

第III部

資料編

第1章 「60歳代の働き方と人事管理調査」の調査結果概要

1節 調査目的と調査方法

定年を経験した60歳代前半層に適用される人事管理及び、キャリア変化を捉えるため、調査会社にモニター登録する以下の対象者に、WEBを用いた質問紙調査を実施した。調査実施時期は、2017年2月21日～2017年2月27日である。

調査対象者数は、以下のすべての条件を満たす1030件である。

- 年齢：60～65歳
- 勤務先企業属性
 - ・会社形態：株式会社
 - ・産業：農林・水産・漁業及び公的機関を除いた産業
- 勤務経験
 - ・現在勤務する会社において正社員経験10年以上
 - ・59歳時点で「正社員」として勤務あり
 - ・現在勤務する会社での定年経験あり
- 現在の雇用区分
 - ・正社員と非正社員

【割り付け条件別の回収件数】

- ・非正社員：824件
- ・正社員：206件

本章では、主に、職位の変化、人事管理、キャリア支援状況に関する調査結果を示すことにしたい。なお、集計結果は巻末に掲載している。

2節 回答者の属性

最初に、回答者の属性を紹介したい（図表1）。年齢構成は、「60歳」は22.2%、「61歳」23.3%、「62歳」18.3%、「63歳」17.7%、「64歳」11.7%、「65歳」6.7%となっている。「60歳」と「61歳」の回答者は全体の約半数を占めている。回答者が所属する企業の産業をみると、「製造業」が最も多く（41.7%）、次いで、「卸売・小売業」13.9%、「その他サービス業」11.1%の順になっている。正社員規模をみると、「1001人以上」が最も多く（43.3%）、次いで「501～1000人」（11.3%）の順となっており、501人以上が全体の5割を超え、企業規模の大きい従業員の回答となっている。回答者の職種をみると、「事務職」が最も多く（34.2%）、次いで「専門・技術職」（31.5%）となっており、ホワイトカラー職種の回答が多くを占めている。

回答者の当該企業における正社員経験年数をみると、「36年以上」が最も多く（48.3%）、次いで、「26年～35年」（25.7%）となっている。回答企業における正社員経験が長い人の回答が多くなっている。現在の職位について、「役職なし」が最も多く（75.5%）、次いで、「部長クラス」（8.1%）、「課長クラス」（7.9%）の順になっている。一般クラスが全体の4分の3を占めている。

図表1 回答者の属性（N=1030）

全体	1030件	100.0%			
年齢階級	60歳	22.2%	規模 (正社員数)	30人以下	7.3%
	61歳	23.3%		31～50人	5.0%
	62歳	18.3%		51～100人	9.7%
	63歳	17.7%		101～200人	10.2%
	64歳	11.7%		201～300人	6.5%
	65歳	6.7%		301～500人	6.3%
産業	鉱業	0.0%		501～1000人	11.3%
	建設業	9.3%		1001人以上	43.3%
	製造業	41.7%		わからない	0.5%
	電気・ガス・熱供給・水道業	1.5%	職種	専門・技術職	31.5%
	情報通信業	7.1%		事務職	34.2%
	運輸業、郵便業	4.2%		営業・販売職	13.4%
	卸売・小売業	13.9%		サービス職	4.0%
	金融・保険業	5.2%		生産・運輸・建設等の現業職	12.8%
	不動産業、物品賃貸業	1.3%		その他	4.2%
	飲食サービス・宿泊業	1.4%	勤続年数 (正社員数)	10～15年	10.2%
	医療・福祉	0.5%		16～25年	15.7%
	教育・学習支援業	0.5%		26～35年	25.7%
	その他、サービス業	11.1%		36年以上	48.3%
	その他	2.4%	職位	部長クラス	8.1%
				次長クラス	2.2%
				課長クラス	7.9%
		係長、主任クラス		4.6%	
		現場監督者クラス		1.7%	
		役職はなし		75.5%	

3 節 回答者の職位の変化（最高職位から現在まで）

図表1にみるように、現在の職位は、一般クラスが最も多くを占めている。3節では、それ以前の職位からの変化について紹介することにしたい。

図表2から、59歳以下の時点での最高職位の構成をみると、「課長クラス」（28.7%）が最も多く、次いで、「部長クラス」（23.9%）、「係長、主任クラス」（17.0%）の順になっている。59歳時点の状況をみると、「役職はなし」（28.9%）が最も多く、次いで「課長クラス」（24.4%）、「部長クラス」（18.9%）の順になっている。現在の職位は「役職はなし」（75.5%）ともっと多くを占めている。部長クラスは、各時点で23.9%、18.9%、8.1%と減少しており、他方で一般クラス（「役職はなし」）は各16.5%、28.9%、75.5%と増加している。役員クラスを「7」点～課長クラスを「4」点～役職はなし「1」点として、平均得点を算出したのが

図表 2 の下にある「平均得点」である。全体の傾向をみると、各時点で、3.9 点、3.4 点、1.8 点となっており、全体的に職位が低下する傾向にある。

図表2 職位の変化（列%）

		最高職位	59歳時点	現在
7	役員クラス	2.0%	1.7%	0.0%
6	部長クラス	23.9%	18.9%	8.1%
5	次長クラス	8.6%	7.1%	2.2%
4	課長クラス	28.7%	24.4%	7.9%
3	係長、主任クラス	17.0%	16.1%	4.6%
2	現場監督者クラス	3.2%	2.9%	1.7%
1	役職はなし	16.5%	28.9%	75.5%
平均得点		3.9	3.4	1.8

