

7章 「60歳代前半層」社員の活用評価

1. 「60歳代前半層」の活用課題

「60歳代前半層」の活用課題をみたのが、図表Ⅱ-7-1である。回答企業全体では、「本人のモチベーションの維持・向上」が最も多く（64.9%）、次いで「本人の健康」（62.0%）、「正社員との処遇上のバランスのとり方」（38.7%）、「本人の能力の維持・向上」（34.3%）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「担当する仕事の確保」（51.1%）と「本人のモチベーションの維持・向上」（70.8%）、「本人の能力の維持・向上」（41.6%）の割合が高く、「運輸業、郵便業」では「本人の健康」（69.8%）が高くなっている。「卸売業、小売業」では「本人のモチベーションの維持・向上」（71.1%）、「金融業、保険業」では「正社員との処遇上のバランスのとり方」（48.8%）、「本人のモチベーションの維持・向上」（88.4%）、「本人の能力の維持・向上」（39.5%）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、「本人のモチベーションの維持・向上」（72.1%）と「本人の能力の維持・向上」（39.7%）の割合が高く、「不動産業、物品賃貸業」と「生活関連サービス、娯楽業」では、「担当する仕事の確保」（各41.8%、39.1%）の割合が相対的に高くなっている。

図表Ⅱ-7-1 「60歳代前半層」の活用課題

（複数回答，上段：件数，下段：%）【問51】

	調査数	担当する仕事の確保	職場環境の整備	勤務時間の柔軟性の確保	管理職との人間関係	管理職以外の人間関係	活躍機会の減少	若年・中堅層のバランスのとり方	正社員との処遇上のバランスのとり方	他の非正社員との処遇上のバランスのとり方	料等を含む）の負担増	人件費・退職金・保険料等の削減	シヨンの維持・向上	他の社員のモチベーションの維持・向上	本人のモチベーションの維持・向上	本人の能力の維持・向上	本人の健康	家族の健康	その他	特にな	無回答
全体	2989	1005	527	636	706	487	513	1156	378	558	608	1941	1026	1853	433	24	225	32			
	100.0	33.6	17.6	21.3	23.6	16.3	17.2	38.7	12.6	18.7	20.3	64.9	34.3	62.0	14.5	0.8	7.5	1.1			
建設業	233	63	29	44	51	34	38	86	23	46	51	161	83	153	41	1	12	4			
	100.0	27.0	12.4	18.9	21.9	14.6	16.3	36.9	9.9	19.7	21.9	69.1	35.6	65.7	17.6	0.4	5.2	1.7			
製造業	930	316	233	220	224	147	186	400	127	179	201	625	303	595	157	8	56	6			
	100.0	34.0	25.1	23.7	24.1	15.8	20.0	43.0	13.7	19.2	21.6	67.2	32.6	64.0	16.9	0.9	6.0	0.6			
情報通信業	137	70	9	29	37	18	22	57	15	30	31	97	57	77	17	5	7	3			
	100.0	51.1	6.6	21.2	27.0	13.1	16.1	41.6	10.9	21.9	22.6	70.8	41.6	56.2	12.4	3.6	5.1	2.2			
運輸業、郵便業	384	101	72	90	65	49	42	110	28	53	57	206	121	268	50	4	50	1			
	100.0	26.3	18.8	23.4	16.9	12.8	10.9	28.6	7.3	13.8	14.8	53.6	31.5	69.8	13.0	1.0	13.0	0.3			
卸売業、小売業	567	210	84	113	165	116	110	240	78	115	139	403	217	326	65	3	33	6			
	100.0	37.0	14.8	19.9	29.1	20.5	19.4	42.3	13.8	20.3	24.5	71.1	38.3	57.5	11.5	0.5	5.8	1.1			
金融業、保険業	43	15	2	9	9	9	4	21	10	5	7	38	17	24	9	-	4	-			
	100.0	34.9	4.7	20.9	20.9	20.9	9.3	48.8	23.3	11.6	16.3	88.4	39.5	55.9	20.9	-	9.3	-			
不動産業、物品賃貸業	55	23	5	7	13	12	18	18	6	13	14	32	17	31	5	-	3	2			
	100.0	41.8	9.1	12.7	23.3	21.8	32.7	32.7	10.9	23.6	25.5	58.2	30.9	56.4	9.1	-	5.5	3.6			
学術研究、専門・技術サービス業	68	23	4	7	20	14	20	23	9	12	17	49	27	45	8	-	7	-			
	100.0	33.8	5.9	10.3	29.4	20.6	29.4	33.8	13.2	17.6	25.0	72.1	39.7	66.2	11.8	-	10.3	-			
宿泊業、飲食サービス業	75	28	17	21	18	14	19	23	12	14	10	42	20	36	7	-	5	1			
	100.0	37.3	22.7	28.0	24.0	18.7	25.3	30.7	16.0	18.7	13.3	56.0	26.7	48.0	9.3	-	6.7	1.3			
生活関連サービス、娯楽業	46	18	6	11	12	6	11	17	6	13	9	28	13	23	2	-	5	1			
	100.0	39.1	13.0	23.9	26.1	13.0	23.9	37.0	13.0	28.3	19.6	60.9	28.3	50.0	4.3	-	10.9	2.2			
その他サービス業	347	104	50	64	71	55	36	124	45	60	57	205	119	218	53	2	30	6			
	100.0	30.0	14.4	18.4	20.5	15.9	10.4	35.7	13.0	17.3	16.4	59.1	34.3	62.8	15.3	0.6	8.6	1.7			
100人以下	166	42	35	46	35	22	16	42	25	29	22	90	46	99	20	1	20	1			
	100.0	25.3	21.1	27.7	21.1	13.3	9.6	25.3	15.1	17.5	13.3	54.2	27.7	59.6	12.0	0.6	12.0	0.6			
101～300人	1797	584	327	379	432	309	321	699	227	320	359	1126	625	1135	283	12	139	20			
	100.0	32.5	18.2	21.1	24.0	17.2	17.9	38.9	12.6	17.8	20.0	62.7	34.8	63.2	15.7	0.7	7.7	1.1			
301～500人	515	179	83	104	118	79	78	201	66	90	113	359	179	320	62	2	36	3			
	100.0	34.8	16.1	20.2	22.9	15.3	15.1	39.0	12.8	17.5	21.9	69.7	34.8	62.1	12.0	0.4	7.0	0.6			
501～1000人	316	122	43	65	76	46	59	128	37	67	73	232	111	191	42	4	19	6			
	100.0	38.6	13.6	20.6	24.1	14.6	18.7	40.5	11.7	21.2	23.1	73.1	35.1	60.4	13.3	1.3	6.0	1.9			
1001人以上	180	69	33	38	43	27	37	77	21	48	39	123	60	98	22	5	11	2			
	100.0	38.3	18.3	21.1	23.9	15.0	20.6	42.8	11.7	26.7	21.7	68.3	33.3	54.4	12.2	2.8	6.1	1.1			

