

Japan's Seniors on the Labour Market: Between Economic Necessity and Inner Motivation

Japan's Elderly in the Labour Market:
Between Economic Necessity and Inner Motivation

Florian Kohlbacher und Hendrik Mollenhauer

As Japan's birthrate declines and its population ages many companies and other organizations as well as the national economy as a whole face challenges in terms of foreseen labour shortages and a loss of corporate expertise. Japan's population is shrinking and therefore several socio-political regulations were introduced in the past to ensure that the ageing working population gain full access to the regular labour market. It became necessary to improve the employment situation for the elderly workforce since members of the so called »baby-boomer-generation« are close to reaching the official retirement age. The baby-boomer-generation in Japan are those born from 1947 to 1949, with the first cohort of them having turned 65 years old in 2012. However many of Japan's senior citizens are willing to continue working until old age. Based on the »productive ageing theory« (Bass and Caro 2001) this paper calls the internal and external factors for the motivation of elderly people staying active into question. Due to the demographic change in Japan it becomes crucial to support the participation of older people in the domestic labour market in order to ensure a sustainable development of the economy as well as successful and productive ageing at the individual level. The results of our research suggest that occupational employment options correspond insufficiently with the preferences of older people. An important reason for the limited economic participation of older people in the Japanese labour market – both in terms of quantity and quality – is the low degree of compatibility of interests and possibili-

ties of the supply and demand side. The job offer of companies is often limited to the provision of non-regular employment until age 65. This uniform arrangement appears inappropriate because it does not take the divergent preferences of older people into account. In addition, the current policies do not seem to be suitable for balancing the bargaining power between firms and elderly workforces and break down the barriers on the way to a successful employment at old age.

1. Einleitung

Im Zuge des demografischen Wandels in Japan setzt sich der Trend eines fortschreitenden Rückgangs von Personen im erwerbsfähigen Alter und älter werdender Belegschaften unaufhaltsam fort. Aufgrund des Überalterungsproblems auf dem Arbeitsmarkt wurden Maßnahmen zur Stabilisierung der Beschäftigung älterer Personen getroffen, welche der erwerbstätigen Bevölkerung schrittweise bis zum 65. Lebensjahr einen Arbeitsplatz erhalten (YAMASHITA 2007). Zum einen sollte damit die Tragfähigkeit der Renten- und Sicherungssysteme gewährleistet und zum anderen drohenden Engpässen auf dem Arbeitsmarkt und dem daraus resultierenden Wissensverlust entgegengetreten werden (COOK und HALSALL 2012; HORIOKA, SUZUKI und HATTA 2007; KOHLBACHER 2006). So sind die prognostizierten Pensionierungswellen von Arbeitnehmern aus der Baby-Boomer-Generation im Jahr 2007 ausgeblieben (KOHLBACHER 2011a). Mit dem Erreichen des 65. Lebensjahres der ersten Baby-Boomer-Generation im Jahr 2012 droht jedoch – bedingt durch die Vielzahl an Renteneintritten – erneut ein erheblicher Arbeitskräftemangel (OTSUKA et al. 2011).

Dieser Beitrag setzt sich mit den gegenwärtigen Auswirkungen einer alternden Bevölkerung auf den japanischen Arbeitsmarkt auseinander. Einerseits wird geklärt, welche personalpolitischen Regelungen in japanischen Unternehmen getroffen wurden, um der Alterung ihrer Belegschaften zu begegnen. In diesem Zusammenhang wird auch die zunehmende Verbreitung von nicht-regulären Arbeitsverhältnissen bei japanischen Männern und Frauen thematisiert (KOHLBACHER 2011b; OSAWA, KIM und KINGSTON 2012). Auf der anderen Seite wird die Motivlage japanischer Senioren, bis ins hohe Alter weiterzuarbeiten, hinterfragt. An diesem Punkt wird geklärt, ob die Motivation im Zuge von Beschränkungen wohlfahrtsstaatlicher Leistungen ausschließlich auf extrinsischen Aspekten beruht, oder ob sie durch den Zusammenhang zwischen Arbeits- und Lebenszufriedenheit, also auch intrinsisch, beeinflusst wird. Hierfür wird der Frage nachgegangen, welchen Einfluss die von BASS und CARO (2001) im Konzept »productive aging« festgehaltenen internen

und externen Faktoren auf die Entscheidung japanischer Senioren, bis ins hohe Alter weiterzuarbeiten, ausüben. Diese Analyse erfolgt auf der Basis von Sekundärdaten und qualitativen Experteninterviews.

Die Ergebnisse unserer Forschung deuten darauf hin, dass betriebliche Beschäftigungsoptionen nur unzureichend mit den Präferenzen Älterer korrespondieren. Politische Maßnahmen, einen stärkeren Einklang zu erzeugen, liegen nicht vor. Eine wichtige Ursache für die begrenzte ökonomische Teilhabe Älterer auf dem japanischen Arbeitsmarkt – sowohl in Bezug auf die Quantität als auch Qualität – liegt im geringen Grad der Vereinbarkeit von Interessen und Möglichkeiten von Angebots- und Nachfrageseite der Beschäftigung. Während sich die Angebote der Unternehmen – in Form der Bereitstellung von nicht-regulärer Beschäftigung bis zum 65. Lebensjahr – oft gleichen, ist ein solch einheitliches Arrangement unpassend, da es die divergierenden Präferenzen Älterer nicht berücksichtigt. Zwar wird Japan gerne als Vorbild für eine gelungene Arbeitsmarktintegration seiner älteren Bürger angesehen, jedoch kann dies bei genauerem Hinsehen nur auf den Anstieg der Beschäftigung von Älteren, nicht aber auf den Umfang und die Qualität der zu leistenden Tätigkeiten, zutreffen. Zusätzlich scheinen die derzeitigen politischen Maßnahmen nicht geeignet, die Verhandlungsmacht zwischen japanischen Unternehmen und älteren Erwerbstätigen auszutarieren sowie die Barrieren auf dem Weg hin zu einer erfolgreichen Beschäftigung im Alter abzubauen.

Dieser Beitrag ist wie folgt aufgebaut: Zunächst wird ein Überblick über die relevante Literatur zum Thema Beschäftigung im Alter gegeben und die theoretische Grundlage der vorliegenden Arbeit dargestellt. Nachdem in der Folge kurz auf die Forschungsmethode eingegangen wird, erfolgt die Analyse der Situation älterer Beschäftigter auf dem japanischen Arbeitsmarkt. Die Ergebnisse der Analyse werden dann mithilfe des »productive aging framework« diskutiert, um im Anschluss den Beitrag mit einem Fazit abzuschließen.

2. Literaturüberblick und theoretische Grundlage

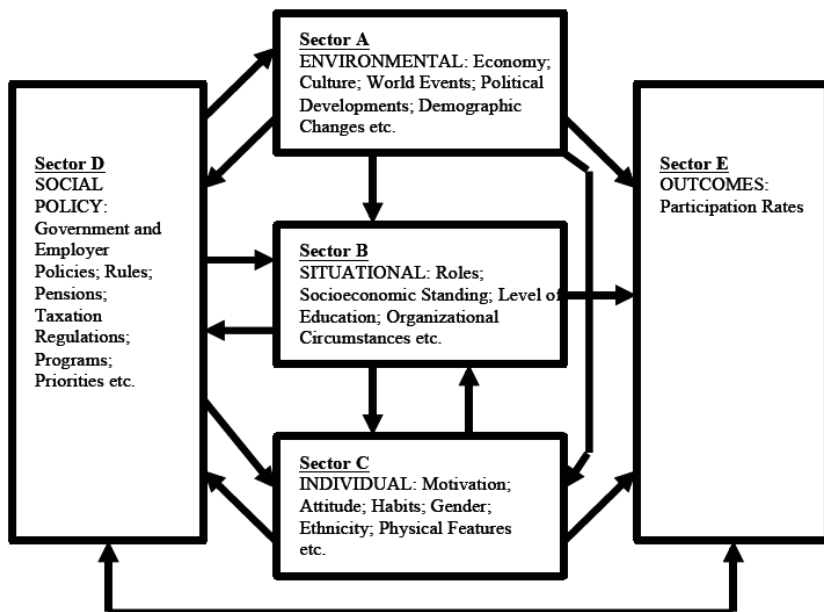
In der Diskussion um die zukünftige Situation auf den Arbeitsmärkten in entwickelten Industriestaaten gewinnt das Thema »Alter(n) und Beschäftigung« immer mehr an gesellschaftspolitischer Aufmerksamkeit (siehe z.B. BENDER 2010; CONRAD, HEINDORF und WALDENBERGER 2008). Dass sich im Zuge des demografischen Wandels eine deutliche Alterung der Belegschaften auf den Arbeitsmärkten bemerkbar machen wird, erregt nicht nur in Japan viel Aufmerksamkeit (siehe z.B. FRERICHS 2010; HÜLSKAMP 2010; MACKELLAR et al. 2004).

Es lässt sich jedoch keine allgemeingültige Definition dafür finden, ab welchem Alter jemand auf dem Arbeitsmarkt als »alt« gilt (HEINZE, NAEGELE und SCHNEIDERS 2011). Richtet sich der Blick auf Rentenbestimmungen, so kann man bei Erreichen des 60. Lebensjahres von älteren Arbeitnehmern sprechen. Auf der Ebene der Unternehmen beginnt die Unterscheidung zwischen jüngeren und älteren Arbeitnehmern bereits deutlich früher, etwa ab dem 45. Lebensjahr (siehe z.B. HOFÄCKER 2010; PITT-CATSOUPHES und SMYER 2006).

