

退職者向けコミュニティに関する一私案

山口正統

三井住友海上火災保険株式会社 傷害長期保険部企画管理チーム課長

■ はじめに

商品・サービスの開発にあたり、男女別や年齢層別、あるいは地域別に括って、消費者ニーズを把握し、分析することが一般的に行われています。しかし、高齢者に関しては、そのような括りで分析することが難しいと言われています。なぜなら、高齢者のニーズは、長年にわたる生活や趣味、仕事、家族・友人との交流などの積み重ねによって形成されるものであり、一人ひとり個別の人生があるのと同じく、ニーズも十把一絡げにできないからです。これが爆発的にヒットする高齢者向けの商品・サービスがなかなか出てこない理由のひとつです。

この弊害を克服するために、企業で長年働いてきたサラリーマン退職者をターゲットとして一つの団体や組織（コミュニティ）を設け、そのコミュニティに属して仕事、ボランティア、社会貢献ばかりでなく、仲間づくりや健康づくりなどを行ってもらうことで、プロダクティブ・エイジングを実現するモデルを思考しました。

■ 退職年齢と高齢者就労の実態

団塊世代の60歳到達とともに、定年退職者が一斉に増えるとされた「2007年問題」が騒がれてから6年あまりが経ち

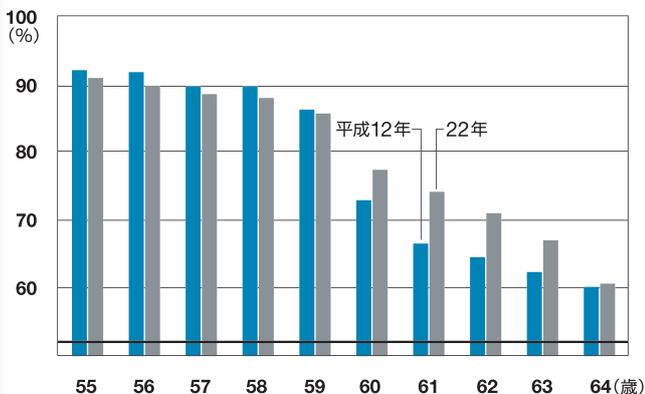


図1. 55～64歳男性の各歳別就業率
労働力調査(基本集計)平成22年平均(速報)/総務省統計局

ました。この間、60歳以降の継続雇用や再雇用、定年延長などの対応が進み、さほど大きな影響がなかったと言われています。図1のとおり、60歳から64歳までの就業率が上昇していることからそれが分かります。

一方、65歳以上の高齢者の就業率に大きな変化は見られません。男女ともにやや低下傾向(男性:平成12年33.1%→平成22年27.8%、女性:平成12年14.3%→平成22年13.1%)です。昨年は団塊世代のトップが65歳を迎えることとなりました。これからは、この世代を頂点とした人口ピラミッド(図2参照)の山が高齢者の側へとシフトしていきます。すなわち、高齢者の人口ウェイトが大きくなり、同時に未就業者のウェイトも増えるという構図が見えてきます。

高齢者の就業実態や意識に関する調査がいくつも行われています。一例として、内閣府の「第7回高齢者の生活と意識に関する国際比較調査」の結果から、就労や経済状況などに関する部分を取り出してみると、以下のようなことが見えてきます。

