



# プレシニア社員の 就業意欲等に関する実態調査

---

調査期間：2025年5月23日～24日

# 株式会社ジェイック

<https://www.jaic-g.com/>

代表取締役 : 佐藤 剛志

設立 : 1991年3月

資本金 : 2億6,229万円(2025年1月末現在)

本社所在地 : 東京都千代田区神田神保町1-101 神保町101ビル7F(受付6F)

事業所 : 名古屋、大阪、福岡オフィス、熊本オフィス、上海ジェイックマイツ

事業内容 :

フリーター・既卒・第二新卒者向けの就職・採用支援サービス「[ジェイック就職カレッジ®](#)」

中退者の就職・採用支援サービス「[ジェイック中退就職カレッジ®](#)」

新卒学生の就職・採用支援サービス「[新卒カレッジ®](#)」

新卒スカウトサイト「[Future Finder®](#)」、[大学支援サービス](#)

1年間のリーダー育成プログラム「[リーダーカレッジ](#)」

半年間の若手社員育成プログラム「[エースカレッジ](#)」

各種教育セミナー事業、[デール・カーネギー・トレーニング教育研修事業](#)

[7つの習慣®教育研修事業](#)、[原田メソッド®教育研修事業](#)

少子化が進み、労働力人口の減少が加速する日本において、経験豊富なミドル・シニア層の活躍は、今後の企業の持続的な成長に不可欠な要素として注目されています。企業においては高年齢者雇用安定法による社員の定年の引き上げや、70歳までの安定した就業機会の確保も広がりを見せる中で、60歳以降のシニア層に差しかかる50代「プレシニア社員」(※)の就業意欲を高め、有する能力や経験を継続的に発揮できるような組織体制や人事施策の構築が求められています。

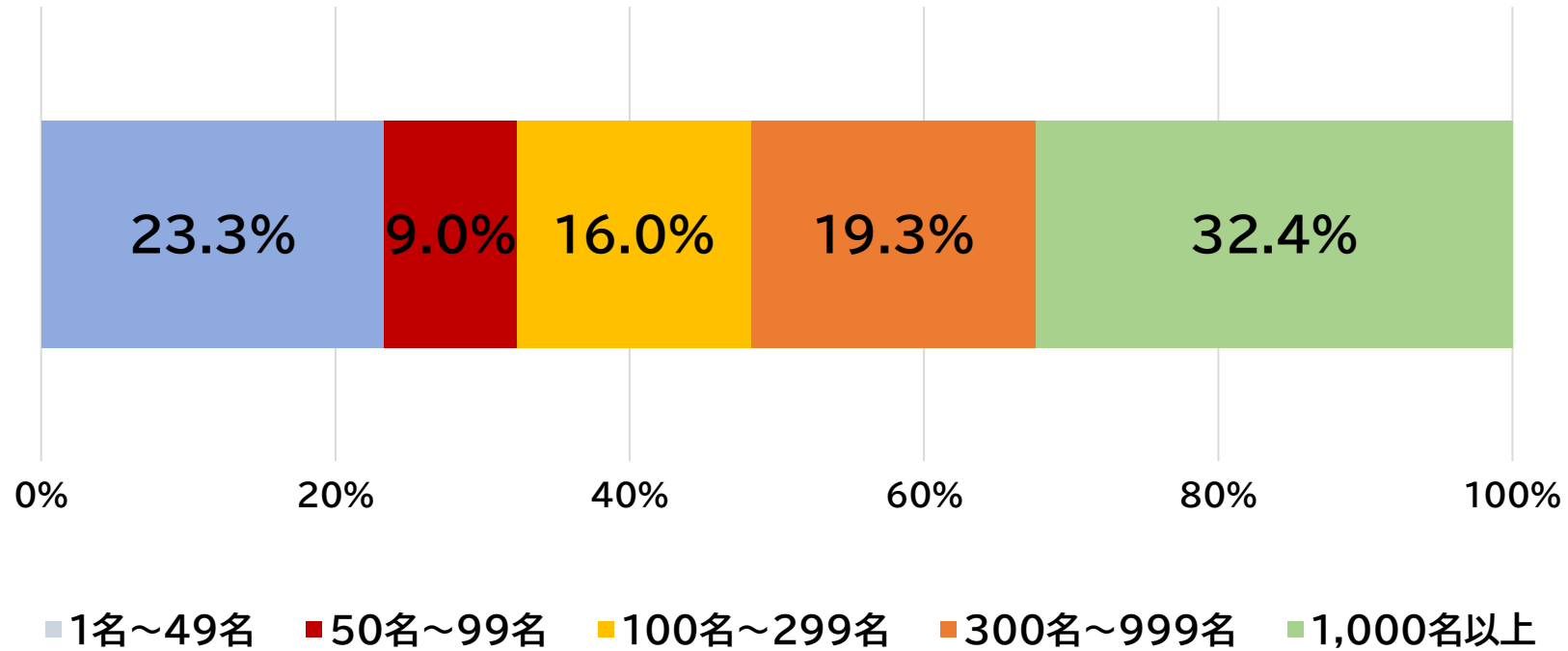
このような背景のもと、私たちは50代プレシニア社員を対象とした、就業意欲等に関する意識調査を実施いたしました。本調査では、働くモチベーションやキャリア観、年下上司との関係性や定年後の就労意欲などの実態を多角的に紐解きました。本資料の調査結果が、皆様の組織におけるプレシニア社員の活躍推進、ひいては全ての社員がいきいきと活躍できる職場環境づくりにお役立ていただければ幸いです。

※本調査では、50～59歳の正社員の方を「プレシニア社員」と定義しています。

- 調査概要 : プレシニア社員の就業意欲等に関する実態調査
- 調査期間 : 2025年5月23日～2025年5月24日
- 調査方法 : WEBアンケート
- 調査対象 : プレシニア社員300名  
(課長職以上の管理職150名、非管理職の一般社員150名)  
※プレシニア社員の定義: 50～59歳の正社員
- 回答数 : 300名(管理職150名、一般社員150名)
- 調査機関 : 株式会社アスマーク
- 調査結果の引用 : 本調査結果を利用の際は(ジェイック調べ)と表記ください

