

## ●プロフィール

株式会社Compass

神戸市中央区浪花町56 KiP内

2017年9月29日設立。SNSを活用した有料職業紹介、キャリアカウンセリングを手がける。職業紹介許可番号 28-ユ-300764

従業員数:30名

受賞歴等:代表取締役社長CEOの大津愛氏が、「Forbes JAPAN」の世界のインパクト100に選出。近畿経済産業局による官民連携によるスタートアップ支援コミュニティ「J-Startup KANSAI」の企業に選定。ホームページURL <https://corp.choice-career.com/>

## 【研究員からの一言】

企業では、高齢者雇用安定法の改正に伴い、70歳まで就業を確保することが努力義務化され、シニア世代の雇用に対する関心や取組みが高まっています。国の「働き方改革実行計画」(2017年)には、高齢者の就業推進のポイントは、「年齢に関わりなく公正な職務能力評価により働き続けられる「エイジレス社会」の実現であり、これが、若者のやる気、そして企業全体の活力の増進にもつながる」と言及されています。株式会社Compassは、デジタルを活用し、柔軟で迅速な事業戦略のもとで、シニア世代の働きたいという思いと国レベルの社会的要請に向けた社会実装に挑戦しています。

日本の65歳以上のシニア世代の就業率は、韓国に次いで世界で2番目に高いですが(労働力調査及びOECD)、65～74歳の仕事をしたい無業者は、健康の維持や収入を得るために働きたいと考えながら、求職活動を行っているのは約3割にとどまり、求職活動を行えない最大の理由は高齢であることです(令和4年就業構造基本調査)。この現状を変えていくには、シニア世代の就業観と企業の雇用観のギャップをなくし、双方がメリットを感じられることが重要になります。

企業がシニア世代を雇用するメリットは、ノウハウ・技能・技術やそれらを若手に継承する役割を担えることや労働力不足解消への寄与などが先行していますが、事業の革新や創造への寄与、職場環境の改善など間接的な効果、若年層や壮年層のモチベーションの向上などのメリットが高められる余地もあり(大阪府調査結果)、中長期的には雇用の質を高めていくことも大切です。

大津代表取締役CEOは、マミートラックによる離職を経て、NPO法人での就業、起業へとキャリアを重ねてこられ、ソリューションを意識した自身の経験が、働きたい人の思いの実現と組織作りのロールモデルを体現するベースになっているとも考えられます。同社の事例は、企業だけでなく様々な組織において、シニア世代を含む多様な人材の活躍にも応用できると考えられます。

(大阪産業経済リサーチセンター 主任研究員・天野敏昭)

## 編集後記

代表の大津氏は、困難に立ち向かうバイタリティと、笑顔を絶やさない明るさを持ち合わせた方という印象でした。従業員の皆さんは、企業としての理念だけでなく、きっとそういうお人柄にも惹かれて集まったのではないかと思います。

誰もが生き生きと働ける職場づくりのロールモデルとなることは決して容易ではないと思いますが、Compassの皆さんならばやり遂げるのだらうと予感させる取材となりました。(広域産業振興局・窪田)

関西広域連合 広域産業振興局NEWS

メルマガ会員募集中!

ぜひ、ご登録ください(登録無料)

[kansaisangyotouroku@qt15.asp.cuenote.jp](mailto:kansaisangyotouroku@qt15.asp.cuenote.jp)

発行元

関西広域連合 広域産業振興局

〒559-8555

大阪市住之江区南港北 1-14-16

大阪府商工労働部 商工労働総務課内

TEL06-6614-0950 FAX06-6210-9481

E-mail [sangyo@kouiki-kansai.jp](mailto:sangyo@kouiki-kansai.jp)URL <http://www.kouiki-kansai.jp/koikirengo/jisijimu/sanshin/index.html>

さあ、関西の時代へ

関西広域連合  
UNION OF KANSAI GOVERNMENTSfrom **NOW ON** KANSAIひとを見つける、ひととつながる  
関西広域連合のビジネス情報紙シニア人材の活用をはじめとした、  
組織作りのロールモデルをめざす  
～株式会社Compass



