

「2011年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」の概要

2011年9月29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、人事・労務に関するトップ・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1,883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1,883社のうち、有効回答社数は551社(回答率29.3%)

産業別：製造業248社(45.0%)、非製造業303社(55.0%)

規模別：従業員500人以上の企業431社(78.2%)、500人未満の企業120社(21.8%)

調査時期：2011年6月28日～8月30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・安定に向けた取り組みを行った企業は、85.5%(昨年89.1%)【図表4】(P4)

- ・1993年の調査開始以来、昨年に次いで、2番目に高い水準である
- ・具体的な取り組みとしては、「時間外労働の削減・抑制」(77.6%)、「年次有給休暇の取得促進」(57.1%)、「配置転換、出向、転籍」(32.1%)などが挙げられている【図表5】(P5)

2. 海外現地法人の経営者候補の育成として、現在は「本社への出張・赴任、交流プログラムの実施」(72.4%)を行う企業が多いが、今後の検討課題では「海外現地法人の経営者として求められる人材要件の明確化」(52.4%)、「経営幹部候補に対する個別の育成計画策定」(42.3%)を掲げる企業が多い【図表12】(P9)

- ・上記のほか、「現在の取り組み」では選択率が低いものの、「今後の検討課題」として選択率が高かったのは、「世界共通の人材情報データベースの構築」(37.1%)、「世界で統一した評価基準の設定」(30.0%)である

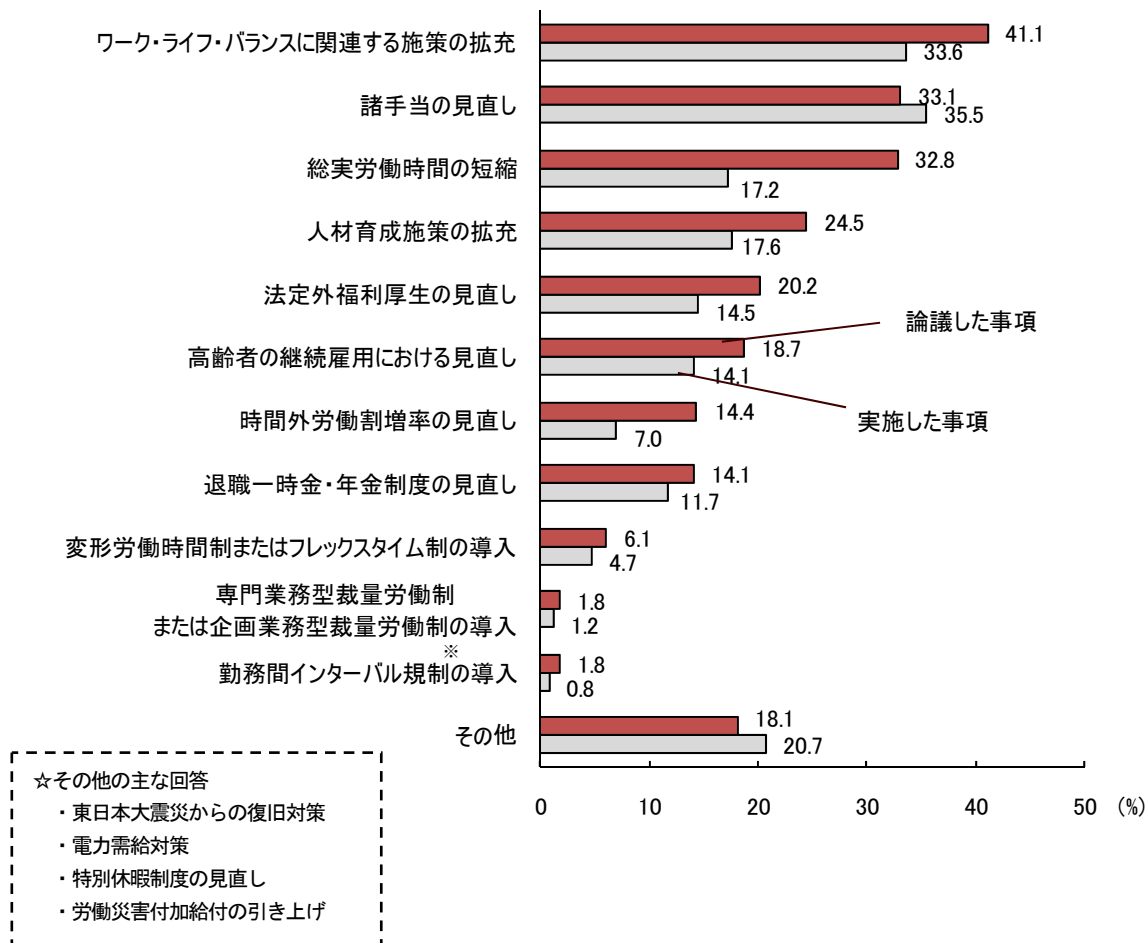
3. 高年齢者雇用について、仮に希望者全員の65歳までの継続雇用が義務付けられた場合[※]の対応として、53.2%の企業が「継続雇用者の処遇水準の引き下げ」を選択。また、約4割の企業が「若年者の採用数の縮減」を行う用意がある【図表24】(P16)

