

定年前後の就業に関する意識と実態

—50代・60代を対象としたアンケート調査結果より—



ダイヤ高齢社会研究財団 企画調査部次長

大坪 英二郎

高齢社員の有効活用を阻む要因とは

日本国民の健康寿命は男女ともに70歳を超え、高齢者の就業意欲は高く、企業においても高齢社員は増え続けている。

多くの企業では定年年齢を60歳とし、定年後は嘱託などの「非正職員」として継続的に雇用する方法を採っている。このような就労状況においては、企業内で経験豊かな高齢社員の活躍の場が減り、一人ひとりの能力、意欲が十分に発揮されることなく、貴重な人的資源が必ずしも有効に活用されていないのではないだろうか。

今回、高齢社員の有効活用を阻む要因を探るべく、中高年で収入が減る「5つの崖」(注1)と呼ばれる節目のうちの最初の崖である「役職定年」、第2の崖の「60歳定年で再雇用」について経験の有無やそれに伴う賃金や働き方の変化、そして定年制などに関する意識と実態の調査を、「現役正職員の50代、60代前半(男女)」と「定年後、『就労している』または『就労していない』60代(男)」を対象に実施した(注2)。

今回の調査は、高齢社員の就業に関する意識と実態を明らかにすることが主目的であるが、この調査結果を企業の人事政策の立案における高齢社員の新たな活躍に向けた活用施策に役立ててもらいたいのもねらいの一つである。

(注1) 5つの崖: 「役職定年(55歳頃)」、「定年で再雇用(60歳頃)」、「年金生活に(65歳頃)」、「有期型の企業年金が終了(70~75歳頃)」、「配偶者死亡で公的年金減少」

(注2) 調査は明治安田生活福祉研究所と共同実施(今回の分析は当財団が独自で実施)

50代・60代を対象に働き方についてネットで調査

本調査の概要は以下のとおりである。

- ・調査対象: 全国の50~69歳の男女
- ・調査期間: 2018年2月9日~14日
- ・調査方法: インターネット
- ・標本数

		50~54歳	55~59歳	60~64歳	65~69歳	計
〔元正職員〕	就労している	—	—	男性 1,000	男性 1,000	男性 2,000
	就労していない	—	—	男性 750	男性 1,000	男性 1,750
現役正職員(定年未経験)		男性 500 女性 450	男性 500 女性 400	男性 500 女性 150	—	男性 1,500 女性 1,000
計		950	900	2,400	2,000	6,250

・調査の主な質問項目

現役正職員 (定年未経験)	定年経験者 (就労している)	定年経験者 (就労していない)
	就業状況(継続雇用/再就職/起業)	
	勤務日数、収入、役職、会社から期待されている役割	
	人事考課(有無、反映方法)	
	役職定年(経験の有無、収入の変化、モチベーション、所属の異動)	
	定年(労働時間の変化、収入の変化、モチベーション、仕事内容の変化)	
	現在の雇用形態で働いている理由	
	現職に再就職した経緯	
定年後の希望 (継続雇用/再就職/起業/引退)	定年後も働いている理由	引退した理由
	ライフプランを考えた経験	
	仕事の満足度、完全引退希望年齢	
	定年制度(制度への賛否、賛成理由、反対理由、好ましい年齢)	
	親の介護(介護経験、介護離職経験、親を介護する際の望ましい働き方)	

高齢者の勤労意欲の高さとその理由

今回調査で「定年後も働きたいか」と50代の現役正職員の男性(1000人)に訊いたところ、「働きたい」78.2%、「働きたくない」21.8%と定年後の勤労意欲の高さが示された。

定年後も就労している60代前半の男性に「働いている

理由」につき訊いたところ、「日々の生計維持のため」が1位（64.7%）。同様に、定年後も働いている60代後半の男性にも訊いたところ、「生活のハリ・生きがいを持つため」（46.6%）という非経済的な理由が1位となり、「日々の生計維持のため」（42.9%）は2位だった。（図1）