最高職位在任時点（59 歳以下時点）を軸に、59 時点までの職位の在任状況と現在の職位との関係をみたのが、図表 3 である。59 歳までの在任状況を見ると、最高職位で 59 歳まで（60 歳直前）まで在任しているのが 71.8% を占めている。

最高職位別にみると、大きな差はなく、定年前に役職が変わる人は 3 割弱を占める。最高職位別に現在の職位をみると、最高職位が部長クラスであった人が、現在も同じクラスに在任する人は 29.7% を占めている。一般クラス（役職はなし）となっている人も 6 割弱を占めている。課長クラスであった人が、現在も同じランクにいる割合は 18.2% であり、一般クラス（役職はなし）となった人は 76.7% を占めている。

図表3 最高職位別、59歳までの在任状況と現在の職位（行%）

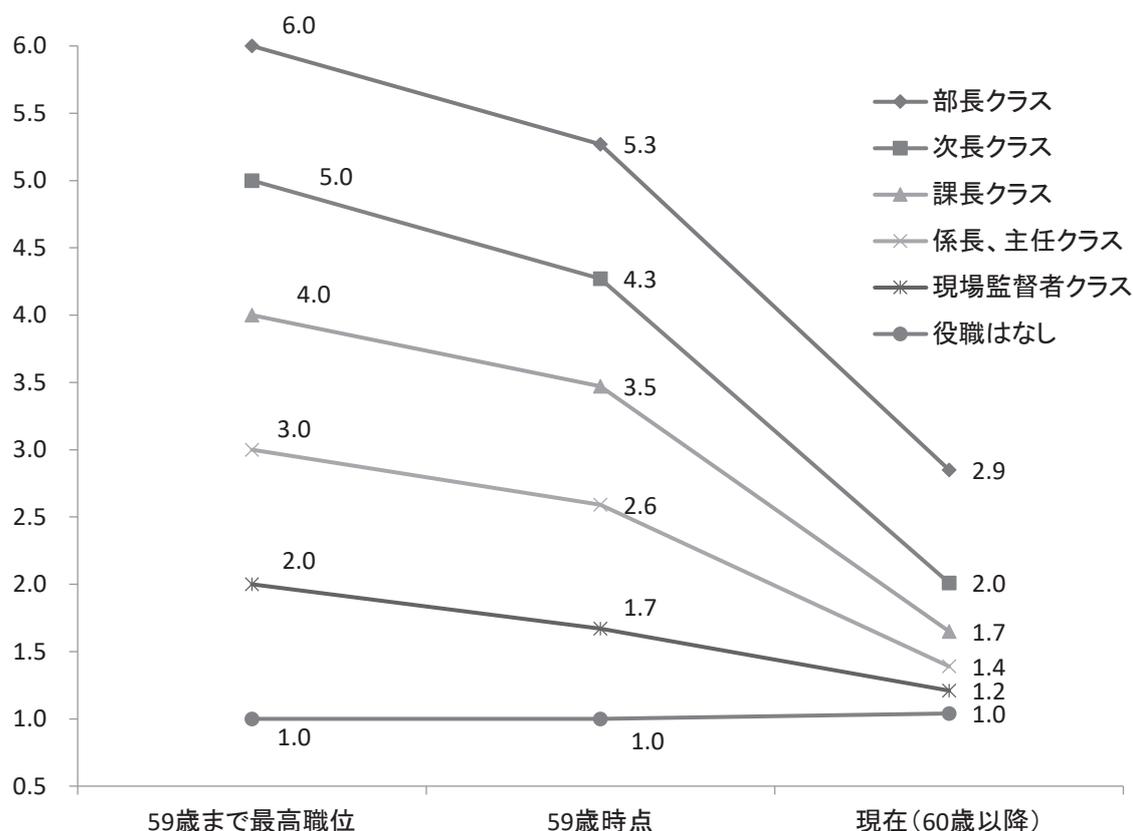
最高職位	59歳までの在任状況		現在の職位						件数
	はい	いいえ	部長クラス	次長クラス	課長クラス	係長、主任クラス	現場監督者クラス	役職はなし	
役員クラス	76.2%	23.8%	38.1%	0.0%	4.8%	0.0%	0.0%	57.1%	21
部長クラス	71.5%	28.5%	29.7%	3.3%	6.5%	0.8%	2.0%	57.7%	246
次長クラス	71.9%	28.1%	1.1%	14.6%	10.1%	3.4%	0.0%	70.8%	89
課長クラス	69.9%	30.1%	0.3%	0.3%	18.2%	3.0%	1.4%	76.7%	296
係長、主任クラス	74.3%	25.7%	0.0%	0.0%	0.0%	18.9%	1.1%	80.0%	175
現場監督者クラス	63.6%	36.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	21.2%	78.8%	33
役職はなし	74.1%	25.9%	0.0%	0.6%	0.6%	0.0%	0.0%	98.8%	170
合計	71.8%	28.2%	8.1%	2.2%	7.9%	4.6%	1.7%	75.5%	1030

図表 2 の（職位の）平均得点の算出方法を用いて、最高職位別に、59 歳時点の職位、現在の職位の変化をみたのが、図表 4 である。

最高職位が「部長クラス」であった人の平均変化をみると、59 歳時点では「次長クラス」

に近くなり（5.3点）、現在は平均すると「係長、主任クラス」となっている（2.9点）。60歳を境に大きく職位が低下する傾向にある。また、「課長クラス」であった人は、59歳時点では、「課長クラス」と「係長、主任クラス」の中位にあり（3.5点）、現在は、平均すると「現場監督者クラス」となっている（1.7点）。総じて、最高職位が管理職であった人は、平均すると、現在は管理職を離脱する傾向にある。

