

4. 貴社の退職金・年金制度について

Q19. 退職金・年金制度について、次の質問にお答え下さい。(複数回答可)

①現在採用している退職金・年金制度の番号を記入して下さい。

②過去3年以内に退職金・年金制度の変更を行った場合には変更前の制度の番号を記入して下さい。

1. 退職金制度 (内部引当)	7. 前払い退職金
2. 厚生年金基金	8. 中小企業退職金共済制度
3. 適格退職年金	9. 特定退職金共済制度
4. 確定給付企業年金	10. その他の制度
5. 企業型確定拠出年金	11. 採用していない
6. 非適格退職年金	

⇒Q19. ①で、「11. 採用していない」と答えた企業は、P10のQ26-1からお答え下さい。

Q20. 退職金制度、年金制度を最初に導入した時期について、それぞれ当てはまる番号に○をつけて下さい。

	1944年 以前	1945 ～ 1954年	1955 ～ 1964年	1965 ～ 1974年	1975 ～ 1984年	1985 ～ 1994年	1995 ～ 1999年	2000年 ～
①. 退職金制度	1	2	3	4	5	6	7	8
②. 年金制度	1	2	3	4	5	6	7	8

Q21. 貴社の退職金制度(確定給付年金への移行部分も含む)の給付設計について、最も当てはまる番号に○をつけて下さい。

1. 最終給与比例 (賃上げに連動する)	5. ポイント制 (勤続に重点)
2. 最終給与比例 (必ずしも賃上げに連動しない)	6. 定額
3. 平均 (累積) 給与比例	7. その他 ()
4. ポイント制 (成果に重点)	

Q22. 貴社が退職金制度と確定給付年金制度を併用している場合のそれぞれの関係について、当てはまる番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

1. 退職金制度とは別立ての年金制度がある
2. 退職金制度の一定割合を年金制度に移行している
3. 退職金制度のうち定年のみ年金制度に移行している
4. 退職金制度のうち一定年齢以降を年金制度に移行している
5. その他 ()
6. 年金制度はない

Q23-1. 過去3年以内に退職金制度の内容変更を行いましたか。当てはまる番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 1. 確定給付年金への移行割合の引き上げ | 7. 支給要件・支給事由の見直し |
| 2. ポイント制の導入 | 8. 確定給付年金の解散・解約 |
| 3. 企業型確定拠出年金の導入 | 9. 前払い退職金導入・退職金の廃止 |
| 4. 一時金ベースでの支給水準の引き下げ | 10. その他 () |
| 5. 年金支給水準見直し (一時金ベース据置) | 11. 変更せず (⇒Q24からお答え下さい) |
| 6. 算定式の改定 | |

Q23-2. ▼上記改定を行った企業のみお答えください。上記改定の具体的な理由として、当てはまるものの番号に○をつけて下さい。(3つまで回答可)

- | | |
|---------------------|------------------------|
| 1. 成果主義の導入・強化 | 8. 退職給付債務の軽減 |
| 2. シンプルで分かりやすい制度にする | 9. 積立不足の増大に対処 |
| 3. 人材流動化への対応 | 10. 追加負担のリスク回避 |
| 4. 企業合併、組織再編に対応する | 11. 従業員の高齢化に伴う人件費増大に対処 |
| 5. 従業員の自意識の涵養 | 12. 税制上のメリットを考慮 |
| 6. 従業員の要望 | 13. その他 () |
| 7. 世間の水準に合わせた変更 | |

Q24. 今後、退職金制度を改定するとしたら何を行いますか。当てはまる番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

- | | |
|-------------------------|---------------------|
| 1. 確定給付年金への移行割合の引き上げ | 7. 算定式の改定 |
| 2. ポイント制の導入 | 8. 支給要件・支給事由の見直し |
| 3. 企業型確定拠出年金の導入 | 9. 確定給付年金の解散・解約 |
| 4. キャッシュバランスプランの導入 | 10. 前払い退職金導入・退職金の廃止 |
| 5. 一時金ベースでの支給水準の引き下げ | 11. その他 () |
| 6. 年金支給水準見直し (一時金ベース据置) | |

▼確定給付年金制度を採用している企業のみお答え下さい。(採用していない場合は次ページへ)

Q25-1. 加入者数と受給者数について、それぞれ当てはまる番号に○をつけて下さい。

	100人未満	100～299人	300～499人	500～999人	1,000～2,999人	3,000～4,999人	5,000～9,999人	10,000～49,999人	50,000人以上
①. 加入者	1	2	3	4	5	6	7	8	9
②. 受給者	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Q25-2. 退職金制度からの移行割合について当てはまる番号に○をつけて下さい。

- | | | |
|----------------|----------------|------------|
| 1. 20%未満 | 3. 40%以上～60%未満 | 5. 80%以上 |
| 2. 20%以上～40%未満 | 4. 60%以上～80%未満 | 6. 移行していない |

Q25-3. 平均的に、退職者は年金制度の給付額の何%を一時金選択しますか。当てはまる番号に○をつけて下さい。

- | | | |
|----------------|----------------|-------------|
| 1. 20%未満 | 3. 40%以上～60%未満 | 5. 80%以上 |
| 2. 20%以上～40%未満 | 4. 60%以上～80%未満 | 6. 一時金選択は不可 |

※企業型確定拠出年金についてお尋ねします。

Q26-1. 企業型確定拠出年金の導入について当てはまる番号に○をつけて下さい。

- | |
|---|
| 1. 導入済または導入を決定済 |
| 2. 導入を検討中 |
| 3. 導入を検討したが、導入せず |
| 4. 導入の検討を行ったことはない (⇒ひきつづき次ページQ27-1からお答え下さい) |

Q26-2. 実施方法(検討を含む)として当てはまる番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

- | | |
|-----------------|-----------------|
| 1. 退職金の一部を移行 | 5. 厚生年金基金の一部を移行 |
| 2. 退職金の全部を移行 | 6. 厚生年金基金の全部を移行 |
| 3. 適格退職年金の一部を移行 | 7. 新たに実施 |
| 4. 適格退職年金の全部を移行 | 8. その他 () |

Q26-3. 企業型確定拠出年金を導入する目的として、重要と考えるものの番号に○をつけて下さい。(3つまで回答可)

