

# ▶信販業

## 人事担当者のための

# 高齢者雇用推進10のヒント

社団法人全国信販協会  
信販業高齢者雇用推進委員会



個人編(別冊)

### >>目次

人事担当者のための高齢者雇用推進 10のヒント Q&A

1. なぜ高齢者雇用を推進するのか
  2. 他社の動向は
  3. 継続雇用制度(就業規則雛形案)
  4. 高齢者雇用推進を+αに転ずるための工夫
- 【参考資料】実際に働いている60代の実例

信販業では、アンケートの結果からも「高齢者雇用安定法(平成18年4月施行)」の改正への対応については、暫定的な対応にとどまっている企業もあるように見受けられます。本手引きでは、従業員側と企業側のアンケートやヒアリングから、高齢者雇用推進を+αに転ずるための工夫を検討しています。また、本手引きの表紙にある「人事担当者のための高齢者雇用推進10のヒント」は、本編への導入として活用いただけます。併せて、手引きのエッセンスをわかりやすく盛り込んだ、個人編(別冊)リーフレットもご活用ください。

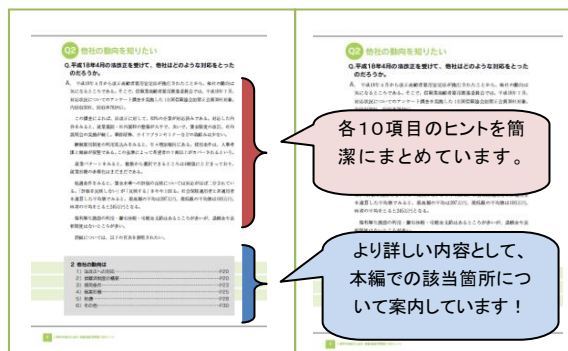
## 人事担当者のための高齢者雇用促進 10のヒント Q&A

1. 経営トップにわかりやすく説明したい
2. 他社の動向を知りたい
3. 就業規則をもう少し充実させたい
4. 継続雇用にも前向きに働いてもらいたい
5. 実際に働いている60代の実例や、元気に働く人の共通点を知りたい
6. 採用基準に合わない人をどうしたらいいのか知りたい、合わない人を減らしていきたい
7. 勤務形態・就業パターンは正社員と同じでいいか知りたい
8. どのような仕事を用意したらいいのか知りたい
9. 賃金レベルの相場を知りたい
10. 各種制度・研修・セミナーにはどのようなものがあるか知りたい

各社のご事情に合わせて優先順位が高いところから読み進めることができます！



↓《実際のガイドラインの10のヒントQ&Aのページ》



本編に入る前に、人事担当者の視点からの疑問や要望等について10のヒントQ&Aということで各項目について1ページでわかりやすく説明しています。本編で該当する箇所についても併せて案内し、詳細を参照いただけるようになっています。

## なぜ高齢者雇用を促進するのか

### ■ 高齢者雇用推進事業の意義

少子高齢化社会の急速な進展の中で、いかに高齢者の能力を戦力化していくことができるかが問われています。平成18年4月から施行された、改正高齢者雇用安定法への対応について、信販業各社はひとまず実施済みとしています。定年を迎える人数がまだ少ないこともあり、暫定的な対応にとどまっている企業もあるように見受けられます。今後、まとまった人数の定年退職者を迎えることは確実であり、それまでに制度的な対応や改善が求められることは明らかです。また、「人こそ全て」という業界の特性を勘案すれば、高齢者雇用を推進するための制度的対応をきちんと進めることが、現役世代にも好影響をもたらすことになり、ひいては企業業績にもプラスに資するはずで

### ■制度改善のための視点

- (1) 多様な職種での定年退職者活用
- (2) 勤務形態の多様化
- (3) 定年を迎える従業員に対する支援制度の充実
- (4) 従業員のキャリア開発に対する早期開発・支援

