

第 部 資料編

『60歳以降の従業員に関する人事管理』に関するアンケート調査

調査ご協力をお願い

1. 当機構は、独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構法（平成14年法律第165号）に基づき設立され、高齢者等及び障害者の職業の安定や福祉の増進などを図るために必要な各種の事業を行なっております。
2. 本調査は、団塊の世代の定年に伴う「量的拡大」と年金支給開始年齢の引き上げに伴う「雇用期間の長期化」が進展していく中で、どのような人事管理が高齢者の納得感を高め、モチベーションの向上につながるのかを明らかにし、企業にとって高齢者の有効活用をはかるための人事管理（人事制度）のあり方を検討するための基礎的資料を得ることを目的としています。
3. 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いたします。
4. この調査に関して不明の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。

（時間：10：00～12:00、13:00～17:00）

担当（独）高齢・障害者雇用支援機構 情報研究部 研究開発課：（TEL：03-5400-1656）

ご記入にあたって

1. この調査票の質問項目は、以下の7つに分かれています。

- ・ 貴社の概要
- ・ 59歳以下の正社員の人事管理
- ・ 60歳代前半層（60歳以上64歳以下）の従業員の雇用の仕組み
- ・ 60歳代前半層（60歳以上64歳以下）の従業員の雇用管理
- ・ 60歳代前半層（60歳以上64歳以下）の従業員の報酬管理
- ・ 60歳代前半層（60歳以上64歳以下）の従業員の活用状況
- ・ 65歳以降の従業員の雇用・報酬管理

～ で対象となる「従業員」とは、以下のような人を指します。

「従業員」とは・・・自社内で直接雇用している者を指し、役員、家族従業者、他社への出向・転籍者、請負、派遣等は除きます。ただし、自社内にて受け入れている転籍者は含めてお考えください。

2. 特に断りのない限り、2010年1月1日現在の状況についてお答えください。

3. ご回答は、（ ・ 当てはまる番号に 印をつけていただくもの
・ や（ ）に具体的にご記入いただくもの ） があります。

4. 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）

5. 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、指示に従ってお進みください。

6. ご記入が終わりました調査票は、同封の返信用封筒（切手不要）2010（平成22）年1月20日（水）までにご投函ください。

7. 調査結果の概要は、2010年夏ごろに、当機構ホームページにて公表の予定です。

貴社の概要

問1 貴社の主たる業種は。(は1つ)

1	鉱業	8	金融・保険業
2	建設業	9	不動産業
3	製造業	10	飲食店・宿泊業
4	電気・ガス・熱供給・水道業	11	医療・福祉
5	情報通信業	12	教育・学習支援業
6	運輸業	13	サービス業
7	卸売・小売業	14	その他(具体的に:)

問2 貴社の設立年は。

西暦 年

問3 貴社における、(a)常用労働者総数、そのうち(b)60歳以上64歳以下の人数、(c)65歳以上69歳以下の人数、(d)70歳以上の人数を教えてください。(2010年1月1日現在)

*「常用労働者」とは、次のうちいずれかに該当する労働者のことをいいます。

(1)期間を決めず、又は1ヵ月を超える期間を決めて雇われている者

(2)日々又は1ヵ月以内の期間を限って雇われている者のうち、前2ヵ月にそれぞれ18日以上雇われた者

区分と有無			人数				
(a)常用労働者総数							人
(b)そのうち60歳以上64歳以下	1. いない	2. いる					人
(c)そのうち65歳以上69歳以下	1. いない	2. いる					人
(d)そのうち70歳以上	1. いない	2. いる					人

問4 貴社の正社員数は。(2010年1月1日現在)(は1つ)

1	30人以下	5	301~500人
2	31~50人	6	501~1,000人
3	51~100人	7	1,001~5,000人
4	101~300人	8	5,001人以上

問5 貴社の正社員に占める中高年(45歳以上59歳以下)比率は。(2010年1月1日現在) (は1つ)

1	10%未満	4	50%以上70%未満
2	10%以上30%未満	5	70%以上
3	30%以上50%未満		

問6 過去3年間の貴社の経営状況は、同業他社と比較してどうですか。(は1つ)

1	悪い	3	やや良い
2	やや悪い	4	良い

問7 貴社の正社員数は、過去3年間でどのように変化しましたか。(は1つ)

