

## 第1章 問題の所在と研究の目的

### はじめに

高齢社会が本格到来し、65歳以降も社会において活躍し続けたいと願う高齢者が増えている。英国ロンドンビジネススクールのリンダ・グラットン教授が著書『LIFE SHIFT』の中で「人生100年時代」を説き、日本語版の序文の中で「2007年に日本で生まれた子どもの半分は、107年以上生きることが予想される。いまこの文章を読んでいる50歳未満の日本人は、100年以上生きる時代、すなわち100年ライフを過ごすつもりでいたほうが良い」と語っている。これからの人生、100歳まで生きるとして、60歳で定年退職を迎えたとしたら、まだ人生の道半ばなのだ。「余生」として過ごすにはあまりにも長い。

本研究は「人生100年時代」を見据え、雇用や賃労働で働くことを超えて、社会貢献活動も「就労」の視野に入れながら、人生の最終期においても生きがいを感じることが出来る生涯キャリアをいかに作るかを考えていくものである。本報告書は、研究期間初年度（2017年度下期）に企業に勤める従業員に対し、自身のキャリアとボランティアや社会貢献活動の関わりについて座談会形式で調査した内容を収録している。

実は、この研究に先立ち、JILPTでは2012年に『高齢者の社会貢献活動に関する研究』（労働政策研究報告書 No.142）や、『NPOの就労に関する研究』（労働政策研究報告書 No.183、2016年）を公表しており、その中で、定年退職後からボランティア活動を始める人よりも、現役で働いている頃から携わっている人の方が、高齢期での関わり方が深くなることを指摘していた。つまり、スムーズにセカンドキャリアに軸足を移していくには、なるべく早い段階から行動することが重要なのだ。

現役時代から、来るセカンドキャリアを見据えて準備するとなると、助走時期が必要になる。ピーターF.ドラッカーが著書『明日を支配するもの—21世紀のマネジメント革命』（上田惇生翻訳、ダイヤモンド社、1999年）の中で「第二の人生を始める方法」として「パラレルキャリア」を提唱しており、これは本業の仕事の他に、NPOなどの非営利活動で働くことにより、会社や家庭とは別の「もう一つのコミュニティ」を持ち、より広い視野や経験、より精神的に豊かな生き方が出来るという考え方である。

一方、1990年代以降の経済不況の中、日本的雇用の崩壊が言われ始め、所属する会社組織も普遍的な存在ではないことを、就職氷河期を経験した労働者は気づいている。会社組織よりも自身の方が長命になる可能性は高く、自身のキャリアは一つの会社に依存して作られるのではなく、自分でデザインしていくしかないという認識に変わりつつある。そのような時代の流れの中、副業や兼業禁止規定を緩和する企業も増えてきているが、余力があるなら本業の仕事をしろ、あるいは次の仕事のために休息にあてろ、という風潮がまだ色濃くあることも事実だろう。しかし、「パラレルキャリア」は、ボランティアや社会貢献活動への道筋を

つけるということだけではなく、職業キャリアの形成にもつながるのであればどうだろうか。

とはいえ、ボランティアや社会貢献活動に興味はあるものの、どこにいけばいいのか、どういった非営利活動や NPO がいいのかがわからず、二の足を踏んでいる人は多いだろう。他方、NPO も玉石混淆の印象は否めない。NPO には財政や人的資源も脆弱な組織が多い。慢性的に人手不足、後継者不足に悩まされているにも関わらず、ボランティア等のマネジメントや受け入れ体制が整っていない、ボランティアと事業をうまくマッチングさせるノウハウがないといった問題点も散見される。

では、企業人が NPO、地域社会、非営利活動に出会うきっかけを作り、パラレルキャリアを経て、生涯をより豊かに過ごせるようになるためには、企業や社会、そして当事者はどうすればよいのだろうか。

本報告書の構成は以下のとおりである。まず、本章ではこの後、高齢者の生活の現状と、高齢期の社会貢献活動についての先行研究からの知見を述べる。また、本研究の鍵となる視点を与えてくれている「パラレルキャリア」という考え方に言及する。第 2 章では調査方法と概要について述べ、第 3 章で定年退職後の不安について調査結果を踏まえつつ論考する。その上で、第 4 章では調査から見えた知見について述べ、考察したい。最後に第 5 章で研究の今後の方向性と課題を示したい。

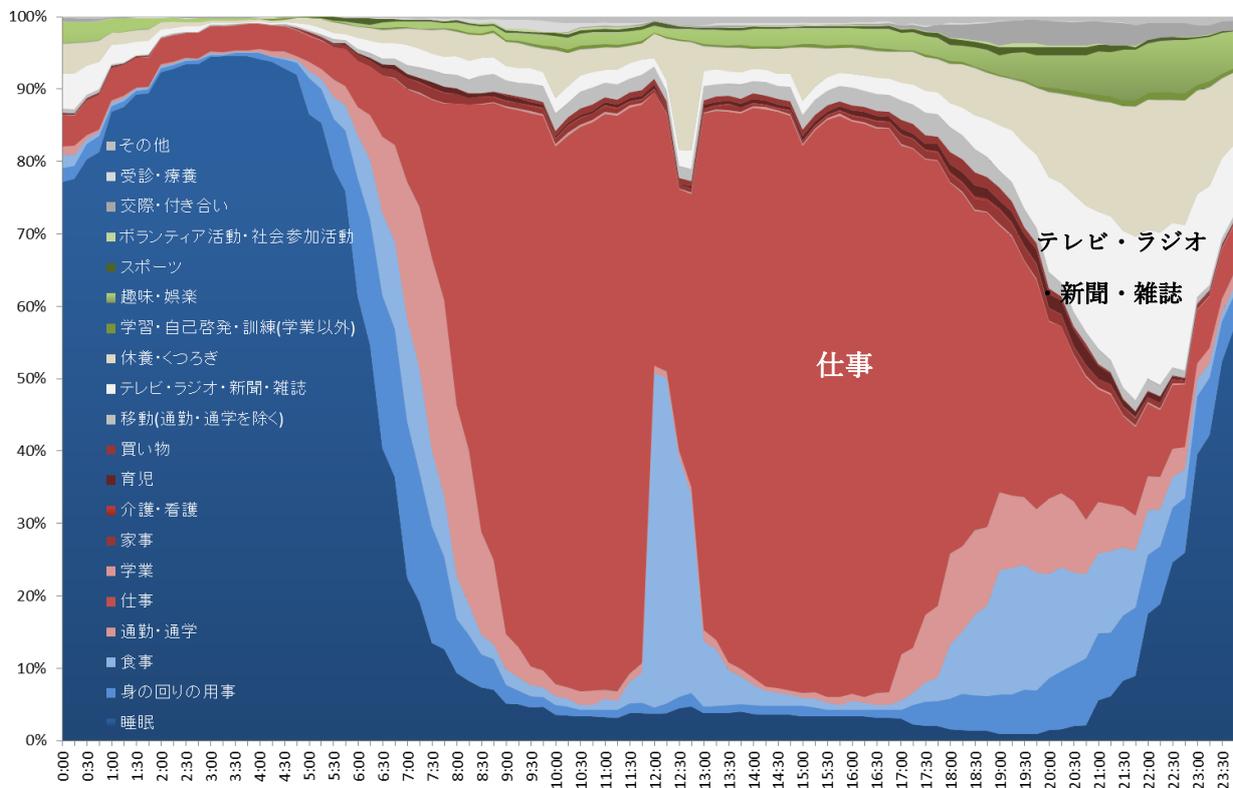
## 1. 高齢期の生活と社会貢献活動

壮年期から高齢期に入ると人々の生活はどのように変化するのだろうか。

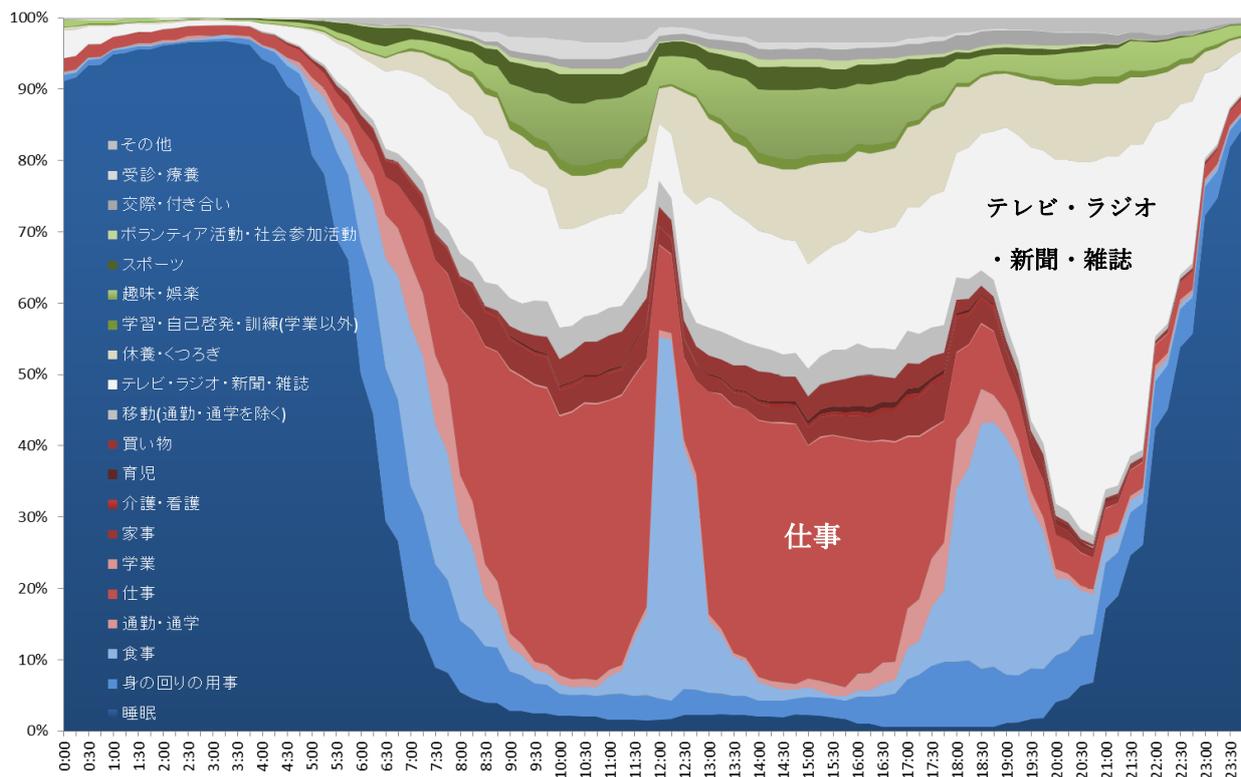
平成 28 年の「社会生活基本調査」（総務省）から、第 1-1 図は 40-44 歳の壮年期男性、第 1-2 図は 65-69 歳の高齢期男性、第 1-3、4 図は同年齢階層の女性の生活時間を 24 時間でみている。

まず、第 1-1 図の男性の生活時間の変化をみてみよう。40-44 歳の壮年期の男性は極端に仕事が占める面積が大きい。休養、くつろぎの時間も日中は昼食時のみで、テレビやラジオ等の視聴も夕方から夜にかけてのみである。これが、65-69 歳になると劇的に変化するのが見て取れる。当然、仕事をリタイアする人が増えるので、仕事の時間は減るが、その分増加率が高いのは、白色の部分のテレビやラジオの視聴をしている人の割合である。これが午前中から午後にかけての日中、夜も面積が激増する。趣味や娯楽の時間に割く割合も増えるがテレビやラジオの視聴ほどではなく、ボランティアや社会貢献活動に割いている人もそれほど多くないことがわかる。

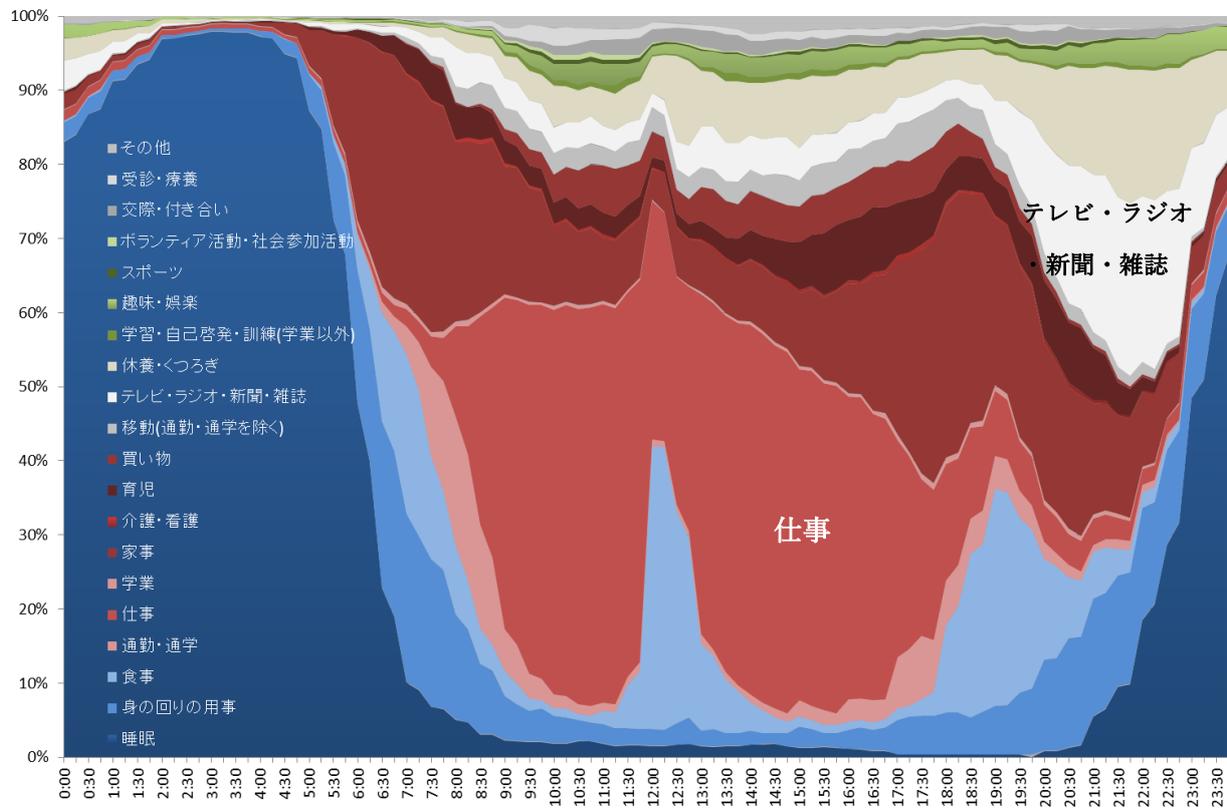
第 1-1 図 男性 40-44 歳の生活時間（平成 28 年「社会生活基本調査」総務省）  
（40-44 歳、n=4,973）



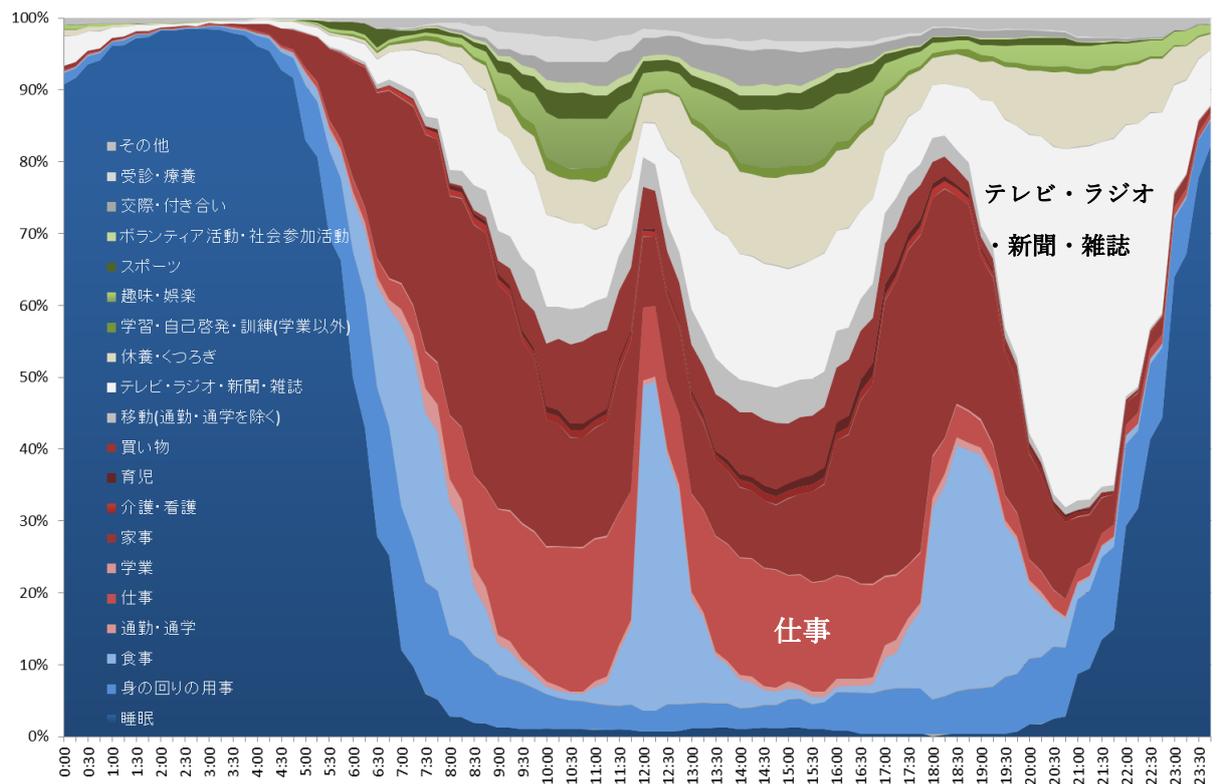
第 1-2 図 男性 65-69 歳の生活時間（平成 28 年「社会生活基本調査」総務省）  
（65-69 歳男性、n=6,923）



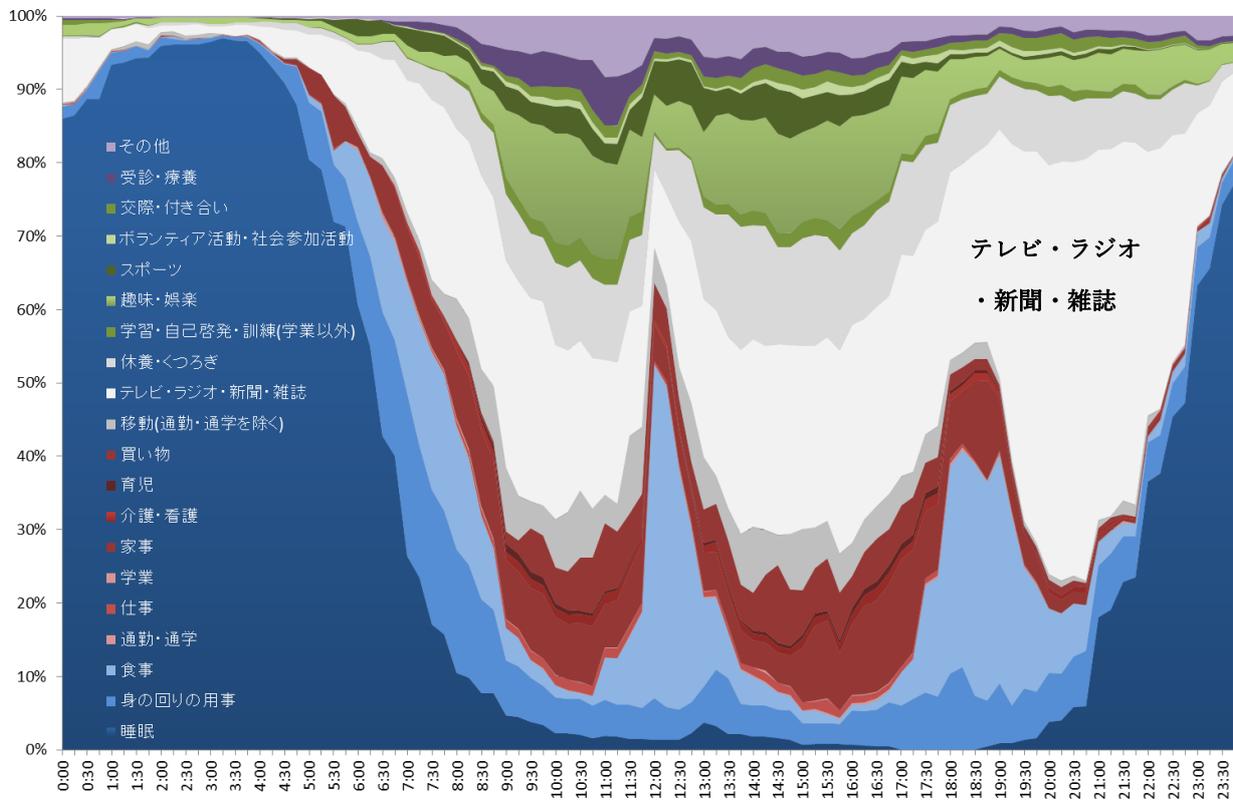
第 1-3 図 女性 40-44 歳の生活時間（平成 28 年「社会生活基本調査」総務省）  
（40-44 歳女性、n=5,268）



第 1-4 図 女性 65-69 歳の生活時間（平成 28 年「社会生活基本調査」総務省）  
（65-69 歳女性、n=7,455）



第 1-5 図 男性無業者 60-64 歳の生活時間（平成 28 年「社会生活基本調査」総務省）  
（60-64 歳男性、n=1,058）



第 1-3、4 図の女性の場合は、家事が占める割合が多いことは、壮年期、高齢期を通じて変わらない。これをみると、男性ほどには劇的に高齢期になって生活時間が変化する人が多くないと推測される。とはいえ、男性は仕事、女性は家庭という社会認識は徐々に変化しつつあり、男性も女性も仕事を持つことが当たり前になる時代においては、女性もまた、高齢期に仕事を退職した後、どのような生活になっていくかに想像を巡らせる必要はあるだろう。

ところで、第 1-5 図は、60-64 歳の男性無業者の生活時間を示したもので、リタイア後の高齢者の 1 日の過ごし方が垣間みれる。仕事に費やしていた時間の多くが、テレビやラジオを視聴することに費やされており、ボランティア活動や社会参加活動の割合はそれほど増えているわけではない。テレビ、ラジオを視聴すること自体が悪いわけではないが、やはり生活の中心はそれらよりも、コミュニティの中で充実した社会生活を送ることが望ましいだろう。

労働政策研究・研修機構の過去の研究『高齢者の社会貢献活動に関する研究』（労働政策研究報告書 No.142、2012 年）において、社会貢献活動やボランティア活動などで 70 歳を過ぎてなお活躍している人達の活動を始めた時期について論じているが、多くの人は 40～50 歳代から本業と平行で活動していることがわかっている。

