

## 第II部 調査結果と分析

**第4章 定年後に働いている自己の現状の評価  
—前向きな言葉で表現できるには**

## 第4章 定年後に働いている自己の現状の評価 —前向きな言葉で表現できるには

### 1. 自分の働き方をどのような言葉で説明するか

人生の年輪を加えて職業生涯の終盤に入った労働者が自己の働く姿をどのようにみているか、そして、その結果としてどのような行動を選択しているのかについて日常会話レベルの言語で表現してもらうことにした。そのため、調査票に自己表現をする短い文章を作成させる質問を設けた。

高齢期の労働者が快適に仕事をすすめる条件や高い勤労意欲を生み出す条件を明らかにするとともに、失業しないために与えられた条件に忍従せざるを得ない労働者がいるとすれば、その苦痛等の原因の中核を明らかにすることを狙ったためである。

#### <質問の仕方>

今回の調査は、調査票の配布・留め置きによるアンケート調査の手法を基本にして実施した。本書でこれまでに記述してきた内容は、回答者が質問に対して予め用意されて印刷された複数の選択肢のなかから該当するものを選択して回答するか、年齢のように虚偽でなければ単一の数値を回答する形式のものを分析した結果である。一部に自由記述の回答を紹介しているが、それも選択肢から特定の項目を選択した後に追加されたものである。しかし、本章で分析するのは文章完成法の形で求めた回答である。質問と回答の性格が大きく変わっている。具体的には、調査票のなかに次の質問と回答のための文章を設けた。

次の文章の( )にあなたの思いつく言葉を書いて文章を完成してください。

今の私の働き方は( )だ。だから、私は( )している。

郵送法の調査のため、回答者が質問文を目にしてから回答を記入して調査票を返送するまでの環境や記入環境は回答者一人ひとり異なる。心理テストの実施でしばしば試みられるような被験者間の条件の統一は不可能である。しかし、この方法を採用した理由は次の点からである。第一に回答者は50歳以上で、かつ、実際に企業等で働いており自立性は高いとみられることから、回答に際して他者からの影響はほとんどないと考えられたこと、第二に本人の現状を問う意識調査であることから、回答者が他者に相談しても本人が納得しない内容の言葉は記入しがたいし、むしろ、回答者ごとに異なる状況をなるべくそのままに表現してもらうには、一律に用意されたメニューから回答を選択するのではなく、一人ひとりが適切

な言葉を自ら考えて記入を決定してもらうことがより妥当な回答になると考えられたためである。

回答を記入して完成させた文章は、前段は回答者が自己の働き方の現状を簡単に述べ、後段はその結果としての自己の行動を要約して表現するようにしている。これは同時に、前段は、回答者が自分が働く姿をどのように受け止め、自己評価しているかを示すものであり、後段はその結果として選んだ行動を表す。言い換えれば、前段が理由・原因となって後段の自分自身の行動が導かれてきたという関係になる。

前段の（ ）内にどのような言葉が多く選ばれて記入されるかは、高齢期の労働者が自分自身の働く姿をどのようにみる傾向があるかを示し、後段のそれはそれらの人々の職場、地域、家庭の生活全般の態度、行動の傾向を示すことから、今後の高齢者の雇用促進と職業能力発揮促進のために必要な政策を明らかにする手がかりを示唆することになる。

### <分析の手順>

当該質問への回答を分析するための検討委員会を設けた。委員数は4人で、有職者（定年退職者であって管理職経験者）3人及び本研究の担当者1人である。このうち心理学の修士または博士の学位を有する者が2名含まれている。

検討委員会では、回答をすべて通覧してから分類の手続きを次の①から⑤の順に進めた。

- ① 全回答のなかで出現することが多い単語を基本キーワードとする。キーワードは回答者の自己表現文の要約となるものとする。
- ② 基本キーワードはその標準的な意味ごとに取りあげる。
- ③ ①の基本キーワードごとに同意義または類似の意味の単語を同じ概念の言葉、すなわち、キーワードとし、その言葉を含む回答をグループ化する。
- ④ キーワードもその他の単語や文についても取り扱いは、意味の付度や深読みをしない。
- ⑤ グループ化に際しては、前段と後段の（ ）は照合させずに両方の（ ）内の言葉、文を別々に評価する。

上記の手続きを経た後に検討委員会での協議結果を一覧表にして各委員が確認した。そして、その結果を受けて委員の1人（執筆者）が一覧表に一部修正・見直しを加える作業を行った。さらに、修正後の一覧表を外部の企業経営者1人にみせ、個々の回答におけるキーワードとそれによってグループ化された言葉群の意味＝概念面での整合性について意見を求めて不具合の調整を行った。その後、その結果をもとに本研究の担当が全体を調整した。

結果として、全部で772人分（NA=21）の回答を図表4-1のようにグループ分けすることができた。このうち定年退職を経験した60歳以上の者は364人である。グループの区分については、前段の現状の働き方の理由についても後段の結果としての態度・行動についても

共に肯定的評価の表現、条件的折り合いの表現、不本意や苦痛などの否定的評価の表現をもとに行うことができた。詳細は次節以降で記述するが、図表 4-1 からは、60 歳以上の定年退職者は自分が働いている姿を抵抗感なく受け止め、落ち着いた行動をとっているように読み取れる。とはいえども、調査時点での自己の働き方の理由に苦痛や不満などの否定的評価する者は 12.9%存在する。また、態度・行動として苦痛を意識したり、不本意を忍従したりしている者は 8.5%になっている。

不満等のマイナスの理由があっても、誰でも同じようなもので人並みだとあきらめたり、あるいは、働き方の調整や条件改善の努力をするなどの態度・行動をとれば、結果としての態度・行動では「不本意・苦痛」のグループに入らないことになる。自分が働く姿の受け止め方と結果としての態度・行動の関係には、図表のなかの数値が小さいとしても、こうしたことにも注意を払ってみたい。

図表 4-1 働き方の自己評価とその結果

＜自分が働く姿の止め方＞

人数の単位=人

グループ	キーワードの概念	60歳以上定年退職経験者		全体	
		人数	%	人数	%
自由、自然体	自由、自然体、マイペース、自分で選ぶ	46	12.6	92	12.3
満足、快適、楽、理想	満足、充実、ストレスがない、理想、生き甲斐	83	22.8	157	20.9
条件的合理性、適正さ	妥当、適正、みあっている、相応、納得、人並み、条件との折り合い	94	25.8	191	25.4
自己肯定、社会的承認	がんばる、重要、認められている、役立っている、よくやっている	38	10.4	79	10.5
不本意、苦痛	不満足、苦痛、いや、大変	47	12.9	122	16.2
その他	(雇用形態などの客観的事実の描写など分類不能)	56	15.4	110	14.6
計		364	100.0	751	100.0

NA=13

NA=21

＜結果としての態度・行動＞

人数の単位=人

グループ	キーワードの概念	60歳以上定年退職経験者		全体	
		人数	%	人数	%
自由、自然さの享受	自由、自然体、マイペース、気楽	17	4.7	26	3.5
環境適応の成功	満足、充実、エンジョイ、自信をもって、成功、ラクをする	180	49.6	338	45.0
合理性確保の行動	行動の調整、妥協、条件の調整、新企画	79	21.8	157	20.9
自己肯定の成功、社会的承認の獲得	がんばる、貢献する、成長、自信をもつ	29	8.0	67	8.9
不本意、苦痛の忍従	不満、不安、苦痛、気兼ね、遠慮	31	8.5	75	10.0
その他	(雇用形態などの客観的事実の描写など分類不能)	27	7.4	88	11.7
計		363	100.0	751	100.0

NA=14

NA=21

図表 4-1 の内容をみるとリフ (Ryff, C. D., 1989) が余生を送る高齢者が人生の終盤を快適に過ごす指標として提案した well-being の 6 次元との類似性が見出せる。リフが提案した well-being の 6 次元とは、① 自己受容(Self-acceptance)、② 肯定的な対人関係(Positive relation with others)、③ 自立性(autonomy)、④ 環境制御(Environmental mastery)、⑤ 人生の目的(Purpose in life)、⑥ 成長(Personal growth)である。図表 4-1 では満足や自己肯定など自己受容につながるキーワードがあり、また自由、条件的合理性、環境適応、合理性確保の行動など環境制御と自律性につながる言葉がある。社会的承認は肯定的な対人関係とのつながりを無視できない。

リフの指標は就業や労働から離れた人々についてのものであり、他方、本調査は職業生活を送っている人々についてのものである。リフの指標と図表 4-1 のグループの名称の基になっている行動と他者との関わりをもつ場面はそれぞれの構成内容に違いがあるとみるべきである。しかし、図表 4-1 をみると、そうした場面の違いを超えて高齢期の人の生き方は自分自身をどのように受け止めるかが行動選択の最も重要な要因となり、環境適応には自律性と他者との肯定的関係があるかどうか大きな影響力をもっているといえそうである。

もちろんキーワードの取り扱いやグループ構成を科学的に非の打ち所なく完璧に行っているとは考えていない。このほかにも別の分類手法や言語群の解釈の仕方がありであろうし、それらのなかに上記のものよりも妥当性の高い方法がある可能性は十分にある。しかし、今回は、本研究の実施に当たっての条件や制約があるなかでは最も合理性が高いと考えられたものが上記の手続き・方法、解釈であった。以下のデータはその範囲でとりまとめ、分析と考察を行ったものである。

なお、本章の最後に図表 4-22 及び図表 4-23 として回答欄に記載された言葉のほぼすべてをそのまま掲載している。図表 4-22 は質問として提示された文章の前段の ( ) を埋めたもので、働き方の自己評価を日常使用する言語で表現したものである。図表 4-23 は同じように後段の ( ) を埋めたもので、働き方の自己評価の結果として自分が現実にとっている働く上での態度・行動を表現したものである。

それらの図表は全体の量が多く、いささか冗長でもある。しかし、それは同意義の言葉であっても使用している単語が異なれば、それが付随的な形容詞や副詞、助詞であってもすべて拾い上げているためである。つまり、その点を考慮すると、実質的には回答者が使用したキーワードとなる単語の種類はさほど多くはなかったといえる。詳細は後掲の図表で確認されたい。

また、両表には本書の執筆者が左欄に各グループの下位概念を書き込んでいる。キーワードが選定され、それを軸にしたグループ分けが終了した後に付記したものである。検討委員会による作業ではないが、参考までに掲載した。

## 2. 働き方の理由 — 自己の働き方の自己評価から

自分自身の現況を短い文章で表現することは、作家などのプロフェッショナルの文章家や特別に訓練を受けた者でなければ、通常それほど容易なことではない。また、少ない言葉では表現できない思いや感情が誰にでもありうるということは事実といえよう。しかし、少ない量や短い言葉によっても一定の意思や感情は表現しうるし、簡潔な表現をしようとする、かえって自己の状況を明確に意識して使用する言葉を選び出すこともある。

そこで、ここでは、「今の私の働き方は（ ）だ」という文章のなかの4cm8mmの（ ）の中を埋める言葉を求めることにした。この文章のあとに「だから、私は（ ）している。」という文章を続けて置いたので、現在の自分の態度や行動についての理由を記入することが理解できる。その理解の上で回答するようになっている。

回答状況の全体は前出の図表4-1のとおりであるので、ここから男性の定年退職経験者を取り出して年代別に整理した。結果は、図表4-2のようになり、働き方の自己評価には年代別の特徴があるとみられる。男性のみを取り出したのは繰り返しになるが、本研究の主目的による。主目的としたのは長期継続雇用の枠組みの中で働き、定年制が適用されて退職した者の行動と意識を明らかにすることである。日本のこれまでの労働市場や各職場の実態から、仕事との関わり方を性別にかかわらずまったく同じとみなすことが妥当とはいえないことを考慮した。

以下、本章での分析も特別に注をつけないものはすべて男性の定年退職経験者についてである。

年齢層別の傾向としては60歳代でも前半層と後半層では少し異なり、後半層がゆとりを感じさせる。しかし、いずれも26%以上、すなわち4人に1人以上の割合で条件的な合理性を意識した働き方をすると自己評価している者が存在した。

図表 4-2 定年退職経験者の働き方の自己評価（理由）（年齢層別）

人数の単位=人

	60～65歳		66～69歳		50～59歳		計	
	人数	%	人数	%	人数	%	人数	%
自由、自然体	27	12.0	17	15.5	1	50.0	45	13.4
満足、快適、楽、理想	44	19.6	28	25.5	0	0.0	72	21.4
条件的合理性、適正さ	59	26.2	29	26.4	0	0.0	88	26.1
社会的承認、自己肯定	25	11.1	11	10.0	0	0.0	36	10.7
不本意、苦痛	33	14.7	8	7.3	0	0.0	41	12.2
その他	37	16.4	17	15.5	1	50.0	55	16.3
計	225	100.0	110	100.0	2	100.0	337	100.0

最初に男性のすべて、つまり、定年退職の経験者と未経験者の両方を合わせて分析することにした。方法は、前出の図表 4-1 のデータから男性のみを用いてコレスポネンズ分析によって年齢層と働き方の自己評価との関係を見た。年齢層は 50～59 歳、60～65 歳、66～69 歳の 3 段階である。

その結果は図表 4-3 のようになった。60～65 歳は条件的な合理性や適正さとの関係が深い。多くの雇用労働者にとって“社会的にある種のルールのようなもの”である定年退職の経験を最も身近に感じる年齢層であることが影響していることが考えられる。

59 歳以下では不本意や苦痛を感じる傾向がみられる。公的システムで生活を支えることを確信して予定すべき引退年齢がまだ遠いからであろうか。一方、それと離れた位置に 66～69 歳があり、その人々は周囲からの承認を得るというイメージではない。しかし、とくに特徴があるということでもないので、置かれた環境を受容して無理せずに働く姿を自己像としていていることが多い結果が現れていると思われる。この分析では一次元までの累積イナーシャの寄与率は一次元までで.995 である。なお、念のため、女性を含めて同じ種類の変数で分析を行ったところ、その結果は一次元までの累積イナーシャの寄与率がわずかに減少するだけ(.977)でほぼ同じ傾向があった。

同様に調査時点での就業形態と働き方の自己評価について、コレスポネンズ分析の手法で分析すると図表 4-4 のようになる。図表中に○で囲まれた部分が 3 つあるが、そのうちの 1 つに「正社員」であることとの関係の近さが示されたものがみられる。そこに注目すると、正社員は働く条件の妥当性や条件に見合った働き方ができているという意識をもっていることや周囲から自分が認められている、ないしは比較的高い評価を得ているという意味での「社会的承認、自己肯定」を感じているといえよう。反対にパートタイマーは「不本意、苦痛」という自己像をみる傾向がみられるようである。累積イナーシャの寄与率は二次元までで.725 で 70%以上が説明されることになる。

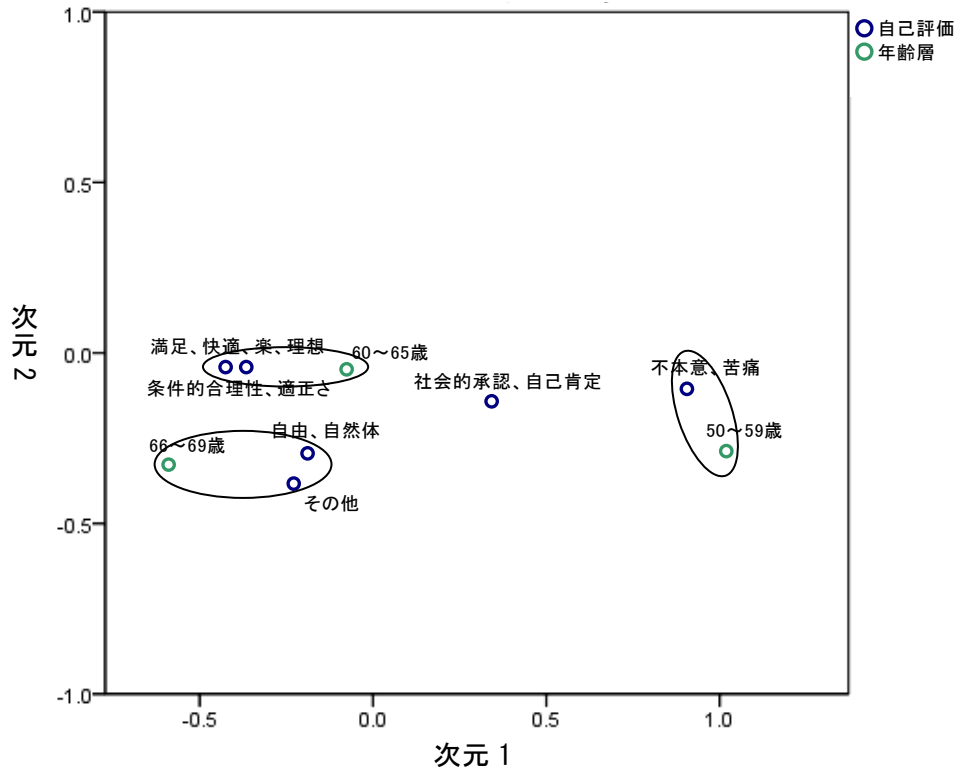
また、60 歳代前半層の定年退職者に多い嘱託・契約社員は満足や快適といった印象をもっていることが表れている。自由や自然体という自己像に近いのは役員・経営者である。派遣労働者や家族従業者は他の働き方の者とはかなり異なる状況があるとみられる。

なお、現在の職業の違いを分析したが職業と働き方の自己評価とははっきりした関係はみられないようであった。

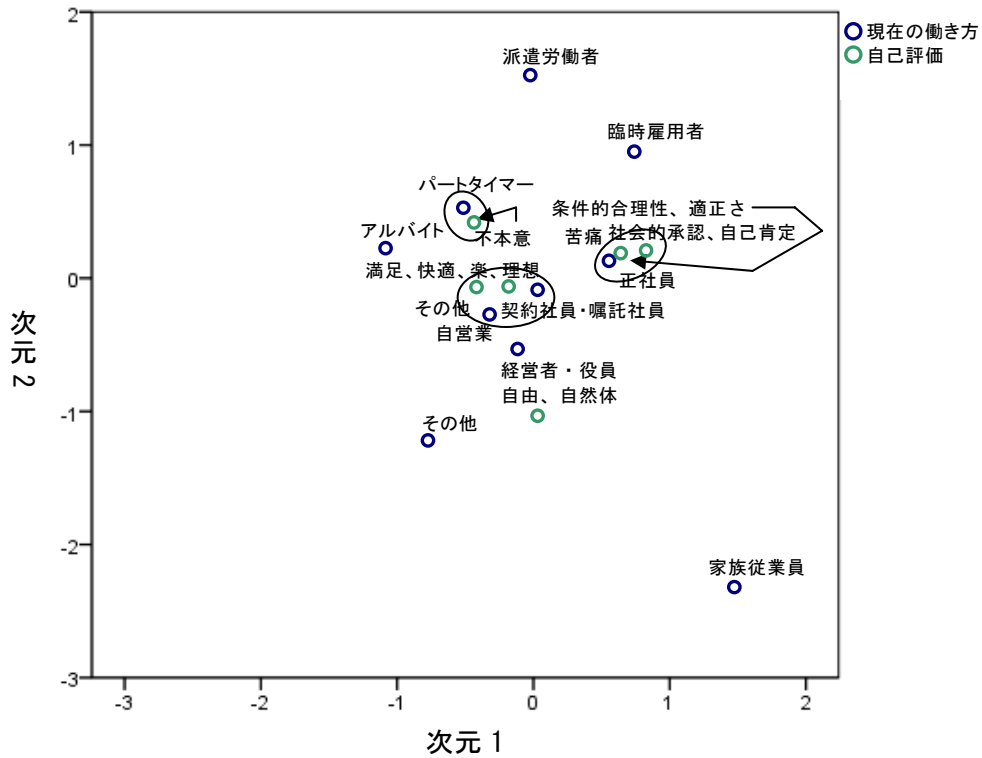
さらに、図表 4-2 と同じように年齢層や現在の働き方と働き方の自己評価との関係を分析すると、これもはっきりした関係は読みとれない結果となった（図表省略）。



図表 4-3 年齢層と働き方の自己評価（理由）



図表 4-4 就業形態と働き方の自己評価（理由）



次に、定年退職経験者のみを取り出して、定年退職による労働条件ほかの仕事すすめる条件の変化の有無と内容が働き方の自己評価にどのような影響等をもつかを探るための分析を行った。

具体的には、仕事をすすめる条件の変化として、a. 賃金額（「あがった」、「変わらない」、「下がった」の3段階）、b. 労働時間（「長くなった」、「変わらない」、「短くなった」の3段階）、c. 残業の有無（「増えた」、「同じくらいある」、「減った」、「なくなった」（「以前からない」者は分析から除く）の4段階）、d. 仕事の内容（「変わった」、「少し変わった」、「変わらない」の3段階）、e. 仕事上の責任の重さ（「重くなった」、「変わらない」、「軽くなった」の3段階）、f. 仕事をすすめる上での権限（「強くなった」、「変わらない」、「弱くなった」、「ほとんどなくなった」の4段階）、g. 雇用形態（「役員」、「正社員」、「非正社員」の3段階）、h. 総合的にみた仕事をすすめる条件（「よくなった」、「変わらない」、「低下した」の3段階）、のそれぞれと働き方の自己評価との関係の状況をコレスポネン分析によって検討した。

その結果、仕事をすすめる条件としては、労働時間の変化及び総合的にみた仕事をすすめる条件の変化が働き方の自己評価と関係を有すると考えられた（図表4-5及び図表4-6）。

まず、両図表のうち図表4-5からは次のことがいえよう。労働時間が定年退職後にそれ以前と「変わらない」ことは、自分自身の働きが周囲から認められているとの思いや頑張って仕事をしているとの自己評価につながるが、労働時間が長くなることは働くことに苦痛や不本意な思いが伴うようになる傾向がみられる。

労働時間が短くなることは歓迎されていると単純には言い難いが、自由さを感じるようになったり、働く条件の調整をそれによって成立させたという思いがあるように見える（図表4-5、累積イナーシャの寄与率は次元までで.868）。

また、総合的にみた仕事をすすめる条件は、それが「変わらない」場合は現状を自分に見合った合理的で適正な処遇での働き方だと自己評価することにつながっていることに注目される。それと同時に、同条件が「よくなった」場合は満足、快適、自由といった概念と結びついた自己評価の傾向がある（図表4-6、累積イナーシャの寄与率は次元までで.690）ように読みとれることにも注意を向けるべきであろう。

定年後の職場で正社員かそれに近い働き方をしている場合は、労働時間は定年退職の前後で変化しないことが多いと考えられる。したがって、正社員やそれに近い形で働いていることは“定年を過ぎた後も以前と同様に認められている”という感覚があり、自分の労働者としての能力に対する評価の妥当性を意識できることになるが、一方で、正社員かそれに近い立場を確保しつつ労働時間が短くなると、余暇や私的な時間を十分に持つことで仕事からの解放感を感じるようになっていとも考えられる。そして、働く時間と私的生活時間のバランスや賃金その他の個別の条件の変化よりも、総合的にみた仕事をすすめる条件が悪くなっていないということは定年退職後に働く労働者の満足や納得につながるといえよう。

もともと総合的にみた仕事をすすめる条件の評価は個別の条件についての変化を単純に加

算と除算して合計したものではないが、個別の条件を総合して判断されることに変わらない。ケースごとの事情による違いはあるが、全体としては賃金の総額が減少しても、それに見合った労働時間の削減と仕事上の責任からの解放があるならば、総合的にみた仕事をすすめる条件は悪くなっていないと判断されることになる。ここまでの分析結果からは労働時間の設定の仕方は労働者にとって自分自身を評価するための意味ある情報となっているとみられる。

ところで、上記の分析では、賃金額、仕事の内容、仕事上の責任の重さのそれぞれの変化についてはいずれも働き方の自己評価とはっきりした関係があるとまでは言い切れなかった。しかし、仕事をすすめる上での権限の変化は、図表 4-7 のように「変わらない」と受け止めている者は周囲から自分が認められているとか自分は良くやっているといった自己肯定的な見方をする傾向が認められる。さらに、同表からは、定年後に権限がほとんどなくなったと感じることは、それなりに職業生活のゆとりを獲得した感覚がもたらされることもあるが、苦痛・不本意の感覚を生んだり、働く条件としての妥当性と受け止められることもあることを読みとるべきであろうか(一次元までの累積イナーシャの寄与率は.494、二次元までは.962)。

なお、定年時の賃金の変化ではなく、調査時点での毎月の収入との関係についても同様に、コレスポネンス分析においては年金込みであっても年金を除いても調査時点の働き方の自己評価との明確な関係は見出させなかった。働き方の自己評価は、調査時点で定年退職経験者がとっている働く上での態度・行動の理由となっていることは前述したとおりである。したがって、調査時点での毎月の収入はその時点での働き方に直結する影響要因とはいえないのであろう。

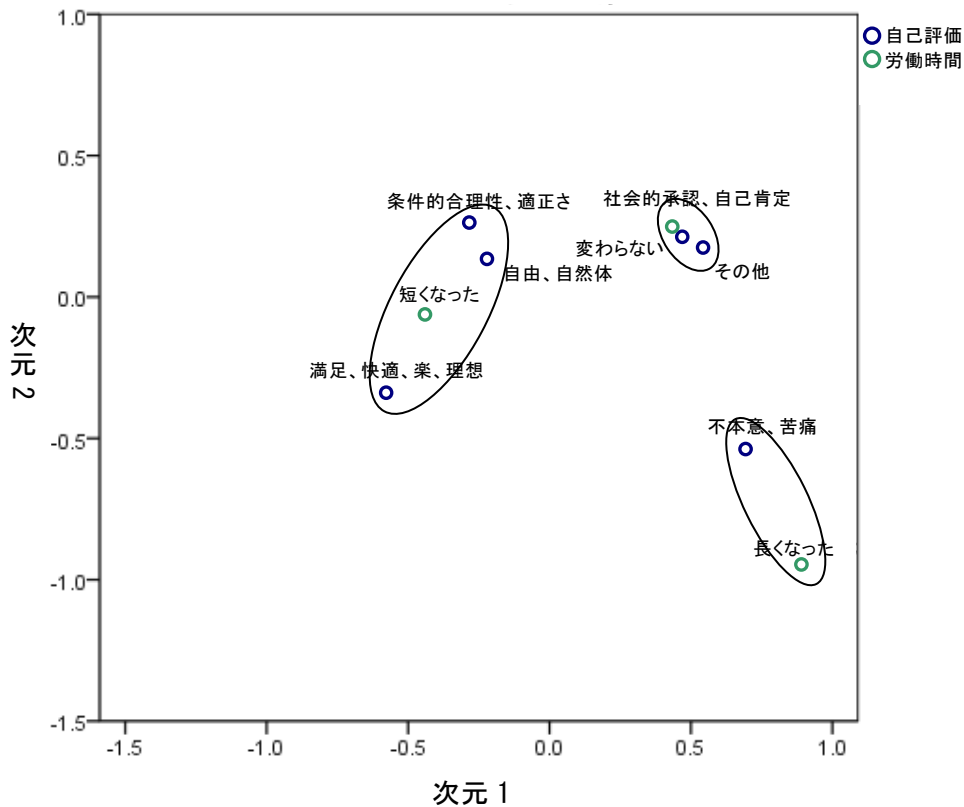
しかし、本調査では不動産を含めた資産状況の全体を把握していないし、世帯としての収入の状況も把握していないので、それらを考慮した経済的余裕の程度と働き方の自己評価との関係は不明である。資産や世帯収入と働く上での態度・行動との関係は今後の課題である。ただし、世帯収入についていえば、高齢の夫婦二人のみ世帯や単身世帯が今後は増えるの見通される。そのため、世帯収入よりも年金と資産との関係に注目していくべきであろう。高齢者の経済的な余裕の程度と働き方の理由となる自己評価の関係は複数の観点から観察を続けていくことが必要と思われる。

