

2013年人事・労務に関する トップ・マネジメント調査結果

2 0 1 3 年 1 1 月
(一社) 日本経済団体連合会

< 目次 >

	[ページ]
◇調査結果のポイント.....	1
Ⅰ. 実施概要.....	1
Ⅱ. 調査結果	
1. 労働組合等との協議や施策の実施状況等.....	2
2. 賃金関係の決定方法等.....	6
3. ワーク・ライフ・バランスの推進.....	9
4. 女性役員・管理職の登用.....	10
5. 高齢者の活躍推進.....	13
6. 職務や勤務地を限定した従業員の活用.....	15
7. 労働市場の流動化・多様な就労環境の整備に向けて...	17

2013年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果のポイント

1. 2013年の春季労使交渉・協議を行った企業は7割(446社)
 - (1) 定期昇給の実施など賃金関連の議論が主だが、4割の企業が賃金以外の労働条件について何らかの議論を実施。
 - (2) 9割超の企業が自社の競争力強化に向けて、経営環境等について労働組合等と情報共有。
2. 賃金等の決定に際し、単体の業績を重視する企業が6割超、連結を重視する企業が3割
 - (1) 定昇の実施や賞与・一時金額では、1年程度の業績や業績見通しを判断材料とする企業が多いのに対し、ベアでは、2年以上の長期間を判断材料とする企業が多い。
 - (2) 従業員が生み出す付加価値と賃金水準の整合性を高めるために賃金制度の見直しを既に行った企業は、8割超。
3. 女性役員がいる企業は2割超、部長相当職は4割超、課長相当職は8割超
 - (1) 女性役員登用に向け、「在籍する女性従業員の育成、登用を目指す」企業が6割弱。社内登用女性役員がない企業では、最初に女性従業員が役員に登用されるまでに8年以上かかると見込む企業が5割超。
 - (2) 女性管理職比率の増加に向けた対応として、女性従業員や管理職の意識改革を挙げる企業が5割超。
4. 60歳到達後の賃金は「仕事・役割に応じた複数の水準」に基づき決定(現行:6割弱、今後:7割)
 - (1) 今後、賞与・一時金に加えて、賃金の決定にも人事評価を反映する企業が増加する見込み。
 - (2) 現役時の業務を継続する従業員に対して、「技術・技能の継承・後進の育成」(5割)、「専門知識・経験の活用」(4割弱)を期待する企業が多い。
5. 現在、職務限定正社員を活用する企業は2割、勤務地限定正社員は3割超
 - (1) 現在活用していない企業では、職務限定正社員は3割超、勤務地限定正社員は4割が今後の活用を検討。

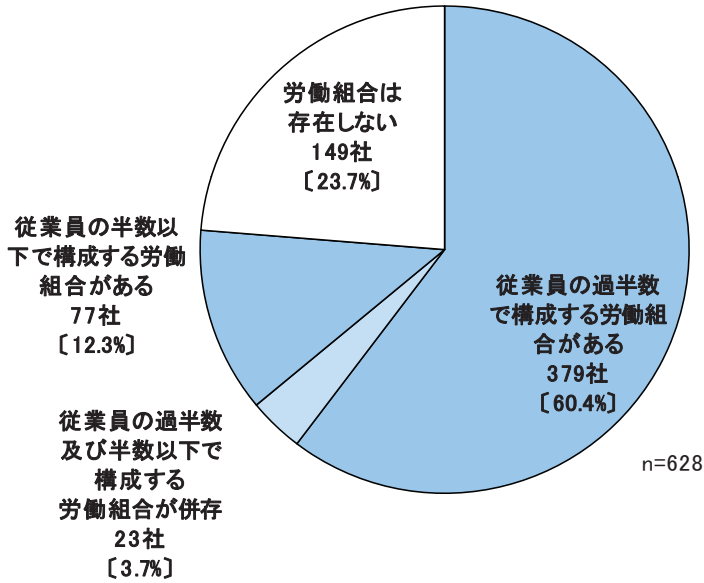
I. 実施概要

1. 調査目的：春季労使交渉・協議の結果や人事・労務に関するトップ・マネジメントの意識や意見などを調査するため、1969年から毎年実施。本調査結果は、春季労使交渉・協議に臨む経営側の基本スタンスである、経営労働政策委員会報告の作成にあたり重要な参考資料としている。
2. 調査対象：経団連会員企業及び東京経営者協会会員企業（計1,914社）の労務担当役員以上
3. 調査時期：2013年7月～8月
4. 回答状況：調査対象企業1,914社のうち、有効回答社数は637社〔回答率33.3%〕
産業別：製造業298社（46.8%）、非製造業326社（51.2%）、業種無記入13社（2.0%）
規模別：従業員500人以上472社（74.1%）、500人未満156社（24.5%）、規模無記入9社（1.4%）

II. 調査結果

1. 労働組合等との協議や施策の実施状況等

(1) 労働組合の有無

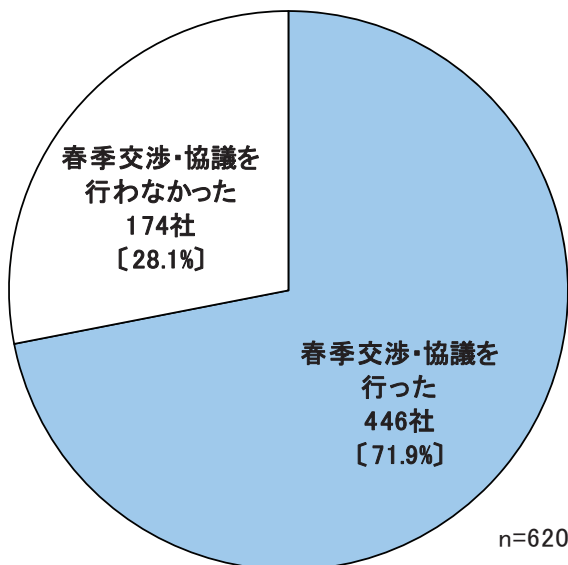


【参考：製造業・非製造業別】

	合計	従業員の過半数で構成する労働組合がある	従業員の過半数及び半数以下で構成する労働組合が併存	従業員の半数以下で構成する労働組合がある	労働組合は存在しない
合計	628社	379社	23社	77社	149社
	100.0%	60.4%	3.7%	12.3%	23.7%
製造業	296社	220社	14社	28社	34社
	100.0%	74.3%	4.7%	9.5%	11.5%
非製造業	321社	151社	9社	48社	113社
	100.0%	47.0%	2.8%	15.0%	35.2%

※合計は業種未記入の企業の回答を含む

(2) 2013年春季労使交渉・協議の実施状況



【参考：製造業・非製造業別】

	合計	春季・交渉協議を行った	春季・交渉協議を行わなかった
合計	620社	446社	174社
	100.0%	71.9%	28.1%
製造業	288社	243社	45社
	100.0%	84.4%	15.6%
非製造業	321社	195社	126社
	100.0%	60.7%	39.3%

