

2009年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果

2009年9月25日
(社) 日本経済団体連合会

I. 調査の概要

調査目的：春季労使交渉・協議の結果や、賃金制度等に関するトップ・マネジメントの意見を取りまとめ、今後の政策立案の際の資料として活用することを目的とし、1969年から毎年実施しているもの

調査対象：日本経団連会員企業および東京経営者協会会員企業（計2,025社）の労務担当役員以上のトップ・マネジメント

回答状況：調査対象企業2,025社のうち、有効回答社数497社（回収率24.5%）
産業別：製造業253社（50.9%）、非製造業244社（49.1%）
規模別：従業員500人以上の企業377社（75.9%）、500人未満の企業120社（24.1%）

調査時期：2009年6月1日～7月10日

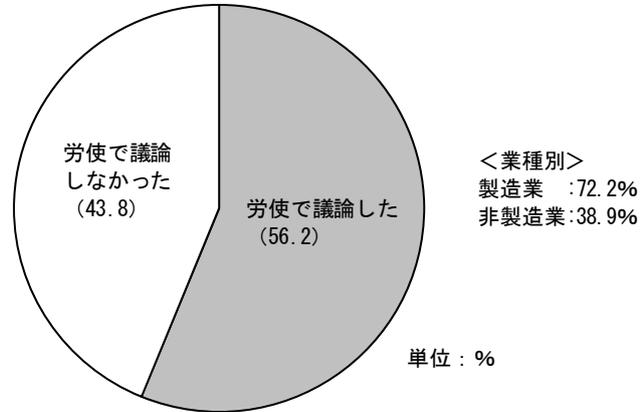
II. 調査結果

～調査結果のポイント～

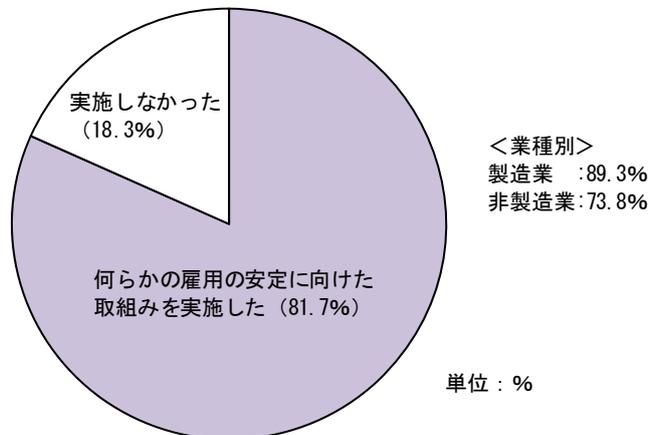
- 1. 2008年9月以降、雇用の維持・安定に関する労使交渉を実施した企業は、56.2%【図表1】(P2)**
 - ・業種別では、製造業の72.2%、非製造業の38.9%が雇用の維持・安定に関する労使交渉を行なった。
- 2. 労使交渉の有無にかかわらず、雇用の安定に向けた取組みを行なった企業は、81.7%（複数回答）【図表2】(P2)**
 - ・業種別にみると、製造業の89.3%、非製造業の73.8%が雇用の安定に向けた取組みを行なった。
 - ・具体的な取組みとしては、「時間外労働の削減・抑制」（61.0%）が最も多く、「役員報酬の減額」（54.1%）、「管理職賃金・賞与の減額」（48.3%）、雇用調整助成金の申請をした企業は30.6%となっている【図表3】(P3)。
- 3. ワーク・ライフ・バランスを実現するために、実施中、もしくは実施を検討している施策として「育児あるいは介護のための短時間勤務制度」を挙げた企業は、83.7%（複数回答）【図表20】(P12)**
 - ・ワーク・ライフ・バランスを実現するために、実施中、もしくは実施を検討している施策としては、「育児あるいは介護のための短時間勤務制度」が83.7%、「育児介護休業制度の充実」が71.9%と育児介護休業制度に関するものが最も多く、次いで「ノー残業デーの設定」（69.2%）、「所定外労働時間の削減」（66.0%）と従業員の勤務時間管理に関する施策が続いている。