ここまでの分析で次のことがいえる。第一に、企業が定年退職者の定年後の働く条件を設定する際には、個別の条件の変化のうち労働者がとくに望むものとその内容を把握すれば、総合的にみた仕事をすすめる条件を労働者がどのように考えるようになるかの有効な手がかりになっていることで、第二に、労働時間の設定のあり方は、雇用形態や賃金など他の仕事をすすめる条件の設定と切り離せない関係にあるが、労働者にとっては他の条件の変更をどのように評価し、総合的にみて自己の働く方をどのように評価するかの判断をする上での有力な拠り所になること、である。

もちろん、労働時間が長くなっても、賃金や仕事内容を重視する者はいるはずである。労

働時間の取り扱いだけですべての労働者の希望が判明するわけではない。したがって、第三として、定年前に企業と労働者が定年後の処遇について話し合い、互いに条件のオファーや希望を確認するときには、労働者が総合的にみた仕事をすすめる条件の変化を評価する際に最も重視する個別の条件を確認する手続きが望ましいといえる。その手続きがあればその後の労働者の働く意欲を維持する上で効果的だといえよう。

図表 4-5 定年退職時の労働時間の変化と自己像





次に、定年退職した労働者がその次の職場で働いていた時のことを振り返って、当時の自分自身の姿に満足できることは、働き方の理由と関係があるかどうかを検討した。定年後に働いている労働者は定年退職によってそれまでの勤務先との間で雇用関係が一旦は終結し、再び同じ企業や他の企業となんらかの形や方法で雇用関係を結ぶという経験をしたわけである。新規学卒時の職業経験が少ない者とは異なり、雇用契約の内容を知れば自分自身の働く環境を相当程度に具体的に理解したはずである。どの企業でどのような条件で働くかを自らの判断で行って雇用関係を成立させている。しかし、同時に家族構成や家庭経済の事情によっては、むしろ自由な選択の余地が狭小であったということもありうる。その場合は、本意とはいいがたい選択を行ったと考えている可能性がある。

他方、職業経験から自分自身の働く環境を十分に理解していたはずであるにもかかわらず、定年後に実際に次の職場で働き始めたところ、不覚にも自分が予定していた環境と異なっていたというような場合もありうる、その職場では不快や苦痛の経験をしたと考えているであろう。

こうした不本意や苦痛の回想は、高齢者の求人事情の厳しさから転職もままならない状況では、その後にも多少とも好ましい経験をしたとしても自己の働き方の評価をマイナスの方向に導くのではないかと考えられる。その反対に定年退職して次の職場に円滑に適応できることは、高齢期の働き方を肯定的に捉えることに役立つのではないかという着眼である。

分析には、定年退職したすぐ後の職場で働きはじめた時の自分についての評価を用いた。自分についての評価は、「その頃の自分に満足を感じる」ほか8つの文章<sup>4</sup>に対して、「そう思う」、「少しそう思う」、「わからない」、「あまりそう思わない」、「そう思わない」のなかから自分に当てはまると思うものを1つ選んでもらう形で把握した。

本項の分析では、「その頃の自分に満足を感じる」についての回答を使用した。結果と調査時点での働く理由の関係は図表4-8のとおりである。

満足を感じるかどうかに対して「そう思う」、「少しそう思う」という肯定的な回答と「自由、自然体」という自己評価とが近くに位置している。また、「条件的合理性、適正さ」も近隣にある。「自由、自然体」及び「条件的合理性、適正さ」は自己肯定的な回答だが、それらは過去の自分に対する満足感とのつながりを窺わせている。

その一方で「あまりそう思わない」が「不本意、苦痛」と近い位置になっている。過去の自分に満足している者は働く条件との自分との適合性を意識している者であり、過去の自分に不満な者は調査時点で苦痛・不本意を働き方の理由として意識しているということであろう（一次元までの累積イナーシャの寄与率は.557、二次元までは.847）。

---

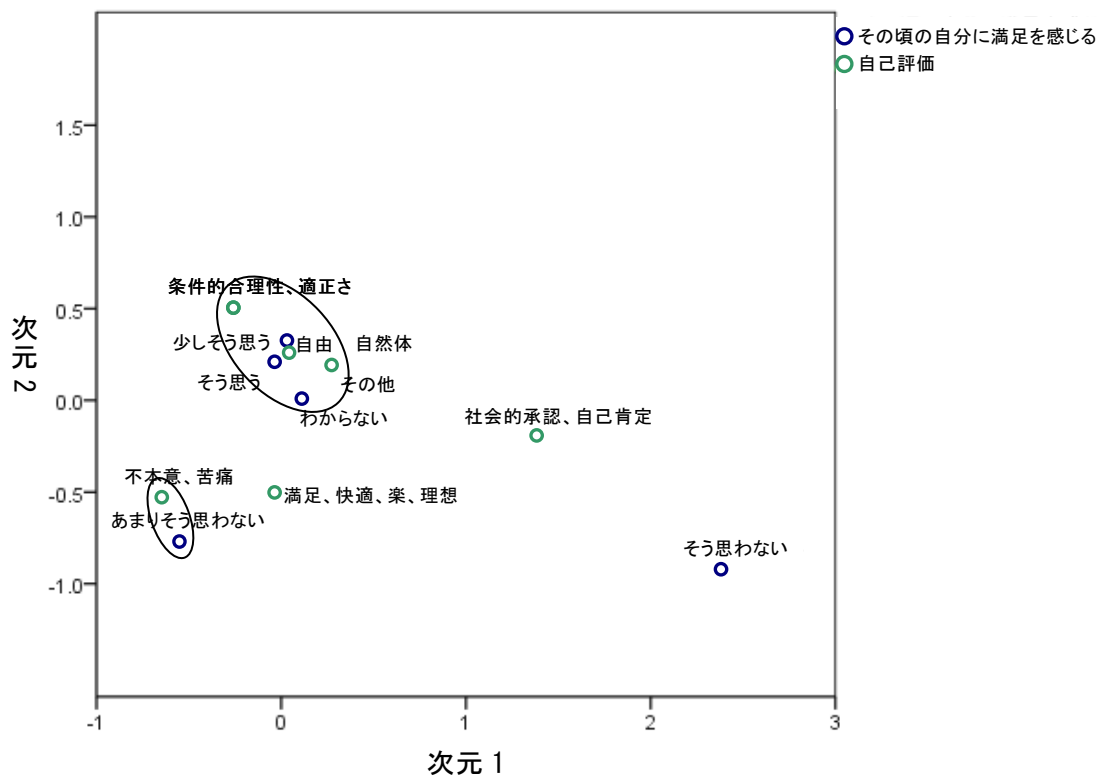
<sup>4</sup> 質問：a. その頃の自分に満足を感じる、b. その頃の自分を肯定できる、c. その頃の自分にはもの足りなさを感じる、d. その頃の自分は良い振る舞い方がわからないでいる、e. その頃の自分は人並みにはやっている、g. その頃の自分は損なことをしている、h. その頃の自分には合理性がある、i. その頃の自分にはいろいろ良いところがある、の9つである。この全体の回答の分析は本研究の第1年度目の報告、調査シリーズ No.66「定年退職者の働き方の選択—条件変更との取引—」（2010年）で結果をまとめている。

ここで、定年退職直後の自分についての満足感と定年退職にともなって経験した仕事をすすめる条件の変化との関係を確認しておく必要がある。仕事をすすめる上での条件の変化の仕方によって、その時の働いていた自分への評価が変わってくることは自然なことだと思われる。そのため、前記の分析で調査時点での働き方の理由との関係がみられた労働時間及び総合的にみた仕事をすすめる条件の変化を取りあげて、さらに定年退職直後の自分についての満足感を加えて、これら3つを変数として多重応答分析を行った。その結果が図表4-9である。

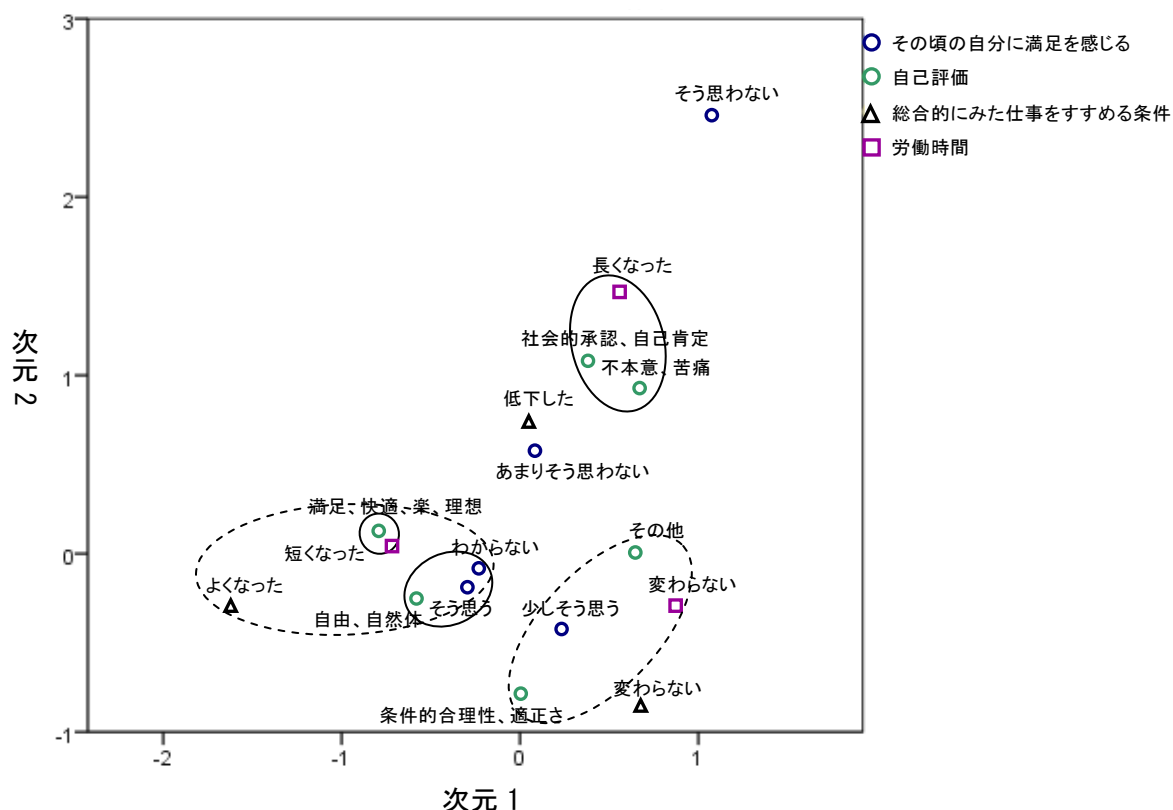
同図表をみると、定年後の次の職場で定年前よりも労働時間が長くなっているとその時の自分を振り返って満足感を感じられず、また、調査時点での働き方の自己評価は苦痛や不満の概念で捉えられる様子がある。

労働時間が短くなった者についてはその反対のことがいえる。つまり、過去の自分に満足感がある。また、調査時点での働き方の評価、すなわち、自己像を条件的な合理性や適正さがあるとする者も定年退職時の自己像は「不満」との距離は大きく離れている（固有値の合計は一次元が1.566、二次元が1.397）。

図表4-8 定年時の満足感と働く自己像



図表 4-9 定年時の状況と自己像（多重応答分析）



### 3. 結果としての行動 — 働き方の理由によってどのような態度・行動になるのか

#### (1) 高齢期の労働者の態度・行動の概観

働き方の現状の分析については、本節(1)の自己評価と同様に文章完成法式の質問に対する回答を用いた。「今の私の働き方は（ ）だ」という文章の（ ）の中を自分の言葉で埋めたあとに、「だから、私は（ ）している。」という文章の（ ）内に思いつく言葉を入れて全体の文章を完成させてもらっているのので、後段の文章の（ ）に記入された言葉から高齢期の労働者の働く上での態度や行動について定年退職経験者を中心に分析した。

回答者全体の高齢期の労働者の働く上での態度や行動については既に前出の図表 4-1 で示している。本項では、そこから男性の定年退職経験者を取り出した。それを年齢層別に整理したものが図表 4-10 である。



この表をみただけでは年齢層別の特徴ははっきりしない。いずれも環境に合わせた行動・態度をとっていることや、環境・条件に見合った合理的な行動・態度をとっていると考えている者の割合が多くなっている。ただし、不本意・苦痛に耐えて我慢をしているとの回答が60～65歳で12.4%になっている一方で、他の年齢層ではゼロに近かったことが目につく。サンプルの大きさの違いの影響があるとしても、66歳以上になると仕事の上で不本意や苦痛な状況にあれば、公的年金に支えられて職業活動から引退する者が出てくることがあり得ることもこの結果に関係することが考えられる。そこで、年齢の影響について意識しつつ以下の分析を行った。

まず、定年退職者全体について調査時点での働く上での態度・行動と働き方の自己評価をクロスさせたものが図表4-11である。すなわち、働き方と働き方の理由をクロスさせたものである。

図表 4-10 年代層別の態度・行動

人数の単位=人

	60～65歳		66～69歳		50～59歳		計	
	人数	%	人数	%	人数	%	人数	%
自由、自然さの享受	8	3.6	9	8.3	0	0.0	17	5.1
環境適応の成功	105	46.7	60	55.0	1	50.0	166	49.4
合理性確保の行動	52	23.1	19	17.4	0	0.0	71	21.1
社会的承認、自己肯定の成功	12	5.3	14	12.8	0	0.0	26	7.7
不本意、苦痛の忍従	28	12.4	1	0.9	0	0.0	29	8.6
その他	20	8.9	6	5.5	1	50.0	27	8.0
計	225	100.0	109	100.0	2	100.0	336	100.0

図表 4-11 態度・行動と働き方の自己評価

人数の単位=人

		結果としての態度・行動													
		自由、自然さの享受		環境適応の成功		合理性確保の行動		社会的承認、自己肯定の成功		不本意、苦痛の忍従		その他		計	
		人数	%	人数	%	人数	%	人数	%	人数	%	人数	%	人数	%
働き方の自己評価	自由、自然体	6	1.8	31	9.2	2	0.6	1	0.3	1	0.3	4	1.2	45	13.4
	満足、快適、楽、理想	5	1.5	45	13.4	12	3.6	3	0.9	2	0.6	4	1.2	71	21.1
	条件的合理性、適正さ	3	0.9	51	15.2	21	6.3	7	2.1	0	0.0	6	1.8	88	26.2
	社会的承認、自己肯定	0	0.0	17	5.1	7	2.1	8	2.4	2	0.6	2	0.6	36	10.7
	不本意、苦痛	0	0.0	4	1.2	17	5.1	3	0.9	16	4.8	1	0.3	41	12.2
	その他	3	0.9	18	5.4	12	3.6	4	1.2	8	2.4	10	3.0	55	16.4
	計	17	5.1	166	49.4	71	21.1	26	7.7	29	8.6	27	8.0	336	100.0

## (2) 態度・行動と自己評価との関係

このままでは働き方の自己評価とその結果である働く上での態度・行動の関係がわかりにくいので、コレスポネンス分析によって両者の関係を図示したものが図表 4-12 である。

まず、同図表に大きな群を 4 つみることができよう。満足、合理性、その他という内容のまとまりと、上部の自然さ、右横の不本意、そして下部の社会的承認と自己肯定というそれぞれのまとまりである。もう少しまとまりの具合に注意を向けてみると、「満足、快適、楽、理想」と「環境適応の成功」が、「不本意、苦痛」と「不本意、苦痛の忍従」が、「社会的承認、自己肯定（自己評価）」と「社会的承認、自己肯定（態度・行動）」がそれぞれに近接距離にあることに気づく（累積イナーシャの寄与率は一次元まで.723、二次元まで.880、三次元まで.962）。

すなわち、自己評価と同じ内容の態度・行動が出現しやすいということである。自分は満足できる働き方ができていると考えることができれば、その自覚のもとに職業生活に満足し、自分の働き方は周囲から認められていると自己評価ができれば周囲の評価に応えるべく“がんばる”のである。

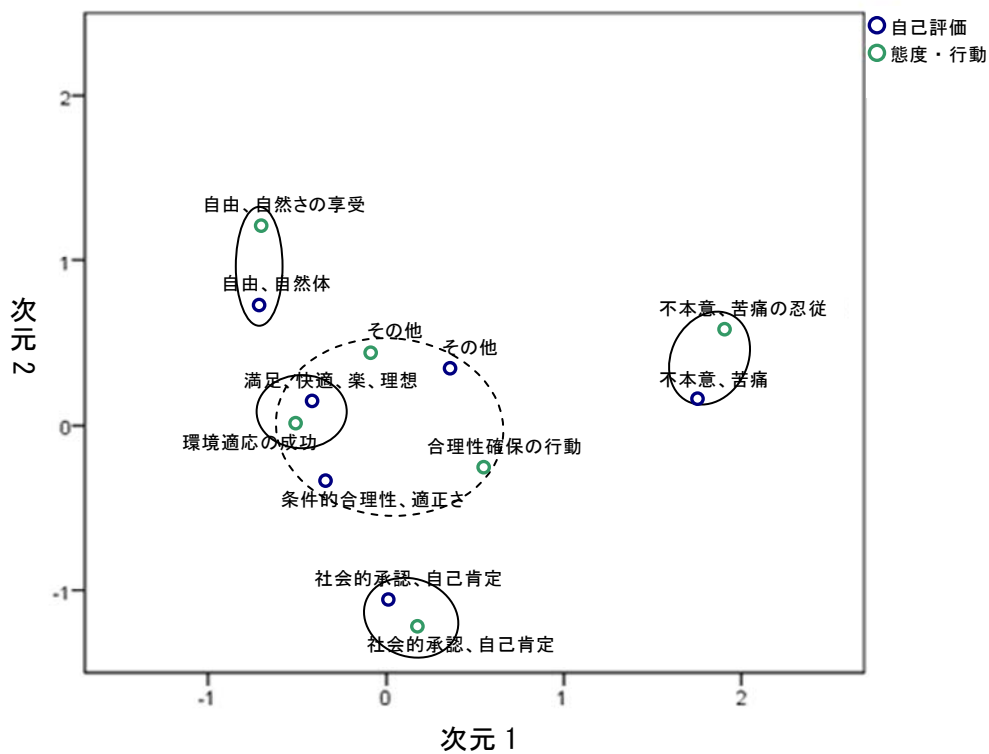
そして、それはその反対のこともいえることを意味する。つまり、不本意な状況にあると自己評価をしたときには、その状況を打破すべく頑張るといった反応になるのではなく、置かれた環境・条件にしたがって自己を見失わないように時間を過ごすことになりがちなる。それが図表 4-12 に現れていると考えられる。

定年退職したあとの労働者には若年期のような職業キャリアでの再評価の機会は少ない。むしろ、再評価による処遇の改訂はないといってよいほどの硬直的な管理を受けているケースが多いという現実がある。それ故、労働者が自分は不本意な状況に置かれたと認識したときには、その状況を努力によって改善するという時間も場も持てないとの思いをもつことは自然でもある。観念するか諦念をもつかするというのであろう。

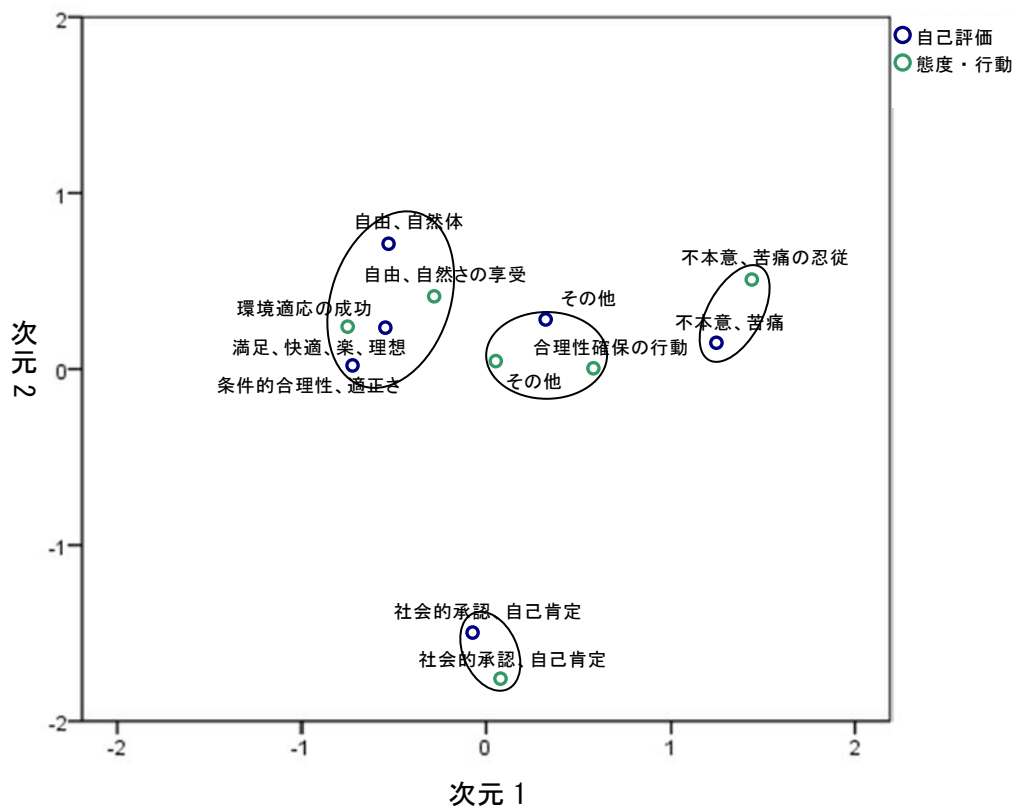
定年退職した者には昇進はもとより、定期昇給や査定によるボーナスはなしという制度が適用されるとすれば、如何に本人が努力しても、賃金や権限等の変化を回復するための捲土重来や敗者復活の余地はありえない。労働者とすれば報われない勤労意欲をもつよりは、失業しないためには不本意な状況に忍従する方が本人にとっては投資するエネルギーの節約となって、それが「環境適応の成功」であり、「合理性確保の行動」になるということであろう。

参考までに定年退職を経験したことがない者について同様の分析をした結果が図表 4-13 である（累積イナーシャの寄与率は一次元まで.597、二次元まで.863、三次元まで.946）。図表 4-12 と同 4-13 を比べると明確とまではいれないが少し違いがみられる。

図表 4-12 自己評価と態度・行動 (定年退職経験者 (男性))



図表 4-13 自己評価と態度・行動 (未経験者 (男性))



定年退職後の労働者がいくら努力してもその結果が処遇に反映されないなどの理由で業務改善の努力なくマンネリズムに陥ったり仕事への取り組みに意欲を低下させて、日々過ごしているとすれば、労働者の定年後の職業生活は苦痛でしかないし、企業にとっても不都合になる。高齢労働者の一般労働市場での立場の弱さと企業の継続雇用の責務という観点から、この問題を解決する一つの方策は、定年退職時に取り決めた仕事をすすめる条件の見直しの機会を設けることになろう。それも一度決めた条件を下げる目的で設けるものではないことが前提となる。

そういった機会を設ける企業が社会全体でどの程度存在するかははっきりしないが、いくつかの好事例はある。次は、自社を定年退職した労働者を再雇用した企業で、この点に配慮した施策をとっている事例である。当該企業では、人事考課、面接、業績の査定を行って、その結果は賞与に反映させている。

#### < E社の例 >

従業員数約 60 人規模の製造業。国からの委託研究を行うなど、研究開発にも積極的な体質と能力がある。特許申請に該当するレベル、内容の開発をしたが、申請するとすぐに国内だけでなく国外にもその情報を持って行かれてマネされてはもったいないので、特許申請をやめたという技術がいくつかあるし、時宜的確な国際感覚と確たる経営哲学が経営者にある。

定年退職が予定される従業員については、定年の 1 年前（該当者が 59 歳の時）に本人と会社側が面談して話し合うことを就業規則に規定している。面談は社長がしているが、そこで企業側と本人の意向を確認しあう。

企業側が提示する雇用の条件は、定年後は正社員ではなくなり 1 年更新の契約社員であること、賃金は定年前の 60~80% であること、社会保険は正社員と同じように入社させること、回答は 6 ヶ月後までにすることである。

本人も週当たりの勤務日数、1 日の労働時間、出勤曜日などの希望を出してすり合わせる。再雇用するには、本人の所属する部署の長（所属長）の推薦と、この面談と面談後の取締役会の承認が必要。本人の回答は定年退職の 6 ヶ月前にもらう。

全社的に従業員には目標面接をする制度をとっている。目標面接は年度当初の 4 月、中間ヒアリングとして 10 月頃、年度末の 3 月と年 3 回実施している。さらに年 3 回賞与の査定等の査定を行っているので、定年退職予定者のもとより各従業員について豊富な情報を企業側がもっている。面談と取締役会の決定でもそれは活かされる。そういう状況で定年前の面談をして話し合っただけで多様な働き方を認めるので、定年後は契約社員でも正社員よりも労使納得の上での働き方が選ばれているのではないかと。

もともと、従業員の管理については力量を評価するようにした。定年後の扱いも同じだ。最初の再雇用時に取り決めた条件も 1 年ごとの契約更新では評価によって決めていくし、賃金は基本給の変更はなかなかないが、賞与は査定して働きに応じて出している。

定年後にも企業に残ってもらいたい人の最も重要な条件は「気持ち」だ。「元気な人」、「前向きな人」だ。よく高い技術・技能とか営業人脈などの力量が大切という話をきくが、むしろ、それは第二、第三のことで最も重要なのは「気持ち」だと思う。前向きで元気な人で会社や社会に働いて貢献したいという気があれば、自然とパフォーマンスが良くなる。気持ちがベースにあってプラス技術ということで判断している。

こうなると、労働者も自らの働く上での行動・態度だけでなく、そうした職場のルールに合わせて勤務を続けて行くかどうかを自主判断するようになってきているようである。65歳までの雇用を企業も労働者本人も定年退職当初に予定してその後の雇用契約を約束したのだが、労働者が自分の体力、気力、業績などを自ら評価して、働き方の変更希望や退職の時期の再考慮をするようになっていく。労働者のそうした動きを受け止めて、労働者と企業の双方で納得がいく高齢者雇用を実現させている基本理念は、「多様な働き方を認めることで解決できる」という経営者の言葉であろう。ただし、「多様な働き方を認めること」は高齢者雇用にだけ当てはめられた言葉ではない。「少子高齢化で労働力が減少する時代になってきているので、俗に3kといわれる（当社工場の）現場でも若い女性に働いてもらえるようにしたい。それは多様な働き方ができるようにすること」がよいし、高齢者雇用よりも女性労働力の活用に期待できる雇用管理法と考えているとのことであった。

次に調査時点での態度・行動に関係する要因はなにかを検討した。有意な関係があると予想したのは、年齢、働き方の自己評価、総合的にみた仕事をすすめる条件をとりあげた。それらと態度・行動との関係を確認したあとで、定年後の再就職ルートと態度・行動との関係を分析した。

定年後の再就職ルートについては、働く環境・条件の違いが態度・行動にどのように関わるかをみるためである。具体的には、「会社の世話ルート」と「それ以外」では働き方を決める時の職場環境が異なると考えられるからである。

「会社の世話ルート」であれば、労働者の働く条件については、当該労働者と他の定年退職後の労働者との均衡を著しく逸することがないようにすることが考えられる。たとえば、同時期や近接した時期に定年退職した労働者で社内での職業キャリアや業績が同等とみなされる者との間での不公平取り扱いがないようにするなどである。したがって、当該労働者も働き方の自己評価を他者との比較で行い、また、他者の働き方を考慮しつつ自己の働く上での態度・行動のあり方を表現している可能性がある。

「会社の世話ルート」でない場合は、働く条件の設定は、再就職時点での求人・求職の当事者間の力関係やネゴシエーションによることが通例であろう。定年前に勤務していた会社の以前の同僚や先輩の処遇と自己の現状を比較して働くかどうかを決め、働き方を決めるとしても、実際に同じ職場で働く上での態度・行動は異なるキャリアの人々に自己の姿を映し

