



PERSOL

パーソル 総合研究所

# 「正社員として20年以上勤務した60代」の 就労実態調査

## 調査結果

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

目次

本報告書の目次

P.3	調査概要	
P.4	サマリ	
P.8	提言	60代従業員の位置づけと個々の役割の見直しを
P.10	就労状況	世代別・男女別・就業状況別の出現率
		就業者の雇用形態、正社員等の勤務日数など
		60代前半・60代後半の就業者の収入
		人事評価、昇給・昇格・賞与査定などの適用状況
P.19	就業者のプロフィール	健康状態、純金融資産保有額とお金の不安
		自分の寿命
P.25	仕事の満足度	総合満足度、現在の仕事で満足していること
		給与ダウンの有無と仕事のモチベーションなど
P.33	職場の役割期待と本人の役割認識	自分の役割は重要か
		専門性の有無と役割認識
		職場からの役割期待と本人の役割認識とのギャップ
P.43	Appendix	

## 調査結果

## 調査概要

調査名称	パーソル総合研究所「『正社員として20年以上勤務した60代』の就労実態調査」
調査内容	・職業キャリアの大半を正規就業者として勤務した60代のはたらき方を明らかにする。
調査対象	スクリーニング n=19,969 本調査 n=5,000 [共通] 全国、男女55～69歳、就業者、非就業者 5歳刻みで年代階層別に均等割り付け [除外基準] 55歳時点で【通算20年以上】正規就業者として企業に勤務した経験なし、企業規模100人未満  [発現率に基づく割付] 本調査では、調査会社が提供する発現率(全国の55～69歳男女における就業者・非就業者の割合)を基に、人口分布を反映させて割付を実施した。
調査方法	調査会社モニターを用いたインターネット定量調査
調査時期	2024年 10月18日 - 10月23日
実施主体	株式会社パーソル総合研究所

引用について:本調査を引用いただく際は出所を明示してください。

出所の記載例:パーソル総合研究所「『正社員として20年以上勤務した60代』の就労実態調査」

※報告書内の構成比の数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、個々の集計値の合計は必ずしも100%とならない場合がある

## サマリ

## 就労状況

## 1 | 就業率は9割前後に達し、正社員等でのフルタイム勤務が主流

## 就業者は男性が約8割を占める

正社員として20年以上勤務した60代の就業率は非常に高く、60代前半は95.8%、60代後半は89.3%に達する。

これは、2023年の総務省「労働力調査」による同年代の就業率(74.0%、52.0%)を大きく上回る。

就業者には男性が多い。60代前半では就業者の78.0%、60代後半では82.0%が男性である。

雇用形態では、60代前半の約9割、60代後半の3分の2が正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員であり、パート・アルバイトは少数派。正社員等の9割前後はフルタイム勤務である。

詳しくは  
p.11

## 60代前半・後半とも継続勤務者の収入は400～700万円未満がボリュームゾーン

収入面では、継続勤務者<sup>※1</sup>の収入が高く、60代前半・後半ともに「400～700万円未満」がボリュームゾーンである。

転職者<sup>※2</sup>は「200～400万円未満」、パート・アルバイト<sup>※3</sup>「200万円未満」がボリュームゾーンになっている。

## 60代前半の継続勤務者でも人事評価制度の適用率は約6割

継続勤務者でも半数以上は昇給・昇格、賞与査定がない。役職登用機会がある人は、60代前半の継続勤務者の約4分の1。

※1 継続勤務者とは、55歳時点で勤めていた企業およびそのグループ企業に勤務する正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員

※2 転職者とは、55歳時点で勤務していた企業から転職した企業に勤務する正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員

※3 パート・アルバイトとして勤務する継続雇用者・転職者はパート・アルバイトとして集計している

## 2 | 就業者と非就業者の純金融資産保有額に大きな差はない

### 就業者の約半数は自分の健康に不安がある

実際には就業者の85%前後が「就労するにあたって配慮が必要な病気やケガはない」と回答しているが、就業者の約半数が自身の健康に不安を感じている。一方、非就業者は病気やケガがある人が就業者より10ポイント以上高く、60代前半で3割に達する。

### 純金融資産保有額は就業者・非就業者とも6割以上の方が「2000万円未満」

60代前半・後半ともに、お金に対する不安を持つ人は就業者のほうが約1割多い。お金に対する不安を純金融資産保有額別に比べても、非就業者より就業者のほうがお金に対する不安を持つ人が多い。

### 男性は自分は「ほぼ平均寿命まで生きる」と考えている

自分の寿命に関する認識では、男性はほぼ平均寿命通りと見込んでいるが、女性は平均寿命よりも短く予測している。

特に60代前半の女性にその傾向が顕著である。また、男女ともに実年齢よりも自分は若いと感じているが、その傾向は60代後半でより顕著である。

詳しくは  
p.19

### 3 | 給与ダウンの有無によって仕事の満足度の捉え方が大きく異なる

#### 雇用形態を問わず60代前半の5割前後、60代後半の5割以上が今の仕事に満足している

60代前半の就業者の約5割、60代後半の5割以上が現在の仕事に満足している。60代前半・後半ともに「働けていること」「生計を維持できていること」に対する満足度が高い。

#### 給与が下がった人は「キャリアが終わった」「モチベーションが下がった」が半数前後

60代前半の継続勤務者で「給与・賞与が下がった」人は6割、下がらなかった人も4割いる。

「給与ダウンあり」の人は「自分の価値が低下した」「会社員としてのキャリアが終わった」「モチベーションが下がった」「忠誠心が下がった」との回答が、「給与ダウンなし」の人に比べて数倍多い。

仕事の満足度との相関関係では、「給与ダウンなし」の人は「働くことができている」との相関が高いのに対し、「給与ダウンあり」の人は「やってみたかった仕事ができている」「これまでのキャリアやスキルが活かしている」との相関が高い。「給与ダウンあり」の人は金銭処遇ではなく仕事内容に満足を見出している。

詳しくは  
p.23

## 4 | 職場での自分の役割を重要だと感じている人は半数前後に留まる

### 専門性がある正社員等でも自分の役割を重要だと感じる人は6割弱

60代前半の継続勤務者、60代前半・後半の転職者では、自分の役割を重要だと感じている人は正社員等でも半数に達せず、パート・アルバイトでは4割未満。

「専門性やスキルがある」と回答した正社員等は、「専門性やスキルがない」と答えた人に比べて、自分の役割を重要だと感じる割合が2割以上高いものの、その割合は6割弱にとどまっている。

### 「職場から期待されている役割」、「自分が果たしたい役割」ともに認識率が低い

「担当者としてのパフォーマンス発揮」「上司のサポート」「高い専門性の発揮」「取引先や人脈の伝承」が職場から期待されているかどうか、自分が職場で果たしたい役割かどうかを尋ねた。

両設問とも60代前半・後半、雇用形態によらず、「担当者としてのパフォーマンス発揮」と「高い専門性の発揮」との回答が相対的に多いが、それでも回答率は5割前後以下に過ぎず、いずれの項目についても役割としての認識が低い。

詳しくは  
p.33

## 提言

# 60代従業員の位置づけと個々の役割の見直しを

## 60代が基幹戦力として機能しているかという疑問が残る

正社員として20年以上勤務した60代は、企業に雇用義務がある65歳までの人だけでなく、60代後半の人も約9割が就業している。その大半は正社員や契約・嘱託社員としてフルタイムで勤務しており、60代前半の就業者の約5割、60代後半の5割以上が現在の仕事に満足している。60代の就業環境はそこそこ整っているように見える。

しかし、今回の調査では、企業側の視点として、60代が自社の中核業務を担う基幹戦力人材として機能しているかという、疑問が残る結果になっている。典型例として、60代前半の継続勤務者に焦点を当ててみよう。

## 役割認識の低さは企業側にも原因がある。位置づけの見直しと個々の役割の明確化を

第一に、役割認識が低い。「自分の役割が重要だ」と考える人は半数を下回る。「担当者としてのパフォーマンスの発揮」「高い専門性の発揮」が職場から期待されていると考える人の割合、また、自分が果たしたい役割だと考える人の割合も半数を下回る。数十年のキャリアを持つビジネスパーソンとして、役割認識に大きな問題があると言わざるを得ない。

一方で、人事評価の適用率が約6割、昇給・昇格、賞与査定適用率が約5割、役職登用機会の適用率が2割強と、そもそも60代前半の継続勤務者を基幹戦力人材扱いしていない様子が見てとれる。従業員側に自覚を促す以前に、企業側が60代の位置づけを見直すこと、そして、個々人に対する役割期待を明確に定め、本人とすり合わせる枠組みが必要だ。



## モチベーション低下リスクを回避するために役割に応じた個別の処遇見直しを

第二に、モチベーションが低い。給与ダウンで「モチベーションが下がった」が5割超、「自分の価値が低下したと感じた」「会社員としてのキャリアが終わった」「忠誠心が下がった」も4割超に及ぶ。給与ダウンしなかった人については、いずれの項目も2割未満である。雇用区分の切り替え時に給与ダウンを含む処遇の見直しを行うことは企業にとって一般的な施策であるが、年齢基準による一律の給与引き下げは、モチベーション面でのリスクが非常に大きい。安易に年齢基準へ逃げることなく、役割に応じて個別に是々非々の処遇見直しを行う必要がある。

## 若年層を含め、専門性を重視したキャリアデザインを

第三に、専門性が低い。「社外で通用する専門性やスキルがある」との回答は約6割に留まる。基幹戦力人材には相応の専門性やスキルが要求される。本人が転職するにしても専門性が武器になる。いわゆるリスキングの重要性もさることながら、若年層からのキャリアデザインや人材育成を専門性重視の方向へ切り替える必要がある。

## 働く個人側の視点では、勤務日数や時間に着目した働き方の選択肢を

前述の通り、60代前半の継続勤務者の95.7%、60代後半でも85.5%がフルタイム勤務である。

働く個人側の視点では、誰も加齢に伴って時間の貴重性が増していく。役割や仕事内容、金銭処遇も重要な要素だが、同様に勤務日数や勤務時間が重要であることは想像に難くない。たとえば、「基幹戦力として週3日がっちり働く」など「よく働き、よく遊ぶ」スタイルは、ポスト団塊世代である60代の価値観にフィットするのではないだろうか。



PERSOL

パーソル 総合研究所

# 就労状況

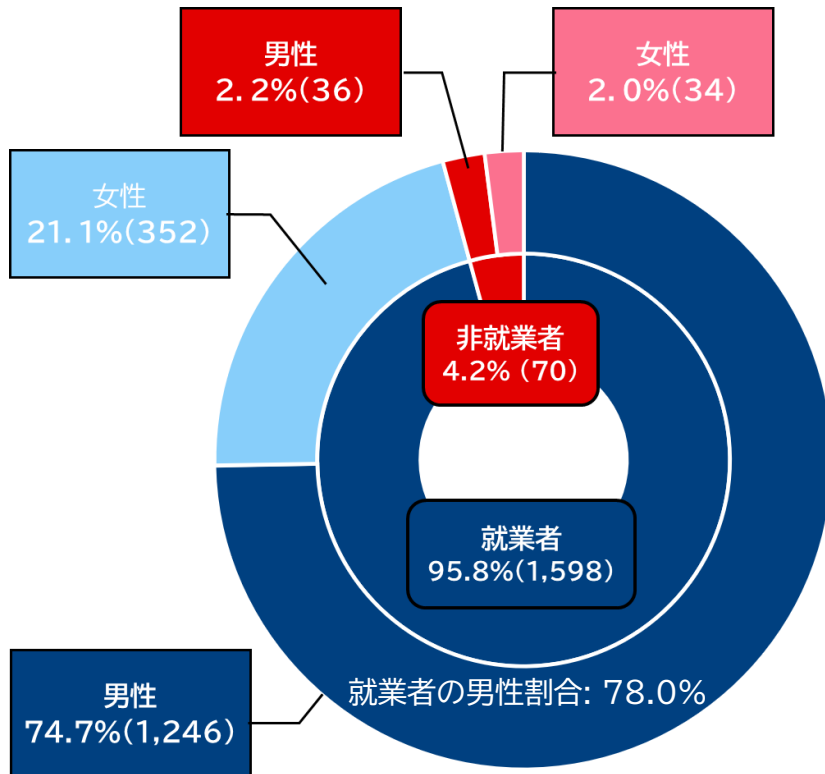
株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

調査結果

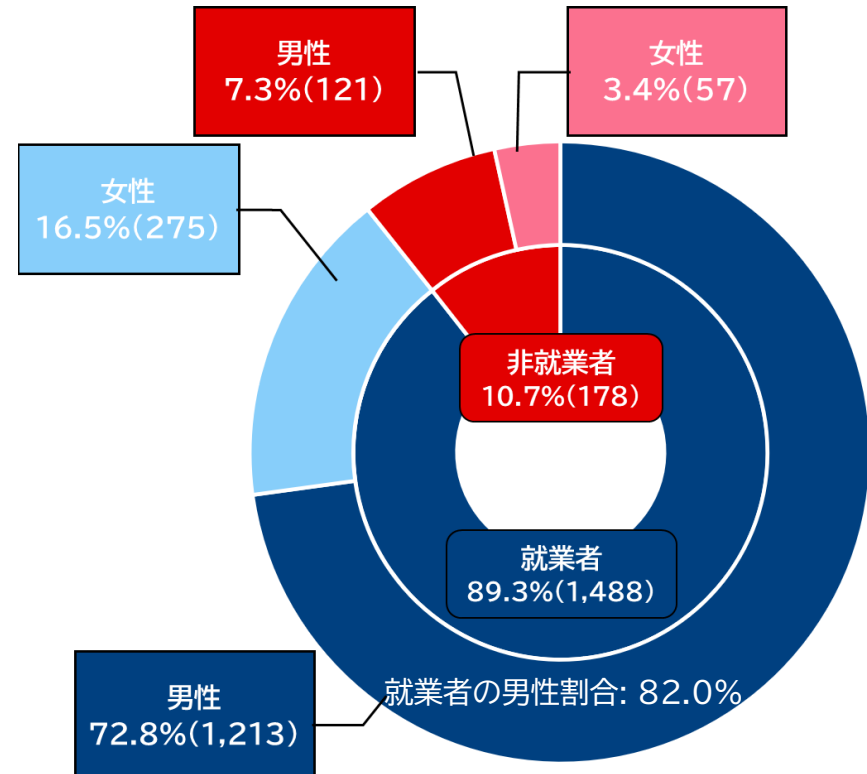
# 世代別・男女別・就業状況別の出現率 「正社員として20年以上勤務した60代」の就業率は高い

正社員として20年以上勤務した60代前半の就業率は95.8%、60代後半の就労率は89.3%であり、同年代全般を対象にした総務省「労働力調査」(2023年)の74.0%、52.0%よりも著しく高い。就業者の男女構成比は、1986年施行の男女雇用機会均等法の一期生が2024年で60歳ということもあり、就業者に占める男性の割合は、60代前半では78.0%、60代後半では82.0%と男性が8割前後を占める。