他社の動向は（対象：全国信販協会正会員企業 38 社）

### ■法改正への対応

「高年齢者雇用安定法」の改正への対応については、82.8%(24 社)の企業が対応済みであると回答し、継続雇用制度導入の有無については、92.9%(26 社)が導入済みと回答がありました。対応内容としては、「定年後の継続雇用を定めた就業規則・社内規程の整備」が最も多く回答企業 27 社全社で実施済みであることがわかりました。

### ■採用条件

継続雇用時の採用条件・雇用基準については、「人事考課」と「健康」が最多の回答で、ともに 88.5%(23 社)の結果となりました。また、その条件・基準を満たす雇用者の想定割合は「70%以上」と回答した企業が 8 割(17 社)を超える一方で、「50%以下」と回答した企業が 3 社存在しました。契約が不更新となる最も多い条件の第一位は健康上の問題であり、次いで評価が一定水準以下となりました。

### ■就業形態

就業パターンについては、社会保険の適用如何にかかわらず「1 パターン」が最も多く、就業形態の多様化はまだまだと言えるでしょう。始業・終業時間と就業パターンは、正社員と同じが 70.8%(17 社)で最も多く、「時間外勤務」については 84.0% (21 社)の企業、「休日勤務」については 52.0% (13 社)の企業で「ある」との回答でした。また、「定年退職時の年次有給休暇繰越を認める」とする企業は 64.0%(16 社)となりました。

### ■処遇

賃金体系の評価反映の有無については、「ない」が 56.0%(14 社)となり、臨時給与(賞与)に評価結果を反映する企業では 0.5~3 ヶ月分の範囲で、一方反映しない企業では 2~3 ヶ月分の範囲内で支給しているという結果となっています。

## 継続雇用制度（就業規則雛形案）

### ■就業規則雛形案

制度設計時に検討すべき項目建てを列挙し、60 代以上の従業員を対象とした就業規則案を掲載し、就業規定検討上の参考事例として、平成 17 年度に実施した会員企業と現役従業員及び 60 代従業員に対するアンケート結果を掲載しました。

## 高齢者雇用促進を+αに転ずるための工夫

### ■60 代従業員の声に学ぶ -制度設計(運営)上のヒント-

(1)勤務時間・休暇	暇すぎてもだめ、残業は少なく、休暇が取りやすい
(2)勤務形態	弾力的な勤務形態で自由裁量が効くこと
(3)職場環境	上司、同僚間のコミュニケーションが良好な職場環境であること
(4)上司のマネジメント	60代従業員のモチベーションアップに必要な年長者に対する敬意や、暖かく見守る姿勢がみられること
(5)職務内容	経験が活かせる職務、あるいはイレギュラーの少ない職務であること
(6)継続雇用制度	制度が明確にされており、早めに従業員の意見聴取を行える体制にあること

### ■継続雇用者活用の留意点

#### (1)職務開発に一工夫を

高齢者が能力を十分に発揮することができ、戦力化しやすい業務体制の構築が求められます。現役世代によるアンケート結果によれば、定年後に希望する職務は多様であったが、現在、企業側が提供している職務は、債権管理系が主であり、やや画一的です。得意分野が異なる一人ひとりの能力をさらに活かすという視点から、正社員では、担えないが、定年後の従業員の能力とコストを勘案すれば成り立つような職務を開発していく努力が求められます。

#### (2)60 代戦力化は上司次第

キャリア形成を考える場として、主に上司との面談とする企業側と外部の専門家に期待する従業員側の認識ギャップはかなり大きく、上司のキャリア・カウンセラー能力の開発と、従業員の能力を戦力化するマネジメント能力の開発が課題です。

#### (3)従業員のキャリア開発の整備

企業が必要とする人物像を予め明示しておくこと、また、従業員がその目標に向かって自己研鑽に励み、求められるスキル・能力を高めることが大切です。企業が、キャリア形成に取り組むべき主体としてその役割を果たすとともに、従業員もそれに応じたキャリア開発に勤しむことが求められています。

## Check !



本ガイドラインと併せて作成した、個人編(別冊)リーフレットです！

ポスト定年の3つの不安として「仕事のこと」「お金のこと」「生きがいのこと」といった視点で高齢者を生き生きと生きるための情報を紹介しています。併せて、ご活用ください！