- | | |
|---|-------|
| 1 | 増えた |
| 2 | やや増えた |
| 3 | 変わらない |
| 4 | やや減った |
| 5 | 減った |

問8 貴社の正社員について、職種別の過不足状況は。(それぞれについて は1つ)

	不足	やや不足	適正	やや過剰	過剰	該当なし
(a)事務職	1	2	3	4	5	6
(b)営業職	1	2	3	4	5	6
(c)技術職	1	2	3	4	5	6
(d)研究職	1	2	3	4	5	6
(e)技能職	1	2	3	4	5	6

問9 貴社では、過去3年間で、継続雇用者を除いて、新たに60歳以降の従業員を採用しましたか。採用した場合には、採用者数をそれぞれ雇用形態別にお答えください。

	採用の有無		採用者数		
(a)正社員	1. 採用していない	問10へ	2. 採用した		人
(b)非正社員	1. 採用していない	問10へ	2. 採用した		人

問10 貴社では、45歳以上の正社員を対象にした出向・転籍先の確保について、3年前と比較して、どのような状況にありますか。(は1つ)

- | | | | |
|---|-------------|---|------------|
| 1 | 確保が難しくなった | 4 | 確保がやや易くなった |
| 2 | 確保がやや難しくなった | 5 | 確保が易くなった |
| 3 | 変わらない | 6 | 出向・転籍先はない |

問11 貴社では、同業他社と比較した場合、以下の点でどの程度優れていると思いますか。(それぞれについて は1つ)

	優れている	やや優れている	やや劣っている	劣っている
(a)製品・サービスの開発力	1	2	3	4
(b)営業力・販売力	1	2	3	4
(c)従業員の質	1	2	3	4

問12 貴社では、過去1年間に、以下のような雇用調整策等を実施しましたか。(はいくつでも)

- | | | | |
|---|------------------------|---|----------------|
| 1 | 時間調整(残業の抑制や休暇の増加等) | 6 | 正社員の一時帰休 |
| 2 | 臨時工・期間工・パート・契約社員などの雇止め | 7 | 正社員の希望退職の募集や解雇 |
| 3 | 正社員の配置転換・出向 | 8 | その他(具体的:) |
| 4 | 正社員の採用の抑制 | 9 | とくに実施していない |
| 5 | 正社員の賃金カット | | |

問13 貴社では、どのような場を通して、従業員に60歳以降の職業生活（キャリア）を考えてもらうようにしていますか。（はいくつでも）

- | | | | |
|---|---------------------------|----|---------------------|
| 1 | 上司との面談 | 8 | 目的・課題（ITスキル習得など）別研修 |
| 2 | 人事部門の担当者との面談 | 9 | キャリアプラン策定のための研修 |
| 3 | 自己申告を通して | 10 | ライフプラン策定のための研修 |
| 4 | 教育訓練機会の情報提供を通して | 11 | キャリアカウセリング |
| 5 | リフレッシュ休暇 | 12 | その他（具体的に：_____） |
| 6 | 階層別研修 | 13 | とくになし |
| 7 | 職能別研修（専門能力をリフレッシュする目的を含む） | | |

問14 貴社では、60歳以降の従業員を活用するために、管理職に対してどの程度情報提供を行っていますか。（は1つ）

- | | | | |
|---|-----------|---|-----------|
| 1 | 行っている | 3 | あまり行っていない |
| 2 | ある程度行っている | 4 | 行っていない |

問15 貴社では、45歳時点で在籍していた正社員を「100」とすると、60歳時点で自社内に在籍している者（出向・転籍者を除く）はどの程度ですか。（は1つ）

- | | | | |
|---|--------------|---|--------------|
| 1 | 「95」以上 | 5 | 「50」以上「70」未満 |
| 2 | 「90」以上「95」未満 | 6 | 「30」以上「50」未満 |
| 3 | 「80」以上「90」未満 | 7 | 「30」未満 |
| 4 | 「70」以上「80」未満 | | |

問16 貴社では、59歳時点で在籍していた正社員を「100」とすると、「61歳時点」では、以下の項目別の割合はそれぞれどの程度ですか。各項目の構成比の合計が「100」になるようにお答えください。なお、いない場合には「0」をご記入ください。（小数点以下は四捨五入）

