

50代男性の働き方とキャリア意識に関する調査 ～中小企業では自律的に働き、大企業では役職定年でチャレンジ意欲が低下～

第一生命ホールディングス株式会社（社長 稲垣 精二）のシンクタンク、株式会社第一生命経済研究所（社長 丸野 孝一）では、50代男性2,000人を対象に「50代男性の働き方とキャリア意識に関する調査」を実施し、50代男性の就業実態や意識とセカンドキャリア意識について分析しました。

《調査結果のポイント》

自律的に仕事ができるのは？(P. 2)

小規模企業で働いている人の方が自律的に仕事ができることを実感

小規模企業は年功より実力主義？(P. 3)

小規模企業で働く人の方が成果や実力で逆転できていると思っている

役職定年制度の有無(P. 4)

1,000人規模以上の企業の4割以上が「役職定年制度がある」

役職定年を迎えた人のセカンドキャリア意識(P. 6)

役職定年を迎えた人は新たな仕事への挑戦に自信がある人が少ない

勤務先以外の活動の場とセカンドキャリア意識(P. 8)

勤務先以外に活動の場がある人の方がセカンドキャリアにも挑戦的

＜お問い合わせ先＞

株式会社 第一生命経済研究所 調査研究本部

ライフデザイン研究部 広報担当

E-mail: koho@dlri.jp

※お問い合わせはメールでお願い致します。

【URL】 <http://group.dai-ichi-life.co.jp/dlri/ldi>

《背景》

新型コロナウイルス感染拡大により、多くの企業が経営の危機に見舞われています。不採算事業の撤収などにより事業再編を進める過程で、人員削減を余儀なくされる企業も多く、50歳以上を対象に早期退職を募る企業も増えています。

他方、少子高齢化、長寿化が進み、年金支給開始年齢の引き上げ、年金給付水準の抑制が必至とされています。5代になっても、それから先10年以上働いて生計を維持することが必要な人も少なくないでしょう。「人生100年時代」ですから5代は折り返し地点に過ぎません。5代を迎えても、その先の人生を見通して職業生活を考えることが必要です。

こうした問題意識のもと、当研究所では、50代男性の現業職を除く正社員を対象に、これまでの就業実態や意識と、それらが今後の職業人生への意欲や不安などの意識とどのような関連があるかを明らかにするために、「50代男性の働き方とキャリア意識に関する調査」を実施しました。

本リリースでは本調査の中から、企業規模や役職定年、勤務先以外のアクティビティの実態と、働き方やセカンドキャリアに対する意識との関連についての分析結果を紹介します。

《調査概要》

- 調査名：50代男性の働き方とキャリア意識に関する調査
- 調査対象：全国の50代男性2,000名（大学卒業以上の正社員対象、現業職を除く）
- 調査時期：2020年8月26-27日
- 調査方法：インターネット調査（株式会社クロス・マーケティング）