60-64歳



65-69歳



調査対象者:  
正社員として20年以上勤務した60代 n=3,334

※カッコ内はnを示す

調査結果

就業者の雇用形態

60代前半では約9割、60代後半も3分の2が正社員等

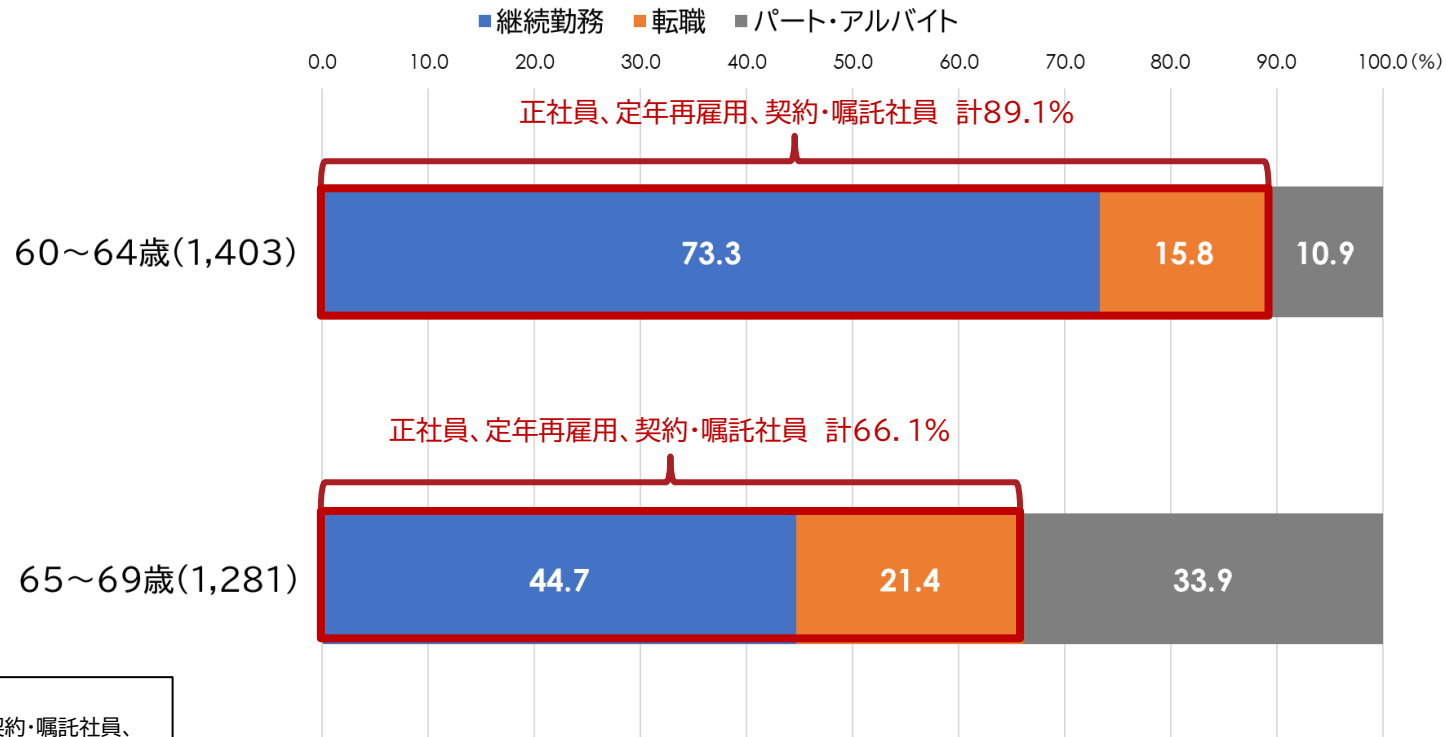
60代前半は、65歳までの雇用義務の影響が強いと思われ、継続勤務者が73.3%を占める。転職者を含めると正社員等の勤務が約9割。60代後半では、継続勤務者が44.7%まで減少するものの、正社員等の勤務が66.1%と3分の2を占める。

※1 継続勤務者とは、55歳時点で勤めていた企業およびそのグループ企業に勤務する正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員

※2 転職者とは、55歳時点で勤務していた企業から転職した企業に勤務する正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員

※3 パート・アルバイトとして勤務する継続雇用者・転職者はパート・アルバイトとして集計している

就業者の雇用形態 (%)



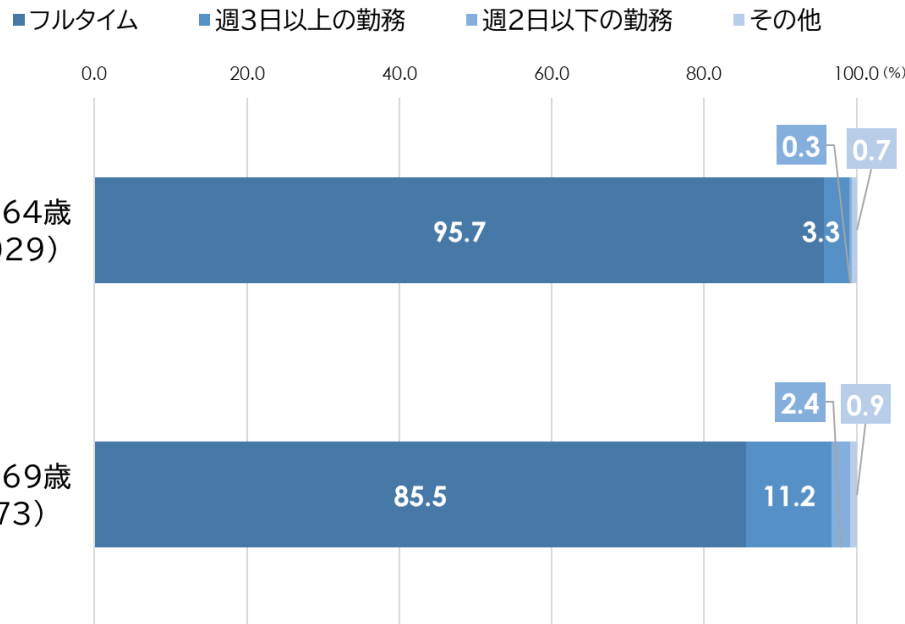
調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員、  
パート・アルバイト  
n=2,684

調査結果

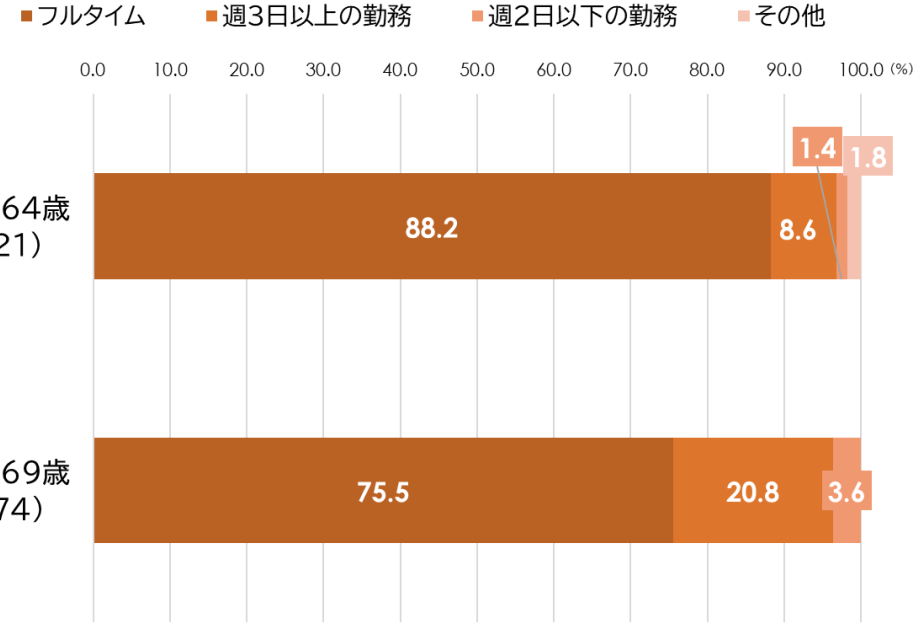
# 正社員等の勤務日数 60代前半・後半とも大多数がフルタイム勤務

「フルタイム」就労率は、60代前半では継続勤務者で95.7%、転職者で88.2%を占める。60代後半でも、85.5%、転職者75.5%と4分の3以上の人がフルタイムで勤務している。

継続勤務している人の勤務日数 (%)



転職した人の勤務日数 (%)



調査対象者：  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
n=2,097

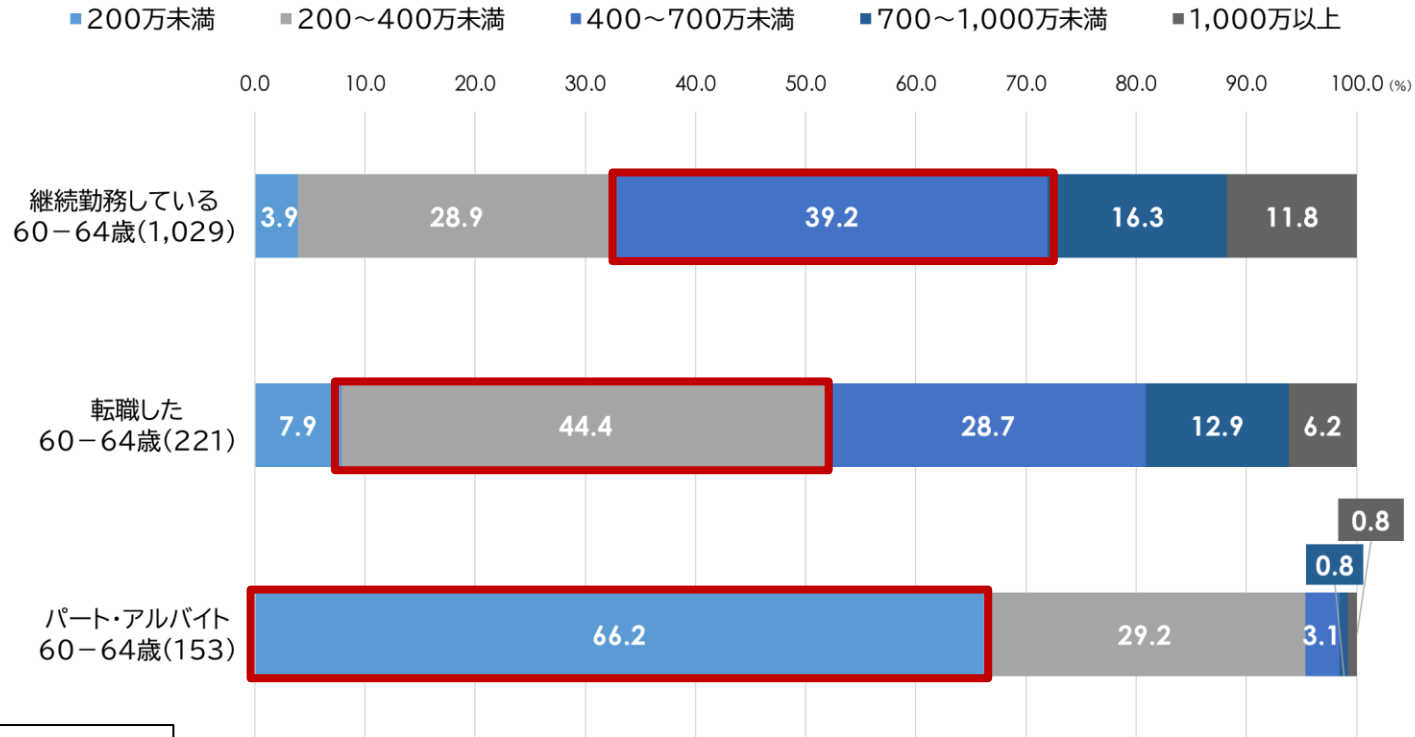
調査結果

# 60代前半の就業者の収入

## 継続勤務では「400～700万円未満」がボリュームゾーン

60代前半の収入は、継続勤務では「400～700万円未満」、転職は「200～400万円未満」、パート・アルバイトは「200万円未満」がボリュームゾーン。継続勤務者は、転職者よりも収入が高い傾向がある。

働いている60代前半の収入 (%)



調査対象者：  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員、  
パート・アルバイト  
n=1,403

※わからない・答えたくないは除く

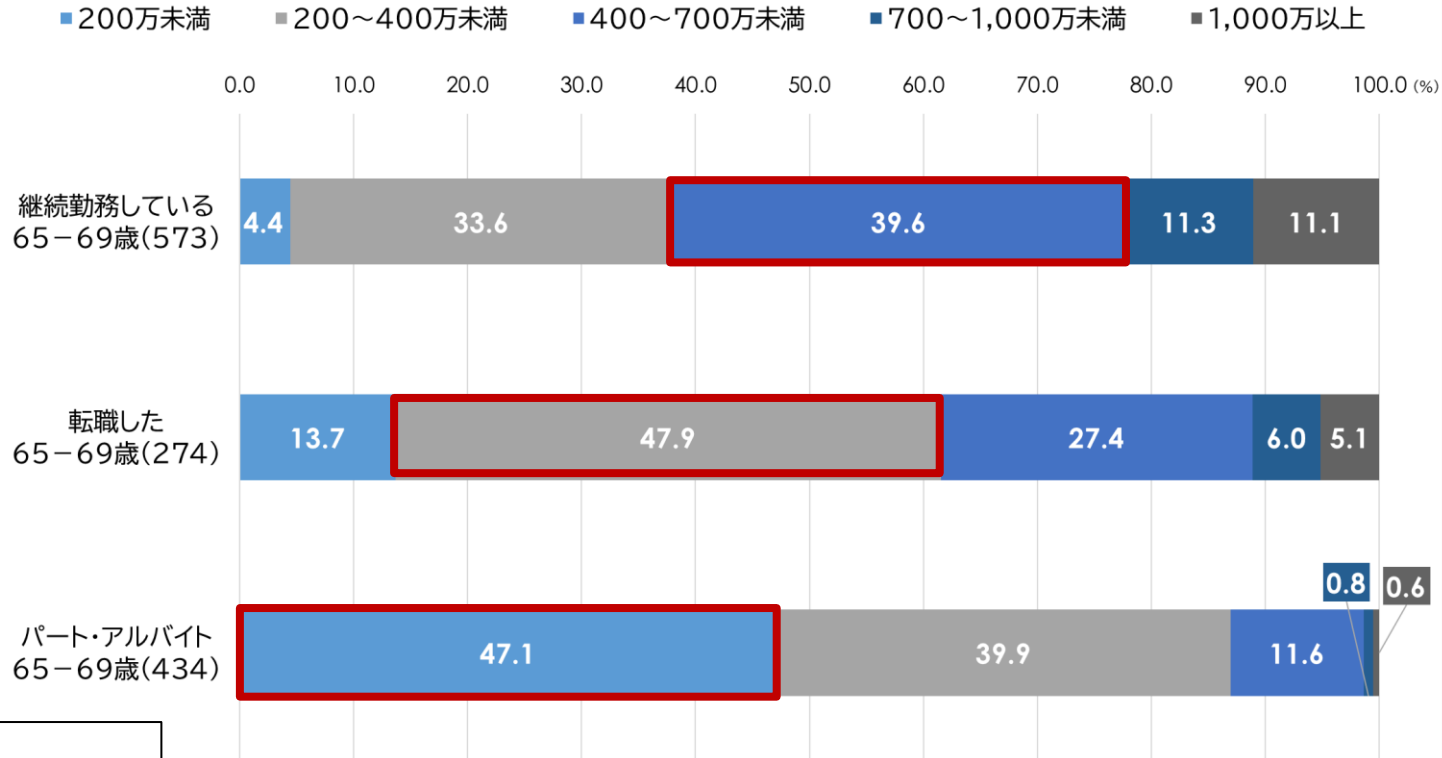
調査結果

# 60代後半の就業者の収入

## 60代前半同様、「400～700万円未満」がボリュームゾーン

継続勤務者「400～700万円未満」、転職者「200～400万円未満」、パート・アルバイト「200万円未満」と、ボリュームゾーンは60代前半と同様の結果。継続勤務者・転職者ともに、60代前半と比べて収入が大きくなってきているわけではない。パート・アルバイトはむしろ高収入の人が増えている。

