

人生100年時代のシニア人材活用

わが社自慢のシニア人材は60歳からのキャリアを応援 取材執筆 馬場雅子

「企業との協業」や「女性会員の拡大」で活路を開く

コロナ禍・70歳定年時代に「就業開拓・業務強化」で奮闘するシルバー人材センター

シニア人材をサポートする民間事業者にとってシニア人材の継続雇用に向けた新型コロナウイルス感染症予防とその体制強化は直近の課題だ。4月からは改正高年齢者雇用安定法が施行。70歳までの定年延長の増加も予想される。その定年延長の影響を大きく受けるシルバー人材センターではすでに「企業との協業」あるいは「女性会員の拡大」等により、新たな活路を見出そうとしている。コロナ対応も含めて民間事業者にとっても参考になるシルバー人材センターの取り組みにスポットをあてる。

「シルバー派遣事業」で職種に広がりも

シルバー人材センターでは現在、コロナ禍における取り組みとして、以下のような命題を掲げている。

〈新型コロナウイルス感染症の影響による就業の中断、または縮小廃止に対応するため、「新しい生活様式」を踏まえ、必要な感染症防止対策を講じつつ、十分な就業機会の確保と創出を行うための取り組みを「両輪」で実施し、シルバ

ー人材センターの業務継続体制を構築することにより、コロナ禍と共存した生きがい就業の実現を図る。

ー人材センターの業務継続体制を構築することにより、コロナ禍と共存した生きがい就業の実現を図る。

新型コロナウイルス感染症防止対策と十分な就業機会の確保と創出——。業務継続体制を構築するためのその具体的な内容に触れる前に、まずはシルバー人材センターの組織概要とその取り組みの現状と課題について、公益社団法人全国シルバー人材センター事業協会の石原巨業務部長（以下、石原氏）は次のように説明する。

「一般的なシルバー人材センターのイメージというと、植木の剪定や草刈り、駅の駐輪場での自転車管理などを行っている組織を想定されるケースが多いと思われる。組織の基本的なスタンスは、高齢者が主体的に地域のために役に立つ仕事を行うことを支援することにあります。現役の職業生活は引退されたものの、まだまだ地域に貢献できるような元気な高齢者を対象に、フルタイムではなく、概ね1カ月に10日程度以内、週20時間位までの働き方で、老後の人生を前向きに生活したい、というシニア生活の実現を支援しようというのが活動の主旨です。」

仕事の受注先は、企業、官公庁、一般家庭など。働き方は、センター



全国シルバー人材センター事業協会・業務部業務部長の石原巨氏

大。請負型の受注スタイルでは対応できない仕事内容の案件も増加傾向にあり、2004年からはシルバー派遣事業にも参入。「従来の請負型から、企業に派遣されて働くという派遣型の働き方という新しい区分も生まれ、働く職種も多様化しつつあります」と石原氏。

「会員の高齢化」が課題

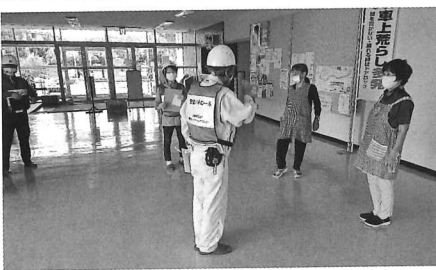
シルバー人材センターは1975年、東京都江戸川区に「高齢者事業団」という名称でスタートしたのが第一号。

「もともとは東京都が中心となつて設立された経緯があります。そ

の後、将来の高齢化社会にとって有効な制度だということで、国がそのまま取り込むような形になりました。

現在、全国で約70万人の会員が働いています。各自治体にシルバー人材センターが創設された当初は、会員数も右肩上がりで増加し、2008年のリーマンショック後は雇用環境が悪化したため、シルバー人材センターの会員数も一時的に増えました。しかし2011年頃からは減少に転じ、2017年以降、横ばい状態が続いています。

