

事業主及び企業の人事労務担当者向け

高年齢者雇用支援セミナー

70歳就業機会確保の取り組み方
～高齢社員戦力化のススメ～



深刻になる労働力不足、そして高齢者の就労意欲の高まりに対応するために、高齢者が能力・経験を活かして働く環境の整備が一層求められます。70歳までの就業機会確保の努力義務化への取り組み方を企業の事例を参考に考えていきます。

01 「県内の高年齢者雇用状況について」

講師：沖縄労働局 就業安定部職業対策課

02 基調講演「シニア人材の役割と企業の取り組みについて」

講師：一般社団法人定年後研究所 所長 池口 武志氏

03 事例発表

講師：株式会社 代表取締役社長 大曾 健太郎氏

04 「65歳超雇用推進助成金について」

独立行政法人高齢・障害・介護者雇用支援機構 沖縄支所 高齢・障害者雇用課



一般社団法人定年後研究所 所長 池口 武志

<経歴>

1963年生まれ。保険会社勤務を経て、現在、(株) 星和ビジネスリンク専務執行役員、一般社団法人定年後研究所常務理事所長 キヤリアコンサルタント(国家資格)としても活動中。

令和7年 10月24日(金)
13:30~16:00

会場の駐車場には限りがありますので、近隣の有料駐車場または公共交通機関をご利用いただけますようご協力お願いします。

令和7年度 高年齢者雇用支援セミナー（沖縄県）

シニア人材の役割と 企業の取り組みについて

2025年 10月24日(金)

一般社団法人 定年後研究所
常務理事所長 池口武志

定年後・研究所

一般社団法人定年後研究所の取組ご紹介

定年後・研究所

①企業人事 意見交換 の場づくり

■シニア活躍推進研究会

- ・東京 大阪 開催
- ・対面方式
- ・基調講演での情報提供
- ・分科会での情報交換

②調査レポート

- ・キャリア自律に向けた現状と課題(2022)
- ・大企業シニア活用の現在地(2023)
- ・中高年**女性**社員の管理職志向と
キャリア意識(2023)
- ・定年前後世代の多彩な**ロールモデル**
(2024)
- ・**定年前後期からのキャリアチェンジ**
の移行プロセス (原著論文 2024)
- ・**60～70歳代** 仕事満足度調査 (2025)

③キャリア開発プログ ラムの企画・提供

①キャリア羅針盤

(eラーニングプログラム)

