2024 年度博士論文（要旨）

中国におけるシニア人材の再就業に関する研究

―シニア人材再就業へのモチベーションの影響要因を中心に―

桜美林大学大学院　国際学術研究科　国際学術専攻
国際学術研究学位プログラム

董　銘霖

目次

序章 1
1 研究背景、意義、目的 1
2 研究方法 5
3 論文構成 5
第 1 章　シニア人材の再就業に関する先行研究と理論的考察 7
1.1 シニア人材の定義と本研究の位置づけ 7
1.2 シニア人材の就業に関する先行研究 9
1.2.1 労働市場における人材の多様化 9
1.2.2 中国におけるシニア人材の就業意欲 13
1.2.3 シニア人材再就業の影響要因 14
1.3 シニア人材におけるモチベーション 18
1.3.1 シニア人材の再就業に関する理論的考察 18
1.3.2 モチベーション理論から見たシニア人材の再就業 20
1.3.3 モチベーションの影響要因と再就業意欲との関連性 26
1.4 本研究における分析対象とモデルの構築 31
第 2 章　仮説設定と分析枠組み 33
2.1 仮説設定 33
2.2 分析枠組み 36
第 3 章　中国における労働市場とシニア人材の再就業 37
3.1 中国の労働市場の特徴とシニア人材再就業の背景 37
3.1.1 中国の雇用構造と産業構造の変化 37
3.1.2 中国におけるシニア人材の就業現状と特徴 40
3.2 個人と企業の視点から見た中国シニア人材の再就業 44
3.2.1 中国におけるシニア人材のモチベーション 45
3.2.2 中国企業におけるシニア人材活用の重要性と必要性 -内的報酬を中心として- 48
3.3 中国におけるシニア人材の再就業への取り組み 52
3.3.1 シニア人材再就業に関する政府方針と主要な法律 52
3.3.2 社会支援の取り組み 55
3.4 中国におけるシニア人材再就業の考察 57
3.4.1 グローバルな視点から見たシニア人材の再就業 57
3.4.2 中国におけるシニア人材再就業の課題と限界 60

第 4 章　日本におけるシニア人材活用に関する考察 63
4.1 日本の労働市場におけるシニア人材の活用 63
4.1.1 労働市場の両極化と雇用システム変遷への検討 63
4.1.2 多様で柔軟な働き方の拡大 65
4.2 日本におけるシニア人材のモチベーション -シニア人材の再就業を中心に- ..67
4.2.1 シニア人材の就業意欲の特徴 67
4.2.2 文化・価値観の要因 70
4.2.3 シニア人材再就業におけるモチベーションの影響要因への考察 71
4.3 日本におけるシニア人材再就業の促進 75
4.3.1 政府支援と制度によるシニア人材活用の促進 75
4.3.2 社会環境による促進 78
4.3.3 企業、雇用環境による促進 79
4.4 日本から中国への示唆 82
4.4.1 社会的、環境的側面から 82
4.4.2 企業の側面から 84
第 5 章　中国におけるシニア人材のモチベーションと再就業 -アンケート調査を踏まえて
-..... 86
5.1 調査概要 86
5.1.1 調査目的と方法 86
5.1.2 測定尺度および質問項目の作成 87
5.1.3 分析対象者の属性 92
5.2 測定内容に関する分析 94
5.2.1 信頼係数 94
5.2.2 因子分析 96
5.2.3 変数の設定 98
5.2.4 相関分析 99
5.2.5 ステップワイズ法による分析 100
5.2.6 再就業意欲の影響要因の差異性分析 101
5.3 実証分析による仮説検証 107
5.3.1 仮説 1 の検証 108
5.3.2 仮説 2 の検証 109
5.3.3 仮説 3 への考察 109
第 6 章　中国におけるシニア人材活用に関する事例研究 111
6.1 調査概要 111
6.2 C 社の事例研究..... 114
6.2.1 C 社とインタビュー対象者の基本情報 114

6.2.2 C 社における再雇用に関する人事システム 116
6.2.3 C 社における従業員モチベーションの向上と再雇用の成果 118
6.2.4 C 社におけるシニア人材活用の課題 119
6.3 K 社の事例研究 121
6.3.1 K 社とインタビュー対象者の基本情報 121
6.3.2 K 社における再雇用に関する人事システム 122
6.3.3 K 社における従業員モチベーションの向上と再雇用の成果 124
6.3.4 K 社におけるシニア人材活用の課題 125
6.4 事例分析による仮説 3 の検証 -第 5 章を踏まえて- 126
6.4.1 事例研究に関する分析 126
6.4.2 仮説 3 の検証 129
終章 130
1 本研究の結論 130
2 本研究の意義 133
3 研究課題と今後の展望 134
参考文献 I
【日本語文献】 I
【中国語文献】 VII
【英語文献】 IX
【ウェブサイト】 XI
付録 XIV
謝辞 XXVIII

序章

研究背景、意義、目的

高齢化社会は、若年層の人口減少とともに、総人口に占める65歳以上の人口割合が増加する社会を指す。長い間、人口高齢化は先進国の問題であり、発展途上国では問題にはならないとする見方が強かったが、今や多くの国々が人口高齢化の問題を社会課題として認識するようになった。労働市場において、若年労働力がその主力であり、高齢者が社会保障の対象者になるという常識は崩れていく（小川，2017)。このような背景のもとで、シニアの就業・雇用問題は、これまで以上に重視されるようになった。

近年、労働市場の構造の変化に伴い、人材の確保とパフォーマンスの向上、離職意欲の抑制、従業員のモチベーション向上が注目されている。その中で、モチベーションに関する理論は、教育、仕事、生活などの分野で応用され、企業の業績向上にも寄与する。渡守（2016）は、高齢者のモチベーションと就業状況の関連性、そしてモチベーションの影響要因を明らかにすることが、高齢社会における緊急課題であり、人的資源管理においても重要であることを指摘している。さらに、日本では、高齢化に関する豊富な研究成果が蓄積されているが、高齢者のモチベーションについての研究は極めて少ないことを強調している。一方、中国では日本を参考にした研究が多いものの、中国におけるシニア人材の就業・雇用に関する研究は十分になされていないと思われる。高齢化社会およびシニア層の就業・雇用の問題は、中国において最も重要な政策課題の1つであり、より精錬された研究が求められている（李，2012)。また、中国における60～69歳のシニア層は就業を選ぶ割合が高い（王，2022）が、非就業者のうち就業意欲がある人の割合は未だ明らかにされていない。シニア層の就業意欲とそのモチベーションは、シニア人材の就業・雇用の研究において不可欠な要素であり、既存の研究で中国に適するシニア人材再就業のあり方を考察するには、不十分であると考えられる。

これらの問題を解決するため、企業や政府、社会がシニア人材の再就業を促進する施策を検討する必要があり、柔軟な雇用条件、就業ルートの確保、年齢差別の撤廃、仕事モチベーションの向上が重要な要素となる。一方で、シニア人材の再就業意欲を向上させる方法、そして如何なる経緯でシニア人材の再就業を支援するかを究明することは本研究の問題意識でもある。

中国におけるシニア人材の再就業へのモチベーションに関する研究は、経済的な側面では経済全体の活性化および企業の競争優位性の構築に寄与すると思われる。企業や組織においてシニア人材を有効活用することで、定年年齢の引き上げより、より短時間で労働力

不足の問題を解決できると期待される。また、シニア人材の再就業の促進は、年齢に関する先入観や偏見、差別を減少させ、人材の多様性を促進するという社会的意義もある。すなわち、シニア人材の再就業とそのモチベーションに関する研究は、学術面および実務面において極めて重要であると考えられる。

本研究の目的は、中国におけるシニア人材再就業に関するモチベーションを明らかにし、高齢化社会の問題に直面する先進諸国と比較しながら、中国におけるシニア人材再就業の課題とそのあり方について考察することである。

リサーチクエスチョン

1: シニア人材における企業形態、職業（昔）別再就業意欲の相違点は何か。

2: シニア人材における就業意向の特徴とは何か。

3: 企業におけるシニア人材の再雇用を成功する要因とは?

4: 企業におけるシニア人材の再就業の課題とは?

