

ジャパン・スポットライト 2019 年 11/12 月号掲載 (2019 年 11 月 10 日発行) (通巻 228 号)

英文掲載号 <https://www.jef.or.jp/jspotlight/backnumber/detail/228/>

(株) 高齢社 代表取締役社長 緒形 憲 氏へのインタビュー

コラム名 : Japanese Ventures & the Future of the Economy 1

(日本語版)

「生涯現役」社会を目指して—高齢社の挑戦

医療の進歩のおかげで、日本でも元気な高齢者が沢山増えている。

このような高齢者の健康寿命を更に伸ばすためには、社会のため、人のために貢献しているという共感を出来るだけ長く働くことで維持していくことだという。また、そのような元気な高齢者が長く働けば、日本経済の今後の課題の一つである人手不足も解消に向かう。長く働いて高齢者の収入が増えれば、消費も増えて日本経済も元気になる。

このように、多くのプラスの効果を持つ高齢者の就業の場を提供している、就業者の平均年齢 70 歳の会社、(株)高齢社の緒形憲 (おがた けん) 社長にお話を伺った。

(2019 年 7 月 29 日インタビュー)

自己紹介

—まずは、緒形様の自己紹介をお願い致します。

私は、1949 年生まれで 70 歳になったばかりです。前橋市の出身で群馬大学を卒業して東京ガス株式会社 (以下、東京ガス) に入社しました。主に、企業や省庁などを取引先とする法人営業部門に携ってきましたが、その間ガス事業者の団体である一般社団法人日本ガス協会 (当時は社団法人) に出向したり、政策にも関わる仕事に従事しました。最後は、群馬支社の支社長を勤めて東京ガスを退職しました。その後、栃木ガス株式会社の社長を 8 年勤めたあと、2014 年に株式会社高齢社へ入社し、2016 年に社長就任しました。

高齢社とは

—株式会社高齢社 (以下、高齢社) は、東京ガスを退職した方がメインで登録されて始まった派遣業務、請負業務の会社であるというのが特徴かと思います。発足の経緯をお聞かせ下さい。

高齢社の創業者である上田研二 (うえだ けんじ) が、東京ガスの子会社へ出向して社長をしていたとき、部下が土日に仕事をしてくれる人を探しているのになかなか見つからず苦労している姿をよく目にしていたといいます。一方で、東京ガスを定年退職して年金生活をしている人のなかには、知識も技能もあるのに時間を持て余している人がいると感じていました。90 年代に当時通産大臣だった橋本龍太郎氏の講演で「これからは高齢者が活躍する時代」と話していたのを聞いたこともあり、上田は、意欲のある高齢者に働く場所と生き

がいを提供する会社をつくりたいと考え、高齢社の設立に奔走しました。高齢社は2000年1月、スタッフ数人、登録社員25人で始まりました。当時は、ガス会社やガス機器メーカーの請負事業としてスタートしましたが、現在は人材派遣業、有料職業紹介事業、各種請負事業を展開し、さまざまな分野で、高齢者の働く場を提供しています。

——どのくらいの方数が、高齢社で働いていらっしゃいますか。

高齢社の事務所には30人ほどのスタッフがいます。そのうち社員は5人で、あとは嘱託社員として週3~4日働いている高齢者の方です。2019年7月29日現在の派遣社員は、就業中と待機中の人を合わせると1,125人の登録があり、実際に働いている人は428人になります。平均年齢70.3歳、最高齢は81歳です。

——60代で定年退職された方々も、まだまだ働けるという実感はありますか。

それはもちろんです。高齢社では、75歳になった派遣社員の人に一度集ってもらい、その後の希望を聞くようにしています。毎年20人前後の方が集りますが、だいたいみなさん、今後も頑張りますと言って下さいます。ただやはり、75歳になると体力的にもいろいろ変化が出てきますので、一つの区切りと思っています。

