

付 3 - (1) - 1 表 本業の充実強化の内容

(単位 %)

経営戦略	過去 5 年間	今後 5 年間
本業の充実・強化	67.4	61.6
┌ 既存の商品・サービスの売上の拡大、新商品・新サービス開発	18.5	28.8
└ 既存の高付加価値分野等に特化し商品構成を再編成		
新規事業展開	34.2	38.4
┌ 本業に密接に関連した分野	7.5	8.4
└ それ以外の分野		
研究開発部門の強化	21.4	26.6
販売・営業部門の強化	49.9	61.7
企業ぐるみの事業転換	2.0	3.3
海外進出・国際部門の強化	12.0	10.4
原材料・生産財等の輸入拡大	4.4	5.1
人事処遇制度の改革	38.0	60.6
人材育成の強化	48.1	68.6
財務体質の強化	40.2	59.0
業務の効率化	59.8	73.3
事業の合理化 (事業所の閉鎖、不採算部門の縮小等)	23.9	33.3
子会社の整理・統合	8.6	10.5
その他	0.7	1.0
無回答	4.0	2.7

資料出所 日本労働研究機構「企業の事業展開と雇用に関する実態調査」(1999年)

(注) 複数回答。

付3 - (1) - 2表 産業別人口減少の与える影響

## ① 経営戦略

(単位 %)

産業	プラスの影響が非常に大きい	プラスの影響が大きい	特に影響は受けない	マイナスの影響が大きい	マイナスの影響が非常に大きい	わからない	無回答	(再掲)		
								プラスの影響が非常に大きい+プラスの影響が大きい	特に影響は受けない	マイナスの影響が大きい+マイナスの影響が非常に大きい
産業計	0.4	3.7	24.2	50.0	11.2	9.5	1.1	4.1	24.2	61.2
建設業	0.0	3.5	22.2	48.6	11.1	13.2	1.4	3.5	22.2	59.7
製造業 (消費関連)	0.0	1.8	21.1	43.9	22.8	10.5	0.0	1.8	21.1	66.7
製造業 (素材関連)	0.0	4.8	30.6	48.4	6.5	9.7	0.0	4.8	30.6	54.9
製造業 (機械関連)	0.0	0.0	22.8	64.1	3.3	8.7	1.1	0.0	22.8	67.4
製造業 (その他)	1.0	3.1	26.0	46.9	10.4	10.4	2.1	4.1	26.0	57.3
電気・ガス・熱供給・水道業	0.0	0.0	47.1	29.4	11.8	5.9	5.9	0.0	47.1	41.2
情報通信業	0.0	0.0	37.5	28.1	21.9	9.4	3.1	0.0	37.5	50.0
運輸業	0.6	6.1	17.3	49.2	16.8	8.4	1.7	6.7	17.3	66.0
卸売・小売業	0.0	3.0	19.9	59.0	10.2	7.8	0.0	3.0	19.9	69.2
金融・保険業	0.0	1.9	28.2	54.4	6.8	8.7	0.0	1.9	28.2	61.2
不動産業	0.0	0.0	28.6	57.1	14.3	0.0	0.0	0.0	28.6	71.4
飲食・宿泊業	0.0	5.3	5.3	63.2	15.8	10.5	0.0	5.3	5.3	79.0
医療・福祉	25.0	0.0	0.0	25.0	25.0	25.0	0.0	25.0	0.0	50.0
教育・学習支援業	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
その他のサービス業	0.5	6.9	27.6	44.8	8.9	10.3	1.0	7.4	27.6	53.7
その他	2.2	2.2	34.8	50.0	4.3	6.5	0.0	4.4	34.8	54.3
無回答	0.0	0.0	28.6	42.9	14.3	0.0	14.3	0.0	28.6	57.2

## ② 人事戦略

(単位 %)

産業	プラスの影響が非常に大きい	プラスの影響が大きい	特に影響は受けない	マイナスの影響が大きい	マイナスの影響が非常に大きい	わからない	無回答	(再掲)		
								プラスの影響が非常に大きい+プラスの影響が大きい	特に影響は受けない	マイナスの影響が大きい+マイナスの影響が非常に大きい
産業計	0.2	1.9	20.1	57.9	10.8	7.8	1.4	2.1	20.1	68.7
建設業	0.0	1.4	18.1	58.3	9.0	11.8	1.4	1.4	18.1	67.3
製造業 (消費関連)	0.0	0.0	17.5	59.6	15.8	7.0	0.0	0.0	17.5	75.4
製造業 (素材関連)	0.0	4.8	22.6	56.5	11.3	4.8	0.0	4.8	22.6	67.8
製造業 (機械関連)	0.0	0.0	19.6	66.3	4.3	8.7	1.1	0.0	19.6	70.6
製造業 (その他)	0.0	1.0	26.0	51.0	11.5	7.3	3.1	1.0	26.0	62.5
電気・ガス・熱供給・水道業	0.0	0.0	35.3	47.1	5.9	5.9	5.9	0.0	35.3	53.0
情報通信業	0.0	0.0	25.0	46.9	18.8	6.3	3.1	0.0	25.0	65.7
運輸業	0.6	3.4	16.2	54.7	15.1	7.8	2.2	4.0	16.2	69.8
卸売・小売業	0.0	1.8	12.7	72.3	7.8	5.4	0.0	1.8	12.7	80.1
金融・保険業	0.0	0.0	26.2	59.2	7.8	6.8	0.0	0.0	26.2	67.0
不動産業	0.0	0.0	28.6	14.3	28.6	14.3	14.3	0.0	28.6	42.9
飲食・宿泊業	0.0	0.0	10.5	57.9	21.1	10.5	0.0	0.0	10.5	79.0
医療・福祉	0.0	0.0	0.0	50.0	25.0	25.0	0.0	0.0	0.0	75.0
教育・学習支援業	0.0	0.0	0.0	66.7	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
その他のサービス業	0.0	3.0	22.7	54.2	10.3	8.4	1.5	3.0	22.7	64.5
その他	2.2	4.3	30.4	45.7	8.7	8.7	0.0	6.5	30.4	54.4
無回答	0.0	0.0	14.3	57.1	14.3	0.0	14.3	0.0	14.3	71.4

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)

付3 - (1) - 3表 産業別人口減少に対する今後3年間の戦略

① 経営戦略

(単位 %)

産業	事業の縮小	事業の重点化	新分野進出等事業の多角化	海外市場の開拓	利益率より売上高重視	売上高より利益率重視	コスト削減を努力
産業計	3.2	16.7	19.0	10.0	3.3	53.0	69.1
建設業	7.6	15.3	28.5	5.6	4.2	59.0	70.1
製造業(消費関連)	3.5	19.3	21.1	28.1	1.8	59.6	70.2
製造業(素材関連)	1.6	24.2	9.7	19.4	6.5	59.7	66.1
製造業(機械関連)	2.2	13.0	17.4	33.7	2.2	43.5	73.9
製造業(その他)	1.0	16.7	25.0	17.7	3.1	47.9	69.8
電気・ガス・熱供給・水道業	0.0	17.6	17.6	0.0	0.0	23.5	58.8
情報通信業	0.0	28.1	21.9	6.3	3.1	31.3	56.3
運輸業	5.0	14.5	14.5	6.1	4.5	50.3	68.7
卸売・小売業	3.6	19.3	12.7	6.0	2.4	67.5	72.3
金融・保険業	1.0	9.7	5.8	1.0	1.0	55.3	69.9
不動産業	0.0	28.6	28.6	0.0	0.0	71.4	42.9
飲食・宿泊業	0.0	21.1	5.3	10.5	0.0	68.4	94.7
医療・福祉	0.0	25.0	25.0	0.0	0.0	75.0	75.0
教育・学習支援業	0.0	33.3	33.3	33.3	0.0	66.7	66.7
その他のサービス業	3.0	17.7	28.6	4.4	4.4	46.3	68.5
その他	0.0	13.0	21.7	8.7	4.3	41.3	54.3
無回答	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0	57.1	71.4

  

産業	製品等の高付加価値化	低価格化	その他	特段の戦略を採る予定なし	決めていない、分からない	無回答
産業計	50.8	7.8	0.8	8.7	4.6	0.6
建設業	39.6	9.0	0.7	6.9	4.2	0.0
製造業(消費関連)	70.2	10.5	1.8	3.5	0.0	0.0
製造業(素材関連)	53.2	6.5	1.6	4.8	0.0	0.0
製造業(機械関連)	57.6	14.1	0.0	6.5	5.4	0.0
製造業(その他)	51.0	12.5	2.1	6.3	9.4	0.0
電気・ガス・熱供給・水道業	23.5	17.6	0.0	29.4	0.0	0.0
情報通信業	71.9	9.4	0.0	3.1	9.4	0.0
運輸業	44.7	3.9	0.0	9.5	6.1	1.7
卸売・小売業	54.2	4.2	1.2	6.6	1.8	0.6
金融・保険業	51.5	1.0	0.0	11.7	7.8	1.0
不動産業	57.1	0.0	0.0	0.0	14.3	0.0
飲食・宿泊業	73.7	10.5	0.0	0.0	5.3	0.0
医療・福祉	75.0	0.0	25.0	25.0	0.0	0.0
教育・学習支援業	66.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
その他のサービス業	52.7	10.8	0.5	9.9	3.9	1.0
その他	30.4	8.7	2.2	30.4	4.3	0.0
無回答	28.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

② 人事戦略

(単位 %)

産業	海外生産の増加	事務や生産工程の機械化	業務の外注化	定年延長等で高年齢者活用	女性を活用	外国人を活用	障害者を活用
産業計	6.3	15.0	20.7	59.5	35.9	7.6	8.5
建設業	0.7	11.8	22.9	60.4	18.1	1.4	2.8
製造業(消費関連)	21.1	38.6	26.3	49.1	45.6	21.1	17.5
製造業(素材関連)	16.1	37.1	38.7	62.9	29.0	16.1	8.1
製造業(機械関連)	29.3	30.4	27.2	55.4	37.0	23.9	13.0
製造業(その他)	13.5	27.1	20.8	68.8	31.3	8.3	9.4
電気・ガス・熱供給・水道業	0.0	0.0	23.5	41.2	5.9	0.0	0.0
情報通信業	12.5	6.3	43.8	28.1	15.6	6.3	3.1
運輸業	1.1	6.7	14.5	69.8	35.8	4.5	10.6
卸売・小売業	0.6	9.6	15.7	56.0	47.6	3.6	5.4
金融・保険業	0.0	12.6	15.5	65.0	51.5	1.9	6.8
不動産業	0.0	0.0	28.6	57.1	28.6	0.0	14.3
飲食・宿泊業	0.0	5.3	21.1	63.2	57.9	15.8	5.3
医療・福祉	0.0	0.0	0.0	75.0	25.0	25.0	25.0
教育・学習支援業	0.0	0.0	33.3	66.7	33.3	0.0	0.0
その他のサービス業	3.0	9.9	17.7	56.2	37.9	6.9	10.8
その他	2.2	8.7	21.7	56.5	26.1	6.5	8.7
無回答	14.3	28.6	0.0	42.9	57.1	14.3	0.0

  

