

1 高齢者雇用についての自社の考え方(スタンス、方針)を整理し、全従業員に明示する

高齢者雇用を推進していくためには、高齢者に対する会社の期待(どのような役割で貢献してもらいたいかな)や、高齢者の人材戦略上の位置づけ(高齢者の労働力をどう期待しているかな)など高齢者雇用についての自社の考え方(スタンス、方針)を明確に整理し、それを、全従業員に明示することが前提になります。

高齢者雇用についての自社の考え方(スタンス、方針)を整理し、全従業員に対して明示することは、次のような効果があります。

+ 1. 高齢者のモチベーションを高める効果がある +

高 齢者のモチベーションの源泉には、「職場における自分の存在意義を感じる」ことができるかどうか大きなウェイトを占めます。高齢者が職場において自分の存在意義を感じられるためには、職場が高齢者に対する期待(高齢者に何をしたいかな)と、高齢者自身の役割認識(何をすれば職場に貢献したことになるかな)が一致することが条件です。

その両者のベクトルが一致することで、高齢者は職場において必要な人材として存在意義を感じながら仕事をすることができる環境が整います。そうした環境を作るためには、企業が、高齢者雇用についての自社の考え方(スタンス、方針)を整理し、全社員に明示していき、高齢者だけでなく全従業員が高齢者雇用についての考え方や価値観を共有できるようにすることが必要です。

+ 2. 高齢者雇用についての施策にブレがなく、効果が高まる +

高

齢者雇用を進めていく上で、高齢者の処遇などについて、企業として様々な施策を整備していく必要があります。高齢者雇用についての自社の考え方（スタンス、方針）を整理して

おくことで、各施策に一貫性を持たせ、施策の効果を高めます。

+ 3. 高齢者雇用に対する従業員の関心に応えることができる +

図

1は、「定年前に知っておきたかった情報」について、60歳以上の方にアンケート調査を行った結果です。また、図2は、60歳未満の方（20歳代～59歳までの正社員を対象。以下、同様）に、「定前に会社から提供して欲しい情報」について、アンケート調査でたずねた結果です。

これらを見ると、60歳以上、60歳未満で共に「年金・退職金制度」「自社の継続雇用制度」などの情報と同様に、「会社が高齢者に期待する役割（図1）」や、「高齢者雇用についての

自社の考え方について（図2）」と回答した人の割合が高くなっていることがわかります。この結果からは、年代を問わず、「高齢者雇用についての自社の考え方、方針」について相対的に高い関心を持っていることがうかがえます。「高齢者雇用についての自社の考え方（スタンス、方針）」を全従業員に明示することは、従業員の関心に応えていくことにもなるのです。