- | | |
|---------------------|------------------------|
| 1. 成果主義の導入・強化 | 7. 退職給付債務の軽減 |
| 2. シンプルで分かりやすい制度にする | 8. 積立不足の増大に対処 |
| 3. 人材流動化への対応 | 9. 追加負担のリスク回避 |
| 4. 企業合併、組織再編に対応する | 10. 従業員の高齢化に伴う人件費増大に対処 |
| 5. 従業員の自立意識の涵養 | 11. その他 () |
| 6. 従業員の要望 | |

Q26-4. 従業員が資産運用リスクを負うことに対する考え方について最も当てはまる番号に○をつけて下さい。

- | |
|---|
| 1. 従業員自ら資産運用を行いたいというニーズがあるので、全く問題ない |
| 2. 自己責任の時代なので、従業員にも運用リスクを負って欲しい |
| 3. 従業員に視野を広めてほしいので、従業員にも運用リスクを負って欲しい |
| 4. 従業員には運用リスクを転嫁したくないが、会社の負担を考えるとやむを得ない |
| 5. 会社では退職金・年金の債務を負いたくないのでやむを得ない |
| 6. その他 () |

Q26-5. 問題点(導入を見送った理由を含む)として当てはまる番号に○をつけて下さい。(3つまで回答可)

- | | |
|----------------------|------------------------|
| 1. 中途引出しができない | 8. 投資教育負担が重い |
| 2. 拠出の非課税枠が小さい | 9. 成果主義を反映させづらい |
| 3. 特別法人税が課税される | 10. 優秀な人材が転職する可能性が高くなる |
| 4. 従業員拠出(マッチング)ができない | 11. 退職事由による差を付けづらい |
| 5. 従業員が資産運用リスクを負う | 12. 従業員の意識がついてこない |
| 6. 事務や手数料のコスト負担が大きい | 13. 会社の風土にあわない |
| 7. 従業員の老後生活設計に不安が生じる | 14. その他 () |

Q26-6. ▼導入済の企業のみお答え下さい。従来の退職金を移行した場合に、掛金を決める際の運用利回りは何%と想定しましたか。当てはまる番号に○をつけて下さい。

- | | |
|-----------------|-----------------|
| 1. 2.0%未満 | 4. 3.0%以上3.5%未満 |
| 2. 2.0%以上2.5%未満 | 5. 3.5%以上4.0%未満 |
| 3. 2.5%以上3.0%未満 | 6. 4.0%以上 |

※前払い退職金（退職金・年金制度を廃止した前払い制度も含む）についてお尋ねします。

Q27-1. 前払い退職金の導入について当てはまる番号に○をつけて下さい。

- | |
|--|
| 1. 導入済 |
| 2. 導入を検討中 |
| 3. 導入を検討したが、導入せず |
| 4. 導入の検討を行ったことはない（⇒ひきつづき次ページQ28-1からお答え下さい） |

Q27-2. 実施方法（検討を含む）として当てはまる番号に○をつけて下さい。（複数回答可）

- | | |
|-------------------|------------------------------|
| 1. 企業型確定拠出年金との選択制 | 5. 適格退職年金の全部を移行 |
| 2. 退職金の一部を移行 | 6. 厚生年金基金の一部を移行 |
| 3. 退職金の全部を移行 | 7. 厚生年金基金の全部を移行 |
| 4. 適格退職年金の一部を移行 | 8. その他（ ） |

Q27-3. 前払い退職金を導入する目的として何を考えましたか。あてはまるものの番号に○をつけて下さい。（3つまで回答可）

- | | |
|---------------------|-------------------------------|
| 1. 成果主義の導入・強化 | 7. 退職給付債務の軽減 |
| 2. シンプルで分かりやすい制度にする | 8. 積立不足の増大に対処 |
| 3. 人材流動化への対応 | 9. 追加負担のリスク回避 |
| 4. 企業合併、組織再編に対応する | 10. 従業員の高齢化に伴う人件費増大に対処 |
| 5. 従業員の自意識の涵養 | 11. その他（ ） |
| 6. 従業員の要望 | |

Q27-4. 前払いにより、所得税が増加することへの対応として最も当てはまる番号に○をつけて下さい。

- | |
|------------------------------|
| 1. 所得税分を上乗せして前払退職金の額を設定 |
| 2. 一部を補填 |
| 3. 一定期間に限り補填 |
| 4. 補填せず |
| 5. その他（ ） |

Q27-5. ▼導入済の企業のみお答え下さい。前払い退職金を導入後、従業員の意識に変化は見られましたか。当てはまる番号に○をつけて下さい。（複数回答可）

- | |
|------------------------------|
| 1. 老後の生活設計に関心を抱くようになった |
| 2. 税制に詳しくなった |
| 3. 資産運用に詳しくなった |
| 4. 特に変化は見られない |
| 5. その他（ ） |

Q27-6. ▼選択制の前払い退職金を導入済の企業のみお答え下さい。前払い選択率について当てはまる番号に○をつけて下さい。

- | |
|----------------|
| 1. 75%以上 |
| 2. 50%以上～75%未満 |
| 3. 25%以上～50%未満 |
| 4. 25%未満 |

5. 採用している制度の詳細について

▼厚生年金基金を採用している場合にお答えください。(採用していない場合は次ページへ)

Q28-1. 過去3年以内に制度の変更を行った場合は番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

- | | |
|-------------------|---------------------|
| 1. 掛金の引上げ | 7. 保証期間の延長 |
| 2. 給付利率の引下げ | 8. 退職金移行割合の引上げ |
| 3. 予定利率の引下げ | 9. ポイント制の導入 |
| 4. 給付減額 (受給権者を除く) | 10. キャッシュバランスプランの導入 |
| 5. 給付減額 (受給権者を含む) | 11. その他 () |
| 6. 給付増額 | |

Q28-2. 厚生年金基金のメリットとして、重要と考えるものの番号に○をつけて下さい。(3つまで回答可)

- | |
|---|
| 1. 年金が終身に渡って支給される |
| 2. 代行部分の運用によりスケールメリットや利差益が得られる可能性がある |
| 3. 中途脱退や解散の場合も通算制度がある |
| 4. 支払保証制度がある |
| 5. 年金資産が外部積立される |
| 6. 優秀な人材の採用・勤続に役に立つ |
| 7. 厚生年金保険法という枠組みの中で運営される (労使代表による公正な運営) |
| 8. 特別法人税が非課税である |
| 9. 掛金が全額損金算入され、従業員の掛金が全額社会保険料控除となる |
| 10. 要件を満たせば給付減額できる |
| 11. その他 () |