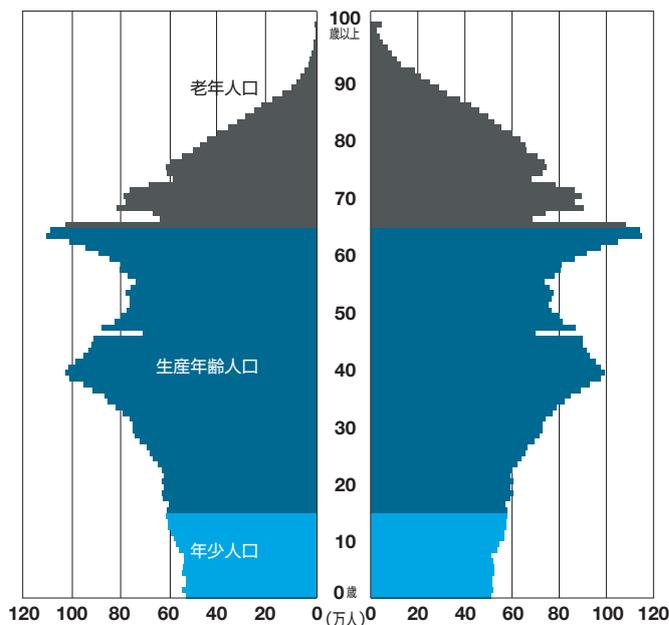


図2. わが国の人口ピラミッド
人口推計(平成24年10月1日現在)/総務省統計局

- 日本では、経済的に「困っていない」人と「あまり困っていない」人を合わせると82.8%となり、スウェーデン(88.9%)に次いで多い。
- 日本、韓国、アメリカでは、現在収入の伴う仕事をしている高齢者のうち就労継続を希望する割合が8割を超えている。
- 日本では、就労を継続する理由として、「収入がほしいから(43.8%)」、「働くのは体によいから、老化を防ぐから(25.8%)」、「仕事そのものが面白いから、自分の活力になるから(20.7%)」となっている。ドイツ、スウェーデンでは「仕事そのものが面白いから、自分の活力になるから」が一番の理由になっている。
- 現在仕事をしていない高齢者が仕事をしたい理由は、日本は「収入が欲しいから」が過半数。また、「老化を防ぐ」と「友人や仲間を得る」が5か国の中で最も高く、「仕事そのものが面白い」は最も低い。
- 日本では、「望ましい退職年齢」を「70歳ぐらい」以上とする人が増加し36.0% (平成12年30.2%、平成17年33.5%)を占めており、特に男性では45.9%と半数近くを占めている。

そこから見えてくる日本の高齢者が望む就業の姿は、以下のようにまとめられるのではないのでしょうか。「経済的にそこまで困窮していないので、さほど多くの収入は得ずに仕事を続け、できるだけ長い期間働き続けたい」、そして「仕事を通じて仲間を作りたい、健康作りをしたい」

高齢者雇用安定法の改正によって、退職年齢のペースが60歳から65歳へと変わりました。企業においては、この時代の変化に合わせて仕事の枠組みの転換が進められています。高年齢層の経験や能力を活かすための仕事の選別・創造、高年齢層の働き甲斐や成果につながる賃金体系、若・中年年齢層と高年齢層の業務内容・処遇のバランス、このような課題が与えられています。

■ プロダクティブ・エイジングに向けて

ある企業の年金受給者団体における意識調査によれば、年金受給者のニーズは、健康、経済(お金)、生きがいの3つに大別されます。最近では、これらに将来の不安への準備(大

きな病気、介護、エンディング)が加わります。「そこそこの生活レベルで、衰えを感じながらも健康を維持し、自分の趣味や人との関わりを楽しみながら、ピンピンコロリと最期を迎える」、そのような姿が理想と言えます。

本報告書のテーマであるプロダクティブ・エイジングという概念で見ると、これだけでは済みません。年金受給者であっても、社会との関わりを強く持ち、より生産的な活動を行っていくことが望まれます。年金をもらって消費するだけという概念を取り払い、より積極的な社会活動や経済活動への貢献が求められています。

そのようななか、わが国での高齢者就業の姿をどのように捉えていけばいいのでしょうか。また、高齢者自身が80歳、90歳までの長い人生のなかで、働くことの意義や価値をどのように見出していけばいいのでしょうか。

例えば、65歳で企業を退職し、年金受給者となり、贅沢はしていないが標準的な生活ができているという前提で、その高齢者が「働く」ということを考えてみます。

働き盛りのときのようにバリバリ働くことを求めている高齢者は少ないでしょう。健康に害のない程度に自分のペースで、できれば毎日でなく、週3日のようなペースで働く。仕事内容についても、嫌なこと、きついことではなく、自分の経験が活かせることや社会的意義があること、自分が楽しめるようなものを求めます。もちろん、働きに応じて、賃金を得たいという欲求はありますが、それ以上に楽しく仕事がしたい、健康のため、友人や仲間づくりのためという意向が強く表れます。