図1 定年前に知っておきたかった情報（60歳以上アンケート）

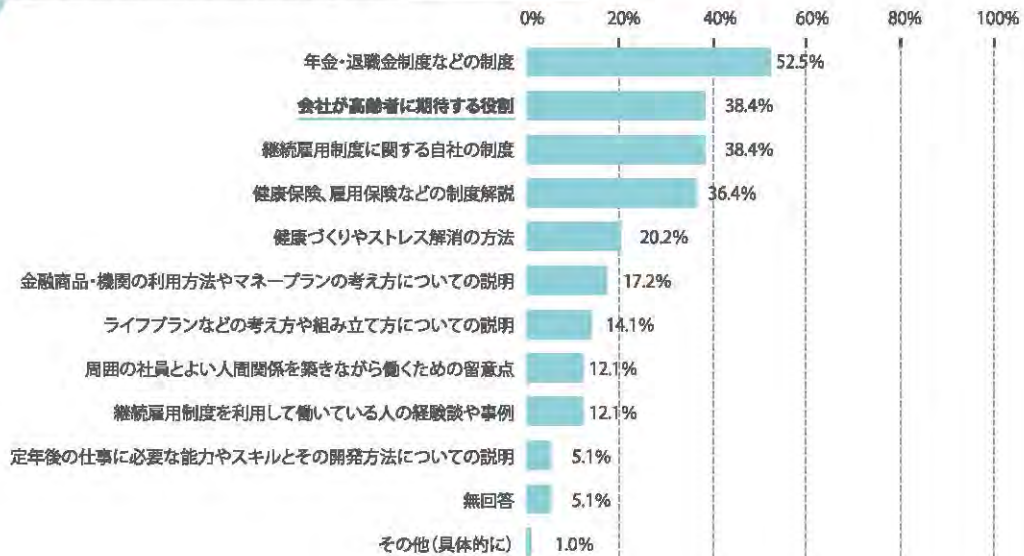
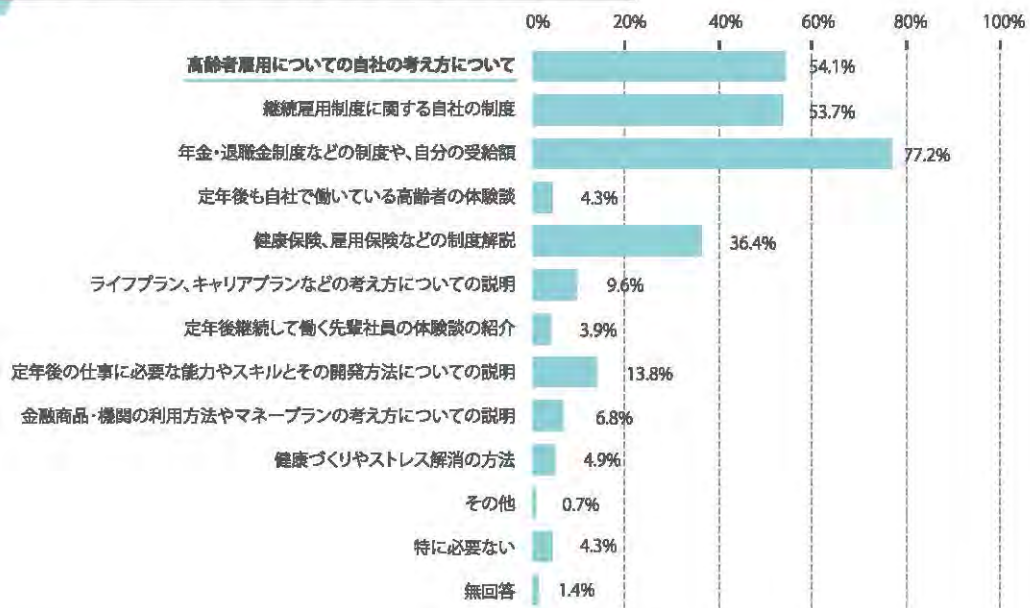




図2 定年前に会社から提供して欲しい情報（60歳未満アンケート）



なお、次の「企業事例1」は、「少子高齢化時代」の到来に備え、高齢者雇用に関する自社の考え方を整理し、全社員にそれを明示した企業の事例です。

<企業事例1>平成10年、高齢者雇用に関する自社の考え方をまとめ、社員に提示

平成10年ごろ、E社の人事部長F氏は、厚生労働省が発表しているデータを見て、今後、少子高齢化社会を迎えるにあたって、企業としていかに人材を確保していくかが課題になると考えました。F氏は、それらのデータを見て、今後、自社の人材戦略として、「高齢者」の位置づけがますます重要になるという思いを強くしたと言います。そこで、F氏は、単純に若ければよいという考え方で会社の世代交代を進めるのではなく、諸先輩の力を会社として尊重し、活用していこうという考え方にに基づき、多様な雇用制度の必要性を明文化し、社員全員に回覧しました。

「若い人も、当社に入社したときに、自分の将来のあるべき姿が知りたいはず。諸先輩の力を大切にするという会社からのメッセージは、若い人が自分の将来像を描く上でも重要であると思う。」とF氏は考えています。

Check

- 高齢者雇用に対する自社の考え方（スタンス、方針）は整理されている
- 高齢者雇用に対する自社の考え方（スタンス、方針）を高齢者だけでなく、全従業員に明示している
- 職場単位で高齢者の役割を確認し、共有できるようにしている