産業	人的能力の向上を図る	処遇改善で採用しやすくする	その他	特段の戦略を採る予定なし	決めていない、分からない	無回答
産業計	60.2	10.0	2.1	5.3	4.1	0.4
建設業	65.3	9.0	2.8	4.9	3.5	0.0
製造業(消費関連)	59.6	12.3	3.5	3.5	1.8	0.0
製造業(素材関連)	56.5	8.1	3.2	1.6	0.0	0.0
製造業(機械関連)	53.3	3.3	1.1	8.7	4.3	0.0
製造業(その他)	57.3	8.3	3.1	2.1	5.2	0.0
電気・ガス・熱供給・水道業	47.1	0.0	5.9	17.6	11.8	0.0
情報通信業	68.8	9.4	0.0	6.3	6.3	0.0
運輸業	43.6	8.4	1.1	4.5	4.5	1.7
卸売・小売業	71.1	16.9	0.6	3.6	3.6	0.6
金融・保険業	76.7	12.6	1.9	1.9	5.8	0.0
不動産業	71.4	14.3	0.0	0.0	14.3	0.0
飲食・宿泊業	52.6	10.5	5.3	5.3	5.3	0.0
医療・福祉	75.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0
教育・学習支援業	66.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
その他のサービス業	65.0	10.8	2.0	7.4	4.4	0.5
その他	37.0	4.3	6.5	17.4	2.2	0.0
無回答	57.1	14.3	0.0	14.3	0.0	0.0

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)

(注) 複数回答。調査における正確な選択肢は付3 - (1) - 6表の(注)を参照。

付3 - (1) - 4表 3年後の経常利益の増減別人口減少の影響

## ① 経営戦略

(単位 %、社)

現在と比べた 3年後の 経常利益	プラスの影響が非常に大きい	プラスの影響が大きい	特に影響は受けない	マイナスの影響が大きい	マイナスの影響が非常に大きい	わからない	無回答	回答企業数	(再掲)		
									プラスの影響が非常に大きい+プラスの影響が大きい	特に影響は受けない	マイナスの影響が大きい+マイナスの影響が非常に大きい
全体	0.4	3.7	24.2	50.0	11.2	9.5	1.1	1,237	4.1	24.2	61.2
～49%	0.0	2.6	30.8	48.7	15.4	2.6	0.0	39	2.6	30.8	64.1
50～79%	2.1	2.1	21.3	55.3	12.8	6.4	0.0	47	4.3	21.3	68.1
80～99%	0.0	3.5	21.2	56.5	7.1	11.8	0.0	85	3.5	21.2	63.5
100%	0.0	3.8	25.5	41.5	14.2	12.3	2.8	106	3.8	25.5	55.7
101～120%	0.4	4.4	22.6	55.3	10.2	6.2	0.9	226	4.9	22.6	65.5
121～150%	0.0	2.4	18.3	51.2	13.4	14.6	0.0	82	2.4	18.3	64.6
151～200%	2.0	2.0	31.4	51.0	11.8	2.0	0.0	51	3.9	31.4	62.7
201%～	0.0	3.2	15.9	49.2	17.5	14.3	0.0	63	3.2	15.9	66.7
無回答	0.4	4.1	26.0	48.0	10.0	10.0	1.5	538	4.5	26.0	58.0

## ② 人事戦略

(単位 %、社)

現在と比べた 3年後の 経常利益	プラスの影響が非常に大きい	プラスの影響が大きい	特に影響は受けない	マイナスの影響が大きい	マイナスの影響が非常に大きい	わからない	無回答	回答企業数	(再掲)		
									プラスの影響が非常に大きい+プラスの影響が大きい	特に影響は受けない	マイナスの影響が大きい+マイナスの影響が非常に大きい
全体	0.2	1.9	20.1	57.9	10.8	7.8	1.4	1,237	2.1	20.1	68.7
～49%	0.0	0.0	30.8	51.3	7.7	7.7	2.6	39	0.0	30.8	59.0
50～79%	0.0	2.1	29.8	48.9	14.9	4.3	0.0	47	2.1	29.8	63.8
80～99%	0.0	2.4	14.1	62.4	12.9	8.2	0.0	85	2.4	14.1	75.3
100%	0.0	0.0	22.6	50.0	12.3	11.3	3.8	106	0.0	22.6	62.3
101～120%	0.0	1.8	18.6	65.0	10.2	3.1	1.3	226	1.8	18.6	75.2
121～150%	0.0	1.2	4.9	67.1	15.9	11.0	0.0	82	1.2	4.9	82.9
151～200%	0.0	0.0	7.8	74.5	11.8	5.9	0.0	51	0.0	7.8	86.3
201%～	0.0	1.6	23.8	54.0	12.7	7.9	0.0	63	1.6	23.8	66.7
無回答	0.4	2.6	22.7	54.5	9.1	9.1	1.7	538	3.0	22.7	63.6

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 現在と比べた3年後の経常利益は、現在を100とした場合の3年後の経常利益の見込み。

付3 - (1) - 5表 3年後の経常利益の増減別今後3年間の戦略

① 経営戦略 (単位 %、社)

現在と比べた3年後の経常利益	事業の縮小	事業の重点化	新分野進出等事業の多角化	海外市場の開拓	利益率より売上高重視	売上高より利益率重視	コスト削減を努力	製品等の高付加価値化
全体	3.2	16.7	19.0	10.0	3.3	53.0	69.1	50.8
～49%	5.1	12.8	15.4	12.8	5.1	69.2	74.4	38.5
50～79%	14.9	21.3	29.8	4.3	8.5	63.8	70.2	34.0
80～99%	7.1	12.9	12.9	4.7	4.7	55.3	75.3	47.1
100%	1.9	11.3	19.8	12.3	2.8	54.7	72.6	55.7
101～120%	1.3	20.8	25.2	10.6	2.2	54.9	68.1	54.0
121～150%	0.0	17.1	25.6	11.0	2.4	56.1	73.2	63.4
151～200%	0.0	19.6	21.6	19.6	2.0	72.5	76.5	80.4
201%～	1.6	23.8	17.5	9.5	1.6	54.0	69.8	50.8
無回答	3.3	15.4	15.4	9.5	3.5	46.8	66.0	46.7

  

現在と比べた3年後の経常利益	低価格化	その他	特段の戦略を採る予定なし	決めていない、分からない	無回答	回答企業数
全体	7.8	0.8	8.7	4.6	0.6	1,237
～49%	15.4	0.0	5.1	5.1	0.0	39
50～79%	10.6	0.0	8.5	0.0	0.0	47
80～99%	8.2	1.2	8.2	2.4	0.0	85
100%	6.6	0.9	11.3	3.8	0.9	106
101～120%	4.4	0.9	8.0	1.8	0.0	226
121～150%	6.1	1.2	9.8	1.2	0.0	82
151～200%	13.7	2.0	2.0	0.0	0.0	51
201%～	6.3	0.0	12.7	4.8	1.6	63
無回答	8.6	0.7	8.9	7.6	0.9	538

② 人事戦略 (単位 %、社)

現在と比べた3年後の経常利益	海外生産の増加	事務や生産工程の機械化	業務の外注化	定年延長等で高齢者活用	女性を活用	外国人を活用	障害者を活用	人的能力の向上を図る
全体	6.3	15.0	20.7	59.5	35.9	7.6	8.5	60.2
～49%	2.6	28.2	17.9	61.5	23.1	7.7	5.1	61.5
50～79%	0.0	10.6	17.0	72.3	29.8	4.3	4.3	61.7
80～99%	0.0	11.8	25.9	69.4	29.4	7.1	2.4	48.2
100%	7.5	17.9	20.8	61.3	23.6	3.8	6.6	59.4
101～120%	6.6	19.9	27.9	60.6	41.2	8.4	9.3	66.8
121～150%	8.5	11.0	15.9	54.9	45.1	14.6	4.9	59.8
151～200%	13.7	15.7	23.5	52.9	47.1	9.8	13.7	72.5
201%～	7.9	14.3	17.5	73.0	33.3	9.5	11.1	66.7
無回答	6.5	13.0	18.2	55.6	36.4	6.9	9.9	57.4

  

現在と比べた3年後の経常利益	処遇改善で採用しやすくする	その他	特段の戦略を採る予定なし	決めていない、分からない	無回答	回答企業数
全体	10.0	2.1	5.3	4.1	0.4	1,237
～49%	12.8	2.6	5.1	5.1	0.0	39
50～79%	6.4	6.4	4.3	0.0	0.0	47
80～99%	5.9	3.5	7.1	4.7	0.0	85
100%	5.7	0.9	5.7	2.8	0.9	106
101～120%	11.1	0.9	4.0	2.7	0.0	226
121～150%	17.1	6.1	4.9	1.2	0.0	82
151～200%	21.6	0.0	2.0	0.0	0.0	51
201%～	11.1	1.6	7.9	4.8	1.6	63
無回答	8.9	1.9	5.8	5.9	0.6	538

資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

- (注) 1) 現在と比べた3年後の経常利益は、現在を100とした場合の3年後の経常利益の見込み。  
 2) 複数回答。調査における正確な選択肢は付3 - (1) - 6表の(注)を参照。

付3 - (1) - 6表 人口減少による影響別人口減少に対する今後3年間の戦略

## ① 経営戦略

(単位 %、社)

人口減少による影響	事業の縮小	事業の重点化	新分野進出等事業の多角化	海外市場の開拓	利益率より売上高重視	売上高より利益率重視	コスト削減を努力	製品等の高付加価値化
全体	3.2	16.7	19.0	10.0	3.3	53.0	69.1	50.8
プラスの影響が非常に大きい	0.0	40.0	0.0	0.0	0.0	40.0	80.0	60.0
プラスの影響が大きい	4.3	47.8	17.4	2.2	10.9	45.7	80.4	63.0
特に影響は受けない	1.7	11.0	15.4	4.3	4.3	42.8	57.9	40.5
マイナスの影響が大きい	3.2	16.6	20.2	13.7	3.6	58.8	74.3	56.1
マイナスの影響が非常に大きい	5.8	24.6	26.8	10.9	0.0	60.9	78.3	57.2
わからない	3.4	9.4	15.4	8.5	0.0	43.6	54.7	38.5
無回答	0.0	15.4	7.7	0.0	7.7	38.5	69.2	30.8
人口減少による影響	低価格化	その他	特段の戦略を採る予定なし	決めていない、分からない	無回答	回答企業数		
全体	7.8	0.8	8.7	4.6	0.6	1,237		
プラスの影響が非常に大きい	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	5		
プラスの影響が大きい	13.0	0.0	0.0	0.0	0.0	46		
特に影響は受けない	5.4	1.7	20.1	4.7	0.3	299		
マイナスの影響が大きい	9.0	0.6	4.5	2.7	0.0	619		
マイナスの影響が非常に大きい	10.1	0.7	2.9	2.2	0.7	138		
わからない	3.4	0.0	13.7	18.8	0.9	117		
無回答	7.7	0.0	0.0	0.0	30.8	13		

## ② 人事戦略

(単位 %、社)