図表4 最高職位別、59歳時点、現在の職位変化（得点化）



4 節 適用される雇用管理の状況

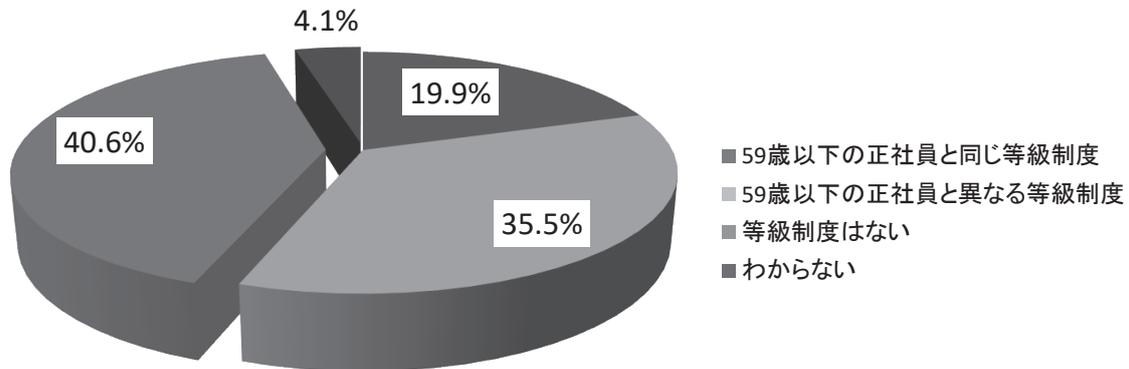
4 節では、回答者に適用される人事管理を紹介することにする。

1. 格付け制度

人事制度を整備するときの基盤となる等級制度の実施状況を紹介したい。59歳以下の正社員に等級制度が適用されていると回答した者（764名、74.2%）のうち、回答者に適用されている等級制度の状況をみたのが、図表5である。59歳以下の正社員と同じ等級が適用される者は19.9%、異なる等級制度が適用される者は35.5%である。等級制度が適用される者は全体で55.4%となっている。他方で「等級制度はない」とする回答者は40.6%を占めている。59歳以下の正社員に等級制度がある企業の従業員の半数以上が、高齢期も等級

制度が適用されている。その多くが、59歳以下の正社員の等級制度と異なり、高齢期の人事制度は現役社員と異なることがわかる。

図表5 適用される等級制度 (N=764、59歳以下の正社員に等級制度がある回答者)



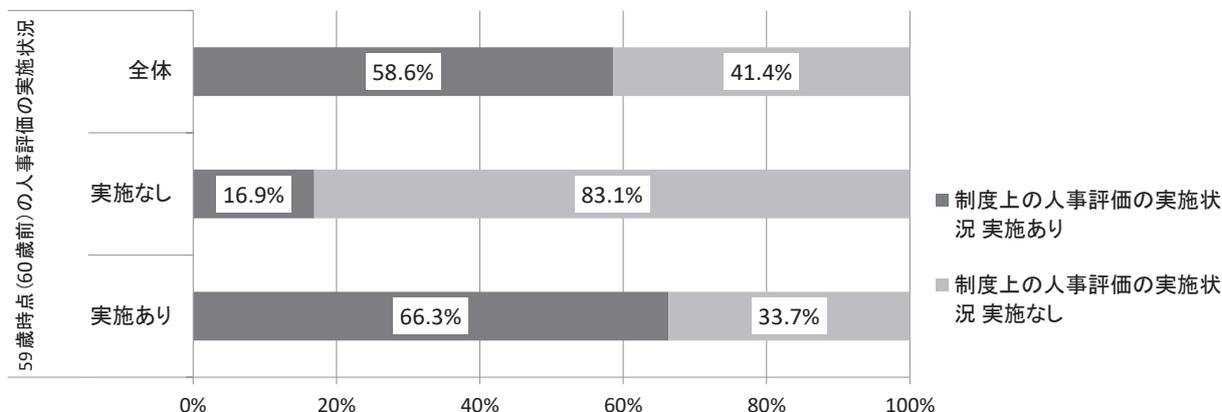
2. 人事評価

人事管理の個別分野（配置・異動管理、報酬管理、労働時間管理、教育訓練管理、福利厚生管理等）に反映させるために、従業員の勤務状況・就業希望などの情報を収集し、従業員にフィードバックする管理活動である「人事評価」の実施状況を、以下紹介することにした。

(1) 人事評価の実施状況

人事制度上、実施される人事評価の状況を、59歳時点との実施状況別にみたのが、図表6である。回答者全体をみると、制度上人事評価が適用される割合は58.6%を占めている。59歳時点の人事評価の実施状況別にみると、現在も制度上で人事評価が適用される割合は66.3%を占めている。定年前に人事評価の対象となっていた者のうち、定年を経験しても7割弱が人事評価の対象となっている。

図表6 59歳時点の人事評価の実施状況別、制度上の人事評価の実施状況割合（現在）



(2) 目標管理、自己申告制度、人事部門との面談

目標管理や自己申告制度、人事部門との面談機会の制度上の適用状況をみたのが、図表7である。59歳時点で対象になる仕組みが多いのは、「業務目標を立てること」(74.5%)、次いで、「希望する仕事を申告する仕組み」(54.2%)、となっている。少なくとも半数以上の従業員が、自己申告制度や人事部門との面談機会が制度上設けられていた。対象者のうち、60歳以降も適用となっている割合をみたのが、図表7右段である。いずれの仕組みも、定年を迎えた後も、約5割の高齢社員が対象となっている。

