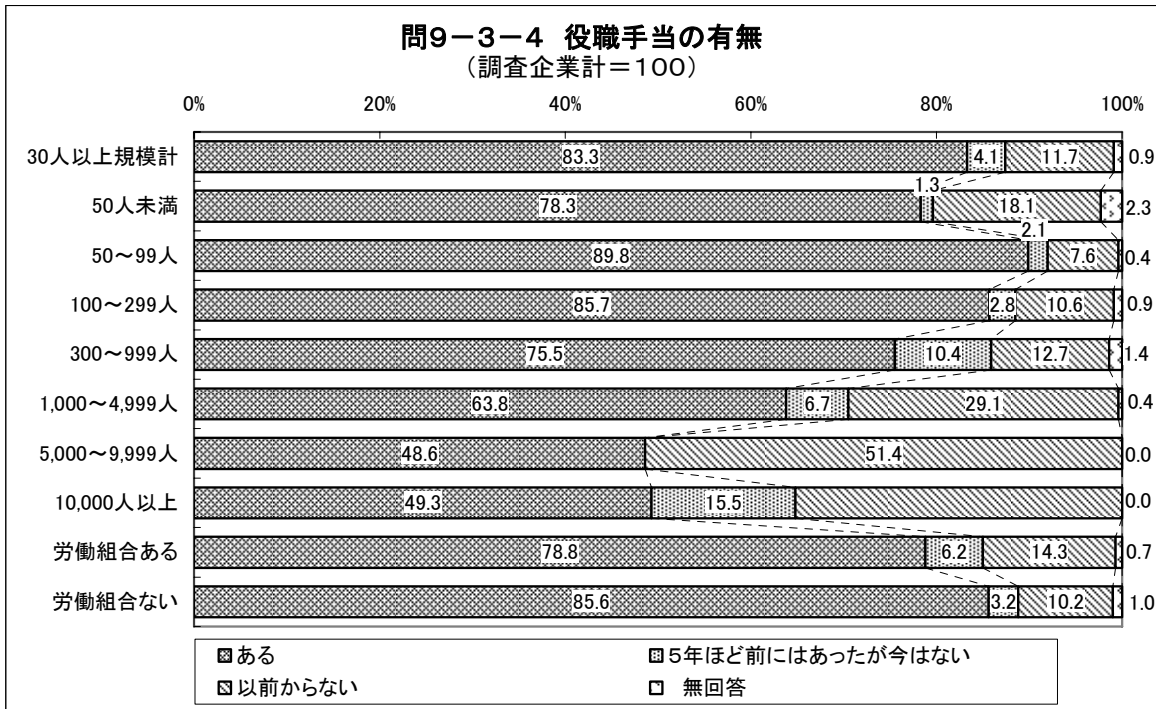


9-4 役職手当

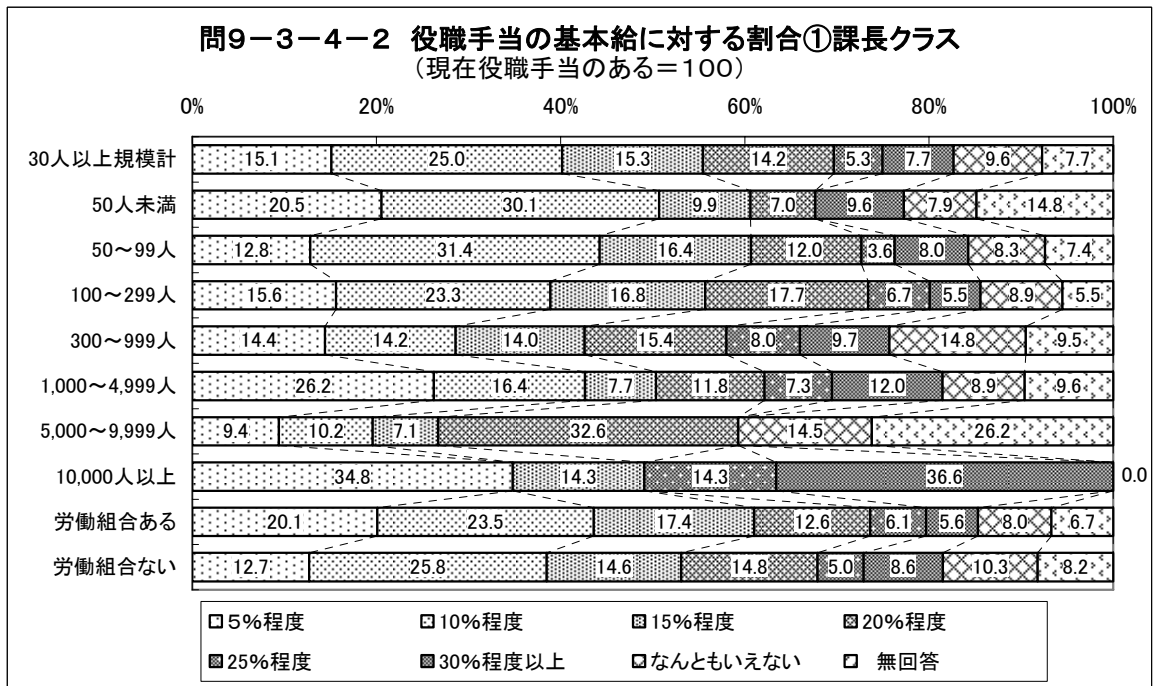
8割程度の企業にあるが、大規模ほど割合は小さくなる。



(役職手当の基本給に対する割合①課長クラス)

規模が大きい企業ほど高くなる傾向がややみられる。

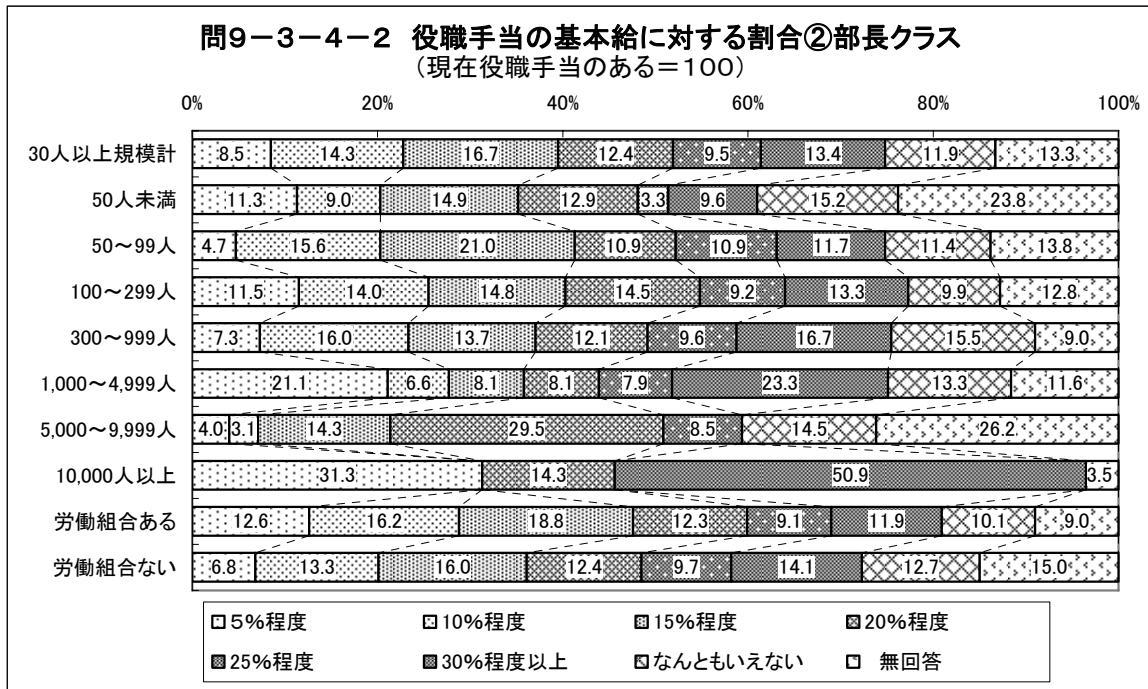
(小規模：10%程度、中規模：15%程度、大規模：20%程度くらいか)



(役職手当の基本給に対する割合②部長クラス)