働いている60代後半の収入 (%)



※わからない・答えたくないは除く

調査対象者：  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員、  
パート・アルバイト  
n=1,281

調査結果

# 60代に対する人事評価制度の適用状況

## 60代前半・継続勤務者でも人事評価制度の適用率は約6割

60代前半の継続勤務者でも人事評価制度の適用率は約6割に過ぎず、60代後半では5割を下回る。転職者では60代前半・後半とも、人事評価制度が適用されている人は3分の1ほどに過ぎない。

正社員等であっても、半数以上の人には人事評価制度が適用されていない。

人事評価制度の適用状況 (%)

継続勤務している人

転職した人

■適用されている ■適用されていない ■わからない

■適用されている ■適用されていない ■わからない

0.0 20.0 40.0 60.0 80.0 100.0 (%)

0.0 20.0 40.0 60.0 80.0 100.0 (%)



調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
n=2,097



調査結果

# 60代に対する昇給・昇格や賞与査定制度の適用状況

## 60代前半・後半とも半数以上は「昇給・昇格、賞与査定なし」

60代前半の継続勤務者でも昇給・昇格、賞与査定の適用率は約5割に過ぎず、60代後半では約4割。転職者では60代前半・後半とも4分の1ほどに過ぎない。

正社員等であっても、半数以上の人には人事評価もなければ、昇給・昇格も適用されていない。

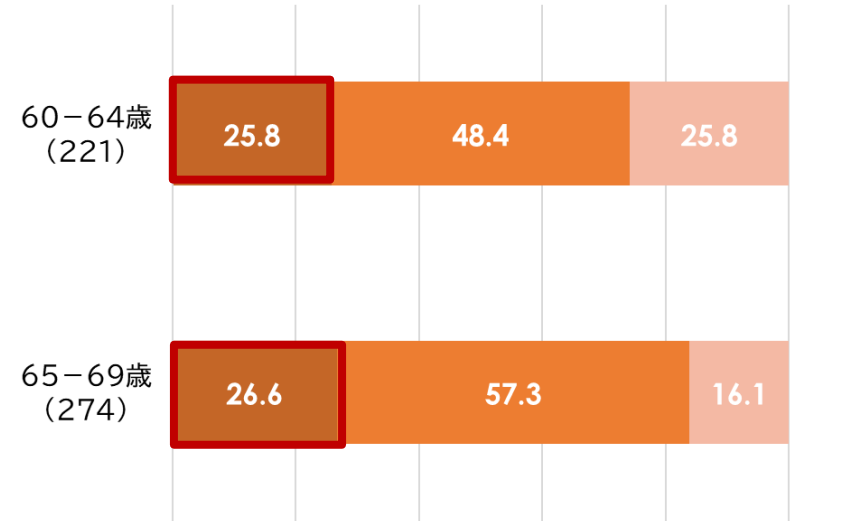
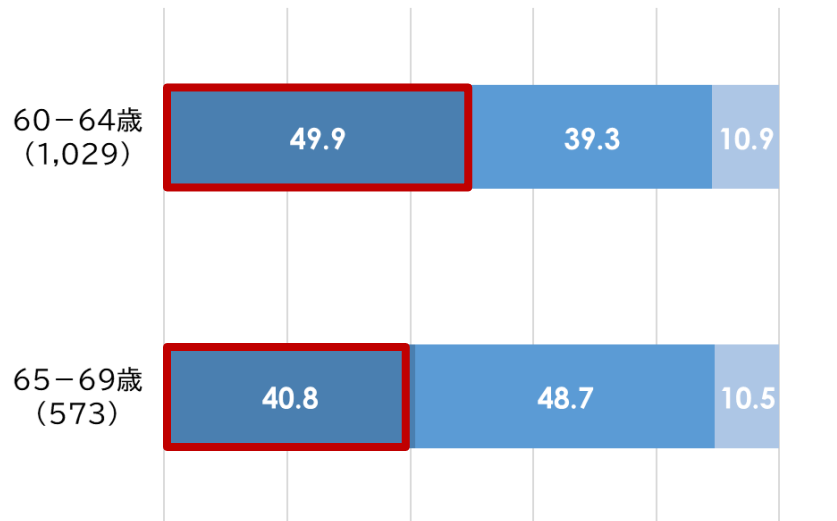
昇給・昇格や賞与査定制度の適用状況 (%)

継続勤務している人

転職した人

■適用されている ■適用されていない ■わからない

■適用されている ■適用されていない ■わからない



調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
n=2,097

調査結果

# 60代に対する役職登用機会の適用状況

## 60代前半・継続勤務者で「役職登用機会あり」は約4分の1

役職登用機会がある者は、継続勤務者で2割強、転職者では1割前後にとどまる。

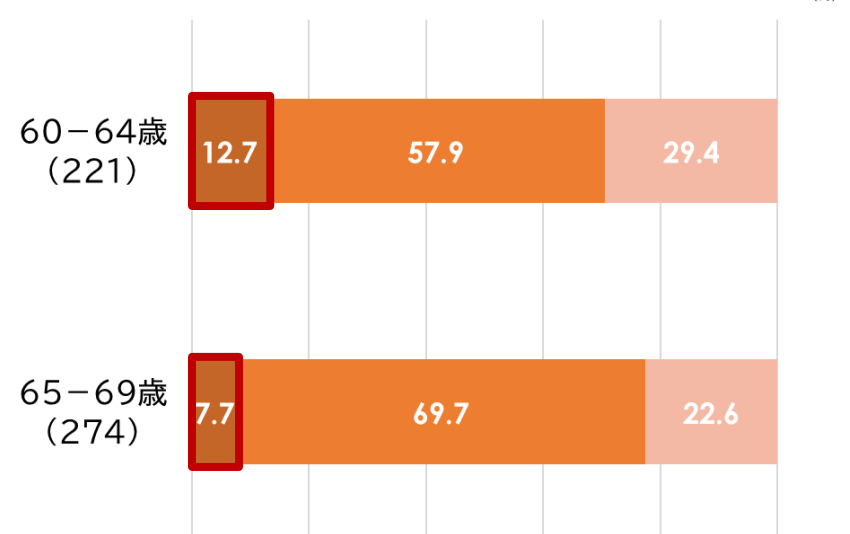
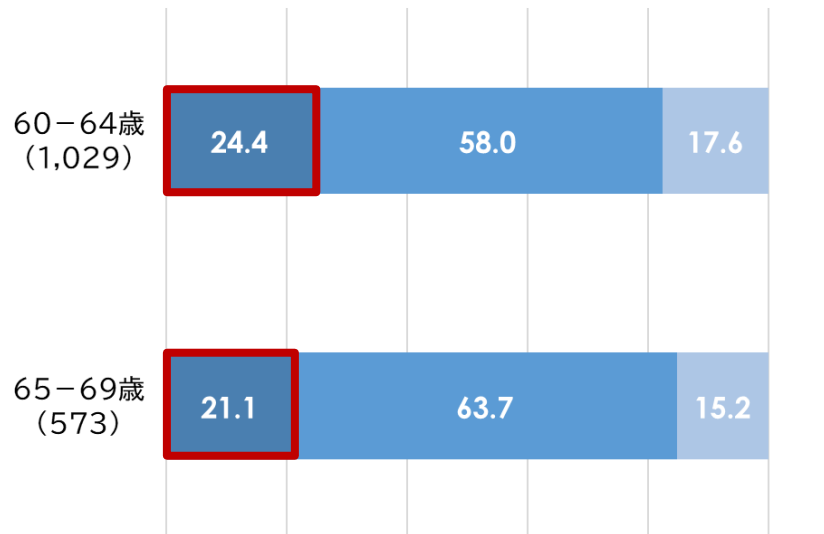
役職登用機会の適用状況 (%)

継続勤務している人

転職した人

■適用されている ■適用されていない ■わからない

■適用されている ■適用されていない ■わからない



調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
n=2,097



PERSOL

パーソル 総合研究所

# 就業者のプロフィール

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

調査結果

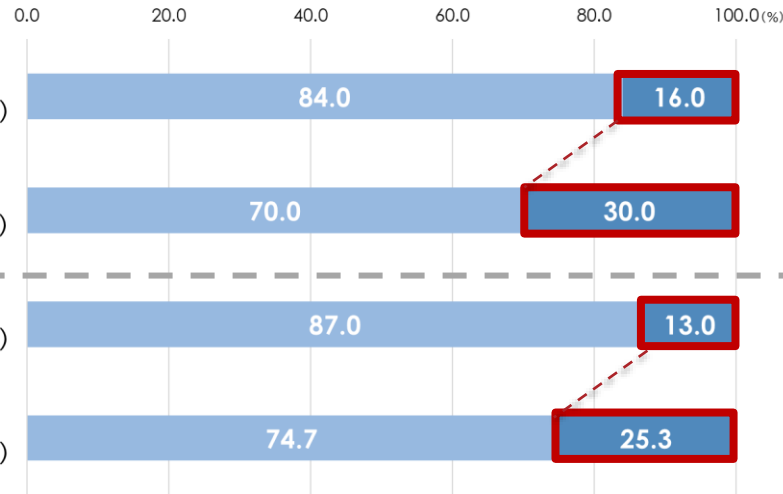
健康状態と就業

就業者の約半数は自分の健康に不安がある

就業者は60代前半・後半とも、「就労するにあたって配慮が必要な病気やケガ(後遺症を含む)はない」が85%前後。  
 非就業者は、「病気・ケガがある人」が就業者よりも10ポイント以上多く、健康状態を理由とした非就業者の存在が推測される。  
 「自分の健康」に対する不安を持つ人は、60代前半・後半ともに約半数で、就業者のほうが数ポイント多い。  
 健康不安軽減・解消のために働く人がいると思われる。

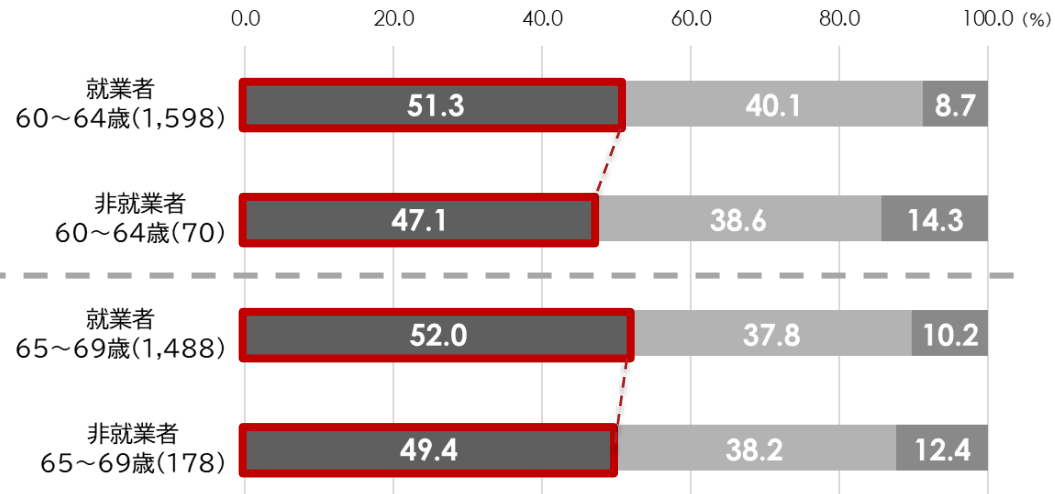
就労上、配慮が必要な病気やケガ (%)

■ 病気やケガがない ■ 病気やケガがある



老後に対する健康の不安 (%)

■ 不安・計 ■ どちらでもない ■ 安心・計



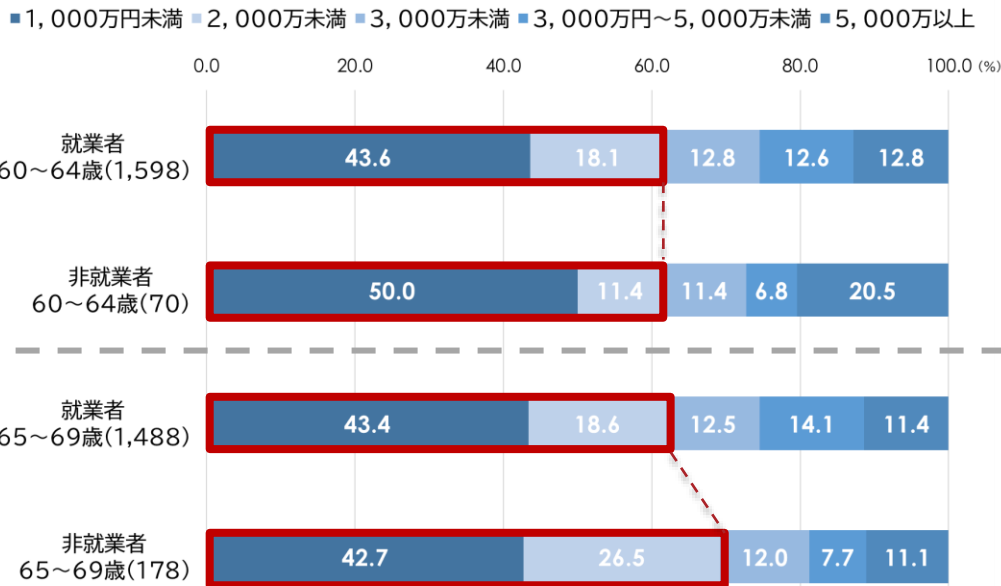
調査対象者:  
 正社員として20年以上勤務した60代  
 n=3,334

調査結果

# 本人の純金融資産保有額 就業者・非就業者とも6割以上の人が「2000万円未満」

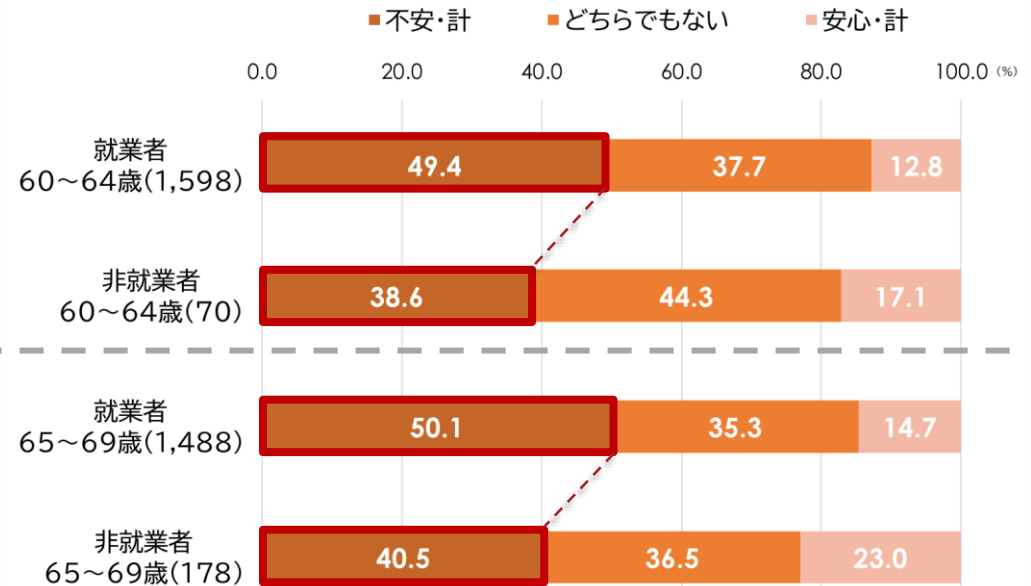
本人の純金融資産保有額が「2000万円未満」の人は、60代前半は就業者・非就業者ともに約6割。60代後半の就業者も変わらず約6割、非就業者では7割弱。就業者、非就業者で純金融資産保有額が大きく異なるわけではない。「お金」に対する不安を持つ人は、60代前半・後半ともに、就業者のほうが10ポイント前後多い。お金の不安があるがゆえに、不安軽減・解消のために働く人がいると思われる。