《基本属性》

1. 未既婚

	人数(人)	割合(%)
全体	2,000	100.0
既婚(離別・死別含む)	1,714	85.7
未婚	286	14.3

2. これまでの主な職務

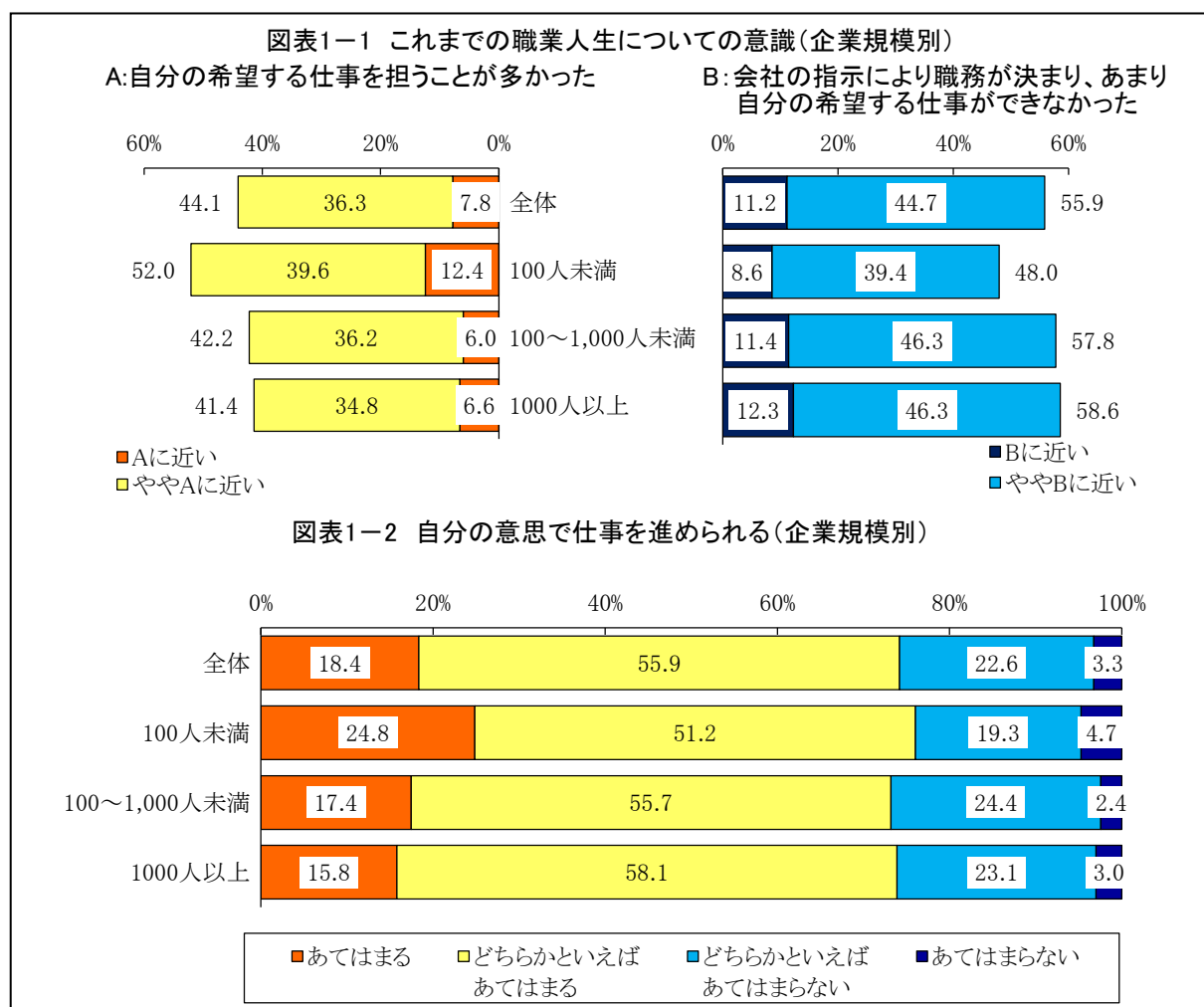
	人数(人)	割合(%)
全体	2,000	100.0
管理的職業	563	28.2
営業・販売職	517	25.9
専門的・技術的職業	343	17.2
事務職	317	15.9
企画・開発的職業	161	8.1
サービス職業	99	5.0

3. 企業規模別

	人数(人)	割合(%)
全体	2,000	100.0
30人未満	241	12.1
30人以上100人未満	226	11.3
100人以上300人未満	242	12.1
300人以上1,000人未満	291	14.6
1,000人以上5,000人未満	448	22.4
5,000人以上	552	27.6

自律的に仕事ができるのは？

小規模企業で働いている人の方が自律的に仕事ができることを実感



これまでの職業人生を振り返り、自分の希望する仕事ができたと考えている人はどのくらいいるのでしょうか。50歳代全体では「自分の希望する仕事を担うことが多かった」と回答した人（「Aに近い」と「ややAに近い」の合計、以下同様）は44.1%であり、「会社の指示により職務が決まり、あまり自分の希望する仕事ができなかった」と回答した人（「Bに近い」と「ややBに近い」の合計、以下同様）（55.9%）の方が上回っていました（図表1-1）。30年以上にわたる自らの職業人生を振り返り、自分の希望する仕事ができたと考えた人の方が少数派です。

