



目次

2017年版『実務賃金便覧』の活用にあたって	10
主な賃金・労働統計の35年間の推移	15

I 賃金管理

1 賃上げ（ベア・定昇）

1	1人平均賃金の改定額および改定率の推移	26
2	企業規模別・産業別の1人平均賃金の改定額	27
3	企業規模別・産業別の1人平均賃金の改定率	28
4	賃金改定の実施状況	29
5	管理職の定期昇給の実施状況	30
6	一般職の定期昇給の実施状況	30
7	企業規模別・産業別の管理職の定期昇給の実施状況	31
8	企業規模別・産業別の一般職の定期昇給の実施状況	31
9	管理職のベア等の実施状況	32
10	一般職のベア等の実施状況	32
11	企業規模別・産業別の管理職のベア等の実施状況	33
12	企業規模別・産業別の一般職のベア等の実施状況	33
13	労働組合の有無別に見た賃金の改定額・改定率	34
14	1人平均賃金の改定額の分布	35
15	1人平均賃金の改定率の分布	35
16	1人平均定昇率	36
17	賃金の改定方式	36
18	賃金改定に当たり重視した要素	36
19	企業規模別の賃金改定に当たり最も重視した要素	37
20	「企業業績」を重視した企業における賃金改定の実施状況	37
21	「世間相場」を重視した企業が最も参考にした他企業の種類	37
22	賃金カット実施企業の推移	38
23	賃金カットの対象者	38
24	民間主要企業の賃上げ額と賃上げ率	39
25	民間主要企業の2016年賃上げ状況／厚生労働省	40
26	大手企業の2016年賃上げ状況／経団連	41
27	中小企業の2016年賃上げ状況／経団連	42
28	平均賃金方式による2016年賃上げ状況／連合	43
29	個別賃金A方式<35歳>による2016年賃上げ状況／連合	44
30	個別賃金A方式<30歳>による2016年賃上げ状況／連合	45
31	個別賃金B方式<35歳>による2016年賃上げ状況／連合	46
32	個別賃金B方式<30歳>による2016年賃上げ状況／連合	47
33	東京都の2016年賃上げ状況／東京都	48
34	大阪府の2016年賃上げ状況／大阪府	49

2 賞与・一時金

1	年間賞与額の推移	50
2	事業所規模別の2016年夏季賞与額	51
3	事業所規模別・産業別の2016年夏季賞与額	51
4	管理職の賞与支給額の構成	52
5	非管理職の賞与支給額の構成	52
6	賞与・一時金総額（原資）の決定方法（2015年）	53
7	産業別・企業規模別の賞与・一時金総額（原資）の決定方法（2015年）	53
8	民間主要企業の「夏季・年末一時金」妥結状況の推移／厚生労働省	54
9	民間主要企業の2016年「夏季一時金」妥結状況／厚生労働省	55
10	民間主要企業の2016年「年末一時金」妥結状況／厚生労働省	56
11	大手企業の2016年「夏季賞与・一時金」妥結状況／経団連	57

12	大手企業の2016年「年末賞与・一時金」妥結状況／経団連	58
13	2016年「夏季一時金」回答状況／連合	59
14	2016年「年末一時金」回答状況／連合	60
15	管理職の賞与額の主な決定要素	61
16	非管理職の賞与額の主な決定要素	61
17	企業規模別・産業別の管理職の賞与額の主な決定要素	62
18	企業規模別・産業別の非管理職の賞与額の主な決定要素	62
19	管理職の賞与額の従たる決定要素	63
20	非管理職の賞与額の従たる決定要素	63
21	夏の賞与支給額の決定方式	63

3 総額人件費・生産性

1	売上高の推移	64
2	経常利益の推移	64
3	売上高営業利益率・売上高経常利益率の推移	64
4	付加価値の推移	65
5	付加価値率の推移	65
6	従業員一人当たり付加価値の推移	65
7	2015年度の売上高・経常利益（産業別・資本金別）	66
8	2015年度の売上高営業利益率・売上高経常利益率（産業別・資本金別）	66
9	2015年度の付加価値率・従業員一人当たりの付加価値（産業別・資本金別）	67
10	労働分配率の推移	67
11	付加価値の構成	68
12	付加価値の構成の推移	68
13	産業別の一人当たりの1年間の人件費	69
14	総額人件費の推計値	70
15	常用労働者1人1ヵ月平均労働費用	71
16	常用労働者1人1ヵ月平均労働費用の構成比	71

4 平均賃金

1	平均賃金指数の推移	72
2	平均賃金指数	73
3	産業別・事業所規模別の平均賃金額（月間）	74
4	平均賃金（年間）の推移／国税庁	76
5	規模別の平均賃金（年間）／国税庁	77

