

## 「在籍型出向している従業員に対する意識調査」の結果概要

### ～出向したことを評価する従業員は全体の半数～

公益財団法人産業雇用安定センター（本部：東京都江東区 理事長：岡崎淳一）は、2025 年 12 月、従業員規模 300 人以上の企業に在籍し、現在出向（在籍型出向）している役員または正社員（労働者派遣を除く。）の「在籍型出向している従業員に対する意識調査」を WEB 調査により実施し、1,000 人分の回答を得て今般その結果を取りまとめました。

産業雇用安定センターでは、今回の調査結果を踏まえ、失業なき労働移動の実現に向けた再就職・出向のマッチングの取組について、一層効果的なサポートに活用してまいります。

#### 【調査結果のポイント】

##### 1. 出向することになった理由

自身が出向することになった理由（複数回答）を尋ねたところ、「出向先の人手不足を補うため」（31.7%）が最多。「グループ内企業に出向することが人事上の慣行となっているから」（26.4%）が続いた。

##### 2. 出向期間満了後の予定

出向期間満了後の予定について尋ねたところ、「現時点ではわからない」が全体の 40.3%と最多となった。次いで「出向元に復帰する予定」が 23.7%、「出向先に定年退職まで出向予定」が 23.6%、「出向先にそのまま転籍予定」が 8.0%となった。

「現時点ではわからない」以外の回答を出向先企業のグループ内・外別に見ると、グループ内企業では「出向先に定年退職まで出向予定」（28.1%）、グループ外企業では「出向元に復帰する予定」（29.6%）がそれぞれ最多であった。

##### 3. 出向したことに対する評価

自身が出向したことをどのように評価するか尋ねたところ、出向を評価する者（「出向してよかった」または「どちらかというに出向してよかった」と回答した者）が 50.0%で最多。「どちらでもない」が 38.6%、出向を評価しない者（「出向しない方がよかった」または「どちらかというに出向しない方がよかった」と回答した者）が 11.4%となり、全体の半数が出向を肯定的に考えていることが分かった。

##### 4. 出向してよかった点

出向してよかったと思う点（複数回答）では、「出向元での雇用が継続しているので不安なく働くことができた」が全体の 31.2%で最多。出向先企業のグループ内・外別に見ると、グループ外企業への出向では、「新たな技術・スキルを吸収することができた」（34.9%）が最多、「出向先の事業に貢献できた」（27.7%）と続き、出向先企業でのスキル習得や事業貢献を評価している者の割合が高いことが分かった。

#### ■今回調査概要

時期：2025 年 12 月

方式：民間調査会社への委託による WEB アンケート方式

対象：従業員規模 300 人以上の企業に在籍し、現在出向（在籍型出向）している役員または正社員

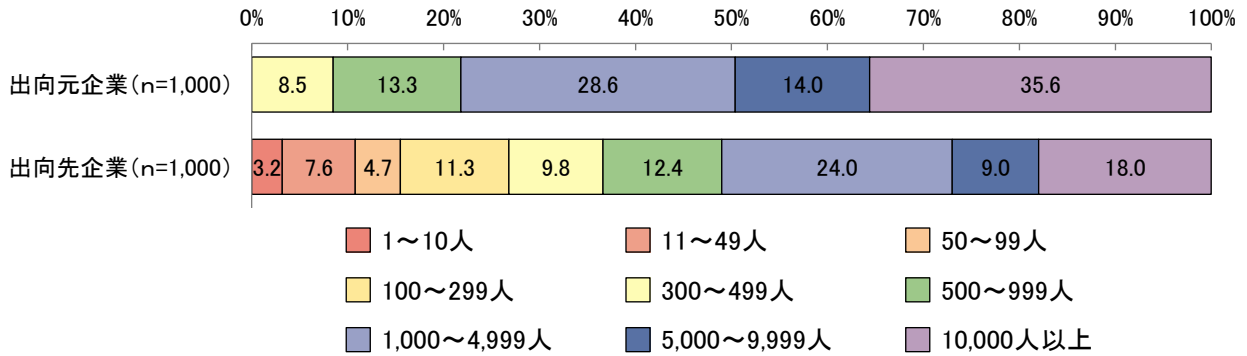
回答：1,000 人

## 1. 出向元企業と出向先企業の属性・関係性

出向元企業の企業規模を見てみると、10,000人以上が356人（35.6%）と最多。次いで1,000～4,999人が286人（28.6%）、5,000～9,999人が140人（14.0%）と続いた。

