

都内の優秀な中小企業、コア人材に中高年を中途採用

7割近い企業が「採用してよかった」と評価

- 東京都調べ -

東京都はこのほど、「中途採用による経営革新リーダーの人材確保に関する調査」の結果を取りまとめ、発表した。これは、都内の成長性の高い中小企業を対象に、経営革新のリーダーとして中途採用した中高年ホワイトカラー労働者の確保・活用の実態を企業側、労働者側双方から調査・分析したもの。それによると、都内の優秀な中小企業の69.2%が中高年ホワイトカラーを採用しており、67.8%の企業が中高年者を「採用してよかった」としている。中途採用にあたっては、企業、中高年双方に能力の判断についてとまどいがあり、半数の企業が、採用後に困ったこととして「本人が言うほど力がなかった」としている。調査は、都内中小企業3000社（東京都経営革新計画承認企業736社、直近2期連続20%から10%売上増加企業2264社）を対象に昨年12月に実施、企業497社、中途採用された中高年211人の回答を分析したもの。そのポイントは次のとおり。

中小企業経営革新のリーダーとして活躍する中途採用の中高年

優秀な中小企業は中高年をコア人材として採用しており、そのニーズは大きい。

キャリアを積んだ中途採用の中高年には経営革新のリーダー、管理職として役割を果たしている者が多い。

企業が「採用してよかった」とされる中途採用の中高年者は67.8%に達し

ている。

やりがいを感じ、評価される中高年転職者達

中小企業に移ったことで部下は減っても、権限や仕事のおもしろさは転職先で経験を積むとともに大きくなっている。

転職後、決済金額や部下の人数は減る傾向にあるが、権限や仕事のおもしろ

るさはそれほど減っておらず、転職先で経験を積むことにより大きくなっている。また4人に1人は実質的な定年が遅くなっている。

賃金は転職直後は75.6%の水準におちるが、その後82.6%まで回復、年率3.5%の増加がみられる。経営革新リーダーとなれる中高年労働者は転職後その功績を評価され、昇給している。

重要なキャリアのマッチング

採用時の職務能力の把握方法は66.5%が経営者や幹部層による面接、49.8%が本人が提出した詳しい職務経歴書やキャリアシートの内容である。

転職の経路では現在の会社の経営者・幹部にスカウトを受けたが35.5%で1位、次いで会社の取引先、関連企業からの紹介が19.9%となっている。

40歳以上のホワイトカラー採用後に困ったこととして半数の企業が「本人が言うほど力がなかった」を挙げている。

中高年労働者の35.5%が転職に際して困ったこととして「自分が外部でどれくらい価値があるのかわからなかった」を挙げている。

スキルの需要と供給の一致が転職の成功に必要である。成功した転職者においては、企業の求めるスキルと個人

の自信あるスキルがほぼ同じであった。

転職者が企業の役割期待を理解していることと合致していることが必要である。企業の方が、経営のより中枢的な仕事（戦略企画など）や、利益に直結する役割を期待している。

過去の業務経験と新しい業務の合致が必要であり、より細部で一致しているほど満足度が高いことから、より詳細で徹底したマッチングが求められる。

早くから自分の職務経歴や能力の評価をおこなっている人や会社を超えた勉強会に参加していた人ほど転職成功意識が高い。

転職に成功した人達は、自己の経験や職業能力を正しく把握し、時には不足する知識や経験を補う努力をしている。さらに、転職によって得た新たな仕事の領域に進んで挑戦し、転職後も能力開発を続けている。

期待される転職への支援

期待する転職への支援(上位の回答)

- ・ 求人募集や採用にあたって年齢制限を設けないこと 37.9%
- ・ 自分の能力や市場価値が把握でき、それが認定されるような仕組み 31.8%

・会社が求めている能力や職務の内容が詳しくわかる求人票 30.3%
転職がうまくいかなかったり、失敗とする者の半数以上が、求人票の精緻化、能力・市場価値の把握と認定の仕組み、キャリアカウンセリングを期待している。

東京の特性を活かした労働対策の必要性

東京には優れた中小企業とキャリアをもつ優秀な中高年労働者が多い。この両者の出会いの仕組みづくり、企業と労働者双方の自覚と準備が必要であり、これを支援することが産業政策と労働対策の両面で重要である。

施策の方向性

(1)個人のキャリア診断やカウンセリン

グを含む職業紹介機能の充実

- (2)適切な中高年の中途採用受け入れをおこなうためのコンサルテーションの実施など企業側への支援
- (3)中高年を中心とするエンプロイアビリティ確保の成功事例の啓発・普及
労働者個人の持つ、組織に雇用されうる能力
- (4)企業と個人双方の事情に精通し、適切な指導助言をおこなうキャリアマッチング機能の向上



インフォメーション

5月21日から31日は『家内労働旬間』です！

工賃単価や工賃支払いの方法等の委託条件を明記した「家内労働手帳」を交付し、品物の受け渡しや工賃の支払いの都度、この手帳に記入しましょう。

最低工賃を遵守しましょう。

危険有害な作業を伴う場合には、安全衛生上の措置を講じましょう。

詳しくは、東京労働局 労働基準部 賃金課 (Tel 03-3814-5311 内線202) または最寄りの労働基準監督署にお尋ねください (家内労働手帳のモデル様式も差し上げています)。