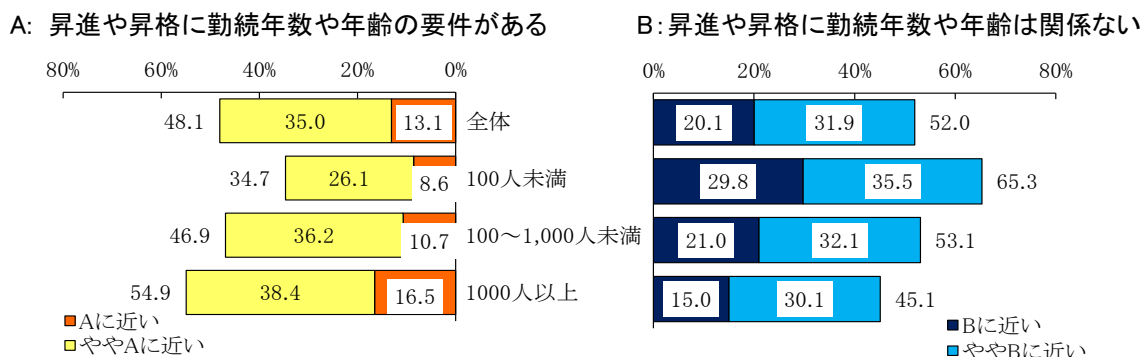
これを企業規模別にみると、企業規模が小さい企業に勤めている人の方が「自分の希望する仕事を担うことが多かった」への回答割合が高い結果となっています。

また、「自分の意思で仕事を進められる」に対しても、企業規模が小さい企業に勤めている人の方が「あてはまる」と回答した人が多く（図表1-2）、小規模企業で働く人の中に、自律的に仕事ができることを実感している人が多いことがうかがえます。

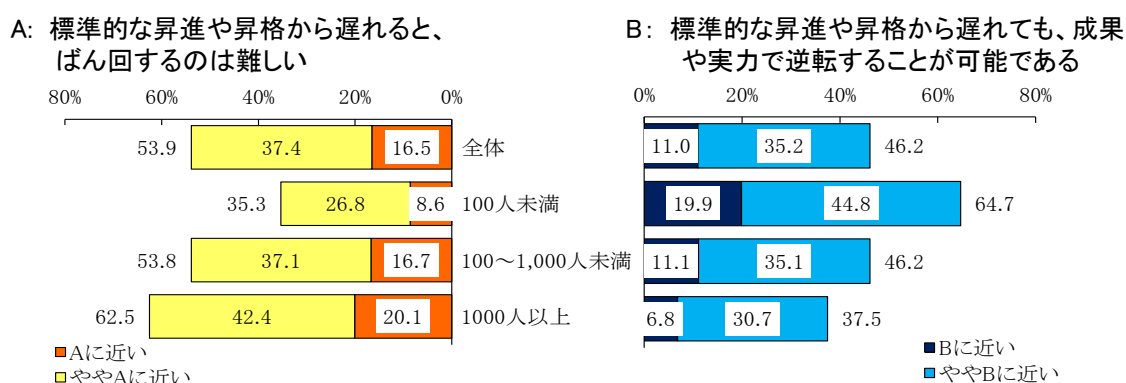
小規模企業は年功より実力主義？

小規模企業で働く人の方が成果や実力で逆転できていると思っている

図表2-1 勤務先企業の状況(昇進・昇格の要件)について(企業規模別)



図表2-2 勤務先企業の状況(逆転の可能性)について(企業規模別)



