

สรุปผลการสัมมนา
“แรงงานสูงวัย ลมหายใจของอนาคต”
วันพฤหัสบดีที่ 12 พฤษภาคม 2559 ณ ห้องประชุมแคทลียา 1 โรงแรมรามารการ์เด็นส์

การก้าวขึ้นสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างรวดเร็วของสังคมไทยย่อมส่งผลกระทบอย่างมากต่อกำลังการผลิต วิถีชีวิตและพฤติกรรมของผู้คนในสังคม จึงเป็นประเด็นที่สังคมไทยควรต้องตระหนัก และร่วมกันเตรียมความพร้อมในการรับมือทางด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการดูแลสุขภาพ การขาดแคลนแรงงาน และการสร้างหลักประกันรายได้ของผู้สูงอายุ หรือแม้แต่การจ้างแรงงานในสถานประกอบการ

จากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมา พบว่าการสร้างเสริมโอกาสในการทำงานให้แรงงานสามารถอยู่ในระบบการจ้างงานที่ยาวนานขึ้นถึง 60 ปีหรือมากกว่านั้น จะเป็นนโยบายที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตซึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ประชากรไทยมีอายุยืนยาวมากขึ้นกว่าอดีตอย่างมาก จึงมีความสำคัญยิ่งที่ภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน จะได้เข้ามามีส่วนร่วมกันพิจารณา ร่วมคิด ร่วมผลักดัน ร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการขับเคลื่อนมาตรการต่างๆ ในการส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุอย่างเป็นเอกภาพอันเป็นความท้าทายใหม่ของสังคมไทยในอนาคต

ทางมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.) จึงได้ร่วมกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง จัดให้มีการสัมมนาในครั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ

1) เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจให้เห็นถึงความสำคัญของการจ้างแรงงานผู้สูงอายุที่มีผลต่อความมั่นคงของชาติในอนาคต

2) เพื่อสร้างการรับรู้และการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือปัญหาดังกล่าว ด้วยแนวทางการจ้างแรงงานสูงวัยต่อเนื่องในสถานประกอบการ ตลอดจนร่วมหารือและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงในสถานประกอบการภาคเอกชน

การสัมมนาในครั้งนี้ มีผู้เข้าร่วมทั้งหมด 92 คน ประกอบด้วยสถานประกอบการ 35 แห่ง หน่วยงานภาครัฐ 5 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักปลัดกระทรวงแรงงาน กรมการจัดหางาน กรมกิจการผู้สูงอายุ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน สำนักงานประกันสังคม และองค์กรภาคเอกชน/ ภาคประชาสังคม ได้แก่ สภาองค์กรนายจ้าง หอการค้าและสภาหอการค้า มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.) โดยการสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

ผลการสัมมนาสรุปผลได้ ดังนี้

1. แรงงานสูงวัย ขับเคลื่อนอนาคตไทย

- ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สถานการณ์ที่โครงสร้างประชากรเริ่มเปลี่ยนแปลงไป คือ กำลังก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยมากขึ้น
- ประชากรมีอายุเฉลี่ย 76 ปี โดยผู้ที่อายุ 60 ปีขึ้นไป มีจำนวนประมาณร้อยละ 14 - 15 ของประชากรทั้งหมด
- อัตราการเพิ่มผู้สูงอายุของไทยเป็นอันดับ 2 ของอาเซียน รองจากสิงคโปร์

