

中高年者の再就職

依然として厳しい中高年者の雇用状況

近年、雇用問題の中でもとりわけ若年者雇用が注目を浴びているが、中高年者の失業率も依然として高く(資料1参照)、世帯主も多い世代である分、深刻な状況である。倒産・リストラと不況のあおりを最も受けている年齢層である上に、急速なIT化など、雇用環境の急速な変化による雇用のミスマッチも多い。また、45歳を過ぎると、求人数が大幅に減少してしまい(資料2参照)、中高年者の場合は「年齢」がネックになっている場合が多い(資料3参照)。

意識改革をして活躍が期待される職場に目を向ける必要性

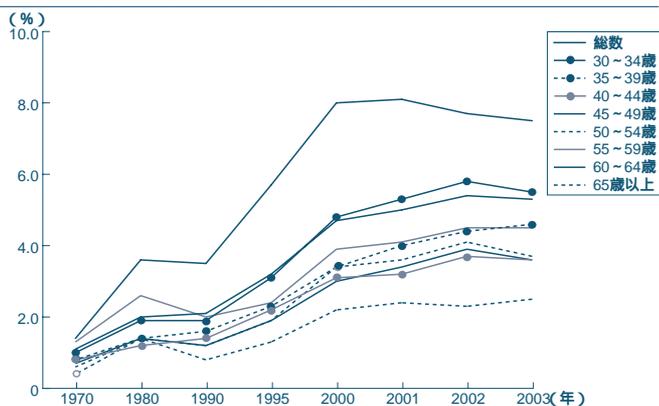
中高年者は、再就職に望む際、たとえ年齢条件をクリアして

も、多くの場合、所得や仕事内容などの面で厳しい選択・決断を迫られる。ただし、中高年者の活躍が期待されている職場もある。企業の積極的な中高年の採用も望まれるが、起業、NPOの拡大など、職場や働き方が多様化していることから、中高年者も意識改革をして、自ら職業の選択肢を広げる努力が求められる。

再就職のポイントとは

現在、規制改革の流れで雇用関連の公的機関も民間事業者を活用する動きが進み、中高年者の再就職サポートも、あらゆるサポート体制ができてきている。今回は、サポートする側からそのサポート状況および中高年が再就職するために必要なこと、再就職のポイントとはどのようなことなのかをうかがった。

資料1 年齢階級別完全失業率の推移



総務省「労働調査」より作成

編集部作成

資料2 年齢階級別有効求人倍率

単位: 倍

年齢区分	項目	月間有効求人倍率		
		2001年	2002年	2003年
計		0.55	0.56	0.7
	30~34歳	0.73	0.72	0.86
	35~39歳	0.91	0.87	1.03
	40~44歳	0.83	0.79	0.94
	45~49歳	0.52	0.5	0.64
	50~54歳	0.29	0.26	0.34
	55~59歳	0.21	0.19	0.23
60歳以上	60~64歳	0.11	0.15	0.19
	65歳以上	0.52	0.62	0.75

出所: 厚生労働省職業安定局「職業安定業務統計」

資料3 仕事につけない理由 年齢階級別完全失業者数

(単位: 万人・%)

仕事につけない理由	総数	完全失業者					
		15~24歳	25~34歳	35~44歳	45~54歳	55~64歳	65歳以上
総数	329 (100.0)	65 (100.0)	89 (100.0)	54 (100.0)	54 (100.0)	55 (100.0)	12 (100.0)
賃金・給料が希望とあわない	23 (7.0)	5 (7.7)	9 (10.1)	5 (9.3)	2 (3.7)	2 (3.6)	0 (0.0)
勤務時間・休日などが希望と合わない	23 (7.0)	6 (9.2)	6 (6.7)	7 (13.0)	2 (3.7)	1 (1.8)	0 (0.0)
求人年齢と自分の年齢とが合わない	74 (22.5)	3 (4.6)	2 (2.2)	11 (20.4)	22 (40.7)	29 (52.7)	6 (50.0)
自分の技術や技能が求人要件に満たない	20 (6.1)	7 (10.8)	8 (9.0)	2 (3.7)	2 (3.7)	1 (1.8)	0 (0.0)
希望する種類・内容の仕事がない	109 (33.1)	28 (43.1)	40 (44.9)	15 (27.8)	14 (25.9)	10 (18.2)	2 (16.7)
条件にこだわらないが仕事がない	39 (11.9)	7 (10.8)	9 (10.1)	6 (11.1)	7 (13.0)	7 (12.7)	2 (16.7)
その他	40 (12.2)	10 (15.4)	13 (14.6)	7 (13.0)	4 (7.4)	5 (9.1)	1 (8.3)