JILPT（2012；浦坂論文）から、就業と社会貢献活動の関係をみると、就業と共に充実し

た社会貢献活動を展開している少数層と、就業一辺倒で活動には関心の低い多数層に大別され、前者は若い頃から長きにわたって様々な活動に取り組んでおり、就業しながら社会貢献活動も手掛けて行くという「補完関係」にあり、定年後の「アクティブ度」も高い。一方、定年後から活動に携わる場合は、全般的に「アクティブ度」は下がり、密度の薄い取り組みになる。

高齢者の社会貢献活動は、実態として60歳を過ぎてから活動する者が多いが、高齢期の生活をいきいきとアクティブに過ごしている者をみると、定年後に就業の代替活動として始めるのではなく、就業している時から補完的に活動し、リタイアを機に活動が深まっていくという形が望ましい。より早い段階での社会貢献活動への参加は、高齢期の生活満足度を高めるものであるといえよう。

上記の分析をさらに発展させたのがJILPT(2016;梶谷論文)であり、高齢者のセカンドキャリア展開の観点から活動開始年齢と活動への関与度の分析を行っている。これによると、活動開始年齢を60歳から55歳にすることで、65歳時点の活動への関与の確率が2倍になることが明らかになっている。

これらのことから、定年退職前の時間的制約がある時期からいかに活動に関わっていくかが課題になってくる。ボランティア休暇の拡充やNPO等団体との人材交流など、企業の社会貢献活動への取組み姿勢や推進策も重要になってくるだろう。また、都市部の男性高齢者においては、地方に比べて地域性が希薄であるために、社会貢献活動のきっかけさえ掴めない状況にある。会社中心の生活から、コミュニティに戻っていく段階の手助けを在職中から行っていく必要があるだろう。長年に亘って蓄積された職業能力が社会で活かされ、本人も充実した時間を過ごせるようになるためにもNPO等の団体とボランティアをいかにマッチングさせるかが課題である。

## 2. 企業人と「パラレルキャリア」

本研究は「パラレルキャリア」をキーワードとしている。「パラレルキャリア」はドラッカー(1999)において提唱されたものであり、本業とは別に「非営利活動」をすることを指している<sup>1</sup>。つまり、ドラッカーがいうところの「パラレルキャリア」は、金銭的報酬がある副業ではない。よって本研究でも、「パラレルキャリア」はあくまでも非営利活動に限定したい。

「パラレルキャリア」については、ドラッカー(1999)の「自らをマネジメントする」(第6章)に書かれているのだが、そこでは、人間のほうが組織よりも長命になったことでキャリアやマネジメントが変わってくること、現代社会において人は「第二の人生」を自ら設計することが必要となることを指摘している。つまり、これまで会社任せになりがちであったキャリア形成を「第二の人生」に乗せていくために自ら動いていかねばならないということ

---

<sup>1</sup> ドラッカー(1999)、p.227。

になる。その「第二の人生」に今の人生をつなげていくために、1つの方法として「パラレルキャリア」を推奨しているのである。そして、重要なこととして、「第二の人生をもつには、1つだけ条件がある、本格的に踏み切るはるか前から、助走していなければならない」(p.229)と指摘している。

一方、企業にとって、パラレルキャリアはどのような意味を持ち得るのだろうか。ドラッカーは「非営利組織でボランティアとして働くことは第二の人生の準備として重要なだけではない。外の世界の情報を得るためにも同じように重要である。すなわち、外の世界の人たち、他の職業の人たち、違う種類の人たち、別の知識、価値観、視点の人たちが、どのように世界を見、行動し、反応し、意思決定をするかを知ることができるからである。」(p.156)と述べている。これと同様のことが本調査からも明らかになっているが、会社外の人々との人材交流によりボランティア活動をした多くの人々が、視野が広がるなどの良い刺激を受けている。

ドラッカー(1999)は、先進国においては知識労働者の数が増え、その生産性を高めることが中心課題になると指摘している。知識労働者のマネジメントについて「これからはボランティアのようにマネジメントしなければならない。彼らには組織を移る力がある。実際に辞められる。知識という生産手段をもっている」とし、「動機づけ、とくに知識労働者の動機づけは、ボランティアの動機づけと同じである。周知のように、ボランティアは、まさに報酬を手にしないうえに、仕事そのものから満足を得なければならない」と述べている。マネジメントの方法論としてもボランティア活動から学ぶことは多い。

このように社会貢献活動やボランティア活動は、社会への奉仕活動である一方で、一方向的なギブではなく、参加した本人や企業にとっても、金銭的に表すことが出来ないが、目に見えない部分でのテイクもあるといえるだろう。

上記のように書くと、邪な動機による社会貢献活動やボランティア活動はよろしくないと思われる人もいるかもしれない。しかし、社会貢献活動やボランティア活動の参加動機は、利他的動機と利己的動機に大別され、人は利他的動機と同時に利己的動機も持ちつつボランティアや寄付をすることが理論的にも裏付けられている(Andoreoni.J(1989)、(1990))。むしろ利己的動機で動く人の方が、何を欲しているのか、その満足度を高めれば継続してボランティアをしてくれることもあり、マネジメントしやすいという利点もある<sup>2</sup>。人や社会の役に立って、かつ自身も何か精神的に得られるものがあるというのは理想的な活動の姿かもしれない。

---

<sup>2</sup> 利他的動機を持つ人は、周りの行動に注目しながら自身の行動を決定する(ナッシュ推測)。つまり全体が満たされると判断すると、本人は退出するためコントロールしにくい。

### 3. 課題と研究展望

本報告書で取り上げる座談会形式のグループヒアリング調査は、研究全体の中での最初の足がかりとなる調査である。これにより、企業で勤める人が自身の生涯キャリアや社会貢献活動やボランティアについてどのように考え、どうしたいと思っているのかを明らかにする。これらの知見を元に、大量アンケート調査の設計を行う。

これらの調査についてのフィードバックから、実際に協力企業において社会貢献活動やボランティア活動を推進し、自社社員をマッチングし観察するという実験的研究を目指したい。

#### 参考文献

- Andreoni.J (1990) "Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving", *The Economic Journal*, Vol. 100, No. 401, pp. 464-477.
- (1989) "Giving with Impure Altruism: Applications to Charity and Ricardian Equivalence", *Journal of Political Economy*, vol. 97, No. 6, pp.1447-1458.
- JILPT (2012) 『高齢者の社会貢献活動に関する研究—定量的分析と定性的分析から—』、労働政策研究報告書 No.142。
- JILPT (2016) 『NPO の就労に関する研究—恒常的成長と震災を機とした変化を捉える—』労働政策研究報告書 No.183。
- リンダ・グラットン、アンドリュー・スコット (2016) 『LIFE SHIFT』(池村千秋翻訳) 東洋経済新報社。
- ピーター・ドラッカー (1999) 『明日を支配するもの—21世紀のマネジメント革命』(上田惇生翻訳) ダイヤモンド社。

## 第2章 調査概要

### 1. 調査目的

本ヒアリング調査の目的は、企業人のボランティア意識と実態、パラレルキャリアの可能性を探ることである。また、これにより 2018 年実施のアンケート調査設計のための仮説、アウトラインを見いだすことである。

### 2. 調査対象企業と参加者について

本ヒアリング調査は調査協力企業 2 社において座談会形式（グループヒアリング）で行った。調査協力企業は、大手商社 A 社、大手金融機関 B 社である。いずれも従業員 1 万人以上を有している。両企業の社会貢献や CSR を担当する部署の協力を得て、ヒアリング参加者を募集してもらっている。

ヒアリング参加者は年齢階層別に 5～9 名、各社 5 グループで構成した。年齢階層グループは、①35 歳未満男女、②35～44 歳男女、③45～54 歳男女、④55 歳以上男性、⑤55 歳以上女性とし、55 歳以上のグループは男女別にヒアリングしている。本研究の目的とする生涯キャリアを強く意識する年齢が 55 歳以上の定年退職まで数年と迫った時期だろうと想定し、この年齢階層については深く掘り下げる必要があると考えた。

### 3. 調査概要

ヒアリングに参加した人数は、65 名（A 社 30 名、B 社 35 名）であった。調査は、就業時間中に 2 時間程度時間を得て、各グループ 1 回ずつ、計 10 回実施した。調査日等内訳は第 2-1 表の通りである。男女比、ボランティア経験者の割合、ボランティア希望の割合は以下のようにになっている。

#### 男女比

A 社 男性 14 名、女性 16 名（約 5 : 5）

B 社 男性 20 名、女性 15 名（約 6 : 4）

#### ボランティア経験者の割合

A 社 25 名（約 8 割）

B 社 13 名（約 4 割）

#### ボランティア希望の割合

A 社 26 名（約 9 割）

B 社 21 名（約 6 割）

なお、調査対象者は文中では記号化して表記している。企業、年齢階層グループを頭として、ハイフン以下は発言順に A～人数分のアルファベットを順に配している。また、オーラルレコードを巻末資料に収録している。

第 2-1 表 調査実施の記録

調査日	企業	グループ	人数	事例表記	調査者
2017年11月24日	A社	45-54歳男女	6名(男4名、女2名)	A45-A~F	田中・小野・古俣
2017年12月8日	A社	35-44歳男女	6名(男2名、女4名)	A35-A~F	小野・古俣
2017年12月20日	A社	55歳以上男	6名	A55m-A~F	田中・小野
2018年1月15日	B社	35歳未満男女	7名(男5名、女2名)	B25-A~G	田中・小野・古俣
2018年1月22日	B社	35-44歳男女	9名(男5名、女4名)	B35-A~I	田中・小野・古俣
2018年1月24日	B社	45-54歳男女	7名(男3名、女4名)	B45-A~G	田中・小野
2018年2月9日	A社	55歳以上女	6名	A55f-A~F	田中・小野・古俣
2018年2月14日	B社	55歳以上女	5名	B55f-A~E	田中・小野・古俣
2018年2月19日	B社	55歳以上男	7名	B55m-A~G	小野・古俣
2018年3月6日	A社	35歳未満男女	6名(男2名、女4名)	A25-A~F	田中・小野・古俣

#### 4. 質問の内容

座談会形式のヒアリング調査では、あらかじめ両企業の担当部門を通じて事前調査票（名前、年齢、入社年、職種歴、社会貢献活動実績有無、希望等）を調査参加者に送ってもらい記入してきてもらった。座談会時には、調査票を参照しながら話を聞いた。

座談会時は自己紹介や現在の働き方と共に以下のような質問内容を聞いた。

- ・ 社会貢献活動やボランティア活動への関心について
- ・ 社会貢献活動やボランティア活動経験、きっかけ、影響、参加希望について
- ・ 社会貢献活動やボランティア活動経験がない場合、その理由について
- ・ 定年後の働き方やパラレルキャリアについて
- ・ 社会貢献活動やボランティア活動推進への支援策、施策のアイデアについて

#### 5. 企業・年齢階層グループ別にみたヒアリング調査要旨

##### (1) A社 35歳未満グループ

- ・ 会社以外に人とのつながりを持ちたい、凝り固まらないようにいろんな組織に属したいという意図で、ボランティアを含む社外活動に興味を持っている。
- ・ 社会貢献を意図したわけではないが、結果的に社会貢献となる場合もある。

- ・ マラソンのボランティアでポイントがつき、他のマラソン大会に参加できる仕組みのようなものがシステムとして応用できれば。
- ・ 平日に少しの時間でできるボランティアがあってもいい。土日は家庭や育児で忙しい。
- ・ 会社からの半強制的なボランティアは始めるきっかけになりえる。

「どうしても会社にいますと、徐々に自分たちの年齢が上がって行って、勝手に自分の扱われる立ち位置というのが上がっていくとなってくると、どうしても人間、凝り固まってしまうので、いろんな組織に属して、そういうふうに関りが凝り固まらないようにはしたいなというのは、日ごろすごく思うんですが、一方で忙しいということで、何かそこでとまってしまうというような状況の気がしています。」(A25-C)

「別にボランティアをやりたいとかという気持ちでやっていたわけじゃなくて、単に言葉を覚えたいというところから始めて、もっと XX 国を知りたいというところからどんどんはまって行って、突っ込んでいったらそこに行き着いたという感じはあるんですけども」(A25-F)

## (2) A 社 35-44 歳グループ

- ・ 忙しい盛りでかつ子育て真っ盛りなので社会貢献指向を持ちながらも今は出来ないとする人が多かった。
- ・ 社会貢献をする上で必要なのは、金と時間と意思の余裕である。
- ・ 忙しいながらも一歩踏み出すことで気持ちに変化することもある。
- ・ 自分が困った状況に関連する支援を（今後時間が出来たら）やりたい。

「時間がないので、逆に助けてほしい・・・今後子育てしていく中で、自分が結構つらかったこととかで、まあこういうのがあったらよかったんじゃないかなというのを、今後自分に時間ができたときに、ちょっとこういうのがあったらいいんじゃないかなと思うアイデアはあります」(A35-D)

「やっぱり金銭的、精神的、あと時間的な余裕がそろわないとなかなかしんどいですよね。なので、多分リタイアされた方がやっぱりメインになっていくんですよね、きっとね」(A35-E)

「いろいろ私もお世話になることのほうが多くて。現在も、どちらかという、ばんばんなんですけれども。でも、何か気になっていた□□とか何か役に立ちたいと思っていて、自分も興味があるところにちょっと一歩踏み出してみたら、・・・何かちょっと心の余裕というか、潤いみたいなものが何か生まれたんですよ。」(A35-C)

## (3) A 社 45-54 歳以下グループ

- ・ 社会貢献活動の対価はモチベーションのためにも必要。ただ、対価は金銭ではなく、

感謝などのなんらかの反応でもよい。

- ・ 宗教的背景があったり海外での社会貢献の有り様にふれていたりするとボランティア活動への敷居が下がる。
- ・ コミットメントが低い関わり方を望む声もあれば、先のことだからわからないとしながらも深く活動に関わりたいとする声もあった。
- ・ 信用できる NPO を紹介してくれると参加しやすい。
- ・ 自己の能力・適性のアセスメントのためのツールがあるといい。
- ・ 継続していくことで人材育成につながる。

「やっぱり企業人としては、世の中に貢献して、その貢献した対価をいただくという仕組みというのが必要なのかなと」(A45-A)

「(駐在先の子どもの学校でボランティア活動が盛ん) ちゃんとしている人はこういうことをやるんだみたい。すごくその社会観であり、宗教から来ているんだとは思いますが、そこはすごく違うなということに触れて、あつというふうに思った」(A45-D)

「NPO とか、ほんと信用できる場所、そういうのを紹介してくれるというか、スクリーニングをかけてくれるというのがあれば参加しやすい」(A45-F)

「NPO、NGO で求められるものと、我々のできるところのギャップをどうするかというのを、何かうまくプログラムがあると、すごくいい。」(A45-D)

「小じんまりでも、やっぱり会社としてこういう支援をしていくのは、継続してやっていきましょうよ。ブームだみたいな話ではなくて、A社という会社がそういうものに対して、多くの人がだんだんそういうのに触れていくと、意識はやっぱり高まっていく」(A45-B)

「多分、退職しても、平日はゴルフをやって、土日はボランティア活動というパターンにだんだんなるでしょうか・・・ただ、ものすごく定期的にばしっとやるのはしんどいだろうなという感じはしますね。」(A45-F)

#### (4) A社 55歳以上（男性）グループ

- ・ NGO を立ち上げ XX 国で武道を教える。23 年間、ボランティア休暇を利用して毎年行っている。すべて自腹。
- ・ 子どもがまだ在学中。定年退職後も子供が卒業するまでは稼ぐ必要がある。
- ・ やる気はあっても働く機会が与えられない女性や再雇用者がいる。

- ・ 仕事で培った技能を生かした社会貢献をしたいとする人がいる一方で、「営業」という職種と社会貢献とのつながりを見出しにくい人もいた。
- ・ 趣味、部活など、仕事以外の活動にある程度習熟した人は教えるという貢献につながる。
- ・ 退職後、金銭的な心配はないので、勉強したいという人もいた。

「その当時高校生だったメンバーが、子供さん連れて道場に来るわけですよ。もうかわいいのがちょこちょこちょこちょことね。もうこれはね、ほんとう喜び。」(A55m-A)

「やっぱりこう何か社会とつながりというんですかね、いつまでも必要とされていたいみたいな、あるいは役に立っている実感みたいなのが、会社離れちゃうとなくなっちゃうのかなみたいな、ちょっと不安みたいなのがあって」(A55m-E)

#### (5) A社 55歳以上（女性）グループ

- ・ 定年退職後は金銭ではない生き方の豊かさに価値を置きたい。
- ・ 住んでいる地域と切り離されている感じ。将来的な移住も考えている。
- ・ 会社にボランティアプログラムを提供してもらえるといい。
- ・ 社会貢献は専門性を高めないと出来ないという認識を持っている人もいた。
- ・ 海外での日本文化紹介活動を長年自腹で行ってきた。喜んでくれるから続けられた。
- ・ 体が疲れるようになってくる。退職してから新しいことを始めるのは難しい。
- ・ 再雇用の5年間で兼業が認められればセカンドキャリアの助走になる。

「(海外の活動場所へ) 行くと、日本のことが好きな人がこんなにも沢山私達を待っていて、みんな目をきらきら輝かせ、「素敵な時間をありがとう。」とか、(…中略…) そんな現地の人と触れ合うことによって、自分は日本人でよかったと思える瞬間が嬉しい。また現地の人をもっと喜ばせたい、もっと何かやっであげたいと思うからなのではないでしょうか。モチベーションというか、やる気というか、何かそういう所につながるのかなと思います」(A55f-B)

「確かに第2の人生で、どこまでのことをやるかって、でも個人差があって、フルでガッツとやりたい人のためにはやっぱり40からやっっていかなきゃいけないのかもしれないけれども、あんまり器用じゃない人は、多分会社にいるときは100%会社だと思うんです。そこから、ただその先生きていくための助走期間があれば、・・・新しいことに向けた、違う方向性に向けて準備期間があって、そうしたら一応自分が死ぬまでのことを考えながら生きていけるのかなと。」(A55f-E)

「やっぱりそれこそちょっとボランティアをやってみたりとか、あといろんなことを、社会のいろんなも

のを見たときに、ほんとうに人生が豊かになるというのは、お金を稼いで充実感あることも豊かの一つですけれども、それ以外にも豊かであるって、ああ、あの人の生き方豊かだよなって思う、お金を持っていないのにそういうふうに見える方々を目にするにつれて、あ、ああいう豊かさを持っていかなきゃいけないって、自分で思うようになったので。」(A55f-E)

#### (6) B社 35歳未満グループ

- ・ 就業時間以外でボランティア活動に費やせる時間はない。
- ・ 支店での営業にかかわる人は、顧客との関係でボランティア活動したり、営業活動の中で相談や話し相手になっていたりする。
- ・ 社会貢献活動やボランティアは営業業務内で客とのコミュニケーションに役立つ。
- ・ インターナショナルスクールの経験がボランティアのきっかけとなった。
- ・ 外資の金融機関で働いていた時、ボランティア参加率が部署ごとに出ていた。
- ・ 震災などでは当事者意識が高まると、人は動く。
- ・ 社内メール、LINE、チャターなどでボランティアの情報発信、共有するとよい。
- ・ 選択肢があるボランティア情報（場所、時間、内容）が欲しい。
- ・ 趣味を登録しておくでボランティア先をリコメンドしてくれるような機能があるといい。

「ボランティアっていいもんだなと思った発見が2つあって、1つは地元の人々につながって、実際にそれが仕事に生きてくるということ。そこで知り合った人々が、またいろいろなことをその人々から教えてもらって、僕も教えてあげられることがあるというつながりがどんどん広がっていったというのがやっぱり仕事で生きた経験ですね」(B25-B)

#### (7) B社 35-44歳グループ

- ・ 海外では社会貢献活動に当たりのように触れていたが、日本では仕事・子育てに忙しくボランティア活動が出来ない。
- ・ 日本のボランティア活動・NPO等ボランティア団体に批判的な意見があった。ボランティアをやったことがない人にとってはイメージが遠い。
- ・ 会社全体で社会貢献活動をするのはあたりまえといった雰囲気醸成されることが大事。
- ・ 社内でボランティアをする人とボランティアを募集する人をマッチングするような仕組みがあってもいい。

「今ボランティアをやられている方達や組織を見ても、あまり効率が良くないイメージがあります。」(B35-A)

「アメリカの MBA とか来ている人は、結構ボランティアをやっていて、それは多分そもそも学校に入るためなのか、あとはある程度一定の教育を受けている人はするべきだと、そういう雰囲気が醸成されているので、そのあたりが日本と違うと。」(B35-I)

#### (8) B社 45-54 歳グループ

- ・ 仕事が人生の中心にある人が多い年齢層。セカンドキャリアを徐々に意識し始める。
- ・ 働いていれば誰かに貢献していると考ええる。
- ・ 働き方改革がジワジワ時間的余裕につながってきているが、ボランティア活動にはつながっていない。
- ・ 退職後、社会貢献活動への指向はあるが具体的なイメージは持っていない。
- ・ NPO 等ボランティア団体に対する不信感を持つ人もいた。安心できる団体を会社が紹介してくれるといい。
- ・ 電車でスマホでボランティアマネジメント、空き時間にモバイルでコントロールできる活動もある。
- ・ ボランティアマネジメントの経験を通じて本業の生産性も上がったと思う。
- ・ 会社内で就業時間後出来るボランティアがあったらいい。誰が参加するのかわかる情報もあるといい。

「誰かに貢献してますよねというのが、結構、人間の生きがいの中では大事ですよ。それって別に働いてれば誰かに貢献していますよねって感じの話になるので、仕事をしている間は、多分、そんなことは感じないんですよ」(B45-C)

「私のボランティア活動はほとんど電車でスマホでやるというぐらいと、あと、家庭訪問、ホストファミリーの家庭訪問とか留学生の面接とかもあるので、そういうのは行くけれども 1、2 時間とか、だから、ボランティアって実は働きながらできるというか、マネジメントさえできれば。」(B45-F)

#### (9) B社 55 歳以上（男性）グループ

- ・ 子どもにスポーツを教える、楽器を演奏するといった技能を生かしたボランティアにかかわっていた。
- ・ 居住地を定めることで、地域に基盤が出来る。
- ・ 人とのつながりがボランティア活動を継続する動機になる。
- ・ ボランティア休暇導入に概ね賛成の意見だった。
- ・ 再雇用制度は利用予定の人が多かったが、兼業ができないことで迷いもみえる。
- ・ NPO やボランティア団体の裏側がわからない。不信感がある。

- ・ OB もアクセスできるボランティア情報交流のプラットフォームを会社が提供できるといい。

「今の日本のボランティアは、すごく強い思いの人がいて、その人に引っ張られて、ある瞬間は輝くんですけど、それを続ける仕組みがない。」(B55m-E)

「定年は、もう少し先かなと思っていますけど、その後どうするんだとか、先を考えると、60以降、仕事しないわけにもいかないでしょうし。なかなか具体的なビジョンが定まりませんね。」(B55m-G)