Q28-3. 厚生年金基金を今後維持していく上での問題点として、重要と考えるものの番号に○をつけて下さい。(3つまで回答可)

- | |
|------------------------------|
| 1. 終身年金の負担が重い |
| 2. 積立水準の規制が厳しい |
| 3. 法令や通達を遵守するための管理コストがかかる |
| 4. 各個人の会社への貢献を反映させるのが難しい |
| 5. ポータビリティが不十分である |
| 6. 企業再編時の対応が困難 |
| 7. 給付減額の要件が厳しい |
| 8. 代行部分に関する掛金や債務負担を株主に説明しづらい |
| 9. その他 () |

Q28-4. 代行返上または解散する予定はありますか。

- | |
|----------------------|
| 1. 代行返上する予定 |
| 2. 解散する予定 |
| 3. どちらの予定もない |
| 4. 詳細が明らかになるまでは分からない |
| 5. その他 () |

▶▼1. または2. と答えた企業のみ、移行先として考える番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

- | |
|----------------------------------|
| 1. 基金型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプランを除く) |
| 2. 基金型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプラン) |
| 3. 規約型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプランを除く) |
| 4. 規約型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプラン) |
| 5. 企業型確定拠出年金 |
| 6. 退職金制度 |
| 7. 前払い退職金 |
| 8. その他 () |

Q28-5. 予定利率、過去勤務債務の償却期間 (率) について、それぞれ記入して下さい。

予定利率	過去勤務債務の償却期間 (率)
%	年 (または %)

▼適格退職年金を採用している場合にお答えください。(採用していない場合は次ページへ)

Q29-1. 過去3年以内に制度の変更を行った場合は番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

- | | |
|-------------------|----------------|
| 1. 掛金の引上げ | 6. 保証期間の延長 |
| 2. 給付利率の引下げ | 7. 退職金移行割合の引上げ |
| 3. 予定利率の引下げ | 8. ポイント制の導入 |
| 4. 給付減額 (受給権者を除く) | 9. その他 () |
| 5. 給付減額 (受給権者を含む) | |

Q29-2. 適格退職年金の廃止の予定について、最も当てはまる番号に○をつけて下さい。

- | |
|---------------------|
| 1. 近いうちに適格退職年金は廃止する |
| 2. 当分は適格退職年金を継続する |

▼2. と答えた企業のみ、適格退職年金を当分継続する場合の理由として、重要と考えるものの番号に○をつけて下さい。(3つまで回答可)

- | |
|------------------------------------|
| 1. 現行制度が定着しているため |
| 2. 現行制度が運営しやすいため |
| 3. 移行先として魅力的なものがないため |
| 4. 移行するには従業員への説明や事務手続きなどにコストがかかるため |
| 5. 移行する際に制度の内容を変更しなければならないため |
| 6. 他社の動向を見極めるため |
| 7. その他 () |

⇒ひきつづき次ページQ29-6からお答え下さい。

Q29-3. 適格退職年金を廃止とした場合の理由として重要と考えるものの番号に○をつけて下さい。(2つまで回答可)

- | |
|--------------------------|
| 1. 運用リスクが大きい |
| 2. ポータビリティが不十分である |
| 3. 企業再編時の対応が困難 |
| 4. 給付減額の要件が厳しい |
| 5. 法律により適格退職年金の廃止が決まったため |
| 6. その他 () |

Q29-4. 適格退職年金廃止後の予定として当てはまる番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

- | |
|----------------------------------|
| 1. 規約型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプランを除く) |
| 2. 規約型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプラン) |
| 3. 基金型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプランを除く) |
| 4. 基金型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプラン) |
| 5. 厚生年金基金に移行 |
| 6. 企業型確定拠出年金に移行 |
| 7. 退職金制度に移行 |
| 8. 前払い退職金に移行 |
| 9. 中小企業退職金共済制度に移行 |
| 10. 退職金・年金制度は持たない |
| 11. 未定 |

Q29-5. 移行にあたっての課題として当てはまる番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

- | |
|------------|
| 1. 加入資格の変更 |
| 2. 受給資格の変更 |
| 3. 積立水準の確保 |
| 4. その他 () |

Q29-6. 予定利率、過去勤務債務の償却期間(率)について、それぞれ記入して下さい。

予定利率	過去勤務債務の償却期間(率)
%	年 (または %)

Q30. 今後採用したい退職金・年金制度があればその番号に○をつけて下さい。(複数回答可)

1. 厚生年金基金
2. 基金型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプランを除く)
3. 基金型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプラン)
4. 規約型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプランを除く)
5. 規約型確定給付企業年金 (キャッシュバランスプラン)
6. 企業型確定拠出年金
7. 非適格退職年金
8. 退職金制度
9. 前払い退職金
10. 中小企業退職金共済制度
11. 特定退職金共済制度
12. 特にない
13. その他 ()

Q31. 退職金・年金制度に対する今後のあり方について最も当てはまるものの番号に○をつけて下さい。

1. 人事、財務の状況の変化に合わせて積極的に退職金・年金制度を改定したい
2. 人事、財務の状況が変化した場合には退職金・年金制度の改定もやむを得ない
3. 退職金・年金制度の改定を実施したばかりなので当面の現行の制度を維持したい
4. 退職金・年金制度は今後も変更しない
5. 退職金・年金制度は廃止の方向で検討している
6. その他 ()