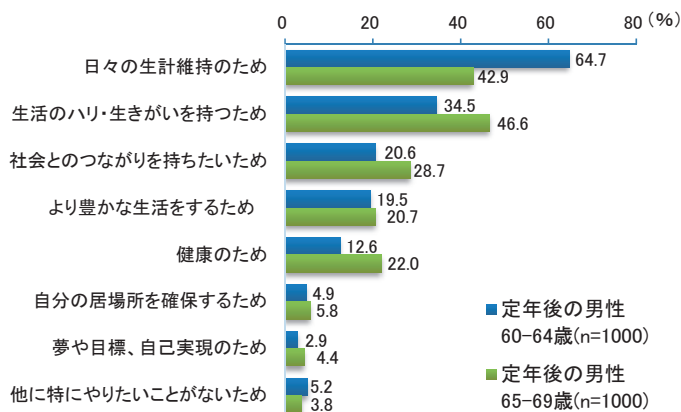


図1 定年後も働いている理由（複数回答）

この背景としては、60代前半は特別支給の老齢厚生年金の報酬比例部分（定額部分は既に65歳に支給引上げ）を支給されている人が多いものの、定年年齢（60歳）から基礎年金の支給開始（65歳）まで経済的に不安定な状態が生じるため、65歳まで就労しなければならない厳しい現実があることなどが考えられる。

役職定年前後の年収とモチベーションの変化

1998年の高年齢者雇用安定法改正により定年が60歳に延長されたが、定年延長に伴う昇進スピードの低下や昇進機会の減少を避けるために、定年とは別に役職定年制が設けられた企業が多くある。役職定年の多くは55歳など旧定年年齢の近くに設けられており、この役職定年制の実態について調査した。

今回の調査結果では、定年後も就労している60～69歳の男性（2000人）のうち、「役職定年」を経験している人は42.6%と半数近くを占めている。

役職定年経験者（注）に訊いたところ、役職定年によって4割前後の人の年収が50%未満に減少しており、その年収に比例して、仕事に対するモチベーションが低下していることが顕著となった。（図2）、（図3）

（注）定年経験者で有職男性が対象。

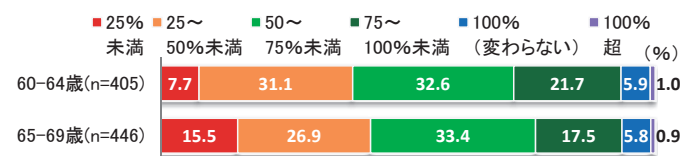


図2 役職定年後の年収(役職定年前を100%) (定年経験者で有職の男性のみ)

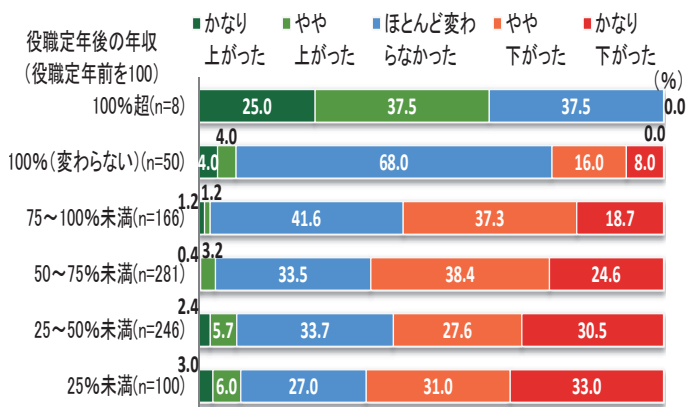


図3 役職定年後の仕事に対するモチベーション(年収の変化別)

定年後の就業状況

2013年の高年齢者雇用安定法の改正により、企業には「定年廃止」、「定年の65歳への引き上げ」、「65歳までの継続雇用制度導入」のいずれかの実施が義務化された。

厚生省「平成29年『高年齢者の雇用状況』」によると、従業員31人以上の企業では定年を廃止・延長する企業は少なく、8割（80.3%）は継続雇用制度を選択している状況である。

定年後も就労している60代前半の男性（1000人）に訊いたところ、定年前と同じ企業グループで継続雇用されている人が64.1%だった（再就職28.1%、起業5.4%、他2.4%）。

継続雇用者が全体の約3分の2を占める一方で、会社から離れ、新天地に身を置く人が3割以上を占める点も注目すべきであろう。これは、企業が健康で働く意欲が高い定年退職者を希望により継続雇用するものの、現実問題として大幅年取減（本調査によると、定年前に比べ50%未満の年取の人が約4割）となってしまう同制度に対して、ミスマッチを感じる高齢者の気持ちの表れではないだろうか。

継続雇用者にその選んだ理由を訊いたところ「今まで培ったスキルやノウハウが活かそうだった」51.3%、「職場や勤務地など環境を変えたくなかった」37.1%が上位となり、継続雇用者の「変化を望まない」という気持ちが見えてくる。（図4）