※合計は業種未記入の企業の回答を含む

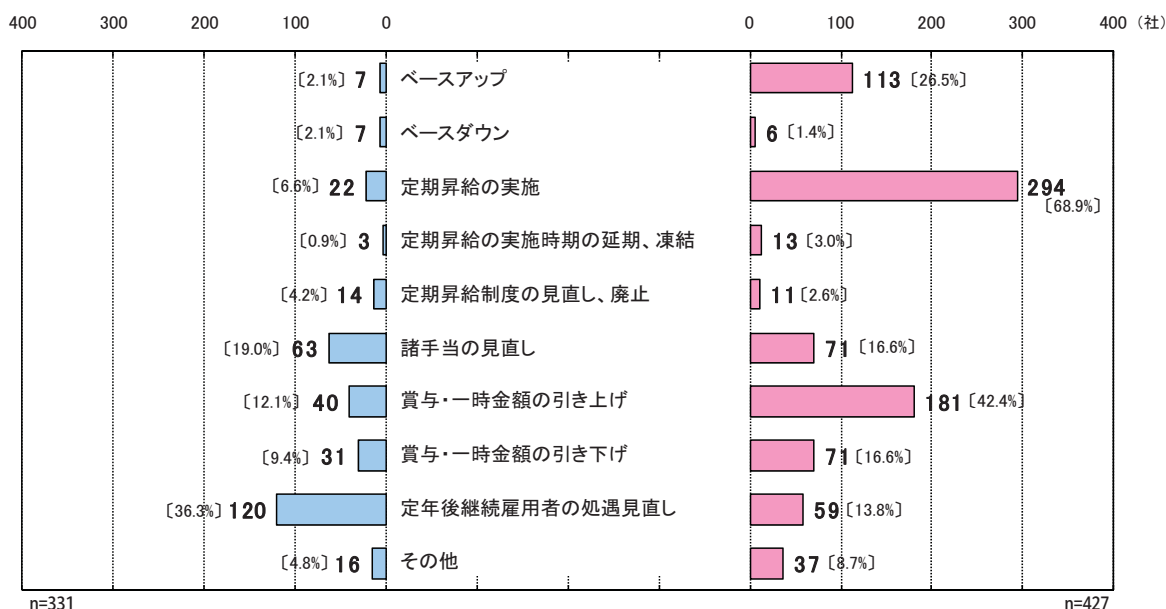
(3) 労使交渉等において労働組合等と議論した内容（複数回答）

※労働組合のない企業は、労働組合を従業員代表等とおきかえて回答（以下同様）

①賃金関係

<春季交渉以外の交渉や話し合いの場で議論した内容>

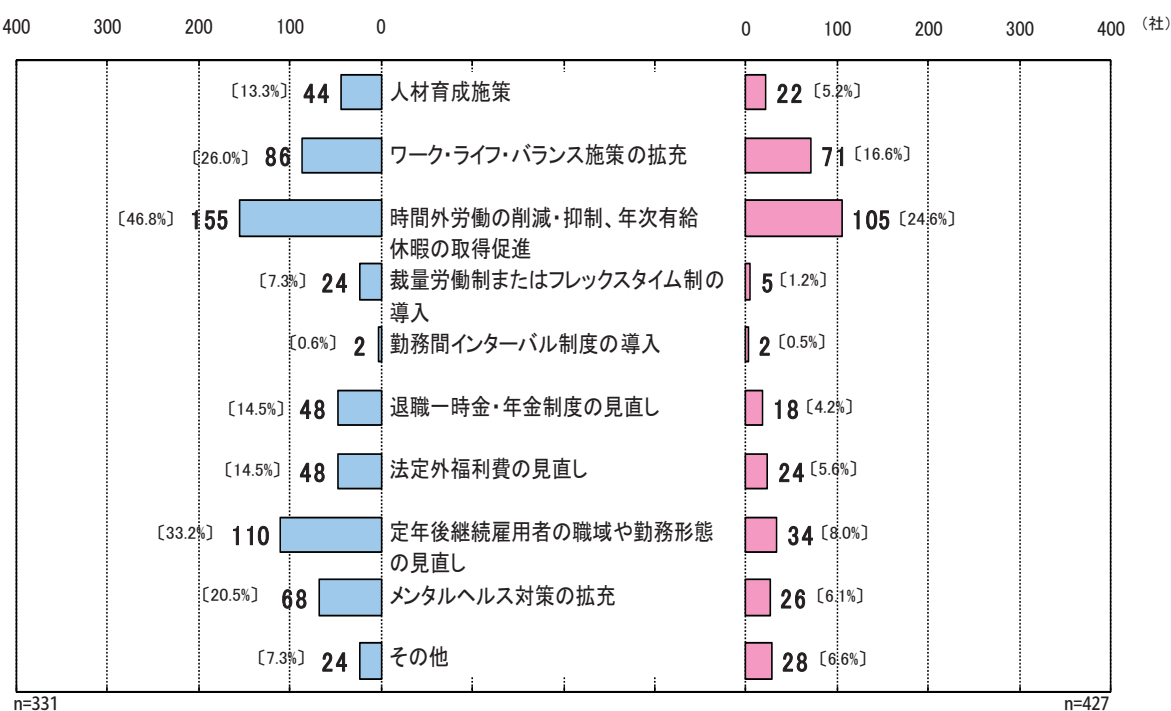
<2013年春季交渉で議論した内容>



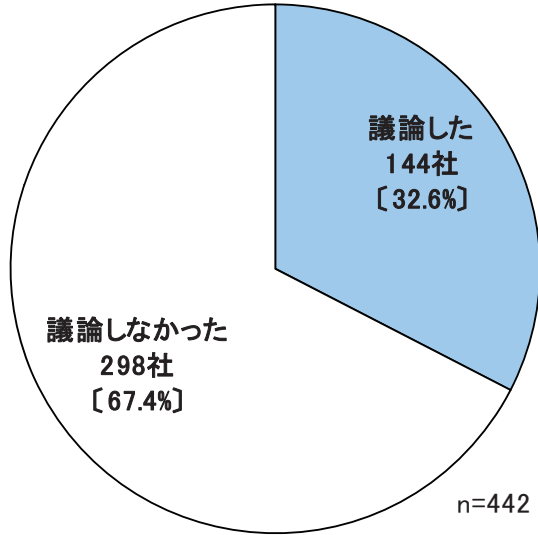
②賃金以外の労働条件

<春季交渉以外の交渉や話し合いの場で議論した内容>

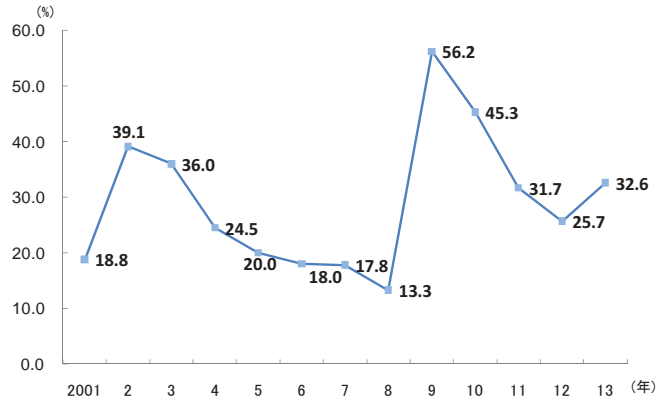
<2013年春季交渉で議論した内容>



③雇用の維持・安定に関する議論の有無

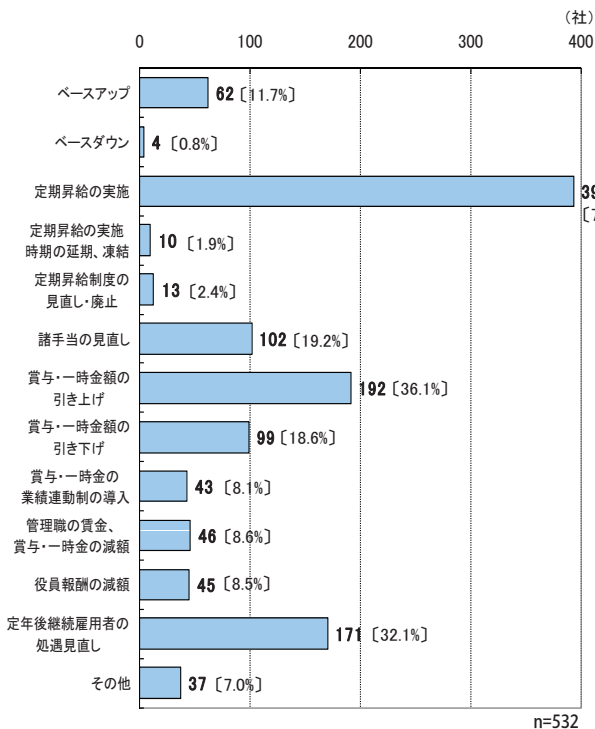


【参考：雇用の維持・安定について議論した企業の割合】

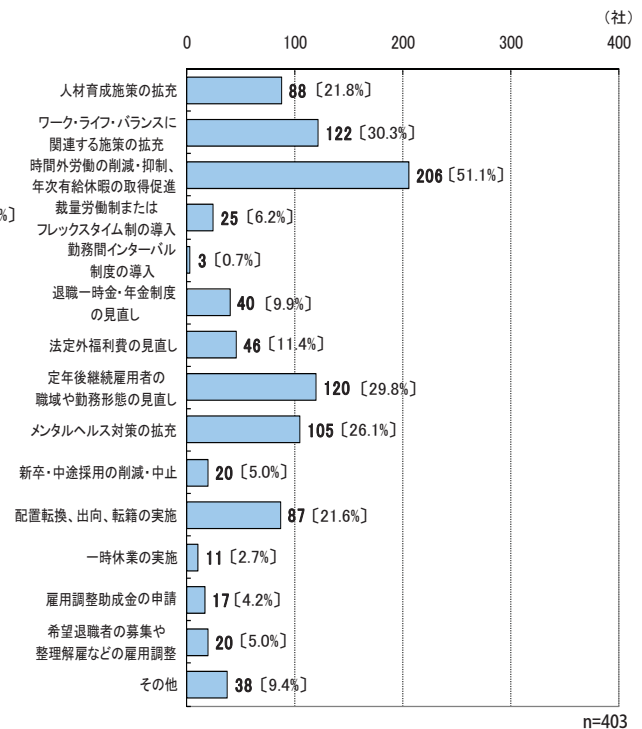


(4) この1年間で実施を決定した施策（複数回答）