- ・「継続雇用者の処遇水準の引き下げ」の選択率は、従業員500人以上の企業は「48.4%」であるのに対し、従業員500人未満の企業では「73.3%」に上り、規模が小さい企業ほど、処遇水準の引き下げを行う意向が強いことがわかる

※現行の高年齢者雇用安定法では、労使協定により継続雇用制度の対象について基準を定めることが認められているが、2011年6月、厚生労働省の研究会ではその廃止を求める報告書を取りまとめた。現在、労働政策審議会において議論が行われている

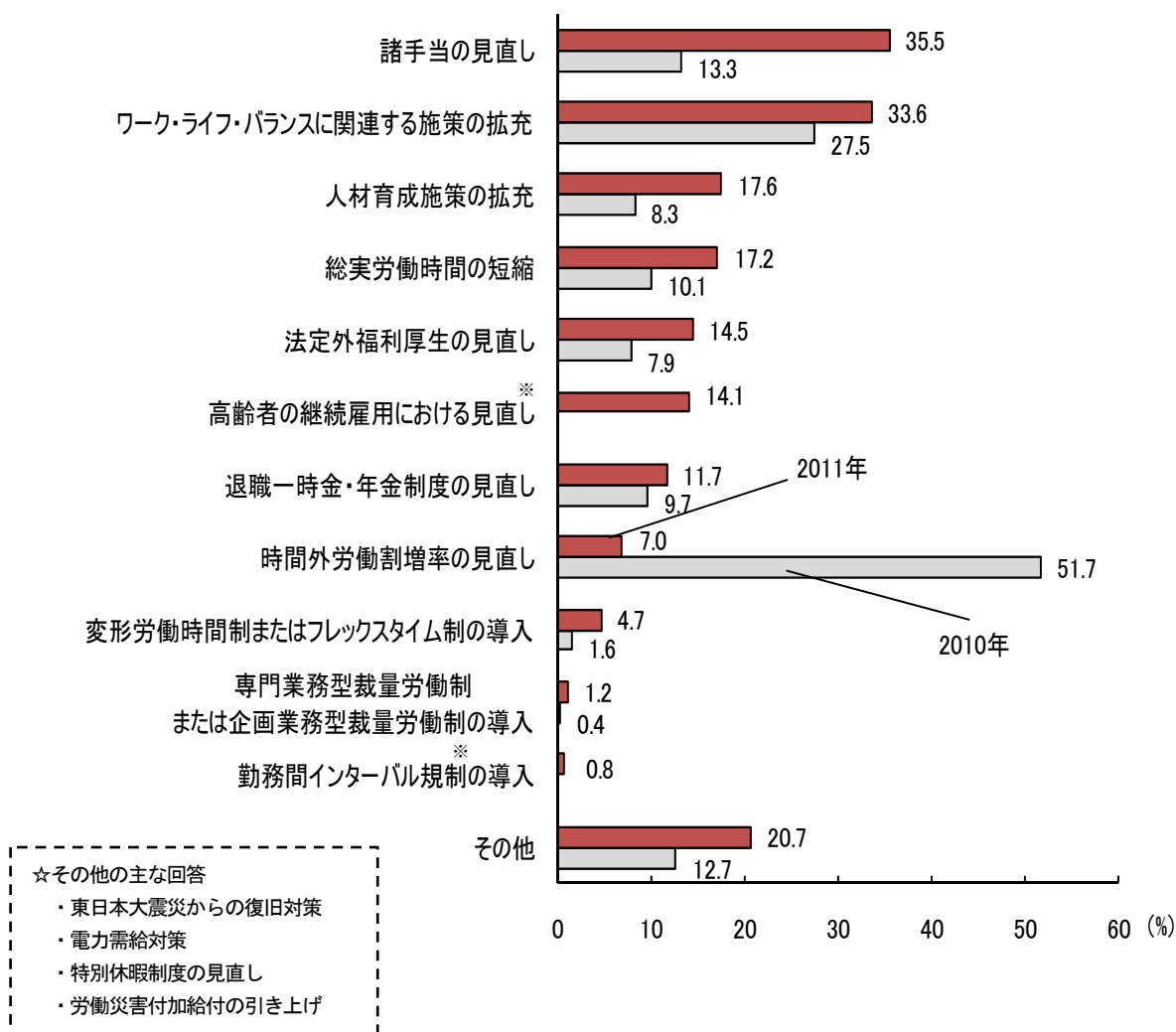
