

地域共生社会と企業 (4)

高齢者の就業率が上昇している。貴重な働き手である高齢者の特性に合わせてその能力をいかに引き出していくかが課題となる。

2022年の総務省の調査によると、高齢者のうち65～69歳は50.8%、70～74歳は33.5%が就業している。先進国の中では日本の高齢者の就業率は比較的高い水準にある。ただし、高齢者の中には健康上の問題や、生活や趣味を大事にしたいなどの理由であえて就業を選ばない人もいるため、今後量的な拡大はあまり期待できない。

高齢の働き手を確保するには、高齢者にとって働きやすい環境や仕組みづくりに取り組む必要がある。体力に自信がない人、余裕をもって働きたい人も多い。週休3日制などの短時間勤務制度や勤務時間を自由に選べるフレックス制度の導入、通勤負担の軽減のため出社と在宅を組み合わせたハイブリッド型を含む在宅勤務が効果的とされる。地域外の高い専門性を持つ高齢者を遠隔勤務で活用する手もある。

高齢者には一般的に低下しやすい機能と、逆に維持・向上しやすい機能があるとされる。低下しやすい機能には視力、聴力、筋力、エピソード記憶（出来事の記憶）などがあり、逆に知識・経験、言語理解（説明上手など）、意味記憶（物事の記憶）などは維持・向上しやすいといわれる。

高齢者の特性に合わせた職場環境の整備には、オフィスの照明を

明るく、大画面のディスプレイを用意する、費用はかかるが昇降型デスクを導入すると疲労軽減などに有効とされる。マニュアルなど社内文書の文字を大きくするといった小さな工夫にも効果がある。

従業員との関係構築も課題だ。若手への技能継承など、いわば師匠としての役割を高齢者に期待する企業は多いが、最近では逆に若手が年配者を助言・指導する「リバー・メンタリング」と呼ばれる取り組みが目立っている。

若手がパソコンやデバイスの操作方法、最新のビジネス上の概念などを教える中で価値観を共有していく。若手と高齢従業員の相互理解による職場のダイバーシティ&インクルージョン(D&I、多様性と包摂性)を促進し、若手の離職防止にも効果があるとされる。

高齢者には企業に雇用されて働くだけでなく、起業の担い手としての期待も高まっている。高齢者には長年培った貴重な経験、人脈や高い専門性をもつ人も多い。政府・自治体も高齢者の起業促進のための施策を実施している。

企業は、退職する従業員や地域で起業を考えている人への支援、提携ができる。地域によっては高齢の起業家や起業希望者が集まる団体が組織されており、提携先探しなどに活用できる。

介護事業者と企業が提携して要介護高齢者に就業機会を提供する試みもある。高齢者にとって、就業による人との交流や世の中に役に立っているとの実感が得られ、生きがいにつながる。その意義は大きく、今後拡大が期待される。

貴重な働き手 高齢者を戦力に

高齢者の機能変化の特徴

	機能	業務への影響
低下しやすい	視力	小さな文字が見えづらい
	聴力	高い音が聞き取りにくい
	処理速度	▪慣れない操作が苦手 ▪処理速度の低下
	エピソード記憶	出来事の記憶が苦手
	筋力	腰痛、頻尿、疲れやすい
維持・向上しやすい	知識・経験	業務知識が蓄積されている
	言語理解	語彙が豊富、説明上手
	手続き記憶	動作や技能の記憶は維持される
	指先の動作	細かい作業能力は維持される