総務省統計局「労働調査(詳細集計)」(2004年1月~3月)

(注) 内は各年齢層の失業者総計に対する割合である

出所: 「平成16年版労働経済の分析」

中高年者の再就職における行政と民間事業者の役割分担



財団法人東京しごと財団就業支援課長

竹間みつる 氏

1991年東京都に入都。2001年東京都知事本部政策部主査。
2003年財団法人東京しごと財団就業支援課長(現職)

民間の再就職支援会社 2社による競争

東京しごとセンター(以下、しごとセンター)の事業内容をご説明ください。

竹間 しごとに関するさまざまなサービスをワンストップで提供する東京都独自の施設として昨年7月にオープンしたもので、相談やカウンセリング、能力開発、情報提供など一貫したサービスを無料(一部実費負担)で提供しています(資料参照)。全年齢を対象としていますが、年代ごとに適した支援をするため、おおむね29歳以下を若年者、おおむね30歳から54歳を中高年者、おおむね55歳以上を高年齢者と分類しています。

それぞれに有効な手法があるということですね。

竹間 中高年者については、民間の再就職支援会社を活用するかたちをとっています。事業者の選定のためコンペを実施し、そのプレゼンテーションでは、一定期間で就業希望者の何%就職させることができるのか目標を出していただき、その実現可能性を勘案して決定しました。現在、2社にお願いしています。契約期間は1年間で、年度末に実績を評価させていただくことになります。

再入札がある緊張感とともに、2社ということで競争原理が働くのでは。

竹間 やはり、他社の実績は互いにかなり

気になるようですが、驚かされたのは、2社ともしっかりと結果を出してきたことです。スタートしてまだ3カ月の昨年10月末時点で約3,500名の新規登録がありましたが、就職率はともに3割を超えています。ハローワーク(公共職業安定所)の中高年者の就職率は約2割ですから、民間事業者が持つ業界動向などの情報や独自のノウハウが活かされた結果であると言えるでしょう。また、ハローワークは大量の求人と大量の求職者を扱っていますが、しごとセンターは小規模であるため、アドバイザーが親身になって個々の対象者の話を聞き、助言し、励ましながら再就職を実現していく。そのようなきめ細かい支援ができることも成果の要因と思われる。

特に中高年者の失業の場合、世帯の主な収入源であるという責任感から、精神的に切迫した状況にあるのでは。

竹間 例えば金融業界の再就職では、過去の取扱顧客数や取扱金額が重要な指標になるのですが、職務経歴書の中に、若いころの業績は事細かに書いてあるものの、直近の業績はあっさりとしているものがあります。アドバイザー

がそれを見れば、その人が雇用調整の対象になったショックから自分を過小評価していると精神状態をつかめるそうです。そのようなときは、過去の仕事を再び洗い直していただく。一つずつ思い出し、名刺をひっくり返しているうちに、自分を客観視できるようになり、それが再就職に結び付いていく。そのようなきめ細かいやりとりの中で就職が決まっていくのを見ますと、就職支援は型通りのものではなく、個々それぞれ異なる状況があり、陥っている隘路もまた違うのだということを実感します。

高年齢者のための 能力開発の事業

高年齢者の就職支援については民間事業者を使われていませんが。

竹間 もともと民間の再就職支援会社の

資料 東京しごとセンターの事業



出所：「財団法人東京しごと財団事業案内」

新世紀 キャリア形成

ターゲットは中高年者です。そのノウハウを高年齢者に当てはめることが効果的か、そこは未知数です。そこで、今のところ高年齢者については公的部門、例えば求人情報はハローワーク飯田橋高年齢者職業相談室と密接な連携をとっています。

マーケットにのりにくく、むしろ行政が得意とする領域ということですね。

竹間 実際、求人倍率を見ても、55歳を超えると極端に低くなります。

部課長を経験された方などは、仕事を選び好みをされるようなこともあるのでは。

竹間 しごとセンターに来る中高年者の4割くらいは、それまで管理的な仕事をされてきた方で、引き続き同じような仕事を望まれます。しかし、そのような求人は絶対数が少ない上に、希望者が殺到します。そこで民間のアドバイザーの支援が強みになります。業界情報に精通していますし、職務経歴書一つをとっても、事前に業界別に複数のものを用意させるなど、効率のよい再就職のテクニックがあります。しかし60歳を超えると、事務系の求人そのものが極端に少なくなります。比較的多いのが保安関係やマンション管理、清掃関係などの仕事です。職種を

