

自営型高齡期就業の可能性を求めて

－ 専門的職業における高齡期開業者の特徴分析 －

高橋 晋 リクルートワークス研究所・客員研究員

自営型就業は高齡者の就労ニーズに良く適合する働き方であるが、一方収入やビジネス上のリスクも免れず、現実に高齡期に開業する者は少ない。このハードルを少しでも下げることにより、年金併用型の新たな自営型高齡期就業の可能性を求めたい。ホワイトカラーOBの専門的職業分野における自営業開業の可能性に焦点をおき、高齡期開業者の行動特性を調査し、自営型高齡期就業の課題とその解決策を提示する。

キーワード： 高齡期開業者，自己雇用者，就労の場としての自営業，生きがい就労，プロダクティブ・エイジング

目次

- ・ はじめに
 - 1. 問題意識
 - 2. 研究方法
 - 3. 先行研究
- ・ 高齡期開業の課題
- ・ 高齡期開業者個別調査の概要
- ・ 高齡期開業の課題検証
 - 1. 個別調査による課題検証
 - 2. 代表事例
- ・ おわりに

- ・ はじめに
 - 1. 問題意識

改正高年齢者雇用安定法に基づく「高年齢者雇用確保措置」が2006年4月から施行された。現段階における企業の取り組みは、継続雇用による対応が大勢を占め¹、60歳到達前の職務を踏襲しながら賃金水準は一律引き下げる対応が多い²。あくまでも雇用保障に重点をおいた消極的対応であり、高齡者の保有能力を積極的に活用する視点は

弱い。過去の企業の取り組み事例からみても、生産現場における積極的な高齡労働力の活用事例³に比し、ホワイトカラー層の有効な活用方策は少なく、問題の根は深い。残念ながら、わが国の高齡ホワイトカラーは、玄田(2002)が指摘するとおり、転職市場では自力による転職が困難で会社の斡旋に依存せざるをえず、また日本労働研究機構(1995)が指摘するように継続雇用の需要も乏しいのが実態である⁴。この背景として、次にあげるような労働の需要側要因が指摘できる。

かつての「日本型人事システム」は、特に1990年代以降の経営環境の変化に伴い種々の改革を要請されており、その象徴的な流れが、1)1995年の日経連の提言「新時代の日本的経営」⁵に表明された雇用流動化に対する経営側の意思、2)1990年代後半以降の中高年職員対象の人員縮減策、3)近年の成果主義志向の経営動向⁶である。60歳代前半の就労の場を内部労働市場で確保する政策は、企業のマネジメントが深く関わっており、すべての企業が対応できるとは思えない。高齡者の能力活用策を講じ、懸案の「受け皿」問題を解決しない限り、根本的な解決には至らないと思量する。

わが国の外部労働市場での求人は中小企業に偏している⁷。高齢者はさらに小規模企業に偏り、今後の高年齢者雇用確保措置の普及次第では高齢者の転職市場は一層の悪化が予想される。中馬(2003)は中高年再就職市場の厳しい原因として、1)完全な買い手市場(需給のアンバランス)、2)需給ミスマッチをあげている。(同書 pp.49-51) 需給ミスマッチの主因は、その成功事例分析から、大企業ホワイトカラーのキャリアの幅の狭さと中小企業向けの実務力不足にあると推測される⁸。

一方、労働の供給側面に目を向けると、上述の経営側のニーズの影響もあり、高齢就業者の就労ニーズを雇用の場で満たすことは制約が多い。高齢者の就労目的は、加齢に伴い自己実現、生活リズムの維持、社会貢献といった非経済的要因が増し、いわゆる「生きがい就労」ニーズが高まってくる。また長年の組織依存のくびきから脱し自己裁量的な就労への志向、余暇との両立や時間的にも柔軟な働き方への志向が高まってくる。

翻って、自営業は上記の高齢者の就労ニーズに良く適合する就労方式である。各種の就業意識調査においても高齢者の自営型就労への関心は高いが、現実はその道を選択する者は少ない。開業しても果たして望む収入が得られるか否かの不安が最大の壁となる。とはいえ、いまだ年金改定の過渡期においては、部分就業・部分年金といった年金併用方式でのローリスク・ローリターンの自営型就労の道はなお有効な選択肢と思われる⁹。

以上の観点から、本論文は、雇用の場ではその有効活用が困難で、一方その保有能力からみて高齢期における自営型就労の可能性を残すホワイトカラーに焦点を当て、現に自営型で就労する高齢期開業者の行動特性を分析し、その中から自営型高齢期就業の可能性に関わる示唆を得たい。

-2. 研究方法

まず先行文献等に基づき、高齢期開業の可能性に関わる課題を設定する。これを、著者が個人的にインタビューした個別調査(ホワイトカラー出身の高齢期開業者 30 名。詳しくは後記 参照。)

に基づき検証する。なお、昨年当研究所が実施した「シニアの就業意識調査 2006」¹⁰(以降「シニア就業意識調査」と略称)も必要に応じ参照する。

-3. 先行研究

まず、本論のテーマである高齢期開業に直接関係する先行研究文献に限定してレビューする。

清家(2000)¹¹は、所定の推計式に基づくプロビット分析により、雇用と自営の選択行動に影響する要因を分析している。当該モデルによる計測結果として判明した有意な要因は、教育水準(高卒~大学卒)、退職後の仕事にも役立つ知識・技術の習得、勤めた会社の同僚で自営業経験あり、企業に勤める前の自営経験、離職前の主要職務が人事・労務、企画・調査、営業・販売、研究・開発の場合がいずれも正の影響、一方、年齢、離職前の会社の就業制度(継続雇用・再就職斡旋等)、失業経験が負の要因であった。しかし、この調査研究は自営業者全体を対象とした計量的な分析が主であり、具体的な内実が把握しにくい難がある。

また佐藤(1987)は高年齢者就業に関わる各種調査および東京都労働経済局の委託研究調査に基づき、中高齢開業者の現状および開業に必要な条件を分析している¹²。個別調査も数多く実施されているが、同じく自営業者全体が対象で、具体的な内実がもう一つ不明確である。本研究は対象をホワイトカラー出身で高齢期開業の専門的な自営業者(専門的な営業職も含む)に限定し、より具体的に分析することをねらいとする。

・ 高齢期開業の課題

前章で述べた問題意識に基づき、次の前提条件で、高齢期開業の課題を設定する。すなわち、考察対象は、ホワイトカラー職から専門的職業分野での自営業(業務委託契約による就業者も準自営業として含む)への転職者に限定する。なお、専門的職業とは、国勢調査の分類上、大分類の「専門的・技術的職業」と統計上未分離であるが「販売の職業」の中の法人営業または金融商品セールス等の専門

知識・技能を要する営業職をさすこととする。¹³

上記に基づき、本研究で明らかにしたい課題を次の5点に絞った。(~ は高齢期開業者の属性ないしは広義の行動特性に関わる課題であり、 ~ は開業条件に関わる付随的課題である。)

開業年齢の問題

自営業開業の適齢期は一般的に45歳までとするものが多い¹⁴。三谷(2002)、玄田(2004)も50歳代での開業は実際上困難であるとしている。特に三谷(2002)は「雇用者が高齢期で開業することは困難であり、高齢期に独立することを促進する政策より、より若年での独立を支援する方策が重要である。」(同書 p.65)と主張している。50歳代の開業が本当に困難であるのであれば、いわゆる2007年問題といわれる団塊世代の高齢者就労対策にはなりえない。

確かに、ベンチャー論のように自営業を新産業・新事業の創出のシーズと捉えたり、事業(ビジネス)の成立といった観点からみれば50歳代以降の開業では遅すぎる。しかし、自営業を「自己雇用者」¹⁵としての就労の場として捉えるなら、なお高齢期開業の意義は十分あると思われる。

