

令和7年度厚生労働省委託

生涯現役社会の実現に向けた調査研究事業
報告書

令和8年3月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

目次

本編

I 検討の趣旨・背景	1
II 調査の概要	2
1. 有識者検討会.....	2
2. アンケート調査.....	2
3. ヒアリング調査.....	4
III 調査結果の概要	5
1. 高齢就業者アンケートからみる高齢就業者の状況等.....	5
2. 人事・労務担当者アンケートからみる企業の高齢者の雇用・就業の状況等.....	29
3. 企業ヒアリング調査からみる定年延長と高齢者の処遇改善等.....	41
4. 地域ヒアリング調査からみる地域における取組.....	45
IV 調査からの示唆	48
1. 高齢就業者へのアンケートからの示唆.....	48
2. 人事・労務担当者へのアンケート調査からの示唆.....	49
3. 企業ヒアリングからの示唆.....	50
4. 地域ヒアリングからの示唆.....	51
5. 調査全体を通して.....	51

各論編

第 I 章 有識者検討会	55
1. 設置の目的.....	55
2. 構成員一覧.....	55
3. 開催経緯.....	56
第 II 章 高齢就業者アンケート調査結果	57
1. 調査概要.....	57
2. 回答者の属性.....	58
3. 大規模企業の高齢就業者について.....	59
4. 中規模・小規模企業と比較した大規模企業の高齢就業者の特徴.....	93
5. 雇われない働き方をしている高齢就業者の特徴.....	136
6. スポットワークに関する認知度・希望 ※サーベイ実験.....	152
第 III 章 人事・労務担当者アンケート調査結果	169
1. 調査概要.....	169
2. 調査結果.....	170

第Ⅳ章 企業ヒアリング結果概要	213
1. 調査概要	213
2. 調査結果概要.....	213
第Ⅴ章 地域ヒアリング結果概要	221
1. 調査概要	221
2. 調査結果概要.....	221

本 編

I 検討の趣旨・背景

高年齢者雇用安定法では、企業に対して65歳までの雇用確保を義務づけており、また、70歳までの就業確保を企業の努力義務として課している。令和7年6月1日時点では、65歳までの雇用確保はほぼ全ての企業で実施済みであり、70歳までの就業確保については3割以上の企業で実施されている。

このように、企業においては65歳あるいは70歳まで働ける制度の導入が一定程度進んでいる一方、高齢者の雇用や生活の実態や、高齢者の就労と健康やウェルビーイングの関係については、十分な知見が得られているとは言いがたい。また、企業の報酬体系や人事評価が高年齢労働者の職務や成果を適正に反映するものとなっていないことなどから、定年後再雇用において労働者のモチベーションが低下することがあり、高齢者の活躍や安定した生活の確保に影響しているという問題も指摘されている。さらには、高齢者の就労が、同一企業での継続雇用だけでなく、再就職などの労働移動や雇用以外の働き方にも広がっていることがうかがわれるが、その実態について十分把握できてはいない。

このため、高齢者の就労や生活の実態を把握・分析した上で、高齢者の活躍を目指す企業が活用できるよう知見やエビデンスの蓄積が求められる。

本事業では、有識者を参集する検討会を設置し、高齢者の就労や労働移動の状況、仕事や生活の満足度（ウェルビーイング）についての調査や、高齢者の活躍に取り組む企業へのヒアリング、地域における高齢者の雇用創出等に取り組む自治体等への調査を通じて実態把握を行うとともに、それらの結果も踏まえ、高齢者の雇用の在り方等について検討を行うこととした。

<本報告書における「高齢者」について>

本報告書では「高齢者」をおおむね60歳以上の者を指すものとする。2021年に改正された高年齢者雇用安定法では55歳以上を「高年齢者」としているが、定年を60歳とし、60歳を節目に雇用管理を行っている企業が少なくないためである。ただし、本報告書のなかでも、より幅広い年齢層を対象に議論する必要がある場合等は、この限りではない（より幅広い年齢層を指す場合がある）。また、本文中で高年齢者雇用安定法に関わる説明をする箇所では「高年齢者」という表記を用いることとする。

II 調査の概要

1. 有識者検討会

本事業を遂行するにあたって専門的見地から助言を得るため、有識者を参集した検討会（座長：藤波美帆 千葉経済大学教授）を設置し、年度内に6回開催した。

2. アンケート調査

高齢者の就労状況、仕事や生活の満足度（ウェルビーイング）、労働移動等について把握するため、高齢就労者や高齢者雇用企業を対象にアンケート調査を行った。

（1）高齢就業者アンケート

インターネットアンケート調査会社に登録する高齢就業者等 2,000 名を対象に、現在の働き方や希望する働き方、50 歳以降での労働移動、ウェルビーイングに関する状況等について調査した。

本調査は、同時期に独立行政法人労働政策研究・研修機構（JILPT）により大規模な高齢者調査（61 歳～70 歳の男女）が行われていることから、就労している高齢者を対象とし、年齢層や勤め先企業の規模による比較ができるように属性毎に回答者を予め割り付けられるモニター調査を採用した。また、モニター調査ならではの強みを生かし、「雇われない働き方の者」を一定数割り付け、調査対象とした。

割付は下の図表に示すような形で行っている。「雇用された働き方の就業者」1,800 名と、「雇用によらない就業者」200 名を調査対象とし、「雇用された働き方の就業者」については、勤め先企業の規模と本人の年齢層によって 300 名ずつ割り付けた。また、主な調査対象は 60 歳以上の高齢就業者であり、「60～64 歳層」と「65 歳以上」を比較できるように調査を設計するが、高齢就業者との比較のため「55～59 歳」の就業者も一定割合を調査対象に含めた。（調査の概要および集計結果の詳細は巻末の資料編参照）

図表 II-1 回答者の割付

		55～59 歳	60～64 歳	65 歳以上
勤め先 企業	大規模企業	300 人	300 人	300 人
	中規模・小規模企業	300 人	300 人	300 人
雇われない働き方の者		200 人		

（注 1）調査の対象者の選定にあたりスクリーニング調査を実施し、下記のいずれかであると回答したモニター計 2,000 名を本調査の回答対象とした。

①年齢が 55 歳以上かつ現在の主な仕事（本業）における働き方が「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」、「パート・アルバイト（スポットワークを除く）」、「スポットワーク（短期・単発のアルバイトなど）」、「派遣社員」、「契約社員・嘱託」（以下では、これら 5 つの形態の就業者を「雇用された働き方の就業者」とする）のいずれかであると回答したモニター 1,800 名

②年齢が 60 歳以上かつ現在の主な仕事（本業）における働き方が「50 代以降にはじめて業務委託やフリーランスで働くようになった方」、「50 代以降にはじめて独立・起業して事業を開始した方（家業の承継を除く）」、「シルバー人材センターの会員」、「有償ボランティア」（以下では、これら 4 つの形態の就業者を「雇用によらない働き方の就業者」とする）のいずれかであると回答したモニター 200 名

そして、回答に基づき、上記【割付】に示すとおり、①雇用された働き方の就業者については、年齢層と勤め先企業の規模による割付を行った。

（注 2）勤め先企業の規模については、スクリーニング調査で以下に当てはまる者を大規模企業に所属する者、それ以外の者のうち、従業員数（企業単体）が 10 人以上の企業に所属する者を中規模企業に所属する者、10 人未満の企業に所属する者を小規模企業に所属する者とした。（中規模・小規模企業の定義については、中小企業庁の中小企業・小規模企業者の定義（<https://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html>）を参考にした。）

【大規模企業所属者の定義】

製造業その他	勤務先の主な業種として「建設業」、「製造業」、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「情報通信業」、「運輸・郵便業」、「金融・保険業」、「不動産業、物品賃貸業」、「その他」のいずれかを回答し、かつ従業員数（企業全体）として「300～499人」、「500～999人」、「1,000～4,999人」、「5,000人以上」のいずれかを回答した者
卸売業	勤務先の主な業種として「卸売業」を回答し、かつ従業員数（企業全体）として「100～299人」、「300～499人」、「500～999人」、「1,000～4,999人」、「5,000人以上」のいずれかを回答した者
小売業	勤務先の主な業種として「小売業」、「宿泊・飲食サービス業」のいずれかを回答し、かつ従業員数（企業全体）として「50～99人」、「100～299人」、「300～499人」、「500～999人」、「1,000～4,999人」、「5,000人以上」のいずれかを回答した者
サービス業	勤務先の主な業種として「学術研究、専門・技術サービス業」、「生活関連サービス、娯楽業」、「教育・学習支援業」、「医療・福祉」、「複合サービス事業」、「サービス業（他に分類されないもの）」のいずれかを回答し、かつ従業員数（企業全体）として「100～299人」、「300～499人」、「500～999人」、「1,000～4,999人」、「5,000人以上」のいずれかを回答した者

（注3）アンケート調査結果で用いる記号の意味は下記のとおりである。（人事・労務担当者アンケートも同様）

- ・(n=xx)：サンプル数（回答者数）がxx件であることを示す。
- ・SA：単一回答（選択肢から1つだけ選ぶ設問）。各選択肢の回答割合の合計は100.0%になる（ただし、各選択肢の割合は小数点第2位を四捨五入して小数点第1位まで示しているため、合計値が100.0%にならない場合がある。）
- ・MA：複数回答（選択肢の中から複数選べる設問）。各選択肢の回答割合の合計が100.0%を超える場合がある。
- ・3LA：3つまで選択して回答を指す。
- ・FA：自由回答。

（注4）グラフは四捨五入の関係で合計と内訳の計が一致しない場合がある。

（2）人事・労務担当者アンケート

高齢者雇用企業に対する調査として、インターネットアンケート調査会社に登録する人事・労務の部署に所属する課長以上の役職者2,000名を対象に、企業の高齢者雇用・就業機会の確保状況や、高齢者の雇用・活用に対する意識、高齢者の中途採用の状況、多様な働き方の状況、高齢者の活躍に向けた取組等について調査した。

本調査は、同時期に独立行政法人労働政策研究・研修機構（JILPT）により大規模な企業調査（常用雇用者50人以上の民営事業所の本社20,000（目標回収数5,000））が行われていることから、企業規模による比較ができるよう、回答者を属性によって予め割り付けられるモニター調査にて調査を行うこととした。

回答者については、大規模企業に所属する者400名、中規模・小規模企業に所属する者1,600名となるように割付を行っている。調査の概要および集計結果の詳細は巻末の資料編に収録している。

図表 II-2 回答者の割付

勤め先 企業	大規模企業	400人
	中規模・小規模企業	1,600人

（注1）調査の対象者の選定にあたり、スクリーニング調査を実施した。「あなたは勤務先で、人事・労務関連の業務を担当する部署に所属していますか。」の設問に「はい」と回答し、かつ役職が「経営者・役員」、「部長クラス」、「課長クラス」と回答したモニターを本調査の回答対象とした。

（注2）勤め先企業の規模については、高齢就業者調査と同様、スクリーニング調査で【大規模企業所属者の定義】に当てはまる者を大規模企業に所属する者、それ以外のものを中規模企業に所属する者、小規模企業に所属する者とした。

3. ヒアリング調査

(1) 企業ヒアリング

高齢者の就業継続を促進するとともに、高齢就業者がモチベーションを大きく低下させることなく活躍できるような環境を整備しようという企業の参考となる事例を収集するため、「定年の廃止・延長」などを行うとともに、高齢者の処遇の向上を図った大企業5社に対してヒアリングを行った。

図表 II-3 調査対象企業

	従業員数	本社所在地	定年廃止・延長等
建設業A社	5,000 ～ 9,999 人	九州	・定年延長か継続雇用制度見直しかを検討した結果、継続雇用の上限年齢を 65 歳から 70 歳へ引き上げ (2025 年 1 月～)
建設業B社	10,000 ～ 29,999 人	近畿	・2013 年度より 65 歳定年。2025 年度より全国社員に 65 歳・67 歳の選択定年制導入 ・2022 年に 60 歳一律役職定年を廃止
製造業C社	30,000 人以上	関東	・2017 年度より 60～65 歳の選択定年制。2025 年 6 月より高度な技術・技能人材の定年制廃止
製造業D社	5,000 ～ 9,999 人	関東	・65 歳定年への移行を決定。60 歳より段階的に引上げ中 (2024～33 年)
金融・保険業E社	30,000 人以上	関東	・数年後に 65 歳定年への移行を決定。2025 年度時点の 60 歳定年・65 歳までの定年後再雇用から移行

(2) 地域ヒアリング

地域における高齢者の雇用・就業の場の創出の取組事例を収集するために、地域を対象にしたヒアリングを行った。調査対象は、人口規模や地域特性の異なる3地域である。

図表 II-4 調査対象地域

	区分	人口／65 歳以上の比率	着目した取組
徳島県上勝町	地方／小規模	約 0.1 万人／55.94%(R2)	・「葉っぱビジネス」による高齢者の就労の場の創出の取組についての現在
兵庫県宝塚市	近畿圏・ベッドタウン／中規模	約 22 万人／29.2%(R7.6)	・アクティブシニアを活用した「健康・生きがい就労トライアル」事業等
静岡県浜松市	地方／政令指定都市 (大規模)	約 77 万人／28.97%(R7.6)	・就労支援窓口「シニア専用デスク」と連携した、浜松市高齢者就労支援事業等

III 調査結果の概要

1. 高齢就業者アンケートからみる高齢就業者の状況等

<調査のポイント>

- ・働き方に関する状況、希望、満足度
- ・副業、兼業の状況
- ・労働移動の状況
- ・高齢期に活躍するための取組
- ・雇われない働き方をする高齢者について
- ・ウェルビーイングの状況（社会とのつながり、生活の満足度等）

(1) 働き方に関する希望、満足度（主な仕事（本業））

① 本業の働き方は希望どおりか

本業の働き方については、就業形態についても勤務時間についても「希望どおり」とする者の割合が総じて高くなっている。

1) 就業形態

本業の就業形態が希望どおりとする割合は、60～64歳、65歳以上とも約8割～9割程度と高くなっている。希望どおりとする割合は、大規模企業の60～64歳では81.3%、65歳以上では85.7%、中規模企業の60～64歳では79.7%、65歳以上では86.1%、小規模企業の60～64歳では85.9%、65歳以上では89.6%である。（図表 III-1）

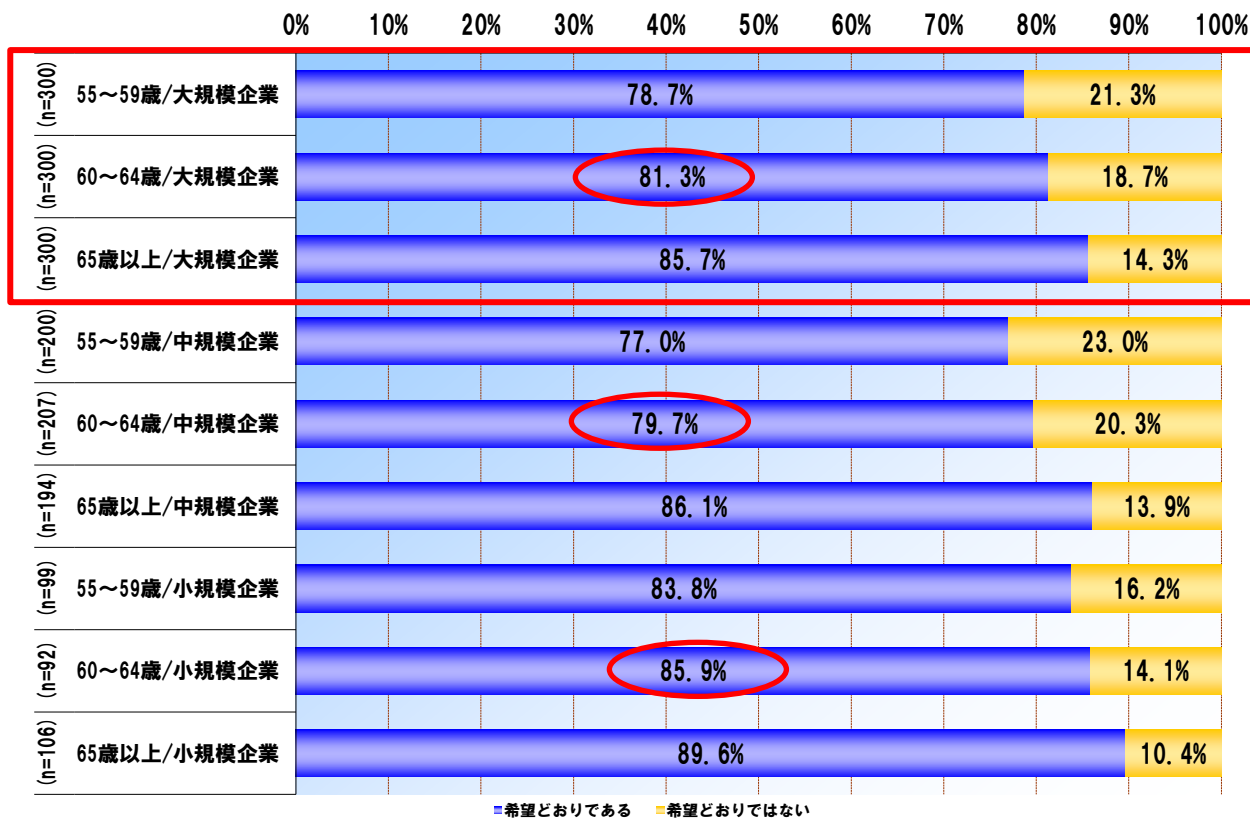
なお、回答者の本業の就業形態としては、60～64歳も65歳以上も、「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」とする割合が他の就業形態よりも高い（「正社員」とする割合は、60～64歳では大規模企業 63.0%、中規模企業 72.0%、小規模企業 87.0%、65歳以上では大規模企業 46.3%、中規模企業 54.6%、小規模企業 82.1%）。「正社員」とする割合は大規模企業よりも中規模企業や小規模企業のほうが高く、一方、大規模企業では「契約社員・嘱託」とする割合が中規模企業や小規模企業よりも高くなっている。（図表 III-2）

2) 勤務時間

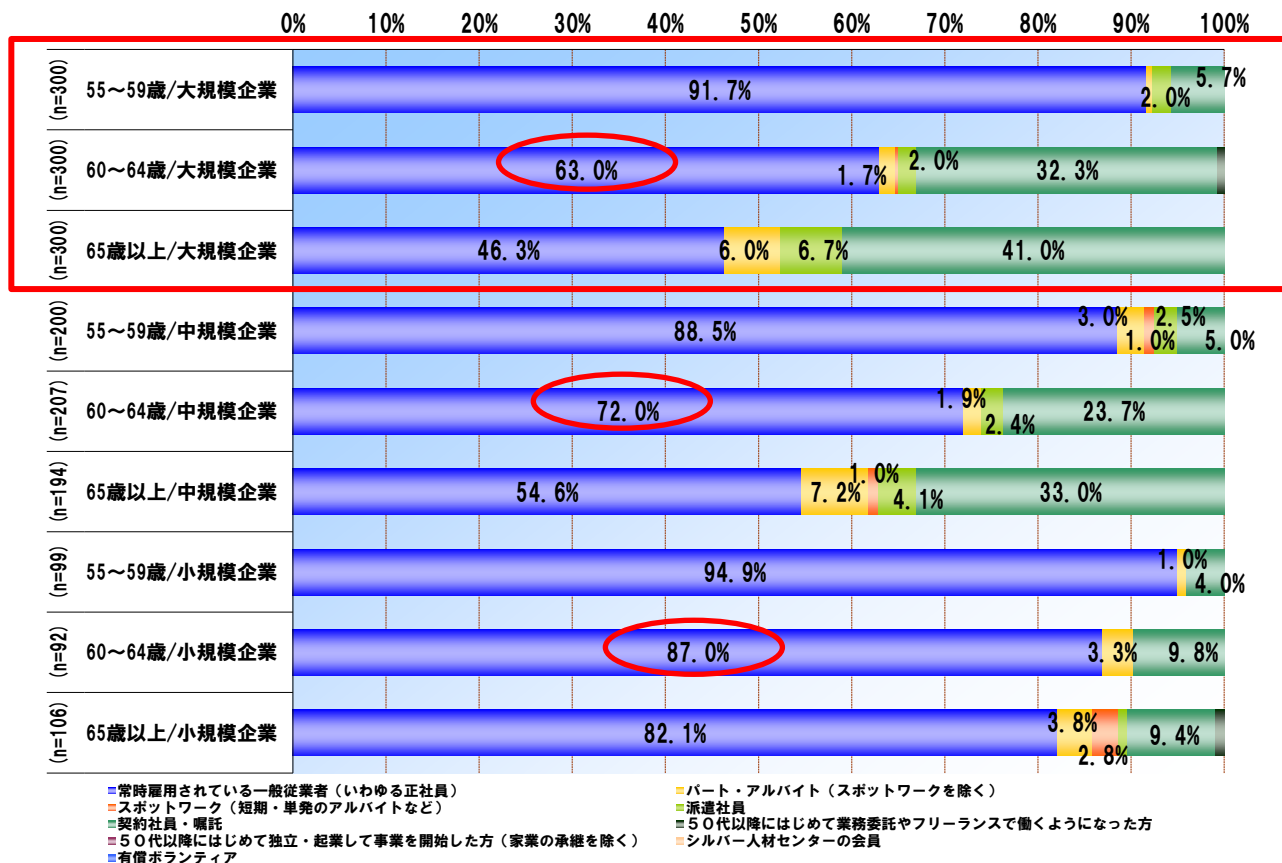
本業の勤務時間が希望どおりとする割合は、60～64歳、65歳以上とも約9割程度と高くなっている。60～64歳では大規模企業 91.6%、中規模企業 89.9%、小規模企業 94.6%、65歳以上では大規模企業 90.3%、中規模企業 88.1%、小規模企業 93.3%である。（図表 III-3）

なお、回答者の本業の勤務時間としては、60～64歳も65歳以上も「フルタイム」とする割合が最も高い（「フルタイム」とする割合は、60～64歳では大規模企業 92.3%、中規模企業 91.3%、小規模企業 90.2%、65歳以上では大規模企業 76.7%、中規模企業 68.6%、小規模企業 81.9%）。（図表 III-4）

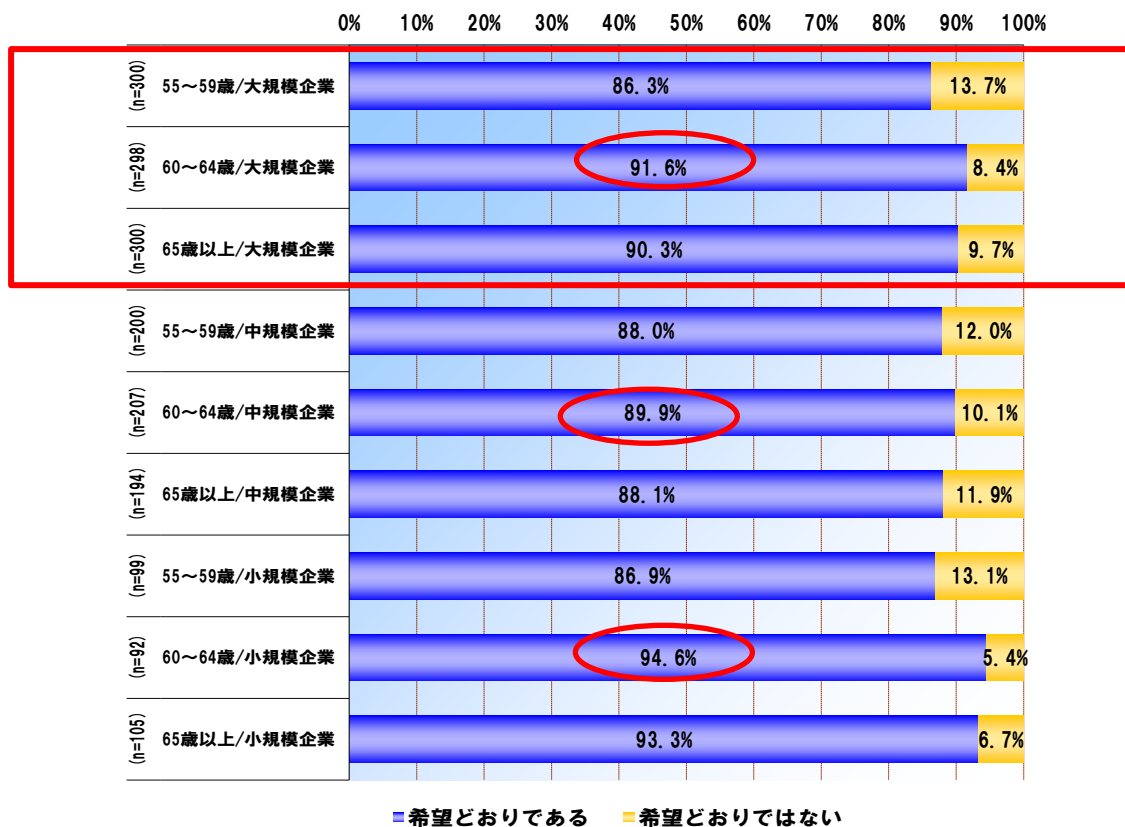
図表 III-1 本業の働き方（就業形態）は希望どおりか（SA）



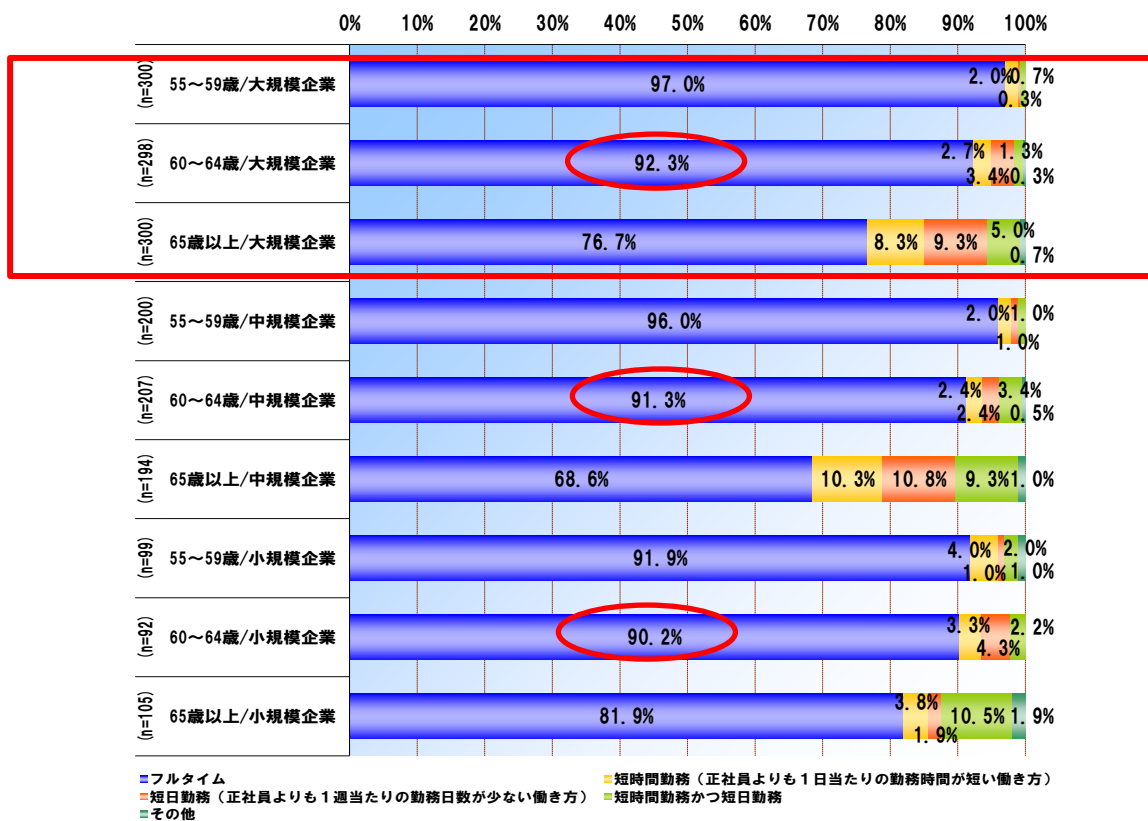
図表 III-2 本業の働き方（就業形態）（SA）



図表 III-3 本業の働き方（勤務時間）が希望どおりか（SA）



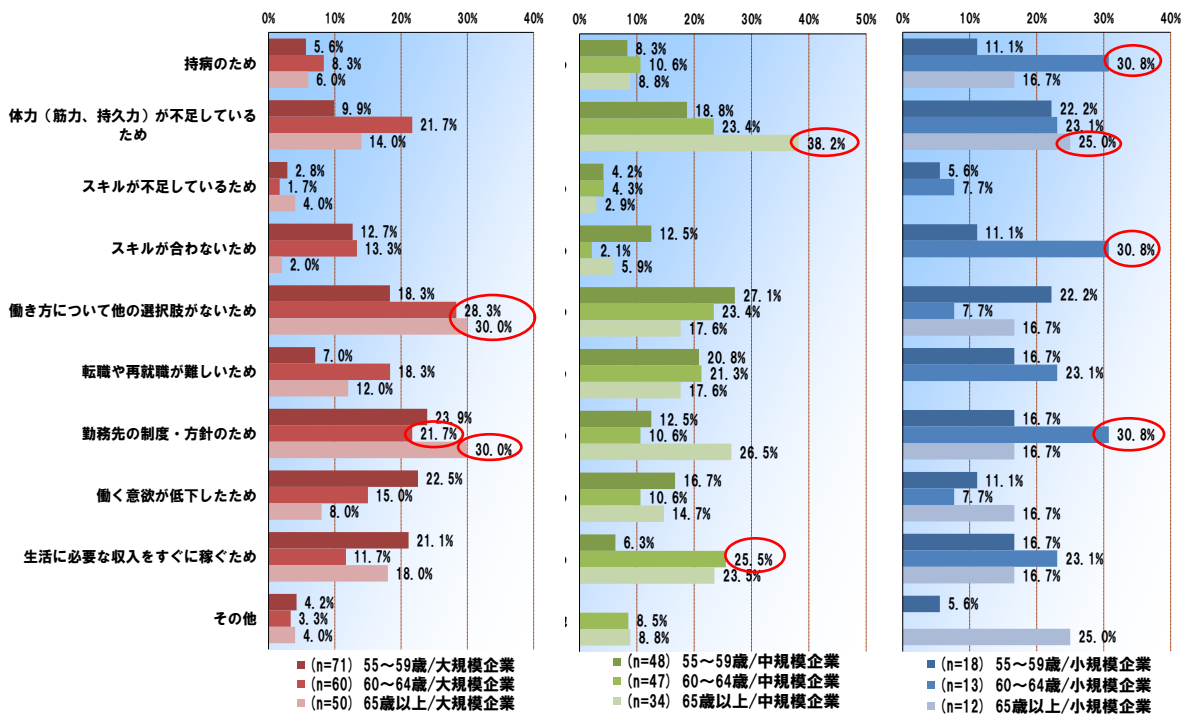
図表 III-4 本業の働き方（勤務時間）（SA）



3) 働き方が希望どおりではない理由

本業の働き方については前項のとおり総じて「希望どおり」とする者の割合が高いが、希望どおりではない者も1割～2割程度存在する。希望どおりではない理由としては、大規模企業の60～64歳や65歳以上では「働き方に対する他の選択肢がないため（28.3%、30.0%）」や「勤務先の制度・方針のため（21.7%、30.0%）」を挙げる割合が高く、中規模企業の60～64歳では「生活に必要な収入をすぐに稼ぐため（25.5%）」、65歳以上では「体力（筋力、持久力）が不足しているため（38.2%）」を挙げる割合が高くなっている。また、小規模企業の60～64歳では「持病のため（30.8%）」や「スキルが合わないため（30.8%）」や「勤務先の制度・方針のため（30.8%）」を挙げる割合が高く、65歳以上では「体力（筋力、持久力）が不足しているため（25.0%）」を挙げる割合が高くなっている。（ただし、サンプル数が少ない点には留意が必要である。）（図表 III-5）

図表 III-5 （就業形態か勤務時間が希望どおりではない者）希望どおりではない理由 (MA)



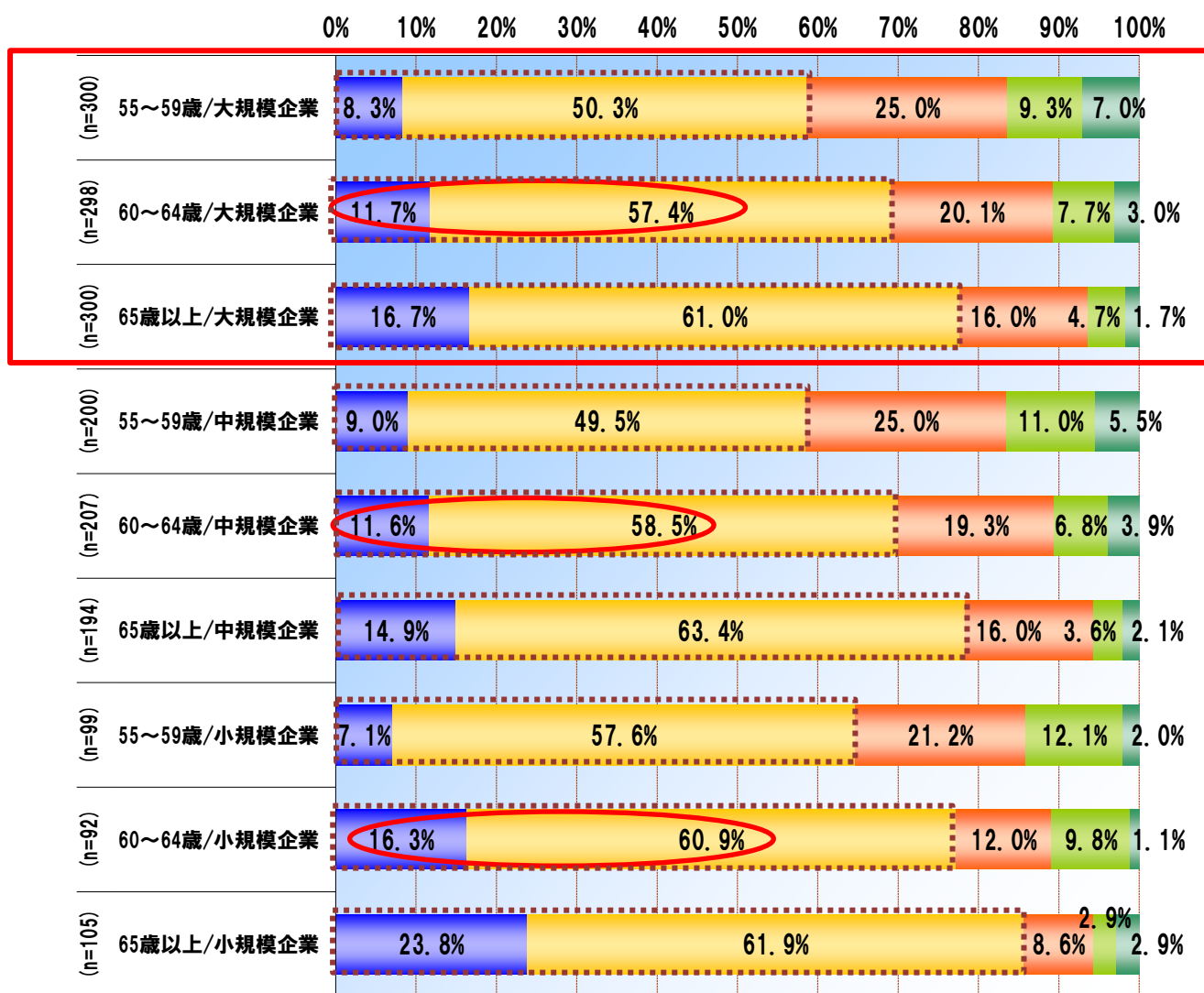
② 現在の仕事の満足度

1) 仕事の満足度

高齢就業者の現在の仕事の満足度については、希望通りに働けている者が多いためか、60～64歳や65歳以上では「満足している」とする割合が約70～80%を占めて高くなっている。

「満足している」（「とても満足している」または「まあまあ満足している」とする割合は、60～64歳では大規模企業 69.1%、中規模企業 70.1%、小規模企業 77.2%、65歳以上では大規模企業 77.7%、中規模企業 78.3%、小規模企業 85.7%であり、小規模企業で働いている者の満足度が高い傾向にある。

図表 III-6 現在の仕事の満足度（雇用就業先）(SA)



■ とても満足している
 ■ まあまあ満足している
 ■ あまり満足していない
■ まったく満足していない
 ■ わからない

2) 誰の満足度が高いのか

現在の仕事の満足度と就業状態（正社員／非正社員、フルタイム／パートタイム等）の関係についてみたところ、サンプル数が少ない区分がある点には留意が必要であるが、以下の傾向がみられた。

- ・「正社員」の満足度が高く、「契約社員・嘱託」が低い

「60～64 歳」「65 歳以上」のいずれにおいても、「とても満足している」や「まあまあ満足している」と回答した者は、「あまり満足していない」と回答した者よりも、「常時雇用されている一般従業員（いわゆる正社員）」の割合が高く、「契約社員・嘱託」の割合が低い傾向が見られる。

- ・「フルタイム」の満足度が高い

「60～64 歳」では、「とても満足している」や「まあまあ満足している」と回答した者は、「あまり満足していない」と回答した者よりも「フルタイム」の割合が高い。一方、「65 歳以上」では、そのような傾向は見られない（わずかな差ではあるが、むしろ「あまり満足していない」のほうが「フルタイム」の割合がやや高い）。

- ・「50 歳代以降に転職したことがある」「転職したことはなく、転職したいとも思わない」の満足度が高い

「60～64 歳」では、「とても満足している」や「まあまあ満足している」と回答した者は、「あまり満足していない」と回答した者よりも「50 歳代以降に転職したことがある」や「転職したことはなく、転職したいとも思わない」の割合が高く、「転職したことはない（今後転職したいかどうかわからない）」の割合が低い。

「65 歳以上」では、「50 歳代以降に転職したことがある」とする割合は変わらないが、「とても満足している」や「まあまあ満足している」と回答した者は、「あまり満足していない」と回答した者よりも「転職したことはなく、転職したいとも思わない」の割合が高い。

- ・職住近接の状況にある者の満足度は高い

「とても満足している」や「まあまあ満足している」と回答した者は、「あまり満足していない」と回答した者よりも職住近接の状態にある*割合が高い。（※職住近接の状況について、「当てはまるものはない」以外を回答した者。すなわち「徒歩又は自転車で通勤している」「片道 30 分以内で通勤できる」「テレワーク（在宅勤務を含む）ができる」「上記以外で、職場と自宅の距離が近い・通勤時間が短い」のいずれかに該当する者）

(2) 副業・兼業の状況

① 副業・兼業の有無

副業・兼業をしている者の割合は、60～64歳では40%強、65歳以上では35～45%となっている（「60～64歳」では大規模企業42.0%、中規模・小規模企業46.5%であり、「65歳以上」では大規模企業36.0%、中規模・小規模企業45.3%）。総務省「令和4年就業構造基本調査」によれば、有業者に占める副業者の割合は60～64歳6.1%、65歳以上7.7%であり、これに比べて本調査の回答者における副業・兼業をしている者の割合は極めて高いといえる。

副業・兼業の働き方としては、企業規模や年齢層にかかわらず「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が最も高くなっている。

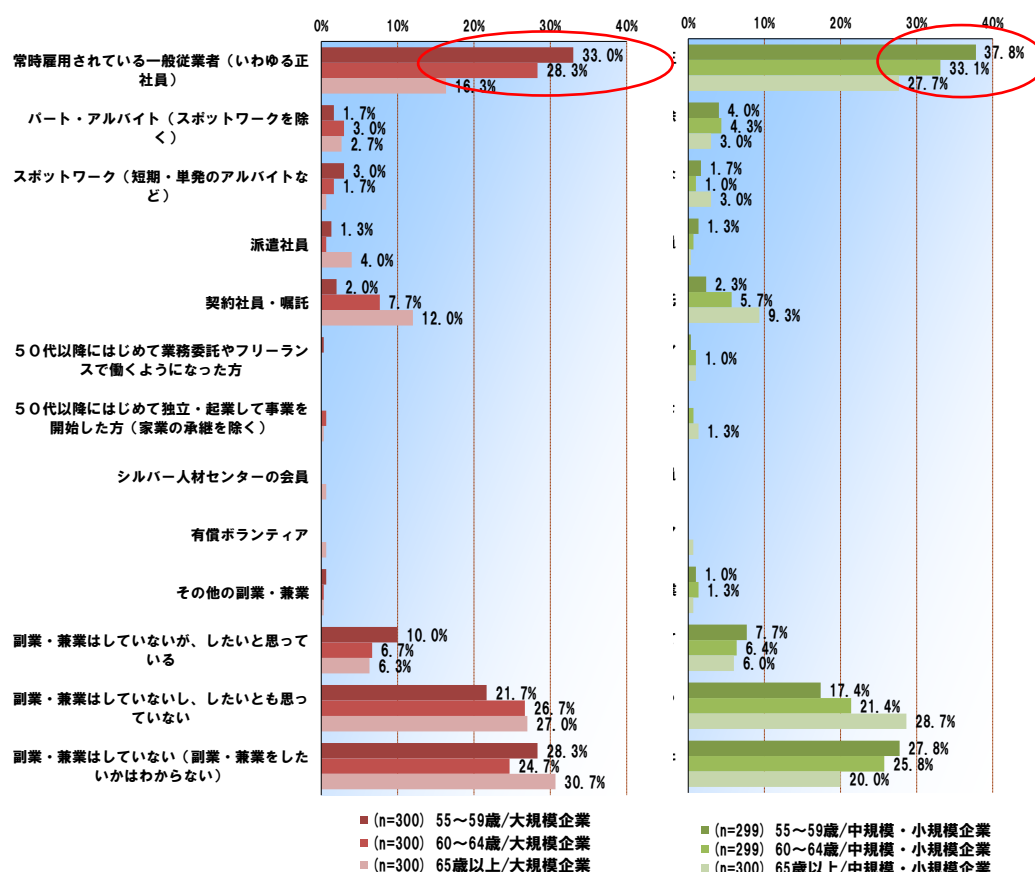
② 副業・兼業をしない理由

「副業・兼業はしていないし、したいとも思っていない」を選択した回答者に対して、副業・兼業をしない理由を尋ねたところ、60歳以上の高齢就業者においては企業規模や年齢層にかかわらず「趣味などのプライベートに時間を使いたい」を挙げる割合が最も高くなっている。

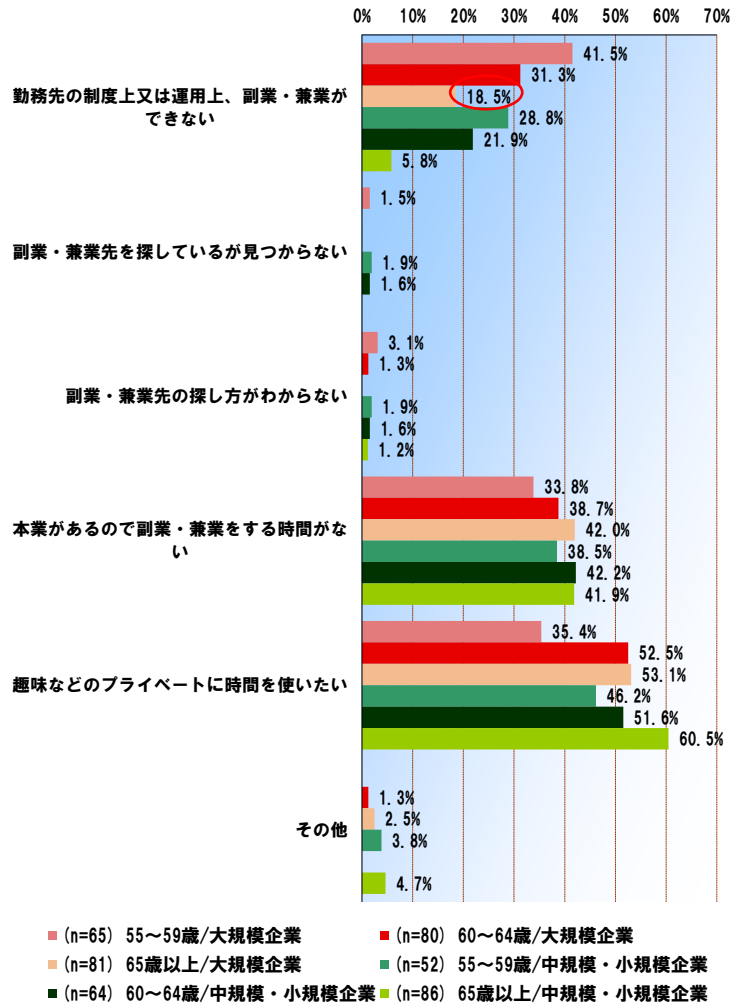
なお、大規模企業と中規模・小規模企業の違いとして、大規模企業の高齢就業者ほうが中規模・小規模企業の同年齢層よりも「勤務先の制度上又は運用上、副業・兼業ができない」を挙げる割合が高くなっている。特に65歳以上においては大規模企業のほうが10%pt以上高い。

（ただし、サンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。）

図表 III-7 副業・兼業の働き方 (MA)



図表 III-8 (副業・兼業をしたいと思わない者) 副業・兼業をしない理由 (MA)

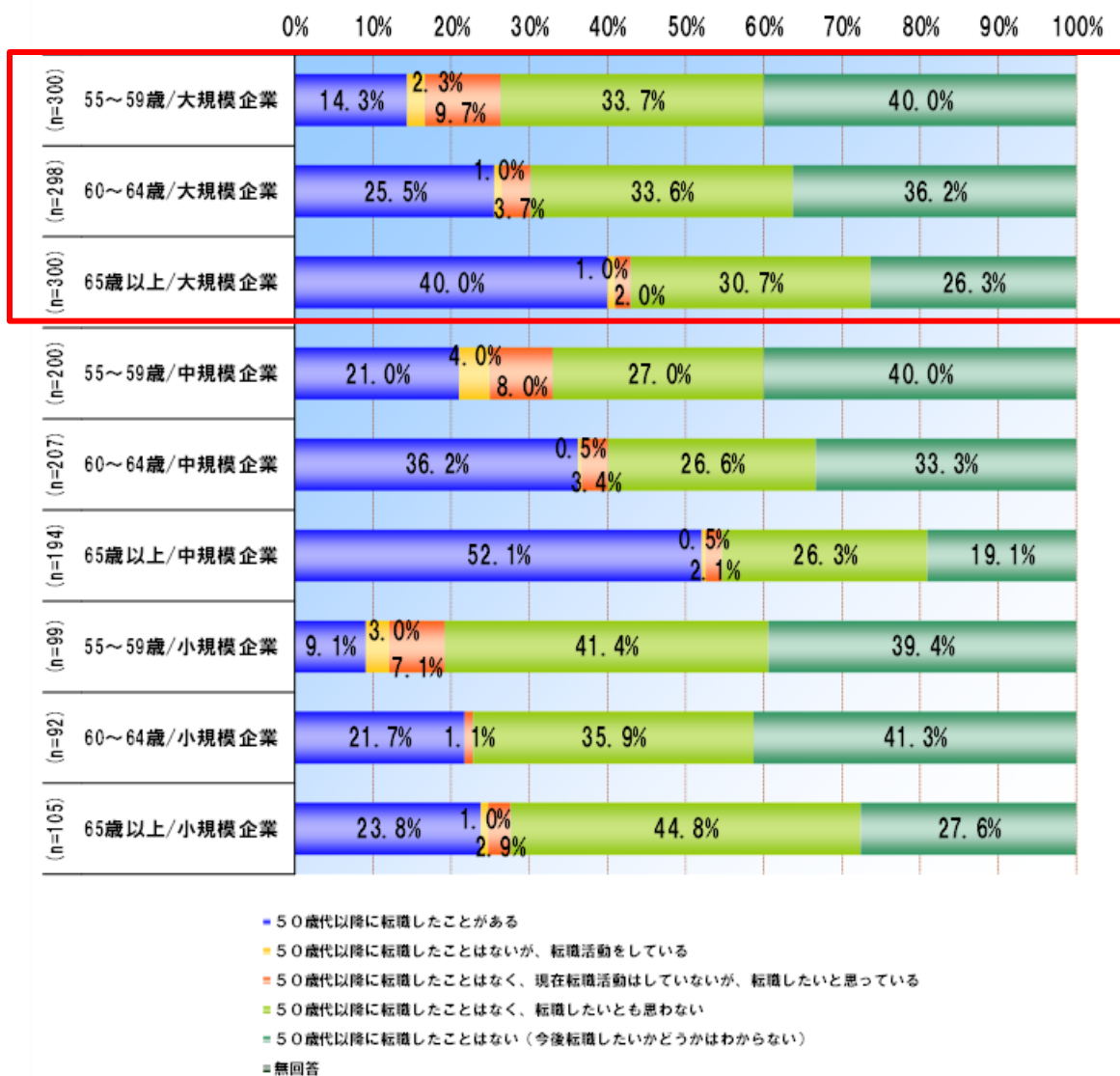


(3) 労働移動（50歳代以降での転職）について

① 50歳以降の転職経験の有無

「50歳以降に転職したことがある（定年後の再雇用は含まない）」とする割合は、60～64歳では約20～35%、65歳以上では約25～50%となっている。60～64歳よりも65歳以上のほうが転職経験のある者の割合が高く、規模別にみると中規模企業で高く小規模企業が最も低い（60～64歳は大規模企業 25.5%、中規模企業 36.2%、小規模企業 21.7%、65歳以上は大規模企業 40.0%、中規模企業 52.1%、小規模企業 23.8%）。

図表 III-9 50歳以降の転職経験の有無（SA）



② 転職前後の従業員規模の変化

前職と現職の企業・団体の従業員数を比較し、より規模の大きいカテゴリーへの移動か、小さいカテゴリーへの移動か、同じカテゴリーへの移動かをみると、大規模企業の60歳以上は中規模企業や小規模企業の60歳以上に比べて同規模への移動の割合が高く、中規模企業の60歳以上は小さい企業への移動の割合が高くなっている。

図表 III-10 (50代以降転職経験のある者) 前職の従業員数 (SA)

	合計	規模小へ	規模大へ	同規模へ
55～59歳/大規模企業	41 100.0%	8 19.5%	16 39.0%	17 41.5%
60～64歳/大規模企業	68 100.0%	15 22.1%	20 29.4%	33 48.5%
65歳以上/大規模企業	110 100.0%	31 28.2%	35 31.8%	44 40.0%
55～59歳/中規模企業	38 100.0%	13 34.2%	7 18.4%	18 47.4%
60～64歳/中規模企業	71 100.0%	34 47.9%	12 16.9%	25 35.2%
65歳以上/中規模企業	94 100.0%	55 58.5%	11 11.7%	28 29.8%
55～59歳/小規模企業	9 100.0%	4 44.4%	0 0.0%	5 55.6%
60～64歳/小規模企業	18 100.0%	12 66.7%	0 0.0%	6 33.3%
65歳以上/小規模企業	22 100.0%	15 68.2%	0 0.0%	7 31.8%

③ 転職前後の職種の変化

転職による職種の変化についてみると、企業規模や年齢層にかかわらず、事務系の職種から事務系の職種に転職した者の割合が最も高く、現業系の職種から現業系の職種への転職が次いでおり、同職種間の転職が多くなっている。

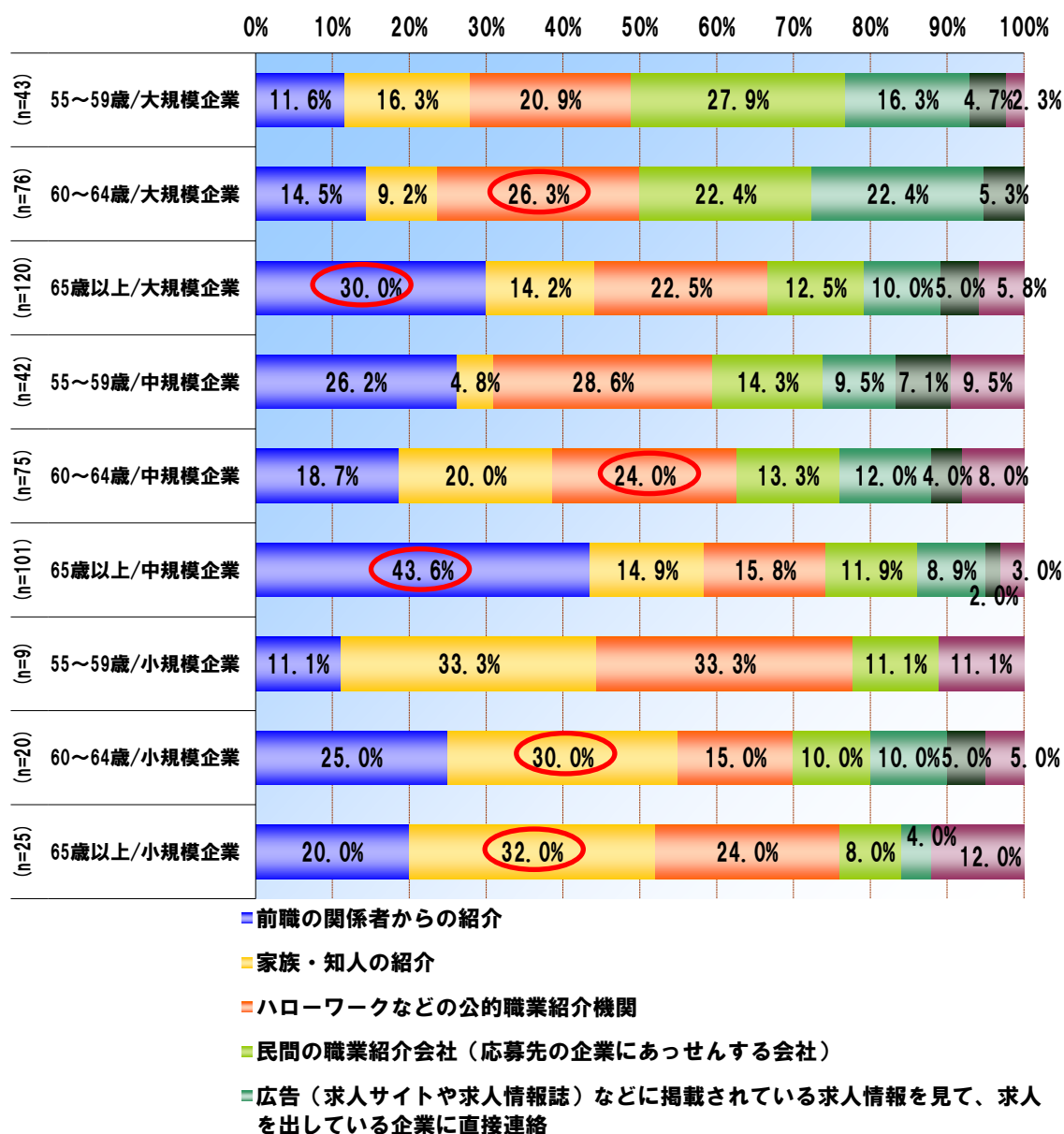
図表 III-11 (50代以降転職経験のある者) 前職との職種の変化 (SA)

	合計	事務系→事務系	事務系→現業系	現業系→事務系	現業系→現業系
55～59歳/大規模企業	43 100.0%	29 67.4%	4 9.3%	1 2.3%	9 20.9%
60～64歳/大規模企業	76 100.0%	42 55.3%	9 11.8%	4 5.3%	21 27.6%
65歳以上/大規模企業	120 100.0%	71 59.2%	19 15.8%	3 2.5%	27 22.5%
55～59歳/中規模企業	42 100.0%	30 71.4%	2 4.8%	3 7.1%	7 16.7%
60～64歳/中規模企業	75 100.0%	42 56.0%	8 10.7%	4 5.3%	21 28.0%
65歳以上/中規模企業	101 100.0%	68 67.3%	11 10.9%	3 3.0%	19 18.8%
55～59歳/小規模企業	9 100.0%	4 44.4%	1 11.1%	1 11.1%	3 33.3%
60～64歳/小規模企業	20 100.0%	13 65.0%	1 5.0%	1 5.0%	5 25.0%
65歳以上/小規模企業	25 100.0%	13 52.0%	1 4.0%	3 12.0%	8 32.0%

④ 転職先を探す際に最も使ったサービス

転職経験者に対し、前職からの転職先を探す際に最も使ったサービスを尋ねたところ、60～64歳においては、大規模企業と中規模企業では「ハローワークなどの公的職業紹介機関」、小規模企業では「家族・知人の紹介」を挙げる割合が最も高く、65歳以上においては、大規模企業と中規模企業では「前職の関係者からの紹介」、小規模企業では「家族・知人の紹介」を挙げる割合が最も高い。

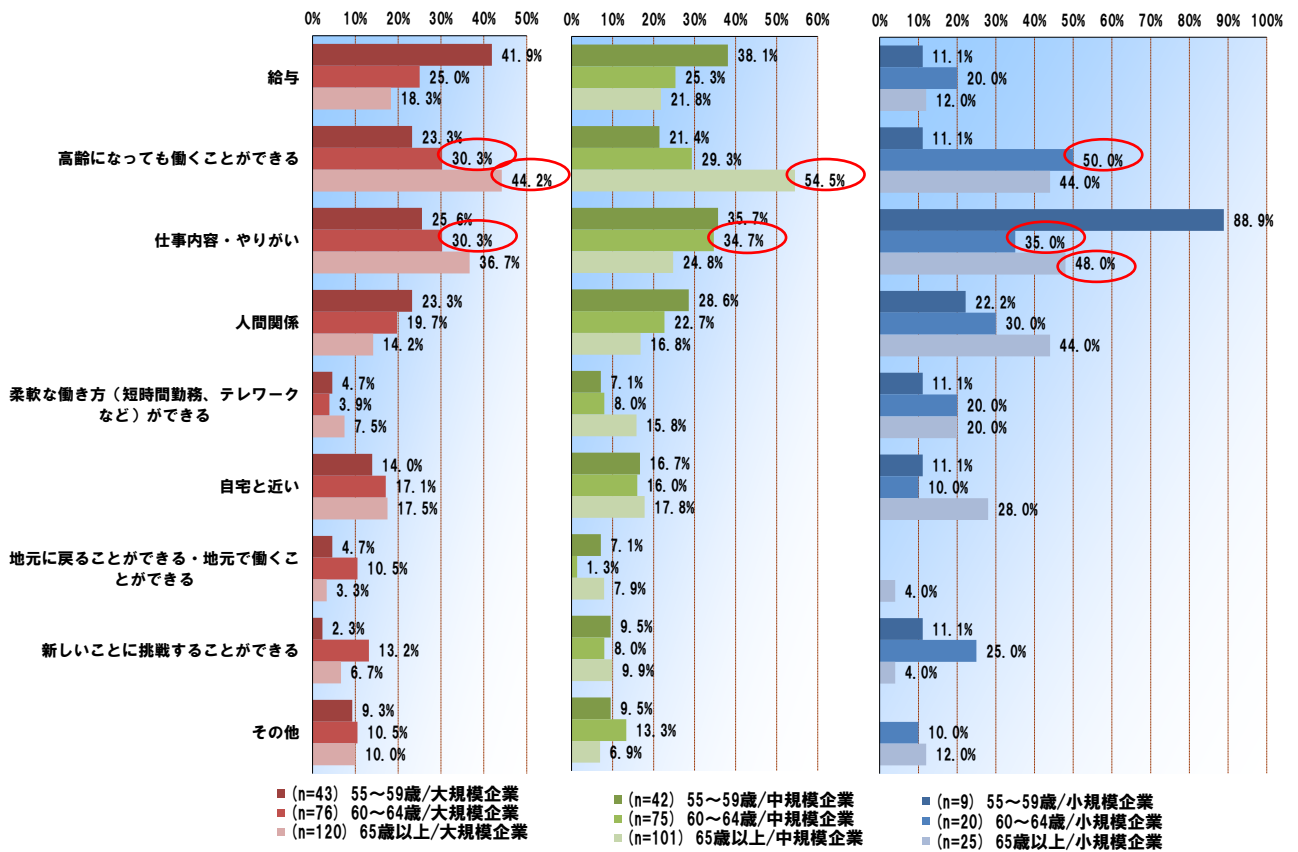
図表 III-12 (50代以降転職経験のある者) 転職先を探す際に最も使ったサービス (SA)



⑤ 転職の理由

前職から現在の勤務先に転職した理由を尋ねたところ、60～64歳においては、大規模企業と小規模企業は「高齢になっても働くことができる」と「仕事内容・やりがい」、中規模企業では「仕事内容・やりがい」、65歳以上においては、大規模企業と中規模小企業は「高齢になっても働くことができる」、小規模企業では「仕事内容・やりがい」の割合が最も高くなっている。55～59歳とは挙げる理由が異なっており、55～59歳においては大規模企業と中規模企業は「給与」、小規模企業では「仕事内容・やりがい」の割合が最も高くなっている。

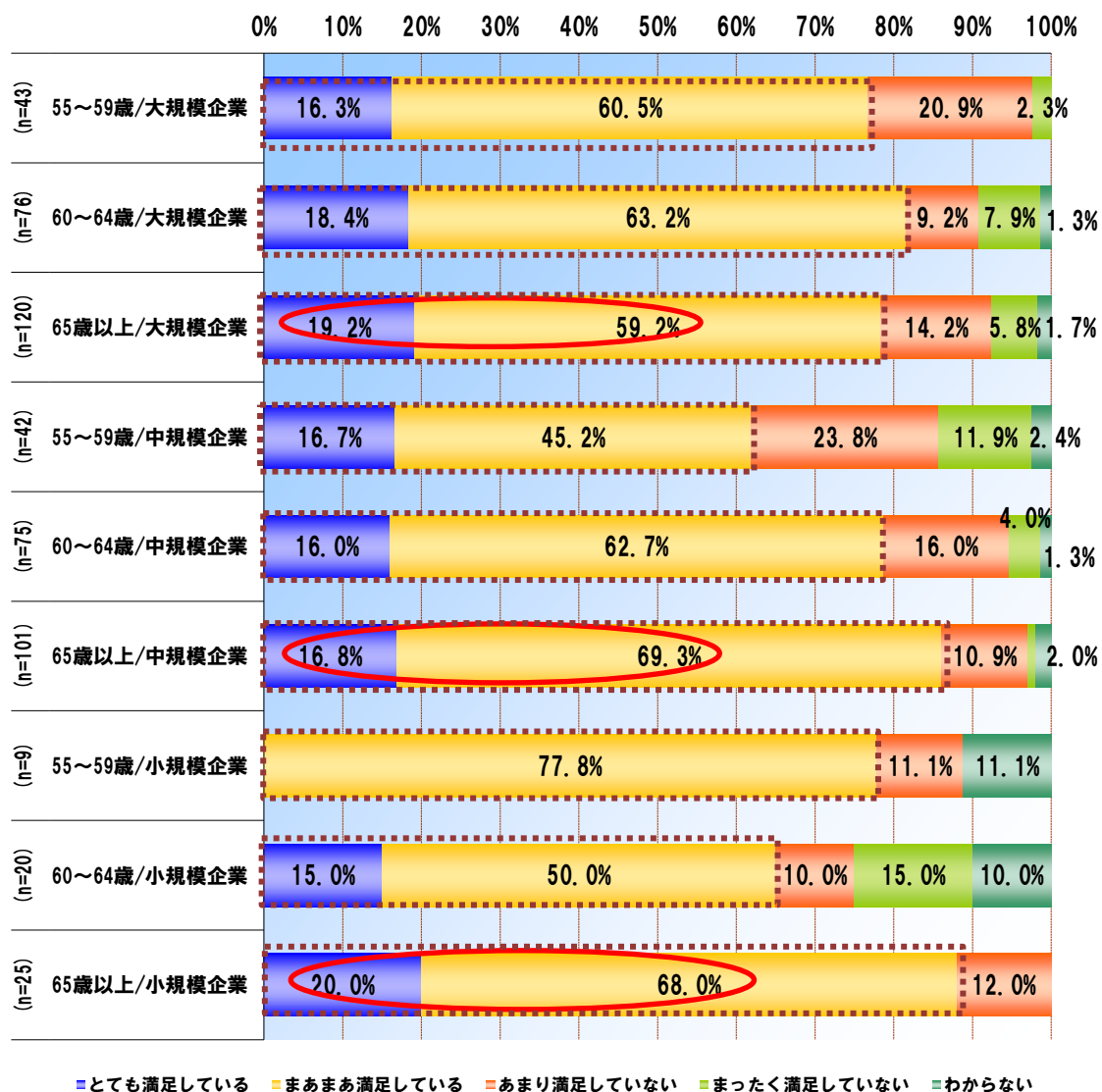
図表 III-13 (50代以降転職経験のある者) 転職の理由 (MA)



⑥ 転職の満足度

前職から現在の勤務先に転職したことについての満足度については、全体的に「とても満足している」または「まあまあ満足している」と答えた者（以下、満足している者）が高齢就業者では約 65～90%弱と大半を占めている。ただし、小規模企業の 60～64 歳においては、満足している者は 65%で、「まったく満足していない」と答えた者の割合がほかの層と比べて高くなっている。（ただし、サンプル数が少ない点には留意が必要である。）

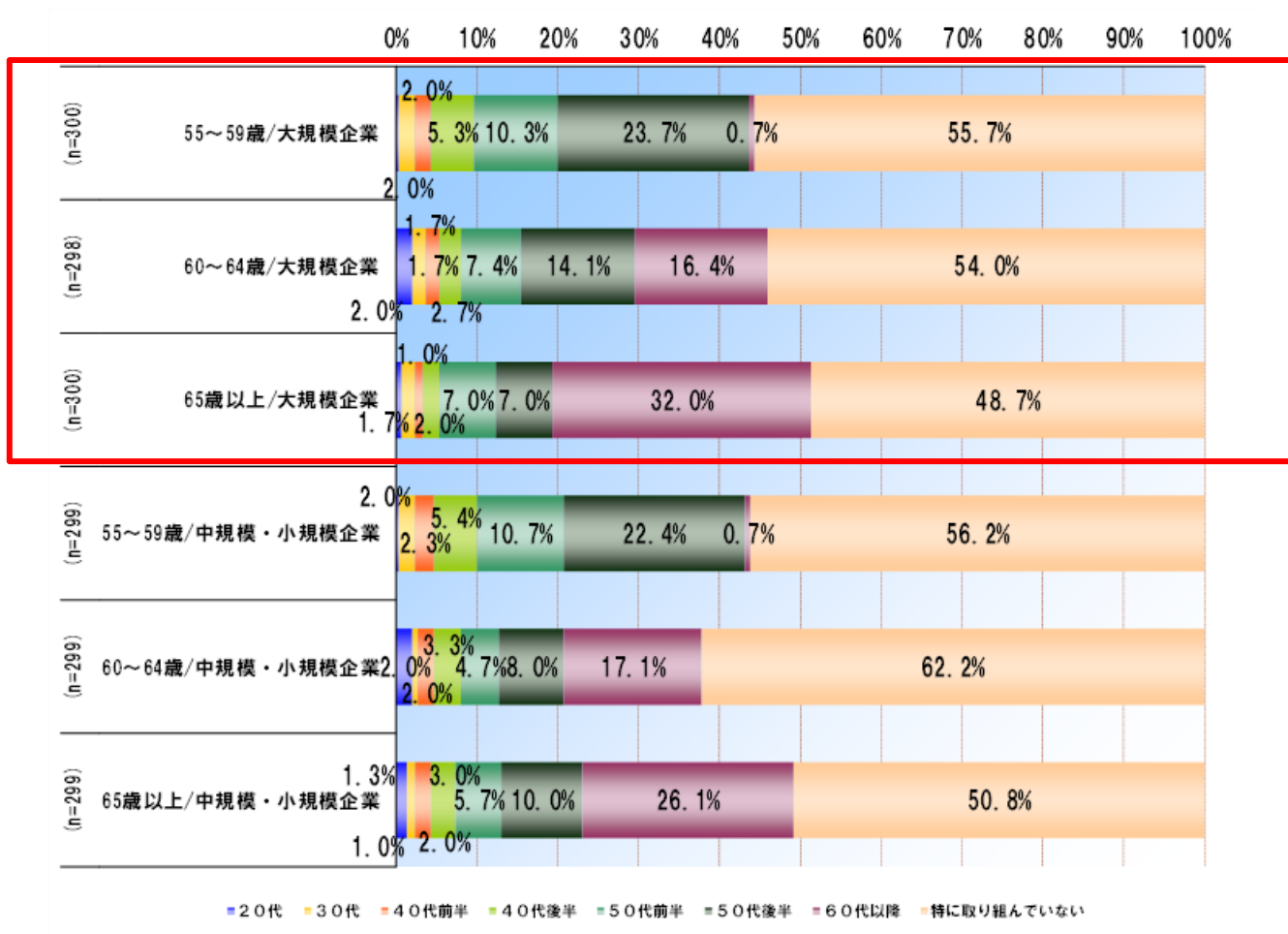
図表 III-14 (50 代以降転職経験のある者) 転職の満足度 (SA)



(4) 高齢期に活躍するための取組

高齢期に活躍するための取組（健康維持・増進やキャリア開発・リスキリングなど）の開始時期については、企業規模や年齢層によらず「特に取り組んでいない」とする割合が約 50%~60%を占めて最も高くなっている。

図表 4-8 高齢期に活躍するための取組の開始時期 (SA)



(5) 雇われない働き方をする高齢者について

① 雇用によらない働き方を始めた年齢

本業又は副業・兼業の働き方として業務委託やフリーランスなどで働き始めた年齢は、「60歳～65歳未満」の割合が3割以上を占め最も高く、独立・起業して事業を開始した年齢は「55歳未満」の割合が4割以上を占め最も高い。「シルバー人材センターの会員」及び「有償ボランティア」については回答者が少ないが、いずれも「65歳以上70歳未満」の割合が最も高くなっている。

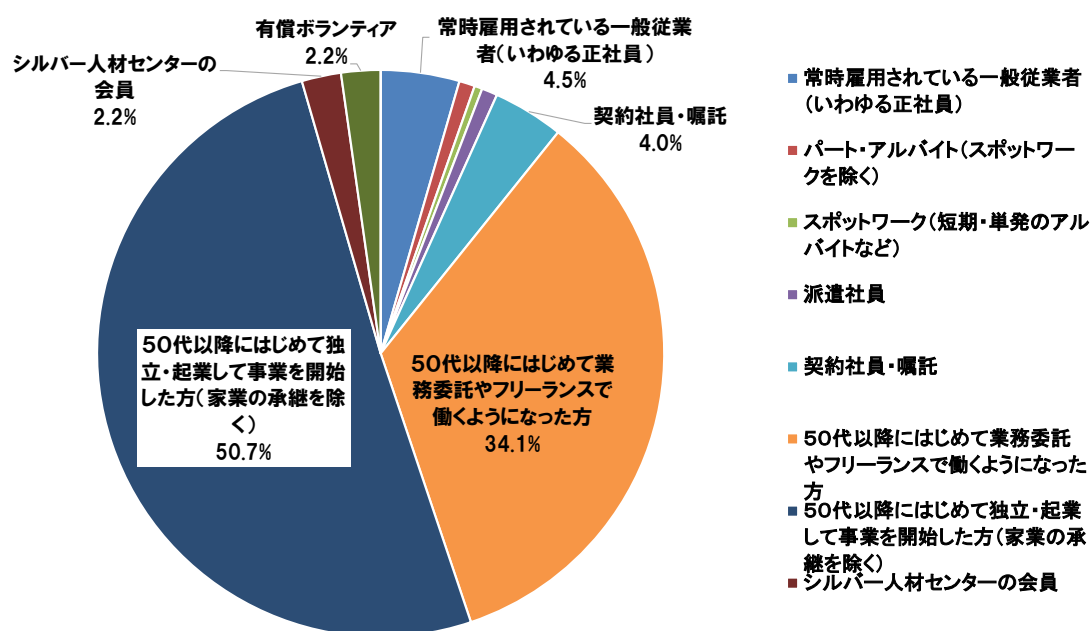
② 働き方（就業形態、就業日数・時間）と満足度

1) 就業形態

本業又は副業・兼業が雇用によらない働き方の就業者（223人）に対して、主な仕事（本業）における働き方（就業形態）について尋ねたところ、「50代以降にはじめて独立・起業して事業を開始した方（家業の承継を除く）（50.7%）」の割合が最も高く、次いで「50代以降にはじめて業務委託やフリーランスで働くようになった方（34.1%）」の割合が高い。なお、本業が「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」とする割合は4.5%、「契約社員・嘱託」は4.0%となっている。

図表 III-15 [本業又は副業・兼業が雇用によらない働き方の人]本業の働き方(就業形態)(SA)

(n=223)



2) 就業日数と就業時間

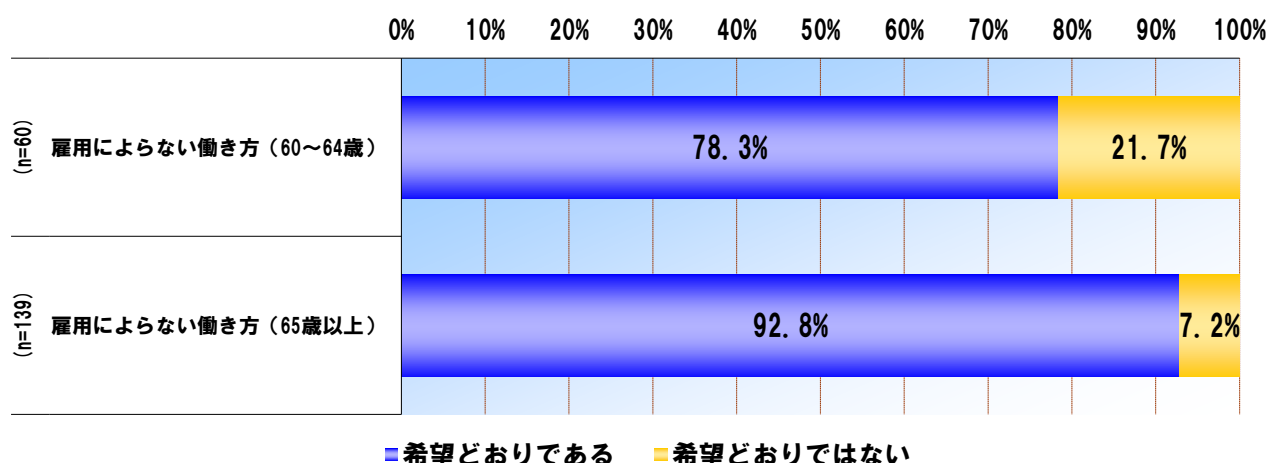
本業が雇用によらない働き方であるとする回答者（199 人¹⁾について就業日数と就業時間数をみると、1週間あたりの就業日数は「5日」とする割合が最も高く、1日あたりの就業時間数は「5時間以上10時間未満」とする割合が最も高い。

3) 就業形態は希望どおりか

本業が雇用によらない働き方であるとする回答者に対し、本業の就業形態が希望どおりかを尋ねたところ、「60～64歳」では78.3%、「65歳以上」では92.8%が「希望どおり」としている。

大規模企業に雇用される同年齢層の就業者（1,797 人²⁾と比べると、「60～64歳」では大きな差はみられないが、「65歳以上」では雇用によらない働き方の就業者のほうが「希望どおり」とする割合が高い傾向にある。

図表 III-16 [本業が雇用によらない働き方の人]本業の働き方(就業形態)は希望どおりか(SA)



4) 仕事の満足度

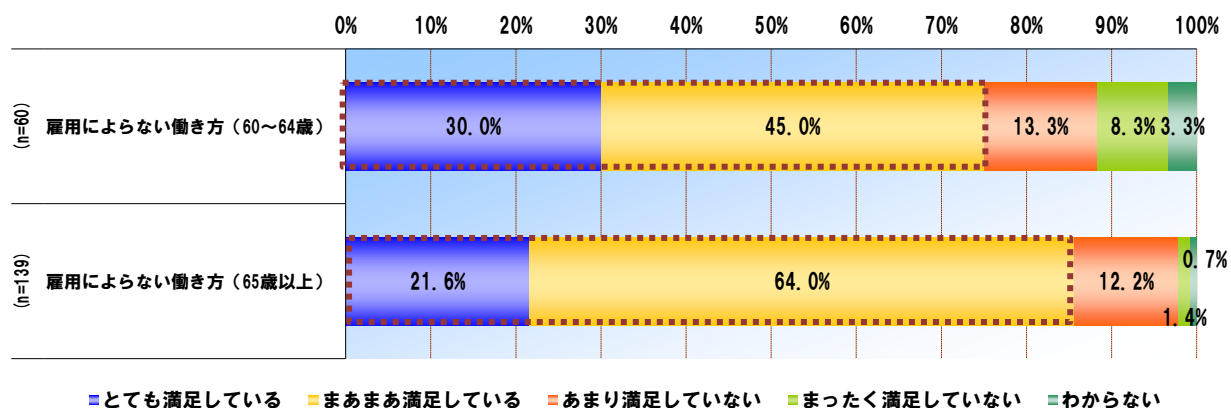
仕事の満足度を尋ねたところ、「60～64歳」では、「まあまあ満足している」と回答した割合が最も高く、45.0%であった。次いで、「とても満足している」と回答した割合が30.0%である。「65歳以上」の就業者についても、「まあまあ満足している」と回答した割合が最も高く、64.0%であった。次いで、「とても満足している」と回答した割合が21.6%である。

大規模企業に雇用される同年齢層の就業者と比べると、「とても満足している」と回答した割合は、雇用によらない働き方の就業者の方が高く、とくに「60～64歳」では10%以上高くなっている。(ただし、サンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

¹⁾ 主な仕事(本業)における働き方(就業形態)について、本調査Q1において「雇用によらない働き方」を選択した者の数。割付を行うためのスクリーニング調査において「雇用によらない働き方」を選択した者のうち、本調査において「雇用による働き方」を選択した者が4人、スクリーニング調査において「雇用による働き方」を回答した者のうち、本調査において「雇用によらない働き方」を選択した者が3人いることから、割付の人数と異なる。

²⁾ 主な仕事(本業)における働き方(就業形態)について、本調査Q1において「雇用による働き方」を選択した者の数。割付の人数と異なる理由については注釈1を参照。

図表 III-17 [本業が雇用によらない働き方の人]仕事の満足度(SA)



③ (サーベイ実験) 高齢期の働き方としてのスポットワーク

高齢期の働き方の選択肢としてスポットワークをどう思うかについて、本調査ではサーベイ実験を行った。具体的には、スポットワークを「聞いたことはあるが、働き方については詳しく知らない」または「知らない」と回答した高齢就業者が、スポットワークの説明資料を提示されることで働きたいと思うようになるかについてサーベイ実験を行った（詳細は各論編参照）。

実験の結果は、資料を提示することで「働きたい」と思うようになるとの仮説は検証されず、むしろ、説明資料を提示されると、60歳以降の働き方としてネガティブな回答をする傾向がある（特に「知らない層」では有意な傾向）との結果となった。

(6) ウェルビーイングの状況

社会からの孤立を感じているか、日常生活で困ったときなどに頼ることができる人（相談に乗ってくれたりサポートしてくれたりする人）はいるか、地域活動への参加状況、生活の満足度等について尋ねた。

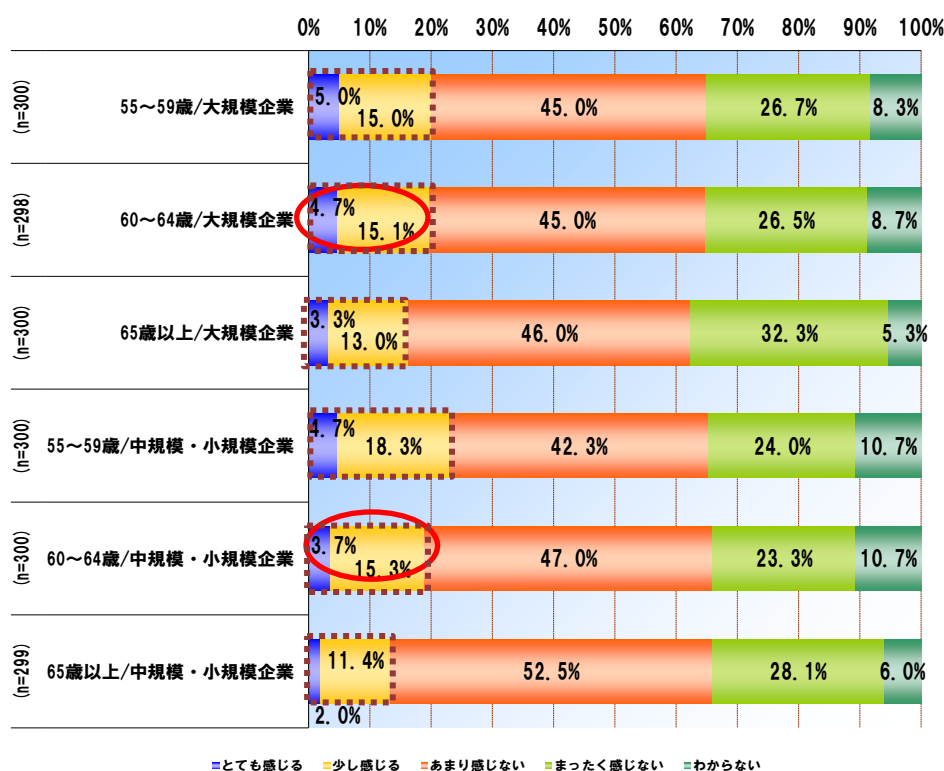
① 社会とのつながり

社会からの孤立を感じている高齢就業者は約 15～25%程度となっている。社会とつながりが薄く取り残されていると感じているか尋ねたところ、勤め先の企業規模や本業が雇用か否かによらず、大半の者は「あまり感じない」または「全く感じない」と回答している。

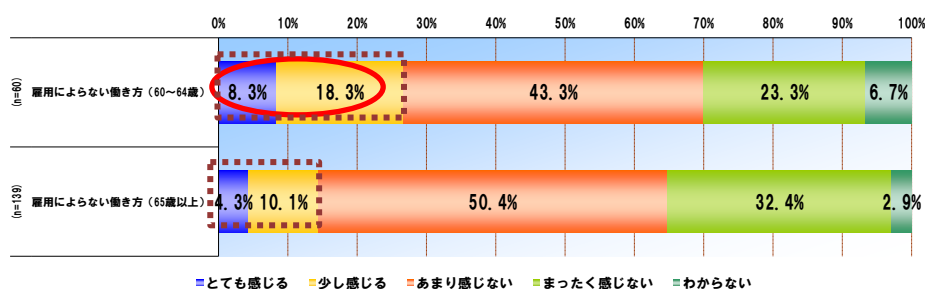
孤立感を「とても感じる」または「少し感じる」とする割合は、大規模企業の 60～64 歳では 19.8%、大規模企業の 65 歳以上では 16.3%となっている。本業が雇われない働き方の 60～64 歳においては 26.6%とやや高いが、65 歳以上では 14.4%と、雇用による働き方の同年齢層より僅かながらも低い値となっている。（ただし、サンプル数が少ない点には留意が必要である。）

図表 III-18 社会とつながりが薄く取り残されていると感じているか(SA)

[雇用による働き方の人]



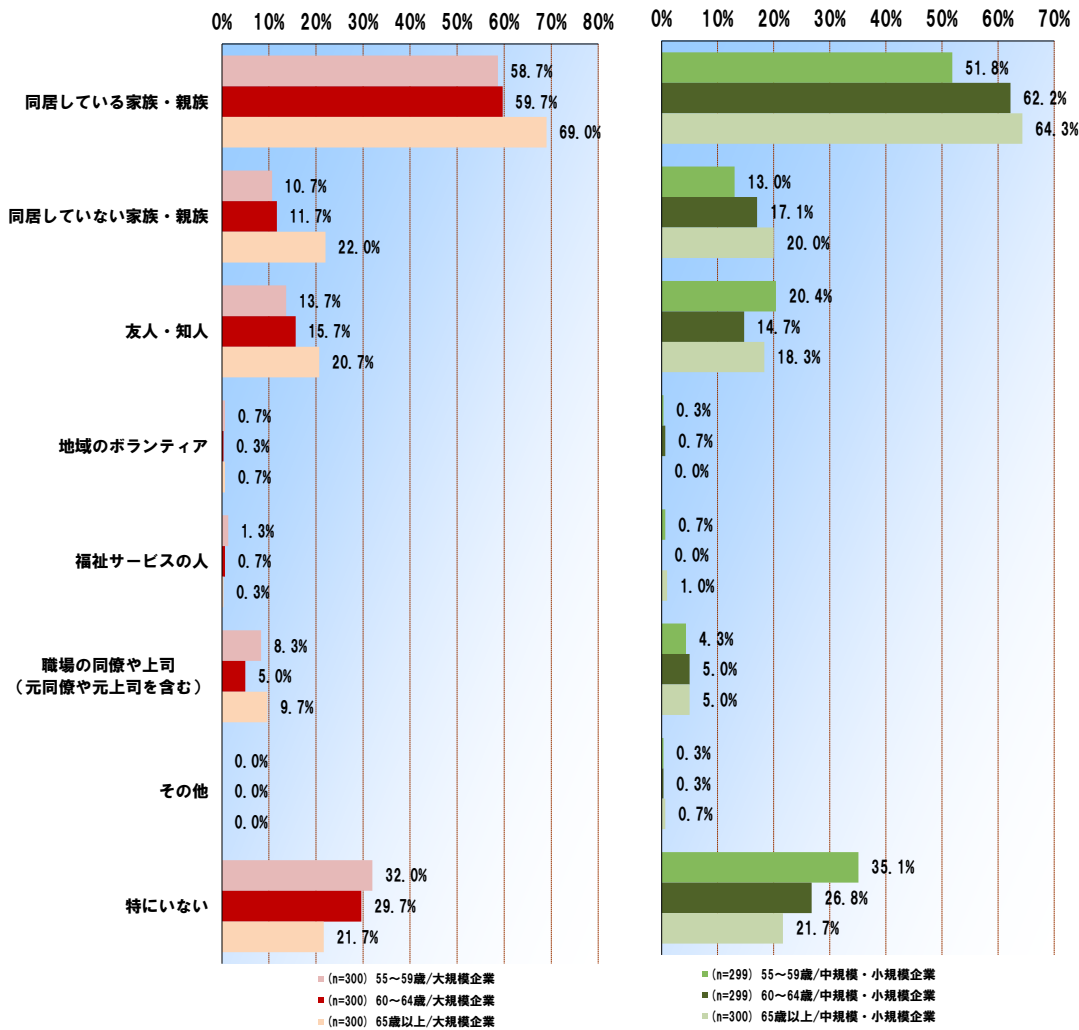
[雇用によらない働き方の人]



② 日常生活で困ったときなどに頼ることができる人の有無

日常生活で困ったときなどに頼ることができる人（相談に乗ってくれたりサポートしてくれたりする人）を尋ねたところ、「特にいない」とする割合は大規模企業の60～64歳で29.7%、65歳以上で21.7%であり、70～80%の人は頼ることができる人がいるとしている。頼ることができる人としては「同居している家族・親族」を挙げる割合が約60～70%を占めて最も高い。これらの傾向は、中規模・小規模企業の高齢就業者についても同様である。

図表 III-19 日常生活で困ったときなどに頼ることができる人（MA）

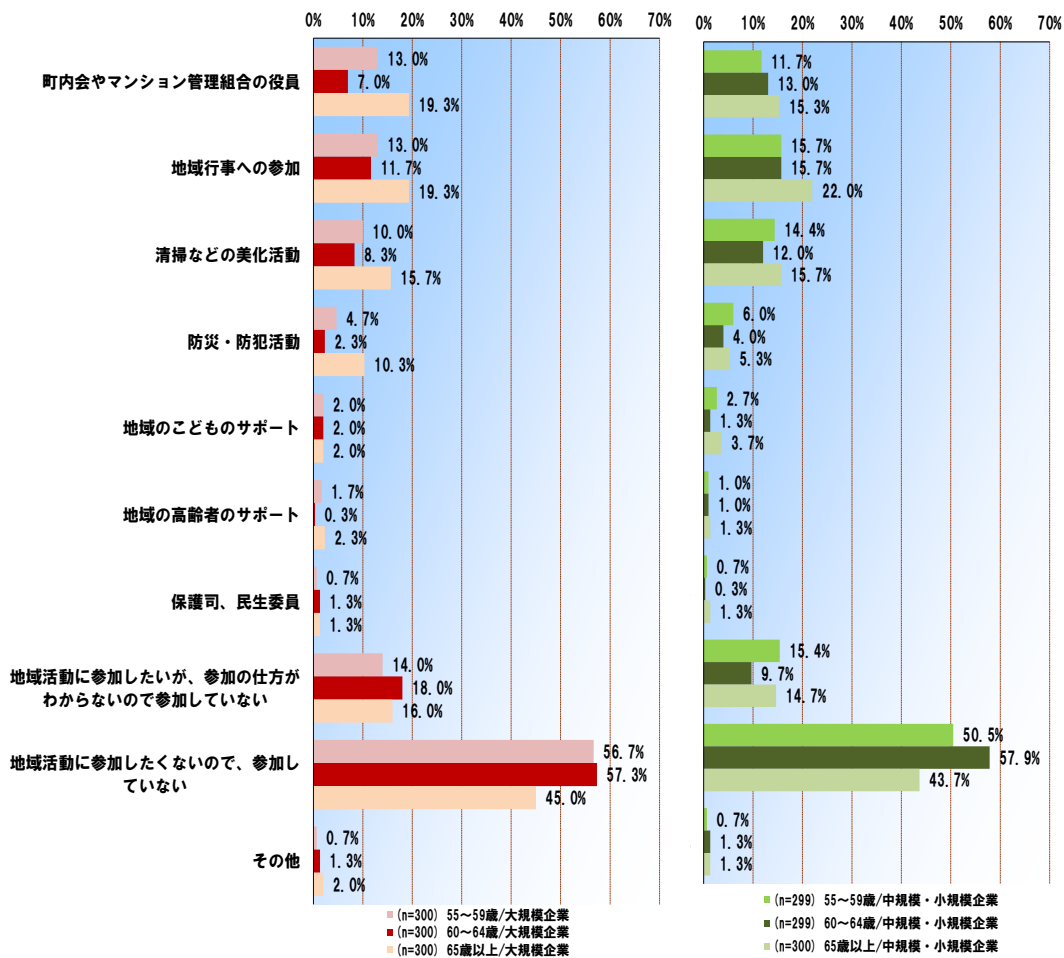


③ 地域活動への参加状況

地域活動への参加状況を尋ねたところ、企業規模や年齢層にかかわらず「地域活動に参加したくないので、参加していない」とする割合が最も高くなっている。

「地域活動に参加したくないので、参加していない」とする割合は、大規模企業の60～64歳で57.3%、65歳以上で45.0%であり、中規模・小規模企業の同年齢層も同程度の割合となっている。これに次いで、大規模企業の60～64歳では「地域活動に参加したいが、参加の仕方がわからないので参加していない（18.0%）」の割合が高くなっている。