また、第 5 章、第 6 章の実証研究により明確な指針と調査の方向性を示すため、本研究は上記のリサーチクエスチョン 1～4 を設定する。リサーチクエスチョン 1 およびリサーチクエスチョン 2 は、第 5 章アンケート調査の結果に基づいて考察する。リサーチクエスチョン 3 およびリサーチクエスチョン 4 は、第 6 章インタビュー調査の結果に基づいて考察する。

研究方法

本研究では、中国におけるシニア人材再就業の課題とそのあり方を分析・考察する。そのため、シニア人材の再就業意欲とモチベーションの関連性に関する分析対象範囲モデルと仮説を設定する。研究方法として、シニア人材に対するアンケート調査（量的研究）および企業管理者層に対するインタビュー調査（質的研究）を通じて、実証分析と事例分析を行い、さらに中・日両国におけるシニア人材の再就業への考察を踏まえ、仮説をより包括的に検証する。

アンケート調査の主な目的は、中国におけるシニア人材の再就業意欲に関するモチベーションを明らかにした上で、シニア人材再就業の課題とそのあり方をシニア人材の側面から考察することである。アンケート調査では、北京市の地域サービスセンターを通じて北京市に在住する定年退職した現在未就業のシニア層（50 歳～70 歳）を対象としたアンケー

ト質問紙を配布した。

インタビュー調査の主な目的は、中国におけるシニア人材再就業の課題とそのあり方を企業の側面から考察することである。インタビュー調査では、河北省にある企業 2 社（K 社と C 社）を対象とし、人事（副）部長および社長に対して、現在再就業しているシニア人材の活用およびモチベーション向上の人事施策についてのインタビューを実施した。

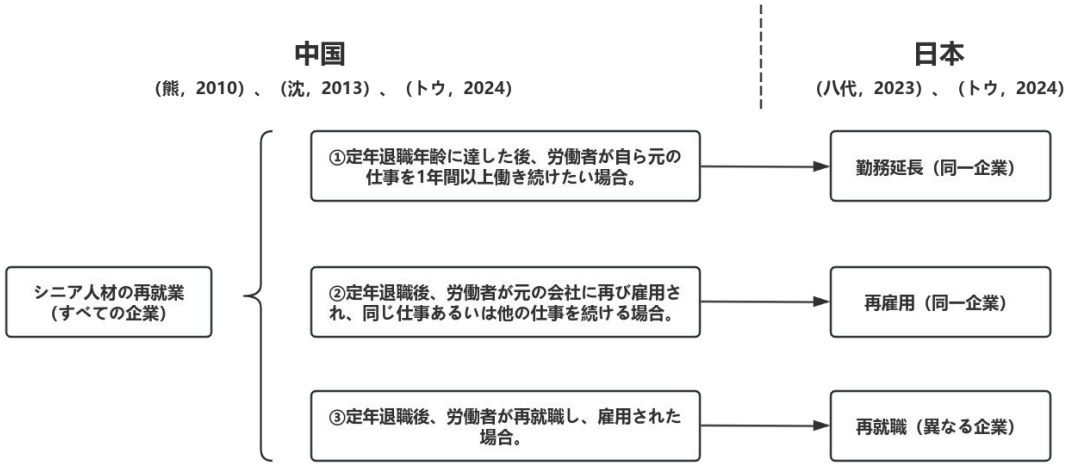
アンケート調査およびインタビュー調査は、倫理的配慮として桜美林大学研究活動倫理委員会の承認(No.23051、承認年月日：2024 年 1 月 30 日)を得て実施した。

第 1 章 シニア人材の再就業に関する先行研究と理論的考察

第 1 章では、シニア人材のモチベーションと再就業意欲に焦点を当て、その先行研究について考察する。まず、シニア人材の定義と本研究の位置づけを明確にする。次に、シニア人材の就業に関する先行研究をレビューする。その上で、シニア人材の再就業の理論的背景を探り、モチベーション理論の側面からシニア人材の再就業について分析・検討する。さらに、モチベーションがシニア人材の再就業意欲に影響を与えるメカニズムを明らかにし、分析対象範囲モデルを構築する。

先行研究から分かるように、シニア人材の定義基準は、就労の基本条件を有し、定年制度や定年退職年齢と密接な関係があると考えられる。従って、本研究では、中国の定年退職年齢に基づき、シニア人材を「定年退職年齢に達し、働く能力を持つ 50 歳以上の人」と定義する。

図表 1-1 中国におけるシニア人材再就業の範囲（中・日の概念との対照）

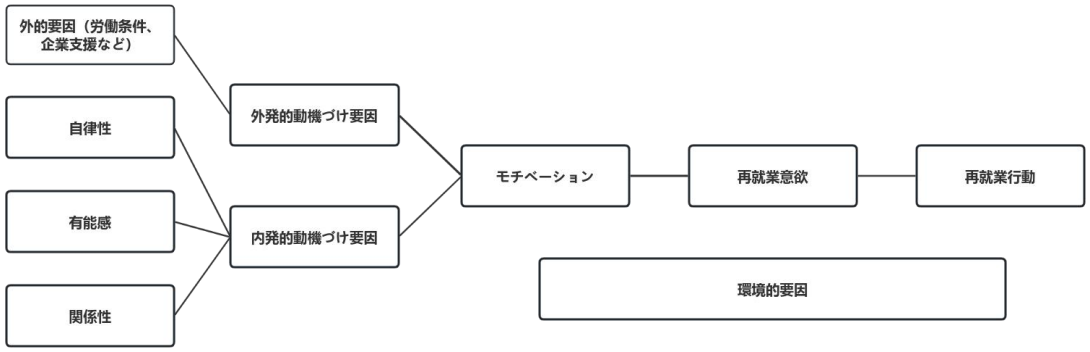


出所:各資料に基づいて筆者作成

シニア人材のモチベーションの影響要因と再就業意欲の関連性を明らかにするため、分

析対象範囲モデルを図表 1-9 のように構築する。本研究の分析対象範囲モデルはシニア人材の視点から構築されており、その主な内容は、シニア人材における過去の仕事のモチベーションの影響要因を外発的動機づけ要因と内発的動機づけ要因に分け、シニア人材の再就業意欲にどのような影響を与えるかを中心としている。具体的なアプローチとして、内発的動機づけ要因は自律性、有能感、関係性といった 3 つの基本的心理欲求によって影響され、外発的動機づけ要因は、外的な諸要因（例えば労働条件、企業からの支援、待遇など（第 3 章、第 4 章を踏まえて、第 5 章でさらに展開する））によって影響される。そして、シニア人材におけるモチベーションの影響要因は定年後の再就業意欲に影響を与え、最後に再就業行動につながる。また、アプローチの中で、環境的要因は重要な要素であり、シニア人材のモチベーション、再就業意欲、再就業行動にも影響を及ぼすと考えられる。

図表 1-9 中国におけるシニア人材の再就業に関する分析対象範囲モデル



出所：筆者作成

本研究のオリジナリティとして、シニア人材のモチベーションと再就業意欲の関連性を挙げることができる。既に、モチベーションの影響要因と再就業意欲の関連性を検討した。そして、取り上げた先行研究と理論モデルの大部分は企業側の視点に基づいている。しかし、中国におけるシニア人材の就業意欲が低く、日本のように完備されたシニア人材のデータベースも存在しない。再就業が試行錯誤の段階にある中国では、シニア人材の再就業意欲とモチベーションを分析するために、シニア人材の視点から、そして環境的要因も考察・分析する必要があると考えられる。さらに、企業側の視点を踏まえ、企業の施策や労働力の需要を考察することで、シニア人材再就業のあり方を明らかにし、再就業行動へ導くことが可能であると考えられる。

第 2 章 仮説設定と分析枠組み

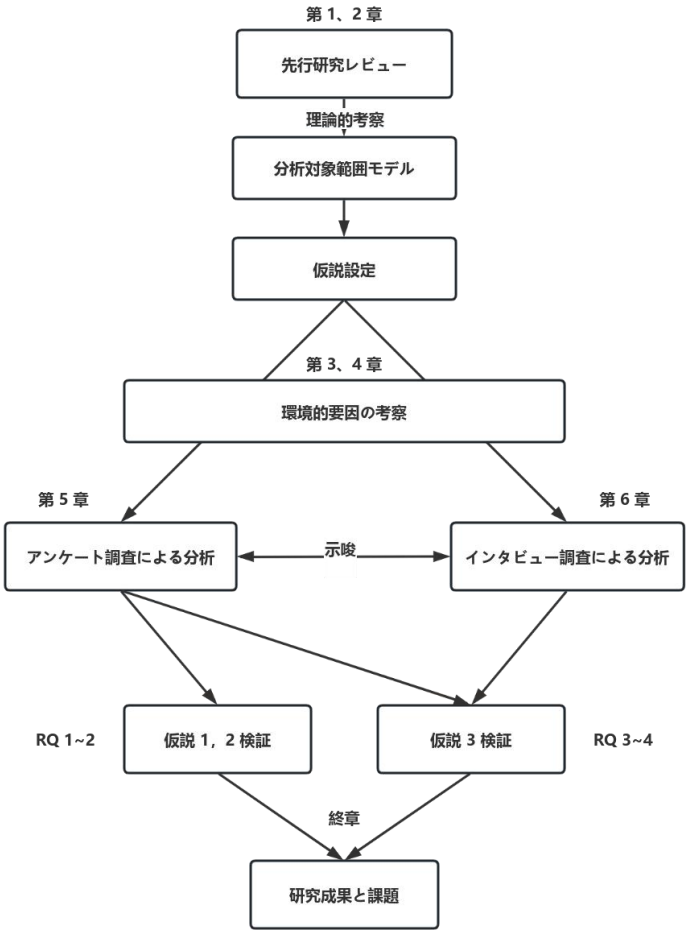
第 2 章では、シニア人材の再就業に関する先行研究を整理し、本研究の研究目的と分析対象範囲モデルに基づき、研究仮説を設定する。さらに、本研究の分析枠組みを構築する。

