

高齢化社会と労働問題

—— 加齢と職業能力 ——

牧 正 英

はじめに：『前46号』承前の要旨

- [1] 雇用問題に影響を及ぼす3つの特徴
 - [2] 高齢化社会と雇用問題の展開—活性化の問題
 - [3] 高齢化社会と雇用問題の再検討—加齢と職業能力の問題
- むすび

まえがき：『前46号』承前の要旨

本稿の高齢化社会と労働問題の研究は、「前46号」所収論文¹⁾の続きをなすものである。この所収論文においては、副題に示したように、「職場組織の活性化」という視点から、高齢化社会における企業の労働問題を概括した。福武直によれば、「わが国は21世紀に入るとき、ヨーロッパ先進国なみの高齢者人口をかかえることになるばかりか、さらに10数年の後には、5人に1人の高齢者、10人に1人の75歳以上の後期老年層を数える社会になることがひろく周知されている。そうした社会は、もはや「高齢化社会」ではなく、「高齢社会」である。……中略……さらに55歳定年が一般的であった時代から、60歳以上定年制が半ばにようやく現在到達したようなスピードでは、安心して「高齢社会」を迎えることはできない。従属人口指数が低下する今世紀中に解決しなければ手遅れになる。」²⁾と指摘されている点は正に共感を呼ぶものであり、「前号」の主旨でもあった。

そして、わが国が経験しつつある高齢化については、「雇用管理」³⁾のさまざまな側面に重大な影響を及ぼすであろう、ということがその狙いであった。本稿は、以上のような視点から、高齢化社会の性質を再度別の角度から検討し、次いで高齢化問題に対処していく上で、わが国の現実の労働市場の対応のなかでどのような「可能性」もしくは「手がかり」が求められるかを考えてみたい。

[1] 雇用問題に影響を及ぼす 3つの特徴

(1) 急速な高齢化の速度

わが国の高齢化の速度が極めて急速であることは近年、国際比較の資料等で頻繁に使用されている。拙稿46号⁴⁾のなかでも指摘したが、わが国の高齢化の速さは20世紀末から21世紀初頭にかけて、欧米諸国の3～4倍の速さである。図1は現在は、人口に占める65歳以上層の比率は、欧米諸国より相対的に低水準にあるが、今後急速に上昇し、2000年頃には、ほぼ西欧諸国並みとなった後、更に一段と上昇することになることを示している。

(2) 高齢化のピークは2040年（昭和115年）

第2に、前掲図1からもうかがえるが、表1の厚生省推計によれば、65歳以上人口比率のピークは2040年（昭和115年）には22.0%にも及ぶと見込まれている。この高さは世界史上空前であり、

1) 牧 正英「高齢化社会と労働問題—職場組織の活性化問題を中心として—」『関西学院大学社会学部紀要』46号、昭和58年3月、155頁—176頁。

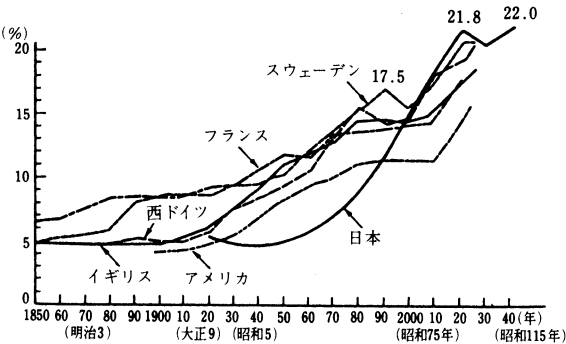
2) 福武 直「雇用の延長と女性の就業」『日本労働協会雑誌』第304号、昭和59年9月号、1頁。

3) 雇用管理とその問題については、拙稿「前掲書」46号、161頁から164頁を参照してほしい。

なお、本稿で使っている雇用管理（Employment Management）という言葉は、労働者の採用から退職までの一連の諸管理を指し、今回は労働者の加齢と職業能力の関係からの雇用問題に焦点をあてた。

4) 拙稿「前掲書」46号、157頁。

図 1 主要国の65歳以上人口の総人口に占める割合の推移



資料出所：外国については、1970年までは、UN “The Aging of Populations and Its Economic and Social Implications” (1956) 及び UN “Demographic Yearbook” により、1990年以降は、UN “Demographic Indicators by Countries as Assessed in 1980 : Medium Variant”, 1980年については、1976～1978年の各国資料及び国連資料による。
日本の1980年までは、総理府統計局「国勢調査」、1980年以降は、厚生省人口問題研究所「将来人口新推計（1981年11月）」の中心推計値による。
出所：経済審議会長期展望委員会報告 経済企画庁編「2000年の日本—国際化、高齢化、成熟化に備えて—」昭和57年7月、第1-1-3図人口高齢化の国際比較（65歳以上人口比率の推移）4頁。

そして「雇用問題」に重大な影響を及ぼすとみられる「男性」の割合を見れば、19.65%、実に5人に1人の「高齢者の社会」である。（表1）

表 1 わが国の65歳以上人口比率（高齢化率）の推移（予測）（単位：%）

年	性別	計	男	女
1980(昭和 55 年)		9.05	7.77	10.28
1985(昭和 60 年)		10.14	8.46	11.76
1990(昭和 65 年)		11.63	9.57	13.63
1995(昭和 70 年)		13.62	11.52	15.65
2000(昭和 75 年)		15.57	13.52	17.55
2025(昭和100年)		21.29	18.74	23.77
2040(昭和115年)		22.00	19.65	24.30
2050(昭和125年)		21.12	18.76	23.43

資料出所：厚生省人口問題研究所「日本の将来推計人口」昭和56年11月推計、67頁から82頁（中心推計値）より抜粋割出。
注：高齢化率＝ $\frac{65歳以上人口}{総人口} \times 100$
注：昭和55年は実績

(3) 高齢化の進行は波状的性格

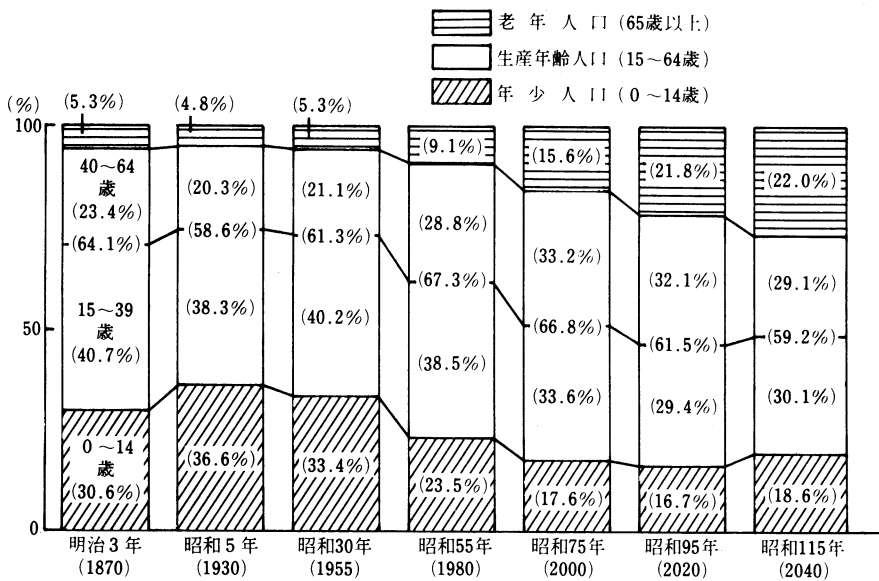
「雇用問題」に影響があると考えられる第3の特徴は、わが国の「人口変動」にみられる「年齢構成の変化」に注目する必要がある。

図2は人口の年齢構成の推移を明治3年から昭和115年にかけて予測されたものを見たものであるが、それぞれの年次の人口の年齢構成に不規則な構造（膨らみ）がうかがえ、その膨らんだ人口階層がそれぞれ特定の年齢層に達するたびに、それぞれの局面での問題が先鋭化する⁵⁾という年齢構成上の問題がある。例えば、簡潔に全体を概況付ければ、1940年代の後半（昭和22～昭和24年）生まれの「第1次ベビーブーム世代」または「団塊の世代」が老年層に入る2015年（昭和90年）頃には、老年人口の割合は21%台に達するという予測が高齢化の第1次の大きな波を引き起し、続いて、1970年代の前半（昭和46～昭和49年）生まれの「第2ベビーブームの世代」または「子団塊の世代」について2040年（昭和115年）に老年人口の割合が22%と第2次の高齢化の大波となり、それらの波状効果による広範な影響が察知出来る。そこで、この波状効果による影響を「雇用問題」と強く関連する中高年層の男子に焦点を絞り見たものが図3である。

図3は中高年男子の人口構造を5歳階級別で描いたものである。この図上で最も注目されるのは、1975年（昭和50年）と1980年（昭和55年）の各時点で40歳代後半層と50歳代前半層が他の年齢層にくらべ大きく膨らんでいることである。この膨らんでいる年齢層は次の年齢層に移行することによって、その年代ごとに段階的に影響を及ぼすという波状的な動きを示す点である。島田晴雄はその動きでの「雇用問題」の影響について次の様に述べている。「1980年時点で50歳代前半層が50歳台に入る頃には「企業におけるポスト不足」が大きな問題となり、次に1985年にはこの階層は50歳代後半に移行し、それが「定年延長」という大きな政策課題を提起している。そしてさらに、2000年には雇用における高齢者の比重ないし役割がこれまでどの国も経験しなかったほどの高まりとそう

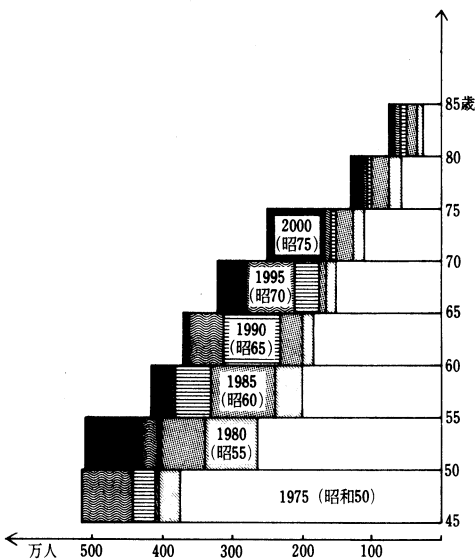
5) 島田晴雄「高齢化と企業の対応—60歳台層の雇用を考える」『季刊年金と雇用』財団法人年金制度研究開発基金、第3巻第3号、昭和59年7月、Ⅱ 高齢化と雇用問題の展開のなかで示された高齢化の「波状的進行」による非常に重要な説明がある。本文はその点の大きな示唆を受けた。