In der Literatur werden mit der demografischen Entwicklung große Herausforderungen verbunden, welche durch die sinkende Zahl junger, qualifizierter Stellenbewerber und durch die Besetzung von Arbeitsplätzen mit älteren Arbeitnehmern entstehen. So werden den Unternehmen mit einer insgesamt älteren Belegschaft mangelnde Innovationsrenditen und Wettbewerbsfähigkeit nachgesagt. Darüber hinaus können ältere Belegschaften durch krankheitsbedingte Fehlzeiten höhere Kosten erzeugen. Zum anderen wird für die Organisationen ein hoher Wissensverlust befürchtet, wenn von den geburtenstarken Jahrgängen große Beschäftigtengruppen aus dem Beruf zeitgleich ausscheiden. Zugleich wird befürchtet, dass der Wegfall der organisationalen Wissensbasis nur unzureichend von jüngeren Fachkräften kompensiert werden kann (siehe z.B. FLÜTER-HOFFMANN 2010; KOHLBACHER 2011a, 2011b, 2011c; SPORKET 2011). Denn sofern sie ihre psychische und physische Gesundheit beibehalten, zeichnen sich ältere Belegschaften mit Blick auf die vielfältigen Erfahrungen und angeeignetes Expertenwissen in erster Linie durch ihre Führungsfähigkeiten, ihre Arbeitsroutine und ihre Unternehmensloyalität aus. Überdies sind gewisse Senioren durchaus motiviert, bis ins hohe Alter zu arbeiten, um auch im Alter noch durch produktive Tätigkeiten einen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten (KOOIJ et al. 2008; SHACKLOCK und BRUNETTO 2011; WILLIAMSON und HIRGO 2009). Dabei kann sich ein berufliches Engagement positiv auf das seelische und körperliche Wohlbefinden im Alter auswirken (MATZ-COSTA et al. 2012).

An diesem Punkt setzt das Konzept »productive aging« an. CARO, BASS und CHEN (1993) definieren produktives Altern als »any activity by an older individual that produces goods and services, or develops the capacity to produce them, whether they are to be paid or not«. Sonach können in alternden Gesellschaften mithilfe des Humankapitals älterer Menschen wichtige ökonomische sowie soziale Beiträge geleistet werden. Als Beispiel dienen hier bezahlte Tätigkeiten, Freiwilligenarbeit, Pflegearbeit und großelterliche Betreuungsarbeit (BASS und CARO 2001; MORROW-HOWELL und WANG 2013). Der Fokus dieser Analyse liegt jedoch nur auf der Erwerbsarbeit, also bezahlter Arbeit.

ABBILDUNG 1: Konzeptioneller Bezugsrahmen des »Productive Aging«



Quelle: Eigene Erstellung in Anlehnung an BASS und CARO (2001: 47).

Inwiefern sich ältere Menschen produktiv betätigen, ist laut des Konzeptes »productive aging« sowohl von individuellen Voraussetzungen als auch externen Faktoren, wie der vorherrschenden sozialpolitischen Gesetzgebung, abhängig. Nach Bass und Caro stehen die Bereiche »Umweltbedingungen«, »Lebensumstände« und »Individualität« in Wechselwirkung mit dem Bereich »Sozialpolitik«. Schließlich führt dieses Konstrukt zu einem »Ergebnisbereich«, welcher durch die Beteiligungsquote älterer Menschen an produktiven Tätigkeiten ausgedrückt wird. An diesem Punkt wird jedoch deutlich, dass die Erwerbsbeteiligungsquote noch keinen Aufschluss über die Qualität der angebotenen Arbeitsstellen für ältere Menschen gibt.

Grundlegend für die Ausübung produktiver Betätigungen ist der Erhalt der eigenen Unabhängigkeit, welche durch den psychischen und physischen Gesundheitszustand beeinflusst wird. In einer weiteren Definition des Konzeptes »productive aging« sprechen BUTLER und GEASON (1985) deshalb von »the capacity of an individual or a population to serve in the paid workforce, to serve in volunteer activities, to assist in the family, and to maintain himself or herself as independently as possible«. Nach BUTLER, OBERLINK und SCHECHTER (1990) ist das gesundheitliche

Wohlbefinden eine Grundvoraussetzung für »productive aging«. Ausgehend vom Familienleben und Freundschaften wird neben Gesundheit, Hobbys und finanzieller Stabilität auch Arbeit als Schlüsselfaktor für ein erfolgreiches respektive produktives Altern verstanden (BÜSCH, DITTRICH und LIEBERUM 2010; CAVANAUGH und BLANCHARD-FIELDS 2011; ROWLAND 2012). Dabei wird die Arbeitsmotivation älterer Menschen von der Selbstwahrnehmung, der organisationalen Zugehörigkeit und kognitiven Fähigkeiten beeinflusst (KOOIJ et al. 2008). Emotionale Verbundenheit zur täglich ausgeübten Berufsarbeit steht dabei vor allem in Abhängigkeit von den Arbeitsinhalten. Als Beispiel dient hier die intrinsische Motivation eines Arztes, der sich verpflichtet fühlt, andere Menschen zu heilen (SHACKLOCK und BRUNETTO 2011). In der Literatur findet sich in diesem Zusammenhang die bedeutende Rolle der »Arbeitsleidenschaft« für die Entscheidung, auch im hohen Alter noch einer beruflichen Tätigkeit nachzugehen, wieder (siehe z.B. BARNES, PARRY und TAYLOR 2004; PATRICKSON und RANZIYN 2004). Weiterhin ist die finanzielle Lage ein ausschlaggebender Punkt für die Entscheidung, bis ins hohe Alter weiterzuarbeiten oder frühzeitig in Rente zu gehen. Sofern die Einkünfte zum Erhalt des Lebensstandards nicht ausreichen, erscheint die Option des vorgezogenen Ruhestands als nicht realistisch (JACKSON et al. 2006; PHILLIPSON 2004).

3. Forschungsmethode

Die in diesem Beitrag vorgestellten Erkenntnisse und Schlussfolgerungen stammen aus einer umfassenden empirischen Situationsanalyse des japanischen Arbeitsmarktes auf der Makro- und Mikroebene. Die Bewertung der gegenwärtigen Sachlage erfolgte auf der Basis von entsprechender Literatur, Institutionsberichten (MHLW 2012a; OECD 2011), Sekundärdaten (MIC 2012a, 2013) sowie Primärdaten in Form von qualitativen Experteninterviews (FROSCHAUER und LUEGER 2008; GLÄSER und LAUDEL 2010) mit Forschern, Managern und weiteren Experten. Dabei wurde darauf geachtet, Expertenmeinungen aus der staatlichen, organisationalen sowie individuellen Perspektive zu berücksichtigen. So wurden beispielsweise in einem Gespräch mit Atsuhiko Yamada, Professor für Sozialpolitik an der Keio Universität in Tokio, die Standpunkte sozialpolitischer Entscheidungsträger in Japan diskutiert. Für eine Anschauung des Angebots von Unternehmen für ältere Beschäftigte sowie des organisationalen Bedarfs diente ein Interview mit Kenji Ueda, dem Gründer und Chairman der Personalvermittlungsfirma Kōreisha (»Alte-Leute-Firma«) sowie deren Präsidenten Shoji Ariga. Kōreisha richtet sich ausschließlich an ältere Arbeitskräfte. Zum Thema »Schlüsselfaktoren für ein erfolg-

reiches Altern« wurde ein Gespräch mit Tadaaki Masuda, dem stellvertretenden Direktor der Japan NGO Council on Ageing (JANCA) geführt. Weitere Gespräche mit japanischen Senioren ergaben außerdem Aufschluss darüber, welche Faktoren für ein gesellschaftsproduktives Engagement im gehobenen Alter entscheidend sind. Mithilfe dieser Informationen ließen sich aufschlussreiche Anhaltspunkte der Motivationsfaktoren japanischer Senioren, bis ins hohe Alter weiterzuarbeiten, ergründen, um im Anschluss daran die betrieblichen Beschäftigungsoptionen mit den Präferenzen Älterer für eine Bewertung gegenüberzustellen.

4. Auswirkungen des demografischen Wandels auf den japanischen Arbeitsmarkt

In Japan, wie auch in anderen entwickelten Industriestaaten, vollzieht sich gegenwärtig ein gesellschaftlicher Wandel, welcher durch eine steigende Lebenserwartung auf der einen Seite und sinkende Geburtenraten auf der anderen Seite geprägt ist (FRERICHS 2010). Im Jahr 2012 war bereits annähernd ein Viertel der Gesamtbevölkerung 65 Jahre oder älter und hat damit Anspruch auf Rentenbezüge (MIC 2012a).

Das Rentenversicherungssystem ist in Japan mehrstufig unterteilt. Zum einen zahlen als Basis alle 20- bis 59-jährigen Bürger Beiträge in eine staatliche oder quasi-staatliche Rentenkasse. Dieses umlage- und steuerfinanzierte Volksrentensystem *kokumin nenkin* umfasst nicht nur alle regulär Beschäftigten als Beitragszahler, sondern auch Selbstständige, Studenten und Teilzeitarbeiter. Zusätzlich zur Grundrente existiert die Angestelltenrentenversicherung *kōsei nenkin*, welche teils kapitalgedeckt, teils umlagefinanziert und durch einkommensabhängige Beitragszahlungen finanziert wird. Während es für Beamte und Lehrer an Privatschulen noch Sondersysteme in Form von genossenschaftlichen Unterstützungskassen *kyōsai nenkin* gibt, ist die Angestelltenversicherung für alle unter 70-jährigen Beschäftigten verpflichtend, die in einem Betrieb mit mindestens fünf Mitarbeitern arbeiten. Die Rentenhöhe steht dabei in Abhängigkeit mit der Versicherungszeit, dem Beschäftigungsstatus, dem Einkommen, dem Alter sowie dem Familienstand. Auf der dritten Ebene steht die freiwillige Zusatzvorsorge. Hier ist neben den nationalen und betrieblichen Pensionsfonds noch das Altersruhegeld (=Abfindung) *taishokukin* als japanische Besonderheit zu nennen. Die Höhe des Altersruhegeldes, welches von vielen Organisationen nach Erreichen des betrieblichen Renteneintrittsalters ausgezahlt wird, richtet sich je nach der Zugehörigkeitsdauer zu einem

Unternehmen oder einer staatlichen Organisation (CONRAD 2001; KAMPETER 2006; SEIKE 2008; TIVIG und WALDENBERGER 2011).