仮説 1:中国におけるシニア人材の内発的動機づけは再就業意欲に有意な影響を与えている。

仮説 2:中国におけるシニア人材の外発的動機づけは再就業意欲に有意な影響を与えている。

仮説 3:中国におけるシニア人材再就業のあり方は、シニア人材の基本状況（年齢、性別、学歴、健康状態）によって異なる。

図表 2-1 分析枠組み



出所:筆者作成

本研究では、図表 2-1 の手順で考察・分析を進めていく。まず、シニア人材の再就業に

関する先行研究をレビューし、再就業とモチベーションに関する理論を考察した上で、モチベーションの影響要因とシニア人材の再就業意欲との関連性について検討する。また、研究の分析対象範囲モデルを構築する。これを踏まえて、3 つの仮説を設定する（第 1、2 章)。次に、中・日両国におけるシニア人材の再就業の環境的要因、現状と特徴について考察・分析し、シニア人材再就業の課題を明らかにした上で、日本から中国への示唆を提示し、実証研究の方向性を示す（第 3、4 章)。そして、仮説検証においては、シニア人材の側面からのアンケート調査と企業の側面からのインタビュー調査を用いて、仮説 1 および仮説 2 はアンケート調査によって明らかにし、仮説 3 はアンケート調査とインタビュー調査の両方によって明らかにする（第 5、6 章)。最後に、本研究の結論と課題について言及する（終章)。

第 3 章 中国における労働市場とシニア人材の再就業

第 3 章では、まず中国の労働市場の特徴とシニア人材再就業の背景を取り上げ、中国におけるシニア人材の就業現状とその特徴を明らかにする。次に、個人と企業の視点からシニア人材の再就業について考察・分析する。さらに、近年の中国の法律、政府方針、環境的側面からシニア人材再就業への取り組みを考察する。最後に、グローバルな視点から中国におけるシニア人材再就業の課題およびその限界について検討する。

第 4 章 日本におけるシニア人材活用に関する考察

第 4 章では、第 3 章で得られた知見を基に、日本のシニア人材活用について考察する。まず、労働市場の両極化と雇用システムの変遷について言及する。そして、多様で柔軟な働き方の拡大の側面から、日本におけるシニア人材活用の背景を取り上げる。次に、日本における就業意欲の現状と特徴を提示し、日本におけるシニア人材再就業の文化・価値観の要因を考察し、シニア人材のモチベーションに影響を与える要因を考察する。さらに、社会的、環境的側面と企業側面からシニア人材の再就業をどのように促進し、活用するかについて検討する。最後に、再就業の仕組みを中心に、日本から中国への示唆を提示する。

第 5 章 中国におけるシニア人材のモチベーションと再就業 -アンケート調査を踏まえて-

第 5 章では、分析枠組みと仮説に従い、中国におけるシニア人材の再就業意欲に関するモチベーションを明らかにした上で、シニア人材再就業の課題とそのあり方をシニア人材の側面から考察することを目的としたアンケート調査から得られたデータ分析により、仮説 1 と 2 を検証する。さらに、リサーチクエスチョン 1、2 を考察した上で、仮説 3 についても考察する。

第 6 章 中国におけるシニア人材活用に関する事例研究

第 6 章では、河北省にある企業 2 社に関する事例研究を行う。シニア人材を積極的に活用している企業 K 社と C 社を研究対象とし、管理者層に対するインタビュー調査を行い、中国におけるシニア人材再就業の課題とそのあり方を企業側の側面から考察・分析する。さらに、仮説 3 を企業側の視点から明らかにし、リサーチクエスチョン 3、4 を検討する。

終章

終章では、研究目的を踏まえ、前章での分析結果から得られた知見を総括し、結論を提示する。そして、本研究の結果の意義を整理する。最後に、今後の研究課題について述べる。

本研究の結論

本研究では、中国におけるシニア人材再就業に関するモチベーションを明らかにし、高齢化社会の問題を先進諸国と比較分析しながら、中国におけるシニア人材再就業の課題とそのあり方について考察した。第 1 章では、シニア人材の定義に着目し、本研究の位置づけを明確にし、シニア人材を「定年退職年齢に達し、働く能力を持つ 50 歳以上の人」と定義した。さらに、シニア人材の再就業に関する先行研究と理論的考察について議論し、第 2 章においては、3 つの研究仮説、そして分析枠組みを構築した。

検証プロセスとしては、まず、第 3 章と第 4 章において、中・日両国におけるシニア人材再就業に関するモチベーションおよびその環境的要因について考察・分析した。また、他国の比較視点（ドイツ、米国、日本）から中国におけるシニア人材再就業の課題およびその限界について論じた。さらに、中国と日本の比較分析を通じて、社会的、環境的側面（伝統的価値観、法制度、雇用形態と雇用機会）、企業の側面（人事・雇用システム、労働条件と職場環境）を中心に、日本から中国への示唆を提示した。

次に、第 3 章、第 4 章から得られた知見に基づき、第 5 章では、北京市に在住する 50～70 歳、定年退職し現在未就業のシニア層に対するアンケート調査のデータを用い、シニア

人材のモチベーションと再就業意欲の関連性、また再就業意欲の影響要因を明らかにした。これにより、仮説 1 と 2 を検証し、リサーチクエスチョン 1、2 を考察した。また、仮説 3 をシニア人材の側面から考察した。一方、第 6 章では、シニア人材を積極的に活用している河北省にある企業 2 社の管理者層に対するインタビュー調査に基づき、中国におけるシニア人材再就業の課題とそのあり方を企業側の側面から考察・分析した。これにより、仮説 3 を企業の側面から明らかにし、リサーチクエスチョン 3、4 を考察した。

本研究は、研究目的とこれまでの研究・分析に基づき、仮説とリサーチクエスチョン 1～4 を解答しながら結論を導く。

仮説 1:「中国におけるシニア人材の内発的動機づけは再就業意欲に有意な影響を与えている」は、第 5 章のアンケート調査の分析結果により支持された。その中で、シニア人材の内発的動機づけ要因として、自律性は再就業意欲に有意な影響を与えていることが一部支持され、有能感および関係性は再就業意欲に有意な影響を与えていることはともに支持された。

仮説 2:「中国におけるシニア人材の外発的動機づけは再就業意欲に有意な影響を与えている」は、第 5 章のアンケート調査の分析結果により支持された。その中で、シニア人材の外発的動機づけ要因として、直接的な労働条件は再就業意欲に有意な負の相関、間接的な労働条件は再就業意欲に有意な正の相関があることが確認され、支持された。

仮説 3:「中国におけるシニア人材再就業のあり方は、シニア人材の基本状況によって異なる」は、第 5 章のアンケート調査および第 6 章のインタビュー調査の分析結果により、シニア人材における性別、学歴、健康状態、さらには企業性質（過去）、職業（過去）による再就業意欲の影響要因の違いが明確に存在することが確認され、そして再就業のあり方はシニア人材の基本状況（年齢、性別、学歴、健康状態）のみならず、過去に勤務した企業や職業によっても異なることも示唆され、シニア人材および企業の側面から支持された。

リサーチクエスチョン 1:「シニア人材における企業性質（過去）、職業（過去）別再就業意欲の相違点は何か」、リサーチクエスチョン 1 について、シニア人材における企業性質（過去）、職業（過去）別再就業意欲の相違点として、民営企業が最も高く、次いで国有企業・政府機関、公共機関が最も低い傾向にある。また、内発的・外発的動機づけ要因の得点は民営企業が最も低く、次いで公共機関、国有企業・政府機関が最も高い。再就業意欲の影響要因については、シニア人材の企業性質（過去）は公共機関、国有企業・政府機関の場合、自律性要因も無視できない。内発的・外発的動機づけ要因の得点は一般労働者が最も低く、次いで正社員、そして公務員が最も高い（関係性平均値以外）。一方、再就業意欲についてはその逆の傾向が見られる。賃金が高い職業は内発的動機づけ要因を重視し、賃金が低い職業は外発的動機づけ要因を重視する傾向があることが示唆される。つまり、企業（過去）別、職業（過去）別のモチベーション、再就業意欲、そして再就業意欲の影響要因はそれぞれ異なっており、シニア人材の再就業に対して一律の対策は望ましくないことが明らかである。

リサーチクエスチョン 2:「シニア人材における就業意向の特徴とは何か」については、第 5 章のアンケート調査の分析結果により明らかにされた。リサーチクエスチョン 2 について、就業意向別においても、デジタルへの関心度と関係性が重要であるものの、元の会社で働きたい場合、関係性がより重要であり、別の会社で働きたい場合、関係性の影響が比較的弱い。また、間接的な労働条件の満足度が高いほど元の会社で働きたい傾向があり、直接的な労働条件の満足度が低いほど別の会社で働きたい傾向がある。
リサーチクエスチョン 3:「企業における再雇用を成功する要因とは」については、第 6 章のインタビュー調査の分析結果により明らかにされた。リサーチクエスチョン 3「企業における再雇用を成功する要因とは」については、“一視同仁”の態度をとり、年齢や賃金を差別しないこと、そして福利厚生や心理的な報酬の施策に重点を置くこと、一律の対応ではなく、個性と柔軟性を重視した人事施策を用いることが挙げられる。

リサーチクエスチョン 4「企業におけるシニア人材の再就業の課題とは」については、企業側の視点において、第 6 章のインタビュー調査の分析結果により明らかにされた。さらに、第 3 章、第 4 章の分析結果（中日の差異と示唆）を踏まえて、中国におけるシニア人材再就業の課題とそのあり方は以下のように総括することができる。