	61歳時点での構成比	
(a) 自社内で引き続き直接雇用した割合		%
(b) 子会社（派遣子会社を含む）・関連会社で雇用した（出向・転籍を含む）割合		%
(c) 請負契約に変更した割合		%
(d) その他（転職、独立開業、引退など）の割合		%
合計（59歳時点で正社員だった者を100%とする）	1 0 0	%

5. 59歳以下の正社員の人事管理

問17 貴社では、正社員について、賃金決定等を行うために、格付け制度（たとえば、職能資格制度等で正社員を複数の等級・ランクに分ける制度）などにより、いくつかの等級・ランクに分けて人事管理を行っていますか。（は1つ）

- | | |
|---|-------------|
| 1 | 行っている |
| 2 | 行っていない 問18へ |

→ 付問1 いくつかの等級・ランクに分かれていますか。

<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;"> </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"> </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"> </td> </tr> </table>				等級・ランク

問18 貴社では、「賃金テーブル」を設定していますか。(は1つ)

* 「賃金テーブル(賃金表)」とは、賃金が学歴、年齢、勤続年数、職務、職能などによってどのような金額になるかを表で示したものをいいます。

- 1 1つ設定している 問19へ 3 設定していない 問19へ
 2 2つ以上設定している

→ 付問1 「賃金テーブル」をいくつ設定していますか。 っ

→ 付問2 どのような「賃金テーブル」を設定していますか。(はいくつでも)

- 1 総合職、一般職のような従業員が担当する仕事内容別の賃金テーブル
 2 全国社員、地域限定社員のような従業員の働き方にあわせた賃金テーブル
 3 事務・技術系、技能系のようなおおまかな仕事別の賃金テーブル
 4 短時間正社員のような労働時間の長さにあわせた賃金テーブル
 5 その他(具体的に： _____)

問19 正社員の主な基本給の支払い形態はどれですか。(は1つ)

- 1 月給制 4 年俸制
 2 日給月給制 5 その他(具体的に： _____)
 3 時給制

問20 貴社では、管理職でない一般社員レベルの正社員の「昇給」を決める際に、以下の評価項目をどの程度考慮していますか。各項目の構成比の合計が「100」になるようにお答えください。なお、考慮していない項目は「0」をご記入ください。(小数点以下は四捨五入)

評価項目	構成比
(a)能力	<input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> %
(b)仕事内容	<input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> %
(c)個人の成果	<input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> %
(d)属人的要素(年齢・勤続年数等)	<input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> %
(e)執務態度(積極性、協調性、意欲、勤怠等)	<input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> %
(f)その他(具体的に： _____)	<input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> <input style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; text-align: center; vertical-align: middle;"/> %
合 計	1 0 0 %

問21 昨年度、正社員を対象に賞与・一時金(年俸制における賞与・一時金を含む)を支給しましたか。(は1つ)

- 1 支給した 2 支給していない 問22へ

→ 付問1 昨年度に支給した正社員の賞与・一時金は、基本給の何ヶ月分でしたか。(小数点第3位以下は四捨五入)

. ヶ月分

問22 正社員の賞与・一時金には、人事考課や会社の業績等で変動する部分がありますか。(は1つ)

1 ある 2 ない 問23へ

付問1 変動部分は、賞与・一時金全体の約何%になりますか。(小数点以下は四捨五入)

約 %

60歳代前半層(60歳以上64歳以下)の従業員の雇用の仕組み

問23 貴社の60歳代前半層における従業員活用の進め方についてお聞きします。(それぞれについては1つ)

	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない
(a) 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	1	2	3	4
(b) 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	1	2	3	4
(c) 経営者や管理者は、59歳以下の従業員に対して60歳代前半層の従業員活用の大切さを働きかけている	1	2	3	4

問24 貴社では、定年を定めていますか(は1つ)

1 定めている 2 定めていない 問25へ

付問1 現在の定年年齢は何歳ですか。複数の定年年齢を定めている場合には、主な従業員に適用されている年齢をお答えください。

歳

問25 貴社では定年制の見直しを考えていますか。(は1つ)

- 1 定年制の廃止を検討している
 2 定年年齢の延長を検討している
 3 現行の制度を維持するつもりである
 4 その他(具体的に: _____)

問26 貴社の、60歳代前半層を雇用するための仕組みは。(はいくつでも) また、そのなかで主な仕組みは。(で をつけた番号のなかから1つ記入)

