

IT業界では稀にみる定年制廃止
多様な働き方を提供して高齢社員を戦力化

株式会社 マイネットシステム（長野県松本市）

企業プロフィール

株式会社 マイネットシステム
(長野県松本市)

- 創業 2000(平成12)年
- 業種 情報サービス業
- 社員数 82人(2025〈令和7〉年4月1日現在)
60歳以上 8人
(内 訳) 60~64歳 6人 (7.3%)
65~69歳 1人 (1.2%)
70歳以上 1人 (1.2%)
- 定年・継続雇用制度
定年なし。最高年齢者は営業職の75歳

①IT業界では、ほとんど見られない定年制の

POINT

I 本事例のポイント

株式会社マイネットシステムは、業務システム開発やシステムエンジニアリングサービスなどを手がける情報サービス企業。「お客様と共に夢への挑戦をします。信頼する会社づくりを目指します。公平・公正な職場づくりに努めます。」を企業理念に掲げ、長野県松本市を拠点に幅広く事業を展開している。同社が社員に求められる人物像は、会社の業績に貢献でき、会社からの指示で動くのではなく、自分で動いて仕事を行うことのできる「自律型人材」。これは高齢社員も同様であるため、60歳以降の社員を特別視することなく、戦力として活用している。

廃止を実施し、社員が長期的なキャリア形成を描ける環境を整備した。

②60歳以上の社員を対象に、毎年、働き方に関する意向確認の話し合いを実施。社員のライフステージに合わせた多様な働き方を提供している。

③年齢に関係なく自発的な行動をうながすため、能力・貢献に見合った報酬制度を構築し、60歳時点での賃金の一律減額は行っていない。

④目標管理シートをもとにした人事評価制度により、高齢社員のモチベーション向上と公平な待遇を実現している。

II 企業の沿革・事業内容

2000(平成12)年に有限会社マイネットシステムとして創業。2007年、株式会社への商号変更を経て、2018年には本社を長野



株式会社マイネットシステム

県松本市へ移転。これまで長野市、東京都に事業所を展開している。

創業以来、長野県を中心事業を展開しており、業務アプリケーションのみならず組込みシステム（ファームウェア）の開発にもたずさわっている。現在では首都圏にも進出し、金融システムの開発・保守業務なども手がけている。

主軸事業は「業務システム開発」、「システムエンジニアリングサービス」、「ECサイトの構築」、「戦略策定＆コンサルティング」、「プロジェクトマネージメント支援」、「システム運用・保守＆ヘルプデスク」である。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

2020（令和2）年の社員数は42人であったが、中途採用者の増加により、2025年4月1日時点では82人に増加した。60歳以上は8人（約1割）、70歳以上は1人が在籍しており、

高齢社員は営業・経営企画、開発・技術などの職種にたずさわっている。

同社の技術系高齢社員は、過去にCOBOL^{※1}やFORTRAN^{※2}などのプログラミング言語に精通した人材であり、技術革新により新しいシステムが開発された場合においても、これまでの技術力・専門力・経験から柔軟に対応でき、貴重な人材として活躍している。

2020年に経営危機に陥ったことを機に、現社長の発案により「社員が会社を好きになって、やりがいのある職場にする」ことを最上位目標に設定した。そこで、10年以上改定を行つていなかつた就業規則を見直し、人事制度の明文化、処遇の改善、人事評価制度の構築、退職金制度の充実を図った。

制度改定にあたつては、経営陣と弁護士、公認会計士、社会保険労務士のプロジェクトチームを結成し、定年制廃止などに向けた検討を行なた。専門家を交えることで、法的判断や収益構造との整合性、各社員の生涯設計の有効性を図ることができた。

