

2025 年 8 月 7 日

ミドルシニアのキャリアに悩むすべての人に届けたい、実践的かつ希望ある一冊 書籍『再雇用という働き方——ミドルシニアのキャリア戦略』発売

再雇用は“余生”ではなく、次のステージへの挑戦
人事制度・報酬・役割設計の最新知見と成功事例を網羅
ミドルシニアの可能性を解き放つための指針となる一冊

企業における経営・人事課題の解決および、事業・戦略の推進を支援する株式会社リクルートマネジメントソリューションズ（本社：東京都港区 代表取締役社長：山崎淳 以下、当社）は、8 月 10 日（日）に書籍『再雇用という働き方——ミドルシニアのキャリア戦略』を PHP 研究所より出版いたします。

1. 本書のポイント

50 歳から備え、70 歳まで働く時代に突入しています。本社会は急速な人口減少と少子高齢化に直面し、企業は若手人材の確保に苦戦しています。採用競争の激化により、もはや若手だけでの企業運営は難しく、経験とスキルを備えたミドルシニア層への期待がかつてなく高まっています。

本書は、そうした社会的背景のもと、再雇用という選択肢がいかに個人と組織にとって重要なテーマとなっているかを明らかにするものです。ミドルシニアは単なる“補完戦力”ではなく、組織の中核を担うべき存在として、企業の生産性と持続可能性を支える鍵となります。

長期化する職業キャリアの中で、50 代・60 代の働き方は大きな転換期を迎えています。再雇用後の処遇や報酬が低下する中、自らの役割をどのように再構築し、価値を発揮するかが問われています。本書では、個人が直面する不安や課題をデータで可視化し、その上でキャリアの再設計に必要な視点と戦略を具体的に提示しています。

また、企業側の視点としては、ミドルシニアを生かすために必要な三つの要素——報酬レンジの拡大、職務の多様化、処遇の柔軟性——を軸に、人事制度の見直しや現場マネジメントの課題にも切り込んでいます。本書は、個人と組織の双方にとって、これからの働き方と人材活用の実務的なヒントとなるでしょう。

「ポストオフ」で得られる新たな経験や学びが、第二のキャリアの質を決めることとなります。自らの可能性を再発見し、社会の中で再び役割を果たすことが、ミドルシニアの人生を豊かにし、ひいては日本経済全体を下支えする力となりえます。

ミドルシニアのキャリアに悩むすべての人に届けたい、実践的かつ希望ある一冊になっています。



2025 年 8 月 7 日

2. 書籍概要

- **タイトル：**再雇用という働き方——ミドルシニアのキャリア戦略

- 目次：

第1章 高齢期キャリアの構造

1. 定年後のミドルシニア雇用の構造
2. 長期化する職業人生と高齢期キャリアの選択肢

第2章 過渡期の継続雇用

1. 人口減少時代における雇用構造の変化
2. 雇用延長で変わる職業キャリアのあり方

第3章 働く社員が直面する家計と意識の構造変化

1. 定年後の家計の実態
2. 定年後の仕事の実態
3. 変わる仕事に対する向き合い方

第4章 悩ましい年下上司との関係

1. 年上部下マネジメントの実態
2. 求められる意識の変容とマネジメントの高度化

第5章 人事制度改革の方向性——再雇用制度か、定年延長制度か

1. ポストオフは、職業キャリアの大前提
2. ミドルシニアの人事制度を再考する
3. 年齢による画一的な処遇をどう見直すか

第6章 70歳雇用時代に向けた処方

1. 経営／人事「キーパーソンとして制度を整える」
2. マネジャー「共通の目標を追う仲間として期待する」
3. ミドルシニア社員「自分らしく、選択して働く」

3. 著者代表コメント

松雄 茂（まつお しげる）

株式会社リクルートマネジメントソリューションズ
ビジネスパートナー

“輝くシニアをつくりたい”統括部長時代から取り組み続けてきたテーマです。

ポストオフした先輩が何となく寂しそうに働いている。一線を退いた感じもする。何となく元気がない。そんな先輩を若手が疎ましく見ている。そんな状況をお客様から相談されるたびに、自分たちがここから逃げてはいけない。さらに、日本はこれから高齢化社会を迎える。このテーマは日本にとっても重要なんだ。そんな思いで10年以上取り組んできた。



2025 年 8 月 7 日

弊社においても全てがうまくいっているとは言えないが、元気に活躍しているシニアはいる。役職を降りても現場で価値を発揮して貢献しているシニア社員はいる。シニア社員と若手がともに刺激し合いながら働いている。この現実には他の企業からすると驚きであり「本当にそんなことが起きているんですか、すごいですね」と言っていたことが多い。

