

2010年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査

2010年9月30日
(社)日本経済団体連合会

I. 調査実施要領

調査目的：春季労使交渉・協議の結果や、賃金制度などに関するトップ・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貴重な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

調査対象：(社)日本経済団体連合会会員企業および東京経営者協会会員企業(計1,892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1,892社のうち、有効回答社数は505社(回収率26.7%)

産業別：製造業256社(50.7%)、非製造業249社(49.3%)

規模別：従業員500人以上の企業401社(79.4%)、500人未満の企業104社(20.6%)

調査時期：2010年7月1日～8月20日

II. 調査結果

～調査結果のポイント～

1. 労使交渉の有無にかかわらず、過去1年の間で、雇用の維持・安定に向けた取組みを行った企業は、89.1% (昨年81.7%) 【図表3】 (P3)

- ・1993年の調査開始以来、最も高い水準である
- ・業種別にみると、製造業の94.9%(同89.3%)、非製造業の83.1%(同73.8%)が雇用の安定に向けた取組みを行った
- ・具体的な取組みとしては、「時間外労働の削減・抑制」(70.5%)、「管理職の賃金・賞与の減額」(46.3%)、「役員報酬の減額」(45.0%)などがあげられている【図表4】(P3)
- ・雇用調整助成金の申請をした企業は、27.7%となっており、業種別にみると、製造業が48.0%、非製造業が6.8%となっている【図表4】(P3)

2. 若年者雇用やいわゆる非正規従業員の雇用の安定に向けて何らかの取組みを実施した企業は、76.4% 【図表5】 (P4)

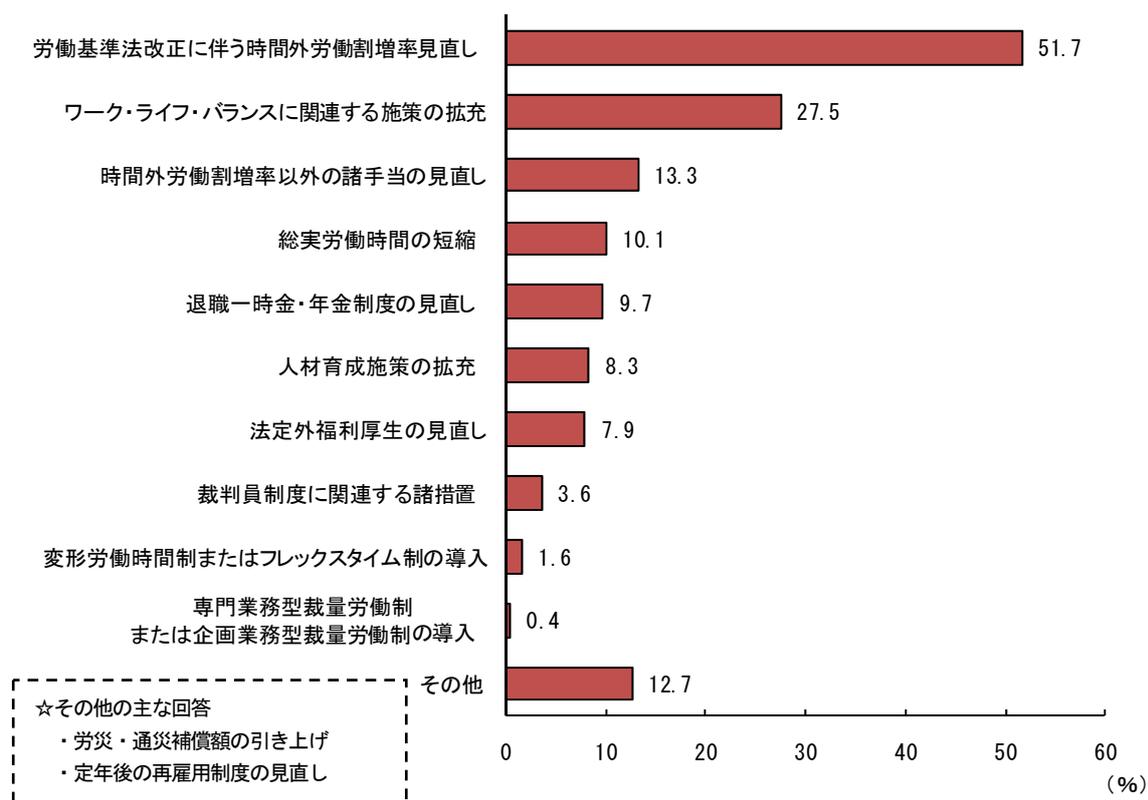
- ・具体的な取組みとしては、「中途採用・通年採用」(54.1%)、「有期雇用従業員から正規従業員への転換制度」(41.6%)などがあげられている【図表6】(P4)

3. 企業が持続的に成長・発展を遂げるために最も重要な視点として、「海外市場を積極的に取り込んでいくグローバルな視点」を選択した企業は、26.3% 【図表20】 (P11)

- ・グローバル経営を行う上で、重要と考える視点として、「グローバル人材を育成・活用していく視点」をあげた企業は、81.0%となっている【図表21】(P12)

1. 今年の労使交渉結果について

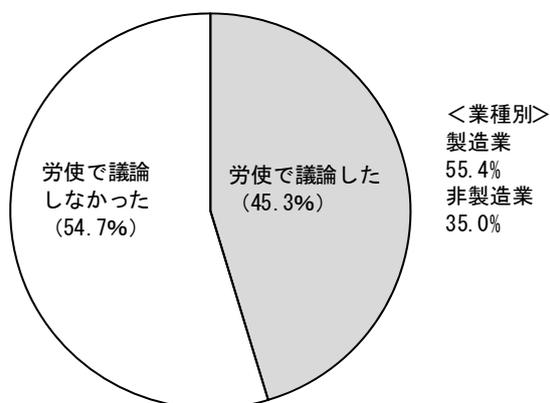
図表 1. 今次労使交渉の結果、賃上げ、賞与・一時金以外の項目について取られた措置（複数回答）