図表7 目標管理、自己申告制度、人事部門との面談の仕組みの適用状況

	59歳時点		59歳時点で「あり」のうち、現在対象状況	
	なし	あり	あり	なし
業務目標を立てること	25.5%	74.5%	55.8%	44.2%
希望する仕事を申告する仕組み	45.8%	54.2%	54.5%	45.5%
勤務時間や勤務場所などの働き方に関する希望を申告する仕組み	46.8%	53.2%	52.4%	47.6%
人事部門と従業員個人が働き方・キャリアについて個別に面談する機会	48.3%	51.7%	48.9%	51.1%

3. 労働時間管理

週の労働時間をみたのが、図表8である。59歳時点の労働時間は、「31～40時間」が最も多く(48.7%)、次いで、「41～50時間」(35.6%)であった。労働時間の平均値(実数記入)は44.3時間となっていた。現在の労働時間の分布をみると、「31～40時間」が最も多く(63.0%)、次いで、「41～50時間」(21.8%)となっている。労働時間の平均値をみると、39.2時間となっている。59歳時点と比べた現在の労働時間の平均値は、週あたり5時間程度少なくなっている。

図表8 週の労働時間

	1～20時間	21～30時間	31～40時間	41～50時間	51時間以上	平均値	標準偏差
59歳時点	2.0%	0.5%	48.7%	35.6%	13.1%	44.3	9.6
現在	4.5%	7.0%	63.0%	21.8%	3.7%	39.2	8.9

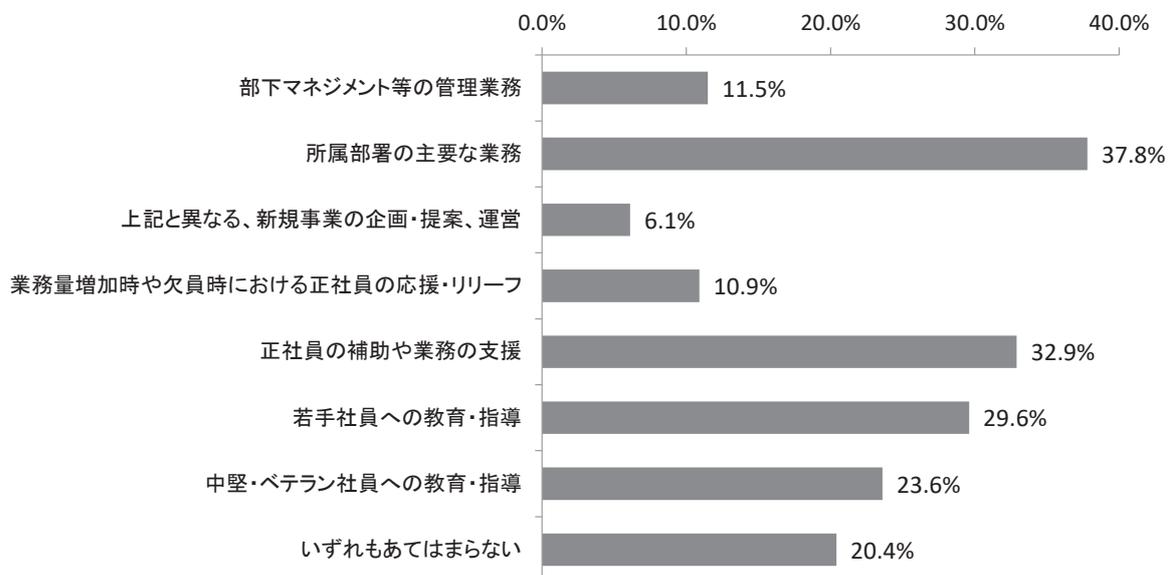
4. 配置・異動管理（仕事内容）

高齢社員に期待する役割、仕事内容や異動管理の変化について紹介したい。

(1) 期待する役割

回答者に会社が期待する役割をみたのが、図表9である。回答者への期待役割として最も多いのは「所属部署の主要な業務」（37.8%）、次いで「正社員の補助や業務の支援」（32.9%）、「若手社員への教育・指導」（29.6%）の順になっている。基幹的な業務を担う割合は4割程度を占めるが、一方で補助的な業務や指導役を期待される割合も3割程度を占めている。