IV 改善の内容

① 制度に関する改善

① 定年制の廃止

以前は定年60歳、その後嘱託社員として65歳まで再雇用としていたが、会社の成長の根幹は

人事制度にあるとの確信から、2020年に短時間正社員制度を導入し、2023年に定年制を廃止した。

短時間正社員制度、および定年制の廃止にあたっては、社員に「会社が社員に求める能力期待している役割」を明確に説明し、企業と社員双方にとって納得性の高い制度として導入を図った。

現在、同社では高齢社員活用方針に「人それぞれ置かれている環境・事情が全く違うため、各自の選択を尊重した柔軟な就業環境を提供する」を掲げており、高齢社員に多様な働き方が可能となるよう配慮している。

60歳を迎える時点で本人と会社の間で働き方の意思確認を行い、①「今まで通り管理職を

続け今後も上位職を目ざす」、②「管理職を外れて一般職としてフルタイム勤務」、③「一般職として月の出勤を半分にする」など、希望に応じた多様な働き方の選択肢を設けている。

60歳以上の社員には、働き方にに関する意向の確認を毎年行っており、「個人の希望」と「会社が求める社員に期待する役割」、「社員が持つ能力や意欲」などを話し合い、会社と個人が納得したうえで働き方を決めていく。

② 賃金制度の見直し

制度改定前は、人事制度が明文化されていなかつたため、経営再建を契機に賃金制度の見直しを行つた。そして昇給・評価制度との連動を

※1 COBOL（コボル）……1960年ごろに開発された事務処理向けのプログラミング言語

※2 FORTRAN（フォートラン）……1950年代に開発された科学技術計算向けのプログラミング言語



社内では、高齢社員を含む幅広い世代の社員が机を並べて働いている

図るため、役職・等級別の月額給与バンド（上限額から下限額まで幅をもたせた帯状の賃金構造）を設定し、公平性を確保することで社員にとっての透明性を高めた。

給与バンドは、厚生労働省の賃金構造基本統計調査から、長野県内の同業・同規模の統計資料を参考として賃金基準を設定。県内の同業他社より高い給与水準に設定するなど、社員の納得感やモチベーションを高めるための工夫がなされている。

③人事評価制度の導入

「60歳になつてもマネジメント能力・技術力が落ちるのではないか」という考え方から、60歳時点での一律の賃金の減額などは行っていない。一方で「高齢者だから」と特別視することもなく、60歳以降の管理職においては、能力や貢献

度をきちんと評価し、それに見合つた報酬を提供するため、人事評価制度の見直しを実施した。現在は、半期ごとに面談を設定して目標管理シートをもとに、目標設定と実績を本人と評価者で面談評価し、総合点数で評価レベルを決定しており、評価レベルは翌年の昇給に反映している。

ある高齢社員は、本人の希望により役職を外れて一般職に戻つたが、貢献度が高いことから、以前の支給額とほぼ変わらない状況である。

（2）意欲・能力の維持・向上のための取組み

①資格取得の促進

高齢社員を含めた全社員に「基本情報処理技術者」をはじめとした資格取得手当を支給している。手当が支給される資格については、スキルシートに盛り込んでおり、社員が長期的な視点で取得計画を立てられるようにしている。

②知識習得機会の提供

エンジニアに必要なスキルは、担当する分野によって異なるが、基本的には、業務を通じて社員が自主的に知識を習得するようつながしている。会社は支援策として、社内ポータルサイトを活用した業務に直結するテーマの勉強会を開催している。ほとんどの勉強会に高齢社員が、講師または受講者として参加している。

高齢社員が講師を行うメリットとしては、講師と受講者がともに社員のため、コミュニケーションが活発になり、業務への田滑な活用にもつながっている。また、社内ポータルサイトを活用することにより、リモートワークの社員も参加しやすい環境が整備されている。

③対面コミュニケーションの強化

同社では、「楽しくなければ仕事じゃない」を信念として、人の意見を否定するのではなく、真剣に向き合う職場づくりを図りしている。このため、社長が週1回、本社、東京事業所、長野事業所の3事業所を訪問し、社員との信頼関係の構築・成長支援をうながすための1on1ミーティングを実施している。

