



オピニオン

## シニアエンジニアの生き方・生かし方 (ニーズとシーズのマッチング) 松村 眞

O-20

発行日  
2018.6.6.

日本では寿命が大幅に伸びた結果、現役を退いた人材の有効活用が社会の要請になっている。実務能力のあるリタイアエンジニアにとっても有意義であろう。だが現実はどうか。多くの企業が定年の延長や再雇用の道を開いているが、まだ60代の前半までが大半で、健康年令と言われる70代後半までは程遠い。その結果、図書館とスポーツクラブで余暇を過ごすリタイアシニアが大幅に増えている。では人材のニーズがないのかというと、多くの産業で時間外労働が慢性化し、公務員である教師でさえ長時間労働が問題になっている。人材のニーズとシーズのマッチングに課題があることが明らかであろう。そこで両側からこの問題を考え、具体的な改善の方向を提起したい。

まずリタイアエンジニアの希望だが、せっかく定年まで勤めて余暇を手に入れたのだから、今さらフルタイムの仕事は望んでいない。それに多くは年金収入などで生活の基盤を確保しているから、高い報酬は求めていない。生活のためではなく、自分の能力を生かして社会の役に立ちたいのだ。この点から定年延長や再雇用の形態は、希望に沿わないことが明らかであろう。また、自分の能力を生かしたいのだから、仕事なら何でもよいというわけではない。では社会の役に立つ自分の能力は何かというと、多くの実務経験がありながら、培われた「社会の役に立つ能力」を自覚していない。だから実務体験や経歴は語れても、普遍的な能力を示せない。そもそも、リタイア後は人材ニーズに接する機会が非常に少ない。

次にニーズ側の希望を考えてみよう。確かに長時間労働になっているが、実務には関連する知識が必要である。それに時間的な制約もあるから、人に頼める仕事は限られている。外部に人材がいるとしても、どこにいるのか見当もつかないし、アクセスする方法もない。このような状況が、現在の人材ニーズとシーズの実態であろう。ではどうすればよいか。私は三つの方策が必要で実効性があると考えている。

一つはアウトソースが可能な業務の切り出しである。現役のエンジニアが担当している業務には、時間の余裕さえあれば外部に委託できる仕事が多量に含まれている。たとえば市場や技術の調査、マニュアルや説明資料の作成、社員研修などである。組織として業務を分析し、ある程度の専門知識さえあれば外部に委託できる業務を抽出したらどうか。二つ目はシーズ側人材の実務能力確保である。管理者としてではなく、担当者として実務を受託して遂行するのだから、専

門分野の知識以外に一定水準のコミュニケーション、プレゼンテーション、文書作成、パソコン作業のスキルが必須である。もし十分でないなら、多少の訓練が必要かもしれない。三つめはシニアエンジニアのニーズとシーズをマッチングさせる仕組みの整備である。ニーズ側が求める人材の専門知識やスキルと、シーズ側が提供可能な業務を集約し、マッチングさせる活動が必要不可欠である。この目的に沿って一部の組織が活動を開始しているが、将来は広範な産業分野と多様な職種を対象とする仕組みが必要になるであろう。業界団体や職種団体などによる積極的な展開を期待したい。

以上

注：本稿は化学装置（2018年6月号）の巻頭言に掲載された原稿である。  
出版社の許可を得て転載する。