1. 労使交渉等について

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論議した事項、及び実施することとされた措置（複数回答）



※勤務間インターバル規制とは、個別労働組合等との合意に基づいて、終業時から次の始業時までの間に、一定時間の休息を置くことをいう

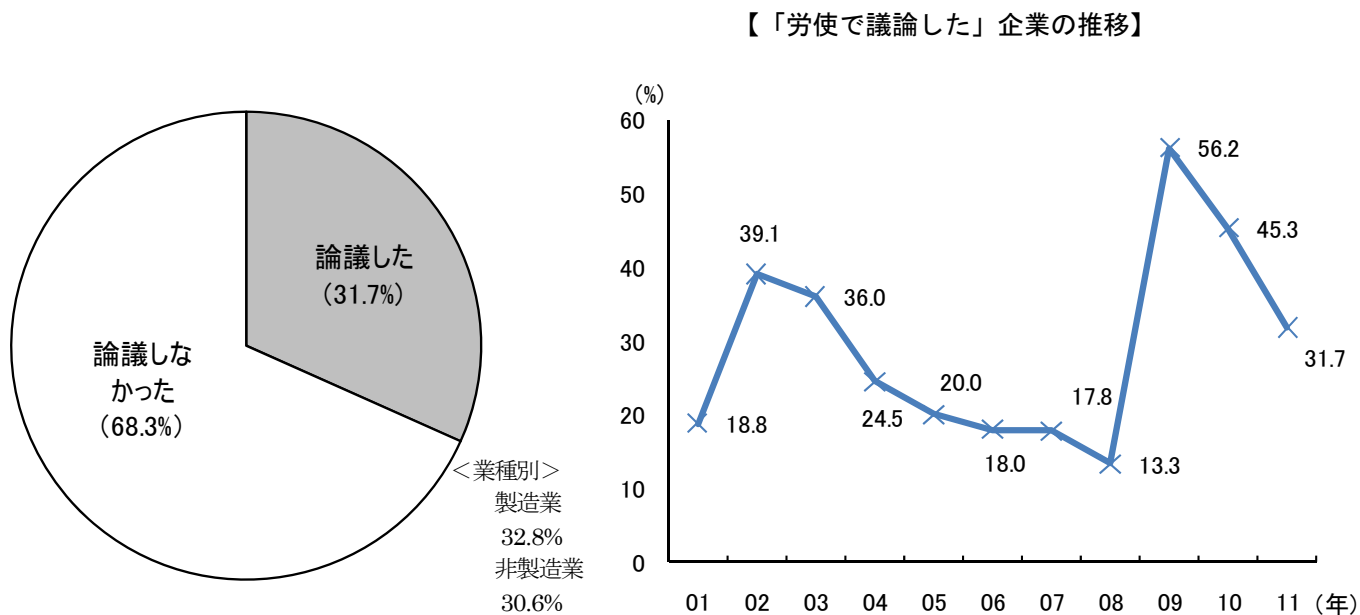
図表 2. 今次労使交渉の結果、賃上げ、賞与・一時金以外の項目について取られた措置
(2010年との比較) (複数回答)



