

**Ⅲ部  
調査票**

---

**集計表**

---

# 『定年制度・継続雇用制度の実態調査』

## 調査ご協力のお願い

- 当機構は、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構法に基づき、高齢者等及び障害者並びに求職者その他の労働者の職業の安定、その他福祉の増進を図るために、各種の事業を行っております（<https://www.jeed.go.jp/>）。
- 本調査は、70歳及びそれ以上の定年または継続雇用制度を導入した企業の方々に、人材活用の工夫や取り組み内容をお伺いし、高齢者雇用の推進に役立てることを目的としています。当機構は、高齢者雇用安定法第49条第2項に基づき、厚生労働省から高齢者雇用状況等報告の提供を受け、その報告に基づいて調査を依頼しております。
- この調査票にご記入いただいた内容は、全て統計的に処理され、回答が他に漏れることはございませんので、ありのままをご記入くださいますようお願い申し上げます。またこの調査結果をもとに、貴社に訪問することも、一切ございません。業務のご多忙の折、ご迷惑をおかけしますが、ご協力賜りますと幸いです。調査結果の概要は、2025年度中に公表予定です。
- この調査に関してご不明な点がございましたら、下記の担当者までお問い合わせください。

**調査についてのご照会先**（月～金曜日の平日、時間10：00～12：00、13：00～16：00）

【調査票の記入方法、締め切り等について】

## 【調査の趣旨・目的について】

（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構 高齢者雇用推進・研究部 普及啓発課

## ご記入にあたって

- 以下①②のいずれかの方法でご回答ください。

①本調査票にご回答いただき、2024（令和6）年1月24日（水）までに、同封の返信用封筒（切手不要）にてご投函ください。

②以下のオンライン回答用ウェブページにログインいただき、2024（令和6）年1月24日（水）までに、ご回答ください。

URL：

ID：

PW：

- 特に断りのない限り、2023（令和5）年10月1日現在の状況についてお答えください。

- ご回答は、当てはまる番号に○印をつけていただくものや具体的にご記入いただくものがあります。

- 数字を記入する場合は、右詰で1マスに一字記入してください。（記入例 

	4	7
--	---	---

人）

- ご回答の内容によって、他の設問にとぶ場合があります。当てはまる番号に○印をつけてから、次にお進みください。

## I. 貴社の概要

問1 貴社の主たる業種を教えてください。（○は1つ）

1	農業、林業、漁業	10	不動産業、物品貯蔵業
2	鉱業、採石業、砂利採取業	11	学術研究、専門・技術サービス業
3	建設業	12	宿泊業、飲食サービス業
4	製造業	13	生活関連サービス業、娯楽業
5	電気・ガス・熱供給・水道業	14	教育・学習支援業
6	情報通信業	15	医療、福祉
7	運輸業、郵便業	16	複合サービス業
8	卸売業、小売業	17	その他サービス業
9	金融業、保険業	18	その他（ ）

問2 貴社の社員数は何名ですか（正社員のほか直接雇用している嘱託社員、契約社員・準社員、パートタイマー等の非正社員は含め、役員・派遣・請負は除いてください）（概数で結構です）。

約  人

問3 貴社の正社員数は何名ですか。（○は1つ）

1	20人以下
2	21～30人
3	31～50人

4	51～100人
5	101～300人
6	301～500人

7	501～1,000人
8	1,001～5,000人
9	5,001人以上

問4 貴社本社が所在する都道府県を教えてください。（○は1つ）

1	北海道	9	栃木県	17	石川県	25	滋賀県	33	岡山県	41	佐賀県
2	青森県	10	群馬県	18	福井県	26	京都府	34	広島県	42	長崎県
3	岩手県	11	埼玉県	19	山梨県	27	大阪府	35	山口県	43	熊本県
4	宮城県	12	千葉県	20	長野県	28	兵庫県	36	徳島県	44	大分県
5	秋田県	13	東京都	21	岐阜県	29	奈良県	37	香川県	45	宮崎県
6	山形県	14	神奈川県	22	静岡県	30	和歌山县	38	愛媛県	46	鹿児島県
7	福島県	15	新潟県	23	愛知県	31	鳥取県	39	高知県	47	沖縄県
8	茨城県	16	富山県	24	三重県	32	島根県	40	福岡県		

