

IT 検 証 サービス にお け る

シニア人材活用についての

ガイドライン



はじめに

社会や産業のデジタル化が急速に進む中で、ITサービスに対する需要は、今後より一層拡大することが見込まれています。特に、デジタル化が進み、ITサービスがますます高度化・複雑化する中で、様々なITサービスを安心して利用できるように、高い品質を確保・実現することは、きわめて重要な役割となっています。

一般社団法人IT検証産業協会 (IVIA) を中心とするIT検証サービス産業は、このようなITサービスの品質の確保・実現を担う産業であり、現代のITサービスの実現において、欠かせない役割を担っているとと言えます。

IT検証サービス産業では、現在、若い人材が数多く活躍しています。しかし、今後、日本の人口減少に伴い、若年層人口も減少することが予想されています。そのため、IT検証サービス産業においても、新たなIT人材を獲得することは、今後ますます困難になる可能性が高いと考えられます。また、そのような状況の中で、現在の若い人材層の高齢化が進む可能性も高いと予想されます。

このような未来の可能性を考えると、これまでと同じように、今後もIT検証サービス産業が順調に発展し続けるためには、若い人材もシニア人材も含めて、幅広い年代の人材が長く活躍できるような魅力的な産業となることが非常に重要です。特に、これから増加する可能性があるシニア人材が、十分に活躍できるような環境や仕組みを整備することは、IT検証サービス産業全体としての重要な課題であると言えます。

このような現状を踏まえて、IVIAでは、令和5年度から令和6年度に、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構 (JEED) の「産業別高齢者雇用推進事業」の一環として、IT検証サービス産業におけるシニア人材のさらなる活躍を推進するために、本ガイドラインを策定しました。多くの企業において、このガイドラインが活用され、経験豊富なシニア人材が、その経験やノウハウ・スキルを存分に活かして、これからも、より一層活躍できるようになることを願います。

CONTENTS

第 1 章	IT検証サービス産業の現状 p.04
	1. ITサービス市場全体とIT人材の将来動向 p.05
	2. IT検証サービス産業の現状 p.07
第 2 章	IT検証サービス産業における人材活用の現状 p.14
	1. IVIA会員企業における人材の状況 p.15
	2. IVIA会員企業における人事制度等の状況 p.21
	3. 第2章のまとめ p.37 ～IVIA会員企業におけるシニア人材活用
第 3 章	IT検証サービス産業における シニア人材の活躍事例とメッセージ p.38
	1. シニア人材／シニア前世代の人材の活躍事例 p.39
	2. シニア人材へのメッセージ p.47
	3. 第3章のまとめ ～活躍できるシニア人材とは p.48
第 4 章	シニア人材の活用に向けたポイント p.50
	1. IT検証サービス産業におけるシニア人材活用 p.51
	2. シニア人材活用の具体的な指針 p.54

参考資料

シニア人材に関するルールと制度 p.56
1. 我が国における高齢化の現状 p.57
2. 高年齢者の雇用に関するルール p.58
3. 事業主に望まれる対応と利用可能な支援策 p.61

本ガイドラインの対象読者

本ガイドラインは、以下のような方に読んでいただくことを想定しています。



経営層・人事担当者

シニア人材の活用は、今後、IT検証サービス産業にとって大きな課題になることが予想されます。こうした課題にどのように取り組むべきか検討中の経営層や人事担当者には、以下のコンテンツがおすすめです。

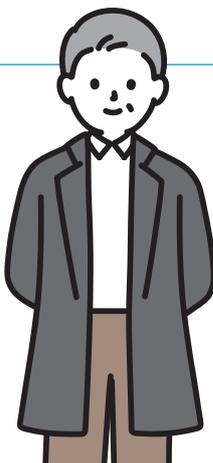
- 第1章「IT検証サービス産業の現状」
- 第2章「IT検証サービス産業における人材活用の現状」
- 第3章「IT検証サービス産業におけるシニア人材の活躍事例とメッセージ」
- 第4章「シニア人材の活用に向けたポイント」



現場のマネージャー

シニア人材として活躍する人材が増えるにつれて、現場で引き続き活躍する人材も増えていくことが予想されます。シニア人材に現場で活躍していただく方法を考える現場のマネージャーには、以下のコンテンツがおすすめです。

- 第1章「IT検証サービス産業の現状」
- 第2章「IT検証サービス産業における人材活用の現状」
- 第3章「IT検証サービス産業におけるシニア人材の活躍事例とメッセージ」
- 第4章「シニア人材の活用に向けたポイント」



シニア人材としての活躍を目指す方

シニア人材自身が、自らが活躍するための方法を知っておくことも非常に重要です。まさにこれからシニア人材としての活躍を目指す方には、以下のコンテンツがおすすめです。

- 第1章「IT検証サービス産業の現状」
- 第2章「IT検証サービス産業における人材活用の現状」
- 第3章「IT検証サービス産業におけるシニア人材の活躍事例とメッセージ」

第 1 章

IT検証サービス産業の現状

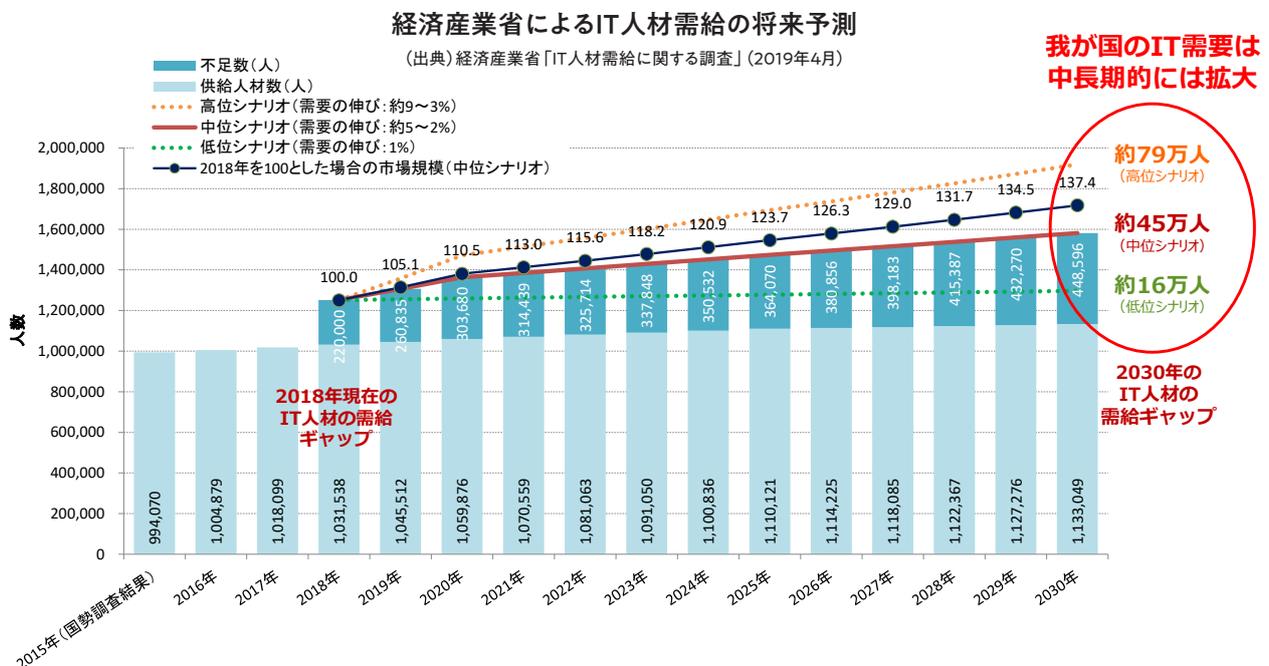
1.

ITサービス市場全体とIT人材の将来動向

はじめに、IT検証サービス産業を含む日本のITサービス市場全体の動向と、ITサービス市場を支えるIT人材の将来動向を紹介します。

① 日本のITサービス市場とIT人材の将来予測

経済産業省の調査結果をみると、我が国のITサービス市場とIT人材の将来については、以下のような予測が示されています。



短期的には、一時的な不況等の景気の波の影響を受ける可能性もありますが、IT利活用のさらなる高度化のほか、AI等の先端技術の急速な普及により、中長期的には、ITサービスに対する需要は引き続き拡大する可能性が高いと見込まれています。

また、拡大するITサービス需要に伴って、IT人材に対する需要もますます高まり、我が国のIT人材は、中長期的には不足する可能性が高いことも示されています。

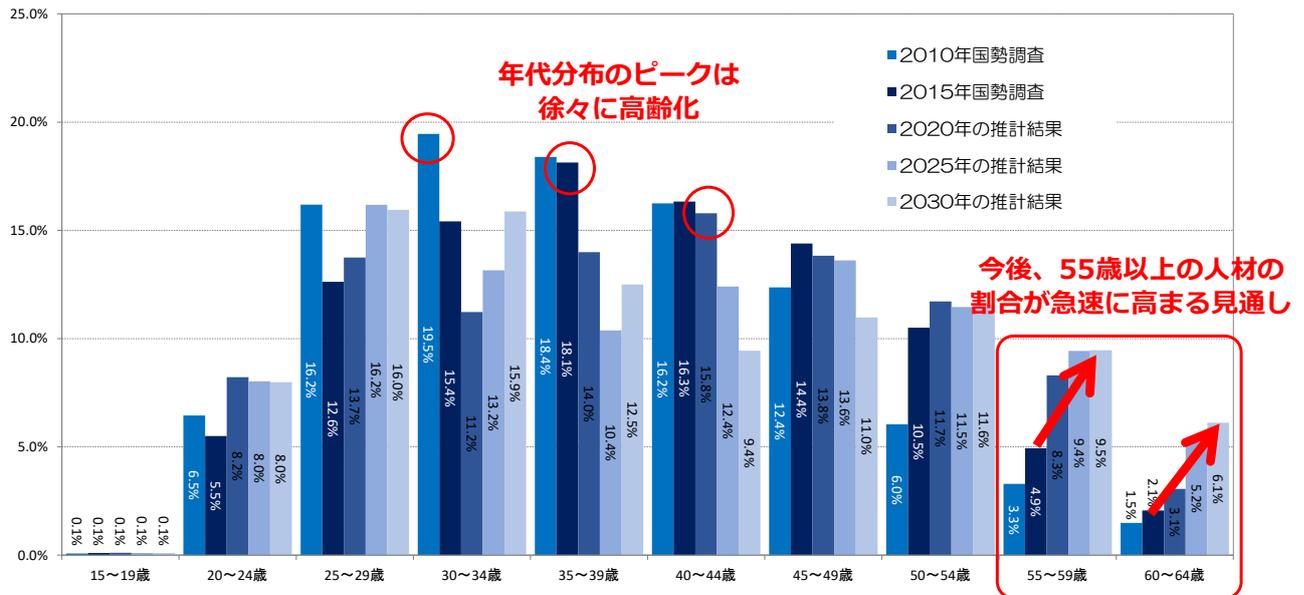
IT人材の不足感が強まると、多くの企業が採用に力を入れるため、採用市場の競争が激化し、求める水準の人材を十分に採用することが難しくなることがあります。また、売り手市場になると、従業員にとっても転職しやすくなるため、人材の獲得だけでなく、人材の維持も難しくなることがあります。IT人材に対する需要が高まるにつれて、IT企業の人材マネジメントは、難しくなる傾向にあると言えます。

② 我が国のIT人材の年代分布の予測

前ページと同じ経済産業省の調査結果には、我が国のIT人材の年代分布の将来予測も示されています。

IT人材の年代分布の推移

(出典) 経済産業省「IT人材需給に関する調査」(2019年4月)
2010年及び2015年は国勢調査による／2020年以降は試算結果をもとに推計



上の図を見ると、2010年時点では「30～34歳」の年代が最も多かったのに対して、2015年時点では「35～39歳」が最も多くなっています。さらに、2020年の推計では、この山のピークが「40～44歳」となり、徐々に、産業全体の年齢が上がっていくことが示されています。また、それに伴って、今後、ますます55歳以上の人材層の割合が高くなるという見通しが示されています。



2.

IT検証サービス産業の現状

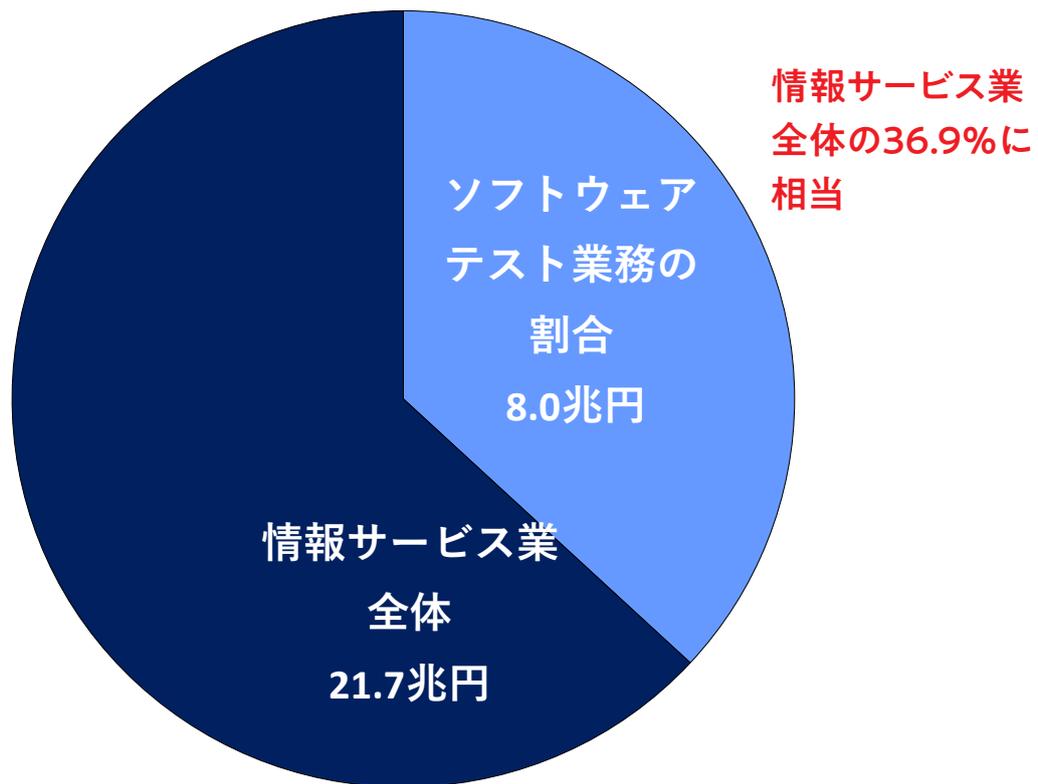
IT検証サービス産業は、ITサービスの品質の確保・実現を担う産業であり、現代のITサービスの実現において、欠かせない役割を担っています。ここでは、入手可能なデータに基づいて、この産業の動向を紹介します。

① IT検証業務(ソフトウェアテスト業務)の規模

IT検証サービス産業が担うソフトウェアテスト業務の規模は、2021年時点で、国内全体では約8.0兆円にも上ると推定されます。

IT検証業務(ソフトウェアテスト業務)の規模(2021年)

(出典) 総務省「令和4年度ICTの経済分析に関する調査」(2023年)



※「情報サービス業全体」(21.7兆円)は、上記調査の「情報サービス業」の数値を利用

※「ソフトウェアテスト業務の割合」(36.9%)は、IPA「ソフトウェア開発データ白書2018-2019」の「図表7-1-3 工程別の実績月数の比率の基本統計量(新規開発)」の「平均」のうち、「結合テスト(0.193)」と「総合テスト(0.176)」の割合の合計(0.369)から推定

ソフトウェアテスト業務は、新規開発工程の約3分の1強を占めており、ITサービスを生み出す情報サービス業の中でも、非常に重要な位置づけにあると言えます。

② IVIA会員企業の概要

IT検証サービス産業全体の動向に関しては、公的統計の入手が難しいため、一般社団法人IT検証産業協会 (IVIA) 会員企業 (全57社) の属性に基づいて、その概要を紹介します。

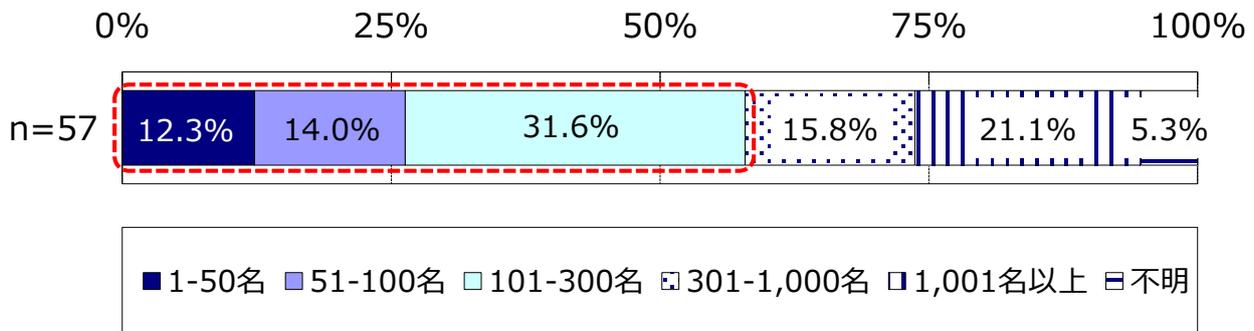
従業員数

IVIA会員企業の従業員数の分布は、以下のとおりです。300名以下の企業が約6割を占めていますが、1,001名を超える企業も2割に上ります。

IVIA会員企業の従業員数の分布

(出典) 2023年5月中旬時点の各社ホームページ公開情報等に基づき、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成
(※ホームページ上で情報が公開されていない場合は、他サイトの企業紹介情報等を利用)

300名以下の企業が約6割



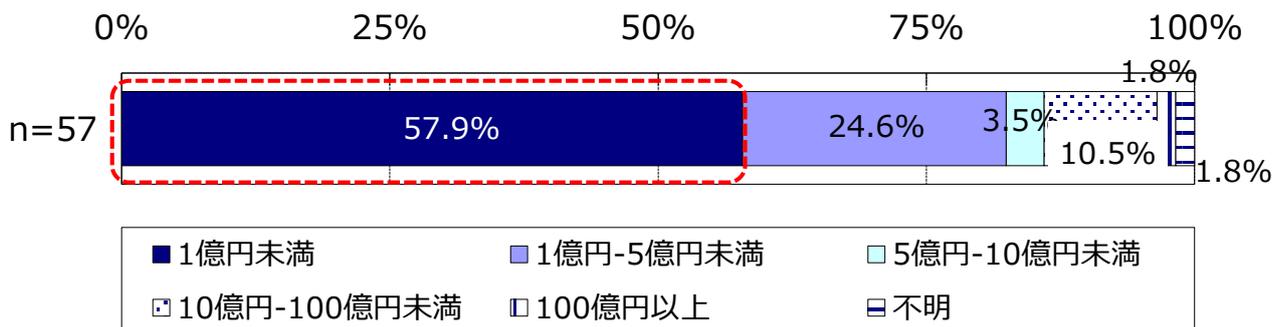
資本金

IVIA会員企業の資本金の分布は、以下のとおりです。資本金1億円未満の企業が約6割を占めています。

IVIA会員企業の資本金の分布

(出典) 2023年5月中旬時点の各社ホームページ公開情報等に基づき、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成
(※ホームページ上で情報が公開されていない場合は、他サイトの企業紹介情報等を利用)

資本金1億円未満の企業が約6割



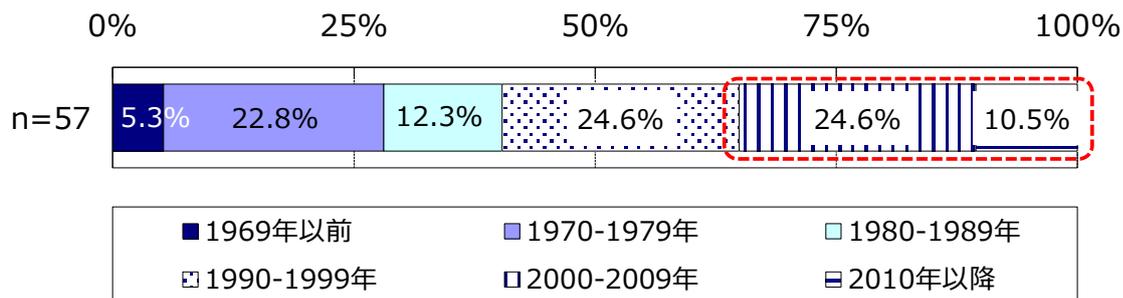
設立年

IVIA会員企業の設立年の分布は、以下のとおりです。設立年は様々ですが、2000年以降設立の比較的新しい企業が約3分の1を占めていることは、この業界の特徴となっています。

2000年以降設立の企業が約3分の1

IVIA会員企業の設立年の分布

(出典) 2023年5月中旬時点の各社ホームページ公開情報等に基づき、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成
(※ホームページ上で情報が公開されていない場合は、他サイトの企業紹介情報等を利用)



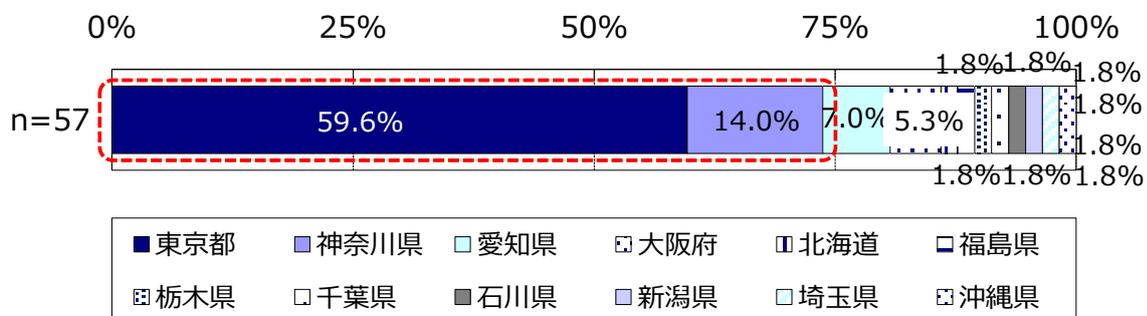
本社所在地

IVIA会員企業の本社所在地の分布は、以下のとおりです。東京・神奈川に本社を持つ企業が約4分の3に上っていますが、関東圏に企業が集まっているのは、ITサービス産業全体の傾向を反映しています。