#### (10) B社 55歳以上（女性）グループ

- ・ 定年退職後に金銭的に困窮しないだろうし、子どものために稼がないといけないという話でもないので、再雇用で働くか迷う。
- ・ 外資系金融機関に働いていた頃、イントラ web にボランティアエントリーのシステムがあり、日時、内容、一緒に参加する人がわかり、そこから選択して応募することが出来た。
- ・ 転居先で地域でのつながりを作るためにボランティアを行う。
- ・ ボランティアのために資格を取る。やるからには存在感を示したい。

「何か資格を取って、やっぱり介護の資格とかあいうものを取って、人のために携わるのもありかなと思って、そういうちょっと資格を取ったりとか、そういうのには興味があります、将来的にね。」(B55f-D)

## 第3章 定年退職後への不安の所在

### 1. 多くの人々が抱える退職後の不安

本論では、まず、退職後の生き方について出された意見に注目したい。ヒアリングでは、「人生100年時代」と言われる中で、将来、あるいは定年後の過ごし方について戸惑いを感じるという意見は少なくなかった。それは、定年退職後の過ごし方にかかる選択肢（再雇用などの就労、進学、ボランティア等）に影響をもたらすものであると考える。したがって、本ヒアリング調査の主題である社会貢献活動に関する諸意見を説明する前に、退職前後に関する意見を拾いあげることが肝要であると考えられる。

なお、ヒアリングの対象者についても言及したい。対象者は本ヒアリング企画に応募した者、あるいはその趣旨にかかる説明を受けた上で、参加している人々である。ヒアリングの冒頭でも、本調査の目的とする「社会貢献活動の促進」について、説明を受けていることから、社会貢献やボランティアについて、その考え方について何らかの影響を受けていると思われる。また、対象者の所属企業は、いずれも1兆円以上の売上を計上しており、その意味で、比較的恵まれた所得水準にあると思われる。

### 2. 古くて新しい「退職後の不安」

#### (1) 40年前に提示された退職の危機

定年後の生活について警鐘を鳴らす論説は数十年前から存在している。P.F.Drucker(1969)は、知識労働者は、肉体労働を主とするブルーワーカーに比較し、労働寿命が延びるため、第二の職業機会を設けるべきであると述べた<sup>1</sup>。その30年後、Drucker(1999)は、労働寿命の伸長が明らかになった30年前、より多くの定年退職者が、非営利組織でボランティアとして働くようになると予測したがそうはならなかったこと、その原因として、未経験の人が60歳になってからボランティアになることは難しかったことを挙げている<sup>2</sup>。

40年前に米国のHarvard Business Reviewに掲載されたBradford, L.P(1979)の「Can you survive your retirement?」<sup>3</sup>は、経営学のみならず医学分野等で、今日でも引用されている<sup>4</sup>論説である。Bradfordは、自らの経験に基づき退職にかかる問題を率直に論じている。彼はバラ色の退職後ライフを求めて、毎日ゴルフを楽しむ土地に引っ越したが、間もなく

<sup>1</sup> Peter F. Drucker(1969) *The Age of Discontinuity*, Harper & Bow: Publisher Inc.(邦訳：P.F.ドラッカー著林雄二郎訳(1969)『断絶の時代』ダイヤモンド社)

<sup>2</sup> Peter F. Drucker(1999) *Management Challenges for The 21st Century*, Harper Business(邦訳：P.F.ドラッカー著、上田惇生訳(1999)『明日を支配するもの』ダイヤモンド社)

<sup>3</sup> Bradford, L.P., 1979. "Can you survive your retirement?" *Harvard Business Review* 57(4), 103–109.

<sup>4</sup> 佐藤一磨、山本勲、小林徹(2017)「定年退職は健康にどのような影響を及ぼすのか」Panel Data Research Center at Keio University, DISCUSSION PAPER SERIES, DP2016-014, March, 2017

心的に辛くなってくることに気づく。愚痴をこぼす毎日に、妻との関係も悪くなってゆく。そして、退職が、なぜ、進学や就職、転職といった他のトランジションに比べて難しいのかを考察する。まず、組織から離れ、所属する場がなくなり、社会とのつながりを失うことを挙げている。また、就業している時は、アサイメントがあり、定期的に達成状況を確認することができたが、退職すると、その達成感もなくなる。また、職場ではレディーメイドのルーティンワークがあったが、退職すれば全ての時間の過ごし方を自分で決めなければならない。また、組織が提供してくれるサポートは予想以上に多く、退職前にリストアップしておけばよかったと述べている。そして、退職前に着手したいと思っていた新たなスキルや関心事も、いざ退職を向かえてみると難しいと感じるようになった。退職後に遭遇する数々の変化についてゆけず、自己を「役に立たない者」と否定的に捉え、妻や家族、そして友人関係にも変調をきたしていたのは、自らだけでなく、知人もそうであったと述べている。Bradfordは「就職準備には何年もの時間を費やすが、退職という一大イベントには殆ど準備をしていない」と指摘する。

## (2) 「人生 100 年時代」の不安

ヒアリングを通じて明らかになったのは、複数の人々が、リンダ・グラットン、アンドリュー・スコット著（2016）『ライフ・シフト 人生 100 年時代の人生戦略』<sup>5</sup>を読んでいたことである。しかも何らかの不安の感情を伴って読まれていた。『ライフ・シフト』は、世界的な長寿化の中で、労働寿命も伸び、個人の学び方や働き方で大きく変化してゆくこと指摘する。すなわち、これまで、最もオーソドックスであった、学習、就労、退職後という、3つのステージから構成される生き方が古いものとなり、長い労働期間の中で、転職や兼業、あるいは起業を経験することになる。そのためには、学習と次のステージのためのトランジションの時期が複数回繰り返されるようになる。したがって、今後、個人は生き方を計画的に設計し、そのための準備をすることが求められるという。

ヒアリングに参加した 45 歳以上の人々の多くは、先述のオーソドックスな 3 ステージの生き方を基本に 20 年以上にわたる就労生活を送ってきた。しかし、人生 100 年時代においては、この生活スタイルが古くなり、新たな生き方を見出さねばならないと言われたら、当惑の感情を抱いても不思議ではない。

内館牧子氏の『終わった人』（2015）は、金融機関の子会社を定年退職した男性の心理を描写している。定年を生前葬と表現し、やることがみつからず、健康のためにジム通いをするが、同じジムに通うシニアの人々と馴染めない様子が、記されている。ライフ・シフトでは、100 年時代に向けて、人生戦略を設計することが提案されていた。しかし、定年適齢期の人々

<sup>5</sup> Lynda Gratton and Andrew Scott (2016) *The 100-Year Life*, Fraser & Dumble Ltd. (邦訳：リンダ・グラットン、アンドリュー・スコット (2016) 『Life Shift 100 年時代の人生戦略』 東洋経済新報社)

にとって、長年過ごしてきた生き方が「古くなると今更言われても」戸惑う人が多いのではないか。

### (3) 古くて新しい退職後ライフへの危機感

前述のように、退職後にまつわる不安や危機感は、最近浮上した事ではなく、むしろ、かなり以前から指摘されてきた“古くて新しい”課題である。しかし、40年前と明らかに異なる点もある。Bradford (1997) は、人口統計データを調べたところ多くが定年の数年後に亡くなっていると述べているが、2018年現在、寿命が伸びたことによって、定年後の時間も長くなった。また、日本に着目すれば、社会保障制度は財政難のため、維持・運営が困難になっている。その意味で不安材料が増しているものと思われる。

他方、40年前と現在で、共通しているのは、退職後の不安や戸惑いだけではない。退職前の段階で、一定の助走期間や準備が必要であることは40年以上前から指摘されていた。換言すれば、数十年前から指摘されてきたものの、未だに、準備方法について具体案やイメージがないままに模索が続いているということではないか。

## 3. ヒアリングで出された「退職後に関する意見」

では、ヒアリングではどのような意見が出されていたのか。ここでは、ヒアリングで出された退職に関する意見に着目し、以下に区分して説明する。すなわち、「退職後の不安」「不安の理由」「退職後を意識しはじめる年齢」「不安を感じていない理由」「定年後のおおまかなプラン」である。なお、後述の「退職を意識する年齢」にあるように、45歳以上のグループから意見が出されていることから、ここでは45-54歳、55歳以上男性、55歳以上女性のグループの意見から論点を挙げている。

### (1) 退職後の不安

退職後について不安を感じているという意見は相当数出されたが、以下の論点を見出すことができる。

- ア. 人生100年時代と言われ、戸惑いを感じ、何かしなければと感じている。
- イ. 定年後に向けて準備をする必要性を感じている。
- ウ. 長年、会社務めに時間を費やしてきたため、隣近所との関係も薄く、地域社会に入れるのか不安である。
- エ. 退職後は燃え尽きてしまって、何もすることがないのではないか。

アについては、次のような意見が出された。『ライフ・シフト』という100年、あれ、ちょっと読んでいたんですよ、実は。今回もう一回読み直して、人間100歳に必ずなる、、、そ

こに4、50年のスパンがそこにもう出てきてしまうということも見て、やはりこのままではいけないなという思いは、結構持ち続けているんですけども。じゃあ、ハウというときに、何ができるかとなると、なかなか難しいねと」(A55m-D)。人生100年時代という言葉が俄かに注目され、それを意識しつつも、どう対応したらよいのかわからず戸惑っている様子が伝わってくる。

イについては、「60になってから、全く新しいことをやるわけにはいかないだろうと思っているので、そろそろそれを考えて、じゃあどこからエンジンを入れますかと」(A55f-A)など、類似の意見が出されている。

ウについては、仕事が忙しく、地域社会とのつながりが希薄。そこに寂しさや焦りを感じることがある(A55f-C)など、類似の意見が出されていた。この種の意見は、主に女性から出されたが、自治体の活動情報を見て、参加してみているという意見も出された。

エについては、次のような意見が出された。「きっと燃え尽きていると思うんです」(B45-C)の他、類似の意見は複数みられた。燃え尽きたという表現には様々な含意が含まれていると思われる。例えば、燃え尽きたゆえに退職後をどう過ごすのかのイメージがなかなか沸いてこない、さらには時間を持て余してしまうのではないかという不安感である。グループインタビューの中では、リンダ・クラットン著『Life Shift 100年時代の人生戦略』(東洋経済)が話題になったが、同様に、内館牧子著『終わった人』(講談社)<sup>6</sup>も、定年後を等身大で考える著として読まれているようだった。

また、社内研修を受けて、退職後のあり方について考えねばならないという意見もあった。「キャリア・ライフデザイン研修というのを受けまして、それは人生100年時代における健康づくりというところで、□□さんが講演なさったんですね。その中で、やっぱりつながりとかコミュニティの数は3つ以上持とうとか、そういうようなことをおっしゃって、まさにそのとおりで。」(B55f-C)。

## (2) 不安の理由

退職後に不安を感じる理由として、次のような点が挙げられた。

- ア. 人とのつながりを失う、話す人がいなくなる/やることがなくなる
- イ. 体力の劣化(新しいことに着手する時)/会社一筋の生活のリズムからの一変した環境に心身がついていかない
- ウ. 年齢による差別が予想される
- エ. 専門性、スキル・知識がない
- オ. 経済的な問題で、年金/子どもが自立するまでは収入が必要
- カ. 終身雇用と会社人間

<sup>6</sup> 内館牧子(2015)『終わった人』講談社。

## キ. プランが浮かばない

アについては、55歳以上の男女ともに最も多く出されていた意見である。「1日しゃべっていない日とか。ちょっとその辺が怖いので、なるべく外に出るようにして、人と接するようになりたいなどは思っていますね。」(B55f-A)、「やっぱりこう何か社会とつながりというんですかね、いつまでも必要とされたいみたいな、あるいは役に立っている実感みたいなのが、会社離れちゃうとなくなっちゃうのかなみたいな、ちょっと不安みたいなのがあって。」(A55m-E)などが出された。いずれも、人とのつながりや社会的役割を失うことへの不安を述べている。

イについては、「60歳の定年になってからだと、ちょっとめっきり疲れるようになってしまい、肉体的に」(A55f-A)と加齢による体力の劣えを案じている。また、「平日はもうバシバシ朝から晩までもう張り詰めた生活で、、、有給休暇を14日もとるなんていう、私にとってみればいまだに体がついていかない。」(A55m-D)等、これに類する意見もが出されていた。長年、ルーティンとなっていた仕事や生活のリズムが変わることに対して心身が対応できるのかを案じている。

ウについては、先輩の経験から年齢差別があることを知り疑問を覚えたという意見がある。他方で、自分よりさらに年上の人々と交わるには距離や抵抗感がある意見も出された。

エについては、「専門性を、どうやってこれから持っていかなければいけないんだろうみたいなことを今考えているところです。」(A55f-E)など、ボランティアなどを始めるにあたって専門知識や技術がないのではないかという意見である。ちなみに、この意見に対して、司会側から、現有の知識や技術で十分に貢献できることが多いはずだとフィードバックされている。

オについては、経済的な理由である。中途採用で入社した者は企業年金に期待が持てないため、退職後も就労しなければならないと述べている(A55f-A)。また、子供が経済的に自立するまでは就労しなければならないと述べた人が複数いた(55歳以上男性グループ)。

カについては、会社で懸命に働き、多くの時間を費やしてきたため、他に考えることができないういもので「会社に終身雇用で骨を埋めるという、そういうことは覚悟していますので、そこで効率化を追求して、こう1日を過ごしていると、まあそれ以上にもう思いが至らないというところで。」(A55m-D)という意見が出された。

キについては、定年後のビジョンやプランが容易に浮かばないというもので、「定年はもう少し先かなと思っていますけど、その後どうするんだとか、先を考えると、60以降、仕事しないわけにもいかないでしょうし。なかなか具体的なビジョンが定まりませんね。」(B55m-G)、「仕事があるうちのほうが、いろいろ工夫もするし、いろいろなアイデアも浮かびます。ぱたっと暇になったら、さあと考えたときに、アイデアも浮かんでこないし。」(A45-A)など、プランの必要性は感じながらも、それを作ることの難しさを訴えている。

### (3) 退職後を意識しはじめる年齢

退職後のことを意識しはじめているのは、45-54歳以上で、それよりも下の年齢グループでは言及がなく、むしろ、現在の仕事と家庭、子育てとの両立が主たる関心事であった。論点は次の通りである。

ア. 45-54歳では実感はないが視野に入っている。

イ. 55歳以上になると男女ともにより具体的に意識しており、助走期間の必要性を感じている。

アの45-54歳グループでは、今現在は仕事が忙しく、意識は主に仕事に集中していると述べる人が多かった。ただし、定年後のことが全く視野に入っていないわけではなく、近い将来、この問題を考えねばならないと思っていることもわかった。他方で、イについては、55歳以上になると、50代になってから助走期間について考えるようになった(A55f-E)など、準備期間あるいは助走期間を意識するようになっている。また、同僚の昇進や昇格がひとつの転機となり、生き方を考えたことが、定年後につながっているように思える、という意見もあった。

### (4) 不安を感じていない理由

退職後について、さほど不安を感じていないという意見は3件あった。1つめは、XX国での仕事で、地域に溶け込むために始めた合気道教室が組織化されNGOとなり、20年以上続いている(A55m-A)という意見で、在職時代からNGOを立ち上げ、20年以上にわたって活動を続けているケースで、今後もそれを続けてゆくというものである。2つめは、「もっと勉強したいなという気持ちがすごく強くなっているんですよ。だから、それって一生できるじゃないですか、、大学に入り直すとか、もっと勉強し直すとかって。」(A55m-D)で、勉学をしたいという明確な目的を述べていた。3つめは、「助走期間があれば、新しいことに向けた、違う方向性に向けて準備期間があって、そうしたら一応自分が死ぬまでのことを考えながら生きていけるのかなと。」(A55f-E)という意見で、準備期間があればプランを考えることができるというものだった。

### (5) 退職後のおおまかなプランについて

退職後に不安を感じない理由として、具体的な目標と助走期間が挙げられていた。そうであるならば、退職後についてどのようなプランを持っているのか。

ヒアリングから得られた意見を、ア.退職後のプランやイメージ、イ.再就職、ウ.再雇用制度、エ.進学、オ.ボランティア、に区分して説明する。

アについては、「すごくありますが、うん、ありますが、まだ具体的には考えていません。」

(45-54 歳女性)にあるように、具体案に至っていない意見が多かった。

イについては、子供の養育など家族との関係で、再就職を希望しているが、休日は他の活動も行いたいという意見が出された。「できればまだ子供も中学生と大学生なので、そこまではしっかりリターンを経済的には家庭にもたらさなければいけないので、それはやりたいんですけれども、それと平行で、まずは休日にはいろんな活動というのはやっていきたいなど。」(A55m-F)。

他方で、ウの再雇用制度については様々な意見が出された。子どもが大学を卒業するまでは再雇用制度を活用したい等、具体的な理由から希望を示す意見がある一方で、再雇用制度下で働くことで、予想以上に時間を取られるのではないか、あるいはアサインされる仕事あまり魅力的でない、60歳を過ぎての通勤は体力的に厳しいなどの意見も出された。再雇用制度の場合、身近に実例があるため、現実を見据えた意見が出されていた。

エの進学については、2件の意見があり、前述のように大学院進学を明確に希望する意見(A55m-D)のほか、60代の先輩の例を挙げ「大学に行き直して、日本史を勉強していると。なぜですかといったら、それは直近の話で、2020年のオリンピックのときに、要は通訳で、ボランティアの通訳をやりたいと。」(A45-B)という意見があった。

オのボランティアや社会貢献については、多くの参加者が、関心があると述べている。ただし、ヒアリングを始めるにあたって、本調査の主たる目的が、人生100年時代を見据えたボランティア促進にかかる調査であることを説明しており、それが参加者に影響を及ぼしている可能性があることも特記しておきたい。

参加者の多くは、退職後の活動の選択肢のひとつとして、ボランティア活動を挙げており、明確に選択肢にないと言う者はごく僅かであった。ただし、希望の内容は多様で差異がみられることもわかる。

「ボランティアをしたら地元につながりができるかなと思って、地元でも何かやりたいなと思って区のホームページとかを見てるんですけど、全然役に立たないのでどうしようかなって思っているところで、現在進行形で何かないかなって思っています。」(B45-G)、「XX国での仕事で、地域に溶け込むために始めた武道教室が組織化されNGOとなり、20年以上続いている(A55m-A)、資金があれば、今行っている国際文化活動を続けたい(A55f-B)、「やっぱり人の人材の育成だとか、それからそういうキャリア・アドバイザー的なことで人の役に立つ、こういう形の仕事の一つ自分に合ったものではないかなと、こういうふうには思っています」(A55m-C)、などである。また、介護と仕事の両立をした経験をいかした、サポートの仕事(ボランティア)をしてみたい(B45-B)、という意見が出された。また、複数の参加者から、今までは営利企業の仕事に従事してきたが、次はボランティアなどを通じて社会課題に取り組む仕事に着手してみたいという意見が出された。また、既にボランティア活動の経験がある人からは、定年退職前から、経験があった方が良いという意見も出されていた。以上の様にボランティアを希望する意見の内容や具体性に差異がみられるが、その

要因のひとつはボランティアの経験の有無ではないかと思われる。

#### 4. 小括 ～ヒアリングから見えた「退職後の不安」と「漠然としたプラン」～

以上、退職後に関する諸意見をみてきたが、次のようにまとめることができよう。すなわち、ヒアリングに参加した45歳以上の人々の多くが、退職後の生き方について不安を感じている。特に、「人生100年時代」という言葉が流布したことが契機になり、退職後の問題をより意識するようになってきている。定年後にさらに40年もあるとすれば、その時間をどのように生きたらよいのかと、戸惑う様子が垣間見られた。

また、不安の大きさは年齢によって異なり、45-54歳のグループは、退職を意識しつつも未だ、先のこととして捉えられている。他方、55歳以上の場合、男女ともに、退職後のことをよりリアルに捉えるようになってきている。また、男女間でその捉え方に違いがあり、女性の方がより具体的に退職後の問題を捉える発言がみられた。

不安の原因は複数挙げられるが、①退職によって帰属するところがなくなり、人々や社会とのつながりを失う、②退職後に新たなことを始める体力に自信がない、③新たなことを始めるための専門性や技術がない、④長期間、会社で仕事をする中で一日の大半を過ごしてきたため、会社を辞めると生活のリズムが狂う、⑤他の高齢者と一緒にされたくない、⑥経済的な事情、そして、⑦退職後の生き方について具体的なプランがない、あるいは浮かばない、というものである。興味深いことに、ここで出された意見の多くは、40年前にBradfordが指摘した問題と共通するものが多い。時代を超えて、あるいは国籍を超えて、同じような問題を抱えているということだろうか。

そして、ごく少数ではあるが、退職後に不安を感じていないという意見も出された。それらに共通しているのは、退職後の目標や、やりたいことが明確であるという点である。逆に、不安を感じている人の場合、退職に向けた準備期間も含め、具体的なプランをイメージできていないケースが多かった。経済的問題や介護や子育てなどの具体的な問題を除けば、先に上げられた理由の多くは、目的や対象の輪郭がはっきりしないままに、書籍や先輩からの情報に基づき語られている傾向がある。そのように考えると、不安を抱く人とそうでない人の相違は、具体的な目的やプランがあるかの差異にあるということができないだろうか。

では、退職後のプランについてどのように捉えられているのか。退職後のプランを作るために準備期間や助走期間が必要であるという意見は複数出されていた。しかし、どのように準備するのかについては明確でなく、模索段階にあった。また、定年退職後も何らかの仕事に就きたいと言う人も多かったが、自社の再雇用制度については実例を目にしていることから積極的な意見、消極的な意見の双方があった。

そして、社会貢献活動やボランティア活動については、退職後あるいはその前の時期から、着手したい活動の選択肢のひとつであるという意見は多く、否定的な意見はごく少数であった。

## 第4章 調査からの知見と考察

### 1. ボランティアや社会貢献活動の経験

#### (1) ボランティアや社会貢献活動の経験割合

今回のグループヒアリング調査では、事前調査票を配布し、社会貢献活動やボランティアの経験の有無やその内容を記入してもらっている。A社では約8割のヒアリング参加者が社会貢献活動やボランティアの経験をしており、B社では約4割であった。この差は、募集やサンプリングの方法が異なるため一概に比較は出来ないが、A社の商社という業種の性格上、海外拠点での駐在等が多く、ボランティア活動に頻繁に接する機会が多いことが考えられる。詳細は後述するが、海外在留経験がボランティア活動のきっかけの1つになっている。

調査参加者のボランティアや社会貢献活動のイメージが曖昧だったため、今回のヒアリングでは「そういえば、こんなこともあった」と話し始めるケースも多くみられた。例えば、子どもの学校や幼稚園、保育園でのPTAや父母会の活動、サッカーや野球チームのサポートやコーチ、自治会活動、留学先や在留先での日本文化や異文化交流イベントでの活動、職場のある地域のお祭りのサポート活動などは、自身の生活や仕事で出来た関わりの中で、依頼されて労働力を提供していて、本人にはあまりボランティアや社会貢献活動として認識していない。こういった広義のボランティアや社会貢献活動も含めると、両社の参加者の5割以上がなんらかの活動に参加した経験を持っていた。ただし、現在も継続して活動している人は14人で、全体の約2割に止まる。