- อนาคต คาดว่าในปี 2564 ประเทศไทยจะเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ คือ มีประชากรสูงอายุร้อยละ 20 ของประชากรรวม และคาดว่าปี 2578 จะมีประชากรสูงอายุประมาณร้อยละ 30
- สถานการณ์ที่สำคัญคือ แม้เกษียณแล้วผู้สูงอายุยังสามารถทำงานได้ ส่วนสถานประกอบการยังขาดบุคลากรที่มีทักษะและประสบการณ์ และยังขาดช่วงการพัฒนาเด็กรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพขึ้นมาทดแทน
- ควรกำหนดตัวเลขการเกษียณอายุที่เหมาะสมร่วมกัน โดยพิจารณาแบบค่อยเป็นค่อยไป ให้สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการ
- การจ้างงานต้องเน้นความพอใจทั้งสองฝ่าย พิจารณางานที่เหมาะสม ซึ่งผู้สูงอายุบางคนอาจไม่สามารถทำงานเดิมได้
- ในเรื่องกฎหมาย ต้องเอากฎหมายที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาดูว่ามีความขัดแย้งกันหรือไม่
- การจ่ายเงินผู้สูงอายุ ต้องพิจารณาประโยชน์ของผู้สูงอายุเป็นหลัก เช่น การมีกองทุนกับการจ่ายตรง
- ไม่ใช่ทุกอาชีพ ทุกงาน ผู้สูงอายุจะทำได้ เพราะสภาพร่างกายเปลี่ยนไป ต้องพิจารณาความเหมาะสม และพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดขึ้น
- งบประมาณที่สนับสนุนโดยรัฐ ต้องฉายภาพให้เห็นว่า ปัจจุบันผู้สูงอายุคนหนึ่งรัฐต้องจ่ายค่าอะไรบ้าง
- **ปัจจุบันกระทรวงแรงงานใช้ 5 กลยุทธ์ คือ** กลยุทธ์กระจายงานสู่บ้านหรือชุมชน, กลยุทธ์ขยายอายุเกษียณราชการ, กลยุทธ์ส่งเสริมการจ้างงานต่อเนื่องภาคเอกชน, กลยุทธ์ส่งเสริมการจ้างงานให้กับผู้สูงอายุในอาชีพที่เหมาะสมกับวัย ประสบการณ์ทำงาน และสมรรถนะทางร่างกาย และกลยุทธ์การสร้างฐานข้อมูลตลาดแรงงานด้านผู้สูงอายุ

2. แรงงานสูงวัย พลั้ง สำหรับภาคธุรกิจในประเทศไทย

- มีผู้สูงอายุจำนวนไม่น้อยที่มีศักยภาพ มีส่วนร่วมในการทำงานและการพัฒนาเศรษฐกิจ
- โดยผู้สูงอายุประมาณร้อยละ 38 เป็นผู้ที่กำลังทำงานอยู่ และมีผู้สูงอายุอีกจำนวนไม่น้อยที่ประสงค์จะได้ทำงานต่อไป
- ผู้สูงอายุส่วนใหญ่ทำงานนอกระบบ มีที่เป็นลูกจ้างเอกชนประมาณร้อยละ 13 หรือประมาณ 400,000 คน

มูลเหตุจูงใจทำให้จ้างแรงงานสูงวัย

- แรงงานขาดแคลน แรงงานใหม่ต้องพึงพิงแรงงานต่างชาตินาน
- เติมแรงงานวัยใหม่อันมาแทนยาก เด็กรุ่นใหม่ไม่เลือกเข้ามาทำ ส่วนใหญ่ไปทำธุรกิจส่วนตัว หรือเรียนต่อ ดังนั้นจึงหันมามองคนที่มีอยู่ รักษาคนเก่าดีกว่าต้องหาและฝึกคนใหม่
- คนใหม่สู้คนเก่าไม่ได้ เพราะคนเก่าเข้าใจงาน มีทักษะ มีความชำนาญ ช่วยแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินได้ดี
- การรักษาคนเก่าทำให้ได้ใจคนงาน คนงานไม่ต้องกลัวตกงาน และรักองค์กรมากขึ้น

