

2025 年 4 月 8 日

企業に求められるシニア人材向け副業対策

～週 3 日勤務かつ給与 30%でも約 3 割が現在の勤務先に残ることを希望し、うち 3 割が副業で追加収入を希望～

野村総合研究所 未来創発センター エキスパート研究員 広瀬 安彦

2040 年に我が国の高齢者人口はピーク¹を迎えます。そして 2025 年 4 月 1 日から、企業には 65 歳まで雇用を確保する義務と、70 歳まで就業機会を確保する努力義務が生じることから、60 歳以上の雇用者数が急増し、企業の人件費負担が重くなります。そして 60 歳以上の雇用者は、産業構造の変化により、今まで通りの業務を続けることや希望する仕事を得ることが難しくなると予想されます。そこで企業には、60 歳以上の雇用者に対する勤務日数の調整や働き方の柔軟化が、より一層求められることになります。この度、野村総合研究所（NRI）は、2025 年 1 月、全国の 50～59 歳の男女計 2,000 人を対象に「50 代正社員の 60 歳以降の就業意向に関するアンケート調査」を実施し（調査概要は末尾参照）、分析をしました。

【要約】

- 50 代の正社員で 60 歳以降に「仕事をする」「おそらく仕事をする」と回答した人は 74.2%、「どちらともいえない」と回答人は 14.6%である。
- 60 歳以降、仕事をする可能性がある人のうち、仮に週 5 日勤務で給与が今の 50%になっても現在の勤務先で「仕事をする」「おそらく仕事をする」と回答した人は 41.8%、週 3 日で給与が 30%になっても現在の勤務先で「仕事をする」「おそらく仕事をする」と回答した人は 30.1%である。

- 週3日勤務になったら残りの日で「別の仕事（収入が得られるもの）」をすると回答した人が33.2%いることから、勤務日数と給与が減ることを受け入れつつも、副業をすることで追加の収入を得ようとする人が多数いることが示された。
- 60歳以降、週3日勤務に加えて副業すると回答した人の36.2%が、仕事を掛け持ちする条件や手続きの緩和を、現在の勤務先に求めている。
- 60歳以降に仕事をする可能性がある人のうち約3割の人は、週3日勤務で給与が今の30%になっても現在の勤務先に残ることが確実なことから、企業は週3日勤務と副業の推奨を有力な選択肢として検討すべき。

■50代正社員の7割以上が60歳以降の就業に前向きな意向を示す

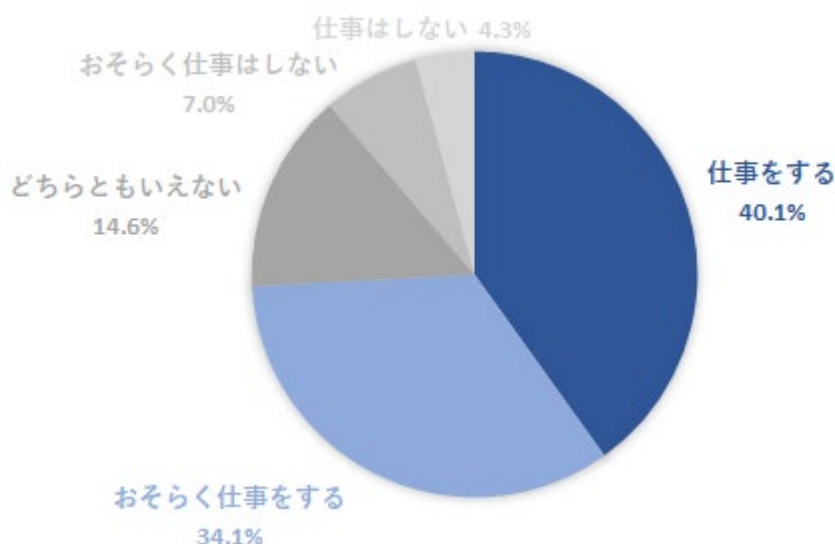
50代の正社員に対して、60歳以降の就業意向を調査した結果、「仕事をする」と回答した人は40.1%、「おそらく仕事をする」と回答した人は34.1%であり、74.2%が60歳以降に仕事をする希望がある（以下、「60歳以降就業希望者」）ことがわかりました。

そして、「どちらともいえない」と回答した人（以下、「60歳以降就業未定者」）は14.6%であり、「おそらく仕事はしない」が7.0%、「仕事はしない」が4.3%でした。