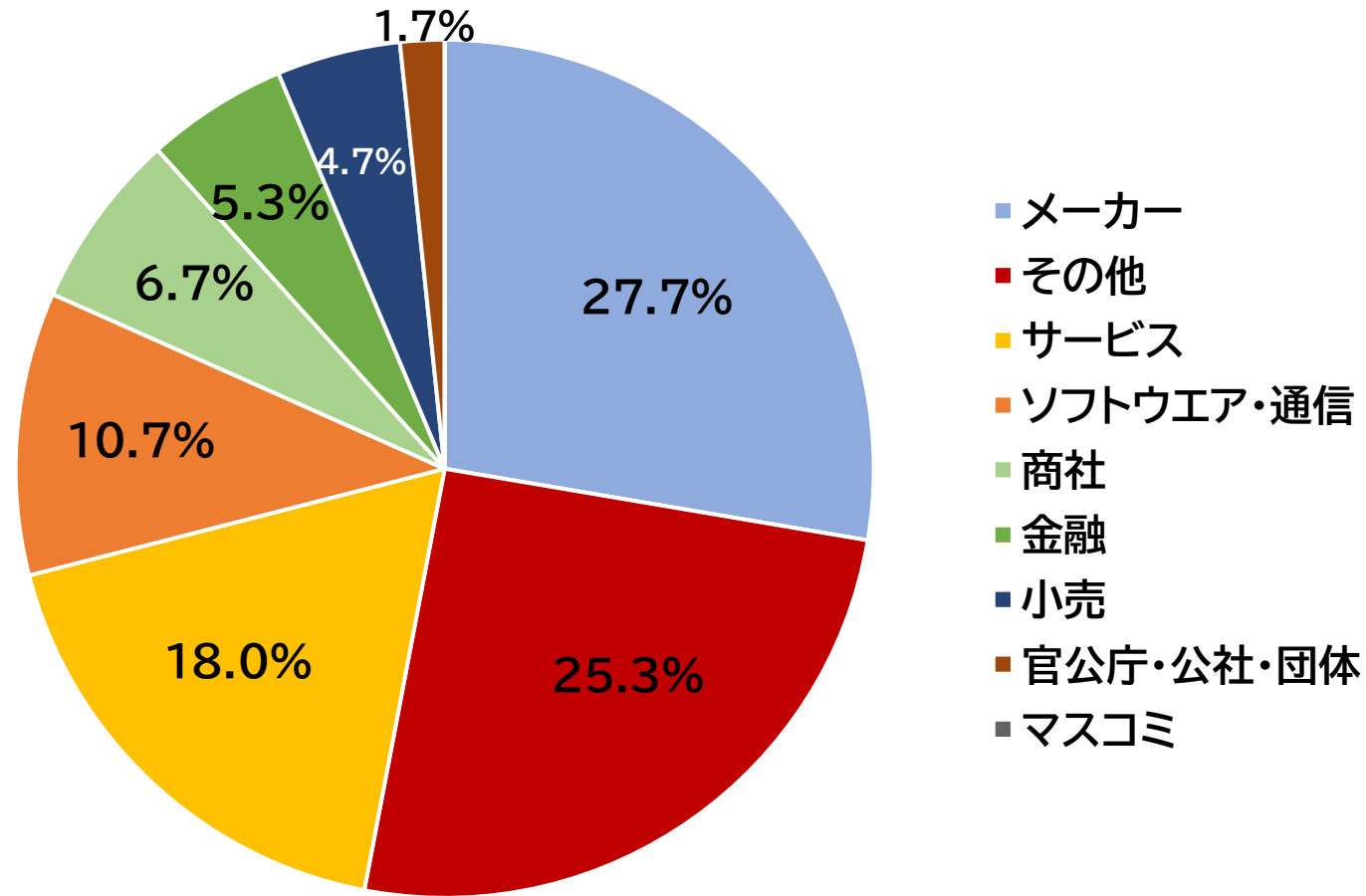
No	回答形式	回答者	必須/任意	設問
1	単一	全員	必須	勤めている会社の企業規模
2	単一	全員	必須	勤めている会社の業種
3	単一	全員	必須	勤めている会社での勤続年数
4	単一	全員	必須	現在の年収
5	単一	全員	必須	現在の役職
6	単一	管理職/一般社員	必須	現在の仕事に対し、モチベーション高く働けていますか
7	複数	管理職/一般社員	必須	現在の仕事に対し、モチベーション高く働けているかについて、「非常にそう思う」「そう思う」と回答した理由
8	複数	管理職/一般社員	必須	現在の仕事に対し、モチベーション高く働けているかについて、「あまりそう思わない」「全くそう思わない」と回答した理由
9	複数	管理職/一般社員	必須	現在の職場でもっとも果たしたい役割
10	複数	管理職/一般社員	必須	モチベーション高く働き続けるために、会社に求めること
11	複数	管理職/一般社員	必須	定年後も含めた今後のキャリアについて、不安なこと
12	単一	管理職/一般社員	必須	定年後も現在勤めている会社で働き続けたいと思いますか
13	単一	全員	必須	あなたの直属の上司は年下ですか
14	単一	年下部下	必須	最も自分と異なると感じる、年下上司の仕事の仕方や考え方
15	自由記述	年下部下	必須	最も自分と異なると感じる、年下上司の仕事の仕方や考え方
16	複数	年下部下	必須	年下上司との関係を良好に保つために意識していること
17	自由記述	年下部下	必須	年上部下とのコミュニケーションにおいて、年下上司に求めること

# 1.勤めている会社の企業規模



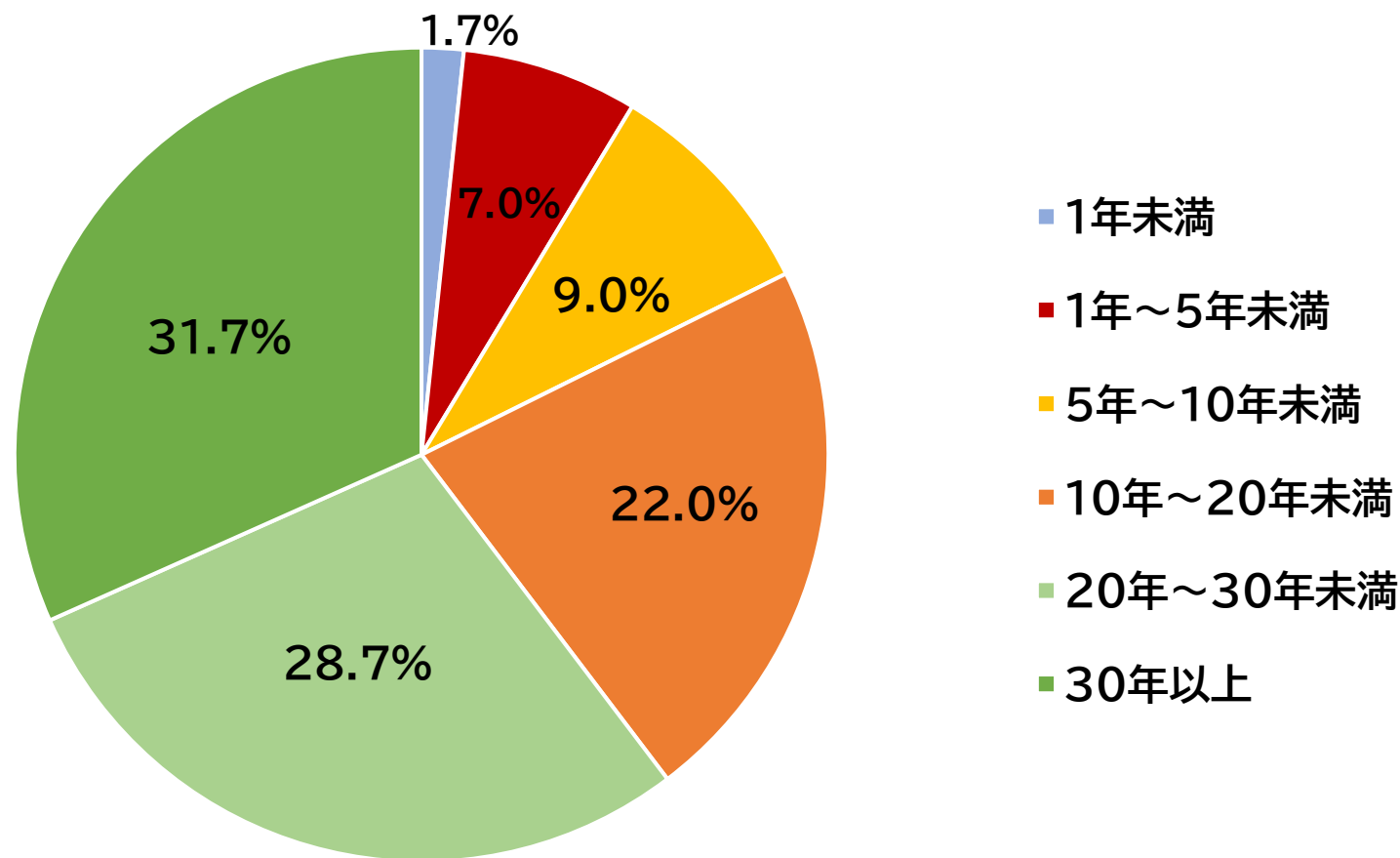
回答者の企業規模は、従業員規模100名未満、100~999名、1000名以上から、ほぼ同数ずつの構成