また、仕事の変化については、「全く変化はなかった」39.0%、「少し変化があった」33.1%と合わせて7割以上という結果となった。（図5）

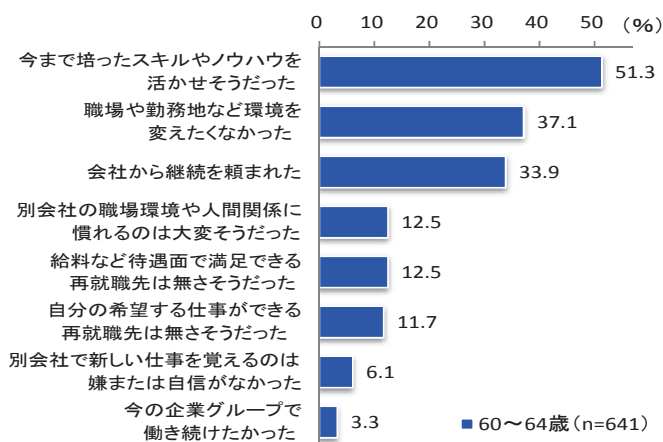


図4 同じ企業グループでの継続雇用を選んだ理由 (60~64歳男性 継続雇用者) (複数回答)



図5 継続雇用になる際の仕事内容の変化

現在の職務において会社から期待されている役割について訊いたところ、現役正職員、継続雇用者ともに「専門知識、ノウハウの提供」、「後進の指導・助言的役割」、「経験や人脈を活かした第一線の仕事」が期待されている業務として多

い一方で、「経験・技能を必要としない軽微な仕事」、「顧客からのクレーム処理」、「職場内トラブル処理」などの業務は少ないという結果となった。全体的な傾向として会社からの期待は、現役正職員・継続雇用者に関わらず、経験豊かな高齢社員としての役割を重要視していることがわかる。（図6）

仕事に対する評価とその反映については、4割以上の継続雇用者に人事考課が実施されていないことがわかった。

人事考課が実施されている場合の反映は、「賞与・一時金」が約5割、「契約更新の判断」が約4割となっている。（図7）

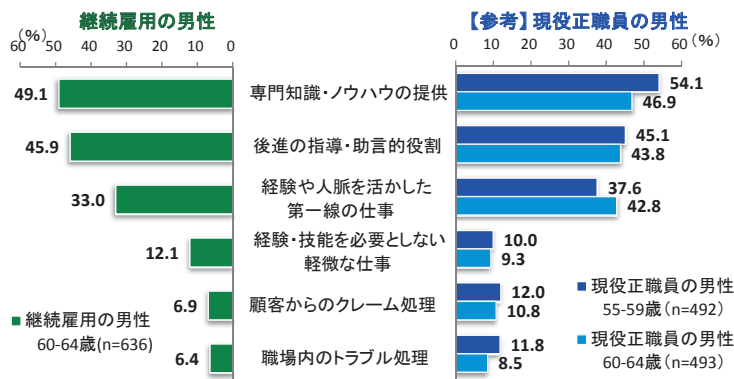
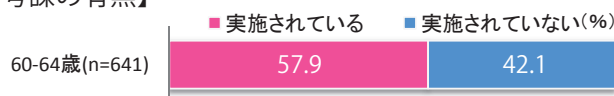


図6 現在の職務において、会社から期待されている役割 (本人の認識) (複数回答)

【人事考課の有無】



【人事考課結果の反映】 (複数回答)

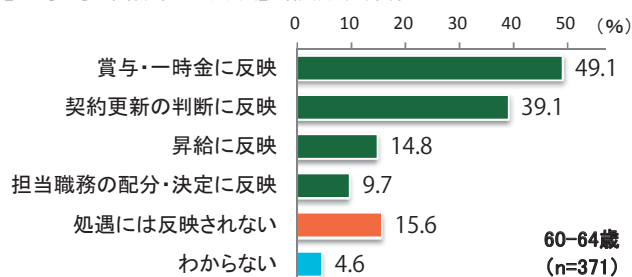


図7 継続雇用者の人事考課の有無と結果の反映

今後の定年制度の方向性

厚労省「平成28年『就労条件総合調査』」によると、定年制度を定めている企業の割合は95.4%と日本企業では定着している制度である。今回調査で定年制度の必要性について訊いたところ、男性では現役・定年後ともに「あるほうが良い」が過半数を占め、現役女性は賛否が拮抗していた。(図8)