Q32. 退職金・年金制度に関する政策について、行政に対する要望等があれば自由に記入してください。

ご協力大変ありがとうございました。

以上

2. アンケート調査結果サマリー

＜退職給付プランのあり方に関するアンケート結果サマリー＞

調査対象：上場（1,985社）、店頭上場（174社）、非上場（711社）の合計2,870社

調査方法：調査対象企業に調査表を郵送し、郵送で回収する郵送調査方式で調査。
（2002年11月20日～2003年1月20日）

調査時点：直近の本決算年度末（3月決算期の企業は2002年3月末）

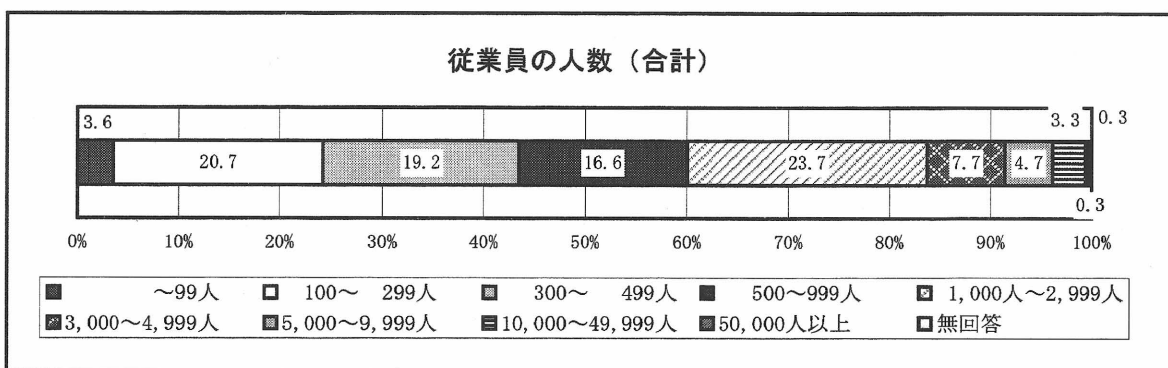
集計対象：回収企業340社のうち無回答2社を除く338社

集計対象企業数

業種\規模	100人未満	100～299人	300～499人	500～999人	1,000～2,999人	3,000人以上	無回答	計
水産・農林業					1			1
鉱業			1					1
建設業	4	12	7	5	7	6		41
製造業	2	26	25	16	34	28	1	132
商業	2	6	10	12	12	7		49
金融・保険業		12	12	13	11	3		51
不動産業	1		1	1	1	1		5
運輸・通信業	2	9	2	4	4	5		26
電気・ガス業		2	1		1			4
サービス業	1	3	5	5	9	3		26
無回答			1			1		2
計	12	70	65	56	80	54	1	338

Q 1. 従業員の人数（男子、女子、合計）は。

人数（合計）	割合（%）
～ 99人	3.6
100 ～ 299人	20.7
300 ～ 499人	19.2
500 ～ 999人	16.6
1,000 ～ 2,999人	23.7
3,000 ～ 4,999人	7.7
5,000 ～ 9,999人	4.7
10,000 ～ 49,999人	3.3
50,000人以上	0.3
無回答	0.3

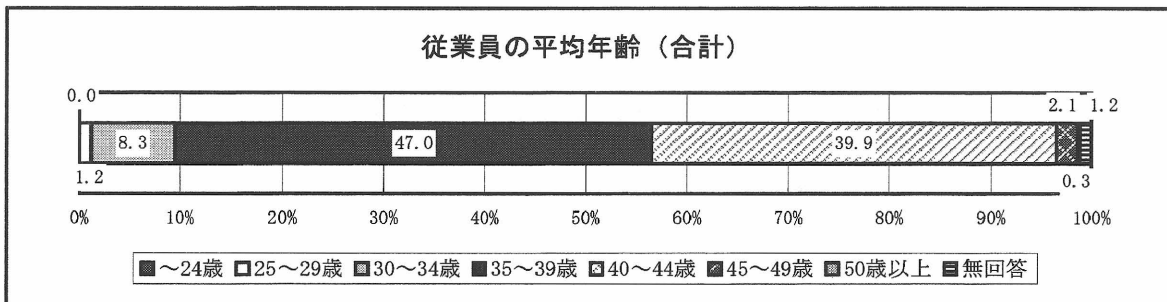


男子の人数	女子の人数	割合 (%)
100 ～ 299人	～ 99人	21.9
300 ～ 499人	～ 99人	11.8
1,000 ～ 2,999人	100 ～ 299人	9.5
500 ～ 999人	100 ～ 299人	7.7
300 ～ 499人	100 ～ 299人	5.9
～ 99人	～ 99人	5.6
500 ～ 999人	～ 99人	4.1
1,000 ～ 2,999人	500 ～ 999人	3.8
無回答	無回答	3.8
1,000 ～ 2,999人	300 ～ 499人	3.6
100 ～ 299人	100 ～ 299人	3.3

※上記以外の組み合わせの割合は3%以下

Q2. 従業員の平均年齢（男子、女子、合計）は。

平均年齢（合計）	割合（％）
～ 24歳	0.0
25 ～ 29歳	1.2
30 ～ 34歳	8.3
35 ～ 39歳	47.0
40 ～ 44歳	39.9
45 ～ 49歳	2.1
50歳以上	0.3
無回答	1.2

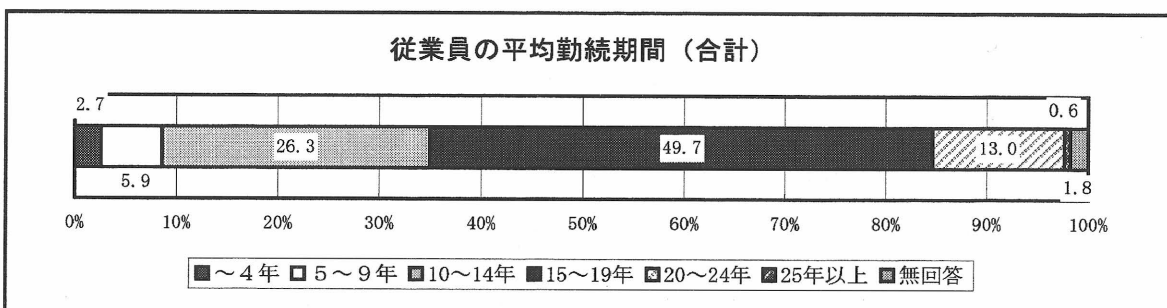


男子の平均年齢	女子の平均年齢	割合（％）
40 ～ 44歳	30 ～ 34歳	22.2
40 ～ 44歳	35 ～ 39歳	16.6
35 ～ 39歳	30 ～ 34歳	13.9
35 ～ 39歳	25 ～ 29歳	11.2
40 ～ 44歳	25 ～ 29歳	6.2
無回答	無回答	5.9
40 ～ 44歳	40 ～ 44歳	4.4
30 ～ 34歳	25 ～ 29歳	3.8
45 ～ 49歳	30 ～ 34歳	3.6
35 ～ 39歳	35 ～ 39歳	3.3