## シニア人材の活用をはじめとした、組織作りのロールモデルをめざす ～株式会社Compass

日本の生産年齢人口(15～64歳)が減少を続けるなか、65～74歳のシニア世代の人材活用が注目されている。

このような状況の中で、シニア世代の人材活用に積極的に取り組んでいるのが、スタートアップ企業の株式会社Compassだ。代表取締役CEOの大津愛氏は、外資系の営業職に10年以上勤めたのち、NPO法人で就職支援事業に携わり、2017年に同社を設立した。以降、環境整備を進め、2018年にオンラインキャリアカウンセリングサービスを発表。SNSを活用した就労・転職のカウンセリングや職業紹介などのサービスを展開し、低所得者や就職困難者を中心に、年間350名以上の人材マッチングにつなげている。多くの利用者がキャリアアップを実現し、感謝のコメントを同社に寄せている。

### 自治体とは違った視点で、社会的弱者を支えるサービスを

株式会社Compassは「ワーキングプアをなくす」というミッションを掲げ、事業を展開している。例えば、生活保護受給者層は自治体が支援しているが、その支援を受ける手前の人には、セーフティネットとなる制度が実は十分ではない。

そこで同社では、働きながらも貧困から抜け出せない方や、思うようなキャリアアップを望めない方を中心にサービスを行う。この仕組みで、無就業の人もキャリアカウンセリングを受けて前向きになり、70%を超える人たちが何らかの仕事に就くことができた。こうした取り組みは、神戸市などの自治体に評価され、今では自治体の要望に応える形で、子育て世代への就労支援プログラムなども展開。これまで気付かれていなかった、もしくは支援が行き届いていなかった層へのサービスの一翼を担っている。

自社のこういった事業について「なか



▲LINEを活用した就労・転職カウンセリング

なか変わった立ち位置だとは思いますが」と大津氏は自己分析する。本来、ソーシャルな事業は資本主義の枠組みにはあまり馴染まない。スタートアップ企業である以上、成長を続けなければいけない反面、事業内容は決して収益につながりやすいとは言えないからだ。

一方で、この挑戦に共感する人は実は少なくない。特にこれまで資本主義社会の中で活躍してきたシニア世代については、「日本社会が多くの課題に直面する中で、“まだやり残したことがある”“孫に『いい世の中が待っている』と言えないな”と考えている方が多いのではないかと感じています」と大津氏は言う。また、「社会課題の解決につながることを何かやりたいなと思っておられる方は、ぜひ会いに来ていただけたら」と笑顔を見せた。

### シニア世代の重要性を訴え、75歳定年制に

同社では、定年が75歳に設定され、シニア人材を積極的に活用する取り組みが行われている。大津氏は、「年齢を理由に退職となるのには違和感があり、日本社会にとって損失だと考えていました」と話す。実際に同社の正社員30名のうち3名がシニア世代。業務委託しているキャリアカウンセラー約100名のうちなんと約7割がシニア世代だ。「毎週30人くらい面接を行います。正社員志望の20代と60代の方では、明らかに60代の方が体力も働きたい意欲もあります。20代は柔軟さがあり、希望を持っていて、ITリテラシーやポテンシャルも高い方がいますが、シニアにもミドルにもそういう方はいます。“年を取っただけ”でパフォーマンスを出せなくなる訳ではなく、年齢は除かれる理由にはなりません。創業当時から、弊社に関わるIT分野にも就労支援にも、組織作りにはむしろシニアの人材が必須だと考えていました」と大津氏。

現在の定年は75歳だが、創業当初は株主などからの反対の声が大きく65歳だった。「業績などで結果を出したことで意見を通せるようになり、定年年齢を上げたくです」と語る。定年年齢を上げる際に、大津氏自身が定年や契約更新のタイミングに近い社員に意見を聞き

た。「本来のパフォーマンスを発揮しながら、どれくらいの期間働きたいかを尋ねたところ、“70歳までは大丈夫”“75歳までも働けたら働きたい”という声が大半だった」との結果も踏まえて75歳に決めたという。