転換するに当たっては、ご本人に気持ちを切り替えていただく必要があるため、時間をかけてお話をさせていただき「じっくり相談」というものを行っています。また、能力開発にも力を入れており、具体的には、求人件数が多いマンション管理員やセキュリティスタッフ（施設・交通警備員）などの知識や技能を身に付けていただくため、各業界団体と協働関係をもって講習を実施し、さらに業界団体傘下の企業を集めて合同面接会を開くという事業を用意しています。

埼玉県志木市は行政パートナーシップということで、市民の有償ボランティアを活用しています（小誌2005年2月号）。視野を広げれば、NPOや自分で会社を興すなど多様な生き方、働き方がありますね。

竹間 あるいは都市住民で農業や林業を希望される方も少なからずいます。しごとセンターも、そのような多様な働き方を応援していきたいと考えています。東京都は世帯

が大きいのですが、しごとセンターに行けば、行政のものも含めて、さまざまな仕事の情報を一元的に入手できる。そのようなかたちにしていきたいですね。

公的部門と民間部門の役割分担のあり方についてはいかがお考えですか。

竹間 民間の就職支援会社の方は、特定の業界にネットワークをつくり、情報を集め、得意な部分に特化して、そこでは誰にも負けないオンリーワンを目指す。それに対して行政機関は、不特定多数を対象とする。どちらが絶対的に優れているという前に、そのような行動原理に違いがあります。例えばしごとセンターには、就職支援以前に生活支援を必要とするような方が来られることもあり、そのようなケースに不慣れな民間のアドバイザーは当初戸惑われたことから、行政側でサポートしました。要は、官と民の機能をいかに有効に組み合わせるかということでしょう。もちろん行政もコストを度外視できる時代ではありません。行政の役割を効果的に果たしていこうとすると、民間に学べるところがあるはずで、そこは積極的に取り込んでいきたい。公共部門に身を置く一人としてはそのようなことを考えています。

中高年者を循環活用するシステムづくりの必要性



住一経営コンサルタント研究所所長

平山俊三氏

1938年生まれ。1961年3月名古屋大学工学部卒業。同年4月住友金属工業株式会社入社。生産部・品質管理部で10年間鉄鋼生産、顧客開拓、クレーム対策に携わった後、小倉製鉄所製鋼工場長、東京本社エンジニアリング部長、同副本部長を経て、1992年関係会社の住金鹿島鉱化株式会社に専務として出向し、代表取締役社長を三期務める。1997年退任、再就職を経験。その後、住一経営コンサルタント研究所所長（現職）。主な著書に『楽しい出向』（日本経済新聞社・1998）『中高年再就職完全マニュアル』（学陽書房・1999）『定年後、再就職に成功する人失敗する人』（すばる舎・2001）など。

中高年者の再就職には本人の意識が最大の問題

中高年者の再就職問題に携わられるようになられたきっかけは。

平山 日本を世界第二の経済大国につくり上げてきたのは、今の中高年の方たちです。ところが現在の中高年の状況を見てみると、そのような日本社会への貢献が報われていない方が大勢います。そこで、再就

職を希望する中高年の方たちに、希望通り、もう一度社会へでて活躍する機会を与える必要があるのではないかと、そのような使命感が動機です。

私は、まず自分が体験する必要があると

資料1 50歳から雇用される力

	技能	知識
1階	資格、免許、技術	電器、IT(情報技術)、科学、法律、労務、人事
2階	個人の資質(中年文化)	
	・豊富な経験(均衡力、説得力、協調心、判断力)	
	・深い人格(温かさ、包容力、粘り強さ、信頼力)	
	・広い人脈(友人、知人、後輩、地域)	
	・仕事へのひたむきな態度(真面目、誠実、勤勉)	

参考：国際労働機関2000年総会議事録

平山俊三氏作成

感じ、60歳で会社役員を退いた後、ホテルのビル管理の仕事に再就職しました。背広を着て車で送迎されていた日々から、作業着でベッドメイク、清掃、駐車場といった仕事を管理する仕事に転身したのです。そこで、さまざまな境遇の中高年の方々に会うことができ、人生観や再就職に関する生の話を聞くことができました。また、電気主任技術者の資格を取得しました。そして、自分の再就職と資格取得の体験をもとに本を出版し、キャリアカウンセラー(進路相談)の資格も取得して、現在は「中高年の再就職」をテーマに、執筆、講演、キャリアカウンセラーの分野で仕事に勤めています。

