

第6章 60歳代前半層の社員における活用の評価と課題

第1節 活用評価

1. 全体評価

60歳代前半層の社員の活用評価は、肯定的評価が約9割(「うまくいっている」25.4%、「うまくいっている」63.3%)、否定的評価が約1割(「うまくいっていない」1.4%、「あまりうまくいっていない」7.3%)という構成で、ほとんどの企業が肯定的な評価をしている。

こうした結果を経営特性との関連で確認すると、第一に、業種別には医療・福祉と運輸業で活用の評価が高く、情報通信業と金融・保険・不動産業で低くなっている。第二に、規模別には、規模の小さい企業ほど活用の評価が高くなる。また、高齢者活用との関連で確認すると、第一に、60歳代前半層の主な雇用形態別には正社員雇用型企業ほど、第二に、60歳代前半比率別には、比率の高い企業ほど、第三に、60歳代前半層の満足度別には、満足している企業ほど、60歳代前半層の社員の活用がうまくいっている企業が多くなっている。

2. 具体的な効果

具体的な効果についてみると、「職場の生産性の向上」が6割強(「効果があった」と「ある程度効果があった」の合計値)で最も高く、ついで、「59歳以下正社員の定着率向上」、「59歳以下正社員のモチベーション向上」、「職場の人間関係の向上」は4割台の水準にある。

これを経営特性との関連で確認すると、第一に、業種別には、建設業で「職場の生産性の向上」を、運輸業では「職場の生産性向上」、「59歳以下正社員の定着率の向上」、「59歳以下正社員のモチベーションの向上」及び「職場の人間関係の向上」を、指摘する企業が多くなる。第二に、正社員規模別には規模の大きさとの間に有意な傾向がみられない。

第2節 働きぶりの評価

1. 全体評価

60歳代前半層の社員の働きぶりについてみると、肯定的評価が約8割(「満足している」19.9% + 「やや満足している」62.2%)、否定的評価が1割強(「満足していない」1.1% + 「あまり満足していない」13.1%)で、ほとんどの企業が60歳代前半層の社員の働きぶりに満足している。

これを経営特性との関連で確認すると、第一に、業種別には、医療・福祉と運輸業で働きぶりに満足している企業が多い反面、金融・保険・不動産業で少なくなっている。第二に、正社員規模別には、規模の大きさに比例した注目すべき傾向がみられない。また、高齢者活用との関連で確認すると、第一に、60歳代前半層の主な雇用形態別には正社員雇用型企業ほど、第二に、60歳代前半比率別には、比率の高くなるほど、働きぶりに満足している企業が多くなっている。

2. 具体的な評価

具体的な評価についてみると「勤務態度・仕事ぶりが真面目である」(「当てはまる」と「やや当てはまる」の合計値：80.9%)、「高い専門能力を持っている」(同 80.8%)、「能力の個人差が大きい」(同 78.4%)がいずれも約8割を占めて高く、「幅広い人脈を持っている」(同 68.7%)、「高い管理能力・指導力を持っている」(同 63.0%)、「労働意欲が高い」(同 61.7%)が6割強の水準にある。

これを経営特性との関連で見ると、第一に、業種別には、建設業で「高い管理能力・指導力を持っている」、「高い専門能力を持っている」及び「幅広い人脈を持っている」を、金融・保険・不動産業では「勤務態度・仕事ぶりが真面目である」を、卸売・小売業・飲食店・宿泊業で「能力の個人差が大きい」を、指摘する企業が多くなっている。第二に、規模別には、規模の大きさに比例して「高い管理能力・指導力を持っている」「高い専門能力を持っている」「幅広い人脈を持っている」及び「能力の個人差が大きい」を、指摘する企業が多くなる。また、60歳代前半比率別には、比率が高くなるほど、「高い管理能力・指導力を持っている」を、指摘する企業が多くなる。

第3節 活用の課題と今後の方針

1. 活用の課題

60歳代前半層の社員の活用を進める取り組みを行う際の課題について、9割超の企業(93.0%)が「課題あり」としており、その主要な課題は「本人のモチベーションの維持・向上」(63.8%)、「本人の健康」(53.7%)、「担当する仕事の確保」(46.8%)、「本人の能力の維持・向上」(36.1%)といった本人に関わる課題である。この他には「社内の従業員の年齢構成のバランス」(33.2%)や「会社全体の人件費の増加」(30.0%)、「管理職と60歳代前半層の従業員との人間関係」(27.1%)等の企業や職場に関わる課題が挙げられている。

こうした課題を経営特性との関連で見ると、第一に、業種別には、情報通信業で「担当する仕事の確保」「会社全体の人件費の増加」を、運輸業で「本人の健康」、金融・保険・不動産で「管理職と60歳代前半層の従業員との人間関係」及び「本人のモチベーションの維持・向上」を、指摘する企業が多くなる。第二に、規模別には、規模の大きい企業ほど、多岐にわたる課題を挙げているのに対し、規模の小さい企業ほど、「本人の能力の維持・向上」及び「本人の健康」を、指摘する企業が多くなる。

高齢者活用との関連で見ると、第一に、60歳代前半層の主な雇用形態別では、非正社員雇用型企業ほど、「担当する仕事の確保」及び「管理職と60歳代前半層の従業員との人間関係」が多くなる。第二に、60歳代前半比率別には、比率が高くなるほど、「社内の従業員の年齢構成のバランス」「本人の健康」「家族の健康」が多くなるのに対し、低い企業ほど「担当する仕事の確保」が多くなる。第三に、60歳代前半層の満足度別には、満足していない企業ほ

ど多岐にわたる課題を挙げているのに対し、満足している企業ほど、「本人の健康」及び「家族の健康」が多くなる。

2. 今後の方針

60歳代前半層の社員の今後の活用についてみると、「改正高齢法（段階的に65歳まで）の範囲にとどめたい」とする考えが圧倒的で、8割以上を占めている。

これを経営特性との関連で見ると、第一に、業種別には、すべての業種で「改正高齢法の範囲にとどめたい」（81.9%）が多くなっており、とくに、製造業及び金融・保険・不動産業で顕著に見られる。また、医療・福祉で「上限年齢なく活用したい」が多くなっている。第二に、規模別には規模の小さい企業ほど、60歳代前半層の社員を長く活用したいと考えている。また、高齢者活用との関連で見ると、第一に、60歳代前半層の主な雇用形態別には、正社員雇用型企業ほど、第二に60歳代前半比率別には、比率が高くなるほど、第三に、60歳代前半層の満足度別には、満足している企業ほど、長く活用したいと考えている。