図2 人口の年齢構成の推移



注：昭和30年は沖縄県を除く。
資料出所：明治初年～大正9年は、安川正彬『人口の経済学』春秋社(昭和52年)、大正9年～昭和55年は総理府『国勢調査』、昭和75年以降は厚生省人口問題研究所『日本の将来推移人口』昭和56年11月推計。
出所：人口問題審議会編『日本の人口・日本の社会』昭和59年8月、図9人口の年齢構成の推移、28頁。
注：昭和115年(2040)は『日本の将来推計人口』昭和56年11月推計の数値を用い書き加えた。

図3 男子年齢別将来推計人口 (単位1,000人)



資料出所：厚生省人口問題研究所『日本の将来推計人口』昭和51・56年11月推計より作成。
注：グラフは中位推計値。

した状態への移行が波動的な動きをとまないつつ進む⁶⁾と指摘している。このことは、これまで述べてきた人口構造上の高齢化は「単調に進むのではなく、波動的に進行し」それが「雇用問題」に与える影響の大きいことを示すものである。

以上のように人口構造上の高齢化が「雇用問題」に影響を与える特徴を見てきたが、かつて、どの国も経験のない高齢化に対して、わが国の企業の雇用制度の対応はどの様に今日まで展開してきたか。次節以降、その現状と将来の問題を再検討する。

〔2〕 高齢化社会と雇用問題の展開
一 活性化の問題

(1) 定年年齢の改定問題

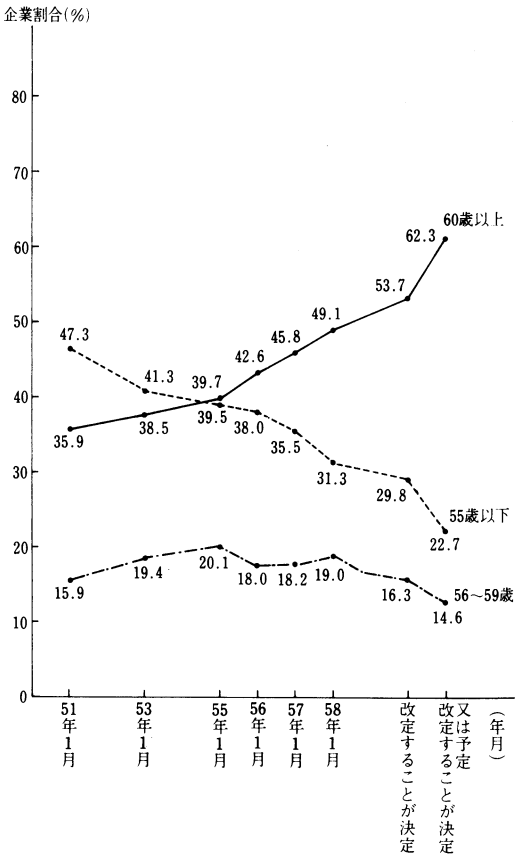
高齢者の就労機会を拡大する手段として、近年、多くの企業で定年年齢の改定問題が取り上げられ、社会問題化している。このことは、企業を

6) 島田晴雄『前掲書』15頁。

取り巻く外的条件が変わり、その結果、企業内労働市場の変化を余儀なくされたことによるものである⁷⁾といわれている。確かに、これまでわが国の伝統的な雇用制度は、高齢者に雇用機会を開いてこなかった。その結果、今日の急速な高齢化の進展による定年年齢の改定は、これまでとられて来たやり方とのますます拡大する矛盾を少しでも縮めるための有効な方策⁸⁾としてとられたものであった。

図4はその定年年齢の状況を見たものであるが、「55歳以下定年」を採る企業は年を追って減少、

図4 定年年齢別企業割合の推移（一律定年制）



資料：労働省『雇用管理調査』58年1月，13頁。

「60歳以上定年」が55年を境に主役の座に躍り出、58年1月調査では、49.1%と半数に近い割合となった。また現在の状況に、定年年齢を改定することが既に決っている企業の改定後の年齢による変化を加えると、60歳以上は53.7%と初めて5割を超え、55歳は29.8%と3割を割り両者の開きは大きくなっている。さらに、定年年齢の改定を予定している企業を加えると、60歳以上は62.3%となり、初めて6割を超える。⁹⁾

このように企業の定年延長は今後も進むだろう。しかし見方を変えれば、「高齢化社会に対応した企業は改定を予定している企業を加えてやると6割しかない」ともいえる。さらに58年1月の調査を企業規模別に見ると、「60歳以上」が過半数になっているのは従業員5,000人以上の一握りの大企業と新規求人が困難な中小・零細企業（従業員30～99人）だけである。¹⁰⁾しかし定年延長は企業の組織構造の上では必ずしも容易な変革ではない。それは企業の組織機構や制度等の全般的な見直しにつながるを得ないからである。このような難しい変革がとりわけ日本経済が低成長に入った1970年（昭和45年）代後半からそうした経済環境に逆行して60歳定年制を採用する企業が目立って増えるようになったという事実¹¹⁾は注目されるのではなかろうか。

(2) 高齢者の高い就労意欲

だが、ここで注意すべきは上述の定年年齢の大きな改定が高齢者の雇用をどれだけ促進してきたか。換言すれば、急速な高齢化やわが国の高齢者の高い生涯就労意欲¹²⁾に迫りついて行けるのだろうか。こうした「意欲ある高齢者」への対応が極めて不十分なものも現実の姿であることを忘れてはならない。

労働省の職業安定業務統計の年齢別常用求人倍率(58年)を見ると、29歳以下0.98、30～44歳0.86、45～54歳0.42と年齢とともに減り、55歳以上層は

7) 日本生産性本部「高齢化に対応する新たな雇用制度—80年代雇用・処遇をめぐる諸課題—」昭和57年3月，29頁。

8) 島田晴雄「前掲書」16頁。

9) 労働省「雇用管理調査」昭和58年1月，13頁。

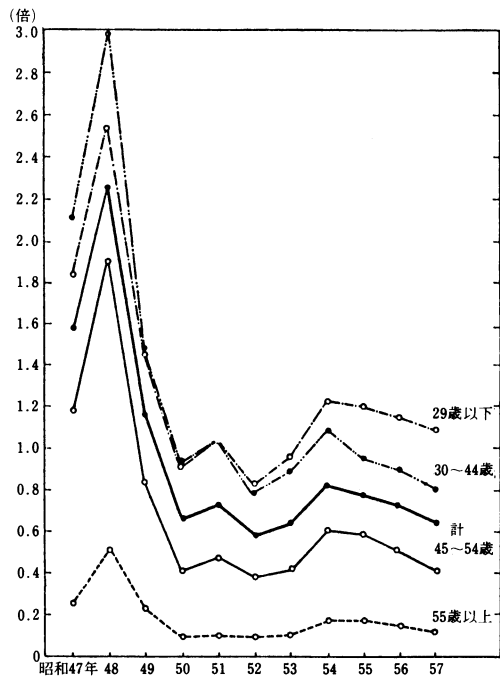
10) 労働省「雇用管理調査」昭和58年1月，32頁。なお、同調査は、5,000人以上規模60歳以上が54.8%，30～99人規模で50.4%で今回，2規模区分で60歳以上が5割を超えた、と説明している。同頁。

11) 島田晴雄は「前掲書」のなかで「60歳定年制が経済の低迷期にかなり進展したという事実は評価に値する。」と述べている。17頁。

12) 拙稿「前掲書」46号，170頁，171頁。

57年10月で0.11倍、つまり求職者10人に対し1件の求人ということである。(図5) この55歳以上層は54歳以下の各層と比較しても低い水準にあ

図5 年齢別常用有効求人倍率の推移 (各年10月)



資料出所：労働省『職業安定業務統計』
出所：労働省『労働白書』昭和58年、67頁。

る。例えば、65歳以上層を見てみると実に0.04、100人の求職者に4件の求人で職安窓口での高齢者再就職は宝くじの当選率並み¹³⁾になる。正に狭き門である。一方、前述の高齢者の就労意欲についても、その意欲の高さは労働力率の高さにも現れている。表2は年齢別の男子高齢者の労働力率¹⁴⁾を諸外国と比べたものである。これを見ると60歳未満層ではわが国の労働力率が比較的高いものの諸外国とそれほど差は見られない。しかし60～64歳層では差が拡大し、日本は、イギリス、カナダ、スウェーデンとともに労働力率の高い方のグループに属している。そしてこれが65歳以上になると、わが国の38.8%に対し、カナダ23.6%、アメリカ17.7%、イタリア12.6%、イギリス10.5%と、わが国の高齢者の就労意欲の高さが際立ってくる。この理由については社会福祉、財産形成など総合的に見なければ結論は下せないが、「体が丈夫なうちは働きたい」という日本人の労働観もその一部の理由になっている、と思われるが、いずれにせよ、わが国の高齢者の就労意欲は高い。しかしながら、こうした「意欲のある高齢者」への現実の対応は極めて不十分である。それは、次の高齢者の雇用状況を見てもうかがえよう。

(3) 高齢者の雇用状況

中高年齢者等の雇用の促進に関する「特別措置

表2 年齢別男子労働力率の国際比較

(単位：%)

国名	年齢計	30～49歳	50～54歳	55～59歳	60～64歳	65歳以上
イタリア(1980年)	70.0	97.8	83.1		39.6	12.6
フランス(1981年)	69.1	96.6	91.4	78.7	42.2	5.3
カナダ(1971年)	76.4	92.6	89.1	84.9	74.1	23.6
オランダ(1981年)	68.7	96.0	84.3	71.0	48.7	4.6
スウェーデン(1976年)	74.7	95.0	94.7	87.8	72.2	9.7
イギリス(1979年) ¹⁾	72.3	96.6	93.9	90.7	74.3	10.5
アメリカ(1981年) ²⁾	78.6	94.7	88.9	80.5	57.8	17.7
西ドイツ(1980年)	72.3	97.4	93.1	81.9	44.4	7.0
日本(1980年)	79.5	97.6	95.7	91.1	76.0	38.8