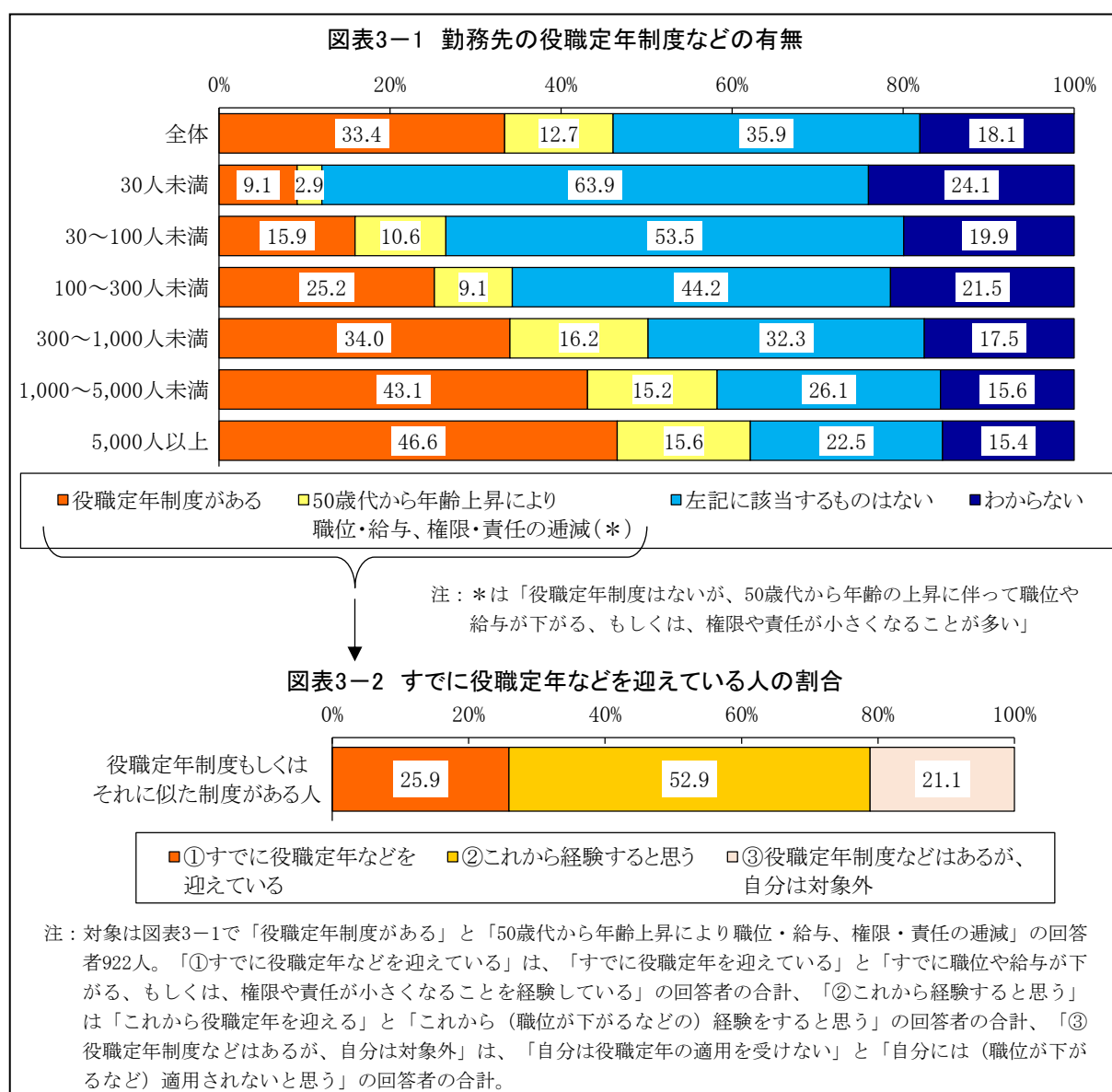
50代男性は職位に対してどのように考えているのでしょうか。これまで働いてきた勤務先における昇進・昇格の要件などをたずねた結果をみると、50歳代全体では「昇進や昇格に勤続年数や年齢の要件がある」(48.1%)よりも、「昇進や昇格に勤続年数や年齢は関係ない」(52.0%)と回答した人の方が僅差で上回っていますが、大差はありません(図表2-1)。