一方、出向先企業の規模は300人未満の企業の合計（268人、26.8%）が最も多く、大企業から中小企業への人材移動が見られた。【図1】

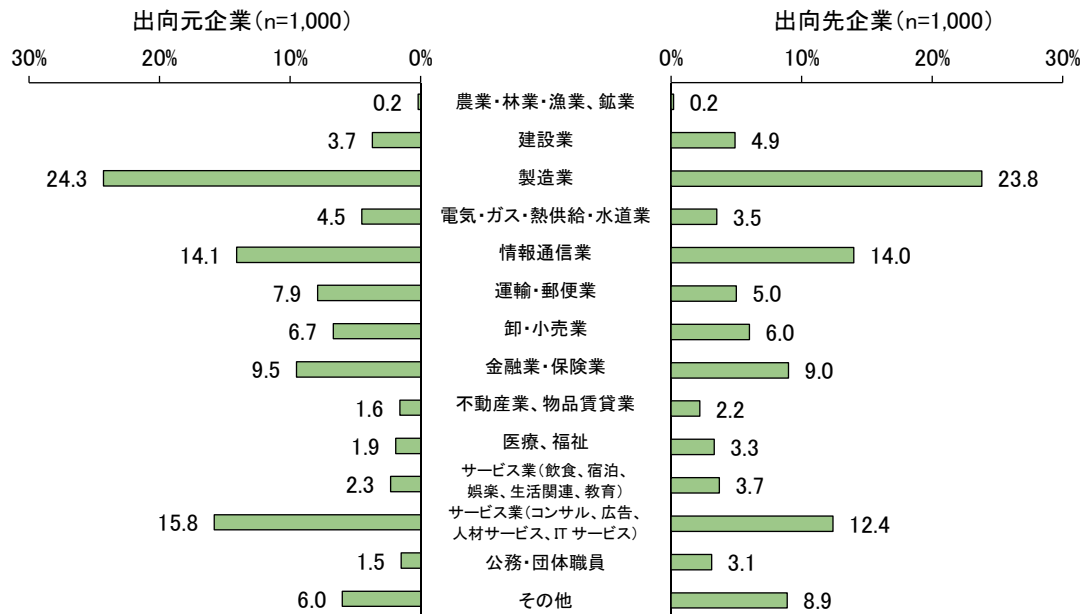
【図1】出向元組織と出向先企業の関係



出向元の業種は、製造業が243人（24.3%）と最多。サービス業（コンサル、広告、人材サービス、IT サービス）が158人（15.8%）、情報通信業が141人（14.1%）と続いた。

