

## 高齢者のための雇用の開発と職場の活性化

### [研究メンバー]

主査	保谷六郎	松阪大学教授
	中島秀夫	高齢者雇用アドバイザー
	吉谷二郎	(財) 高齢者雇用開発協会常務理事
	木村 周	筑波大学助教授
	小山田英一	文教大学教授
	山越 徳	濁協大学助教授

### [報告書目次]

第1章	本調査研究の概要
第2章	各対策領域の全般的実施状況
第3章	高齢者雇用に関する企業の基本認識
第4章	各対策領域別の実施状況
第5章	本調査研究の実施の経緯
第6章	調査結果についての若干の補足と考察

### [内容要旨]

本格的な高齢社会の到来を迎え、高齢者がその能力を有効に発揮することができる職場を確保することは、重要な課題である。その人達の有効な活用を見通した、人事労務管理施策の運営について一層の改善努力が必要であり、また、これをバックアップする行政サービスの充実も強く要請される。

そこで本研究は、60歳台前半層を実際に雇用している企業が、これらの従業員の活用と職場の活性化のために具体的に実施している対策について、全体的かつ細目的な状況を把握し、今後の高齢者の雇用の確保・維持のための支援のあり方等についての基礎資料を得ることを目的として調査研究を行った。

#### I 調査研究の方法

平成元年の、高齢者多数雇用奨励金支給対象企業の中から各都道府県別に抽出した1,200事業所に対して、アンケート調査並びにこれを補足する意味で事業所ヒアリングを実施した。

調査は、従業員の高齢化を踏まえ企業が行っている人事労務管理施策を、①職場配置 ②職務再設計 ③動機づけ ④勤務条件 ⑤健康 ⑥能力開発 ⑦退職援助の7つの対策領域に分け、それぞれ10前後の実施事項について回答を求めた。

なお、回答は462件、回収率38.5%であった。

## II 調査の結果

### 1 各対策領域の全般的実施状況

実施割合の高いのは動機づけ対策で、規模が大きくなるほど割合が高くなる。次いで職場配置上の配慮、職務再設計、健康対策、能力開発、勤務条件の順である。能力開発対策は、最下位の退職援助と共に規模・産業による差が大きい。

### 2 高年齢者雇用に関する企業の基本認識

全体として基本認識は深まっているが、高年齢者を有効に活用する経営努力は低い。これを産業別に見ると、サービス業が最も高く、一方建設業は経営努力が甚だ低いが、仕事の性質上止むを得ないという意識の現れかとも思われる。

### 3 各対策領域別実施状況

#### (1)職場配置上の配慮

「過去の経験、技術・技能を生かせる職務を第一に考えて配慮している」がもっとも多く、次いで「身体的に無理のない職務に配置」である。一方、「高年齢者職場を設け配置」、「能力発揮ができる職務を探して出向・転籍・再就職させる」は極めて少ない。

#### (2)設備・環境の改善、職務再設計

「作業負担を軽減するため、職務負担の編成替えをした」が最も多い。これは個別的な職務再設計ではなく、職場組織全体の職務分担を再編成するもので、職場の生産性の維持・向上にも寄与すると考えられる。「高年齢者が働きやすいように作業手順を改善」「身体、生理的諸条件を考慮して職場全体にわたり環境改善」が続いている。

#### (3)動機づけ対策

高年齢者が意欲的に働けるようにするための対策が最も広く行われている。その基本は、高年齢者を経験・能力を正当に評価し、処遇すること、その環境を整えること、とされている。ただ「経営や仕事にかかわる情報の提供」「自己啓発の支援」等が相対的に低くなっている。

#### (4)勤務形態、労働時間の弾力化等

高年齢者が働きやすいように労働時間等の措置や配慮は、全般に昼間常勤と、残業をさせないことを除いて低調である。ただサービス業が他と異なった対応をしていることが見られる。

#### (5)心とからだの健康対策

健康対策は、設備環境の改善等と並んで中位の実施率であるが、その内容は「成人病などの

通院に便宜供与」「検診時における観察や質問」などが多く、積極的な健康づくり対策は低調である。

(6)能力開発・教育訓練

最も実施率の高いのは「将来に備えて資格取得・知識・技術習得学習奨励のための配慮」「個々の能力開発について長期的配慮」で、「職能領域の幅の拡大」等注目されるものもある。

(7)定年退職（予定）者、OB等への指導援助

再就職や仕事のことが多く、次が健康管理、家計・退職金・年金等での3つが主な柱。家庭や余暇、地域社会での活動はかなり下回っている。

退職後の企業からの情報提供等のOB対策はさらに低調のように見られる。