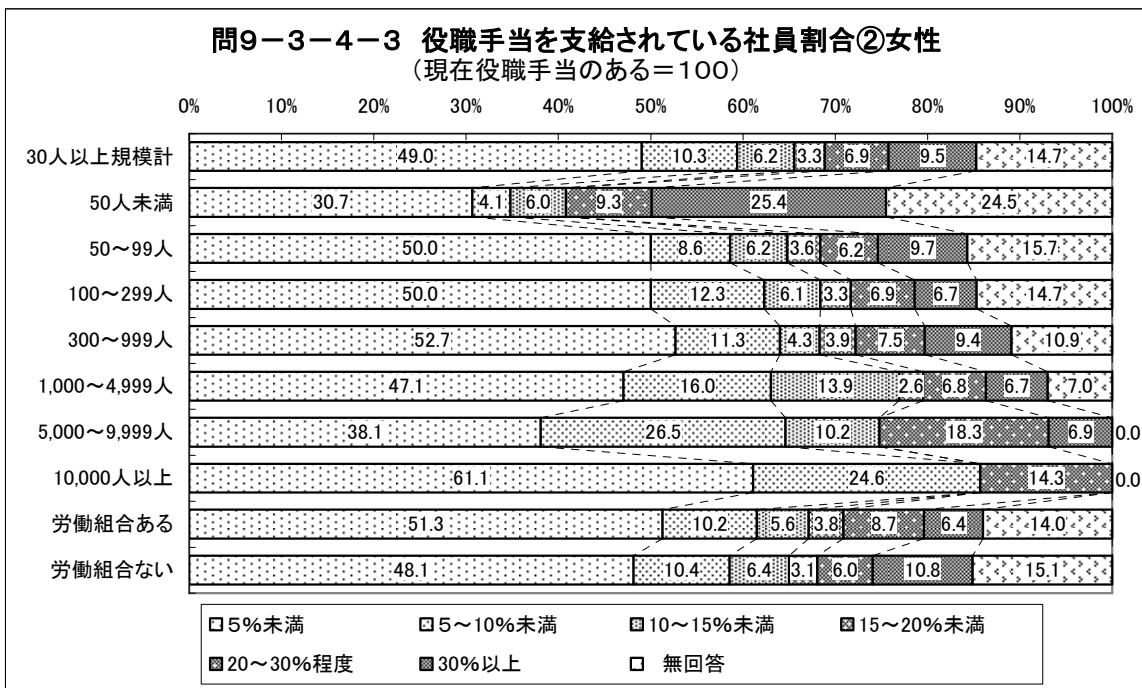
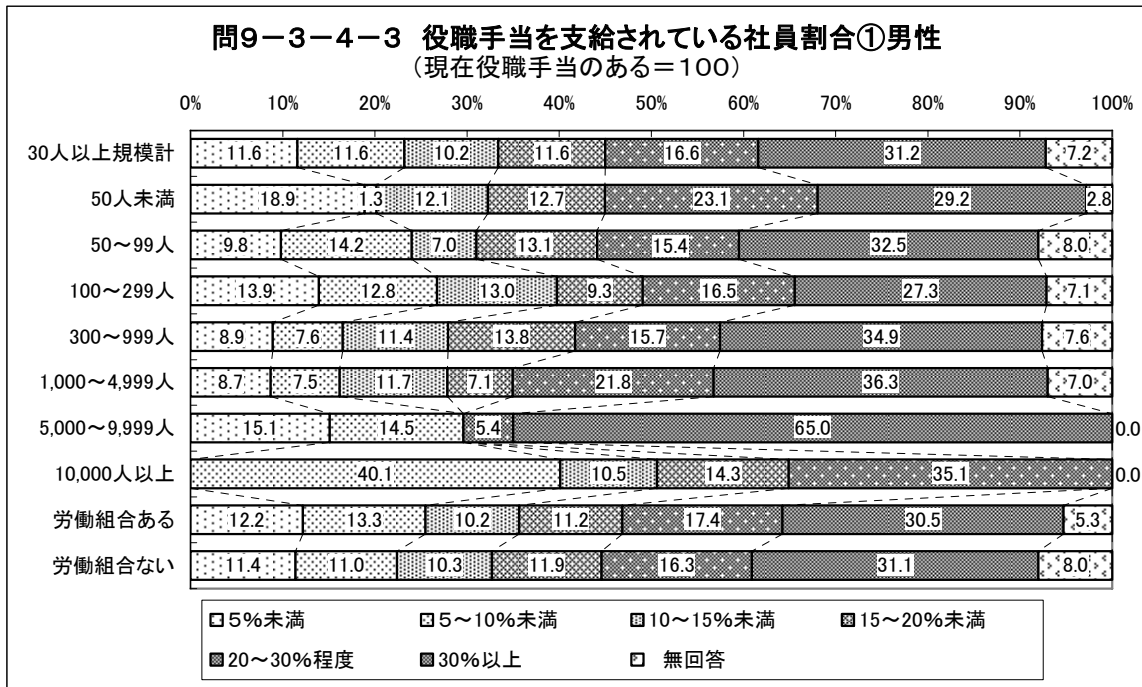
規模が大きい企業ほど高くなる傾向がややみられる。水準としては、課長クラスよりも高い割合となっている。

(小規模：20%程度、中規模：20%程度、大規模：25%程度くらいか)



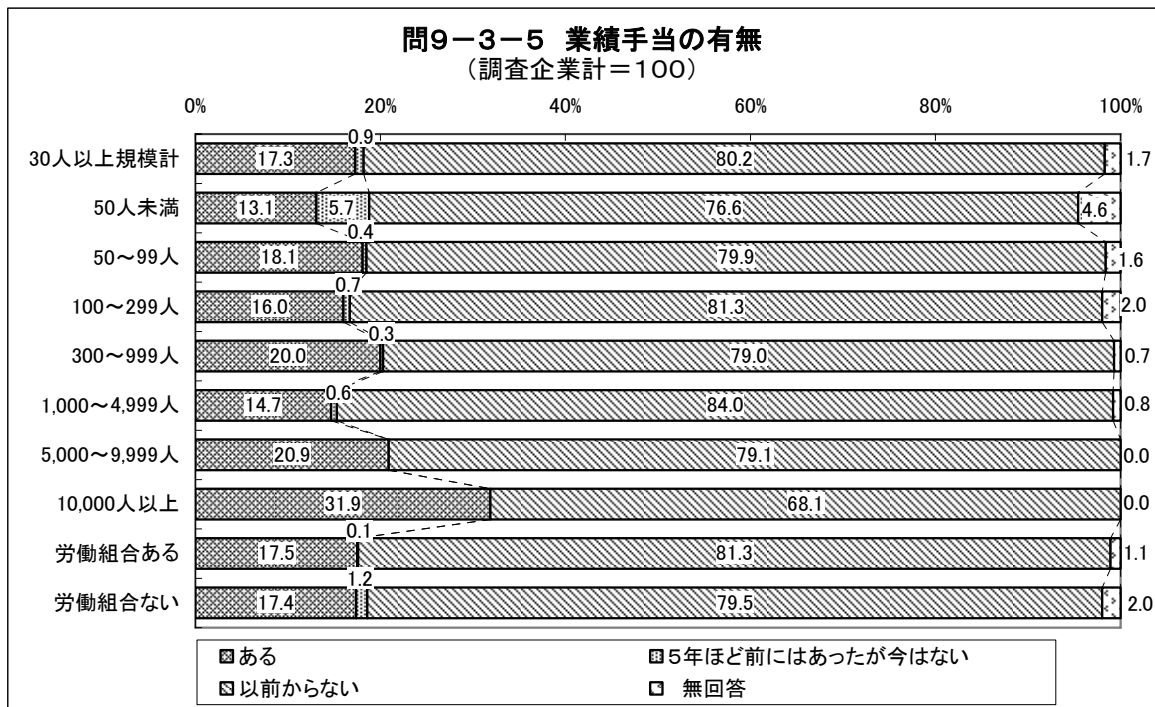
(役職手当を支給されている社員の割合)

役職手当を支給されている社員の割合を男女別にみると、男性よりも女性で小さな割合になっている企業がかなり多くなっている。また、男性では緩やかながら規模が大きいほど支給者割合が高くなる傾向がみられるのに対して、女性では逆に規模が大きいほど支給者割合が低くなる傾向がややみられる。