再就業の課題として、社会的、環境的側面における伝統的価値観については、シニア人材の就労ニーズを捉え、金銭面と価値観を踏まえて考えていくべきであり、伝統文化や価値観を打破することも必要である。法制度（権利保護制度、雇用制度）については、最大の問題点として、シニア人材と雇用主の雇用関係は労働関係ではないことが挙げられており、『労働法』や『労働契約法』に基づくシニア人材再就業の権利保護が求められている。雇用形態と雇用機会（就業ルート）については、中国はシニア人材の再就業に対する一定の準備を整えたものの、再就業に対応する社会環境が未だに出来ていない。シニア人材向けの職業紹介所の創設とシニア人材雇用プラットフォームの改善に焦点を当て、シニア人材が自らの価値を認識し、能力を発揮できるような社会環境を作ることが必要不可欠である。また、シニア人材再就業の促進には、老人大学と企業の連携が望ましい。一方、企業の側面における人事・雇用システムについては、シニア人材の再就業にはポジティブな面とネガティブな面の両方が存在しており、中国の再就業に関する制度や企業の人事システムにはまだ改善する余地が残されている。中国企業は、継続雇用の促進要因の内的報酬を重視すべきことも挙げられる。また、就業ルートの確保の問題が顕著であり、企業と政府および社会環境の連携体制が不可欠である。労働条件については、企業はシニア人材に対する社会保障制度、労災、医療保険の不足に懸念を抱いており、さらに女性従業員の就労ニーズと再就業の問題も顕著である。勤務時間、勤務内容、職場環境などの健康上の問題を配慮した柔軟な働き方はシニア人材の再就業を促進する重要なポイントであり、労働法の改善が求められる一方、中国企業はシニア人材の労働条件を改めて整える必要がある。

中国におけるシニア人材再就業のあり方について、シニア人材と企業の側面からまとめることができる。全体的な傾向における再就業意欲に影響を与える要因の中で、モチベー

ションについて、影響が最も大きいものは内発的動機づけの下位因子の関係性であることが明らかである。そして、内発的動機づけ要因は再就業意欲と正の相関関係にあり、外発的動機づけ要因として、直接的な労働条件は主に再就業意欲と負の相関関係にあり、間接的な労働条件は再就業意欲と正の相関関係にある。また、シニア人材における性別、学歴、健康状態、さらには企業性質（過去）、職業（過去）別による再就業意欲の影響要因の違いが明確に存在することが確認された。高学歴、あるいは国有企業・政府機関で職務経験を持つシニア人材のほうが、内発的動機づけ要因を重視する傾向がある。一方、低学歴、低賃金層のシニア人材は家庭状況や外発的動機づけ要因を重視する傾向がある。さらに、継続雇用においては、関係性への欲求の満足が重要であり、再就職においては、関係性の影響が比較的弱いものの、注目したいのは間接的な労働条件への満足が高いほど、元の会社で働きたい（継続雇用）という傾向が見られる一方で、直接的な労働条件への満足が低いほど、別の会社で働きたい（再就職）という傾向が確認された。他方、デジタルへの関心度や学習意欲の存在は再就業意欲に強い影響を与えていることが明らかである。つまり、中国におけるシニア人材再就業のあり方は、シニア人材の基本状況（年齢、性別、学歴、健康状態）のみならず、これまで務めた企業や職業によっても異なり、基本的には、内発的動機づけ要因と間接的な労働条件を重視する就業環境が求められている。特に年齢の低いシニア層において再就業意欲が高く、加えて関係性への欲求の満足が再就業を促進するためには不可欠である。すなわち、企業は低年齢層、低学歴のシニア人材のニーズを捉える必要があり、有能感と関係性欲求の充実、間接的な労働条件と直接的な労働条件に関する施策を講じて、さらにはシニア人材の学習意欲を考慮する必要があると考えられる。また、企業にとっては、シニア人材に対して一律の対応ではなく、個人の状況に応じた異なる採用基準と労働条件を用いることが重要である。就業ルートが不足し、再就業に関する制度や法律が整備されていない現在では、従業員のモチベーション向上による継続雇用の促進が期待される。従って、内発的動機づけ要因と間接的な労働条件の充実、そして直接的な労働条件への満足を維持する施策を講じる必要がとりわけ重要となる。さらに、年齢や賃金を差別しないことや、福利厚生、心理的な報酬、モチベーション向上の施策に重点を置き、個性と柔軟性を重視した人事施策を用いることが、中国におけるシニア人材再就業のあり方であるといえる。

本研究の意義

中国におけるシニア人材の再就業に関する研究は、極めて重要である。特に、シニア人材の再就業とそのモチベーションに関する研究は、学術的および実務的に大きな意義を持つ。

学術上の意義として、中国では少子高齢化に関する多くの研究が存在するが、その多くは日本の事例を参考にしている。しかし、日本においても、シニア人材のモチベーション

に関する研究は少ない。本研究は、中国におけるシニア人材の再就業意欲とモチベーションの影響要因について論じた。シニア層は中年期と同じ心理的欲求を持ち、中年期の仕事モチベーションが再就業意欲に転換する可能性を検討した。さらに、モチベーションと再就業意欲の関連性を明らかにし、従業員のモチベーション向上が長期の勤務や組織へのコミットメントに影響を与え、定年年齢に達した後の離職行動を防ぐだけでなく、再就業意欲の向上と継続雇用、再就職につながることを明らかにした。実証研究の結果として、シニア人材における再就業意欲に影響を与える要因と再就業の在り方と課題を示す実証的なデータを提供した。また、本研究のオリジナリティとして、再就業が試行錯誤の段階にある中国において、シニア人材の再就業意欲とモチベーションを分析し、企業側の視点と環境的要因を踏まえたシニア人材再就業の課題とあり方を明確にした。そして再就業意欲に関して、モチベーション理論が中国のシニア人材に対して適用可能であることと、中国におけるシニア人材の内発的動機づけ、外発的動機づけの影響要因は再就業意欲に影響を与えることが確認され、理論上の空白を埋めたと考えられる。

実務上の意義として、高齢化社会の問題において、中国と日本の共通点が多く、中国は日本を参考に再雇用について検討することが重要である。中国におけるシニア人材の再雇用は、定年年齢の引き上げよりも、短時間で労働力不足を解決する方法として期待されている。本研究は、中国におけるシニア人材再就業の可能性、必要性、正当性について考察し、日本との比較分析を行い、両国の再雇用の相違点を社会的、環境的側面と企業の側面から明らかにした。さらに、中国における再雇用の問題点と課題についても考察した。

企業側の視点からシニア人材再就業の現状と課題を理解し、経済全体の活性化と企業の競争力向上に寄与することができる。また、シニア人材の再雇用を成功させるための要因を特定することで、具体的な施策の策定に役立つ。企業はシニア人材の豊富な経験や知識を活用しやすくなり、企業の生産性や競争力の向上にも貢献する。これにより、企業における人材不足の問題を緩和し、年齢に関する先入観や偏見、差別を減少させ、人材の多様性を促進することが期待される。

研究課題と今後の展望

本研究は中国におけるシニア人材の再就業に関するモチベーションに焦点を当てているが、シニア人材のキャリアや家庭状況といった生活面に関する要素の考慮が不足している。また、本研究で実施したアンケート調査は北京市という単一の都市に限られており、インタビュー調査も河北省にある 2 社に限られているため、シニア人材の再就業状況や特徴、再就業へのモチベーションを一定程度反映しているものの、結果の一般化には限界があると思われる。また、調査の再現性について、本研究の事例研究では、中国におけるシニア

人材を積極的に雇用する企業に焦点を当てているが、そのような企業の数は限られているため、事例分析の再現には一定の難易度が伴うと考えられる。特に、これまでの中国では再就業に関する政策が十分に整備されておらず、シニア人材の再雇用が一般的な雇用慣行とみなされていなかった。しかしながら、2024 年 9 月の新政策では、2025 年から 12 年をかけて男女の定年退職年齢を 3 年引き上げることが規定されている。本研究の研究期間と新政策の施行時期にずれがあるため、新政策の影響は取り上げていないものの、中国におけるシニア人材の活用問題は正しく重要視されつつあり、今後はシニア層を積極的に雇用する企業が増加する可能性が高いと思われる。今後は異なる都市でも同様の問題について調査を行い、調査の範囲を広げる必要がある。また、シニア人材の再就業意欲に影響を与える要因は、企業の性質や職業によって異なるため、今後は産業別にシニア人材の再就業意欲やモチベーションを分析し、各業界特有の要因を探ることも重要であると考えられる。

また、定年退職し、再び職に就いた人に対する就業意欲の調査は有意義な結果が予想されていない（例えば、中国は日本のように定年延長と継続雇用が義務付けられておらず、シニア人材の再就業意欲が低く、一方で再就業したシニア人材の再就業意欲は極めて高いと思われる）。さらに、定年退職していない人は、定年までの健康状態や家庭事情、心情の変化に関する研究は意義があるものの、検証することは難しいと思われる。本研究では、アンケート調査において、筆者が 2023 年 2 月から三度の調査を行い、質問項目を洗練し有意義なデータを得たが、モチベーション以外の要素も含めた包括的な調査については今後の課題にしたい。