しかし、企業規模別にみると、企業規模が大きい企業で働いている人は「昇進や昇格に勤続年数や年齢の要件がある」と回答した人が多く、企業規模が小さい企業で働いている人は「昇進や昇格に勤続年数や年齢は関係ない」と回答した人が多いです。小規模企業で働いている人は、勤続年数や年齢によって昇進・昇格するとは限らない、あるいは昇進・昇格は勤続年数や年齢以外の要件によって決まると考えている人が多いようです。

また、50歳代全体では53.9%が「標準的な昇進や昇格から遅れると、ばん回するのは難しい」と答えていますが、企業規模別にみると、小規模企業ほど「標準的な昇進や昇格から遅れても、成果や実力で逆転することが可能である」と答えた人の割合が高いです(図表2-2)。大規模企業では昇進・昇格は年功色が強く、硬直的な人事評価であると認識している人が多いようです。小規模企業では、年功以外の成果・実力主義と認識している人が多いですが、そのことは評価基準が必ずしも明確ではない一面も示していると思われます。

役職定年制度の有無

1,000人規模以上の企業の4割以上が「役職定年制度がある」



次に、50代男性が今後の職業人生に対してどのような意識をもっているかをみてみましょう。今後の職業人生に対する意識（セカンドキャリア）は、現在の勤務先の企業規模よりも、役職定年などの制度や仕事以外の生活の状況などに関連があることがわかりました。そこで以下では、役職定年などの制度の実態と、勤務先以外に活動する場の有無についてみていきます。

「役職定年制度」は、管理職ポストにある社員が一定年齢に達すると、ラインから外れて専門職などで処遇される制度です。55歳定年制から60歳定年制への移行に際して、主に組織の新陳代謝などのねらいで導入され、1990年代から大手企業を中心に広がりました。

勤務先における役職定年制度の有無をたずねたところ、「役職定年制度がある」と回答し

た人は、50歳代全体の33.4%でした（図表3-1）。「役職定年制度はないが、50歳代から年齢の上昇に伴って職位や給与が下がる、もしくは、権限や責任が小さくなることが多い」と回答した人は12.7%です。これも実質的には役職定年であるので、これらを併せると、自分の勤め先は、50歳代から職位や給与、権限などが下がる仕組みを取り入れているという人が半数近くに上ります。

企業規模別にみますと、「役職定年制度がある」と回答した人の割合は、30人未満の企業では9.1%ですが、5,000人以上では46.6%にのぼり、役職定年制度の導入割合は企業規模によって大きな差があることがわかります。

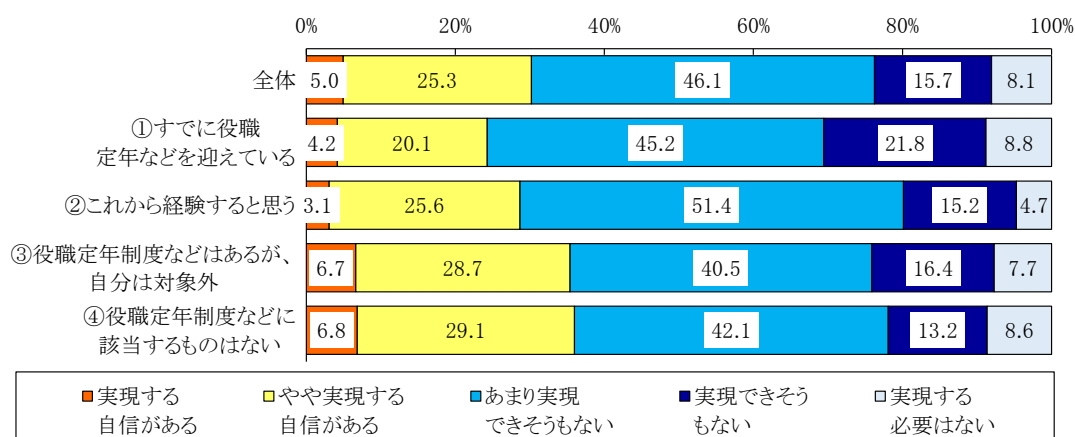
「役職定年制度がある」と「50歳代から年齢上昇により職位・給与、権限・責任の逡減」と回答した人に、実際に役職定年や職位などが下がる経験をしているかをたずねたものが図表3-2です。勤務先に役職定年制度、もしくはそれに似た制度がある人のうち、「すでに役職定年制度などを迎えている」人が25.9%、「これから経験すると思う」人が52.9%であり、勤務先に「役職定年制度などはあるが、自分は対象外」という人が21.1%でした。