In Japan machten sich die Auswirkungen des demografischen Wandels als Bedrohung sowohl für das bestehende Rentensystem als auch für den Arbeitsmarkt in besonderer Weise im Jahr 2007 bemerkbar: *nisennana nen mondai*, das »Jahr-2007-Problem«. Da die gesetzliche Mindestaltersgrenze zu dieser Zeit bei 60 Jahren lag, war befürchtet worden, dass eine Pensionierungswelle mit dem Erreichen des 60. Lebensjahres der *dankai sedai*, also der engen Definition nach den geburtenstarken Jahrgängen zwischen 1947 bis 1949, eintreten könnte (KOHLBACHER 2006, 2007). Zu der Zeit als sich Japan von den Nachwirkungen des Zweiten Weltkriegs erholte, wurden zwischen den Jahren 1947 und 1949 in Japan mehr als 8 Millionen Neugeborene, die sogenannten »Baby-Boomer«, registriert. Zwischen den Jahren 1950 bis 1952 folgte die zweite Welle der geburtenstarken Generation mit rund 6,7 Millionen Neugeborenen (MIC 2013a). Diese Generationen übten großen Einfluss auf den sozioökonomischen Aufschwung Japans aus. In einer Zeit des zunehmenden Wohlstands entwickelte sich durch die Verbreitung lebenslanger Anstellungsverhältnisse ein Pflichtbewusstsein und Loyalität dieser Jahrgänge gegenüber ihren Arbeitgebern (COULMAS 2007; FRERICHS 2010). Eine drohende Renteneintrittswelle dieser Baby-Boomer-Generation und der damit verbundene Arbeitskräftemangel hätte Japan vor erhebliche mikro- und makroökonomische Probleme gestellt (KOHLBACHER 2006, 2010).

Doch wurden in Japan schon frühzeitig Maßnahmen ergriffen, um mit der Sicherung von Arbeitsplätzen gleichzeitig wohlfahrtsstaatliche Leistungen für ältere Menschen aufrechterhalten zu können. So wurde im Jahr 1971 das *kōreisha koyō antei hō*, also ein Stabilitätsgesetz zur Beschäftigung von älteren Personen, verabschiedet. Zum einen sah das Gesetz vor, das Renteneintrittsalter schrittweise zu erhöhen und zum anderen ein Beschäftigungssystem zu etablieren, welches die Einstellung von älteren Arbeitskräften vereinfacht (YAMASHITA 2007). Mit der im Jahr 2006 in Kraft getretenen, vorletzten Novelle dieses Stabilitätsgesetzes konnte dem drohenden Jahr-2007-Problem entgegengewirkt werden. Sonach wurden Firmen vor die Wahl gestellt, ob sie ein Weiterbeschäftigungssystem für ihre älteren Arbeitnehmer etablieren, die betriebsinterne Altersgrenze freiwillig erhöhen oder ganz aufheben (KOHLBACHER und WEIHRACH 2009). Für die Weiterbeschäftigung von älteren Arbeitnehmern wirkte sich diese Gesetzesnovelle einer Studie des Kōsei Rōdōshō (Ministerium für Gesundheit, Arbeit und Soziales) zufolge vorteilhaft aus. Demzufolge haben seit dem Jahr 2006 mehr als 90 Prozent der rund 4.300 untersuchten Firmen mit mehr als 30 Beschäftigten das Pensionierungsalter auf mindestens 60 Jahre angehoben und zusätzlich ein System geschaffen, welches die

Anstellungsverhältnisse bis zum Erreichen des 65. Lebensjahr sichert (JILPT 2013). Im Vergleich zum Jahr 2006 ist die Erwerbsbeteiligungsquote der 60- bis 65-Jährigen in ganz Japan von 55,1 Prozent auf 60,5 Prozent im Jahr 2012 angestiegen (MIC 2013b). Auf der Organisationsebene wird in diesem Zusammenhang eine Erhöhung des Durchschnittsalters der Belegschaften beobachtet (HÜLSKAMP 2010).

Indessen erreichte im Jahr 2012 der erste Jahrgang der über 6 Millionen Erwerbstätigen aus der Baby-Boomer-Generation das 65. Lebensjahr und ist nach dem offiziellen Renteneintrittsalter von 65 Jahren dazu berechtigt, in Rente zu gehen (MIC 2013c). Vor diesem Hintergrund wurde das Gesetz zur Stabilisierung der Beschäftigung älterer Personen erneut geändert, um sowohl dem erneut drohenden Arbeitskräftemangel als auch dem Wissensverlust vorzubeugen. Mit Beginn des Fiskaljahres 2013 wurden japanische Unternehmen dazu verpflichtet, ihren Arbeitnehmern den Arbeitsplatz bis zu deren 65. Lebensjahr zu garantieren (MHLW 2012b). Daneben bietet die halbstaatliche Institution *kōrei shōgaisha koyō shien kikō* (Organisation zur Beschäftigung von Älteren, Menschen mit Behinderung und Arbeitssuchenden (JEED)) in allen japanischen Präfekturen Beratungsdienstleistungen für Arbeitgeber zum Thema Mitarbeiterbeschäftigung bis ins Alter von 70 Jahren an. Im Einzelnen geht es dabei um die Erarbeitung von einer altersgerechten Arbeitsplatzgestaltung und einer Personalpolitik, die ein gerechtes Entlohnungssystem beinhaltet. Da die hohen Kosten einer Weiterbeschäftigung von älteren Arbeitnehmern besonders für kleine und mittelgroße Unternehmen eine große Belastung darstellen, sieht die Unterstützung der *koyō shien kikō* neben den Beratungstätigkeiten auch finanzielle Zuschüsse von bis zu fünf Millionen Yen vor (JEED 2012). Das heißt es wird mit »staatsinterventionistischen« Maßnahmen in Form von Subventionen Vorsorge getroffen, um die (Re-)Integration älterer Belegschaften in die Erwerbsarbeit zu wahren (FRERICHS 2010).

4.1 Arbeitsangebot für ältere Arbeitnehmer

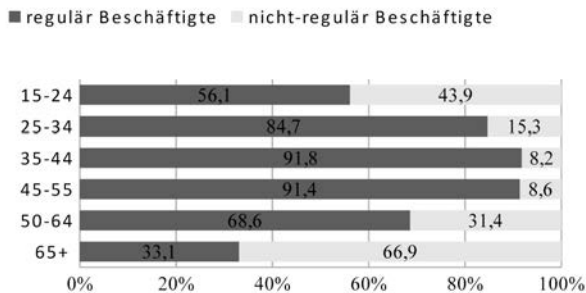
Japanische Unternehmen reagieren mit unterschiedlichen Strategien, um mit der größer werdenden Zahl älterer Arbeitnehmer umzugehen und entsprechende Arbeitsplätze bereitzustellen. Eine Gemeinsamkeit liegt jedoch in der Absicht, entgegen dem noch immer praktizierten Senioritätsprinzip, Personalkosten für ältere Arbeitnehmer möglichst gering zu halten. Dieses Prinzip wird vor allem durch die Versetzung von älteren Erwerbspersonen in ungeschützte Beschäftigungsverhältnisse erreicht (FRERICHS 2010). Begleitet wird dieser Umstand von einem generellen Wandel der japanischen Arbeitskultur. Denn das Phänomen von älteren Beleg-

schaften bezieht sich keinesfalls mehr ausschließlich auf männliche Japaner. Das immer mehr Frauen einem Beruf bis ins hohe Alter nachgehen, ist Ausdruck einer Ablösung traditioneller Rollenmuster, die sich in der japanischen Gesellschaft wiederfinden lässt (COULMAS 2007). Spätestens seit der Etablierung des im Jahr 1986 in Kraft getretenen *danjo koyō kikai kintō-hō*, also einem Gesetz zur Gleichberechtigung von Erwerbschancen, setzte eine Mobilisierung der weiblichen Erwerbsbevölkerung in allen Alterskohorten ein (HAAK und HAAK 2006; HIMEOKA 2008).

