

## 第2章 60歳代前半層活用のための推進体制を整備している企業の特徴

### 1節 推進体制を整備している企業の特徴

60歳代前半層の活用の進め方についてみると、図表2-2-1-1に示したように、いずれの回答も5割を超える水準にあり、特に「高齢者活用が時代や社会の要請であることを経営者や管理者は認識している」では合計値（「当てはまる」52.4%+「やや当てはまる」34.9%）が87.3%で最も高く、これに「会社にとって高齢者は戦力であるという方針を持っている」（合計値74.8%）、「経営者や管理者は社員に対して高齢者活用の大切さを働きかけている」（同52.9%）が続いている。これらの結果を得点化すると（以下、括弧内は得点とする。算定方法は図表2-2-1-1の注）、「高齢者活用が時代や社会の要請であることを経営者や管理者は認識している」（3.40点）では「あてはまる」（4点）と「やや当てはまる」（3点）の中間程度の水準である。以下、「会社にとって高齢者は戦力であるという方針を持っている」（3.02点）、「経営者や管理者は社員に対して高齢者活用の大切さを働きかけている」（2.60点）が続いている。

図表2-2-1-1. 60歳代前半層の活用の進め方（全体）

（単位：％）

	件数	当てはまる	まやや当てはまる	はあまり当てはまらない	当てはまらない	無回答	得点
経営者や管理者は、60歳代前半層の従業員活用が社会や時代の要請であることを認識している	2805	52.4	34.9	8.2	2.5	2.0	3.40
会社にとって60歳代前半層の従業員は戦力であるという方針を持っている	2805	28.8	46.0	19.7	3.6	2.0	3.02
経営者や管理者は、60歳以下の従業員に対して60歳代前半層の従業員活用の大切さを働きかけている	2805	13.8	39.1	36.6	8.3	2.2	2.60

（注）得点：「当てはまる」×4点+・・・+「当てはまらない」×1点を（件数－無回答の件数）で除した値。

これを業種別にみると（図表2-2-1-2）、第一に「高齢者活用が時代や社会の要請であることを経営者や管理者は認識している」については金融・保険・不動産業で指摘率が高い。第二に「会社にとって高齢者は戦力であるという方針を持っている」及び「経営者や管理者は社員に対して高齢者活用の大切さを働きかけている」については運輸業で指摘率が高く、これに対して、情報通信業で低くなっている。規模別にみると、3つに共通して規模に関わらず、60歳代前半層における活用の進め方は変わらない。60歳代前半層の活用を雇用形態別にみると、60歳代前半層における活用の進め方は、自社内で直接雇用している「60歳代前半層の従業員」が正社員である企業（以下正社員型の企業と呼ぶ）で「会社にとって高齢者は戦力であるという方針を持っている」傾向があるが、その他の進め方については雇用形態による違いは大きくない。

図表 2-2-1-2. 60 歳代前半層の活用の進め方（推進体制・施策別）

（単位：点）

			件数	この従業員を認識している	会社戦力であるという方針を持つ従業員	経営者や管理者は、59歳以下の従業員に対して60歳代前半層の活用を大切にする
合計			2805	3.40	3.02	2.60
経営特性	業種	建設業	123	3.37	3.21	2.73
		製造業	654	3.48	3.03	2.66
		情報通信業	106	3.27	2.83	2.49
		運輸業	206	3.43	3.25	2.86
		卸売・小売業・飲食店・宿泊業	435	3.31	2.88	2.43
		金融・保険・不動産業	193	3.51	2.97	2.63
		医療・福祉	411	3.31	3.04	2.56
		サービス業	632	3.42	3.03	2.55
		その他	31	3.52	3.10	2.90
	正社員規模	300人以下	1119	3.36	3.02	2.60
		301～500人以下	895	3.40	3.01	2.58
		501～1,000人以下	482	3.41	2.98	2.58
		1,001人以上	305	3.54	3.12	2.68
高齢者活用の雇用形態	正社員	178	3.34	3.19	2.60	
	非正社員	2625	3.41	3.01	2.60	