保有している純金融資産額 (%)



※純金融資産がわからない・答えたくないは除く

老後に対するお金の不安 (%)



調査対象者:  
正社員として20年以上勤務した60代  
n=3,334

調査結果

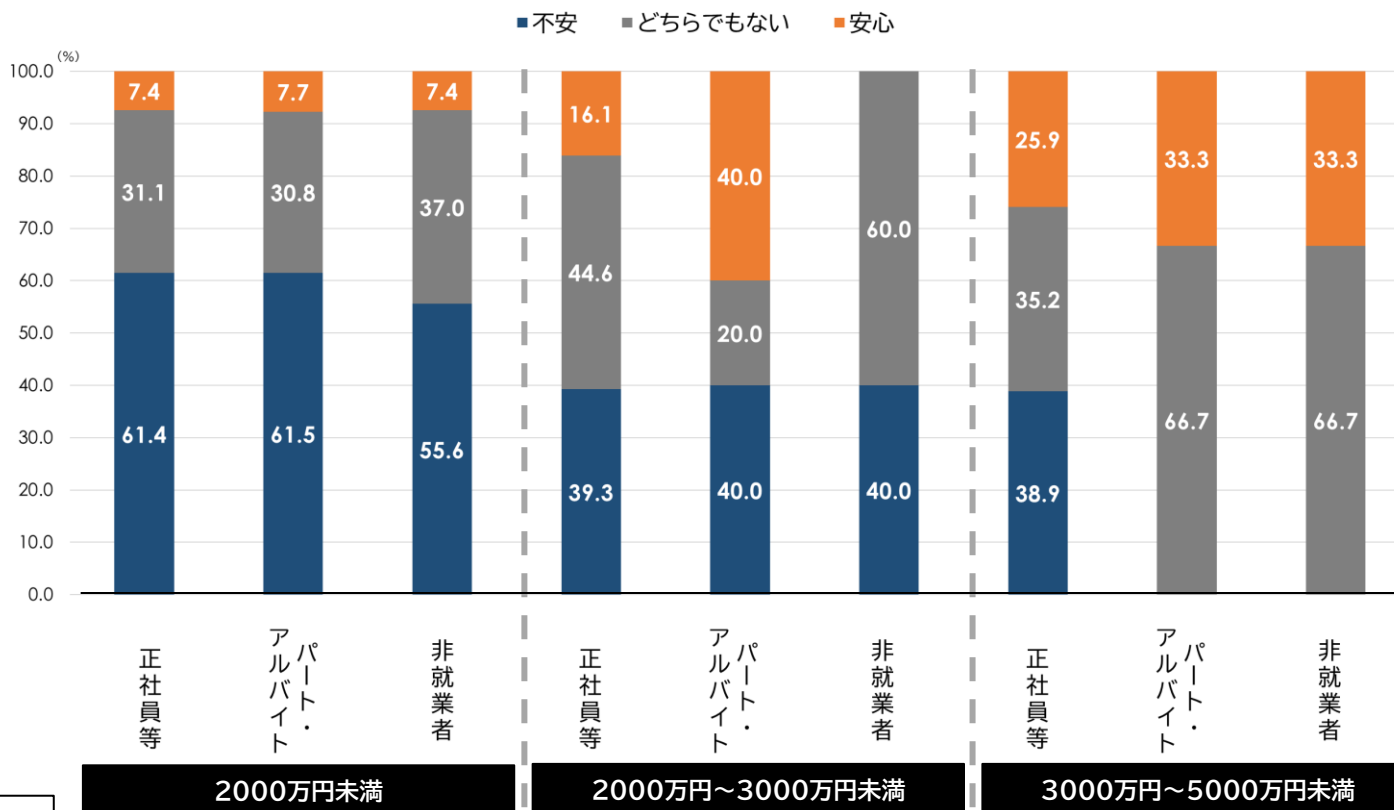
# 60代前半の純金融資産と老後のお金の不安

## 「2000万円未満」層では、「不安がある」が約6割

純金融資産保有額「2000万円未満」では老後に「不安がある」人が約6割、「2000万円～3000万円未満」では「不安がある」人は約15～20ポイント前後減少し約4割である。就労状況による差はほとんどなく、必ずしもお金の不安があるから働くとは言えない。「3000万円～5000万円未満」では、パート・アルバイトと非就業者では「不安がある人」がいない。

※ 正社員等とは、正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員として勤務する継続勤務者と転職者の合計

60代前半の老後に対する不安(お金) (%)



調査対象者：  
正社員として20年以上勤務した  
60代前半 n=836

※「5,000万円以上」および「わからない」・「答えたくない」は除く

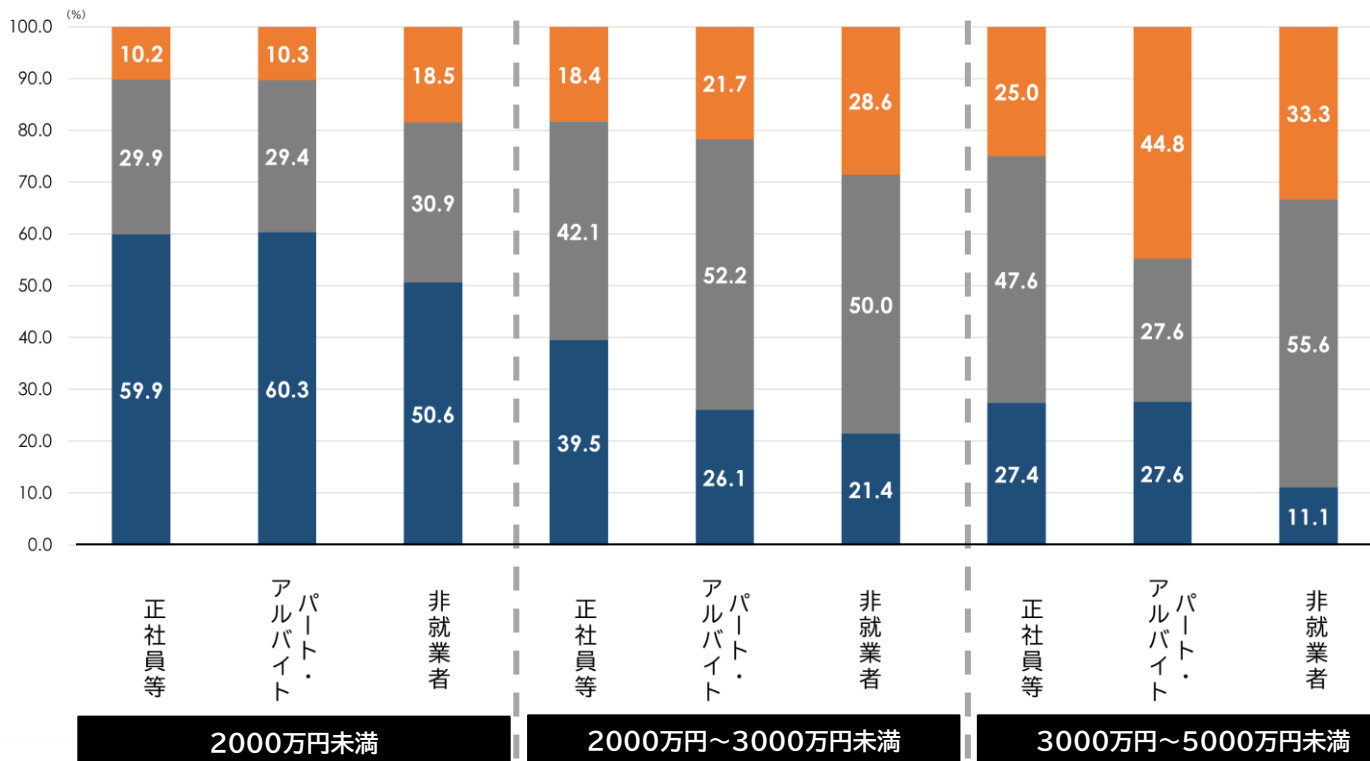
調査結果

# 60代後半の純金融資産と老後のお金の不安 非就業者よりも就業者に「不安がある」人が多い傾向

純金融資産保有額「2000万円未満」の就業者では「不安がある人」が60代前半と同じく約6割だが、非就業者では約5割。「2000万円～3000万円未満」では、正社員等、パート・アルバイト、非就業者の順に「不安がある人」が少なくなる。いずれも60代前半と異なり、60代後半は、正社員等よりもパート・アルバイト、さらには非就業者のほうが、お金と仕事の関係については楽観的傾向が見られる。

60代後半の老後に対する不安(お金) (%)

■不安 ■どちらでもない ■安心



調査対象者：  
正社員として20年以上勤務した  
60代後半 n=844

※「5,000万円以上」および「わからない」「答えたくない」は除く

調査結果

# 自分は何歳まで生きられると思うか 男性は平均寿命に近いが、女性は平均寿命よりも短い認識

厚生労働省のデータでは、平均寿命は男性81.09歳、女性87.14歳、健康寿命は男性72.57歳、女性75.45歳である。男性が考える自分の寿命はほぼ平均寿命に近いが、女性は平均寿命よりも短い。とくに、60代前半の女性に傾向が顕著。男女、60代前半・後半いずれも、就労状況による差はない。

健康寿命は、男性と60代後半女性は政府データより数年長く考えており、60代前半女性は平均寿命よりやや短く考えている。これも就労状況による差はない。また、男女いずれも自分は実年齢より若いと考えており、この傾向は60代前半より後半、とくに60代後半の女性に顕著。

寿命予測（歳）

男性

平均寿命  
81.09歳

健康寿命  
72.57歳

年齢	区分	自認している年齢	働き終えたい年齢	健康寿命	予測寿命
60-64歳 (1,137)	就業者	57.5	68.0	75.2	80.6
	非就業者	61.7	-	75.3	79.8
65-69歳 (1,169)	就業者	61.7	71.5	76.7	81.7
	非就業者	63.8	-	76.7	81.9

女性

平均寿命  
87.14歳

健康寿命  
75.45歳

年齢	区分	自認している年齢	働き終えたい年齢	健康寿命	予測寿命
60-64歳 (336)	就業者	57.0	67.6	74.7	80.8
	非就業者	59.6	-	74.4	80.9
65-69歳 (280)	就業者	60.5	71.9	79.0	84.3
	非就業者	60.0	-	78.3	83.9

出所：厚生労働省、(2024)、令和5年「簡易生命表」の概況、平均寿命に関するデータ。

厚生労働省、(2024)、第4回健康日本21(第三次)推進専門委員会、健康寿命に関するデータ。





PERSOL

パーソル 総合研究所

# 仕事の満足度

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

調査結果

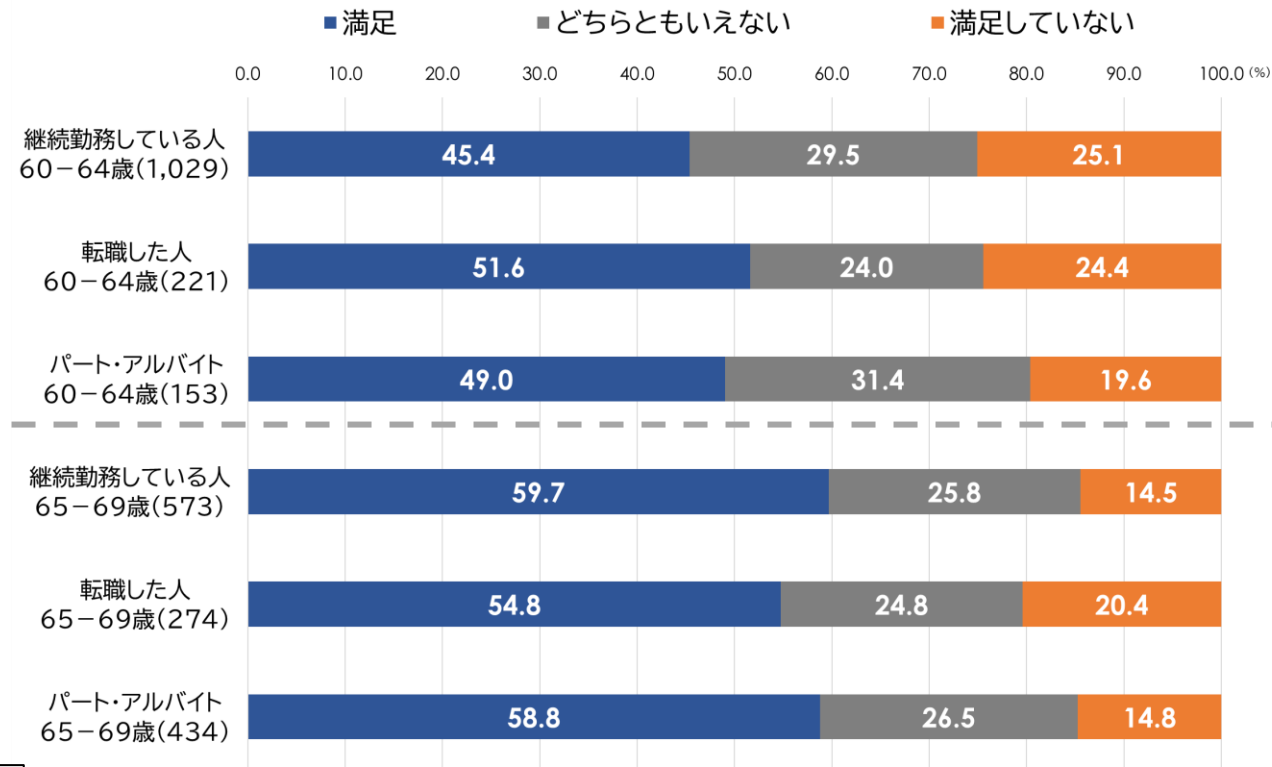
# いまの仕事の満足度

## 60代前半の5割前後、60代後半の5割強が今の仕事に満足

60代前半で5割前後、60代後半で5割強が今の仕事に満足している。継続勤務者、転職者、パート・アルバイトのいずれも60代前半よりも60代後半のほうが満足している人が多い。