## 2.勤めている会社の業種



回答者の業種は「メーカー」が最も多く、全体の約3割を占めた

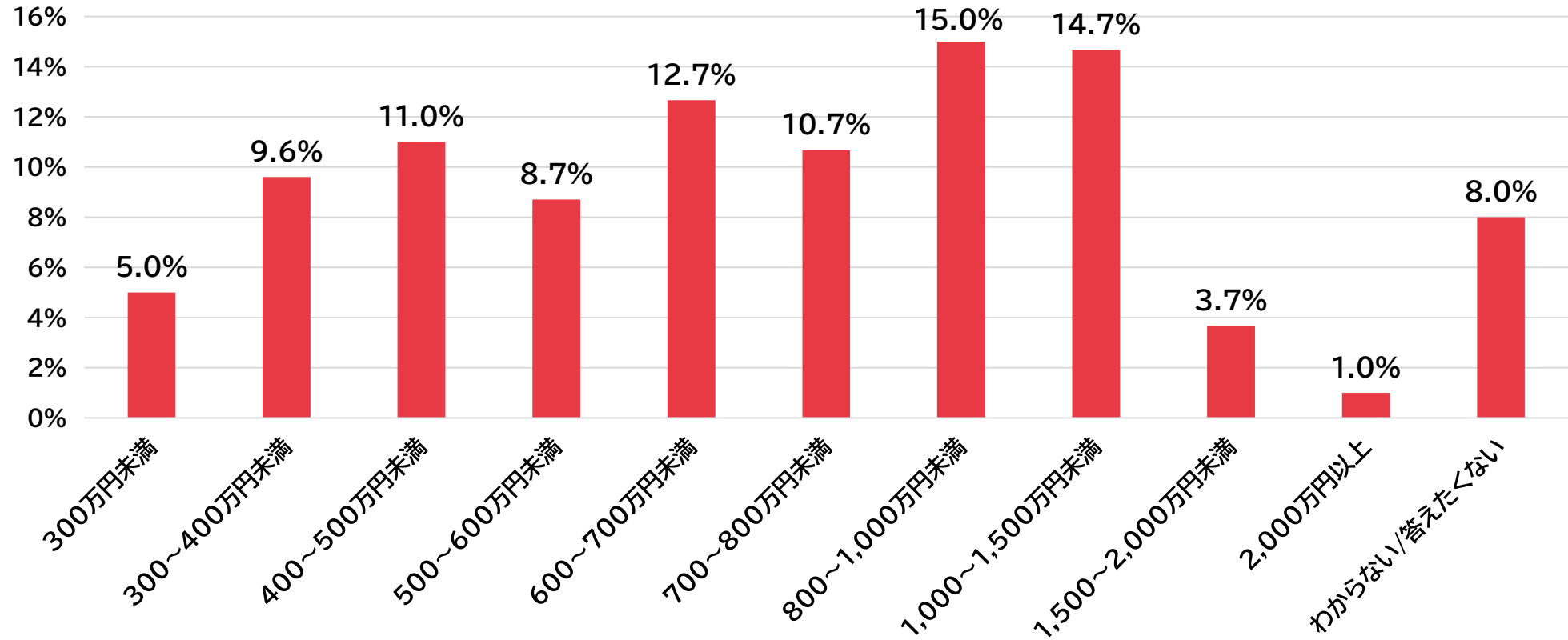
### 3.勤めている会社での勤続年数



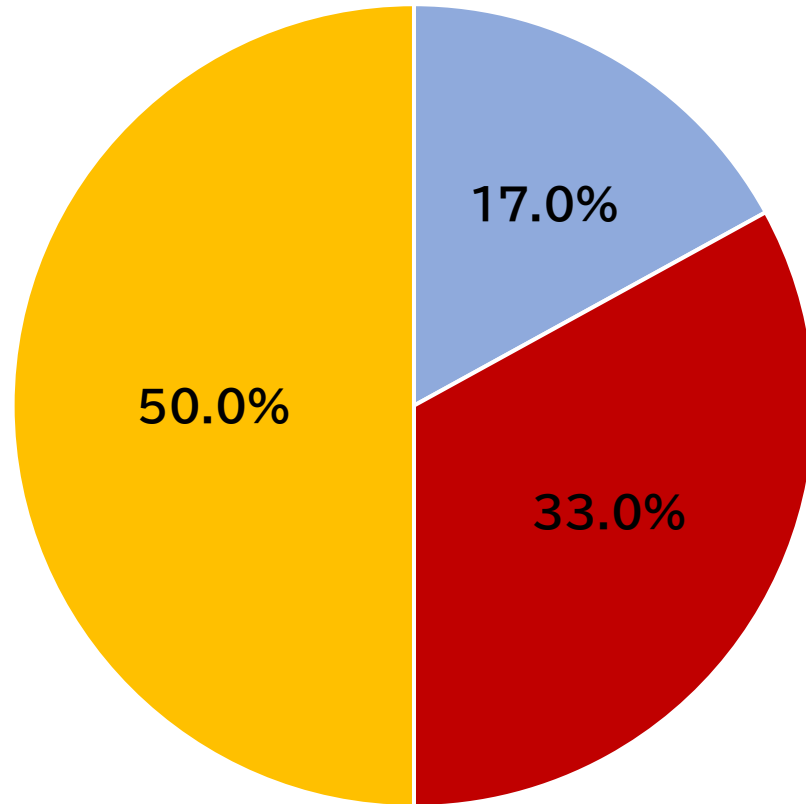
現在の会社で20年以上勤めている方が62.4%を占める



## 4.現在の年収



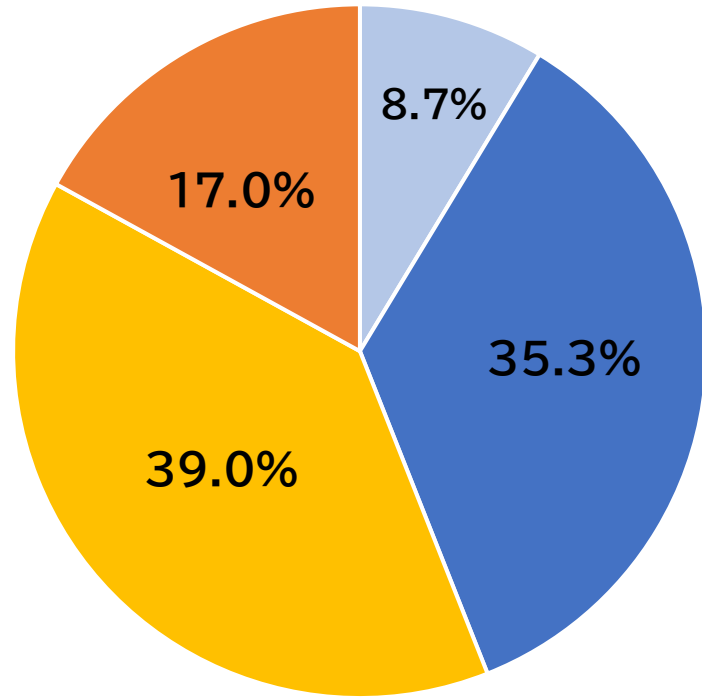
回答者の80%以上が年収300~1500万円未満の範囲に収まる



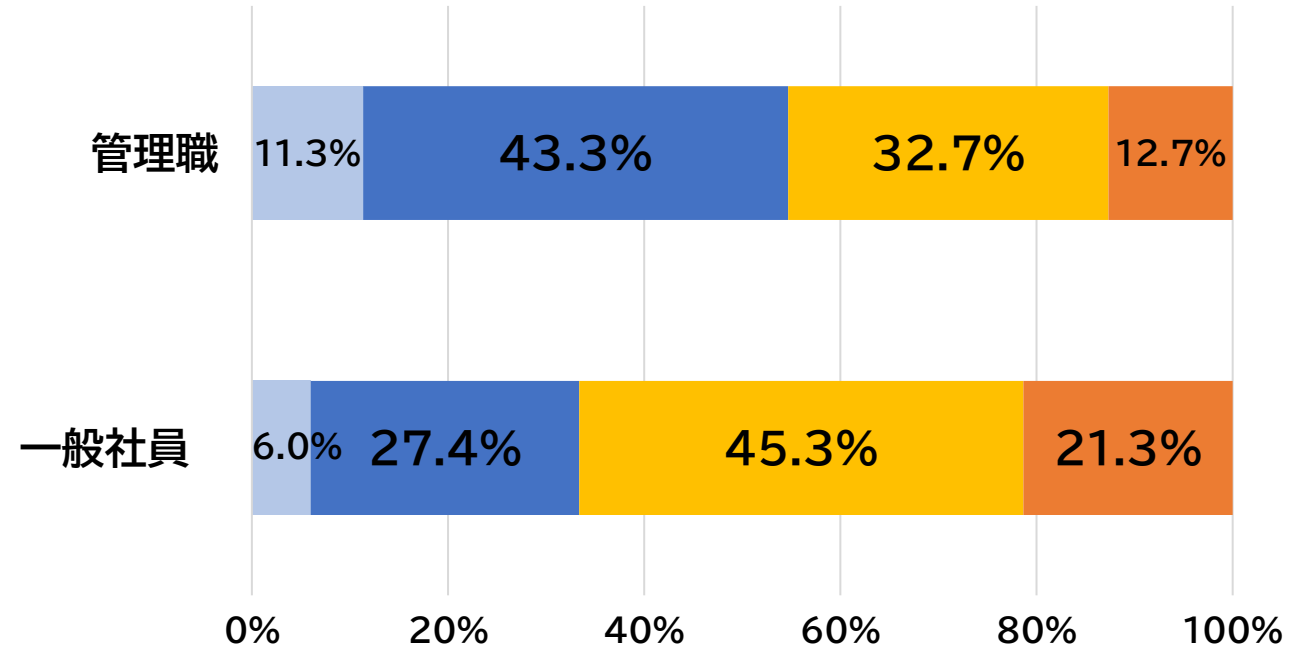
- 部長級  
(本部長・事業部長・部長など)
- 課長級  
(課長・マネージャーなど)
- 一般社員  
(係長・主任・チームリーダー級、役職なし)
- その他