「定年制度があるほうが良い」の理由の1位は「高齢になると体力・健康面が衰えるから」、2位は「高齢になると仕事の能力が衰えるから」と健康面・能力面等に関する内容となっている。(図は割愛)

一方、「定年制度がないほうが良い」の理由の1位は「定年がなければ自分が働きたいだけ働けるから」だった。(図9)

働く意思と仕事能力のある個人には、年齢にかかわらず活躍できる社会の構築が理想である。だが、仮に定年制が廃止されると、雇用保障(注)もなくなり、一部の優秀な人材は年齢に関係なく働き続けられるが、そうでないと判断された従業員は逆に年齢に関係なく能力不足を理由とする解雇の不安にさらされる可能性も考えられるのではないだろうか。

個人の現実の仕事能力の差にかかわらず、年齢という画一的な基準で退職を強制する現制度ではなく、人材の多様性を前提に、特定の業務についての個人の仕事能力を判断するなど、個性を尊重、重視した制度のあり方が議論・検討されるべきであろう。

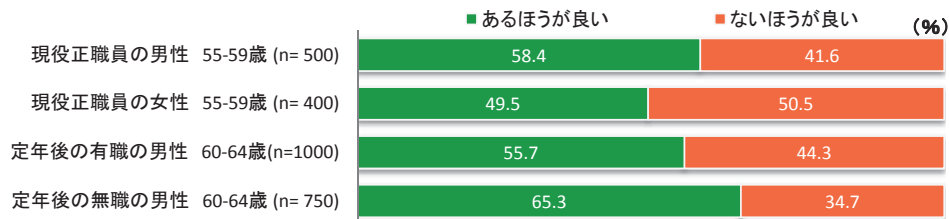


図8 定年制度の有無に対する考え方

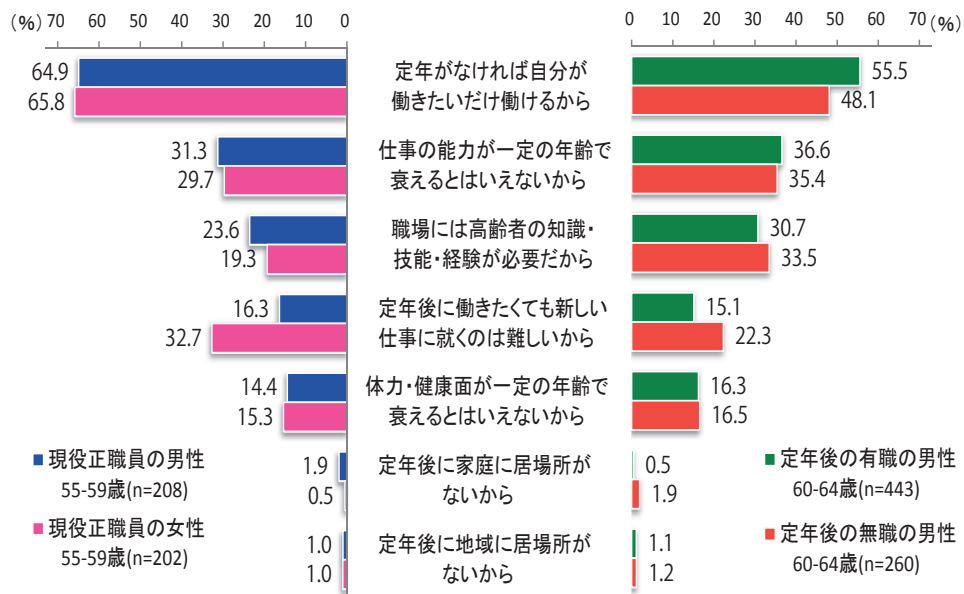


図9 定年制度がないほうが良い理由(複数回答)

(注) 日本では、解雇権は濫用してはならないという法理が確立し、2003年には労働基準法に明文化され(2007年に労働契約法に移行)、原則定年まで雇用保障を与えているといえる。因みに米国では、定年制は年齢差別として禁止されているが、そこでは期間の定めがない雇用契約は解雇理由を要しない随意的雇用が原則となっている。

本稿では誌面の都合から調査結果のごく一部しか紹介できず、詳細な分析を今後に委ねた部分も多い。これからさらに分析を進め、各方面でお役立ていただけるよう、結果を広く発信していきたいと考えている。