図表9 回答者に期待する役割（複数回答）

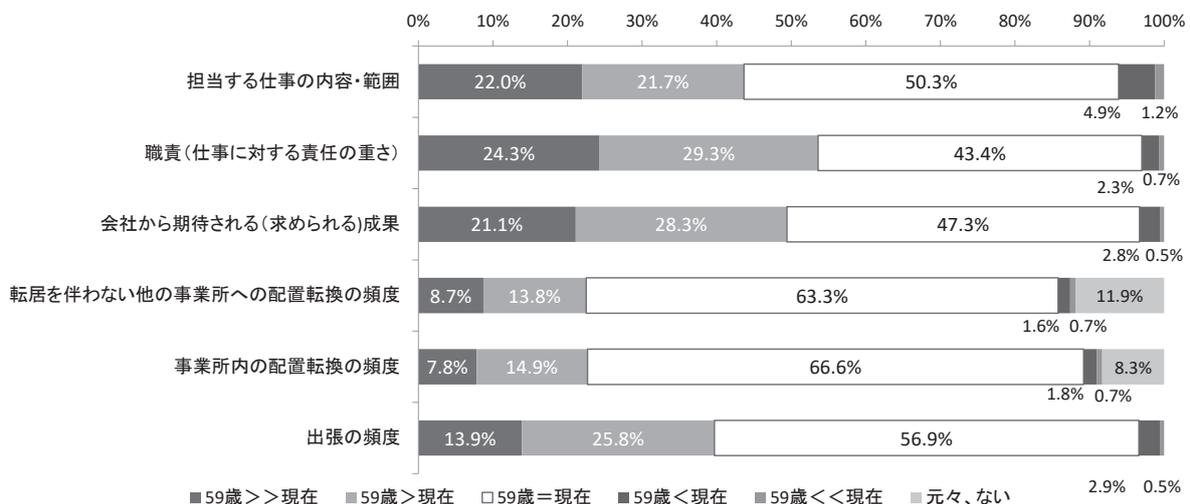


59歳時点と比べた、回答者の仕事内容・異動管理の状況をみたのが、図表10である。担当する仕事の内容・範囲をみると、「変わらない」（59歳＝現在）が50.3%を占め、次いで、「59歳の方がかなり広がった」（59歳>>現在）は22.0%、「59歳の方が広がった」（59歳>現在）21.7%となっている。59歳時点の方が広いと回答する者は4割を超えている。職責（仕事に対する責任の重さ）をみると「変わらない」（59歳＝現在、43.4%）が最も多く、次いで、「59歳時点の方が重かった」（59歳>現在、29.3%）、「59歳時点の方がかなり重かった」（59

歳>>現在, 24.3%) となっている。59歳時点の方が重いと回答する割合は、53.6%を占める。会社から期待される(求められる)成果をみると、「変わらない」(59歳=現在)は最も多く(47.3%)、次いで、「59歳時点の方が高かった」(59歳時点>現在, 28.3%)、「59歳時点の方がかなり高かった」(59歳>>現在, 21.1%)である。59歳時点の方が高い割合は約5割(49.4%)を占めている。以上3つの観点から仕事内容の変化を捉えると、59歳よりも現在の方が、概ね縮小している傾向にある。

次に、配置転換や出張の頻度である。転居を伴わない他事業所への配置転換の頻度をみると、「変わらない」(59歳=現在)は最も多く(63.3%)、次いで、「59歳時点の方が多かった」(59歳>現在, 13.8%)、「59歳時点の方がかなり多かった」(59歳>>現在, 8.7%)であった。「変わらない」割合が6割を超えている。事業所内の配置転換の頻度は、「変わらない」(59歳=現在)は最も多く(66.6%)、次いで「59歳時点の方が多かった」(59歳>現在, 14.9%)、「59歳時点の方がかなり多かった」(59歳>>現在, 7.8%)となっている。「変わらない」割合は7割弱を占める。出張の頻度は、「変わらない」(59歳=現在)は最も多く(56.9%)、次いで「59歳時点の方が多かった」(59歳>現在, 25.8%)、「59歳時点の方がかなり多かった」(59歳>>現在, 13.9%)である。配置転換・出張の頻度をみると、「変わらない」割合は高い。一方、出張の頻度は、変わらない割合は高いものの、59歳時点の方が多かった割合も4割弱(39.7%)を占めている。

図表10 59歳時点と比べた仕事内容・異動管理の変化



(2) 教育訓練管理

教育訓練の制度適用について、仕事に関する研修と自己啓発の対象の状況を紹介します。59歳時点における「仕事に直接関連する研修」の適用状況は、「あり」が70.4%を占めている。そのうち、現在も対象となっている人は48.1%となっている。次に、59歳時点の「自己啓

発の支援」の対象者は67.8%であった。そのうち、現在も対象となっている人は47.7%となっている。59歳時点で、教育訓練制度の対象であった人の半数が、現在も制度の対象者となっている。

図表11 59歳時点と比べた教育訓練制度の対象状況

	59歳時点		59歳時点で「あり」のうち、現在対象状況	
	なし	あり	あり	なし
仕事に直接関連する研修	29.6%	70.4%	48.1%	51.9%
自己啓発の支援	32.2%	67.8%	47.7%	52.3%

6. 報酬管理・昇進管理

回答者に適用される報酬管理について、基本給の決め方、基本給水準の変化、昇給の状況、昇進制度、賞与・一時金の支給状況、手当の受給状況、退職金の支給状況、以上の7つの結果を紹介する。

(1) 基本給の決め方

59歳時点の基本給の決め方と現在の決め方の差をみたのが、図表12左段である。「同じ」は4.1%と最も少ない。多くを占めるのは「異なる」(77.4%)である。「同じ」ではない場合における基本給の決め方をみたのが、図表12右段である。「60歳以上は、全員一律で同じ金額を支給している」が最も多く(31.5%)、次いで「59歳時点の基本給の一定比率の金額を支給している」(29.4%)、「現在の職種や仕事内容に応じて支給している」(18.8%)の順になっている。仕事内容や成果を基本給の決定基準とする割合(「現在の職種や仕事内容に応じて支給している」+「現在、仕事の成果に応じて支給している」)は、23.2%を占めるのみである。

図表12 59歳時点の基本給の決め方の同異と、決め方の内容(列%)

59歳時点の決め方との同異		基本給の決め方	
同じ	4.1%		
どちらかといえば同じ	9.6%	59歳時点の基本給の一定比率の金額を支給している	29.4%
どちらかといえば異なる	8.9%	59歳時点の職能資格や職位に対応している	11.4%
異なる	77.4%	現在の職種や仕事内容に応じて支給している	18.8%
		現在、仕事の成果に応じて支給している	4.4%
		60歳以上は、全員一律同じ金額を支給している	31.5%
		その他	4.6%

(2) 基本給の水準の変化

59歳時点からの基本給の変化をみたのが、図表13である。全体の平均値は、57.2%となっ

ている。分布をみると、41～50%が最も多く（21.6%）、次いで51～60%（19.5%）、61～70%（16.2%）の順になっている。参考に、現在の職位別の平均値をみると、部長クラスが最も高く72.3%、次いで現場監督者クラス（69.4%）、課長クラス（64.7%）となっている。