図表 III-20 地域活動への参加状況 (MA)



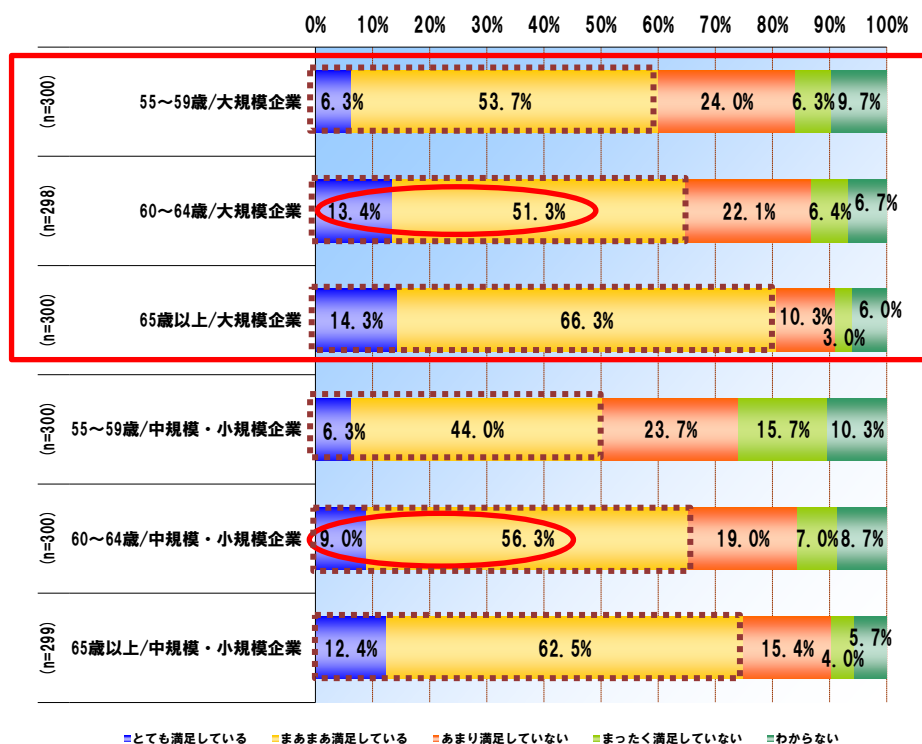
④ 生活の満足度

1) 年齢層、勤め先の企業の規模、本業が雇用か否か等で満足度に違いはあるか

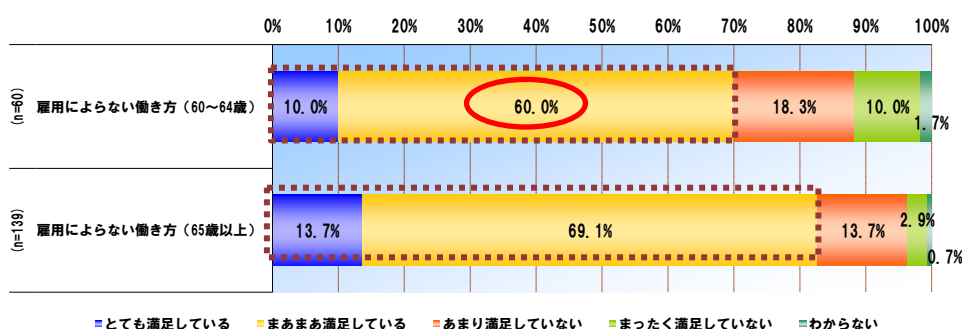
高齢就業者の生活の満足度は、勤め先の企業規模や本業が雇用か否かによらず総じて高い。「とても満足している」または「まあまあ満足している」とする割合は、大規模企業の60~64歳では64.7%、大規模企業の65歳以上では80.6%と高く、中規模・小規模企業の同年齢層や、本業が雇用によらない働き方の同年齢層においても同程度の高い割合を占めている。

図表 III-21 生活の満足度(SA)

[本業が雇用による働き方の人]



[本業が雇用によらない働き方の人]



2) 生活の満足度と仕事の満足度

a) 生活、仕事ともに満足している割合

生活、仕事ともに満足している人の割合がどのくらいかを見ると、60歳以上の高齢就業者では、勤め先の企業規模や本業が雇用か否かによらず、双方に満足している人の割合が60~64歳では約55~65%、65歳以上では約65~75%と過半数を占めて高くなっている（55~59歳層では45~50%未満）。（各論編図表4-42）

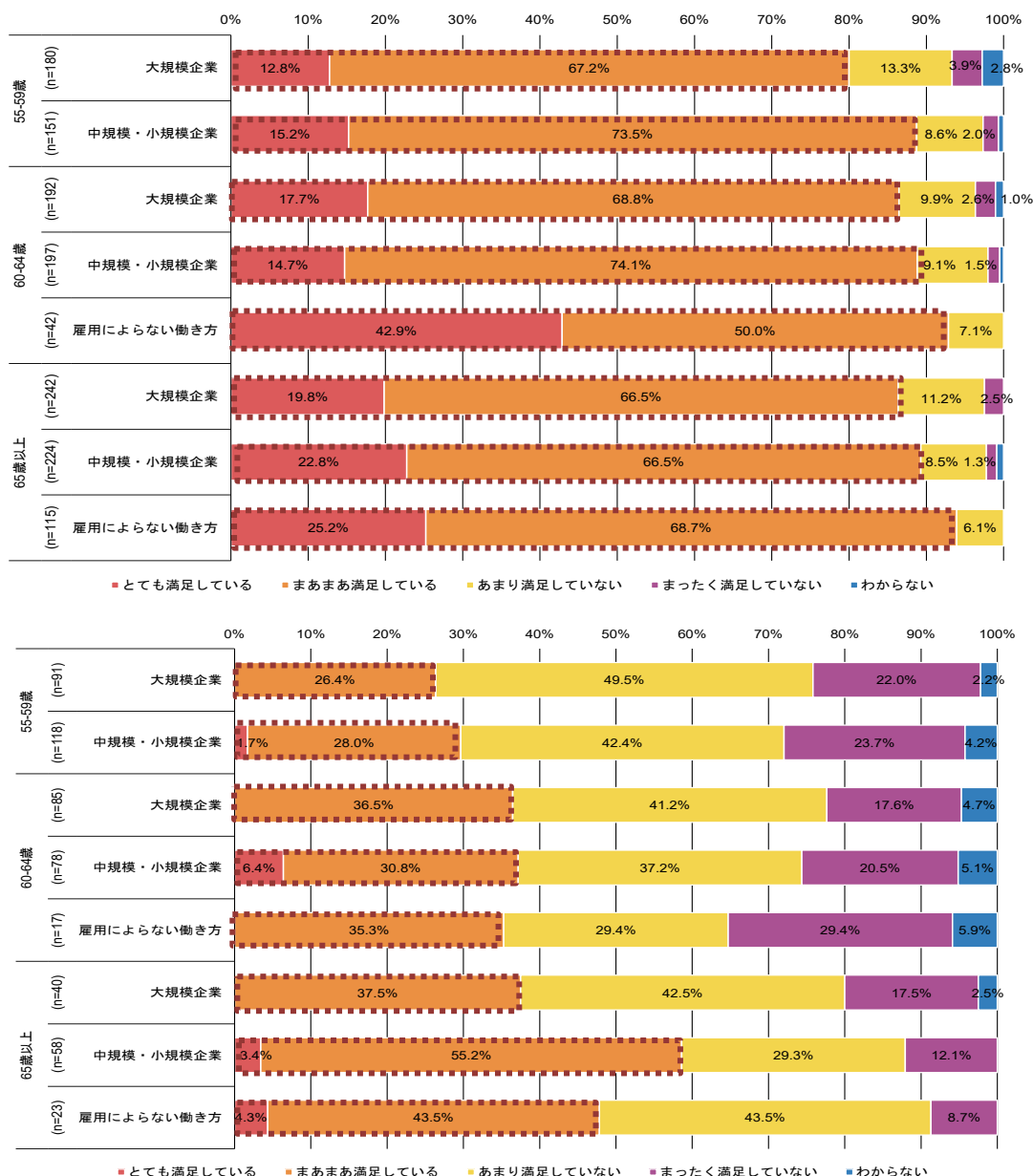
b) 仕事に満足している／していない高齢就業者の生活の満足度

仕事に満足している者と満足していない者について生活の満足度をみると、仕事に満足している高齢就業者では、生活に満足している割合は全体的に高くおおむね80%~90%となっている。

一方、仕事に満足していない高齢就業者では、生活に満足している割合は30%~50%と相対的に低くなっている。

図表 III-22 生活の満足度(SA)

[上: 仕事に満足している者、下: 満足していない者]



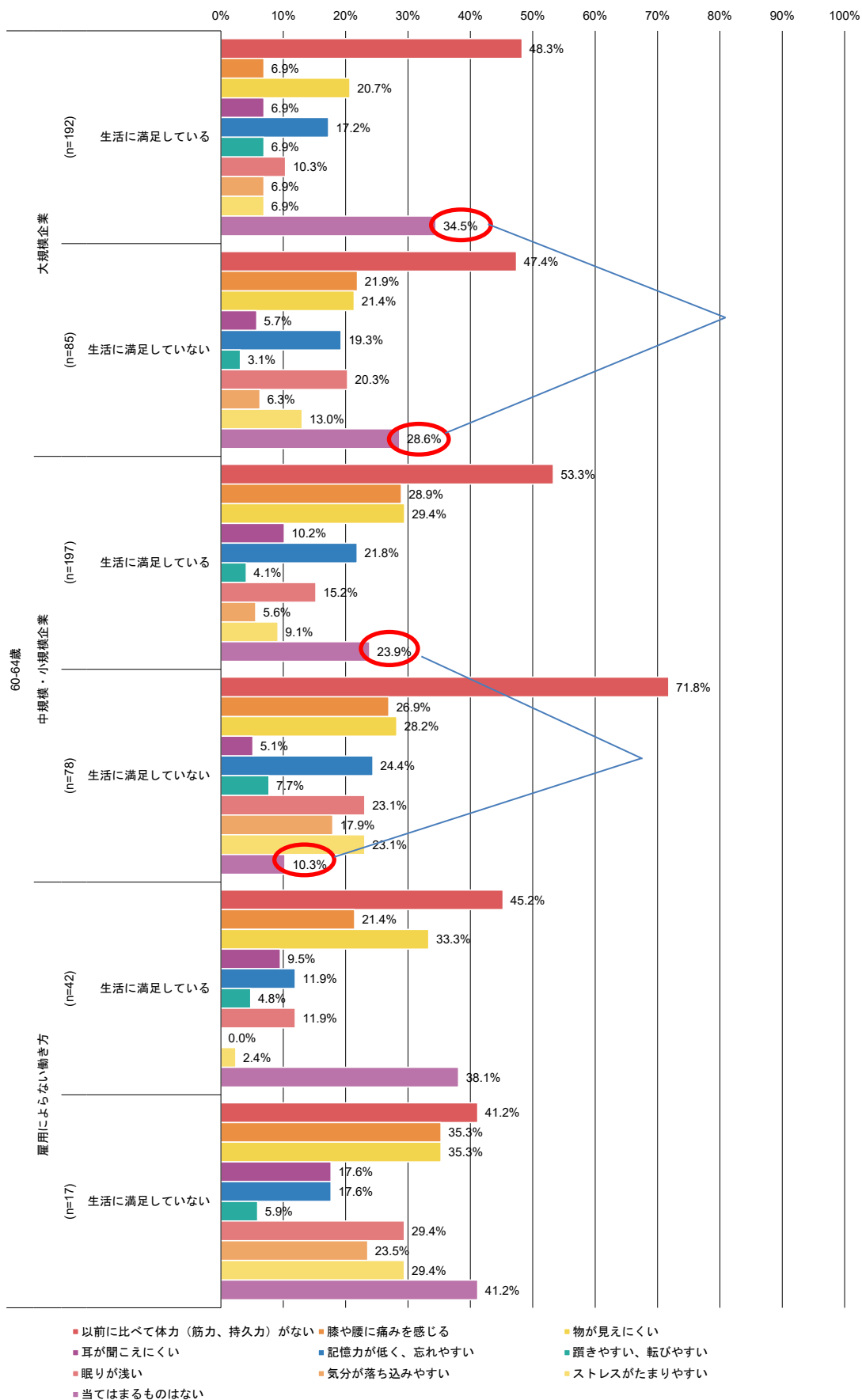
3) 生活の満足度と健康状態

生活に満足している者は、満足していない者に比べて健康状態についての問題がないとする割合が高くなっている。身体の動きや体調について、「以前に比べて体力（筋力、持久力）がない」などの問題が「特にない」とする割合は、60～64歳の生活に満足している者では大規模企業 34.5%、中規模・小規模企業 23.9%であるのに対し、満足していない者では大規模企業 28.6%、中規模・小規模企業 10.3%となっている。同様に 65歳以上の生活に満足している者では大規模企業 35.5%、中規模・小規模企業 26.3%であるのに対し、満足していない者では大規模企業 22.5%、中規模・小規模企業 8.6% となっている。

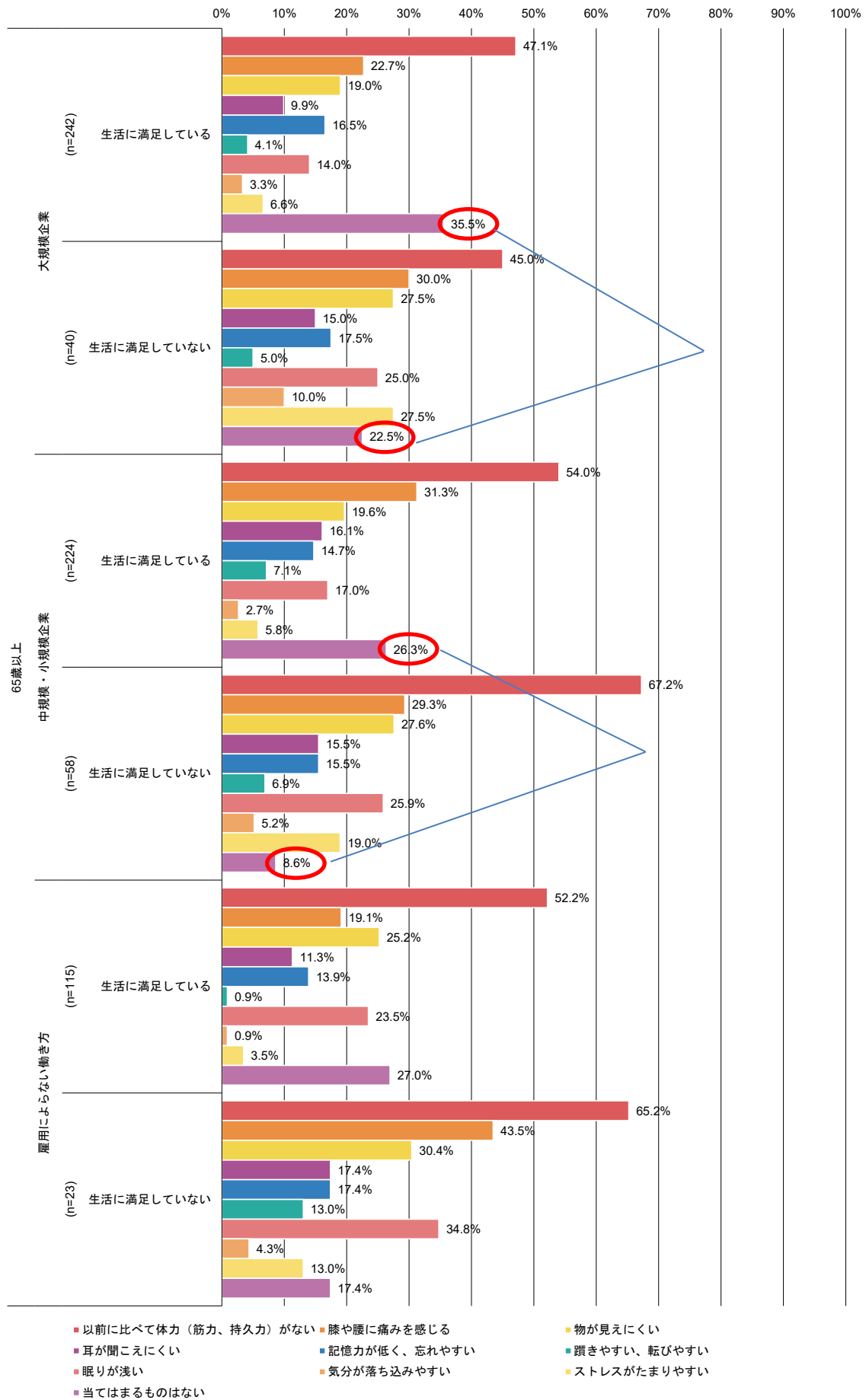
図表 III-23 生活の満足度別 体の動きや体調(SA)

[上:60~64歳、下:65歳以上]

[60~64歳]



[65歳以上]



2. 人事・労務担当者アンケートからみる企業の高齢者の雇用・就業の状況等

<調査のポイント>

- ・高齢者の就労継続促進の状況
- ・高齢者の活用意向
- ・多様な働き方をする高齢者の活用状況（副業・兼業、雇われない働き方等）
- ・高齢者の中途採用（労働移動）の状況
- ・高齢期に活躍するための取組
- ・ウェルビーイング（仕事や生活の満足度）について

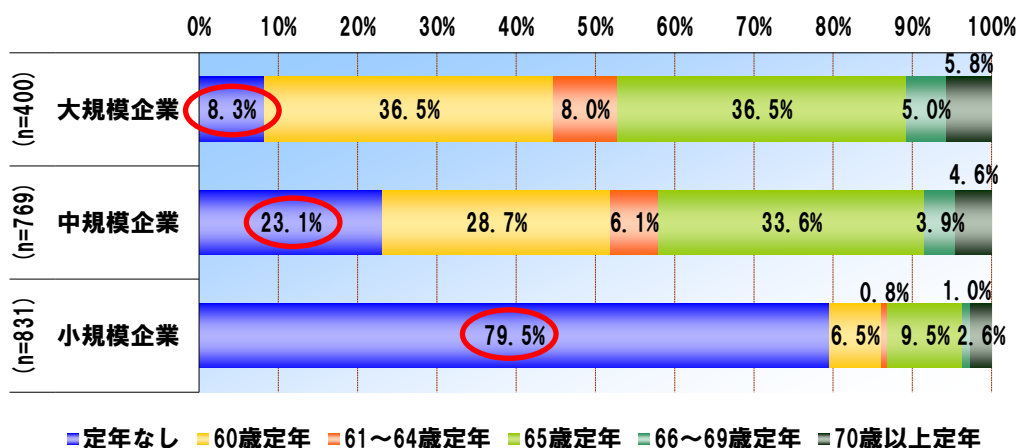
（1）高齢者の就労継続促進の状況

① 定年制の有無・年齢

定年年齢を尋ねたところ、「定年なし」とする割合は規模が小さいほど高く、小規模企業では79.5%を占めている。「中規模企業」では23.1%、「大規模企業」では8.3%となっている。大規模企業では「60歳定年」と「65歳定年」の割合が最も高く36.5%であり、次いで「定年なし（8.3%）」であった。

一方、65歳以上の定年を定めている割合は、規模が大きいほど高くなっている（「65歳定年」または「66～69歳定年」「70歳以上定年」）。

図表 24 定年制の有無・年齢(SA)



※中規模・小規模企業について「10人以上」「10人未満」で分けたのは、定年制があるかどうかは、就業規則の有無が影響すると考えられることから、就業規則の作成が義務づけられる「常時使用する労働者が10人以上」か否かを区切りとした。

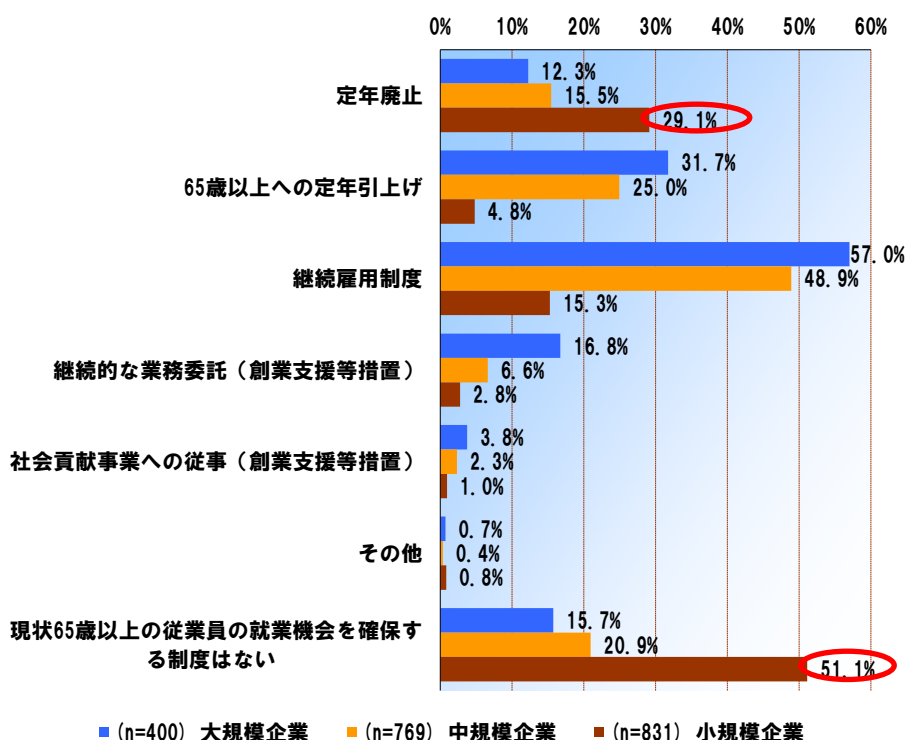
② 65歳以上の就業機会の確保状況

65歳以上の従業員の就業機会を確保する制度について尋ねたところ、大規模企業と中規模企業では何らかの制度を挙げた企業が大半を占めているが（大規模企業84.3%、中規模企業79.1%）、小規模企業では「現状65歳以上の従業員の就業機会を確保する制度はない」が51.1%と過半数を占めている。

就業機会を確保する方法については、小規模企業では「定年廃止」を挙げる割合が29.1%と高く、大規模企業や中規模企業では「継続雇用制度」を挙げる割合が最も高くなっている（各57.0%、48.9%）。

なお、本調査における「定年廃止」の割合は、政府統計に比べてかなり高い値となっている。常時雇用される従業員 21 名以上の事業所に義務付けられている「高年齢者雇用状況等報告（令和 7 年度）」によれば、65 歳以上の従業員の就業機会確保措置として定年制を廃止している企業の割合は 3.9%である。同報告は、常時雇用される従業員 20 名以下の企業を対象としていないため本調査と一概に比較できないが、本調査の回答者が、一般的な企業に比べて、高齢者活用にかなり積極的な企業の者である可能性を示唆している。（回答結果の上振れには留意が必要。）

図表 III-25 65 歳超の就業機会の確保状況(MA)



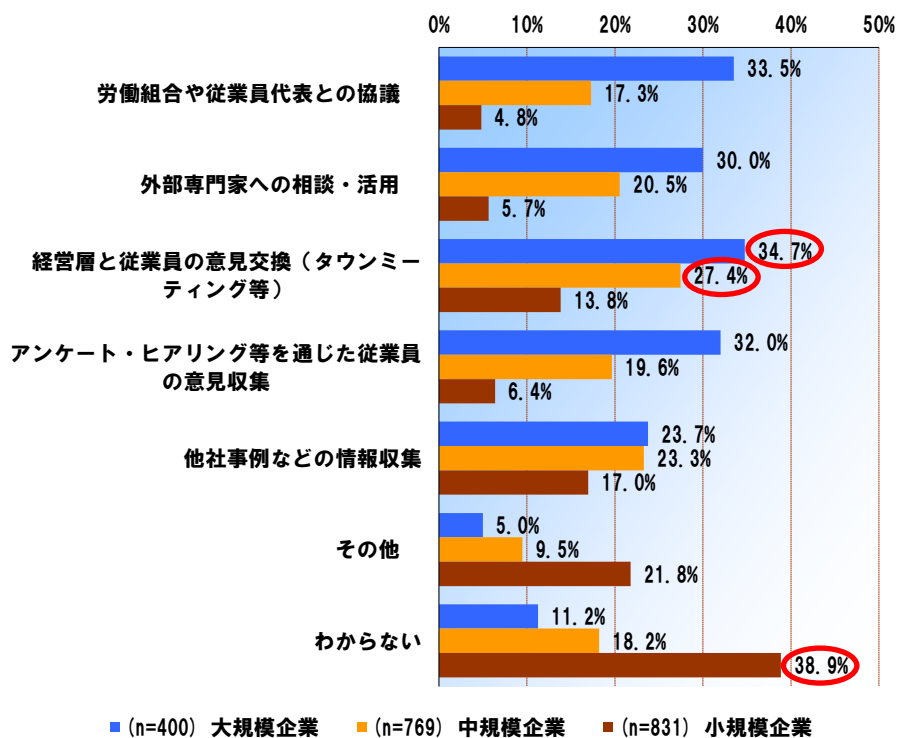
（２）高年齢者雇用安定法の改正に合わせた社内制度の改正の方法

高年齢者雇用安定法の改正に合わせた社内制度の改正の方法[※]について尋ねたところ、大規模企業では「経営層と従業員の意見交換（タウンミーティング等）」の割合が最も高く 34.7%であり、次いで「労働組合や従業員代表との協議（33.5%）」、「アンケート・ヒアリング等を通じた従業員の意見収集（32.0%）」であった。中規模企業でも「経営層と従業員の意見交換（タウンミーティング等）」の割合が最も高く 27.4%であり、次いで「他社事例などの情報収集（23.3%）」、「外部専門家への相談・活用（20.5%）」であった。

対して、小規模企業（10 人未満）では「わからない」の割合が最も高く 38.9%であり、次いで「その他（21.8%）」、「他社事例などの情報収集（17.0%）」であった。

※令和 2 年の法改正を意識している回答者が多いと思われるが、アンケートでは、いつの高年齢者雇用安定法の改正かは明示せずに尋ねた。

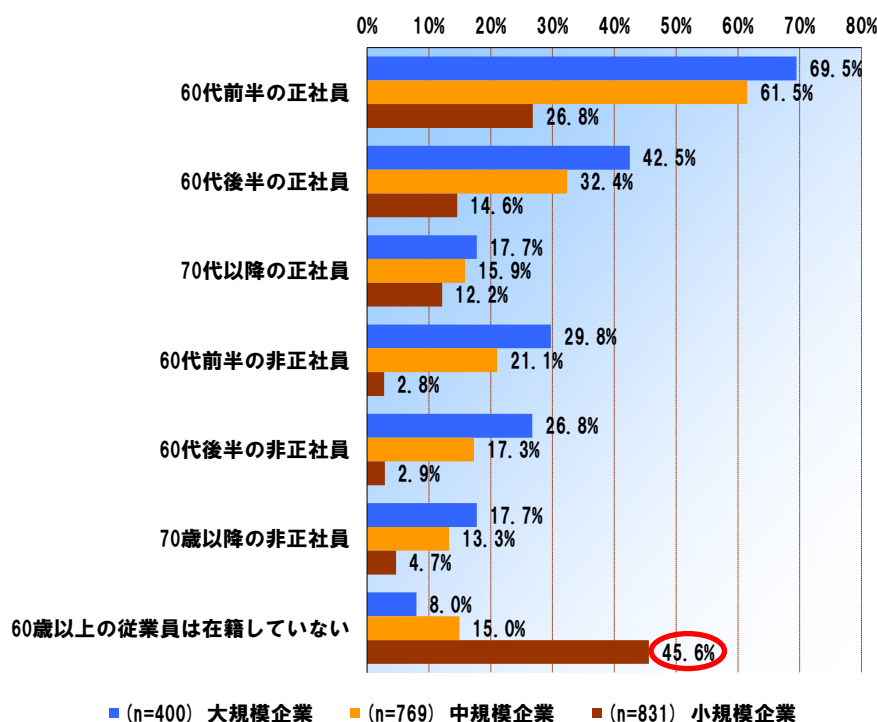
図表 III-26 制度改正の方法(MA)



(3) 高齢従業員の有無

60歳以上の従業員の在籍状況を尋ねたところ、大規模企業と中規模企業では「いる」とする企業が大半を占めているが、小規模企業においては「いない」とする割合が比較的高くなっている。

図表 III-27 60歳以上の従業員の在籍状況(MA)



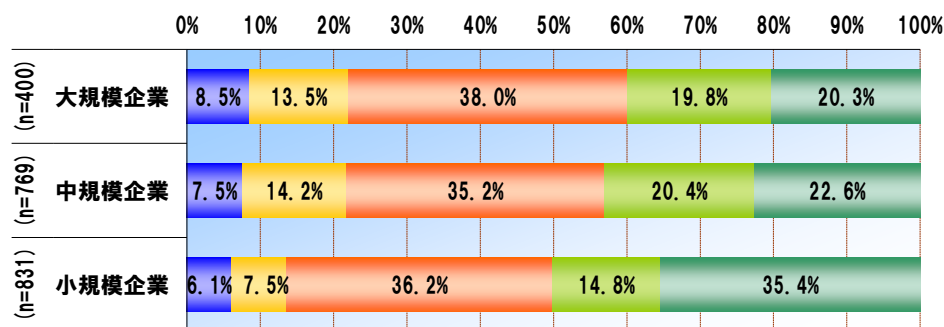
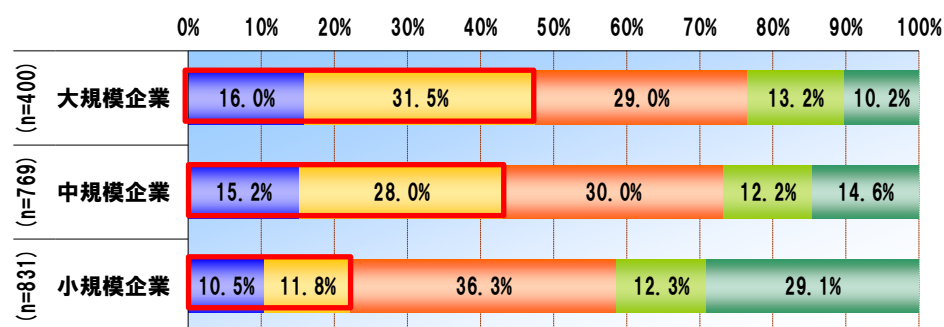
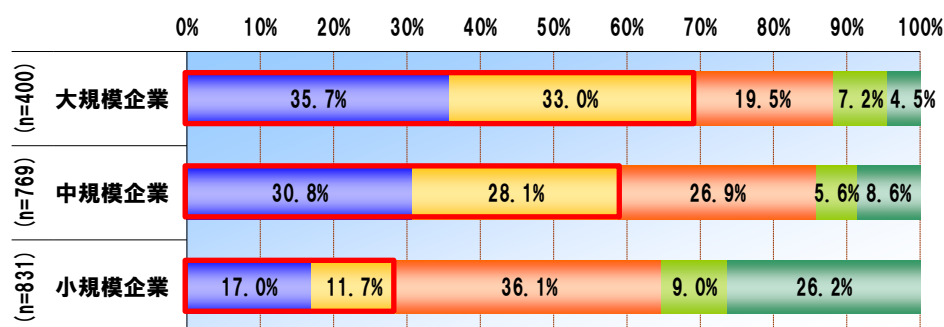
(4) 高齢従業員の活用意向

① 高齢従業員の活用方針（年齢層別）

高齢者活用に関する方針については、大規模企業と中規模企業では「雇用に積極的」（「積極的」「やや積極的」の計）な企業が多くなっている。特に「60代前半」については、大規模企業、中規模企業で過半数を占めている。「60代後半層」についても大規模企業ではほぼ半数、中規模企業でも43.2%となっている。ただし、小規模企業では「雇用に積極的」な企業よりも「消極的な企業」の割合が高い。また、「70歳以降」については、企業規模によらず「雇用に積極的」な企業の割合は半数を大きく下回っている。

図表 III-28 高齢従業員の活用方針(SA)

[上から「60代前半」「60代後半」「70歳以降」]

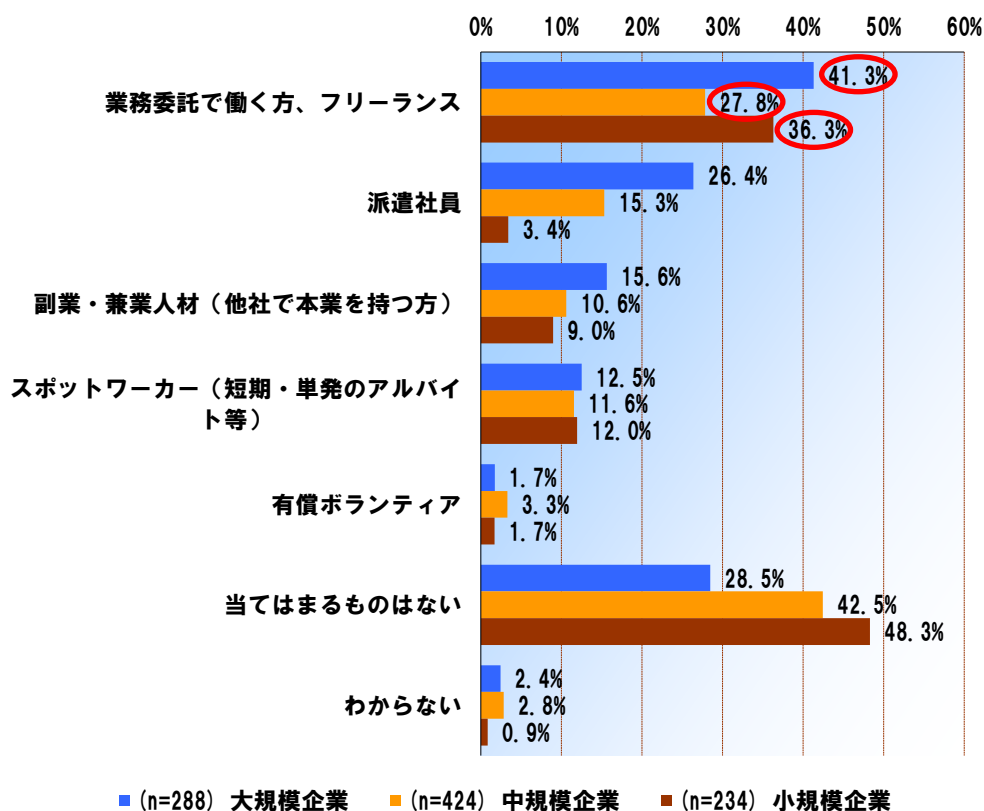


② 多様な働き方をする高齢人材の活用状況

多様な働き方の人材を活用していると答えた回答者に対して、60歳以上の人材の有無について尋ねたところ、「業務委託で働く方、フリーランス」、「派遣社員」、「副業・兼業人材（他社で本業を持つ方）」、「スポットワーカー（短期・単発のアルバイト等）」、「有償ボランティア」のいずれかの人材を活用している企業の割合は規模が大きいほど高く、大規模企業では69.1%、中規模企業では54.7%、小規模企業では50.8%であった。

活用している人材としては、企業規模によらず「業務委託で働く方、フリーランス」の割合が最も高い（各41.3%、27.8%、36.3%）。これに次いで大規模企業、中規模企業では「派遣社員（各26.4%、15.3%）」、小規模企業では「スポットワーカー（短期・単発のアルバイト等）（12.0%）」の割合が高くなっている。

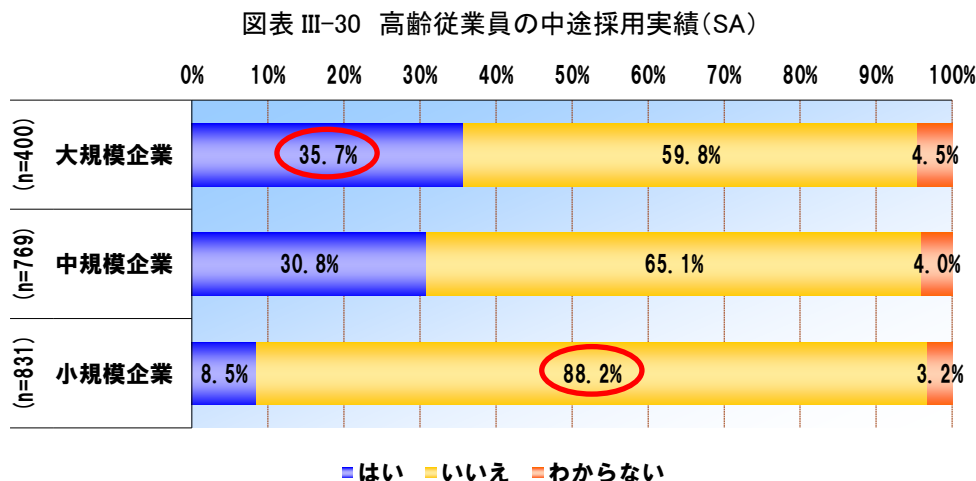
図表 III-29 多様な働き方の人材の活用状況：60歳以上(MA)



(5) 高齢従業員の中途採用の状況 (労働移動)

① 高齢従業員の中途採用実績

60歳以上の従業員の過去3年間の中途採用の実績について尋ねたところ、「はい」の割合は大規模企業で最も高く35.7%であった。小規模企業では、中途採用の実績なしが90%弱となっている。



② 高齢中途採用者に対する支援

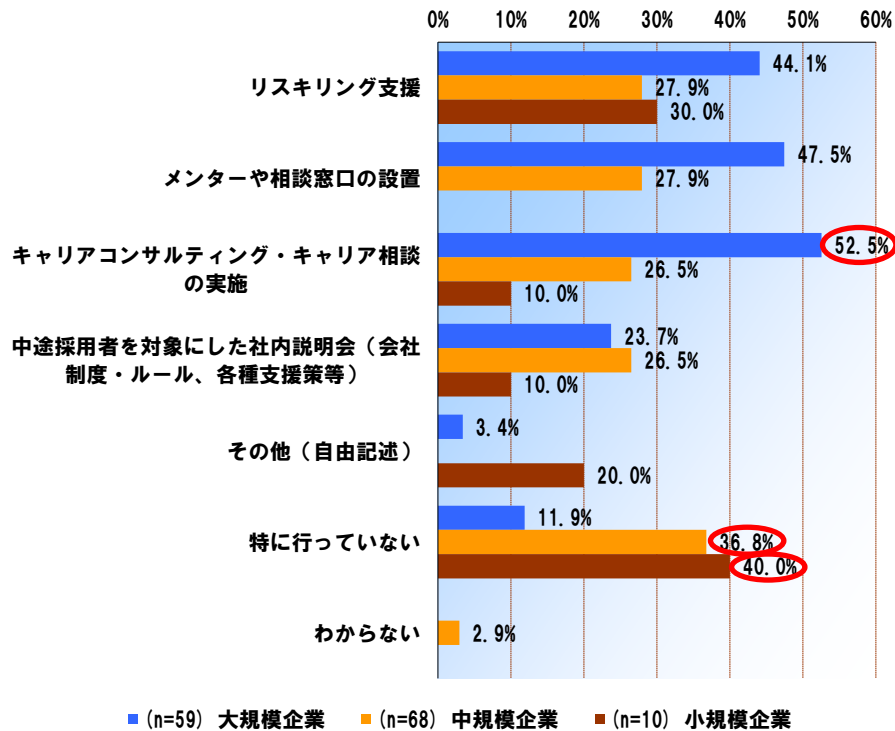
1) 職種転換時の支援

職種転換を伴う高齢者を中途採用したことがあると答えた回答者に対してその際の支援策について尋ねたところ、何らかの支援策を講じている企業（「特に行っていない」、「わからない」以外）の割合は規模が大きいほど高く、大規模企業では88.1%に対し、中規模企業では60.3%、小規模企業では60.0%であった。

具体的な支援策として、大規模企業では「キャリアコンサルティング・キャリア相談の実施」の割合が最も高く52.5%であり、次いで「メンターや相談窓口の設置 (47.5%)」、「リスクリング支援 (44.1%)」であった。一方、中規模企業では「特に行っていない」の割合が最も高く36.8%であり、次いで「リスクリング支援 (27.9%)」、「メンターや相談窓口の設置 (27.9%)」であった。

また、小規模企業では「特に行っていない」の割合が最も高く40.0%であり、次いで「リスクリング支援 (30.0%)」、「その他 (20.0%)」であった。

図表 III-31 高齢中途採用者の職種転換時の支援(MA)



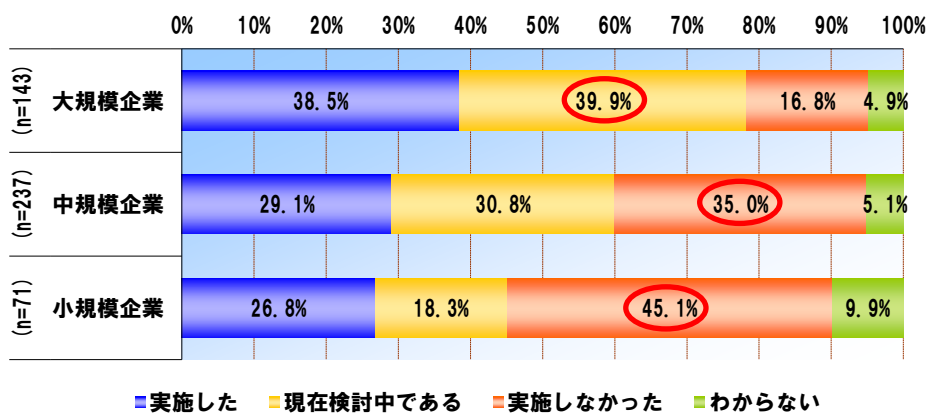
2) 業務の切り出し

高齢従業員の中途採用の実績があると答えた回答者に対して、業務の切り出しの有無について尋ねたところ、大規模企業では「現在検討中である」の割合が最も高く 39.9%であり、次いで「実施した (38.5%)」、「実施しなかった (16.8%)」であった。

対して、中規模企業では「実施しなかった」の割合が最も高く 35.0%であり、次いで「現在検討中である (30.8%)」、「実施した (29.1%)」であった。

また、小規模企業では「実施しなかった」の割合が最も高く 45.1%であり、次いで「実施した (26.8%)」、「現在検討中である (18.3%)」であった。

図表 32 業務の切り出しの有無(SA)



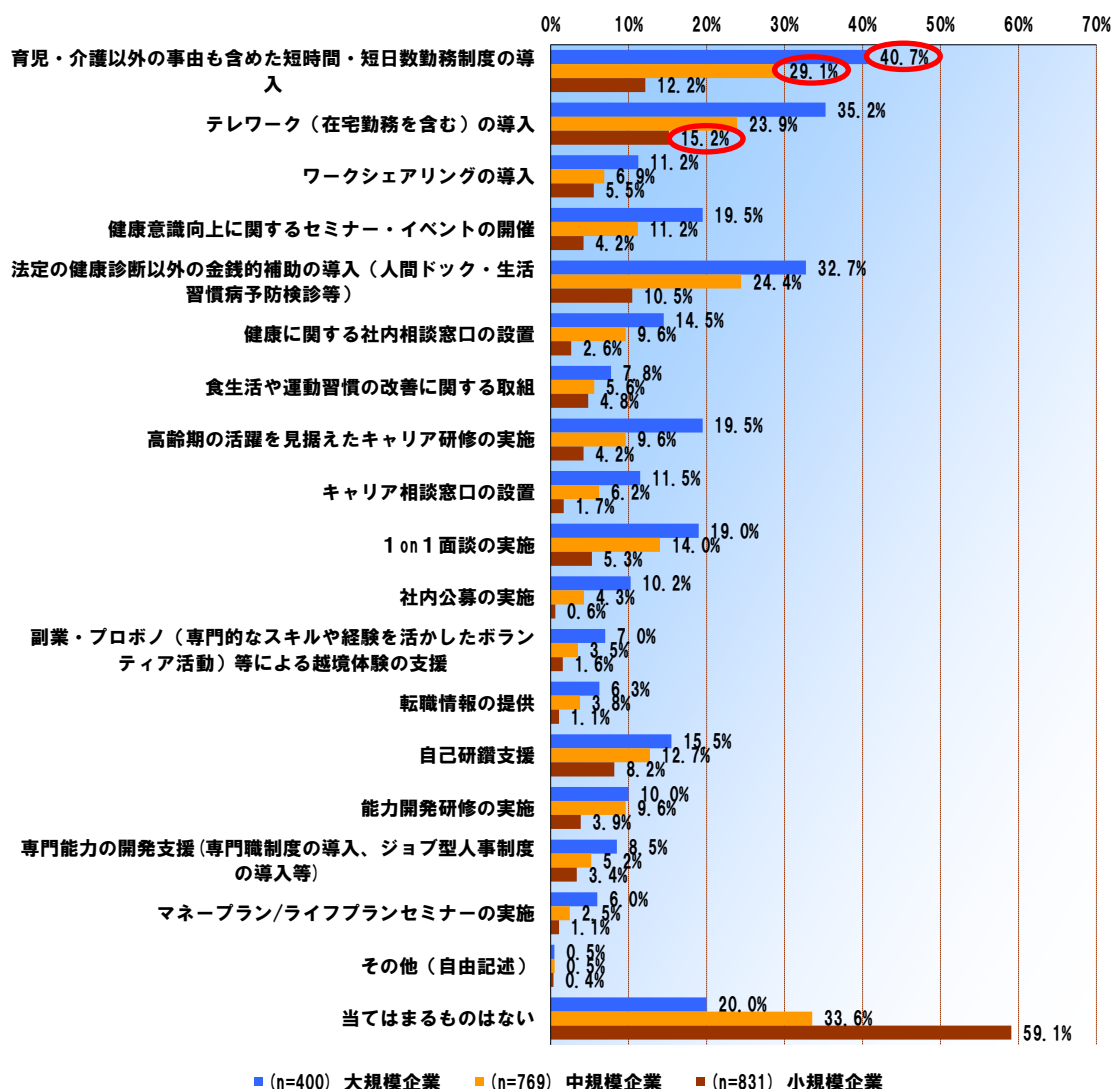
(6) 年齢に関わらず活躍するために効果的な取組等

① 年齢に関わらず活躍するために効果的な取組等

勤務先で実施しており、年齢に関わらず活躍し続けることにつながっていると感じる取組を尋ねたところ、何らかの取組を挙げた割合は規模が大きいほど高く、大規模企業では80.0%、中規模企業では66.4%、小規模企業では40.9%であった。

具体的な取組としては、大規模企業、中規模企業では「育児・介護以外の事由も含めた短時間・短日数勤務制度の導入」の割合が最も高かった（各40.7%、29.1%）一方で、小規模企業では「テレワーク（在宅勤務を含む）の導入」が最も高かった（15.2%）。次いで、大規模企業では「テレワーク（在宅勤務を含む）の導入（35.2%）」、中規模企業では「法定の健康診断以外の金銭的補助の導入（24.4%）」、小規模企業では「育児・介護以外の事由も含めた短時間・短日数勤務制度の導入（12.2%）」の割合が高かった。

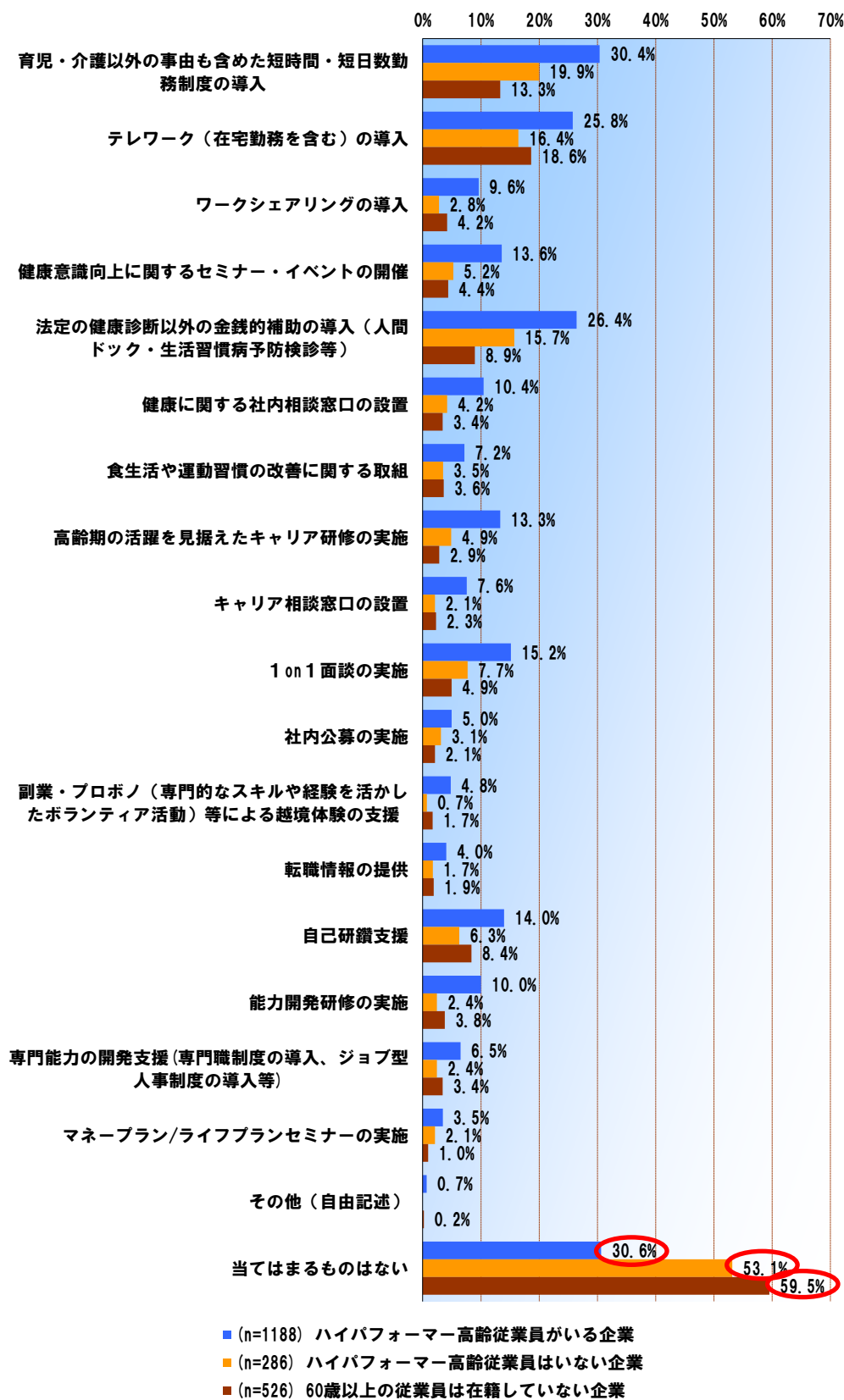
図表 III-33 年齢に関わらず活躍するために効果的な取組(MA)



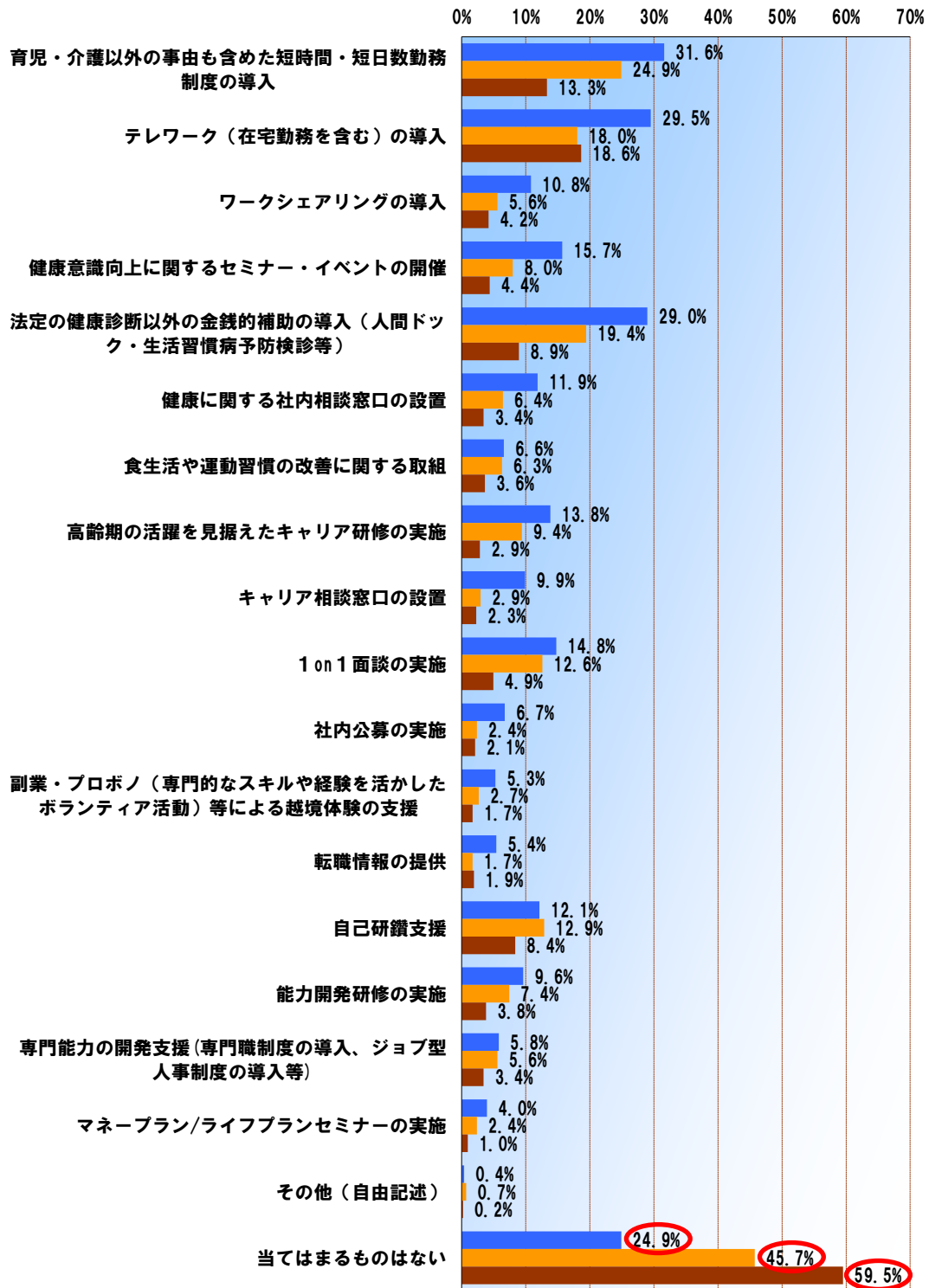
年齢に関わらず活躍し続けることにつながっていると感じる取組について、ハイパフォーマー高年齢従業員の有無別でみると、何らかの取組を挙げた割合は、ハイパフォーマー高年齢従業員がいる企業の方が高かった。具体的には、ハイパフォーマー高年齢従業員がいる企業が69.4%であったのに対し、ハイパフォーマー高年齢従業員がいない企業では46.9%、60歳以上の従業員が在籍していない企業では40.5%であった。

また、モチベーションダウンしている高年齢従業員の有無別でみると、何らかの取組を挙げた割合は、モチベーションダウンしている高年齢従業員がいる企業の方が高かった。具体的には、モチベーションダウンしている高年齢従業員がいる企業が75.1%であったのに対し、モチベーションダウンしている高年齢従業員がいない企業では54.3%、60歳以上の従業員が在籍していない企業では40.5%であった。この結果は、モチベーションダウンしている高年齢従業員がいると回答した企業ほど、高年齢従業員の活躍・活用状況を把握しており、年齢に関わらず活躍し続けることにつながっていると感じる取組を実施していた可能性があると考えられる。

図表 III-34 ハイパフォーマー高齢従業員の有無別
年齢に関わらず活躍するために効果的な取組(MA)



図表 III-35 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無別
年齢に関わらず活躍するために効果的な取組(MA)



- (n=759) モチベーションダウンしている高齢従業員がいる企業
- (n=715) モチベーションダウンしている高齢従業員は知らない/わからない企業
- (n=526) 60歳以上の従業員は在籍していない企業

(7) 高齢従業員のウェルビーイング

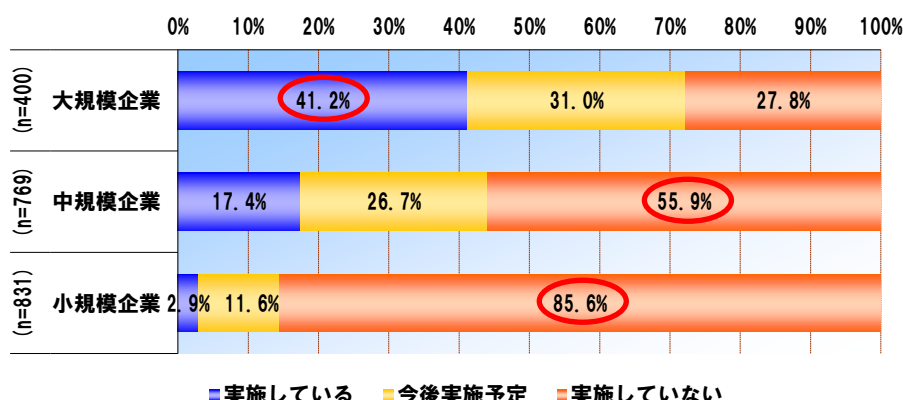
① ウェルビーイング・エンゲージメント調査の実施状況

ウェルビーイング・エンゲージメント調査の実施状況について尋ねたところ、大規模企業では「実施している」の割合が最も高く 41.2%であり、次いで「今後実施予定 (31.0%)」、「実施していない (27.8%)」であった。

対して、中規模企業では「実施していない」の割合が最も高く 55.9%であり、次いで「今後実施予定 (26.7%)」、「実施している (17.4%)」であった。

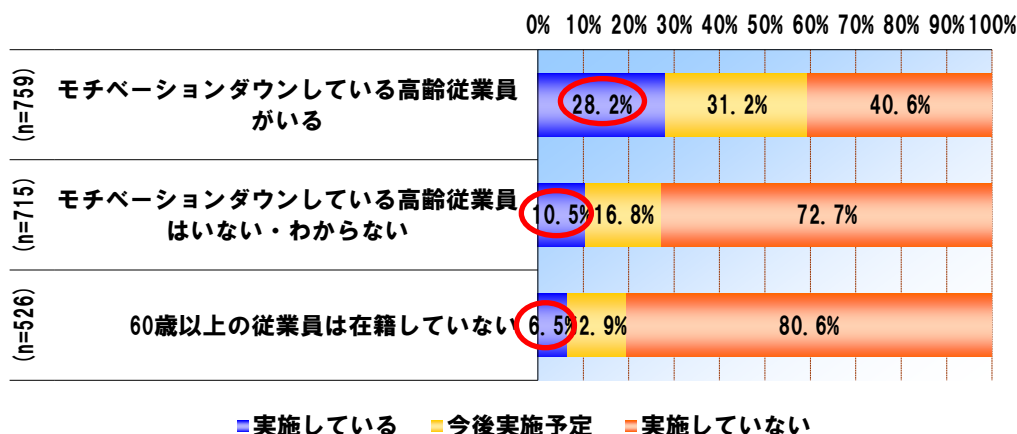
また、小規模企業では「実施していない」の割合が最も高く 85.6%であり、次いで「今後実施予定 (11.6%)」、「実施している (2.9%)」であった。

図表 III-36 ウェルビーイング・エンゲージメント調査の実施状況 (SA)



モチベーションダウンしている高齢従業員の有無別でみると、「実施している」の割合は、モチベーションダウンしている高齢従業員がいる企業では 28.2%であった。一方、モチベーションダウンしている高齢従業員がいない企業では 10.5%、60 歳以上の従業員が在籍していない企業では 6.5%であった。この結果は、モチベーションダウンしている高齢従業員がいると回答した企業ほど、高齢従業員の活躍・活用状況を把握しており、高齢従業員のウェルビーイング向上に向けた施策を実施していた可能性があると考えられる。

図表 III-37 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無別
高齢従業員のウェルビーイング向上に向けた施策 (MA)



3. 企業ヒアリング調査からみる定年延長と高齢者の処遇改善等

<調査のポイント>

- ・高齢者の就業継続促進の取組（定年廃止・延長等）について
- ・高齢就業者がモチベーションを大きく低下させることなく活躍できるような環境整備（定年後再雇用者等の処遇向上）について
- ・取組のプロセス

（１）高齢者の就業継続促進の取組（定年廃止・延長等）について

定年の廃止・延長等を行うとともに、高齢者の処遇の向上を図った大企業5社に対してヒアリングを行った。製造業C社は、2017年度より60～65歳の選択定年制をとってきたが、2025年6月より高度な技術・技能人材の定年制を廃止した。建設業B社は、2013年度より65歳定年制をとってきたが、2025年度より全国社員について65歳・67歳の選択定年制を導入した。製造業D社は、65歳定年への移行を決定し、2024～33年にかけて定年年齢を60歳より段階的に引上げ中である。金融・保険業E社は、60歳定年・65歳までの定年後再雇用制（2025年度時点）から、数年後に65歳定年に移行することを決定した。一方、建設業A社は、定年延長か継続雇用の上限年齢引き上げかを検討した結果、定年延長は現段階では時期尚早と判断、2025年1月から継続雇用の上限年齢を65歳から70歳に引き上げた。

（２）高齢就業者がモチベーションを大きく低下させることなく活躍できるような環境整備（定年後再雇用者等の処遇向上）について

定年の廃止・延長等を行った企業において、もともと年功給的要素が少なかったのか、あるいは定年廃止・延長に伴い見直したのか、また、その際に職務給や役割給等に転換したのか、あるいはもともとそうした素地があったかについては、調査対象とした5社それぞれで異なっている。

定年延長ではなく、当面は継続雇用の上限年齢引き上げで対応することとした建設業A社は、このたび定年後再雇用者向けにジョブ型要素を取り入れた処遇制度を導入し高齢従業員の処遇改善を図ったが、キャリアを限定してしまうことは今までの企業文化になかったため、制度導入にあたっては経営層から一定のハレーションがあったという。

一方、高度な技術・技能人材の定年制を廃止した製造業C社では、以前から能力や職務に基づいたグレード制をとっていたが、さらに2025年6月から役職者の処遇を2系統に分け、経営事業基盤の変革を担う職種においてはより年功給的な要素を排し、タスクや役割により報酬が決まる制度にした。

「全国社員」について65歳定年から65歳・67歳の選択定年制に移行した建設業B社は、賃金は能力給（職能給）とグレード給（資格給）で構成しているが、賃金カーブは60歳までは右肩上がりで平均以上の査定を受ければ基本的には毎年賃金が上がるため、年功的な側面もある制度であり、一方、60歳以降については役職定年かつ定期昇給は適用されないという、以前は60歳前後で切り替わる2本立ての制度であった。それを、選択定年制導入に先立つ2022年に役職定年を廃止し、65歳まで給与体系は変わらないシームレスな仕組みに移行した。

65歳定年制への移行を決定した製造業D社は、職務・役割主義の人事制度を導入しているものの60歳以降は例外（報酬を一律カット）となっていたところ、60歳以降も役割と貢献に応じた処遇とすることとした。

数年後に65歳定年へ移行することを決定した金融・保険業E社は、今後の制度改定にて55歳前後での一律の職責・処遇の引き下げを廃止する予定である。職能中心から職務中心の制度へ移行する取組が進み、現役世代が実力に応じて活躍できる環境が整ったことから、年齢によらずその環境を拡大していくことを目指し取組を進めているという。

図表 III-38 定年の廃止・延長の検討と高齢者の処遇改善の取組

	定年の廃止・延長	もともと年功給的要素が少なかったのか／定年廃止・延長に伴い見直したのか	その際、職務給や役割給等に転換か／もともと素地があったか	その他
建設業 A社	・定年延長か継続雇用制度見直しかを検討し、現段階では継続雇用の上限年齢の65歳から70歳への引き上げを選択（2025年1月～）	・定年後再雇用者向けにジョブ型要素を取り入れた処遇制度を導入（処遇改善） ・ジョブ型要素を取り入れることについて、経営層からは一定のハレーションがあった。キャリアを限定してしまうのは今までの企業文化になかったものであった		・定年延長は、若年者の昇格・役職就任の遅延、人材の循環への影響、役職定年年齢の取り扱い、コスト面の課題から現段階では時期尚早と判断 ・定年延長の検討に入るのは今後2～3年後の見込み
建設業 B社	・2013年度より65歳定年。2022年に60歳一律役職定年を廃止。2025年度より全国社員に65歳・67歳の選択定年制導入	・賃金は能力給（職能給）とグレード給（資格給）で構成。職能給は毎年4月の査定、資格給は1～9級で定められる。4月査定による毎年の定期昇給は60歳以降には適用しない。賃金カーブは60歳までは右肩上がりで、平均以上の査定を受ければ基本的には毎年賃金上がるため年功的な側面もある ・2022年に60歳役職定年を廃止。60歳前後で二本立てとしていた人事制度を一本化し65歳まで給与体系は変わらないシームレスな仕組みに（処遇改善）		・働き方のニーズが多様化する中で一律の定年延長には不安もあり選択制とした ・2022年に役職定年を廃止
製造業 C社	・60～65歳の選択定年制（2017年度～） ・高度な技術・技能人材の定年制廃止（2025年6月～）	・2025年6月から役職者の処遇を、経営事業基盤の変革を担う職種と技術革新・新価値創出をリードする職種の2系統に分け、前者についてはより年功給的な要素を排し、タスクや役割により報酬が決まる制度に		・定年制廃止の対象はごく少数。日本の雇用慣行を考慮すると一足飛びに定年を廃止するのは難しく、ニーズも限られているため一部適用とした ・役職定年は60歳（ただし一部の社員については60歳以降も管理職を継続できる特別任用職あり）
製造業 D社	・65歳定年への移行を決定。60歳より段階的に引上げ中（2024～33年）	・職務・役割主義の人事制度を導入しているが、60歳以降は例外となっていた（報酬を一律カット）ものを、60歳以降も役割と貢献に応じた処遇に（処遇改善）		・60歳でポストオフ（ライン職階および製造監督職）

金融・保険業E社	・65歳定年への移行を決定（数年後）。2025年度時点の60歳定年・65歳までの定年後再雇用から移行	・職能中心から職務中心の制度へ移行する取組が進み、現役世代が実力に応じて活躍できる環境が整ったことから、年齢によらずその環境を拡大していくことを目指し取組を進めている ・直近の制度変更により、定年後再雇用の枠組みでも週5日勤務が選択可となり、職務・職責が変わらない場合は処遇維持（改善）	・今後の制度改定にて55歳での一律の職責・処遇の引き下げを廃止予定（現在は55歳で職責を見直して処遇を引き下げ）
----------	--	--	--

（3）取組のプロセス

取組の背景・きっかけについては、2021年の高齢法改正が背景にあるという企業（建設業A社）、高齢従業員もまだまだ現役で働けるという声に対応したという企業（建設業B社）、総合的な労働条件を見直すなかで定年を引き上げたという企業（製造業C社）、労使交渉の際に、労働組合より60歳以降の雇用のあり方に関する話し合いの機会の設置について要望があり、人事部門としても問題意識があったことから労使による検討会を設置したという企業（製造業D社）、再雇用の嘱託社員本人から週5日勤務を希望する声が多く出て、高齢従業員がより活躍しやすい環境を整えるべく制度変更を行ったという企業（金融・保険業E社）となっている。

誰が取り組みを主導したかについては、役職者を中心とするプロジェクトチーム（建設業A社）、人事部・人事部門（建設業B社）、人事部門と労働組合（製造業C社、製造業D社）、経営層と人事部長（金融・保険業E社）となっている。

取組のプロセスについては、「経営層からは一定のハレーションがあったが、役員一人一人に繰り返し丁寧に説明して理解いただいた（建設業A社）」、「人事部の社員が手分けをして、国内・海外の全事業拠点を訪問し、説明会を250回以上開催し、理解促進に努めた（製造業C社）」、「高齢従業員本人のみならず、当事者が働く職場の所属長や同僚の意識改革が必要と考えた。そのため、複数回開催した労使による検討会や交渉の内容を都度職場に徹底するとともに、制度導入にあたっては人事担当役員が全事業所を訪問し、所属部長に60歳以降の従業員に対するマインドセットを変える必要性について伝え続けた。また、所属長向けの冊子も配布し、あらゆるチャネルで意識改革を促した（製造業D社）」、「大規模な制度改定であるため、グループ会社も含めてディスカッションを重ねている（金融・保険業E社）」など、いずれの企業においても何度も説明を行って取組の意図の浸透を図り、不安の払しょくに努めるなど、丁寧な対応を行っている。

図表 III-39 取組のプロセス

	プロセス
建設業A社	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年の高齢法改定により70歳までの就業確保が努力義務化されたことが検討の背景としてある ・役職者を中心にプロジェクトチームを作成し、検討を進めた ・定年後再雇用者向けにジョブ型要素を取り入れることについて、経営層からは一定のハレーションがあった。役員一人一人に繰り返し丁寧に説明して理解いただいた
建設業B社	<ul style="list-style-type: none"> ・高齢従業員もまだまだ現役で働けるという声があった。一方で、働き方のニーズが多様化する中で、一律に定年年齢を延ばすことへの不安もあった ・人事部が主導して制度を整えてきた。前人事部長がキーマンであり、高齢従業員に関する制度の骨格を作った ・選択定年制は、2024年の夏頃に経営会議に諮り、同年12月に社内発信を行った

<p>製造業 C社</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2017年度より60～65歳の選択定年制を導入。2025年6月より高度な技術・技能人材の定年制を廃止 ・選択定年制導入は総合的な労働条件の見直しの一部。人事部と労働組合が中心になって進めた ・等級制度の見直しや出張手当の減額なども行いながら、労働条件全体に影響する大きな見直しであったため、2016年初めの段階では、総論では賛成だが、各論では賛成できないという社員も少なくなかった ・制度改定について社員に説明するため、人事部の社員が手分けをして、国内・海外の全事業拠点を訪問し、説明会を250回以上開催し、理解促進に努めた。質問には長蛇の列ができ、処遇が下がる立場の人からは厳しい声もあった ・労使で決めたものでもあったので、並行して労働組合執行部も組合員の理解促進に向け積極的に働きかけを行い、最終的には合意した
<p>製造業 D社</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・労使交渉の際に、組合より60歳以降の雇用のあり方に関する話し合いの機会の設置について要望があった。人事部門としても問題意識があったことから労使による検討会を設置 ・労働組合と人事部門が主に主導。労使検討会と労使交渉において計9回の議論を経たことから、意見は対立せずに建設的に制度設計の検討が進み、導入に至った ・高齢従業員本人のみならず、当事者が働く職場の所属長や同僚の意識改革が必要（年齢を理由に業務の負荷を下げることなく、65歳まで第一線で活躍してもらうことが前提）と考えた。そのため、複数回開催した労使による検討会や交渉の内容を都度職場に徹底するとともに、制度導入にあたっては人事担当役員が全事業所を訪問し、所属長に60歳以降の従業員に対するマインドセットを変える必要性について伝え続けた。また、所属長向けの冊子も配布し、あらゆるチャンネルで意識改革を促した
<p>金融・ 保険業 E社</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・定年後再雇用の見直しは、再雇用の嘱託社員本人から週5日勤務を希望する声が多かったことが大きな要因。より活躍しやすい環境を整えるべく制度変更を行った ・数年後の定年年齢引き上げについては、CHRO（最高人事責任者）・人事部長が中心になって取組を進めている。 ・大規模な制度改定であるため、グループ会社も含めてディスカッションを重ねている。従業員組合からの要望も寄せられており、今後は経営会議に付議し、導入まで詳細な制度設計について議論を重ねていく予定 ・総論としては制度変更に賛成の意見が多いものの、人事運用面については具体的な検討が必要と考えている

4. 地域ヒアリング調査からみる地域における取組

<調査のポイント>

- ・地域における高齢者の雇用・就業の場の創出の取組について
- ・取組のプロセス（キーマンの有無等）

（１）地域における高齢者の雇用・就業の場の創出の取組について

高齢者の雇用・就業の場の創出に取り組む、人口規模や地域特性の異なる3地域を調査対象とした。

徳島県上勝町は、高齢者でも無理なく取り組める産業（葉っぱビジネス）を創出したことで知られるが、取り組みから10年以上が経過した今の状況を知るため調査対象に選定した。同地域では町などが出資する第三セクターである株式会社いろどりが、地域の資源を生かした「葉っぱビジネス」を確立し、高齢者の雇用を創出している。「葉っぱビジネス」に関わる「彩部会」の生産農家の平均年齢は70歳を超えており、横のつながりが非常に強く、チームとして地域を支える風土・仕組みが整っている。また、自治体（上勝町産業課）は、かみかつ事業協同組合や一般社団法人ひまわりと連携し、シルバー人材センターの運営、介護予防事業の運営等を手掛けており、「葉っぱビジネス」に加え、「ゼロ・ウェイスト」のように地域の魅力・ブランドを発信することにより、高齢者雇用に限らず地域の魅力を高めて需要を創出している。葉っぱビジネスについては当初4件だった登録農家が136件に増えるなど成果があがっている一方、参加農家の高齢化や、地域の人口減少が止まらないといった課題があり、今後は若い担い手の呼び込み・育成に注力していきたいとしている。

兵庫県宝塚市では、自治体（宝塚市健康福祉部）がNPO法人健康・生きがい就労ラボと連携し、アクティブシニアを活用した「健康・生きがい就労トライアル」事業を実施し、人材不足に悩む福祉事務所や保育所等で高齢者に短時間の就労・活動を行うプチ就労を体験してもらい、シニアの活動機会を創出している。市が市民向けに説明会を開催し、その場でハローワークに申し込んだ参加者は、後日、事業者の見学や面接に参加した上で、週2～3日かつ3か月のトライアル就労を行う。企業を退職してからブランクの期間がある高齢者でも気軽に応募することができ、説明会は毎回定員超過するほどの人気という。2019年のトライアル事業を通じて計75名の高齢者が就労につながり、関心を持った他地域への展開が進んでいる。

静岡県浜松市では、市とハローワークが連携して一人一人の状況に応じたきめ細かい就労支援を行う「シニア専用デスク」を設置するとともに、「浜松市高齢者就労支援事業」として、個別相談会や就職イベント、マッチング支援、フォローアップ支援をパッケージ化し、単発のイベントに終わらない総合的な支援を行うことで成果をあげている。

（２）取組のプロセス（キーマンの有無等）

調査対象とした3地域の取組では、いずれも中心となって事業を推進するキーマンや団体が存在している。

上勝町では、農協職員（当時）であった横石知二氏が「葉っぱビジネス」（彩事業）を立ち上げ、ブランド化を図るなど事業を推進してきた。宝塚市では、大阪ガスエネルギー文化研究所で高齢社会や定年後の生き方について約8年研究していた遠座俊明氏らが、自身がこの地域に住みたい

と思えるような仕組みづくりがしたいと考え、市のエイジフレンドリーシティを推進するための「縁卓会議」のメンバーに立候補し、市民共創事業として「健康・生きがい就労トライアル事業」を考案、採用されたことで取り組みがスタートしたという。浜松市では、地域密着型の総合人材サービス会社である株式会社東海道シグマに事業を委託、同社のアドバイザーが、企業の求人に高齢者を合わせるというよりは、高齢者のスキルや意向を言語化し、高齢者のニーズに合った求人開拓を行うことで、清掃や交通誘導に限らない幅広い仕事でマッチングができているという。

図表 III-40 取組のポイント、キーマンの存在等

	取組・成果	キーマン	その他
徳島県上勝町 (小規模・地方) ※取組主体： 第三セクター (株)いろどり	<ul style="list-style-type: none"> ・高齢者でも無理なく取り組める産業の創出（「葉っぱビジネス」） ・当初4件だった登録農家が136件に ・ただし、参加農家の高齢化、止まらない地域の人口減少も 	<ul style="list-style-type: none"> ・農協職員（当時）であった横石知二氏が「葉っぱビジネス」（彩事業）を事業化。その後、第三セクター(株)いろどりを設立 ・横石氏は2025年7月に死去、内閣府「地域密着型インターンシップ」がきっかけで上勝町に移住した栗飯原啓吾氏が代表に 	<ul style="list-style-type: none"> ・リソースが限られる中、国や自治体の事業や補助金を地場産業育成に活用
兵庫県宝塚市 (中規模・ベッドタウン) ※取組主体： 宝塚市、特定非営利活動法人健康・生きがい就労ラボ	<ul style="list-style-type: none"> ・アクティブシニアを活用した「健康生きがい就労トライアル」事業を実施。 ・人材不足に悩む福祉事務所や保育所等で、高齢者が短時間・短期間の「プチ就労」を体験 ・説明会は毎回定員超過するほどの人気。2019年のトライアル事業を通じ計75名が就労 	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪ガスエネルギー文化研究所で、高齢社会や定年後の生き方について約8年研究していた遠座俊明氏らが、自身がこの地域に住みたいと思えるような仕組みづくりがしたいと考え、市のエイジフレンドリーシティを推進するための「縁卓会議」のメンバーに立候補。市民共創事業として健康・生きがい就労トライアル事業を考案し、採用されたことでスタート 	<ul style="list-style-type: none"> ・自治体が事務局となり市民向けの説明会を開き、希望者はその場でハローワークに申し込みその後の見学や面接は事業所に任せる仕組。 ・市の事業であることが参加者の安心に ・説明会では市民が市民に語り掛ける点がポイント
静岡県浜松市 (大規模・政令指定都市) ※取組主体： 浜松市、ハローワーク、(株)東海道シグマ	<ul style="list-style-type: none"> ・市とハローワークが連携して一人一人の状況に応じたきめ細かい就労支援を行う「浜松市ジョブサポートセンター」の中に「シニア専用デスク」を設置 ・「シニア専用デスク」と連携し、「浜松市高齢者就労支援事業」（受託者：(株)東海道シグマ）を実施。個別相談会や就職 	<ul style="list-style-type: none"> ・静岡に密着した総合人材サービス会社である(株)東海道シグマが、「浜松市高齢者就労支援事業」を受託 ・(株)東海道シグマは、高齢求職者の相談対応や企業とのマッチング支援、求人開拓、就職フェア、企業向けセミナー等を実施。特にマッチング支援では、高齢者のスキルや 	<ul style="list-style-type: none"> ・「70歳現役都市宣言・浜松」の共同宣言や就職フェアのような単発のイベントだけでは就職に結びつかなかったところ、施策をパッケージ化したことが工夫点 ・ハローワークに高齢者専用デスクを設け、さらに市役所の中に設置することで高齢者が利用しやすくなっている

	<p>イベント、フォローアップ支援を行う</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高齢者の多様なニーズに応えるため専用窓口が必要。清掃や交通誘導に限らない幅広い仕事でマッチングができています 	<p>意向を言語化し、企業に対して高齢者のニーズに合った求人開拓を行うなど踏み込んだ支援を実施している</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市の事業として行っていることで求人開拓に際してアポイントが取りやすくなっている
--	--	---	--

IV 調査からの示唆

1. 高齢就業者へのアンケートからの示唆

○現在の仕事に満足している高齢就業者は、生活の満足度も高い

本調査に回答した高齢就業者においては、総じて現在の仕事や働き方、生活に対する満足度が高い。そのことは、勤め先の企業規模が大規模企業か中規模企業か小規模企業か、本業の就業形態が雇用による働き方か雇用によらない働き方かによって大きく異ならない結果となった。

仕事に満足している高齢就業者は、生活に満足しているとする割合が80%~90%と高い一方、仕事に満足していない高齢就業者では30%~50%と相対的に低くなっている。回答者全体としては、60歳以上の高齢就業者については現在の仕事も生活も共に満足しているとする割合が過半数を占めて高いが、仕事に対して満足しているかによって生活の満足度に差がある結果となった。因果関係までは不明だが、高齢就業者の仕事に対する満足度と生活の満足度との間には密接な関係のあることが示唆される。

○高齢期の準備（キャリア・学び・健康など）をしていない層が一定数いる

高齢期に活躍するための取組（健康維持・増進やキャリア開発・リスクリングなど）については、企業規模や年齢層によらず回答者の過半数が「特に取り組んでいない」としている。本調査に回答した高齢就業者の約65~75%が「以前に比べて体力（筋力、持久力）がない」など何らかの体の動きや体調の衰えを訴えているなか（詳細は各論編）、多くの者が健康の維持・増進の取組を行っていない状況にある。また、高齢期には仕事や期待される役割が変化する者が少なくないため、高齢期の活躍に向けたキャリア開発やリスクリングが必要であるが、それが十分行われていない可能性がある。ただこれは高齢就業者本人の姿勢の問題だけではなく、そうしたことができる環境が整備されているか、機会が与えられているかの問題もあると考えられる。

○雇われない働き方、地域活動など、退職後に繋がる活動をしている者は限定的

業務委託など「雇われない働き方」は高齢期の働き方の選択肢のひとつと考えられているが、そうした働き方にあまりなじみのない人も少なくない。本調査では、そうした働き方のうちスポットワークについてサーベイ実験を行った。すなわち、現在そうした働き方を「知らない」「詳しく知らない」人たちが説明資料を読むことで前向きに検討するかという実験であるが、その結果はネガティブであった。

地域活動など企業以外における活動についても、「地域活動に参加したくないので、参加していない」など消極的な傾向がみられる。

一方、兼業・副業を行っている人の割合は、既存調査に比べて高い結果となっている。副業・兼業をしている者の割合は、「60~64歳」では本業の勤め先の規模によらず40%強であり、既存調査に比べ極めて高い値である（たとえば2022年の就業構造基本調査では、本業の従業上の雇用形態が雇用者である60~64歳で副業をしている者の割合は5.8%）。ただそれでも過半数の人は副業・兼業をしていない状況にある。

副業・兼業、「雇われない働き方」、地域活動への参加は、セカンドキャリアの準備・選択肢の拡張としてもとらえられるが、これらの活動に前向きではない高齢就業者がいることが確認された。ただし、これは高齢就業者の意識の問題だけでなく、機会・導線の影響もあり得ると考えられる。たとえば、副業・兼業についても、「副業・兼業はしていないし、したいとも思っていない」理由としては、「趣味などのプライベートに時間を使いたい」を挙げる割合が最も高いが、大規模企業では「勤務先の制度上又は運用上、副業・兼業ができない」を挙げる割合が比較的高く、勤務先の制度や運用の問題から試みることができない層が一定数いることがうかがえる。また、スポットワークについてのサーベイ実験の結果は、新しい働き方や機会を試みようとする高齢就業者を増やすには、単に説明すればよいというものではないことを示している。仕事内容の具体性、負荷・安全性、報酬の見通し等をセットし「安心して選べる仕事像」を示すような情報の出し方が重要ではないかと考えられる。

2. 人事・労務担当者へのアンケート調査からの示唆

○本調査の回答者が所属する企業は、一般的な企業よりも高齢者活用に積極的な可能性（高い定年制廃止率）

65歳以上の従業員の就業機会確保措置として定年制を廃止している企業の割合は、大規模企業12.3%、中規模企業15.5%、小規模企業29.1%となっているが、この値は「高齢者雇用状況等報告」（常時雇用する従業員20人以上）の3.9%（令和7年度）に比べてかなり高い値となっている。このことは、本調査の回答者が、一般的な企業に比べて、高齢者活用にかなり積極的な企業のものである可能性を示唆している。なお、回答結果が上振れしている可能性があることには、本調査結果を読む際に留意が必要である。

○人手不足感が強く高齢従業員の活用意向が高いと思われる10人未満の企業において、高齢従業員を雇っていない企業が多いという調査結果については今後の検証が必要

本調査では、10人未満の中規模・小規模企業においては60歳以上を雇っているところは少ないという結果となった。その一方で、10人未満の中規模・小規模企業では、業務委託やフリーランスを活用しているところが多いという調査結果も得られた。一般的に規模の小さい企業ほど人材不足が深刻であり高齢者雇用にも積極的であると思われるところ、なぜ60歳以上の従業員が在籍していない企業が多いのか。高齢者の活用に消極的なのか、あるいは若者だけでなく高齢者についても採用できない状況なのか、雇うよりも非雇用を活用する傾向があるのかなど、今後の検証が必要と思われる。

○年齢に関わらず活躍するための取組は、小規模ほど挙げにくい

年齢に関わらず活躍するための取組については、規模の小さい企業ほど挙げられない結果となった。必ずしも規模の小さい企業が取組に消極的であるためとは限らず、高齢者活用の実態の多様性や、大規模企業と異なり規模の小さい企業では人事機能に制約があるため（暗黙知・属人的運用の可能性）である可能性もあると思われるが、取組には企業規模間で格差がある状況である。

○制度改正の進め方が見えにくい企業層がある（特に小規模）

また、中規模・小規模企業では大規模企業に比べて取組の方法等が「わからない」とする割合が高くなっている。たとえば、高齢従業員の中途採用に際しての業務の切り出しについて、中規模・小規模企業では「わからない」とする割合が高い。

高齢者雇用安定法の改正に合わせた社内制度の改正の方法についても、中規模・小規模企業では「わからない」という回答が多くなっている。高齢者雇用安定法の改正に合わせた社内制度の改正の方法については、厚生労働省では、たとえば創業支援等措置を導入する場合の実施に関する計画の記載方法について手順を解説したチラシ等を作成してホームページで共有するなどしているが、それでは不十分なのか、あるいは情報が行き届いていないのか。

いずれにせよ、取組の方法等が「わからない」とする中規模・小規模企業等に対しての支援を検討することが必要と思われる。

○従業員のウェルビーイング向上に向け、まずは実態把握が必要

従業員のウェルビーイング・エンゲージメントについて世間で関心が高まりつつあるが、まずは従業員についてそれらの状況を把握することが必要である。しかし、本調査の結果からは、大規模企業では約4割が従業員のウェルビーイング・エンゲージメント調査を実施している一方、中規模・小規模企業では実施が進んでいないという結果が得られた。中規模・小規模企業等に対し、従業員のウェルビーイング・エンゲージメントの向上に向けた意識啓発や取組にあたっての支援策を検討することが考えられる。

3. 企業ヒアリングからの示唆

○一気に定年廃止・延長するのではなく、段階的、部分的に進めている企業が調査対象となっている

本事業における企業ヒアリングの対象は、定年の廃止・延長等を行うとともに、高齢者の処遇の向上を図った大企業5社であるが、いずれも一気に定年を廃止・延長してはいない企業である点に留意が必要と思われる。調査対象企業においては、一部社員を対象に導入したり（製造業C社）、移行期間を設けたり選択定年制にするなど段階的に進めたり（建設業B社、製造業D社、金融・保険業E社）、定年廃止か継続雇用の上限年齢引き上げかを検討した結果、当面は後者での対応とする判断をしたり（建設業A社）するなどの対応が取られている。

○賃金制度については、年功色を薄めるとともに、年齢にかかわらず処遇するシームレスな賃金制度へ移行する動き

定年延長・廃止とともに取り組まれた高齢者の処遇向上については、賃金制度について職能給や役割給を導入するなど年功的要素を薄めるほか、60歳以降は処遇を一律としていた制度を廃止したり、年齢によらず同じ賃金制度を適用するシームレスな制度にしたりする動きがみられた。ただし、役職定年については、廃止する企業がある一方、維持する企業もあるなど企業により判断が分かれている。なお、制度の改定にあたっては、経営層・現場・労使それぞれに対して説明や対話を重ね、丁寧に進めていることがうかがわれた。

4. 地域ヒアリングからの示唆

○高齢者自身の意識だけでなく、地域による機会創出が必要

前述の高齢就業者へのアンケート調査では、高齢者が企業を退職した後をどのように過ごすか、どのように社会に関わっていくのかについて考えることを先延ばしにする傾向が生じている可能性が示唆されたが、地域ヒアリング調査からは、自治体と団体・企業が連携し、地域における高齢者の活躍の場を創出している事例を確認できた。

いずれの事例においても、高齢者を受け入れる地域や雇用の魅力を発信し、高齢者の新たな活躍の場につなげるといった、高齢者が勤め続けてきた企業内外への活躍の場の複線化に取り組んでいる様子が確認できた。地域と高齢者がつながるには、高齢者自身の意識だけではなく、地域が主体となって高齢者が活躍できる機会や導線を整えることが影響する可能性があると思われる。

○キーマンだけに頼らない仕組みの創出で取り組みを継続

上勝町で「葉っぱビジネス」を起こした横石氏や、宝塚市で「健康・生きがい就労トライアル」事業を考案した遠座氏のように、地域における取組のきっかけとなるキーマンが存在するが、両地域ともキーマン個人に依存しない形で自治体や関連団体が連携して地域としての取組を継続して発展させてきたことにより成果を挙げている。取組の継続には、仕組化することが必要と考えられる。

○自治体が取組むことが参加者の安心につながっている

宝塚市の取組では、自治体が事務局となり市民向けの説明会を開き、希望者はその場でハローワークに申し込み、その後の見学や面接は事業所に任せる仕組となっているが、市の事業であることが参加者の安心に繋がっているとの指摘があった。また、浜松市では、市の事業として行っていることで、求人開拓に際して企業等のアポイントが取りやすくなっているとの指摘もあった。自治体が取組むことが参加者の安心につながっていることがうかがわれ、地域における就労等の機会創出においては自治体の役割が重要であることが示唆される。

5. 調査全体を通して

(1) 「制度浸透プロセス」「60～65歳の移行期」「企業内外の働き方・つながり（複線化）」による整理

最後に、調査から得られた示唆を、①制度浸透プロセス、②60～65歳の移行期、③企業内外の働き方・つながり（複線化）の3項目で整理し直した。

① 制度浸透プロセス

企業においては65歳までの雇用確保には対応が進んでいる一方で、定年廃止・延長には慎重な企業が多く、定年延長や継続雇用の上限年齢引き上げで対応する企業が多い傾向がみられる。また、定年延長についても一気に延長するのではなく、企業ヒアリングでは部分的・段階的に進める対応が見られた。

