

6章 「60歳代前半層」社員の能力と意欲の調整制度

1. 能力開発

仕事に直接関連する研修の実施状況をみたのが、図表Ⅱ-6-1である。回答企業全体では、59歳以前の正社員を「対象としている」は85.4%、60歳代前半層を「対象としている」は56.9%である。

業種別に「60歳代前半層」の対象割合をみると、全体と比べて「建設業」(68.2%)と「情報通信業」(64.2%)、「金融業、保険業」(67.4%)、「学術研究、専門・技術サービス業」(72.1%)、「宿泊業、飲食サービス業」(64.0%)、「その他サービス業」(64.6%)で高くなっている。正社員数別には、企業規模で大きな差は見られない。

図表Ⅱ-6-1 仕事に直接関連する研修

(上段：件数, 下段：%)【問46(g)】

	調査数	(1) 59歳以前の正社員			(2) 60歳代前半層				
		い対象として	いない対象として	無回答	い対象として	いない対象として	無回答		
全体	2989 100.0	2552 85.4	397 13.3	40 1.3	1700 56.9	1246 41.7	43 1.4		
業種	建設業	233 100.0	210 90.1	22 9.4	1 0.4	159 68.2	73 31.3	1 0.4	
	製造業	930 100.0	805 86.6	115 12.4	10 1.1	493 53.0	425 45.7	12 1.3	
	情報通信業	137 100.0	127 92.7	8 5.8	2 1.5	88 64.2	46 33.6	3 2.2	
	運輸業、郵便業	384 100.0	296 77.1	82 21.4	6 1.6	209 54.4	169 44.0	6 1.6	
	卸売業、小売業	567 100.0	482 85.0	75 13.2	10 1.8	284 50.1	272 48.0	11 1.9	
	金融業、保険業	43 100.0	42 97.7	1 2.3	-	29 67.4	14 32.6	-	
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	46 83.6	9 16.4	-	30 54.5	25 45.5	-	
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	62 91.2	6 8.8	-	49 72.1	19 27.9	-	
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	63 84.0	12 16.0	-	48 64.0	27 36.0	-	
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	35 76.1	10 21.7	1 2.2	24 52.2	21 45.7	1 2.2	
	その他サービス業	347 100.0	294 84.7	45 13.0	8 2.3	224 64.6	116 33.4	7 2.0	
	正社員数	100人以下	166 100.0	130 78.3	33 19.9	3 1.8	101 60.8	62 37.3	3 1.8
		101～300人	1797 100.0	1509 84.0	261 14.5	27 1.5	1018 56.6	751 41.8	28 1.6
		301～500人	515 100.0	448 87.0	64 12.4	3 0.6	286 55.5	224 43.5	5 1.0
		501～1000人	316 100.0	279 88.3	32 10.1	5 1.6	176 55.7	135 42.7	5 1.6
1001人以上		180 100.0	172 95.6	6 3.3	2 1.1	110 61.1	68 37.8	2 1.1	

自己啓発への支援状況をみたのが、図表II-6-2である。回答企業全体では、59歳以前の正社員を「対象としている」は73.1%、60歳代前半層を「対象としている」は53.9%である。

業種別に「60歳代前半層」の対象割合をみると、全体と比べて「建設業」(68.7%)と「情報通信業」(67.9%)、「金融業、保険業」(86.0%)、「不動産業、物品賃貸業」(61.8%)、「学術研究、専門・技術サービス業」(70.6%)で高くなっている。正社員数別には、企業規模が小さいと対象割合は低く、概ね企業規模が大きくなると対象割合は高くなる(「100人以下」:41.6%→「1001人以上」:65.6%)。

図表II-6-2 自己啓発への支援

(上段：件数，下段：%)【問46(h)】

	調査数	(1) 59歳以前の正社員			(2) 60歳代前半層		
		い対象として	い対象として	無回答	い対象として	い対象として	無回答
全体	2989 100.0	2185 73.1	758 25.4	46 1.5	1611 53.9	1334 44.6	44 1.5
業種							
建設業	233 100.0	190 81.5	42 18.0	1 0.4	160 68.7	72 30.9	1 0.4
製造業	930 100.0	733 78.8	184 19.8	13 1.4	516 55.5	402 43.2	12 1.3
情報通信業	137 100.0	124 90.5	11 8.0	2 1.5	93 67.9	41 29.9	3 2.2
運輸業、郵便業	384 100.0	224 58.3	153 39.8	7 1.8	164 42.7	214 55.7	6 1.6
卸売業、小売業	567 100.0	393 69.3	165 29.1	9 1.6	269 47.4	288 50.8	10 1.8
金融業、保険業	43 100.0	42 97.7	1 2.3	-	37 86.0	6 14.0	-
不動産業、物品賃貸業	55 100.0	45 81.8	9 16.4	1 1.8	34 61.8	21 38.2	-
学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	58 85.3	10 14.7	-	48 70.6	20 29.4	-
宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	40 53.3	35 46.7	-	29 38.7	46 61.3	-
生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	25 54.3	20 43.5	1 2.2	18 39.1	27 58.7	1 2.2
その他サービス業	347 100.0	233 67.1	104 30.0	10 2.9	187 53.9	151 43.5	9 2.6
正社員数							
100人以下	166 100.0	92 55.4	71 42.8	3 1.8	69 41.6	94 56.6	3 1.8
101～300人	1797 100.0	1290 71.8	480 26.7	27 1.5	969 53.9	799 44.5	29 1.6
301～500人	515 100.0	386 75.0	122 23.7	7 1.4	264 51.3	246 47.8	5 1.0
501～1000人	316 100.0	245 77.5	64 20.3	7 2.2	182 57.6	129 40.8	5 1.6
1001人以上	180 100.0	159 88.3	19 10.6	2 1.1	118 65.6	60 33.3	2 1.1

2. 働き方の希望を伝える仕組み

業務目標の設定状況をみたのが、図表Ⅱ－6－3である。回答企業全体では、59歳以前の正社員を「対象としている」は84.7%、60歳代前半層を「対象としている」は53.7%である。

業種別に「60歳代前半層」の対象割合をみると、全体と比べて「卸売業、小売業」(62.1%)と「金融業、保険業」(67.4%)、「不動産業、物品賃貸業」(69.1%)、「学術研究、専門・技術サービス業」(67.6%)、「宿泊業、飲食サービス業」(70.7%)で高くなっている。正社員数別には、企業規模が小さいと対象割合は低く、概ね企業規模が大きくなると対象割合は高くなる(「100人以下」：47.0%→「1001人以上」：67.2%)。

