

1 アズマックス株式会社

支援テーマ：シニア人材の活用
実施タイプ：1回コース



「ダイバーシティ経営による人財の多様性」
へ柔軟に適応し、誰もが長期的に活躍できる
職場環境を整備

設立：1947年8月
本社所在地：東京都中央区日本橋
(茨城工場：茨城県常陸太田市)
代表者：代表取締役社長 津田 聡
業種：鉄鋼業
HP：<https://www.azmaxnet.co.jp/>
従業員数：160名

▶ 業界・製品分野を問わず、幅広い加工ニーズに応える

「顧客第一」を理念に掲げ、お客様のご要望をAからZまでMAXに追求します。高品質で高付加価値、さらには信頼のアフターサービスを提供し、それらを通じて社会の発展に貢献し続ける特殊金属製品サプライヤーです。製法技術は金属の塑性加工「引抜製法」を採用し、限りある金属資源をロスなく製品化することでSDGsに対応したモノづくりを長年にわたり得意としています。



コンサルティングの経過

1. 概要

実施日

2026年3月11日（水）

課題

◆採用が困難な状況にあり、生産現場では既存人員を前提とした体制で業務を維持している。その中で、再雇用を含むシニア人材の活用は行われているものの、役割設計や運用方針が明確に整理されておらず、経験や能力が十分に活かされていない状況が見られる。

取組

◆シニア人材の役割を複数のタイプに分類する考え方を提示し、再雇用契約や人事面談のタイミングにおいて、会社と本人により役割タイプと実際の役割をすり合わせることの重要性について助言を行った。
◆若手・管理職・シニアそれぞれの強みを活かした役割分担の考え方について具体例を提示し、現場で試行可能な活用方法について検討を行った。

成果

◆シニア人材の活用に関する基本的な考え方を整理するとともに、役割タイプの整理や再雇用時の役割のすり合わせの必要性について理解が深まり、今後の制度設計や運用改善に向けた具体的な検討の土台を構築することができた。

2. コンサルティング内容

◆ シニア人材活用の基本設計の整理

事前ヒアリングおよび企業担当者との対話を通じて、アズマックス株式会社の人材構成、採用状況、生産現場の運営状況を整理し、シニア人材活用に関する現状の課題を把握した。その際、本コンサルティングでは、生産現場の課題を「人材」「役割設計」「制度」「関係性」「作業環境」「組織運用」といった複数の観点から整理する6レイヤー構造モデルを用いて課題の可視化を行った。これにより、シニア人材の活躍が十分に引き出されていない要因を、個人の意欲や能力の問題としてではなく、組織構造や役割設計の観点から整理した。

◆ シニア人材の役割設計

シニア人材の活用を進めるためには、個々の経験や能力を踏まえた役割設計が重要であることを説明し、シニア人材の役割を複数のタイプに整理する考え方を提示した。具体的には、現場の安定稼働を支える役割、経験を活かした判断や改善に関わる役割、若手への技能伝承や指導を担う役割など、シニア人材が担い得る役割のパターンを整理し、能力や経験に応じた役割分担の考え方について検討を行った。

◆ 再雇用時の役割すり合わせと運用改善

シニア人材の活躍を促進するためには、再雇用契約時などの節目において、会社と本人が期待役割を明確に共有することが重要であることを説明した。さらに、役割に応じた評価やフィードバックを行う仕組みの必要性についても整理し、シニア人材が継続的に能力を発揮できる運用の方向性を提示した。

コンサルティングの成果と今後に向けて

シニア人材活用に関する課題構造の整理と方向性の明確化

本コンサルティングでは、事前ヒアリングおよび企業担当者との対話をもとに、生産現場の課題を「人材」「役割設計」「制度」「関係性」「作業環境」「組織運用」の6レイヤー構造モデルで整理し、シニア人材の活躍が十分に引き出されていない要因を構造的に可視化した。

その結果、シニア人材の活用を個人の意欲や能力の問題としてではなく、組織構造や役割設計、運用の課題として整理する視点を共有することができた。また、シニア人材を企業の生産体制を支える重要な戦力として位置づけ、経験や能力に応じた役割タイプの考え方や、再雇用時における役割のすり合わせの重要性について理解が深まった。

さらに、制度の抜本的改定を前提とするのではなく、役割設計や運用面の工夫によって改善を図る実践的なアプローチおよび90日間で試行可能な活用イメージを提示したことで、今後の社内検討に向けた具体的な方向性を整理することができた。



今後の取り組み

◆役割タイプの整理

- シニア人材の経験や技能に応じて、業務支援型、技能伝承型、組織運営支援型など複数の役割タイプを整理し、部門の状況に応じた役割設計を検討する。

◆再雇用時の役割確認プロセスの整備

- 再雇用契約時や人事面談のタイミングにおいて、会社と本人の期待役割を確認する機会を設け、双方の認識をすり合わせる仕組みを整備する。

◆役割に応じた再雇用時の賃金設定および貢献に報いる仕組みの検討

- 担う役割や現場への貢献度を踏まえた処遇の考え方を整理することで、シニア人材の経験や能力が適切に評価される仕組みづくりを検討する。

企業担当者のコメント

気付いたこと、学んだこと

今回のコンサルティング実施前までは、シニア人材の活用に関する人事制度について、漠然としたイメージは頭にあったものの、それを具体的に整理し、言語化することが出来ずにいました。コンサルタントの野村先生は、事前に提供したヒアリングシートの内容をもとに、理論的な手法により課題を整理し言語化をしてくださいました。

課題に感じたこと、苦勞したこと

当社は従来から日本の多くの企業に根付いてきた「メンバーシップ型」人事制度を中心に運用してきました。今回ご提案頂いた新たなシニア人事制度は「ジョブ型」に一步近づくものとなりますので、経営層から一般社員までがその内容を理解し、認識を共有しながら円滑に運用していくことが課題であると感じています。



担当者 M氏

担当コンサルタントからの総評



ファシリテーションコンサルタント

野村 圭司氏

本コンサルティングでは、アズマックス株式会社様におけるシニア人材活用の課題について、企業担当者との対話を通じて現状を整理し、課題の構造を明らかにすることから取り組みました。特に、本支援では「6レイヤー構造モデル」を用いて課題を整理し、シニア人材の意欲や個人の問題として捉えるのではなく、役割設計や運用の仕組みといった構造的な観点から現状を見直すアプローチを提示しました。

また、制度の抜本的な改定を前提とするのではなく、現行の制度や現場運用を大きく変更せずとも取り組むことができる実践的な改善策として、シニア人材の役割設計や再雇用時の役割のすり合わせの重要性について整理しました。これにより、企業担当者においてもシニア人材活用に関する新たな視点や方向性が共有され、今後の制度運用や人材配置の検討に向けた具体的なヒントを得ていただくことができました。

今後は、本コンサルティングで整理された考え方や方向性を踏まえ、再雇用時の役割確認の仕組みや、役割に応じた人材配置の検討などを段階的に進めていくことが期待されます。シニア人材がこれまで培ってきた経験や技能を活かしながら、企業の持続的な生産体制を支える人材として活躍できる環境づくりに向けて、引き続き検討を進めていくことが望まれます。