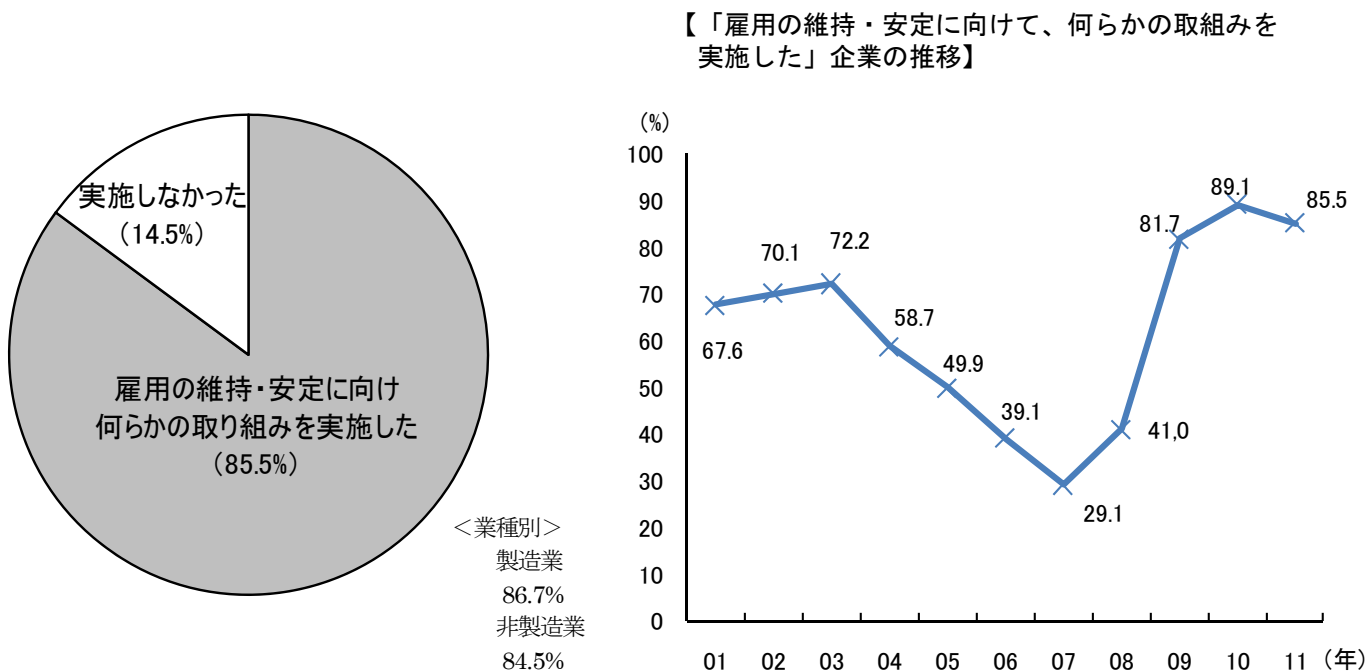
※「高齢者の継続雇用における見直し」および「勤務間インターバル規制の導入」については、今年度新たに追加した選択肢