①賃金関係

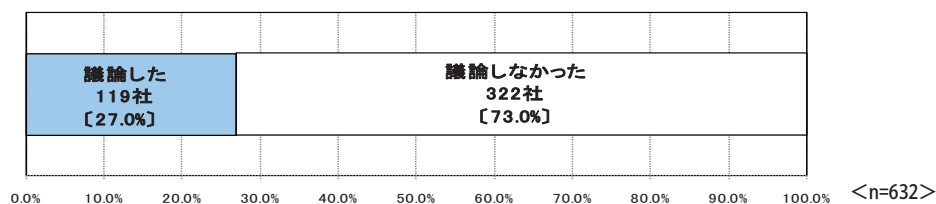


②賃金以外の労働条件

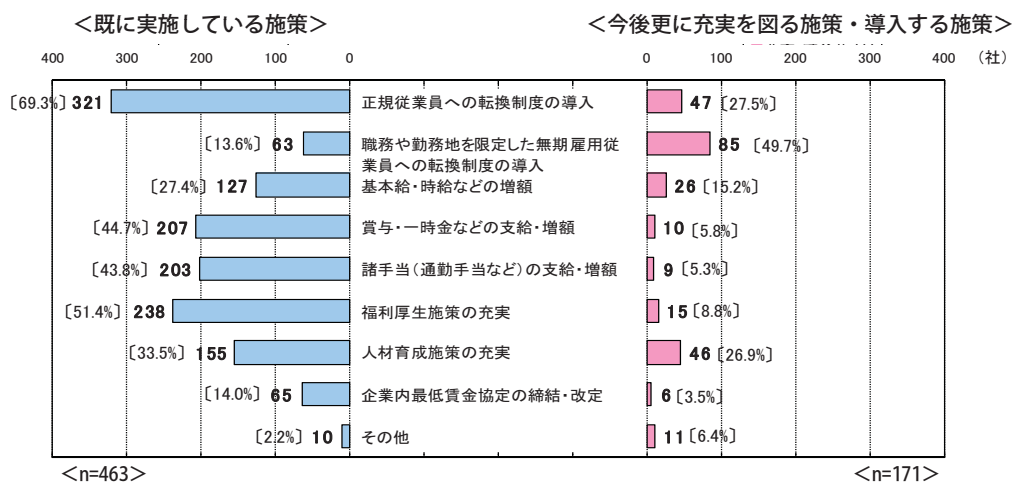


(5) いわゆる非正規従業員に関する議論と施策

① 春季労使交渉・協議における議論の有無



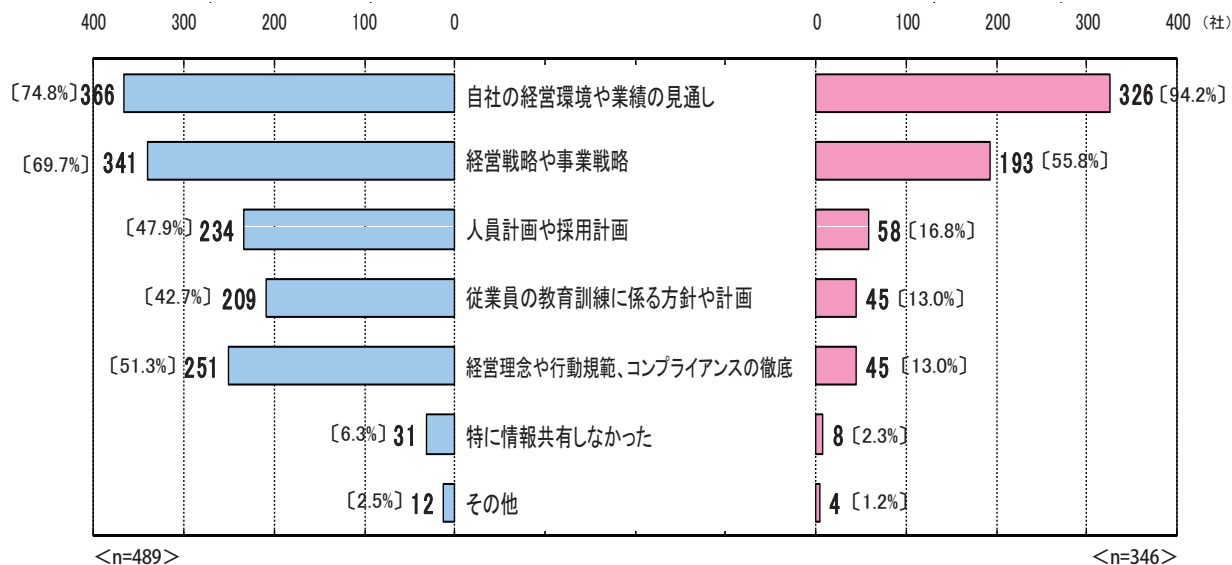
② 施策の実施状況（複数回答）



(6) 競争力強化に向けた労働組合等との情報共有の内容（複数回答）

<春季交渉以外の交渉や話し合いの場で情報共有した内容>

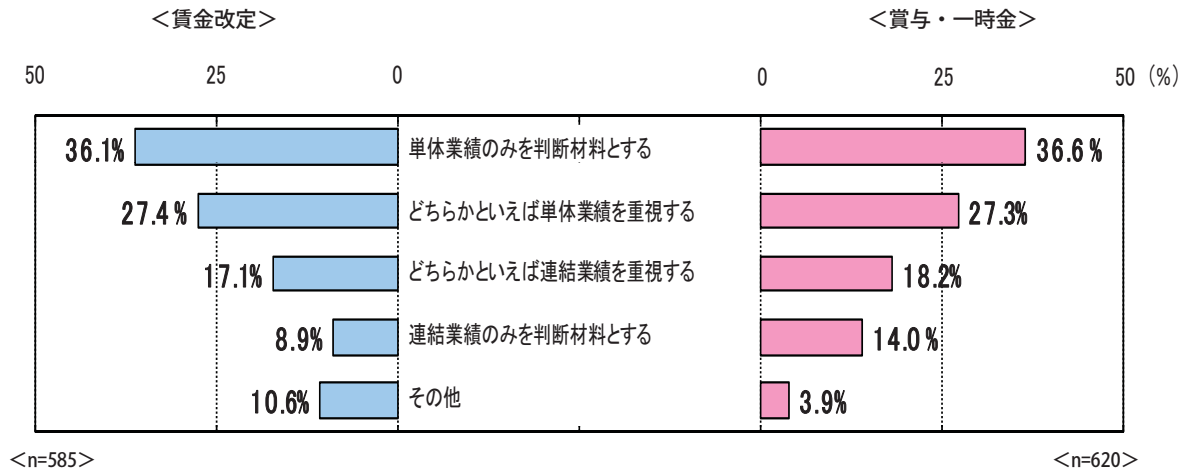
<2013年春季交渉で情報共有した内容>



2. 賃金関係の決定方法等

(1) 賃金を決定する際の判断材料

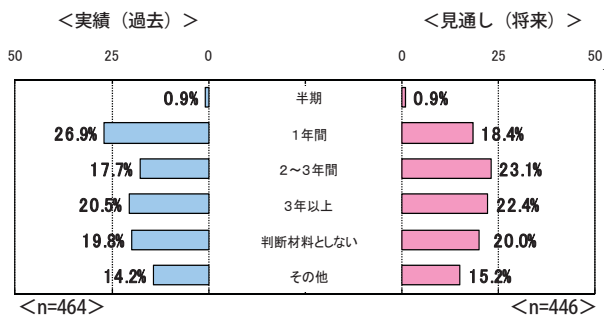
① 賃金決定の際に重視する業績は単体ベースか連結ベースか



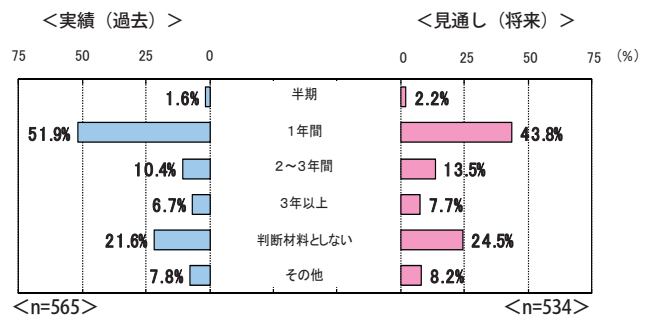
② 賃金改定や決定の際に判断材料とする業績の期間