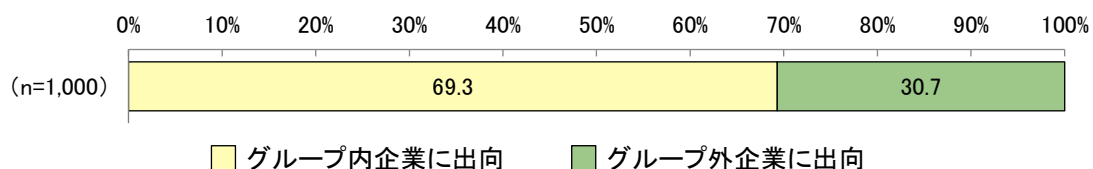
出向先の業種についても同様の傾向であった。【図2】

【図2】出向元企業と出向先企業の業種



出向元企業と出向先企業の関係は、グループ内企業が693人（69.3%）、グループ外企業が307人（30.7%）であった。【図3】

【図3】出向先企業との関係

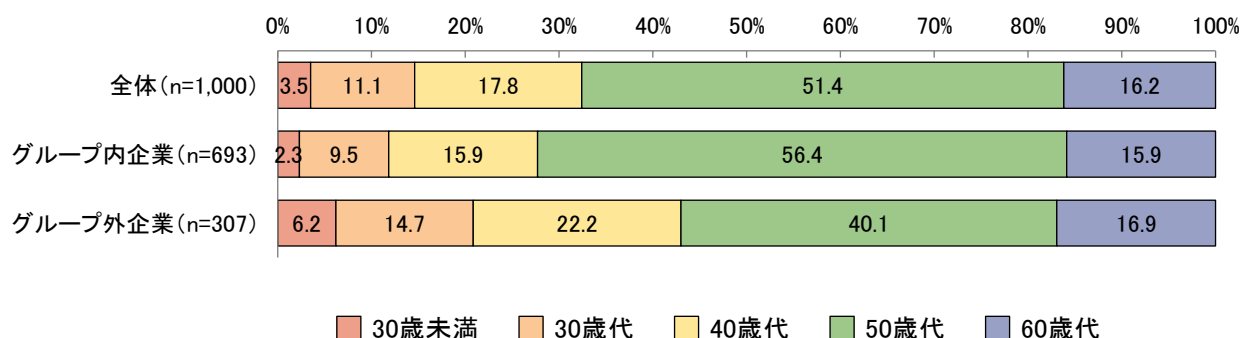


## 2. 出向者の属性について

調査回答者全体の平均年齢は、51.1 歳。これを年代別に見てみると、50 歳代（514 人、51.4%）が最多、次いで多い順に 40 歳代（178 人、17.8%）、60 歳代（162 人、16.2%）、30 歳代（111 人、11.1%）、20 歳代以下（35 人、3.5%）となり、60 歳代と 40 歳代がほぼ同数となった。

出向先企業のグループ内・外別に見ると、グループ内企業への出向者は 50 歳代及び 60 歳代が 7 割強を占めるのに対して、グループ外企業では 50 歳代及び 60 歳代が 6 割未満となっており、グループ内企業への出向は、シニア層の割合が大きくなる傾向が見られた。【図 4】

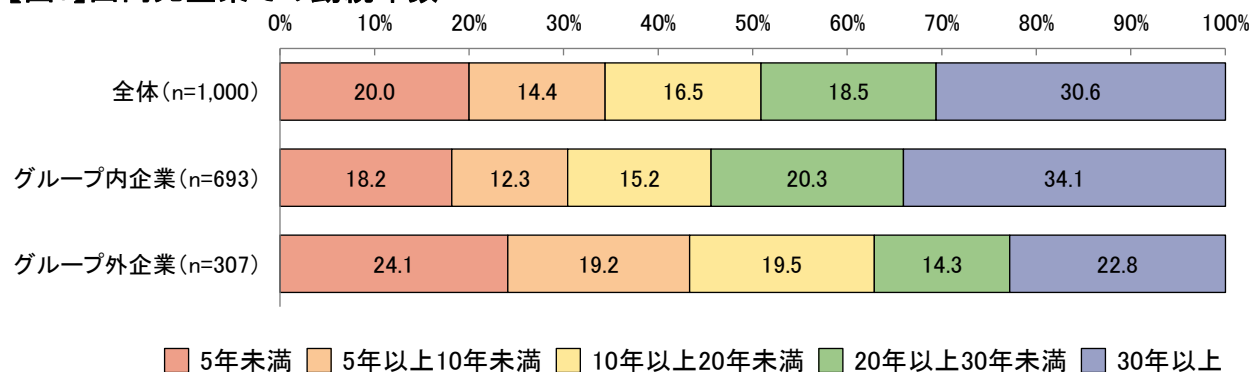
【図4】出向者の年齢層



次に出向元企業での勤続年数を見てみると、30 年以上（306 人、30.6%）が最多。次いで 5 年未満（200 人、20.0%）、20 年以上 30 年未満（185 人、18.5%）、10 年以上 20 年未満（165 人、16.5%）、5 年以上 10 年未満（144 人、14.4%）となった。