แนวทางการจ้างงานผู้สูงวัย

- มีการขยายอายุเกษียณ เช่น จาก 35 เป็น 55 หรือบางแห่งขยายจาก 55 เป็น 60
- ถ้าเกินช่วงอายุที่ขยายเกณฑ์เกษียณ จะพิจารณาจ้างต่อเป็นรายๆ ไป
- กรณีสามารถทำต่อได้จะทำให้ทำต่อในตำแหน่งเดิม เงินเดือนเท่าเดิม แต่เน้นหนักในเรื่องงานบริหาร ให้เป็นที่ปรึกษาในส่วนงานที่เขามีประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญ
- กรณีพอทำได้แต่ไม่เต็มเวลา จะให้ทำตำแหน่งเดิมแต่ไม่ต้องทำเต็มเวลา โดยมีการหาผู้ช่วยให้ และให้เขาฝึกผู้ช่วยไปด้วย พอทำไม่ไหวผู้ช่วยก็ขึ้นมาแทน
- กรณีทำตำแหน่งเดิมไม่ไหว จะมีการเปลี่ยนตำแหน่งบ้างตามความเหมาะสม โดยบางที่ไม่ลดเงินเดือน บางที่พิจารณาค่าตอบแทนตามผลงาน เช่น บางที่กำลังจะเพิ่มให้มี part time เช่น เป็นสัญญา 3 เดือน 6 เดือน 1 ปี หรือคิดเป็นรายชั่วโมง

อุปสรรคในการจ้างแรงงานสูงวัย

- ขาดแหล่งข้อมูลที่แสดงฐานรายชื่อแรงงานสูงวัย ซึ่งรัฐน่าจะทำฐานข้อมูลแรงงานสูงวัยให้ผู้ประกอบการ
- ผู้สูงวัยหลายคนไม่อยากทำต่อ แม้บริษัทอยากให้ทำต่อ ดังนั้นต้องหาว่าปัจจัยอะไรจะช่วยให้เขาอยากทำต่อ
- บางคนอยากทำต่อ แต่ยังขาดทักษะขาดประสบการณ์ทำให้ไม่สามารถจ้างต่อได้

ข้อเสนอแนะ

- พนักงานเก่ามีทักษะและประสบการณ์ที่ดีกว่าคนใหม่ใน 2 ด้านใหญ่ๆ คือ
 - 1) มีทักษะ ประสบการณ์เฉพาะทาง
 - 2) มีความสามารถในการบริหารคนดังนั้นผู้ที่เกษียณแต่ยังมีความสามารถควรจ้างให้อยู่ต่อ เพราะผู้บริหารไม่สามารถดูแลเองทุกอย่าง เมื่อเกิดปัญหาฉุกเฉิน หัวหน้างานเก่าๆ จะสามารถแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์ ทำให้ผู้บริหารมีเวลาบริหารงานมากขึ้น
- ควรพิจารณาการมอบงานที่เหมาะสม ทางใจต้องไม่กดดันเกินไป ทางกายไม่หนักเกินสมรรถนะทางร่างกาย
- ควรมีการพัฒนาความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง
- ไม่จำเป็นต้องจ้างผู้สูงวัยมาทำงานในสถานประกอบการ แต่อาจให้ทุนเขาทำผลิตภัณฑ์ที่บ้านแล้วมาส่งบริษัท โดยพิจารณาเลือกผลิตภัณฑ์ที่เขาถนัด โดยบริษัทกำหนดมาตรฐานของผลิตภัณฑ์
- รัฐควรมีกฎหมายหรือมาตรการกำหนดโควตาพนักงานสูงวัยที่เหมาะสมว่าต้องเป็นแบบไหน
- รัฐควรมาตรการมาช่วยเหลือ เช่น มาตรการทางภาษี เพื่อสร้างแรงจูงใจให้สถานประกอบการ

3. กรอบแนวคิดการจ้างแรงงานสูงวัย

การจ้างงานแรงงานสูงวัยต้องเกิดจากความสมัครใจของทั้งแรงงานสูงวัยที่จะทำงานต่อ และสถานประกอบการที่จะรับแรงงานสูงอายุ โดยมีปัจจัยประกอบหลาย ๆ ประการ กล่าวคือ

