

## 一般社団法人 定年後研究所 調査結果報告

企業人事担当の3割強が「改正高齢者雇用安定法」に「対応済」「検討中」！65歳以降の就業は進むのか？

## 調査報告書「70歳現役時代に向けた企業と個人の確かな足音」を発行

～「シニア活躍に向けた大手企業26社」+「60代以降も活躍中のシニア社員23名」本音のインタビューレポート～

11月19日に一般社団法人 定年後研究所（東京都港区、所長：池口武志）及び（株）星和ビジネスリンク（東京都港区、社長：近浩二）が行った「日本の人事部『HRカンファレンス2021秋』」における参加企業アンケートでは、**2021年4月施行「改正高齢者雇用安定法（70歳就業機会確保法）」への企業内対応が「対応済(16%)」「具体案を検討中(18%)」**あわせて3割強(34%)が具体的な取組みに着手している中で、多くの企業が「他社の動向を注視(42%)」している段階にある点が明らかになりました（裏面図1参照）。

一方で、こうした定量分析だけでは把握しえない、**企業人事担当者及び中高年社員当事者の本音や背景**を明らかにすべく、このたび定年後研究所は「調査報告書（「70歳現役時代に向けた企業と個人の確かな足音」）」を発行致しました。

報告書では、改正高齢者雇用安定法施行により今後、企業経営では60～70歳の人がいきいきと活躍するモチベーション作りがポイントとなるだけに、**大手企業26社の人事担当者**に尋ねた「現状認識」「自社の中高年社員への期待感」「改革の方向性」等における「生の声」を掲載することに加え、60代以降も充実したキャリア人生を歩んでいる**ロールモデル23名**から伺った「今の仕事のやりがい」「企業や社会に求めること」等のインタビュー結果とその共通項を整理致しました。また、今調査で得られた事例等を踏まえ、中高年社員の「強み」に焦点をあてた提言「**リエゾンシニアが超高齢社会での会社や社会を明るくする**」を最終章に盛り込み、世の中で揶揄されがちな「働かないオジサン社員」等の見方に一石を投じる内容としています。

## ＜調査報告書の概要＞

## ■ 「中高年社員活性化」に向けた大手企業の取組状況（企業人事部インタビュー結果）

- 大手企業26社の人事担当者へのヒアリング結果について、各企業の取組みを「就業年齢(期間)の長期化」「評価スキーム・処遇制度」「活躍機会の創出」「キャリア形成・能力開発」といった4つの領域に整理して記述するとともに、キャリア形成やマインドセットを意識した支援策の充実事例等、一企業の取組みとして紹介すべき特徴的な内容は「コラム形式」にて掲載。

## ■ 中高年社員の就労意識・職業価値観（高齢期社員へのインタビュー結果）

- 「これまでのキャリアの軌跡と転機」「現在の仕事のやりがい・モチベーション」「後進への助言」等について、60歳以降も充実したキャリア人生を歩まれている23名のインタビュー結果からその実相を探るとともに、当事者の意見等を踏まえ、今後ボリュームゾーンとなる当該層への企業や社会としての支援のあり方等についても言及。

## ■ 「リエゾンシニア」が超高齢社会での会社や社会を明るくする（提言）

- 上記インタビューを通じ、企業からも高く評価され、かつ中高年社員自身も高いやりがいを感じている共通項として「分離しがちな要素を繋ぎ、組織内で大きな役割を発揮している姿（⇒「リエゾンシニア」と呼称）」を見出した。最終章では、中高年社員に内在している「リエゾン力」を企業や社会で活かすための具体策等を提言。