資料出所：ILO『Year Book of Labour Statistics』
イギリス EC 統計局『Labour Force Sample Survey 1979』
注：1) イギリスの労働力率は雇用労働力÷人口(計は14歳以上)で推定した。
2) アメリカの年齢計は20歳以上に関するもの。

出所：昭和59年『グラフでみる労働事情』、108頁。

13) 日本経済新聞、生きがい「老働権」の記事、昭和59年9月22日(出)。
14) 就労者、就労意欲者の人口に対する割合。

表 3 規模別高年齢者雇用状況

(単位%)

規 模	実 雇 用 率			法定雇用率未達成企業の割合		
	昭和57年 6月1日	56年 6月1日	52年 6月1日	57年 6月1日	56年 6月1日	52年 6月1日
企業規模計	6.9	6.6	5.6	48.8	49.4	56.3
1,000人以上	5.4	4.9	3.9	71.4	73.7	82.2
500～999人	6.9	6.7	5.8	64.6	67.2	71.8
300～499人	7.6	7.4	6.6	58.3	59.1	64.3
100～299人	9.4	9.4	8.3	43.4	43.5	50.9

資料出所：労働省職業安定局集計

出所：労働省『労働白書』昭和58年，70頁。

法」によって、高年齢者（55歳以上）について従業員100人以上の企業を対象に常用労働者の6%以上の「法定雇用率」が定められている。これはあくまで努力義務であるが、現実の企業における高年齢者の平均実雇用率は、54年5.8%、55年6.2%と55年に法定雇用率を上回り、さらに56年6.6%、57年6.9%、58年7.1%、59年7.3%¹⁵⁾と着実に上昇している。しかし、法定雇用率未達成企業の割合は55年51.8%、¹⁶⁾56年49.4%、57年48.8%と減っている。つまり半数を割っている状態である。

これを企業規模別で実雇用率を見ると、昭和57年、1,000人以上5.4%、500～999人6.9%、300～499人7.6%、100～299人9.4%と企業規模が大きくなるにしたがって低下し、また、法定雇用率未達成企業の割合は企業規模が大きくなるほど高くなっている。（表3）しかしながら、「実雇用率」と「未達成企業」の割合の改善の幅は1,000人以上規模の企業で大きく、¹⁷⁾とりわけ、大企業での実雇用率¹⁸⁾の法定達成率にやや薄日がさす状態とはいえ、定年年齢延長の視点から見ると、この問

題は大企業に多くの課題があるように思われる。

(4) 評価される新しい専門性志向

定年の延長はこれまで述べてきたように企業の高齢化を一層促進し、企業の「人件費コストの増大」や「企業活力の低下」¹⁹⁾などいろんな面での影響が心配されている。

これらの対応策として、今日、企業は賃金、退職金制度の見直し、とりわけ人事制度の見直しが活発である。表4はこれまで各企業が取り組んできた諸施策をまとめたものである。これについて小柳は「最近の諸制度の見直しは抜本的なものであり、かなり大きな問題をも含んでいる。」²⁰⁾と述べている。確かに、これをどうみるかは評価の分かれるところであるが、ここでは定年延長と並んで最近、「優れた専門能力を身につけた人びとを積極的に活用するための方法」として、表4の③「専門職制度」を採用する企業が出始めている。そこで、本節では、この専門職制度について56年3月、人事院外郭団体である日本人事行政研究所がまとめた「将来のあるべき人事管理を考える基

15) 54年から57年までのパーセントは『労働白書』昭和58年，69頁。58年7.1%、59年7.3%は日本経済新聞、「労働省」調査の記事、昭和59年10月6(出)より。また、この平均実雇用率の全体のパーセントの上昇は中小企業での雇用率の高さによるものとの説がある。例えば、孫田良平は、従来定年制のなかった中小企業が、退職年齢を下げて、60歳定年と届出した結果である。と「高齢化社会研究協会」のシンポジウムで発言されている。青井和夫、和田修一編『中高年齢層の職業と生活』東京大学出版会、昭和58年2月，342頁。

16) 労働省、『労働行政要覧』昭和55年，253頁。なお、56年と57年のパーセントは労働省『労働白書』昭和58年，69頁。

17) 労働省『労働白書』昭和58年，69頁。

18) 表3を見ると、15)でも指摘したが、企業規模別の実雇用率ではやはり高年齢者はもっぱら中小企業に吸収されている実態がうかがえる。

19) 拙稿『前掲書』46号，173頁～175頁。

20) 小柳勝二郎、「企業の中高年齢化と人事・賃金の対応策」『賃金実務』産業労働調査所，No. 507，昭和59年6月，5頁。

表4 中高年齢層増大と各企業の現在までの主な対応策

人事制度	①	定年延長，再雇用制度
	②	資格・職業等級制度
	③	専門職制度
	④	早期退職制度
	⑤	コース選択制度
	⑥	管理職定年制
	⑦	配置転換
	⑧	出 向
賃金	①	職能給，資格給の導入
	②	年功賃金の縮小 (昇給カーブの抑制を含む)
	③	定昇制度の見直し
退職金	①	退職金の年金化
	②	退職金の算定方式の見直し
その他	①	高齢者向け別会社
	②	公的資格取得援助
	③	健康管理
	④	職種転換教育
	⑤	職務再編成

資料出所：小柳勝二郎「企業の中高年齢化と人事・賃金の対応策」『賃金実務』産業労働調査所，No.507，昭和59年6月，5頁。

礎調査」²¹⁾の資料をもとに高齢化社会での専門職制度について検討する。

まず注目したいのは、「事務系職員は特定の専門領域をもつことになるか」という専門性形成のあり方について、340社から寄せられた回答を見ると、そのうち、「殆んど全員」と答えた企業は僅か19社（6%）、「多くの者がそうだと答えた企業」が205社（60%）、「一部の者だけに止まる」と答えた企業が116社（34%）²²⁾で、「多くの者が専門領域を持つことになる」とする企業の60%およそ2社に1社の割合で「専門職化」が進むという結果が出ている。このことは、高学歴化の進行に伴い、従来のような年功序列や学歴重視の昇進制度は維持しにくくなっていると推察できよう。

次に、第2として注目すべきはすでに管理職に

昇進するための「ペーパー試験」を実施している企業が343社中107社、31%がすでに「ペーパー試験」を実施しており、これを規模別で見ると、従業員5,000人以上の大企業では40.2%、1,000人以上3,000人未満の企業35%、3,000人以上5,000人未満26.3%、1,000人未満18%の順で、ここでも各企業においての「昇進試験」を実施するものの割合が高い。この結果について同資料は、「比較的レベルの揃った中から選別していくための方法としては、試験によることが職員の納得性を得る上でベターと考えていることによるものであろう。」²³⁾と説明する。確かに、これまでは単に「ポスト不足」を補うためにやむを得ず「専門職制度」を導入する企業が多かったようだが、それはいわゆる「窓際族」を生み出し社員の全般的な士気を低下させる恐れがあった。しかし最近、「優れた専門能力を身につけた人びとを積極的に活用するための方法」として、「試験による専門職制度」を採用する企業の出始めは、管理職をステータス（身分）と考える社員の意識と管理職でなければ役員に登用しないという経営者の意識の双方が改革されねば普及は難しいが、高齢化社会において企業の活力を維持するための一つの優れた制度と考えられる。²⁴⁾

(5) 専門性志向と中高年齢者の特性

以上のような「専門職制度」については、日本生産性本部の「雇用と処遇に関する委員会報告書」²⁵⁾の「定年延長と雇用処遇制度の見直し」の中で、次の様に述べている。「今日の専門職制度とは、一般には、管理業務を主な業務とせず、それぞれの担当分野について、専門的知識または専門的技術を身につけ、担当業務の大部分を単独または少数の協力者とともに遂行する職位を設けた制度である。これは職能資格制度をソフィストケイトしたもので、これらはいずれも管理的能力と専門的能力をわけ、必要に応じて両者に相互関連を持たせようとするものである。」と「専門性志向」を

21) 日本人事行政研究所『将来のあるべき人事管理を考えるための基礎調査報告書』昭和56年3月。なお、この調査報告書の簡単な概要についてはすでに拙稿「前掲書」46号、174頁で説明した。

22) 日本人事行政研究所「前掲書」8頁。

23) 日本人事行政研究所「前掲書」38～39頁。

24) 日本経済新聞、日本ソフト化時代「企業経営」（下）の記事、昭和59年10月6日（土）。

25) 日本生産性本部「高齢化に対応する新たな雇用制度を—80年代雇用・処遇をめぐる諸課題—」昭和57年3月、31頁。

説明している。

以上のように「職能資格制度」による「昇格の
ルールの設定」や「専門職の制度」の変化は、こ
れまでの企業内労働市場のルールの大幅な変更で
あって、これは1960年代後半以降進められてきた
「個別能力主義」の徹底だともいわれている。

前掲書、日本人事行政研究所の管理職に要求さ
れる識見の習得方法（複数回答）を見れば、多部
門の仕事の経験（68.5%）、自己啓発（63.8%）、
教育訓練（50.5%）、出向、派遣8.8%の結果²⁶⁾が
うかがえ、「管理職」として担当分野に「専門的
知識」に加えて全社的な視野の要求に対し、以上
のような識見を具有させるための方法として、そ
こに到るまでの多数部門における「実務経験」や
「自己啓発」を挙げるものが、6割台と高いこと
は、このことだけを指摘しただけでは短絡的かも
知れないが、しかし中高年齢者がこれからの厳し
い「個別能力主義」の徹底化の中で生きていくた
めに、そのことが、中高年齢層にとっては一つの
有利な側面でもあり、また、活用場面のあること
を示唆しているものではないだろうか。

この有利な側面と活用の場面のあることについ
て、少し資料は古いが、「高齢化問題をどのよう
に理解し、どう変革していこうとしているのか。」
について企業のトップ（経営者）の胸のうちを聞
いた静岡県中小企業団体中央会の報告書、²⁷⁾「高
齢化のプラス面とマイナス面」の調査結果は中小
企業についてであるが、示唆される点が多い。

この調査結果は従業員の高齢化することの「プ
ラス面」について、①豊かな経験、②真面目な勤
務態度、③定着率の高さを挙げ、企業が従来の若
年労働者の定着性の低さに比べて、中高年齢層の
「定着性が高い」点と併せて「豊かな経験」に大
きな期待を持っていることがうかがえ、さらに「若
い人のいやがる仕事でも進んで引き受ける」、「社
内のコミュニケーションの潤滑油の役目を果たし
てくれる」など、企業の労務対策上、中高年齢者
でないとならない「ビタミン剤」的役割への期待
や「対外的に信用が厚い」、「営業成績が上がる」
といった経営者の中高年齢者に求めるものが社内