図 1：60 歳以降の就業意向

設問：あなたは 60 歳以降、仕事をしますか。

N=2,000



出所：NRI「50 代正社員の 60 歳以降の就業意向に関するアンケート調査」（2025 年 1 月）

■ 50 代正社員の 3 割以上が週 3 日勤務かつ給与が今の 30%になっても現在の職場での就業を継続する意向

60 歳以降就業希望者と 60 歳以降就業未定者のうち、仮に週 5 日勤務で給与が 50%になったとしても現在の勤務先で「仕事をする」と回答した人は 15.5%、「おそらく仕事をする」と回答した人は 26.3%であり、週 5 日勤務で給与が 50%になったとしても 41.8%が現在の勤務先で就業の継続を希望していることがわかりました。

そして、仮に週 3 日勤務で給与が 30%になったとしても現在の勤務先で「仕事をする」と回答した人は 11.2%、「おそらく仕事をする」と回答した人は 18.9%であり、週 3 日勤務で給与が 30%になったとしても 30.1%が現在の勤務先で就業の継続を希望している（以下、「週 3 日勤務・給与 30%就業継続希望者」）ことがわかりました。

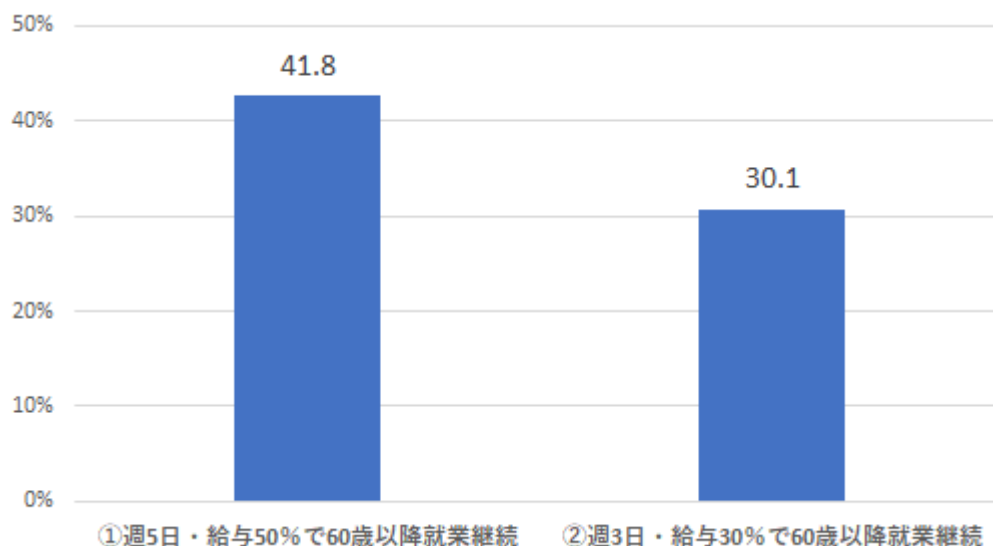
図 2 : 60 歳以降の現在の勤務先での就業継続意向（雇用形態別）

設問①：60 歳以降、仮に週 5 日勤務で賃金が今の 50%になったとしても、あなたは現在の勤務先で仕事をしますか。[単一回答]

設問②：60 歳以降、仮に週 3 日勤務で賃金が今の 30%になったとしても、あなたは現在の勤務先で仕事をしますか。[単一回答]

N=1,774

※60 歳以降就業希望者と 60 歳以降就業未定者



※「仕事をする」と「おそらく仕事をする」を合算した数値

出所：NRI「50 代正社員の 60 歳以降の就業意向に関するアンケート調査」（2025 年 1 月）

■勤務日数および給与減を受け入れて副業で収入を得ようとしている人が多い

週 3 日勤務・給与 30%就業継続希望者および 60 歳以降就業未定者が、残りの日を使って主に何をしたいのかを調査した結果が図 3 です。

趣味をしたい人が 46.5%と最も多く、次いで別の仕事（収入が得られるもの）をしたい人（以下、「週 3 日勤務かつ副業希望者」）が 33.2%、家事をしたい人が 14.8%、社会貢献をしたい人が 4.1%でした。

