

たいていの技術進歩についていくことは可能である。

- ④ 60歳代になっても企業が雇いたいと思うような能力を従業員が身につけておくには、50歳代の働き方が重要である。
- ⑤ 高齢者に適した仕事は、現場にいけば必ずある。日本企業が得意とする「現場主義」をこの分野でも重視する。
- ⑥ 従業員が多様な勤務形態を求めているので、企業もそれに対応する必要がある。そうしなければ、60歳定年を迎えた人の一部しか、継続雇用制度を利用したいと考えないだろう。
- ⑦ 継続雇用された場合の年収低下は、従業員のモラルに悪影響を及ぼす。それを防ぐ一つの手だてとして、定年前の会社と定年後の再雇用の会社を別にすることが考えられる。
- ⑧ 60歳代の継続雇用時の賃金額は、在職老齢年金を考慮しない場合、月額20万円であり、これが相場になりつつある。
- ⑨ 将来的には、若年層も含めた賃金体系の抜本的改革が必要である。
- ⑩ 65歳までの雇用を実現するために最も大切な条件は、企業にとって魅力的な能力を従業員が持ち続けることである。そのために、企業が果たすべき役割は、長期の職務配置計画表を従業員とともに作成することである。

5. 組合員調査に見る従業員の考え方

(1) 資料

今回の調査研究では、個人の意識を明らかにするために、中部地区の企業107社において組合員調査を実施した。労働組合を通して、45歳以上の従業員1653人に調査票を配布し、1312人から回答を得た。回収率は79.4%であった。

回答者の勤務先業種は、自動車製造、自動車部品製造、金属機械、卸・小売、電気、鉄道など広範囲にわたるが、自動車と自動車部品製造のみで1174名であり、全体の約9割を占める。職種の構成は、現業業務40.4%、保全・検査13.5%、それ以外の技能系職種22.0%、技術10.6%、事務7.9%、販売1.3%、その他4.2%、不明0.2%である。回答者の業種が自動車関連製造業であることを反映して、現場で働いている人が回答者の4分の3を占めている。年齢構成は、45～49歳42.6%、50～54歳31.9%、55～59歳23.6%、60歳以上0.9%、不明0.9%であった。

今回の組合員調査は、中部産政研が89年に実施した調査と(財)高年齢者雇用開発協会が1998年に実施した全国調査との比較を念頭に置いて設計された。ただ、この節の目的は、これら2つの調査と今回の調査との比較を行うことではなく、第2節の図1と表1で示された従業員側の課題を解明することである。89年調査との比較は、第3部各論においてなされ、全国調査の結果は、参考資料として添付されているので、詳しくはそちらを参照していただきたい。

(2) 定年後の生活と就労—定年後に働くことの切実さ

第2節の図1には、労働供給側の課題として、厚生年金の支給開始年齢が引き上げられた場合、60歳代前半の生活費をどう確保するのかという点が示されている。今回の組合員調査では、「厚生年金の支給開始年齢と定年年齢との間に空白期間が生じる場合、あなたはその期間をどうするつもりですか」という質問をした。表2は、その結果をまとめたものである。「定年後も働きたい」と考えている人の割合は、どの年代層も半数強である。他方、「職業生活から引退したい」とする人は1割強になっている。まだ考えがまとまっていない人も約3割存在するが、厚生年金の支給年齢と定年年齢の間に空白期間が生じた場合は働いて生活費を稼ぐことが一般的だと言える。

表2 厚生年金支給年齢と定年年齢の間に空白が生じたときの対処方法 (%)

	全 体	45～49 歳	50～54 歳	55～59 歳
定年後も働きたい	52.9	52.4	51.4	55.9
職業生活から引退したい	11.4	11.9	12.0	10.1
まだ考えがまとまっていない	33.5	34.5	34.6	29.3
その他	2.2	1.1	1.9	4.7

ただ、経済的に切迫しているから働きたいと考えているかということそうでもない。表3は、定年後も働く理由をたずねた結果である。回答者は、12の選択肢の中から3つまで選択することを求められた。最も回答数が多い項目は、年代によって異なっている。45～49歳は「働かなければ生活できないから」(20.1%)、50～54歳は「元気なうちは働きたいから」(18.6%)、55～59歳は「働くことは健康によいから」(18.5%)である。40歳代後半は、公的年金の将来に不安があるためか、経済的理由で定年後も働きたいと考える割合がやや高くなっている。しかし、その比率は2割程度であり、決して高いとは言えない。40歳代後半でも、「元気なうちは働きたいから」と考える人が17.7%と、他の年代層とあまり変わらないくらい存在する。