なお、63歳(雇用義務年齢)までの仕組みと64歳以降の仕組みが異なっている場合には、63歳までの仕組みについてお答えください。

60歳代前半層を雇用するための仕組み(はいくつでも) 主な仕組みは(の番号を1つ記入)

- 1 定年廃止(定年なし)
 2 定年延長(61歳以上の定年)
 3 勤務延長
 4 再雇用

これ以降の設問にはすべて、「問26-」の「主な仕組み」に関してご回答ください。

問27 現在の主な仕組みの導入年は。(は1つ)

- | | |
|---|------------|
| 1 | ～1990年 |
| 2 | 1991～2003年 |
| 3 | 2004年～ |

問28 貴社の主な仕組みの状況についてお聞きます。

(1) 雇用上限年齢を定めていますか。なお、定年を定めていない場合は「1. 定めていない」に をつけてください。(は1つ)

- | | | | | |
|---|--------|------|-------------|------------------------|
| 1 | 定めていない | (2)へ | | |
| 2 | 定めている | 付問1 | 上限年齢は何歳ですか。 | <input type="text"/> 歳 |

(2) 契約単位期間を定めていますか。なお、定年を定めていない場合、「1. 定めていない」に をつけてください。(は1つ)

- | | | | | |
|---|--------|------|--------------|-------------------------|
| 1 | 定めていない | (3)へ | | |
| 2 | 定めている | 付問1 | 最長契約単位期間は。最長 | <input type="text"/> か月 |

(3) 適用対象者の範囲は。(は1つ)

- | | |
|---|----------------|
| 1 | 会社が定めた基準に適合する者 |
| 2 | 労使が定めた基準に適合する者 |
| 3 | 希望者全員 |

(4) 適用対象者の雇用形態は。(は1つ)

- | | |
|---|--------|
| 1 | 非正社員のみ |
| 2 | 正社員のみ |

(5) 制度の見直しを考えていますか。(はいいくつでも)

- | | | | |
|---|-------------------|---|--------------------|
| 1 | 上限年齢の延長を検討している | 3 | 適用対象者の範囲の拡大を検討している |
| 2 | 契約単位期間の長期化を検討している | 4 | 現行制度を維持するつもりである |

60歳代前半層(60歳以上64歳以下)の従業員の雇用管理

以下の設問には、「問26-」で をつけた「主な仕組み」のもと、
自社内で「直接雇用している60歳代前半層の従業員」に関して、ご回答ください。

問29 自社内で直接雇用している「60歳代前半層の従業員」のなかで、主な雇用形態は。(は1つ)

- | | | | |
|---|-----|---|------|
| 1 | 正社員 | 2 | 非正社員 |
|---|-----|---|------|

「問29」で回答した「60歳代前半層の主な形態の従業員」を「社員A」とします。
これ以降の設問にはすべて、「社員A」に関する回答をお願いします。

問30 社員Aに対して、「賃金テーブル」を設定していますか。(は1つ)

- 1 1つ設定している
- 2 2つ以上設定している 付問A 「賃金テーブル」をいくつ設定していますか。 つ
- 3 設定していない 問31へ

→ 付問1 社員Aに対して、59歳以下の正社員と同じ「賃金テーブル」を適用していますか。(は1つ)

- 1 すべての社員Aに適用している 問31へ
- 2 一部の社員Aに適用している
- 3 社員Aと59歳以下の正社員とは異なる

→ 付問1-1 どのような「賃金テーブル」を設定していますか。(はいくつでも)

- 1 事務・技術系、技能系のようなおおまかな仕事別の賃金テーブル
- 2 労働時間の長さにあわせた賃金テーブル
- 3 60歳時点の職能資格や職位などに対応した賃金テーブル
- 4 年金や公的給付の受給状況に対応した賃金テーブル
- 5 60歳以降の年齢に対応した賃金テーブル
- 6 その他(具体的に: _____)

問31 社員Aの賃金決定を行うための格付け制度(たとえば、職能資格制度等で正社員を複数の等級(ランク)に分ける制度)などにより、社員Aをいくつかの等級(ランク)に分けて人事管理を行っていますか。(は1つ)

- 1 行なっている 2 行なっていない 問32へ

→ 付問1 いくつの等級(ランク)に分かれていますか。「賃金テーブル」によって等級数が違う場合、主なものについてお答えください。

等級(ランク)

