

サントリーの65歳定年制

2019年1月18日(金)
サントリーホールディングス株式会社
ヒューマンリソース本部
人事部 部長 千 大輔

本日のアジェンダ

1

サントリーグループの概要

2

65歳定年の導入経緯・制度内容

119年の歩み

1899年 鳥井商店開業 ぶどう酒の販売開始
「赤玉ポートワイン」発売。日本にワイン文化を創造

1929年 「白札」発売。ジャパニーズウイスキー誕生

1963年 「サントリー株式会社」に社名変更
「純生」発売。家庭に生ビールを届ける

1981年 「烏龍茶」発売。お茶を買う文化を創造

1994年 日本初の発泡酒「ホップス」発売

2004年 世界初の「青いバラ」開発に成功

2005年 ザ・プレミアム・モルツ
日本初モンドセレクション最高金賞受賞

2008年 「角ハイボール」ブーム

2008年 ビール事業 初の黒字化・業界3位

2014年 「山崎」世界一のウイスキーに認定

2014年 ビームサントリー設立

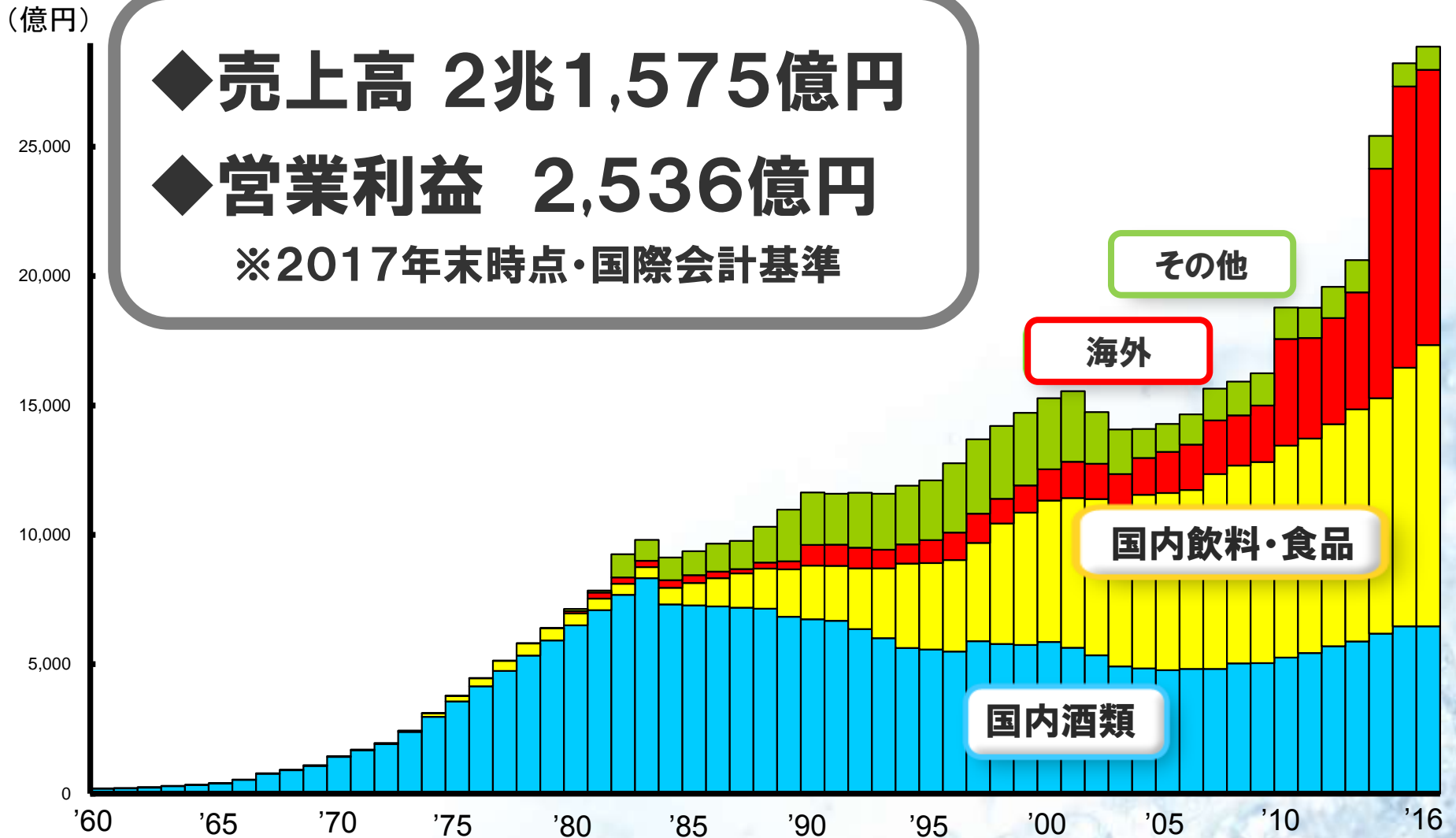


売上高推移

◆売上高 2兆1,575億円

◆営業利益 2,536億円

※2017年末時点・国際会計基準



※グラフは2016年度実績、国内会計基準にて表示

事業展開エリア

欧州

106社



日本

82社



米州

54社



アジア・オセアニア

79社



グループ会社数: **321社**

従業員数: **37,745名**

2017年12月31日現在

本日のアジェンダ

1

サントリーグループの概要

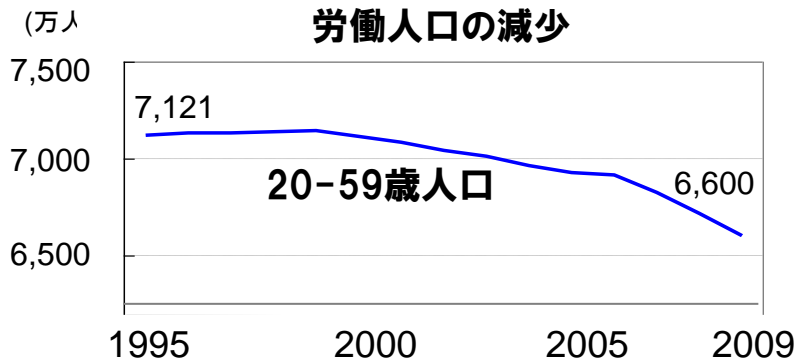
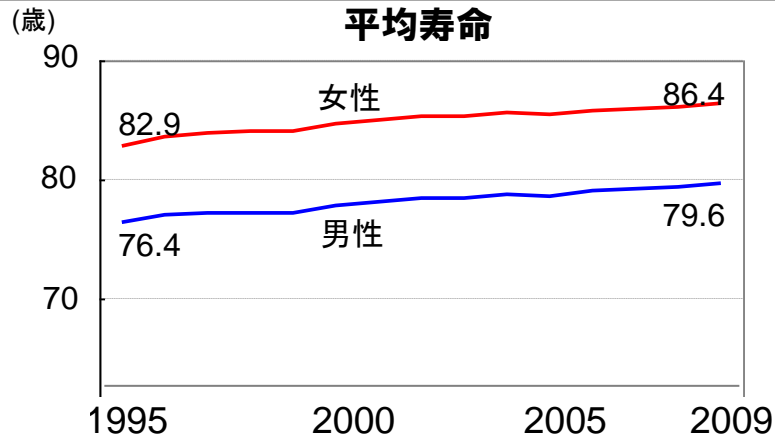
2