ちなみに、勤務先に「役職定年制度がある」と回答した人に、勤務先の役職定年制度の対象年齢をたずねたところ、役職定年は平均57.2歳でした。他方、「すでに役職定年などを迎えている」と回答した人の平均年齢は56.5歳、「これから経験すると思う」の回答者の平均は53.9歳、「役職定年制度などはあるが、自分は対象外」は平均54.5歳でした。役職定年の対象年齢が平均57.2歳であることから、すでに役職定年などを迎えている人は50歳代後半にほぼ限定されます。そのため「これから経験すると思う」の回答割合が半数以上を占めるという分布になっているものと思われます。

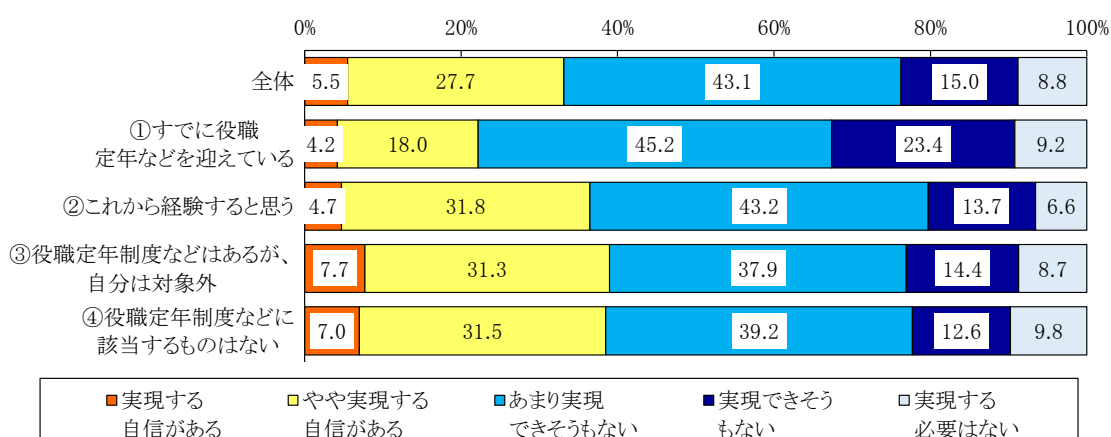
役職定年を迎えた人のセカンドキャリア意識

役職定年を迎えた人は新たな仕事への挑戦に自信がある人が少ない

図表4 50歳代以降の今後の職業人生における実現可能性(役職定年の状況別)
Aこれまで経験のない新たな仕事に挑戦すること



Bこれまでの経験を活かして、より難易度の高い仕事に挑戦すること



注：役職定年の状況別の①～③は図表3-2の①～③であり、④については図表3-1の「左記に該当するものはない」の回答者。

50歳代以降の今後の職業人生(セカンドキャリア)に対する意識は、役職定年の状況によって異なるようです。

まず50歳代全体をみると、「Aこれまで経験のない新たな仕事に挑戦すること」に「自信がある」(「実現する自信がある」と「やや実現する自信がある」の合計、以下同様)への回答割合は30.3%であり、「実現できそうもない」(「あまり実現できそうもない」と「実現できそうもない」の合計、以下同様)が61.8%、「実現する必要はない」が8.1%です(図表4)。「実現する必要はない」が1割以下であり、多くの人が挑戦する必要性を感じていないわけではないようですが、「実現できそうもない」人が大多数を占めています。「Bこれまでの経験を活かして、より難易度の高い仕事に挑戦すること」についても同様です。50歳代の多くがセカンドキャリアに対して挑戦的とはいえないことがうかがえます。こうした