東京・神奈川の企業が約4分の3

IVIA会員企業の本社所在地の分布

(出典) 2023年5月中旬時点の各社ホームページ公開情報等に基づき、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成
(※ホームページ上で情報が公開されていない場合は、他サイトの企業紹介情報等を利用)



東京・神奈川以外には、愛知、大阪などに本社を持つ企業があり、本社所在地は全国に分布しています。

③ アンケート回答企業の事業の概要

ここからは、本事業の一環として実施した一般社団法人IT検証産業協会 (IVIA) 会員企業向けのアンケート調査結果から、IVIA会員企業の事業の現状を紹介します。

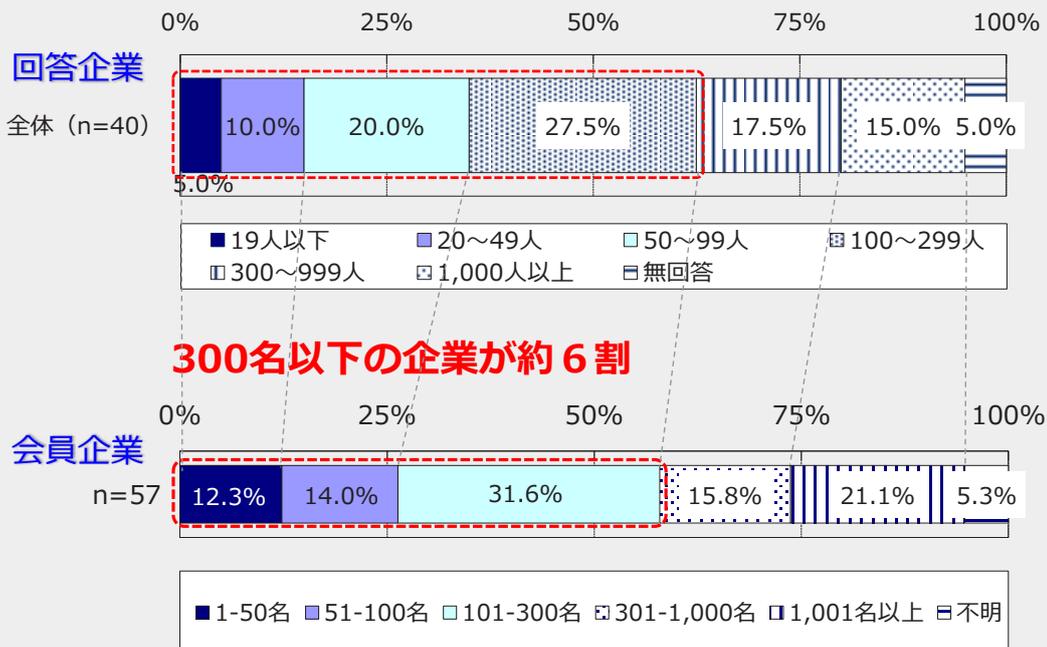
本事業で実施したアンケート調査の概要

本事業で実施したアンケート調査の概要は、以下のとおりです。

調査対象	一般社団法人IT検証産業協会 (IVIA) 会員企業 全57社
調査方法	Webアンケート
実施期間	2023年9月 (~10月) ※一部企業は10月に回答
回答企業数	40社 (回答率 70.2%)

【参考】アンケート回答企業の従業員数とIVIA会員全体の従業員数の比較

アンケートに回答した企業の従業員数と、前々ページに掲載されているIVIA会員企業の従業員数を比べると、従業員数の区分がやや異なっているものの、全体としては、300名以下の企業が約6割となっており、従業員数の構成に極端な偏りはないと言えます。

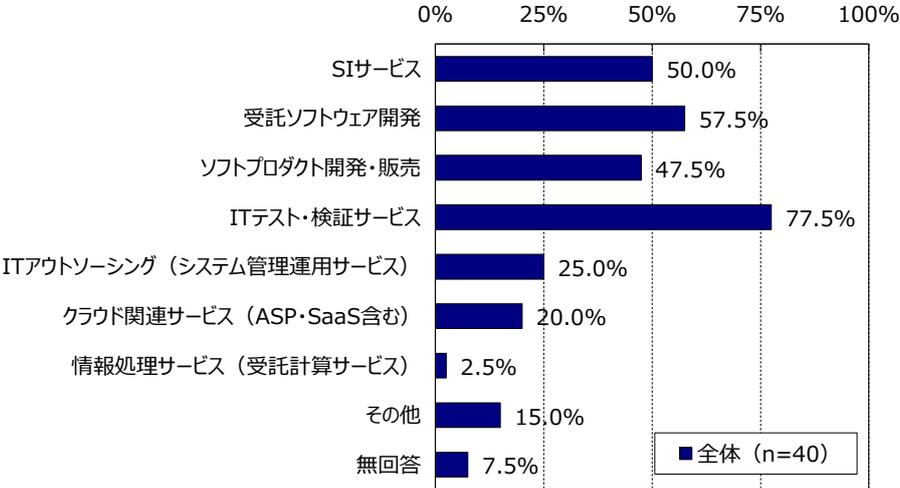


事業内容

本事業のアンケート調査において、IVIA会員企業の事業内容を尋ねたところ、以下のよ
うな結果となりました。IVIA会員企業の事業内容は多岐にわたっており、「ITテスト・検証サ
ービス」のほかにも、多様な事業を手掛けていることが分かります。なお、ITテスト・検証業
務は、下の図の「SIサービス」や「受託ソフトウェア開発」、「ソフトプロダクト開発・販売」な
どの開発を行うすべての業務に含まれていると考えられます。なお、「その他」としては、
「ITテスト・検証業務への人材派遣」などの回答がありました。

IVIA会員企業の事業内容

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

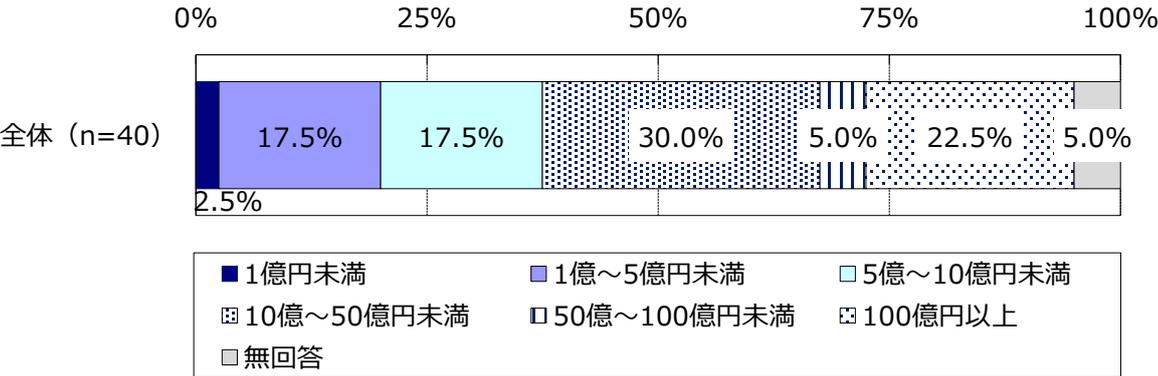


売上高

回答企業(単体)の直近年度の売上高の分布は、以下のとおりです。

IVIA会員企業の売上高の分布

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

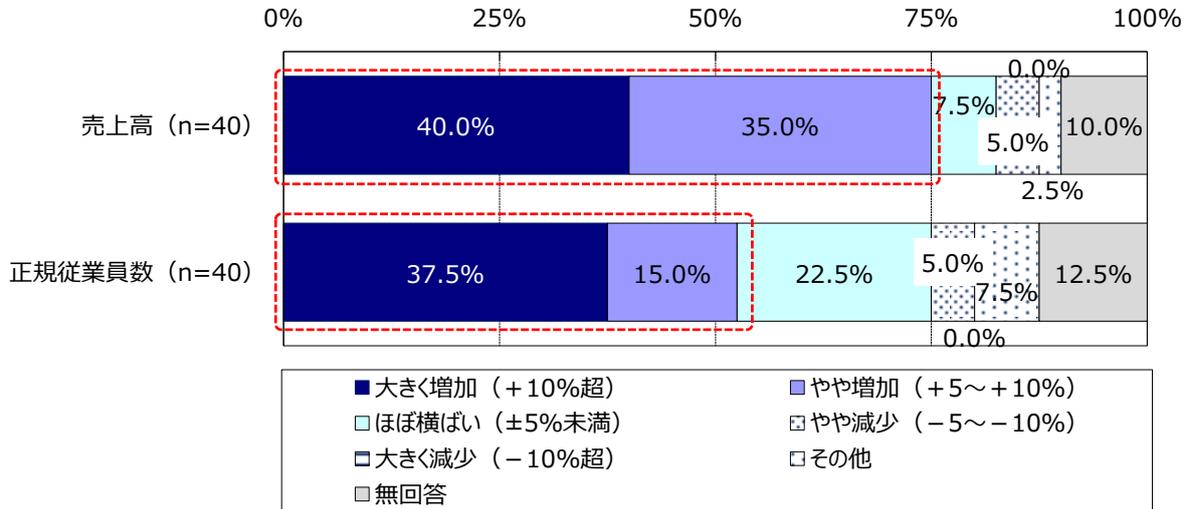


売上高と従業員数の増減傾向

直近の「売上高」と「正規従業員数」が、3年前と比較して、どのように増減しているかを尋ねた結果は、以下のとおりとなりました。

「売上高」と「正規従業員数」の増減傾向(3年前との比較)

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



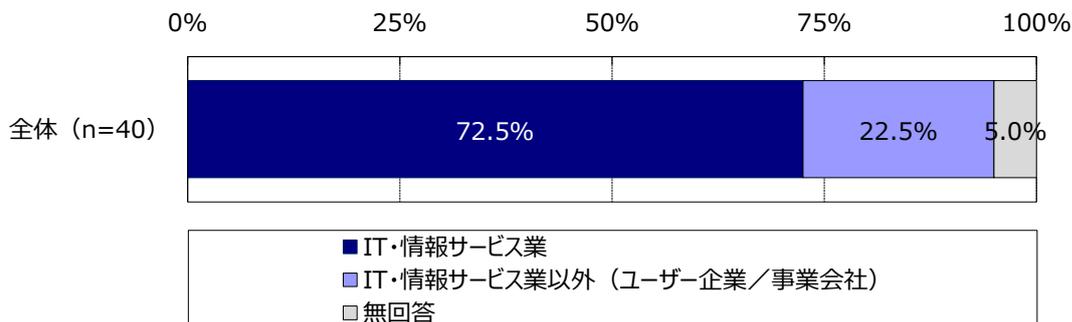
「売上高」「正規従業員数」とともに、「大きく増加(+10%超)」と回答した企業が4割程度にも上っている点が注目されます。また、「大きく増加(+10%超)」または「やや増加+5~+10%」と回答した企業の合計が半数を超えていることから、直近3年間は、業績が拡大している企業が多いことがうかがえます。

主要取引先業種

回答企業において最も売上の多い業種を尋ねた結果は、以下のとおりとなりました。同業種(IT・情報サービス業)を主な取引先とする企業が多いことが分かります。

主要取引先業種

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

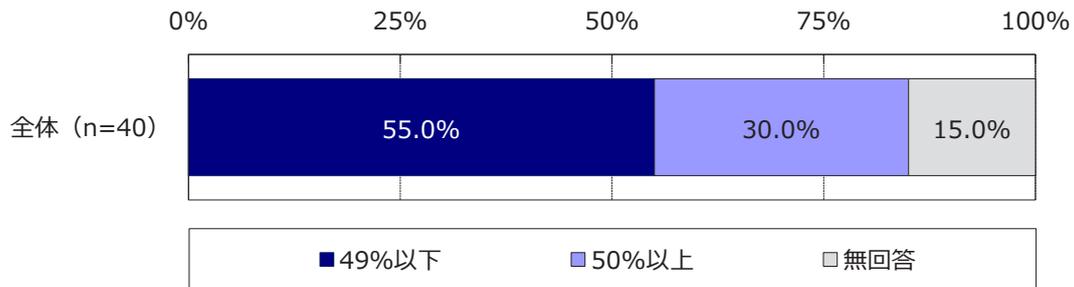


ITテスト・検証業務の売上比率

回答企業の売上高全体に対するITテスト・検証業務の売上比率は、以下のとおりとなりました。ITテスト・検証業務の売上比率が5割を超える企業も、3割に上っています。

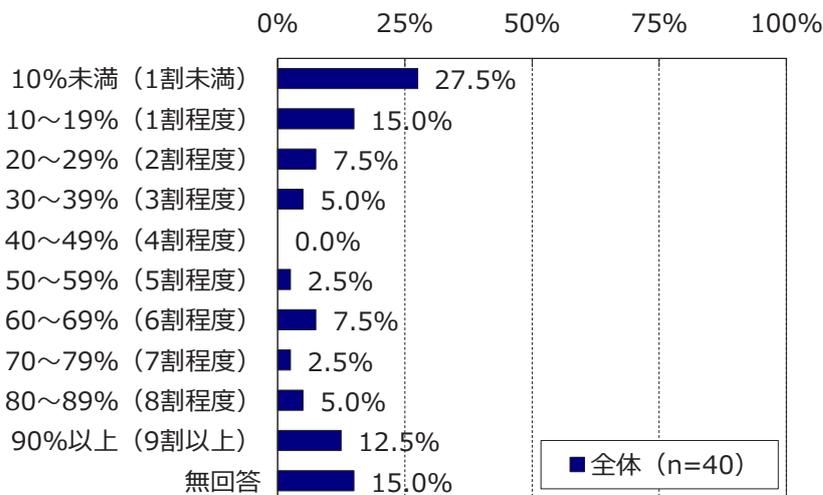
ITテスト・検証業務の売上比率

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



ITテスト・検証業務の売上比率(詳細)

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



ITテスト・検証業務の売上比率に関する回答を詳細に見ると、上図の棒グラフのとおりとなります。この結果を見ると「10%未満(1割未満)」と回答した企業が3割近くに上る一方で、「90%以上(9割以上)」と回答した企業も1割を超えており、ITテスト・検証業務の売上比率は、各社の業態により多様であることが分かります。

IT検証サービス産業には、ITテスト・検証業務を専業で実施する企業もあれば、SIサービス全般を手掛ける中で、その一部としてITテスト・検証業務も行っている企業もあり、その業態は様々です。

第2章

IT検証サービス産業における 人材活用の現状

1.

IVIA会員企業における人材の状況

この章では、IT検証サービス産業においてIT検証業務を担う人材を「テストエンジニア」と呼び、IVIA会員企業向けに実施したアンケート調査結果に基づいて、テストエンジニアの現状や、60歳以上のシニア人材に関する制度の状況などを紹介します。

① アンケート回答企業におけるテストエンジニアの実態

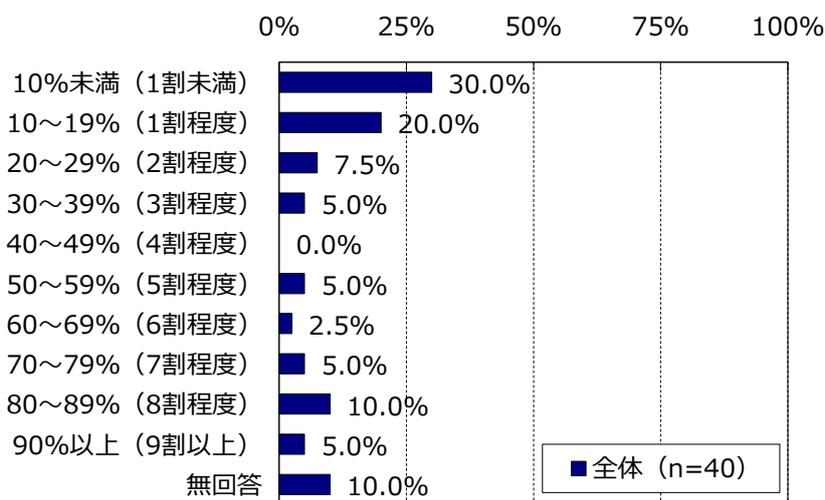
本事業で実施したアンケート調査の結果から、IVIA会員企業の人材の現状を紹介します。なお、第2章では、ITテスト・検証業務を担当する人材を「テストエンジニア」と呼んでいます。

テストエンジニアの割合

回答企業の正規従業員数(全体)に占める「テストエンジニア」の割合を尋ねたところ、以下のような結果となりました。

正規従業員数(全体)に占める「テストエンジニア」の割合

(出典)本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



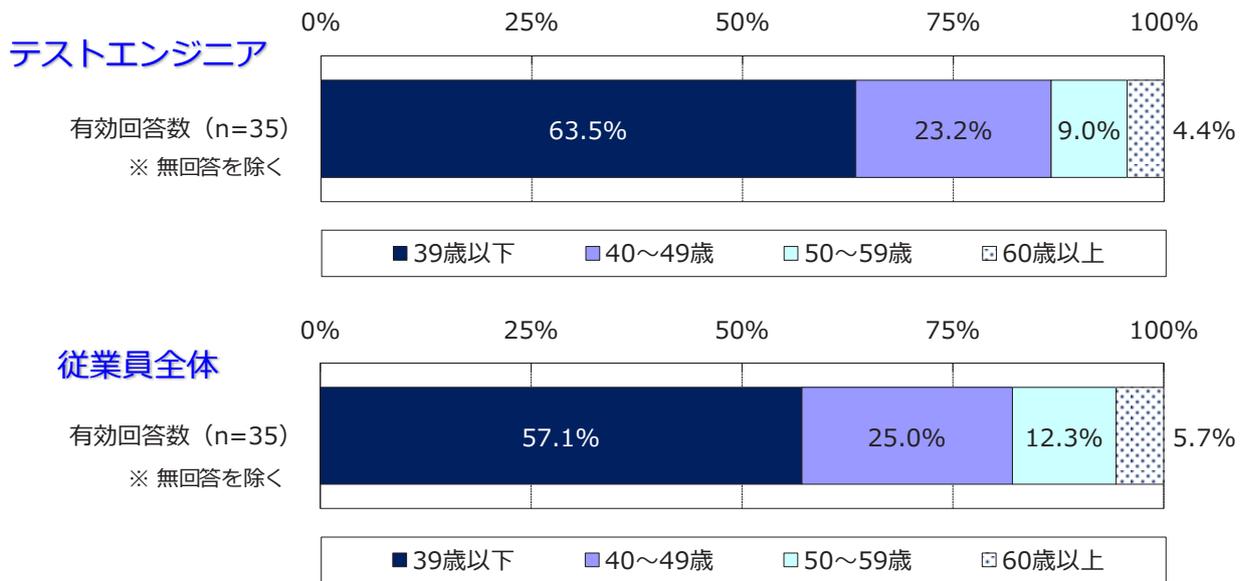
「10%未満(1割未満)」と「10～19%(1割程度)」を合わせると50%となり、回答企業の半数では「テストエンジニア」は1割以下であることが分かります。一方で、「80～89%(8割程度)」「90%以上(9割以上)」という回答の合計も15%程度となり、各社の業態によって、「テストエンジニア」の割合も様々であることがうかがえます。

テストエンジニアの年齢構成

「テストエンジニア」と「(正規)従業員全体」の年齢構成について、各年代の人材の割合をそれぞれ尋ねたところ、その平均は以下のとおりとなりました。

「テストエンジニア」と「従業員全体」の年代別割合の比較

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



「テストエンジニア」と「従業員全体」の年代別割合:統計値

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

「テストエンジニア」の年代別割合

	平均	最小値	最大値	中央値
39歳以下	63.5%	0%	100%	65%
40～49歳	23.2%	0%	70%	20%
50～59歳	9.0%	0%	50%	4%
60歳以上	4.4%	0%	100%	0%

最高年齢：71歳

「従業員全体」の年代別割合

	平均	最小値	最大値	中央値
39歳以下	57.1%	0%	95%	55%
40～49歳	25.0%	0%	45%	26%
50～59歳	12.3%	0%	30%	13%
60歳以上	5.7%	0%	100%	2%

最高年齢：70歳

「テストエンジニア」と「従業員全体」の年代別割合を比べると、大きな差とは言えませんが、「テストエンジニア」のほうが「39歳以下」の割合がやや高くなっており、それ以上の年代の人材の割合がやや少なくなっていることが分かります。

しかし、「テストエンジニア」と「従業員全体」の最高年齢は、どちらも70歳くらいとなっており、若い人材の割合がやや多い「テストエンジニア」も、その他の人材と同じくらいの年齢まで活躍できることが分かります。

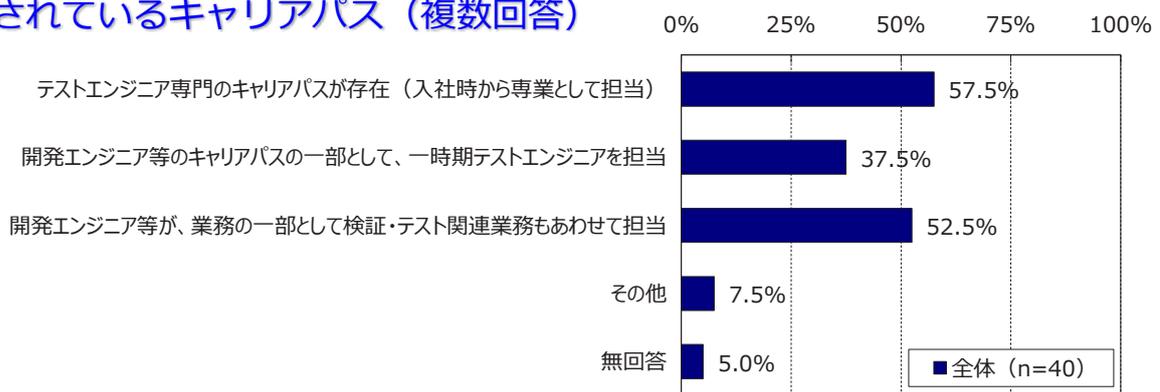
テストエンジニアのキャリアパス

「テストエンジニア」のキャリアパスについて、以下のような選択肢で尋ねたところ、最も多いキャリアパスは「テストエンジニア専門のキャリア（入社時から専業として担当）」という結果となりました。