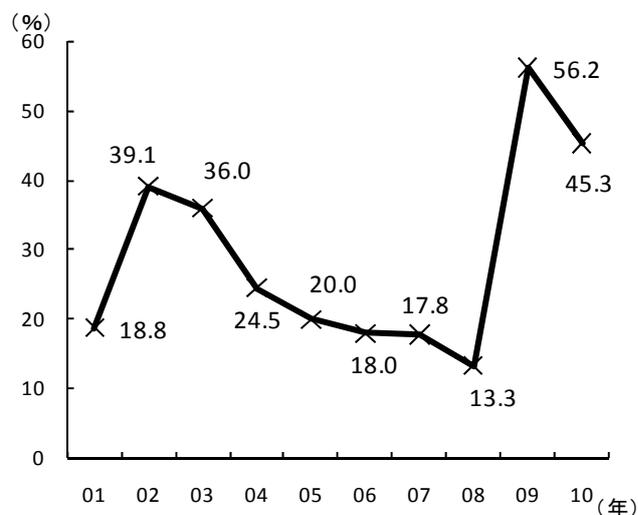
2. 雇用の安定に向けた取組み等について

図表 2. 今次春季労使交渉における、雇用の維持・安定に関する労使交渉の有無

【2010年の結果】

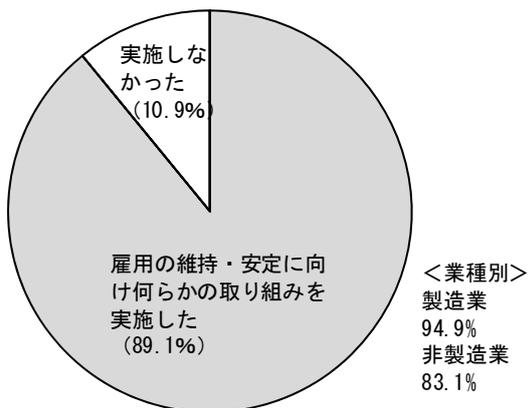


【「労使で議論した」企業の推移】

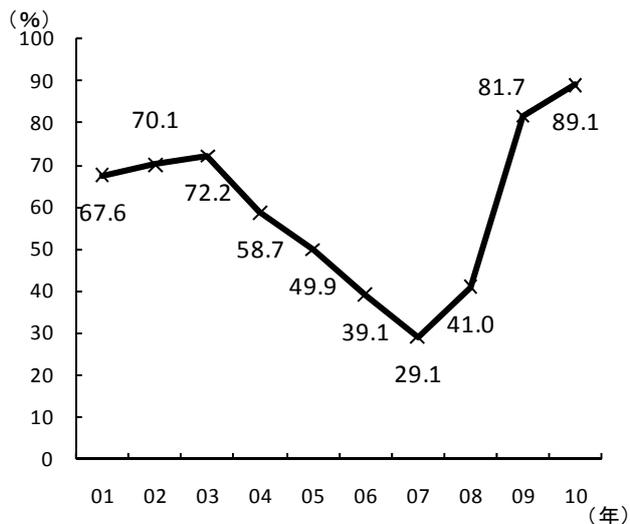


図表 3. 労使交渉の有無にかかわらず過去1年の間で、雇用の維持・安定に向けて施策を実施した企業割合

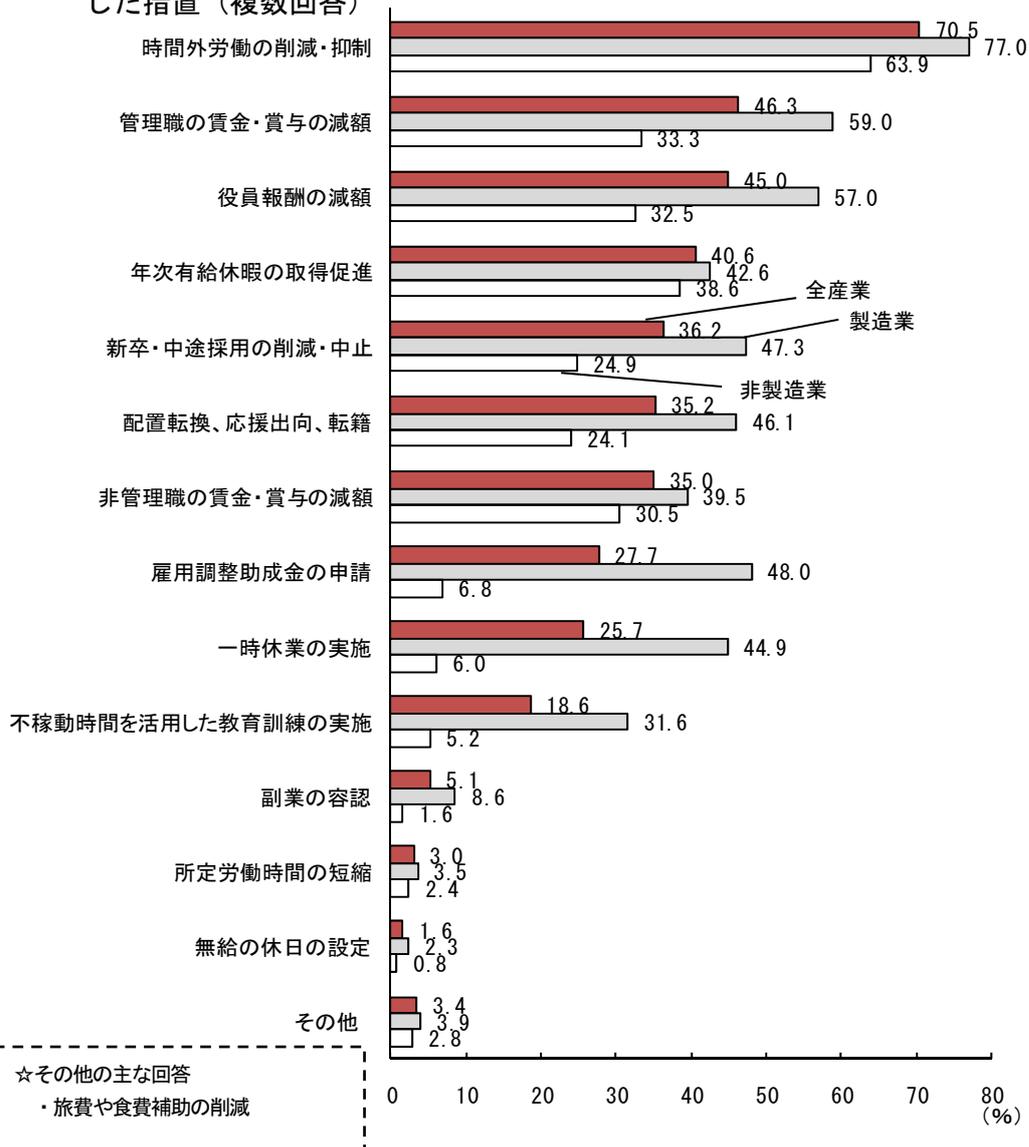
【2010年の結果】



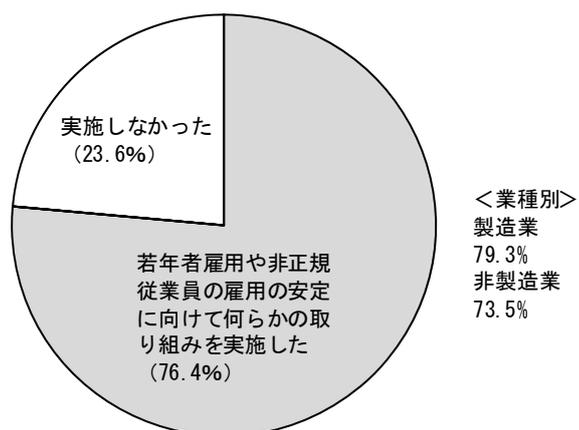
【「雇用の維持・安定に向けて、何らかの取組みを実施した」企業の推移】



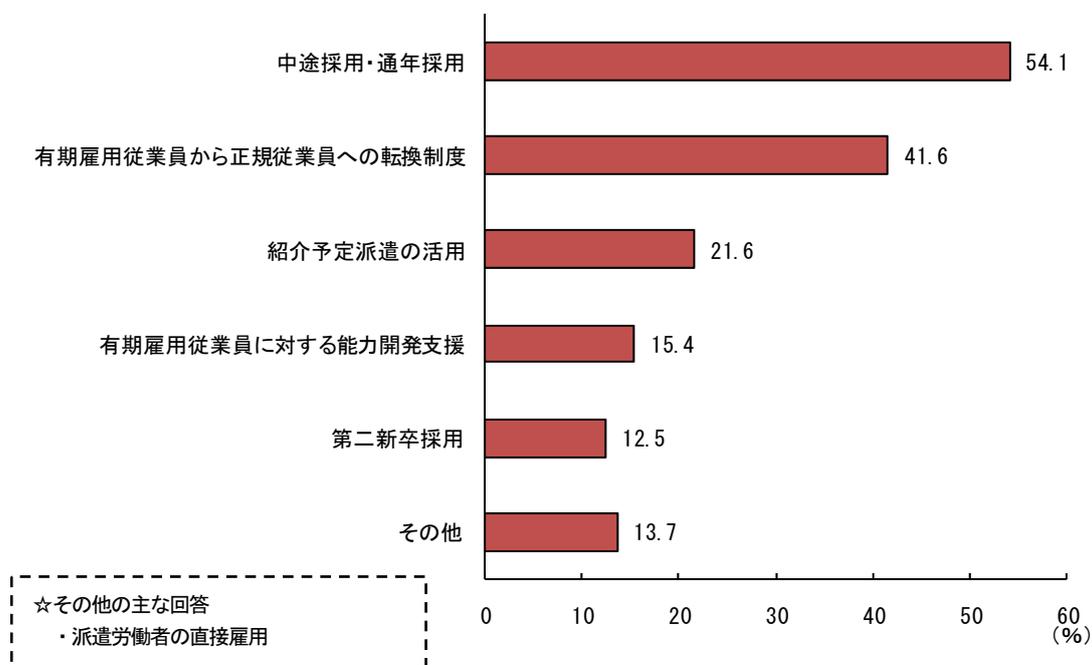
図表 4. 労使交渉の有無にかかわらず、過去1年の間で雇用の維持・安定に向けて施策を実施した措置（複数回答）



図表5. 若年者雇用や、いわゆる非正規従業員の雇用の安定に向けた施策を実施した企業割合



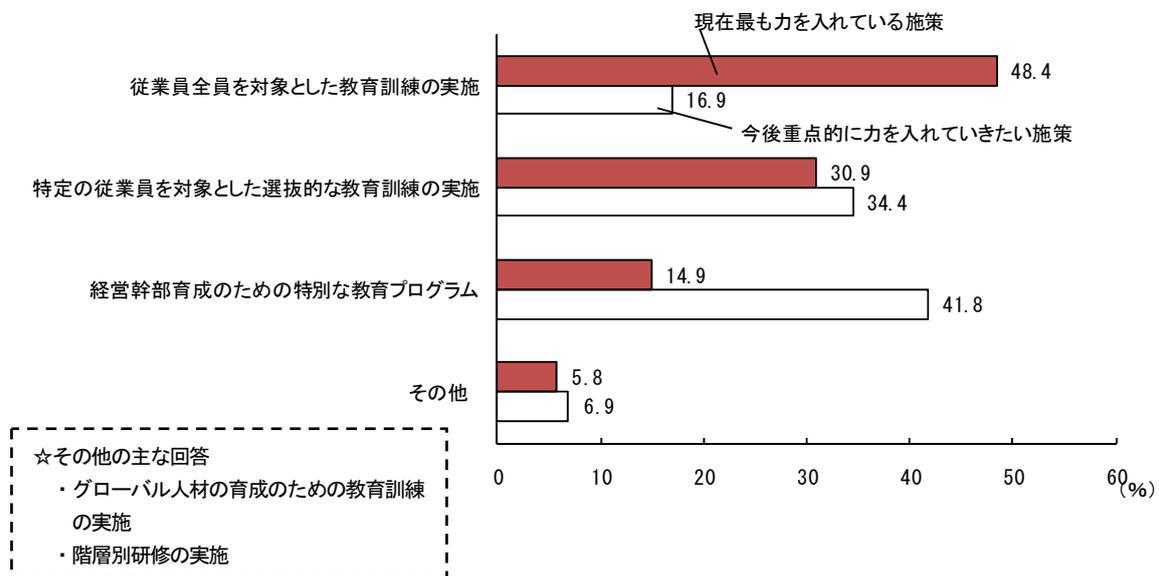
図表6. 若年者雇用やいわゆる非正規従業員の雇用の安定に向けて、現在実施中の施策（複数回答）



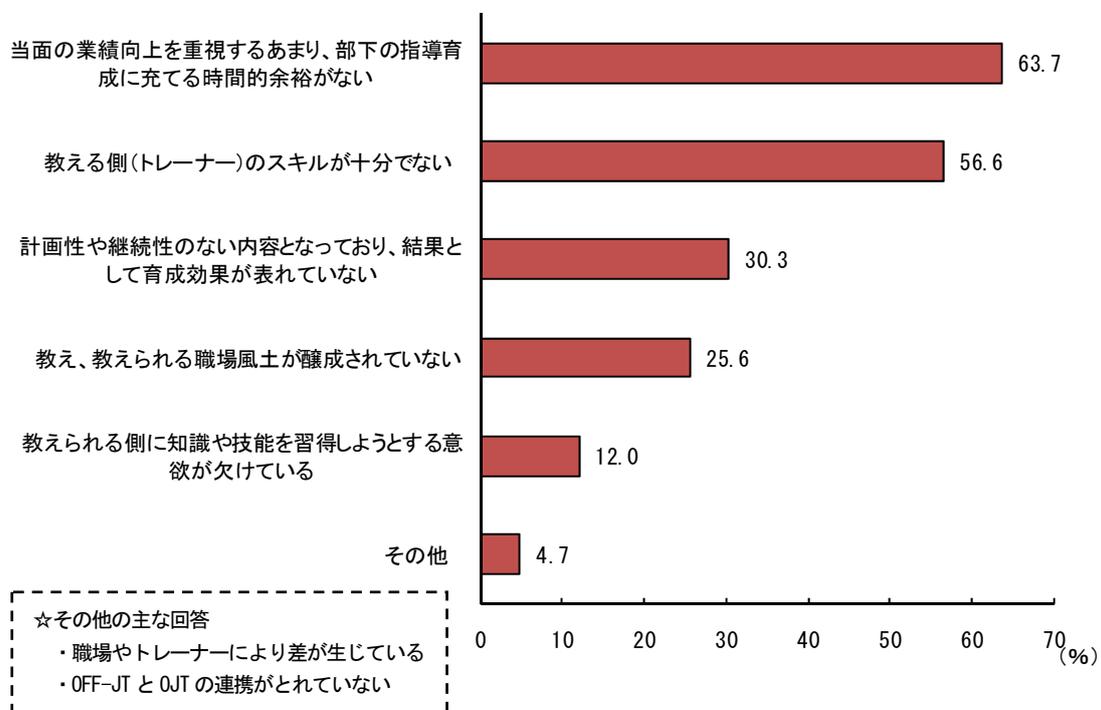
注：「紹介予定派遣」とは、派遣先企業の従業員（正規従業員・有期雇用従業員・嘱託など）になることを前提として働く派遣契約のこと

