



いま、求められるベテランの力

～培った技術やノウハウを活かして活躍するベテランたち～



平成26年11月
一般社団法人日本ホテル協会
高齢者雇用委員会



はじめに



いつまでも元気で、はつらつとしていたい—これは、誰もが持つ望みです。

日本は、世界一の高齢社会になりました。総人口の4分の1が65歳以上という国は他にありません。

不老長寿は、人類の昔からの夢でしたから、日本はその夢を実現しつつあると言えます。しかし、どんなに寿命が延びても、病気がちで思うように活動できなくなってしまっははどうしようもありません。元気であることは何にも代えがたい財産です。

では、どうすればいつまでも元気に活動できるでしょうか。

もっとも手っ取り早い手段は「働き続けること」です。産業医の共通認識は、「元気だから働いているのではなく、働いているから元気なのだ」というものです。働き続けるには、企業が雇いたいと思うような能力を持っていることが必要です。

このリーフレットには、みなさんの先輩たちがどうやって働く能力を維持・向上させてきたかが書かれています。

定年以降も活躍できるかどうかを決める要素は、日々の仕事の中にあります。「もう歳だから」と自己規制するのではなく、何歳になっても能力は伸びるという気概を持って取組んでいただきたいと思います。

日本ホテル協会高齢者雇用委員会

座長 藤村 博之

(法政大学経営大学院 イノベーション・マネジメント研究科 教授)

さあ! あなたも定年後の働き方について いまから考えてみませんか。



高齢者の働き方に役立つ情報は、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構の啓発誌「エルダー」に多数掲載されていますので、ぜひ参考にしてください。ホームページからバックナンバーが閲覧できます。

<https://www.jeed.or.jp/elderly/data/elder/>

これから定年を迎える皆さまへ

～定年後も活躍するベテランたちからのメッセージ～

あなたは定年後の働き方をイメージできていますか。

ホテルには、いくつになってもいきいきと働き続けるベテランが大勢います。
ベテランから定年を迎えるに当たっての心構えについてメッセージをいただきました。



頼まれたことは「No」と言わずに引き受ける！

定年後は、必ずしも定年前と同じ仕事を担当するとは限りません。いままで慣れ親しんできた業務以外の仕事を頼まれることもあるでしょう。しかし、**頼まれる**ということは、**認められている証拠**だとも言えます。

定年後の自身の新しい可能性を見つけ出すためにも、頼まれたことは「No」と言わずに引き受けてみましょう。

気になることはこまめに調べる！

定年後は立場が変わるので、当初は違和感を持つこともありましたが、いまは、「この人が職場にいてくれてよかった」と周囲から思ってもらえるような存在でありたいと思っています。

そのために、**気になることはこまめに調べる習慣をつけ、周囲から何かを訊かれたり、頼られたりした時にはすぐに対応できるようにしています。**



新しいものに挑戦し続ける姿勢が大切！

いま、人生は80～90年です。

ベテランになったいまだからこそ、自分自身の「これから」を意識し始め、新しいものに挑戦し続ける姿勢が大切です。

いくつになっても新しいものや考え方を拒絶せずに受け入れていきましょう。

このように、ベテランは自身の役割や立場を非常に前向きに捉え、日々の仕事に取り組んでいます。その過程においては、自身がこれまで培ってきた技術やノウハウを後輩たちへ伝えていく機会も多くあることでしょう。

→次ページからは、ベテランがどのような工夫をしながら後輩たちに技術やノウハウを伝承しているのか、**その伝承のポイント**を、事例をまじえてご紹介します。

後輩と一緒に仕事をしながら、 五感をフルに使って 着実に技術やノウハウを伝承



小笠原 登氏(62歳)帝国ホテル

21歳で入社し、調理人として複数の部署で経験を積み、38歳でブッチャーに配属。以来、24年以上肉の「目利き役」として活躍。

***現在の仕事*ブッチャー(専門職)**

現在の仕事について

- 1日数十本の枝肉を検品・カットし、調理現場へ提供している。
- 肉は生き物。年齢や性別、産地や種類等によってその質は異なるため、ひとつひとつを丁寧に検品。
- 肉の品質によっては取引先に返品しなければならないこともあるため、**取引先と詳細な打合せを行うための豊富な知識と経験が必要**である。