結果は、企業規模別にみても大差はありませんでした（図表省略）。

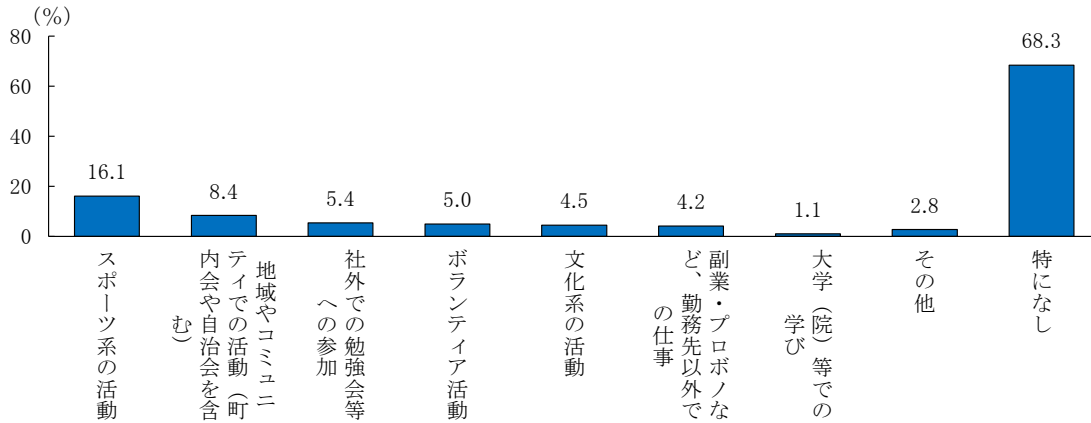
しかし50歳代の中でも、役職定年など年齢上昇により職位・給与、権限・責任が低くなる制度に自分が直面しているか、あるいは直面することになるかどうかによって、セカンドキャリア意識に違いがあることが示されています。役職定年の状況別にみますと、「Aこれまで経験のない新たな仕事に挑戦すること」に「自信がある」への回答割合が最も少ないのは「すでに役職定年などを迎えている」人であり、次いで「これから経験すると思う」人でした。役職定年制度などの対象外である人や勤務先に役職定年制度などが無い人は、相対的に「自信がある」への回答割合が高い結果となっています。「Bこれまでの経験を活かして、より難易度の高い仕事に挑戦すること」についても同様です。

役職定年などに直面することは、「仕事のモチベーションを下げる」との知見が既に得られていますが、本調査においても、新たな仕事や難易度の高い仕事に挑戦しようとする気持ちを失わせてしまうことも示されました。

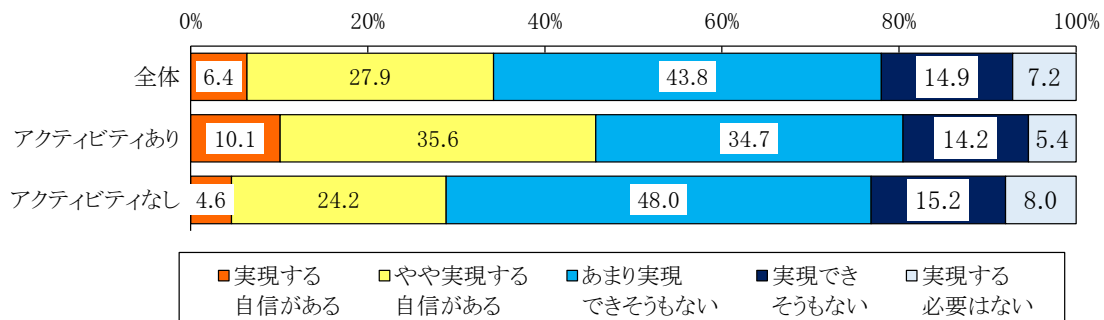
勤務先以外の活動の場とセカンドキャリア意識

勤務先以外に活動の場がある人の方がセカンドキャリアにも挑戦的

図表5-1 現在の勤務先以外に定期的・定例的に活動する場(アクティビティ)