5 所定内賃金

1	男性（高校卒）の年齢別の所定内賃金	78
2	男性（大学・大学院卒）の年齢別の所定内賃金	78
3	女性（高校卒）の年齢別の所定内賃金	79
4	女性（大学・大学院卒）の年齢別の所定内賃金	79
5	規模別の所定内賃金・年間賞与額（男性）	80
6	規模別の所定内賃金・年間賞与額（女性）	81
7	産業別の所定内賃金（男性）	82
8	産業別の所定内賃金（女性）	84
9	職種別の所定内賃金・年間賞与額（男性）	86
10	職種別の所定内賃金・年間賞与額（女性）	96
11	都道府県別・年齢別の所定内賃金（男性）	102
12	都道府県別・年齢別の所定内賃金（女性）	103
13	都道府県別・産業別の所定内賃金・年間賞与額（男性）	104
14	都道府県別・産業別の所定内賃金・年間賞与額（女性）	105
15	所定内賃金の構成比	106

6 基本給

1	賃金制度の導入状況（管理職）	108
2	賃金制度の導入状況（非管理職）	108
3	企業規模別・産業別の基本給の決定要素（管理職）	109
4	企業規模別・産業別の基本給の決定要素（非管理職）	109
5	基本給の決定要素となる「業績・成果」の主な内容（管理職）	110
6	基本給の決定要素となる「業績・成果」の主な内容（非管理職）	110

7 諸手当

1	諸手当の支給額（労働者1人平均）	111
2	企業規模・産業別の諸手当の支給額（労働者1人平均）	112
3	諸手当の導入率	113
4	企業規模・産業別の諸手当の導入率	114
5	役付手当の支給状況	115
6	役付手当の平均支給額	115
7	家族手当の支給状況	115
8	家族手当の平均支給額	115
9	配偶者の収入による家族手当の制限	115
10	配偶者の収入による家族手当の制限設定時の考慮事項	116
11	配偶者に対する家族手当の見直し予定	116
12	住宅手当の支給状況	116
13	住宅手当の平均支給額	116
14	通勤手当の平均支給額	116
15	通勤手当の支給上限額	117
16	交通用具使用者に対する通勤手当の支給状況	117
17	単身赴任手当の支給状況	117
18	単身赴任手当の支給形態	117
19	単身赴任者に対する賃金以外の措置としての帰宅費用の支給状況	118
20	地域手当（都市手当）の支給状況	118
21	地域手当のモデル月額	118
22	異なる地域に事業所が所在する場合の給与種目	119
23	交替手当の支給状況	119
24	技能手当の支給状況	119

8 所定外賃金

1	所定外賃金（月間）の推移	120
2	2015年の産業別の所定外賃金（月間）	120
3	所定外賃金	121
4	2015年の現金給与総額の内訳	121
5	規模別の時間外労働の割増率	122
6	産業別の時間外労働の割増率	122
7	月60時間算定における法定休日労働分の扱い	122
8	休日出勤の割増率	123
9	規模別の月60時間超の時間外労働に係る代替休暇制度	123
10	産業別の月60時間超の時間外労働に係る代替休暇制度	123

9 管理・監督者の賃金

1	部長級の所定内賃金	124
2	課長級の所定内賃金	125
3	係長級の所定内賃金	125
4	企業規模別の部長級の賃金	126
5	企業規模別の課長級の賃金	126
6	企業規模別の係長級の賃金	127
7	企業規模別の管理・監督者の所定内賃金	127

10 新卒者の初任給

1	初任給の推移（男性）	128
2	初任給の推移（女性）	128
3	初任給の推移	129
4	初任給決定にあたって最も考慮した判断要因	129
5	産業別の初任給と格差	130
6	都道府県別の初任給と格差	131
7	職種別の初任給／人事院	132

11 中途採用者の初任給

1	中途採用者のハローワークでの採用時賃金	133
2	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（販売の職業）	134
3	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（専門的・技術的職業）	134
4	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（管理的職業）	135
5	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（サービスの職業）	135
6	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（事務的職業）	136
7	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（運輸・通信の職業）	136
8	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（企業規模29人以下）	137
9	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（企業規模30～99人）	137
10	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（企業規模100～299人）	138
11	中途採用者のハローワークでの採用時賃金（企業規模300人以上）	138
12	職種別の年収	139
13	職種別・経験年数別の賃金（男性・企業規模1,000人以上）	140
14	職種別・経験年数別の賃金（男性・企業規模100～999人）	141
15	職種別・経験年数別の賃金（男性・企業規模10～99人）	142
16	職種別・経験年数別の賃金（女性・企業規模1,000人以上）	143
17	職種別・経験年数別の賃金（女性・企業規模100～999人）	144
18	職種別・経験年数別の賃金（女性・企業規模10～99人）	145