→ 付問2 社員Aに対して、59歳以下の正社員と同じ格付け制度を適用していますか。(は1つ)

- 1 すべての社員Aに適用している 問32へ
- 2 一部の社員Aに適用している
- 3 社員Aと59歳以下の正社員とは異なる

→ 付問2-1 社員Aの等級を以下のどの基準で決めていますか。(はいくつでも)

- 1 能力
- 2 意欲
- 3 仕事の重要度
- 4 勤続年数
- 5 労働時間の長さ
- 6 その他(具体的に: _____)

問32 過去3年間で、社員Aのなかで、60歳を過ぎても「役職」に就いている者のおよその割合は。
(は1つ)

- | | |
|---|------|
| 1 | ほぼ全員 |
| 2 | 8割程度 |
| 3 | 半数程度 |
| 4 | 2割程度 |

- | | |
|---|--------|
| 5 | 1割程度 |
| 6 | 少数 |
| 7 | 1人もいない |

問33 過去3年間で、社員Aのなかで、60歳を過ぎても「仕事内容」が継続している者のおよその割合は。
(は1つ)

- | | |
|---|------|
| 1 | ほぼ全員 |
| 2 | 8割程度 |
| 3 | 半数程度 |
| 4 | 2割程度 |

- | | |
|---|--------|
| 5 | 1割程度 |
| 6 | 少数 |
| 7 | 1人もいない |

問34 社員Aの配置転換・異動等の有無についてお答えください。(それぞれについて は1つ)

	社員A全員 を対象	社員Aの一部 を対象	対象に していない	事業所は 1カ所
転居を伴わない他事業所への配置転換	1	2	3	4
事業所内での配置転換	1	2	3	-

問35 社員Aの働き方について、貴社で働いている59歳以下の正社員の働き方と比較してお答えください。
(1) 社員Aのなかで、所定内労働時間(残業を除く)が59歳以下の正社員と同じ者のおよその割合は。
(は1つ)

- | | |
|---|------|
| 1 | ほぼ全員 |
| 2 | 8割程度 |
| 3 | 半数程度 |
| 4 | 2割程度 |

- | | |
|---|------------------------------|
| 5 | 1割程度 |
| 6 | 少数 |
| 7 | 1人もいない(社員A全員が、59歳以下の正社員より短い) |

(2) 社員Aのなかで、所定外労働時間(残業時間)が59歳以下の正社員と同じ者のおよその割合は。
(は1つ)

- | | |
|---|------|
| 1 | ほぼ全員 |
| 2 | 8割程度 |
| 3 | 半数程度 |
| 4 | 2割程度 |

- | | |
|---|------------------------------|
| 5 | 1割程度 |
| 6 | 少数 |
| 7 | 1人もいない(社員A全員が、59歳以下の正社員より短い) |

問36 59歳以下の正社員および社員Aに関して、次のようなことを行っていますか。(それぞれについて は1つ)

	59歳以下 正社員のみ 対象	59歳以下正社員 と社員Aの全員 を対象	59歳以下正社員 と一部の社員A を対象	行って いない
(a)業務目標を立てさせている	1	2	3	4
(b)希望する仕事を申告する仕組みがある	1	2	3	4
(c)勤務時間や勤務場所などの働き方に関する希望を申告する仕組みがある	1	2	3	4
(d)人事部門と従業員個人が働き方・キャリアについて個別に面談する機会がある	1	2	3	4

問37 貴社では、社員Aを人事評価の実施対象としていますか。(は1つ)

- 1 全員を対象としている
- 2 一部を対象としている
- 3 全員を対象としていない 問38へ

→ 付問1 人事評価の仕組みは59歳以下の正社員と同じですか。(は1つ)

- 1 すべての社員Aが同じである 問38へ
- 2 一部の社員Aが同じである
- 3 社員Aと59歳以下の正社員とは異なる

→ 付問1-1 評価項目全体のなかで、「59歳以下の正社員に対する技術・技能・ノウハウの伝承と育成」の割合は59歳以下の管理職でない一般社員レベルと比べてどの程度ですか。(は1つ)

- | | |
|---------|-------------|
| 1 多い | 4 やや少ない |
| 2 やや多い | 5 少ない |
| 3 変わらない | 6 該当する項目はない |