正社員数別にみる（回答企業全体で該当割合が3割以上の項目に限定）と、企業規模が小さいと「担当する仕事の確保」と「正社員との処遇上のバランスとのとり方」、「本人のモチベーションの維持・向上」、「本人の能力の維持・向上」の該当割合が低い。概ね企業規模が大きくなると、該当割合は高くなる（各「100人以下」：25.3%→「501～1000人」：38.6%；「100人以下」：25.3%→「1001人以上」：42.8%；「100人以下」：54.2%→「501～1000人」：73.4%；「100人以下」：27.7%→「501～1000人」：35.1%）。

2. 「60歳代前半層」の活用満足度

「60歳代前半層」の「専門能力（専門知識・熟練技能等）」の満足度をみたのが、図表II-7-2である。回答企業全体をみると、「やや満足」が最も多い（60.3%）。「満足」と「やや満足」の合計は90.8%となる。

業種別に「満足」の割合をみると、全体と比べて「建設業」（48.5%）と「学術研究、専門・技術サービス業」（44.1%）で高くなっている。正社員数別にみると、企業規模が大きいと「満足」の割合が若干低く、企業規模が小さくなると該当割合が高くなる（「1001人以上」：27.8%→「100人以下」：33.1%）。

図表II-7-2 専門能力の満足度

(上段：件数, 下段：%) 【問52(a)】

		調査数	満足	やや満足	あまり満足していない	不満	無回答	
全体		2989 100.0	911 30.5	1801 60.3	219 7.3	13 0.4	45 1.5	
業種	建設業	233 100.0	113 48.5	114 48.9	2 0.9	-	4 1.7	
	製造業	930 100.0	263 28.3	576 61.9	74 8.0	5 0.5	12 1.3	
	情報通信業	137 100.0	28 20.4	89 65.0	16 11.7	2 1.5	2 1.5	
	運輸業、郵便業	384 100.0	119 31.0	240 62.5	19 4.9	1 0.3	5 1.3	
	卸売業、小売業	567 100.0	158 27.9	351 61.9	48 8.5	2 0.4	8 1.4	
	金融業、保険業	43 100.0	12 27.9	30 69.8	-	-	1 2.3	
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	14 25.5	34 61.8	7 12.7	-	-	
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	30 44.1	36 52.9	1 1.5	1 1.5	-	
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	24 32.0	41 54.7	8 10.7	1 1.3	1 1.3	
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	12 26.1	28 60.9	5 10.9	-	1 2.2	
	その他サービス業	347 100.0	107 30.8	200 57.6	31 8.9	1 0.3	8 2.3	
	正社員数	100人以下	166 100.0	55 33.1	96 57.8	12 7.2	1 0.6	2 1.2
		101～300人	1797 100.0	561 31.2	1067 59.4	137 7.6	8 0.4	24 1.3
		301～500人	515 100.0	152 29.5	313 60.8	40 7.8	3 0.6	7 1.4
501～1000人		316 100.0	89 28.2	199 63.0	20 6.3	1 0.3	7 2.2	
1001人以上		180 100.0	50 27.8	117 65.0	8 4.4	-	5 2.8	