12 最低賃金

1	2016年の地域別最低賃金額と発行年月日	146
2	2016年の地域別最低賃金	147

13 モデル賃金

1	モデル所定内賃金（高校卒、企業規模100～999人）／厚生労働省	148
2	モデル所定内賃金（大学卒、企業規模100～999人）／厚生労働省	148
3	産業別のモデル所定内賃金（全産業）／厚生労働省	149
4	産業別のモデル所定内賃金（製造業）／厚生労働省	150
5	産業別のモデル所定内賃金（卸売業、小売業）／厚生労働省	151
6	産業別のモデル所定内賃金（金融業、保険業）／厚生労働省	152
7	産業別のモデル所定内賃金（サービス業（他に分類されないもの））／厚生労働省	153
8	営業販売系のモデル所定内賃金（企業規模50～99人）／東京都	154
9	事務系のモデル所定内賃金（企業規模50～99人）／東京都	154
10	生産系のモデル所定内賃金（企業規模50～99人）／東京都	154
11	職種別のモデル所定内賃金（企業規模100～299人）／東京都	155
12	職種別のモデル所定内賃金（企業規模50～99人）／東京都	156
13	職種別のモデル所定内賃金（企業規模10～49人）／東京都	157

14 退職金

1	退職金制度の有無	158
2	退職一時金の支払準備形態	158
3	企業規模別・産業別の退職金制度の導入状況／東京都	159
4	企業規模別・産業別の退職金制度の導入状況／厚生労働省	159
5	退職一時金の支払準備形態／東京都	160

6	退職一時金制度の支払準備形態／厚生労働省	160
7	退職一時金の算定基礎額の種類／東京都	161
8	退職一時金の算定基礎額の種類／厚生労働省	161
9	退職一時金の算出方法／東京都	162
10	退職一時金の特別加算制度／東京都	162
11	保全措置の有無	162
12	退職一時金制度の見直し内容	163
13	退職一時金の受給に必要な最低勤続年数	164
14	退職事由別の退職者割合	164
15	モデル退職金（調査産業計、製造業）／東京都	165
16	モデル退職金（建設業、情報通信業）／東京都	166
17	モデル退職金（卸売業・小売業、サービス業（他に分類されないもの））／東京都	167
18	1人平均退職給付額（定年）／厚生労働省	168
19	1人平均退職給付額（会社都合）／厚生労働省	169
20	1人平均退職給付額（自己都合）／厚生労働省	170
21	1人平均退職給付額（早期優遇）／厚生労働省	171

15 企業年金

1	退職年金の支払準備形態	172
2	企業規模別・産業別の退職年金の支払準備形態	172
3	退職年金の受給方法	173
4	確定拠出年金（DC）制度運営に関する評価	173
5	確定拠出年金制度の継続教育の実施状況	174
6	確定拠出年金制度の導入年度	174
7	確定拠出年金の加入者の想定利回り	174
8	確定拠出年金の平均投資比率	175
9	確定拠出年金の運用商品の採用数	175
10	確定拠出年金の運用商品の採用社数	175
11	確定拠出年金制度と他制度の併用状況	176
12	過去分の一時金受取選択の有無	176
13	加入選択制の有無	176
14	確定拠出年金掛金と前払い退職金との選択制	176
15	事業主返還ルール	176
16	費用負担状況	176
17	掛金設定方法	177
18	平均掛金額	177
19	拠出限度額	177
20	拠出限度額との差の調整方法	177
21	拠出限度額到達者割合	177
22	拠出限度額到達者のモデル年齢	177
23	1人平均年金現価額および一時金選択額	178
24	退職年金制度の見直し内容	179

16 役員の処遇

1	役員の年間報酬額	180
2	役員の年間報酬額（従業員規模別）	180
3	役員の年間報酬（資本金10億円以上）／財務省	181
4	役員の年間報酬（資本金1億円～10億円未満）／財務省	182
5	役員の年間報酬（資本金1,000万円～1億円未満）／財務省	183
6	役員の年間報酬（資本金1,000万円未満）／財務省	184
7	役員の年間報酬／国税庁	185
8	役員の報酬構成割合	185
9	業績連動報酬の種類	185
10	報酬に関連付けられる経営指標	185

17 成果主義・能力主義

1	仕事と賃金がミスマッチしている社員の年齢層	186
2	仕事と賃金がミスマッチしている正社員の割合	186
3	過去3年間の賃金制度の改定状況	187
4	企業規模別・産業別の過去3年間の賃金制度の改定状況	188
5	賃金の構成要素	189
6	賃金の構成ウエート	189
7	処遇制度の現状と今後の見通し（管理職層）	189
8	処遇制度の現状と今後の見通し（非管理職層）	189
9	賃金制度のあり方をめぐって重視すること	190
10	定昇制度の有無と定昇停止年齢	191
11	今後の定昇制度の維持についての意向	191
12	「終身雇用」の支持割合の推移	192
13	「年功賃金」の支持割合の推移	192
14	「組織との一体感」の支持割合の推移	192