たものになっているはずである。

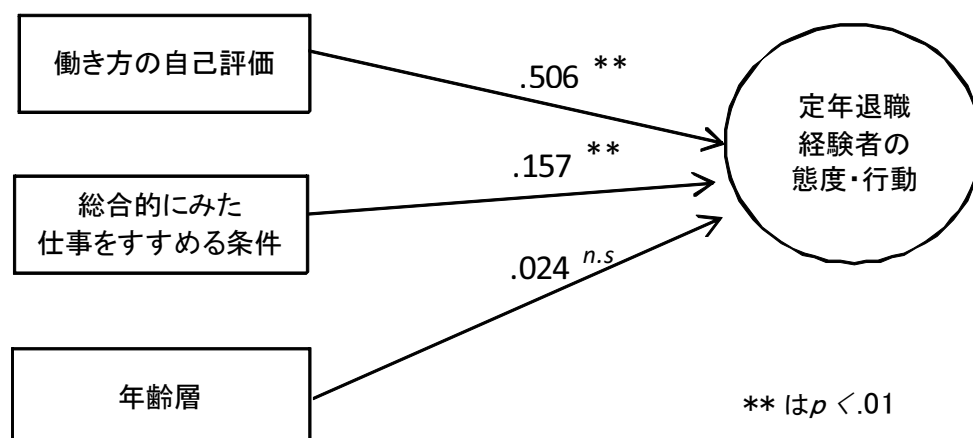
以上のことから、まず、態度・行動に関係する要因を抽出するために年齢と働き方の自己評価との関係を分析した。分析に当たっては、定年退職時の条件の変化のうち総合的にみた仕事をすすめる条件を同時に考慮すべきだと考えて、態度・行動を従属変数とし、年齢層、働き方の自己評価及び総合的にみた仕事をすすめる条件の変化を独立変数としたカテゴリカル回帰分析を行った。態度・行動及び働き方の自己評価は名義尺度、年齢層及び総合的にみた仕事をすすめる条件はスプライン順序尺度として扱った。

総合的にみた仕事をすすめる条件の変化を変数に加えた理由は、前項と同様に定年退職時の労働条件が定年退職時から時間をおいた後に、定年退職時よりも向上することは高齢労働者の労働市場の状況からみて一般的には考えにくいこと、しかし、総合的にみた仕事をすすめる条件は客観的に個別の条件の変化を個々にとりあげたものではなく、働く環境・条件が総合的にみてどのようなものであれば良いと本人が考えているかという考え方を示すものなので、調査時点の働く環境・条件の評価のあり方としては共通の意味があると考えられることである。

分析の結果は、図表 4-14 に示したとおり、働き方の自己評価及び定年退職時の総合的にみた仕事をすすめる条件の変化は態度・行動に影響があるが年齢層は態度・行動への $\beta$ の値が.024 でしかないため、とくに影響力をもつとはいえなかった（多重  $R = .56$ ,  $R^2 = .30$ , 調整済み  $R^2 = .29$ ,  $F(9) = 15.99$ ,  $p < .01$ ）。

このうち、働き方の自己評価は回答が働き方の理由となるように質問を設定したが、設定にしたがっての関係がみられたことになる。そこで、働く上での態度・行動に関わりのあるその他の事柄を明確にするため、毎月の手取り収入と年金を含めた毎月の収入を独立変数とするといずれも有意な関係にない。また、定年退職したあとの職場の確保が定年前の会社の世話ルートであったかどうかを独立変数として分析に加えてみたが、この変数も有意ではなかった。

図表 4-14 態度・行動と働き方、条件等（カテゴリカル回帰分析）



そこで次には、働く上での態度・行動の内容のうちのいずれが働き方の自己評価の内容のいずれのものと関係が深いのかが問題になる。それを明らかにするために、働く上での態度・行動を従属変数とし、共変量に働き方の自己評価、総合的にみた仕事をすすめる条件において多項ロジスティック回帰分析を行った。

その結果は、働き方の自己評価は、働く上での態度・行動のうち、「自由、自然さの享受」、「環境適応の成功」、「不本意、苦痛の忍従」について有意な予測性をもっていたが、総合的にみた仕事をすすめる条件は「不本意、苦痛の忍従」のみについて有意であった(図表 4-15)。

図表 4-15 態度・行動を予測する要因

態度・行動	共変量	B	有意確率	Exp (B)
自由、自然さの享受	働き方の自己評価	-.578	.009	.561
	総合的にみた仕事をすすめる条件	.312	.479	1.365
環境適応の成功	働き方の自己評価	-.395	.003	.674
	総合的にみた仕事をすすめる条件	-.152	.600	.859
合理性確保の行動	働き方の自己評価	.024	.868	1.024
	総合的にみた仕事をすすめる条件	.326	.311	1.385
社会的承認、自己肯定の成功	働き方の自己評価	-.006	.972	.994
	総合的にみた仕事をすすめる条件	.098	.799	1.103
不本意、苦痛の忍従	働き方の自己評価	.453	.017	1.573
	総合的にみた仕事をすすめる条件	1.388	.007	4.006

この結果を踏まえて、働く上での態度・行動の種類と働き方の自己評価の内容との関係をみるため、総合的にみた仕事をすすめる条件を独立変数から因子に移動させて多項ロジスティック回帰分析を行った。その結果が図表 4-16 で、その中での各セルの確率が図表 4-17 である。図表 4-17 はすべての変数の具体的な内容を示したので冗長な表になっているが、働き方の自己評価と態度・行動の関係は、総合的にみた仕事をすすめる条件の認知の仕方であり変ってくるものだということが窺われるものになっている。働く上での態度・行動は働き方の自己評価が理由となって生じた、つまり、自己評価との因果関係があると労働者が考えるものであるが、両者の結びつきは単純ではない。

たとえば、自分の働き方を「自由、自然体」と評価している者では他の自己評価をする者よりも、総合的にみた仕事をすすめる条件が「良くなった」、「かわらない」、「低下した」のいずれであっても、調査時点で「環境適応に成功」という働く上での態度・行動をとる者が多くなると有意に予測されている(「良くなった」79.0%、「かわらない」72.0%、「低下した」

62.5%)。

反対に自分の働き方を「不本意、苦痛」と評価している者は「環境適応に成功」と受け止められる態度・行動は難しくなり(総合的にみた仕事をすすめる条件が「良くなった」47.6%、同「かわらない」40.0%、同「低下した」23.8%)、総合的にみた仕事をすすめる条件が「低下した」場合は「不本意、苦痛の忍従」という態度・行動が23.8%と多くなると予想されるようになる。そして、働き方を「不本意、苦痛」だと自己評価する者は他の者よりも、「合理性確保の行動」、つまり条件に応じて働き方を加減するという態度・行動も多くなると予測できることになっている。不本意であっても、環境を受け入れて、それになりの働き方をして生きていこうということであろうか。

図表 4-16 態度・行動を予測する自己評価の内容 — 総合的にみた条件別

態度・行動	共変量/因子	B	有意確率	Exp (B)	
自由、自然さの享受	働き方の自己評価	-.588	.008	.555	
	総合的にみた仕事をすすめる条件	よくなった	-.808	.398	.446
		かわらない	.002	.998	1.002
		低下した	0	.	.
環境適応の成功	働き方の自己評価	-.402	.003	.669	
	総合的にみた仕事をすすめる条件	よくなった	.189	.744	1.208
		かわらない	.392	.410	1.480
		低下した	0	.	.
合理性確保の行動	働き方の自己評価	.014	.923	1.014	
	総合的にみた仕事をすすめる条件	よくなった	-.884	.200	.413
		かわらない	-.013	.980	.987
		低下した	0	.	.
社会的承認、自己肯定の成功	働き方の自己評価	-.009	.958	.991	
	総合的にみた仕事をすすめる条件	よくなった	-.228	.771	.796
		かわらない	.001	.999	1.001
		低下した	0	.	.
不本意、苦痛の忍従	働き方の自己評価	.454	.017	1.574	
	総合的にみた仕事をすすめる条件	よくなった	-2.060	.076	.127
		かわらない	-1.469	.036	.230
		低下した	0	.	.



図表 4-17 自己評価の内容と態度・行動 — 総合的にみた条件別予測

自己評価	総合的にみた仕事をすすめる条件	態度・行動	観測度数	予測度数
自由、自然体	よくなった	自由、自然さの享受	10.0%	5.6%
		環境適応の成功	60.0%	79.0%
		合理性確保の行動	10.0%	5.9%
		社会的承認、自己肯定の成功	0.0%	4.2%
		不本意、苦痛の忍従	0.0%	0.3%
		その他	20.0%	5.1%
	かわらない	自由、自然さの享受	15.4%	9.4%
		環境適応の成功	84.6%	72.0%
		合理性確保の行動	0.0%	10.5%
		社会的承認、自己肯定の成功	0.0%	3.9%
		不本意、苦痛の忍従	0.0%	0.3%
		その他	0.0%	3.8%
	低下した	自由、自然さの享受	15.0%	12.1%
		環境適応の成功	65.0%	62.5%
		合理性確保の行動	0.0%	13.6%
		社会的承認、自己肯定の成功	5.0%	5.0%
		不本意、苦痛の忍従	5.0%	1.9%
		その他	10.0%	4.9%
満足、快適、楽、理想	よくなった	自由、自然さの享受	5.3%	4.4%
		環境適応の成功	89.5%	73.8%
		合理性確保の行動	5.3%	8.4%
		社会的承認、自己肯定の成功	0.0%	5.8%
		不本意、苦痛の忍従	0.0%	0.6%
		その他	0.0%	7.1%
	かわらない	自由、自然さの享受	4.3%	7.3%
		環境適応の成功	47.8%	66.7%
		合理性確保の行動	21.7%	14.7%
		社会的承認、自己肯定の成功	8.7%	5.3%
		不本意、苦痛の忍従	4.3%	0.8%
		その他	13.0%	5.2%
	低下した	自由、自然さの享受	10.7%	8.9%
		環境適応の成功	57.1%	55.6%
		合理性確保の行動	21.4%	18.4%
		社会的承認、自己肯定の成功	3.6%	6.6%
		不本意、苦痛の忍従	3.6%	4.0%
		その他	3.6%	6.5%

自己評価	総合的にみた仕事をすすめる条件	態度・行動	観測度数	予測度数
条件的合理性、適正さ	よくなった	自由、自然さの享受	0.0%	3.3%
		環境適応の成功	63.6%	66.7%
		合理性確保の行動	27.3%	11.5%
		社会的承認、自己肯定の成功	0.0%	7.7%
		不本意、苦痛の忍従	0.0%	1.2%
		その他	9.1%	9.6%
	かわらない	自由、自然さの享受	2.5%	5.4%
		環境適応の成功	65.0%	59.3%
		合理性確保の行動	15.0%	19.8%
		社会的承認、自己肯定の成功	10.0%	7.0%
		不本意、苦痛の忍従	0.0%	1.6%
		その他	7.5%	7.0%
	低下した	自由、自然さの享受	5.4%	6.2%
		環境適応の成功	48.6%	46.4%
		合理性確保の行動	32.4%	23.3%
		社会的承認、自己肯定の成功	8.1%	8.1%
		不本意、苦痛の忍従	0.0%	7.9%
		その他	5.4%	8.1%
社会的承認、自己肯定	よくなった	自由、自然さの享受	0.0%	2.4%
		環境適応の成功	57.1%	57.8%
		合理性確保の行動	0.0%	15.0%
		社会的承認、自己肯定の成功	42.9%	9.9%
		不本意、苦痛の忍従	0.0%	2.4%
		その他	0.0%	12.4%
	かわらない	自由、自然さの享受	0.0%	3.8%
		環境適応の成功	55.6%	50.1%
		合理性確保の行動	22.2%	25.4%
		社会的承認、自己肯定の成功	22.2%	8.8%
		不本意、苦痛の忍従	0.0%	3.1%
		その他	0.0%	8.8%
	低下した	自由、自然さの享受	0.0%	4.0%
		環境適応の成功	40.0%	35.8%
		合理性確保の行動	25.0%	27.2%
		社会的承認、自己肯定の成功	15.0%	9.3%
		不本意、苦痛の忍従	10.0%	14.4%
		その他	10.0%	9.3%

自己評価	総合的にみた仕事をすすめる条件	態度・行動	観測度数	予測度数
不本意、苦痛	よくなった	自由、自然さの享受	0.0%	1.6%
		環境適応の成功	100.0%	47.6%
		合理性確保の行動	0.0%	18.8%
		社会的承認、自己肯定の成功	0.0%	12.1%
		不本意、苦痛の忍従	0.0%	4.7%
		その他	0.0%	15.3%
	かわらない	自由、自然さの享受	0.0%	2.5%
		環境適応の成功	25.0%	40.0%
		合理性確保の行動	58.3%	30.8%
		社会的承認、自己肯定の成功	0.0%	10.4%
		不本意、苦痛の忍従	16.7%	5.9%
		その他	0.0%	10.5%
	低下した	自由、自然さの享受	0.0%	2.3%
		環境適応の成功	0.0%	25.3%
		合理性確保の行動	35.7%	29.1%
		社会的承認、自己肯定の成功	10.7%	9.7%
		不本意、苦痛の忍従	50.0%	23.8%
		その他	3.6%	9.8%
その他	よくなった	自由、自然さの享受	0.0%	1.0%
		環境適応の成功	16.7%	36.8%
		合理性確保の行動	16.7%	22.0%
		社会的承認、自己肯定の成功	16.7%	13.8%
		不本意、苦痛の忍従	16.7%	8.6%
		その他	33.3%	17.7%
	かわらない	自由、自然さの享受	9.5%	1.5%
		環境適応の成功	38.1%	29.9%
		合理性確保の行動	28.6%	34.9%
		社会的承認、自己肯定の成功	4.8%	11.5%
		不本意、苦痛の忍従	4.8%	10.3%
		その他	14.3%	11.7%
	低下した	自由、自然さの享受	3.6%	1.2%
		環境適応の成功	32.1%	16.1%
		合理性確保の行動	17.9%	28.2%
		社会的承認、自己肯定の成功	7.1%	9.2%
		不本意、苦痛の忍従	21.4%	35.8%
		その他	17.9%	9.4%

ここまでの分析結果を得てから、定年後の再就職ルートによって働く上での態度・行動が異なるかどうかをみた。まずは、定年前の会社の世話ルートであったかどうかを働き方の自己評価とともに独立変数とし、働く上での態度・行動を従属変数としてカテゴリカル回帰分析をしたところ、定年前の会社の世話ルートは有意な関係があるとはいえなかった（多重  $R = .53$ ,  $R^2 = .28$ , 調整済み  $R^2 = .27$ , 働き方の自己評価;  $\beta = .53$ ,  $p < .05$ , 定年前の会社の世話ルート;  $\beta = .01$ ,  $p = .85 > .05$ ）。

そこで、多項ロジスティック回帰分析に移り、因子を「定年前の会社の世話ルート」とし、働き方の自己評価を共変量、働く上での態度・行動を従属変数として分析した。再就職ルートは全体としては前記のカテゴリカル回帰分析では調査時点での働く上での態度・行動と有意な関係をもっていなかったが、これを因子とした今回の回帰分析では、態度・行動の内容によっては有意にそれを予測できるという結果が出た（図表 4-18）。具体的には、「自由や自然さの享受」には一定の関係をもっている（表 4-18）。またセルごとにみていくと定年前の会社の世話ルートの方がそうでないよりも新しい職場で自分なりの割り切りで定着している様子があるようにもみえる（図表 4-19）。

図表 4-18 再就職ルートと働く上での態度・行動

態度・行動	共変量/因子	B	有意確率	Exp (B)
自由、自然さの享受	働き方の自己評価	-.506	.024	.603
	定年前の会社の世話ルート (= 1)	0	.	.
	それ以外 (= 0)	1.734	.022	5.663
環境適応の成功	働き方の自己評価	-.402	.003	.669
	定年前の会社の世話ルート (= 1)	0	.	.
	それ以外 (= 0)	.178	.680	1.194
合理性確保の行動	働き方の自己評価	.026	.854	1.026
	定年前の会社の世話ルート (= 1)	0	.	.
	それ以外 (= 0)	.244	.598	1.276
社会的承認、自己肯定の成功	働き方の自己評価	.023	.896	1.023
	定年前の会社の世話ルート (= 1)	0	.	.
	それ以外 (= 0)	.693	.217	2.001
不本意、苦痛の忍従	働き方の自己評価	.462	.012	1.587
	定年前の会社の世話ルート (= 1)	0	.	.
	それ以外 (= 0)	.173	.755	1.188

図表 4-19 自己評価と態度・行動 — 再就職ルート別予測

自己評価	就職ルート	態度・行動	観測度数	予測度数
自由、自然体	定年前の会社の世話ルート	自由、自然さの享受 環境適応の成功 合理性確保の行動 社会的承認、自己肯定の成功 不本意、苦痛の忍従 その他	5.3% 84.2% 0.0% 0.0% 0.0% 10.5%	3.2% 75.5% 11.5% 3.4% 1.1% 5.3%
	それ以外	自由、自然さの享受 環境適応の成功 合理性確保の行動 社会的承認、自己肯定の成功 不本意、苦痛の忍従 その他	19.2% 57.7% 7.7% 3.8% 3.8% 7.7%	13.4% 66.0% 10.8% 5.0% 1.0% 3.9%
満足、快適、楽、理想	定年前の会社の世話ルート	自由、自然さの享受 環境適応の成功 合理性確保の行動 社会的承認、自己肯定の成功 不本意、苦痛の忍従 その他	3.2% 64.5% 12.9% 6.5% 6.5% 6.5%	2.6% 67.5% 15.9% 4.6% 2.4% 7.0%
	それ以外	自由、自然さの享受 環境適応の成功 合理性確保の行動 社会的承認、自己肯定の成功 不本意、苦痛の忍従 その他	10.0% 62.5% 20.0% 2.5% 0.0% 5.0%	11.0% 59.8% 15.0% 6.9% 2.1% 5.2%
条件的合理性、適正さ	定年前の会社の世話ルート	自由、自然さの享受 環境適応の成功 合理性確保の行動 社会的承認、自己肯定の成功 不本意、苦痛の忍従 その他	0.0% 61.9% 26.2% 4.8% 0.0% 7.1%	2.0% 57.5% 20.7% 6.0% 4.8% 9.0%
	それ以外	自由、自然さの享受 環境適応の成功 合理性確保の行動 社会的承認、自己肯定の成功 不本意、苦痛の忍従 その他	6.5% 54.3% 21.7% 10.9% 0.0% 6.5%	8.5% 51.6% 19.9% 9.0% 4.3% 6.7%
社会的承認、自己肯定	定年前の会社の世話ルート	自由、自然さの享受 環境適応の成功 合理性確保の行動 社会的承認、自己肯定の成功 不本意、苦痛の忍従 その他	0.0% 47.6% 23.8% 14.3% 9.5% 4.8%	1.4% 46.0% 25.4% 7.4% 9.0% 10.7%
	それ以外	自由、自然さの享受 環境適応の成功 合理性確保の行動 社会的承認、自己肯定の成功 不本意、苦痛の忍従 その他	0.0% 46.7% 13.3% 33.3% 0.0% 6.7%	6.2% 41.7% 24.6% 11.2% 8.2% 8.1%

自己評価	就職ルート	態度・行動	観測度数	予測度数
不本意、苦痛	定年前の会社の世話ルート	自由、自然さの享受	0.0%	1.0%
		環境適応の成功	16.0%	34.1%
		合理性確保の行動	40.0%	28.9%
		社会的承認、自己肯定の成功	8.0%	8.3%
		不本意、苦痛の忍従	36.0%	15.9%
		その他	0.0%	11.9%
	それ以外	自由、自然さの享受	0.0%	4.2%
		環境適応の成功	0.0%	31.2%
		合理性確保の行動	43.8%	28.3%
		社会的承認、自己肯定の成功	6.3%	12.8%
その他	定年前の会社の世話ルート	自由、自然さの享受	3.1%	0.6%
		環境適応の成功	28.1%	23.1%
		合理性確保の行動	25.0%	30.1%
		社会的承認、自己肯定の成功	6.3%	8.6%
		不本意、苦痛の忍従	12.5%	25.6%
		その他	25.0%	12.0%
	それ以外	自由、自然さの享受	8.7%	2.6%
		環境適応の成功	39.1%	21.4%
		合理性確保の行動	17.4%	29.7%
		社会的承認、自己肯定の成功	8.7%	13.4%
		不本意、苦痛の忍従	17.4%	23.5%
		その他	8.7%	9.3%

上記のことから、定年後の再就職ルートの違いが労働者の働き方に微妙な影響があること、しかし、それは絶対的なものではなく、その他のさまざまな要因によって影響の仕方や程度が変わってくるのではないかと考えられる。

そこで、定年後の再就職ルートの違いと働き方の自己評価及び働く上での態度・行動を分析変数として多重応答分析を行い、3つの変数の関係をみることにした。結果は図表4-20のようになった。

これをみると、全体では大きく4つの固まりがある。「不本意、苦痛」という自己評価に基づいて「不本意・苦痛の忍従」の態度・行動をとっている者、周囲から認められたり、社会に貢献しているとの自己評価「社会的承認、自己肯定」によって、実際にもそれにふさわしい「社会的承認、自己肯定」を得る頑張りや社会貢献に努めているという態度・行動の者、条件や環境に見合った働き方で現状を乗り切っているという者のほか、自由と自然体で働いているという者である。

このうち、定年後の再就職ルートの違いと結びついているのは、条件や環境に見合った働き方の自覚やその実行である。

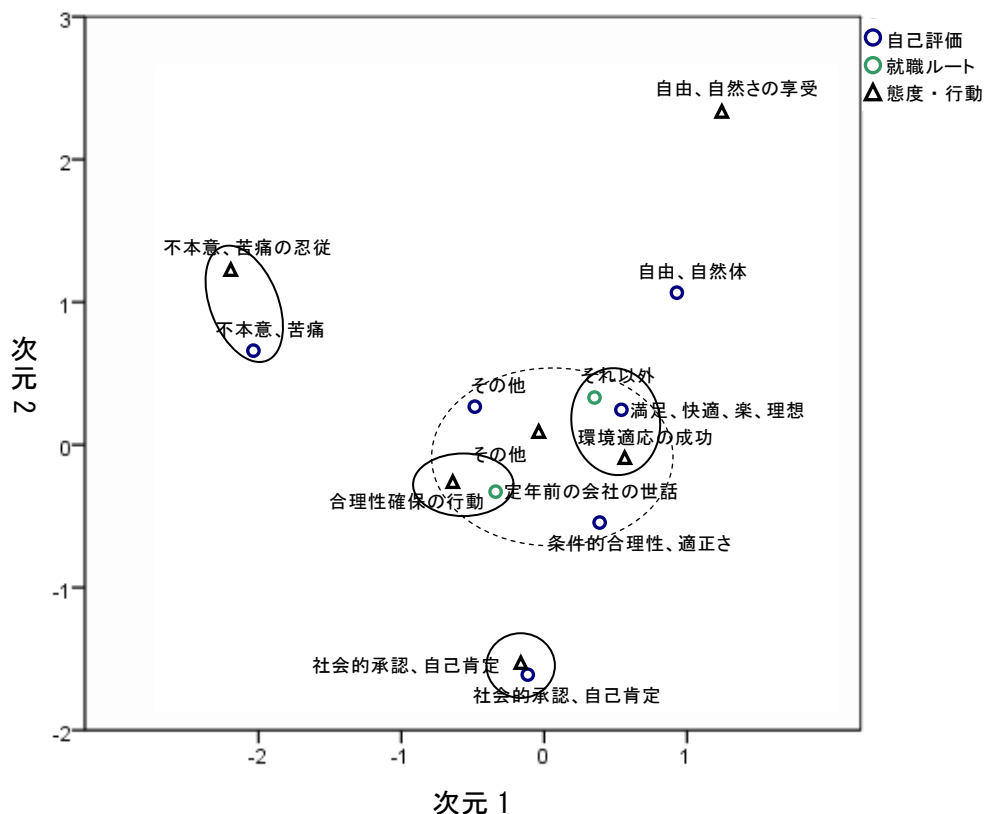
そのひとつは、定年前の会社の世話があった者（図中の「定年前の会社の世話」）は条件に見合ったように働こうとしていることがみえる。もうひとつは、図中の「それ以外」とな

っている定年前の会社の世話ではないルートで再就職した者は、働き方については満足であったり快適であると自己評価し、その結果として職場で円滑に仕事をして「環境適応の成功」につながる態度・行動をとっている者といえそうである。いずれも条件や環境に合わせて現状を納得して乗り切っているという者である。

このほか、自己の働き方を不本意や苦痛として評価する者は、再就職ルートとは無関係に存在し、自己評価している状況に堪え忍ぶ形で対応していることが表れている。さらに、自分が高い評価を得ていると感じる者も再就職ルートとはほとんど関係がなく存在しており、自分は仕事を通じて社会に貢献しているという意識をもって頑張り、努力をしているということになっている。

働き方の自己評価で「社会的承認、自己肯定」と回答した者は正社員である場合や労働時間が定年後もそれ以前と変わっていない場合が多いことは既に述べた。現役と同じように働いている、あるいは働けているということが支えになって他者からの評価の高さを確認することもある。反対に、いずれの就職ルートであれ、雇用形態を非正規労働の形態に変更して再就職した場合は自己肯定感を得にくい。自ら希望した変更であっても、満足や条件的合理性に結びつくことはあり得るとしても、周囲から自分の職業能力が高く評価された結果だと考えることにはなりにくいからであろう（固有値は一次元が 1.569、二次元が 1.264）。

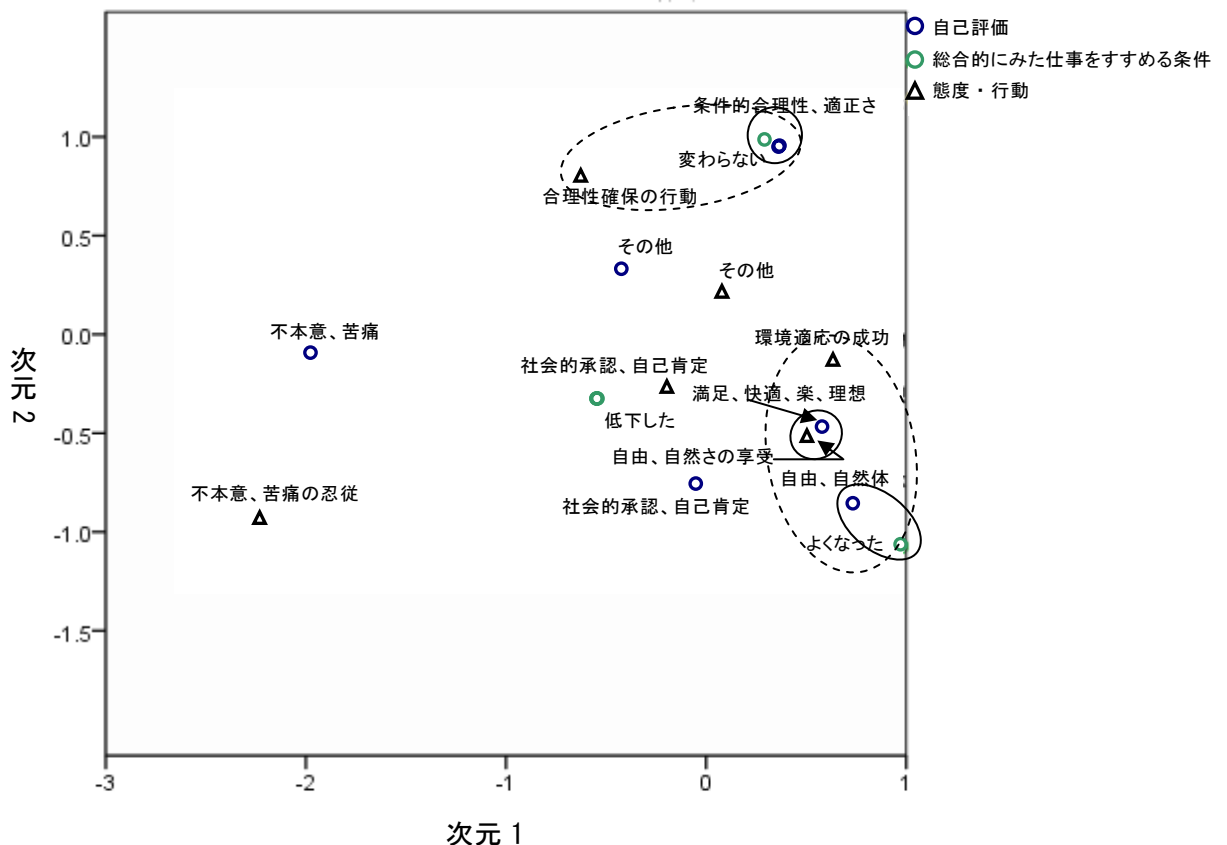
図表 4-20 再就職ルート、自己評価と態度・行動の関係（多重応答分析）



次に、働く上での態度・行動、働き方の自己評価及び総合的にみた仕事をすすめる条件の3つの分析変数の関係を同じく多重応答分析によってみたものが図表 4-21 である。