1. 雇用の安定に向けた取組み等について

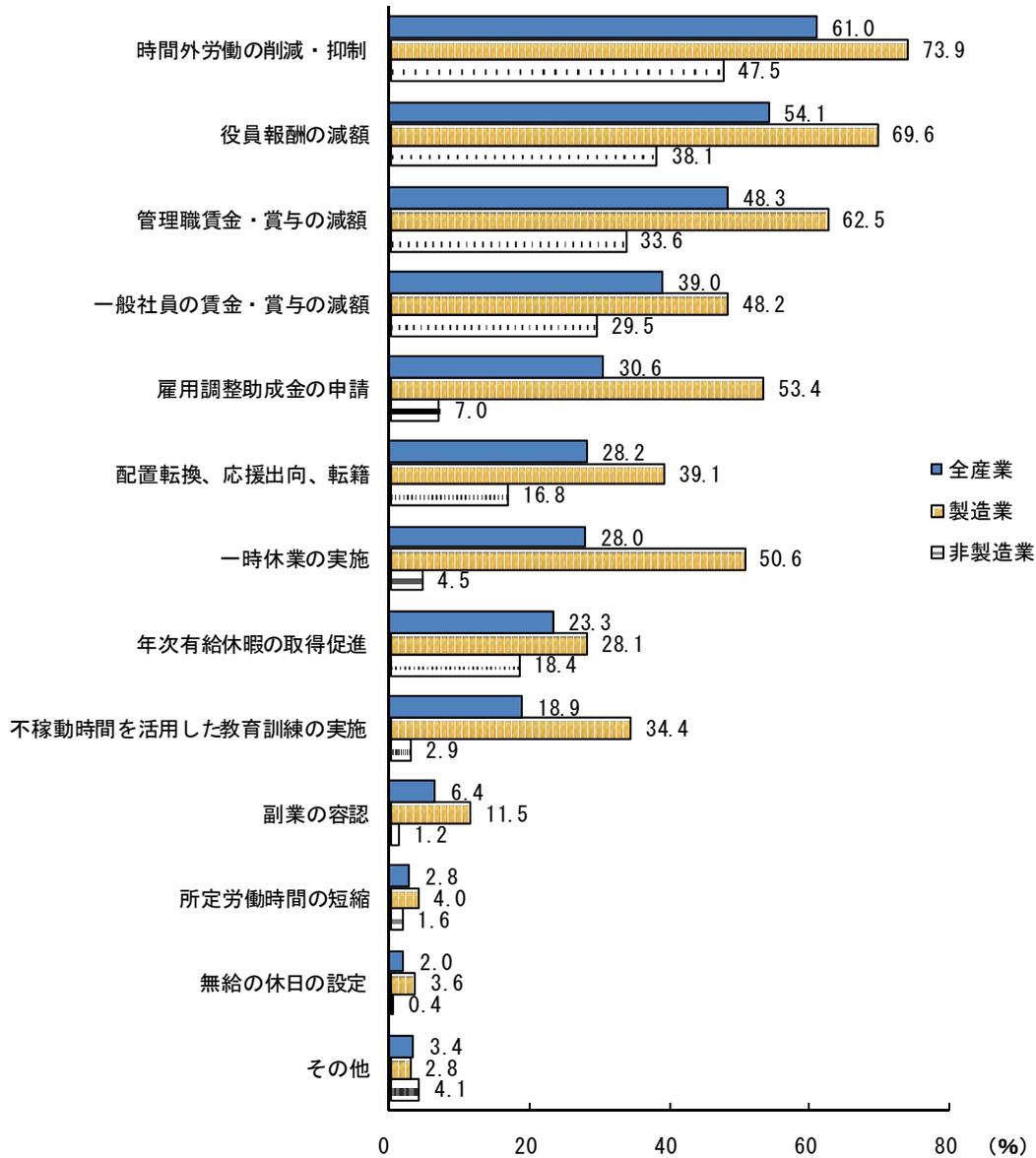
図表1. 2008年9月以降における、雇用の維持・安定に関する労使交渉の有無



図表2. 金融危機以降、労使交渉の有無にかかわらず、雇用の安定に向けた施策を実施した企業割合

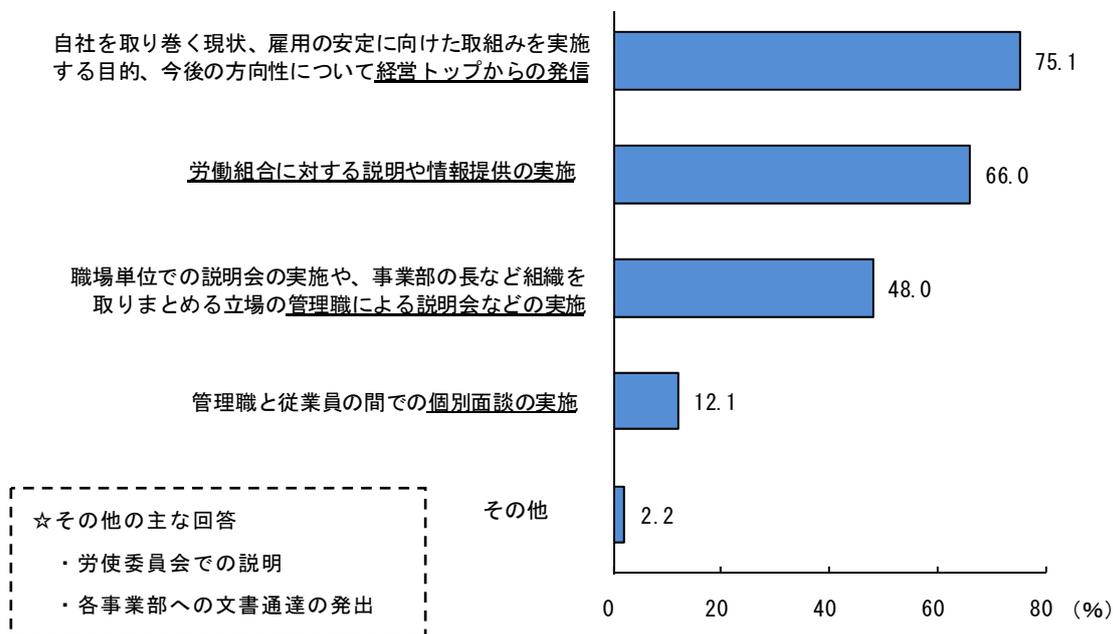


図表3. 金融危機以降、労使交渉の有無にかかわらず、雇用の安定に向けて実施した措置（複数回答）



