

今後の高齢者雇用に向けた就職支援のあり方

東京都立城南職業能力開発センター 工藤 孝之

1. はじめに

近年、加速している少子高齢化に伴い、高齢者雇用が注目を浴びるようになった。今後、労働人口がますます減少していくのは確実であり、とりわけ、高齢者人材の活用をいかに図るか、が極めて重要な課題に浮上した。

高齢者雇用に関しては、65歳まで働けるよう、企業に柔軟な対応を求める施策が粛々と進められている。この背景には、自社内の継続雇用であれば、技術・技能の伝承が期待される効果もあり、労働時間や体面に配慮した上で、職務配置など働き方を工夫すれば、たとえ高齢者であっても十分、戦力になるという共通認識が事業主に広く浸透されてきたことがある。

ところで、高齢者雇用の本当のゴールは、自社内にとどまらず、外部からの高齢者雇用をどう実現するか、にあると考える。こう論ずれば、「自社内で高齢者雇用を継続するだけでも大変なのに、外部から招聘する余裕などあるものか」とたちまち反論されそうだが、高齢者を採用するメリットや必要性が本当になのか、少子化の流れを食い止めることの難しさに加え、何よりも、将来の高齢者とは現在の若者である、この意味を冷静に考えれば、決して机上の空論ではないと思われる。

現在、私は都立城南職業能力開発センター（当センター）で就職支援の業務に携わっている。企業の採用担当者や当センターで学んでいる訓練生と真正面から向き合い、求人情報の入手・分析と、就職に

向けた職業講話や個別の職業支援としての応募書類の添削・面接特訓に追われる毎日だ。そうした中で、当センターには高齢者向けの訓練科目もいくつかあり、日頃から高齢者雇用のあり方にも強い関心を抱いている。

最近、企業の採用担当者との対話の中で、感じていることがある。それは、職務遂行能力さえあれば高齢者でも積極的に採用したい、と考えている企業も少数ながら存在することだ。昨今の人材不足が根底にあるのは疑う余地がない。その一方で、職を求める高齢者側の熱意や職業スキルがうまく企業側に伝わらない現実がある。

そうした壁をどう打破したらいいのか。高齢者自身が再就職を実現するために何を心がけ、それに合った就職支援をどうするか、新たな発想から解決の糸口を見出すことが求められているような気がする。

こうした視点に立って、今後の高齢者雇用に向けた就職支援、特に外部からの高齢者雇用を念頭に、そのあり方について提言してみたい。

2. 問題提起

平成25年4月1日から「高年齢者雇用安定法」が施行された。これにより、定年を65歳未満に定めている事業主は、その雇用する高年齢者の65歳までの安定した雇用を確保するため、希望者全員を継続雇用制度の対象とすることが必要となった。具体的には、次の3点から選択することになっている。

①定年の引き上げ

②継続雇用制度の導入

③定年制の廃止

これに対する高齢労働者と事業主側の対応はどうか。以下の数字は、参考文献1)に示した「平成26年高齢者の雇用状況(厚生労働省)」と参考文献2)に示した「平成26年度版 高齢社会白書」(内閣府)による。

まず、定年を迎えた高齢労働者であるが、60歳定年企業における定年到達者状況を見ると、継続雇用された者が81.4%、継続雇用を希望しなかった者が18.3%、継続雇用の基準を満たさず離職した者が0.3%である。

就労希望年齢では、「60歳以降は仕事をしたくない」が11.7%、「65歳くらいまで」が31.4%、「70歳くらいまで」が20.9%、「75歳くらいまで」が3.7%、「働けるうちはいつまでも」が25.7%となっている。

また、事業主の対応であるが、高齢者の継続雇用制度の選択では、①の定年の引き上げが15.6%、②の継続雇用制度の導入が81.7%、③の定年制の廃止は2.7%となっている。

これらにつき、年齢を軸に、高齢者側の思いと企業側の本音を図1にまとめてみた。

図1からわかるように、高齢者側の思いからは、60歳を過ぎたら働きたくないと願っているのが少数で、逆に、年齢に関係なくいつまでも働きたい、を希望する人が何と多いことか。

