

65歳定年制度・70歳までの継続雇用制度

太陽生命保険株式会社

1. 会社概要(1)

◆会社概要

- ・創業は、明治26年5月であり、今年の5月で創業125周年を迎える。
- ・平成16年に、大同生命およびT&Dフィナンシャル生命とともに、持ち株会社であるT&Dホールディングスを設立。
- ・多くの生命保険会社では職域募集を中心とするのに対し、当社では、家庭を一軒一軒訪問し商品を販売する家庭マーケット中心の販売戦略としている。
- ・当社は、家庭向け保険商品を主要マーケットとし、「時代を先取りした『最優の商品・サービス』をご家庭にお届けする保険会社を目指す」というビジョンのもと、「サービスの向上」「商品の充実」「営業力の強化」の三位一体となった販売推進によるシニアマーケットでのトップブランドの構築を目指している。

項目	内容	項目	内容
設 立	昭和23年2月（創業 明治26年5月）	保 險 料 等 収 入	6,543億円（平成28年度）
総 資 産	7兆1883億円（平成29年3月末）	支 社 数	143支社・13営業所
保 有 契 約 高	21兆7,411億円	従 業 員 数	内勤職員2,238名 営業職員9,002名（平成29年4月1日時点）

平成28-30年度 中期経営計画

中期経営計画のビジョン

時代の変化を先取りした「最優の商品・サービス」をご家庭にお届けする生命保険会社を目指す。

中期経営計画の戦略方針

「営業力の強化」、「サービスの向上」、「商品の充実」の三位一体となった販売推進によりシニアマーケットでのトップブランドを築く。

三位一体となった販売推進

サービスの向上

- 高齢化社会のニーズに合った業界最高水準のサービスを提供
 - ・かけつけ隊サービスの実施
 - ・シニアのお客様への訪問活動の実施
 - ・ご契約時やご継続時の安心に向けた取組み(テレビ電話確認・ご家族登録制度など)

商品の充実

- シニアのお客様に合った商品の提供
 - ・ひまわり認知症治療保険の販売
 - ・100歳時代年金の販売

営業力の強化

- ・営業職員組織の拡充
- ・募集力の強化による新規顧客の開拓

◆太陽の元気プロジェクト

- ・「健康寿命の延伸」という社会的課題にこたえるために、平成28年6月より「従業員」「お客様」「社会」のすべてを元気にする取組み「太陽の元気プロジェクト」を推進している。

従業員を元気に

- ・65歳定年制・最長70歳まで働ける継続雇用制度の導入
- ・スマートワークの実現(総労働時間の縮減・有給休暇の取得促進)
- ・従業員の健康づくり(クアオルトを活用した健康増進やがん検診受診率向上に向けた取組み)

お客様を元気に

- ・「認知症アプリ」の提供
- ・お客様対応力の向上(ユニバーサルマナー検定・認知症サポーター)

社会を元気に

- ・「クアオルト健康ウォーキング」の普及活動
- ・「認知症セミナー」の開催

2. 65歳定年制度導入の背景

○高齢化・ライフスタイルの変化

- ・平均寿命は、男性80.5歳、女性86.8歳、健康寿命は、男性71.2歳・女性74.2歳と延伸し、元気なシニア層が増加している。

○国策と企業への要請

- ・政府の「ニッポン一億総活躍プラン」にて、「働き方改革」を積極的に推進しており、その一環として65歳定年延長や65歳以降の雇用延長を要請している。
- ・公的年金の支給開始年齢も2025年にかけて段階的に65歳まで引上げとなる。

○当社の歴史

- ・昭和60年の60歳定年・特別職員制度の導入以降、確定給付企業年金への移行（H17年）、継続雇用制度の導入・改定を行った。（H18年・26年）
- ・成果主義色を強めた人事制度を導入。（平成26年）
- ・営業職員も平成17年1月に70歳定年制を導入し、最長80歳まで働ける環境を整備。

生命保険会社として、健康寿命の延伸や政府の要請等に最も早く対応し、従業員が生涯の生活に安心感を持った上で、意欲的に働ける制度として、65歳定年制度を導入する。

3. 65歳定年制度の概要

A. 65歳定年制度の導入

- ・ 特別職員制度を廃止し、全内務員が高いモチベーションで65歳まで活躍できる環境を実現。あわせて65歳まで昇進・昇格、降職・降格制度を適用。

B. 66～70歳の継続雇用制度の導入

- ・ ゆとりある老後生活を確保するため、現継続雇用制度の処遇を確保。

C. 充実した退職金・退職年金制度

- ・ 生涯の安心を確保するため、現行水準維持の上で終身年金を継続。

D. 初任給の引き上げ・福利厚生制度の改定

- ・ 若手層の意欲向上を目的として、初任給を205,000円から20,000円増額。
- ・ 子ども手当の新設等、福利厚生制度を充実。
- ・ 単身赴任手当・一時帰省手当の拡大（大学生の子を支給要件に追加）