3. 人事・労務上の課題等について

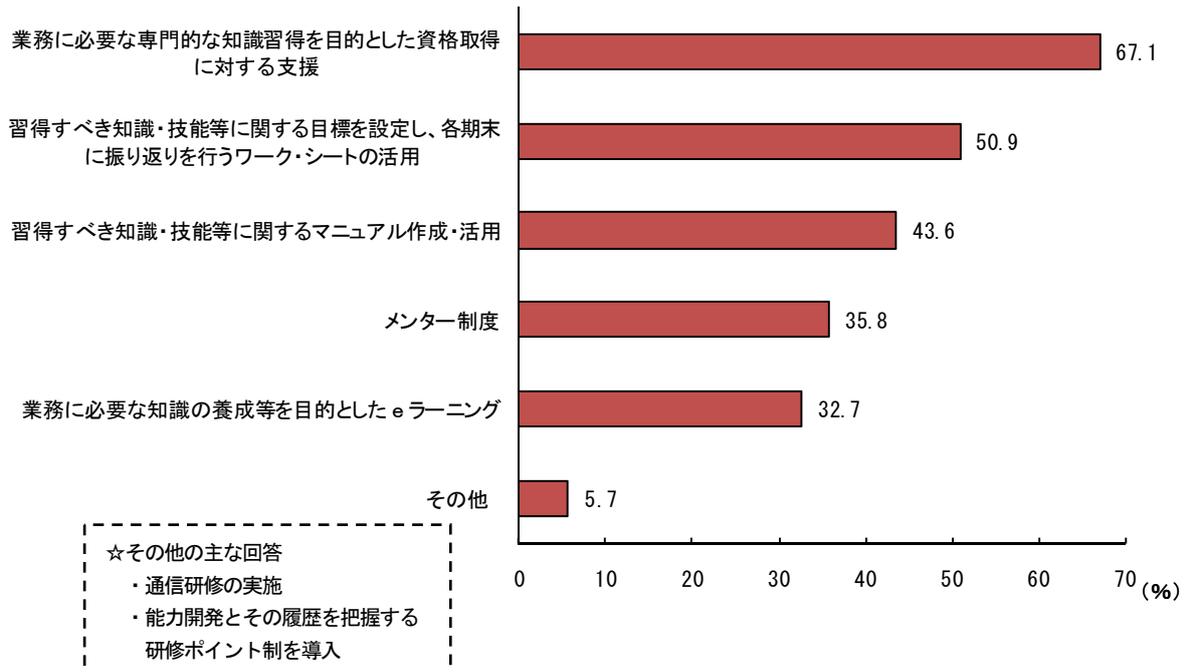
図表7. 人材育成やキャリア形成に際し、現在最も力を入れている施策、及び今後重点的に力を入れて取り組みたい施策