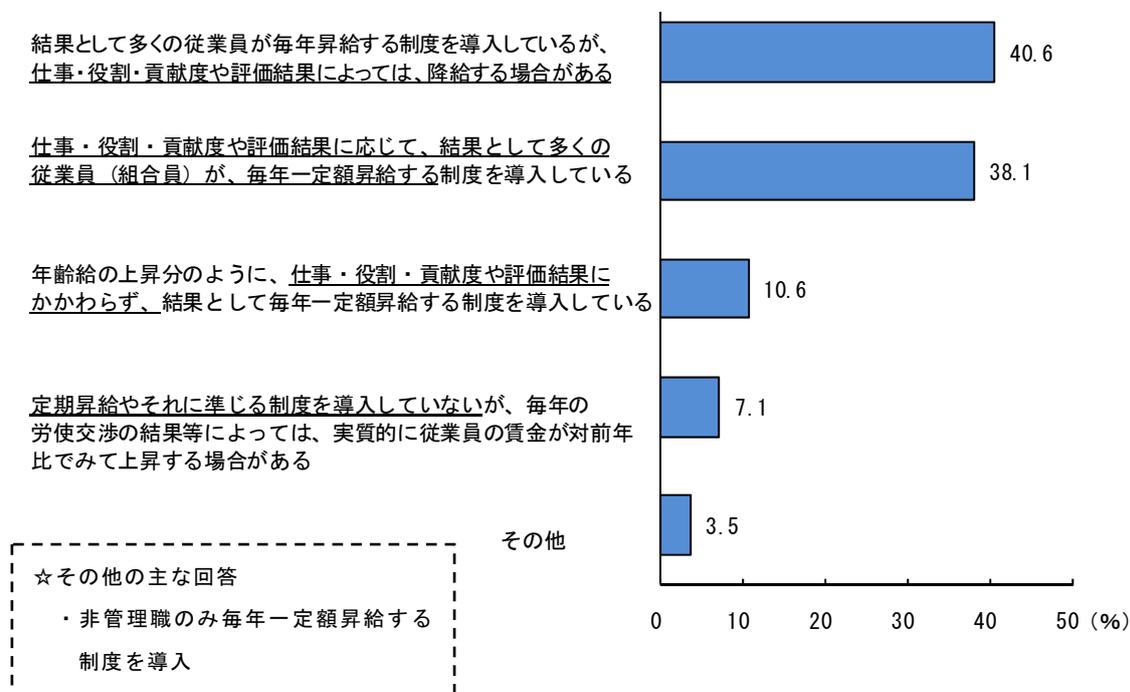
☆その他の主な回答
 ・昇給・昇進の凍結
 ・定年後の再雇用制度の見直し

図表 4. 雇用の安定に向け、従業員等の理解を得るために実施した取組み（複数回答）

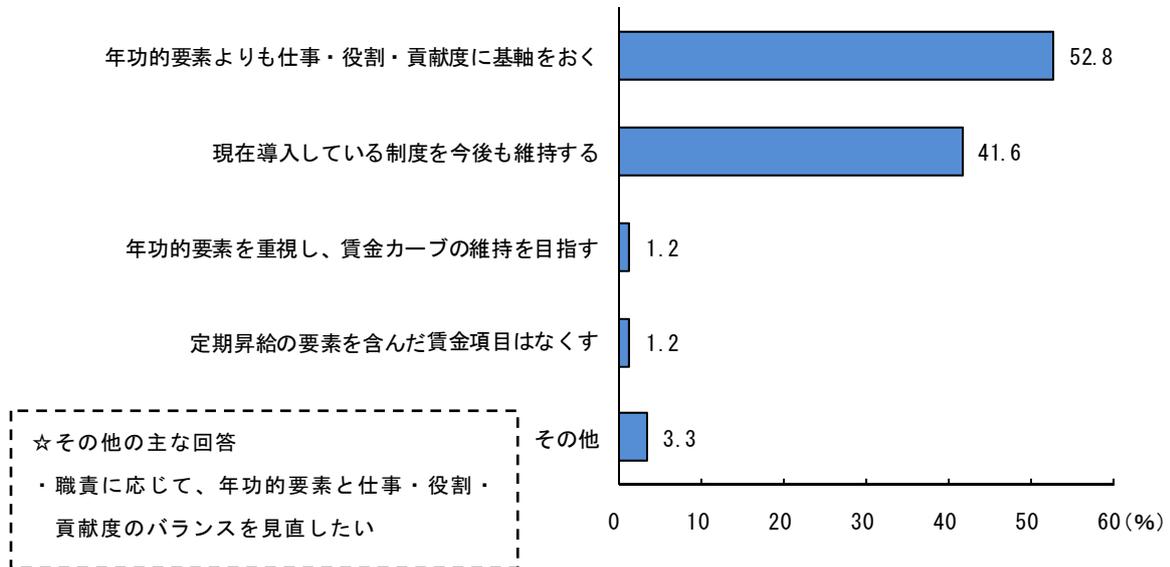


2. 賃金制度の現状、今次労使交渉の結果等について