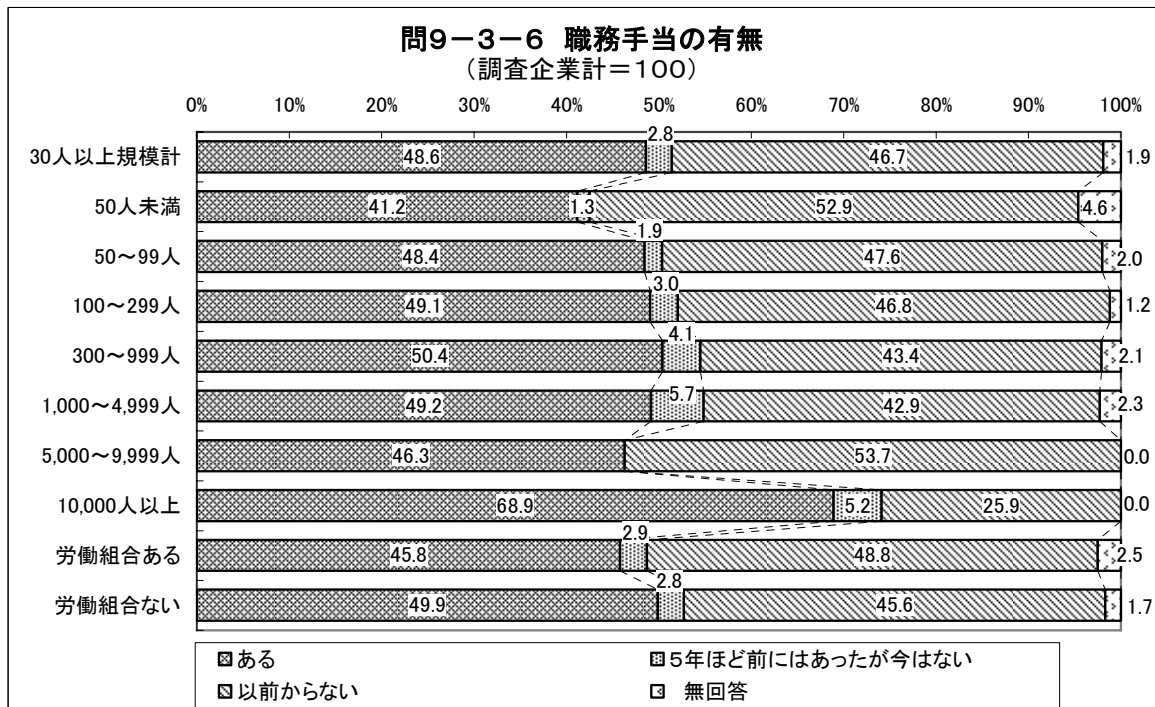


9-5 業績手当、職務手当

○業績手当



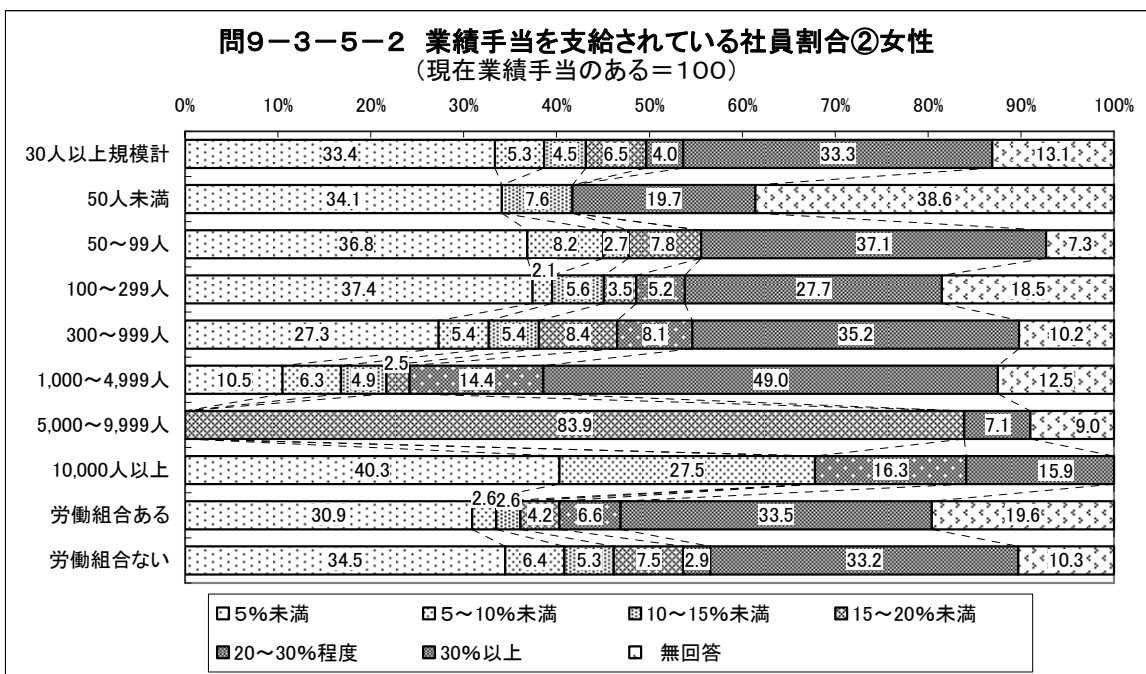
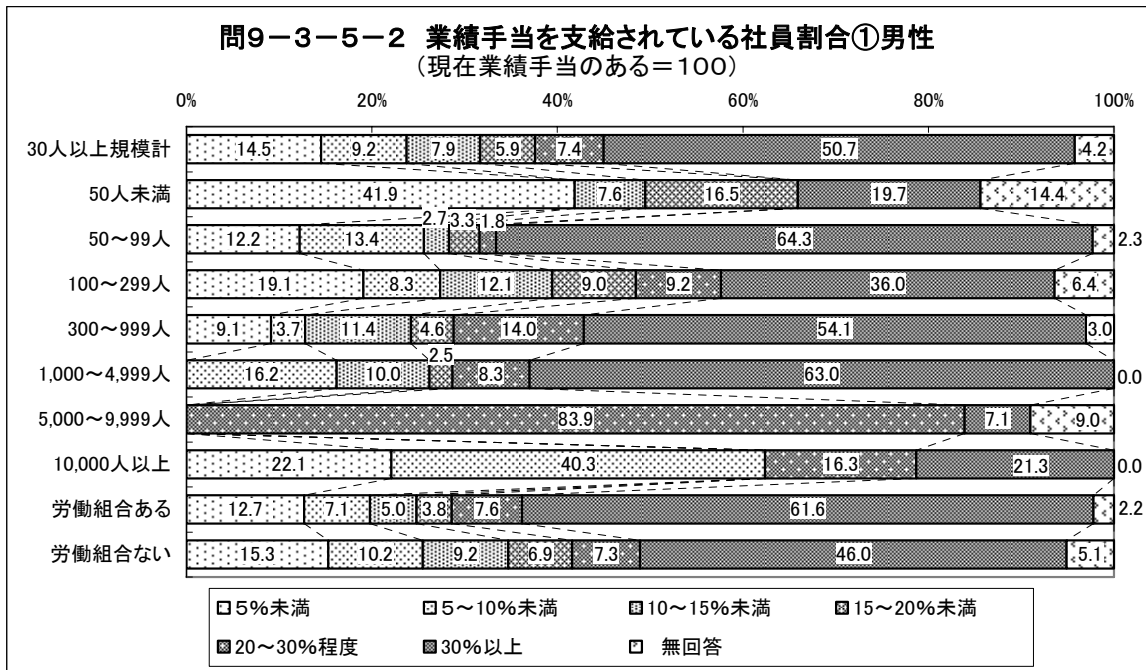
○職務手当



○業績手当を支給されている社員の割合

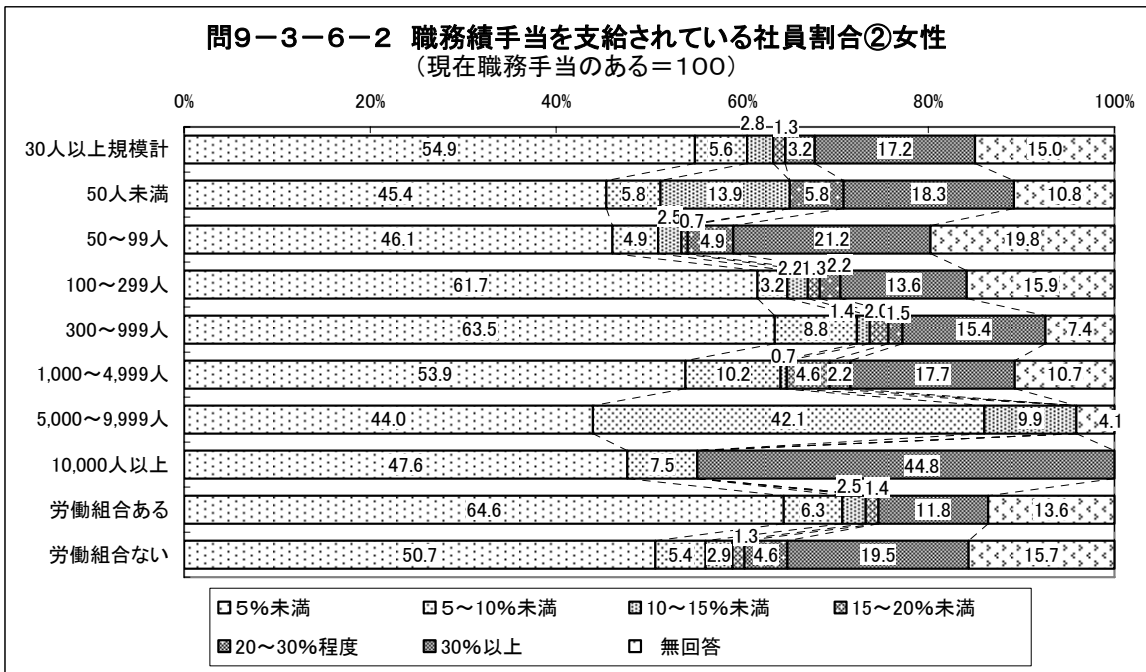
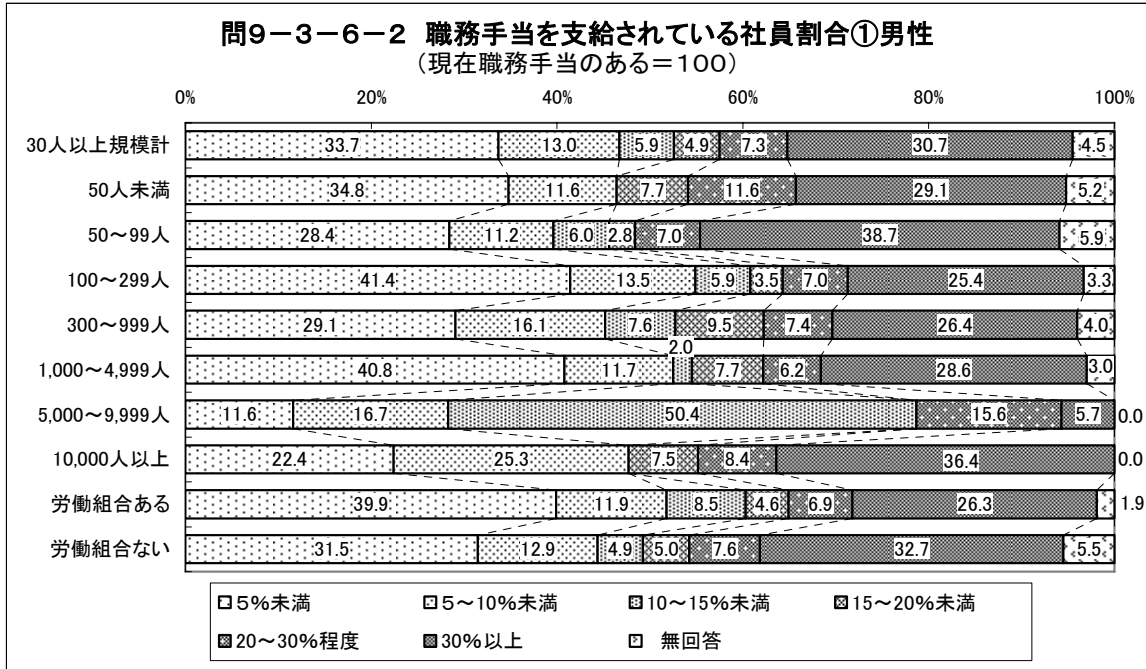
業績手当を支給されている社員の割合を男女別にみると、男性よりも女性では小さな割合になっている企業がかなり多くなっている。男女とも、規模が大きいほど支給者割合が高くなる傾向がみられる。

(10,000人以上規模企業では、他に比べて支給者割合が低いところが多くなっている。)