※「判断材料としない」は、業績の「実績（過去）」若しくは「見通し（将来）」を期間にかかわらず、賃金改定や賞与・一時金額の決定の際に判断材料としない企業

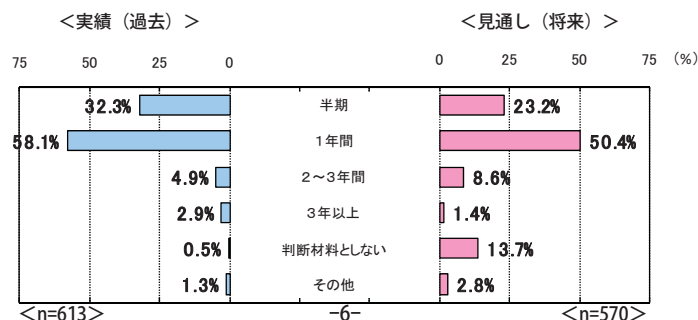
【ベースアップ】



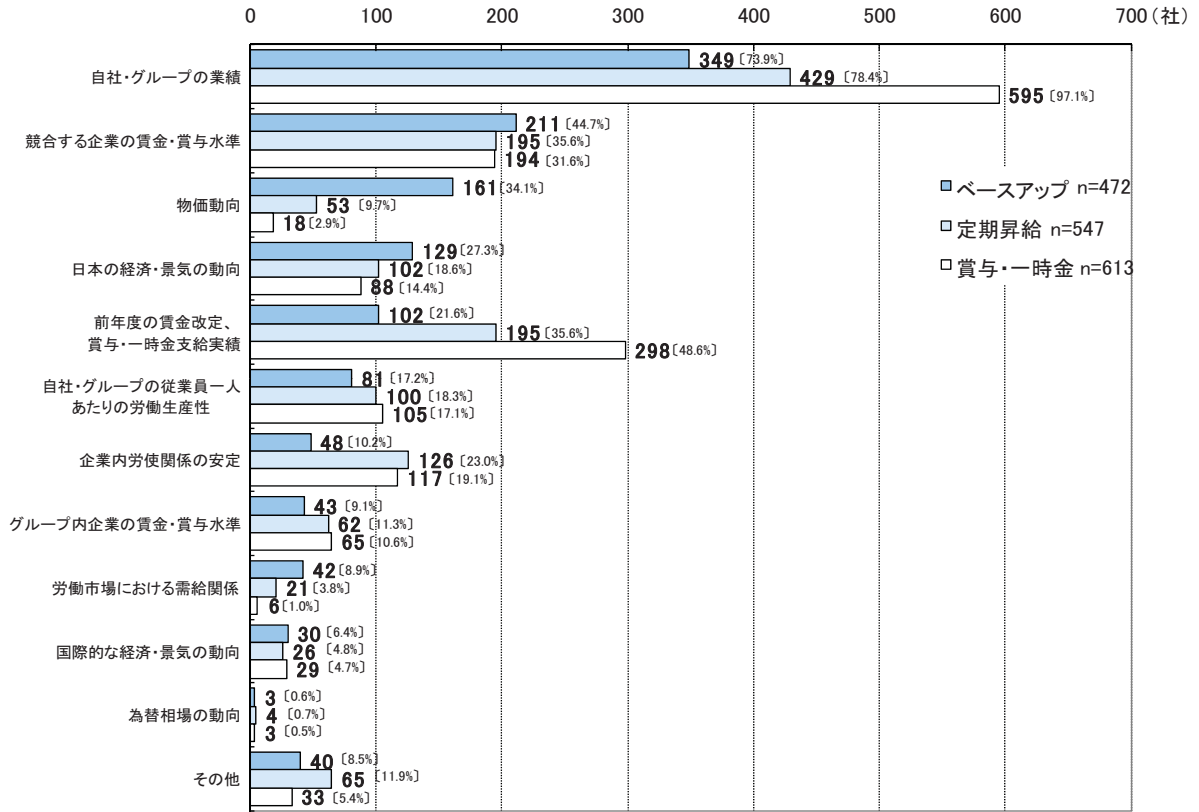
【定期昇給】



【賞与・一時金】



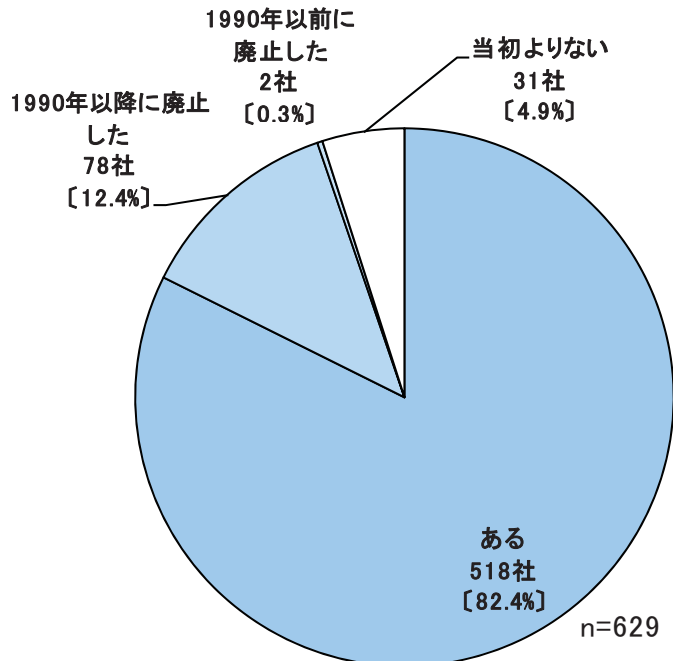
③賃金決定の際に判断材料とする要素（上位3つまで選択）



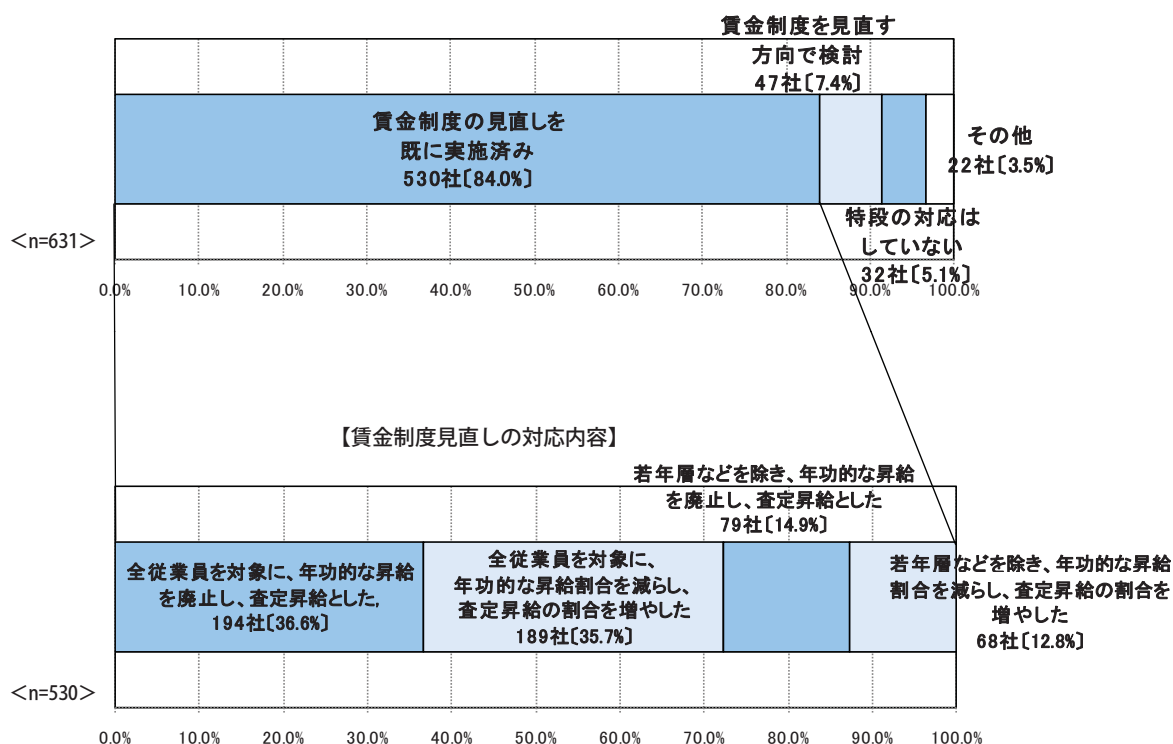
(2) 賃金制度

①定期昇給制度等の有無

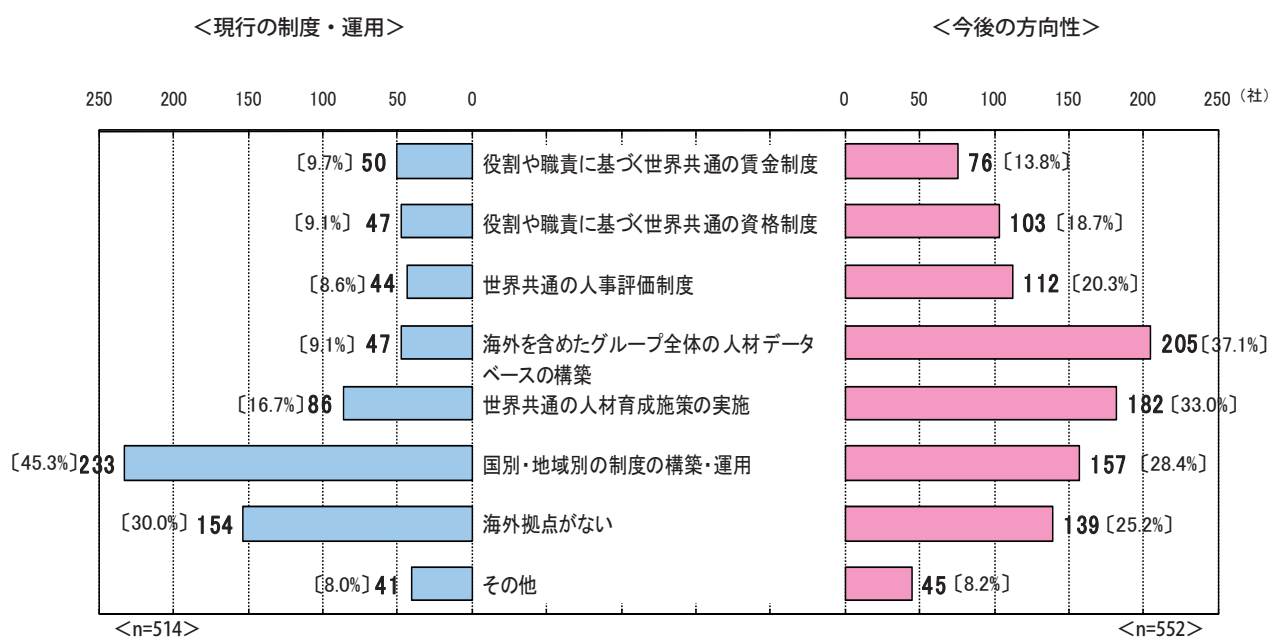
※制度はなくても、実態としてほとんどの従業員が毎年一定の時期に昇格する場合にも「ある」を選択



②従業員が創出する付加価値と賃金水準の整合性を高めるための賃金制度の見直し状況



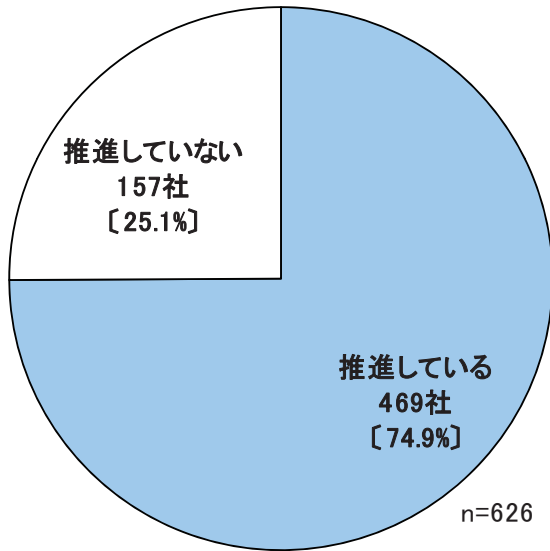
(3) 経営のグローバル化に対応した自社・グループの人事・賃金制度の見直し（複数回答）



