

「烙印と楽隠居」文化に さざりげるアイロニー

序に変えて

編集担当

海老原嗣生（本誌副編集長）

「ラキン」と「ラキンキョ文化」。これは1章に登場する東北大学の野村教授が取材の中でアドリブのように発した言葉だ。詳細は1章に譲るとして、私が受けたその時の印象はいわゆる日本の大企業管理職の現状を、なんとの確に表現しているのか、というものであった。

定年という問題を取り上げるにあたり、基本に置きたかつたのは、まさしくこのことだ。

社会の高齢化に伴い、定年制の延長や撤廃が叫ばれた。しかし、それは根本的な問題解決ではないだろう。なぜなら、今のまま定年の延長や撤廃をしたとしても、決して働く人も企業も、「気持ちいい」とは感じないからだ。企業は働く人に給与に見合う業績を期待し、働く側は労働時間に見合うやりがいを求める。現在のビジネスパーソンの方々が、60歳を超えて違和感もストレスもなく働き、そして、対価に見合うパフォーマンスをあげられるのだろうか？ それはNoといわざるを得ない。2・3の事例を挙げれば、すぐにおわかりいただけると思う。

たとえば、「年功制を廃止して、完全実力給を導入した」と標榜する大手企業の数々。完全実力給ということなら、パフォーマンスと給与が等しくなるわけだから、定年などなくして永続的な雇用が可能となるはずだ。しかし、そうした例は非常に少ない。また、定年後の再

雇用をしている企業を見てほしい。定年前とはおよそ関係のない職務、著しく難易度の落ちる仕事を与えている場合が多い。そして給与はいきなり激減する。あたかも、「定年までは何とか給与と保障しましたが、本来あなたの実力は、給与に見合うものではありません」とでも言うように。これが、再雇用時ならまだ救われるが、役職定年、もしくは規定年齢に達すると、同様になる企業も多い。

要するに、高齢者は、賃金に見合う職務遂行能力がないか、あったとしても職務が与えられていない、というのが現状であり、そのことが定年制論議の焦点だと感じていた。

こうした現状を作り出したもの、それが「ラキン」と「ラキンキョ文化」という指摘に、「あはは、まさにその通り」と納得したわけだ。

この特集のアウトラインが大体お分かりいただけたらどうか。

定年を延ばす、なくす、という議論ではなく、どうやったら延ばせるのかわくせるのか、ということが今回のテーマとなる。

少子高齢化や年金問題などをきっかけに、それだけで面白いレポートは作れるだろう。特殊出生率の予測誤差、年金積み立て残の活用によるスキーム転換、年金会計に見られる浪費、国庫負担率の引き上げ・国民負担率の上昇に伴う労働意欲の減退、401k……。挙げれば

明後日の あさって

定年制

きりはないが、そうしたことは、趣旨と異なるため、一切触れない。

同様な理由で、高齢者参加のための環境づくり、たとえばバリアフリー化などもあえて無視する。バリアフリーの箱物を用意したところで、働く仕組みと働ける人作りがなければ意味はない。

1章では、日本の定年制に潜む問題を、識者の方たちに指摘いただき、同時に、それらへの処方箋を提示した。各説ある、定年の歴史、「定年の意義」、「定年の問題点」というものを整理し、次に雇用保障というものを再考し、最後に、「ラクイン」と「ラクインキ」体質「改善」のための処方箋を記している。付録としては十分働ける、という説明を添えた。2章では、そうした処方箋をかなりいい形で実現している企業を紹介する。ここでは、中小企業、中堅企業、大企業を偏りなく取り上げた。

結びでは、多少、大所に立ち、こうしたすべてを含めて、どのような社会づくりをしていくことが、これからは必要となるのか、一案を投じている。一企業が雇用を保障する、という概念から脱却した雇用感、そして同様な思想での雇用領域創出、を説きたい。

内容的に人事・経営の方からは、画餅、もしくは理想論だとの指摘を受けるかも知れない。しかし、学説のみを列挙する形式ではなく、疑問点・批判点

をぶつけるといふインタビュー形式で、客観性を増せるよう注意を払った。人材採用・教育業を営むリクルートの研究機関だからこそ、学術的理論を現実世界へとソフトランディングさせてみたかった。

日本の個人金融資産は1200兆円あり、その割を65歳以上の高齢者が保有しているという事実がある。なぜ不況が終わらないかを考えるとき、このことが大きな論点ともなる。要するに、65歳以上の人が、憩い、遊び、学ぶというような環境が日本には少ない。そのため、富が動かず、遺産相続という形で保蔵されてしまっただけに、これでは景気は回復しない。そこで、「老人産業」の開発が叫ばれたりする。しかし、最も良いのは、高齢者が働くことではないか。彼らが通勤し、オフィスで働き、昼食をとり、仕事が引ければ一杯あり、早く上がった日は孫の家にも出向く。こつした日常が成立すると、飲食・娯楽・自己啓発などの、高齢者需要「もあつと増加する。それにより、いつのまにか老人産業」が出来上がる。このほうが、経済の摂理にしたがった社会の体質改善になるだろう。

定年制文化を今すぐなくして、新たな社会を。そこまで自信にあふれた大上段な主張を展開することはできない。そこで、表題は、「明後日の定年制」とさせていただいた。「明日の」でないことに、自戒の念をこめている。