#### (2) 経験したボランティアや社会貢献活動の種類

ヒアリング調査から、対象者が経験したボランティアや社会貢献活動の種類をみていくと第4-1表のようになる。複数経験している人も多い。ここでは、それぞれの活動の傾向と代表的な事例を示す。

### 東日本大震災被災地支援活動

ボランティアの種類別にみると、東日本大震災の支援活動に参加した人が最も多い。これが初めてのボランティア活動という人も結構いた。A社で東日本大震災被災地支援活動に携わった人数が多いのは、会社を挙げて被災地での支援活動に取り組み、長期に亘り社員を送っていたためである。<sup>1</sup> B社も被災地での植樹活動を行っており、現在も毎年多くの社員が

<sup>1</sup> A社の東日本大震災被災地支援活動は、宮城県の某地区の社会福祉協議会を窓口として、11年6月から1年弱継続された。事務作業の後方支援活動と泥のかき出しや清掃などの肉体労働の2種類の活動に分けて社員を派遣した。社員は応募制でボランティア休暇を使い1週間現地に滞在する。1週間あたり肉体労働系3~4名と事務系1~2名、1チーム4~5人でチーム交代していき、のべ人数160人、実数100人が参加した。応募者は多く、ウェイティングリストがあったという。日曜日に東京からチャーターしたバスで現地に向かう。A社で

自費で参加している。<sup>2</sup> 会社での支援活動とは関係なく自分自身でボランティア先を見つけて参加した人も数人いた。

第 4-1 表 ヒアリング参加者のボランティアや社会貢献活動の種類と経験人数

	A社	B社
東日本大震災被災地支援活動	11	5
PTA、父母会、スポーツチームサポート、自治会活動	5	7
国際交流、日本文化の紹介、留学生サポート、通訳、ガイド	7	3
お祭り、イベント、施設慰問、マラソンボランティア	2	4
子供の支援(フォスターペアレント、あしなが育英会等)	3	-
環境、清掃活動	1	2
キャリアアドバイザー、キャリア支援	2	1
事務作業、ロータリー	1	2
病院、福祉(介助、介護)	2	-
ホームレス支援、炊き出し、弁当配布、フードバンク	1	1

A55m-Bさんのボランティア経験は、A社が行う東日本大震災の支援活動が初めてだったという。1回目は事務職、2回目は泥のかき出し、床下の清掃といった体力を使う活動で行った。A45-Bさんも、A社の支援活動に参加し、初めてボランティアを経験した。海外でビジネスを進める中で、「どう会社として人として社会の役に立てるのか」を考えていた矢先だった。「貢献という気持ちを超えて、人間として何か自分が役に立てるのか」と思い参加したという。ボランティアを経験したことによって「自分なりに引き出しができた」といい、これまでは全く違う考え方のアプローチがあることに気づいたという。

A35-Bさんは、津波で流された写真を洗浄する活動をしている団体をネットでみつけ、仙台まで活動しに行ったという。その後、関東近郊で同様の活動をしている団体をみつけて活動したという。

A25-Bさんも、会社のボランティア活動のスケジュールが合わずネットで探して申し込んだという。震災から1年ぐらい経った頃にタイミングをみて行った。イチゴ農家のヘドロを掻き出す作業で、すべて自腹だった。日帰りのボランティアバスツアーで20~30人ぐらい集まって手分けして作業したという。東北には、今も大学時代の仲間10~15人と毎年2

---

は、会社全体で「何かやらないといけないよね」という合意形成があり、人事部が入ってボランティア活動の進め方について、業務扱いにするか、災害に巻き込まれた時の手当てはどうかなどの細かな点まで考えてスキームを作ったという。これが会社内での大きな流れに繋がった。被災地からは、活動の引継ぎが上手く出来ていて、「A社の事務職は引継ぎが完璧だ」とすごく評価されたという。

<sup>2</sup> B社では、東北復興支援として、現在も年2回、2日間のボランティア活動を行っている。会社がバスや宿泊は用意するが、費用は参加する社員が各自支払う。コアになる人が職場にいるところでは、多くの社員が参加する傾向があるという。例えば、仙台支店から異動したB35-Cさんは、異動先の支店の仲間を引き連れてやってきている。

回、「復興ツアー」と銘打って旅行に行っているという。被災地の定宿に一泊し、その他の地域や内陸に行ったりする。地元の特産品やお酒などたくさんお金を使う。今年で5年目、これまで7、8回行っている。子供も連れていく。1回で終わるものではなく、継続的な活動をやっていきたいと話していた。

**B35-C**さんは、かつて東北の□□支店で働いていた。お客様全員が被災者だったことをきっかけに何か出来ないかを考えた。会社に、被災地で植樹する活動があるのを知った。お客の中には、震災の日に寄付する人や、あしなが育英会の募金をする人がいる。お客との社会貢献に関する会話をきっかけに、私たちもこんなボランティア活動をやっているよ、こんな経験をしました、あの方はこうおっしゃっていましたとか会話が広がるし、充足感につながると感じたという。被災地の支援は異動した後も続けている。

**B35-E**さんは、震災直後にいてもたってもいられず、何かできないかと思っていたところ、会社内で□□での農道の再整備のボランティア活動を行うということを知り参加した。「道」として承認されるには側溝が必要らしく何百メートルにわたって側溝を掘った。「骨の折れる仕事」だったという。

#### **PTA、父母会、スポーツチームサポート、自治会活動**

次に、PTA や子どもの野球・サッカーチームのサポートやコーチ、自治会活動など自身の生活に近い部分での活動が多くみられている。PTA の活動の中心になっているのは女性である傾向がみられるが、これらの経験を入り口として、子供の支援活動や留学生サポートの活動につながって行っている人も多い。男性の場合は自治会活動や野球・サッカーのコーチが多いが、これらの経験が地域でのつながりに発展しており、子供が卒業してからも地域の集まりに参加したり、また参加したいと思っている人がいた。

**B45-D**さんは、PTA で役員を経験した。現在は寄付活動が中心だが、自分もこれまで子育てや家族でトラブルに巻き込まれた時に助けてもらったので、時間に余裕が出来たらボランティア活動をやりたいと思っているという。寄付は国際協力、子供の支援が中心で、あしなが、交通遺児、子ども食堂関連のNPOへ送っているという。

**B45-F**さんも、PTA の役員を経験している。子供が高校生の時に海外に留学したことから、交換留学生を受け入れるホストファミリーとして活動しはじめた。ボランティアを始めたきっかけは、子供が学校や留学先でどのように過ごしているか情報が欲しかったからという。また、先輩のお母さん方に助けてもらったという恩返しもある。今は、その団体の事務局として副支部長をやっている。説明会のアレンジ、留学生の世話など。東日本大震災の時も友人と4泊5日でボランティアをしに行くなど活動が広がってきている。

**B55m-A**さんは、3年間毎週土日に、子供のスポーツチームのコーチをしていた。練習、試合だけでなく合宿もあった。「自分の子供以外の選手もいるんですけど、自分の子供のような感じでした」と話している。子供がチームを卒業した後も応援団の一員として手伝いをし

ており、「地域の人を、ボランティアを通して知るという非常にいい経験をさせてもらった」と語っている。

**B55m-E** さんも、子供のスポーツチームのコーチをやっていた。居を定めて、「地元にか根っこを作らなきゃいけないな」と思ったのがきっかけだという。

「子供のコーチも、何が楽しいかという、結局、親御さんの会話が楽しくて、あとは飲み会がふえてきて。そこで何かいろいろな方とつながりができてということから、じゃあ、おやじのチームをつくっちゃえみたいな。(…中略…) 時代を超えて、子供たちが卒業しても残るような、熱い人が大体1人か2人残りますので、そうすると、自分が戻るときには、またその人たちが残ってくれているだろうということで、種まきを少しはできたのかなというふうには思ったりしています。」(B55m-E)

**B55m-F** さんは、大規模マンションに住んでいて、マンションの管理組合の役員が輪番で回ってきたときに2年間理事を務め、地域のつながりが出来た。月1回の会議があり、主に土曜日に集まる。その資料を作ったりするのも結構時間がとられるという。高齢化が進んでいてなり手がおらず、3年に一回くらいの割合で回ってきたりする。ただこれがきっかけで住人同士のつながりが生まれたという。

「うちのマンションは100世帯以上あるのですが、理事のできる人がだんだんいなくなっている。みんなお年寄りになってきて。(…中略…) 今までだと理事は10年に1回で済んでいたところ、歳をとってとても動けないとか、あるいは賃貸に出しちゃったとかという住人が増えて、最近では3年に1回ぐらい(回ってくる)。私も忙しくてこれまで出来なかったところがあるので、じゃあ続けてまたやりますという状況で、これもボランティアみたいなものかなと思ってやっています。(…中略…) 私の住んでいるところは地域的には町内会とかもきちんとしていて、色々な行事をやっています。地域で運動会をやったりもしているのですが。私の場合、子供が地域の学校に行っていなかったんで、そういうところでの関係はなかなか持たなくて、(…中略…) とりあえず、やはり身近なマンションの中で出来る事からやってみようとなりました。」(B55m-F)

## 国際交流、日本文化の紹介、留学生サポート、通訳、ガイド

国際交流、日本文化の紹介、留学生のサポート、通訳、ガイドといった海外や外国人との交流や支援活動を行う人も多くみられた。留学を経験したり、インターナショナルスクールに通っていたりと、海外との接点をバックグラウンドに持つ人や、A社では海外在留時にボランティア活動を始めるパターンがみられた。さらには、個人的に行っていたボランティア活動が会社に認められ、渡航費用などを全面負担してくれることになった例もあった。

**A55f-B** さんは、入社5年目に出張で海外に行った際に、現地社員にお世話になったことがきっかけで国際交流活動を始めた。日本に帰ってきて、日本は外国人や観光客にあまり親

切ではないなと実感し、外国人へのサポートをしようと思ったのだという。その後、語学ボランティアや外国人向けの観光ガイドのボランティアとして活動し、多くの開発途上国の人を中心に世話をしている間に、「今度時間があったら遊びに来てね」といわれるようになった。そのことがきっかけとなり「休暇を使い海外に遊びに行くように」なった。「泊めてもらったお礼に日本文化紹介をしようと、私が習っていた生け花とかお茶とかを海外で披露するようになり」、そのうちに大学で講義をするまで話が発展していったという。転機は2004年に同じ部の人から「航空券とかは出せないけれども、来てくれたら、ホームステイ先を探してあげるから」、XX国に来てほしいと要請されたことだった。現地では、大使や大使夫人も紹介され、その後4年間、年々規模が大きくなり、着物やお茶の備品を持って行くなど、荷物だけで30~40キロになって負担が大きくなっていった。負担が大きくなり、止めようと思っていたところ、会社が国際交流の重要な活動であることを認め、現在は国や地域も拡大して、年に2回程度、1週間から10日間、出張扱いになって給料も出ている。アレンジやスケジュールリングも担当者が付き、随行してくれる人もいる。自分はパフォーマーとしていくような形になったという。

A55m-Aさんは、1990年代にXX国に駐在したことがきっかけで、ある武道の道場を作り、NGOを立ち上げた。その地域にどうやって溶け込むかを考え、日本の会社の部活動で習っていた師範を何度か現地に呼んで、現地の人とやりはじめた。異動になった後も、毎年9月にボランティア休暇を使って1週間滞在する。23年間、これまで20回近く行っている。

B35-Dさんは、大学院時代にXX国に留学し、紛争解決NGOや環境NGOで活動（翻訳）し、その後国連関係でもボランティア（編集）をしていた。

B25-Eさんは、インターナショナルスクールの頃からボランティア活動をやるのが常で、ホームレスへの炊き出しや、外国人向けの日本語講習会などにも参加していた。学生時代の頃から、日本在住の外国人で、入管や拘置所等で日本語に不自由している人のボランティア通訳の調整や、自身もボランティアで通訳をしている。途切れた時もあるが、かなり長い間活動を続けている。

### お祭り、イベント、施設慰問、マラソンボランティア

地域のお祭りやイベントのボランティア、自身の音楽等のパフォーマンスを活かして施設を訪問する活動、大きなマラソン大会のサポーターなど、これらは単発でのお手伝いが主となるボランティアである。多くは自身の趣味の延長線上にあたり、知人などからの依頼や誘いを受けて活動している。

A55m-Eさんが、これまで行ったボランティアはいずれも会社がらみである。1つは会社のある地域のお祭りに若い人を出していたので上司に言われて行ったこと。お神輿を担いだり、接待所の下働きをしたり。若い人が少なかったのが喜ばれたのが非常にうれしくて今でも覚えている。もう1つはXX国に赴任した時に、ボランティア活動に熱心な現地社員がい

て、企画部長だった自分が総支配人にかけあったという。総支配人も理解があつて、土日ではなく平日の就業時間内でやろうということになった。年 6 回、呼び掛け、NPO と連携して、独居老人のお宅の清掃をしたり、車いすの子供を水族館につれていったり、知的障がい者施設にサンタの格好をしてクリスマスプレゼントを届けたりした。毎回十数人、年間数十人が参加した。上層部が積極的だったので、まだ行っていない部署はないかなど声がけされ、「まあちょっとじゃあ私も」と多くの社員が参加していた。このプロジェクトはまだ XX 国で続いているという。

A25-F さんは、XX 国に駐在していた時にマラソンボランティアに参加した。自身がマラソン大会に参加した際に、ボランティアの数がものすごく多く、応援がすごく熱くて心に残った。それで自分もボランティアしてみようと思ったという。同主催団体が行うマラソン大会が同国内各地であり、ボランティアに参加することでポイントが溜まるシステムになっていたという。ネットから参加申し込みをし、どのくらいポイントが溜まっているか見ることが出来、ポイントが溜まると高額のお金を払わないと出られない大きな大会などに安く出られるようになっていたという。

また、上司からの誘いで、NPO が合同で東日本大震災支援のチャリティイベントをやった時に手伝ったこともある。イベントではギネス判定員を呼んで記録を作ったり、T シャツを作って売り、収益金を被災地に送っていた。

B55m-F さんの趣味は楽器で、市民オーケストラに所属している。忙しい仕事の合間を縫って、毎日の練習時間はもっぱら夜中だ。年に数回の定期的演奏会と、友人のマンションのクリスマス音楽会を毎年手伝っている。老人ホームの慰問に誘ってくれる人もいるが、今は時間がなく参加出来ていない。地域の活動と趣味と、それぞれ楽しみながらやっている。

B55m-E さんは、趣味でマジックをやっている。ピアノをやっている友人がいて、高齢者向けのイベントで公民館で懐かしい歌をうたう会に誘われて参加した。その後もいろいろ縁が出来て老人ホーム等で呼ばれて行ったりしている。

「私の高校の友達なんですけど、音楽をやっています、彼はピアノがすごくうまくて。(…中略…) 医療関係の仕事をしている中で、音楽がお年寄りの方をすごく活性化するという話があつて。彼は専属のボランティア、無償で月に 1 回かな、昔の、懐かしい歌をうたう会というのを公民館でやっているのに、初めて声かけられまして、そこへ参加したんです。昔の歌をうたっていると、やっぱり、お年寄りの方、すごい元気になるんですね。一番元気な方が 1 人いらしたんですけど、(…中略…) その方は会計をやったり、会場を押さえたりと。実はあの方、1 年前は寝たきりで、もうほんとにしゃべれなかったんだよと。その方がいつの間にか、ここに入ってきて、元気になられて、今はこうなっているんだという話をされていました。それを見てやっぱりすごいな、音楽の力ってすごいなと感じたんです。」(B55m-E)

## 子供の支援

A55f-Fさんは、大学生の時にフォスターペアレントの手紙のやりとりの翻訳ボランティアを始める。社会人になっても2年ほど続けていたが忙しくて辞め、ボランティアからしばらく遠ざかった。50歳前に仕事の環境が変わり時間に余裕が出来たため、□□のボランティアに応募した。2日間の研修を受けて、この5年ほどこのボランティアを続けている。月に一度の活動で子供と遊んでいるくらいの感覚。東北にも同活動で、3～4年連続で行っている。A55f-Fさんは、この他にも1997年のナホトカ号重油流出事故や東日本大震災のボランティア活動にも参加している。

A25-Dさんは、神社の子ども会で中学1年生から社会人1年目まで運営のボランティアをしていた。神社の下部組織で、運営は中学生から大学生に任されていて、数人の大人がみているという団体だった。子どもは広範囲から来るので300～400人の規模で、年に4回くらい集まりがある。運営側は毎週土曜日、プランニングから実行まで、学生時代はのめり込んでやった。日本の伝統的なお祭り（ひなまつり、七夕など）についてみんなで考えたり教えたり、それに合せて食事をしたり。子どもと一緒に作業をして教えてあげること、その子ども達が自分と同じようになりたいとボランティアになってくれるというのが、すごくやりがいにもつながっていた。社会人になって忙しくなり、今は別のことをやりたいと思っている。

B55f-Bさんは、外資系金融機関で働いている時に、ボランティア活動に携わり始めた。その会社ではボランティアのメニューが用意されていて1年に1日はボランティアを行うことが求められていた。B55f-Bさんは子供の支援関係を選んで活動していたという。

「私はわりと子供が好きなので、その施設に慰問に行くみたいな、子供と一緒に遊ぶというのを結構やっていたんですね。で、わりと毎年毎年同じところに行くようにしていて、あとクリスマスのとときとかも参加するようにしていくと、あ、あのときにいた子だよねみたいな、子供の成長も見られてすごくよかったなと思うのと。あとは、ドメスティックバイオレンスで避難をしている、シェルターみたいなところの子供と一緒に、ちょっと絵を描くみたいなのがあって。最初すごく子供が心を開いてくれないというか、無表情で黙っていてというのがすごく印象にありますね。(…中略…)最後のほうには変わってくれてよかったんですけども。最初の1時間半か2時間ぐらひは、ほんとうに何もしゃべってくれなくてというのがありました。」

(B55f-B)

## その他の活動

上記以外の活動で、特徴的な事例について言及する。

A25-Fさんは、A社からXX国に留学、駐在した。大学での講義や自身でXX国の歴史を調べるうちに、先住民の存在を知るようになる。首都近郊で貧しい暮らしをする人々に会い、その抱える問題を考えるうちにフェアトレードに興味を持ち、先住民の人を大学に呼んで話

を聞き、文化や技術を評価した正当な価格で民芸品を売買することを行った。帰国後も XX 国に年 4 回ぐらい継続して行っており、今も現地の人との交流が続いている。

B25-B さんは、小学校のトイレ掃除や清掃活動を行っていた。この活動は、掃除を通じて経営学を学ぶことを進める NPO がやっていて、以前の職場での営業担当だった顧客から誘われ、大きな影響を受けたと話している。

「トイレ掃除なんて小学校以来やったことがなかったんですけども、ほんとうに、便器に手を突っ込んで掃除をするんですよ。特にやっぱり見えない部分まで一生懸命こだわって掃除をすると。その過程で発見があるんだということを教えてもらって。」(B25-B)

## 2. ボランティアや社会貢献活動に参加したきっかけ

ボランティアや社会貢献活動に参加した人たちが、どういうきっかけで始めたのかを知ることが、活動を推進するに当たって重要である。

今回のヒアリングで参加のきっかけを分類すると、第 4-2 表のように集約される。

### (1) 「環境」

ボランティア活動を実際に始めるには、背中を押す何かきっかけが必要になる。ボランティアを比較的始めやすい人の特徴は、「ボランティア」という概念がすでに頭の中にある人達で、それは育ってきた環境や、社会人になって身をもって経験したことが背景にあるようだ。表では、「環境」として分類しているが、これらは直接的なきっかけというよりも、ボランティアに参加した人のバックグラウンドとして特徴的にみられた点である。

第 4-2 表 ボランティアや社会貢献活動に参加したきっかけ

要因分類	きっかけの種類	A社ケース	B社ケース
環境	家庭教育(※自身の子供の頃の環境)	A55f-F、A35-E、A25-D	B35-G
	学校教育、ゼミ	A55f-B、A55m-C、 A25-A、A25-B、A25-D	B45-G、B25-E、B25-F、B35-F
	留学、海外在留経験	A45-B、A45-D、A35-B、 A25-E、A25-F	B35-D、B35-E、B35-I、 B25-E
	宗教(キリスト教)	A45-E、A45-F	B35-G
誘い	家族、友人、同僚	A55f-C、A25-E	B45-G
	趣味、習い事、地域(学校)	A55m-F、A45-C、A35-F	B55m-A、B55m-B、B55m-E、 B55m-F、B45-D、B45-F
	仕事、顧客、会社	A55f-A、A55f-B、A55m-A、 A55m-B、A55m-E、A45-D、 A45-B、A35-A、A35-E、 A25-B、A25-C	B55f-B、B55m-C、B55m-D、 B35-C、B25-B、B25-E
経験、共感、恩返し	病気、介護、育児、災害など	A55f-D、A55f-E、A35-D、 A35-E	B55m-D、B35-E、B35-H、 B25-F

家庭教育については、両親がボランティアや寄付に積極的で自身も子供の頃から年末になると募金することが恒例となっていた事例(A55f-F)や、ボーイスカウト、ガールスカウト、子ども会などの奉仕活動を行う団体に入団させていたことが現在の活動に影響を与えている。

学校教育やゼミについては、私立のミッションスクールやインターナショナルスクールなどに通っていた人は学校で取り組んでいたボランティアや奉仕活動を常としており、その記憶が濃く残っていて、関係性が社会人になっても続いているケースもみられた。地域活性化を取り上げたゼミで東日本大震災の東北支援で特産品を売ることや、シャッター商店街の活性化に取り組んだ人もいて、いずれも社会問題に強い関心を持っている。

留学や海外在留経験者はかなり高い割合でボランティアに参加している。A45-Dさんは、駐在するまでボランティアの経験なく、身近なものでもなかったが、駐在時に子供がインターナショナルスクールに通ったことをきっかけにボランティアをするようになった。「ボランティアがとても盛んで、親たちの考えは無償奉仕することが当たり前、「ちゃんとしている人はこういうことをやるんだ」という社会観」がある。そのことに触れて「あつというふうに思った」と話している。B35-Eさんも、駐在や留学で15年以上海外生活を送ってきて「ボランティアを比較的当たり前」に行う生活をしていたという。現在もその流れでホストファミリーをやったり、ボランティアを続けている。

本人や親、家族がキリスト教徒であるというのも、ボランティア活動が日常とつながっている人の特徴のようだ。教会の奉仕活動の一環で体の不自由な人のプールの介助のボランティアを行う(A45-E)、両親がクリスチャンで、妻もボランティア活動に熱心に参加しているA45-Fさんは、養子縁組のNGOの会員で寄付をしたり、クリスマスにはホームレスに弁当を届ける活動をしていたり、東日本大震災の支援活動にも仙台の教会を通じて活動するなど、