人口減少による影響	海外生産の増加	事務や生産工程の機械化	業務の外注化	定年延長等で高齢者活用	女性を活用	外国人を活用	障害者を活用	人的能力の向上を図る
全体	6.3	15.0	20.7	59.5	35.9	7.6	8.5	60.2
プラスの影響が非常に大きい	0.0	0.0	0.0	40.0	40.0	0.0	0.0	40.0
プラスの影響が大きい	4.3	19.6	26.1	67.4	56.5	6.5	15.2	58.7
特に影響は受けない	3.0	11.0	16.1	51.2	26.8	4.3	6.4	55.2
マイナスの影響が大きい	7.6	17.1	23.6	65.4	37.8	9.4	9.5	65.4
マイナスの影響が非常に大きい	9.4	20.3	23.2	65.2	48.6	9.4	9.4	62.3
わからない	5.1	8.5	14.5	41.9	26.5	6.0	5.1	47.0
無回答	7.7	0.0	7.7	46.2	30.8	0.0	7.7	38.5
人口減少による影響	処遇改善で採用しやすくする	その他	特段の戦略を採る予定なし	決めていない、分からない	無回答	回答企業数		
全体	10.0	2.1	5.3	4.1	0.4	1,237		
プラスの影響が非常に大きい	20.0	0.0	0.0	20.0	0.0	5		
プラスの影響が大きい	21.7	0.0	0.0	2.2	0.0	46		
特に影響は受けない	9.0	1.3	11.7	4.3	0.0	299		
マイナスの影響が大きい	10.2	2.4	2.6	2.6	0.0	619		
マイナスの影響が非常に大きい	8.7	4.3	3.6	0.0	0.0	138		
わからない	8.5	0.9	7.7	17.1	0.9	117		
無回答	7.7	0.0	7.7	0.0	30.8	13		

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

- (注) 1) ①経営戦略の選択肢は正確には、1 国内市場の縮小を見込んで事業を縮小する、2 国内市場の拡大又は需要層の変化を見込んで事業を重点化する、3 現在の事業分野の縮小又は需要層の変化を見込んで新分野への進出など事業を多角化する、4 国内市場の縮小を見込んで海外の市場を開拓する、5 利益率より売上高を重視する、6 売上高より利益率を重視する、7 コスト削減の努力をする、8 製品やサービスの高付加価値化をはかる、9 低価格化をはかる、10 その他、11 特段の戦略を採る予定はない、12 決めていない、わからない。
- 2) ②人事戦略の選択肢は正確には、1 海外での生産を増やす、2 事務や生産工程の機械化を行う、3 業務の外注化を進める、4 定年延長や再雇用で高齢者を活用する、5 女性を活用する、6 外国人を活用する、7 障害者を活用する、8 人的能力の向上をはかる、9 処遇の改善で採用しやすくする、10 その他、11 特段の戦略を採る予定はない、12 決めていない、わからない。

付3 - (1) - 7表 人口構造変化による賃金総額の変化額の試算

(単位 億円)

年	賃金総額	2004年との差
2004年	2,164,616	
05	2,161,624	
06	2,157,912	
07	2,142,149	-22,467
08	2,125,468	-39,148
09	2,107,694	-56,922
10	2,095,428	-69,188
11	2,085,452	-79,164
12	2,070,266	-94,350
13	2,055,072	-109,544
14	2,040,834	-123,782
15	2,027,513	-137,103
16	2,016,473	-148,143

資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」、総務省統計局「労働力調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(2002年1月推計(中位推計)より)厚生労働省労働政策担当参事官室にて推計

(注) 推計方法は付注8参照。

付3 - (1) - 8表 過去3年間の賃金制度の改定の有無及び改定項目別企業数割合

(単位 %)

賃金改定の有無・改定項目	1999年	2004年
下記の10の改定を行った	-	38.4
職務、職種などの仕事の内容に対応する賃金部分の拡大	11.3	15.5
職務遂行能力に対応する賃金部分の拡大	15.8	17.6
業績・成果に対応する賃金部分の拡大	15.5	20.7
手当を縮減し基本給へ組入れ	6.4	9.8
賃金表の導入	5.2	5.6
職能資格制度の改定・導入	8.7	10.1
複線型賃金体系の改定・導入	1.9	1.6
年俸制の改定・導入	5.4	6.1
基本給を抑制し、賞与のウェイトを相対的に拡大	2.7	2.4
基本給を増加し、賞与のウェイトを相対的に縮小	-	0.7

資料出所 厚生労働省「就労条件総合調査」

(注) 1) 複数回答。

2) 1999年における過去3年間とは1997年から1999年までのことであり、2004年においては2001年から2003年までのことである。

付3 - (1) - 9表 月間労働時間の推移

(単位 時間)

年	総実労働時間	所定内労働時間	所定外労働時間
1990年	172.0	159.0	13.0
91	168.6	156.3	12.3
92	165.2	154.7	10.5
93	160.0	150.5	9.5
94	159.2	149.8	9.4
95	159.2	149.6	9.6
96	159.9	149.7	10.2
97	157.6	147.3	10.3
98	155.9	146.3	9.6
99	153.3	143.8	9.5
2000	154.4	144.6	9.8
01	153.0	143.6	9.4
02	152.1	142.6	9.5
03	152.3	142.3	10.0
04	151.3	141.0	10.3

資料出所 厚生労働省「毎月勤労統計調査」

(注) 事業所規模5人以上。

付3 - (1) - 10表 週間就業時間別非農林業雇用者数割合

(単位 %)

年	1~14時間	15~34時間	35~42時間	43~48時間	49~59時間	60時間以上
1990年	2.2	13.0	21.6	26.2	20.7	15.9
91	2.4	13.9	22.7	26.2	20.1	14.3
92	2.6	14.7	25.9	26.5	18.0	12.1
93	2.7	15.6	29.0	25.9	16.2	10.6
94	2.8	16.0	29.7	24.8	16.0	10.5
95	2.9	14.5	30.9	24.4	16.4	10.8
96	3.0	16.5	30.0	23.3	16.0	11.1
97	3.2	17.9	31.4	21.8	15.2	10.5
98	3.4	17.8	31.8	21.5	15.0	10.4
99	3.6	18.2	31.1	20.8	15.2	11.0
2000	3.6	16.5	30.9	20.8	16.1	12.0
01	3.8	19.1	30.5	19.8	15.0	11.6
02	4.2	19.0	30.7	17.9	15.8	12.1
03	4.3	19.8	30.1	17.3	16.0	12.2
04	4.2	19.4	30.3	17.4	16.3	12.2

資料出所 総務省統計局「労働力調査」

(注) 休業者を除く従業者総数に占める割合。

付3 - (1) - 11表 雇用形態別週35時間未満及び60時間以上雇用者割合

(単位 %)

雇用形態	35時間未満			60時間以上		
	1995年	2000年	2004年	1995年	2000年	2004年
正規の職員・従業員	5.6	5.7	14.6	11.3	13.6	14.6
パート・アルバイト	69.9	68.9	68.8	0.7	1.6	1.4
労働者派遣事業所の派遣社員	-	30.3	26.6	-	3.0	4.4
契約社員・嘱託	-	-	30.2	-	-	6.2
その他	33.7	35.7	44.2	4.1	3.2	5.8

資料出所 総務省統計局「労働力調査特別調査」(1995年2月、2000年2月)及び「労働力調査(詳細結果)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 休業者を除く従業者総数に占める割合。



付3 - (1) - 12表 変形労働時間制、みなし労働時間制の採用企業割合  
(単位 %)

年	変形労働時間制を採用している	変形労働時間制			みなし労働時間制を採用している	事業場外労働のみなし労働時間制	専門業務型裁量労働制	企画業務型裁量労働制
		1年単位の 変形労働時間制	1ヶ月単位の 変形労働時間制	フレックスタイム制				
1990年	13.2	-	10.7	2.2	4.5	4.4	0.6	-
91	18.1	-	14.8	2.7	4.6	4.4	0.7	-
92	27.7	-	23.3	3.5	-	-	-	-
93	27.4	-	22.7	3.9	-	-	-	-
94	31.3	7.6	21.2	3.6	4.9	4.5	0.5	-
95	30.1	8.7	18.3	4.3	4.7	4.3	0.9	-
96	40.5	15.1	22.4	4.8	6.1	5.8	0.5	-
97	54.4	35.9	16.3	4.4	8.9	8.3	1.4	-
98	54.8	34.3	17.5	5.1	8.0	7.2	2.1	-
99	53.0	33.3	16.6	5.7	9.2	8.5	1.9	-
2001	54.3	36.3	15.5	5.6	8.2	7.4	1.7	0.4
02	60.2	42.8	14.8	5.0	8.4	7.0	1.2	0.9
03	57.1	39.8	14.5	4.9	8.1	7.3	1.4	0.3
04	54.8	36.9	14.3	5.9	9.8	8.6	2.5	0.5

資料出所 厚生労働省「就労条件総合調査」

- (注) 1) 調査期日は、1999年以前は12月末日現在、2001年から1月1日現在であり、調査年を表象している。  
 2) 「専門業務型裁量労働制」は、1999年まで「裁量労働のみなし労働時間制」として調査していたものである。  
 3) 「企画業務型裁量労働制」は2000年4月より施行されている。  
 4) 1994年4月から変形労働時間制の最長の変形期間が3ヶ月から1年に延長された。

付3 - (1) - 13表 労働費用（現金給与総額を含む）に占める教育訓練費の割合  
(単位 %)

年	教育訓練費の割合
1988年	0.38
91	0.36
95	0.27
98	0.29
2002	0.28

資料出所 厚生労働省「就労条件総合調査」

付3 - (1) - 14表 従業員の能力開発の積極性

(単位 %)

項目	非常に積極的である	積極的な方だ と思う	あまり積極的 ではない	消極的である	無回答
割合	3.5	40.4	45.4	8.7	2.0

資料出所 三井情報開発(株)総合研究所「能力開発基本調査」(厚生労働省委託、2004年)

付3 - (1) - 15表 雇用に関する方針－従業員の能力開発を強化

(単位 %)

時点	あてはまる	ややあてはまる	どちらでもない	あまりあてはまらない	あてはまらない	無回答
過去3年間	14.4	46.3	25.5	9.3	1.5	2.9
今後3年間	36.0	49.2	10.9	1.2	0.5	2.3

資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「労働者の働く意欲と雇用管理のあり方に関する調査(企業調査)」(2004年)

付3 - (1) - 16表 能力開発の責任主体の方針

(単位 %) )

時点	従業員に教育訓練を行うのは、企業の責任である	従業員に教育訓練を行うのは、企業の責任に近い	教育訓練に責任を持つのは、従業員個人に近い	教育訓練に責任を持つのは、従業員個人である	無回答
これまで	26.5	49.5	15.4	3.2	5.3
今後	25.1	46.1	19.8	3.7	5.3

資料出所 三井情報開発(株)総合研究所「能力開発基本調査」(厚生労働省委託、2004年)

付3 - (1) - 17表 何らかの役職に就いている労働者の割合

(単位 %)