※勤務間インターバル規制とは、個別労働組合等との合意に基づいて、終業時から次の始業時までの間に、一定時間の休息を置くことをいう

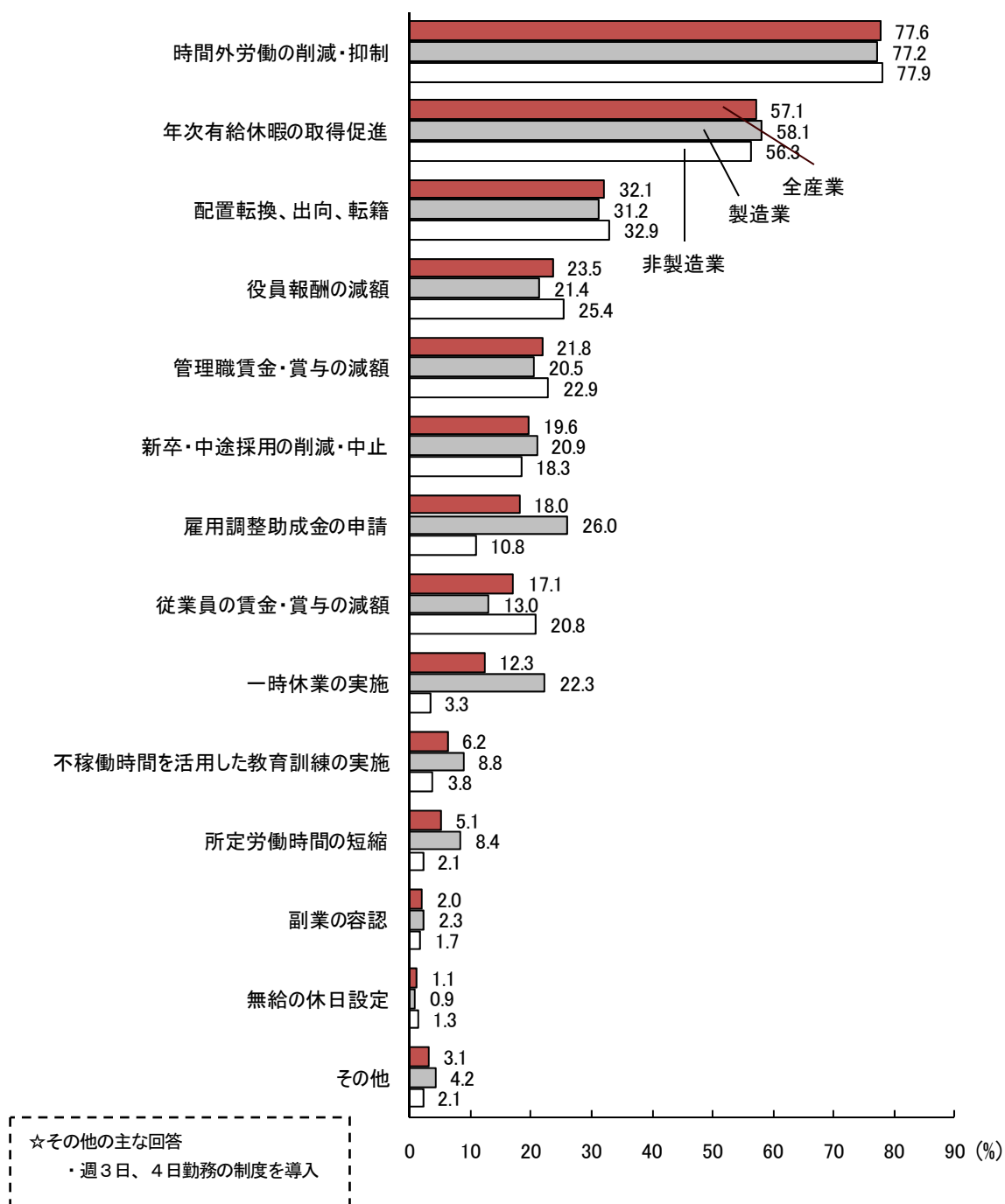
図表 3. 今次春季労使交渉における、雇用の維持・安定に関する労使交渉の有無