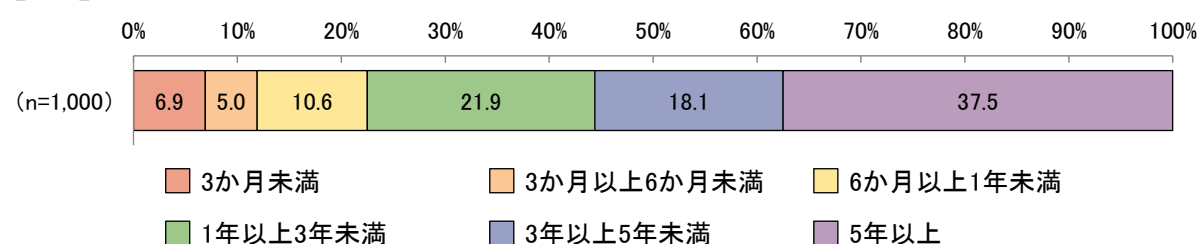
出向先企業のグループ内・外別に見ると、グループ内企業への出向した者のうち、勤続 30 年以上と回答した者の割合が 34.1%、グループ外企業では 22.8%と差異が見られた。【図 5】

【図5】出向元企業での勤続年数



出向開始からの期間では、5 年以上（375 人、37.5%）が最多、次いで 1 年以上 3 年未満（219 人、21.9%）、3 年以上 5 年未満（181 人、18.1%）、6 か月以上 1 年未満が（106 人、10.6%）、3 か月以上 6 か月未満及び 3 か月未満はそれぞれ 10%未満であった。【図 6】

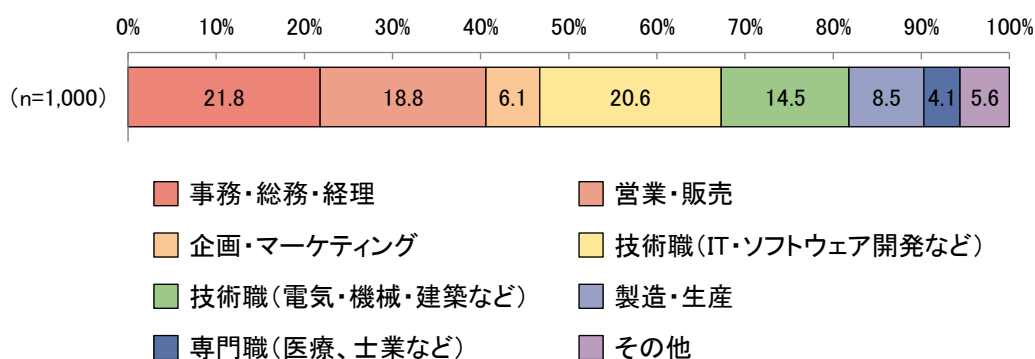
【図6】出向開始からの期間



出向元での担当業務については、「事務・総務・経理」（218 人、21.8%）が最多で、「技術職（IT・ソフトウェア開発など）」（206 人、20.6%）、「営業・販売」（188 人、18.8%）と続いた。【図 7】