○職務手当を支給されている社員の割合

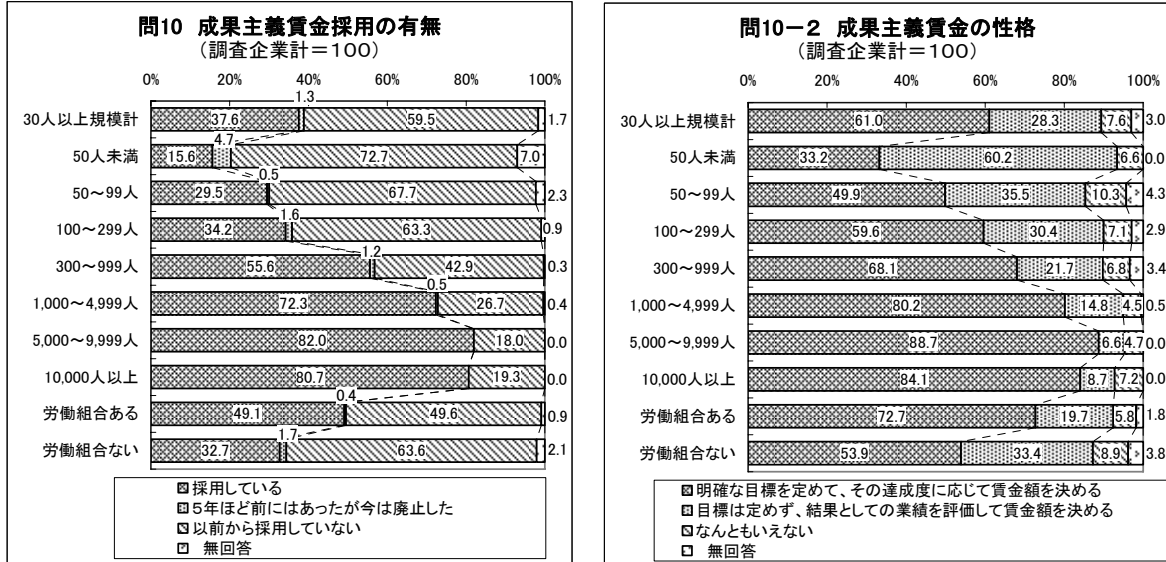
職務手当を支給されている社員の割合を男女別にみると、男性よりも女性で小さな割合になっている企業がかなり多くなっている。規模が大きいほどその傾向が強くなる傾向がみられる。



## 10. 成果主義賃金

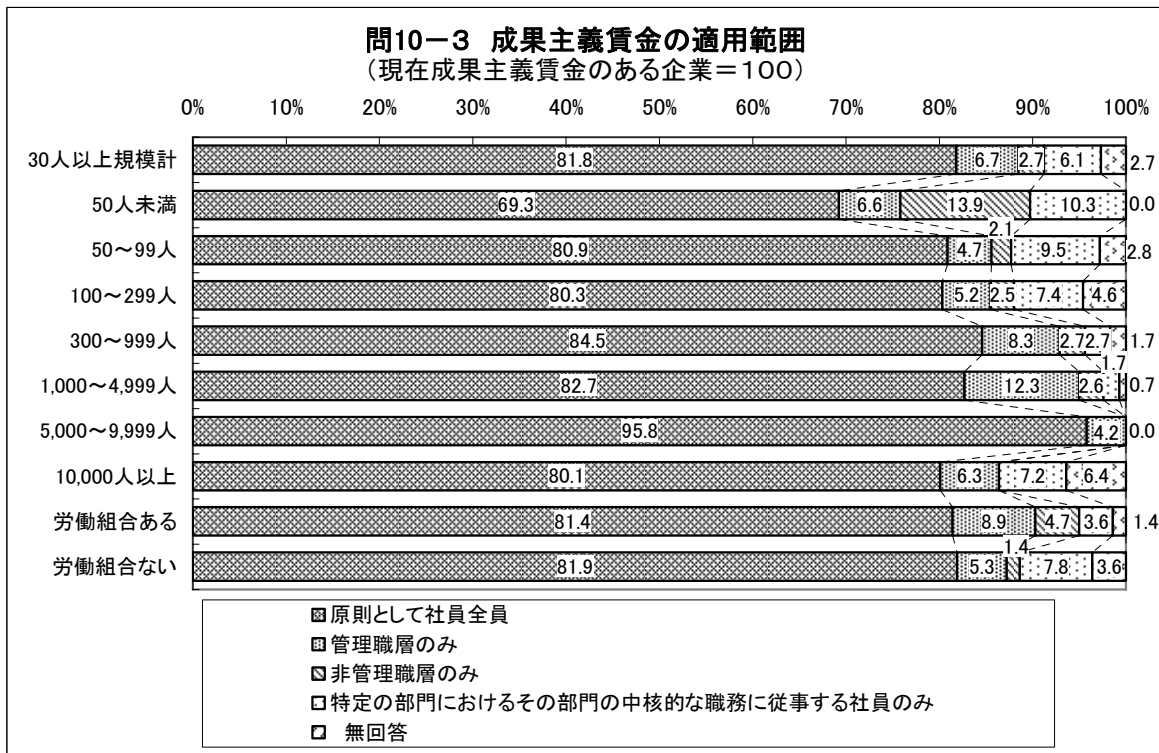
### 10-1 成果主義賃金の採用状況

規模が大きい企業ほど採用している割合が高く、また、採用している成果主義賃金の性格も個々の社員の目標管理制度である割合も高くなっている。



### 10-2 成果主義賃金の適用範囲

原則として社員全員が太宗を占めている。

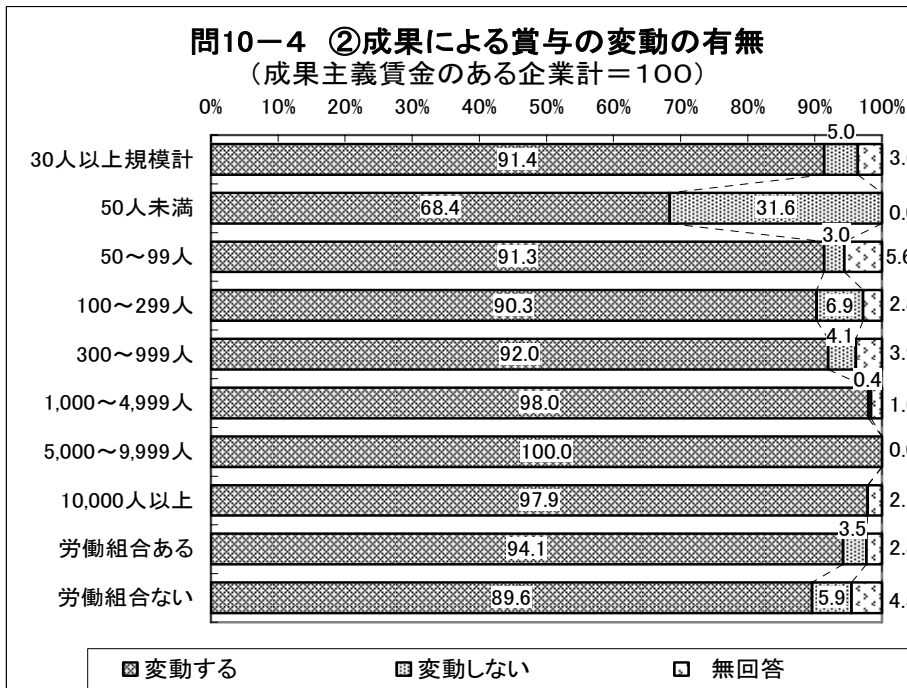
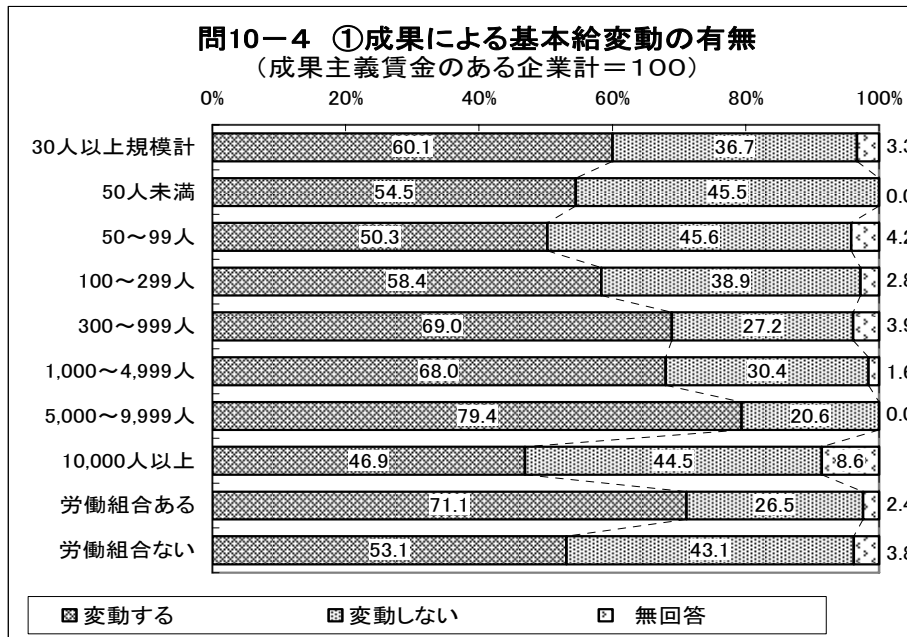


### 10-3 成果主義による賃金額の変動

#### ○基本給、賞与の変動の有無

成果主義によって基本給額が変動する企業は6割程度であるのに対して、賞与は大部分の企業で変動する。基本給が変動する企業の割合は、規模が大きくなるほど高くなる傾向がみられる。

(10,000人以上規模企業では、他に比べて基本給が変動する企業が少ない。業績手当のある企業割合が高いのと対照的である。)