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企業割合

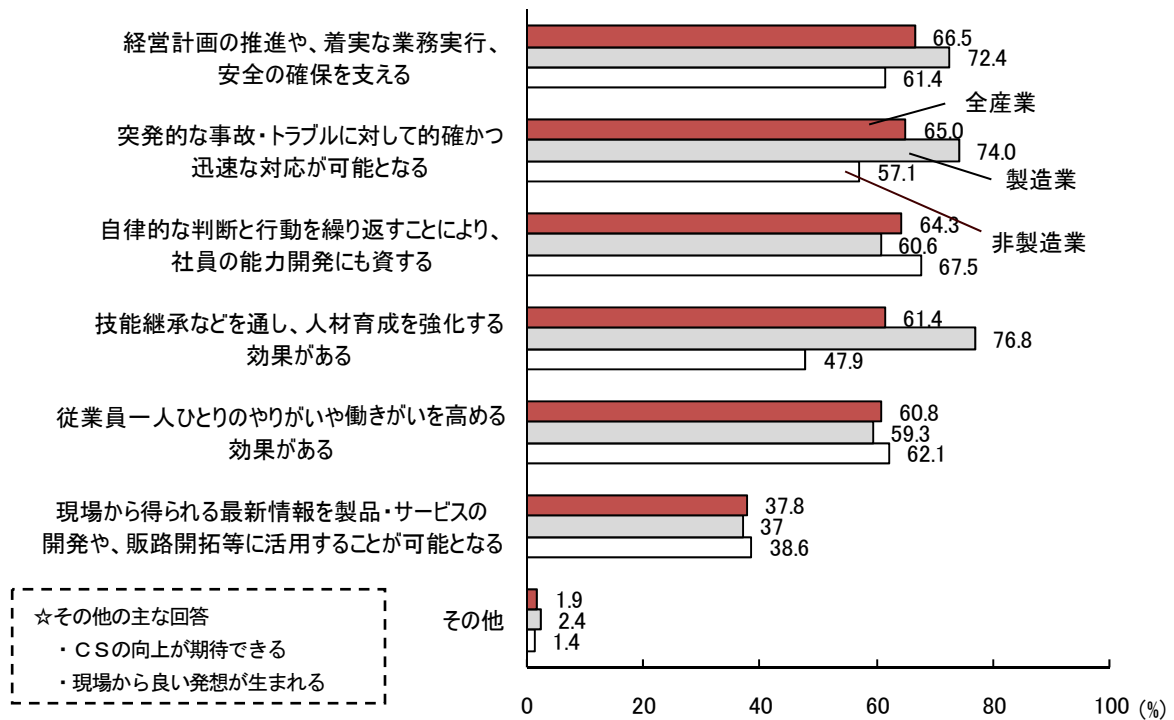