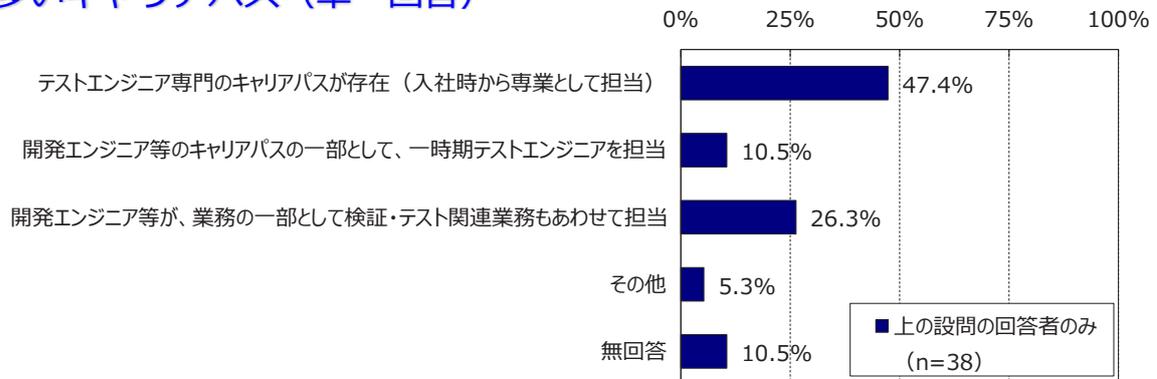
「テストエンジニア」のキャリアパス

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

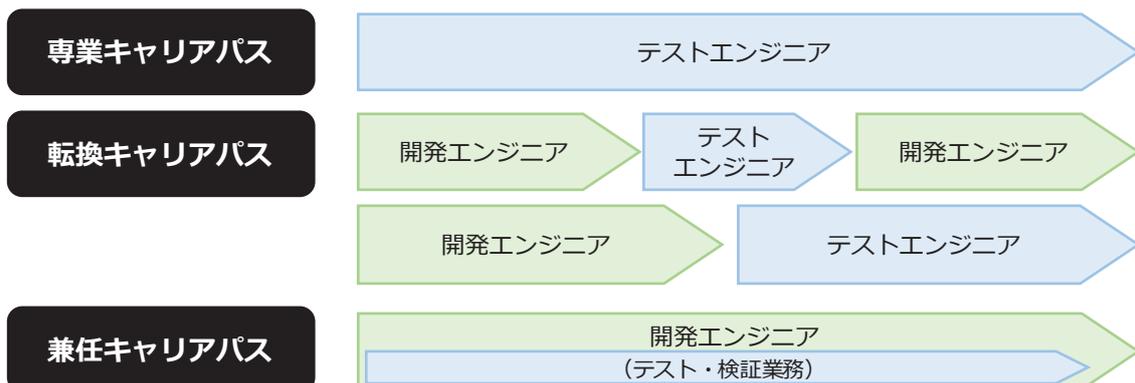
用意されているキャリアパス（複数回答）



最も多いキャリアパス（単一回答）



「テストエンジニア」のキャリアパスには、例えば以下のようなパターンがあると言えます。



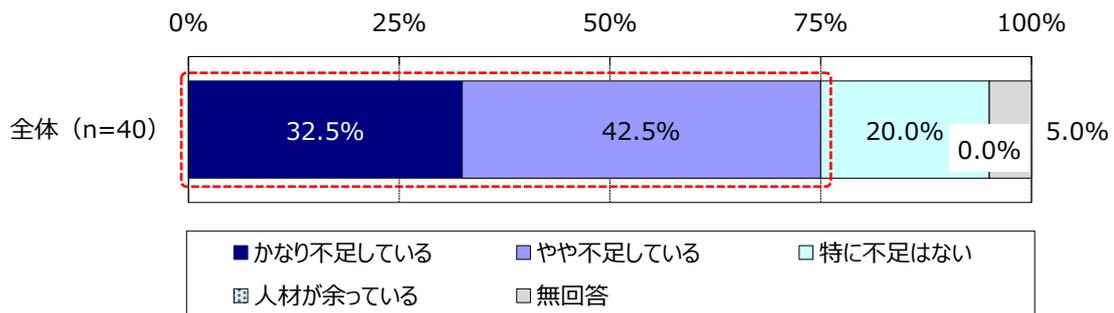
テストエンジニアの不足感

回答企業において、現在「テストエンジニア」が不足しているかどうかを尋ねたところ、以下のような結果となりました。

「かなり不足している」と「やや不足している」を合わせると、全体の4分の3に上ります。この結果から、多くの企業が、テストエンジニアの不足を感じていることが分かります。

「テストエンジニア」の不足感

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



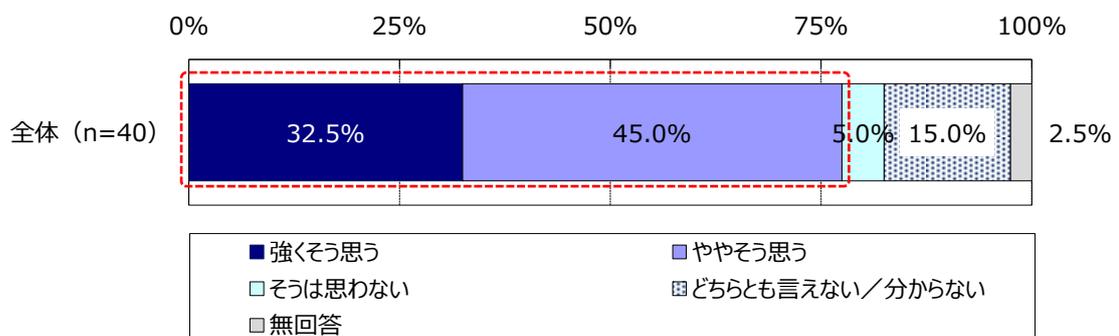
テストエンジニアに対するニーズ

回答企業において、今後「テストエンジニア」に対するニーズが伸びるかどうかを尋ねたところ、以下のような結果となりました。

「強くそう思う」と「ややそう思う」を合わせると、全体の4分の3を超えており、多くの企業が、不足感の強い「テストエンジニア」に対するニーズは、今後も伸びると考えていることが分かります。

「テストエンジニア」に対するニーズが今後伸びると思うか

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



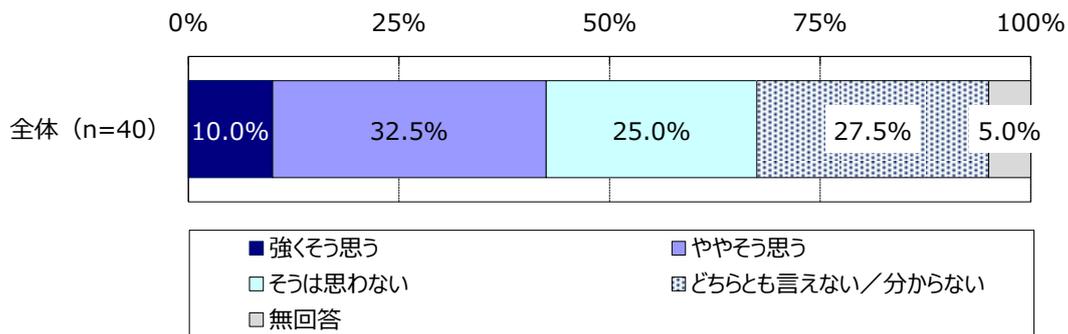
② テストエンジニアとしてのシニア人材活用の実態

テストエンジニアとしてのシニア人材の活躍の可能性

回答企業に対して、「テストエンジニア」は、60歳以上のシニア人材が活躍できる仕事だと思うかと尋ねたところ、以下のような結果となりました。

「テストエンジニア」は、60歳以上のシニア人材が活躍できる仕事だと思うか

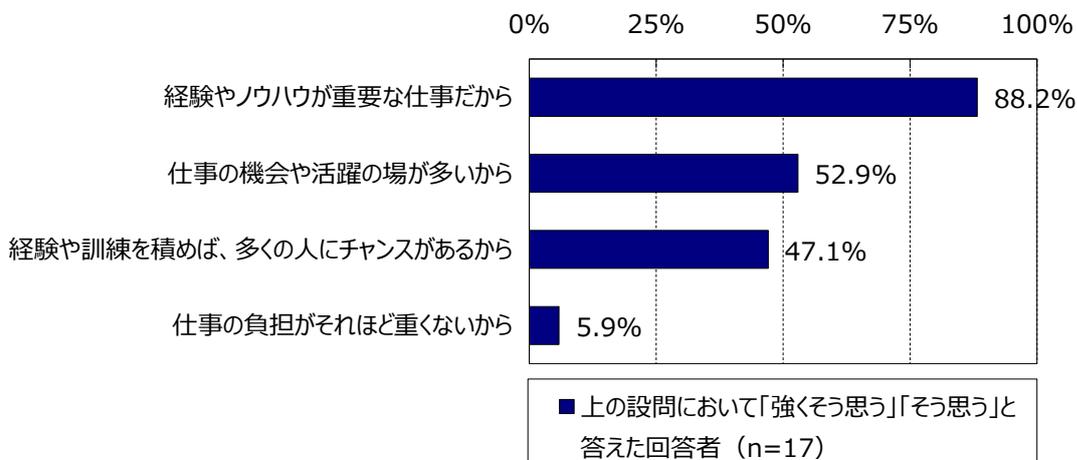
(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



「そうは思わない」という回答も4分の1程度ありますが、「強くそう思う」と「ややそう思う」を合わせると約4割となり、60歳以上のシニア人材が活躍できると考えている企業のほうが多くなっています。

「テストエンジニア」として60歳以上のシニア人材が活躍できると思う理由

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



「テストエンジニア」は60歳以上のシニア人材が活躍できる仕事だと思うかという設問に対して「強くそう思う」または「ややそう思う」と回答した企業に、そう思う理由を尋ねた結果(前ページ)を見ると、「経験やノウハウが重要な仕事だから」という回答が9割近くとなっています。豊富な経験やノウハウを強みとするシニア人材が「テストエンジニア」として活躍できる余地は、比較的大きいと考えられます。

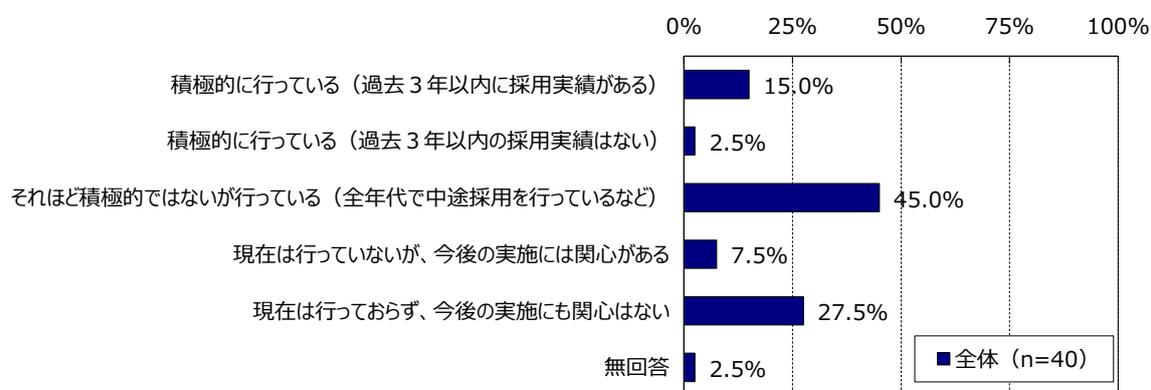
50代以上のテストエンジニアの中途採用

回答企業が、50代以上の「テストエンジニア」の中途採用を行った実績があるかどうかを尋ねたところ、以下のような結果となりました。

全体としては、「全年代で(=年代を問わず)中途採用を行っている」という回答が半数近くとなりました。「現在は行っておらず、今後の実施にも関心はない」という回答も3割近くに上っていますが、「積極的に行っている」という回答も15%となっており、企業によって対応に差がみられることが分かります。

50代以上の「テストエンジニア」の中途採用

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



「テストエンジニア」としてのシニア人材の活用に対しては、企業によって、その姿勢に違いは見られますが、すでにシニア人材を積極的に活用している企業も少なくないという状況です。今後、日本の人口や働き手が減少するにつれて、IT検証サービス産業においても、若い人材のみならず、シニア人材も積極的に活用していくことが、ますます重要になると考えられます。

このような問題意識に基づき、次節では、現在のIT検証サービス産業における、シニア人材活用の実態を紹介します。

2.

IVIA会員企業における人事制度等の状況

続いて、IVIA会員企業における人事制度のうち、シニア人材の活用に関する制度の現状を紹介します。

① 定年制度等の状況

「役職定年制度」と「定年制度」の導入状況

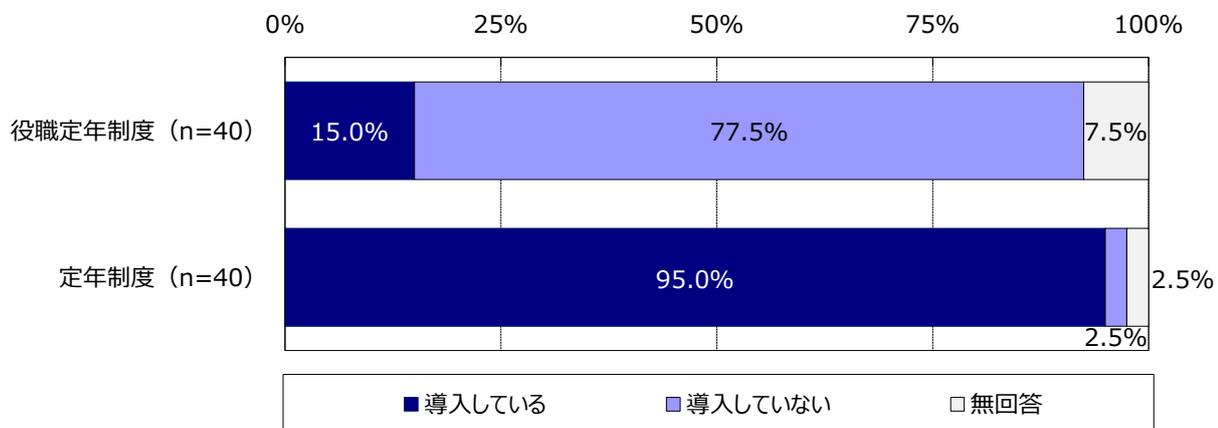
回答企業の「役職定年制度」と「定年制度」の導入状況は、以下のとおりです。

「役職定年制度(※)」を導入している企業は全体の15%ですが、「定年制度」は全体の95%と、ほぼすべての企業が導入しています。

(※) 役職定年制度: 役職者が一定年齢に達したら、管理職等の役職を外れる制度

「役職定年制度」と「定年制度」の導入状況

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



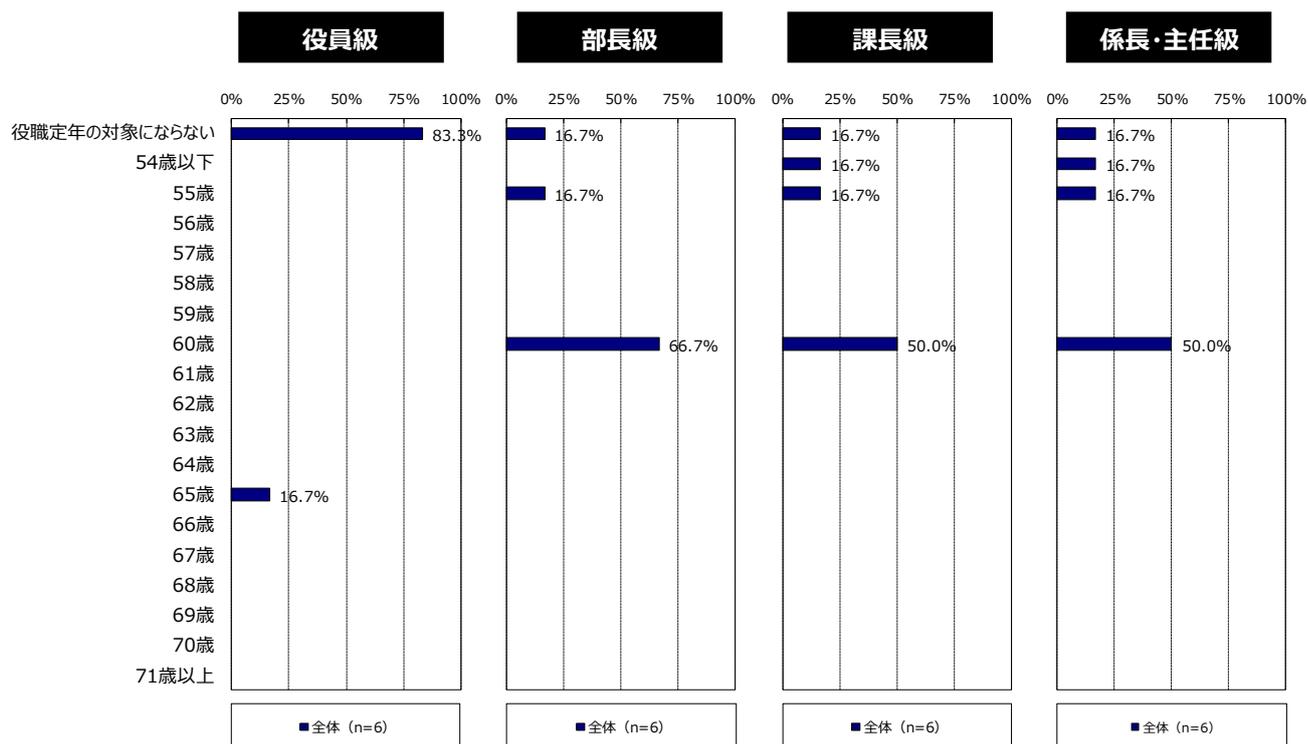
「役職定年制度」の年齢

「役職定年制度」を導入している企業に対して、役職別に、役職定年の年齢を尋ねた結果は次ページのとおりとなりました。役員は役職定年の対象外となっている企業が多いほか、部長以下は60歳が最も多くなっていることが分かります。

ただし、次ページの結果は、「役職定年制度」を導入している企業6社のみの回答である点に留意が必要です。

役職別の役職定年の年齢

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

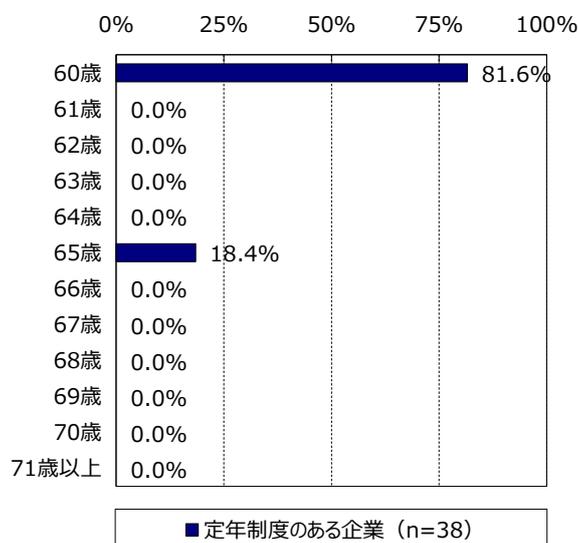


「定年制度」の導入状況

「定年制度」を導入している企業に対して、定年の年齢を尋ねた結果は以下のとおりとなりました。38社中31社が「60歳」、7社が「65歳」となっています。

定年の年齢

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

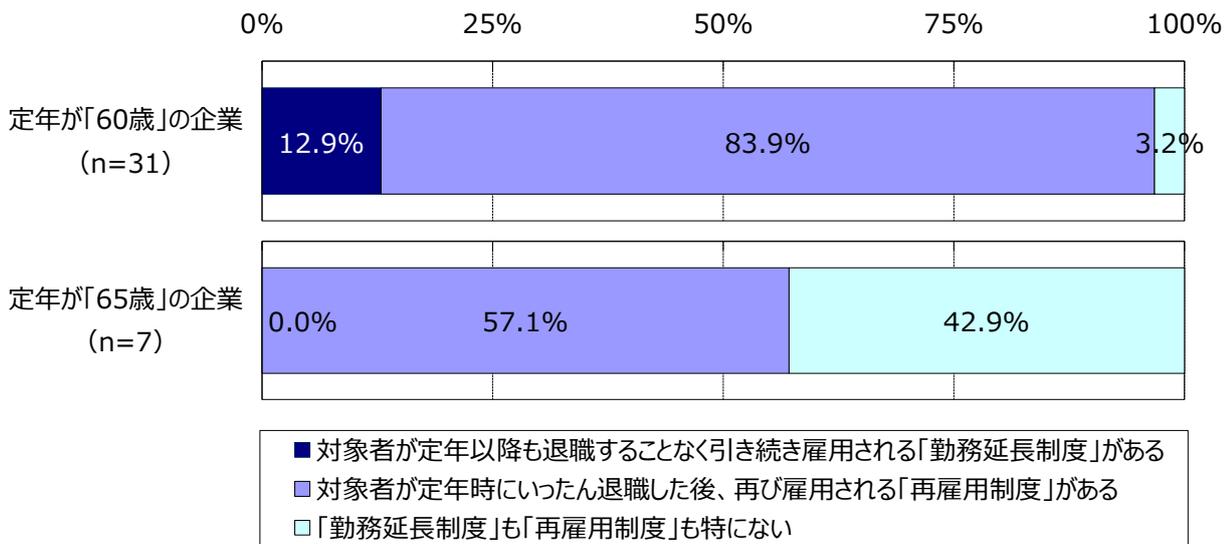


「継続雇用制度」の導入状況

回答企業における「継続雇用制度」の導入状況として、対象者が定年以降も退職することなく引き続き雇用される「勤務延長制度」と、対象者が定年時にいったん退職した後、再び雇用される「再雇用制度」の導入状況について尋ねたところ、その結果は以下のようになりました。

