

9章 「65歳以降の社員」の雇用状況

1. 「65歳以降の社員」の活用方針

この章では、「65歳以降の社員」の雇用方針・雇用実態について紹介する。なお、ここでは「65歳以降の社員」を「59歳以前には正社員として雇用しており、65歳以降にも自社内で雇用する社員」と定義する。

「65歳以降の社員」の活用方針について、経営層や管理職は「65歳以降の社員」の活用が社会や時代の要請であることを認識しているか否かをみたのが、図表II-9-1である。「あてはまる」は40.1%、「ややあてはまる」は46.0%である。両者の合計は86.1%である。

業種別に「あてはまる」の割合をみると、全体と比べて「建設業」（49.4%）と「運輸業、郵便業」（46.9%）、「金融業、保険業」（53.5%）、「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」（48.7%）で高くなっている。

図表II-9-1 「65歳以降の社員」の活用方針—経営層や管理職は「65歳以降の社員」の活用が社会や時代の要請であることを認識している

(上段：件数, 下段：%) 【問56】

	調査数	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	無回答	あてはまる + ややあてはまる %	
全体	3105 100.0	1244 40.1	1427 46.0	316 10.2	60 1.9	58 1.9	86.1	
業種	建設業	235 100.0	116 49.4	95 40.4	17 7.2	3 1.3	4 1.7	89.8
	製造業	948 100.0	359 37.9	460 48.5	99 10.4	17 1.8	13 1.4	86.4
	情報通信業	152 100.0	64 42.1	67 44.1	14 9.2	-	7 4.6	86.2
	運輸業、郵便業	392 100.0	184 46.9	163 41.6	33 8.4	8 2.0	4 1.0	88.5
	卸売業、小売業	592 100.0	191 32.3	298 50.3	76 12.8	15 2.5	12 2.0	82.6
	金融業、保険業	43 100.0	23 53.5	20 46.5	-	-	-	100.0
	不動産業、物品賃貸業	56 100.0	17 30.4	31 55.4	5 8.9	3 5.4	-	85.8
	学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	32 45.7	32 45.7	4 5.7	-	2 2.9	91.4
	宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	37 48.7	27 35.5	11 14.5	1 1.3	-	84.2
	生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	16 29.1	26 47.3	6 10.9	5 9.1	2 3.6	76.4
	その他サービス業	374 100.0	167 44.7	149 39.8	41 11.0	5 1.3	12 3.2	84.5
	正社員数	100人以下	204 100.0	92 45.1	70 34.3	25 12.3	9 4.4	8 3.9
101～300人		1861 100.0	716 38.5	883 47.4	198 10.6	36 1.9	28 1.5	85.9
301～500人		525 100.0	212 40.4	244 46.5	52 9.9	9 1.7	8 1.5	86.9
501～1000人		317 100.0	130 41.0	147 46.4	25 7.9	5 1.6	10 3.2	87.4
1001人以上		183 100.0	87 47.5	76 41.5	15 8.2	1 0.5	4 2.2	89.0

正社員数別には、全体と比べて「100人以下」と「1001人以上」では「あてはまる」割合が高くなっている（各45.1%と47.5%）。ただし、企業規模と線形の相関はない。

「65歳以降の社員」の活用を進める時の制度をみた（制度がない場合は、今後の方針）のが、図表Ⅱ-9-2である。回答企業全体では、「わからない」が最も多い（31.8%）。次いで、「定年年齢を60～64歳とし、「65歳以降の社員」の継続雇用制度は60代前半と同じ制度にする」（22.5%）、「定年年齢を60～64歳とし、「65歳以降の社員」の継続雇用制度は60代前半と異なる制度にする」（19.7%）の順となっている。定年年齢を65歳未満とする企業が42.2%を占める。一方、「定年年齢を65～69歳とし、70歳までの継続雇用制度（再雇用・勤務延長）を設ける」（以下、「65歳+α」と記述する）企業は、18.3%となっている。

業種別に「65歳+α」の割合をみると、全体と比べて「建設業」（26.0%）と「運輸業、郵便業」（29.1%）、「不動産業、物品賃貸業」（32.1%）、「宿泊業、飲食サービス業」（23.7%）で高くなっている。正社員数別にみると、「100人以下」では「定年を廃止、または定年年齢を70歳以上とする」割合は高くなる（7.8%）。ただし、企業規模と線形の相関はない。

図表Ⅱ-9-2 「65歳以降の社員」の活用を進める時の制度

（上段：件数，下段：%）【問57】

	調査数	定年を廃止、または定年年齢を70歳以上とする	定年年齢を65～69歳とし、70歳までの継続雇用制度（再雇用・勤務延長）を設ける	定年年齢を65～69歳とし、「65歳以降の社員」の継続雇用制度は60代前半と同じ制度にする	定年年齢を60～64歳とし、「65歳以降の社員」の継続雇用制度は60代前半と異なる制度にする	定年年齢を60～64歳とし、「65歳以降の社員」の継続雇用制度は60代前半と異なる制度にする	その他	わからない	無回答
全体	3105 100.0	83 2.7	567 18.3	698 22.5	611 19.7	77 2.5	986 31.8	83 2.7	
業種	建設業	235 100.0	6 2.6	61 26.0	57 24.3	47 20.0	9 3.8	49 20.9	6 2.6
	製造業	948 100.0	18 1.9	141 14.9	234 24.7	196 20.7	25 2.6	314 33.1	20 2.1
	情報通信業	152 100.0	2 1.3	12 7.9	37 24.3	26 17.1	3 2.0	65 42.8	7 4.6
	運輸業、郵便業	392 100.0	14 3.6	114 29.1	71 18.1	62 15.8	10 2.6	110 28.1	11 2.8
	卸売業、小売業	592 100.0	8 1.4	89 15.0	134 22.6	130 22.0	13 2.2	200 33.8	18 3.0
	金融業、保険業	43 100.0	-	6 14.0	11 25.6	10 23.3	2 4.7	14 32.6	-
	不動産業、物品賃貸業	56 100.0	1 1.8	18 32.1	15 26.8	8 14.3	1 1.8	12 21.4	1 1.8
	学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	1 1.4	12 17.1	15 21.4	14 20.0	-	25 35.7	3 4.3
	宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	3 3.9	18 23.7	20 26.3	10 13.2	2 2.6	23 30.3	-
	生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	4 7.3	7 12.7	9 16.4	12 21.8	1 1.8	20 36.4	2 3.6
	その他サービス業	374 100.0	17 4.5	74 19.8	74 19.8	73 19.5	7 1.9	117 31.3	12 3.2
	正社員数	100人以下	204 100.0	16 7.8	35 17.2	41 20.1	31 15.2	5 2.5	64 31.4
101～300人		1861 100.0	56 3.0	340 18.3	452 24.3	349 18.8	49 2.6	573 30.8	42 2.3
301～500人		525 100.0	8 1.5	90 17.1	103 19.6	120 22.9	13 2.5	183 34.9	8 1.5
501～1000人		317 100.0	1 0.3	58 18.3	69 21.8	70 22.1	6 1.9	102 32.2	11 3.5
1001人以上		183 100.0	2 1.1	42 23.0	29 15.8	38 20.8	2 1.1	61 33.3	9 4.9

「65歳以降の社員」の活用時に短時間・短日数勤務の対象者とする割合の方針についてみたのが、図表II-9-3である。回答企業全体では、「わからない」が最も多く（44.4%）、次いで「すべての「65歳以降の社員」に適用」（13.3%）、「なし（全員フルタイム）」（12.8%）の順になっている。

業種別に方針が定かではない企業（「わからない」）の割合をみると、全体と比べて「情報通信業」（57.9%）と「金融業、保険業」（55.8%）、「学術研究、専門・技術サービス業」（51.4%）で高くなっている。一方、全員フルタイム（「なし（全員フルタイム）」）とする企業の割合は、「不動産業、物品賃貸業」（23.2%）で高い。正社員数別にみると、「100人以下」では「わからない」とする企業の割合が相対的に低く（37.3%）、「1001人以上」では「なし（全員フルタイム）」とする割合は低くなっている（7.7%）。