この図の読み方は難しい。ただし、次の2点は図示されているといえよう。第一点は、総合的にみた仕事をすすめる条件の変化が定年前後で「変わらない」という時は、労働者は自分の処遇や働く条件設定を合理的だと認知し、全体の中の個別の条件の変化に見合った態度・行動をとって調整しているということである。第二点は、総合的にみた仕事をすすめる条件が良くなったと認知した者は自由や満足、楽といった言葉で働き方を自己評価し、環境うまく適応した行動がとれている。とくに「満足、快適、楽、理想」という働き方の自己評価をしている者は働く上で自由があり、それを享受しているといえる。前節の分析結果を踏まえると、これには労働時間の設定のあり方が深く関わっていると考えられる（固有値は一次元が 1.682、二次元が 1.265）。

図表 4-21 総合的にみた仕事をすすめる条件、自己評価と態度・行動の関係  
(多重応答分析)





図表 4-22 働き方の自己評価

<「自由、自然体」、「満足、快適、楽、理想」>

key	記入された言葉	件数			
自由・自然体	自由	28		理想的	12
	自由がいっぱい	1		理想	4
	自由・おまけ	1		ある程度、理想的	1
	自由で楽	1		私にとっての理想	1
	自由気まゝ	1		楽(らく)	12
	比較的自由	5		ちょっと楽	1
	比較的自由がきく方	1		楽すぎる	1
	ある程度自由	2		楽な方	1
	わりあい自由	1		気楽	8
	自由にしてもらっている方	1		責任がなく気(が)楽	2
	わりと自由	1		気楽なもの	1
	自由度が高く気に入っている	1		気分的に楽	1
	以前に比べ自由	1		まずまず楽	1
	充実していて自由	1		精神的に楽	1
	薄給だが自由	1		気楽だが低収入	1
	気楽で自由	1		満足	9
	自由で前職の経験を活せるから	1		ほぼ満足	2
	権限もあり、自由	1		満足できる働き方	1
	自由が多い	1		十分満足	1
	かなり時間が自由なので	1		満足	9
	賃金は安い、自由でベスト	1		満足	9
	時間が自由	1		ほぼ満足	2
	制約が少なく自由で楽しい	1		満足できる働き方	1
	かなり自由で新しいモノ	1		十分満足	1
	自由で時間を個人的に使える	1		満足	9
	マイペース	12		満足	9
	自分のペース	1		ほぼ満足	2
	責任の少ない仕事でマイペース	1		満足できる働き方	1
	マイペース、真面目	1		十分満足	1
	フリー	2		満足	9
	比較的自由	1		ほぼ満足	2
	フリースタイル	1		満足できる働き方	1
	自然体	2		十分満足	1
	きまま	1		満足	9
	個人の意思に左右される	1		ほぼ満足	2
	自分で決められるの	1		満足できる働き方	1
	自分で選ん	1		十分満足	1
	アクセクしていないの	1		満足	9
	仕事にあわせ出勤を決められる	1		ほぼ満足	2
	束縛が無く自由奔放	1		満足できる働き方	1
	自分中心	1		十分満足	1
	周囲にあまりとらわれないもの	1		満足	9
	時間的には自分の都合で	1		ほぼ満足	2
	自主制を重んずる方	1		満足できる働き方	1
	自分の意思で働けるの	1		十分満足	1
時間つぶし	1		満足	9	
単独行動が多い方	1		ほぼ満足	2	
			満足	9	
			理想	4	
			ある程度、理想的	1	
			私にとっての理想	1	
			楽(らく)	12	
			ちょっと楽	1	
			楽すぎる	1	
			楽な方	1	
			気楽	8	
			責任がなく気(が)楽	2	
			気楽なもの	1	
			気分的に楽	1	
			まずまず楽	1	
			精神的に楽	1	
			気楽だが低収入	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	
			十分満足	1	
			満足	9	
			ほぼ満足	2	
			満足できる働き方	1	

	ゆとりがあるほう	1
	ゆとりのある働き方	1
	ゆとりのある職業生活	1
	ゆとり方	2
	余裕	1
	余裕があるほう	1
	快調	1
	快適	1
	充実	1
	充実した毎日	1
	90点	1
	好き	5
	好きな仕事	1
	楽しくて仕事が好き	1
	現役時代より楽	1
	リズムが良い働き方	1
	ストレスフリー	1
	比較的良好	2
満	生きがいの一つ	1
足	単純	1
・	人生そのもの	1
理	とても楽	1
想	それ程負担ではない	1
・	働きやすい環境	1
快	無理のない働き方	1
適	順調	1
	趣味的	1
	良い状態	1
	良好	1
	無理せず能力内	1
	仕事がたのしい	1
	良いと思う	1
	工夫しなくてよい	1
	生きていることが実感できるの	1
	非常にやりがいのある仕事	1
	生がよい	1
	気持ちに合っているよう	1
	気に入っているの	1
	生き甲斐	2
	ひまつぶし感覚	1
	やりがいがある方	1
	のんびり	1
	身体が楽	1
	おもしろい	1
	ベター	1
	良い働き具合	1
	有意義	1

<「条件的合理性、適正さ」>

	自分にあっている(の)	11
	私にあっているよう	2
	今の自分にあっている	1
	自分にあった状態	1
	自分に最適	1
	私に適切	1
	自分にあっている方	1
	自分にはあっているもの	1
	比較的自分に合っているよう	1
	私にあっていて丁度よいの	1
生	自分にあった仕事	1
活	自分にあう	1
状	自分の状態にあった働き方	1
況	性格にあっている方	2
・	性にあっているの	1
生	むいている	1
活	自分向き	2
観	自分に向いている	2
・	生活に合っている	1
家	ライフスタイルにぴったり	1
庭	生活スタイルに合い、無理なく働いている状況	1
生	私の生き方にあっている	1
活	自分の生活にあっているから	1
と	考えにぴったり	2
の	自分にあった働き方	1
適	自分の時間に合った働き方	1
合	生活環境にあっているの	1
性	生き方にならっている	1
	家庭、自分の時間、仕事のバランスがよい状態	1
	肉体的、精神的に利にならっている	1
	自分に適応しているの	1
	公私バランスの取れた働き方	1
	バランス重視	1
	仕事をしながら十分休暇を楽しん	1
	家事と両立できる範囲	1
	家庭中心	1
	実生活にまあまあ合っているよう	1

条件的 折り 合い や 適 合 性 、 妥 当 性 、 納 得 性	給料にみあっている	1
	適正	2
	おおむね適正	1
	自分の希望に合っているの	1
	自分で望んだ働き方	1
	適切	2
	今までの経験や知識を生かした仕事	1
	自分の経験を活かせるの	1
	過去の経験を活かせる仕事	1
	自分の技術を継承しているの	1
	専門知識を生かされる仕事	1
	過去の経験を生かしフルに事業展開出来て	1
	長い間に身につけた知識やテクニックが豊富	1
	良い方	1
	妥当	2
	定常的	1
	定形的	1
	そこそこ	1
	自分と会社にとってベスト	1
	普通	9
	いったん会社を卒業した身	1
	優遇されている方	1
	正常	1
	充分	1
	経験が活かされているが	1
	人並み	1
	並	1
	十分	2
	人並以上	1
	まあこんなもの	1
	必然的	1
	昔に比べ良い方	1
それなり	1	
長期(最大1ヶ月位)休みがとれる	1	
現状にあわせる立場	1	
恵まれていた方	1	
大変重要な仕事	1	
重要な仕事	1	
努力の賜物	1	
十分仕事をこなしてきたん	1	

条 件 的 折 り 合 い や 適 合 性 、 妥 当 性 、 納 得 性	まあ恵まれている方	1
	恵まれている方	2
	自分にあった仕事量	1
	お金目当てでなく得意技の活用	1
	平凡	2
	条件的に良いほう	1
	過去の実績の上にある	1
	過去の経験のおかげ	1
	今までのキャリアが全て、生かされているのだ	1
	最善の努力の結果	1
	苦労の結果	1
	仕事有だけ幸	1
	それなりにやっているの	1
	年令相応	1
	年相応の働き方	1
	年令と実力相応	1
	年相当	1
	年相応	2
	年令相応に適度に楽をしながら働いている	1
	分相応	1
	納得	1
	自分の年代に妥当	1
	適度	1
	適当	1
	まあまあ	1
	最適	2
	一石二長 休肝日を作れお金になる(夜勤で週2 ~3日勤務)	1
	予定通り	1
	当然	1
	自分に適していて好き	1
	定年後として妥当	1
	第3の人生としては十分	1
体力相応の働き方	1	
良いと思う。年金が主の暮らし	1	
報酬への貢献度が少ない感じ	1	
定年前より給料は下がったが仕事の内容はまっ たく同じ	1	
正社員と同等	1	
一般職員と同等以上	1	
社員と同じ	1	

条件的 折り 合い や 適 合 性 、 妥 当 性 、 納 得 性	自分にとって都合のよい働き方	1
	ほぼ願通り	1
	自分の希望	1
	労務作業で楽	1
	収入にはこだわらない方	1
	行きがかり上仕方ない働き方	1
	決して良いとは言えないがしかたのないこと	1
	だれにでもできる仕事	1
	同じ仕事をするのが容易	1
	生活と健康	1
	時間的余裕がある方	1
	時間的には十分	1
	時間内だけ	1
	労働時間通り	1
	短時間労働	3
	パート(タイマー)勤務	3
	勤務時間が短く、楽	1
	短時間で趣味の時間もあるの	1
	週3日勤務で働きやすい理想	1
	月の半分の稼働	1
	好きな時に休めて気楽	1
	休日が多い	1
	上司をそんなに気にすることなく、割と気楽	1
	仕事の責任から解放されたの	1
	責任感が減ったの	1
	責任が軽い方	1
	人まかせのアルバイト	1
	アルバイト(責任のない)	1
	責任を押しつけられない仕事	1
	パート以上の責任大な仕事	1
	指示を受けてすべき事をすればいいのだ	1
週休4日制	1	
完全週休二日制	1	
フル勤務	1	
シフト制	1	
週2、3日	1	
パートタイムみたいなもの	1	
事務の請負仕事の	1	

<「自己肯定、社会的承認」>

仕事 に 対 す る 積 極 的 態 度 や 頑 張 り の 自 覚	一所(生)懸命	4
	これまでと同じように一生懸命にやっ ていこうとしている	1
	時間内、一生懸命ガンバ仕事している	1
	自分成りに精一杯働いている	1
	精一杯	1
	精一杯、頑張っている	1
	人員不足でフル活動	1
	頑張っているの	2
	頑張っているほう	1
	自分なりにガンバっている方	1
	それなりに頑張っている	2
	専門職として頑張っている	1
	出来る限りのことをやっているの	1
	全力投球	1
	いつも全力投球	1
	全力	1
	会社で重要だ	2
	重要であり、役に立っているの	2
	会社に必要	1
	会社にとって必要	1
現在の会社に役立っている	1	
会社に貢献	1	
他の見本・目標	1	
会社にとって大助かり	1	
会社の活力剤	1	
やる気がある方	1	
仕事中心	1	
積極的	2	
どんな事にも積極的	1	
専門外の業務にも積極的	1	
積極的で何事もプラス思考	1	
前向き	3	
効率を気にして仕事に対して極めて前向き	1	
目くばり、気配り、思いやり	1	



	生活(をする)のため	7
	生活するのに必要	1
	家庭の為	1
	仕方ないから	1
	経済的に必要	1
	お金の為	1
	生活の手段	1
	子供を育てる為	1
	住宅ローンを払う為	1
	経済的に必要不可欠	1
	給料を得ること	1
	生活を保っていけない生き方	1
	いや	1
苦痛、忍耐、過重の感覚	苦痛	1
	心身共に苦痛	1
	大変	3
	青息吐息	1
	ハード	1
	ハードであるのだ	1
	少しハード	1
	結構ハード	1
	too much hard	1
	働きすぎ	2
	オーバーワーク気味	1
	疲れるので	1
	身体的にきつい	1
	時間的体力的にきつい仕事	1
	とても疲れる	1
	少し重荷	1
	好きではないがしょうがないこと	1
	忍・静	1
	少し無理をしているよう	1
	行動に束縛が多い方	1
	差別的	1
	時間に追われている状態	1
	疲れるので	1

	多少の不安	1
	気楽だが少し生きる目標を見失なった	1
	職員を気にする働き方	1
	同僚には受け入れられない	1
	勤務先にあわされすぎ	1
	良いが収入が少なすぎ	1
	場がないので役不足を感じる	1
	後輩の邪魔をしない	1
不安、焦燥、遠慮、不応の感覚	転職が難しい	1
	いいかげん	1
	おもしろくないの	1
	期待されていない	1
	判断して行動する喜びなし	1
	一人きりの毎日	1
	孤独	1
	仕事に熱が入らない	1
	役員とはいえ顧問のよう	1
	惰性的(的)	2
	しかたなく、隋性	1
	他の人が働きやすいように気をつけている	1
	うつ病から復帰してから能力以下の仕事をしているだけ	1
	いつ派遣切れになるか心配	1
	限定的	1
	非効率的	1
	窮屈	1
	変	1
	ムダが多い	1

<「その他」>

働き方の形態、職種、職場での立場	パート(タイマー)	9
	一年ごとの契約 パート社員	1
	アルバイト	5
	正社員(フルタイム)	1
	正社員	1
	フルタイム	1
	契約社員	1
	派遣社員	1
	フリーランス	1
	顧問の身	1
	起業し自営業	1
	個人事業主	1
	自営業なので自己責任	1
	専門職(医師)	1
	肉体労働者	1
	家族労働の一員	1
	再雇用	1
	早期退職目前	1
	永年勤続	1
	デスクワーク中心	1
	1年毎の契約	1
	定年延長再雇用	1
	支店長として利益を上げるの	1
	起業したの	1
	ある意味特例措置	1
一人	1	
特殊事情によるもの	1	
定年後の再就職	1	
停年後	1	
ゴール寸前	1	
ローカル線の各停列車	1	
技術指導	1	

働き方の指向・特性、働く気持ち	少しでもリタイアを遅らせようとする気持がある	1
	自己責任タイプ	1
	次の世代を育てる事をめざしているの	1
	次世代の代表を育成する為	1
	次の仕事への繋ぎ	1
	現職と気持は同じ	1
	一つの生き方	1
	義務感	1
	複雑	1
	路傍の石	1
	消極的	1
	体が続く限り働きたい	1
	指示を受けなくても自から課題・目標を決め解決していくタイプ	1
	宿命	1
	私にとって新鮮	1
	まだまだ	1
	技術指向	1
	一生涯労働	1
	家庭を振り返らない	1
	自己実現が目標	1
	経験主義	1
	生活の一部	1
	自分の専門能力志向	1
	新しい発見	1
	肉体的に現役	1
会社人間から脱却した人間	1	
ていねい	1	
自己中心的	1	
将来の為	1	
色々と考えている	1	
体力的に衰えているの	1	
子供も独立して、教育費等かからなくなったの	1	

	現役時代と変わらない(働き)	2
	定年前と同じ	2
	以前より仕事量が少なくなった	1
	定年前とほぼ同じ仕事	1
	定年前とほぼ同様	1
	定年前の働き方と同じ	1
	以前と同じ	1
	以前とあまり変わらない	1
	今迄と変わらない	1
	辞める前と同じ	1
	仕事量に左右される職場	1
	規則正しい	1
	仕事が少なく暇	1
仕事 や 職場 の 状 況	以前と変らない状態	1
	正社員と変わらないもの	1
	変化がない情况	1
	過去の経験から言って付録みたいなもの	1
	新しい発想で改善出来そう	1
	世相どうり	1
	前の会社の教育	1
	定年制にしばられずに働けるよう	1
	以前と全く同じ	1
	50歳以前と同程度	1
	チームの一員	1
	一時的に過少	1
	定年前と変ったよう	1
	家にいながらの仕事	1
	あまり人と接触しない仕事	1
	国家資格主力	1
	職場に年齢による差別がないので	1
	歩合	1
	変わる人がいない	1
	今まで通りの勤務	1



図表 4-23 働く上での態度・行動

<「自由、自然さの享受」、「環境適応の成功」>

key	記入された言葉	件数
自由、マイペース、気楽	自由に	1
	自由な時間を十分に満喫	1
	自由を満喫	1
	マイペースで働いて	1
	マイペースで仕事を	1
	自分のペースに合う働き方を	1
	マイペースで暮ら	1
	自分流に	1
	自分の考えで働い	1
	私なりに自分の仕事を	1
	自分の考えで仕事を進めるように	1
	会社の制度とは無関係に	1
	他人の目は気にならない 前を向いて歩いている	1
	気楽(に)	3
	気楽に暮を	1
	気楽に仕事(労働)を	6
	気楽に仕事を楽しんで	1
働くのに気を楽に	1	
満足、充実、仕事満足、生活満足	満足	142
	現在満足	1
	ほぼ満足	9
	十分(に)満足	3
	十分満足	2
	大いに満足(を)	2
	おおむね満足	4
	まずまず満足	1
	一応満足	4
	かなり満足	1
	それなりに満足	2
	まあ満足	3
	まあまあ満足	2
やゝ満足	1	
大体は満足	1	

満足、充実、仕事満足、生活満足	少し満足	2
	とても満足	1
	大変満足	2
	比較的満足	1
	現状に満足	1
	(今の)仕事に満足	1
	十分ではないが満足	1
	仕事に満足	1
	今の様な時代に仕事があるだけでもましかと、やや満足	1
	今の環境に満足	1
	今の仕事に概ね満足	1
	今の待遇に満足	1
	雇用継続できたことには満足	1
	満足しているが、会社の扱いには不満を感じて	1
	充足感があり、満足	1
	満足しているが給料が少ない	1
	自由時間も多く満足	1
	自由時間を満足	1
	そこそこ満足	1
	満足して仕事	1
	今の働き方に満足	1
	生活に満足	1
	日常生活に満足	1
	スローライフ生活に満足	1
	精神的に満足	1
	自己満足	1
	現在の自分に満足	1
自分なりに満足	1	
やりたい事が出来るので満足	1	
気が楽で満足	1	
満足(健康に良い)	1	
自分の生活を満足	1	
現状にほぼ満足	1	
働くことに満足	1	

生き甲斐感、楽しむ	仕事を楽しみと	1	幸せに生活	1
	仕事を楽しんで	5	いきいき	4
	楽しく仕事(を)	6	感謝	2
	楽しく働いて	2	元気に	2
	楽しんで仕事	1	元気でとくを	1
	エンジョイ	5	とくを	1
	人生をエンジョイ	2	のびのび	1
	生活全部エンジョイ	1	ストレスなく仕事を	1
	仕事と遊びをエンジョイ	1	ストレスたまず健康に	1
	生活をエンジョイ	1	健康に	1
	今の仕事をエンジョイ	1	らく(ラク、楽)	8
	老後をエンジョイ	1	すこし楽を	2
	充実	10	ちょっと楽	1
	とても充実	1	苦労しないで楽	1
	日々を充実	1	のんびり	3
	仕事に充実感を持つ	1	リラックス	3
	身も心も充実	1	ゆとりをもって仕事を	3
	生活が充実	1	のんびり仕事を	1
	充実した生活を	1	以前に比べゆったり	1
	充実した生活を	1	これからゆっくり仕事を	1
	楽しんで	1	ゆったりと	1
	楽しく	3	ゆったりくら	1
	人生を謳歌	1	あまりがんばらないで	1
	生甲斐ある仕事を	1	余裕	1
	生きがいに	1	十分休み	1
	生活を謳歌	1	自信を持って仕事を	3
	毎日楽しい	1	適材適所にて業務	1
	人生を楽しんで	1	継続して成長	1
	趣味をエンジョイ	1	現在の自分に自信を持って生活	1
	余暇を満喫	1	今も好きで仕事	1
	休日は趣味の乗馬を	1	安心して勤務	1
			自分の能力を生かしている	1
		パート勤ムを満喫	1	
		ベストの状態勤務	1	
		現状を肯定	1	
		安定	1	
		成功	1	

<「合理性確保の行動」>

行動調整、納得	仕事を減ら	1	行動調整、納得	自由に離職できることを	1
	できるだけセーブ	1		アルバイトでも良いと	1
	神経質にならないように	1		早朝出勤	1
	給与に見合った仕事を	1		早起き通勤	1
	相応な働き方を	1		自己管理を	1
	それなりに(の)仕事	2		余り手をぬかないように	1
	時間外までして仕事はやらない	1		同格に行動	1
	残業はしないように	1		健康に配慮	1
	定時	1		健康管理に留意	1
	重要なことにかかわらないように	1		健康管理を大事に	1
	与えられた通りに仕事を	1		70才位まで働けるよう健康に注意	1
	自分の責任だけは全う	1		健康維持に留意	1
	何も考えないように	1		健康に留意し会社勤めを	1
	頭を使わないように	1		健康に気をつけて	1
	適当なところでガス抜き	1		健康に気をつけがんばりたいと思って	1
	普通に(仕事)	2	健康に注意	1	
	会社人間にならないように	1	条件調整、改善	効率改善を目指	1
	今のスタイルを継続	1		社内で私が出来る業務を探	1
	仕事に期待しないように	1		できるだけ動くように	1
	適当に仕事を	2		週休3日を希望	1
	仕事を適当に流	1		良い点をさが	1
	自分にあっているのではないかという仕事を	1		他とのかけもちも検討	1
	ほどほどに考えて体力に合った仕事を	1		副業	1
	適度に忙しく	1		希望の収入を獲得	1
	もう少し続ける事に	1		現状を変えようと	1
	自分のライフスタイルに合わせて継続	1		資格を取り、仕事を	1
	今後ペースを考慮	1	できればもう少し自由に動こうと	2	
	責任ある自由出勤	1	状況をみて現状維持	続けて仕事を	2
	納得	5		仕事を続けていこうと	1
	まあまあ、納得	1		仕事を楽しみ、体力の続く限り働きたいと計画	1
存在感に納得	1	この仕事を続けて		2	
結果について納得	1	勤務を継続		1	
体の続く限り働き続けようと	1	通常勤務を		1	
納得して仕事を	1	今のペースで仕事を続けるつもりに		1	
		できるまで		1	
		今の会社に(で)勤務		2	
		同じ会社で働いて		1	
		このまま仕事	1		
		社会を見つめコツコツ労働	1		
		会社に残って	1		

状況 を み て 現 状 維 持	今の仕事を続けて	1
	継続	6
	仕事を継続	1
	経営を継続	1
	これを継続	1
	これからも継続で働こうと	1
	継続して働いて	1
	続けて仕事を	1
	現在も、仕事を	1
	現在も仕事を	1
	今でも仕事を	1
	今迄と変りない働きを	1
	今後も働き続けることに	1
	これからもこのやり方を続行	1
今も同じように	1	
転 職 、 起 業 、 再 出 発	転職を検討	2
	職探し	4
	仕事探し	1
	別の仕事を探し	1
	他の働き場をさが	1
	さらに生かせる職場を探	1
	より収入ある仕事探しを	1
	他の仕事を探したいと思っ	1
	転職の機会を探	1
	起業を計画	1
	起業を考慮	1
	起業できるよう努力	1
	早く自営できるよう準備	1
	より条件の良い幹施を目指	1
	新しい世界を探	1
	新しいステージを探	1
	自分の夢のための行動を始めようと	1
	自分に合った生き方を検索	1
	他の職種を考えて	1
	他の事に挑戦しようと	1
他の挑戦を	1	
何かに挑戦しようと	1	

退 職 の 検 討	退職を検討	1
	早く会社やめたい	1
	早目に退職しようと	1
	やめようと	1
	63才でやめようと	1
さっさと辞めようと	1	
生 活 の 力 点 や 目 標 の 転 換	生活を大切に	1
	自分の時間を大切に	1
	色々な趣味を	1
	自分の生活を大事に	1
	模索	1
	生きる目標を模索	1
	会社人生と地域活動を両立	1
	社会ボランティア	1
	社会貢献を	1
	社会に貢献	1
	社会貢献ができることを目差	1
	趣味の勉強	1
	地域活動を	1
	老後に何をするか模策	1
	趣味やボランティアを	1
人生の見直しを	1	

<「社会的承認の獲得、自己肯定の成功」>

仕事での頑張や努力の自覚、自己研鑽	頑張って仕事(を)	5	精勤、誠実な仕事態度	休まず出勤	1
	頑張って働いて	1		真面目に勤務	1
	もっと頑張ってやっ払いこうと	1		真面目に誠意をこめ仕事	1
	頑張るしかない	1		責任をもって仕事を	1
	次に契約してもらえるのか、不安で、でも頑張	1		これから先どんな仕事も	1
	張って仕事を	1		困難な仕事も、思い切って対応	1
	一生懸命仕事	3		100%の働きを	1
	一所懸命働い	1		出来る限り多く仕事を	1
	一生懸命努力	1		チャレンジ	1
	一生懸命	1		毎日全力で仕事を	1
	努力	2		できる限り良い仕事を	1
	いつも努力	1		流れをこわさないように	1
	常に努力	1		もっと成果を出すように	1
	いつまでも必要とされるよう努力	1		基本に忠実に誠実に仕事を	1
	誠実に努力	1		この仕事を大切に	1
	自分なりに努力	1		きちんと仕事を	1
	65才までは働いている努力	1		ボランティア精神で働いたり	1
	全力投球	1		自信を持って仕事を	1
	精一杯の努力を	1		良心に従って仕事を	1
	現在を精一杯生きるように	1		まじめに仕事を	1
	派遣先で指名して貰えるよう、仕事を精一	1		会社で必要と	1
	杯頑張る	1		会社では必要と	1
	自己研鑽	1	会社のために尽	1	
	常に自己啓発	1	会社の利益上げるように	1	
	自主研究	1	会社に貢献	1	
	勉強	2	雇用先から信用され安心	1	
	常に勉強	1	周囲からある程度評価されている	1	
別に勉強	1				
今まで知らなかった物事を知ろうと	1				
自分なりに精進	1				
今でも成長	1				
向上	1				
日々努力	1				