②早稲田大学

キャリア・リカレント・カレッジ
プログラム設計・講師

③定年準備教育プログラムの オーダーメイド設計

④講演・セミナー

■企業内キャリア研修講師・ワークショップファシリテーター

■自治体等主催の地域住民向けセカンドキャリアセミナー

■経営者向けシニア人材活用啓発セミナー 等

主に、**中高年会社員を対象に職業人生の長期化**に向けた調査・研究活動を行うと共に、キャリア研修プログラムの開発・監修を手掛ける

中高年会社員向け企業内キャリア研修・自治体主催地域デビュー講座講師、経営者向けシニア活用セミナー等でリアルな課題に向き合う

■ 職歴・学び

1963年京都市生まれ 1986年日本生命保険に入社し、長く管理職として多様な人材育成に係る

2005年オックスフォード大学 Foreign Service Programme修了

2021年定年後研究所所長

2023年3月桜美林大学大学院老年学修士（還暦で卒業）

■ 社会活動、資格等

厚生労働省 生涯現役社会の実現に向けた検討会委員、社会福祉推進事業検討会委員

日本心理的資本協会理事 シニア社会学会理事

早稲田大学キャリア・リカレント・カレッジ アドバイザー

キャリアコンサルタント、AFP(ファイナンシャルプランナー)、消費生活アドバイザー

■ 著書・原著論文

「定年NEXT（廣済堂新書）」、「人生の頂点は定年後（青春新書）」

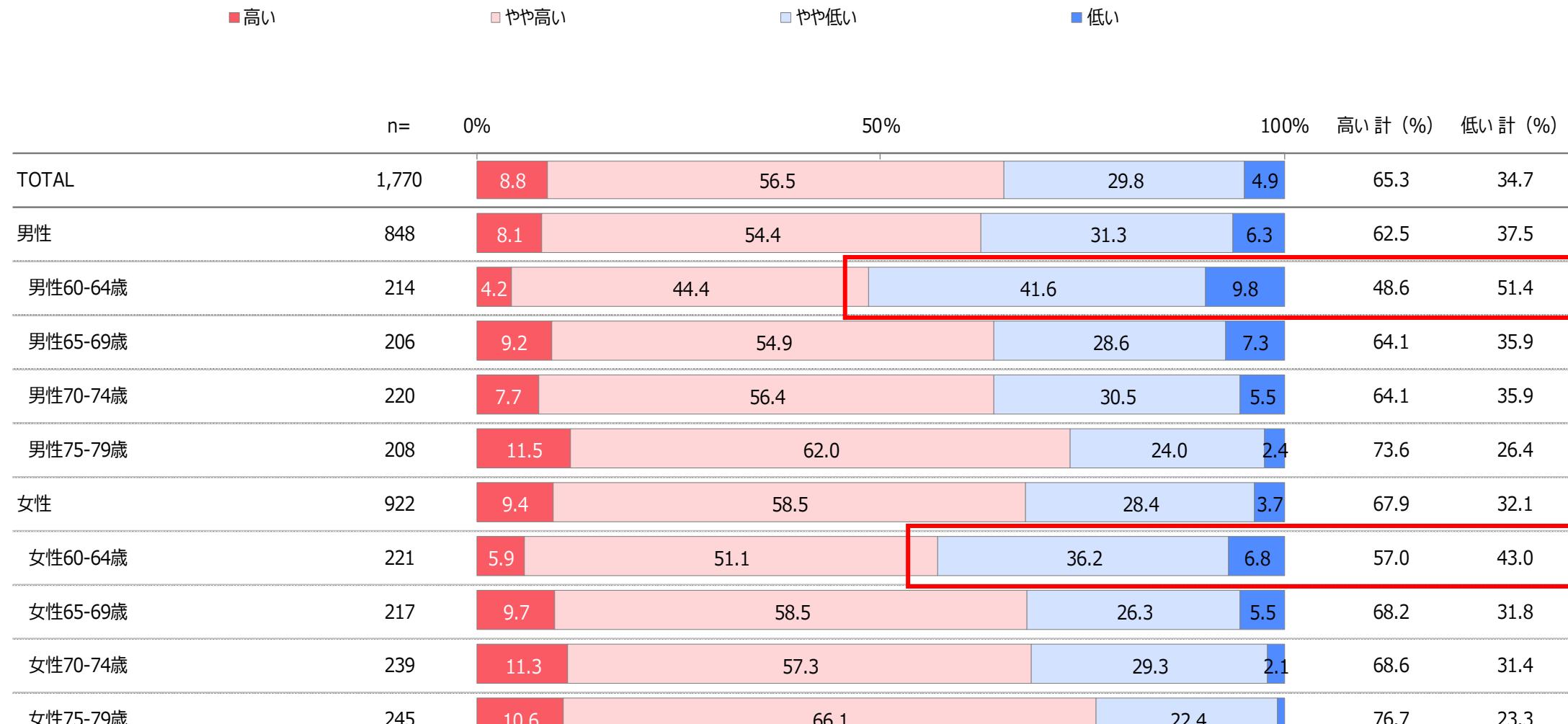
「50~60歳代会社員のキャリアチェンジのプロセス（老年学雑誌14号）」



【目次】

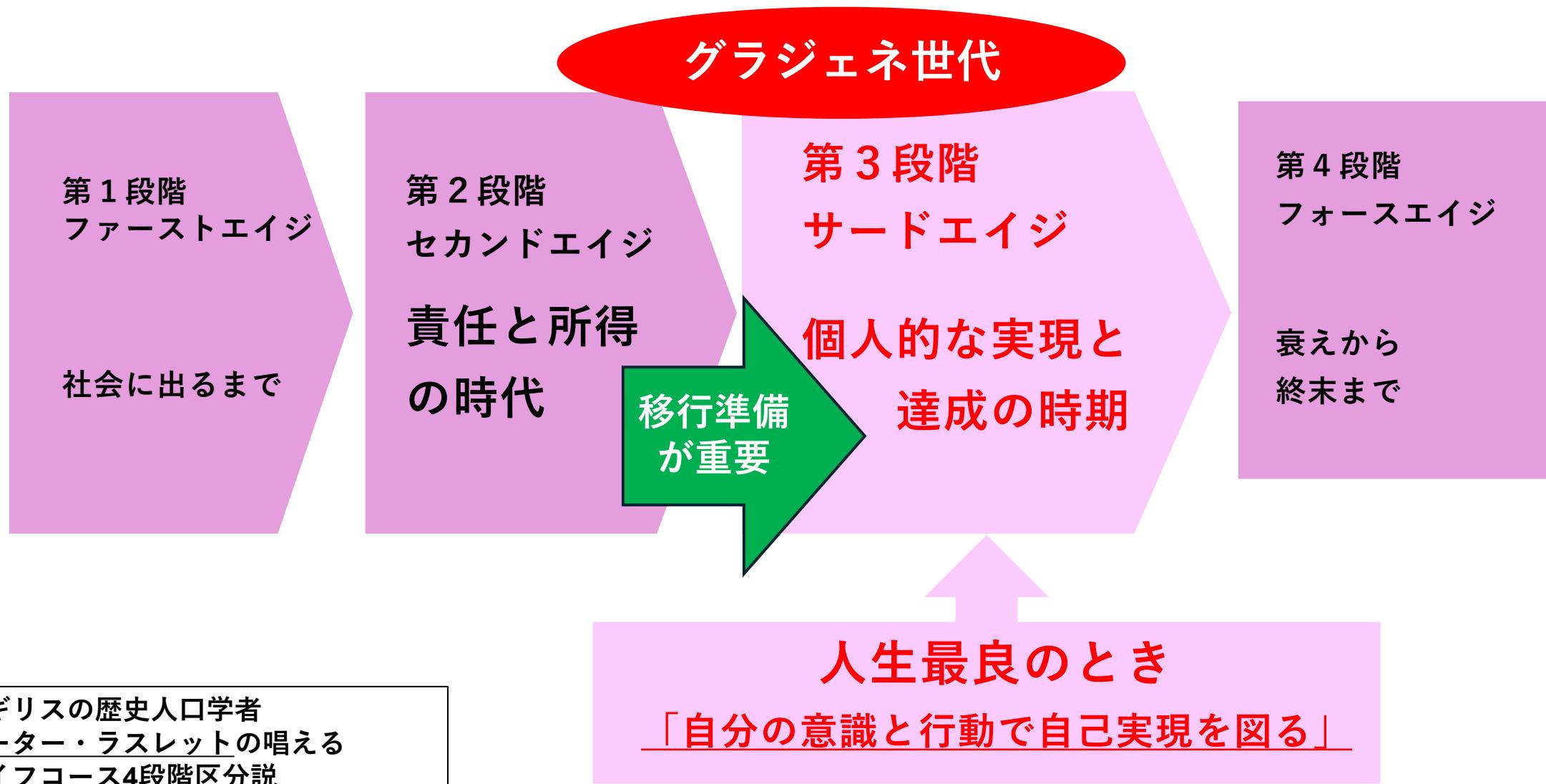
- ①60～70歳代 人生・仕事満足度調査から P5～17
- ②生涯現役時代の到来と課題 P18～27
- ③シニア人材の強みと期待役割 P28～41
- ④企業の取り組み P42～69
- ⑤定年前後からのキャリアチェンジのススメ P70～76
(≒異業種の外部人材の獲得チャンス)

