

第Ⅱ部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(1999年の労働経済の動き)

1999年(平成11年)の雇用・失業情勢は、年平均の完全失業率が4.7%と前年より0.6%ポイント上昇し、既往最高水準となるなど厳しい状況が続いた。景気の緩やかな改善を受けて、年央以降、求人倍率の上昇など、若干の持ち直しの動きもみられるが、完全失業率が2000年2月、3月と4.9%の既往最高水準となるなど、依然として厳しい状況が続いている。

1999年の雇用・失業情勢の動きについては、次の3点に整理される。

第1は、年前半の雇用調整の強まりと雇用情勢の一段の悪化である。

1999年に入って一般経済面では、生産の持ち直しなど明るい動きも出てきたが、雇用面では、かつてない雇用過剰感の高まりの中で、年前半、製造業を中心に希望退職募集、解雇が増加するなど一段と厳しい雇用調整が行われた。非自発的離職失業も増加を続け、完全失業率は2月、3月と最高記録を更新し、3月には4.8%となった。求人倍率も求職者の増加や求人低迷から低下を続け、5月には0.46倍と既往最低となった。このような厳しい状況を受け、雇用者の減少幅も年前半は1998年以上に大幅なものとなった。製造業での減少に加え、従来は雇用の牽引力となってきたサービス業の雇用が低調になったことが大きかった。

第2は、生産活動の持ち直しや業況の改善などの動きに対応する形で、年後半に雇用面でいくつかの明るい動きが出てきたことである。

まず、生産の持ち直しに対応して、年後半これまで減少していた製造業の所定外労働時間が増加に転じた。さらに、年前半から減少幅が縮小しつつあった求人が後半にはプラスに転じた。生産の持ち直しや業況の回復を受けて、電気機器など製造業の求人が年後半増加に転じたことや福祉サービスや情報サービスなど新規分野での雇用需要が高まったことが大きかった。また、雇用過剰感がピークを打ったことから、雇用調整の動きも4～6月以降は鎮静化し、離職の動きにもようやく落ち着きがみられるようになった。求職者も10～12月期には増加から減少に転じ、求人倍率は年後半、はっきりとした改善をみせた。また失業についても大幅に増加していた非自発的離職失業の増加幅が年後半に縮小した。求人が回復する中で、電気機器や事業所サービスなど一部の業種では、雇用者にも増加の動きが出てきている。

第3は、このような明るい動きにも関わらず、依然として厳しい側面が残されていることである。

雇用者数については、一部業種での増加もあり、減少幅は縮小しつつあるが、依然としてその足どりは重く、年後半も大幅な減少が続いている。この背景には、ピークを打ったとはいえ、依然として高い雇用過剰感がある。厳しい雇用調整については一服した観があるが、中期的に雇用調整を伴うリストラクチャリングを行う企業は依然としてみられ、採用抑制中心の雇用調整が行われている。このため、2000年3月の新規学卒の就職状況は、1999年に引き続き、厳しい状態となった。また、雇用を増やそうとする企業も先行きに対する不透明感などから常用でなく非正規雇用中心の雇用行動をとっており、常雇は減少、臨時は増加という雇用パターンは1998年と変わっていない。こうした中で、完全失業率は2000年2月、3月と4.9%と既往最高を更新した。

また、賃金は、このように依然として厳しい雇用情勢の中で、1999年の春季賃上げ率が過去最低となったことなどをを受けて、所定内給与が比較可能な1991年始以来初めて前年を下回った。所定外給与については生産の持ち直しに伴う製造業の所定外労働時間の増加などをを受けて増加したが、特別給与が前年に

続いて大幅な減少となったことから、現金給与総額は前年に引き続いて減少となった。このため、消費者物価が落ち着いている中で、実質賃金も前年を下回った。

労働時間は、生産の持ち直しに伴って所定外労働時間の減少幅は縮小したが、出勤日数の減少などにより、所定内労働時間が減少したことから、総実労働時間は引き続き大きく減少した。

物価は、消費者物価が4年ぶりに前年を下回った。

勤労者家計の動きをみると、景気の緩やかな改善などにより、消費者マインドには持ち直しの動きがみられるものの収入の低迷から足踏みがみられる。

以上のように、景気には少し明るさが見えはじめているが、前述したように雇用・失業情勢は依然として厳しく、2000年2月、3月の失業率は4.9%と既往最高となった。ただ、そのうち雇用需要不足による失業は約4分の1で、それ以外の4分の3は需給のミスマッチなどによる構造的・摩擦的失業である。そこには若年者の意識の変化や若年者に偏りがちな企業の雇用需要構造などが影響している。今後高齢化の進展で、若年者の急減と高齢者の急増という供給構造の大きな変化が確実に起きることを考えると、ミスマッチが一層拡大し、構造的・摩擦的失業がさらに増加するおそれもある。それを防ぐためには、企業において「より少ない若年とより多い中高年」とによる仕事の進め方が確立される必要があり、それは同時に企業自身が活力を維持していく上でも重要である。また、若年者の就業意識の変化にどう対応し、どう働きかけていくのかも重要な課題である。第II部では、若年者の就業意識や高齢化の下での雇用・失業問題などについて実態を分析し、若年者、中高年齢者各々がその能力を十分に発揮できる条件について検討した。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(今なぜ雇用調整を伴うリストラクチャリングか)