「60歳代前半層」の「労働意欲・仕事ぶり」の満足度をみたのが、図表Ⅱ－7－3である。回答企業全体をみると、「やや満足」が最も多い(59.7%)。「満足」と「やや満足」の合計は77.4%となる。

業種別に「満足」の割合をみると、全体と比べて「建設業」(28.3%)と「学術研究、専門・技術サービス業」(32.4%)で高くなっている。正社員数別にみると、企業規模が大きいと「満足」の割合が若干低く、企業規模が小さくなると該当割合が高くなる(「1001人以上」:11.7%→「100人以下」:24.1%)。

図表Ⅱ－7－3 労働意欲・仕事ぶりの満足度

(上段：件数，下段：%)【問52(b)】

	調査数	満足	やや満足	して あまり いない 満足	不満	無回答	
全体	2989 100.0	528 17.7	1784 59.7	581 19.4	50 1.7	46 1.5	
業種	建設業	233 100.0	66 28.3	132 56.7	28 12.0	3 1.3	4 1.7
	製造業	930 100.0	129 13.9	547 58.8	221 23.8	21 2.3	12 1.3
	情報通信業	137 100.0	17 12.4	78 56.9	36 26.3	4 2.9	2 1.5
	運輸業、郵便業	384 100.0	79 20.6	239 62.2	56 14.6	5 1.3	5 1.3
	卸売業、小売業	567 100.0	85 15.0	339 59.8	123 21.7	12 2.1	8 1.4
	金融業、保険業	43 100.0	7 16.3	28 65.1	7 16.3	-	1 2.3
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	11 20.0	28 50.9	15 27.3	-	1 1.8
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	22 32.4	36 52.9	10 14.7	-	-
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	15 20.0	41 54.7	17 22.7	1 1.3	1 1.3
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	9 19.6	28 60.9	8 17.4	-	1 2.2
	その他サービス業	347 100.0	71 20.5	223 64.3	40 11.5	4 1.2	9 2.6
	正社員数	100人以下	166 100.0	40 24.1	103 62.0	20 12.0	1 0.6
101～300人		1797 100.0	333 18.5	1055 58.7	350 19.5	34 1.9	25 1.4
301～500人		515 100.0	91 17.7	301 58.4	108 21.0	8 1.6	7 1.4
501～1000人		316 100.0	42 13.3	200 63.3	64 20.3	3 0.9	7 2.2
1001人以上		180 100.0	21 11.7	115 63.9	36 20.0	3 1.7	5 2.8

「60歳代前半層」の「技能や技術の伝承」の満足度をみたのが、図表Ⅱ-7-4である。回答企業全体をみると、「やや満足」が最も多い(55.7%)。「満足」と「やや満足」の合計は70.3%となる。

業種別に「満足」の割合をみると、全体と比べて「建設業」(25.3%)と「学術研究、専門・技術サービス業」(23.5%)で高くなっている。正社員数別にみると、企業規模による大きな差は見られない。

図表Ⅱ-7-4 技能や技術の伝承の満足度

(上段：件数，下段：%)【問52(c)】

		調査数	満足	やや満足	あまり満足していない	不満	無回答
全体		2989 100.0	437 14.6	1665 55.7	783 26.2	58 1.9	46 1.5
業種	建設業	233 100.0	59 25.3	121 51.9	45 19.3	3 1.3	5 2.1
	製造業	930 100.0	117 12.6	510 54.8	267 28.7	24 2.6	12 1.3
	情報通信業	137 100.0	14 10.2	78 56.9	40 29.2	3 2.2	2 1.5
	運輸業、郵便業	384 100.0	66 17.2	210 54.7	100 26.0	3 0.8	5 1.3
	卸売業、小売業	567 100.0	62 10.9	329 58.0	156 27.5	12 2.1	8 1.4
	金融業、保険業	43 100.0	7 16.3	20 46.5	14 32.6	1 2.3	1 2.3
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	7 12.7	34 61.8	14 25.5	-	-
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	16 23.5	34 50.0	16 23.5	2 2.9	-
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	9 12.0	42 56.0	20 26.7	3 4.0	1 1.3
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	6 13.0	22 47.8	16 34.8	1 2.2	1 2.2
	その他サービス業	347 100.0	59 17.0	202 58.2	71 20.5	6 1.7	9 2.6
正社員数	100人以下	166 100.0	32 19.3	96 57.8	34 20.5	2 1.2	2 1.2
	101～300人	1797 100.0	264 14.7	983 54.7	484 26.9	41 2.3	25 1.4
	301～500人	515 100.0	76 14.8	274 53.2	149 28.9	9 1.7	7 1.4
	501～1000人	316 100.0	38 12.0	191 60.4	75 23.7	5 1.6	7 2.2
	1001人以上	180 100.0	27 15.0	112 62.2	35 19.4	1 0.6	5 2.8