表3 定年後も働きたい理由 (%)

	全 体	45～49 歳	50～54 歳	55～59 歳
元気なうちは働きたいから	17.7	17.7	18.6	16.5
働かなければ生活できないから	17.2	20.1	18.1	11.6
働くことは健康によいから	14.2	11.1	15.0	18.5
将来の生活が不安だから	13.6	14.4	12.8	13.3
経済的にゆとりある生活をするため	13.3	12.9	12.8	14.6

これら2つの表から、今回の組合員調査に回答した人々の相当多くが定年後も働きたいことを望んでいるが、それは必ずしも経済的な理由ではなく、健康や生きがいのためであること

が明らかになった。では、どのような形態や条件で働くことを希望しているのだろうか。

(3) 定年後の就労に関する希望

いまの会社での就労継続希望は決して多くない

表4は、定年後に働く場合に希望する雇用・就業形態をまとめたものである。回答者は、8つの選択肢から1つだけ選ぶよう求められた。この表には、上位6項目が記載されている。最も多いのは、いまの会社で引き続き働きたいと考えている人々であるが、その割合は決して高くなく、全体の3分の1程度である。関連会社での就労を希望している人を合わせても、4割弱にしかならない。他方、意外に多いのは、いまの会社とは関係ない別の会社で働きたいとする人々である。年代によって若干の差はあるが、3割弱が別の会社で働くことを希望している。

表4 定年後に働く場合に希望する雇用・就業形態 (%)

	全 体	45～49歳	50～54歳	55～59歳
いまの会社で引き続き働きたい	33.1	31.5	34.5	33.9
いまの会社とは関係ない別の職場で働きたい	28.2	29.9	27.0	26.7
ボランティアやシルバー人材センターのような短期的な生きがい就労したい	16.9	16.4	16.4	19.2
子会社・系列会社等関連会社で働きたい	6.4	6.1	7.5	4.9
自営業主になりたい	6.3	7.9	6.5	2.9
その他	6.5	5.4	6.5	8.5

定年後の雇用継続を考えると、同じ会社で働き続けたいと思っているのは、従業員の3分の1程度でしかないという事実は重要である。労使間で60歳代の継続雇用を話し合うとき、とかく定年退職者全員が希望した場合の対応を考えようとする傾向が強い。定年退職する人を全部受け入れられるような体制を作るには時間がかかるので、話し合いはなかなか前に進まない。しかし、定年後の雇用継続を希望するのは、定年退職者全員ではなく、3分の1からせいぜい半分程度なのである。定年者の3分の1を受け入れる体制は、少しの努力で実現できるのではないだろうか。

仕事内容についての希望は柔軟性が高い

定年後に働く場合、どのような仕事内容を希望するかをまとめたのが表5である。40歳代後半の回答者は、「今までと同じような仕事でなくても知識や技能を活かせる仕事」を最も多く選択した(37.2%)のに対して、50歳代後半は、「今までと同じような仕事」を最も多く選んだ(32.8%)。しかし、50歳代後半でも、知識や技能を活かせる仕事ならいいとか、まったく新しい仕事でもいいと考える割合が3割近くになっていることは注目に値する。定年後に働く場合、仕事内容については比較的柔軟に対処しようとする傾向を読みとることができる。

表5 定年後に働く場合の仕事内容

(%)

	全 体	45～49 歳	50～54 歳	55～59 歳
今までと同じような仕事	26.7	21.9	28.4	32.8
今までと同じような仕事でなくても	34.3	37.2	34.1	28.8
知識や技能を活かせる仕事				
まったく新しい仕事	29.4	31.8	27.4	28.1
その他	9.6	9.2	10.1	10.3

勤務時間についての希望は多様

定年後に働く場合に、どのような勤務時間を希望するだろうか。表6は、勤務時間についての考え方をまとめたものである。40歳代後半は、普通の従業員と同じ勤務時間を希望する割合が最も高いが、50歳代後半になると、1日の勤務時間が短い方がいいと考える割合が高くなる。その他、週あたりや月あたりの勤務日数が少ないことを希望する人も2割程度にのぼる。定年後の勤務時間について、回答者は、多様な希望を持っていると言えよう。

表6 定年後に働く場合に希望する勤務時間

(%)