図表Ⅱ－6－3 業務目標を立てること

(上段：件数, 下段：%) 【問46(a)】

	調査数	(1) 59歳以前の正社員			(2) 60歳代前半層		
		対象としている	対象としていない	無回答	対象としている	対象としていない	無回答
全体	2989 100.0	2531 84.7	416 13.9	42 1.4	1604 53.7	1334 44.6	51 1.7
建設業	233 100.0	200 85.8	32 13.7	1 0.4	130 55.8	102 43.8	1 0.4
製造業	930 100.0	802 86.2	117 12.6	11 1.2	447 48.1	466 50.1	17 1.8
情報通信業	137 100.0	130 94.9	5 3.6	2 1.5	74 54.0	59 43.1	4 2.9
運輸業、郵便業	384 100.0	260 67.7	117 30.5	7 1.8	176 45.8	202 52.6	6 1.6
卸売業、小売業	567 100.0	525 92.6	34 6.0	8 1.4	352 62.1	205 36.2	10 1.8
金融業、保険業	43 100.0	40 93.0	2 4.7	1 2.3	29 67.4	14 32.6	-
不動産業、物品賃貸業	55 100.0	50 90.9	5 9.1	-	38 69.1	17 30.9	-
学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	62 91.2	6 8.8	-	46 67.6	22 32.4	-
宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	68 90.7	7 9.3	-	53 70.7	22 29.3	-
生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	36 78.3	9 19.6	1 2.2	23 50.0	22 47.8	1 2.2
その他サービス業	347 100.0	270 77.8	69 19.9	8 2.3	178 51.3	160 46.1	9 2.6
正社員数	166 100.0	118 71.1	44 26.5	4 2.4	78 47.0	84 50.6	4 2.4
101～300人	1797 100.0	1497 83.3	272 15.1	28 1.6	944 52.5	820 45.6	33 1.8
301～500人	515 100.0	443 86.0	68 13.2	4 0.8	263 51.1	246 47.8	6 1.2
501～1000人	316 100.0	290 91.8	22 7.0	4 1.3	190 60.1	121 38.3	5 1.6
1001人以上	180 100.0	169 93.9	9 5.0	2 1.1	121 67.2	56 31.1	3 1.7

希望する仕事を申告する仕組みの実施状況をみたのが、図表Ⅱ-6-4である。回答企業全体では、59歳以前の正社員を「対象としている」は59.4%、60歳代前半層を「対象としている」は43.6%である。

業種別に「60歳代前半層」の対象割合をみると、全体と比べて「情報通信業」(50.4%)と「金融業、保険業」(65.1%)、「不動産業、物品賃貸業」(56.4%)、「学術研究、専門・技術サービス業」(51.5%)で高くなっている。正社員数別には、企業規模が小さいと対象割合は低く、概ね企業規模が大きくなると該当割合は高くなる(「100人以下」:38.6%→「1001人以上」:53.3%)。

図表Ⅱ-6-4 希望する仕事を申告する仕組み

(上段：件数，下段：%)【問46(b)】

	調査数	(1) 59歳以前の正社員			(2) 60歳代前半層		
		いる対象として	いない対象として	無回答	いる対象として	いない対象として	無回答
全体	2989 100.0	1776 59.4	1164 38.9	49 1.6	1303 43.6	1630 54.5	56 1.9
建設業	233 100.0	147 63.1	85 36.5	1 0.4	113 48.5	119 51.1	1 0.4
製造業	930 100.0	518 55.7	398 42.8	14 1.5	362 38.9	548 58.9	20 2.2
情報通信業	137 100.0	107 78.1	27 19.7	3 2.2	69 50.4	65 47.4	3 2.2
運輸業、郵便業	384 100.0	193 50.3	186 48.4	5 1.3	146 38.0	234 60.9	4 1.0
卸売業、小売業	567 100.0	362 63.8	193 34.0	12 2.1	266 46.9	288 50.8	13 2.3
金融業、保険業	43 100.0	39 90.7	4 9.3	-	28 65.1	14 32.6	1 2.3
不動産業、物品賃貸業	55 100.0	40 72.7	15 27.3	-	31 56.4	24 43.6	-
学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	46 67.6	22 32.4	-	35 51.5	33 48.5	-
宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	38 50.7	37 49.3	-	32 42.7	43 57.3	-
生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	21 45.7	24 52.2	1 2.2	12 26.1	33 71.7	1 2.2
その他サービス業	347 100.0	191 55.0	147 42.4	9 2.6	152 43.8	186 53.6	9 2.6
100人以下	166 100.0	82 49.4	80 48.2	4 2.4	64 38.6	99 59.6	3 1.8
101～300人	1797 100.0	1012 56.3	752 41.8	33 1.8	762 42.4	997 55.5	38 2.1
301～500人	515 100.0	301 58.4	208 40.4	6 1.2	217 42.1	291 56.5	7 1.4
501～1000人	316 100.0	229 72.5	84 26.6	3 0.9	158 50.0	153 48.4	5 1.6
1001人以上	180 100.0	143 79.4	34 18.9	3 1.7	96 53.3	81 45.0	3 1.7

希望する働き方（勤務時間や勤務場所等）を申告する仕組みの実施状況をみたのが、図表Ⅱ—6—5である。回答企業全体では、59歳以前の正社員を「対象としている」は58.4%、60歳代前半層を「対象としている」は54.4%である。

業種別に「60歳代前半層」の対象割合をみると、全体と比べて「情報通信業」（63.5%）と「金融業、保険業」（74.4%）、「不動産業、物品賃貸業」（69.1%）、「学術研究、専門・技術サービス業」（66.2%）で高くなっている。正社員数別には、概ね企業規模が大きくなると対象割合は高くなる（「100人以下」：52.4%→「1001人以上」：61.7%）。