「60歳代前半層」の「仕事の成果」の満足度をみたのが、図表Ⅱ－7－5である。回答企業全体をみると、「やや満足」が最も多い（65.1%）。「満足」と「やや満足」の合計は80.0%となる。

業種別に「満足」の割合をみると、全体と比べて「建設業」（26.6%）と「学術研究、専門・技術サービス業」（26.5%）で高くなっている。正社員数別にみると、概ね企業規模が大きいと「満足」の割合が低く、企業規模が小さくなると該当割合は高くなる（「501～1000人」：9.5%→「100人以下」：21.7%）。

図表Ⅱ－7－5 仕事の成果の満足度

（上段：件数，下段：%）【問52（d）】

		調査数	満足	やや満足	あまり満足して いない	不満	無回答
全体		2989 100.0	446 14.9	1946 65.1	523 17.5	24 0.8	50 1.7
業種	建設業	233 100.0	62 26.6	140 60.1	25 10.7	1 0.4	5 2.1
	製造業	930 100.0	109 11.7	635 68.3	165 17.7	8 0.9	13 1.4
	情報通信業	137 100.0	13 9.5	87 63.5	33 24.1	2 1.5	2 1.5
	運輸業、郵便業	384 100.0	74 19.3	245 63.8	58 15.1	2 0.5	5 1.3
	卸売業、小売業	567 100.0	60 10.6	362 63.8	128 22.6	7 1.2	10 1.8
	金融業、保険業	43 100.0	6 14.0	29 67.4	6 14.0	1 2.3	1 2.3
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	8 14.5	38 69.1	9 16.4	-	-
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	18 26.5	43 63.2	7 10.3	-	-
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	9 12.0	44 58.7	21 28.0	-	1 1.3
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	6 13.0	28 60.9	11 23.9	-	1 2.2
	その他サービス業	347 100.0	64 18.4	228 65.7	43 12.4	2 0.6	10 2.9
	正社員数	100人以下	166 100.0	36 21.7	100 60.2	24 14.5	2 1.2
101～300人		1797 100.0	280 15.6	1173 65.3	302 16.8	16 0.9	26 1.4
301～500人		515 100.0	80 15.5	318 61.7	105 20.4	4 0.8	8 1.6
501～1000人		316 100.0	30 9.5	221 69.9	56 17.7	2 0.6	7 2.2
1001人以上		180 100.0	18 10.0	123 68.3	34 18.9	-	5 2.8

「60歳代前半層」の「管理能力・指導力」の満足度をみたのが、図表II-7-6である。回答企業全体をみると、「やや満足」が最も多い(51.7%)。「満足」と「やや満足」の合計は62.8%となる。

業種別に「満足」の割合をみると、全体と比べて「建設業」(20.2%)と「金融業、保険業」(16.3%)、「学術研究、専門・技術サービス業」(20.6%)で高くなっている。正社員数別にみると、企業規模が大きいと「満足」の割合は低く、概ね企業規模が小さくなると該当割合は高くなる(「1001人以上」:8.3%→「100人以下」:18.1%)。

図表II-7-6 管理能力・指導力の満足度

(上段：件数，下段：%)【問52(e)】

		調査数	満足	やや満足	してあまり満足していない	不満	無回答
全体		2989 100.0	332 11.1	1544 51.7	977 32.7	87 2.9	49 1.6
業種	建設業	233 100.0	47 20.2	125 53.6	50 21.5	7 3.0	4 1.7
	製造業	930 100.0	82 8.8	464 49.9	344 37.0	27 2.9	13 1.4
	情報通信業	137 100.0	12 8.8	67 48.9	51 37.2	4 2.9	3 2.2
	運輸業、郵便業	384 100.0	50 13.0	205 53.4	112 29.2	12 3.1	5 1.3
	卸売業、小売業	567 100.0	41 7.2	293 51.7	207 36.5	17 3.0	9 1.6
	金融業、保険業	43 100.0	7 16.3	22 51.2	11 25.6	1 2.3	2 4.7
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	7 12.7	27 49.1	21 38.2	-	-
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	14 20.6	29 42.6	22 32.4	3 4.4	-
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	7 9.3	35 46.7	29 38.7	3 4.0	1 1.3
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	5 10.9	25 54.3	15 32.6	-	1 2.2
	その他サービス業	347 100.0	49 14.1	195 56.2	82 23.6	12 3.5	9 2.6
	正社員数	100人以下	166 100.0	30 18.1	92 55.4	36 21.7	6 3.6
101～300人		1797 100.0	200 11.1	900 50.1	617 34.3	53 2.9	27 1.5
301～500人		515 100.0	58 11.3	249 48.3	182 35.3	18 3.5	8 1.6
501～1000人		316 100.0	29 9.2	176 55.7	96 30.4	8 2.5	7 2.2
1001人以上		180 100.0	15 8.3	118 65.6	40 22.2	2 1.1	5 2.8