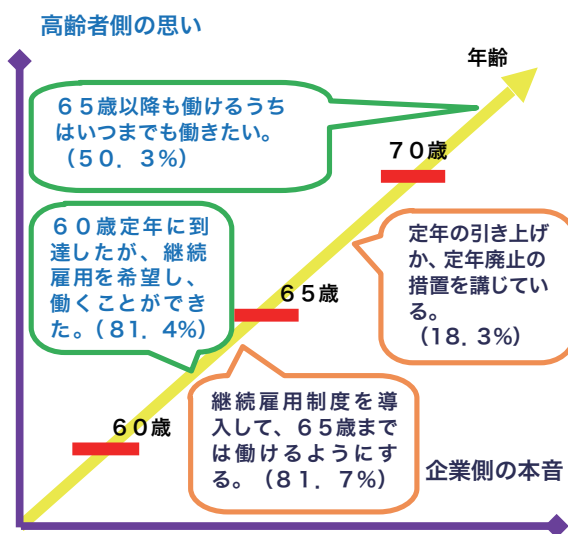


図1 年齢に対する高齢者と事業主の思い

反面、企業事情からは、②の継続雇用制度の導入に踏み切っているケースが圧倒的となっている。この理由は明白だろう。現状の多くの事業主は、高齢者雇用の限度として概ね65歳を念頭にしている。定年の引き上げや定年制の廃止に対して、大きなリスクを感じている企業がそれだけ多い証しでもある。

定年制の廃止は欧米諸国ではかなり浸透しているが、日本では年功序列的賃金体系からの脱却が完全にできていないこともあり、そこまで踏み切るのは難しいようだ。ともあれ、図1から、高齢労働者側の思いと事業主側の本音に、かなり隔たりがあることが透けて見える気がする。

少子高齢化社会という言葉が国民に知れ渡るようになって久しい。大きな社会問題として横たわり、社会保険、特に老齢年金制度に及ぼす影響は計り知れない。容易に理解できることであるが、少子高齢化により保険料を納める若年者と受給する高齢者側とのバランスが著しく崩れるため、老齢年金制度の危機と呼ばれる所以である。

雇用の面から見ると、若者の労働力が減る一方で、前述した「高齢者雇用安定法」により、一定時期までは高齢者の労働力が増えることを意味する。一定時期と断ったのは、少子化の波がやがては高齢者に到達することになるからだ。つまり、高齢者の雇用継続は決して事業主側だけの問題ではなく、高齢者自身とその家族を含めた生活・生きがい、そして福祉や地域社会などにも大きく影響し、今や社会全体として考えなければならない緊急のテーマであることがわかる。

こうした社会的背景にあって、高齢者自身の労働に対する意識変化が顕著になってきた。かつて、少子高齢化が話題になる前は、多くの企業で働く人達にとって60歳定年になったら退職するスタイルが一般的であった。しかし、前述したように、近年、65歳でも70歳でも、働く機会があれば就労したい、と思う人が急激に増えてきた。厳しくなる一方の年金支給制度の影響で生活に余裕がなくなったこともあるが、定年後も積極的に社会と交流を持ちたい、健康維持のためにも規則正しく過ごしたい、ブラッシュアップを兼ねて新たな仕事に挑戦したいなど、

多様な価値観を持つ人が増えたことが原因と考えられる。

高齢者雇用を能力開発の側面から概況すれば、現在でもさまざまな職業訓練科目が設定され、その対応が図られてきた。当センターでも、概ね50歳以上の方を対象にした高齢者向きの訓練科目が2つあるが、応募状況はどちらも良好だ。それだけ人気が高いわけで、高齢者雇用に取り組まなければならない必然性がここからもわかる。

高齢者雇用は計画性を持って円滑に進めなければならないと考える。国や雇用政策に関係する団体は、「生涯現役社会の実現」、「年齢にかかわらず働ける社会の実現」、「中高年者の再就職の援助」、「多様な形態による雇用・就業機会の確保」などさまざまな施策や取り組みを行ってきた。これらの結果、高年齢者雇用の環境整備はかなり進み、自社内での雇用延長も軌道に乗ってきた。

解決すべき課題としては、いかに高齢者雇用に密着した能力開発に取り組むか。そして、最終ステップと提唱する、外部からの高齢者再雇用を意識した就職支援はどうあるべきか。これらについて以下に述べていく。

3. 高齢者雇用を意識した能力開発のあり方

高齢者雇用の就職支援を論ずる前に、密接に関係する能力開発のあり方に触れる。高齢者雇用だからと言って能力開発のあり方が特段に変わるわけではない。だが、これまで培われてきた社会経験、熟成された職業観、子供の自立に伴う生活基盤の変化など、明らかに若者とは異なる価値観が存在する。したがって、能力開発のあり方もそれに沿った制度設計を構築する必要がある。