高齢化の分析に入る前に、主に労働力需要側で進行している動きを整理すると、雇用調整を伴うリストラクチャリングの進行、非正規雇用の拡大の二つが特徴的である。

業況の改善にもかかわらず、一部の企業においては、雇用調整を伴うリストラクチャリングを実施、計画する動きがみられる。雇用調整を伴うリストラクチャリングの共通の要素として、1)今回の不況局面においては過去の不況期と比べても生産の落ち込みが大きく、適正な雇用量と現実の雇用量との乖離による雇用過剰感も非常に大きかったこと、したがって生産が回復に向かっても雇用過剰感が残っている企業では適正な雇用量への調整が続いていること、2)生産の落ち込みに加え、高齢化の進行などにより人件費負担が増大し、労働分配率も高水準であること、などが考えられる。

雇用調整の程度は、その厳しさにおいて、第1次石油危機時に匹敵するが、雇用調整の方法は入職抑制が主体である。

こうした動きは企業経営上必要と判断され実施されているものではあるが、それが従業員のモラルに及ぼす影響、さらには消費などを通じてマクロ経済に及ぼす影響など、より多面的な影響についても十分留意する必要がある。

雇用調整を伴うリストラクチャリングの動きに影響を与えている労働分配率、雇用過剰感などは業況感の改善やこれまでの人件費削減効果により低下に向かっている。また、情報サービス、福祉サービスといった分野では新たな雇用創出の動きもみられており、今後、こうした動きが雇用情勢全体に改善をもたらすことが期待される。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(非正規雇用拡大の要因)

もう一つ、最近の雇用の動きとして特徴的なのは、パートなど非正規雇用比率がこれまで以上のテンポで拡大していることである。要因としては、パートを多く活用する業種・業態の拡大や雇用増加分野で先行き不透明感から非正規中心の雇用拡大となっていることが基本にある。雇用過剰感や労働分配率のかつてない高まりの下で雇用を削減している分野では、一般、パートともに削減となっており、同じ企業の中での一般からパートへの代替は比較的少ない。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(経済環境変化への対応と高齢化対応との一致)

グローバル化の進展の中で企業が置かれている環境は厳しさを増している。上記のような雇用調整を伴うリストラクチャリングや非正規雇用の活用もこうした環境変化への対応策であるが、同時に企業は、迅速な意思決定に向けた組織のフラット化を図ったり、業績を上げることへのインセンティブ強化のために成果主義的な賃金制度を導入するなどの取組を積極的に行っている。こうした動きは後に展開される高齢化への対応方向、すなわち「年齢による制約の少ない働き方、賃金処遇制度」の方向性と奇しくも一致した動きである。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(高齢化のマクロ経済への影響)

高齢化や人口減少は経済社会の活力を低下させ、マクロ経済面にも悪影響をもたらすとの議論があるが、これまでの諸外国の経験も含めた結果では、労働力人口増加率の低下はむしろ技術進歩の活発化をもたらしている。

少子・高齢化や人口減少の影響を供給側の側面から捉える捉え方もあるが、現在のように、現実の成長率がかなり低く、不完全雇用となっている状態にあっては、むしろ高齢化が需要拡大を通じて現実の成長率をどれほど高められるかがより重要である。その意味で、高齢化は、豊かな個人金融資産の活用、介護サービス等の新たな消費需要の創造などを通じて、消費拡大や雇用需要の拡大に大きな役割を果たす可能性が高い。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(高齢化の下での年齢間ミスマッチ拡大のおそれ)

一方、今後、年齢構成は若年層から高年齢層に大きくシフトする。労働力人口で見ると、今後10年程度の間15～24歳までの若年者は約400万人減少するのに対し、55歳以上の高年齢者は約380万人増加する。現在のような若年者に偏った労働力需要構造が今後も変わらないとすると、10年後には、団塊の世代を始めとした高年齢者の失業問題が深刻化する一方で、企業にとっても若年者の急減による大幅な要員不足が生産活動への隘路をもたらすことになる。このようなミスマッチによる問題の拡大を未然に防ぐためには、着実に企業における雇用需要構造を「より少ない若年とより多い中高年」という供給構造に見合ったものに大きく変革していく必要がある。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(労働力人口減少への対応)

