

元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける
みんなが笑顔で幸せに暮らせる社会をつくらう

特定社労士・人事コンサルタント 深川順次
福岡市博多区比恵町 11-7-701
深川経営労務事務所・(株)グッジョブ
TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) 高齢者の幸せな働き方

- ① マッチョイズムからの解放
- ② 体力等の衰えを自覚し、様々な工夫を行う
- ③ 仕事上の情熱・動機・強みを洗い出し、目的を明確にする
- ④ 高齢者の活躍を推進する

2023年10月号(第234号)

「50.9% (男61.1%、女41.4%)」(総務省 2022年就業構造基本調査)

65~69歳の働いている人の割合です。60代後半でも働くことは、当たり前となっています。

また、働いている60歳以上の人の9割近くが70歳以上まで働きたいと考えています。「働けるうちはいつまでも」36.7%、「70歳くらいまで」23.4%、「75歳くらいまで」19.3%、「80歳くらいまで」7.6%、「65歳くらいまで」11.6%、以上、内閣府「令和2年版高齢社会白書」

平均寿命が延び、人生100年時代が到来しています。「働けるうちはいつまでも」働ける生涯現役社会の実現が求められています。その第一歩として、「70歳までの就業確保措置」(2021.4 努力義務)も施行されました。

この間、高齢者を活かし、活躍を推進するための企業の施策を取り上げてきました。今回は『定年前と定年後の働き方』(石山恒貴)を紐解きながら、高齢者の働き方を考察したいと思います。

高齢者の幸せな働き方

■マッチョイズムからの解放■

マッチョイズムとは、男性的な強さ、「男性らしさ」を意味する言葉です。すなわち仕事上では高い収入、評価や昇進、肩書を重んじる価値観です。また、他者に打ち勝つことを重視する、仕事で勝つためには私生活を犠牲にすべきだという思考でもあります。マッチョな働き方とは、「24時間戦えますか」というCMのキャッチコピーに体现された昭和的働き方でもあります。

【「男性らしさ」スコアが最も高い日本】

ホフステードという社会心理学者が、8つの指標で仕事上の「男性らしさ」「女性らしさ」の国別比較を行いました。世界50カ国の中で、「男性らしさ」スコアが最も高かったのが日本です。スコアは95、2位のオーストラリアが75ですから、ぶっちぎりの1位でした。

一方、「男性らしさ」スコアが低かったのが、デンマーク、オランダ、ノルウェー、スウェーデンなどの北欧の国々です。つまり「女性らしさ」(上司との良い関係、協力し合える人と働くこと、自分と家族が希望する居住地に住むこと、雇用保障を重視する価値観)スコアが高かった国々、幸福度ランキングの高い国々です。

【マッチョイズムが生きづらさ、働きづらさの原因】

日本人、とりわけ青年期を昭和的な働き方で過ごした高齢者は、企業戦士として仕事の達成と競争こそが人生のすべてという価値観、つまりマッチョイズムに囚われている人が多いです。

確かに、努力してよい仕事を行い、昇進を目指すことは否定されるべきではないと思いますし、競争があるからこそ進歩もあると思います。しかしマッチョイズムに染まりきって、これが唯一の価値観だと思い込んでしまうことがとりわけ高齢者の生きづらさ、働きづらさにつながっているのです。

■体力等の衰えを自覚し、様々な工夫を行う■

個人差はありますが、加齢とともに体力、視力、スピードなどの衰えは避けて通ることはできません。それを受け入れ、それと共存し、かつ職務を継続するために様々な工夫を行うことが大切です。

『定年前と定年後の働き方』の中では、手術室看護師を例に、明らかにしています。

【体力等の衰えを自覚する】

加齢とともに、手術室看護師は以前と比べてスピーディに手術に対応できなくなっていることに気がつくそうです。視力や握力の衰え、夜勤などがあることも考えると、果たしてこのままこの職場にいいものか、患者やチームに迷惑をかけることになるのではないかと、思い悩むそうです。

【職務を継続するために、様々な工夫を行う】

まず、介助できる術式（手術の方法）を厳選しました。衰えを感じる前までは多様な術式に対応できました。しかし、自分の衰えを鑑みれば、患者やチームに迷惑をかけないためにも、対応可能な術式に絞り込むことが得策と判断したのです。

またスピードの遅れには、物品の万全な準備とイメージトレーニングを念入りに行うことでカバーし、更に新しいスキルと資源を習得し、自己開発に自身を動機づけていきました。同時に、衰えを公言（葛藤がありました）し、他者の助けも得ることにしました。

■仕事上の情熱・動機・強みを洗い出し、目的を明確にする■

情熱とは、自分が仕事を進めるうえで、最も注力している業務内容。動機とは、その仕事をやると楽しく、自然ともっとやりたくなる業務内容。強みとは、自分の得意分野であり、仕事上の武器となる業務内容です。

【「情熱・動機・強み」の洗い出しをおこなう】

まず、現状の「ほぼ1日ごとに行っている業務」「1週間毎に行っている業務」「月々または年間に数回行っている業務」を洗い出します。

更に、次のような質問に答えていきます。①仕事を進めるうえで、情熱を感じることはなんですか？ ②仕事を進めるうえで、自分の動機になることは何でしょうか？ ③仕事上の自分の強みはなんですか？ 現状の業務と照らし合わせて明確にしていきます。

【意義ある目的を明確にする】

日常の業務は、「やるべきことをやっている」「やれと言われてからまじめに取り組んでいる」という意識が強いかもしれませんが、しかし、この日常業務の遂行が、「自己の成長と専門性の追求」更に「社会貢献」につながっていることを自覚することが大切です。

例えば、「7分間の奇跡」として紹介されたJR東日本の関連会社テッセイの取り組み。新幹線が到着駅で折り返す際の清掃業務を行っています。以前は、言われた範囲の清掃を淡々と行っていました。これを、お客様におもてなしをする重要な業務と位置付け、「わくわくドキドキ新幹線劇場」と表現しました。この意味づけにより、自発的に業務の工夫を行うようになりました。

■高齢者の活躍を推進する■

日本の職場の3割以上が55歳以上の労働者で占められています。高齢者の活躍なしに日本の活力は維持できません。しかし、今だ高齢者の働き方を補助的にしか考えていない企業も多いです。

【生産性を低下させている福祉的雇用】

「労働生産性の国際比較2022」（日本生産性本部）によると、日本の生産性は、OECD加盟38カ国中27位。低いままです。主な原因の一つが、高齢者の福祉的雇用です。福祉的雇用とは、企業が法律を守るために社会的責任として、「しぶしぶ」高齢者を雇用していることを指します。役職定年や定年再雇用で賃金を下げる、賃金を下げるので難易度の低い仕事を割り当てる、高齢者は評価も期待もされていないことを悟り、やる気がなくなり成果も上がらず、という悪循環に陥っています。

【第一線で活躍できる職場環境をつくる】

「高齢従業員に活躍してもらうには定年引上げがベスト」と考え、定年引上げを行っている企業が飛躍的に増えています。

『定年前と定年後の働き方』では、高齢者にとっては、「仕事の仕方に対する尊重・裁量の付与」「責任ある仕事の割り当て」が重要、難易度の低い仕事ではなく責任ある仕事を権限委譲しつつ担当してもらうのが望ましいと強調しています。

高齢者の状況を把握し、権限委譲のできる上司のマネジメントも求められています。