「60歳代前半層」の「全体を通して」の満足度をみたのが、図表Ⅱ-7-7である。回答企業全体をみると、「やや満足」が最も多い(66.3%)。「満足」と「やや満足」の合計は80.5%となる。

業種別に「満足」の割合をみると、全体と比べて「建設業」(25.8%)と「学術研究、専門・技術サービス業」(26.5%)で高くなっている。正社員数別にみると、概ね企業規模が大きいと「満足」の割合は低く、企業規模が小さくなると該当割合は高くなる(「501～1000人」:10.8%→「100人以下」:21.1%)。

図表Ⅱ-7-7 全体を通しての満足度

(上段：件数,下段：%)【問52(f)】

		調査数	満足	やや満足	あまり満足していない	不満	無回答
全体		2989	425	1982	515	22	45
		100.0	14.2	66.3	17.2	0.7	1.5
業種	建設業	233	60	145	24	-	4
		100.0	25.8	62.2	10.3	-	1.7
	製造業	930	104	623	183	8	12
		100.0	11.2	67.0	19.7	0.9	1.3
	情報通信業	137	13	85	36	1	2
		100.0	9.5	62.0	26.3	0.7	1.5
	運輸業、郵便業	384	61	266	49	3	5
		100.0	15.9	69.3	12.8	0.8	1.3
	卸売業、小売業	567	62	383	108	6	8
		100.0	10.9	67.5	19.0	1.1	1.4
	金融業、保険業	43	6	28	8	-	1
		100.0	14.0	65.1	18.6	-	2.3
	不動産業、物品賃貸業	55	6	35	13	-	1
	100.0	10.9	63.6	23.6	-	1.8	
学術研究、専門・技術サービス業	68	18	41	9	-	-	
	100.0	26.5	60.3	13.2	-	-	
宿泊業、飲食サービス業	75	11	45	17	1	1	
	100.0	14.7	60.0	22.7	1.3	1.3	
生活関連サービス、娯楽業	46	6	30	9	-	1	
	100.0	13.0	65.2	19.6	-	2.2	
その他サービス業	347	65	229	42	3	8	
	100.0	18.7	66.0	12.1	0.9	2.3	
正社員数	100人以下	166	35	106	21	2	2
		100.0	21.1	63.9	12.7	1.2	1.2
	101～300人	1797	264	1177	316	14	26
		100.0	14.7	65.5	17.6	0.8	1.4
	301～500人	515	71	337	95	5	7
		100.0	13.8	65.4	18.4	1.0	1.4
501～1000人	316	34	226	49	1	6	
	100.0	10.8	71.5	15.5	0.3	1.9	
1001人以上	180	21	125	30	-	4	
	100.0	11.7	69.4	16.7	-	2.2	

3. 「60歳代前半層」の活用による職場・企業全体への効果

「60歳代前半層」の活用による「職場の生産性向上」への効果をみたのが、図表Ⅱ-7-8である。回答企業全体をみると、「ある程度効果があった」が最も多い（58.5%）。「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計は69.3%となる。

業種別に「効果があった」の割合をみると、全体と比べて「建設業」（22.7%）と「金融業、保険業」（18.6%）、「学術研究、専門・技術サービス業」（22.1%）で高くなっている。正社員数別にみると、企業規模が大きいと「効果があった」割合は低く、企業規模が小さくなると該当割合は高くなる（「1001人以上」：6.1%→「100人以下」：15.7%）。

図表Ⅱ-7-8 職場の生産性向上への効果

（上段：件数，下段：%）【問53（a）】

	調査数	効果があった	ある程度効果があった	あまり効果なかった	効果がなかった	無回答	効果があった程度効果		
全体	2989 100.0	322 10.8	1750 58.5	771 25.8	82 2.7	64 2.1	69.3		
業種	建設業	233 100.0	53 22.7	126 54.1	50 21.5	- -	4 1.7	76.8	
	製造業	930 100.0	92 9.9	561 60.3	234 25.2	30 3.2	13 1.4	70.2	
	情報通信業	137 100.0	14 10.2	68 49.6	41 29.9	9 6.6	5 3.6	59.8	
	運輸業、郵便業	384 100.0	43 11.2	227 59.1	93 24.2	12 3.1	9 2.3	70.3	
	卸売業、小売業	567 100.0	33 5.8	338 59.6	172 30.3	11 1.9	13 2.3	65.4	
	金融業、保険業	43 100.0	8 18.6	26 60.5	8 18.6	- -	1 2.3	79.1	
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	2 3.6	37 67.3	13 23.6	2 3.6	1 1.8	70.9	
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	15 22.1	35 51.5	17 25.0	- -	1 1.5	73.6	
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	5 6.7	39 52.0	24 32.0	6 8.0	1 1.3	58.7	
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	1 2.2	29 63.0	15 32.6	- -	1 2.2	65.2	
	その他サービス業	347 100.0	47 13.5	204 58.8	76 21.9	9 2.6	11 3.2	72.3	
	正社員数	100人以下	166 100.0	26 15.7	95 57.2	34 20.5	7 4.2	4 2.4	72.9
		101～300人	1797 100.0	209 11.6	1041 57.9	462 25.7	52 2.9	33 1.8	69.5
301～500人		515 100.0	47 9.1	297 57.7	146 28.3	12 2.3	13 2.5	66.8	
501～1000人		316 100.0	28 8.9	189 59.8	82 25.9	8 2.5	9 2.8	68.7	
1001人以上		180 100.0	11 6.1	119 66.1	43 23.9	2 1.1	5 2.8	72.2	