	全 体	45～49 歳	50～54 歳	55～59 歳
普通の従業員と同じ	30.3	32.0	31.1	25.5
1日の勤務時間が短い	32.5	30.4	31.8	37.9
週・月の勤務日数が少ない	20.9	18.7	21.3	23.9
自由裁量の勤務時間	15.5	18.2	14.6	12.1
その他	0.9	0.7	1.2	0.7

従業員の状況対応力は高い

以上の考察から、定年後の就労について、従業員は次のように考えていることが明らかになった。

- ① 定年後も働き続けたいと考えている従業員は、相当数存在する。
- ② しかし、定年後も同じ企業で働きたいと考えている従業員は3分の1程度にとどまっている。
- ③ 定年後に希望する仕事内容については柔軟性が高く、3割弱の人が新しい仕事でもいいと考えている。
- ④ 定年後に働く場合の勤務時間については、多様な希望が出ている。

これらの事実は、定年後の雇用継続のあり方について、従業員はとても柔軟に対処しようとしていることを表している。労使で継続雇用制度を検討する場合、従業員の状況対応力が高いことを前提に話し合いを進めれば、さまざまな解決策が出てくるはずである。

50歳代で輝いているか？

企業の対応を検討した前節において、60歳定年を迎えたあとも生き生きと働き続けるためには50歳代の働き方が重要であることを指摘した。今回の組合員調査では、現在の能力発揮の状況について確かめている。表7は、能力・経験にふさわしい仕事を与えられているか否かという点と、今の職場は定年まで生き生きと働ける職場であるかどうかという点についてまとめたものである。それぞれ、「そう思う」を4点、「どちらかというそう思う」を3点、「どちらかというそう思わない」を2点、「そう思わない」を1点として、数値化した。

表7 現在の仕事と職場についての評価 (%)

	能力・経験にふさわしい仕事を 与えられている	今の職場は定年まで生き生きと 働ける職場である
総計	3.01	2.82
45～49歳	2.96	2.66
50～54歳	3.00	2.83
55～59歳	3.09	3.08
現業業務	2.91	2.70
保全・検査	3.11	2.94
その他の技能系職種	3.08	2.87
技術	3.04	2.88
事務	3.11	2.90

どちらの点についても、50歳代の数値が高くなっていることがわかる。特に、能力・経験にふさわしい仕事を与えられているかどうかという点については、50歳代の数値が3.00を超えており、能力・経験に見合った仕事をしていると考える50歳代が多いことを示している。

職種別に見ると、どちらの項目も保全・検査職の点数が高く、現業業務の点数が相対的に低い。これは、保全・検査を担当している人々は、他の職種の人々よりも生き生きと働いている割合が高いことを表している。現業業務の人たちの点数は、確かに相対的に低いですが、2.50を超えていることから考えると、さほど悪い状態ではないと言えよう。50歳で輝いている人が多いことは、定年後の雇用継続も実施しやすいことを示唆している。

(4) 処遇体系

今回の組合員調査では、定年後の継続雇用において、どの程度の賃金を期待しているかはたずねていない。ただ、定年後に抱えている不安について、10の選択肢を示して3つまで選んでもらうように求めたところ、「経済的にゆとりのある生活ができるかどうかが不安だ」という

回答が最も多かった(26.0%)。以下、自分の健康に不安(19.0%)、生きがいを持って暮らせるか不安(15.5%)、働きたいが仕事があるかどうか不安(15.5%)、家族の健康に不安(8.0%)という順番になった。

定年後も雇用の場が確保されていれば、経済的な不安は相当解消されるはずである。定年後の継続雇用制度を整備することは、現役従業員の不安を軽減することになり、企業にとってもメリットは大きいと言えよう。

(5) 能力開発

健康であること

定年後も働き続ける上で最も重要な条件となるのは、健康である。今回の組合員調査では、現在の健康状態をたずねている。全体平均で見ると、「健康である」が18.9%、「普通である」40.6%、「健康上の不安や心配を多少なりとも持っている」34.9%、「病気を抱えている」5.5%となった。6割の人が健康で、4割が健康に不安があるという結果になった。年齢が上昇するにつれて、健康に不安がある割合が高まっていくが、55～59歳でも、16.2%は「健康である」、38.5%は「普通である」と回答した。健康管理は、従業員個人の努力に任されている。健康状態を維持することが、何にもまして重要であることを認識しなければならない。