企業が定年廃止・延長に慎重な背景には、年齢によらない処遇への移行や、役割・評価・説明

をどう整えるかという運用上の課題があると考えられる。処遇については、年齢への連動だけでは説明しにくくなる局面があることも踏まえ、職務・役割・貢献に基づく説明の必要が検討課題となっている。企業アンケートでは、「高齢ハイパーフォーマーがいる」とことと「モチベーションが低下している高齢従業員がいる」ことが同時に観測されているが（各論編参照）、これも個人の能力問題というより、「仕事×評価×処遇×説明（運用込み）」の問題ととらえられる。説明については、ヒアリング対象企業においては定年の廃止・延長に伴って年齢によらない処遇への移行が行われているが、それにあたっては従業員へ丁寧な説明を行い、理解をしてもらいながら時間をかけて実施していることがうかがわれた。

また、企業アンケートからは、小規模企業等では制度改正の“進め方”そのものが見えにくい層があることがうかがわれた。「制度の中身（定年年齢・再雇用条件など）」というよりも、誰が主導し、どのように合意形成を進めるかといった、「決め方・伝え方・回し方」が見えにくい（言葉になりにくい／共有されにくい）ことがネックとなっていると考えられる。また、小規模ほど人事の専任機能が弱く、暗黙知や属人的な運用になりやすいことも一因と考えられる。このため、制度改正の進め方が見えにくい企業層に対し、「だれが起案し（経営・人事）」、「どこで何を議論し（労使協議／現場との調整／従業員への意見確認等）」、「どう説明し、どう運用し、どう見直すのか」が共有されるような支援を行うことが考えられる。有識者委員からは、「小規模（企業）に必要なのは施策の一覧というより、進め方の型（手順・ひな形・相談先）」との指摘がなされた。

② 60歳～65歳の移行期

企業においては65歳までの雇用確保に対応し、65歳以降について視野に入れつつあるところであるが、高齢従業員自身にとっての60歳～65歳という期間は、制度上は雇用が継続される一方で、本人の役割や評価・処遇、職場での位置づけが変化することが多く、それらへの納得感の形成がうまくいかないことでモチベーションの問題が現れやすい時期となっており、企業が65歳以降の対応に行く前につまづきやすい局面となっている。60歳～65歳の期間を単なる“65歳までのつなぎ”として扱うのではなく、本人の納得感や職場側の理解を得ながら65歳以降の活躍にもつながる移行期として設計することが、今後はいっそう重要になるものと思われる。60歳～65歳の雇用について、役割や評価、コミュニケーション、納得感といった中身の充実を図っていくことが求められる。

③ 企業内外の働き方・つながり（複線化）

高齢法により企業に対して65歳までの雇用確保、70歳までの就業確保が求められる中、個人にとっては企業の中で活躍できる期間が長期化しており、高齢就業者も「もっと働きたい」など働くことに意欲的である。その反面、企業を退職した後をどのように過ごすか、どのように社会に関わっていくのかについて考えることを先延ばしにする傾向が生じている可能性が調査結果から推察された。一方、調査からは、自治体等の地域の側が高齢者の就労や社会参加を促進すべく、相談窓口を設置したり、地域の受け皿とのマッチングを図る仕組みをつくったりすること等を通じて、個人の先延ばし傾向をカバーし始めていることもうかがわれた。

副業・兼業や「雇われない働き方」、地域における就労等（就労＋つながり）、転職等は、セカンドキャリアの準備や選択肢の拡張としてもとらえられるが、高齢就業者アンケートからは、これらに前向きでない高齢就業者がいることが確認される結果となった。しかしながら、これは高

高齢就業者の意識の問題だけでなく、こうしたものに参加する機会や導線の有無の影響もあると考えられる。高齢就業者アンケートの一部として行ったサーベイ実験では、情報の出し方によって新しい働き方に対する受け止めが変わり得ることが示唆され、また、地域ヒアリングでは、相談導線やマッチング、地域側の受け皿づくりが確認された。こうしたことから、新しい働き方や機会を試みようとする高齢就業者を増やすには、単にこれらについての情報量を増やすだけでなく、仕事内容の具体性や負荷・安全性、報酬の見通し等の情報とセットで、「安心して選べる仕事像」を示すような情報の出し方を工夫していくことがこれからは必要と考えられる。また、地域での「就労+つながり」を成立させるには、受け入れ企業等の拡大に加え、相談導線、情報提供、求人開拓・マッチングの分担、なじむための支援といった運用設計が鍵になると考えられる。

(2) 主体別の取組課題

調査から示唆された今後に向けた取組課題を主体別に整理すると以下のとおりである。

○就業者

高齢期における活躍には、健康維持だけでなく、キャリアや学び直しの準備、企業外の選択肢への接点づくりも関わってくる。

- ・健康・キャリア（学び直しを含む）の準備を進める
- ・副業・兼業、雇われない働き方、地域活動等を「選択肢」として持てる状態にする

○企業（企業内で担うこと）

企業には、制度対応にとどまらず、役割・評価・説明などの運用面を整え、従業員が高齢期に向けた準備に取り組める環境をつくることが求められる。

- ・制度対応を、運用（役割・評価・説明）まで含めて整える
- ・従業員が準備に取り組める機会をつくる（学び・相談・健康支援に加え、ウェルビーイング・エンゲージメントの把握・向上の取組を含む）

○企業、国（企業を支える支援・環境整備）

特に小規模企業では、人事機能や情報収集に制約がある場合も考えられるため、制度改正や高齢者活躍に向けた進め方を支える環境整備が重要になる。

- ・特に小規模企業向けに、制度改正や高齢者活躍に向けた進め方の型を示す（手順・ひな形・相談先等）
- ・企業内外の機会につながる導線・情報提供を整える（安心して選べる仕事像の示し方等）

○地域・自治体

企業外での就労や社会参加を広げるには、地域側で機会や導線をつくり、取組を継続できる仕組みにしていくことが重要になる。

- ・地域での「就労+つながり」を成立させる導線を整える（相談導線、求人開拓、マッチング分担等）
- ・キーマン個人に依存しない形で取組を継続できるようにする（仕組み化、役割分担、引継ぎ等）

各 論 編

第I章 有識者検討会

1. 設置の目的

本事業を遂行するにあたって専門的見地から助言を得るため、有識者を参集した検討会（座長：藤波美帆 千葉経済大学教授）を設置することとした。

2. 構成員一覧

生涯現役社会の実現に向けた検討会 構成員一覧

（◎印：座長）

<委員>

青木 英人	栄コンサルティング	代表
池口 武志	一般社団法人定年後研究所	常務理事・所長
	株式会社星和ビジネスリンク	専務執行役員
坂本 貴志	リクルートワークス研究所	研究員・アナリスト
深井 太洋	学習院大学 経済学部	准教授
◎藤波 美帆	千葉経済大学 経済学部	教授
堀内 智	電機・電子・情報通信産業経営者連盟	専務理事

<厚生労働省>

厚生労働省 職業安定局 高齢者雇用対策課

武田 康祐	課長
篠原 毅	課長補佐
鶴井 雅樹	高齢者雇用企画係長
小林 桃子	係員

<事務局>

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング 経済政策部

（担当：平田薫、小川美帆、角村佳祐、高橋和樹、藤山美律、生駒亜梨紗、持田勘多、小川一葉、中村いずみ、豊島竹男）

3. 開催経緯

開催回	開催日	主な議題
第1回	2025年7月4日 (金)15:00～17:00	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の目的・内容について ・生涯現役社会の実現に向けて高齢者の雇用・就業等を促進していくために必要な取組や施策等についてのご意見・お考え等（各委員） ・調査実施計画案（ヒアリング、アンケート）について ・意見交換
第2回	2025年7月16日 (水)13:00～15:00	<ul style="list-style-type: none"> ・地域ヒアリング調査について ・企業ヒアリング調査について ・アンケート調査（高齢就業者・人事労務担当者）について ・意見交換
第1回 WG	2025年8月4日 (月)9:40～11:40	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート調査票案の検討 （高齢就業者・人事労務担当者）
第3回	2025年11月12日 (水)10:00～12:00	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の進捗状況について ・地域ヒアリング中間報告 ・企業ヒアリングについて ・アンケート調査中間報告（高齢就業者・人事労務担当者） ・意見交換
第4回	2026年1月14日 (水)10:00～12:00	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の進捗状況について ・アンケート調査報告（高齢就業者・人事労務担当者） ・地域ヒアリング報告 ・企業ヒアリング報告 ・意見交換
第2回 WG	2026年2月10日 (火)16:00～17:15	<ul style="list-style-type: none"> ・報告書骨子案の検討
第5回	2026年2月24日 (火)15:00～17:00	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート追加集計結果 ・サーベイ実験の結果について ・報告書の構成について ・報告書の骨子案について ・意見交換
第6回	2026年3月18日	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート追加集計結果 ・報告書案について ・意見交換

第Ⅱ章 高齢就業者アンケート調査結果

1. 調査概要

本調査では、高齢就業者 2,000 名を対象に、現在の働き方（本業、副業・兼業）や希望する働き方、雇用された働き方の就業者に係る労働移動の状況、雇用によらない働き方の就業者に係る具体的な仕事内容、ウェルビーイングに関する状況等について、モニターを利用した Web アンケートを実施した。

図表Ⅱ-1-1 調査概要

調査方法	インターネットアンケート調査会社のモニターを利用した Web 調査			
調査対象	インターネットアンケート調査会社に登録するモニターのうち、高齢就業者 2,000 名。 【割付】			
		55～59 歳	60～64 歳	65 歳以上
	勤め先	大規模企業	300 人	300 人
	企業	中規模・小規模企業	300 人	300 人
	雇われない働き方の者	200 人		
調査時期	配信開始日：2025 年 10 月 29 日（水） 回収締切日：2025 年 10 月 31 日（金）			
主な調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高齢就業者の基本情報 ・ 現在の働き方（本業、副業・兼業）や希望する働き方 ・ 雇用された働き方の就業者に係る労働移動の状況 ・ スポットワークに関する認知度・希望（雇用された働き方の就業者を対象としたサーベイ実験） ・ 雇用によらない働き方の就業者に係る具体的な仕事内容 ・ ウェルビーイングに関する状況 			

(注 1) 調査の対象者の選定にあたりスクリーニング調査を実施し、下記のいずれかであると回答したモニター計 2,000 名を本調査の回答対象とした。

- ①年齢が 55 歳以上かつ現在の主な仕事（本業）における働き方が「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」、「パート・アルバイト（スポットワークを除く）」、「スポットワーク（短期・単発のアルバイトなど）」、「派遣社員」、「契約社員・嘱託」（以下では、これら 5 つの形態の就業者を「雇用された働き方の就業者」とする）のいずれかであると回答したモニター 1,800 名
 - ②年齢が 60 歳以上かつ現在の主な仕事（本業）における働き方が「50 代以降にはじめて業務委託やフリーランスで働くようになった方」、「50 代以降にはじめて独立・起業して事業を開始した方（家業の承継を除く）」、「シルバー人材センターの会員」、「有償ボランティア」（以下では、これら 4 つの形態の就業者を「雇用によらない働き方の就業者」とする）のいずれかであると回答したモニター 200 名
- そして、回答に基づき、上記【割付】に示すとおり、①雇用された働き方の就業者については、年齢層と勤め先企業の規模による割付を行った。

(注 2) 勤め先企業の規模については、スクリーニング調査で以下に当てはまる者を大規模企業に所属する者、それ以外の者のうち、従業員数（企業単体）が 10 人以上の企業に所属する者を中規模企業に所属する者、10 人未満の企業に所属する者を小規模企業に所属する者とした。（中規模・小規模企業の定義については、中小企業庁の中小企業・小規模企業者の定義 (<https://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html>) を参考にした。）

【大規模企業所属者の定義】

製造業その他	勤務先の主な業種として「建設業」、「製造業」、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「情報通信業」、「運輸・郵便業」、「金融・保険業」、「不動産業、物品賃貸業」、「その他」のいずれかを回答し、かつ従業員数（企業全体）として「300～499人」、「500～999人」、「1,000～4,999人」、「5,000人以上」のいずれかを回答した者
卸売業	勤務先の主な業種として「卸売業」を回答し、かつ従業員数（企業全体）として「100～299人」、「300～499人」、「500～999人」、「1,000～4,999人」、「5,000人以上」のいずれかを回答した者
小売業	勤務先の主な業種として「小売業」、「宿泊・飲食サービス業」のいずれかを回答し、かつ従業員数（企業全体）として「50～99人」、「100～299人」、「300～499人」、「500～999人」、「1,000～4,999人」、「5,000人以上」のいずれかを回答した者
サービス業	勤務先の主な業種として「学術研究、専門・技術サービス業」、「生活関連サービス、娯楽業」、「教育・学習支援業」、「医療・福祉」、「複合サービス事業」、「サービス業（他に分類されないもの）」のいずれかを回答し、かつ従業員数（企業全体）として「100～299人」、「300～499人」、「500～999人」、「1,000～4,999人」、「5,000人以上」のいずれかを回答した者

(注3) 図表タイトルに記載されているアルファベットについて、(SA)は単数回答、(MA)は複数回答、(FA)は自由回答、(3LA)は3つまで選択して回答を指す。

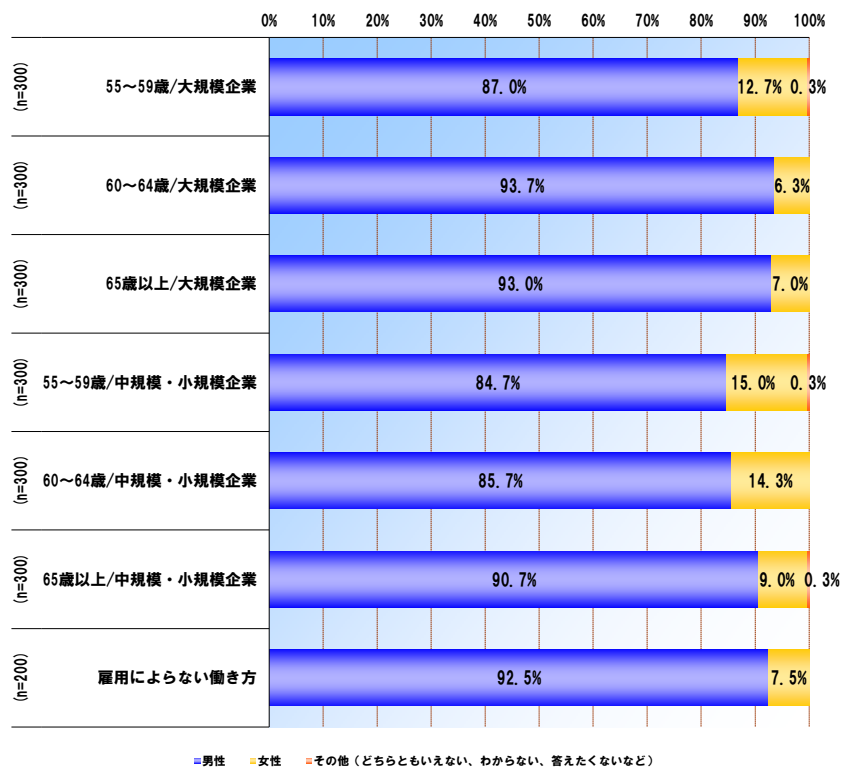
(注4) グラフは四捨五入の関係で合計と内訳の計が一致しない場合がある。

2. 回答者の属性

(1) 性別

他の回答者グループとの間で大きな違いは見られなかった。

図表Ⅱ-2-1 性別 (SA) (SQ2) 【回答者グループ別】



3. 大規模企業の高齢就業者について

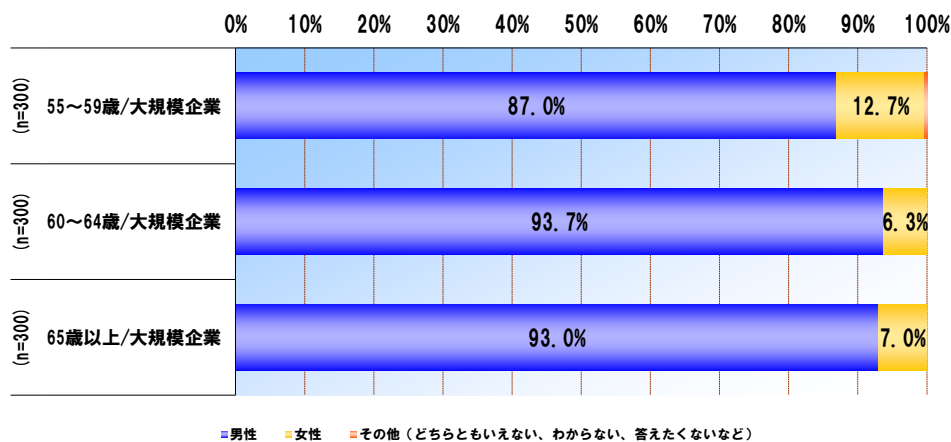
ここでは、大規模企業の高齢就業者について、「60～64歳」層が、その前後の年齢層（「55～59歳」「65歳以上」と、働き方の実態や希望においてどのように違うのかを中心に見ていくこととする。

(1) 回答者の基本情報

所属先が大規模企業である回答者の属性は以下のとおりである。

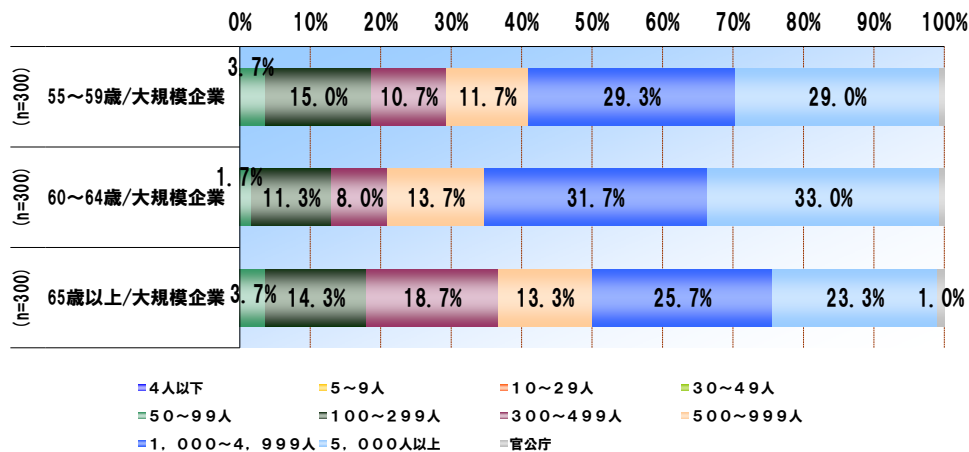
① 性別（スクリーニング調査）

図表 II-3-1 性別（SA）（SQ2）[大規模企業・性別]



② 勤務先企業・団体の規模（スクリーニング調査）

図表 II-3-2 勤務先企業・団体の規模（SA）（SQ4）[大規模企業・年齢層別]



③ 勤務先企業・団体の主な業種（スクリーニング調査）

図表Ⅱ-3-3 勤務先企業・団体の主な業種（SA）（SQ5）[大規模企業・年齢層別]

	大規模企業					
	55～59歳		60～64歳		65歳以上	
合計	300	100.0%	300	100.0%	300	100.0%
農林漁業	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
鉱業	0	0.0%	1	0.3%	0	0.0%
建設業	19	6.3%	18	6.0%	20	6.7%
製造業	25	8.3%	18	6.0%	24	8.0%
電気・ガス・熱供給・水道業	14	4.7%	21	7.0%	12	4.0%
情報通信業	39	13.0%	37	12.3%	32	10.7%
運輸・郵便業	15	5.0%	17	5.7%	20	6.7%
卸売業	16	5.3%	14	4.7%	23	7.7%
小売業	18	6.0%	14	4.7%	20	6.7%
金融・保険業	18	6.0%	16	5.3%	15	5.0%
不動産・物品賃貸業	14	4.7%	20	6.7%	19	6.3%
学術研究・専門・技術サービス業	10	3.3%	14	4.7%	11	3.7%
宿泊・飲食サービス業	25	8.3%	34	11.3%	22	7.3%
生活関連サービス、娯楽業	19	6.3%	17	5.7%	11	3.7%
教育・学習支援業	10	3.3%	10	3.3%	14	4.7%
医療・福祉	20	6.7%	17	5.7%	12	4.0%
複合サービス事業	18	6.0%	6	2.0%	13	4.3%
サービス業（他に分類されないもの）	16	5.3%	23	7.7%	28	9.3%
公務	2	0.7%	2	0.7%	3	1.0%
その他	2	0.7%	1	0.3%	1	0.3%

④ 勤務先*の事業所所在地 (Q18)

図表 II-3-4 勤務先の事業所所在地 (SA) (Q18) [大規模企業・年齢層別]

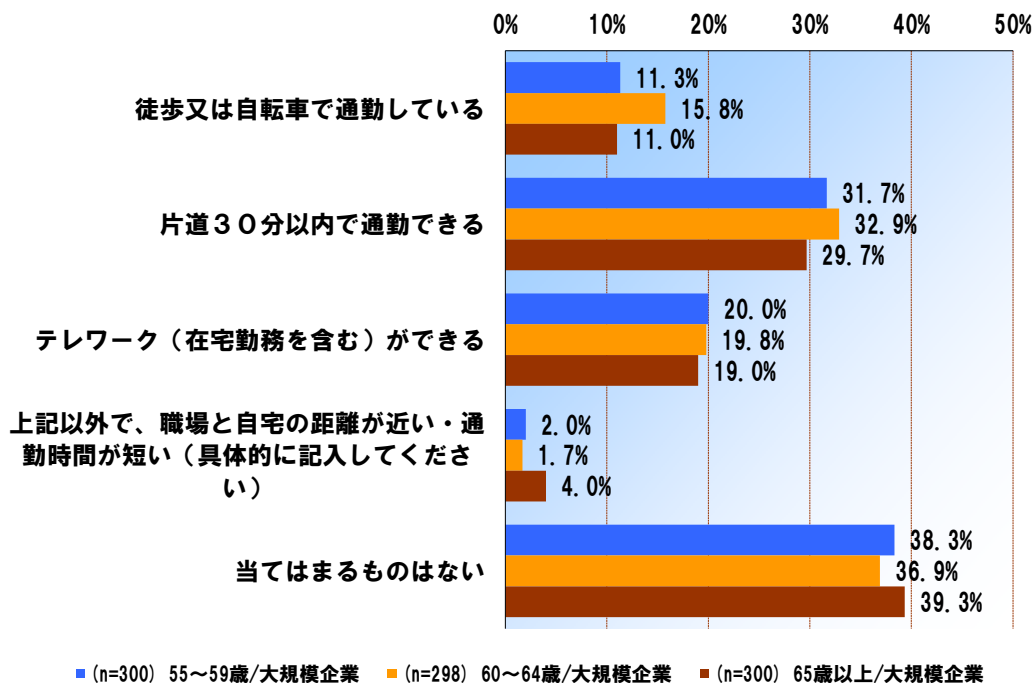
	大規模企業					
	55～59歳		60～64歳		65歳以上	
合計	300	100.0%	298	100.0%	300	100.0%
北海道	10	3.3%	13	4.4%	11	3.7%
青森県	4	1.3%	1	0.3%	1	0.3%
岩手県	1	0.3%	2	0.7%	1	0.3%
宮城県	2	0.7%	3	1.0%	5	1.7%
秋田県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.3%
山形県	1	0.3%	0	0.0%	0	0.0%
福島県	2	0.7%	6	2.0%	3	1.0%
茨城県	6	2.0%	4	1.3%	2	0.7%
栃木県	3	1.0%	2	0.7%	1	0.3%
群馬県	2	0.7%	1	0.3%	1	0.3%
埼玉県	9	3.0%	15	5.0%	10	3.3%
千葉県	13	4.3%	12	4.0%	12	4.0%
東京都	119	39.7%	104	34.9%	109	36.3%
神奈川県	14	4.7%	19	6.4%	29	9.7%
新潟県	1	0.3%	1	0.3%	4	1.3%
富山県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.3%
石川県	4	1.3%	0	0.0%	1	0.3%
福井県	1	0.3%	1	0.3%	0	0.0%
山梨県	1	0.3%	1	0.3%	0	0.0%
長野県	4	1.3%	2	0.7%	4	1.3%
岐阜県	3	1.0%	4	1.3%	3	1.0%
静岡県	4	1.3%	9	3.0%	4	1.3%
愛知県	12	4.0%	13	4.4%	13	4.3%
三重県	1	0.3%	1	0.3%	1	0.3%
滋賀県	0	0.0%	0	0.0%	4	1.3%
京都府	4	1.3%	7	2.3%	4	1.3%
大阪府	26	8.7%	27	9.1%	34	11.3%
兵庫県	13	4.3%	10	3.4%	8	2.7%
奈良県	2	0.7%	0	0.0%	1	0.3%
和歌山県	2	0.7%	2	0.7%	3	1.0%
鳥取県	1	0.3%	2	0.7%	1	0.3%
島根県	2	0.7%	1	0.3%	0	0.0%
岡山県	3	1.0%	3	1.0%	1	0.3%
広島県	7	2.3%	7	2.3%	2	0.7%
山口県	2	0.7%	2	0.7%	1	0.3%
徳島県	0	0.0%	2	0.7%	2	0.7%
香川県	1	0.3%	2	0.7%	2	0.7%
愛媛県	4	1.3%	1	0.3%	1	0.3%
高知県	0	0.0%	1	0.3%	0	0.0%
福岡県	7	2.3%	11	3.7%	10	3.3%
佐賀県	0	0.0%	2	0.7%	1	0.3%
長崎県	2	0.7%	1	0.3%	0	0.0%
熊本県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.3%
大分県	3	1.0%	2	0.7%	0	0.0%
宮崎県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.3%
鹿児島県	2	0.7%	0	0.0%	4	1.3%
沖縄県	2	0.7%	1	0.3%	2	0.7%

※本業又は副業・兼業の働き方として「常時雇用されている一般従業者 (いわゆる正社員)」「パート・アルバイト (スポットワークを除く)」「スポットワーク (短期・単発のアルバイトなど)」「派遣社員」「契約社員・嘱託」のいずれかを選択した者に対し、本業で上記の働き方をしている場合はその勤務先について、また、本業は上記の働き方ではないが副業・兼業で上記のような働き方をしている場合は、副業・兼業の勤務先について (以下、雇用就業先という) 回答を求めた。

⑤ 職住近接の状況 (Q19)

雇用就業先（本業または副業・兼業）について職住近接の状況を尋ねたところ、年齢層による大きな違いはなく、職住近接の状況にない（当てはまるものがない）者の割合がいずれの年齢層でも最も多く 30% 台後半となっている。

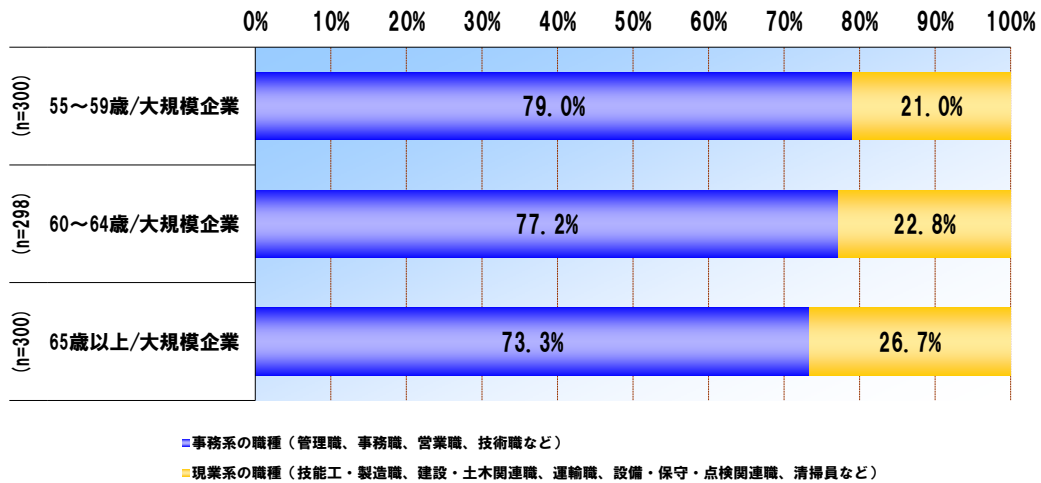
図表 II-3-5 職住近接の状況 (MA) (Q19) [大規模企業・年齢層別]



⑥ 職種 (Q20)

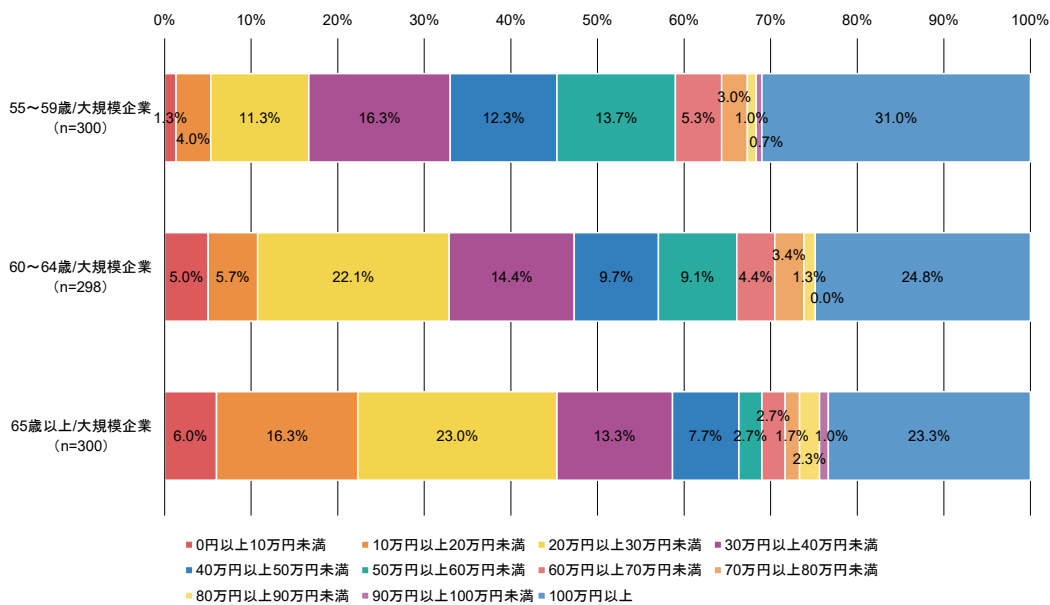
雇用就業先（本業または副業・兼業）における職種を尋ねたところ、年齢層が高いほど「事務系の職種」の割合が低くなり、「現業系の職種」の割合が高くなる傾向がみられた。「事務系の職種」の割合は、「55～59歳」では79.0%、「60～64歳」では77.2%、「65歳以上」では73.3%となっている。

図表 II-3-6 職種 (SA) (Q20) [大規模企業・年齢層別]



⑦ 給与収入※ (Q21)

図表 II-3-7 給与収入 (NA) (Q21) [大規模企業・年齢層別]



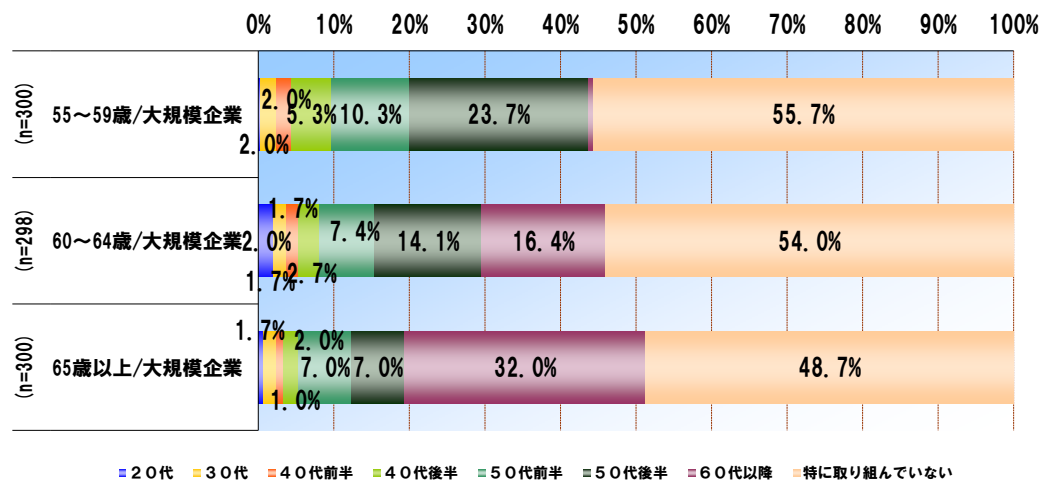
※今年6月の給与収入 (いわゆる「手取り」) の金額ではなく総支給額。賞与 (ボーナス) は含まない。

⑧ 高齢期に活躍するための取組の開始時期 (Q22)

高齢期に活躍するための取組 (健康維持・増進やキャリア開発・リスキングなど) の開始時期を尋ねたところ、年齢層が高いほど「特に取り組んでいない」の割合が低くなり、「55～59歳」では55.7%、「60～64歳」では54.0%、「65歳以上」では48.7%であった。取り組んでいる場合の開始時期について見てみると、いずれの年齢層でも現在の年齢が含まれる

年齢層の割合が最も高く、「55～59歳」では「50代後半」が23.7%、「60～64歳」では「60代以降」が16.4%、「65歳以上」では「60代以降」が32.0%であった。

図表Ⅱ-3-8 高齢期に活躍するための取組の開始時期（SA）（Q22）[大規模企業・年齢層別]



(2) 働き方に関する状況・希望

① 就業形態について

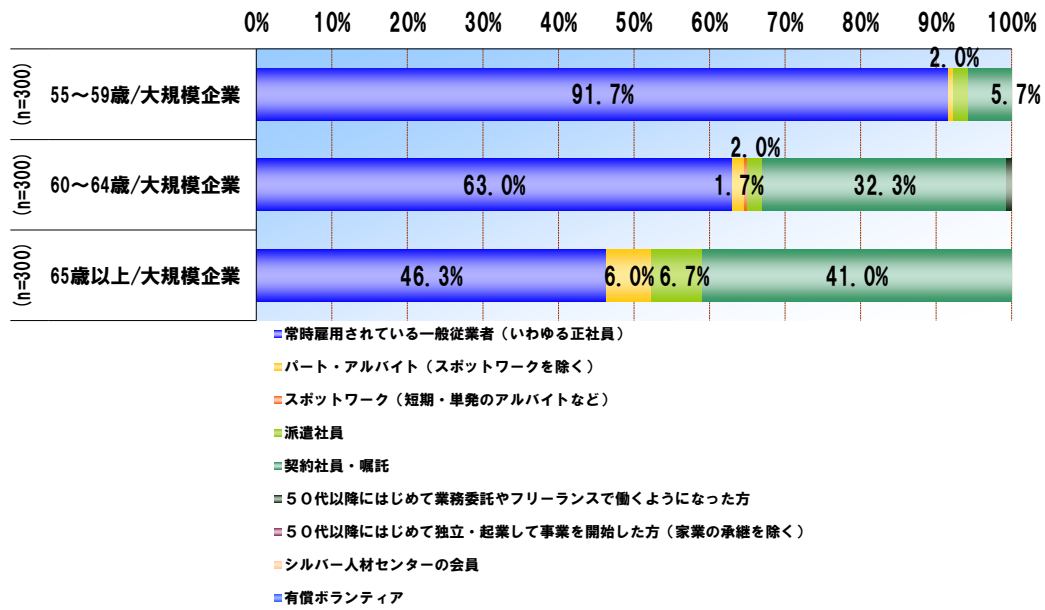
a) 就業形態の状況（Q1）

主な仕事（本業）における働き方（就業形態）を尋ねたところ、「60～64歳」では、「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」が63.0%を占めて最も割合が高く、「契約社員・嘱託（32.3%）」が次いでいる。

これは、「55～59歳」では91.7%が「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」であるのに比べると、正社員の割合が相対的に低く（-28.7%pt）、「契約社員・嘱託」の割合が高くなっている（+26.7%pt）。

さらに「65歳以上」では、「60～64歳」よりも「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が相対的に低く（-16.7%pt）、「契約社員・嘱託」の割合が高くなっている（+8.7%pt）。

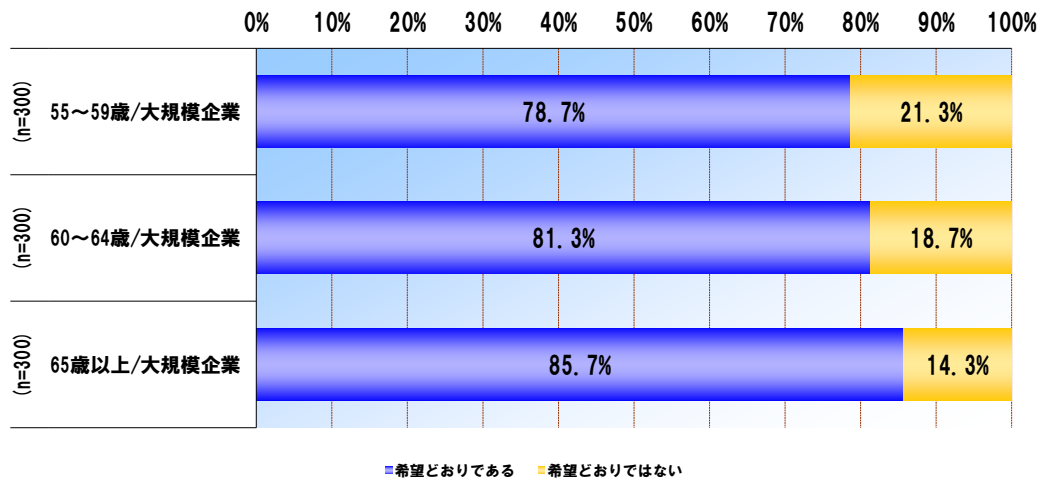
図表 II-3-9 本業の働き方（就業形態）（SA）（Q1）[大規模企業・年齢層別]



b) 就業形態が希望どおりか (Q2)

主な仕事（本業）における働き方（就業形態）が希望どおりであるかを尋ねたところ、年齢層が高いほど「希望どおり」とする割合が高い傾向がみられた。「希望どおり」とする割合は、「55～59歳」では78.7%、「60～64歳」では81.3%、「65歳以上」では85.7%となっている。

図表 II-3-10 本業の働き方（就業形態）が希望どおりか（SA）（Q2）[大規模企業・年齢層別]



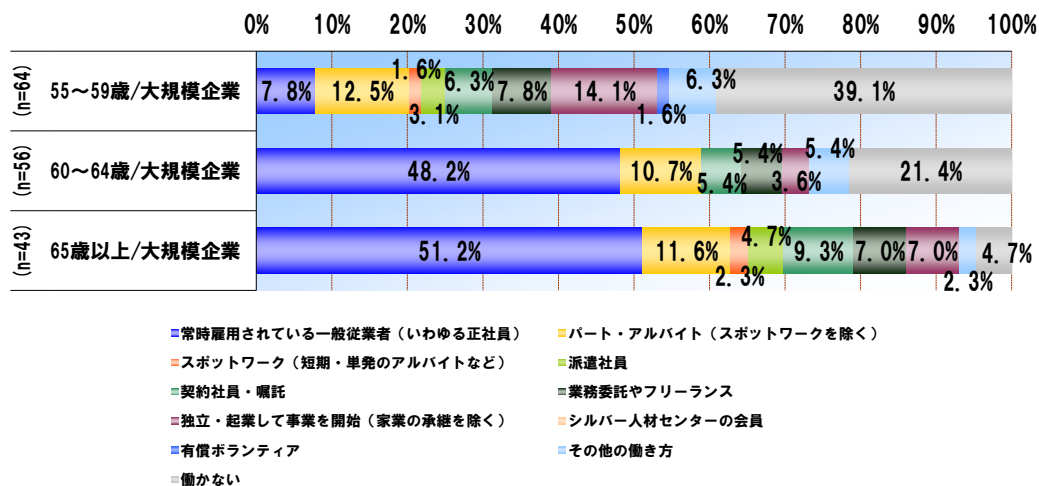
c) (希望どおりではない人) 希望する就業形態 (Q3)

Q2 (本業の働き方 (就業形態) が希望どおりか) において「希望どおりではない」を選択した回答者に対して、主な仕事 (本業) として希望する働き方 (就業形態) を尋ねたところ、「60～64歳」では「常時雇用されている一般従業者 (いわゆる正社員)」の割合が48.2%と最も高く、「働かない (21.4%)」が次いでいる。

「65歳以上」では、「常時雇用されている一般従業者 (いわゆる正社員) (51.2%)」の割合が最も高く、「パート・アルバイト (スポットワークを除く) (11.6%)」が次いでいる。

一方、「55～59歳」では、「働かない (39.1%)」の割合が最も高い。

図表Ⅱ-3-11 「希望どおりではない」者) 希望する本業の働き方 (就業形態) (SA)
(Q3) [大規模企業・年齢層別]

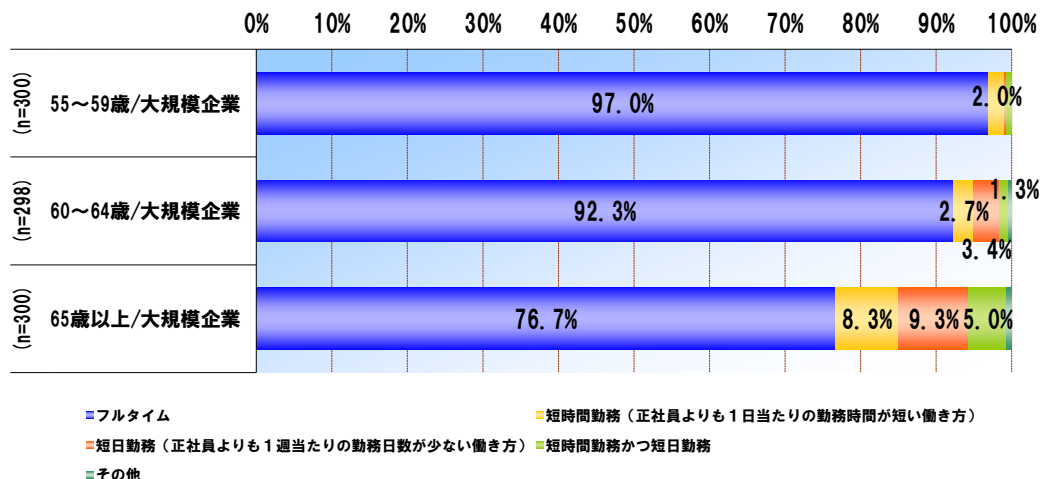


② 勤務時間について

a) 勤務時間の状況 (Q4)

主な仕事（本業）における働き方（勤務時間）を尋ねたところ、年齢層が低いほど「フルタイム」の割合が高い傾向がみられた。「フルタイム」の割合は、「55～59歳」では97.0%、「60～64歳」では92.3%、「65歳以上」では76.7%となっている。

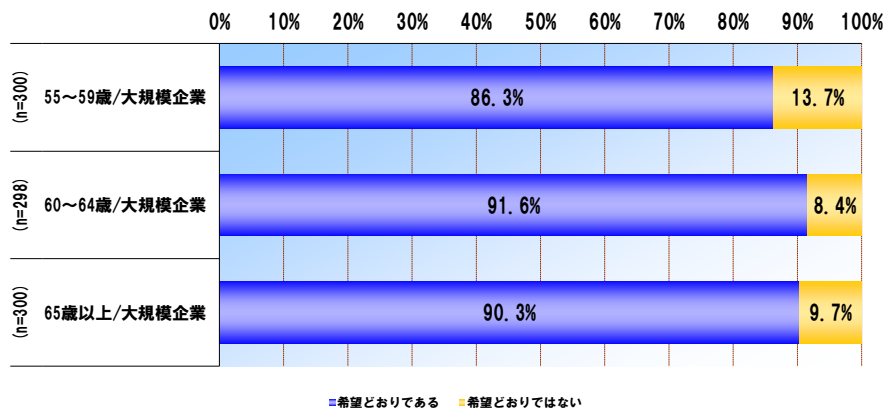
図表 II-3-12 本業の働き方（勤務時間）(SA) (Q4) [大規模企業・年齢層別]



b) 勤務時間が希望どおりか (Q5)

主な仕事（本業）における働き方（勤務時間）が希望どおりであるかを尋ねたところ、「60～64歳」では「希望どおりである」の割合が91.6%であったのに対し、「55～59歳」では86.3%、「65歳以上」では90.3%であった。

図表 II-3-13 本業の働き方（就業形態）が希望どおりか (SA) (Q5) [大規模企業・年齢層別]



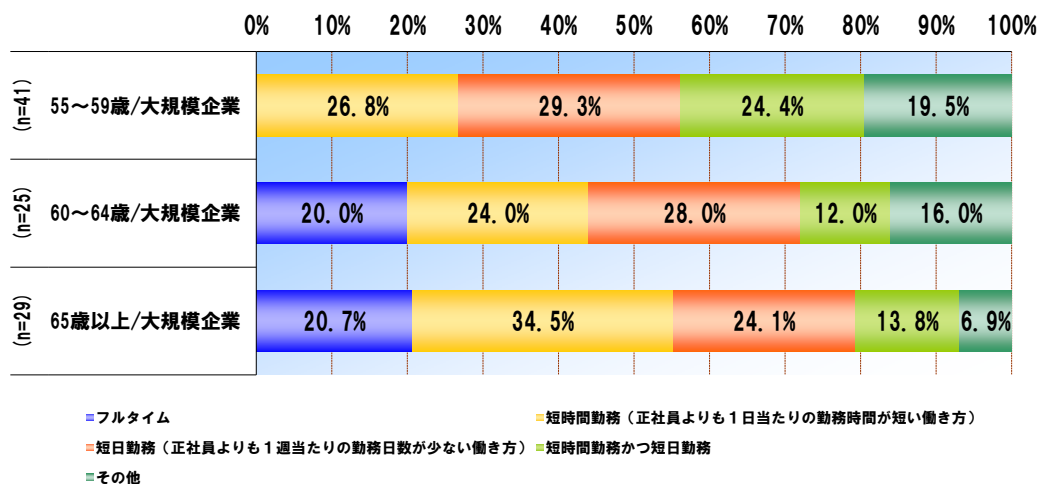
c) (希望どおりではない人) 希望する勤務時間 (Q6)

Q5 (本業の働き方 (勤務時間) が希望どおりか) において「希望どおりではない」を選択した回答者に対して、主な仕事 (本業) として希望する働き方 (勤務時間) を尋ねたところ、「60～64 歳」では「短日勤務 (正社員よりも 1 週当たりの勤務日数が少ない働き方)」の割合が 28.0%と最も高く、「短時間勤務 (正社員よりも 1 日当たりの勤務時間が短い働き方)」(24.0%)」が次いでいる。

「55～59 歳」も同様であり、「短日勤務 (正社員よりも 1 週当たりの勤務日数が少ない働き方) (29.3%)」の割合が最も高く、「短時間勤務 (正社員よりも 1 日当たりの勤務時間が短い働き方) (26.8%)」が次いでいる。

一方で、「65 歳以上」では、「短時間勤務 (正社員よりも 1 日当たりの勤務時間が短い働き方) (34.5%)」の割合が最も高く、「短日勤務 (正社員よりも 1 週当たりの勤務日数が少ない働き方) (24.1%)」が次いでいる。

図表Ⅱ-3-14 「希望どおりではない」者) 希望する本業の働き方 (勤務時間) (SA)
(Q6) [大規模企業・年齢層別]



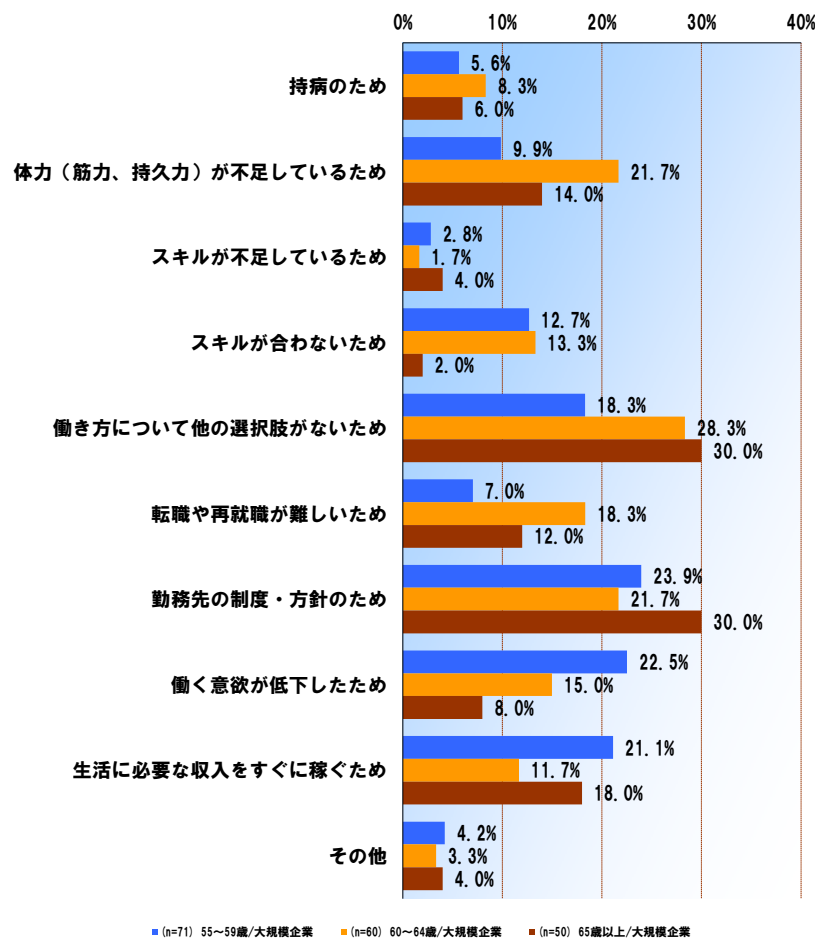
③ 働き方が希望どおりではない理由 (Q7)

Q2 (本業の働き方 (就業形態) が希望どおりか) 又は Q5 (本業の働き方 (勤務時間) が希望どおりか) において「希望どおりではない」を選択した回答者に対して、主な仕事 (本業) の働き方が希望どおりではないのはなぜだと思いか尋ねたところ、「60～64 歳」では「働き方について他の選択肢がないため」の割合が 28.3%と最も高く、「体力 (筋力、持久力) が不足しているため」と「勤務先の制度・方針のため」の割合が 21.7%で次いでいる。

「55～59 歳」では、「勤務先の制度・方針のため (23.9%)」の割合が最も高く、「働く意欲が低下したため (22.5%)」、「生活に必要な収入をすぐに稼ぐため (21.1%)」が次いでいる。

「65 歳以上」では、「働き方について他の選択肢がないため」と「勤務先の制度・方針のため」の割合が 30.0%と最も高くなっている。

図表 II-3-15 「希望どおりではない」者) 働き方が希望どおりではない理由 (MA)
(Q7) [大規模企業・年齢層別]



④ 副業・兼業について

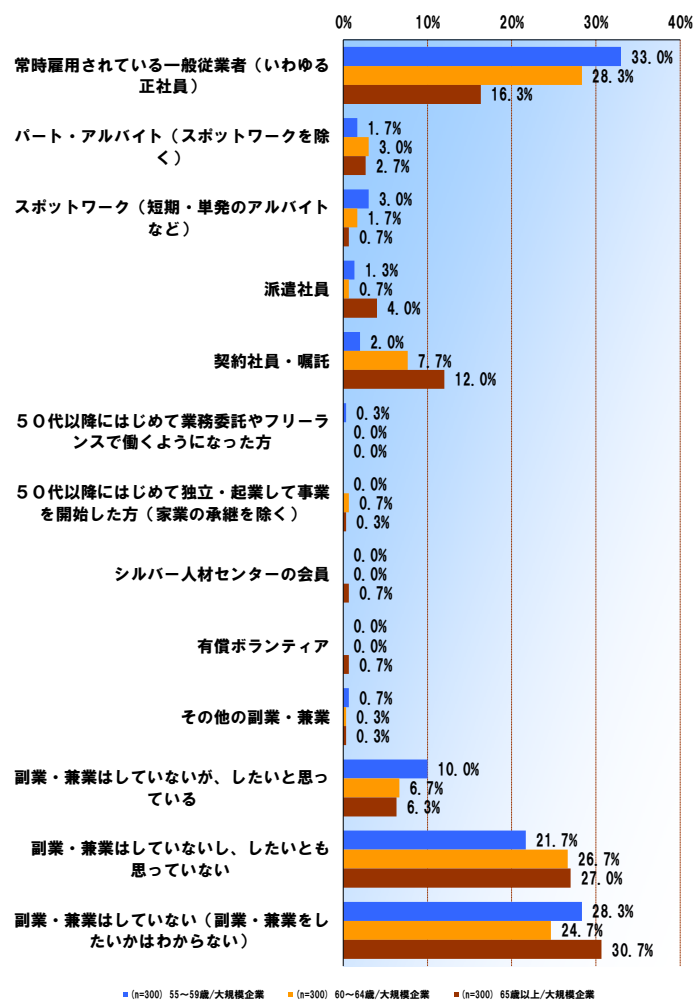
a) 副業・兼業の働き方 (Q8)

主な仕事以外 (副業・兼業) における働き方 (就業形態) を尋ねたところ、「60～64 歳」では「常時雇用されている一般従業者 (いわゆる正社員)」の割合が 28.3%と最も高く、「副業・兼業はしていないし、したいとも思っていない (26.7%)」、「副業・兼業はしていない (副業・兼業をしたいかはわからない) (24.7%)」が次いでいる。

「55～59 歳」では、「常時雇用されている一般従業者 (いわゆる正社員) (33.0%)」の割合が最も高く、「副業・兼業はしていない (副業・兼業をしたいかはわからない) (28.3%)」、「副業・兼業はしていないし、したいとも思っていない (21.7%)」が次いでいる。

「65 歳以上」では、「副業・兼業はしていない (副業・兼業をしたいかはわからない) (30.7%)」の割合が最も高く、「副業・兼業はしていないし、したいとも思っていない (27.0%)」が次いでいる。

図表 II-3-16 副業・兼業の働き方 (就業形態) (MA) (Q8) [大規模企業・年齢層別]



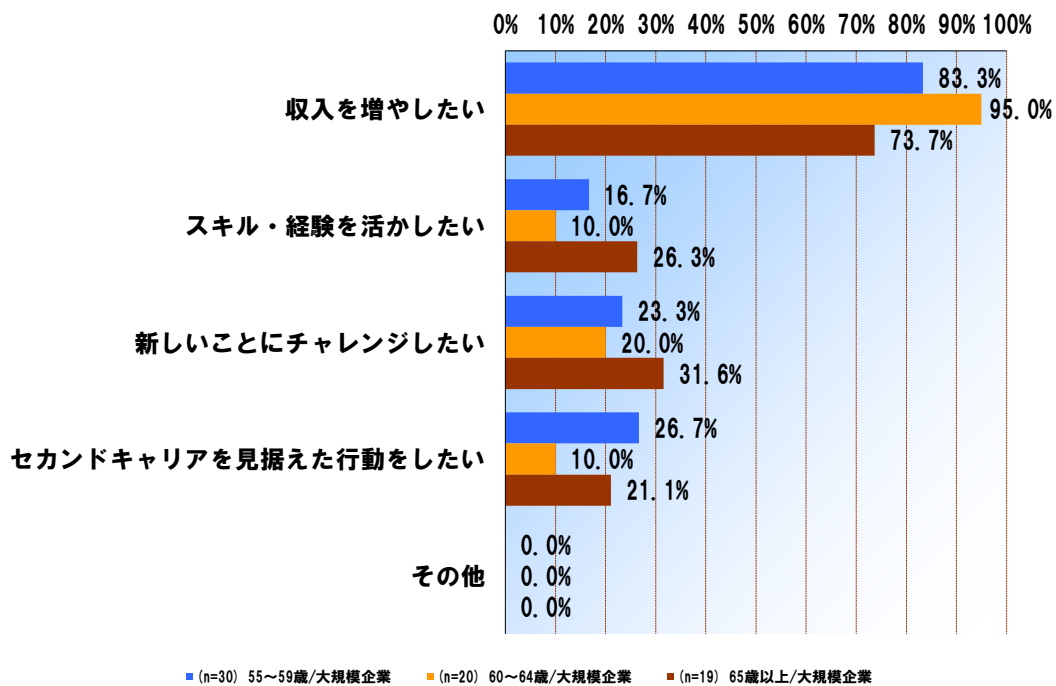
b) 副業・兼業をしたい理由 (Q9)

Q8 (副業・兼業の働き方 (就業形態)) において「副業・兼業はしていないが、したいと思っている」を選択した回答者に対して、副業・兼業をしたい理由を尋ねたところ、「60～64歳」では、「収入を増やしたい」の割合が95.0%と最も高く、「新しいことにチャレンジしたい」が20.0%、「スキル・経験を活かしたい」と「セカンドキャリアを見据えた行動をしたい」が10.0%となっている。

これは、「55～59歳」と比べると、「収入を増やしたい」の割合が相対的に高く(+11.7%pt)、「セカンドキャリアを見据えた行動をしたい」の割合が低くなっている(-16.7%pt)。

また、「65歳以上」と比べると、「収入を増やしたい」の割合が同様に相対的に高く(+21.3%pt)、「スキル・経験を活かしたい」(-16.3%pt)、「新しいことにチャレンジしたい」(-11.6%pr)、「セカンドキャリアを見据えた行動をしたい」(-11.1%pt)の割合はいずれも低くなっている。

図表 II -3-17 副業・兼業をしたい理由 (MA) (Q9) [大規模企業・年齢層別]



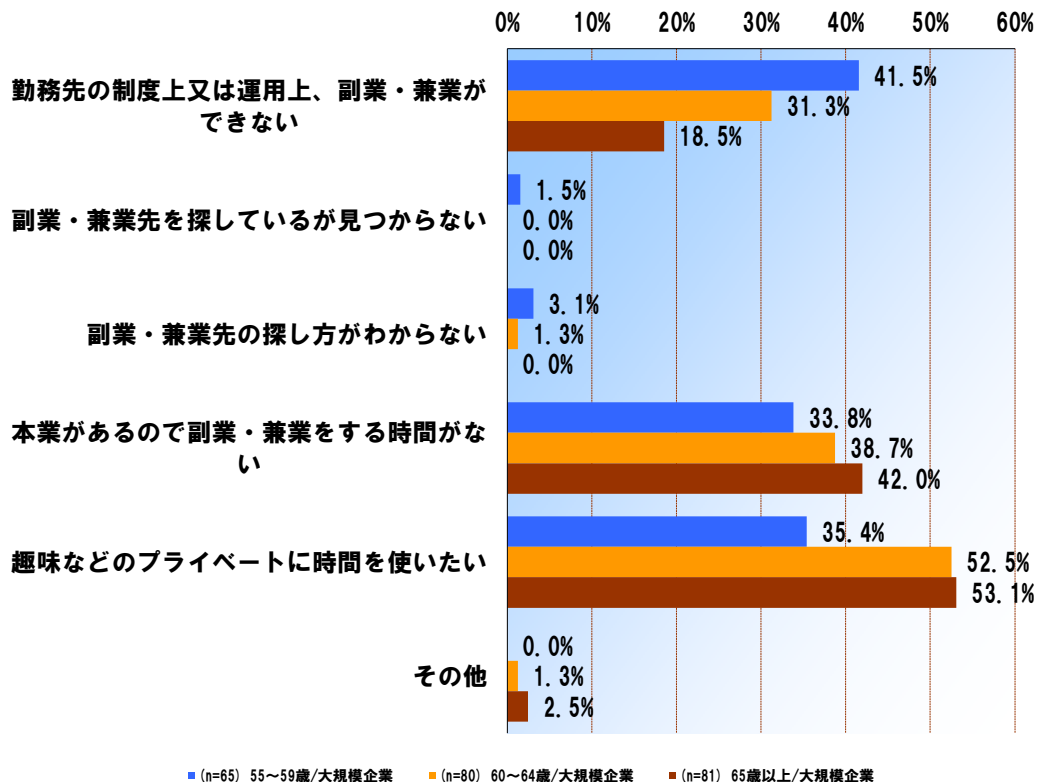
c) 副業・兼業をしない理由 (Q10)

Q8 (副業・兼業の働き方 (就業形態)) において「副業・兼業はしていないし、したいとも思っていない」を選択した回答者に対して、副業・兼業をしない理由を尋ねたところ、「60～64 歳」では、「趣味などのプライベートに時間を使いたい」の割合が 52.5%と最も高く、「本業があるので副業・兼業する時間がない (38.7%)」、「勤務先の制度上又は運用上、副業・兼業ができない (31.3%)」が次いでいる。

「65 歳以上」も同様の傾向であり、「趣味などのプライベートに時間を使いたい」の割合が 53.1%と最も高く、「本業があるので副業・兼業をする時間がない (42.0%)」が次いでいる。

一方、「55～59 歳」では「勤務先の制度上又は運用上、副業・兼業ができない」の割合が 41.5%と最も高く、「趣味などのプライベートに時間を使いたい (35.4%)」が次いでいることに比べると、「60～64 歳」では「趣味などのプライベートに時間を使いたい」の割合が相対的に高く (+17.1%pt)、「勤務先の制度上又は運用上、副業・兼業ができない」の割合が低くなっている (-10.2%pt)。

図表 II-3-18 副業・兼業をしない理由 (MA) (Q10) [大規模企業・年齢層別]



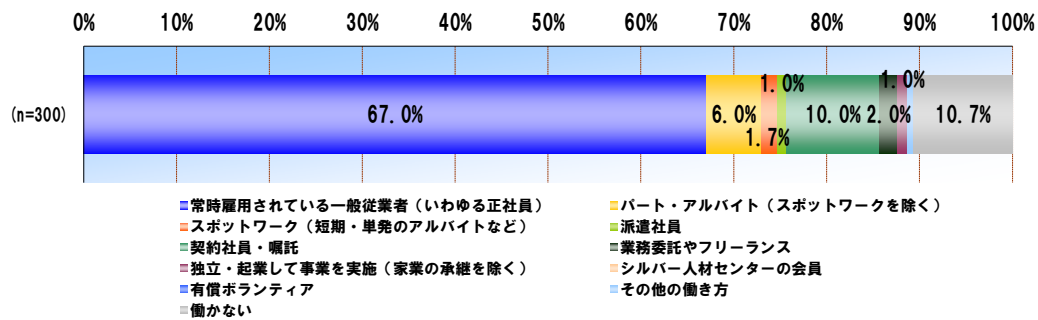
⑤ 50 代後半の人が考える高齢期の働き方の希望

a) 60 代前半

ー就業形態 (Q11)

55～59 歳の回答者に対して、60 歳代前半 (60～64 歳) において希望する働き方 (就業形態) を尋ねたところ、「常時雇用されている一般従業者 (いわゆる正社員)」の割合が 67.0% と最も高く、「働かない (10.7%)」、「契約社員・嘱託 (10.0%)」が次いでいる。

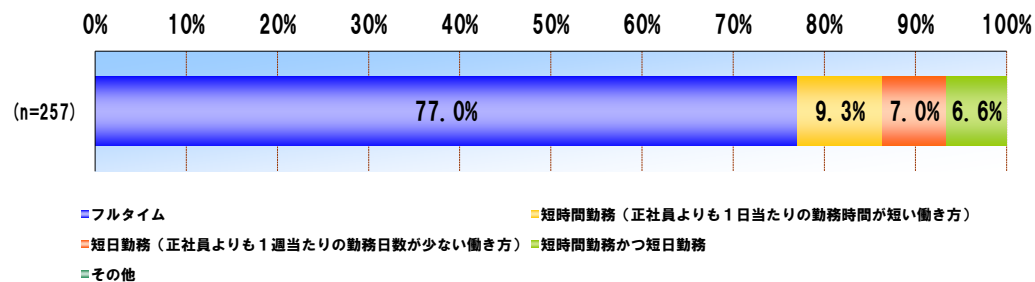
図表 II-3-19 60 歳代前半 (60～64 歳) において希望する働き方 (就業形態) (SA)
(Q11) [大規模企業・年齢層別]



ー勤務時間 (Q12)

55～59 歳で Q11 (60 歳代前半において希望する働き方 (就業形態)) において雇用された働き方を選択した回答者に対して、60 歳代前半 (60～64 歳) において希望する働き方 (勤務時間) を尋ねたところ、「フルタイム」の割合が 77.0% と最も高く、「短時間勤務 (正社員よりも 1 日当たりの勤務時間が短い働き方) (9.3%)」、「短日勤務 (正社員よりも 1 週当たりの勤務日数が少ない働き方) (7.0%)」、「短時間勤務かつ短日勤務 (6.6%)」の順に次いでいる。

図表 II-3-20 60 歳代前半 (60～64 歳) において希望する働き方 (勤務時間) (SA)
(Q12) [大規模企業・年齢層別]



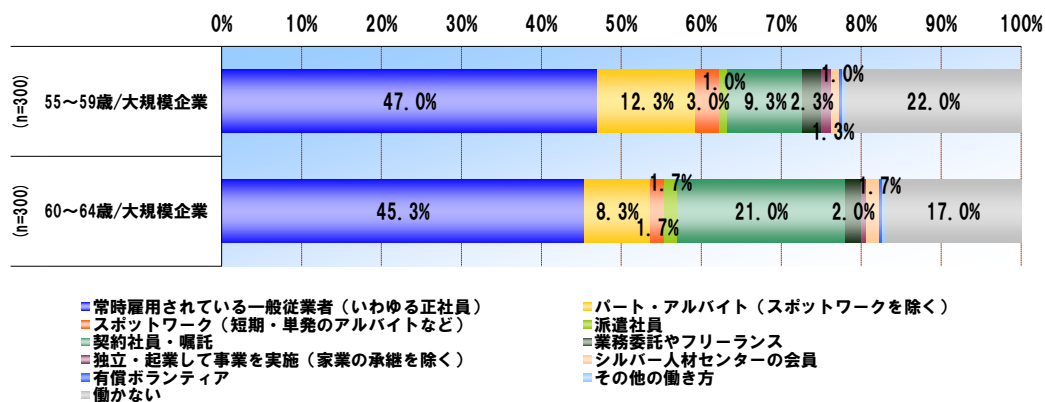
b) 60代後半

－就業形態（Q13）

55～59歳と60～64歳の回答者に対して、60歳代後半（65～69歳）において希望する働き方（就業形態）を尋ねたところ、「55～59歳」では「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が47.0%と最も高く、「働かない（22.0%）」、「パート・アルバイト（スポットワークを除く）（12.3%）」が次いでいる。

「60～64歳」では、「55～59歳」と同様に「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が45.3%と最も高く、「契約社員・嘱託（21.0%）」、「働かない（17.0%）」が次いでいる。

図表Ⅱ-3-21 60歳代後半（65～69歳）において希望する働き方（就業形態）（SA）
（Q13）[大規模企業・年齢層別]

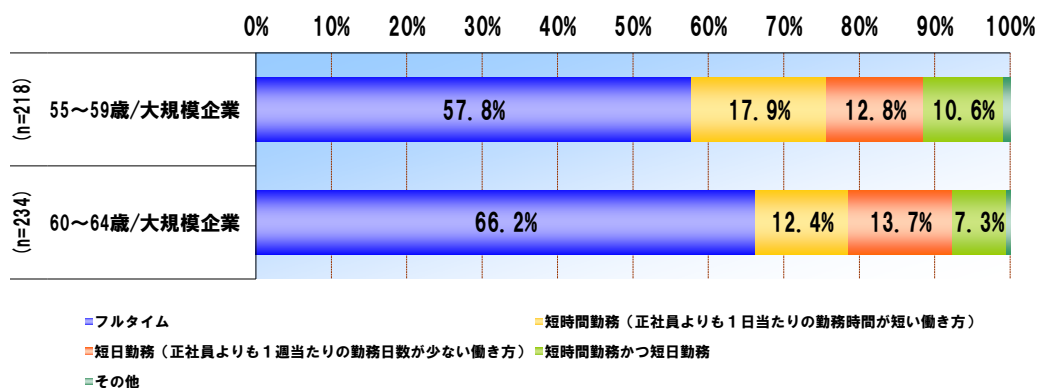


一 勤務時間（Q14）

55～59歳と60～64歳でQ13（60歳代後半において希望する働き方（就業形態））において雇用された働き方を選択した回答者に対して、60歳代後半（65～69歳）において希望する働き方（勤務時間）を尋ねたところ、「55～59歳」では「フルタイム」の割合が57.8%と最も高く、「短時間勤務（正社員よりも1日当たりの勤務時間が短い働き方）（17.9%）」、「短日勤務（正社員よりも1週当たりの勤務日数が少ない働き方）（12.8%）」、「短時間勤務かつ短日勤務（10.6%）」の順に次いでいる。

「60～64歳」では、「55～59歳」と同様に「フルタイム」の割合が66.2%と最も高く、「短日勤務（正社員よりも1週当たりの勤務日数が少ない働き方）（13.7%）」、「短時間勤務（正社員よりも1日当たりの勤務時間が短い働き方）（12.4%）」、「短時間勤務かつ短日勤務（7.3%）」の順に次いでいる。

図表Ⅱ-3-22 60歳代後半（65～69歳）において希望する働き方（勤務時間）（SA）
（Q14）[大規模企業・年齢層別]



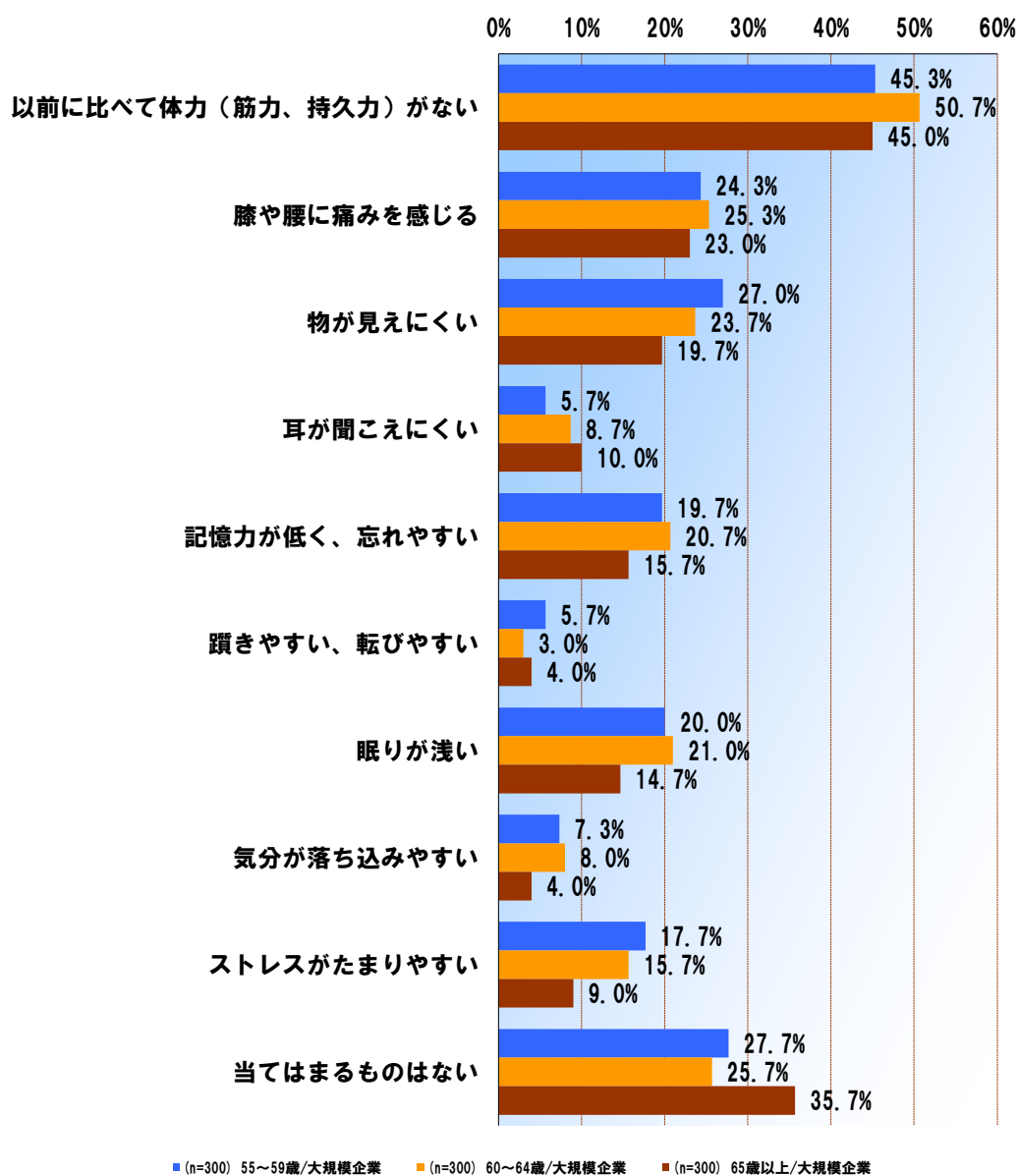
(3) 日常生活に関する状況

① 体の動きや体調 (Q15)

体の動きや体調について尋ねたところ、いずれの年齢層においても「以前に比べて体力（筋力、持久力）がない」の割合が最も高く「60～64歳」で50.7%であるのに対し、「55～59歳」で45.3%、「65歳以上」で45.0%であった。次いで、「当てはまるものはない」が多く、「60～64歳」で25.7%、「55～59歳」で27.7%、「65歳以上」で35.7%であった。

ほかには、「膝や腰に痛みを感じる」や「物が見えにくい」を選択した回答者も比較的多かった。

図表 II-3-23 体の動きや体調 (MA) (Q15) [大規模企業・年齢層別]

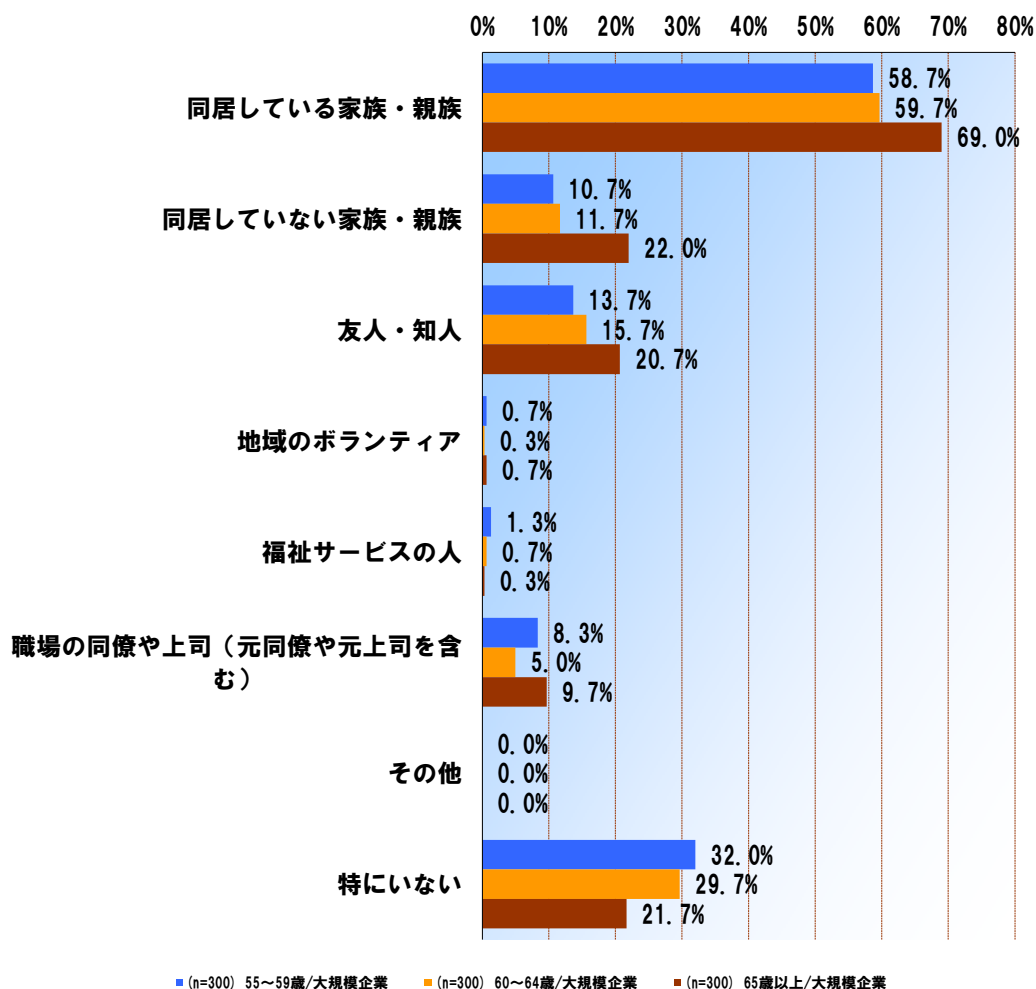


② 日常生活で困ったときなどに頼ることができる人 (Q16)

日常生活で困ったときなどに頼ることができる人（相談に乗ってくれたりサポートしてくれたりする人）について尋ねたところ、いずれの年齢層においても「同居している家族・親族」の割合が最も高かったが、年齢層が高いほどその割合が高い傾向がみられ、「55～59歳」では58.7%、「60～64歳」では59.7%、「65歳以上」では69.0%であった。同様に、「同居していない家族・親族」や「友人・知人」についても、年齢層が高いほど割合が高い傾向がみられた。

一方で、「特にいない」の割合は年齢層が高いほど低い傾向がみられ、「55～59歳」では32.0%、「60～64歳」では29.7%、「65歳以上」では21.7%であった。

図表Ⅱ-3-24 日常生活で困ったときなどに頼ることができる人 (MA) (Q16)
[大規模企業・年齢層別]

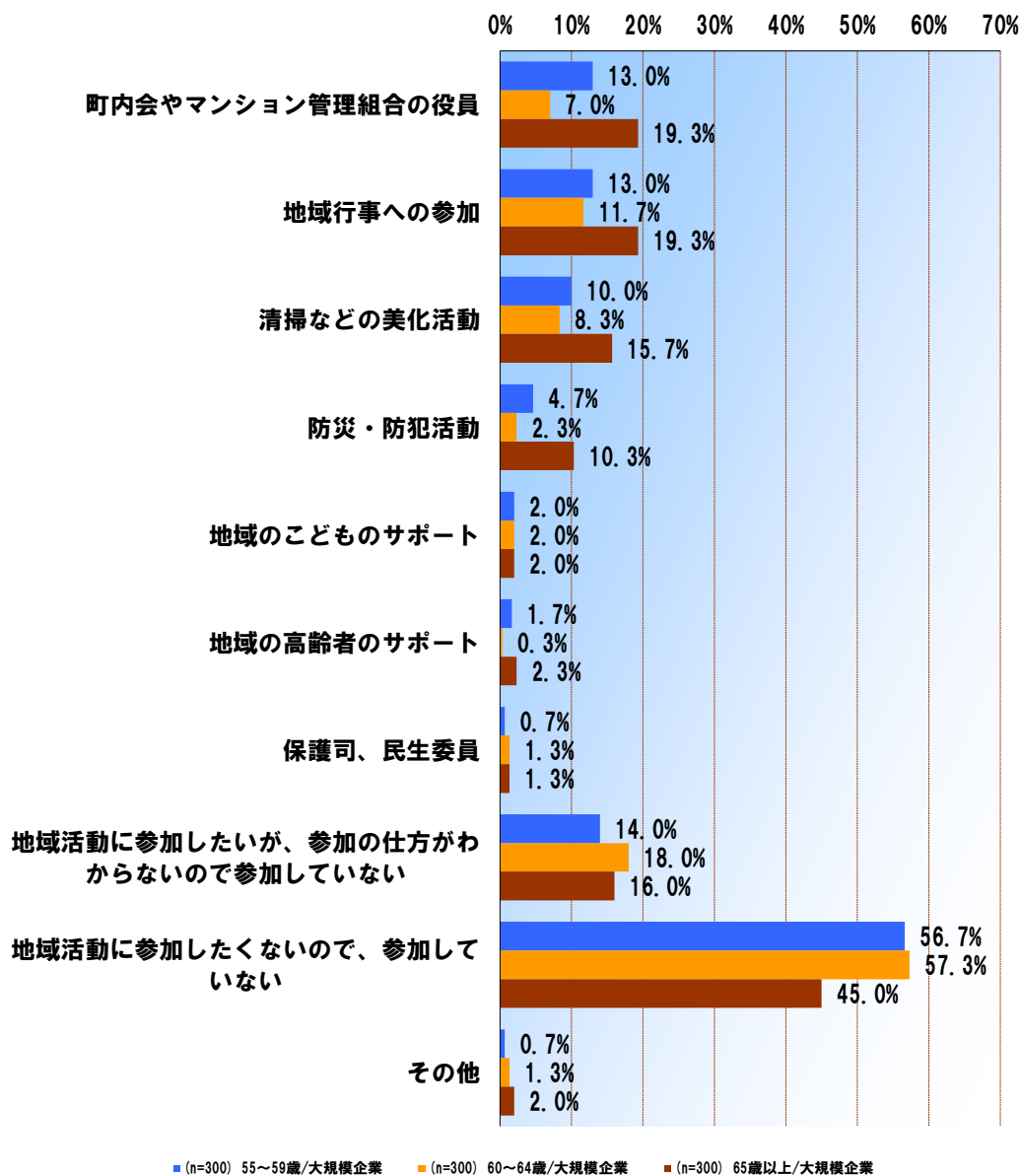


③ 地域活動への参加状況 (Q17)

地域活動への参加状況について尋ねたところ、いずれの年齢層においても「地域活動に参加したくないので、参加していない」の割合が最も高かった。60～64歳で57.3%であったのに対し、「55～59歳」では56.7%、「65歳以上」では45.0%であった。

一方で、「地域活動に参加したいが、参加の仕方がわからないので参加していない」の割合も年齢間で比較すると60～64歳で最も高く、「60～64歳」で18.0%であったのに対し、「55～59歳」では14.0%、「65歳以上」では16.0%であった。

図表Ⅱ-3-25 地域活動への参加状況 (MA) (Q17) [大規模企業・年齢層別]



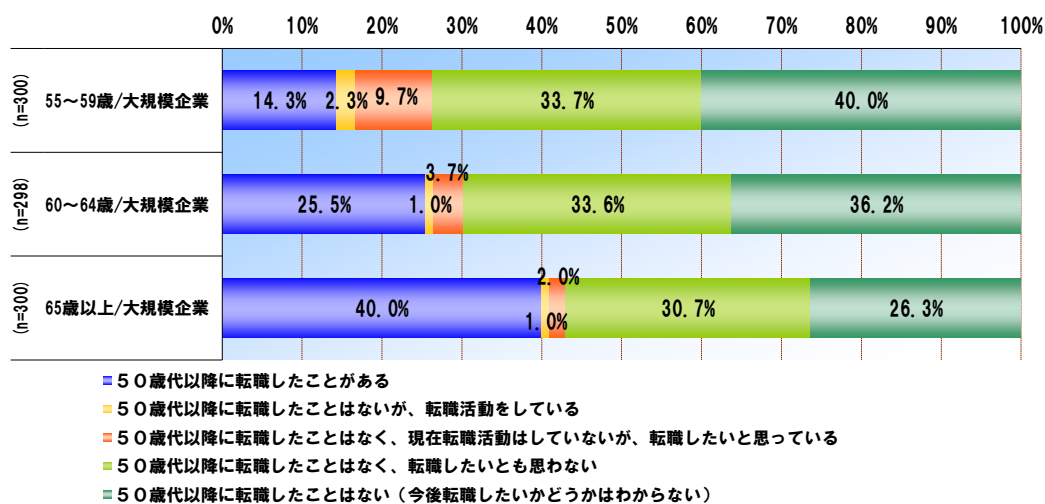
(4) 労働移動に関する状況・意識

① 50代以降の転職経験の有無 (Q23)

50代以降の転職経験の有無(定年後の再雇用は「転職」に含まない)を尋ねたところ、年齢層が高いほど「50歳代以降に転職したことがある」割合が高い傾向がみられた。「50歳代以降に転職したことがある」割合は、「55～59歳」では14.3%、「60～64歳」では25.5%、「65歳以上」では40.0%となっている。

一方で、「50歳代以降に転職したことはなく、現在転職活動はしていないが、転職したいと思っている」については、年齢層が低いほど割合が高い傾向がみられた。「50歳代以降に転職したことはなく、現在転職活動はしていないが、転職したいと思っている」割合は、「55～59歳」では9.7%、「60～64歳」では3.7%、「65歳以上」では2.0%となっている。

図表 II-3-26 50代以降の転職経験の有無 (SA) (Q23) [大規模企業・年齢層別]



② 前職の事業所所在地 (Q24)

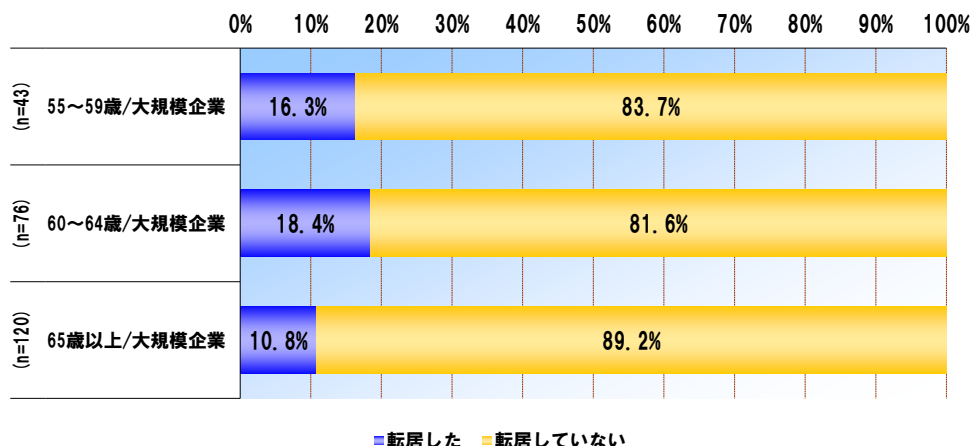
図表Ⅱ-3-27 「50歳代以降に転職したことがある」者 前職の事業所所在地 (SA)

(Q24) [大規模企業・年齢層別]

	大規模企業					
	55～59歳		60～64歳		65歳以上	
合計	43	100.0%	76	100.0%	120	100.0%
北海道	2	4.7%	3	3.9%	8	6.7%
青森県	1	2.3%	0	0.0%	0	0.0%
岩手県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
宮城県	0	0.0%	0	0.0%	2	1.7%
秋田県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
山形県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
福島県	0	0.0%	3	3.9%	1	0.8%
茨城県	2	4.7%	1	1.3%	2	1.7%
栃木県	1	2.3%	1	1.3%	0	0.0%
群馬県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.8%
埼玉県	3	7.0%	1	1.3%	6	5.0%
千葉県	0	0.0%	4	5.3%	6	5.0%
東京都	12	27.9%	21	27.6%	46	38.3%
神奈川県	5	11.6%	6	7.9%	8	6.7%
新潟県	0	0.0%	0	0.0%	3	2.5%
富山県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
石川県	2	4.7%	0	0.0%	0	0.0%
福井県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%
山梨県	1	2.3%	0	0.0%	0	0.0%
長野県	0	0.0%	0	0.0%	3	2.5%
岐阜県	0	0.0%	1	1.3%	1	0.8%
静岡県	1	2.3%	1	1.3%	2	1.7%
愛知県	1	2.3%	2	2.6%	7	5.8%
三重県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%
滋賀県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
京都府	1	2.3%	3	3.9%	2	1.7%
大阪府	6	14.0%	11	14.5%	13	10.8%
兵庫県	0	0.0%	3	3.9%	1	0.8%
奈良県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
和歌山県	1	2.3%	0	0.0%	1	0.8%
鳥取県	0	0.0%	2	2.6%	0	0.0%
島根県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%
岡山県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%
広島県	1	2.3%	1	1.3%	0	0.0%
山口県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
徳島県	0	0.0%	1	1.3%	1	0.8%
香川県	0	0.0%	3	3.9%	1	0.8%
愛媛県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%
高知県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
福岡県	1	2.3%	3	3.9%	2	1.7%
佐賀県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
長崎県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
熊本県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.8%
大分県	1	2.3%	0	0.0%	0	0.0%
宮崎県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
鹿児島県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.8%
沖縄県	1	2.3%	0	0.0%	1	0.8%

③ 転職に伴う転居の有無 (Q25)

図表 II-3-28 「50歳代以降に転職したことがある」者 転職に伴う転居の有無 (SA)
(Q25) [大規模企業・年齢層別]

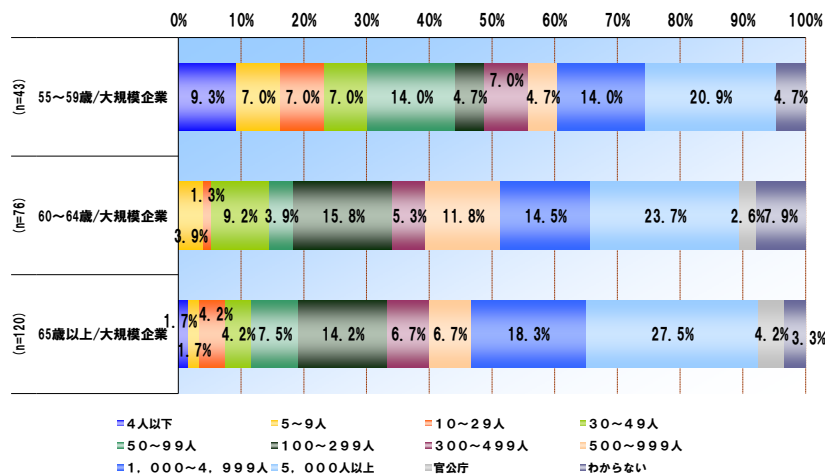


④ 前職の企業・団体の従業員数 (Q26)

Q23 (50代以降の転職経験の有無) において「50歳代以降に転職したことがある」を選択した回答者に対して、前職の企業・団体の従業員数を尋ねたところ、「60～64歳」では100人未満が18.4%、100人以上1,000人未満が32.9%、1,000人以上が38.2%であった。

一方で、「55～59歳」では100人未満が44.2%、100人以上1,000人未満が16.3%、1,000人以上が34.9%、「65歳以上」では100人未満が19.2%、100人以上1,000人未満が27.5%、1,000人以上が45.8%であった。