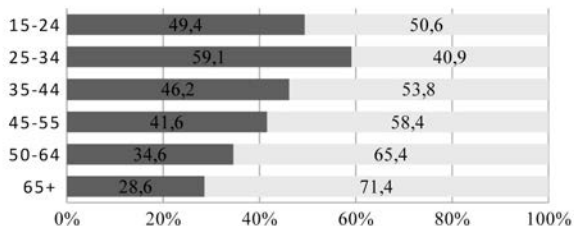
Dieser Trend ist ein Resultat der Verbreitung von nicht-regulären Arbeitsverhältnissen. Dabei ist nicht-reguläre Beschäftigung im Allgemeinen durch mehr oder weniger kurzfristige Arbeitsverträge gekennzeichnet und umfasst die Gruppe von Tagelöhnern, Heimarbeitern sowie Teilzeit- und Leiharbeitern (IWATA 2004). Gegenüber regulär Beschäftigten fehlt es diesen Erwerbstätigen neben betrieblichen Zusatzleistungen insbesondere an Sicherheit in Bezug auf ihren Arbeitsplatz und ihr Einkommen (MIKL-HORKE 2011). In Japan ist in erster Linie die *patō*, also die Teilzeitarbeit, stark verbreitet (COULMAS 2007). Seit dem Jahr 1985 ist in Japan der Anteil nicht-regulär Beschäftigter von insgesamt 16,4 Prozent auf 35,2 Prozent im Jahr 2012 angestiegen. Teilzeitarbeitsplätze machen dabei den größten Anteil nicht-regulärer Beschäftigung aus. Während im Jahr 1985 noch 3,6 Millionen Japaner auf Teilzeitbasis beschäftigt waren, ist die Gruppe der Teilzeitarbeitnehmer im Jahr 2012 auf rund 8,8 Millionen gestiegen. Daneben sind im gleichen Zeitverlauf auch die Gruppen von Leih- und Vertragsarbeitern stetig angestiegen (MIC 2013d).

ABBILDUNG 2: Reguläre vs. nicht-reguläre Beschäftigung
(nach Geschlecht und Altersgruppen, 2012, in %)

Männer



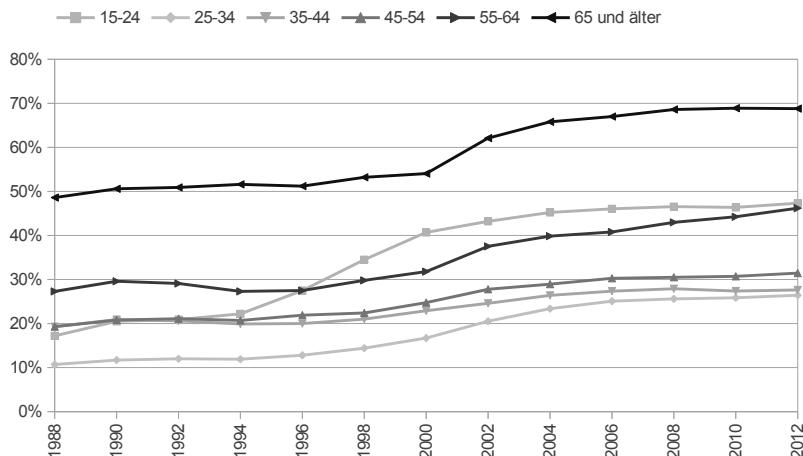
Frauen



Quelle: Eigene Erstellung in Anlehnung an MIC (2013).

Im Jahr 2012 war der Anteil an Frauen, die einer nicht-regulären Tätigkeit nachgingen, mit fast 55 Prozent höher als der Anteil derer, die regulär beschäftigt waren. Im Verhältnis dazu gingen unter Japans Männern nur knapp 20 Prozent einer nicht-regulären Tätigkeit nach. Innerhalb der Gruppe der über 65-Jährigen ist der Anteil nicht-regulärer Beschäftigter im Vergleich zu anderen Altersgruppen sowohl unter Frauen als auch unter Männern am größten. Von den rund 6 Millionen männlichen und weiblichen Berufstätigen aus dieser Altersgruppe gingen mehr als zwei Drittel einer nicht-regulären Arbeit nach (MIC 2013e).

ABBILDUNG 3: Anteil von nicht-regulärer Beschäftigung (nach Altersgruppen, 1988–2012, in %)



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an MIC (2013).

Mit Blick auf den zeitlichen Verlauf ist ein deutlicher Anstieg von nicht-regulärer Beschäftigung unter älteren Erwerbstätigen zu verzeichnen. Während im Jahr 2000 noch 31,8 Prozent der 55- bis 64-jährigen Japaner einer nicht-regulären Beschäftigung nachgingen, so waren es im Jahr 2012 schon 46,2 Prozent. In der Altersgruppe der über 65-Jährigen ist der Anteil an nicht-regulären Arbeitsplätzen mit Abstand am größten. Seit dem Jahr 1990 gingen im Verhältnis mehr als die Hälfte der Erwerbstätigen aus der Altersgruppe der über 65-Jährigen einer nicht-regulären Beschäftigung nach. Im Jahr 2012 ist dieser Anteil auf 68,8 Prozent weiter angestiegen (MIC 2013f).

Die Personalpolitik für ältere Arbeitnehmer von japanischen Unternehmen ist seit geraumer Zeit darauf ausgerichtet, bei einer steigenden Anzahl älterer Fachkräfte gleichzeitig eine Anpassung der Gehälter auf ein niedrigeres Niveau mithilfe des Ausbaus von nicht-regulären Arbeitsstellen anzustreben (YAMADA und HIGO 2011). So steht beispielsweise Toyota vor der Einführung von »Halbzeit«-Arbeit für Arbeitnehmer, die das 60. Lebensjahr erreicht haben. Das Unternehmen reagiert mit diesem Ausbau von Halbtagsstellen auf die größer werdende Gruppe von älteren Mitarbeitern, von denen viele auch über das offizielle Renteneintrittsalter hinaus noch arbeiten möchten. Des Weiteren prüft das Unternehmen ein System, welches eine monatliche Auszahlung der betrieblichen Abfindung schrittweise vorsieht. Das Beschäftigungssystem des Automobilkonzerns Nissan sieht seit dem Jahr 2000 für die über 59-jährigen Mitarbeiter eine Wiedereinstellung auf Teilzeitbasis vor. Beim Chemiekonzern Nihon Seiko ist es zwar möglich, bis zum Erreichen des 65. Lebensjahres als Vollzeitkraft beschäftigt zu sein, doch müssen die Arbeitnehmer im höheren Alter entsprechende Gehaltseinbußen in Kauf nehmen (KOHLBACHER und MOLLENHAUER 2013). Auch für die älteren Personen in Tokio, die mithilfe der Personalagentur Kōreisha, welche sich ausschließlich an arbeitswillige Senioren richtet, nach einer bezahlten Beschäftigung suchen, werden meist Teilzeitstellen als Hilfskräfte, Wartungstechniker oder Telefonisten angeboten. Die Personalagentur vermittelt seit ihrer Gründung im Jahr 2000 Arbeitsstellen an Senioren. In einer Umfrage, an der 270 Klienten von Kōreisha teilgenommen haben, gaben 57,4 Prozent der Befragten an, die Fortführung ihrer Erwerbstätigkeit als zweckerfüllende Maßnahme im Sinne des *ikigai* anzusehen. So streben viele Japaner nach einem dauerhaften Gefühl der Lebensfreude, welches als persönliches *ikigai* verstanden wird. Gleichzeitig ist jedoch auch für 54,8 Prozent der finanzielle Aspekt ein Grund für die Fortführung der Erwerbstätigkeit (HIGO, KOHLBACHER und WITZKE 2010). Doch obwohl dem Arbeitsmarkt immer mehr jüngere Fachkräfte fehlen, so vermittelt Kōreisha bisher an seine ältere Klientel primär nur kleinere Jobs im Ausmaß von 30 Stunden pro Monat (SZIGETVARI 09.11.2012). Anders sieht die Arbeits-

situation in vielen japanischen Universitäten aus. Dort hat ein Umdenken in der Personalpolitik dazu geführt, dass viele Angestellte durch eine Erhöhung respektive Aufhebung der Altersgrenze die Möglichkeit erhalten, bis zum gewünschten Zeitpunkt unter regulären Bedingungen und zu vollen Bezügen weiterzuarbeiten. So prognostiziert der 63-jährige Wirtschaftsprofessor Hiroshi Takata, der an einer Privatuniversität in Tokio lehrt, dass er erst mit 71 Jahren in Rente gehen wird, da sein Arbeitgeber die Altersgrenze für Bedienstete auf 70 Jahre angehoben hat.

Demnach gibt es keine einheitliche sowie branchenübergreifende Strategie, wie mit der weiter wachsenden Gruppe älterer Arbeitnehmer richtig umgegangen wird. So sind beispielsweise Erwerbstätige aus der Altersgruppe der 60- bis 64-Jährigen in Zukunftsbranchen deutlich unterrepräsentiert. Von den fast 6 Millionen Erwerbspersonen aus dieser Altersgruppe sind lediglich rund 60.000 Personen in Berufen der Informations- und Kommunikationsbranche beschäftigt. Im Gegensatz dazu gehen rund 810.000 Lohnempfänger im gleichen Alter einem Beruf im Industriesektor nach (MIC 2012b).

4.2 Motivationsfaktoren älterer Arbeitnehmer

Ein Vergleich des Verhältnisses zwischen dem effektiven und offiziellen Renteneintrittsalter von Männern und Frauen zeigt, dass Japan im Vergleich mit ausgewählten OECD-Ländern eine Spitzenposition einnimmt.

ABBILDUNG 4: *Effektives und offizielles Renteneintrittsalter von Männern und Frauen in ausgewählten OECD-Ländern*

Land	Männer		Frauen	
	effektiv	offiziell	effektiv	offiziell
Mexiko	72,2	65	69,5	65
Südkorea	70,3	60	69,8	60
Island	69,7	67	65,4	67
Japan	69,7	65	67,3	65
USA	65,5	66	64,8	66
Australien	64,8	65	62,9	64
Großbritannien	64,3	65	62,1	60
Deutschland	61,8	65	60,5	65
Frankreich	59,2	60	59,7	60
Österreich	58,9	65	57,5	60

Quelle: Eigene Erstellung in Anlehnung an OECD (2011).

