

35岁危机：真实的困境还是夸大的焦虑？

一段时间以来，身边失业的35+朋友多了起来。在以往，这些35+的朋友是成功人士的典范，有着体面的职业，拿着不菲的收入，过着典型的中产生活。但在经济新常态与疫情的双重影响下，他们被以“正常业务调整”“结构调整优化”等名义辞退了。起初他们大多以为凭借学历、阅历和资历，自己应该不难在求职市场上找到一个不错的工作。但现实给他们上了很残酷的一课：他们先因为35+被“失业”，然后也因为35+被剔除在招聘条件之外。

而最近，上海信访官网的一封政务公开选登信也在互联网上广为流传。信中的主人公，48岁，上海人，重点大学本科毕业，曾经的外企高管，一口流利的英语和过硬的管理能力，然而自从2018年失业后一直没有找到工作，尝试创业也宣告失败。但中年人的压力一点都没少：有两个孩子要养，他离退休还有十几年，现在只能靠申领微薄失业金和积蓄度日，总不能这样坐吃山空下去。他感到了深深的被抛弃感和生存危机。因此他写信向上海市长求助，希望能够帮助这些高学历且资深的大龄职场人士搭建一些没有年龄歧视的职业平台。

这封信固然有自怜的成分，但它能够被广泛传播并引起大量共鸣，亦在于它说出了无数35+人士内心的恐慌。35岁似乎成了职场危机的分水岭。互联网上，“35岁危机”“35岁门槛”“35岁困境”“35岁荣枯线”等成为被广泛讨论的热词。

缘何35+就危机重重？这是真实的困境，还是夸大的焦虑？

失业：“人力资源”成“人力成本”

在大众一般的认知里，35岁是青年阶段的结束、中年阶段的起点。联合国教科文组织将14—34岁界定为青年，35岁被确定为中年的起点。我国官方的《中长期青年发展规划（2016—2025年）》也指出，该规划所指的青年年龄范围是14—35周岁。

从发展心理学角度看，35岁作为青年与中年的分野，也有依据。斯坦福大学医学院科学团队的研究表明，人的生命周期存在34岁、60岁以及70岁三个衰老明显的转折点，34岁是第一个，也是与职场最相关的转折点。职员在经历10年左右的工作后，因为职场身份和家庭身份的转变，体力、精力、工作热情都会有不同程度的下滑，很可能会进入一个职场倦怠期。

一边是35+被认为生理机能和职场价值开始走下坡路，另一边是不少企业为了发展需要更加欢迎年轻人。不少互联网企业就出现了这样一个“鬼故事”：除了少数领导是35+外，乌泱泱的都是20多岁初出茅庐的年轻人，35岁以上的老员工，消失了。

无论是国外还是国内，好几家互联网巨头员工的平均年龄都低于30岁。《互联网人才流动报告2020》显示，19家互联网头部企业的人才平均年龄为29.6岁。其中字节跳动和拼多多的人才平均年龄仅为27岁。美国调查机构PayScale显示，美国18家规模最大的科技公司员工年龄中位数也在30岁以下，Facebook和LinkedIn则只有29岁。

互联网大厂是职场35+危机最典型的缩影。企业偏爱年轻人，很重要的一个原因是市场竞争太激烈，知识更新迭代的速度太快。35+职员累积的知识在不断过时，技术经验迅速折旧，他们必须跟20+的年轻人一样汲取新的知识、新的技术。对于企业来说，一个35+职员跟一个20+新人相比，价值

很可能是相等的，那么企业自然更偏爱学习新技术速度更快的年轻人。

何况，年轻的新人更“耐用”、更“廉价”，打打鸡血，可以每天996，这对于35+职员来说就有些吃不消。并且35+职员因为工作年限、职业晋升等原因，公司需要支付更高的人力成本，而刚毕业的大学生往往都能接受比较低的起薪。这是很清晰的一笔账：一个25岁、2万元就能做的岗位，是否要留给一个35岁、月薪3.5万的人去做？

另一方面，也的确应该承认，不少35+职员曾经享受了包括互联网在内的经济和行业高速发展的红利，累积了一定的财富，在公司也达到一定的层级，在企业里待得很“舒服”，缺乏上进心动力，他们对企业的正面效应就愈发有限。辞退他们听上去很残酷，但留下他们，则可能会拉低团队绩效和气势，让组织失去活力。