「この肉はどんな料理に合うだろうか」「この肉を使った料理を召し上がったお客様は、笑顔を浮かべてくださるだろうか」など、肉が**実際に調理され、お客様の口に運ばれていく様子を想像しながら検品**を行います。ホテルの仕事はすべて「お客様の笑顔」のためです。直接お客様に接する機会のないブッチャーにとっても、「お客様の笑顔」という最終的なゴールを意識することは非常に重要なことです。

伝承の ポイント

- ▶ **資料や教材を用いて知識を伝える**
- ▶ **五感を通じてノウハウを習得させる**
- ▶ **一緒に業務を行う時間をつくる**

現在、私は41歳のブッチャーシェフと共に働いています。いままでの知識や経験を伝えるために、私が昔から使っている資料や教材を彼に提供したり、**肉の検品を一緒に行ったり**しています。

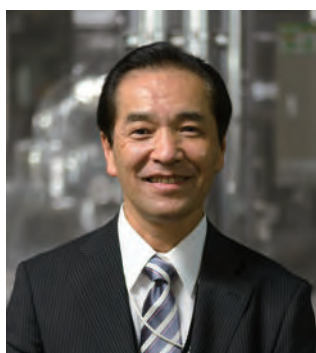
肉の質を判断するための特徴(牛の年齢や性別はもちろんのこと、肉の色や脂の色、産地、肉のきめ細かさや骨の太さ等)を教えるため、検品の際には**それらを声に出して伝えます。その声を聞きながら肉を見たり触ったり**することで、彼には資料や教材からは学ぶことのできない「それぞれの肉を最適に扱うための感性」を養ってほしいと考えています。

上長からの コメント

調理部門の仕事は、言うまでもなく「五感」が重要です。技術やノウハウを伝承しようとしても、マニュアルの文章だけでは伝わりづらい面が多々あります。小笠原さんのケースのように、ベテラン人材が後輩たちと一緒に仕事をしながら、資料だけでなく五感をフルに使って技術やノウハウを教えていくことが、伝承には不可欠だと感じています。

「知識だけ」でも「感覚だけ」でもなく、「その両方を伝えようとする」ことが円滑な伝承に役立つのではないのでしょうか。

図や絵を利用した教え方と 現場での実践を通じて、 後輩たちを育成



毎田 和男氏(63歳)プリンスホテル

18歳で入社し、以来、施設管理一筋。現在はホテルの改修計画等を担当しながら、安全衛生教育や後輩たちの育成面で活躍。

***現在の仕事*施設管理(担当マネージャー)**

現在の仕事について

- ホテルの「安心・安全」を守り、「快適な空間」をお客様へ提供する役割を果たしている。
- ホテルの施設管理の仕事では、高度な専門知識や経験だけでなく、**お客様へのホスピタリティ**も求められる。

施設の安心や安全に関わるすべてのことが施設管理の仕事であるため、職務範囲が非常に幅広い点
が特徴です。ホテル運営全体に大きな影響を与える仕事でもあり、**常にお客様が当ホテルで快適に過ご
せるよう、他部署とも連携し合いながら**仕事を進めています。

伝承の ポイント

- ▶ **教えるポイントを絞る(一度に大量の情報を与えない)**
- ▶ **図や絵を使って説明する**
- ▶ **現場を経験させる**

後輩たちに技術や知識を伝える際、**一度に大量の情報を与えてはいけない**と考えています。たとえば、配管について教えた時は、あえて完成された設備図や配管図は見せず、**その時理解すべき部分のみを真っ白な紙に図や絵を描きながら説明**します。ポイントを絞ることで、後輩たちの理解を深めることができます。

また、知識があっても「実際に現場で対応することができない」というケースも少なくありません。必ず**現場を経験させる**ことが大切です。

上長からの コメント

毎田さんは高度な専門知識や豊富な経験、そしてお客様へのホスピタリティを持っており、施設管理の仕事を担当する後輩たちにとって見本とすべき存在です。後輩たちの育成面はもちろん、改修工事へのアドバイスや安全衛生教育の指導内容の検討などにおいても、非常に貢献しています。毎田さんのようなベテラン人材が後輩たちと一緒に仕事を行いながら知識や経験を伝える機会を設けることは、それらの伝承のみならず、ホテル全体のサービス向上にも繋がるものと感じています。