ごく日常的に行っている。B35-G さんも、自営業だったこともあるが、町内会の役員を引き受けたり、お祭りの時に家の前に休憩所を出しておでんを 100 人前用意するなど、子供の頃から日常的にそういう光景を見て育った。本人は現在保育園の父母会の副会長を引き受けている。サラリーマンだと自分の子供に働いている姿をみせられないので、「PTA や町内会の役員をやるとなんとなくお母さんは仕事していると思ってきている」ようだと話していた。

## (2) 「誘い」

ボランティアや社会貢献活動を始める最大のきっかけは、誰かに誘われて、というものである。今回のヒアリングでも数多くのボランティア活動経験者のきっかけが「誘い」だった。これはこれまでの調査研究からも知られていることではあるが、こういった活動には、人のつながりが重要であることが改めてわかる。

家族や友人、同僚など、近い人からの誘いが活動のきっかけになることは想像が付きやすい。A55f-C さんは、夫が関わっていた非営利組織の事務を依頼されて活動している。A25-E さんは、上司が活動していた NPO のイベントの手伝いに誘われて参加している。B45-G さんは、知り合いの誘いで東日本大震災の被災地支援の活動に参加している。

趣味や習い事の延長で、その伝手で誘われボランティア活動を行っているケースも結構ある。前述の市民オーケストラに所属している B55m-F さん以外にも、茶道を習っていた A45-C さんは、茶道教室で日本文化紹介のボランティアに誘われて活動している。地域の活動や PTA などは、半ば強制的に誘われて活動することが多い。入り口は、そういった義務感や強制力が働いて活動に参加しているが、結果的に、地域の人とのつながりが生まれたりしている。

「誘い」のカテゴリの中で興味深いのは、このヒアリング調査で、仕事関係から発展していくケースが意外に多いことである。仕事をしていく中で気づきや学びを得て、仕事の範疇を超えていくことがあったり、顧客との出会いの中で仕事を超えてつながりが広がっていたり、会社がアレンジした活動がきっかけとなっているケースもある。企業人としてボランティアや社会貢献活動を推進していく可能性はこのきっかけの中にあるのかもしれない。

A55f-B さん、A55m-A さんや A55m-E さんのボランティア経験については前述したが、いずれも仕事で海外に行き、自分自身で何が出来るかを考えて活動を発展させていったケースである。A25-C さんも、駐在先で日本文化のイベント等のアレンジをするなど、会社の要請を受けながらコミュニティの活動を行っている。

A25-B さんは、ボランティア経験の件で前述のように東日本大震災の被災地支援活動に参加する他、高校生のキャリア教育支援の NPO で活動している。この活動への参加は、現在の仕事の中で他社とのつながりで知り合った人から誘われたという。大学生や社会人と協力して運営のサポートをし、経験を活かしてサポートスタッフの目標設定や面談などを通じて、モチベーションを保ち、やりがいや成長を感じてもらおうという。1 ヶ月で 5 人ほど面談

する。夕方、終業後、子供を保育園に迎えに行く前の30分を使って面談をしているという。

顧客からの誘いが活動のきっかけになっている人もいる。前述のB25-Bさんは顧客からの誘いで小学校のトイレの掃除をしたり、B35-Cさんは被災地で多くの顧客を抱えていたこともあり、被災地での植樹活動を始めている。営業職の場合、ボランティアや社会活動に熱心な顧客と接することがある。特に高額所得者ほどそういった傾向があり、そういった顧客は自身の資産を託す営業がどのような人物かを見定める傾向にあるという。

「営業という立場から、商品を売る際に、『あなたっていったいどういう人なの』というお客からの目がある。自分の内面の豊かさとか厚みとか。そういうものを持たせないといけないと思う」(B35-C)

B35-Cさんは、仙台から都内へ異動になった今も、現在の支店の同僚や後輩を誘って、毎年被災地支援のプロジェクトに参加しているという。

会社側のアレンジがボランティア活動のきっかけになったケースは、A45-Dさん(海外駐在時に支社でのボランティア活動)、B55f-Bさん(外資系金融機関のボランティア活動)、B55m-Cさん(海外支店でのビーチクリーニング)、B25-Eさん(外資系金融機関のボランティア活動)などがあつた。一部の外資系金融機関では、社員に年1回はボランティア活動をするよう熱心に呼びかけるもので、これをきっかけにして取り組みが広がっている話はよく耳にした。このことについては、7.会社での支援策の部分で後述する。

### (3) 「経験、共感、恩返し」

育ってきた家庭環境や海外生活でボランティア活動に接する機会がなく、誰から誘われるわけでもなくとも、自身の経験から恩を返す行動や、純粹に何かしなければいけないという衝動や当事者意識からボランティア活動を行う場合もある。

A55f-Dさんは、自身が病気で入院したことをきっかけに、その後病院のボランティアを行っている。2年前に父親が他界し、母親が高齢になってきたために実家にもどって一緒に住んでいる。近所は高齢者が多く、買い物1つ行くのもままならない地域の現状をみて、移動を手助けするボランティアをしたいと思っている。

A55f-Eさんも病気で入院したことをきっかけに「本当に豊かな人生ってなんだろう」と考えるようになり、東日本大震災の被災地支援活動に参加した。現場に行つて、専門性がある方が役に立つと実感し、専門性を身につけようと現在勉強しているという。

A35-Dさんは、現在介護の真っ只中で、ケアマネージャーや周りの人にたくさん助けてもらつて生活と仕事の両立が出来ているという。現在はPTAや子供のスポーツチームのサポートの活動を行っている。また、子育ての中で自分が辛かつたこと、悩んだことを糧に、いずれは社会的ビジネスみたいなものを作つてみたいと話していた。

「子供が小さい時に送迎がネックで習い事にあまり行かせてあげられなかったんですね。専業主婦とかだと、公文につれていったりとか、ピアノに連れて行ったりとかが可能で、やっぱりそこで差がついちゃったなど思っているのです。(…中略…) 公文と組んで、保育園との往復を作るとか。(…中略…) そういう仕組みを作って、働くお母さんが楽になって欲しい。もしそれでみんなが幸せになったら、私もハッピーという」  
(A35-D)

**A35-E**さんは、シングルファーザーになってから、周りに助けられて子育てをしている実感が強い。ファミリーサポートサービスや廉価でサポートしてくれる有償ボランティアの支援団体にはすごくお世話になっていると話している。今は忙しくてボランティア活動から離れているが、将来余裕が出来たら活動したいと話している。

災害を目の当たりにして、自身でボランティア先を探して行動する人もいた。**B35-E**さんは、東日本大震災の際に、ボランティア先を探し、社内でボランティア活動があることを聞きつけて参加しに行っている。**B**社での被災地支援活動は**A**社ほど大規模でなかったため、行っていることを知っている人は少なかったと思われる。**B35-H**さん、**B25-F**さんは、阪神・淡路大震災や東日本大震災の際に寄付や支援物資を送ったりしている。親せきや知り合いなど、身近な人が被災地にいることが支援活動のきっかけになっていることがわかる。

#### (4) ボランティア参加のきっかけを作ることについての小考

以上の分類から考えると、ボランティアのきっかけには2種類あるようだ。1つめは「種」となる経験、2つめは直接的な「働きかけ」「出来事」である。「種」になる経験は、第4-2表の分類でいえば「環境」の部分にあたる。無意識、自覚がない場合もあるが、両親の影響や、宗教的（特にキリスト教的）背景、海外生活を送る中で、自然にボランティアという世界を知るようになる。こういう「種」を潜在的に持っている人は、2つめの直接的な「働きかけ」（第4-2表の分類では「誘い」）や「出来事」（同表「経験、共感、恩返し」）が起これば、自覚的なボランティア活動に至りやすい。逆に「種」がない人の場合、活動のハードルが高くなることは実感としてあるようだ。

「僕なんか宗教とは全く無縁の世界で、ボランティアとか全く頭になくて、むしろ報酬もらいたいな感じで思ってた、(…中略…) ボランティアという世界に踏み入れるためには多分、発想の転換というか、そういう教育なのかわからないですけど、(…中略…) 多分、発想を転換するための何かきっかけが必要なんだろうね。」(A45-A)

では、**A45-A**さんが言うような「発想を転換するためのきっかけ」をどう作ればよいのだろう。**A45-D**さんも海外赴任するまで「種」が無かった一人だ。**A45-D**さんは海外生活の中でボランティアをするようになったが、最初のきっかけが楽しかったどうか重要だと話し

ている。

「そういうの（子供の学校や会社で半強制的にボランティアをすること）で楽しかったなというのがあると、今度は本当の意味でのボランティアとか、そういうのに自発的につながっていくのかもしれないけど、なかなかそういうきっかけがないというのものもあるんじゃないかと思いますね」（A45-D）

また、A35-Eさんは、ボランティアを行う人には「3つの余裕」条件があるのではないかと話す。すなわち、1つめは「金銭的余裕」、2つめは「時間的余裕」、3つめは「精神的余裕」（意思やwill）である。この3つが揃わないとなかなか活動には至れないのではという。

「余裕という意味では、金銭的な余裕と時間的な余裕と精神的な余裕ですね。その場で見たとか、私みたいにサポートしてもらったとか、実体験が伴うと、（意思是）すごく強くなるんだとは思いますが、でもまあそういうのに触れていないと、なかなかそういうやろうという気持ちには普通の人はなかなかならないのかもしれないですね」（A35-E）

企業で忙しく働く人にとっては、2番目の「時間的余裕」を持つことが難しい。特に子育てや介護といった家庭の事情が絡んでくるとさらに時間に余裕が無くなる。そういう状態の人を活動に誘うには、会社が半強制的にでも就業時間内に活動をする時間を与えるしかないのかもしれない。A社での東日本大震災被災地支援活動にウェイティングリストが出来てくると参加希望者が多かったのは、会社が時間と活動をサポートする費用を出していたからに他ならない。まさに、参加する意思さえあれば「金」と「時間」は用意されている状態だったといえよう。

ハードルになっている何かを下げることによって、活動への参加が一気に促進されることは間違いないだろう。

### 3. ボランティアや社会貢献活動から得られたもの

ボランティアや社会貢献活動を経験した人からは、その経験を通して感じたことや、得たことについて具体的な発言が多くあった。ボランティアや社会貢献活動は、何らかの問題や助けを必要とする社会や第三者のために、解決や改善することを目的とし、自らの利益のために行動しているわけではない。しかし、意図せず自身の考え方や生き方、あるいは人間関係や仕事に副次的によい影響を与える効果があるようだ。第4-3表はその発言を要約したものを分類して示している。

#### (1) 充足、やりがい

ボランティアや社会貢献活動を経験した人から、人の喜びや楽しんでいる顔や、「ありが

とう」という言葉が自分自身の喜びに変わるという言葉をよく聞く。また、支援しに行つて逆にエネルギーをもらったという人も多い。

A55f-Bさんは長年に亘って自費で外国に行つて日本文化の紹介のボランティア活動をしてきた。経済的にも体力的にもしんどいと思ったことは多かったが、続けてこられたのは行つた先での人々の喜ぶ顔だったという。

「経験した人なら誰もが言うのですが、現地に行くと、日本のことが好きな人がこんなにも沢山私達を待っていて、みんな目をきらきら輝かせ、『素敵な時間をありがとう』とか、人によっては手紙に片言の日本語で、それは何か幼稚園生が書くような字ではありますが、『ありがとう』と書いて渡してくれたり、そんな現地の人と触れ合うことによって、自分は日本人でよかったと思える瞬間が嬉しい。また現地の人をもっと喜ばせたい、もっと何かやってあげたいと思うからなのではないでしょうか。モチベーションというか、やる気というか、何かそういう所につながるのかなと思います。」(A55f-B)

第4-3表 ボランティアや社会貢献活動から得られたもの

分類	要約	ケース
充足、やりがい	人の喜び、成長を感じられる	A55f-B、A55m-A、B55f-B
	人の役に立てる、心が豊かになる	A55f-E、A45-B、A35-A
	エネルギーをもらえる、健康	A55m-A
	達成感、やりがい、モチベーション	A55f-B、A55m-A、A25-A
仲間、つながりの拡大	人とのつながり、仲間が増える	A55m-A、B55m-E、B55m-F
	異文化との交流	A55f-B、A55m-A、A25-F
	地域、地元とのつながりが出来る	A55m-F、B55m-A、B55m-E、B25-B
	思い、考えが共有できる、共感	B25-B
経験値の拡大	自分の中の引き出しが増える	A45-B
	経験することで意識が変わる、理解につながる	A35-E
	視野が広がる、いろんな考え方の人と触れられる	A25-B、A25-F
	異なるフィールドの人から教えてもらえる	B25-B
	自分の豊かさ、厚みが出来る	B35-C、B25-B
	現役のうちから、こういう活動に関わると、地域に戻っても、探す目線や経験値ができていく。人との付き合い方も学べるので、定年後の活動が有利になる	B55m-E
仕事やキャリアに役立つ	仕事に役立つスキルや経験が身につけていく	A25-B、A25-F
	結果的に、今のキャリアと重なってきている	A25-B、A25-F
	何も無い所から何かをつくり上げて結果を出すという練習が出来た	B45-F
	ボランティアのマネジメントを通じて、仕事の工夫につながっている	B45-F
	顧客との会話が広がる、自分の言葉で語れることが大事	B35-C、B35-E
	仕事につながった	B25-B
	社会問題を考えるきっかけ、自分のキャリアを考えるきっかけになった	B55f-B
	海外でキャリアを作る、選考で有利になる	B35-D、B35-I
その他	子供に活動をみせることができる	B35-G

海外で武道の NGO を立ち上げた A55m-A さんもまた、始めた当時高校生だった子が、小さな子供を連れて遊びに来るのを見ると本当にうれしいと語る。渡航費もすべて自腹だが、それでも続けている理由は「一緒に稽古したメンバーの成長」や黒帯などの昇段審査の「受かった時の喜び」を見ることだという。フェイスブックでのやり取りでの楽しそうなやりとりも活動を続けるモチベーションになっているという。また、実感として元気になるというのも継続している大きな理由のようだ。

「毎年そこに行くエネルギーをもらえる。飛行機に乗るまではしんどいんだけど、現地に着いたらスーパーマンになると。(…中略…) 稽古する前と後の体の軽さ、目が特によく見えるようになるとかね。血流がすごくよくなりますからね。」(A55m-A)

## (2) 仲間、つながりの拡大

ボランティアや社会貢献活動に参加して得られるものの中で、人的な交流やつながりの拡大、自分の考えと共通する仲間が出来たということはよく聞かれる。こういった活動には、性別や年齢、働いている会社など関係なく、活動の趣旨に賛同して集まってくるため、普段出会わない人との出会いがあることも多い。

A55m-A さん(武道)、B55m-E さん(楽器)、A55f-B さん(日本文化紹介)、A25-F さん(XX 国に精通)は、それぞれが好きなことを見つけ、その延長線上にボランティアや社会貢献活動がある。会社という枠を超えて、武道や音楽、文化でつながる仲間が存在し、その縁からさらに活動が広がっていった。

A55m-F さん(マンション管理組合会長)、B55m-A さん(子供のスポーツチームのコーチ)、B55m-E (子供のスポーツチームのコーチ)は、住んでいる地域での活動から地元での仲間が出来ている。地域のために時間と労力を割いて活動した結果、一段落して活動を離れた今も人間関係は続いていて、地域での居場所をみつけている。

B25-B さんは、顧客からの誘いで、職場がある地域の小学校での清掃活動に参加している。その活動から、生活上のつながりというよりも、仕事上のつながりが作れたという。もともと B25-B さんは、顧客からその NPO が掲げるミッションについて聞かされ、共感してボランティアに参加している。「ボランティアは、発起人や参加者の思いを自分が共有できるかが、一番重要な部分だと思う。共有できるタイミングがないとなかなか行動もできないのかなと思う」と話している。

## (3) 経験値の拡大

ボランティアや社会貢献活動を通じて、「自分の引き出しが増える」や「視野が広がる」「人の厚みが増す」といったことが聞かれた。先述の人とのつながりが広がることにもつながるが、全く異なるフィールドの人と出会い、異なる考え方に触れることで、視野が広がり、

考え方に変化が表れることを自覚するようだ。

A25-Bさんは、高校生のキャリア教育のNPOで活動している。NPOでの活動は、「かかわっている人もすごく優秀だったり、いろんな業界の人が情熱を持って、志を持って活動していたりするので、その活動に自分もかかわることで、自分も刺激を受けられたり、視野が広がったり、勉強になったりというところもある」と話している。A25-Bさんは、会社だけの「モノカルチャー」に陥らず、こういった活動を通じて常にいろんな考え方の人と触れていたいという。

A35-Eさんは、シングルファーザーである。経験者しかわからない配慮と経験の難しさを話している。経験しないとわからないことが世の中にはたくさんあり、ボランティア活動を体験することで、多少はその問題の本質を理解することが出来るかもしれないという。

「配慮と経験って、多分弱者しかわからない（気持ち）。それこそ、LGBTとかであっても、我々はすごく配慮したつもりでの発言であっても、多分その人たちにとっては全然足りていなかったりとか、踏み込んでしまっていたりとかもあると思うので。社会でそういうマイノリティーの立場とか気持ちって、例えば、私がシングルファーザーですって言わなければ、普通に働いているお父さんにしか見えなくて、女性だとお子さんいらっしゃるのみたいなふうにも言われても、男性への配慮って多分ないんですよ。だけど、実は家内が（他界した）みたいなことを説明すると変わってくるんですけども。でも言わなければわからなかったりとか。経験していなかったら、特に男性の年配の方とかは、家事を自分がやったことがないので、お母さんたちがどれだけ大変なのかというのは、多分わからない。僕も、この立場になるまで、すごく家族愛にあふれた人だと自分で思っていたんですけども、全然足りていなかったということを思い知りました。やっぱり経験しないと、なかなか難しいのかもしれないですね。」(A35-E)

B25-Bさんは、ボランティア活動を通じて、「違うフィールドで活躍する人からいろいろ教えてもらえるし、つながりがどんどん広がっていく。また、仕事だけでなく社外でのつながりがあることが、人としての厚みにつながっていく」と話している。

B55m-Eさんも、ボランティアや社会貢献活動に現役時代から関わることで、経験値が増し、定年後の活動にもいい影響を与えると話している。

ボランティア活動を通じて、経験値が拡大したと話す人達の多くは、会社の中だけの思考に染まりたくない、できるだけ外とのコンタクトを持って、いろんな考え方に触れていたいということを共通して言っている。年齢的にも、20～30代と比較的若い層に多い。この年齢階層で将来のキャリアについて話を聞いた時に、憧れる人間像、自身が目指すべきリーダー像は、会社人間ではなく、家族も大切にして、仕事以外のネットワークも豊富な人という意見が多く聞かれた。A25-Cさんは憧れる先輩社員について「しなやかというか、凝り固まっていないというか、こう素敵だなという、引き出しがいっぱいある感じ」と話していた。会社では、尊敬する先輩や上司の与える影響は大きい。そういった人達が率先してボランティ

ア活動をする雰囲気は会社内にあれば、自然に後輩にも伝播していくだろう。

#### (4) 仕事やキャリアに役立つ

上記の「経験値の拡大」ともつながるが、もう少し直接的に現在の会社での仕事やキャリアに役立つという実感を持っている人が結構いることがかなり興味深かった。ほとんどの人はそういった効果を最初から期待していたわけではないが、結果的に仕事やキャリアにいい影響を及ぼしていると話している。

A25-Bさんは、現在関わっているボランティア活動について、「結果的に自身のスキルを使って貢献し、今後コーチングなどスキルをつけていきたいと思う分野でキャリアが重なってきている。明確に仕事に役立つ訳ではないが、例えば、部下の評価の面談をする中でモチベーションをどう上げようかとか、そういうところが役に立ってくるといいなと思う」としている。

A25-Fさんは、留学、駐在時に現地の歴史を学び、先住民族の文化や抱える問題などについても現地の人との交流を深め知見を得ている。結果的にその経験は仕事にも活かされ、駐在時には現地支社の現地社員との関係性も良好だったという。

「XX国の人と一緒に働くわけですがけれども、彼らの思考回路だったり陽気に見えて実は根暗な性格の人たち、その背景にあるものがわかったり（…中略…）。普通に勉強しに来た人よりは勉強したぞという自負、XX国大好きだぞというのを心から言える、それが職場の人にも伝わるのか、すごいXX国好きだからってという感じで見てもらったのもあって、すごく仕事がしやすかった。」(A25-F)

B45-Fさんは、「何もない所から何かをつくり上げて結果を出すという練習ができた」と語っている。多くの営業店の協力が必要な仕事の場合、相手の時間を取らせないようにする、忙しい人の時間をいかに振り替えてもらうかを考え、工夫したといい、これらはボランティアに参加してもらう人のマネジメントに通じるものがあったという。ボランティア活動の中で練習し、仕事の中で応用していけることがあったと話していた。

B35-Cさん、B35-Eさん、B25-Bさんはいずれも営業職で、ボランティア活動を通じて顧客との会話が広がり、関係性の構築に役立つことを実感している。

「お客様との社会貢献に関する会話をきっかけに、私たちもこんなボランティア活動をやっています、こんな経験をしました、あの方はこうおっしゃっていましたというような会話が広がるし、充足感につながると感じた」(B35-C)

「私ずっと営業なものですから、当然どんなことが震災で起きているのかということ、自分の目で見て感じる事が大事ですし、お客様の中には、結構ご自分で行かれてボランティア活動もされてという方も

多いので、私も同じ土俵に乗りたいというところもありました。」(B35-E)

「ボランティアっていいもんだなと思った発見が 2 つあって。1 つは地元の人々とつながって、実際にそれが仕事に生きてくるということ。そこで知り合った人々が、またいろいろなことをその人々から教えてもらって、僕も教えてあげられることがあるというつながりがどんどん広がっていったというのがやっぱり仕事で生きた経験ですね。もう 1 点が、実際に僕、ほんとうにずっと仕事しかしていなかったんで、仕事の話しか基本的にできない部分があったんですけども、お客さんの前に出たときに、僕、こんな活動してましてねということをお伝えしたりとか、実際にやっぱりそういう機会があれば、どんどん参加していきたいなとは思っています。」(B25-B)

B55f-B さんは、外資系金融機関で働いていた時に初めてボランティア活動に接した。半ば強制的に活動に参加させられるシステムだったが、子供の施設や DV シェルターで子供と触れ合ったりという活動に興味があり、選んで参加していた。B55f-B さんは、その後、当外資系企業を離職し、大学院に入学して心理学を学び始め、時を同じくして B 社への転職が決まった。また、離職していた期間に友人が立ち上げた、子供のキャリア教育の NPO に関わり始めた。今後、以前取得したキャリアコンサルタントの資格を定年退職後に活かしたいと考えている。