さらに中長期的に考えると労働力人口の減少がより顕著となるが、そうしたことについての対応としては、高年齢者活用に向けた世代間の働き方の仕組みを構築することに加え、就業を希望しながら、育児との両立の難しさや能力をいかせる形での雇用機会の不足から活用に至っていない女性の有効活用をまず考えるべきである。2025年までのラフな予測によれば、今後、高年齢者、女性の積極的な活用を図れば、1人当たり2%成長率は2025年まで達成可能と考えられる。いわゆる単純労働分野への外国人労働者の受入れについては、低賃金依存産業の温存が我が国の労働市場や経済に及ぼすマイナスの影響や新たな社会的費用の負担の問題、さらには、我が国が人口稠密な国々に囲まれている事情を十分考慮する必要がある。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(景気要因ばかりではない学卒無業の増加)

学卒労働市場は、企業における入職抑制中心の雇用調整の強まりの中で、ここ数年厳しさを増しており、大卒、高卒とも求人倍率が大きく低下している。

ただ、中小規模企業では未充足求人が存在するなどミスマッチの状況もみられる。一方、進学率の上昇に伴って、高卒から大卒へのシフトがみられ、1997年以降、大卒就職者が高卒就職者を上回る状況になっている。その中で、事務職の入職ウェイトも高卒から大卒・短大卒に大きくシフトしているが、高卒女子の希望職種は一般事務に偏っており、他の職種での就職可能性があっても就職しないという意味でミスマッチの一因となっている。

このような中で、学卒無業者がここ数年、急増している。特に高校において無業者比率は30%を超えており、景気要因だけでは説明のつかない増加となっている。こうした中、いわゆるフリーターの数を推計すると1997年で151万人と、1992年に比べ50万人の増加となっている。

若年失業率は男子で10%を超えている。このところ、非自発が少し増えてはいるものの、自発的離職によるもののウェイトが最も高い。他の先進国と比べても若年失業におけるそのウェイトの高さは特徴的である。若年失業を「単身世帯」と「その他の家族」に分けると後者での失業増加が顕著であり、親の経済的支えが若年者の失業を可能にしている側面もあると考えられる。

若年者の離転職は多く、学卒就職後、3年目までに離職する者が高卒で5割、短大で4割、大卒で3割となっている。

最近の若年者の離職率の高まりは、フリーターなど離転職の多い非正規雇用層の拡大によるところが大きい。

第Ⅱ部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(変化する若年者の意識)

高校へのヒアリング調査によると、最近、生徒の就職や職業に対する目的意識の希薄化が強まっているという。自営業比率の低下などで、昔に比べて仕事というものが見えにくくなっており、その内容や目的についての具体的なイメージを持てなくなっていることが、経済的豊かさとともにその一因と考えられる。学卒後、正社員としてすぐに就職しなかった者のうち、4割は「正社員としての仕事に就く気が無かった」と答えている。

また、いったん就職しても、その企業における職業上の将来像について明るい展望を描きにくくなってきていることも若年者の離転職行動に影響していると考えられる。こうした中で転職希望率も高まりをみせている。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(フリーターの意識)

近年、増加しているフリーターの意識は多様である。おおまかに類型化するならば、1)明確な目的を持ち、それに向けた具体的な行動をしながらフリーターをしている自己実現型、2)現状に対する不安と将来は正社員にという希望を持ちながらフリーターをしている将来不安型、3)フリーターを続けようとしているフリーター継続型、4)家庭に入りたい等のその他の4つに分けられる。4割は将来不安型であり、彼ら自身が希望している正規雇用への移行が一つの課題である。正社員化への希望については、女性の20歳未満では7割弱が希望しており、また、男性では年齢を経るに従って強くなるが、学卒無業者についての追跡調査によると3年後も無業でいる確率が高く、正規雇用への移行がうまくいかない者もいる。これにはフリーター期間における職業能力開発機会の乏しさも影響していると考えられ、実際、アルバイト経験が将来就きたい職業に役立つと考えているフリーターは3割に満たない。

離転職に際して、先の見通しを持っているかどうかで再就職後の労働条件、経験活用度、満足度が異なっている。先の見通しのない離職の増加は、本人のみならず社会にとっても技術・技能の蓄積等の面で損失が大きい。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(中途採用は増えているか)

全体として中途採用のウェイトは高まっていないが、大規模企業を中心に、新卒採用は基本としつつ、緩やかではあるが中途採用拡大の動きがみられる。これは、中途採用比率の高いサービス業の拡大や各産業で専門・技術職などを即戦力として中途採用する傾向が広がりつつあるためと考えられる。