現在、毎田さんには動画を使った労働災害防止マニュアルの作成を依頼していますが、ここにも毎田さん自身が持つ知識や経験を十分に盛り込んでいます。マニュアルは社内システム上に公開することで、誰もが労働災害防止のための参考資料として活用できるようにしたいと考えています。

後輩たちと「ナナメの関係」を築き、 頼られる存在に



花堂 正己氏(65歳)ホテルオークラ東京

20歳で入社し、宿泊部フロントサービス課に配属。新規開業ホテルでの指導担当や総支配人室、宿泊部部長等を経て、現在は宿泊部のスーパーバイザーとして活躍。 ***現在の仕事*宿泊部(スーパーバイザー)**

現在の仕事について

- 長年の経験を活かし、宿泊部のスーパーバイザーとして蓄積したノウハウや知識等を伝える役割を果たしている。
- 宿泊部の仕事には、お客様のニーズを理解した上で最適なサービスを提供するための**想像力や段取り力**が求められる。

宿泊部の仕事は、**その時々状況やお客様の動きに合わせてサービスを提供していく仕事**です。突発的な出来事にも素早く対応していかななくてはなりません。そのため、**1日のスケジュールやお客様の動きを見ながら想像力を働かせ、事前に段取りをしておくことが非常に重要です**。先を読む力を養い、事前準備をしておくことで、どのような状況にも対応することができます。

伝承の ポイント

- ▶ **指導ではなくアドバイスをする**
- ▶ **声のトーンや話し方にも気配りを忘れない**
- ▶ **上下の関係ではなく、「ナナメの関係」を築く**

「指導」ではなく**「アドバイス」をする**という意識を持つことが大切です。後輩たちにアドバイスをする際には、威圧的にならないよう**声のトーンや話し方に気をつけています**。

また、質問されやすい存在になるために、自ら話しかけて雑談したりと**距離感を縮める工夫もしています**。部下・上司の関係に慣れてしまうとなかなか難しいかもしれませんが、部下と上司の関係のように指示を出したり指導したりするのではなく、**少し離れた距離から客観的に後輩たちを見守り、何かあった時には頼ってもらえるような、直接の上下関係ではない、いわば「ナナメの関係」を築くことが大切です**。

人事担当者 からの コメント

入社40年以上のキャリアを持つ花堂さんは、当ホテルの成長と共に歩み続けてきたベテラン人材です。お客様や社内からの難しい要望に対しても決して「No」と言わず、蓄積した知識や経験に基づき、その要望に応えられるような様々な選択肢や方法を示してくれる、そんな人です。

現在も宿泊部門のスペシャリストとして活躍中ですが、後輩たちには花堂さんの知識や経験だけでなく、その仕事への姿勢やメンタリティも同時に学んでほしいと考えています。

実技を織り交ぜた出前講義を行い、 知識やノウハウを提供



井部 修氏(63歳)京王プラザホテル

22歳で入社後、レストラン部門や料飲・厨房改装推進室、調理部等を経て、現在は食品衛生分野のシニアコンサルタントとして活躍。

***現在の仕事*食品衛生(シニアコンサルタント)**

現在の仕事について

- 「食品衛生管理のあるべき姿」を実現可能な取組みに落とし込み、各職場に浸透させるという、ホテルの食の安全を確保・徹底する役割を担っている。
- 各現場の仕事の進め方や特徴を理解した上で、一人ひとりの従業員に対し、**具体的に実践すべき食品衛生管理のノウハウ**を伝える。

従業員一人ひとりが食品衛生に関する知識を身に付け、正しい食品衛生管理を行えるよう、**巡回指導や現場への出前講義等を実施**しています。現場の仕事の進め方を理解し、現場との関係性を築きながら、正しい手洗いや食材管理の徹底など、**食品衛生に係る具体的な取組みを全社の隅々まで浸透させていくのが自身の役割**だと感じています。

また、当ホテルでは各職場の代表者をメンバーとする食品衛生のプロジェクトチームを結成し、ホテル全体として食の安全に取り組んでいます。これらメンバーが食品衛生の重要性や取組みについて職場の同僚へ積極的に発信していけるよう、**メンバーから質問があればすぐに対応できる体制も整えています**。