B35-D さん（海外での就職）、B35-I さん（海外 MBA への入学）はいずれも海外在留経験があり、その際の就職や MBA 入学への選考の際にボランティア活動や社会貢献活動の履歴が重視されると話していた。B35-D さんは XX 国で就職するために、NGO でボランティアして一行でも実績を履歴書に書き込むことが重要だったという。

「紛争解決 NGO と環境 NGO では、翻訳プロジェクトマネージャー兼翻訳者みたいな感じで、国連関係の NGO では、日本で働いていたときの最初の仕事が編集者だったので、取材編集の仕事をしたりとか。通翻訳者として米国市場で駆け出しの頃は、たとえ無給であっても、1 行でもレジュメに書けることが欲しいという気持ちもありました。まだ十分プロフェッショナルとしてマーケットでやっていけない分野の経験を得るためにボランティア活動をするのは、XX 国では一般的なことです。」(B35-D)

#### (5) その他（子供に活動をみせることができる）

ボランティアや社会貢献活動から得られたものという括りでは、B35-G さんが PTA や町内会活動をやることによって、ボランティア活動であっても親の働いている姿をみせることが出来ると話していた。

「うち自営業だったので、親の仕事をしている姿って見られたんですけども、サラリーマン夫婦だと、子供が親の仕事をしている姿って絶対見る機会がないので、何かこういう PTA だったりとか、町内会の役員

とかやると、何となくお母さんは仕事をしているとされていて。それもいいかなと思って」(B35-G)

ヒアリングの中では、子供を持つ親からの意見として、教育的視点からもこういった活動に子供を一緒につれていけたらいいという意見が複数あった。代表的な意見として B35-D さんの言葉を引用する。

「復興支援のこととかを聞いていて思ったんですけども、子供を連れていけたらすごくいいんじゃないかと思うんですね。思い出づくりにもなるし、子供にもすごくいいことだと思うので、家族ぐるみで参加できるようにしたらいいんじゃないかなと思いました。」(B35-D)

#### 4. ボランティアや社会貢献活動を阻害する理由とハードル

ボランティアや社会貢献活動に参加経験がある人がいる一方で、これまでこういった活動経験がない人もいる。また、参加経験があるものの止めてしまった、今は継続していない人も多い。ボランティア活動に参加しない理由、あるいはハードルは何だろうか。

##### (1) 忙しい、時間がない

第 4-4 表をみると、最も多い理由は「忙しい、時間がない」ことである。その個別の理由を列記すると、「労働時間が長い」(A55m-D)、「時間がない」(B55f-E、B45-E)といった会社での労働時間を理由とするものの他、「子供が小さい、短時間勤務でボランティアをやっている時間はない」(A35-C)、「シングルファーザー、仕事だけで余裕がない」(A35-E)、「父母の介護で時間がない」(A35-D)、仕事と育児、介護といった家庭の事情が複合的に重なって時間に余裕がなくなることがわかる。

特に、30～40 歳代の方は、子育てに忙しく、女性の場合は短時間勤務で働いている場合もあり、ボランティア活動をする時間的余裕はなさそうである。男性の場合も、平日家にいる時間が少ない分、土日に育児に携わる人が多い。B35-B さんは、2 人の子育て中なので、「(ボランティアすると言ったら) その時間子育てしてよ」と言われるだろうと話している。

第 4-4 表 ボランティア活動を阻害する理由

	具体的理由	主なケース
忙しい、時間がない	忙しい／時間がない／休みは用事を済ます／仕事以外の時間は家族に費やされる／土日は育児／子供が小さいと余裕が無い／父母の介護	A55f-A、A55m-D、A45-D、A35-D、A35-E、A25-A、B55f-C、B45-E、B35-B、B35-C、B35-E、B35-H、B25-E
負担が大きい	自費、自腹でお金がかかって続かない／やりがいはあるけれど大変／もう少し軽い活動がいい／短期だったらいいが長期にわたると負担が大きい／100%自腹で善意でやって報われない気持ちになったことがある	A35-B、A25-D、B35-F、B25-E
対価がない	できれば有給、有償がいい／無償で働くことに抵抗がある／モチベーションを保つために対価は欲しい／時間を使ってやるメリットがみえない／無償よりも対価があると違う	A55f-A、A45-A、A45-C
地域にない	住んでいる地域との関係を作りにくい／なじみにくい／きっかけがない／どういった団体を選んだらいいのかわからない	A55f-C、B45-G
情報がない	ボランティアと無縁なのでわからない／時間と興味はあるがきっかけがない／自分のやりたい活動を見つけるのが大変／どう探していいか、どうするのが自分に合うかわからない／ボランティアに関する情報がない／受け入れてくれる団体を探すのも大変／周りでボランティアをやっている人がいない／1人で参加するのはハードルが高い	A45-A、A45-F、B55f-A、B55f-D、B35-D
印象が悪い	NPOや社会貢献は遠い言葉、距離を感じる／NPO、NGOのイメージが悪い／NPO、NGOは運営が未熟、非効率／ボランティアをやったが、あまり大切にされなかった／ボランティア先の運営や人間関係が悪かった／団体のやり方に政治的なにおいがして喧嘩別れした	A45-C、A35-B、B55m-B、B45-C、B45-G、B35-A
ボランティアが身近ではない	社会的機運、会社内でやろうという動きが出てきたらやる／日本にはボランティアをやる雰囲気がない／教育・文化の違い／子供の頃からの意識付けがない／当事者意識がなければ参加しづらい／ボランティア活動そのものに疑問、まずは仕事、身近なところから／仕事の中で社会に貢献しているという実感が持てればやらない／ボランティアで仕事を不在にすることは考えられない	B55f-E、B45-A、B45-C、B45-E、B35-B、B35-D、B35-I、B25-D、B25-F

## (2) 負担が大きい

時間的な負担だけでなく、金銭的、精神的な負担が大きいことも参加を躊躇する理由である。ボランティア活動の負担が大きいと話した人は、ほとんどが過去か現在も継続的にかなり深くボランティア活動に携わった（ている）経験がある。その経験から、ボランティア活動が生活時間のかなりの比重を占め、少し活動量を減らす（あるいは止める）方向になっている。年齢をみると、多くは20～30歳代で、仕事や生活に費やす時間が増え、物理的にボランティア活動に時間が割くのが難しくなっていると思われる。

### (3) 対価がない

無償で活動するよりも、何らかの対価が欲しいという意見も聞かれた。定年退職後の経済的な理由も一部あるかもしれないが、それよりも自身の働きを何らかの形でフィードバックされることを望んでいて、それが対価という形で表現されているように感じられた。仮に、NPO 等で活動することになった場合の対価の額について聞くと、廉価でいいとする人がほとんどであったことからわかる。A45-Aさんは、対価が必要と発言していたが、突き詰めると「対価はモチベーションを維持するために必要」ということだった。

「別に 100 円でも 500 円でもいいんですけど、やっぱり自分がいい成果を出したら、500 円が 1000 円になったねという方が、モチベーションになるし、人の役に立ちさかげんがわかる」(A45-A)

少し詰めて話を聞くと、対価としてお金を求めているのではなく、自分が使った時間や労力に対するリワード、すなわち「相手の役に立ったと思えること」あるいは「自分自身がすごく感動した、よかったと思える気持ち」を得ることを求めている人も多い。

A45-Cさんは、日本文化の紹介で茶道の手伝いをした時に、着物が汚れたりしても頑張って活動したが、謝礼もなく、ありがたいの言葉もなかったとがっかりしていた。

「感謝の言葉とか、もうすごいよかったとか、すごく感動したとか、何かそういうのを感じたら、そこで少しは報われた感じもするのかもしれないと思うんですけど」(A45-C)

「すごくつらかったりすると、なんで参加したんだろうとってしまったりするし、交通費ぐらいせめて欲しかったな」(同)

### (4) 地域にない

住んでいる地域で活動したいが、関係性がなく、入っていけないと話す人もいた。都市部では地域との関係性が特に希薄になりがちである。子供がいる場合には、地元の小学校の活動から地域に馴染みが出ることは多いが、子供がない場合や、子供が地元の学校に通っていない場合、子供が大きくなってから引っ越してくる場合などは、なかなか地域に馴染むきっかけがなくなる。また、仕事が忙しく地域に関わる時間がなかったということもあるだろう。

### (5) 情報がない

「情報がない」のもボランティア活動に至らない理由で多くの人が話していた。これは、これまでボランティアとあまり関係なく過ごしてきて、探したこともないし、きっかけもなかったというものも含んでいる。「ボランティアと無縁なのでわからない」(A45-A、B55f-D) や「周りでボランティアをやっている人がいない、1人で参加するのはハードルが高い」

(B55f-A)、「時間と興味はあるがきっかけがない」(A45-A)といった、2.ボランティアや社会貢献活動に参加したきっかけで述べた「環境」すなわち、これまでの仕事や生活の中で、ボランティア活動を身近に感じる環境や、身近な人や地域からの誘い、あるいは非常に困難な状況を誰かに助けてもらった経験などがなければ、ボランティア活動に無縁になる。単純に「どう探したらいいか、どういうのが自分に合うのかわからない」という意見も多くあった。

## (6) 印象が悪い

最近「NPO に対する印象が悪い」「悪いイメージがある」とする意見が一般的にも聞くことがあり、不正行為を行う一部の NPO に関する報道により NPO 全体のイメージが悪く捉えられる傾向がみられる。また、実際に脆弱な NPO、NGO が多いことも事実である。今回のヒアリングでも同様の意見が聞かれた。すでにボランティアをしている人にとっては、自分の活動している NPO とは別の出来事として受け止めるが、ボランティアをやったことがない人にとっては、活動から足が遠のく一因となっている。実際にボランティアをやった人の中でも、A45-C さん（茶道手伝い）、A35-B さん（被災地支援）、B45-G さん（被災地支援）は、いずれも初めて誘われてボランティアした団体で、嫌な思いをしており、それ以降足が遠のいてしまっている。

A35-B さんは、インターネットで探して被災地支援に参加したが、1 週間ほど活動していると、その団体の人間関係や運営が見えてきたり、内情が聞こえてきて「どろっと」しているのかなと思ったと印象が悪かったことを話していた。B45-G さんは、知り合いに誘われて被災地支援に何度か参加したが、本当に求められていることなのか違和感を感じ、葛藤していたと話していた。

A 社での座談会では、すでにボランティアしている人も「ちゃんとした団体を選ばないと怖い」と感じており、「ちゃんとした団体」にたどり着くよう会社が媒介すれば、「怪しい」「怖い」というイメージはある程度払拭されるのではないかという意見が出ていた。また、逆に自身がよい活動と出会えていたり、ボランティアを熱心にやっている人が身近にいる場合には、NPO がよりポジティブな存在に感じられるようだ。

NPO 側の運営やボランティアマネジメントが発展途上で玉石混交であることは否めない。NPO 側も人手不足や後継者不足から脱却するには、ボランティアマネジメントのあり方を考え、受容力を身につけていかねばならないだろう。

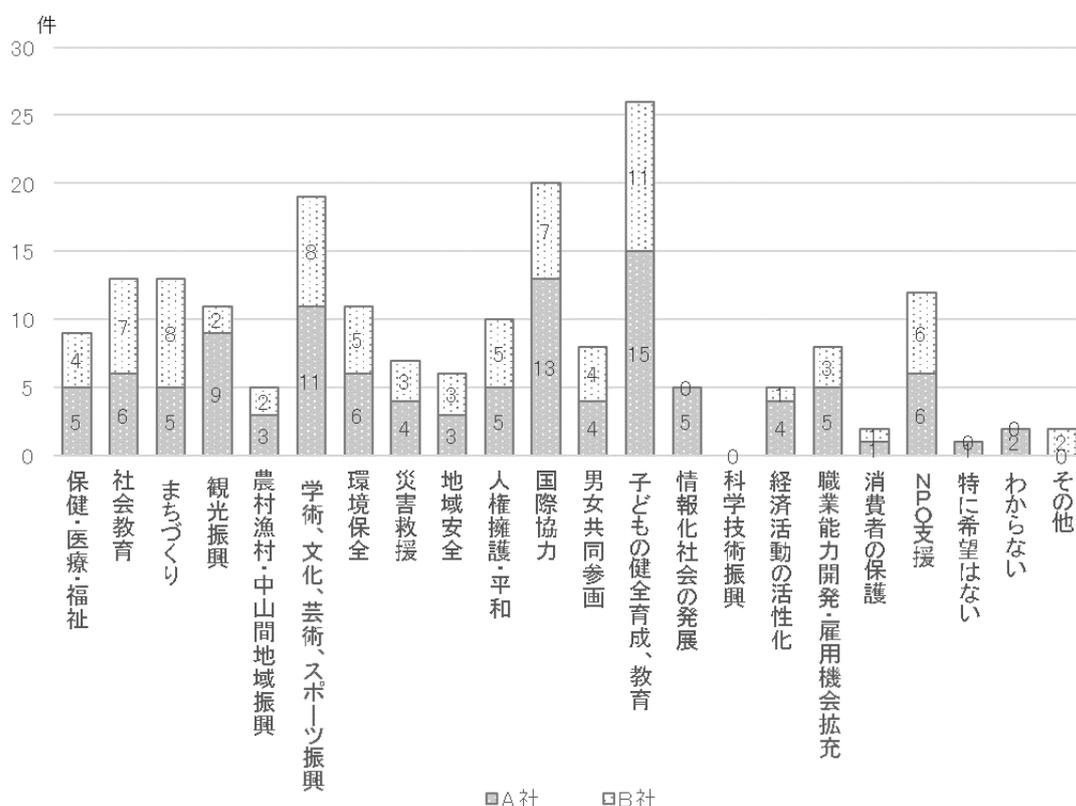
## (7) ボランティアが身近ではない

「ボランティアが身近ではない」という理由を話す人も多かった。会社や職場でボランティアが一般的ではない、そもそも日本という社会全体がボランティアをすることが一般的ではないという意見もあった。

## 5. 希望するボランティアや社会貢献活動の種類

事前記入表では、ボランティアの希望と希望する活動分野について聞いている。今後ボランティアを希望する人は、A社が26名（約9割）、B社が21名（約6割）であった。第4-1図は、ボランティア希望者の、希望する活動分野を集計したものである。これをみると、両社ともに「子どもの健全育成、教育」が第1位である。第2位以下をみると、A社は「国際協力」、「学術、文化、芸術、スポーツ振興」、「観光振興」の順になっている。B社は「学術、文化、芸術、スポーツ振興」と「まちづくり」が第2位、「社会教育」と「国際協力」が第4位となっており、少し傾向が異なっている。

第4-1図 ボランティアを希望する分野（事前記入票より集計、複数回答）



具体的にヒアリング調査の中身をみていこう。

現在、ボランティア活動を継続中で、今後も続けていこうという人に関しては特に迷いも見受けられない。他方ボランティアの経験がなかったり、中断している人は、ボランティア活動をやってみたいと思いつつ、きっかけや情報不足でたどり着けていないパターンが多い。活動してみたい分野もぼんやりとしている（あるいはなんでもいい）パターンと、活動分野はある程度絞れているが、こういった団体を選んだらいいのかとか、どういう行動をしたらいいのかがわからないパターンがある。

例えば、A55f-Cさんは、「やりたいなと思っているけれども、どこに声をかけて、何を活動したらいいかわからない、きっかけがない人というのはいるんじゃないかな」と話しており、まだ分野も絞りきれしていない様子だ。A35-BさんやB45-Gさんも同様である。

「社会貢献活動したいとは思っているんですけども、もう具体的なものはほんとうに何もなくて、ただ何かしないといけないなという、若干焦りみたいなものは最近出てきたという、それ以上、それ以下もほんとうになくて、で、何か新しいことを始めるって、やっぱりこう例えば退職して翌日からって、絶対始められるものではなくて、(…中略…)何か今から考えなきゃなと考えているだけで、皆さんのように具体的なやりたいこととかがあってというのがなくて」(A35-B)

「ボランティアとかをしたら地元につながりができるかなと思って、地元でも何かやりたいなと思って区のホームページとかを見てるんですけど、全然役に立たないのでどうしようかなって思っているところで、現在進行形で何かないかなって思っています。」(B45-G)

おぼろげながら活動分野のイメージを持つ人もいる。B55m-Cさんは、アジアでの在留経験が長かったこともあり、アジアからの外国人労働者の日本での受け入れ体制について何か貢献したいと思っている。A45-Bさんは、災害救援と子供の教育に興味を示している。

「やっぱり外国人が、日本語ができることが一番のセトルダウンと言いますか、日本でベースをつくる原点になるし、それ以外にも何かいろいろできるんじゃないかなという、いっぱいあると思うんですけども、自分はその中のどの部分ができるんだろうかということが今、自分の問題意識として強まっていますね。(…中略…)やはり日本語をどうやって教育し、小学校にうまく入れていくかというのが多分、最大のポイントになるだろうなと思っているんですけども、自分がそこにどう絡んでいけるかはまだわかりません。」(B55m-C)

「自分がリタイアした後にやることというのは、例えば災害か何かあったときに、その援助が何かできるかなというスポット的なものと、それからルーチンで、週に1回なのか、月2回なのかは、なってみないとわからないですけど、そこは自分の中では、子供の教育という、さっきの子供食堂というのがぴたっとくるかどうかはわからないですけど、やっぱり子供に対する、何か自分が役割がないかなというのはおぼろげに思っているんです。」(A45-B)

希望する活動分野が、現在の仕事やキャリアの延長線上にある人もいる。A55m-Dさんの場合は、「国際的ないろんな経験があるので、国際交流的なところでお手伝いをするとかね、例えば語学を新たに出してやれるものがあるのであれば、自分も多分楽しいでしょうし、切り口になるかなと思っていますけれども」と話し、自身の経験や知識を使うことを前提に活

動しようと思っているが、具体的には探せていない。A55m-C さんや、A55m-f さんも同様に、これまで培ってきたものを使って活動したいと思っている。

「やっぱり人の人材の育成だとか、それからそういうキャリアアドバイザー的なことで人の役に立つ、こういう形の仕事の一つ自分に合ったものではないかなと、こういうふうには思っています。」(A55m-C)

「昔は□□(スポーツ)も教えていましたので、その技能を使ったボランティア。それと、あとはIT関連部署に全部で6年ぐらいいましたから、今IT教室とかパソコン教室とかありますけれども、そういうようなところだったりとか、あとは今やっている環境保全のスキルですね、これはもう世界共通でいろんなところで使えるので、そういったことを使った何か社会貢献ということも、やればいいのか。」(A55m-f)

ボランティアをやりたいが、子育てなどの家の事情があって今は難しいという人もいる。A35-E さんは、シングルファーザーでファミリーサポートサービスや、廉価で有償ボランティアでサポートしてくれる支援団体にはすごくお世話になっている。その恩返しで将来余裕が出来た時には活動したいという希望はあるが、今の状況で「パラレルはまず無理」という。B35-H さんも同様に子育て中だが、身近で、あるいは子供も一緒に参加できるような活動を希望している。

「余裕があれば。でも、私の第一のプライオリティは家族じゃなきゃいけないし。なので、そこでプライオリティをつけるとなったときに、ボランティアが上がってくるかという、どうだかはわかりません。」(B35-H)

ボランティア活動の推進は、やりたいがどうしたらいいかわからない、いわば迷子になっている人をうまく取り込んでいけば広がりを見せたい。イメージが漠然としている人は、とりあえず参加してもらいながらイメージを絞ってもらうこと、分野が定まれば、団体を探し、紹介することも可能になる。また、企業人の多くは忙しく働いており、細切れの時間であっても、手短かに細く長く続けられるような活動や単発で終わるようなイベントなど、自身の置かれた状況で選択できるメニューが望まれるだろう。

## 6. パラレルキャリアと定年退職後の生活のイメージ

ここでは、定年退職後の働き方とパラレルキャリアの可能性についてみていきたい。今回のヒアリングから、現在は忙しくて活動できないが、いずれ活動したいとほとんどの人が話していた。では、定年退職後の生活をどのように思い描いているのだろうか。まだ若く定年退職が想像つかない世代はパラレルキャリアについてどう考えているのだろうか。

定年退職後の不安については、前章で述べられている通りだが、45歳以上のグループで

定年退職後の生活について考えはじめ、55歳を過ぎるとイメージが具体的になってきたり、イメージがない場合は不安が強まるようである。

定年退職後のイメージが具体的な55歳以上のグループと55歳未満のグループに分けてみてみよう（第4-5表-1、2）。

### (1) 55歳以上のグループ

55歳以上のグループでは、再雇用制度の利用について具体的に考えており、まだ子供が成人していないなどの理由から経済的に働き続ける必要があるとする人がいる一方で、再雇用中の仕事内容や働き方に疑問を投げかける人も少なからずいた。また、定年退職後にセカンドキャリアを始めるにしても、いつからどのようにエンジンをかけるかを問題点としてあげる人が多く、兼業・副業の禁止規定がセカンドキャリアへの乗り入れを阻害しているのではないかという意見が多くみられた。

多くの55歳以上の人々が、定年前の体力のあるうちに、自分のやりたいことを見つけて舵を切りたい、切る準備をしたいと願っていることがわかる。40～50歳代ですでに自身の行くべきセカンドキャリアを見出している人もいるが、定年退職までは本業に全力で取り組んでいてセカンドキャリアなど考えない人もいるだろう。そういう人にとっては、再雇用期間がセカンドキャリアをみつける最後のチャンスになるかもしれない。

このようなことから、会社での兼業規定を50歳以上になった場合や、兼業先が非営利組織の場合、一定の収入未満の場合などで緩和することで、現在の会社からの軸足が自然にセカンドキャリアに移っていく「助走期間」になることが想定されるだろう。

### (2) 55歳未満のグループ

55歳未満のグループでは定年退職後や再雇用のイメージはまだ具体的でないものの、本業とは別の自分の生き方やキャリアの可能性を探っている様子がうかがえる。会社という枠も社会貢献活動という枠も超えて、自分自身の興味を押し広げて、世界を広げたいという意欲がみえる。その結果、社会貢献活動につながったり、自分自身のキャリアや会社の業績にもつながっていく。パラレルキャリアを持つことで、社会に対する視野を広げ、定年退職後に新しいキャリアを始めるきっかけにもなるだろう。

第 4-5 表-1 パラレルキャリアと定年退職後の生活イメージ (55 歳以上)