<「不本意、苦痛の忍従」>

我慢、忍耐、損、仕方なく	我慢	7
	少し我慢	1
	不満があるが我慢	1
	我慢して働いて	1
	忍耐	1
	損(を)	3
	少し損を	1
	仕方なく労働	1
	子供が成人するまで働くように	1
	働かなければならないので会社家族の為に	1
苦労、苦痛、病弊	苦労	3
	疲れて	1
	疲労	1
	大変疲労	1
	しんどい目を	1
	精神的にまいって	1
	病弊	1
	身体を壊	1
	心体ともに疲弊	1
	家計に苦慮	1
	苦しい生活を	1
貧乏	1	
生活状況に動揺	1	
あくせく	1	
いつもアクセク	1	
不安、心配、迷い	今後不安視	1
	将来を心配	1
	不安を感じ	1
	老後を心配	1
	気持ちがモヤモヤ	1
	とまどって	1
	収入も少なく毎月不安に過ご	1
	いつも不安でいらいら	1
	失職を危惧	1
	躊躇	1
	迷って仕事を	1
悩んでいる	1	

不満、後悔	不満	1
	全く同じ仕事をしているのに給料を下げられたことには、不満を感じ	1
	少し不満足	1
	待遇に不満を持って仕事を	1
	不満足	1
	自分に不満足	1
	満足してはいないが、従事	1
	大変、後悔	1
	失敗	1
	ぐちをこぼ	1
気兼ね、遠慮、不応	不自由	2
	孤立	1
	気力が低下していく様に感じ	1
	おとなしく	1
	余分な話をしない	1
	会社の経営には言わないように	1
	出来るだけ社員に任せるように	1
	生きて行くだけの仕事を	1
	皆が働き易いように	1
	皆の意見を聞くように	1
	低賃金で働いている	1
	働く機会を失わないよう注意	1
	忙しくはないが、職員を気に	1
	ひま	1
	時間を持って余している	1
働く場所が有るところに	1	
その結果があまり期待されずにいるので積	1	

<「その他」>

働き方の形態	正社員	1
	労務	1
	会社の役員を	1
	関係会社の役員をしている	1
	パートを	1
	モニターを	1
	卸市場でアルバイトを	1
	パートタイマーを	2
	嘱託勤務	1
	再雇用で就業	1
働き方、働く限界	65才まで働いて	1
	65才まで勤めようと	1
	定年(65歳)まで勤務を希望	1
	定年まで働く決心を	1
	定年まで勤めようと	1
	定年まで勤務	1
	定年まで働こうと考えて	1
	定年で退職する	1
	定年以後は働きたくないと思っ	1
	65才まではがんばるつもりで勤務	1
	元気な限り働くように	1
	定年過ぎても働く事に	1
	働けるだけ働きたい	1
	働らけるまで働らくことに	1
	61才でも仕事を	1
	夫婦揃って年金をもらえるまでは元気で働こうと	1
	いつまでも働くことを希望	1
	規則が適用されずに労働	1
	生涯現役	2
	体力の続くかぎり又、依頼があるかぎり仕事を	1
なるべく長く働らこうと	1	
60才後も定年まで働こうと	1	

働く、生活する	仕事(を)	15
	勤務	6
	労働	3
	働く	1
	働く	1
	働くように	1
	変りなく働くよう	1
	今、仕事	1
	現在仕事を	1
	今も働くように	1
	生活	1
	積極的に生活	1
	大禍なく過	1
	積極的に生活	1
	その他	今、自宅待機
時間があれば運動を		1
毎日を大事に		1
母の介護を		1
長続		1
本社の指示条件をいつも検討		1
健康と相談して人生設計		1
覚悟		1
鍼やお灸を		1
今のままに		1
色々と		1
経験を生かして働ける職場環境作りに企業が更なる努力をすることを希望		1
自覚		1
日々試行錯誤		1
今後の景気回復に期待		1
健康に気をつけ運動を	1	
色々な分野で部下を教育しようと	1	
次の人への引継ぎを考えなくてはと思って	1	
後輩を指導	1	
遊行	1	





## **第 5 章 条件変化への対処行動と働き方の方針決定**

## 第5章 条件変化への対処行動と働き方の方針決定

本章は、労働者が定年退職後の働き方の選択を行った具体的な5つの事例から、定年退職後の労働者に自己の生涯を通じた職業キャリアについての納得と十分な職業能力の発揮を得るための工夫とはなにかを検討する。

検討作業は、定年退職後に継続雇用や再就職によって働いている者の職業生活に関する意識と行動を①定年退職した後に実際にどのような経過を辿って継続雇用や再就職をしたか、②定年後の仕事をすすめる条件の変化をどのように受け止めたか、③その後どのような働き方をしていると受け止めているか、④働き方としての対処行動、に焦点をあてて行う。

以下の各事例の記載の仕方は、はじめに共通の4項目について本人の言葉で要点している。4項目とは、①定年退職した後に実際にどのような経過を辿って継続雇用になったか（定年後の職場確保までのルート）、②定年後の仕事をすすめる条件の変化をどのように受け止めたか（定年後の仕事をすすめる条件の変化の受け止め方）、③その後どのような働き方をしていると受け止めているか（定年後の働き方の自己評価）、④働き方としての対処行動（定年後の職場で働く上での対処行動）である。次に、それぞれの職業キャリアと定年後に働くことに関しての考え方を本人の言葉を活かして要約している。さらに、その後、当該事例の特徴を分析し、当該事例から得られる定年退職者の条件変化への対処行動と働き方について記述している。

### (1) 企業と労働者の間で合理性を事前確認した再雇用

定年退職して次に働く場を得る方法として、定年退職時に雇用されていた企業に再雇用されるというルートは代表的なもののひとつである。このルートであれば企業側も労働者の即戦力としてのレベルを知っており、労働者も企業内の実態を十分に知っているという関係がある。双方の相互理解が存在して実現するのがこの就職ルートである。もちろん、このルートが活用される前提として、企業には継続雇用の意思と用意があり、労働者には継続雇用の希望がなければならない。したがって、企業と定年退職が予定される労働者との間で双方の意思確認が定年退職の時期よりも前に行われることになるであろう。その際には定年後に労働者が職場で仕事をすすめる条件を双方で打ち合わせ、合意を成立させることが原則になる。次の事例はこうした事前の話し合いと意思確認が円滑に行われ、双方が納得できる結果をもたらしたものである。この事例が示しているのは、話し合いに際して企業側が留意すべきなのは、第一に、労働者の現役時代からの仕事観の影響の大きさである。第二には、定年後にも働くことについての価値観を尊重することの意義深さである。これらは定年後の労働者の職業意識と行動に大きく影響する要因となっている。

## [事例1 中小企業(60人規模)、製造業、62歳、定年後再雇用、技術職]

**要点** (等号(=)の後は該当事項についての調査対象者の発言を要約したもの。各事例とも同じ。)

- ① 定年退職した後に実際にどのような経過を辿って継続雇用になったか=会社の規定に則った企業トップとの話し合いと再雇用の条件の打ち合わせを行い合意。仕事が面白かったし、仕事をしていることが家族関係にとっても有益、年金のフル受給まではある程度の収入がある方がよい、そして、高齢者の転職市場が厳しく他社への転職は現実的でないという多角的判断から。
- ② 定年後の仕事をすすめる条件の変化をどのように受け止めたか=自分で再雇用を希望して、条件は話し合い、わかった上で契約を結んだのだから当然。社会の実情からいって他の選択をするより良いはず。今までと同じところで部下の管理と教育の仕事を除いて同じ仕事をそのままやっているのだから大きな変化はない。変化といえば、むしろ部下の管理等がないだけ、以前よりも（自分の仕事に）集中できること。
- ③ その後どのような働き方をしていると受け止めているか=定年退職してから、体力の問題に気づいて身体に気をつけるようになった。定年というのは「区切り」として、そこに到達するとはじめてはっきりいろいろなことを意識する。身分が変わるということよりも、「気持ち」の区切りを付けさせた。現役の時は部下などと一緒に仕事をしたが今は一人ですので、仕事で間違いがないように気を付けている。仕事は日々工夫している。工夫していないと仕事はつまらない。もともとそういう性格だった。
- ④ 働き方としての対処行動=仕事は工夫しないと面白くない。仕事に自分なりの価値を見出すこと、体調を管理することなど気持ちの持ち方で働き方が違ってくる。健康と仕事のバランスをとりながら、仕事のなかに面白さを探すのが良い。たとえば、定年前と同じ職場で、前にやっていた仕事をし、その中で面白さを探すというやり方はそれがやりやすいだろう。

### 具体的内容

#### a. 定年退職までの勤務状況

定年の7年くらい前に転職でこの企業に採用された。いわゆるいくつかの企業を動いた転職組で、定年退職したのはアルミ合金鋳物を作る会社だが、その前の会社では電子機器の基板づくりをしていた。定年を迎えたときは生産管理部門の課長だった。

#### b. 現役時代の仕事観、働き方

過去に転職を経験した。最後の転職は電子基板から鋳物作りへと、いくなれば畑違いの仕事だが、仕事の考え方はどこにいても共通で変わらない。お客様との接し方、技術の管理の考え方、外注の仕組みはどこも共通。技術職はそういうものだと思う。もっとも、事務職だってそうかもしれない。たとえばある会社で経理をきちんとやるということと、他の会社の経理をきちんとやるのがまったく違うなどということはないだろう。仕事はいつも工夫をしてやっている。そうでなければ面白くない。

#### c. 再雇用を決定するまでの経過

会社の規定によって 60 歳定年の 1 年前に、定年後のことについて面談があることになっていた。自分の時もその規定にしたがって社長との面談があり、定年後は再雇用でこの会社で働いてはどうかといわれた。社長から再雇用の時の労働条件を示され、自分の希望も伝えた。規定に沿って 6 ヶ月後に正式に定年後の再雇用のための雇用契約を会社と結んだ。希望は通勤が遠いので退社時間を早くしてもらおう短時間勤務だ。

会社に定年退職者の雇用についての規定があることは知っていたが、定年後のことを具体的にどうするかを考えたことはそのときまではなかった。

定年後のことは会社と本人の合意による。会社が何故自分を再雇用しようといってくれたかは会社からきいていないので、わからないというか、なんともいえないが、多分、ほかに人がいなかったのと、それまでの仕事ぶりが評価されたからだろう。

#### d. 現在の仕事をすすめる条件

今は、定年前と同じ部署で定年前とほぼ同じ仕事をしている。違うのは部下の教育が職務でなくなったことだけかもしれない。外注、購買の事務処理や運送計画、棚卸表の作成などのほか ISO 事務局を担当している。勤務時間は自分から希望して正社員よりも 1 時間短い。賃金はかなり下がったが、これは会社の規定で定年退職前の 60~80%になるというきまりなので、それにしたがって勤務時間の短縮を考慮されて決められた。

定年前と同じ仕事をしているので、定年退職の前後でとくに働き方に大きな変化はなかったが、部下がいなくなったので以前よりも自分の仕事に一層集中できるという面がある。

自分は課長で退職したが、後任の課長はきておらず、部下の教育は部長が担当し、その他の仕事は自分が担当する形になっている。

#### e. 再雇用の道を選んだ理由

定年退職後にも今の会社で働きたいと思った理由は、まず、今の仕事が面白かったし、ほかに特にやりたいこともなかったこと。それに、年金をフルにもらえるようになるのは数年先だから、収入はある程度はあった方がよいからだ。

さらに当時、同じ会社で働こうと思ったのは、その時にしていた仕事が面白かったことはもちろんあるが、それよりも現実にこの年齢で他社に転職できるとは思えないことが大きい。とくにこの景気情勢もあって他社への転職は現実的な計画とはいえないと思う。そうでなくとも年齢的にみて転職先は即戦力を期待する。その転職先で、定年後の人間が転職直後に事情がわからないでモタモタしているのは転職先に迷惑をかけてしまう。ご迷惑をおかけするという気持ちだ。それはできない。

定年になったら新しいところで新しいことをするとよいか、したいという人がいるが、まったく現実的な考えとは言えない。職場にとってみれば、即戦力のはずで入ってきた高齢者がこれはどうだこうだと時間をかけて覚えているなんてことはどうだろう。

#### f. 定年後の働き方についての自己評価

自分は会社から再雇用はどうかとの話を受けて応募した。賃金が下がるとか、部下がいなくなるとかという条件的なことはその時にきいていて、それで応募したし、就業規則にも再雇用のときはどうなるということが書いてあって知っている。だから、今更条件が変わったからどうということではなく仕事をしている。

もし、年金が定年退職と同時にフルでもらえたとしても働くことになったであろう。仕事から生き甲斐を見出せるものだし、もし、仕事をせずに自宅にいたら、妻は困って、なにか言いたくなるかもしれない。

定年後のことは定年になるまで一切考えなかった。毎日、普通に仕事をしてきた。定年退職してから、体力の問題に気づいて身体に気をつけるようになった。定年というのは「区切り」として、そこに到達するとはじめてはっきりいろいろなことを意識する。身分が変わることよりも、「気持ち」の区切りを付けさせるものだ。

#### g. 定年後の働き方についての工夫

定年後は就業規則では会社が認めれば 65 歳までは働けるようになっている。定年後にどのように働くかは気の持ちようだ。仕事に自分なりの価値を見出すこと、体調を管理することなど気持ちの持ち方で働き方が違ってくる。

自分は今、仕事で間違いがないように気を付けている。現役の頃はそれほど意識しなかった。部下など周囲の人と仕事をする感覚が強かったが、今は自分一人でやるので自分で気をつけるようになった。

それに仕事は日々工夫している。工夫していないと仕事はつまらない。もともとそういう性格で、なるべく仕事は工夫をする。健康と仕事のバランスをとりながら、仕事のなかに面白さを探すのが良いと思う。そういう点では、定年前と同じように働くのはよいだろう。同じようにというのは、たとえば、定年前と同じ職場で、前にやっていた仕事をし、その中で面白さを探すというやり方だ。定年前から退職準備とかいわれても、本当のことはよくわか

らないし、定年退職するまでは本当にその先のことなど考えずにひたすら仕事をするのではないか。そして、定年退職が会社との関係でも自分の気持ちの上でも区切りになって、それからのことはそれから考えるということだろう。

上記の事例1は、労働者本人から聴き取ったものだが、定年前に勤務先の企業から再雇用についての企業側の意思表示と雇用契約の内容についての話し合いが定年退職の1年前に行われている。労働者本人は定年の1年前のその話し合いの頃になってはじめて定年後の生活のあり方を意識したという。ただし、その話し合いについては、従前から明文化された規定によって合意すべき条件の具体的な内容もあきらかになっており、それをもとに両者が交渉したものである。当該規定の存在は十分に労働者に周知されている。したがって、手続きも内容も事前に明らかになっていた。また、当該企業には10年未満の勤続だが、企業は再雇用を申し出ている。

この定年退職と再雇用の手続きについては、かなり成熟した人事考課の仕組みが企業に存在するという背景があった。労使合意のもとで実施する目標面接と人事考課によって、労働者一人ひとりについての能力と業績、執務態度等を毎年3回きめ細かく把握していた。賞与の査定も年3回丁寧な手続きで実施している。労働者についての情報が十分に取得されているということが、事例1のように50歳代で採用した者を、その後、7年程度の勤続年数しなくとも定年後の処遇を的確に行えるという判断が経営者にある。

事例1の労働者が定年退職し再雇用された企業は、本書の第4章の(2)で定年退職後に再雇用した労働者に人事考課、面接、業績の査定を行い、その結果を賞与に反映させている企業の例としてあげたE社(p.106)である。アルミ合金鋳物部品製造業で終戦の年に創業された。現在は従業員数約60人で、60歳定年及び65歳までの再雇用制度を就業規則等によって規定している。創業者は戦前戦中の名門エンジン・メーカーの技師とのことである。

この件についての当該企業の経営者の見解を以下に示すが、合理性の追求と労働者一人ひとりの顔を見ながらの雇用管理を実行している例である。さらに、企業経営者として高齢者雇用を進めるためには企業としては是非必要な雇用形態などの処遇方法の柔軟性に触れていると同時に、現状の社会環境の中での同社での高齢者雇用の限界に触れてもいるので参考までに引用する。

「人件費のことや関税のことを考えれば、海外に工場を作り、そこで生産をするメリットは非常に大きい。しかし、それでは日本の技術を海外に譲るだけのことだし、日本の企業としての本当の目標なのだろうか。海外に進出の招きを受けても技術は日本の中に置いておくべきなので、今のところ海外には出でいかない。それは従業員を大切にすることでもある。

定年後は就業規則や規定で企業側が定年の1年前（該当者が59歳の時）に本人と社長が面談して話し合い、企業側と本人の意向を確認しあう。・・・(第4章を参照)業績や能力、その人の希望や家庭の事情などによって雇用のしかたは多様でよいと思っている。

定年後にも企業に残ってもらいたい人の最も重要な条件は「気持ち」だ。「元気な人」、「前向きな人」だ。よく高い技術・技能とか営業人脈などの力量が大切という話をきくが、むしろ、それは第二、第三のことで最も重要なのは「気持ち」だと思う。前向きで元気な人で会社や社会に働いて貢献したいという気があれば、自然とパフォーマンスが良くなる。気持ちがベースにあってプラス技術ということで判断している。

もとは当社も年功序列制度があったが、従業員の管理については力量を評価するようにした。定年後の扱いも同じだ。最初の再雇用時に取り決めた条件も1年ごとの契約更新では評価によって決めていくし、賃金は基本給の変更はなかなかないが、賞与は査定して働きに応じて出している。

今回ヒアリングに応じた社員は、現役のときも今も元気で精勤する人だ。体調が悪いか家族サービスなどの都合がなければ有給休暇もあまりとらない。今の若い人は年休は権利だといって、周囲の人が忙しくしている時も平気で休むことがある。権利はもちろんあるが、周囲と協調して仕事をして成果をだして、みんなが休暇をとれるようにするという義務を忘れていないのではないかと疑いたくなることもある。その点は高齢者は安心だ。

来年また定年退職者が出るので面談をした。ここ数年の定年退職者は団塊の世代の人々で、体力は大丈夫だし、企業戦士でたくましい人が多い。戦い抜いてきたので成功体験が豊富で頑張るタイプだが、そのせいなのか、定年退職して条件が変わると落ち込む人がいる。正社員でなくなる、賞与が保障されないなどの条件の変化を負い目に感じてふさぎ込む人がいる。そういう人は職場で若い人にいろいろと不満や愚痴をいうこともあるので、企業には好ましくない。

他方、同じ条件であってもそうならない人がいる。定年後に職場に残るために所属長の推薦が受けられて、取締役会の承認も得られてラッキーと思うか、働く条件の変化にガックリするか、ふと気が抜けるか、肩の荷が下りてよくなったと考えるかによるのだろう。やはり気持ちが大切だ。

60歳で定年退職して、その後、1年更新とはいっても65歳までは働けるのだが、観察しているとはじめの4年間はしっかり働くが、最後の1年間はどうも元気がなくなるようだ。製造業では「目=視力」が命なので、目が弱くなると立ち仕事でもあって仕事を続けるのを無理だと思うのかもしれない。65歳までというのが普通の人の場合、企業で雇用に対応するのは可能だが、そこが限界のようだ。

それに企業は「生き物」で、年上の上司・先輩が役をはずれても、人間関係は元の部下や後輩は割り切れないものを感じて遠慮どうしても出てしまう。新しいものを顧客に提供するという面では自由な発想が企業内にないといけませんが、自由な発想は旧来のものを改革することになる。

改革は後輩がするのだが、旧来のものを作り上げた元の先輩・上司に遠慮してしまうとそれができない。若い人を早く役付にしたり、次の世代に円滑に技能伝承するにはどうして

も人事の上でも人の入れ替えというか（高齢者にやめてもらって若い人を採用をする）サイクルがどうしても必要。その点で、定年制度とその後の再雇用制度は企業経営にプラスの効果がある。

高齢者にも多様な雇用を認めるが、若い人の採用は企業にとって必要。企業は「生き物」なので、新しい血、新陳代謝は必要。日本が人口減少社会になって労働力人口が減少することには、是非、女性に活躍してもらいたいと思っている。そのためにも雇用の多様性を認めることは良いと思う。今は業種の特徴から該当する女性従業員は現場にいないが、育児休業制度も導入している。

ところで、シルバー人材センターからもっと高齢の方（4人）に来てもらっているが、この方々はよく働く。欠勤はないし、職業人としての自覚を十分にもって働く。業務の繁閑に合わせていろいろな条件で雇える。派遣労働者よりも良い点がある。製造業派遣が禁止されるようだが、派遣労働者は若い人が来てくれる。それはよいが、自覚のない人が珍しくなく、連絡なく欠勤したり、急にやめますといった安定感がない。シルバーさんはそういうことがない。彼らは企業に雇われるというのではなく、自分が望んで自主的に自分にあった働き方を選んで働いているのだという思いがあるのかもしれない。

だから、長年働いてきた労働者は、60歳定年で一度職業人生をリセットして、他企業に移っていくという制度がある方がよいのではないか。そのためには、国が働ける企業の情報やその企業と結びつくチャンスが手に入れられるようなシステムを社会に整備してはどうだろうか。たとえば、シルバー人材センターのように働きたい人が登録しておくというようなものなら賛成だ。」

## (2) 定年前の企業での実績による他社への転出

第3章で就職ルートでは「定年前の会社の世話ルート」の方が「自分でみつけて採用された会社」に採用される場合よりも、定年後の賃金などの仕事をすすめる条件では有利になることが多いことを把握した。しかし、「自分でみつけて採用された会社」であっても、定年前の企業における実績を他企業の責任者から評価されていたことから、定年退職を待ってスカウトされ、それに応じた場合は、むしろ賃金などの諸条件が「定年前の会社の世話ルート」で再就職するよりも高くなることが考えられる。企業間にライバル関係や反対に取引関係があると、定年前の企業における実績を他社が知る機会は多くなる。労働者本人の能力は前提になるが、定年前に従事していた仕事の内容や定年前の企業の業務態様によっても労働者にとって有利な定年後の就職ルートは異なってくるであろう。就職ルートによるその後の状況にも多様性はあるはずなので、企業による再就職支援のあり方もさまざまな工夫が必要である。

以下に大企業を定年退職し、「定年前の会社の世話ルート」ではなく、中小企業からスカウトされて再就職した者の例をあげる。この事例は定年退職した企業の仕事の進め方とそこ



で従事していた仕事（職種）の特性が就職ルートに影響している。50歳台の実質上の定年で退職した時に下請け企業からスカウトされたものだが、若年期から同企業において仕事は下請け企業の責任者や社員と同じ場所で一緒になって行うことが多かったという特徴がある。

## [事例 2 出身企業は新規卒就職した大企業、運輸業、再就職先は中小企業、69歳、技術職]

### 要点

- ① 定年退職した後に実際にどのような経過を辿って再就職をしたか＝定年は制度上は60歳だが、管理職は55歳くらいから個人の能力やその時の人材市場の状況によって外部からのオファーや会社の世話で他企業に転出する者が出てくる。結果として57歳が実質の定年。そのなかで、自分自身は定年退職と同時に誘いのあった小規模企業に再就職。いずれしても定年退職した会社の慣行にしたがった。
- ② 定年後の仕事をすすめる条件の変化をどのように受け止めたか＝定年前の賃金を100%保障、雇用期間は65歳までというところが多い。自分も65歳までという約束だった。役職も役員待遇でいろいろあったが、社会にはさまざまな人がいることを思うと自分は恵まれた。
- ③ その後どのような働き方をしていると受け止めているか＝電気工事関係の仕事なので、特定の免許・資格をもっていると強みだ。そうした資格等をいくつかもっていたし、定年後にも重要な免許を取得した。定年前から継続している適職を得たし、十分に納得できる職業生涯を歩んだ。
- ④ 働き方としての対処行動＝仕事がよくできるとしても免許・資格がないとあるとでは大きく道がちがってくる世界がある。大企業の下請、孫請をやっている企業や一人親方の間では仕事上の情報交換が結構ある。65歳をすぎても人柄と取得免許などをベースにスカウトが行われることがあるのではないかと。再就職の戦いでは、まずは人柄、そして、能力証明が財産になるかもしれない。しかし、現役の頃、仕事ができるので重宝されて忙しかったり、家庭事情などで免許・資格を取得できない場合もありうるので、人それぞれに状況に応じて生きていくとしかいえないところがある。

### 具体的内容

#### a. 定年退職までの勤務状況

工業高校を卒業して地方から東京の会社に就職。各種設備の保守や工事を主とした裏方の仕事を主として経験して来た。

幼少年期は大工になろうと思っていたが、中学の先生や周りの者が「学校に行って勉強しろ」とのすすめで工業高校に行き、学校では勉強は好きとはいえなかったがとりあえず卒業、就職活動では地元と東京の企業に決まった、そのときの先生が、“東京が先に内定したということもあるが、未だ生徒を送り込んでいない会社に入ってもらって今後後輩を送り込むために”、“東京の会社に就職しろと”というすすめにしたがい東京に出て来た、その効果が有ったのか確かにその後、出身校から何名かの後輩が入社してきたので役に立ったことになる。

しかし、高校に行く時も東京に出る時も何とも主体性のない行動だったことかと思われている。

それから30数年夢中で勤めて現場の工事センターのN02として無事退職を迎えた。

#### b. 現役時代の仕事観、働き方

主体性のない少年期に、ほとんど周りの雰囲気の流れに流されて決めた職業ではあったが、何の疑問も持たず、なぜか夢中で働き続けてきた。国レベルでの調査などでは、こういう末端の現場でがんばっている人々がどういう思いで働いているかということがあまり注目されていない。

友人や知り合いに、「こういう調査をしている人がいるが、調査票をもらったら回答するか」と尋ねたら、「仕事のための注文書や設計書は食うためなので読むが、そういう自分の仕事に関係のない調査票等を読む気にはならないし、読んでも鉛筆をもって回答なんてことしないヨ」ということだった。

自分の仕事を適職だと思うかと質問したら、「適職もなにもあるか、ほかにやることを知らない、やった以上は続けているだけだ」ということで、仕事を選ぶという意識での議論には乗れないようだ。

では、自分の職業キャリアに満足しているかという意味の質問をしたら、「満足かどうかなんて、やってきた以上はそう思うほかないね」という回答だった。

自分も同じ気持ちである。前記したように自分に合った職業や、やりたい仕事を選ぶなどという以前に、当時は先ず収入を得るために働く場所を探すことが先であった。そんな思いで職業生涯を過ごしてきた者が自分たちの年代には大勢いるような気がする。

今も昔も世の中を支えている半数の人達は、頭の内側に汗をかくことが苦手で、頭の外側に汗をかいて労働し、鉛筆を持つことが好きでない人達である。

#### c. 再就職を決定するまでの経過

退職後の次の働き先については、いくつかの方法があった。定年は制度上は60歳だが、管理職になると55歳くらいから個人の能力やその時の人材市場の状況によって外部からのオファーを受けて他企業に転出する者が出てくる。結果として57歳が実質の定年といえた。まず、定年前の会社の関連子会社に就職する方法だが、この場合は定年前の会社が間に入っ

て決めてくれる。

2 番目は、自分で探す方法。この場合は知人・縁故のツテや職業紹介機関の利用など一般にいう自己就職である。

3 番目には取引会社等に就職する方法である。この場合の行き先は企業規模も大・小さまざまなところがある。親企業から世話をされるのではなく、スカウトされるなどで行くので再就職の条件はその人ごとに異なる。たとえば、定年前の賃金を 100%保障するということが条件になったりする。それでも雇用期間は 65 歳までというところが多い。65 歳までという場合も 60 歳で給与を見直すというところは少なくない。

自分自身は定年退職と同時に誘いのあった小さな会社にお世話になることにした。最初の約束で 65 歳までお世話になることができ、無事そこも退職することができた。

#### d. 現在の仕事をすすめる条件

定年前の賃金は維持し雇用期間は 65 歳まで。役員にはなったが、小規模企業なので現場でも働いた。

#### e. 再就職の道を選んだ理由

現役時代に下請けや孫請けの会社の社長や社員、一人親方と長く一緒に働いてきた。自分をよく知った間柄の社長から声を掛けてもらった。自分は幸いにも第 2 の職場も、仕事仲間から声を掛けてもらって見つかって 65 歳まで働くことができたということだ。