図表8. OJTを実施するうえでの課題（複数回答）

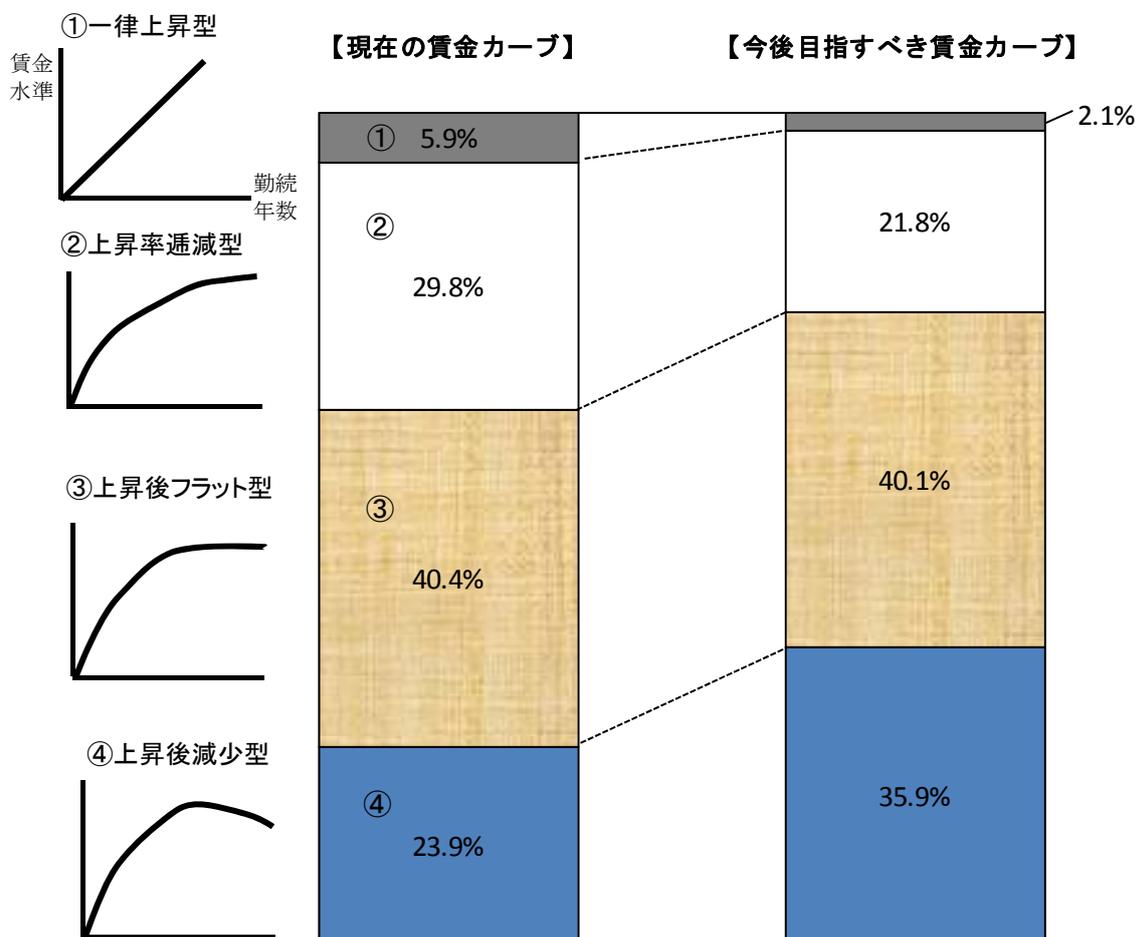


図表9. OJTを補完するものとして実施している施策（複数回答）

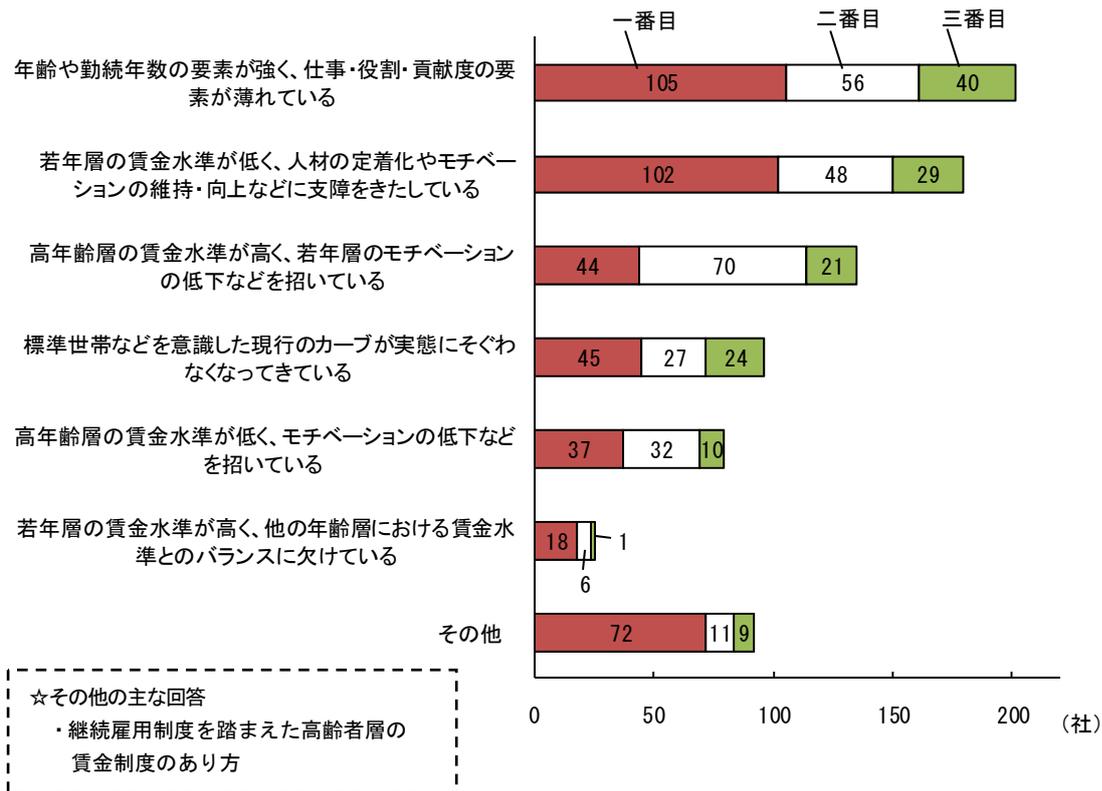


4. 貴社の賃金制度について

図表10. 現行の賃金カーブと今後目指すべき賃金カーブ（①～④から最も近いものを選択）

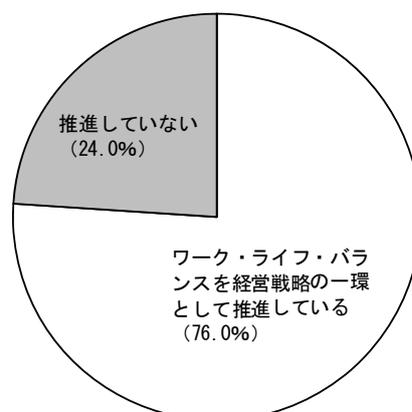


図表 11. 現行の賃金カーブについての課題（上位3つまで選択）

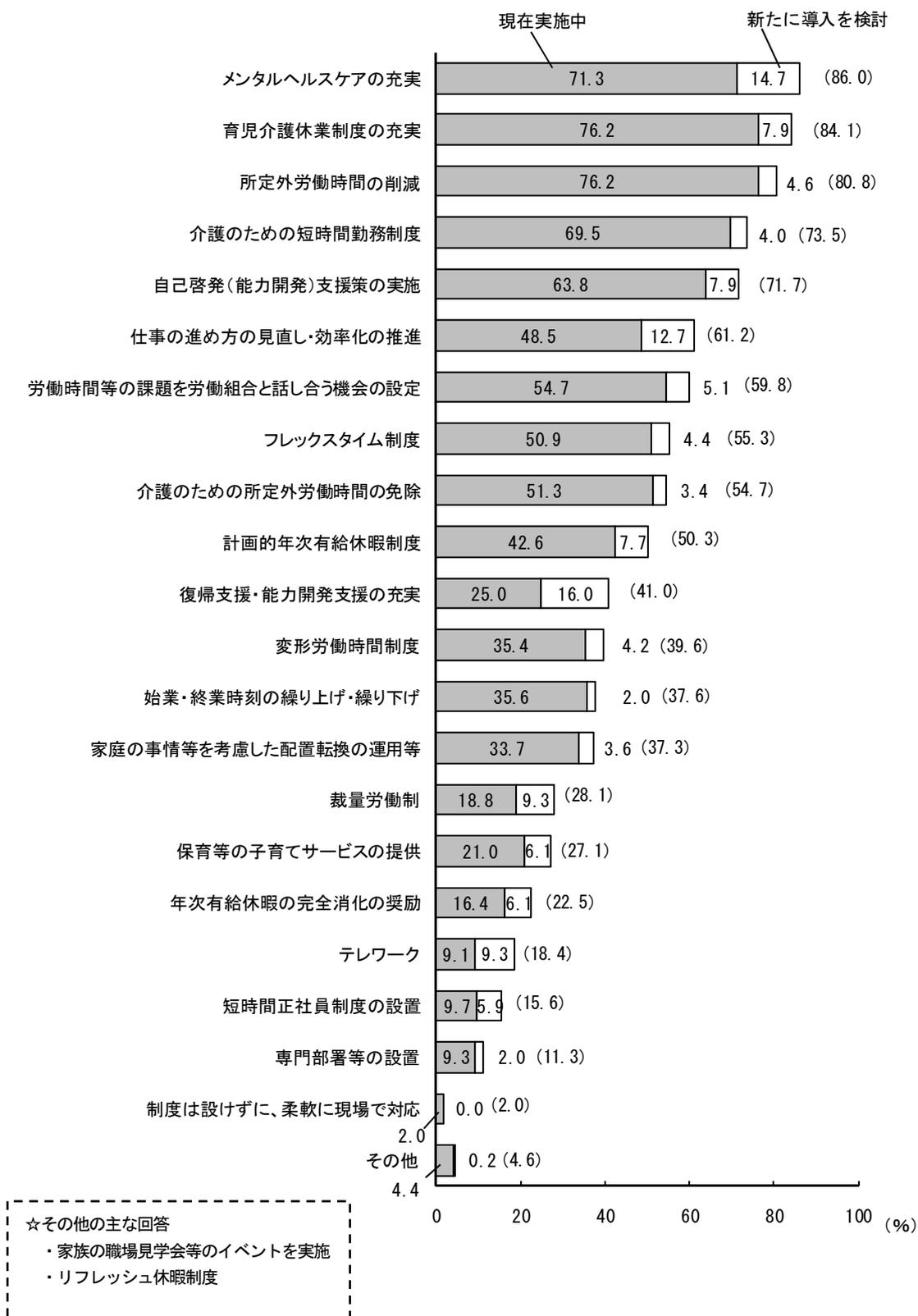


5. ワーク・ライフ・バランス施策等について

図表 12. ワーク・ライフ・バランスと経営戦略

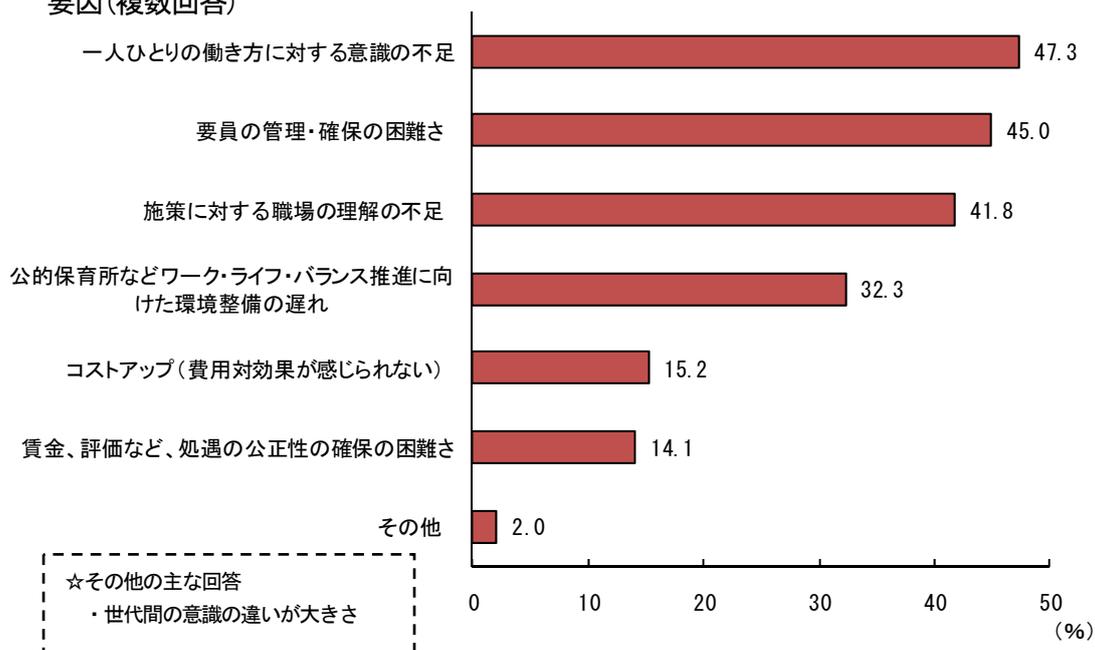


図表 13. ワーク・ライフ・バランスを実現するために、現在実施中、および新たに導入を検討している施策（複数回答）



注：（ ）内は、現在実施中の施策と新たに導入を検討中の施策の合計

図表 14. 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)



図表 15. 現行の時間外労働割増率

(単位: %)

割増率	25%	26%~30%	31%~40%	41%~49%	50%	無回答
時間外労働の時間						
0~限度時間	51.3	36.0	4.6	0.2	0.2	7.7
限度時間超~60時間	46.5	36.2	7.1	0.4	1.8	7.9

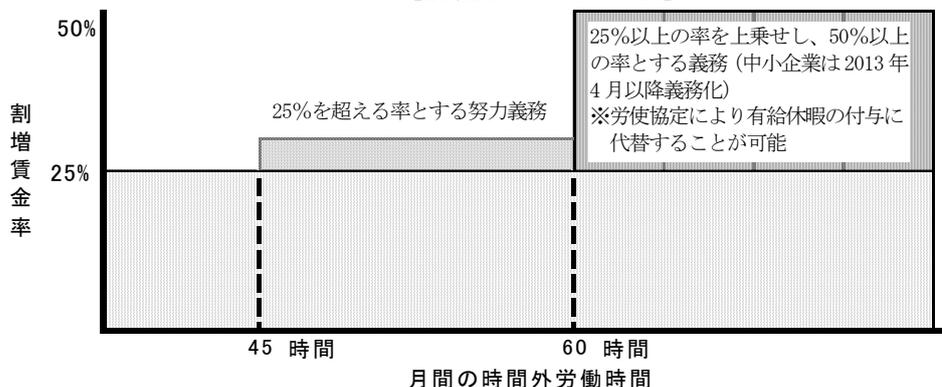
参考: 限度時間とは「労働基準法第 36 条 1 項の協定で定める労働時間の延長の限度等に関する基準」(労働省告示第 154 号)で規定されている時間外労働の上限時間のことを指す。例えば、時間外労働の算定期間を 1 ヶ月としていれば、限度時間は 45 時間となる。

【時間外労働の限度時間】

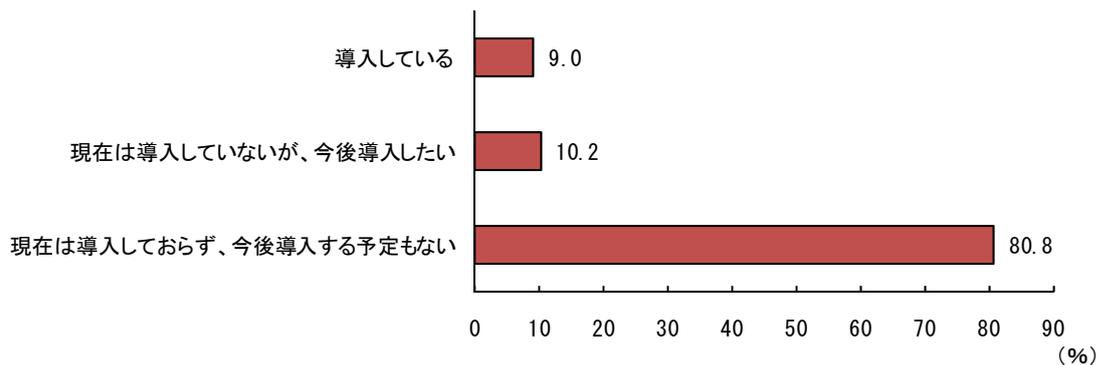
期間	1週間	2週間	4週間	1ヵ月	2ヵ月	3ヵ月	1年間
限度時間	15時間 (14時間)	27時間 (25時間)	43時間 (40時間)	45時間 (42時間)	81時間 (75時間)	120時間 (110時間)	360時間 (320時間)