「60歳代前半層」の活用による「製品・サービスの質の向上」への効果をみたのが、図表Ⅱ-7-9である。回答企業全体をみると、「ある程度効果があった」が最も多い(57.4%)。「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計は66.6%となる。

業種別に「効果があった」の割合をみると、全体と比べて「建設業」(21.5%)と「学術研究、専門・技術サービス業」(19.1%)で高くなっている。正社員数別にみると、企業規模による大きな差は見られない。

図表Ⅱ-7-9 製品・サービスの質の向上への効果

(上段：件数, 下段：%) 【問53 (b)】

	調査数	効果があった	ある程度効果があった	あまり効果がなかった	効果がなかった	無回答	効果があった程度効果があった%		
全体	2989	275	1716	848	86	64	66.6		
	100.0	9.2	57.4	28.4	2.9	2.1			
業種	建設業	233	50	129	48	2	4	76.9	
		100.0	21.5	55.4	20.6	0.9	1.7		
	製造業	930	74	562	252	26	16	68.4	
		100.0	8.0	60.4	27.1	2.8	1.7		
	情報通信業	137	12	71	40	9	5	60.6	
		100.0	8.8	51.8	29.2	6.6	3.6		
	運輸業、郵便業	384	28	222	115	11	8	65.1	
		100.0	7.3	57.8	29.9	2.9	2.1		
	卸売業、小売業	567	36	302	202	16	11	59.6	
		100.0	6.3	53.3	35.6	2.8	1.9		
	金融業、保険業	43	4	26	11	-	2	69.8	
		100.0	9.3	60.5	25.6	-	4.7		
業種	不動産業、物品賃貸業	55	2	30	20	2	1	58.1	
		100.0	3.6	54.5	36.4	3.6	1.8		
	学術研究、専門・技術サービス業	68	13	41	13	1	-	79.4	
		100.0	19.1	60.3	19.1	1.5	-		
	宿泊業、飲食サービス業	75	5	43	21	5	1	64.0	
		100.0	6.7	57.3	28.0	6.7	1.3		
業種	生活関連サービス、娯楽業	46	1	28	13	3	1	63.1	
		100.0	2.2	60.9	28.3	6.5	2.2		
	その他サービス業	347	41	208	80	8	10	71.7	
		100.0	11.8	59.9	23.1	2.3	2.9		
	正社員数	100人以下	166	18	103	35	6	4	72.8
			100.0	10.8	62.0	21.1	3.6	2.4	
101～300人		1797	178	1008	527	53	31	66.0	
		100.0	9.9	56.1	29.3	2.9	1.7		
301～500人		515	36	296	152	18	13	64.5	
		100.0	7.0	57.5	29.5	3.5	2.5		
正社員数	501～1000人	316	26	192	79	8	11	69.0	
		100.0	8.2	60.8	25.0	2.5	3.5		
	1001人以上	180	17	108	50	-	5	69.4	
	100.0	9.4	60.0	27.8	-	2.8			

「60歳代前半層」の活用による「労務費の削減」への効果をみたのが、図表II-7-10である。回答企業全体をみると、「ある程度効果があった」が最も多い（50.4%）。「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計は59.2%となる。

業種別に「効果があった」の割合をみると、大きな差はない。ただし、「肯定的な評価」（「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計）の割合は、「製造業」では全体と比べて高くなっている（66.4%）。正社員数別にみると、「効果があった」割合は企業規模が大きいと該当割合は低く、企業規模が小さくなると該当割合は高くなる（「1001人以上」：6.1%→「100人以下」：10.2%）。