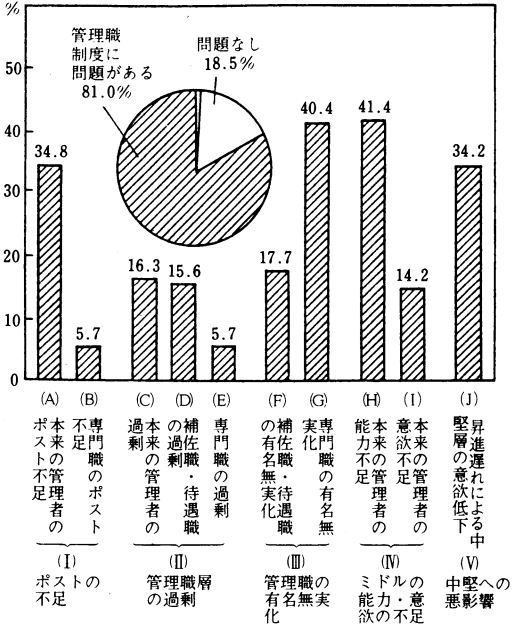
における効果をより多くとめ、期待しているこ
との現れとして看取できる。

反面、「マイナス面」は、従業員の高齢化は、「人
事の停滞」や「賃金コストの上昇」および「技術
の進歩」や「経営革新のテンポ」に適応しにくい
などが挙げられている。

(6) 中高年齢者のための新しいキャリアルート
(New Career Root)

ここでは、高齢者の「マイナス面」について拙
稿46号で紹介した俵実男の論点「中高年層問題の
予防策こそ、本質的対策である。」²⁸⁾との観点に立
ち、人事管理の活性化問題について検討して見る。
まず、俵は「対策の基本的姿勢」として、「本格的
な高齢化時代の中高年齢層問題の本質は、中高
年齢に達しても、第一線プレイヤーとして通用す
るだけの能力の維持・向上を図り、「活用」して
いく体制を確立することであり、かつての若年層
に対する対策と同じように、いかにして中高年齢
の人びとの「戦力化」を図るかが対策の基本でな

図 6 管理職制度の問題点



注：174社、複数回答。
資料出所：『人間能力開発センター調査』、昭和52年。
出所：俵実男「企業における中高年齢層の諸問題」、『組織科学』、Vol. 13, No. 2, 夏季号、昭和54年7月、4頁。

26) 日本人事行政研究所「前掲書」9頁。
27) 静岡県労働部労政課編「高齢化社会を考える—企業の中高年問題とその対応への途—」昭和53年1月、14頁。
28) 俵 実男、「企業における中高年齢層の諸問題」、『組織科学』、Vol. 13, No. 2 夏季号、昭和54年7月、2～11頁。

くてはならない。」²⁹⁾と述べ、企業側の中高年齢層に対する予防策として、「能力の維持・向上」、「活用」、「戦力化」を基本姿勢とする。

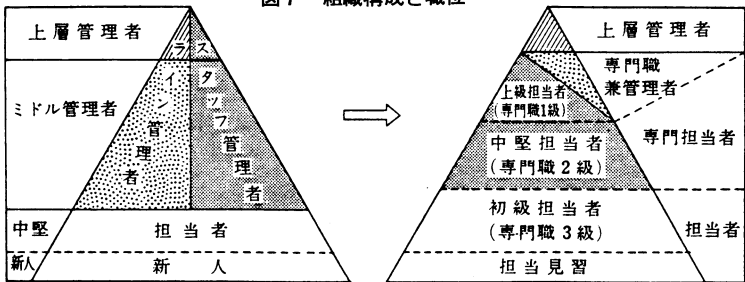
図6は上述の主張の手がかりとして挙げられた大手企業の人事部長を対象とした、「管理職制度」に関する調査結果である。これによると、これまで「管理者制度」については、しばしば「ポスト不足」や「人員過剰」が問題点としてとりあげられることが多いが、この調査結果では、「管理職制度に問題がある」と答えた企業81%の半数強、全体の41.4%は「本来の管理者（ライン管理者）の能力不足」、同じく14.2%は「意欲不足」で「ミドルの能力・意欲の不足」をあげた企業が最も多い。次に、「専門職（部下をもたない管理者）の有名無実化」が40.4%で管理職制度の問題点として、「能力不足」に次いで高い。これは専門職が有名無実化する理由の最たるものとして、「専門職の責任権限の不明確」や「専門的能力の不足」によるもの、³⁰⁾という指摘がなされ、これらの点は前述の「企業側の中高年齢層の活用」という観点から見れば、検討に価する問題である。

俵は現状の「管理職制度」に問題があり、としながら他方、「中高年齢の人びとの能力不十分」な側面について、数多くの調査資料をもとに次の様な「中高年齢活用」を提唱している。

「中高年齢者の能力は、本人自身の意欲や努力もさることながら、組織機構や人事システム、それに管理制度などが、「ラーニング・バイ・ドゥーイング」（Learning by Doing 一体験的方法）という観点からみて、成長促進的なものになっているか阻害的なものになっているかによって、大きく左右されるということを、あらためて考える必要があろう。」³¹⁾と述べ、そして「中高年齢者が「OB化」することなく、60歳あるいは65歳まで「戦力」として活躍し続けることを可能にするシステムの基本は、大多数の人が、管理者にはならず、最後まで担当者として自らが業務を担っていくような組織に改めることであろう。」³²⁾と強調、さらに、「全員を基本的には専門担当者として育成・活用していくという「総専門職化」である。」³³⁾と述べ管理職イメージの転換と指導体制の確立という観点から具体的に示したもので、従来の制度に捕われない新しいキャリアルート（Career Root）の確立を主張している。次に掲げる図7はその「組織構成と職位」についてふれたもので、近年、課制廃止などとして多くの企業でとられていると説明している。

以上の様に、能力開発を左右する要因として、「研究会・勉強会」、「講習会・セミナーに参加する」といった、狭い意味での企業側の教育訓練、³⁴⁾

図7 組織構成と職位



資料出所：俵実男「企業における中高年齢層の諸問題」、『組織科学』, Vol. 13, No. 2, 夏季号, 昭和54年7月, 11頁。

29) 俵, 「前掲書」 4 頁。なお, 俵の文中での小括弧は筆者がほどこした。
30) 俵, 「前掲書」 4 頁。
31) 俵, 「前掲書」 9 頁。
32) 俵, 「前掲書」 11 頁。
33) 俵, 「前掲書」 11 頁。
34) 中高年齢者の仕事に関連した「教育訓練」について, 同じ訓練でも「技術訓練」では異なる結果が見られる。例えば, 全電通の年代別にみた調査結果, 40歳代前半は「高齢者といえども必要があれば受けるべきだ」という意見が多く, 40歳代後半以降では「高齢者になると新しい仕事につくのは大変なので, 今の仕事の保障」が多い。という点は中高年齢層に対する「教育訓練」のあり方を問う資料でもある。新谷高己「全電通における中高年齢意識調査の特徴と検討課題」, 『労働調査』昭和56年8月, 3 頁。

つまり「座学的方法」よりは「ラーニング・バイ・ドゥーイングの「体験的方法」の重視という俵の主張は、多くの中高年の人びとの持つ「実務経験」に結びつくであろうし、さらに制度面として、「総専門職化」という点は評価してよいのでないか。

後者の点（総専門職化）は個人の能力評価および組織内の地位に関する重要な「期待と動機づけ」理論³⁵⁾で示された「自己自身の存立の根拠を自己自身の内部にもっている「欧米型」と自己の内部にはなくて自己の外部にもつ—具体的には人間関係—という「日本型」に見られるように、自分が「皆」の中に含まれるという「公平感」やその確かめのために周期的に多くの「他者」によって確かめられる³⁶⁾という集団主義的運営の中で、仕事に対する日本人のユニークな伝統的態度、とりわけ、日本の中高年齢層の間に強く根付いている労働倫理と結びついて「管理職問題」に対する期待や反応は違ってくると思われる。

今日、急激な高齢化社会の中で、前述の「専門職制度」について、日本生産本部の報告書は、「専門職制度」そのものについての見直し（専門性志向への転換）を意味し、また、日本人事行政研究所の調査結果、「日常業務の中での人事考課に加えて、従業員の納得を得やすい試験で昇進停滞に対する活路を見いだそう」としている多くの企業のあり方や俵の中高年齢層の活用のための新しいキャリアルートの試みは、定年年齢の変更に伴った企業経営の「サブシステムの手直し」であり、このような努力が新しい環境の中で日本の組織がどのくらい活力と適応力を見せるかの総合テスト

でもあろう。

〔3〕 高齢化社会と雇用問題の再検討 —加齢と職業能力の問題

(1) 加齢と職業能力の関係—ロソー (I. Rosow) の疎外化論を踏まえて—

労働者の「加齢³⁷⁾（年をとること）」に伴う職業能力の問題は、中高年齢化が一層進むことが必至と見られる今日、高齢化社会に向けての対応として大きく取り上げられるようになってきた。その一つの研究は加齢に伴い「体力」、「生理的機能」や「心理的機能」がどのように変化していくか、つまり中高年齢層の労働能力の特徴についての「生理学的・心理学的」究明をその基礎におく労働科学研究所の数多の中高年齢労働シリーズ³⁸⁾の研究がある。これら一連の研究は、ライフ・サイクルのなかで、「個人と社会」の双方から見てもっとも重要で中核をなす部分は、労働とそれによる価値の生産に寄与できる期間で、今日では、その期間での役割が、中高年齢層に比重を大きく傾斜しているとし、とりわけ、中高年齢者の労働能力の特徴についての「生理学的・心理学的」な究明は、その活用を考えるうえで基礎的なものである、³⁹⁾としたものである。

他方、社会老年学 (Gerontology) の研究の中で見られる「加齢」に伴う地位・役割の変化という視点からの社会的な分析として、カミングとヘンリー (E. Cumming, W.E. Henry) の「社会

35) 岩田龍子「“高圧釜”の中の青春」世界、昭和59年10月号、72頁。

36) W.A. フォーンズ著 拙訳「産業社会と疎外」法律文化社、昭和50年、92頁。自己についてのイメージが社会の所産であることについて、フォーンズは「われわれが自分自身であると考えたものであること（アイデンティティ）を確かめるためには、この事実をわれわれは周期的に他者によって確かめてもらう必要がある。」と述べている。