問5 貴社の経営状況はどうですか。（○は1つ）

1	良い
2	やや良い
3	やや悪い
4	悪い

問6 貴社の人員の過不足状況を教えてください。（○は1つ）

1	不足している
2	やや不足している
3	適正である
4	やや過剰である
5	過剰である

## II. 定年制・継続雇用制度をめぐる現状

\* 以下、「59歳以下では正社員である社員」に適用する制度についてお答えください。

\* 59歳以下では正社員であり、かつ65歳以降も正社員または非正社員として雇用する社員（役員、派遣・請負は除く）を「65歳以降社員」と定義します。

問7 貴社の定年年齢について教えてください。（○は1つ）

1	60～64歳
2	65歳
3	66～69歳
4	70歳
5	71歳以上
6	定年はない <input checked="" type="checkbox"/> 問9へ進む

問8 定年到達者を対象とする継続雇用制度（再雇用制度等）はありますか。（○は1つ）

\* 定年以降は他の社員の継続雇用制度に統合する場合には、その状況についてお答えください。

1	ある
2	ない

→ 付問1 就業規則等では、健康上の課題がなく、働く側が希望すれば、何歳まで働けますか。（○は1つ）

1	65歳以下
2	66～69歳
3	70歳
4	71歳～74歳
5	75歳以上
6	上限なし

問9 現在の定年制や継続雇用制度を導入する理由は、おおむねどちらですか。 (○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	人員不足に対応するためである	<input type="checkbox"/> 3	どちらかといえば、高齢者の優れた技術・技能の活用
<input type="checkbox"/> 2	どちらかといえば、人員不足に対応	<input type="checkbox"/> 4	高齢者の優れた技術・技能を活用するためである

問10 定年制や継続雇用制度（労働条件も含む）の設計・検討・運用時に、社員と協議・相談していますか。 (○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	協議・相談している	<input type="checkbox"/> 2	協議・相談していない	<input type="checkbox"/> 3	わからない
----------------------------	-----------	----------------------------	------------	----------------------------	-------

問11 現状の定年制・継続雇用制度の導入・選択による「効果」を教えてください。 (それぞれ○は1つ)

以下の①～⑩について、右の <u>1～4</u> にそれぞれ1つ○をつけてください。	非常にあてはまる	ある程度、あてはまる	あまり、あてはまらない	全くあてはまらない
① 人手を確保することができた	1	2	3	4
② 貴社で働くことを希望する若手社員が増えた	1	2	3	4
③ 社外から貴社で働くことを希望する中堅・高齢の社員が増えた	1	2	3	4
④ 高齢層が雇用の不安なしに安心して働けるようになった	1	2	3	4
⑤ 若手社員や中堅社員の定着率が高まった	1	2	3	4
⑥ 「65歳以降社員」の仕事への意欲が高まった	1	2	3	4
⑦ 「65歳以降社員」が知識や経験を若者に伝えるようになった	1	2	3	4
⑧ 管理職が「65歳以降社員」を戦力として活用するようになった	1	2	3	4
⑨ 職場の生産性が向上した	1	2	3	4
⑩ 製品やサービスの品質、顧客満足度が向上した	1	2	3	4

問12 現状の定年制や継続雇用制度を選択した結果、(1) ①～⑦の課題は生じましたか、また(2) 生じた場合に、貴社ではその課題に対応できていますか。(あてはまるものすべてに○)

	(1) 課題は生じた	(2) 対応できている は、「課題が生じた」場合にのみ、お答えください
① 社員の健康問題が増えた	1	→ 1
② 労働災害が発生するリスクが高まった	2	→ 2
③ 組織の若返りが難しくなった	3	→ 3
④ 能力向上が必要な社員が増えた	4	→ 4
⑤ 労働意欲を高める必要が増えた	5	→ 5
⑥ 売上げに占める人件費の割合が増加した	6	→ 6
⑦ 「65歳以降社員」に任せせる仕事の確保が難しくなった	7	→ 7
⑧ ①～⑦のいずれも、あてはまらない	8	→ 8

問13 貴社では、以下の①と②の方法による就業確保に関して、就業規則等で定めていますか。（○は1つ）

2020年（令和2年）に高年齢者雇用安定法が改正されました。この法改正では65～70歳までの就業機会を確保するため（努力義務）、雇用（定年制の廃止、70歳までの定年引上げ、70歳までの継続雇用制度の導入）に限らず、①70歳までの「継続的」な業務委託契約を締結する制度の導入、②70歳まで「継続的」に社会貢献事業（自社が出資、委託する団体が行う社会貢献事業）にて従事できる制度の導入、による就業機会の確保という方法も認めています。

