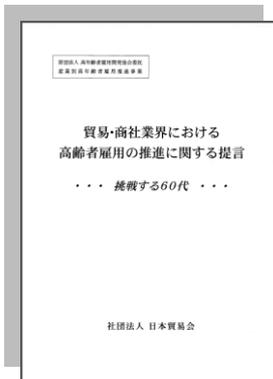


## ▶ 貿易・商社業

# 貿易・商社業界における 高齢者雇用の推進に関する提言 ・・・挑戦する60代・・・

社団法人日本貿易会  
貿易・商社業高齢者雇用推進委員会



### >> 目次

#### はじめに

- I. 企業の対応 一定年のない能力こそ企業の活カ-
- II. 業界としての対応 一生涯現役の国際社会貢献活動-

貿易・商社業においては、具体的な高齢者の活用の仕組みはまだ十分完備しているとは言えず、今後は業界内外において、試行錯誤を繰り返しながら充実させていく必要があります。そのための実例として、本ガイドラインでは雇用延長選択制度やスペシャリスト再雇用制度を紹介しています。さらに個別企業の対応を補完する「NPO法人国際社会貢献センター(ABIC)」の機能の活用・強化についても提言しています。

### 企業の対応

#### -一定年のない能力こそ企業の活カ-

企業における具体的な高齢者活用の仕組みはまだ十分完備とは言えないことから、柔軟かつ多様な就労形態による雇用機会の拡大が望まれます。その実現のための基盤整備として、具体的にはまず、雇用者・被雇用者双方の意識改革があります。キャリア・カウンセリングなどを通じて、現役時代の経験を退職後に生かすための就労意識の転換とライフ・スタイルの選択等を助言あるいは指導する体制作りが必要です。

#### 1. 定年制度の見直し、継続(延長)雇用或いは再雇用制度の導入等

以下、中・高齢層の雇用促進に繋がる諸制度と関連する諸施策を紹介します。



##### 【段階的定年延長】

一定年齢以降満60歳に到達するまでの間の役職処遇、給与を見直すとともに、60歳以降の給与水準を低くするなどの諸人事制度の見直しとともに、定年年齢を段階的に引き上げます。

##### 【雇用延長選択制度】

定年退職後に一定期間嘱託再雇用する制度で、支給開始が繰り延べられる厚生年金の基礎年金部分に相当する金額を最低報酬として支給します。ただし、一定年齢(例えば55歳)以降の月例給与を調整し、必要となる最低報酬額を予め拠出します。そのうえで、定年後、業務ニーズがある場合には常勤嘱託として勤務し最低報酬額プラス個別に設定したマーケット・バリューを支払います。

##### 【スペシャリスト登用制度】

海外オペレーションの高コスト体質の改善、会社OB等の経験、エキスパートの有効活用、現役社員の海外駐在を補充する機能などを目的として、60歳代前半の会社OB等を募集し、特定地域のスペシャリスト、職能スペシャリストとして海外に派遣(1年毎に契約見直し)します。また、国内においても同様の目的をもって地方店等にてOB等を登用します。

## 2. キャリア・カウンセリングと就業能力の開発促進

昨今の技術革新の急速な進展、経済のグローバル化などによる産業構造の変化に伴い、企業が必要とする人材の要件と求職者の職業経験、保有能力、特性などの間にミスマッチが生じています。

さらに、定年後に想定される職務は、従来の職業生活における職務の単純な延長線上に設計される可能性は少なく、職務内容、就労形態ともに、新たに設定されるものと考えておくべきでしょう。

一方、各人の職業能力は職業キャリアの積み重ねを通じて形成されるもので、中・高齢層になればなるほど多様化し、かつ、個別化しています。両者を適切に結びつけ、雇用機会に繋げるためには画一的な手法ではなく、新たな職務に関する広汎な情報と、一人一人のキャリア形成についての理解を持った仲介役（相談相手）が必要とされます。

さらに仲介役には、求職者の就業能力の向上あるいは補完を可能にする、新たなキャリア形成を指導することが求められます。

### 【再就職支援について】

中高年齢層が企業の内外において従前からの職務と異なる職務に挑戦する場合、一定の助走期間があることが望ましい。その意味で、継続再雇用制度やスペシャリスト登用制度など企業内における高齢者の雇用拡大を主軸としながらも、企業外での雇用機会も確保できるように、早期退職支援制度を含め、有給教育訓練の機会付与や十分なるキャリア・カウンセリングなど総合的な施策を用意することが必要です。

## 3. 人事諸制度の見直し

人事管理諸制度は従来のような年齢を軸とした一律的なものではなく、個々の職務の明確化を前提とした能力と成果の厳正な評価を軸とした仕組みが求められています。

一方、企業内においても、社員に求められる能力は多様化しており、勤続により職務に習熟しただけでは急激な変化、新しい問題などに対応できないため、職務の遂行を通じて発揮された能力とその成果を重視する人事管理諸制度が根づきつつあります。こうした能力主義人事管理システムの徹底と浸透を図るとともに、さらに一歩進めてキャリア形成を視野に入れた能力開発を促す仕組みを創り、機能させていくことが望まれます。

## 業界としての対応 -生涯現役の国際社会貢献活動-

貿易・商社業界の退職者は、海外経験と国際的な業務知識を有しており、これらの能力を業界内外の企業活動はじめ、内外の社会活動に活用することで、国際社会に貢献することが可能な人材です。

このような観点から、本会が設立した「NPO法人国際社会貢献センター（ABIC）」は、多岐にわたる人材活用場の創出し会員の派遣を行っており、その活動は業界団体初のNPO法人として大いに注目されているところです。

同センターの機能を強化・活用することによって個別企業の対応を補完する業界レベルの中心的存在としての機能を果たしていくことが期待されています。

### ABICの活動

#### ● 特徴

フル・タイム型の就労形態ではなく、短時間ないしは期間限定型の就労が多く、かつ、チームで対応するケースが多く含まれている

#### ● 高齢者が活躍できる場の発掘

- ① ODA関連人材の推薦
- ② NGO支援活動
- ③ 中小企業の海外進出支援
- ④ 地方自治体の国際化支援
- ⑤ 外国企業の日本進出支援
- ⑥ 留学生支援事業
- ⑦ 国際化教育事業

#### ● 他業界・機関との連携強化・ネットワークづくりの推進

・他業界との連携強化: 業界の枠を超えて人材を派遣するとともに、業界外からも技術などの能力を有する人材を募ることで派遣のためのチーム力を強化

・内外の関係機関との連携強化: 人材派遣の機会を拡大することが肝要

#### ● 業界ベースのキャリア・カウンセリング

個別企業におけるキャリア・カウンセリングを補完する機能として、OB等を対象に過去の職務経験・能力を活用できる就労機会に関する情報の提供と、新たに必要とされる能力とその取得方法などについて助言を求めるニーズが増えており、そのニーズへの対応

#### ● 能力再開発研修の実施

- ・パソコン(PC)研修
- ・高齢者の知識・経験を陳腐化させず、引き続き社会的に活動を続けていくための業界ベースでの研修(コンプライアンス問題、国際会計基準等の新たに標準化された企業経営上の重要事項および契約書作成のビジネス法務等の新たな経済法規について)