今後、新規学卒が減少していく中で、産業構造変化への対応としても、転職による産業間労働力調整の必要性が高まることとなる。こうした流れは、今の仕事とは別の形で自己実現を図りたいと考える若年者の再チャレンジの可能性を広げる動きでもある。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(今後の課題)

今後、若年人口は急減するため、年齢別需要構造が中高年齢者の方にある程度シフトしたとしても、若年雇用の需給は基本的にひっ迫の方向に向かう。ただ、若年者の意識変化の問題、産業構造の変化に伴う需要と供給のミスマッチの問題、近年厳しい状況にある高卒者に関わる需給がどうなるのかなど考慮すべき構造的問題も存在しており、こうした問題への対応が今後重要となる。

この問題への対応を考える視点は、学校から職業への円滑な移行、再チャレンジ可能な柔軟な仕組みの二つに整理される。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(学校から職業への円滑な移行)

若年者の雇用安定、効果的な人材育成を図っていくためには、まず学校から職業への円滑な移行が図られる必要がある。それを可能とする条件として、企業の考え方、若年者の意識、両者のマッチングの3つが考えられる。

第1の企業の考え方については、中途採用を広げるとしても学卒採用を基本とする企業の姿勢は変わっていない。日本経営者団体連盟の調査でも「新卒一括採用重視」と「新卒一括、中途採用の折衷」で9割弱が新卒一括採用を考えている。労働集約的な分野の海外移転が進み、国内の仕事内容にますます高度化が要請される中で、新卒者を企業内で長期にわたって育てるシステムは依然として重要であり、行政としてもこうした企業の取組を積極的に支援していく必要がある。

第2の若年者の意識についてはどうであろうか。フリーターのうち学卒後正社員とならなかった者の4割は「正社員としての仕事に就く気が無かった」と答えているが、フリーターの3分の2はいずれは定職に就きたいと思い、特に正社員化への希望については、女性の20歳未満では7割弱が希望しており、また、男性では年を経るごとに強まる。しかし、定職に就く上で今のアルバイト経験が役立つと思う者は3割に満たず、実際、移行が円滑にいかない者もみられる。初職選択に真剣に立ち向かえる環境作りとともに、若年者自身も初職選択時に自らのキャリア形成を長期的視野で考え、それに基づいて行動することが重要である。

初職選択に際しての目的意識の希薄化が指摘されるが、これには身近な人の働く姿が見えなくなる中で、仕事に対する具体的なイメージを持ちにくくなっていることも影響していると思われる。地元企業との接触やインターンシップなどの取組を通じて、在学中に仕事に接する機会を多く持ち、働くことの実像、意味をとらえることが、単に「サラリーマンになる」ではなく、具体的に「〇〇をする人になる」というイメージにつながる。仕事に対する目的意識も豊かになり、主体的な適職選択能力も育成されていくと考えられる。

また、フリーターの多くが家族からは「本人任せ」にされていると答えているなど、若年者の職業意識形成における家庭の課題も多い。

第3のマッチングについては学校や公共職業安定機関の役割が大きい。人材育成等適切な雇用管理を行っているような企業でも、規模が小さかったり、知名度がないためにマッチングに至らないケースも多い。そうした企業の具体的な情報を把握し、提供できれば企業と若年者双方にとってプラスになる。地域の企業の実情に詳しい企業経験者等によるアドバイザーを活用し、具体的な情報提供、相談を行う方法も考えられる。こうした取組における公共職業安定所、学生職業センターなどの行政機関の果たす役割も大きい。1999年に開設された「学生職業総合支援センター」では、大卒未就職者に対して、各種情報の提供、専門的な職業相談、就職面接会の常設的開催などの総合的就職支援を展開している。

ものづくりの現場では若年技能者の確保に苦慮している。これにはものづくり体験の乏しさによる若年者の現場労働への先入観も働いているとみられ、ものづくりの魅力を認識できるような体験・学習機会の設定がマッチングや産業の技術・技能基盤の確保の上でも必要である。また、今後、高齢社会を支える社会福祉分野等の人材育成は喫緊の課題であり、人間性豊かな、高い専門能力、知識を持った人材の養成に取り組むことが重要である。

