

Ageing Labour Forces:
Promises
and Prospects



趋向老龄化的劳动力： 期待与愿景

〔英〕菲利普·泰勒 (Philip Taylor) 编著
于戈 秦龙 等译



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

趋向老龄化的劳动力： 期待与愿景

〔英〕菲利普·泰勒 (Philip Taylor) 编著
于戈 秦龙 等译



社会科学文献出版社

SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

趋向老龄化的劳动力：期待与愿景 / (英) 泰勒 (Taylor, P.) 编著；于戈等译. —北京：社会科学文献出版社，2011. 6

ISBN 978 - 7 - 5097 - 2124 - 7

I. ①趋… II. ①泰… ②于… III. ①老年人 - 劳动力 - 研究 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 102827 号

趋向老龄化的劳动力：期待与愿景

编 著 / [英] 菲利普·泰勒 (Philip Taylor)

译 者 / 于 戈 秦 龙 等

出 版 人 / 谢 寿 光

总 编 辑 / 邹 东 涛

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮政编码 / 100029

责任部门 / 社会科学图书事业部 (010) 59367156

责任编辑 / 童根兴

电子信箱 / shekebu@ssap.cn

责任校对 / 李 娟

项目统筹 / 童根兴

责任印制 / 岳 阳

总 经 销 / 社会科学文献出版社发行部 (010) 59367081 59367089

读者服务 / 读者服务中心 (010) 59367028

印 装 / 北京季蜂印刷有限公司

开 本 / 787mm × 1092mm 1/20 印 张 / 12

版 次 / 2011 年 6 月第 1 版 字 数 / 208 千字

印 次 / 2011 年 6 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5097 - 2124 - 7

著作权合同 / 图字 01 - 2010 - 6186 号

登 记 号

定 价 / 35.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误，请与本社读者服务中心联系更换

 版权所有 翻印必究

全新的启示

杨 团

两个月前，我收到辽宁大学于戈女士关于《趋向老龄化的劳动力：期待与愿景》这本书的翻译稿，嘱我写一篇读后感。我这个人从来不为别人写读后感，有时甚至为这个得罪人。但是于戈不同，几年前她出国留学之前，曾经很认真地找我求教今后的研究方向，我尽其所能做了一点咨询工作，并答应在她回国后还会继续提供帮助。

当我点开 word 文本，开始阅读这本书时，一下子就被吸引住了。长期从事老龄化跨学科研究的菲利普·泰勒教授，将全球有关老年人就业的社会政策发展历程浓缩成一本书，揭示给世人看，全面挑战了就业与社会保障的传统政策。

其实，将 60 岁作为老年人界线的这个概念是工业社会的产物，尤其可以算作工业社会早中期大机器生产的产物。男性 60 岁必须退休，是因为届时体力会下降到不能适合高强度劳动的需要。接着，工业社会发明了社会保险制度，让年轻的劳动者在劳动时期缴保险费，养活已经退休的老一辈，如此循环往复，进行代际的交换。由此构成了一套工业社会的劳动力流转机制。人们到了 60 岁退休能领到过去的养老金，自然就离开工作岗位了。不过，还有些

老年人不这么想，总想要发挥“余热”，只是胳膊拧不过大腿，他们顶多做个志愿者什么的，绝对进入不了社会的主流。

社会的加速老化还有产业结构自然演进的变革将新的挑战摆在人们面前。老龄化社会不再是年轻人占主要比例了。成为社会主体的老年人群体必然要求社会考虑他们的需要，这不仅是人道的需要，更是这个社会赖以支撑下去的需要。还有，这个需要不仅是年老员工社会安全网的需要，更是一个具有活力的社会经济体可持续发展的需要。

看来，在21世纪，在老年人与老龄化的这个综合性领域中，全球都需要改变传统的思考模式，重新认识和考量曾经被工业时代框定的老年人概念。年老的人将不再被视为是社会的包袱和问题，是单纯的消费者，他们将是老龄社会的创造者。未来的社会竞争力和公共部门的效率将越来越取决于老年劳动者的生产率和绩效。