図表II-9-3 「65歳以降の社員」の活用時に短時間・短日数勤務の対象者の方針

（上段：件数，下段：%）【問58】

	調査数	員歳す に以ての 適用降の「 社65	8 〜 9 割 程 度	5 〜 7 割 程 度	2 〜 4 割 程 度	1 割 程 度	ル な し （ 全 員 フ ル タ イ ム ）	わ か ら な い	無 回 答	
全体	3105 100.0	412 13.3	126 4.1	231 7.4	255 8.2	237 7.6	397 12.8	1380 44.4	67 2.2	
業 種	建設業	235 100.0	26 11.1	7 3.0	29 12.3	21 8.9	29 12.3	34 14.5	83 35.3	6 2.6
	製造業	948 100.0	126 13.3	39 4.1	68 7.2	68 7.2	63 6.6	112 11.8	457 48.2	15 1.6
	情報通信業	152 100.0	23 15.1	3 2.0	2 1.3	8 5.3	6 3.9	16 10.5	88 57.9	6 3.9
	運輸業、郵便業	392 100.0	33 8.4	21 5.4	33 8.4	45 11.5	45 11.5	57 14.5	150 38.3	8 2.0
	卸売業、小売業	592 100.0	96 16.2	24 4.1	41 6.9	44 7.4	38 6.4	68 11.5	268 45.3	13 2.2
	金融業、保険業	43 100.0	7 16.3	-	3 7.0	2 4.7	2 4.7	5 11.6	24 55.8	-
	不動産業、物品賃貸業	56 100.0	10 17.9	-	2 3.6	8 14.3	7 12.5	13 23.2	15 26.8	1 1.8
	学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	6 8.6	1 1.4	6 8.6	6 8.6	2 2.9	12 17.1	36 51.4	1 1.4
	宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	9 11.8	5 6.6	7 9.2	5 6.6	6 7.9	12 15.8	32 42.1	-
	生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	9 16.4	2 3.6	7 12.7	5 9.1	4 7.3	4 7.3	21 38.2	3 5.5
	その他サービス業	374 100.0	50 13.4	19 5.1	28 7.5	33 8.8	30 8.0	51 13.6	152 40.6	11 2.9
	正 社 員 数	100人以下	204 100.0	31 15.2	10 4.9	15 7.4	21 10.3	14 6.9	28 13.7	76 37.3
101～300人		1861 100.0	243 13.1	76 4.1	139 7.5	151 8.1	143 7.7	257 13.8	820 44.1	32 1.7
301～500人		525 100.0	64 12.2	23 4.4	48 9.1	30 5.7	42 8.0	64 12.2	246 46.9	8 1.5
501～1000人		317 100.0	39 12.3	12 3.8	14 4.4	33 10.4	28 8.8	31 9.8	150 47.3	10 3.2
1001人以上		183 100.0	31 16.9	3 1.6	14 7.7	17 9.3	9 4.9	14 7.7	87 47.5	8 4.4

2. 65歳以降の人材活用状況

65歳に到達する人のうち、「(a) 自社を退職する人」の割合をみたのが、図表Ⅱ-9-4である。回答企業全体では「7～9割程度」が最も多く(27.1%)、次いで、「1割程度」(16.7%)、「4～6割程度」(15.4%)となっている。

業種別に「全員」の割合をみると、全体と比べて「情報通信業」(21.7%)と「金融業、保険業」(39.5%)で高くなっている。「7～9割程度」の割合は全体と比べて「製造業」(32.6%)が高い。一方、「だれもいない」の割合は、「情報通信業」(26.3%)と「宿泊業、飲食サービス業」(17.1%)、「生活関連サービス、娯楽業」(21.8%)で相対的に高くなっている。

正社員数別にみると、企業規模が大きいと「だれもいない」と「1割程度」の割合が低い(「100人以上」：各2.7%、12.0%)。企業規模が小さくなると、両者の割合が高くなる(「100人以下」：各27.5%、25.0%)。

図表Ⅱ-9-4 65歳に到達する人の今後のキャリア (a) 自社を退職する人

(上段：件数, 下段：%) 【問59(a)】

	調査数	全員	7 ～ 9 割 程 度	4 ～ 6 割 程 度	2 ～ 3 割 程 度	1 割 程 度	だ れ も い な い	無 回 答
全 体	3105 100.0	443 14.3	842 27.1	478 15.4	347 11.2	517 16.7	332 10.7	146 4.7
業 種								
建設業	235 100.0	15 6.4	69 29.4	48 20.4	37 15.7	42 17.9	17 7.2	7 3.0
製造業	948 100.0	180 19.0	309 32.6	157 16.6	80 8.4	115 12.1	70 7.4	37 3.9
情報通信業	152 100.0	33 21.7	34 22.4	15 9.9	10 6.6	6 3.9	40 26.3	14 9.2
運輸業、郵便業	392 100.0	42 10.7	87 22.2	45 11.5	50 12.8	113 28.8	43 11.0	12 3.1
卸売業、小売業	592 100.0	80 13.5	166 28.0	99 16.7	70 11.8	92 15.5	57 9.6	28 4.7
金融業、保険業	43 100.0	17 39.5	9 20.9	7 16.3	3 7.0	3 7.0	1 2.3	3 7.0
不動産業、物品賃貸業	56 100.0	9 16.1	15 26.8	10 17.9	3 5.4	11 19.6	5 8.9	3 5.4
学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	6 8.6	18 25.7	7 10.0	9 12.9	21 30.0	5 7.1	4 5.7
宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	4 5.3	18 23.7	15 19.7	9 11.8	14 18.4	13 17.1	3 3.9
生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	7 12.7	12 21.8	6 10.9	7 12.7	6 10.9	12 21.8	5 9.1
その他サービス業	374 100.0	38 10.2	74 19.8	58 15.5	53 14.2	73 19.5	53 14.2	25 6.7
正社員数								
100人以下	204 100.0	13 6.4	24 11.8	26 12.7	18 8.8	51 25.0	56 27.5	16 7.8
101～300人	1861 100.0	263 14.1	483 26.0	297 16.0	204 11.0	308 16.6	219 11.8	87 4.7
301～500人	525 100.0	72 13.7	164 31.2	82 15.6	71 13.5	86 16.4	34 6.5	16 3.0
501～1000人	317 100.0	59 18.6	105 33.1	39 12.3	32 10.1	49 15.5	17 5.4	16 5.0
1001人以上	183 100.0	33 18.0	61 33.3	33 18.0	19 10.4	22 12.0	5 2.7	10 5.5

65歳に到達する人のうち、「(b) 自社内で雇用を続ける人」の割合をみたのが、図表II-9-5である。回答企業全体では、「7～9割程度」が最も多く(21.8%)、次いで、「1割程度」(21.1%)、「4～6割程度」(15.4%)、「だれもない」(14.8%)の順となっている。

業種別に「だれもない」の割合をみると、全体と比べて「情報通信業」(33.6%)と「金融業、保険業」(34.9%)、「生活関連サービス、娯楽業」(25.5%)で高くなっている。「運輸業、郵便業」では、「7～9割程度」の割合が高い(36.2%)。

正社員数別にみると、企業規模が大きいと「全員」と「7～9割程度」の割合が低い(「100人以上」:各3.8%、14.2%)。企業規模が小さくなると、両者の割合が高くなる(「100人以下」:各20.6%、27.5%)。