#### f. 定年後の働き方についての自己評価

結果としては最初の会社はもちろん、とても恵まれた職業生涯であったと思う。しかしその職業が適職であったかと聞かれると、正直なところ分からないと答えるしかない。主体性のない少年期にほとんど周りの雰囲気流されて決めた職業ではあったが、何の疑問も持たずなぜか夢中で働き続けてきた。評価は他人がするものだが、あえて自分で振り返って自己評価してみると、頂いた給金に値する労働の成果は置いて来たのではないかと自負している。そんな訳で今は満足した職業生涯であって適職であったのではないかと考えている。

#### g. 定年後の働き方についての工夫

下請けなどが高齢期の労働者を受け入れる時に重視するのは、第一に人柄だ。能力と免許資格がそれに続くだろう。公共工事のように特定の免許・資格をもった人がいないと仕事をもらえないという業界もある。そういう世界で働くのならそれに関連する免許・資格を所持していることは強みだ。自分が第二、第三の職場に迎えられた時も所持している免許・資格がものをいっていると思う。そのうちの、公共工事の受注に必要な免許は 60 歳になってからとったものだが、それは貴重だし、60 歳を過ぎても努力すれば免許を取ることができたとい

うことを知ってもらったらよいのではないか。

人柄と一口にいても、仕事をしていく上での能力は当然の基盤でその上での人柄だ。しかし、仕事がよくできるとしても免許・資格がないとあるとでは大きく道がちがってくる世界がある。大企業なら人が沢山いるので、誰かが責任者になる資格をもっているが、小零細企業ではそうもいかない現実がある。大企業の下請、孫請をやっている企業や一人親方の間では仕事上の情報交換が結構ある。65歳をすぎても人柄と取得免許などをベースにスカウトが行われることがあるのではないか。そういう意味で再就職の戦いでは、まずは人柄、そして、能力証明が財産になるかもしれない。

しかし、それも現役の頃、仕事ができるので重宝されて忙しかったり、あるいは家庭事情などがあって、勉強の時間がないために多くの免許・資格を取得できなかったという人もいると思う。本人の問題というよりも、人それぞれに状況に応じて生きていくとしかいえないところがある。

高齢法の改正で65歳まで大企業に再雇用として残って働いている人達もいるが、その人達もいろいろで、仕事の種類によっては夜間の仕事や肉体労働もある。体力の限界と向き合って仕事している者もいる。年金の出る65歳になって仕事を辞めることができる日を待っているという者も少なくない。

今は常勤ではなく仕事をしているが、お蔭様で地域の小さな活動を手伝ったり趣味などを含め生活を楽しんでいる。その趣味のひとつにお習字を通じて近所の子供達と交流ができ、最近子供たちの顔を見ていると彼らの躰に一役買っているかもしれないと思っている。

地域の大人達が地域の子供達に関心をもつこと、そしてそれを態度で示すことは大げさに言うと、子供たちの非行への芽が育たないようにする抑制効果にもなり、社会全体にとってとても大切なことではないかと最近強く思うようになった。

これは幸いにも大企業に働くことができた自分のことであるが、労働者の働き方を政策的に考えるというのならば、中学や高校から就職した仲間、それに地域生活で知り合った人々たちのことも知ってもらいたい。

こういった人々は働けなくなった時が定年というほかないといっている。働けるうちは働かないといけないし、次に再就職という概念がそもそもあてはまらない人達が大勢いる。

たとえば、友人の石工で68歳の者がいるが、彼は「若い頃のように身体が動かないので最近仕事は減らしている、その上最近の経済情勢の悪さもあって仕事が少なくなっている」と言っている。また、5年ほど前に奥さんを亡くされた。仕事があって、働けるうちは働くが、仕事が無くなったり、身体がついていけなければ働けない、「そこが俺の定年だよ」と言っている。次の仕事はどうの、満足感がどうのということがそもそもあてはまらない人だ。

また別の大工の友人の例では、奥さんがしっかり者で国民年金等もきちんとかけてきたし、老後の家庭経済の基盤も作ってきているので、「69歳だしもう引退するよ」といっている。3年前に怪我をしたこともあるが、今までの無理が祟ったのかいくつか病気も出てきたとの

ことだ。彼もやはり自分の体の限界が定年となったのだ。

他にも同じく中学の同級の友人は集団就職で上京し、東京の新宿でジュース屋に就職したのがある。その家の娘さんと結婚して頑張ってきたが、その後勤め先の会社は倒産した。しかし、彼は新宿の一等地に土地とビルを購入していた。面積は狭くても場所が場所だけに住居としてだけでなく、今は貸店舗にもなっている。適職かとか引退後にどう働くかという問題ではなく、彼も職業生活を含めて人生を悪くは思っていないようだ。

とにかく職業が人生にもたらす意味・効果は多種多様で職業人生はいろいろである。

それから知り合いの工事会社に入出入りしている下請の社長や一人親方達は、仕事をする時の立場や経営は大変かもしれないし、雇用の保証とか安定した働き方という面では不安も多岐にわたる問題もあるだろう。しかし、職業生涯を通じてみたときは、大企業のサラリーマンよりも収入の面ではずっと多い時期が幾度もあったはずだ。

これは大企業の労働者が下請け企業にとって魅力のある技能・技術・知識を有していたこと、下請け企業の社長からの長い期間の観察に耐えて信頼される人柄を備えていたこと、という2点から定年後の第二の職場の確保は好条件での結果を得たという例である。魅力のある技能・技術・知識の基盤は定年前の職業生涯を通じて仕事をしながら培ったものである。現役時代に従事していた仕事自体が特定の職業資格を取得するための基礎要件を満たすことに役立つしており、企業の雇用管理に職業資格を高く評価する方針があったこと、また、下請け等と一緒に仕事をするという職場環境が恒常的にあったことが定年後の職場での賃金面での有利さを導く効果をもっていた。本人によれば、すべて目の前の仕事を精一杯こなしてくるほかなかったということであるし、免許・資格の取得もそのなかでの自助努力と幸運によっていた。また、人生は個人の対処能力を超えて、時には人知を超えた次元でそれぞれの人にいろいろな機会を与えたり奪ったりするので、とにかく今ある自分をしっかりと前進させるほかないとの主張になる。とにかく、仕事の種類によっては定年後には免許・資格が職業生活の充実に役立つことが体験から強調されている。

ただし、自己のキャリアを語る際に、小規模企業の経営者や一人親方の働き方に言及し、働くことと長期的な生活設計の樹立を容易にする社会の条件整備の必要性についてきわめてはっきりした口調で強調しているのが印象的である。すなわち、どのような企業で働くにせよ、どのような働き方を求められる職業に就くにせよ、誠実に精勤して熟練労働者になったのであれば、誰でもが高齢期に安定した生活を送れるための経済的支えを入手できる手立てが社会に整備される必要があるという主張であろう。経済的な面での生活安定の見通しが定年後の働き方の選択に影響していることは事例1でもみられる。定年後には仕事をすすめる条件がそれ以前のものから変更されるということを踏まえれば、長期的な生活設計樹立を容易にする仕組みについては、国や企業が労働者に自主的な職業キャリア形成を求める前提とする見地から今後検討を深める必要があると思われる。

### (3) 自由な活動の容認を活用して人生経験を専門性に結びつけた再就職

「定年前の会社の世話ルート」で再就職したわけではないが、定年退職時に労働者がその後の生き方を幅広くできるように定年前の企業に支えられて、「自分で探して採用された会社」に再就職した例である。経済的な面では生活不安がなく、一度は在宅で趣味と実益を狙う活動を模索したが、結局は、心身の健康さが再就職を動機付けたという例でもある。経済的な面での生活保障があっても、個人は社会貢献や自己実現という心理的な満足を職業活動に求めることになることを示したのものにもなっている。

### [事例 3 出身企業は新規学卒就職した大企業、輸入製品卸販売、定年前の企業に再雇用されつつ公共機関の非常勤職員に再就職、62 歳]

#### 要点

- ① 定年退職した後に実際にどのような経過を辿って再就職をしたか＝定年退職後は 65 歳までは会社の制度として働ける。会社から“継続雇用”にしてはどうかとの声がかかったが、自分から希望して“嘱託勤務”にした。“継続雇用”は定年前とほぼ同じ仕事をし、賃金等の条件は若干低下するもの。“嘱託勤務”とは、身分は嘱託で会社に残り、賃金は定年前の最終ポストに応じた金額での年俸（毎月分割支給）が受け取れる。仕事はとくに与えられず毎日の出勤する義務はない。兼業も可能。企業年金はない。  
2 年間、自宅でインターネットの株取引をした後、一度、他社に応募し、再就職する直前までいったが嘱託の身分が支障となって不都合。ほぼ同じ時期に先輩から、国の関係の仕事で非常勤の専門的な仕事があることを知らされ公募に応じ、採用された。
- ② 定年後の仕事すすめる条件の変化をどのように受け止めたか＝65 歳までの収入は定年退職した企業の関係である予定だが、きちんと仕事をせずに家にいて自由に株取引をしているだけでは、身体も頭脳もどこか調子が悪くなってきていたように思う。
- ③ その後どのような働き方をしていると受け止めているか＝先輩等との人間関係の中で自分でやってみたいと思う仕事を探した。結果として、これなら面白そうだ、人生経験がいかせてやりがいがありそうだという仕事についている。その仕事は専門職的な位置づけがあって社会的評価がある。裁量の範囲が広く、その点では面白くなるのではと期待している。
- ④ 働き方としての対処行動＝企業での出世競争に決着がついて定年後になれば、そのままそこにいるという気持ちにはなれない。それに特段の専門性を自分で意識できないし、高度の習熟度を要する仕事も会社にないとすれば、今までの会社にいるよりは他社でや

ろうということだろう。

## 具体的内容

### a. 定年退職までの勤務状況

新規学卒で就職。若い時代に海外勤務経験なども経験し、その後は主に営業部門を歩む。定年前に社員研修を専門とする関連会社に出向 No. 2 として全社のマネージメントを担当する。出向先に2年間勤務した後、出身企業に戻ってそのまま定年退職。営業として経験した主要な業務には、輸入製品を取り扱う小売店や販売業者などに対する営業指導がある。

### b. 現役時代の仕事観、働き方

営業の仕事が主だったが、営業の先は小売店等だった。そこには小規模業者が多く、営業努力や事業展開の工夫に熱心に取り組まない者もあり、競争力強化のためのきめ細かい指導を行う必要があった。いうなれば小規模事業者に対する経営コンサルタントのような仕事が多かったし、その面ではそれなりの自信を持つようになっていた。実際に社外から、コンサルタントの仕事に就かないかという誘いを受けたことがある。しかし、大企業の傘の下でやってきたからできたという面もあり、大企業のバックがなくても成功するかどうか不安だったので、スカウトの誘いは断った経験がある。

しかし、もともと、管理の仕事はしているが、特別な専門性を身につけるように育てられていない。だから、この仕事をしたいとか、純粋にこれは自分が作った、純粋にこれは自分がやったというものはない。30~40歳代の頃のある時期は、そういう思いも持ったことがあるが、それはその時のこと。だから、何をやり残したということにもならない。むしろ、50歳前後に出世競争の最終結果が見えてくると、後はある意味で余生を一所懸命に過ごすだけ。それが終わって、そのままその会社でやっていくと云ったら、モチベーションが高くなるはずはない。もっとも、会社に高度の習熟度を要する仕事がそれほど多くないという現実もある。組織として動いているときに、多数の人が常時それぞれ高度の習熟を要する仕事や高度の判断業務をしていることになるわけがない。それが組織だ。

### c. 再就職を決定するまでの経過

定年退職後は65歳までは会社の制度として、希望者は a. 継続雇用、b. 再雇用、c. 嘱託に転じての勤務という形がある。継続雇用は賃金などの処遇が若干落ちるが以前とほぼ同じように仕事をする。再雇用は一旦、会社を離れた者が何らかの理由でもう一度会社に戻りたいと希望すれば65歳までなら再雇用が認められることがある。

しかし、この a. と b. の2つについては希望者が少ない。希望者が多いのは c. の働き方である。自分自身は会社から継続雇用にしてはどうかとの声がかかったが、c. の嘱託勤務になることにした。

c. の嘱託勤務とは、身分は嘱託として会社に残り、賃金は定年前の最終ポストに応じた金額での年俸（毎月分割支給）が受け取れる。また、健康保険に継続加入できるし、健康診断を受けられるし、会社の厚生施設（リゾートや保養のための寮など社員用施設）を以前と同じように使える。しかし、会社から仕事は与えられないし、毎日の出勤する義務はない。どのようにしていても自由で、明言されてはいないが他社に勤務して働いてもよい。

7～8年くらい前に企業年金は廃止された。したがって、企業年金は受け取れないが、65歳までは生活の保障はある。

自分自身は定年退職した直後は、自宅でインターネットで株取引をしていた。現役時代から株取引には興味があったが、時間的に不可能だった。退職後は毎日熱心にやったが、プロのようにはいかなかった。2年もしないうちに、そうした生活に飽きてきた。身体も頭脳もどこか調子が悪くなってきていたように思う。

ちょうど、タイミングよく先輩から大手自動車会社の関連企業が人を募集しているからどうかという声がかかったので応募した。高倍率だったが、合格して採用手続きまでいった。

ところが採用手続きをしているときに、健康保険の加入を辞退したところ、その理由を採用担当から問われた。そこで、“現在も出身企業に籍があり、そこで保険に加入している”と回答したところ、採用担当が激怒し、“そういう人はボランティアでもしていればよいのだ”、したがって不採用といわれ、就職話は決裂した。後日になってわかったことだが、採用担当としては、他社に所属し給料をもらっている者は、採用しても意欲的に働かないのではないかと危惧したことから、不採用の発言になったようだ。

そうこうしているうちに別の先輩から、国の関係の仕事で非常勤だが人生経験が生かせる専門的な役職があるが、応募してはどうかと教えられた。対人コミュニケーション能力を使う仕事であり、面白そうだったし、社会的認知もされていて“きれいな”仕事なので良いと思った。応募して採用になって、まだ1年経っていないが勉強しつつ、いろいろ考えながらやっている。

#### d. 現在の仕事をすすめる条件

公的機関で非常勤の専門職として働いている。こちらの都合も尊重してくれるが、定期的な出勤ではなくて自分が関わる必要がある仕事が出た時に呼ばれる。処理した件数など仕事をした実績に応じて給料が払われる。今までは平均すれば週2日程度の出勤だった。仕事は半日のときも1日拘束されるときもある。今後、仕事に熟練してくると出勤日数は増えるときいている。今までの仕事とはまったく異なるが、人生経験と対人コミュニケーション能力は大いに活かせる。2年程度ごとに契約更新がある。交通費は支払われるが、そのほかの金銭的な支払いや福利厚生などはとくにない。



#### e. 再就職の道を選んだ理由

出身企業での同期生は40人ほどもいるが、定年退職したあと、ほとんどが囑託になっている。そして、ゴルフやウォーキングを楽しんでいるが、働きたいとか働こうとしている話はきかない。継続雇用になった者は結構大変だといっている。いずれにしても、ほとんどの者に共通するのは、「定年後もそれまでの会社でやりたくない」という気持ちではないか。もともと、管理の仕事はしているが、特別な専門性を身につけるように育てられていない。だから、この仕事をしたいとか、(純粹に)これは自分が作った、(純粹に)これは自分がやったというものはない。30~40歳代の頃のある時期は、そういう思いも持ったことがあるが、それはその時のこと。だから、何をやり残したということにもならない。

#### f. 定年後の働き方についての自己評価

これから面白くなるのではないかと期待している。再就職してから1年程度だが、いろいろ工夫していきたい。

#### g. 定年後の働き方についての工夫

大企業で高度に組織化されている場合には、組織として動いているときに、多数の人が常時それぞれ高度の習熟を要する仕事や高度の判断業務をしていることになるわけがない。それが組織だ。だから、会社組織でサラリーマン経験者の能力活用を考えるなら、現役時代、特に若い時に専門性を身につける育て方や養成をする方が良いと思う。

たとえば、自分自身についていえば、営業といっても自社や業界だけに通用する営業能力というものはほとんどなく、他社や他業種でも通用する能力、ある種のジェネリスト的な能力が基本だ。しかし、もし、スペシャリストとして育てられたら仕事との関係は変わってきているかもしれない。小売店等の販売業者の営業指導をしていたので、その能力を専門性として伸ばすなら、国際的に名の知れたM社のようなところに若いときに出向させてコンサルタント業務の実績を広げ、積む経験をさせられたら違っていたかもしれない。一定の方針をもって異業種を経験させて育てられれば、定年後までも仕事との関わり方が専門性を軸になってくるだろう。それは企業にとっても好ましい取り組みだと思う。自分の出身企業も新規分野を開拓しないとまらない経営環境にあり、新規事業が必要だと誰もが認識しているが実際にはなかなか実現できないでいる。そういうときに異業種に出向経験のある社員は役立つだろう。まして、キャリアのレースに決着がついて定年後になれば、特段の専門性を自分で意識できないし、高度の習熟度を要する仕事も会社にはないのだから、そこにいるよりは他社でやろうということだ。

この場合は、定年前の会社の世話で生活の保障を得られたことが、安心して定年後の働き甲斐を見出すことにつながったことはいうまでもない。むしろ、こうした財政的余裕のある企業

は珍しい例であろう。しかし、この事例でその点にだけ注目しては定年後の働き方を考える姿勢としてはまったく不十分である。注目すべき他の重要な点は、①労働者が経済面での生活保障と趣味だけでは自分自身の生活に不足を感じたこと、②再就職のルートは会社の世話ではなく自分で探して応募する方法であり、個人的なツテから入った情報をもとに応募行動が開始したこと、③ツテとなったのは定年前の企業で構築した先輩後輩の人的ネットワークであったこと、④定年前の企業は常勤嘱託の社員待遇の肩書きを与えるが、社外での兼業を黙認していたこと、⑤大企業の上級管理職から関連会社の責任者に登用された者であっても、いわゆるホワイトカラー労働者としての職業経験を再就職に直接生かせるとは自己評価できなかったこと、⑥過去の職業キャリアで自己を特徴づける営業や取引先とのコミュニケーションの能力を自分では気づかないままに活かせる仕事や働く場を探していたこと、⑦生活保障があるときに再就職では仕事の性格と内容を重視し、とくに仕事の社会的意義を意識したことである。

これらの諸点が当該個人を動機づけて、公共性のある性格の職場に興味をもたせ、非常勤だが人事関係の紛争を調整したり、紛争当事者の和解のための話し合いをファシリテートしたりする仕事に結びつけている。「定年前の会社」と個人の関係が総合的に働いた結果である。

なお、この事例では、大企業に幹部選抜のための母集団として定期一括採用された大卒ホワイトカラーのキャリア形成における戦い方と終戦処理についての感慨が示されている。本事例は上級管理職以上を経験した者であり、企業の人材育成のあり方についても労働者の視点だけでなく、企業が今後の社会変化に対応するために必要な人材確保の方向に目を向けた提言がなされている。すなわち、企業経営も社会環境の変化に対応していかなければならないが、それには社員が社内だけでなく社外にも目を向けて、それぞれの仕事を活かしつつ関連領域等で専門性を学習する機会を企業が戦略的に提供することである。この時の戦略とは人事戦略を超えた経営戦略であろう。

定年退職後の労働者の働き方を検討するについては、このことも読み取った上で“定年前の会社の世話”のあり方を再考することが必要になる。

ところで、定年退職した会社は兼業を実質的に認めている一方で、はじめに再就職に応募した求人会社は他社に籍を置くことを嫌ったという。その時の採用拒否は「激怒し、“そういう人はボランティアでもしていればよいのだ、したがって不採用”といわれ、就職話は決裂した。後日になってわかったことだが、採用担当としては、他社に所属し給料をもらっている者は、採用しても意欲的に働かないのではないかと危惧したことから、不採用の発言になったようだ。」ということで行われた。生活の保障があればボランティアでもしていればよいという言葉に込められた意味はいくつか推察できる。複数の会社に籍を置いて働く働き方は定年退職者でなくともあり得ることである。生活が保障された定年退職者であることが他社に籍をおくことに加えて勤労意欲を疑わせたのであったとしたら、おそらくは経験豊富な採用担当者であったと思われるが、第4章でみた“働く上での態度・行動”の多様性があることについての理解は十分でなかったということになる。

#### (4) 現役時代からの問題意識を事業に移した起業

中堅企業で人事のエキスパートとなり、役員、顧問の地位まで上った者が人事業務のなかで得た問題意識を退職後に事業化しようとしている者の例である。第4章までの調査結果の分析では、役員・経営者は「定年前の会社の世話ルート」で再就職することが多く、退職後も仕事をすすめる条件は定年前と比較して低下していないことが多かった。他方、自営業者は仕事をすすめる条件には多様性がありつつも、自己肯定的な評価をする者がみられていた。自営をするには、いうまでもなく事業リスクを一人で背負うことへの覚悟や経営内容を自ら限定するなどの準備が必要である。事例3で語られているように定年退職まで長年にわたって組織に所属してきたホワイトカラーは、職業的専門性や自営の形での事業経営の専門ノウハウを自分自身に確信することが容易ではないことが一般的である。しかし、それでも一國一城の主として自営を目指す者はこれまでも多く存在してきた。ここでは、その一例を挙げて自営の円滑化について触れることとする。

#### [事例4 出身企業は新規学卒就職で中堅企業(大型企業の関連会社)、鉄鋼業、定年後は自営の傍ら公益活動を目指す民間団体の役員、62歳]

##### 要点

① 定年退職した後に実際にどのような経過を辿って再就職をしたか＝ほぼ一貫して人事の仕事に携わった。人事関係の仕事もほぼすべての内容を経験した。大企業の影響を受ける自社のプロパーとしてはじめての役員になった。

役員をやった後、常勤顧問(1年)、非常勤顧問(1年)を勤めて会社をやめた。会社に残れなければ、通常は子会社の社長ということだが、自分の時にはポストが空かないので、その線はないことが人事をやっていたのでわかっていた。しかし、人事担当重役が自分で就職活動をするわけには行かないと思って一切就職活動はしなかった。

人事担当役員になった頃、ライフワークとして“落ちこぼれ社員塾”をやりたいと思うようになり、「会社をやめてからやるぞ」と考えていた。退職してからは、ライフワークの“落ちこぼれ社員塾”の開設準備をするほか、カウンセリング関係の講師、大学の非常勤講師を頼まれているし、誘われて国の相談機関の委員をしている。

② 定年後の仕事すすめる条件の変化をどのように受け止めたか＝退職前からの計画を多少の修正はあるが着々と進めている。経済的な面では、蓄えも含めて生活自体はやっていけるようになっているので、自分のために自由に使える収入が毎月10万円あれば良いと思っていた。実現している。

③ その後どのような働き方をしていると受け止めているか＝行動スタイルは現役時代と基本的には変わらない。目標を立てて、計画的に実行するということは同じ。ただし、精神的にはラクになっている。意味のない仕事はしないし、収入（収益）を度外視して前向きにやればよいのだから、それなりに楽しい。新たに自分で努力したり、工夫したりという意識はあまりなく、むしろ、現役時代の仕事への取り組み姿勢がそのまま続いている感じ。

④ 働き方としての対処行動＝企業が定年後の労働者に能力を発揮してもらいたいのなら、経営者がある意識を持って、社員が40歳代になったらそれぞれ自分の職業生活の自分自身の目標をもつようにさせることが必要。そのため、自分の職業と生活のキャリアの棚卸しをさせて気づきの機会を作ってやらねばならない。60歳以降も会社の内部だけでなく外部でも売れる能力をもった社員づくりをする意識を持つべきだ。専門能力に加えて社員づくりの基本としてコミュニケーション能力を育てて欲しいと思う。

労働者は現役時代は目の前のことに一所懸命だし、それしかなれないかもしれないが、会社のことだけでなくほかのこともあるということは考えおかないといけない。

## 具体的内容

### a. 定年退職までの勤務状況

大まかにみれば、入社から定年退職までの期間の前半を地方の工場等に勤務し、後半は本社にずっと勤務したが、その間はほぼ一貫して人事の仕事に携わった。人事関係の仕事もほぼすべての内容を経験した。

偶然だが、いつも人事をよく知らない上司の下で仕事をするようになったので、自分が一番仕事に詳しいという立場になった。たとえば、係長のときは、自分は入社した時から人材育成や労使交渉の仕事に関わっていたのに、仕えた課長は人事の仕事ははじめての人だった。自分が課長になったときには、部長は人事の素人だった。

そのため、工場の係長時代は、本社で全国の人事担当課長会議があると、課長の代理として係長でありながら自分が出席することがあったし、課長時代は部長会議に出席するというようなことがしばしばあった。そういうことが会社での最後の職である人事担当重役になるまで続いた。

### b. 現役時代の仕事観、働き方

サラリーマン生活で心がけてきたことは、①与えられた仕事はしっかりやる（困難から逃げない）、②どのような上司にも公平に仕える（上司に言うべきことはしっかり伝える）、③原則として職場の仲間の利益や部下の利益を優先する、④自己啓発に努める（自分への挑戦として）ということである。

こういう考え方や態度は子ども時代の恩師やスポーツ活動から影響を受けていると思う。小学生のときにはサッカーをやり、チームの主将を務めたが、これは自分の職業人生にも大きく影響していると思う。中学時代と高校時代にはハンドボールをやり、主将をやったり、部を創設したが、そういった体験を通して他人の世話をして感謝される経験や頑張り抜ける自信を持ったりした。そうして、みんなでやっていることがうまくいく、つまり、物事の成就に黒子として貢献することの快感を体得したし、世話好きな性格も育った。これが自分のサラリーマン生活での基本的な態度となったし、定年退職後の行動や進路を選択する時に基本的なスタンスを導いている。子どもの頃は非常に引っ込み思案だったが、何か一つの自信をもつことによって、周りの目が変わり、自分も自信を確かにする。

仕事は、ほぼ人事一筋だった。仕えた上司は大企業から来た人などのほとんど人事の素人という人達だった。したがって、若くて下位のポストにいた頃でも、仕事は細々と命令されてやらされるというのではなかった。自分が自主的に問題を発見し、解決方法を決め、目標を明らかにして企画をたてた上、具体的な実行もした。仕事に関する PDCA (PLAN=計画する、DO=行動する、CHECK=確認する、ACTION=取り組む、改善する) を自分が中心に回さざるを得なかったのも、若いときは仕事は面白かった。ただし、人事が本当に自分に向いていたかどうかは疑問で、営業をやりたいと思ったときもあった。

いずれにしても、人事の仕事では TWI 導入、労組窓口と労使交渉、社員研修、労災対応と労働安全衛生、女性活用、人員整理とリストラなど会社で行う人事業務の全般を経験して、社内で最も詳しい人物となったので、若いときは仕事が面白いだけだったが、管理職や役員になると、今度は、部下の育成という面から部下のやることをじっと我慢して待っていることになった。なかなかこれは大変だった。こうした職業キャリアは退職後にもいろいろと相談を受けることにもつながっている。

しかし、職業生活は良いときばかりではない。現場勤務の人事担当の係長時代 (30 歳) に安全衛生も担当していたが、労働災害で死亡災害の対応をする経験をした。今思えばサラリーマン時代を通じて、家族、関係官庁、職場等への対応は最大の困難に直面したときだといって良い。被災者には申し訳ないが、命の大切さ、職場の連携の重要性など多くのことを結果として学んだ。役員時代を含めてサラリーマン生活を通じて、これより苦しいものはなかった。そういう意味で 30 歳で腹が据わり、ストレス耐性ができたといえる。

また、リストラをやらねばならなかった時は、本社の課長時代だが“いずれは我が身”だとの思いをさせられ、労使の信頼関係と社内の人間関係の大切さを痛感した。同時に、人は“会社のことだけやっついてはしょうがない”と気づいた。

### c. 自営を決定するまでの経過

(リストラ業務を担当する経験をし、“いずれは我が身”だとの思いをし、人は“会社のことだけやっついてはしょうがない”と気づいた) その時から外に目を向けて自分のための