図表 5. 定期昇給やそれに準じる制度の導入状況

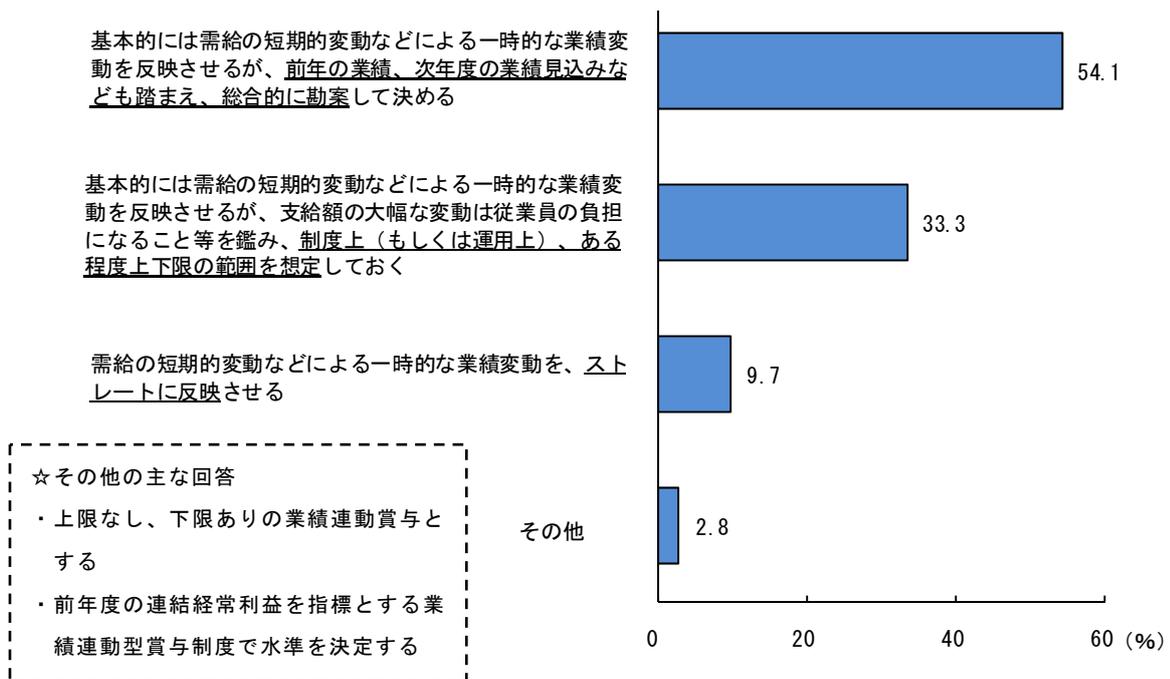


図表6. 今後の望ましい定期昇給のあり方

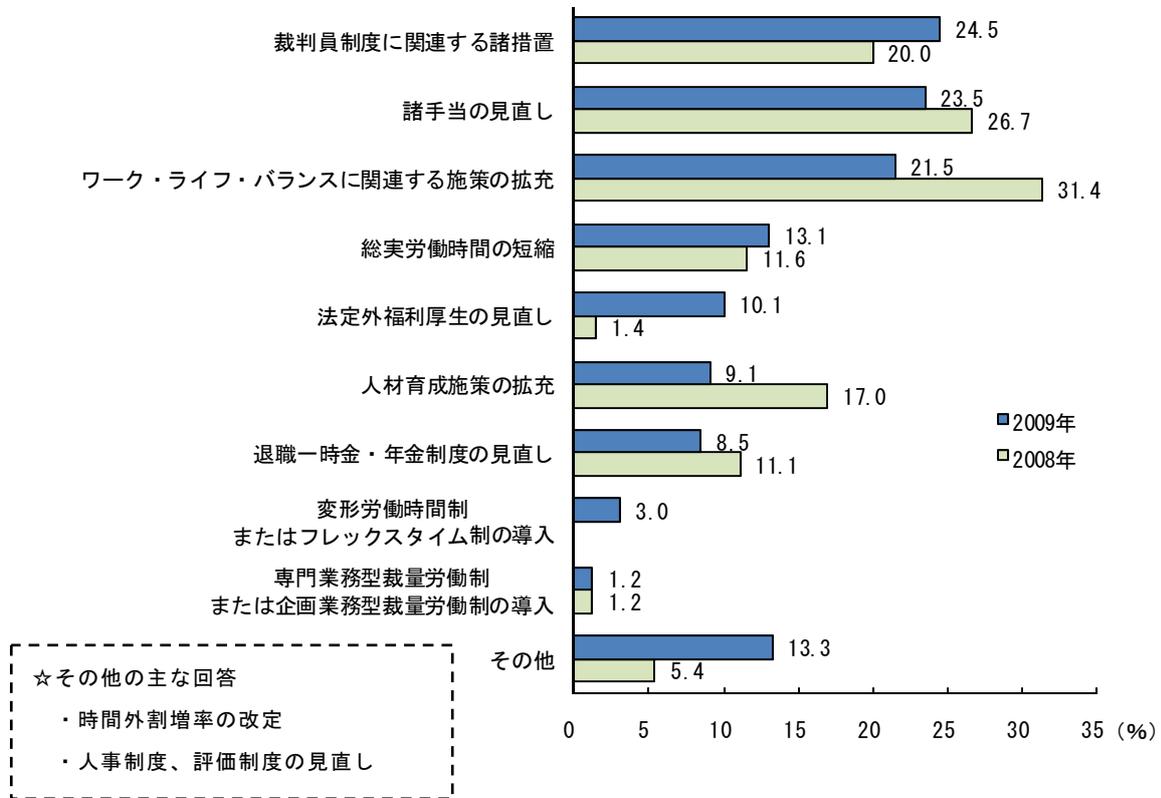


注：図表5において「定期昇給やそれに準じる制度を導入していないが、毎年の労使交渉の結果等によっては、実質的に従業員の賃金が対前年でみて上昇する場合がある」以外の回答を選択した企業について集計