そういう自分もシニア。定年後、何の迷いもなく再雇用を選んで働いていたが、ふと、このままでいいのか？本当にやりたいことはやれているのか？どういう人生を送りたいのか？という問いが頭に浮かんだ。もっと自分の領域・活動範囲を広げたい。働く領域、時間、場所に縛られない生活がしたい。自分の想いに向き合い再雇用を捨て、個人事業主としての起業を決めた。ワクワクしている。自分がこんなにワクワクするなんて思いもしなかった。

近年多くの企業からシニアにどう活躍してもらったらよいのか、という相談が急速に増えている。労働力人口が減少する中でシニアに焦点が当たり、重要な経営課題の一つになってきている。しかし、人事はどこから手を付けていいのか悩んでいる。シニア社員自身もエネルギーを持て余している。上司も困っている。マネジメント研修を実施すれば、必ずと言っていいほど「年上部下マネジメントが難しい」という声が出てくる。シニアが元気に働くことができないと企業の活力が失われていく。日本の活力も減退していく。この状態に一つの指針を提供したかった。

書籍のリアリティーを高めるために取材をさせていただいた企業の人事のみなさんから、多くの応援をいただいた。「このテーマはどの企業にとっても重要です。どの企業もまだ完成形には至っていない。是非まとめてください」と。

- 企業の人事で「シニア領域」をテーマとされている方
- 定年前後の働き方に不安を感じているシニアの方
- 年上部下マネジメントに悩みを持っている方

に何か一つでも得るものがあればと思い、執筆いたしました。

一人でも多くの方に手に取っていただき、みなさんのお役に立つことができたなら望外の喜びです。

<著者プロフィール>

坂本 貴志（さかもと たかし）

リクルートワークス研究所 研究員・アナリスト

1985 年生まれ。一橋大学国際・公共政策大学院公共経済専攻修了。厚生労働省にて社会保障制度の企画立案業務などに従事した後、内閣府で官庁エコノミストとして「経済財政白書」の執筆などを担当。その後三菱総合研究所エコノミストを経て、現職。研究領域はマクロ経済分析、労働経済、財政・社会保障。近年は高齢期の就労、賃金の動向などの研究テーマに取り組んでいる。

著書に『ほんとうの定年後「小さな仕事」が日本社会を救う』『ほんとうの日本経済 データが示す「これから起こること」』（共に、講談社現代新書）などがある。

2025 年 8 月 7 日

松雄 茂（まつお しげる）

株式会社リクルートマネジメントソリューションズ ビジネスパートナー

1986 年リクルート入社。88 年、現リクルートマネジメントソリューションズにおいて人材育成・コンサルティングの営業を行う。東海地区において、自動車メーカー、自動車部品メーカー、インフラ系企業など数多くの大手企業を担当。93 年から企業の役員向けコンサルティングなどを行うコミュニケーションエンジニアリング事業を経て、首都圏の 3000 人超の企業を担当する営業部長、そして営業組織全体を統括する営業統括部長へ。約 160 名の営業系従業員のトップとして経営会議メンバーとなる。2018 年からはポストオフシ、営業支援、トレーナのトレーニング品質向上支援、商品開発支援、お客様支援、難度の高いお客様のマネジメント課題に関するソリューションサポートを担当。トップマネジメント伴走支援、ミドルマネジメント育成支援、女性活躍支援、シニア社員活躍支援、事業成果支援、理念浸透など。

現在、2025 年より独立をし、リクルートマネジメントソリューションズのパートナーとして、企業研修設計、コンサルタントを行う。

4. 出版情報

著者：坂本貴志、松雄茂

出版社：PHP 研究所

発売日：2025 年 8 月 10 日（日）

定価：1200 円（税別）

版型：新書版

ページ数：240 ページ

リクルートマネジメントソリューションズについて

ブランドスローガンに「個と組織を生かす」を掲げ、クライアントの経営・人事課題の解決と、事業・戦略推進する、リクルートグループのプロフェッショナルファームです。日本における業界のリーディングカンパニーとして、1963 年の創業以来、領域の広さと知見の深さを強みに、人と組織のさまざまな課題に向き合い続けています。

●事業領域：人材採用、人材開発、組織開発、制度構築

●ソリューション手法：アセスメント、トレーニング、コンサルティング、HR アナリティクス

また、社内に専門機関である「組織行動研究所」「測定技術研究所」「HR Analytics & Technology Lab [HAT lab]」を有し、理論と実践を元にした研究・開発・情報発信を行っております。

※WEB サイト：<https://www.recruit-ms.co.jp>

本件に関する
お問い合わせ先

株式会社リクルートマネジメントソリューションズ

社外広報 成田 貴代、渋谷 美香、小川 明子

Mail：press@recruit-ms.co.jp Tel: 03-6670-1042