\* 定年後研究所によるインタビュー(ヒアリング)調査概要

時期：2021年4～8月（主に、PCリモート会議にてインタビュー形式で実施）

対象：＜企業＞ 大手企業26社の人事担当者（人事企画、人事運用、人材開発、キャリア支援等各領域）（企業名非公表）

＜個人＞ 充実したキャリア人生を歩まれている23名(60代前半層と60代後半以降層とに区分して調査)（所属・個人名非公表）

当報告書「70歳現役時代に向けた企業と個人の確かな足音」をご要望される方は、ご連絡いただければ対応致します。

＜報道関係者様 お問い合わせ先＞

一般社団法人 定年後研究所 TEL：03-3454-5650

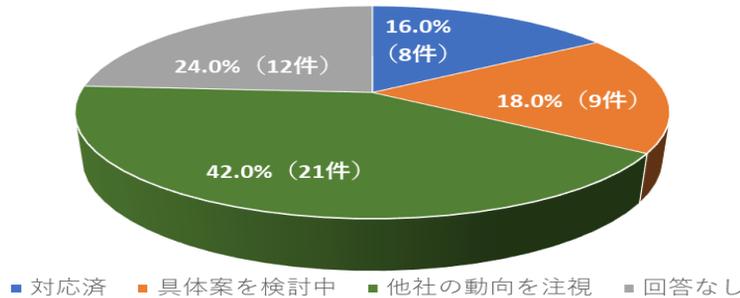
<https://www.teinengo-lab.or.jp/>

メール：info@teinengo-lab.or.jp

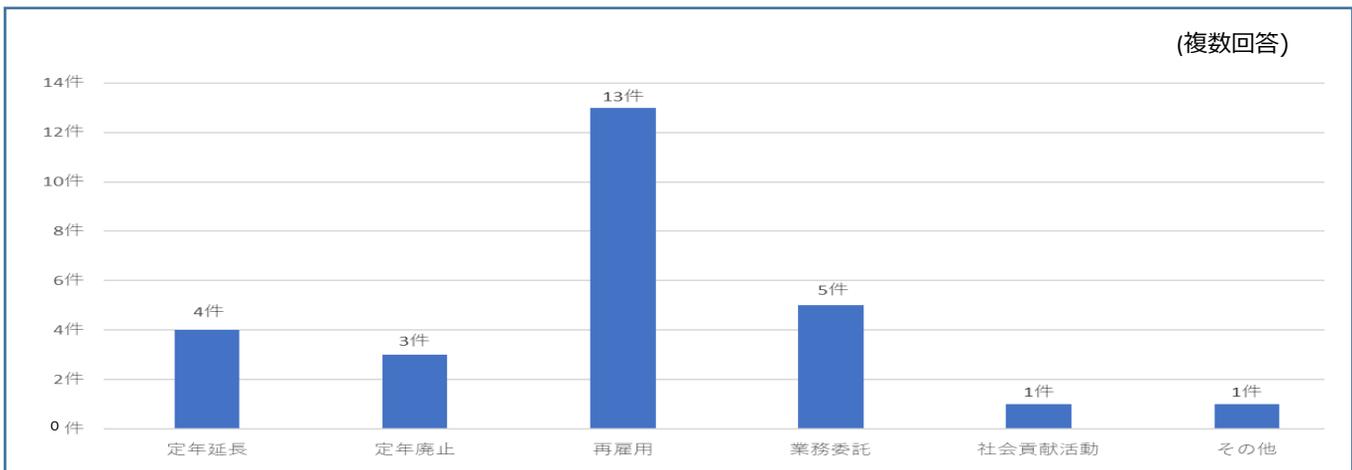


11月19日（金）に定年後研究所・星和ビジネスリンクが行った「日本の人事部『HRカンファレンス2021秋』」における講演「70歳法企業人事の取組最前線！キャリア自律の醸成待ったなし！」に参加視聴いただいた方へのアンケート結果（参加視聴者の多くは大手企業人事部門の方。講演後のアンケート回答者50名）

<改正高齢者雇用安定法への対応状況(図1)>



<改正高齢者雇用安定法への具体取組内容(図2) ※上記設問で「既に実施」「具体案を検討中」回答者>



<シニア社員活性化に向けた諸施策への取組状況(図3)>