実際に再就職を体験されて分かったこと、感じたこととはどのようなことですか。
平山 ホテルの管理室にいますと、若手の社員が私のところへやってきて、仕事や人生の問題について、いろいろと相談を持ちかけてきました。話を聞き、経験に基づいたアドバイスをするのですが、大いに感謝されました。私のような中高年者は、経験によって育まれた、独特な「個人の資質」を持っています(資料1参照)。私は、それを「中年文化」と呼んでいるのですが、競争世界で、ややもすればセチガイ現在の職場で、その「中年文化」は、潤滑剤として職場の活性化に大いに役立つと再認識しました。企業も、その効果を十分承知しています。中高年が再就職に挑戦する場合、「技能」・「知識」以外に、その職業・職務に必要な独特な「個人の資質」を自分の商品価値のひとつとしてアピールすることは、雇用において強力な武器になるのだと痛感しました。

自分の「中年文化」を的確に知るためにはどうしたらいいのでしょうか。

平山 手持ちの商品を調査して評価する、

資料2 再就職の選択肢と成功体験の関係

=適正 =1つの選択肢 x=不適正

選択肢	成功体験	
	大の人	小の人
成功体験を拭い去った後に挑戦(求職者支援セミナーやカウンセリングを受けることや、自己改革などの努力が必要)		(さほど必要なし)
成功体験の意識がそのままの人		
日常的に組織の影響を受けない仕事に挑戦(マンション管理士など)		
個人事業主的な資格を取得して挑戦		
退職後直ちに挑戦	x	

「大」は課長以上の幹部社員、「小」は一般社員

平山俊三氏作成

いわゆる「棚卸し」のように、入社以来の自分の「棚卸し表」を作成することが重要です。普通は、過去の職務経験と取得した知識や技能、実績を書き出すのですが、私はそれに、その時期に育まれた「個人の資質」を加えるように指導しています。それは例えば、折衝力や説得力であったりします。その「個人の資質」は、さらに、新たな自分発見、新たな適職発見の糸口にもなります。

過去の職業や成功体験、肩書きなどにこだわるほど、再就職は難しいのでしょうか。

平山 その通りです。大きい成功体験は、過去の「肩書き」・「待遇」や「プライド」についての意識改革の邪魔になります(資料2参照)。しかし、カウンセリングを受けたり世間の情報に耳を傾け、これから再出発し、家族と楽しく生活するために意識改革が必要不可欠であると感じが付けば、それほど困難ではありません。

中高年者を循環活用する社会 そのシステムづくりが国の役割

少子高齢化の現代、中高年者が増えたと働くということは、国にとっても大きな意義があると思います。

平山 最近、フリーターやニートに見られるように、就業意識の弱い若者が増えています。その理由は、働くということに希望を持ってない若者が増えているからだだと思います。希望を持ってない人の理由は、いろいろあるでしょうが、自分たちの将来の姿である中高年が、「仕事もなくて、ブラブラしている」のも、大きな理由のひとつであると思われる。また、最近では、新入社員の三人に一人は、就職後、一年以内に辞めてしまう

そうです。

現在の職場は、個人主義と競争社会です。さらに、人と人との絆を弱めるパソコン世界です。そんな世知辛い職場の中、人生の経験が浅い若者の悩みを聞き相談に乗る、いわゆる「おせっかい」中高年者の存在がますます重要であるにもかかわらず、実際は、中高年者が職場にいなくなったのも若者の離職が増えている理由のひとつであると考えています。蛇足ですが、最近、結婚する若者が減少してきたのも、「おせっかい」中高年がいなくなったから、と私は考えています。

つまり、中高年が職場で働くということは、単に労働力確保のため、ということ以外に、若者に働く希望を与え、職場に定着させる、という社会的な効果もあると考えています。

国やハローワークといった再就職支援の公的機関に求められるサポートとは。

平山 行政改革の一環で、「民間でできることは民間で」と、公共サービスの民間開放がさかんに取り沙汰されています。であるならば、「民間でできないことはしっかりと官でやって欲しい」と私は思います。つまり、現在の社会に必要な中高年者を、社会でもう一度活用する社会のシステム(例えば、人の「循環社会」)づくりをすること、これが国の役割ではないかと思うのです。

ハローワークといった公的機関の再就職率は、民間と比較して低いですが、その理由は、カウンセリングの程度だだと思います。再就職の鍵のひとつは意識改革にあるわけですから、ハローワークも民間のように、マンツーマンに近いカウンセリングの体制を整備したら、再就職率は大幅に改善されると、私は考えています。