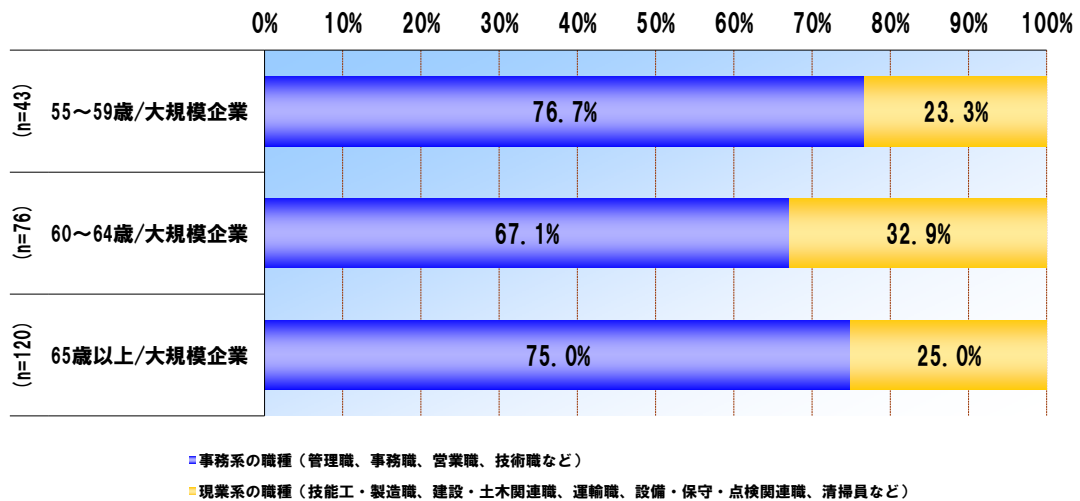
図表 II-3-29 「50歳代以降に転職したことがある」者 前職の企業・団体の従業員数 (SA) (Q26) [大規模企業・年齢層別]



⑤ 前職の職種 (Q27)

Q23 (50 代以降の転職経験の有無) において「50 歳代以降に転職したことがある」を選択した回答者に対して、前職の職種を尋ねたところ、「60～64 歳」では「事務系の職種」の割合が 67.1%であり、「55～59 歳」の 76.7%や「65 歳以上」の 75.0%と比較して相対的に低かったことに加えて、「60～64 歳」の現在の職種 (Q20) では「事務系の職種」の割合が 77.2%であったことと比べても低かった。

図表 II -3-30 「50 歳代以降に転職したことがある」者 前職の職種 (SA) (Q27)
[大規模企業・年齢層別]

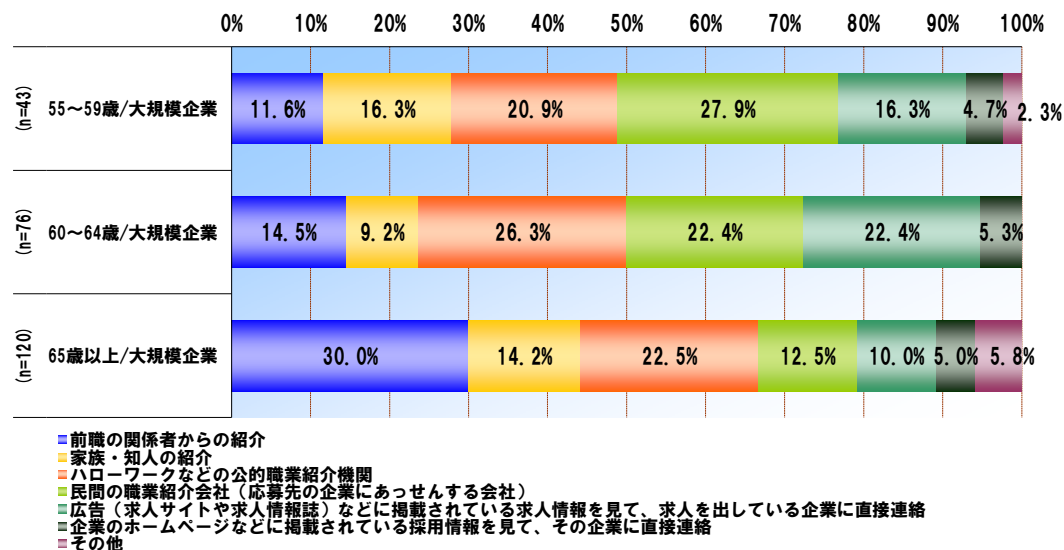


⑥ 転職先を探す際に最も使ったサービス (Q28)

Q23 (50 歳以降の転職経験の有無) において「50 歳以降に転職したことがある」を選択した回答者に対して、転職先を探す際に最も使ったサービスを尋ねたところ、「60～64 歳」では「ハローワークなどの公的職業紹介機関」の割合が最も高く 26.3%であり、「民間の職業紹介会社 (応募先の企業にあっせんする会社)」と「広告 (求人サイトや求人情報誌) など」に掲載されている求人情報を見て、求人を出している企業に直接連絡」が 22.4%で次いでいる。

一方で、「55～59 歳」では「民間の職業紹介会社 (27.9%)」、「ハローワークなどの公的職業紹介機関 (20.9%)」の順になっている。「65 歳以上」では「前職の関係者からの紹介 (30.0%)」、「ハローワークなどの公的職業紹介機関 (22.5%)」の順になっている。

図表 II-3-31 「50 歳以降に転職したことがある」者) 転職先を探す際に最も使ったサービス (SA) (Q28) [大規模企業・年齢層別]

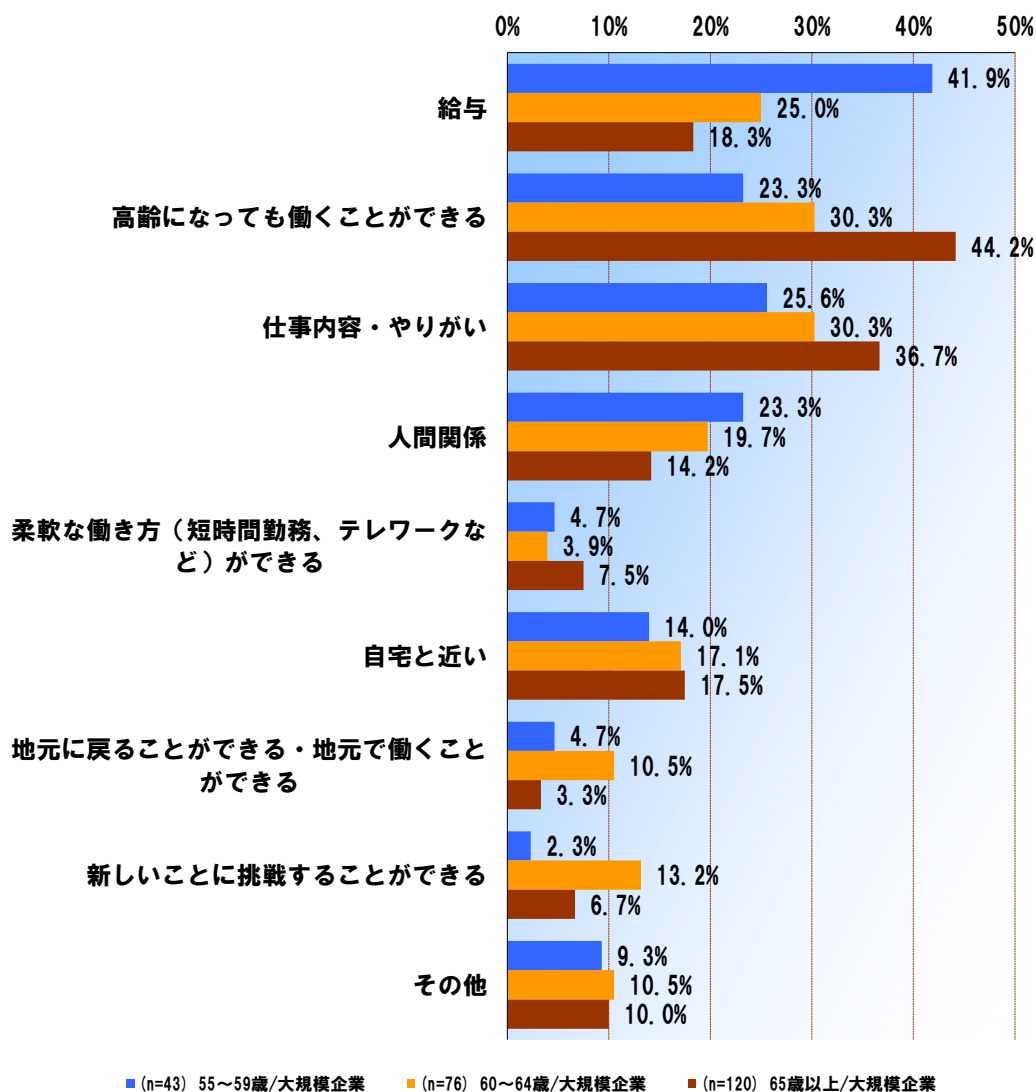


⑦ 転職した理由 (Q29)

Q23 (50 代以降の転職経験の有無) において「50 歳代以降に転職したことがある」を選択した回答者に対して、前職から現在の勤務先に転職した理由を尋ねたところ、年齢層が低いほど「給与」や「人間関係」の割合が高くなる一方、年齢層が高いほど「高齢になっても働くことができる」や「仕事内容・やりがい」の割合が高くなる傾向がみられた。

「55～59 歳」、「60～64 歳」、「65 歳以上」でそれぞれ順番に、「給与」は 41.9%、25.0%、18.3%、「人間関係」は 23.3%、19.7%、14.2%と、年齢層が低いほど割合が高かった。一方で、「高齢になっても働くことができる」は 23.3%、30.3%、44.2%、「仕事内容・やりがい」は 25.6%、30.3%、36.7%と、年齢層が高いほど割合が高かった。

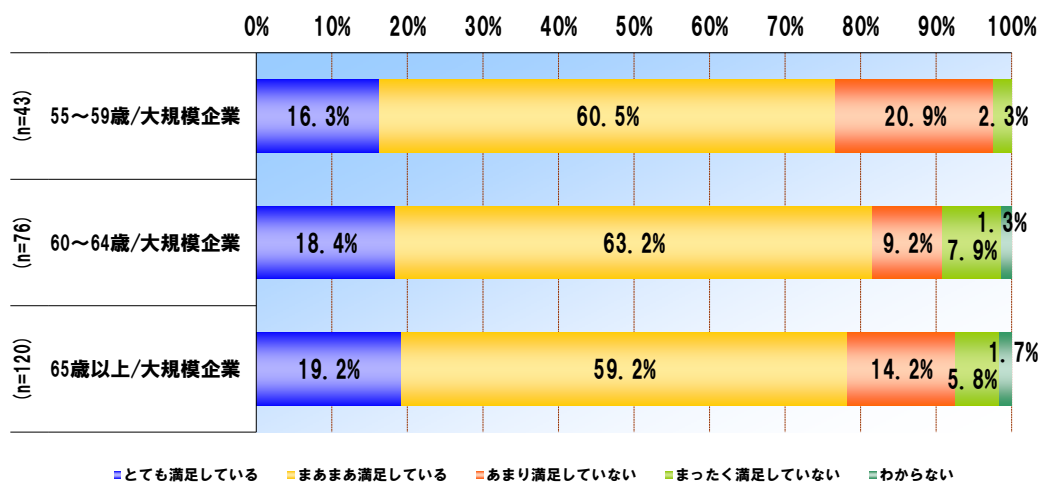
図表 II-3-32 「50 歳代以降に転職したことがある」者) 転職した理由 (MA) (Q29)
[大規模企業・年齢層別]



⑧ 転職の満足度 (Q30)

Q23 (50 代以降の転職経験の有無) において「50 歳代以降に転職したことがある」を選択した回答者に対して、前職から現在の勤務先に転職したことについて満足しているかを尋ねたところ、いずれの年齢層においても「まあまあ満足している」の割合が最も高かった。転職に満足している割合 (「とても満足している」と「まあまあ満足している」の割合の合計) は、「60～64 歳」が最も高く 81.6%、次いで「65 歳以上」が 78.4%、「55～59 歳」が 76.8% であった。

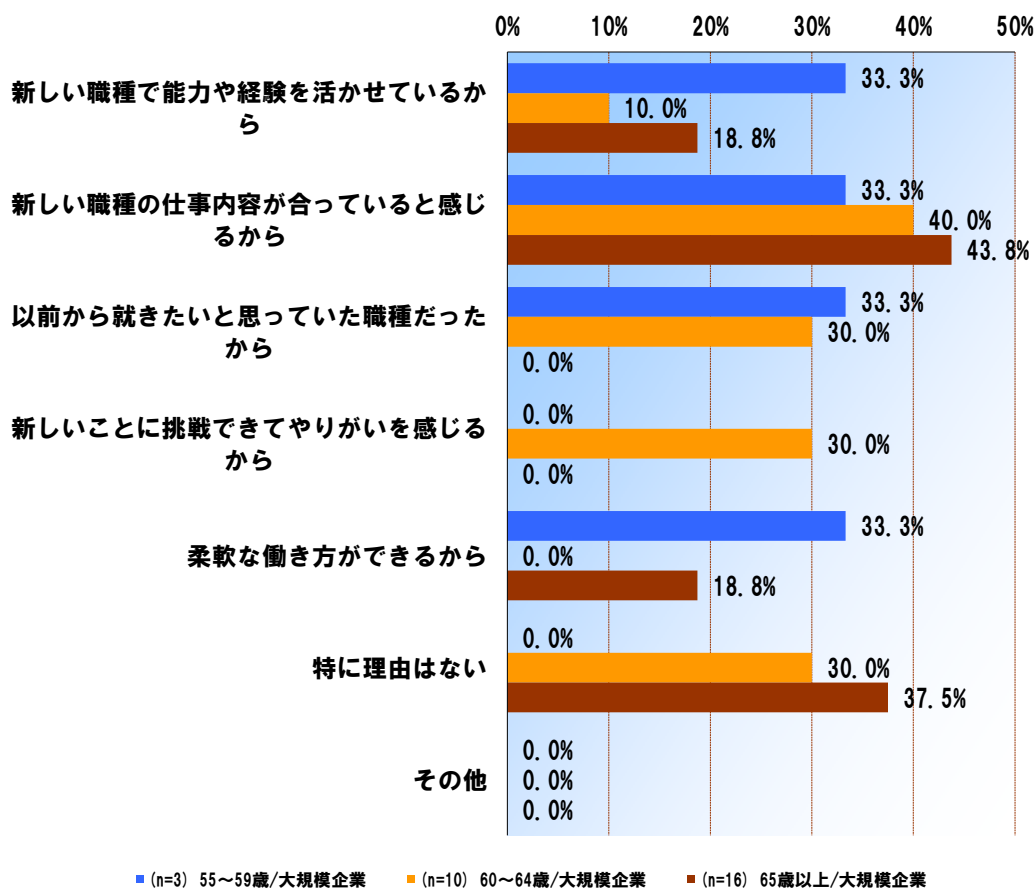
図表 II-3-33 「50 歳代以降に転職したことがある」者) 転職の満足度 (SA) (Q30)
[大規模企業・年齢層別]



⑨ 職種転換に納得している理由 (Q31)

Q23 (50代以降の転職経験の有無) において「50歳代以降に転職したことがある」を選択し、Q20 (現在の勤務先の職種) と Q27 (前職の職種) で選択した職種 (事務系の職種または現業系の職種) が異なる場合で、Q30 (転職の満足度) で「とても満足している」または「まあまあ満足している」を選択した回答者に対して、転職して職種が変わったことについて納得している理由を尋ねたところ、「60～64歳」と「65歳以上」のどちらも「新しい職種の仕事内容が合っていると感じるから」が最も多く、「特に理由はない」が次いで多かった。なお、「60～64歳」では「以前から就きたいと思っていた職種だったから」と「新しいことに挑戦できてやりがいを感じるから」も「特に理由はない」と同じ割合であった。

図表 II-3-34 「50歳代以降に転職したことがある」者) 職種転換に納得している理由 (MA) (Q31) [大規模企業・年齢層別]

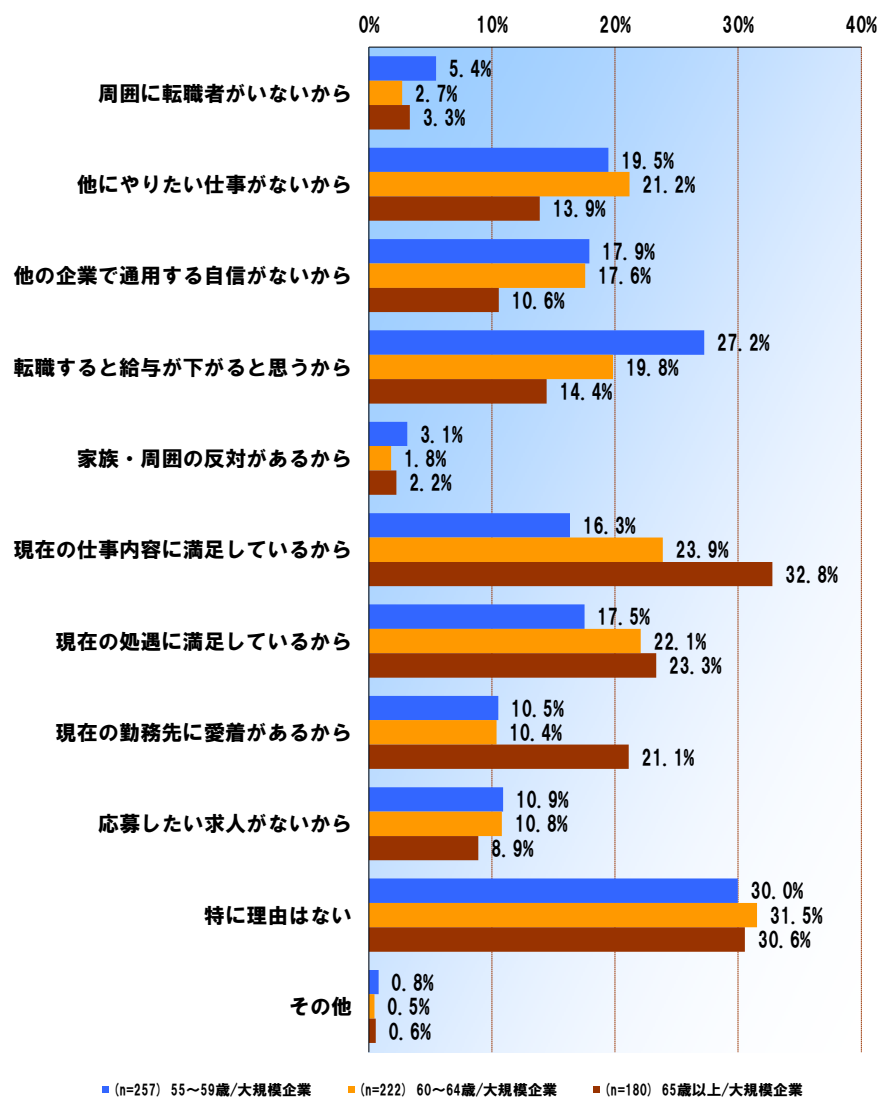


⑩ 転職しない理由 (Q32)

Q23 (50 代以降の転職経験の有無) において「50 歳代以降に転職したことがある」以外を選択した回答者に対して、転職せずに現在の勤務先で働き続けている理由を尋ねたところ、「55～59 歳」と「60～64 歳」では「特に理由はない」の割合が最も高く、「65 歳以上」でも 2 番目に高かった（「65 歳以上」では「現在の仕事内容に満足しているから」の割合が最も高かった。）。

年齢層が高いほど「現在の仕事内容に満足しているから」や「現在の処遇に満足しているから」の割合が高くなる一方で、「転職すると給与が下がると思うから」の割合は低くなる傾向がみられた。

図表 II-3-35 (50 歳代以降に転職したことがない者) 転職しない理由 (MA) (Q32)
[大規模企業・年齢層別]

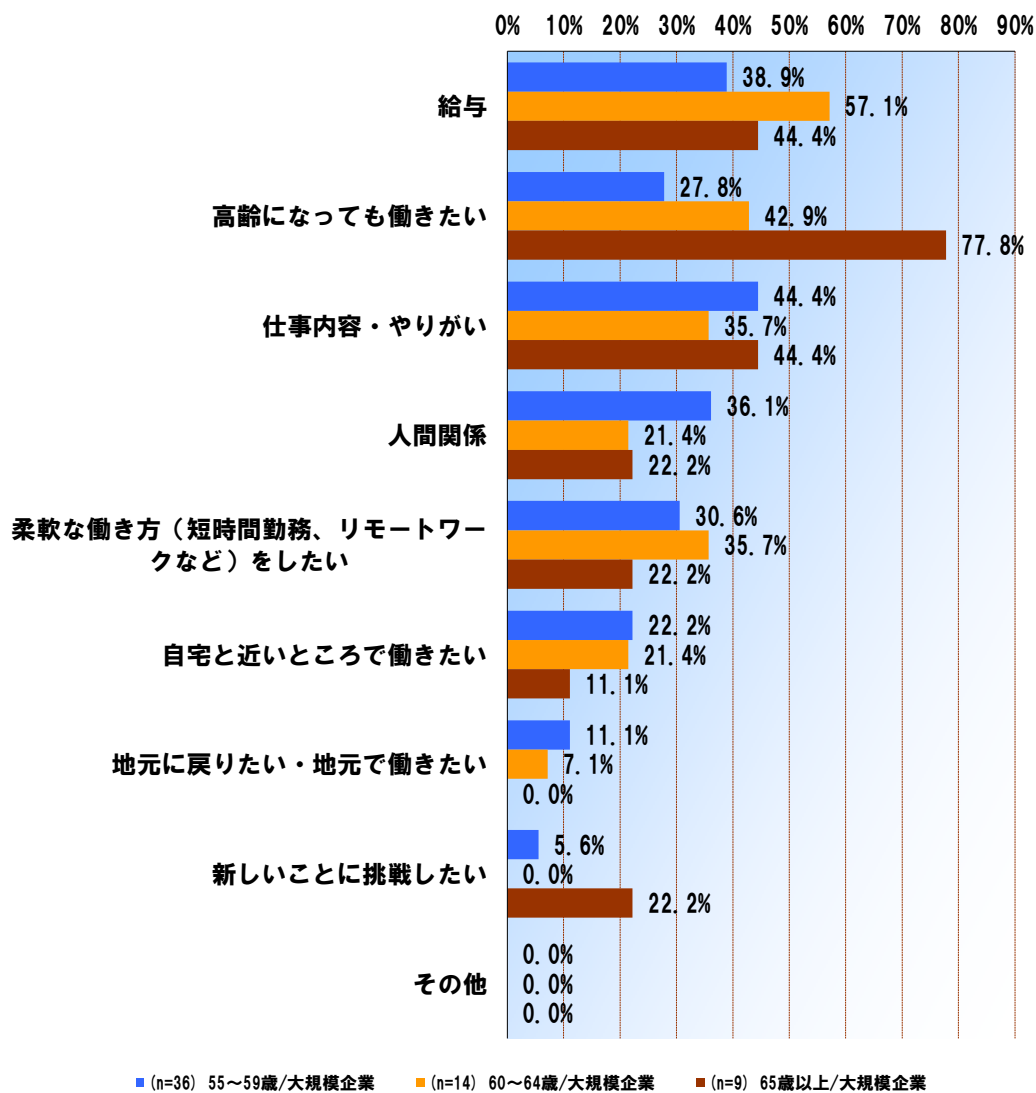


① 転職したい理由 (Q33)

Q23 (50 歳以降の転職経験の有無) において「50 歳以降に転職したことはないが、転職活動をしている」または「50 歳以降に転職したことはなく、現在転職活動はしていないが、転職したいと思っている」を選択した回答者に対して、転職したい理由を尋ねたところ、「60～64 歳」では「給与」の割合が 57.1%で最も高く、「高齢になっても働きたい(42.9%)」が次いでいる。

「65 歳以上」では、「高齢になっても働きたい」の割合が 77.8%と特に高かった。

図表 II-3-36 (50 歳以降に転職したことがない者) 転職したい理由 (MA) (Q33)
[大規模企業・年齢層別]

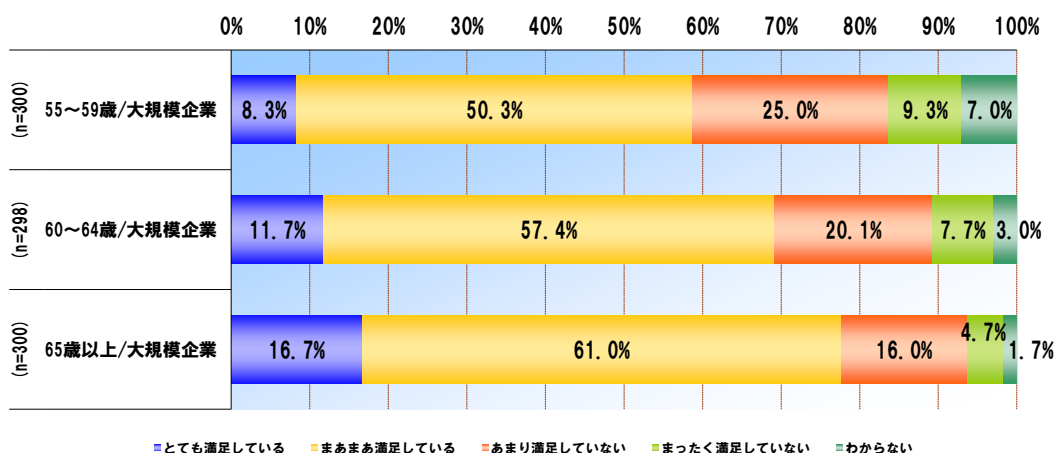


(5) 仕事の満足度について

① 仕事の満足度 (Q34)

現在の仕事の満足度を尋ねたところ、年齢層が高いほど満足度が高い傾向がみられた。満足している割合（「とても満足している」割合と「まあまあ満足している」割合の合計）と、そのうち「とても満足している」割合は、「55～59歳」で58.6%と8.3%、「60～64歳」で69.1%と11.7%、「65歳以上」で77.7%と16.7%となっている。

図表Ⅱ-3-37 仕事の満足度 (SA) (Q34) [大規模企業・年齢層別]



② 仕事で満足している点 (Q35) (FA)

現在の仕事について満足している点を尋ねたところ、1,218件の回答を得た。具体的には、「やりがいがある」、「仕事内容が合っている」、「自由な働き方」、「職場の人間関係が良い」等の回答がみられた。

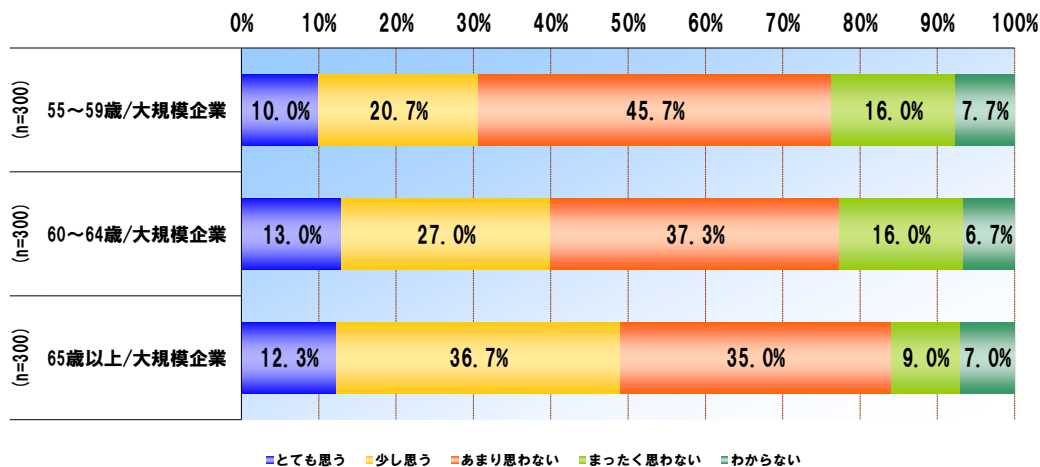
③ 仕事で満足していない点 (Q36) (FA)

現在の仕事について満足していない点を尋ねたところ、463件の回答を得た。具体的には、「給与が低い」、「やりがいがない」、「人間関係が悪い」、「勤務時間が長い」等の回答がみられた。

④ もっと働きたいと思うか（労働供給の増加）（Q49）

もっと働きたいと思うか尋ねたところ、年齢層が高いほど、もっと働きたいと思う割合（「とても思う」と「少し思う」の割合の合計）が高くなる傾向がみられた。もっと働きたいと思う割合は、「55～59歳」で30.7%、「60～64歳」で40.0%、「65歳以上」で49.0%と、それぞれ10%pt程度ずつの差がある。

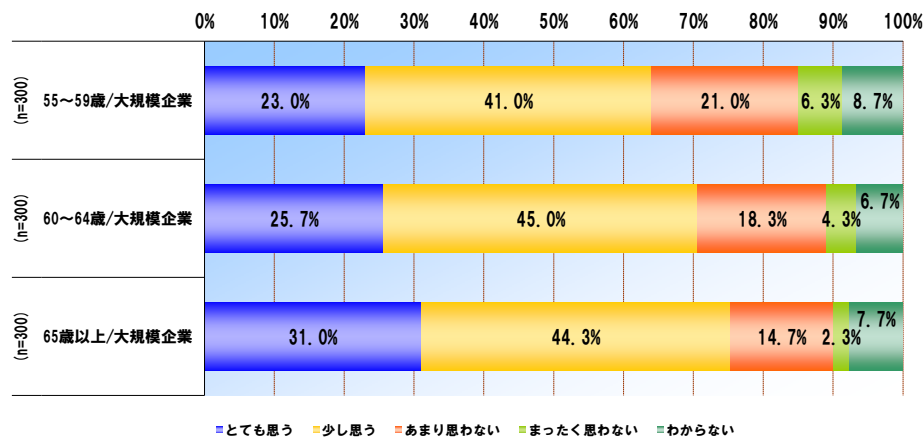
図表Ⅱ-3-38 もっと働きたいと思うか（Q49）（SA）[大規模企業・年齢層別]



⑤ やりがいのある仕事をしたいか（Q50）

やりがいのある仕事をしたいか尋ねたところ、年齢層が高いほど、やりがいのある仕事をしたい割合（「とても思う」と「少し思う」の割合の合計）が高くなる傾向がみられた。やりがいのある仕事をしたい割合は、「55～59歳」で64.0%、「60～64歳」で70.7%、「65歳以上」で75.3%と、それぞれ5%pt程度ずつの差がある。

図表Ⅱ-3-39 やりがいのある仕事をしたいか（Q50）（SA）[大規模企業・年齢層別]

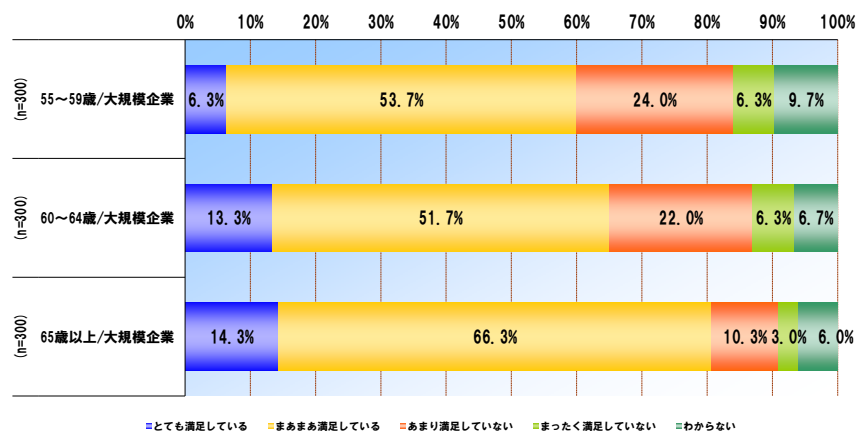


(6) ウェルビーイングに関する状況

① 生活の満足度 (Q47)

現在の生活の満足度について尋ねたところ、年齢層が高いほど、現在の生活に満足している割合割合（「とても満足している」と「まあまあ満足している」の割合の合計）が高くなる傾向がみられた。現在の生活に満足している割合は、「55～59歳」で60.0%、「60～64歳」で65.0%、「65歳以上」で80.6%となっており、65歳以上では満足している割合が特に高い。

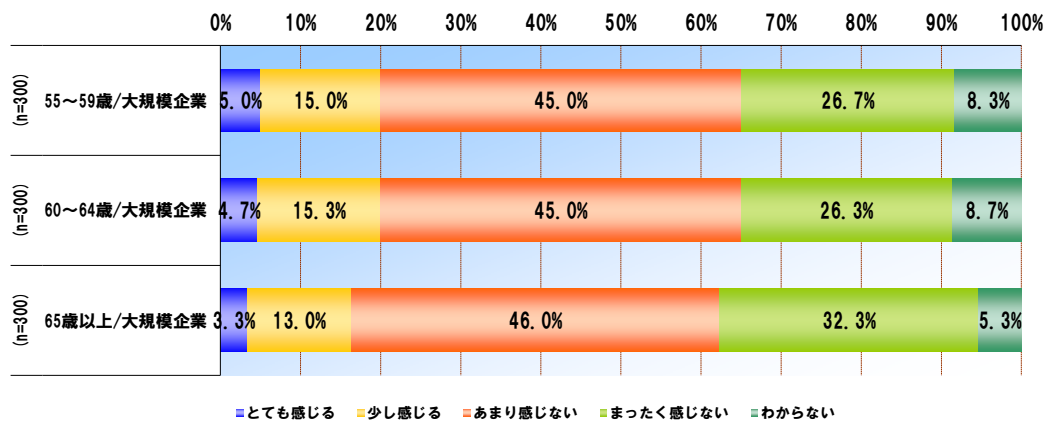
図表Ⅱ-3-40 生活の満足度 (SA) (Q47) [大規模企業・年齢層別]



② 社会とのつながり (Q48)

社会とつながりが薄く、取り残されていると感じるか尋ねたところ、年齢層による明らかな差はみられなかった。社会とつながりが薄く、取り残されていると感じる割合（「とても感じる」と「少し感じる」の割合の合計）は、「55～59歳」と「60～64歳」では20.0%であったのに対し、「65歳以上」では16.3%と若干低い割合であった。

図表Ⅱ-3-41 社会とつながりが薄く、取り残されていると感じるか (SA) (Q48) [大規模企業・年齢層別]



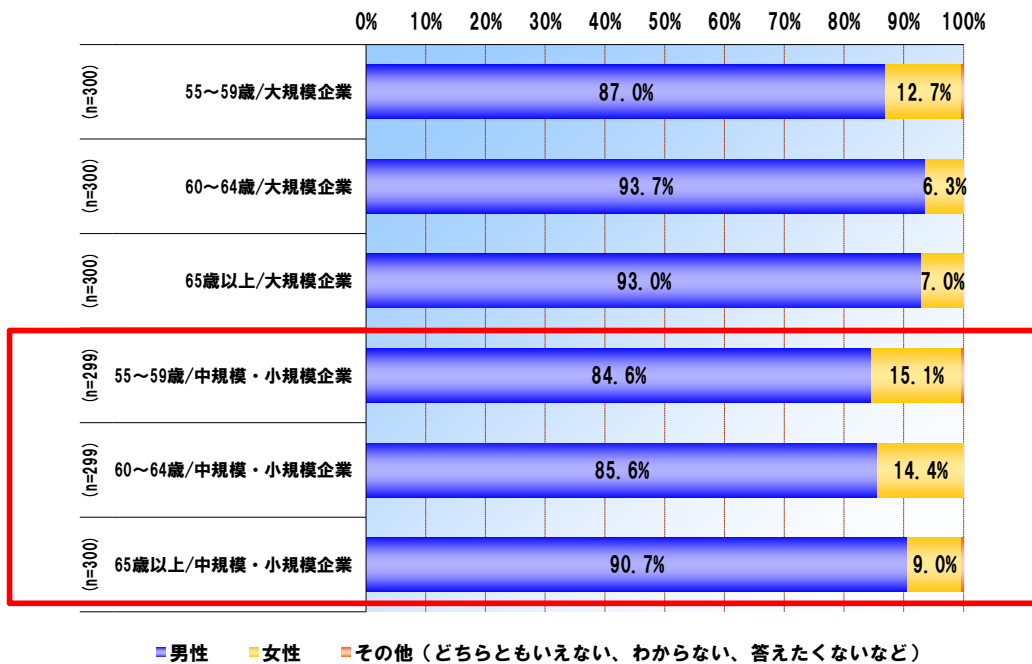
4. 中規模・小規模企業と比較した大規模企業の高齢就業者の特徴

ここでは、中規模・小規模企業の高齢就業者と比較した、大規模企業の高齢就業者の特徴についてみていく。

(1) 回答者の基本情報

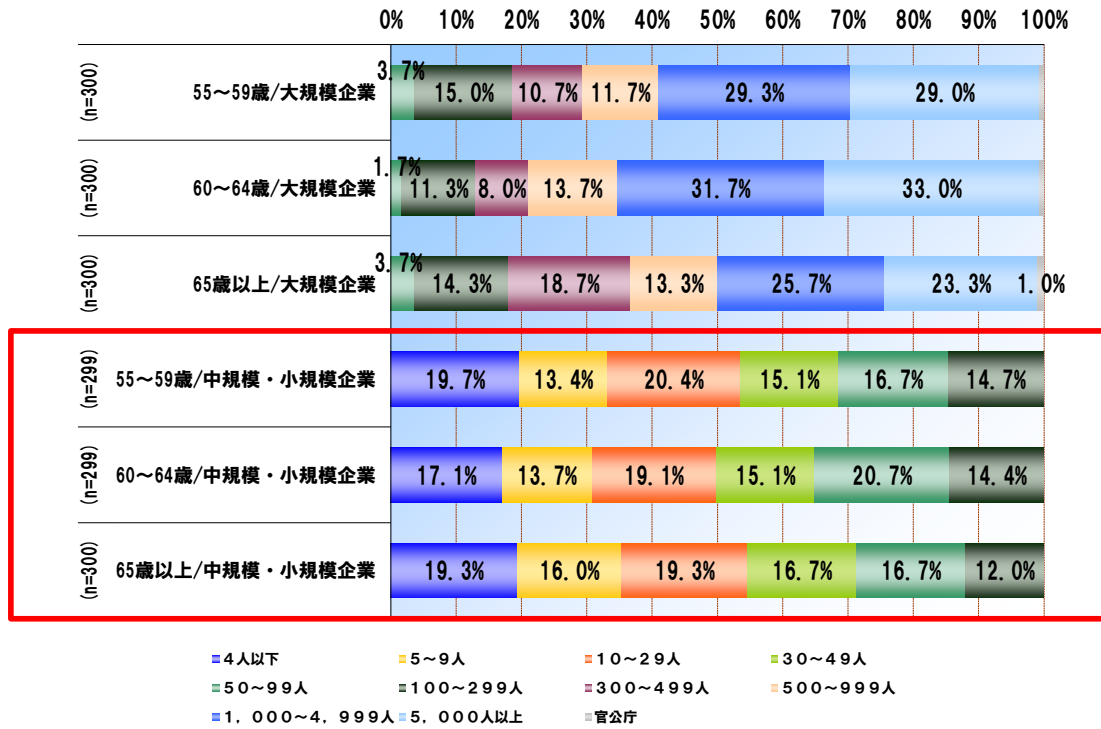
① 性別（スクリーニング調査）

図表 II-4-1 性別（SA）（SQ2）[大規模企業／中規模・小規模企業別]



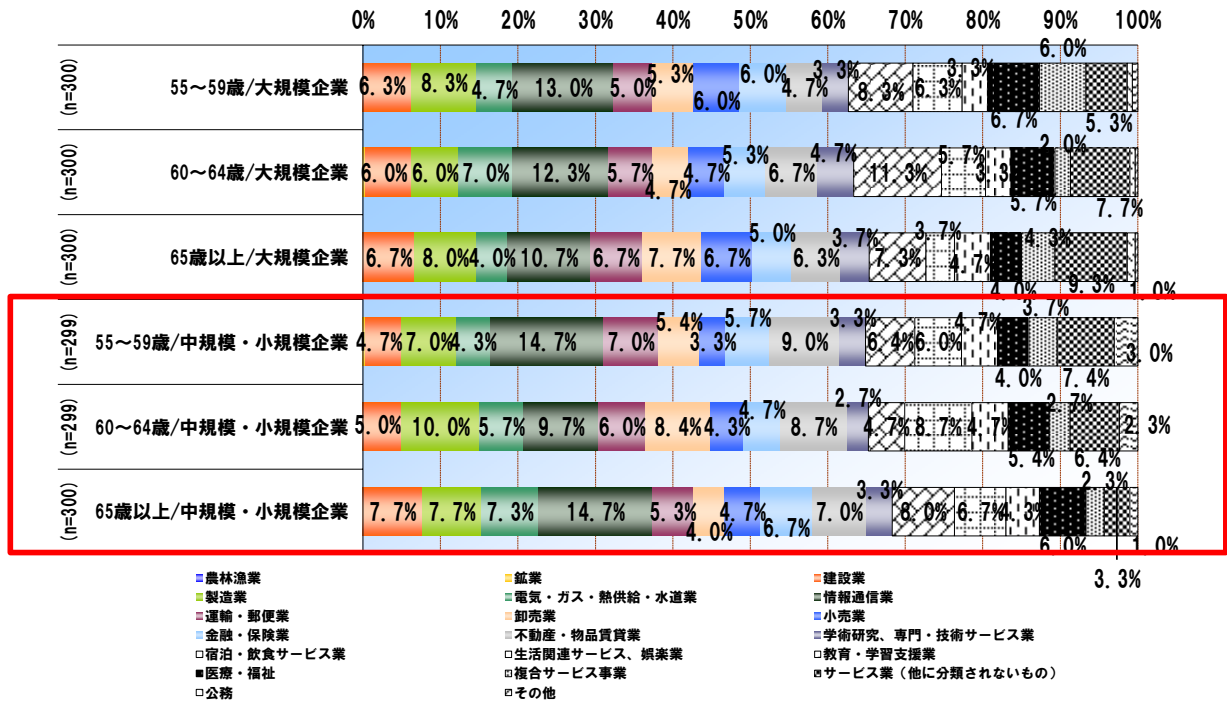
② 勤務先企業・団体の規模（スクリーニング調査）

図表 II-4-2 勤務先企業・団体の規模（SA）（SQ4）[大規模企業／中規模・小規模企業別]



③ 勤務先企業・団体の主な業種（スクリーニング調査）

図表 II-4-3 勤務先企業・団体の主な業種（SA）（SQ5）[大規模企業／中規模・小規模企業別]



④ 雇用就業先*の事業所所在地 (Q18)

図表 II-4-4 勤務している事業所の所在地 (SA) (Q18)

[大規模企業／中規模・小規模企業別]

	大企業			中小企業		
	55～59歳	60～64歳	65歳以上	55～59歳	60～64歳	65歳以上
合計	300	298	300	299	299	299
北海道	10	13	11	9	16	21
青森県	4	1	1	4	6	2
岩手県	1	2	1	1	4	2
宮城県	2	3	5	6	6	3
秋田県	0	0	1	1	3	1
山形県	1	0	0	2	1	3
福島県	2	6	3	8	1	5
茨城県	6	4	2	7	2	2
栃木県	3	2	1	2	4	3
群馬県	2	1	1	4	3	7
埼玉県	9	15	10	16	15	10
千葉県	13	12	12	5	10	8
東京都	119	104	109	85	67	72
神奈川県	14	19	29	5	13	23
新潟県	1	1	4	5	5	7
富山県	0	0	1	6	3	4
石川県	4	0	1	2	2	3
福井県	1	1	0	2	2	3
山梨県	1	1	0	2	2	0
長野県	4	2	4	3	6	5
岐阜県	3	4	3	2	4	2
静岡県	4	9	4	6	10	7
愛知県	12	13	13	13	19	12
三重県	1	1	1	3	2	1
滋賀県	0	0	4	2	5	2
京都府	4	7	4	5	4	8
大阪府	26	27	34	32	28	26
兵庫県	13	10	8	8	7	13
奈良県	2	0	1	2	1	0
和歌山県	2	2	3	2	0	4
鳥取県	1	2	1	1	3	0
島根県	2	1	0	1	3	3
岡山県	3	3	1	4	5	3
広島県	7	7	2	6	9	6
山口県	2	2	1	3	0	2
徳島県	0	2	2	2	2	1
香川県	1	2	2	2	4	2
愛媛県	4	1	1	3	3	2
高知県	0	1	0	2	1	1
福岡県	7	11	10	8	8	8
佐賀県	0	2	1	1	1	0
長崎県	2	1	0	1	2	3
熊本県	0	0	1	3	2	0
大分県	3	2	0	2	0	1
宮崎県	0	0	1	2	2	4
鹿児島県	2	0	4	6	2	3
沖縄県	2	1	2	2	1	1
無回答	0	0	0	0	0	0

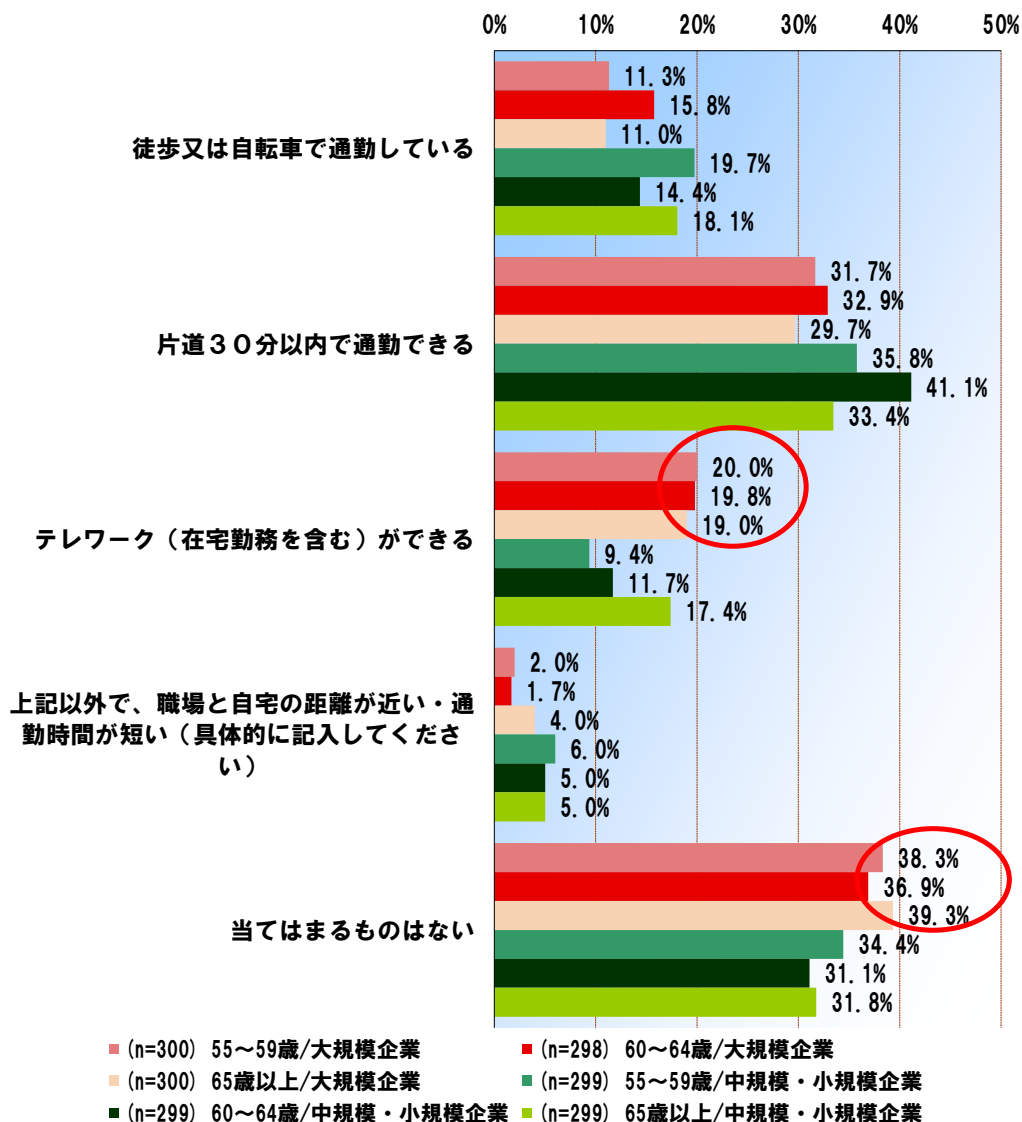
※本業又は副業・兼業の働き方として「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」「パート・アルバイト（スポットワークを除く）」「スポットワーク（短期・単発のアルバイトなど）」「派遣社員」「契約社員・嘱託」のいずれかを選択した者に対し、本業で上記の働き方をしている場合はその勤務先について、また、本業は上記の働き方ではないが副業・兼業で上記のような働き方をしている場合は、副業・兼業の勤務先について（以下、雇用就業先という）回答を求めた。

⑤ 雇用就業先における職住近接の状況 (Q19)

雇用就業先（本業または副業・兼業）について職住近接の状況を尋ねたところ、職住近接の状況にない（当てはまるものがない）者の割合は、約30～40%であり、大規模企業のほうが中規模・小規模企業の同年齢層の者よりも若干その割合が高くなっている。

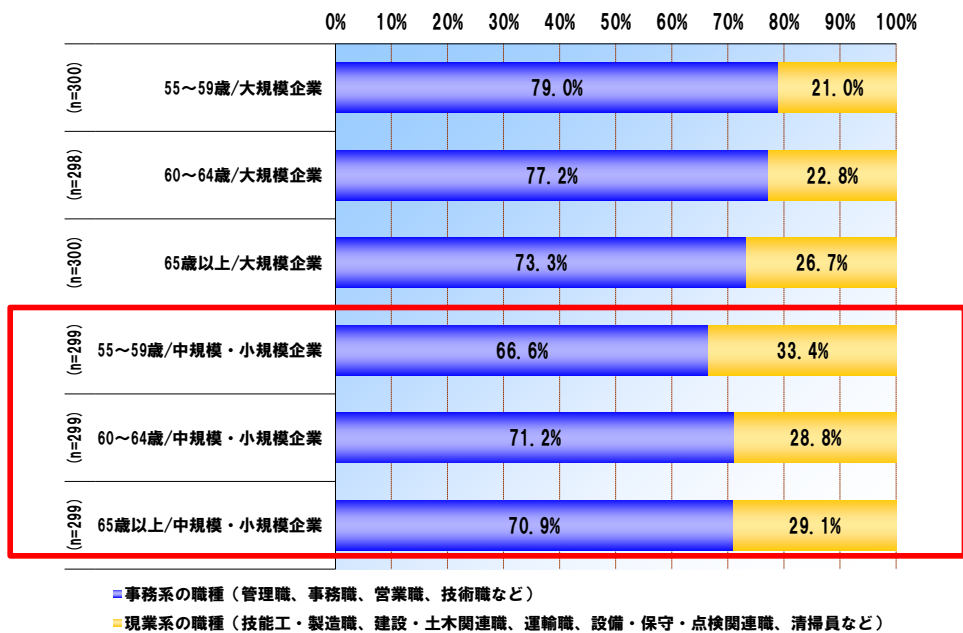
一方、「テレワーク（在宅勤務を含む）ができる」とする割合は、大規模企業のほうが中規模・小規模企業よりも「55～59歳」層では10%pt以上高く、「60～64歳」では5%pt以上高い。ただし、「65歳以上」では明らかな差はない。

図表Ⅱ-4-5 職住近接の状況 (MA) (Q19) [大規模企業／中規模・小規模企業別]



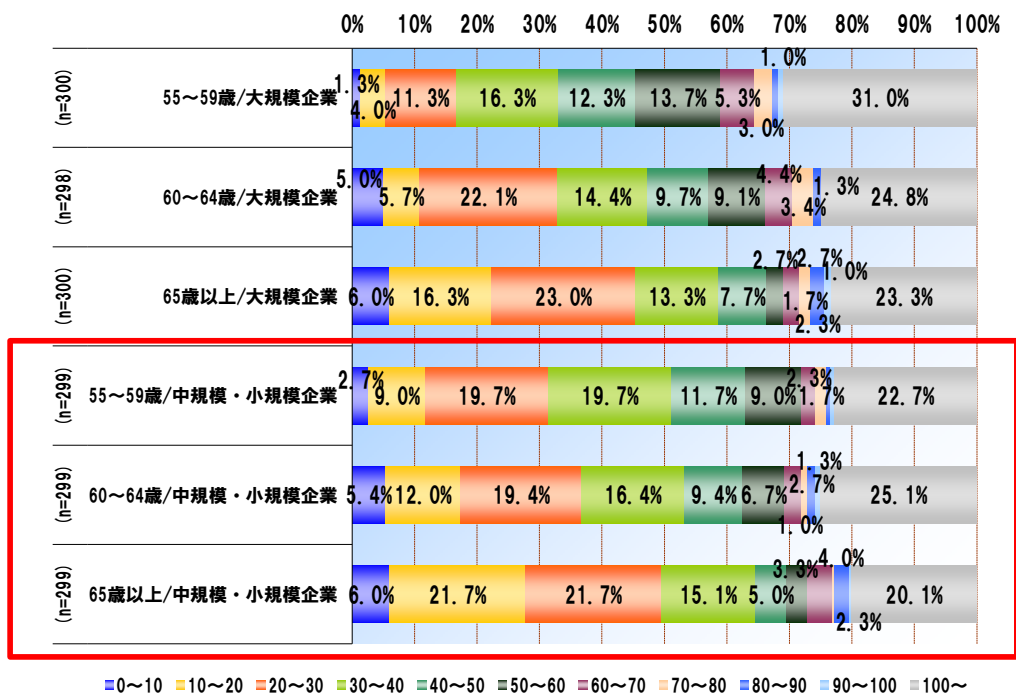
⑥ 雇用就業先の職種 (Q20)

図表 II-4-6 職種 (SA) (Q20) [大規模企業/中規模・小規模企業別]



⑦ 雇用就業先の給与収入* (Q21)

図表 II-4-7 給与収入 (SA) (Q21) [大規模企業/中規模・小規模企業別]



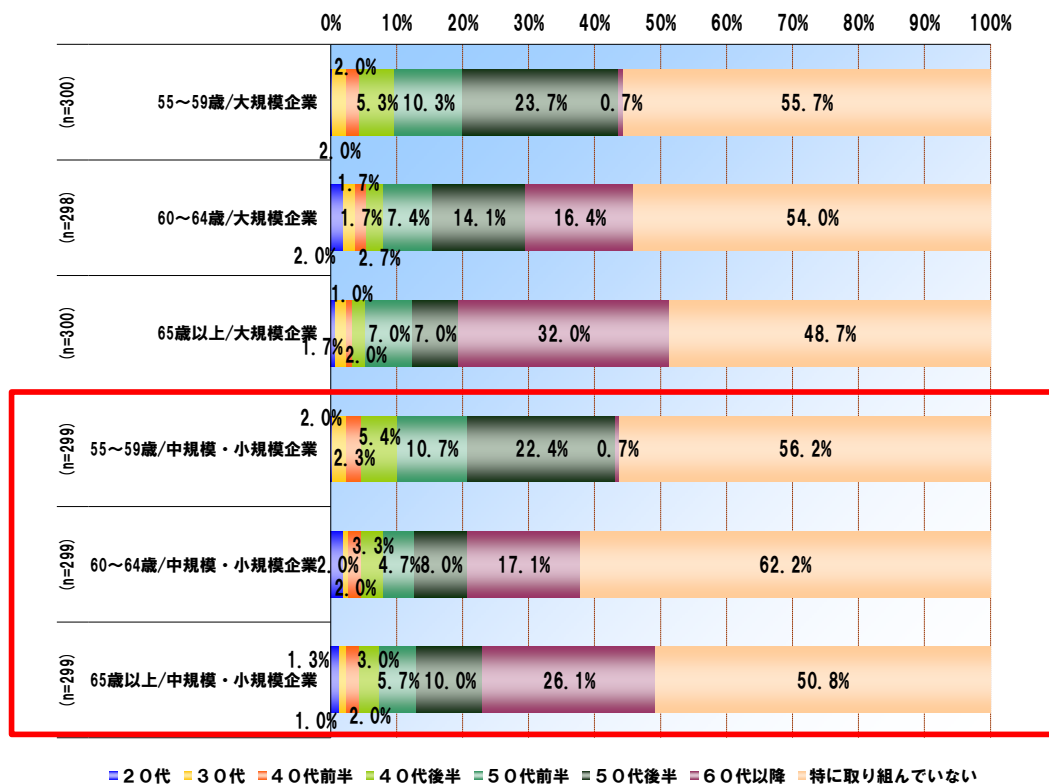
*今年6月の給与収入 (いわゆる「手取り」の金額ではなく総支給額。賞与 (ボーナス) は含まない。)

⑧ 雇用就業先における高齢期に活躍するための取組の開始時期 (Q22)

高齢期に活躍するための取組（健康維持・増進やキャリア開発・リスクリングなど）の開始時期については、企業規模や年齢層による大きな違いはみられない。企業規模や年齢層によらず「特に取り組んでいない」の割合が最も高い。

図表Ⅱ-4-8 高齢期に活躍するための取組の開始時期 (SA) (Q22)

[大規模企業／中規模・小規模企業別]



(2) 働き方に関する状況・希望（本業）

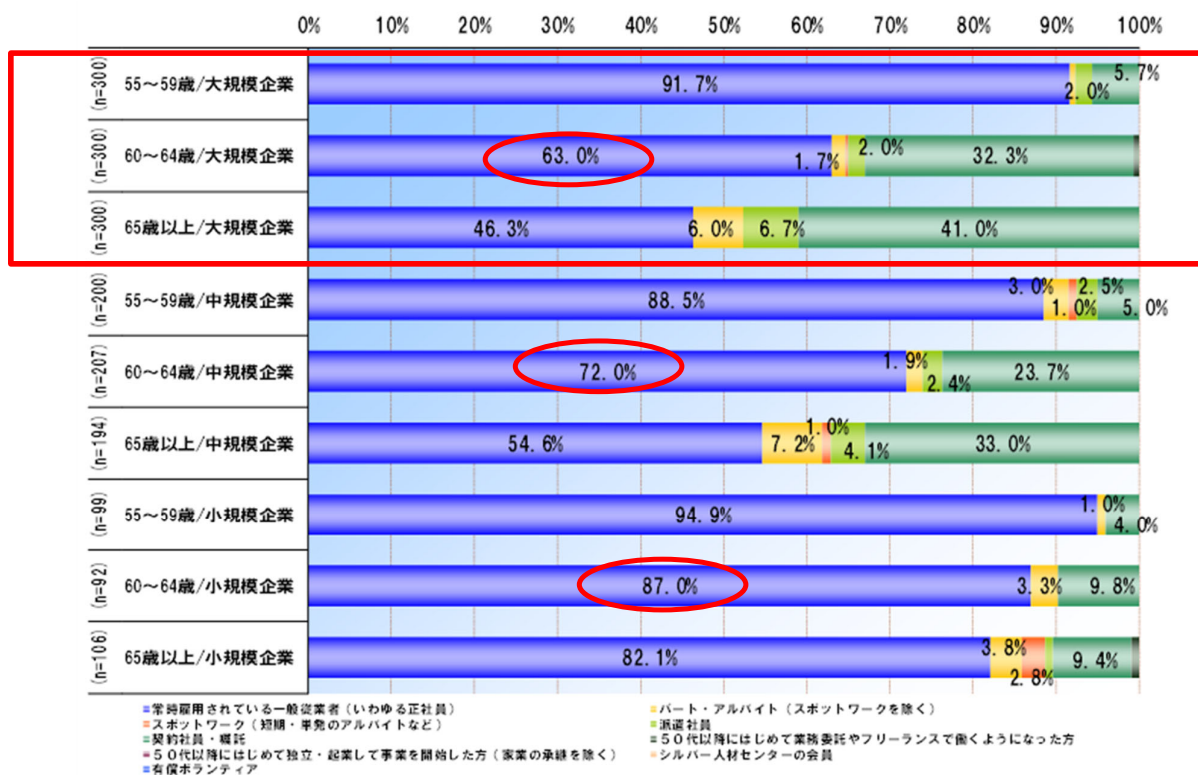
① 就業形態について

ここでは主な仕事（本業）における働き方（就業形態）についてみていく。60歳以上の本業における就業形態は、大規模企業も中規模企業も小規模企業も「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が他の形態よりも高いが、大規模企業よりも中規模企業や小規模企業のほうがその割合が高い。就業形態が希望どおりかについては、大規模企業、中規模企業、小規模企業とも「希望どおり」とする割合が80%から90%程度を占めている。

② 就業形態の状況（Q1）

主な仕事（本業）における働き方（就業形態）を尋ねたところ、大規模企業の「60～64歳」は、中規模企業や小規模企業の「60～64歳」に比べて、「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が10%pt程度低く（大規模企業63.0%、中規模企業72.0%、小規模企業87.0%）、一方で「契約社員・嘱託」の割合が10%pt程度高くなっている（大規模企業32.3%、中規模企業23.7%、小規模企業9.8%）。「65歳以上」についても同様の傾向がみられる。

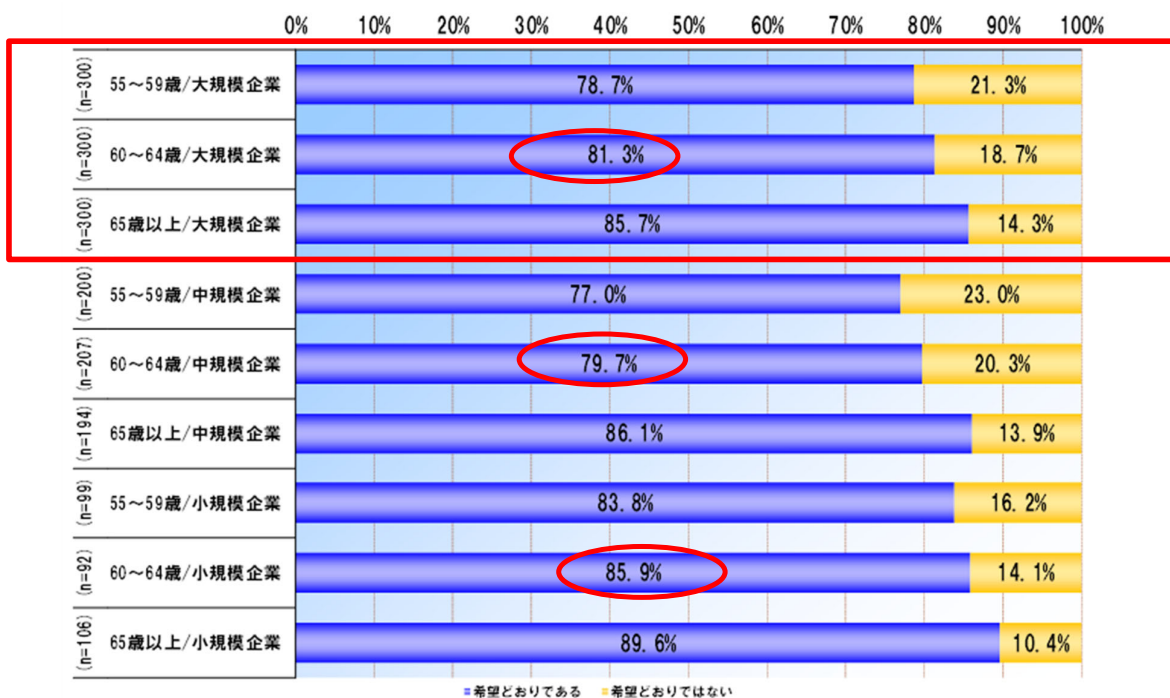
図表Ⅱ-4-9 本業の働き方（就業形態）（SA）
[大規模企業・中規模企業・小規模企業別]



a) 就業形態は希望どおりか (Q2)

主な仕事（本業）における働き方（就業形態）が希望どおりであるかを尋ねたところ、年齢層が高いほど「希望どおり」とする割合が高い傾向がみられた。この傾向は、大規模企業、中規模企業、小規模企業とも同様である。「希望どおり」とする割合は、大規模企業の「60～64歳」では81.3%、中規模企業では79.7%、小規模企業では85.9%であり、規模間で大きな傾向の違いはみられない。

図表 II-4-10 本業の働き方（就業形態）は希望どおりか (SA)
[大規模企業・中規模・小規模企業別]



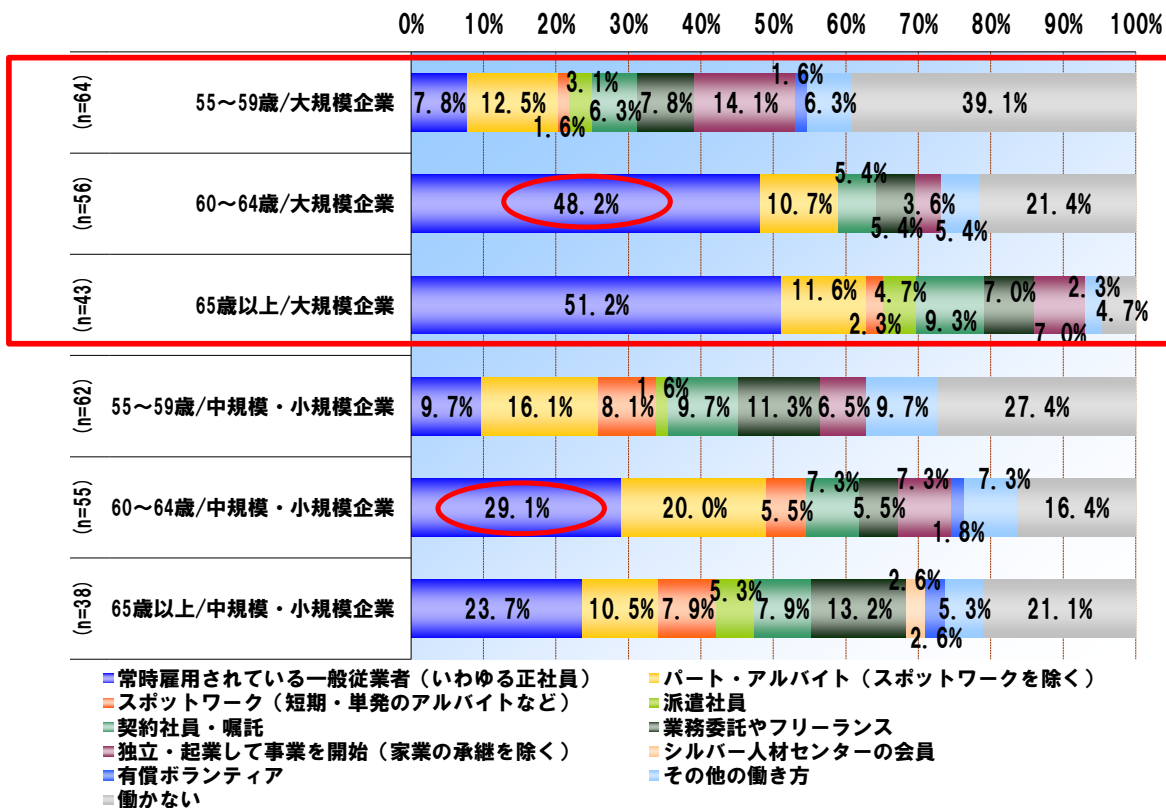
b) (希望どおりではない者) 希望する就業形態 (Q3)

Q2 (本業の働き方 (就業形態) が希望どおりか) において「希望どおりではない」を選択した回答者に対して希望を尋ねたところ、大規模企業の「60～64歳」は、中規模・小規模企業の「60～64歳」に比べて、「常時雇用されている一般従業者 (いわゆる正社員)」を希望する割合が20%pt程度高い (大規模企業48.2%、中規模・小規模企業29.1%)。

この傾向は「65歳以上」についても同様である。また、大規模企業の「65歳以上」は中規模・小規模企業の同年齢層よりも「働かない」を希望する割合が10%pt以上低いのも特徴である。

(ただしサンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

図表 II-4-11 (希望どおりではない者) 希望する本業の働き方 (就業形態) (SA)
[大規模企業/中規模・小規模企業別]



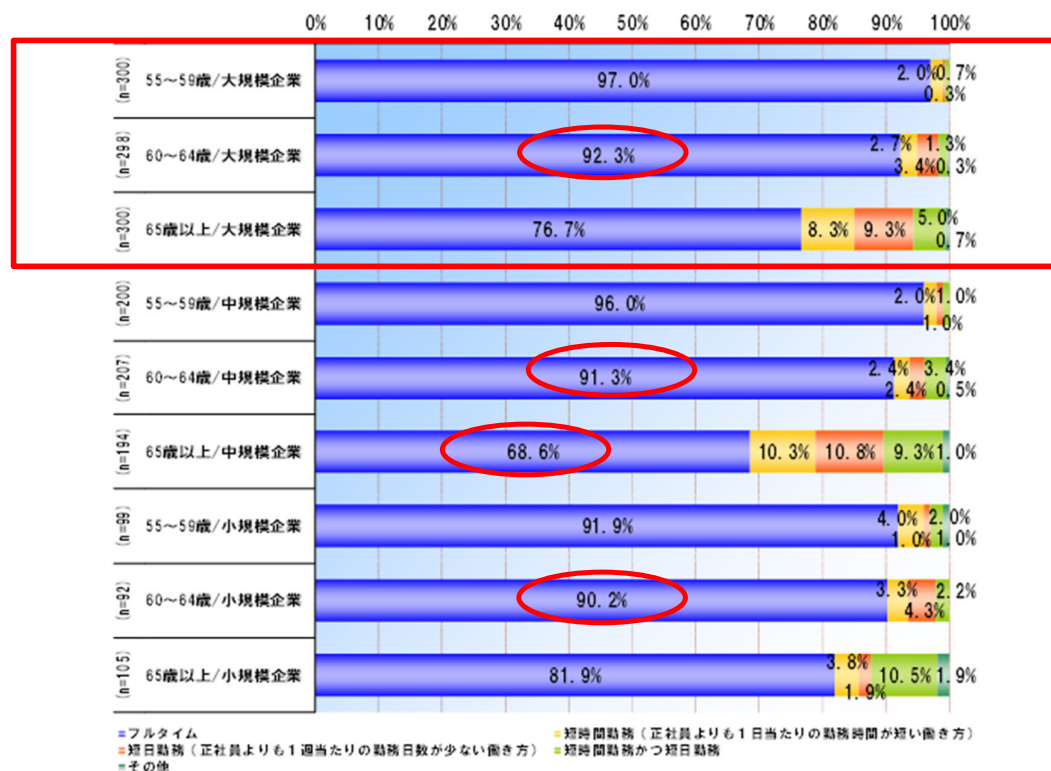
③ 勤務時間について

ここでは本業における勤務時間についてみていく。60歳以上の主な仕事（本業）における働き方（勤務時間）については、大規模企業も中規模企業も小規模企業も「フルタイム」の割合が他の形態よりも高く、規模による大きな違いは見られない。勤務時間が希望どおりかについては、大規模企業、中規模企業、小規模企業とも「希望どおり」とする割合が90%以上を占めている。

a) 勤務時間の状況（Q4）

主な仕事（本業）における働き方（勤務時間）を尋ねたところ、大規模企業と中規模企業と小規模企業の同年齢層の間では、中規模企業の「65歳以上」のフルタイムの割合が、大規模企業や小規模企業に比べて低い。大規模企業、中規模企業、小規模企業とも、いずれの年齢層でも「フルタイム」の割合が最も高く、「60～64歳」では約90%、「65歳以上」では65%以上となっている。ただし、年齢層が高いほど「フルタイム」の割合は低い傾向がみられる。

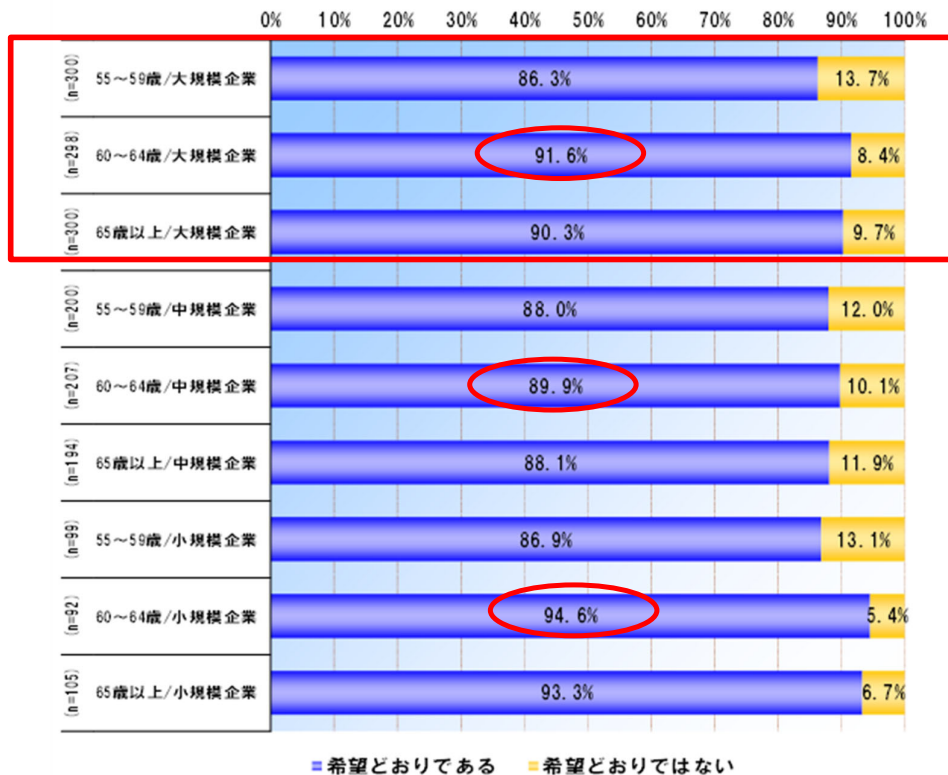
図表Ⅱ-4-12 本業の働き方（勤務時間）（SA）[大規模企業・中規模企業・小規模企業別]



b) 勤務時間が希望どおりか (Q5)

主な仕事（本業）における働き方（勤務時間）が希望どおりであるかを尋ねたところ、大規模企業と中規模企業と小規模企業の同年齢層の間に大きな違いは見られない。大規模企業、中規模企業、小規模企業とも、「希望どおり」とする割合が約90%を占めている。また、「希望どおり」とする割合は、年齢層が高いほど高い傾向がみられる。

図表 II-4-13 本業の働き方（勤務時間）が希望どおりか (SA)
[大規模企業・中規模企業・小規模企業別]

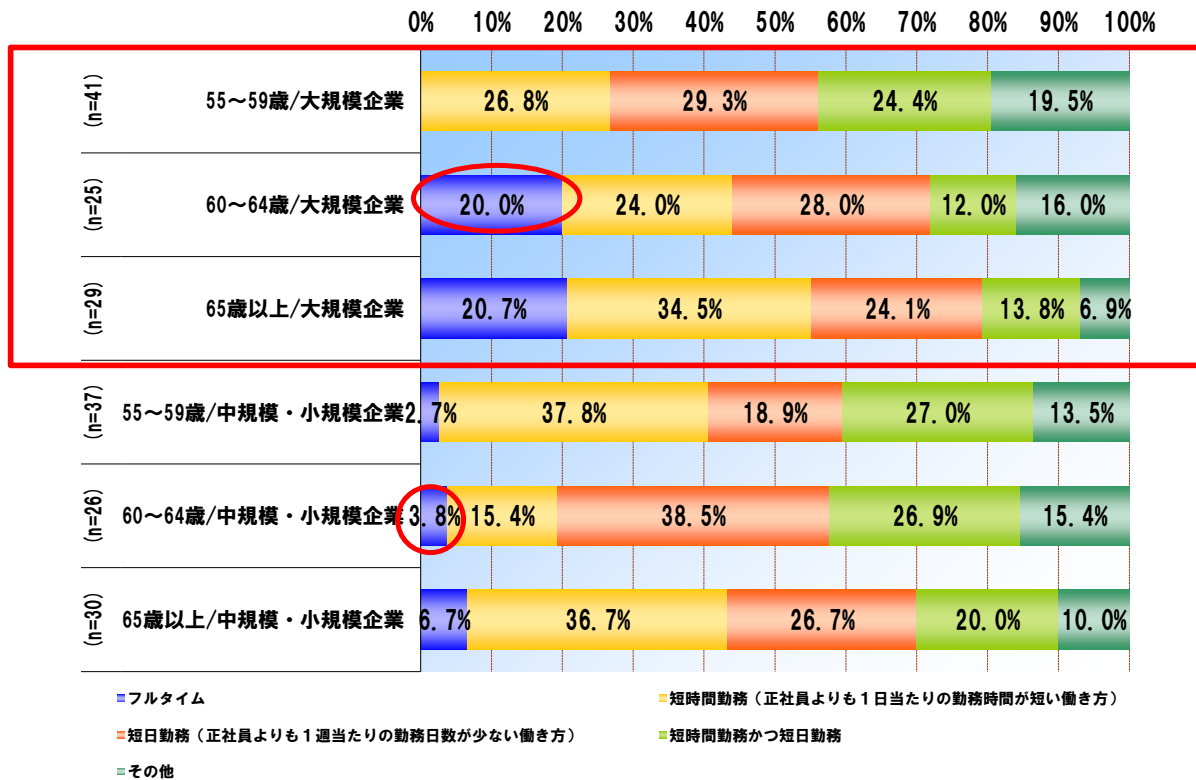


c) 希望する勤務時間 (Q6)

Q5 (本業の働き方 (勤務時間) が希望どおりか) において「希望どおりではない」を選択した回答者に対して希望を尋ねたところ、大規模企業の「60～64歳」「65歳以上」とも、中規模・小規模企業の同年齢層に比べて、「常時雇用されている一般従業者 (いわゆる正社員)」を希望する割合が10%pt以上高いのが特徴である。

(ただしサンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

図表 II-4-14 (希望どおりではない者) 希望する本業の働き方 (勤務時間) (SA)
[大規模企業 / 中規模・小規模企業別]



④ (就業形態か勤務時間が希望どおりではない者) 働き方が希望どおりではない理由 (Q7)

Q2 (本業の働き方 (就業形態) が希望どおりか) 又は Q5 (本業の働き方 (勤務時間) が希望どおりか) で「希望どおりではない」を選択した回答者に対して、現在の働き方が希望どおりの働き方ではないのはなぜだと思いかを尋ねたところ、大規模企業の「60～64 歳」と中規模企業の「60～64 歳」と小規模企業の「60～64 歳」では理由に違いがみられた。

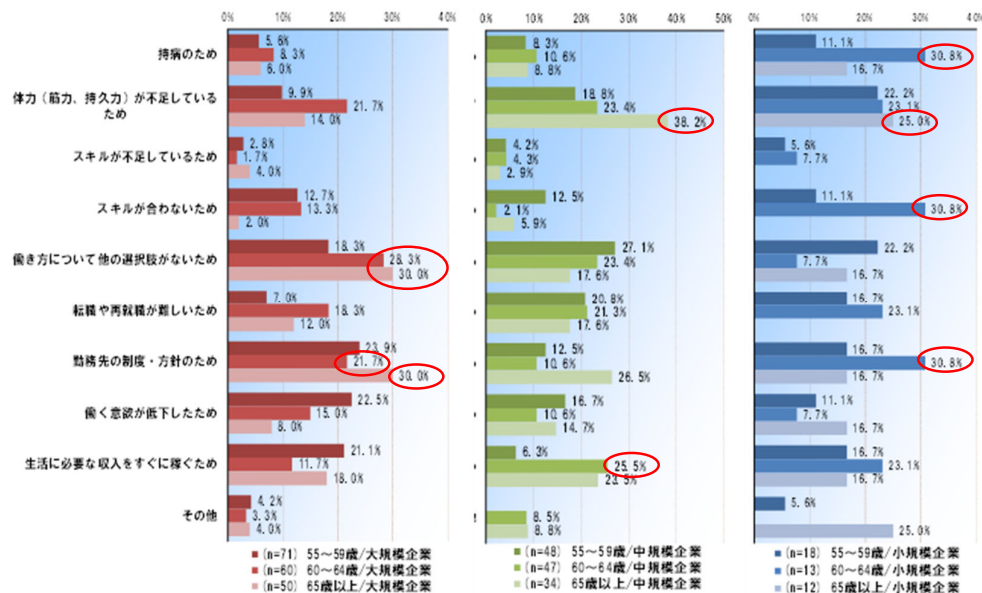
大規模企業の「60～64 歳」では「働き方に対する他の選択肢がないため (28.3%、30.0%)」や「勤務先の制度・方針のため (21.7%、30.0%)」を挙げる割合が高く、中規模企業の「60～64 歳」では「生活に必要な収入をすぐに稼ぐため (25.5%)」を挙げる割合が高くなっており、また、小規模企業の「60～64 歳」では「持病のため (30.8%)」や「スキルが合わないため (30.8%)」や「勤務先の制度・方針のため (30.8%)」を挙げる割合が高くなっており、規模間で違いがみられる。

(ただしサンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

図表 II-4-15 (就業形態か勤務時間が希望どおりではない者)

現在の働き方が希望どおりではないのはなぜか (MA)

[大規模企業・中規模企業・小規模企業別]



⑤ 働き方に関する状況・希望（副業・兼業）

ここでは、副業・兼業についてみていく。副業・兼業をしている者の割合は、大規模企業、中規模・小規模企業とも「60～64歳」では40%以上を占めている。副業・兼業をしている割合は、大規模企業よりも中規模・小規模企業のほうがわずかながら高い。副業・兼業の働き方としては、企業規模や年齢層にかかわらず「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が最も高くなっている。

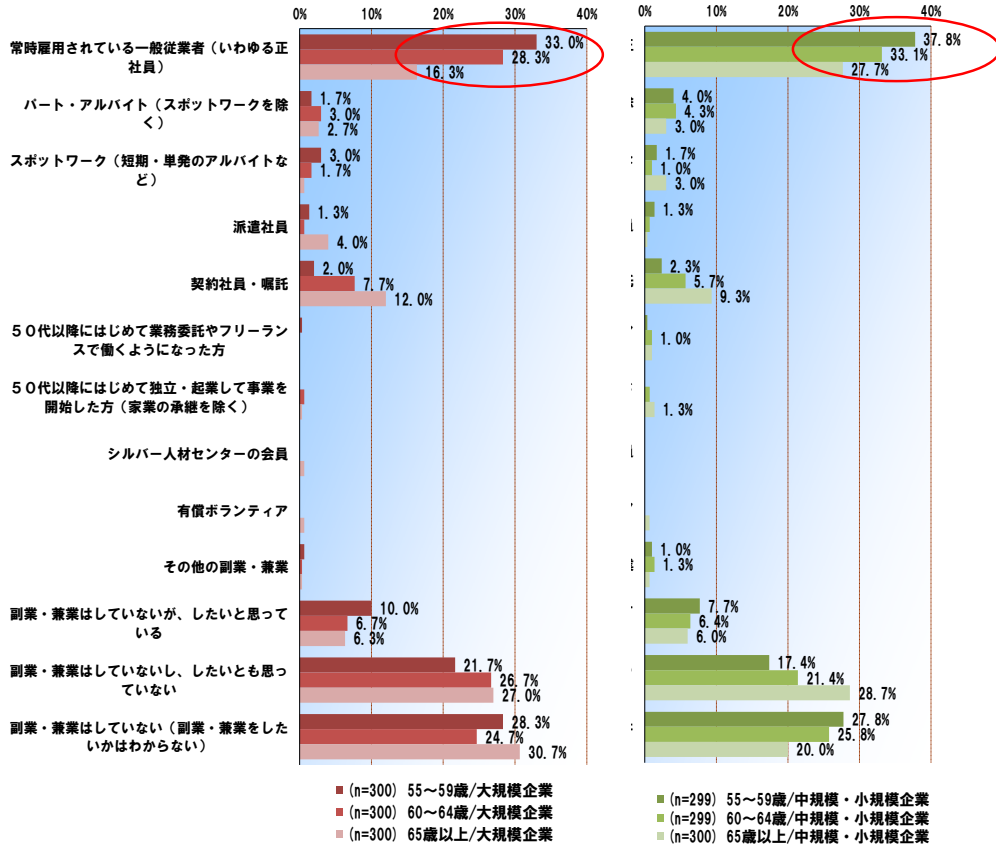
a) 副業・兼業の働き方（Q8）

主な仕事以外（副業・兼業）における働き方を尋ねたところ、何らかの働き方を回答した者（以下、副業・兼業をしている者）の割合は、大規模企業に比べ、中規模・小規模企業の同年齢層のほうがわずかながら高い傾向がみられる。副業・兼業をしている者の割合は、大規模企業の「60～64歳」では42.0%、中規模・小規模企業の「60～64歳」では46.5%であり、「65歳以上」では、大規模企業36.0%、中規模・小規模企業45.3%となっている。

「副業・兼業はしていないが、したいと思っている」とする割合は大規模企業、中規模・小規模企業とも低く、「副業・兼業はしていないし、したいとも思っていない」または「副業・兼業はしていない（副業・兼業をしたいかはわからない）」とする者のほうが大規模企業、中規模・小規模企業とも割合が高い。

副業・兼業の働き方としては、企業規模や年齢層にかかわらず「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が最も高く、「契約社員・嘱託」が次いでいる。大規模企業、中規模・小規模小企業とも、年齢が高いほど「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が低く、「契約社員・嘱託」が高い傾向がある。大規模企業と中規模・小規模企業を比較すると、「65歳以上」において、大規模企業のほうが中規模・小規模企業よりも「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が10%pt以上低い。

図表Ⅱ-4-16 副業・兼業の働き方（MA）[大規模企業／中規模・小規模企業別]



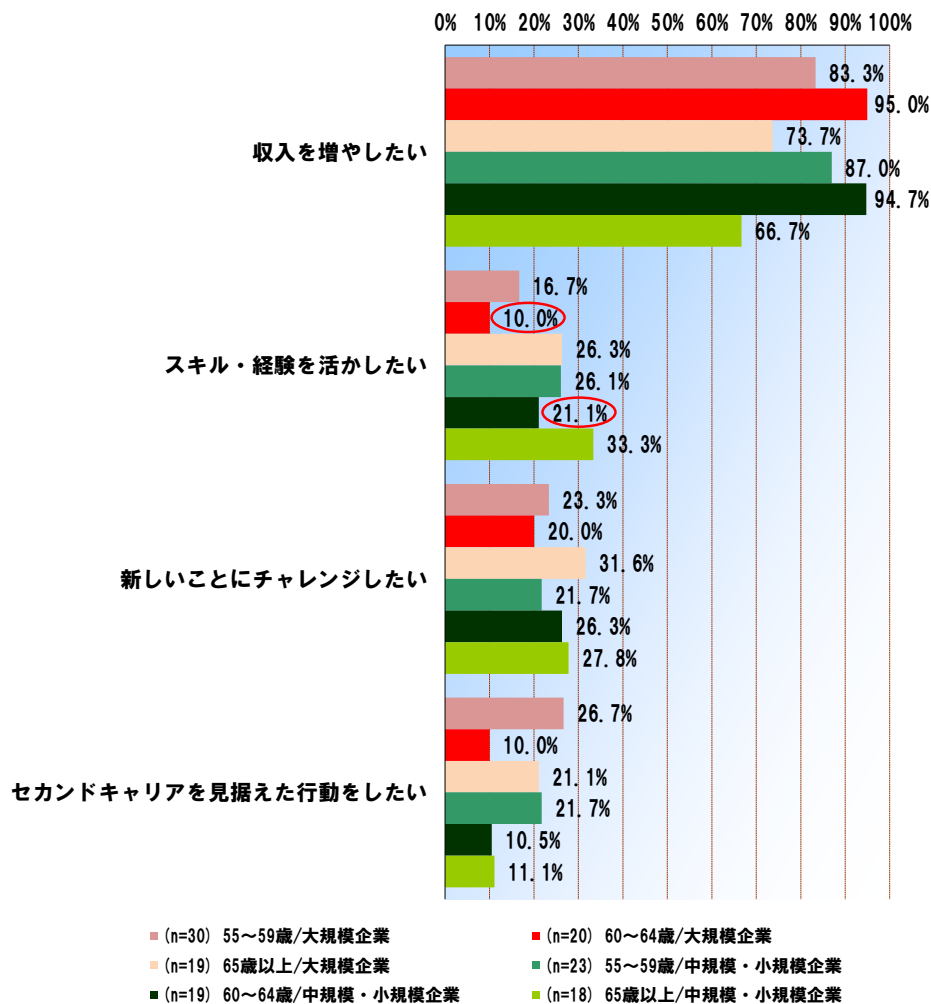
b) (副業・兼業をしたい者) 副業・兼業をしたい理由 (Q9)

Q8 (副業・兼業の働き方) で「副業・兼業はしていないが、したいと思っている」を選択した回答者に対して、副業・兼業をしたい理由を尋ねたところ、企業規模や年齢層にかかわらず「収入を増やしたい」をあげる割合が最も高くなっている。

大規模企業と中規模・小規模企業の違いとしては、大規模企業の「60～64 歳」よりも中規模・小規模企業の「60～64 歳」のほうが「スキル・経験を活かしたい」をあげる割合が10%pt 以上高いことがあげられる。

(ただしサンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

図表 II-4-17 (副業・兼業をしたい者) 副業・兼業をしたい理由 (MA)
[大規模企業／中規模・小規模企業別]



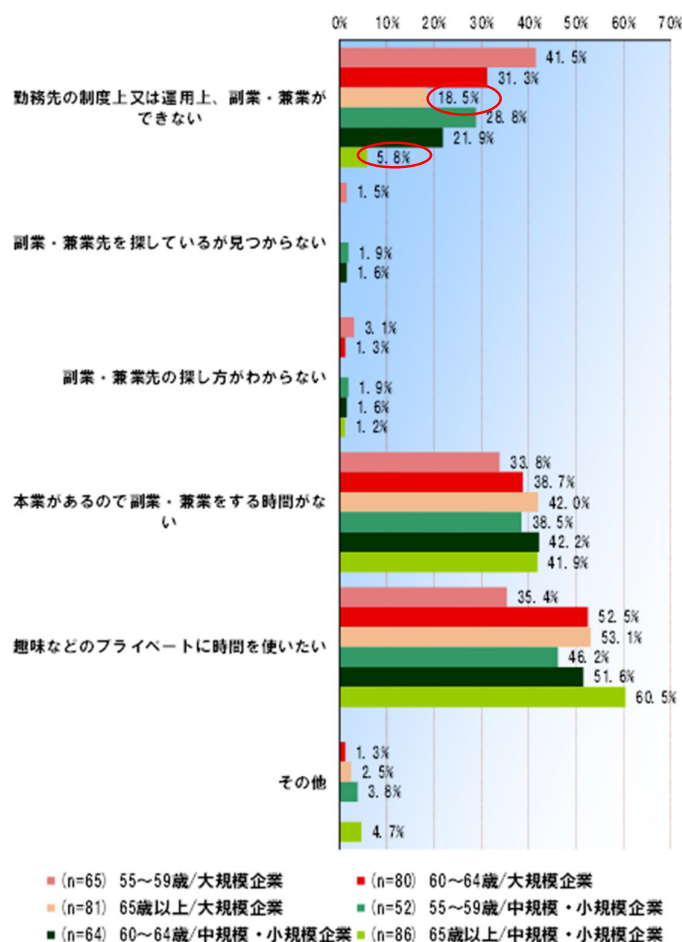
c) (副業・兼業をしたいと思わない者) 副業・兼業をしない理由 (Q10)