不过，一种新思想、新理念、新概念、新方式的形成，从来就不会一蹴而就，它的产生和发展总是以一种渐进的、缓慢的方式悄悄地走入人们的生活和工作。这本具有全新启示的好书，就在向我们描绘近几十年中八个发达国家正在发生的这种缓慢的变化，而且，以黄钟轰鸣之声警示世人：未来这种变化的趋势将会加快。任何现行的社会政策工具都必须在这种变化中接受检验、调整甚至改变方向。在可预见的未来，年老员工与全球社会成长甚至会被列入联合国的研究议程。

（作者系中国社会科学院社会政策研究中心副主任、
研究员，中国社会学会社会政策专业委员会理事长）

译者序

2002 年联合国第二次世界老龄大会通过《政治宣言》和《老龄化国际行动计划》，强调各国不应把老年人看做社会的负担，而应将其视为推动社会发展的重要力量。“建立不分年龄、人人共享社会”原则的一个重要方面就是要实现老年人的社会参与，而就业又是老年人社会参与的一个主要方面，并且直接影响老年人的经济状况。老年人在退休后尚有十几年的生命历程，对他们而言，继续就业或再就业无论对于满足自身的经济需要还是精神需求都是重要的事项。西方发达国家实行了几十年的提前退休政策，如今面临人口老龄化，以及随之而来的关于社会福利制度承受能力的可怕警告和劳动力供给短缺相关的问题，所有工业化国家政策的重心越来越倾向于延长劳动者的工作年限。澳大利亚、加拿大、法国、德国、日本、荷兰、英国和美国等一部分工业化国家已经是实施“延期退休”政策的先行者，它们的福利和就业政策经历了几十年的发展历程，在解决劳动力老龄化问题上出台了很多相关的政策并且经历了实践操作，其积极和消极的影响都值得我们借鉴。与国际比较而言，中国是一个人口大国，“未富先老”且人口老龄化程度不断加深。据预测，2035 年中国将面临两名纳税人供养一名养老

金领取者的情况，延迟退休政策正在研究中。另外，国内关于老龄人口的劳动供需关系、劳动报酬、福利待遇等方面的讨论并未完全展开。学术界对年长劳动者劳动参与问题的研究也尚处于起步阶段。在这样一个大背景下，译著《趋向老龄化的劳动力：期待与愿景》的问世起到了“抛砖引玉”的作用，来自欧洲、北美、日本和澳大利亚等国家和地区的研究老龄化问题的杰出专家为本书贡献大作，八个经济发达资本主义国家实施积极老龄化政策的发展历程以及推行延迟退休政策所遇到的障碍必将对我们今后的发展路径产生一定的启示。

泰勒教授是研究老年就业政策的国际知名专家，为本书的出版尽心尽力。他首先是协助社会科学文献出版社联系版权，其次是在翻译过程中通过无数次的电子邮件不厌其烦地解答我提出的问题。严谨的治学态度给我留下了深刻印象。

本书的翻译分工如下：于戈、秦龙负责翻译导论、结论和第一、四、九章，李珊翻译第二、六、七章，孙楠翻译第三、五、八章。于戈负责全书的审校与整理工作。另外，蔡泽浩、侯有英、隋荣涛、张天龙也参与了翻译。

在翻译过程中，我们在保证译文准确的前提下，力求文字通俗易懂。由于精力和能力有限，译文中难免存在一定的不妥与欠缺，恳请专家、学者、读者给予批评指正。

于 戈

2010年6月于辽宁大学

目 录

导论 老年劳动力的期待	Philip Taylor / 1
第一章 澳大利亚：期待延长工作寿命	Sol Encel / 19
第二章 日本：延长老年劳动者就业年限	Masato Oka / 37
第三章 加拿大：工作和退休的政策与愿景 Julie McMullin, Martin Cooke 和 Terri Tomchick / 58	
第四章 英国：为乐观地步入老年而歌唱；在工作中 走向更加幸福快乐的老年	Philip Taylor / 77
第五章 美国：年龄和工作	Sara Rix, AARP / 104
第六章 荷兰：关于年长劳动者的劳动力市场政策 Kène Henkens 和 Joop Schippers / 132	
第七章 法国：停止早退计划 Anne-Marie Guillemard 和 Annie Jolivet / 147	
第八章 德国：就业的积极老龄化 ——愿景和政策取向 Frerich Frerichs 和 Gerhard Naegle / 163	
第九章 结论：老年劳动力的愿景	Philip Taylor / 191
参考文献	206