図表II-9-5 65歳に到達する人の今後のキャリア (b) 自社内で雇用を続ける人

(上段:件数,下段:%)【問59(b)】

	調査数	全員	7 ～ 9 割 程 度	4 ～ 6 割 程 度	2 ～ 3 割 程 度	1 割 程 度	だ れ も い な い	無 回 答	
全 体	3105	285	676	477	361	655	461	190	
	100.0	9.2	21.8	15.4	11.6	21.1	14.8	6.1	
業 種	建設業	235	19	61	50	33	51	12	9
		100.0	8.1	26.0	21.3	14.0	21.7	5.1	3.8
	製造業	948	72	152	141	120	235	173	55
		100.0	7.6	16.0	14.9	12.7	24.8	18.2	5.8
	情報通信業	152	12	12	9	15	32	51	21
		100.0	7.9	7.9	5.9	9.9	21.1	33.6	13.8
	運輸業、郵便業	392	55	142	54	43	58	30	10
		100.0	14.0	36.2	13.8	11.0	14.8	7.7	2.6
	卸売業、小売業	592	52	126	86	72	136	80	40
		100.0	8.8	21.3	14.5	12.2	23.0	13.5	6.8
	金融業、保険業	43	2	3	7	4	8	15	4
		100.0	4.7	7.0	16.3	9.3	18.6	34.9	9.3
	不動産業、物品賃貸業	56	7	12	8	6	10	7	6
	100.0	12.5	21.4	14.3	10.7	17.9	12.5	10.7	
学術研究、専門・技術サービス業	70	4	18	12	10	14	8	4	
	100.0	5.7	25.7	17.1	14.3	20.0	11.4	5.7	
宿泊業、飲食サービス業	76	5	18	19	6	13	11	4	
	100.0	6.6	23.7	25.0	7.9	17.1	14.5	5.3	
生活関連サービス、娯楽業	55	3	9	9	5	9	14	6	
	100.0	5.5	16.4	16.4	9.1	16.4	25.5	10.9	
その他サービス業	374	43	97	65	34	64	47	24	
	100.0	11.5	25.9	17.4	9.1	17.1	12.6	6.4	
正 社 員 数	100人以下	204	42	56	31	13	23	24	15
		100.0	20.6	27.5	15.2	6.4	11.3	11.8	7.4
	101～300人	1861	191	411	290	217	368	272	112
		100.0	10.3	22.1	15.6	11.7	19.8	14.6	6.0
	301～500人	525	28	113	78	76	127	72	31
	100.0	5.3	21.5	14.9	14.5	24.2	13.7	5.9	
501～1000人	317	14	68	41	30	88	56	20	
	100.0	4.4	21.5	12.9	9.5	27.8	17.7	6.3	
1001人以上	183	7	26	35	22	45	36	12	
	100.0	3.8	14.2	19.1	12.0	24.6	19.7	6.6	

65歳に到達する人のうち、「(c) 子会社・関連会社で雇用する人」の割合をみたのが、図表Ⅱ-9-6である。回答企業全体では、「だれもいない」が最も多い(75.9%)。

業種別に「だれもいない」の割合をみると、全体と比べて「金融業、保険業」(81.4%)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「だれもいない」の割合は低い(「1001人以上」:54.6%)。企業規模が小さくなると、該当割合が高くなる(「100人以下」:80.4%)。一方、「1割程度」の割合は企業規模が小さいと低く、企業規模が大きくなると該当割合が高くなる(「100人以下」:4.9%→「1001人以上」:29.5%)。

図表Ⅱ-9-6 65歳に到達する人の今後のキャリア (c) 子会社・関連会社で雇用する人

(上段：件数，下段：%)【問59(c)】

	調査数	全員	7 ～ 9 割程度	4 ～ 6 割程度	2 ～ 3 割程度	1 割程度	だれも いない	無回答	
全 体	3105 100.0	28 0.9	18 0.6	22 0.7	57 1.8	340 11.0	2358 75.9	282 9.1	
業 種	建設業	235 100.0	2 0.9	2 0.9	2 0.9	5 2.1	43 18.3	167 71.1	14 6.0
	製造業	948 100.0	10 1.1	5 0.5	7 0.7	13 1.4	99 10.4	737 77.7	77 8.1
	情報通信業	152 100.0	- -	- -	1 0.7	2 1.3	8 5.3	116 76.3	25 16.4
	運輸業、郵便業	392 100.0	5 1.3	7 1.8	2 0.5	6 1.5	49 12.5	298 76.0	25 6.4
	卸売業、小売業	592 100.0	7 1.2	2 0.3	6 1.0	15 2.5	70 11.8	434 73.3	58 9.8
	金融業、保険業	43 100.0	- -	- -	- -	1 2.3	2 4.7	35 81.4	5 11.6
	不動産業、物品賃貸業	56 100.0	2 3.6	1 1.8	1 1.8	1 1.8	4 7.1	39 69.6	8 14.3
	学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	- -	- -	- -	4 5.7	13 18.6	47 67.1	6 8.6
	宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	- -	- -	- -	2 2.6	7 9.2	60 78.9	7 9.2
	生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	- -	1 1.8	- -	2 3.6	4 7.3	41 74.5	7 12.7
	その他サービス業	374 100.0	2 0.5	- -	2 0.5	2 0.5	30 8.0	301 80.5	37 9.9
	正社員数	100人以下	204 100.0	3 1.5	1 0.5	- -	2 1.0	10 4.9	164 80.4
101～300人		1861 100.0	19 1.0	13 0.7	10 0.5	29 1.6	167 9.0	1457 78.3	166 8.9
301～500人		525 100.0	3 0.6	2 0.4	8 1.5	9 1.7	60 11.4	399 76.0	44 8.4
501～1000人		317 100.0	2 0.6	1 0.3	1 0.3	11 3.5	47 14.8	227 71.6	28 8.8
1001人以上		183 100.0	1 0.5	1 0.5	3 1.6	6 3.3	54 29.5	100 54.6	18 9.8

65歳に到達する人のうち、「(d) 自社との業務委託契約で働く人」の割合をみたのが、図表II-9-7である。回答企業全体では、「だれもいない」が最も多い(77.8%)。

業種別に「だれもいない」の割合をみると、全体と比べて「運輸業、郵便業」(82.9%)と「金融業、保険業」(83.7%)で高くなっている。無回答を除いた「だれもいない」以外の割合(「1割程度」～「全員」)は、全体と比べて「学術研究、専門・技術サービス業」(40.0%)で高い。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-9-7 65歳に到達する人の今後のキャリア (d) 自社との業務委託契約で働く人

(上段：件数，下段：%)【問59(d)】

	調査数	全員	7 ～ 9 割程度	4 ～ 6 割程度	2 ～ 3 割程度	1 割程度	だれも いない	無 回 答	
全 体	3105 100.0	24 0.8	19 0.6	19 0.6	49 1.6	304 9.8	2415 77.8	275 8.9	
業 種	建設業	235 100.0	1 0.4	2 0.9	-	3 1.3	36 15.3	180 76.6	13 5.5
	製造業	948 100.0	9 0.9	5 0.5	3 0.3	14 1.5	91 9.6	751 79.2	75 7.9
	情報通信業	152 100.0	-	-	-	4 2.6	24 15.8	100 65.8	24 15.8
	運輸業、郵便業	392 100.0	7 1.8	7 1.8	3 0.8	4 1.0	20 5.1	325 82.9	26 6.6
	卸売業、小売業	592 100.0	3 0.5	3 0.5	6 1.0	7 1.2	39 6.6	476 80.4	58 9.8
	金融業、保険業	43 100.0	-	-	-	2 4.7	-	36 83.7	5 11.6
	不動産業、物品賃貸業	56 100.0	1 1.8	-	2 3.6	-	7 12.5	39 69.6	7 12.5
	学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	-	-	1 1.4	3 4.3	24 34.3	37 52.9	5 7.1
	宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	-	-	1 1.3	-	9 11.8	59 77.6	7 9.2
	生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	-	-	-	-	4 7.3	44 80.0	7 12.7
	その他サービス業	374 100.0	2 0.5	2 0.5	2 0.5	8 2.1	35 9.4	289 77.3	36 9.6
正 社 員 数	100人以下	204 100.0	2 1.0	1 0.5	1 0.5	1 0.5	11 5.4	164 80.4	24 11.8
	101～300人	1861 100.0	14 0.8	14 0.8	14 0.8	39 2.1	190 10.2	1430 76.8	160 8.6
	301～500人	525 100.0	5 1.0	4 0.8	2 0.4	3 0.6	47 9.0	423 80.6	41 7.8
	501～1000人	317 100.0	2 0.6	-	2 0.6	5 1.6	31 9.8	247 77.9	30 9.5
	1001人以上	183 100.0	1 0.5	-	-	1 0.5	22 12.0	141 77.0	18 9.8

65歳に到達する人のうち、「(e) 自社又は委託出資等を行う他の団体等での社会貢献事業で働く人」の割合をみたのが、図表Ⅱ-9-8である。回答企業全体では、「だれもいない」が最も多い(88.2%)。なお、業種別と正社員数別にみると、大きな差は見られない。

