

# 定年NEXT～サードエイジを人生最良の時にするために

一般社団法人定年後研究所 所長池口武志

## ① これからの「キャリア人生」を充実させるヒント

- 高齢期の就業率の高まり、シニアの強みとは
- 活躍場所をずらしてみる
- 70歳代、仕事を探す理由
- 長生きリスクへの今どきの備えとは
- 中高年女性社員のキャリア意識

## ② 会社員から地域社会へキャリアを複線化・チェンジした人の事例

- 人生幸福の5つの習慣、地域社会活動へのいざない
- 5名のロールモデルのご紹介、リエゾン（繋ぐ）シニアとは

## ③ 「やりがい」を見出すWILL・CAN・MUSTの思考方法とは

- あなたの大切な価値観は？
- あなたの得意は？
- 社会で必要とされることは？

## ④ 最初の一歩を踏み出す心構え

- コンフォートゾーンからストレッチゾーンへ
- 地域デビュー フローチャート

# 一般社団法人定年後研究所 紹介

定年後研究所とは～ミドルシニアの「自走人生」をデザインする～

主に、大企業中高年会社員を対象に職業人生の長期化に向けた調査・研究活動をおこなうとともに、キャリア研修プログラムの開発・監修を手掛ける

所長 池口武志

<連絡先> [t-ikeguchi@seiwabl.co.jp](mailto:t-ikeguchi@seiwabl.co.jp)

## ■ 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）」

## ■ オマケ 川崎アカデミーダンスサークル会員 JDSF（日本ダンススポーツ連盟）競技選手



【いきなり質問で恐れ入ります】

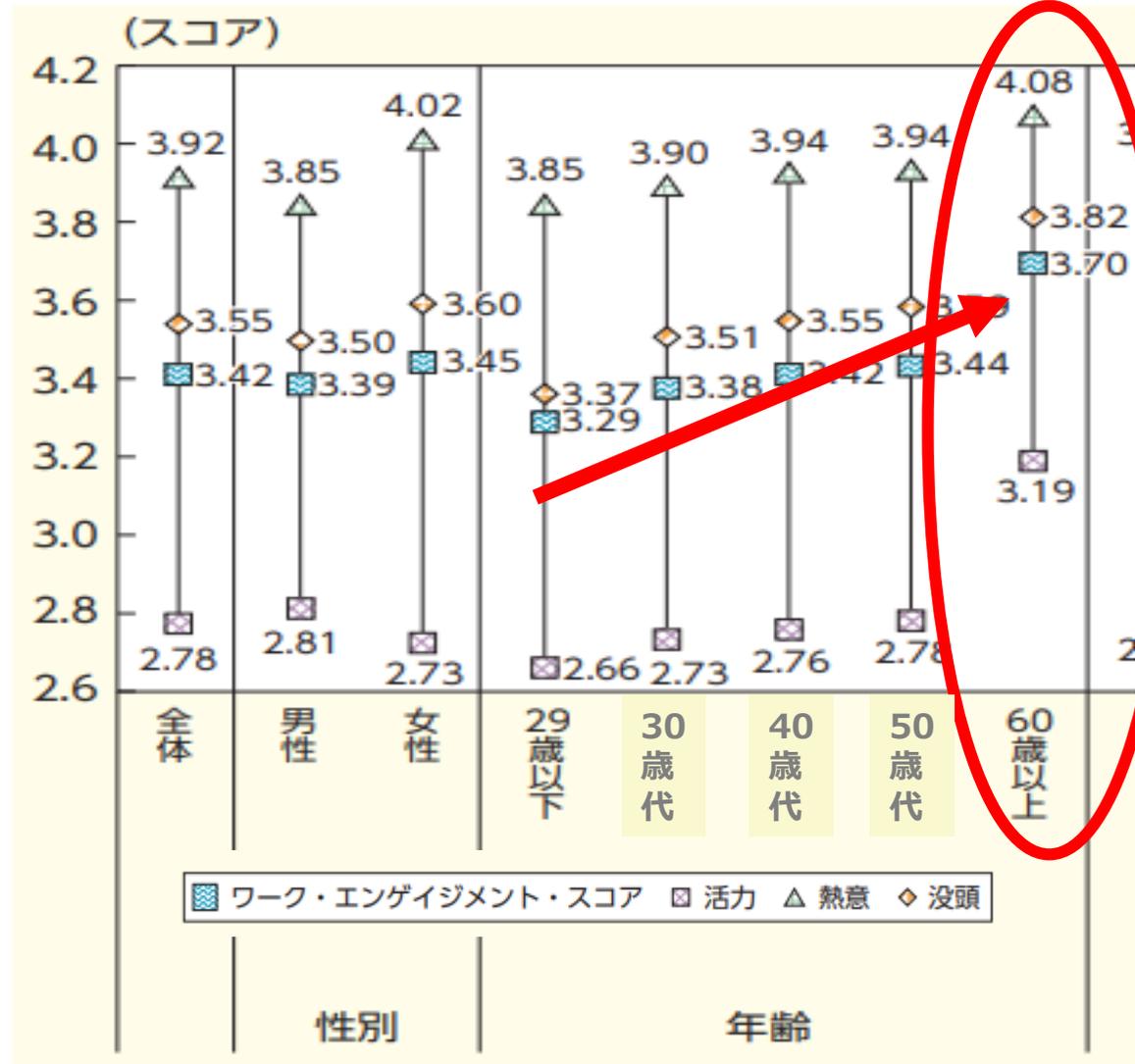
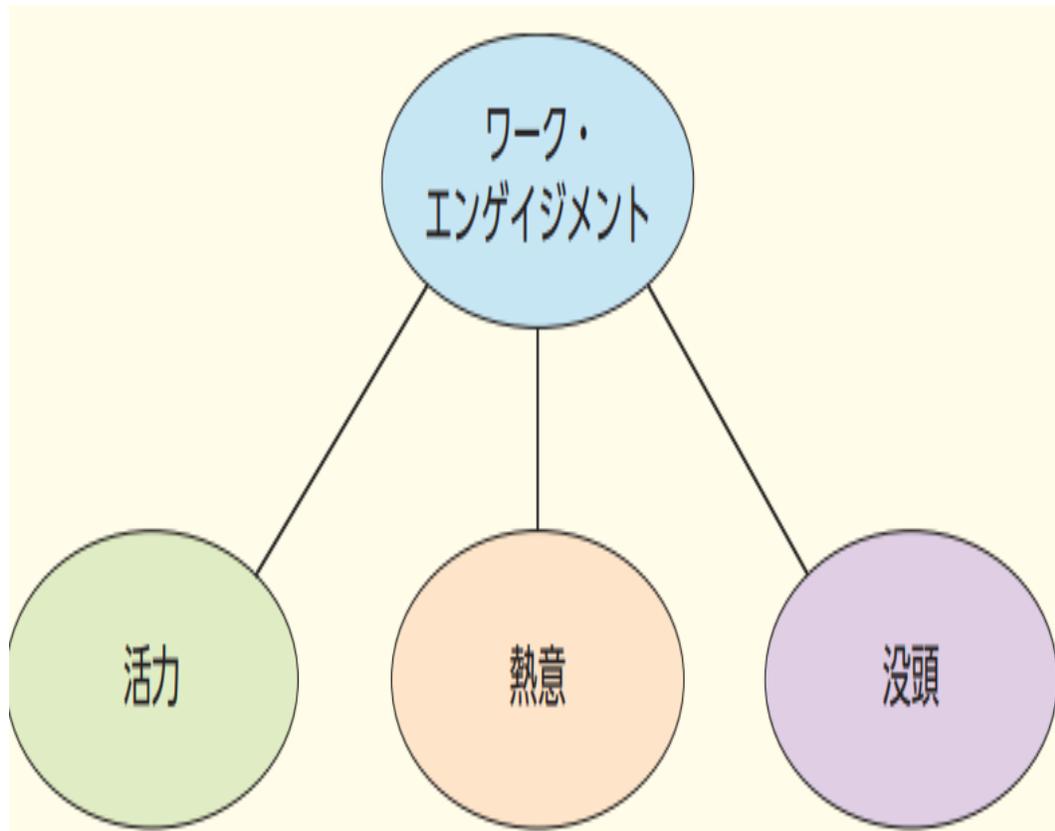
**仕事への熱意は、加齢と共に、**

- ① 低下する
- ② 上昇する
- ③ 変化しない（＝年齢以外の要因が大きい）

# 【仕事への熱意は加齢と共に、】

仕事への熱意は、加齢と共に上昇する！

## 正解は



令和元年「労働経済の分析」 (厚生労働省)