Q8 (副業・兼業の働き方) で「副業・兼業はしていないし、したいとも思っていない」を選択した回答者に対して、副業・兼業をしない理由を尋ねたところ、60 歳以上の高齢就業者においては企業規模や年齢層にかかわらず「趣味などのプライベートに時間を使いたい」をあげる割合が最も高くなっている。

大規模企業と中規模・小規模企業の違いとしては、大規模企業の高齢就業者のほうが中規模・小規模企業の同年齢層よりも「勤務先の制度上又は運用上、副業・兼業ができない」をあげる割合が高い点あげられる。特に「55～59 歳」と「65 歳以上」においては、大規模企業のほうが 10%pt 以上高くなっている。

(ただしサンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

図表 II-4-18 (副業・兼業をしたいと思わない者) 副業・兼業をしない理由 (MA)
[大規模企業／中規模・小規模企業別]



(3) 働き方に関する状況・希望（全体）

① 50代後半の人が考える高齢期の働き方の希望

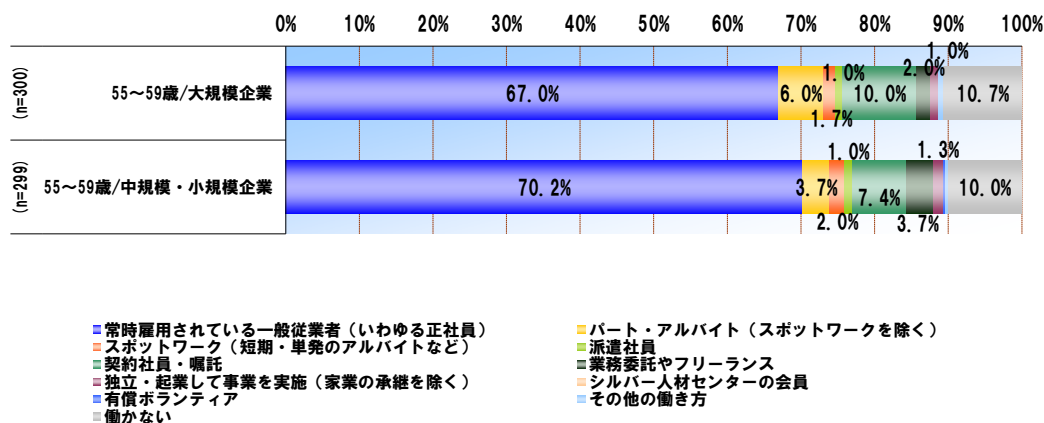
ここでは、高齢期の働き方について、その手前の年齢層の就業者がどのような希望をもっていたのかを見ていく。60代前半での働き方の希望については規模間で明らかな差は見られなかったが、60代後半の働き方（勤務時間）について、大規模企業よりも中規模・小規模企業の「55～59歳層」のほうが「フルタイム」を希望する割合が10%pt以上高いという差がみられた。

a) 60代前半について

— 就業形態（Q11）

「55～59歳の回答者に対して、60代前半で希望する就業形態を尋ねたところ、大規模企業か、中規模・小規模企業かにかかわらず「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が最も高く、規模間で明らかな差はみられなかった。

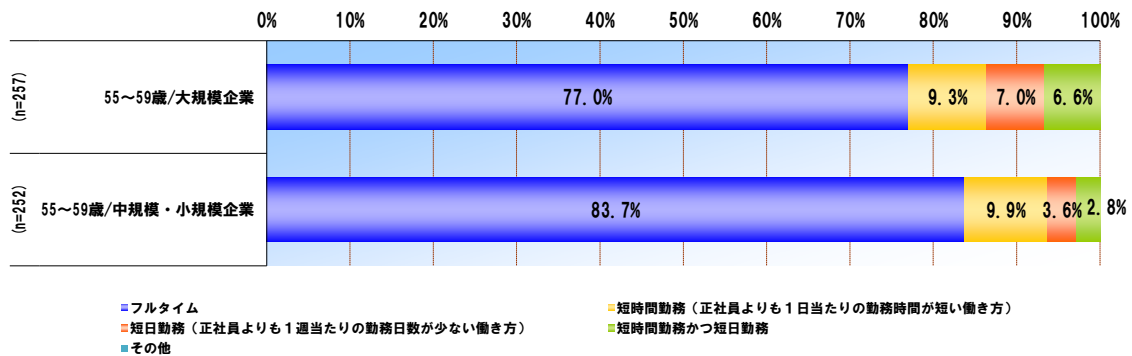
図表Ⅱ-4-19 60代前半の希望する働き方（就業形態）（SA）[大規模企業／中規模・小規模企業別]



— 勤務時間（Q12）

希望する勤務時間については、大規模企業か中規模・小規模企業かにかかわらず「フルタイム」の割合が最も高い。その割合は、10%pt以上の明らかな差ではないが、中規模・小規模企業の「55～59歳」のほうが大規模企業の同年齢層よりも高くなっている。

図表 II-4-20 60代前半の希望する働き方（勤務時間）（SA）
[大規模企業／中規模・小規模企業別]

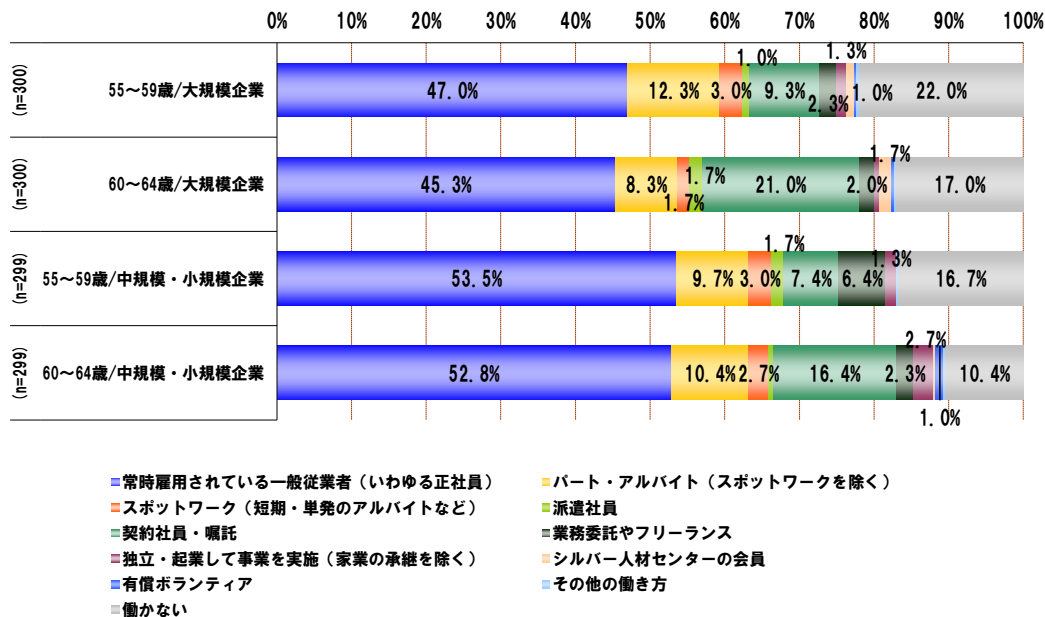


b) 60代後半

一 就業形態（Q13）

「55～59歳」と「60～64歳」の回答者に対して、60代後半（65～69歳）で希望する働き方（就業形態）を尋ねたところ、企業規模にかかわらず「常時雇用されている一般従業者（いわゆる正社員）」の割合が最も高い。その割合は、10%pt以上の明らかな差ではないが、中規模・小規模企業のほうが大規模企業の同年齢層よりも高くなっている。

図表 II-4-21 60代後半の希望する働き方（就業形態）（SA）
[大規模企業／中規模・小規模企業別]

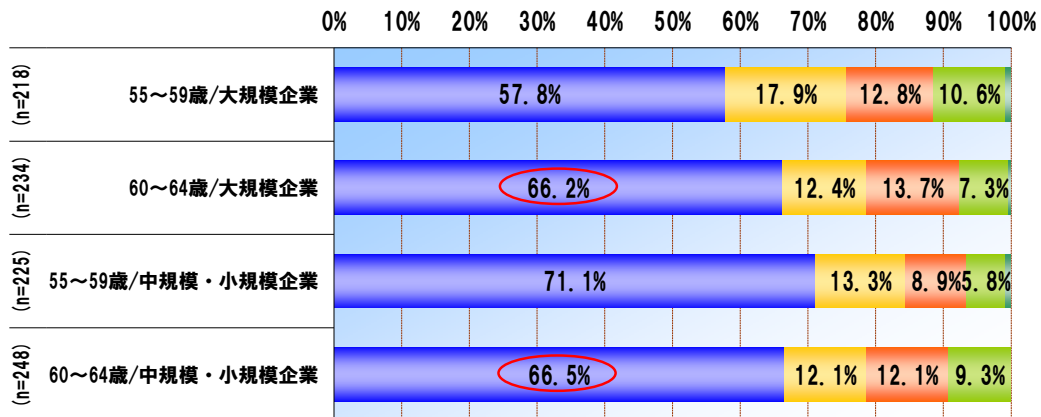


一 勤務時間（Q14）

希望する勤務時間については、勤め先が大規模企業か、中規模・小規模企業かにかかわら

ず「フルタイム」の割合が最も高い。その割合は、「60～64」歳層では規模間で10%pt以上の明らかな差はないが、「55～59歳」層では中規模・小規模企業のほうが大規模企業よりも10%pt以上高くなっている。

図表 II-4-22 60代後半の希望する働き方（勤務時間）（SA）
[大規模企業／中規模・小規模企業別]



- フルタイム
- 短時間勤務（正社員よりも1日当たりの勤務時間が短い働き方）
- 短日勤務（正社員よりも1週当たりの勤務日数が少ない働き方）
- 短時間勤務かつ短日勤務
- その他

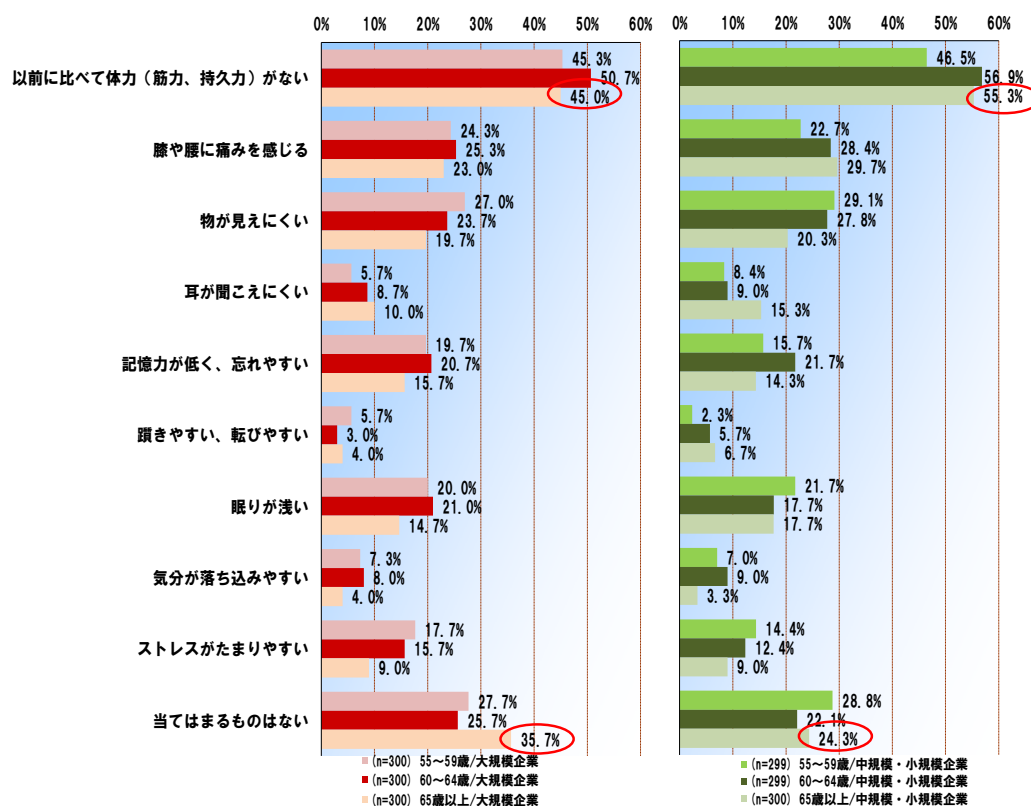
(4) 日常生活に関する状況

ここでは、高齢就業者の日常生活に関する状況について、大規模企業と中規模・小規模企業を比較する。日常生活で困ったときなどに頼ることができる人の有無、地域活動への参加状況については規模間で明らかな差はなかったが、「以前に比べて体力（筋力、持久力）がない」とする割合は、中規模・小規模企業の65歳以上のほうが大規模企業の同年齢層より10%pt以上高くなっている。

① 体の動きや体調（Q15）

現在の体の動きや体調を尋ねたところ、企業規模や年齢層にかかわらず「以前に比べて体力（筋力・持久力）がない」の割合が最も高いが、その割合は中規模・小規模企業の「65歳以上」のほうが大規模企業の同年齢層よりも10%pt以上高くなっている。また、大規模企業の「65歳以上」は中規模・小規模企業の同年齢層よりも（体の動きや体調の衰えについて）「当てはまるものはない」とする割合が10%pt以上高くなっている。

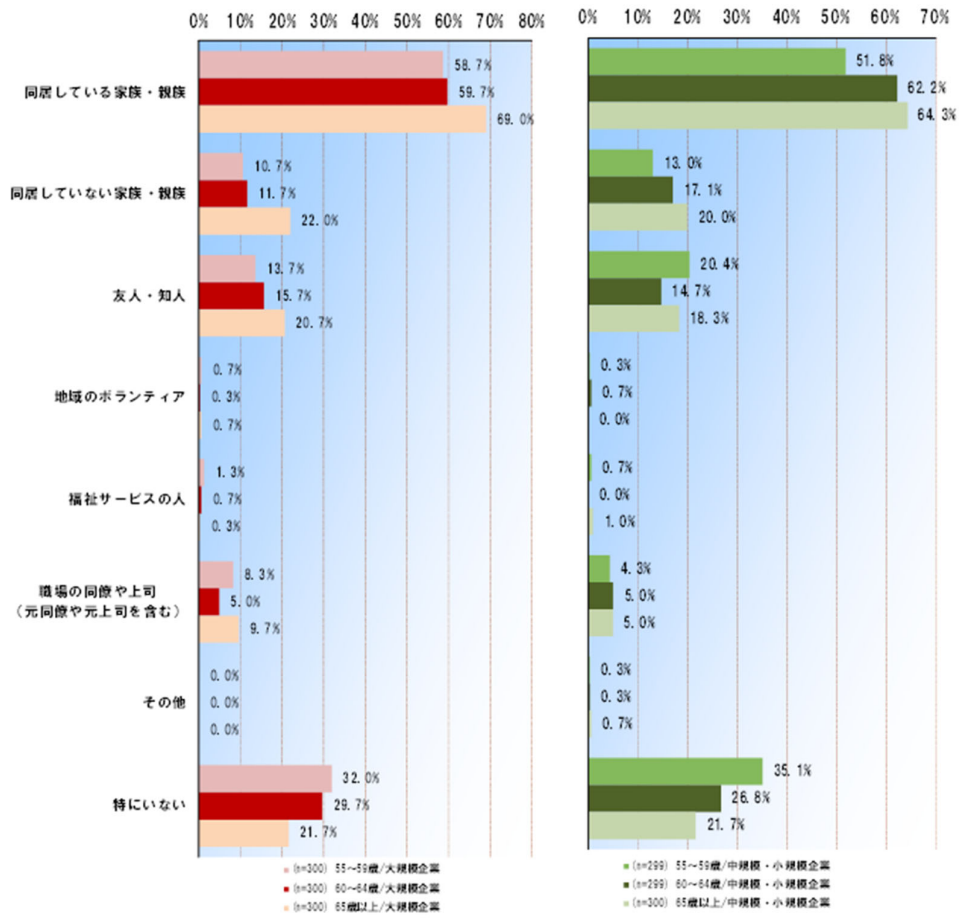
図表Ⅱ-4-23 身体の動きや体調（の衰え）（MA）[大規模企業／中規模・小規模企業別]



② 日常生活で困ったときなどに頼ることができる人（Q16）

日常生活で困ったときなどに頼ることができる人（相談に乗ってくれたりサポートしてくれたりする人）を尋ねたところ、規模間で10%pt以上の明らかな差はみられない。企業規模や年齢層にかかわらず「同居している家族・親族」の割合が最も高い。

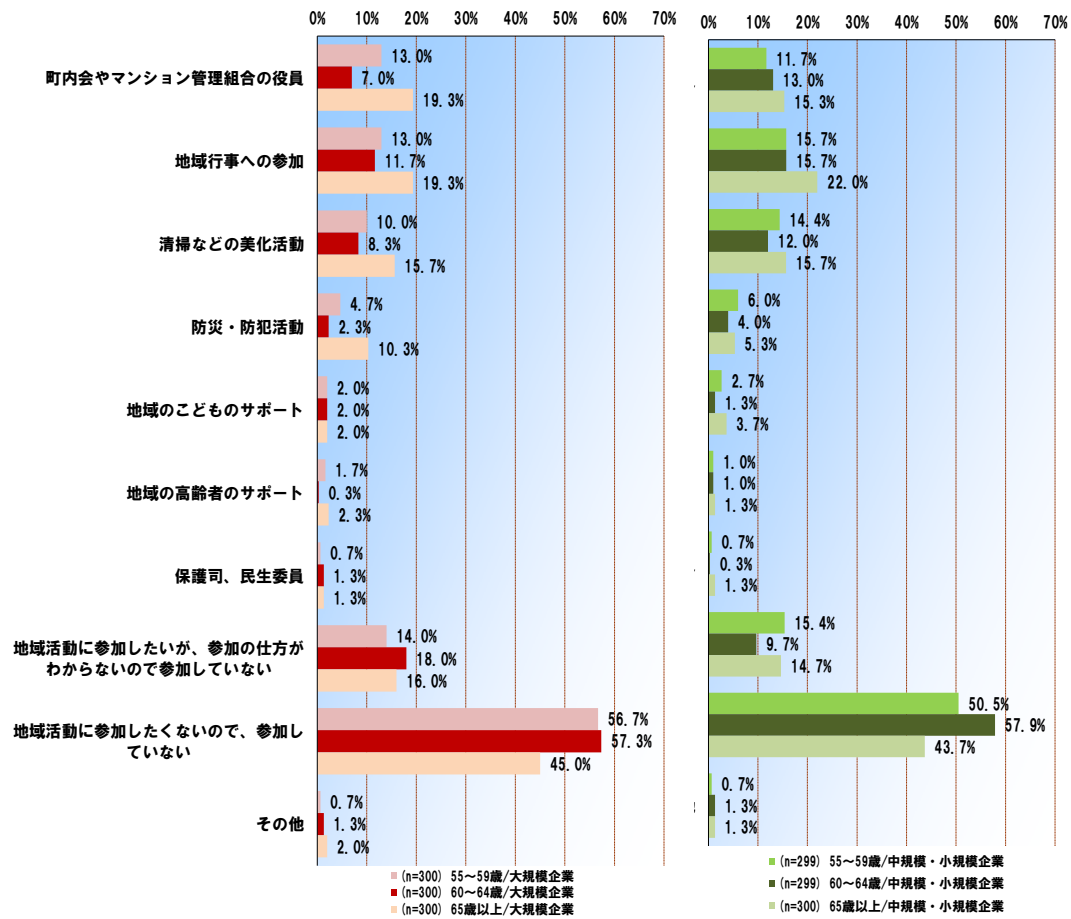
図表Ⅱ-4-24 日常生活で困ったときなどに頼ることができる人（MA）
 [大規模企業／中規模・小規模企業別]



③ 地域活動への参加状況 (Q17)

地域活動への参加状況を尋ねたところ、規模間で10%pt以上の明らかな差はみられない。企業規模や年齢層にかかわらず「地域活動に参加したくないので、参加していない」の割合が最も高い。

図表 II-4-25 地域活動への参加状況 (MA) [大規模企業／中規模・小規模企業別]



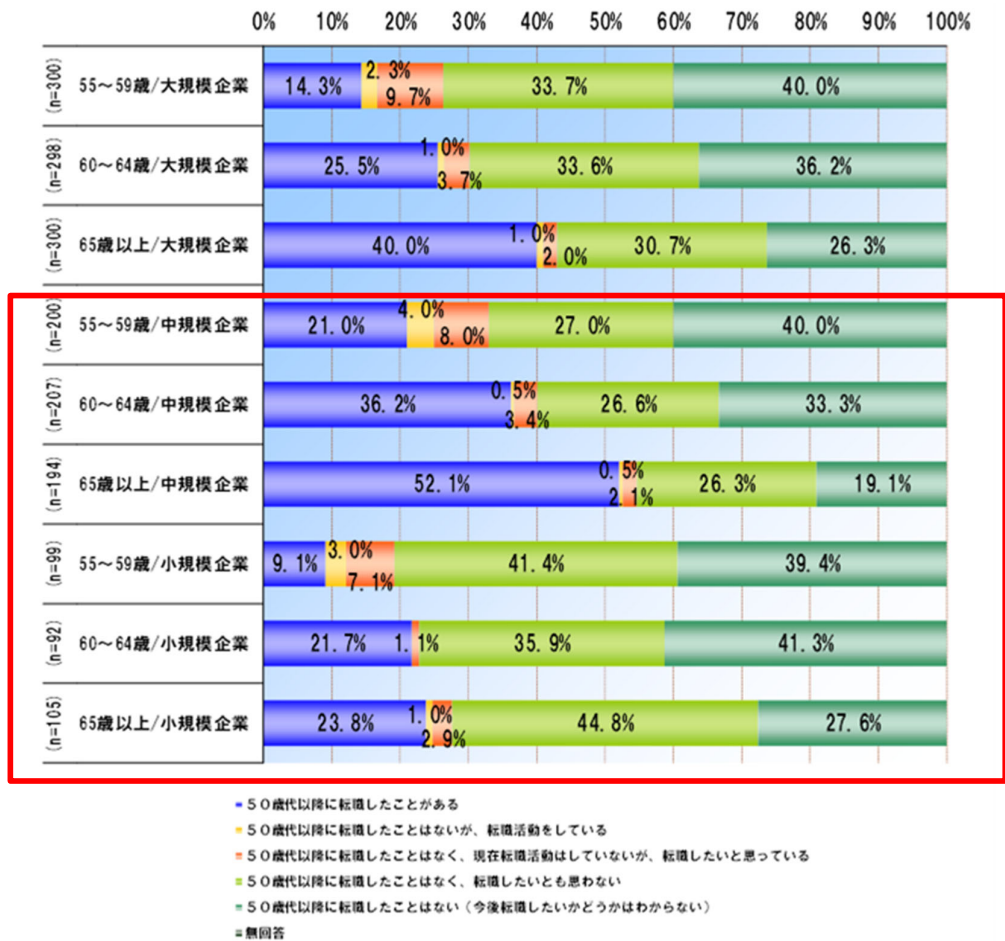
(5) 労働移動に関する状況・意識

ここでは、50歳代以降での転職についてみていく。大規模企業と中規模・小規模企業の同年齢層の高齢者の間で、50歳代以降での転職経験の有無に明らかな差はみられない。転職した者についてみると、大規模企業の60歳以上は中規模企業や小規模企業の60歳以上に比べて同規模への移動の割合が高い。転職した理由について、大規模企業の「60～64歳」は中規模・小規模企業の同年齢層よりも「地元に戻ることができる・地元で働くことができる」を挙げる割合が10%pt弱高く、大規模企業の「65歳以上」では中規模・小規模企業の同年齢層よりも「柔軟な働き方（短時間勤務、テレワークなど）ができる」を挙げる割合が10%pt弱低い。前職からの転職先を探す際に最も使ったサービスについて、大規模企業の「60～64歳」は中規模・小規模企業の同年齢層よりも「広告（求人サイトや求人情報誌）などに掲載されている求人情報を見て、求人を出している企業に直接連絡」をあげる者の割合が10%pt以上高く、「家族・知人の紹介」をあげる者の割合が10%pt以上低い。

① 50代以降の転職経験の有無（Q23）

大規模企業、中規模企業、小規模企業いずれの高齢就業者も、「60～64歳」よりも「65歳以上」のほうが、「50歳代以降に転職したことがある（定年後の再雇用は含まない）」とする割合が高い。企業規模の間で比較すると小規模企業がどの年齢層においても最も低い。

図表Ⅱ-4-26 50代以降の転職経験の有無（SA）[大規模企業／中規模・小規模企業別]



②（50代以降に転職したことがある者）前職の事業所所在地（Q24）

Q23（50代以降の転職経験）で「50代以降に転職したことがある」を選択した回答者（以下、転職経験者）に対して、前職で勤務していた事業所の所在地を尋ねた。規模間で10%pt以上の明らかな差は見られない。

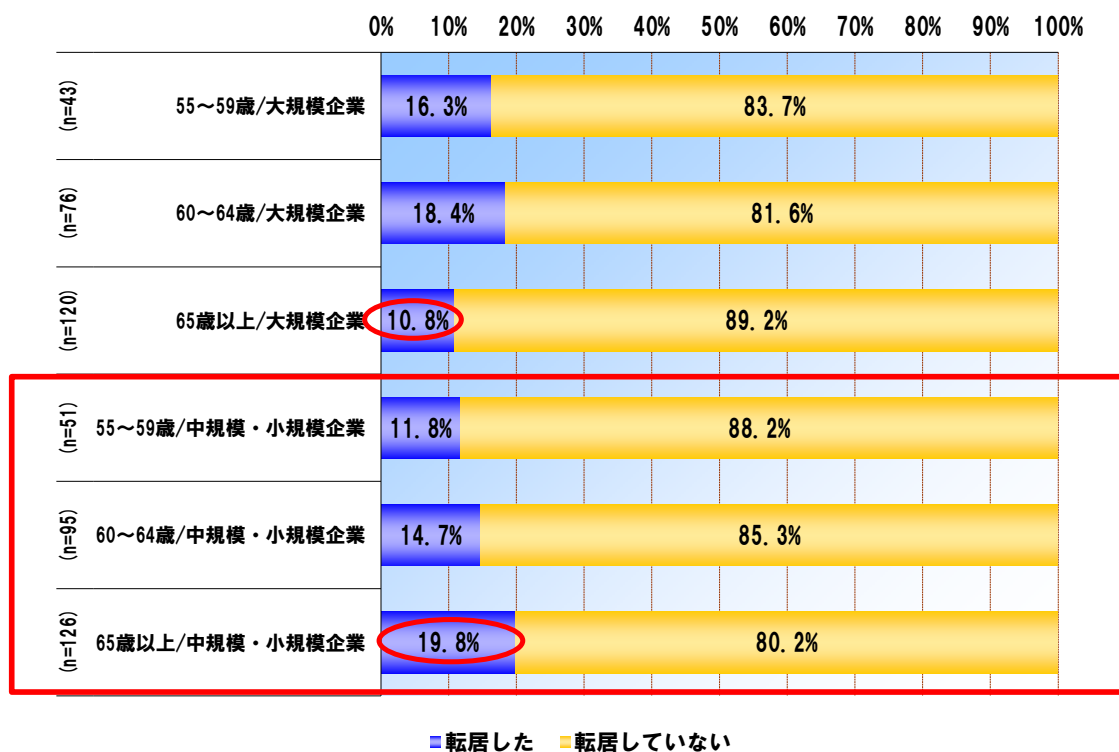
図表Ⅱ-4-27 (50代以降転職経験のある者) 前職の事業所所在地 (SA)
[大規模企業／中規模・小規模企業別]

	大規模企業						中規模・小規模企業					
	55～59歳		60～64歳		65歳以上		55～59歳		60～64歳		65歳以上	
合計	43	100.0	76	100.0	120	100.0	51	100.0	95	100.0	126	100.0
北海道	2	4.7%	3	3.9%	8	6.7%	0	0.0%	8	8.4%	8	6.3%
青森県	1	2.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	2.1%	0	0.0%
岩手県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.1%	2	1.6%
宮城県	0	0.0%	0	0.0%	2	1.7%	3	5.9%	1	1.1%	3	2.4%
秋田県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.1%	1	0.8%
山形県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	2.1%	2	1.6%
福島県	0	0.0%	3	3.9%	1	0.8%	2	3.9%	0	0.0%	2	1.6%
茨城県	2	4.7%	1	1.3%	2	1.7%	1	2.0%	0	0.0%	0	0.0%
栃木県	1	2.3%	1	1.3%	0	0.0%	2	3.9%	1	1.1%	0	0.0%
群馬県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.8%	0	0.0%	0	0.0%	1	0.8%
埼玉県	3	7.0%	1	1.3%	6	5.0%	5	9.8%	6	6.3%	4	3.2%
千葉県	0	0.0%	4	5.3%	6	5.0%	2	3.9%	4	4.2%	6	4.8%
東京都	12	27.9%	21	27.6%	46	38.3%	15	29.4%	25	26.3%	32	25.4%
神奈川県	5	11.6%	6	7.9%	8	6.7%	0	0.0%	3	3.2%	8	6.3%
新潟県	0	0.0%	0	0.0%	3	2.5%	0	0.0%	1	1.1%	4	3.2%
富山県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.0%	2	2.1%	4	3.2%
石川県	2	4.7%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.0%	0	0.0%	0	0.0%
福井県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	1.6%
山梨県	1	2.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.0%	1	1.1%	0	0.0%
長野県	0	0.0%	0	0.0%	3	2.5%	0	0.0%	2	2.1%	2	1.6%
岐阜県	0	0.0%	1	1.3%	1	0.8%	0	0.0%	2	2.1%	0	0.0%
静岡県	1	2.3%	1	1.3%	2	1.7%	1	2.0%	1	1.1%	2	1.6%
愛知県	1	2.3%	2	2.6%	7	5.8%	2	3.9%	6	6.3%	5	4.0%
三重県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.1%	0	0.0%
滋賀県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	1.6%
京都府	1	2.3%	3	3.9%	2	1.7%	0	0.0%	2	2.1%	3	2.4%
大阪府	6	14.0%	11	14.5%	13	10.8%	7	13.7%	10	10.5%	12	9.5%
兵庫県	0	0.0%	3	3.9%	1	0.8%	2	3.9%	2	2.1%	5	4.0%
和歌山県	1	2.3%	0	0.0%	1	0.8%	0	0.0%	0	0.0%	2	1.6%
鳥取県	0	0.0%	2	2.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
島根県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.1%	0	0.0%
岡山県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%	0	0.0%	2	2.1%	0	0.0%
広島県	1	2.3%	1	1.3%	0	0.0%	0	0.0%	3	3.2%	1	0.8%
徳島県	0	0.0%	1	1.3%	1	0.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
香川県	0	0.0%	3	3.9%	1	0.8%	0	0.0%	1	1.1%	4	3.2%
愛媛県	0	0.0%	1	1.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.1%	0	0.0%
福岡県	1	2.3%	3	3.9%	2	1.7%	3	5.9%	0	0.0%	5	4.0%
長崎県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	0.8%
熊本県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.8%	0	0.0%	1	1.1%	0	0.0%
大分県	1	2.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.0%	0	0.0%	0	0.0%
宮崎県	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.0%	1	1.1%	2	1.6%
鹿児島県	0	0.0%	0	0.0%	1	0.8%	1	2.0%	0	0.0%	0	0.0%
沖縄県	1	2.3%	0	0.0%	1	0.8%	0	0.0%	1	1.1%	1	0.8%

③ (50代以降に転職したことがある者) 転職に伴う転居の有無 (Q25)

転職経験者に対して、前職から現在の勤務先への転職に伴う転居の有無を尋ねたところ、企業規模や年齢層によらず「転居していない」とするものが80%以上を占めている。企業規模による差は「60～64歳層」ではほとんど見られないが、「65歳以上」では大規模企業よりも中規模・小規模企業のほうが「転居した」とする割合が10%pt弱高くなっている。

図表 II-4-28 (50代以降転職経験のある者) 転職に伴う転居の有無 (SA)
[大規模企業/中規模企業・小規模企業別]



④ 前職の企業・団体の従業員数 (Q26)

前職と現職の企業・団体の従業員数を比較し、より規模の大きいカテゴリーへの移動か、小さいカテゴリーへの移動か、同じカテゴリーへの移動かをみると、大規模企業の60歳以上は中規模企業や小規模企業の60歳以上に比べて同規模への移動の割合が高く、中規模企業の60歳以上は小さい企業への移動の割合が高くなっている。

図表Ⅱ-4-29 (50代以降転職経験のある者)前職の従業員数(SA)[大規模企業・中規模企業・小規模企業別]

	合計	規模小へ	規模大へ	同規模へ
55～59歳/大規模企業	41 100.0%	8 19.5%	16 39.0%	17 41.5%
60～64歳/大規模企業	68 100.0%	15 22.1%	20 29.4%	33 48.5%
65歳以上/大規模企業	110 100.0%	31 28.2%	35 31.8%	44 40.0%
55～59歳/中規模企業	38 100.0%	13 34.2%	7 18.4%	18 47.4%
60～64歳/中規模企業	71 100.0%	34 47.9%	12 16.9%	25 35.2%
65歳以上/中規模企業	94 100.0%	55 58.5%	11 11.7%	28 29.8%
55～59歳/小規模企業	9 100.0%	4 44.4%	0 0.0%	5 55.6%
60～64歳/小規模企業	18 100.0%	12 66.7%	0 0.0%	6 33.3%
65歳以上/小規模企業	22 100.0%	15 68.2%	0 0.0%	7 31.8%

⑤ 前職の職種 (Q27)

転職経験者の前職の職種としては、60歳以上では大規模企業規模と中規模企業で「事務系の職種(管理職、事務職、営業職、技術職など)」が65%以上を占め、企業規模や年齢層にかかわらず、「事務系の職種(管理職、事務職、営業職、技術職など)」が「現業系の職種(技能工・製造職、建設・土木関連職、運輸職、設備・保守・点検関連職、清掃員など)」の割合よりも高い。

現在の主な仕事(本業)の職種と比べると、60歳以上では大規模企業と中規模企業で前職のほうが事務系の職種の割合が高く、特に大規模企業の「65歳以上」では、前職のほうが事務系職種の割合が10%pt以上高くなっている。

図表Ⅱ-4-30 (50代以降転職経験のある者)前職の職種(SA)[大規模企業・中規模企業・小規模企業別]

前職の職種				本業の職種			
	合計	事務系の職種(管理職、事務職、営業職、技術職など)	現業系の職種(技能工・製造職、建設・土木関連職、運輸職、設備・保守・点検関連職、清掃員など)		事務系の職種(管理職、事務職、営業職、技術職など)	現業系の職種(技能工・製造職、建設・土木関連職、運輸職、設備・保守・点検関連職、清掃員など)	
55～59歳/大規模企業	43	33	10	30	13		
	100.0%	76.7%	23.3%	69.8%	30.2%		
60～64歳/大規模企業	76	51	25	46	30		
	100.0%	67.1%	32.9%	60.5%	39.5%		
65歳以上/大規模企業	120	90	30	74	46		
	100.0%	75.0%	25.0%	61.7%	38.3%		
55～59歳/中規模企業	42	32	10	33	9		
	100.0%	76.2%	23.8%	78.6%	21.4%		
60～64歳/中規模企業	75	50	25	46	29		
	100.0%	66.7%	33.3%	61.3%	38.7%		
65歳以上/中規模企業	101	79	22	71	30		
	100.0%	78.2%	21.8%	70.3%	29.7%		
55～59歳/小規模企業	9	5	4	5	4		
	100.0%	55.6%	44.4%	55.6%	44.4%		
60～64歳/小規模企業	20	14	6	14	6		
	100.0%	70.0%	30.0%	70.0%	30.0%		
65歳以上/小規模企業	25	14	11	16	9		
	100.0%	56.0%	44.0%	64.0%	36.0%		

転職による職種の変化についてみると、企業規模や年齢層にかかわらず、事務系の職種から事務系の職種に転職した者の割合が最も高く、現業系の職種から現業系の職種への転職が次いでおり、同業種間の転職が多くなっている。

図表Ⅱ-4-31 (50代以降転職経験のある者) 前職との職種の変化 (SA)

[大規模企業・中規模企業・小規模企業別]

	合計	事務系→事務系	事務系→現業系	現業系→事務系	現業系→現業系
55～59歳/大規模企業	43	29	4	1	9
	100.0%	67.4%	9.3%	2.3%	20.9%
60～64歳/大規模企業	76	42	9	4	21
	100.0%	55.3%	11.8%	5.3%	27.6%
65歳以上/大規模企業	120	71	19	3	27
	100.0%	59.2%	15.8%	2.5%	22.5%
55～59歳/中規模企業	42	30	2	3	7
	100.0%	71.4%	4.8%	7.1%	16.7%
60～64歳/中規模企業	75	42	8	4	21
	100.0%	56.0%	10.7%	5.3%	28.0%
65歳以上/中規模企業	101	68	11	3	19
	100.0%	67.3%	10.9%	3.0%	18.8%
55～59歳/小規模企業	9	4	1	1	3
	100.0%	44.4%	11.1%	11.1%	33.3%
60～64歳/小規模企業	20	13	1	1	5
	100.0%	65.0%	5.0%	5.0%	25.0%
65歳以上/小規模企業	25	13	1	3	8
	100.0%	52.0%	4.0%	12.0%	32.0%

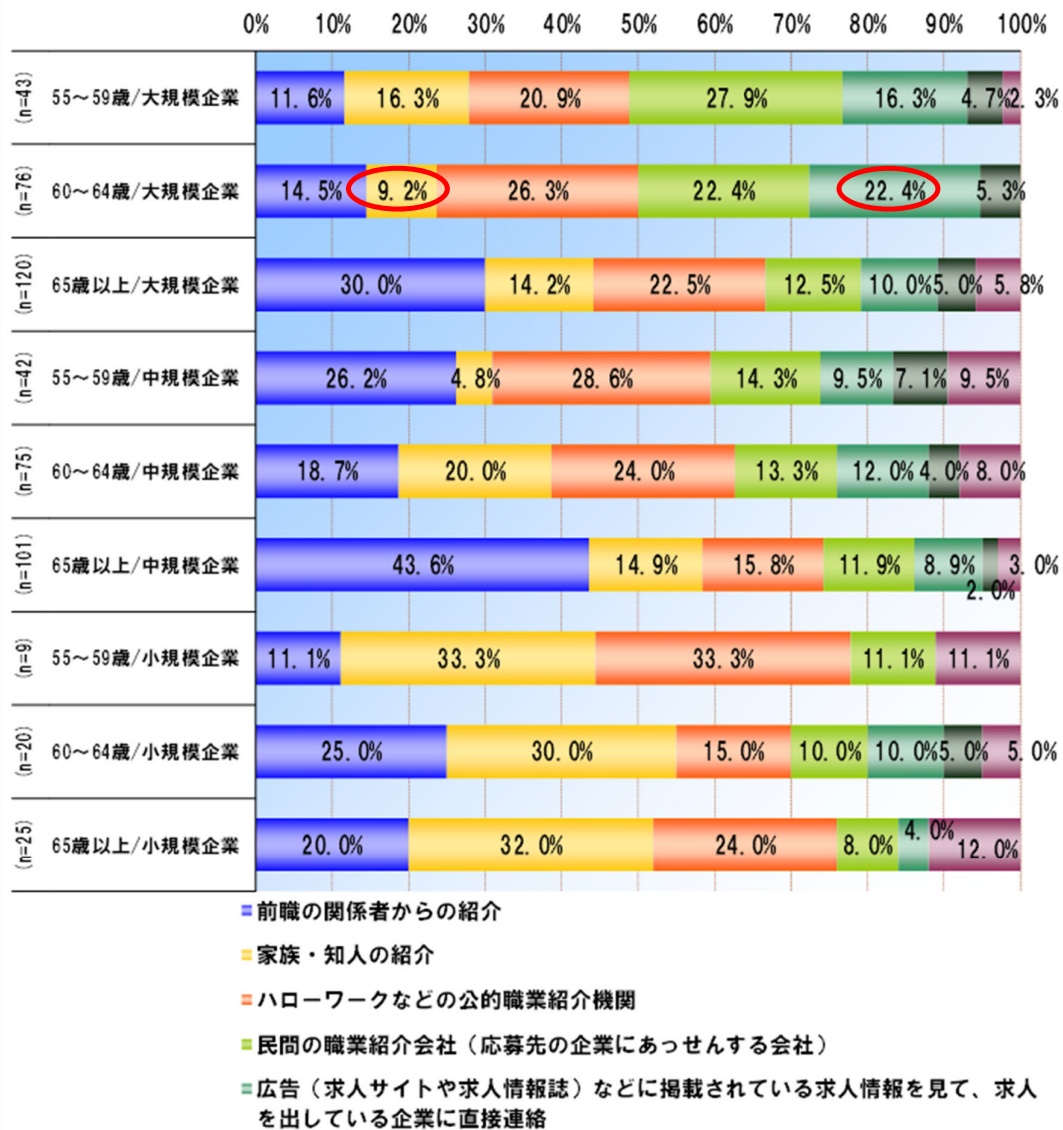
⑥ 転職先を探す際に最も使ったサービス (Q28)

転職経験者に対し、前職からの転職先を探す際に最も使ったサービスを尋ねたところ、「60～64歳」層においては大規模企業と中規模企業では「ハローワークなどの公的職業紹介機関」、小規模企業では「家族・知人の紹介」をあげる割合が最も高く、「65歳以上」では大規模企業、中規模企業とも「前職の関係者からの紹介」をあげる割合が最も高い。

大規模企業と中規模企業や小規模企業を比べると、大規模企業の「60～64歳」において中規模企業や小規模企業の同年齢層よりも「家族・知人の紹介」をあげる者の割合が10%pt以上低く、「広告（求人サイトや求人情報誌）などに掲載されている求人情報を見て、求人を出している企業に直接連絡」をあげる者の割合が10%pt以上高くなっている。

図表 II-4-32 (50 代以降転職経験のある者) 転職先を探す際に最も使ったサービス (SA)

[大規模企業・中規模・小規模企業別]

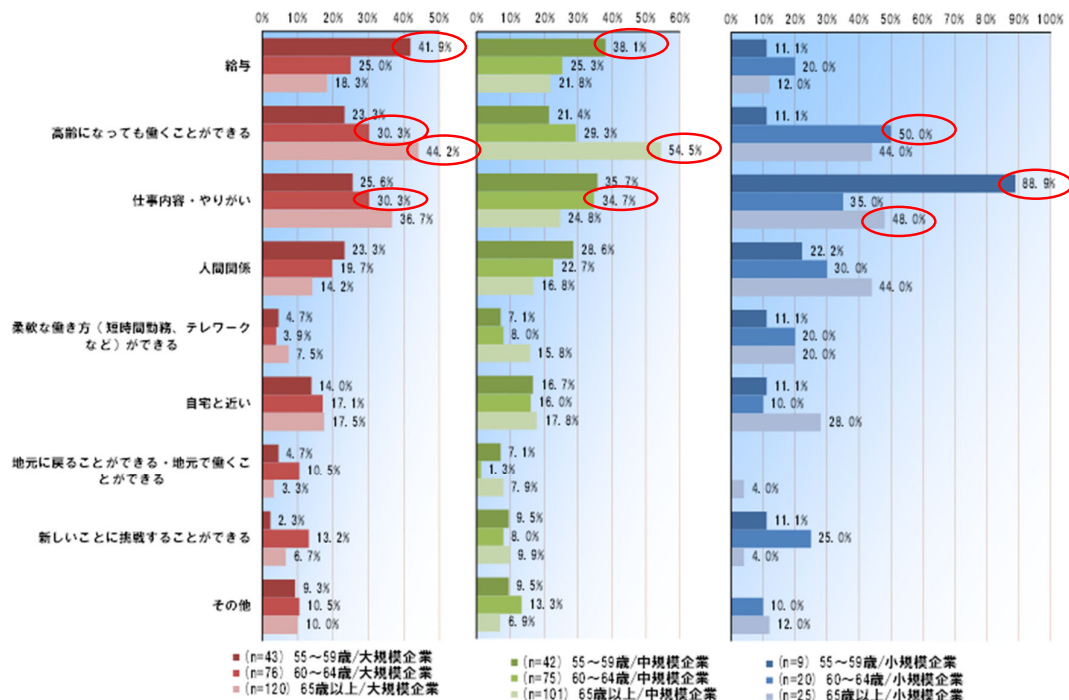


⑦ 転職した理由 (Q29)

前職から現在の勤務先に転職した理由を尋ねたところ、「55～59歳」層では大規模企業と中規模企業は「給与」、小規模企業では「仕事内容・やりがい」の割合が最も高く、「60～64歳」層では大規模企業と小規模企業は「高齢になっても働くことができる」と「仕事内容・やりがい」、中規模企業では「仕事内容・やりがい」、「65歳以上」では大規模企業と中規模企業は「高齢になっても働くことができる」、小規模企業は「仕事内容・やりがい」の割合が最も高くなっている。

大規模企業と中規模企業と小規模企業の同年齢層を比べると、大規模企業の「60～64歳」は中規模企業や小規模企業の同年齢層よりも「地元に戻ることができる・地元で働くことができる」を挙げる割合が10%pt弱高く、小規模企業の同年齢層よりも「高齢になっても働くことができる」や「柔軟な働き方(短時間勤務、テレワークなど)ができる」を挙げる割合が20%pt程度低い。大規模企業の「65歳以上」では中規模企業や小規模企業の同年齢層よりも「柔軟な働き方(短時間勤務、テレワークなど)ができる」を挙げる割合が10%pt程度低く、中規模企業の同年齢層よりも「高齢になっても働くことができる」を挙げる割合が10%pt程度低く、小規模企業の同年齢層よりも「人間関係」を挙げる割合が30%pt程度低い。また、「仕事内容・やりがい」を挙げる割合は、中規模企業の同年齢層より10%pt以上高く、小規模企業の同年齢層より10%pt低い。

図表Ⅱ-4-33 (50代以降転職経験のある者) 転職の理由(MA) [大規模企業・中規模企業・小規模企業別]

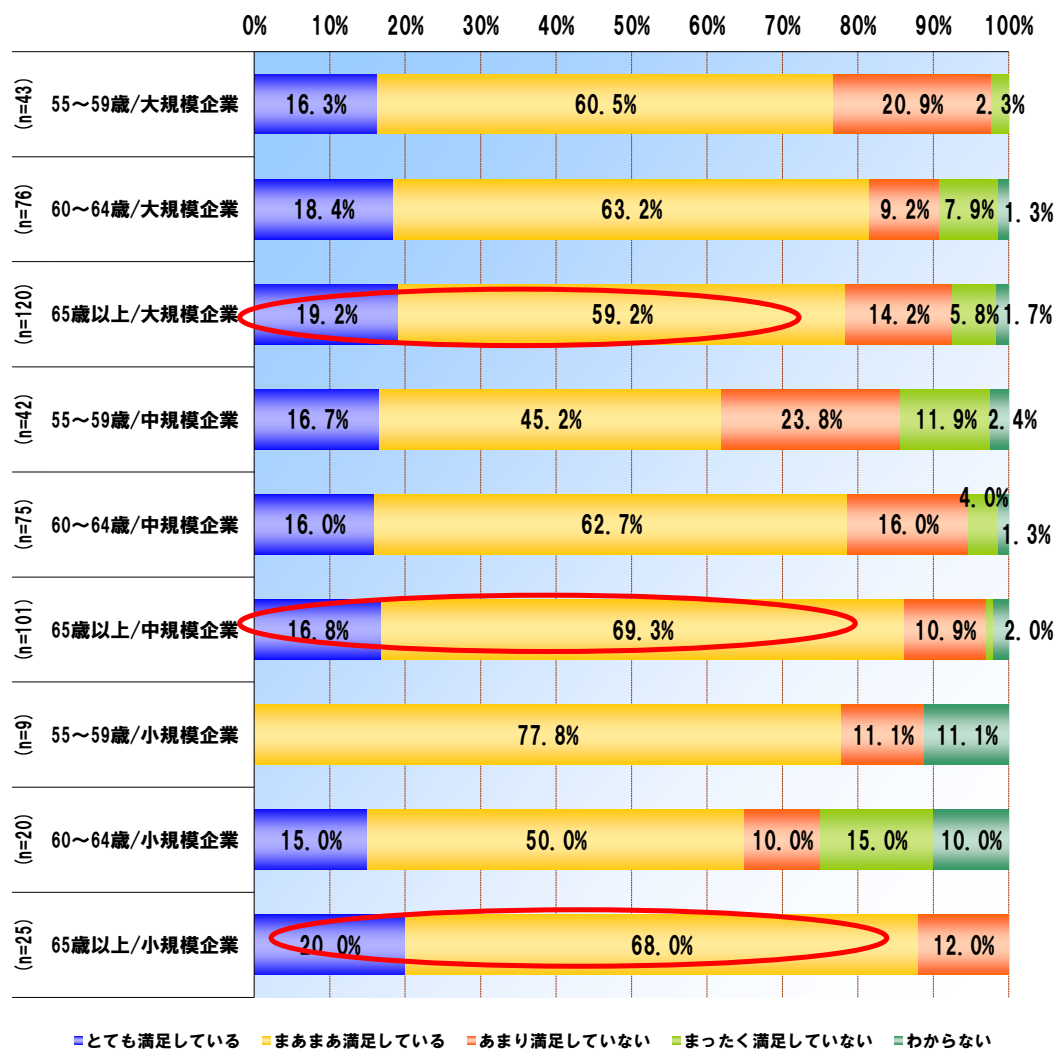


⑧ 転職の満足度 (Q30)

前職から現在の勤務先に転職したことについての満足度については、企業規模や年齢層によらず、「とても満足している」または「まあまあ満足している」と答えた者（以下、満足している者）が、60歳以上の就業者では65～85%程度と大半を占めている。

大規模企業と中規模企業と小規模企業の同年齢層の間で比べると、「65歳以上」において、「満足している者」の割合が大規模企業のほうが中規模企業や小規模企業よりも10%pt程度低い。

図表 II-4-34 (50代以降転職経験のある者) 転職の満足度 (SA) [大規模企業・中規模企業・小規模企業別]



⑨ 職種転換に納得している理由 (Q31)

Q20 と Q27 で前職の職種と現職の職種が異なる転職（事務系から現業系または現業系から事務系）をし、Q30 でその転職に満足していると回答した者に対し、転職して職種が変わったことについて納得している理由を尋ねた。サンプル数が少ないことに留意が必要であるが、大規模企業では「60～64 歳」「65 歳以上」とも「新しい職種の仕事内容が合っていると感じるから」の割合が最も高く、中規模・小規模企業では「60～64 歳」は「柔軟な働き方ができるから」、「65 歳以上」では「新しい職種の仕事内容が合っていると感じるから」「柔軟な働き方ができるから」とともに「新しい職種で能力や経験を活かしているから」の割合が最も高くなっている。

（サンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。）

図表 II-4-35 （50 代以降転職経験のある者）職種転換に納得している理由 (MA)

[大規模企業／中規模・小規模企業別]

	合計	新しい職種で能力や経験を活かしているから	新しい職種の仕事内容が合っていると感じるから	以前から就きたいと思っていた職種だったから	新しいことに挑戦できてやりがいを感じるから	柔軟な働き方ができるから	特に理由はない	その他
55～59歳/大規模企業	3 100.0%	1 33.3%	1 33.3%	1 33.3%	0 0.0%	1 33.3%	0 0.0%	0 0.0%
60～64歳/大規模企業	10 100.0%	1 10.0%	4 40.0%	3 30.0%	3 30.0%	0 0.0%	3 30.0%	0 0.0%
65歳以上/大規模企業	16 100.0%	3 18.8%	7 43.8%	0 0.0%	0 0.0%	3 18.8%	6 37.5%	0 0.0%
55～59歳/中規模・小規模企業	4 100.0%	1 25.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 50.0%	2 50.0%	1 25.0%	0 0.0%
60～64歳/中規模・小規模企業	11 100.0%	3 27.3%	2 18.2%	1 9.1%	3 27.3%	5 45.5%	1 9.1%	0 0.0%
65歳以上/中規模・小規模企業	16 100.0%	4 25.0%	4 25.0%	2 12.5%	2 12.5%	4 25.0%	2 12.5%	0 0.0%

⑩ 転職しない理由 (Q32)

Q23 (50代以降の転職経験) で「50代以降に転職したことがある」を選択しなかった回答者(転職しなかった者)に対し、転職せずに現在の勤務先で働き続けている理由を尋ねたところ、60歳以上では企業規模や年齢層にかかわらず「特に理由はない」や「現在の仕事内容に満足しているから」の割合が高い。

60歳以上について規模間で10%pt以上の明らかな差はないが、大規模企業の「60～64歳」では中規模・小規模企業の同年齢層よりも若干「他の企業で通用する自信がないから」「転職すると給与が下がると思うから」の割合が高くなっている。

図表Ⅱ-4-36 (50代以降転職経験のない者) 転職しない理由 (MA) [大規模企業／中規模・小規模企業別]

	合計	周囲に転職者がいないから	他にやりたい仕事がないから	他の企業で通用する自信がないから	転職すると給与が下がると思うから	家族・周囲の反対があるから	現在の仕事内容に満足しているから	現在の処遇に満足しているから	現在の勤務先に着があるから	応募したい求人がないから	特に理由はない	その他
55～59歳/ 大規模企業	257	14	50	46	70	8	42	45	27	28	77	2
	100.0%	5.4%	19.5%	17.9%	27.2%	3.1%	16.3%	17.5%	10.5%	10.9%	30.0%	0.8%
60～64歳/ 大規模企業	222	6	47	39	44	4	53	49	23	24	70	1
	100.0%	2.7%	21.2%	17.6%	19.8%	1.8%	23.9%	22.1%	10.4%	10.8%	31.5%	0.5%
65歳以上/ 大規模企業	180	6	25	19	26	4	59	42	38	16	55	1
	100.0%	3.3%	13.9%	10.6%	14.4%	2.2%	32.8%	23.3%	21.1%	8.9%	30.6%	0.6%
55～59歳/ 中規模・小規模企業	248	14	51	42	45	8	51	38	22	20	81	4
	100.0%	5.6%	20.6%	16.9%	18.1%	3.2%	20.6%	15.3%	8.9%	8.1%	32.7%	1.6%
60～64歳/ 中規模・小規模企業	204	5	42	21	29	1	47	39	32	16	71	1
	100.0%	2.5%	20.6%	10.3%	14.2%	0.5%	23.0%	19.1%	15.7%	7.8%	34.8%	0.5%
65歳以上/ 中規模・小規模企業	173	3	24	14	15	1	48	40	34	9	67	1
	100.0%	1.7%	13.9%	8.1%	8.7%	0.6%	27.7%	23.1%	19.7%	5.2%	38.7%	0.6%

① 転職したい理由 (Q33)

Q23 (50代以降の転職経験)で「50代以降に転職したことはないが、転職活動をしている」、「50代以降に転職したことはなく、現在転職活動はしていないが、転職したいと思っている」のいずれかを選択した回答者に対して、転職したい理由を尋ねた。サンプル数が少ないことに留意が必要であるが、大規模企業の「60～64歳」は「給与」、「65歳以上」は「高齢になっても働きたい」、中規模・小規模企業の「60～64歳」は「仕事内容・やりがい」、「65歳以上」は「柔軟な働き方(短時間勤務、リモートワークなど)をしたい」の割合が最も高い。

(サンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

図表 II-4-37 (50代以降転職経験はないが転職したい者) 転職したい理由 (MA)

[大規模企業／中規模・小規模企業別]

	合計	給与	高齢になっても働きたい	仕事内容・やりがい	人間関係	柔軟な働き方(短時間勤務、リモートワークなど)をしたい	自宅と近いところで働きたい	地元に戻りたい・地元で働きたい	新しいことに挑戦したい	その他
55～59歳/大規模企業	36	14	10	16	13	11	8	4	2	0
	100.0%	38.9%	27.8%	44.4%	36.1%	30.6%	22.2%	11.1%	5.6%	0.0%
60～64歳/大規模企業	14	8	6	5	3	5	3	1	0	0
	100.0%	57.1%	42.9%	35.7%	21.4%	35.7%	21.4%	7.1%	0.0%	0.0%
65歳以上/大規模企業	9	4	7	4	2	2	1	0	2	0
	100.0%	44.4%	77.8%	44.4%	22.2%	22.2%	11.1%	0.0%	22.2%	0.0%
55～59歳/中規模・小規模企業	34	24	9	20	10	3	6	1	3	0
	100.0%	70.6%	26.5%	58.8%	29.4%	8.8%	17.6%	2.9%	8.8%	0.0%
60～64歳/中規模・小規模企業	9	3	3	4	2	1	1	0	0	0
	100.0%	33.3%	33.3%	44.4%	22.2%	11.1%	11.1%	0.0%	0.0%	0.0%
65歳以上/中規模・小規模企業	9	4	1	4	4	5	0	0	3	0
	100.0%	44.4%	11.1%	44.4%	44.4%	55.6%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%

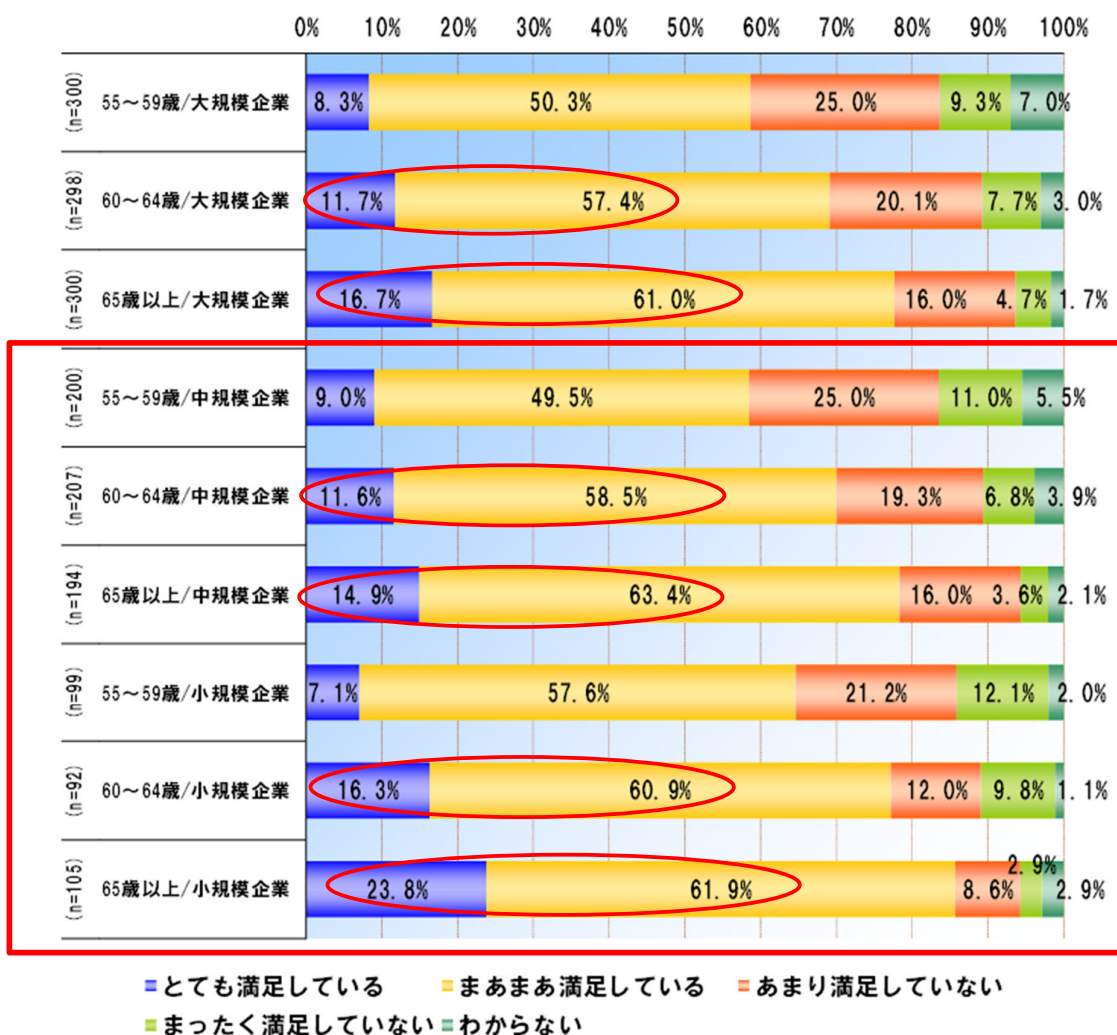
(6) 雇用就業先における仕事の満足度等について

① 現在の仕事の満足度 (Q34)

現在の仕事の満足度について尋ねたところ、企業規模や年齢層にかかわらず、「まあまあ満足している」とする割合が過半数を占めて最も高く、「まあまあ満足している」と「とても満足している」を合わせると 60 歳以上の高齢就業者では 70%～80%程度となっている。「とても満足している」「まあまあ満足している」とする割合は、年齢層が高いほど割合が高い傾向がある。

大規模企業の高齢就業者と中規模企業と小規模企業の同年齢層を比べると、10%pt 以上の明らかな差はみられない。

図表 II-4-38 現在の仕事の満足度 (SA) [大規模企業・中規模企業・小規模企業別]

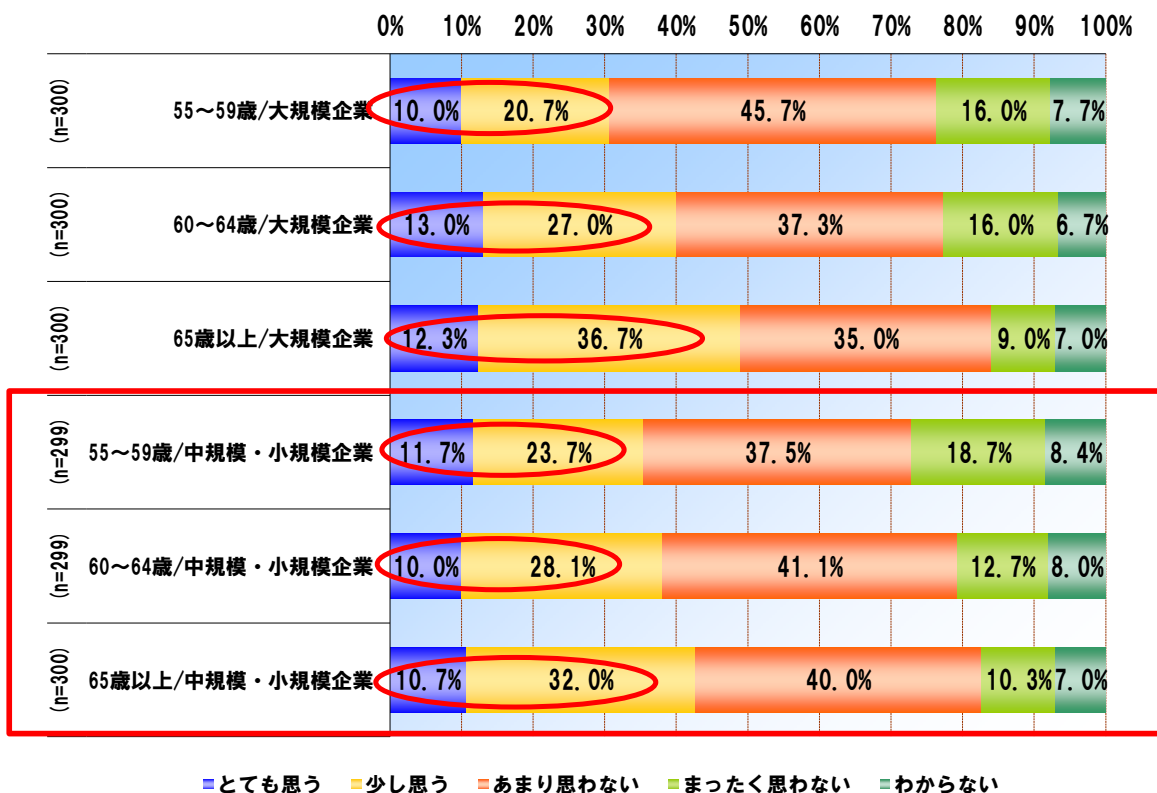


② もっと働きたいと思うか（労働供給の増加）（Q49）

もっと働きたいと思うか尋ねたところ、大規模企業の「65歳以上」では「少し思う」の割合が最も高く、大規模企業の「60～64歳」や中規模・小規模企業の「60～64歳」「65歳以上」では「あまり思わない」の割合が最も高くなっている。「とても思う」「少し思う」を合わせた割合は、大規模企業、中規模・小規模企業とも年齢層が高いほど割合が高くなっている。

大規模企業の高齢就業者と中規模・小規模企業の同年齢層を比べると、10%pt以上の明らかな差はみられないが、大規模企業の「65歳以上」は中規模・小規模企業の同年齢層よりも「あまり思わない」とする割合の差が5.0%ptと若干低くなっている。

図表Ⅱ-4-39 もっと働きたいと思うか（SA）[大規模企業／中規模・小規模企業別]

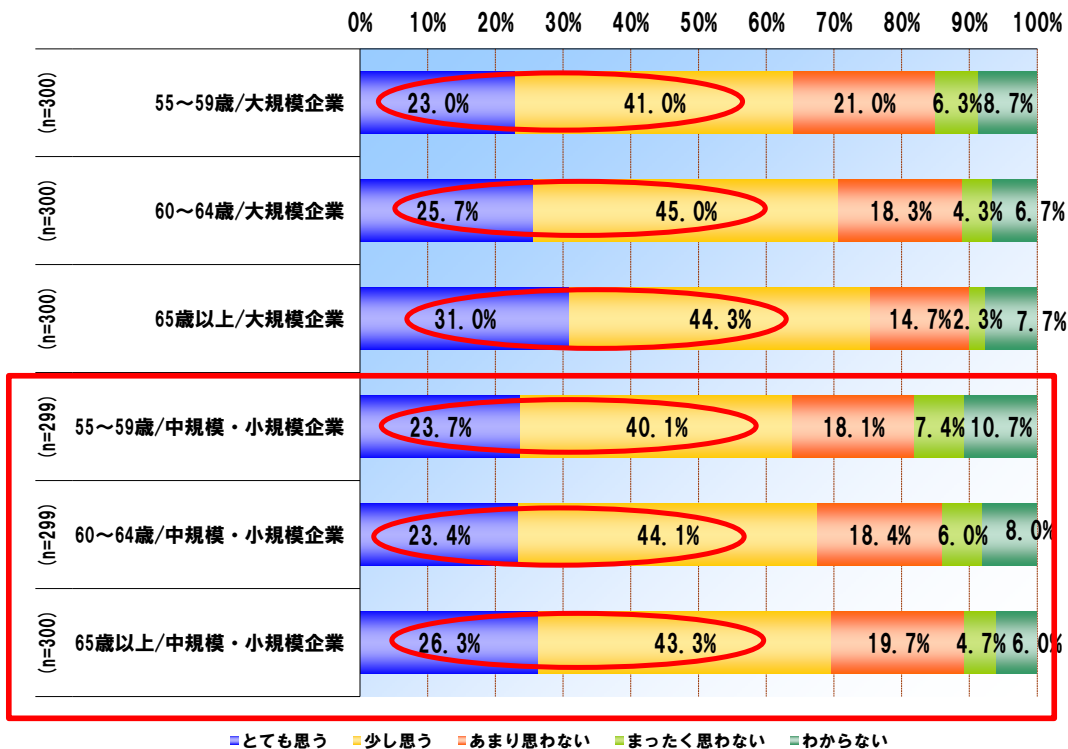


③ やりがいのある仕事をしたいか (Q50)

やりがいのある仕事をしたいと思うか尋ねたところ、企業規模や年齢層にかかわらず「少し思う」とする割合が 40%強を占めて最も高く、「とても思う」が次いでいる。「とても思う」「少し思う」を合わせた割合は 60～75%程度を占め、大規模企業、中規模・小規模企業とも年齢層が高いほど割合が高くなっている。

大規模企業の高齢就業者と中規模・小規模企業の同年齢層を比べると、10%pt 以上の明らかな差はみられないが、大規模企業の「65 歳以上」は中規模・小規模企業の同年齢層よりも「あまり思わない」とする割合の差が 5.0%pt と若干低くなっている。

図表 II-4-40 やりがいのある仕事をしたいか (SA) [大規模企業／中規模・小規模企業別]



(7) ウェルビーイングに関する状況

ここでは現在の生活の満足度や社会とのつながりを感じることができているかについてみていく。

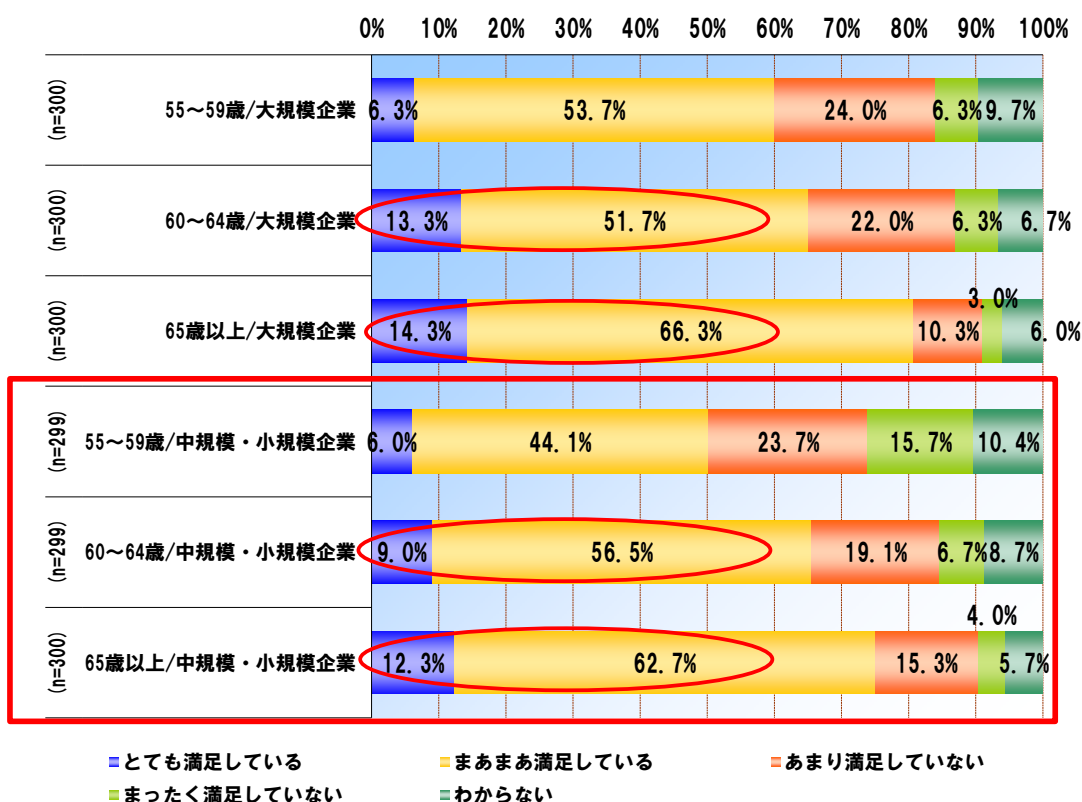
① 生活の満足度 (Q47)

現在の生活の満足度について尋ねたところ、企業規模や年齢層にかかわらず 60 歳以上の高齢就業者では「まあまあ満足している」とする割合が過半数を占めて最も高く、「まあまあ満足している」と「とても満足している」を合わせると 65%～80%程度となっている。

「とても満足している」「まあまあ満足している」とする割合は、年齢層が高いほど割合が高い傾向がある。

大規模企業の高齢就業者と中規模・小規模企業の同年齢層を比べると、10%pt 以上の明らかな差はみられない。

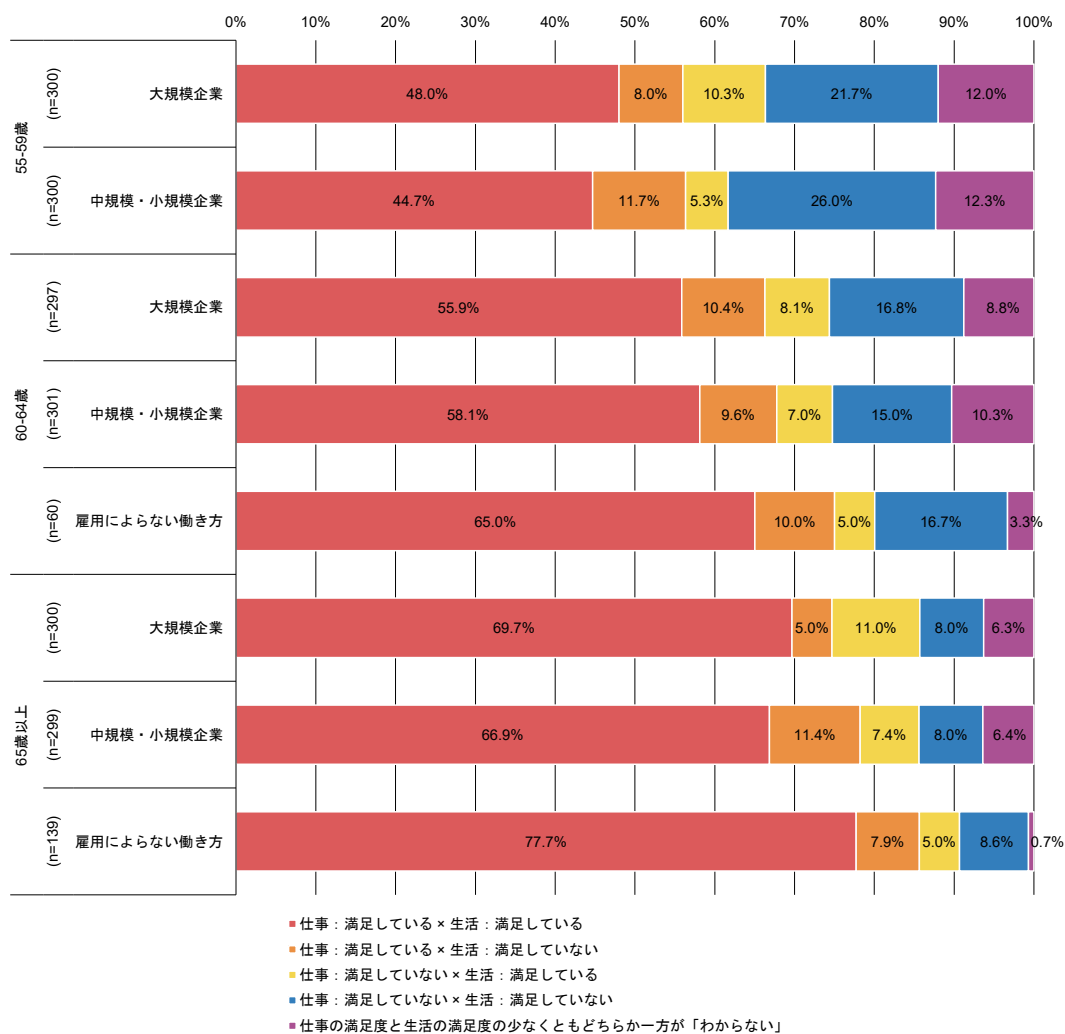
図表Ⅱ-4-41 現在の生活の満足度 (SA) [大規模企業・中規模・小規模企業別]



生活の満足度と仕事の満足度を合わせて見ると、大規模企業に雇用されている労働者、中規模・小規模企業に雇用されている労働者、雇用によらない働き方の就業者のいずれについても、年齢層が上がるほど、仕事と生活のどちらにも満足している回答者の割合が高くなり、

仕事と生活のどちらも満足していない回答者の割合は低くなる傾向がある。なお、仕事と生活のどちらか一方について満足しているがどちらか一方については満足していない回答者の割合は、いずれの年齢層においてもおよそ10%~20%であり、年齢層による傾向は特段見られない

図表Ⅱ-4-42 生活の満足度×仕事の満足度 [大規模企業・中規模・小規模企業別]

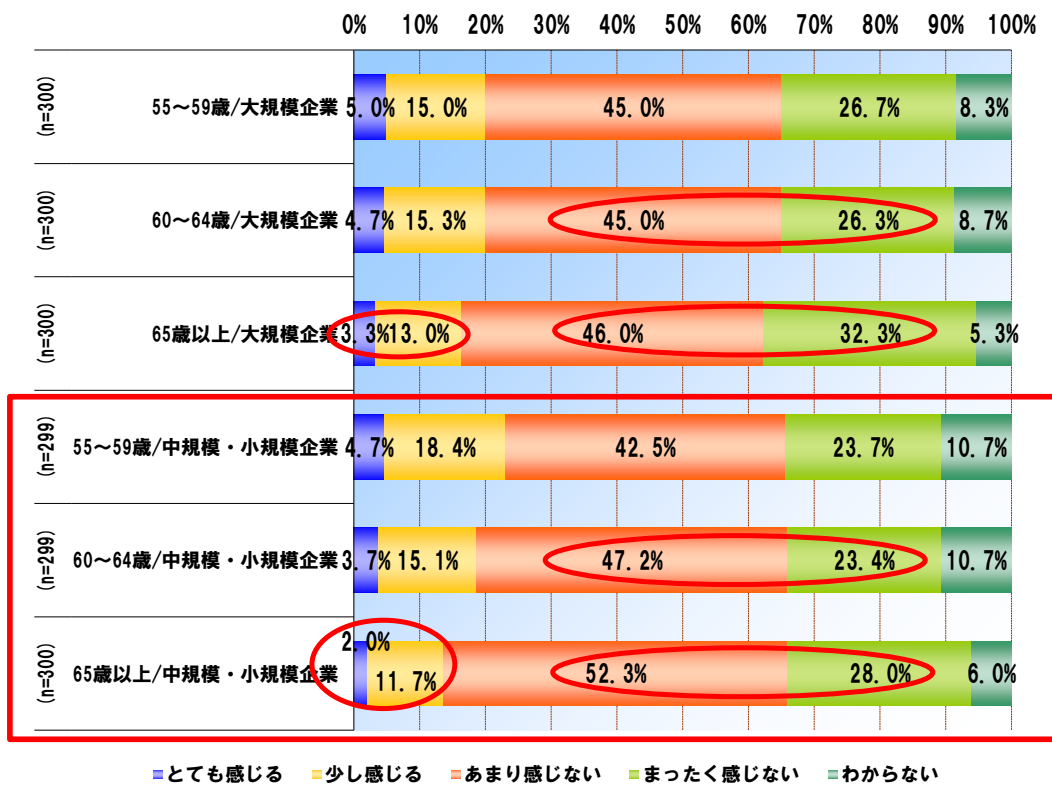


② 社会とのつながり (Q48)

社会とのつながりが薄く、取り残されていると感じるか尋ねたところ、企業規模や年齢層にかかわらず60歳以上の高齢就業者では「あまり感じない」とする割合が45%~50%程度を占めて最も高く、「まったく感じない」と「あまり感じない」を合わせると「感じない」とする者が70%~80%程度を占めている。「感じない」とする割合は、年齢層が高いほど割合が概ね高い傾向がある。

大規模企業の高齢就業者と中規模・小規模企業の同年齢層を比べると、10%pt以上の明らかな差はみられないが、大規模企業の「65歳以上」は中規模・小規模企業の同年齢層に比べて「感じる」とする割合(「とても感じる」「少し感じる」を合わせた割合)の差が2.6%ptと若干低くなっている。

図表Ⅱ-4-43 社会とつながりが薄く、取り残されていると感じるか (SA)
[大規模企業／中規模・小規模企業別]



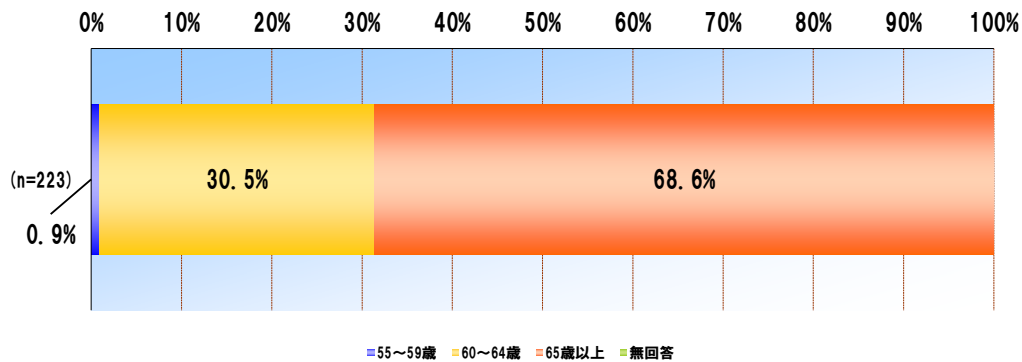
5. 雇われない働き方をしている高齢就業者の特徴

ここでは、雇用によらない働き方をしている高齢就業者の特徴についてみていく。
雇用者と共通して聞いている設問に関しては、雇用者との違い（特に大規模企業の「60～64歳」層）についてもみていくこととする。

(1) 回答者の属性

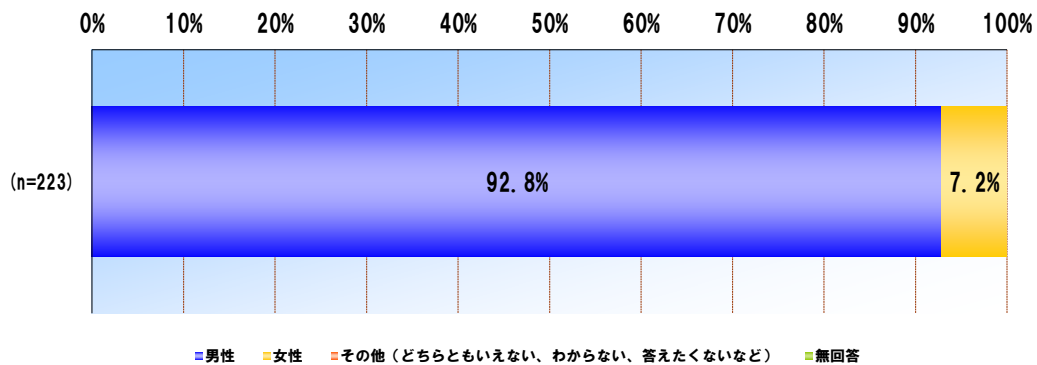
① 年齢層（スクリーニング調査）

図表 II-5-1 年齢（SA）（SQ1）[本業又は副業・兼業が雇用によらない働き方の人]



② 性別（スクリーニング調査）

図表 II-5-2 性別（SA）（SQ2）[本業又は副業・兼業が雇用によらない働き方の人]



(2) 働き方に関する状況・希望（本業）

① 就業形態について

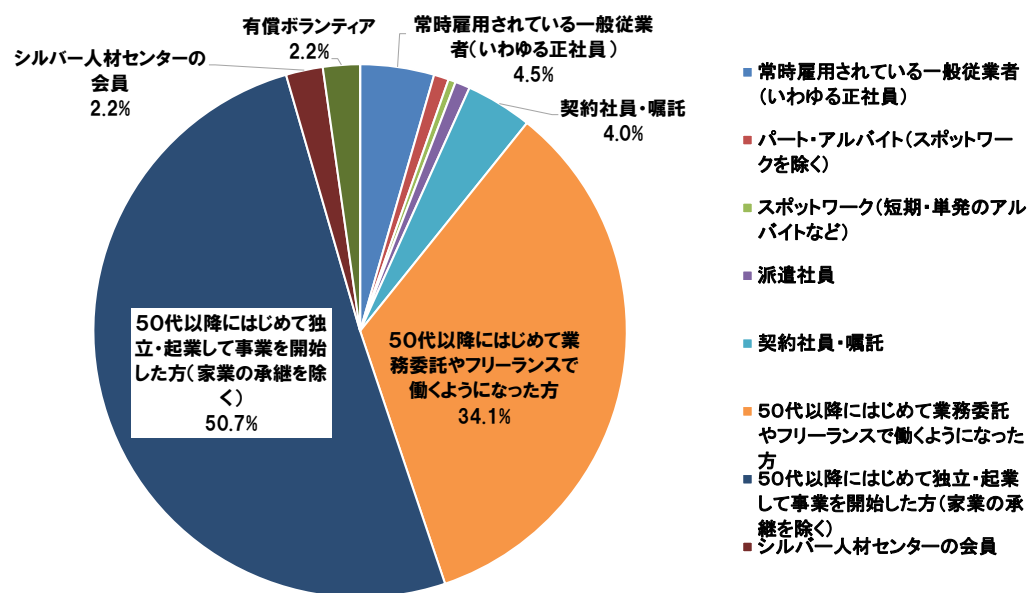
ここでは、主な仕事（本業）における働き方（就業形態）についてみていく。雇用によらない働き方の就業者の就業形態は、「50代以降にはじめて独立・起業して事業を開始した方（家業の承継を除く）」の割合が最も高く、約半数を占めている。就業形態が希望どおりかについては、「希望どおり」とする割合は高く、「65歳以上」では90%以上を占めている。「60～64歳」では、大規模企業に雇用される同年齢層の就業者に比べて、若干「希望どおり」とする割合が低くなっている。

a) 就業形態の状況（Q1）

本業又は副業・兼業が雇用によらない働き方の就業者に対して、主な仕事（本業）における働き方（就業形態）について尋ねたところ、「50代以降にはじめて独立・起業して事業を開始した方（家業の承継を除く）（50.7%）」の割合が最も高く、次いで「50代以降にはじめて業務委託やフリーランスで働くようになった方（34.1%）」の割合が高い。

図表Ⅱ-5-3 本業の働き方（就業形態）（SA）
[本業又は副業・兼業が雇用によらない働き方の人]

(n=223)

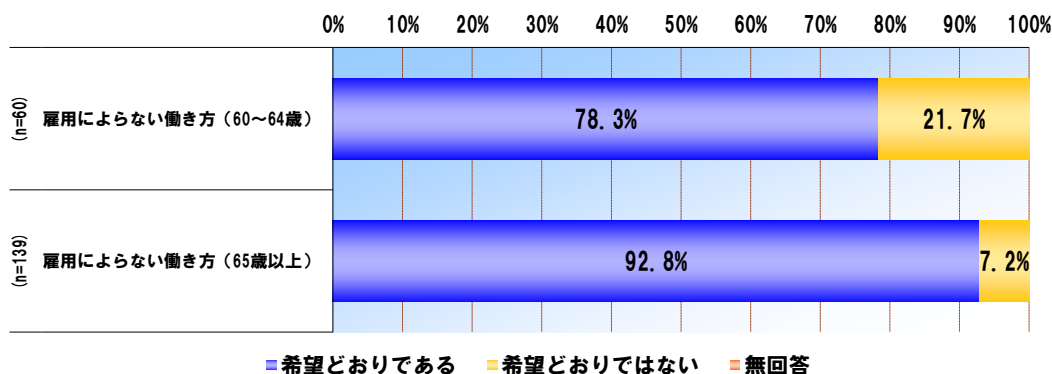


b) 本業の働き方（就業形態）は希望どおりか（Q2）

Q1の主な仕事（本業）における働き方（就業形態）として、雇用によらない働き方（「50代以降にはじめて独立・起業して事業を開始した方（家業の承継を除く）」、「50代以降にはじめて業務委託やフリーランスで働くようになった方」、「シルバー人材センターの会員」又は「有償ボランティア」）を選択した回答者（199人¹⁾に対して、本業における働き方（就業形態）が希望どおりであるかを尋ねたところ、「60～64歳」では78.3%が、「65歳以上」では92.8%が、「希望どおり」としている。大規模企業に雇用される同年齢層の就業者（1,797人²⁾と比べると、「60～64歳」では、大きな差はみられないが、「65歳以上」では、雇用によらない働き方の就業者のほうが「希望どおり」とする割合が高い傾向にある。

図表 II-5-4 本業の働き方（就業形態）は希望どおりか（SA）

[本業が雇用によらない働き方の人／年齢別]

