

# 次代の子供たちのために、 いま生産性の低い中高年を切る

船木俊介

株式会社Bradline Consulting代表取締役

中高年ホワイトカラーの既得権益を維持することがその他の優秀な人びとの障害となっている。人間には年齢による限界が明らかにある。それを直視し、座っている椅子の明け渡しを促すことも必要である。感情論を振りかざし、雇用を守ることに偏向するのではなく、次代の子供たちによりよい社会をつくるため痛みをともなう変革は断行すべきなのである。

中高年を守ることは、  
若手への妨害となっている

いま企業の現場では、働く人たちの間に明らかな対立関係が生じている。正規社員では、中高年のホワイトカラーと若年のホワイトカラーが、非正規社員では、国内のブルーカラーと海外の安い労働力が対立している。  
今回、テーマとなっている「働

かない中高年」とは、この前者の「中高年のホワイトカラー」を示すものである。

彼らは年齢が高いだけでは、高給の人材だ。過去の功績への評価を加味したとしても、彼らはやはり、働きに対しては高すぎる報酬を、さしたる条件もなく受け取っている。賃金格差と生産性の間に、大きな乖離が生まれているのである。

この元凶となっているのは、年齢を重ねるとほぼ自動的に給与額がアップする、年功序列の給与体系だ。年功による無条件な序列は、日本だけの特異なシステムである。右肩上がりの成長が約束されている時代には通用したこのシステムが、いまや若手を中心とした優秀な人びとの意欲を削ぎ、成長機会を奪い、あるいは就業機会さえも奪っている。そこから目をそむけてはならない。

私自身、年長者を無条件に敬う社会秩序を企業にもちこむべきではないと考えている。儒教的思想、それ自体の是非を云々するつもりはないが、ビジネスに持ち込むことに關しては、否定的にならざるをえないのである。



(ふなき しゅんすけ)

上智大学経済学部卒業。在学中よりトレンダーズ株式会社など数社の起業に参加し、アーリーステージにおける経営戦略やシステム開発を担う。経営戦略、マーケティング及びシステムに関するコンサルタントを経て2004年株式会社Bradline Consulting設立。2008年、システム開発を行う株式会社スーパーソフトウェア東京オフィス代表にも就任。

きれいなことを言うのは簡単だが、現状のシステムを変えずに雇用を守ることは限界がある。その現実を直視しなくてはならない。

### 「年齢は関係ない」という希望論では展望を開けない

では、この賃金格差と生産性との乖離は正のために、企業は何をすべきか。

ともかく中高年層の「高過ぎる給与」を下げられる仕組みに転換することが先決だ。給与額を下げること、生産性に見合った賃金にする必要がある。

それでもやはり、場合によっては、中高年層に対する退職勧奨も必要になってくるだろう。

「年齢に関係なく、人間には可能性がある。成長と変革の機会を与えるべき」というのは、個々のケースにおいては十分検討すべきことだろう。しかし、いま必要なのは、大きな方向性であり、そのためには安易な希望論は控えるべき

だ。厳しい現実を踏まえ、それを乗り越える形でしか本当の展望は開けないからだ。

この立場に立つならば、実際には、人間には年齢による明らかな限界がある。年を重ねるほどに、それまでの人生経験を否定するような新しい挑戦や勉強はしにくくなるものだ。それゆえに、めまぐるしく変わる世の中にキャッチアップし、そのなかでさらに成果を上げていく可能性は、年とともに低下するのである。

であれば、いま座っている椅子を明け渡してもらおう——次世代に譲ってもらう必要が出てくるのはいたし方ないことであろう。

もちろん、これら給与引き下げや退職勧奨は、懲罰的な措置ではない。会社にとって何が必要なのかを経営者が明確にし、その指針に従って組織を再編成するべきだ、という意味においてである。

たとえばパフォーマンスのあがらない中高年に辞めてもらい、その原資で若手を二人採用するという選択肢も検討されるべきなので

ある。現状のままでは「雇用を守ること」のみが偏重的に重視され、真つ当な検討すら許されない風潮がある。

### 次代の子供たちにとってよりよい社会をつくる

日本の多くの経営者は、現在目の前にいる従業員とその家族をなんとか守りたいと考えていると思う。その気持ちはよく理解できるし、尊い価値観だと私も思う。

しかし、私が問いたいのは、その価値観だけが尊いのか、ということだ。

現在の「雇用は守らなければならぬ」という価値観は、将来を犠牲にすることへの正当性を与えているようにも思われる。だが本当は、将来こそ犠牲にしてはならないのではないだろうか。

感傷的に、目の前の中高年の雇用を維持することだけに終始しては、現在、成果を生み出している人材や、将来を担う人材への投資ができない。これは、結果と

して企業が本来果たす責任を放棄することにつながる。

年功制という既得権益にメスを入れること——これは、いわゆる創造的破壊である。社会が存続し成長し続けるためには、破壊は必要不可欠である。創造するための破壊に、犠牲者はつきものである（もちろん中高年とは限らない）。

それでも先に進むことが、時には必要である。そして、現状システムの維持が不可能であると認識される今が、その「時」なのだ。

失業者も増えるかもしれないが、それは本来、社会制度としての生活保障の拡充で対応すべき問題である。企業の責任に帰するところではない。

日本の競争力が弱まっているいま、優秀な小集団を形成し、それを引っ張っていきけるだけの力がある人材を登用することが重要だ。その努力によってこそ座る椅子を増やすことができる。そしてその椅子に座るのは次代の子供たちなのだ。