注: () は 1 年単位の変形労働時間制の場合の限度時間

【割増賃金率のイメージ】

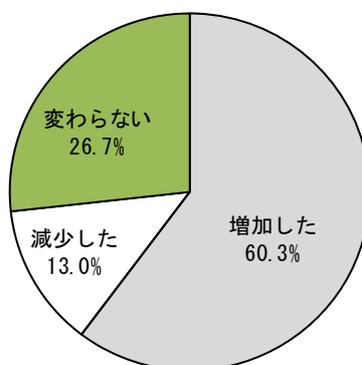


図表 16. 年次有給休暇を時間単位で取得できる制度の導入状況

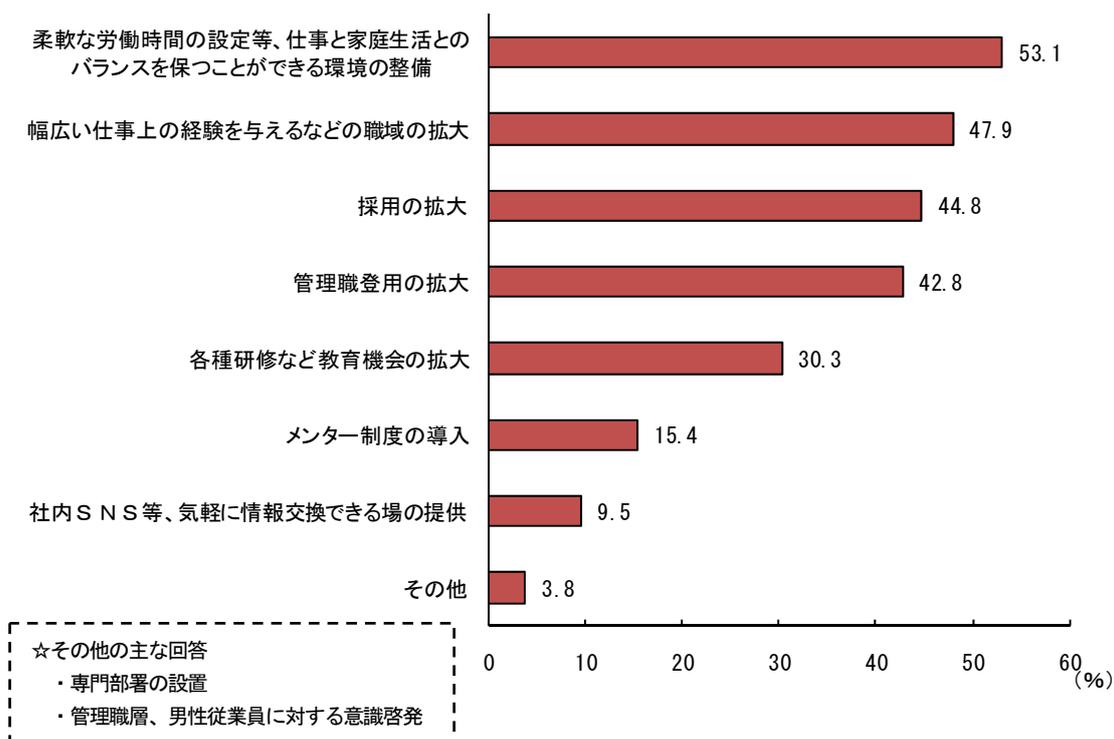


6. 多様な人材の活用について

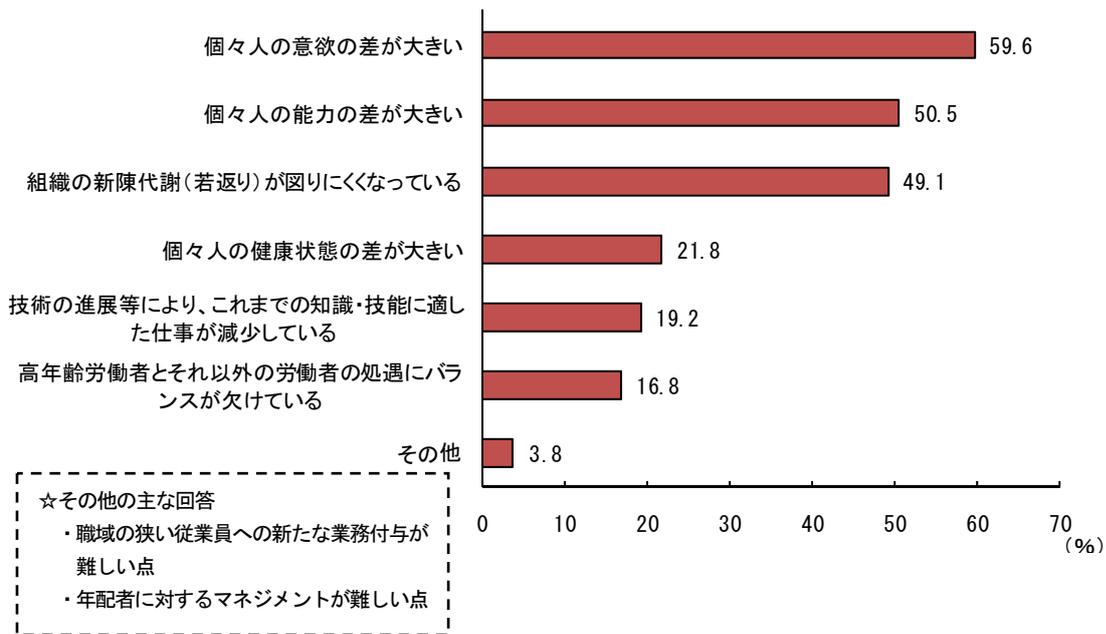
図表 17. 5年前と比較した女性正規従業員数の増減



図表 18. 女性正規従業員の活躍促進のために実施している施策（複数回答）

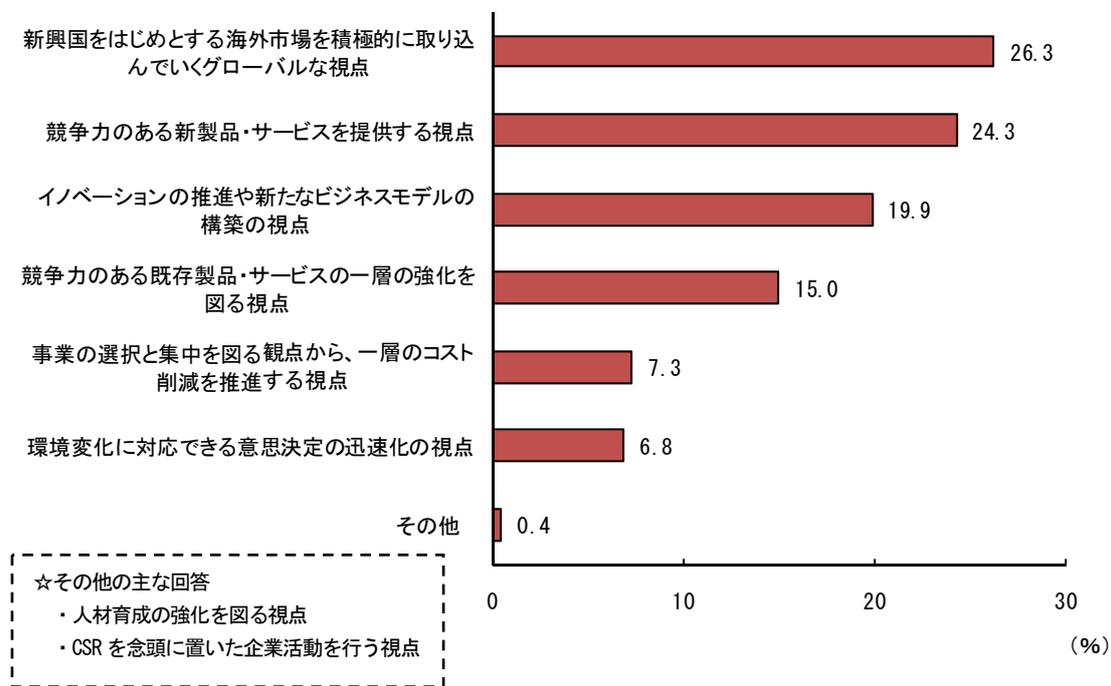


図表 19. 高齢者の継続雇用やさらなる活用を図るうえでの課題（複数回答）

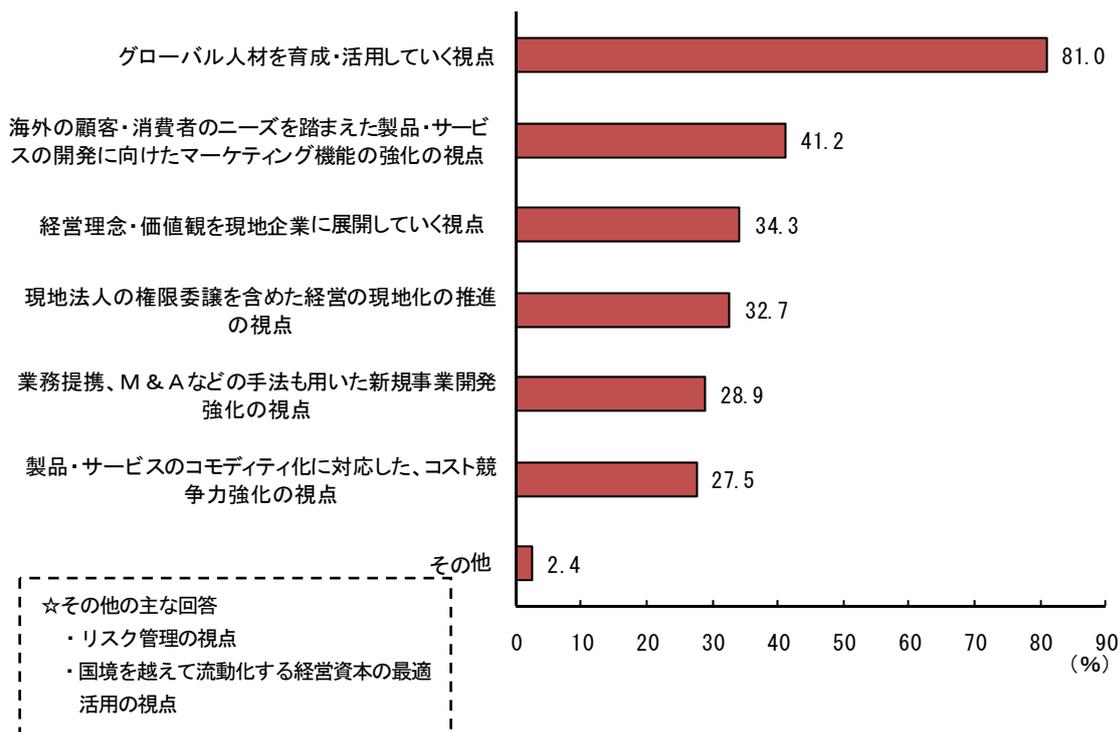


7. 経営認識や労使関係等について

