第９章　65 歳以降の従業員に「期待する役割を知らせる」仕組みと「能力・意欲を知る」仕組み

１節　「知らせる仕組み」の現状の自己評価

「65 歳以降の従業員に期待する役割」を従業員に知らせることについて、「知らせている」（23.7%）と「ある程度知らせている」（41.1%）をあわせた回答が 6 割強に達していることからわかるように、60 歳代前半層と同様に、企業はこの点に自信を持っていることがわかる。こうした傾向を 60 歳前半層の「期待する役割」を知らせる仕組みの状況別にみると、第一に、知らせる仕組みが機能している企業ほど、第二に、上司が重要な役割を果たしている企業ほど、第三に、会社から管理職へ積極的に情報提供を行っている企業ほど、「知らせていること」に自信を持っている。

２節　65 歳以降の「知らせる」仕組みと 60 歳代前半層の「知らせる」仕組みの同一性

65 歳以降の「知らせる」仕組みと 60 歳代前半層の「知らせる」仕組みの同一性についてみると、65 歳以降の「知らせる」仕組みは 60 歳代前半層の「知らせる」仕組みとほぼ同じ（「同じである」54.9%＋「ある程度同じである」34.1%）であることがわかる。こうした傾向を 65 歳以降の従業員の働きぶりの満足度別にみると、働きぶりに満足している企業ほど、2 つの仕組みが同じ企業が多くなっている。

３節　従業員の能力や適性の把握状況

企業は 60 歳代前半層と同様に、65 歳以降の従業員の「能力を知る」ことについてかなりの自信をもっており、8 割弱の企業が把握していると考えている（「能力や適性を把握している」27.8%＋「ある程度把握している」52.1%）。こうした傾向を 60 歳代前半層の「能力・意欲を知る」仕組みの状況別にみると、第一に、従業員の能力や適性を積極的に把握している企業ほど、第二に、働き方の希望を積極的に把握している企業ほど、従業員の能力や適性を積極的に把握している。

４節　65 歳以降の従業員の「能力・意欲を知る」仕組みと 60 歳代前半層の「能力・意欲を知る」仕組みの同一性

65 歳以降の従業員の「能力・意欲を知る」仕組みと 60 歳代前半層の「能力・意欲を知る」仕組みの同一性についてみると、60 歳代前半層の「能力・意欲を知る」仕組みとほぼ同じである（「同じである」56.7%＋「ある程度同じである」35.3%）ことがわかる。こうした傾向を 65 歳以降の従業員の働きぶりの満足度別にみると、働きぶりに満足している企業ほど、2 つの仕組みが同じ企業が多くなっている。

５節　65 歳以降の従業員の働きぶりの評価

65 歳以降の従業員の働きぶりについて企業はどのように評価しているのかをみると、肯定的評価が 8 割弱（「満足している」23.6%＋「やや満足している」54.7%）、否定的評価が 1 割強（「満足していない」0.7%＋「あまり満足していない」10.2%）であり、ほとんどの企業が 65 歳以降の従業員社員の働きぶりに満足している。こうした傾向を 65 歳以降の従業員の「期待する役割」を知らせる仕組みの状況別にみると、知らせる仕組みが機能している企業ほど、65 歳以降の従業員の働きぶりに満足している企業が多くなる。同様に、65 歳以降の従業員の「能力・意欲を知る」仕組みの状況別にみると、従業員の能力や適性を積極的に把握している企業ほど、65 歳以降の従業員の働きぶりに満足している企業が多くなる。