突出して低い「60代前半」の「仕事満足度」



非表示 : 1%未満

人生最良のときは「第3段階」で訪れる



福祉的雇用から戦力活用へのシフト ～企業の取組は着手段階か？～

① 固有の経験・
シニア人材の強
みを活かした
「役割」の
設定



② 役割に応じた
「処遇」の
設定



③ 役割発揮に向
けた
「支援策」の
実施



④

経験・スキル豊かな**外部シニア人材**の取り込み

固有の経験・シニアの強みを活かした「役割」の設定

【現役と同じ】
・年功序列の廃止に伴い、59歳以前社員と同じ仕事
(=同じ待遇が前提)

【メンター】

・知識や経験が少ない若手社員に対して、仕事やキャリアに関し聴いてくれて、助言してくれる「信頼できる先輩社員」を配置するケース

【生き字引】

・経験や対処事例が豊富なベテラン社員が、トラブルの「救済役」や、新規顧客開拓の「相談役」として重宝がられる

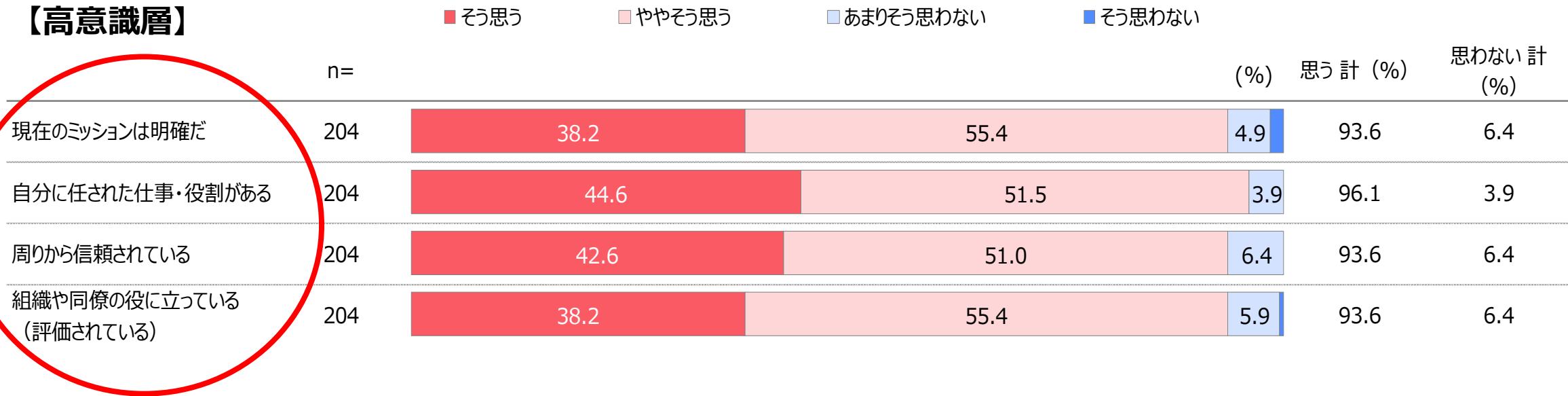
【繋ぎ役】

・長期にわたる顧客・ステークホルダーとの関係構築や、SDGsなどの社会課題との接点づくりで活躍するケース

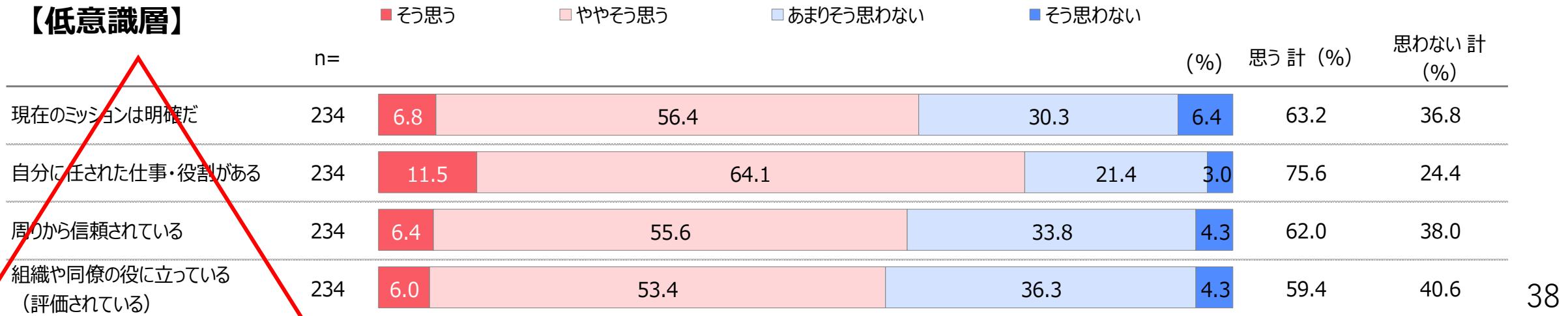
経験を活かす職務を付与できているか？

①「キャリア自律」の高低は、年齢や業種ではなく、「**職場での役割意識・貢献感**」等、日常の仕事体験に左右される（以下は、50～60代の結果）

【高意識層】



【低意識層】



「中高年社員向け：キャリア研修」の目的は？

【社内中高年キャリア研修の開催目的】

①期待役割の伝達（経営からのメッセージ）

- ・（役職）定年後の役割変化（後進育成等）

②キャリア自律の推進（自発的向上意欲）

- ・Will・Can・Mustの重なりを言語化
- ・学び（不足部分）の動機付け

③会社卒業後の人生設計支援（地域デビュー）

- ・定年後の社会的孤立の未然防止