- |   |                    |
|---|--------------------|
| 1 | 定めている・もうすぐ定める予定である |
| 2 | 定めていない             |
| 3 | わからない              |

→ 付問1 定めた（予定も含む）結果、貴社にはどのような利点がありましたか。（○はいくつでも）

- |   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| 1 | 自社の社員に多様な働き方の選択肢を用意できた               |
| 2 | 優秀な人材の能力を活かせるようになった                  |
| 3 | 業務分担を見直した結果、業務効率が向上した                |
| 4 | 業務量の繁閑（多い時と少ない時）の差に、柔軟な対応ができるようになった  |
| 5 | 通勤手当や社会保険料、機材等の費用（人件費・物件費）を抑えることができた |
| 6 | 労働基準法（労働者性）や下請法などの労働に関する法律の理解が進んだ    |
| 7 | 社員が創業も含めて、自らのキャリアを考えるようになった          |
| 8 | その他（<br>）                            |
| 9 | 利点は、なかった                             |

### III. 65歳以降社員の活用状況

問14 貴社が、59歳以下では正社員として雇用し、65歳以降も正社員または非正社員として雇用している高齢者（役員、派遣・請負は除いてください）は、現在在籍していますか（＊この社員を「65歳以降社員」と定義します）。

- |   |         |
|---|---------|
| 1 | 在籍している  |
| 2 | 在籍していない |
- 調査は終了です。ご協力ありがとうございました。

→ 付問1 「65歳以降社員」は何名いますか（概数で結構です）。

約 

--	--	--	--	--	--

 人

問15 「65歳以降社員」のうち、最も多い職種はどれですか（○は1つ）

- |   |        |   |        |   |                |
|---|--------|---|--------|---|----------------|
| 1 | 専門・技術職 | 3 | 営業・販売職 | 5 | 生産・運輸・建設等の現業職  |
| 2 | 事務職    | 4 | サービス職  | 6 | その他（具体的に：<br>） |

問16 「65歳以降社員」の人材活用方針や人事施策には、職種によって違いはありますか（○は1つ）

- |   |          |   |         |   |       |
|---|----------|---|---------|---|-------|
| 1 | 大きな違いがある | 2 | やや違いがある | 3 | 違いはない |
|---|----------|---|---------|---|-------|

「65歳以降社員」のうち、活用方針や活用方法が、職種で異なる違う場合、人数が多い職種の状況についてお答えください

問17 「65歳以降社員」の活用方針の考え方についてお伺いします。

(1) 「65歳以降社員」の役割について (○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	現役社員（59歳以下の正社員）に対する支援・応援を期待する	<input type="checkbox"/> 3	どちらかといえば、第一線での活躍
<input type="checkbox"/> 2	どちらかといえば、支援・応援	<input type="checkbox"/> 4	第一線での活躍を期待する

(2) 「65歳以降社員」の処遇について (○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	働きぶりにより、個人差を大きくする方針	<input type="checkbox"/> 3	できる限り、個人差をなくす方針
<input type="checkbox"/> 2	ある程度、個人差を設ける方針	<input type="checkbox"/> 4	個人差を設けない方針

(3) 「65歳以降社員」の職業能力向上の方針について (○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	最新の知識・技能・技術を習得させる方針である	<input type="checkbox"/> 3	どちらかといえば、これまで獲得した知識・技能・技術を活かす
<input type="checkbox"/> 2	どちらかといえば、最新の知識・技能・技術を習得させる	<input type="checkbox"/> 4	これまでに蓄積した、知識・技能・技術を活かす方針である

問18 「65歳以降社員」を対象とした65～69歳までの雇用形態（呼称）は、次のどちらですか。  
(○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	正社員	<input type="checkbox"/> 2	非正社員
----------------------------	-----	----------------------------	------

問19 「65歳以降社員」の労働時間は、次のどれですか。 (○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	フルタイム勤務、かつ残業もある	<input type="checkbox"/> 3	一日または週の労働時間が少ない働き方
<input type="checkbox"/> 2	フルタイム勤務であるが、残業はない		