図表Ⅱ—6—5 希望する勤務時間・勤務場所等の働き方を申告する仕組み

（上段：件数，下段：%）【問46（c）】

	調査数	(1) 59歳以前の正社員			(2) 60歳代前半層				
		いる対象として	いない対象として	無回答	いる対象として	いない対象として	無回答		
全体	2989 100.0	1745 58.4	1200 40.1	44 1.5	1626 54.4	1318 44.1	45 1.5		
業種	建設業	233 100.0	140 60.1	92 39.5	1 0.4	132 56.7	100 42.9	1 0.4	
	製造業	930 100.0	484 52.0	433 46.6	13 1.4	474 51.0	441 47.4	15 1.6	
	情報通信業	137 100.0	100 73.0	35 25.5	2 1.5	87 63.5	47 34.3	3 2.2	
	運輸業、郵便業	384 100.0	201 52.3	176 45.8	7 1.8	182 47.4	198 51.6	4 1.0	
	卸売業、小売業	567 100.0	365 64.4	193 34.0	9 1.6	332 58.6	225 39.7	10 1.8	
	金融業、保険業	43 100.0	34 79.1	9 20.9	-	32 74.4	11 25.6	-	
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	39 70.9	16 29.1	-	38 69.1	17 30.9	-	
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	45 66.2	23 33.8	-	45 66.2	23 33.8	-	
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	38 50.7	36 48.0	1 1.3	39 52.0	36 48.0	-	
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	21 45.7	24 52.2	1 2.2	14 30.4	31 67.4	1 2.2	
	その他サービス業	347 100.0	206 59.4	134 38.6	7 2.0	188 54.2	151 43.5	8 2.3	
	正社員数	100人以下	166 100.0	90 54.2	73 44.0	3 1.8	87 52.4	76 45.8	3 1.8
		101～300人	1797 100.0	1001 55.7	764 42.5	32 1.8	961 53.5	805 44.8	31 1.7
		301～500人	515 100.0	298 57.9	214 41.6	3 0.6	267 51.8	243 47.2	5 1.0
501～1000人		316 100.0	218 69.0	95 30.1	3 0.9	192 60.8	120 38.0	4 1.3	
1001人以上		180 100.0	129 71.7	48 26.7	3 1.7	111 61.7	67 37.2	2 1.1	

人事部門と社員が働き方・キャリアについて個別に面談する機会の設置状況をみたのが、図表Ⅱ-6-6である。回答企業全体では、59歳以前の正社員を「対象としている」は49.4%、60歳代前半層を「対象としている」は39.6%である。

業種別に「60歳代前半層」の対象割合をみると、全体と比べて「金融業、保険業」(60.5%)と「不動産業、物品賃貸業」(56.4%)、「学術研究、専門・技術サービス業」(45.6%)で高くなっている。正社員数別には、「100人以下」では対象割合が高い(47.0%)。ただし、企業規模と線形の相関はない。

図表Ⅱ-6-6 人事部門と働き方・キャリアについて個別面談する仕組み

(上段：件数，下段：%)【問46(d)】

	調査数	(1) 59歳以前の正社員			(2) 60歳代前半層				
		いる対象として	いない対象として	無回答	いる対象として	いない対象として	無回答		
全体	2989 100.0	1477 49.4	1467 49.1	45 1.5	1185 39.6	1754 58.7	50 1.7		
業種	建設業	233 100.0	116 49.8	116 49.8	1 0.4	94 40.3	138 59.2	1 0.4	
	製造業	930 100.0	425 45.7	491 52.8	14 1.5	321 34.5	593 63.8	16 1.7	
	情報通信業	137 100.0	85 62.0	49 35.8	3 2.2	60 43.8	72 52.6	5 3.6	
	運輸業、郵便業	384 100.0	166 43.2	213 55.5	5 1.3	135 35.2	244 63.5	5 1.3	
	卸売業、小売業	567 100.0	302 53.3	254 44.8	11 1.9	243 42.9	313 55.2	11 1.9	
	金融業、保険業	43 100.0	29 67.4	14 32.6	-	26 60.5	17 39.5	-	
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	35 63.6	20 36.4	-	31 56.4	24 43.6	-	
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	35 51.5	33 48.5	-	31 45.6	37 54.4	-	
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	29 38.7	46 61.3	-	27 36.0	48 64.0	-	
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	21 45.7	24 52.2	1 2.2	18 39.1	27 58.7	1 2.2	
	その他サービス業	347 100.0	169 48.7	170 49.0	8 2.3	148 42.7	191 55.0	8 2.3	
	正社員数	100人以下	166 100.0	86 51.8	76 45.8	4 2.4	78 47.0	85 51.2	3 1.8
		101～300人	1797 100.0	902 50.2	865 48.1	30 1.7	746 41.6	1018 56.6	33 1.8
		301～500人	515 100.0	232 45.0	278 54.0	5 1.0	165 32.0	343 66.6	7 1.4
501～1000人		316 100.0	153 48.4	159 50.3	4 1.3	112 35.4	199 63.0	5 1.6	
1001人以上		180 100.0	94 52.2	84 46.7	2 1.1	78 43.3	100 55.6	2 1.1	

社内公募制の導入状況（他の部門・関連企業からの人材募集に社員が応募できる仕組み）をみたのが、図表Ⅱ－6－7である。回答企業全体では、59歳以前の正社員を「対象としている」は20.9%、60歳代前半層を「対象としている」は11.6%である。

業種別に「60歳代前半層」の対象割合をみると、全体と比べて「金融業、保険業」（23.3%）と「不動産業、物品賃貸業」（18.2%）で高くなっている。正社員数別には、企業規模による差は見られない。

図表Ⅱ－6－7 社内公募の仕組み

（上段：件数，下段：%）【問46（e）】

	調査数	(1) 59歳以前の正社員			(2) 60歳代前半層			
		いる対象として	いない対象として	無回答	いる対象として	いない対象として	無回答	
全 体	2989 100.0	625 20.9	2316 77.5	48 1.6	348 11.6	2588 86.6	53 1.8	
業 種	建設業	233 100.0	40 17.2	192 82.4	1 0.4	22 9.4	210 90.1	1 0.4
	製造業	930 100.0	157 16.9	760 81.7	13 1.4	83 8.9	831 89.4	16 1.7
	情報通信業	137 100.0	45 32.8	88 64.2	4 2.9	18 13.1	113 82.5	6 4.4
	運輸業、郵便業	384 100.0	76 19.8	301 78.4	7 1.8	54 14.1	324 84.4	6 1.6
	卸売業、小売業	567 100.0	117 20.6	439 77.4	11 1.9	61 10.8	494 87.1	12 2.1
	金融業、保険業	43 100.0	17 39.5	26 60.5	-	10 23.3	33 76.7	-
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	16 29.1	39 70.9	-	10 18.2	45 81.8	-
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	20 29.4	48 70.6	-	11 16.2	57 83.8	-
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	21 28.0	54 72.0	-	10 13.3	65 86.7	-
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	15 32.6	30 65.2	1 2.2	7 15.2	38 82.6	1 2.2
	その他サービス業	347 100.0	75 21.6	264 76.1	8 2.3	44 12.7	295 85.0	8 2.3
	正社員数	100人以下	166 100.0	30 18.1	132 79.5	4 2.4	19 11.4	143 86.1
101～300人		1797 100.0	338 18.8	1426 79.4	33 1.8	220 12.2	1542 85.8	35 1.9
301～500人		515 100.0	112 21.7	399 77.5	4 0.8	54 10.5	455 88.3	6 1.2
501～1000人		316 100.0	82 25.9	229 72.5	5 1.6	33 10.4	277 87.7	6 1.9
1001人以上		180 100.0	61 33.9	117 65.0	2 1.1	22 12.2	156 86.7	2 1.1