図表Ⅱ-9-8 65歳に到達する人の今後のキャリア (e) 自社又は委託出資等を行う
他の団体等での社会貢献事業で働く人

(上段：件数, 下段：%) 【問59 (e)】

	調査数	全員	7 ～ 9 割 程 度	4 ～ 6 割 程 度	2 ～ 3 割 程 度	1 割 程 度	だ れ も い な い	無 回 答	
全 体	3105 100.0	10 0.3	5 0.2	4 0.1	12 0.4	45 1.4	2738 88.2	291 9.4	
業 種	建設業	235 100.0	1 0.4	- -	- -	- -	3 1.3	216 91.9	15 6.4
	製造業	948 100.0	4 0.4	- -	- -	7 0.7	15 1.6	841 88.7	81 8.5
	情報通信業	152 100.0	- -	- -	- -	2 1.3	3 2.0	122 80.3	25 16.4
	運輸業、郵便業	392 100.0	2 0.5	3 0.8	1 0.3	2 0.5	7 1.8	351 89.5	26 6.6
	卸売業、小売業	592 100.0	2 0.3	1 0.2	1 0.2	- -	7 1.2	522 88.2	59 10.0
	金融業、保険業	43 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	38 88.4	5 11.6
	不動産業、物品賃貸業	56 100.0	1 1.8	- -	- -	- -	- -	47 83.9	8 14.3
	学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	- -	- -	- -	- -	2 2.9	62 88.6	6 8.6
	宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	68 89.5	8 10.5
	生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	48 87.3	7 12.7
	その他サービス業	374 100.0	- -	- -	2 0.5	- -	6 1.6	329 88.0	37 9.9
正 社 員 数	100人以下	204 100.0	- -	1 0.5	- -	- -	3 1.5	176 86.3	24 11.8
	101～300人	1861 100.0	5 0.3	3 0.2	3 0.2	8 0.4	29 1.6	1641 88.2	172 9.2
	301～500人	525 100.0	1 0.2	1 0.2	1 0.2	- -	6 1.1	471 89.7	45 8.6
	501～1000人	317 100.0	2 0.6	- -	- -	3 0.9	3 0.9	279 88.0	30 9.5
	1001人以上	183 100.0	1 0.5	- -	- -	1 0.5	4 2.2	159 86.9	18 9.8

過去1年間の状況について、1年前に65歳になった社員数の分布をみたのが、図表II-9-9である。回答企業全体では、「0名」が最も多く(25.6%)、次いで「2～3名」(23.8%)、「1名」(17.7%)の順になっている。無回答を除いた「平均値」は4.2名、「中央値」は2.0名である。

業種別に「0名」の割合をみると、全体と比べて「情報通信業」(49.3%)と「宿泊業、飲食サービス業」(40.8%)、「生活関連サービス、娯楽業」(45.5%)で高くなっている。平均値をみると、「不動産業、物品賃貸業」と「その他サービス業」では1年前に65歳になった社員の数は多い(各7.9名、6.9名)。

正社員数別にみると、企業規模が大きい企業では「0名」の割合が低く、規模が小さくなると該当割合が高くなる(「1001人以上」:11.5%→「100人以下」:35.8%)。平均値をみると、企業規模が大きい企業では人数が多い(「1001人以上」:18.9名)。

図表II-9-9 過去1年間の状況 (a) 1年前に65歳になった社員数

(上段:件数,下段:%)【問60(a)】

	調査数	0名	1名	2 ～ 3名	4 ～ 5名	6 名 以上	無 回 答	(名) 平 均 値	(名) 中 央 値	
全 体	3105 100.0	795 25.6	551 17.7	740 23.8	357 11.5	529 17.0	133 4.3	4.2	2.0	
業 種	建設業	235 100.0	30 12.8	39 16.6	63 26.8	38 16.2	58 24.7	7 3.0	6.1	3.0
	製造業	948 100.0	234 24.7	196 20.7	256 27.0	114 12.0	110 11.6	38 4.0	2.9	2.0
	情報通信業	152 100.0	75 49.3	29 19.1	19 12.5	7 4.6	9 5.9	13 8.6	1.4	0.0
	運輸業、郵便業	392 100.0	66 16.8	46 11.7	92 23.5	57 14.5	114 29.1	17 4.3	5.5	3.0
	卸売業、小売業	592 100.0	161 27.2	116 19.6	156 26.4	59 10.0	71 12.0	29 4.9	3.6	2.0
	金融業、保険業	43 100.0	12 27.9	7 16.3	8 18.6	3 7.0	13 30.2	0 0.0	4.2	2.0
	不動産業、物品賃貸業	56 100.0	10 17.9	13 23.2	12 21.4	10 17.9	8 14.3	3 5.4	7.9	2.0
	学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	16 22.9	14 20.0	17 24.3	9 12.9	13 18.6	1 1.4	3.2	2.0
	宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	31 40.8	15 19.7	12 15.8	6 7.9	11 14.5	1 1.3	3.8	1.0
	生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	25 45.5	7 12.7	7 12.7	5 9.1	7 12.7	4 7.3	3.0	1.0
	その他サービス業	374 100.0	108 28.9	50 13.4	71 19.0	37 9.9	92 24.6	16 4.3	6.9	2.0
正 社 員 数	100人以下	204 100.0	73 35.8	30 14.7	35 17.2	19 9.3	34 16.7	13 6.4	3.4	1.0
	101～300人	1861 100.0	551 29.6	381 20.5	477 25.6	201 10.8	193 10.4	58 3.1	2.6	1.0
	301～500人	525 100.0	106 20.2	84 16.0	142 27.0	80 15.2	96 18.3	17 3.2	3.8	2.0
	501～1000人	317 100.0	40 12.6	46 14.5	56 17.7	48 15.1	102 32.2	25 7.9	7.5	4.0
	1001人以上	183 100.0	21 11.5	8 4.4	23 12.6	9 4.9	103 56.3	19 10.4	18.9	10.0

1年前に65歳に到達した者のうち、現在(66歳時点)で、自社で雇用、または業務請負契約・自社の社会貢献事業で働く者の状況をみたのが、図表Ⅱ-9-10である。回答企業全体では、「0名」が最も多く(41.0%)、次いで「2～3名」(18.5%)、「1名」(16.9%)の順になっている。無回答を除いた「平均値」は2.8名、「中央値」は1.0名である。

業種別に「0名」の割合をみると、全体と比べて「情報通信業」(69.1%)と「金融業、保険業」(60.5%)、「不動産業、物品賃貸業」(46.4%)、「宿泊業、飲食サービス業」(46.1%)、「生活関連サービス、娯楽業」(54.5%)で高くなっている。平均値をみると、「不動産業、物品賃貸業」と「その他サービス業」では、66歳時点で自社雇用または自社との関係で働く者は多い(各5.0名、4.8名)。

正社員数別にみると、企業規模が大きい企業では「0名」の割合が低い(「1001人以上」:32.8%)。平均値をみると、概ね企業規模が小さいと人数は少なく、企業規模が大きくなると人数は多くなる(「101～300人」:1.9名→「1001人以上」:10.9名)。