图 目 录

图 2-1	分年龄组的劳动力	38
图 2-2	失业率	39
图 2-3	老年人家庭的收入结构	42
图 2-4	60~64 岁年龄段雇员的退休金改革预想	43
图 2-5	持续到 65 岁的就业计划	48
图 2-6	Y 市的年龄—工资概况	50
图 2-7	Y 市退休后收入变化	51
图 3-1	55~64 岁年龄组的劳动力参与率，加拿大和 OECD 国家，1976~2001 年	62
图 5-1	美国 55~64 岁和 65 岁（含）以上人口劳动力 参与率，1950~2004 年	107
图 6-1	适龄就业人口和就业人口的年龄与性别 组成，1975~2004 年	134
图 6-2	失业率和有资格提前退休年长员工的 平均年龄，1978~2002 年	135
图 6-3	1971，1995，2004 年度荷兰男女劳动力就业率	138
图 7-1	按年龄和性别区分的就业率，1995~2005 年	148
图 7-2	提前退休，1992~2005 年（数据截止至 12 月末）	149
图 7-3	按年龄和性别划分的平均失业率	151
图 8-1	每百万人口劳动潜力	165

表 目 录

表 I - 1	经济合作与发展组织国家 55 ~ 64 岁劳动力 参与率的趋势	2
表 I - 2	1979 ~ 2004 年 55 ~ 64 岁年龄组就业活跃 比率的变化情况	12
表 1 - 1	不同年龄和性别的就业状况, 2003 年 (占总体就业的比率)	21
表 1 - 2	预期劳动参与率, 2005 ~ 2041 年	23
表 1 - 3	就业率与教育、性别和年龄, 2002 年	24
表 1 - 4	失业率与教育、性别和年龄, 2002 年	25
表 2 - 1	不同年龄段的男性劳动力参与率	39
表 2 - 2	不同年龄段的女性劳动力参与率	39
表 2 - 3	2000 年老年劳动力的劳动状况	40
表 3 - 1	按年龄和性别区分的劳动力参与率	61
表 3 - 2	分年龄组的失业率, 2003 年	64
表 4 - 1	50 ~ 69 岁人员的就业率和总体就业率 (春季)	79
表 4 - 2	2003 年 2 月伤残补助申请者的数量 (按照年龄、 性别和获益期, 以千人计)	80
表 5 - 1	美国老年人劳动力参与率, 根据性别和 年龄分组, 1975 ~ 2004 年	108

表 5-2	美国 55 岁及以上人口的劳动力参与率，根据 性别和年龄，2004 年和 2014 年预测	113
表 5-3	美国老年人的失业率，根据性别和年龄组， 1975 ~ 2004 年	117
表 5-4	失业持续时间和失业 27 周以上（含）的百分比， 特定年龄组，2004 年	119
表 6-1	2000 和 2005 年度对老年劳动力的预期后果	140
表 6-2	2000 年度、2005 年度雇主采用或正考虑采用保留 年长雇员方法的程度列表	141
表 6-3	2000 年和 2005 年企业为应对当前或近期员工 短缺所使用的策略	144
表 7-1	按年龄和性别划分的长期失业率	151
表 7-2	各种情形对劳动力变革的冲击	155
表 8-1	不同年龄组劳动力参与率，德国， 1975 ~ 2004 年 ^a	166
表 8-2	不同年龄组的失业率，德国，2003 年	168
表 8-3	选定的积极劳动力市场计划和年老员工的 劳动力参与率	176

导 论

老年劳动力的期待

Philip Taylor

引 言

从对经济改革的争论，到社会福利制度的调整，再到对老年人概念的重新定义，年老员工一直首当其冲地受到发达国家一系列政策的影响：首先是应对最近三十年的工业衰退与重组，然后是应对由人口老龄化带来的社会福利体系的潜在危机。本书探究延迟退休的观点，分析国家政策的演变和雇主行为的变化，提出关于年老劳动者是否期待延长工作寿命，同时拥有选择和保障，以及成功过渡到退休的问题。