社内職安制度（社内の就業希望や経歴等を開示し、他の部門長・関連企業からの人材ニーズとをマッチングする仕組み）をみたのが、図表Ⅱ－6－8である。回答企業全体では、59歳以前の正社員を「対象としている」は19.0%、60歳代前半層を「対象としている」は12.6%である。

業種別に「60歳代前半層」の対象割合をみると、全体と比べて「情報通信業」（19.0%）と「金融業、保険業」（25.6%）と「学術研究、専門・技術サービス業」（23.5%）で高くなっている。正社員数別には、企業規模による差は見られない。

図表Ⅱ－6－8 社内職安制度

（上段：件数，下段：%）【問46（f）】

	調査数	(1) 59歳以前の正社員			(2) 60歳代前半層				
		いる対象として	いない対象として	無回答	いる対象として	いない対象として	無回答		
全体	2989 100.0	569 19.0	2364 79.1	56 1.9	378 12.6	2557 85.5	54 1.8		
業種	建設業	233 100.0	39 16.7	193 82.8	1 0.4	25 10.7	207 88.8	1 0.4	
	製造業	930 100.0	159 17.1	757 81.4	14 1.5	108 11.6	806 86.7	16 1.7	
	情報通信業	137 100.0	42 30.7	91 66.4	4 2.9	26 19.0	107 78.1	4 2.9	
	運輸業、郵便業	384 100.0	63 16.4	313 81.5	8 2.1	47 12.2	330 85.9	7 1.8	
	卸売業、小売業	567 100.0	94 16.6	458 80.8	15 2.6	59 10.4	495 87.3	13 2.3	
	金融業、保険業	43 100.0	13 30.2	30 69.8	-	11 25.6	32 74.4	-	
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	11 20.0	44 80.0	-	7 12.7	48 87.3	-	
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	18 26.5	50 73.5	-	16 23.5	52 76.5	-	
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	14 18.7	61 81.3	-	8 10.7	67 89.3	-	
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	9 19.6	36 78.3	1 2.2	1 2.2	44 95.7	1 2.2	
	その他サービス業	347 100.0	82 23.6	255 73.5	10 2.9	54 15.6	284 81.8	9 2.6	
	正社員数	100人以下	166 100.0	33 19.9	129 77.7	4 2.4	21 12.7	141 84.9	4 2.4
		101～300人	1797 100.0	315 17.5	1443 80.3	39 2.2	222 12.4	1537 85.5	38 2.1
301～500人		515 100.0	105 20.4	407 79.0	3 0.6	61 11.8	450 87.4	4 0.8	
501～1000人		316 100.0	66 20.9	242 76.6	8 2.5	44 13.9	266 84.2	6 1.9	
1001人以上		180 100.0	49 27.2	129 71.7	2 1.1	27 15.0	151 83.9	2 1.1	

3. 働き方の調整・支援制度

契約更新時の面談等において、人事部や経営層が定期的に60歳代前半層と労働条件を相談・調整する機会を設置する状況についてみたのが、図表Ⅱ－6－9である。回答企業全体をみると、「ある」のは46.5%となっている。

業種別に設置する企業（「ある」）の割合をみると、全体と比べて「情報通信業」（58.4%）と「金融業、保険業」（62.8%）で高くなっている。正社員数別には、特に「1001人以上」で設置割合が低くなっている（35.6%）。ただし、企業規模と線形の相関はない。

図表Ⅱ－6－9 人事部や経営層と労働条件を相談・調整する機会の設置

（上段：件数，下段：%）【問48】

	調査数	ある	ない	無回答	
全体	2989	1390	1576	23	
	100.0	46.5	52.7	0.8	
業種	建設業	233	108	124	1
		100.0	46.4	53.2	0.4
	製造業	930	436	489	5
		100.0	46.9	52.6	0.5
	情報通信業	137	80	55	2
		100.0	58.4	40.1	1.5
	運輸業、郵便業	384	142	241	1
		100.0	37.0	62.8	0.3
	卸売業、小売業	567	282	279	6
		100.0	49.7	49.2	1.1
	金融業、保険業	43	27	16	-
		100.0	62.8	37.2	-
	不動産業、物品賃貸業	55	27	28	-
		100.0	49.1	50.9	-
学術研究、専門・技術サービス業	68	34	34	-	
	100.0	50.0	50.0	-	
宿泊業、飲食サービス業	75	35	40	-	
	100.0	46.7	53.3	-	
生活関連サービス、娯楽業	46	17	28	1	
	100.0	37.0	60.9	2.2	
その他サービス業	347	148	193	6	
	100.0	42.7	55.6	1.7	
正社員数	100人以下	166	75	90	1
		100.0	45.2	54.2	0.6
	101～300人	1797	896	888	13
		100.0	49.9	49.4	0.7
	301～500人	515	211	302	2
	100.0	41.0	58.6	0.4	
501～1000人	316	137	175	4	
	100.0	43.4	55.4	1.3	
1001人以上	180	64	113	3	
	100.0	35.6	62.8	1.7	

上述の労働条件を相談・調整する機会を持つ企業のうち、その内容をみたのが、図表Ⅱ－6－10である。回答企業全体をみると、「仕事内容」（82.5%）が最も多く、次いで「労働時間（日・時間・休憩時間）」（70.1%）、「賃金額」（54.5%）の順になっている。

業種別にみる（回答企業全体で該当割合が3割以上の項目に限定）と、全体と比べて「情報通信業」では、「勤務地」（45.0%）と「賃金額」（65.0%）が高く、「卸売業、小売業」では「仕事内容」

(87.9%)と「勤務地」(52.1%)が高くなっている。「金融業、保険業」では「配属先部署」(63.0%)と「仕事内容」(92.6%)、「勤務地」(51.9%)が高く、「不動産業、物品賃貸業」では、「賃金額」(63.0%)の割合が全体と比べて高くなっている。「学術研究、専門・技術サービス業」では「配属先部署」(58.8%)と「労働時間(日・時間・休憩時間)」(82.4%)、「契約形態(請負・雇用契約)」(47.1%)、「賃金額」(73.5%)の割合が相対的に高く、「宿泊業、飲食サービス業」では「配属先部署」(54.3%)と「労働時間(日・時間・休憩時間)」(77.1%)、「契約形態(請負・雇用契約)」(45.7%)と「賃金額」(62.9%)が高くなっている。「生活関連サービス、娯楽業」では「仕事内容」(94.1%)と「労働時間(日・時間・休憩時間)」(76.5%)が全体と比べて高くなっている。