問38 59歳以下の正社員及び社員Aについて、下記の教育訓練等の対象としていますか。(それぞれについて は1つ)

	59歳以下正社員のみ対象	59歳以下正社員と社員Aの全員を対象	59歳以下正社員と一部の社員Aを対象	行っていない
(a)仕事に直接関連する研修	1	2	3	4
(b)自己啓発への支援	1	2	3	4

60歳代前半層(60歳以上64歳以下)の従業員の報酬管理

問39 社員Aの主な基本給の決め方は59歳以下の正社員と同じですか。(は1つ)

- 1 すべての社員Aが同じである 問40へ
- 2 一部の社員Aが同じである
- 3 社員Aと59歳以下の正社員とは異なる

→ 付問1 主な基本給の決め方は、以下のどれですか。(は1つ)

- 1 定額の基本給を一律に支給している
- 2 60歳時点の基本給の一定比率の金額を支給している
- 3 60歳時点の職能資格や職位などに対応して支給している
- 4 職種や仕事内容に対応して支給している
- 5 その他(具体的に:)

問40 60歳以降で最初に支給する社員Aの賃金水準は、60歳直前の約%になりますか(年金や公的給付を除く)。(小数点以下は四捨五入)

約 %

問41 社員Aの基本給の主な支払い形態はどれですか。(は1つ)

- 1 月給制
- 2 日給月給制
- 3 時給制

- 4 年俸制
- 5 その他(具体的に：)

問42 社員Aに昇給はありますか。(は1つ)

- 1 全員にある
 - 2 一部にある
 - 3 全員にない
- 問43へ

→ 付問1 昇給を決めるにあたって、以下の評価項目をどの程度考慮していますか。各項目の構成比の合計が「100」になるようにお答えください。なお、考慮していない項目については「0」をご記入ください。(小数点以下は四捨五入)

評価項目	構成比		
(a)能力			%
(b)仕事内容			%
(c)個人の成果			%
(d)属人的要素(年齢・勤続年数等)			%
(e)執務態度(積極性、協調性、意欲、勤怠等)			%
(f)その他(具体的に：)			%
合 計	1	0	0 %

問43 社員Aに昇格(昇進)はありますか。(は1つ)

- 1 全員にある
- 2 一部にある
- 3 全員にない

問44 59歳以下の正社員及び社員Aについて、以下の諸手当を支給していますか。(それぞれについて は1つ)

	59歳以下正社員のみ支給	59歳以下正社員と社員Aの全員に支給	59歳以下正社員と一部の社員Aに支給	社員Aのみ支給	両方に支給していない
(a)扶養手当(家族手当・子女教育手当)	1	2	3	4	5
(b)住宅手当	1	2	3	4	5
(c)精皆勤手当	1	2	3	4	5
(d)職位に基づく手当(管理職手当、リーダー手当等)	1	2	3	4	5
(e)職務に基づく手当(営業手当・技能継承に関わる手当等)	1	2	3	4	5