这时就出现了一个残酷的说法：对企业HR来说，35岁之前的员工是“人力资源”，35岁之后的员工是“人力成本”。

这种观念当然有它的弊端。比如学者朱国玮所言：“中国长期以来的人口红利，让企业用工习惯了‘掐尖’的用人方式和超量超量的工作强度，但‘35岁职场荣枯线’实际折射了单位用人理念的误区，即注重劳动力‘便宜、好用’，而忽视产业转型升级背后所需要的人力支撑、资源经验储备。这样的用人导向，很容易陷入产业、用工‘内卷’恶性循环。”

这种短视的人才策略不利于企业技术上的深度创新与基础研发上的连续性，很多研究从量变到质变需要足够的时间过程，缺乏耐心的企业将之粗暴打断，等于是挥霍了巨大的潜力。而且，没有人会永远年轻，一个企业无法善待35+职员，那些20+的职员又如何笃定自己未来会被善待？当职场焦虑蔓延时，职场稳定性下滑，职场忠诚度也会降低，骑驴找马、心猿意马就会是一种常态。这对于企业同样不利。

再就业：“只限35周岁以下”

35+危机的一面是，35+的他们被“优化”失去工作，另一面则是，当35+的他们重新投入求职市场时，遭到了赤裸裸的歧视。很多招聘广告明确写着“只限35周岁以下”。

这种招聘上的限制，也体现在官方层面。1994年6月，人社部发布《国家公务员录用暂行规定》，其中第四章第十四条规定，报考国家公务员，必须具备的基本条件之一就是年龄35岁以下。2019年11月，中组部修订《公务员录用规定》，明确报考公务员的年龄要求为18周岁以上、35周岁以下；只有经省级以上公务员主管部门批准，才可适当调整。

而早在2007年，就有学者对上海和成都的招聘广告（样本量30万份）进行调查，发现上海8成以上的职位都要求应聘者年龄在35岁以下，而在成都该比例也接近7成。智联招聘2019年的数据显示，明确要求求职者35岁以下的岗位比例，与两年前相比上涨2个百分点，35岁职场人面临的境遇或将更难。今年3月份发布的《中高年龄求职者就业问题研究报告》显示，在2020年3月已离职的35—49岁求职群体中，到9月份仍有62.9%继续在投递简历，失业时间已超半年。

这些数据都在佐证一点：求职市场上“35岁门槛”非常严重。大部分企业明确不招收35周岁以上的求职者。这既出于企业团队年轻化的需求，也源自企业对35+员工

的一种隐性歧视：35+还在求职，会否是“能力不行”？

“非升即走”是很多企业采取的考核模式。要么在考核中争优，要么在考核中落败并被淘汰。重新流向求职市场的35+员工可能会被一些用人单位视为“次品”：他们在原单位待不下去了。而如果面对的是主动离开前单位、有着亮眼履历的35+求职者，他们对职业和薪资的期待值也比较高，企业如果让他们“空降”成为中层干部，这又可能会打击到基层员工的士气。

招聘时生硬的年龄限制，仅在人口结构上就有其明显的弊端。随着受教育年限的延长，职工的人职年龄也在增长。《中国人力资本报告2020》显示：我国高中以上受教育人口占劳动力的比例从1985年的11.77%上升到2018年的39.78%。全国平均受教育年限从1985年的6.24年增加到2018年的10.36年，其中城镇11.27年。我国劳动力结构在发生变化，1985—2018年间，中国劳动力人口的平均年龄从32.23岁上升到38.39岁，其中城镇38.37岁，农村38.42岁。

再加上人口老龄化以及延迟退休政策的推行，年轻劳动力不可避免地减少，35+的求职者将成为很重要的求职主体。如果企业缺乏海纳百川的胸怀，那么就会错失一批优秀的人才，也不利于“人尽其才”的人才发展方向。

在人力资源特别珍贵的岁月——比如大学未扩招的年代，知识阶层是市场上的香饽饽，读书有成基本就意味着好出路，他们也大多都能走上通往中产阶层的康庄大道。大部分知识阶层正过着、或者在朝着这样的生活奋斗：拥有自己的住宅，拥有完满的家庭，过着体面的生活，“在一个阳光明媚的假日开着自行车，载着家人外出游玩”。

但在经济新常态、知识衰退不断加速、人工智能迅速发展的时代，知识阶层的地位在不断失落。知识失业（Educated Unemployment）的情形愈发普遍：受过高等教育的预备中产们，没有在市场上如期找到“好工作”，没有顺利过渡成中产阶层；或者已经成为中产阶层的他们，在35+这个上有老、下有小、房贷还未还完的人生爬坡阶段，突然就接到被裁员的消息。