【もう一つだけ質問です】

人は潜在能力の●%を使っているのか？

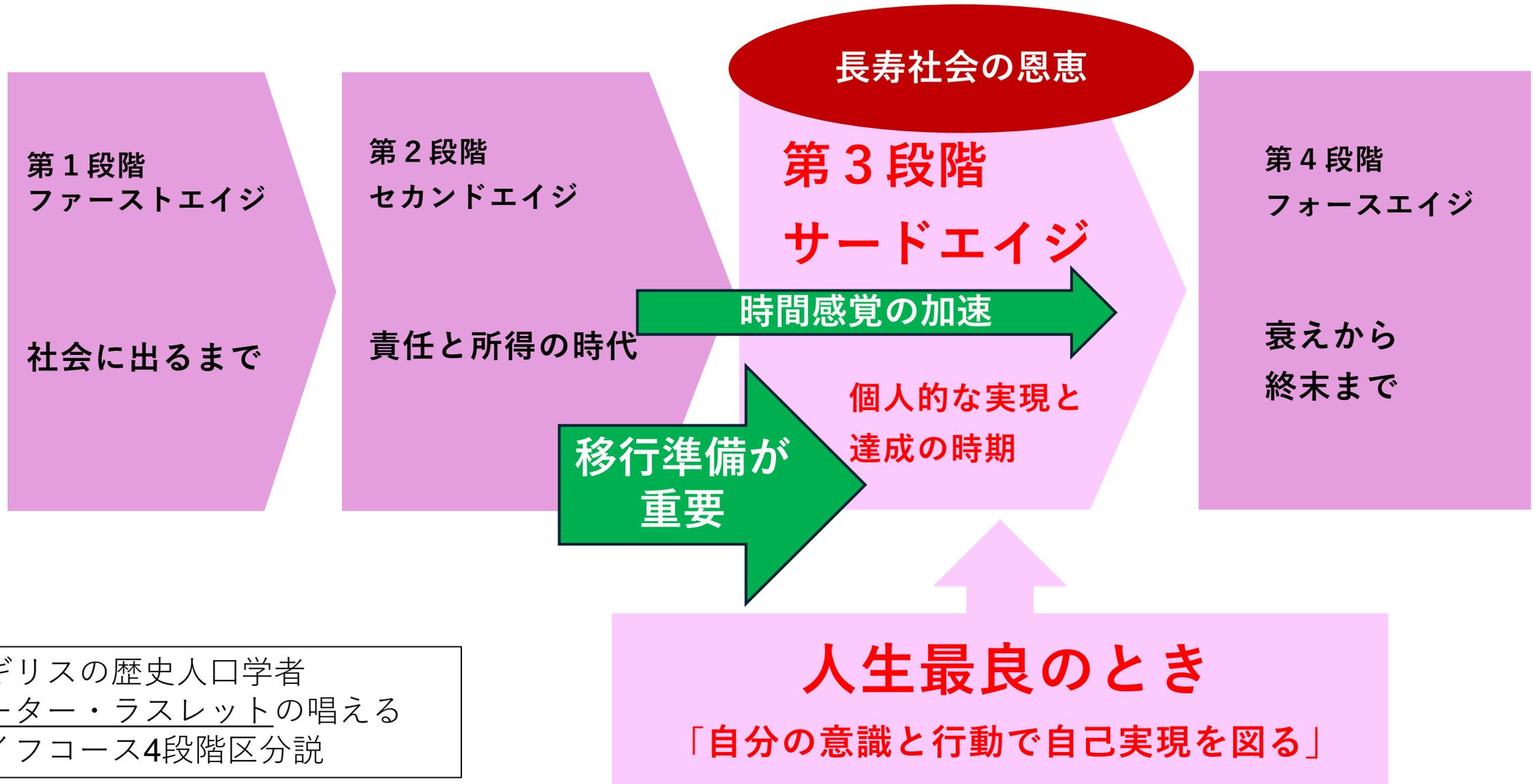
① たったの10%

② せめて50%、半分

③ 80%は使って、ぐっすり就寝



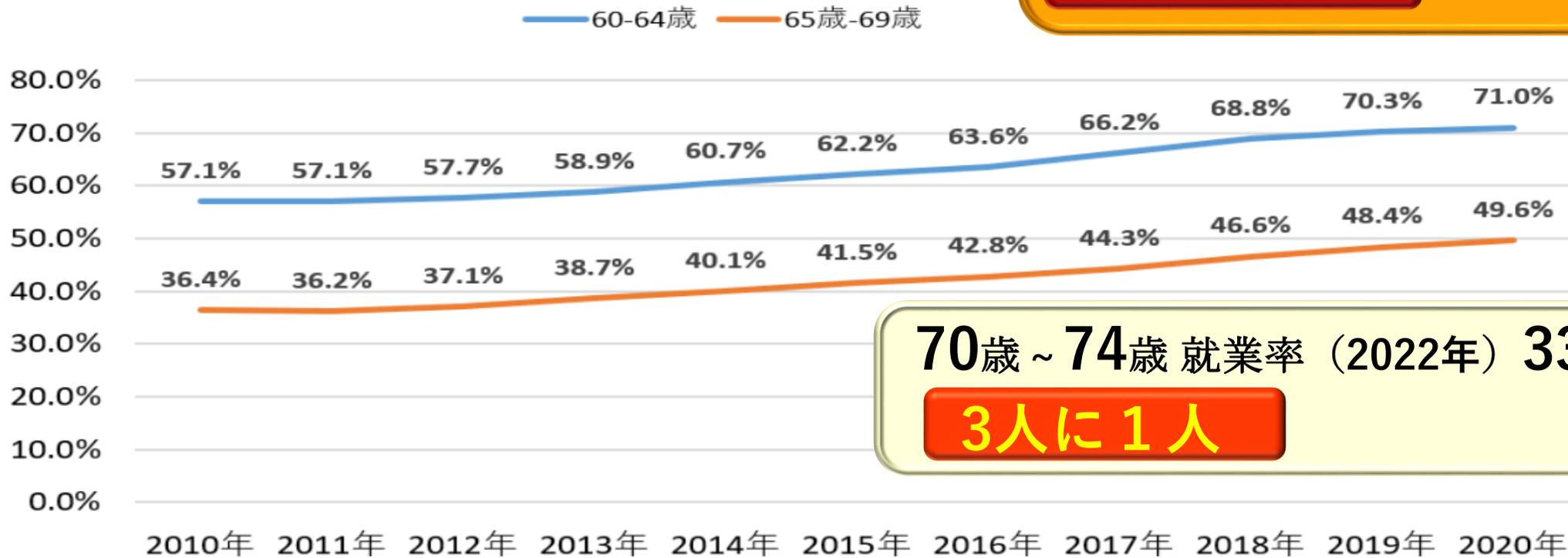
# サードエイジ「人生最良の時」の出現



イギリスの歴史人口学者  
ピーター・ラスレットの唱える  
ライフコース4段階区分説

# 60代後半以降の就業率の高まり

シニア就業率の推移 (総務省「労働力調査」2000~2019年より作成)



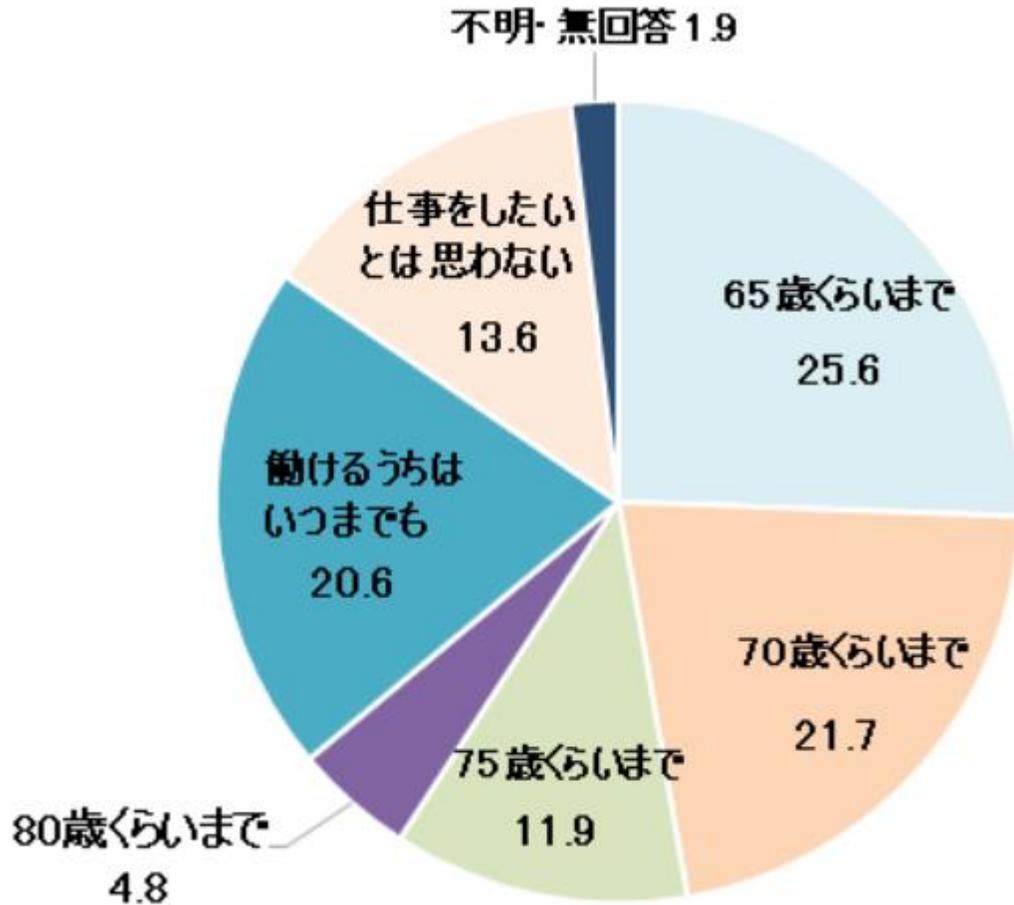
**2022年**  
**65歳~69歳 就業率 50.8%**  
**2人に1人!** **2021~50%超**

**70歳~74歳 就業率 (2022年) 33.5%**  
**3人に1人**

# 60歳以上の就労希望年齢

# 65歳～男女別就業率

## 60歳以上の就労希望年齢



<内閣府「高齢者の経済生活に関する調査」/令和元年度>

## 男女別65歳～74歳 就業者の割合 (2022年度)

	65～69歳	70～74歳
男性	61.0%	41.8%
女性	41.3%	26.1%

<内閣府「高齢社会白書/令和5年版」>

## 退職・引退の予定年齢

現在就労中の60歳以上を対象にしたアンケートによると、

「退職・引退」の予定年齢は、

	65歳	70歳	71～ 74歳	75～ 79歳	80歳～
全体	17.8%	23.8%	7.5%	20.4%	21.6%
自営業	5.8%	12.2%	4.1%	28.5%	43.7%
会社員	30.6%	31.9%	8.1%	11.9%	10.6%

# ちなみに、「70歳まで」の就業機会の提供を、国は企業に求めています

実施割合  
99.9%

## 高年齢者雇用安定法

実施割合  
29.7%

### 65歳まで・義務

- ① 65歳までの定年引上げ
- ② 65歳までの継続雇用制度の導入  
(特殊関係事業主(子会社・関連会社等)によるものを含む)
- ③ 定年廃止

(雇用以外**創業支援等措置**  
の措置)

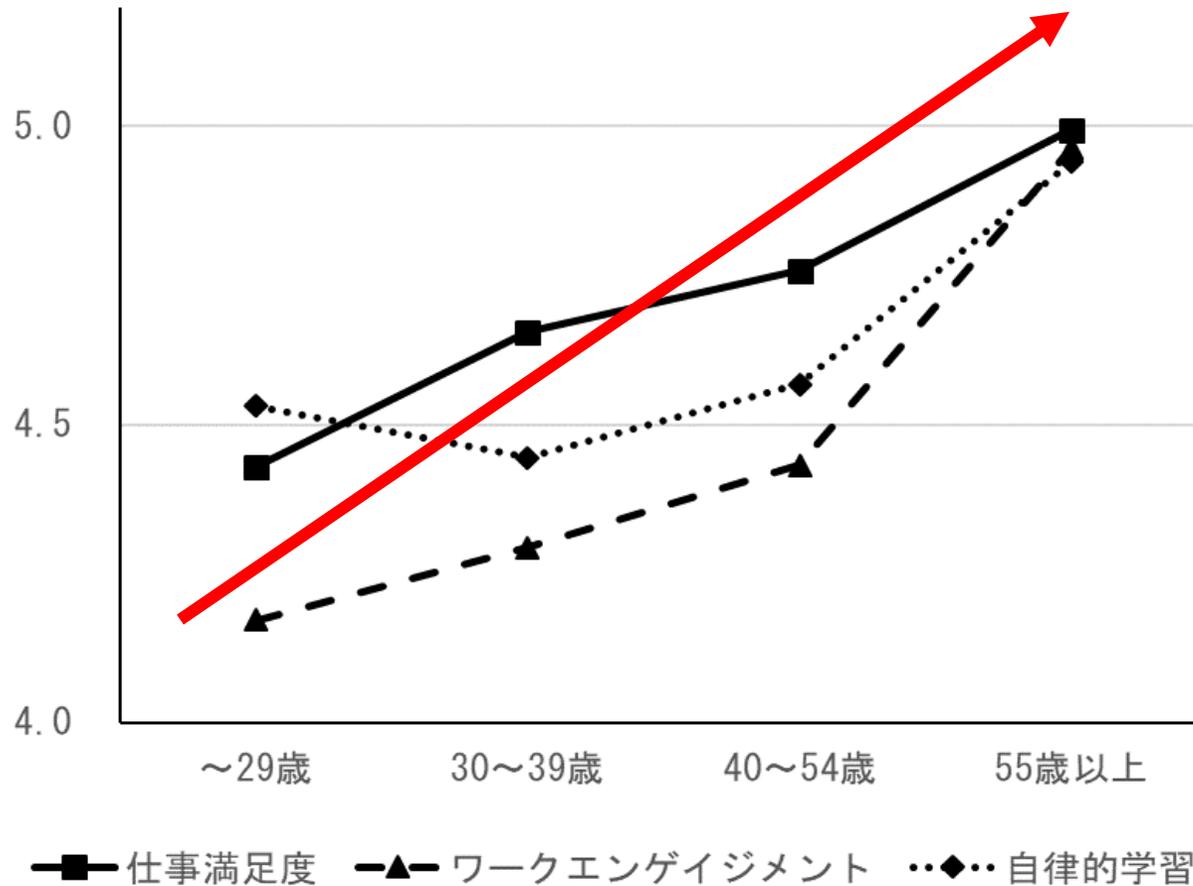
実施割合データ：令和5年「高年齢者雇用状況等報告」  
集計より(厚生労働省)

### 70歳まで・努力義務

- ① 70歳までの定年引上げ
- ② 70歳までの継続雇用制度の導入  
(特殊関係事業主に加えて、他の事業主によるものを含む)
- ③ 定年廃止
- ④ 高年齢者が希望するときは、  
70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入
- ⑤ 高年齢者が希望するときは、  
70歳まで継続的に  
a. 事業主が自ら実施する社会貢献事業  
b. 事業主が委託、出資(資金提供)等する団体が行う  
社会貢献事業に従事できる制度の導入

# モチベーションの「強さ」の変化

回答スコア



- 加齢とともに上昇傾向
- 55歳以上で大きく増加する傾向
- 「ワーク・エンゲイジメント」で特に顕著
- 同様の結果は、登壇者が実施した他の調査データ (n≒6,800) でも確認

登壇者（竹内）のデータによる。  
n = 1,089 ( ① ~29歳 = 368名, ② 30~39歳 = 368名, ③ 40~54歳 = 197名, ④ 55歳以上 = 156名 )