図表Ⅱ-9-10 過去1年間の状況(b)現在(66歳)で、
自社で雇用、または業務請負契約・自社の社会貢献事業で働く者数

(上段:件数,下段:%)【問60(b)】

	調査数	0名	1名	2 ～ 3名	4 ～ 5名	6 名 以上	無 回 答	(名) 平 均 値	(名) 中 央 値
全体	3105 100.0	1273 41.0	525 16.9	574 18.5	239 7.7	349 11.2	145 4.7	2.8	1.0
業種									
建設業	235 100.0	45 19.1	39 16.6	63 26.8	32 13.6	47 20.0	9 3.8	4.7	2.0
製造業	948 100.0	424 44.7	187 19.7	180 19.0	59 6.2	55 5.8	43 4.5	1.6	1.0
情報通信業	152 100.0	105 69.1	20 13.2	11 7.2	2 1.3	3 2.0	11 7.2	0.6	0.0
運輸業、郵便業	392 100.0	108 27.6	59 15.1	71 18.1	51 13.0	86 21.9	17 4.3	4.3	2.0
卸売業、小売業	592 100.0	256 43.2	107 18.1	117 19.8	35 5.9	44 7.4	33 5.6	2.4	1.0
金融業、保険業	43 100.0	26 60.5	5 11.6	5 11.6	1 2.3	5 11.6	1 2.3	1.6	0.0
不動産業、物品賃貸業	56 100.0	26 46.4	12 21.4	7 12.5	5 8.9	5 8.9	1 1.8	5.0	1.0
学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	23 32.9	15 21.4	18 25.7	3 4.3	10 14.3	1 1.4	2.0	1.0
宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	35 46.1	15 19.7	12 15.8	5 6.6	8 10.5	1 1.3	3.1	1.0
生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	30 54.5	7 12.7	7 12.7	1 1.8	6 10.9	4 7.3	2.0	0.0
その他サービス業	374 100.0	148 39.6	45 12.0	63 16.8	30 8.0	68 18.2	20 5.3	4.8	1.0
正社員数									
100人以下	204 100.0	91 44.6	25 12.3	29 14.2	17 8.3	27 13.2	15 7.4	2.4	1.0
101～300人	1861 100.0	810 43.5	345 18.5	374 20.1	133 7.1	130 7.0	69 3.7	1.9	1.0
301～500人	525 100.0	200 38.1	87 16.6	105 20.0	49 9.3	61 11.6	23 4.4	2.5	1.0
501～1000人	317 100.0	107 33.8	52 16.4	45 14.2	31 9.8	59 18.6	23 7.3	4.7	1.0
1001人以上	183 100.0	60 32.8	13 7.1	16 8.7	8 4.4	72 39.3	14 7.7	10.9	3.0

3. 「65歳以降の社員」の活用実態

現在（調査時点）、自社内で雇用する「65歳以降の社員」の状況をみたのが、図表Ⅱ-9-11である。回答企業全体では、在籍する（「いる」）企業が多い（74.7%）。在籍する企業における人数の平均値は23.1名である。

業種別に在籍する（「いる」）割合をみると、全体と比べて「建設業」（91.1%）と「運輸業、郵便業」（86.2%）、「不動産業、物品賃貸業」（83.9%）、「学術研究、専門・技術サービス業」（85.7%）で高くなっている。在籍する企業における人数の平均値をみると、全体と比べて「運輸業、郵便業」と「不動産業、物品賃貸業」、「その他サービス業」が多い（各35.0名、41.2名、54.3名）。

正社員数別にみると、企業規模によって、在籍する企業の割合に大きな差は見られない。ただし、在籍する企業では「1001人以上」において人数が多い（平均値：87.7名）。

図表Ⅱ-9-11 現在（調査時点）、自社内で雇用する「65歳以降の社員」

（上段：件数，下段：%）【問61】

	調査数	いる	いない	無回答	「いる」場合の平均値			
					（名）	（名）		
全体	3105 100.0	2320 74.7	743 23.9	42 1.4	23.1	7.0		
業種	建設業	235 100.0	214 91.1	17 7.2	4 1.7	28.0	15.0	
	製造業	948 100.0	707 74.6	231 24.4	10 1.1	10.3	5.0	
	情報通信業	152 100.0	66 43.4	80 52.6	6 3.9	3.1	2.0	
	運輸業、郵便業	392 100.0	338 86.2	52 13.3	2 0.5	35.0	16.0	
	卸売業、小売業	592 100.0	425 71.8	160 27.0	7 1.2	14.4	5.0	
	金融業、保険業	43 100.0	22 51.2	21 48.8	-	13.4	6.0	
	不動産業、物品賃貸業	56 100.0	47 83.9	9 16.1	-	41.2	7.0	
	学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	60 85.7	10 14.3	-	14.0	7.0	
	宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	50 65.8	26 34.2	-	21.0	6.0	
	生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	31 56.4	23 41.8	1 1.8	19.0	5.0	
	その他サービス業	374 100.0	277 74.1	86 23.0	11 2.9	54.3	11.0	
	正社員数	100人以下	204 100.0	143 70.1	54 26.5	7 3.4	34.2	8.0
		101～300人	1861 100.0	1392 74.8	452 24.3	17 0.9	15.7	6.0
301～500人		525 100.0	403 76.8	120 22.9	2 0.4	19.9	9.0	
501～1000人		317 100.0	225 71.0	80 25.2	12 3.8	29.1	10.0	
1001人以上		183 100.0	145 79.2	34 18.6	4 2.2	87.7	21.5	

「65歳以降の社員」のうち、最も多い職種の状況をみたのが、図表Ⅱ-9-12である。回答企業全体では、「専門・技術職」が最も多く（34.9%）、次いで「生産・運輸・建設等の現業職」（27.4%）、「事務職」（11.8%）の順になっている。

業種別にみると、全体と比べて「建設業」と「学術研究、専門・技術サービス業」では「専門・技術職」（各72.4%、76.7%）の割合が高く、「製造業」と「運輸業、郵便業」では「生産・運輸・建設等の現業職」（各38.0%、70.4%）が高くなっている。「情報通信業」では、「専門・技術職」（50.0%）と「事務職」（33.3%）、「卸売業、小売業」では「営業・販売職」（40.2%）の割合が全体と比べて高くなっている。「金融業、保険業」と「不動産業、物品賃貸業」では、相対的に「事務職」（各54.5%、27.7%）と「営業・販売職」（各31.8%、19.1%）の割合が高くなっている。「宿泊業、飲食サービス業」では相対的に「専門・技術職」（50.0%）と「サービス職」（30.0%）の割合が高く、「生活関連サービス、娯楽業」では、「事務職」（22.6%）と「営業・販売職」（19.4%）、「サービス職」（32.3%）が、「その他サービス業」では「サービス職」（22.7%）と「その他」（14.8%）の割合が高くなっている。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-9-12 「65歳以降の社員」のうち、最も多い職種

（上段：件数，下段：％）【問62】（「65歳以降の社員」が在籍する企業）

	調査数	専門・技術職	事務職	営業・販売職	サービス職	生産・運輸・建設等の現業職	その他	無回答
全体	2320 100.0	809 34.9	273 11.8	261 11.3	150 6.5	636 27.4	180 7.8	11 0.5
業種								
建設業	214 100.0	155 72.4	15 7.0	10 4.7	1 0.5	28 13.1	5 2.3	-
製造業	707 100.0	269 38.0	72 10.2	32 4.5	8 1.1	269 38.0	52 7.4	5 0.7
情報通信業	66 100.0	33 50.0	22 33.3	4 6.1	1 1.5	-	6 9.1	-
運輸業、郵便業	338 100.0	43 12.7	27 8.0	3 0.9	4 1.2	238 70.4	22 6.5	1 0.3
卸売業、小売業	425 100.0	88 20.7	64 15.1	171 40.2	21 4.9	34 8.0	45 10.6	2 0.5
金融業、保険業	22 100.0	3 13.6	12 54.5	7 31.8	-	-	-	-
不動産業、物品賃貸業	47 100.0	11 23.4	13 27.7	9 19.1	3 6.4	8 17.0	3 6.4	-
学術研究、専門・技術サービス業	60 100.0	46 76.7	6 10.0	2 3.3	3 5.0	-	3 5.0	-
宿泊業、飲食サービス業	50 100.0	25 50.0	4 8.0	3 6.0	15 30.0	2 4.0	1 2.0	-
生活関連サービス、娯楽業	31 100.0	4 12.9	7 22.6	6 19.4	10 32.3	4 12.9	-	-
その他サービス業	277 100.0	96 34.7	24 8.7	8 2.9	63 22.7	43 15.5	41 14.8	2 0.7
正社員数								
100人以下	143 100.0	39 27.3	13 9.1	8 5.6	22 15.4	44 30.8	17 11.9	-
101～300人	1392 100.0	477 34.3	159 11.4	152 10.9	84 6.0	407 29.2	104 7.5	9 0.6
301～500人	403 100.0	155 38.5	51 12.7	48 11.9	19 4.7	96 23.8	33 8.2	1 0.2
501～1000人	225 100.0	79 35.1	26 11.6	37 16.4	16 7.1	49 21.8	18 8.0	-
1001人以上	145 100.0	53 36.6	24 16.6	14 9.7	9 6.2	36 24.8	8 5.5	1 0.7