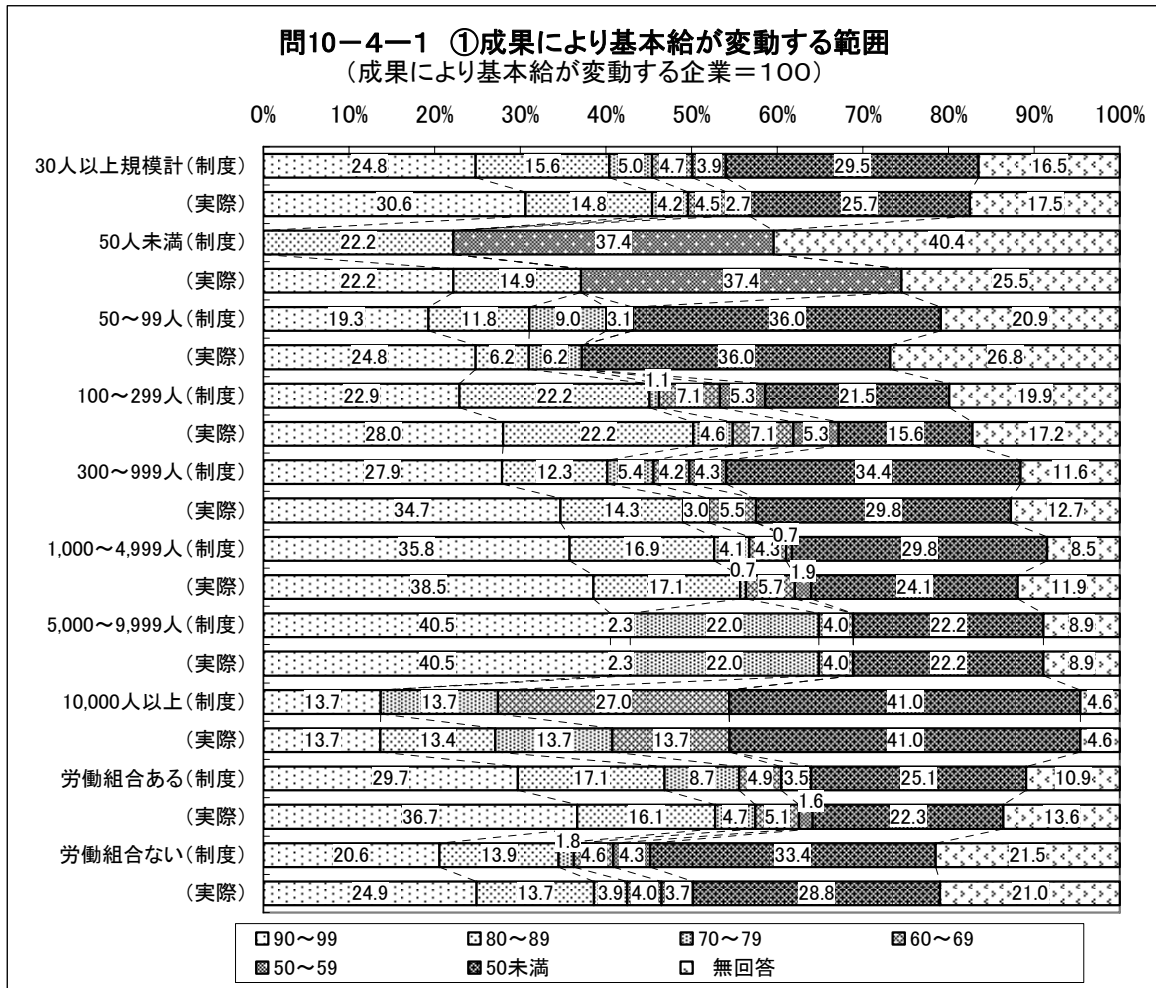




○基本給の変動の幅

成果主義賃金において、制度として最高額を100としたときの最低額の水準をみると、50未満が3割程度、90～99が4分の1などとなっている。一方、実際には、制度よりはやや小さな変動幅に抑えていることが窺われる。

規模別には、50～99人規模で変動幅が大きい企業の割合が高く、それより規模が大きくなるほど変動幅の小さい企業の割合が高くなる傾向がみられる。ただし、5,000人以上規模ではやや反転して変動幅が大きい企業が高くなっている。

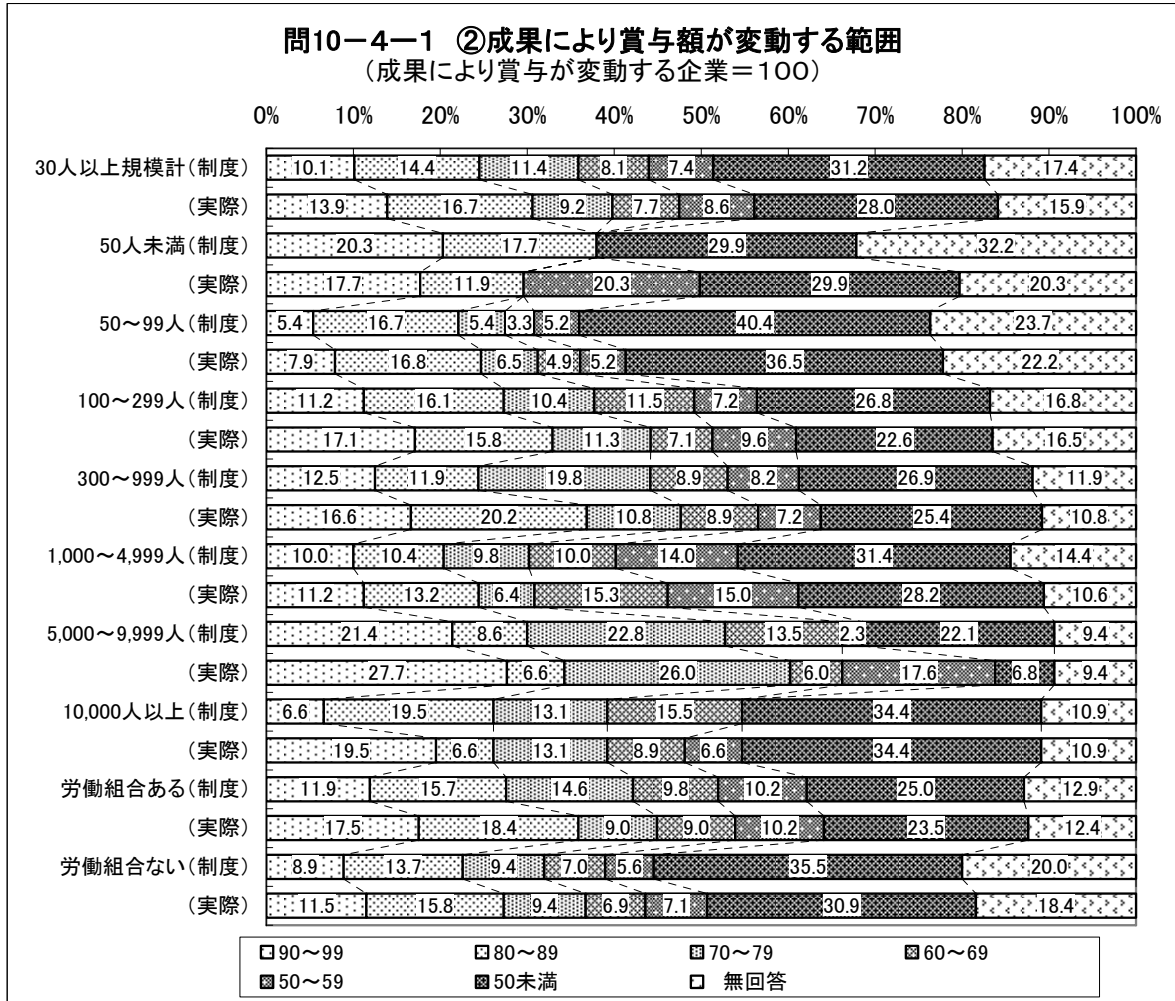


(注) 数値は、もっとも高い額を100としたときのもっとも低い額の水準である。

○賞与の変動の幅

制度として最高額を100としたときの最低額の水準をみると、50未満が3割程度となっており、それ以外の変動幅の層には概ね万遍なく分散している。一方、実際には、制度よりはやや小さな変動幅に抑えていることが窺われる。

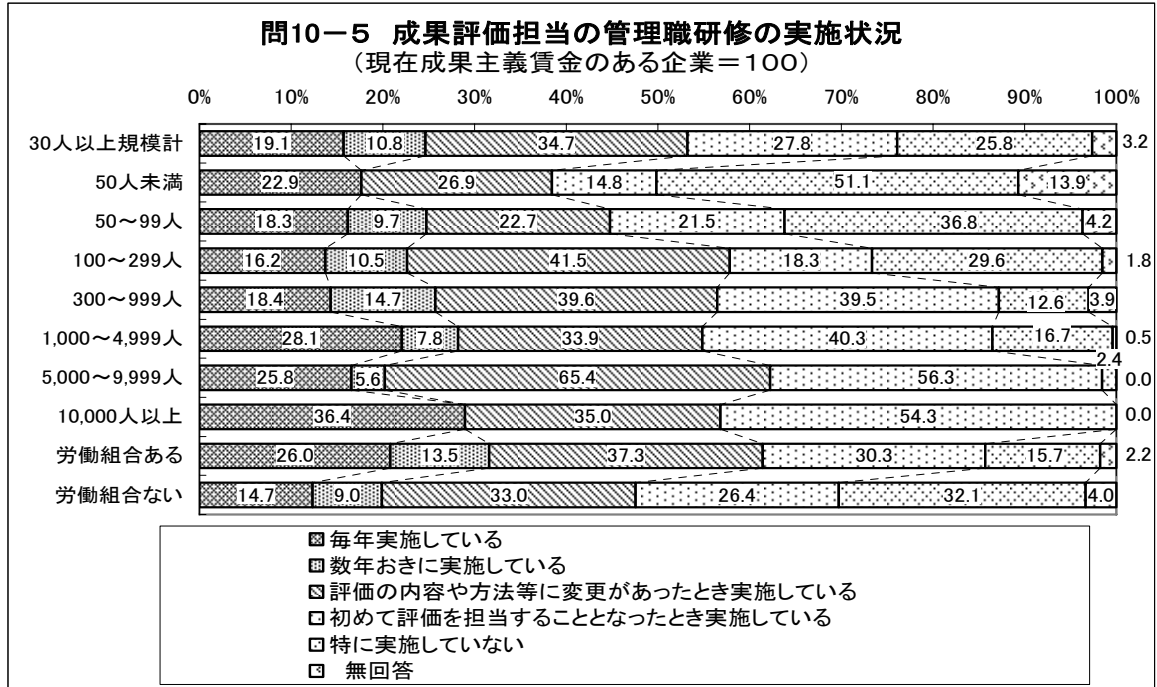
規模別には、50～99人規模で変動幅が大きい企業の割合が高く、それより規模が大きくなるほど変動幅の小さい企業の割合が高くなる傾向が緩やかにみられるものの、規模別に目立った動きはみられない。