現実に高齢期に開業した人たちにとって、開業年齢がどのように影響し、また遅い開業年齢の問題をどう解決しているかを明らかにしたい。

開業前キャリアとの関連

先述のとおり、転職市場では何よりも受け入れ先中小企業の職務内容に即した幅広い即戦力が要求され、しかも直前職務での実務経験(売りになるキャリアは直前3年ないし5年が限度)が要求される。大企業のホワイトカラーの場合、50歳代前半を中心にキャリア転換を要請されるケースが多く、そうでなくても狭いキャリアが変質され職種転換後の転職はジョブ・マッチングが非常に困難となる¹⁶。さらに、50歳代後半に至り、年齢が遅くなればなるほど従来職務での転職は困難となる。高齢者の求人・求職の不均衡な需給状況から、残念ながら年齢が実質的にスクリーニング(選別)機能を果たしているからである。逆に、従前キャリアのうち自分のやりたい職務で勝負しようとするれば、多分自営・独立の道しかない。果たして、高齢期開業者の場合、開業後の職務内容は従

前キャリアとどう関連しているか、またキャリアとしていかなる経験が必要か、それを明らかにしたい。

高齢期起業人材のコンピテンシー

自ら起業する場合に必要なとされる素質や行動特性については、ベンチャー経営論に関連して起業家精神(アントレプレナーシップ)の研究領域がある。たとえば、柳(2004)は起業家の起業力として次の4つの要素をあげている。(同書 p.67)

- 1) 問題意識力(強烈な目的意識・強い自己実現欲求・高い理念とロマン・楽天的な積極性等),
- 2) 変革力(創造力・変化を予見する洞察力・柔軟な発想力と好奇心・挑戦力等),
- 3) 実行力(勇気と決断・自己確信力・若さ・遂行力・人間的魅力),
- 4) マネジメント力(リーダーシップ・経営全体の統合力・実践からの学習力・論理構成力等)

佐藤(2004)は自由業・自営業主を希望する者の特徴として「自分の能力の発揮、仕事の自己裁量性、努力に応じた収入」が主たる理由としているが、こうした就労意識も含めたコンピテンシー(知識、経験、スキル、性格、自己認識、価値観、動機等)の面でいかなる要素が高齢期の開業に関わっているかを明らかにしたい。清家・山田(2004)が指摘するように、年金受給が労働供給の規定要因である留保賃金(その個人が働いてもよいと考える最低労働供給価格)を高める効果は否めない。そうした条件の中、なお余暇より就労を嗜好する要因は非経済的な動因に求めざるを得ない。高齢期開業者の就労意識として果たしていかなる動因が影響しているのであろうか。

顧客確保の問題

高齢期開業の最大の障壁は、立上期においていかにして顧客を確保できるかにかかっていると思われる。起業一般論としては開業・運転資金の問題が大きい。専門的職業はさほど資金は要せず、高齢期には年金受給や退職金支払いの影響もあり、それなりの生活基盤もできているため、むしろマイナーな問題であると考えられる。立上期の顧客確保の問題をどう解決しているか、その実態を明らかにしたい。

起業インフラに関わる課題

高齢期の開業を実現するためには、開業に備え

た本人の準備, 努力が何よりも重要ではあるが, 周囲からの支援, 企業ないしは社会全体としての起業に関わる諸制度の影響も無視できない。調査対象者との面談からうかがい知れる起業インフラの課題について付随的に考察したい。

高年齢期開業者個別調査の概要

以降, 著者が実施した「個別調査」の概要および高年齢期開業者の概略的特徴について説明する。

調査目的

前述の高年齢期開業の課題を具体的事例に基づいて検証することがその主要目的である。

調査方法

1) 調査対象: 現在 60 歳以上で自営業 (ないしは準自営の業務委託契約就業者) に就き, 開業年齢が 50 歳以上の者と定めた。なお, 前述のとおり課題検証をより具体化させる目的から, 退職前はホワイトカラー職で, 開業後の職業は何らかの意味で専門的な知識・技能を要する職種に限定した。実際の面談者は 30 件, その居住地内訳は, 近畿圏 24 件, 首都圏および静岡県が各 3 件である。

2) 調査方法: 面談は 2005 年 8 月から 12 月にかけて実施し, 面談シートに基づき, () 従前キャリアの内容, () 開業理由, () 現在職務の内容・従前キャリアとの関連, () 従事職業に必要な資質等を中心に聴取した。あわせて前述の「シニア就業意識調査」の調査票のうち本論文テーマに関連する 15 項目 (性格・能力の自己評価, 就業時間, 平均収入額, 就業期限, 仕事や経済的満足度等) に限定して, 調査票への記入を依頼した。

調査対象者の概要

調査対象者の明細は後記の別紙のとおりである。調査対象者を一定のカテゴリに基づき分類する。まず, 年金受給資格との関連で定年年齢 60 歳の影響が重要と思われるため, 開業年齢が 60 歳以上・未満の区分で分類した。次に, 開業者のうち業務委託契約のみに専従の者は従業務が特定され顧客確保の問題も質的に異なるため分離した。この結果, 図表 1 の 3 グループに分かれ, その属

性は図表 2 のとおりである。平均して 60 歳開業, 現在年齢 66 歳という比較的高齢の群団である。

図表 1 高年齢期開業者のカテゴリ別分類

開業年齢	就業形態	対象者
定年年齢前 (60 歳未満) 10 名	自営	10 名
定年年齢後 (60 歳以上) 20 名	自営	14 名
	業務委託	6 名

図表 2 カテゴリ別属性

	平均年齢	平均開業年齢	学歴 (大卒以上占率)
グループ	63.2 歳	55.8 歳	60%
グループ	67.1 歳	62.7 歳	79%
グループ	68.4 歳	61.5 歳	100%
計 (高年齢開業者)	66.2 歳	60.0 歳	80%
参考 (自営業者)	66.0 歳	32.0 歳	17%

(注) 高年齢開業者 = 「個別調査」対象者 (50 歳以上開業) n=30
自営業者 = 「シニア就業意識調査」自営業者 n=112

高年齢期開業の課題検証

-1. 個別調査による課題検証

以下, 前章で設定した課題について, 個別調査の結果に基づいて検証を試みる。

開業年齢の問題

まず, 開業年齢が高齢期の就業状況に与える影響については, 全般的に開業年齢の早い者ほど, 開業時から本格的な就業を目指し, 60 歳以降の現在も引き続き積極的に就業している傾向が強い。一方, 定年年齢以降で開業した者は, それまでに培った能力・経験を前提として, 仕事そのものに生きがいを求める形での就業が多い。

前者の本格的な就業の典型的事例として, コンサルタント分野で C2, C3 両氏のケースをあげたい。C2 氏 (経営コンサルタント: 62 歳, 55 歳開業) は次節の代表事例に記載のとおり, ISO コンサルタントから出発し, その後は広く総合的な経営コンサルタント業務に従事し「コンサルタントの起業年齢は 55 歳が限度」との見解を示す。C3 氏 (経営コンサルタント: 64 歳, 51 歳開業。メインキャリアは生産管理および製造管理。コンピューター室長, 製造部長を歴任後独立) もマネ

ジメントの全領域を対象とする総合的な経営コンサルタントを志向し、そのコンサルタント手法は「実践するのはあくまでも経営者本人であるため、現状をよく聴いてあげ、ともに考え、問題点を明らかにし、対策を考える」といういわばカウンセラー的対応である。C3氏は開業時にダイレクトメール作戦(500通)を実施し、回答のあった顧客を戸別訪問して顧客確保に努めた経験から、開業時には営業力が必須であり、53歳あたりが開業の上限年齢であると指摘する。C2氏が自分の開業年齢と同じ55歳を、C3氏が自分の開業年齢をやや上回る53歳を、それぞれ開業の上限年齢と見ているのも、経営コンサルタントとしての本格的な就業を期しているからにほかならない。なお、本調査で面談した税理士、社会保険労務士は合わせて8名いるが、本格的にその士業に専従している者は、開業年齢が早いZ1氏(税理士:60歳,53歳開業)1名に限定される。¹⁷