では、仕事をしていく上で苦勞しているのはどのようなことだろうか。調査票では、11の選択肢を示し、3つまで選んでもらう形式をとった。職種ごとに上位3つを整理すると、次のようになる。

現業業務：①健康面の不安(16.6%)、②記憶力低下(16.1%)、③作業がきつい(13.5%)

保全・検査：①記憶力低下(15.7%)、②健康面の不安(14.5%)、③新技術・情報化(13.5%)

他の技能系：①健康面の不安(16.4%)、②記憶力低下(16.0%)、③新技術・情報化(13.3%)

技術：①記憶力低下(17.7%)、②健康面の不安(14.9%)、③ポスト不足(13.5%)

事務：①記憶力低下(19.3%)、②新技術・情報化(15.9%)、③健康面の不安(15.2%)

健康面の不安、記憶力低下、新技術・情報化の3つがほぼ共通して上位になっていることがわかる。健康についてはすでに指摘したので繰り返さないが、記憶力低下や新技術・情報化への対応は、個人の努力で相当程度克服可能である。自分自身の能力向上への取り組みが重要になってくる。

自分自身の能力評価

組合員調査に回答した人々は、自分自身の能力についてどのような考えを持っているのだろうか。表8は、これまで身につけてきた能力に対する満足度と自分の能力についての評価をまとめたものである。満足度については、「満足している」を4点、「まったく不満である」を1点として数値化した。能力についての評価は、表7と同じように、「そう思う」を4点、「まったくそう思わない」を1点として計算した。

表8 自分能力に対する満足度と評価

(%)

	これまで形成してきた 自分の能力に対する満 足度	自分の能力を定年以降 も会社で活かせる	自分の能力を定年以 降も会社は必要とし ている
総計	2.81	2.64	2.18
45～49 歳	2.78	2.62	2.19
50～54 歳	2.82	2.67	2.20
55～59 歳	2.83	2.64	2.12
現業業務	2.78	2.50	2.09
保全・検査	2.93	2.89	2.35
その他の技能系 職種	2.85	2.74	2.22
技術	2.88	2.78	2.31
事務	2.59	2.51	2.07

まず、これまで形成してきた能力に対する満足度は平均2.81であり、比較的高いと言える。年齢による差はほとんどないが、職種に注目すると、事務職が他の職種に比べて低くなっている点が特徴的である。逆に、満足度が高くなっているのは保全・検査職である。保全・検査という仕事は、職人的な高い能力を必要とされるため、自分たちが身につけてきた能力にある種の誇りを持っているのだろう。

保全・検査職は、能力評価の面でも他の職種より肯定的である。定年以降も自分の能力を会社で活かせると思っており、会社も必要としていると感じている。他方、このような自負を持つことができないのが、事務職と現業業務職である。これら2つの職種は、定年以降も自分の能力を活かすことができるかよくわからない状態であり、定年後も自分の能力を会社が必要とするとは考えていない。

以上の発見は、定年後の継続雇用を考える場合、職種の特性を考慮する必要があることを示唆している。また、定年後も働き続けられるように能力開発をする場合、現業業務職と事務職については、特別な配慮をしなければならないことも教えている。

中高年向け情報化教育の意義

組合員調査では、中高年齢者向けに情報化教育を行えば今後の仕事に生かせると思うか否かをたずねている。表9は、その結果をまとめたものである。組合員は、総じて前向きであり、情報化教育に否定的な見方をしているのは2割弱にすぎない。50歳代後半の回答者がやや否定的なのは、彼らがあと数年で年金生活に入ることを考慮に入れば無理もない結果であろう。

職種間の差に注目すると、事務職が最も肯定的であり、逆に現業業務職が否定的であること

がわかる。事務職の場合、4分の1の回答者が積極的に参加したいと答え、約7割が「ある程度は必要だし、参加したいと思う」と回答した。両者を合わせると、実に95.1%が前向きにとらえていることになる。事務職は、自分たちの能力をあまり高く評価していなかった。だからこそ、情報化教育の必要性を感じているのだろう。

他方、やや問題なのが現業業務職である。情報化教育の効果に肯定的な見方は決して低くないが、平均を下回っている。現業業務職は、事務職と同じように能力の自己評価が高くなかった。現業業務職の教育については、特別な配慮が必要だろう。

表9 中高年の情報化教育についての考え方 (%)