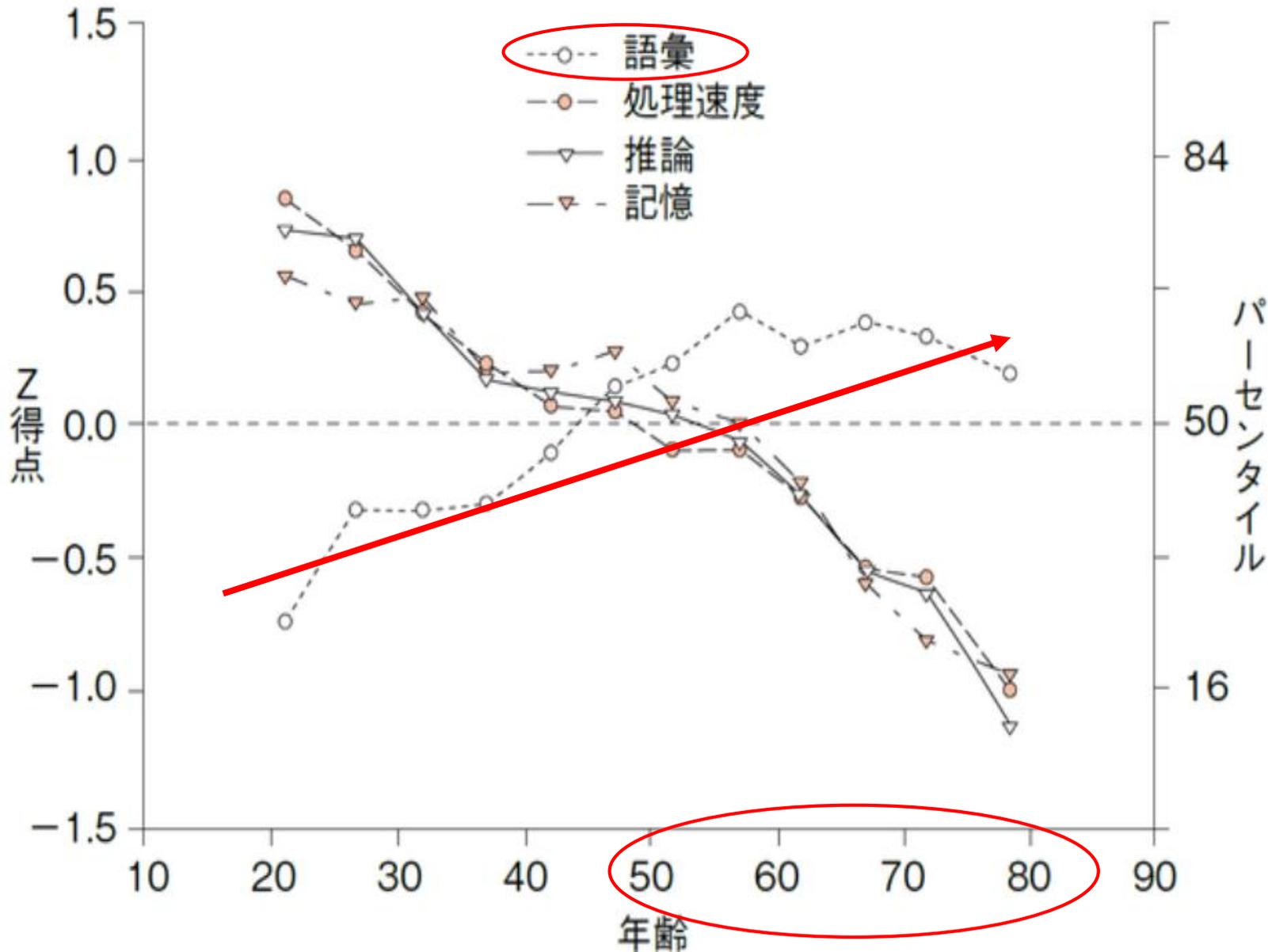
竹内 規彦

早稲田大学 大学院経営管理研究科 教授  
京都大学 経営管理大学院 客員教授

WASEDA  
Business School

シニア活躍推進研究会 (2024年7月) 資料より

# 歳をとっても維持される結晶性知能

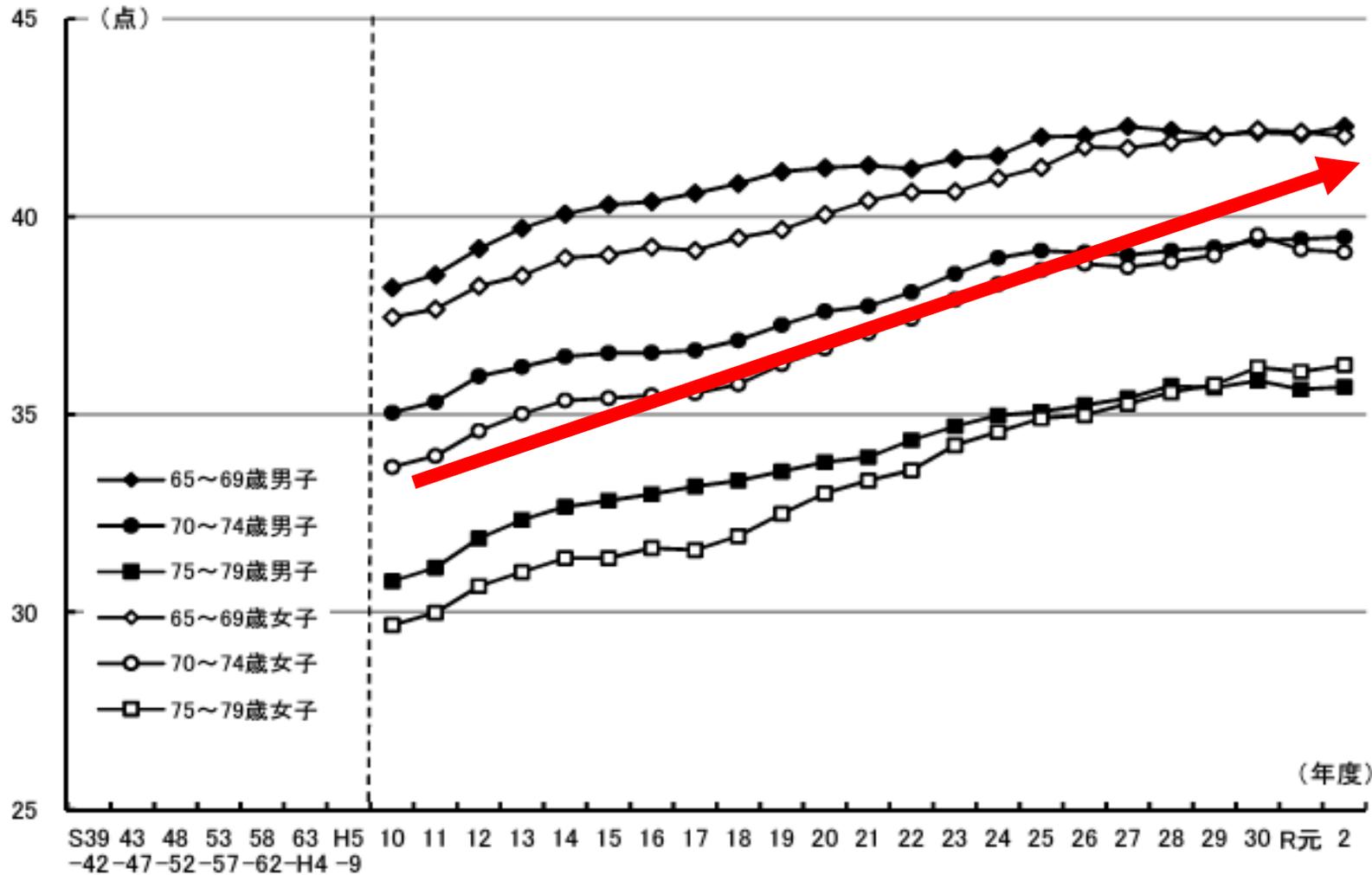


• **結晶性知能**  
語彙・理解力・洞察力

• **流動性知能**  
情報処理スピード・直感力

(健康長寿ネット：  
「ホーンとキャッスル」)

# 20年前と比較して、体力の変化は？



新体力テストの合計点の年次推移

文部科学省 新体力テスト 高齢者 (令和2年度) より

1997年の60代後半の歩行速度

=

2017年の80代前半の歩行速度

(国際長寿医療研究センター)

# ～定年後も活躍するロールモデル31名の共通点は

## 定年前後世代の多彩なロールモデル

～31名のキャリア自律行動と7名の専門家アドバイスからの気づき～

第1章 活躍フィールドの拡大に向けた自律行動の展開

第2章 好きな仕事で自身も成長し、会社貢献を続ける

第3章 大企業からスタートアップ・中小企業への転身

第4章 大企業からNPO法人への転身

第5章 大企業から社会福祉法人への転身

第6章 大企業から地方創生への転身

第7章 国際経験を国内外の社会貢献に活かす

第8章 多彩な独立・起業スタイル

定年後、研究所

キャリア  
オーナーシップ  
を持っている

好奇心と越境力  
が秀でている

役割意識が強く  
社会貢献志向  
が高い

<きっかけ>

- ・（役職）定年を意識
- ・早期退職や不本意な異動
- ・管理業務からの解放
- ・越境体験  
（他社、大学等）
- ・親族の不幸

定年等で立ち止まっていると、選択肢は狭まる一方

## 【人材としての価値向上】

### 《基本スタンス・姿勢の生成》

- <与えられた仕事で自己効力感の向上>
- <どん欲な成長機会の追求>

- <仕事を選べないストレスに耐える>
- ⇨ <環境変化・役割変化への順応>

### 《能力・スキルの蓄積》

- <必要な能力・スキルの蓄積>
- <人間関係構築力の醸成>



### 《プロセスの原動力》

- <異なる環境への移動力>
- <旺盛な成長意欲>
- <周囲の力を活かす>
- <自己裁量の拡大を希求>

## 【外圧イベントを経験・予見し、これまでのキャリアの歩みに区切り】

<外圧イベントを経験・予見し、これまでのキャリアの歩みに区切り>

## 【会社人生への迷いや不安】

- <希望ポストにつけず、やりがい消失>
- <給与目的だけで働くことへの疑問>
- <受け身のキャリア形成への疑問と不安>
- <高度専門性を持たない不安>

⇨ <65歳までは迷いや不安のない会社人生>

## 【プロセスの促進】

- <天職との出会い>
- <新たな交流で視座が転換>
- <強みに気づき、社外でやれる自信>

- <キャリアチェンジへのためらいと感性で決める>
- <諸環境を見極めて決断>

- ⇨ <65歳からの居場所探し目的での就職活動>
- ⇨ <65歳以降を見据えた計画的な準備活動>

## 【新たな価値観で仕事人生の充実】

- <新たなフィールドで必要とされる喜び>
- <個人としての社会貢献行動>
- <後進世代のサポーター>
- <天職での学びと成長>
- ⇨ <引き際の検討>
- <無理のない主体的な仕事スタイル>
- <持続可能な経済生活>

# 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？

新たな交流で視界が広がる  
(やりたいこと「WILL」  
の発見)

『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。支店にいとどうしても…』

『仕事の傍ら、色んな会に顔をだすようになってからです』

越境体験

新たなフィールドで必要とされる喜び  
(自身の強み「CAN」の発見)