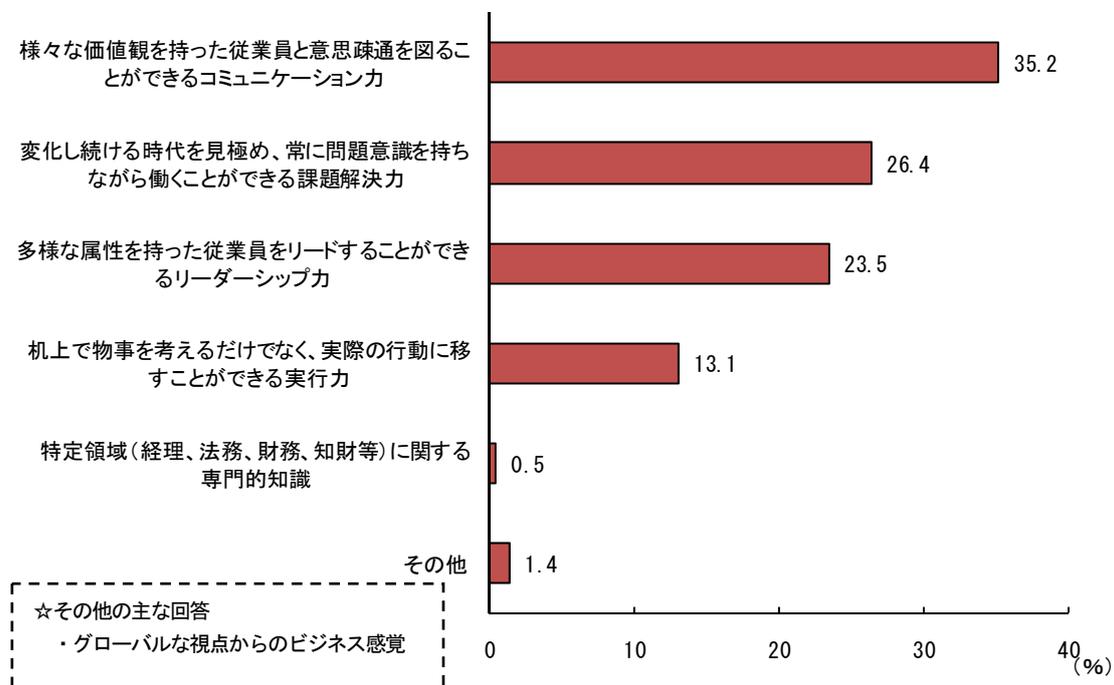
図表 20. 企業が持続的に成長・発展を遂げるために、重要と考える視点



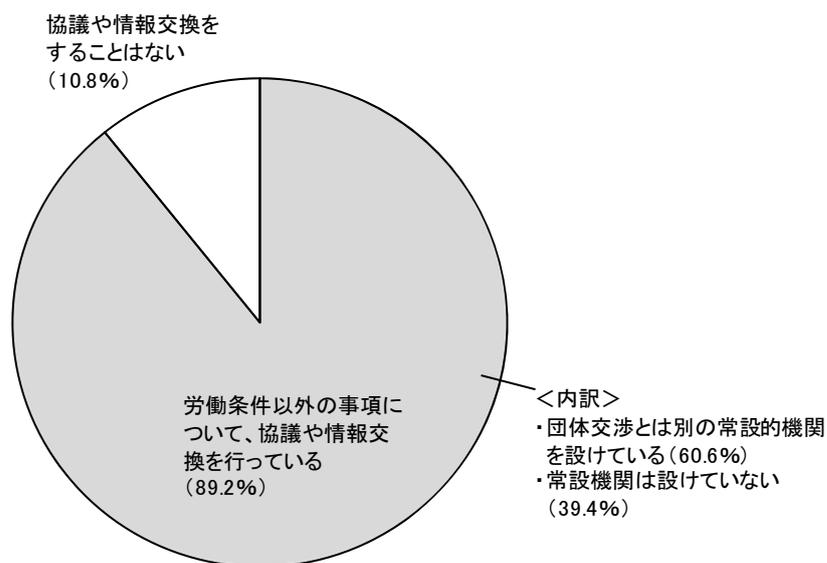
図表 21. グローバル経営を行う上で、重要と考える視点（複数回答）



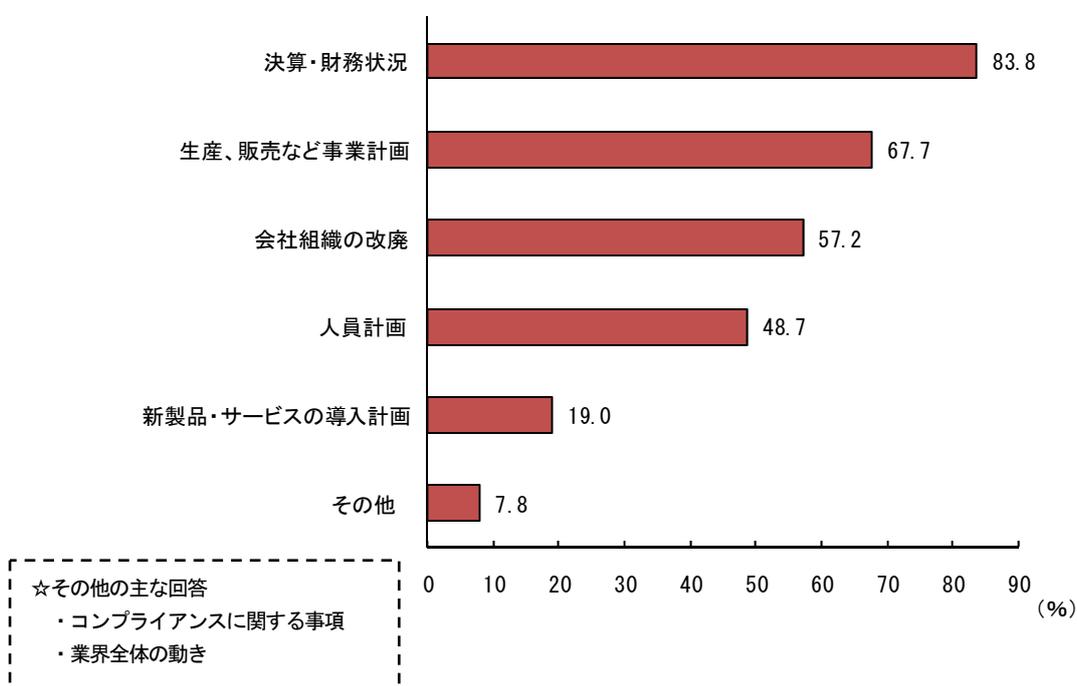
図表 22. グローバル人材に求められる資質として、とりわけ重要であると考えられる資質



図表 23. 賃金、労働時間などの労働条件以外の事項（経営、生産、財務など）について、労働組合と協議や情報交換する場の有無

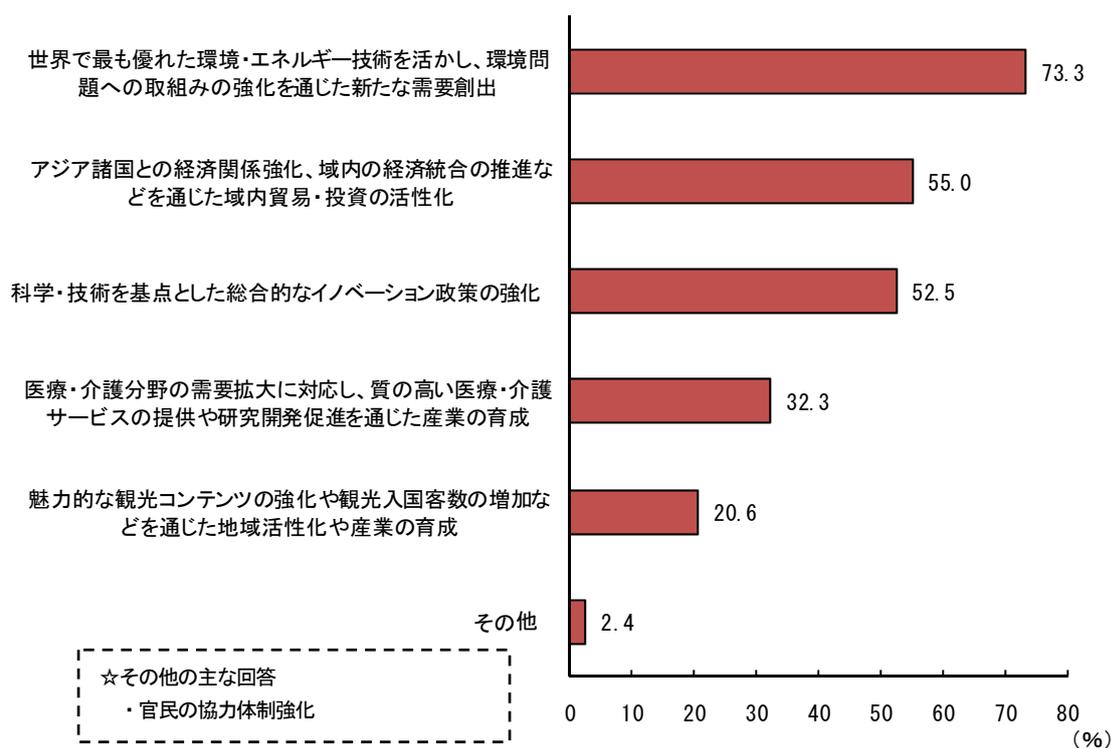


図表 24. 賃金、労働時間などの労働条件以外に協議や情報交換を行っている事項（賃金・労働時間などの労働条件以外に協議や情報交換を行っている企業のみ回答、複数回答）