一般に、高齢者はIT事業などの先端分野の設計・開発や体力を要する製造現場よりも、教育・指導のように、経験が活かせる、かつ社会・人に関わる管理支援業務が向いていると考える。その観点からは、製造業でも、資材管理、製品出荷、物流関係、工程管理、品質管理などの業務に活路を見出せるはずだが、残念ながら、これらの職種は新規に雇用しなく

ても社内の高齢者を配置換えすることで充当しているケースが多い。配置換えのための能力開発の必要もそれほど高くないことも影響している。

職業訓練に的を絞った上で高齢者雇用を考えれば、やはり社会・人に関わる管理支援業務に間口を拡げることが望ましい。具体的な分野としては、地域コミュニティ・ビジネス、営業支援、人事・労務管理が期待できるのではないかと考える。

まず地域コミュニティ・ビジネスであるが、駅前などの駐輪監視、公園維持管理、福祉・生涯学習施設の運営、展示施設の説明、介護支援など環境・福祉・文化分野の支援業務が想定される。

次の営業支援としては、提案型営業に欠かせない人脈構築、提案書作成、膝詰め交渉などに能力が発揮できるはずだ。商品アドバイザーや外部からの苦情処理、教育訓練なども高齢者に適職だと思う。最後の人事・労務管理も、採用後の研修から健康管理、キャリアデザインの再構築の仕方まで、社会経験が役立つので、高齢者の能力が発揮できる場面と言える。

加えて、私がこれまで求人開拓の一環で企業の方と接している中で、企業側のさまざまな思いがあることも承知している。時々「高い給料は出せないが営業から労務まで仕事ができる人なら高齢者でも欲しい」との本音が漏れることもある。応接した相手方は中小企業の役員クラスが多く、求人票を出した現場製造部門の他にも、営業・管理部門でも戦力になる人材なら高齢者でも歓迎したい、そうした経営的考えを持っているわけだ。

こうした社会ニーズを踏まえ、従来から設けられている、ビルの設備保全管理・清掃サービス・警備、マンションの維持管理、庭園施工管理などの訓練科目を充実させ、さらに魅力ある高齢者雇用の能力開発を目指すことが期待される。

当センターにおける高齢者を対象とした訓練科目には、設備保全、マンション維持管理の2科がある。設備保全科では、空調、衛生(水まわり)、電気、セキュリティ(防犯、防災)を学ぶ。これらに関連した資格を取得し、最終的にはビル管理のプロを目指す。マンション維持管理科では、建物の維持管理を基礎

から学び、マンション管理に必要な清掃、ゴミ分別、管球交換、植栽管理、PCを使った文書作成を実習する。総合演習では上級救命、認知症サポート、低電圧電気取扱い、排水設備などを体得する。これら2科の入校率や就職率も年々高くなってきている。それだけ、社会的需要があるわけで、まさに高齢化社会の現実を反映しているとも言える。

高齢者の能力開発では、年齢に関係ない、むしろ年齢に比例して増大する、対人関係能力と概念化能力という2つを活かす取り組みが極めて有効だと考える。

対人関係能力と言えば、まずコミュニケーション力が浮かぶが、他にも感情や思いを引き出す力、動機づけや意欲増進力などが該当するだろう。また概念化能力では、問題提起から状況分析、時系列観念、前例のない問題への対処などが当てはまる気がする。再就職のための自己啓発や研修でこれらを常に配慮する必要がある。

今後における高齢者雇用の能力開発を考える時、仕事の側面だけではなく、生涯学習やボランティアと関連づけることもとても重要になると考える。高齢者が仕事を遂行することができなくなっても、生涯学習やボランティアは継続してできるかも知れない。逆にボランティアを続けていれば、それが高齢者雇用に結び付くことも大いにありうる。

いずれにせよ、高齢者と言う前に、いや高齢者だからこそ、その雇用に向けた能力開発、その本質に真剣に取り組むことがいかに大事か、当事者自身が強く意識することからスタートしなければならないと考える。

4. 外部からの高齢者再雇用のための就職支援

某月某日、マンション維持管理科の修了生が就職届けを持参してきた。笑顔があふれていた。実を言うと、この生徒は在学中、なかなか就職が決まらなかった。その理由として、60歳を超えた高齢であることはとりたてて弊害ではなかったが、視力の低下を必要以上に本人が意識していたことがあげられる。これまで、鮮魚のスーパーで調理主体に長く働