図表7. 今後の賞与・一時金支給のあり方



図表 8. 今次労使交渉の結果、賃上げ（基本給以外）、賞与・一時金以外の項目について取られた措置（複数回答）

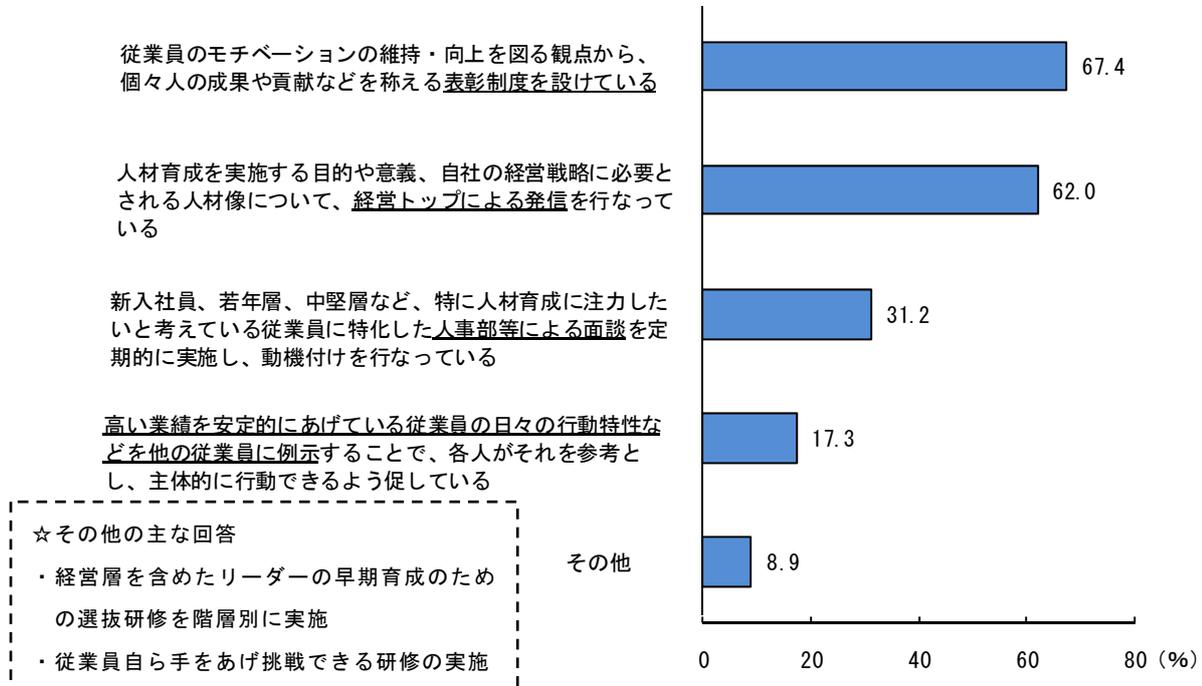


注：1) 「変形労働時間制またはフレックスタイム制の導入」については、今年度新たに追加した選択肢

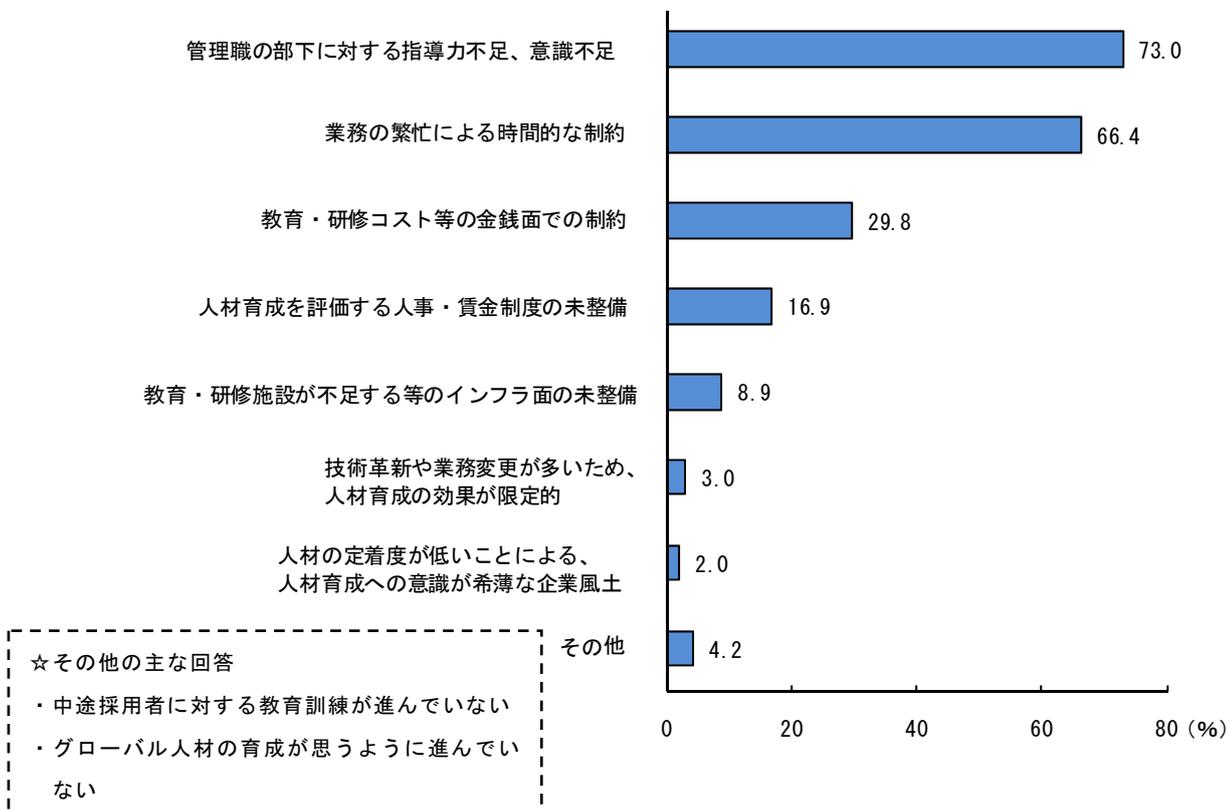
2) 「法定外福利厚生の見直し」については、2009年度は削減もしくは拡充をした企業割合、2008年度は削減のみ実施した企業割合を表示