「継続雇用制度」の導入状況

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



定年が「60歳」の企業の8割超、定年が「65歳」の企業の5割超で「再雇用制度」が導入されています。なお、定年が「65歳」の企業の約4割は「継続雇用制度」を導入していないという結果になりました。



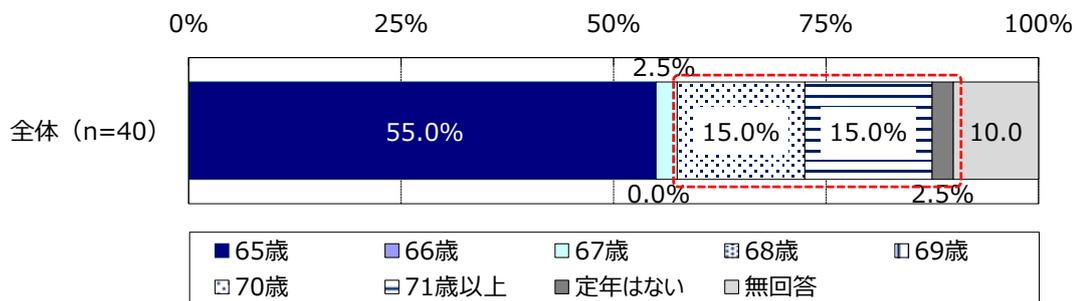
勤務可能な最長年齢

回答企業において、継続雇用制度などを通じて、現在、最大何歳まで働くことが可能かを尋ねたところ、その結果は下の図のようになりました。

最も多いのは「65歳」であり、半数以上の企業が「65歳」と回答していますが、70歳以上まで働くことが可能な企業も 32.5% (計13社) に上り、一部の企業では、シニア人材も長く活躍できるようになっていることが分かります。

勤務可能な最長年齢

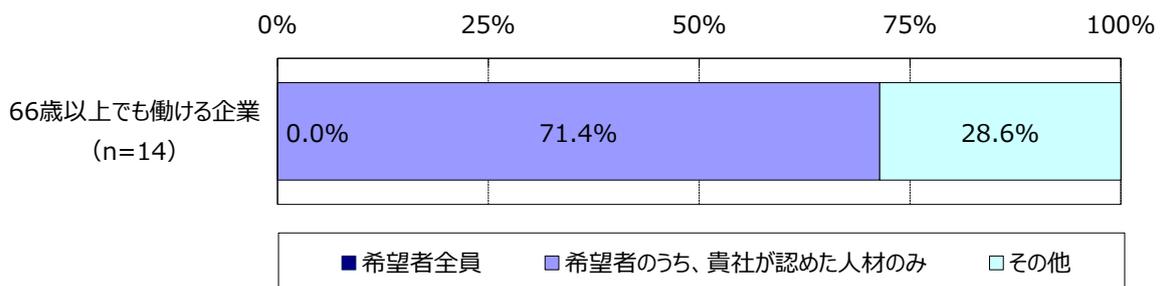
(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から (2023年9月時点)



66歳以上でも働ける企業について、上の最長年齢まで働ける人材の条件を尋ねたところ、その結果は下図のようになりました。「希望者のうち、貴社が認めた人材のみ」という回答が全体の約7割(10社)に上っています。

最長年齢まで働ける人材の条件

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から (2023年9月時点)



「継続雇用制度」による雇用形態の変更

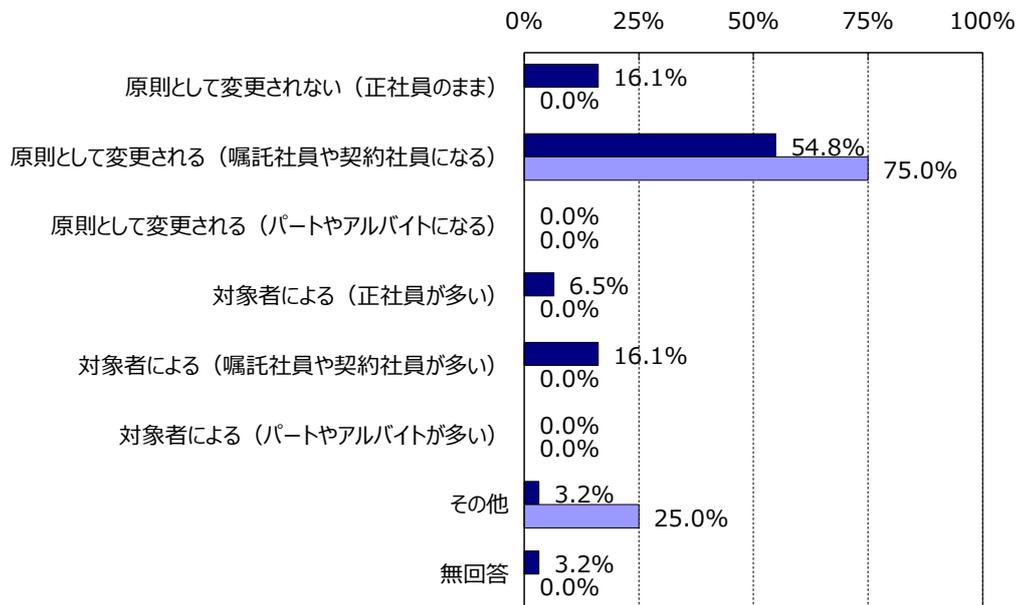
回答企業における定年後の継続雇用制度によって、雇用形態がどのように変更されるかについて尋ねたところ、その結果は下の図のようになりました。

最も回答が多かったのは、原則として正社員から嘱託社員や契約社員に変更される、という回答であり、定年が「60歳」でも「65歳」でも、最もこの回答が多くなっています。

正社員のまま原則として変更されないという回答も、16.1% (5社) あったほか、対象者によるという回答も22.6% (7社) ありました。

「継続雇用制度」による雇用形態の変更

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



【その他回答内容】 定年までに5年間の勤務実績がある場合は正社員のまま雇用が継続される、など

■ 定年が「60歳」の企業 (n=31)

■ 定年が「65歳」の企業 (n=4)

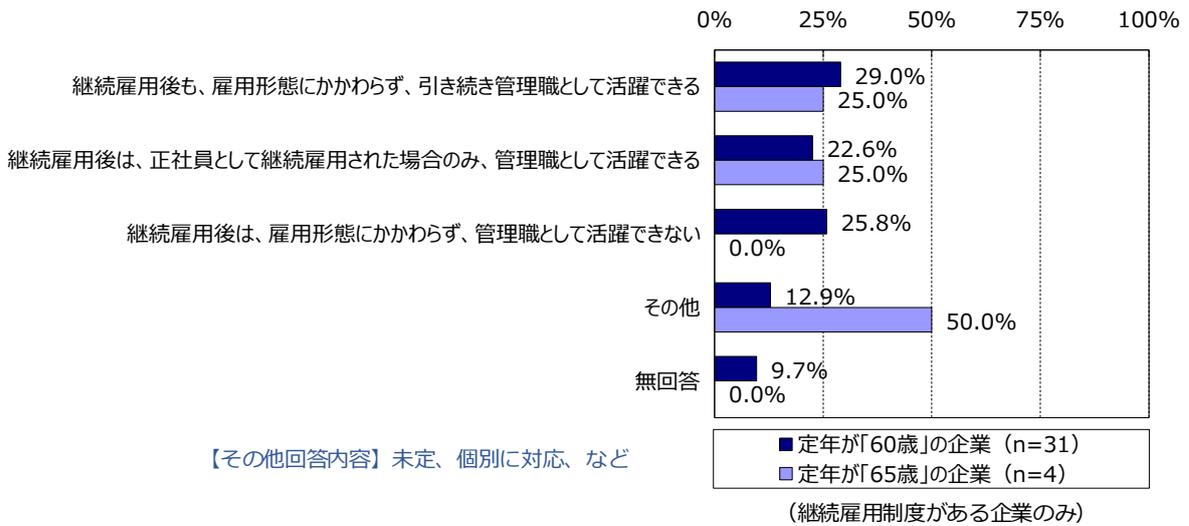
(継続雇用制度がある企業のみ)

継続雇用後の管理職としての活躍の可能性

回答企業で定年前に管理職に就いていた人材が、継続雇用後も引き続き管理職として活躍できるかについて尋ねたところ、その結果は、次ページの図のように企業によって異なる結果となりました。

継続雇用後の管理職としての活躍の可能性 (定年年齢別)

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から (2023年9月時点)

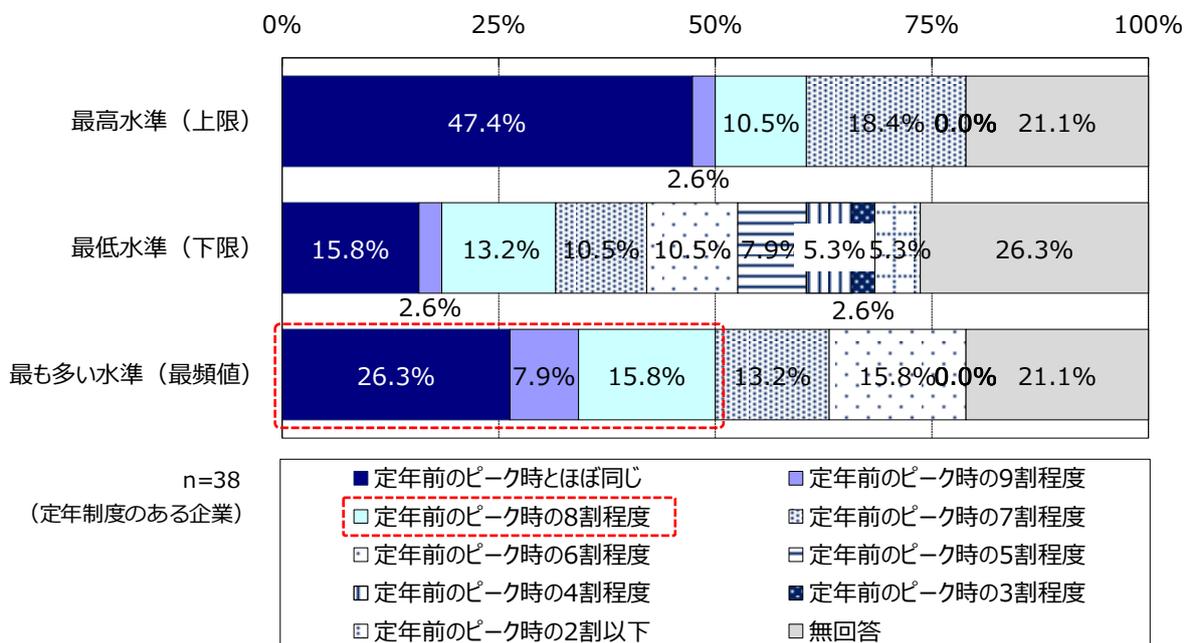


定年後の賃金水準

回答企業における定年後の賃金水準を尋ねたところ、その結果は、以下のようになりました。なお、この設問では、制度上可能な上限と下限のほか、実際に最も多い水準を尋ねました。また、賃金水準の比較対象は、定年前の賃金のピーク時 (例えば役職定年がある場合は役職定年前) としています。下図の「最も多い水準」を見ると、約半数の企業で定年前のピーク時の8割以上の水準となっていることがわかります。

定年後の賃金水準

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から (2023年9月時点)



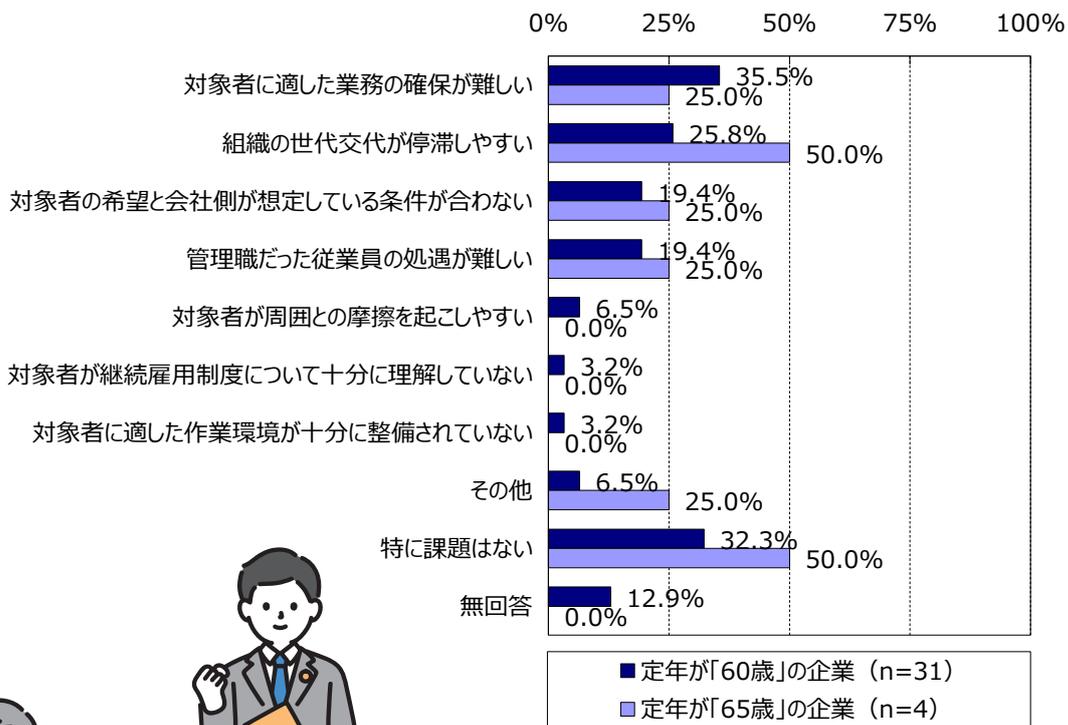
「継続雇用制度」に関する課題

回答企業が感じている継続雇用制度に関する課題について尋ねたところ、その結果は、下の図のようになりました。定年の年齢によって、課題が異なるため、年齢別に集計しています。

60歳定年の企業において最も回答が多かったのは、「対象者に適した業務の確保が難しい」という課題であり、35.5%となっています。65歳定年の企業では、「組織の世代交代が停滞しやすい」という課題が最多となりました。いずれの企業においても、その他の課題として「対象者の希望と会社側が想定している条件が合わない」「管理職だった従業員の処遇が難しい」などの課題が挙げられています。

「継続雇用制度」に関する課題（定年年齢別）

（出典）本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から（2023年9月時点）



（継続雇用制度がある企業のみ）

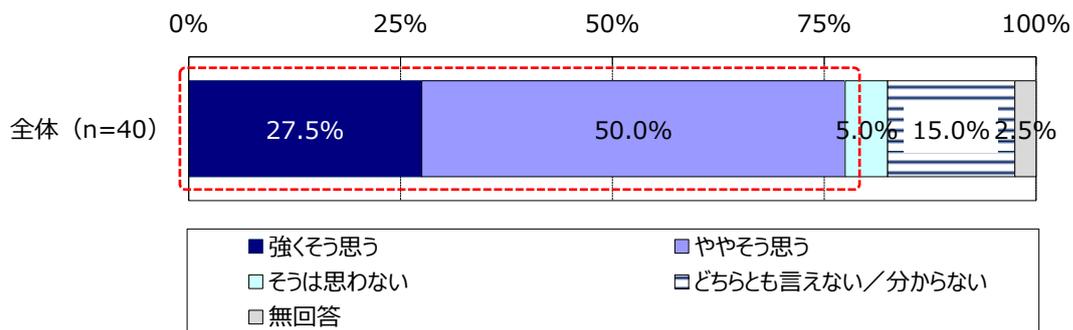


50代以上の社員の増加見通し

回答企業において、今後、50代以上の人材の割合が増えると思うかを尋ねたところ、以下のような結果となりました。「強くそう思う」と答えた企業も4分の1を超えているほか、「ややそう思う」と答えた企業も合わせると全体の4分の3を超え、かなり多くの企業が、今後、シニア世代の人材が増加すると予想していることが分かります。

50代以上の社員の増加見通し

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



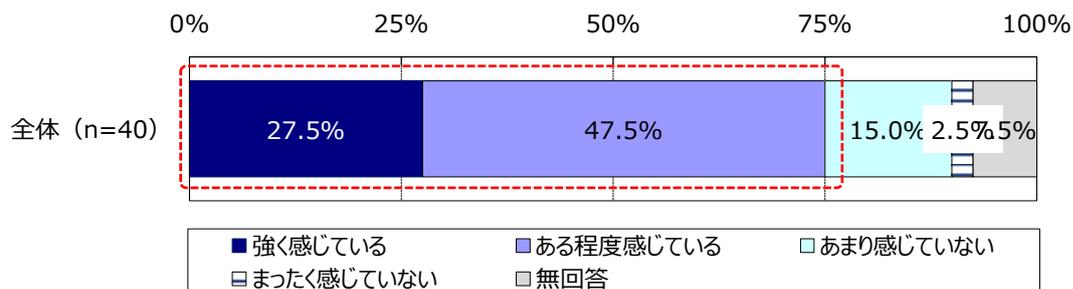
自社の人材の高齢化に対する危機感

回答企業において、今後、自社の人材の高齢化が進む(50代以上の人材の割合が増える)ことに対して危機感や課題を感じているかを尋ねたところ、以下のような結果となりました。

「強く感じている」と答えた企業は、上の設問と同じ数となりました。また、「ある程度」感じていると答えた企業も、上の設問とほぼ同じであり、全体の4分の3が「危機感を感じている」という結果になっています。各社の置かれた状況によって差はありますが、全体としては、多くの企業が危機感を感じていることが分かります。

自社の人材の高齢化に対する危機感

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

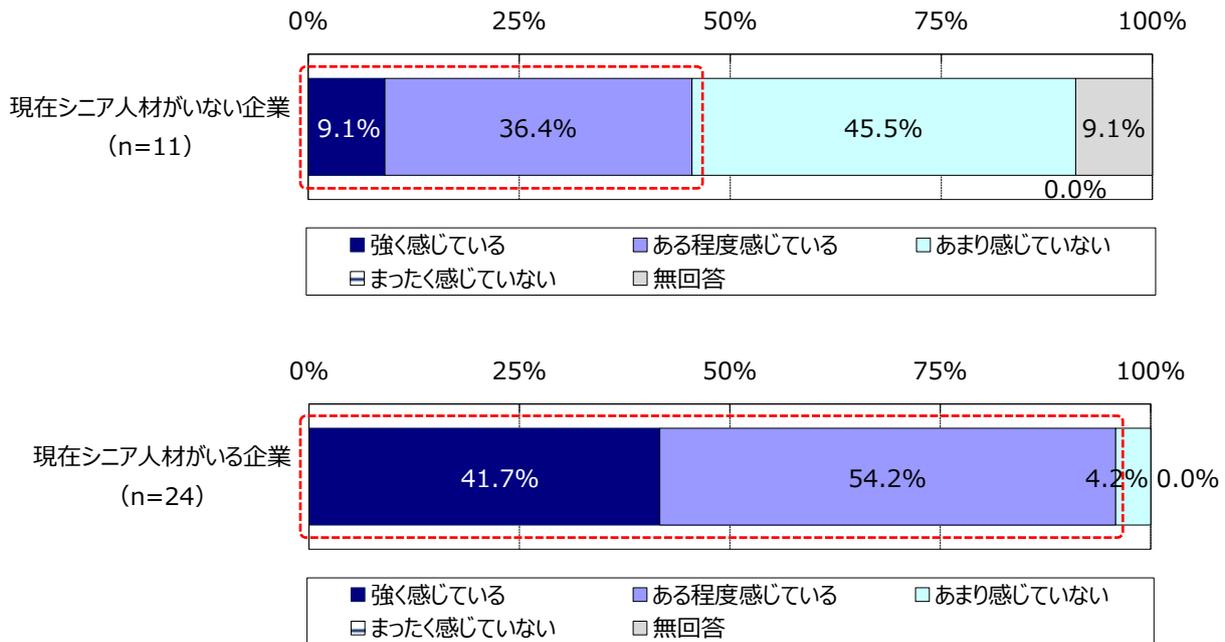


自社の人材の高齢化に対する危機感(シニア人材有無別)

前ページの「自社の人材の高齢化に対する危機感」を、現在その企業に60歳以上のシニア人材がいるかどうかという観点で分けて集計すると、以下のような興味深い結果となりました。

自社の人材の高齢化に対する危機感(シニア人材有無別)

※シニア人材の割合について無回答の企業は除く
(出典)本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



現在、60歳以上のシニア人材がない企業の回答を見ると、自社の人材の高齢化について「強く感じている」「ある程度感じている」という回答の合計が約4割となっており、「あまり感じていない」という回答も同程度の割合となっています。

これに対して、現在、60歳以上のシニア人材がいる企業の回答を見ると、「強く感じている」「ある程度感じている」という回答が9割を超える結果となっており、ほとんどの企業が危機感を感じていることがうかがえます。特に「強く感じている」という企業は約4割を超え、すでにシニア人材を抱える企業では、特に危機感が強くなっていることが分かります。