問20 「65歳以降社員」には、主にどのような担当を任せていますか。 (○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	「60～64歳」時点と、同じ仕事	<input type="checkbox"/> 4	未経験の仕事
<input type="checkbox"/> 2	同じ仕事ではないが、今までに経験した仕事	<input type="checkbox"/> 5	その他( )
<input type="checkbox"/> 3	経験した仕事に関連がある仕事		

問21 平均な「65歳以降社員」が担当する仕事の難しさは、以下のどのランクに近いですか。 (○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	役員・部長クラス	<input type="checkbox"/> 3	係長・主任・現場監督者クラス	<input type="checkbox"/> 5	一般クラスで、経験5年未満
<input type="checkbox"/> 2	次長・課長クラス	<input type="checkbox"/> 4	一般クラスで、経験5年以上	<input type="checkbox"/> 6	非正社員クラス

問22 「65歳以降社員」は、「60～64歳」時点と比べると、仕事上の責任にどのような違いがありますか。 (○は1つ)

<input type="checkbox"/> 1	65歳以降社員の方が重い (「65歳以降」>「60～64歳時点」)	<input type="checkbox"/> 3	65歳以降社員の方が「やや」軽い (「65歳以降」<「60～64歳時点」)
<input type="checkbox"/> 2	変わらない (「65歳以降」=「60～64歳時点」)	<input type="checkbox"/> 4	65歳以降社員の方が「大幅」に軽い (「65歳以降」<<「60～64歳時点」)

問23 定年前や定年到達以降に、年齢を基準に管理職を離任する仕組み（役職定年）はありますか。  
(○は1つ) \*複数ある場合は、最も若い年齢についてお答えください。例えば、課長職は63歳、部長職は65歳であれば「2」に○

- |   |        |   |            |   |            |
|---|--------|---|------------|---|------------|
| 1 | 仕組みはない | 2 | 64歳以前に「ある」 | 3 | 65歳以降に「ある」 |
|---|--------|---|------------|---|------------|

問24 「65歳以降社員」には転居を伴う異動はありますか。 (○は1つ)

- |   |                                   |   |               |
|---|-----------------------------------|---|---------------|
| 1 | 異動範囲を限定しない（海外・全国）の転勤がある           | 3 | 転居がある異動は、一切ない |
| 2 | 異動範囲は一定地域内（エリア限定等）とするが、転居を伴う異動がある | 4 | 事業所は1つである     |

問25 「65歳以降社員」の給与水準（基本給、賞与・職務手当を含む）は、60～64歳時点を「100」%とした場合、概ね、どのくらいですか（年金や公的給付を除く）

\*短時間・短日数勤務の場合には、フルタイムに換算した「概算」をお答えください

60～64歳 = 「100」%とした場合、65歳以降社員の給与は

--	--	--

 %

問26 「65歳以降社員」の基本給（賞与や職務手当を除く）は、主に、どのような基準（配分方法）で決めていますか。 (○は1つ)

- |   |                                                |
|---|------------------------------------------------|
| 1 | 定額の金額を一律に支給                                    |
| 2 | 64歳までの職位や等級に対応する金額を支給（例：60～64歳時点の等級に対応した金額×○%） |
| 3 | 64歳までの基本給の一定比率の金額を支給（例：60～64歳時点の基本給×○%）        |
| 4 | 現在の勤務姿勢や保有能力、勤続年数を評価（職能給）                      |
| 5 | 現在の担当する仕事の価値（難易度、責任、経営等への影響度を評価（職務・役割給））       |
| 6 | 仕事の成果・業績を評価（成果給）                               |
| 7 | その他（ ）                                         |

問27 「65歳以降社員」の基本給（賞与や職務手当を除く）の水準は、主に、何を参考にしていますか。  
(○は1つ)

- |   |                   |   |                     |
|---|-------------------|---|---------------------|
| 1 | 同じ地域の非正社員の賃金・最低賃金 | 4 | 経営層による決定            |
| 2 | 同業他社や職種別の賃金水準     | 5 | 経営コンサルタントなどの専門家の提示額 |
| 3 | 自社の正社員の賃金水準       | 6 | その他（ ）              |

問28 「65歳以降社員」の基本給は、昇給（ベースアップを除く）・降給の対象になっていますか。  
(○は1つ)

- |   |                          |   |              |
|---|--------------------------|---|--------------|
| 1 | 個人業績を反映する昇給または降給が「ある」    | 3 | 昇給または降給は「ない」 |
| 2 | 昇給または降給が「ある」が、個人業績は考慮しない |   |              |