3. 人材育成施策等について

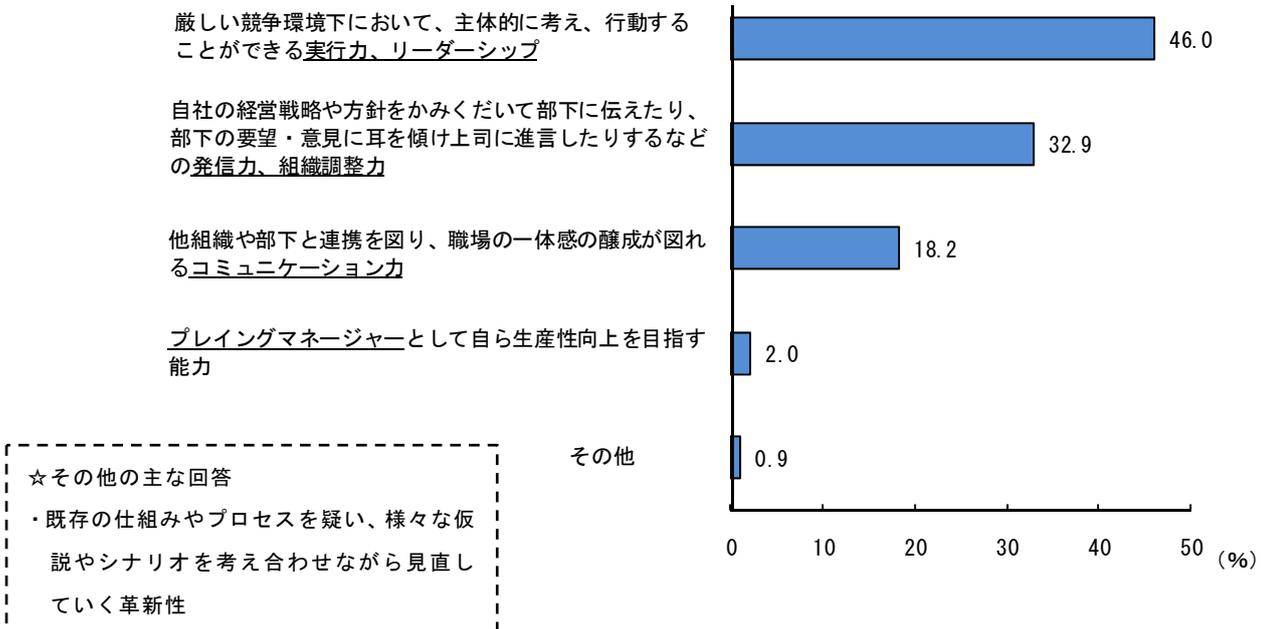
図表 9. 効果的な人材育成を行なうため実施している取組み（複数回答）



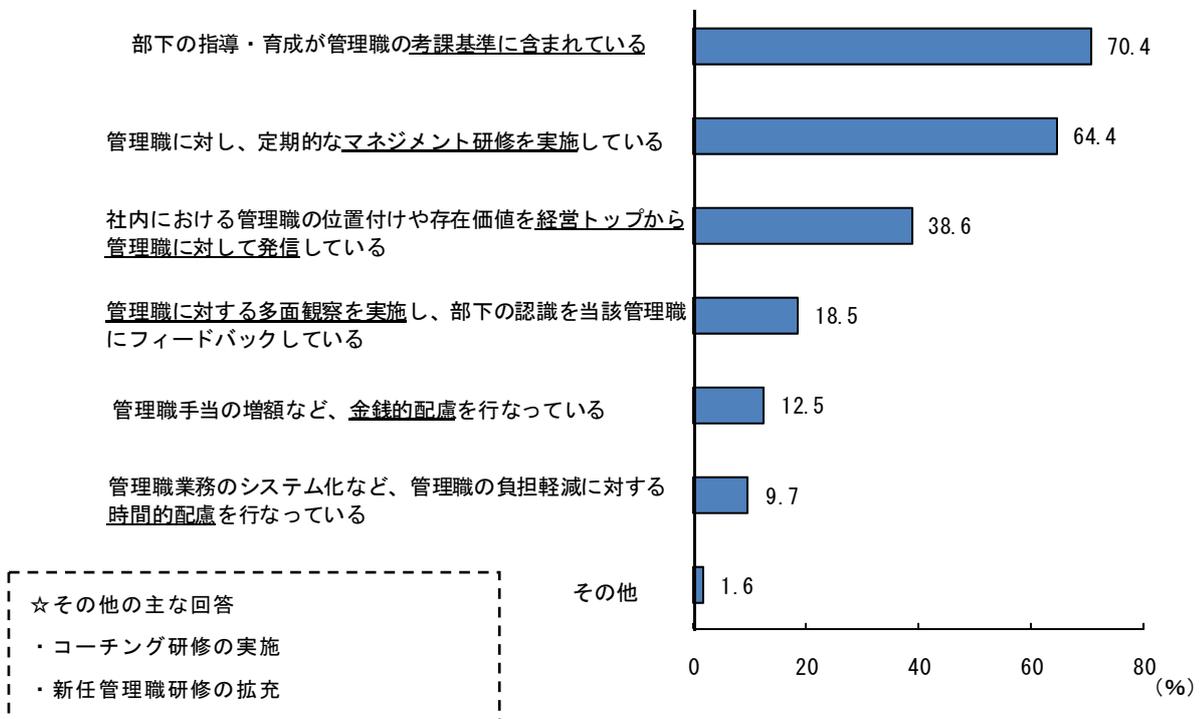
図表 10. 能力開発や人材育成上の課題（複数回答）



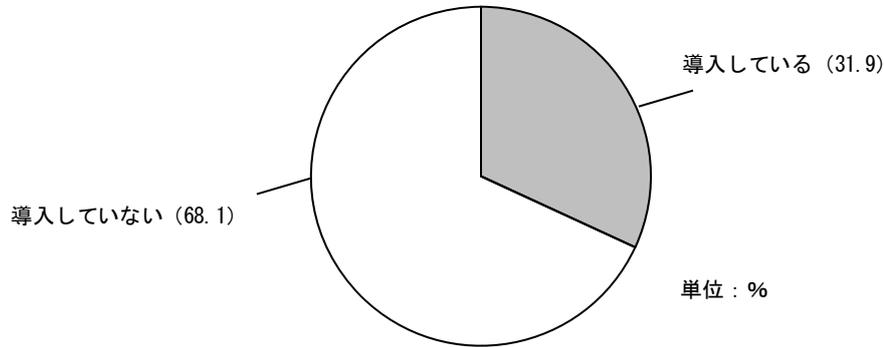
図表 11. 管理職に一番不足していると感じる能力



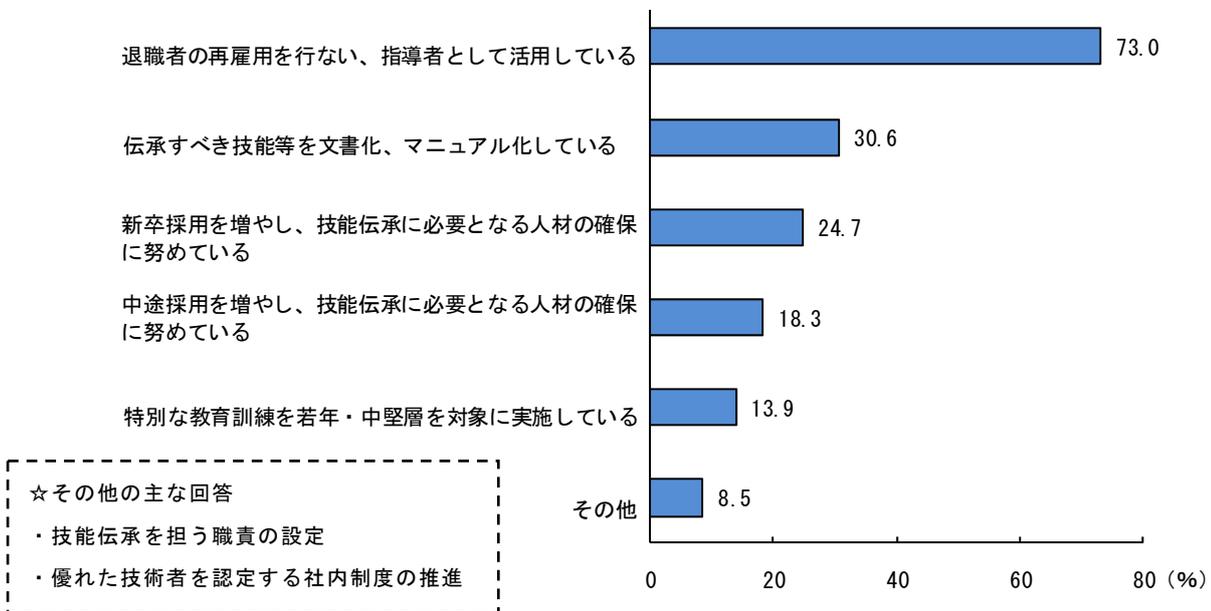
図表 12. 管理職が部下のマネジメントを適切に行なえるようにするための取組み（複数回答）