正社員数別には、企業規模が小さいと「配属先部署」と「仕事内容」、「勤務地」の該当割合は相対的に低い。企業規模が大きくなると、それらの該当割合が高くなる(配属先部署「100人以下」:44.0%→「1001人以上」:62.5%;仕事内容「100人以下」:80.0%→「1001人以上」:87.5%;勤務地「100人以下」:29.3%→「1001人以上」:57.8%)。

図表II-6-10 人事部や経営層との相談・調整内容

(複数回答,上段:件数,下段:%)【問48_1】

	調査数	配属先部署	職位	仕事内容	間・休憩時間(日・時)	労働時間(日・時)	勤務地	計画	職場の目標・事業	量等)	職務上の権限(裁)	業務目標	配置(予算・人・設備)	業績達成のための資源	雇用契約)	契約形態(請負・)	賃金額	賃金の決め方	その他	無回答										
全体	1390	675	354	1147	975	549	256	205	363	77	518	757	224	19	36	100.0	48.6	25.5	82.5	70.1	39.5	18.4	14.7	26.1	5.5	37.3	54.5	16.1	1.4	2.6
建設業	108	39	30	86	63	41	17	16	30	9	34	56	12	6	-	100.0	36.1	27.8	79.6	58.3	38.0	15.7	14.8	27.8	8.3	31.5	51.9	11.1	5.6	-
製造業	436	222	119	368	314	129	73	68	103	23	161	232	71	6	11	100.0	50.9	27.3	84.4	72.0	29.6	16.7	15.6	23.6	5.3	36.9	53.2	16.3	1.4	2.5
情報通信業	80	36	17	63	59	36	16	14	21	6	30	52	15	1	2	100.0	45.0	21.3	78.8	73.8	45.0	20.0	17.5	26.3	7.5	37.5	65.0	18.8	1.3	2.5
運輸業、郵便業	142	63	30	113	101	49	22	17	22	5	43	68	23	2	6	100.0	44.4	21.1	79.6	71.1	34.5	15.5	12.0	15.5	3.5	30.3	47.9	16.2	1.4	4.2
卸売業、小売業	282	144	71	248	204	147	62	42	96	12	118	154	45	-	5	100.0	51.1	25.2	87.9	72.3	52.1	22.0	14.9	34.0	4.3	41.8	54.6	16.0	-	1.8
金融業、保険業	27	17	7	25	14	14	9	4	10	2	10	14	5	1	-	100.0	63.0	25.9	92.6	51.9	51.9	33.3	14.8	37.0	7.4	37.0	51.9	18.5	3.7	-
不動産業、物品賃貸業	27	13	9	20	14	12	8	6	9	4	8	17	7	-	2	100.0	48.1	33.3	74.1	51.9	44.4	29.6	22.2	33.3	14.8	29.6	63.0	25.9	-	7.4
学術研究、専門・技術サービス業	34	20	7	26	28	14	3	7	7	3	16	25	6	-	-	100.0	58.8	20.6	76.5	82.4	41.2	8.8	20.6	20.6	8.8	47.1	73.5	17.6	-	-
宿泊業、飲食サービス業	35	19	12	30	27	13	6	3	11	3	16	22	4	-	-	100.0	54.3	34.3	85.7	77.1	37.1	17.1	8.6	31.4	8.6	45.7	62.9	11.4	-	-
生活関連サービス、娯楽業	17	8	2	16	13	7	2	2	5	6	8	1	-	-	-	100.0	47.1	11.8	94.1	76.5	41.2	11.8	11.8	29.4	-	35.3	47.1	5.9	-	-
その他サービス業	148	67	36	111	101	62	29	21	40	9	56	85	29	3	7	100.0	45.3	24.3	75.0	68.2	41.9	19.6	14.2	27.0	6.1	37.8	57.4	19.6	2.0	4.7
100人以下	75	33	21	60	58	22	16	10	19	4	33	38	8	-	2	100.0	44.0	28.0	80.0	77.3	29.3	13.3	25.3	5.3	44.0	50.7	10.7	-	2.7	
101～300人	896	420	226	737	630	336	158	135	227	45	327	500	150	16	23	100.0	46.9	25.2	82.3	70.3	37.5	17.6	15.1	25.3	5.0	36.5	55.8	16.7	1.8	2.6
301～500人	211	102	47	175	150	89	36	26	55	11	85	109	30	1	4	100.0	48.3	22.3	82.9	71.1	42.2	17.1	12.3	26.1	5.2	40.3	51.7	14.2	0.5	1.9
501～1000人	137	76	40	113	95	64	26	23	40	12	51	80	23	1	2	100.0	55.5	29.2	82.5	69.3	46.7	19.0	16.8	29.2	8.8	37.2	58.4	16.8	0.7	1.5
1001人以上	64	40	20	56	38	37	20	11	22	5	21	24	12	1	5	100.0	62.5	31.3	87.5	59.4	57.8	31.3	17.2	34.4	7.8	32.8	37.5	18.8	1.6	7.8

図表Ⅱ—6—9で労働条件を相談・調整する機会を持つ企業のうち、59歳以下正社員と60歳代前半層とを比べた相談・調整の難しさをみたのが、図表Ⅱ—6—11である。回答企業全体をみると、「両者はかわらない」が最も多い(59.8%)。

業種別に「両者はかわらない」割合をみる(回答数20件以上に限って記述する)と、全体と比べて「建設業」(66.7%)と「運輸業、郵便業」(71.1%)、「不動産業、物品賃貸業」(81.5%)で高くなっている。正社員数別に「両者はかわらない」と回答する割合をみると、「100人以下」で高い(72.0%)。ただし、企業規模と線形の相関はない。