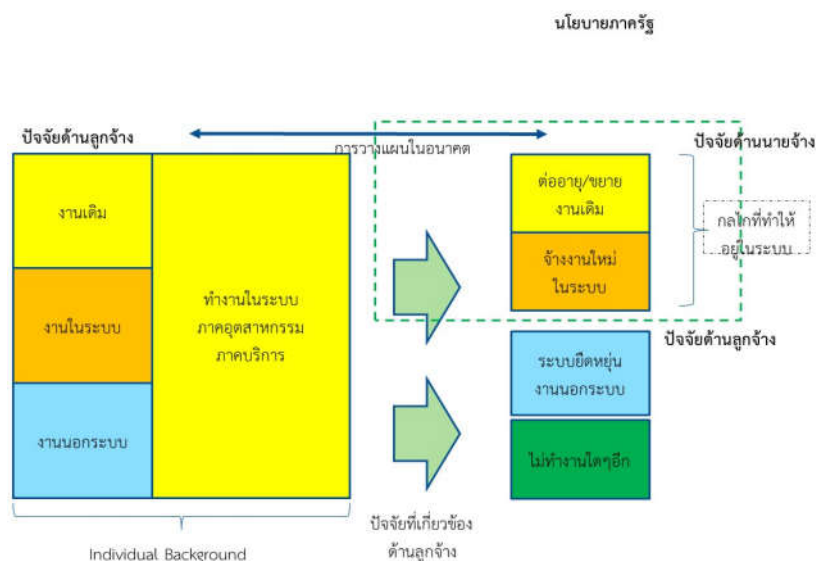
1) ปัจจัยด้านลูกจ้าง: มีปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดหลายประการ เช่น ศักยภาพทางด้านร่างกายและสุขภาพ สถานภาพทางการเงิน และการวางแผนทางการเงินเพื่อการเกษียณอายุ รวมถึงปัจจัยแวดล้อมประกอบในด้านครอบครัว และการดำรงชีวิต ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการทำงานของผู้สูงวัย ในลักษณะที่ต่างกันไปในรายบุคคล เช่น การทำงานในสถานที่เดิม การออกจากงานเดิมแล้วยังคงทำงานในระบบในสถานที่ใหม่ การออกไปทำงานนอกระบบ

2) ในด้านของสถานประกอบการ: กรอบการตัดสินใจในการจ้างแรงงานสูงวัยคือนโยบายเกี่ยวกับการจ้างงาน รูปแบบของการจ้างงาน ศักยภาพทางด้านร่างกายและสุขภาพของแรงงานสูงวัย ความพร้อมทางการเงินของสถานประกอบการ การจัดระบบบริหารจัดการความแตกต่างระหว่างการจ้างงานของแรงงานสูงวัยกับแรงงานในช่วงอายุปกติ รวมถึงมาตรการที่รัฐจะช่วยให้การสนับสนุนสถานประกอบการ ในการส่งเสริมการจ้างงานแรงงานสูงวัย

อย่างไรก็ตาม การจ้างงานแรงงานสูงอายุนั้น เป็นลักษณะของความสมัครใจทั้งสองฝ่าย และอำนาจการตัดสินใจมักอยู่กับนายจ้าง เนื่องจากสามารถหาแรงงานทดแทนได้ในหลายรูปแบบ เช่น การจ้างงานแรงงานตามช่วงอายุปกติ การจ้างแรงงานต่างด้าว หรือการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจ้างงาน สถานประกอบการจึงต้องมีการกำหนดข้อตกลง (Binding Agreement) ขึ้นหากมีความประสงค์จะจ้างแรงงานสูงวัยต่อเนื่อง เช่นที่ช่วงอายุ 55 ปีหรือ 60 ปี หรือกำหนดข้อตกลงเป็นรายปีหลังอายุ 55 ปี

กรอบการศึกษาที่สำคัญจึงเน้นไปที่สถานประกอบการเพื่อหาว่าปัจจัยใดจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการจ้างแรงงานสูงวัย และจะมีกลไกอย่างไร (Platform) รวมทั้งสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ (Pension)