全体として、若年者の需給はひっ迫の方向へ向かうと考えられるが、特に現在、厳しい状況にある高卒

者に対する雇用需要の行方について懸念する見方もある。1990年代に入って高卒採用を中止した企業の多くが経営環境の悪化や雇用調整などをその理由に挙げていることからすると、景気の回復に伴って高卒に対する労働力需要もある程度回復すると考えられる。ただ、高学歴者への代替、応募者の質の低下を挙げる企業もあり、高校において、質の向上への取組とともに、新たな産業分野や人材需要の動向も見極めながら、より広い範囲の企業へのアプローチを公共職業安定所等とも連携して進めていく必要がある。また、生徒の意識を高卒雇用需要の向かっている方向に適合させるべく、在学中の早い段階から、地域の産業動向、求人や具体的人材ニーズの実態について理解を深めるとともに、ニーズに応じた能力開発の実施などの取組を進めていく必要がある。こうした取組については、行政(職業安定機関、職業訓練機関など)、企業(地域の事業主団体など)、学校が一体となって進めていくことが重要である。

以上のような課題を踏まえると、現在取り組んでいる「教育改革」においては「学校から職業への移行の円滑化」に向け、「主体的に進路を選択する能力の育成」や「社会や企業から評価される能力の育成」等の視点が不可欠である。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(再チャレンジ可能な柔軟なシステム)

しかし、豊かな時代になって、今の企業に留まるか転職するか、選択できる状況になったことや、新規学卒が減少していく中で、産業構造変化への対応としても、転職による産業間労働力調整の必要性が高まることを踏まえると、学校から職業への円滑な移行の枠に納まらないケースは今後も増加していくと考えられる。その場合でも、若年者の能力が十分に社会の中で発揮されるためには、再チャレンジが可能となる柔軟な仕組みが必要である。具体的には、求人情報、職業能力評価制度、転職に不利とならない退職金制度の整備、さらには、企業外の職業能力開発機能の充実などが必要である。

しかし、あまりにも頻繁な離転職、安易なフリーター化は本人の職業生涯のみならず、技能・技術の形成の観点からも損失が大きい。このような観点から企業においても、若年者の意識の変化を十分踏まえた定着対策が行われることが重要である。後述するように職位でなく仕事内容自体を重視したモチベーション管理によって若年者の働きがいを増していくことも有効な方策である。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(10年後に就業の必要性が増す60歳台前半層)

中高年齢者の失業率をみると、60歳以上の男性で特に高いが、これは定年退職により、失業頻度が特に高いことが影響している。一方、失業継続期間は40歳台、50歳台前半の方が長い。50歳台はまだ生計費がかかるが、それに見合った求人が少ないために失業が長期化する。60歳台になると、失業と非労働力の間を移動する層も多いため、失業継続期間は短い。

こうしたことから、現在までのところ、60歳までの失業の方が深刻となっているが、10年後は団塊の世代が60歳台前半に差しかかる。この世代は、厚生年金の定額部分の支給開始年齢の65歳までの引上げが完了する最初の世代であり、より65歳までの就業の必要性が増すものと考えられる。それまでに雇用・就業機会確保のための環境条件を整備する必要がある。

高年齢者の就業状況をみると、年齢が高くなるにしたがって、徐々に引退に移っていく。60歳台前半層で過去と比較すると、就業者割合は変わらないが、雇用者割合は大きく上昇し、しかも55歳当時の企業での継続雇用が増加している。高年齢者の雇用は着実に進んでいる。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(年齢とともに上昇していく能力も存在)

60歳の平均余命は20年であり、60歳定年が言われはじめた1970年頃と比べてちょうど5年延びている。20年は余生にしてはあまりにも長い。この期間をいかに充実したものとするか、多様な選択肢があり得るが、人口の高齢化、減少を併せ考えると社会的にも「就業」という選択が重みを増してくる。

一般に高年齢者については、健康面や体力面の不安から、社会的弱者のイメージでみられがちであるが、平均余命の伸長に伴い、健康状態の面でも元気な者の割合が高く、体力面でも過去の同年齢世代に比べ、高まってきている。

職務能力も体力は落ちるが、専門的知識の蓄積や不測の事態への対応など加齢とともに上がっていく能力も存在する。企業としては、体力など加齢に伴って落ちる能力を補いつつ、高齢になっても落ちない、あるいは上昇し続ける能力を第一線で有効に活用する仕組みを作っていくこと、また働く側も長く働こうと思えば、こうした能力を意識的に高め、高齢期に至っても、第一線で存在価値のある人材であり続けられるように努力を怠らないことが重要である。

国際的にみても我が国の高年齢者の就業意欲は高い。経済的理由ばかりでなく、日本人の勤労観がこうした高い就業意欲をもたらしている面がある。また、年金支給開始年齢の引上げはさらに高年齢者の就業への動きを強めることが予想され、高年齢者の本格的就業のための環境作りを早急に進めていく必要がある。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(フラット化してきている賃金カーブ)

高齢化への対応の困難さが指摘されるが、これまでも企業はすでに進行している高齢化に、賃金、処遇、働き方などの面である程度対応してきた。

賃金カーブはここ20年でかなりフラット化しており、その程度は高齢化のスピードの速い業種、規模ほど大きいことから、高齢化が進んでいる企業ほど年齢による制約の小さい賃金制度に変化している傾向があると考えられる。