営業自営で本格的な就業の従事例としては、E2, E3の両氏があげられる。E2氏(化学製品営業自営:63歳,58歳で商社を早期退職し開業)は62歳までの再雇用の道があったが収入が急減し中途半端と感じ、また60歳以降での開業では遅すぎるとの考えから、敢えて定年2年前の独立に踏み切った。取り扱い商品は前職と同じであるが、売り先は前会社との競合を避ける必要もあって、新規法人顧客の白地開拓型営業である。E2氏は「白地開拓型の営業は定年以降では現実的に無理である」と語る。E3氏(着物営業・着物ケア:65歳,53歳開業)は繊維専門商社の関係会社の着物製造卸メーカー勤務で習得したノウハウを基に、在庫を持たないニッチ市場に目を向けた独立である。その他、収入より地域貢献を重視する本格的な就業の事例として、E1氏(地域観光プロデュース業:62歳,大手旅行業会社を55歳で退職し、翌年陶芸教室を開業,60歳で退職時の目標であった掲記事業を開業)の例がある。E1氏は退職後当面の間は、趣味を生かした陶芸教室で生計を立て、60歳に至り退職時から計画していた「エコ・ツーリズム」¹⁸を目的とする「地域観光プロデュ

ース業」(地域観光の企画・運営)を開業し、現在はツーリズム地域振興協議会幹事(地域観光振興のための行政・NPOをまきこんだプロデューサー兼コーディネーター役)と3つの仕事を平行処理し、多忙な毎日を送っている。60歳以降の自分のやりたい夢を実現するための助走期間として退職後の5年間を費している。このようにE1, E2, E3の各氏とも当初から特定の目標を定め、60歳以降の長期就業につながる本格的な就業を目指して早期退職による独立の道を選択している。

一方、60歳以降の遅い開業の場合には、一般的に次の傾向が見られる。

1) コンサルタントの場合、その対象領域を当初から自分の得意分野に限定する傾向が強い。たとえば、C5氏(経営コンサルタント:67歳,66歳開業。大手電機メーカーで営業部門を中心に勤務し、関連会社社長5年,同社相談役2年を歴任後に独立)は得意分野の営業ないしマーケティング分野を中心に営業展開し、C6氏(経営コンサルタント:70歳,60歳開業。金融機関OBでメイン職種は調査関係,定年退職後に自宅で開業)は得意分野の年金制度に関わる調査を主体に営業し、C7氏(技術系コンサルタント:72歳,60歳開業。化学メーカーを定年退職後に開業)は在職中の企業内研究所で培った専門技術に関わる技術支援・開発支援に特化している。

2) 前職在職中に取得した資格を活用した開業事例も多い。税理士・中小企業診断士兼業のZ3氏,社会保険労務士のS1, S3, S4の各氏,ファイナンシャル・プランナー自営のE4氏等である。

3) 本来業務と他の業務との兼業形式も多い。たとえば、Z3氏(税理士,中小企業診断士:66歳,63歳開業)は中小企業診断士資格を活用した行政から委託された企業再生支援業務の指導員との兼業、Z4氏(税理士:68歳,60歳開業)は趣味の延長線上で開業した暮会所経営との兼業、S2氏(社会保険労務士:65歳,64歳開業)のキャリアカウンセラー、S4氏(社会保険労務士:70歳,61歳開業)の就職指導員はいずれも業務委託契約による兼業である。

4) 特に高齢期においては、仕事と趣味、交友、ボランティア等の活動とが渾然一体となっており、画然としないケースも生じてくる。典型的な例は、E6氏(損保代理店:68歳,61歳開業)である。E6氏は乗用車販売会社(前職は営業畑一本で、営業所長歴20年、最終職位は本社部長)を定年退職後は地域にお返しをするつもりで定年1年前から町内会役員を引き受けていたが、同じ役員仲間の損保会社OBの勧めで翌年に自宅を事務所として損保代理店を開業した。E6氏は町内会役員のほか、民生委員、社会福祉協議会評議員、公民館の運営委員等本業以外に多くの役を受け、これらの活動のために年間で200日の手間を取られる多忙な状況にあり、本業に余り精を出すとこれらの活動に影響が出るというジレンマの中でやりくりしながら営業している。逆にこうした幅広い活動と人脈とが本業に生かされている面もある。

なお、本調査の対象者のうち電気主任技術者は若干特異な存在で、この領域は古くから個人事業者へのアウトソーシングの道が開かれており、電気技術や電気設備管理の実務経験が要求されるが、個人事業者として安定した職域が保障され、高齢期でも相対的に高収入の就業が期待できる職業である。次節の代表事例に記載のD3氏(76歳,60歳開業)およびD2氏(75歳,63歳開業)とも、それぞれ76歳,75歳という高齢まで生涯現役ともいえる本格的な就業を継続している。

一方、業務委託による就業者は、特定の企業や団体との業務委託契約に基づいて就業しているケースであり、全員60歳以降での開業である。後記代表事例のG3氏(技術指導員:67歳,63歳開業)はシニア向け団体との業務委託契約で、その勤務態様は隔週勤務である。その他の各氏も、週2日ないしは3日の勤務、非定期の勤務等就業実態は契約内容によりさまざまであるがいずれも平常勤務の半以下の就労に留まっている。その意味では、近年アメリカ等で完全引退に軟着陸するための緩衝ゾーンの就業形態としてクローズアップされてきている「段階的引退」(Phased Retirement)型就労であるといえる。

以上、見てきたとおり、開業年齢に関連して、いわば「本格的就労型」と「生きがい就労型」の2つのタイプが見られるが、その要因としては、次の「立上期」と開業年齢との関係が強く影響しているものと推測される。

自営業の場合、その事業の発展段階として「立上期」、「定着期」、「発展期」等の段階があり、特別な僥倖に恵まれない限り、少なくとも「立上期」として通常3~4年前後の修練期間が必要である。たとえば、日本労働研究機構(1999)の実態調査では社会保険労務士が開業後、利益確保までに平均2.7年、1人前になるのに平均3.8年の期間を要している。高齢期にはムリがきかないため、この期間はさらに伸びる可能性が高い。

開業年齢が60歳未満の場合には年金の受給資格がなく、生計確保の家計責任が生ずる。したがって、本格的な就業を目指さざるを得ない。その結果、立上期に自営業者としての修練もより深く積み、顧客基盤が固まるため、60歳以降もそれだけ長期の就業が可能となる。代表事例のC2氏が「経営コンサルタントとしての経験や能力も十分向上したので、さらに広く世の中の方々のお役にたつことを目的としたい」と語るように、より余裕をもって働けるようになる。また、就業する職業によって、前述のE2氏の「白地開拓型の営業は定年以降では無理」とか、代表事例のC2氏の「甘えは禁物、退路を断ち、背水の陣で臨む必要がある」との発言のとおり、定年後等の遅い開業では立上期の厳しい試練に、肉体的にも精神的にも対応できないという事情も考えられる。

したがって、退職後ある程度の収入を見込み本格的な就労を目指す場合、あるいは60歳以降も長期の職業人生を企図する場合には、C2、C3、E2の各氏が指摘するように本格的な就業を目指した極力早期の開業が望ましいといえよう。

一方、60歳以上の遅い開業の場合には通常生計確保の必要性がさほどなく、そこまで本格的な就労を企図するケースは少ない。年金併用型のいわば生きがい就労の道である。いずれの道を選択するかは、難しい選択であるが、結局は自立への意

思,準備状況,将来の就労期限等の総合的なライフプランの結果,選択せざるを得ないであろう。定年後の開業者も別に定年まで勤務したことを悔いているわけではなく,不利な条件は覚悟の上で身の丈の第2の職業人生を選択しているのである。大事なことは,自立の意思が強く予め準備さえ怠らなければ,定年起業といった遅い開業の道も残されているという点である。