図表5-2 50歳代以降の今後の職業人生における実現可能性(アクティビティの有無別)
【自分のやりたい仕事に挑戦すること】



注：「アクティビティあり」は図表5-1で現在の勤務先以外に定期的・定例的に活動する場があり、何らかの活動を回答した人（「特になし」以外の回答者）、「アクティビティなし」は「特になし」と回答した人。

最後に、勤務先以外に活動する場を持っているといった、仕事以外の生活スタイルとセカンドキャリア意識との関連をみます。

現在の勤務先企業以外に定期的・定例的に活動する場（以下「アクティビティ」）がある人は、50歳代全体の31.7%であり、「特になし」と回答した人が68.3%を占めていました（図表5-1）。勤務先以外に活動する場がある人の方が少数派です。

具体的なアクティビティの内容としては、「スポーツ系の活動」が最も多く16.1%、次いで「地域やコミュニティでの活動（町内会や自治会を含む）」8.4%、「社外での勉強会等への参加」5.4%、「ボランティア活動」5.0%などの順となっています。

このような、勤務先以外に活動する場がある人となない人との間で、セカンドキャリア意識にどのような違いがあるかをみたものが図表5-2です。50歳代全体では、「自分のやりたい仕事に挑戦すること」に実現する自信があると回答した人（「実現する自信がある」と「やや実現する自信がある」の合計）は34.3%、実現できそうもないと回答した人（「あまり実現できそうもない」と「実現できそうもない」の合計）は58.7%、「実現する必要はない」

は7.2%です。実現する必要はないと回答した人は1割に満たないので、多くの人は、自分のやりたい仕事に挑戦することの必要性を感じているのですが、実現できそうもないと思っている人が大半を占めています。

しかし、アクティビティの有無によって、こうしたセカンドキャリア意識に違いがみられることがわかります。アクティビティありの人の方が、ない人よりも、自分のやりたい仕事に挑戦する自信があると思っている人が多いです。

自分の勤務先以外に活動の場を持つなど、日ごろから、仕事以外の生活においても活躍の場を広げることが、セカンドキャリアにも前向きに挑戦する意欲を高めることにつながると思うことがうかがえます。

《研究員のコメント》

以上、民間企業で正社員として働く50代男性について、企業規模や役職定年、勤務先以外のアクティビティの実態と、働き方やセカンドキャリアに対する意識との関連についての分析結果をみてきました。

新型コロナウイルス感染拡大は経済に大きな影響を与えました。多くの企業が社会変化に対応するために事業再編を行い、社外から多様な人材を集めるなど人材の流動化も加速しています。「ジョブ型雇用」など、仕事内容と賃金を連動させた、より実力主義的な人事制度を採用する企業も増えるとされています。

今後は、50代に限らず、自分にとって必要な知識やスキルは何かを考え、自分への投資をすることで、自らの市場価値を持続的に維持・向上させながら働くことが、生活を維持するためにますます必要となるでしょう。しかし、コロナによる急激な社会変化によって、セカンドキャリアへのスムーズな移行が難しいのが、今の50代であると思われます。

本調査から、セカンドキャリアへの意欲は、役職定年などの社内制度や仕事以外の生活スタイルに関連していることがわかりました。今後、企業においては、勤務年数や年齢にかかわらず能力や仕事内容に応じた待遇など、より評価基準の明確な人事制度の工夫が求められます。また、働く個人は、セカンドキャリアを意識して、自分ができることは何かを考えながら、勤務する会社に限らず、自分を活かす場所を広げることも必要です。そして時に、これからの社会を見据え、価値が高まる仕事、伸びる業種へと転向する勇気も求められているのではないのでしょうか。

(ライフデザイン研究部 主席研究員 的場康子)

この「50代男性の働き方とキャリア意識に関する調査」をもとに、「自律的キャリアを考える」をテーマにしたレポートをシリーズ化します。第1号「大企業50歳代の憂鬱なキャリア～約半数が自分のキャリアに不満～」は近日中に発行予定です。
こちら是非ご覧下さい。