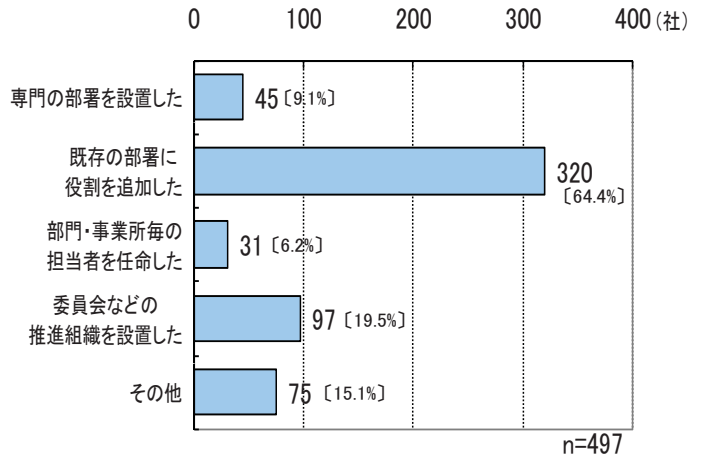
3. ワーク・ライフ・バランスの推進

(1) 経営戦略の一環としての推進・推進体制の整備

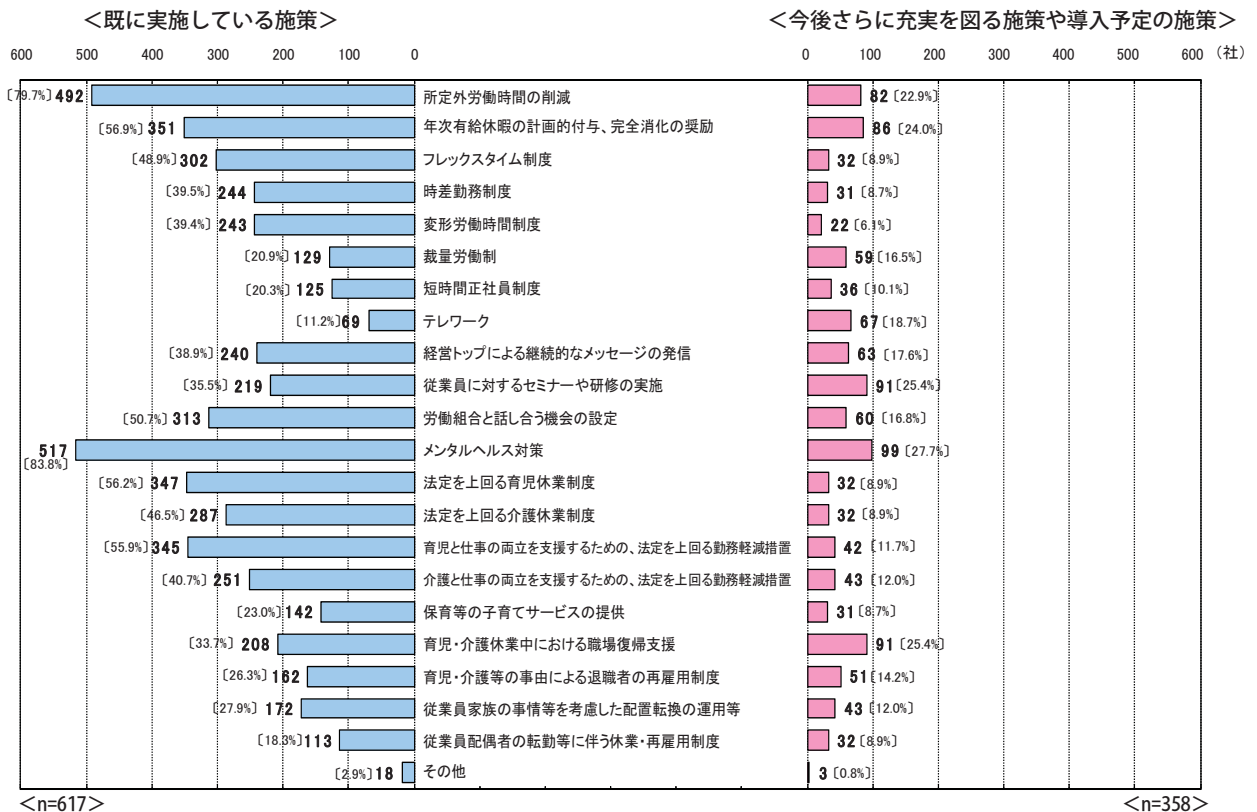
① 経営戦略としての推進の有無



② 推進体制（複数回答）



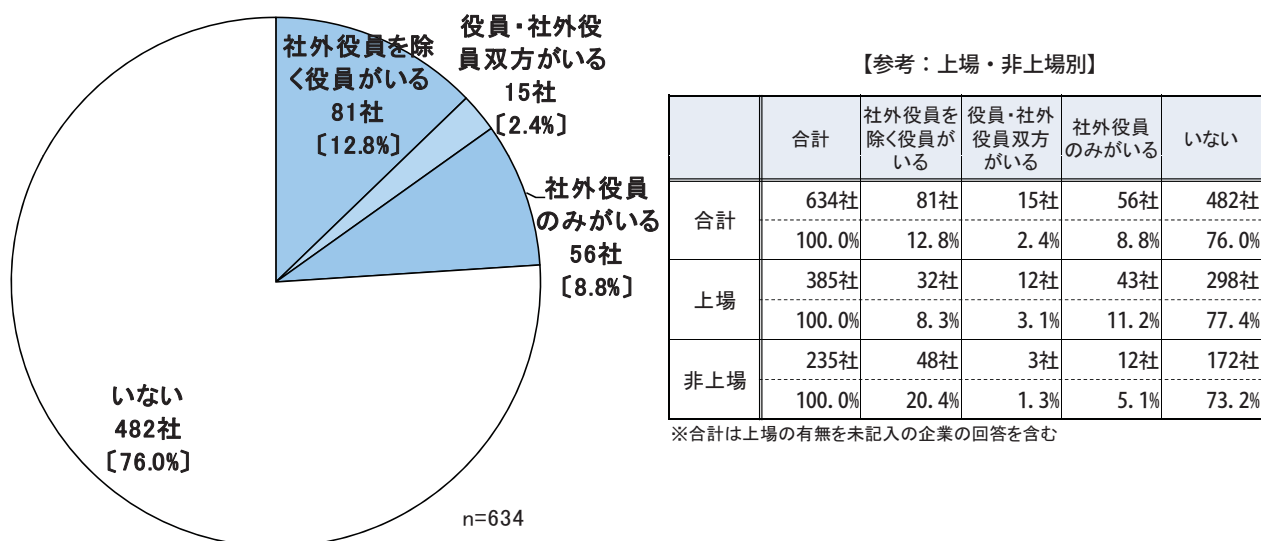
(2) 実現に向けた施策（複数回答）



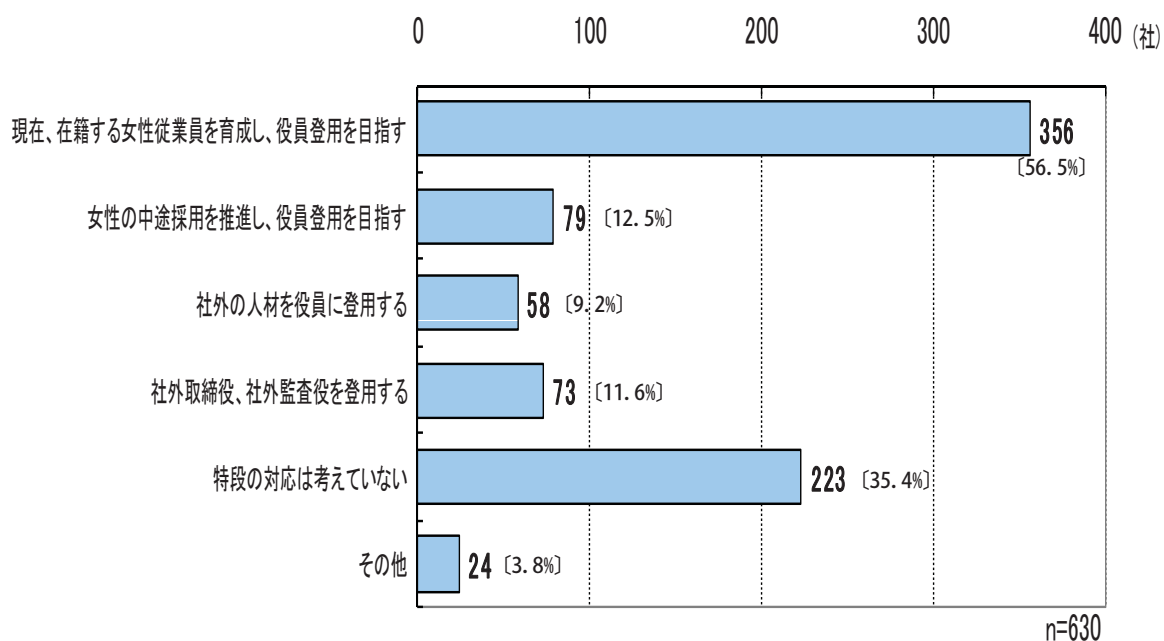
4. 女性役員・管理職の登用

(1) 女性役員の登用

①女性役員（取締役、監査役、執行役、執行役員等）の有無

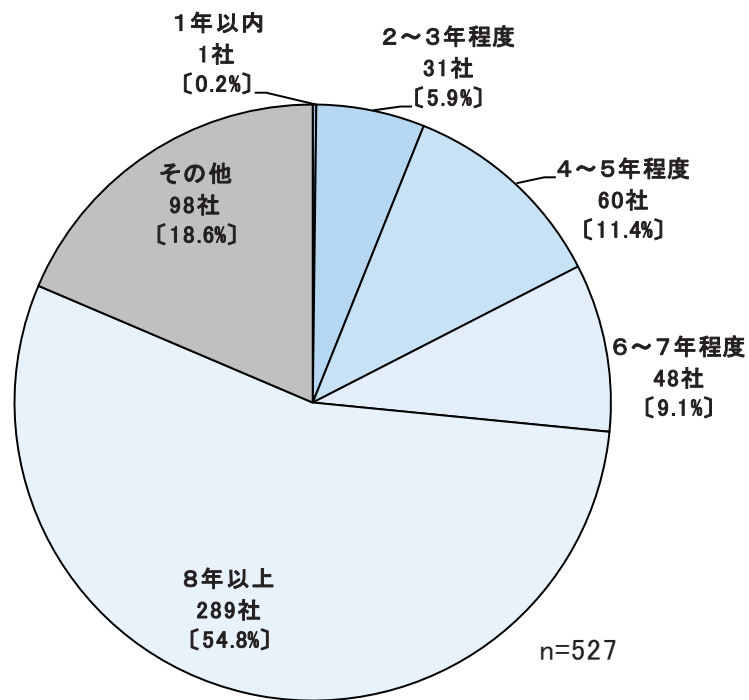


②女性役員の登用に関する当面の対応（複数回答）



③女性従業員が最初に役員に登用される見込み時期（おおよそのイメージ）

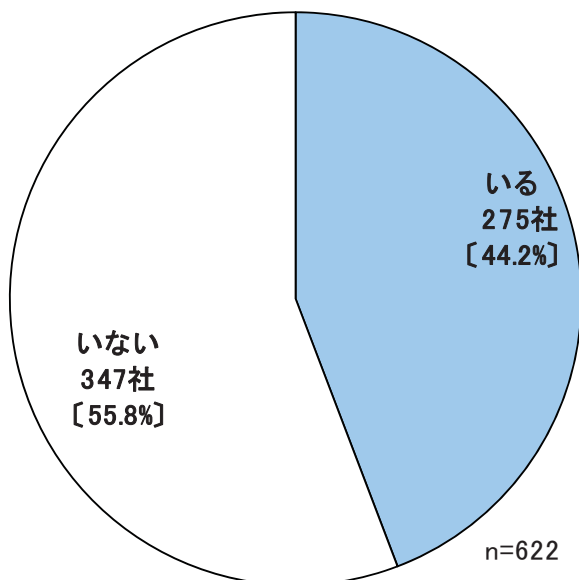