——最近健康な高齢者の方が増えてきていると感じます。健康寿命は伸びてきていると感じますか。

今の75歳の方は、まったく健康ですね。4年前に集ってもらった75歳の方々は、半分くらいが引退されていましたが、今は、引退される方は1人か2人です。

——ガス関連の技術者で高齢の方が働ける仕事のニーズがあるとすると、ほかの分野でも、同じように元気な高齢者の仕事のニーズがあるのではないのでしょうか。

おっしゃる通りです。現役時代に培った知力や技術は、高齢になっても世の中の役に立ちます。ただ、現役のときと同じように週5日働くのは、体力的に大変です。高齢社に登録している派遣社員の多くは、週3日程度の日数で、ワークシェアしながら働いている人がほとんどです。残りの日は、趣味やボランティア、OB会など好きなことで時間をすごしている、そんな人が多いです。収入は1日1万円前後、月10万くらいという人が多いです。なかには、とてもお元気で、週5日とか6日働く高齢者の方もいます。

——対応する業種が広がるなかで、高齢者の派遣だからこそ配慮している点がありますか。

例えば、サービスマンが車で修理や点検に行くときに、助手席に同乗する運転補助業務の依頼が、電気メーカーやエアコン業者などからきます。駐車場を探す時間や、駐車料金を考えると、助手席に同行するスタッフがいて、必要であれば車を移動する方が効率的なため、こういった業務のニーズがあるんです。車を運転する場面は少ないですが、ドライバーとしてきちんと仕事ができるかは、かならず適正検査を課してチェックしています。また75歳以上になったら、それまでよりもさらに厳しい適正検査を課しています。それをクリアでき

ないと、こういった業務には就けません。派遣登録している高齢者の方は、みなさん適正検査を受けて、頑張っています。

——**現在は、ガス関連の仕事とそれ以外の仕事の比率はどのくらいになりますか。**

ガス関連が 60%、それ以外が 40%程度です。設立当初はガス関連が 100%だったわけですが、徐々にそれ以外の仕事の依頼も増えています。ガス関係以外の仕事には、先ほどの運転補助のほか、設備・商品管理、マンション・ビル管理、一般事務や営業までさまざまな業務があります。例えば、高級住宅地松濤のマンション管理人などでは、礼儀正しく、きちんとした話し方ができる人を求められます。「いってらっしゃい」や「おかえりなさい」ではだめで、「いってらっしゃいませ」、「おかえりなさいませ」でないとはいけません。そういったことができるシニア人材を探し、基礎研修、マナー研修などをした上で、派遣しています。

——**技術者 OB は、技術や資格を持っているが故に、仕事が見つかりやすいと思いますが、文系人材の活躍の場もあるのでしょうか。**

経理や CAD などの専門人材のニーズはあります。また、営業職のニーズも多いです。具体的な例でいうと、リクルート活動を手伝って欲しいというニーズがあります。近年 IT 人材が不足しているので、大手企業が専門学校にまで人材確保に動いています。そうすると、中小企業の人材確保がさらに難しくなるので、リクルート活動を手伝って欲しいという依頼がきています。営業に従事する高齢の方々は、自分の評価をととても気にされていて、貢献できているかをきちんと確認されています。そういった真摯な姿勢は、企業側もすぐに気付きますので、戦力になると分ります。ほかの営業案件でも、即戦力になると高評価をいただくことが多々あります。

——**ガス関連の仕事では、以前の勤め先や取引先へ派遣されるということもあるのでしょうか。そういったときに、気をつけていることはありますか。**

社員時代の下請け業者や部下だった人から指示を受けて仕事をすることはありますので、勘違いしないように、ビジネスマナー研修をきちんと受講してから仕事に就いて頂いています。昔のよしみで、腕を組んだり、愛称やちゃん付けで呼んだりしたら、クレームになります。そういったことは、やらないようにと、基礎教育をきちんとしています。派遣の仕事は人が財産です。きちんとした対応で評価してもらえれば、次の仕事につながります。