II 労務管理

1 労働時間管理

1	総実労働時間数（年間）の推移	194
2	所定内労働時間数（年間）の推移	194
3	所定外労働時間数（年間）の推移	194
4	1ヵ月の労働時間数の推移	195
5	産業別の1ヵ月の総実労働時間数	195
6	産業別の1ヵ月の所定内労働時間数	196
7	産業別の1ヵ月の所定外労働時間数	196
8	産業別の1ヵ月の出勤日数	197
9	1日および週の所定労働時間数	197
10	労働時間制度	198
11	労働時間管理方法	198
12	労働時間の現状	198
13	所定外労働の発生理由	199
14	36協定の延長限度時間	199
15	特別条項付き協定の締結状況	199
16	変形労働時間制の採用企業	200
17	変形労働時間制の適用労働者	200
18	みなし労働時間制の採用企業	201
19	みなし労働時間制の適用労働者	201
20	みなし労働時間の根拠	202
21	裁量労働制の特別手当の有無	202
22	裁量労働制の特別手当の金額	202
23	裁量労働制導入の効果	202

2 休日・休暇

1	年間休日総数（1企業平均）	203
2	企業規模別・産業別の年間休日総数	204
3	主な週休制	204
4	年次有給休暇の付与日数と取得日数（労働者1人平均）	205
5	年次有給休暇の時間単位取得制度	205
6	勤続年数別の年次有給休暇の付与日数	206
7	失効した年次有給休暇の積立・保存制度	207
8	年次有給休暇が完全に取得されない理由	207
9	年次有給休暇の取得に向けて取り組んでいること	207

10	年次有給休暇を取り残す理由	208
11	特別休暇制度の導入状況	208
12	特別休暇制度ごとの賃金の支給状況・最高付与日数	209
13	連続休暇の総日数	210

3 福利厚生

1	福利厚生費／経団連	211
2	カフェテリアメニューの費用の内訳／経団連	212
3	法定外福利厚生施策の導入状況	213
4	拡充させたい福利厚生領域	213
5	縮小させたい福利厚生領域	213
6	弔慰金の支給額	214
7	法定外労災補償制度（労災保険に関する上乘せ補償）の実施状況	214
8	死亡退職金の支給額	214
9	労働者の資産形成に関する援助制度	214

4 メンタルヘルス

1	メンタルヘルス対策の取り組み状況	215
2	ストレスチェックの実施時期	216
3	医師等の専門家による面談等を実施した労働者の割合	216
4	心の病の増減傾向	216
5	心の病の最も多い年齢層	216
6	メンタルヘルスの取り組みを通じて期待すること	217
7	管理監督者に求めるメンタルヘルスの取り組み	217
8	従業員に求めるメンタルヘルスの取り組み	217
9	メンタルヘルス不調を判断するきっかけ	218
10	メンタルヘルスケアの担い手として最も重視するもの	218
11	職場復帰支援の内容	218
12	心の病に関する復職プロセスの問題点	218
13	心の病を再発した理由	219
14	メンタルヘルス施策の効果測定指標	219
15	メンタルヘルス施策ごとの効果	219
16	精神障害の労災認定件数	220
17	業種別の精神障害の労災認定件数	220
18	職種別の精神障害の労災認定件数	220
19	年齢別の精神障害の労災認定件数	220
20	自殺者数の推移	221
21	原因・動機別自殺者数	221

5 育児・介護・ワークライフバランス

1	育児休業取得率の推移（女性）	222
2	育児休業取得率の推移（男性）	222
3	育児休業制度の規定の有無	223
4	最長育児休業期間	223
5	育児休業取得可能回数	223
6	育児休業期間中の会社や企業内共済会等からの金銭支給状況	223
7	育児休業期間中の定期昇給の取り扱い	223
8	育児休業者の有無	223
9	育児休業制度の対象労働者	224
10	育児休業終了後の復職者および退職者	224
11	育児のための勤務時間短縮等の措置の導入状況	224
12	育児のための所定労働時間の短縮措置等の最長利用可能期間	224
13	育児のための短時間勤務制度の短縮時間分賃金の取り扱い	224
14	配偶者出産休暇の取得可能日数	225

15	子の看護休暇制度の規定の有無	225
16	子の看護休暇制度の利用可能期間	225
17	介護休業制度の規定の有無	225
18	介護休業取得率	225
19	最長介護休業期間	225
20	介護休業制度の対象労働者	226
21	介護休暇制度の対象としている家族の範囲	226
22	介護休業の取得回数の制限	226
23	介護休業期間中の会社や企業内共済会等からの金銭支給状況	226
24	介護の問題を抱えている従業員の把握方法	227
25	仕事と介護を両立しやすい職場環境整備への取り組み状況	227
26	介護離職者の有無別事業所割合	227
27	介護離職者の割合	227
28	ワークライフバランスへの取り組み内容	228
29	ワークライフバランスへの取り組みについて男性の意識が低い理由	228
30	男性のワークライフバランス推進上の課題	228

6 ハラスメント対策

1	マタニティハラスメントの経験率	229
2	マタニティハラスメントの防止対策	229
3	セクシュアルハラスメントの経験率	230
4	セクシュアルハラスメントの把握と対応状況	230
5	ハラスメントの行為者	231
6	ハラスメントの行為者の性別	231
7	ハラスメントの被害者への影響	231
8	ハラスメントの被害者への対応	231
9	ハラスメント発生時に対応が困難なこと	231
10	ハラスメント防止策の実施状況	232
11	管理職として避けるべき行為	232