勉強をするようになった。経営士の勉強をしたところ、そこである人と知り合い、経営や人事にはカウンセリングの素養があると役立つことを知った。仕事にも役立つと思ったので、カウンセリングの勉強を始めた。人事にいたので、社内でカウセリングの手法や知識を活用することは好きなようにできたといっただけで、いっただけでよかった。カウンセリングに出会ったのは人事担当部長になってからだが、自分の気持ちに余裕がきた。また、自分がやりたいことがみつかったと思った。講習会や研究会に出席しながら、勉強して資格をとり、やがてカウセリング理論の講師を引き受けたり、健康な職場作りのための本を執筆したりした。ましてや役員になれば、いつやめさせられるかわからないので、外に通用する力をなにか持たないといけないと思っていた。

人事担当役員になった頃、ライフワークとして“落ちこぼれ社員塾”をやりたいと思うようになり、「会社をやめてからやるぞ」と考えていた。“落ちこぼれ社員”とは、能力がないわけではないが、要領の悪さとか人間関係の作り方やコミュニケーションがヘタなため評価が低い社員のこと。会社のなかで「存在感」がない人々だ。そうしたのには上司の責任ではないかと思う。人事をずっとやっていたので、そういう人が結構いることがわかっていて、なんとかしないとダメだと思っていた。今は会社をやめたので、その塾の開設準備をしている。自分自身は役員をやった後、常勤顧問（1年）、非常勤顧問（1年）を勤めて会社をやめた。今後は社内には残れないことはわかっていて、会社の世話で外にでるなら通常は子会社の社長の線になるが、自分の時にはポストが空かないので、その線はないことが人事をやっていたので、わかっていて、わかっていた。しかし、人事担当重役が自分で就職活動をするわけには行かないと思って一切就職活動はしなかった。その一方で、カウンセリング関係では会社とは別に民間団体や知り合いを通じて講習会の講師をしたり、技術指導をするようになっていた。

#### d. 現在の仕事をすすめる条件

ライフワークの“落ちこぼれ社員塾”は計画よりも多少遅れているが開設準備中だ。退職してからは、カウンセリング関係の講師、大学の非常勤講師、国の相談機関の委員をしている。経済的な面では、蓄えも含めて生活自体はやっていけるようになっているので、自分のために自由に使える収入が毎月10万円あれば良いと思っていたので、それが実現しているし、計画はすすんでいる。

精神的にはラクになっている。意味のない仕事はしないし、収入（収益）を度外視して前向きにやればよいのだから、それなりに楽しい。

今、サラリーマン生活を振り返ってみて、家庭と仕事のバランスが大切だったと反省している。

#### e. 自営の道を選んだ理由

（再掲）人事担当役員になった頃から、ライフワークとして“落ちこぼれ社員塾”をやりたい

いと思うようになり、「会社をやめてからやるぞ」と考えていた。

#### f. 定年後の働き方についての自己評価

行動スタイルは現役時代と基本的には変わらない。目標を立てて、計画的に実行するということは同じ。新たに自分で努力したり、工夫したりという意識はあまりなく、むしろ、現役時代の仕事への取り組み姿勢がそのまま続いている感じ。

現役時代には社内で人事をもっともよく知る存在になったが、部下の育成という面からは部下のやることをじっと我慢して待っていた。それらが退職後にもいろいろと元の部下や後輩から相談を受けることにつながっている。

#### g. 定年後の働き方についての工夫

会社の社員の定年後の働き方については、人事をやっていたときにそれなりの仕組みを作った。アウト・プレースメント会社を利用して支援させるものだ。会社は赤字ではなかったので、社員の定年退職後の進路選択には会社がきちんと金を使って支援するということだ。60歳以降はそれまでの仕事の延長としてみんなが勤務することは、かなりキツイと思う。会社の外の情報を教えて自分で決めてもらう。

現実には、みんな働きたいとは思っている。しかし、家庭の事情、経済基盤など人それぞれの事情があり、状況が違う。外に出てやっていく自信がない者もいる。外に出る者もいるが、今のマーケットの状況では会社に残りたい者も退職者の8割以上いる。会社に残ると、① 仕事は変わらない、② 給料は半分以下に減、③ 権限はなくなる、という3条件があるが、それでも大半が会社に残りたいと希望する。自分で開拓する力がない、自信がなくてよそにいけないという人々がほとんど。定年で退職して給料が半減してもそれは世の中で普通のことなので別に恥ずかしくないし、新しいところで苦勞するより権限がなくてもかまわないという気持ちではないかと思う。会社としてはそういう人々が多くなって会社のパワーがなくなると困る。管理職経験者だと3割くらいしか再雇用（1年更新の契約制）できない。能力がないほど会社に残りたいということになり、それができない以上はアウトプレースメントは当然のことである。

会社に残った場合は、モラルを維持するために賞与に工夫している。給料に差は付かないが、年2回実施するボーナス的なものの額は業績によって4段階になる。特別賞与だが、対象者の3分の1には業績に応じて30万、20万、10万を支給、残りの者には無支給となる。頑張れば年間60万の賃金の上乗せとなる（一般社員と同じ制度内で実施）。

基本的には会社にとって60歳以降の労働者に働いてもらう意味はある。今は経済情勢から実感されていないが、長期的には人手不足の問題がある。また、人件費の観点からは、経験のある社員の賃金を50%程度引き下げて雇用するのだから、多少の能力・意欲のロスがあったとしてもメリットは大きい。雇用するかどうかは経営サイドの考え方が反映する。

企業が定年後の労働者に能力を発揮してもらいたいのなら、経営者がその意識を持って、社員が40歳代になったらそれぞれ自分の職業生活の自分自身の目標をもつようにさせることが必要。そのため、自分の職業と生活のキャリアの棚卸しをさせて、気づきの機会を作ってやらねばならない。60歳以降も会社の内部だけでなく外部でも売れる能力をもった社員づくりをする意識を持つべきだ。専門能力に加えて社員づくりの基本としてコミュニケーション能力を育てて欲しいと思う。

労働者本人は会社のなかで「存在感」を感じさせるようにならないと気持ちよく働けない。とくに55歳以降はどのような形でもよいが存在感が必要。それには、与えられた仕事はしっかりやって困難から逃げないこと、どのような上司にも公平に使えて、上司に言うべきことはしっかり伝えること、自己啓発に努めること、さらに、いつも自分のことだけでなく、仕事について目標をもつことが重要で、どれも特別に難しいとか特別というよりも誰でもできる基本的なことだと思う。

この事例は、大企業の影響をうける中堅企業で人事のエキスパートとなった者が役員、顧問にまで昇った後に、自らの退職後を見通して自営を準備している例である。特徴は、人事というホワイトカラー職種としては決して特殊ではない内容だが、① 社内で人事のエキスパートとしてのキャリアがあり、その領域ではNo.1の実績と評価があったこと、② 本人が人事業務の中で中年期から社内だけでなく社外に通用する職業能力の必要性を実感する経験をもったこと、③ 前期及び中期のキャリア形成期における上司との巡り合わせなどさまざまな条件が幸運に作用したとはいえ、人事に関連する自己啓発行動を実践したこと、④ サラリーマンとしての出世競争に成果を得て役員に昇進し、経済的にも社内外の人脈構築面でも有形無形の安定した資産を築けたこと、⑤ 他者に対して援助的・支援的関わりをもつことに関心と能力があったこと、いう5点がある。

自営を決意する過程で経済的な基盤があったことは重要だが、それ以前に現役の頃に、社内キャリアと社外でも必要とされる能力の両方に目を向けさせられる出来事とそれに関連する仕事を担当したということが特徴になっている。また、現役時代には自分よりも立場が強く、自分に対して支配力をもつ上司に対しても公平に仕えるという心構えだったということから、単なる組織内のコミュニケーション能力の高さではなく、人柄として人間関係を保つことへの意欲と関心の高さがこの事例の最大の特徴だと思われる。

また、定年退職後の労働者が意欲をもって働くためには、事例1の参考として紹介した企業と同じく賞与を業績に応じて算定するような業績評価の仕組みをあげている。さらに、事例3で語られたと同じく企業の側から、社員に対して社内だけでなく社外にも目を向けた職業キャリア形成を動機付け、実行するための働きかけや支援策を行うことが必要だとしている。



さらに、この事例は“労働者の能力”について、「能力がないわけではないが、要領の悪さとか人間関係の作り方やコミュニケーションがヘタなため評価が低い社員」であって、「会社のなかで「存在感」がない人々」がいるという見方をしているという面で興味深い。仕事をこなす能力はあるのに、それを他から評価されるように他に働きかけることやアピールすることが不得手な者がおり、そうした者は人事考課では損をして昇進等も不利になる。しかも、それは会社にとっても損失だという。この問題の解決は労働者にも企業にもメリットを与えるので、定年後に事業を起こして自営することがライフワークだという。多くのサラリーマンが同感する問題意識であろうか。職業能力開発や職業キャリア形成という概念にもう一つの内容を含ませることへの問題提起になっている。

#### (5) 現役時代の仕事内容を職業キャリアとして成熟させての再就職

技能・技術職といわれる人々は事例 1 及び 2 にみられたように定年退職する年齢になる頃には日常の業務に従事する中で既にそれぞれの専門性が確定し、評価が決まることは多いといえよう。その点、事務系職種 of 管理職などのいわゆるホワイトカラーについては、社外でも認められる専門性の獲得は、企業と労働者が意識的にあるいは計画的に行っていないと容易ではないことが事例 3 及び 4 で述べられた。

ただし、業務の内容と取り組み方によっては現役時代の仕事に高い専門性が生まれて、それが定年後の就職に直接結びつくことがある。次の事例はその一つの例だが、専門性のなかに、いわゆるジェネラリストとしての管理業務の共通性や基本原理を見出している点が特徴である。

#### [事例 5 定年退職企業は新規学卒就職として大企業の小売業、再就職先は退職前の職業経験が評価されてサービス業へ、62 歳]

##### 要点

- ① 定年退職した後に実際にどのような経過を辿って再就職をしたか＝障害者雇用を進めるための子会社の設立・運営を命じられて出向し役員になり、役職定年を 3 年延長して退職。その間に障害者雇用について志を同じくする人々とネットワークが出来ていた。退職時に別の大企業の特例子会社から次期社長の含みで取締役として来てくれないかと声がかかり、転職し 1 年半ほど勤めて退職。その後、定年退職した会社がある（＝会社の所在地の）自治体が障害者雇用に関する企業サポート事業を開始するので応募しないかと声をかけてくれた人があったので、以前できたネットワークをもとに NPO 法人を設立し、その事業を受託した。そして、その事業として行うサービス窓口の責任者になった。

- ② 定年後の仕事をすすめる条件の変化をどのように受け止めたか＝学生時代からの社会はどうあるべきか、自分はどう生きるべきかという問題意識と一致した仕事になっている。障害者雇用という領域だが、そこを通じて企業の人事・雇用問題や労働問題の全般、ひいては社会全体の問題を理解し考えることができる。
- ③ その後どのような働き方をしていると受け止めているか＝60歳代は、時間、健康、経済力の3つの面で人生で最も良い時代だ。自分がやったことを社会に還元するためのルールを敷きたいと思ってそれが出来たので、60歳代を有意義に迎えられたと思う。
- ④ 働き方としての対処行動＝人はそれぞれで、家庭や家族のほか個人的な事情はそれぞれに異なる。誰もが時代が要請する仕事に就けるとは限らないが、本人の資質、適性・能力と仕事内容・職務要件とのマッチングが適正になっていることが必要。

## 具体的内容

### a. 定年退職までの勤務状況

新規学卒で就職、出身企業では入社してからのほとんどの期間を人事部門で過ごした。大半を本社に勤務して人事関係の仕事はおおよそ経験し、人事課長になったが、その間に何故か転居を伴う転勤は経験しなかった。45歳の時に、当時、障害者雇用への取り組みが緊急に全社的課題になったので、それへの対応として特例子会社を設立し運営することを命じられた。障害者雇用管理の経験がなく特例子会社についてのノウハウもほとんどなかったが、勉強しながらゼロからの出発をして会社を立ち上げて役員となった。そして、身体障害者と知的障害者を採用した。

当時、多くの企業、とくに大企業では知的障害者の雇用が進んでいなかったもので、意図せずに先駆者的な役割を担ったことになった。他社の障害者雇用管理担当者からノウハウを教えて欲しいと頼まれたり、国や自治体の関係で公的な啓発事業やセミナー事業での講演などを依頼されるようになった。

そうした仕事を通じて、企業や業種を超えて多数の他社の人々と知り合った。それが基になって勤務先の所在地の周辺を中心にして、障害者雇用管理に携わる企業人のネットワークができた。自分はそのネットワークの要石の役割をさせてもらうことになっていった。

その背景として障害者雇用の問題は、実は職場のダイバーシティや人間の尊厳の問題など労働・職業の領域では幅広くいろいろな問題と共通するものがあることにいつの間にか気づくようになっていたことがある。障害者雇用に社会的な関心が寄せられるようになってきたことから、その問題に取り組む企業や企業の障害者雇用管理に携わる人々のサポート軍団を作ろうと思うようになった。

55 歳になった頃、親会社の経営の都合もあって親会社とその子会社は合併した。出身企業では 55 歳役職定年制があり、通例ならばやめるのだが、親会社から来た社長との関係もあって、その後 3 年間そのまま勤務して 58 歳で退職した。

#### b. 現役時代の仕事観、働き方

自分のキャリアを振り返ると自分の特徴は、① “人間” に関心があること、② 新しい仕組みを作り、始動させること、③ ② がうまくいったときには後継者を探して、その後を任せること、の 3 つが自分の役割認識ということだと思う。たまたま障害者雇用というテーマと出会って、それが職業人生の転機になったが、自分の本領は前記の ① から ③ で発揮されるので、それができれば他のテーマであってもよかったのかもしれない。さらに、仕組みを作って後継者に任せるまでは自分の仕事だが、その後までは自分の力では十分かどうかかわからないし、むしろ自分の力が十分に活かせないと思う。組織のあり方についてはトップは天皇になってはいけないという自説をもっている。

親会社時代は、人事は好きな業務とはいえなかった。人事部門の仕事は労務や人事異動のようなコントロール領域と福利厚生などのサービス領域があるが、とくに労務関係は面白くなかった。たまたま、障害者の法定雇用率を達成しなければならないという企業の必要性から特例子会社の設立事業を任せられたが、それまで障害者雇用についての特別な知識も経験ももっていなかった。

結果として人生の転機となった異動だった。その特例子会社は社長が代表としてトップに座っているが、あとの部長はみんな横並びの格付けで、自分の領域は裁量権があって自由にできるのが特徴だ。自分の生き方や仕事のやり方の理念と共通性がある。

#### c. 再雇用を決定するまでの経過

定年退職するに当たって、自分の後継者は特定の人を決めていて意中にあつた。そのうちに親会社から社長がきて一度は自分が身を引こうと思ったが慰留されて 3 年待って辞めることにした。親会社が外資に買収されるなどの変遷もあって人事が予定通りに進まない時期があつたが、結局は自分が決めた後継者に来てもらうことができた。

58 歳でそろそろ会社を辞めようと思っていた時に、ちょうど、まったく別の大企業の特例子会社から次期社長の含みで取締役として来てくれないかと声がかかった。1 年半ほど勤めたが退職することにした。

またちょうどその頃に、以前の勤務先所在地の自治体が障害者雇用に関する企業サポート事業を開始するので、その事業を受託する事業者を募集することになった。そこで、以前からあつた障害者雇用企業を主体とした人間ネットワークをもとに NPO 法人を設立し、以前に自分が立ち上げた特例子会社が所在する県に戻って、その事業を受託し携わることにした。地方公共団体として企業に対して障害者雇用をすすめるとともに雇用管理のノウハウを提供

する事業である。サービス相談窓口を設けるほか、企業へ出向いての助言・提案サービスもする。その事業拠点の責任者になった。

#### d. 現在の仕事をすすめる条件

以前からの人間ネットワークを活かして、企業で障害者雇用管理を十分に経験した人々を事務局スタッフや専門アドバイザーとして登用し、活躍してもらっている。定年退職する前に、他社で同じ仕事に取り組む人々とのネットワークを作る必要を感じて、地元で志を同じくする人々のネットワークを作ったことが、その後の職業人生では価値ある財産として生きている。

団塊の世代に属する。学生時代は 70 年安保やその頃の学生運動に出会っている。私たちの世代は社会問題への強い関心が潜在化し、心に根付いていると思われる。当時考えていた「社会とはどうあるべきか？自分たちはどう生きるべきか？」という個人的な考え方、生き方への方向性が障害者雇用問題への取り組みと一致したように思う。定年後の歩みもそれに沿って動いている。60 歳代は、時間、健康、経済力の 3 つの面で人生で最も良い時代だという話を 80 歳を超えた高齢者から聞いたことがある。そのとおりだと感じる。自分がやったことを社会に還元するためのレールを敷きたいと思ってそれが出来たので、60 歳代を有意義に迎えることができたと思う。

#### e. 再就職の道を選んだ理由

定年退職した会社での仕事は、はじめての仕事なので大変といえば大変だったが、障害者雇用が社会の脚光を浴びたといっても良い時期に出会った。県内では初めての特例子会社でもあり、また、重度知的障害者の雇用については先駆的な取り組みになったので、周囲から注目されたし、会社が国などから表彰された。こうした幸運があって、(専門的手腕を評価してくれた) 他社のトップから声を掛けられた。その時は社長が病気で手術をして後継者が欲しいということだった。その会社はそれまでの勤務先の所在地とは 1 時間以上離れた他県にあった。業種はまったく異なるが障害者雇用の特例子会社ということではそれまでの勤務先と共通していたので、その会社に転職した。しかし、社長が回復して復帰したので 1 年半後にやめた。

その次は、たまたまその会社を退職したタイミングで、障害者雇用をする企業のサポートという仕事だった。社会のあり方や人間の生き方など自分の理念と一致した仕事であり、それまでの職業人生で築いた財産が有意義に活かせる仕事だった。

#### f. 定年後の働き方についての自己評価

人はそれぞれで、家庭や家族のほか個人的な事情はそれぞれに異なる。定年までもその会社でともかく我慢して仕事をするしかない人達が多い中で、とにかく自分は幸運に恵まれ

たと思う。障害者雇用に関わった時期、立場などいろいろな条件が幸運につながった。その時は会社に命じられた仕事に精一杯向き合っているいろいろな努力と工夫をした。しかし、それが今になってみると障害者雇用には障害者の問題だけでなく、高齢者雇用、女性雇用、能力開発などすべての労働問題に共通する課題を含んでいることがわかってきたし、人間の生き方や社会のあり方の問題に通じることが含まれていることがわかる。それは、障害者雇用をテーマにしなくとも高齢者雇用を専門にやっても理解するようになったかも知れない。

#### g. 定年後の働き方についての工夫

誰もが時代が要請する仕事に就けるとは限らないが、本当に幸せな雇用とは、結局、本人が持って生まれた素質、体験上育まれた適性・能力、仕事内容・職務要件という3つの要素のマッチングが適正な状態になっていることではないか。それはすべての人に共通すると思う。

本事例は障害者雇用をメインテーマとした職業人生の仕上げの好事例というべきものであろう。しかし、事例の中で指摘されているように、たまたま障害者雇用というテーマと会社命令によって出会っただけであって、キャリアとして職業生涯を通じて定年後まで本人の意識と行動を形作り牽引したのは、「①“人間”に関心があること、②新しい仕組みを作り、始動させること、③②がうまくいったときには後継者を探して、その後を任せること」が自分の役割だという認識である。したがって、障害者雇用との出会いがなくとも、「自分の本領は前記の①から③で発揮されるので、それができれば他のテーマであってもよかったのかもしれない」という言葉が導かれてきている。その意味では、仕事の中に価値を見出す能力が定年後に必要なことが事例1から5までのすべてで指摘されており、事例5がそれをまとめて表現しているともいえる。

#### (6) 事例からみる定年後に働き方の共通性

これまで就職ルートや仕事の内容が異なる5つの事例を紹介してきたが、そこには定年後の職業生活の充実には労働者の側には仕事の中に価値を見出す能力が必要になるという共通性が把握された。これは労働者の側に求められる要件である。

すべての事例に共通していることがもうひとつある。仕事のなかに生き甲斐ややりがいを見出すにしても仕事との出会いには運命的なものがあり、キャリア形成にしても自分で企画し自主的に行動するのは、そうした大きな枠組みの中でのことだという認識である。いいかえれば、働いて仕事をしていくということは自分だけでなにかをやっているというものではないし、自分だけでやっても他者からの評価を得られるというものでもないという経験則からの知見である。社外に通用する能力を獲得するために学習や資格取得をするにしても自己のその時の勤務や職業との関係のなかで努力が行われたときには相応の効果があるし、

定年後にも活かされることがあるという意味にもなる。

したがって、企業側には従業員の育成という観点からの労働者一人ひとりの的確な適性把握と、それに応じた仕事の与え方及び社外での自己啓発行動の動機付けを積極的に行う施策の実施が必要だということになる。

ただし、定年後については経済的な生活安定の見通しの有無があるかどうかによって働き方の選択は大きく変わってくる。事例 1 から事例 5 のすべては安定した生活が見通される人々のものである。そして、それらの人々はそのことを十分に意識した上で定年後の働き方についての工夫と提言を行っている。

一方、キャリア発達の観点からは職業キャリアの仕上げ期には自己理解を深めて職業ノウハウをまとめ上げるという態度・行動がとれることを発達の課題として顕現させた例になろう。

また、第 4 章で高齢期の労働者の自己評価と働き方の態度・行動についてのキーワードを取り出したが、第 5 章での事例のなかにはそれらのキーワードとされる言葉がいずれの事例にも表れている。事例 1 は会社に認められた自己肯定、満足、環境適応の成功など、事例 2 は幸せ、満足、環境適応の成功など、事例 3 は条件的合理性、自由、社会的承認の成功など、事例 4 は満足、自己肯定の成功、事例 5 は理想、社会的承認の成功ほかとなっている。そして、それらは共通して定年前までを含めたそれまでの職業人生のなかで巡り会った幸運やチャンスが基になっていることが認識されている。



## **第6章 終章 — まとめ及び調査結果から得られた示唆**



## 第6章 終章 — まとめ及び調査結果から得られた示唆

### 1. 分析結果のポイントと各章の要約

本書は第1章で述べたとおり少子高齢化が進み労働力人口の減少が見込まれる今日の日本における高齢者の職業能力の活用のあり方を検討した。

現在は、ちょうど団塊の世代といわれる労働者が次々と60歳を超えて定年に到達している時期である。これらの人々は幼児期には国内の食料事情は未だ良好でなく、米の配給開始を喜ぶ両親の当時の生活を知っており、小学校時代の給食は外国から与えられた脱脂粉乳であったことなどを記憶している世代である。また、日本が経済復興と同時に国際社会での地位を確保していくなかで生じた何回もの大きな経済変動を自らの人間発達課題の達成過程で経験してきた。同時に、この世代の宿命として学校入学以前から人生の大半を通じて同世代間での競争は激しく、自己の人生を自己の力で切り開くために団塊の世代ならではの経験をそれぞれに積んできた。

こうした背景をもつ人々が職業人生を生き抜いた知恵と工夫には、この世代特有のものがあって、今日、職業能力として他の世代に共通してとりあげられる技能・技術とは別の要素が含まれているであろう。しかし、産業、経済、政治その他多くの要因から、社会事情は今後も変化を繰り返すであろうことはいままでのままではない。そして、どの世代も共通して個人は社会との相互作用のなかで生き方、働き方を決めていかねばならない。社会の変化と個人の関わり方という点では、むしろ、この世代の人々の経験は今後、次々と高齢期に入る若い世代にとって職業人生の仕上げ方を判断するための有効な参考情報となるはずである。本書の各章での分析はこの視点をもって行った。それによって定年退職後に働く条件が大きく変わった人々の意識と働き方に影響する要因を明らかにし、職業能力の活用方策の方向を検討した。

分析作業では、第2章から第5章において60歳前半層の労働者を主たる対象として、定年後の働く条件や環境についての受け止め方を明らかにした。つまり労働者が定年後の自己の働き方について、どのような受け止め方をしているが故に、どのように職業行動を選択し、実行しているかということ把握した。そこから60歳前半層の労働者の能力発揮の社会的な条件整備のあり方を探ってきた。

第2章では定年制の有無とその適用の状況及び定年年齢と職種等の関係を把握した。要点は次のとおりである。

まず、60歳前半層までは定年制のある企業に働いている割合が約7割あるが、66歳を超えると定年制がある企業に勤務する割合が55.2%まで大幅に減少している。60歳以降は定年制があったとしてもそれが適用されていない例が少なくない。非常勤、非正規などの働き方がその一因とみられる。

定年制がある企業に勤務している者について、本人に適用される定年年齢は、現在50～59

歳の者では 60 歳、同 60～65 歳では 65 歳が多くなっている。現在 66～69 歳の者では定年制の適用者はきわめて少なく、適用されている場合の適用年齢は 70 歳が多い。

定年年齢が 70 歳だという者のほとんどは正社員ではない。男性は嘱託社員・契約が多く、パートタイマーも少なくない。職種は比較的多様なものがある。女性はきわめて少数だが全員がパートタイマーで職種は専門的・技術的職業、“介護関係”と“清掃関係”のその他の職種であった。

定年年齢との関係で定年まで現在の企業に勤務するかどうかの見通しをみると、男女ともに 65 歳までの定年年齢が適用されていると、大半の者が定年まで同一企業に勤務する見通しをもっている。ところが、定年年齢が 66 歳以上の場合には男女ともに定年まで勤務していないと予想する者が散見されてくる。

ただし、男性は定年年齢を 65 歳以下と 66 歳以上に分けて定年までの勤務の見通しの有無の割合を比較すると有意な差はみられない。

定年制がない企業で働いている者がいつまで勤務できる見込みかということでは、「身体が続く限りずっと」が最も多く、約半数を占めた。年齢を特定する回答を選択した者も 3 割以上であった。勤務可能な上限年齢としては、現在 60 ～ 65 歳の者では約 56%が 60 歳代前半層の年齢までとしている。

第 3 章では定年退職後の就職ルートに注目して、男性の定年退職後の仕事をすすめる条件の変化の実態を把握した。主な内容は以下のとおりである。

まず、退職年齢によって定年後の雇用が確保される方法が異なるかどうかについては、定年退職時の年齢による違いがあるとみられた。次に、就職ルートで「定年でやめた会社」と「定年前の会社の世話でいった別の会社」を合わせた割合は男女による違いがあるとみられた。

60 歳未満での定年は役職などによる実質的な定年とみられるが、60 歳未満で定年退職したという者は 60 歳で定年退職した者と比較して定年退職した会社に引き続き勤務するよりも会社の世話で他社に移る割合が多い。また、自分で再就職先を探す割合も 60 歳で定年退職した者よりも多くなっている。とくに男性はその傾向がはっきりみられる。

定年退職の年齢による就職ルートの違いがみられたが、60 歳を超えると再就職は企業の世話がなくなり、自力での職探しが主流になる。とくに退職年齢が 65 歳以上になるとそれが顕著になる。

次からは就職ルートと仕事をすすめる条件についての関係である。

#### <勤務形態>

就職ルートの違いと再就職先での勤務形態の違いには有意な関係があった。「定年前の会社の世話ルート」と「それ以外のルート」の間で常勤の割合が異なるかどうかを検定したとこ

ろ有意差( $p < .01$ )がみられた。60歳になってからは定年前の会社の世話を受けずに常勤の仕事に就くことは難しいということであろう。

#### <賃金額>

賃金については定年退職すると一部の例外を除いて総じて低下する。そして、60歳までに定年退職した場合は、定年前の会社の世話がある方が賃金を確保しやすいと考えられる。