	積極的に参加したいし、仕事に生かせると思う	中高年になっても働ける仕事づくりという意味で、ある程度は必要であると思うし、参加したいと思う	ここまできて苦労して改めて教育を受けても役に立たないと思う	生かせるかどうかは別として、受けたいとは思わない	その他
総計	17.9	62.0	10.3	8.0	1.8
45～49歳	21.6	64.5	6.1	5.9	1.8
50～54歳	15.9	62.8	12.6	7.2	1.4
55～59歳	14.0	55.8	14.9	13.0	2.3
現業業務	14.3	61.8	13.5	9.3	1.1
保全・検査	18.8	60.8	10.8	8.0	1.7
その他の技能系職種	17.8	60.6	9.8	9.4	2.4
技術	23.5	59.6	8.1	3.7	5.1
事務	25.2	69.9	3.9	1.0	0

この節のまとめ

以上、この節では、組合員調査の結果を使って、60歳代の継続雇用について組合員がどのような考え方を持っているかを明らかにした。ここで明らかになったことを確認しておこう。

- (ア) 定年後も働き続けたいと考えている従業員は、相当数存在するが、彼(女)らの就業動機は、必ずしも経済的な理由ではない。
- (イ) 定年後も同じ企業で働きたいと考えている従業員は3分の1程度にとどまっており、別の会社で働くことを希望する人やシルバー人材センターなどでの生きがい就労を希望する人も多い。
- (ウ) 定年後に希望する仕事内容については柔軟性が高く、3割弱の人が新しい仕事でもいいと考えている。また、定年後に働く場合の勤務時間についても、多様な希望が出ている。

- (エ) 50歳代で充実した仕事をしている人は比較的多いが、中でも保全・検査職の充実度が高い。
- (オ) 健康状態については、6割の人が良好、4割がやや問題ありと回答した。
- (カ) 自分自身の能力について、一応満足はしているが、その能力を定年後も会社が必要としているとは考えていない。ただし、保全・検査職は、自らを肯定的にとらえる傾向が強い。逆に、事務職は否定的な見方をする傾向がある。
- (キ) 中高年向け情報化教育の意義は、誰しも認めるところであるが、その傾向は、特に事務職において顕著である。

6. まとめ

この総論では、まず、60歳代前半層の継続雇用を考える場合の基本的課題を整理し、労働供給側と需要側の双方が解決すべき課題を提示した。そして、今回の調査研究プロジェクトで実施した各種の実態調査の結果を駆使しながら、企業と従業員がこの問題をどうとらえ、どのように解決しようとしているのかを検討した。企業の取り組み課題と従業員の考え方については、それぞれの節の最後に簡単なまとめをつけておいたので、ここで繰り返すことはしない。

60歳代の継続雇用の問題を突き詰めて考えていくと、職業能力とは何かという問題に打ちあたる。人は、生活の糧と自分自身の存在意義を求めて職業に就く。人生80年といわれる現在、健康であれば65歳まで働くことが求められている。20歳前後で働き始めると、実に45年間である。これほど長い期間、まともに仕事をしていくには、相当な努力を積み重ねないといけない。不断の能力開発なくして、65歳現役社会は成立しない。

誰しも、より高い能力を身につけたいと考え、それぞれに努力をしている。しかし、同じ量の努力を傾注すれば、みんなが同じように高い能力を身につけられるかということ、決してそうではない。うまくいく人といかない人がいる。その差は、どこから出てくるのかがわかれば、もっと多くの人々が効率的な能力開発を行えるはずである。

60歳代前半層の雇用問題を解決するには、若年から壮年にかけての能力開発のあり方を問い直す必要がある。本人が希望すれば65歳まで働ける社会を作るには、20歳代の働き方からとき起こしていかなければならない。私たちが住む日本という社会をもっと住みやすいところにするために、60歳代の継続雇用の問題は避けて通れない重要な課題である。

【注】

- 1) 詳しくは、65歳現役社会研究会 [1997] を参照されたい。
- 2) 『平成12年雇用管理調査』によると、60歳プラス α 方式をとっている企業が59.8% (正確には、一律定年制を定めている企業のうちで勤務延長制度や再雇用制度を持っている企業の割合)、65歳マイナス β 方式をとっている企業は5.1% (正確には、一律定年制を定めている企業のうちで65歳以上を定年年齢としている企業の割合)、エイジレス方式をとっているのは8.7%だった。これらの合計が100%にならないのは、60歳定年以降の継続雇用制度を持っていない企業と一律でない定年制度を設けている企業があるためである。