② シニア人材向けの取組の状況

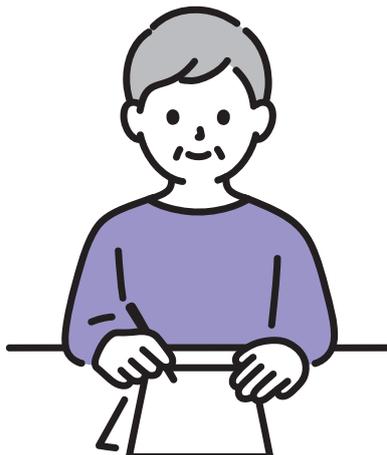
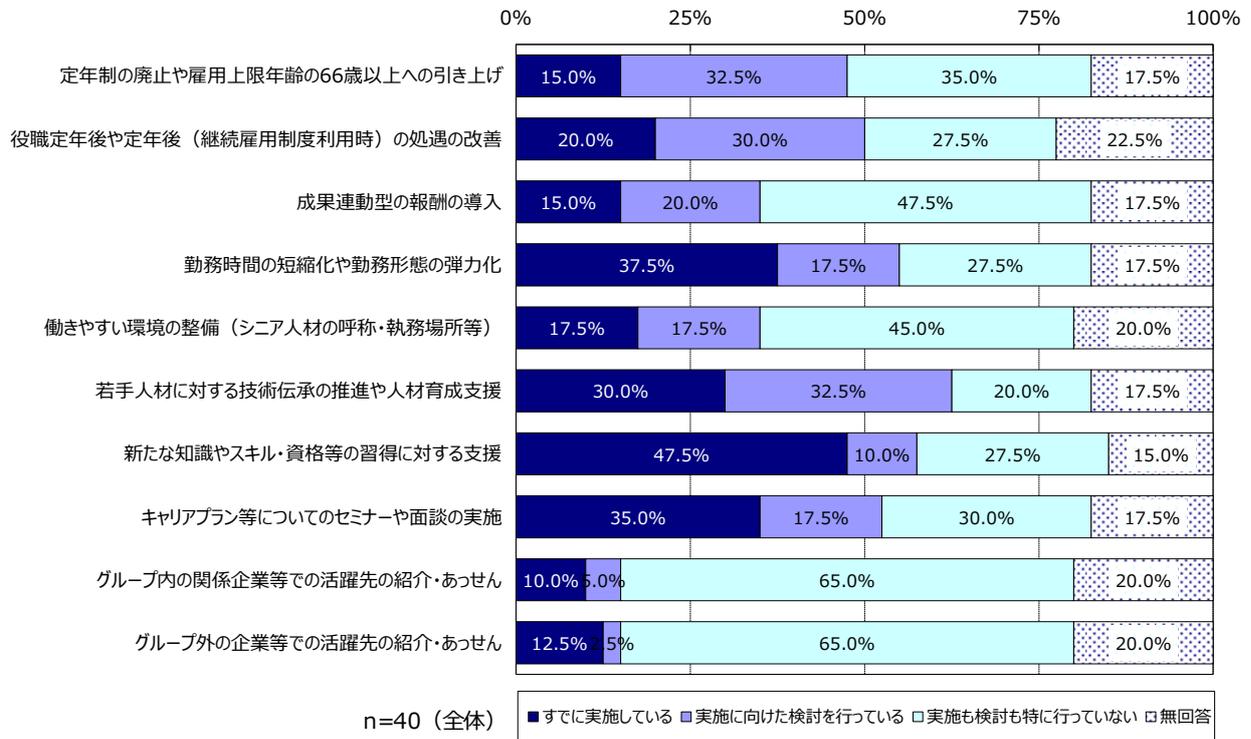
続いて、人事制度以外の面も含む、シニア人材向けの取組の状況を見てみます。

シニア人材向けの各種取組の状況

アンケートでは、60歳以上のシニア人材向けの各種取組の実施状況について、以下のような選択肢を用いて尋ねました。「すでに実施している」という回答が多いのは、「新たな知識やスキル・資格等の習得に対する支援」や「勤務時間の短縮化や勤務形態の弾力化」となっています。

シニア人材向けの各種取組の状況

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



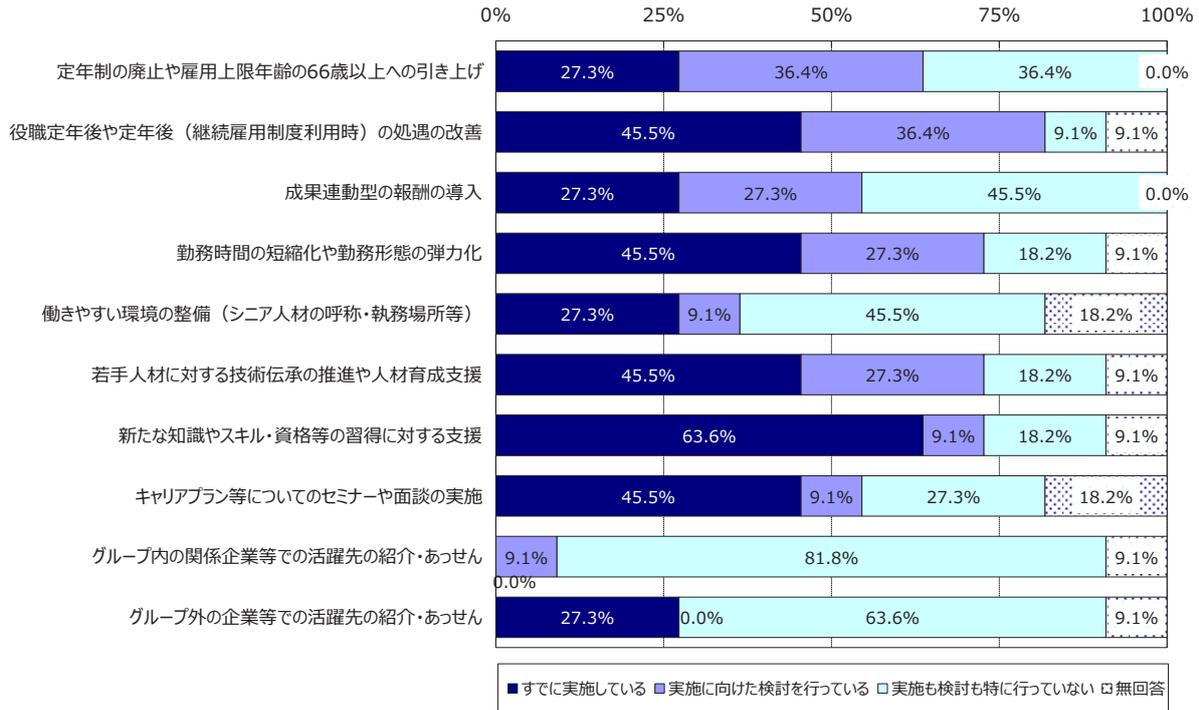
シニア人材向けの各種取組の状況(危機感別)

前ページの取組の状況を、p.28の「自社の人材の高齢化に対する危機感」別に集計すると、以下のような結果となりました。

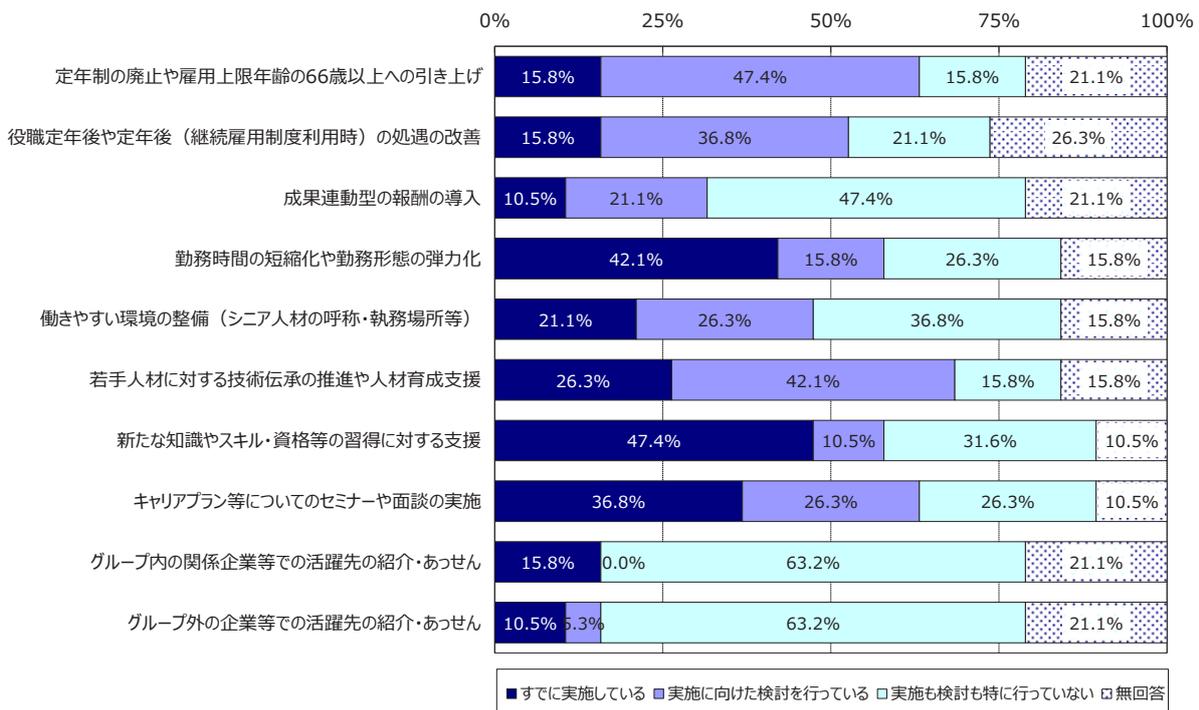
シニア人材向けの各種取組の状況(危機感別)

(出典)本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

危機感を「強く感じている」企業 (n=11)



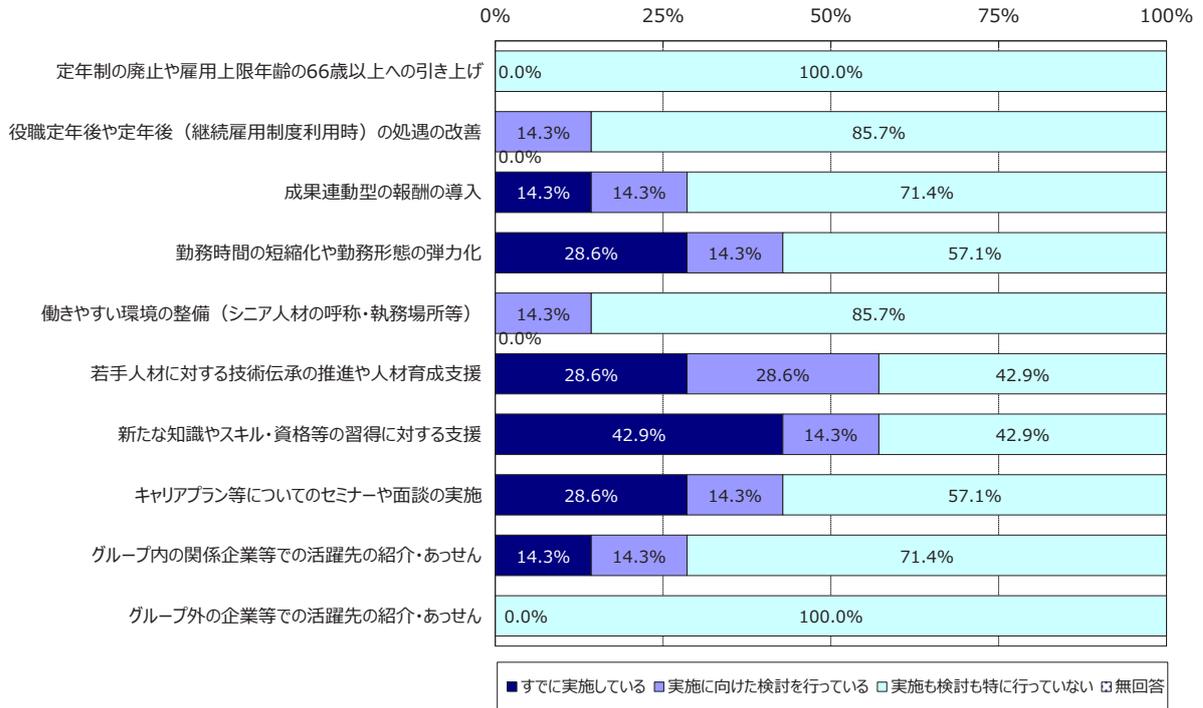
危機感を「ある程度感じている」企業 (n=19)



シニア人材向けの各種取組の状況 (危機感別)

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)

危機感を「感じていない」企業 (n=7)



前ページと上の図からも明らかなように、自社の人材の高齢化に対する危機感を強く感じている企業ほど、シニア人材向けの各種取組の実施割合が高い傾向が見られます。

様々な取組を推進する前提として、自社の人材の年齢構成などから高齢化の見通しを予め把握し、取組の必要性を感じておくことが重要であると考えられます。

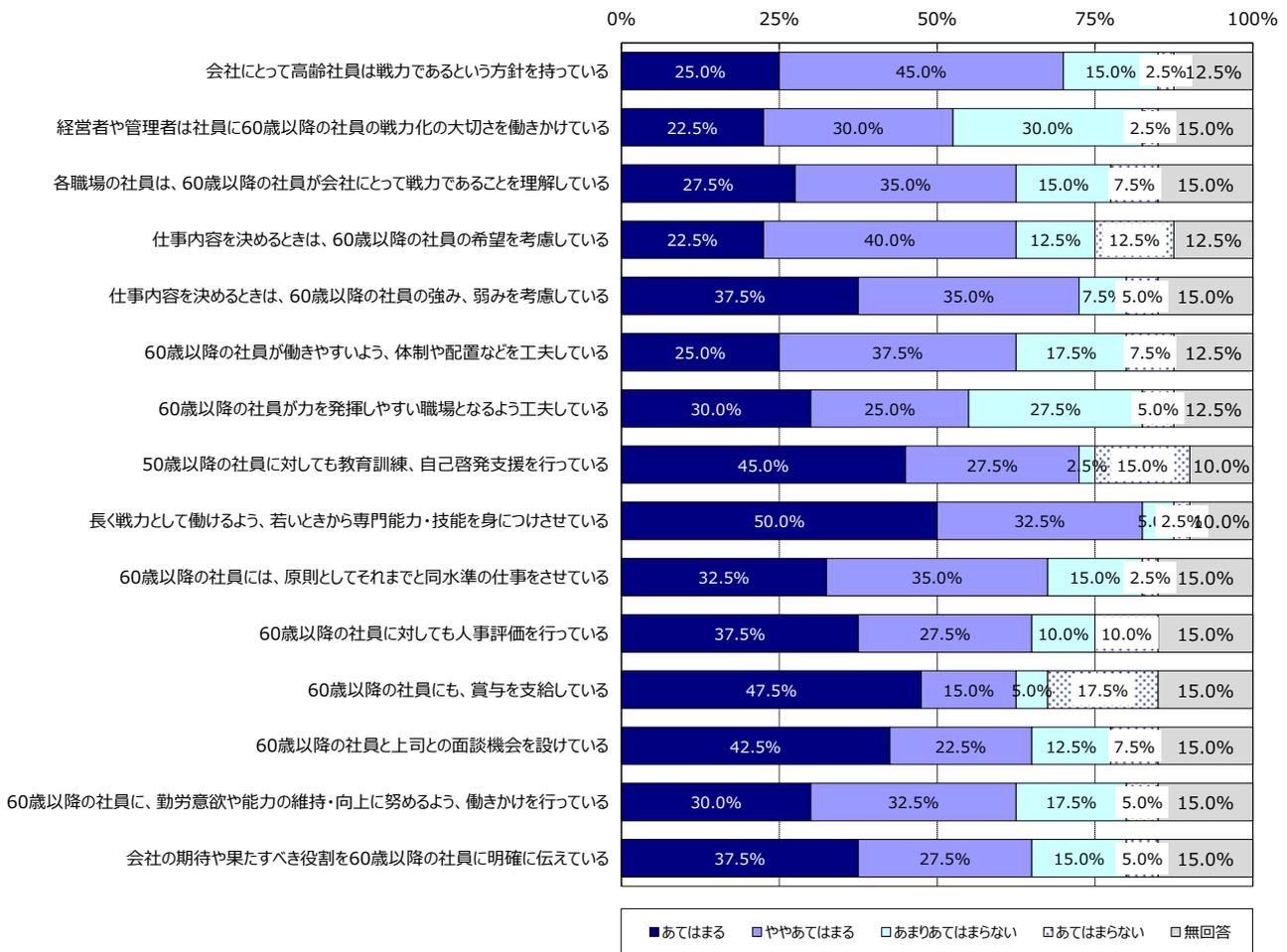


「雇用力評価ツール チェックリスト」の項目の取組状況

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構（JEED）では、「雇用力評価ツール チェックリスト」として、企業がシニア人材を活用する上で重要なポイントを示しています。今回のアンケート調査では、このチェック項目に沿って、各社の取組の状況を尋ねました。

JEED「雇用力チェックシート」の実施状況

（出典）本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から（2023年9月時点）



全体的に「あてはまる」「ややあてはまる」という回答が半数を超えており、多くの企業がシニア人材を活用する上で重要なポイントを意識している状況がうかがえます。

ただし、「あまりあてはまらない」「あてはまらない」という回答が多い項目として、「経営者や管理者は社員に60歳以降の社員の戦力化の大切さを働きかけている」などの項目が挙げられます。これらの項目は、IT検証サービス産業にとって、今後重要になる項目であると言えるでしょう。

【参考】雇用力評価ツール チェックリスト

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構(JEED)から公開されている「雇用力評価ツール開発報告書(令和元年度)」には、以下のような「雇用力評価ツール チェックリスト」が掲載されており、自社の高齢者雇用力の確認に活用することができます。

貴社の高齢者雇用をめぐる現状についてお尋ねします。以下の項目について、該当すると思われる箇所にそれぞれ1つ○をつけてください。

領域	項目	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない
活用方針・活用戦略	①会社は高齢者が今後どの程度増えるのか、見込みを立てている	4	3	2	1
	②会社にとって高齢者は戦力であるという方針を持っている	4	3	2	1
	③高齢者の生活上の事情や健康に配慮することを会社の方針として持っている	4	3	2	1
	④高齢者の処遇を考えると、60歳前の正社員、パートタイマーや契約社員等の非正社員とのバランスを意識して決める方針を持っている	4	3	2	1
	⑤高齢者に期待する成果・業績について、明確な方針を持っている	4	3	2	1
評価・処遇	⑥高齢者に対して、業務目標を設定している	4	3	2	1
	⑦高齢者に対して、働きぶりや業績等の評価を行っている	4	3	2	1
	⑧高齢者の賃金は、担当する仕事や職責で決めている	4	3	2	1
	⑨賞与は、評価結果を反映している	4	3	2	1
	⑩昇給は、評価結果を反映している	4	3	2	1

<裏面へ続きます>

(出典) JEED「雇用力評価ツール開発報告書(令和元年度)」5章から転載
<https://www.jeed.go.jp/elderly/research/report/elderly/koyouryoku.html>

領域	項目	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない
仕事内容・就労条件	⑪高齢者には60歳になる前に、仕事内容や賃金、労働時間等について説明している	4	3	2	1
	⑫高齢者本人の希望に応じて、仕事内容や働く時間、働く場所を選べるようにしている	4	3	2	1
	⑬高齢者の経験やスキルが活かせるように、仕事内容に工夫を加えている	4	3	2	1
	⑭高齢者が働きやすいように作業環境の改善（軽作業化、自動化、照明の改善など）を進めている	4	3	2	1
	⑮高齢者の健康施策に取り組んでいる	4	3	2	1
能力開発・キャリア開発	⑯高齢者のキャリアや働き方の希望を把握している	4	3	2	1
	⑰能力向上に努めるように高齢者に働きかけている	4	3	2	1
	⑱社員には、長く働き続けられるように、若いときから専門能力・技能を身につけさせている	4	3	2	1
	⑲社員に対して60歳以降の高齢期も含めたキャリアを考える機会を提供している	4	3	2	1
	⑳高齢者に対して、教育訓練（社外セミナー等）や自己啓発支援を行っている	4	3	2	1
推進体制・風土づくり	㉑経営者や管理者は社員に対して高齢者活用の大切さを働きかけている	4	3	2	1
	㉒高齢者雇用に取り組むための体制（担当者の選任、表彰制度、相談窓口の設置等）を設けている	4	3	2	1
	㉓上司との面談等によって、高齢者と緊密なコミュニケーションを図る工夫をしている	4	3	2	1
	㉔高齢者には会社行事やミーティングに参加するよう促している	4	3	2	1
	㉕会社として高齢者の働きぶりを確認するようにしている	4	3	2	1

以上で終わりです。どうもありがとうございました。

(出典) JEED「雇用力評価ツール開発報告書(令和元年度)」5章から転載
<https://www.jeed.go.jp/elderly/research/report/elderly/koyouryoku.html>

シニア人材のための人事関連制度の設計や準備等に関する課題

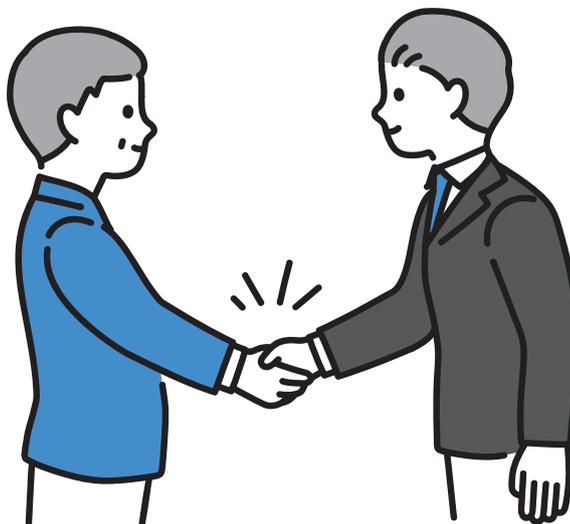
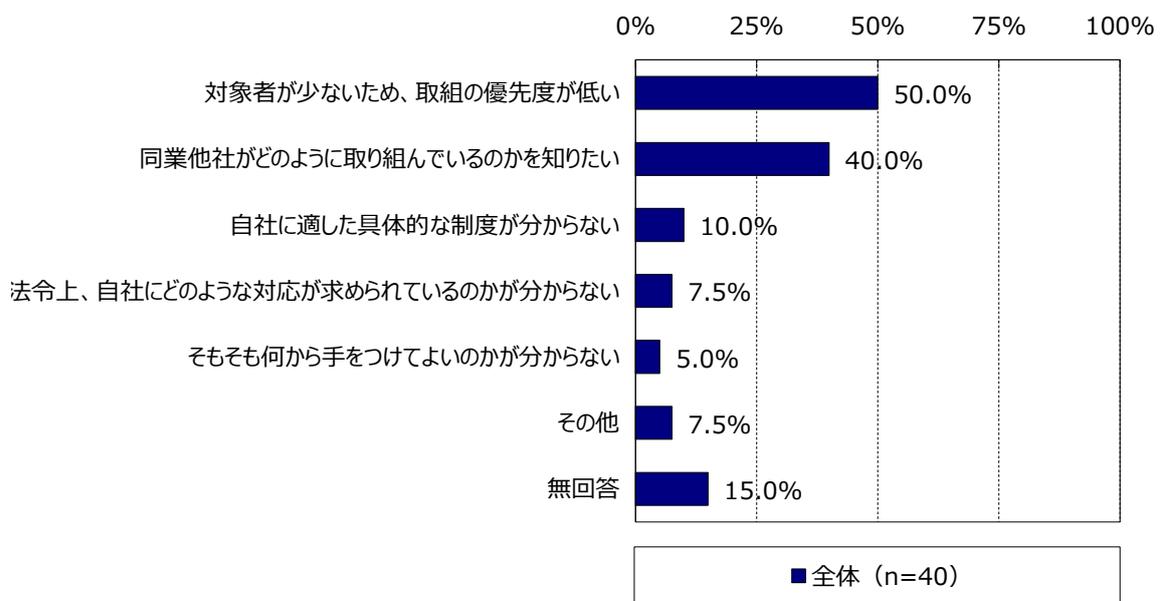
シニア人材のための人事関連制度の設計や準備等に関して感じている課題について尋ねたところ、以下のような結果となりました。

全体としては、「対象者が少ないため、取組の優先度が低い」という回答が最も多く、半数に達しています。現時点では、シニア人材が少ない企業が多く、取組が後回しにされがちであるという課題が示されていると言えます。

また、「同業他社がどのように取り組んでいるのかを知りたい」という回答も多く、4割に上っています。今後、各種活動等を通じて、情報共有を図っていくことも、重要な課題であると考えられます。

シニア人材向け制度設計に関する課題

(出典) 本事業で実施したIVIA会員企業向けアンケート調査結果から(2023年9月時点)



3.