Trotz des bestehenden offiziellen Renteneintrittsalters von 65 Jahren gehen japanische Männer im Durchschnitt erst mit 69,7 Jahren in Ruhestand, während Frauen mit 67,3 Jahren in Rente gehen. Die einzigen Länder, die Japan in dieser Gegenüberstellung übertreffen, sind Mexiko, Südkorea und Island (OECD 2011). Die Erwerbsbeteiligungsquote in der Altersgruppe der 55-64-Jährigen lag im Jahr 2010 in Japan bei 68,7 Prozent, wobei die Quote bei den Männern mit 83,9 Prozent deutlich höher ausfällt als bei den Frauen mit 53,9 Prozent. Island übertrifft Japan bei diesem Vergleich der Erwerbsbeteiligungsquote in dieser Altersgruppe mit 84,2 Prozent. Des Weiteren fällt die Quote vor allem aufgrund der höheren weiblichen Erwerbsbeteiligung in den Niederlanden mit 83,6 Prozent, Neuseeland mit 75,9 Prozent, Schweden mit 74,6 Prozent, der Schweiz mit 70,7 Prozent und Norwegen mit 69,6 Prozent noch höher aus als in Japan (OECD 2012).

Die Motivation älterer Japaner, auch nach Erreichen des offiziellen Renteneintrittsalters weiterzuarbeiten, wird maßgeblich von zwei Umständen bestimmt: Zum einen suchen viele Japaner auch im gehobenen Alter weiter nach »sinnvollen« Tätigkeiten im Sinne des *ikigai*. Zum anderen besteht für viele ältere Menschen die ökonomische Notwendigkeit, einer bezahlten Tätigkeit bis ins hohe Alter nachzugehen (KOHLEBACHER und MOLLENHAUER 2013). Mit Blick auf diese beiden Motivationslagen lautet die Kernfrage, welche Präferenzen zwischen regulärer und nicht-regulärer Beschäftigung auf Seiten der japanischen Senioren vorliegen. Berufliche Tätigkeiten auf nicht-regulärer Basis bieten vor allem für diejenigen eine Perspektive, die nicht auf ein vollwertiges Gehalt angewiesen sind. Sonach bietet ein nicht-regulärer Job aufgrund der guten Vereinbarkeit des Arbeits- und Privatlebens eine geeignete Alternative zu einer Vollzeitstelle. Schließlich ist der soziale Faktor – wie beispielsweise die Beziehungen zu Arbeitskollegen – von Arbeit nicht außer Acht zu lassen. Nach Tadaaki Masuda, dem stellvertretenden Direktor der Organisation Japan NGO Council on Ageing (JANCA), ist die Freude am eigenen Beruf eine wichtige Stütze für ein »erfolgreiches Altern«. Als Basis des *ikigai* sieht Masuda das Familienleben und den Freundeskreis an. Um dieses Gerüst herum wirken sich neben dem Faktor Arbeit noch weitere Faktoren, wie das Lebensumfeld, Hobbys, Gesundheit und die persönliche finanzielle Sicherheit, positiv oder negativ auf die innere Zufriedenheit aus.

Letztlich müssen sich die älteren Arbeitnehmer jedoch der Personalpolitik ihres Arbeitgebers fügen. Eine Studie des halbstaatlichen Nihon Rōdō Kenkyū Kikō (Japanisches Institut für Arbeitspolitik und praktische Ausbildung (JILPT)) aus dem Jahr 2011 kam zu dem Schluss, dass in Japan immer noch zu viele Arbeitnehmer dazu gedrängt werden, bei Erreichen des offiziellen Renteneintrittsalters in den Ruhestand zu gehen. Es wird befürchtet, dass diese älteren Menschen ohne feste

Beschäftigung keine ausreichende Rente erhalten und die Chancen auf Erhaltung des Lebensstandards dementsprechend schwinden (OTSUKA et al. 2011). Doch zeigt sich, dass es durchaus eine ökonomische Notwendigkeit unter den älteren Menschen gibt, bis ins hohe Alter weiterbeschäftigt zu sein. Aus einer vorherigen Studie des Nihon Rōdō Kenkyū Kikō aus dem Jahr 2009 geht hervor, dass unter den arbeitenden 60- bis 64-jährigen Männern 73,2 Prozent aufgrund des finanziellen Aspekts auf ihre Arbeitsstelle angewiesen sind. Dagegen gaben nur 7,6 Prozent dieser Altersgruppe an, eine fortgeführte berufliche Tätigkeit als lebenswerte und sinnstiftende Aufgabe im Sinne des *ikigai* zu verstehen. Unter den Männern in der Altersgruppe der 65- bis 69-Jährigen fällt der Unterschied geringer aus. Während 53 Prozent angaben, auf das Gehalt angewiesen zu sein, gaben 15,3 Prozent an, das eigene Leben bereichern zu wollen und daneben einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten. Bei den japanischen Frauen im Alter von 60 bis 64 Jahren gaben 56,9 Prozent an, dass für die Entscheidung einer Weiterbeschäftigung die finanzielle Lage ausschlaggebend ist, während 16,2 Prozent aus innerem Antrieb weiterarbeiten. Ähnlich wie bei den befragten Männern aus der Altersgruppe der 65- bis 69-Jährigen zeigt sich auch bei den Frauen aus dieser Altersgruppe, dass im gehobenen Alter die finanzielle Notwendigkeit geringer ausfällt. Dennoch gaben 44,5 Prozent der 65- bis 69-jährigen Frauen an, aus finanziellem Anlass ihrem Beruf nachzugehen, während 15,4 Prozent aufgrund von intrinsischen Motivationsfaktoren arbeiten (JILPT 2009).

5. Diskussion

In diesem Kapitel werden die dargelegten Erkenntnisse zu den gegenwärtigen Herausforderungen des japanischen Arbeitsmarktes diskutiert. Dabei wird deutlich, inwieweit in einer Gesellschaft mit sinkender Geburtenrate und steigender Lebenserwartung das Konzept »productive aging« immer mehr an Bedeutung gewinnt.

5.1 Arbeitsmarktpolitische Entwicklungen aus staatlicher Perspektive

Nachdem die im Jahr 2006 in Kraft getretene Gesetzesänderung zur Stabilisierung der Beschäftigung von älteren Personen das prognostizierte Jahr-2007-Problem abwenden konnte, droht im Jahr 2013 das gleiche Szenario. Mit Erreichen des 65. Lebensjahres der über 7 Millionen Erwerbstätigen aus der Baby-Boomer-Generation steht Japan durch vermehrte Pensionierungen vor einem Arbeitskräftemangel so-

wie dem Verlust betriebsspezifischen Wissens (KOHLBACHER und MOLLENHAUER 2013).

Die staatlich vorgegebenen Richtlinien zu einer sowohl für die Arbeitgeber- als auch Arbeitnehmerseite gewinnbringenden Arbeitspolitik bildet nach dem Konzept »productive aging« einen wichtigen externen Faktor für die Motivation älterer Menschen, auch nach Erreichen des offiziellen Renteneintrittsalters eine produktive respektive berufliche Tätigkeit auszuüben (BASS und CARO 2001). Vor diesem Hintergrund werden mithilfe der letzten Gesetzesnovelle aus dem Jahr 2012 japanische Unternehmen sowohl beratungstechnisch als auch finanziell unterstützt, sofern sie ihren Mitarbeitern bis zu deren 70. Lebensjahr den Arbeitsplatz sichern. Das heißt die politischen Entscheidungsträger haben durchaus Rahmenbedingungen für einen produktiven Beitrag der älteren Gesellschaftsmitglieder geschaffen. Primär wird mit diesem Eingriff in die Arbeitsmarktpolitik versucht, die mit dem demografischen Wandel verbundenen volkswirtschaftlichen Einbußen größtmöglich einzudämmen.

Doch wird der Anschein geweckt, dass die Notwendigkeit einer vollständigen Integration älterer Arbeitnehmer sowie deren Potenziale noch nicht ausreichend erkannt wurden (KOHLBACHER und MOLLENHAUER 2013). Die staatliche Unterstützung in Form von Beratungsdienstleistungen und finanzieller Zuschüsse bewirkt nur eine begrenzte ökonomische Teilhabe auf dem japanischen Arbeitsmarkt, da vor allem kleine und mittelgroße Unternehmen die hohen Kosten einer Einstellung älterer Arbeitnehmer fürchten, welche unter anderem durch eine Beibehaltung des noch immer in Japan vorherrschenden Senioritätsprinzips entstehen (YASHIRO 2011). Demnach reichen die staatlichen Richtlinien nicht aus, die Verhandlungsmacht zwischen Unternehmen und älteren Belegschaften im Gleichgewicht zu halten.