年齢	常用労働者計				大卒			
	1990年	1995年	2000年	2004年	1990年	1995年	2000年	2004年
年齢計	21.2	21.4	22.2	21.8	36.3	34.3	33.3	32.6
20～24歳	0.8	0.9	0.7	0.6	0.7	1.0	0.5	0.7
25～29歳	4.4	3.5	3.3	2.9	4.5	3.1	3.9	3.2
30～34歳	17.2	15.3	13.6	11.4	25.8	21.0	18.3	16.4
35～39歳	29.8	29.5	29.2	25.0	51.2	45.0	42.0	35.0
40～44歳	37.8	36.6	37.7	35.7	67.1	61.1	58.0	54.7
45～49歳	40.0	41.1	38.9	39.8	76.5	69.8	63.4	62.4
50～54歳	36.3	39.0	40.1	36.9	75.4	72.9	68.5	64.2
55～59歳	25.8	28.4	30.8	31.5	62.8	61.1	58.9	59.1
60～64歳	16.1	16.8	14.0	16.7	32.6	35.4	31.5	33.0
65歳以上	9.4	10.6	8.1	10.3	25.2	23.4	17.5	21.4

資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」を厚生労働省労働政策担当参事官室で特別集計

付3 - (1) - 18表 部下の数

(単位 人)

年	部長	課長
1985年	46.7	17.3
86	44.3	16.9
87	42.6	16.6
88	43.0	16.7
89	39.2	15.7
90	37.8	15.4
91	36.7	14.8
92	35.2	14.2
93	35.5	14.7
94	35.0	14.7
95	34.9	14.7
96	36.9	14.1
97	34.2	14.0
98	34.8	14.1
99	33.8	13.4
2000	34.7	13.9
01	32.7	13.6
02	31.5	13.3
03	32.3	13.3
04	33.6	13.4

資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

- (注) 1) 部下とは、部長の場合は、課長、係長、非職階とし、課長の場合は、係長、非職階として労働政策担当参事官室にて試算。  
2) 企業規模100人以上。

付3 - (1) - 19表 管理職への標準登用年齢及び第1選抜年齢

①平均年齢 (歳)

区分	2000年調査	2004年調査	
		現在	今後(3~5年後)
標準登用年齢	38.4	37.8	36.5
第1選抜年齢	34.6	34.1	32.9

②年齢区分 (%)

年齢区分	標準登用年齢		第1選抜年齢	
	2000年	2004年	2000年	2004年
28歳以下	1.1	2.7	5.5	10.1
29~30歳	3.7	6.4	8.8	14.1
31~35歳	17.7	21.8	44.5	38.7
36~40歳	54.7	47.3	38.7	36.2
41歳以上	22.9	21.8	2.5	1.0

資料出所 (財) 社会経済生産性本部「日本の人事制度の変容に関する調査」

付3 - (1) - 20表 専門職制度

① 専門職制度の有無

(単位 %)

年	専門職制度のある企業	専門職制度のない企業
1990年	16.2	83.8
93	18.1	81.9
96	19.9	80.1
99	18.2	81.8
2002	19.5	80.5

② 専門職を設けている理由

(単位 %)

年	役職、ポスト不足による管理職相当の能力保有者の処遇を図るため	役職にむかない中高年齢者の処遇を図るため※	生産、販売等の各分野に個々の労働者をスペシャリスト化して、その能力の有効発揮を図るため	高度な企画力、研究開発力を有する専門家の確保を図るため	管理職と専門職の機能分化による組織の効率化を図るため	その他	無回答
1990年	10.8	7.1	38.7	11.8	20.3	9.4	1.9
93	12.5	7.0	30.9	16.0	29.0	3.5	1.0
96	14.2	7.5	37.3	9.5	27.7	3.1	0.7
99	12.4	7.6	35.7	11.9	23.8	5.1	3.6
2002	22.1	12.5	44.4	19.0	39.3	8.9	3.3

③ 専門職制度がある企業における今後の方針別企業数の割合

(単位 %)

年	当面現在の専門職制度、運用方法を維持していきたい	専門職の処遇は現在より優遇するとともに専門職制度をもっと能力主義的なものに強化していきたい※※	専門職の処遇は現在程度とするが専門職制度をもっと能力主義的なものに強化していきたい	縮小又は廃止したい	現在のところなんともいえない	その他	無回答
1990年	40.0	21.0	18.0	0.2	17.9	2.2	0.8
93	40.6	18.2	17.2	0.3	13.5	1.3	8.9
96	36.8	13.6	35.8	0.2	10.4	1.0	2.2
99	37.1	13.0	22.2	2.1	21.5	1.5	2.5
2002	31.9	9.8	26.4	1.2	10.8	0.8	19.2

資料出所 厚生労働省「雇用管理調査」

(注) 1) ②、③は専門職制度のある企業を100とする割合。②は2002年のみ複数回答(2つまで)。

2) ※は1993、96年は「中高年齢者の処遇を図るため」。

3) ※※は1990、93、96年は「現在の専門職制度を高度な専門能力主義的なものとするとともに専門職の処遇を強化していきたい」。

付3 - (1) - 21表 業績評価の状況、評価側の課題、問題点

① 評価状況 (単位 %)	
状況	割合
うまくいっている	15.9
うまくいっているが一部手直しが必要	45.3
改善すべき点が多い	30.4
うまくいっていない	0.9
はっきりわからない	7.1
不明	0.3

  

② 業績評価の評価側の課題別企業数割合 (単位 %)	
課題	割合
評価に手間や時間がかかる	24.5
評価者の訓練が充分にできていない	50.5
仕事がチームワークによるため、個人の評価がしづらい	19.0
部門間の評価基準の調整が難しい	54.5
格差がつけにくく中位の評価が多くなる	36.3
無回答	5.1

  

③ 業績評価の評価による問題点別企業数割合 (単位 %)	
問題点	割合
評価システムに対して労働者の納得が得られない	16.8
評価結果に対する本人の納得が得られない	31.4
評価によって勤労意欲の低下を招く	23.8
職場の雰囲気が悪化する	5.9
個人業績を重視するため、グループやチームの作業に支障がでる	14.5
無回答	34.3

資料出所 厚生労働省「就労条件総合調査」(2004年)

(注) 業績評価制度がある企業 = 100とした割合。

付3 - (1) - 22表 各インセンティブ高揚策のある企業に属する従業員の仕事全体への満足度

(単位 %、人)

インセンティブ高揚策	満足している	どちらかといえば満足している	どちらともいえない	どちらかといえば満足していない	満足していない	回答者数
全体計	15.9	39.8	28.5	10.7	5.0	7,123
勤続年数を重視した昇進	12.0	32.6	37.5	13.9	4.1	267
年功賃金	11.4	35.3	41.3	9.6	2.4	167
安定した賃金	17.0	38.6	29.1	10.4	4.8	2,327
安定した雇用	17.5	38.8	28.3	10.7	4.7	3,220
成果に応じた昇進	16.4	40.2	28.0	10.9	4.4	3,883
成果の賃金への反映	16.0	40.6	28.5	10.4	4.5	4,801
業務での自主性の尊重	18.8	39.6	26.9	9.4	5.3	1,911
できるだけ責任を与えること(権限委譲)	18.2	39.7	27.4	10.3	4.4	2,059
本人の希望を重視した配置	18.5	41.5	26.9	9.6	3.4	852
能力開発	16.1	42.5	27.8	10.0	3.6	2,199
プロジェクト立案への参画	16.7	40.0	27.6	11.9	3.9	675
挑戦的な仕事に配置	17.9	40.2	27.9	9.0	5.0	580
時間の管理が任されていること	18.6	35.7	31.3	10.9	3.6	387
生活時間に配慮した労働時間	16.5	40.7	29.6	8.1	5.1	334
目標管理制度	16.0	40.9	28.1	10.9	4.2	2,844
従業員福祉の充実	17.6	41.9	27.7	9.2	3.7	792
人と交流する機会	22.9	37.1	26.3	8.6	5.1	525
職位にこだわらない企業風土	17.2	40.4	27.4	10.8	4.2	1,133
その他	17.9	50.0	25.0	3.6	3.6	28
特になし	8.9	31.5	39.9	8.9	10.7	168
無回答	16.5	41.4	28.6	9.8	3.8	133

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査、従業員調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

付3 - (2) - 1表 新規大学卒・大学院卒の採用

① 新規大学卒・大学院卒の採用活動開始時期別企業数の割合 (単位 %)

年	2月以前	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月以降	その他	無回答
1998年	-	17.0	26.3	18.8	11.6	9.1	2.8	13.4	-	0.9
2001年	12.7	17.3	18.3	12.2	12.0	7.7	2.4	16.8	-	0.5
04	18.4	15.7	15.7	12.0	10.6	5.7	5.7	10.9	4.7	0.6

② 新規大学卒・大学院卒の採用内定最多時期別企業数の割合 (単位 %)

年	4月以前	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月以降	無回答
2001年	2.2	18.5	24.4	17.6	8.2	6.3	11.2	10.7	0.9
04	5.3	18.1	21.2	12.7	9.5	10.5	9.0	12.9	0.8

資料出所 厚生労働省「雇用管理調査」

(注) 新規大学卒・大学院卒を採用内定した企業を100とする割合。1998年の3月は3月以前。2004年は職種合計、それ以前は事務職。

付3 - (2) - 2表 新規大学卒・大学院卒の採用の際の重視項目

(単位 %)

項目	割合
専門的知識・技能	20.5
一般常識・教養	32.1
学業成績	9.2
創造性・企画力	12.2
語学力・国際感覚	3.2
理解力・判断力	25.9
行動力・実行力	31.0
熱意・意欲	64.0
コミュニケーション能力	35.1
協調性・バランス感覚	30.9
健康・体力	15.8
その他	3.7
無回答	0.5

資料出所 厚生労働省「雇用管理調査」(2004年)

(注) 複数回答3つまで。

付3 - (2) - 3表 規模別中途採用の有無

(単位 %)

規模	中途採用を行った
総数	71.2
5,000人以上	86.2
1,000~4,999人	77.5
300~999人	78.7
100~299人	75.3
30~99人	69.1

資料出所 厚生労働省「雇用管理調査」(2004年)

付3 - (2) - 4表 中途採用の実施理由

(単位 %)

理由	管理職	事務職	技術・研究職	現業職
組織・経営面				
計	71.9	26.3	52.5	32.8
既存の事業拡大のため	19.0	11.6	23.2	18.3
新規事業・新規分野進出のため	10.8	5.2	10.4	6.3
多様な経験者の活用で組織の活性化を図るため	44.9	12.2	26.3	10.6
親会社・関連会社からの要請のため	13.0	3.4	4.3	3.4
人事管理面				
計	69.7	87.9	81.0	89.9
退職者補充のため	23.5	68.6	39.1	69.2
新規学卒の採用不足の補充	0.0	2.5	4.4	2.7
人員構成のゆがみを直すため	3.0	4.7	3.9	6.5
即戦力として活用するため	53.7	30.6	56.3	40.5
その他	4.3	6.5	4.8	6.6
無回答	1.7	1.9	0.2	0.2

資料出所 厚生労働省「雇用管理調査」(2001年)

(注) 2000年1年間に中途採用者を採用した企業を100とする割合。複数回答。

付3 - (2) - 5表 フリーター、ニートの採用について

(単位 %)

方針	割合
積極的に正規従業員として採用して育成したい	1.4
特に区別せず正規従業員として採用する	23.4
正規従業員として採用するつもりはないが、非正規従業員として採用する	23.3
正規従業員としても、非正規従業員としても採用するつもりはない	41.8
その他	8.1
無回答	3.8

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)

付3 - (2) - 6表 フリーターを正社員として採用する際の評価

(単位 %)