※現在、社内から登用された女性役員がない企業を対象に調査



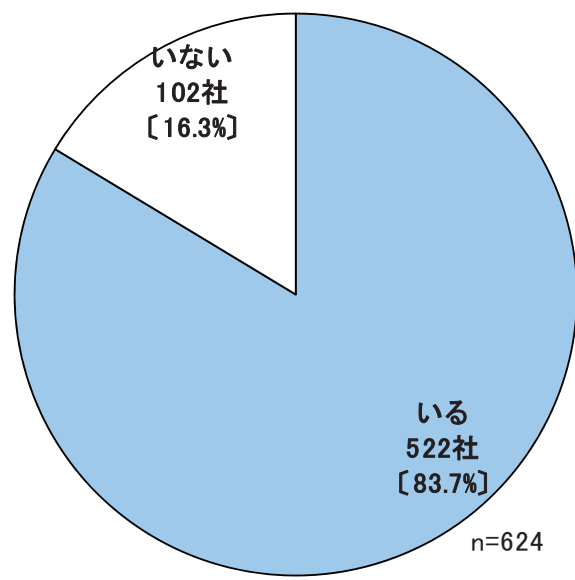
(2) 女性管理職の登用

①現時点における女性管理職の有無

(i) 部長相当職の有無



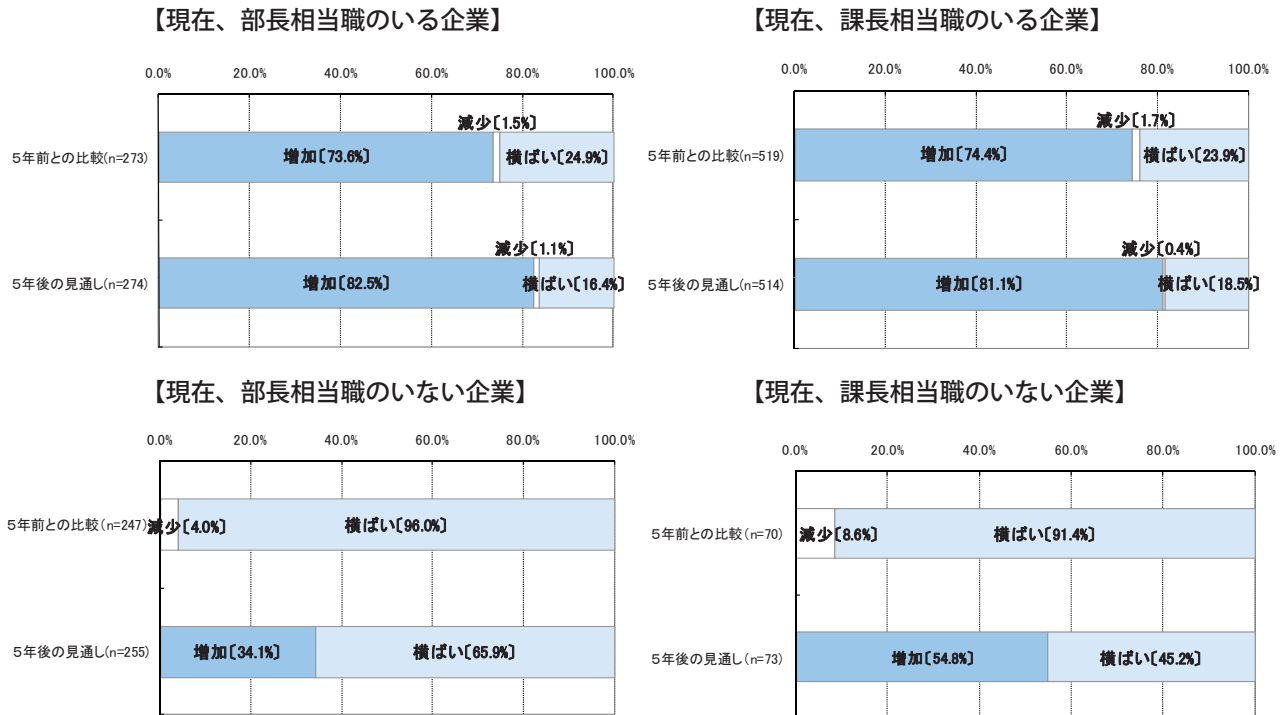
(ii) 課長相当職の有無



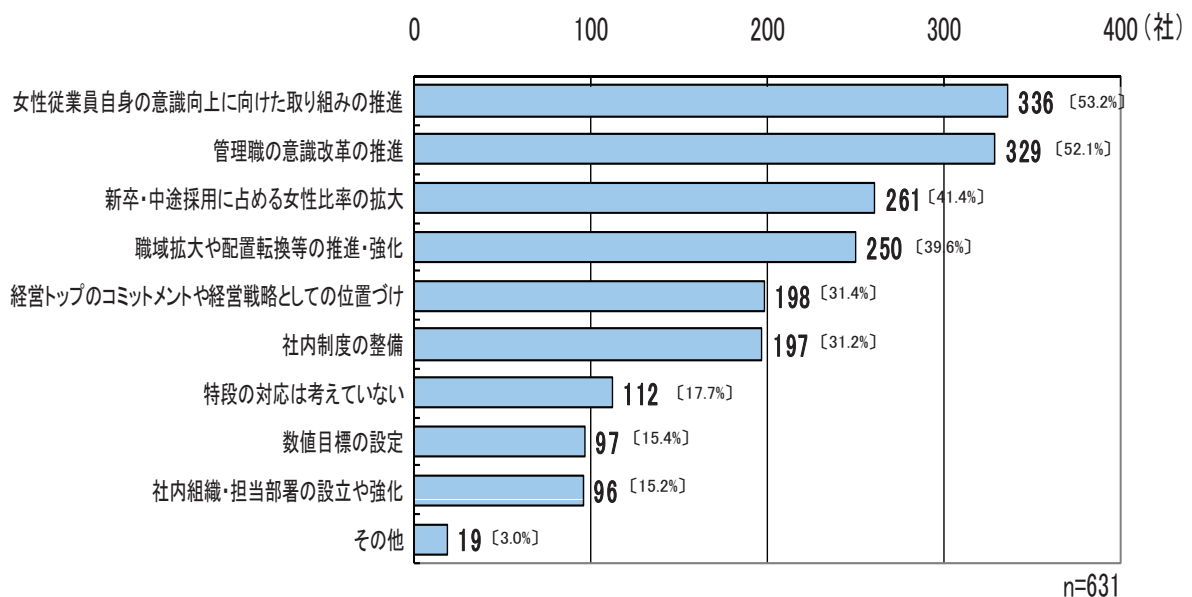
②女性管理職数の増減（5年前との比較・5年後の見通し）

(i) 部長相当職

(ii) 課長相当職



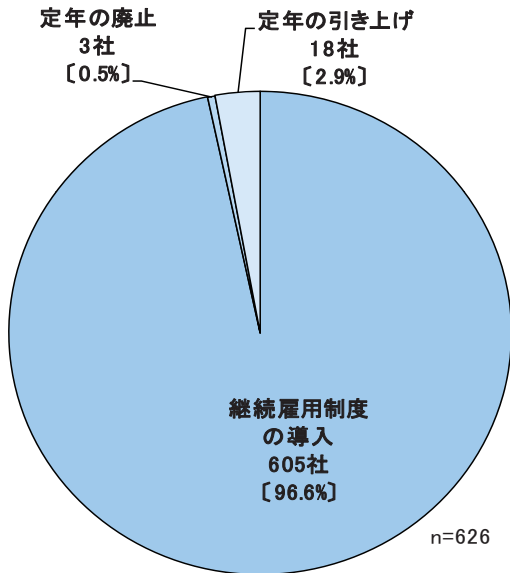
③女性管理職比率の増加に向けた対応（複数回答）



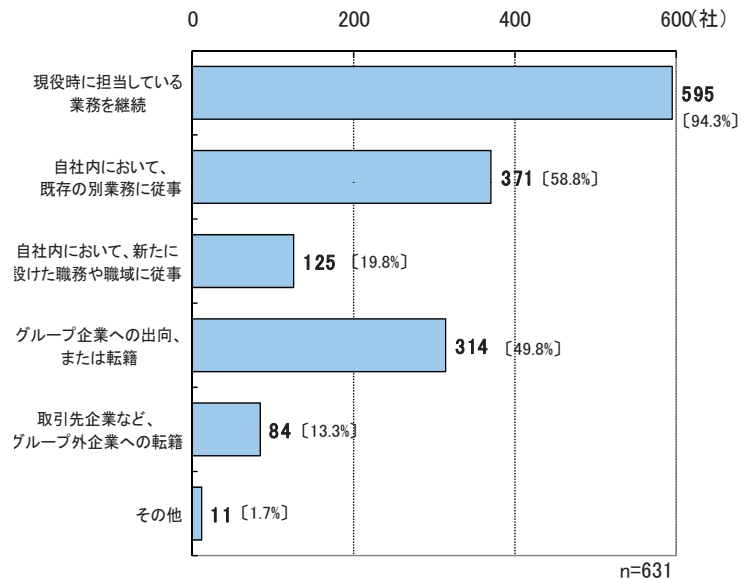
5. 高齢者の活躍推進

(1) 高齢法に基づく雇用確保措置等

①雇用確保措置の内容



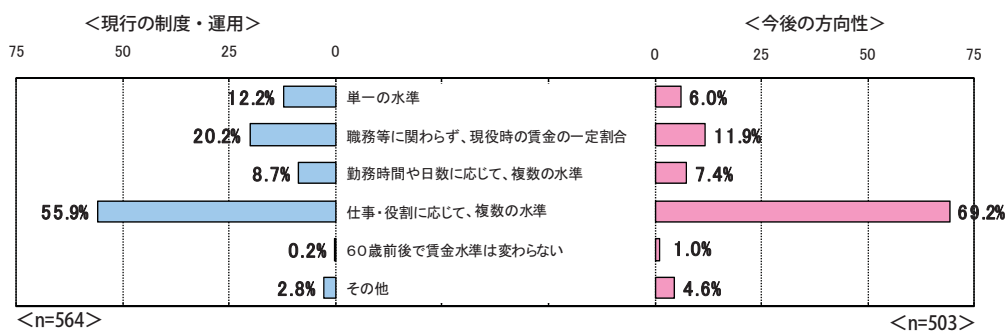