ในขณะที่ มุมมองของภาครัฐที่จะส่งเสริมการจ้างงานของผู้สูงวัยคือ การที่รัฐต้องมีการปรับปรุงระบบการประกันสังคม เพื่อให้เอื้อต่อการจ้างงานแรงงานสูงวัย การให้แรงจูงใจแก่สถานประกอบการ การจัดรูปแบบสวัสดิการ และการสร้างความรู้ด้านการเงินให้กับแรงงาน ตั้งแต่เริ่มอายุการทำงาน รวมถึงการให้ความรู้และทัศนคติที่ถูกต้องแก่สังคมเกี่ยวกับศักยภาพของผู้สูงวัย และการจ้างงานสูงวัย



แผนภาพแสดงกรอบแนวคิดการจ้างแรงงานสูงวัย

รูปแบบของการจ้างงานแรงงานสูงวัย

รูปแบบ	รายละเอียด
การจ้างกลับเข้ามาใหม่	- เมื่อเกษียณอายุ จะมีการประเมินเพื่อจ้างกลับเข้ามาใหม่ โดยให้ค่าจ้างและสวัสดิการตามที่ตกลงกัน - เกณฑ์การคัดเลือก ส่วนใหญ่เป็นการกำหนดจากสถานประกอบการ - สัญญาจ้างงานใหม่ส่วนใหญ่เป็นแบบปีต่อปี เพื่อประเมินศักยภาพการทำงานเป็นระยะๆ
การขยายอายุเกษียณ	- เป็นการขยายอายุการเกษียณออกไป และอาจใช้เสริมกับการให้แรงงานมีการเปลี่ยนงานที่ทำ เช่น เปลี่ยนจากงานที่ใช้แรงงานมากเป็นงานที่ใช้แรงงานน้อยลง - แรงงานไม่ได้รับสิทธิประโยชน์จากกองทุนประกันสังคมเนื่องจากยังอยู่ในสถานะผู้ประกันตน - ผลประโยชน์ในรูปแบบของค่าตอบแทนและสวัสดิการอาจมีมูลค่าเท่าเดิม
การจ้างงานผู้สูงอายุใหม่	- เป็นการจ้างแรงงานสูงอายุโดยไม่คำนึงว่าจะเคยทำงานที่สถานประกอบการนั้นมาก่อนหรือไม่ - เปิดกว้างให้แรงงานสูงวัยสามารถเข้ามาในระบบได้ โดยใช้ความสามารถขั้นพื้นฐาน หรือความสามารถเฉพาะที่ติดตัวในการเข้ามาประกอบอาชีพ - สถานประกอบการสามารถเปิดรับโดยไม่จำเป็นต้องฝึกงานทักษะสูงให้กับแรงงานสูงวัย หรือเป็นงานที่ไม่มีความซับซ้อน หรืออาจฝึกงานเพิ่มทักษะอย่างง่ายที่เกี่ยวข้องกับงานให้กับแรงงานใหม่ - เป็นรูปแบบการจ้างงานที่มีความยืดหยุ่น รูปแบบของการจ้างเหมาค่าแรงของ subcontractor ของแรงงานสูงวัยที่เป็นงานพื้นฐานอย่างง่าย
รูปแบบยืดหยุ่น (นอกระบบ)	- เป็นการจ้างแรงงานนอกระบบมาช่วย หรือเป็นการจ้างงานรายชิ้น โดยจัดเป็นการทำงานนอกระบบ และแยกออกจากสถานประกอบการ - งานมีลักษณะเฉพาะ โดยอาศัยความชำนาญไม่จำเป็นต้องมีการใช้เครื่องมือการผลิตที่จำกัดเฉพาะในสถานประกอบการ - สามารถสร้างระบบควบคุมคุณภาพการผลิตที่เกิดภายนอกสถานประกอบการได้ สถานประกอบการเพียงแต่จัดระบบการมอบงาน การตรวจสอบคุณภาพชิ้นงาน - เปลี่ยนจากการจ่ายค่าตอบแทนรายเดือนเป็นการจ่ายตามชิ้นงาน - ระบบนี้จะสร้างความยืดหยุ่นให้กับผู้ประกอบการ ทั้งด้านการลดจำนวนพนักงาน และค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายคงที่