因此，35+危机本质上是中产焦虑的一种投射。失业的人担心中产的生活毁于一旦，仍然有工作的也在焦虑的传染下惶惶不可终日，担心这安逸的生活可能随时会失去。

而在中国互联网的语境里，知识阶层，尤其是生活在北京、上海等大都市的知识阶层，基本掌握着媒介的议程设置。无论是传媒人、知乎上的写手、微信或微博里的大V，本身就是知识阶层的一员，甚至是面临着35+危机的一员——比如某一个传媒人士可能正不得不在新媒体冲击下考虑如何生存。正所谓“物伤其类”，35+危机是他们普遍感兴趣的议题。它在知识阶层的同温层里迅速发酵、传播，慢慢成为全民性话题，以至于让人产生一种感觉：35+人群的天要塌了。

增强群体的反脆弱能力

失业了，天就塌下来了吗？当然不是如此。只是绝大多数的知识阶层，并不能接受工作岗位和工资的落差。在中国传统的“万般皆下品，惟有读书高”的思维影响下，以及单一成功观的绑架下，蓝领似乎就是低人一等的工作，不是知识阶层失业后的首选。很

多人抱着乐观的预期，期待找到一份跟原来工作差不多待遇和职级的新工作，却屡屡因为“35岁门槛”被绊倒。高不成低不就，焦虑和抱怨就多了。

这让人想到纳西姆尼古拉斯塔勒布在《反脆弱》一书中提出的“反脆弱”概念。脆弱是指因为波动和不确定性而承受损失，反脆弱则是让自己避免这些损失，甚至因此获利。纳西姆举了一个例子：有两兄弟约翰和乔治，约翰多年来在一家银行任职，有一份看起来很稳定的收入，还有其他福利。乔治是一名出租车司机，收入时多时少。在很多人看来，出租车司机由于天气等不确定性因素，看起来确实没有银行的白领工作稳定，但事实真的是这样吗？

塔勒布不以为然，在他看来，白领的反脆弱能力比一个普通的出租车司机差多了。这就像一个民工不用担心自己失业，因为他干惯了苦活累活，很容易就能在社会上找到新的谋生手段。但对于一个常年坐在办公室工位、四肢不勤五谷不分的白领来说，他的选择面反而窄——他不愿意“低就”。比如4月底，国家统计局发布的《2020年农民工监测调查报告》显示，2008—2020年，农民工的平均年龄从34岁上升到41.4岁，2020年40岁以上的农民工比例超过50%。农民工普遍40岁了，仍打拼在一线。但一个35+的白领，如果让他开滴滴或者送外卖，他可能会因为“大材小用”而拒绝，他反而缺乏抵抗脆弱的意志。

可见，对于35+的知识阶层而言，要提升反脆弱能力，一方面就得保持不断学习、始终学习的习惯和能力。很多大厂的工作是碎片化、流水线化的，只有与时俱进地持续学习，才能避免自己成为一颗随时可被取代的螺丝钉。另一方面要降低预期。失业后能够暂时放下自怜和高傲，先图生存再谋发展。

然而，提升个人的反脆弱能力，本质上是一种很个人化的举措，它并未触及到35+危机的结构性困境。事实上，何止是35+、何止是知识阶层，无论之于哪个年龄段、哪种阶层的职员来说，在资方面前都是弱势群体，这背后是劳动法流于纸面，本该为职工争取权利的工会处于空转状态。今天资方可以伤害农民工，可以伤害外卖小哥，明天资方同样“有底气”伤害知识阶层。当掌握一定话语权的知识阶层/中产阶层在事不关己的时候高高挂起，结构性问题未能慢慢变革，有朝一日他们亦有可能成为受害者。这时“替自己发声”当然是他们的权利，但缺乏其他阶层的共振，或者连本阶层的团结都做不到（20岁+的大厂员工愿意替被裁的35+前辈说话吗），它的社会效用就相当有限。

因此，不要止于提升个人的反脆弱能力，也要着力于提升群体的反脆弱能力，让每一次替弱者的鼓与呼都转化成为真实的社会效能。譬如之前一段时间对外卖小哥生存处境的持续关注，就帮助小哥们逐渐形成与资方博弈的能力。这不是反对竞争和优胜劣汰，而是反对将发展建立在劳动者没有保障的基础上，反对将员工工具化、“用之即弃”。

“35+危机”的确存在，但严重到什么程度，是不是完全无法改善，值得我们去认真客观地审视。认清现实，努力改善自身和社会，要比顾影自怜，在哀叹中进行情绪上的相互取暖，要有意得多。