65歳定年の導入経緯・制度内容

65歳定年導入までの流れ

- 2001年 再雇用制度を導入
- 2006年 再雇用制度改定(段階的に最長5年間まで延長)
- 2010年 新たな制度を本格的に検討スタート
- ※「再雇用の拡充」or「定年延長」
 - ※「60歳以前の処遇の扱い」「退職給付制度」
- 2012年1月 社内発表・労使交渉開始
- ※「移行措置」
- 2012年9月 労使合意
- 2012年10月 広報発表
- 2013年1月 役割資格制度等の改定
- 2013年4月 65歳定年制 導入

検討当時の状況



行政の動き

● 公的年金の支給開始年齢

◆ 基礎年金:

2000年～13年にかけて65歳まで段階的引き上げ

◆ 報酬比例部分:

2013年～25年にかけて65歳まで段階的引き上げ

● 高年齢者雇用を促進する法律

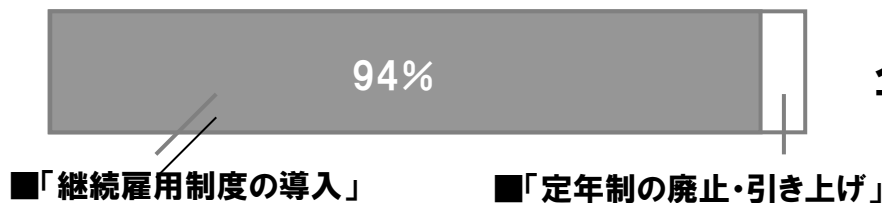
2000年 65歳までの雇用確保措置の努力義務化

2006年 以下のいずれかの雇用措置の義務化

①定年引上げ②継続雇用制度の導入③定年廃止

2013年 希望者全員の継続雇用を義務化

世間における高年齢者雇用対応



企業の多くは継続雇用制度(再雇用制度)で対応

厚生労働省 平成23年「高年齢者の雇用状況」集計結果
※回答数:14,401社(従業員数301名以上)

再雇用制度の課題

<意識>

- ・定年を過ぎると実態としては、やはりモチベーションが下がる【営業】
- ・嘱託(EP)になる事が社員自身、周囲に“遠慮”を生む【生産】

<処遇>

- ・成果を出しても給与が変わらない【生産】
- ・60歳以前と同一業務継続にも関わらず処遇が大幅に下がる【生産、営業】

<活躍領域>

- ・マニュアル化できない技術伝承など担う役割がある【生産】
- ・特定の技能があるEPは、社員と変わらず活躍している【生産】

65歳定年制の導入

- ◆元気なシニアに、より一層活躍してもらいたい
- ◆年金空白部分の生活を支え、充実させたい
- ◆世の中に一歩先んじて、社会の要請に応えたい

<再雇用制度>

- 60歳で退職し、新たに再雇用嘱託として採用

<雇用>

- ・最長65歳まで**単年契約嘱託**での雇用

<処遇>

- ・年収水準：**60歳時点の2～4割程度**
※勤務形態により異なる
- ・**住宅等のサポートはなし**

<退職給付制度>

- ・**60歳から企業年金支給**

<65歳定年制>

- 65歳で定年退職

<雇用>

- ・正社員として65歳まで雇用
※60歳以降非常勤嘱託も選択可(業務がある場合のみ)

<処遇>

- ・60歳時点の資格に基づき、新資格へ移行
年収水準：**60歳時点の6～7割程度**
※役割・資格により異なる
- ・**福利厚生制度(含む住宅サポート)継続**

<退職給付制度>

- ・**65歳から企業年金支給**

退職金・年金制度の改定

- ◆ 現行の退職金水準は極めて高い ⇒ **更なる水準の引き上げは行わない**
- ◆ 個人の幅広い選択肢は尊重 ⇒ **60歳以前のポイントを変更しない**
- ◆ 「安心して老後を過ごしてもらいたい」 ⇒ **「20年保証+終身」は継続**

■ 支給開始年齢の変更(60歳→65歳)