37) Aging（加齢）という言葉はこれまで主として、「労働の中でAgingを促進する因子（例えば過重なストレス・労働条件、環境条件など）をできるだけおさえておくことが必要である。」といった「体力、生理的機能」の面の研究などで主によく使われてきた。齊藤一監修「年齢と機能」労働科学研究所、昭和58年2月、11頁。しかし今日、加齢という言葉は、能力開発 (Career Development) というシステム概念との観点から捉えられ、人事管理制度と常に結び付いたものとなっている。本稿での職業能力との関係の意味も以上の観点に立っている。労働省「雇用管理調査」昭和58年1月。

38) 労働科学叢書の中高年齢シリーズは「中高年齢者の体力と労働」（叢書41）昭和58年5月、「高齢者の労働問題」（同44）昭和53年3月、「高齢者の労働能力」（同53）昭和55年1月、「年齢と機能」（同66）昭和58年2月、「日本人の生活と疲労」（同67）昭和58年3月、であるが、なかでも、下山房雄の「高齢者の労働問題」は社会科学の立場からまとめられている。

39) 齊藤 一・遠藤幸男「高齢者の労働能力」叢書53、昭和55年1月、まえがき。

の個人からの離脱⁴⁰⁾ (Societal Disengagement of Individuals)」論やロソー (I. Rosow) の「疎外化⁴¹⁾ (Alienation)」論がある。

カミングとヘンリーの「社会的離脱」やロソーの「疎外化」については、青井和夫・和田修一編「中高年齢層の職業と生活」の中の和田論文⁴²⁾で詳細に紹介されているが、両者の視点は今日の産業社会の社会構造の中で、「加齢」と連動して生ずる社会的地位・役割の変動を通じて、高年齢者が社会の周辺的な (Marginal) 存在に追いやられていくという高齢者の「自己—疎隔状態」⁴³⁾ (Self-Estrangement)」を取り上げたものである。

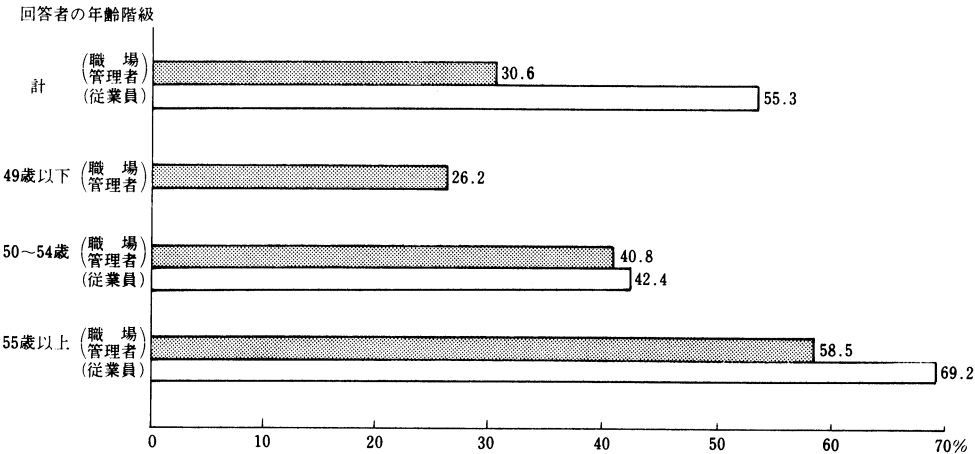
以上のように、加齢に伴う欧米の研究に呼応するかのように、昭和57年12月、わが国では、労働省が労働者の年齢による職業能力の変化などにつ

いての意識を調べた「加齢と職業能力に関する調査結果 (調査対象は製造業など 9 大産業の従業員 30 人以上の民間の約 6,000 事業所に働く職場管理者、50 歳以上の労働者の計 150,000 人。)」が発表された。

この調査は、「定年延長」、「高年齢者の能力活用」等の高年齢者雇用対策の検討に資することを目的とし、労働者の年齢による職業能力の変化と労働可能年齢及びこれらに影響を与える諸要因を、事業所における「職場管理者の評価」と「高年齢労働者 (50 歳以上) の評価」を通じて明らかにしたもので、「加齢と職業能力」の関係について、わが国で行われた最初にして、大規模な実態調査である。

本節以降、「高齢化と雇用問題」の再検討はこの調査結果に求め、併せて、ロソーの理論的命題

図 8 労働者が60歳以降も普通に働けると回答した者の割合



注：従業員については50歳以上の者のみを調査対象としているのに対し、職場管理者については年齢を限定していない。

資料出所：労働省『加齢と職業能力に関する調査の結果について(要約)』、57年12月、2頁。

40) Elaine Cumming and William E. Henry, "Growing Old: The Process of Disengagement," New York, Arno Press 1979. カミングとヘンリーの著書に「はしがき」を書いた T. パーソンズは、離脱 (Disengagement) についてふれ、それを社会システムの「役割—義務」の枠組として位置付け、次の2つの視点から捉えている。その一つは関心 (Interest) — 個人的レベル、他はコミットメント (Commitment) — 文化的レベルで後者の文化的レベルでのコミットメントにおいて、特に高年齢者集団が離脱的な位置付けにおかれることを指摘し、カミング、ヘンリーの社会的離脱、の「テーゼ」について賞賛に価するとしている。 ("Growing Old" vii, viii の頁)。

41) Irving Rosow, "Social Integration of the Aged," New York: Free Press, 1967, および "Socialization to Old Age," University of California Press, 1974. I. ロソー著、嵯峨座晴夫監訳『高齢者の社会学』早稲田大学出版部、昭和58年5月。

42) 和田修一、「職業上の地位・役割変動と生活満足—年金受給者の生活適応—」青井和夫・和田修一編『中高年齢層の職業と生活』東京大学出版会、昭和58年2月、291～293頁。

43) この疎隔状態は W.A. フォーンズによれば「すり消し」 (Rubbing Off) 効果を生み、生活共同体、家庭、社会にまで及ぶとの説明がある。拙訳『前掲書』1頁、参照。

との関連を検討しながら、「加齢と職業能力」の関係を考察する。

(2) 60歳超えても働く自信—加齢と職業能力に関する労働省調査—

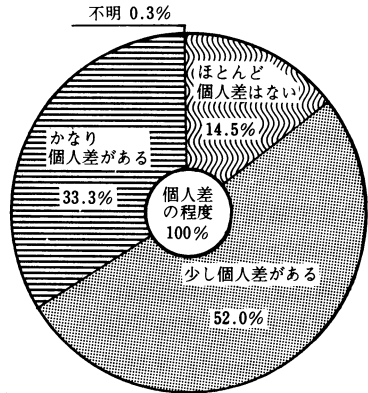
図8は労働者が60歳以降も普通に働けると回答する者の割合を示したものである。

これを見ると、この調査に回答した「職場管理者」の30.6%、同じくこの調査に回答した「従業員」の55.3%は、「労働者が60歳以降も普通に働くことができる」と考えている。そして、回答者の年齢が高まるほど、60歳以降も働けるとする者の割合が高くなっており、55歳以上の回答者でみると、「職場管理者」では58.5%、「従業員」では69.2%となっている。⁴⁴⁾また、「加齢」に伴う職業能力の変化について、「職場管理者」は、「少し個人差がある」とするものが52.0%と半数を上回り、「かなり個人差がある」とするものが33.3%、3分の1で、「ほとんど個人差はない」とするものが14.5%⁴⁵⁾となっている。(図9)

(3) 労働条件に若干の改善をすれば、高い従業員の労働意識

さらに、仕事の量・分担、労働時間・勤務時間

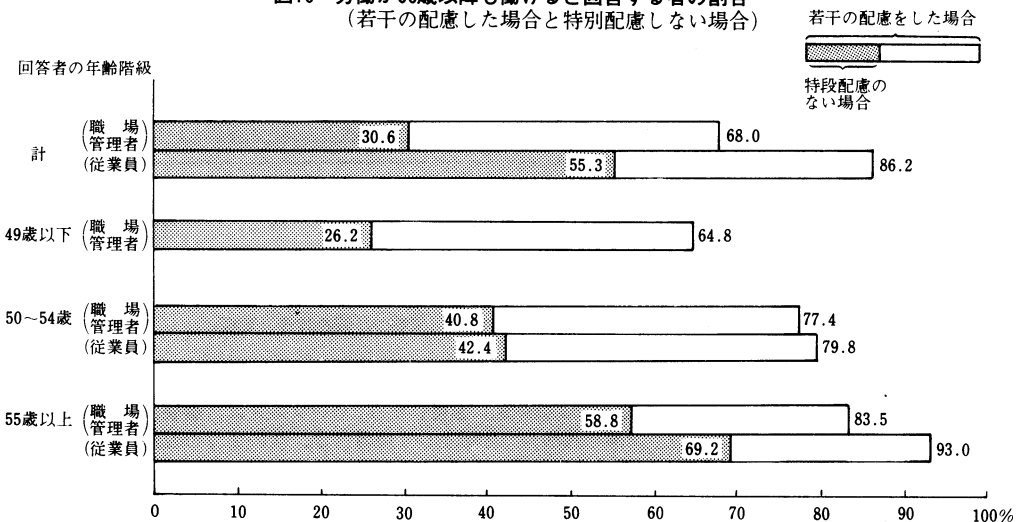
図9 加齢に伴う職業能力の変化における個人差の程度(職場管理者)



資料出所：労働省『前掲要約』、57年12月、2頁。

帯、教育・助言、そして作業環境などの面で、若干の配慮(改善)をすれば、労働者が60歳以降も働けると判断する「職場管理者」の割合は「普通に働ける」とする割合の30.6%から68%へ、「従業員」の割合は同じく、55.3%から86.2%へと大幅に増加する。なお、55歳以上の職場管理者で見れば83.5%の者が、従業員では93%の者が60歳以降も働けると考えている。⁴⁶⁾(図10)

図10 労働が60歳以降も働けると回答する者の割合(若干の配慮した場合と特別配慮しない場合)