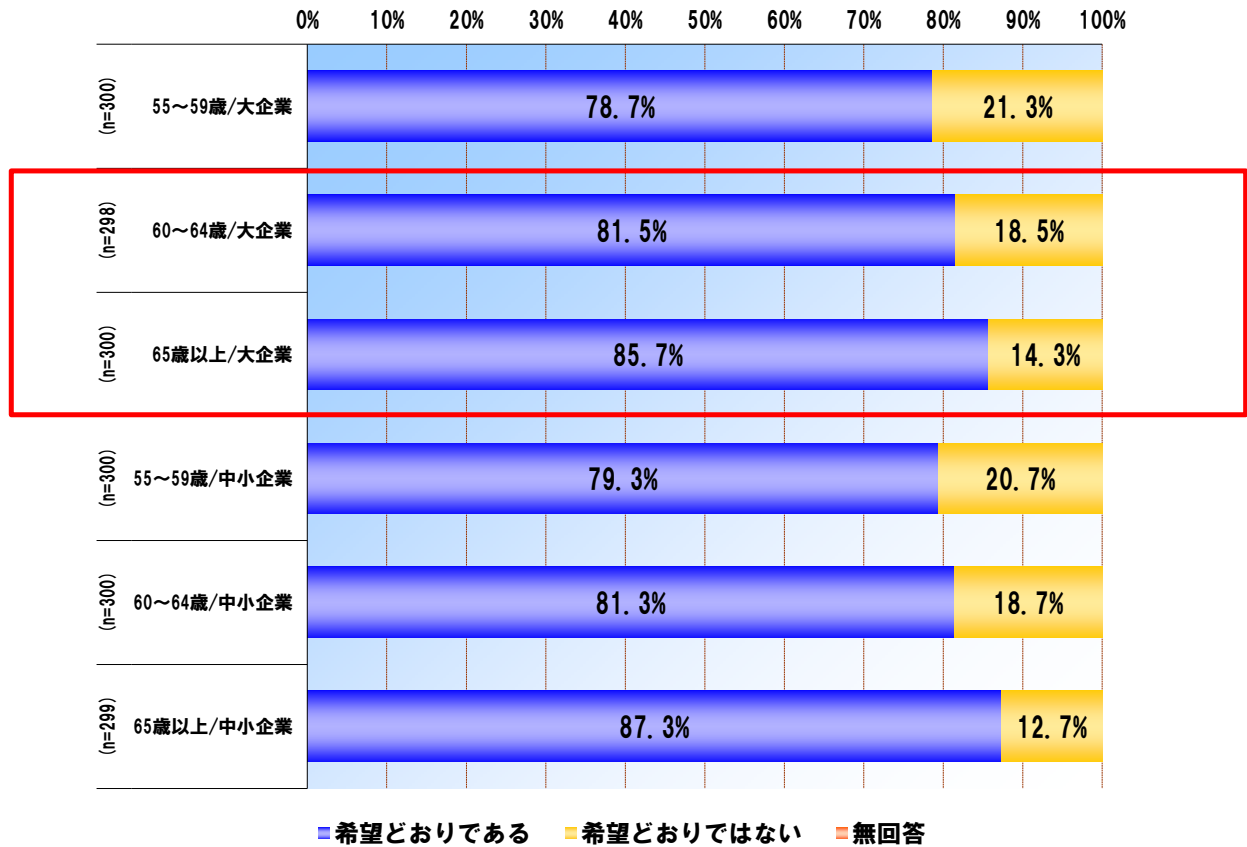


¹ 主な仕事（本業）における働き方（就業形態）について、本調査Q1において「雇用によらない働き方」を選択した者の数。割付を行うためのスクリーニング調査において「雇用によらない働き方」を選択した者のうち、本調査において「雇用による働き方」を選択した者が4人、スクリーニング調査において「雇用による働き方」を回答した者のうち、本調査において「雇用によらない働き方」を選択した者が3人いることから、割付の人数と異なる。

² 主な仕事（本業）における働き方（就業形態）について、本調査Q1において「雇用による働き方」を選択した者の数。割付の人数と異なる理由については注釈1を参照。

図表 II -5-5 本業の働き方（就業形態）は希望どおりか（SA）

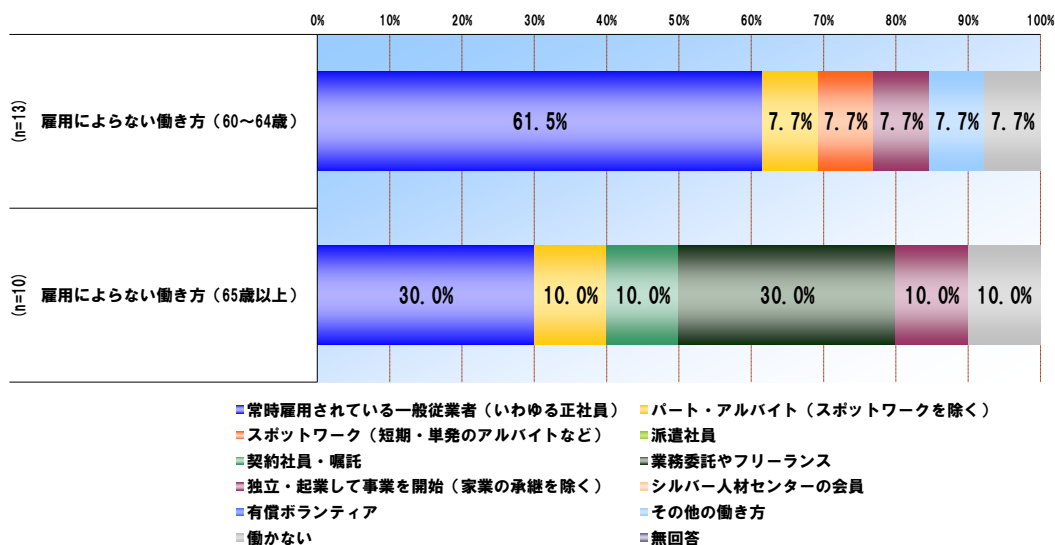
[本業が雇用による働き方の人]



c) (希望どおりではない人) 希望する就業形態 (Q3)

Q2 (本業の働き方 (就業形態) が希望どおりか) において「希望どおりではない」を選択した回答者は 23 人と少数であるが、主な仕事 (本業) として希望する働き方 (就業形態) を尋ねたところ、いずれの年齢層においても「常時雇用されている一般従業者 (いわゆる正社員)」と回答した割合が最も高く、「60～64 歳」では半数以上を占めている。

図表 II-5-6 「希望どおりではない」者) 希望する本業の働き方 (就業形態) (SA)
[本業が雇用によらない働き方の人/年齢別]



② 雇用によらない働き方を始めた年齢

ここでは雇用によらない働き方を始めた年齢についてみていく。業務委託やフリーランスで働き始めた年齢は「60歳～65歳未満」の割合が最も高く3割以上を、独立・起業して事業を開始した年齢は「55歳未満」の割合が最も高く4割以上を占める。「シルバー人材センターの会員」及び「有償ボランティア」については、回答者が少数ではあるが、その働き方を始めた年齢は、いずれも「65歳以上70歳未満」の割合が最も高くなっている。

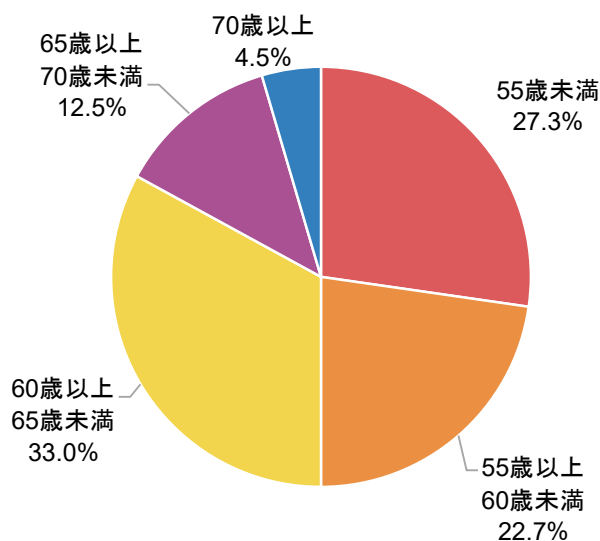
a) 業務委託やフリーランス (Q40-1)

雇用によらない働き方の就業者のうち、本業又は副業・兼業の働き方として「50代以降にはじめて業務委託やフリーランスで働くようになった方」を選択した回答者に対して、業務委託やフリーランスで働き始めた年齢を尋ねたところ、「60歳以上65歳未満(33.0%)」の割合が最も高く、「55歳未満(27.3%)」、「55歳以上60歳未満(22.7%)」が次いでいる。

図表Ⅱ-5-7 業務委託やフリーランスで働き始めた年齢 (SA)

[本業又は副業・兼業が雇用によらない働き方の人]

(n=88)

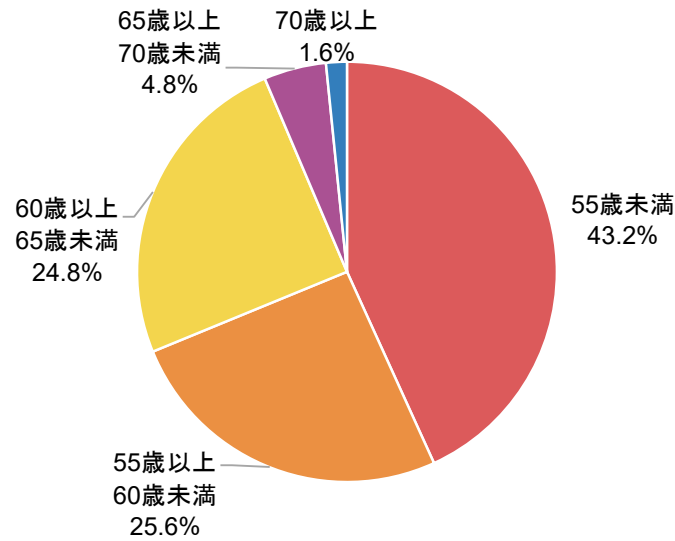


b) 独立・起業 (家業の承継を除く) (Q40-2)

雇用によらない働き方の就業者のうち、本業又は副業・兼業の働き方として「50代以降にはじめて独立・起業して事業を開始した方(家業の承継を除く)」を選択した回答者に対して、独立・起業して事業を開始した年齢(家業の承継を除く)を尋ねたところ、55歳未満の年齢を回答した割合が最も高く、43.2%であった。次いで、55歳以上60歳未満の年齢を回答した割合が25.6%、60歳以上65歳未満の年齢を回答した割合が24.8%であった。

図表 II-5-8 独立・起業して事業を開始した年齢（家業の承継を除く）（SA）
 [本業又は副業・兼業が雇用によらない働き方の人]

(n=125)

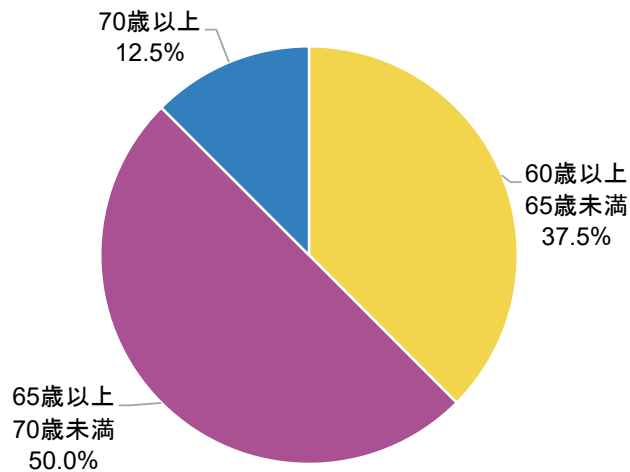


c) シルバー人材センター（Q40-3）

雇用によらない働き方の就業者のうち、本業又は副業・兼業の働き方として「シルバー人材センターの会員」を選択した回答者に対して、シルバー人材センターの会員を始めた年齢を尋ねたところ、65歳以上70歳未満の年齢を回答した割合が最も高く、50.0%であった。次いで、60歳以上65歳未満の年齢を回答した割合が37.5%、70歳以上の年齢を回答した割合が12.5%であった。

図表 II-5-9 シルバー人材センターの会員を始めた年齢（SA）

(n=8)

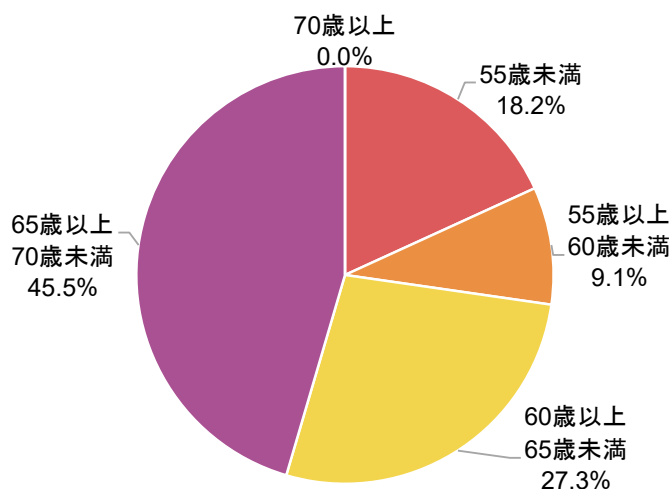


d) 有償ボランティア (Q40-4)

雇用によらない働き方の就業者のうち、本業又は副業・兼業の働き方として「有償ボランティア」を選択した回答者に対して、有償ボランティアを始めた年齢を尋ねたところ、65歳以上70歳未満の年齢を回答した割合が最も高く、45.5%であった。次いで、60歳以上65歳未満の年齢を回答した割合が27.3%、55歳未満の年齢を回答した割合が18.2%であった。

図表Ⅱ-5-10 有償ボランティアを始めた年齢 (SA)

(n=11)



③ 現在の働き方を選んだきっかけや理由 (Q41) (FA)

現在の働き方を選んだきっかけや理由を尋ねたところ、223件の回答を得た。具体的には、「定年退職」、「自由度が高い」、「スキルや経験を活かしたい」、「親の事業継承」等の回答がみられた。

④ 現在の主な仕事内容 (Q42) (FA)

現在の主な仕事内容を尋ねたところ、223件の回答を得た。具体的には、「不動産賃貸」、「IT関連」、「経営コンサルタント」、「講師」等の回答がみられた。

⑤ 働き方

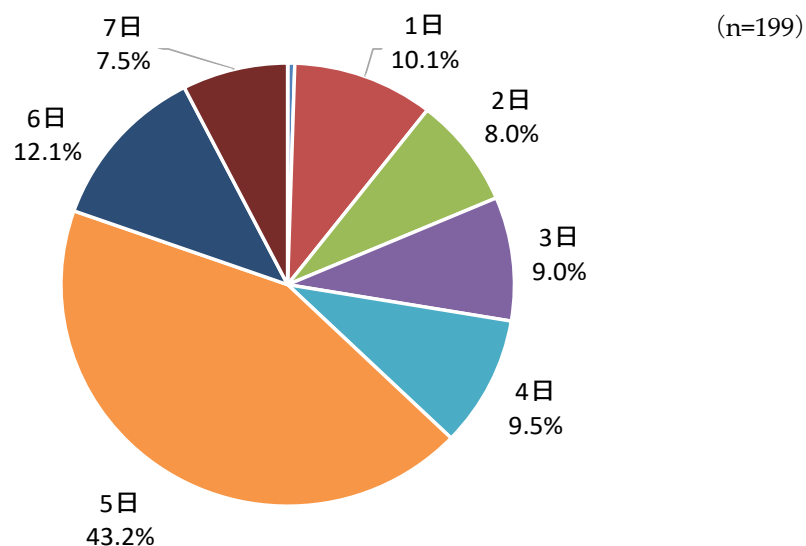
ここでは就業日数と就業時間についてみていく。1週間あたりの就業日数は「5日」とする割合が最も高く、1日あたりの就業時間は「5時間以上10時間未満」とする割合が最も高い。

a) 1週間あたりの就業日数 (Q43-1)

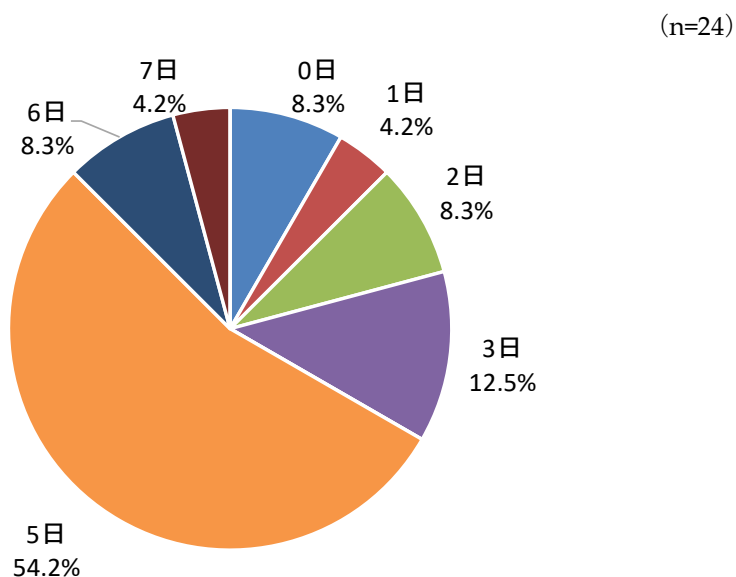
本業として雇用によらない働き方をしている就業者に対して、現在の1週間あたりの平均的な就業日数を尋ねたところ、「5日」の割合が最も高く、43.2%であった。次いで、「6日 (12.1%)」、「1日 (10.1%)」、「4日 (9.5%)」であった。

副業として、雇用によらない働き方をしている就業者は24人と少数であるが、現在の週あたりの平均的な就業日数を尋ねたところ、「5日」の割合が最も高く、54.2%であった。次いで、「3日 (12.5%)」、「0日 (8.3%)」、「2日 (8.3%)」及び「6日 (8.3%)」であった。

図表Ⅱ-5-11 週あたりの就業日数 (SA) [本業が雇用によらない働き方の人]



図表Ⅱ-5-12 週あたりの就業日数 (SA) [副業が雇用によらない働き方の人]

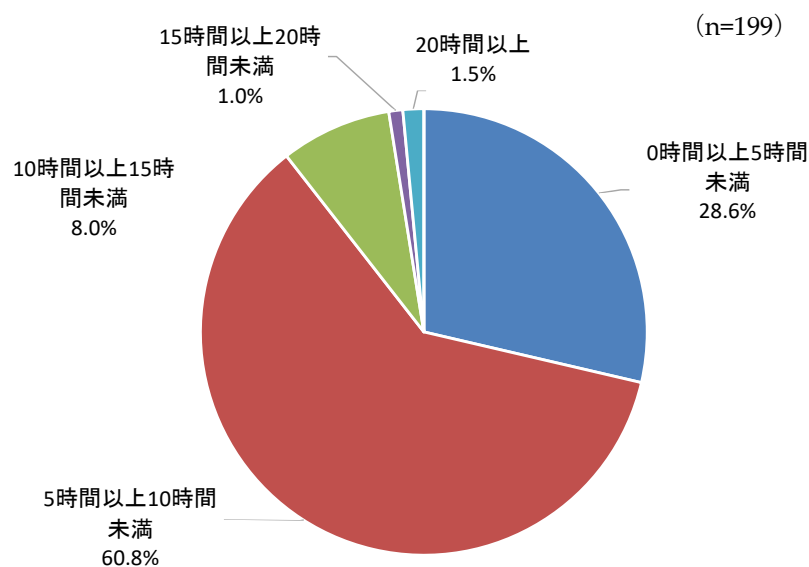


b) 1日あたりの就業時間 (Q43-2)

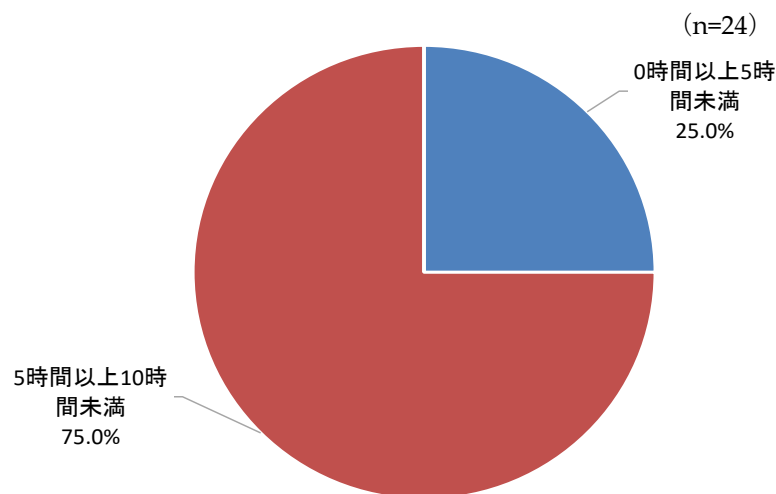
本業として雇用によらない働き方をしている就業者に対して、現在の1日あたりの平均的な就業時間を尋ねたところ、「5時間以上10時間未満」の割合が60.8%で最も高く、次いで「0時間以上5時間未満 (28.6%)」、「10時間以上15時間未満 (8.0%)」であった。

副業として雇用によらない働き方をしている就業者は24人と少数であるが、現在の1日あたりの平均的な就業時間を尋ねたところ、「5時間以上10時間未満」の割合が75.0%で最も高く、次いで「0時間以上5時間未満 (25.0%)」であった。

図表 II-5-13 1日当たりの就業時間 (SA) [本業が雇用によらない働き方の人]



図表 II-5-14 1日当たりの就業時間 (SA) [副業が雇用によらない働き方の人]



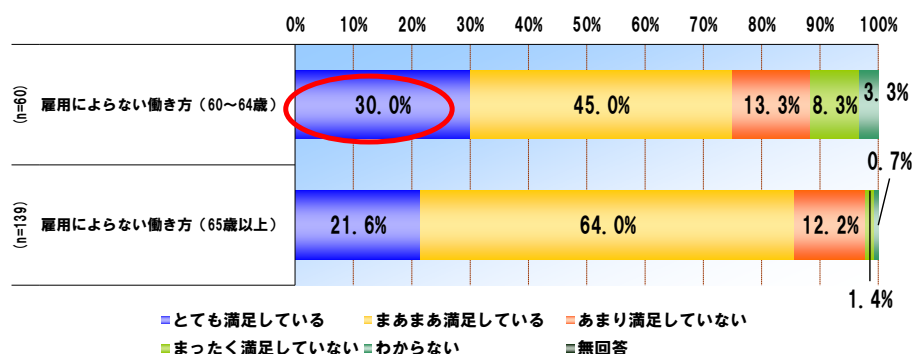
(3) 仕事の満足度等について

① 現在の仕事の満足度 (Q34・Q44)

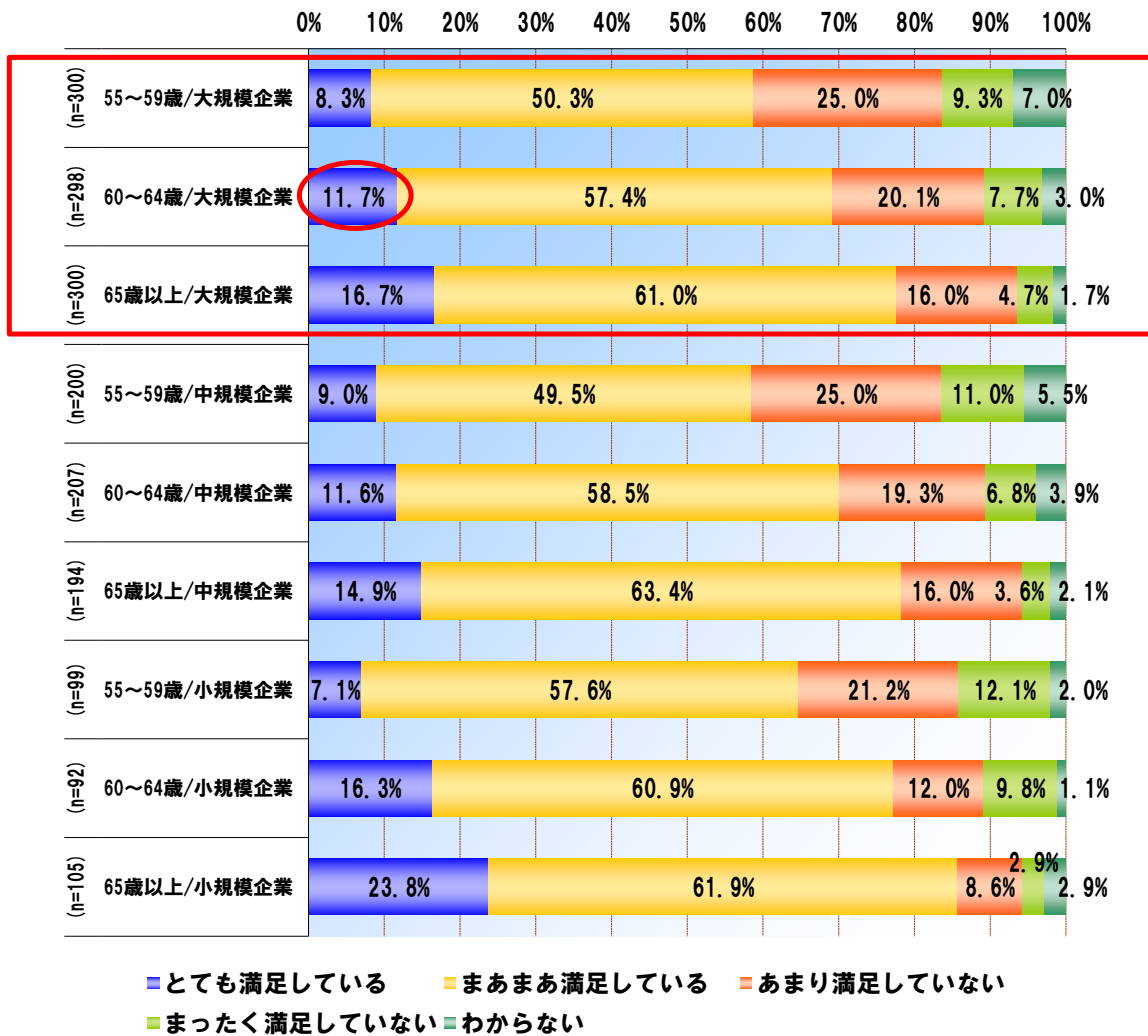
本業が、雇用によらない働き方の就業者に対して、仕事の満足度を尋ねたところ、「60～64歳」では、「まあまあ満足している」と回答した割合が最も高く、45.0%であった。次いで、「とても満足している」と回答した割合が30.0%である。「65歳以上」の就業者についても、「まあまあ満足している」と回答した割合が最も高く、64.0%であった。次いで、「とても満足している」と回答した割合が21.6%である。大規模企業に雇用される同年齢層の就業者と比べると、「とても満足している」と回答した割合は、雇用によらない働き方の就業者の方が高く、とくに「60～64歳」では10%以上高くなっている。

(ただしサンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

図表Ⅱ-5-15 仕事の満足度 (SA) (Q44) (雇用によらない働き方)
[本業が雇用によらない働き方の人/年齢別]



図表Ⅱ-5-16 仕事の満足度（SA）（Q34）（雇用による働き方）
 [本業が雇用による働き方の人／年齢別]

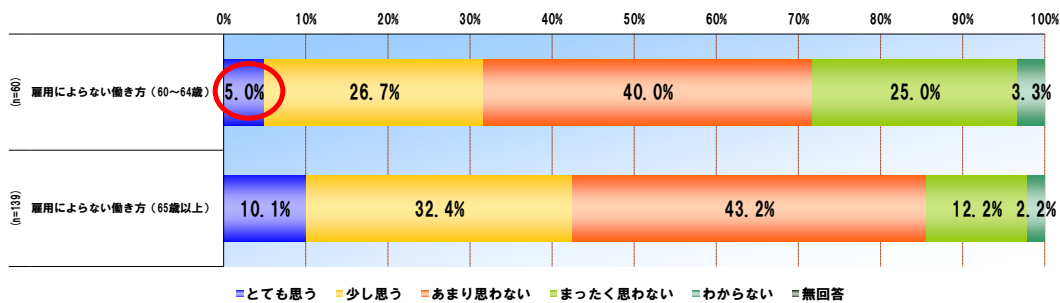


② もっと働きたいと思うか (Q49)

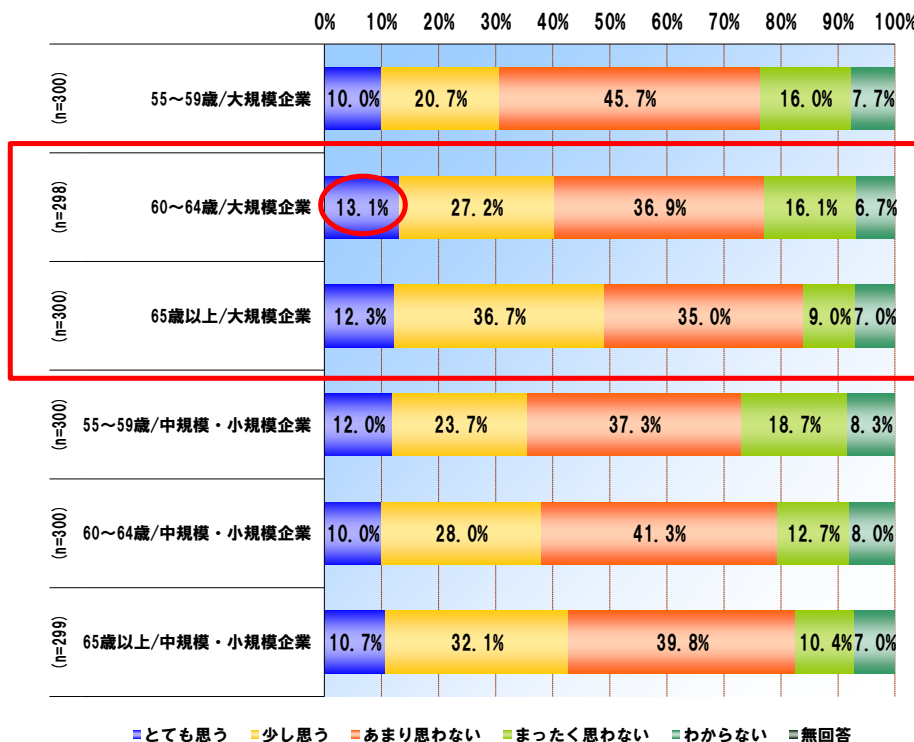
本業が、雇用によらない働き方の就業者に対して、もっと働きたいと思うか尋ねたところ、「60～64歳」では、「あまり思わない」と回答した割合が最も高く、40.0%であった。次いで、「少し思う」と回答した割合が26.7%である。「65歳以上」でも、「あまり思わない」と回答した割合が最も高く、43.2%であった。次いで、「少し思う」と回答した割合が32.4%であった。同年齢層の大規模企業に雇用される就業者と比較すると、「60～64歳」では、「とても思う」と回答する割合が低くなっている。

(ただしサンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

図表Ⅱ-5-17 もっと働きたいと思うか (SA) [本業が雇用によらない働き方の人/年齢別]



図表Ⅱ-5-18 もっと働きたいと思うか (SA) [本業が雇用による働き方の人/年齢別]

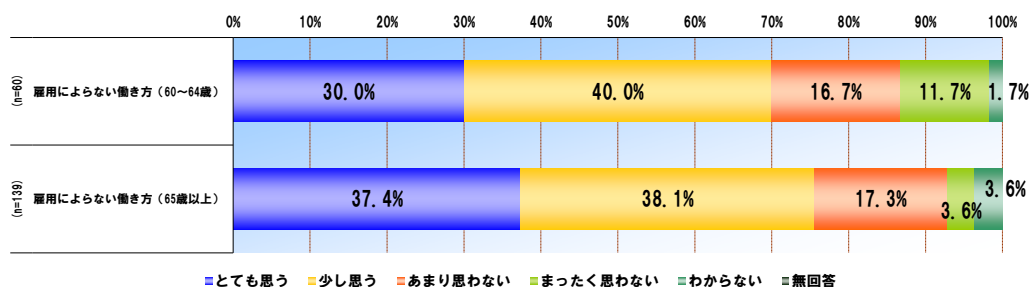


③ やりがいのある仕事をしたいか (Q50)

本業が、雇用によらない働き方の就業者に対して、やりがいのある仕事をしたいと思うか尋ねたところ、「60～64歳」では、「少し思う」と回答した割合が最も高く、40.0%であった。次いで、「とても思う」と回答した割合が30.0%である。「65歳以上」でも、「少し思う」と回答した割合が最も高く、38.1%であった。次いで、「とても思う」と回答した割合が37.4%であった。同年齢層の大規模企業に雇用される就業者と比較すると、いずれの年齢層においても、大きな差はみられない。

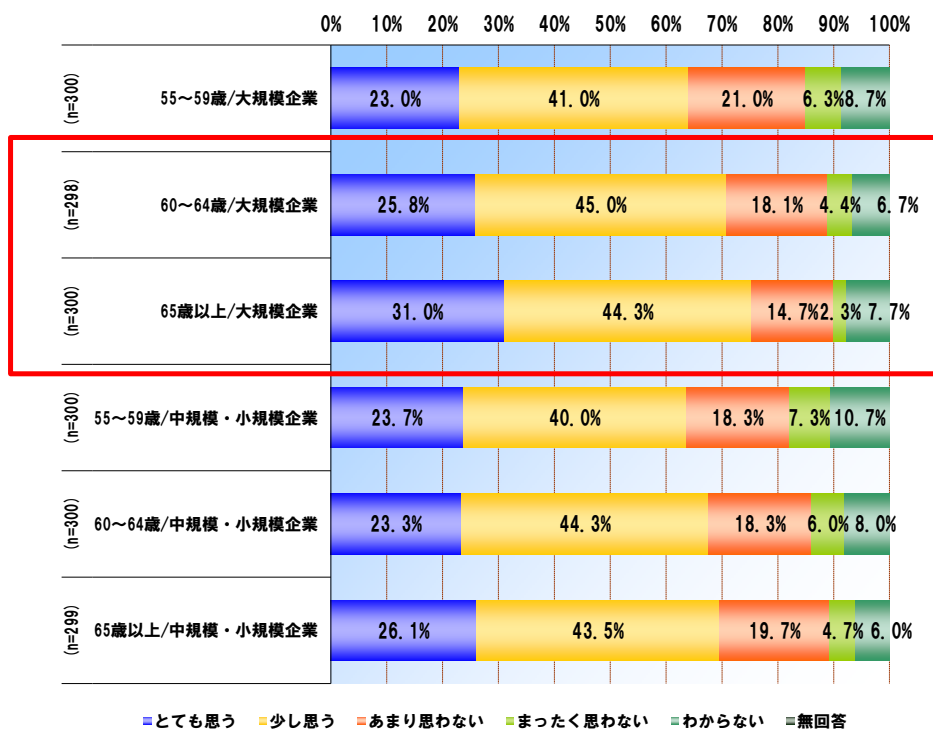
図表Ⅱ-5-19 やりがいのある仕事をしたいか (SA)

[本業が雇用によらない働き方の人／年齢別]



図表Ⅱ-5-20 やりがいのある仕事をしたいか (SA)

[本業が雇用による働き方の人／年齢別]



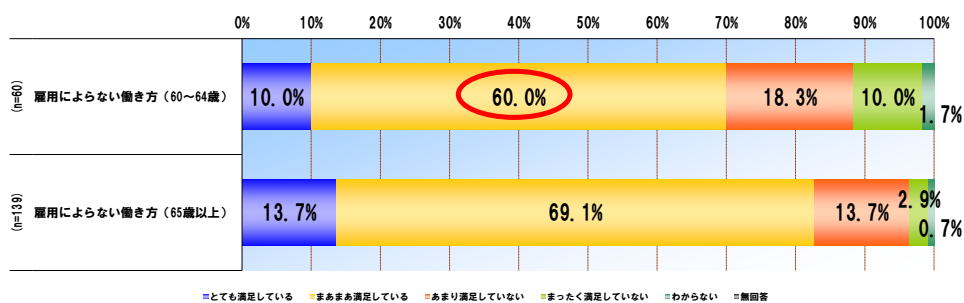
(4) ウェルビーイングに関する状況

① 生活の満足度 (Q47)

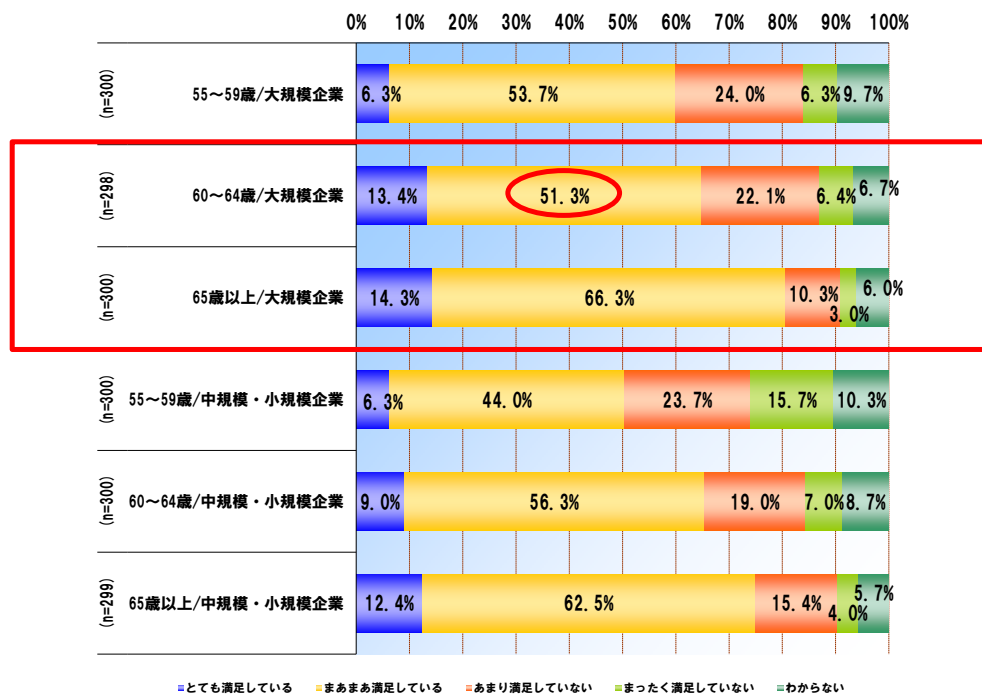
本業が、雇用によらない働き方の就業者に対して、生活の満足度を尋ねたところ、「60～64歳」では、「まあまあ満足している」と回答した割合が最も高く、60.0%であった。次いで、「とても満足している」と回答した割合が10.0%であった。「65歳以上」でも、「まあまあ満足している」と回答した割合が最も高く、69.1%であった。次いで、「とても満足している」と回答した割合が13.7%であった。同年齢層の大規模企業に雇用される就業者と比べると、「60～64歳」では、「まあまあ満足している」と回答した割合が高い傾向にある。

(ただしサンプル数が小さいため、傾向の差は有意でない可能性があることには留意が必要である。)

図表 II-5-21 生活の満足度 (SA) [本業が雇用によらない働き方の人/年齢別]



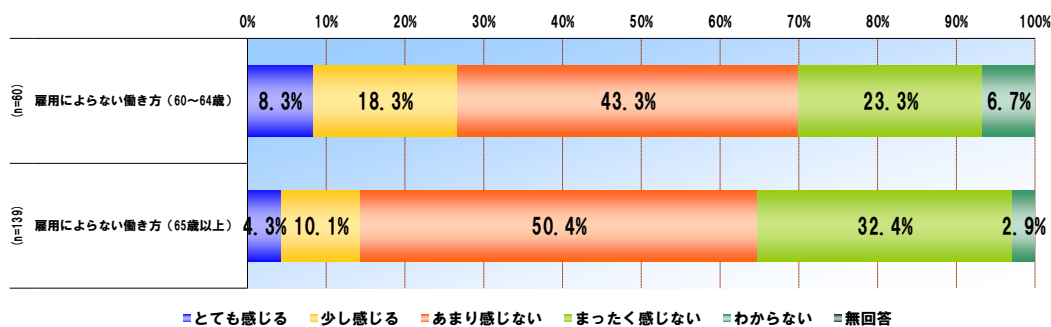
図表 II-5-22 生活の満足度 (SA) [本業が雇用による働き方の人/年齢別]



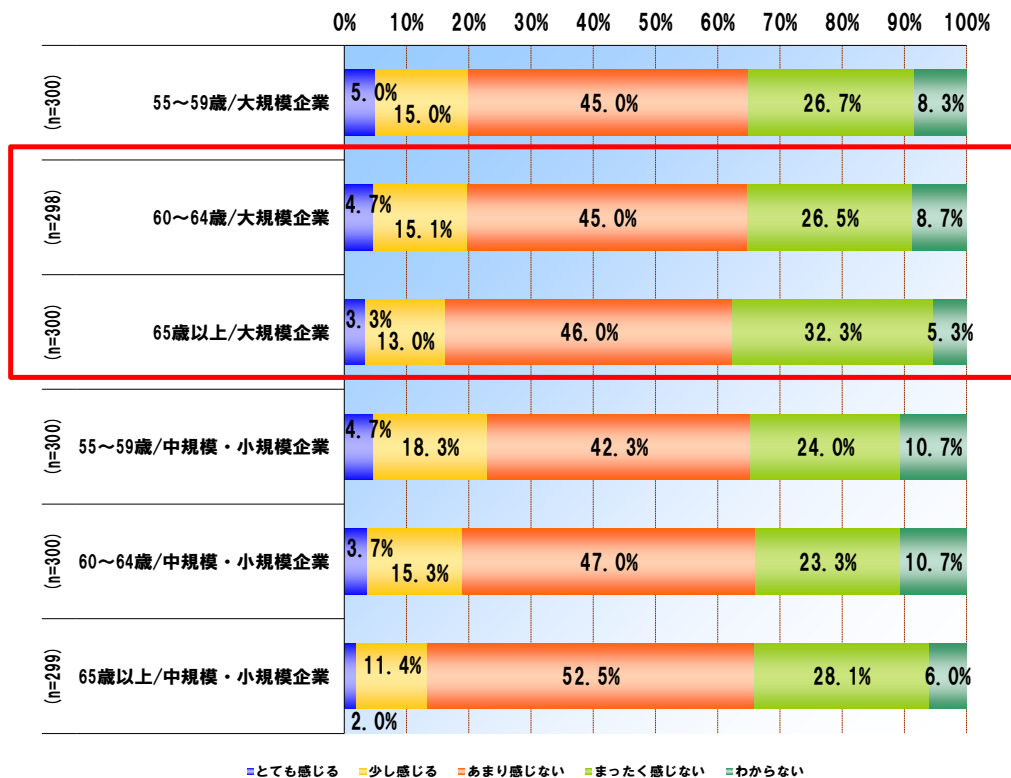
② 社会とのつながり (Q48)

本業が、雇用によらない働き方の就業者に対して、社会とつながりが薄く、取り残されていると感じているか尋ねたところ、「60～64歳」では、「あまり感じない」と回答した割合が最も高く、43.3%であった。次いで、「全く感じない」と回答した割合が23.3%である。「65歳以上」でも、「あまり感じない」と回答した割合が最も高く、50.4%であった。次いで、「全く感じない」と回答した割合が32.4%であった。同年齢層の大規模企業に雇用される就業者と比較すると、大きな差はみられない。

図表 II-5-23 生活の満足度 (SA) (雇用によらない働き方)



図表 II-5-24 生活の満足度 (SA) (雇用による働き方)



6. スポットワークに関する認知度・希望 ※サーベイ実験

— 概要 —

1. 実験の概要・仮説

- ・ 本実験では、スポットワークに関する情報周知がスポットワークの就労意欲に寄与するかどうか明らかにする。ランダムにスポットワークの説明資料を掲示し、就労に関する回答傾向の違いについて分析を行った。
- ・ スポットワークという働き方を知っているかという質問に「知らない」と回答した割合は47.7%、「聞いたことはあるが、働き方について詳しくは知らない」は41.9%、「よく知っている」は9.8%であった。

2. 結果：掲示によって「わからない」回答が減少

- ・ 説明資料の掲示によって、60歳以降の働き方の選択肢としてスポットワークはありうるか、60歳以降においてスポットワークを本業・副業にしたいかという質問に対して、「わからない」と回答する割合が減少した。一方で、就労意欲を示すような回答割合が必ずしも増加してはいないことも明らかになった。
- ・ スポットワークがある業種・ない業種でみると、ある業種において「わからない」回答が大きく減少する場合、ない業種で減少する場合と結果がわかれた。例示した職業に近い職種であるか否かはスポットワークのイメージのしやすさや就労意欲に与える影響は限定的であることが推察される。
- ・ オッズ比による分析では、説明資料の掲示によって、スポットワークを「知らない」人は60歳以降の働き方としてポジティブな反応を示す割合は22%増加するのに対し、「詳しくは知らない」人は37%減少することがわかった。

3. 今後への示唆

- ・ スポットワークの説明資料を掲示することが、必ずしもスポットワークで働く意欲を高める効果にはつながらず、むしろ消極的な回答を選択する傾向が観察された。一方で、これまでスポットワークを知らなかった層が、掲示資料によって「わからない」から何らかの判断を示すようになった点は、説明資料が判断材料として機能していることを示している。
- ・ 消極的な回答が増加した背景には、スポットワークという働き方と高齢者のニーズや価値観との間に何らかのミスマッチが存在している可能性を示唆している。今後、スポットワークを引退後の選択肢として広げていくためには、単なる情報提供だけでなく、構造的なずれやミスマッチの要因を検証し、例えば仕事内容や負荷、報酬の見通しなどを具体的に示し、安心して選択できるような説明や仕組みづくりが求められると考えられる。

(1) 実験の概要

サーベイ実験のため実施した設問は以下のとおり。

図表 II-6-1 設問一覧

設問番号	設問	選択肢
Q37	「スポットワーク」という働き方を知っていますか。当てはまるものをお答えください。	1. よく知っている 2. 聞いたことはあるが、働き方について詳しくは知らない 3. 知らない
各割付の半数にスポットワークの説明資料を掲示		
Q38	現在の仕事を辞めた後、あなたの 60 歳以降の働き方の選択肢として、スポットワークはありうると思いますか。当てはまるものをお答えください。	1. 大いにある 2. まあまあある 3. あまりない 4. まったくない 5. わからない
Q39	60 歳以降におけるスポットワークという働き方について、当てはまるものをお答えください。	1. スポットワークを本業にしたい 2. スポットワークを副業・兼業にしたい 3. スポットワークで働きたいとは思わない 4. わからない

約半数のサンプルに掲示した資料は以下のとおり。

図表 II-6-2 スポットワーク説明資料

“スポットワーク”という働き方をご存知ですか？

スポットワークは、**単発・短期(数時間～数日間)**で働くことです。
※「単発バイト」などと呼ばれたりすることもあります。

仕事の例

飲食店 ホール、キッチン、洗い場など	清掃 施設の清掃など	配送 フードデリバリー、荷物配達など
スーパー 接客、レジ業務、品出しなど	オフィスワーク データ入力、電話対応など	イベントスタッフ チラシ配布、会場設営、誘導など
倉庫作業 梱包、ピッキング、仕分け、検品など	介護 移動介助、食事介助、入浴介助など	

働くまでの一般的な流れ

アプリを使って仕事に応募
↓
マッチングが成立したら
すぐに働けます

よく挙げられるメリットとデメリット

- ◆ **主なメリット**
 - ✓ ライフスタイルに合わせて柔軟に働ける
 - ✓ 生活費の足しにできる
- ◆ **主なデメリット**
 - ✓ スポットワークだけで収入が安定しない
 - ✓ 単発・短期なので人間関係が難しい

(2) 検証する仮説

本実験では、スポットワークを「聞いたことはあるが、働き方について詳しくは知らない」人や「知らない」と回答した人が、スポットワークの説明資料を掲示されることによって、スポットワークの就労意欲があがるかどうか明らかにする。

図表 II-6-3 回答・資料掲示有無によるグループ分け

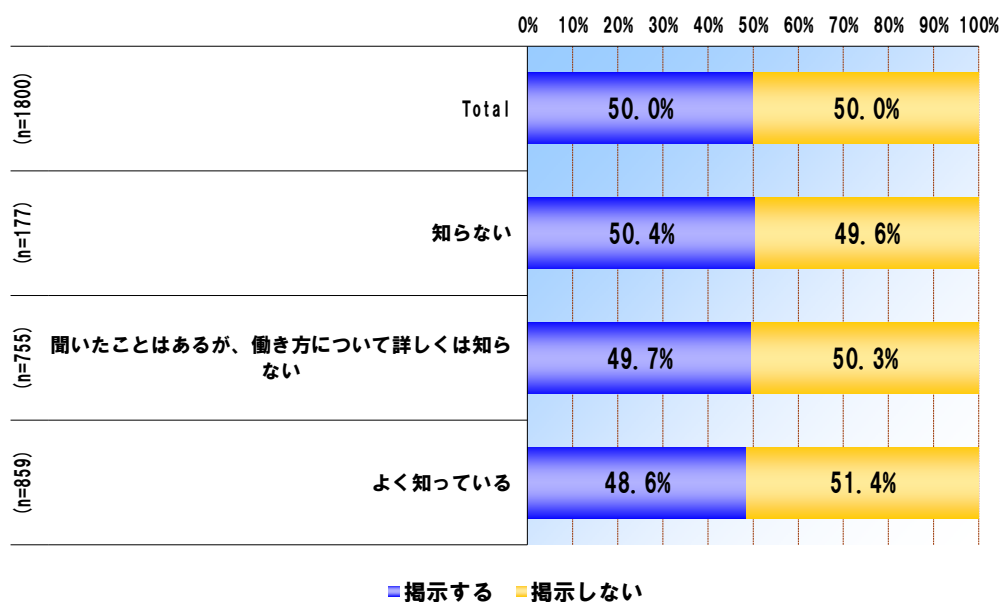
Q37 の回答		スポットワーク資料の掲示	
		あり	なし
「スポットワーク」という働き方を	知らない	グループ 1	グループ 2
	聞いたことはあるが、働き方について詳しくは知らない	グループ 3	グループ 4
	よく知っている	グループ 5	グループ 6

図表 II-6-3 では、Q37 の回答およびスポットワーク資料の掲示有無で6つのグループに整理した。以下の3つの場合について、Q38 および Q39 の回答分布がスポットワーク資料掲示有無で異なるか観察する。

- ▶ グループ 1 とグループ 2 (知らない)
- ▶ グループ 3 とグループ 4 (聞いたことはあるが、詳しく知らない)
- ▶ グループ 5 とグループ 6 (よく知っている)

なお、グループ 1 からグループ 6 の分布は図表 6-4 のとおりで、掲示有無の割合はおおよそ半数である。

図表 II-6-4 資料の掲示有無 [Q37 選択肢別]



(3) Q38：現在の仕事を辞めた後、あなたの60歳以降の働き方の選択肢として、スポットワークはありうらと思うか

① 「知らない」(グループ1とグループ2)³

図表Ⅱ-6-5にあるとおり、60歳以降の働き方の選択肢として、スポットワークの説明資料を掲示した人のうち、33.5%の人が「わからない」と回答した。次に、「あまりない」が26.3%、「まったくない」が22.9%であった。

一方で、スポットワークの説明資料を掲示しなかった人では、54.5%と半数以上の人が「わからない」と回答し、「あまりない」は17.6%、「まったくない」が13.4%であった。全体的に「わからない」という回答が目立っている。

説明資料を掲示した人の方が、「わからない」の回答割合が大幅に減少した一方、「あまりない」「全くない」と消極的な回答をする割合は多いことがわかる。掲示有無による回答分布についてカイ二乗検定を行うと、p値は0.0000000254であり、有意に差があることがわかる。

② 「聞いたことはあるが、詳しくは知らない」(グループ3とグループ4)⁴

図表Ⅱ-6-6にあるとおり、スポットワークの説明資料を掲示した人のうち、32.8%は60歳以降の働き方としてスポットワークの可能性は「あまりない」と回答した。次に、「まあまあある」が29.1%、「まったくない」が23.2%であった。

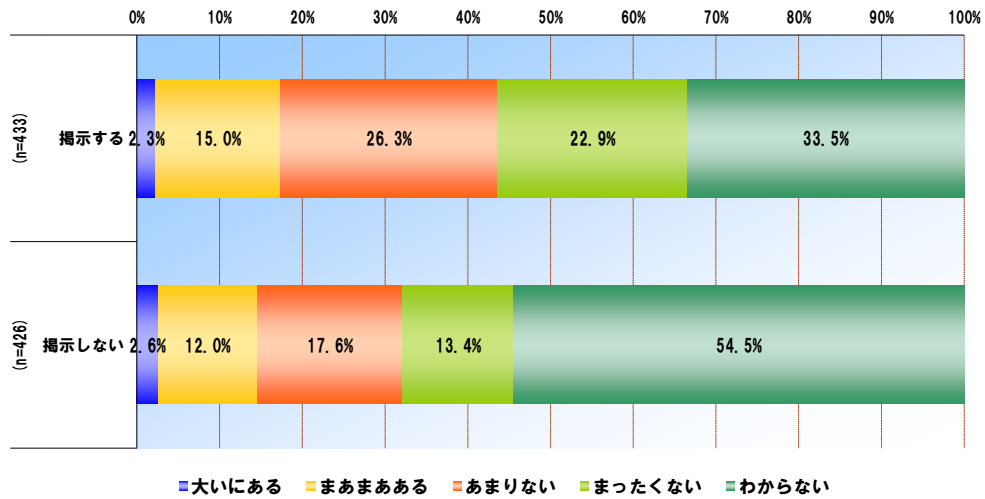
一方で、スポットワークの説明資料を掲示しなかった人では、33.2%の人が「まあまあある」と回答し、「あまりない」は27.6%であった。また「わからない」と回答した人が20.8%と目立った。

説明資料を掲示した人の方が、「あまりない」「全くない」と消極的な回答をする割合が多いことがわかる。掲示有無による回答分布についてカイ二乗検定を行うと、p値は0.0000029681であり、有意に差があることがわかる。

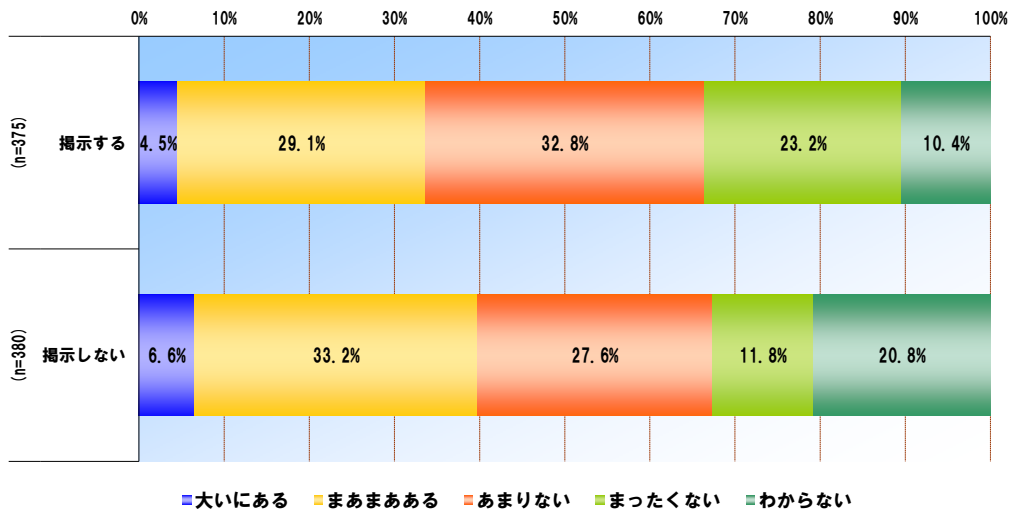
³ グループ1とグループ2について、年齢や企業規模の属性の分布は有意な差がない。それぞれのp値は0.9358941851、0.7555691861である。

⁴ グループ3とグループ4について、年齢や企業規模の属性の分布は有意な差がない。それぞれのp値は0.6454834201、0.8005692857である。

図表Ⅱ-6-5 現在の仕事を辞めた後の60歳以降の働き方の選択肢としてのスポットワーク
 [スポットワークを知らない人・揭示有無別]



図表Ⅱ-6-6 現在の仕事を辞めた後の60歳以降の働き方の選択肢としてのスポットワーク
 [スポットワークを詳しく知らない人・揭示有無別]



(4) Q39：60歳以降におけるスポットワークという働き方について、当てはまるものはどれか

① 「知らない」(グループ1とグループ2)

Q39の回答(図表Ⅱ-6-7)についてみてみると、60歳以降におけるスポットワークとしての働き方について、説明資料を掲示しなかった人のうち66.9%が「わからない」を選択した一方、掲示した人は44.8%と大きく減少していることが分かった。「スポットワークで働きたいとは思わない」の回答については、掲示しなかった人は24.9%だが、掲示した人では43.4%と増加している。

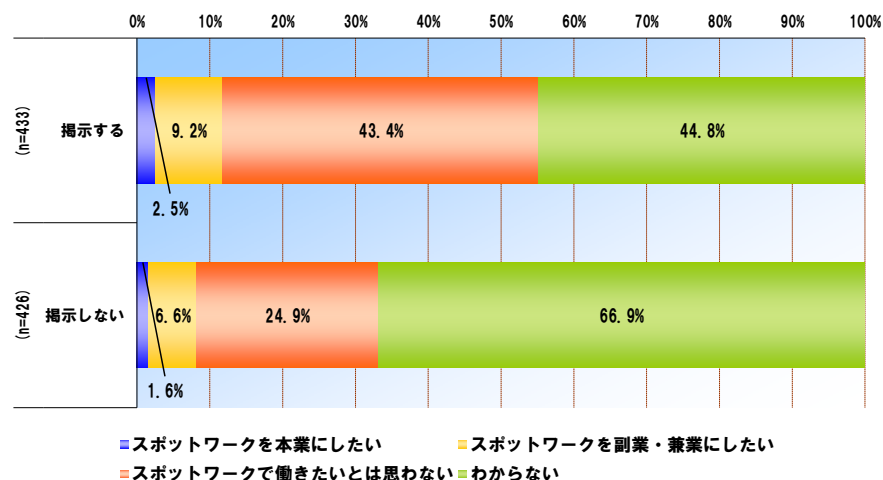
掲示の有無による回答分布の違いについてカイ二乗検定を行うと、p値は0.0000000023であり、有意に分布が異なることがわかる。

② 「聞いたことはあるが、詳しくは知らない」(グループ3とグループ4)

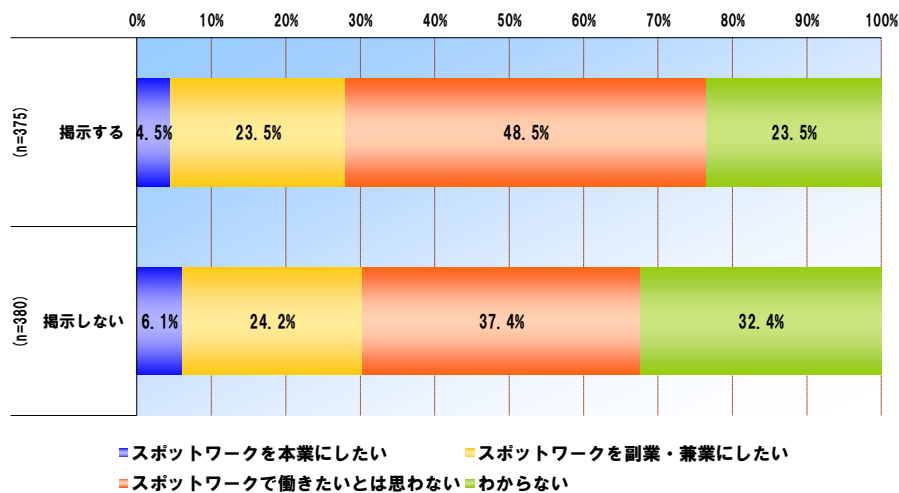
続いて、「聞いたことはあるが、詳しくは知らない」人についてみると(図表Ⅱ-6-8)、「知らない」と同様、説明資料を掲示した方が「わからない」の回答割合は減少し、「スポットワークで働きたいとは思わない」の回答割合が上昇していた。一方でスポットワークを本業、副業、兼業にしたいという回答の割合は掲示の有無によって変化はほとんどなかった。

掲示の有無による回答分布の違いについてカイ二乗検定を行うと、p値は0.0084838033であり、有意に分布が異なることがわかる。

図表Ⅱ-6-7 60歳以降におけるスポットワークという働き方
[スポットワークを知らない人・掲示有無別]



図表Ⅱ-6-8 60歳以降におけるスポットワークという働き方
[スポットワークを詳しく知らない人・揭示有無別]



(5) スポットワークがある業種

ここでは、スポットワークで例示した職業と近い職種で働いているか否か⁵でクロス集計を行った。

① 「知らない」(グループ1とグループ2)

a) Q38：現在の仕事を辞めた後、あなたの60歳以降の働き方の選択肢として、スポットワークはありうらと思うか

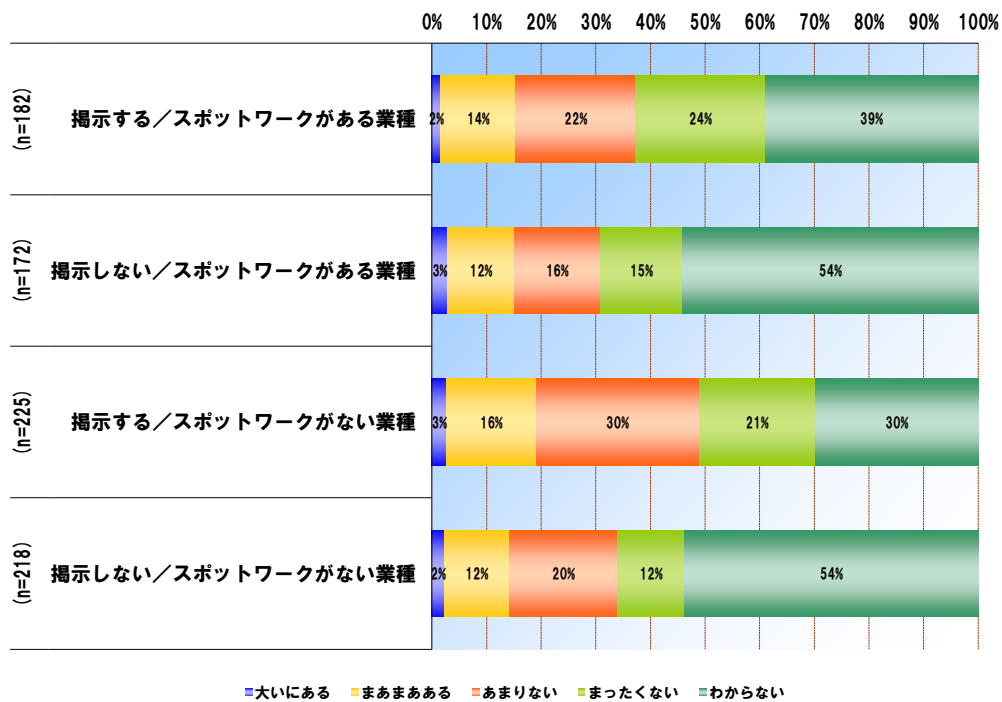
スポットワークを知らない人では、スポットワークがない業種の方が、揭示によって「わからない」という回答が減少していることがわかる。例示した仕事と近い職種であるかに関わらず、説明資料の揭示が就労の判断に寄与したことが伺える。(図表Ⅱ-6-9)

b) Q39：60歳以降におけるスポットワークという働き方について、当てはまるものはどれか

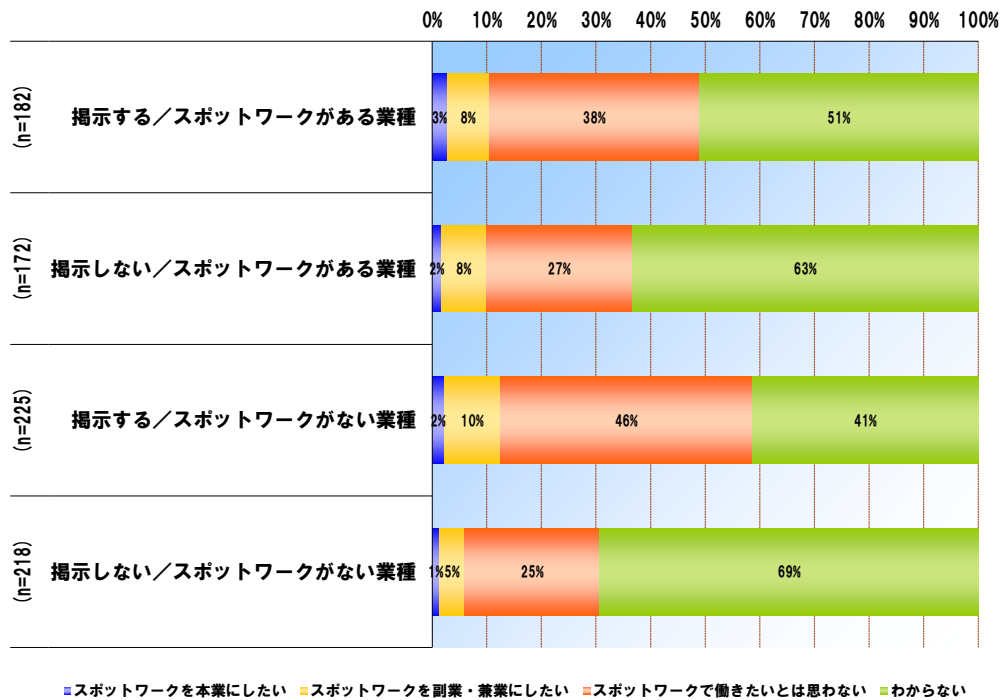
こちらの問題では、スポットワークがある業種の方が「わからない」という回答の減少幅が大きい。(図表Ⅱ-6-10)

⁵ 揭示した職業が含まれる業種である、「運輸・郵便業」「卸売業」「小売業」「宿泊・飲食サービス業」「生活関連サービス、娯楽業」「医療・福祉」「サービス業(ほかに分類されないもの)」とした。

図表Ⅱ-6-9 現在の仕事を辞めた後の60歳以降の働き方の選択肢としてのスポットワーク
 [スポットワークを知らない人・掲示有無・スポットワークがある業種別]



図表Ⅱ-6-10 60歳以降におけるスポットワークという働き方
 [スポットワークを知らない人・掲示有無・スポットワークがある業種別]



② 「聞いたことはあるが、詳しくは知らない」(グループ3とグループ4)

a) Q38: 現在の仕事を辞めた後、あなたの60歳以降の働き方の選択肢として、スポットワークはありうると思うか

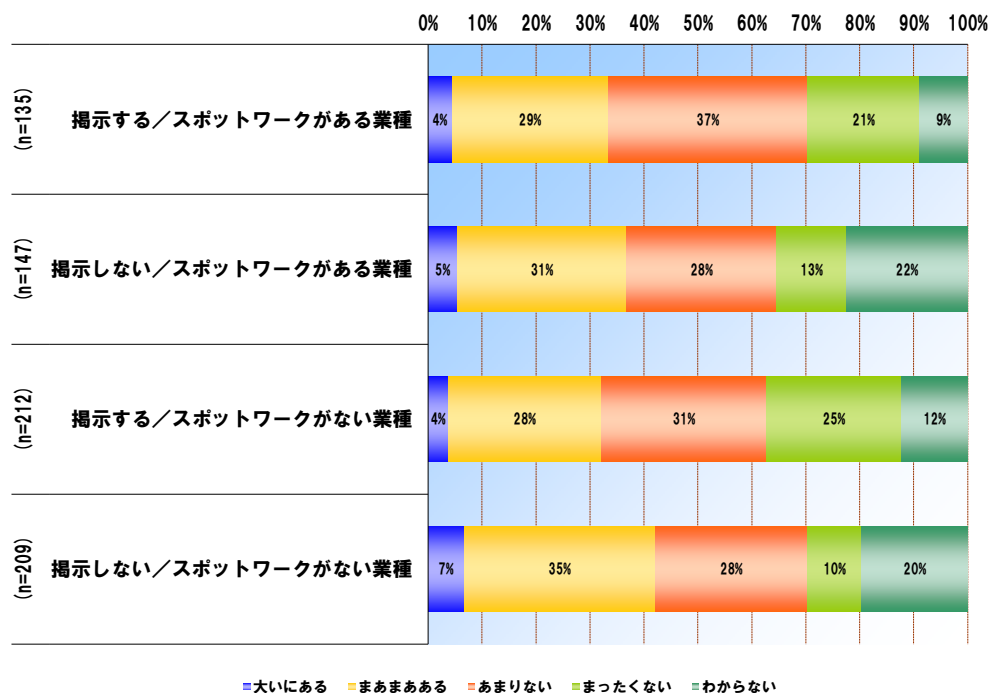
スポットワークがある業種で働いている人の方が、掲示しなかった場合から掲示した場合に「わからない」と回答する割合が大きく減っていることがわかる。(図表II-6-11)

b) Q39: 60歳以降におけるスポットワークという働き方について当てはまるものはどれか

Q39では、スポットワークがある業種か否かによる大きな違いはみられない。

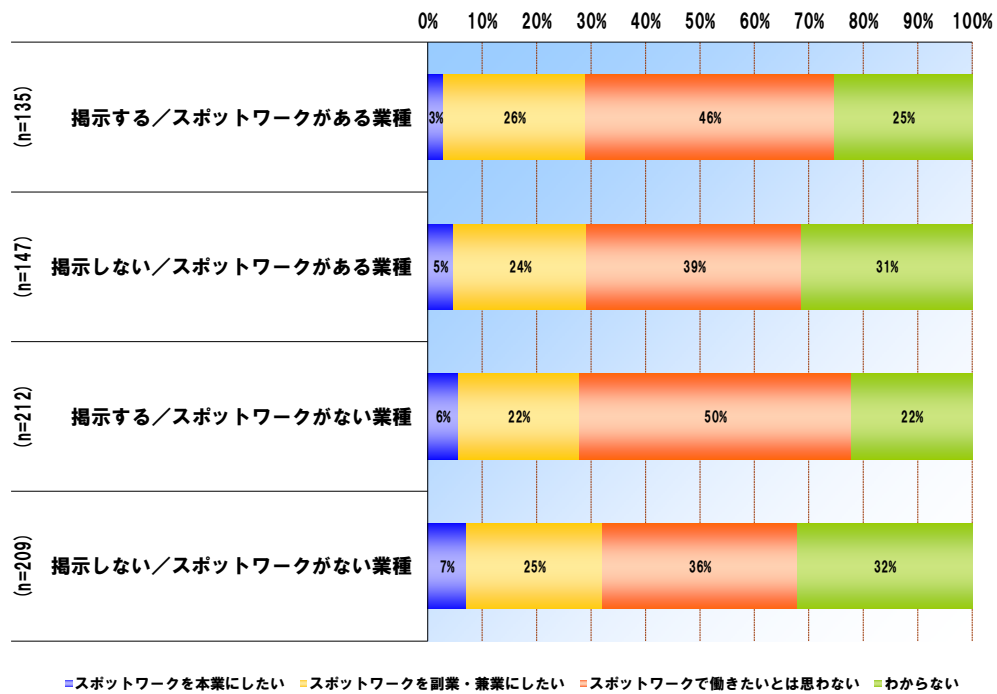
(図表II-6-12)

図表II-6-11 現在の仕事を辞めた後の60歳以降の働き方の選択肢としてのスポットワーク
[スポットワークを詳しく知らない人・掲示有無・スポットワークがある業種別]



図表Ⅱ-6-12 60歳以降におけるスポットワークという働き

[スポットワークを詳しく知らない人・掲示有無別・スポットワークがある業種別]



(6) 回帰分析

Q38 と Q39 についてそれぞれロジスティック回帰を行った。

① Q38：現在の仕事を辞めた後、あなたの 60 歳以降の働き方の選択肢として、スポットワークはありうると思うか

Q38 については、「大いにある」「まあまあある」を「働き方としてありうる」として、1 と定義し、「あまりない」「まったくない」「わからない」を「働き方としてない・わからない」として 0 と定義したダミー変数を作成し、被説明変数とした。

図表 II-6-13 を見ると、スポットワークについて「詳しくは知らない」「知らない」層は説明資料の掲示があった場合、60 歳以降の働き方の選択肢としてポジティブな回答をする傾向がある。この推定値について「詳しくは知らない」層は有意な結果ではないが、「知らない」層は有意な結果となっている。

図表 II-6-13 現在の仕事を辞めた後の 60 歳以降の働き方の選択肢としてのスポットワーク

説明変数	推定値	標準誤差	有意
説明資料の掲示あり×Q37：詳しくは知らない	0.203	0.341	
説明資料の掲示あり×Q37：知らない	0.663	0.358	*
定数項	1.208	0.705	*
説明資料の掲示あり	-0.462	0.305	
Q37: 詳しくは知らない	-0.714	0.237	***
Q37: 知らない	-2.065	0.253	***
スポットワークがある職種	-0.041	0.112	
年齢	-0.016	0.010	
大企業	0.175	0.110	
性別：女性	-0.106	0.180	
性別：どちらでもない	-12.442	287.076	

(備考) *** 1% 有意、** 5% 有意、* 10% 有意

次に Q37 における回答毎の掲示の効果についてみていく。図表 II-6-14 は回帰結果を用いて算出した掲示の効果とオッズ比である。スポットワークを「知らない」人は、説明資料の掲示によって「現在の仕事を辞めた後、あなたの 60 歳以降の働き方の選択肢として、スポットワーク」が「働き方としてありうる」と思う確率は 1.22 倍、つまり 22% 増加することがわかる。一方で、スポットワークを「よく知っている」人は 37%、「詳しくは知らない」人は 23%、スポットワークに対してポジティブな反応をする割合が減ってしまう。

図表 II-6-14 Q37 の回答別説明資料の揭示効果とオッズ比 (Q38)

Q37の回答	揭示の効果 (ロジット差)	オッズ比
よく知っている	-0.462	0.63
詳しくは知らない	-0.259	0.77
知らない	0.201	1.22

② Q39：60 歳以降におけるスポットワークという働き方について、当てはまるものはどれか

Q39 については、「スポットワークを本業にしたい」「スポットワークを副業・兼業にしたい」を「スポットワークで働きたい」とし、1 と定義、「スポットワークで働きたいと思わない」「わからない」を「スポットワークで働きたくない・わからない」とし、0 と定義したダミー変数を被説明変数とした。

図表 II-6-15 を見ると、Q38 と同様、スポットワークについて「詳しくは知らない」「知らない」層は説明資料の揭示があった場合、60 歳以降にスポットワークで働くことに対して、ポジティブな回答をする傾向がある。特に、「知らない」層は有意な結果となっている。

図表 II-6-15 60 歳以降におけるスポットワークという働き方

説明変数	推定値	標準誤差	有意
説明資料の揭示あり×Q37：詳しくは知らない	0.141	0.346	
説明資料の揭示あり×Q37：知らない	0.635	0.383	*
定数項	1.331	0.773	*
説明資料の揭示あり	-0.236	0.306	
Q37: 詳しくは知らない	-0.708	0.239	***
Q37: 知らない	-2.279	0.276	***
スポットワークがある職種	-0.040	0.123	
年齢	-0.025	0.012	**
大企業	0.137	0.121	
性別：女性	0.122	0.189	
性別：どちらでもない	-11.960	286.973	

(備考) *** 1%有意、** 5%有意、*10%有意

次に Q37 における回答毎の揭示の効果についてみていく。図表 II-6-16 に回帰結果を用いて算出した揭示の効果とオッズ比を整理した。スポットワークを「知らない」人は、説明資料の揭示によって「60 歳以降におけるスポットワークという働き方」として「スポット

ワークで働きたい」と思う確率は1.49倍上がることがわかる。つまり49%増加する。一方で、スポットワークを「よく知っている」人は21%、「詳しくは知らない」人は9%、スポットワークで働くことに対して、ポジティブな反応をする割合が減少する。

図表Ⅱ-6-16 Q37の回答別説明資料の揭示効果とオッズ比（Q39）

Q37の回答	揭示の効果 (ロジット差)	オッズ比
よく知っている	-0.236	0.79
詳しくは知らない	-0.095	0.91
知らない	0.399	1.49

これらの整理より、説明資料の揭示はスポットワークについて全く知らない人に判断材料を与えるという点では効果があった。一方で、全体的に就労意欲をあげるまでの効果は発揮しなかった。

(7) (参考)「よく知っている」(グループ5とグループ6)⁶

① Q38：現在の仕事を辞めた後、あなたの60歳以降の働き方の選択肢として、スポットワークはありうると思うか

図表Ⅱ-6-17にあるとおり、60歳以降の働き方の選択肢として、スポットワークの説明資料を揭示した人のうち、30.2%の人が「まあまあある」と回答した。次に、「あまりない」と「まったくない」が23.3%であった。

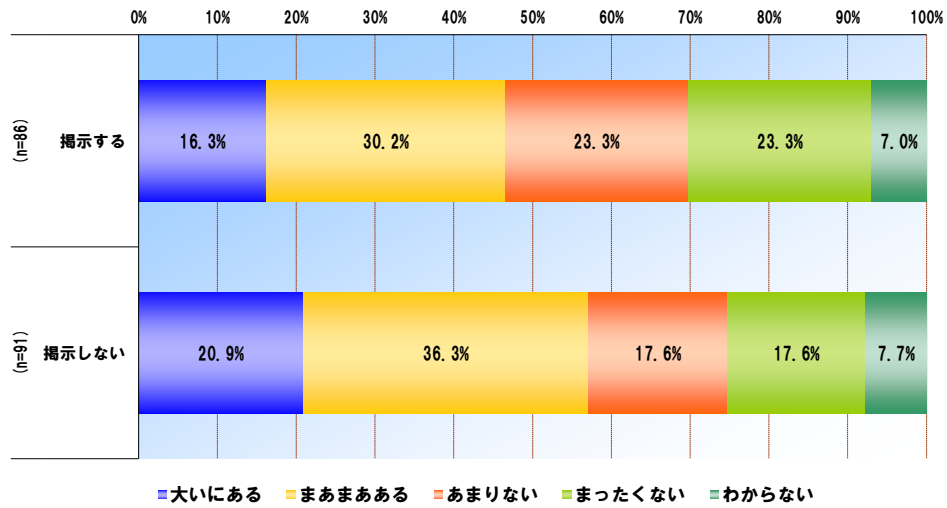
一方で、スポットワークの説明資料を揭示しなかった人では、「まあまあある」が36.3%、「大いにある」が20.9%とスポットワークという働き方がありうると思う割合は、57.1%であった。また、「大いにある」と回答した割合は20.9%であった。

スポットワークを知っている層は詳しく知らない・知らない層に比べて、働き方の選択肢としてありうると思う割合が高い。また、説明資料を揭示しなかった人の方がより好意的な回答が多かった。一方で、カイ二乗検定による分布の差の検定は、p値が0.6599940258と有意な差がないことがわかる。

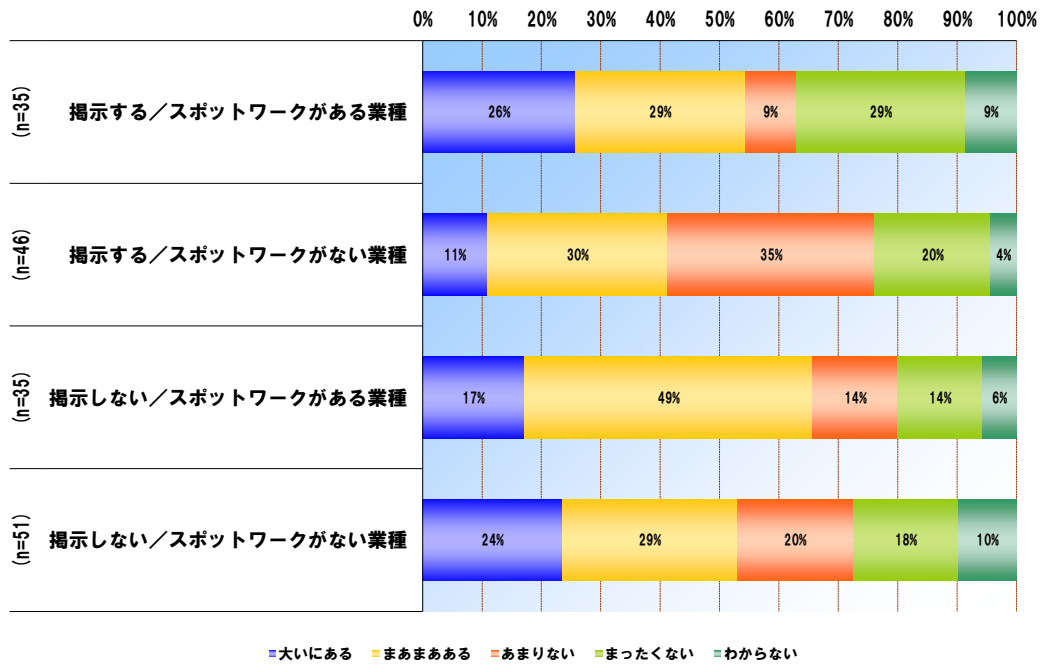
図表Ⅱ-6-18では、スポットワークがある業種別に整理した。スポットワークがある業種では、説明資料を揭示した方が「大いにある」と回答する割合が上がっている。

⁶ グループ5とグループ6について、企業規模の分布には有意な差がなかった(p値:0.9552223358)が、年齢については有意な差があった(p値:0.0186904900)。

図表 II-6-17 現在の仕事を辞めた後の60歳以降の働き方の選択肢としてのスポットワーク
 [スポットワークをよく知っている人・掲示有無別]



図表 II-6-18 現在の仕事を辞めた後の60歳以降の働き方の選択肢としてのスポットワーク
 [スポットワークをよく知っている人・掲示有無・スポットワークがある業種別]



② Q39：60歳以降におけるスポットワークという働き方について、当てはまるものはどれか

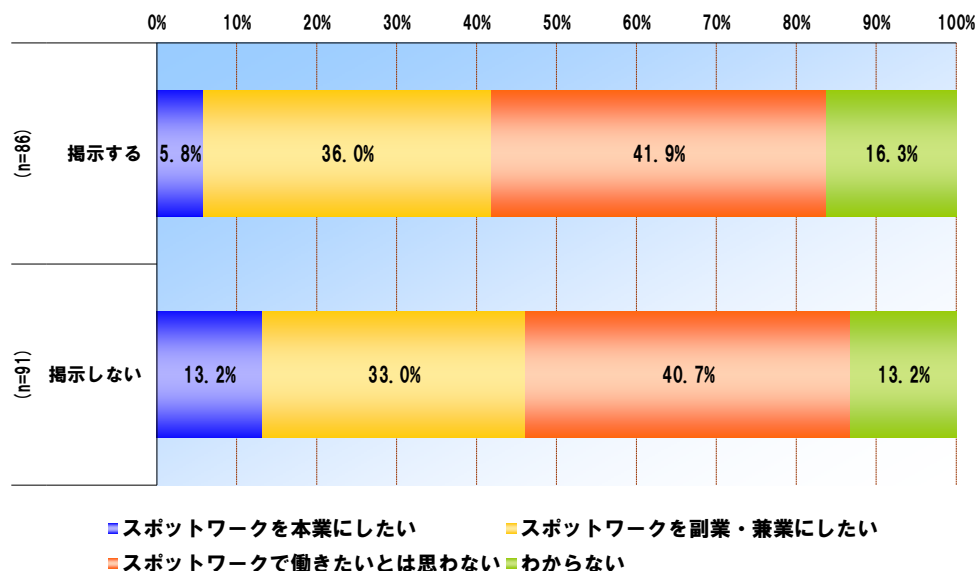
続いて、Q39の回答（図表Ⅱ-6-19）についてみると、60歳以降におけるスポットワークとしての働き方について、説明資料を掲示した人のうち41.9%が「スポットワークで働きたいと思わない」と選択した。次に「スポットワークを副業・兼業にしたい」が36.0%であった。

説明資料を掲示しなかった人も同様に、「スポットワークで働きたいと思わない」が最も多く、40.7%であり、「スポットワークを副業・兼業にしたい」が33.0%であった。

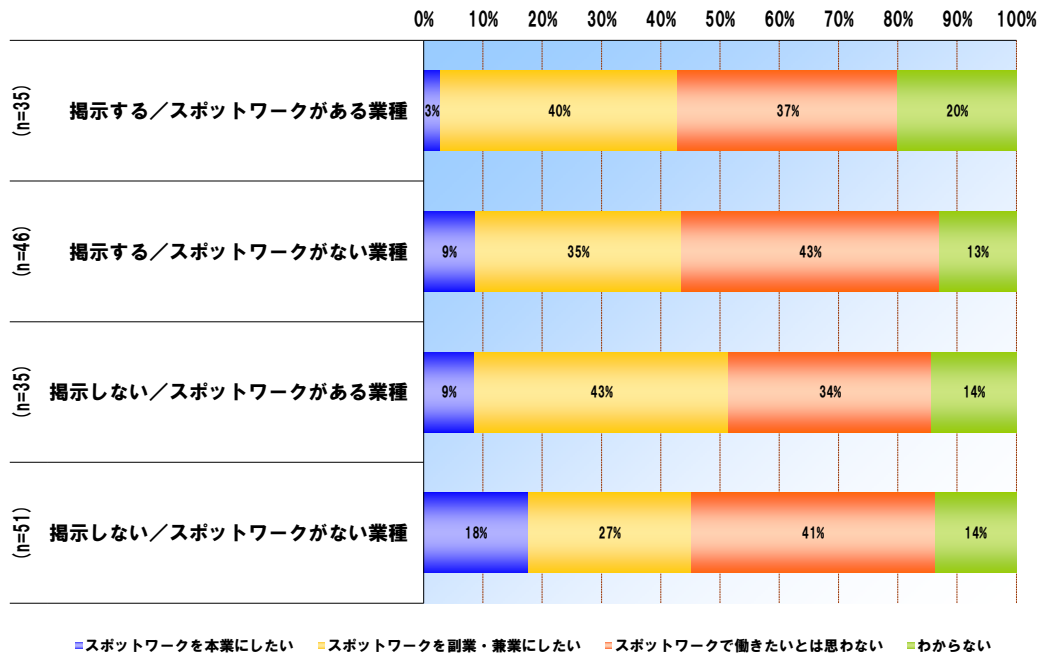
掲示の有無による回答分布の違いについてカイ二乗検定を行うと、p値は0.4029571359であり有意ではないことがわかる。

Q39では、Q38とは異なり、スポットワークがある業種における「スポットワークを本業にしたい」という回答は掲示によって減っている（図表Ⅱ-6-20）。同時に「わからない」という回答が増えている。

図表Ⅱ-6-19 60歳以降におけるスポットワークという働き方
[スポットワークをよく知っている人・掲示有無別]



図表Ⅱ-6-20 60歳以降におけるスポットワークという働き方
 [スポットワークをよく知っている人・掲示有無・スポットワークがある業種別]



(8) まとめ

今回のサーベイ実験では、スポットワークの説明資料を掲示することが、必ずしもスポットワークで働く意欲を高める効果にはつながらず、むしろ消極的な回答を選択する傾向が観察された。一方で、これまでスポットワークを知らなかった層が、掲示資料によって「わからない」から何らかの判断を示すようになった点は、説明資料が判断材料として機能していることを示している。特に「わからない」と答える人が大きく減り、「あまりスポットワークをしたくない」といった否定的な回答が増えたことは、スポットワークという働き方と高齢者のニーズや価値観との間に何らかのミスマッチが存在している可能性を示唆している。

また、スポットワークがある業種・ない業種で比較した場合、ある業種において「わからない」回答が大きく減少する場合と、ない業種で減少する場合とで結果が分かれた。例示した職業に近い職種であるか否かが、スポットワークのイメージのしやすさや就労意欲に与える影響は限定的であることが推察される。これは、スポットワークの認知やイメージ形成が、単に職種の親和性だけではなく、仕事内容や働き方の具体性、報酬や負荷の見通し、さらには新しいマッチングアプリの学習コストなど、複数の要因によって左右されている可能性を示している。

今後、スポットワークを引退後の選択肢として広げていくためには、単なる情報提供だけでなく、こうした構造的なずれやミスマッチの要因を検証し、仕事内容や負荷、報酬の見通しなどを具体的に示し、安心して選択できるような説明や仕組みづくりが求められると考えられる。今回の結果は、スポットワーク普及のための課題を明らかにする重要な示唆を与えている。

第 III 章 人事・労務担当者アンケート調査結果

1. 調査概要

本調査では、人事・労務の部署に所属する課長以上の役職者 2,000 名を対象に、企業の高齢者雇用・就業機会の確保状況や、高齢者の雇用・活用に対する意識、高齢者の中途採用の状況、多様な働き方の状況、高齢者の活躍に向けた取組等について、モニターを利用した Web アンケートを実施した。

図表 III-1 調査概要

調査方法	・ インターネットアンケート調査会社のモニターを利用した Web 調査		
調査対象	・ インターネットアンケート調査会社に登録するモニターのうち、人事・労務の部署に所属する課長以上の役職者 2,000 名		
	【割付】		
	勤め先企業	大規模企業	400 人
		中規模・小規模企業	1,600 人
調査時期	配信開始日：2025 年 10 月 17 日（金）、回収締切日：2025 年 10 月 20 日（月）		
主な調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業所の基本情報 ・ 高齢者の雇用・就業機会確保の状況 ・ 高齢者の雇用・活用に対する意識 ・ 高齢者の中途採用の状況 ・ 高齢者の多様な働き方の状況 ・ 高齢者の活躍に向けた取組 		

(注 1) 調査の対象者の選定にあたり、スクリーニング調査を実施した。「あなたは勤務先で、人事・労務関連の業務を担当する部署に所属していますか。」の設問に「はい」と回答し、かつ役職が「経営者・役員」、「部長クラス」、「課長クラス」と回答したモニターを本調査の回答対象とした。

(注 2) 企業規模については、スクリーニング調査で以下に当てはまる者を大規模企業に所属する者とみなした。また、それ以外の者のうち、従業員数（企業単体）が 10 人以上の企業に所属する者を中規模企業に所属する者、10 人未満の企業に所属する者を小規模企業に所属する者とした。

【大規模企業所属者の定義】

製造業その他	勤務先の主な業種として「建設業」、「製造業」、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「情報通信業」、「運輸・郵便業」、「金融・保険業」、「不動産業、物品賃貸業」、「その他」のいずれかを回答し、かつ従業員数（企業全体）として「300～499 人」、「500～999 人」、「1,000～4,999 人」、「5,000 人以上」のいずれかを回答した者
卸売業	勤務先の主な業種として「卸売業」を回答し、かつ従業員数（企業全体）として「100～299 人」、「300～499 人」、「500～999 人」、「1,000～4,999 人」、「5,000 人以上」のいずれかを回答した者
小売業	勤務先の主な業種として「小売業」、「宿泊・飲食サービス業」のいずれかを回答し、かつ従業員数（企業全体）として「50～99 人」、「100～299 人」、「300～499 人」、「500～999 人」、「1,000～4,999 人」、「5,000 人以上」のいずれかを回答した者
サービス業	勤務先の主な業種として「学術研究、専門・技術サービス業」、「生活関連サービス、娯楽業」、「教育・学習支援業」、「医療・福祉」、「複合サービス事業」、「サービス業（他に分類されないもの）」のいずれかを回答し、かつ従業員数（企業全体）として「100～299 人」、「300～499 人」、「500～999 人」、「1,000～4,999 人」、「5,000 人以上」のいずれかを回答した者