III 雇用管理

1 新卒・中途採用

1	2017年卒の新卒採用での重視ポイント	234
2	新卒採用活動の応募窓口	235
3	新卒採用広報活動・応募窓口の工夫	235
4	新卒採用の選考方法	235
5	新卒採用の選考方法の工夫	236
6	インターンシップの実施状況	236
7	インターンシップ実施の効果	236
8	新規学卒者の離職状況の推移	237
9	中途採用の目的	238
10	中途採用者の採用・育成方針	238
11	中途採用者に期待する能力・経験	238
12	中途採用者が社内で活躍するまでの期間に対する期待	239
13	中途採用者の採用ルート	239
14	中途採用が難しかった理由	239
15	選考段階・採用時に採用者に伝達した事項	239

2 女性

1	女性管理職の割合	240
2	経営指針または経営計画などでの女性活躍推進の明文化	241
3	女性活躍推進の体制の有無	241
4	女性の管理職登用への期待	241
5	女性活躍と生産性向上・業績向上との関連	241
6	課長（課長相当職）以上の女性が3年前と比較して増えている部門	241
7	3年前と比較して女性活躍推進の取り組みで進展しているもの	242
8	女性活躍推進上の課題	242
9	男性上司の女性社員に対する見方	242
10	経営者または管理職の理解・関心が薄いと思われる理由	242
11	女性社員の意識を高めるための取り組み	243
12	コア人材としての女性社員に高めてほしい能力	243
13	3年前と比較した女性社員の行動の変化	243

3 高齢者

1	61歳時点の賃金水準（60歳直前＝100）	244
2	企業規模別・産業別の61歳時点の賃金水準（60歳直前＝100）	244
3	60代前半の継続雇用者の賃金決定にあたり考慮している点	245
4	60代前半層を対象とした評価制度の導入状況	245
5	60代前半層を対象とした評価結果の活用	245
6	在職老齢年金の支給に伴う賃金調整の有無	245
7	高齢雇用継続給付の支給に伴う賃金調整の有無	245
8	継続雇用の実施に伴う賃金水準・制度の変更	245
9	65歳以降の高齢者の雇用状況	246
10	65歳以降も働く際の該当基準	246
11	65歳直前の水準と比べた66歳時点の賃金水準	246
12	60代後半層（65～69歳）の雇用確保に必要なと思われる取り組み	246
13	再雇用の課題・問題点	246
14	雇用確保措置の実施状況	247
15	雇用確保措置実施企業における措置内容	247
16	継続雇用制度の導入企業における継続雇用先	247
17	一律定年制における定年年齢	248
18	勤務延長制度・再雇用制度の実施状況	248

4 障害者

1	民間企業に雇用されている障害者数と実雇用率の推移	249
2	障害者が就労している産業	250
3	障害者が就労している事業所の規模	250
4	障害者の性別	250
5	障害者の年齢階級	250
6	障害者の雇用形態	250
7	障害者の週所定労働時間	251
8	障害者の職業	251
9	障害者の賃金の支払形態	251
10	障害者の平均賃金	251
11	障害者の平均勤続年数	251
12	障害者雇用上の課題	252
13	雇用している障害者への配慮事項	252
14	障害者を雇用したきっかけ	252

5 外国人

1	国籍別の外国人労働者割合	253
2	外国人労働者の在留資格	253
3	外国人労働者が就労している産業	253
4	外国人労働者が就労している事業所の規模	253
5	高度外国人材の採用理由	254
6	高度外国人材の募集方法	254
7	これまで高度外国人材を採用したことがない理由	254
8	高度外国人材を採用・活用する上での在留資格制度に関する制約	254
9	高度外国人材の配属部署	255
10	高度外国人材が定着・活躍するために必要な施策	255
11	外国人留学生の採用状況	255
12	外国人留学生を採用する目的	255

6 非正規社員

1	非正規社員の割合の推移	256
2	就業形態別労働者がいる事業所の割合	256
3	3年前と比べた正社員以外の労働者割合	257
4	3年前と比べて労働者割合が上昇した正社員以外の就業形態	257
5	正社員以外の労働者を活用する理由	257
6	正社員以外の労働者を活用する上での問題点	257
7	各就業形態で適用されている制度	258
8	有期パートタイマーの契約更新に対する考え方	258
9	有期パートタイマーの契約更新手続き	258
10	パートタイマーの平均勤続年数	258
11	パートタイマーの1日当たりの平均所定労働時間数	258
12	パートタイマーに任せている業務	259
13	パートタイマーの賃金支払形態	259
14	パートタイマーの賃金の正社員の基本賃金に対する割合	259
15	パートタイマーの賃金を決定する上で勘案している要素	259
16	パートタイマーの昇給	260
17	パートタイマーの賞与	260
18	パートタイマーの退職金	260
19	契約社員を活用している理由	260
20	契約社員から正社員への転換実績の有無	260
21	契約社員から無期転換する場合の雇用形態	260
22	都道府県別の短時間労働者の時給	261