注：従業員については50歳以上の者のみを調査対象としているのに対し、職場管理者については年齢を限定していない。

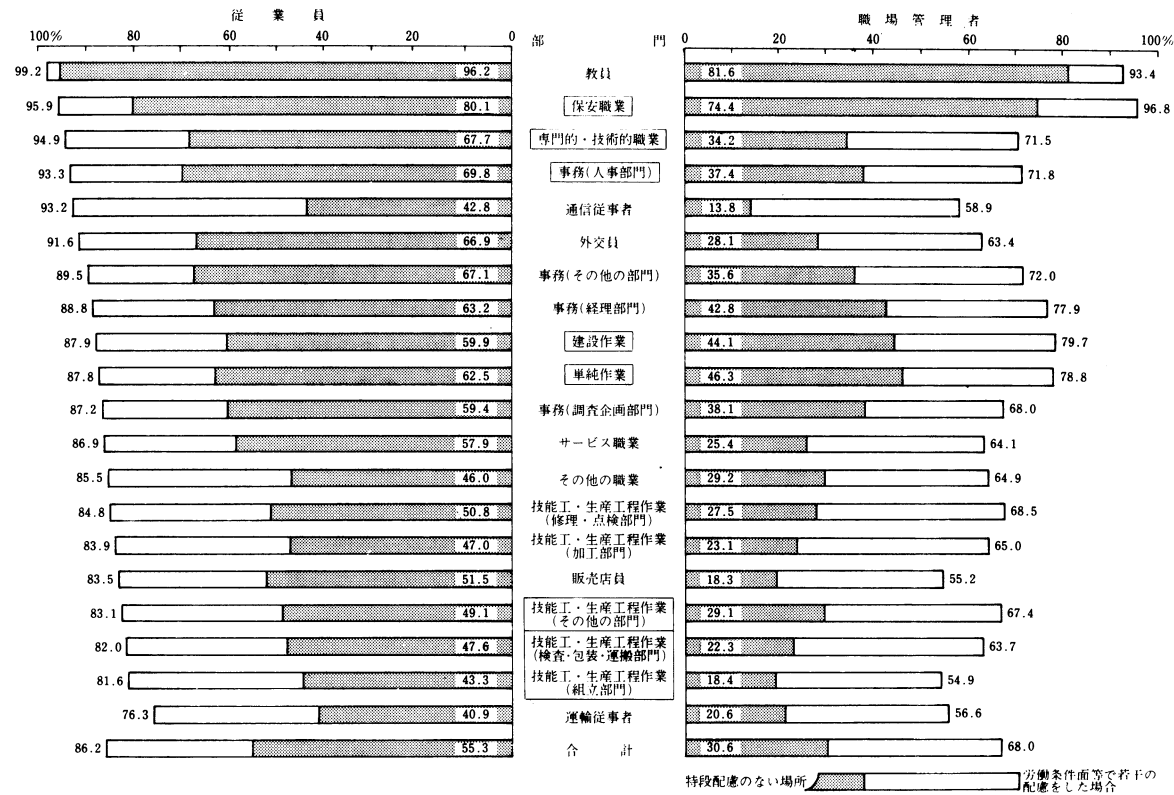
資料出所：労働省『前掲要約』、57年12月、3頁。

44) 労働省『加齢と職業能力に関する調査の結果について(要約)』57年12月、1～2頁。

45) 労働省『前掲要約』57年12月、2頁。

46) 労働省『前掲要約』57年12月、3頁。

図11 労働者が60歳以降も働けると回答するものの割合（部門別）



資料出所：労働省「前掲要約」，57年12月，4頁。
注：また，「加齢」による変化の職業別に見た別の研究として，次に掲げる一連の研究がある。「職務能力の加齢変化」について，①専門技術的職業の場合(昭和58年3月)，②事務および販売職業の場合(同58年4月)，③運輸関係の職種の場合(同58年5月)，④材料製造関係の技能的職業の場合(同58年7月)，⑤加工製造関係の技能的職業の場合(同58年10月)，⑥組立製造関係の技能的職業の場合(同58年11月)，⑦職業全般を通して見た場合(同58年12月)。以上，日本労務研究会編「労務研究」。

また，部門別では，教員，保安職業，単純作業，建設作業，事務並びに専門的・技術的の各部門について「従業員」，「管理者」とも「比較的高齢まで働ける」と回答している。(図11)

(4) 必要な配慮の内容

次に，労働可能年齢を上げるために「必要な配慮の内容」を見ると，「職場管理者」，「従業員」とも「仕事の量を調整する」との回答が最も多い。(各38%，39.5%)そして，「職場管理者」では「仕事の分担を調整する」(26.1%)とする回答が多いのに対し，従業員ではむしろ「労働時間の短縮(10%)」，「勤務時間帯の調整」(9.9%)，「休暇をとりやすくする」(6.1%)といった労働時間による調整を重視する回答⁴⁷⁾が職場管理者に比べて

表5 労働可能年齢を上げるための配慮の内容 (単位：%)

項 目	職場管理者	従業員
仕事の量を調整する	38.0	39.5
職場内での仕事の分担を調整する	26.1	10.2
勤務時間を調整する	6.4	9.9
労働時間を短縮する	5.0	10.0
休暇をとりやすくする	2.7	6.1
教育・助言を行う	4.1	1.7
作業環境を改善する	1.4	1.8
そ の 他	0.8	0.8

資料出所：労働省「加齢と職業能力に関する調査の結果について(概要)」57年12月，4頁より作成。

くなっている。表5はその内容をまとめたもので

47) 労働省「加齢と職業能力に関する調査と結果について(概要)」57年12月，4頁。

ある。

一方、そのために必要な「職務遂行能力」としては、相対的に他人との協調性、集中力、知識・理解力が上位にあげられ、一方、下位にあげられるのは、筋力、手先の器用さである。「職場管理者」では、知識・理解力（53%）、企画力・判断力（48%）、適応力・学習能力（40.3%）といった「知的精神的能力」を、これに対し「従業員」は、機敏性（27.9%）、持久性（26.4%）、視聴覚能力（24.5%）といった「身体的感覚的能力」をそれぞれ重視している。（図12）

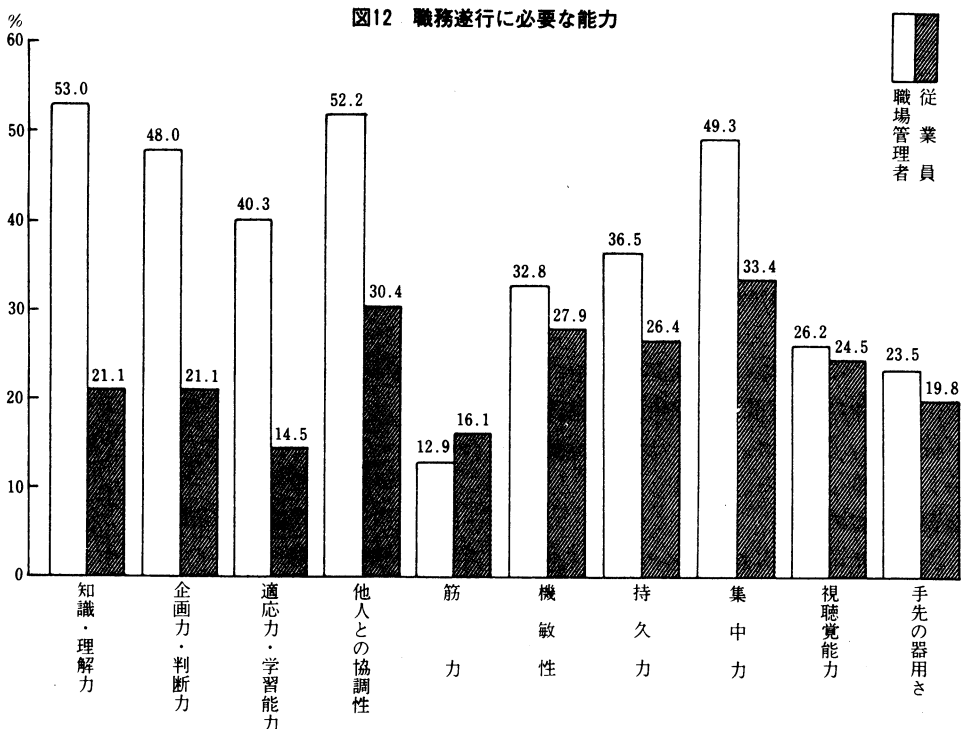
以上見てきたように、「60歳を超えても労働条件を配慮すれば普通に働ける」、が職場管理者では70%弱、一般従業員では90%弱の人が考えていることがうかがえ、これらの配慮を行わなかった場合に比べ、30%以上も高いという「高齢者の戦意の高さ」が明らかになっている。

昭和58年版の労働白書も「高齢者の雇用の現状」の1節に「加齢と職業能力の関係」と題して掲げ、この問題の重要性をうかがわせている。

同白書は、「高齢者が長年培ってきた能力、経験、知識を十分に発揮できるよう、その雇用就業機会を確保していくことが重要である。」⁴⁸⁾と述べ、さらに「60歳台前半層についての健康、体力等の状況や就業ニーズ⁴⁹⁾に応じた対策を講ずる必要がある。」とする見解は、以上の調査結果などからも見たように、今後の雇用関係の検討に大きな影響を持つものと思われる。

(5) ロソーの疎外化 (Alienation) の意味するもの

ロソーの「加齢」に伴う高齢者の社会的立場の価値低下論（疎外化）の基本的な命題は、一つには近代社会の機構の中に存在し、他の一つは「若い頃の地位の変化とは違って、高齢者の、人びと



注：普通以上または非常に要求されると判断した回答者の割合
資料出所：労働省「前掲要約」，57年12月，5頁。

48) 労働省「労働白書」昭和58年，74頁。

49) 労働省「前掲書」昭和58年，174頁。労働省の「ニーズ」という言葉の使い方は従来からの心理学的用語としての「動機づけ」概念とはほぼ同意義に使っているが、近年、パーソナリティ・システム、社会システムを問わず、システム概念との関連で規定される場合が多い。三重野卓「社会計画論の基礎理論」『季刊社会保障研究』第13巻3号，1980年。