会員減少の大きな要因としては、65歳までの雇用義務化に伴う企業の定年延長がある。この4月からの「改正高年齢者雇用安定法」の施行により、企業で継続雇用する高齢者の年齢はさらに引き上げられると予想される。



コロナ禍、宮城県塩釜市で学校消毒を行う会員（ウイルスバスター隊）（上）と茨城県神栖市で安全パトロールを行う会員（下）

会員数に与えるその影響について、石原氏は次のように語る。

企業との協業に活路を拓く

「シルバー人材センターには60歳以上が入会できませんが、今では60歳でシルバー人材センターに来られるケースは非常に稀です。今、会員の平均年齢は73・4歳、入会年齢の平均も70歳になりました。今後はさらに入会年齢・平均年齢が高くなり、センター運営において、会員のさらなる高齢化が非常に大きな課題になっていくと考えられます。」

会員のさらなる高齢化に伴う就業先の確保は、昨今のコロナ禍の影響もあり、従来の働き方だけではマッチングのすそ野は広がらない。シルバー人材センターでは、すでに「新しい就業形態」の模索と開拓を進めている。

「その一つとして、企業協定による業務の切り出しなど、企業との協業も進めています。例えばリコーやパソコンの納入・設置時における初期設定などの作業を切り分けて、その領域をシルバー人材センターの会員が行っています。」

オフィスや学校などに機材を納入する作業の場合は、納入先の顧客業務に支障のない日曜日や就業時間前後、授業前の早朝に行われます。社員が作業すると超過勤務や長時間労働になってしまう懸念もあります。

その点、フルタイムではないシルバー人材センターの会員は、土日も関係なく、朝早いのは得意な人も多いため、その作業を代行するのに適した人材です。リコーやパソコンの社員の働き方改革にもなり、お互いがwin-winの関係となります。

また、佐川急便との協業による業務の切り分けも、現在進行中だ。「佐川急便との協業は、シルバー人材センターのある佐川急便の配達拠点に荷物を降ろし、そこから会員が荷物を受け取って配達していくというシステムです。最近是不在再配達が増えて宅配業者の負担にもなっています。配達エリアにまとめて荷物を降ろしてもらい、後は会員が自転車などで個別配達を行います。佐川急便のドライバーは、不在再配達の労力が軽減されて長時間労働の解消になる。働き方改革につながります。これらの2例は、シルバー人材



女性会員が参加したシルボン又全国大会

センターが「窓口事業」として仕事を創出しているケースで、今後はさらに他の企業との間でも協業を増やしていきたいと考えています。

「自主・自立・共働・共助」の理念

シルバー人材センターの理念は「自主・自立・共働・共助」。

その理念の通り、会員自らが仕事を開拓し、かつその仕事を他の会員にも機会を提供するケースもある。特に「共働・共助」の分かち合いの精神は、民間の人材サービスにおいても共有したい、学ばべき点かもしれない。



東京都多摩市で実施された「らくらくタブレット講座」

「シルバー人材センターは会員が主役。事務局はそれをバックアップするという形が理想的です。実際には事務局が仕事を確保し、就業してもらおうケースが多いものの、仕事はみんな分ち合い、公平に振り分けていく。それが、センターの事務局の一番大きな仕事だと考えています。」

バッティング・競合は回避する

前述のように、シルバー人材センターは2004年から「シルバークロウド事業」も実施している。民間の派遣会社とのすみ分けについて、石原氏は次のように考えている。

「会員は今までの職業生活の半分位のレベルの働き方を志向しており、月平均の収入も3、4万円位です。また、自治体から補助金を得て運営している組織でもあり、現役世代の人材が活躍する民間の派遣会社とは完全にすみ分けができていくと思います。」

ただ、気を付けている点としては、シルバー人材センターが会員の生きがいや就業のために、安価

な料金で仕事を受けてしまうことです。それによって他の業者を圧迫してしまうことのないよう、バッティングやクレームが生じた場合には、名誉ある撤退をすることになっていきます。」