7 限定正社員

1	「多様な正社員」区分を新設・拡充する可能性	262
2	「多様な正社員」の新設・拡充を検討し得る理由	262
3	「多様な正社員」の新設・拡充は考えにくい理由	262
4	「限定正社員」の種類	263
5	「限定正社員」の解雇のしやすさ	263
6	「多様な正社員」の賃金水準	263
7	「多様な正社員」から「いわゆる正社員」への転換制度の有無	263
8	「多様な正社員」から「いわゆる正社員」への転換の条件	264
9	「多様な正社員」区分を設けた効果	264
10	「いわゆる正社員（無限定正社員）」という働き方	264
11	「無限定正社員」という働き方の利点	264
12	「無限定正社員」という働き方の問題点	264

8 解雇

1	解雇に当たっての手続き	265
2	従業員を解雇する場合の手続きの規定状況	266
3	解雇の手続きの規定形式	266
4	普通解雇に先立って実施した措置	266
5	整理解雇にいたる前の解雇回避措置	266
6	整理解雇の対象者に対する特別な措置	266
7	整理解雇の措置での退職金の割り増しの状況	267
8	解雇通告時期	267
9	ここ5年間の解雇の実施状況	267
10	普通解雇を行うこととした理由	267
11	解雇の際の労働組合等との協議状況	267
12	解雇した従業員との紛争の有無	268
13	解雇をめぐる従業員との紛争の解決状況	268
14	解雇をめぐる従業員との紛争の解決のための特別措置	268
15	退職していく従業員に対する義務の取り決め	268
16	退職者に義務を課す取り決めの形式	268

IV 人事管理・組織管理

1 目標管理・目標設定

1	雇用区分ごとの人材育成の実施状況	270
2	従業員の能力を最大限発揮させるための雇用管理事項	271
3	目標管理制度の導入状況	271
4	人材開発のための制度の導入状況	272
5	経営戦略の社内浸透度	272
6	経営戦略実行上の重要な要素	272
7	個人目標と組織ビジョン・方針との連動	273
8	目標設定研修の実施状況	273
9	目標設定研修の今後の実施予定	273

2 人事評価

1	人材開発のための制度と人事考課の位置づけ	274
2	人事考課の実施状況	275
3	人事考課のねらい	275
4	人事考課の頻度	275
5	人事考課で重視すること	275
6	職業能力評価の実施状況	276
7	企業規模別・産業別の職業能力評価の実施状況	276
8	職業能力評価の活用方法	277
9	企業規模別・産業別の職業能力評価の活用方法	277
10	職業能力評価への取り組みの問題点	278
11	企業規模別・産業別の職業能力評価への取り組みの問題点	278
12	人事評価結果の反映先	279
13	職業能力評価の処遇への関連づけ	279
14	3年前と比べた評価要素の変化	280
15	評価制度運用上の課題	280
16	業績評価制度の導入状況	281
17	企業規模別・産業別の業績評価制度の導入状況	281
18	業績評価制度の運用状況	282
19	企業規模別・産業別の業績評価制度の運用状況	282
20	業績評価制度における「評価」の課題	283
21	業績評価制度の課題・問題点に対する対処法	284

22	人事評価制度の導入年	285
23	人事評価制度導入後の内容の修正回数	285
24	人事評価への苦情処理（相談）体制	285
25	評価者研修・被評価者研修の実施状況	285
26	評価者研修・被評価者研修の今後の予定	285
27	コンピテンシーの導入状況	285
28	360度評価制度の実施状況	285

3 フィードバック・面接

1	組織・職場内で不足しているコミュニケーション	286
2	組織・職場内コミュニケーションの阻害要因	286
3	組織・職場内コミュニケーションに必要な能力・スキル	286
4	組織・職場内コミュニケーションをよくするために必要なこと	286
5	人事考課のねらいとフィードバックの位置付け	287
6	面談に際して重視すること	287
7	フィードバックの実施状況	287
8	フィードバックの効果	287
9	面接研修の実施状況	287
10	面接研修の今後の実施予定	287
11	課長と一般社員のコミュニケーションに関する意識	288

4 モチベーション開発

1	従業員のモチベーション向上策	289
2	仕事を楽しんでいる程度	290
3	仕事を楽しむために必要なこと	290
4	仕事のやりがい	290
5	仕事にやりがいを感じている理由	291
6	仕事にやりがいを感じていない理由	291
7	コミュニケーション活性化のために実施していること	291
8	勤務先への愛着	292
9	勤務先に愛着を感じている理由	292
10	勤務先に愛着を感じていない理由	292
11	従業員の最近のモチベーション	292
12	従業員のモチベーション低下の理由	292