の老年期への社会化は効果的に行われてはいない。」⁵⁰⁾、ということにある。

ロソーは「社会化と社会統合」との関係、つまり、「諸個人が社会秩序にいかに関わり込まれるか」、その理論的前提として、「社会化」が統合のひとつの主要なメカニズムと位置付け、諸個人の統合は、次の相互に関連しあう3つの要因群により分析することが可能である、と述べる。高齢者の社会統合の要因は、「社会的価値」(Social Value)、「社会的役割」(Social Role)、「集団所属」(Social Organization) (フォーマルな組織、インフォーマルな集団、友人関係など) という3つの軸で捉え、これらの要因は、社会的規範を制度へと結合したり、社会的なつきあいを構造化したり、人を社会に位置づけたり、そして他者との関係を秩序づけたりする紐帯をもたらす。従ってこの3つの要因群は、「統合の手段と内容」とをもたらすものである。その外、社会的アイデンティティ (Social Identity) に関するカテゴリー、たとえば生得的地位 (Ascribed Status) や社会階層 (Social Stratum) などは、これらの要因により表現され、機能するのである。⁵¹⁾と説明している。

以上のような枠組において、これらの3つの統合パターンは年をとるにつれてどう変わるのか、ロソーはその大きな変化を被る「社会的役割」および「集団所属」の次元に着目する。

まず、「社会的価値」は、老人の信念がとくに老化の関数として、若いものの信念と著しく異なるという証拠はない。また、このことは、若者と同様に老人が同化している基本的な社会的価値についてだけでなく、社会的知覚についてさえも妥当する。年齢集団相互の間にみられる相違は、老化そのものの関数というよりは、明らかに歴史的な経験の関数である。⁵²⁾と述べ価値という基盤における老人の統合の喪失は本質的でないとする。

これに対して、「社会的役割」は、年をとるに

つれて中枢的な社会的役割やそれに関連するもの、とりわけ夫婦関係、仕事、収入、健康、家族などにおける役割を喪失することは避けられない。また、「集団所属」も年齢を重ねるにつれて急激に減少してくる。フォーマルな組織への所属は、基本的には社会階層上の地位や地域社会への同一化の関数である。しかし、こうした条件のもとで、年をとるにつれて参加が急激に減少し、所属も受動的で弱いものとなってくる。同様に、友人関係やインフォーマルなつきあひも、孤立、移動、病気、死などにより衰えてくる。以上の点を要約すると、「価値」という基盤における老人の統合が失われることは本質的にはないのであるが、「社会的役割」や「集団所属」に大きな喪失がある。⁵³⁾ということである。

ロソーの主張は、アメリカ社会の高齢者が前提となっている。また、老人の社会化状況にみられる一般的な特質については妥当性の高いと思われるが、このロソーの理論を日本の高齢者の場合にあてはめることについては慎重な検討を要するように思われる。例えば、「老人の生活の意識」についての国際比較調査結果⁵⁴⁾を見れば、わが国の場合、ロソーの老年期への移行にみられる特徴としてあげられた側面については、逆の側面さえうかがえる。

しかしながら、わが国の急速な高齢化の過程において、とりわけ、企業集団の中で、ロソーの主張する「社会的疎外化」の様な風潮が、生まれてはいないだろうか。という危惧の念を持つ。そのためにも、現在、問題となっている高齢者の扶養 (経済的側面)、人口の再生産 (人口学的側面) の検討と並んで、高齢者の社会統合⁵⁵⁾ (Social Integration) (社会学的側面) の問題の検討の必要がある、と考える。

(6) 中高年層の社会統合と雇用管理上の問題点 昭和58年1月、労働省の雇用管理調査によれば、

50) ロソー著・嵯峨監訳「前掲書」2頁。

51) ロソー著・嵯峨監訳「前掲書」40頁。

52) ロソー著・嵯峨監訳「前掲書」40頁。

53) ロソー著・嵯峨監訳「前掲書」40頁、41頁。

54) 例えば、家族の生活に果たしている老人の役割について見てみると、「家族の相談相手」とか「家族の長」としてとかの回答が多く、特に男性は「家族の長」として役立っていると考えられる傾向が強い。内閣老人対策室編「老人の生活と意識」昭和57年3月、14頁。

55) ロソー著・嵯峨監訳「前掲書」218頁。

「雇用管理上の問題点」として、雇用管理上何らかの問題を抱えている企業は全企業の78%を占め、30～99人規模の75.1%から5,000人以上規模の95.7%まで規模が大きくなるに従ってその割合が高くなっている。その問題点を見ると、全企業で「高齢化に伴う中高年齢者の配置及び処遇」が35.5%と最も多くなっており、規模別に見ても「中高年齢者の配置や処遇」を挙げる企業がすべての規模で最も多い。ちなみに、その割合を記すと、30～99人規模の30.8%から規模が大きくなるに従って高くなり、5,000人以上規模では82.5%と8割を超えている。⁵⁶⁾これ以外の項目では、前節の雇用管理の活性化で取り上げた「管理者の管理能力不足又は人材不足」が300人未満の規模で27.3%と最も多い。(100～299人規模25.7%、30～99人規模26.5%) (表6)

このように、多くの企業が「高齢化に伴う中高年齢者の配置及び処遇」を雇用管理上の問題点

としていることは、急激な高齢化の波のなかで、中高年齢者を労働力人口のなかに円滑に組み入れるために、雇用政策をどのようにしてうまく変えていくかという「社会的統合」の問題に頭を痛めていることがうかがえる。

前節、「加齢と職業能力」の中に見たように、労働者の高齢就業に対する戦意の高まりは、高齢者の「健康状態」や「肉体能力」が大幅に改善されてきたことや、他方、産業活動のあらゆる部門で機械化や情報化の進展(ソフト化やサービス化)により、労働における「肉体的能力」が関与する割合が低下したことに関連していることには間違いないことであろう。

しかしながら、高齢者の就業可能性については、労働者側の意識と管理者側の評価とに大きな「格差」がみられ、このようなギャップが高齢者の就業問題の重要な要因となっている、と思われる。

表7は前掲で取り上げた「加齢と職業能力」に

表6 雇用管理上の問題点 M. A. (%)

産 業、規 模	全 企 業	問 題 が あ る 企 業	問 題 点									問 題 が な い 企 業
			若 年 採 用 難 者 (高 卒 以 下)	若 年 の 知 識 及 び 技 能 不 足 (高 卒 以 下)	新 備 え る 技 術 の 導 入 者 の 確 保 に が	高 年 者 の 配 置 に 伴 う 中 高 年	高 学 の 歴 配 置 に 伴 う 高 学 歴	身 体 障 害 者 の 配 置 及 び	管 理 者 の 材 材 不 理 不 足	産 業 に 伴 う 長 期 的 ・ 雇 用 構 造 的 な 需 給 変 化 の 難	そ の 他	
調査産業計	100.0	78.0	20.7	12.8	15.0	35.5	5.0	2.8	26.2	15.9	4.5	22.0
5,000人以上	100.0	95.7	2.7	11.3	22.6	82.5	31.9	21.8	8.2	17.9	2.3	4.3
1,000～4,999人	100.0	93.4	6.0	10.5	26.2	67.5	20.2	22.4	18.7	18.6	3.9	6.6
300～ 999人	100.0	88.6	11.4	11.5	23.4	53.8	13.4	10.1	27.3	19.5	4.4	11.4
100～ 299人	100.0	83.1	15.9	13.8	18.2	42.0	5.5	2.8	25.7	19.1	6.0	16.9
30～ 99人	100.0	75.1	23.4	12.7	13.0	30.8	3.6	1.6	26.5	14.5	4.1	24.9
鉱 業	100.0	66.9	19.3	8.9	12.3	32.5	2.5	—	24.2	10.7	3.7	33.1
建 設 業	100.0	76.8	19.7	12.0	7.0	29.6	5.8	2.5	23.2	20.0	2.9	23.2
製 造 業	100.0	80.6	27.7	15.1	24.5	34.2	4.3	3.0	27.0	16.9	3.4	19.4
卸 売 業、小 売 業	100.0	79.1	16.1	12.3	7.0	42.8	5.9	2.2	27.7	10.8	5.6	20.9
金 融 ・ 保 険 業	100.0	79.0	8.2	7.3	0.4	49.3	3.8	9.9	28.1	6.1	7.3	21.0
不 動 産 業	100.0	64.9	16.1	7.8	4.1	33.4	5.5	0.6	17.2	10.9	8.6	35.1
運 輸 ・ 通 信 業	100.0	70.6	7.9	8.5	4.3	37.0	1.0	0.4	22.9	21.6	6.3	29.4
電 気・ガ ス・水 道・ 熱 供 給 業	100.0	71.3	—	10.6	5.3	55.3	13.8	7.4	4.3	6.4	7.4	28.7
サ ー ビ ス 業	100.0	73.9	13.3	9.6	13.0	30.8	8.8	5.9	27.4	13.0	7.9	26.1

資料出所：労働省「雇用管理調査」昭和58年1月，20頁。

56) 労働省「雇用管理調査」昭和58年1月，19頁。

関する調査結果で、労働者がおよそ60歳以降も普通に働けると回答した者の割合を各部門別に示したものであるが、これを見ると、各種の職種の中でも管理業以外の実務を対象とする60歳以降の高齢者の通常労働の可能性についての評価は、「従業員」の評価に比較して、「管理者」の評価が著しく低くなっている。特に65歳以上の高齢就業に関しての「管理者」の評価は、極端に低くなっている。⁵⁷⁾このような需要側と供給側の評価の相違は、表7の注にも見られるように、従業員と管理者の回答の視点の相違もあるが、この相違は高齢者就業の大きな障害となっていると思われ、現実には高齢者

が就業出来るためには、すでに指摘した58年労働白書の「需要側のニーズと供給側の質とが合致した場合」の検討が肝要であろう。

さらに、労働者側の考えと管理者側・企業経営サイドの考えの相違については、能力類型別の定年後の状況を詳細に検討した小林謙一の研究⁵⁸⁾がある。本節では紙幅の都合上、その概要にとどめるが、定年と同時に失業するものの割合が高いのは職種経験の少ない低技能者であり、これに対して、定年後も勤務延長や定年延長により、通常勤務が継続したり、再雇用⁵⁹⁾される割合が高いのは、企業にとって必要な特殊技能保持者や特殊な職務