②高年齢従業員の活用方法（複数回答）



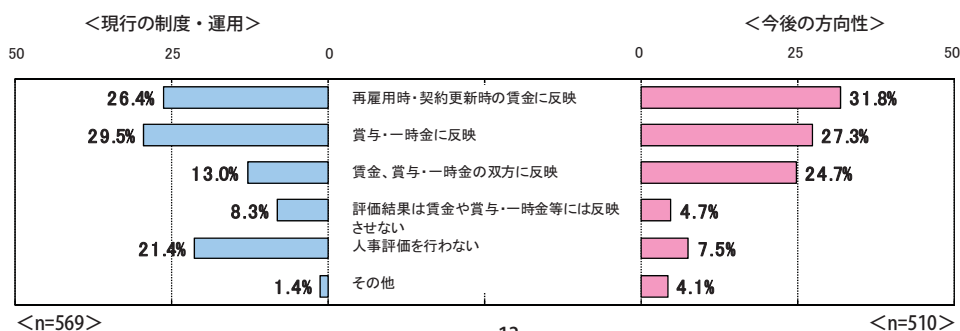
(2) 60歳到達後の賃金等

※65歳までの雇用確保措置として、継続雇用制度を導入している企業を対象に調査

①賃金水準の決定方法



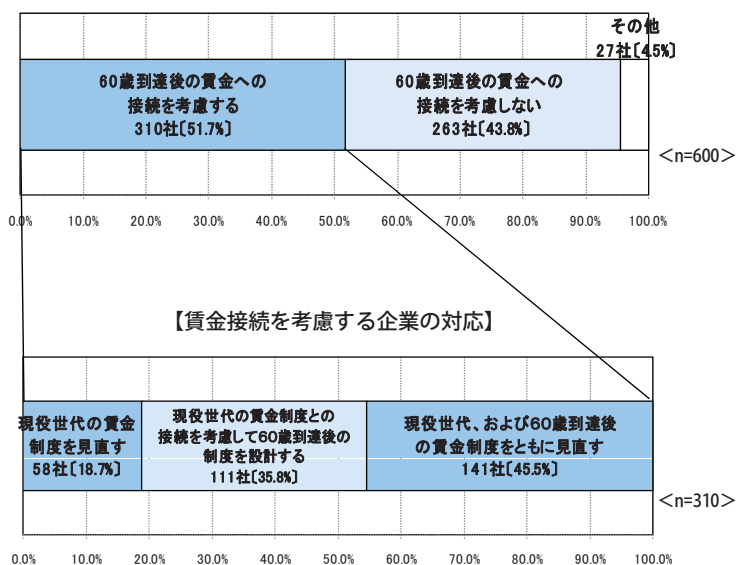
②人事評価の賃金等への反映



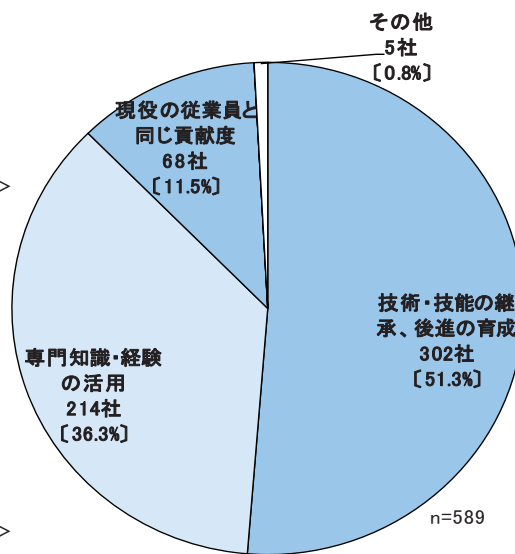
(3) 現役世代との賃金水準の接続、現業継続社員への期待

① 現役世代との賃金接続の考慮の有無

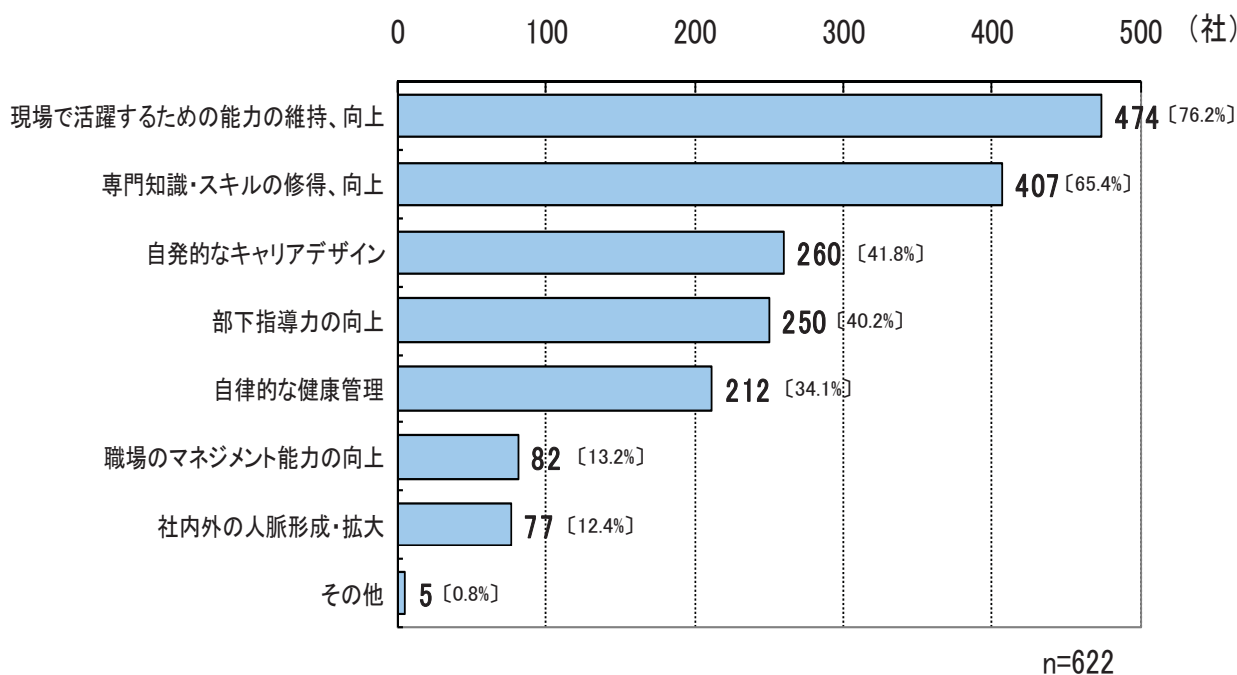
※65歳までの雇用確保措置として、継続雇用制度を導入している企業を対象に調査



② 現役時に担当していた業務を継続する社員に期待すること



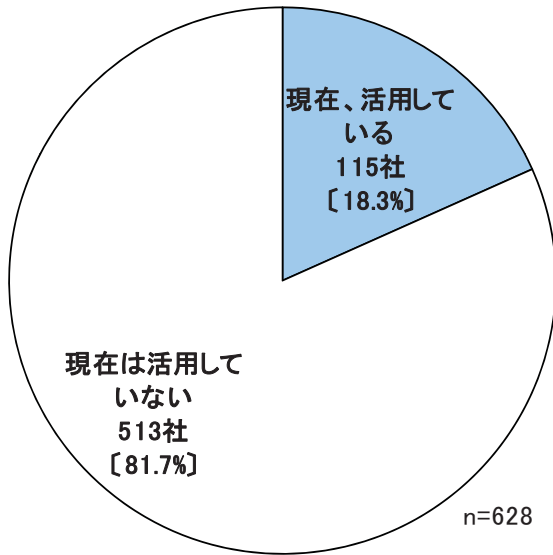
(4) 高齢期にも活躍してもらうために従業員に期待すること (上位3つまで選択)