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

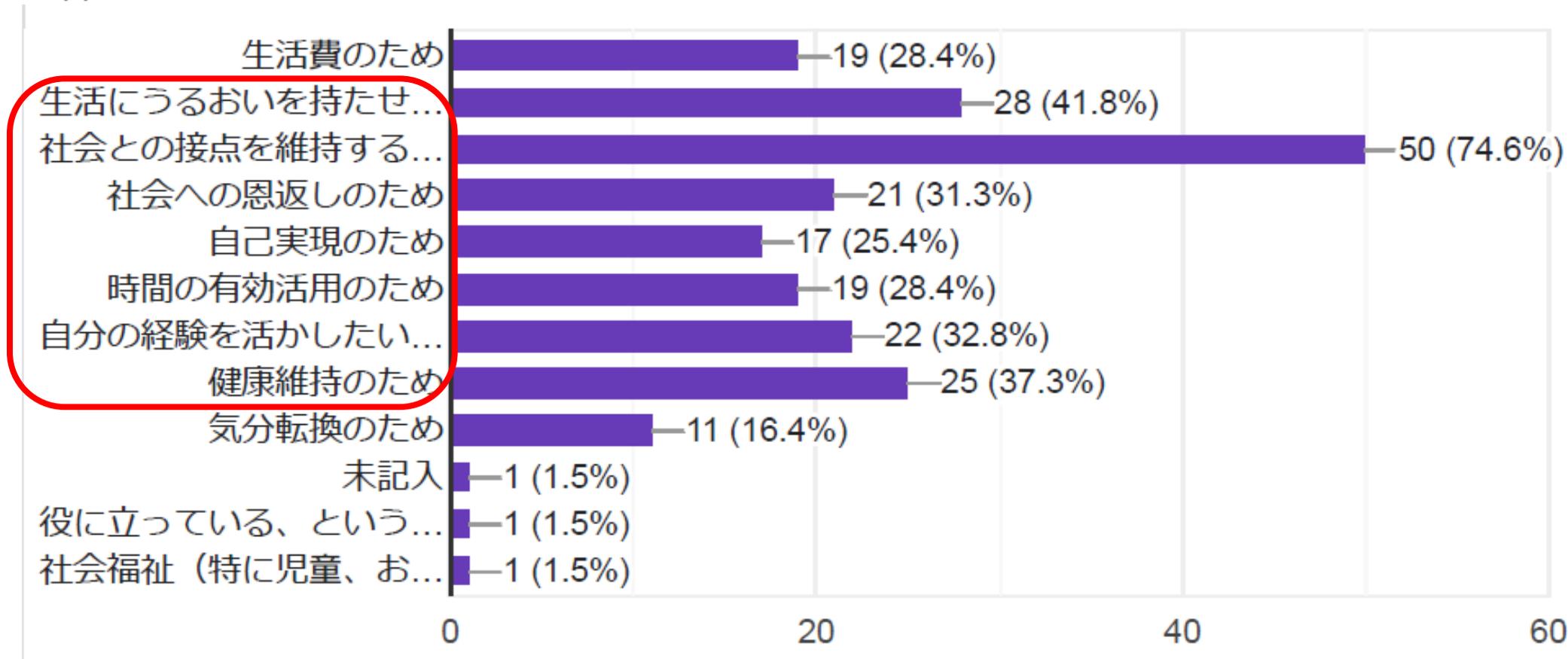
『自分のやってきたことが意外なところで役に立つんじゃないか』

『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』

# 70歳代の求職者への質問①「仕事をする理由は」？

仕事をする理由は何ですか。

67件の回答

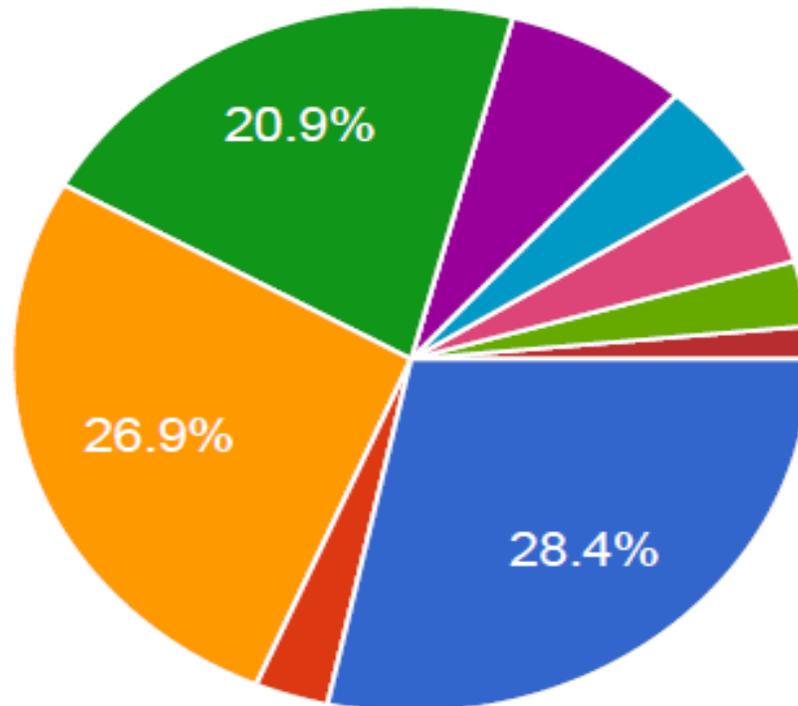


【70歳代の求職者アンケートから】(2024.7. コミュニティサポートセンター神戸 調査)

## 70歳代の求職者への質問②「必要な報酬は」？

報酬として必要とする最低額はいくらですか  
(希望額ではなく最低額でお考えください)

67件の回答



8割弱

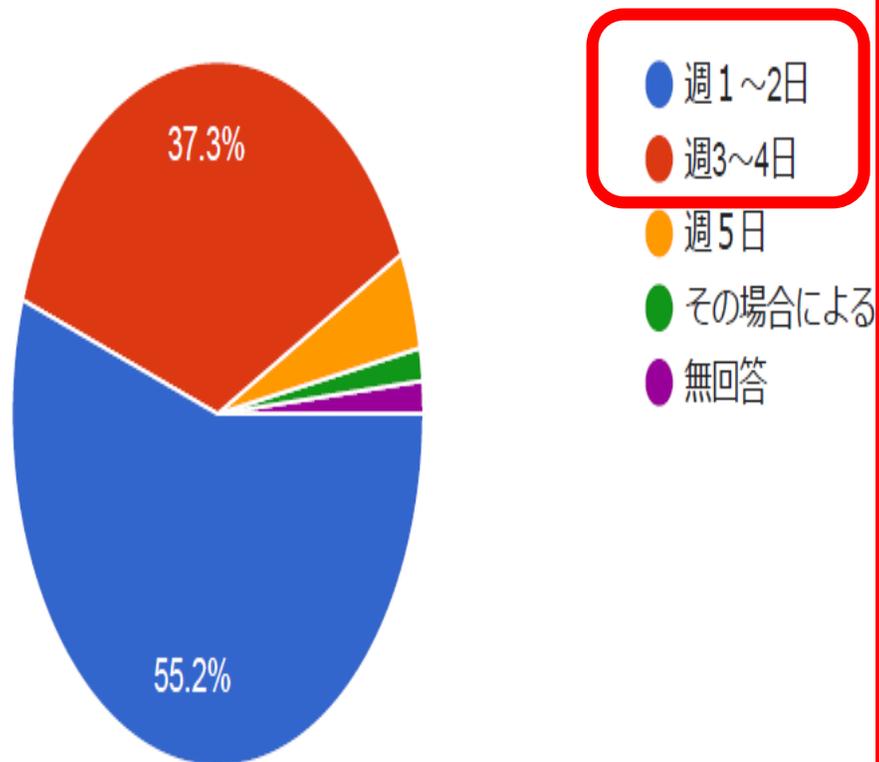
- こだわらない
- 1万円未満/月
- 1万円～3万円未満/月
- 3万円～5万円未満/月
- 5万円～7万円未満/月
- 7万円～9万円未満/月
- 9万円～15万円未満/月
- 15万円以上/月
- 無回答

【70歳代の求職者アンケートから】(2024.7. コミュニティサポートセンター神戸 調査)

## 70歳代の求職者への質問－③「重視する条件は」？

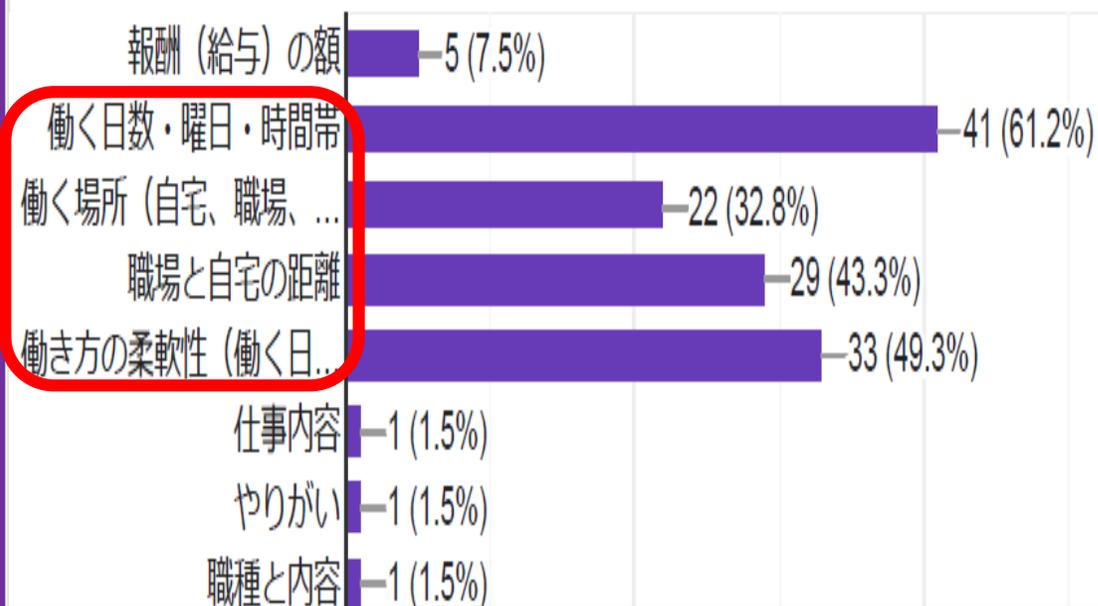
1週間のうち何日働きたいですか

67件の回答



仕事を決める場合に重視している条件は何ですか。最大2つまで選んでください。

67件の回答



# 長生きリスクへの今どきの備えとは

先発

**W**ork  
longer



就労延長

中継ぎ

**P**rivate  
pensions



私的年金等

押さえ

**P**ublic  
pensions

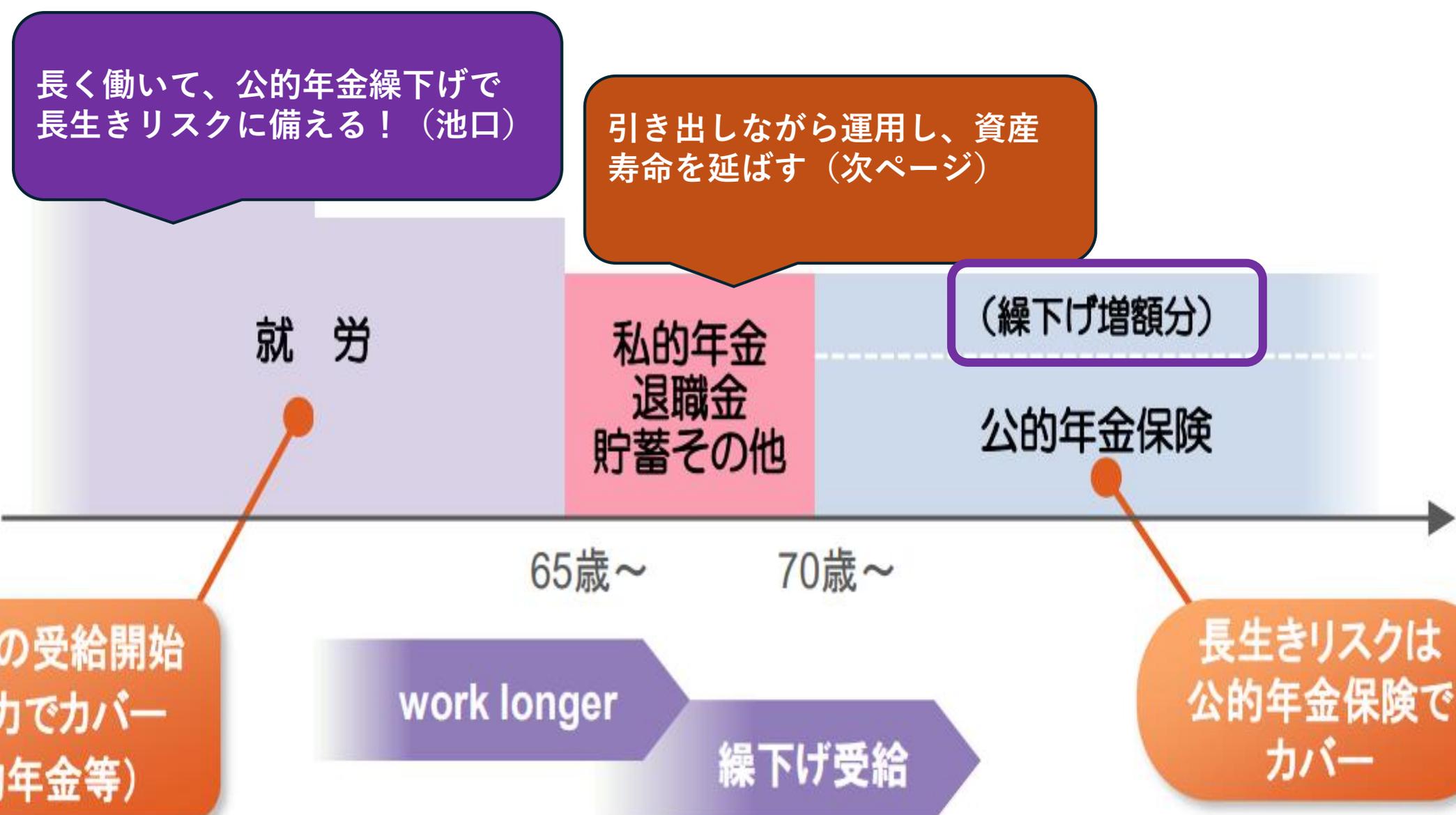


公的年金

(細く) 長く働くには

何よりも「健康」が大事！ (健康寿命・貢献寿命)

# 継投型 (WPP)



# <参考> 資産寿命の延ばし方の事例 「引き出しながら運用する」

## 退職後の資産活用

< 「60代からの資産「使い切り」法：野尻哲史氏 2023 日経BP」から学ぶ >

- 退職後は、「資産形成」から「資産活用」へ転換

$$\begin{array}{ccccccc} & & \text{W} & & \text{P} & & \text{P} \\ \cdot \text{生活費} & = & \text{勤労収入} & + & \text{公的年金収入} & + & \text{資産収入} \\ \text{(節約、生活を豊かに)} & & \text{(少しでも長く)} & & \text{(少しでも多く)} & & \text{(資産寿命を延ばす取り崩し方)} \end{array}$$