参考文献

【日本語文献】

赤林英夫（2012）「人的資本理論」『日本労働研究雑誌』独立行政法人 労働政策研究・研修機構 621 号 pp. 8-11

浅尾裕（2014）「日本における高年齢者雇用及び関連する諸制度の推移と課題－定年延長と雇用継続措置を中心として－」『海外労働情報 第 14 回日韓ワークショップ報告書 高齢者雇用問題：日韓比較』独立行政法人労働政策研究・研修機構 14 号 pp. 19-48

浅野和也（2019）「トヨタにおける効率的かつ柔軟な働き方の模索と展開」『東邦学誌』愛知東邦大学学術情報センター 48 巻 1 号 pp. 37-57

安達智子（2001）「就業動機尺度の概念的妥当性 動機,自己効力感との関連性について」『実験社会心理学研究』日本グループ・ダイナミックス学会 41 巻 1 号 pp. 45-51

阿部誠（1999）「「高齢者雇用問題」と高齢社会の就業システム(高齢社会と社会政策)」『社会政策学会誌』社会政策学会 2 巻 pp. 97-116

池田浩（2017）「ワークモチベーション研究の現状と課題―課題遂行過程から見たワークモチベーション理論」『日本労働研究雑誌』労働政策研究・研修機構 684 号 pp. 16-25

石田潤（2010）「内発的動機づけ論としてのフロー理論の意義と課題」『人文論集=Journal of cultural science』兵庫県立大学神戸商科キャンパス学術研究会 45 号 pp. 39-47

石塚浩美（2016）『中国労働市場のジェンダー分析―経済・社会システムからみる都市部就業者』勁草書房

石塚浩美（2019）『日中韓働き方の経済学分析-日本を持続するために中国・韓国から学べること』勁草書房

伊藤元重（2018）『ミクロ経済学 第 3 版』日本評論社

李崙碩（2012）「高齢者雇用の環境的要因と対応に関する比較事例研究」『法政論叢』日本法政学会 48 巻 2 号 pp. 197-209

遠藤ひとみ・松行康夫（2005）「高齢社会におけるライフコースとアクティブシニアのアンペイドワーク」『地域学研究』日本地域学会 35 巻 2 号 p. 443

遠藤雅樹・佐藤崇志・今村誠・谷口雄治・佐々木建太・菅沼啓・高橋秀誠（2020）「ドイツにおける職業訓練のデジタル化に関する取組み-ドイツ調査報告」『技能科学研究』Polytechnic University of Japan 職業能力開発総合大学校 37 巻 1 号 pp. 1-6

翁其銀（1997）「中国人の養生観とその文化・宗教的背景」『比較社会文化研究』九州大学大学院比較社会文化研究科 1997 年 2 号 pp. 13-25

大島正光（1983）「高齢者労働―高齢者雇用に関する問題―」『人間工学』一般社団法人日本人間工学会 19 巻 1 号 pp. 1-7

岡田涼（2010）「自己決定理論における動機づけ概念間の関連性――メタ分析による相関係数の統合」『パーソナリティ研究』日本パーソナリティ心理学会 18 巻 2 号 pp. 152-160

小川慎一（2013）「日本における労働市場の社会学の展開:労働移動の研究を中心に」『横浜経営研究』 34 巻 1 号 pp.1-19
小川全夫（2017）「国際社会の高齢化に対応する人材養成の課題」『敬心・研究ジャーナル』学校法人敬心学園職業教育研究開発センター 1 巻 1 号 pp.3-13
大橋勇雄（2009）「日本の最低賃金制度について―欧米の実態と議論を踏まえて」『日本労働研究雑誌 特集 :最低賃金』独立行政法人 労働政策研究・研修機構 593 号 pp.4-15
大湾秀雄・佐藤香織（2017）「第 1 章 日本的人事の変容と内部労働市場」川口大司編『日本の労働市場―経済学者の視点』有斐閣
鹿毛雅治（1994）「内発的動機づけ研究の展望」『教育心理学研究』一般社団法人 日本教育心理学会 42 巻 3 号 pp.345-359
笠井恵美（2012）「定年後の雇用におけるモチベーションに関係する要因の探索」『研究紀要 Works Review』株式会社リクルート リクルートワークス研究所 7 号 pp.1-14
柏木仁（2009）「リーダーの成長と価値観に関する定性的研究-価値観の止揚的融合-」『経営行動科学』経営行動科学学会 22 巻 1 号 pp.35-46
片岡信之・佐々木恒男・高橋由明・渡辺峻・齊藤毅憲（2010）『アドバンスト経営学―理論と現実』中央経済社
加藤克彦・矢澤美香子（2021）「企業人の健康で幸せな老後のために:サクセスフル・エイジングへの提言」『武蔵野大学紀要 心理臨床センター紀要』武蔵野大学心理臨床センター紀要編集委員会 21 号 pp.33-43
金山権（2009）「中国の企業倫理」『創価経営論集』創価大学経営学会 33 巻 3 号 pp.1-11
茅野廣行(2015)「「雇用の流動化」－自由に退職できる環境の創出」『江戸川大学紀要』江戸川大学 25 号 pp.357-361
川口大司（2017）『日本の労働市場―経済学者の視点』有斐閣
KANYI（2021）「中国の中小企業におけるダイバーシティ経営に関する一考察―A 社の事例分析を中心に―」『桜美林大学研究紀要 社会科学研究』桜美林大学 2 号 pp.254-272
KANYI（2023）「中国の中小企業におけるダイバーシティ経営に関する研究－人材の多様性によるキャリア形成を中心に－」桜美林大学国際学研究科 国際人文社会科学専攻 博士学位請求論文 pp.1-135
金貞任・新開省二・熊谷修・藤原佳典・吉田祐子・天野秀紀・鈴木隆雄（2004）「地域中高年者の社会参加の現状とその関連要因 -埼玉県鳩山町の調査から-」『日本公衆衛生雑誌』日本公衆衛生学会 51 巻 5 号 pp.322-334
黒田啓太（2017）「今も続いている就職氷河期の影響」玄田有史編『人手不足なのになぜ賃金が上がらないのか』慶応義塾大学出版会 pp.51-68
経営学検定試験協議会(監修)経営能力開発センター(編集)(2009)『経営学検定試験公式テキスト〈5〉人的資源管理―中級受験用』中央経済社
小池和男（1994）『日本の雇用システム―その普遍性と強み』東洋経済新報社

近藤絢子（2017）「第 5 章 高齢者雇用の現状と政策課題」川口大司編『日本の労働市場--経済学者の視点』有斐閣
小島克久(2003)「高齢者の健康状態と所得格差」『人口学研究』日本人口学会 33 巻 pp.85-95
小島弥生・太田恵子（2009）「企業従業員の職務満足度と人事評価システムの捉え方との関連」『産業・組織心理学研究』産業・組織心理学会 22 号 pp.75-86
小林幸一郎（1985）「組織文化の革新と組織開発」『組織科学』特定非営利活動法人 組織学会 19 巻 1 号 pp.55-65
蔡昉（2009）「中国の人口高齢化：試練，対応，および可能性」『中国経済研究』中国経済経営学会 6 巻 2 号 pp.47-52
境睦（2019）『日本の戦略的経営者報酬制度』中央経済社
酒井之子（2016）「ダイバーシティ経営に適合する人事管理システムのあり方～日本企業の事例研究から～」『大学院研究年報 戦略経営研究科編』戦略経営研究科年報・紀要・ジャーナル委員会 4 号 pp.44-62
桜井茂男（1984）「内発的動機づけに及ぼす言語的報酬と物質的報酬の影響の比較」『The Japanese Journal of Educational Psychology』The Japanese Association of Educational Psychology 32 号 pp.286-295
佐藤健司（2021）「日本企業における人間関係:メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用の視点から」『同志社商学』同志社大学商学会 72 巻 5 号 pp.733-749
佐藤和文（2001）「IT シニアが社会を変える--デジタルデバイドの克服を目指して」『情報処理学会研究報告』情報処理学会 24 号 pp.57-64
佐々木英和（1996）「生涯学習実践の学習課題に関する理論的考察:A.H.マズローの欲求理論の批判的継承を軸として」『生涯学習・社会教育学研究』東京大学大学院教育学研究科生涯教育計画講座社会教育学研究室紀要編集委員会 20 号 pp.21-30
饒傳坤・桜井康宏・菊地吉信（2003）「大中小都市圏における産業別就業構造の変動に関する研究(都市計画)」『日本建築学会技術報告集』 一般社団法人 日本建築学会 9 巻 17 号 pp.391-396
杉山大輔（2013）「企業サステナビリティを促進するサービス深化モデル」『サービスイノベーション新展開』研究・技術計画学会研究論文 28 巻 3_4 号 pp.303-312
杉山直(2007)「トヨタの再雇用制度」『中京経営研究』中京大学経営学会 16 巻 2 号 pp.77-102
孫亜文（2019）「働きがいは定年後の就業継続に影響を与えるのか」『Works Discussion Paper』株式会社リクルート リクルートワークス研究所 29 巻 pp.1-15
高橋桂子・仲神八重子（2007）「女性の継続就業意欲に影響を与える要因」『新潟大学教育人間科学部紀要 人文・社会科学編』新潟大学教育人間科学部 9 巻 2 号 pp.291-298
高野和良・坂本俊彦・大倉福恵（2007）「高齢者の社会参加と住民組織:ふれあい・いきいきサロン活動に注目して」『山口県立大学大学院論集』山口県立大学 8 巻 pp.129-137
高柳誠一・小林俊哉（2004）「高齢化・人口減少社会におけるシニア研究者・開発技術者