なお,前章で設定したもう一つの課題である遅い開業年齢への対応策としては,次の4つの道が考えられる。1)開業年齢が遅いながらも,前述のC2, C3, Z1, E1, E2, E3の各氏のように早期退職して立上期の試練に真っ向から挑む。2)電気主任技術者の例のように退職前のキャリアが直接生かせる職業で開業する。3)定年後開業者に多い副業的業務の兼業により収入不足を補い,本業の継続を期する。4)収入は二の次と考え仕事そのものに生きがいを見出す。すなわち,生きがい就労に徹する道である。

開業前キャリアとの関連

転職の場合は求められる職務内容と従前キャリアとの関連性が強くなければまず採用が難しい。情報の非対称性の結果として,年齢と直前職歴が採用側のスクリーニング機能を果たしているからである。一方,自営の場合には開業後の修練である程度の発展が見込まれれば,独立も可能である。E1氏の陶芸教室,Z4氏の暮会所経営は趣味の延長線上での開業であり,E6氏の保険代理店経営も前職での自動車保険知識はあってもキャリア上で直接の関連はない。また,C4氏のように文系卒の営業職から技術系のコンサルタントに転進した例もある。C4氏(63歳,57歳開業)は前職で培ったノウハウを基に,温泉旅館等の顧客先現場で発生する課題に対応して水処理・熱源周辺機器等の製作・設置の提案を行う現場課題対応型コンサルタントとして,現場体験型のキャリア形成を果たしている。また,メインキャリア「土木施工管理技士」からファイナンシャル・プランナーに転進したE4氏の例もある。大学は土木工学科卒,土木施工管理に28年間従事後,52歳で営業職に転

じ8年間土木営業に従事してきた。労組役員の経験もあり,ライフプランへの関心は強く,F P資格取得等自己啓発に励んできた。現在は証券外務員資格も得て国債等の金融商品の販売に従事している。C4, E4氏の例は,転職では想像しがたい事例である。キャリアの連続性が少ない分立上期により苦労することはあっても,本人の強い意志によって乗り越えられないこともない。自営だからこそできる道である。自営業は完全な「成果主義」の世界であり,すべては市場(顧客)が決める。転職の場合のように採用側の一方的な選考基準に拘束されることはなく,自律的に進路を拓くチャンスが与えられている。Schein(1978=1991)のいう「個人と組織のマッチング」が「組織側からの視点のみが強調された操作的マッチング」(渡辺2003:84)に陥ることなく,個人独自の視点でキャリア選択できる利点がある。

一方,前述のとおり,開業する職業の内容が前職キャリアと直接的に連続している場合(D3氏の電気主任技術者,E2氏の法人営業,C2氏のスタート時のISOコンサルタント等がこれに相当する)は,開業時の負荷が軽減されるため,より本格的な就労に就く可能性が増す。

なお,キャリアに関連して,開業に必要な能力とは一般的に「幅広い実務能力」と受け止められている。また,代表事例のD3氏が資格だけでなく「受変電設備保安の実務経験」が必要と指摘するように従業務に直結した実務的スキルが要求される。特に60歳以降の開業者は自分の核となる専門分野を中心に営業を展開している。逆にいえば,遅い開業の場合には「売りとなる」(市場性のある)専門的かつ実務的なスキル・経験が必要であるともいえる¹⁹。

一方,自立に向けた準備を早くから進めている例も多い。S1氏は31歳で社会保険労務士試験に,C3氏は32歳で中小企業診断士試験にそれぞれ合格し,Z1氏は30歳代前半から税理士受験に挑戦している。定年退職後に開業準備を始めるような悠長なやり方では,成功は覚束ない。開業年齢が遅い場合ほど,早期の事前準備は欠かせない。

なお、在職中のキャリアとして営業職を経験している人が多いが、営業活動に限定せず、対外折衝経験、営業支援、財務貸付等、広く顧客との渉外経験まで含めれば、ほとんどの人がそうした顧客と直接関わった経験を持つ。今回面談して特に強い印象を受けた点は、心底からお客様本位の考えをとる人が多く、開業前のキャリアとしてこうした顧客との渉外経験を持つことは高齢期開業の重要な要件であると考えられる。

高齢期起業人材のコンピテンシー

面談事例を総括して、高齢期開業者のコンピテンシーをまとめると次の特徴を指摘できる。

1) 知識・技能・能力

前述のとおり、幅の広い、しかも実践的な能力が要求される。「自己雇用者」たる自営業者は、社長兼マネージャー兼事務員兼営業マンであり、たとえば社長経験者のC5氏でも「オフィスの掃除からお茶くみまですべて一人でやらざるを得ない」状況にあり、雑務も含めてとにかく何でも自分でこなす必要がある。

なお、面談者に記入頂いた能力評価²⁰を「シニア就業意識調査」の雇用者、自営業者と比較すると、図表3のとおり、個別調査対象者の「対課題能力」の高さが目立つ。

図表3 能力の自己評価 - 平均評点の比較 -

	専門知識	職務経験	対人能力	対自己能力	対課題能力
雇用者	0.52	0.49	0.47	0.54	0.53
自営業者	0.70	0.61	0.37	0.42	0.32
高齢期開業者	0.93	0.80	0.78	0.70	0.91

(注) 評点：非常に高いレベルでもっている = +2, 高いレベルでもっている = +1, 一般的程度である = 0, やや不足している = -1

(注) 雇用者 = 「シニア就業意識調査」雇用者 n=267
 自営業者 = 「シニア就業意識調査」自営業者 n=112
 高齢期開業者 = 「個別調査」対象者(50歳以上開業) n=30

G4氏(家事調停委員：68歳，63歳開業，メインキャリアは財務貸付15年，出向経験も5社16年あり，定年後ベンチャー支援アドバイザー2.5年も経験)の「この仕事は相談案件をよく聴いて，実態を把握し，どこに問題点があるかを分析し，問題解決への対策を考えることであり，や

ることは違ってマネジメントと同じ手順と能力が要求される」との言葉どおり，マネジメント経験で得た「対課題能力」は高齢期開業者を支える武器となる。ホワイトカラーとりわけマネージャー経験者はPDCAを回すことを念頭において仕事をしてきているため，対課題能力の必要性に対する認識が強いことも影響していると思われる。

2) 態度・価値観

「お客様」を第一に考える価値観が強い。大前(2005)はプロフェッショナルの最重要条件として「顧客主義」をあげている。専門的職業とはいえ，常に顧客と直接向き合う自営業者にとっては，ある意味では当然のことでもある。もう一つの特徴は，「組織から独立して働きたい」という自立心が強い点である。定年前の開業者はもちろん，定年後の開業者でもほとんどの人が再雇用の道はあったが，あえて独立の道を選んでいる。「組織からの独立」は面談者の多くに共通したニーズである。

Schein(1990=2003)は，キャリア選択の指針としてキャリア・アンカーを提唱する。「自分の才能・技能，自分の主な動機・欲求，自分の価値観に関する自己概念」である。(同書 p.21)なお，渡辺(2003)は，具体的に次の3つの問いを紹介している。()才能・能力について「何が得意か」，()動機・欲求について「何をやりたいか」，()意味・価値について「何をやっている自分が充実しているか」(同書 p.93)面談者たちはSchein(1990=2003)が8種類あげているカテゴリーのうち，自律的，自己裁量的な仕事を志向する「自律・独立」型キャリア・アンカー²¹の価値観の持主であるといえよう。

なお，前述のE2，E3氏とも「ノルマというプレッシャーがない」ことを営業自営の利点としてあげている。この内発的動機に基づき仕事ができる利点も自営・独立の大きな魅力となっている。

3) 性格

面談者に聴取した性格の自己評価を「シニア就業意識調査」での雇用者，自営業者と比べると，次葉の図表4のとおり，性格のうち外向性と積極性が特に上回っている。外向性の高さは，上述の