★生涯年収の大幅増加を実現

- ・ 内務員として65歳まで活躍でき、最長70歳まで働けるため生涯賃金が平均15%以上増加。

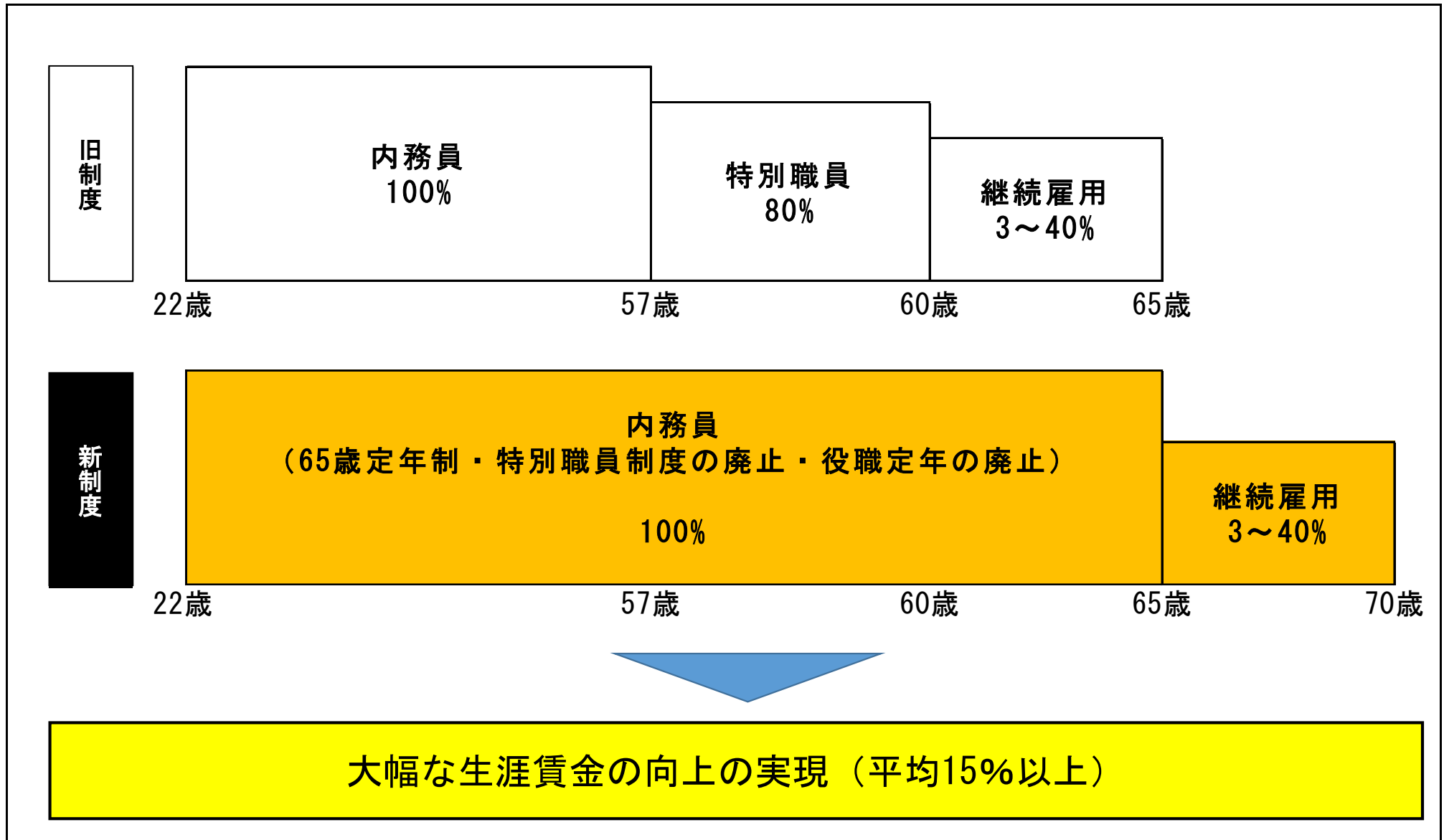
★生涯の生活の安心を確保

- ・ 10年保証期間付終身年金を継続し、生涯の安心を確保。

4-1. 全体イメージ(制度)

