

報道関係各位

## News Release

2019年10月8日

マーサージャパン株式会社

### マーサーによる提言 – 企業の短期的・長期的成長に向けて – 『高齢化への備えはできていますか？』レポートを発表

マーサーが発表した最新のレポート『高齢化への備えはできていますか？』によると、年齢が高く経験のある人材\*を積極的に活用する企業は、将来の働く場として最も有利な位置につけるだろう、とされています。経済・企業にとって「高齢化に備える」ことの重要性は、人材の急速な高齢化と不安定な世界経済の成長率という2つの影響によって浮き彫りにされているのです<sup>1</sup>。

「労働人口、労働力率そして生産性の高さが、ビジネスと経済成長率に直結しているからこそ、経験のある人材は、企業が受け入れるべき才能の源であり競争上の強みなのです」と、マーサーのマルチナショナル・クライアント・グループのグローバル・リーダーであるパット・ミリガンは言います。「しかしながら、『高齢化に備える』ためには、これらの人材層を慎重に、綿密に分析し、経験豊富な人材が企業のために生み出す、真の付加価値に対する意識改革が必要です」

マーサーは、世界中のクライアントとの仕事を通じて、さまざまな方法でベテラン社員による付加価値の測定を行っており、それらは、多くの企業がこれまでにに行っている個別のパフォーマンスを追う方法をはるかに凌駕するものです。

マーサーによると、経験のある人材が特に貴重である理由として、以下が挙げられます。

- 転職、退職する傾向は少なく、関連する所要コストを抑えられる
- 上司として、チームの若手社員の成長を促し、彼らのモチベーションを上げ、若手社員の離職を抑えられる
- 知識を共有することにより周囲の生産性を高める
- 組織の一体感、協力体制そしてレジリエンスを高める
- イノベーションの実現や、顧客とのつながりを深める

しかし、ベテラン社員の多くは、多数の企業から、戦略的人材計画においてその存在を軽視されるか誤解されているままです。2016年世界経済フォーラムの報告書「Future of Jobs（仕事の未来）」では、人事戦略の一環として、高齢の従業員に対する投資を計画していると回答したのはわずか4%でした<sup>2</sup>。

こうした、ベテラン社員に対する企業の取組みの必要性は、世界的な人口の推移によって高まっています。世界の平均寿命は 1966 年には 56 歳、2016 年には 72 歳だったのに対し、2040 年までに 80 歳まで上がると予測されています<sup>3</sup>。結果として人々は、経済的な理由、個人的な目標や、そして社会的もしくは知的なやりがい等、様々な理由で以前よりも長く働くようになりました。

企業が「高齢化に備える」ことができるよう、マーサーは、ベテラン社員を最大限に活用する 10 の方法をリストアップしました（下記「リスト：経験のある人材を最大限に活用する 10 の方法」）。このリストは、これら増加を続ける重要な人材プールを活用するべく、今後の仕事のあり方に関する、組織内の対話の出発点となるよう作成されています。

マーサーの無料レポート『高齢化への備えはできていますか？』のダウンロード、または、マーサーのエクスペリエンス・ワークフォース・チームへのお問合せは、[こちら](#)をご覧ください。

\*マーサーでは、「経験のある人材」を 50 歳以上の従業員と定義する

### リスト：経験のある人材を最大限に活用する 10 の方法

1. 従業員の年齢階層とそのスキルのボトルネックを調査するため、年齢情報を集めて分析する
2. 経験ある人材を組織内でうまく活用するキャリア戦略を開発、導入する
3. 定年後の備え方や労働力の流動性に対して、自社の年金制度がどのような影響を与えるかを理解する
4. 働き方の違いについて、ベテラン社員と積極的に対話する
5. 年齢による差別が自己の組織においてどのように表出されるのかを調査し、対処する – 具体的には、給与や賞与、実績や昇進、採用などの統計を、年齢に焦点を当てて分析する
6. 従業員が将来の職務をポジティブに受け入れられるように、生涯学習を奨励する
7. 社内の異なる年齢層や、異なるポジションごとの生産性のレベルを比較する
8. 働き方改革を効果的に実施する
9. 育児や介護などがある従業員に対するサポートプログラムを開発、導入する  
ベテラン社員を活かす施策を推進できる、インクルーシブな企業文化を創り出していく

<sup>1</sup> – OECD, Composite leading indicator (CLI), 2019 available at <https://data.oecd.org/leadind/composite-leading-indicator-cli.htm> OECD の 2019 年景気先行指数 (CLI) より

<sup>2</sup> – World Economic Forum. The Future of Jobs Report, 2016, available at <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2016/>. 世界経済フォーラムの 2016 年 The Future of Jobs 報告書より

<sup>3</sup> – The World Bank, “Life Expectancy at Birth, Total (Years),” available at <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN>. 世界銀行の平均寿命 “Life Expectancy at Birth, Total (Years)” より

---

## マーサーについて

マーサー（英語社名：Mercer、本社：ニューヨーク、社長兼 CEO：Martine Ferland）は、組織・人事、福利厚生、年金、資産運用分野におけるサービスを提供するグローバル・コンサルティング・ファームです。全世界約 25,000 名のスタッフが 44 カ国をベースに、130 カ国以上でクライアント企業のパートナーとして多様な課題に取り組み、最適なソリューションを総合的に提供しています。

日本においては、40 年以上の豊富な実績とグローバル・ネットワークを活かし、あらゆる業種の企業・公共団体に対するサービス提供を行っています。組織変革、人事制度構築、福利厚生・退職給付制度構築、M&A アドバイザリー・サービス、グローバル人材マネジメント基盤構築、給与データサービス、年金数理、資産運用に関するサポートなど、「人・組織」を基盤とした幅広いコンサルティング・サービスを提供しています。

マーサーは、ニューヨーク、シカゴ、ロンドン証券取引所に上場している、マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ（証券コード：MMC）グループの一員です。マーサーについての詳細は、以下をご参照ください：

マーサー ジャパン [www.mercer.co.jp](http://www.mercer.co.jp)

Mercer(Global) [www.mercer.com](http://www.mercer.com)

## マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズについて

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ（ニューヨーク証券取引所コード：MMC）は、グローバルプロフェッショナルサービスを提供する企業グループとして、顧客企業にリスク、戦略、人材分野の助言とソリューションを提供しています。

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズはマーシュ（保険仲介とリスクマネジメント）、ガイ・カーペンター（再保険仲介・コンサルティング）、マーサー（組織・人事マネジメント・コンサルティング）、そしてオリバー・ワイマン（戦略コンサルティング）から構成されており、年間総収入 170 億米ドル超、全世界に 76,000 名の従業員を擁し、世界各地の顧客に分析、アドバイスをを行い、各種取引を支援しています。

当グループは、責任ある企業市民として事業展開しているコミュニティに貢献しています。詳しい企業情報については [www.mmc.com](http://www.mmc.com) をご覧ください。

## 本件に関するお問い合わせ

マーサー・ジャパン株式会社

広報

Tel: 03 6775 6622 E-mail: [pr.japan@mercer.com](mailto:pr.japan@mercer.com)