

# 高齢化時代の中小企業の新たな役割

関 満博（専修大学助教授）

産業空洞化の中で、中小企業は大きく揺れ動いている。空洞化を導いている一つの要因は対外的なものであり、「安くて豊富な労働力」を求めたアジア進出が活発化し、国内の生産基盤を縮小させている。もう一つは国内的なものであり、特に豊かになった若者たちは3K（キツイ、キタナイ、キケン）とされる製造業の現場には入ろうとしない点に関わる。製造業で成り立ってきた日本は以上のような要因が複雑に絡みあい、次第に活力を失いつつある。

この点、大都市圏では1960年代の不幸な「公害問題」、また「国土計画」による工場追い出しにより、地域社会と工場との距離を大きく広げてきた。

他方、地方圏では大都市圏からの誘致工場に依存していたが、そうした工場は円高によりアジアへの生産力移転を活発化させている。日本の地方圏の多くでは、農業地域から工業地域への転換をようやく成し遂げたと思っていた矢先に、海外進出する後ろ姿を呆然と見送ることになっている。そして、改めて地域の経済基盤の確立、自立化に向けて、地域中小企業の育成が急務との認識を抱きつつある。

以上のような事情を背景に、中小企業、工場を追い出す時代から、中小企業、工場が地域の中で共生し、地域を支える主要な担い手として活躍することが期待される時代に移りつつある。特に、21世紀の日本は未曾有の「高齢社会」を迎えるが、それを豊かにしていく担い手の一人として地域の中小企業に期待されるものは大きい。

## 「人生80年」の時代

人類の長い間の願いであった長寿社会が到来し

つつある。だが、この四半世紀の変化はあまりにも速く、日本社会の枠組みが対応できず、各所に歪みをもたらしている。特に、問題にしていくべきは、日本社会全体が若者向きに出来ており、今後、大量に登場する「元気な高齢者」を十分に受け入れることができそうもないという点にある。

この点、まず日本社会において、現在の「60歳定年」とはどのような意味を帯びているのだろうか。多分、20～30年前の状況では、特に日本の男性は60歳前後で精神的にも体力的にも大きな曲がり角を迎え、「60歳定年」は無理なく受け入れられていた。だが、現在では、事情は大きく変わってきた。

例えば、「秀吉」の頃には日本人の平均寿命は30歳代であったと思うが、一つの仕事をなし遂げる男性の「人生」は織田信長が言うように「50年」であった。そして「人生50年」をどのように生きるかは長らく日本の男性の大きなテーマであり続けた。そして、ある時期からごく最近までは、日本の男性の人生は「60年」とされていたのである。

だが、事態はさらに進展し、現在の日本人の人生は「80年」が普通であろう。70歳代は「古来稀」ではない。むしろ現在の日本人には「古稀」はようやく90歳代に入って実感されよう。そうした実態を観察する限り、個人差はあるものの、日本の男性の年齢の見方は20～30年前の70～80%と考えていくべきだと思う。現在、60歳の方は20～30年前の45歳くらい、80歳の方は60歳くらいと考えることが自然であろう。日本人の「人生」はこの20～30年という信じ難いほどの短期に20年も延びたのである。

以上のような事情の中で、近年、高齢者福祉の問題が日常的に取り上げられるようになってきた。それは、誠に喜ばしいが、反面、より積極的なテーマであるはずの60歳から80歳頃までの「人生」についての活発な議論を聞いたことがない。高齢者が増加する中で、一つの社会の大きな集団になってきた「元気な高齢者」の「人生」を焦点にした議論が積み重ねられていなくてはならない。

## ゲートボールと福祉

ところで、このような時代に現在の「60歳定年」は何を意味するのか。もちろん、人により受け止め方は異なる。勤労から解放される喜びに浸っている方もいるであろう。だが、私の知る限りの多くの先輩は、依然として体力、精神力とも十分であり、思いのほかに早い「引退」に戸惑っている。こうした事情を冷静にみれば、現状の「60歳定年」とは、まだ十分働く意思も体力もあるのかかわらず、「社会は、もう貴方を必要としていない。貴方は産業廃棄物である」といっているようにみえる。

以上のような現在の日本の社会の枠組みの中で、「元気な高齢者」は60～80歳位の間をどのように生きてらよいか。こうした課題に日本社会は何も応えていない。わずかに「元気な方は、ゲートボール」「体が心配な方は、福祉」という二つの選択肢しか用意していない。もちろん、ゲートボールも重要だが、60歳からの人生をそれだけで過ごすということが「豊かな国」といえるのか。むしろ多くの「元気な高齢者」が望むのは、60歳の頃までに身につけてきた「経験」を次の世代に継承している、あるいは、社会に貢献しているという実感を抱けることではないかと思う。だが、そうした要請に応えられる仕組みが、日本には形成されていないのである。

## シルバー・ビジネスと高齢者雇用

バブル経済の頃に有効求人倍率が上昇し、特に、若年層の「人手不足」が際立ったが、高齢者の

有効求人倍率は0.2前後で推移し、「これだけの人手不足なのに、高齢者雇用が進まないのはなぜか」が議論されていた。それは、日本社会の仕組みと職場の仕組みが効率性のみを追求し、高齢者、弱者を寄せつけないものであるからにはかならない。

以上のような問題を意識しながら「高齢社会」に関する論文、報告書を眺めると、「福祉」「余暇」「街づくり」等に関するものは大量に出回っているが、「産業、企業」という領域の扱いは際立って少ないことに気づく。寡聞にして、わずかに以下の二つの視角しかないのではないかと思う。