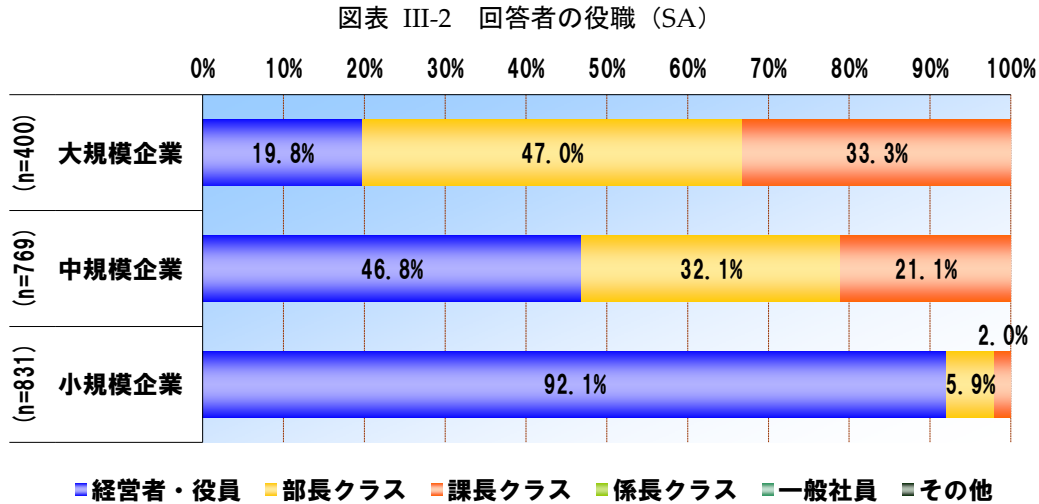
(注 3) 図表タイトルに記載されているアルファベットについて、(SA) は単数回答、(MA) は複数回答、(FA) は自由回答、(3LA) は 3 つまで選択して回答を指す。

(注 4) グラフは四捨五入の関係で合計と内訳の計が一致しない場合がある。

2. 調査結果

(1) 回答者の属性 (基本情報)

① 回答者の役職 (スクリーニング調査)



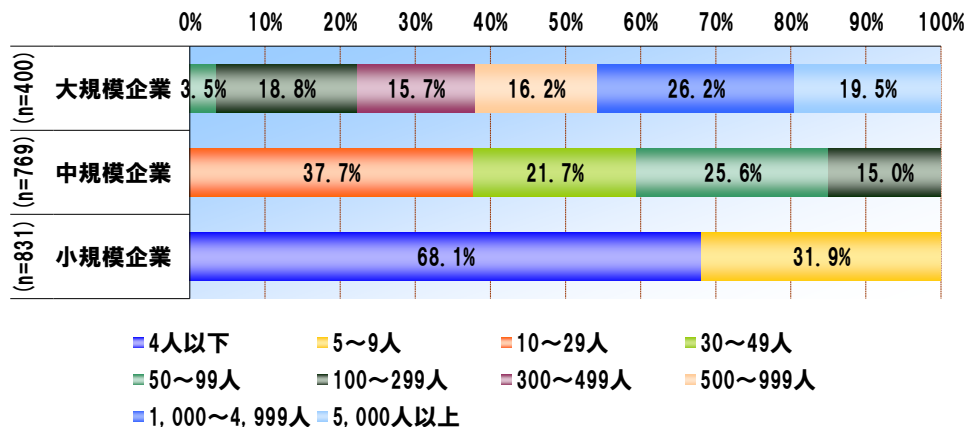
② 業種 (スクリーニング調査)

図表 III-3 業種 (SA)

	合計	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸・郵便業	卸売業	小売業	金融・保険業
合計	2000	163	169	49	131	105	139	139	110
	100.0%	8.2%	8.4%	2.4%	6.5%	5.2%	6.9%	6.9%	5.5%
大規模企業	400	25	37	16	31	22	33	23	24
	100.0%	6.3%	9.3%	4.0%	7.8%	5.5%	8.3%	5.8%	6.0%
中規模企業	769	64	96	24	63	71	59	34	47
	100.0%	8.3%	12.5%	3.1%	8.2%	9.2%	7.7%	4.4%	6.1%
小規模企業	831	74	36	9	37	12	47	82	39
	100.0%	8.9%	4.3%	1.1%	4.5%	1.4%	5.7%	9.9%	4.7%
	不動産業、物品賃貸業	学術研究、専門・技術サービス業	宿泊・飲食サービス業	生活関連サービス、娯楽業	教育・学習支援業	医療・福祉	複合サービス事業	サービス業 (他に分類されないもの)	その他
合計	164	122	138	84	68	177	28	192	22
	8.2%	6.1%	6.9%	4.2%	3.4%	8.9%	1.4%	9.6%	1.1%
大規模企業	20	15	47	13	17	29	8	37	3
	5.0%	3.8%	11.7%	3.2%	4.3%	7.2%	2.0%	9.3%	0.7%
中規模企業	50	29	34	25	21	76	9	59	8
	6.5%	3.8%	4.4%	3.3%	2.7%	9.9%	1.2%	7.7%	1.0%
小規模企業	94	78	57	46	30	72	11	96	11
	11.3%	9.4%	6.9%	5.5%	3.6%	8.7%	1.3%	11.6%	1.3%

③ 従業員数（企業単体）（スクリーニング調査）

図表 III-4 従業員数（SA）



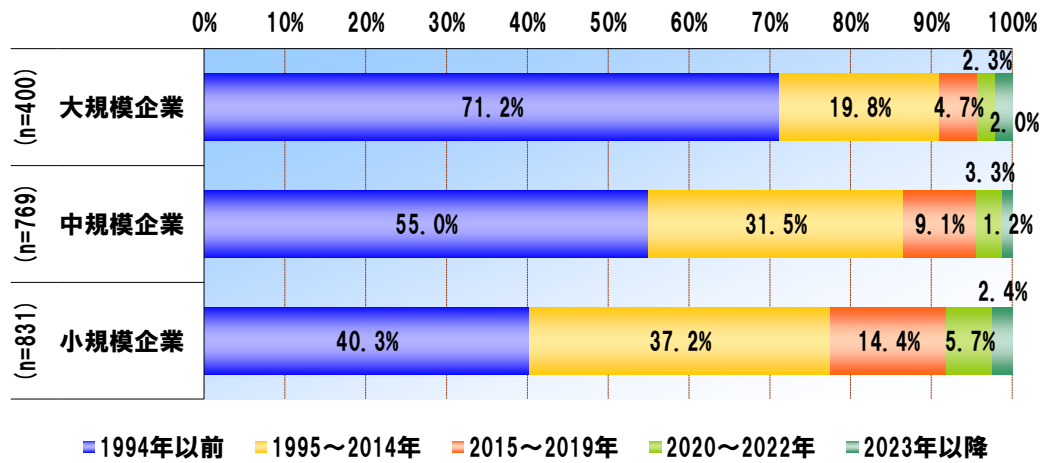
④ 事業所所在地（Q1）

図表 III-5 事業所所在地（SA）

	合計	北海道	青森県	岩手県	宮城県	秋田県	山形県	福島県	茨城県	栃木県	群馬県	埼玉県
合計	2000	106	16	14	30	20	29	16	20	26	22	75
	100.0%	5.3%	0.8%	0.7%	1.5%	1.0%	1.4%	0.8%	1.0%	1.3%	1.1%	3.8%
大規模企業	400	16	2	1	5	4	3	2	2	1	3	13
	100.0%	4.0%	0.5%	0.2%	1.3%	1.0%	0.7%	0.5%	0.5%	0.2%	0.7%	3.2%
中規模企業	769	48	8	8	9	13	12	5	10	9	8	25
	100.0%	6.2%	1.0%	1.0%	1.2%	1.7%	1.6%	0.7%	1.3%	1.2%	1.0%	3.3%
小規模企業	831	42	6	5	16	3	14	9	8	16	11	37
	100.0%	5.1%	0.7%	0.6%	1.9%	0.4%	1.7%	1.1%	1.0%	1.9%	1.3%	4.5%
	千葉県	東京都	神奈川県	新潟県	富山県	石川県	福井県	山梨県	長野県	岐阜県	静岡県	愛知県
合計	63	458	115	38	27	16	11	10	20	20	39	107
	3.2%	22.9%	5.8%	1.9%	1.4%	0.8%	0.5%	0.5%	1.0%	1.0%	2.0%	5.4%
大規模企業	10	145	26	3	8	4	1	1	1	3	5	21
	2.5%	36.3%	6.5%	0.7%	2.0%	1.0%	0.2%	0.2%	0.2%	0.7%	1.3%	5.2%
中規模企業	29	156	39	13	14	6	3	4	8	7	17	43
	3.8%	20.3%	5.1%	1.7%	1.8%	0.8%	0.4%	0.5%	1.0%	0.9%	2.2%	5.6%
小規模企業	24	157	50	22	5	6	7	5	11	10	17	43
	2.9%	18.9%	6.0%	2.6%	0.6%	0.7%	0.8%	0.6%	1.3%	1.2%	2.0%	5.2%
	三重県	滋賀県	京都府	大阪府	兵庫県	奈良県	和歌山県	鳥取県	島根県	岡山県	広島県	山口県
合計	16	9	46	204	77	23	15	5	9	22	49	13
	0.8%	0.4%	2.3%	10.2%	3.8%	1.2%	0.7%	0.2%	0.4%	1.1%	2.4%	0.7%
大規模企業	2	0	6	50	13	0	2	0	0	3	8	4
	0.5%	0.0%	1.5%	12.5%	3.2%	0.0%	0.5%	0.0%	0.0%	0.7%	2.0%	1.0%
中規模企業	4	6	16	76	34	7	5	4	4	10	18	5
	0.5%	0.8%	2.1%	9.9%	4.4%	0.9%	0.7%	0.5%	0.5%	1.3%	2.3%	0.7%
小規模企業	10	3	24	78	30	16	8	1	5	9	23	4
	1.2%	0.4%	2.9%	9.4%	3.6%	1.9%	1.0%	0.1%	0.6%	1.1%	2.8%	0.5%
	徳島県	香川県	愛媛県	高知県	福岡県	佐賀県	長崎県	熊本県	大分県	宮崎県	鹿児島県	沖縄県
合計	12	22	23	7	67	8	8	20	13	12	13	9
	0.6%	1.1%	1.2%	0.4%	3.4%	0.4%	0.4%	1.0%	0.7%	0.6%	0.7%	0.4%
大規模企業	1	2	2	2	14	1	2	3	0	1	2	2
	0.2%	0.5%	0.5%	0.5%	3.5%	0.2%	0.5%	0.7%	0.0%	0.2%	0.5%	0.5%
中規模企業	7	8	10	1	23	5	4	6	7	7	5	3
	0.9%	1.0%	1.3%	0.1%	3.0%	0.7%	0.5%	0.8%	0.9%	0.9%	0.7%	0.4%
小規模企業	4	12	11	4	30	2	2	11	6	4	6	4
	0.5%	1.4%	1.3%	0.5%	3.6%	0.2%	0.2%	1.3%	0.7%	0.5%	0.7%	0.5%

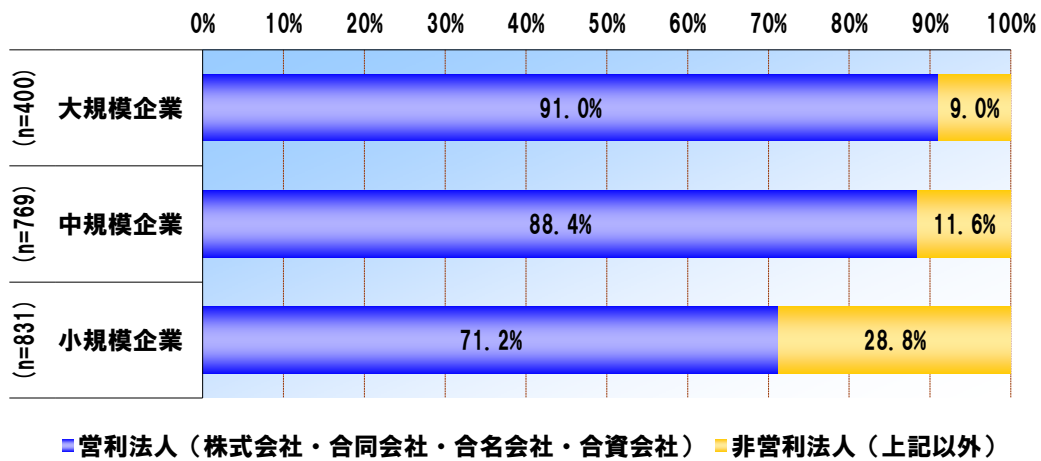
⑤ 設立年 (Q2)

図表 III-6 設立年 (SA)



⑥ 法人格 (Q3)

図表 III-7 法人格 (SA)



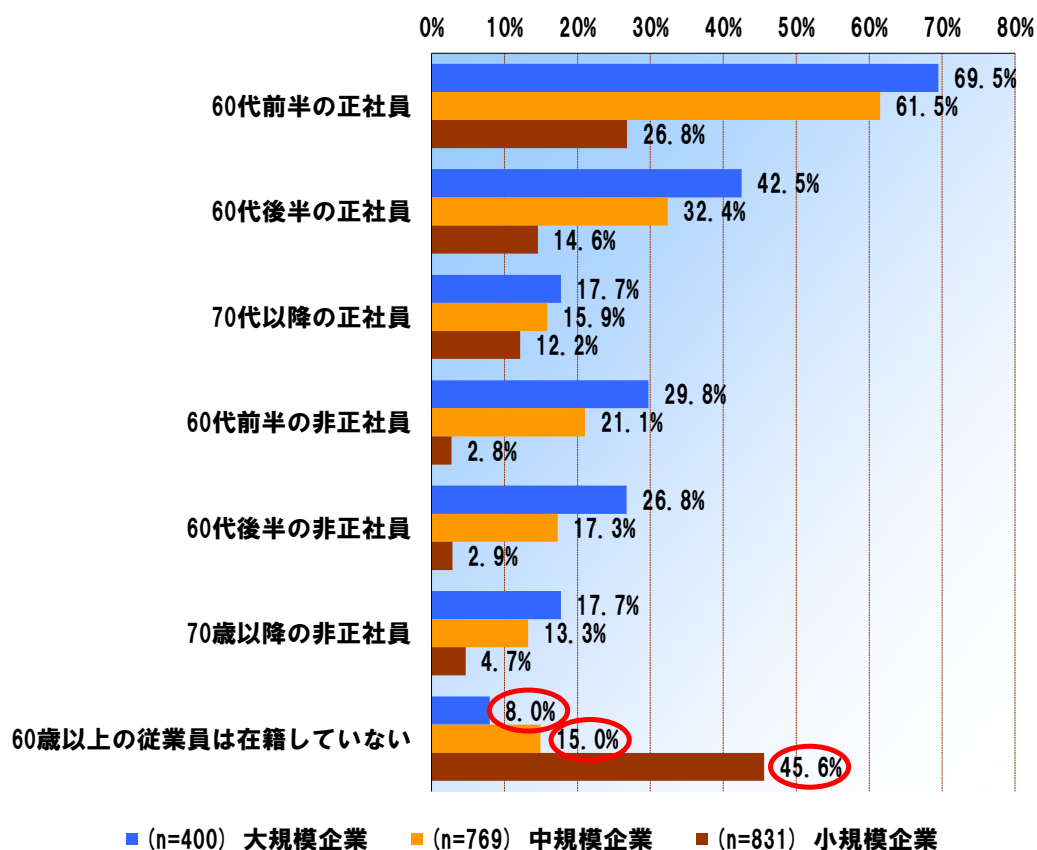
(2) 高齢者の雇用・就業機会確保の状況

① 60歳以上の従業員の在籍状況 (Q4)

60歳以上の従業員の在籍状況を尋ねたところ、「60歳以上の従業員が在籍していない」とする企業は、大規模企業では8.0%、中規模企業では15.0%、小規模企業では45.6%であった。逆に言えば、「60歳以上の従業員が在籍している企業」が、大規模企業では92.0%、中規模企業では85.0%、小規模企業では54.4%を占めている。

「60代前半の正社員」がいる企業の割合は、大規模企業では69.5%、中規模企業では61.5%と過半数を占めているが、小規模企業では26.8%となっている。「60代後半の正社員」や「70代以降の正社員」についても、規模が大きいほど、在籍している割合が高くなっている。

図表 III-8 60歳以上の従業員の在籍状況 (MA)

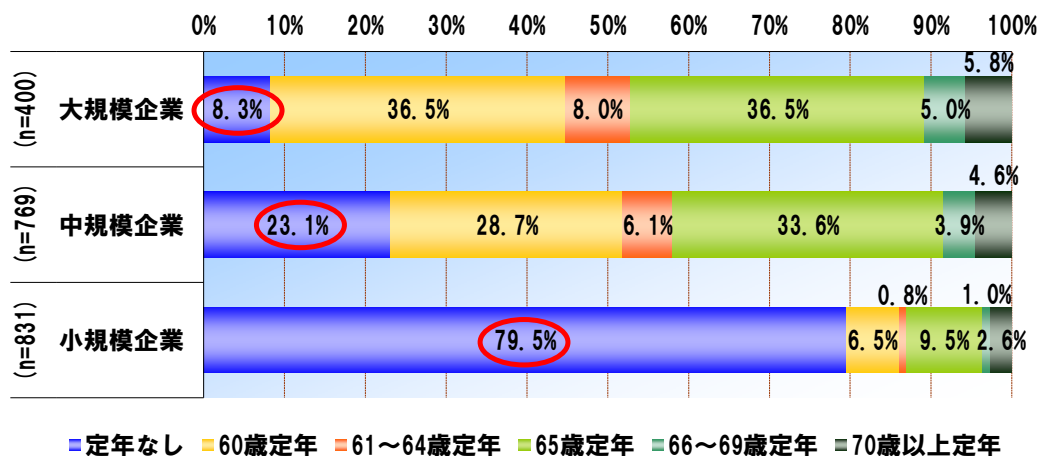


② 定年制の有無・年齢 (Q5)

定年年齢を尋ねたところ、「定年なし」とする割合は規模が小さいほど高く、小規模企業では79.5%を占めている。「中規模企業」では23.1%、「大規模企業」では8.3%となっている。大規模企業では「60歳定年」と「65歳定年」の割合が最も高く36.5%であり、次いで「定年なし(8.3%)」であった。

一方、65歳以上の定年を定めている割合は、規模が大きいほど高くなっている(「65歳定年」または「66~69歳定年」「70歳以上定年」)。

図表 III-9 定年制の有無・年齢 (SA)



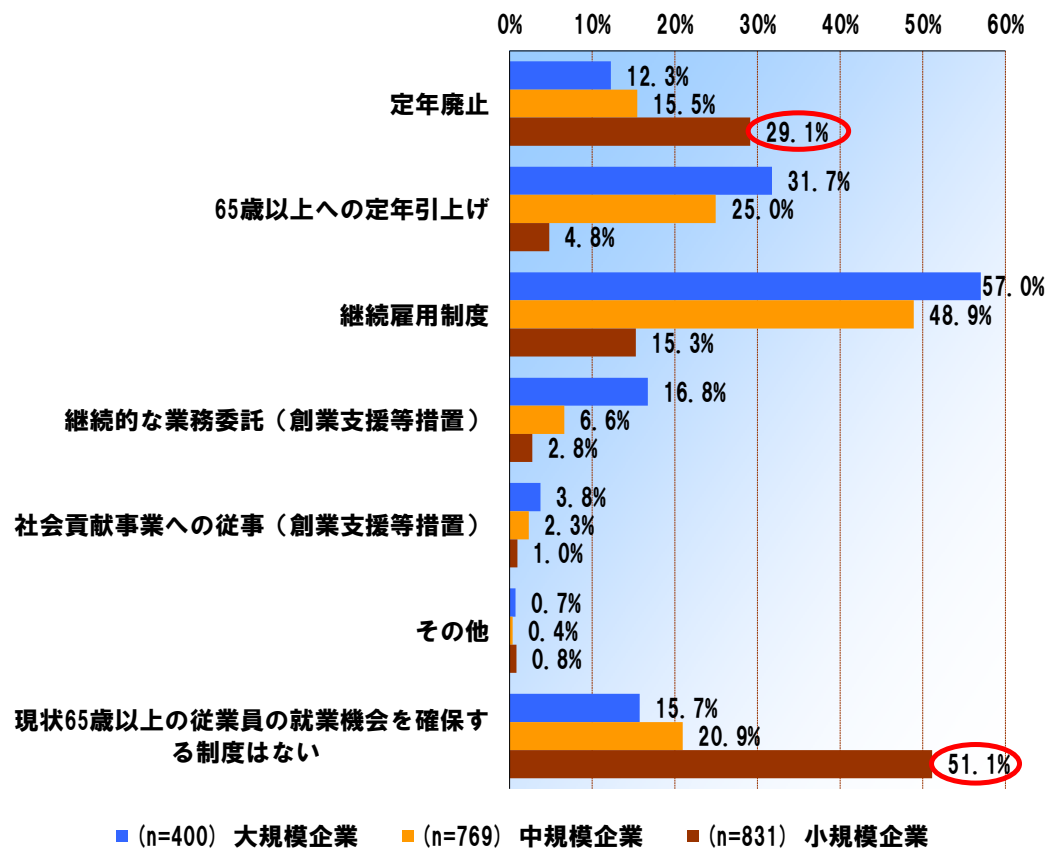
③ 65歳超の就業機会の確保状況 (Q6)

65歳以上の従業員の就業機会を確保する制度について尋ねたところ、何らかの制度を挙げた企業の割合が大規模企業では84.3%、中規模企業では79.1%を占めているが、小規模企業では「現状65歳以上の従業員の就業機会を確保する制度はない」が51.1%と過半数を占めている。

一方、「定年廃止」を挙げる割合は、小規模企業が29.1%と高くなっている。

大規模企業や中規模企業では、「継続雇用制度」を挙げる割合が最も高くなっている(各57.0%、48.9%)。

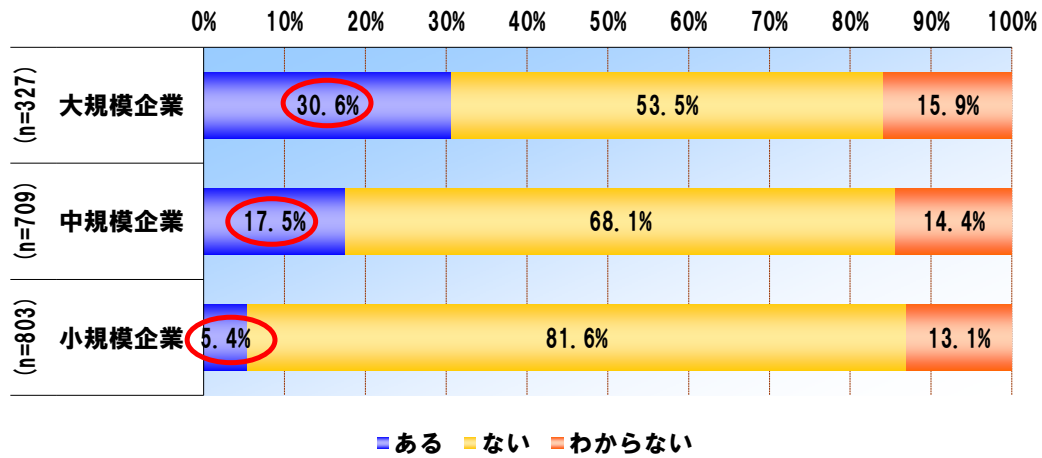
図表 III-10 65歳超の就業機会の確保状況 (MA)



④ 創業支援等措置の導入検討状況 (Q7)

前問 (Q6) で創業支援等措置を選択しなかった回答者に対して、創業支援等措置の導入検討状況を尋ねたところ、「ある」の割合は大規模企業で最も高く 30.6%であった。次いで、中規模企業で 17.5%、小規模企業で 5.4%であった。

図表 III-11 創業支援等措置の導入検討状況 (SA)



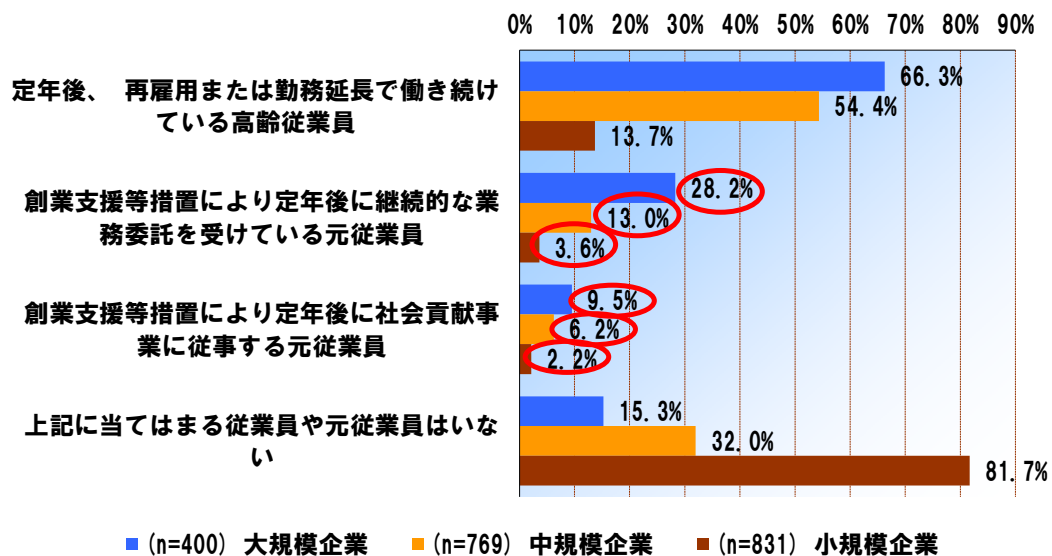
⑤ 創業支援等措置の実施に至らなかった理由 (Q8)

創業支援等措置の導入を検討したが実施に至らなかった理由を尋ねたところ、262 件の回答を得た。具体的には、「やり方がわからなかった」、「いろいろ面倒な手続きがあった為」、「該当する人材がいなかった」、「経費がかかるから」等の回答がみられた。

⑥ 高齢従業員の属性 (Q9)

所属する高齢従業員の属性を尋ねたところ、「創業支援等措置により定年後に継続的な業務委託を受けている元従業員」がいるとする割合は、大規模企業では 28.2%、中規模企業では 13.0%、小規模企業では 3.6%であった。また、「創業支援等措置により定年後に社会貢献事業に従事する元従業員」がいるとする割合は、大規模企業では 9.5%、中規模企業では 6.2%、小規模企業では 2.2%であった。

図表 III-12 高齢従業員の属性 (MA)



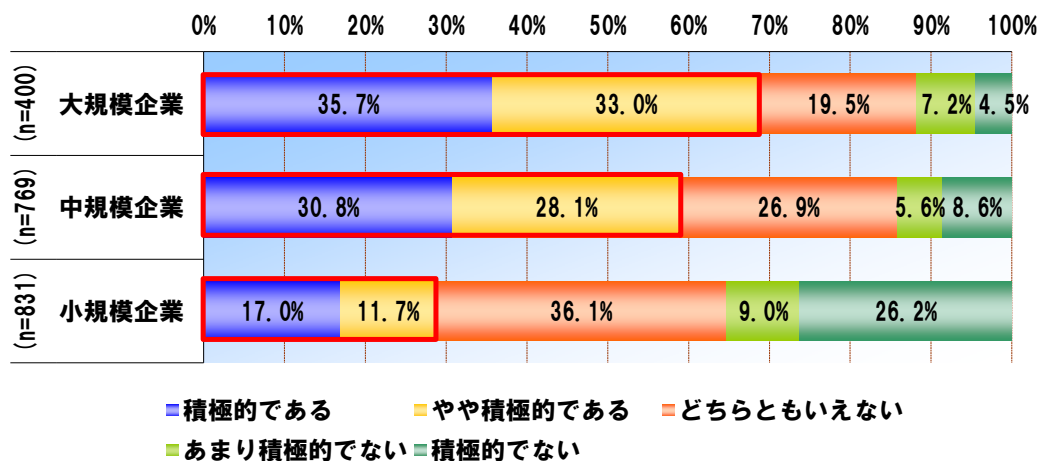
(3) 高齢者雇用に関する意識

① 高齢者雇用に関する方針 (Q10)

a) 60代前半 (Q10-1)

60代前半の高齢者雇用の方針について尋ねたところ、「積極的である」、「やや積極的である」とする割合は規模が大きいほど高かった。両者を合わせた割合は、大規模企業では68.8%、中規模企業では58.9%であったのに対し、小規模企業では28.6%であった。

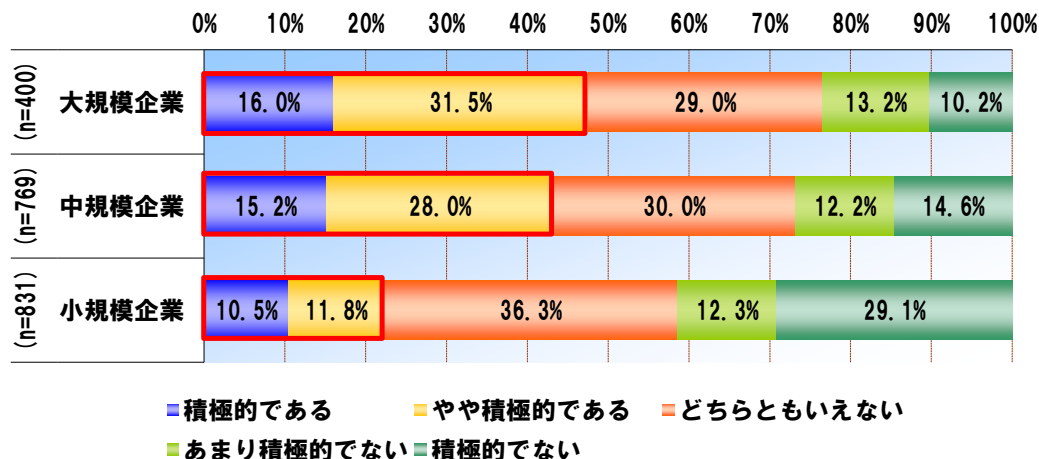
図表 III-13 高齢者雇用に関する方針：60代前半 (SA)



b) 60代後半 (Q10-2)

60代後半の高齢者雇用の方針について尋ねたところ、60代前半と同様に「積極的である」、「やや積極的である」とする割合は規模が大きいほど高い。ただし、両者を合わせた割合は、大規模企業では47.5%、中規模企業では43.2%、小規模企業では22.3%と、いずれも60代前半と比べて低くなっている。

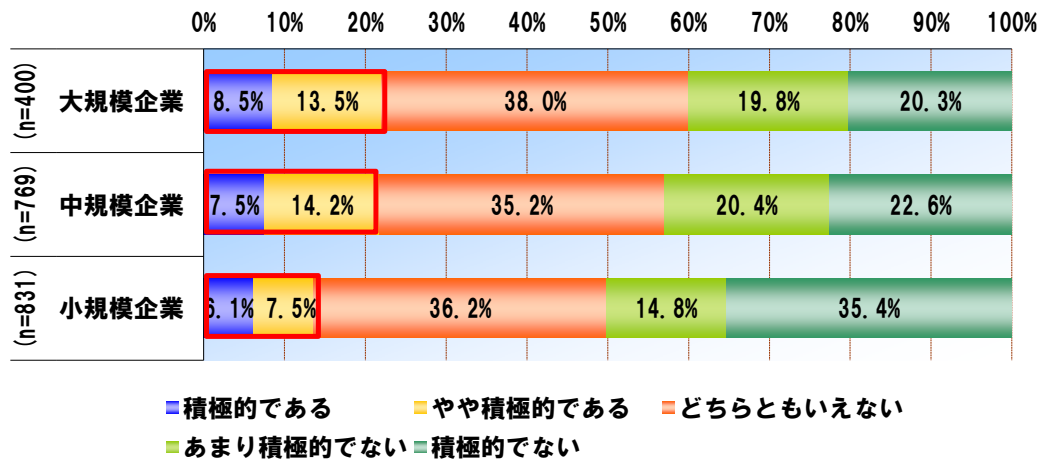
図表 III-14 高齢者雇用に関する方針：60代後半 (SA)



c) 70歳以降 (Q10-3)

70歳以降の高齢者雇用の方針について尋ねたところ、60代前半・後半と同様に「積極的である」、「やや積極的である」とする割合は規模が大きいほど高い。ただし、両者を合わせた割合は、大規模企業では22.0%、中規模企業では21.7%、小規模企業では13.6%と、いずれも60代前半・後半と比べて低くなっている。

図表 III-15 高齢者雇用に関する方針：70歳以降 (SA)



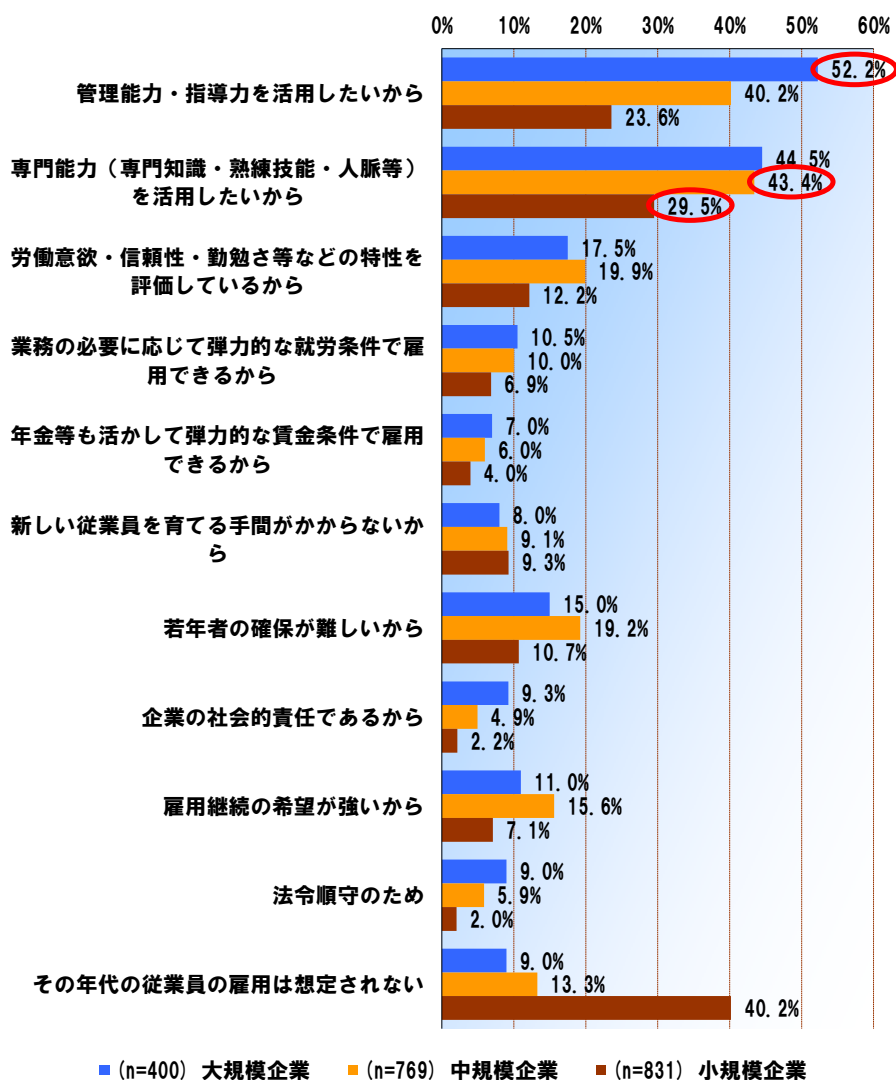
② 高齢者雇用の理由 (Q11)

a) 60代前半 (Q11-1)

60代前半の高齢者雇用の理由として当てはまるものを3つまで尋ねたところ、何らかの理由を挙げた企業の割合は、大規模企業では91.0%、中規模企業では86.7%、小規模企業では59.8%であった。

具体的にみると、大規模企業では「管理能力・指導力を活用したいから」の割合が最も高く52.2%であった一方で、中規模企業、小規模企業では「専門能力（専門知識・熟練技能・人脈等）を活用したいから」の割合が最も高かった（各43.4%、29.5%）。

図表 III-16 高齢者雇用の理由：60代前半（3LA）

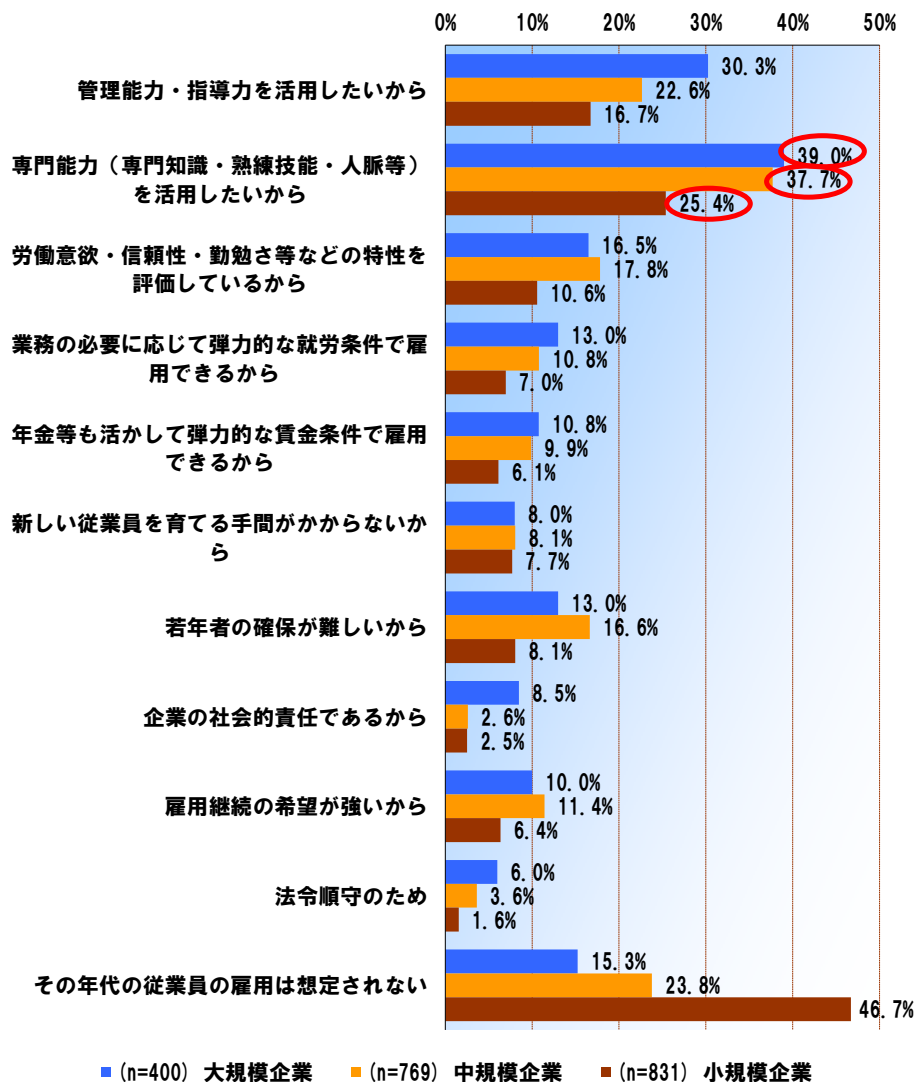


b) 60代後半 (Q11-2)

60代後半の高齢者雇用の理由として当てはまるものを3つまで尋ねたところ、何らかの理由を挙げた企業の割合は、大規模企業では84.7%、中規模企業では76.2%、小規模企業では53.3%であった。

具体的にみると、大規模企業、中規模企業、小規模企業のいずれも、「専門能力（専門知識・熟練技能・人脈等）を活用したいから」の割合が最も高かった（各39.0%、37.7%、25.4%）。

図表 III-17 高齢者雇用の理由：60代後半（3LA）

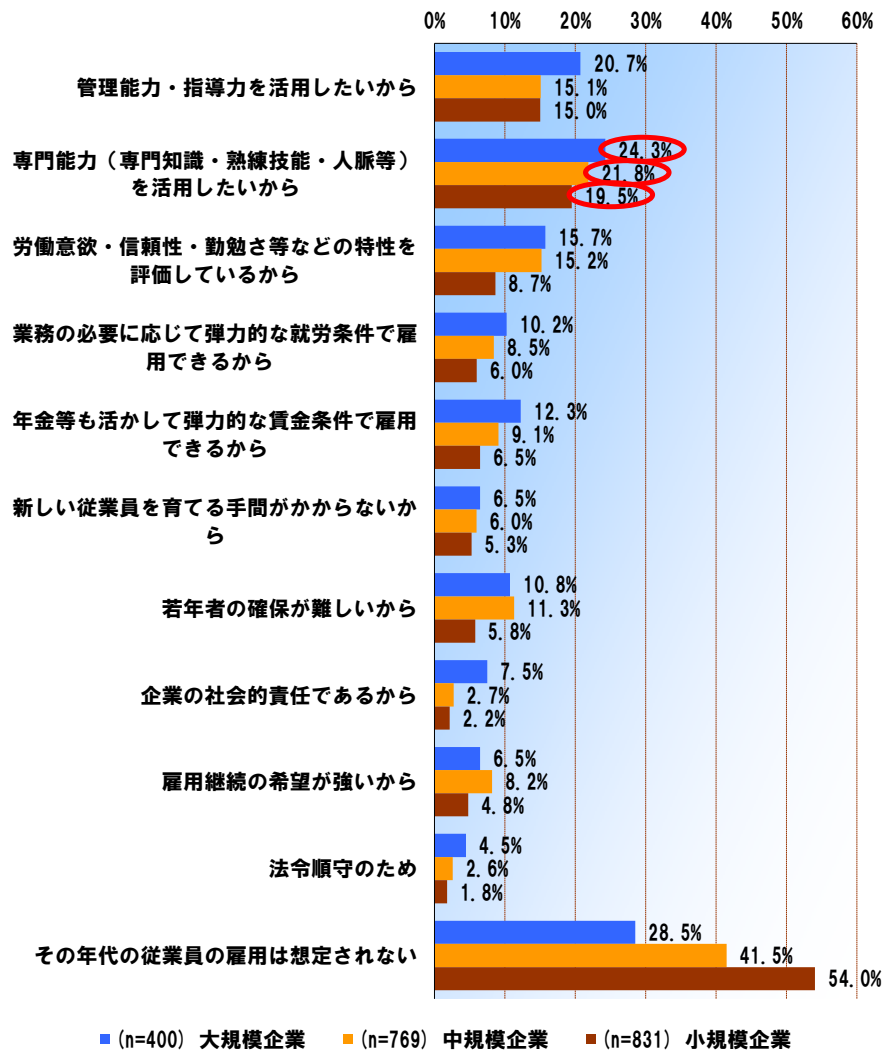


c) 70歳以降 (Q11-3)

70歳以降の高齢者雇用の理由として当てはまるものを3つまで尋ねたところ、何らかの理由を挙げた企業の割合は、大規模企業では71.5%、中規模企業では58.5%、小規模企業では46.0%であった。

具体的にみると、大規模企業、中規模企業、小規模企業のいずれも、「専門能力（専門知識・熟練技能・人脈等）を活用したいから」の割合が最も高かった（各24.3%、21.8%、19.5%）。

図表 III-18 高齢者雇用の理由：70歳以降 (3LA)



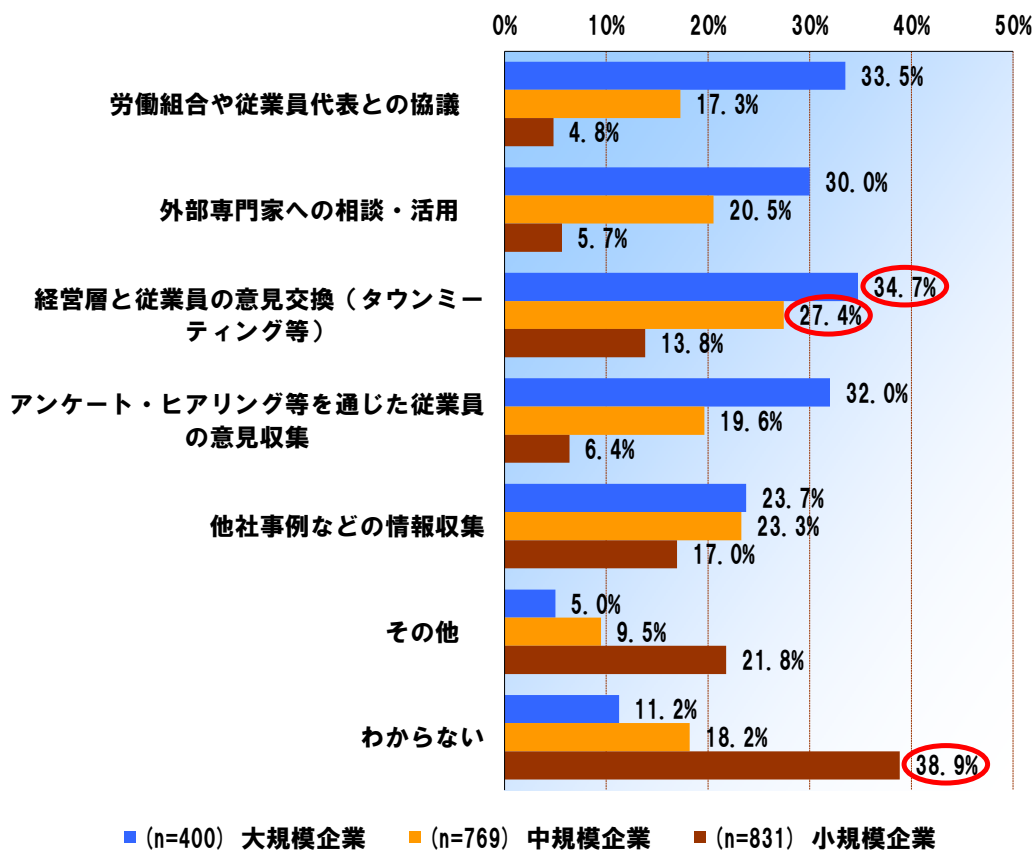
③ 制度改正の方法 (Q12)

高齢者雇用安定法の改正に合わせた社内制度の改正の方法について尋ねたところ、大規模企業では「経営層と従業員の意見交換（タウンミーティング等）」の割合が最も高く34.7%であり、次いで「労働組合や従業員代表との協議（33.5%）」、「アンケート・ヒアリング等を通じた従業員の意見収集（32.0%）」であった。

中規模企業でも「経営層と従業員の意見交換（タウンミーティング等）」の割合が最も高く27.4%であり、次いで「他社事例などの情報収集（23.3%）」、「外部専門家への相談・活用（20.5%）」であった。

対して、小規模企業では「わからない」の割合が最も高く38.9%であり、次いで「その他（21.8%）」、「他社事例などの情報収集（17.0%）」であった。

図表 III-19 制度改正の方法 (MA)



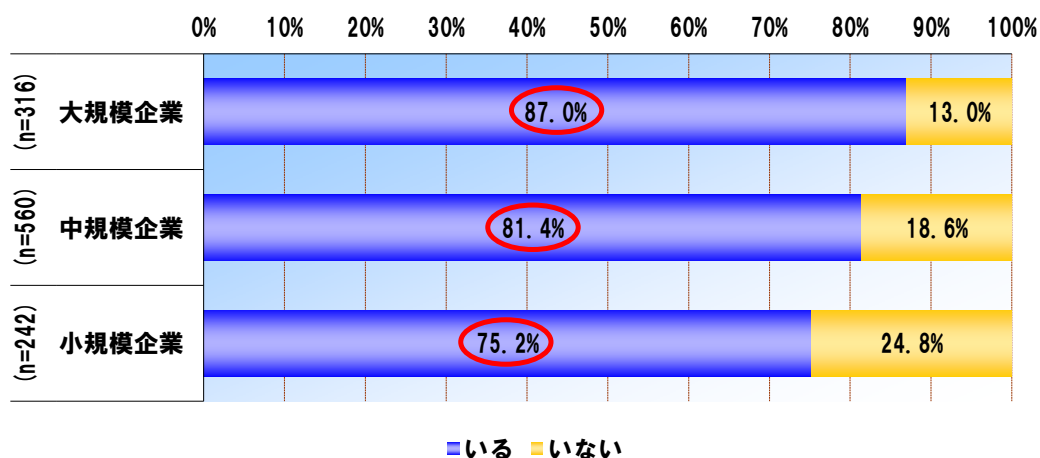
(4) ハイパーフォーマーとして活躍している高齢従業員について

① ハイパーフォーマー高齢従業員の有無 (Q13)

a) 60代前半

Q4で60代前半の従業員が在籍していると答えた回答者に対して、60代前半のハイパーフォーマー（業務に必要なスキル・経験が豊富で、それらを活かして高いパフォーマンスを発揮している人材）の有無について尋ねたところ、「いる」の割合は大規模企業で最も高く87.0%であった。次いで、中規模企業で81.4%、小規模企業で75.2%であった。

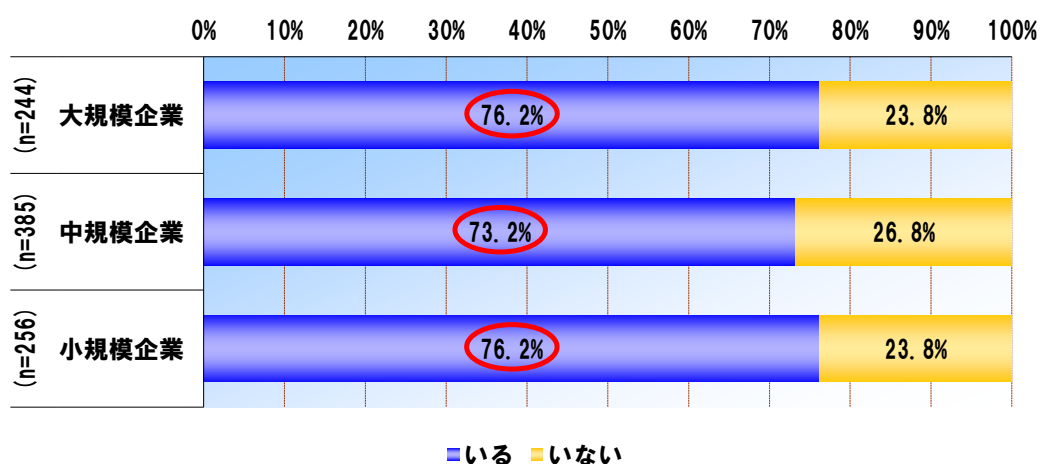
図表 III-20 ハイパーフォーマー高齢従業員の有無：60代前半 (SA)



b) 65歳以降

Q4で65歳以降の従業員が在籍していると答えた回答者に対して、65歳以降のハイパーフォーマーの有無について尋ねたところ、「いる」の割合は大規模企業で最も高く76.2%であった。次いで、中規模企業で73.2%、小規模企業で76.2%であった。

図表 III-21 ハイパーフォーマー高齢従業員の有無：65歳以降 (SA)



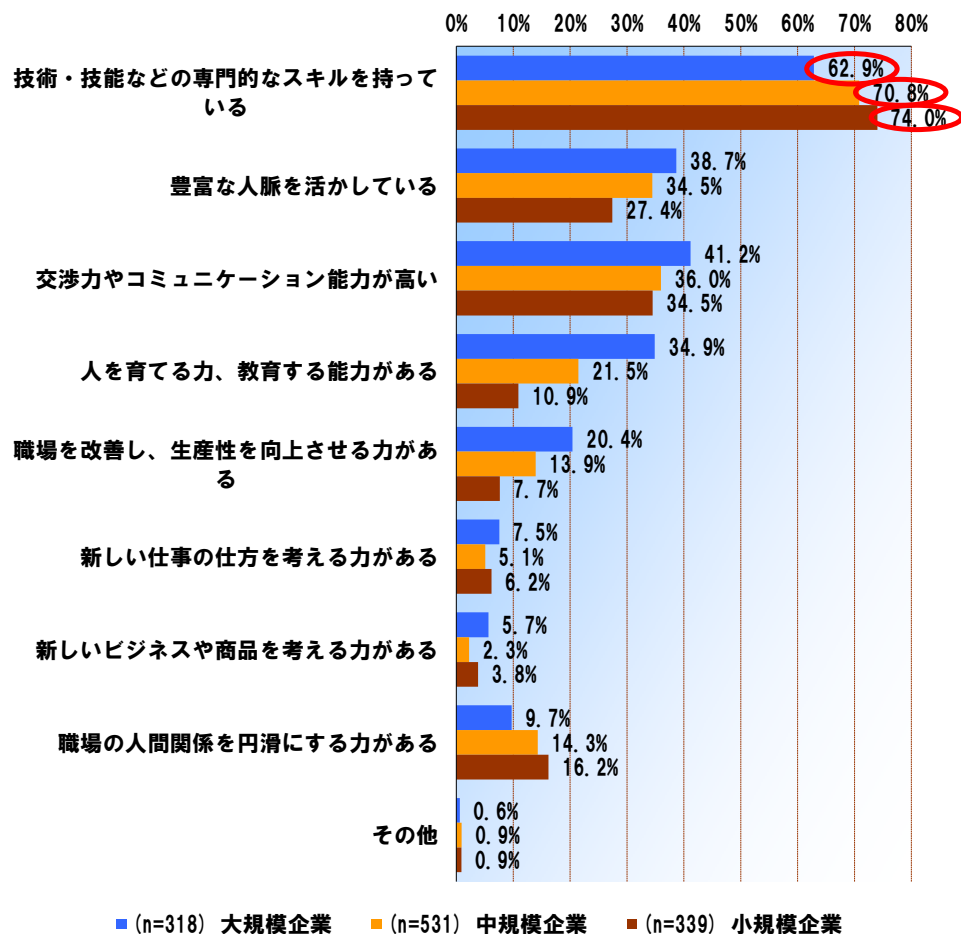
② ハイパーフォーマー高齢従業員の特徴 (Q14)

前問 (Q13) で 60 歳以上のハイパーフォーマー従業員がいると答えた回答者に対して、その特徴として当てはまるものを 3 つまで尋ねたところ、大規模企業では「技術・技能などの専門的なスキルを持っている」の割合が最も高く 62.9%であり、次いで「交渉力やコミュニケーション能力が高い (41.2%)」、「豊富な人脈を活かしている (38.7%)」であった。

中規模企業でも「技術・技能などの専門的なスキルを持っている」の割合が最も高く 70.8%であり、次いで「交渉力やコミュニケーション能力が高い (36.0%)」、「豊富な人脈を活かしている (34.5%)」であった。

小規模企業でも「技術・技能などの専門的なスキルを持っている」の割合が最も高く 74.0%であり、次いで「交渉力やコミュニケーション能力が高い (34.5%)」、「豊富な人脈を活かしている (27.4%)」であった。

図表 III-22 ハイパーフォーマー高齢従業員の特徴 (3LA)



選択肢「その他」の具体的内容としては、「多言語能力」、「地域社会との連携が強い」等の回答がみられた。

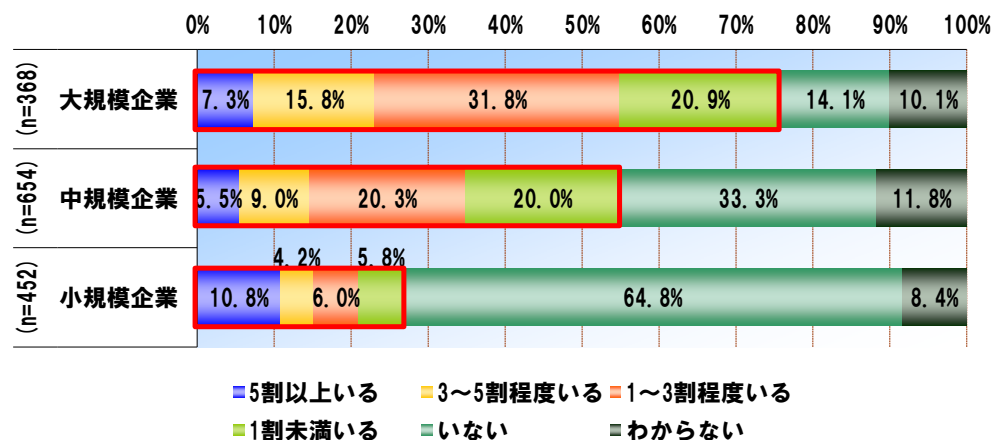
(5) モチベーションダウンしている高齢従業員について

① モチベーションダウンしている高齢従業員の有無 (Q15)

Q4で60代の従業員が在籍していると答えた回答者に対して、能力に見合った仕事や責任、処遇が与えられず、仕事のモチベーションが下がっている60歳以上の従業員の有無について尋ねたところ、モチベーションダウンしている高齢従業員がいるとする企業は、大規模企業では75.8%、中規模企業では54.9%、小規模企業では26.8%であった（「5割以上いる」、「3～5割程度いる」、「1～3割程度いる」、「1割未満いる」のいずれかを選択）。

モチベーションダウンしている高齢従業員がいるとする企業の中では、大規模企業、中規模企業は「1～3割程度いる」の割合が最も高く（各31.8%、20.3%）、小規模企業は「5割以上いる」の割合が最も高かった（10.8%）。

図表 III-23 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無 (SA)

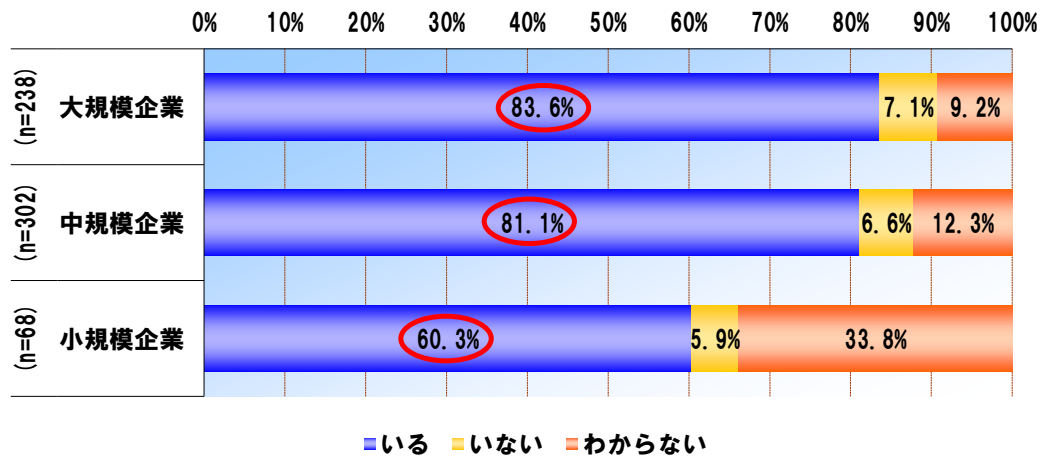


② モチベーションダウンしている高齢従業員の有無 (年代別) (Q16)

a) 60代前半

前問 (Q15) で仕事のモチベーションが下がっている60歳以上の従業員がいると回答した方（「5割以上いる」、「3～5割程度いる」、「1～3割程度いる」、「1割未満いる」のいずれかを選択）に、さらに年代別の状況を尋ねた。仕事のモチベーションが下がっている60代前半の従業員の有無を尋ねたところ、「いる」の割合は大規模企業で最も高く83.6%であった。次いで、中規模企業で81.1%、小規模企業で60.3%であった。

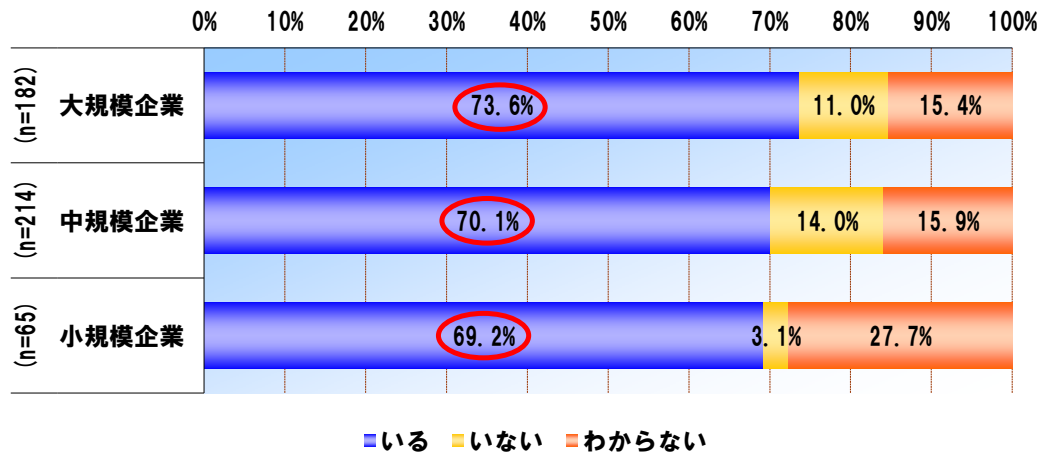
図表 III-24 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無：60代前半（SA）



b) 65歳以降

仕事のモチベーションが下がっている65歳以降の従業員の有無を尋ねたところ、「いる」の割合は大規模企業で最も高く73.6%であった。次いで、小規模企業で70.1%、中規模企業で69.2%であった。

図表 III-25 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無：65歳以降（SA）

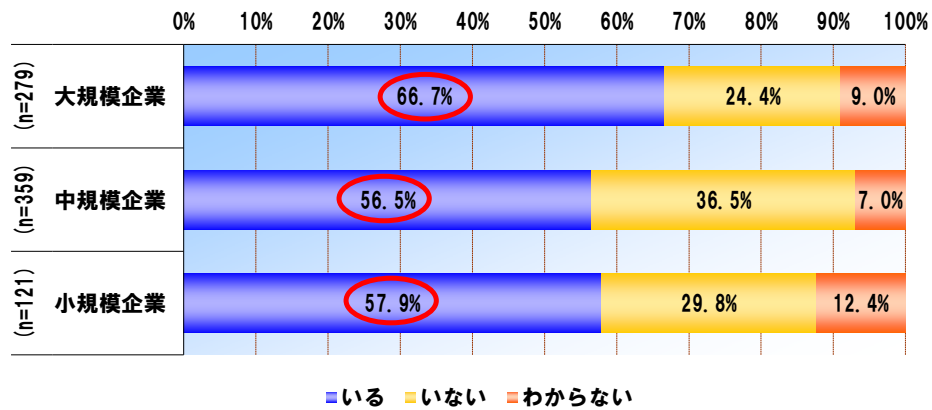


③ モチベーションダウンしている高齢従業員の有無（職種別）（Q17）

a) 専門職・技術職

前問（Q15）で仕事のモチベーションが下がっている60歳以上の従業員が「5割以上いる」、「3～5割程度いる」、「1～3割程度いる」、「1割未満いる」と回答した方に、さらに職種別の状況を尋ねた。能力に見合った仕事や責任、処遇が与えられず、仕事のモチベーションが下がっている専門職・技術職の高齢従業員の有無について尋ねたところ、「いる」の割合は大規模企業で最も高く66.7%であった。次いで、中規模企業で56.5%、小規模企業で57.9%であった。

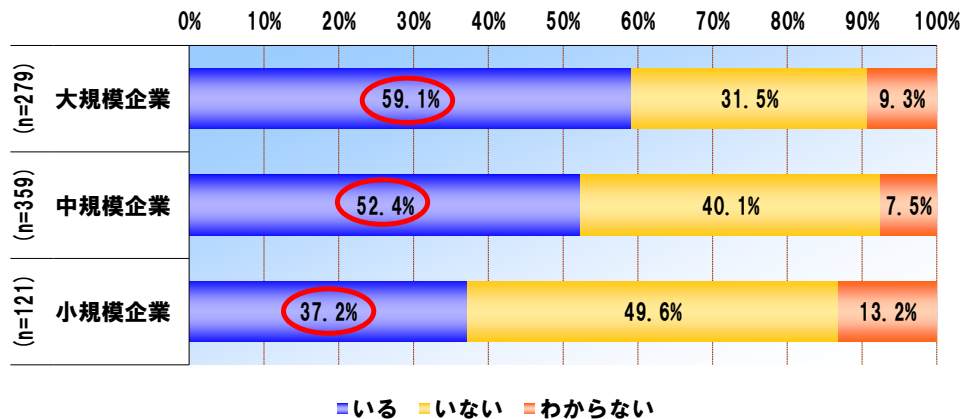
図表 III-26 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無：専門職・技術職（SA）



b) 現業職・技能職

能力に見合った仕事や責任、処遇が与えられず、仕事のモチベーションが下がっている現業職・技能職の高齢従業員の有無について尋ねたところ、「いる」の割合は大規模企業で最も高く 59.1%であった。次いで、中規模企業で 52.4%、小規模企業で 37.2%であった。

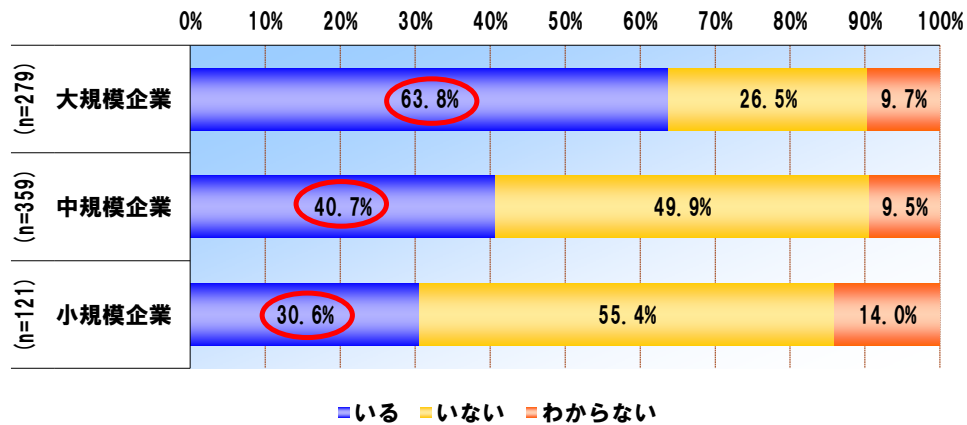
図表 III-27 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無：現業職・技能職（SA）



c) 事務職

能力に見合った仕事や責任、処遇が与えられず、仕事のモチベーションが下がっている事務職の高齢従業員の有無について尋ねたところ、「いる」の割合は大規模企業で最も高く 63.8%であった。次いで、中規模企業で 40.7%、小規模企業で 30.6%であった。

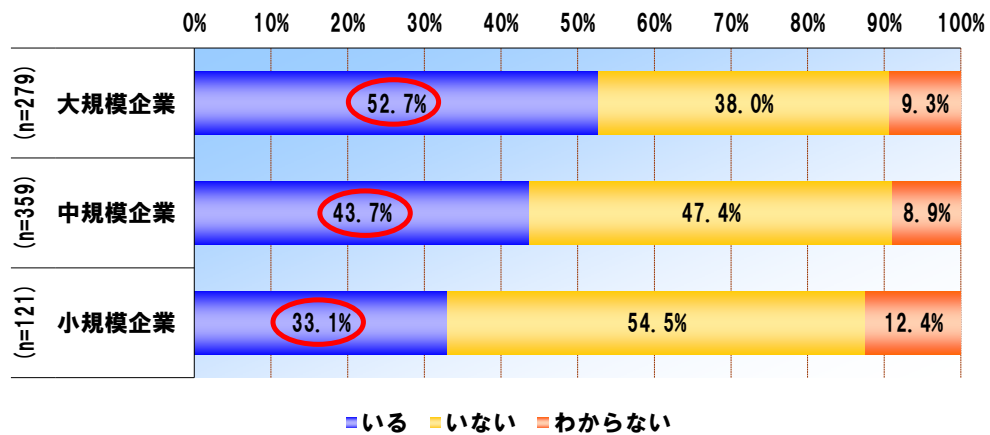
図表 III-28 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無：事務職（SA）



d) 管理職

能力に見合った仕事や責任、処遇が与えられず、仕事のモチベーションが下がっている管理職の高齢従業員の有無について尋ねたところ、「いる」の割合は大規模企業で最も高く 52.7%であった。次いで、中規模企業で 43.7%、小規模企業で 33.1%であった。

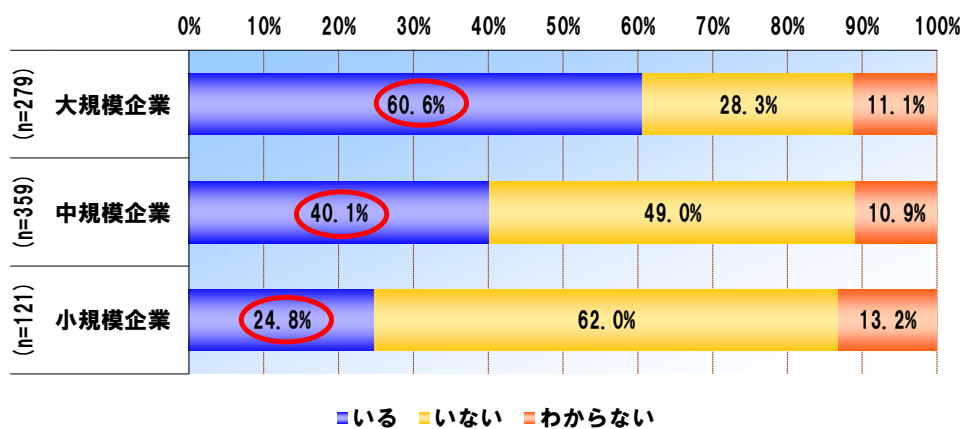
図表 III-29 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無：管理職（SA）



e) 管理職経験者（役職定年）

能力に見合った仕事や責任、処遇が与えられず、仕事のモチベーションが下がっている管理職経験者（役職定年）の高齢従業員の有無について尋ねたところ、「いる」の割合は大規模企業で最も高く 60.6%であった。次いで、中規模企業で 40.1%、小規模企業で 24.8%であった。

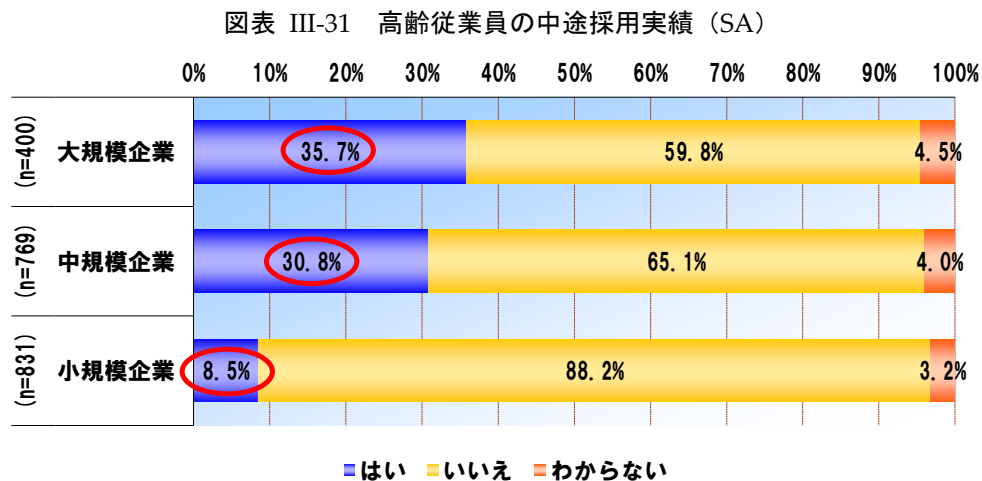
図表 III-30 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無：管理職経験者（役職定年）(SA)



(6) 高齢者の中途採用について

① 高齢従業員の中途採用実績 (Q18)

60歳以上の従業員の過去3年間の中途採用の実績について尋ねたところ、「はい」の割合は大規模企業で最も高く35.7%であった。次いで、中規模企業で30.8%、小規模企業で8.5%であった。



② 高齢中途採用者の採用経路 (Q19-1)

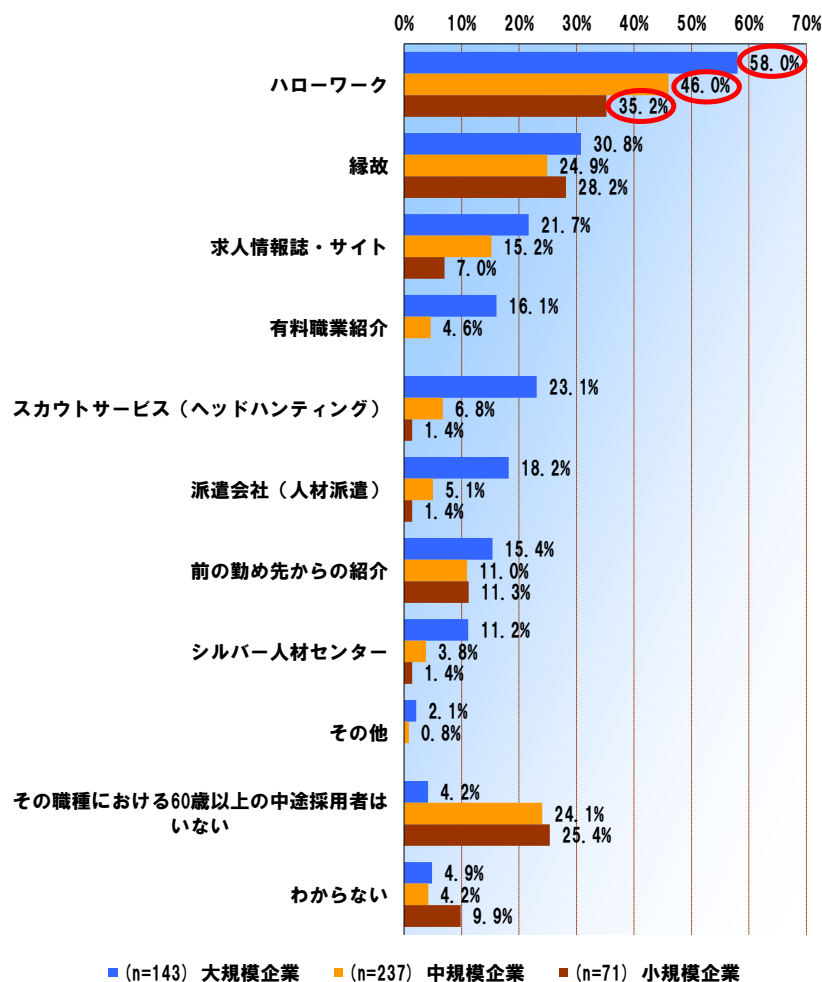
a) 事務系の職種

高齢従業員の過去3年間の中途採用の実績があると答えた回答者のうち、60歳以上の事務系職種の中途採用者の採用者がいる割合は、大規模企業では90.9%、中規模企業では71.7%、小規模企業では64.8%であった（「その職種における60歳以上の中途採用者はいない」、「わからない」以外）。

採用経路をみると、大規模企業では「ハローワーク」の割合が最も高く58.0%であり、次いで「縁故（30.8%）」、「スカウトサービス（ヘッドハンティング）（23.1%）」であった。

中規模企業でも「ハローワーク」の割合が最も高く46.0%であり、次いで「縁故（24.9%）」、「その職種における60歳以上の中途採用者はいない（24.1%）」であった。小規模企業でも「ハローワーク」の割合が最も高く35.2%であり、次いで「縁故（28.2%）」、「その職種における60歳以上の中途採用者はいない（25.4%）」であった。

図表 III-32 高齢中途採用者の採用経路：事務系の職種（MA）



b) 現業系の職種

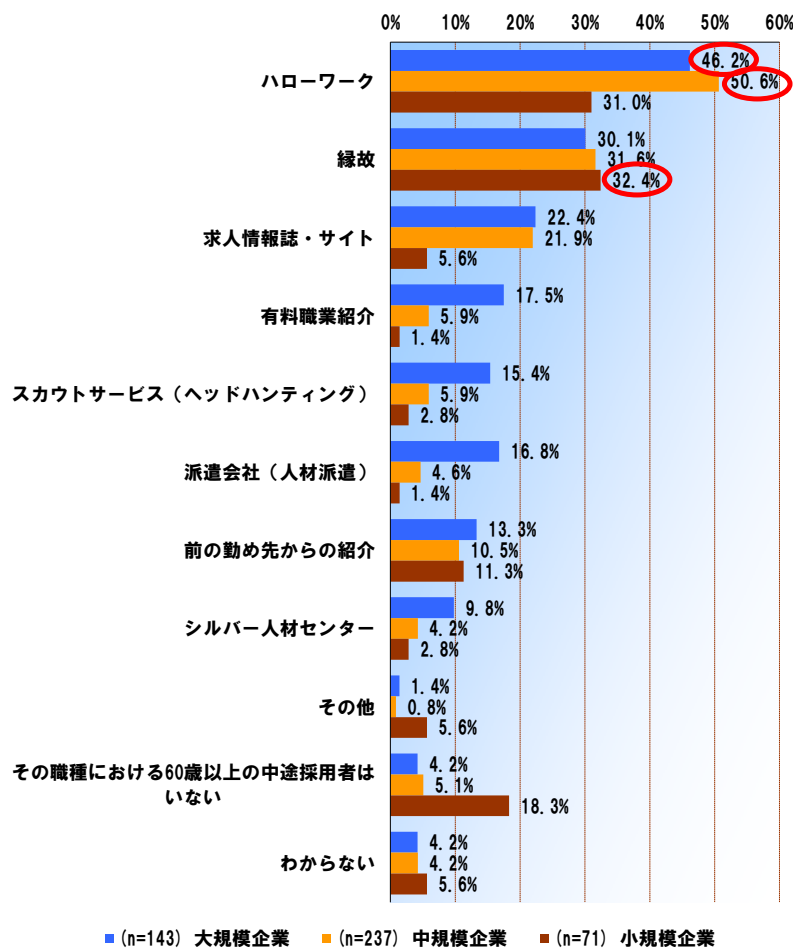
高齢従業員の過去3年間の中途採用の実績があると答えた回答者のうち、60歳以上の現業系職種の中途採用者がいる割合は、大規模企業では91.6%、中規模企業では90.7%、小規模企業では76.1%であった（「その職種における60歳以上の中途採用者はいない」、「わからない」以外）。

採用経路をみると、大規模企業では「ハローワーク」の割合が最も高く46.2%であり、次いで「縁故（30.1%）」、「求人情報誌・サイト（22.4%）」であった。

中規模企業でも「ハローワーク」の割合が最も高く50.6%であり、次いで「縁故（31.6%）」、「求人情報誌・サイト（21.9%）」であった。

また、小規模企業では「縁故」の割合が最も高く32.4%であり、次いで「ハローワーク（31.0%）」、「その職種における60歳以上の中途採用者はいない（18.3%）」であった。

図表 III-33 高齢中途採用者の採用経路：現業系の職種（MA）



③ 高齢中途採用者の前職 (Q20-1)

a) 事務系の職種

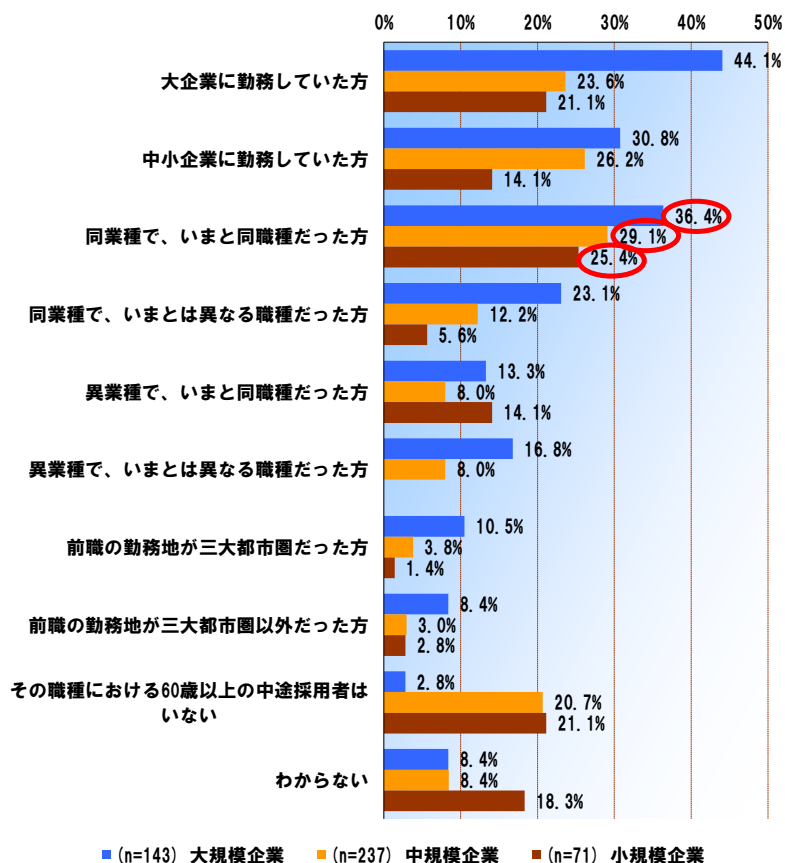
高齢従業員の過去3年間の中途採用の実績があると答えた回答者のうち、60歳以上の事務系職種の中途採用者の採用者がいる割合は、大規模企業では88.8%、中規模企業では70.9%、小規模企業では60.6%であった（「その職種における60歳以上の中途採用者はいない」、「わからない」以外）。

前職について尋ねたところ、大規模企業では「大企業に勤務していた方」の割合が最も高く44.1%であり、次いで「同業種で、いまと同職種だった方（36.4%）」と「中小企業に勤務していた方（30.8%）」であった。

中規模企業でも「同業種で、いまと同職種だった方」の割合が最も高く29.1%であり、次いで「中小企業に勤務していた方（26.2%）」、「大企業に勤務していた方（23.6%）」であった。

小規模企業でも「同業種で、いまと同職種だった方」の割合が最も高く25.4%であり、次いで「大企業に勤務していた方（21.1%）」、「その職種における60歳以上の中途採用者はいない（21.1%）」であった。

図表 III-34 高齢中途採用者の前職：事務系の職種（MA）



b) 現業系の職種

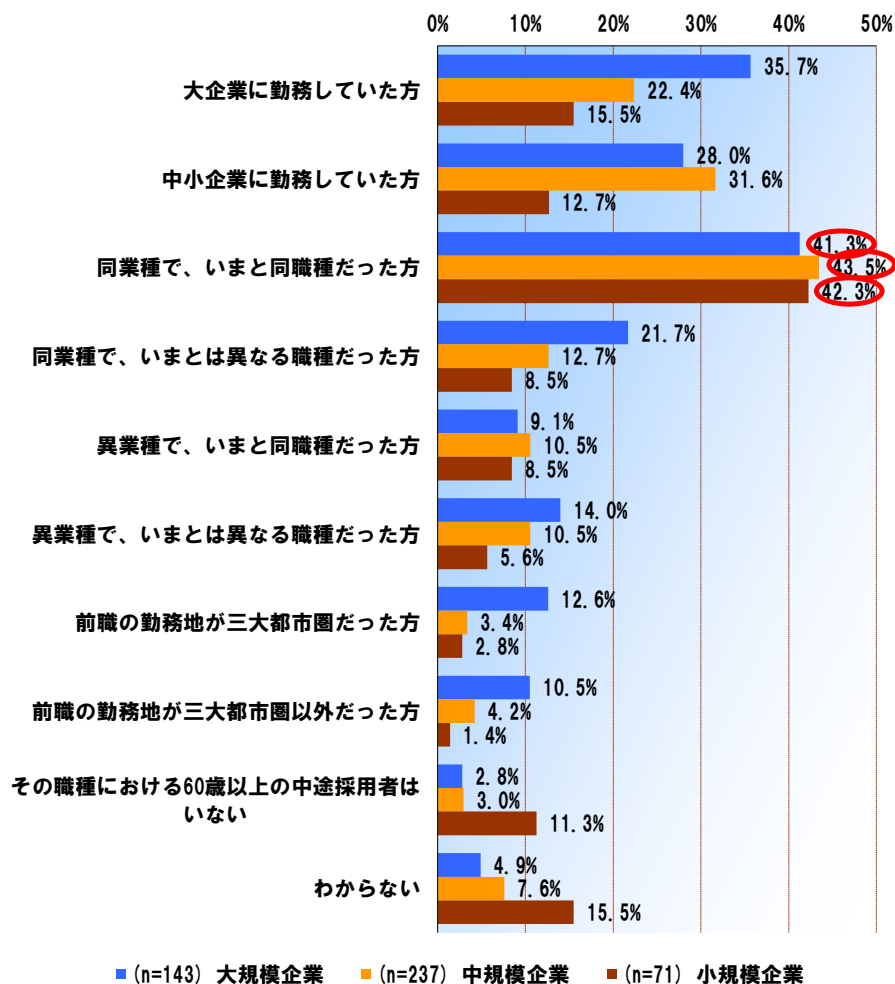
高齢従業員の過去3年間の中途採用の実績があると答えた回答者のうち、60歳以上の現業系職種の中途採用者の採用者がいる割合は、大規模企業では92.3%、中規模企業では89.5%、小規模企業では73.2%であった（「その職種における60歳以上の中途採用者はいない」、「わからない」以外）。

前職について尋ねたところ、大規模企業では「同業種で、いまと同職種だった方」の割合が最も高く41.3%であり、次いで「大企業に勤務していた方（35.7%）」、「中小企業に勤務していた方（28.0%）」であった。

中規模企業でも「同業種で、いまと同職種だった方」の割合が最も高く43.5%であり、次いで「中小企業に勤務していた方（31.6%）」、「大企業に勤務していた方（22.4%）」であった。

小規模企業でも「同業種で、いまと同職種だった方」の割合が最も高く42.3%であり、次いで「大企業に勤務していた方（15.5%）」、「わからない（15.5%）」であった。

図表 III-35 高齢中途採用者の前職：現業系の職種（MA）



④ 高齢中途採用者の職種転換時の支援 (Q21)

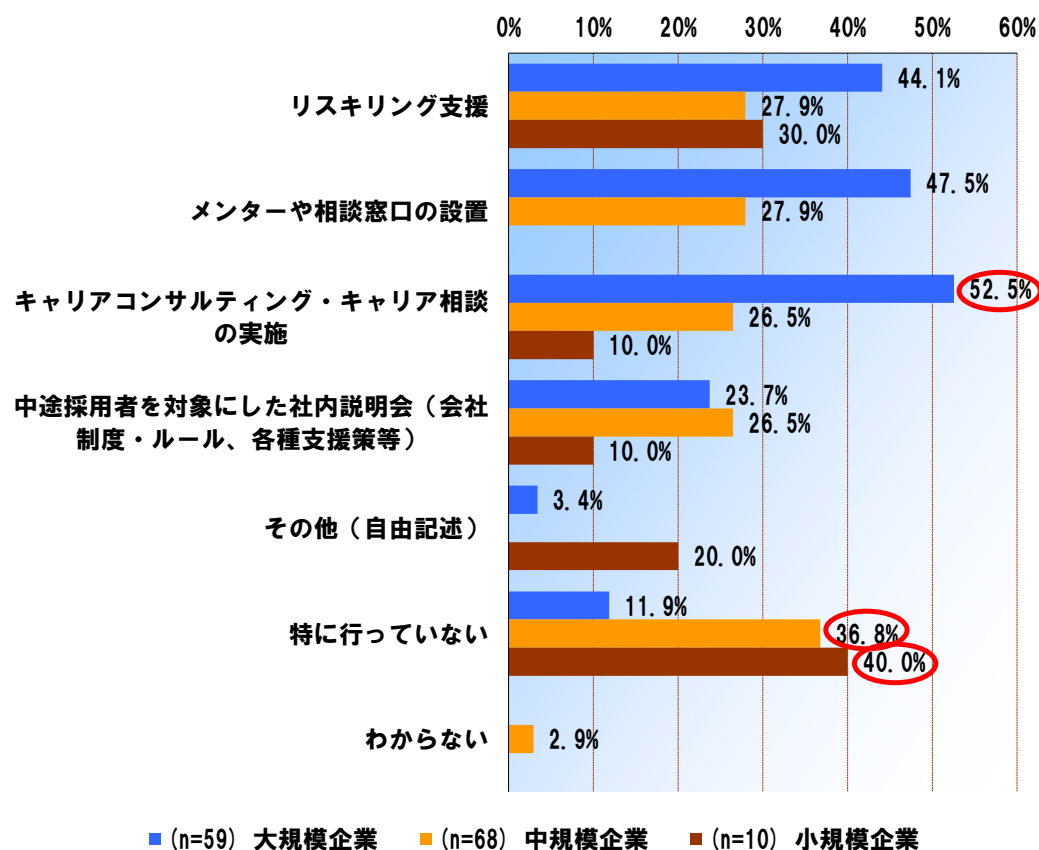
職種転換を伴う高齢者を中途採用したことがあると答えた回答者に対して、その際の支援策について尋ねたところ、何らかの支援策を講じている企業の割合は規模が大きいほど高く、大規模企業では88.1%であったのに対し、中規模企業では60.3%、小規模企業では60.0%であった（「特に行っていない」、「わからない」以外）。

具体的には、大規模企業では「キャリアコンサルティング・キャリア相談の実施」の割合が最も高く52.5%であり、次いで「メンターや相談窓口の設置（47.5%）」、「リスクリング支援（44.1%）」であった。

対して、中規模企業では「特に行っていない」の割合が最も高く36.8%であり、次いで「リスクリング支援（27.9%）」、「メンターや相談窓口の設置（27.9%）」であった。

また、小規模企業では「特に行っていない」の割合が最も高く40.0%であり、次いで「リスクリング支援（30.0%）」、「その他（20.0%）」であった。

図表 III-36 高齢中途採用者の職種転換時の支援 (MA)



選択肢「その他」の具体的内容としては、「座学及びOJT指導」、「前職と近い業務」等の回答がみられた。

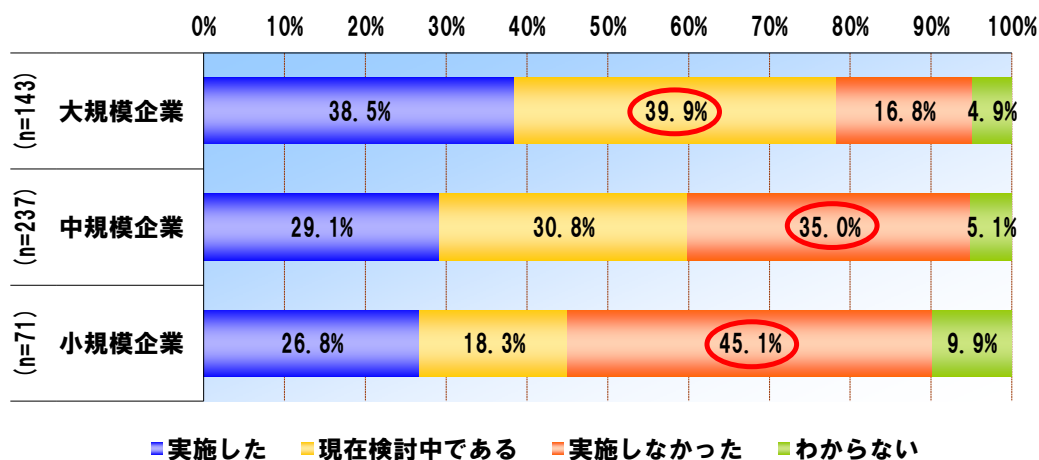
⑤ 業務の切り出しの有無 (Q22)