本実態調査における管理職の回答者(150名)の内訳は、課長級が約7割、部長級が約3割という構成

# 6.現在の仕事に対し、モチベーション高く働けていますか



- 非常にそう思う
- そう思う
- あまりそう思わない
- 全くそう思わない

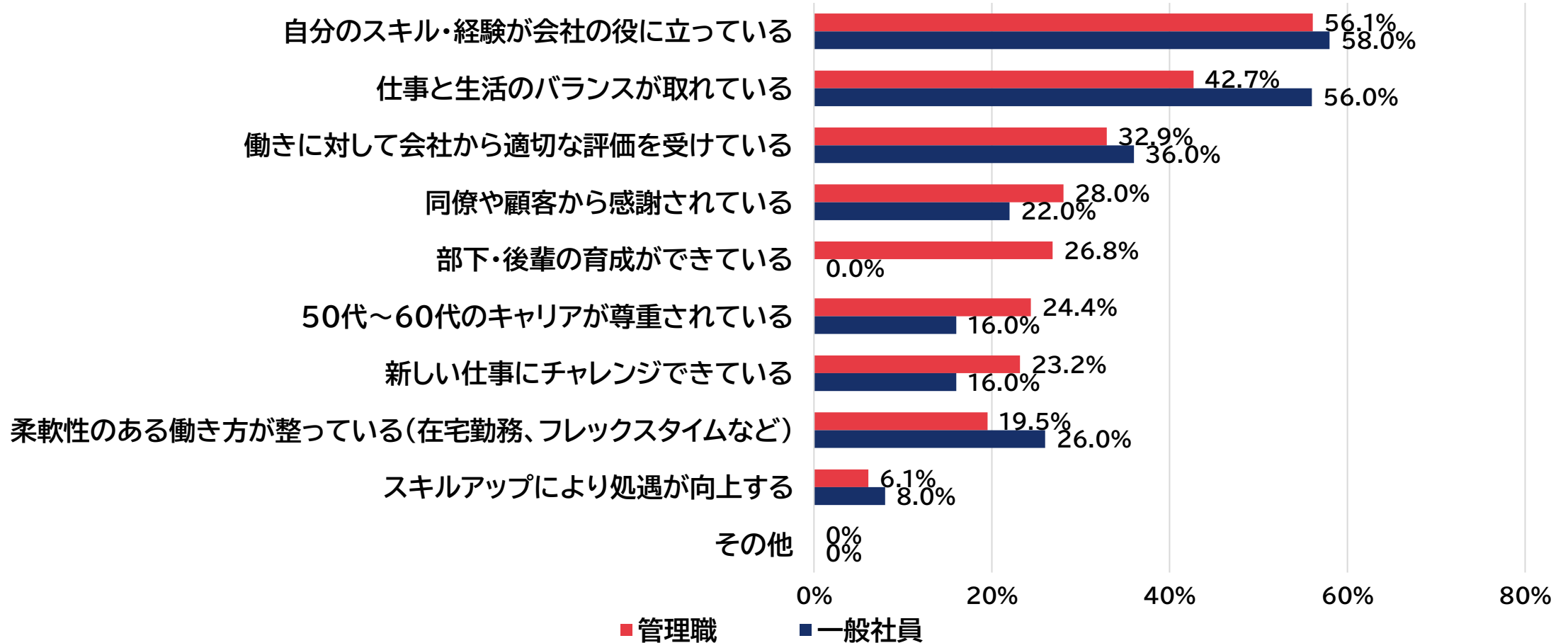


- 非常にそう思う
- そう思う
- あまりそう思わない
- 全くそう思わない

役職の有無によるモチベーションの差は21.2ポイント。一般社員の方が、より強く意欲の低下を感じている

## 7.現在の仕事に対し、モチベーション高く働いているかについて、「非常にそう思う」「そう思う」と回答した理由

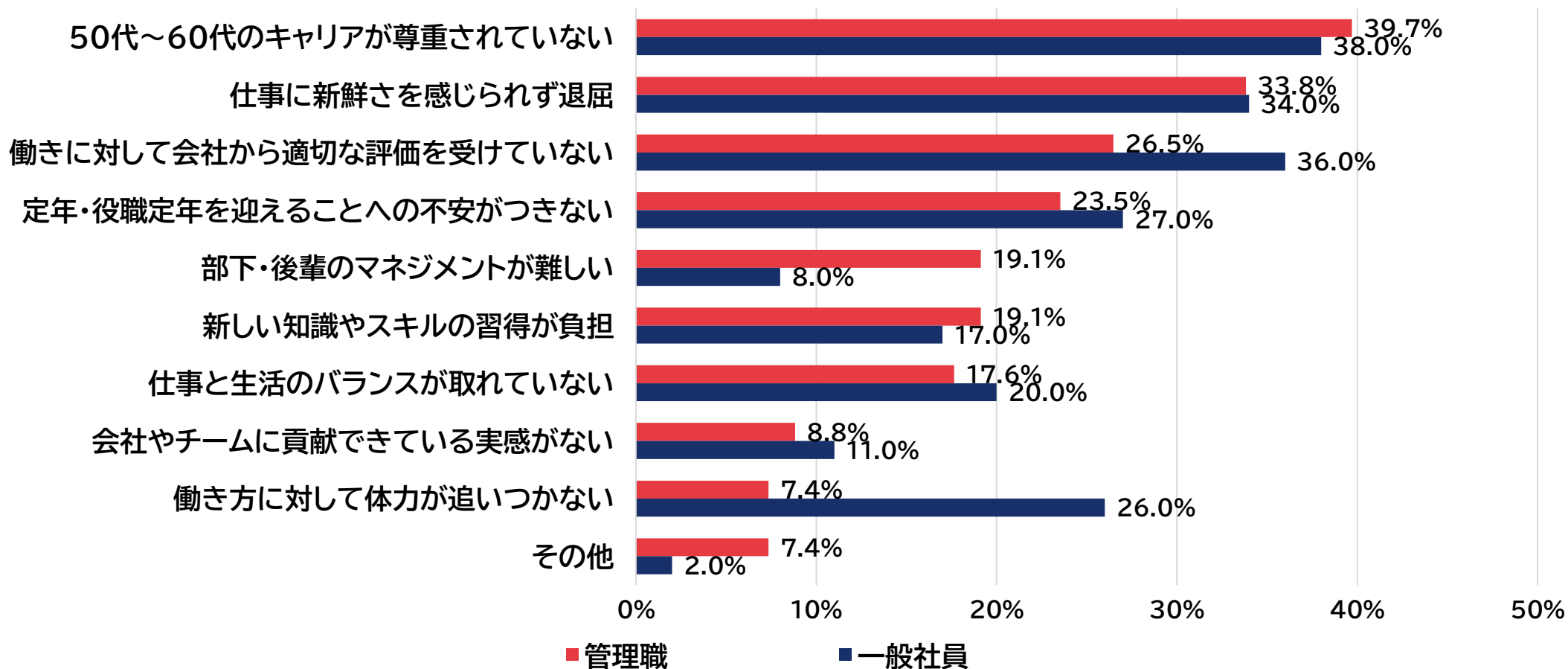
(複数選択)



