

JILPT 調査シリーズ

No.206

2020年12月

人生100年時代のキャリア形成と 雇用管理の課題に関する調査

The Japan Institute
for
Labour Policy and Training

独立行政法人 労働政策研究・研修機構



人生100年時代のキャリア形成と 雇用管理の課題に関する調査

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

ま え が き

労働政策研究・研修機構では、これまでも経済社会の変化をとらえ、企業経営、雇用管理、従業員のキャリア形成などに関する調査に取り組んできたが、この度、厚生労働省の要請を受け、「人生 100 年時代のキャリア形成と雇用管理の課題に関する調査」を実施した。

本調査は、長寿社会化の進展に伴い、働く人一人ひとりが、長期化する職業人生を展望してキャリアを設計していくことが求められる時代状況を受けて、今後の雇用管理や労働政策の課題を、労使間で検討することができるよう、必要な調査資料の提供を目的として実施したものである。調査対象は、全国 2 万社の企業とし、「企業が予測する人生 100 年時代のイメージ」、「日本企業の雇用管理と長期勤続化の課題」、「キャリア形成のための諸制度とその動向」、「ワークライフバランスに向けた諸対応」などに関し、多岐にわたる設問を用意した。

本報告書は、この調査結果をとりまとめたものである。主な調査結果は、第 2 章の調査結果の概要において、グラフを用いて紹介するとともに、企業の産業別、規模別の詳細なクロス集計結果を資料として掲載してある。なお、本調査は、産業別、規模別動向をより正確に反映させる趣旨で、復元集計することを予め定め抽出作業を行ったので、関連する資料も合わせて掲載した。

調査にご協力いただいた方々には、この場を借りて厚く御礼申し上げます。

本報告書が、関係各方面で広く活用していただくことができれば幸いである。

2020 年 12 月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 樋口 美雄

執筆担当者

| 氏名 | 所属 |
|-------|------------------------------|
| 石水 喜夫 | 労働政策研究・研修機構 働き方と雇用環境部門 統括研究員 |

目 次

第 I 部 調査結果の概要

| | |
|--------------------------------|----|
| 第 1 章 調査の概要 | 1 |
| 第 2 章 調査の結果 | 3 |
| 第 1 節 調査結果の概要 | 3 |
| 第 2 節 企業が予測する「人生 100 年時代」のイメージ | 5 |
| 1. 人生 100 年時代の予測 | 5 |
| 2. 人生 100 年時代に求められる能力 | 6 |
| 3. 人工知能等技術革新の動向と雇用管理への影響 | 7 |
| 第 3 節 日本企業の雇用管理と長期勤続化の課題 | 8 |
| 1. 依然として高い長期雇用への志向性 | 8 |
| 2. 従業員の活用やキャリア形成で重視する事項 | 9 |
| 3. 正社員の意欲・能力・キャリア形成の現状と課題 | 10 |
| 4. 大卒正社員の採用・昇進管理 | 11 |
| 5. 管理職への昇進が見込めなくなった場合の処遇 | 12 |
| 第 4 節 キャリア形成のための諸制度とその動向 | 13 |
| 1. キャリア形成のための 11 の人事制度 | 13 |
| 2. 主要産業別にみた制度の導入状況 | 14 |
| 3. キャリア形成のための人事制度の主な対象層 | 15 |
| 4. キャリア形成のための人事制度の効果 | 16 |
| 5. 兼業・副業の取扱い | 17 |
| 6. 主要産業にみる兼業・副業の取扱い | 18 |
| 7. 兼業・副業についての企業の考え方 | 19 |
| 8. 社会貢献活動の人材育成効果 | 20 |
| 第 5 節 ワークライフバランスに向けた諸対応 | 21 |
| 1. 経営トップが重視する施策 | 21 |
| 2. 出産・育児に関する支援制度の動向 | 22 |
| 3. 短時間正社員制度への期待 | 23 |
| 4. 短時間正社員制度導入にあたっての検討点 | 24 |
| 第 6 節 人生 100 年時代と日本的雇用慣行の展望 | 25 |

第Ⅱ部 資料

| | | |
|------|-------|-----|
| 資料 1 | 調査票 | 27 |
| 資料 2 | 付属統計表 | 47 |
| 資料 3 | 参考表 | 223 |