同一年齢における賃金のばらつきは、大卒40歳台以上の他は拡大しておらず、少なくともこれまでは成果主義的賃金というよりは高齢化の下で年齢間賃金配分の見直しが徐々に行われてきた可能性が強い。ただ、今後は、高齢化のみならず企業が置かれている厳しい経営環境からも、大卒、管理職以外も含め、成果主義的賃金が広がっていくことが予想される。これを通じて労働者のモラルが高められるかどうかは、公正な職業能力評価制度、能力開発、分権化などの手だてが講じられるかどうかなどに左右される。企業における個人の成果に関する評価システムについてはまだまだ課題が多い。

賃金カーブと関わりの大きい生計費カーブを諸外国と比べると、日本はやはりカーブが急である。特に日本は中高年齢層における教育費負担が大きい。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(珍しくなくなってきた逆転人事)

高齢化の下で役職者割合が大きくなっている。この傾向は特に高齢化スピードの速い大規模企業において著しく、年功処遇に苦心する企業の姿がうかがわれる。それにも関わらず、役職への昇進の遅れがみられ、さらに、大卒でも役職に就けない者が増えている。

こうした中で、同学歴で年下の者が年長者の上司になること、いわゆる逆転人事も珍しくなくなっている。そうしたことがある程度行われている企業では、できるだけ責任を与え、権限委譲を進めたり、専門的な仕事への配置などにより、年長者のモチベーション維持が図られている。また、そのような立場に置かれている50歳台、60歳台の労働者のほとんどが「会社のシステムであり他の同年配も同じであるから」「仕事中心で職位にこだわらない雰囲気だから」等の理由で抵抗感はないと答えている。このように、従来のような年功的処遇が困難になってきている中で、企業は職位ではなく、仕事そのもののやりがいによって、組織成員のインセンティブを引き出す新たなシステムを形成しつつある。働く側もこうした動きに適応しつつある。このような新たな仕組みの中では、職位によらずに、組織の中で存在価値が認められる確固たる能力を身につけているかどうか本人の働きがいに直結することになる。

専門職制度についても、その内容は職位の不足を補うことを目的としたものから、各分野のラインの業務の中で個々の労働者の専門性を活かすことを目的としたものに変化してきている。働く側においても組織の中で存在価値が認められる確固たる能力を身につけるうえで不可欠な自己啓発が活発に行われており、これを支援する企業の取組も活発化している。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(広がりつつある65歳までの雇用継続)

1980年代以降の50歳台後半の残存率の高まり、勤続年数の伸長などをみても、60歳定年延長の雇用効果は明らかである。なお、1980年代半ばには定年延長にあわせて新規学卒の手控えがあったが、1989年にはほとんどなくなっている。

65歳までの雇用継続はどうか。65歳までの希望者全員の雇用機会を確保する企業は2割前後で推移しているが、60歳以上の何らかの継続雇用制度がある企業や、実際に勤務延長・再雇用制度が適用されている者は増えており、徐々にではあるが60歳以上の継続雇用の動きは広がりつつある。

継続雇用制度導入企業の実態をみると、役職は離れるが、仕事の内容や勤務形態は変わらない場合が多い。給与はかなり低下するが、60歳台前半で再就職する場合に比べるとその低下幅は小さく、職務継続性も継続雇用の方が高い。2001年度からの年金支給開始年齢引上げを目前にして、65歳継続雇用に向けた労使の取組が活発化しており、電機などの大手企業を中心に65歳までの雇用延長について大枠での労使合意に達している企業も増えてきている。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(これまでの職種領域をベースとした中高年の再就職)

中高年齢者の職種別再就職の状況を見ると、前職と全く同じか、その関連職種、いわばこれまでの職種領域をベースとした移動が主体であるが、一部、運転手、警備、清掃など前職と関連のない職業への移動もある。

こうした移動パターンを前提にした時、再就職の際に必要なとされるのは、現在持っている能力をベースとして、それが市場で評価されるよう、専門性に磨きをかけたり、幅を広げたりするための能力開発を行うことである。これは現在所属する企業内での自分の存在感を高める上でも有効である。

また、中小規模企業は大規模企業からのホワイトカラー転職者に対し、幅広い業務の遂行や意識ギャップについて問題を感じており、中小規模企業への移動が多い大規模企業ホワイトカラーは、専門能力の幅を広げたり、自らの意識を改革するなどの努力が必要である。

また、自分はこれまで何をやってきたか、これだけは他には負けないという自信があるのは具体的に何かなど、自分の仕事能力を明確に人に伝えられる能力も重要である。それを考えるプロセスそのものが不断に自分のキャリアを見直し、足りないスキルを補う契機ともなる。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(中高年の再就職を困難にしている求人年齢要件設定)