5.2 Arbeitsmarktpolitische Entwicklung aus Unternehmensperspektive

Im Hinblick auf die steigende Anzahl an älteren Mitarbeitern steht bei der gegenwärtigen Personalpolitik vieler japanischer Unternehmen besonders der Personalkostenabbau im Vordergrund. Mit der Etablierung nicht-regulärer Jobs für ältere Arbeitnehmer umgehen viele Unternehmen das auf Seniorität basierte Entlohnungssystem und können dennoch auf das betriebsspezifische Expertenwissen ihrer älteren Mitarbeiter zurückgreifen (YASHIRO 2011). So lassen sich aus unternehmerischer Sicht mit der Bereitstellung von nicht-regulären Arbeitsplätzen für

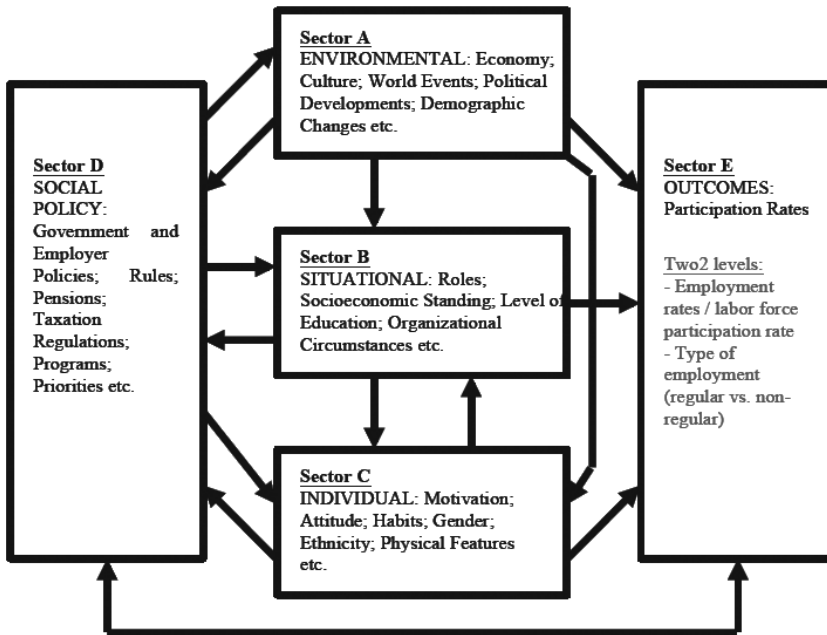
Ältere durchaus potenzielle Wettbewerbsvorteile erzielen (KOHLBACHER und MOLLENHAUER 2013).

Neben den höheren Personalkosten für vollwertige ältere Arbeitnehmer fallen auch die Weiterbildungskosten für ältere Fachkräfte höher aus. Hingegen sind die Bedenken, dass sich eine größere Anzahl älterer Arbeitnehmer für die Berufsaussichten jüngerer Fachkräfte negativ auswirken, unbegründet (MUNNEL und WU 2012). Vielmehr wird der demografische Wandel dazu führen, dass nicht genügend jüngere Japaner ins Erwerbsleben eintreten und somit der Bedarf am Produktivitätspotenzial älterer Arbeitnehmer in Zukunft weiter steigen wird (BACKES-GELLNER 2012). Um diesem drohenden Fachkräftemangel zu begegnen, bedarf es seitens der Unternehmen Initiativen, die eine Förderung des intergenerationalen Wissensaustauschs zwischen jüngeren und älteren Arbeitnehmern vorsehen (KOHLBACHER 2006). So sollte das biologische Alter laut Yoshihiko Hisada, Manager und Mitglied der Geschäftsleitung bei der japanischen Niederlassung des Personaldienstleiters *Adecco S.A.*, nicht darüber entscheiden, wann eine Person aus dem Erwerbsleben austritt. Vielmehr profitieren seiner Meinung nach die Organisationen von den persönlichen Fertigkeiten sowie dem über die Jahre angesammelten Expertenwissen ihrer älteren Mitarbeiter. An diesem Punkt sind ein generelles Umdenken in der Personalpolitik sowie eine positive Einstellung gegenüber älteren Erwerbsspersonen dringend nötig (YASHIRO 2011). Daneben können Personalvermittlungsagenturen, wie beispielsweise *Kōreisha*, für passende Stellenbesetzungen unterstützend wirken.

5.3 Arbeitsmarktpolitische Entwicklung aus individueller Perspektive

Die durch das Gesetz zur Stabilisierung der Beschäftigung älterer Menschen vorgegebenen Rahmenbedingungen haben rückblickend einen positiven Effekt auf die Weiterbeschäftigung von älteren Arbeitnehmern bewirkt. Dies drückt sich durch die im internationalen Vergleich hohen Erwerbsbeteiligungsquoten älterer Menschen aus. Dabei wird die Arbeitsmotivation von älteren Menschen maßgeblich von der finanziellen Lage beeinflusst, während dem inneren Antrieb eine geringere Bedeutung zukommt (KOHLBACHER und MOLLENHAUER 2013).

ABBILDUNG 5: Erweiterung des Konzepts »Productive Aging« in Bezug auf Beschäftigungsoptionen für ältere Arbeitnehmer in Japan



Quelle: Eigene Erstellung in Anlehnung an BASS und CARO (2001: 47).

Nach dem Konzept »productive aging« bedeutet dies, dass letztlich die persönliche finanzielle Situation, also »Bereich B«, darüber entscheidet, ob die Erwerbstätigkeit bis ins hohe Alter fortgeführt wird. Sofern ältere Arbeitnehmer weiterhin auf eine bezahlte Tätigkeit zur Erhaltung des Lebensstandards angewiesen sind, ist das Angebot von einheitlichen Arrangements von Seiten der Unternehmen, die nicht-reguläre Beschäftigungsoptionen vorsehen, nicht länger tragbar. Demnach bedarf es auf der Output-Seite in »Bereich E« des »productive aging framework« einer Erweiterung, da die reinen Erwerbsquoten die gegenwärtige Arbeitsmarktsituation für ältere Arbeitnehmer in Japan nur unzureichend respektive zu pauschal darstellen. Bei genauerer Betrachtung zeigt sich, dass sich das Angebot von Unternehmen für Ältere vor allem auf nicht-reguläre Jobs beschränkt. Die Möglichkeit eine nicht-reguläre und somit qualitativ schlechter gestellte Beschäftigungsstelle anzunehmen, mag für viele ältere Menschen keine attraktive Perspektive sein. Denn sofern der physische und psychische Gesundheitszustand es zulässt, sind ältere Arbeitnehmer

durchaus in der Lage, einer qualitativ vollwertigen Vollzeitstelle nachzugehen. In diesem Fall kann von einem »Mismatch« der existierenden Jobangebote und den divergierenden Präferenzen älterer Arbeitnehmer gesprochen werden.

6. Fazit

Eine wichtige Ursache für die begrenzte ökonomische Teilhabe Älterer auf dem japanischen Arbeitsmarkt – sowohl in Bezug auf die Quantität als auch Qualität – liegt im geringen Grad der Vereinbarkeit von Interessen und Möglichkeiten von Angebots- und Nachfrageseite der Beschäftigung. Während sich die Angebote der Unternehmen – in Form der Bereitstellung von nicht-regulärer Beschäftigung bis zum 65. Lebensjahr – oft gleichen, erscheint ein solch einheitliches Arrangement unpassend, da es die divergierenden Fähigkeiten und Potenziale Älterer nicht berücksichtigt. Die im April 2013 in Kraft getretene Novelle des Stabilitätsgesetzes zur Beschäftigung von älteren Personen sieht zwar finanzielle Belohnungen für Unternehmen vor, die ihren Mitarbeitern einen Arbeitsplatz bis zum Erreichen des 70. Lebensjahres garantieren, doch fehlen in der Gesetzesnovelle konkrete Strategien zur Umsetzung dieses Vorhabens.

Ebenso hat sich gezeigt, dass die größer werdende Gruppe älterer Arbeitnehmer bisher noch Berufen nachgeht, die nicht in Zukunftsbranchen angesiedelt sind. Zwar mag eine Beschäftigung von älteren Menschen in hochtechnologischen Berufen mit höheren Trainings- und Weiterbildungskosten verbunden sein, doch werden auch diese Unternehmen zukünftig auf vollwertige Arbeitskräfte aus dieser Generation angewiesen sein. Stattdessen wählen viele Unternehmen den bequemeren Weg und bieten ihren Mitarbeitern, die das offizielle Renteneintrittsalter erreicht haben, vorwiegend nicht-reguläre Arbeitsstellen an. Mit Blick auf diesen Ausbau nicht-regulärer Jobs für ältere Mitarbeiter werden die Unternehmen durchaus finanziell entlastet, doch wirken sich entsprechende Gehaltseinbußen für diejenigen negativ aus, die auch im Alter auf eine bezahlte Tätigkeit als primäre Einkommensquelle angewiesen sind. Hinsichtlich fehlender Vorsorge- und Zusatzleistungen für nicht-reguläre Angestellte ist dieser Trend besonders für junge Menschen durchaus fragwürdig. Neben der schlechteren Entlohnung stellen auch ausbleibende Weiterbildungsförderungen sowie unzureichende Einzahlungsmöglichkeiten in die Arbeitslosen- und Rentenversicherung schwerwiegende Probleme dar.

Japan wird international gerne als Erfolgsbeispiel einer gelungenen Integration der älteren Generationen in die Arbeitswelt dargestellt. Aus quantitativer Sicht mag es zwar stimmen, dass immer mehr ältere Japaner einem Beruf nachgehen, aus qua-

litativer Sicht ist das demografische Problem auf dem Arbeitsmarkt damit jedoch nicht gelöst. Dafür gibt es bei der Qualität von Berufen auf der einen Seite noch zu große Genderunterschiede und auf der anderen Seite eine stark ansteigende Verbreitung von nicht-regulärer Beschäftigung.