図表13 基本給の水準の変化（59歳時点との比較）

		1～10%	11～20%	21～30%	31～40%	41～50%	51～60%	61～70%	71～80%	81～90%	91～100%	101%以上	平均値
合計		0.8%	1.7%	8.9%	13.3%	21.6%	19.5%	16.2%	9.6%	2.4%	5.6%	0.3%	57.2%
現在の職位	部長クラス	0.0%	0.0%	3.6%	2.4%	18.1%	13.3%	18.1%	16.9%	3.6%	21.7%	2.4%	72.3%
	次長クラス	0.0%	0.0%	0.0%	26.1%	0.0%	26.1%	30.4%	8.7%	4.4%	4.4%	0.0%	61.3%
	課長クラス	1.2%	0.0%	2.5%	8.6%	23.5%	16.1%	16.1%	17.3%	1.2%	12.4%	1.2%	64.7%
	係長、主任クラス	0.0%	0.0%	6.4%	12.8%	17.0%	21.3%	12.8%	14.9%	2.1%	12.8%	0.0%	63.0%
	現場監督者クラス	0.0%	0.0%	0.0%	11.1%	5.6%	27.8%	22.2%	5.6%	11.1%	16.7%	0.0%	69.4%
	役職はなし	0.9%	2.3%	10.8%	14.7%	23.0%	20.1%	15.7%	7.8%	2.2%	2.6%	0.0%	54.0%

(3) 昇給・降給の状況（ベースアップは除く）

昇給・降給の仕組みの有無をみたのが、図表14左段である。なしは69.4%、ありは30.6%という構成になっている。「ある」場合に、昇給や降給の決定時に考慮する項目の平均値を示したのが、図表14右段である。（保有する）能力が最も高く（平均25.0%）、次いで仕事の成果（平均23.9%）、担当する仕事内容・難易度（平均21.1%）となっている。

図表14 昇給・降給の仕組みの導入状況と、考慮する項目の平均値

昇給・降給の仕組み		左記「あり」のうち、考慮する項目の平均値				
なし	あり	(保有する) 能力	担当する仕事内容・難易度	仕事の成果	勤務態度（積極性、協調性）	その他（年齢や勤続年数、地域相場等）
69.4%	30.6%	25.0%	21.1%	23.9%	12.0%	18.1%

(4) 昇格・昇進の制度

適用される制度上、昇格や昇進制度の有無は、「ある」が8.1%、「ない」91.9%となっている。

(5) 賞与・一時金の支給状況

賞与・一時金の支給状況を図表15上段からみると、対象は61.8%となっている。支給対象者のうち、59歳時点との支給方法の差異をみると（図表15中段）、最も多いのは「異なる」（72.5%）である。「どちらかといえば異なる」と「異なる」の合計は、82.5%を占める。支給対象のうち、変動状況をみたのが図表15下段である。人事評価結果について、「一部変動する」が最も多く（38.9%）、次いで「全く変動しない」（37.8%）となっている。会社業績結果について、「全く変動しない」（35.8%）が最も多く、次いで「一部変動する」（33.0%）の順になっている。7割～8割の対象者の賞与・一時金は変動する。

図表15 賞与・一時金の支給状況と、59歳時点との支給方法の差異、変動状況（列%）

賞与・一時金の支給状況		支給されていない（支給対象ではない）	38.2%
		支給されている（支給対象である）	61.8%
「支給対象」のうち、59歳時点との支給方法の差		同じ	8.4%
		どちらかといえば同じ	9.0%
		どちらかといえば異なる	10.0%
		異なる	72.5%
「支給対象」のうち、変動状況	人事評価	全部変動する	23.2%
		一部変動する	38.9%
		全く変動しない	37.8%
	会社業績	全部変動する	31.2%
		一部変動する	33.0%
		全く変動しない	35.8%

(6) 手当の支給状況

現在の手当の支給状況をみたのが、図表 16 右段である。最も多いのが「扶養手当」(15.2%)、次いで、職位に基づく手当（管理職手当、リーダー手当等）(14.0%)となっている。現在、多くの回答者は手当を受給していない。59歳時点の状況をみると（図表 16 左段）、職位に基づく手当（管理職手当、リーダー手当等）が最も多く（61.5%）、次いで、扶養手当（家族手当、子女教育手当）(50.8%)の順であった。

図表16 手当の支給状況（列%、複数回答）

	59歳時点	現在
扶養手当（家族手当、子女教育手当）	50.8%	15.2%
住宅手当	34.2%	8.2%
職位に基づく手当（管理職手当、リーダー手当等）	61.5%	14.0%
職務に基づく手当（営業手当、技能継承に関わる手当等）	44.2%	10.5%

(7) 退職金の支給状況

退職金や慰労金が60歳時点（または定年前）までの勤続年数から算定され、その時点で支給されたかどうかを尋ねたのが、図表 17 である。退職金・慰労金はないは、5.8%である。最も多いのは「60歳時点（または定年時）に、全額受け取った」は78.6%である。次いで、「60歳時点（または定年時）に、一部受け取った」10.0%となっている。

図表17 退職金の支給状況（列%）

退職金・慰労金はない	5.8%
60歳時点（または定年時）に、全額受け取った	78.6%
60歳時点（または定年時）に、一部受け取った	10.0%
まだ、支給されていない（定年時または退職時に支給される予定である）	2.0%
その他（例；退職金・慰労金は、前払いされており、賃金に上乗せされて支給される（前払方式）など）	2.0%
分からない	1.5%