に望まれる役割(人材問題)」『年次学術大会講演要旨集』研究・技術計画学会 19 号 pp.493-496
竹内淨（2019）「環境 NPO におけるシニア人材のキャリア構造と能力活用に関する事例研究」『高千穂論叢=THE TAKACHIHO RONSO』高千穂大学高千穂学会 54 巻 1 号 pp.1-16
竹内規彦（2017）「戦略的人的資源管理研究における従業員モチベーション:文献レビューと将来展望」『日本労働研究雑誌』労働政策研究・研修機構 59 巻 7 号 pp.4-15
坪谷邦生（2020）『図解 人材マネジメント入門 人事の基礎をゼロからおさえておきたい人のための「理論と実践」100 のツボ（Kindle 版)』ディスカヴァー・トゥエンティワン
東海詩帆（2022）「情報コミュニケーションに焦点を当てたワークモチベーションの組織心理学的研究」明治大学商学博士論文 pp.1-211
董光哲（2019）「中国の上場企業における経営者インセンティブに関する一考察―先行研究のサーベイを中心に―」『桜美林経営研究』桜美林大学大学院経営学研究科 10 号 pp.22-38
董光哲（2007）『経営資源の国際移転 - 日本型経営資源の中国への移転の研究 - 』文眞堂
トウメイリン（2024）「中国における再雇用に関する一考察－日本との比較分析を中心としてー」『桜美林大学研究紀要 社会科学研究』桜美林大学 4 号 pp.107-122
戸田淳仁（2016）「中高年の就業意欲と実際の就業状況の決定要因に関する分析」『経済分析』内閣府経済社会総合研究所 191 号 pp.165-182
長島一由(2015)「シルバー人材センターの現状と課題―シニア就業拡大に向けた事例研究―」『研究紀要 Works Review』株式会社リクルート リクルートワークス研究所 10 巻 3 号 pp.1-14
永野仁（2007）「企業の人材採用の変化-景気回復後の採用行動」『日本労働研究雑誌』独立行政法人 労働政策研究・研修機構 567 号 pp.4-14
仲野久利（2014）「高齢社会における専門的知識・経験を有するシニア人材の活用に関する研究」北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科博士論文 pp.1-135
馬欣欣（2011）「『中国女性の就業行動――「市場化」と都市労働市場の変容』」『中国経済研究』慶應義塾大学出版会 8 巻 2 号 pp.63-67
馬利中（1996）「中国(上海,浙江)高齢者のライフサイクルに関する研究」『民族衛生』日本民族衛生学会 62 巻 2 号 pp.41-52
橋本昌夫・若林満（1974）「ヘルツバーグの「職務満足の二要因理論」をめぐる諸問題」『慶応義塾大学大学院社会学研究科紀要:社会学心理学教育学』慶應義塾大学大学院社会学研究科 14 号 pp.19-30
長谷川廣（2002）「現代の経営革新と人的資源管理」『労務理論学会誌』労務理論学会 11 巻 p.3-16
濱口惠俊（1998）「何が日本人の行動を決めるのか」『日本保健医療行動科学会年報』日

本保健医療行動科学会 13 巻 pp.27-34
速水敏彦（1995）「外発と内発の間に位置する達成動機づけ」『心理学評論』心理学評論刊行会 38 巻 2 号 pp.171-193
樋口真己（2014）「シニア世代の社会参加と学習支援の仕組みについての考察:地域貢献活動を中心に」『西南女学院大学紀要』西南女学院大学 18 巻 pp.163-172
樋口美雄（2008）「経済学から見た労働市場の二極化と政府の役割」『日本労働研究雑誌』独立行政法人 労働政策研究・研修機構 571 号 pp.4-17
兵藤郷（2012）「シニアの学び行動の考察と定年後のキャリア形成―大学院の可能性―」『研究紀要 Works Review』株式会社リクルート リクルートワークス研究所 7 巻 9 号 pp.1-12
廣瀬清人・菱沼典子・印東桂子（2009）「マズローの基本的欲求の階層図への原典からの新解釈」『聖路加看護大学紀要』 35 号 pp.28-36
福井直人（2015）「パフォーマンス・マネジメント概念に関する理論的考察」『經營學論集』日本経営学会 85 集 pp.F9-1-F9-26
福島さやか（2007）「高齢者の就労に対する意欲分析」『日本労働研究雑誌 特集：仕事の中の幸福』独立行政法人 労働政策研究・研修機構 558 号 pp.20-31
藤原崇（2021）「戦略的人的資源管理論への心理的契約理論の適用」兵庫県立大学大学院経営学研究科博士論文 pp.1-319
藤原善美（2012）「基本的心理欲求間の関係と目標内容に関する展望:自己決定理論研究における概観」『信州豊南短期大学紀要』信州豊南短期大学 29 巻 pp.71-97
古川久敬（1974）「職務モテイベーションに関する期待理論」『実験社会心理学研究』鉄道労働科学研究所 14 巻 2 号 pp.147-158
古川久敬（2013）「組織と個人の成長を促進するための人事評価を通したパフォーマンス・マネジメント」『日本経済大学大学院紀要』日本経済大学大学院 1 巻 1 号 pp.17-35
萩原牧子（2018）「希望していなかったのにどうして就業したのか―就業意欲別の非就業者の就業要因と求職行動―」『研究紀要 Works Review』株式会社リクルート　リクルートワークス研究所 13 巻 4 号 pp.2-13
益田勉（2015）「高齢者のキャリア意識～55 歳から 88 歳までの 900 名に対する意識調査から～」『人間科学研究』文教大学人間科学部 37 号 pp.69-80
松葉博雄（2008）「経営理念の浸透が顧客と従業員の満足へ及ぼす効果 事例企業調査研究から」『経営行動科学』経営行動科学学会 21 巻 2 号 pp.89-103
松平好人（2022）「自治体による中小企業イノベーション促進政策の効果の可視化」『経営情報学会　全国研究発表大会要旨集』一般社団法人 経営情報学会 pp.243-246
松丸和夫（1999）「高齢者の雇用と就業保障(高齢社会と社会政策)」『社会政策学会誌』社会政策学会 2 巻 pp.117-125
松本恵（2006）「高齢者の就労意欲に関わる要因」『研究紀要 Works Review』株式会社リ

クルート　リクルートワークス研究所 1 号 pp. 1-12
松山哲也（2005）「マスローの自己実現理論その 2:マスローの欲求階層理論の現代的意義」『教育科学セミナリー』関西大学教育学会 36 巻 pp. 81-89
馬渡尚憲(2013)「労働賃金の基礎理論」『季刊経済理論』経済理論学会 50 巻 1 号 pp. 55-67
御子柴清志（2005）「従業員満足度調査」『経営政策論集』桜美林大学 4 巻 1 号 pp. 109-126
南亮進著・牧野丈夫協力（2002）『日本の経済発展（第 3 版）』東洋経済新報社
三隅二不二・矢守克也（1993）「日本人の勤労価値観――「第 2 回働くことの意味に関する国際比較調査」から――」『組織科学』特定非営利活動法人 組織学会 26 巻 4 号 pp. 83-96
宮本勝浩（1990）「計画経済と市場経済併存の経済モデル」『ソ連・東欧学会年報』ロシア・東欧学会 19 号 pp. 98-106
宮本十至子（2012）「少子高齢化社会における年金と課税－ドイツの経験を中心に」『日本年金学会誌』日本年金学会 31 巻 pp. 22-27
宮本みち子（2017）「人口減少下の労働問題のポイントは何か―特集報告へのコメント―」『日本労働社会学会年報』日本労働社会学会 28 巻 pp. 99-107
守島基博（1996）「人的資源管理と産業・組織心理学―戦略的人的資源管理論のフロンティア―」『産業・組織心理学研究』産業・組織心理学会 10 巻 1 号 pp. 3-14
森戸英幸（2014）「高年齢者雇用安定法―2004 年改正の意味するもの」『日本労働研究雑誌特集:最近の労働法改正はその目的を達成したか？』pp. 34-40
八木紀一郎・荒木詳二(2020)訳 J・A・シュンペーター著『経済発展の理論(初版)』日本経済新聞出版社
八代充史（2023）「公務員 65 歳定年引上げへの課題 民間企業との比較において」『連合総研レポート DIO』公益財団法人 連合総合生活開発研究所 36 巻 4 号 p. 17
安田英土・董光哲（2015）「中国大学の産学連携活動の実態と課題」『江戸川大学紀要』江戸川大学 25 号 pp. 71-76
山田浩史・檜山敦・山口征人・小林正朋・廣瀬通孝（2016）「多様なシニア人材のジョブマッチングのためのインタラクティブ検索」『日本バーチャルリアリティ学会論文誌』特定非営利活動法人 日本バーチャルリアリティ学会 21 巻 2 号 pp. 263-271
吉川雅也（2016）「モチベーション理論における主体性概念の探求:組織における主体性獲得のプロセスに着目して」『産研論集』関西学院大学産業研究所 43 号 pp. 115-121
吉田辰雄（2010）「わが国の進路指導・キャリア教育における職業観・勤労観に関する研究」『アジア文化研究所研究年報』アジア文化研究所 pp. 1-10
吉原直毅（2008）『労働搾取の厚生理論序説』岩波書店
梁春玉・高橋謙造・王徳文・石紅梅・丸井英二（2005）「中国における初代目一人っ子の親世代の高齢者介護に関する意識(第 1 報)」『民族衛生』日本民族衛生学会 71 巻 6 号 pp. 235-243