- 預金取り崩しから、有価証券取り崩し時代へ

【引き出しながら運用する期間：ex.65~80歳】

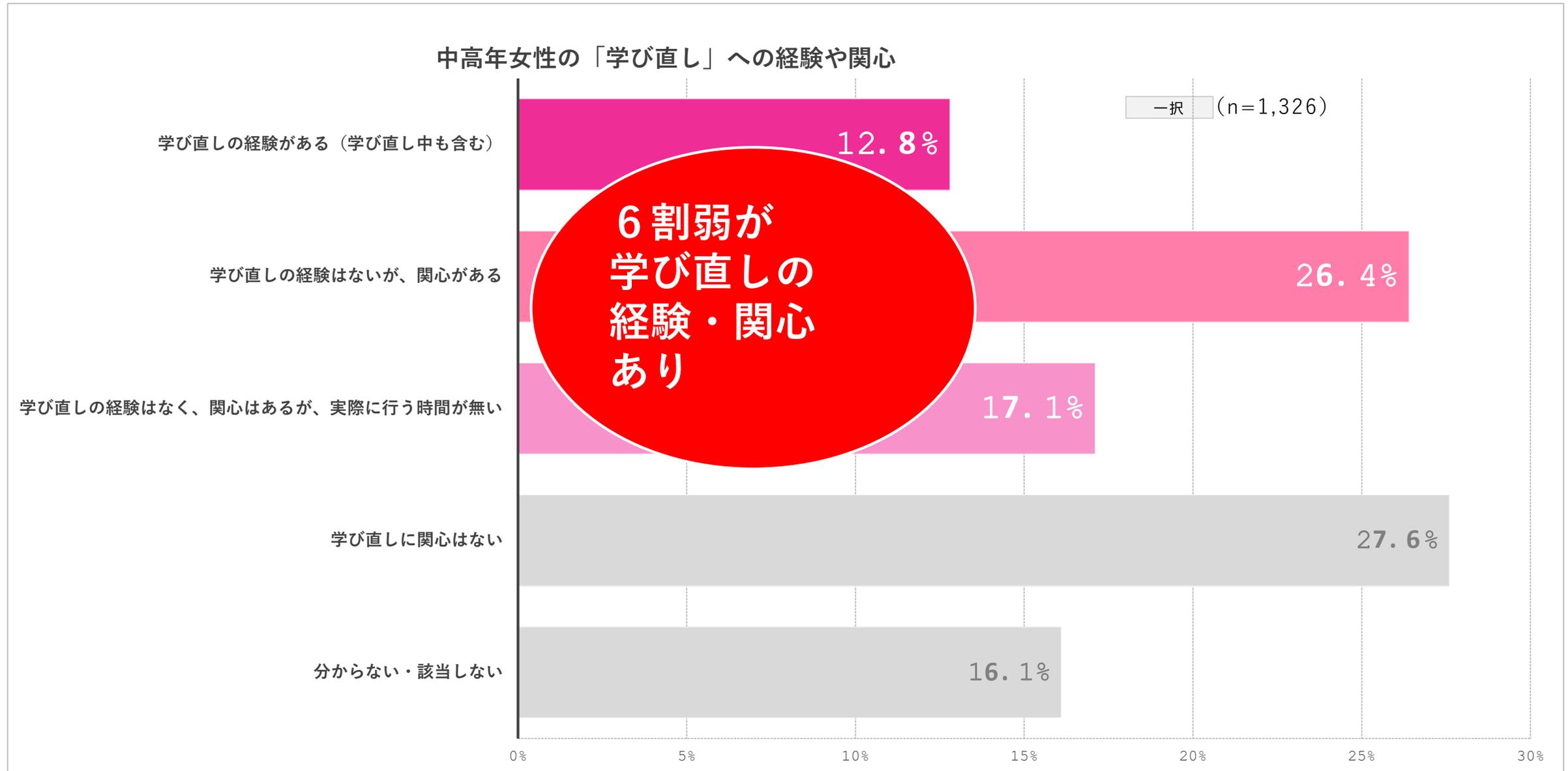
- 引き出し額は、資産残高の「定額」ではなく「定率」で設定し、人生の最後半に備える資産を残す

【引き出すだけの期間：ex.80歳~】

- 最後半は、「定額」を引き出すだけ

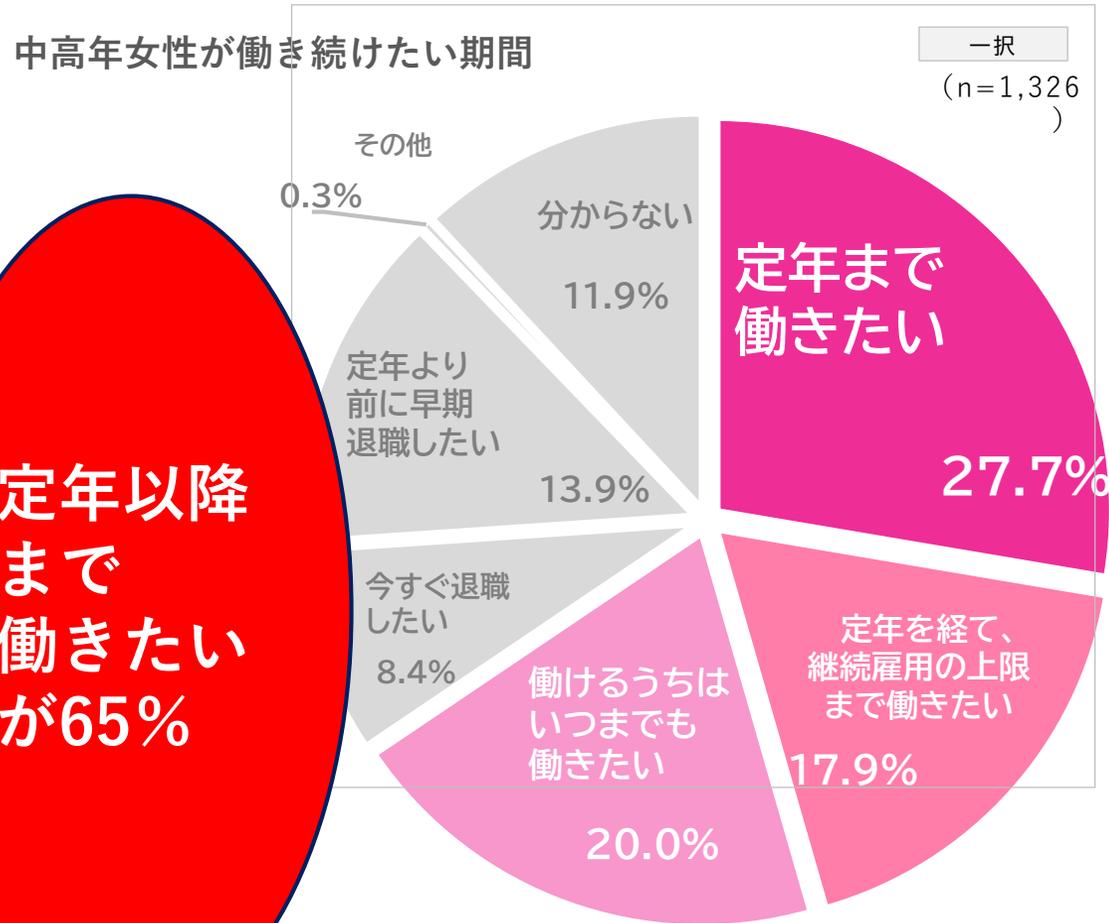


# 中高年女性社員のキャリア意識① 「学び直し」意欲



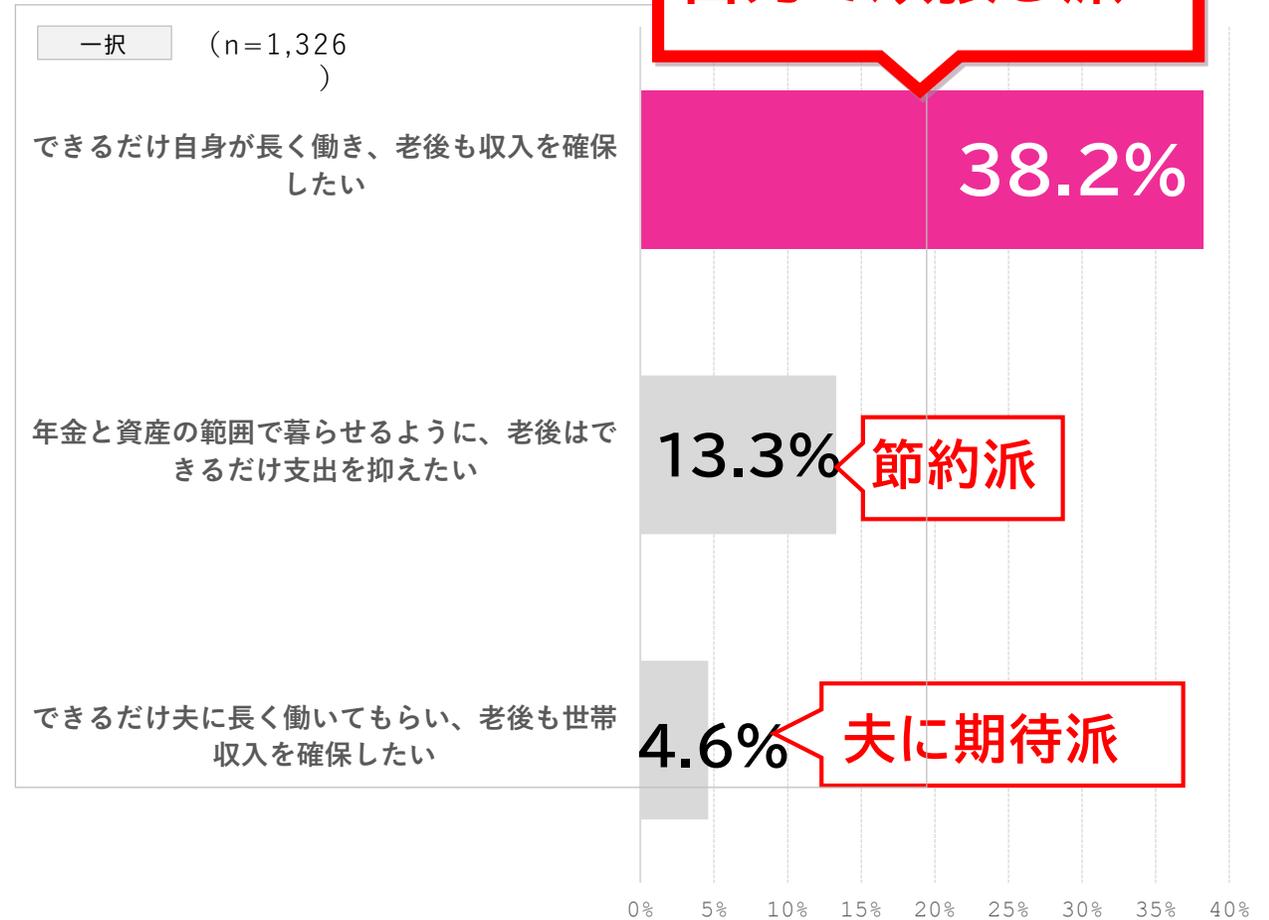
# 中高年女性会社員のキャリア意識② 「老後のお金の用立て」

## 現在の会社でいつまで働きたいか



定年以降まで働きたいが65%

## 老後のお金の用立て



## 人生の幸福の5つの習慣

- ① **仕事**に情熱を持って取り組んでいる ⇒ **5つの基底にあること**
- ② よい**人間関係**を築いている
- ③ **経済的**に安定している
- ④ 心身ともに**健康**で生き生きしている
- ⑤ **地域社会**に貢献している