顧客重視の価値観からも納得できる結果である。

図表4 性格の自己評価 - 平均評点の比較 -

	責任感	協調性	楽観性	外向性	積極性
雇用者	1.52	1.26	0.68	0.37	0.64
自営業者	1.50	1.07	0.76	0.46	0.55
高齢期開業者	1.53	1.50	0.63	0.73	1.17

(注) 評点: そう思う = +2, まあそう思う = +1, あまりそう思わない = -1, そう思わない = -2

4) 就労目的 (動機)

代表事例のD3氏が典型的な例である。「自分の好きなことをやって、お客様に喜んでもらえ、その結果お金がもらえる。」仕事への興味、社会(顧客)への貢献、金銭的報酬、このすべてが関わってくる。全体的に、社会とのつながりや社会貢献など外への関心が強い。一口に社会貢献といっても、代表事例のC2, D3氏のような「顧客」への奉仕から、代表事例のG3氏の「高度成長期に仕事できたことのお返し」等、その意味する範囲は広い。典型例は前述のZ4氏のケースである。Z4氏は、本業の税理士と兼業で、趣味の延長として退職金をつぎ込み自宅脇に暮会所をつくり経営している。他に同様施設がなく固定客が多いため常駐の受付など置かず、手間をかけない工夫で本業とうまく調整している。この副業はビジネスが目的というより、むしろ囲碁仲間との交流、囲碁団体の支部役員や囲碁サークル等による生きがいづくり、囲碁をベースとしたコミュニティづくりがねらいの事業である。また、この副業の存在により本業が長く継続できている面もある。

このように、定年起業等の高齢期開業者の就労目的は経済的ニーズより自己実現や社会貢献が主であり、仕事そのものに意義を認め、その努力するプロセスに価値を求めており、名利や結果を求める若年起業者との基本的な相違点である。

Butler/Gleason (1985 = 1988)が提唱する「プロダクティブ・エイジング」は「老いについての考え方の枠組みを、依存性から生産性という発想に転換し、高齢者が働き続け、社会参加をし続けることによって、高齢社会において高齢者自身が未来を切り開くパイオニアとなることを目指す(同

書 p.4) との考え方であり、「生活のための労働」から解放された高齢者だからこそ可能な自由で主体的な就業スタイルである。²²

顧客確保の問題

開業時に元会社の上司、先輩、知友等からインフォーマルな形で支援を受けている例も多い。たとえば、代表事例のD3氏は開業時に元会社の先輩の支援を受け、Z1氏は税理士開業時に上司から顧問先の紹介を受け、E6氏は同じ町内会役員仲間の損保会社OBの勤めで損保代理店を開業した等の事例がある。その他顧客候補に関わる情報の入手、独立時の精神的な支援等、特に立上期において前職時代の広い人脈が有効に機能している。

顧客確保の方法は、開業年齢が若いほど積極的・直接的な市場開拓(たとえば、C3氏の「ダイレクトメール」作戦とか、E2氏の「飛び込み」訪問も含めた白地開拓活動等)の活動も可能であるが、開業年齢が高くなるほど、地道で間接的な営業戦略(たとえば、経営コンサルタントC5氏のように「商売抜きのお付き合いのネットワークを広げる活動を通じて商売の種を見出す」方法とか、代表事例のD3氏の「仕事を通じて委託先企業との信頼関係を強化し、契約の継続を図る」事例、あるいは経営コンサルタントのC6氏のように「海外の調査活動にも無報酬で参加し、その結果を雑誌記事や講演の材料に生かし、声が掛ければ自分ができるかどうかをまず考え、できる仕事ならば原則としてすべて受ける」といった結果期待型の営業スタイル)となる傾向が強い。

起業インフラに関わる課題

自営業者は基本的に孤独な存在であり、情報の入手先、相互研鑽や交流の場としてのネットワークの存在は欠かせない。本調査でもD2氏やD3氏が加入する自家用電気設備の保安事業者の協会、C5氏やG3氏が加入するシニア向け団体等の例がある。また、ベンチャー向け融資制度、インキュベーター施設等のいわばハード面での起業インフラも整備されてきているが、自営業者として最も肝心の顧客確保は開業者自身の努力と精々個人人脈を通じた支援に依存しているのが実態である。

その点、業務委託契約は労働条件や仕事の進め方の面では自営型であるが、自ら顧客確保の必要がない（見方を変えれば定期的な固定収入が期待できる）点で、一般的な自営と大きく異なる。特にコンサルタント的な職業は、その成果（知識情報という無形の商品）が先方を買われてはじめて収入になり、実績こそが信用のこの世界では、いかに営業活動や仕事に精を出しても無収入に終わるリスクもある。特に定年後等の高齢期開業では、得意分野に限定して開業するため、得意分野が時流に合っている等の事情がなければ、収入が途絶え、早期廃業に追い込まれるケースも多い。前述のとおり、コンサルタントや社会保険労務士で業務委託契約の業務を兼業している人も少なからずある。収入の多寡にかかわらずこの業務委託契約による副収入が本業の継続や定着のための支援材料として機能している面は否めない。業務委託（個人請負）については、労働法上の保護、社会保険や労働保険付保の面で問題点が指摘されているが、高齢期の専門的職業の場合にはこのいずれもさしたる障害とはならない²³。高齢期の就業ニーズは多様であり、専門的職種の業務委託契約による外部化はより積極的に検討されるべきであろう。

また、兼業規制については、Z1氏が苦節20年の努力の結果念願がかない税理士試験の全科目合格を果たし、税理士登録を試みたが人事部よりクレームがつき、それがきっかけとなって開業準備を進め早期退職して独立したという事例もある。労働政策研究・研修機構（2005）の調査結果では副業禁止が50.4%、許可・届出等の規制が33.1%であり、規制なしは16.0%に過ぎない。規制なしや届出制の場合でも、執務態度の面で昇進や人事考課の際に不利に評価されることを恐れて尻込みすることも十分考えられる。かかる事前規制は廃止し、あくまでも仕事の成果ないしは影響有無の結果で判断すべきである。前述のとおり、遅い開業の場合には、立上期の試練が過度のプレッシャーとなるため、在職中のより若い時期から副業形式でその実践的な経験を積むことは、至って有効な起業対策になると思われる。

-2. 代表事例

面談した30件の事例の中から、著者の目から見て、理想的な高齢期開業の事例と考えられる3件に絞って、できるだけ本人の言葉を生かしつつ紹介したい。前記のグループからは、従前キャリアを生かし定年5年前に独立し第2の仕事でも成功を収め、現在は余暇生活も含め余裕のある職業生活を送っている経営コンサルタントのC2氏、グループからは、前職と同じ仕事で、雇用・自営という就業形態をうまく使い分けて76歳まで生涯現役の職業生活を続けた電気主任技術者のD3氏、グループからは、過去の職務経験を仕事に生かしつつ余暇生活とうまく調和したいわば「段階的引退」の職業生活を送っている技術指導員のG3氏を、それぞれ取り上げたい。

：C2氏(62歳,55歳開業) 経営コンサルタント

*職歴:某国立大学の大学院(経営工学科)修了後、1)大手電気メーカー(生産管理10年)、2)中小企業(技術部及び製造部課長4年)、3)電子部品メーカー(生産管理・環境管理課課長15年)の職歴を経て退職。大手の経営コンサルタント会社で半年の経験を積んだ後、55歳で独立した。
*開業経緯:「大手のコンサルタント会社に入ってみたが、実態はあまりにも低い程度の先生が高額の指導料を取るありさまに愕然として、こんなことなら前職で苦労しながら取得した技術・ノウハウを多くの企業様のために生かせると実感した。」
当時はISO14001²⁴認証取得のスタート時期であり、比較的スムーズに自営に移行できた。「コンサルタントの起業年齢は55歳が限度。開業の際には、甘えが禁物、退路を断ち、背水の陣で臨む必要がある。」