(注) 数値は、もっとも高い額を100としたときのもっとも低い額の水準である。

#### 10-4 成果評価担当の管理職に対する研修の実施状況

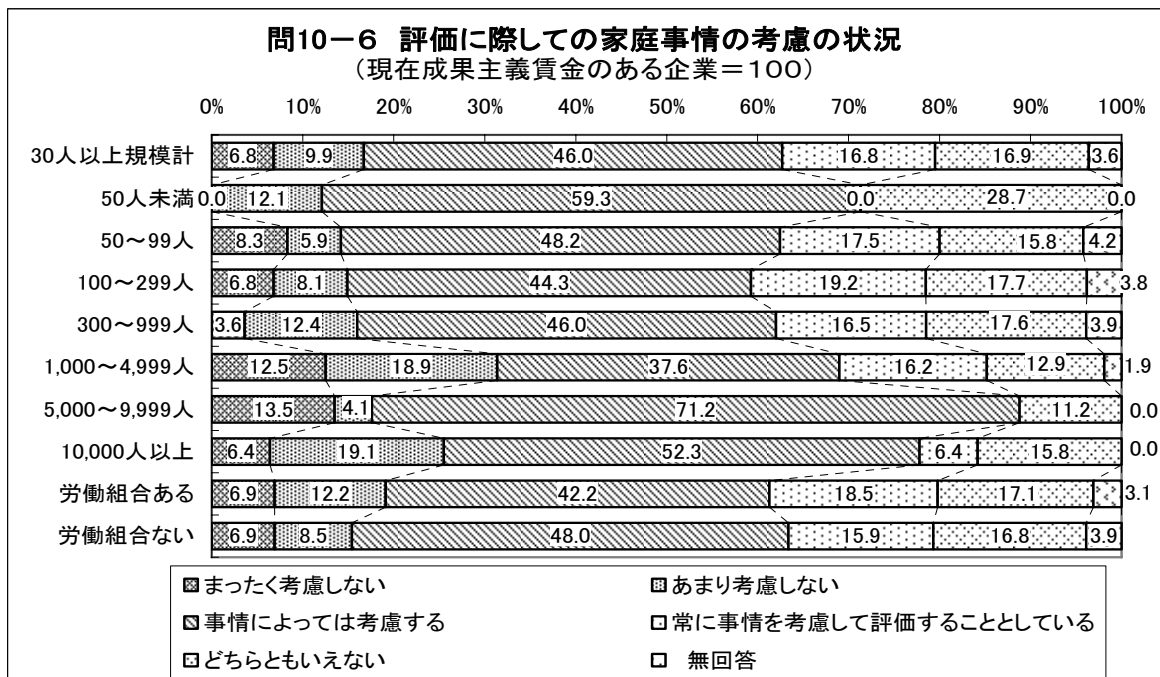
何らかの時期に評価者研修を実施している企業の割合は、規模が大きいほど高くなるが、毎年や数年おきに定期的に実施している企業の割合は規模別に大きな違いはみられない。違いは、初回及び評価制度変更時の実施割合で大きくなっている。



(注) 調査票において、「評価の内容や方法に関する研修」としている。

#### 10-5 成果評価に際しての家庭事情の考慮の状況

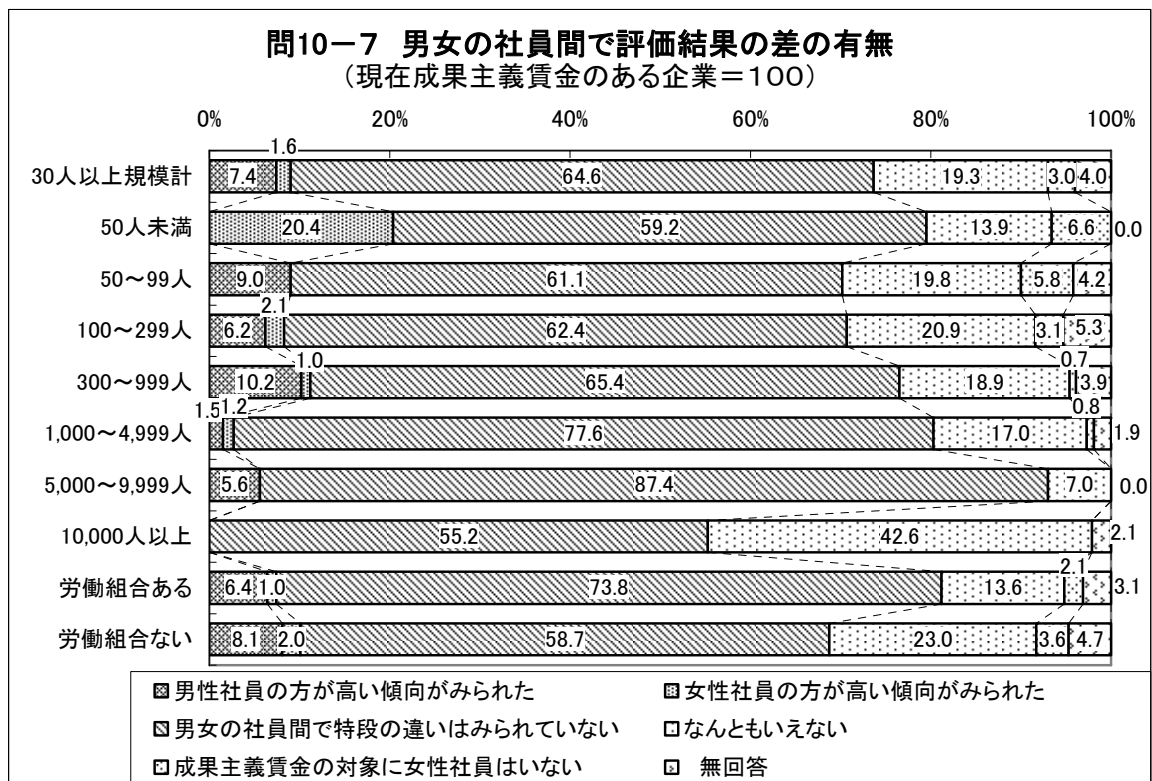
「事情によっては考慮する」と「常に考慮する」合わせて3分の2程度となっている。



(注) 設問は、「成果を評価する場合に、各社員が子育てや介護その他の家庭の事情によりやむを得ず成果の目標を達成できなかったときは、その事情を考慮しますか。」である。