### 経験豊富な、リスクを取れるシニア世代が活躍

大津氏は、神戸市の「グローバルスタートアップゲート」や「500(ファイブハンドレッド)」といったアクセラレーションプログラムに参加していた。そこで得た経験が、その後の経営方針に大きな影響を与えたという。

スタートアップの起業の世界では、ハーバードや東大といった高学歴で若い起業家が素晴らしいプロダクトを作っているにもかかわらず、うまくいかないケースが多いと言われ、その理由を大津氏は次のように分析する。「大きく二つあって、一つはチームマネジメントがうまく機能しないことによる人間関係のトラブル。もう一つは、資金調達で難航すること。逆に、この二つを制すればうまくいく可能性が非常に高いと思いました」。

特にチームマネジメントには工夫を凝らし、「競争できる環境」と「成長をうながすための心理的安全性を保つ環境」の二つを大切にしている。まず競争を意識させるために年齢差5歳以内の社員を同じ事業部に入れている。同世代で似た価値観であることで心理的安全性が保たれ、人間関係がスムーズになることが狙いだ。一方で、異なる世代・キャリア

の人も、意図的にチームに加えているという。大津氏は「同世代に対しては“これくらい分かって当たり前”“同じくらいできて当然”と過度な期待をしてしまうが、年齢が離れているとこのようなことが起こりにくい。相手に適正な期待ができることで、リスペクトも生まれやすくなる。それに、バラエティに富んだ世代で取り組む方が、スタートアップとしては面白い」と語る。

さらに、大津氏はシニア世代を雇用すること自体にもメリットがあるという。「30代40代の人だと、円滑な人間関係を重視するあまり、若い世代の人に対して指導することを躊躇するような場面でも、より経験を積んでいるシニア世代なら多少のリスクを取ってでも、その人の成長を促すためと考えてアドバイスができる。自分の子どもや孫に接するように、シニア世代の愛で支えるコミュニケーションが生まれれば、組織にとってはプラスしかない」。

一方で、シニア世代が抱える課題もあり、若い人と自分自身を比べてしまうところだと語る。本来比べる必要はないにも関わらず、「若い世代の人ができて自分が自分にはできない」「肉体的に衰えを感じている」ことなどが原因でかつては持っていた自信を失い、自己肯定感が低い人がいるという。そこで、シニア世代にとっては新しく何かの作業がひとつできるようになることよりも、自己肯定感を取り戻すことこそが実は重要であると考え、日々の面談等を通じて社員のケアを心掛けている。



▲代表取締役CEOの大津愛氏(前列左)、COOの権基哲氏(後列右)とスタッフの方たち



▲オンラインでの就労・転職カウンセリングサービスの魅力を紹介する大津氏

現在、30人の社員を抱えるが「組織作りで試みたことはうまくいっています」と手ごたえを語った。

また、人材獲得についてはシニアも含めてスカウトが中心という。「シニア世代の方に『スタートアップと一緒にやりませんか』なんて言ったら引かれるので、“新しいことが好き”“イノベーションをやりたい”というシニア世代が集まりそうなセミナーや勉強会に参加し、そこで出会ったモチベーションが高く優秀な人には声をかけることもあります」とのこと。

### 多様な人材活用を、今すぐに

大津氏は、今後の人材活用のあり方について、「2030」が来てからでは遅いという。「人って、自分と同じような人が働いているかどうかで働く場所を選ぶ。シニアに限らずひとり親や障がい者、それぞれの方は、自身と同じ立場の人が生き生きと働いているかを見ている。企業側も優秀な人を取ろうと思ったら、まず先にその人たちのケースを作っておかないといけない」。また、そのような人たちを採用することで初めて見えてくる課題や、整えておかなければならない制度もあると指摘。つまり、多様な人材を受け入れるための環境整備には一定の時間がかかるため、人手不足が深刻化した時に打撃を受けないような組織づくりに、1日も早く着手すべきということだ。

「シニア・女性・外国人といった人材の採用を進める決断は早ければ早いほどいい。私たちは、先駆けて取り組むことでロールモデルになっていきたい」と言葉に力を込めた。