※上記以外の組み合わせの割合は3%以下

Q3. 従業員の平均勤続期間（男子、女子、合計）は。

平均勤続期間（合計）	割合（%）
～ 4年	2.7
5 ～ 9年	5.9
10 ～ 14年	26.3
15 ～ 19年	49.7
20 ～ 24年	13.0
25年以上	0.6
無回答	1.8



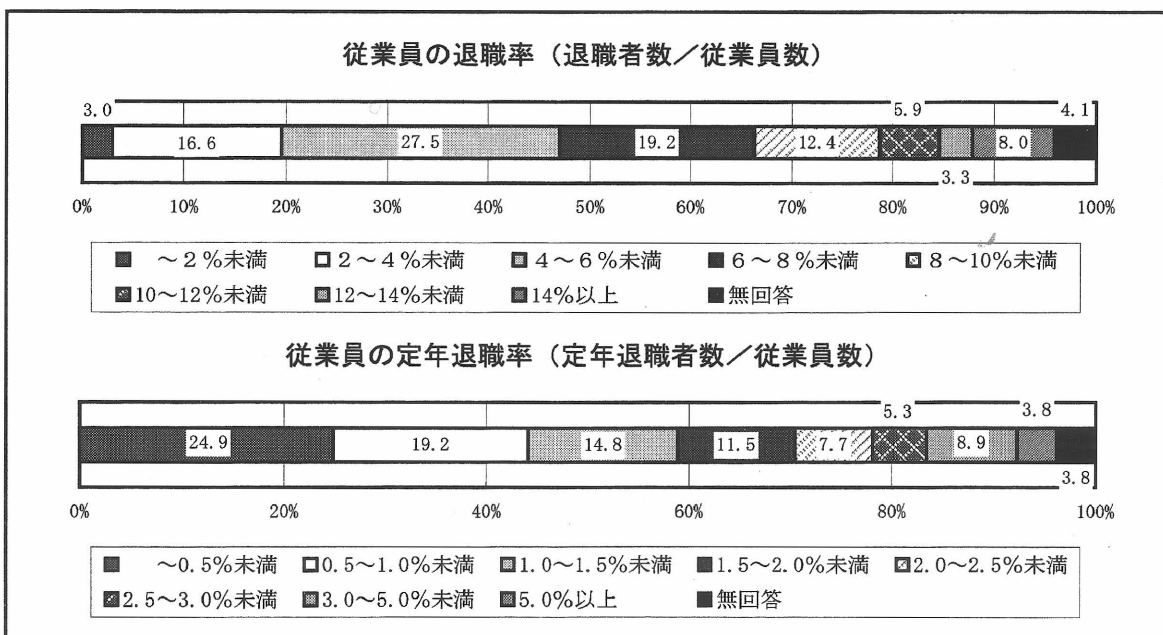
男子の平均勤続期間	女子の平均勤続期間	割合（%）
15 ～ 19年	10 ～ 14年	21.3
15 ～ 19年	5 ～ 9年	18.9
10 ～ 14年	5 ～ 9年	10.4
20 ～ 24年	10 ～ 14年	9.5
無回答	無回答	7.1
20 ～ 24年	15 ～ 19年	6.5
15 ～ 19年	15 ～ 19年	4.7
20 ～ 24年	5 ～ 9年	4.4
10 ～ 14年	10 ～ 14年	3.8

※上記以外の組み合わせの割合は3%以下

Q 4. 従業員の退職者数 (①退職者数 (定年退職者を含む)、②定年退職者数) は。

退職率 (退職者数/従業員数)	割合 (%)
～ 2%未満	3.0
2 ～ 4%未満	16.6
4 ～ 6%未満	27.5
6 ～ 8%未満	19.2
8 ～ 10%未満	12.4
10 ～ 12%未満	5.9
12 ～ 14%未満	3.3
14%以上	8.0
無回答	4.1

定年退職率 (定年退職者数/従業員数)	割合 (%)
～ 0.5%未満	24.9
0.5 ～ 1.0%未満	19.2
1.0 ～ 1.5%未満	14.8
1.5 ～ 2.0%未満	11.5
2.0 ～ 2.5%未満	7.7
2.5 ～ 3.0%未満	5.3
3.0 ～ 5.0%未満	8.9
5.0%以上	3.8
無回答	3.8



退職者数/従業員数	定年退職者数/従業員数	割合 (%)
4 ～ 6%未満	～ 0.5%未満	5.9
4 ～ 6%未満	0.5 ～ 1.0%未満	5.6
4 ～ 6%未満	1.0 ～ 1.5%未満	5.3
2 ～ 4%未満	0.5 ～ 1.0%未満	4.7
2 ～ 4%未満	～ 0.5%未満	4.4
6 ～ 8%未満	～ 0.5%未満	4.1
4 ～ 6%未満	1.5 ～ 2.0%未満	3.8
6 ～ 8%未満	0.5 ～ 1.0%未満	3.8

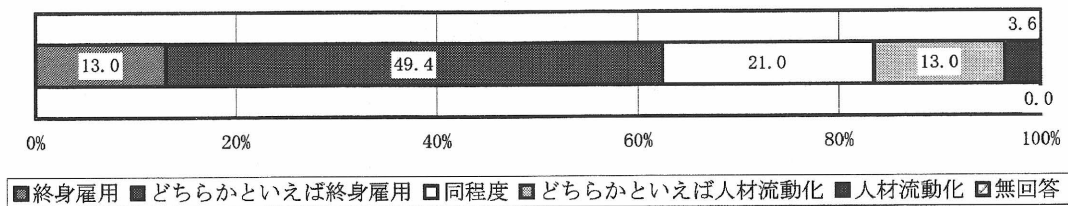
※上記以外の組み合わせの割合は3%以下

Q 5. ①終身雇用と人材流動化、②新卒採用と中途採用、③年功主義と成果主義のそれぞれについて、現在いずれを重視していますか。

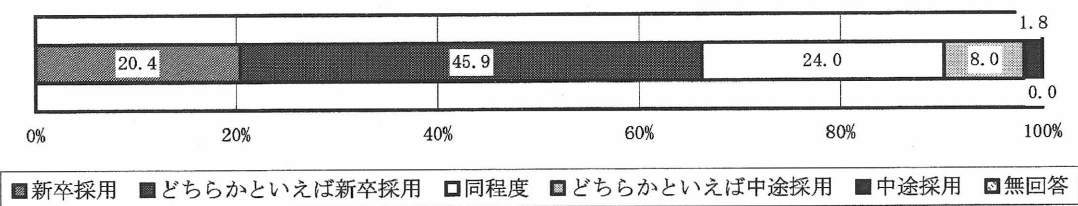
(単位：%)