Die derzeitigen politischen Maßnahmen scheinen nicht geeignet zu sein, die Barrieren auf dem Weg hin zu einer erfolgreichen Beschäftigung im Alter abzubauen. Die Gesetzesmaßnahmen und Firmenpolitiken haben prinzipiell zu einer Pauschallösung für alle Arbeitnehmer geführt. Dieses Arrangement mag für manchen Senioren passen, für andere nicht. Ebenso lässt sich nicht ausschließen, dass ältere Arbeitnehmer einerseits aufgrund des *ikigai* – also ausgehend von der individuellen Lebenszufriedenheit – einen gesellschaftlichen Beitrag leisten, und andererseits aus finanzieller Notwendigkeit weiterarbeiten. Diese Diversität unter älteren Erwerbspersonen spiegelt sich auf der derzeitigen Arbeitsmarktlage nicht in einer notwendigen Flexibilität wieder. Hier sind weitere arbeitsmarktpolitische Vorkehrungen gefragt, um die Verhandlungsmacht zwischen den Unternehmen und ihren älteren Mitarbeitern auszutarieren und Barrieren auf dem Weg hin zu einer für beide Parteien gewinnbringenden Beschäftigung zu mindern. Ziel wäre ein insgesamt flexibleres System, das die Einsatzmöglichkeiten älterer Menschen in Einklang mit deren unterschiedlichen Bedürfnissen bringt. Dazu wäre ein systematisches und ganzheitliches Personalmanagement vonnöten, das in ständiger Abstimmung und Evaluation der Arbeitnehmer eine langfristige Planungsperspektive bereits ab Eintritt in das Unternehmen in jüngeren Jahren betreibt. Insgesamt ist es aber nicht einfach, konkrete Empfehlungen für Maßnahmen zu geben, da ein komplettes Überdenken des japanischen Personalsystems von der Rekrutierung von neuen Absolventen bis hin zur Gestaltung oder gar Abschaffung der Altersgrenze notwendig wäre. Gangbare Lösungsvorschläge lassen sich vermutlich nur erarbeiten, wenn alle beteiligten Stakeholder – Arbeitnehmer, Arbeitgeber, Verbände/Gewerkschaften sowie Gesetzgeber – gemeinsam an einem Tisch zusammenkommen. Das ist mit Sicherheit kein leichtes Unterfangen und bedarf eines langfristigen Engagements aller Parteien. Vor dem Hintergrund des rapide einsetzenden demografischen Wandels wird die zukünftige Entwicklung der japanischen Volkswirtschaft davon abhängen, inwiefern die aktive Teilhabe älterer Personen auf dem Arbeitsmarkt im Sinne eines erfolgreichen und produktiven Altern sichergestellt werden kann.

Literatur

- BACKES-GELLNER, USCHI (2012), *Challenges and Chances of Aging Workforces in Firms*, Presentation held at the Germany-Japanese Symposium on Positive Aging, Tōkyō, 9. Oktober.
- BARNES, HELEN, JANE PARRY und REBECCA TAYLOR (2004), *Working after State Pension Age: Qualitative Research*, London: Corporate Document Services.
- BASS, SCOTT A. und FRANCIS G. CARO (2001), »Productive Aging: A Conceptual Framework«, in: NANCY MORROW-HOWELL, JAMES HINTERLONG und MICHAEL SHERRADEN (Hg.), *Productive Aging. Concepts and Challenges*, Baltimore: The Johns Hopkins University Press, S. 37–78.
- BENDER, SASKIA-FEE (2010), »Age-Diversity: Wertschätzung statt Abwertung älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer?«, in: KAI BRAUER und WOLFGANG CLEMENS (Hg.), *Zu alt? »Ageism« und Altersdiskriminierung auf Arbeitsmärkten*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, S. 171–186.
- BÜSCH, VICTORIA, DENNIS DITTRICH und UTA LIEBERUM (2010), »Motivation älterer Arbeitnehmer«, in: THOMAS SALZMANN, VEGARD SKIRBEKK und MIRJAM WEIBERG (Hg.), *Wirtschaftspolitische Herausforderungen des demografischen Wandels*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, S. 131–148.
- BUTLER, ROBERT M., MIA R. OBERLINK und MAL SCHECHTER (1990), *Promise of Productive Aging: From Biology to Social Policy*, New York: Springer.
- BUTLER, ROBERT M. und HERBERT GLEASON (Hg.) (2010), *Productive Aging: Enhancing Vitality in Later Life*, New York: Springer.
- CARO, FRANCIS G., SCOTT A. BASS und YUNG-PING CHEN (1993), *Achieving a Productive Aging Society*, Westport: Auburn House.
- CAVANAUGH, JOHN C. und FREDDA BLANCHARD-FIELDS (2011), *Adult Development and Aging*, Wadsworth: Belmont.
- CHEN-UESUGI, LI-MEI (2010), »Productive ageing in Japan«, in: *China Journal of Social Work*, 3 (2–3): 165–180.
- CONRAD, HARALD (2001), *The Japanese Social Security System in Transition: An Evaluation of the Current Pension Reforms*, Berlin: Deutsches Institut für Japanstudien.
- CONRAD, HARALD, VIKTORIA HEINDORF und FRANZ WALDENBERGER (Hg.) (2008), *Human Resource Management in Ageing Societies: Perspectives from Japan and Germany*, Houndmills: Palgrave Macmillan.
- COULMAS, FLORIAN (2007), *Die Gesellschaft Japans: Arbeit, Familie und demographische Krise*, München: Beck.

- FLÜTER-HOFFMANN, CHRISTIANE (2010), »Der Weg aus der Demografie-Falle – Lebenszyklusorientierte Personalpolitik«, in: GERHARD NAEGELE (Hg.), *Soziale Lebenslaufpolitik*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, S. 411–428.
- FRERICHS, FRERICH (2010), »Aktive« Arbeitsmarktpolitik für ältere Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen – Großbritannien, Japan und Deutschland im Wohlfahrtsstaatsvergleich«, in: KAI BRAUER und WOLFGANG CLEMENS (Hg.), *Zu alt? »Ageism« und Altersdiskriminierung auf Arbeitsmärkten*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, S. 131–147.
- FROSCHAUER, ULRIKE und MANFRED LUEGER (2008), *Das qualitative Interview: Zur Praxis interpretativer Analyse sozialer Systeme*, Stuttgart: UTB.
- GILLESPIE COOK, IAN und JAMIE HALSALL (2012), *Aging in Comparative Perspective: Processes and Policies, International Perspectives on Aging*, New York: Springer.
- GLÄSER, JOCHEN und GRIT LAUDEL (2010), *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse*, 4. Auflage, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- HAAK, RENÉ und ULRIKE MARIA HAAK (2006), »Arbeitswelten in Japan: Werte im Wandel, Strukturen im Umbruch. Eine Einführung«, in: *Japanstudien: Jahrbuch des Deutschen Instituts für Japanstudien*, 16: 15–26.
- HEINZE, ROLF G., GERHARD NAEGELE und KATRIN SCHNEIDERS (2011), *Wirtschaftliche Potentiale des Alters*, Stuttgart: W. Kohlhammer.
- HIGO, MASA, FLORIAN KOHLBACHER und ALEXANDER P. WITZKE (2010), *Chances and Challenges of Elder Employment in Japan: A Case Study Approach (Work in Progress)*, Presentation at the Workshop »New Employment Risks in East Asia«, German Institute for Japanese Studies (DIJ), Tōkyō, 26.–27. November.
- HIMEOKA, TOSHIKO (2008), »Changes in Family Structure«, in: FLORIAN COULMAS, HARALD CONRAD, ANNETTE SCHAD-SEIFERT und GABRIELE VOGT (Hg.), *The Demographic Challenge: A Handbook about Japan*, Leiden: Brill, S. 235–253.
- HORIOKA, CHARLES YUJI, WATARU SUZUKI und TATSUO HATTA (2007), »Aging, Saving, and Public Pensions in Japan«, in: NBER Working Paper No. 13273, Cambridge: National Bureau of Economic Research (NBER), <http://www.nber.org/papers/w13273> (05.02.2013).
- HOFÄCKER, DIRK (2010), *Older Workers in a Globalizing World: An International Comparison of Retirement and Late-Career Patterns in Western Industrialized Countries*, Cheltenham: Elgar.
- HÜLSKAMP, NICOLA (2010), »Chancen für junge und ältere Arbeitnehmer durch den demografischen Wandel«, in: THOMAS SALZMANN, VEGARD SKIRBEKK und MIRJAM WEIBERG (Hg.), *Wirtschaftspolitische Herausforderungen des demografischen Wandels*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, S. 57–80.
- IWATA, KATSUHIKO (2004), »Diverse Working Conditions among Non-standard Employees: JIL Research Report and Policy Implications«, in: *Japan Labor Review*, 1 (1): 77–91.