（注1）得点：「当てはまる」×4点＋・・・「当てはまらない」×1点を（件数－無回答の件数）で除した値。

（注2）高齢者活用の雇用形態とは60歳代前半層の雇用形態を示す。

## 2 節 活用の施策を採っている企業の特徴

### 1. 60歳以降の職業生活を考える場の提供

調査対象企業のおよそ4社に3社（76.8%）が60歳以降の職業生活を考える場の提供を実施しており、実施している主要な提供内容は「上司との面談」（55.3%）であり、ついで「自己申告を通して」（33.7%）、「人事部門の担当者との面談」（29.1%）がこれに続いている（図表 2-2-2-1）。

こうした場の提供状況を経営特性との関連でみると、業種別には第一に実施比率が高い典型業種は「金融・保険・不動産業」である。第二に提供内容については金融・保険・不動産業で「人事部門の担当者との面談」「自己申告を通じて」が多くなるのに対し、情報通信業では「上司との面談」が、製造業で「ライフプラン策定のための研修」がそれぞれ多い。正社員規模別には第一に実施比率は規模の大きさに比例して多くなり、第二に提供内容につい

では大規模企業ほど「上司との面談」のほか、「キャリアプラン策定のための研修」及び「ライフプラン策定のための研修」といったこれからの職業生活、人生設計などの研修が多くなる。また、60歳以降の雇用形態別で見ると、自社内で直接雇用している「60歳代前半層の従業員」が非正社員である企業（以下非正社員型の企業と呼ぶ）で実施している企業が多い。

図表 2-2-2-1. 60 歳以降の職業生活を考える場の提供（複数回答）

		件数	上司との面談	人事部門の担当者との面談	自己申告を通して	教育訓練機会の情報提供を通して	リフレッシュ休暇	階層別研修	職別研修（専門能力をリフレッシュする目的を含む）	目的・課題（ITスキル習得など）別研修	研修	キャリアプラン策定のための研修	キャリアカウセリング	その他	とくになし	無回答	
合計		2805	55.3	29.1	33.7	5.3	3.4	3.6	1.7	1.3	3.4	13.4	1.6	1.4	22.6	0.6	
業種	建設業	123	61.0	22.8	30.9	4.9	4.9	5.7	2.4	1.6	3.3	14.6	1.6	2.4	22.0	0.0	
	製造業	654	59.9	28.3	33.5	8.0	6.6	4.4	0.9	1.1	5.7	22.3	2.3	1.7	17.9	0.6	
	情報・通信業	106	65.1	28.3	36.8	1.9	4.7	5.7	0.9	1.9	8.5	16.0	2.8	0.9	19.8	0.9	
	運輸業	206	61.2	26.7	29.1	8.3	1.9	2.4	1.0	0.0	0.5	6.8	1.0	0.5	23.8	0.0	
	卸売・小売業・飲食店・宿泊業	435	52.6	34.3	30.8	3.9	2.8	1.6	1.4	0.5	3.9	16.8	1.4	1.1	21.6	0.2	
	金融・保険・不動産業	193	51.3	48.2	48.7	2.6	4.1	2.6	1.6	1.6	5.2	17.1	1.6	1.0	11.9	0.0	
	医療・福祉	411	56.2	28.0	31.6	3.9	0.5	2.2	3.6	2.7	0.5	2.2	0.2	0.7	25.3	1.2	
	サービス業	632	47.9	22.8	33.9	4.7	2.1	4.4	1.6	1.1	1.6	9.2	1.7	2.1	30.4	0.9	
	その他	31	58.1	38.7	51.6	6.5	3.2	12.9	6.5	6.5	12.9	22.6	0.0	0.0	12.9	0.0	
	300人以下	1119	51.2	28.6	33.5	4.9	2.1	2.8	1.8	1.8	1.2	1.7	7.1	1.3	1.0	27.9	0.5
	301～500人以下	895	54.3	28.8	31.8	5.5	3.2	3.2	2.0	1.2	2.6	11.4	1.3	1.5	22.1	0.7	
	501～1,000人以下	482	61.4	32.8	38.8	5.0	5.0	5.4	1.7	1.9	3.7	17.0	1.5	2.1	18.0	0.4	
	1,001人以上	305	63.3	26.2	32.1	6.9	5.9	4.9	0.7	1.0	11.5	37.0	3.6	1.6	11.8	1.0	
	高年齢者活用	178	30.3	16.9	19.1	3.4	3.9	7.3	5.1	2.8	0.6	4.5	1.1	1.7	51.1	0.6	
の雇用形態	非正社員	2625	57.0	29.9	34.7	5.4	3.3	3.4	1.5	1.2	3.6	14.1	1.6	1.4	20.6	0.6	