図表II-7-10 労務費の削減への効果

（上段：件数，下段：%）【問53(c)】

	調査数	効果があった	ある程度効果があった	あまり効果がなかった	効果がなかった	無回答	効果があった +ある程度効果 があった %	
全体	2989 100.0	262 8.8	1507 50.4	992 33.2	164 5.5	64 2.1	59.2	
業種	建設業	233 100.0	25 10.7	109 46.8	87 37.3	8 3.4	4 1.7	57.5
	製造業	930 100.0	89 9.6	528 56.8	254 27.3	42 4.5	17 1.8	66.4
	情報通信業	137 100.0	13 9.5	62 45.3	47 34.3	10 7.3	5 3.6	54.8
	運輸業、郵便業	384 100.0	31 8.1	173 45.1	144 37.5	27 7.0	9 2.3	53.2
	卸売業、小売業	567 100.0	36 6.3	294 51.9	199 35.1	27 4.8	11 1.9	58.2
	金融業、保険業	43 100.0	4 9.3	22 51.2	12 27.9	3 7.0	2 4.7	60.5
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	3 5.5	28 50.9	19 34.5	4 7.3	1 1.8	56.4
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	9 13.2	32 47.1	22 32.4	5 7.4	-	60.3
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	5 6.7	30 40.0	32 42.7	7 9.3	1 1.3	46.7
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	2 4.3	23 50.0	18 39.1	2 4.3	1 2.2	54.3
	その他サービス業	347 100.0	35 10.1	157 45.2	127 36.6	19 5.5	9 2.6	55.3
	正社員数	100人以下	166 100.0	17 10.2	71 42.8	59 35.5	14 8.4	5 3.0
101～300人		1797 100.0	163 9.1	911 50.7	588 32.7	103 5.7	32 1.8	59.8
301～500人		515 100.0	46 8.9	247 48.0	180 35.0	29 5.6	13 2.5	56.9
501～1000人		316 100.0	25 7.9	170 53.8	100 31.6	12 3.8	9 2.8	61.7
1001人以上		180 100.0	11 6.1	101 56.1	57 31.7	6 3.3	5 2.8	62.2

「60歳代前半層」の活用による「業務の効率化・低コスト化」への効果をみたのが、図表Ⅱ-7-11である。回答企業全体をみると、「あまり効果がなかった」が最も多い(43.9%)。「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計は48.8%である。

業種別に「効果があった」の割合をみると、大きな差はない。ただし、「肯定的な評価」(「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計)の割合は、「金融業、保険業」では全体と比べて高くなっている(55.8%)。正社員数別にみると、「効果があった」割合は企業規模が大きいと該当割合は低く、企業規模が小さくなると該当割合は高くなる(「1001人以上」:2.8%→「100人以下」:9.0%)。

図表Ⅱ-7-11 業務の効率化・低コスト化への効果

(上段：件数, 下段：%) 【問53(d)】

	調査数	効果があった	ある程度効果があった	あまり効果がなかった	効果がなかった	無回答	効果があった +ある程度効果 があった %	
全体	2989 100.0	167 5.6	1292 43.2	1312 43.9	151 5.1	67 2.2	48.8	
業種	建設業	233 100.0	23 9.9	100 42.9	101 43.3	5 2.1	4 1.7	52.8
	製造業	930 100.0	52 5.6	431 46.3	393 42.3	38 4.1	16 1.7	51.9
	情報通信業	137 100.0	9 6.6	51 37.2	62 45.3	10 7.3	5 3.6	43.8
	運輸業、郵便業	384 100.0	19 4.9	155 40.4	176 45.8	25 6.5	9 2.3	45.3
	卸売業、小売業	567 100.0	17 3.0	237 41.8	272 48.0	29 5.1	12 2.1	44.8
	金融業、保険業	43 100.0	3 7.0	21 48.8	16 37.2	2 4.7	1 2.3	55.8
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	1 1.8	24 43.6	26 47.3	3 5.5	1 1.8	45.4
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	7 10.3	25 36.8	31 45.6	4 5.9	1 1.5	47.1
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	4 5.3	29 38.7	35 46.7	6 8.0	1 1.3	44.0
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	- -	21 45.7	22 47.8	2 4.3	1 2.2	45.7
	その他サービス業	347 100.0	26 7.5	155 44.7	136 39.2	19 5.5	11 3.2	52.2
	正社員数	100人以下	166 100.0	15 9.0	68 41.0	63 38.0	15 9.0	5 3.0
101～300人		1797 100.0	106 5.9	771 42.9	789 43.9	97 5.4	34 1.9	48.8
301～500人		515 100.0	27 5.2	218 42.3	230 44.7	27 5.2	13 2.5	47.5
501～1000人		316 100.0	14 4.4	135 42.7	148 46.8	8 2.5	11 3.5	47.1
1001人以上		180 100.0	5 2.8	92 51.1	76 42.2	3 1.7	4 2.2	53.9

「60歳代前半層」の活用による「業務の的確・安定的な処理」への効果をみたのが、図表II-7-12である。回答企業全体をみると、「ある程度効果があった」が最も多い(66.4%)。「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計は79.6%である。

業種別に「効果があった」の割合をみると、全体と比べて「建設業」(23.6%)と「金融業、保険業」(18.6%)、「学術研究、専門・技術サービス業」(25.0%)で高くなっている。正社員数別にみると、企業規模が大きいと「効果があった」割合は低く、企業規模が小さくなると該当割合は高くなる(「1001人以上」：11.7%→「100人以下」：15.7%)。