——**派遣登録している人と実際に働いている人の数に開きがありますが、登録だけして働いていない人にはどのような事情があるのでしょうか。**

登録数と実際に働いている人の数の差は、派遣事業の難しいところです。大手の派遣会社であれば、登録者数は 70 万～80 万人という数字になるところもあります。そういった派遣会社で実際に稼働している人の比率は 10%程度です。弊社の就労率は 2019 年 8 月現在で 40%ですから、登録数に対する働いている方の比率は高い方です。また、働いていない人

が、全員仕事を待っているかという点、そうとも言い切れません。他の派遣会社に登録して働いている人もいます。本当に待機している人は 200 人くらいだと考えています。依頼がきた仕事を全てぴったりとマッチングさせることはなかなか難しいものです。特に弊社へ登録している高齢の方は、生活のために働いているという人が少なく、出来る仕事や、やりたい仕事を選んでいきます。一方で、技術的な資格が必要な仕事もありますので、ミスマッチが多くなりがちで、マッチングは本当に大変です。事務所のスタッフは、よいマッチングをしていくために、新しい仕事を探したり、働く人を増やしたりと、日々努力しています。

高齢者の就労のネックは？

——週 3 日の勤務を望む人が多いということが、マッチングのネックになることはありませんか？

業界や業種によっては、週 5 日ではないと、勤務が難しいところもあります。先ほどの、高級マンションの管理業務以外にも、建築現場は週 5 日の要望が多いです。安全管理の徹底が必要なため、引き継ぎをなるべくしないで済むフルタイムで 5 日間の勤務を希望されます。でも、高齢の方は週 3 日くらいが丁度いいと考える人が多いです。もう一つは、あまり働きすぎて収入が増えると、年金をカットされてしまいます。それはすごく馬鹿馬鹿しいので、高齢の方はバランスを見て仕事を選んでいきます。それでも週 5 日とか 6 日働いている方は、仕事が本当に好きで、年金がカットされることも承知で働いていらっしゃると思います。

——収入を得ている高齢者の年金をカットする「在職老齢年金」の制度は、今後無くなる可能性もあるのではないのでしょうか。

制度の見直しが検討されているという話しは聞いています。高齢者の就労を促進するためには、この制度の見直しが必要だと、関連会合に出る機会があるときには、必ず言っています。ですので、少しは話しを聞いてくれたのかなと思っています。

もう 1 点、いわゆる労働者派遣法が、派遣労働者の期間制限を一律 3 年とし、正社員への転換を促すような法律になっていましたが、これは高齢者のニーズにはまったく合っていないので変更され、60 歳以上は期限フリーとなりました。若い人には必要かもしれませんが、定年退職後の高齢者で正社員になることを望んでいる人は少ないでしょう。日本がこれからもっと高齢者に働いてもらおうと思うなら、考え方を改めていただきたいと思っています。

——1 日の労働時間はどのようになっていますか？

基本は 1 日 8 時間以内の勤務になります。1 日 8 時間、週 3 日だと週 30 時間以内になりますので、社会保険の負担が本人にも会社にも発生しない範囲で勤務することができます。その範囲で働いている方が多いです。また、半日仕事は、今はお受けしていません。本人の働き方の効率もありますし、管理部門の事務手続きも 1 日のときと変わりませんので、全体の

効率を考慮して、今は1日単位のみでお受けしています。

——高齢者の方の働きは、企業側ではどのように受け止められているのでしょうか。

弊社の派遣社員の方々は、みなさん元気で、職場でいろいろ工夫しながら真摯に働いていらっしゃると思いますし、ご自身が本当に役に立っているのかを気にされています。その真摯な姿勢を見て、企業側も、また働いてもらおう、もっとお願いしようと思われ、次ぎの仕事へつながっています。これまで働いてきた方々の信用が信用を生んで、今の高齢社が出来上ってきたのだと思っています。

——働いて人に役立っていると思うことは、健康寿命を伸ばすことにもつながっているといえますでしょうか。

元気だから働くのではなく、働くから元気なのだ、私は言っています。ちなみに、女性の派遣社員は1割程度と少ないのですが、みなさん非常に元気に働いています。女性の職種としては、レストランのウェイトレスや電話の受付といった仕事もあります。