図表Ⅱ—6—11 相談・調整の難しさ

(上段：件数, 下段：%) 【問48_2】

	調査数	59歳以下正社員の 方が、難しい	59歳以下正社員の 方が、やや難しい	両者はかわらない	「60歳代前半層」の 方が、やや難しい	「60歳代前半層」の 方が、難しい	無回答		
全体	1390 100.0	128 9.2	153 11.0	831 59.8	203 14.6	55 4.0	20 1.4		
業種	建設業	108 100.0	4 3.7	11 10.2	72 66.7	15 13.9	4 3.7	2 1.9	
	製造業	436 100.0	47 10.8	60 13.8	246 56.4	60 13.8	15 3.4	8 1.8	
	情報通信業	80 100.0	12 15.0	7 8.8	45 56.3	12 15.0	4 5.0	-	
	運輸業、郵便業	142 100.0	11 7.7	14 9.9	101 71.1	12 8.5	3 2.1	1 0.7	
	卸売業、小売業	282 100.0	31 11.0	22 7.8	161 57.1	45 16.0	19 6.7	4 1.4	
	金融業、保険業	27 100.0	2 7.4	4 14.8	15 55.6	5 18.5	1 3.7	-	
	不動産業、物品賃貸業	27 100.0	-	3 11.1	22 81.5	-	1 3.7	1 3.7	
	学術研究、専門・技術サービス業	34 100.0	2 5.9	3 8.8	21 61.8	5 14.7	2 5.9	1 2.9	
	宿泊業、飲食サービス業	35 100.0	-	4 11.4	22 62.9	6 17.1	2 5.7	1 2.9	
	生活関連サービス、娯楽業	17 100.0	2 11.8	2 11.8	8 47.1	5 29.4	-	-	
	その他サービス業	148 100.0	13 8.8	16 10.8	88 59.5	26 17.6	4 2.7	1 0.7	
	正社員数	100人以下	75 100.0	4 5.3	9 12.0	54 72.0	8 10.7	-	-
		101～300人	896 100.0	90 10.0	102 11.4	527 58.8	127 14.2	35 3.9	15 1.7
301～500人		211 100.0	21 10.0	25 11.8	127 60.2	31 14.7	4 1.9	3 1.4	
501～1000人		137 100.0	9 6.6	7 5.1	83 60.6	25 18.2	12 8.8	1 0.7	
1001人以上		64 100.0	4 6.3	7 10.9	38 59.4	11 17.2	3 4.7	1 1.6	

管理職との労働条件の相談・調整機会の設置状況をみたのが、図表Ⅱ—6—12である。回答企業全体をみると、設置する企業（「ある」）は48.8%である。

業種別に設置する企業（「ある」）の割合をみると、全体と比べて「情報通信業」（60.6%）と「金融業、保険業」（72.1%）、「不動産業、物品賃貸業」（60.0%）、「学術研究、専門・技術サービス業」（67.6%）で高くなっている。正社員数別にみると、企業規模が小さいと設置する割合は低く、企業規模が大きくなると該当割合は高くなる（「100人以下」：38.0%→「1001人以上」：60.6%）。

図表Ⅱ—6—12 管理職との労働条件の相談・調整機会の設置

（上段：件数，下段：%）【問49】

	調査数	ある	ない	無回答	
全 体	2989 100.0	1460 48.8	1501 50.2	28 0.9	
業 種	建設業	233 100.0	112 48.1	120 51.5	1 0.4
	製造業	930 100.0	452 48.6	473 50.9	5 0.5
	情報通信業	137 100.0	83 60.6	52 38.0	2 1.5
	運輸業、郵便業	384 100.0	146 38.0	235 61.2	3 0.8
	卸売業、小売業	567 100.0	289 51.0	269 47.4	9 1.6
	金融業、保険業	43 100.0	31 72.1	12 27.9	- -
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	33 60.0	22 40.0	- -
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	46 67.6	22 32.4	- -
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	29 38.7	45 60.0	1 1.3
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	16 34.8	29 63.0	1 2.2
	その他サービス業	347 100.0	178 51.3	164 47.3	5 1.4
	正社員数	100人以下	166 100.0	63 38.0	101 60.8
101～300人		1797 100.0	839 46.7	941 52.4	17 0.9
301～500人		515 100.0	263 51.1	250 48.5	2 0.4
501～1000人		316 100.0	178 56.3	134 42.4	4 1.3
1001人以上		180 100.0	109 60.6	68 37.8	3 1.7

II-6-12で管理職と労働条件を相談・調整する機会を持つ企業のうち、その内容をみたのが、図表II-6-13である。回答企業全体をみると、「仕事内容」(86.2%)が最も多く、次いで「労働時間(日・時間・休憩時間)」(61.2%)、「業務目標」(48.2%)の順になっている。

業種別にみる(回答企業全体で該当割合が3割以上の項目に限定、かつ回答数20件以上に限って記述すると、全体と比べて「建設業」では「勤務地」(44.6%)の割合が高く、「情報通信業」では「勤務地」(41.0%)と「職場の目標・事業計画」(43.4%)、「業務目標」(59.0%)が高くなっている。「卸売業、小売業」では「業務目標」(55.4%)、「金融業、保険業」では「配属先部署」(41.9%)と「勤務地」(38.7%)、「職場の目標・事業計画」(58.1%)、「業務目標」(71.0%)の割合が全体と比べて高くなっている。「不動産業、物品賃貸業」では相対的に「職場の目標・事業計画」(45.5%)と「業務目標」(57.6%)の割合が高く、「学術研究、専門・技術サービス業」では「仕事内容」(93.5%)と「労働時間(日・時間・休憩時間)」(67.4%)が高くなっている。「宿泊業、飲食サービス業」では「配属先部署」(55.2%)と「勤務地」(37.9%)、「職場の目標・事業計画」(55.2%)、「業務目標」(62.1%)の割合が相対的に高くなっている。

正社員数別には、企業規模が小さいと概ね「勤務地」と「業務目標」の該当割合は相対的に低い。企業規模が大きくなると、それらの該当割合が高くなる(勤務地「100人以下」:19.0%→「1001人以上」:40.4%;業務目標「100人以下」:41.3%→「1001人以上」:56.0%)。