65歳以降に雇用契約を結ぶ（契約更新も含む）際に、労働条件を説明する程度をみたのが、図表Ⅱ-9-13である。回答企業全体では、「十分に説明している」が最も多い（66.9%）。「ある程度説明している」を加えると、説明する企業は95.3%を占める。

業種別に「十分に説明している」の割合をみると、全体と比べて「金融業、保険業」（86.4%）と「不動産業、物品賃貸業」（72.3%）、「学術研究、専門・技術サービス業」（78.3%）、「その他サービス業」（72.2%）で高くなっている。正社員数別にみると、「1001人以上」では「十分に説明している」割合は高くなっている（77.2%）。ただし、企業規模と線形の相関はない。

図表Ⅱ-9-13 契約締結・更新時における労働条件の説明状況

（上段：件数，下段：%）【問63】（「65歳以降の社員」が在籍する企業）

	調査数	十分に説明している	ある程度説明している	あまり説明していない	全く説明していない	無回答	
全体	2320 100.0	1553 66.9	660 28.4	76 3.3	18 0.8	13 0.6	
業種	建設業	214 100.0	138 64.5	70 32.7	3 1.4	1 0.5	2 0.9
	製造業	707 100.0	467 66.1	206 29.1	26 3.7	4 0.6	4 0.6
	情報通信業	66 100.0	45 68.2	19 28.8	-	1 1.5	1 1.5
	運輸業、郵便業	338 100.0	235 69.5	92 27.2	9 2.7	1 0.3	1 0.3
	卸売業、小売業	425 100.0	265 62.4	141 33.2	13 3.1	3 0.7	3 0.7
	金融業、保険業	22 100.0	19 86.4	3 13.6	-	-	-
	不動産業、物品賃貸業	47 100.0	34 72.3	10 21.3	3 6.4	-	-
	学術研究、専門・技術サービス業	60 100.0	47 78.3	11 18.3	1 1.7	1 1.7	-
	宿泊業、飲食サービス業	50 100.0	30 60.0	15 30.0	4 8.0	1 2.0	-
	生活関連サービス、娯楽業	31 100.0	21 67.7	7 22.6	2 6.5	1 3.2	-
	その他サービス業	277 100.0	200 72.2	66 23.8	10 3.6	1 0.4	-
正社員数	100人以下	143 100.0	101 70.6	32 22.4	5 3.5	4 2.8	1 0.7
	101～300人	1392 100.0	906 65.1	419 30.1	46 3.3	12 0.9	9 0.6
	301～500人	403 100.0	263 65.3	123 30.5	16 4.0	-	1 0.2
	501～1000人	225 100.0	161 71.6	59 26.2	4 1.8	-	1 0.4
	1001人以上	145 100.0	112 77.2	25 17.2	5 3.4	2 1.4	1 0.7

「65歳以降の社員」を対象とした短時間・短日数勤務の制度の導入状況、仕組みの内容をみたのが、図表Ⅱ-9-14である。回答企業全体では、「ある」が多い（58.0%）。また、「ある」場合の仕組みは、「勤務日数・勤務時間に下限（または上限）の定めはなく、日数や時間は高齢者と調整して決める」（50.8%：以下、「限定なし調整」と記述する）が最も多く、次いで「勤務日数・勤務時間の下限（または上限）を定めており、その範囲内で高齢者と調整して決める」（20.4%：以下、「範囲内調整」と記述する）の順となっている。

業種別に短時間・短日数勤務制度の導入状況（「ある」）をみると、全体と比べて「宿泊業、飲食サービス業」と「生活関連サービス、娯楽業」では低くなっている（各40.0%、45.2%）。更に、制度の内容をみる（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」と「情報通信業」、「不動産業、物品賃貸業」、「学術研究、専門・技術サービス業」、「生活関連サービス、娯楽業」では「限定なし調整」の割合が高い（各59.2%、61.1%、59.3%、69.7%、64.3%）。一方、「運輸業、郵便業」と「宿泊業、飲食サービス業」では「範囲内調整」の割合が高い（各25.8%、30.0%）。

図表Ⅱ-9-14 「65歳以降の社員」を対象とした短時間・短日数勤務制度の導入状況と仕組み

（上段：件数，下段：%）【問64と65】（「65歳以降の社員」が在籍する企業）

	調査数	ある	ない	無回答	「ある」場合の仕組み						
					勤務日数・勤務時間に下限（または上限）の定めはなく、日数や時間は高齢者と調整して決める	勤務日数・勤務時間の下限（または上限）を定めており、その範囲内で高齢者と調整して決める	勤務日数・勤務時間の下限（または上限）を定めており、その範囲内で高齢者と調整して決める	勤務日数・勤務時間の下限（または上限）を定めており、その範囲内で高齢者と調整して決める	勤務日数・勤務時間の下限（または上限）を定めており、その範囲内で高齢者と調整して決める	勤務日数・勤務時間の下限（または上限）を定めており、その範囲内で高齢者と調整して決める	勤務日数・勤務時間の下限（または上限）を定めており、その範囲内で高齢者と調整して決める
全体	2320 100.0	1346 58.0	959 41.3	15 0.6	684 50.8	275 20.4	64 4.8	211 15.7	58 4.3	38 2.8	16 1.2
建設業	214 100.0	130 60.7	81 37.9	3 1.4	77 59.2	21 16.2	2 1.5	23 17.7	5 3.8	1 0.8	1 0.8
製造業	707 100.0	412 58.3	291 41.2	4 0.6	210 51.0	92 22.3	16 3.9	54 13.1	18 4.4	13 3.2	9 2.2
情報通信業	66 100.0	36 54.5	30 45.5	-	22 61.1	6 16.7	-	6 16.7	1 2.8	-	-
運輸業、郵便業	338 100.0	209 61.8	126 37.3	3 0.9	84 40.2	54 25.8	16 7.7	32 15.3	13 6.2	7 3.3	3 1.4
卸売業、小売業	425 100.0	251 59.1	172 40.5	2 0.5	129 51.4	44 17.5	18 7.2	39 15.5	15 6.0	5 2.0	1 0.4
金融業、保険業	22 100.0	13 59.1	9 40.9	-	6 46.2	3 23.1	1 7.7	2 15.4	1 7.7	-	-
不動産業、物品賃貸業	47 100.0	27 57.4	20 42.6	-	16 59.3	4 14.8	-	5 18.5	1 3.7	1 3.7	-
学術研究、専門・技術サービス業	60 100.0	33 55.0	27 45.0	-	23 69.7	4 12.1	2 6.1	2 6.1	1 3.0	1 3.0	-
宿泊業、飲食サービス業	50 100.0	20 40.0	30 60.0	-	9 45.0	6 30.0	-	4 20.0	-	1 5.0	-
生活関連サービス、娯楽業	31 100.0	14 45.2	17 54.8	-	9 64.3	2 14.3	1 7.1	1 7.1	-	1 7.1	-
その他サービス業	277 100.0	160 57.8	116 41.9	1 0.4	81 50.6	31 19.4	8 5.0	32 20.0	3 1.9	5 3.1	-
100人以下	143 100.0	81 56.6	61 42.7	1 0.7	34 42.0	19 23.5	3 3.7	17 21.0	3 3.7	5 6.2	-
101～300人	1392 100.0	776 55.7	608 43.7	8 0.6	397 51.2	152 19.6	39 5.0	111 14.3	41 5.3	24 3.1	12 1.5
301～500人	403 100.0	256 63.5	144 35.7	3 0.7	134 52.3	54 21.1	7 2.7	47 18.4	7 2.7	5 2.0	2 0.8
501～1000人	225 100.0	137 60.9	87 38.7	1 0.4	69 50.4	29 21.2	10 7.3	21 15.3	3 2.2	4 2.9	1 0.7
1001人以上	145 100.0	88 60.7	55 37.9	2 1.4	45 51.1	18 20.5	5 5.7	15 17.0	4 4.5	-	1 1.1

正社員数別にみると、「301～500人」では短時間・短日数勤務制度を導入する企業（「ある」）の割合は若干高くなっている（63.5%）。その仕組みをみると、「100人以下」では全体と比べて「限定なし調整」の割合が低い（42.0%）。