55歳以上グループ 要約		ケース
再雇用制度 について	(再雇用の) <u>仕事</u> が「おもしろそうな人を見ないという」	A55f-A
	セカンドキャリアを作る「助走期間」としての制度にはなっていない。 <u>仕事の内容がおもしろくなさそう</u> にしている人をよく見る	A55f-C
	再雇用制度はあるんだっただけ使いたいと思う一方で、 <u>他のことをした方がいいのかなど</u> ぐらぐらしている。通勤時間が長く、2~3年後続けているのかというのには疑問。 <u>与えられる仕事内容についても、どうなのかな</u> と思ったりする	A55f-D
	子どもが小さいので、 <u>再雇用で働く必要がある</u> (収入が必要)	A55m-A
	定年後再雇用で嘱託で働いている。子供4人で一番下がまだ学生なので <u>経済的にも働き続ける必要がある</u> 。子供が卒業したら有償ボランティアのような形がいい	A55m-B
	子供がまだ学生なので定年後もしばらくは <u>経済的に働き続ける必要がある</u> 。老後も有償無償別にして社会とはずっとかかわっていけるだろうなという自信めいたものがあり、不安にはならない	A55m-C
	年金が支給されるのが61歳からなので、61歳まではフルタイムで働くつもり。それ以降は3日か4日かとも思うが、3日になると家に引きこもるようになる可能性があると思っている。なので <u>働ける限りはフルタイムで働こうか</u> と思っている	B55f-A
定年後も再雇用で働くつもり	B55m-G	
兼業・副業 とパラレル、 セカンド キャリアに ついて	「どこからセカンドを始めるかということをもう考えていますし、60になってから全く新しいことをやるわけにはいかないだろうと思っているので、そろそろそれを考えて、じゃあどこからエンジンを入れますかと。そういうことでいうと会社には兼業をオーケーしてもらわないと困りますというふうに思っています。そうじゃないと、次は始まりようがないんですね」	A55f-A
	収入を求めて働きに行くという、 <u>今の延長線とちよつと違う関わり方をしたい</u> と思う	A55m-E
	<u>将来的には経済的にもまだ働かないといけませんが、パラレルで活動をしていきたい</u> と思う	A55m-F
	セカンドキャリアを始めるには、 <u>兼業がやっぱり大事</u> だと思う。一般の社員も、会社をやめてスタートアップするというのは、余りにもリスクが高くて、二の足踏んでいるところが多いと思う	B55m-C
その他	今は勉強したいという気持ちが強くなっている。大学や大学院に入りなおすとか、もっと勉強しなおすとか。やることがいっぱいある	A55m-D
	定年前の社員対象(58歳)の研修を受けた。その中で <u>社会的なつながり(コミュニティ)は3つ以上持とう</u> ということを知り、その通りだと思った。コミュニティの数を増やしたいと思い、〇〇(スポーツ)の会に入った。介護で何も出来ないと思うと本当に何も出来ない状態になると思うので、少し時間を作ってでも行こうと思っている。今からやらないと、絶対に定年になってから考えたら遅いと思ったので、今から始めようと思った	B55f-C
	自身の父親が亡くなり、遠方に住む母親の面倒を月に1回帰っている。「海外で自由に楽しくしていたんですけども、(…中略…)何か犠牲にしてきたのかな。今一気に自分の人生に戻ってきている」という。これまで転居は31回だが、ようやく日本に落ち着くかんじでこれからの生き方について考え始めている	B55m-C

第 4-5 表-2 パラレルキャリアと定年退職後の生活イメージ (55 歳未満)

55歳未満のグループ 要約		ケース
パラレル キャリアに ついて	昨年からプライベートで〇〇の養成講座に通い始めている。「体はもっと大変だったんですけども、いろんな、全然会社という枠組みじゃない方にも出会えるし、 <u>何かちょっと違う世界が見えた気がして</u> 。何かちょっと楽しくなれた気がして」	A35-C
	SNSやクラウドソーシング形態で、「余暇の部分で自分が打ち込めることで、かつちょっとでも人の役に立っている気がするようなものがあれば、 <u>セカンドキャリアではない、副業まではいかないかもしれないけれどやれるのかな</u> 」	
	将来的に <u>カウンセリングの資格を活かして社会貢献活動を</u> やりたい。ファミリーサポート、医療関連など、お世話になったところに戻していきたい。社会貢献活動を通じて自分の中の小さな可能性を芽吹かせる可能性を感じている。	
	下の子供が来年小学生になるので、少し余裕が出てきている。子育てで手がいっぱい10年くらいは何も考えず、日々の糧ばかり考えていた。社会貢献も、仕事も、今までだったらこう「 <u>パサパサあきらめてた</u> 」が出来るようになってきている。「 <u>仕事だと会う人は限られているので、それ以外で自分が興味のある分野、働き方とかダイバーシティとか、そういう横のつながりみたいなものも、今までは仕事と家事をいわけにして出来なかったというのも、もうちょっとやっていきたい。</u> 」	A35-F
	どうしても会社で徐々に年齢が上がって、立ち位置が上がっていくと、人間、凝り固まってしまう。 <u>いろんな組織に属して、自分が凝り固まらないようにしたいな</u> というのは日頃すごく思うんですが、一方で忙しいということもあって、何かそこで止まってしまうという状況がある気がします。	A25-C
別にボランティアだけでなく、例えば起業したりだとか、NPOの支援とか、寄付とか、いろんなやり方があるなと思っていて。 <u>ボランティアに限らず、ちょっと大きな枠で考えられると(パラレルキャリアの)敷居が低くなるんじゃないか</u> というところは漠然と思ったりする。	A25-E	
定年後のイ メージ	定年退職後はお店(食べ物)をやりたい。 <u>無給よりも有給で働きたい</u> 。親4人が高齢になってきているので、介護が間近に深刻に感じる。	B45-B
	<u>無給ではなく有給で働きたい</u> 。定年退職後のことについては具体的に考えていない。	B45-E
	「 <u>定年になったら肉体労働系の方がいいかな</u> 。平日はゴルフをやって土日はボランティア活動というパターンになるでしょうか。(…中略…)定期的にばしっとやるのはしんどいんだろうなという感じはしますね。(…中略…)デスクワークはもう勘弁してください。」	A45-F
	会社が「 <u>支えてくれている</u> 」時にしかできないこと、「 <u>自分の時間の使い方であったり、自分の気持ちの置き所であったり、これからの十何年の間に整理をしていきたい。</u> 」	A45-B
	働いている間はやらないと思うが、リタイアの5年前くらいになったら考え始めるかもしれない。	B45-C
	「最近、人生ってあつという間って何かしみじみ考えることがあって。で、職場の近くでも、嘱託で働いていらっしゃる方とかって、ぼつぼつといるんですけども、私自身、じゃあ会社定年になった後って、何が幸せなのかなってことを結構具体的に考えるようになって。そのときの <u>色鮮やかな人生っていうふう</u> に近づけるためには、 <u>ボランティアって一つの機会なのかな</u> と思うんですが。」	A35-B

## 7. 会社での支援策

グループヒアリングでは、働いている会社でボランティア活動を推進、支援するにはどうしたらよいかについて聞いている。第4-6表-1、2にA社とB社に分けて聞き取り内容をまとめている。なお、A社はボランティア休暇制度を導入済みだが、B社は未導入であるため、ボランティア休暇の導入を求める意見が多く出ていた。

A社、B社の意見をまとめると、以下の6つに分けられる。

### ① 信用できるNPO、NGOをボランティア先として紹介すること。

ボランティアに興味があっても、やりたい分野があったとしても、NPO等のボランティア団体を選択する段階で、どれを選んだらよいかわからないという精神的ハードルが高い。そのハードルを越えるきっかけとして、自分の身近な人から誘われることがあるのだが、そういうきっかけがない人が参加するとなると、どうしても被災地支援やオリンピックなどの大きなものになる。子供食堂や地域に根差した小さな活動に行くのは難しく、そういう最初の一步になるようなNPO等のボランティア団体を会社がスクリーニングして紹介するだけで、一気にハードルが下がるだろう。

また、昼休みや就業時間後などの短い時間を利用して、NPO等が活動紹介がてら、ボランティア活動が出来るような仕組みがあるといいと話す人もいた。実際に、就業時間後の30分程度を利用して、電話相談を受け付けたり、学生ボランティアの面談役（メンター）をやっている人もおり、活動分野ややり方の工夫で不可能ではない。

複数の人から参考として上がっていたのは、ある外資系金融機関で積極的に行われているボランティア活動の推進方法である。実際に以前勤務していた間に多くのボランティアを会社経由で紹介され経験していることもあり、参考にすべき事例であろう<sup>3</sup>。

### ② イントラやメールでボランティア情報を提供すること。

NPO等のボランティア団体を紹介する際に、イントラネットや社内メールをツールとして活用するアイデアが多く出ていた。ボランティア情報を載せる際には、ボランティアの内容、日時や場所といった情報以外に、ネット上から申し込みが出来ること、参加者がわかる

<sup>3</sup> 1年に1回行うことが義務づけられており、ほぼ全員行っているという（ただし罰則はない）。ボランティアをしたら1日ボランティア休暇がもらえる。信用できるボランティア団体やNPOを選定する部門に何年も専門でそのことをやっている人がいたという。会社にはボランティア活動専用のウェブページがあり、そこで日時と活動内容が紹介され、自分がやりたい分野や、都合のいい日を選んで検索し、参加申し込み出来るようになっている。また、応募した人が誰かがウェブ上に表示されるので、誰が行くかがわかる。ボランティアには施設に行って子供と遊ぶ、花壇の手入れをする、ペンキを塗る、海岸の清掃、多摩川の清掃などさまざまなものがある。提携するNPOには、ボランティアプログラムに社員を派遣するという形になっている。ボランティアを紹介する専門の部署では、NPO等ボランティア団体と話をしながらボランティアプログラムを作っていく。ボランティア活動の紹介は3月から6月くらいまでとキャンペーン期間がある。社員からのフィードバックもあり、評判が悪ければ次からは派遣しないということになる。上層部の意識が高く、個人的に数百万レベルで寄付をする人もいる。

こと、社員の生活や仕事の状況によって期間や活動分野の選択肢があることも重要で、単発なのか、細く長く通年で出来るような内容なのかがわかるのがよい、さらに口コミで以前参加した人のコメントがみられることなどがあると参考になるという意見が出ていた。

また、全国に支社を持つ B 社で多く出た意見は、地域をまたいだボランティア活動があるといいという意見だった。地域のお祭りやイベントに支社全体で参加することもあり、その際にイントラネット等で呼び掛けて、全国からボランティアが来てくれればという意見もあった。

A 社では、「同志」が集まるサークル活動のようなものを、イントラネット経由で参加を呼び掛けることで活動が広がるのではないかという意見も出た。

### ③ 上層部や上司が推奨し率先して参加するなど、ボランティアしやすい雰囲気を作ること。

この意見は特に若手社員から多く出ていた。若い社員は職場の中で立場が弱いためになかなか仕事を差し置いてボランティア活動に参加するとは言い出しにくい。また、上の立場であっても会社や職場全体の雰囲気が変わらないとなかなか行けないという意見が多くあった。雰囲気を変えるためには、まずトップや上の役職についている人達の考え方や行動が変わることが必要で、社長や役員が率先してやっているという発信をした瞬間に変わる。上が動く物事が早く進むというのも大きな組織の特色といえるかもしれない。

### ④ 半強制的にでも平日に活動すること。

③とも関連するが、会社の方針の1つとして取り組むということになれば参加しやすいという意見が大半を占めた。A 社のある海外支社では、現地社員の発案で平日の半日を使ってボランティア活動を行っていて、支社全体で呼び掛け、多くの社員が参加している前例があり、これを日本でも見習って展開してはどうかという意見があった。当初、ボランティア活動を理由に特定のサボる社員が出てくるのではないかなどの懸念があったが、特に大きな問題なく現在も続いているという。育児や介護に忙しい生活を送っている社員にとって、土日や休日は家を空けることが難しく、平日の就業時間中に出来る活動であれば問題なく参加できるという意見が多く出ていた。

ボランティア休暇制度があったとしても未消化の人が多きことから、会社が推奨するボランティアプログラムに参加すればボランティア休暇が自動的に付与されるといった、活動参加と抱き合わせのシステムを検討することが有効と考えられる。

### ⑤ 親睦やコミュニケーションを深められる活動、家族も参加できるプログラムを作ること。

日本全国に支社を持つ B 社では、地域のお祭りやイベントに支社の社員が参加することも多い。こういったお祭りやイベントのボランティアを広く全国から募ることで、ボランティアに来る人は旅行も兼ねて、同じ会社で違う地域に住む人とコミュニケーションを広げら

れる。ボランティア活動は立場や役職、仕事を超えて新たな人間関係を育める可能性がある。

子供がいる社員からは、家族も一緒に参加できるプログラムを求める意見が出ていた。子供の社会勉強として、親も一緒に考えられる機会があれば、家族旅行を兼ねたボランティアプログラムに参加したいという意見もあった。

#### ⑥ 人材育成の一環として位置づけること。

ボランティア活動に参加した人は、活動を通じて多くのことを学んだという。3.で述べたように、ボランティアや社会貢献活動を通じて、「自分の引き出しが増える」や「視野が広がる」「人の厚みが増す」といったことが聞かれている。全く異なるフィールドの人に会い、異なる考え方に触れることで、視野が広がり、考え方に変化が表れることを自覚する。働き方にダイバーシティが求められる今、仕事や会社ではない出会いをあえて作る必要があり、ボランティア活動を研修として位置付けてもいいのではないかという意見もあった。

また、B社ではボランティア活動を人事評価の対象にする、ボランティア活動を社内でフィードバックできる機会を与えるなど、インセンティブを刺激する考えも出ていた。

第 4-6 表-1 会社の支援策への提案内容 (A 社、要約)

概要	A社: 会社の支援策の提案内容 要約	ケース
海外支社のやり方を取り入れる、平日に実施する、上層部が積極的に取り組む、サボりは助長されない	海外の支社でやっているボランティア活動のやり方を取り入れる。／土日ではなく平日の就業時間内、年6回、社内で呼び掛けてやる。NPOと連携して、独居老人のお宅の清掃をしたり、車いすのこどもを水族館につれていったり、知的障がい者施設にサンタの格好をしてクリスマスプレゼントを届けたりした。毎回十数人、年間数十人が参加した。／上層部が積極的だったので、結構みんな参加していた。／上司の中にはサボりを助長するんじゃないかと心配する声も多かった。特定のメンバーだけいつも抜けて、他の人にしわ寄せがいくのではないかとか。やってみたら大きな問題なく現在も続いているということはそれなりの意味があることだと思います。	A55m-E
NPOを紹介する、会社が後押しする	ボランティアを後押しするような仕組みを会社としてやっていく。／信頼できるNPOを後押しする。	A55m-F
人事研修に組み入れる	「人事研修の中にボランティア活動を入れ込んでいく。(…中略…) 商社マンとしてのあり方、人も幸せになっていただいて、自分も幸せになるんだよみたいなことをちゃんと教える(社会人教育の大切さ)」	A45-A
細く長く携われる支援を作る	細く長く携わっていくものを作るべきだ。東日本大震災の時のような、あれほど大がかりじゃなくていいので、小じんまりでも会社として支援を継続してやっていく。多くの人がだんたんそういうのに触れていくと意識は高まっていくし、3年、4年ぐらい経っていったときに、実ビジネスになっていくとか、もしくはセンスが入ってくる。ポイントはそれを1年2年で答えを出そうとしないこと。最初は30～40人しかかかわらなくて、100人にしていくには結構な時間がかかったとしても人材育成のコストと考えるならばあまり惜しむ必要はないのではないか。	A45-B
ボランティアサークル、ボランティア情報の提供する社内システム	信用できる寄付先を紹介してほしい。／会社のイントラとかでボランティアのお知らせが出るようにする。	A45-C
海外支社のやり方を取り入れる、ボランティア休暇制度をうまく使えるようなプログラム	海外の支社にいたときに、創業記念日にボランティアを募って車いすの子供たちを水族館に連れて行くという活動があった。かなりの人が手を挙げて行っていた。半日とか会社を抜けていいよというふうになったと思う。／1か月に1回程度で、ボランティア休暇制度やプレミアムフライデーを使うってやり方もあるかもしれない。自分の得意分野が活かせるような活動分野の選択が出来たらいい。創業記念日などに活動参加する。	A45-D
ボランティア団体の紹介、会社内での研修会、講習会など	会社がフードバンク、子供食堂等のNPO拠点を紹介してくれる。／サークル活動で、都合のいい時に誰でも行けるような制度があったら、いろいろな人がこれまでボランティアをやったことがない人も経験できるようになるのではないかと。	A45-E
信用できるNPOの紹介	信用できるNPOを紹介してほしい。	A45-F
ボランティアサークル、会社が運営に関わるボランティアに半強制的に関わる	ボランティアサークルのようなものがあればやってもいいかなと思う。／「会社で金と時間を与えるからやりなさいというパターンがあると思うんですね。会社の強制的ボランティア、ちょっと言い方はあれですけども」。ボランティアの運営面で、会社が被災地支援を行った体制は、金と時間を会社が用意し、運営面でしっかりしていたので、安心して活動出来たと思う。	A35-A
会社からの要請、半強制的なボランティア	会社からの要請があればやりやすいし、きっかけとして大きい。	A35-E
ボランティア情報の提供、選択肢の幅が欲しい、トップの積極的参加	活動のジャンル、期間が短いものから長いものまで選べるのがいい。／活動の雰囲気とか、「トップが行ってきました」といった情報があるといいなと思います。	A35-F
海外でのボランティア募集のやり方を参考にする、ポイントなどのインセンティブ、ネット上からの参加申し込み	XX国のマラソンボランティアは同主催団体が行うマラソン大会が同国各地であり、ボランティアに参加することでポイントが溜まる。ネットでのどのくらいポイントが溜まっているか見ることが出来、ポイントが溜まると高額のお金を払わないと出れない大きな大会などに安くで出れるようになるという。ネットではマラソンのスケジュールが出ていて、ボランティアもそこから申し込めるようになっている。	A25-E

第 4-6 表-2 会社の支援策への提案内容 (B 社、要約)

概要	B社: 会社の支援策の提案内容 要約	ケース
他社の先進事例を参考にする	外資系金融機関のボランティア活動推進の方法は参考になると思う。	B55f-B
地域色のある活動、ボランティア休暇の導入	支店を巻き込んだいろんな地域のもがあった方がいい。遠くても旅行がてら行ってみたい地域もあるかもしれない。支店間、支店内のリレーションシップにもつながると思う。受け入れ側は固まらず来てくれた人を阻害しないコーディネートが必要。ボランティア休暇を導入して欲しい。	B55f-C
ネット上のボランティア紹介、研修に組み入れる	ボランティアの紹介ページがあるといい。研修にとりこんでしまえばいい。体験することが大事。	B55f-D
半強制的なボランティア	半強制的に1年に1回とか2回とかやりなさい、12月までに、というふうにしてもいい。	B55f-E
ボランティアできる自由な雰囲気、ボランティア休暇の導入	ボランティアは個人が自由に選択してやれる方がいい。ボランティア休暇については、「若い人は多分、積極的にとっていくと思う」ので、あると取りやすくボランティアもやりやすくなるかもしれない。ボランティア活動に対する支援は必要ないと私は思うが、次のジェネレーションは違うかもしれない。	B55m-A
会社でボランティアを紹介するしくみを作る、ボランティア休暇の導入	会社がボランティアを紹介するようなしくみを作れば参加しようと思う。どういう人、グループが参加するのかは事前に知りたい。例えば参加者が若すぎるとかだとしんどい。体力系なのか知力系なのかも知りたい。自然な形で道が作られていくのがいい。ボランティア休暇制度は、自分の近くにいる40歳代はとるだろうと思う。	B55m-B
ボランティア休暇の導入、兼業規定の緩和、ネット上でボランティア情報を発信	イントラにOBも社員もつながって、どういう活動をしているのかわかるとよい。会社に働いているうちから興味があれば活動に参加できるような。会社を退職していきなりフリーで頑張るのはしんどいのでそのつなぎとして、助走期間としてあるといい。兼業やボランティア休暇というシステムと、イントラで情報のつながりがあったらいい。	B55m-C
ボランティアのしくみを作る、ボランティア休暇の導入、上層部の行動	ボランティアも寄付も長く続けられるような仕組みができているのかどうか大切。ボランティア休暇制度を入れたら、取る人は出てくると思うが上の人間の行動次第ということもある。	B55m-D
細く長く続けられるボランティアのしくみ作り、ボランティア休暇の導入、オリパラボランティアの活用	思いのつよいボランティアの人が中心にやっていると、疲れてしまったりいなくなったりしたら活動もあつという間に衰退する。細く長く続けられるしくみが必要。ボランティア休暇制度があればとる。ボランティアに対する企業の風土は大切。ボランティア休暇制度が風穴になるかもしれない。オリパラやスポーツイベントでもハードルの低いボランティアからでも会社が募集していくというのは賛成。ただ、選ぶのは本人なのでいろいろなところから選択できることが望ましい。会社関係だけでなく、自分の住む地域なども含めて。	B55m-E
ボランティア休暇の導入、ボランティア情報発信、半強制的なボランティア	ボランティア休暇を入れて、ボランティアのメニューがあったら。何がどこであるかの情報がわかって、とれる休みがあるなら「じゃあせっかくだから試してみようかな」と思うのでは。最初は半強制的でも何でも、やってみて続いていくということがあるかもしれない。	B55m-F
上のポストからの推奨、ボランティア休暇の導入	ボランティア休暇制度を作って、部長や課長といったポストの人達が奨励していく。会社としてはまず作ってどんだん奨励したらいいと思う。その上で何をやるのかはもう完全に本人の自由という形でやればいいのでは。	B55m-G
イントラでのNPO、ボランティア情報の紹介	社内Webで安心できる団体を紹介してもらい、知っている人と一緒にいけるといい。	B45-A
イントラでのNPO、ボランティア情報の紹介	イントラのホームページにボランティア情報を載せる。	B45-B
知り合いからの誘い、口コミがわかる情報サイト	知り合いからの誘いが大きい。口コミも大きい。食べログ的に評価情報があるといい。ここなら安心だと思えば、飛び込みでも電話しやすい。	B45-C
人材育成という見地からボランティアを推進する、ボランティア、NPOの紹介	ボランティア活動は人材育成になるので、会社で推進してほしい。若い人は参加しにくい雰囲気があるだろう。若い人に(ボランティア活動を)やってもらいたいと思った時に、会社の中ではそういう活動に参加する優先順位は上にはないという軸があると思う。ただ、会社がそういうことをやることで人材も育つとかというのをはっきり言った中で活動に参加できるようになれば、若い人がキャリア形成の中で必要なこととしてやるようになるのでは。会社の中の雰囲気や、上の人でそういうことをやられて偉くなっている人が続出するとかですね。短時間のボランティアの情報が欲しい。終業後6時から1時間行けるような。移動距離と移動時間の中で出来るようなボランティア、会社内で出来るような活動の工夫(電話相談など)。会社で団体のスクリーニングをしてくれれば安心して、変なことに加担しなくて済むという確認があるのでいい。	B45-D
ボランティア情報の提供	いろいろな団体やボランティア活動がたくさん出てきて、みんなが参加するようになれば、偏ったり特定のイメージがなくなっていくと思います。また、誘われて断る人も少ないと思うし、なんとなくやっていない人も多から、情報が増えれば、やる人も増えていくと思う。	B45-E
楽しめるボランティア、社内親ぼく、家族も参加できるボランティア	会社には生産性の高い人がたくさんいる。この人材がボランティアをやるようになったらすごいことが出来る。震災ボランティアに会社の部の人達で行ったことがある。外国人も含めてみんなで遠足気分楽しかった。楽しくないと思わないで、ボランティアとレクを絡めてやるみたいなのがいい。支店でお祭りに行くというのもあるけど、そういう楽しめるボランティアがいい。休日に子供を連れていけたら、家族一緒にコミュニケーションもとれる楽しいボランティアがいい。	B45-F
イントラでのNPO、ボランティア情報の紹介	社内のWebに情報が載っていたりすることも。子供の施設へのクリスマスの慰安など。でも誰が行くのか、知っている人いないしやめとこうみたいになる。もうちょっとどういう人がやっているのかわかると安心。	B45-G