*職務内容:得意分野は電子部品メーカーで経験した環境マネジメント、環境監査(ISO14001認証支援実績63件)であるが、生産管理、経営革新から、社内研修に至る総合的な経営コンサルタントを志向。また、ISOコンサルタント・ネットワーク代表としてISO関連技術の普及、後進指導に当たるほか、琵琶湖畔ロッジハウス村での田舎暮らしのコミュニティ活動にも参画している。

*必要能力・資質：マネジメント能力，調査分析能力，創造力，コミュニケーション能力，プレゼンテーション能力さらには人間性や誠実な性格等，とにかく幅広い知識・能力が必要である。「経営コンサルタントには，理論型や体験型等種々のタイプがあるが，その資質として能力に虫食いがあってはだめでバランスが必要である。若い人は頭でっかちで力不足，高齢者は大きな欠点がないことが大切。消去法で考えないといけない。」

*対顧客関係：「お客様の要望を真摯に聞き，それを一生懸命実現していくことが第一と考え，そのためにお客様の状況を改善し，お悩みを解消することに努力してきた。」

*就労目的：「開業当初は，やはり生活の糧を得ることであったが，現在は単に儲けることだけでなく，経営コンサルタントとしての経験や能力も十分向上したので，さらに広く世の中の企業様や社員の方々のお役にたつことを目的としたい。」

*就労期限：「あまり無理はしないつもりである。今後は仕事と新しい課題と趣味の3本柱で可能な限り長く続けていきたい。」

：D3氏(76歳，60歳開業) 電気主任技術者

*職歴：高校卒業後，電力会社で内線・外線工事の設計・施工，変電設備の運転保守・工事設計・監督業務等一貫して電気設備エンジニアとして41年間勤務後，60歳で定年退職。保有資格は，在職中に電気主任技術者²⁵1級，2級，3級を取得。

*開業経緯：継続雇用の道もあったが，「長年組織の中で働いてきたので，これからは技術と経験を生かして公共のために自立して働きたい」から。

*職務内容：自家用電気設備の保安事業者の協会²⁶に加入し，ビル・工場・商業施設等の自家用電気設備(キュー-ビクル等高圧電流の受変電設備)の保安・点検業務に従事。個々の事業所と管理委託契約を結び，通常月1回巡回して設備の保安・点検を行い，保安結果を委託先企業に報告する。

*必要能力・資質：この仕事には受変電設備の実務経験が必須である。「電気主任技術者の資格はあっても，受変電設備の実務経験が不足している人は，異常時発生時の対応等ができず苦勞する。」なお，

協会にはそうした実務経験の不足した人には講習会や研修会での指導，ベテランに同行して指導を受ける等の支援体制があり，そこに協会組織の意義もある。個人事業者として委託先との友好的な人間関係の維持，設備保安面の指導，電気工事業者との折衝・指導等の対人的な能力も要求される。

*対顧客関係：当初の顧客数は，会社の先輩の支援や元会社の信用もあって初年度で7,8件，以降徐々に増え3年目には標準の20件台に到達した。一旦基盤ができれば，顧客との信頼関係で契約が継続でき，追加の営業活動はさほど要しない。

*就労目的：「自分の好きなことをやって，お客様に喜んでもらえ，その結果お金がもらえること。」

*就労期限：「軽微な電気設備や少ない件数なら80歳を過ぎて働けないこともないが，1)状況により緊急な対応が必要で機動力も要る。2)75歳にもなると日に日に体が硬くなってきて脚立や梯子の高所での点検作業が危険になる。3)設備近代化に伴う新しい技術の習得が難しいなどを考えるとこの仕事は元気な人でも75歳が限度と思う。75歳引退のつもりが，委託先企業との長い信頼関係のために委託契約の継承が延引，お客様の信頼

が得られる後任者を探しながら引退過程にある。委託先から「誰でもよいというわけにはいかない。もう少し頑張ら欲しい」との声もあり，「15年間もお世話になってきたし，お客様にご迷惑をかけたくない」というのが引退の伸びた理由である。

：G3氏(67歳，63歳開業) 技術指導員

*職歴：大学(工学部)卒業後，大手紡績会社に就職。最初の5年間は研究所勤務であったが，その後は工場・本社部門を行き来し，工場現場での技術・生産管理から本社での技術・企画・営業まで広範囲の仕事を経験している。なお，この間にドイツ(駐在・調査)やポーランド(技術輸出，足掛け4年)の海外勤務経験もある。55歳で関係会社に転籍し，監査役・顧問を歴任し，最後の1年は週3日勤務の嘱託として，「50年史」の編集作業に従事し，63歳で退職。

*開業経緯：関係会社で引退の地ならしができていたが，63歳引退の年に出身大学工学部OBを中心

にT会（シニア向け団体）がNPOとして発足、入会を誘われ当初から参画した。

*職務内容：技術指導員。当NPOでは会員は技術指導員として、2人ペアで1週ごとに交代勤務で委託先のベンチャー企業で仕事をするスタイルをとっている。G3氏もこれまでオカラの酵素分解（薬品・化粧品原料の抽出）から工場排水中の重金属除去・リサイクルまで、有機化学から無機化学にわたる広範囲の仕事をこなしてきた。なお、現在は後者の開発技術の企業への売り込み（技術営業）の仕事にも従事している。

*必要能力・資質：この仕事は実務で裏付けられた幅広い専門知識と応用能力が必要である。

*就労目的：「利益や成績というプレッシャーなしに好きな仕事に打ち込める」という仕事への興味と「高度成長期に仕事ができたとのお返しをしたい」という社会貢献の2つが特に大きい。

*就労期限：「70歳ぐらいまで。あとは仕事以外の活動に専念したい。」

*諸活動：自治会役員，児童文学研究会会員，日本ポーランド協会会員，趣味（絵・囲碁・テニス），自分のホームページ等活動の幅は広い。

． おわりに

以上の検証結果を踏まえてまとめたい。

開業年齢によって、いわば「本格的就労型」と「生きがい就労型」の2つのタイプがみられる。また、遅い開業年齢に対する対応策としては、早期退職して立上期の試練に真っ向から挑戦する、退職前に培った能力・経験が生かせる職種での開業を目指すといった積極的な対応と、副業的業務との兼業により本業の継続を図る、収入よりは仕事そのものに生きがいを見出す生きがい就労型の対応等がある。いずれの道を取るかは本人の選択次第であるが、独立を目指す場合はいずれにしろ早期からの準備は欠かせない。

退職前とのキャリアの関連については、転職のように必ずしも形式的な連続性は要求されない。逆に開業職種に生かせるキャリアでかつ連続性が

あれば、より本格的な就労に就く可能性が増す。

高齢期開業に必要な資質および行動特性としては、自立志向意識の強さ、幅広い実務能力、売りとなるスキルの核、顧客との直接の渉外経験、ポジティブな性格、人脈の厚さ等の要素が要求されるが、高齢期開業に特徴的なことは、人脈、顧客第一主義、渉外経験等の对人的な要件の比重が大きい点である。

立上期の顧客確保については、現状では開業者自身の努力と人脈に依存する部分が多い。今後は彼らを側面的に支援する自営業関連の情報提供、業務紹介等の支援インフラの構築が要望される。

開業関連のインフラとしては、面談結果より、専門的業務の業務委託契約の拡大および兼業規制の緩和の必要性を特に感じた。

本調査の対象者は、幸いにも厚生年金の支給開始年齢引き上げの影響の少ない人たちが多く、その意味では恵まれた世代でもある。今後は厚生年金開始年齢の引き上げの影響が漸次強まり、60歳代前半層就業者の経済的なニーズは高まらざるを得ない。したがって、高齢期開業の場合でも、開業後の収入条件が強まることが想定され、次のような積極的な対応がより強く要請されよう。