5 節 キャリア支援の状況

ここでは回答者に対するキャリア支援の状況に関わる調査結果を紹介したい。図表 18 表側に列挙する場（職業生活（キャリア）を考える研修やキャリアカウンセリングを除く）の提供状況をみると、最も多いのが「上司との面談」（68.9%）、次いで「自己申告」（52.7%）、「リフレッシュ休暇」（46.5%）の順になっている。「上記の場がない」件数を除いた割合をみると、職業生活（キャリア）を考えた割合は、「自己申告」（22.7%）、「上司との面談」（20.3%）の順となっている。用意されていた場に占めるキャリアを考えた割合（「b / a」）をみると、「ライフプラン策定のための研修」が最も高く（49.3%）、次いで「自己申告」（43.1%）、「その他の研修等」（34.3%）、「人事部門の担当者との面談」（31.9%）の順になっている。

図表18 面談や自己申告、研修の場の提供と職業生活（キャリア）の検討割合（列%、複数回答）

	a. 用意されていた場	b. キャリアを考えた割合	b/a
上司との面談	68.9%	20.3%	29.4%
人事部門の担当者との面談	25.0%	8.0%	31.9%
経営者・役員との面談	23.5%	6.4%	27.2%
自己申告	52.7%	22.7%	43.1%
教育訓練機会の情報提供	32.7%	7.0%	21.4%
リフレッシュ休暇	46.5%	3.9%	8.4%
階層別研修	37.3%	8.4%	22.5%
専門別研修・職能別研修	32.4%	5.5%	17.0%
目的・課題（語学研修など）別研修	19.1%	2.5%	13.1%
ライフプラン策定のための研修	22.9%	11.3%	49.3%
その他の研修等	0.3%	0.1%	34.3%
上記の場はない	18.3%		
考えたことはない		45.6%	
N	1030	842	842

次に、年代毎の職業生活（キャリア）を考える研修（キャリアプランセミナー）やキャリアカウンセリングの受講状況を見たのが、図表 19 である。25歳以降に受講した経験がない（「いずれもない」）は最も多い（56.6%）。ある場合の分布をみると、「50～54歳」（37.8%）が最も多く、次いで「55～59歳」（34.7%）、「40～44歳」（30.0%）の順になっている。

図表19 年代別の職業生活（キャリア）を考える研修の受講状況（列%、複数回答）

	全体	「ある」場合の構成比
25～29歳	5.2%	12.1%
30～34歳	7.5%	17.2%
35～39歳	8.7%	20.1%
40～44歳	13.0%	30.0%
45～49歳	12.0%	27.7%
50～54歳	16.4%	37.8%
55～59歳	15.0%	34.7%
60歳以降	1.2%	2.7%
いずれもない	56.6%	

60歳以降の自己啓発の状況をみたのが、図表20である。最も多いのが、「仕事に関連する研修受講や自己啓発の経験はない」（64.3%）である。受講した場合に最も多いのが、職業能力の幅を広げるための研修である（13.7%）。

図表20 60歳以降の自己啓発の状況（列%、複数回答）

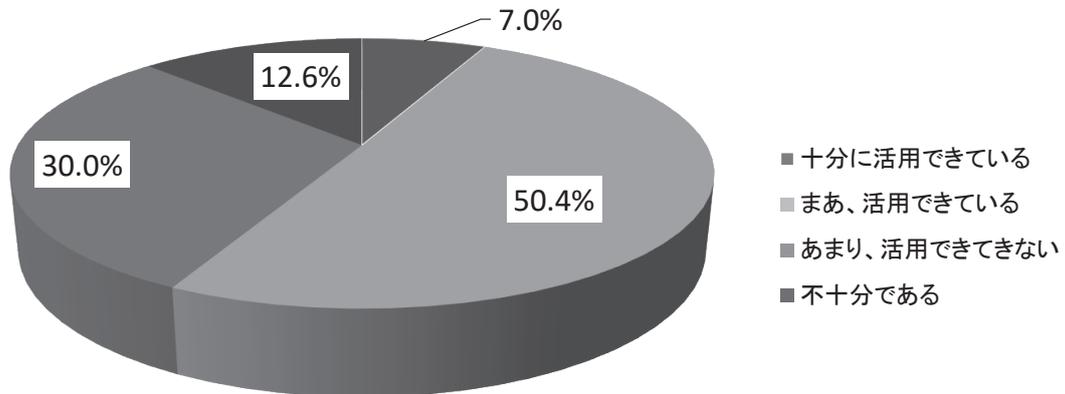
経験があり、かつ、あなたの職業能力に磨きをかけるための研修	11.0%
経験があり、かつ、あなたの職業能力を維持するための研修	10.1%
経験があり、かつ、あなたの職業能力の幅を広げるための研修	13.7%
経験はあるが、上記以外を目的とするものである	9.3%
仕事に関連する研修受講や自己啓発の経験はない	64.3%

