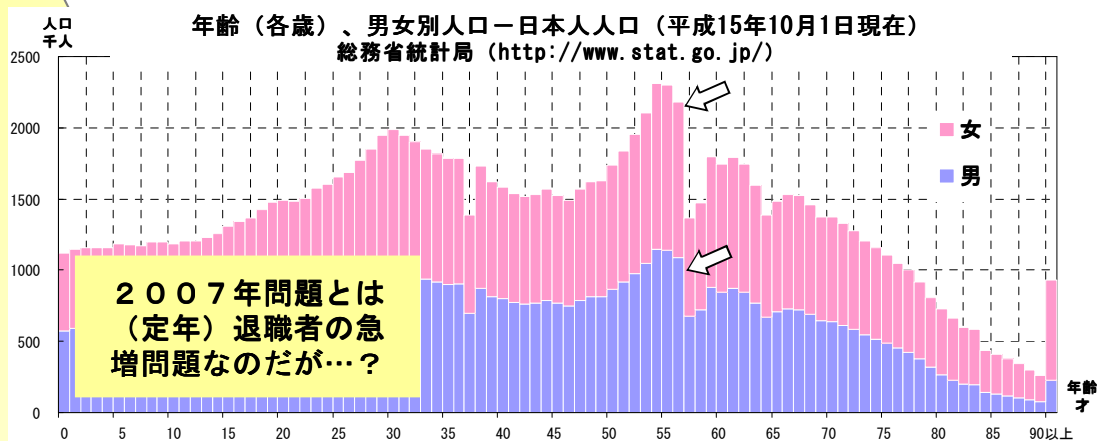


いわゆる “2007 年問題” の枠を超えた  
**組織活性化課題の “現実的” 中味**

◇◆◇ 人材・組織活性化の観点から ◇◆◇



◆本レポートの内容◆

- 【1】 流行し続ける “200X年問題” ～そして今年も？ …… 1頁
- 【2】 “2007年問題” ～再び世の中全体に “衝撃” ？ …… 2頁
- 【3】 もう終わりにしたい “200X年問題” だが… …… 3頁
- 【4】 組織の中の “内面的な問題” は無視できない！ …… 4頁
- 【5】 2007年に取り組むべき “現実的” な経営課題 …… 5頁

経営・労務の情報発信基地

**樋口社会保険労務士事務所**

〒 950-1106

新潟市ときめき西1丁目10-7

ジョイフルときめき1F

TEL : 025-370-7604

FAX : 025-370-7605

Mail : [higuchi@qa3.so-net.ne.jp](mailto:higuchi@qa3.so-net.ne.jp)

SR-MIC ヒューマン・マネジメント研究会



## 【1】流行し続ける“200X年問題”～そして今年も？

### 1》ノストラダムスから始まった？

ノストラダムスの大著“諸世紀”を解釈して、1999年に世界は滅びると言われたことはさておいても、翌年の2000年から

#### 〇〇年問題

という形式が“定着”してしまったかのようです。

たとえば**2000年問題**は、年号を下2桁でしか認識しないコンピュータが、2000年と1900年を混同して誤作動を起こすとされたもので、コンピュータで飛ぶ飛行機が墜落するとまで言われました。次に**2003年問題**では、大型オフィスビル完成ラッシュに沸く東京で、賃貸オフィスの賃料が暴落し、それに伴って東京から全国へ、再び地価下落の嵐が起きると指摘されました。

### 2》更に続く“200X年”問題

更に、2004年1月1日に施行された新著作権法で、2003年12月31日24時と2004年1月1日0時は、同じ日か別の日かが争われたのが**2004年問題**です。裁判所はその後、常識通り両者を別の日として、著作権の適応範囲を明確にしました（ローマの休日事件：2006年7月11日東京地裁）が、当時は2004年問題として、主として著作権を争うメディア業界をにぎわせました。

そして**2005年問題**としては、東京で、今度はオフィスビルではなく、分譲マンションの過剰供給で価格が暴落するという噂がありました。逆にその後、東京都心のマンション価格は値上がりに転じており、**ようやく“200X年問題”は終息したか**に見えたわけです。そうでなくても、問題が一部の関係者に限定され過ぎて、この種の問題が一般の興味をひかなくなりました。

そんな沈滞ムードを一掃したのが2006年問題です。

### 3》2006年問題？2007年問題？

その**2006年問題**とは、日本の人口が2006年をピークに減少に転じる（実際には、既に2004年にピークを迎えたことが2006年に確定）という歴史的な事象です。し、“ゆとり教育”を受けた層が初めて大学に入学する“教育問題”の象徴でもありました。

ただ、いずれも短期で影響が出る課題ではなかったため『ああそうか』程度で終わってしまった形跡もあります。しかし、**2007年問題ではそうも言っていないようなのです。**