第2章のまとめ ～ IVIA会員企業におけるシニア人材活用

IVIA会員企業向けのアンケート調査から明らかになった、シニア人材活用の実態と課題のポイントは、以下のとおりです。

POINT

1

シニア人材の活用は将来に向けた課題

今回のアンケート調査から、IT検証サービス産業では、30代以下の若い人材が6割を占めており、60代以降の人材は5%に満たないという結果になっています。この産業では、若い人材が多く、シニア人材がまだ少ないことが、大きな特徴となっていますが、今後の労働力不足、とりわけ若手人材の減少を想定すると、シニア人材の確保や活躍の場の拡大に、これまで以上に取り組むことが重要になると言えます。

POINT

2

3割の企業では70歳を超えても活躍が可能

アンケートの回答結果から、多くの企業では定年制が導入されていますが、再雇用等の制度によって、全体の3割程度の企業では、70歳を超えてもシニア人材が活躍できる仕組みがありました。今後も、さらに多くの企業において、シニア人材が長く生き生きと活躍できるような仕組みや環境が整えられていくことが期待されます。

POINT

3

危機感を持っている企業ほど取組は進展

IT検証サービス産業において、現状では、若い人材が多く、シニア人材がまだ少ないため、シニア人材の活用はまだ緊急性の高い課題ではないと感じている企業が多い状況となっています。P.36のアンケート結果でも「対象者が少ないため、取組の優先度が低い」という回答が多くなっていました。ただし、p.28やp.30～p.32の結果からは、今後シニア人材が増加する将来に向けて危機感を持っている企業が多いことや、危機感を持っている企業ほど、シニア人材の活用に向けた取組が進んでいることがわかります。

今後、IT検証サービス産業において、シニア人材活用のための取組を進めていくためには、シニア人材活用の必要性を各社が具体的に感じるということが重要であると言えます。産業全体としては、このような意識や危機感を高めていくことが重要な課題であると考えられます。

第 3 章

IT検証サービス産業における シニア人材の活躍事例とメッセージ

1.

シニア人材／シニア前世代の人材の活躍事例

第3章では、現在、IT検証サービス産業において活躍中の方へのインタビューに基づく活躍事例と、インタビューに寄せられた先輩人材からのメッセージを紹介します。

なお、今回は、60歳以上のシニア人材として、今まさに活躍中の方々のほかにも、これからシニア世代になる方にとっても参考になるように、40代・50代のシニア前世代の方々にもお話を伺いました。

① 活躍事例に登場する7名の方

今回の活躍事例に登場する7名の方の年齢(2023年10月時点)や業務内容、テスト・検証業務を担当するまでのキャリアパスは、以下のとおりです。今回は、IVIA会員企業の中から、多彩な業務内容や経験を持つ方々を対象にお話を伺いました。

活躍事例に登場する方の年齢・職種・キャリアパス一覧

	対象者	年齢	職種・役割	キャリアパス
定年前	Aさん	50代	テストエンジニア	未経験から転職
	Bさん	50代	品質管理担当	転職経験なし
	Cさん	40代	テスト事業部門の 部門長	開発企業から テスト専門企業に転職
	Dさん	60代前半	QAエンジニア (コンサルタント) ※QA=Quality Assurance (品質保証)	事業会社IT部門での 定年後に テスト専門企業に転職
定年後 (再雇用)	Eさん	60代前半	製品エンジニア	定年前にIT企業から転職
	Fさん	60代前半	開発エンジニア	定年前にIT企業から転職
	Gさん	60代前半	品質管理担当	転職経験なし

次のページからは、それぞれの方について、キャリアパスや現在の業務内容のほか、テスト・検証業務のやりがい、今後の目標などを紹介します。それぞれの方が、多様なキャリア・業務を経験しつつも、それぞれのやり方で生き生きと活躍されている事例から、シニア人材になっても輝けるテスト・検証業務の魅力や可能性を感じ取っていただけると幸いです。

② Aさん(定年前50代)～50代未経験で新しい世界へ

Aさんは、50代・未経験でIT業界に転職されたという事例です。新しいものを学ぶ楽しさや世の中の最先端を見ることができるテスト・検証業務の楽しさを感じながら、新しい仕事に挑戦されています。

以下には、Aさんのプロフィールのほか、Aさんが感じているテスト・検証業務の楽しさを、Aさんからのメッセージの形で紹介します。



テストエンジニア

Aさん

Profile

大学の経済学部を卒業後、保険会社に就職し、事務を担当。その後、いったん退職し、派遣社員として保険会社の事務に従事。家庭と仕事を両立していたが、勤務先都合により40代で退職。その後、厚生労働省のIT検証技術者の研修を見つけ、自ら応募。2か月の研修を受講し、修了後に同社に入社。

POINT

1

世の中に出る前のシステムを見られるという魅力

以前は、家庭とパートを両立しながら働いていましたが、40代で仕事を辞めていました。そんなとき、「未経験でも可能」という条件のIT検証技術者の研修を見つけて、面白そうだったので応募してみたのです。2か月間の研修を受講した後、その会社に入社しました。IT検証の仕事を学んでみて、世の中に出る前のITシステムに触れられることは、貴重な機会であり、とても面白そうだと感じていました。

入社後、まだ1年経っていないため、現在は、様々な業務を経験しながら、幅広く経験を積んでいる段階です。初めて取り組む業務も多いので、難しさもある反面、新しいことに挑戦するのはとても楽しいと感じています。特に**事務の仕事をしていた頃には触れることのできなかったシステムの裏側を見られることは、非常に面白い**です。

IT系の仕事に対しては、敷居が高いイメージを持っていましたが、この仕事を始めてみて、**新しいことは面白い**ということを改めて感じました。また、この業界は、若い方が多いため、**若い皆さんと一緒に働ける**ということも、刺激が多く、自分のモチベーションにつながっています。

POINT

2

テスト・検証業務に必要な能力「チームワーク」

IT系の仕事にチームワークが必要なイメージはあまりなかったのですが、実際に仕事に就いてみて、**チームワークがとても大事**だということが分かりました。研修でも、チームワークが大事だと言われたのですが、実際に仕事を始めてから、それを実感しました。

また、一つのことを深く追求するというよりも、**幅広い知識が求められる仕事**だという印象を受けています。色々なことを知りたい方には向いている仕事ではないかと思っています。

POINT

3

今後の目標「設計ができるようになりたい!」

まだ仕事を始めたばかりですが、今後は**テストの設計ができるようになりたい**と思っています。設計を行うためには、全体を考える必要がありますので、初心者にはとても難しいのですが、非常にやりがいがある業務です。若い頃とは学べる量が異なると感じていますが、優先度を考えながら、効率的に学んで、いつか目標を達成したいと思っています。

③ Bさん(定年前50代)～幅広い経験を積み品質管理のプロに

Bさんは、幅広い経験を積み、現在は品質管理のプロフェッショナルとして活躍されています。結果として幅広い経験が得られたという貴重な経歴は、実は希望に沿ったものではなかったそうですが、だからこそ知らない世界が経験できたと、Bさんは振り返っています。

以下には、Bさんのプロフィールのほか、キャリアを振り返って感じることや、テスト・検証業務のやりがいを、Bさんからのメッセージの形で紹介します。



品質管理担当

Bさん

Profile

コンピューターに関心があり、専門学校の電子工学科を卒業。20代で営業職、30代でCE(カスタマーエンジニア)となり、システムの構築・導入から保守までの幅広い業務を担当。その後、SEを経験してから、品質管理部門へ。現在は、検査の主担当(リーダー)として、マネジメントも担当。検査の開始から製品のリリースまですべて担当。

POINT

1

希望が叶わないキャリアも楽しい

コンピューターに関心があり、専門学校の電子工学科を卒業しました。ハードウェアの開発をしたいという理由で今の会社に入社したのですが、実はこれまでに一度もハードの仕事に就くことなく、今に至っています。

入社当初は、技術職を希望していたのですが、20代は、営業部門に配属され、営業を10年くらい担当しました。30代になって、CE(カスタマーエンジニア)となり、システムの構築・導入から保守までの幅広い業務を担当することになりましたが、20代に営業を経験したおかげで、もともと苦手だった人と話すことがそれほど苦手ではなくなり、自ら提案もできるようになりました。40代で、会社の合併・吸収により現在の会社に移り、5年ほどSEを経験します。その後、自社製品の品質部門を作ることになり、現在の部署に異動しました。品質部門ではもう10年になります。

振り返ってみると、自分の希望と全然違うキャリアになりました。でも、どの年代も充実していたと感じます。**まったく希望が叶わないキャリア**だったのですが、**自分が知らなかった世界も含めて幅広い経験を積むことができ、自分としてはとても満足**しています。これからは、自分がこれまでにたくさん積み重ねてきた経験を、若い人材にもきちんと伝える役割を担っていきたいと思っています。

POINT

2

テスト・検証業務のやりがい「最後の砦」という責任

テスト・検証業務や品質管理業務は、最終工程に当たるため、**自分の意見が反映されて製品になります**。そのため、自分が世の中に製品を出しているという実感があります。自分があの時こう言ったから、こういう機能になったんだという**手応えを感じる**ことができる、というのが、テスト・検証業務や品質管理業務のやりがいです。

特に検査は、システムが**世の中に出る前の最後の砦**です。これ以降は、リリース後に何かあったら自分たちの責任になる。だからこそ責任が重い面もありますが、**それがやりがいの大きさ**なんだと、私は思います。

POINT

3

テストエンジニアに必要な能力「想像力」

テスト・検証業務や品質管理業務では、顧客目線で、**お客さまがどのような使い方をするかを想像**できることが非常に重要です。お客さんがきっとこのように使うから、画面はこのようになっていないといけない、という考え方ができないといけません。テスト・検証業務は地道な仕事だと思っている人も多いかもしれませんが、意外と想像力が求められる場面も多い、とても**クリエイティブな仕事**なんです。

④ Cさん(定年前40代)～40代で事業部門の部門長として活躍

Cさんは、40代で事業部門の部門長として活躍されている事例です。転職前の開発業務の経験を生かして、テスト・検証の専門企業に転職され、全工程を知るプロフェッショナルとして活躍されています。

以下には、Cさんのプロフィールのほか、Cさんがテスト・検証業務を通じて達成したいことを、Cさんからのメッセージの形で紹介します。



テスト事業部門の
部門長 Cさん

Profile

工業高校(機械系)から、専門学校(IT系)に進学。専門学校では、CGなどを学ぶ。人気のゲーム業界を志望していたが、開発会社に就職。開発会社では、業務系のシステムを担当。開発系の業務について一通り経験し、ステップアップを考えていた9年前に、現在の検証専門企業を知り、転職。今は検証業務のプロフェッショナルとして活躍中。

POINT 1

全工程に精通した真のプロフェッショナルを目指して

以前勤めていた企業では、業務系のシステムの開発業務を担当していました。ちょうどステップアップも含めて転職を考えていた時に、現在のテスト・検証業務の専門企業を知りました。設計などの上流工程の経験はたくさん積んできましたが、テスト・検証などの下流工程も経験を積み、すべての工程に精通したシステムのプロフェッショナルになれるのではないかと思います、今のテスト・検証の専門企業に転職しました。

現在は、エンタープライズ系システムの事業部門の部門長としてテスト・検証事業も統括しています。開発業務を分かっているからできることもありますが、逆に開発時代におろそかにしていた部分も分かって、非常に勉強になっています。テスト・検証業務の経験を積み、上流工程から下流工程まで**すべてのプロフェッショナルになれるのではない**かという自分の読みは的確だったと、今まさに感じているところです。



POINT 2

テスト・検証業務に必要な能力「システムに対する深い理解」

昔は、開発が苦手な人材がテストを担当していると思っていたのですが、実際にテストを行うためには、**開発と同じレベルでシステムを深く理解していないといけない**ということが分かりました。時間的・費用的に、開発したシステム全部についてテストを行うことはできないため、何が重要であり、何を落としてはいけないのか、その見極めのスキルがきわめて重要になります。仕様書に書かれていない内容でも、絶対に必要なテスト・検証業務があり、そこに気づかないといけないのです。

また、テスト・検証業務を行っている時、**開発の方法に関しても、改善が必要な点**が分かることがあります。テスト・検証業務を通じて、お客さまの開発プロセスに対しても改善を提案できるようになれば、品質コンサルタントとしても活躍できるようになります。

POINT 3

今後の目標「新しいテスト・検証業界の基準となる！」

システムの品質の重要性が改めて認識される中で、**テスト・検証業界が今後ますます重要になることは間違いない**と思っています。この新しい流れの中で、自ら新しいテスト・検証業界の基準を生み出していくことが、今の目標です。

⑤ Dさん(定年前60代前半)～転職で自ら可能性を広げる

Dさんは、これまでに何度か転職され、そのたびに経験の幅を広げて活躍されている事例です。現在も、60歳定年を迎えた後に、定年が65歳の企業に転職され、第二の定年に向けて活躍されています。

以下には、Dさんのプロフィールのほか、自らの経験を通じてDさんが感じたIT業界の可能性を、Dさんからのメッセージの形で紹介します。



QAエンジニア

Dさん

Profile

大学の工学部通信工学科を卒業し、専攻内容を生かせる製造業の情報システム部門に就職。その後、20年くらいの間に、SIベンダーを3社ほど経験。40代後半から、製菓業の運用管理部門の部門長などを務め、60歳で定年を迎えて、現在の企業に転職。現在の企業は、65歳定年。計6-7社の転職経験があるが、ずっとIT関連職に就いている。

POINT

1

QAエンジニアという仕事

現在は、テストの実施ではなく、お客さまのテストプロセスや計画を作ったり、テストの結果を分析したり、進捗を管理したり、そのプロセスを改善していくというコンサルティングを担当しています。当社では、「クオリティマネージャー」や「クオリティコンサルタント」と呼んでいますが、一般的には「QAエンジニア」などと言われているように思います。企業によっては、検証やテストという言葉は、あまり使っていないことがあります。

POINT

2

テスト・検証業務に必要な能力「高い専門性と幅広い知識」

これまで、6-7社ほどの転職経験がありますが、ずっとIT関連職に就いています。今回初めて、品質保証に特化した企業に入ったのですが、**開発業務と同じくらい高い専門性が求められる仕事**であることを知り、驚いています。

テストは、重要な工程の割に、その前の開発工程でトラブルが起きると、テストに使える時間が短くなるという宿命のもとに置かれています。しかも、開発トラブルが長引けば長引くほど、本来はテストをしっかりに行わないといけませんが、実際にはテストに割ける時間は少なくなってしまうのです。そのため、テスト業務においては、優先度や重要度の高いテストを判断し、お客様と合意して、優先度の高いものから進めるなどの、**判断力や交渉力**も必要になります。

また、お客さまの課題にあった提案ができる能力も重要です。幅広い知識がなければ、お客様に対して、豊富な選択肢を示すことはできません。本当に幅広く深い知識や能力が求められる仕事だと感じています。

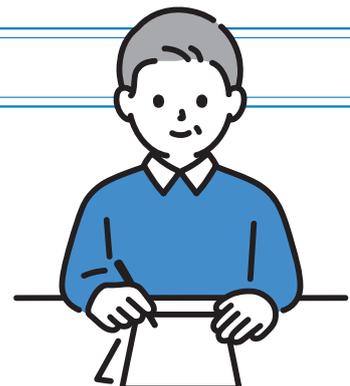
POINT

3

60代でもまだまだ成長できることを実感

昔、IT関連業界は「30代で終わり」などと言われていましたが、最近になって、徐々にそうではなくなってきたと感じます。自分自身も、たくさん転職を重ねていますが、年齢にかかわらず転職はできますし、そのたびに、新しい経験を積むこともできています。

IT業界は、テスト・検証業界も含めて、様々なキャリアの可能性のある業界です。自分自身も、テストや品質保証の分野の専門性を高めて、**これからもさらに成長できる**と実感しています。



⑥ Eさん(定年後再雇用60代前半)～定年後も製品のプロとして活躍

Eさんは、得意の語学や前職での経験を生かして、定年後も自動化製品のプロとして活躍されています。シニア人材としての課題を感じても、自ら工夫して乗り越え、今でも第一線で活躍中です。

以下には、Eさんのプロフィールのほか、Eさんが長く活躍する上でのモチベーションや、若手や後輩の皆さんに向けたアドバイスを、Eさんのメッセージとして紹介します。



製品エンジニア

Eさん

Profile

学生時代は外国語を専攻していたが、コンピュータ関連の仕事はこれから伸びると思って、方向転換し、IT関係に就職することに。入社後30代まで、10年ほど運用管理の仕事を経験。その後、自動化製品を扱う外資系企業に転職。リーマンショックでリストラにあい、48歳の時に紹介で現在の企業に入社。その後15年間、同社で活躍中。

POINT 1

新しいことを覚える楽しさとシニア人材としての工夫

現在は、営業・マーケティング部で、**テスト・検証業務を自動化する製品**を扱っています。テストエンジニアというより、製品エンジニアと言ったほうが正確かもしれません。その製品のスペシャリストとして、販売支援なども担当しています。

海外の製品なので、製造元への問合せは英語で行う必要がありますが、業務で英語をよく使うのですが、学生時代の専攻が英語であったことや、外資系企業に勤めた経験が、今の業務でも活かされています。

テストエンジニアに限らず、IT業界では、次から次へと新しい製品や技術が登場します。ついていくのが大変ではありますが、**新しいものを学ぶことは面白く、習得した時は非常に達成感があります。**

今は、若い頃より、覚えるのに時間がかかるようになりましたが、昔はなかった**ビデオや動画**もあるので、それを見て**実際に手を動かして覚える**ようにしています。やはりプロだから、その製品について「知らない」とは言えません。

自分が担当している製品が売れたり、自動化の効果が出るなど、何かを達成したとき、また、それをお客さまに喜んでいただけたときは、非常にうれしく感じます。このような**達成感**が、長く自分自身のモチベーションになっています。



POINT 2

いくつになってもチャレンジ精神を忘れずに

周りを見ていると、40代くらいから、保守的な方とチャレンジする方に分かれてくる傾向があるように思います。しかし、この業界は、**チャレンジすれば、いくらでも可能性が開ける業界です。**自分自身で限界を作らず、何でも積極的に挑戦することが、この業界で活躍するための一つのポイントではないかと思っています。

私自身も、65歳までこの仕事にチャレンジした後、さらに新しいチャレンジをしたいと思っています。

⑦ Fさん(定年後再雇用60代前半)～仕事も家庭も充実したシニアに

Fさんは、幅広い経験を積んだシニア人材として活躍されています。設計・開発・運用も含めた幅広い業務を経験した上で、テスト・検証業務ならではの面白さや奥深さを実感されています。

以下には、Fさんのプロフィールのほか、Fさんの活躍を支えるポイントとなった家庭に関するアドバイスなどを、Fさんのメッセージとして紹介します。



開発エンジニア

Fさん

Profile

IT系専門学校を卒業し、希望通り、地元にあるIT系企業に入社。入社後、プログラミングを担当。自動走行ロボットから、世界初通信カラオケシステムまで、その時代の最先端の仕事を通じて、設計から実装、運用まで経験。キャリアアップを求めて30代で異なるIT企業に転職し、設計・開発・検証業務を経験。現在も、幅広い業務を担当。

POINT

1

テスト・検証業務のさまざまな魅力

現在も、設計・開発からテスト・検証業務まで、幅広い業務を担当していますが、**設計などの上流工程よりも、テスト・検証業務のほうが面白い**と感じることもよくあります。

例えば、設計業務は、お客さまの一部とやり取りするだけということが多いのですが、現場でのテスト業務は、お客さまの中でも様々なユーザーと接することが多く、**色々な人の声を直接聞くことができます**。

また、ロボットなどを走らせてテストしたり、位置情報を使って街に出てテストを行ったりなど、様々なテストを通じて、**製品やシステムが出来上がっていく過程を間近で見ることができる**のも、テスト・検証業務の魅力の一つです。思った通りに製品やシステムが出来上がっているかどうかを、現実のものとして実感することができるのです。