(第4-6表-2 つづき)

概要	B社：会社の支援策の提案内容 要約	ケース
上のポストからの推奨、誘い	尊敬する上司や先輩に誘われたら参加すると思う。	B35-B
社内の雰囲気づくり	まだボランティア活動が身近であるという空気は、私の周辺にも、社会的にも醸成されていない。そのためにどのような施策が必要なのかわからないが、そういう空気作りがまず必要。	B35-C
家族も参加できるボランティア	子供を連れていけたらすごくいいんじゃないかと思うんですよね。それを家族のイベントにしていれば、思い出づくりにもなるし子供にもすごくいいことだと思うので、そういう支店の方々が参加しやすいような行事があるようなときは、特に家族ぐるみで参加できるようにしたいんじゃないかなと思います。	B35-D
オリパラボランティアの活用、社内のボランティアマッチングのシステムを作る、支店、地域でボランティアを募る、半強制的なボランティア	オリンピック、パラリンピックのボランティアを会社としてやる。こんな一生に1度あるかないかみたいな話なので、何かできるんじゃないかなと思うし、主体的にかかわりたいと思う。こういう機会をうまくきっかけとして使ってもらいたい。／社内でマッチングのシステムをつくって。例えば、支店がいろんなところにあるエリアでまちおこしイベントみたいながありますよね。そういうのに、支店として参加されるというケースが多いと思うんですけども、もうちょっと人を、例えば本社から誰か来ませんかみたいなね、そういうのをやったっていいと思うんですよ。この間のロコマランのときは、まさにそれで、ロコ支店とロコかな、あのあたりのエリアの支店の方々が中心になっていたけれども、その上にオリパラが乗っかって、その本社から人が出ているという形でやっていたので、そういうふうな形でやるというのはいいかと。まちおこしイベントとかやっていますよね、別に本社だけでやっているわけじゃないと思うし、地方も観光できるし、コミュニケーションも広がる。／会社として週一回、月一回、半日とか、押し出してくれるぐらいの勢いでないと、自ら行こうと思う人は少ないと思う。仕事に支障がでない、昇進昇格に影響がない、むしろプラスに影響するということが明確でないと、行くことを迷うだろうと思う。	B35-E
家族も参加できるボランティア、オリパラボランティアの活用、半強制的なボランティア	日本は道徳の時間とかありますけど、ボランティアをしましよという雰囲気はないみたいで。教育から変えていくとそういう雰囲気が出てくるし、ふるさと納税のような、金銭的インセンティブを加えることでもう少し長い目でみたら変えられると思う。／個人的には子供がいるので、家族を巻き込んで一緒に出来るようなボランティアプログラムがあるといいと思う。／オリパラのボランティアを含め、強制までは出来ないだろうけれど、参加を促すようなPRや機会を設ける。	B35-I
兼業を認める、ボランティアを人事評価に加える、ロコミがわかるようなボランティア情報の提供	ボランティアを推進したいと思うなら、兼業を認める方向性に舵を切る必要がある。また、人事上の評価に加えてあげるといいのではないかなと思う。／ボランティアの情報が得られないことについては、ITで食べログのNPO版のようなもので人のロコミを見れると、実際にやった人が感じたメリットがわかる。メリットの中には対価や知識だけでなく、気持ちの達成感、心持ちも入る。	B25-D
メールでのボランティア情報の発信、半強制的なボランティア、ボランティアの種類、地域、日時、短期、単発、通年などのバリエーション、フードドライブ	外資系企業に勤めていたときは、頻繁にボランティアニュースとかいうか、活動参加募集でボタンが載っているメールがきていた。／部署ごとにボランティア参加率が出されていて、この期間ボランティア頑張りましたよというキャンペーン期間がある。／マッチングにあたって、いろいろな活動ジャンル、活動時間帯、日時、頻度などバリエーションがあるといいと思う。平日の活動は仕事があって大変だし、家族いる人は週末つぶすのもなかなか難しい。／フードドライブなど通年でやっている活動も用意しておく。第何期募集はいつまでですという形で継続的な窓口を置いておく。	B25-E
社内でNPOの紹介	NPOの事例紹介。目に見える形でツールを使って提供していくというのがいいかな。(NPOがランチタイムにプレゼンテーションがあったらきますか?) 集まるんじゃないんですかね。きっかけだから。普段自分たちはかなり狭い領域で仕事をしているので、そういう場があればお話を聞いてみよう、自分と全く関係ないことだけど、何かやれることはないかなとか、つながりとかきっかけができないかなというのでお話を聞きに来る気はしますけども。	B25-F

## 8. まとめ：ヒアリング調査からの知見

第4章の知見をまとめておきたい。

ボランティアや社会貢献活動について、半数以上の人は何らかの経験をしている。子供の学校や幼稚園でのPTAや、スポーツチームのサポートやコーチ、自治会活動など、ボランティアとしての自覚がない人も多くみられた。東日本大震災の被災地支援活動に参加した人は多く、それぞれの企業が呼びかけて行ったボランティア活動のインパクトは大きく、企業人に響くことがわかった。たとえ自費であったとしても、企業が仲介したりアレンジする活動への訴求力は高い。

ボランティア活動として無自覚で行っている場合が多い、PTAや地元のサッカー、野球チームのサポートやコーチ、自治会活動などの身近な活動は、地域に溶け込むきっかけになっているようである。特に都市部に住む男性の場合、定年退職後に地域とのつながりが持てないことが問題とされるが、働きながらでも身近にあるこういった活動に参加することで一気に地域のつながりが広がる可能性がある。会社側もNPOやNGOの行うボランティア活動だけでなく、こういった身近な活動でボランティア休暇が使えるなどの支援策があれば、地域に活動基盤が出来、男性も定年退職後にもどっていける場所ができるようになるかもしれない。

ボランティアの活動分野は、A社では国際協力や国際交流の分野が多く、B社では地域のお祭りやイベントなど地域色が豊かで身近な活動が多い。これは活動を希望する分野とも共通している。また、両社ともに子供の教育や支援活動、特に「子供食堂」を挙げる人が多くみられた。

ボランティアや社会貢献活動に参加したきっかけについては、「環境」「誘い」「経験、共感、恩返し」が関係しており、「環境」として家庭や学校教育でボランティア活動をやった経験や、留学、在留経験といった海外生活経験、キリスト教徒であることがベースにある場合、ボランティア活動を行う可能性が高くなるようだ。さらに、家族や友人、同僚の誘いがあったり、習い事や地域のつながりで駆り出されたり、上司や顧客から誘われるといった身近な人からの「誘い」がきっかけという人もかなり多い。

ボランティア活動から得られたものについては、心の充足ややりがい、仲間、つながりの拡大など、いわゆる一般的なボランティア活動から得られるような効用もあるが、今回の調査で強く感じたのは、「経験値の拡大」や「仕事やキャリアに役立つ」という話が多かったところである。これは社外で得た経験を社内の仕事や自身のキャリアに役立てているということに他ならない。

一方で、ボランティア活動の経験が無い人や止めてしまった人のハードルとはなんだろうか。年齢によっては子育てや介護で忙しく、ボランティアどころではないという人もいる。また、対価がないことに対して抵抗を持つ人もいた。NPOやボランティアのイメージや印象

が悪い、距離を感じるという人もおり、こういった活動をやっている人が身近にいないなど、縁遠い人ほどネガティブなイメージを持っていると感じた。また、NPO やボランティア団体の情報がない、どうやって探したらいいのかわからないといったものや、会社や職場がボランティア活動をする雰囲気でないなど、対策を取ることで改善出来るようなハードルもあった。

パラレルキャリアについては、55 歳以上と 55 歳未満の人ではイメージの持ち方が少し違うようである。55 歳以上では、多くの人が定年退職後の働き方と再雇用制度を視野に入れており、「人生 100 年」と言われる中、再雇用中をセカンドキャリアへの「助走期間」として位置づけ、兼業規定を緩和して欲しいという要望が多く出ていた。

55 歳未満では、自身の視野を広げ、自分の中で眠る可能性を芽吹かせたいという思いがあるようだ。ただ、そのことが定年退職後の生活やセカンドキャリアに直結するというところまでは考えていない。

最後に、ボランティアや社会貢献活動を社員に推奨していく会社の支援策についてまとめておきたい。会社はあくまできっかけ作りを担い、将来に向けて活動参加したいと思った時のハードルを下げておく支援をするということが重要だ。それは、東日本大震災で始めてボランティア活動をやった人や、ボランティア活動がさかんな外資系企業から転職してきた人が、それを最初のきっかけとして、またボランティア活動をやってみたいと思っているということに端的に表れている。一度ボランティアを経験し、何らかを考えるきっかけや新しい世界をみると、ボランティアに対する心理的ハードルが一気に下がる。そういう意味では、企業が半強制的にでもボランティア参加プログラムを推進することは、本人の意識変革を促すことになるだろう。

ボランティア休暇制度については、A 社は導入済み、B 社は未導入である。制度導入していても、未消化のまま形骸化している企業は多い。それは利用する「意味」が伴っていないからである。例えば、社員に健康診断の受診を義務づける中で、健康診断休暇や人間ドック休暇が導入されている会社では、平日に会社を休んでいけるようになることと同じで、専用の有休を半強制的に使うことを求められることが、考え方を変えるために必要なことなのかもしれない。ボランティア休暇と抱き合わせで、ボランティアプログラムが動けば飛躍的に取得する人が増えるだろう。

ボランティア情報やプログラムの提供については、多くの意見が出された。信用できる NPO をイントラネット上で紹介する、分野、場所、単発か継続か、時間帯など選択の幅を広げ、ネット上から申し込みが出来、誰が参加するかわかる、評価が出来るなど、ネットの利点を最大限に利用したツールを構築することで、自分の生活時間や好みに合った活動を選ぶことが出来れば、飛躍的に参加ハードルが低くなるだろう。

また、ボランティア活動を根付かせるためには、社内の雰囲気を作っていくことが必須だろう。上層部や上司が率先して活動し、それが当たり前になるような雰囲気を作ることが重

要である。このことは、働き方改革で残業時間が飛躍的に減ったことと同じロジックである<sup>4</sup>。若い人ほど会社では弱い立場のため、なかなかボランティアに行きたいといえる状況にならない。むしろ半強制的に行けと言われた方が行きやすいという声も多かった。

---

<sup>4</sup> 今回のヒアリングで働き方改革で長時間労働が減ったという話が多くでたので下記に引用しておく。

「過去、この2年ぐらい結構変わってきました、有給休暇を14日もとるなんていう、私にとってみればいまだに体がついていかない。今週2日休むんですけれども。それで、やっと今週休んで14(日)行かなみたいな話なんですけれども。去年もそうだったんですよ。この2年ぐらい、もう人生変わっちゃった。」(A55m-D)

「(支店にいる社員が帰る時間が早いのは)なぜかという、支店長が帰るのが早いんですよ。休みも結構取るんです。うちの支店は休みもとやすい。だからボランティア休暇があれば、こういうので休みたいと言ったら、多分支店長、どうぞ休んでくれと。頑張ってくれというふうな感じだと思います。」(B55m-D)

「できるだけ早く帰る気持ちでいよという雰囲気になってます。帰れないこともあります。(…中略…)仕事のやり方を変えるというふうにはなっていると思うんですよ。ある程度、打ち切るためにどうするかというか。丁寧にやったら際限なくある仕事だとは思うので、一旦切るというか、そういう意識でやるようにはなったと思います。」(B45-D)

## 第5章 望まれる方向性と今後の調査課題

### 1. 全体研究の目的と本ヒアリング調査の位置づけ

本研究の最終目的は、終身雇用を主たる雇用形態とする大規模企業を主たる対象に、ボランティアや社会貢献活動に対する需要や課題を明らかにすること、その上で、ボランティアを受け手となる非営利組織と企業人との試行的マッチングを行い、適性判断ツールや知識ワーカー向けボランティア・メニューの開発、マッチングやフォローアップ機能について開発することである。

この目的を達成するために、調査計画を以下の3段階に分けて設計したい。第1に会社員の社会貢献にかかる関心および課題を明らかにするための調査で、アンケート調査とアンケート調査のための仮説を形成するためのヒアリング調査である。第2にボランティアの受け入れおよびそのマネジメントにかかる調査で、その主たる対象はNPOである。第3に、企業人ボランティア希望者と受け入れ側となるNPOとの試行的マッチングである。そして、本ヒアリング調査報告は、第1段階の調査における予備調査として位置付けている。

### 2. ヒアリング調査で明らかになった点

ヒアリング調査で明らかになった点を以下に簡潔に述べる。

#### (1) 退職後不安

まず、退職後不安については、主として45歳以上の意見である。「人生100年時代」という言葉が流布する中で、戸惑いを感じる人は少なくない。また、退職後のプランについては多くは、漠然としていた。他方で、僅かではあるが、退職後に不安感を訴えなかった者は、退職後に何をしたいのかプランが明確な者であった。特に、社会貢献活動については、現在も活動しており、退職後もそれを続けることを想定している。今回のヒアリング対象となった企業人は平均的なサラリーマンよりも高い収入層に属している。そうした状況にもかかわらず、不安を感じているのはなぜか。ヒアリング結果に基づけば、不安を感じている人とそうでない人の顕著な違いは、退職後のプランを明確に持っているか否かであった。つまり、退職後の生活や活動のあり方について具体案を持っていないことが、不安の要因になっているのではないかと思われる。

#### (2) 社会貢献活動/ボランティア

社会貢献活動やボランティア活動への関心については総じて否定的でなく、消極的関心（言われてみれば関心がある）を示す回答が多かった。他方で、ボランティアや社会貢

献に対する距離感を訴える者が多く、活動やそれに従事する人々について特異な存在という印象を持っている人もいた。

そして、ボランティア経験者と未経験者との間で、ボランティアに対する印象は大きく異なっており、自らの経験や身近な人（家族や友人）の経験が、ボランティアに対する印象を左右しているようにみえた。また、勤務地（海外や地方）や従事する仕事の種類も影響しているようにみえた。例えば、海外駐在で、顧客がボランティアに熱心であったこと、子どもの友達の親御さんが当たり前のようにボランティアをしていることに接し、関心を持ち始めたなどである。また、地域社会や顧客と接する機会の多い営業職にも特徴ある例がみられた。すなわち、顧客とのかかわりの中で、ボランティアに類する活動をしている例である。しかも興味深いことに、本人はボランティアと意識しておらず、仕事の延長として認識しており、司会者に指摘されて初めて気づいていた。

また、ボランティアを人材育成の有益な手段であるとする意見が複数出されていた。ボランティア経験者では、限られた時間と資源（人、金）の中で、人々を束ね、事業を動かすために、SNS等をフル活用して、短時間のうちに要領よくまとめあげるコツを取得したこと、それが仕事に生きているという意見もあった。また、若い社員が社会的な視点を身に着けることで、その姿勢のみならず、将来の事業やビジネスの可能性を見出す契機になるのではないかという意見もあった。

また、ボランティア促進策としては、会社に期待する声は多かった。モチベーションを上げる策としては、人事考課などへの反映、経営層のメッセージ等である。活動補助のインフラとしては、信頼できる活動先の情報提供などを上げる声も多かった。また、退職後もこうした社内情報や活動機会を望む意見もあった。また、昨今の働き方改革とセットで捉え、残業時間の圧縮やプレミアムフライデーで得られた時間の一部をボランティア活動推奨に向けるなどの意見もあった。

### 3. アンケート結果に基づく仮説とアンケート調査への示唆

ヒアリング調査結果から、以下のような仮説を導いた。それは、ボランティアに対するイメージや関心、影響要因、会社への期待の3つに区分される。なお、会社への期待の中には、退職後の希望も含まれる。アンケート調査表はこれらの点を踏まえ設計する。

#### 「退職後の不安」

- ・ 人生100年時代といわれる中、ミドル、シニアの多くが退職後について戸惑いや不安を感じている。
- ・ 不安をあまり感じていない人は、退職後の具体的なプランをもっている人である。
- ・ 多くは、準備のための助走期間が必要と考えている。

### 「ボランティアや社会貢献活動に対するイメージや関心」

- ・ 多くがボランティアや社会貢献活動に対して距離を感じ、ボランティアについて明確なイメージを持っていない。
- ・ ミドル、シニアは退職後の選択肢としてボランティアを含める人は多い。しかし、具体的に何をどのようにするのかは明確でない。
- ・ 若い層はシニアとは異なる動機を持っている。

### 「ボランティアや社会貢献活動への関心の影響要因」

- ・ 社会貢献活動（ボランティア）の経験の有無が、ボランティアへのイメージや関心に影響する。
- ・ 家族や知人のボランティア活動がボランティアのイメージや関心に影響する。
- ・ 従事する仕事のタイプや勤務地がボランティアへの関心に影響する。
- ・ 学校教育、海外勤務がボランティアへの関心に影響する。

### 「ボランティアの効果 ～人材育成、仕事への効果」

- ・ ボランティア活動の経験が、人材育成に役立つと考える人は多い。
- ・ 具体的には、社会的、公共的な視点の育成の他、次のようなスキルが磨かれると捉えられているのではないかと思われる。（視野を広げる、弱い立場や異なる人を理解する力、異なること新しいことを学ぶ力）
- ・ これらは、若い人材の育成に有益と考えられている。
- ・ ボランティア経験者は、仕事の段取りや人のマネジメントなどで、仕事に役立ったと感じている。

### 「会社への期待」

- ・ NPO などについて、懐疑的な意見も含め、どれを選択したら良いのか判断に迷っている人は少なくない。
- ・ 会社のサポートが利用しやすいと考えている（活動先の紹介、マッチングギフト、ボランティア休暇など）
- ・ 契機づくりなら、ゆるやかな強制があっても良いと考える人がいる。
- ・ ボランティア活動をするにあたり兼業規定に抵触すると考える人がいる。
- ・ ボランティアを推進するには、トップのメッセージが大事と考えている。
- ・ 人事考課上の加点要素にするなど制度的な施策が有効と考える人が一定数存在する。
- ・ 働き方改革とボランティア促進を連携させるとよいと考える人が一定数存在する。
- ・ 退職後も会社のボランティア・プログラム情報や参加機会の提供が望まれている。

なお、先の仮説に鑑みると、多くの人々（特に未経験者）は、ボランティアに対するイメージが漠然としており、距離を感じている。そこで、回答者が、より具体的にイメージできるように、アンケート項目にボランティア活動の具体例を記載するよう工夫する。

アンケート調査表は、協力企業関係者との協議の上作成し、2018年秋にウェブ調査により実施する。

#### 4. その他：アンケート調査以降の展開と留意点

本調査は、企業人にかかるアンケート調査（第1調査）に続けて、ボランティアの受け入れ条件に関する調査（第2調査）、試行的マッチング（第3調査）を予定している。ヒアリング調査結果は、これらの調査にもいくつかの示唆を与えていることから、言及しておきたい。

まず、第2調査のボランティアの受け入れ条件に関する調査である。ヒアリング調査ではお年寄りと一緒にして欲しくないという意見<sup>13</sup>が複数出されていた。老年学の分野では、高齢者が生き生きと暮らすために、社会参加やボランティアを奨励されている<sup>14</sup>。しかし、ヒアリングの意見に鑑みると、それだけでは満足できないのではないかと思われる。多くの退職者は肉体的にアクティブで、高学歴であり、知的好奇心や社会的達成感を求めているようにみえる。この点について興味深い先行事例がある。2000年初頭、米国でベビーブーマーが退職期を迎えた時期に、シニア・ボランティアの見直しの必要性が議論された。その背景にあったのは、専門性の高い知識ワーカーの退職者は、従来の、お年寄りの居場所を提供するようなボランティア活動では満足できないのではないかという問題意識だ。こうした中で、ベビーブーマー退職者をボランティアとして効果的に受け入れた、成功事例も現れはじめた。ここでは、従来のボランティアの仕事のアサイメントの仕方を変え、その目的を明確にした上で、何をもって役立ち、どのような成果を上げることが期待されるのかを伝えたのである。換言すれば「しっかりと仕事をする」ボランティアに変えたのである<sup>15</sup>。その結果、団体の活動の生産性向上や活性化が叶い、ボランティア本人の満足度も上がったという。ヒアリングの意見から、同様の工夫が必要ではないかと思われる。

第3調査の試行的マッチングでは、マッチングの準備段階で、実施するカウンセリングが鍵要因になると思われる。ヒアリングでは、自らの専門知識や技術がないために適性がないのではないかという意見、あるいは新たに資格を取得する必要があるかなどの

<sup>13</sup> ヒアリング意見「もう今、スポーツジムはおじさん、おばさんもいっぱいいますけど、もう平日すごいのと、図書館の新聞の取り合いとかすごくて、もうすごいですよね、朝からもう、朝の新聞の取り合いだけという。みんな、リタイアしたおじさんたちが、ああ、こうなるんだな。」

<sup>14</sup> 東京大学高齢者総合研究機構編著（2017）『東大がつくった高齢社会の教科書』東京大学出版。

<sup>15</sup> Leah Kerkman（2003）Tips for Recruiting and Managing Older Volunteers, *The Chronicle of Philanthropy*, SEPTEMBER 24, 2003.

<https://www.philanthropy.com/article/Tips-for-Recruiting-and/183517>

意見が散見された。ボランティア活動や NPO の活動の具体を知らないために、会社への転職同様、新たな技能を身に着ける必要があると考えていると思われる。実際には、会社勤務で培われた現有の技術や知識をもって役立てるケースは少なく、ヒアリングの際、司会者から指摘されて、そうだったのかと理解する場面もあった。他方で、何をもって、どのようなボランティアの仕事に適しているのかの、判断は容易ではない。したがって、ボランティア希望者の技能や特技、好きなこと等の適性を評価するための工夫が必要である。

準備段階で、もうひとつ肝要と思われるのが、**unlearning**（学習棄却）である。ミドル、シニア層からは、「骨をうずめるつもりで長年勤めてきた」という類の意見が聞かれた。仕事環境やシステムが整っている大企業に長年勤務してきた人が、NPO など小規模な組織に接した場合、会社で培われてきた考え方や常識が通ぜず、戸惑うことが予想されるが、この点は先行研究でも指摘されている<sup>16</sup>。異なる環境を受け入れ、適応してゆくためには、これまで培ってきたものを一旦、**unlearning**（学習棄却）する必要があるのではないか。この点も調査のスコープに含めたい。

---

<sup>16</sup> 『高齢者の社会貢献活動に関する研究 ～定量的分析と定性的分析から～』、労働政策研究・研修機構、2012年。