出向先における担当業務は、8 割強が出向元と同じと回答しており、ほとんどの出向者が出向先でも同じ業務を担当する傾向が見られた。

【図7】出向元企業での業務内容

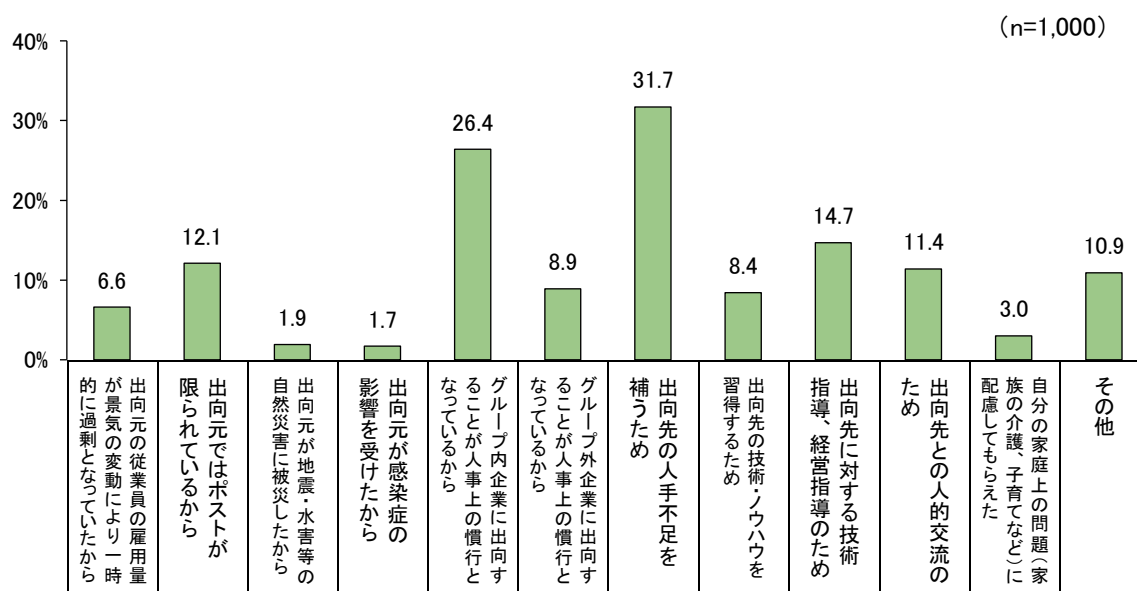


### 3. 出向することになった理由について

自身が出向することになった理由（複数回答）を尋ねたところ、「出向先の人手不足を補うため」が 317 人（31.7%）で最多。次いで「グループ内企業に出向することが人事上の慣行となっているから」が 264 人（26.4%）となった。