このような高齢者のニーズを満たす仕組みがつかれないのでしょうか。

■ 退職者向けコミュニティに関する一私案

会社勤めをしていた人は退職し、仕事を離れると、おおむね居住する地域のコミュニティに参画することになります。そこでは、今まで自分が行ってきた仕事や職務、地位などは

関係なく、地域の住民に溶け込んでいく努力が求められます。それができない人は、自宅にこもり自分と家族だけの生活を過ごす、あるいは、旧来からの友人との付き合いに勤しむこととなります。

地域のコミュニティに集まるのは種々多彩な人たちです。地域ではコミュニケーション力に長けた女性が優位を占めます。一方、終身雇用のもと、多くの時間を一つの会社のなかで過ごしてきた男性陣はどうなるのでしょうか。会社と家庭の往復を中心として何十年も生活してきた人たちが、会社という枠組みから放たれ、いざ地域に溶け込めと言われても、そう簡単にはできません。そのような人たちにも、勤務していた会社が間に入り、退職に合わせて、会社が推薦するコミュニティへの参加を導いてくれるような仕組みがあれば、新しいコミュニティへと抵抗なく進むことができます。すなわち、自分が慣れている型に収まることができ、地域のコミュニティにも無理に溶け込む必要がありません。さらに、そのコミュニティで新しい仕事(ボランティア、社会貢献なども含む)が見つければ、生きがい、仲間、お金、さらには健康維持までも手にすることができます。

米国には退職者を会員とするAARP(全米退職者協会)という団体があります。この団体には約3700万人の退職者が加入しており、そのうち約2200万人は有料会員です。年会費は10ドル台。会報、ニュースレターなどによる情報提供のほか、旅行や保険の割引などの特典が充実しています。これらの割引だけで会費分を回収できると言われています。収益の半分は、このような会員向け商品・サービスを提供する企業からのロイヤリティや手数料収入です。これだけでビジネスモデルは成り立ちそうですが、加えて、「ボランティアのプラットフォーム」となる拠点を各地に抱え、パソコン講習会の実施やボランティア活動の機会を提供しています。

これを参考にしながら、ひとつのモデルを考えます。

多くの企業が出資者となって参画し、それら企業の退職者

のなかから希望者のみが加入できる団体(コミュニティ)を作ります。参画した企業は自社の退職者にその団体加入を斡旋し、退職者はその団体のなかで仕事・ボランティア選びや割引等の特典のある商品・サービスの提供を受けることができます。

参画する企業にもメリットを与えます。自社の商品・サービスをこの団体で提供できるようにします。AARPのように無料と有料の両方の会員を設けて、様々な特典は有料会員のみしか受けられないようにして、会員の受け皿を広くすることも会員拡大方法の一つです。

キーとなるのは仕事、ボランティアなどの機会の提供です。会員の出身企業が明確であり、その技能・経歴等がデータベースとして確保できるので、他から依頼された仕事とのマッチングが可能です。また、自社の仕事のうち退職者でも対応可能な仕事を、会員に対してシェアすることもできます。このような拠点を各地に作ることによって、参画企業や会員の利便性が高まるとともに、企業数・会員数の増加が見込めます。また、会員向けにパソコンやカウンセリングなどの技術を習得するプログラムを提供することによって、会員が適応できる仕事の幅を広げ、マッチングの確率を上げることでもできます。加齢とともに様々な面で衰えが出てきます。それを見込んで、仕事の内容をより軽微にしたり、ボランティアなどを用意しておくことができます。

会員には様々な企業から特典つきの商品・サービスが提供されるので、それらを使った会員間の情報共有をインターネットの世界や、皆で集って顔を合わせる場でも行うことができます。地域という限定されたコミュニティではなく、自分の趣味や趣向にあったコミュニティや仲間も得ることができます。

次の時代では、一人ひとりが長年勤務してきた会社を経路として、またそこが基点となり、このような退職者活動を支援する、地域偏在のないモデルを作ることを、考えてもいいのではないのでしょうか。