役職の有無を問わず、「自分のスキル・経験が会社の役に立っている」が過半数

## 8.現在の仕事に対し、モチベーション高く働いているかについて、「あまりそう思わない」「全くそう思わない」と回答した理由

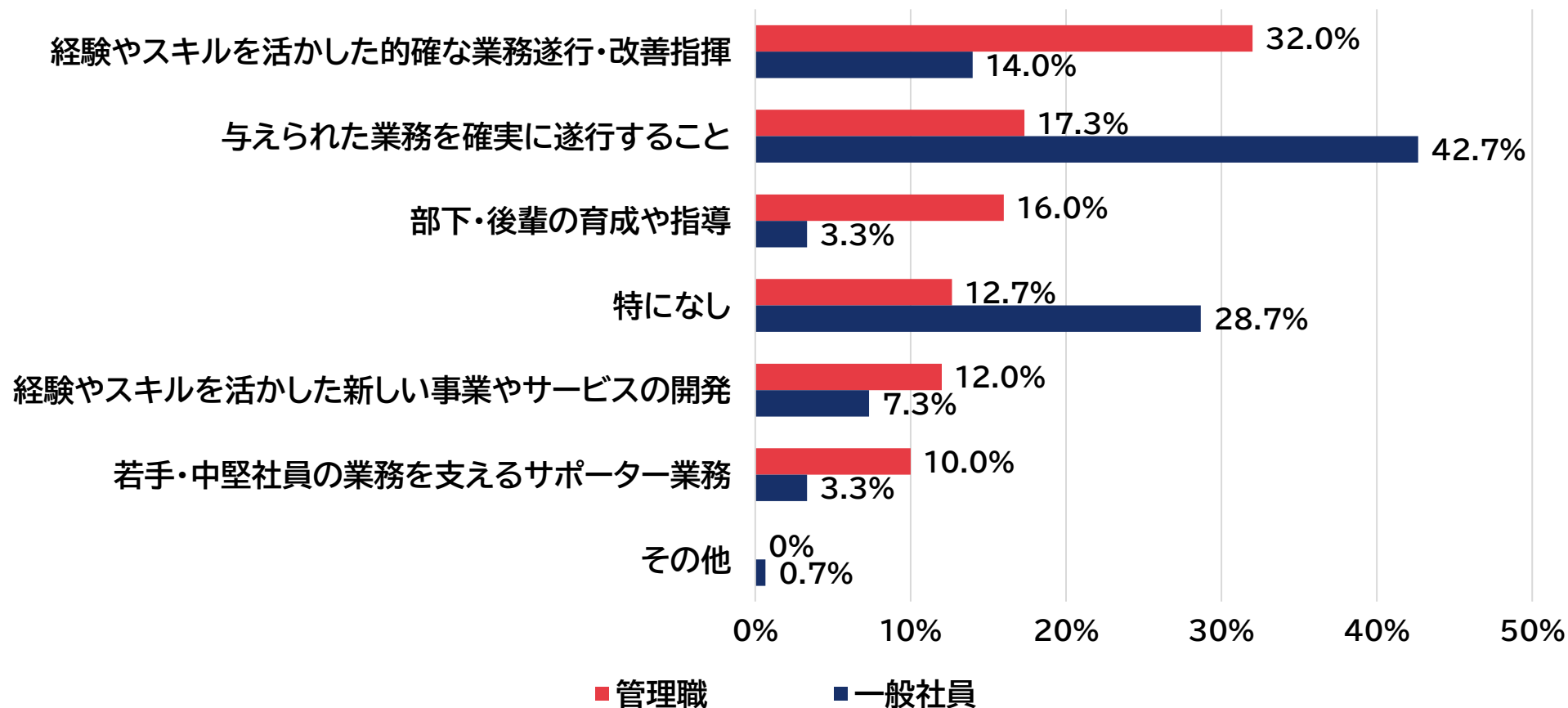
(複数選択)



役職の有無を問わず、「50代~60代のキャリアが尊重されていない」が最多。一般社員は体力面の不安が顕著

# 9.現在の職場でもっとも果たしたい役割

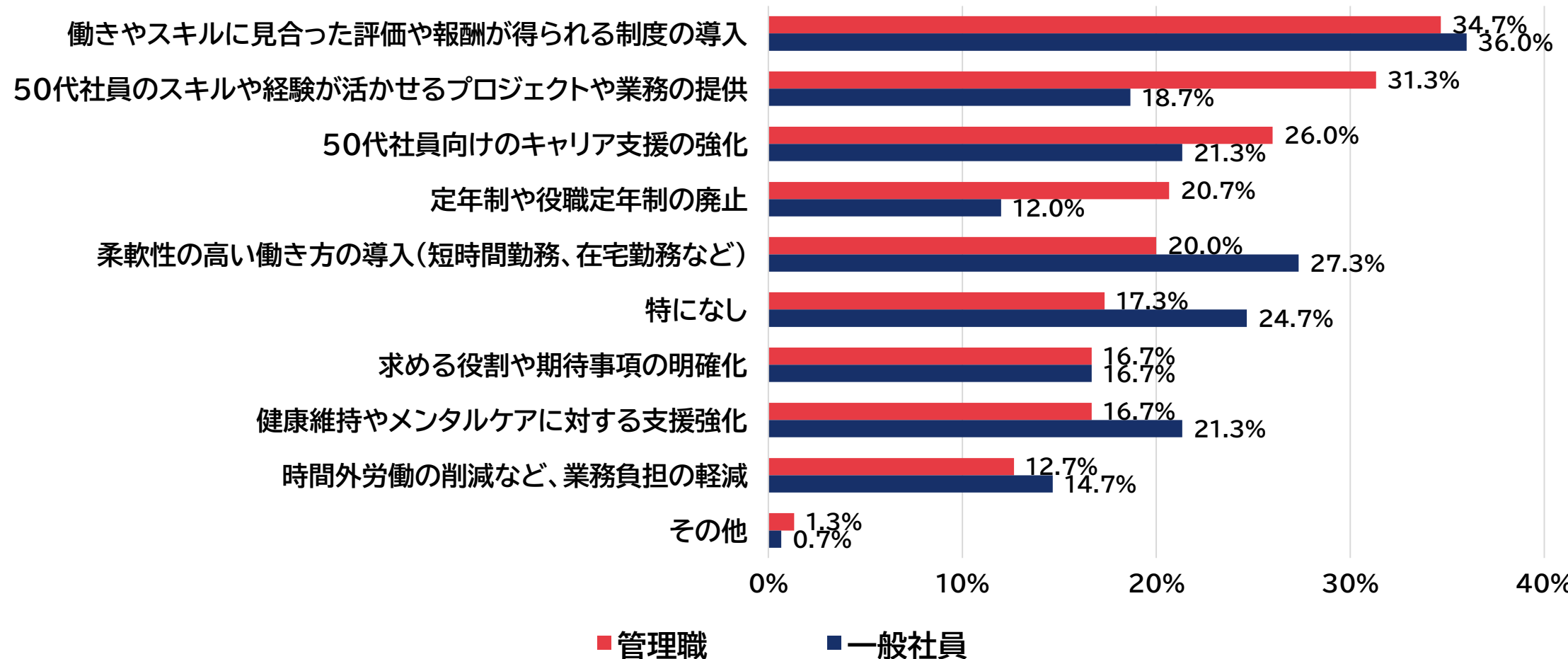
(複数選択)