コロナ禍でも継続できる業務体制とは

では、ここからはシルバー人材センターによる「新型コロナウイルス感染症防止の取組と業務継続体制の強化」について。

「事業計画の中では、会員のITリテラシーの向上を支援し、スキルを高めてもらうことを重点項目にしています。すでに先行して取り組んでいるセンターもあります。会員が普通にスマートフォンを使いこなせるようになれば、仕事の振り分けもスマートフォンでできるようにになります。会員にはぜひパソコンやスマートフォンの操作知識を身に付けて欲しいと考えています。」

また、デジタル活用を推進するデジタル支援事業が強化されることになりました。会員がパソコンやスマートフォンの操作知識を身

に着ければ、デジタル支援の講座などをシルバー人材センターで請け負い、各地のセンターで講座を開いて教えていく、といった取り組みにもつながると考えています。

「地域の高齢者にスマホ教室を開催して、スマホの操作を教えてくれるような事業を請け負ってくれる団体がないですか?」という話があれば、シルバー人材センターでぜひやらせていただきたい、と考えています。」

高齢者には苦手な印象のあるIT分野だが、あえてその分野に積極的に取り組むという石原氏の言葉からは、高齢者ゆえに手薄になりがちな未開領域を開拓する攻めの姿勢がうかがえた。

高齢者ゆえの感染リスクの不安も

コロナ禍では高齢者が働くことを家族が反対、不安視する話をよく聞く。シルバー人材センターの会員についても「新型コロナウイルスに感染すると、高齢者は重篤化率が高いと聞いていますので、家族が止めるケースが多いですね。空き家の管理やお墓の清掃などの屋外作

に就く。残りの人生を楽しく無理のない範囲で健康寿命を延ばしながら生活したい、という方はシルバー人材センターを選ぶ。ハローワークとシルバー人材センターの目的と役割は違うと思っています。

今後、70代後半以降でもシルバー人材センターで就業する人も増えてくると思いますが、そのためには健康が第一です。元気で体力のあるうちは、植木の剪定など少々ハードな仕事もできますが、体を動かすのがきつくなってきたら比較的簡単な袋詰めなどの軽作業などに移行する。重たいものを運んだりする作業は、比較的若くて体力のある人が行う。

多種多様な仕事の組み合わせにより、さまざまな仕事を作る。仕事を分解して、ある部分だけやれる仕事を作る。そういう多面的な対応ができれば、80代になっても、それこそ100歳でも働くことができます。現に、男性会員の最高齢は103歳の方です。

シルバー人材センターの会員たちは、健康寿命を延ばしながら、次世代を支え、地域の活性化に貢献するという仕事を担っています。ぜひ多くの高齢者の方に参加していただきたいと思います。」

組織活性化は「女性会員増加」がカギ

近年はシニア就労の場でも女性の比率が増加している。シルバー人材センターの場合はどうなのだろうか。

「会員の男女比率では女性が33%強で、男女比は2対1の割合です。このまま会員が少なくなると、組織の存続にも関係しますから、女性会員をいかに拡大していけるかが、今後の最重要課題といっても過言ではありません。女性会員の全体数が増えれば幅広い仕事に対応できると思いますので、職域拡大のためにも女性会員を増やすことが第一だと考えています。」

昨年の11月25日には「シルボン又全国大会 IN TOKYO 2020」という全国大会も開催した。

「シルバー人材センターでは、多様化する女性の生き方の中に、就業という選択肢があり、女性のエンパワーメント（能力開花）につながる事業を推進し、女性会員を増やすことを目指しています。毎年徐々に女性の比率が上がっています。各センターでも女性を対象としたセミナーの開催、リーフ

「身の丈に合った働き方」を理想に

70歳定年時代が始まり、シルバークロウド事業に期待される役割、仕事の内容などどう変わっていくのか。石原氏に、今後の抱負も含めて、最後にそのあたりを聞いてみた。

「収入という面で見れば、月3、4万円位では物足りないような人もいます。しっかりと稼ぎ、収入を確保したい人はハローワークに行き、フルタイムなどの仕事