「65歳以降の社員」の基本給の主な決め方をみたのが、図表II-9-15である。回答企業全体では、「仕事内容（職責・経営への影響度等も含む）・職種に対応して支給している」（以下、「仕事基準」と記述する）が最も多く（29.8%）、次いで「定額の基本給を一律に支給している」（20.9%）の順になっている。60歳代前半層の貢献に準じて決める割合（「60～64歳時点の基本給の一定比率の金額を支給している」と「60～64歳時点の職能資格や職位等に対応して支給している」の合計）は、32.0%を占める。

業種別に「仕事基準」の割合をみると、全体と比べて「情報通信業」（39.4%）と「金融業、保険業」（40.9%）、「不動産業、物品賃貸業」（38.3%）、「学術研究、専門・技術サービス業」（36.7%）、「その他サービス業」（35.0%）で高くなっている。正社員数別にみると、「1001人以上」では「仕事基準」の割合が高い（37.2%）。ただし、企業規模とは線形の相関はない。

図表II-9-15 「65歳以降の社員」の基本給の主な決め方

（上段：件数，下段：%）【問66】（「65歳以降の社員」が在籍する企業）

	調査数	定額の基本給を一律に支給している	60～64歳時点の基本給の一定比率の金額を支給している	60～64歳時点の職能資格や職位等に対応して支給している	仕事の成果に応じて支給している	仕事内容（職責・経営への影響度等も含む）・職種に対応して支給している	その他	無回答		
全体	2320 100.0	484 20.9	431 18.6	312 13.4	155 6.7	691 29.8	217 9.4	30 1.3		
業種	建設業	214 100.0	39 18.2	46 21.5	42 19.6	6 2.8	63 29.4	15 7.0	3 1.4	
	製造業	707 100.0	148 20.9	163 23.1	97 13.7	35 5.0	192 27.2	62 8.8	10 1.4	
	情報通信業	66 100.0	13 19.7	8 12.1	7 10.6	6 9.1	26 39.4	6 9.1	-	
	運輸業、郵便業	338 100.0	98 29.0	42 12.4	36 10.7	42 12.4	83 24.6	32 9.5	5 1.5	
	卸売業、小売業	425 100.0	83 19.5	74 17.4	59 13.9	23 5.4	130 30.6	53 12.5	3 0.7	
	金融業、保険業	22 100.0	5 22.7	4 18.2	-	3 13.6	9 40.9	1 4.5	-	
	不動産業、物品賃貸業	47 100.0	3 6.4	9 19.1	5 10.6	3 6.4	18 38.3	8 17.0	1 2.1	
	学術研究、専門・技術サービス業	60 100.0	9 15.0	11 18.3	11 18.3	5 8.3	22 36.7	2 3.3	-	
	宿泊業、飲食サービス業	50 100.0	9 18.0	8 16.0	6 12.0	3 6.0	16 32.0	6 12.0	2 4.0	
	生活関連サービス、娯楽業	31 100.0	8 25.8	6 19.4	3 9.7	4 12.9	7 22.6	3 9.7	-	
	その他サービス業	277 100.0	56 20.2	47 17.0	34 12.3	17 6.1	97 35.0	23 8.3	3 1.1	
	正社員数	100人以下	143 100.0	36 25.2	19 13.3	17 11.9	15 10.5	48 33.6	7 4.9	1 0.7
		101～300人	1392 100.0	290 20.8	273 19.6	185 13.3	103 7.4	399 28.7	125 9.0	17 1.2
301～500人		403 100.0	92 22.8	68 16.9	59 14.6	16 4.0	119 29.5	43 10.7	6 1.5	
501～1000人		225 100.0	41 18.2	44 19.6	31 13.8	13 5.8	67 29.8	27 12.0	2 0.9	
1001人以上		145 100.0	23 15.9	24 16.6	19 13.1	7 4.8	54 37.2	14 9.7	4 2.8	

「65歳以降の社員」の収入（時給換算）をみたのが、図表Ⅱ—9—16である。回答企業全体では、「1000円～1200円未満」が最も多く（28.7%）、次いで「1200～1400円未満」（19.7%）の順になっている。1600円以上の割合は全体の22.6%となっている。

業種別に「1600円以上」の割合をみると、全体と比べて「建設業」（43.5%）と「情報通信業」（46.9%）、「金融業、保険業」（40.9%）、「不動産業、物品賃貸業」（36.2%）、「学術研究、専門・技術サービス業」（61.7%）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「1600円以上」の割合は低く、企業規模が大きくなると該当割合が高くなる（「100人以下」：10.5%→「1001人以上」：31.8%）。

図表Ⅱ—9—16 平均的な「65歳以降の社員」の時給

（上段：件数，下段：%）【問67】（「65歳以降の社員」が在籍する企業）

	調査数	1000円未満	1100円～1200円未満	1200円～1400円未満	1400円～1600円未満	1600円～1800円未満	1800円以上	無回答	1600円以上%
全体	2320 100.0	290 12.5	665 28.7	457 19.7	306 13.2	154 6.6	372 16.0	76 3.3	22.6
業種									
建設業	214 100.0	7 3.3	30 14.0	34 15.9	42 19.6	28 13.1	65 30.4	8 3.7	43.5
製造業	707 100.0	97 13.7	210 29.7	136 19.2	94 13.3	38 5.4	107 15.1	25 3.5	20.5
情報通信業	66 100.0	1 1.5	13 19.7	13 19.7	5 7.6	3 4.5	28 42.4	3 4.5	46.9
運輸業、郵便業	338 100.0	70 20.7	118 34.9	79 23.4	31 9.2	16 4.7	15 4.4	9 2.7	9.1
卸売業、小売業	425 100.0	49 11.5	142 33.4	89 20.9	52 12.2	25 5.9	55 12.9	13 3.1	18.8
金融業、保険業	22 100.0	1 4.5	3 13.6	3 13.6	5 22.7	2 9.1	7 31.8	1 4.5	40.9
不動産業、物品賃貸業	47 100.0	- -	13 27.7	8 17.0	8 17.0	6 12.8	11 23.4	1 2.1	36.2
学術研究、専門・技術サービス業	60 100.0	1 1.7	4 6.7	6 10.0	12 20.0	9 15.0	28 46.7	- -	61.7
宿泊業、飲食サービス業	50 100.0	7 14.0	9 18.0	14 28.0	14 28.0	4 8.0	- -	2 4.0	8.0
生活関連サービス、娯楽業	31 100.0	3 9.7	17 54.8	4 12.9	5 16.1	- -	2 6.5	- -	6.5
その他サービス業	277 100.0	44 15.9	82 29.6	61 22.0	27 9.7	13 4.7	41 14.8	9 3.2	19.5
正社員数									
100人以下	143 100.0	34 23.8	44 30.8	29 20.3	13 9.1	4 2.8	11 7.7	8 5.6	10.5
101～300人	1392 100.0	177 12.7	409 29.4	278 20.0	177 12.7	92 6.6	213 15.3	46 3.3	21.9
301～500人	403 100.0	52 12.9	113 28.0	78 19.4	53 13.2	28 6.9	69 17.1	10 2.5	24.0
501～1000人	225 100.0	14 6.2	68 30.2	44 19.6	35 15.6	16 7.1	44 19.6	4 1.8	26.7
1001人以上	145 100.0	13 9.0	27 18.6	27 18.6	24 16.6	13 9.0	33 22.8	8 5.5	31.8

「65歳以降の社員」の活用に対する全体評価をみたのが、図表Ⅱ—9—17である。回答企業全体では、「やや満足」が最も多く（62.0%）、次いで「満足」（24.1%）の順になっている。肯定的評価（「満足」と「やや満足」の合計）の割合は86.1%である。

業種別に「満足」の割合をみると、全体と比べて「学術研究、専門・技術サービス業」（35.0%）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—9—17 「65歳以降の社員」の活用の全体評価