移行措置として、制度改定後の5年間は60歳以降の退職時から年金を支給する

■ 年金給付利率を3.0%から2.0%に変更し、持続可能な仕組みへ

給付利率引き下げにともない、月額約1万円程度支給減少(メンバー層)するが、65歳まで厚生年金保険料を納めた場合、厚生年金の受給が月額1万円程度増加する。

シニア期のサポート施策

50

55

60

→ (歳)

(一人一人が考える)
キャリア

53歳

キャリアドック53
(必須)

“成長の再認識”

自己の現状を点検すると共に、
キャリアデザインステップを理解し、
「いつでも描ける」様にする

58歳

キャリアドック58
(必須)

“リバイタル”

「これまで培った力」と「周囲の期待」の統合を基に(65歳以降も含めた)「シニアとしての成長の継続」を考える

キャリア面談(個別)は随時実施

(会社からの情報提供)
ライフ

50～52歳

ライフプラン
セミナー①(必須)

- ・人事制度説明
- ・年金制度
- ・自由選択一時金制度
- ・収入シミュレーション

58歳

ライフプラン
セミナー②(必須)

- ・60以降の賃金(資格変更)
- ・退職金制度
- ・収入シミュレーション

63歳(定年2年前)

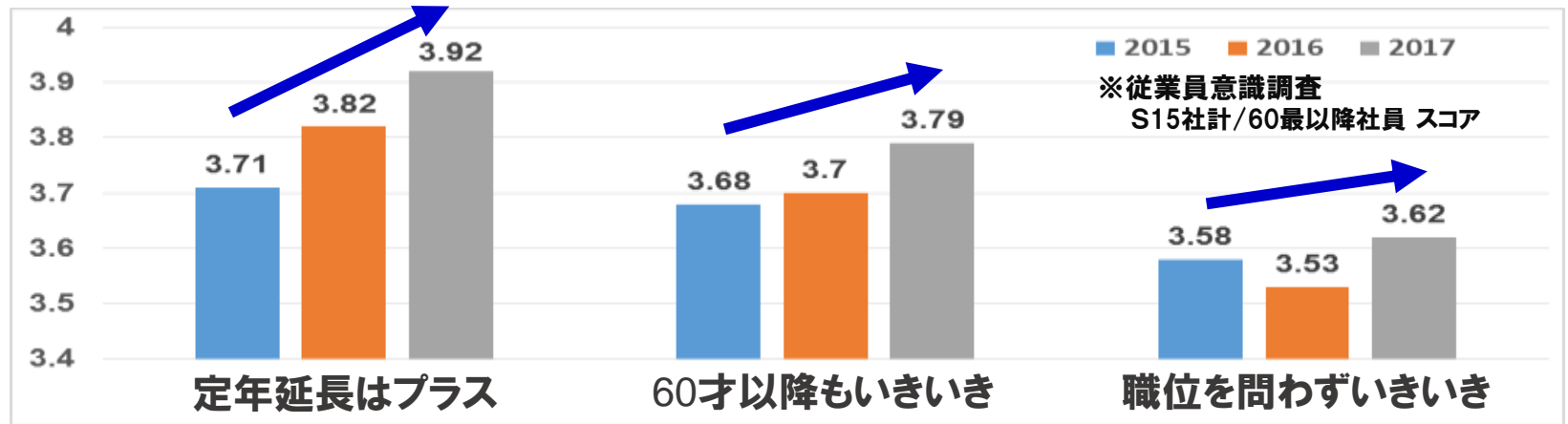
ライフプラン
セミナー③(必須)

- “定年前の再確認”**
- ・退職金制度
 - ・収入シミュレーション

※移行期は別途対応

シニアのモチベーションと職域開発

モチベーション



過去3年間における60歳代社員の受け止めは上昇

職域開発

TOO(となりの・おせっかい・おじさん/おばさん)



豊富な経験を活かし、
相談役としての活動(若手・転入者との面談、声掛け等)を
通じて、組織活性化に貢献

各部門と連携しながらシニア層の更なる職域開発に取り組む

ご清聴ありがとうございました