図表II-6-13 管理職との相談・調整内容

(複数回答,上段:件数,下段:%)【問49_1】

	調査数	配属先部署	職位	仕事内容	労働時間(日・時間・休憩時間)	勤務地	職場の目標・事業計画	職場上の権限(裁量等)	業務目標	源配字算人設備	業績達成のための負・雇用契約	契約形態(請)	賃金額	賃金の決め方	その他	無回答
全体	1460	528	269	1258	893	442	541	239	704	117	352	408	111	14	25	
	100.0	36.2	18.4	86.2	61.2	30.3	37.1	16.4	48.2	8.0	24.1	27.9	7.6	1.0	1.7	
建設業	112	39	19	94	71	50	39	23	50	14	29	31	9	3	1	
	100.0	34.8	17.0	83.9	63.4	44.6	34.8	20.5	44.6	12.5	25.9	27.7	8.0	2.7	0.9	
製造業	452	180	81	400	279	93	157	70	216	33	111	110	29	4	6	
	100.0	39.8	17.9	88.5	61.7	20.6	34.7	15.5	47.8	7.3	24.6	24.3	6.4	0.9	1.3	
情報通信業	83	29	16	69	50	34	36	19	49	11	22	24	11	1	2	
	100.0	34.9	19.3	83.1	60.2	41.0	43.4	22.9	59.0	13.3	26.5	28.9	13.3	1.2	2.4	
運輸業、郵便業	146	45	30	126	105	48	43	13	48	6	38	53	11	-	1	
	100.0	30.8	20.5	86.3	71.9	32.9	29.5	8.9	32.9	4.1	26.0	36.3	7.5	-	0.7	
卸売業、小売業	289	98	49	249	169	94	118	48	160	21	62	74	20	2	8	
	100.0	33.9	17.0	86.2	58.5	32.5	40.8	16.6	55.4	7.3	21.5	25.6	6.9	0.7	2.8	
金融業、保険業	31	13	3	26	14	12	18	6	22	2	8	6	2	-	-	
	100.0	41.9	9.7	83.9	45.2	38.7	58.1	19.4	71.0	6.5	25.8	19.4	6.5	-	-	
不動産業、物品賃貸業	33	10	9	30	20	10	15	7	19	2	7	11	3	1	1	
	100.0	30.3	27.3	90.9	60.6	30.3	45.5	21.2	57.6	6.1	21.2	33.3	9.1	3.0	3.0	
学術研究、専門・技術サービス業	46	18	8	43	31	16	14	11	23	6	15	15	2	-	-	
	100.0	39.1	17.4	93.5	67.4	34.8	30.4	23.9	50.0	13.0	32.6	32.6	4.3	-	-	
宿泊業、飲食サービス業	29	16	7	22	19	11	16	8	18	3	8	16	3	-	-	
	100.0	55.2	24.1	75.9	65.5	37.9	55.2	27.6	62.1	10.3	27.6	55.2	10.3	-	-	
生活関連サービス、娯楽業	16	4	2	13	8	4	9	1	6	1	2	3	-	-	-	
	100.0	25.0	12.5	81.3	50.0	25.0	56.3	6.3	37.5	6.3	12.5	18.8	-	-	-	
その他サービス業	178	57	33	148	100	51	64	30	76	15	41	58	18	3	5	
	100.0	32.0	18.5	83.1	56.2	28.7	36.0	16.9	42.7	8.4	23.0	32.6	10.1	1.7	2.8	
100人以下	63	24	17	54	43	12	25	8	26	5	14	20	4	-	-	
	100.0	38.1	27.0	85.7	68.3	19.0	39.7	12.7	41.3	7.9	22.2	31.7	6.3	-	-	
101～300人	839	299	157	718	517	237	301	145	398	67	213	239	68	8	16	
	100.0	35.6	18.7	85.6	61.6	28.2	35.9	17.3	47.4	8.0	25.4	28.5	8.1	1.0	1.9	
301～500人	263	83	37	228	170	78	100	36	124	19	57	67	26	3	4	
	100.0	31.6	14.1	86.7	64.6	29.7	38.0	13.7	47.1	7.2	21.7	25.5	9.9	1.1	1.5	
501～1000人	178	77	36	157	96	69	67	32	91	15	40	52	10	2	4	
	100.0	43.3	20.2	88.2	53.9	38.8	37.6	18.0	51.1	8.4	22.5	29.2	5.6	1.1	2.2	
1001人以上	109	42	20	94	63	44	45	17	61	11	27	29	3	1	1	
	100.0	38.5	18.3	86.2	57.8	40.4	41.3	15.6	56.0	10.1	24.8	26.6	2.8	0.9	0.9	

図表Ⅱ-6-12の管理職と労働条件を相談・調整する機会を持つ企業のうち、管理職との話し合いの状況をみたのが、図表Ⅱ-6-14である。回答企業全体をみると、「ある程度、話し合っている」が最も多く(54.1%)、次いで「十分に話し合っている」(27.2%)の順になっている。

業種別に「十分に話し合っている」と回答する割合をみると、全体と比べて「建設業」(34.8%)と「金融業、保険業」(38.7%)、「学術研究、専門・技術サービス業」(45.7%)、「宿泊業、飲食サービス業」(34.5%)、「その他サービス業」(32.6%)で高くなっている。

正社員数別に「十分に話し合っている」と回答する割合をみると、「1001人以上」では高い(33.9%)。ただし、企業規模と線形の相関はない。

図表Ⅱ-6-14 管理職との対話状況

(上段：件数, 下段：%) 【問49_2】

	調査数	十分に話し合っている	ある程度、話し合っている	管理職が、伝達するのみ	状況まではわからない	無回答
全体	1460 100.0	397 27.2	790 54.1	67 4.6	185 12.7	21 1.4
業種						
建設業	112 100.0	39 34.8	59 52.7	4 3.6	9 8.0	1 0.9
製造業	452 100.0	100 22.1	245 54.2	23 5.1	76 16.8	8 1.8
情報通信業	83 100.0	21 25.3	48 57.8	3 3.6	11 13.3	-
運輸業、郵便業	146 100.0	40 27.4	85 58.2	7 4.8	13 8.9	1 0.7
卸売業、小売業	289 100.0	74 25.6	155 53.6	15 5.2	40 13.8	5 1.7
金融業、保険業	31 100.0	12 38.7	14 45.2	2 6.5	3 9.7	-
不動産業、物品賃貸業	33 100.0	6 18.2	20 60.6	-	6 18.2	1 3.0
学術研究、専門・技術サービス業	46 100.0	21 45.7	18 39.1	2 4.3	5 10.9	-
宿泊業、飲食サービス業	29 100.0	10 34.5	16 55.2	1 3.4	2 6.9	-
生活関連サービス、娯楽業	16 100.0	3 18.8	9 56.3	3 18.8	1 6.3	-
その他サービス業	178 100.0	58 32.6	95 53.4	5 2.8	16 9.0	4 2.2
正社員数						
100人以下	63 100.0	16 25.4	34 54.0	8 12.7	5 7.9	-
101～300人	839 100.0	233 27.8	456 54.4	41 4.9	97 11.6	12 1.4
301～500人	263 100.0	64 24.3	142 54.0	10 3.8	43 16.3	4 1.5
501～1000人	178 100.0	44 24.7	93 52.2	6 3.4	33 18.5	2 1.1
1001人以上	109 100.0	37 33.9	60 55.0	2 1.8	7 6.4	3 2.8