## 10-6 男女社員間での成果評価の差の有無

男女間で評価結果に差がみられないとする企業が3分の2を占め、規模が大きいほどその割合は高くなっている。

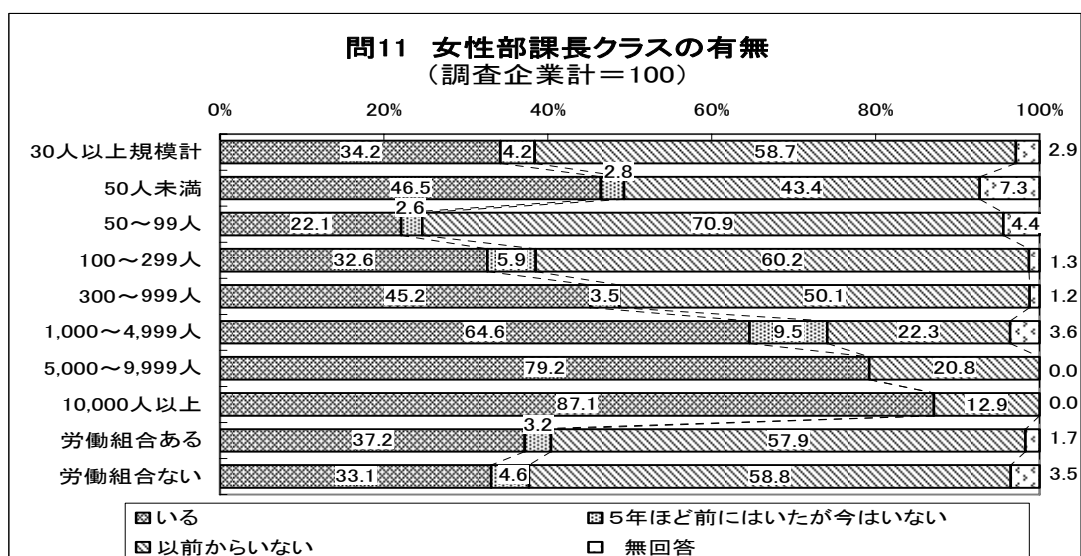


(注) 差があったときの社員からの苦情申し出の有無を調査した結果は、「たまにあった」が13.7%で、規模別には50~299人規模でそうした回答があった。

## 11. 女性社員と部課長昇進

### 11-1 女性部課長の存否

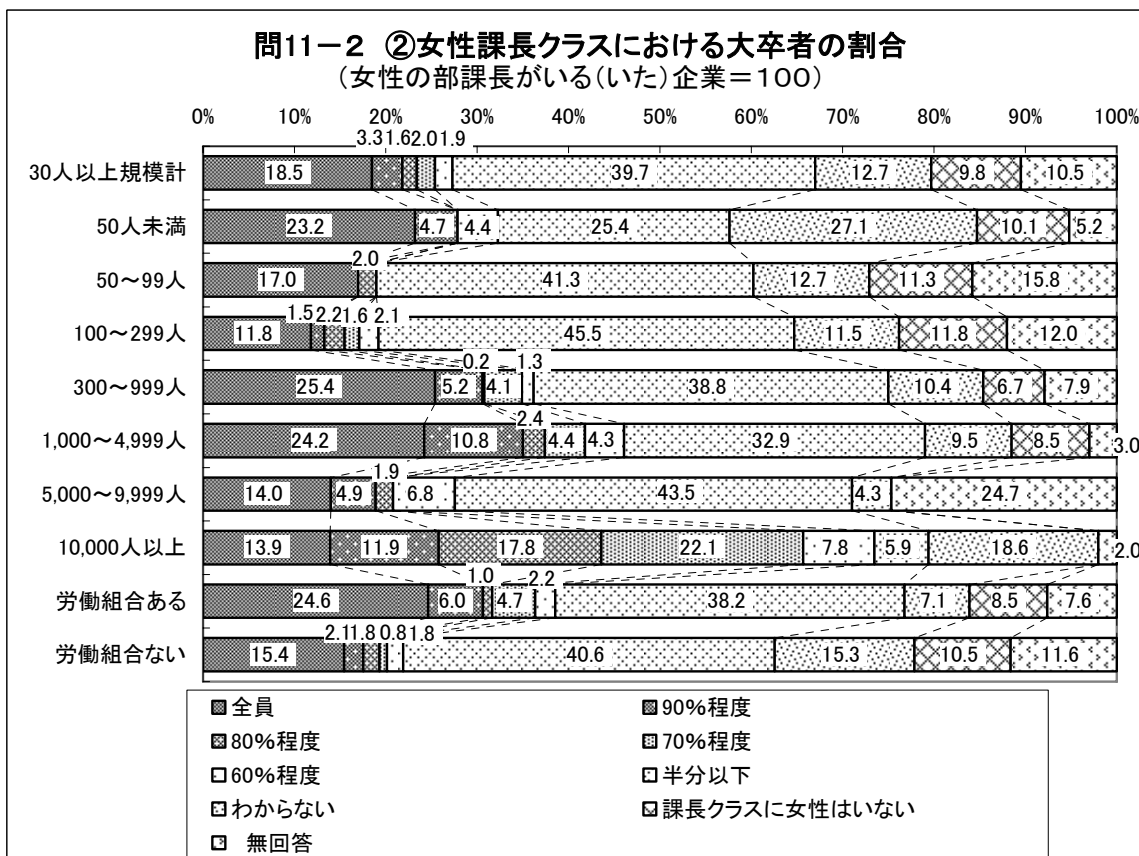
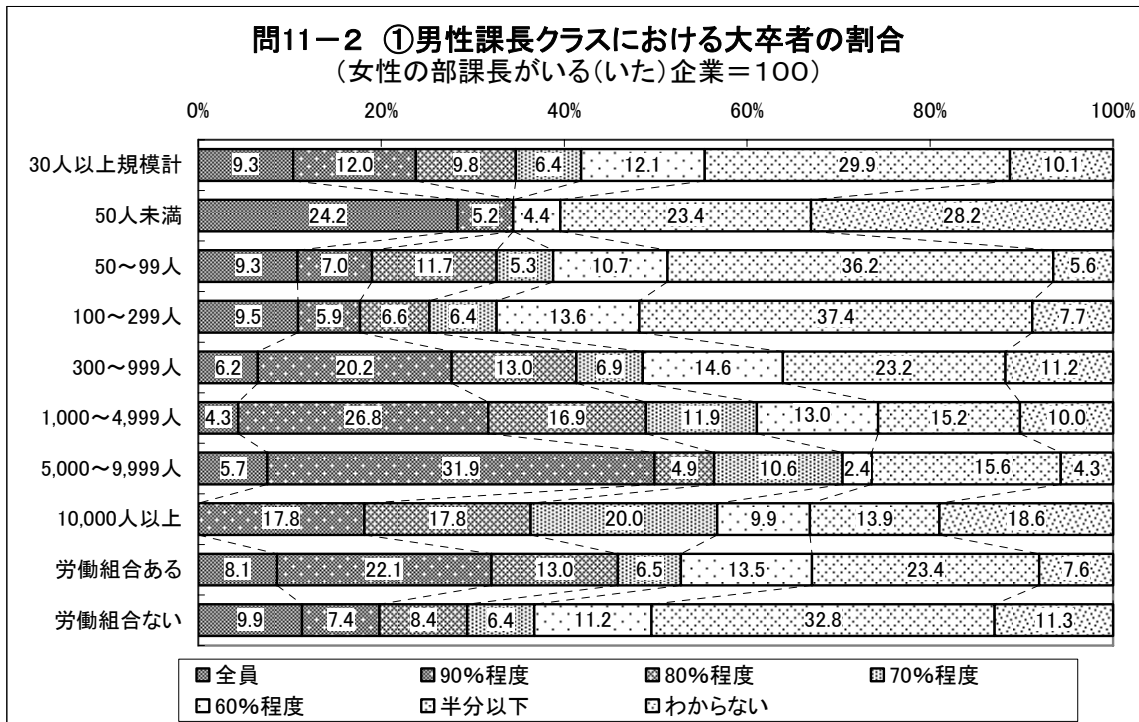
部課長クラスの女性社員がいる・いないでみると、規模が大きい企業ほどいる割合が高くなっている。



11-2 部課長クラスの社員のうち4年生大卒（院修了含む）の割合

○課長クラス

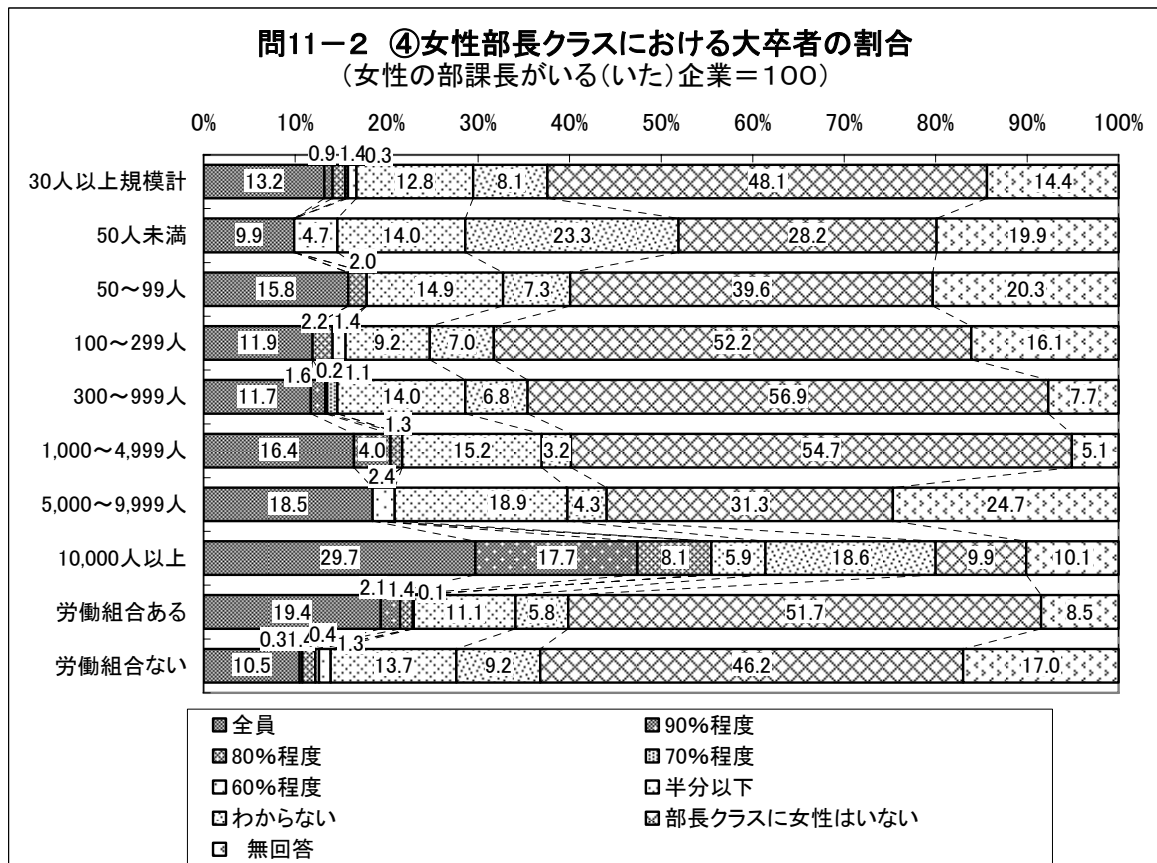
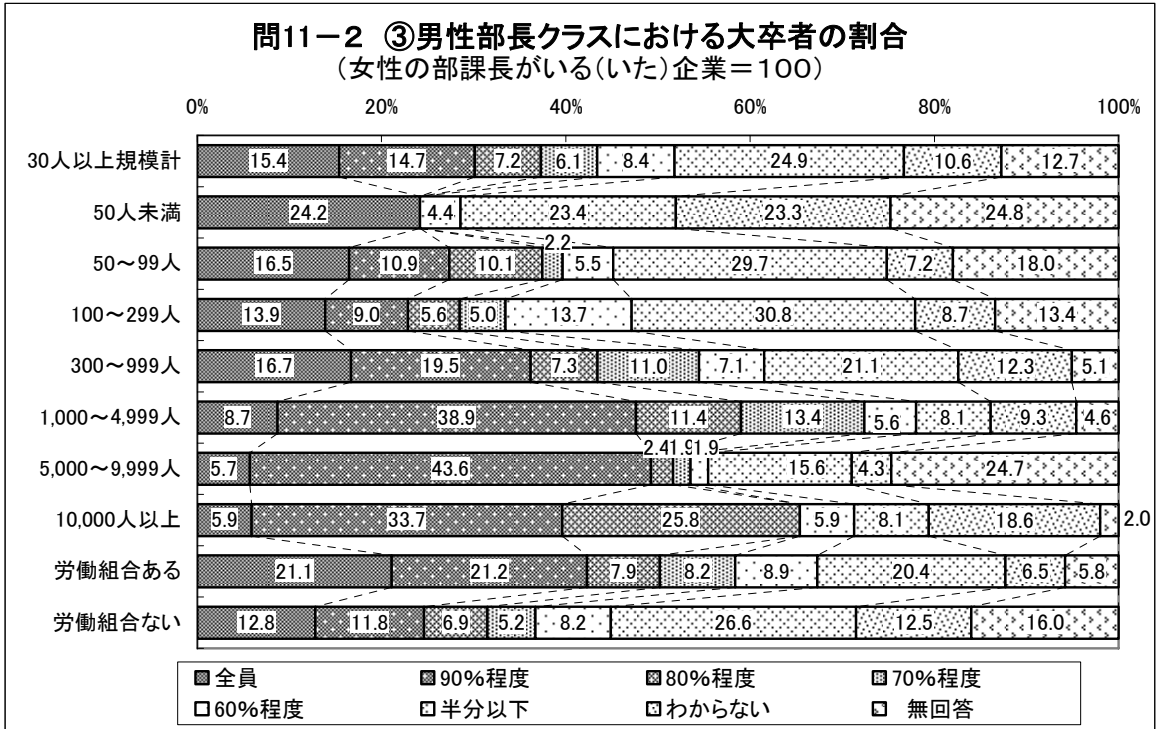
男女課長クラス間で比較すると、女性課長クラスでは、全員大卒か半分以下の企業の割合が相対的に多くなっている。