いわゆる「エイジングパラドックス※」のほか、不満足な人はリタイアしていくためとも考えられる。

いまの仕事への満足度の比較 (%)



調査対象者：  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員・  
パートアルバイト  
n=2,684

※エイジングパラドックスとは、高齢になると身体的・認知的な能力が低下する一方で、むしろ主観的幸福感が維持または向上する傾向のことをいう。

調査結果

# 現在の仕事で満足していること 「働くことができること」自体に満足度が高い

「働くことができること」の満足度が高い。正社員系(継続勤務者、転職者)では「生計維持できていること」の満足度も高い。継続勤務者では、60代前半・後半ともに、「これまでのキャリア・スキルが活かしていること」、パート・アルバイトでは、「柔軟な働き方ができていること」「健康の維持ができていること」の満足度も高い。

	順位	60-64歳	(%)	順位	65-69歳	(%)
継続勤務 している人	第1位	働くことができること	61.3	第1位	働くことができること	70.3
	第2位	生計を維持できていること	56.4	第2位	生計を維持できていること	65.1
	第3位	これまでのキャリアやスキルが活かしていること	51.8	第3位	これまでのキャリアやスキルが活かしていること	63.4
転職した人	第1位	働くことができること	61.1	第1位	働くことができること	69.3
	第2位	生計を維持できていること	56.1	第2位	生計を維持できていること	66.1
	第3位	人と接点ができていること	48.4	第3位	人と接点ができていること	57.3
アルバイト・パート	第1位	働くことができること	68.6	第1位	働くことができること	74.9
	第2位	柔軟な働き方ができていること	54.2	第2位	健康の維持ができていること	62.9
	第2位	人と接点ができていること	54.2	第3位	人と接点ができていること	61.5

調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員、  
パート・アルバイト  
n=2,684

※全項目と年代の順位の詳細はAppendix P.44参照

## 調査結果

# 現在の仕事で満足度が低いこと 特定項目に不満が集中しているわけではない

「満足していない(まったく満足していない・あまり満足していない)」を選んだ割合が高い項目を挙げた。

満足していない項目のトップ3の得票率は25%前後以下にとどまっており、大きく不満が集中している項目はないが、「やってみたかった仕事ができていること」、「所属先や肩書が持てていること」への不満が比較的に目立つ。

	順位	60-64歳	(%)	順位	65-69歳	(%)
継続勤務 している人	第1位	いまの仕事が楽だったこと	21.7	第1位	やってみたかった仕事ができていること	14.7
	第2位	やってみたかった仕事ができていること	21.1	第2位	貯蓄ができていること	12.6
	第3位	コスパ・タイパが良い仕事ができていること	19.5	第3位	所属先や肩書が持てていること	12.4
転職した人	第1位	貯蓄ができていること	24.9	第1位	いまの仕事が楽だったこと	24.1
	第2位	コスパ・タイパが良い仕事ができていること	24.0	第2位	やってみたかった仕事ができていること	22.6
	第3位	所属先や肩書が持てていること	23.5	第3位	コスパ・タイパが良い仕事ができていること 所属先や肩書が持てていること	21.5
アルバイト・ アルバイト	第1位	これまでのキャリアやスキルが 活かしていること	24.8	第1位	これまでのキャリアやスキルが 活かしていること	25.1
	第2位	貯蓄ができていること	24.2	第2位	所属先や肩書が持てていること	22.1
	第3位	やってみたかった仕事ができていること	22.2	第3位	やってみたかった仕事ができていること	20.7

調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員、  
パート・アルバイト  
n=2,684

※全項目と年代の順位の詳細はAppendix P.44参照

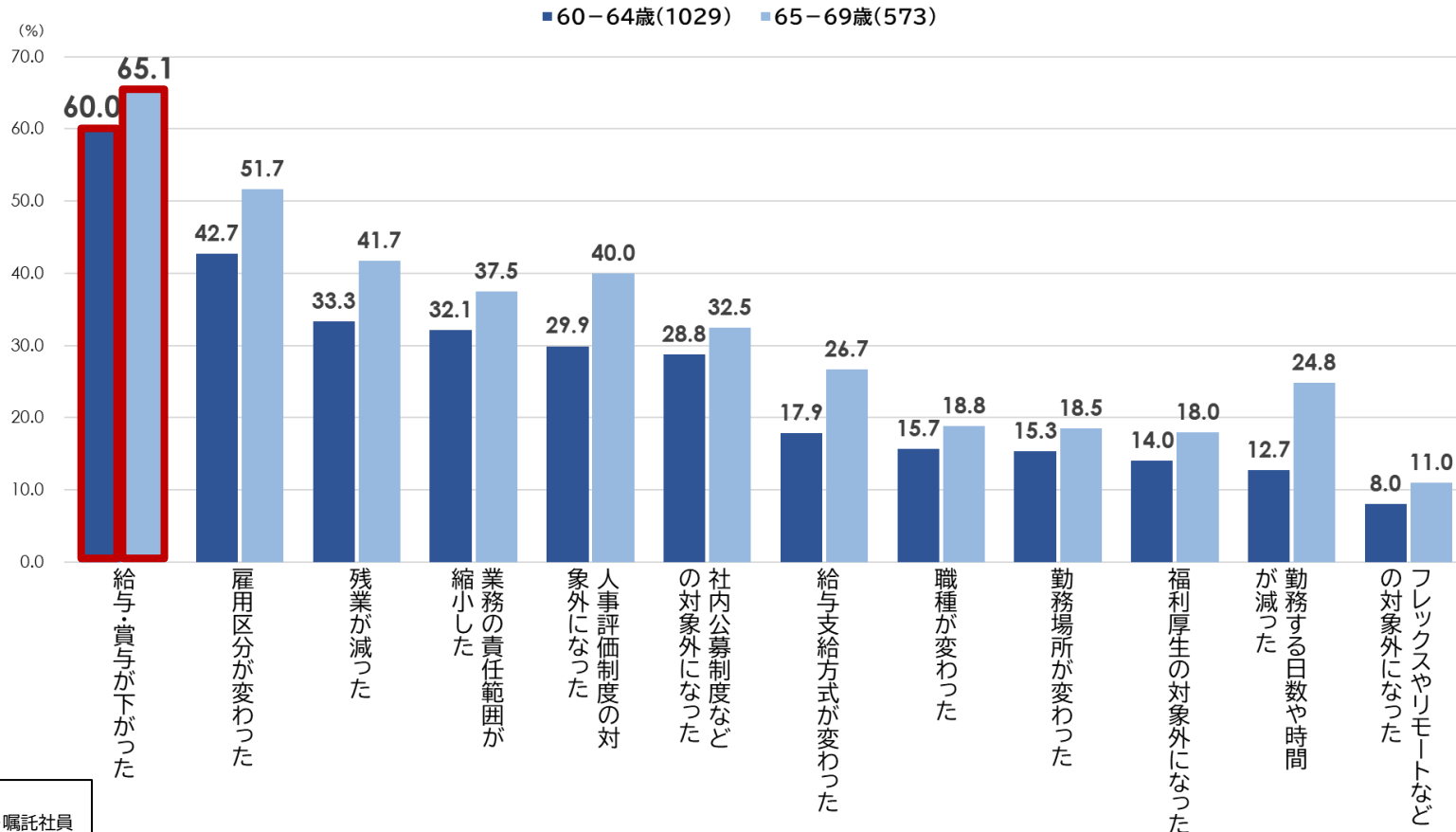
調査結果

処遇の変化(継続勤務者)

60代前半の継続勤務者で「給与・賞与が下がった」人は6割

継続勤務者で「給与・賞与が下がった」人は60代前半で60.0%、60代後半で65.1%。裏返すと、60代前半の40%、60代後半の34.9%は給与・賞与が下がっていない。他の項目では、60代後半の「雇用区分が変わった」が51.7%と半数を超えているが、その他の項目はいずれも、60代前半・後半とも、処遇が変更された人は半数以下にとどまる。

継続勤務者の処遇変化 (%)



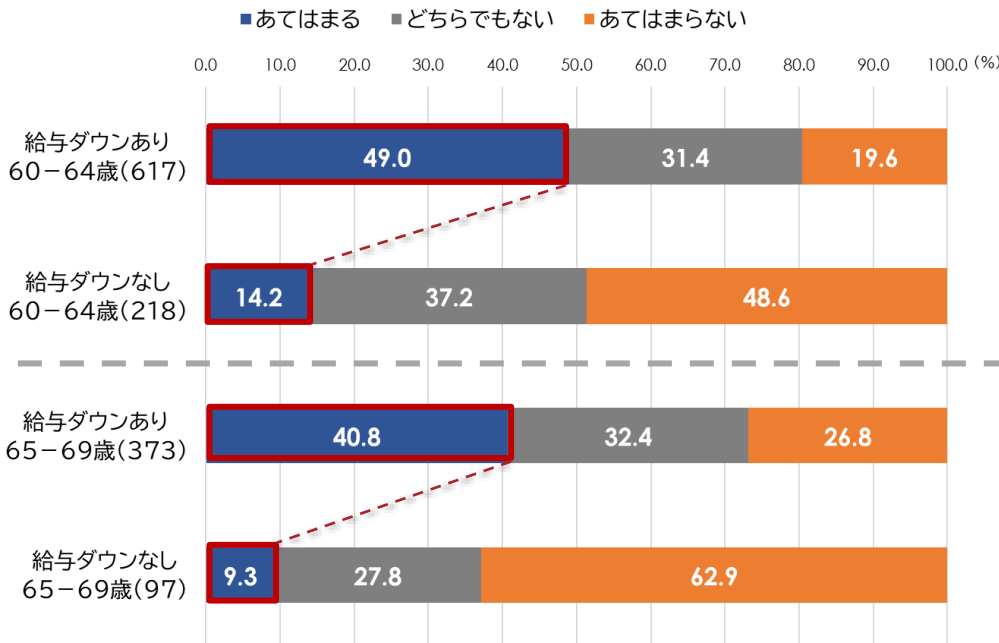
調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
継続勤務 n=1,602

調査結果

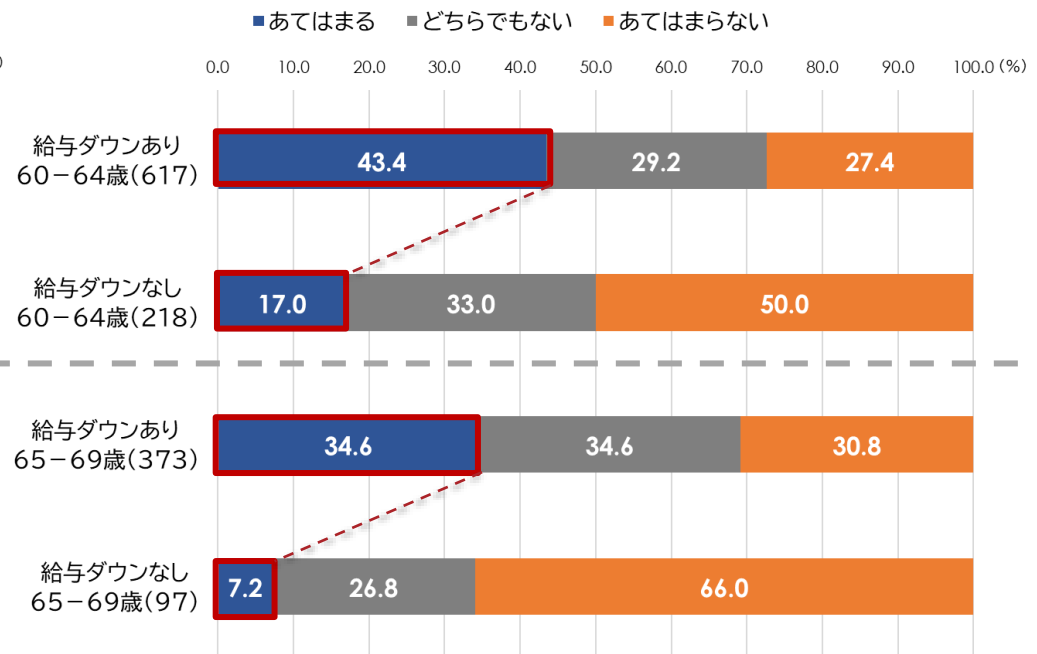
# 処遇の変化による「自分の価値」の感じ方(継続勤務者) 給与ダウンで「自分の価値が下がった」が約半数

給与・賞与が下がった人のうち、「自分の価値が低下したように感じた」では、「あてはまる」が60代前半では約半数、60代後半でも約4割。「会社員としてのキャリアが終わったように感じた」でも、同様の傾向があり、60代前半で4割超と最大割合を占め、60代後半で3割超。給与ダウンしていない人の数倍であり、給与ダウンの有無で自分の価値やキャリアの認識が大きく異なる。

自分の価値が低下したように感じた (%)



会社員としてのキャリアが終わったように感じた (%)