		57歳	60歳	65歳	70歳	80歳
新制度	処遇	<p>○特別職員制度の廃止</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年齢一律で処遇を切り下げる特別職員制度を廃止するため、高い意欲を持って65歳まで活躍できる。 			定年退職	<p>継続雇用制度 (66歳～70歳)</p>
		<p>○会社が認めた場合は役職に登用する</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社が必要とした場合は65歳まで役職に登用し、65歳まで活躍できる。 ・部長層を「調査役」とし、部長補佐の権限を付与する。 				
		<p>○昇進・昇格、降職・降格の仕組みを導入する</p> <ul style="list-style-type: none"> ・評価に応じて役職の適合性を確認し、昇進・降職を行うなど、若手のモチベーション向上を図りつつ、組織の活性化を図る。 				
	退職金			退職金		
	退職年金			退職年金(10年保証期間付終身年金)		
旧制度	処遇	<p>特別職員制度</p> <ul style="list-style-type: none"> ・58歳以降は、特別職員へ移行する。 ・給与と賞与は一律に減額する。 	<p>定年退職</p>	<p>継続雇用制度</p> <p style="text-align: center;">61歳-65歳</p>		
	退職金		退職金			
	退職年金		退職年金(10年保証期間付終身年金)			

4-2. 全体イメージ（処遇）



5. 職種区分

社員区分	職種	人数	職務	勤務地・異動
内務員	総合職	1,207名	業務全般に従事	住所の移転を伴う転勤有。
	IT総合職		業務全般に従事	勤務地を限定。住所の移転を伴う転勤無し。 ○首都圏…東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、栃木県、群馬県、茨城県 ○関西圏…大阪府、京都府、兵庫県、奈良県、滋賀県、和歌山県 ○中部圏…三重県、岐阜県、愛知県
	一般職	992名	<ul style="list-style-type: none"> ・事務的業務、指導的職務 ・渉外職務、管理職務 ・総合職を補佐する職務 	住所の移転を伴う転勤無し。
	担当職	39名	<ul style="list-style-type: none"> ・法人に対する開拓および渉外 ・法人募集代理店の開拓、指導 ・法人を対象とした企業保険の販売 	住所の移転を伴う転勤無し。
継続雇用嘱託職員		113名	<ul style="list-style-type: none"> ・総合職の定年退職者：職務限定なし ・一般職の定年退職者：一般事務補佐 	住所の移転を伴う転勤無し。
事務パートタイマー		593名	<ul style="list-style-type: none"> ・主に事務的業務に従事 	住所の移転を伴う転勤無し。

※人数はH29.4.1時点

6-1. 人事制度 概要

○人事制度趣旨

- ・若手からシニアまで、全ての従業員が高い意欲を持って長く元気に働ける環境を構築する。
 - ・個々人の貢献度を、より木目細かく処遇し、能力伸長意欲や競争意識を高める。
 - ・上位職登用および成果発揮へのモチベーションの向上を図る。
- ⇒より上位職への登用や成果の発揮により支給額が増加する仕組み。

○当社の人事制度の変遷

昭和37年	適格退職年金導入	退職金の外枠、10年確定年金
昭和50年	終身年金化	10年保証付終身年金へ変更
昭和56年	60歳定年制の導入	57歳から60歳に引き上げ
平成17年	確定給付企業年金へ制度移行	安定した年金支給の実現
平成18年	継続雇用制度の導入	65歳まで働ける環境の整備
平成26年	継続雇用制度の改定 人事制度の改定	再雇用を希望する場合は全員雇用する制度へ改定 成果に応じたメリハリときめ細やかな処遇制度の導入

給与項目	内容
職位手当	・職位にもとづき支給される給与 (管理職のみ支給する)
成果給	・単年度の評価(成果)にもとづき支給される給与 ・人事評価により毎年洗い替え
資格給	・職務遂行能力(過去からの評価の積み上げ)にもとづき支給される給与 ・11資格に細分化