評価	割合
プラスに評価する	3.6
マイナスに評価する	30.3
評価にほとんど影響しない	61.9
無回答	4.2

資料出所 厚生労働省「雇用管理調査」(2004年)

付3 - (2) - 7表 フリーター、ニートの採用基準

① 職務経験 (単位 %)	
経験	割合
正規従業員としての職務経験を求める	19.3
パートやアルバイトとしてだが、リーダー等指示する立場になって働いた経験がある	7.0
少なくとも学校を離れてからパートや社会人アルバイトとして働いた経験を求める	25.5
学生としてのアルバイト経験があればいい	1.1
特に職業経験は求めない	26.0
無回答	20.9

  

② 関連する資格・知識 (単位 %)	
資格・知識	割合
もっていることが必要	14.6
もっていることが望ましい	47.6
特に求めない	17.6
無回答	20.1

  

③ 年齢 (単位 %)	
条件	割合
一定年齢以上であることを条件とする	5.5
一定年齢以下であることを条件とする	23.6
一定年齢範囲であることを条件とする	8.8
特に年齢の条件は定めていない	36.0
無回答	26.1

  

④ 学歴 (単位 %)	
学歴	割合
大卒以上	10.2
短大・専門学校以上	8.7
高卒以上	32.8
学歴不問	27.0
無回答	21.3

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査 (企業調査)」(2004年)

付3 - (2) - 8表 若年社員の採用1年後の定着率

(単位 %)

定着率	割合
9%以下	0.7
10~19%	1.4
20~29%	0.8
30~39%	1.0
40~49%	0.7
50~59%	3.1
60~69%	3.8
70~74%	6.1
75~79%	0.4
80~84%	12.4
85~89%	1.3
90~94%	33.1
95~99%	6.8
100%	23.0
無回答	5.5

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査 (企業調査)」(2004年)

付3 - (2) - 9表 若年社員の採用1年後の定着率別若年社員の定着のための工夫

(単位 %、社)

定着率	若年社員の相談体制に配慮した配属	カウンセラーの導入	本人の希望を尊重した配置	若手の管理職等への抜擢	成果の賃金への反映	研修の工夫	人事部や上司による面接等でのフォローアップ	若年社員の指導係の選定	上司を通さず人事部等に直接意見を言える場を設ける	若年社員の交流の場を設ける	その他	特に何もしていない	無回答	回答企業数
全体	6.4	1.9	20.6	15.8	34.4	8.6	36.9	17.1	8.1	13.9	1.3	22.2	2.7	1,237
9%以下	11.1	0.0	22.2	11.1	33.3	11.1	22.2	22.2	0.0	33.3	0.0	33.3	0.0	9
10～19%	0.0	0.0	11.8	35.3	41.2	0.0	17.6	11.8	11.8	29.4	0.0	11.8	5.9	17
20～29%	0.0	0.0	0.0	20.0	30.0	10.0	20.0	10.0	10.0	10.0	0.0	50.0	0.0	10
30～39%	16.7	0.0	25.0	8.3	50.0	0.0	41.7	8.3	8.3	8.3	0.0	25.0	8.3	12
40～49%	0.0	11.1	33.3	33.3	44.4	0.0	22.2	0.0	11.1	0.0	0.0	33.3	0.0	9
50～59%	10.5	0.0	21.1	13.2	36.8	2.6	23.7	7.9	2.6	5.3	0.0	28.9	0.0	38
60～69%	8.5	0.0	29.8	19.1	38.3	8.5	29.8	17.0	8.5	19.1	0.0	14.9	0.0	47
70～74%	9.3	1.3	21.3	20.0	41.3	16.0	38.7	16.0	6.7	13.3	0.0	14.7	0.0	75
75～79%	0.0	0.0	0.0	0.0	40.0	0.0	40.0	40.0	0.0	40.0	0.0	0.0	0.0	5
80～84%	6.5	2.6	15.0	20.3	35.3	5.9	32.7	13.7	8.5	11.1	0.0	24.2	1.3	153
85～89%	0.0	12.5	25.0	31.3	25.0	18.8	25.0	25.0	0.0	12.5	0.0	25.0	0.0	16
90～94%	7.1	2.4	23.2	15.4	35.2	8.6	43.5	18.1	8.8	17.1	2.2	18.3	0.7	409
95～99%	8.3	1.2	22.6	13.1	35.7	11.9	50.0	23.8	8.3	16.7	4.8	19.0	0.0	84
100%	4.9	1.4	21.4	12.3	32.3	9.5	35.1	20.7	9.1	11.6	0.7	28.4	1.8	285
無回答	1.5	0.0	7.4	11.8	20.6	4.4	20.6	4.4	4.4	4.4	1.5	23.5	30.9	68

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 複数回答。



付3 - (2) - 10表 若年社員の採用1年後の定着率別仕事へのインセンティブを高めるための重視点  
(単位 %、社)

定着率	勤続年を重視した昇進	年功賃金	安定した賃金	安定した雇用	成果に応じた昇進	成果の賃金への反映	業務での自主性の尊重	できるだけ責任を与えること(権限委譲)	本人の希望を重視した配置	能力開発	プロジェクト立案への参画
全体	3.7	2.2	31.2	43.3	53.6	67.1	26.3	28.8	12.0	28.9	9.2
9%以下	11.1	11.1	44.4	55.6	33.3	55.6	22.2	11.1	11.1	11.1	11.1
10~19%	0.0	0.0	41.2	41.2	58.8	58.8	29.4	29.4	17.6	17.6	23.5
20~29%	0.0	0.0	20.0	40.0	10.0	60.0	20.0	10.0	0.0	0.0	0.0
30~39%	8.3	0.0	25.0	41.7	75.0	66.7	25.0	25.0	16.7	8.3	0.0
40~49%	0.0	0.0	0.0	22.2	33.3	66.7	11.1	22.2	0.0	22.2	0.0
50~59%	2.6	2.6	18.4	34.2	42.1	65.8	31.6	21.1	15.8	7.9	2.6
60~69%	4.3	4.3	25.5	34.0	53.2	61.7	19.1	19.1	6.4	19.1	4.3
70~74%	0.0	0.0	37.3	42.7	44.0	70.7	26.7	28.0	6.7	24.0	8.0
75~79%	0.0	0.0	0.0	60.0	60.0	60.0	20.0	20.0	0.0	40.0	0.0
80~84%	4.6	2.0	28.8	41.8	50.3	63.4	15.0	28.1	8.5	21.6	6.5
85~89%	6.3	0.0	43.8	37.5	31.3	56.3	25.0	18.8	6.3	43.8	6.3
90~94%	4.2	2.7	30.8	42.3	58.9	69.2	30.6	32.0	13.0	32.0	11.7
95~99%	7.1	2.4	31.0	48.8	59.5	70.2	26.2	27.4	14.3	41.7	7.1
100%	3.2	2.1	36.1	50.2	56.1	69.5	29.1	31.6	16.5	34.4	11.2
無回答	1.5	1.5	25.0	32.4	39.7	57.4	19.1	22.1	4.4	22.1	4.4

定着率	挑戦的な仕事に配置	時間の管理が任されていること	生活時間に配慮した労働時間	目標管理制度	従業員福祉の充実	人と交流する機会	職位にこだわらない企業風土	その他	特になし	無回答	回答企業数
全体	8.5	5.5	4.4	39.5	10.5	6.7	15.5	0.6	2.4	1.8	1,237
9%以下	22.2	22.2	11.1	22.2	0.0	11.1	33.3	0.0	0.0	0.0	9
10~19%	0.0	23.5	17.6	52.9	23.5	35.3	23.5	0.0	0.0	0.0	17
20~29%	10.0	0.0	10.0	10.0	10.0	0.0	20.0	0.0	0.0	20.0	10
30~39%	0.0	0.0	16.7	16.7	25.0	8.3	0.0	0.0	0.0	8.3	12
40~49%	11.1	0.0	0.0	33.3	0.0	22.2	11.1	0.0	11.1	0.0	9
50~59%	2.6	7.9	2.6	31.6	2.6	0.0	10.5	2.6	5.3	2.6	38
60~69%	2.1	2.1	2.1	25.5	6.4	2.1	14.9	4.3	6.4	0.0	47
70~74%	5.3	4.0	5.3	34.7	9.3	8.0	8.0	0.0	4.0	2.7	75
75~79%	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5
80~84%	10.5	5.2	2.6	37.3	7.2	4.6	13.7	0.0	3.9	0.7	153
85~89%	6.3	0.0	0.0	31.3	25.0	12.5	6.3	0.0	0.0	0.0	16
90~94%	10.0	3.9	3.7	44.7	10.8	8.3	15.2	0.7	1.0	0.2	409
95~99%	9.5	7.1	7.1	45.2	6.0	8.3	20.2	0.0	3.6	1.2	84
100%	8.4	6.7	4.6	42.1	15.1	4.6	20.4	0.4	2.1	1.1	285
無回答	5.9	8.8	5.9	27.9	5.9	2.9	8.8	0.0	2.9	14.7	68

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 複数回答。

付3 - (2) - 11表 正規従業員の能力開発の重視度別若年社員の採用1年後の定着率  
(単位 %、社)

方針	9%以下	10~19%	20~29%	30~39%	40~49%	50~59%	60~69%	70~74%
全体	0.7	1.4	0.8	1.0	0.7	3.1	3.8	6.1
能力開発を重視している	0.6	1.4	0.7	0.7	0.6	2.7	4.1	6.0
能力開発を重視していない	2.5	1.3	1.3	2.5	2.5	8.8	1.3	5.0
無回答	0.0	0.0	3.1	6.3	0.0	3.1	0.0	9.4

方針	75~79%	80~84%	85~89%	90~94%	95~99%	100%	無回答	回答企業数
全体	0.4	12.4	1.3	33.1	6.8	23.0	5.5	1,237
能力開発を重視している	0.4	11.7	1.2	34.6	6.9	23.2	5.1	1,125
能力開発を重視していない	0.0	18.8	2.5	17.5	6.3	23.8	6.3	80
無回答	3.1	18.8	0.0	18.8	3.1	15.6	18.8	32

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

付3 - (2) - 12表 団塊の世代の技術継承への危惧が強いのか

(単位 %) )

項目	あてはまる	ややあてはまる	どちらでもない	あまりあてはまらない	あてはまらない	無回答
割合	9.6	21.3	25.5	16.1	14.5	13.1

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)

付3 - (2) - 13表 技能継承についての危惧のある職種、部門

①職種 (単位 %)

項目	専門的・技術的な仕事	管理的な仕事	事務の仕事	販売の仕事	サービスの仕事	保安の仕事
割合	21.7	12.8	4.2	6.3	0.5	2.4
項目	運輸・通信の仕事	技能工・生産工程の仕事	労務作業等の仕事	その他	無回答	
割合	1.0	22.0	1.3	6.0	21.7	

②部門 (単位 %)

項目	管理部門	事務・企画部門	営業・販売部門	専門技術部門	現業・技能部門	その他	無回答
割合	9.4	2.6	6.0	10.7	24.1	10.5	36.6

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)

付3 - (2) - 14表 定年年齢を61歳以上に定める理由

(単位 %)