## 【2】“2007年問題”～再び世の中全体に“衝撃”？

### 1》2007年問題とは…

**2007年問題**とは、60歳の“退職年齢”に達する人口が、  
**前年、つまり2006年の約1.6倍に達する**

という、非常に大きな問題だとされます。

これは65歳定年制度が定着しないまま、大企業を中心に団塊の世代が（定年）退職してしまうからで、企業にとって、

**仕事のノウハウを中核的に担った層の大量退職**

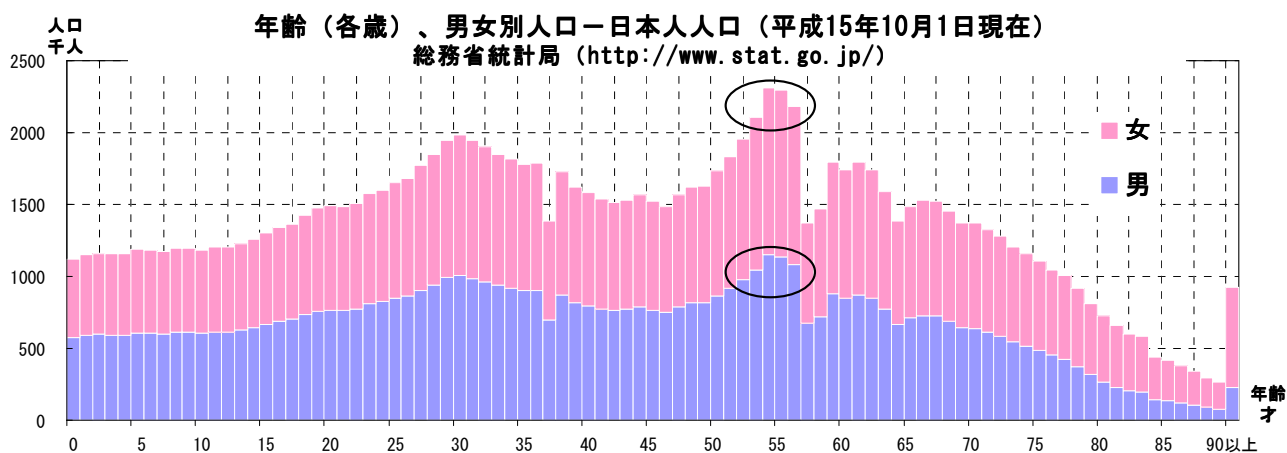
が大きな問題になり、市場では、

**時間と資金を豊かに持つ高齢消費者の急増**

が指摘されるわけです。ただ、それが良いことなのか悪いことなのかを考える前に、まずは確認すべきことがあるようです。

### 2》“1.6倍”の背景を見ると…

実際に人口データを見ることにしましょう。下のグラフは総務省統計局がインターネットで発表している平成15年(2003年)の国勢調査の結果を、年齢別の人口で表したものです。



このグラフでは、確かに1947～50年生まれの人口が突出しています。そして、1947年生まれが60歳に達する2007年から、この層が大挙して“（定年）退職”すれば、確かに企業も市場も大きく変化することでしょう。

しかし、2007年の60歳該当者、つまり1947年生まれの人口が前年の1.6倍に達する最大の理由は、戦争末期と直後の混乱の中で、子供どころではなかった状況にあったためであり、むしろ、その少なさの方が異常なのです。だとすれば、2007年問題にもそれほどの衝撃はなさそうなのです。



## 【3】もう終わりにしたい“200X年問題”だが…

### 1》時代の“危機”ではなく“現実的日常”

実際のデータに触れてみると、2007年問題は大きな高齢化の流れの中では、その傾向が瞬間的に強調される“一時の現象”に過ぎないと分かります。少なくともコンピュータが誤作動を起こすようなスリリングな問題ではないのです。しかし、これを機会に、たとえば2040年には北極海の氷が解けてしまう（米国立大気象研究センター）などとして特定の年を追うのではなく、この辺で**捉え方自体を変える必要**があるように思うのです。

つまり、もはや人口変化も環境変化も、問題や危機ではなく、

#### 現実には起きている日常的变化なのだ

と考えるべきだということです。たとえば異常気象も、むしろ異常なのではなく気象のトレンドの変化（温暖化という日常的变化）であり、危機や問題として特別視するのではなく、**日常の中で普通に対応しなければならない段階に来ている**のです。

### 2》目に見え始めた“見えない問題”

ところが、そうした感覚の中で、気象変化ではなく“高齢化”の問題で『**変化が現実の日常になり始めて、気付いたことがある**』と指摘する経営者がおられます。

その経営者は『機械化などによって、高齢者の業務範囲が極端に狭くなりはしなかったが、**精神的なものが大きく変わり、それが新たな問題になっている**』と言うのです。肉体の衰えとしての高齢化問題には前々から取り組んでいても、**目に見えない心の問題**には、気付くのが遅れたということです。