図表 5. 労使交渉の有無にかかわらず、過去1年間で雇用の維持・安定に向けて施策を実施した措置（複数回答）

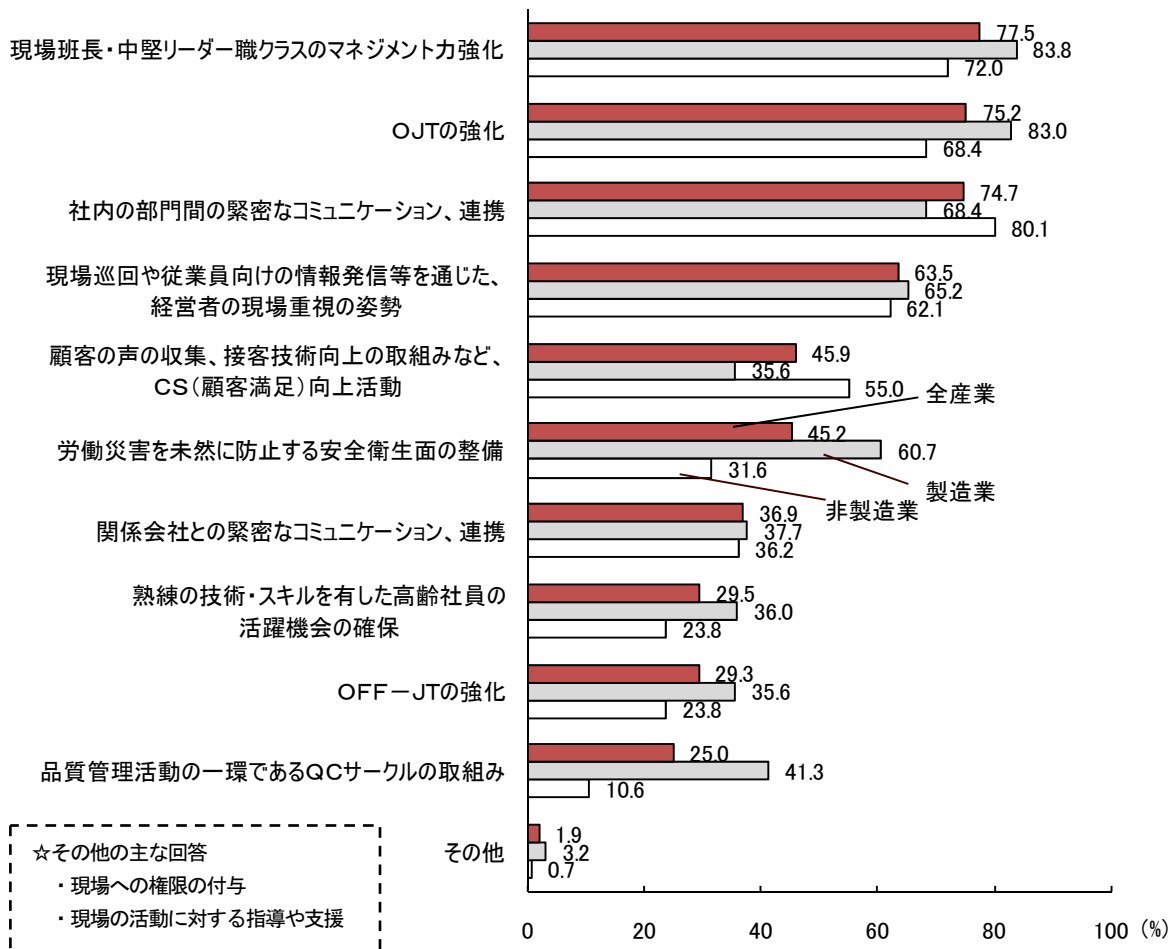


2. 現場力について

図表6. 現場力の効用・効果について（複数回答）