○部長クラス

女性の部長クラスはいないとする企業が半数近くを占める。

女性部長クラスがいる場合には、全員大卒か半分以下かの企業の割合が相対的に多くなっている。

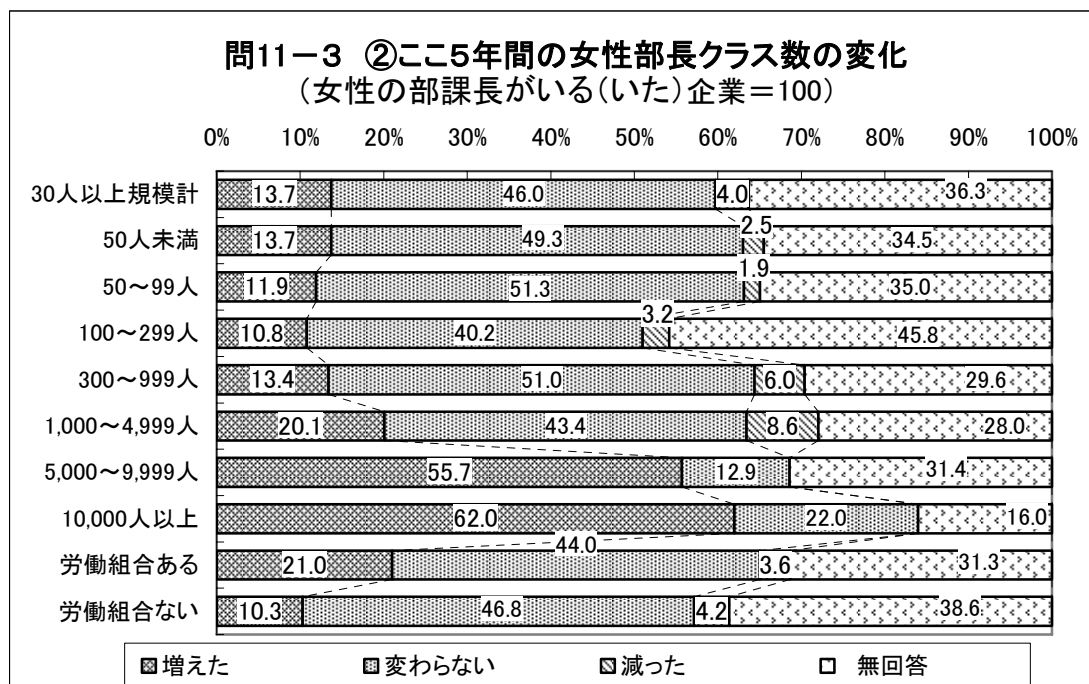
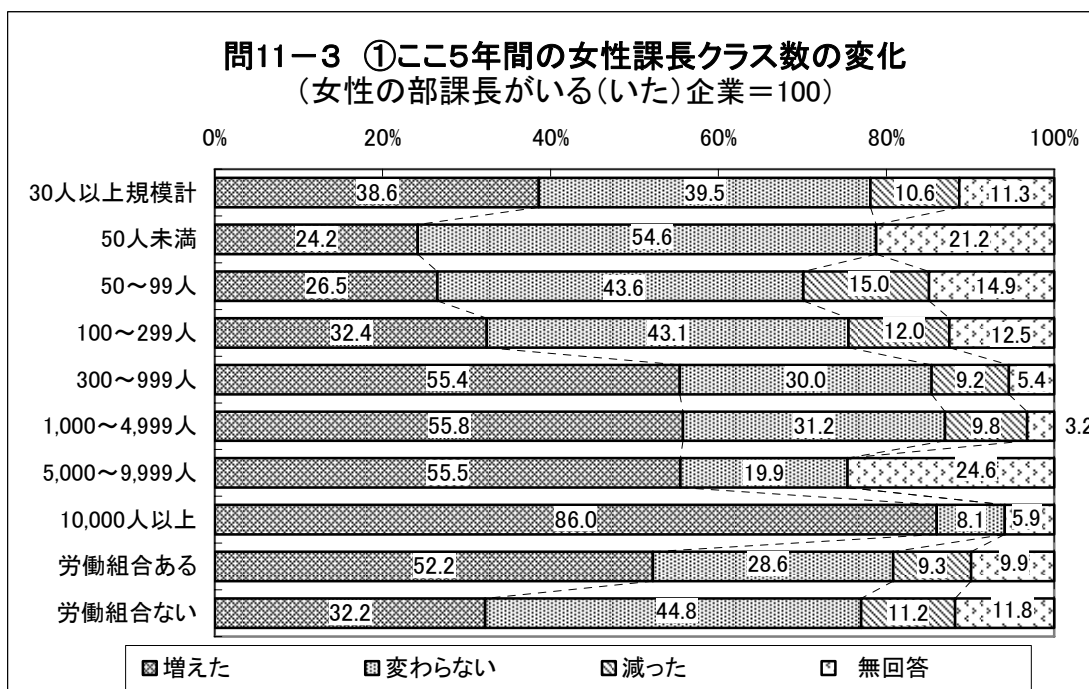


### 11-3 近年における部課長クラスの女性数の変化

#### ○増減状況

部長クラス、課長クラスとも増えたとする企業が減ったとする企業よりも多くなっており、規模が大きい企業ほどその差が大きい。

一方、部長・課長間で比較すると、部長クラスの増え方は課長クラスに比べてかなり小さくなっている。

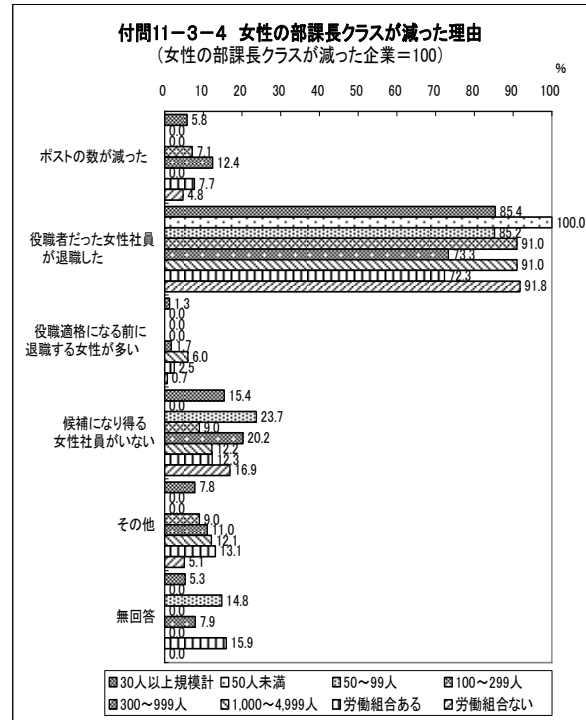
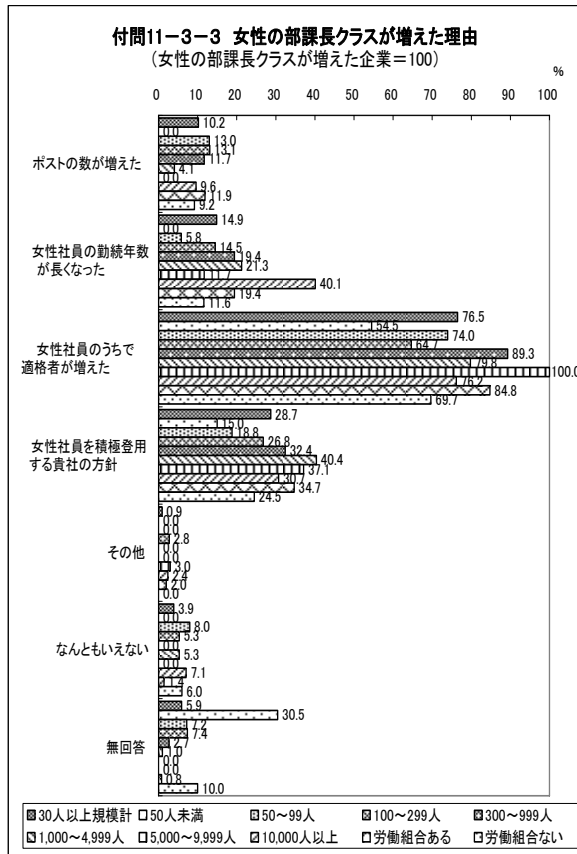


○増減理由

指摘割合の高い項目

(増えた理由) 適格者の増加 女性の積極登用 女性の勤続年数の伸長

(減った理由) 女性役職者の退職 候補がない



(注)5,000人以上規模には該当がなかった。

11-4 部課長クラスへの昇進に当たって重視する項目

指摘割合の高い項目

(一般原則)

現在の職務での業績・成果 部下の統率力 専門知識・能力 社外との折衝力  
社内他部門との折衝力

(女性社員を昇進させる場合特に注目する項目)

現在の職務での業績・成果 部下の統率力 専門知識・能力  
社内他部門との折衝力 社外との折衝力