（上段：件数，下段：%）【問68】（「65歳以降の社員」が在籍する企業）

	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	2320	560	1438	283	11	28
	100.0	24.1	62.0	12.2	0.5	1.2
業種						
建設業	214	55	140	14	1	4
	100.0	25.7	65.4	6.5	0.5	1.9
製造業	707	165	443	84	5	10
	100.0	23.3	62.7	11.9	0.7	1.4
情報通信業	66	16	39	8	2	1
	100.0	24.2	59.1	12.1	3.0	1.5
運輸業、郵便業	338	86	206	43	1	2
	100.0	25.4	60.9	12.7	0.3	0.6
卸売業、小売業	425	98	256	63	2	6
	100.0	23.1	60.2	14.8	0.5	1.4
金融業、保険業	22	5	15	2	-	-
	100.0	22.7	68.2	9.1	-	-
不動産業、物品賃貸業	47	13	28	6	-	-
	100.0	27.7	59.6	12.8	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	60	21	28	11	-	-
	100.0	35.0	46.7	18.3	-	-
宿泊業、飲食サービス業	50	9	32	8	-	1
	100.0	18.0	64.0	16.0	-	2.0
生活関連サービス、娯楽業	31	5	17	8	-	1
	100.0	16.1	54.8	25.8	-	3.2
その他サービス業	277	69	181	26	-	1
	100.0	24.9	65.3	9.4	-	0.4
正社員数						
100人以下	143	38	87	16	-	2
	100.0	26.6	60.8	11.2	-	1.4
101～300人	1392	342	867	163	7	13
	100.0	24.6	62.3	11.7	0.5	0.9
301～500人	403	99	242	54	1	7
	100.0	24.6	60.0	13.4	0.2	1.7
501～1000人	225	46	146	30	1	2
	100.0	20.4	64.9	13.3	0.4	0.9
1001人以上	145	31	89	19	2	4
	100.0	21.4	61.4	13.1	1.4	2.8

「65歳以降の社員」の活用課題（現在活用していない場合は、想定される課題）をみたのが、図表Ⅱ—9—18である。回答企業全体では、「本人の健康」が最も多く（72.9%）、次いで「本人のモチベーションの維持・向上」（56.2%）、「担当する仕事の確保」（40.4%）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「建設業」では、「本人のモチベーションの維持・向上」（62.1%）と「本人の健康」（81.3%）が高く、「運輸業、郵便業」では「本人の健康」が高くなっている（80.9%）。「情報通信業」では、「担当する仕事の確保」（57.9%）と「本人の能力の維持・向上」（47.4%）の割合が高い。「金融業、保険業」では全体と比べて「担当する仕事の確保」（46.5%）と「本人のモチベーションの維持・向上」（83.7%）、「本人の能力の維持・向上」（58.1%）が高く、「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」（65.7%）が高くなっている。「生活関連サービス、娯楽業」では「担当する仕事の確保」の割合が相対的に高い（47.3%）。

正社員数別にみると、概ね企業規模が大きくなると課題になる割合が高いのが、「担当する仕事の確保」（「1001人以上」：45.4%）、「正社員との処遇上のバランスのとり方」（同30.1%）、「他の非正社員との処遇上のバランスのとり方」（同20.8%）、「人件費（退職金・保険料等も含む）の負担増」（同26.2%）、「他の社員のモチベーションの維持・向上」（「501～1000人」：24.6%）である。

図表Ⅱ-9-18 「65歳以降の社員」の活用課題

（複数回答，上段：件数，下段：%）【問69】

	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	若年・中堅層の活躍機会の減少	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	人件費（退職金・保険料等も含む）の負担増	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	特にない	無回答
全体	3105 100.0	1255 40.4	708 22.8	900 29.0	586 18.9	479 15.4	540 17.4	862 27.8	490 15.8	642 20.7	605 19.5	1745 56.2	1154 37.2	2265 72.9	560 18.0	48 1.5	145 4.7	65 2.1
建設業	235 100.0	65 27.7	46 19.6	65 27.7	41 17.4	26 11.1	38 16.2	67 28.5	27 11.5	43 18.3	52 22.1	146 62.1	82 34.9	191 81.3	56 23.8	2 0.9	6 2.6	5 2.1
製造業	948 100.0	394 41.6	287 30.3	317 33.4	181 19.1	142 15.0	191 20.1	276 29.1	171 18.0	185 19.5	198 20.9	549 57.9	347 36.6	698 73.6	195 20.6	14 1.5	40 4.2	14 1.5
情報通信業	152 100.0	88 57.9	20 13.2	37 24.3	32 21.1	26 17.1	24 15.8	55 36.2	23 15.1	43 28.3	32 21.1	88 57.9	72 47.4	98 64.5	21 13.8	1 0.7	9 5.9	6 3.9
運輸業、郵便業	392 100.0	135 34.4	95 24.2	121 30.9	47 12.0	44 11.2	46 11.7	84 21.4	44 11.2	59 15.1	59 15.1	199 50.8	151 38.5	317 80.9	58 14.8	13 3.3	21 5.4	5 1.3
卸売業、小売業	592 100.0	265 44.8	116 19.6	164 27.7	130 22.0	108 18.2	120 20.3	178 30.1	95 16.0	143 24.2	118 19.9	346 58.4	230 38.9	417 70.4	88 14.9	6 1.0	30 5.1	11 1.9
金融業、保険業	43 100.0	20 46.5	3 7.0	12 27.9	6 14.0	6 14.0	8 18.6	18 41.9	12 27.9	7 16.3	7 16.3	36 83.7	25 58.1	32 74.4	8 18.6	-	4 4.7	-
不動産業、物品賃貸業	56 100.0	25 44.6	13 23.2	14 25.0	13 23.2	11 19.6	9 16.1	14 25.0	11 19.6	15 26.8	15 26.8	29 51.8	15 26.8	40 71.4	11 19.6	-	5 8.9	2 3.6
学術研究、専門・技術サービス業	70 100.0	26 37.1	8 11.4	9 12.9	16 22.9	10 14.3	18 25.7	15 21.4	11 15.7	16 22.9	14 20.0	46 65.7	26 37.1	50 71.4	12 17.1	2 2.9	4 5.7	1 1.4
宿泊業、飲食サービス業	76 100.0	28 36.8	19 25.0	22 28.9	17 22.4	18 23.7	15 19.7	20 26.3	15 19.7	16 21.1	15 19.7	41 53.9	26 34.2	51 67.1	11 14.5	1 1.3	2 2.6	1 1.3
生活関連サービス、娯楽業	55 100.0	26 47.3	11 20.0	12 21.8	14 25.5	9 16.4	8 14.5	13 23.6	7 12.7	14 25.5	9 16.4	33 60.0	16 29.1	33 60.0	6 10.9	-	2 3.6	4 7.3
その他サービス業	374 100.0	145 38.8	67 17.9	97 25.9	70 18.7	62 16.6	52 13.9	96 25.7	57 15.2	81 21.7	68 18.2	182 48.7	135 36.1	272 72.7	76 20.3	6 1.6	14 3.7	11 2.9
100人以下	204 100.0	59 28.9	40 19.6	66 32.4	39 19.1	27 13.2	19 9.3	32 15.7	33 16.2	32 15.7	22 10.8	96 47.1	65 31.9	136 66.7	37 18.1	0.5	14 6.9	11 5.4
101～300人	1861 100.0	750 40.3	417 22.4	525 28.2	352 18.9	300 16.1	343 18.4	524 28.2	279 15.0	380 20.4	348 18.7	1025 55.1	695 37.3	1362 73.2	348 18.7	32 1.7	82 4.4	35 1.9
301～500人	525 100.0	216 41.1	131 25.0	158 30.1	96 18.3	75 14.3	73 13.9	113 28.8	81 15.4	113 21.5	113 21.5	314 59.8	208 39.6	398 75.8	87 16.6	7 1.3	26 5.0	5 1.0
501～1000人	317 100.0	138 43.5	66 20.8	88 27.8	63 19.9	47 14.8	68 21.5	94 29.7	55 17.4	66 20.8	78 24.6	191 60.3	120 37.9	234 73.8	53 16.7	3 0.9	14 4.4	9 2.8
1001人以上	183 100.0	83 45.4	49 26.8	57 31.1	33 18.0	27 14.8	34 18.6	55 30.1	38 20.8	48 26.2	43 23.5	108 59.0	62 33.9	125 68.3	32 17.5	5 2.7	7 3.8	5 2.7