図表 13. メンター制度（経験豊富な従業員が相談相手となり、対象となる従業員個人の主体的な能力開発等を支援する制度）の導入状況

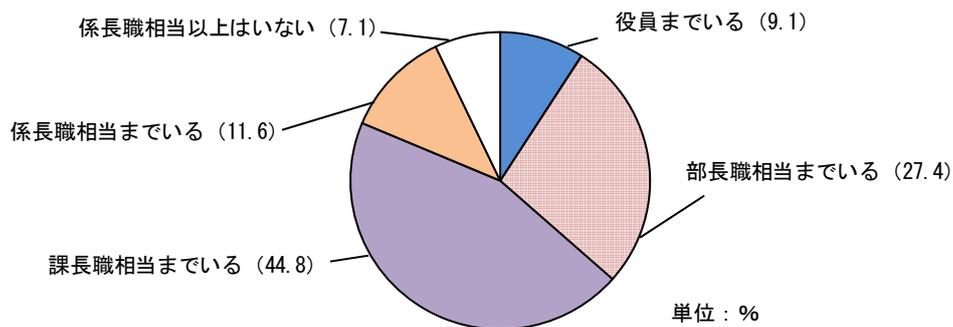


図表 14. 技能伝承のために実施している取組み（複数回答）

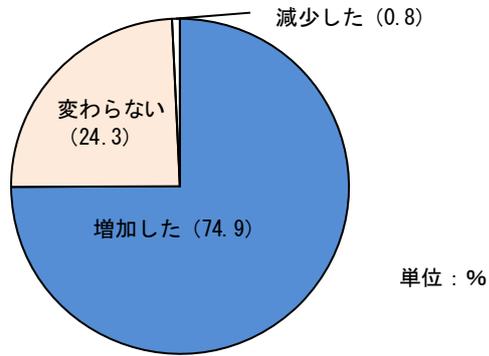


4. 女性管理職の現状について

図表 15. 女性管理職の有無



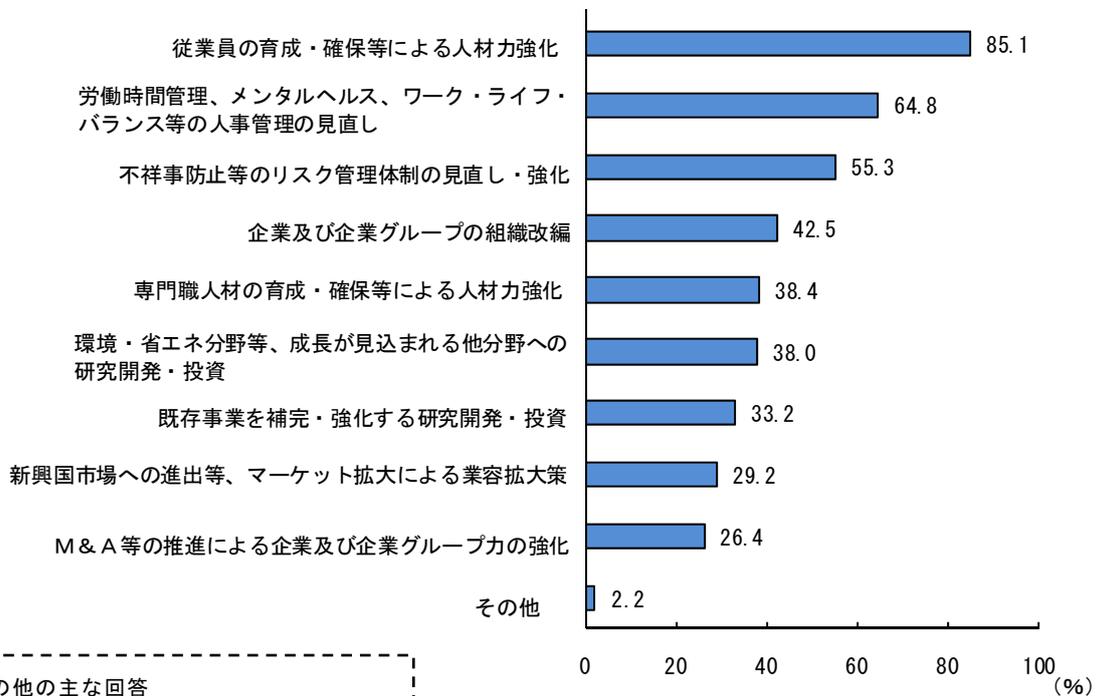
図表 16. 5年前と比較した女性管理職の増減



注：図表 15 において課長職相当以上の女性従業員がいる企業について集計

5. 将来の成長に向けた取組みについて

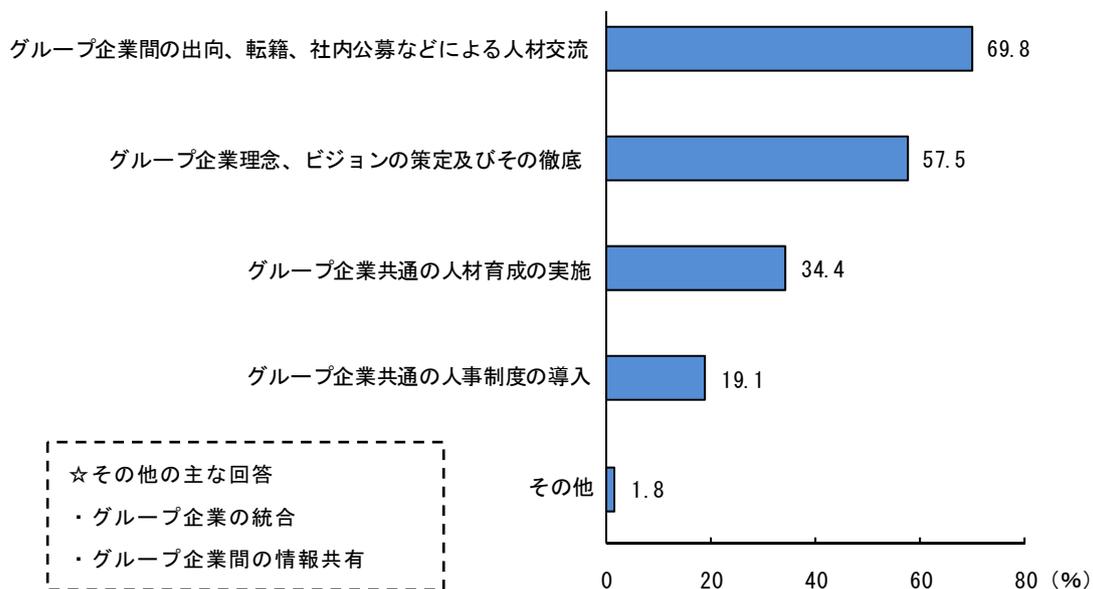
図表 17. 将来の成長に向けて進めている措置（複数回答）