政策制定者和一些评论专家的言论也许听起来让人乐观，他们认为，年老劳动者处于机会涌现的新时代和职位空缺、弹性退休的“黄金时代”的开端。本书通过对澳大利亚、加拿大、法国、德国、日本、荷兰、英国和美国等少部分工业化国家的重点探究，来检验这一观点的正确性。当前，经济发展的需要以及延长工作寿命给工业和老年人带来的价值都被认为是理所当然的，很少有反对的呼声。政策制定者、企业雇主、工会和社会评论家似乎已经很快对

这一问题达成了明显的共识。本文深入地探究从提前退休到近年来积极老龄化观念转变的趋势，以期了解关键行为人的动机和表现，研究近年来年老劳动者参与工作的趋势并评估他们未来的就业形势。

在讨论相应政策改变之前，本章首先概述年老劳动者近年来的历史。

持续了数十年的提前退休

20 世纪最后的 25 年中，劳动力提前退休的现象逐渐增多。大多数工业化国家，特别是一些欧洲国家的年老员工的劳动参与率（定义为已经就业和正在寻找工作的人口占总劳动力人口的比率）已经下降，在一些国家，这一比率的下降很显著。表 1-1 显示了这一比率下降的程度，大多发生在欧洲国家，日本和美国则相对较小。这一下降发生在欧洲国家的范围之广令人惊讶，这种下降趋势一直持续到最近。但引人注目的是，最近这一比率的下降趋势开始减缓，甚至在一些国家显现逆转趋势。也许，年老员工正处在就业机会新时代的边缘，这也正是本书要讨论的主题。

表 1-1 经济合作与发展组织国家 55~64 岁劳动力参与率的趋势

单位：%

	男 性					女 性				
	1983	1990	1995	2000	2004	1983	1990	1995	2000	2004
澳大利亚	62.0	63.2	60.8	61.2	64.4	20.5	24.9	28.6	36.1	43.1
奥地利	—	—	42.6	44.5	38.6	—	—	18.8	18.9	19.3
比利时	50.6	35.4	35.9	36.3	41.0	12.3	9.9	13.3	15.8	21.8
加拿大	72.4	64.0	58.9	61.0	66.0	33.5	34.8	36.3	41.6	49.0
捷克共和国	—	—	52.0	54.5	60.1	—	—	21.3	23.7	31.3
丹麦	67.2	69.1	67.9	64.5	73.3	41.7	45.9	40.1	48.2	57.6
芬兰	54.1	47.1	44.6	48.1	55.7	47.4	40.8	41.9	45.2	54.3
法国	53.6	39.3	41.5	41.7	44.3	32.7	26.9	30.9	33.0	35.0
德国	63.1	55.9	54.5	52.4	54.8	26.3	24.7	31.3	33.5	33.8

续表

	男 性					女 性				
	1983	1990	1995	2000	2004	1983	1990	1995	2000	2004
希腊	70.8	59.5	61.1	57.3	58.7	25.7	24.3	24.5	25.5	25.3
匈牙利	—	35.3	28.6	34.1	39.7	—	15.1	9.7	13.3	25.8
冰岛	—	93.5	92.7	94.7	89.7	—	81.1	84.8	76.8	78.8
爱尔兰	78.0	65.0	63.9	64.7	66.6	20.2	19.9	21.2	27.8	27.8
意大利	56.2	53.0	44.1	42.7	44.0	15.0	15.5	13.8	16.1	20.4
日本	97.1	83.3	84.8	84.1	82.5	46.1	47.2	48.5	49.7	50.1
韩国	—	77.2	79.7	71.0	73.5	—	49.6	50.4	48.6	46.5
卢森堡	37.8	43.2	35.1	38.6	39.1	14.7	13.8	13.3	16.8	23.3
墨西哥	—	85.9	80.7	80.8	81.5	—	24.4	26.9	28.6	32.0
荷兰	54.1	45.8	42.3	50.8	58.7	13.4	16.8	18.6	26.4	33.6
新西兰	—	56.8	65.3	72.2	78.2	—	30.7	39.0	48.0	59.6
挪威	80.3	72.8	72.3	74.4	74.3	53.1	53.9	57.4	61.6	63.1
波兰	—	48.1	45.5	40.4	41.3	—	29.6	27.6	23.7	23.3
葡萄牙	70.7	66.5	61.9	64.5	62.8	32.6	32.3	34.5	41.9	44.8
斯洛伐克共和国	—	—	—	41.0	51.9	—	—	—	10.7	14.8
西班牙	71.5	62.5	54.9	60.5	62.7	20.3	19.4	19.9	22.6	27.2
瑞典	77.0	75.5	70.7	72.8	76.0	59.7	65.8	63.7	65.9	70.2
瑞士	—	86.4	82.3	79.3	79.1	—	43.8	58.7	51.3	55.7
土耳其	—	61.3	60.9	53.4	49.0	—	26.6	26.1	21.6	19.8
英国	70.0	68.1	62.4	63.3	68.0	36.1	38.7	40.8	42.6	48.3
欧盟 15 国	62.8	55.4	51.9	52.3	55.2	26.6	25.7	28.0	30.9	34.5
欧盟 19 国	—	54.3	—	51.1	54.0	—	25.8	—	29.5	33.1
欧盟（欧洲经合组织）	62.9	55.5	52.4	51.9	54.2	27.6	26.4	27.8	29.5	32.7
美国	69.4	67.8	66.0	67.3	68.7	41.5	45.2	49.2	51.9	56.3
全体经合发展组织	80.6	65.0	62.7	62.8	64.7	34.5	34.7	36.4	38.8	42.2