ただ、求職側においてこのような努力が行われたとしても、現状のように、中高年齢者が対象となる求人が非常に制約されている状況では、中高年齢者の再就職は容易ではない。年齢要件設定の理由としては体力的な理由、賃金水準の高さが多いが、実際に中高年齢者を雇用して問題が生じたことが年齢要件設定に結びついているかという点、必ずしもそうでない。一般に上限年齢を若く設定している求人ほど未充足となる割合が大きく、今後若年人口が減少する中で、この傾向はますます強まると考えられる。実際にホワイトカラー職種を中心に、今後年齢要件を撤廃する可能性があるとする企業も4割程度存在しており、このような中高年齢者の経験を活用する流れが促進されることが重要である。

若年者が求職に際し、求人広告・求人情報誌を多く利用しているのに対して、中高年齢者は4割が主な求職方法として公共職業安定所をあげており、中高年齢者の需給調整における公共職業安定所の役割は大きい。公共職業安定所と民営職業紹介機関との就職率を比べると最近では後者の就職率が低下し、公共職業安定所を下回っている。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(増加している系列外出向・転籍)

出向・転籍による企業間移動は現在、中高年齢者の年間の移動の7%を占めている。賃金低下時の補てんなど移動に伴うショックを和らげ、出向元企業の定年後の雇用機会の確保にも一定の機能を果たしている。ただ、最近の特徴として大規模企業を中心として系列外出向の広がりが顕著になっており、出向先の確保にかなり苦心していることもうかがわれる。今後も対象者の増加が見込まれるが、人件費の増大など受入れ側からの問題指摘もある。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(中高年齢者の割合が高まっている「起業」)

これまでの経験を活かして自ら起業することも一つの選択肢である。事実、ここ数年、起業者に占める中高年齢者の割合が上昇している。起業経験者にとっての事業経営ノウハウの修得先は圧倒的に開業まで勤務した企業であり、そこでの経験や形成された人脈が役立っていることがわかる。また、コラムで取り上げたシルバーベンチャー企業E社のように、高齢化の下で増加するシルバー世代のニーズに最も近いところにいる高年齢者が商品を開発し、新たな市場を創り出す可能性も大きい。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(ハッピーリタイアメントの条件)

最後になだらかな引退過程を経て、完全な引退生活に入るとというのが理想の姿である。引退過程における雇用・就業の形態は、農業も含めた自営、シルバー人材センターでの任意就業など多様であるが、自営やシルバーの場合、これまで企業社会に特化して生きてきたサラリーマンにとって、地域の人とのつながりを形成するきっかけとなり、引退生活に向けた貴重な財産作りになる。

引退後の生活の満足度について、諸外国と比べると、我が国の場合、経済的生活、健康などについては他の国より優位にあるが、友人・隣人とのつながりが希薄であり、これが生活への満足度を低めている。この傾向は特に大都市や男性の高年齢者に顕著である。これは現役時代の生活が仕事に特化しており、地域社会とのつながりも希薄なため、企業から離れた時に孤独な状況に置かれることによるところが大きいと考えられる。若い時からの働き方を含め、企業、家庭、地域とのバランスのとれたかかわり方を検討する必要がある。さらに、高齢期に至ってからもシルバー人材センター等での任意就業やボランティア活動などを含め、地域社会とかかわりをもつことで、老後生活をより豊かなものとすることができると考えられる。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(高年齢者活用のための条件)

進展する高齢化に、企業は賃金、処遇、働き方の面でどのように対応をしてきているのだろうか。これまでみてきたことを整理すると、1)年齢による制約の少ない賃金・処遇制度へ、2)中高年になっても第一線でそれまでの経験をいかした業務を遂行、3)できるだけ責任を与える(権限委譲)、が挙げられる。1)は高齢化の下での企業の組織効率との調和を考えると、避けて通れない道であるが、問題はその際、働く側に対して、賃金、職位に代わるどのようなモチベーションを用意できるかである。これに対して企業は、2)や3)のような形で仕事そのものをやりがいのあるものにすることで各人のインセンティブを引き出す仕組みを形成しつつある。働く側もこうした動きを受入れ、適応している。こうした中で職位によることなく組織の中で存在価値を認められる確固たる能力を身につけているかどうかはその働きがいに直結することになる。今後の若年者の急減と高年齢者の増加という年齢構造の変化の下で、こうした仕組みが社会全体に広がっていくことが高齢社会を活力あるものにしていくのに重要な条件である。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(65歳までの雇用機会確保のための方向性)