調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
継続勤務者 n=1,305

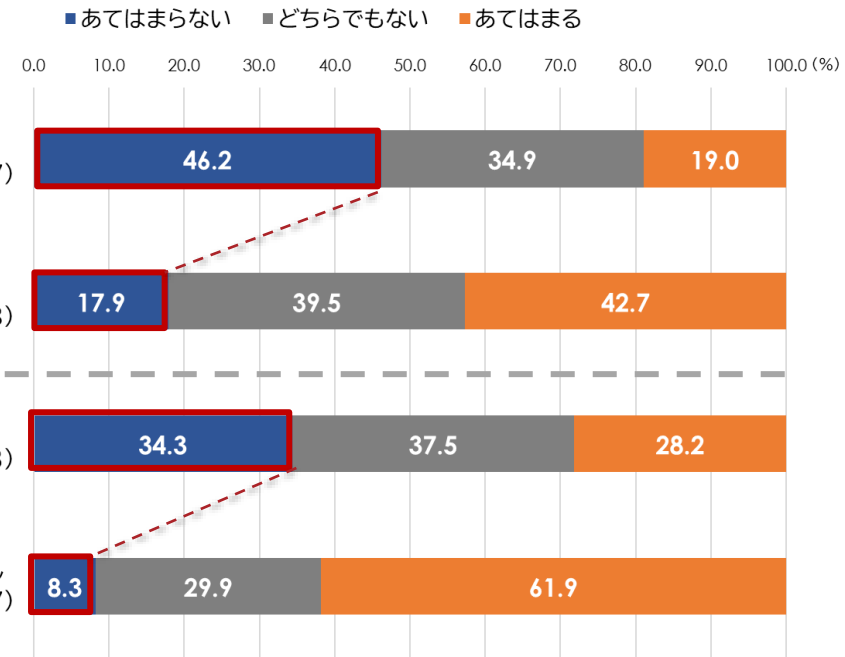
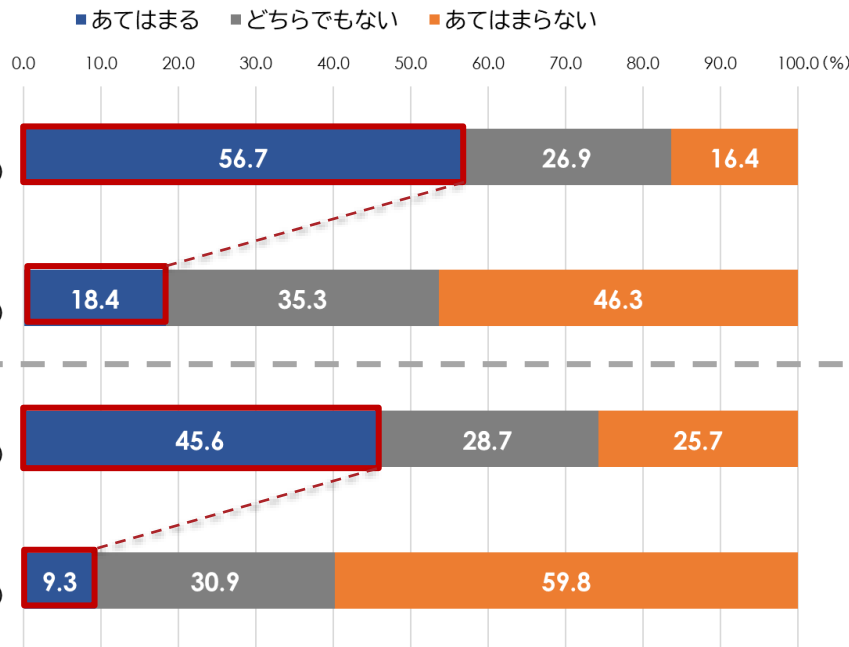
調査結果

# 処遇の変化による「モチベーション」の変化(継続勤務者) 給与ダウンで約半数がモチベーションと忠誠心が低下

給与・賞与が下がった人のうち、「仕事のモチベーションが下がった」では、60代前半が5割超、60代後半で4割超。「会社に対する忠誠心が下がった」では、60代前半が4割超、60後半で3割超。前頁の「自分の価値低下」「キャリアが終わった」と同じく、給与ダウンしていない人の数倍であり、給与ダウンの有無でモチベーションと忠誠心が大きく異なる。

仕事のモチベーションが下がった (%)

会社に対する忠誠心が下がった (%)



調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
継続勤務者 n=1,305

## 調査結果

# 個別の仕事満足度と総合満足度(継続勤務者) 「給与ダウンあり」の人は金銭処遇以外に満足を求める傾向

給与ダウンの有無別に、現在の仕事に対する個別の満足度(17項目)と総合満足度の相関関係を見た。

60代前半・後半とも、「給与ダウンなし」の人は「働くことができること」と総合満足度との相関が高く、現状肯定的であると推測される。一方、「給与ダウンあり」の人は「やってみたかった仕事ができていること」「これまでのキャリアやスキルが活かしていること」と、仕事内容そのものと総合満足度との相関が高い。

### 給与ダウンなしの60代前半が、 いまの仕事で満足していること

	相関係数
働くことができること	0.513
健康の維持ができていること	0.499
やってみたかった仕事ができていること	0.496
コスパ・タイパが良い仕事ができていること	0.454
これまでのキャリアやスキルが活かしていること	0.450

### 給与ダウンなしの60代後半が、 いまの仕事で満足していること

	相関係数
働くことができること	0.568
やってみたかった仕事ができていること	0.554
柔軟な働き方ができていること	0.551
生計を維持できていること	0.535
社会に貢献できていること	0.533

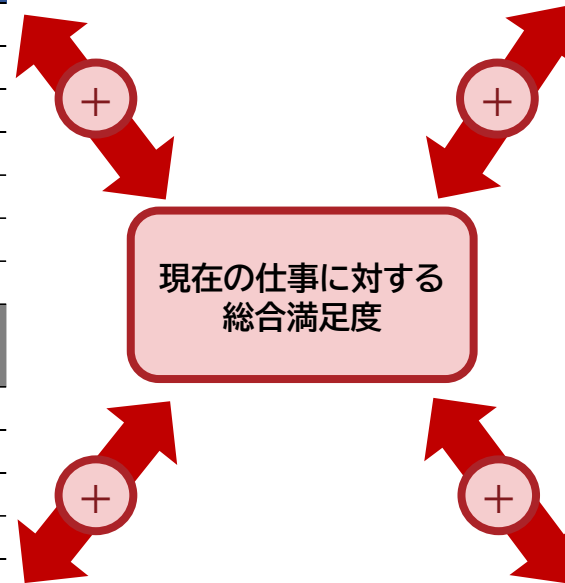
### 給与ダウンありの60代前半が、 いまの仕事で満足していること

	相関係数
やってみたかった仕事ができていること	0.564
これまでのキャリアやスキルが活かしていること	0.542
自己成長ができていること	0.489
居場所が持てていること	0.471
人と接点ができていること	0.471

### 給与ダウンありの60代後半が、 いまの仕事で満足していること

	相関係数
これまでのキャリアやスキルが活かしていること	0.526
やってみたかった仕事ができていること	0.509
コスパ・タイパが良い仕事ができていること	0.424
居場所が持てていること	0.417
人と接点ができていること	0.416

現在の仕事に対する  
総合満足度



Spearmanの順位相関係数  
調査対象者: 正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
n=1,305  
いずれも0.001%水準で有意

※相関係数は、総合満足度と個別満足度の関連性を示す。  
(関連度が1.0に近いほど、個別満足度が本人の満足度に重要であることを表す)





PERSOL

パーソル 総合研究所

# 職場の期待と本人の役割認識

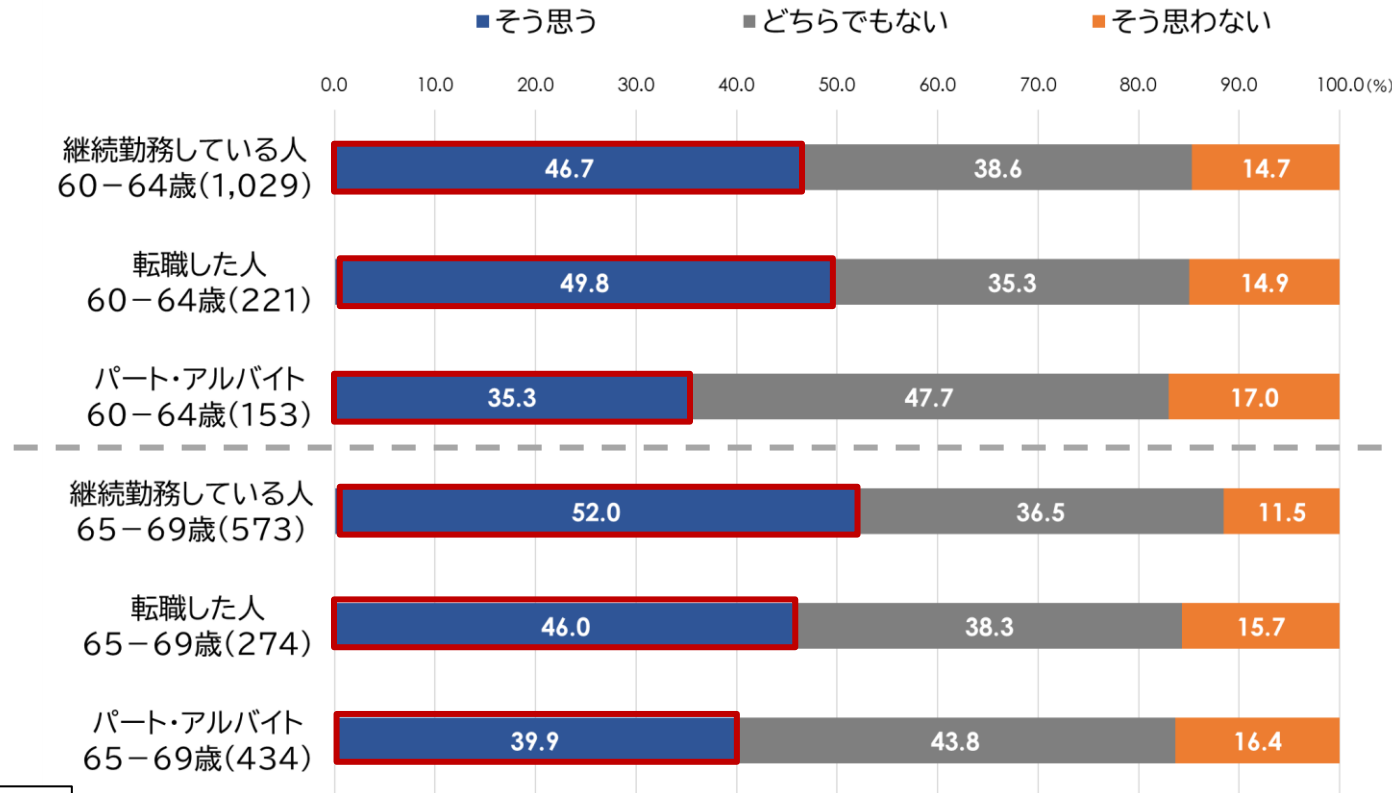
株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

調査結果

# 自分の役割は重要だと感じているか 自分の役割が重要だと考える人は半数前後に留まる

「自分の役割を重要だと感じている」人は、60代後半の継続勤務者を除くと、60代前半では5割未満。転職者は60代前半・後半とも5割弱で、半数を下回る。パート・アルバイトでは、60代前半・後半とも、4割未満にとどまる。

職場における自分の役割は重要だと感じている (%)

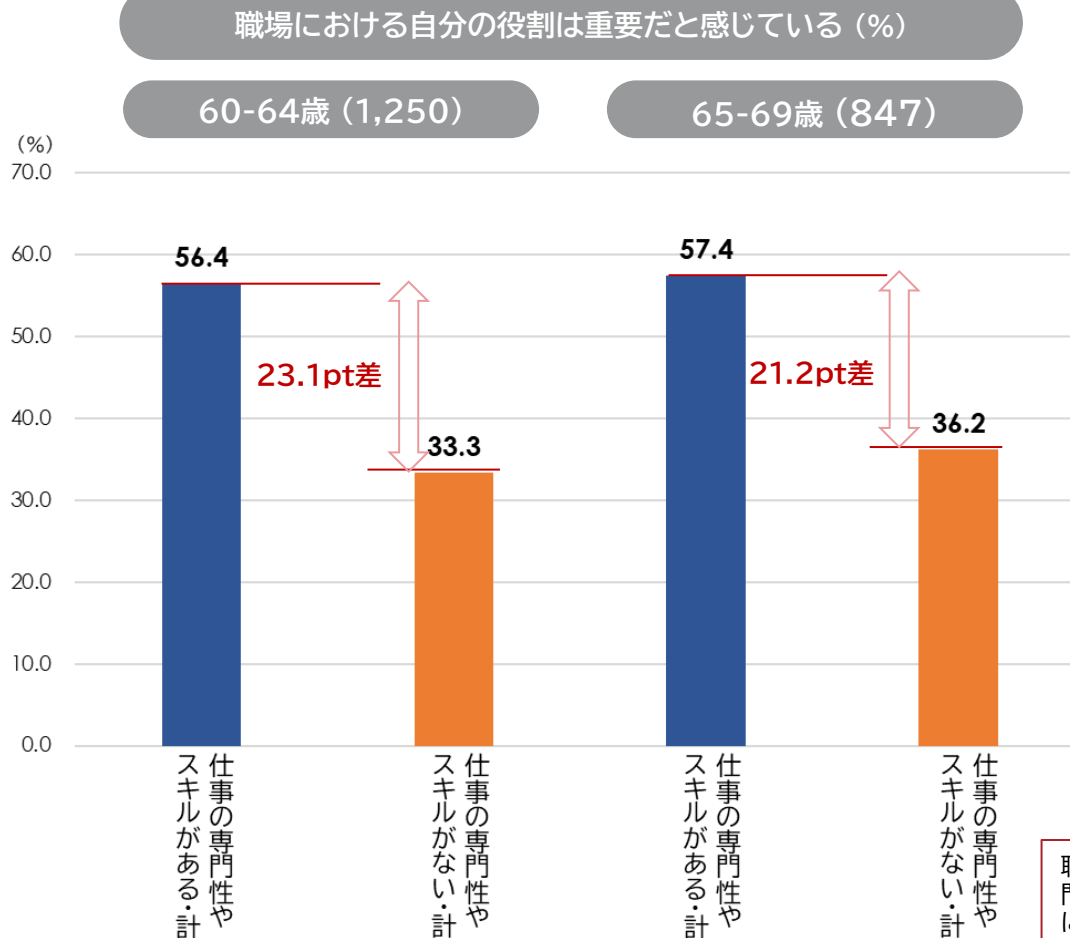


調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員、  
パート・アルバイト  
n=2,684

調査結果

# 専門性があれば役割を重要視できるか(継続勤務者・転職者) 専門性がある人は自分の役割を重要視する傾向

専門性やスキルの有無によって、職場における自分の役割が重要だと感じるか否かに大きな差がある。  
一方で、専門性やスキルがあっても、自分の役割を重要だと感じる人は6割未満に留まる。