役職による意識の違いが回答に表れており、一般社員では「特になし」という回答が約3割を占める

# 10.モチベーション高く働き続けるために、会社に求めること

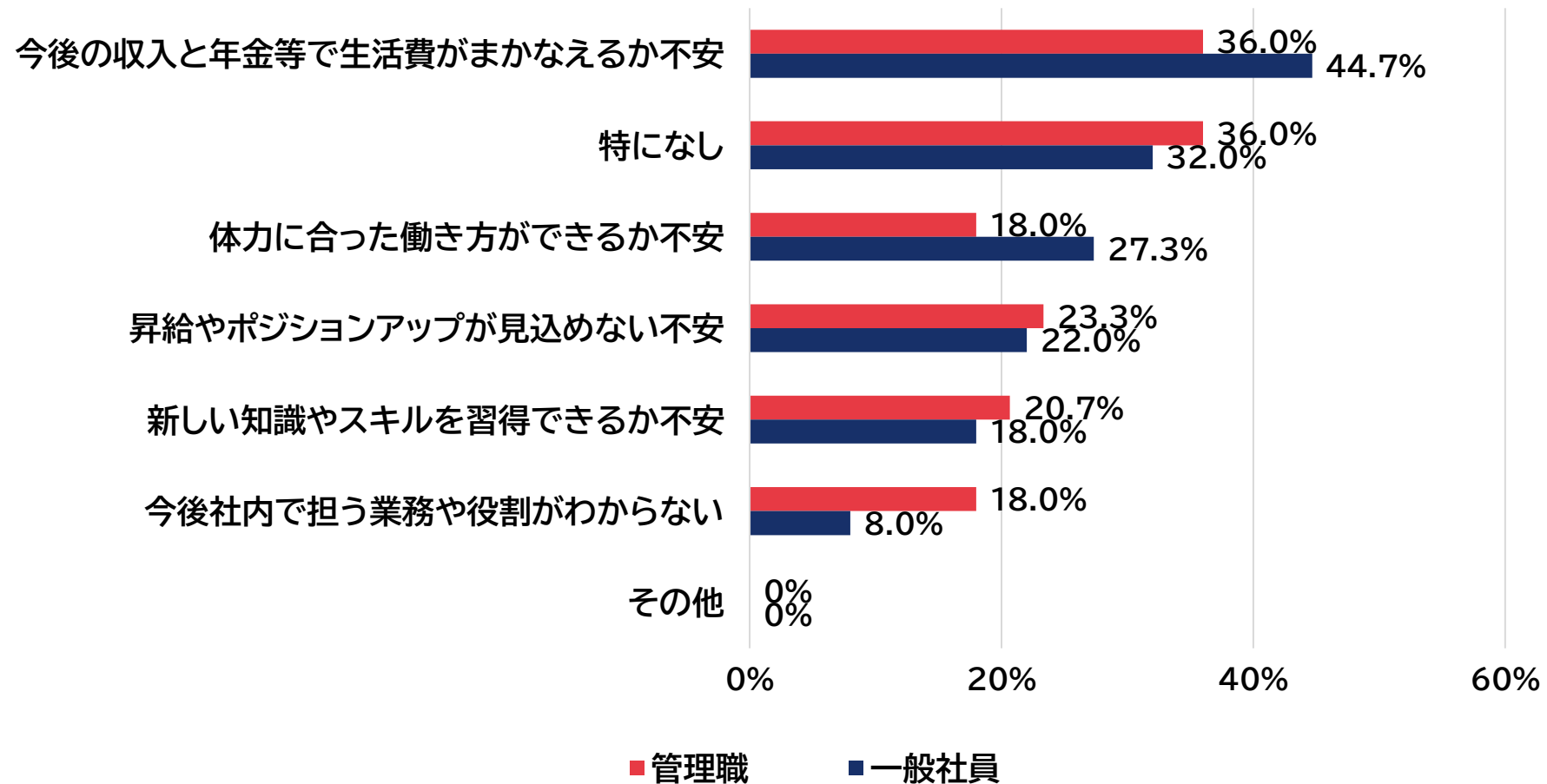
(複数選択)



役職の有無を問わず、「働きやスキルに見合った評価や報酬が得られる制度の導入」が最多

# 11.定年後も含めた今後のキャリアについて、不安なこと

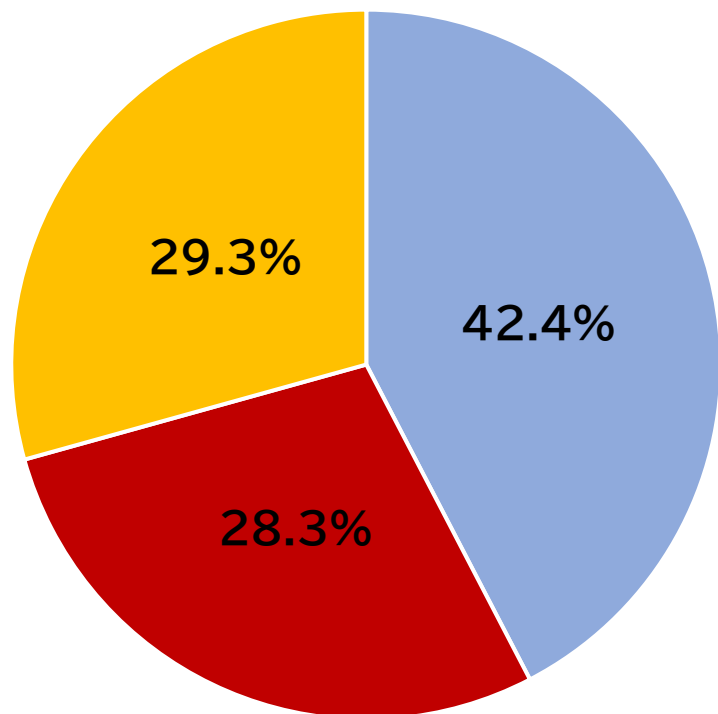
(複数選択)