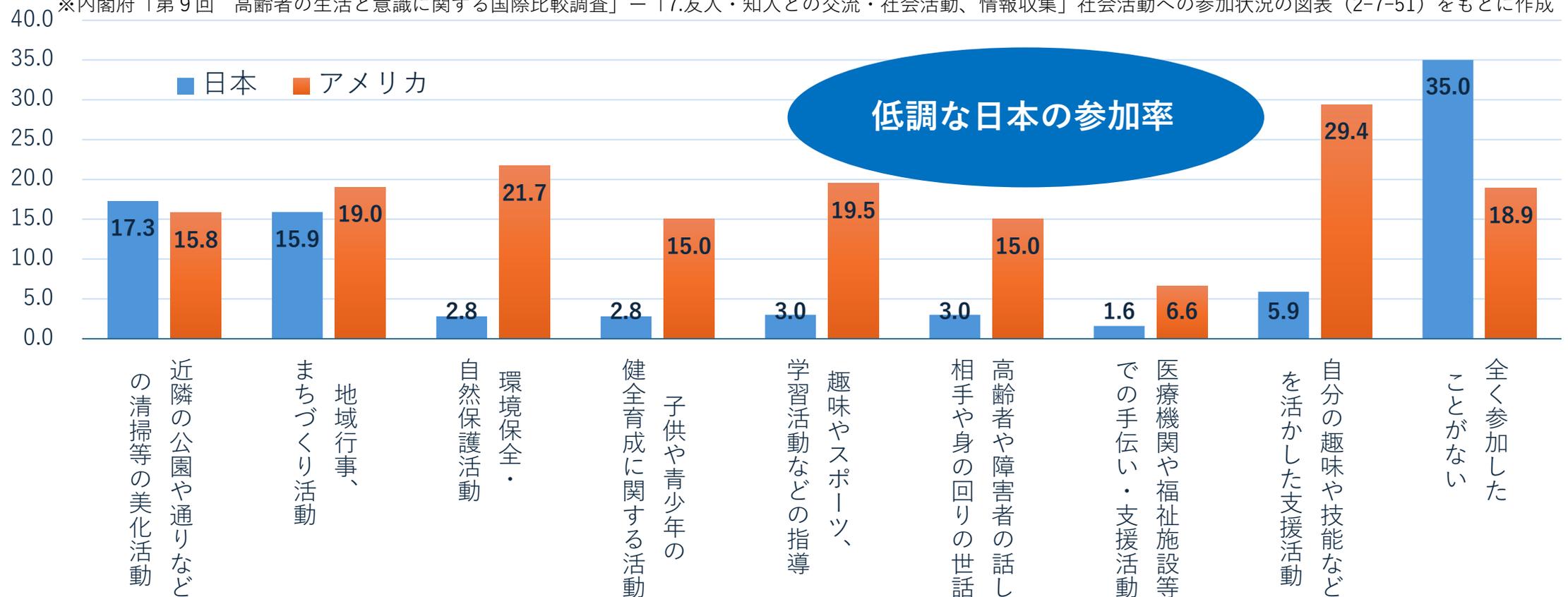
「幸福の習慣」トム・ラスら（ディスカバー・トゥエンティワン）  
～米国ギャラップ社 世界150ヶ国 50年間の幸福調査研究より～

## < 5つの幸福の習慣より >

- ・自分が住む地域社会をより良くするための活動に参加すると幸福度は向上する
- ・10人中9名は、ボランティア活動で人の役に立つ活動をすると気持ちが高揚する
- ・一人では挫折しがちな行動も、ネットワークの力を借りると成功の可能性が高まる

## 高齢者（60歳～）の社会活動への参加状況（日米比較）

※内閣府「第9回 高齢者の生活と意識に関する国際比較調査」－「7.友人・知人との交流・社会活動、情報収集」社会活動への参加状況の図表（2-7-51）をもとに作成



# 地域社会活動へのいざない ～最初の一歩目の窓口事例～

- 自治体が提供する「地域デビューイベント」とは ⇒ 調布市の事例
- 社会人向け大学での学び直し ⇒ 早稲田大学 Life Redesign Collegeの事例
- NPO法人での社会貢献活動 ⇒ プラチナ・ギルドの会の事例
- 地域の「社会福祉法人」でのセカンドキャリア ⇒ 産業雇用安定センター 地方事務所の事例

調布市地域デビュー推進委員会

## 令和6年度 今後の地域デビューイベントのご案内

○ ボランティアデビューしませんか（仮題） 日時:令和7年1月25日(土)  
場所:たづくり 1002 会議室

ボランティアで地域デビューを考えませんか？市内のボランティア活動団体を紹介し、また、ボランティアに参加した市民の皆さんに体験発表をしていただきます。自分に合ったボランティア活動を知るため、イベント参加者には、実際にボランティア活動を見学したり体験する企画を検討しています。

○ サークルデビューしませんか（仮題） 日時:令和7年2月24日(振休)  
場所:たづくり 大会議室

自分の趣味や健康づくり等サークル活動に参加して地域デビューしませんか？調布市内には多くのサークル団体が活動しています。スマホを使ってそのサークル団体を調べてみましょう。また、実際のサークル活動を市民放送局で制作した映像で紹介いたします。

WASEDA University 早稲田大学 Life Redesign College

## 01.LRCについて

人生100年時代の生き方を模索する  
プレシニア～シニアのための大学です。



Topix

2024年度 LRC 入学式を開催

## プラチナ・ギルドの会

理念 「会社の仕事」から「人生の仕事」へ

プラチナ・ギルドの会 行動規範

- 経験** STEP 1 第二の人生の豊かな  
会員の自己実現: 自己実現
- 知恵** STEP 2 社会起業家や、既存の  
社会貢献: NPO、地域再生の支援
- 人脈** STEP 3 会員自らが社会的問題の  
新しい社会創造: Change Makerに！

目的 「支援される側」から「支援する側」へ

会員の活動風景

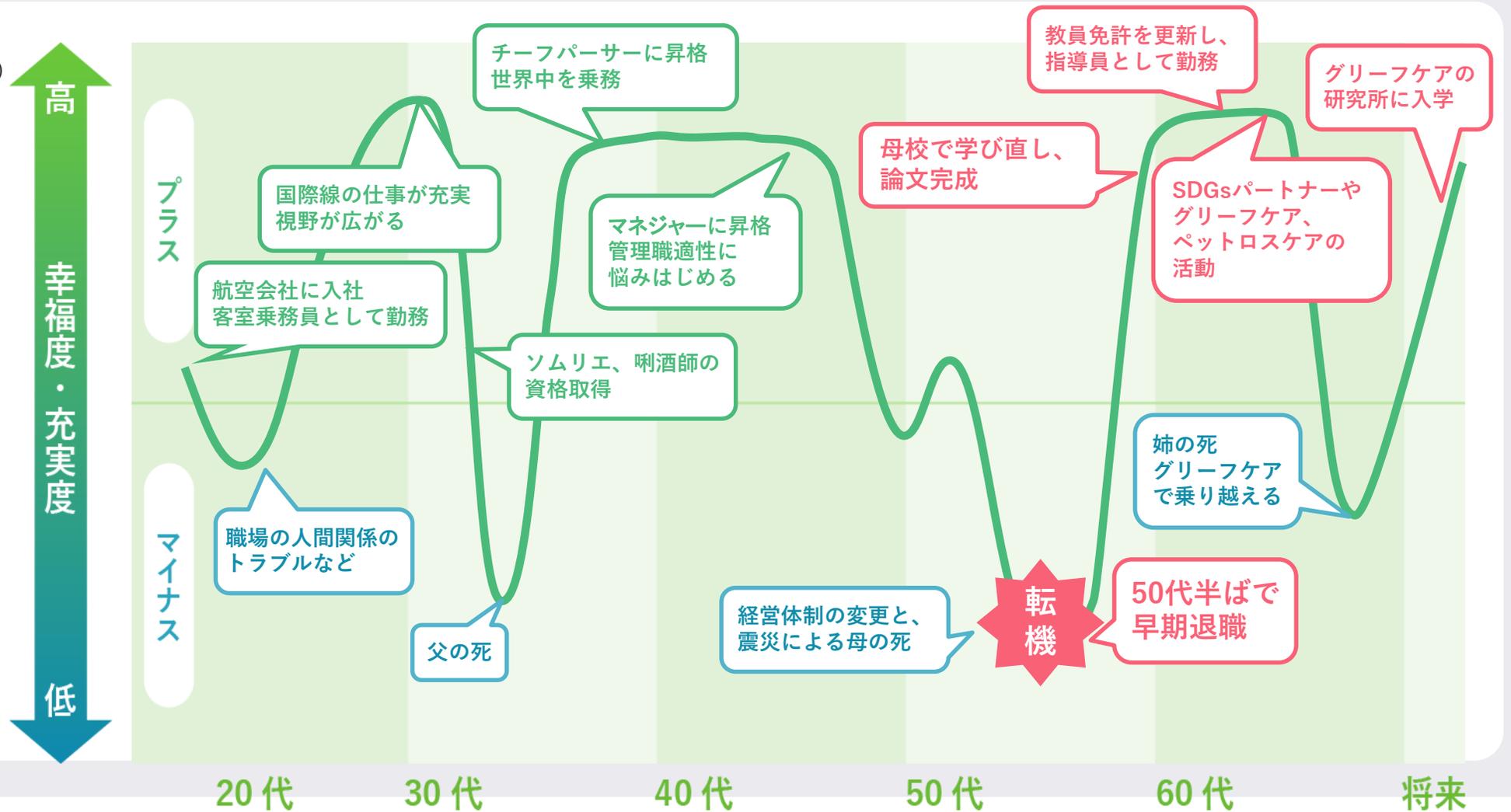
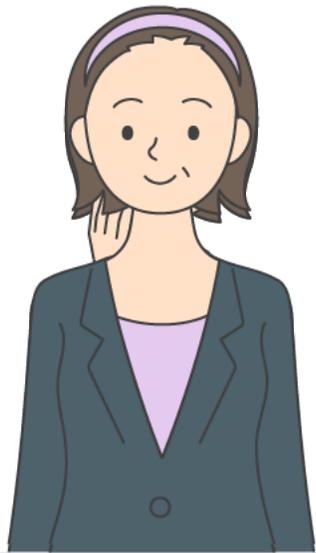
- 健康** 食事運動自己管理: 健康な長寿と老人医療費の削減
- 学び趣味** 生涯学習趣味: 自分のしたいことで新しい世界を！
- 生き甲斐** 自分の居場所生涯現役: コミュニティボランティア 働くよるこび

■ 支えられる側ではなく、支える側に居続ける  
■ 地域活動での肌触り感が、職場でも活かせる  
(助け合い、お互い様意識 ⇒ 本音での働き方改革)

## ② 事例1 早期退職後に学び直し、自分が必要とされる場所へ

市川 教子さん (仮名)

女性 67歳 (インタビュー当時)



## ②-1 早期退職後に学び直し、自分が必要とされる場所へ

市川 教子さん（仮名）

女性 67歳（インタビュー当時）

退職後、4年間の学び直しの期間を設けることで、**会社員時代ではできなかった新しいネットワーク**がどんどん広がっていきました。

20代の若い先生との協働が楽しい。**自分ばかりが目立たないように、**  
**フォロワーシップ**に徹しています。卒業式では最前列に席を設けてもらい、心から感動！