調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
n=2,097

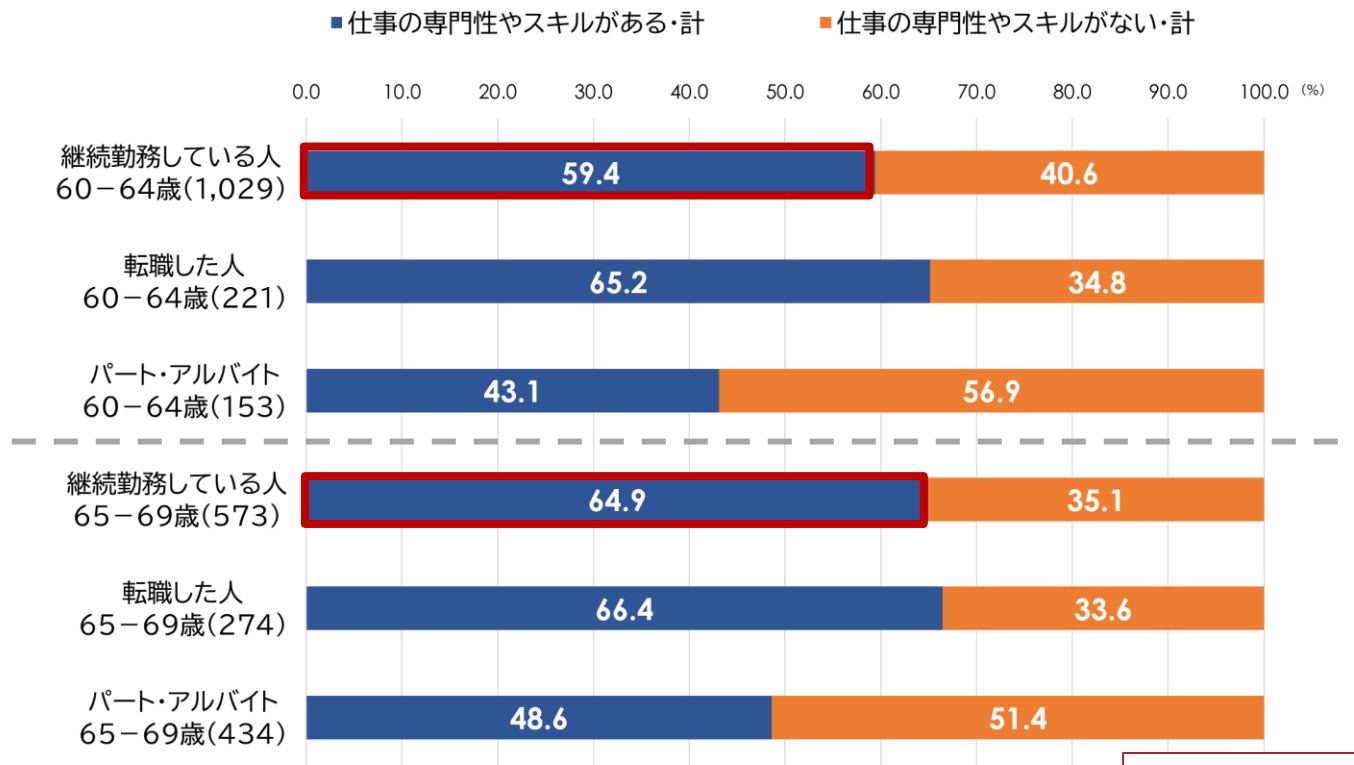
聴取方法:あなたは社外にも通用する仕事の専門性やスキルを持っていますか。  
に対して4件法で得た回答を2値化して用いた

調査結果

# 社外で通用するスキル 継続勤務者・転職者では専門性がある人は6割前後

社外で通用する専門性やスキルがある人は、60代後半の継続勤務者、60代前半・後半の転職者では、65%前後。60代前半の継続勤務者では、やや少なく6割未満。パート・アルバイトでは、5割を下回る。

社外で通用するスキルの比較 (%)



調査対象者:  
正社員、定年再雇用、  
契約・嘱託社員・パートアルバイト  
n=2,684

聴取方法: あなたは社外にも通用する仕事の専門性やスキルを持っていますか。  
に対して4件法で得た回答を2値化して用いた

調査結果

# キャリア・スキルの活用度合い 継続勤務者は「経験職種」の専門知識はじめ、活用度が高い

継続勤務者では約8割の人が「経験職種の専門知識」を活用しているが、転職者では6割台にとどまる。「対人折衝スキル」はおよそ6割以上が活用。「キャリアとは無関係に取得した公的資格」を活用する人は2割強。

キャリア・スキルの活用度合い あてはまる・計 (%)

継続勤務者 (%)

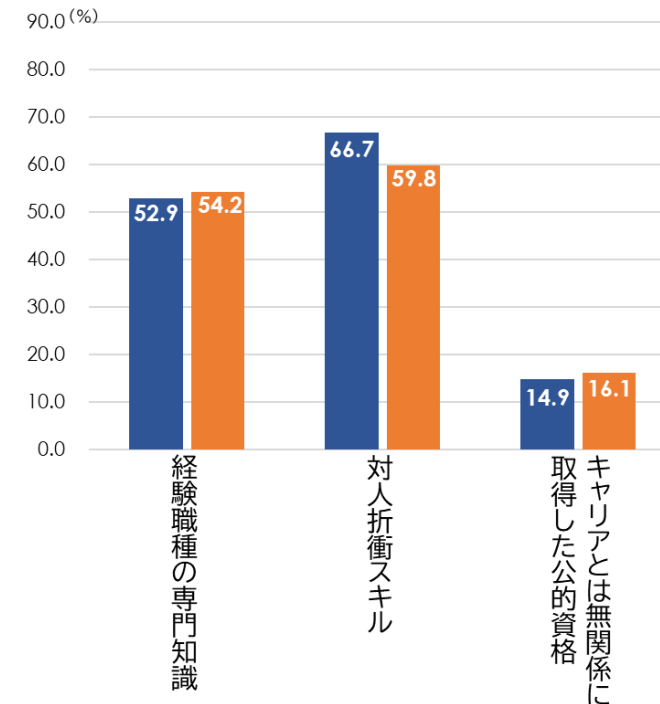
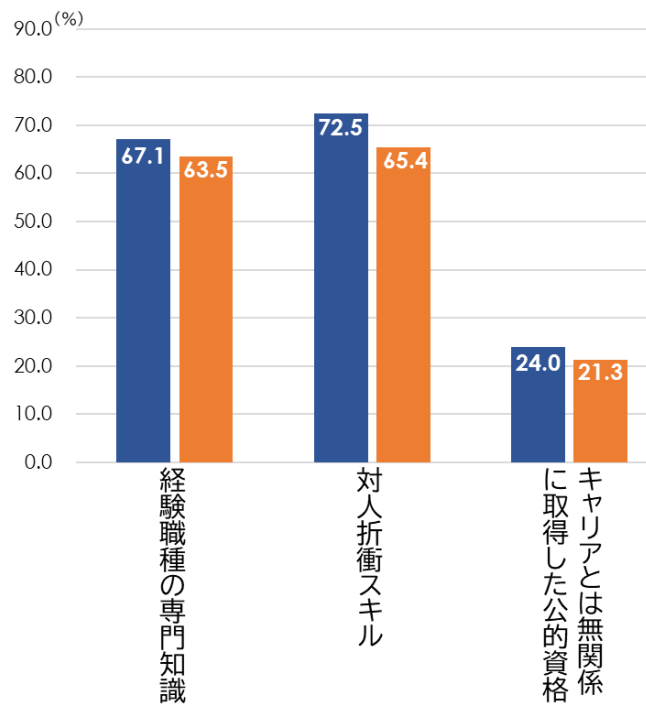
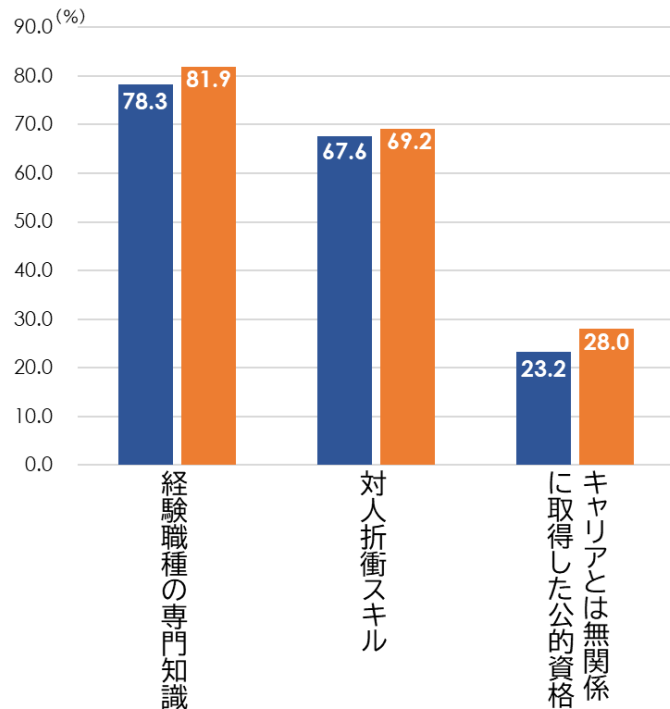
転職者 (%)

パート・アルバイト (%)

■ 60-64歳(815) ■ 65-69歳(496)

■ 60-64歳(167) ■ 65-69歳(211)

■ 60-64歳(87) ■ 65-69歳(286)



調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
n=1,311

調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員  
n=378

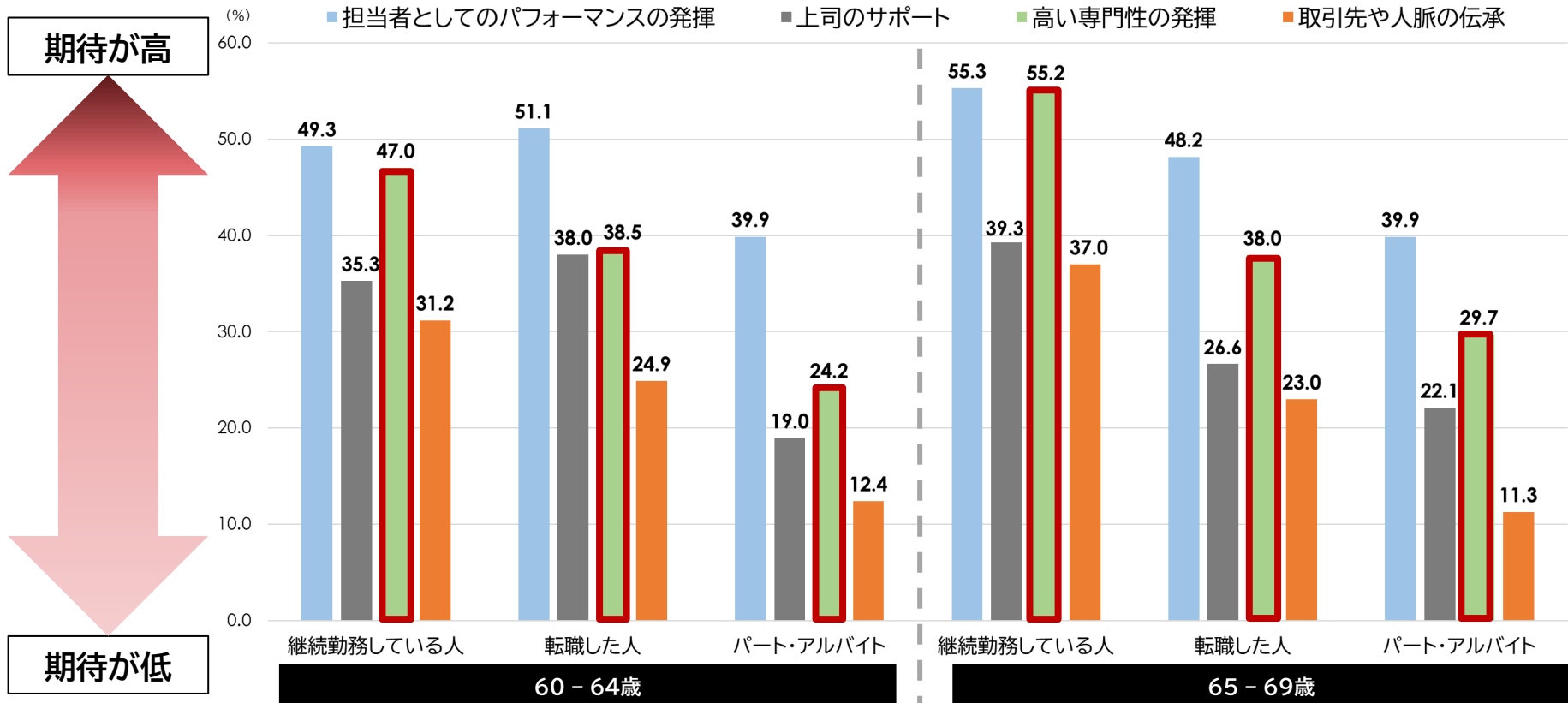
調査対象者:  
パート・アルバイト  
n=373

調査結果

# 職場から期待されていると考えている役割 業務実績、専門性発揮が比較的高いが5割前後以下

職場から期待されている役割として、「担当者としてのパフォーマンス発揮」「高い専門性発揮」を挙げる継続勤務者が多いが、5割前後にとどまる。「上司のサポート」「人脈の伝承」は4割未満であり、いずれの項目についても、職場から期待されているとの認識は低い。転職者は「専門性発揮」の期待認識が継続勤務者より低い傾向にある。パート・アルバイトは全項目とも低め。

職場から期待されていること (%)



期待が高

期待が低

調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員・パートアルバイト  
n=2,684

調査結果

# 本人が職場で果たしたい役割 担当業務実績、専門性発揮が比較的高いが5割前後以下

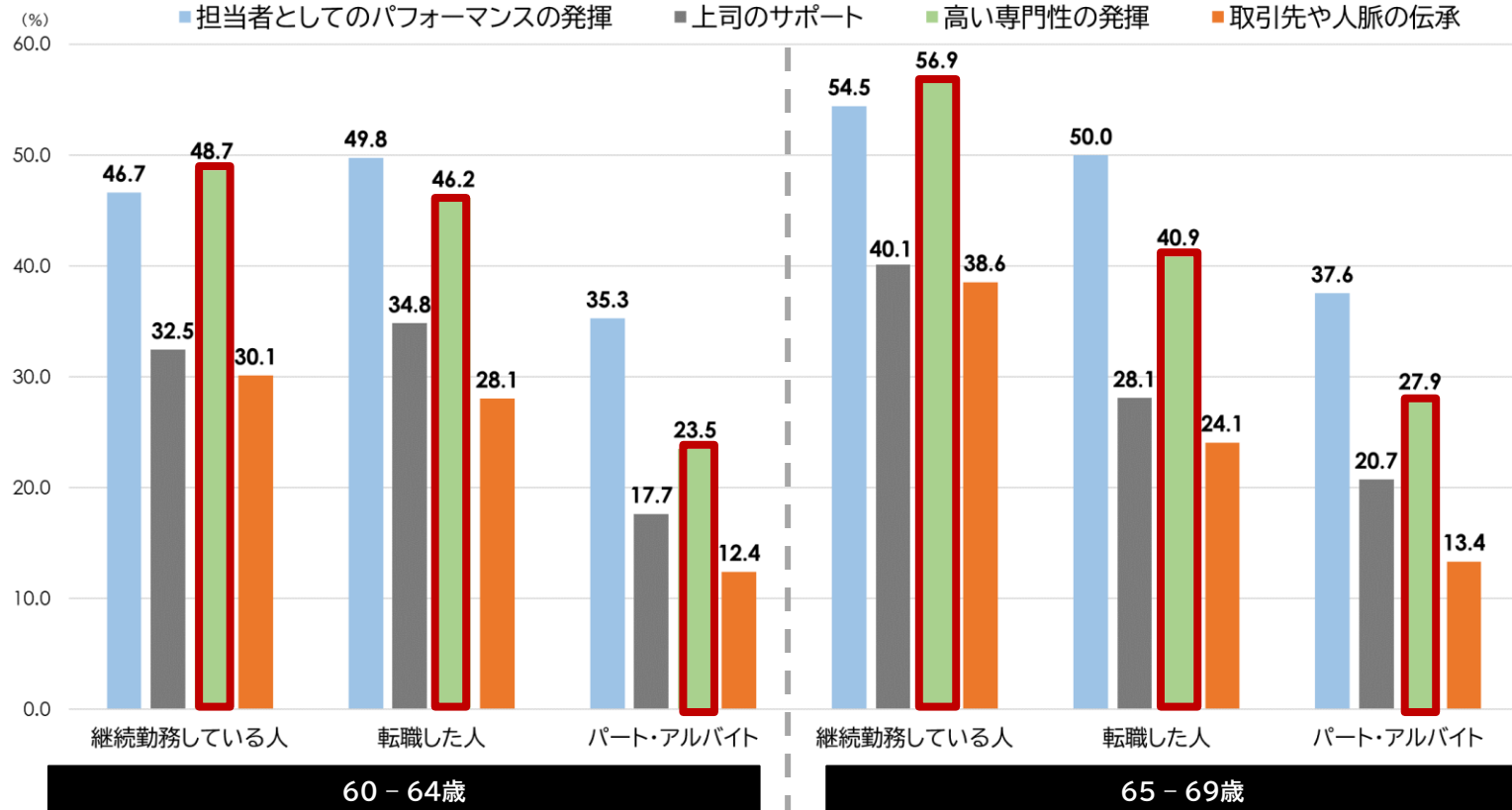
本人が果たしたい役割も、職場から期待されていると考える役割と同じく、「担当者としてのパフォーマンス発揮」「高い専門性発揮」を挙げる継続勤務者が多いが、5割前後にとどまる。いずれの項目についても、役割認識は低い。  
60代前半の転職者は、継続勤務者とはほぼ同じ傾向。パート・アルバイトは全項目とも低め。

