

会 派 名 報告者氏名	民友 相澤宗一、佐藤和典、近藤由香里
種 別	□調査研究（□行政視察） ■研修会 □要請・陳情 □各種会議
用 務	2019年度 生涯現役社会の実現に向けたシンポジウム ～人生100年時代 高齢社員戦力化へのアプローチ～
日 時	令和元年10月25日（金）13:00～16:00
場 所 （会 場）	富山県富山市 （ANAクラウンプラザホテル富山）
調査項目等	基調講演 高齢社員の人事管理 事例発表 1、シニア活躍に向けた対応について（株式会社インテック） 2、弊社の「中高年社員活躍推進」の取り組みについて～働くこと・学ぶこと・生きること～（損害保険ジャパン日本興亜株式会社） 3、高齢者パートタイマーの戦力化について（株式会社パースジャパン） パネルディスカッション
概 要	<p><u>基調講演 高齢社員の人事管理</u> （学習院大学名誉教授 学習院さくらアカデミー長 今野浩一郎 氏） 少子高齢化の進行・労働力人口減少により、60歳以上の「高齢社員」戦力化と活躍が不可欠になる。これまで60歳を超えた社員を継続雇用（再雇用）する場合、成果を期待しない福祉的雇用（置いてやる雇用）が中心だったが、高齢社員戦力化のためには、今ある能力を活用する短期雇用型人材として位置付けるべき。また高齢社員もキャリア転換（再雇用）により役割が変わることを認識し、働く意欲を持って行動・能力を発揮できるよう、60歳になる前から準備しておく。定年を雇用終了でなくキャリア転換促進のタイミングとして捉え、いまは実質65歳定年時代であることも踏まえながら、高齢社員を戦略化のための仕組みと働き方を構築することが必要である。</p> <p><u>事例発表1、シニア活躍に向けた対応について</u> （（株）インテック人事本部 働き方改革室長 兼 健康管理部長 増田忍氏） インテックス社はIT産業を主流とし、現在、社内でシニア活躍のための施策を検討中。シニア社員を一律に捉えるのではなく、A群（当社を牽引して欲しい人材）、B群（プレイヤーとして当社を支え続けて欲しい人材）、C群（当社への帰属意識が希薄になってしまった人材）にカテゴリー分けし、それぞれに合った施策を検討していくことが会社・社員双方に有益と考える。また年齢に応じたキャリアデザイン研修、シニア社員となる準備のための研修・相談体制をつくり、シニア社員が自らの能力に応じて働き、業績貢献の実感を持てるよう具体化していく施策を構想している段階。</p> <p><u>事例発表2、弊社の「中高年社員活躍推進」の取り組みについて～働くこと・学ぶこと・生きること～</u> （損害保険ジャパン日本興亜（株）人事部ダイバーシティ推進グループ 主査 立花一元氏） 損害保険ジャパン日本興亜社は保険産業大手であり多角的経営を行っている。多様な人材を生かし、一人一人の能力が最大限に発揮される企業（ダイバーシティ）を目指して中高年活躍にも力を入れている。（立花氏自らが定年後キャリア転換して、今の仕事に就いた中高年社員。）人事制度では全社員対象にテレワーク、全職場でシフト勤務を行い、多様な働き方を推進しているが、これに加えて60～65歳の再雇用者は短日・短時間勤務を選択できるシステムがある（立花氏は週4日6時間勤務を選択）。</p>

また中高年社員が自らの意志で応募できるポストを設ける「ジョブ・チャレンジ制度」や、中高年社員の経験・スキル・人脈を活用できる職務開発の仕組みがある。さらにワーク・ライフデザイン研修、キャリア開発 G50（50 歳代前半）、両立支援セミナー、能力開発支援など、研修・自己研鑽の機会を用意し、中高年社員も活躍できるよう取り組んでいる。今後は再雇用時のマインドリセット、AI 研修などが課題。

事例発表3、高齢者パートタイマーの戦力化について

（株式会社パースジャパン 取締役 管理部長 石塚信彦氏）

パースジャパン社は病院の床頭台テレビレンタル等サービスを行い、全国 20 拠点で社員約 100 名（うち営業職 7 割）、病院常駐パートが約 580 名、その約半数が 60 歳以上で企業にとって大きな戦力となっている。パートは病院内に 3 名体制で常駐し病棟巡回を行い、営業社員が指導・フォローしている。高齢パートに対しては敬意と感謝の気持ちを持って接し、丁寧なコミュニケーションにより信頼関係を高める。体力面でも配慮し無理をさせない、急がせない。入職時は営業社員が説明・指導し、慣れるまで先輩パートが同行する。年齢制限を設けず、高齢者でもやりやすい仕事内容となっている。長続きするかどうかは、職場の人間関係によるところが大きい。昨今の超人手不足の影響を受ける面もあるが、営業事務社員を巻き込みパート管理の効率化をはかり、対応している。

パネルディスカッション

（コーディネーター：今野氏、
パネリスト：増田氏、立花氏、石塚氏）

各企業の施策をあらためて確認。再雇用以降の人事制度や働き方の確立が、高齢社員の戦力化・活躍のポイントとなる。



所 感 等

【相澤宗一】

日本の大きな課題「少子高齢化」。日本人の平均年齢は世界トップクラスで 65 歳時点の平均余命も男性約 20 年、女性は約 24 年と伸びており、働き手の確保は高齢者が頼みの綱となる。企業も個人も高齢者雇用を本気で対応しなければ会社自体が危ない状況に。加えて年金・医療・介護といった日本の社会保障制度を持続させていくためにもこの課題は早急にすべての国民が自分ごととして捉える必要があると感じた。

【佐藤和典】

世界に類を見ない少子高齢化が進む中、高齢者を安定的に雇用することは、当柏崎市にとっても重要な課題の一つである。「人材の争奪戦が行われている」などの所謂、都市間競争に勝ち抜くためには、市内において「高齢者雇用を行っているのはどのような企業なのか」そして、そのことによって「どのようなメリットがあったのか」について、現状把握を行うことが第一と考える。その上で、高齢者雇用の環境整備に向けた課題に取り組みされている企業を PR しながら、実施企業を増やしていくことが大切であり、今後も引き続き提言していきたい。

【近藤由香里】

高齢社員戦力化のためには、60 歳を超えての雇用を「定年を節目とするセカンド・キャリア」として認識すること、また多様な人材がそれぞれ力を発揮できる働き方・人事制度を確立することが重要だと学びました。また雇用する側は高齢社員に対する敬意と労りを、働く側は職場に貢献したいという気持ちを持つことが、人間関係を円滑にし、高齢社員の定着・活躍につながると感じました。少子高齢化に伴う労働力不足解消と生涯現役社会実現を目指して、今後もシニア人材活躍策の調査・研究に取り組みたいと思います。