1) 目的職業に即した自主的なキャリアプラン
2) 事前の実践的な修練（在職中に有給休暇、研修休暇等の制度を生かして、副業形式による実務体験の機会を得る。）

3) 早期退職による開業（予め計画していなくても、まさかに備えた準備だけは欠かせない。）

一方、高齢者も多様な存在であり、公的年金以外の私的年金、自助貯蓄等によりある程度の収入基盤がある場合、あるいは63歳、65歳といったより遅い年齢での起業を図る場合は、必ずしも収入確保を主たる目的とはしない「生きがい就労型」就業が、別のステージで生き続けられると思われる。

最後に、本調査に心よくご協力頂いた面談者の方々に心から感謝の意を表したい。

【別紙】 個別調査の対象者概要

(I D の * 印 代表事例, 開業年齢・就労希望・感覚年齢の * 印は年齢と 10 歳以上差があるもの)

ID	年齢	開業年齢	就業形態	現職務の内容	前職のメイン職務(業種)	就労希望	感覚年齢	学歴
Z1	60 歳	53 歳	自営	税理士	経理職(製造業)	70 歳	55 歳	高卒
Z2	66	59	"	税理士	公務員	72	65	高卒
C1	61	57	"	人事コンサルタント・キャリアカウンセラ-	総合職(情報処理業)	70	52	大卒
C2 *	62	55	"	経営コンサルタント	技術職(製造業)	70	60	院卒・理
C3	64	51 *	"	経営コンサルタント	生産管理職(製造業)	75 *	59	大卒
C4	63	57	"	経営コンサルタント(技術系)	営業職(製造業)	70	55	大卒
D1	66	59	"	電気主任技術者・電磁機器設計	技術職(製造業)	70	50 *	大卒・理
E1	62	56	"	地域観光プロデュース業・陶芸教室	営業職(旅行業)	75 *	56	高卒
E2	63	58	"	化学製品営業	営業職(商社)	70	50 *	大卒
E3	65	53 *	"	着物営業・着物ケア	営業職(商社)	75	55 *	高卒
Z3	66	63	自営	税理士・中小企業診断士・指導員	総合職(金融保険業)	70	55 *	大卒
Z4	68	60	"	税理士・暮会所兼営	公務員	80 *	60	高卒
S1	60	60	"	社会保険労務士・FP	総合職(製造業)	75 *	50 *	高卒
S2	65	64	"	社会保険労務士・キャリアカウンセラ-	技術職(製造業)	70	59	大卒・理
S3	70	60 *	"	社会保険労務士・人事コンサルタント	総合職(製造業)	75	60 *	大卒
S4	70	61	"	社会保険労務士・就職指導員	営業職(商社)	78	60 *	大卒
C5	67	66	"	経営コンサルタント・NPO理事	営業・経営職(製造業)	75	50 *	大卒
C6	70	60 *	"	経営コンサルタント	総合職(金融保険業)	75	60 *	大卒
C7	72	60 *	"	経営コンサルタント(技術系)	研究職(製造業)	77	60 *	大卒・理
D2	75	63 *	"	電気主任技術者	技術・経営職(製造業)	75	65 *	大卒・理
D3 *	76	60 *	"	電気主任技術者	技術職(電力業)	75	70	高卒
E4	62	60	"	FP・証券仲介業	技術・営業職(建設業)	70	55	大卒・理
E5	67	63	"	保険代理店	総合職(金融保険業)	75	55 *	大卒
E6	68	61	"	保険代理店	営業管理職(商業)	73	65	大卒
G1	62	61	委託	人材営業職	営業職(製造業)	65	55	大卒
G2	64	63	"	技術営業顧問	技術・営業職(製造業)	70	55	大卒・理
G3 *	67	63	"	技術指導員	技術職(製造業)	70	55 *	大卒・理
G4	68	63	"	家事調停委員	総合職(金融保険業)	70	60	大卒
G5	69	63	"	NPO審査員・セミナー講師・大学講師	営業職(金融保険業)	75	55 *	大卒
G6	69	68	"	金融相談員	融資職(金融保険業)	70	60	大卒

(注) 就業形態の「委託」= 業務委託, 就労希望 = 就労を希望する年限, 感覚年齢 = 感覚的な自分の年齢, 大卒・理 = 大卒(理系)

注

- ¹ 厚生労働省調査によれば, 2006年1月1日現在で従業員数300名以上の企業約1万社のうち, 高齢者雇用確保措置の導入済み企業23.7%を含め, 4月までの導入予定企業は97.9%と急速な対応状況を示すが, 対応方法は継続雇用が93.6%を占める。(厚生労働省H18年1月27日付け報道発表資料: 厚生労働省ホームページ)
- ² 産労総合研究所(2004)関連資料(高齢者雇用開発協会の2002年調査: 4,416社)によれば, 継続雇用者のうち仕事の内容が「定年時の仕事」は77.0%あるが, 給与が「定年前とほぼ同じ水準」は17.1%しかない。また同調査によると, 継続雇用の内訳は再雇用が79.4%, 勤務延長が10.5%, 併用方式が9.2%を占める。
- ³ (財)高齢者雇用開発協会発行の『高齢者雇用の企業事例ベスト25』シリーズ()を参照。
- ⁴ 玄田(2002)は雇用動向調査の入職者票に基づき中高年リストラの転職動向を分析し, 入職期間, 職業転換の必要性等の面で専門・技術・管理職のホワイトカラーが特に厳しい転職環境にあり, 会社の斡旋に頼りきりの現実を指摘している。(同書 pp.40-45) また, 日本労働研究機構(1995)は, 継続雇用の実績が, 事務職が最も低く管理職がこれに次ぎ, 最も高いのは現業職で, 販売サービス職, 専門技術職はその中間に位置すると指摘する。(同書 p.18)
- ⁵ 本提言では, 今後の経営環境の変化に対応すべく, わが国の将来の雇用形態は, 1) 管理職・総合職・技能基幹職を対象とする「長期蓄積能力活用型グループ」, 2) 企画・営業・研究開発等の「高度専門能力活用型グループ」, 3) 事務一般職・技能職・営業職等の「雇用柔軟型グループ」の3つに区分し, 従来の日本型雇用の対象は1)に限定し, 2)および3)は「有期雇用契約」とし, 労働の流動化を図る大胆な提言であった。その後10年を経過し, 特に3)グル

ープは非正規雇用や派遣社員の拡大により流動化が進捗している。

⁶ 成果主義の観点からは, 高齢者雇用においてもその仕事が真に企業収益につながる働き方, すなわち, 従来の「福祉型雇用」から「能力活用型雇用」への転換が要請される。

⁷ 「職業安定業務統計」による2005年の総求人数は30名未満企業が54%, 100名未満で80%, 300未満では93%を占める。

⁸ 中馬(2003)は成功事例のキャリア要因として, 1) 経験が先方ニーズとぴったり, 2) 専門性が高い, 3) 知識・経験の幅が広い(中小企業向け), 4) 管理のみならず実務力もあるの4要件をあげている。(同書 pp.85-86) 著者自身の定年退職後5年半のキャリア・カウンセラー体験からいっても, このうち3)および4)の要件が欠けていることがミスマッチの主因と思われる。

⁹ 年金の開始年齢は現在は60歳開始が標準的な取り扱いである。厚生年金は部分支給であるが60歳開始, 厚生年金受給者の老齢基礎年金も2001年度以降60歳まで繰り上げ可能となった。企業年金・財形年金・個人年金等も今のところ60歳開始が一般的である。

¹⁰ 2005年9月に首都圏において55歳~74歳の男性を対象に実施した就業意識調査である。有効回収件数は1200件(うち有業者が675件, 無業者が525件)60歳以上有業者のうち, 雇用者は267人, 自営業者は112人である。

¹¹ 平成8年度の労働省委託調査研究として高齢者雇用開発協会が実施した調査研究(座長: 清家篤教授)の報告書である。独自の調査データを使用し, 最終的な採用データは最長勤続企業を45歳以上で離職した50歳以上の自営型就業者の301件である。個別ヒヤリング9件を実施するも, 開業年齢は49~54歳と比較的若い。