รูปแบบคำตอบแทนตามรูปแบบของการจ้างงาน

รูปแบบ	ประกันสังคมเดิม	เงินชดเชย การออกจากงาน	เงินเดือนใหม่ และ สวัสดิการพื้นฐาน	ประกันสังคมใหม่	ข้อสังเกต
1. การจ้างงาน กลับเข้ามาใหม่	ขาดจากระบบ ประกันสังคม จึงมีสิทธิใน บำนาญ/บำเหน็จตามสิทธิ ที่สะสม	ได้รับเงินชดเชยตามสิทธิ	ฐานเงินเดือนและสวัสดิการได้ ไม่ต่างจากเดิม	สามารถสมัครเข้าระบบ โดย เริ่มนับระยะเวลาส่งเงินสมทบ ใหม่ หากอายุไม่เกิน 60 ปี	กิจการสามารถเลือกหรือตัดสินใจในการจ้างงานด้วยระบบ สัญญาเป็นงานๆ โดยพนักงานอาจไม่ต้องอยู่ในระบบ ประกันสังคมตามมาตรา 33
2. การขยายอายุ การเกษียณ	ยังอยู่ในระบบ ประกันสังคม ดังนั้นจึงอาจ ยังไม่ได้สิทธิบำนาญหรือ บำเหน็จ แต่สามารถสะสม อายุของการส่งเงินสมทบ	ยังไม่ได้เงินชดเชยตาม สิทธิ	ฐานเงินเดือนและสวัสดิการได้ ไม่ต่างจากเดิม	เนื่องจากการขยายอายุ การทำงานจึงไม่ได้ออกจาก ระบบประกันสังคมและเป็นการ สมทบที่ต่อเนื่อง	แรงงานไม่เสียสิทธิจากระยะเวลาการจ่ายสมทบแต่ไม่ได้ เงินก้อน นายจ้างและลูกจ้างอาจมีข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับ เงินชดเชยการออกจากงานโดยการแบ่งจ่าย เพื่อเป็น แรงจูงใจให้แรงงานทำงานต่อ
3. รูปแบบยืดหยุ่น (นอกระบบ)	ขาดจากระบบ ประกันสังคม จึงมีสิทธิใน บำนาญ/บำเหน็จตามสิทธิ ที่สะสม	ได้รับเงินชดเชยตามสิทธิ	กรณีที่ไม่ได้เป็นพนักงานของ กิจการจะไม่ได้รับสวัสดิการ อื่นๆ เนื่องจากสถานะจะเป็น การรับงานไปทำ และ ค่าตอบแทนขึ้นกับข้อตกลง	ไม่ได้อยู่ในระบบประกันสังคม ตามมาตรา 33 แต่ผู้ประกอบการ สามารถสมัครเป็นผู้ประกันตน ตามมาตรา 39 ได้ และเป็น การจ่ายสมทบที่คงที่ฝ่าย เดียว*	บริษัทอาจเลือกรูปแบบหรือวิธีการจ้างงานที่มีความ เหมาะสม รวมถึงการกำหนดค่าตอบแทนสามารถเป็น อิสระได้ ทั้งนี้การใช้ระบบที่ยืดหยุ่นนี้อาจขึ้นกับประเภท ของกิจการ ผลกระทบหลักของกิจการ
4. จ้างงาน ผู้สูงอายุใหม่	อาจมีหรือไม่มีสิทธิ ประโยชน์มาก่อน โดยเฉพาะแรงงานที่มาจาก นอกระบบ	ไม่มี	ได้ตามข้อกำหนดตามสัญญา	สามารถสมัครเข้าระบบ โดย เริ่มนับระยะเวลาส่งเงินสมทบ ใหม่ หากอายุไม่เกิน 60 ปี	กิจการอาจมีการระบุระยะเวลาทำงานการประเมินผลไว้ในสัญญา เนื่องจากเป็นกลุ่มที่เข้ามาใหม่ ซึ่งอาจมีต้นทุน ในการฝึกอบรมที่สูงกว่าเดิม