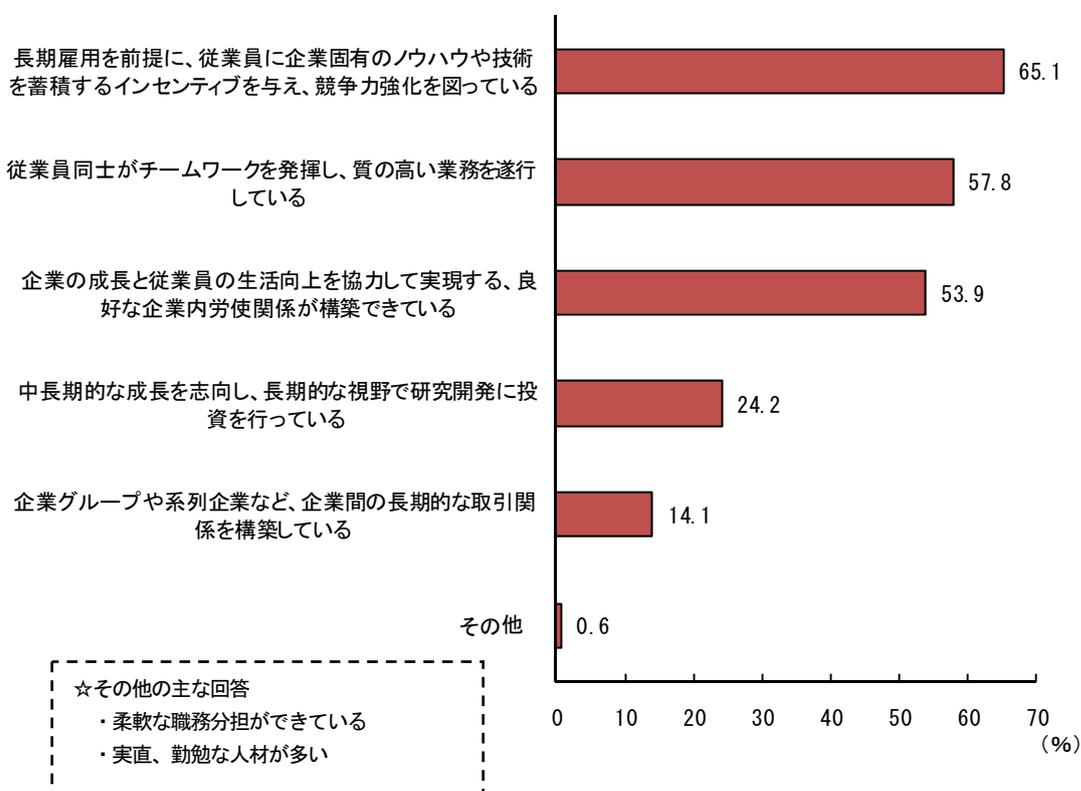


8. 日本経済、企業経営全般について

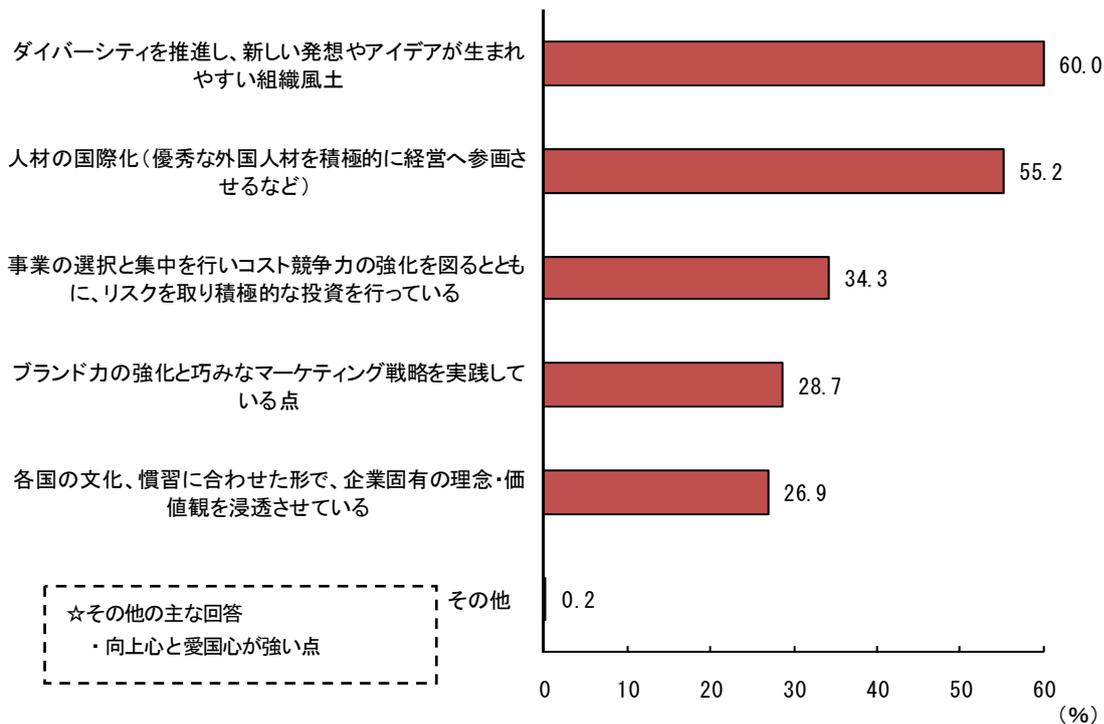
図表 25. 日本経済の成長に向けて必要となる方策として、重要と考えるもの（複数回答）



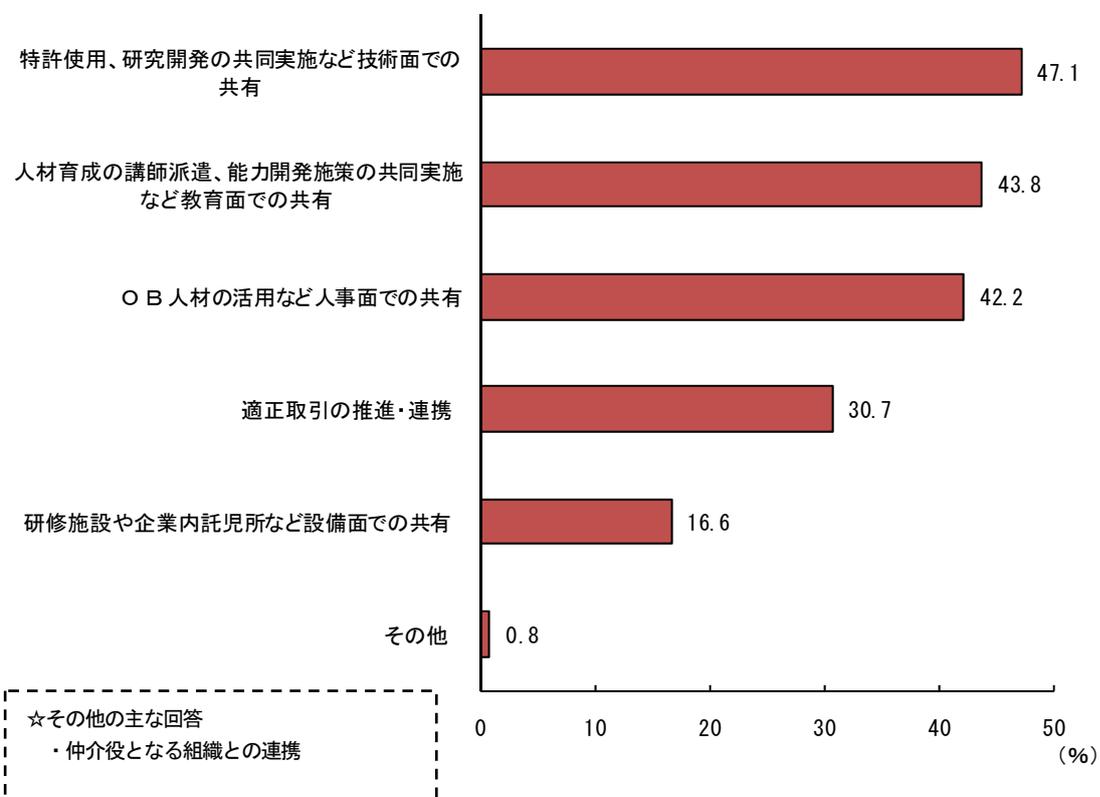
図表 26. 海外企業と比較した場合、日本企業の強みであると考えられるもの（複数回答）