5 キャリア・OJT

1	OJTの位置づけ	293
2	企業規模別・産業別のOJTの位置づけ	293
3	能力開発の責任主体	294
4	企業規模別・産業別の能力開発の責任主体	294
5	制度や研修以外で積極的に取り入れている人材開発手法	295
6	人事異動の実施状況	295
7	定期異動の頻度	295
8	人事異動のねらい	295
9	部下管理上の問題・悩み	296
10	役職別の部下管理上の問題・悩み	296
11	部下育成の実施事項	297
12	上司の男女別に見た部下育成の実施事項	297
13	OJTを行う上での悩み	298
14	20代の社（職）員に身につけて欲しい能力	298
15	技能伝承の取り組み状況	299
16	キャリアコンサルティングを行う目的	300
17	キャリアコンサルティングを行う上での問題点	300
18	キャリアコンサルティングを行っていない理由	300

6 教育研修・OFF-JT

1	労働者一人当たりのOFF-JT・自己啓発支援に支出した費用	301
2	OFF-JTおよび自己啓発支援に支出した費用	302
3	重視する教育訓練対象者の範囲	302
4	教育訓練の実施方法の方針	302
5	OFF-JT・計画的なOJTの実施状況	303
6	OFF-JTに利用した教育訓練機関	303
7	OFF-JTの内容	304
8	自己啓発を行った理由(労働者調査)	305
9	自己啓発の実施方法(労働者調査)	305
10	自己啓発の延べ受講時間(労働者調査)	305
11	自己啓発の延べ受講費用(労働者調査)	306
12	自己啓発の問題点(労働者調査)	306

7 役職・昇進

1	ミドルマネジャーに求められる役割・要件	307
2	管理職への登用年齢	308
3	管理職の育成・登用上の課題	308
4	近年の管理職に不足している能力・資質	308
5	役職定年の年齢	309
6	役職定年後の仕事内容	309
7	役職定年後の賃金変化	309
8	役職定年後の年収水準	309
9	中間管理職に求められる役割	310
10	中間管理職が抱える仕事上の問題・悩み	310
11	中間管理職が抱える部下管理上の悩み	310
12	中間管理職の組織への忠誠心	311
13	課長のプレイヤーとしての仕事割合	311
14	マネジメント活動を振り返る時間の有無	311
15	マネジメント活動への支障	311

8 グローバル人材の育成

1	海外に事業展開をする上で必要とするサポート	312
2	グローバルな人材マネジメントの仕組みの導入状況	313
3	グローバル化に関わる人材マネジメント上の問題	313
4	現地採用人材に対する教育の実施状況	313
5	グローバル人材の定義の有無	314
6	グローバル人材に求められる能力	314
7	グローバル人材の選抜・配置に向けた取り組み	314
8	グローバル経営幹部の育成に向けた取り組み	314
9	グローバル人材の評価・昇格・昇進	315
10	グローバル人材に対する報酬	315
11	企業理念の浸透	315
12	日本国内で採用した人材の育成	316
13	海外で採用した人材の育成	316
14	海外拠点での外国人材の採用	316
15	人事部門によるグローバル人事へのコミット	316
16	海外現地法人の現地化、外国人材への権限委譲	316

9 次世代リーダーの育成

1	経営者(含取締役・執行役員)に求められる意識・行動	317
2	幹部(事業部長・部長)に求められる意識・行動	317
3	次世代経営人材育成の取り組み状況	318
4	次世代経営者研修実施状況	318
5	次世代経営者研修において重視している教育テーマ	318
6	次世代経営者の効果的な育成のために充実させたいこと	318
7	次世代経営者研修を実施している層	318
8	次世代経営者研修の対象者の選抜方法	318
9	次世代ビジネスリーダー育成の仕組み	319
10	次世代ビジネスリーダー育成のためのマネジメント経験	319
11	選抜人材教育の1人当たり年間投資額	319
12	選抜人材教育に関して社員に公開している情報	319
13	選抜人材教育の対象者(年齢)	319
14	選抜人材教育の期間	320
15	次世代リーダー育成を進める上での問題点	320
16	選抜人材教育を実施しない理由	320
17	選抜人材教育に取り入れているメニュー・テーマ	320
18	選抜されなかった人に対するフォロー	320

10 経営組織目標・業績指標

1	現在の経営課題(2016年度時点)	321
2	組織・人事領域で重視する経営課題(2016年)	322
3	人事戦略や人材育成・採用計画と、経営戦略や事業計画の連動状況	323
4	人材開発部門の期待貢献度	323
5	経営指標の導入状況	323
6	事業創造活動を推進する上での阻害要因	324
7	組織運営の重点項目	324