対面で話すことで、業務上の早期課題の発見、社員の感情や要望をくみ上げる事が可能となり、モチベーションの向上にもつながっている。また、社内の呼称については、「社長」や「課長」などの役職は用いず、すべて「〇〇さん」でお互いを呼び合つこととしている。このため社内の上下関係が生まれにくく、若手社員や中途入社の社員にとつても意見がいいやすく、風通しのよいやわらかな雰囲気でお互いの自主性を尊重しあう企業風土が育つてしている。

（3）雇用継続のための作業環境の改善、健康管理、安全衛生、福利厚生の取組み

①作業環境・作業の改善

オフィスの快適性を向上させるため、机は幅140cm（通常は120cm）のものを、いすは腰痛予防に配慮したものを全社的に配置。職場における日の負担を軽減させるため、適切な照明

設備の導入（LEDの導入）、高齢社員が参加する場合は、プロジェクトの文字を大きくするなどの配慮を行っている。

②多様な働き方の導入

短時間正社員制度、勤務時間の短縮、フレックスタイム制度、1時間単位の有給休暇の制度を導入している。高齢社員からは、孫・家族の送迎、通院などのために短時間勤務を希望する者もあり、好評である。

ある高齢社員は、「孫の育児サポートのため、正社員から短時間正社員に雇用形態を変更し、ワーク・ライフ・バランスを保ちながら仕事を続けている。

また、リモートワークや副業を可能とするなど、多様な働き方を通じて高齢社員が安心して働ける職場環境が整備されている。現在リモートワークは約10人が活用しており、なかには大病を患った高齢社員もいるが、リモートワークの導入により通勤時の体力的な負担が軽減され、体調にあわせた働き方で勤務を継続している。

③健康管理

人間ドックを受ける社員には、55歳以降、5歳刻みで補助金を支給している。そのほか、ストレスチェックや、社員のメンタルヘルス状況の確認なども行っており、必要に応じて産業医や専門家を紹介している。

（4）高齢社員の声

営業・経営企画職として働く石井哲也さん

（61歳）は、定年制廃止について「過去につちかつた人脈を活用でき、会社の業績に長く寄与できるようになりました。また自分の持っている知識などがそのまま役立ち、会社に貢献できます」と話す。

開発・技術職として働く長村博さん（60歳）は、「やや昔のスキルでも、必要としてくれる人がおり、自分の持っているスキルがそのまま活かせていると感じています」と手ごたえを語る。

（5）今後の課題

今後は、退職金制度のさらなる充実、福利厚生制度の導入、定年制廃止にともなう役職任命制度のあり方改革、社内ベンチャー制度の創設、社員教育の充実などに取り組んでいく予定としている。

同社では、大手コンピュータ会社の特約店で

の勤務経験があり人脈が豊富な高齢社員、食品流通システムに精通している高齢社員などが、長年の経験を武器に顧客先の課題を掘り起こし、顧客との信頼関係の構築、顧客満足度の向上などに積極的に取り組んでいる。定年制の廃止により、社員のつちかつた経験を効果的に活かしており、売上高は経営危機時の2020年と比較して、3・3倍にまで伸長した。

また、同社の取組みは地域にも大きなインパクトを与えていた。2023年には長野県SDGs推進企業として登録され、持続可能な経営モデルの先駆例として認知された。——業界で



長村博さん（60歳）



石井哲也さん（61歳）

はきわめて稀な定年制廃止の実施は、地元メディアからも注目を集め大きく取り上げられた。これにより、長野県内の他企業にも高齢者活用の可能性を示すロールモデルとなっている。

高齢社員はもちろん、だれもが働きやすい職場環境を構築し、経営理念である「お客様と共に夢への挑戦をします。信頼する会社づくりを目指します。公平・公正な職場づくりに努めます。」の具現化を図り、同社の取組みはこれからも続していく。