理由	2000年	2003年
本人の経験、能力を直接、業務に活用	55.7	57.3
若手への技能の伝承、後進指導	-	28.8
職場のモラルアップ	8.1	10.5
労働組合の要望	5.6	4.2
公的給付があり人件費の抑制が可能	18.9	8.1
年金支給開始年齢の引き上げに向けての体制づくり	32.0	18.1
社会的要請	34.7	27.3
労働者の確保	-	37.2
その他	8.9	8.5
無回答	12.1	7.5

資料出所 厚生労働省「雇用管理調査」

- (注) 1) 一律定年制で定年年齢及び改定定年年齢又は改定予定年年齢を61歳以上に定めている企業を100とした割合。  
 2) 「本人の経験、能力を直接、業務に活用」は2000年は「経験、能力の活用」。  
 3) 「若手への技能の伝承、後進指導」、「労働者確保」は2000年は選択肢にない。

付3 - (2) - 15表 勤務延長制度、再雇用制度の適用範囲

(単位 %)

制度・規模・産業		原則として希望者全員
勤務延長制度		
総数		24.8
規模別	5,000人以上	6.7
	1,000～4,999人	19.1
	300～999人	16.5
	100～299人	19.8
	30～99人	26.8
産業別	鉱業	20.0
	建設業	21.7
	製造業	26.6
	電気・ガス・熱供給・水道業	20.0
	情報通信業	6.3
	運輸業	36.4
	卸売・小売業	19.1
	金融・保険業	16.9
	不動産業	7.4
	飲食店、宿泊業	21.6
	医療、福祉	16.9
	教育、学習支援業	20.7
	サービス業（他に分類されないもの）	26.8
再雇用制度		
総数		20.6
規模別	5,000人以上	13.5
	1,000～4,999人	13.0
	300～999人	10.0
	100～299人	18.5
	30～99人	23.0
産業別	鉱業	26.7
	建設業	18.6
	製造業	22.5
	電気・ガス・熱供給・水道業	15.6
	情報通信業	10.5
	運輸業	25.6
	卸売・小売業	21.6
	金融・保険業	7.4
	不動産業	7.8
	飲食店、宿泊業	21.1
	医療、福祉	16.1
	教育、学習支援業	12.6
	サービス業（他に分類されないもの）	16.6

資料出所 厚生労働省「雇用管理調査」（2004年）

(注) 一律定年制で、定年後の制度がある企業を100とした割合。

付3 - (2) - 16表 一律定年制を定めている企業の定年年齢

(単位 %)

規模・産業	59歳以下	60歳	61～64歳				65歳	66歳以上	
			61歳	62歳	63歳	64歳			
総数	0.7	90.5	2.4	0.6	0.9	0.9	0.0	6.1	0.4
規模別									
5,000人以上	-	98.2	0.9	0.3	-	0.6	-	0.9	-
1,000～4,999人	0.2	95.8	2.6	1.1	1.0	0.5	-	1.4	-
300～999人	0.3	95.4	1.7	0.4	0.7	0.7	-	2.6	-
100～299人	0.3	92.9	3.3	0.4	1.3	1.6	-	3.4	0.1
30～99人	0.8	89.0	2.2	0.7	0.7	0.7	0.1	7.5	0.5
産業別									
鉱業	1.9	94.4	-	-	-	-	-	3.7	-
建設業	0.8	87.5	1.3	0.8	0.1	0.4	-	10.5	-
製造業	0.3	94.3	1.2	0.5	0.7	-	-	4.2	-
電気・ガス・熱供給・水道業	-	96.0	1.7	0.6	1.1	-	-	2.3	-
情報通信業	1.9	95.9	1.0	0.6	-	0.3	-	1.3	-
運輸業	1.1	87.6	4.8	1.5	1.2	2.1	-	6.4	-
卸売・小売業	0.2	93.9	1.2	0.0	0.7	0.4	-	4.3	0.4
金融・保険業	0.6	96.8	2.0	0.5	0.5	1.1	-	0.6	-
不動産業	-	93.3	2.5	1.0	1.5	-	-	4.2	-
飲食店、宿泊業	-	89.4	3.8	0.1	1.5	2.3	-	6.7	-
医療、福祉	-	85.2	3.3	1.4	0.5	1.4	-	11.5	-
教育、学習支援業	4.6	90.5	1.1	-	1.1	-	-	3.8	-
サービス業（他に分類されないもの）	1.2	79.5	5.9	0.8	1.7	3.1	0.3	11.2	2.1

資料出所 厚生労働省「雇用管理調査」（2004年）

(注) 一律定年制を定めている企業を100とした割合。

付3 - (2) - 17表 勤務延長制度、再雇用制度を希望者全員に適用する場合の問題点

(単位 %)

規模・産業	求める成果が期待できない従業員を雇用しつづければならなくなる	賃金制度の見直しが必要	新規採用がしにくくなる	人事面での閉塞感が懸念される
総数	79.8	41.2	40.9	23.1
原則として希望者全員	69.1	48.5	30.8	18.6
会社が定めた基準に適合する者	83.2	29.7	34.1	19.7
会社が特に必要と認めた者に限る	83.6	40.5	45.6	25.4
その他	64.9	10.3	35.1	6.2
規模・産業	会社全体の生産性が低下する	従業員の能力を適正に評価することが困難	従業員の能力評価にコストがかかる	その他
総数	19.3	14.8	1.9	4.4
原則として希望者全員	14.2	13.8	1.9	4.6
会社が定めた基準に適合する者	29.0	10.1	2.1	1.2
会社が特に必要と認めた者に限る	19.9	15.7	1.9	4.3
その他	12.4	17.5	0.0	29.9

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「企業における今後の中高年齢者の活用に関する調査」（2004年）

(注) 複数回答。

付3 - (2) - 18表 継続雇用における働き方

(単位 %)

部門	非正規従業員となる	短時間勤務になる	配置転換をする	賃金が低下する	仕事の内容が変わる	その他	特に何も変わらない	無回答
管理・事務・技術部門	48.6	6.4	4.0	64.6	12.1	1.7	5.5	22.6
技能部門（現業部門）	50.3	8.5	3.7	66.2	10.5	1.9	4.7	20.8

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査（企業調査）」（2004年）

(注) 複数回答。

付3 - (2) - 19表 第二の人生に向けた情報提供、教育訓練

(単位 %)

項目	割合
定年後も継続して就業する場合の処遇の変更等の情報提供を行っている	30.8
再就職の情報を提供している	7.3
再就職の斡旋をしている	4.0
地域活動やボランティア活動など仕事以外の活動の情報を提供している	0.7
適職検索などを行っている	0.4
継続就業のための教育訓練を行っている	1.5
再就職のための教育訓練を行っている	1.5
開業支援を行っている	0.7
その他	3.4
特に何も行っていない	55.5
無回答	4.1

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)  
 (注) 複数回答。

付3 - (2) - 20表 心身の健康確保のために重視し、実際に対応している事項

(単位 %)

事項	2002年度	2003年度	2004年度
健康診断の完全実施	85.8	86.7	86.2
健康診断事後措置の完全実施	46.8	47.2	47.6
喫煙対策の実施	32.6	43.1	45.2
がん検診・人間ドック等検診の充実	42.5	46.0	44.6
メンタルヘルス対策の充実	24.5	31.3	37.4
健康教育・健康相談の実施	29.3	34.2	34.3
労働時間・労働密度など心身の過重負荷要因の改善	15.6	21.6	27.8
衛生管理体制の確立	21.4	27.9	24.6
快適職場の形成	17.4	20.3	19.8
食事・生活習慣についての教育	15.8	15.0	17.0
スポーツ等体力強化対策の実施	7.2	6.5	6.4

資料出所 東京労働局「従業員の健康管理等に関するアンケート調査」(2004年)  
 (注) 複数回答。

付3 - (2) - 21表 終身雇用に関する企業の考え方

(単位 %)

事項	原則としてこれか らも維持	部分的な修正は やむを得ない	基本的な見直しが 必要である	現在も終身雇用 はなっていない	不明/無回答
割合	36.1	40.0	15.3	5.2	3.3

資料出所 日本労働研究機構「企業の人事戦略と労働者の就業意識に関する調査(企業調査)」(2003年)

付3 - (2) - 22表 正社員の雇用期間についての企業の考え方

(単位 %)

時期	定年なく、働 ける限りは働 いてもらう	原則として定 年まで雇用 する	中高年齢者 には、出向・転 籍もすすめる	独立や転職が 多いことを前 提に管理を 行う	その他	無回答
現状	1.3	85.2	7.1	1.6	1.1	3.7
今後	1.1	69.7	14.8	4.4	2.1	7.9

資料出所 日本労働研究機構「企業の人事戦略と労働者の就業意識に関する調査(企業調査)」(2003年)  
 (注) 「中高年齢者には、出向・転籍もすすめる」の全文は「必ずしも定年まで雇用するのではなく、中高年齢者などについては、関連会社、子会社に出向・転籍もすすめる」、「独立や転職が多いことを前提に管理を行う」の全文は「若いうちから従業員の独立や転職が多いことを前提に人事労務管理を行う」である。

付3 - (2) - 23表 正社員と同じ仕事をする短時間勤務社員

① 正社員と同じ仕事をする短時間勤務社員の有無別企業の割合 (単位 %)

仕事内容や責任	全くいない	いる				
		2割未満	2～4割	5～7割	8割以上	
正社員と全く同じ	73.0	26.9	18.1	4.1	2.6	2.1
8割以上が正社員と同じ	44.4	55.6	33.7	8.8	5.5	7.6

② 処遇の均衡を考慮しているか (単位 %)

企業区分	考慮している	考慮していない
正社員と全く同じ仕事内容の短時間勤務社員がいる企業	43.6	56.4
仕事の8割以上が正社員と同じ内容の短時間勤務社員がいる企業	34.6	65.4

資料出所 (財) 連合総合生活開発研究所「雇用管理の現状と新たな働き方の可能性に関する調査研究」(2003年)

(注) 有効回答数は547。正社員と全く同じ仕事内容の短時間勤務社員がいる企業は110社、仕事の8割以上が正社員と同じ内容の短時間勤務社員がいる企業は228社。

付3 - (2) - 24表 正規従業員と同一の労働をする非正規従業員の有無別非正規従業員の能力開発の方針

① 企業の能力開発重視度 (単位 %)

非正規従業員の有無	能力開発を重視している	能力開発を重視していない	無回答
全体	36.6	45.6	17.8
多数存在する	53.8	36.6	9.7
一部存在する	37.2	49.5	13.3
存在しない	25.9	41.0	33.1
無回答	0.0	50.0	50.0

② 企業の能力開発関与度 (単位 %)

非正規従業員の有無	積極的に能力開発に関わる	自発的な能力開発に任せる	会社は能力開発を行わない	無回答
全体	17.2	33.9	28.9	20.0
多数存在する	31.2	40.3	15.6	12.9
一部存在する	16.1	36.4	31.6	15.9
存在しない	12.1	23.1	31.4	33.4
無回答	0.0	35.7	7.1	57.1

③ 企業の能力開発対象者の限定度 (単位 %)

非正規従業員の有無	対象を一部の選抜された者に限定している	特に対象は限定していない	対象としていない	無回答
全体	7.4	41.3	28.9	22.4
多数存在する	5.4	60.2	17.7	16.7
一部存在する	8.7	40.8	32.1	18.3
存在しない	5.5	31.0	29.0	34.5
無回答	0.0	28.6	7.1	64.3