6-2. 資格給

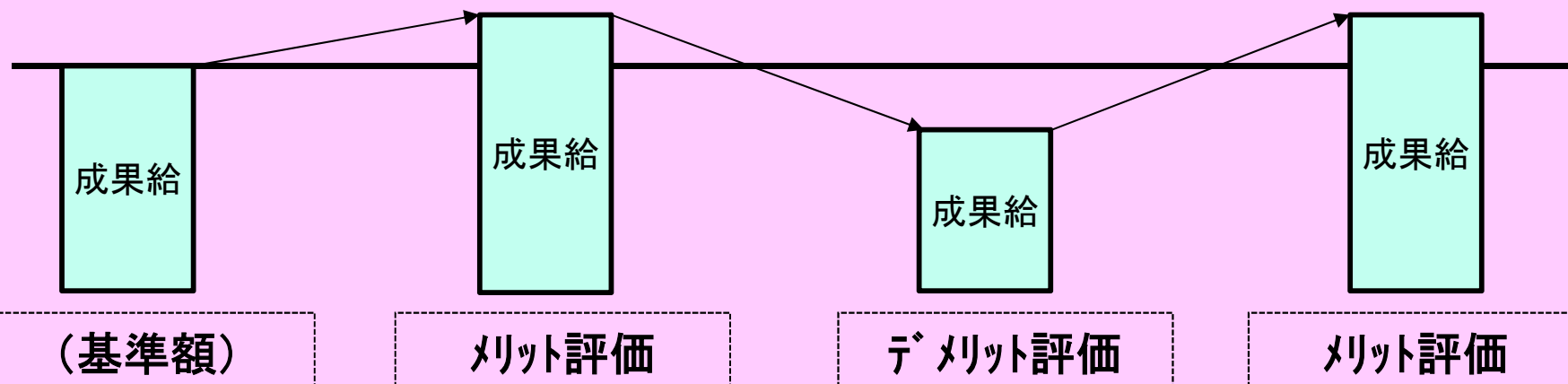
- ・ 資格を総合職1級から理事まで、11資格設定。
- ・ より木目細かく処遇できるよう、資格給に昇給幅を設定する。
- ・ 上位資格に昇格するには、試験合格や評価に加え、職位も要件の一つとなる。

総合職

資格	金額	年齢	職位	昇給
理事	40万円	-		別評価で昇給
10級		50歳	部長	
9級		47歳		
8級		44歳		
7級		41歳	課長	
6級		38歳	課長代理	
5級		35歳	支社長	
4級		31歳	支社次長	標準評価で昇給
3級		29歳	事務長	
2級		26歳	非管理職	
1級	11.7万円	23歳	非管理職	

6-3. 成果給

- 人事評価に基づき毎年支給額を決定する「成果給」を支給。
⇒上位職への登用・仕事の成果に応じて給与が増減する仕組み



- 管理職は職位、非管理職は資格に基づき、成果給を決定する。
- 上位職ほど成果給のウェイトが高まる仕組みとなっている。

管理職	金額	管理職	金額	非管理職	金額
部長・地区営業本部長	36万円	支社長1	36万円	6級以上	18万円
部付部長	↑	支社長2	↑	5級	↑
課長		支社長3		4級	
部付課長		支社長4		3級	
主幹数理役		支社長5		2級	↑
課長代理		支社次長		1級	
数理役	20万円	業務教育課長	20万円		

6-4. 職位手当・総合職手当

- ・ 管理職は、職位（事務長以上）に応じた手当を支給。
- ・ 非管理職は、法定内時間外手当相当額を、資格に応じて総合職手当として支給。

管理職	金額
部長	13万円
部付部長	↑
課長	
部付課長	
主幹数理役	
課長代理	
数理役	
地区営業本部長	
支社長 1	
支社長 2	
支社長 3	
支社長 4	
支社長 5	
支社次長	
事務長・業務教育課長	

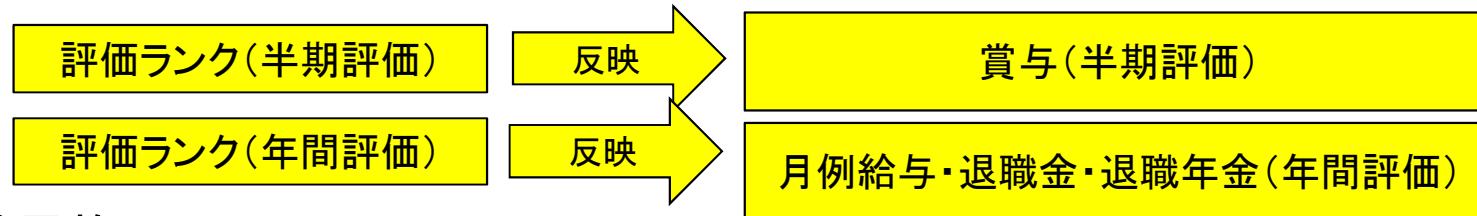
非管理職	金額
6級以上	4万円
5級	↑
4級	
3級	
2級	
1級	2万円