高齢従業員の中途採用の実績があると答えた回答者に対して、業務の切り出しの有無について尋ねたところ、大規模企業では「現在検討中である」の割合が最も高く 39.9%であり、次いで「実施した (38.5%)」、「実施しなかった (16.8%)」であった。

対して、中規模企業では「実施しなかった」の割合が最も高く 35.0%であり、次いで「現在検討中である (30.8%)」、「実施した (29.1%)」であった。

また、小規模企業では「実施しなかった」の割合が最も高く 45.1%であり、次いで「実施した (26.8%)」、「現在検討中である (18.3%)」であった。

図表 III-37 業務の切り出しの有無 (SA)



⑥ 業務の切り出しの内容 (Q23)

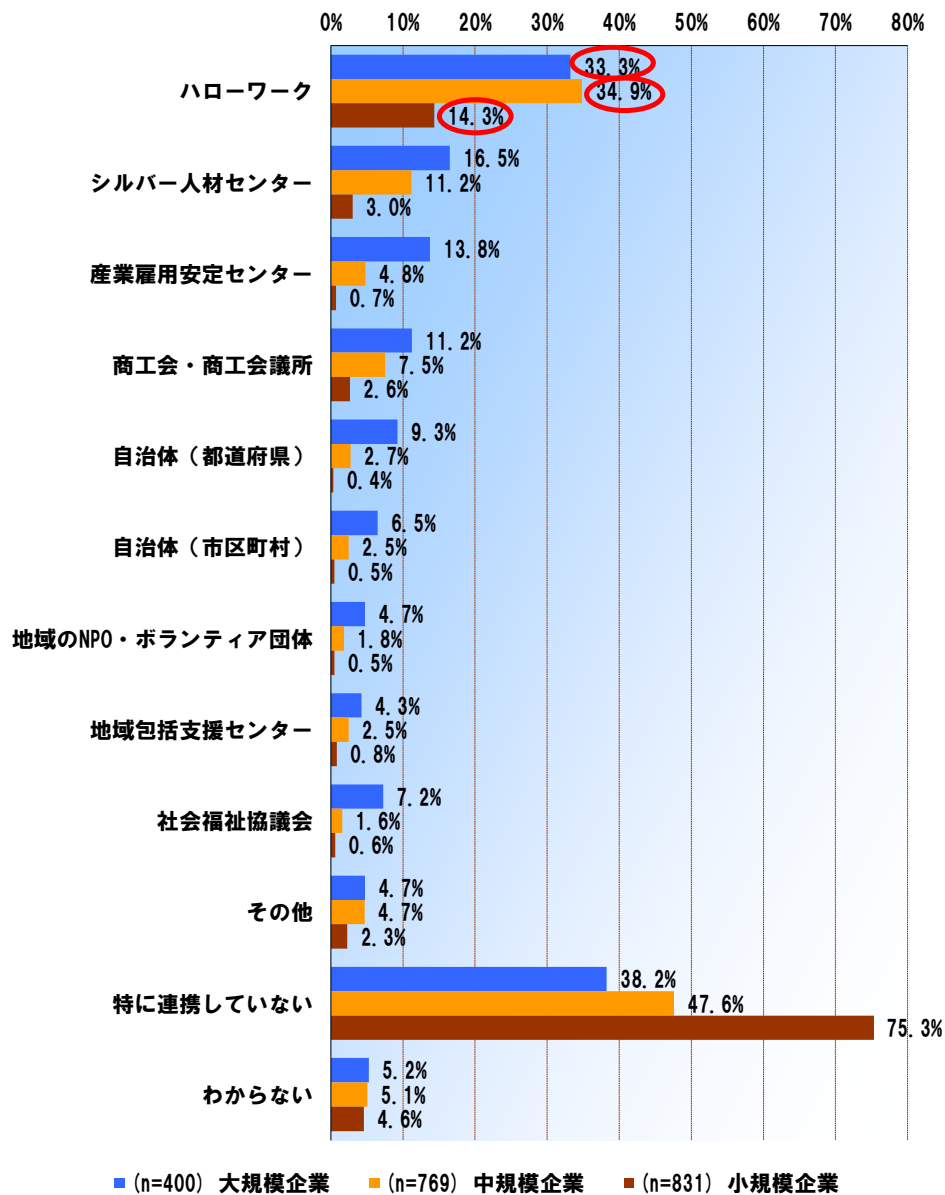
- 業務の切り出しの内容を尋ねたところ、286 件の回答を得た。具体的には、「過去に経験に基づく配置等」、「作業負荷が軽い仕事に限定した」、「事業所も事業内容を見直して努力した。分流の工夫で労力負担を減らし、仕事環境を変えた。」、「営業の現場活動を減らすことを行いました。内勤営業中心です。」等の回答がみられた。

⑦ 高齢従業員の中途採用に向けた関係機関との連携 (Q24)

高齢従業員の中途採用に向けた関係機関との連携状況について尋ねたところ、何らかの連携を行っている企業の割合は規模が大きいほど高く、大規模企業では56.5%、中規模企業では47.3%であったのに対し、小規模企業では20.1%であった（「特に連携していない」、「わからない」以外）。

連携先としては、大規模企業、中規模企業、小規模企業のいずれも「ハローワーク」の割合が最も高く（各33.3%、34.9%、14.3%）、次いで「シルバー人材センター」の割合が高かった（各16.5%、11.2%、3.0%）であった。

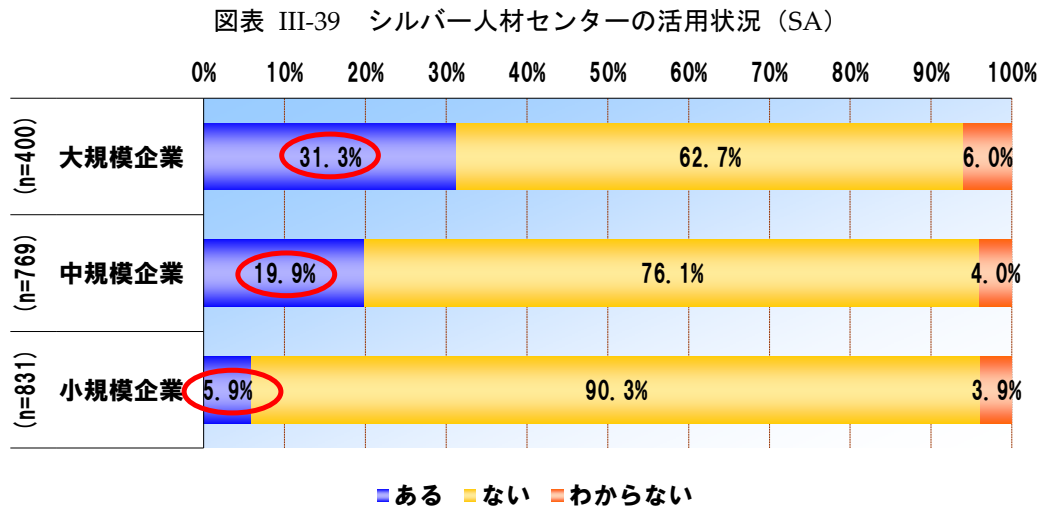
図表 III-38 高齢従業員の中途採用に向けた関係機関との連携 (MA)



(7) 高齢者の多様な働き方

① シルバー人材センターの活用状況 (Q25)

シルバー人材センターに仕事を発注したり、シルバー人材センターから人材を受け入れたりしたことの有無について尋ねたところ、「ある」の割合は大規模企業で最も高く 31.3%であった。次いで、中規模企業で 19.9%、小規模企業で 5.9%であった。



② 多様な働き方の人材の活用状況

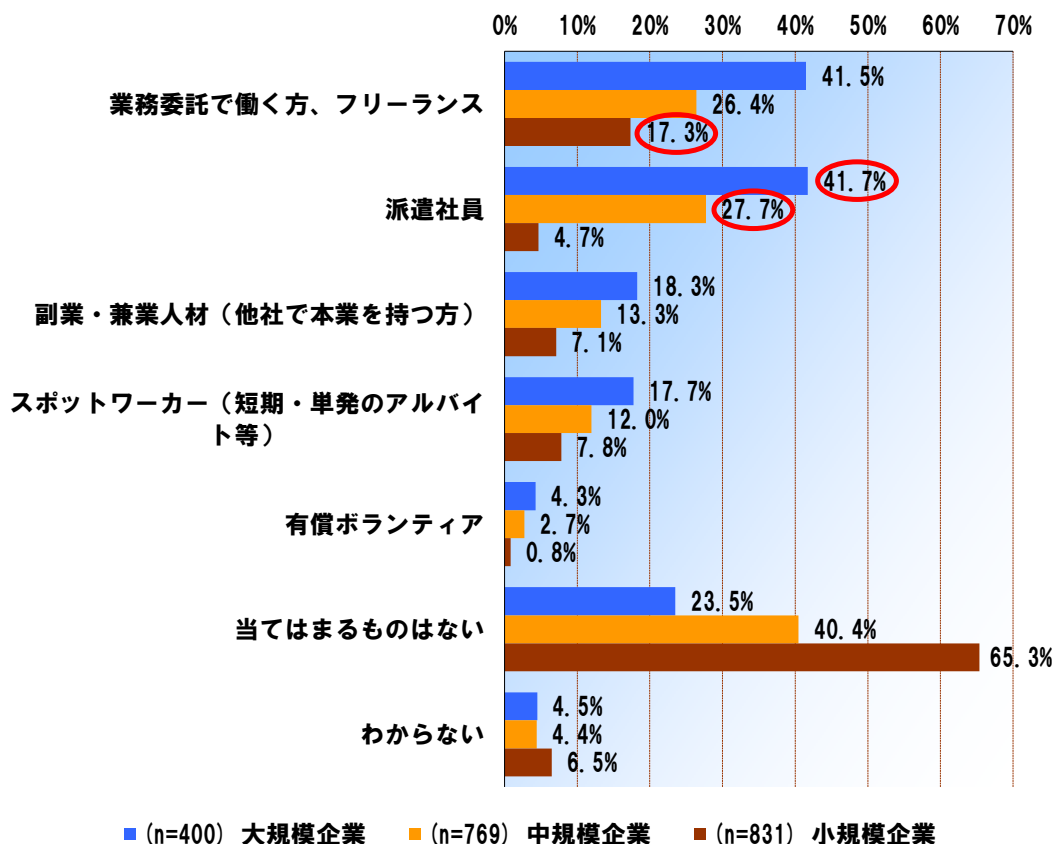
a) 全体 (Q26)

多様な働き方の人材の活用状況を尋ねたところ、「業務委託で働く方、フリーランス」、「派遣社員」、「副業・兼業人材（他社で本業を持つ方）」、「スポットワーカー（短期・単発のアルバイト等）」、「有償ボランティア」のいずれかの人材を活用している企業の割合は規模が大きいほど高く、大規模企業では72.0%、中規模企業では55.1%であったのに対し、小規模企業では28.2%であった。

具体的には、大規模企業、中規模企業では「派遣社員」の割合が最も高く（各41.7%、27.7%）、次いで「業務委託で働く方、フリーランス」の割合が高かった（各41.5%、26.4%）であった。

対して、小規模企業では「業務委託で働く方、フリーランス」の割合が17.3%と最も高く、次いで「スポットワーカー（短期・単発のアルバイト等）（7.8%）」であった。

図表 III-40 多様な働き方の人材の活用状況：全体 (MA)

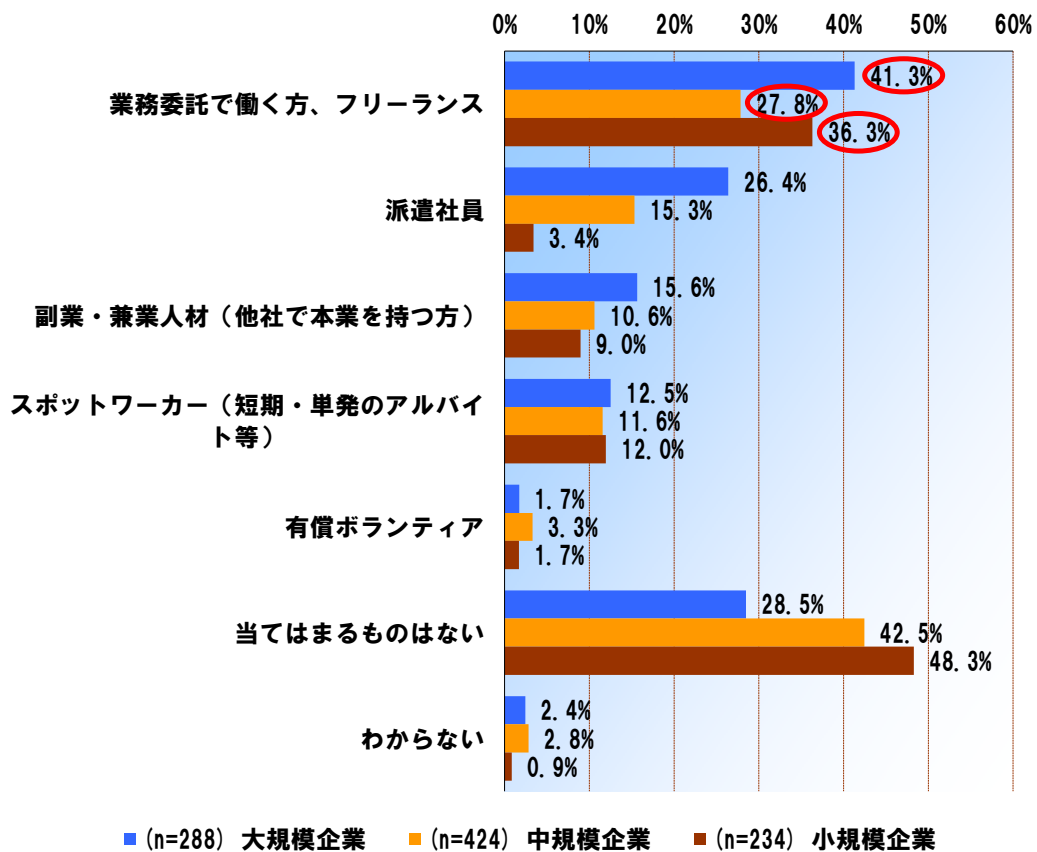


b) 60歳以上 (Q27)

前問 (Q26) で尋ねた多様な働き方の人材を活用していると答えた回答者に対して、60歳以上の人材の有無について尋ねたところ、「業務委託で働く方、フリーランス」、「派遣社員」、「副業・兼業人材 (他社で本業を持つ方)」、「スポットワーカー (短期・単発のアルバイト等)」、「有償ボランティア」のいずれかの人材を活用している企業の割合は規模が大きいほど高く、大規模企業では 69.1%、中規模企業では 54.7%、小規模企業では 50.9%であった。

具体的には、大規模企業、中規模企業、小規模企業のいずれも、「業務委託で働く方、フリーランス」の割合が最も高かった (各 41.3%、27.8%、36.3%)。また、大規模企業、中規模企業では、次いで「派遣社員」の割合が高かった一方で (各 26.4%、15.3%)、小規模企業では、次いで「スポットワーカー (短期・単発のアルバイト等)」の割合が高かった (12.0%)。

図表 III-41 多様な働き方の人材の活用状況：60歳以上 (MA)



③ 多様な働き方の高齢者への期待 (Q28)

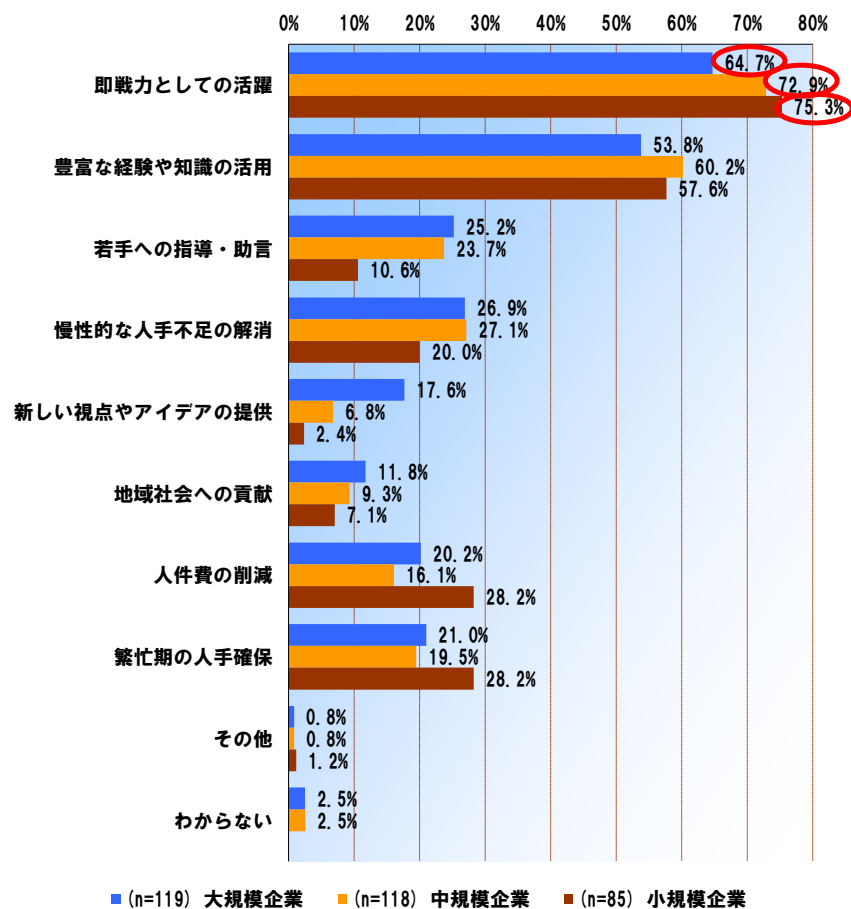
a) 高齢の業務委託で働く方、フリーランス (Q28-1)

高齢の業務委託で働く方、フリーランスを活用していると答えた回答者に対して、期待する効果・役割について尋ねたところ、大規模企業では「即戦力としての活躍」の割合が64.7%で最も高く、次いで「豊富な経験や知識の活用 (53.8%)」、「慢性的な人手不足の解消 (26.9%)」であった。

中規模企業でも「即戦力としての活躍」の割合が72.9%で最も高く、次いで「豊富な経験や知識の活用 (60.2%)」、「慢性的な人手不足の解消 (27.1%)」であった。

小規模企業でも「即戦力としての活躍」の割合が75.3%で最も高く、次いで「豊富な経験や知識の活用 (57.6%)」、「人件費の削減 (28.2%)」、「繁忙期の人手確保 (28.2%)」であった。

図表 III-42 多様な働き方の高齢者への期待：高齢の業務委託で働く方、フリーランス (MA)



選択肢「その他」の具体的内容としては、「当社にはないスキルを提供してもらう」等の回答がみられた。

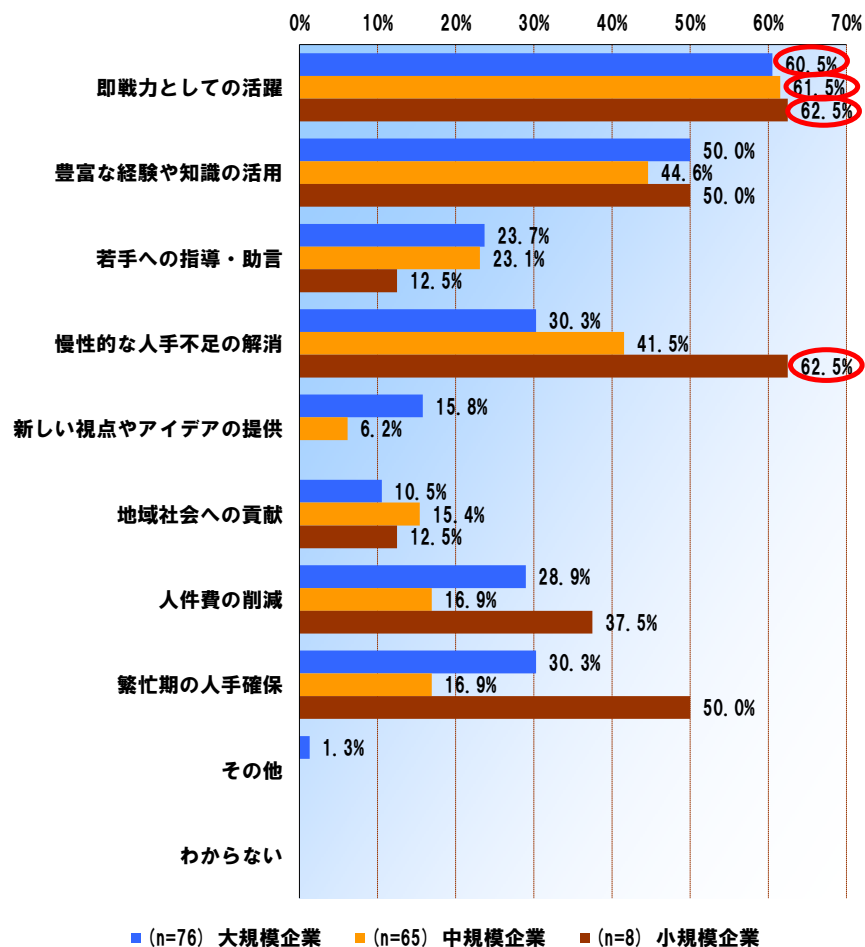
b) 高齢の派遣社員 (Q28-2)

高齢の派遣社員を活用していると答えた回答者に対して、期待する効果・役割について尋ねたところ、大規模企業では「即戦力としての活躍」の割合が60.5%で最も高く、次いで「豊富な経験や知識の活用 (50.0%)」、「慢性的な人手不足の解消 (30.3%)」、「繁忙期の人手確保 (30.3%)」であった。

中規模企業でも「即戦力としての活躍」の割合が61.5%で最も高く、次いで「豊富な経験や知識の活用 (44.6%)」「慢性的な人手不足の解消 (41.5%)」であった。

小規模企業では「即戦力としての活躍」、「慢性的な人手不足の解消」の割合が62.5%で最も高く、次いで「豊富な経験や知識の活用 (50.0%)」、「繁忙期の人手確保 (50.0%)」であった。

図表 III-43 多様な働き方の高齢者への期待：高齢の派遣社員 (MA)



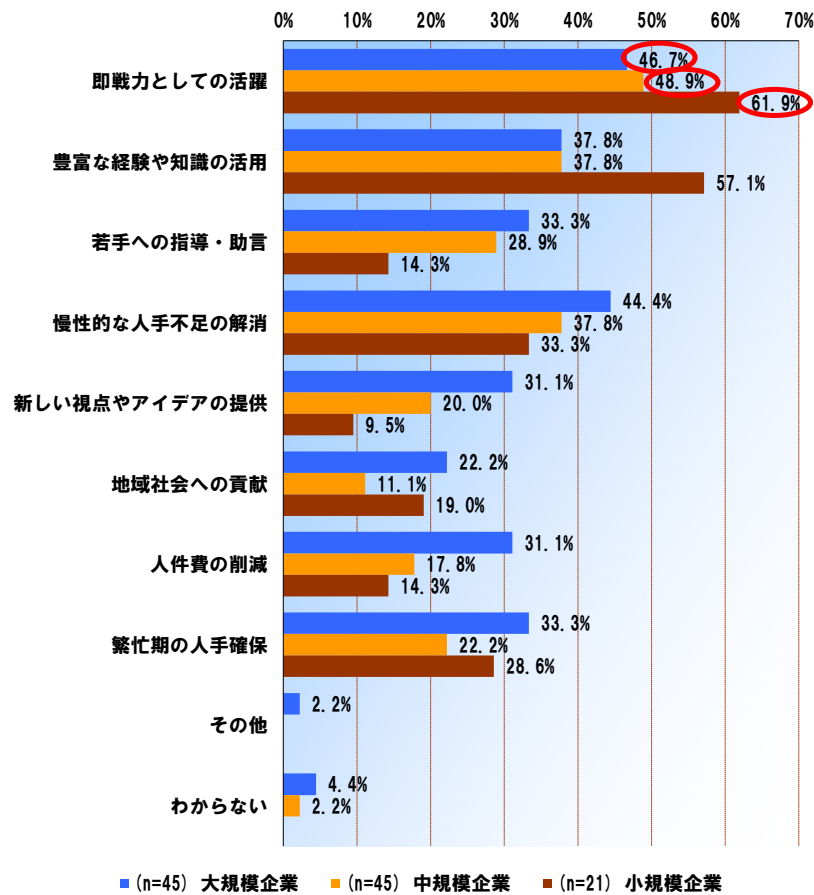
c) 高齢の副業・兼業人材 (Q28-3)

高齢の副業・兼業人材を活用していると答えた回答者に対して、期待する効果・役割について尋ねたところ、大規模企業では「即戦力としての活躍」の割合が46.7%で最も高く、次いで「慢性的な人手不足の解消 (44.4%)」、「豊富な経験や知識の活用 (37.8%)」であった。

中規模企業でも「即戦力としての活躍」の割合が48.9%で最も高く、次いで「豊富な経験や知識の活用 (37.8%)」、「慢性的な人手不足の解消 (37.8%)」であった。

小規模企業でも「即戦力としての活躍」の割合が61.9%で最も高く、次いで「豊富な経験や知識の活用 (57.1%)」、「慢性的な人手不足の解消 (33.3%)」であった。

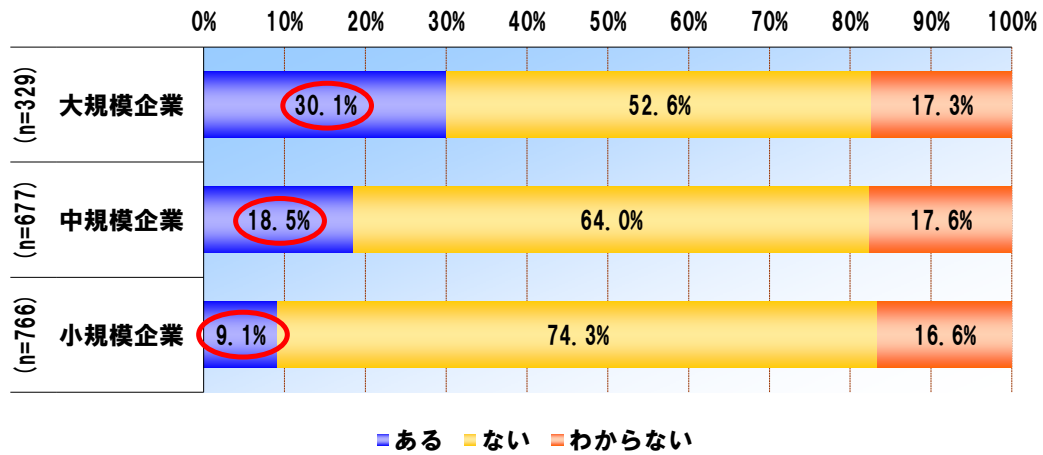
図表 III-44 多様な働き方の高齢者への期待：高齢の副業・兼業人材 (MA)



④ 高齢スポットワーカーの活用可能性 (Q29)

スポットワーカーを活用したことがないと答えた回答者に対して、今後60歳以上のスポットワーカーを活用する可能性の有無について尋ねたところ、「ある」の割合は大規模企業で最も高く30.1%であった。次いで、中規模企業で18.5%、小規模企業で9.1%であった。

図表 III-45 高齢スポットワーカーの活用可能性 (SA)



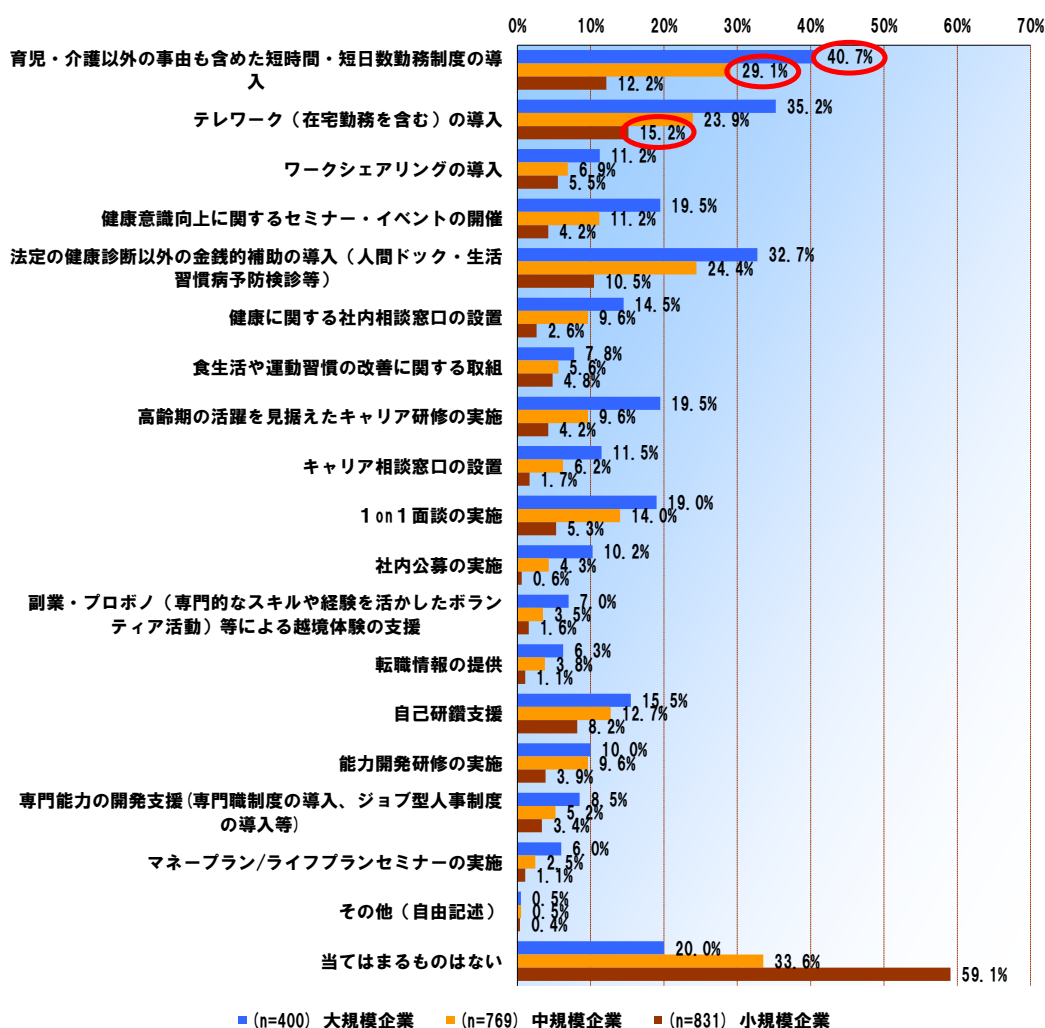
(8) 効果的な取り組みについて

① 年齢に関わらず活躍するために効果的な取組 (Q30)

勤務先で実施しており、年齢に関わらず活躍し続けることにつながっていると感じる取組を尋ねたところ、何らかの取組を挙げた割合は規模が大きいほど高く、大規模企業では80.0%、中規模企業では66.4%、小規模企業では40.9%であった。

具体的な取組としては、大規模企業、中規模企業では「育児・介護以外の事由も含めた短時間・短日数勤務制度の導入」の割合が最も高かった一方で（各40.7%、29.1%）、小規模企業では「テレワーク（在宅勤務を含む）の導入」が最も高かった（15.2%）。次いで、大規模企業では「テレワーク（在宅勤務を含む）の導入（35.2%）」、中規模企業では「法定の健康診断以外の金銭的補助の導入（24.4%）」、小規模企業では「育児・介護以外の事由も含めた短時間・短日数勤務制度の導入（12.2%）」の割合が高かった。

図表 III-46 年齢に関わらず活躍するために効果的な取組 (MA)

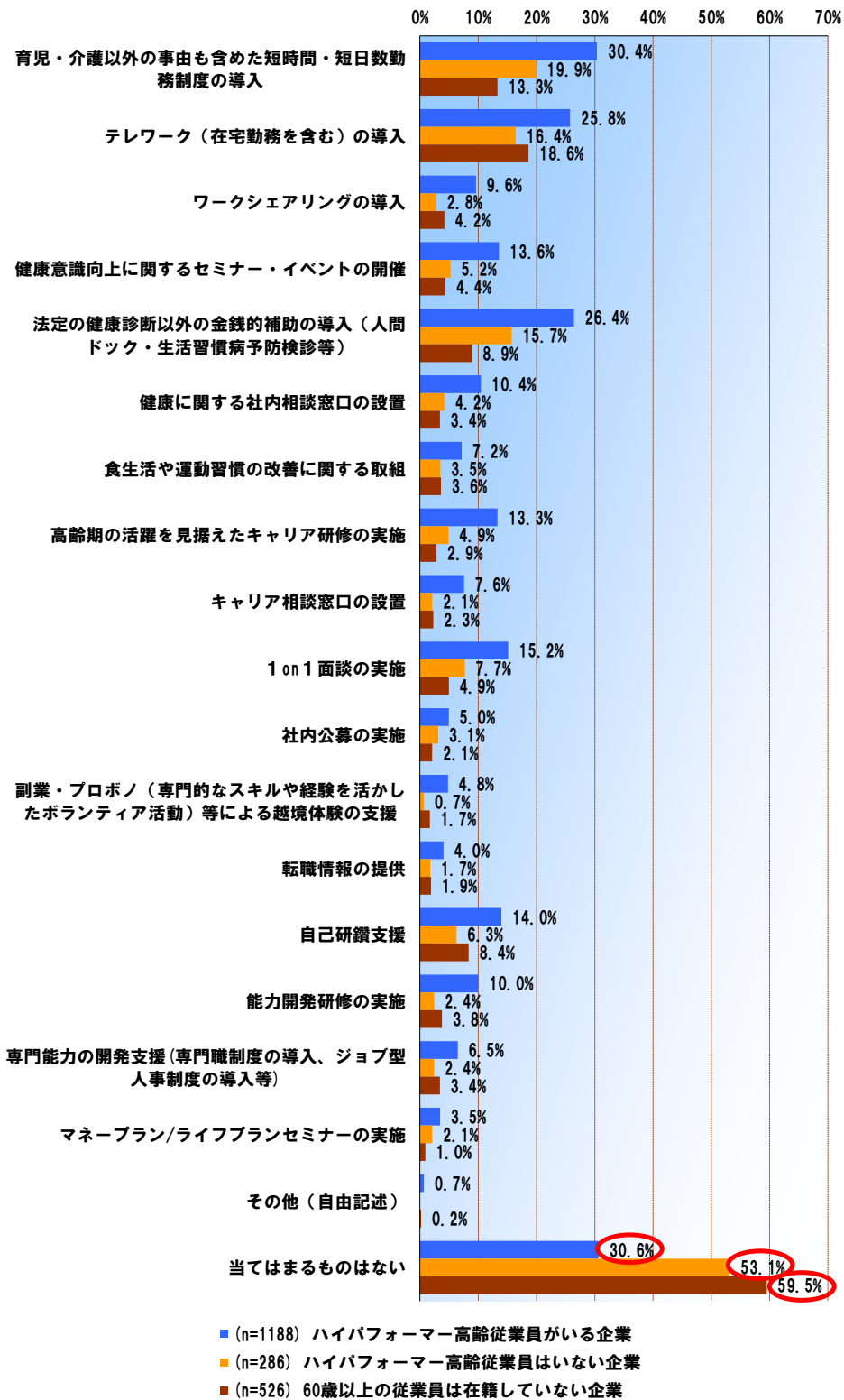


- ・ 選択肢「その他」の具体的内容としては、「現職中から、年三回の所属上司による面接を行っており、高齢時の働き方を含め家庭環境や希望、職場内改善点などを把握するよう制度を定め実施している。」、「個々の従業員にある程度の裁量を持たせる」、「社員寮の完備」等の回答がみられた。

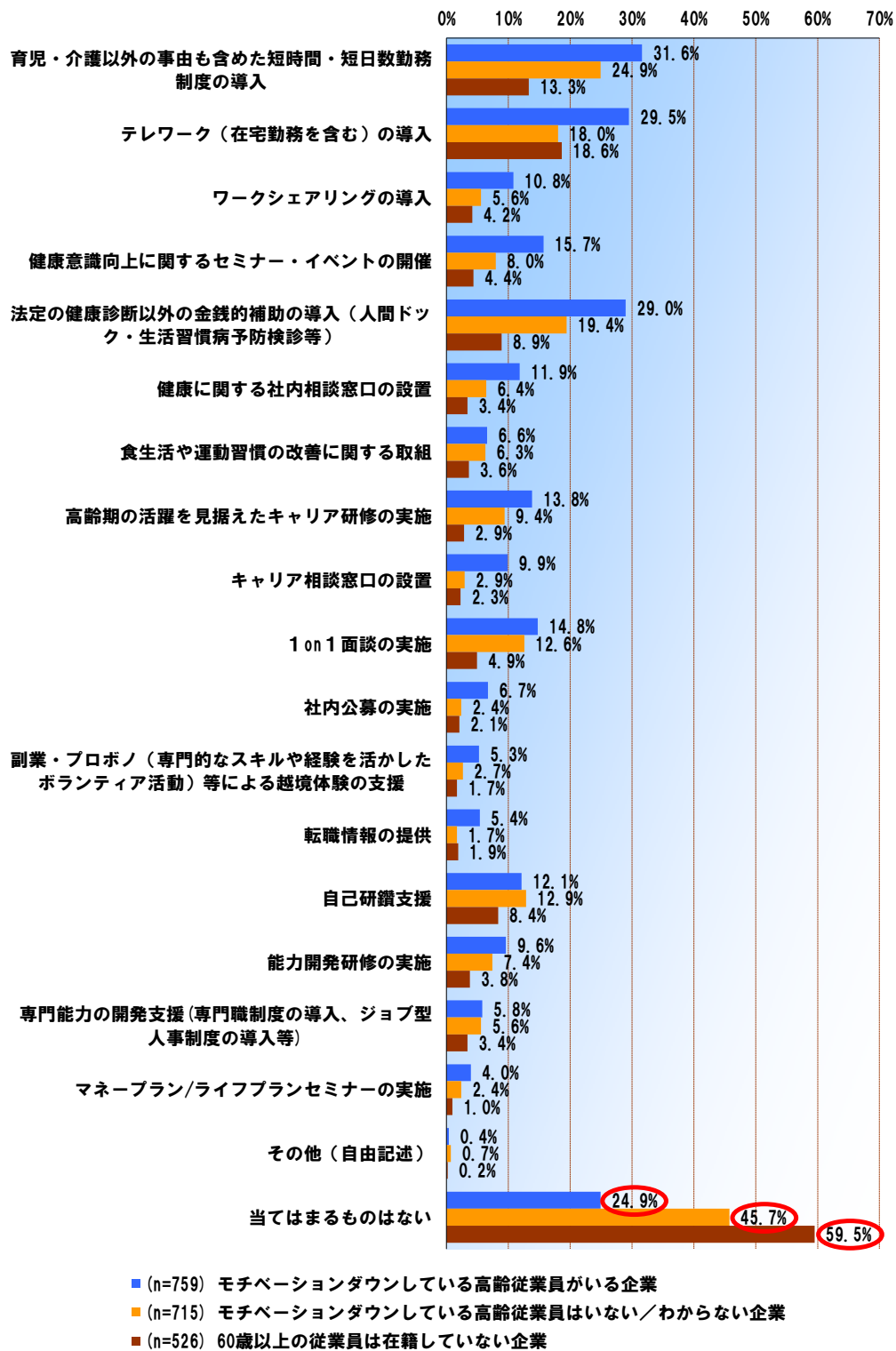
年齢に関わらず活躍し続けることにつながっていると感じる取組について、ハイパーフォーマー高齢従業員の有無別でみると、何らかの取組を挙げた割合は、ハイパーフォーマー高齢従業員がいる企業では 69.4%であった。一方、ハイパーフォーマー高齢従業員がいない企業では 46.9%、60 歳以上の従業員が在籍していない企業では 40.5%であった。

また、モチベーションダウンしている高齢従業員の有無別でみると、何らかの取組を挙げた割合は、モチベーションダウンしている高齢従業員がいる企業では 75.1%であった。一方、モチベーションダウンしている高齢従業員がいない企業では 54.3%、60 歳以上の従業員が在籍していない企業では 40.5%であった。この結果は、モチベーションダウンしている高齢従業員がいると回答した企業ほど、高齢従業員の活躍・活用状況を把握しており、年齢に関わらず活躍し続けることにつながっていると感じる取組を実施していた可能性があると考えられる。

図表 III-47 ハイパーフォーマー高齢従業員の有無別
年齢に関わらず活躍するために効果的な取組（MA）



図表 III-48 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無別
年齢に関わらず活躍するために効果的な取組（MA）



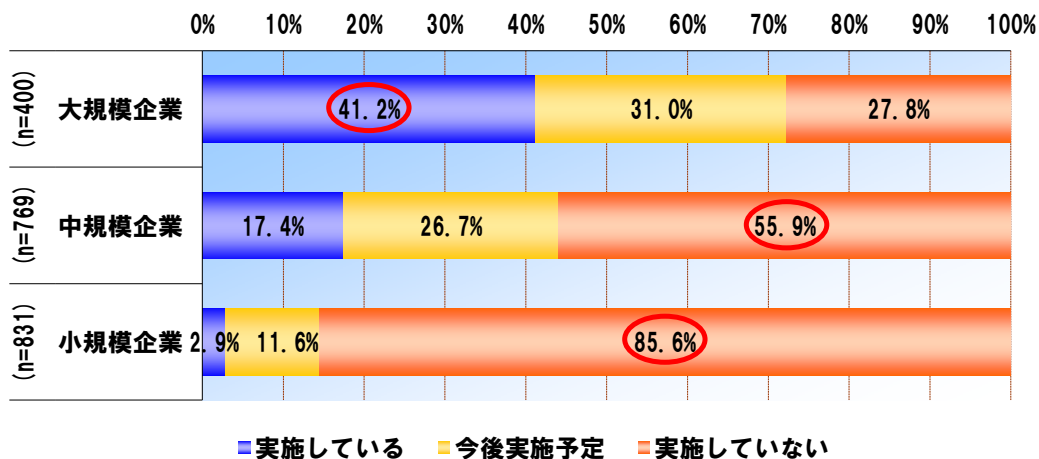
② ウェルビーイング・エンゲージメント調査の実施状況 (Q31)

ウェルビーイング・エンゲージメント調査の実施状況について尋ねたところ、大規模企業では「実施している」の割合が最も高く 41.2%であり、次いで「今後実施予定 (31.0%)」、「実施していない (27.8%)」であった。

対して、中規模企業では「実施していない」の割合が最も高く 55.9%であり、次いで「今後実施予定 (26.7%)」、「実施している (17.4%)」であった。

また、小規模企業では「実施していない」の割合が最も高く 85.6%であり、次いで「今後実施予定 (11.6%)」、「実施している (2.9%)」であった。

図表 III-49 ウェルビーイング・エンゲージメント調査の実施状況 (SA)

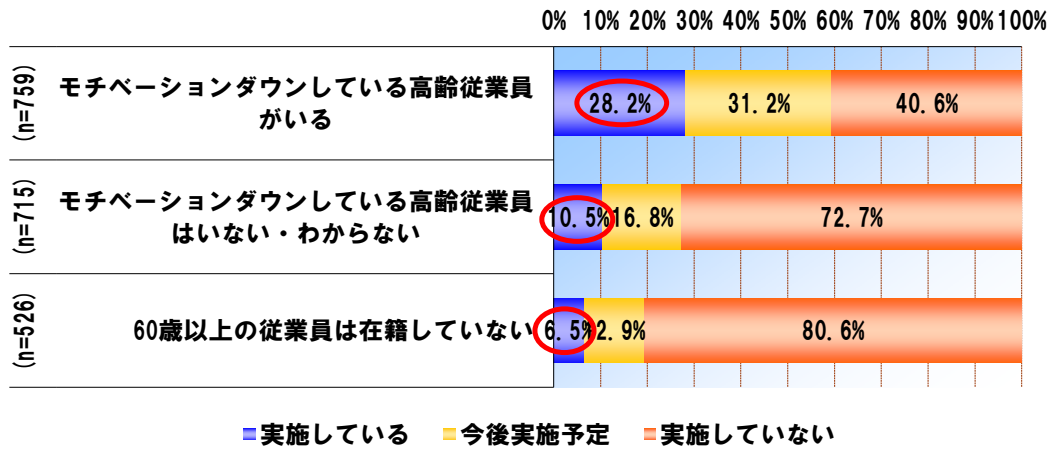


③ 高齢従業員のウェルビーイング向上に向けた施策 (Q32)

高齢従業員のウェルビーイング向上のために、勤務先で特に取り組んでいる施策について尋ねたところ、1,641 件の回答を得た。具体的には、「フレックスタイムを認めるなど、勤務時間に関して柔軟に対応している」、「定期的なストレスチェックやアンケートの実施、個人面談や相談窓口の設置による職場環境の改善等」、「専門資格を得るための指導、協力」、「意見交換会を定期的に行う」、「雇用継続にあたり、対労働時間の大幅な賃金低下がないようにしている。また、何らかの役職に就いてもらうようにしている。」等の回答がみられた。

モチベーションダウンしている高齢従業員の有無別で見ると、「実施している」の割合は、モチベーションダウンしている高齢従業員がいる企業では 28.2%であった。一方、モチベーションダウンしている高齢従業員がいない企業では 10.5%、60 歳以上の従業員が在籍していない企業では 6.5%であった。この結果は、モチベーションダウンしている高齢従業員がいると回答した企業ほど、高齢従業員の活躍・活用状況を把握しており、高齢従業員のウェルビーイング向上に向けた施策を実施していた可能性があると考えられる。

図表 III-50 モチベーションダウンしている高齢従業員の有無別
 高齢従業員のウェルビーイング向上に向けた施策（MA）



第 III 章 企業ヒアリング調査結果概要

1. 調査概要

高齢者の就業継続を促進するとともに、高齢就業者がモチベーションを大きく低下させることなく活躍できるような環境を整備しようという企業の参考となる事例を収集するため、「定年の廃止・延長」などを行うとともに、高齢者の処遇の向上を図った大企業5社に対してヒアリングを行った。

図表 IV-1 調査対象企業

	従業員数	本社所在地	定年廃止・延長等
建設業A社	5,000 ～ 9,999 人	九州	・ 定年延長か継続雇用制度見直しかを検討した結果、継続雇用の上限年齢を 65 歳から 70 歳へ引き上げ (2025 年 1 月～)
建設業B社	10,000 ～ 29,999 人	近畿	・ 2013 年度より 65 歳定年。2025 年度より全国社員に 65 歳・67 歳の選択定年制導入 ・ 2022 年に 60 歳一律役職定年を廃止
製造業C社	30,000 人 以上	関東	・ 2017 年度より 60～65 歳の選択定年制。2025 年 6 月より高度な技術・技能人材の定年制廃止
製造業D社	5,000 ～ 9,999 人	関東	・ 65 歳定年への移行を決定。60 歳より段階的に引上げ中 (2024～33 年)
金融・保険業 E社	30,000 人 以上	関東	・ 数年後に 65 歳定年への移行を決定。2025 年度時点の 60 歳定年・65 歳までの定年後再雇用から移行

2. 調査結果概要

企業ヒアリング結果概要

<A～C社>

項目1	項目2	建設業 A 社	建設業 B 社	製造業 C 社
企業概要	本社所在地	九州地域	近畿地域	関東地域
	従業員数	5,000～9,999 人	10,000～29,999 人	30,000 人以上
	うち 60 歳以上／65 歳以上 ※最高齢 (調査時点)	60 歳以上：約 520 人／65 歳以上：約 230 人 ※最高齢：78 歳	60 歳以上：約 1,350 人／65 歳以上：約 280 人 (いずれも嘱託契約社員含む) ※最高齢：80 歳代	60 歳以上：約 4,500 人／65 歳以上：約 4 人
今回注目した制度・取組	定年廃止／延長等	・定年延長か継続雇用制度見直しかを検討した結果、継続雇用の上限年齢を 65 歳から 70 歳へ引き上げ (2025 年 1 月～)	・2013 年度より 65 歳定年。2025 年度より全国社員に 65 歳・67 歳の選択定年制導入 ・2022 年に 60 歳一律役職定年を廃止	・2017 年度より 60～65 歳の選択定年制。2025 年 6 月より高度な技術・技能人材の定年制廃止
	高齢従業員の処遇改善	・定年後再雇用者向けにジョブ型要素を取り入れた処遇制度を導入	・2022 年に 60 歳役職定年を廃止。60 歳前後で二本立てとしていた人事制度を一本化し 65 歳まで給与体系※は変わらないシームレスな仕組みに ※賃金は能力給 (職能給) とグレード給 (資格給) で構成。職能給は毎年 4 月の査定、資格給は 1～9 級で定められる。4 月査定による毎年の定期昇給は 60 歳以降には適用しない。賃金カーブは 60 歳までは右肩上がりで、平均以上の査定を受ければ基本的には毎年賃金が上がるため年功的な側面もある。(参考：JEED 高年齢者活躍企業事例サイト)	・60 歳以降についての処遇引き上げ (嘱託再雇用→選択定年制による定年延長)。60 歳以降の処遇はそれ以前の 8 割程度 ・2025 年 6 月から役職者の処遇を 2 系統に分け (経営事業基盤の変革を担う職種／技術革新・新価値創出をリードする職種)、前者についてより年功給的な要素を排し、タスクや役割により報酬が決まる制度に
高齢者雇用制度	定年	・あり：60 歳	・あり：65 歳・67 歳の選択制 (2025 年 4 月～)	・あり：60～65 歳の間での選択定年制
	65 歳までの雇用確保	・あり：再雇用制度	・あり：65 歳以上への定年引上げ	・あり：65 歳までの定年引上げ
	70 歳までの就業確保	・あり：再雇用制度	・あり：70 歳までの再雇用制度 (一部技術者は上限無)	・なし (ただし高度な技術・技能人材には定年廃止)
	(備考)	—	・	—
	役職定年	・あり：56 歳 ※後任配置が難しい場合は役職継続となる	・なし (2022 年 4 月に廃止。以前は一律 60 歳)	・あり：60 歳 ※管理職は原則 60 歳まで。60 歳から 65 歳までは準管理職として人材の育成や知見の伝承などの役割を担う ※ただし一部の社員について 60 歳以降も管理職を継続できる特別任用職あり
取組 1	取組の詳細	・2025 年 1 月から継続雇用の上限年齢を 65 歳から 70 歳に延長 ・対象は基本的に希望者全員。評価が一定に達しない者、勤務態度が悪い者は除く規定を残しているが、該当者は年 1 人いるかないか程度	・2013 年度より全国社員 (地域限定社員以外) について、65 歳・67 歳の選択定年制を導入	・2025 年 6 月より高度な技術・技能人材の定年制廃止 (対象者については、「一部」としか定めておらず、ごく少数を対象に取組を始めている)
	取組の背景 (抱えていた課題等)	・2021 年の高年齢者雇用安定法の改正により 70 歳までの就業確保が努力義務化されたことが背景としてある	・高齢従業員もまだまだ現役で働けるという声があった ・一方で、働き方のニーズが多様化する中で、一律に定年年齢を伸ばすことへの不安もあったことから選択制とした ・技術者の確保も課題であり、年齢構成のばらつきがあった	・60 歳や 65 歳で世代交代が簡単にはいかない領域もある中で、高度専門人材の継続雇用を通じた事業目標達成への貢献を目的に導入

項目 1	項目 2	建設業 A 社	建設業 B 社	製造業 C 社
	取組のきっかけ	・定年延長か雇用継続制度の見直しを検討したところ、定年延長は若年者の昇格・役職就任の遅延、人材の循環への影響、役職定年年齢の取扱い、コスト面の課題から現段階では時期尚早と判断し、継続雇用の上限年齢引き上げを選択（定年延長の検討に入るのは今後 2～3 年後の見込み）	・同上	・上記の背景を踏まえ、65 歳を超えても活躍できる方がいるのではないかと考えた
	取組の成果、取組に対する評価		・約 7 割の従業員が 67 歳定年を選択 ・意欲を持った高齢従業員にとってモチベーション向上、高齢従業員のキャリア採用の競争力強化につながっている ・高齢従業員が活躍することで、企業文化の形成や継承に寄与している	・対象者はごく少数（現在該当者は 1 名）
	取り組む上での最大の障害は何だったか・どのように乗り越えたか		・健康状態を含めたパフォーマンスをどのように担保していくのが課題 ・人件費コストも高くなっているが、給与改定原資の一部をシニア対応に充てている	
	取組の体制（誰が主導したか、キーマン）	・役職者を中心にプロジェクトチームを作成し、検討を進めた	・人事部が主導して制度を整えてきた。前人事部長がキーマンであり、高齢従業員に関する制度の骨格を作った ・選択定年制は、2024 年の夏頃に経営会議に諮り、同年 12 月に社内発信を行った	・人事部門
	現在の課題、今後の方針	・60 歳以上の従業員が 7～8 年後には 1,000 名を超える見込みであり、職域拡大を検討する必要がある ・定年延長については、2～3 年後には検討に入るべきと考えている	・高齢従業員の選択肢を増やし、活躍できる場所を準備していく必要がある。賃金の等級に見合った水準の業務の割り当てが必要。柔軟な配置転換を実現する組織への移行に課題感がある。高齢従業員本人や上司へのヒアリングを通じて検討するも、新たな職種をどのように開拓していくかは課題 ・高齢従業員と若年層の従業員の交わりが作れていない。世代を超えたつながりから新しい発想や事業を生み出したい	・日本の雇用慣行を考慮すると、一足飛びに定年を廃止するのは難しく、また、ニーズとしても限られていることが分かったため、一部適用とした
取組 2 ※あれば	取組の内容	・2025 年 1 月から定年後再雇用者向けにジョブ型要素を取り入れた処遇制度を導入した ・5 つの職務グループ（施工管理、施工支援、技能現業、教育指導、業務）と職務の難易度（6 段階）の二軸で基本給を決定する。同一のジョブに就いている限りは基本給が一定であり、勤続年数による変動はない。評価の結果は賞与に反映	・2022 年に 60 歳役職定年を廃止。60 歳前後で二本立てとしていた人事制度を一本化し 65 歳まで給与体系は変わらないシームレスな仕組みに	・2017 年度より 60～65 歳の選択定年制を導入 ・年齢選択の希望は基本的に通る。また、1 年に 1 回は前年の希望から変更がないか確認
	取組の背景（抱えていた課題等）	・再雇用時の処遇に関して、旧制度では、定年前のキャリア、保有資格、等級・役職、業務内容、後輩育成の有無など複数項目をポイント化して年俸を決めていたが、平均すると定年前給与の 5 割近くまで下がる制度であった	・定年延長等	・人生 100 年時代と叫ばれる中で、雇用確保が従業員のパフォーマンスを維持し、安心して働ける環境づくりにつながるの考えから、業界で先駆けて 2015 年～2016 年頃に導入。総合的な労働条件の見直しの一環
	取組の成果、取組に対する評価	・再雇用時の処遇について、新制度では、平均して定年前賃金の 8 割程度まで底上げされ、報酬の決定プロセスも明確になり、分かりやすさの点でも好評である	・高齢者が活躍できている。役職定年の廃止による効果が大きい。他社と比較して年齢に対する処遇が高まった	・65 歳まで働く方は約 6 割。制度開始当初の 3～4 割から増加 ・増加の理由は、世の中の流れとして、長く働くことが望まれたということや、ベテランの方に活躍いただけるような仕事の創出に慣れてきたということが背景にあると思われる ・一方で、世代交代を生みづらい環境にもなりやすい。65 歳ま

項目1	項目2	建設業 A 社	建設業 B 社	製造業 C 社
				で働けるとなると、そのままその人に任せ続けてしまい、人材育成が後回しになるという課題もでてきた
	取り組む上での最大の障害は何だったか・どのように乗り越えたか	・ジョブ型要素を取り入れることについて、経営層からは一定のハレーションがあった。キャリアを限定してしまうのは、今までの企業文化になかったものであった。役員ひとりひとりに繰り返し丁寧に説明して理解いただいた		<ul style="list-style-type: none"> ・当時、総合的な労働条件の見直しを行っており、選択制年制の導入もその一部であった。等級制度の見直しや出張手当の減額なども行いながら、労働条件全体に影響する大きな見直しであったため、2016年初めの段階では、総論では賛成だが、各論では賛成できないという社員も少なくなかった ・制度改定について社員に説明するため、人事部の社員が手分けをして、国内・海外の全事業拠点を訪問し、説明会を250回以上開催し、理解促進に努めた。質問には長蛇の列ができ、処遇が下がる立場の人からは厳しい声もあった ・労使で決めたものでもあったので、並行して労働組合執行部も組合員の理解促進に向け積極的に働きかけを行い、最終的には合意した
	取組の体制（誰が主導したか、キーマン）	・役職者を中心にプロジェクトチームを作成し、検討を進めた		<ul style="list-style-type: none"> ・人事部 ・労働組合
高齢期の働き方	契約形態	・60歳以上は非正規（有期雇用）で働くことになる	・選択定年または再雇用	・選択定年または再雇用
	フルタイム／パートタイム等		・再雇用の嘱託社員は、「アクティブコース」（週4日勤務／月22万円）と、現業の技術系職種のみ選択可能な「現役同等コース」（週5日勤務／月最大35万円）の複線コース	・60歳以降は、週3日か4日の短日数勤務や1日4～7時間の短時間勤務を選択できる制度がある。一般社員、準役職者いずれも選択は可能。実際の割合としては、60歳になる前と働き方を変えない人が圧倒的に多い
	その他	—	<ul style="list-style-type: none"> ・2015年に65歳以降も再雇用の嘱託社員を一律で処遇する「アクティブ・エイジング制度」を導入 ・2022年に役職定年を廃止。60歳前後で二本立てとしていた人事制度を一本化し、65歳まで給与体系は変わらないシームレスな仕組みとした ・2023年に「アクティブ・エイジング制度」のコースを拡充。技術系に限り70歳以降も年齢上限なく働くことができる制度を導入 	—
高齢従業員の雇用・活躍の状況（高齢従業員は活躍できているか）	（65歳まで）	・60歳以上の中途採用も実施している。社内にはない知識や高い専門性を持つ方などを採用している	・活躍できている。役職定年の廃止による効果大きい。他社と比較して年齢に対する処遇が高まった（再掲）	・活躍できている。65歳まで働く方は約6割。制度開始当初の3～4割から増加（再掲）
	（70歳まで）		・半数以上の対象者が67歳定年を選択しており、働きたい意思を持った高齢従業員のモチベーションにつながっている	・65歳以降は基本的に退職。上述のとおり、65歳以降の雇用継続はごく少数
	課題			・60歳から65歳までは、評価や役割が変わることがなく気持ちの停滞が生まれる

<D～E社>

項目1	項目2	製造業D社	金融・保険業E社
	本社所在地	関東地域	関東地域
	従業員数	5,000～9,999人	30,000人以上
	うち60歳以上／65歳以上 ※最高齢(調査時点)	60歳以上：約650人／65歳以上：約25人 ※再雇用従業員、嘱託、パート・アルバイト等(約430人)を含む ※最高齢：73歳	60歳以上：約2,700人／65歳以上：数人 ※再雇用他を含む
今回注目した制度・取組	定年廃止／延長等	<ul style="list-style-type: none"> ・65歳定年への移行を決定。60歳より段階的に引上げ中(2024～33年) ・60歳到達時に1つ下位のグレードの職務・役割に従事させる ・60歳でポストオフ(ライン職階および製造監督職) 	<ul style="list-style-type: none"> ・数年後に65歳定年への移行を決定。2025年度時点の60歳定年・65歳までの定年後再雇用から移行
	高齢従業員の処遇改善	<ul style="list-style-type: none"> ・職務・役割主義の人事制度を導入しているが、60歳以降は例外となっていた(報酬を一律カット)ものを、60歳以降も役割と貢献に応じた処遇に ・具体的には、従前は再雇用になると定年退職時基準賃金の60%(賞与を含む年収の40～50%)に減少となり昇給なしだったものを、60歳以降も役割と貢献に応じた処遇とし、60歳到達時に1つ下位のグレードの職務・役割に従事させたいうえで、一般社員では60歳到達時の年収95%程度(管理社員では75%程度)・昇給ありに 	<ul style="list-style-type: none"> ・職能中心から職務中心の制度へ移行する取組が進み、現役世代が実力に応じて活躍できる環境が整ったことから、年齢によらずその環境を拡大していくことを目指し取組を進めている ・直近の制度変更により、定年後再雇用の枠組みでも週5日勤務が選択可となり、職務・職責が変わらない場合は処遇維持(改善)となった(従来は定年後再雇用後の勤務日数の上限が週4日であり、給与も定年直前の7割程度(週4日勤務の場合)に抑えられていた) ・今後の制度改定にて55歳での一律の職責・処遇の引き下げを廃止予定(現在は55歳で職責を見直して処遇を引き下げ)
高齢者雇用制度	定年	<ul style="list-style-type: none"> ・あり：65歳に向け60歳より段階的に引上げ中(2024～33年) 	<ul style="list-style-type: none"> ・あり：60歳 ※今後の制度改定にて65歳に延長予定
	65歳までの雇用確保	<ul style="list-style-type: none"> ・あり：再雇用制度(ただし65歳定年に移行中) 	<ul style="list-style-type: none"> ・あり：定年後再雇用制度
	70歳までの就業確保	<ul style="list-style-type: none"> ・なし 	<ul style="list-style-type: none"> ・なし
	役職定年	<ul style="list-style-type: none"> ・あり：60歳 ※製造監督職を含む 	<ul style="list-style-type: none"> ・なし：現状では運用として55歳を機に職責の見直しを行い、合わせて処遇を引き下げている(リーダー等、以前の職責が高い場合は7割程度まで下がることもある)
取組1	取組の詳細	<ul style="list-style-type: none"> ・65歳定年への移行を決定し、60歳より段階的に引上げ中(2024～33年) ・上記に伴い高齢従業員の処遇を改善。職務・役割主義の人事制度を導入しているが、60歳以降は例外となっていた(報酬を一律カット)ものを、60歳以降も役割と貢献に応じた処遇に ・具体的には、従前は再雇用になると定年退職時基準賃金の60%(賞与を含む年収の40～50%)に減少となり昇給なしだったものを、60歳以降も役割と貢献に応じた処遇とし、60歳到達時に1つ下位のグレードの職務・役割に従事させたいうえで、一般社員では60歳到達時の年収95%程度(管理社員では75%程度)・昇給ありにした 	<ul style="list-style-type: none"> ・定年後再雇用の見直し。従来は再雇用後の勤務日数の上限が週4日であり、給与も定年直前の7割程度(週4日勤務の場合)に抑えられていたものを、再雇用後も週5日勤務が選択できるようにした。それにより、職務・職責が変わらない場合は処遇維持(改善)となった。
	取組の背景(抱えていた課題等)	<ul style="list-style-type: none"> ・職務・役割主義の人事制度を導入しているが、60歳以降は例外となっていた。再雇用になると一律で給与がカットされ、昇給はなく賞与も減少。周囲が再雇用従業員に期待する成果もダウンする一方、本人も交替勤務を忌避する傾向にあり、能力開発や勤務の意欲が低下していた ・労務構成上の課題(10年以内に従業員の6分の1が60歳以上となる)がある上、国内人口の減少下で人材確保が困難になる想定。この状況下においては、定年の引き上げにより、60歳以上の従業員に従来通り高い意欲をもって働いてもらい、重要な戦力になってもらう必要があると考えた。また、同時に処遇向上することで60歳以降の労働意欲の維持を図る 	<ul style="list-style-type: none"> ・再雇用の嘱託社員本人から週5日勤務を希望する声が多かったことが大きな要因。日常業務が随時発生する中、週4日勤務では不足分の業務を補う負担が生じていたため、より活躍しやすい環境を整えるべく制度変更を行った

項目 1	項目 2	製造業 D 社	金融・保険業 E 社
項目 1	取組のきっかけ	・労使の交渉の際に、組合より 60 歳以降の雇用のあり方に関する話し合いの機会の設置について要望があった。人事部門としても問題意識があったことから労使による検討会を設置	—
	取組の成果、取組に対する評価	・交替勤務する 60 歳以上の割合が増（約 1 割→約 5 割以上に） ・60 歳までと近い報酬がもらえるようになり、周囲からも期待されていることがやりがいに繋がっているという声を聞いている	・再雇用後も週 5 日勤務が選択できるようになったことについて、従業員だけでなく、各支店からも総じて好意的な声があがっている
	取り組む上での最大の障害は何だったか・どのように乗り越えたか	・従業員の制度趣旨の理解と労務費 ・従業員の制度趣旨の理解：高齢従業員本人のみならず、当事者が働く職場の所属長や同僚の意識改革が必要（年齢を理由に業務の負荷を下げることなく、65 歳まで第一線で活躍してもらうことが前提）と考えた。そのため、複数回開催した労使による検討会や交渉の内容を都度職場に徹底するとともに、制度導入にあたっては人事担当役員が全事業所を訪問し、所属長に 60 歳以降の従業員に対するマインドセットを変える必要性について伝え続けた。また、所属長向けの冊子も配布し、あらゆるチャネルで意識改革を促した ・労務費：会社としては数十億円単位のコスト増になる。だが、最後は、「役割に応じた報酬」の考え方を貫くものとし、年齢で処遇を変えないという考え方をとるものとした	・制度自体は 4 月から導入したものの、平等性を考慮して誕生日を基準に契約変更を行っているため、一部の従業員から不満の声が上がった。その点を除けば、特に大きな問題は生じていない
	取組の体制（誰が主導したか、キーマン）	・労働組合と人事部門が主に主導。労使検討会と労使交渉において計 9 回の議論を経たことから、意見は対立せず建設的に制度設計の検討が進み、導入に至った	—
	現在の課題、今後の方針	・課題はまだ顕在化していない	—
取組 2 ※あれば	取組の内容	/	・定年年齢の引き上げ。 ・65 歳定年への移行を決定。従前の 60 歳定年・65 歳までの再雇用から移行 ・同時に、55 歳での一律の職責・処遇の引き下げの廃止を予定（現在は 55 歳前後で職責を見直して処遇を引き下げ）
	取組の背景（抱えていた課題等）		・従業員が挑戦の機会が得られ、成長を感じられる環境の実現を目的としている。また、一部のメガバンクで同様の取り組みが進められていたこともあり、従業員からの要望が寄せられていた
	取組のきっかけ		・職能中心から職務・職責中心の制度へ移行する取り組みが進み、現役世代が実力に応じて活躍できる環境が整ったことから、年齢に関わらずその環境を拡大していくことを目指し、取り組みが進められている
	取組の成果、取組に対する評価		—
	取り組む上での最大の障害		—
	取組の体制（誰が主導したか、キーマン）		・CHRO（最高人事責任者）・人事部長が中心となって取り組みを進めている。大規模な制度改定であるため、グループ会社も含めてディスカッションを重ねている。従業員組合からの要望も寄せられており、今後は経営会議に付議し、導入まで詳細な制度設計について議論を重ねていく予定
	現在の課題、今後の方針		・総論としては制度変更賛成の意見が多いものの、人事運用面については具体的な検討が必要

項目1	項目2	製造業 D 社	金融・保険業 E 社
高齢期の働き方	契約形態	・従前の再雇用制度では1年毎の契約だったが定年延長に	・嘱託社員は従業員から移行した者であり、契約社員は従来から契約社員*として働いていた者である（*契約社員の中には、一部無期転換している社員もいる）
	フルタイム／パートタイム等	・定年延長を選んだ場合は現役時代と同じ ・再雇用の場合は、フルタイム／ノンフルタイムを選択。週3～4日の勤務等も可能	・再雇用の嘱託社員は誰でも週5日勤務を選択でき、実際に2025年度に新たに60歳を迎えた従業員の8～9割が週5日勤務を選択。1～2割は家庭の事情や体力面を考慮し、週3～4日勤務を選択している
高齢期の活躍支援	職業能力開発、リスキリング	・高齢従業員も新たな知識・スキルを獲得する必要がある。とりわけ、デジタル化が進んでいく中、ITやDX等のリスキリングは必須であり、必要な研修は社内受講できるような環境を整備している	・業務領域ごとに推奨される資格や重視される専門性・能力と、自身のスキル・専門性を照らし合わせて申告できる申告シートを導入し、個々人のスキルが見える化（年齢を問わない取り組み）
	柔軟な働き方	・高齢従業員も交替勤務あり（4直3交代）。転勤免除なし（全国転勤の対象）	・介護休暇制度や治療のための休暇制度を拡充している ・時間単位での年次有給休暇は、自由度高く取得することが可能
	副業・兼業、公募制等	・特定の業務についての公募制度は若年層も含めて実施（60歳以降も対象） ・副業・兼業はまだ認めていない（全社員）	・社内公募制度を導入しており、業務領域ごとに推奨される資格や、重視される専門性・能力を明確に提示。募集においては合計40階層で構成されている職務の階層が示され、各ポストの報酬額も分かる枠組みである
	その他	・若いうちから健康意識を高める取組を実施（健康リテラシーを高めるための社内イベント開催、動画の配信等） ・キャリア研修を40歳台、50歳台で実施（2025年度より）。65歳までのありたい姿を描き、その実現に向けたアクションを考える機会としている。将来を見据えて社内での価値をどう高めていくかという研修に ・高齢従業員本人のみならず、当事者が働く職場の所属長や、同僚の意識改革が必要（年齢を理由に業務の負荷を下げることなく、65歳まで第一線で活躍してもらうことが前提）と考え、あらゆるチャンネルで意識改革を促した【再掲】	・年齢や階層別のキャリア関連セミナーを実施し、年齢もしくはキャリアのステージに応じて、今後のキャリアを考える機会を提供
高齢従業員の雇用・活躍の状況（高齢従業員は活躍できているか）	（65歳まで）	－	・ポストオフ後の従業員に、どのようにモチベーションを維持し組織に貢献してもらうか、またそのようなカルチャーをいかに醸成していくかが今後の検討事項
	（70歳まで）	・65歳以上になると、健康上、意欲の面で個人差が大きいことから、70歳までの雇用についてはまだ検討開始できていない ・65歳定年に向けて移行中であり、まずは新制度をしっかりと運用していく。65歳以降に対応するとしても2033年以降。義務化されたら対応する必要がある	・現状、65歳以降の従業員は、余人をもって代えがたい数名に限られている ・65歳以降の就業機会の確保は今後慎重に検討していく ・現状でも、健康状態等の理由により、60歳以降の離職率はそれ以前と比べて3倍以上高い。ただし、65歳以上でも働きたいという従業員からの声は多くはないが聞かれる
	課題	－	・職務・職責に基づく人事制度には適切な評価運営が不可欠。評価を行うマネジメント層の研修等を含めサポートは、検討の余地がある ・自己啓発については、各種メニューを整備しているものの、年齢が上がるにつれて活用率が低下する傾向はある

第 IV 章 地域ヒアリング調査結果概要

1. 調査概要

地域における高齢者の雇用・就業の場の創出の取組事例を収集するために、地域を対象にしたヒアリングを行った。調査対象は、人口規模や地域特性の異なる 3 地域である。

図表 V-1 調査対象地域

	区分	人口／65 歳以上の比率	着目した取組
徳島県上勝町	地方／小規模	約 0.1 万人／55.94%(R2)	・「葉っぱビジネス」による高齢者の就労の場の創出の取組についての現在
兵庫県宝塚市	近畿圏・ベッドタウン／中規模	約 22 万人／29.2%(R7.6)	・アクティブシニアを活用した「健康・生きがい就労トライアル」事業等
静岡県浜松市	地方／政令指定都市（大規模）	約 77 万人／28.97%(R7.6)	・就労支援窓口「シニア専用デスク」と連携した、浜松市高齢者就労支援事業等

2. 調査結果概要

地域ヒアリング結果概要

		徳島県上勝町	兵庫県宝塚市	静岡県浜松市
選 定 地 域 の 概 要	人口／地域特性	<ul style="list-style-type: none"> ・人口約 0.1 万人／地方／小規模 ・65 歳以上の人口比率：55.94%（2020 年） 	<ul style="list-style-type: none"> ・人口約 22 万人／近畿圏・ベッドタウン／中規模 ・65 歳以上の人口比率：29.2%（2025 年 6 月） 	<ul style="list-style-type: none"> ・人口約 77 万人／地方／政令指定都市（大規模） ・65 歳以上の人口比率：28.97%（2025 年 6 月）
	取組	<ul style="list-style-type: none"> （関係団体：㈱いろどり） ・1999 年に上勝町などが出資する第三セクター企業として法人化。日本料理の「つまもの」を地場産業とする「葉っぱビジネス」により、高齢者の雇用を創出 （自治体：上勝町産業課） ・「葉っぱビジネス」とごみ削減を推進する「ゼロ・ウェイスト」活動との両輪で地域おこしに取り組んでいる （関係団体：かみかつ事業協同組合） ・移住者に対する雇用の創出（人材派遣）を手掛ける （関係団体：一般社団法人ひだまり） ・シルバー人材センターの運営、介護予防事業の運営、有償ボランティアタクシーの運営、くるくる工房（町民が制作した布製品等の販売）等を手掛ける 	<ul style="list-style-type: none"> （自治体：宝塚市健康福祉部地域福祉課） ・アクティブシニアを活用した「健康・生きがい就労トライアル」事業を実施。人材不足に悩む福祉事業所や保育所等で、高齢者が短時間・短期間の就労に取り組み、生きがいや地域での活躍の場を得る仕組みを構築 （関係団体：特定非営利活動法人健康・生きがい就労ラボ） ・宝塚市等の自治体、公益団体、企業、大学などと協働し、シニアの活動機会を創造。介護等の福祉分野で短時間の就労・活動を行う「プチ就労」の開発企画、「プチ就労」を体験してもらうための就労トライアル事業の企画を推進 	<ul style="list-style-type: none"> （自治体：浜松市産業部労働政策課） ・2019 年に商工会議所・シルバー人材センター・社会福祉協議会と共に「70 歳現役都市宣言・浜松」の共同宣言を行う ・同宣言に基づき「浜松市高齢者活躍宣言事業所」認定を開始（関係団体：ハローワーク、㈱東海道シグマ） ・市とハローワークが連携して一人ひとりの状況に応じたきめ細かい就労支援を行う「浜松市ジョブサポートセンター」（市役所に設置）の中に、高齢者（概ね 55 歳以上）を対象とする就労支援窓口「シニア専用デスク」を設置。高齢者の多様な働き方の要望に個別に対応 ・「シニア専用デスク」と連携し、「浜松市高齢者就労支援事業」（受託者：㈱東海道シグマ）を実施。個別相談会や就職イベント、フォローアップ支援を行う
ヒ ア リ ン グ 結 果	取組の背景・きっかけ（地域が抱えていた課題等）	<ul style="list-style-type: none"> ・主産業（林業、みかん栽培）の衰退と、それに伴う地域の過疎化・高齢化という深刻な状況があった。若者の流出が進み、1999 年当時から人口の 40%程度が 65 歳以上の高齢者だった ・高齢者が多く、平坦な農地も少ないという条件不利な地域で、高齢者でも無理なく取り組める産業が求められていた 	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪ガスエネルギー文化研究所で、高齢社会や定年後の生き方について約 8 年研究していた遠座俊明氏らが、自身がこの地域に住みたいと思えるような仕組みづくりがしたいと考え、宝塚市のエイジフレンドリーシティを推進するための「緑卓会議」（地域福祉課が担当）のメンバーに立候補し、市民共創事業として「健康・生きがい就労トライアル事業」を考案し、採用されたことで事業がスタート ・（受け入れ施設）市民からの声掛けに応じ、人員不足により、介護職が利用者への直接的なケアに充てられる時間を確保するため、ごみ出しや掃除、シーツ交換などの無資格未経験者で可能な周辺業務を切り出し、社会福祉法人としての地域貢献の観点も踏まえて、「健康・生きがい就労トライアル」の参加者とのマッチングのモデル事業が始まった。エイジフレンドリーシティを推進するための「緑卓会議」の構成員に本施設の元職員がいたことも功を奏した 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の産業団体等より、人手不足対応が強く求められた ・それに対応して「70 歳現役都市宣言・浜松」の共同宣言や就職フェアの開催等を行ったが、単発のイベントだけでは就職に結びつかないという課題があった ・女性や若者など幅広い人を対象に人手不足の対応に取り組んでいるが、高齢者には、免許を返納しているため通勤手段に限られる、社会貢献をしたい等、高齢者の多様なニーズに応えるための専用の窓口が必要だった
	取組の詳細	<ul style="list-style-type: none"> ・農協職員（当時）であった横石知二氏が、大阪の料理店で料理に添えられた「つまもの」の葉っぱを見て感動している女性客の姿を目にしたことがきっかけで、地域に豊富に自生ないし栽培されている季節の葉や花、山菜が地域資源として活 	<ul style="list-style-type: none"> ・「健康・生きがい就労トライアル」のフローとして、まず事務局である宝塚市役所が市民向けの説明会を開き、参加者はその場でハローワークに申し込みを行う。説明会では、健康・生きがい就労ラボの遠座理事長が本事業の意義を説明して参 	<ul style="list-style-type: none"> ・「浜松市高齢者活躍宣言事業所」の認定を受けた事業所は、認定マークの使用や市が発注する工事や物品購入における優遇措置、浜松市 HP での周知等のインセンティブを付与 ・就職フェアのような単発のイベントではなく、施策をパッケ

	徳島県上勝町	兵庫県宝塚市	静岡県浜松市
	<p>用できると考え「葉っぱビジネス」を事業化。事業開始から13年後の1999年に第三セクター(株)いろどりを設立</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高齢者でも「軽い葉っぱ」を採取・選別する作業であれば手軽に参加でき、しかも工夫次第で収入が得られる。こうしたことから高齢者の生きがいや地域経済の活性化につながるとして、「葉っぱビジネス」を推進 ・高齢者でも活用しやすいICTを導入・活用している ・農家を中心にしながら、(株)いろどりが企画・営業などの業務を行い、商品の販売・出荷全般はJA東とくしまが担当 ・町が様々な補助を行い(株)いろどりの活動を支援(例：新たに苗木を購入する際に70%を補助等) 	<p>加者の意欲を高め、後日、参加者は事業所の見学や面接に参加する。その形式については各事業所に任せている。市の事業であることが参加者の安心に繋がっていると思われる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業の説明会は年に2回程度開いており、これまで受入れ実績のある事業所に加えて、その他関心を表明した事業所にも参加してもらっている。求人側の募集にあたっては、市の職員が介護事業者や保育園等の連絡会などに出向いて事業を紹介したうえで、メールで希望調査をしている ・説明会の開催のめどが立ち次第、市の広報誌『広報たからづか』を通じて説明会を告知する 	<p>ージ化。「浜松市高齢者就労支援事業」として(株)東海道シグマ(人材会社)に委託し、市とハローワークが運営する浜松市ジョブサポートセンター内の「シニア専用デスク」とも連携して各種取り組みを行っている</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(株)東海道シグマでは、高齢求職者の相談や企業とのマッチング支援、企業への求人開拓、就職フェア、企業向けセミナー等を実施している。特にマッチング支援では、高齢者のスキルや意向を言語化し、企業に対して高齢者のニーズに合った求人開拓を行うなど、踏み込んだ支援を実施している。市の事業として行っていることで求人開拓に際してアポイントが取りやすくなっている
取組の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・「葉っぱビジネス」は地域の基幹産業となり、生産農家の中には年収1,000万円を超える高齢者もいる ・「葉っぱビジネス」に取り組む生産者は高齢者でも若者に負けないパワーがある。そのためのモチベーションとして、お金は重要 ・当初4件の農家から取組を開始したが、現在は136件の農家が「彩部会」に登録している(2011年時点は約180件) ・「つまもの」のシェアは全国でもトップレベル ・高齢者や女性達に出番と役割ができ、町に活気が生まれた ・新しい農業モデルとして注目を集め町の知名度が向上 ・町では若者の誘致にも力を入れ、これまでに約600名のインターンシップ研修生を受入れ、うち約30名は上勝町に移住 ・「葉っぱビジネス」も当初は否定的な見方もあった。賛同者を増やすためには広告宣伝よりも結果で示すことが大事だった 	<ul style="list-style-type: none"> ・説明会は、毎回、参加申込受付開始当日の午前中には定員超過してしまうほど人気である ・昨年度から、包括連携協定を結んでいるコープこうべと協力し、レジ打ち業務等での受入れも進めている。今年11月の説明会では、37名中28名が働きたいという申し込みがあり、ニーズが高い ・2019年のトライアル事業を通じて合計75名の高齢者が就労につながり、遠座氏がその成果を大学の公開講座等で講演したところ、現役世代の方々から大きな反響があった。摂津市からも実施したいとの声が上がったことで、NPOを立ち上げ、他地域への展開を進めることになった。現在、健康・生きがい就労トライアル事業を導入済みまたは導入を表明している自治体は1府2県の16市町である 	<ul style="list-style-type: none"> ・「高齢者活躍宣言事業所認定制度」として、2025年8月末時点で149事業所を認定 ・事業のなかで、「シニア向け現役応援就職フェア」「企業向けセミナー」等を実施。参加企業からは高齢求職者のやる気を感じる、熱量が高く活気のあるフェアだったと感想をいただいている ・高齢者からハローワークへの相談は多く、新規求職者の4割以上が55歳以上、2割以上が65歳以上。スマートフォンの利用に不慣れな高齢者にとって有効な窓口になっている ・一般的に高齢者向けの求人が多い業種(清掃・交通誘導等)に限らない幅広い仕事のマッチングができている
現在の課題(取組のその後、現状)等	<ul style="list-style-type: none"> ・「葉っぱビジネス」を手掛ける生産農家の事業承継と町全体の高齢化・人口減少に伴う生産力の低下 ・参加農家の高齢化。発足時は平均年齢53歳だったものが今では70歳以上に ・人口減少により、町そのものの規模も小さくなっている。Iターンによる若者の移住も増えているが、人口減少が止まらない状況 ・「葉っぱビジネス」を始めた横石知二氏が死去。代わって粟飯原啓吾(あいはらけいご)氏が(株)いろどりの代表に(粟飯原氏は、2011年に内閣府地域活性化推進事業「地域密着型インターンシップ」に参加し初めて上勝町を訪問。約2 	<ul style="list-style-type: none"> ・短期間の補助業務でもよいとする受入れ事業者が限られている(実績：介護施設、障害者施設、保育園、コープ店舗の一部) ・シニアの雇用に理解のある事業所の確保が難しい。(事業者向けに持続可能な高齢者雇用に関する啓発活動が必要) 	<ul style="list-style-type: none"> ・「70歳現役都市・浜松」共同宣言の関係者(浜松商工会議所・浜松市シルバー人材センター・浜松市社会福祉協議会・浜松市)間の情報共有や具体的な取組がされていない ・「高齢者活躍宣言事業所認定制度」の認定数が横ばいで推移。 ・(株)東海道シグマが双方に支援を行っているが、高齢の求職者と求人を出す企業の双方の間で思い込みがあり、引き続きミスマッチは生じている ・例えば、高齢の求職者は、管理職経験者であれば同様のポストを期待している、介護の仕事は体力を使うため高齢者には難しい、などの思いや先入観を持っていることが多い。高齢者本人と信頼関係を築き、高齢者のニーズを引き出す

	徳島県上勝町	兵庫県宝塚市	静岡県浜松市
	<p>か月間の研修後、(株)いもどりに入社、上勝町に移住。)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・シルバー人材センターの会員数が増えない ・計11名。60歳以上は8名であり、80歳代・70歳代の人もいる。よく稼働しているのは4～5名程度。町内の役に立ちたいという人が多い ・草刈りや木の伐採の依頼が多く、高齢化に伴い依頼が増えている 		<p>必要がある</p> <ul style="list-style-type: none"> ・さらに、企業側が求めている具体的なスキルや経験を聞き取り、オリジナルの求人開拓を行い、高齢者のニーズとマッチングさせる必要がある
今後に向けた方針	<ul style="list-style-type: none"> ・町からの支援により、生産物をより長期間保存できる最新の冷蔵庫を導入予定 ・高齢者が生涯現役で働ける機会を維持するとともに、後継者育成のための研修制度の整備と、それに付随する農地や住居の確保、教育の充実など町ぐるみでの取り組みを進めていくことが重要と考えている 	<ul style="list-style-type: none"> ・「健康・生きがい就労トライアル事業」は他地域にも口コミを通じて広がりつつあり、一例として、生駒市での実績をもとに奈良県庁福祉保険部でも、大阪府福祉部と同様の手法で2026年度からの事業開始を予定している 	<ul style="list-style-type: none"> ・「70歳現役都市・浜松」共同宣言の関係者間での情報共有や具体的な取組を検討する ・「高齢者活躍宣言事業所認定制度」の認定企業へのインセンティブの拡大、もしくは広告拡大により認知度向上を図る必要がある
所見	<p>取組のポイント、気付き</p> <p>【自治体と団体・企業との連携】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リソースに限られる中、国や都道府県・自治体の事業や補助金（例：総務省「特定地域づくり事業」等）を活用し、地場産業を育てている取組は、他の自治体の参考になるのではないかと ・他にも、総務省の「地域おこし協力隊」や、大手企業等が社会貢献の一環として人材を派遣させる取組（例：パソナ農援隊等）を活用することも有効ではないかと（青木委員） ・本地域のように、「葉っぱビジネス」や「ゼロ・ウェイスト」のような地域の魅力・ブランドを発信して、移住者を含めて後継者育成を行うなど、高齢者雇用に限らず地域の魅力を高めて需要を創出することも必要ではないかと ・地域の宝となる資源を活かして創設者が料理店を回り売れる葉っぱを追求してきたからこそ成果が出た。現在も「彩山事業」による産業振興を展開中。短期成果だけではなく、継続的な取組を支援することも重要ではないかと <p>【高齢者が長く働ける地域にするために】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「彩部会」の生産農家は、定期的な会合や情報共有の場を通じて横のつながりが非常に強い。過疎地域だからこそ、お互いに顔が見える環境を活かして、チームとして地域を支える風土・仕組みを作ることが重要ではないかと 	<p>【自治体と団体・企業との連携】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・説明会后、事業者が現地説明会や面接を行うが、その形式については各事業所に任せている。外部委託等が特に発生しない事業であるため、市が外部に支払う経費は発生せず、継続しやすい事業になっているのではないかと <p>【高齢者が長く働ける地域にするために】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業の目的は生計維持のための就労ではなく、自由時間と労働時間をコントロールしながら、健康・生きがいを目的に就労するという点にある。実際に事業を通じて就労したシニアからは参加の動機について「時間をもっと有効に使いたかったから」、「人とつながっていたいから」という言葉が聞かれ、新たな居場所づくりにつながっていると思う。発案者の市民が生活者目線で認知症予防・健康維持を目的に立ち上げた事業であり、雇用対策とは異なる面がある ・事業の人気の高い理由として、週に2～3日かつ3ヵ月のトライアル期間があり、仕事を退職してからのブランクの期間があつたり、これまで職歴がなかったりしても、気軽に応募できるという点が大きい。また、直接雇用のため雇用者にとって賃金面で有利で、雇用者と被雇用者間のコミュニケーションがとりやすいという点や、市の事業であるという安心感も背景にあると思われる。さらに、説明会で遠座氏のような市民が市民に対して語りかけるという点がポイントである 	<p>【自治体と団体・企業との連携】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大都市だからこそ求人の種類も求職者のニーズも多様であるが、効果的なマッチング支援を実現していた。他の地域においても、(株)東海道シグマのように、地域に根ざした人材会社等を通じて、求職者と信頼関係を築き潜在的なニーズを引き出し、かつ、企業が求める人材・スキルと的確にマッチングさせる機能を持つことができると良いのではないかと ・企業と労働者の間には情報の非対称性がありマッチングの難易度は高い。ジョブ型の人事システムを導入し、必要なスキルやジョブが可視化されることで、マッチング支援の効果が高まる可能性もあるだろう ・企業の人手不足への対応のひとつとして高齢者の活用は有効だが、高齢者特有の多様なニーズに対応する専門の窓口があるとよいのではないかと ・商工会議所等の団体と共同宣言を行い、高齢者雇用に積極的に取り組む姿勢を地域へアピールすることは、今後取組を加速させる最初のきっかけとして有効な取組のひとつではないかと <p>【高齢者が長く働ける地域にするために】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「高齢者活躍宣言事業所認定制度」の認定を積極的に取得しようとする企業が伸びていないことから、企業による高齢者活用の意識啓発は道半ばだろう。地域内で様々な業種・職種で

	徳島県上勝町	兵庫県宝塚市	静岡県浜松市
			高齢者が活躍している事例や地域の取組の周知を通じて、企業側の受入れ体制の拡大を伸ばす余地があるのではないか
他地域への展開	<ul style="list-style-type: none"> ・過疎地域で雇用・就業機会を創出するためには、地域の宝となる資源を見出して地域全体を盛り立てることが重要 ・上勝町では、農協職員（当時）であった横石知二氏が地域資源の魅力を活かした「葉っぱビジネス」を事業化させたことが成功要因のひとつであるが、そのようなアントレプレナーをどのように育成していくかは課題である。（堀内委員） ・（他地域へのメッセージ）「地域に限らず、自分から声を上げることが重要。都市部の高齢者で孤立してしまう人もいるが、地域を支える機関を活用していくと良い」 	<ul style="list-style-type: none"> ・金銭的な理由で就労を目指す求職者に対しては、本事業の利用ではなく直接ハローワークに行くように案内するなど、生計維持のための就労と健康・生きがいを目的とした就労を区別する必要がある ・市民が市民に対して語りかけるという点がポイント 	<ul style="list-style-type: none"> ・大都市では幅広い業種・職種・規模の雇用ニーズがあり選択肢は広いが、同じ静岡県内でも地域による特性があり、異なるアプローチが必要。地域の特性に合わせた取組が必要 ・企業向けに求人開拓を行う際は、自治体の事業として行うことでアポイントが取得しやすくなる。地域の人材会社等と連携して企業にアプローチして求人開拓を行う取組は有効 ・ハローワークに高齢者専用デスクを設け、さらに市役所の中に設置するのは立地面からも利便性が高い。高齢者が他の手続きを行う際に立ち寄りやすく、携帯電話・スマホの活用慣れている高齢者に場所を提供できるメリットがある

令和7年度厚生労働省委託

生涯現役社会の実現に向けた調査研究事業 報告書

令和8年3月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社