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 「積極的に能力開発に関わる」は「会社は積極的に従業員の能力開発に関わる」、「自発的な能力開発に任せる」は「会社の行う能力開発は最小限とし、従業員個人の自発的な能力開発に任せる」、「会社は能力開発を行わない」は「会社は能力開発を行わず、従業員個人の自発的な能力開発に任せる」。

付 3 - (2) - 25表 正規従業員の能力開発の方針別非正規従業員の能力開発の方針

## ① 企業の能力開発重視度

(単位 %)

正規従業員の能力開発の方針	非正規従業員の能力開発の方針		
	能力開発を重視している	能力開発を重視していない	無回答
全 体	36.6	45.6	17.8
能力開発を重視している	39.8	44.4	15.7
能力開発を重視していない	3.8	75.0	21.3
無回答	6.3	12.5	81.3

## ② 企業の能力開発関与度

(単位 %)

正規従業員の能力開発の方針	非正規従業員の能力開発の方針			
	積極的に能力開発に関わる	自発的な能力開発に任せる	会社は能力開発を行なわない	無回答
全 体	17.2	33.9	28.9	20.0
積極的に能力開発に関わる	27.6	33.0	20.6	18.8
自発的な能力開発に任せる	1.2	40.8	41.3	16.7
会社は能力開発を行なわない	2.2	4.3	63.0	30.4
無回答	0.0	3.6	10.7	85.7

## ③ 企業の能力開発対象者の限定度

(単位 %)

正規従業員の能力開発の方針	非正規従業員の能力開発の方針			無回答
	対象を一部の選抜された者に限定している	特に対象は限定していない	対象としていない	
全 体	7.4	41.3	28.9	22.4
対象を一部の選抜された者に限定している	18.9	17.4	41.3	22.4
特に対象は限定していない	5.3	49.2	26.4	19.1
対象としていない	4.0	8.0	68.0	20.0
無回答	2.1	0.0	8.3	89.6

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 「積極的に能力開発に関わる」は「会社は積極的に従業員の能力開発に関わる」、「自発的な能力開発に任せる」は「会社の行う能力開発は最小限とし、従業員個人の自発的な能力開発に任せる」、「会社は能力開発を行わない」は「会社は能力開発を行わず、従業員個人の自発的な能力開発に任せる」。

付3 - (2) - 26表 企業の能力開発重視度別人事管理上の問題

## ① 正規従業員についての重視度別

(単位 %、社)

重視度	一部の人の業務負担の増加	正規従業員と非正規従業員の意志疎通	労働意欲の低下	能力・業績評価がうまくいっていない	人件費が年齢構成の影響を受けて増加している	人材育成	壮年層(30代後半から50代前半)の処遇が低い
全体	29.3	7.0	18.9	35.2	24.3	59.4	11.9
能力開発を重視している	29.6	6.9	17.9	34.3	25.0	59.8	12.3
能力開発を重視していない	27.5	7.5	31.3	52.5	21.3	60.0	8.8
無回答	21.9	6.3	25.0	21.9	9.4	43.8	6.3
重視度	長時間労働でストレスが増加	長時間労働により災害や事故が増加	若年層が定着しない	全体的に離職者が多い	一部の離職者が多い	高齢者の活用が進んでいない	女性の活用が進んでいない
全体	22.2	1.8	18.0	10.1	5.8	15.4	25.5
能力開発を重視している	22.6	1.6	17.3	9.6	6.0	16.5	25.8
能力開発を重視していない	23.8	5.0	25.0	20.0	5.0	3.8	25.0
無回答	6.3	0.0	25.0	3.1	3.1	3.1	18.8
重視度	専門的な能力や技術を持った人の採用が思うように進まない	その他	特になし	無回答	回答企業数		
全体	23.7	1.6	3.0	2.0	1,237		
能力開発を重視している	24.4	1.8	2.9	1.5	1,125		
能力開発を重視していない	18.8	0.0	2.5	2.5	80		
無回答	12.5	0.0	6.3	18.8	32		

## ② 非正規従業員についての重視度別

(単位 %、社)

重視度	一部の人の業務負担の増加	正規従業員と非正規従業員の意志疎通	労働意欲の低下	能力・業績評価がうまくいっていない	人件費が年齢構成の影響を受けて増加している	人材育成	壮年層(30代後半から50代前半)の処遇が低い
全体	29.3	7.0	18.9	35.2	24.3	59.4	11.9
能力開発を重視している	25.6	9.7	16.6	30.9	25.2	63.1	11.0
能力開発を重視していない	32.8	5.9	21.1	39.9	24.5	59.4	12.6
無回答	27.7	4.1	18.2	31.8	22.3	51.8	11.8
重視度	長時間労働でストレスが増加	長時間労働により災害や事故が増加	若年層が定着しない	全体的に離職者が多い	一部の離職者が多い	高齢者の活用が進んでいない	女性の活用が進んでいない
全体	22.2	1.8	18.0	10.1	5.8	15.4	25.5
能力開発を重視している	20.5	2.4	18.3	11.3	7.5	15.2	19.9
能力開発を重視していない	24.8	0.7	17.9	11.2	5.9	17.7	31.2
無回答	19.1	3.2	17.7	5.0	2.3	9.5	22.7
重視度	専門的な能力や技術を持った人の採用が思うように進まない	その他	特になし	無回答	回答企業数		
全体	23.7	1.6	3.0	2.0	1,237		
能力開発を重視している	23.0	2.0	3.3	1.1	453		
能力開発を重視していない	26.6	1.8	2.3	1.6	564		
無回答	17.7	0.5	4.1	5.0	220		

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 複数回答。



付3 - (2) - 27表 ポジティブ・アクションの取組状況

(単位 %)

項目	既に取り組んでいる	今後取り組むこと としている	今のところ取り組 む予定はない	わからない	不明
割合	29.5	8.8	28.7	33.0	0.0

資料出所 厚生労働省「女性雇用管理基本調査」(2003年)

付3 - (2) - 28表 ポジティブ・アクションに取り組まない理由

(単位 %)

項目	既に女性が能力 発揮し活躍して いるため	日常の業務が忙 しいため対応す る余裕がない	トップの意識が 伴わない	コストの上昇に つながる	男性からの理解 が得られない	ポジティブ・ア クションの手法 が分からない	その他
割合	44.2	12.7	8.1	1.1	1.4	6.6	26.0

資料出所 厚生労働省「女性雇用管理基本調査」(2003年)

(注) ポジティブ・アクションに取り組む予定のない企業を100とする割合。

付3 - (2) - 29表 女性の活躍を推進する上での問題点別企業割合

(単位 %)

問題点	割合
女性の勤続年数が平均的に短い	43.4
家庭責任を考慮する必要がある	48.7
一般的に女性は職業意識が低い	20.8
顧客や取引先を含め社会一般の理解が不十分である	10.9
中間管理職の男性や同僚の男性の認識、理解が不十分である	10.0
時間外労働、深夜労働をさせにくい	35.5
女性のための就業環境の整備にコストがかかる	4.1
重量物の取扱いや危険有害業務について、法制上の制約がある	14.1
女性の活躍を推進する方法がわからない	2.4
その他	5.2
特になし	16.4

資料出所 厚生労働省「女性雇用管理基本調査」(2003年)

(注) 複数回答。

付3 - (2) - 30表 女性管理職比率別同業同規模の他社と比較した競争力

① 現在の競争力

(単位 %、社)

女性管理職比率	強い	やや強い	まあまあ	やや弱い	弱い	わからない	無回答	回答企業数
全体	9.1	23.1	40.0	15.8	5.7	2.7	3.7	1,237
3%未満	9.2	21.6	41.9	16.9	6.7	2.6	1.1	818
3～5%未満	5.3	25.0	46.1	9.2	6.6	2.6	5.3	76
5～8%未満	5.6	25.9	33.3	16.7	11.1	3.7	3.7	54
8～10%未満	11.1	16.7	61.1	11.1	0.0	0.0	0.0	18
10～20%未満	11.8	29.4	35.3	17.6	0.0	3.9	2.0	51
20～30%未満	12.5	43.8	37.5	6.3	0.0	0.0	0.0	16
30～40%未満	13.3	20.0	33.3	13.3	0.0	13.3	6.7	15
40～50%未満	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2
50～60%未満	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	2
60～70%未満	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2
70～80%未満	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0
80～90%未満	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1
90%以上	16.7	16.7	66.7	0.0	0.0	0.0	0.0	6
無回答	9.1	25.6	29.5	14.8	2.3	2.3	16.5	176

② 3年前と比較した現在の競争力

(単位 %、社)

女性管理職比率	強くなった	やや強くなった	かわらない	やや弱くなった	弱くなった	わからない	無回答	回答企業数
全体	9.0	27.5	34.0	17.3	4.9	3.6	3.9	1,237
3%未満	8.9	27.0	36.8	18.1	5.1	2.9	1.1	818
3～5%未満	6.6	26.3	34.2	21.1	1.3	5.3	5.3	76
5～8%未満	1.9	29.6	25.9	18.5	18.5	1.9	3.7	54
8～10%未満	11.1	22.2	33.3	27.8	0.0	0.0	5.6	18
10～20%未満	15.7	21.6	31.4	21.6	3.9	3.9	2.0	51
20～30%未満	12.5	37.5	43.8	6.3	0.0	0.0	0.0	16
30～40%未満	0.0	26.7	40.0	6.7	6.7	13.3	6.7	15
40～50%未満	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	2
50～60%未満	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	2
60～70%未満	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2
70～80%未満	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0
80～90%未満	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1
90%以上	16.7	33.3	33.3	0.0	0.0	0.0	16.7	6
無回答	10.2	30.1	23.3	12.5	1.7	5.7	16.5	176

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)  
を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

付3 - (2) - 31表 ポジティブ・アクションに既に取り組んでいる企業における取組事項

(単位 %)

事項	行っている	今後行う予定有り
推進体制を整備	22.3	12.8
問題点の調査・分析	17.2	23.9
計画を策定	14.0	22.9
女性を積極的に採用	44.3	21.4
女性を積極的に登用	40.6	28.8
女性の教育訓練を積極的に実施	18.9	29.6
男性に対する啓発	25.0	23.5
人事考課基準を明確に定める	64.1	12.0
働きやすい職場環境を整備	23.5	18.9
両立のための制度の活用促進	24.2	24.6
職場環境・風土を改善	39.0	26.0
その他	5.4	4.8

資料出所 厚生労働省「女性雇用管理基本調査」(2003年)

(注) 複数回答。

付3 - (2) - 32表 女性が働きやすさや働きがいを高める上で重視するもの  
(単位 %)

重視する事項	割合
労働時間が長くなりすぎないように配慮している	36.4
個人の業績に応じた評価をしている	41.2
年功に応じた評価をしている	3.3
評価結果に対する従業員の意見や苦情に対応している	17.5
正規従業員と非正規従業員の均衡処遇を進める	14.3
従業員の自己啓発を積極的に支援している	16.3
従業員に対し必要なスキル(技能・能力)を明確にしている	15.2
育児・介護を行う従業員に対して積極的に支援している	27.0
休暇を取りやすい雰囲気づくりをしている	43.7
メンタルヘルスの相談対応を積極的に行っている	8.5
男女の均等待遇を重視している	26.0
無回答	10.6