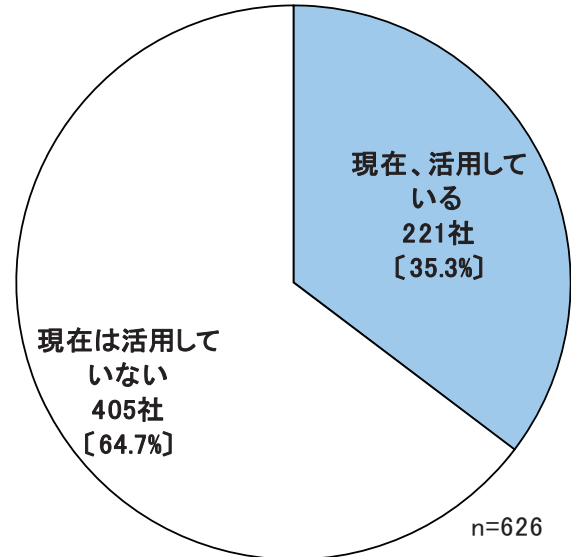
6. 職務や勤務地を限定した従業員の活用

(1) 活用状況

①職務限定正社員



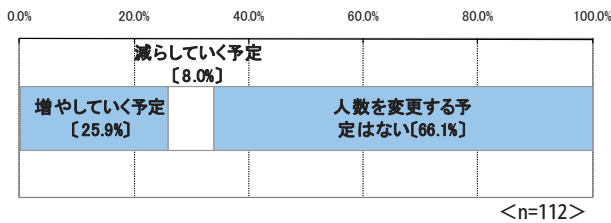
②勤務地限定正社員



(2) 今後の活用方針

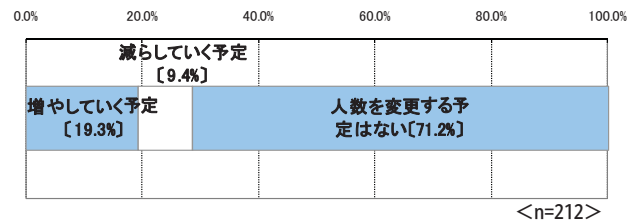
①職務限定正社員

【現在、活用している企業】

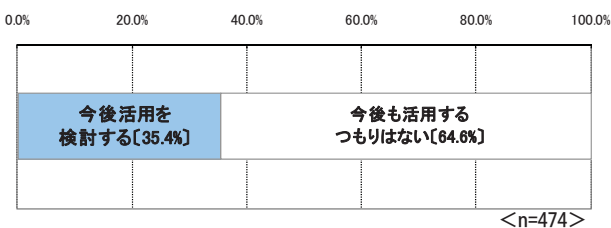


②勤務地限定正社員

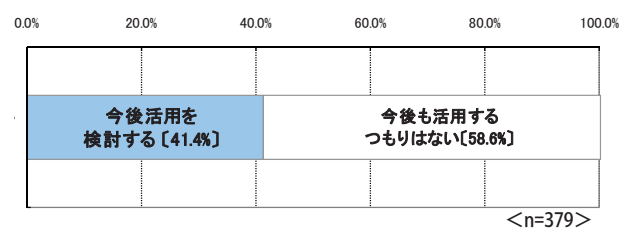
【現在、活用している企業】



【現在、活用していない企業】

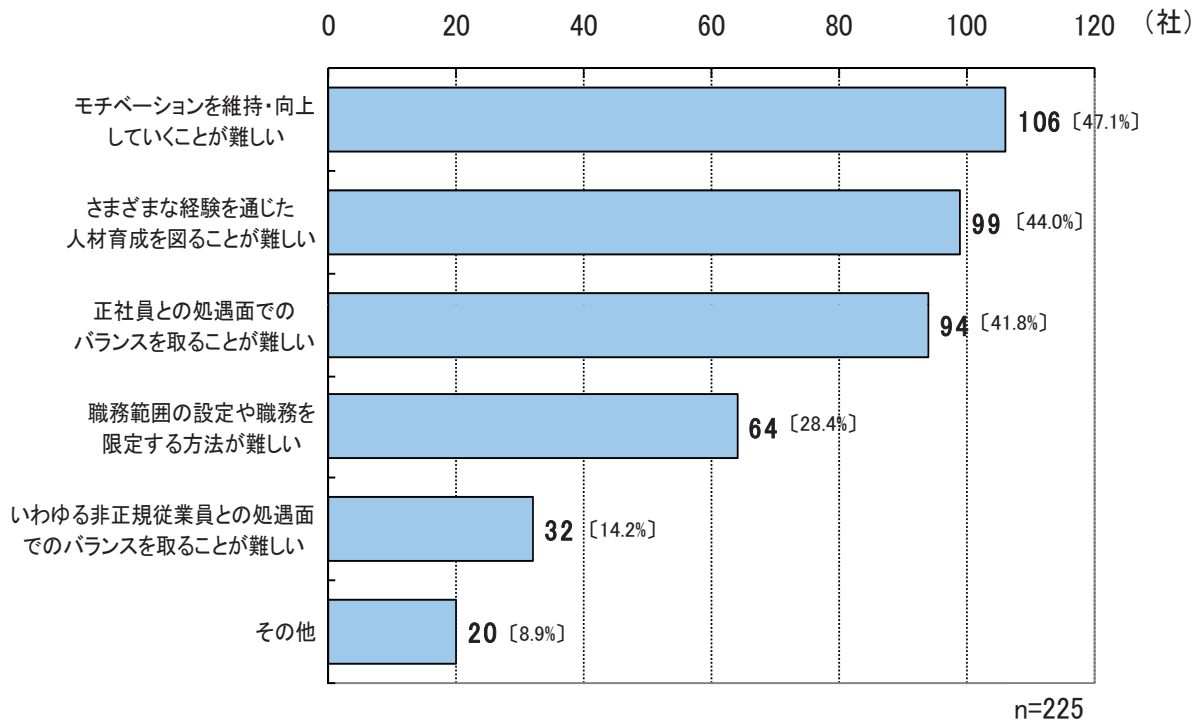


【現在、活用していない企業】



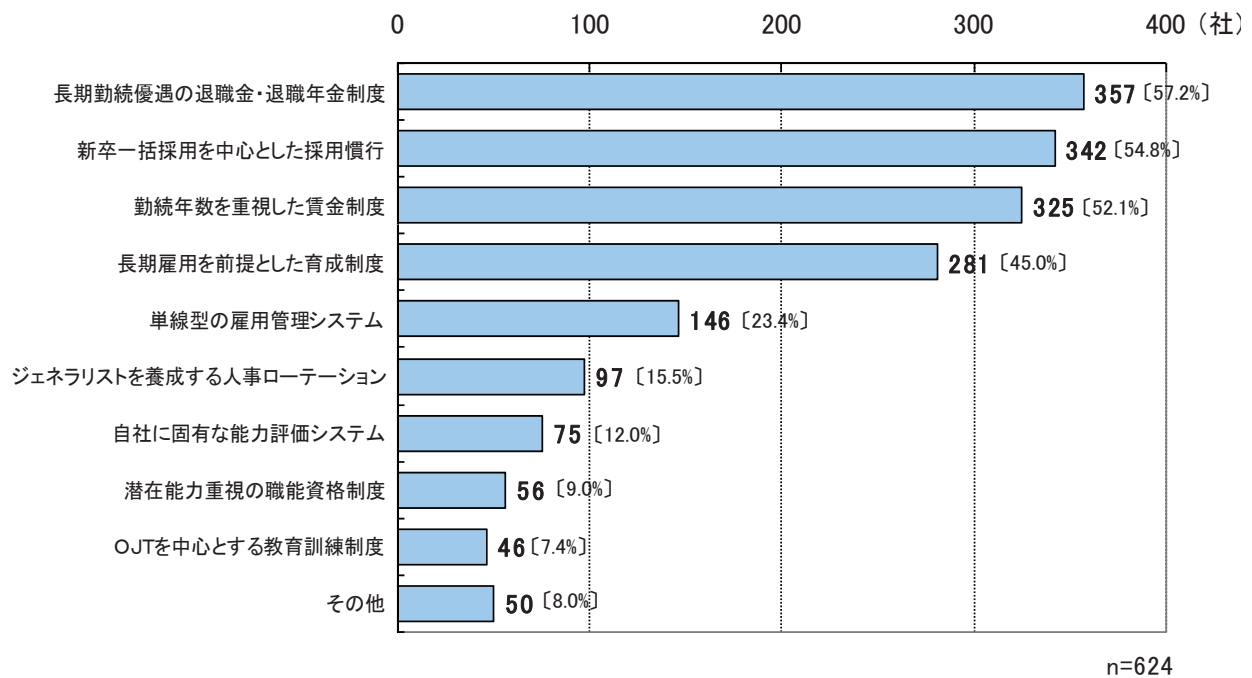
(3) 雇用管理上の課題（上位2つまで選択）

※現在、職務や勤務地を限定した従業員を活用している企業を対象に調査



7. 労働市場の流動化・多様な就労環境の整備に向けて

(1) 流動化の阻害要因となっている制度・慣行 (上位3つまで選択)



(2) 政府に求める政策 (複数回答)