(注) 図表 2-2-1-2 の (注 2) と同じ

## 2. 管理職に対する60歳以降社員の活用のための情報提供

管理職に対する60歳以降の社員を活用するための情報提供について、積極的に行っている企業は4割強（45.8%：「行っている」14.3%、「ある程度行っている」31.4%）、消極的な企業は5割強（52.8%：「あまり行っていない」47.6%、「行っていない」5.2%）と実施状況は分かれている（図表2-2-2-2）。そこで、こうした結果を指数化した「情報提供指数」（算出方法は図表2-2-2-2の注を参照のこと）をもとに詳しい分析をする。まず経営特性との関連で業種別にみると、指数の値は運輸業、建設業、医療・福祉で高く、情報通信業、卸売・小売業・飲食店・宿泊業、サービス業で低い。正社員規模別には、概ね規模の大きい企業ほど値が大きくなり、60歳代社員の活用情報の提供を管理職に積極的に行っていることがうかがえる。また、60歳以降の雇用形態別でみると、非正社員型の企業で行っている企業が多くなっている。

図表2-2-2-2. 管理職への60歳以降従業員の活用に関する情報提供

(単位：%)

		件数	行っている	ある程度行っている	あまり行っていない	行っていない	無回答	情報提供指数	
合計		2805	14.3	31.4	47.6	5.2	1.5	2.56	
経営特性	業種	建設業	123	17.9	32.5	46.3	2.4	0.8	2.66
		製造業	654	13.9	34.6	48.0	2.8	0.8	2.60
		情報通信業	106	12.3	27.4	49.1	8.5	2.8	2.45
		運輸業	206	19.4	34.5	39.8	3.4	2.9	2.72
		卸売・小売業・飲食店・宿泊業	435	9.2	29.0	55.9	4.8	1.1	2.43
		金融・保険・不動産業	193	13.0	32.6	51.3	2.6	0.5	2.56
		医療・福祉	411	19.5	30.4	43.3	5.4	1.5	2.65
		サービス業	632	13.1	30.2	45.4	9.2	2.1	2.48
		その他	31	16.1	25.8	48.4	6.5	3.2	2.53
	正社員規模	300人以下	1119	13.7	31.7	46.9	6.0	1.7	2.54
		301～500人以下	895	12.4	32.2	50.3	4.2	0.9	2.53
		501～1,000人以下	482	15.8	29.9	46.7	5.2	2.5	2.58
		1,001人以上	305	20.3	30.2	43.3	5.2	1.0	2.66
高齢者活用の雇用形態	正社員	178	12.4	27.0	47.8	9.0	3.9	2.44	
	非正社員	2625	14.5	31.7	47.5	5.0	1.3	2.56	

(注1) 情報提供指数：「行っていない」を1点、「あまり行っていない」を2点、「ある程度行っている」を3点、「行っている」を4点とし、その総和を「件数」－「無回答」の回答数で除して算出。

(注2) 図表2-2-1-2の(注2)と同じ