* ผู้ประกันตนตามมาตรา 39 ต่อเนื่องจะยังคงเป็นสมาชิกประกันสังคม จึงยังไม่ได้รับสิทธิบำเหน็จ/บำนาญ และจะคิดคำนวณจากฐานเงินเดือนต่ำสุด (4,800 บาท) ส่งผลให้การคิด
คำนวณเงินบำนาญเมื่อออกจากระบบประกันสังคมจะได้น้อยกว่าเดิม

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ใช้มาตรการตามช่วงระยะเวลา คือ ระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยเป้าประสงค์ที่สำคัญคือ

“ทุกสถานประกอบการต้องมีการจ้างแรงงานสูงวัยในอัตราส่วนที่เหมาะสม มีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานของแรงงานสูงวัย และมีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแรงงานสูงวัยซึ่งจัดเป็นการดำเนินการที่เป็นปกติของสถานประกอบการ และต้องมีอยู่ในสถานประกอบการ โดยแรงงานในแต่ละช่วงอายุสามารถอยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ดีและไม่มีการเลือกปฏิบัติด้านอายุ”

มาตรการระยะสั้น 1 – 5 ปี

- มาตรการจูงใจหรือให้รางวัล แก่สถานประกอบการที่มีความพร้อมในการจ้างแรงงานสูงวัย เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สถานประกอบการอื่นๆ เช่น ให้สิทธิประโยชน์ โดยอาจเป็นมาตรการด้านภาษี การลดหย่อนค่าใช้จ่าย การให้เงินทุน
- มาตรการด้านสังคม เพื่อสร้างความตระหนักให้กับสังคมในการเข้าสู่สังคมสูงวัยและการปรับทัศนคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการทำงานของแรงงานสูงวัย
- การพัฒนาความรู้และฐานข้อมูลด้านการจ้างงานแรงงานสูงวัย เช่น การศึกษารูปแบบของการจ้างแรงงานสูงวัยที่มีความหลากหลาย สามารถรองรับกับความแตกต่างของประเภทอุตสาหกรรม อาชีพ รูปแบบและระดับของการทำงานที่มีความแตกต่างกัน เพื่อให้ผู้กำหนดนโยบาย นายจ้าง ลูกจ้าง มีการเตรียมความพร้อมที่เหมาะสม
- รัฐอาจเป็นตัวอย่างของการจ้างงานแรงงานสูงวัยในรูปแบบต่างๆ

ระยะปานกลางและระยะยาว (5 – 10 ปี)

- สถานประกอบการตระหนักถึงการให้โอกาสและไม่สร้างความแตกต่างในการจ้างแรงงานสูงวัย โดยรัฐต้องสร้างระบบสนับสนุนที่มีความยืดหยุ่นให้กับผู้ประกอบการและแรงงานสูงวัย สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมให้กับแรงงานสูงวัย และกำหนดข้อกฎหมายอย่างชัดเจน เช่น ระเบียบการดำเนินงานของสถานประกอบการ
- รัฐต้องมีการออกกฎหมายภาคบังคับ เช่น สถานประกอบการไม่เลือกปฏิบัติทางอายุ มีการกำหนดอัตราส่วนในการจ้างแรงงานสูงวัย กำหนดเงื่อนไขการจ้างงานต่อที่เป็นธรรม
- ออกแบบรูปแบบข้อตกลงระหว่างนายจ้างและลูกจ้างมีความเป็นไปได้และมีหลากหลายรูปแบบ เช่น สร้างความยืดหยุ่นในการจ้างงาน รูปแบบการจ้างต้องระบุให้ชัดเจนในสัญญาตั้งแต่เริ่มแรก เพื่อให้ทั้งลูกจ้างและนายจ้างรับทราบบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