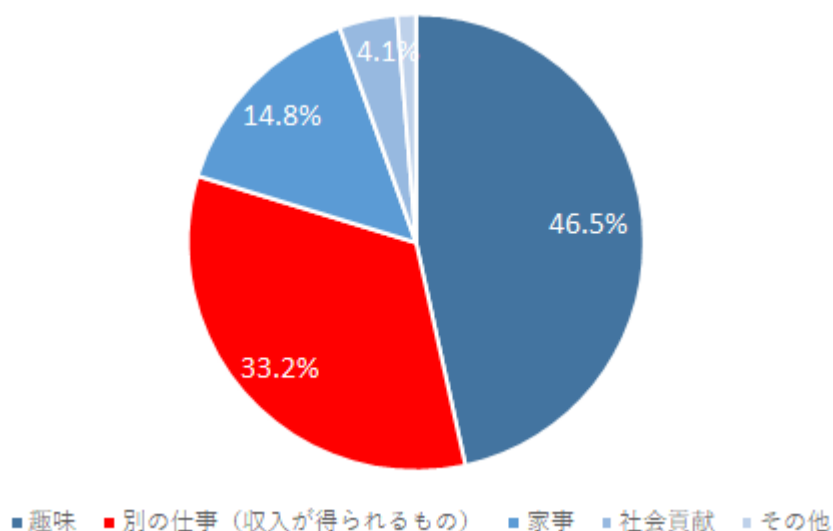
この結果は、勤務日数と給与が減ることを受け入れつつも、副業をすることで追加の収入を得ようとする人が多いことを示しています。

図 3：週 3 日勤務になった場合の残り 2 日の過ごし方

設問：60 歳以降、週 3 日勤務になったとしたら、あなたは仕事以外の日を使って、主に何がしたいですか。

N=1,139

※週 3 日勤務・給与 30%就業継続希望者と 60 歳以降就業未定者



出所：NRI「50 代正社員の 60 歳以降の就業意向に関するアンケート調査」（2025 年 1 月）

■ 副業の条件や手続きの緩和が求められている

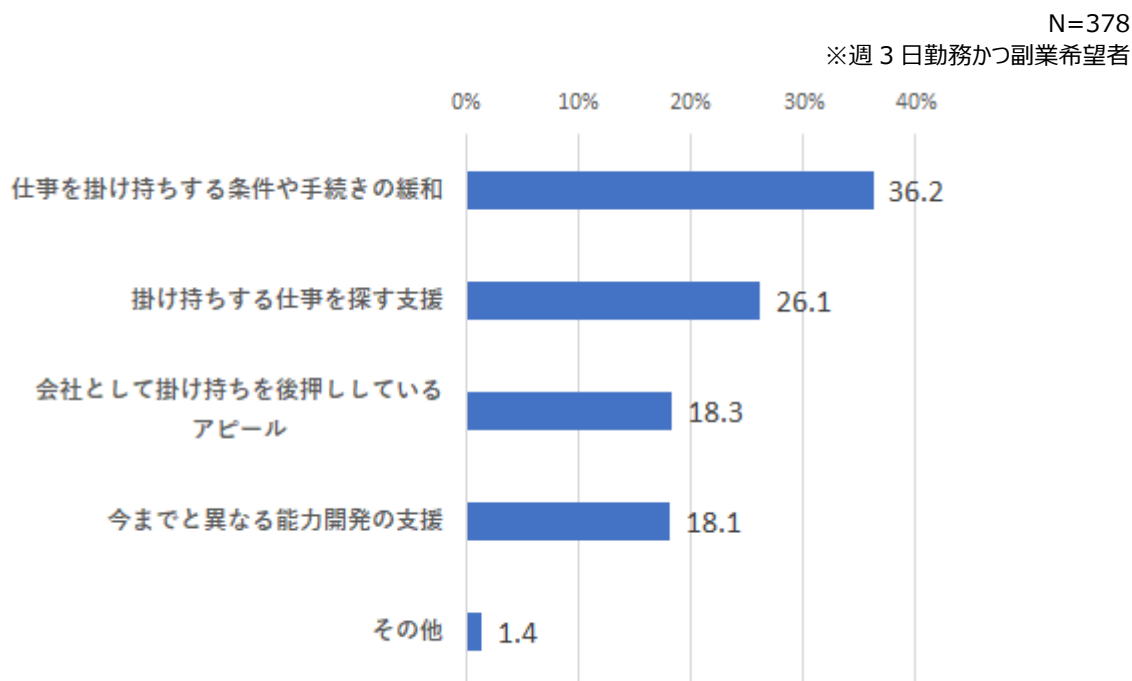
週 3 日勤務かつ副業希望者が、現在の勤務先に求めることを調査した結果が図 4 です。