図表 27. 日本企業が海外企業に学ぶべきであると考えられるもの（複数回答）



図表 28. 大企業と中小企業が連携を強化していくために重要と考えられるもの（複数回答）

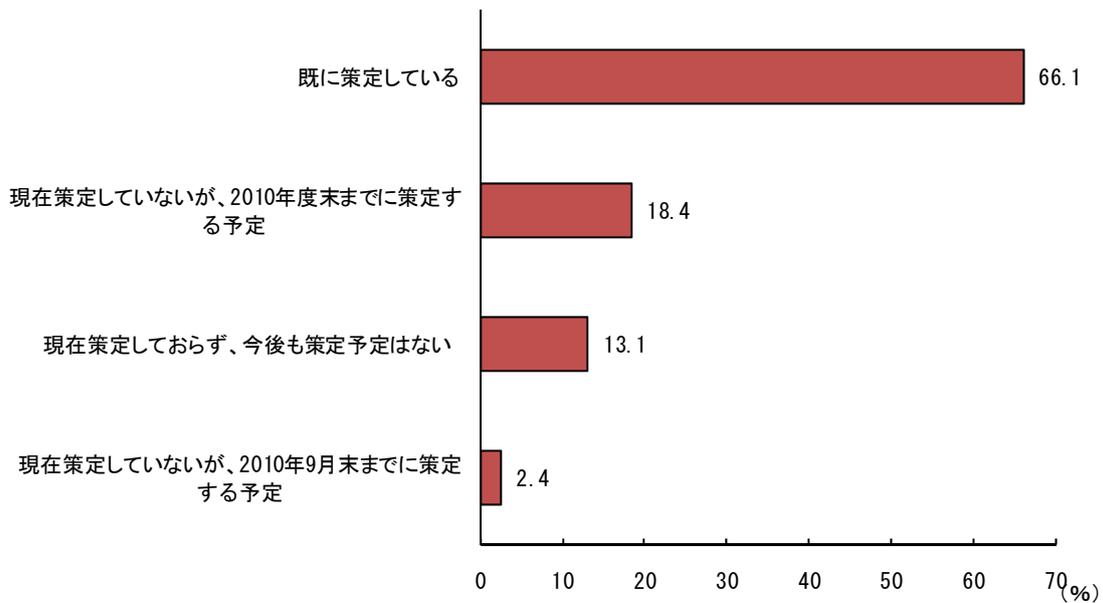


参考調査

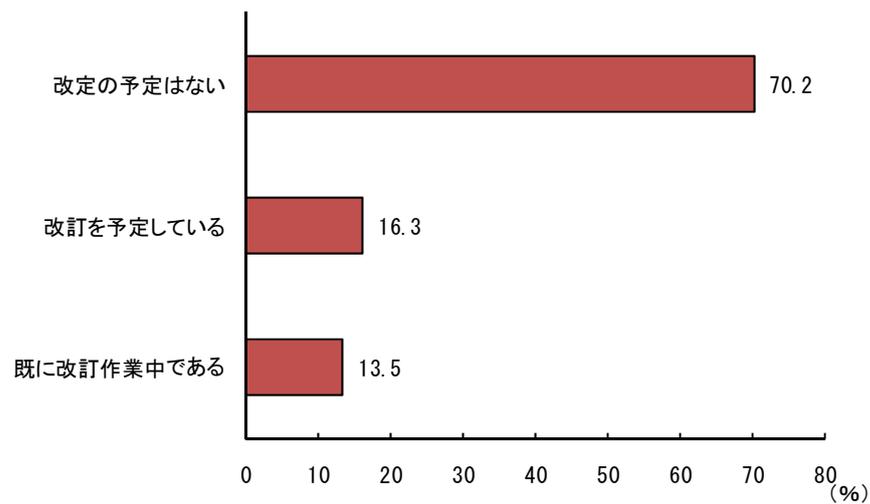
本参考調査は、鳥由来強毒性新型インフルエンザの発生・流行に備えた企業の取組状況や政府等に対する要望を把握することを目的に実施した。

1. BCPの作成について

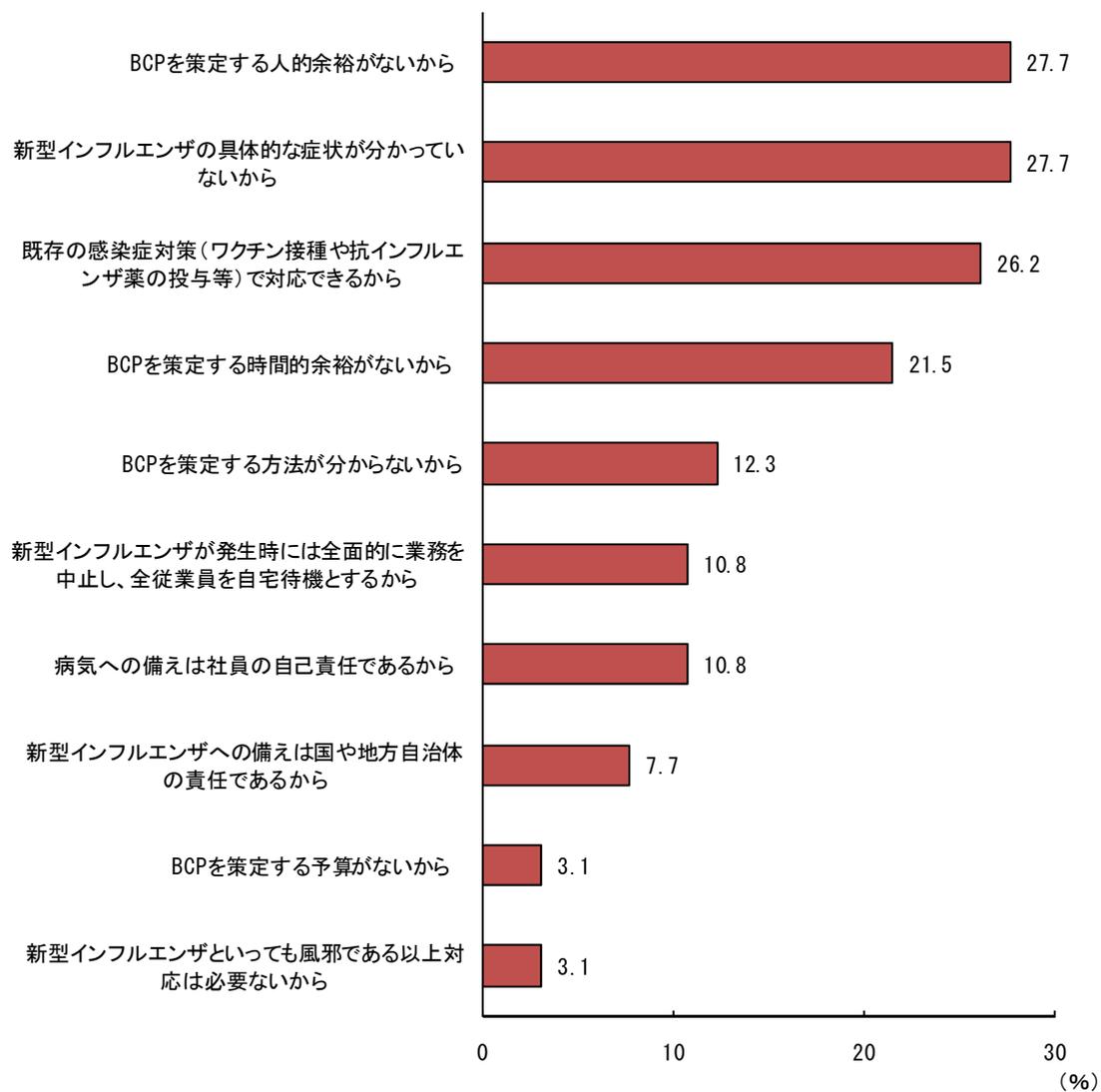
図表1. 2010年6月現在、既に鳥由来強毒性新型インフルエンザ流行時の事業継続計画（BCP）を策定しているか



図表2. 今後、事業継続計画（BCP）の改訂の予定があるか

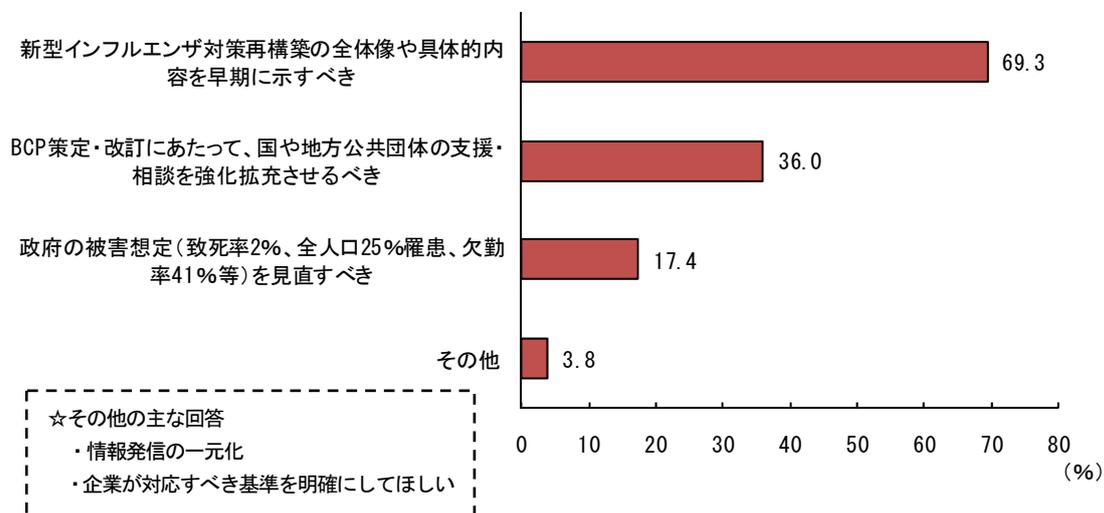


図表 3. 事業継続計画（BCP）を現在策定しておらず、今後も策定予定はない企業の具体的な策定予定がない理由（複数回答）

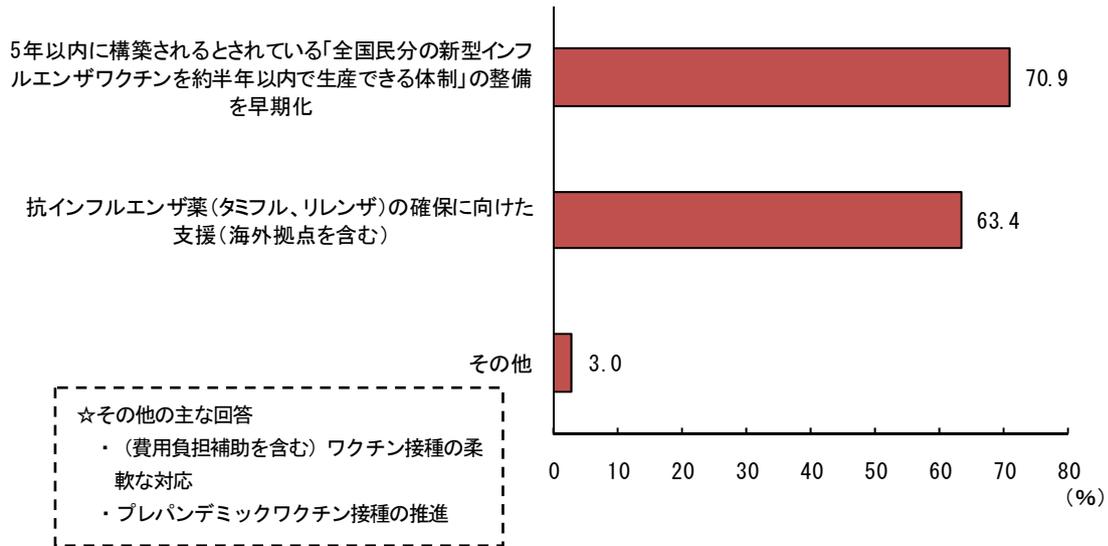


2. 鳥由来強毒性新型インフルエンザ対策に関する、政府や地方公共団体への要望について

図表 4. 対策の再構築に当たっての要望（複数回答）



図表 5. 感染拡大防止に向けた医療面での環境整備についての要望（複数回答）



図表 6. 流行時における法令等の弾力運用についての要望（複数回答）