11 コンプライアンス・CSR

1	コンプライアンス違反倒産の推移	325
2	特に気をつけているコンプライアンスに背く行為	325
3	コンプライアンス活動で特に重視する法律・法令・規範	326
4	コンプライアンス問題の発生原因	326
5	コンプライアンス問題発生時の対処の重点	326
6	コンプライアンスの教育方法	326
7	人事評価におけるコンプライアンスの観点の扱い	327
8	コンプライアンスを推進する組織や機関の設置状況	327
9	コンプライアンスを主に担当する専門の部門	327
10	コンプライアンス専任担当者の人数	327
11	コンプライアンスに関する指針(ガイドライン)の策定状況	327
12	コンプライアンス教育・研修の実施時点	328
13	コンプライアンス教育・研修の実施方法	328
14	コンプライアンス教育・研修の重点	328
15	コンプライアンス教育の問題点等、教育を実施していない理由	328
16	コンプライアンスへの取り組み・教育・研修・啓発にかかる予算	328
17	コンプライアンスに関する予算の中で最もかかる費用	329
18	コンプライアンスに関する広報活動	329
19	不祥事を起こした企業が行うべきこと	329
20	CSR活動に取り組む目的	329
21	CSR活動の内容	329

12 労使関係

1	労働組合数・推定組織率の推移	330
2	労働争議件数の推移	331
3	労使関係についての認識	331
4	重視する労使コミュニケーション事項	331
5	労使協議機関の有無	332
6	職場懇談会の有無	332
7	苦情処理のための機関の有無	332
8	労働組合員の範囲	333
9	1人平均組合費（月額）	333
10	過去3年間における団体交渉の1年平均の回数	333
11	過去3年間における団体交渉の1回平均の所要時間	333
12	過去3年間に団体交渉を行わなかった理由	333
13	総合労働相談件数・民事上の個別労働紛争相談件数の推移	334
14	民事上の個別労働紛争相談の内容	334

V 経営環境

1 物価

1	消費者物価指数の年次推移	336
2	消費者物価指数の月次推移	336
3	全国の消費者物価指数	337
4	主要都市の消費者物価指数	338
5	消費者物価地域差指数（総合）	341
6	国内企業物価指数	342

2 家計・収支

1	2015年の家計収支	344
2	2015年の可処分所得の内訳	345
3	1ヵ月間の収入と支出の増減	346
4	世帯主年齢別の1ヵ月間の収入と支出	347
5	年間収入別の1ヵ月間の収入と支出	348
6	都市別の1ヵ月間の収入と支出	350
7	世帯人員別の1ヵ月間の収入と支出	352
8	実収入の推移	353
9	消費支出の推移	353
10	非消費支出の推移	353
11	平均消費性向の推移	354
12	平均貯蓄率の推移	354
13	エンゲル係数の推移	354

3 標準生計費

1	全国の標準生計費（2016年4月）	355
2	都市別の標準生計費	356
3	全国の標準生計費の推移	358
4	費目別、世帯人員別生計費換算乗数	358

4 労働力市場

1	労働力人口の推移	359
2	雇用者数の推移	360
3	非正規雇用者割合の推移	360
4	完全失業率の推移	360
5	労働力人口の月次推移	361

6	就業状態別の人口の年次推移	362
7	有効求人倍率の推移	364
8	新規求人倍率の推移	364
9	求人状況の年次推移	365
10	都道府県別の求人倍率（新規学卒者を除きパートタイムを含む）	366

5 国内経済見通し

1	GDP実額の推移（年度）	367
2	GDP成長率の推移（年度）	367
3	GDP実額の推移（四半期）	368
4	GDP成長率の推移（四半期）	368
5	国内総生産（支出側）	370
6	国民所得	371
7	2016～2017年度のGDP成長率の見通し	372
8	2016～2017年度の消費者物価指数・GDPデフレーターの見通し	372
9	2016～2017年度の完全失業率・雇用者数の見通し	372
10	政府の2017年度経済見通し（2016年12月20日閣議了解）	373
11	民間主要経済調査機関の2017年度経済見通し	374
12	企業業績見通し	375

6 競争力の国際比較

1	日本・アメリカ合衆国・中国の名目GDP（米ドル換算）の推移	376
2	主要国の名目GDP（米ドル換算）の推移	376
3	日本・アメリカ合衆国・中国の実質GDP成長率の推移	378
4	主要国の実質GDP成長率の推移	378
5	OECD加盟諸国の労働生産性のランキング	380
6	OECD加盟諸国の時間当たり労働生産性のランキング	381
7	国際競争力のランキング（60ヵ国・地域のうち30位まで）	382
8	主要国の労働分配率の推移	383
9	主要国の単位労働費用（産業計）の推移	383
10	アジア・オセアニア進出日系企業の経営上の課題	384
11	国・地域別のアジア・オセアニア進出日系企業の経営上の課題	385
12	アジア・オセアニア主要国・地域の基本給（月額）	386
13	アジア・オセアニア主要国・地域の年間実負担額	387
14	OECD生徒の学習到達度（PISA）調査結果の推移	388
15	2015年OECD生徒の学習到達度（PISA）調査のランキング	389
16	世界の大学ランキング（上位100校）	390

VI 解説

1	政府	393
2	連合	395
3	経団連	397
4	日本人事労務研究所	399