問45 社員Aを賞与・一時金（年俸制における賞与・一時金を含む）の支給対象としていますか。（は1つ）

- 1 全員を対象としている
- 2 一部を対象としている
- 3 全員を対象としていない 問46へ

→ 付問1 社員Aの賞与・一時金の決め方は59歳以下の正社員と同じですか。（は1つ）

- 1 すべての社員Aが同じである
- 2 一部の社員Aが同じである
- 3 社員Aと59歳以下の正社員は異なる

→ 付問2 昨年度、社員Aに賞与・一時金を支給しましたか。（は1つ）

- 1 支給した
- 2 支給していない 付問3へ

→ 付問2 - 1 昨年度支給した賞与・一時金は、基本給の何ヶ月分ですか。
（小数点第3位以下は四捨五入）

約 . ヶ月分

→ 付問3 社員Aの賞与・一時金は、人事考課や会社業績等で変動する部分がありますか。（は1つ）

- 1 ある
- 2 ない 問46へ

→ 付問3 - 1 変動部分は、賞与・一時金全体の約何%になりますか。（小数点以下は四捨五入）

約 %

問46 社員Aは、会社の保養所やレクリエーション施設等を59歳以下の正社員と同様に利用できますか。
（は1つ）

- 1 全員が利用できる
- 2 一部が利用できる
- 3 全員が利用できない
- 4 保養所・レクリエーション施設はない

問47 貴社では、59歳以下の正社員を対象として、「60歳時点」で退職金・慰労金を精算していますか。
（は1つ）

- 1 精算している
- 2 精算していない 問48へ
- 3 退職金・慰労金はない 問48へ

→ 付問1 社員Aについて、60歳以降、新たに退職金・慰労金を支給する対象としていますか。
（は1つ）

- 1 全員を対象としている
- 2 一部を対象としている
- 3 全員を対象としていない 問48へ

→ 付問1 - 1 社員Aの退職金・慰労金の決め方は59歳以下の正社員と同じですか。（は1つ）

- 1 すべての社員Aが同じである
- 2 一部の社員Aが同じである
- 3 社員Aと59歳以下の正社員は異なる

60歳代前半層（60歳以上64歳以下）の従業員の活用状況

問48 貴社では、60歳代前半層の従業員の活用をどのように評価していますか。（は1つ）

1	うまくいっている
2	ある程度うまくいっている
3	あまりうまくいっていない
4	うまくいっていない

問49 60歳代前半層の従業員の活用を進める取り組みを行う場合に、どのような課題がありますか。（はいくつでも）

1	担当する仕事の確保	7	本人のモチベーションの維持・向上
2	社内の従業員の年齢構成のバランス	8	本人の能力の維持・向上
3	会社全体の人件費の増加	9	本人の健康
4	職場環境の整備	10	家族の健康
5	管理職と60歳代前半層の従業員との人間関係	11	その他（具体的に： ）
6	管理職以外の従業員と60歳代前半層の従業員との人間関係	12	とくになし

問50 これまで、60歳代前半層の従業員を活用することによって、以下の点で、それぞれどの程度の効果が得られましたか。（それぞれについて は1つ）

	効果があった	ある程度効果があった	あまり効果がなかった	効果がなかった
(a)職場の生産性の向上	1	2	3	4
(b)59歳以下の正社員の定着率の向上	1	2	3	4
(c)59歳以下の正社員のモチベーション向上	1	2	3	4
(d)職場の人間関係が良くなること	1	2	3	4

問51 貴社では、60歳代前半層の従業員をどのように評価していますか。（それぞれについて は1つ）

	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない
(a)高い管理能力・指導力を持っている	1	2	3	4
(b)高い専門能力を持っている	1	2	3	4
(c)勤務態度や仕事ぶりが真面目である	1	2	3	4
(d)労働意欲が高い	1	2	3	4
(e)幅広い人脈を持っている	1	2	3	4
(f)能力に個人差が大きい	1	2	3	4

問52 貴社では、これまで、60歳代前半層の従業員の働きぶりをどのように評価していますか。（は1つ）

1	満足している	3	あまり満足していない
2	やや満足している	4	満足していない

問53 60歳代前半層の従業員の活用について、今後、どのようにしたいと考えていますか。(は1つ)

- | | |
|---|---------------------------|
| 1 | 改正高齢法(段階的に65歳まで)の範囲にとどめたい |
| 2 | 66歳~67歳程度まで活用したい |
| 3 | 68歳~69歳程度まで活用したい |
| 4 | 70歳以上まで活用したい |
| 5 | 上限年齢なく活用したい |

65歳以降の従業員の雇用・報酬管理

問54 貴社では、65歳以降の従業員の雇用をするための取り組みを行う場合に、どのような課題が生じますか。(はいいくつでも)

- | | | | |
|---|-----------------------------|----|------------------|
| 1 | 担当する仕事の確保 | 7 | 本人のモチベーションの維持・向上 |
| 2 | 社内の従業員の年齢構成のバランス | 8 | 本人の能力の維持・向上 |
| 3 | 会社全体の人件費の増加 | 9 | 本人の健康 |
| 4 | 職場環境の整備 | 10 | 家族の健康 |
| 5 | 管理職と60歳代後半層の従業員との人間関係 | 11 | その他(具体的に:) |
| 6 | 管理職以外の従業員と60歳代後半層の従業員との人間関係 | 12 | とくになし |

問55 65歳以降の従業員の雇用をするための取り組みを行う場合に、国などからどのような支援が必要ですか。(はいいくつでも)