	重視する内容					
	A	い ど ち ら か と い え ば A か と	同 程 度	い ど ち ら か と い え ば B か と	B	無 回 答
①. 終身雇用 (A) と人材流動化 (B)	13.0	49.4	21.0	13.0	3.6	0.0
②. 新卒採用 (A) と中途採用 (B)	20.4	45.9	24.0	8.0	1.8	0.0
③. 年功主義 (A) と成果主義 (B)	0.3	10.4	20.4	43.5	25.4	0.0

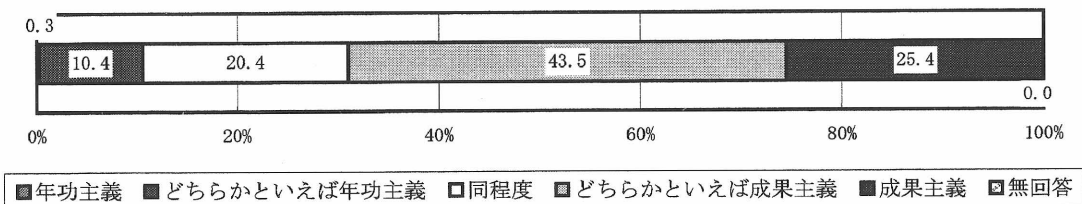
①終身雇用と人材流動化のいずれを重視するか



②新卒採用と中途採用のいずれを重視するか



③年功主義と成果主義のいずれを重視するか

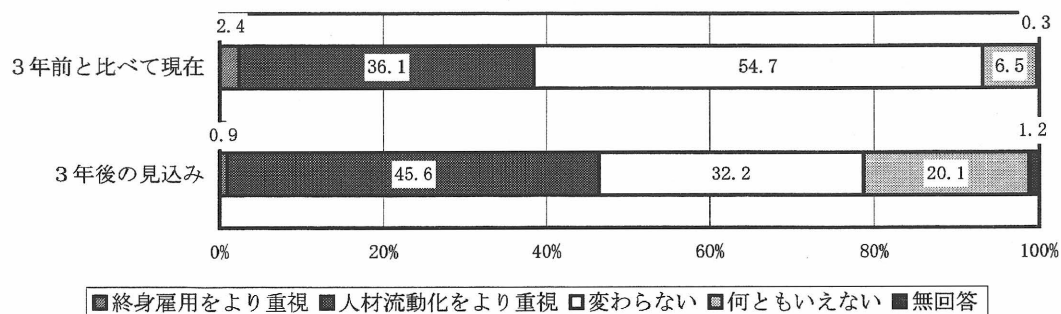


Q 6. ①終身雇用と人材流動化、②新卒採用と中途採用、③年功主義と成果主義のそれぞれについて、重視度合は3年前と比べてどのように変化しましたか。また3年後はどのように変化していくと思いますか。

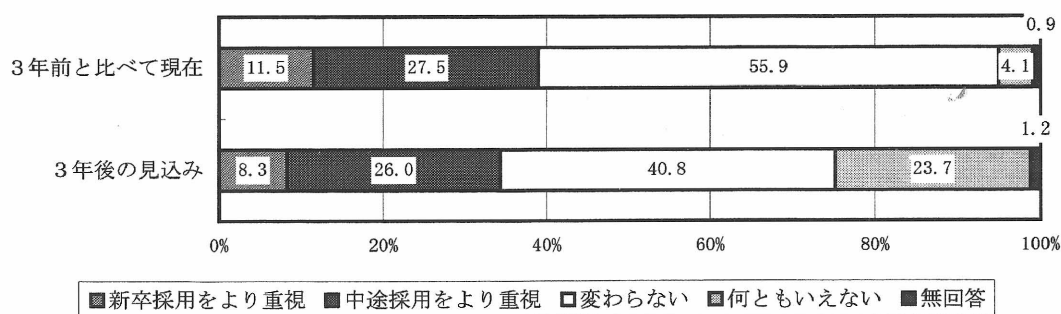
(単位：%)

	3年前と比べて現在					3年後の見込み				
	よりAを重視	よりBを重視	変わらない	何ともいえない	無回答	よりAを重視	よりBを重視	変わらない	何ともいえない	無回答
①. 終身雇用 (A) と人材流動化 (B)	2.4	36.1	54.7	6.5	0.3	0.9	45.6	32.2	20.1	1.2
②. 新卒採用 (A) と中途採用 (B)	11.5	27.5	55.9	4.1	0.9	8.3	26.0	40.8	23.7	1.2
③. 年功主義 (A) と成果主義 (B)	2.7	75.7	20.1	1.2	0.3	0.6	81.7	11.5	5.3	0.9