### 3》“心の問題”って？

その“心の問題”について、A社長は『分かりやすく表現するのは難しい』と付け加えながらも、こんな指摘をされました。

『私が若い頃は、先輩はバリバリ働いていた。それで自分も当たり前のように働けたものだ。しかし今は、どうしても高齢者が“余裕”のようなものを持ってしまう。それは落ち着きという点ではよいのだが、なかなか組織の活気にはつながらず、若い世代に昔のような懸命さが出てこない。それが今後、どのように影響するか考えると不安になる』

という指摘です。



## 【4】組織の中の“内面的な問題”は無視できない！

### 1》このままでよいのか…

それは経営者ご自身にも言えるかも知れません。すでに50歳代の後半を迎えられたその経営者も、若い頃のように

**無条件で事業成長のために働く**

という意欲を、なかなか持ちにくいそうだからです。

むしろ『このまま仕事ばかりをしていてよいのか』と感ずることもあり、大企業のサラリーマンのように退職して自由になるか、もう一度ベンチャー企業経営者のように寝食を忘れて仕事に没頭するか、そのどちらかでなければ、何となく中途半端になってしまうような気さえもすることがあるのだそうです。

### 2》経営者の迷いは組織の活力に影響する！

ただ、まったく働いていない退職サラリーマンも多くはありませんし、ベンチャー企業でも必ずしも、皆が寝食やプライベートを忘れるほど、仕事に没頭しているわけではないでしょう。多くの方が、やはり仕事のONとOFFを使い分け、その両者をバランス化しているはずなのです。

しかし、長年企業経営を続けてこられた皆様方は、そのONとOFFのバランスを考える機会に恵まれたとは言えず、そのため先の経営者のような“悩み”が出てしまうのだと思います。そして、その“悩み”や“迷い”は、確かに個人的なものではなく、

**知らず知らずのうちに“組織活力”を低下させる要因**

の一つになっているかも知れません。経営者の心の働きは、無意識のうちに組織に浸透してしまいがちなものです。

### 3》“ついて来い”では“ついて来ない”時代…

ある意味で、生き様自体に常に“ON”を強いられる経営者の皆様も、引退か現役継続かという大きなものではなく、日常的な経営の中で“ON”と“OFF”のメリハリをもっと積極的に考えられるべき時期に来ているのではないかと思います。

それは組織内部の高齢化が進むと同時に、若者の価値観（労働意欲）変化で、組織としても、かつてのような“仕事一辺倒”の経営について行けなくなりつつあるからです。組織も“メリハリ”がなければ、活力を維持できない状況なのでしょう。しかし仕事の質を落とすわけには行きません。そのためには…。



## 【5】2007年に取り組みべき“現実的”な経営課題

### 1》現実的な意味での制度化が求められる時

仕事の質を落とさず、メリハリをつける第一歩は、『制度化』ではないかと思えます。制度化とは、経営者が全てにわたって目を光らせるのではなく、“その線を守れば自分流の仕事の仕方が許される”という領域を作ることです。

それは、価値観の変化で“全社一律のモチベーション”ではなく、それぞれの人材が自分に合った“意欲の素”を見つけ出す機会作りかも知れません。同時に、それは自主性のない人材を“明確に発見”する機会にもなり、思い切った処遇を導入するきっかけにもなるはずです。

自主性のない人材は一見役に立っているようで、“世話が焼ける”分、経営者や管理者の負担増になっているのですから、処遇では、それをきちんと考慮すべきだということです。

### 2》組織の“自立”と人材の“自主性”

組織の制度を具体的に挙げると、仕事のルールを決める就業規則や、従業員の評価や処遇のための人事制度、あるいは時代にマッチした定年制度や退職金制度などがありますが、

#### 制度化による人材の自立

を目指して、必要なものから順次導入すれば、経営者ご自身の“ON”“OFF”や組織のメリハリばかりではなく、

**一定の報酬を得るためには自主性を持たなければならない**という意欲的な風土を形成する基礎になるとも考えるのです。

### 3》“転換”が現実化する中で…

世の中全体の大きな“転換”を意識せざるを得ないのが、2007年の特徴かも知れません。そして、その“転換”は、確実に組織の価値観や風土に影響を与えます。

しかし、経営者の皆様が“ON”と“OFF”をもっと意識されて“ON”の活力を高められ、組織に自主性や自立心の大切さを“意識”させる制度化に取り組むなら、むしろその社会全体の“転換”は、組織にプラスに働いたことになるはずでもあるのです。

もちろん、制度が整った組織には、今後も様々な“助成金”などにより、現実的メリットがあるのも、忘れるべきではないでしょう。以上