伝承の ポイント

- ▶ **資料にはポイントのみをまとめる**
- ▶ **実技を通して直接伝える**
- ▶ **根拠や理由をきちんと示す**

各現場への出前講義で配布する資料は**ポイントのみをまとめた紙1枚に留め**、詳細については**実技を織り交ぜながら直接伝える**ようにしています。現場から質問を受けた際にも、資料やメールのみで回答するのではなく、**必ず現場に行き、直接説明する**ようにしています。伝える際には、**その根拠や理由をきちんと示す**ことも大切です。

人事担当者 からの コメント

井部さんは業界全体を対象とした「ホテル&ホスピタリティビジネス衛生管理実践研究会」を立ち上げるなど、従来の枠組みにとらわれずに、社内外で人脈やネットワークを構築することに非常に長けた方です。常に当ホテルの食品衛生のあり方を全社的な視点から考え、周囲を巻き込みながら、よりよい食品衛生管理の仕組みづくりに貢献しています。

前向きに仕事に取り組むその姿勢は、後輩たちのお手本であると同時に、さまざまな刺激や気づきを与えてくれる存在でもあります。

働き続けるには、まず「健康」から ～50代からの健康維持のポイント～

ベテランになっても活躍し続けるためには、「健康」を保つことが最も重要です。

高血圧や脂質異常症(いわゆる高脂血症)、糖尿病といった病気は、若いころからの生活習慣が大きく影響すると言われています。健康維持に向けて、早いうちから日頃の生活を見直しておきましょう。

<健康維持のためのポイント>

◆適度な運動や簡単なストレッチをしよう!

運動をすることで、生活習慣病のリスクは下がると言われています。また、背筋や腹筋を鍛える運動や簡単なストレッチを行うことは、腰痛等の予防にもつながります。さらに、運動にはストレスを解消する効果もあり、体だけでなく心の健康も維持してくれます。心と体の健康維持のため、仕事の前後や休憩時間などに体を動かしたり、簡単なストレッチを行う習慣をつけてみましょう。

◆食べすぎ、飲みすぎには気をつけよう!

腹7～8分目を心がけましょう。ひとくち20～30回の咀嚼は、過食を抑え肥満防止になる他、胃腸の消化・吸収を助けてくれます。

アルコールのとりすぎにも注意しましょう。

◆バランスがよく、規則正しい食生活を心がけよう!

私たちが必要とする栄養素は①炭水化物、②脂質、③タンパク質、④ビタミン・ミネラル、⑤食物繊維などさまざまです。特に、日本人が不足しがちなビタミンやミネラル、食物繊維は健康を維持するために不可欠です。これらの栄養素を豊富に含む野菜を意識して食べるようにしましょう。

気になり始める「年金」のこと ～支給額と相談窓口～

定年後の就労に当たって重要なのは健康だけではありません。収入や年金など経済的な面についても事前に考えておく必要があります。

ほとんどの場合、定年後の収入は現在よりも少なくなります。あなたや家族の生活を維持するためには、毎月どの程度の収入が必要なのかを事前に把握しておきましょう。

定年後の収入には、会社からの給与以外に年金や高年齢雇用継続給付金などがあります。

下記に年金の支給額を知る方法や相談窓口の連絡先を掲載していますので、参考にしてください。

年金の支給額について

支給される年金額は、納付年数や給与総額などにより異なるため、一概にいくらとは言えません。

日本年金機構の「ねんきんネット」に登録することで、ご自身の年金見込額の試算ができます。

「ねんきんネット」への登録はこちらから(QRコードもご用意しました)

⇒ http://www.nenkin.go.jp/n/www/n_net/index.jsp



年金に関する相談窓口について

年金に関する疑問や質問は日本年金機構が「ねんきんダイヤル」にて受け付けています。

⇒ 0570-05-1165(ナビダイヤル)

050または070から始まる電話でおかけになる場合は

⇒ 03-6700-1165(一般電話)

受付時間	月曜日	午前8:30～午後7:00
	火～金曜日	午前8:30～午後5:15
	第2土曜日	午前9:30～午後4:00