渡守紘宜（2016）「高齢者労働集約型産業における人的資源管理～ビルメンテナンス業界における社員の二要因理論の役割～」『グローバルビジネスジャーナル』一般社団法人 グローバルビジネス学会 2 巻 2 号 pp. 7-16

【中国語文献】

程兰芳・邓蔚（2022）「人口老龄化对社会保障支出的影响研究」『华东经济管理』中共安徽省委党校 2022 年 1 期 pp. 1-8

程馨（2008）「中国人口老龄化背景下的老年人力资源开发研究」青岛大学人口、资源与环境经济学博士学位论文 p. 6

崔之皓（2020）「谦卑型领导对新生代知识型员工离职倾向的影响研究—自我决定理论视角」安徽师范大学工商管理学硕士学位论文 p. 36

范明媛（2021）「自我决定理论视域下机构老年人幸福感提升研究」长春理工大学社会工作学硕士学位论文 pp. 1-56

封进（2016）『可持续的养老保险水平-全球化、城市化、老龄化的视角-』中信出版集团

冯彦・君王琼（2021）「中国退休制度整体改革势在必行」『东北师大学报（哲学社会科学版）』东北师范大学 2022 年 5 期 pp. 53-61

郭锦程・韩慧彤（2022）「老年人在现代科技环境中的困境及其解决对策研究」『科技风』河北省科技咨询服务中心 2022 年 7 期 pp. 130-132

郭准（2022）「试论现代企业管理中内在报酬对企业运营效果的影响」『现代经济信息』黑龙江省企业管理协会 2022 年 17 期 pp. 146-148

韩娟（2023）「数字时代儒家孝道的价值与践行」『阴山学刊』包头师范学院 2023 年 2 期 pp. 49-56

何友晖・邵广东（2017）『漫谈中国人的心理：东西方文化之对比』科学出版社

胡志进（2012）「试论民营企业的人力资源管理」『经济师』山西省社会科学院 山西社会科学报社 2012 年 8 期 p. 232

胡澎（2020）「日本老年雇佣制度的经验与启示」『人民论坛』人民日报社 2020 年 9 期 pp. 129-131

黄丽丽（2020）「人口高龄化背景下大庆市加强老年人才资源开发研究」『商业经济』黑龙江省商业经济研究所 黑龙江省商业经济学会 2020 年 2 期 pp. 74-75

李萍（2014）「实行统一社保制度的重要意义」『中外企业家』黑龙江人民出版社有限公司 2014 年 6 期 p. 223

李清华（2009）「高中生基本心理需要的满足与幸福感的关系」河北大学发展与教育心理学硕士学位论文 pp. 30-33

林琪祯（2021）「日本少子高龄化对策对中国产业劳动力市场的启示」『中国市场』中国物流与采购联合会 2021 年 18 期 pp. 149-151

刘亚娜・褚琪（2022）「如何更好"继续发光发热"—积极老龄化视域下老年人再就业促进研究」『山东行政学院学报』山东省经济管理干部学院 2022 年 3 期 pp. 100-108

罗楠（2022）「自我决定理论视角下体面工作对员工绩效影响的实证研究」重庆工商大学人力资源管理学硕士学位论文 pp.1-55
马瑞婷（2021）「零工劳动市场评价制度研究」『合作经济与科技』河北省供销合作总社 河北省供销合作经济学会 2021年11期 pp.96-97
潘睿・陈昺（2020）「从自我决定论视角讨论网络游戏中产品需求对用户粘度的影响」『PIM 10th National and 3rd International Conference 2020』PANYAPIWAT INSTITUTE OF MANAGEMENT pp.1660-1668
启民（2017）「外国老人融入社会有奇招」『新天地』光明日报报业集团 2017年5期 pp.62-63
钱鑫・姜向群（2006）「中国城市老年人就业意愿影响因素分析」『人口学刊』吉林大学 2006年5期 pp.24-29
沈玮（2013）「退休返聘者权利保护研究」苏州大学经济法学硕士学位论文 pp.1-48
史玉民・胡志强（2004）「产业结构演化的耗散结构观」『科学学与科学技术管理』中国科学学与科技政策研究会 天津市科学学研究所 2004年2期 pp.59-61
万海远・韩丽丽・申萌（2020）「中国老年人低就业率成因:与俄罗斯的跨国比较」『统计研究』中国统计学会 国家统计局统计科学研究所 2020年4期 pp.87-100
万芊（2013）「城市低龄老年人再就业促进研究——基于上海市的调查」『社会科学研究』四川省社会科学院 2013 年6期 pp.114-117
王葆华（2008）「论人力资源外包」『品牌研究』山西社会科学报刊社有限公司 2008年11期 pp.45-46
王德文・姜茂敏・吴政宇・张瑞泽・李薇・郭佩佩・廖智（2022）「青壮年劳工的工作满意度及其对睡眠的影响」『中国卫生事业管理』四川省卫生与计划生育委员会 2022年9期 pp.704-711
王天营（2022）「对我国"第二劳动市场"发展的思考」『经济问题』山西省社会科学院 2022年8期 pp.15-16
王伟（2022）「低龄老年人就业影响因素实证分析」『河南理工大学学报（社会科学版）』河南理工大学 2022年1期 pp.60-64
王雪薇（2021）「社会支持对城镇低龄老年人再就业意愿影响研究—以淄博市为例」社会保障学硕士学位论文 pp.1-54
王玉敏（2012）「我国企业人力资源管理体系现状及发展策略研究」『企业文化（中旬刊）』中共黑龙江省委奋斗杂志社 2012年11期 p.24
王云多（2019）「老龄化对公共养老金、公共教育支出及经济增长的影响」『大连理工大学学报（社会科学版）』大连理工大学 2019年4期 pp.66-73
吴才智・荣硕・朱芳婷・谌燕・郭永玉（2018）「基本心理需要及其满足」『心理科学进展』中国科学院心理研究所 2018年6期 pp.1063-1073
夏永祥（1993）『市场经济与劳动力资源配置』西北大学出版社
熊玮（2010）「退休返聘制度研究」中南大学民商法学硕士学位论文 pp.1-49

徐惠（2020）「对日本老年人的就业政策的研究」『人文社会』共青团贵州省委 2020 年 4 期 pp.119-120
许艳（2008）「信息网络化与人才多样化的培养」『新闻爱好者（下半月）』河南日报报业集团 2008 年 11 期 pp.106-107
徐智华・吕晨凯（2021）「积极老龄化背景下的老年人再就业权利法律保护路径研究」『河南财经政法大学学报』河南财经政法大学 2021 年 2 期 pp.63-72
杨光辉(2006)「中国人口老龄化与产业结构调整的统计研究」厦门大学博士学位论 pp.105-119
杨敬年（2010）译 『国富论』陕西人民出版社 2010 年 アダム・スミス（1776）『An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations』
杨善华（2018）『老年社会学』北京大学出版社
杨彦(2004)「北京市老年人力资源开发研究」首都经济贸易大学人口学硕士学位论文 pp.31-32
尹豪（2001）「改革开放后中国经济增长、劳动市场变化及未来展望」『人口学刊』吉林大学 2001 年 5 期 pp.3-9
喻承甫・张卫・曾毅茵・叶婷・胡谏萍・李丹黎（2012）「青少年感恩、基本心理需要与病理性网络使用的关系」『心理发展与教育』北京师范大学 2012 年 1 期 pp.83-90
曾捷英（2012）「关于员工心理报酬问题的调查—以我国民营零售企业销售人员为例」『中国流通经济』 2012 年 3 期 pp.104-109
张哗林・陈万明（2004）「人力资源外包探讨」『南京农业大学学报(社会科学版)』南京农业大学 2004 年 3 月 4 卷 1 期 pp.29-33
张金平（2021）「低龄老年人再就业的法律风险分析」『人力资源』辽宁社会科学院 2021 年 2 期 pp.102-103
张玉英・王晓敏（2002）「中国劳动市场的形成与就业结构的演变」『湖北社会科学』湖北省社会科学界联合会 湖北省社会科学院 2002 年 11 期 pp.71-73
张喆（2013）「浅谈劳动力迁徙对劳动市场资源的优化配置」『劳动保障世界』吉林省人力资源和社会保障宣传中心 2013 年 10 期 p.48
周源・马煜天（2011）「我国产业结构演化与就业关联性实证研究」『商业研究』哈尔滨商业大学 中国商业经济学会 2011 年 11 期 pp.58-63
朱宁（2018）「日本老年人雇佣政策的研究」『长江丛刊』湖北省作家协会 2018 年 11 期 p.139

【英語文献】

Aoki, Masahiko (2010) Information, Incentives and Bargaining in the Japanese Economy: A Microtheory of the Japanese Economy.Cambridge University Press; Reprint
Becker, Gary (1962) “Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis” Journal of Political Economy,70 (5) pp.9-49
Bertrand, Marianne, Claudia Goldin, and Lawrence F. Katz. (2010) “Dynamics of the Gender Gap for Young Professionals in the Financial and Corporate Sectors.” American Economic Journal: Applied Economics,2 (3) , pp.228-255

Boxall, Peter and John Purcell (2003) Strategy and Human Resource Management. Palgrave Macmillan

Cumming, M. Elaine (1964) "New thoughts on the theory of disengagement." In: Kastenbaum, R. (eds) New Thoughts on Old Age. Springer, Berlin, Heidelberg, pp. 3-18

Deci, E.L. (1971) Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. Journal of Personality and Social Psychology, 18(1), pp. 105-115

Deci, E. L. (1972) "Intrinsic motivation, extrinsic reinforcement, and inequity." Journal of Personality and Social Psychology, 22 (1) , pp. 113-120

Deci, E.L., Olafsen, A.H., & Ryan, R.M. (2016) "Self-determination theory in work organizations: the state of the science. " Annual Rev. Organ. Psychol. Organ Behaviour, 4, pp. 19-43.