グリーンケアの活動も、SDGsパートナーとしての活動も、多様な会社や団体とのコラボレーションで**活動範囲が広がっていくのが楽しくて仕方ありません。**

私の目標は「人生100年時代：シニア世代の複業実践者のロールモデル」になることです。  
**人生の頂点は、まだまだ先にありそうです。**

## ②-1 早期退職後に学び直し、自分が必要とされる場所へ

### 見習いたいポイント

早期退職後、「学びのインターバル」を置くことで、好奇心や行動力が顕在化し、ネットワークが広がる。新たな学びはじめに、年齢は関係ない

### 生き生きアドバイス

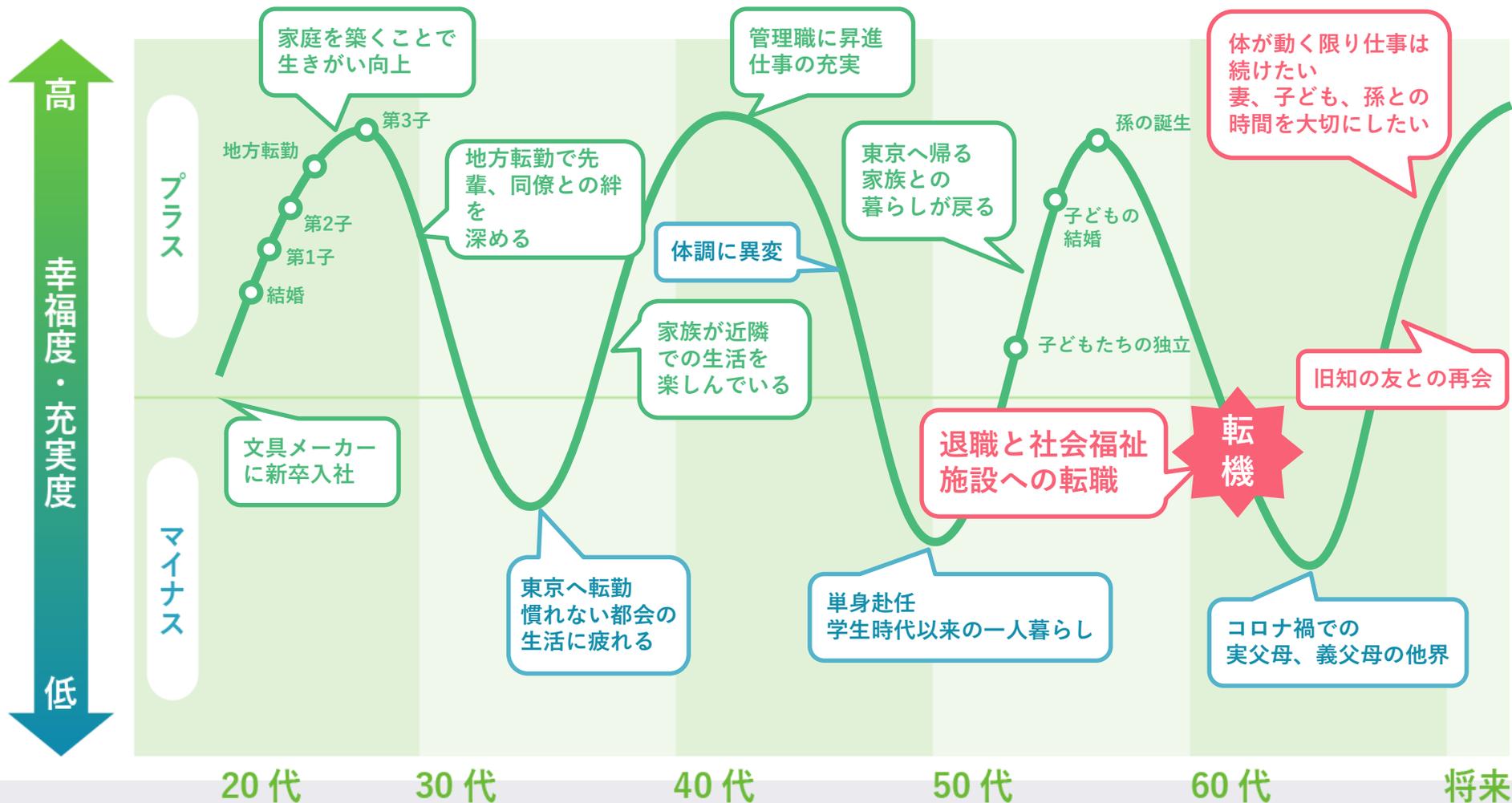
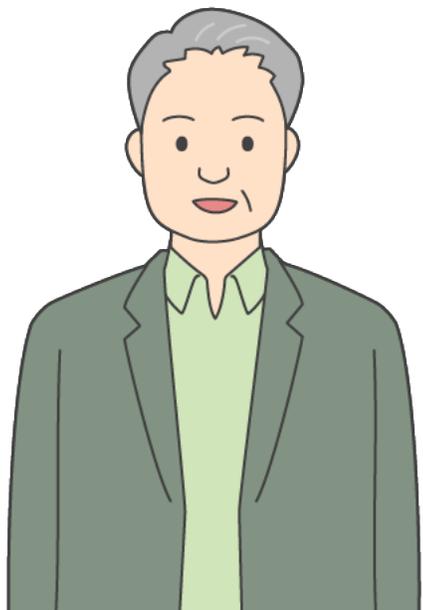
- シニアからの「独立」では、決して「過度な投資」は行わない
- 自宅などで、自分一人で、自分の知識・スキルを活かせる仕事の基本
- 会社員時代から、「副業」や「ボランティア活動」で“試し打ち”する



## ②事例2 生活を重視して、地域の福祉施設で充実した仕事を続ける

浦野 康夫さん (仮名)

男性 67歳 (インタビュー当時)



## ②-2 生活を重視して、地域の福祉施設で充実した仕事を続ける

浦野 康夫さん（仮名）

男性 67歳（インタビュー当時）

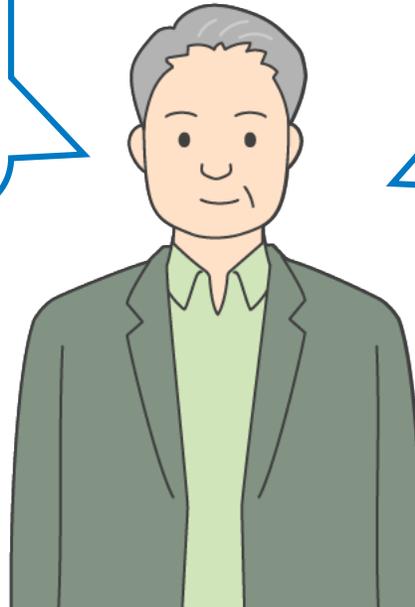
転職は62歳。実家や家族のことを優先し、会社人生に区切りをつけることに。後進に道を譲ることも念頭にありました。

仕事は続けたいので、自宅の近所で転職活動。その一つが「知的障がい者の福祉施設」でした。

それまで福祉には一切縁がなかったのですが、面接で訪れた際の子どもたちの屈託のない歓迎ぶりや挨拶を受けて、転職を決意。

思い通りにならないこともあります。が、利用者さんの「できなかったことが、できるようになった」ときの笑顔に励まされています。

会社を引退してから、籠りがちになる同世代も増えてきました。後輩には、「前もって、人生設計することも大事だよ」と伝えています。



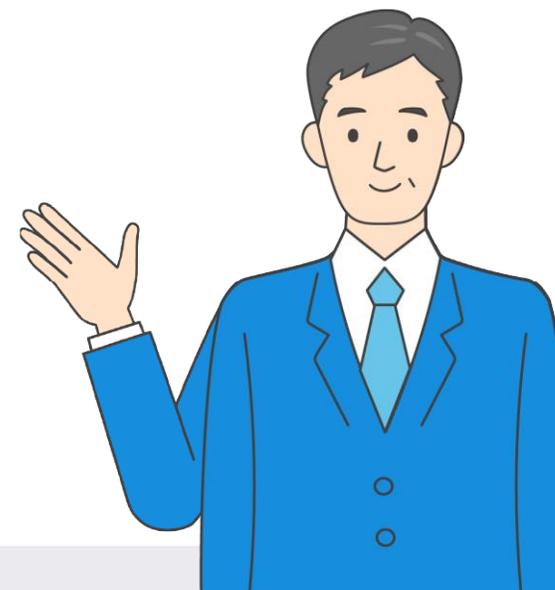
## ②-2 生活を重視して、地域の福祉施設で充実した仕事を続ける

### 見習いたいポイント

地域社会に目を向けることで、企業だけではない、  
さまざまな活躍の舞台を見つけることができる

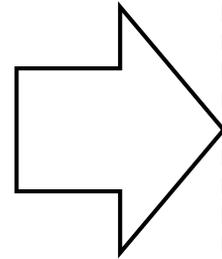
### 生き生きアドバイス

- 福祉施設など、福祉の専門家でなくても、  
長年の会社員生活でのさまざまな人生経験を活かせるケースは多い
- 福祉施設にも、経理や人事などの管理部門は存在する
- 施設利用者の話し相手として喜ばれるシニア人材も多数



## 試練を乗り越えてきたからこそ **社会貢献**

これまで37年間  
**会社貢献**



これからは、  
**湘南を中心に**  
**社会貢献**



## 具体的な社会貢献活動

- ①コミュニティセンター：茅ヶ崎市のコミュニティセンター“YU-ZUルーム”で受付当番⇒次葉参照
- ②引きこもり支援：平塚市のNPO「ぜんしん」の理事として、成人の引きこもりの社会復帰を支援
- ③不登校支援：藤沢市のNPO「優タウン」の会員として、不登校の子供とその親を支援
- ④善行雑学大学：藤沢市善行公民館で25年間の歴史のある市民講座の企画・立案・運営
- ⑤ロータリークラブ：神奈川県西部から9名の高校生の海外派遣、9ヶ国9名の高校生受入の交渉
- ⑥出身高の同窓会：島根県立松江北高校の全学年の首都圏在住OBOGの同窓会の事務局長

# 具体的な社会貢献活動例：コミュニティセンター

**○YU-ZUルームは、多世代が集い地域住民の交流を深める茅ヶ崎市のコミュニティセンター**  
－和室・洋室・キッチンを提供し、年間延べ1200団体の1.6万人が利用(2023年度実績)

**○YU-ZUルームでは、毎週金曜日12:30～21:00に管理室で当番を担当**  
－申込・キャンセルの受付、出納管理、利用状況の実績管理、戸締り等を担当

<YU-ZUルームの外観>



<祭囃子保存会の演奏>



<カフェコーナー>



# 実はご夫婦で、地元で起業されました



IBJ婚活で結婚した私たちだから、  
このままではもったいない人の  
チカラになります

— 湘南の結婚相談所 —

サンテマリアージュ辻堂は  
あなたの夢をカタチにします

長年、市役所で勤めてきま  
したが、  
2020年開業しました。

60歳定年退職後に、  
合流しました。



TOKAI HIKARI  
代表 十海ひかり  
マリッジキュレーター®



TOKAI TADASHI  
共同代表 十海ただし  
マリッジキュレーター®

菊沢 太郎さん（仮名） 男性 50歳

・ 菊沢さんは、大手不動産系の会社一筋で過ごしてきましたが、元来地元意識が強く、会社以外の場所での繋がりを志向

・ 双子の子どもが「子育てひろば」でお世話になったことがきっかけで、NPO法人の理事に就任

・ 菊沢さんは語ってくれました

「子どものお陰で地域で大人同士が友人になれた。会社では普通のサラリーマンですが、ここでは珍しい存在なので、働く側に立った視点だして貢献したい」

「会社以外でのモノサシに触れることで、会社のモノサシへの違和感など気づきも多いです」

### NPO法人の理事長さんのお話

当法人の計画策定から毎年の振りかえりに至るまで、菊沢さんには、企業での経験や知識を発揮頂き、とても心強いです。

### 菊沢さんの勤務先の部下からも

部長はとても素敵な活動をされていると思います。  
職場には、仕事と育児の両立を図る社員が多いので、部長の気遣いは大変有難いです。

中野 博之さん（仮名） 60歳

### 大手総合商社から「都内障がい者支援施設へ」

- ・総合商社では、中近東に長く赴任 風習・文化・宗教も異なるが、日本との共通価値観も多く、未知の環境への適応力を磨く
- ・**役職定年を迎え**、将来の選択肢を増やすため、父親の在宅介護が一つのきっかけで、社会福祉士の資格を取得
- ・**定年を間近に控え**、福祉施設への転職活動を行う中で、企業出身者を積極雇用する都内福祉施設の施設長として採用される
- ・**企業時代のマネジメント力・コミュニケーション力が活かせており**、ご利用者・家族の感謝がやりがい  
福祉の世界は「地元密着」志向にフィット

社会福祉法人の理事長からのメッセージ

樋口 幸雄さん 74歳

社会福祉法人京都ライフサポート協会  
理事長



- ・当法人は中途採用が4分の3で、畑違いからの応募も多い
- ・訴える力の弱い人を相手にする仕事なので、**採用基準は「人柄」** この点、責任ある仕事をしてきた中高年会社員は、**安定感・社会常識の面で大歓迎**
- ・社会福祉施設の仕事は、人が持つ「優しさ」を發揮できる素敵な職場
- ・勤務時間は規則正しく、労働条件も民間平均とさほど差がある訳でもない

# 実は、シニア会社員と社会福祉法人は相性抜群だった

## 『福祉・介護業』は多彩な「職種」を持つ『業種』と教わった

### ■ 普通の仕事

・生活援助

#### ■ 日常の家事

- ・調理
- ・掃除
- ・洗濯

### ■ ちょっと専門の仕事

・身体介護

#### ■ 技能がいる仕事

- ・入浴
- ・移乗
- ・排泄
- ・更衣
- ・食事

### ■ 専門・資格の必要な仕事

- ・福祉士
- ・ホームヘルパー
- ・療法士
- ・介護支援専門員(ケアマネージャー)
- ・看護師
- ・栄養士
- ・保育士

福祉・介護の集団は、小さなコミュニティ、だから上記以外にも

### ■ 福祉・介護業以外での業種の仕事

- ・施設管理 いろいろな施設を保有している分、工場 やホテルと同じ施設管理が必要
- ・製造、販売 生活能力、社会適応のため、いろいろなものを製造、販売している
- ・農業、畜産 二次産業だけでなく、一次産業にまで、手を広げている
- ・教育、訓練 自立を目指し、それらすべてがそのための教育、訓練の場となっている

