

第 10 章 企業と従業員の比較

1 節 「従業員（60 歳代前半層）に期待する役割」を「知らせる」仕組み

企業が従業員（60 歳前半層）に「期待する役割」を知らせている現状について、「知らせている」と「ある程度知らせている」の合計値をみると、企業（合計値 69.9%）、従業員（同 75.2%）ともに肯定的に捉えている。それにもかかわらず、「従業員（60 歳代前半層）に期待する役割の明確化」について、「そう思う」と「ややそう思う」の合計比率をみると、企業（同比率 71.8%）と従業員（同 59.6%）で明確化の必要性に対する認識が異なり、企業は従業員に比べ、「従業員に期待する役割の明確化」の必要性を強く感じている。

「知らせる」・「知らされる」方法については、「人事部門との面接（継続雇用者の契約更新時の面接も含む）」、「経営者層との面談」、「人事評価制度の運用を通して」が中心である点には変わりがないが、企業は従業員以上に「人事部門との面接（継続雇用者の契約更新時の面接も含む）」を多く活用している。

「知らせる」プレイヤーとしての上司（管理職）の役割について、「重要な役割を果たしている」と「ある程度重要な役割を果たしている」の合計値をみると、企業（合計値 72.9%）、従業員（同 74.1%）ともに高く評価している。

上司（管理職）が部下（60 歳代前半層）に知らせる方法については「日常の仕事を通して」と「人事評価の面接で（継続雇用者の契約更新時の面接も含む）」を中心に、これを「職場のミーティング」が補完するという点に変わりがない。しかし、企業は従業員以上に「人事評価の面接で（継続雇用者の契約更新時の面接も含む）」を、これに対して、従業員は企業以上に「日常の仕事を通して」を多く活用している。

管理職への 60 歳代前半層の活用に関する情報提供について、「行っている」と「ある程度行っている」の合計値をみると、企業で合計値が 62.6%、従業員で同 51.9%であり、現状に対する認識が異なり、企業の方が従業員に比べ、管理職への情報提供が行われていると考えている。

2 節 「従業員（60 歳代前半層）の能力・意欲」を「知る」仕組み

企業が「従業員（60 歳代前半層）の能力を知る」現状については、企業（「把握している」＋「ある程度把握している」の合計値 85.9%）、従業員（同 82.8%）ともに肯定的に捉えている。

「適性」の把握方法は「上司の評価」と「仕事の実績」を中心とし、「契約更新時の面接で」や「同僚の評価」が補完する点に変わりがないが、企業は従業員以上に「上司の評価」及び「契約更新時の面接で」を多く活用している。

「業務に関連する専門知識・能力」の把握方法についてみると、「上司の評価」と「仕事の実績」を中心に、「社内外の資格の取得状況」と「同僚の評価」が補完する点は両者とも変わりがないが、企業は従業員以上に「上司の評価」と「社内外の資格の取得状況」をより多く活用している。

「業務外に関連する専門知識・能力」の把握方法については、「上司の評価」と「仕事の実績」を中心に、「自己申告」及び「社内外の資格の取得状況」が補完する点に両者とも変わりがないが、企業は従業員以上に「上司の評価」、「自己申告」と「社内外の資格の取得状況」を多く活用している。

把握する上での管理職（上司）の役割について、「重要な役割を果たしている」と「ある程度重要な役割を果たしている」の合計値をみると、企業（合計値 87.9%）、従業員（同 80.0%）ともに高く評価している。

把握している能力・把握されている能力は、「これまで経験した部署・職場」と「仕事上の主な成果」を中心に、「各種公的資格の取得状況」と「社内外の研修歴（通信教育の受講歴を含む）」を把握している。企業は従業員以上に「各種公的資格の取得状況」と「社内外の研修歴（通信教育の受講歴を含む）」を積極的に把握していると考えている。

「従業員（60 歳代前半層）の働き方のニーズ」の把握の状況については、企業（「把握している」＋「ある程度把握している」の合計値 80.0%）、従業員（同 75.7%）ともに肯定的に捉えている。把握する方法は、企業と従業員ともに「上司の面談」、「人事担当者との面談」及び「書面等による自己申告」を主要な方法であるとしており、特に従業員に比べて企業では「上司の面談」、「人事担当者との面談」と「書面等による自己申告」をより積極的に活用していると考えている。

3 節 「60 歳前半層の働き方」を「相談・支援する」仕組み

「60 歳前半層の働き方」を「相談・支援する」仕組みの導入状況について、導入比率をみると、企業（7.9%）と従業員（40.6%）間で現状に対する認識が異なる。

「60 歳以降の働き方などを相談・支援する」仕組みについて、「必要である」と「ある程度必要である」の合計比率をみると、企業（同 66.8%）、従業員（同 78.2%）ともに必要性を感じているが、従業員は企業以上に、必要性を強く感じている。