- JACKSON, NATALIE, MAGGIE WALTER, BRUCE FELMINGHAM und ANNA SPINAZE (2004), »Will Older Workers Change Their Retirement Plans in Line with Government Thinking? A Review of Recent Literature on Retirement Intentions«, *Australian Labour Bulletin*, 32 (4): 315–344.
- JEED (Japan Organization for Employment of the Elderly, Persons with Disabilities and Job Seekers) (2012), *Subsidies for Promoting Employment of the Elderly*, <http://www.jeed.or.jp/english/subsidies.html> (29.04.2013).
- JILPT (The Japan Institute for Labour Policy and Training) (2009), *Older Employee's Reasons for Working, by Sex and Age (2009)*, Tōkyō: JILPT, http://www.jil.go.jp/english/workinglifeprofile/2012-2013/03/p.27_3-17.pdf (29.04.2013).
- JILPT (The Japan Institute for Labour Policy and Training) (2013), *Labor Situation in Japan and Its Analysis: Detailed Exposition 2012/2013*, Tōkyō: JILPT.
- KAMPFETER, WERNER (2006), »Japan: Rentenreform 2004 – Zukunftsfähig ohne radikale Schnitte«, in: *OAG Notizen*, 2: 10–33.
- KOHLBACHER, FLORIAN (2006), »*Nisennana nen mondai*: Bedeutung und Auswirkungen einer alternden Bevölkerung und Belegschaft für Firmen in Japan«, in: MANFRED POHL und IRIS WIECZOREK (Hg.), *Japan 2006: Politik und Wirtschaft*, Hamburg: Institut für Asienkunde, S. 103–125.
- KOHLBACHER, FLORIAN (2007), »Baby-Boomer Retirement, Arbeitskräftemangel und Silbermarkt: Herausforderungen und Chancen des demographischen Wandels für Unternehmen in Japan«, in: *Wirtschaftspolitische Blätter*, 54 (4):745–758.
- KOHLBACHER, FLORIAN und ANDREA WEIHRACH (2009), »Baby-Boomer-Pensionierungen: Was wurde aus dem ›Jahr-2007-Problem?«, in: *JapanMarkt*, April: 13–15.
- KOHLBACHER, FLORIAN (2010), »Baby Boomer Retirement: What Happened to the ›Year 2007 Problem?«, in: *ACCJ Journal*, April: 36–39.
- KOHLBACHER, FLORIAN (2011a), »Business Implications of Demographic Change in Japan: Chances and Challenges for Human Resource and Marketing Management«, in: FLORIAN COULMAS und RALPH LÜTZELER (Hg.), *Imploding Populations in Japan and Germany*, Leiden: Brill, S. 269–294.
- KOHLBACHER, FLORIAN (2011b), *Aging Workforce and Baby-Boomer Retirement in Japan: Insights from the World's Most Aged Society*, paper presented at the annual conference of the Gerontological Association of America 2011, Boston.
- KOHLBACHER, FLORIAN (2011c), »Japan: Der Pionier«, in: ROLF G. HEINZE, GERHARD NAEGELE und KATRIN SCHNEIDERS (Hg.), *Wirtschaftliche Potentiale des Alters*, Stuttgart: Kohlhammer, S. 251–273.
- KOHLBACHER, FLORIAN und HENDRIK MOLLENHAUER (2013), »Arbeiten bis ins hohe Alter«, in: *JapanMarkt*: 30–33.

- KOOIJ, DORIEN, ANNET DE LANGE, PAUL JANSEN und JOSJE DIKKERS (2008), »Older Worker's Motivation to Continue to Work: Five Meanings of Age – A Conceptual Review«, in: *Journal of Managerial Psychology*, 23 (4): 364–394.
- MACKELLAR, LANDIS, TATIANA ERMOLIEVA, DAVID HORLACHER und LESLIE MAYHEW (2004), *The Economic Impacts of Population Ageing in Japan*, Cheltenham: Elgar.
- MATZ-COSTA, CHRISTINA, ELYSSA BESEN, JACQUELYN BOONE JAMES und MARCIE PITT-CATSOPHES (2012), »Differential Impact of Multiple Levels of Productive Activity Engagement on Psychological Well-Being in Middle and Later Life«, in: *The Gerontologist*, Advance Online Access.
- MHLW (MINISTRY OF HEALTH, LABOUR AND WELFARE) (2012a), *White Paper on the Labour Economy 2012 Summary*, <http://www.mhlw.go.jp/english/wp/1-economy/2012/summary.pdf> (23.04.2013).
- MHLW (MINISTRY OF HEALTH, LABOUR AND WELFARE) (2012b), *Employment Measures for Older People in Japan*, <http://www.mhlw.go.jp/english/policy/affairs/dl/01.pdf> (28.04.2013).
- MIC (MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS AND COMMUNICATIONS) (2012a), *Current Population Estimates as of October 1, 2012*, <http://www.stat.go.jp/english/data/jinsui/2012np/index.htm#a15k24-a> (23.04.2013).
- MIC (MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS AND COMMUNICATIONS) (2012b), *Employed Persons by Age, Industry*, <http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/XlsdlE.do?sinfid=000018854305> (28.04.2013).
- MIC (MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS AND COMMUNICATIONS) (2013a), *Population by Sex, Population Increase and Decrease, Population Density (1872–2009)*, <http://www.stat.go.jp/data/chouki/zuhyou/02-01.xls> (25.04.2013).
- MIC (MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS AND COMMUNICATIONS) (2013b), *Labour Force and Labour Force Participation Rate by Age (Five-Year Group)*, <http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/zuhyou/lt03-02.xls> (27.04.2013).
- MIC (MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS AND COMMUNICATIONS) (2013c), *Population of 15 Years Old or more by Labour Force Status, Agri-/Non-Agriculture, Status in Employment (Employee in Non-Agricultural Industries by Number of Persons Engaged in Enterprise), Marital Status, Age*, <http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/XlsdlE.do?sinfid=000018854237> (27.04.2013).
- MIC (MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS AND COMMUNICATIONS) (2013d), *Employee by Type of Employment*, <http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/zuhyou/lt51.xls> (27.04.2013).
- MIC (MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS AND COMMUNICATIONS) (2013e), *Population of 15 Years Old or more by Labour Force Status and Age*, <http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/XlsdlE.do?sinfid=000019197175> (27.04.2013).

- MIC (MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS AND COMMUNICATIONS) (2013f), *Employee by Age Group and Type of Employment*, <http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/zuhyou/lt52.xls> (27.06.2013).
- MIKL-HORKE, GERTRAUDE (2011), *Historische Soziologie – Sozioökonomie – Wirtschaftssoziologie*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- MORROW-HOWELL, NANCY und YI WANG (2013), »Productive Engagement of Older Adults: Elements of a Cross-Cultural Research Agenda«, in: *Ageing International*, 38 (2): 159–170.
- MUNNELL, ALICIA H. und APRIL YANYUAN WU (2012), *Are Aging Baby Boomers Squeezing Young Workers Out of Jobs?*, Issue Brief No. 12-18, Boston: Center for Retirement Research at Boston College.
- OECD (ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT) (2011), *Pensions at a Glance 2011: Retirement-Income Systems in OECD and G20 Countries*, Paris: OECD.
- OECD (ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT) (2012), *Labour Force Participation by Gender and Age, 2010*, <http://skills.oecd.org/supplyskills/documents/21abclabourforceparticipationbygenderandage2010.html> (24.04.2013).
- OGAWA, NAOHIRO, RIKIYA MATSUKURA und AMONTHOP CHAWLA (2011), »The Elderly as Latent Assets in Aging Japan«, in: RONALD LEE und ANDREW MASON (Hg.), *Population Aging and the Generational Economy: A Global Perspective*, Cheltenham: Elgar, S. 475–487.
- OSAWA, MACHIKO, MYOUNG JUNG KIM und JEFF KINGSTON (2012), »Precarious Work in Japan«, in: *American Behavioral Scientist*, 57 (3): 309–334.
- OTSUKA, TAKASHI, ATSUSHIRO YAMADA, KOJI HAMADA, XIN XIN MA, KATSUYA YAMAMOTO und KATSUHIKO IWATA (2011), *Study on the Current Status of Employment among the Elderly: Summary*, JILPT Research Report No. 137, Tokyo: The Japan Institute for Labour Policy and Training.
- PATRICKSON, MARGARET und ROB RANZIEN (2004), »Bounded Choices in Work and Retirement in Australia«, in: *Employee Relations*, 26 (4): 422–432.
- PHILLIPSON, CHRIS (2004), »Work and Retirement Transitions: Changing Sociological and Social Policy Contexts«, in: *Social Policy and Society*, 3(2): 155–162.
- PITT-CATSOPHES, MARCIE und MICHAEL A. SMYER (2006), *How Old Are Today's Older Workers?*, Issue Brief No. 04, Boston: Center on Aging & Work, Workplace Flexibility at Boston College.
- ROWLAND, DONALD T. (2012), *Population Aging: The Transformation of Societies*, New York: Springer.
- SEIKE, ATSUSHI (2008), »Pensions and Labour Market Reforms for the Ageing Society«, in: HARALD CONRAD, VIKTORIA HEINDORF und FRANZ WALDENBERGER (Hg.) (2008), *Human Resource Management in Ageing Societies: Perspectives from Japan and Germany*, Houndmills: Palgrave Macmillan, S. 29–42.

- SHACKLOCK, KATE und YVONNE BRUNETTO (2011), »A Model of Older Workers' Intentions to Continue Working«, in: *Personnel Review*, 40 (2): 252–274.
- SPORKET, MIRKO (2011), *Organisationen im demographischen Wandel: Alternsmanagement in der betrieblichen Praxis*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- SZIGETVARI, ANDRÁS (09.11.2012), »Japan: Alter Mann sucht neue Arbeit«, in: *Der Standard*, <http://derstandard.at/1350260957012/Alter-Mann-sucht-neue-Arbeit> (27.07.2013)
- TIVIG, THUSNELDA und FRANZ WALDENBERGER (2011), *Deutschland im Demografischen Wandel: Ein Vergleich mit Japan*, Rostock: Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels.
- WILLIAMSON, JOHN B. und MASA HIGO (2009), »Why Japanese Workers Remain in the Labor Force So Long: Lessons from the United States?«, in: *Journal of Cross-Cultural Gerontology*, 24 (4): 321–337.
- YAMADA, ATSUHIRO und MASA HIGO (2011), »Institutional Barriers to Work beyond Retirement in an Aging Japan: Evidence from a Recent Employee Survey«, in: *Contemporary Japan*, 23 (3): 157–186.
- YAMASHITA, NOBORU (2007), »Act Concerning Stabilization of Employment of Older Persons«, in: *Japan Labor Review*, 4 (3): 71–93.
- YASHIRO, NAOHIRO (2011), »Myths about Japanese Employment Practices: An Increasing Insider-Outsider Conflict of Interests«, in: *Contemporary Japan*, 23 (3): 133–155.