図表II-7-12 業務の的確・安定的な処理への効果

(上段：件数,下段：%)【問53(e)】

	調査数	効果が あった	ある 程度 効果 があ った	あ ま り 効 果 が な か っ た	効 果 が な か っ た	無 回 答	効 果 が あ っ た + あ る 程 度 効 果 が あ っ た %	
全 体	2989 100.0	395 13.2	1985 66.4	491 16.4	60 2.0	58 1.9	79.6	
業 種	建設業	233 100.0	55 23.6	145 62.2	29 12.4	- -	4 1.7	85.8
	製造業	930 100.0	111 11.9	624 67.1	162 17.4	18 1.9	15 1.6	79.0
	情報通信業	137 100.0	18 13.1	91 66.4	20 14.6	4 2.9	4 2.9	79.5
	運輸業、郵便業	384 100.0	44 11.5	257 66.9	66 17.2	9 2.3	8 2.1	78.4
	卸売業、小売業	567 100.0	53 9.3	383 67.5	107 18.9	13 2.3	11 1.9	76.8
	金融業、保険業	43 100.0	8 18.6	30 69.8	4 9.3	- -	1 2.3	88.4
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	3 5.5	36 65.5	12 21.8	3 5.5	1 1.8	71.0
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	17 25.0	43 63.2	7 10.3	1 1.5	- -	88.2
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	9 12.0	49 65.3	13 17.3	3 4.0	1 1.3	77.3
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	3 6.5	36 78.3	6 13.0	- -	1 2.2	84.8
	その他サービス業	347 100.0	61 17.6	229 66.0	43 12.4	5 1.4	9 2.6	83.6
	正 社 員 数	100人以下	166 100.0	26 15.7	117 70.5	13 7.8	6 3.6	4 2.4
101～300人		1797 100.0	247 13.7	1165 64.8	316 17.6	40 2.2	29 1.6	78.5
301～500人		515 100.0	64 12.4	337 65.4	92 17.9	10 1.9	12 2.3	77.8
501～1000人		316 100.0	37 11.7	221 69.9	45 14.2	4 1.3	9 2.8	81.6
1001人以上		180 100.0	21 11.7	132 73.3	23 12.8	- -	4 2.2	85.0

「60歳代前半層」の活用による「他の社員の仕事に対する意識・態度の向上」への効果をみたのが、図表Ⅱ－7－13である。回答企業全体をみると、「ある程度効果があった」が最も多い(44.9%)。「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計は51.2%である。

業種別に「効果があった」の割合をみると、全体と比べて「金融業、保険業」(11.6%)と「学術研究、専門・技術サービス業」(14.7%)が高くなっている。正社員数別にみると、「効果があった」割合は企業規模による差はみられない。ただし、肯定的な評価(「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計)は「100人以下」で高い(61.4%)。

図表Ⅱ－7－13 他の社員の仕事に対する意識・態度の向上への効果

(上段：件数, 下段：%) 【問53 (f)】

	調査数	効果があった	ある程度効果があった	あまり効果なかった	効果がなかった	無回答	効果があった +ある程度効果があった %	
全 体	2989 100.0	188 6.3	1342 44.9	1251 41.9	146 4.9	62 2.1	51.2	
業 種	建設業	233 100.0	23 9.9	113 48.5	89 38.2	4 1.7	4 1.7	58.4
	製造業	930 100.0	45 4.8	391 42.0	420 45.2	59 6.3	15 1.6	46.8
	情報通信業	137 100.0	8 5.8	51 37.2	64 46.7	10 7.3	4 2.9	43.0
	運輸業、郵便業	384 100.0	24 6.3	184 47.9	152 39.6	16 4.2	8 2.1	54.2
	卸売業、小売業	567 100.0	23 4.1	255 45.0	255 45.0	23 4.1	11 1.9	49.1
	金融業、保険業	43 100.0	5 11.6	20 46.5	16 37.2	1 2.3	1 2.3	58.1
	不動産業、物品賃貸業	55 100.0	1 1.8	30 54.5	20 36.4	3 5.5	1 1.8	56.3
	学術研究、専門・技術サービス業	68 100.0	10 14.7	32 47.1	21 30.9	4 5.9	1 1.5	61.8
	宿泊業、飲食サービス業	75 100.0	5 6.7	32 42.7	31 41.3	6 8.0	1 1.3	49.4
	生活関連サービス、娯楽業	46 100.0	2 4.3	20 43.5	21 45.7	2 4.3	1 2.2	47.8
	その他サービス業	347 100.0	35 10.1	169 48.7	120 34.6	13 3.7	10 2.9	58.8
正社員数	100人以下	166 100.0	16 9.6	86 51.8	51 30.7	9 5.4	4 2.4	61.4
	101～300人	1797 100.0	116 6.5	787 43.8	771 42.9	92 5.1	31 1.7	50.3
	301～500人	515 100.0	27 5.2	217 42.1	228 44.3	31 6.0	12 2.3	47.3
	501～1000人	316 100.0	21 6.6	154 48.7	124 39.2	7 2.2	10 3.2	55.3
	1001人以上	180 100.0	8 4.4	91 50.6	71 39.4	5 2.8	5 2.8	55.0