また、その他（自由記述）として「企業グループ内の組織改編のため」（42 人、4.2%）や「自身の希望」（8 人、0.8%）といった理由も挙げた。【図 8】

【図8】出向理由



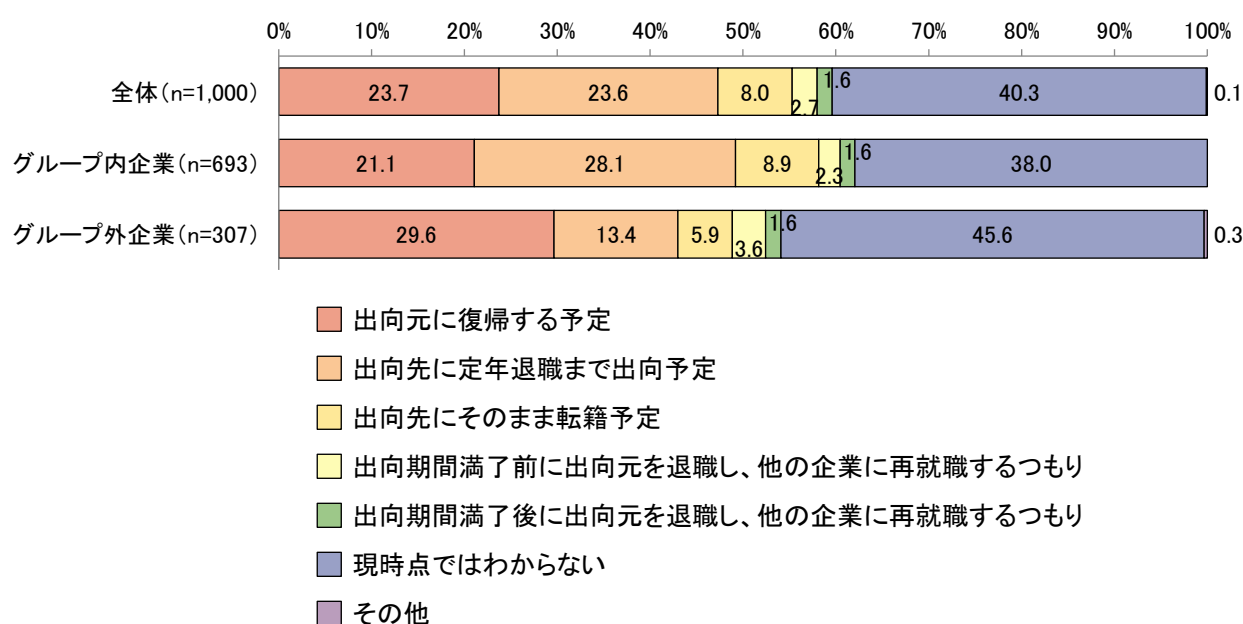
#### 4. 出向期間満了後の予定について

出向期間満了後の予定について尋ねたところ、全体では「現時点ではわからない」が403人(40.3%)で最多となった。次いで「出向元に復帰する予定」が237人(23.7%)、「出向先に定年退職まで出向予定」が236人(23.6%)、「出向先組織にそのまま転籍予定」が80人(8.0%)と続いた。

出向期間満了後の予定がある者の回答を出向先企業のグループ内・外別に見ると、グループ内企業では「出向元に復帰する予定」が21.1%、「出向先に定年退職まで出向予定」が28.1%であるのに対し、グループ外企業では前者が29.6%、後者が13.4%となり、グループ内企業では定年退職まで出向する者が多く、グループ外企業では出向元へ復帰する者が多い傾向が見られた。

また、「現時点ではわからない」と回答した者を出向先企業のグループ内・外別に見ると、グループ内企業では38.0%、グループ外企業で45.6%となり、グループ外企業への出向では、出向期間満了後の処遇が未定となっている者の割合が多いことが分かった。【図9】

【図9】出向後の処遇

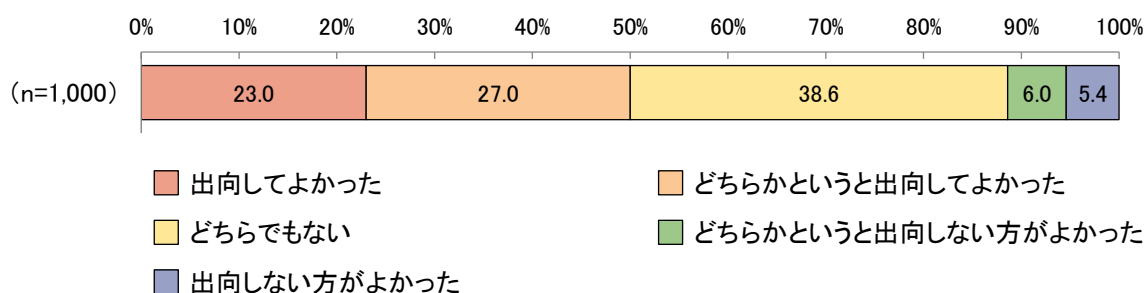


#### 5. 出向したことに対する評価について

自身が出向したことについて、どのように評価するか尋ねたところ、出向を評価する者（「出向してよかった」(23.0%)または「どちらかというに出向してよかった」(27.0%)と回答した者）が500人(50.0%)と全体の半数が出向を肯定的に考えていることが分かった。

一方、「どちらでもない」が386人(38.6%)、出向を評価しない者（「出向しない方がよかった」(5.4%)または「どちらかというに出向しない方がよかった」(6.0%)と回答した者）が114人(11.4%)となった。【図10】