問29 「65歳以降社員」は賞与・一時金の対象とし、個人業績によって変動しますか。 (○は1つ)

- |   |                         |   |               |
|---|-------------------------|---|---------------|
| 1 | 個人業績を反映した「賞与・一時金」がある    | 3 | 賞与・一時金の対象ではない |
| 2 | 賞与・一時金は「ある」が、個人業績は反映しない |   |               |

問30 「65歳以降社員」は、退職金の支給対象となっていますか。 (○は1つ)

1	65歳以降も加算する退職金がある	3	一度、65歳よりも前に清算し、それ以降の退職金はない
2	一度、65歳よりも前に清算し、それ以降に新たな退職金がある	4	退職金制度はない

問31 「65歳以降社員」に人事評価を行っていますか。 (○は1つ)

1	定期的に評価を行い、労働条件の設定に活用している	3	評価は行っていない
2	定期的に評価を行うが、労働条件の設定には活用していない		

問32 「65歳以降社員」の能力・意欲を活かすため、貴社では、以下の取組みを行っていますか。

以下の一①～⑫について、右の <u>1～3</u> にそれぞれ <u>1つ</u> ○をつけてください。	積極的に取組んでいる	積極的ではないが、実施している	行っていない
①ケガの防止や作業負担を軽減するために作業環境を改善している	1	2	3
②病気の予防・発見のための健康施策（検診メニューの充実や経営層・管理職による声掛け等も含む）を整えている	1	2	3
③「65歳以降社員」が不向きな作業（肉体労働や作業スピードの要請等）を減らし、強みが最大限に活きる仕事を中心に任せている	1	2	3
④「65歳以降社員」の体調や通院等の健康状況に応じて、勤務時間や勤務日を柔軟に設定できる	1	2	3
⑤「65歳以降社員」の要望や不満を聞く機会を設けている	1	2	3
⑥会社や上司が、「65歳以降社員」に期待する役割や働きぶりを伝えている	1	2	3
⑦業務の改善方法や事業構想を経営層や上司に提案する機会を設けている	1	2	3
⑧「65歳以降社員」の希望により、他の部署・業務に変わる機会がある（仕事の自己申告等）	1	2	3
⑨「65歳以降社員」にも会社の事業戦略や事業計画、職場の方針・課題に関する情報を伝えている	1	2	3
⑩「65歳以降社員」が自らの活躍方法やキャリアに関する相談ができる機会を設けている（研修や面談）	1	2	3
⑪「65歳以降社員」にも、会社負担によるスキル向上・維持の研修や資格取得の機会を設けている	1	2	3
⑫会社は、上司や同僚に、「65歳以降社員」の能力や特性を生かす方法を助言している	1	2	3

## IV. 65歳以降社員の活用評価と提言

問33 「65歳以降社員」は以下の能力を発揮していますか。

(1) 専門能力・技術、知識、指導力 (○は1つ)

1	発揮している
2	ある程度、発揮している

3	あまり、発揮していない
4	発揮していない

(2) 労働意欲、仕事の丁寧さ、勤勉さ (○は1つ)

1	発揮している
2	ある程度、発揮している

3	あまり、発揮していない
4	発揮していない

問34 「65歳以降社員」の人材活用に満足していますか (○は1つ)

1	非常に満足
2	満足

3	やや満足
4	やや不満

5	不満
6	非常に不満

問35 65歳以降社員を含む、社員の人材活用を効果的に進めるために、貴社ではどのような経路から情報収集していますか。 (○はいくつでも)

1	厚生労働省、労働局、ハローワーク
2	上記以外の行政機関等（独法等も含む）
3	所属する業界団体
4	人事関連の専門誌や学術団体
5	他企業の人事・総務担当者

6	親会社や関連会社、取引先企業
7	新聞やTV等による報道
8	自社と契約する外部の専門家（社会保険労務士や中小企業診断士等）
9	その他（ ）

問36 今後、70歳、またはそれ以降の人材活用を進めようとする他の企業の方に対し、人材活用をうまく進める際に重要ななると思われるポイントやコツについて、貴社からのアドバイスがございましたら、ご知見の記載をお願いします。（200文字以内を目途にお願いします）\*特ない場合は、空欄のままとしてください。

（記入欄）

質問紙調査は、以上で終了です。長時間のご協力ありがとうございました。

お手数ですが同封の返信用封筒にて2024年（令和6年）1月24日（水）までご投函ください。