资料来源：经济合作与发展组织就业展望（各个年度）。

重要的是，我们要考虑他们不断变化的具体状况并以此作为当前争论的背景。他们参与率的下降在很大程度上归结于作为大多数主要国家特点的工业结构的大幅度调整。这种调整通常需要通过裁撤包含相当数量的年老员工的冗员来实现企业生产的重组与融资。

对于其他人，他们的工作随着其所在产业的整体一起消失。相对优厚的退休金或冗员安置金有时用来作为解雇这些工人的手段。在一些国家中，提前退休意味着获得更多国家政策的支持和优惠。在 50 岁时，“冗余的”年老员工一般就选择退休了，很多时候他们不需要寻找工作的情况下就可以在小于一般意义上获取养老金的年龄时提前领取养老金。

我们可以把生命过程分为三个阶段：接受教育、工作和休息。“社会分工”意义上的经济无作为在某种程度上使得生命的最后阶段不可预见和不明朗（Guillemard and Argoud, 2004: 168）。吉尔马认为，随着“越来越多的人在工作与退休间犹豫徘徊”，从工作到退休的过渡已经发生了深刻的改变（Guillemard, 1997: 451）。虽然提前退休常被视为进入休闲和远离工作压力生活以确保健康的体魄，但事实上老年人却常常很晚发现真相，而且其结果与预想恰恰相反。调查研究显示，尽管提前退休作为一种慰藉在一定程度上受到某些人的欢迎，但许多人还是喜欢继续留在岗位上，或至少自己可以选择退休的时间。许多人认为他们能轻松转入新的、通常为非全日制的工作，但事实告诉我们人一辈子的经验往往无足轻重。本应是平静和放松的一段时期可能变成焦虑的等待和不可避免的雄心的衰减。

但是，一些年老员工经常连最低限度的保障都无法获得。这些劳动力赶上了最近 25 年来工业巨大改革浪潮的洗礼。许多他们主宰的产业已经一去不复返。当这些产业消失后，许多年老员工处于甚至连微薄的收入都没有的困境。一旦远离了原来的岗位进入劳动力市场，许多人会发现他们的技能已经不能适应新经济的需要或者他们的年龄已经不符合要求。他们中的许多人不再工作。在到达有保障的退休年龄前，这通常意味着数年的失业。当然，他们的储蓄通常早已用尽，一个相对舒适的晚年生活看似已遥不可及。

是什么造成了年老员工所面临的问题？首先，是社会对年轻人的偏爱。我们常把年轻人看做我们的未来，而老年人被认为无法做出更多的新贡献。大量证据表明，年老员工在劳动力市场上面临相