表7 労働者がおよそ60歳以降も普通に働けると回答した者の割合（部門別）（％）

部 門	職 場 管 理 者			従 業 員		
	およそ60歳以上			およそ60歳以上		
		うち 60～64歳頃	およそ 65歳以上		うち 60～64歳頃	およそ 65歳以上
計	30.6	26.5	4.1	55.3	38.7	16.6
専門的・技術的職業	34.2	30.1	4.1	67.7	43.8	23.9
教員	81.6	48.9	32.7	96.2	12.1	84.1
└ 人事部門	37.4	30.8	6.6	69.8	44.0	25.8
事務 ┌ 調査企画部門	38.1	32.3	5.8	59.4	33.0	26.4
└ 経理部門	42.8	36.7	6.1	63.2	42.8	20.4
└ その他の部門	35.6	32.2	3.4	67.1	45.3	21.8
販売店員	18.3	17.0	1.3	51.5	38.6	12.9
外交員	28.1	22.7	5.4	66.9	37.0	29.9
運輸従事者	20.6	19.0	1.6	40.9	33.2	7.7
通信従事者	13.8	13.2	0.6	42.8	33.4	9.4
└ 加工部門	23.1	21.1	2.0	47.0	36.4	10.6
└ 組立部門	18.4	16.6	1.8	43.3	35.1	8.2
技能工 ┌ 検査・包装・運搬部門	22.3	20.2	2.1	47.6	38.0	9.6
└ 生産工程 修理・点検部門	27.5	26.3	1.2	50.8	42.3	8.5
└ 作業 ┌ その他の部門	29.1	26.0	3.1	49.1	37.2	11.9
建設作業	44.1	40.8	3.3	59.9	41.9	18.0
保安職業	74.4	40.9	33.5	80.1	47.0	33.1
サービス職業	25.4	21.0	4.4	27.9	40.8	17.1
単純作業	46.3	31.0	15.3	62.5	37.9	24.6
その他の職業	29.2	23.9	5.3	46.0	32.5	13.5

資料出所：労働省『掲要約』。『前掲要約』，57年12月，1頁。
注：職場管理者の評価は当該職場管理者の職場の平均的従業員の職業能力に関する評価であり，労働者の評価は回答者自身の職業能力に関する評価である。以下同じ。

57) 財機械振興協会経済研究所「高齢化社会における地方産業振興と技術移転の可能性に関する調査研究・報告書」昭和59年2月，96頁。
58) 小林謙一「高齢者の雇用保障」御茶の水書房，昭和57年1月，65～66頁。
59) 今日の「勤務延長制度」は雇用条件がほとんど変化しない場合が多いが，「再雇用制度」では賃金や社内での資格等の雇用条件が変更される場合が大半である。この場合，「会社が認めた者のみ」という評価が就業者個人の資質や適性が労働力としての評価よりも重視されている。労働省「継続雇用制度における労働条件と変動状況」『雇用管理調査』昭和57年1月。

従事者で、それ以外でも幅広い職務経験と能力を有するものは、多企業への再就職を含めて、定年時に次の職務が決定しているものが大半である。

以上のことを考え合わせると、前節、雇用管理の活性化で示した俵の（定年到達前の）教育訓練や職業訓練、試験による能力開発等は大変重要なことと思われる。また、加齢と職業能力の図12「職務遂行に必要な能力」で示した「管理者」が重視する就業能力（知的精神的能力）の問題の検討も大きいものになろう。

この知的精神的能力の問題で、前掲、図11の労働者が60歳以降も加齢に伴う肉体能力の低下に対応する配慮があれば、60歳以降も十分通常勤務が可能とした部門別の結果を見ると、職種によって、「管理者」と「従業員」の評価の近いものと、著しい乖離があるものがある。比較的近いものは、低技能の職種「建設作業」、「保安職業」、「単純作業」で、これに対し、著しい乖離があるものは、高級な技術や専門的な技能経験を必要とする職務や生産工程に直接関係する職務（図11の括弧）である。

以上のような評価の相違を総合的に検討すると、高齢者の就業問題に関して、深刻な問題を持つものは、「事務管理部門」といった企業活動の中核部門に従事している中堅以上のホワイトカラー層に問題の焦点⁶⁰⁾を挙げることが出来るのではなかろうか。

今後、このような人びとの配置や処遇は、定年年齢の延長とともに、賃金制度を初めとする各分野での手直しが進められるであろうが、その際、企業側の冷静かつ慎重な配慮が必要であろう。もし、その方法や対策を間違えば、中高年齢者にロソーの云う様な「社会的疎外化」やカミングラの「離脱」といった風潮が懸念され、さらに「その目標の方向づけを失敗する」ということは、21世紀

の社会への移行によってえられる機会を利用するのに失敗する」⁶¹⁾ことを意味するであろう。

む す び

今日、わが国の高齢社会への猶予期間は大変短い。このために、わが国の多くの企業は西欧の多くの国が選んだ道—早期引退や年金への依存—とは対照的に、労働生涯を延長して、労働収入に頼って生活することを奨励する道を選択しつつある。この場合、最大の課題は、中高年齢者、とりわけ、高齢者を労働人口の中にどのように円滑に吸収していくかである。定年年齢の変更は、企業経営のサブシステム、賃金制度、昇進、労働者の配置、訓練計画、企業年金プラン等の分野の手直しを引き起こす。このような高齢者の社会統合がもたらす影響は、早晩、わが国の労使関係について大幅な修正が必要になろう。

また、わが国の企業の雇用管理制度の検討は、社会保障の面と並んで大変重要である。すでに本文で紹介した様に、「雇用管理」の面や「加齢」に伴う労働者の「職業能力」の問題の検討は、高齢化社会の「活力」問題⁶²⁾として、企業の自助努力にかかっている。もし、企業の努力や対策が等閑になれば大変なことである。そのために今日、各方面で精力的に行われている「雇用管理問題」の資料等の活用は非常に重要である、と思われる。高齢者の持つ「能力」は、高学歴化、自由時間等の増大に伴いますます大きくなり、またその能力も長年の生活経験、職業生活の中で身につけた「能力」、「知識」によるこれまでとは違った高齢者の能力の「質的变化」に応じた有効な活用を企業の冷静かつ慎重な配慮によって行わなければ、大きな社会損失となろう。このことは単に高齢者の「生きがい対策」としてではなく、企業の、社会全体の

60) 機械振興協会経済研究所「前掲書」100頁。ここでも、肉体労働者（ブルー・カラー）よりもホワイト・カラーの方が深刻であると説明している。

61) フォーンズ著、拙訳「前掲書」193頁。なお、寿里茂はその著「産業社会学の構造」の中で産業社会の構造の大規模な変動の中で、その分析と解明は一層複雑さを増すと同時にその解決のもつ社会的意味の重大性をあげ、フォーンズの言葉を引用している。本文の意味も同じ意味内容を持っている。

62) 日本労働協会主任研究員、桑原靖夫は「定年年齢の引き上げという新しい環境の中で日本の組織がどのくらい活力と適応力を見せるかを測る総合テストの機会になろう。」と述べている。「高齢化する日本の人口—将来に向けての問題点—」ILO ニュース、昭和57年12月号。また、この点について筆者も(6)「中高年齢者のための新しいキャリアルート」で同意見を示した。

「活性化」を図る意味でますます、大きな問題となってくると思われる。⁶³⁾

最後に、本稿は「高齢化社会と労働問題」、特に「雇用面」での中高年齢層の社会的な適合・統合論の立場に立ち資料(加齢と職業能力等の関係)を検討してきた。社会学では、まだ高齢化社会における労働問題を明らかにしうる有力な理論を備えているとは言い難いが、ロソーが提起している問題への取組み、老年期のもつ「社会的意味」の考察やカミング・ヘンリーの「社会的離脱」で見られる「社会システムと個人の間の均衡維持」といった適合論は大変示唆に富む。今後、わが国の企業における「中高年齢層の雇用問題」について、中高年齢の労働人口への組み入れという「社会統合」の社会学的研究は、すでに本文でふれたように高齢者の「扶養」という経済的問題、西暦2025年までに、地球上の7人に1人は60歳以上という⁶⁴⁾爆発的な人口学的問題と相い並んで、中高年齢者層の「活性化」、「戦力化」、「OB化させない」、といった視点からより一層重要になろう。

青井和夫・和田修一編『前掲書』の中で、定年退職者の就労・不就労の問題について数量化Ⅱ類の手法を用いての要因分析や定年退職と所属集団の関連からの数量化Ⅲ類の分析が数多く見られる。これらの研究は「高齢化社会での労働問題」を分析する上で特に社会学的実証研究にとって大変示唆的である。今後、筆者も勤労者が位置していた職業階層を鍵概念として、「中高年齢層の雇用問題」について、関西地域の大・中小企業の中高年齢者を対象に意識や行動に働いている問題点をより一層明らかにするために、因子分析および林

数量化Ⅱ類の多変量解析等による分析を計画している。

その他の参考文献

『高齢化社会と老人問題』ジュリスト増刊、総合特集、No.12、昭和53年11月、有斐閣。

『企業と労働』ジュリスト増刊、総合特集、No.14、昭和54年6月、有斐閣。

OECD編・厚生年金基金連合会監訳『各国の年金制度と高齢者生活対策』昭和55年3月、至誠堂。

森清善行著『労働と技能』昭和56年1月、労働科学研究所。

松原治郎編『日本型高齢化社会—ソフト・ランディングへの提言』昭和56年10月、有斐閣選書。

小池和男編『高齢者雇用への展望』昭和56年12月、日本労働協会。

三浦文夫・岡崎陽一共編『高齢化社会への道』昭和57年6月、中央法規。

隅谷三喜男編『高齢化社会の雇用と生活』昭和58年1月、日本労働協会。

松島静雄著『高齢化社会の労働者』昭和58年2月、東京大学出版会。

北川隆吉編著『高齢化社会と労働』昭和58年5月、中央法規。

黒田俊夫監修・生命保険文化センター編『高齢化社会を生きる』昭和58年9月、東洋経済新報社。

社団法人 社会経済国民会議・丸尾直美・桐木逸朗・西原利昭編『日本型企业福祉—生産性と働きがいの調和—』昭和59年7月、三嶺書房。

大阪府高齢化対策本部『大阪府高齢化白書—活力ある高齢化社会をめざして—』昭和59年7月。

人口問題審議会編『日本の人口・日本の社会—高齢化社会の未来図—』昭和59年8月、東洋経済新報社。

全国高齢化社会研究協会編『高齢化社会 年鑑'84』昭和59年12月、新時代社。

63) 経済企画庁国民生活局の『高齢者の新しい社会参加活動を求めて—高齢者の能力活用に関する実態調査』昭和58年10月、16~17頁では調査研究のフレームを高齢者個人の心理的満足感(主観的評価)と社会的貢献度(客観的評価)という新しい観点から「高齢者の能力活用システム」を考察している。

64) 桑原靖夫「前掲ILO ニュース」3頁。