「60歳代前半層」の意欲や成果を高めるために、自社の社員を「60歳代前半層」とその管理職・同僚を支援する担当者として配置しているか否かをみたのが、図表Ⅱ—6—15である。回答企業全体をみると、「専任・兼任の担当者を配置している」は8.0%である。

業種別に「専任・兼任の担当者を配置している」割合をみると、全体と比べて「金融業、保険業」（14.0%）ではやや高くなっている。正社員数別には、企業規模による大きな差は見られない。

図表Ⅱ—6—15 支援担当者の配置状況

(上段：件数, 下段：%) 【問50】

		調査数	専任・兼任の担当者を配置している	ないが、今は	かつては配置していたが、今は	今も昔も配置していない	無回答
全 体		2989 100.0	238 8.0	45 1.5	2666 89.2	40 1.3	
業種	建設業	233 100.0	17 7.3	5 2.1	210 90.1	1 0.4	
	製造業	930 100.0	68 7.3	19 2.0	836 89.9	7 0.8	
	情報通信業	137 100.0	8 5.8	2 1.5	124 90.5	3 2.2	
	運輸業、郵便業	384 100.0	33 8.6	1 0.3	346 90.1	4 1.0	
	卸売業、小売業	567 100.0	52 9.2	7 1.2	496 87.5	12 2.1	
	金融業、保険業	43 100.0	6 14.0	-	37 86.0	-	
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	2 3.6	2 3.6	50 90.9	1 1.8	
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	6 8.8	-	62 91.2	-	
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	6 8.0	1 1.3	66 88.0	2 2.7	
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	3 6.5	1 2.2	41 89.1	1 2.2	
	その他サービス業	347 100.0	29 8.4	4 1.2	307 88.5	7 2.0	
正社員数	100人以下	166 100.0	18 10.8	1 0.6	145 87.3	2 1.2	
	101～300人	1797 100.0	136 7.6	31 1.7	1608 89.5	22 1.2	
	301～500人	515 100.0	40 7.8	5 1.0	463 89.9	7 1.4	
	501～1000人	316 100.0	22 7.0	4 1.3	284 89.9	6 1.9	
	1001人以上	180 100.0	19 10.6	3 1.7	155 86.1	3 1.7	

以下では、支援担当者を設置する企業における、制度の状況を紹介する。ただし、設置する企業は少ないため、業種・規模別の状況ではなく、支援担当者を配置する企業全体の結果を紹介することにする。

支援担当者（社内のみ）の配置人数の分布をみたのが、図表Ⅱ－6－16である。「1人」が最も多く（31.9%）、次いで「2人」（24.8%）となっている。「平均値（人）」は2.7人、「中央値（人）」は2.0人である。

図表Ⅱ－6－16 支援担当者の配置人数

（上段：件数，下段：%）【問 50_1】

調査数	1人	2人	3人	4人	5人以上	無回答	平均値（人）	中央値（人）
238	76	59	33	6	46	18		
100.0	31.9	24.8	13.9	2.5	19.3	7.6	2.7	2.0

支援担当者の役割をみたのが、図表Ⅱ－6－17である。「定年後（60歳以降）の働きぶりの把握」が最も多く（48.3%）、次いで「60歳以降の準備状況を把握するための中高年層との面談・指導」（44.5%）、「高齢者への助言・指導」（43.7%）の順になっている。

図表Ⅱ－6－17 支援担当者の役割

（複数回答，上段：件数，下段：%）【問 50_2】

調査数	中・高年向けのキャリア研修	定年後（60歳以降）の働きぶりの把握	60歳以降の準備状況を把握するための中高年層との面談・指導	高齢者への助言・指導	高齢者活用に関する管理職への助言・支援	不定期のキャリア相談	配属先の探索	定 高齢者の労働条件の助言・設計	検討 高齢者を支援する制度の設計	その他	無回答
238	39	115	106	104	72	50	45	92	40	5	15
100.0	16.4	48.3	44.5	43.7	30.3	21.0	18.9	38.7	16.8	2.1	6.3

支援担当者の適性者の数をみたのが、図表Ⅱ－6－18である。「社内に、少ない」が最も多い(73.1%)。「社内に、少ない」と「社内に、ほとんどいない・全くいない」の合計は、81.1%となる。

図表Ⅱ－6－18 支援担当者の適性者の数

(上段：件数, 下段：%) 【問 50_3】

調査数	社内で、多い	社内で、やや多い	社内に、少ない	社内に、ほとんどいない・全くいない	無回答
238	5	26	174	19	14
100.0	2.1	10.9	73.1	8.0	5.9

支援担当者の能力要件をみたのが、図表Ⅱ－6－19である。最初に「対象者の適性・能力の理解」では、「重視している」が46.6%を占める。「やや重視している」を含めると87.8%となる。次に「キャリアコンサルティングの能力」では「やや重視している」が最も多い(39.5%)。「重視している」を含めると61.8%になる。最後に「対象者の能力を活かした配置を管理職に提案・調整できる能力」は「やや重視している」が最も多い(50.0%)。「重視している」を含めると、82.8%となる。

図表Ⅱ－6－19 支援担当者の能力要件

(上段：件数, 下段：%) 【問 50_4】

	調査数	重視している	やや重視している	あまり重視していない	重視していない	無回答
(1) 対象者の適性・能力の理解	238	111	98	13	2	14
	100.0	46.6	41.2	5.5	0.8	5.9
(2) キャリアコンサルティングの能力	238	53	94	61	14	16
	100.0	22.3	39.5	25.6	5.9	6.7
(3) 対象者の能力を活かした配置を管理職に提案・調整できる能力	238	78	119	21	6	14
	100.0	32.8	50.0	8.8	2.5	5.9

「60歳代前半層」への支援の難しさを、59歳以下正社員と比べたのが、図表II-6-20である。「両者はかわらない」が最も多い(58.8%)。59歳以下正社員の方が難しいとする企業(「59歳以下正社員の方が、難しい」と「59歳以下正社員の方が、やや難しい」の合計)は18.9%、「60歳代前半層」の方が難しいとする企業(「60歳代前半層」の方が、難しい」と「60歳代前半層」の方が、やや難しい」の合計)は20.2%である。

図表II-6-20 60歳代前半層への支援の難易度

(上段：件数，下段：%)【問50_5】

調査数	難59歳以下正社員の方が、	やや難59歳以下正社員の方が、	両者はかわらない	「60歳代前半層」の方が、やや難しい	「60歳代前半層」の方が、難しい	無回答
238	18	27	140	35	13	5
100.0	7.6	11.3	58.8	14.7	5.5	2.1