- | | | | |
|---|------------------------|----|------------------------------|
| 1 | 企業向けアドバイス機能の充実 | 9 | 家族(親を含む)の健康管理支援の充実 |
| 2 | 活用モデル企業の提示 | 10 | 労働市場や職業情報等の情報提供 |
| 3 | 働きやすい機械や設備の開発や導入支援 | 11 | 公共職業訓練の充実 |
| 4 | 活用を進めるための人件費等の経費助成 | 12 | 職業能力評価の社会的な評価の確立 |
| 5 | 個人への教育訓練機会の情報提供 | 13 | 年齢に関わりなく働ける社会の実現に
向けた啓発活動 |
| 6 | 個人が行う能力開発に対する助成金等の充実 | 14 | その他(具体的に:) |
| 7 | 個人向け職業生活の相談・アドバイス機能の充実 | 15 | とくになし |
| 8 | 個人の健康管理への支援 | | |

問56 65歳以降の従業員の雇用をする理由として、以下の項目ごとの割合はどの程度ですか。各項目の構成比の合計が「100」になるようにお答えください。なお、ない場合には「0」をご記入ください。(小数点以下は四捨五入)

	構成比		
(a)担当する仕事があること			%
(b)本人の能力			%
(c)本人の意欲			%
(d)企業の社会的責任			%
合計	1	0	0 %

問57 65歳以降の従業員の雇用の仕組みは以下のどれですか。(はいくつでも)

- | | |
|---|---------------|
| 1 | 定年廃止(定年なし) |
| 2 | 定年延長(65歳以上定年) |
| 3 | 勤務延長 |
| 4 | 再雇用 |
| 5 | 仕組みはない |

問58 貴社では、65歳以降の従業員がいますか。過去にいた場合は「1」に をつけてください。(は1つ)

- | | | | |
|---|-----------|---|-----|
| 1 | いる(過去にいた) | 2 | いない |
|---|-----------|---|-----|
- アンケートは以上で終了です
16ページもご覧ください

付問1 65歳以降の従業員の雇用・報酬管理は60歳前半層とどの程度同じですか。(は1つ)

- | | |
|---|---------|
| 1 | 同じ 問59へ |
| 2 | やや同じ |
| 3 | かなり異なる |
| 4 | 異なる |

付問1-1 どのような分野で異なりますか。(はいくつでも)

- | | | | |
|---|----------------|----|------------------------|
| 1 | 従業員格付け制度 | 9 | 昇給の有無 |
| 2 | 賃金テーブルの設定 | 10 | 昇格(昇進)の有無 |
| 3 | 配置転換・異動の有無 | 11 | 諸手当の種類 |
| 4 | 所定内労働時間の長さ | 12 | 賞与・一時金の支給対象者の範囲 |
| 5 | 所定外労働時間(残業)の長さ | 13 | 賞与・一時金の決め方 |
| 6 | 対象となる教育訓練の種類 | 14 | 利用できる保養所やレクリエーション施設の範囲 |
| 7 | 基本給の決め方 | 15 | 退職金・慰労金の決め方 |
| 8 | 基本給の支払い形態 | | |

問59 貴社は、65歳以降の従業員の働きぶりについてどのように評価していますか。(は1つ)

- | | |
|---|------------|
| 1 | 満足している |
| 2 | やや満足している |
| 3 | あまり満足していない |
| 4 | 満足していない |

お手数ですが、下記にもご記入をお願いいたします。

- * 本調査結果の概要の送付をご希望される方は、まとまり次第無料で送付いたしますので、下記に 印をお付けいただいたうえ、下記にご連絡先等をご記入ください。
- * また、大変ご面倒なお願いで恐縮ですが、調査結果の分析をより一層深めるために、後日、60歳以降の従業員の人事管理の現状についてお話を伺えますでしょうか。お手数ではございますが、ヒアリングのご都合について、下記に 印をお付けください。ご協力いただけるようでしたら、あわせて下記にご連絡先等をご記入ください。

調査結果の概要の送付について	1 希望する	2 希望しない
ヒアリングにご協力いただけますか	1 協力してもよい	2 協力できない
貴社名		
所在地	〒 都・道・府・県 市・区・町・村	
電話番号	()	
所属部署		
ご担当者氏名		
メールアドレス	@	

アンケートはこれで終了です。ご協力ありがとうございました。
同封の返信用封筒にて、1月20日(水)までにご投函ください