#### <仕事の内容>

仕事の内容については全体としては変わらないよりも変わることが多い。「変わらない」は21.4%である。

ただし、就職ルートと定年時の年齢による違いがある。定年年齢を60歳以上に限定すると「定年前の会社の世話ルート」による方が「その他のルート」よりも仕事内容が変化しない割合が多い。とくに「自分で探して採用された会社」にいった者は仕事内容が「変わった」割合が多い。

#### <仕事についての責任の重さ>

仕事についての責任の重さの変化は、全体としては59.8%で責任は軽くなっていた。反対に「重くなった」は15.0%である。定年後に仕事の責任が軽くなったと思うという事態は、「定年でやめた会社」に特徴的に多くなる。他の会社にいけば賃金は安くなっても責任は重いと思う働き方や立場になることを求められていると考えられる。「定年でやめた会社」とそれ以外との間では責任の重さが増える割合は有意な違いがある( $p < .05$ )。定年退職時の年齢が60歳以上であっても同じことがいえる。

就職ルートの違いについての内訳を詳細にみると「定年前の会社の世話で行った別の会社」、「起業した自分の会社」及び「親族が経営する会社」では、仕事についての責任は「重くなった」と「変わらない」を合わせると「軽くなった」という割合よりも多く、その他のルートはその反対になる。

「定年でやめた会社」と「定年前の会社の世話で行った別の会社」を比較すると、「定年前の会社の世話で行った別の会社」の方が責任が「重くなった」の割合が多い。「重くなった」は「定年でやめた会社」は7.0%であるが、「定年前の会社の世話で行った別の会社」は21.1%である。反対に、「軽くなった」は、「定年でやめた会社」が63.5%、「定年前の会社の世話で行った別の会社」は47.4%である。

#### <仕事をすすめる権限>

仕事をすすめる権限の変化については、「ほとんどなくなった」が45.1%、「弱くなった」は22.3%となっており、67.4%が定年前よりも権限は縮小している。「定年前の会社の世話ル

ート」と「その他のルート」によって権限の縮小の仕方が違うかどうかを検定すると有意差 ( $p < .05$ )があり、「定年前の会社の世話ルート」の方が権限はより縮小している。定年退職時の年齢が 60 歳以上であった者のみについても同じことがいえた。

#### <労働時間>

定年後には所定内労働時間は約半数が短くなっている。就職ルートによる変化の割合を、「定年でやめた会社」、「定年前の会社の世話でいった別の会社」、「自分で探して採用された会社」の 3 つを取り出して比べると、「自分で探して採用された会社」で労働時間が短くなる割合が最も多くなっている。「定年でやめた会社」、「定年前の会社の世話でいった別の会社」、「自分で探して採用された会社」の順に労働時間が「長くなった」割合をあげると、4.8%、7.5%、8.3%だが、同じく「短くなった」の割合をみると 38.9%、43.4%、66.1%である。定年退職時の年齢が 60 歳以上であった場合についてみても、ほぼ同じ傾向がある。

#### <雇用形態>

雇用形態を役員、正社員、非正社員の 3 区分に分けると、全体では非正社員になったという割合が 63.5%で最も多い。就職ルート別では、「親族が経営する会社」と「起業した自分の会社」では「役員」割合が多い。また、定年前の会社の世話ルートであっても、「定年前の会社の世話でいった別の会社」は、「役員」や「正社員」の割合が多くなる。

#### <総合的にみた仕事をすすめる条件>

総合的にみた場合に仕事をすすめる条件が定年前よりも定年後の次の職場で「低下した」と考えるのは全体としては 48.0%である。「良くなった」との回答は 15.9%、「変わらない」が 36.1%である。定年退職時の年齢が 60 歳以上の者に限ってみると、「良くなった」が 14.7%、「変わらない」が 37.9%、「低下した」が 47.4%となっており、全体的な傾向と同じといえる。

就職ルートの別では、定年前の会社が世話をすることは、なるべく総合的な条件が変わらないか、あまり悪くはならないようにするとの配慮があるとみられる。「定年前の会社の世話ルート」では「良くなった」が 12.9%、「変わらない」が 48.9%、「低下した」が 38.2%である。

「良くなった」という割合は、「定年前の会社の世話ルート」は「その他のルート」よりも約 6 ポイント少なくなっているが、同じく「低下した」の割合も「定年前の会社の世話ルート」の方が「その他のルート」よりも 20.1 ポイント少ない。そして、「変わらない」が 26.3 ポイント多くなっている。定年退職時の年齢が 60 歳以上の者だけについてみてもほぼ同じ状況がある。

「定年前の会社の世話ルート」と「その他のルート」で変化の状況に差があるかどうかの

検定を行うと有意な差がみられた。「定年前の会社の世話ルート」は総合的にみた仕事をすすめる条件は変わらないと受け止められることが多いのである。

以上から第3章では次のことが検出された。

まず、60歳代の定年退職では定年年齢が60歳以下であるかそれ以上であるかによって、その後の状況がかなり変わっている。定年年齢が60歳までであれば、定年退職した会社にその後の働き先の世話をしてもらうことが比較的多い。しかし、定年年齢が60歳を超えると、それは期待できなくなり、自分で探すなどの労働者本人の努力によって再就職先を探すことが多くなる。とくに定年年齢が65歳を超えた場合はそれまで勤務していた企業の世話は期待できなくなる。

次に、定年後に定年退職した企業に継続雇用で勤務することは、雇用形態が非正規に変わるなどのことがあるが、仕事の内容は定年前のものが引き継がれる可能性が高く、賃金が低下すれば労働時間が短くなるし、仕事上の責任が軽減するなどして総体としての労働条件面での大幅な低下はないことが多い。これは比較的安定した雇用を獲得できるが、新たな挑戦や大胆な試みを仕事の上で行うことは行いにくしいし、そういう新鮮で積極的な仕事への態度・行動は期待されてもいないという状況で穏やかに職業キャリアの仕上げを行っていく姿になっている。

しかし、定年退職した企業の世話で他社に転出したときは、定年退職年齢が実質的に60歳未満、少なくとも60歳までの比較的若い年齢であることが多く、その場合は、仕事上の責任は重くなることもあり、賃金や労働時間も変化しないこともある。早期に定年扱いで退職することと引き替えに、役職などでなにかが上向異動がなされることもあるからであろう。しかし、仕事の内容が変わることは少ない。企業と本人の間で予定された安定雇用を受け取るという形になることが多いといえよう。

他方、定年後の再就職先を自分で探したり、あるいは、起業するなどして、定年退職した会社の世話を受けなかった場合は、賃金等の労働条件の水準の維持はかなり困難なことが多い。しかし、少数の成功例もあり、働き方は多様性に富んでいる。そのなかでは仕事の内容は変わることが珍しくなく、心機一転のチャレンジや捲土重来の努力を許容する可能性が認められる。

こうしたことから総合的にみた仕事をすすめる条件では、「定年前の会社の世話ルート」は「その他のルート」よりも「良くなった」という割合も「低下した」の割合も共に少なくなっていたと考えられる。企業における継続雇用での高齢労働者の活用という面では、安定雇用とともに、雇用契約時に一旦決定した定年退職者の仕事をすすめる条件を定年後の仕事上の態度・行動の個人差に応じて定期的に更新するなどの工夫が必要になっているのではないか。

第4章は、高齢労働者に自分自身の働き方を評価し、自分の言葉で表現してもらったものを分析した。自己表現のキーワードを取り出してデータとして用いた。分析は自分が働く姿の受け止め方、つまり「働き方の自己評価」とその結果としての態度・行動、つまり働く上での「態度・行動」という2点から行った。結果は次のとおりになった。

「働き方の自己評価」はキーワードから、“自由、自然体”、“満足、快適、楽、理想”、“条件的合理性、適正さ”、“自己肯定、社会的承認”、“不本意、苦痛”、“その他”の概念で自己表現するグループに分けられた。

また、「態度・行動」は“自由、自然さの享受”、“環境、適応の成功”、“合理性確保の行動”“社会的承認”、“自己肯定の成功”、“不本意、苦痛の忍従”、“その他”に分けられた。

#### <働き方の自己評価>

「働き方の自己評価」は、年齢層別の傾向の違いがあるが、4人に1人以上の割合で条件的な合理性を意識した働き方をとする自己評価がなされていた。

男性の定年退職経験者のみを取り出して、コレスポネンズ分析によって定年退職による仕事をすすめる条件の変化の有無や内容、働き方の自己評価との関係をみると次のようになった。

労働時間の変化及び総合的にみた仕事をすすめる条件の変化は働き方の自己評価と関係があると考えられる。また、労働時間が定年退職後にそれ以前と「変わらない」ことは、自分自身の働きが周囲から認められているとの思いや頑張って仕事をしているとの自己評価につながるが、労働時間が長くなることは働くに苦痛や不本意な思いが伴う傾向があると考えられる。労働時間が短くなることは自由さを感じるようになったり、働く条件の調整をそれによって成立させたという思いがあるようである。総合的にみた仕事をすすめる条件は、それが「変わらない」場合は自分に見合った合理的で適正な処遇での働き方だと自己評価していることに注目される。同条件が「よくなった」場合は満足、快適、自由といった概念と結びついた自己評価の傾向がある。

調査時点での毎月の収入との関係は、年金込みであっても年金を除いても働き方の自己評価との明確な関係は見出させなかった。しかし、本調査では不動産を含めた資産状況の全体を把握していないし、世帯としての収入の状況も把握していないので、それらを考慮した経済的余裕の程度と働き方の自己評価との関係は不明である。資産や世帯収入との関係は今後の課題である。

定年退職したすぐ後の職場で働きはじめた当時の自分についての評価（過去の自分についての評価）と「働き方の自己評価」との関係を見たところ、「自由、自然体」及び「条件的合理性、適正さ」という自己肯定的な回答が、過去の自分に対する満足感とのつながりがみられた。

### <態度・行動>

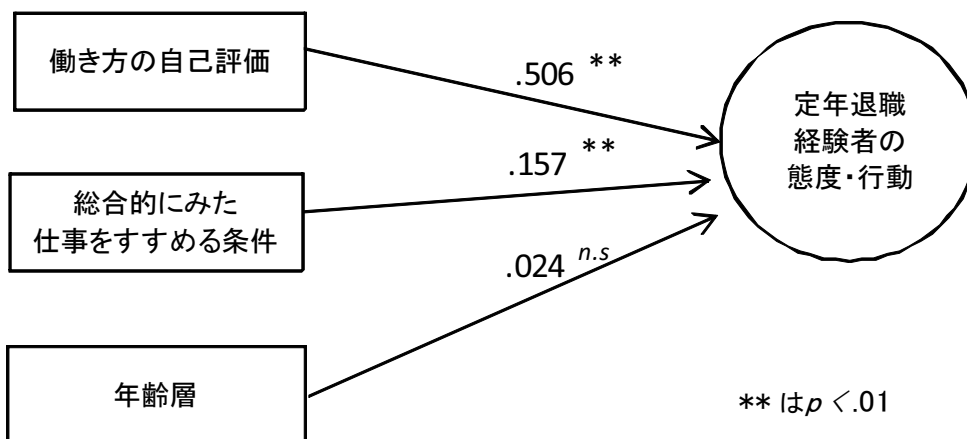
「態度・行動」と「働き方の自己評価」では、この両変数でコレスポネンス分析を行うと「満足、快適、楽、理想」と「環境適応の成功」が、「不本意、苦痛」と「不本意、苦痛の忍従」が、「社会的承認、自己肯定（自己評価）」と「社会的承認、自己肯定（態度・行動）」が、それぞれ結びついている。

自己評価と同じ内容の態度・行動が出現しやすいということである。自分は満足できる働き方ができていると考えることができれば、職業生活に満足し、働き方が周囲から認められていると自己評価ができれば周囲の評価に合わせるべく“がんばる”。しかし、不本意な状況があると自己評価をしたときには、その状況を打破すべく頑張るといった反応になるのではなく、置かれた環境・条件にしたがって自己を見失わないように時間を過ごすことになりがちと考えられる。職業人生の残された時間と組織内での評価の見直しが少ないことを見通してのことであろう。

しかし、総合的にみた仕事をすすめる条件の状況によっては自己評価で不本意さを感じていたとしても否定的な態度・行動にそのまま単純につながっているわけではない。次の手順でそれを確かめた。

まず、「態度・行動」を従属変数とし、年齢層、「働き方の自己評価」及び総合的にみた仕事をすすめる条件の変化を独立変数としたカテゴリカル回帰分析を行うと、図表 4-14（再掲）のとおり働き方の自己評価及び定年退職時の総合的にみた仕事をすすめる条件の変化は態度・行動に影響があるが年齢層は、とくに影響力をもつとはいえなかった。

図表 4-14 態度・行動と働き方、条件等（カテゴリカル回帰分析）（再掲）



次に、総合的にみた仕事をすすめる条件と「働き方の自己評価」を共変量として「態度・行動」を従属変数とするロジスティック回帰分析を行うと、「働き方の自己評価」は、「態度・行動」のうち、「自由、自然さの享受」、「環境適応の成功」、「不本意、苦痛の忍従」について有意な予測性をもっていたが、総合的にみた仕事をすすめる条件は「不本意、苦痛の忍従」

のみについて有意であった。

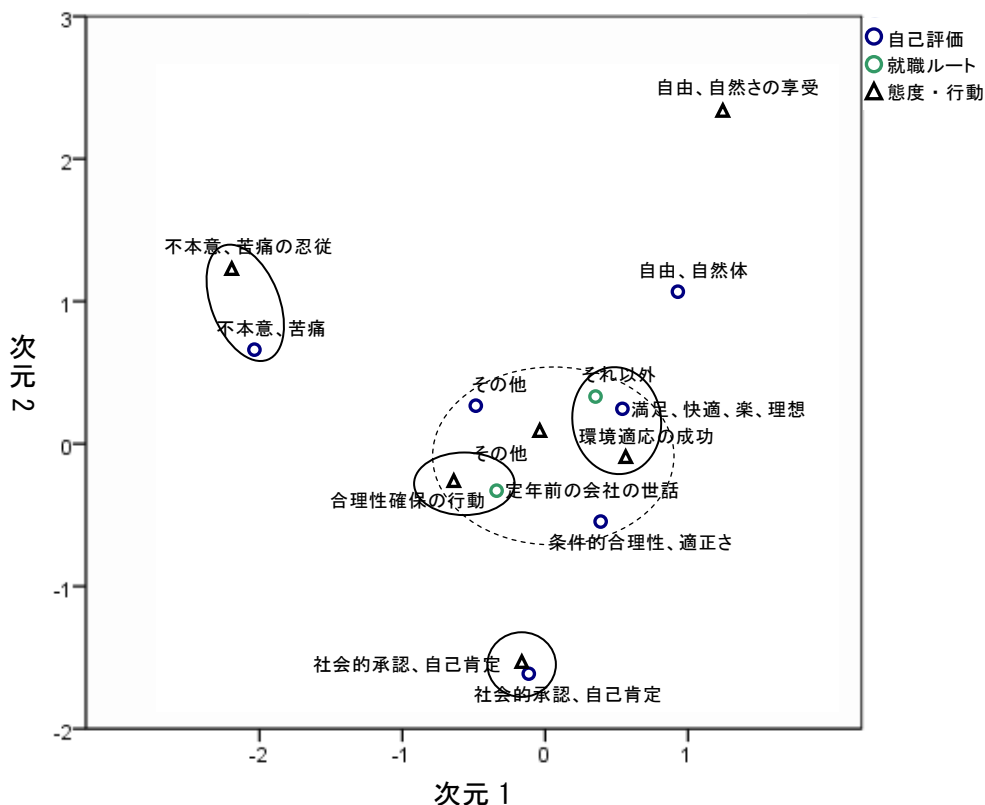
さらに詳細な内訳を確認するために、総合的にみた仕事をすすめる条件を因子として回帰分析をすすめると、「態度・行動」と「働き方の自己評価」の関係は、総合的にみた仕事をすすめる条件の認知の仕方でかなり変わってくるのが窺われた。

たとえば、自分の働き方を「自由、自然体」と評価している者では他の自己評価をする者よりも、総合的にみた仕事をすすめる条件が「良くなった」、「かわらない」、「低下した」のいずれであっても、調査時点で「環境適応に成功」という態度・行動をとる者が多くなる。他方、自分の働き方を「不本意、苦痛」と評価している者については、「環境適応に成功」と受け止められる「態度・行動」をとることは難しくなるが、他の者よりも、「合理性確保の行動」つまり、条件に応じて働き方を加減するという「態度・行動」も多くなる。不本意であっても、環境を受け入れて、それになりゆきの働き方を生きていこうということであろう。

なお、毎月の手取り収入と年金を含めた毎月の収入は「態度・行動」との有意な関係は見出せなかった。

定年後の再就職ルートの違いは労働者の働き方に微妙な影響がある。しかし、それは絶対的なものではなく、その他のさまざまな要因によって影響の仕方や程度が変わってくるのではないかと考えられる。定年後の再就職ルートと働き方の自己評価、働く上での態度・行動を分析変数として多重応答分析を行うと、図表 4-20（再掲）のようになる。

図表 4-20（再掲） 再就職ルート、自己評価と態度・行動の関係（多重応答分析）





第5章は定年退職後の次の職場へのルートが異なる5つの事例を分析した。5つの事例はそれぞれ特徴があった。

事例1及び2では専門的スキルへの評価と定年前の企業での業績がベースになって次の職場への道が開けた例である。定年前の勤務先への再就職とスカウトによる他社への転出という違いがあるが、仕事上の態度・行動は、仕事そのものをみつめて自己啓発や業務改善努力をしてきたことが定年退職後にも反映している。定年後の働き方についてのキーワードとして該当するのは、事例1は会社に認められた自己肯定、満足、環境適応の成功など、事例2は幸せ、満足、環境適応の成功などがある。

第3の事例は大企業のいわゆるホワイトカラーの態様を表してしばしばいわれるような“ジェネラリスト”とした育成された者の例である。職業面での専門性を自分で意識できないことと生活の保障があることで、定年退職後は再就職よりも自由な生活を楽しんでいたが、結局は仕事への意欲を感じて再就職を求めた。そして、人生経験を活かせるとの見込みで社会貢献性のある仕事に就いた例である。条件的合理性、自由、社会的承認の成功などのキーワードを付すことができる。

事例4は役員で退職するまでの長年にわたって社内では人事の第一人者だった者の例である。エキスパートとして実質的に若年期から人事業務のすべてを把握してきたが、その間に有した問題意識から職業人の教育・育成のための事業を定年後に起業しようとしている。現役時代から社外での自己啓発、学習活動を行っており、大学等から講師の依頼も受けている。該当するキーワードは満足、自己肯定の成功などが考えられた。

事例5は企業の命令で子会社の設立・運営のために大企業の課長から子会社を設立してそこに出向した例である。最終的には役員になったが、子会社は障害者雇用を進めるための特例子会社であったことから、障害者雇用管理に関わる専門的な知識・技術を習得した。さらに子会社の運営をしながら障害者雇用について志を同じくする人々とのネットワークを作り組織化していた。子会社を退職したあとはスカウトや依頼によって障害者雇用のための会社運営や企業支援の仕事をするようになっている。キーワードとしては、理想、社会的承認の成功があるであろう。

5つの事例はそれぞれ異なる内容だが、職業との関わり方とキャリア形成の考え方に共通性があった。その第一は、定年後の職業生活を充実するには労働者の側には仕事の中に自分から価値を見出す能力が必要だという意識である。第二は、仕事のなかに生き甲斐ややりがいを見出すにしても仕事との出会いには運命的なものがあり、キャリア形成にしても自分で企画し自主的行動するのは、そうした大きな枠組みの中でのことだという認識である。

## 2. 調査結果から得られた示唆

定年退職を経験するのはいうまでもなく、幼少期、青年期、壮年期のすべてを経た者であ

る。人生の年輪は十分に重ねている。それまでの家庭、地域、職場の生活のすべての領域でそれぞれがさまざまな経験を積んでいるし、価値観や職業観という意識面での多様性が生じるのは当然だが、健康状態はもちろん家族状況や資産の状況にも大きな個人差がある。しかし、職業人生の最終段階で自己の職業キャリアが集大成される形を意識化できることは誰にも共通する。本書の分析では、定年退職という社会的に職業的な節目として認知されているイベントを経験した者が、その後も快く働くための社会のあり方を探ってきた。とくに、定年退職した後の働く場の確保の方法とその職場での処遇のあり方が労働者の働く意識に与える影響を明らかにし、そこから高齢者雇用に関する企業と労働者の両者の課題がないかを把握しようとした。

その結果、今回の調査を基にした研究の結果として、国、企業、個人のそれぞれの高齢者雇用への今後の取り組みについて次のような示唆が見出されている。

まず、定年退職後に仕事をすすめる条件には雇用形態、賃金、労働時間、仕事の内容、仕事上の責任や権限の大きさなどいろいろなものがある。定年退職後に働くには、こうしたことを内容として企業と該当労働者が雇用契約を結ぶことになる。その際には、賃金や労働時間などの個別の条件のうち、労働者が最も重視するものが何かを把握する手続きがあるとよい。

通常、労働者は定年退職による仕事をすすめる条件の変化があることは社会通念として承知している。承知している内容は、① 定年という社会に定着したシステムで退職すると労働条件の見直しがあり、その水準は以前よりも上昇することはほとんど期待できない、② 職業人生の引退過程における就労となる、③ 雇用の安定は定年までとは異なり、期間が数年であったりして限定的である、などのことである。それは第4章を通して読み取れる。

そうした時に、労働者は個別の条件だけでなく、むしろ、総合的にみた仕事をすすめる条件を重視することになる。したがって、雇用契約を結ぶ前に企業は労働者が総合的にみた仕事をすすめる条件をどのように考えるかを知れば、働きはじめてからの快適さや満足感を労働者に与える条件設定が可能になる。労働者がもっとも重視する条件とそれを重視する理由を把握することは、その手がかりとして有効である。

その際、労働時間についての意向は重要な鍵になることが多いと思料される。労働時間への要望は、雇用形態や賃金など他の仕事をすすめる条件と切り離せない関係にあるが、労働者にとっては他の条件の変更をどのように評価し、総合的にみて自己の働き方をどのように評価するか判断をする上での有力な拠り所になるとの示唆が得られている。また、労働時間の設定の仕方は労働者にとって自分自身を評価するための意味ある情報となっているとみられる。

とくに継続雇用の場合は、定年前に企業と労働者が定年後の処遇について話し合い、互いに条件のオファーや希望を確認する手続きを踏み、そのときに、総合的にみた仕事をすすめる条件についての労働者の見方を確認する手だてを講じれば、その後の労働者の働く意欲を

維持する上で効果的だといえよう。

次に定年後の再就職については企業の配慮と積極的な努力が願われるのはもちろんだが、退職予定の労働者と企業との橋渡しに取り組む労働組合の活動は重要性が増す。定年後の働き先を自分で探さねばならない者や自力で起業する場合は収入という面では定年前の賃金水準を確保するのは相当な努力や幸運が必要とされる。

労働市場での厳しい需給バランスを背景に、熟練した労働者として働き 60 歳定年まで勤務した企業に対しては労働者から定年後への懇切な配慮がさまざまな形で期待されることになる。まずは雇用の確保である。その上で期待されるものは、仕事の内容であったり、自由裁量の幅が広いなどの仕事のすすめ方であったりと人それぞれに異なり多様性がある。それを把握する手続きを熟成させることが企業にとっても労働者にとっても有意義だということが本調査の分析のなかで「総合的にみた仕事をすすめる条件」が示した役割である。

実際に定年後に働き始めてからは、意欲的に仕事に取り組むことを動機づける仕組みが企業の雇用管理のなかに求められる。具体的には、雇用契約時に一旦決定した定年退職者の仕事をすすめる条件を定年後の仕事上の態度・行動の個人差に応じて定期的に更新するなどの工夫である。

労働者が努力した結果が処遇に反映されなければ業務改善の努力はなくなる。マンネリズムに陥ったり、仕事への取り組み意欲を低下させて、日々過ごしているとすれば、労働者の自己評価は不本意となり、定年後の職業生活は苦痛でしかない。当初の雇用契約時に取り決めた仕事をすすめる条件の見直しの機会を設けることはこの問題を解決する一つの方策であることが、事例分析からも支持された。労働者の「合理性確保の行動」とは企業の雇用管理方針に呼応するものである。

他方、労働者自身についてであるが、近年は労働者のキャリア形成の自主性が強調される。しかし、キャリア形成の自主性を労働者に求めるには一つの前提があることを労働者、企業はもちろん社会全体が十分に認識している必要がある。本研究における事例分析では、仕事との出会いによって労働者のキャリアは左右され、そのなかで労働者が見出したものが本人の定年退職後の働き方に影響を与えていることが見出されている。

定年後の次の職場を確保する道、すなわち本書で「定年退職後の就職ルート」としたものは、仕事との出会いの中の一つの要素であり、その労働者が背負う職場社会の環境の 1 つの要素である。個人と環境の相互作用の下で個人は行動するしかない。環境に適応するだけでなく、その環境を変えるにしてもそこから脱出するにしても、個人は自らを取り巻く環境と向き合って相互作用の下で動くことになる。

つまり、個人が職業として仕事をしていくということは自分だけでなにかをやっていけるというものではないし、自分だけでやっても他者からの評価を得られるというものでもなかったという事実がみられている。社外に通用する能力を獲得するために学習や資格取得をするにしても自己のその時の勤務や職業との関係のなかで努力が行われたときには相応の

効果があるし、定年後にも活かされることがあるという意味になっていた。

これはクランボルツ (Krumboltz, J.D., 1999) の計画された偶発性理論の基本に通じるものがある。同理論は、個人は人生で予想されない出来事に遭遇し、それに対応しながら生きていくという現実を重視したキャリア発達理論である。人生が偶然性に左右されることは確かだが、その偶然の出来事を自分のチャンスとして活用できるように積極的に行動することは偶然ではなく日常のなかで現実に可能だということを理論的に整理したものである。

これらのことは、企業側には従業員の育成という観点から労働者一人ひとりの的確な適性把握とそれに応じた仕事の与え方及び社外での自己啓発行動の動機付けを積極的に行う施策の実施が必要だという指摘になる。

同時に、自らの職業キャリア形成の自律性と自主性は労働者が持つしかないというのも現実である。たとえば、免許・資格が再就職などで価値をもつ職業とそうでない職業があること、職業に活かしやすい資格・免許とそうでないものがあるのを理解するのは労働者自身の問題になる。そして、資格・免許は特定の職業の遂行能力や従事するための知識や経験の最低要件を備えていることを証明するが、所持者の環境適応性や人柄などの人間性を証明するものではないし、企業側はそこにも着目しているという当然のことを理解し、職業キャリア形成を行うのは労働者の課題である。仕事の中に価値を見出すという意味はそこにも生きてきている。

最後に、以上のすべてと切り離せないことがある。定年後については経済的な生活安定の見通しの有無があるかどうかによって働き方の選択は大きく変わってくる。この面での雇用のセーフティネットとは何かを検討する必要があるであろう。

#### <引用文献>

Kaufman, S.R. (1986) *The Ageless Self. Source of Meaning in Late Life*. 『エイジレス・セルフ 老いの自己発見』(訳) 幾島幸子 1988 筑摩書房

Erikson, E. H. (1982) *The Life Cycle Completed*. 『ライフサイクル その完結』(訳) 村瀬孝雄、近藤邦夫 1989 みすず書房

奥津眞里 (2010) 定年退職者の働き方の選択—条件変更と取引 JILPT 調査シリーズ No.66 2010年3月 労働政策研究・研修機構

厚生労働省 (2009) 平成20年高年齢者雇用実態調査

Ryff, C. D.(1989) Beyond Ponce de Leon and Life Satisfaction: New Directions in Quest of Successful Ageing. *International journal of behavioral development*. 1980. 12 (1), 35-55

Krumboltz, J.D., Mitchell, K. E., (1999) Planned Happenstance: Constructing Unexpected Career Opportunities. *Journal of counseling & development*. Spring 1999. 77, 115-124