——最初は数十人という少ない人数で始められたわけですが、これまでの20年でどのような点にご苦労されてきたのでしょうか。

どうやって人を集めるのかですね。現在、人材募集の方法として、派遣社員の方からの紹介を推奨しています。紹介された方が3カ月以上働いてくださったときに紹介者に奨励金を支払う制度を用意しています。以前は、退職者の情報が企業からもらえた時代もありましたが、そういった情報は個人情報ですので、今は入手できません。ですから、口コミで集める必要があります。社会に必要な仕事はまだありますので、仕事はくるのですが、人材の方が不足している状況です。

また、社内では、週5日勤務の社員と週3日で働く嘱託社員との間に、情報の密度の差があり、コミュニケーションがなかなか徹底できないという難しさを感じることはあります。

今後の高齢者の就労は？

——高齢者が増えている現状を考えると、ますます高齢の方が働く機会や場所が増えると考えられますでしょうか。

元気な高齢者の方は、たくさんいますし、仕事もたくさんあるので、今後も高齢者の就労は伸びていくと考えています。先日、青年会議所で話しをする機会があり、高齢の方を雇っている会社の方に手をあげてもらったところ、出席者の半分くらいが手をあげていました。企業は、いろいろな形で、高齢の方を雇っている状況があると感じました。働く側も、企業側も、要望はまちまちですが、マッチングができればどんどん働く高齢者が増えていくと感じます。

——今後、ますます業種の広がりも出てくるのではないかと思うのですが、いかがでしょうか。

我々は、東京ガスというバックアップがあって、起業できて仕事も発注してもらい成長してきました。いろいろな電気メーカーやサービス会社があると思うので、我々と同じようなやり方で、それぞれに高齢者の方が働ける仕事をつくっていただけたらいいなと思っています。実は、いろいろな企業の方から、ご相談はいただいているので、私たちはこうやっていますよと、そのノウハウをお伝えしています。また、北は北海道から、南は九州、沖縄まで、日本全国から、ここへ視察に来られる方も少なくありません。また、名古屋の「株式会社シニア東海」と静岡の「株式会社高年社 60」は、弊社のノウハウを共有している高齢者人材の派遣会社です。

——地方にも活動が広がり、高齢者の派遣事業に取り組まれている会社が生まれているのですね。

首都圏と地方では、仕事量の違いは確かにありますが、働く高齢者が増えることで、地方も元気になるということもあるかと思います。問題は、能力を持っていても、働きに出ることにチャレンジしていない高齢者がまだまだたくさんいるということです。一方で、「高齢者は本当に戦力になるの？」と疑問を持つ企業があることも事実です。

——そういった、先入観がある企業には、どのようにアピールされているのでしょうか。

高齢者が仕事をするものの、付加価値を説明していくことが重要だと考えています。人生経験がある高齢者と働くことが、働きやすく、一緒に働く人へもいい影響を与えるという付加価値があると思っています。先ほどの運転補助の仕事では、丁寧な対応をしていることで、同行したサービスマンから、またあの人とやりたいという声をいただいています。そういう声の積み重ねが、次ぎの仕事へつなげると考えています。

今後の抱負

——今後の抱負や活動方針について、お聞かせいただけますでしょうか。

弊社の営業範囲は、首都圏に限られていますが、日本全体が、高齢者のみなさんが活躍される社会になるといいなと思っています。創業者の上田が「高齢者の働く場、就業機会の拡大」のための交流支援機関として設立した一般社団法人高齢者活躍支援協議会という団体があります。小さな団体なのですが、ほかの団体と共に、毎年10月1日を「生涯現役の日」に制定しました。これを広めていくため、2019年10月1日に、「生涯現役の日 交流フォーラム」を開催する準備をしています。

いずれにしても、高齢の方が活躍できる仕事はたくさんあります。マッチングするための仕組みづくりや、高齢者の方への声かけをしっかりとし、働く人が増えたらいいなと思っています。そうすれば、元気な人たちが増えて、消費も増え、持続可能な社会につながると考えています。

(了)