④老後のマネープラン（経済的不安の払拭）

- ・公的年金、退職金情報の共有
- ・介護と仕事の両立支援制度の周知

「会社からのキャリアサポート」について
満足していない点を教えてください（複数回答可）

—中高年の方で「あまり満足していない」「全く満足していない」と回答した方が回答—

キャリアについて相談できる機会が少ない 33.6%

社外との交流や学びの機会が少ない 30.7%

異動や新しい挑戦の機会が限られている 28.2%

研修やスキルアップの機会が不十分 26.4%

若手向けの内容が多く、中高年向けがない/少ない 26.2%

その他 2.9%

「中高年のキャリアサポート実態調査」
2025年 ニューホライズンコレクティブ合同会社より

- ①40~50代前半の（管理職志向の）社員数が少なく（←就職氷河期世代）、役職定年緩和や、65歳以降の柔軟な雇用延長が進む
- ②年功序列型人事運営を見直し：若手早期抜擢 & シニアにも昇格機会を開放（ある種のエイジフリー化）
- ③キャリア自律が進み、ぶら下がり族は淘汰される社風
- ④ただし、定年廃止は極めて少数派
(廃止しても、「辞め時の相場観」の提示が必要との声も)

定年前後期でキャリアチェンジを果たし、その後イキイキしている人の共通点は？

新たな交流で
視座が転換
(やりたいこと「WILL」
の発見)

新たなフィールドで
必要とされる喜び
(自身の強み「CAN」の再発見)

『全く違う世界の人と一緒に勉強した。
ビジネスマンは自分だけだった』

『出向してみて視界が広がった。支店
にいるとどうしても…』

『仕事の傍ら、色々な会に顔をだすよ
うになってからです』

越境体験

『自分が普通にやってきたことが、
非常に驚きだったり、新鮮だったりつ
て周りの人に言って頂いた』

『自分のやってきたことが意外なとこ
ろで役に立つんじゃないかな』

『誰かが困っていて、自分に余力があ
るなら、その分助けてあげようと』