職場で果たしたい役割 (%)

認識が高



認識が低



調査対象者:  
正社員、定年再雇用、契約・嘱託社員・パートアルバイト  
n=2,684



PERSOL

パーソル 総合研究所

# Appendix

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部



## 調査結果

# スクリーニング対象者の属性

SC調査(n=19,969)

性年代	n	構成比(%)
男性55-59歳	2,930	14.7
男性60-64歳	3,373	16.9
男性65-69歳	4,320	21.6
女性55-59歳	3,124	15.6
女性60-64歳	3,102	15.5
女性65-69歳	3,120	15.6

就労の有無	n	構成比(%)
就労者	11,025	93.9
非就労者	722	6.2

55歳時点で【通算20年以上】 正規就業者として企業に勤務した経験	n	構成比(%)
経験あり	11,877	59.5
経験なし	8,092	40.5

現在勤めている業種	n	構成比(%)
農業、林業、漁業	81	0.7
鉱業、採石業、砂利採取業	14	0.1
建設業	747	6.8
製造業	2,028	18.4
電気・ガス・熱供給・水道業	150	1.4
情報通信業	595	5.4
運輸業、郵便業	562	5.1
卸売業、小売業	1,076	9.8
金融業、保険業	474	4.3
不動産業、物品賃貸業	419	3.8
学術研究、専門・技術サービス業(法律、税理士、測量など)	298	2.7
宿泊業、飲食サービス業	201	1.8
生活関連サービス業、娯楽業	200	1.8
教育、学習支援業	656	6.0
医療、福祉業	1,035	9.4
複合サービス事業(郵便局、協同組合など)	57	0.5
サービス業(その他)	1,046	9.5
国家公務、地方公務	671	6.1
その他(上記以外)	715	6.5

現在勤めている企業規模	n	構成比(%)
10人未満	2,004	18.2
10人~50人未満	1,734	15.7
50人~100人未満	1,084	9.8
100人~300人未満	1,250	11.3
300人~500人未満	600	5.4
500人~1,000人未満	713	6.5
1,000人~2,000人未満	634	5.8
2,000人~5,000人未満	752	6.8
5,000人~1万人未満	516	4.7
1万人~3万人未満	512	4.6
3万人以上	493	4.5
わからない	733	6.7

## 調査結果

# 本調査対象者の属性

Web調査(n=5,000)

性年代	n	構成比(%)
男性55-59歳	1,212	24.2
男性60-64歳	1,282	25.6
男性65-69歳	1,334	26.7
女性55-59歳	454	9.1
女性60-64歳	386	7.7
女性65-69歳	332	6.6

就労の有無	n	構成比(%)
就労者	4,711	94.2
非就労者	289	5.8

現在勤めている業種	n	構成比(%)
農業、林業、漁業	6	0.1
鉱業、採石業、砂利採取業	3	0.1
建設業	232	4.9
製造業	1,027	21.8
電気・ガス・熱供給・水道業	76	1.6
情報通信業	302	6.4
運輸業、郵便業	278	5.9
卸売業、小売業	408	8.7
金融業、保険業	284	6.0
不動産業、物品賃貸業	114	2.4
学術研究、専門・技術サービス業(法律、税理士、測量など)	71	1.5
宿泊業、飲食サービス業	47	1.0
生活関連サービス業、娯楽業	66	1.4
教育、学習支援業	234	5.0
医療、福祉業	402	8.5
複合サービス事業(郵便局、協同組合など)	22	0.5
サービス業(その他)	428	9.1
国家公務、地方公務	456	9.7
その他(上記以外)	255	5.4

現在勤めている企業規模	n	構成比(%)
100人~300人未満	969	20.6
300人~500人未満	450	9.6
500人~1,000人未満	551	11.7
1,000人~2,000人未満	487	10.3
2,000人~5,000人未満	589	12.5
5,000人~1万人未満	400	8.5
1万人~3万人未満	388	8.2
3万人以上	370	7.9
わからない	507	10.8

## 調査結果

## 本調査対象者の属性

年代	現就業者, %(n)			非就業者, %(n)		
	男性	女性	就業者計	男性	女性	非就業者計
65-69歳(1,666)	72.8 (1,213)	16.5 (275)	89.3 (1,488)	7.3 (121)	3.4 (57)	10.7 (178)
60-64歳(1,668)	74.7 (1,246)	21.1 (352)	95.8 (1,598)	2.2 (36)	2.0 (34)	4.2 (70)
55-59歳(1,666)	71.8 (1,196)	25.8 (429)	97.5 (1,625)	1.0 (16)	1.5 (25)	2.5 (41)
合計	73.1 (3,655)	21.1 (1,056)	94.2 (4,711)	3.5 (173)	2.3 (116)	5.8 (289)

調査結果

# 現在の仕事で満足していること 「働くことができること」自体に満足度が高い

順位	60-64歳	(%)	順位	65-69歳	(%)
第1位	働くことができること	62.6	第1位	働くことができること	72.2
第2位	生計を維持できていること	55.9	第2位	紹介者に喜んでもらったこと	64.0
第3位	紹介者に喜んでもらったこと	51.4	第3位	生計を維持できていること	60.3
第4位	人と接点ができていること	50.4	第4位	人と接点ができていること	59.3
第5位	これまでのキャリアやスキルが活かしていること	48.9	第5位	健康の維持ができていること	58.1
第6位	居場所が持っていること	48.2	第6位	居場所が持っていること	55.0
第7位	健康の維持ができていること	46.7	第7位	これまでのキャリアやスキルが活かしていること	51.1
第8位	柔軟な働き方ができていること	40.9	第8位	余暇的な活動の費用を稼げていること	50.7
第9位	余暇的な活動の費用を稼げていること	40.4	第9位	柔軟な働き方ができていること	48.6
第10位	社会に貢献できていること	40.1	第10位	社会に貢献できていること	45.9
第11位	貯蓄ができていること	35.9	第11位	暇つぶしができていること	39.4
第12位	いまの仕事が楽だったこと	30.7	第12位	貯蓄ができていること	38.6
第13位	自己成長ができていること	30.0	第13位	いまの仕事が楽だったこと	37.0
第14位	暇つぶしができていること	29.5	第14位	自己成長ができていること	32.6
第15位	やってみたかった仕事ができていること	29.0	第15位	コスパ・タイプが良い仕事をできていること	31.9
第16位	コスパ・タイプが良い仕事をできていること	27.7	第16位	やってみたかった仕事ができていること	31.1
第17位	借入金の返済ができていること	25.1	第17位	借入金の返済ができていること	23.9
第18位	所属先や肩書が持っていること	25.1	第18位	所属先や肩書が持っていること	22.6

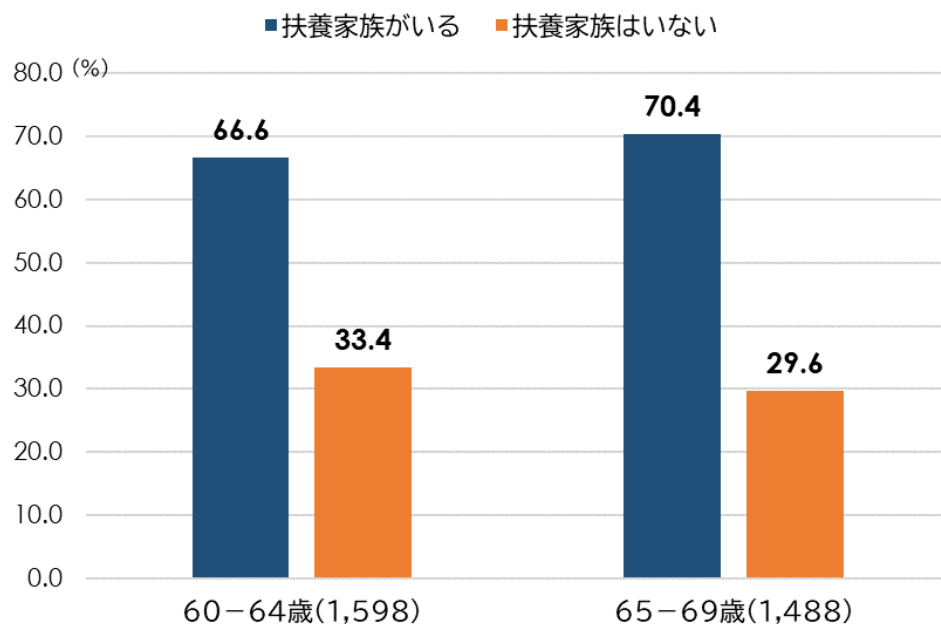
調査結果

# 扶養家族の状況 非就業者では扶養家族がない割合が高い

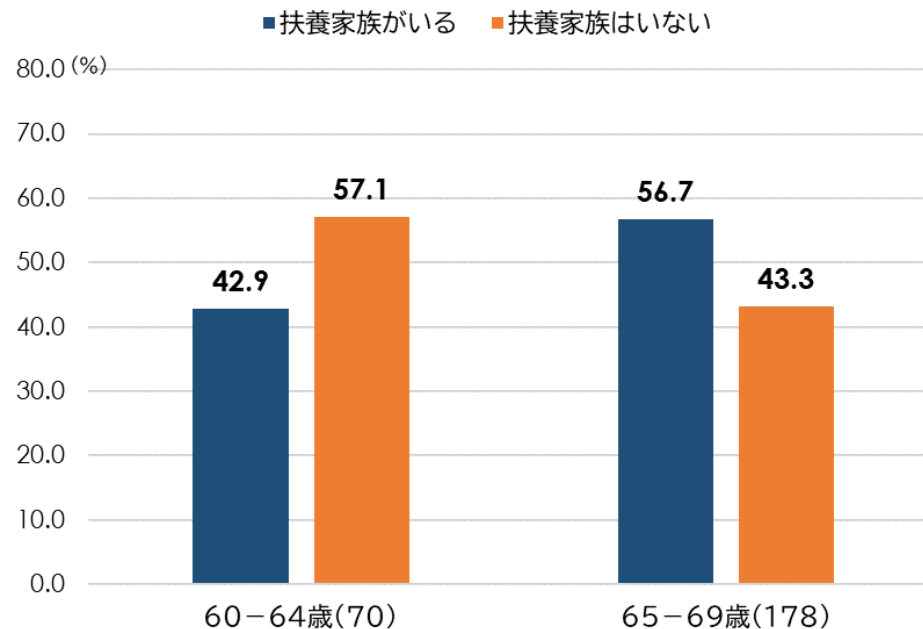
就業者は、扶養家族がいる割合が60代前半(66.6%)・後半(70.4%)と、ともに高い。

一方、非就業者は就業者と比較して、扶養家族がない割合が60代前半(57.1%)・後半(43.3%)と高い。

就業者 (%)



非就業者 (%)



調査結果

# 非就業者が働かない理由

## 60代前半では健康や家族の事情が働かない理由の上位に

非就業者の働かない理由を順位付けしたところ、60代前後半ともに「もう働きたくない」が第1位であった。しかし、第5位までの内容について、60代前半が「自分自身の健康上の理由(22.9%)」、「家族の事情(12.9%)」と、60代後半と異なる傾向であった。

働かない理由 (3つまで複数回答)

	60-64歳	%
第1位	もう働きたくない	50.0
第2位	自分自身の健康上の理由	22.9
第3位	お金に不自由していない	18.6
第4位	やりたい仕事が見つからない	14.3
第5位	家族の事情	12.9

	64-69歳	%
第1位	もう働きたくない	58.4
第2位	お金に不自由していない	21.9
第3位	やりたい仕事が見つからない	19.1
第4位	自分自身の健康上の理由	17.4
第5位	これまでのキャリアやスキルが活かさない	10.7

調査対象者:  
非就業者 n=248

調査結果

# 非就業者が働かない理由について[自由記述] 理由を分類すると、大きく6つにグループ分けできる

健康の理由

- ・持病のため就労が難しい。
- ・病気によりドクターストップが掛かっている。
- ・椎間板ヘルニアと脊柱管狭窄症の手術をして仕事ができる体調ではない。

家族の事情

- ・通勤時間が長く、小学生を朝晩一人で家においておくのは不安で、勤務先に時短勤務の半年延長を願い出たが退職を迫られた。
- ・医療的ケア児の世話が必要だったので就職できなかった。
- ・両親が介護状態のため。
- ・夫が年上の為、そろそろ健康や食事面でサポートしたかった。

経済的余裕

- ・定年退職し、年金等でそこそ暮らせている。
- ・年金で生活費は賄えるし、もしもの時の費用は退職金で対応できるので、もう働きたくない。
- ・特に働かなくても生活できる。
- ・株、債券、ETFなどで、遊んで暮らせるぐらいの資産を稼いだから、無理して働きたくない。

調査結果

## 非就業者が働かない理由(続き)

### 理由を分類すると、大きく6つにグループ分けできる

働いた満足感  
定年退職と

- ・すでに十分働いた。今は年金生活を楽しんでいる。
- ・もう十分働いた。あとは好きなことをして暮らしたい。
- ・長きに渡り仕事に打ち込んできた。定年になり身体を癒すため一息つきたい。

再就職が困難

- ・年齢的に求人が無く、就職できない。
- ・夫の扶養の範囲内で働くように言われていて、障害者雇用だとなかなか見つからない。
- ・7月から就活を始めたが、4社で不採用となる。意欲がなくなりつつある。
- ・応募しても不採用になった。

過去の労働  
環境の影響

- ・長年同じ職場で働いていたが、嘱託になり、かなり理不尽な扱いを受けていたため、働きたくない。
- ・過酷な労働環境で長年働いていたため、身体に不調をきたし、働くことができない状態になった。
- ・過重労働によりうつ病の身体障害者となり、就労不能となった。