当大的歧视。他们不仅被视为冗员中的冗员，而且他们发现在劳动力市场上自己面临着相当大的年龄屏障。经合组织的研究发现，在九个欧盟国家中，年老员工在最近的工作聘用中所占的份额比所谓的“黄金年龄”的工人低近 13 个百分点（OECD，1998a）。例如，管理人员有时表达对培训投资回报的担忧，因为年老员工可能直到退休还在原地踏步。他们的主要工作的表现被认为比年轻劳动力差（例如，见 AAPR，2000；Taylor and Walker，1994）。因此，退休的年老员工可能会发现他们只能停留在劳动力市场低收入、低保障的边缘，很难再找到新的就业机会。年老员工在就业过程中，有时发现，仅仅是因为已经越过了某一年龄的门槛他们就无法获得培训和晋升的机会，这意味着他们在面临裁员的时候，变得很无力。

其次，重要的是直到最近，许多欧洲国家政府默许，甚至有些国家公开支持一些雇主裁撤年老员工的意愿。对于某些人来说，利用提前退休的方式可以减轻不切实际寻找工作的痛苦。这一年老员工最近历史的特殊部分被其他人广泛讨论，特别是 Kohli，Rein，Guillemard 和 van Gunsteren 在有影响力的期刊 *Time for Retirement*（1991）发表的文章以及 Casey 最近的观点（1998）。我们没有必要研究这段历史的细节，但我们应当注意用当今的政策背景来解释其来源、范围和面临的挑战。这特别适用于那些提前退休气氛浓厚的国家，如法国和德国。正如 Guillemard 和 Argoud（2004）指出，虽然早早的退休在法国很受欢迎，但仍产生了很多问题并导致年老员工普遍过早的贬值。公司、工会和雇员之间在 55 岁成为“决定人们必须离开劳动力市场的年龄”（p. 177）的永恒体制中达成一致。这种局面不仅对这些工人如何被上司和主管看待产生深刻的负面影响，而且与此同时，四十多岁的劳动力现已被视为“近于老的劳动力”，他们发现自己的职业前景十分暗淡（p. 178）。

再次，证据表明，年老员工有时延续了年龄歧视的迷思。一些人认为培训对年老员工而言是不必要的，或者说他们太老了以至于无法接受培训。也有人认为，以他们的年龄，雇主无论如何都不会

聘用他们。或者说，他们没有被录用就在于年龄障碍。因此，“年龄歧视”通常被年老员工内化了，给年轻劳动力让出职位成为他们提前退休的原因（Taylor and Walker, 1996）。

当然，公共决策者经常喜欢强调对年老员工就业现状的改革，因为他们认为越来越多的案例违背了老年员工的雇用惯例而使他们提前退休，这一状况将延续到 21 世纪。一两个例子足以说明这一点。一是德国公司 KSB（Taylor, 2006），它是世界领先的水泵生产商和供私人及工业应用的阀门制造商。这家公司在 2003 年实施了“年老员工计划”，其中包括旨在整合和保留年老工人的一系列措施。但积极的劳动力老龄化政策将会对管理部门造成威胁，因为管理部门需要应对不断变化的业务环境。公司推出这一整合和重组方案一年后，推动了强制提前退休的浪潮。管理部门认为这是最可以让社会接受的解决公司问题的方法。

最近的另一个例子再次证明，竞争压力可能导致公司更为公开地实施年龄歧视举措。爱立信公司在 2006 年春宣布，为了给青年员工让出职位，该公司有多达 1000 名 35 ~ 50 岁的员工自愿离岗。电信设备制造商表示，20 世纪 90 年代初主要部门的失业状况已经使其员工分布不平衡，这需要招聘年轻的工作人员，以确保竞争力。据指出，这项措施将包括一个丰厚的财政与再培训方案（*Financial Times*, 2006）。

这些都是公司努力保持竞争优势再寻常不过的事例。反过来说，一些良好的支持吸纳年老员工的就业惯例和指导方针交织在一起的著作可以反驳这一观点（例如，Buck and Dworschak, 2003；Buck, Kistler and Mendijs, 2002；Dennis, 1988；Health Education Authority, 1994；Ilmarinen, 1999；Kuhn, 1997；McNair and Flynn, 2005；Naegelé and Walker, 2006；Pack et al., 1999；Taylor, 2006；The Commonwealth Fund, 1991；Walker and Taylor, 1998；Worsley, 1996）。为了提高企业竞争力和效率，大量技能和经验往往在不知不觉中被永远丢掉。一些雇主已经开始认识到年老员工是有价值