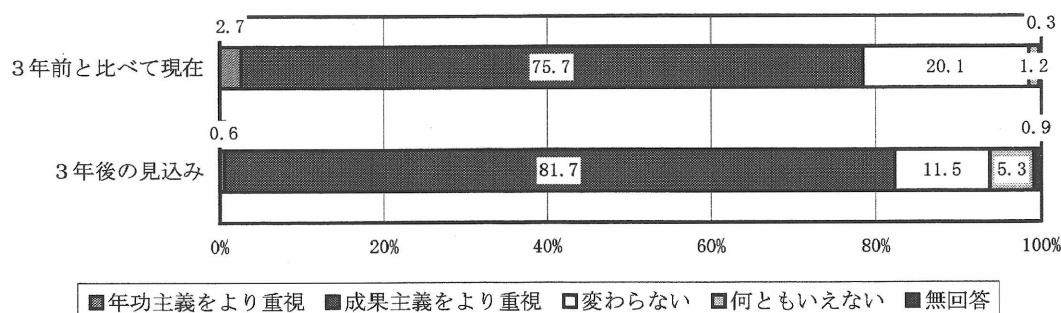
①終身雇用と人材流動化の重視度合の変化



②新卒採用と中途採用の重視度合の変化

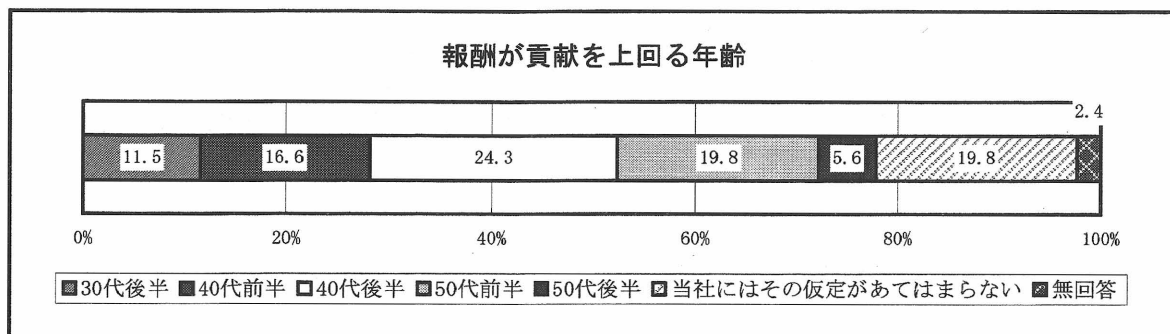


③年功主義と成果主義の重視度合の変化



Q7. 従業員が若い間は会社への貢献より低い報酬で働き、その後中高年になると報酬が貢献を上回ると仮定した場合、報酬が貢献を上回るようになるのは貴社では何歳ぐらいだと考えられますか。

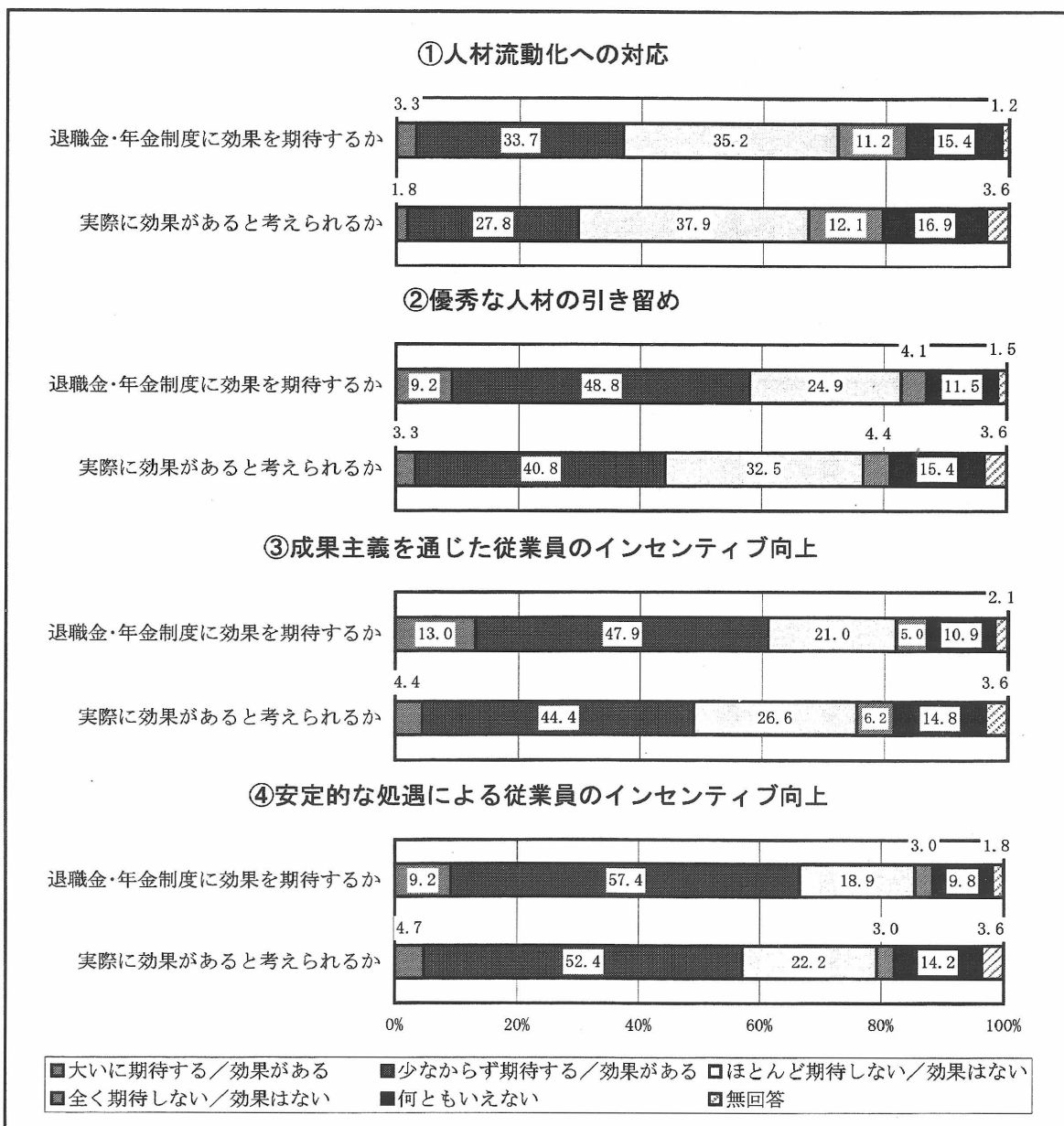
報酬が貢献を上回る年齢	割合 (%)
30代後半	11.5
40代前半	16.6
40代後半	24.3
50代前半	19.8
50代後半	5.6
当社にはその仮定があてはまらない	19.8
無回答	2.4