第1は「シルバー・ビジネス」の議論であり、今後、確実に増加する裕福な高齢者をビジネスのターゲットにするいうものである。もちろん、この仕事に情熱を傾けている方も少なくない。だが、一方では、高齢者に不要なモノを押しつけようとする向きもないわけではない。是非、この議論は社会的有用性を焦点に取り組みされていくことを願いたい。

第2の視角は「高齢者雇用」という議論だが、そこには「今後、若者の数が激減する。他方、元気な高齢者が増加する。3Kの仕事を高齢者にやらせたらどうか」という意図が見え隠れする。例えば、現在、自治体の多くには「シルバー人材センター」が設立されている。60歳を過ぎた方がセンターを訪れて仕事の内容を聞くと、「真夏の炎天下の草むしり」などと言われ、希望を失っていく。人生の大先輩に、このような仕事しか供給できないとは、とても「豊かな国」など言うことはできない。

## 高齢社会と産業生活

むしろ、今後、私たちが取り組むべきは、健康なかつ経験豊かな高齢者が増加することを積極的に受け止め、彼らが身につけた経験を次の世代に継承していくことに喜びを感じられる状況を作り上げることであろう。こうした視点を「高齢社会の産業、企業」をめぐる「第3の視角」、あるいは、産業活動の中に身を委ねるという意味で「産業生活」というと思う。そして、この「産業生活」こそ、日本の

近未来にとって最も基本的なものとなろう。

このような状況に対し、今後、「定年」を継続的に引き上げる努力も必要だろう。例えば、経営学者のドラッカー氏は、日本の「高齢社会」への対応に警鐘を鳴らしている（『日本経済新聞』1996年11月5日、『朝日新聞』1997年1月1日）。ドラッカー氏によると、日本は「今後15年間で、退職年齢を75歳まで引き上げるべきだ」という。こうした「定年延長」は一つの不可避な方法だが、通勤に1時間半もかかるという枠組みを根本的に変えない限り、実効性には限界がある。「定年延長」だけでは問題の根本的解決にはなりそうにない。

ドラッカー氏がいう「高齢者のための生産システムを作り、高齢者が自ら養えるようにすること」に加え、「高齢社会の産業、企業」をめぐる「第3の視角」として、経験に富んだ高齢者の方が「自らの経験を若い世代に継承できている」「社会に貢献できている」という実感をおぼえられる環境を作っていくことが不可欠であろう。

さらに、働く場所と住む場所が分離しているといった現在の日本の社会のあり方も問題になろう。「職場」が現在のように満員電車で1時間半もかかるのでは、とても耐えられない。効率だけを求めた日本社会では、職場と住宅は大きく切り離され、以上のような課題にはほとんど応えられない。

そうした意味で、この「産業生活」の場は自宅から徒歩、自転車、市内循環バスなどで通える範囲にあることが望ましい。例えば、市町村程度の範囲に多様な職場が用意され、多様なキャリアを備えた高齢者の方が若者たちと一緒に仕事ができるというイメージであろう。また、こうした職場は明らかに中小企業が得意とする。一つの地域が住宅だけといったモノトーンの社会ではなく、住宅と多様な職場が地域の中で共生することが求められている。日本の大都市圏の郊外に建設された巨大なニュータウンなどは、高齢社会に耐えられるのかどうか、今後に大きな問題を残しそうである。高齢社会を豊かなものにしていくためには、中小企業による多様な職場

が用意された「職住近接型の地域社会」の形成が不可欠とされているのである。

## 地域社会と中小企業

都市計画の世界にたいへん魅力的な言い方がある。「若者の楽しめる街では、高齢者、弱者は楽しめない」である。事実、東京の渋谷、新宿等の盛り場は若者向きに出来ていて、とても高齢者、弱者が楽しめない。また、不自由な身になった者にとって郊外の大型店は遠いものであろう。明らかに、効率だけを追求してきた日本社会は全てが実は若者向きに出来上がっている。この点、職場も同様であろう。日本の職場は若者が力を十分に発揮しやすいことだけを追求してきたのではないか。だが、そうした職場では、高齢者、弱者は働くことができない。

むしろ、私たちが今後、求めていくべきは先のフーズの逆であり、「高齢者、弱者が楽しめる街では、若者も楽しめる」「高齢者、弱者が働きやすい職場では、若者も働きやすい」であろう。こうした課題を私たちは考えたこともない。だが、次の高齢社会を豊かなものにしていくためには、私たちの英知を結集し、さらに強い意思をもって、新たな仕組みを築き上げていかななくてはならない。

現在、各地で地域社会に溶け込んだ「工場」が模索されている。また、商店街でも地域住民との融合を図ろうとの積極的な取り組みもみられ始めてきた。そうした運動を積み重ね、「職住近接型」の地域社会、さらに「高齢者が働きやすく、次の世代とも共生できる工場」「高齢者に優しい地域社会」を模索していかななくてはならない。こうした課題は世界的にも未曾有のものであり、効率ばかり追求してきた日本において、また、高齢化が急角度で進展している21世紀の日本においてこそ先駆的に取り組まれていかななくてはならない。そして、この点は、企業においても、次の時代を生き抜いていくための基本的な条件となろう。地域と共生し、力のある「市民」として、地域の工場、商店街は次の時代に踏み込んでいかななくてはならないのである。