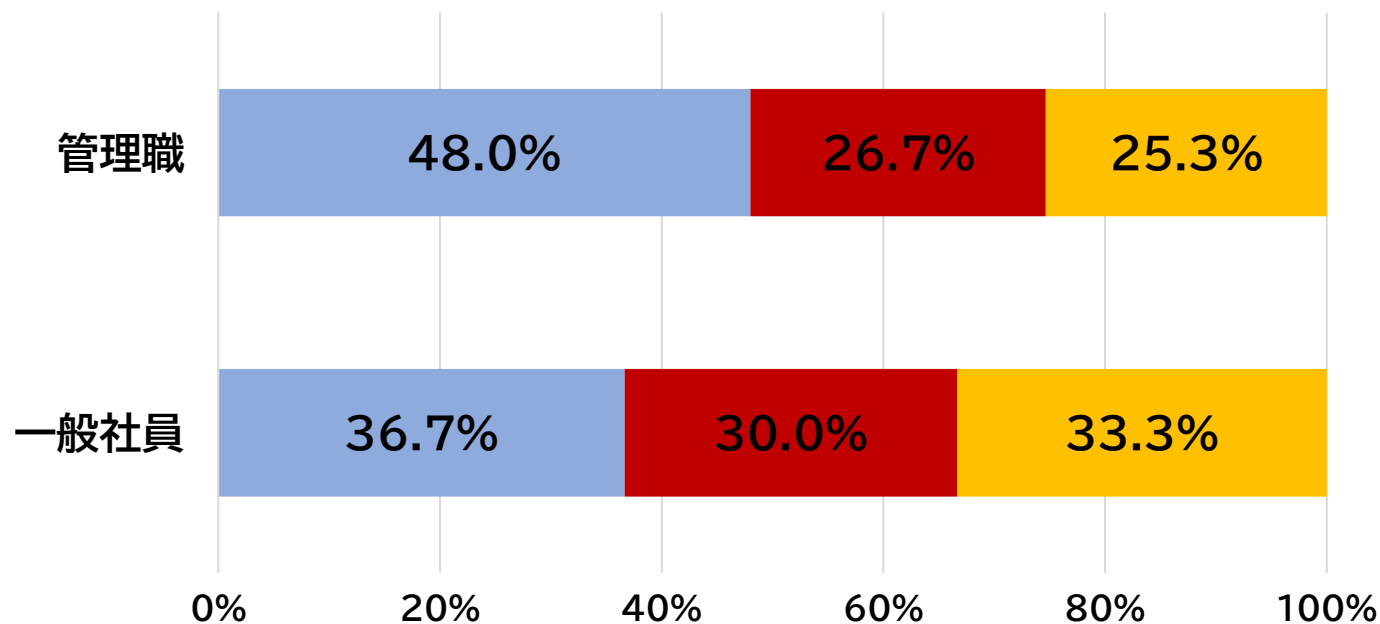
管理職、一般社員ともに「今後の収入と年金等で生活費がまかなえるか不安」が最多



## 12.定年後も現在勤めている会社で働き続けたいと思いますか



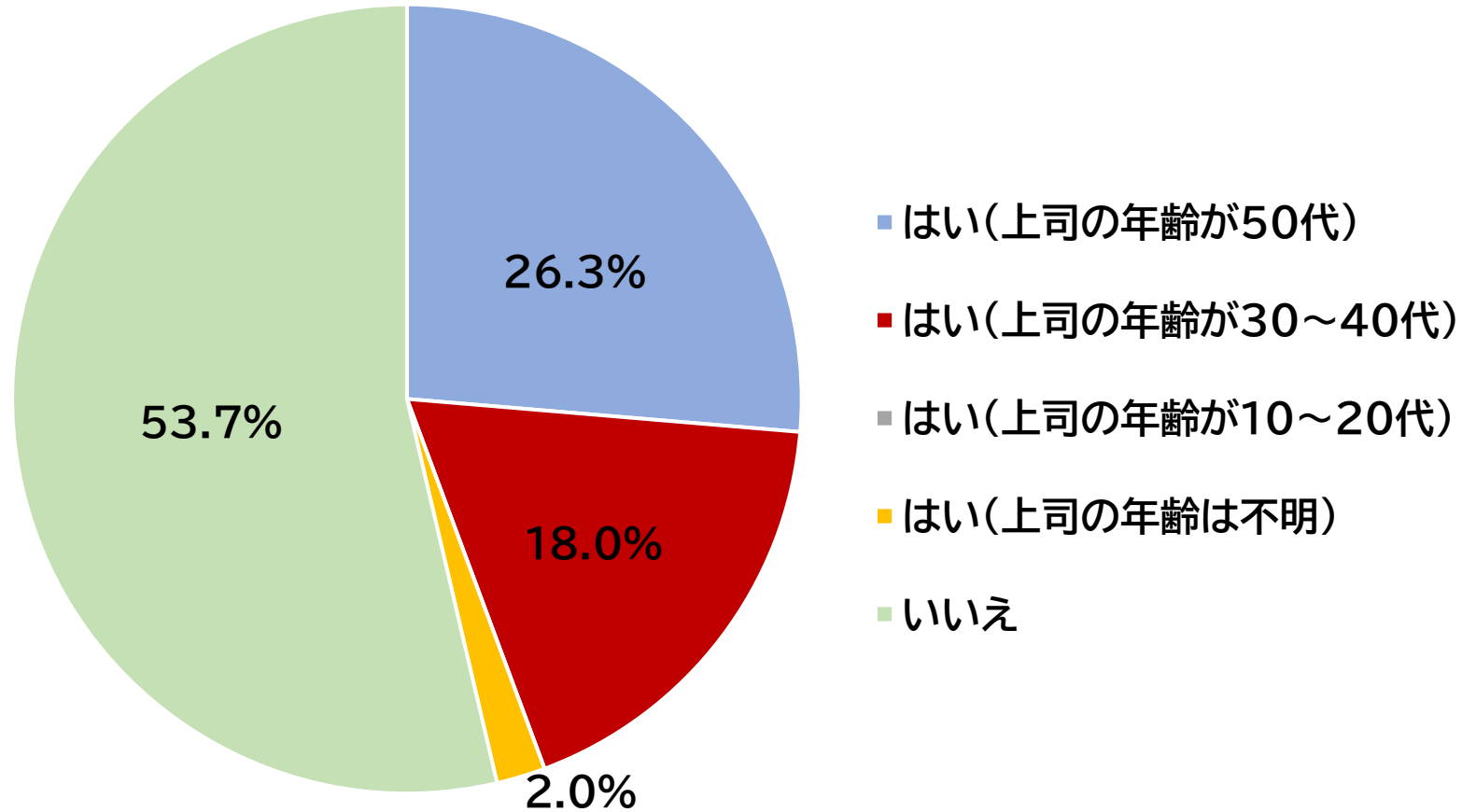
■ はい ■ いいえ ■ わからない



■ はい ■ いいえ ■ わからない

定年後も現在勤めている会社で働き続けたい割合は、管理職が約半数に対し、一般社員は36.7%に留まる

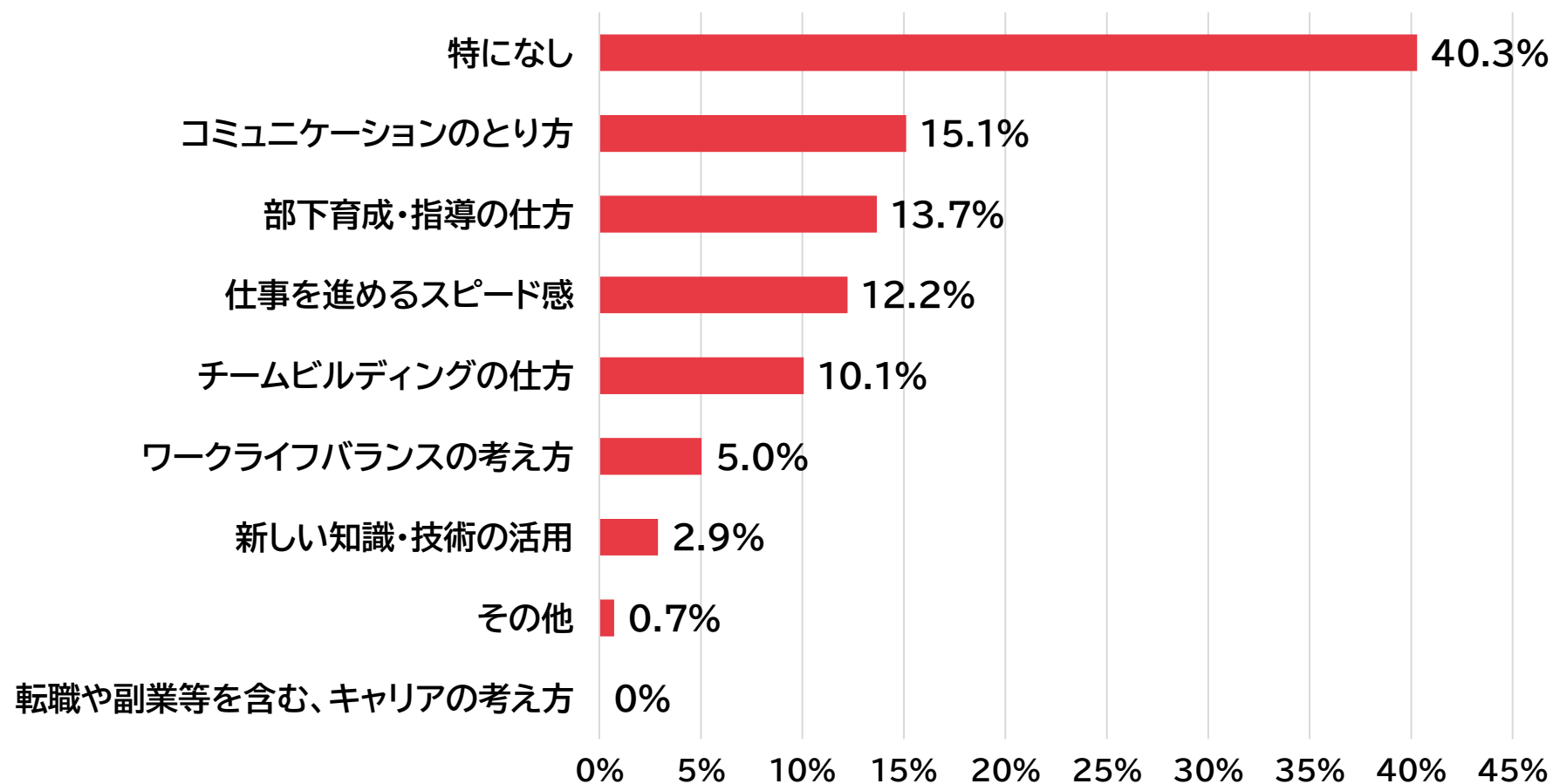
# 13.あなたの直属の上司は年下ですか



プレシニア社員の約半数(46.3%)が「年下上司」のもとで働いている。30~40代の世代が異なる年下上司を持つ方も約20%

# 14.最も自分と異なると感じる、年下上司の仕事の仕方や考え方

(N=139)



自分と異なると感じる、年下上司の仕事の仕方や考え方について、約4割は「特になし」と回答した一方、約6割は何らかの違いを感じている

## ▼コミュニケーションのとり方について

- ・ SNSを駆使し、メールやリモートなど非接触型のコミュニケーションが多い
- ・ 仕事に対するモチベーションが違うので、同じ価値観で話ができない
- ・ 顔を合わせても挨拶だけで、雑談などでコミュニケーションを図るというようなことはしない
- ・ 話題や空気感が違う

## ▼部下育成・指導の仕方について

- ・ 社内チャットで業務遂行方針を示すというやり方
- ・ かなりビジネスライクで、旧来の人と人とのつながりを意識していない
- ・ そもそも指導する姿勢が見られず、部下を叱責する事は無いが褒める事もできない
- ・ 気を使いすぎて仕事が逆に回ってない、業務の依頼に気を使う必要はない
- ・ 指摘や注意をしない傾向にある