Q 8. 貴社の退職金・年金制度に、人事戦略上①～④の効果を期待しますか。
また、実際に効果はあると考えられますか。

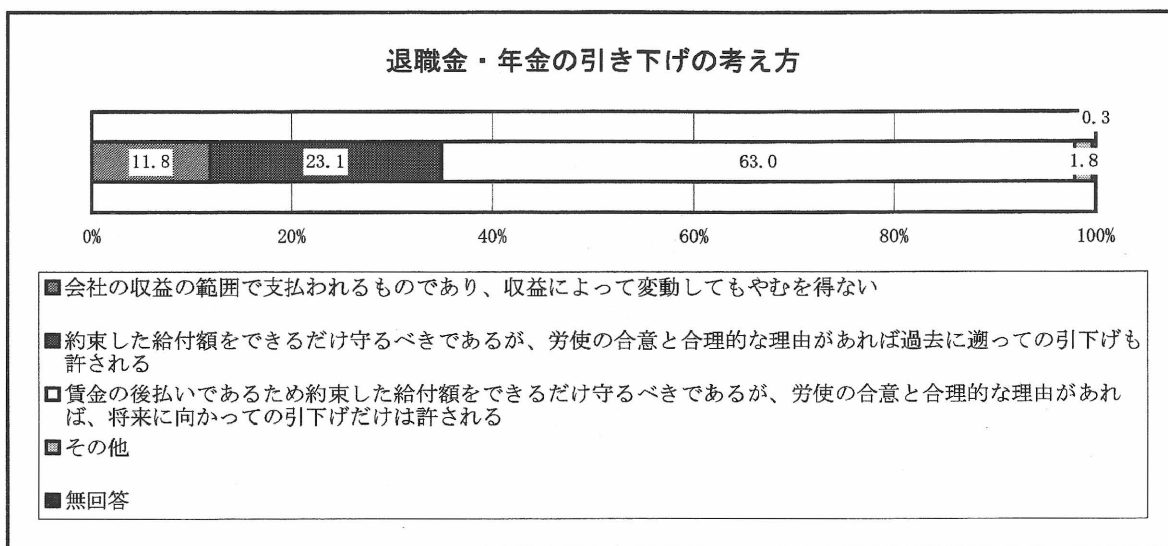
(単位：%)

	効果を期待するか						実際に効果があると考えられるか					
	期大 待い する	期少 待な から ず	期ほ 待と ん だ し ない	期全 待く し ない	い何 えと も い ない	無 回 答	効大 果い が あ る	効少 果な が あ ら ず	効ほ 果と ん だ し ない	効全 果く は な い	い何 えと も い ない	無 回 答
①. 人材流動化への対応	3.3	33.7	35.2	11.2	15.4	1.2	1.8	27.8	37.9	12.1	16.9	3.6
②. 優秀な人材の引き留め	9.2	48.8	24.9	4.1	11.5	1.5	3.3	40.8	32.5	4.4	15.4	3.6
③. 成果主義を通じた従業員のインセンティブ向上	13.0	47.9	21.0	5.0	10.9	2.1	4.4	44.4	26.6	6.2	14.8	3.6
④. 安定的な処遇による従業員のインセンティブ向上	9.2	57.4	18.9	3.0	9.8	1.8	4.7	52.4	22.2	3.0	14.2	3.6



Q9. 退職金・年金の引き下げについて最も近い考えは。

退職金・年金の引き下げの考え方	割合 (%)
会社の収益の範囲で支払われるものであり、収益によって変動してもやむを得ない	11.8
約束した給付額をできるだけ守るべきであるが、労使の合意と合理的な理由があれば過去に遡っての引下げも許される	23.1
賃金の後払いであるため約束した給付額をできるだけ守るべきであるが、労使の合意と合理的な理由があれば、将来に向かっての引下げだけは許される	63.0
その他	1.8
無回答	0.3

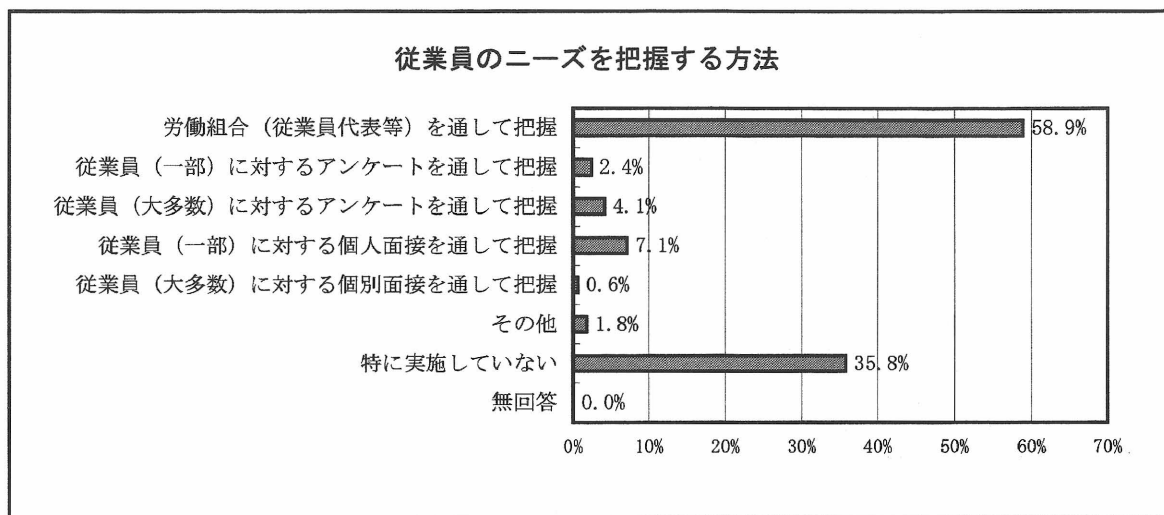


■ 「その他」の回答例

- ・ 老後の重要な生活原資となりうるものであり、水準についてもできる限り安定させることが望ましいが、制度の安定性が第1の課題。
- ・ 引き下げない。
- ・ 確定拠出年金を導入済。

Q10. 退職金・年金制度に対する従業員のニーズを把握する方法として、活用しているものは。（複数回答可）

従業員のニーズを把握する方法	割合 (%)
労働組合（従業員代表等）を通して把握	58.9
従業員（一部）に対するアンケートを通して把握	2.4
従業員（大多数）に対するアンケートを通して把握	4.1
従業員（一部）に対する個人面接を通して把握	7.1
従業員（大多数）に対する個別面接を通して把握	0.6
その他	1.8
特に実施していない	35.8
無回答	0.0



■ 「その他」の回答例

- ・退職者に対するアンケート
- ・社内のワーキングチームを通して把握
- ・自社内コールセンターへの問い合わせ状況等を通じて把握