☆その他の主な回答

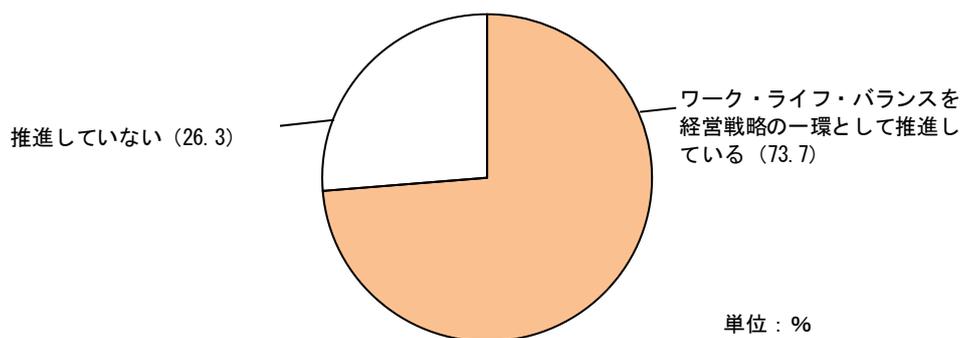
- ・働き方（仕事の進め方）の変革による企業体質強化
- ・運営受託等による業容拡大

図表 18. グループ企業間で実施している取組み（複数回答）

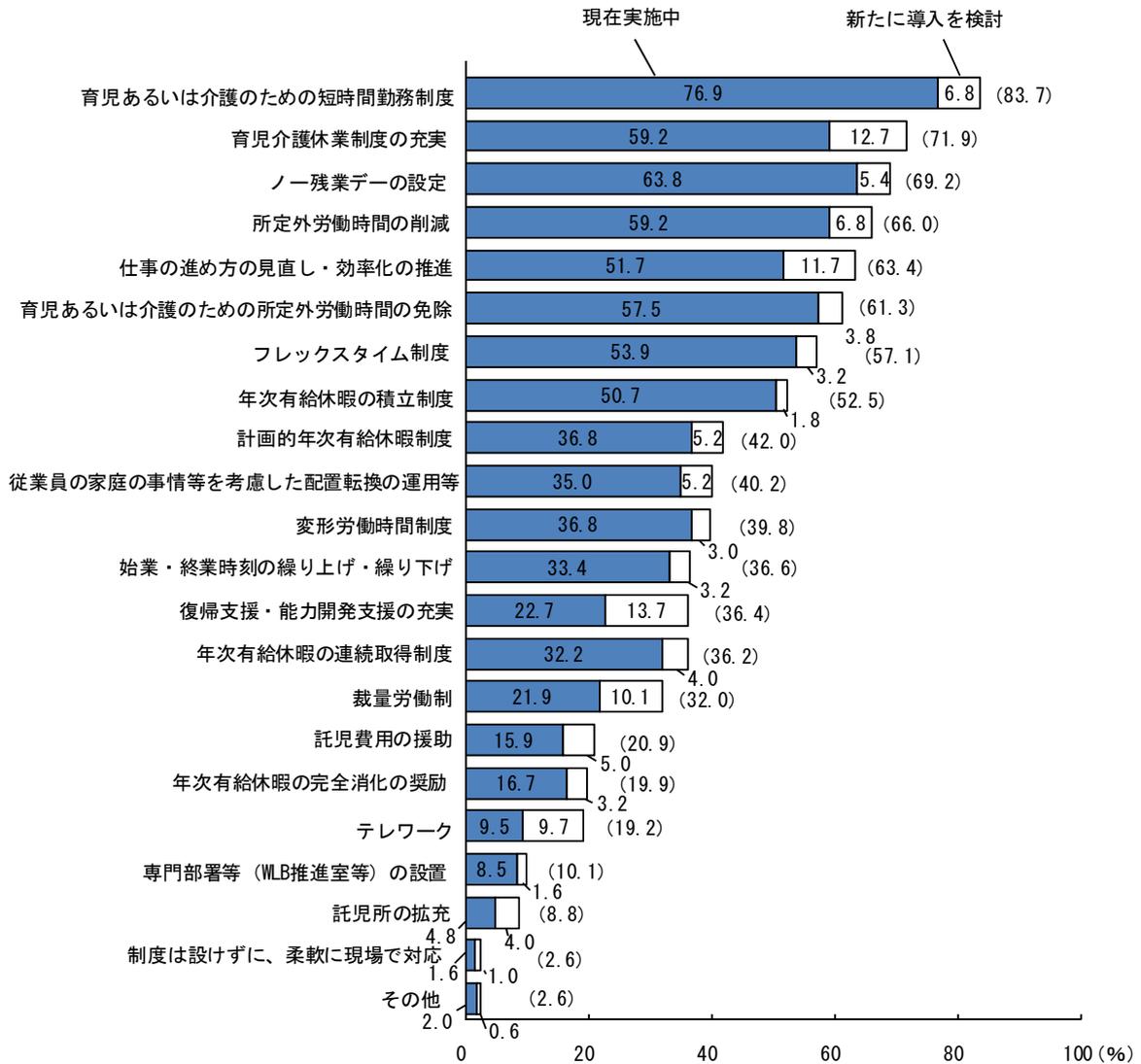


6. ワーク・ライフ・バランス施策について

図表 19. ワーク・ライフ・バランスと経営戦略



図表 20. ワーク・ライフ・バランスを実現するために、現在実施中、および新たに導入を検討している施策（複数回答）



☆その他の主な回答

- ・子育てのために離職した者の再雇用制度
- ・年次有給休暇の半日取得制度
- ・自己啓発・地域貢献に専念することを目的とした休職制度

図表 21. ワーク・ライフ・バランスに関する諸施策が社内で広く導入・活用されていく上での阻害要因（複数回答）