6節 就業に関する評価と今後の希望

最後に、本節では、就業動機や意欲の変化、今後の希望等の結果を紹介したい。

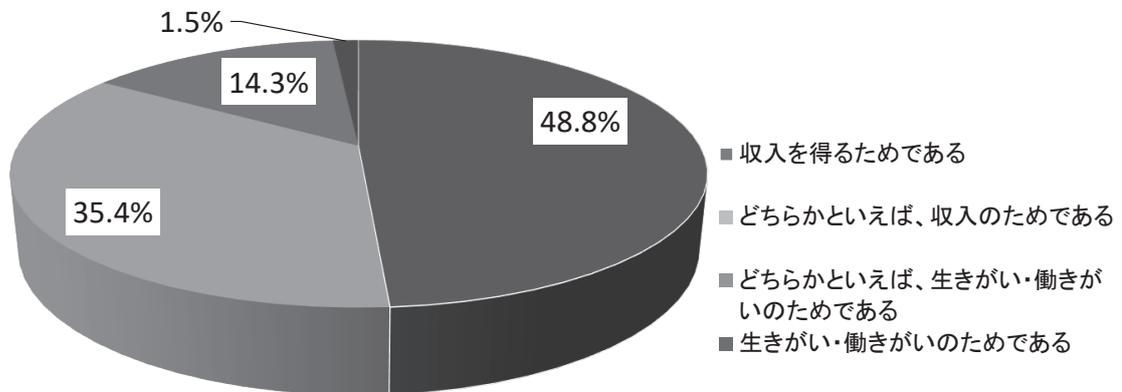
回答者の会社において「60歳代前半層」の社員を十分に活用できているかどうかを尋ねた結果が、図表21である。最も多いのが「まあ、活用できている」（50.4%）、次いで「あまり、活用できていない」（30.0%）の順になっている。肯定的評価（「十分に活用できている」「まあ、活用できている」）は57.4%であり、否定的評価（「あまり、活用できていない」「不十分である」）は42.6%となっている。

図表21 「60歳代前半層」の社員の活用評価



次に、就業理由をみたのが、図表 22 である。「収入を得るためである」が最も多く(48.8%)、次いで「どちらかといえば、収入のためである」(35.4%)の順になっている。収入のためとする回答は、84.3%を占めている。

図表22 働く理由



回答者の持つ能力のうち、「現在、どのくらいの力を発揮しようとしているのか」を数字記入の回答をもとめた結果が、図表 23 である。平均値をみると、68.7%となっている。分布をみると、「80～89%」が最も多く(20.1%)、次いで「50～59%」(18.0%)、「100%」(17.0%)の順になっている。回答者のばらつきが大きいことがわかる。

図表23 能力の発揮意欲の分布と平均値

0～39%	40～49%	50～59%	60～69%	70～79%	80～89%	90～99%	100%	平均値
9.2%	2.2%	18.0%	12.0%	15.1%	20.1%	6.3%	17.0%	68.7%

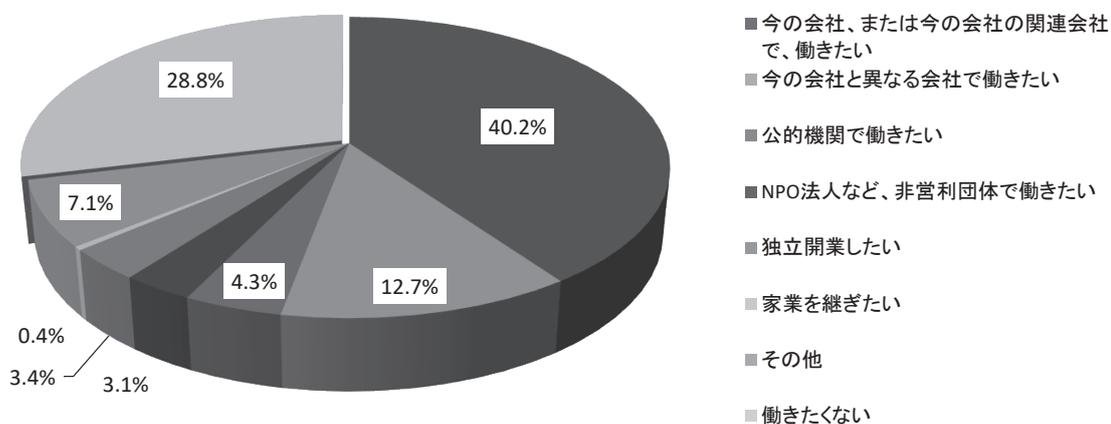
図表 24 から、仕事への意欲をみると、最も多いのが「変わらない」(39.6%)であり、次いで「59歳時点の方が高かった」(35.5%)の順になっている。59歳時点の方が高い割合(「かなり高かった」「高かった」)は58.5%となっている。会社のために尽くそうとする意欲は、「変わらない」(43.9%)が最も多く、次いで「59歳時点の方が、高かった」(35.3%)である。59歳時点の方が高い割合(「かなり高かった」「高かった」)は54.6%となっている。「他に良い会社があれば、辞めたい」という希望は、「変わらない」(63.0%)、次いで、「今(現時点)の方が高い」(14.5%)の順になっている。

図表24 労働意欲等の59歳時点と現在の比較(行%)

	59歳時点の方が、かなり高かった	59歳 時 点 高 の方が、高 かった	変わらない	今(現時点)の方が、高い	今(現時点)の方が、高い	合計
仕事への意欲	23.0%	35.5%	39.6%	1.4%	0.5%	100.0%
会社のために尽くそうとする意欲	19.3%	35.3%	43.9%	1.3%	0.2%	100.0%
「他によい会社があれば、辞めたい」という希望	5.3%	8.1%	63.0%	14.5%	9.1%	100.0%

66歳以降の就業希望をみたのが、図表 25 である。「働きたくない」は28.8%を占める。働く場合、「今の会社、または今の会社の関連会社で働きたい」は40.2%、次いで「今の会社と異なる会社で働きたい」は12.7%を占めている。民間企業で働くことを希望する者は、52.9%を占めている。

図表25 66歳以降の就業希望



最後に、回答者が働き続けるために求める行政支援の結果は、図表 26 である。最も多いのが、「年齢に関わりなく働けるようにするために、社会的な機運を高めること」(46.6%)、次いで、「働くことを求める人への就業支援・機械の提供」(31.8%)、「必要はない」(23.6%)の順になっている。機運醸成への要望が、最も高くなっている。

図表26 働き続けるために求める行政支援（複数回答）