仕事を掛け持ちする条件や手続きの緩和を求める人が 36.2%と最も多く、掛け持ちする仕事を探す支援を求める人が 26.1%と続きます。

パーソル総合研究所の調査²によると、副業を容認する企業が増加している一方で、実際に副業をする正社員は減少しています。それは、勤務先が副業を許可する条件が厳しいことや、副業を開始するための手続きが煩雑であることが一因になっていると考えられます。

図 4：副業に関して今の勤務先に求めること

設問：あなたが 60 歳以降、別の仕事を掛け持ちするにあたって、現在の勤務先に求めることは何ですか。[複数回答]



出所：NRI「50 代正社員の 60 歳以降の就業意向に関するアンケート調査」（2025 年 1 月）

■週3日勤務と副業の奨励が有力な選択肢に

労働政策研究・研修推進機構は、2040年に60歳以上の労働人口は、経済成長と労働参加が順調に進展した場合、2022年で計測された1,486万人から632万人増加して、2,118万人に達すると推計³しています。

本調査で明らかになった週3日勤務・給与30%就業継続希望者は30.1%であり、これに総務省が調査⁴した正規雇用の割合である62.8%を掛け合わせると週3日勤務・給与30%就業継続希望者は400万人いることになります。さらに60歳以降就業未定者を加えて推計⁵すると、週3日勤務・給与30%就業継続者は607万人に達する可能性があるのです。

今後企業には、60歳以上の従業員の雇用継続義務を果たしながら、勤務日数の削減などを通じた人件費負担の軽減を計ることが求められます。単に勤務日数や業務量を削減するだけでなく、副業などの就業意向を踏まえた、多様な就業機会の創出が求められるようになります。

また、経済産業省が2022年に発表した「未来人材ビジョン⁶」は、事務・販売従事者といった職種への需要が減る一方で、AIやロボットで代替しづらい生産工程従事者、専門的・技術的職業従事者、サービス職業従事者などは雇用が増えると予測しています。つまり、職種ごとに雇用の需要と供給のバランスをとる施策が、これまで以上に求められるのです。そして週3日勤務に加えた副業の奨励は、その有力な選択肢となり得るのです。

たとえばユニ・チャームは2018年に副業制度を導入するだけでなく、ポータルサイトの案内など、副業に関する情報提供を行う準備をしています。そして2019年からは60歳以降の再雇用社員も副業制度の対象にしています⁷。

企業には、このように就業機会の柔軟性を高める取り組みが必要とされています。そのためには副業を奨励することに加え、副業人材を受け入れることなどを通じて、多様な60歳以上の人材を活用するための組織力を高めていくことが重要だと考えられます。

【調査概要】

調査名	50 代正社員の 60 歳以降における就業継続/副業意向に関するアンケート調査（2025 年 1 月）
調査期間	2025 年 1 月 31 日から 2025 年 2 月 3 日
調査方法	インターネットアンケート
対象者	全国に居住する 50 代の男女
回答数	2,000 人（男性 1,869 人、女性 131 人） ※50 代女性が正社員である割合、ならびに女性における 60 歳以降の就業継続意向が男性より低いため、サンプルの男女比に偏りが生じている

【レポートに関するお問い合わせ】

株式会社野村総合研究所 コーポレートコミュニケーション部
TEL : 03-5877-7100 E-mail : kouhou@nri.co.jp

¹ 厚生労働省「我が国の人口について」（2023 年）

https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_21481.html

² パーソル総合研究所「第三回 副業の実態・意識に関する定量調査」（2023 年）

企業の副業容認率は前回調査から 5.9pt 増加（60.9%）だったのに対し、正社員の副業実施率は 2.1pt 減少（7.0%）した。

<https://rc.persol-group.co.jp/news/202310261000.html>

³ 労働政策研究・研修機構「2023 年度版 労働力需給の推計（速報）労働力需給モデルによるシミュレーション」（2024 年）

<https://www.jil.go.jp/press/documents/20240311.pdf>

⁴ 総務省「労働力調査（詳細集計）」（2023 年）

<https://www.stat.go.jp/data/roudou/rireki/nen/dt/pdf/2022.pdf>

⁵ 「どちらともいえない」と回答した人の数を、「働く」「おそらく働かない」の合計と、「働かない」「おそらく働かない」の合計と

の比率で分けて推計。

⁶ 経済産業省「未来人材ビジョン」（2022 年）

<https://www.meti.go.jp/press/2022/05/20220531001/20220531001-1.pdf>

⁷ ニュースイッチ（日刊工業新聞社）「副業・兼業“解禁”相次ぐ、課題は？」（2018 年）

<https://newswitch.jp/p/14257>