いていたが、視力に不安を感じて続けていく自信をなくしていた。

そこで、マンション管理員という新たな職種に活路を見出そうとした。しかし、その道も険しく、求人票を見て幾度となく書類を送っても次に進めないことが多かった。やっと面接にこぎつけても、内定に至らず、が続いていた。就職先探しに加え、応募書類の添削や面接対策にも力を入れた。及第点に達するまで、実に4回以上、就職相談の機会を設け特訓した。

懸命の努力が実り、決まった就職先は元の職種に近い鮮魚の販売である。マンション管理員に限定せず、本心から自分がその職務に興味を持って、就労したいと願う仕事を見つけたのが幸いしたと言える。

このケースを通して、訓練生、特に高齢者の就職支援について改めて考えさせられたことがある。それはいくら訓練技術を積もうと、自分のやりたいこと、得意な分野から外れると、どうしても不安が表情に出る。それは求人側に見透かされる結果となり、なかなか就職には至らない、ということだ。

もう少し深く検証してみると、マンション管理の訓練で学んだ中に住民とのコミュニケーション力と安全管理がある。これらは販売職でも極めて大切なことであり、基本から学ぶ機会に恵まれたことはプラスになったに違いない。何よりも鮮魚はなじみがあり、調理から販売に変わっても、その知識や技能が大いに活かされる。この自信は大きい。そして、就職支援の機会を何回も得て面接対策もでき、さらに就職への可能性が高まったと考えれば納得がいく。

この教訓から、高齢者の求職者に求められるのは、できるだけ興味ある分野・やりがいのある仕事を見つけ、その職業スキルを身につけ、就職支援を有効活用し、自信を持って応募することが必要だと再認識させられた。

高齢者の就職支援は、求職者の社会経験が豊富な分、一見して楽そうに思えるが、必ずしもそうとは言いきれない。前職への思いが強すぎ、再就職先へどう取り組むか、この舵取りがおろそかになってい

るケースが何と多いことか。こうした意識改革を徹底し、応募書類へ反映させ、面接特訓することが高齢者就職支援の最大の役割でもある。

外部からの高齢者雇用を本格化させるには、図2に示すように、事業主側、高齢求職者側、そして能力開発支援側の3者の思いを尊重しつつ、互いにベクトルを合わせる事が大事だと考える。

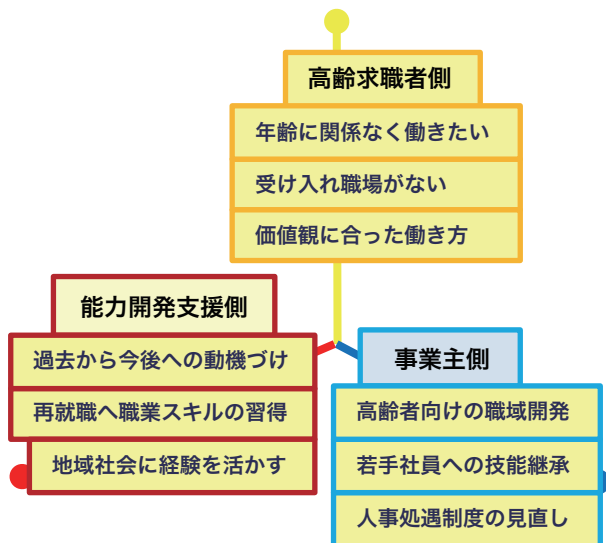


図2 高齢者雇用に向けた3者の思い

共通事項として言えることは、年齢に関係なく働けるか、を命題にした再就職への動機づけと職業スキルの習得である。

まず、事業主側であるが、高齢求職者が望む年齢不問の雇用条件を本音で受け止める必要がある。求人情報誌を見た高齢の訓練生から、年齢不問とあったので応募しようとしたが、実年齢を言った途端、断られた、といった苦情が寄せられたこともある。当センターの求人ではそうした事例がほとんどないが、一般の求人では、年齢不問が建前だけ、という実態も少なからずあるようだ。年齢を理由に、応募段階で拒絶するのは好ましくないし、これでは高齢者雇用が進展するはずもない。定年制の廃止と同様、応募職への年齢不問も完全実施しなければならない。高齢者に合った職域開発、人事処遇制度の見直しにも真剣に取り組む必要がある。