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「労働者の働く意欲と雇用管理のあり方に関する調査」(2004年)  
 (注) 1) 3つまでの複数回答。  
 2) 女性についての割合。

付3 - (2) - 33表 企業が労働環境向上のために重要と考える項目と取り組んでいる項目  
(単位 %)

項目	重要である	取り組んでいる
従業員の納得性を確保した評価制度の導入	86.4	58.1
個々の従業員の業務遂行にあたっての裁量権の拡大	45.9	17.0
本人の意思を重視した配置転換	42.5	25.5
労働時間の短縮	41.2	27.1
従業員の希望にあった能力開発機会の提供	51.0	29.6
仕事と生活との調和への配慮	45.1	12.9
福利厚生の実施	44.7	27.1
経営方針・事業計画等の情報提供	78.4	62.9
上司と部下のコミュニケーションの円滑化	83.2	47.7
メンタルヘルス対策の実施	54.2	26.4
従業員のキャリア形成に対する支援	49.6	28.6
従業員の長期的なキャリアに必要なスキルの明確化	45.8	17.5
育児・介護休暇を取得しやすい雰囲気づくり	41.3	25.7
正規従業員と非正規従業員の均等処遇を進める	20.4	9.2
男女の均等待遇をすすめる	51.0	38.0
作業環境の改善	57.9	40.2
その他	0.8	0.5
無回答	0.8	7.6

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「労働者の働く意欲と雇用管理のあり方に関する調査」(2004年)

付3 - (2) - 34表 企業規模別育児のための勤務時間の短縮等の措置の制度のある企業割合  
(単位 %)

規模	勤務時間短縮等の措置の制度あり
企業規模計	45.3
5,000人以上	89.0
1,000~4,999人	88.2
300~999人	78.7
100~299人	62.3
30~99人	35.6

資料出所 厚生労働省「女性雇用管理基本調査」(2003年)

付3 - (2) - 35表 今後3年間の従業員の増減

(単位 %)

就業形態	10%以上減少	1~10%減少	あまり変わらない	1~10%増加	10%以上増加	わからない	無回答	平均値
正規従業員	8.8	29.3	35.7	17.2	5.7	1.5	1.9	-1.1
非正規従業員	1.7	4.9	25.2	20.9	6.5	4.0	36.8	2.6
契約社員	1.7	4.0	28.2	19.5	4.7	5.9	36.1	2.1
臨時的雇用者	1.5	1.6	25.5	8.0	2.3	9.6	51.4	1.1
パートタイマー (短時間)	1.5	2.8	30.9	17.9	6.0	7.0	33.9	2.4
パートタイマー (その他)	1.5	2.7	25.6	15.4	5.3	7.5	41.8	2.4
出向社員	2.3	4.2	28.9	4.7	0.9	9.8	49.2	-0.5
派遣労働者	1.6	2.8	24.9	17.2	3.8	7.6	42.0	2.1
職場内の請負社員	1.1	1.2	19.5	7.1	1.8	12.9	56.5	1.3

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)

(注) 1) 平均値は、10%以上減少=-15、1~10%減少=-5、あまり変わらない=0、1~10%増加=5、10%以上増加=15とおきかえて計算した値。

2) 従業員全体(派遣、請負は除く)については、10%以上減少7.4%、1~10%減少24.7%、あまり変わらない39.5%、1~10%増加18.5%、10%以上増加8.9%、無回答1.0%、平均値-0.1%。

付3 - (2) - 36表 非正規従業員比率別正規従業員と非正規従業員の賃金格差

(単位 %、社)

非正規従業員比率	50未満	50~60未満	60~70未満	70~80未満	80~90未満	90~100未満	100	100を超える	無回答	平均値	回答企業数
全体(今後)	7.4	7.7	15.1	22.7	17.3	14.1	7.2	1.6	6.9	76.7	933
9%以下	12.6	9.1	15.7	20.9	14.8	11.3	5.7	2.6	7.4	73.7	230
10~19%	5.9	8.0	20.2	27.1	16.5	9.0	5.9	2.1	5.3	75.2	188
20~29%	3.6	9.1	13.6	21.8	16.4	19.1	8.2	1.8	6.4	79.0	110
30~39%	3.1	9.4	14.1	34.4	14.1	14.1	4.7	0.0	6.3	76.3	64
40~49%	11.9	9.5	7.1	16.7	26.2	21.4	7.1	0.0	0.0	77.5	42
50~59%	8.1	5.4	13.5	16.2	10.8	27.0	8.1	2.7	8.1	79.9	37
60~69%	0.0	2.8	8.3	25.0	19.4	33.3	5.6	2.8	2.8	84.7	36
70~79%	13.8	10.3	6.9	20.7	17.2	17.2	13.8	0.0	0.0	76.7	29
80~89%	0.0	0.0	13.6	18.2	40.9	18.2	4.5	0.0	4.5	82.9	22
90%以上	12.5	0.0	0.0	37.5	0.0	25.0	12.5	0.0	12.5	80.0	8
無回答	6.0	6.0	16.2	19.2	19.8	10.2	10.2	0.6	12.0	77.4	167
全体(現在)	8.7	8.5	19.3	22.9	17.7	11.0	5.1	2.4	4.4	74.7	933

資料出所 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 1) 正規従業員の賃金を100とした場合の、今後の正規従業員と非正規従業員の望ましい賃金格差。

2) 非正規従業員比率は、派遣、請負を含む比率。

3) 全体(現在)は、現在の正規従業員と非正規従業員の賃金格差。

4) 平均値は、50未満=45、50~60未満=55、60~70未満=65、70~80未満=75、80~90未満=85、90~100未満=95、100を超える=105とおきかえて計算した値。

付3 - (2) - 37表 非正規従業員比率別正規従業員と非正規従業員の賃金格差を付ける理由  
(単位 %、社)

非正規従業員比率	職務内容が違うから	責任の重さが違うから	勤務時間の自由度が違うから	残業の回数、回数が違うから	配置転換の頻度が違うから	正規従業員には企業への貢献がより期待できるから	もともとそういった契約内容で労働者も納得しているから	正規従業員の賃金を下げることができないから	その他	特に差をつけていない	無回答	回答企業数
全体	32.0	60.0	20.9	11.0	13.0	17.5	51.2	10.7	3.1	3.3	4.9	933
9%以下	31.3	57.4	22.2	10.0	9.1	13.9	60.4	8.7	2.6	3.5	5.2	230
10~11%	28.7	62.8	22.9	12.8	13.3	21.3	51.6	12.2	3.7	2.7	4.3	188
20~29%	34.5	58.2	18.2	7.3	7.3	12.7	58.2	11.8	3.6	3.6	5.5	110
30~39%	39.1	70.3	23.4	17.2	14.1	25.0	51.6	10.9	1.6	1.6	4.7	64
40~49%	23.8	47.6	33.3	7.1	23.8	16.7	40.5	7.1	7.1	4.8	0.0	42
50~59%	48.6	56.8	18.9	10.8	18.9	27.0	37.8	24.3	5.4	5.4	0.0	37
60~69%	16.7	61.1	19.4	13.9	22.2	16.7	52.8	13.9	2.8	0.0	11.1	36
70~79%	41.4	58.6	24.1	13.8	10.3	13.8	34.5	3.4	0.0	6.9	3.4	29
80~89%	45.5	63.6	27.3	22.7	27.3	22.7	31.8	4.5	4.5	0.0	4.5	22
90%以上	25.0	62.5	12.5	0.0	12.5	25.0	50.0	0.0	12.5	0.0	12.5	8
無回答	31.1	61.1	14.4	9.6	13.8	16.2	44.3	10.8	1.8	4.2	6.0	167

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 1) 複数回答。  
2) 非正規従業員比率は、派遣、請負を含む比率。

付3 - (2) - 38表 月間の超過労働時間別1日の仕事で疲れ退社後何もやる気になれない者の割合  
(単位 %)

超過労働時間	いつもそうだ	いつもそうだ+しばしばある
0時間	6.9	24.7
1~24時間	12.1	37.9
25~49時間	13.2	43.0
50~74時間	19.9	58.1
75~99時間	34.0	71.8
100時間以上	37.5	73.8

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「労働時間の実態と意識に関するアンケート調査」(2004年)

付3 - (2) - 39表 超過労働時間別健康不安度及び労働時間数意向  
(単位 %)

超過労働時間	健康不安度	労働時間数意向
0時間	9.5	17.8
50時間未満	14.2	43.3
50時間以上	34.4	79.6

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「労働時間の実態と意識に関するアンケート調査」(2004年)

(注) 健康不安度は、「今のような調子で仕事や生活を続けたら、それがもって健康を害するのではないかと不安に思うことがありますか?」という質問に対して「よくそう思う」、「ときどきそう思う」、「あまりそう思わない」、「まったくそう思わない」の選択肢の中から、「よくそう思う」を選んだ者の割合。労働時間数意向は、「今年の6月のあなたの労働時間に対する考えは次のうちどれですか?」という質問に対して、「もっと短くしたい」、「適当な長さである」、「もっと長くしたい」、「その他」の選択肢の中から、「もっと短くしたい」を選んだ者の割合。

付3 - (2) - 40表 正規従業員と同一の労働をする非正規従業員の存在別人事管理において問題と感ずること

(単位 %、社)

正規従業員と同一の労働をする非正規従業員の有無	一部の人の業務負担の増加	正規従業員と非正規従業員の意志疎通	労働意欲の低下	能力・業績評価がうまくいっていない	人件費が年齢構成の影響を受けて増加している	人材育成	壮年層(30代後半から50代前半)の処遇が低い
全体	29.3	7.0	18.9	35.2	24.3	59.4	11.9
多数存在する	26.9	15.6	25.8	38.2	22.0	64.0	13.4
一部存在する	30.7	6.3	18.5	36.1	25.6	62.7	11.9
存在しない	26.9	3.4	16.2	31.4	22.4	49.3	11.0
無回答	35.7	0.0	7.1	21.4	28.6	35.7	7.1
正規従業員と同一の労働をする非正規従業員の有無	長時間労働でストレスが増加	長時間労働により災害や事故が増加	若年層が定着しない	全体的に離職者が多い	一部の離職者が多い	高齢者の活用が進んでいない	
全体	22.2	1.8	18.0	10.1	5.8	15.4	
多数存在する	24.2	4.3	20.4	17.7	7.0	14.5	
一部存在する	23.0	1.7	17.8	9.2	5.8	16.3	
存在しない	18.6	0.3	16.9	7.6	4.8	13.8	
無回答	28.6	0.0	21.4	7.1	14.3	7.1	
正規従業員と同一の労働をする非正規従業員の有無	女性の活用が進んでいない	専門的な能力や技術を持った人の採用が思うように進まない	その他	特にない	無回答	回答企業数	
全体	25.5	23.7	1.6	3.0	2.0	1,237	
多数存在する	23.7	22.0	1.6	2.7	1.1	186	
一部存在する	27.2	24.0	1.7	1.9	1.7	747	
存在しない	22.8	24.1	1.4	5.9	2.8	290	
無回答	21.4	21.4	0.0	7.1	14.3	14	

資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査(企業調査)」(2004年)を厚生労働省労働政策担当参事官室にて特別集計

(注) 複数回答。