# 中高年でイキイキとしている人の共通点は？

## 中高年期の根底にある価値観

家族・友人など  
人との繋がりを  
大切にしたい

他者援助志向

他人からの感謝が  
やりがい

新たなフィールドで  
必要とされる喜び

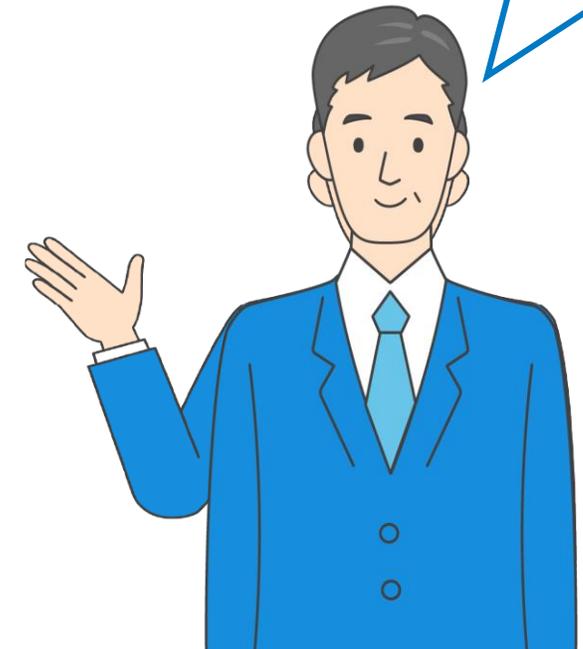
社会善の追求

社会のために役立ちたい

主体的な学びの姿勢

いつまでも成長したい

さあ、自分だったら  
どうでしょうか？  
皆さんも、共感できる  
考えや行動があったの  
ではないでしょうか。



# リエゾン（繋ぐ）シニアとは、

リエゾン：連携・橋渡し・繋ぐ・仲介役（フランス語）

シニアならではの、

経験・智恵

人脈

やる気

長年慣れ親しんだフィールドから、離れた空間で

多様なテーマを

多彩なメンバーで

新たな「協働」の場

新しい付加価値の創造

# リエゾンシニアの紹介

## 定年 NEXT

「繋ぐシニア」24人のロールモデルに学ぶ

一般社団法人「定年後研究所」所長  
キャリアコンサルタント

池口武志



- ☑ 広告代理店から地域おこしアドバイザーへ  
(都心消費者と地方農家の繋ぎ役)
- ☑ 消費財メーカーからNPO法人へ  
(複眼思考で企業とNPOとのマッチング)
- ☑ 専業主婦を経て、子育てひろばの経営者へ  
(地域の多様な参加者のスキルを引き出す)
- ☑ IT企業で、40年間クライアントに寄り添って  
(経緯と全体像の理解が、世代間協働の素)

私見  
卓見

## 「つなぐシニア」が日本を元気に

一般社団法人・定年後研究所所長 池口 武志

「働かないオシサン社員」などと揶揄(やゆ)されがちな日本の中高年サラリーマンであるが、生産年齢人口が減少し、70歳までの就業機会の確保が企業に求められる時代になって、シニア人材の生産性向上は焦眉の急である。

筆者が所長を務める定年後研究所は今年4月以降、多くの大手企業の人事部担当者や中高年人材にインタビュー調査した。その結果シニアが必要不可欠な人材として頼りにされている姿に、ある共通項を見いだすことができた。それが「リエゾンシニア」である。

リエゾンとはフランス語で連絡・連携・橋渡しを意味する単語だ。大規模災害の発生時に、役所と災害現場をつなぐ役割を果たす連絡員という意味もある。我々が調査

で目にしたのは、本来なら分離しがちなファクター(要素)をつなぐリエゾンの役割を果たしているシニア人材たちであった。

長年勤めた大企業を離れ、農村部の特産品と都市部の消費者をつなぐ活動をしたり、地域おこし協力隊に参加したりするシニア人材は農家から頼られる存在である。企業の社会貢献部門と、個性が強い人も多いといわれるNPO法人の代表などのつなぎ役には、社会貢献の意識が高くコミュニケーション能力にもつけたシニア世代がピッタリである。

人材サービス業界でも、定年後の中高年と人材を求めるスタートアップ企業の間を仲介するのは、シニアの内面を理解しているシニア人材であるケースが多い。

企業でも自社内のリエゾンシニアに熱い視線を送るケースが増えている。競争力の源泉である独自技術の伝承であったり、過去の不祥事への対応経験から高いリスク予見力で後輩を指導したり。先端のIT(情報技術)企業ですら、顧客企業の業務フローに精通したシニア社員抜きには顧客企業のDX(デジタルトランスフォー

メーション)は進まないという。長年の職業経験で培われた異質な人とのコミュニケーション能力や、人徳・品格、他者への貢献意識などを備えたリエゾンシニアたち。彼らを社会全体で有効活用することで、企業活力を呼び戻すだけでなく、社会が抱える課題の解決にもつなげていくことが大いに期待されている。

当欄は投稿や寄稿を通じて読者の参考になる意見を紹介します。〒100-8066東京都千代田区大手町1-3-7日本経済新聞社東京本社「私見卓見」系まで、kai@news@navi.ne.jp

Kei.comまで。原則10000字程度。住所、氏名、年齢、職業、電話番号を明記。添付ファイルはご遠慮下さい。趣旨は変えずに手を加えることがありません。電子版でも掲載します。

# ワーク WILL・CAN・MUSTをコトバにしてみる

## WILL:自分のやりたいこと

- ・大切にしたい価値軸は？
- ・これまで楽しかった仕事や趣味は？
- ・やりたくても出来なかったことは？
- ・次世代に継承したいことは？

定年後は際限のないポジティブ思考で考えよう

## CAN:自分の強み・得意

- ・得意な専門スキルは？
- ・どこでも活かせそうな強みは？
- ・社内外の人脈・ネットワークは？
- ・仕事以外の得意技は？

仕事の強みだけでなく、趣味など人に喜ばれることを想像してみましょう



## MUST: 会社や社会から期待されること

- ・会社で期待される役割は？  
(定年後は逡減)
- ・生活面(家族、親族)で期待される役割は？
- ・社会から期待されることは何か？

会社のMUSTから、自身のWILL重視への移行を図りましょう

## A

能力の  
発揮

- 影響を与える
- 専門性を持つ
- 導く
- 完璧にする
- 自分で決める

## B

社会的  
評価

- 名声を得る
- 周りに認められる
- 経済的に豊かな
- 出世する
- 名前が知られている

## C

安定・  
安心

- 安定している
- リスクが少ない
- 堅実な
- 環境が良い
- 健康的な

## D

愛他性

- 人の役に立てる
- 人の心を動かす
- 活力を与える
- 奉仕する
- 手助けする

## E

多様性

- 多様な
- アイデア豊かな
- 受容する
- 違いを認める
- 独創的な

## F

調和・  
結びつき

- チームワーク
- 繋がっている
- 絆
- 貢献する
- 他者と力を合わせる

## G

達成

- やりとげる
- 勝つ
- 努力する
- 熟達する
- 輝いている

## H

冒険性

- ワクワクするような
- ユニークな
- 新しいことに挑戦する
- 探求する
- 行動する

## I

学び

- 成長する
- 美的関心がある
- 工夫する
- 学ぶ
- 精神性を高める

大切な価値観を、日々の仕事や生活の中で表現できていますか？  
表現できていないなら、そのために何が必要でしょうか？



# ワーク CANを考える：経験から身に付いたこと

<b>1. いつ、どこで？</b>	例) 30歳 初めての営業管理職体験
<b>2. 自分が成長したと思える仕事や出来事は？</b>	例) 年上の営業社員に囲まれて四苦八苦の毎日
<b>3. そこから学んだこと</b>	例) 人のやる気を高めるのはお金ではない
<b>4. 得られた知識や専門性</b>	例) 労務管理の基本知識
<b>5. その出来事から得られた能力</b>	例) 対人コミュニケーション能力

# ワーク MUST：必要とされる役割は何ですか？

①場面	②予想される変化	③必要とされる役割・能力・そのための準備
会社	例) 定年を控えての役割の変化	例) 何事も自分でやる意識、パソコン操作練習
生活	例) 近く待望の孫が誕生予定	例) 孫の世話、娘夫婦への援助
社会	例) 近所の単身高齢世帯の増加	例) 地域での見守り当番役、町内会デビュー

# 私のWILL・CAN・MUST<記入日>

WILL:自分のやりたいこと

CAN:自分の強み・得意

MUST:  
会社や社会から期待されること

# 最初の一歩を踏み出す心構え：越境体験のススメ

パニックゾーン



ストレッチゾーン



コンフォートゾーン



皆様にとっての  
「ストレッチゾーン」は？

EX.

町内会

子ども食堂

社会人講座

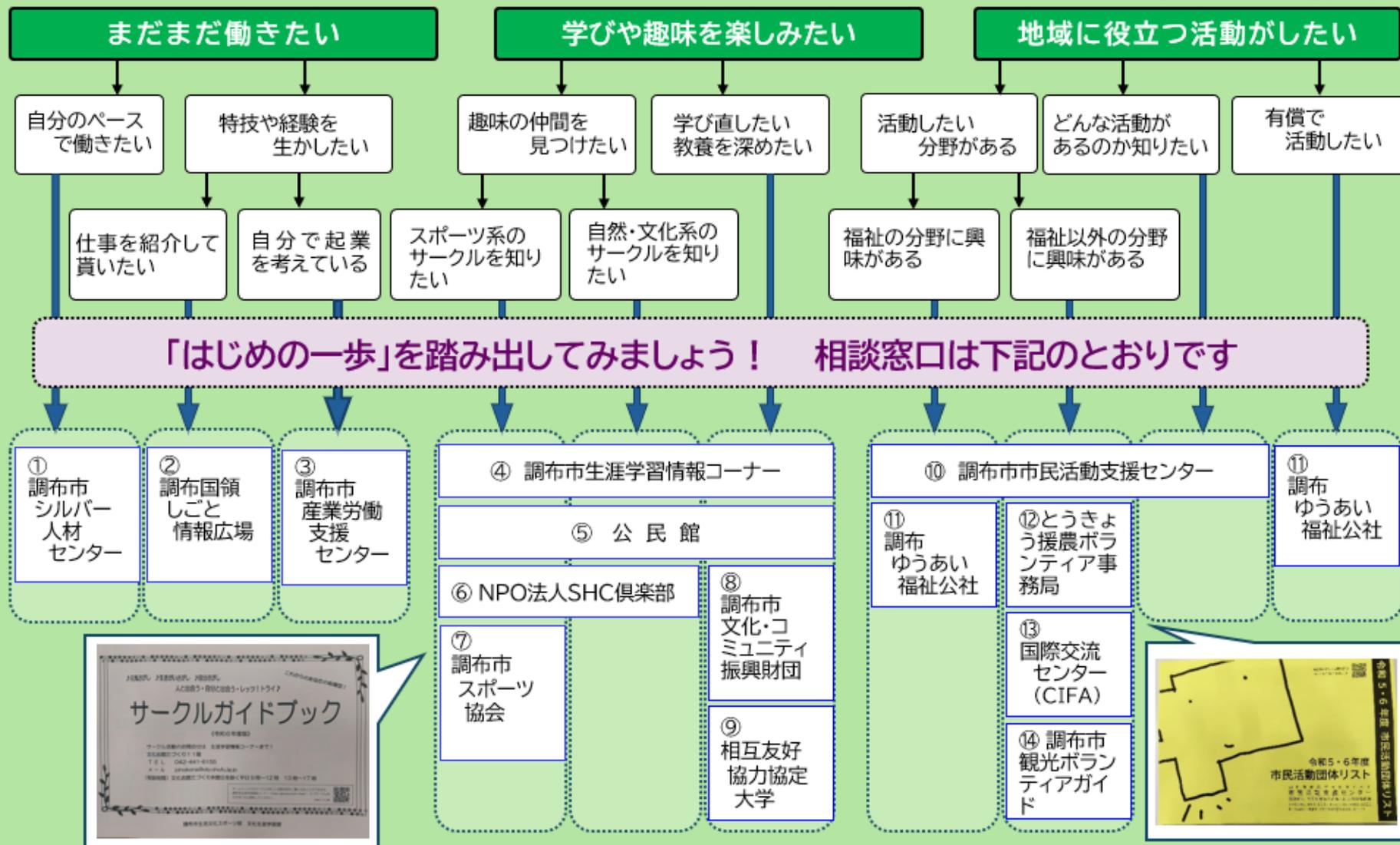
サークル活動

河川の清掃活動

# 調布市には、魅力的な「ストレッチゾーン」が満載です！

## 地域デビュー「はじめの一步」 フローチャート

調布市 地域デビュー推進委員会



## <さいごに>

# 老婆心ながら、他人から嫌われない「6つのチェックリスト」

- ☑ 1  
後輩から、助言を求められる方だ
- ☑ 2  
パソコン実務では周りに頼らない方だ
- ☑ 3  
年齢を超えて人付き合いする方だ
- ☑ 4  
昔話と自慢話はしないと心がけている
- ☑ 5  
電話よりもメールなどで連絡をとる方だ
- ☑ 6  
初対面の人の職業や肩書は気にならない方だ

リスキリング 実践編 (後藤宗明：日本能率協会マネジメントセンター) より池口編集

どれも1日では出来ることではないです。毎日の「習慣」が大切ですね

ご清聴ありがとうございました。

私も「セカンドキャリア」を探索中の一人の会社員です。  
共に、試行錯誤しながら、前に進んで行ければと存じます。

ご相談ごとなどございましたら、  
ご遠慮なく以下のメールアドレスにご連絡ください。

[t-ikeguchi@seiwabl.co.jp](mailto:t-ikeguchi@seiwabl.co.jp)

一般社団法人定年後研究所 池口 武志