第1に、あくまでも労使の自主的な取組を促進することにより、今後10年かけて65歳定年制の定着を目指した取組を図る必要がある。

65歳までの本格的就業機会の確保を考えるならば、65歳までを一つの雇用管理の単位としてとらえ、途中引退の選択肢は残しつつ、賃金、処遇、働き方をトータルに設計することが働く側のキャリア形成や能力の有効活用からみても望ましい。ただ、このような65歳までのトータルな仕組みを作るためには、まず賃金、処遇、働き方を若い頃からの含め、年齢による制約の少ないものに大きく変えていく必要がある。そのためには企業や働く側の意識の中にある年齢へのこだわりを払拭する必要があり、制度改革をテコとしつつ、意識の転換を図っていく必要がある。なお、定年制撤廃の議論については、アメリカとは異なり、我が国では定年まではよほどのことがない限り解雇されないという判例が確立されており、その意味で定年制は我が国の企業にとって、定員管理のための重要な制度となっていることにも留意しつつ、今後、十分な議論を行う必要がある。

第2に、65歳までの本格的就業機会確保に向けた段階的な取組を進めることである。65歳までのトータルな仕組みが整うまでには時間がかかる。まずは定年の段階的引上げや再雇用制度の整備、短時間雇用の活用等を含めた幅広い選択肢により、何らかの形で65歳までの雇用継続の仕組みを整備し、それを足がかりに本格的就業機会の確保を目指すことが現実的である。なお65歳まで同じ企業に働き続ける仕組みは日本的雇用慣行が変化する時代にあって逆行との議論もあるが、高齢期に入ってから再就職機会は現時点では非常に制約されている。重要なことは各々の企業での「より少ない若年とより多い中高年」で仕事を進める仕組みの構築であり、まず、これまで経験を培ってきた企業の中で60歳を超えてもその経験をいかせる環境を作り、高年齢者活用のベースを作ることが重要と考えられる。

第3に、企業の年齢に対する固定観念の払拭を進めていくことである。求職者が能力開発などにいかに努力しても、求人年齢制限があれば再就職は容易でない。企業にとっても、優秀な人材獲得の機会を失う可能性もあり、行政として、求人者に対し、年齢要件の緩和を積極的に働きかけていくことが重要である。ただ、年齢による制約の少ない賃金・処遇制度の広がり未だ十分でない中で、一律に年齢制限を禁止することについては、企業の求人意欲そのものを削いでしまうおそれもある。まず、門戸を広げることについての企業のコンセンサスを形成していくことが重要である。

第4に、働く側が職位によることなく組織の中で存在価値を認められる確固たる能力を確立するための自己啓発を積極的に支援することである。年齢による制約の少ない賃金・処遇制度を進める中で、働く側も職位によることなく組織の中で存在価値を認められる確固たる能力を身につけることが求められることになる。そのためには不断の自己啓発が必要であり、高年齢者の雇用を促進する観点からもこうした取組に対する行政による積極的な支援も重要である。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(若年者雇用と高齢者雇用はトレードオフか)

以上、若年者と中高年齢者それぞれが社会の中で活躍できる条件を探ってきたが、それぞれの課題間のトレードオフ、すなわち今後、高齢者の就業機会の確保と若年者の正規就業の促進という二つの課題を同時達成することが可能なのか、という議論も予想される。この問題を考えるにあたって、現在の失業の4分の3は一方に未充足求人がありながら、結合がうまくいかないために起きている構造的・摩擦的失業であることを想起する必要がある。若年者の職種や企業規模によるミスマッチへの働きかけを一方で行いつつ、他方で「より少ない若年とより多い中高年」による仕事の進め方により、年齢間のミスマッチを軽減していけば、構造的失業問題はかなりの程度、改善されるものと考えられる。さらに、今後、若年労働力人口が急速に減少していくことを考えあわせると、65歳までの雇用継続などの高齢者への対応が必ずしも若年者に悪影響を及ぼすということにはならないと考えられる。

第II部 高齢社会の下での若年と中高年のベストミックス

まとめ

(若年者と中高年のベストミックスによる雇用創出)

中高年熟練技能者は若手に熟練技能を、若手は中高年齢者に数値制御の機器操作をそれぞれ伝授しあい、地域ぐるみで新しいもの作りに挑戦している取組のように、若年者、中高年齢者とが仕事の上で互いを補完し合う関係が形成された時、新しい価値が生まれる可能性もある。ゼロサムを前提にしてトレードオフを悲観するのではなく、「より少ない若年とより多い中高年」による、より効果的な仕事の進め方(=若年者と中高年齢者のベストミックスの仕組み)によって、新たな価値を生み出せる状況を作り出し、雇用創出につなげ、各々が社会の中でその能力を十分に発揮できる状況を目指すべきである。