¹² 60歳定年延長の潜在的機能として, 1) 定年のゾーン化, 2) 中小企業の60歳定年普及により正社員での中小企業転職ルートへの縮小を指摘されているが, 特に後者の指摘は重要である。なお, 中高齢

期開業者の事例調査と面接調査(47人)も実施されている。

¹³ 就業先を専門的職業に限定したのは、1)過去の職務経験が有効に生かせる、2)必要資金が少なく、低コストで開業できる、3)自己実現による充足感が得られる等の理由で、高齢期の開業条件として最も適合しているからである。

¹⁴ 「シニア就業意識調査」の自営業経験者で事業開始に適する年齢は45歳未満が92.2%を占め、45歳を境に開業適齢は急減する。

¹⁵ 国民生活金融公庫総合研究所(2004)は、自営業主のうち、従業員を雇わず自分1人でまたは家族のみで就業する自営業主を「自己雇用者」と定義し、雇用の流動化、就業意識の多様化という就業環境変化の下でのその存在意義を検証している。

¹⁶ 転換の典型的事例は、関連会社への出向・転籍(職種変更)、営業職への転換、また同分野でも生産管理一般から品質管理担当、営業管理から在庫管理等の特定分野の専門職への転換等である。

¹⁷ 税理士・社会保険労務士ともそれぞれ税務、労働社会保険等に関する届出等代行、関連書類作成、相談業務が担当できる仕事として定められているが、高齢期の開業者はこの相談業務(コンサルタント業務)の実施を目標として開業するケースが多い。なお、土業専業で生計を立てるためには、税理士の場合は経理会計、社会保険労務士の場合は賃金計算等の事務代行為が通常必要である。

¹⁸ 民泊しての蛸狩りや里山体験など、自然環境に優しくかつ経済的な地産密着型の余暇観光をいう。

¹⁹ 小池(1999)の熟練理論は、そのキャリア形成の前提に「長期の雇用保障」をおき、「ヨコのキャリア」(配置転換によるOJT)と「タテのキャリア」(昇進)によって人材育成を図る。ヨコのキャリア形成は主に職業人生の前半で行われ、後半ではタテのキャリア形成が主となる。その結果「実務との乖離」が生じて、中高齢期の転職、起業に不利な条件が発生する。その点、面談者たちは過去の履歴でキャリアの核を幸いにも見出し得た人たちであるといえる。

²⁰ 能力自己評価のうち、「対人能力」とは対人理解力、指導力等の対人的な能力を、「對自己能力」とは自分の感情を安定させる力、粘り強さ等のいわゆる態度能力を、対課題能力とはある課題を遂行する上で必要な調査力、分析力、立案力等をいう。

²¹ 当たり前の規則や手順に束縛されるのが我慢できず、自分のやり方、自分のペース、自分の納得する仕事の標準を優先させ、自律的な専門職への志向性をもつ。

²² Arendt(1958=1994)は、人間の存立条件たる「活動的生活」(vita activa)を支える基本的活動として、労働(labor)、仕事(work)、活動(action)の3つをあげ、その政治思想哲学に基づき、労働および経済偏重の現代産業社会を批判している。そもそも、高齢期の就業は年金等の生活基盤を得たことにより「生活のための労働」から解放され、「仕事を通じた自己実現」ないしは「活動を通じた自由な人と人の交流、すなわち、社会とのつながり、社会貢献」へのニーズが強まる傾向が強い。

²³ わが国の厚生年金の在職老齢年金は、在職を厚生年金被保険者資格の有無で判定しているため、所得制限(Earnings Test)の制度といえず、結果的に雇用者に対する就業制限の制度になっている。現在、業務委託はその収入額の如何にかかわらず減額対象とならず、事業主および高齢就業者の両者にとり有利なため、社会保険料迷いの偽装業務委託が発生する誘因ともなっている。労働法上の権利も高齢期の専門的職業では格段の保護は要しない。

²⁴ ISO(国際標準化機構)が定めた工業関係の国際的標準化基準。環境関係のISO14001、品質管理のISO9001等がある。

²⁵ 電気事業法に基づく国家資格で、電気設備の工事監督・保安・運

用等の業務を行なえる。取り扱える範囲により第1種~第3種の区分がある。実際の就業形態は1)雇用者として会社の電気設備の管理に従事、2)派遣社員としてビル管理会社に勤務、3)協会に所属してまたは単独で、事業者として保安業務に従事するケースがある。

²⁶ 自家用電気設備の保安業務を行う事業者を会員とする社団法人で、関西地区にも20団体強ある。協会は次の事業を行う。

1)定期研修会による保安管理技術の向上、2)緊急応援体制の連携(管理者不在時の緊急時応援)3)会員の損害賠償責任保険付保等

参考文献

- Arendt, Hannah, 1958, *The Human Condition*, University of Chicago Press (= 1994, 志水速雄訳『人間の条件』ちくま学芸文庫。)
- Butler, Robert N./Gleason, Herbert Peds, 1985, *Productive Aging*, Springer Publishing Co. (= 1998, 岡本祐三訳『プロダクティブ・エイジング』日本評論社。)
- 玄田有史, 2002, 「リストラ中高年の行方」玄田有史・中田喜文編『リストラと転職のメカニズム』東洋経済新報社, 25-49。
- , 2004, 『ジョブクリエーション』日本経済新聞社。
- 小池和男, 1999, 『仕事の経済学(第2版)』東洋経済新報社。
- 国民生活金融公庫総合研究所, 2004, 『自営業再考 - 自ら働く場を創出する自己雇用者』中小企業リサーチセンター。
- 三谷直紀, 2002, 「高齢者就業と自営業」三谷直紀・脇坂明編『マイクロ・ビジネスの経済分析』東京大学出版会, 41-65。
- 日本労働研究機構, 1995, 『人生80年型雇用システムの構築に向けて』(調査研究報告書 NO.69) 日本労働研究機構。
- 日本労働研究機構, 1999, 『専門的職業の労働市場に関する調査研究』(資料シリーズ NO.92) 日本労働研究機構。
- 大前研一, 2005, 『ザ・プロフェッショナル』ダイヤモンド社。
- 佐藤博樹, 1987, 「高齢者の就業機会としての自営業セクター - 中高齢雇用者の自営化の可能性」総合労働研究所『季刊労働法別冊第11号チェックポイント雇用の調整と管理』, 13-27。
- , 2004, 「働き方の多様化とその選択」佐藤博樹編著『変わる働き方とキャリア・デザイン』勁草書房, 3-15。
- 産労総合研究所編, 2004, 『定年65歳時代の中高齢者雇用活用マニュアル』経営書院。
- 清家篤(高齢期における独立・自営支援に関する調査研究会)2000, 『高齢期における独立・自営支援に関する調査研究』(H8年度) 高齢者雇用開発協会。
- 清家篤・山田篤裕, 2004, 『高齢者就業の経済学』日本経済新聞社。
- Schein, Edgar H, 1978, *Career Dynamics*, Addison-Wesley Publishing Co. (= 1991, 二村敏子・三善勝代訳『キャリア・ダイナミクス』白桃書房。)
- Schein, Edgar H., 1990, *Career Anchors*, Jossey-Bass/Pfeiffer (= 2003, 金井壽宏訳『キャリア・アンカー』白桃書房。)
- 中馬宏之監修・キャプラン研究会編, 2003, 『中高年再就職 事例研究』東洋経済新報社。
- 渡辺三枝子, 2003, 『キャリアの心理学』ナカニシヤ出版。
- 柳孝一, 2004, 『ベンチャー経営論』日本経済新聞社。
- 労働政策研究・研修機構, 2005, 『雇用者の副業に関する調査研究』(労働政策研究報告書 NO.41) 労働政策研究・研修機構。