Deci, E.L., &Ryan, R.M. (1985) Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. Springer New York, NY

Deci, E.L., &Ryan, R.M. (2000) "The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and The Self-Determination of Behavior." Psychological Inquiry, 11 (4) , pp. 227-268

Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001) "Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former Eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination." Personality and Social Psychology Bulletin, 27 (8) , pp. 930-942

Gagné, M., Deci, E.L. (2005) "Self-determination theory and work motivation." Journal of Organization-al Behaviour, 26, pp. 331-362

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010) "The Motivation at Work Scale: Validation evidence in two languages." Educational and Psychological Measurement, 70 (4) , pp. 628-646

Graves, L.M., Sarkis, J., & Zhu, Q. (2013) "How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee pro-environmental behaviours in China." Journal of Environmental Psychology, 35, pp. 81-91.

Havighurst, Robert J. (1961) "Successful Aging, The Gerontologist", 1 (1) , pp. 8-13

Herzberg, F (2003) "One More Time How Do You Motivate Employees?" Harvard Business Review January. pp. 1-13

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.B. (1959) The motivation to work. NY: John Wiley

Howard, J., Gagné, M., Morin, A.J., & Van den Broeck, A. (2016) "Motivation profiles at work: A self-determination theory approach. " Journal of Vocational Behaviour, 95-96, pp. 74-89

Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J. and Baer, J. C. (2012) , "How Does Human Resource

Management Influence Organizational Outcome: A Meta- Analytic Investigation of Mediating Mechanisms.”, Academy of Management Journal, 55 (6) pp.1264-1294

Johnston, Mary M. , Sara J. Finney (2010)“Measuring basic needs satisfaction: Evaluating previous research and conducting new psychometric evaluations of the Basic Needs Satisfaction in General Scale.”Contemporary Educational Psychology,35 (4) , pp.280-296

Kochan, Thomas A. & Lee Dyer (1993)“Managing transformational change: the role of human resource professionals.”The International Journal of Human Resource Management, 4 (3) , pp.569-590

Kooij, D. T. A. M., de Lange, A. H., Jansen, P. G. W., Kanfer, R.,&Dikkers,J.S.E. (2011)“Age and Work-related Motives:ResultsofaMeta-analysis.”Journal of Organizational Behavior, (32) , pp.197-225

Maslow, A. (1954) Motivation and Personality. New York：Harper & Row

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010) “Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the work-related basic need satisfaction scale.”Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83 (4) , pp.981-1002

Vroom,V.H. (1964) Work and motivation.New York:Wiley

【ウェブサイト】

会計検査院「平成13年度決算検査報告」
https://report.jbaudit.go.jp/org/h13/2001-h13-0575-0.htm (2024.5.19にアクセス)

株式会社マイナビHP「非正規雇用の外国人・シニア採用に関する企業調査 (2023年)」
https://career-research.mynavi.jp/reserch/20230628_53546/ (2024.6.23にアクサス)

経済産業省「新・ダイバーシティ経営企業100選／100選プライム (平成25年度)」
https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/kigyo100sen/practice/pdf/64kato.pdf (2024.5.19にアクセス)

経済産業省 (2019)「第4回 産業構造審議会 2050経済社会構造部会会議資料」
https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/2050_keizai/pdf/004_03_00.pdf (2023.12.3にアクセス)

公益社団法人全国シルバー人材センター事業協会HP
https://zsjc.or.jp/ (2023.10.28にアクセス)

厚生労働省「平成25年版労働経済の分析－構造変化の中での雇用・人材と働き方－」
https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/13/13-1.html (2023.10.17にアクセス)

厚生労働省「社会全体での予防・健康づくりの推進」

https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/jisedai_health/shin_jigyo/pdf/010_04_00.pdf（2024.5.16 にアクセス）
厚生労働省「働き方改革実行計画」
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html（2023.12.31 にアクセス）
厚生労働省「高年齢者雇用状況等報告」
https://www.mhlw.go.jp/content/11703000/000955633.pdf（2024.5.19 にアクセス）
総務省『平成 14 年版 情報通信白書』
https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h14/html/E1042400.html（2024.5.19 にアクセス）
総務省統計局（2023）「労働力調査結果」
https://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/tsuki/index.html （2023.12.26 にアクセス）
総務省統計局「世界の統計 2008～2022」
https://www.stat.go.jp/data/sekai/0116.html#h2-01（2022.11.15 にアクセス）
内閣府『平成 14 年高齢社会白書』、『令和元年版高齢社会白書』https://www.cao.go.jp/（2023.9.4 にアクセス）
内閣府「NPO 統計情報」https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/ninshou-seni（2024.5.19 にアクセス）
内閣府「高齢社会対策に関する調査―実施した調査一覧」
https://www8.cao.go.jp/kourei/ishiki/kenkyu.html（2023.12.4 にアクセス）
内閣府「令和 3 年度 高齢者の日常生活・地域社会への参加に関する調査結果（全体版）」
https://www8.cao.go.jp/kourei/ishiki/r03/zentai/pdf_index.html（2023.12.4 にアクセス）
内閣府「平成 24 年度「団塊の世代の意識に関する調査結果」（全体版）」
https://www8.cao.go.jp/kourei/ishiki/h24/kenkyu/zentai/index.html（2023.12.31 にアクセス）の内容により筆者作成
リクルートワークス研究所「次世代シニア問題」
https://www.works-i.com/research/works-report/item/141008_senior.pdf（2022.5.4 にアクセス）
北京大学丰汇商学院（2021）「专题报告 | 中国中老年就业创业 2020 年调研报告」
https://thinktank.phbs.pku.edu.cn/2021/zhuantibaogao_1231/57.html （2023.12.9 にアクセス）
法律之星 HP http://law1.law-star.com/（2023.12.15 にアクセス）
国家老年大学 HP https://lndx.edu.cn/elderlyUniversity（2024.05.06 にアクセス）
江苏法院网 HP（2022）「简述超龄人员劳动关系与劳务关系的成立及思考」

http://www.jsfy.gov.cn/article/94093.html（2024.5.12にアクセス）
江苏省人力资源和社会保障厅（2017）『江苏省劳动人事争议疑难问题研讨会纪要』苏劳人仲委[2017]1号 https://jshrss.jiangsu.gov.cn/col/col78937/index.html(2024.5.12にアクセス)
经济日报HP http://paper.ce.cn/pc/content/202210/11/content_262332.html 2022年10月11日星期二刊 经济日报出版社 （2022.11.11にアクセス）
PHBS（2021）北京大学丰汇商学院「专题报告 | 中国中老年就业创业2020年调研报告」https://thinktank.phbs.pku.edu.cn/2021/zhuantibaogao_1231/57.html（2023.12.23にアクセス）
习近平（2022）中华人民共和国中央人民政府HP「高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗—在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告」http://www.gov.cn/xinwen/2022-10/25/content_5721685.htm2022年10月25日（2022.11.15にアクセス）
中国老年人才网HP https://www.zglnrc.org.cn/#/home（2024.05.06にアクセス）
中国老年大学协会HP https://www.caua1988.com/#/（2024.05.06にアクセス）
中国国家統計局HP『中国労働統計年鑑（2022)』、『中国人口第六次普查年鉴（2010)』、『中国人口第七次普查年鉴（2020)』
https://data.stats.gov.cn/easyquery.htm?cn=C01（2022.11.26にアクセス）
中华人民共和国国家卫生健康委员会（2022）「2021年度国家老龄事业发展公报」http://www.nhc.gov.cn/cms-search/xxgk/getManuscriptXxgk.htm?id=e09f046ab8f14967b19c3cb5c1d934b5（2023.12.14にアクセス）
中华人民共和国中央人民政府HP「“十四五”国家老龄事业发展和养老服务体系规划」https://www.gov.cn/（2023.10.22にアクセス）
中华人民共和国中央人民政府HP「国务院办公厅印发关于切实解决老年人运用智能技术困难实施方案的通知」http://www.gov.cn/zhengce/content/2020-11/24/content_5563804.htm 2020年11月24日（2022.11.15にアクセス）
World Economic Forum HP『The Global Gender Gap Report 2022』https://jp.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2022/（2024.3.3にアクセス）
World Health Organization HP『World Health Statistics 2005、2022』https://www.who.int/data/gho/publications/world-health-statistics（2023.11.15にアクセス）