次に求職者側であるが、何よりも求職を望む高齢者自身が強い意識を持ち、過去の思い出から脱却し、

新たな職務に向けた意識改革が必要だ。受け入れ体制ができていない、と相手を責める前に、限られた範囲ではあるが、高齢者向きの仕事を見つけたならば、自身の能力開発に向け最大限の努力をすることが不可欠だと思う。そのための情報はあふれている。当センターのような公共職業訓練校の他にも、国の関係機関やハローワーク、地方自治体が主催する各種就職セミナー、職業相談会、就職面接会、就職支援プログラム、さらには民間企業にも同様のプログラムがあり、高齢者雇用向けの能力開発や就職支援のメニューには事欠かない。後はいかに自分で吸収し、就職にむすびつけるか。そうしたシナリオをきちんと描き、具体的な行動を起こすことがまさに求められる。

能力開発と就職支援を担う側の役割から考えると、過去から今後への動機づけを徹底すると共に、再就職に向けた職業スキルを上げなければならない。社会動向を見据え、今の時代に即したプランと行動が問われる。特に、高齢者の就職支援では、自分に合った応募先を探し、厳しい就職競争を勝ち抜くための応募書類を準備し、面接対策にも力を注ぐことが極めて重要になる。

話は飛ぶが、就職支援は料理づくりと似ている気がする。就職支援では、最適な就職先選びと応募書類の仕上げ・面接リハーサルが求められる。他方、料理の場合は、メニューを決め、旬の食材を選び、腕によりをかける調理技術が不可欠だ。どちらにも共通な資質は、情熱に支えられた創造力と自己研磨である。そして、これが一番のポイントだと思うが、思いやりの心を抱き続けることであり、その先には相手の笑顔が待っている。

参考文献3)では、就職支援の機能についての価値分析を示している。就職率向上に向けた就職支援の価値を定量的に評価した結果、応募先選定、応募書類の完成、模擬面接の3つの項目で機能が高いことを実証した。高齢者雇用も同様だと考える。すなわち、これら3つの項目にどれだけ本気で取り組むことができるかでその真価が決まると言っている。

高齢者雇用の問題は奥が深い。将来的には、高齢者を特に意識しないで済むよう、普遍的な能力開発

や就職支援を実現する仕組みづくり，そのための解決すべき課題の掘り下げにも注力して行くことが求められると考える。

5. おわりに

過日、「若者を考えるつどい2014」に参加する機会を得た。エッセイコンテスト受賞式の後，国内外から集まった受賞者達を中心に，テーブル毎のグループ討論が行われた。高校生から20代の会社員，40代のパート社員，そして私のような高齢者まで，年齢も職業も実に多彩な顔ぶれが揃った。そして活発な意見交換がなされた。

共通テーマは「若者の職業観」であったが，私は敢えて「年齢を意識しない仕事と働き方」のタイトルで話をした。少子化と高齢者雇用を意識していたこともある。若者の仕事や就職を，若者だけで考えても必ずしもいい結果が出ない可能性がある。同様に，高齢者雇用も高齢者だけの問題にとらえること自体，窮屈なことだと思った。

すなわち，こうした若者に対しても，年齢を超越した高齢者の雇用について，メッセージを発信していくことが将来の可能性につながるのではないかとひそかに期待もした。結果的に，若者から質問攻めに合ったので，少しは意義があったかな，と思っている。

高齢化雇用問題の解決の糸口は，失業率・有効求人倍率の雇用指数や経済動向などのマクロ的視点から探ることに加え，現場で雇用に悩む事業主や高齢者自身，そして能力開発や就職支援など，さまざまな考え方や解決策をぶつけ合うことがとても大事だと感じている。

そうした意識もあって，職業訓練校における就職支援の立場から，今後の高齢者雇用の就職支援のあり方について提言を試みた。敢えて事例報告でなく，個人的な考え方を主体に述べた理由もここにある。能力開発事業や就職支援に関わっている方々を含め，多方面の関係者から，ご意見などをいただければ幸いである。

<参考文献>

- 1) 平成26年「高齢者の雇用状況」
厚生労働省 平成26年10月30日
- 2) 平成26年度版「高齢社会白書」
内閣府 平成26年6月13日
- 3) 「就職率向上に関する就職支援からの一考察」
都立城南職業能力開発センター 工藤孝之
「技能と技術」2014年3号
職業能力開発総合大学校