

高木 朋代

敬愛大学経済学部 専任講師

高齢者雇用と人的資源管理システム

- エイジフリー社会の実現に向けた探索的研究

本研究は、エイジフリー社会の実現に向けてどのような視点が必要となるのかを、企業の人的資源管理の観点から、高年齢者の雇用問題に焦点をあて分析を行った。議論の前半では、高年齢者を「年金などの社会保障を受けて生活する社会的弱者」と画一的にみならず年齢差別、いわゆるエイジズムがどのようにして形成されたのかを、歴史をさかのぼって確認した。エイジズムの発生は、社会の発展とともに整備された年金をはじめとする社会保障給付が、職業人生からの引退と連動していることに、その起源を見出すことができる。当初は社会様式でしかなかった退職慣行が制度化するにつれ、高年齢者を社会保障によって守られる「社会の依存者」とみならず差別意識が、人々の心の中で強調されていったものと考えられる。しかし歴史的に見て、こうした年齢差別を含む高年齢者観は、ここ1世紀の間に作り出された一時代の社会的位相にすぎないといえる。

エイジズムを打ち砕くひとつの方法は、働く個人が高齢期になろうとも企業から必要とされるような「雇用される能力」を持つことである。議論の後半では、高齢期においても雇用される能力の獲得がどのようにして実現されているのかを、定年到達者の人事データを用いたキャリア分析によって考察した。本稿の分析によると、雇用される能力の育成のためには、同一職能内での長期の経験が必要であると考えられる。この長期の同一職能内経験は、ある程度長期、安定的な雇用関係を土台として達成されるものといえる。

キャリア管理がある程度企業の裁量に委ねられている以上、高齢期を含めた一人の人間のキャリア形成や能力育成は、自助のみによって達成できるものではなく、企業の人事管理のあり方と深く関わっている。厳しい経済情勢を背景に、企業は「雇用保障」をこれまでのように雇用政策の柱とできないことから、「エンプロイアビリティの向上」の重要性を唱え始めた。しかし雇用される能力の育成のためには、長期的視点に基づく人的資源管理が重要な役割を果たしており、長期安定的な雇用維持の努力が企業に求められている。年齢差別のないエイジフリー社会の実現に向けて、法整備をはじめとする社会全体の雇用システムの再構築が求められている一方で、企業の人事管理が担うべき役割も大きいと考えられる。