## ▼仕事を進めるスピード感について

- ・ フットワークが軽い
- ・ 困難があった時の動きが早い
- ・ 判断のスピードが遅い
- ・ 何事に対してもレスポンスが遅い
- ・ 早期に結果を求めすぎる
- ・ 業務経験が浅いため、優先度のつけ方に問題がある

## ▼チームビルディングの仕方について

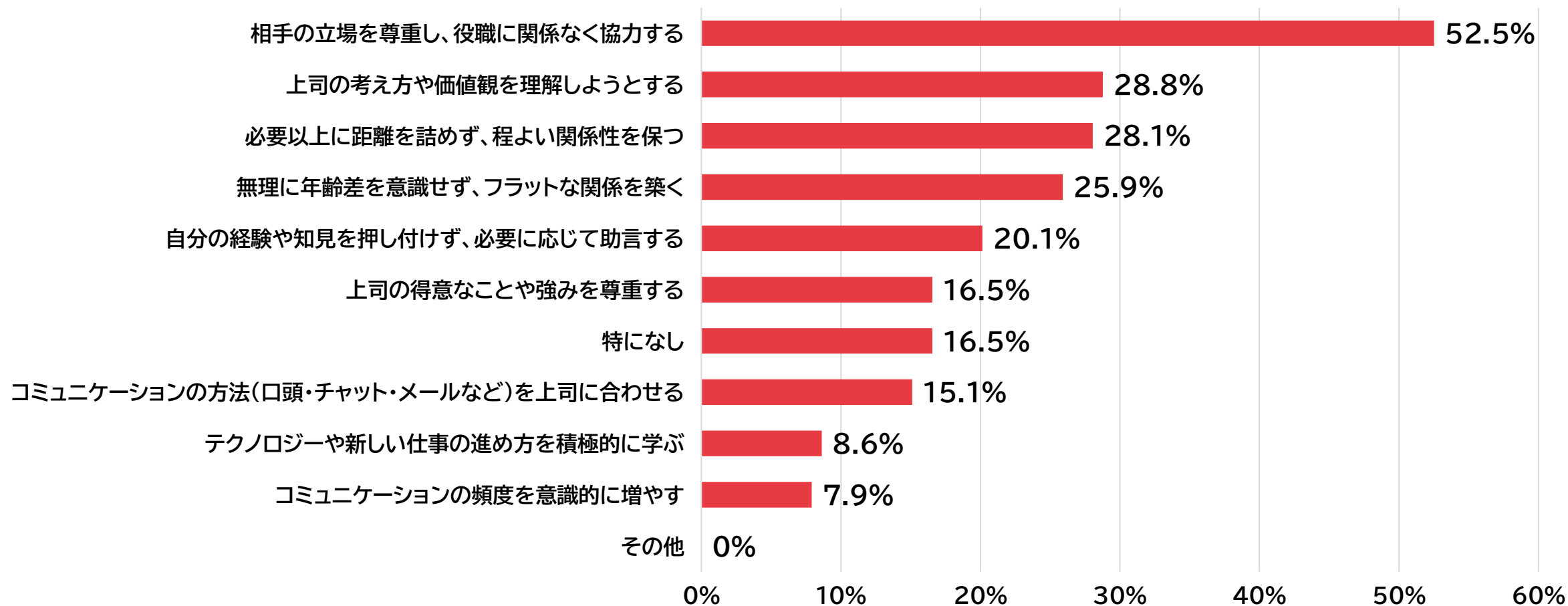
- ・ 会社の方針に沿った組織運営やメンバーの意識向上をうまく醸成している
- ・ 部下を上手に扱い、支持役に徹する姿勢
- ・ 上級管理職なのに部下を使わず自身で行動している。指導力がなく部署をまとめて行く姿勢が感じられない
- ・ 責任感が強いあまり自分で全てを引き受けてしまい、部下を指示で動かすので、部下の主体性が芽生えない

## ▼ワークライフバランスの考え方について

- ・ 残業や休日出勤に対する考え方の違い
- ・ もっとプライベートを充実させてもいいと思う
- ・ 仕事への意欲がとても強くついていけない

# 16.年下上司との関係を良好に保つために意識していること(複数選択)

(N=139)



年下上司との関係を良好に保つために意識していることは「相手の立場を尊重し、役職に関係なく協力する」が圧倒的に多い

- ・ 気を使って話してくれるのはよくわかるが、もっとくだけて話してほしい
- ・ 年上年下は関係ないと思う。年齢に関係のないフラットなコミュニケーションをとってほしい
- ・ 気を使う必要はなく、指示をしてくれたらよい
- ・ 仕事においては年上も年下もないので、普通に当たり前に接してほしい
- ・ 部下全員との平準化されたコミュニケーションをとってほしい
- ・ 淡々と上司として振舞ってほしい
- ・ 言葉遣いなど、それなりに年上部下に配慮して関わりを持ってほしい
- ・ キャリアを尊重して、もう少し部下の意見を尊重してほしい
- ・ 年上に対する敬意を払いつつも、キチンと仕事の指示をだしたり、豊富な経験による助言を求めたりと、頼りにしてほしい
- ・ 若い人ばかりかわいがらないでほしい
- ・ 積極的な飲み会にケーション

今回の調査では、50代プレシニア社員の多くが仕事へのモチベーションを保てずに働いている傾向が見受けられました。なかでも「キャリアが尊重されていない」と感じている割合が高く、役職の有無を問わず、自身の存在意義や将来の展望が見えにくくなっている状況がうかがえます。また、一般社員の約3人に1人が「果たしたい役割がない」と回答しており、役割意識の喪失も懸念されます。また、近年では年功序列から能力や成果に基づく評価制度を導入する企業も増え、年齢に関係なく昇進・昇格するケースが増えてきています。それに伴い、「年上部下・年下上司」という関係もより身近になり、今回の調査でも約半数が年下の上司のもとで働いていると回答しました。戸惑いを感じる一方で、「もっと気軽に接してほしい」「遠慮なく指示してほしい」といった声も多く、柔軟に受け入れようとする前向きな姿勢も垣間見えます。

今後、再雇用の時期を迎える団塊ジュニア世代は、多くが「経験を活かして後進育成に貢献したい」と考える一方で、企業が求めるのは“プレーヤー”としての実務貢献です。希望ポストが限られる中で、雑務や現場業務も含め、主体的に価値を発揮する姿勢が問われます。60歳までの時間をどう過ごすかが、その後のキャリアを大きく左右するでしょう。

プレシニア層の再活性化は、労働力人口の減少や人的資本経営の観点からも、企業にとって重要な経営課題です。まずは、経験に敬意を払い、企業側が期待する役割を明確に示すことが大切です。そのうえで、管理職には挑戦機会を、一般社員には柔軟な働き方の選択肢を提示するなど、立場に応じた支援を行うことが求められます。さらに、信頼関係を築くコミュニケーション力の育成や、マインドセットの醸成を含むキャリア研修、そしてリスキリングの機会提供といった継続的な投資が、変化の時代において企業と個人の持続的な成長を支える鍵になると考えます。



株式会社ジェイック 取締役 教育事業部長 近藤 浩充

本資料をご覧いただき、誠にありがとうございました。

皆さまが今後の施策をお考えいただくきっかけとなれば幸いです。

## ■教育支援サービス(教育事業部)について

当社では20年以上にわたり、受講者の“マインド面”を重視して行動変容を促す研修を提供してまいりました。主な研修としては、『人を動かす』等で有名な「デール・カーネギー・トレーニング」研修、世界的ベストセラー書籍を基にした「7つの習慣®」研修や、目標達成メソッドとして著名な「原田メソッド®」の研修、その他顧客企業のニーズに合わせた各種カスタマイズ研修も実施しています。

サイトURL: <https://www.jaic-g.com/service/education/>

取材・セミナーのご依頼やお問い合わせは、お気軽に([info@jaic-g.com](mailto:info@jaic-g.com))までご連絡ください。

【お問い合わせ先】 株式会社ジェイック 担当:梅田  
E-mail: [info@jaic-g.com](mailto:info@jaic-g.com) TEL 03-5282-7600 FAX 03-5282-7607