テスト・検証業務は、「**最後の砦**」と言われることがあります。ここで見逃してしまうと、ミスのある製品やシステムが、そのまま世に出てしまう。そのような意味で、テスト・検証業務には、**大きな緊張感と責任感**が伴います。でも、それもまた、テスト・検証業務のやりがいであり、大きな魅力であると、私は思っています。



POINT

2

シニア人材の豊富な経験が生かせるテスト・検証業務

設計書に基づいて作るはずのシステムですが、実際に動いているシステムが設計と違うということがよく起こります。このようなときに、**設計書に表現しきれていない部分を読み取れるか、気づけるか**という点で、経験が非常に活かされるのが、テスト・検証業務です。仕様書や設計書に書かれていないことにも気づき、的確に指摘できるのがベテランです。そのような意味で、テスト・検証業務は、**シニア人材が、その豊富な経験を生かせる仕事**であると言えます。

POINT

3

仕事だけではなく、家庭や家族も大切に

仕事はもちろん一生懸命にやるべきものですが、仕事だけを頑張りすぎて、家庭や家族を顧みないと、それは結局、自分自身に跳ね返ってきます。**自分の家庭や家族を大切にすることが、自分の老後の安定や充実感にもつながってくる**のです。今まさに、それを実感していますので、若手の皆さんにも、ぜひアドバイスとしてお伝えしたいと思います。

⑧ Gさん(定年後再雇用60代前半)～ 限りない高みを目指して

Gさんは、管理職経験後、現在は若手の指導役として活躍されています。できれば65歳以降も仕事を続けたいと、前向きに仕事に取り組んでおられます。

以下には、Gさんのプロフィールのほか、Gさんが培われたすべての仕事に通じる哲学を、Gさんのメッセージとして紹介します。



品質管理担当

Gさん

Profile

大学の電気工学科を卒業後、大手メーカーに入社。入社してから40歳前まで開発業務を経験。40代から、お客さまに提供したシステムについて新たな要望を取りまとめるSE職を経験。チームマネージャー的な役割の管理職を10年ほど続けた後、現在に至る。現在は、品質管理部門で、委託開発したシステムのテスト業務の取りまとめを担当。

POINT 1

仕事とは相手のためにするもの

定年前は管理職でしたが、定年を迎えた現在は、管理業務はなく、若手の取りまとめ役を担っています。

私がこれまでの長い仕事人生の中で、大切にしてきたことがあります。それは、**お客さまも含めて、相手のことを考えるということ**。非常に抽象的なのですが、仕事は相手のためにするものですから、どのような仕事においても、最終的なゴールはそこしかないと思っています。

例えば、開発者が便利だと思う機能があっても、お客さまはそう思わないことも、よくあります。独りよがりな判断をしないように、相手の価値観や気持ちをしっかりと理解することは非常に重要です。一方で、お客さまに遠慮しすぎるのもよくないことです。お客さまに不都合な情報であっても、**必要な事実であれば、誠実に伝える**ことが大切です。相手のことをよく理解した上で、こちらの状況や考えも伝え、**お互いに納得しながら仕事を進める**ことが重要なのです。

POINT 2

誠実さが生み出す信頼関係

特に品質管理に関して、お客さまは品質にはお金をかけたくないと考えがちです。しかし、長い目でみると、工数をかけても品質をしっかりとしたほうが絶対がいい。**長い目でみれば、品質が一番大切**なのは間違いありません。これをいかにお客さまに理解し、納得していただくか。これは、システム開発における難しい局面の一つです。お客さまがコストをかけたくない品質の重要性について納得していただくためには、**お客さまとの信頼関係**が必要になります。

信頼関係を築くためには、**誠実に相手のことを考えて行動することで信用される存在になる**、ということが大切です。自分の利益だけ考えて行動していると、それは結局、お客さまからも透けて見えてしまいます。そうではなく、自分に不利なことがあっても、常に誠実に相手のことを考えて行動できるか、というところが大切なのです。

特にミスや進捗の遅れなどの自社の“恥”は隠してしまうことが多いものですが、できるだけ早く恥ずかしいことも共有することが大切です。たとえ怒られたとしても、きちんとしたお客さまであれば、解決法を一緒に考えてくれることもあります。すべてさらけだせば、自社だけで背負い込み、嘘をついたり誤魔化したりといった、不誠実な対応をする必要はなくなります。たとえ恥と思うようなことが生じたとしても、それを隠すのではなく、**常に誠実にお客さまと共有**することが、結局は一番の解決策になるのです。

このような仕事の哲学は、数多くの失敗や成功を経験することで、ようやく身にしみて分かるようになります。こうした経験を、後輩に伝えてその成長に貢献するとともに、自分自身も、これからも実績を挙げて、**65歳以降も引き続き活躍したい**と思っています。

2.

シニア人材へのメッセージ

前節では7名の方の活躍事例を紹介しましたが、これらのインタビューでお話いただいたシニア人材へのメッセージを、以下にまとめました。

① 挑戦する姿勢が可能性をひらく

今回のインタビューでは、IT業界全体が可能性の多い業界であるため、年齢を問わずにチャレンジすることで新しい可能性が開けるというアドバイスが寄せられました。



製品エンジニア

Eさん

40代くらいから、保守的な方とチャレンジする方に分かれてくる傾向があるように思います。しかし、この業界は、**チャレンジすれば、いくらでも可能性が開ける業界です**。自分自身で限界を作らず、何でも積極的に挑戦することが、この業界で活躍するための一つのポイントではないかと思っています。



QAエンジニア

Dさん

IT業界は、テスト・検証業界も含めて、**様々なキャリアの可能性のある業界**です。60歳を超えた自分自身も、テストや品質保証の分野の専門性を高めて、**これからさらに成長できる**と実感しています。

② 新しい意見を受け入れる柔軟さを

また、今回のインタビューでは、若い人材からの異なる意見や新しい意見に耳を傾けて欲しいというアドバイスも複数寄せられました。



テスト事業部門の

部門長 Cさん

シニア人材の中には、経験を積んでいるので自分が正しいと考える人もいますが、新しい意見をまったく受け入れてくれないと、一緒に仕事をすることが難しくなってしまいます。**時代が変われば、やり方や考え方も変わっていきます**ので、新しい意見も、まずは冷静に受け止めてみてください。



品質管理担当

Gさん

シニア人材ほど、自分の経験や判断に自信を持つ傾向があるのですが、時代や環境は常に変化しており、何事にも実は正解はありません。シニア人材が自分の正解を押し付けるとうまくいかないため、若い人の話を聞いて理解しようと努めることも大切です。**若い人の考えを理解できるシニア人材は尊敬されます**。ここでもやはり相手のことを考えるということが大切なのです。

3.

第3章のまとめ ～ 活躍できるシニア人材とは

シニア人材に対するインタビュー調査から明らかになった、活躍できるシニア人材のポイントは、以下のとおりです。

POINT

1

いつまでも前向きな姿勢を持ち続ける

シニアになっても活躍している人材に共通する最大のポイントは、「前向きな姿勢」や「チャレンジ精神」であると言えます。たとえ体力や記憶力などが、若い頃より少し衰えてきたことを感じたとしても、少しでも前に進んでいこうとする姿勢や常に新しいことに挑戦しようとする姿勢を持ち続けているシニア人材は、年齢にかかわらず、活躍の機会に恵まれ、長く活躍しています。自ら意識的に、そのような意識や姿勢を持ち続けようとするのが、まず重要であると言えます。

POINT

2

実年齢ではなく健康年齢が重要

シニア人材として、長く活躍する前提となるのが「健康」です。健康が損なわれると、前向きな気持ちを維持することも難しくなってしまいますので、健康であることは、POINT1に示した前向きな姿勢や気持ちを維持する上でも非常に重要であると言えます。「健康年齢」は、日常生活が制限されない期間を示す指標ですが、この「健康年齢」を、実年齢よりも若く保つことが理想的です。

POINT

3

若手や後進の気持ち・考えを理解する

シニア人材のインタビューの中に「若手の気持ちや考えが十分に理解できるシニアは尊敬される」という言葉がありました。シニア人材の役割の一つとして、若手・後進人材の育成が期待されることがありますが、若手・後進人材にとっては、自分たちの気持ちや考えに配慮された指導や助言を受けると、自分たちの考えを否定されながら指導や助言を受けるのでは、指導や助言の受け入れ方も変わってきてしまいます。若手・後進人材に接する機会がある場合は、その気持ちや考えを十分に理解できているか、先輩としての考えを一方向的に押し付けていないかを、常に振り返ることが大切です。

第4章

シニア人材の活用に向けた ポイント

1.

IT検証サービス産業におけるシニア人材活用

第4章では、IT検証サービス産業において、シニア人材の活用を推進する企業向けに、シニア人材活用のポイントをまとめました。

① IT検証サービス産業におけるシニア人材活用のポイント

第3章までに示したIT検証サービス産業の特性を踏まえた、IT検証サービス企業にとってのシニア人材活用のポイントは、以下のとおりです。

POINT

1

シニア人材を対象とする制度設計には早めに着手する

第2章に示したとおり、IT検証サービス産業におけるシニア人材の割合は、まだわずか5%となっています。そのため、企業によっては、まだシニア人材が一人もいないような企業もあると考えられます。しかし、**シニア人材が少なくとも、シニア人材を対象とする人事制度などを検討・設計し、予め準備しておくことが重要**です。

実際に、第2章のアンケート調査結果からは、自社の人材の高齢化に対する危機感が強い企業ほど、シニア人材向けの取組を実施している割合が高いことが分かりました。自社の将来を考えた際に、シニア人材を対象とする制度設計が重要であることを改めて認識し、早めに取り組みを始めることが重要であると言えます。

POINT

2

シニア人材向けの制度設計時は各種法令に十分な配慮を

実際にシニア人材向けの人事制度等を設計する際は、高年齢者雇用安定法を始めとする関連法令に十分に配慮することが求められます。本ガイドラインの参考資料として、シニア人材の雇用に関するルールを紹介しています。なお、今後も制度改定等が行われる可能性がありますので、最新の情報は、参考資料の出典等でご確認ください。

POINT
3

シニア人材本人が納得できるよう十分な話し合いを

シニア人材が高いモチベーションを持って活躍する上では、給与水準等を含む制度について、しっかりと納得することが前提となります。制度設計後、実際にその制度をシニア人材に適用する際は、制度の目的や内容について、シニア人材に丁寧に説明するとともに、その制度のもとでシニア人材に担当してもらう業務や役割などについても、本人が納得できるように、十分な話し合いを行うことが重要です。

POINT
4

活躍しているシニア人材を後進人材のキャリアモデルに

第3章の活躍事例からも分かるとおり、IT検証サービス産業には、人数は少ないながらも、生き生きと活躍しているシニア人材がすでに存在しています。**現在の若手・中堅人材は、これらのシニア人材の姿を見て、自分の将来像をイメージすることになりますので、現在活躍しているシニア人材の役割や影響力には、非常に大きなものがあると言えるでしょう。**

企業側としても、後進人材にぜひ見習ってほしいシニア人材を、若手・中堅人材の近くに配置し、後進指導の役割を与えるなど、若手・中堅人材が目指すべきシニア人材が、キャリアモデルとして認知されるような配慮が求められます。また、役職定年や定年を迎えたシニア人材が、**プライドや誇りを失わず、周囲から尊敬されたまま活躍し続けられるような制度・環境などの整備**も望まれます。現在のシニア人材の輝きは、後進人材の未来を照らすものであるという認識が、企業側には必要です。



② シニア人材向け制度設計のパターン(例)

シニア人材が長く活躍できるような人事制度を設計する場合、例えば以下のようなパターンが考えられます。いずれのパターンにも、メリットとデメリットがありますので、自社の戦略や実態に合わせて、重視する点を決めることがポイントとなります。

制度例 1 定年制の廃止

定年制を廃止することで、自社のシニア人材は、仕事を通じて企業に貢献できる限り、年齢に関係なく活躍することができます。最近では、65~69歳で50.8%、70~74歳でも33.5%が就業しており、65歳を超えても就業している人材の割合が増えています。健康年齢も上昇し、長く働ける現代において、就業可能な意欲のある人材が、長く活躍するためには、定年を廃止することも考えられます。

制度例 2 定年の延長

現在、定年は60歳又は65歳の企業が多くなっていますが、この定年を延長することで、シニア人材に、より長く、同じ制度で活躍していただくことが可能となります。また、他社より定年年齢が高いことは、優秀なシニア人材を確保するための差別化につながる可能性もあります。これらの点を踏まえて、戦略的に定年を延長し、他社よりも長く活躍できるようにすることも一つの方法です。

制度例 3 定年制 + 継続雇用制度

再雇用制度
勤務延長制度

定年制度を維持したまま、定年後もシニア人材が活躍するためには、「継続雇用制度」が必要となります。「継続雇用制度」には、「再雇用制度」と「勤務延長制度」があります。「再雇用制度」では、定年を迎えたシニア人材をいったん退職の扱いとした後に、新しい雇用契約を結ぶため、対象者の雇用形態や給与を含む労働条件を変更することが多くなります。これに対して、「勤務延長制度」では、定年を迎えても退職の扱いとはせず、それまでの賃金制度を適用したり、担当する職務内容を継続することが多くなります。

2.

シニア人材活用の具体的な指針

次に、シニア人材活用のポイントを踏まえた具体的な指針を、以下に紹介します。

① シニア人材活用に関する7つの指針

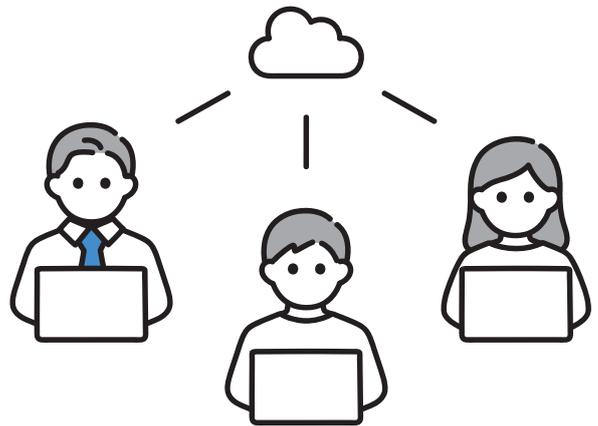
IT検証サービス産業におけるシニア人材活用を考える上では、以下の点が重要となります。

指針 1 シニア人材活用に関する方針や戦略を事業計画等に盛り込む

シニア人材活用を企業として本格的に推進する場合は、その戦略や取り組みの具体策を経営方針や事業計画に明記することが望まれます。経営層のリーダーシップの下で推進することで、企業として取り組んでいる姿勢を明確にすることが可能となります。

指針 2 シニア人材の能力や個性に合わせた業務をアサインする

シニア人材の能力は様々ですが、それぞれのシニア人材が最大限に実力や経験を発揮できる業務を割り当てたり開発することが重要です。また、それにより、シニア人材が周りの人材に大切にされる環境やシニア人材の個人にとっても働きやすい環境を実現することができます。



指針 3 シニア人材の業務や評価に見合った処遇を行う

シニア人材の業務やキャリアの多様化に対して、その評価や処遇も合わせていくことが求められます。シニアになっても継続的に付加価値を生み出せる人材に対しては、貢献に応じた相応の処遇を実現することが望まれます。

指針 4

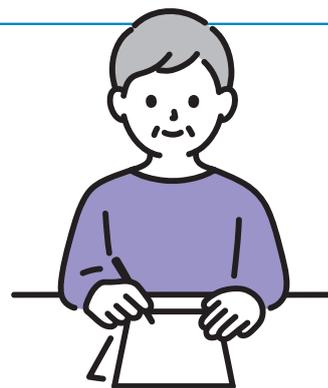
後進の育成・指導を業務として位置付け、評価や処遇に織り込む

シニアの経験やノウハウを生かした後進人材の育成・指導を、シニア人材の役割として正式に位置付けるとともに、その業務に対する評価を行い、処遇に反映するという方法も考えられます。名目上の指導役ではなく、正式な形で育成・指導を業務とすることも一案です。

指針 5

シニア人材のキャリアプランの立案を支援する

シニア人材のキャリア希望は、今後ますます多様化する可能性があります。自社として可能な選択肢について、予め情報提供を行うことで、シニア人材個人のキャリアプランを支援することも重要です。



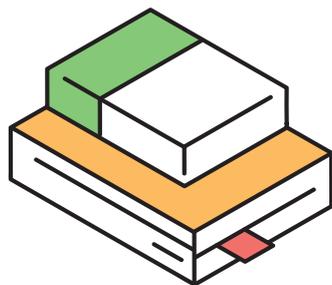
指針 6

シニア人材のキャリアプランの実現をサポートする

シニア人材が、シニアになる前の段階で、自分自身のキャリアプランを立案し、それを会社側に伝えることで、企業側も、そのサポートが行いやすくなります。転職やキャリアチェンジを希望している場合でも、会社にとって可能な範囲での支援を行うことが望めます。

指針 7

学び続ける習慣や現場で“手が動く”状態の維持を図る



シニアになっても活躍し続けるためには、新しい技術や知識を学び続ける習慣のほか、具体的な現場の業務に対してすぐに対応できる（“手が動く”）状態を維持することが重要です。管理的な役割・業務を担当するようになっても、自己研鑽を続け、また企業としても適宜意識付けや実践の機会を設けていくことが必要となります。

参考資料

シニア人材に関する ルールと制度

1.

我が国における高齢化の現状

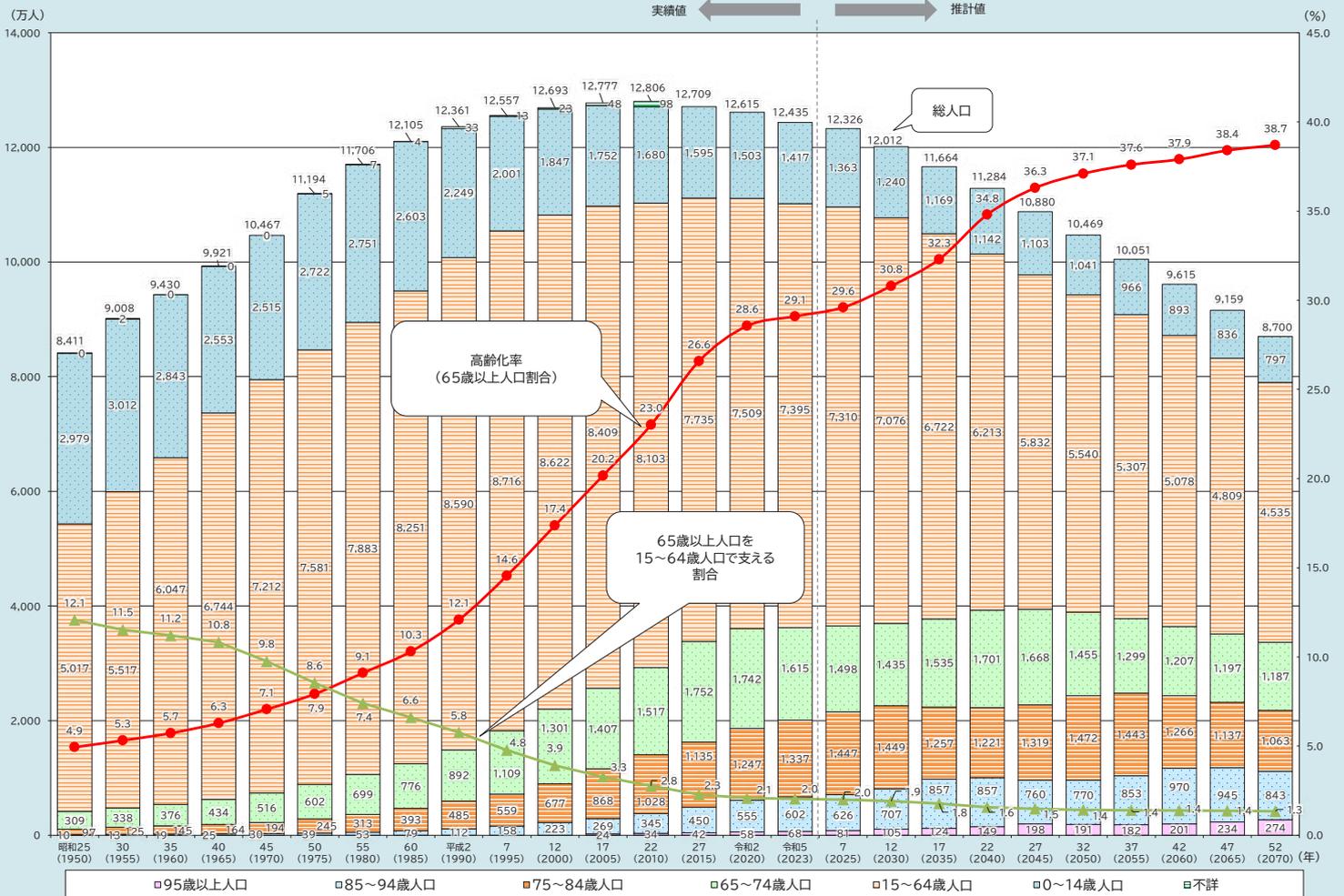
① 我が国の高齢化率の推移と今後の見通し

我が国の総人口は、令和5年10月1日現在、1億2,435万人となっています。65歳以上人口は、3,623万人となり、総人口に占める割合(高齢化率)も29.1%となりました。

65歳以上人口を男女別に見ると、男性は1,571万人、女性は2,051万人で、性比(女性人口100人に対する男性人口)は76.6であり、男性対女性の比は約3対4となっています。

我が国の65歳以上人口は、昭和25年には総人口の5%に満たなかったものの、昭和45年に7%を超え、さらに平成7年には14%を超えました。高齢化率はその後も上昇を続け、令和5年10月1日現在、29.1%に達しています。

我が国全体の高齢化の推移と将来推計 (出典)内閣府「高齢社会白書(令和6年版)」



資料:棒グラフと実線の高齢化率については、2020年までは総務省「国勢調査」(2015年及び2020年は不詳補完値による。)、2023年は総務省「人口推計」(令和5年10月1日現在(確定値))、2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」の出生中位-死亡中位仮定による推計結果。

(注1)2015年及び2020年の年齢階級別人口は不詳補完値によるため、年齢不詳は存在しない。2023年の年齢階級別人口は、総務省統計局「令和2年国勢調査」(不詳補完値)の人口に基づいて算出されていることから、年齢不詳は存在しない。2025年以降の年齢階級別人口は、総務省統計局「令和2年国勢調査 参考表:不詳補完結果」による年齢不詳をあん分した人口に基づいて算出されていることから、年齢不詳は存在しない。なお、1950年~2010年の高齢化率の算出には分母から年齢不詳を除いている。ただし、1950年及び1955年において割合を算出する際には、(注2)における沖縄県の一部の人口を不詳には含めないものとする。

(注2)沖縄県の昭和25年70歳以上の外国人136人(男55人、女81人)及び昭和30年70歳以上23,328人(男8,090人、女15,238人)は65歳以上の人口から除き、不詳に含めている。

(注3)将来人口推計とは、基準時点までには得られた人口学的データに基づき、それまでの傾向、趨勢を将来に向けて投影するものである。基準時点以降の構造的な変化等により、推計以降に得られる実績や新たな将来推計との間には乖離が生じるものであり、将来推計人口はこのような実績等を踏まえて定期的に見直すこととしている。

(注4)平成12年までは、85歳以上はまとめて「85歳以上」の区分としている。

(注5)四捨五入のため合計は必ずしも一致しない。

2.