- ・ 「成果評価」と「知識・能力開発・意欲評価（プロセス評価）」で構成
- ・ 上位資格になるほど、成果評価のウェイトが高くなる仕組み
- ・ 評価は、昇進・昇格、成果給、資格給、賞与、退職金ポイント等に反映

■ 人事評価の反映

① 月例給与・賞与・退職金・退職年金

月例給与、退職金・退職年金、賞与に、「成果評価」と「知識・能力発揮・意欲評価（プロセス評価）」の結果にもとづく総合評価を反映



② 昇格

人事評価は、能力認定要件等とあわせて、昇格を決定する重要な要素

③ 降格

人事評価の結果が以下に該当する場合、降格の対象

総合職	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2年連続(4期)で半期評価がC以下の場合 ・ 3年連続(6期)で半期評価がBC以下の場合
一般職・担当職	<ul style="list-style-type: none"> ・ 3年連続で年間評価がC以下の場合

◆退職一時金制度

- ・ 勤続3年以上の者が退職した場合には、退職一時金を支給。
- ・ 支給額は、勤続年数、資格、職位、人事評価により、毎年ポイントにより累積する仕組み。
- ・ セカンドライフへの対応として、55歳以降に自己都合退職する場合は、定年退職と同様の取扱いとする。

◆退職年金制度

- ・ 勤続4年以上の者には、確定給付企業年金を65歳から支給。
- ・ 一定要件を満たした者には、10年保証期間付終身年金を支給（当社の9割超）。
- ・ 年金額は、勤続年数、資格、職位、人事評価により、毎年ポイントにより累積する仕組み。

○退職金

- ・ 老後の安心した生活を確保するため、現行の支給水準を維持した上で、退職金の支給時期を65歳とする。

○退職年金

- ・ 生涯の安心を確保するため、現行の支給水準を維持した上で、支給方法は終身年金とし、65歳支給開始とする。

	退職一時金	退職年金
支給金額	現行の支給金額と同一水準	現行の支給金額と同一水準
支給年齢	65歳（定年） ※退職時	65歳～ 10年保証期間付終身年金 ※60歳以降は支給開始時期を選択可
移行措置	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支給は65歳を原則とし、60歳以降は退職金を増額しない。 ・ 60歳から64歳の間に退職した場合は、現行制度（60歳時点）の退職金を支給する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支給開始は65歳を原則とし、60歳以降は退職年金を増額しない。 ・ 法令上の受給権が確定している55歳から59歳の者（H29.4.1時点）は、60歳から64歳の間に退職した場合でも、現行制度の年金月額を支給する。

9. 70歳までの継続雇用制度

○改定内容

- ・ 65歳定年後も最長70歳まで働ける継続雇用制度を導入する。
- ・ 勤務体系、処遇等については現行通りとし、健康状態や評価等による採用・更新基準を新たに設定する。

項目	項目	制度内容							
現行	雇用期間	・ 1年間							
	職務	・ 総合職の定年退職者：職務限定なし ・ 一般職の定年退職者：一般事務補佐							
	処遇	・ 総合職約300万円、一般職約240万円							
	就業日数	・ 原則週5日勤務							
	勤務体系	・ 時間外勤務、休日勤務、フレックスタイム制度、変形労働時間制度							
改定	採用基準	<ul style="list-style-type: none"> ・ 精神または身体の故障がなく、正常に職務遂行が可能と認められる者。 ・ 無断欠勤（1日以上）や1ヵ月以上の欠勤・休職がない者。 ・ 過去5回の人事評価が平均B評価（標準評価）以上の者。 							
	更新基準	<table border="0"> <tr> <td>①担当業務の達成状況等</td> <td>②勤務状況等</td> </tr> <tr> <td>③業務への取り組み姿勢</td> <td>④周囲への影響等（助言や指導等）</td> </tr> <tr> <td>⑤上司への適宜な報告・連絡・相談等</td> <td>⑥業務に対する積極性等</td> </tr> <tr> <td>⑦能力開発・自己啓発等</td> <td>各項目につき1～3点で評価→14点以上更新</td> </tr> </table>	①担当業務の達成状況等	②勤務状況等	③業務への取り組み姿勢	④周囲への影響等（助言や指導等）	⑤上司への適宜な報告・連絡・相談等	⑥業務に対する積極性等	⑦能力開発・自己啓発等
①担当業務の達成状況等	②勤務状況等								
③業務への取り組み姿勢	④周囲への影響等（助言や指導等）								
⑤上司への適宜な報告・連絡・相談等	⑥業務に対する積極性等								
⑦能力開発・自己啓発等	各項目につき1～3点で評価→14点以上更新								