【図10】出向への評価

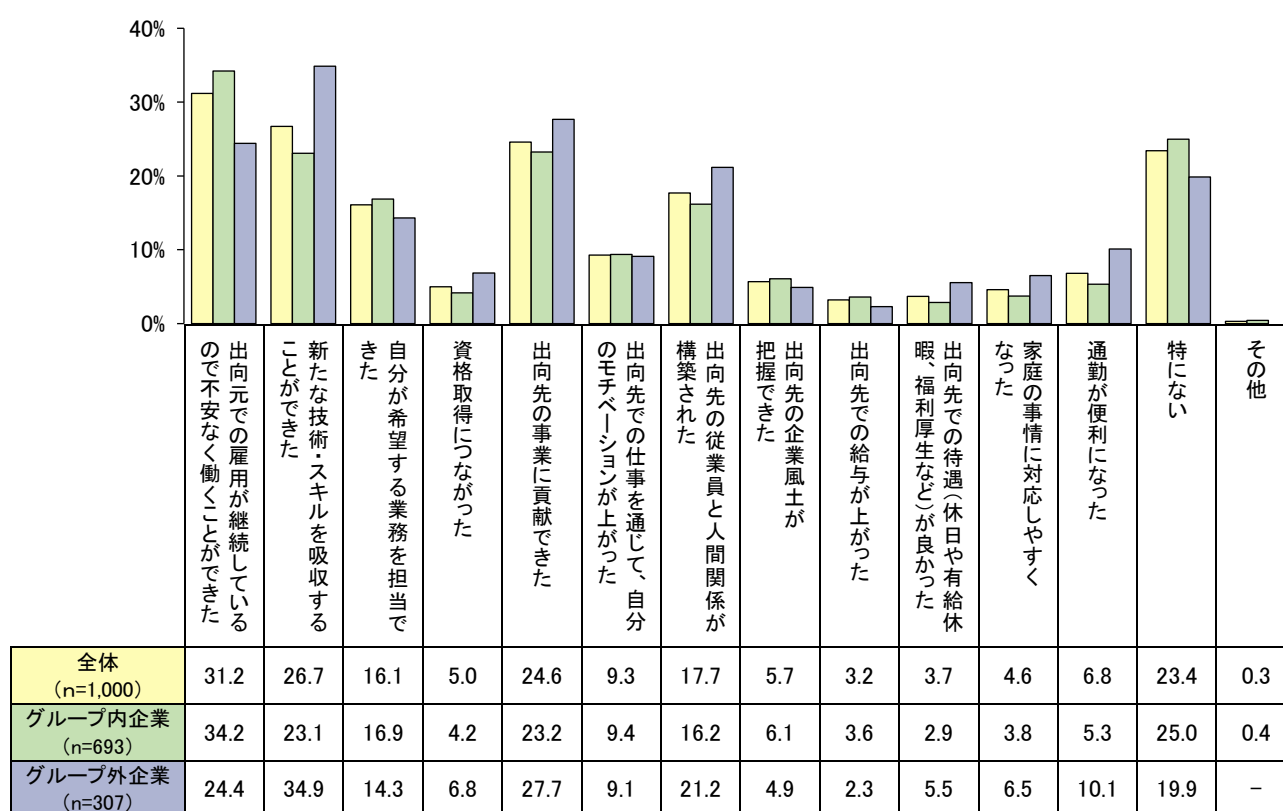


また、出向してよかったと思う点（複数回答）を尋ねたところ、全体では「出向元での雇用が継続しているので不安なく働くことができた」（312 人、31.2%）が最多、「新たな技術・スキルを吸収することができた」（267 人、26.7%）、「出向先の事業に貢献できた」（246 人、24.6%）と続いた。また、少数ながら、「資格の取得につながった」（50 人、5.0%）、「家庭の事情に対応しやすくなった」（46 人、4.6%）との声もあった。

出向先企業のグループ内・外別に見ると、グループ内企業では「出向元との雇用が継続しているので不安なく働くことができた」（34.2%）が最多であったのに対して、グループ外企業では「新たな技術・スキルを吸収することができた」（34.9%）が最多、「出向先の事業に貢献できた」（27.7%）と続いた。

グループ内企業への出向では、出向元での雇用維持を評価する者の割合が高い一方、グループ外企業への出向では、スキルの習得や事業貢献を評価している者の割合が高いことが分かった。【図 11】

【図11】出向してよかったと思う点



次に、出向して苦勞した、または問題があったと思う点（複数回答）として、「特にない」（446 人、44.6%）を除くと、「出向先での業務量の負担が大きかった」（150 人、15.0%）が最多、「出向元での仕事と出向先での仕事との関連性が薄い」（122 人、12.2%）、「通勤が不便になった」（120 人、12.0%）と続いた。【図 12】

【図12】出向して苦勞した・問題があったと思う点