高年齢者の雇用に関するルール

令和6年8月現在、高年齢者の雇用については次のようなルールがあります。
(第2節及び第3節の内容は、厚生労働省 Webサイト「高年齢者の雇用」に基づくものです。最新の情報については、以下のサイトをご確認ください。)

<参照先> https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/jigyounushi/page09_00001.html

① 65歳までの雇用機会の確保

1) 60歳以上定年

従業員の定年を定める場合は、その定年年齢は60歳以上とする必要があります。(高年齢者雇用安定法第8条)

2) 高年齢者雇用確保措置

定年年齢を65歳未満に定めている事業主は、その雇用する高年齢者の65歳までの安定した雇用を確保するため、「65歳までの定年の引上げ」「65歳までの継続雇用制度の導入」「定年の廃止」のいずれかの措置(高年齢者雇用確保措置)を実施する必要があります。(高年齢者雇用安定法第9条)

「継続雇用制度」とは、雇用している高年齢者を、本人が希望すれば定年後も引き続いて雇用する、「再雇用制度」などの制度をいいます。この制度の対象者は、以前は労使協定で定めた基準によって限定することが認められていましたが、高年齢者雇用安定法の改正により、平成25年度以降、希望者全員を対象とすることが必要となっています。

なお、継続雇用先は自社のみならずグループ会社とすることも認められています。

<参考>高年齢者雇用安定法Q&A (<https://www.mhlw.go.jp/general/seido/anteikyoku/kourei2/qa/index.html>)

高年齢者雇用安定法 Q&A (抜粋) → 回答は上記Webサイトに掲載されています。

1.継続雇用制度の導入

Q1-1:改正高年齢者雇用安定法においては、事業主が高年齢者雇用確保措置として継続雇用制度を導入する場合には、希望者全員を対象とするものにしなければならないのですか。

Q1-2:当分の間、60歳に達する労働者がいない場合でも、継続雇用制度の導入等を行わなければならないのでしょうか。

Q1-3:継続雇用制度を導入していなければ、60歳定年による退職は無効となるのですか。

Q1-4:継続雇用制度について、定年退職者を継続雇用するにあたり、いわゆる嘱託やパートなど、従来の労働条件を変更する形で雇用することは可能ですか。その場合、1年ごとに雇用契約を更新する形態でもいいのでしょうか。

Q1-8:高年齢者雇用確保措置が講じられていない企業については、企業名の公表などは行われるのでしょうか。

Q1-9:本人と事業主の間で賃金と労働時間の条件が合意できず、継続雇用を拒否した場合も違反になるのですか。

② 70歳までの就業機会の確保(令和3年4月1日施行)

高年齢者就業確保措置

定年年齢を65歳以上70歳未満に定めている事業主又は継続雇用制度(70歳以上まで引き続き雇用する制度を除く。)を導入している事業主は以下のいずれかの措置を講ずるよう努める必要があります。(高年齢者雇用安定法第10条の2)

※ ただし、創業支援等措置(4.5)については過半数組合・過半数代表者の同意を得て導入。

1. 70歳まで定年年齢を引き上げ
2. 70歳までの継続雇用制度(再雇用制度・勤務延長制度等)を導入
(他の事業主によるものを含む)
3. 定年制を廃止
4. 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. 70歳まで継続的に以下の事業に従事できる制度の導入
 - 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

<参考> 高年齢者雇用安定法の改正(令和3年4月1日施行)

(https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/koureisha/topics/tp120903-1_00001.html)

③ 中高年齢離職者に対する再就職の援助

1) 中高年齢者の再就職援助

事業主は、解雇等により離職が予定されている45歳以上70歳未満の従業員が希望するときは、求人の開拓など本人の再就職の援助に関し必要な措置を実施するよう努める必要があります。

(高年齢者雇用安定法第15条)

2) 求職活動支援書の交付

事業主は、解雇等により離職が予定されている45歳以上70歳未満の従業員が希望するときは、「求職活動支援書」を作成し、本人に交付する必要があります。(高年齢者雇用安定法第17条)

<参考> 「求職活動支援基本計画書」様式例

(<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000106509.html>)

④ 高年齢者雇用に関する届出

1) 高年齢者雇用状況等報告

事業主は、毎年6月1日現在の高年齢者の雇用に関する状況(高年齢者雇用状況等報告)をハローワークに報告する必要があります。(高年齢者雇用安定法52条第1項)

必要事項を記載の上、7月18日までに提出してください。電子申請によって報告することもできます。

<参考> 高年齢者雇用状況等報告書及び記入要領等

(https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/koureisha/koureisha-koyou_00001.html)

2) 多数離職届

事業主は、1カ月以内の期間に45歳以上70歳未満の者のうち5人以上を解雇等により離職させる場合は、あらかじめ、「多数離職届」をハローワークに提出する必要があります。(高年齢者雇用安定法第16条)

<参考> 多数離職届様式 (<https://www.mhlw.go.jp/content/000765383.pdf>)

記入上の注意 (<https://www.mhlw.go.jp/content/001100760.pdf>)

⑤ 継続される有期雇用労働者の無期転換申込権の特例

有期労働契約が繰り返し更新されて通算5年を超えたときは、労働者の申込みにより、期間の定めのない労働契約(無期労働契約)に転換できる「無期転換申込権」が発生します。(労働契約法)

ただし、高度な専門的知識等を有する有期雇用労働者と、定年後引き続き継続雇用される有期雇用労働者については、一定の条件と手続きのもとで、「無期転換申込権」が発生しない特例があります。(専門的知識等を有する有期雇用労働者等に関する特別措置法)

<参考> 無期転換ルールについて

(https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_21917.html)

掲載内容(抜粋)

- 無期転換申込権の発生・行使の要件等について
- 無期転換ルールの例外(その1):高度な専門的知識等を有する有期雇用労働者及び定年後引き続き雇用される有期雇用労働者に対する特例について
- 無期転換ルールの例外(その2):大学等及び研究開発法人等の研究者、教員等に対する特例について
- 無期転換ポータルサイト
- パンフレット、リーフレット等

3.

事業主に望まれる対応と利用可能な支援策

各企業においては、それぞれの企業の実情に応じて、次のような措置を実施することが望まれています。これらの措置を実施するに当たっては、以下の「利用できる支援策」に示すような各種支援策を活用できる場合があります。

① 事業主に望まれること

1) 65歳以降についても、年齢にかかわらず意欲と能力に応じていつまでも働き続けられる制度の導入

2) 高年齢者の働きやすい職場づくり

高年齢者のための職場づくりについて望まれること

- ア 作業設備の改善
- イ 高年齢者の職域の拡大
- ウ 短時間勤務等の雇用形態の多様化をはじめとする雇用管理制度の改善などの取組

② 事業主が利用できる支援策

1) 高年齢者雇用に関する助成金

名称	対象・内容	問合せ先
特定求職者雇用開発助成金 (特定就職困難者コース)	60歳以上の高年齢者などの就職困難者を、ハローワーク等の紹介により雇い入れた場合に助成を受けることができます。	都道府県労働局 またはハローワーク
特定求職者雇用開発助成金 (生涯現役コース)	65歳以上の高齢者をハローワーク等の紹介により雇い入れた場合に受けることができます。	都道府県労働局 またはハローワーク
65歳超雇用推進助成金	65歳以上への定年引上げ等や高年齢者の雇用管理制度の整備等、高年齢の有期契約労働者を無期雇用に転換する措置を講じた場合に助成を受けることができます。	高齢・障害・求職者雇用支援機構の都道府県支部 高齢・障害者業務課等

令和6年度65歳超雇用推進助成金のご案内

本助成金制度は、生涯現役社会の実現に向けて、65歳以上への定年引上げ等や高齢者の雇用管理制度の整備等、高齢者の有期契約労働者を無期雇用労働者に転換した事業主に対して助成し、高齢者の雇用の推進を図ることを目的としています。本助成金はⅠ～Ⅲの3つのコースがあります。

Ⅰ 65歳超継続雇用促進コース

概要 以下のいずれかを実施した事業主に対して助成を行うコースです。

- A. 65歳以上への定年引上げ** **C. 希望者全員を対象とする66歳以上の継続雇用制度の導入**
B. 定年の定め廃止 **D. 他社による継続雇用制度の導入**

支給額 措置の内容や年齢の引上げ幅等に応じて、下表の金額を支給します。

【 A. 65歳以上への定年の引上げ、B. 定年の定め廃止 】

60歳以上 被保険者数 (注)	措置内容	65歳	66～69歳		70歳以上	定年の定め 廃止
			<5歳未満の引上げ>	<5歳以上の引上げ>		
1～3人		15万円	20万円	30万円	30万円	40万円
4～6人		20万円	25万円	50万円	50万円	80万円
7～9人		25万円	30万円	85万円	85万円	120万円
10人以上		30万円	35万円	105万円	105万円	160万円

【 C. 希望者全員を対象とする66歳以上の継続雇用制度の導入 】 【 D. 他社による継続雇用制度の導入 】

60歳以上 被保険者数 (注)	措置内容	66～69歳	70歳以上
		1～3人	15万円
4～6人	25万円	50万円	
7～9人	40万円	80万円	
10人以上	60万円	100万円	

措置内容	66～69歳	70歳以上
支給上限額	10万円	15万円

上記表の支給額を上限に、他社における制度の導入に要した経費の1/2の額を助成します。

(注) 60歳以上被保険者数とは、支給申請日の前日において1年以上継続して雇用されている60歳以上の雇用保険被保険者の数となります。また、A～Dのいずれの措置を実施する場合も、実施前の定年または継続雇用年齢(Dの場合、他の事業主における継続雇用年齢も同様)が70歳未満である場合に支給します。

主な支給要件

- 制度を規定した際に経費を要した事業主であること。
- 制度を規定した労働協約または就業規則を整備している事業主であること。
以上のほか、高齢者雇用等推進者の選任及び高齢者雇用管理に関する措置を1つ以上実施している事業主であること等が必要です。

申請受付期間

A～Dの措置の実施日が属する月の翌月から起算して4か月以内の各月月初から15日(15日が行政機関の休日(土曜日、日曜日、国民の祝日に関する法律に規定する休日に当たる場合は翌開庁日))まで

- ※ 「65歳超雇用推進助成金(65歳超継続雇用促進コース)支給申請書」に必要な書類を添えて、(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構の各都道府県支部 高齢・障害者業務課(東京および大阪は高齢・障害者窓口サービス課。以下「都道府県支部」という。)に支給申請してください。
- ※ 各月ごとの予算額上限もしくは四半期ごとの予算額上限の超過が予測される場合、または、各月の申請受付件数の動向から、各月の予算額上限を超える恐れが高いと認める場合、支給申請の受付を停止する場合があります。

Ⅱ 高齢者評価制度等雇用管理改善コース

概要

高齢者向けの雇用管理制度の整備等に係る措置を実施した事業主に対して一部経費の助成を行うコースです。対象となる措置は以下の通りです。（実施期間：1年以内）

- ① 高齢者の職業能力を評価する仕組みと賃金・人事処遇制度の導入または改善
- ② 高齢者の希望に応じた短時間勤務制度や隔日勤務制度などの導入または改善
- ③ 高齢者の負担を軽減するための在宅勤務制度の導入または改善
- ④ 高齢者が意欲と能力を発揮して働けるために必要な知識を付与するための研修制度の導入又は改善
- ⑤ 専門職制度など、高齢者に適切な役割を付与する制度の導入または改善
- ⑥ 法定外の健康管理制度（胃がん検診等や生活習慣病予防検診）の導入 等

支給額

上記の支給対象経費の額に下表の助成率を乗じた額を支給します。

中小企業	中小企業以外
60%	45%

※ 支給対象経費は、④雇用管理制度の導入等に必要な専門家等に対する委託費やコンサルタントとの相談に要した経費のほか、⑥上記のいずれかの措置の実施に伴い必要となる機器、システム及びソフトウェア等の導入に要した経費です。

※ 支給対象経費は、初回に限り50万円とみなしますので支給額は30万円（中小企業以外は22.5万円）となります。2回目以降の申請は、④と⑥を合わせて50万円を上限とする経費の実費に助成率を乗じた額が支給額となります。

主な支給要件

- (1) 「雇用管理整備計画書」を（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に提出して、計画内容について認定を受けていること。
- (2) 上記計画に基づき、高齢者雇用管理整備の措置を実施し、当該措置の実施の状況および雇用管理整備計画の終了日の翌日から6か月間の運用状況を明らかにする書類を整備している事業主であること。
- (3) 支給申請日の前日において1年以上継続して雇用されている60歳以上の雇用保険被保険者であって講じられた高齢者雇用管理整備の措置により雇用管理整備計画の終了日の翌日から6か月以上継続して雇用されている者が1人以上いること
- (4) 雇用管理整備の措置の実施に要した支給対象経費を支給申請日までに支払ったこと。

受給手続の流れ

1. 計画の申請

「雇用管理整備計画書」を計画開始の3か月前の日までに（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に申請し、計画内容の認定を受けてください。

2. 支給の申請

計画期間終了日の翌日から6か月後の日の翌日～その2か月以内に（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に支給申請してください。

Ⅲ 高齢者無期雇用転換コース

概要

50歳以上かつ定年年齢未満の有期契約労働者を無期雇用へ転換させた事業主に対して助成を行うコースです。(実施期間：2年～3年)

支給額

対象労働者一人につき、下表の金額を支給します。

中小企業	中小企業以外
30万円	23万円

※ 1支給申請年度1適用事業所あたり10人までとします。

主な支給要件

- (1) 有期契約労働者を無期雇用労働者に転換する制度を労働協約または就業規則その他これに準ずるものに規定していること。
※ 実施時期が明示され、かつ有期契約労働者として締結された契約に係る期間が通算5年以内の者を無期雇用労働者に転換するものに限りませぬ。
- (2) 上記(1)の制度の規定に基づき、雇用する50歳以上かつ定年年齢未満の有期契約労働者を無期雇用労働者に転換すること。
※ 無期雇用転換日において64歳以上の者はこの助成金の対象労働者になりませぬ。
- (3) 上記(1)により転換された労働者を、転換後6か月以上の期間継続して雇用し、当該労働者に対して転換後6か月分の賃金を支給すること。
※ 勤務をした日数が11日未満の月は除きます。

受給手続の流れ

1. 計画の申請

「無期雇用転換計画書」を計画開始の3か月前の日までに(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に申請し、計画内容の認定を受けてください。

2. 支給の申請

対象者に対して転換後賃金を6か月分支給した日の翌日から起算して2か月以内に(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に支給申請してください。



注意事項 (Ⅰ・Ⅱ・Ⅲコース共通)

- 各コースの所定の期間において、高齢者雇用安定法第8条または第9条第1項の規定に違反していないことや同法第10条の3第2項に基づく勧告を受けていない事業主であること等が必要です。
- 助成金の審査には支給申請書の受理から3か月程度時間を要します。
- 助成金の申請に関して、機構が調査をしたり、報告を求めたりする場合があります。期限までに機構の求める書類が提出されない場合、助成金は支給しません。
- 不正受給を行った事業主は助成金の返還を求められることがあります。また、不正を行った事業主名等を機構のホームページで公表し、悪質な場合は刑事事件として告発することがあります。
- 機構に提出した書類や添付資料の写しなどは、支給決定日の翌日から起算して5年間保存しなければなりません。
- この他、助成金の支給要件や手続き等の詳細については、機構都道府県支部(窓口一覧は裏面参照)にご確認いただくか、機構ホームページをご参照ください。

(機構ホームページ) <https://www.jeed.go.jp/elderly/subsidy/index.html>



2) (独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構による支援

相談・援助サービス	内容
70歳雇用推進プランナー・ 高齢者雇用アドバイザーによる相談・助言	高齢者の継続雇用に必要な雇用環境の整備に関して、人事・労務管理制度、賃金、退職金制度、職場の改善、就業規則の改正など、専門的・技術的な相談・助言が必要である場合、社会保険労務士、中小企業診断士など、実務的な知識や経験を有する専門家である「70歳雇用推進プランナー」や「高齢者雇用アドバイザー」に無料で相談することができます。
企画立案サービス	高齢者の雇用のための人事管理制度や職場改善等に関する具体案の作成を希望する場合、「70歳雇用推進プランナー」や「高齢者雇用アドバイザー」による作成の支援を受けることができます。 (必要経費の2分の1相当額が(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構によって負担されます。)
研修サービス	中高齢従業員の就業意識の向上等を支援するために、事業主の要望に合った研修プランを「70歳雇用推進プランナー」や「高齢者雇用アドバイザー」が提案し、研修を行います。 (必要経費の2分の1相当額が(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構によって負担されます。)
企業診断システム	高齢者の雇用について、パソコンを利用した簡易型システムによる分析や診断を無料で受けることができます。

各種情報提供	内容
70歳雇用推進マニュアル・ 70歳雇用推進事例集・ 65歳超雇用推進事例集	令和3年4月1日から、改正高齢者雇用安定法が施行され、70歳までの就業機会を確保する措置を講じることが各企業の努力義務となりました。そこで当機構では、改正法の内容や70歳までの雇用推進に向けて必要な施策、人事制度改定の手順などを掲載した「70歳雇用推進マニュアル」を作成しました。65歳超の雇用事例を取りまとめた「65歳超雇用推進事例集」、70歳までの就業確保措置を講じた事例を取りまとめた「70歳雇用推進事例集」と併せて、是非ご活用ください。
高齢者雇用に関する事例集	各企業におけるワークシェアリング、短時間勤務等の活用事例等、高齢者雇用に関する事例集を作成しています。これまで作成した「高齢者の多様な働き方事例集」及び、「高齢者就業形態開発好事例集」を一覧にまとめました。目的ごとに検索もできますので是非ご活用下さい。
産業別高齢者雇用推進ガイドライン	産業団体内に推進委員会を設置し、高齢者雇用に関する具体的な実態把握を行うこと等により、会員企業ごとの高齢者雇用をより一層促進するために必要なガイドラインを策定します。令和6年8月現在、96業種(115件)のガイドラインを当ホームページでご紹介しています。 (注) ガイドラインは策定当時の内容となっているため、現行の制度(高齢者雇用安定法、助成金、年金等)に対応していない部分がございますのでご留意ください。

一般社団法人IT検証産業協会 (IVIA)
IT検証サービス業高齢者雇用推進委員会
構成員名簿

(敬称略) 令和6年8月時点

座長

佐藤 博樹 東京大学 名誉教授

委員 50音順

可児 忠夫 株式会社テクノアスカ 取締役 (IVIA 理事)
倉田 克徳 株式会社エス・キュー・シー 代表取締役社長 (IVIA 副会長)
鈴木 正一 株式会社日立ソリューションズ・クリエイト
品質保証本部 品質コンサルタント (IVIA 理事)
田中 真史 バルテス株式会社 代表取締役会長 兼 社長 (IVIA 会長)
長谷川 健 株式会社AGEST 専務執行役員 CRO
藤井 洋一 日本ナレッジ株式会社 代表取締役社長 (IVIA 監事)
古屋 繁之 株式会社ProVision
品質DX事業本部ソフトウェアテストDX事業部
ソフトウェアテストDX2部 部長 (IVIA 副会長)

調査会社

桂本 真由 みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社
デジタルコンサルティング部 政策・技術戦略チーム マネジャー

事務局

守川 慎也 一般社団法人IT検証産業協会 (IVIA) 事務局長
嵐 真由美 一般社団法人IT検証産業協会 (IVIA) 事務局

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
産業別高齢者雇用推進事業

IT 検証サービスにおける シニア人材活用についてのガイドライン

令和6年8月発行

発行

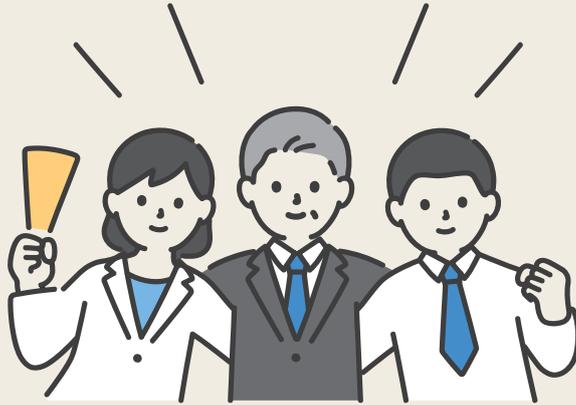
一般社団法人IT検証産業協会 (IVIA)

〒102-0083

東京都千代田区麴町1-6-4

住友不動産半蔵門駅前ビル11F

ivia_office@ivia.or.jp



独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
産業別高齢者雇用推進事業