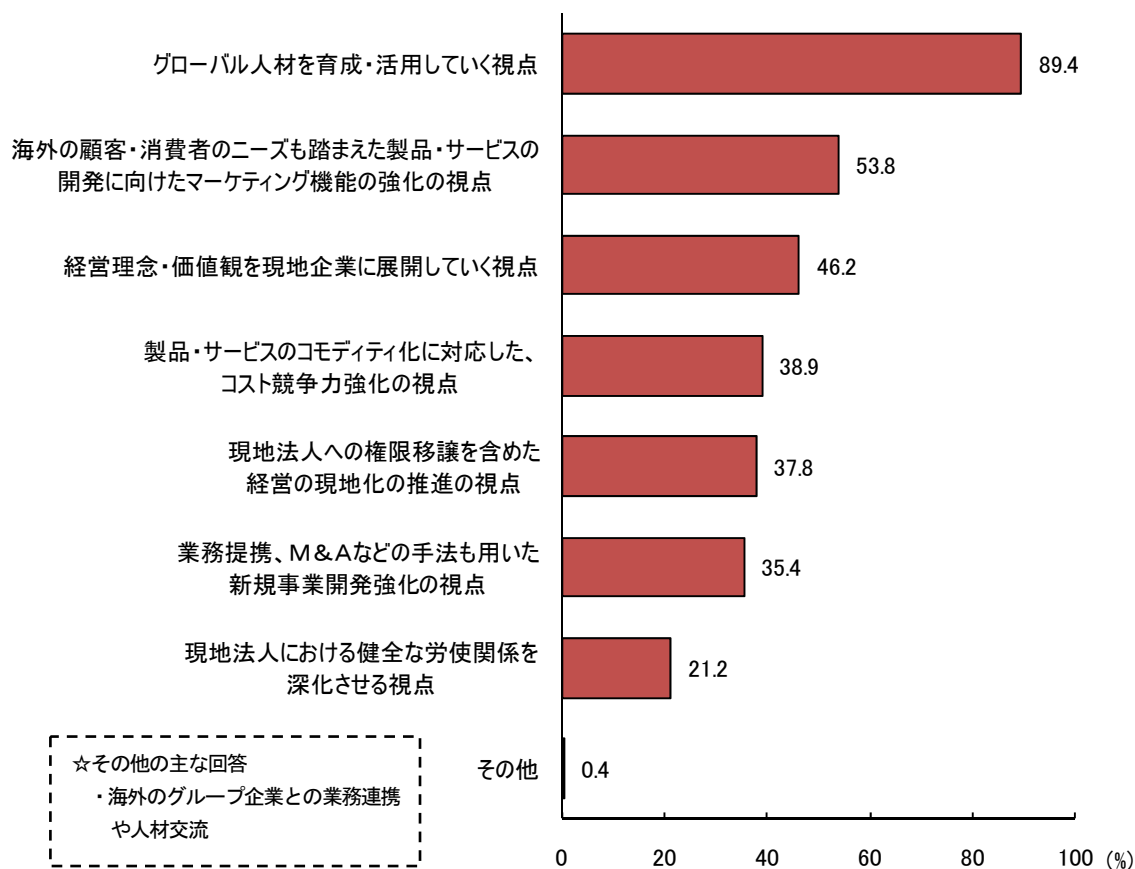


図表7. 現場力を強化するために必要な取組み（複数回答）

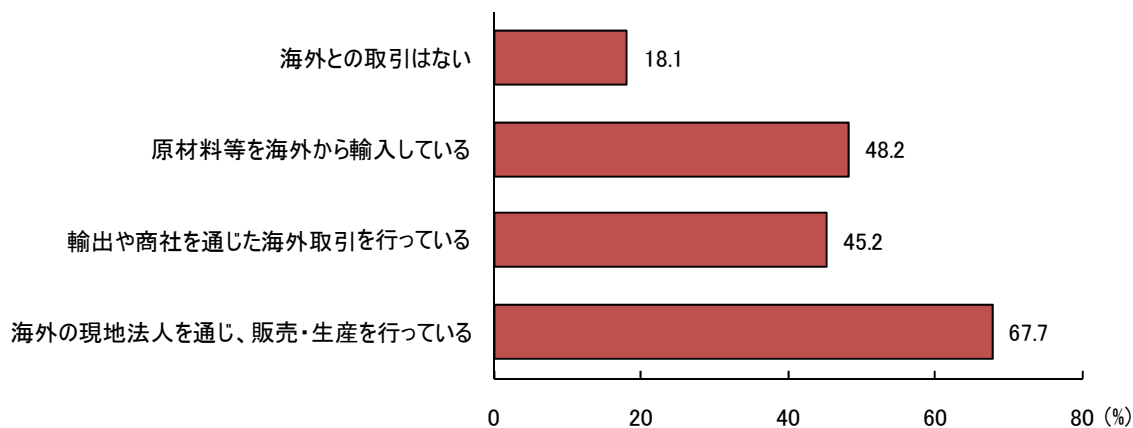


3. 海外への事業展開について

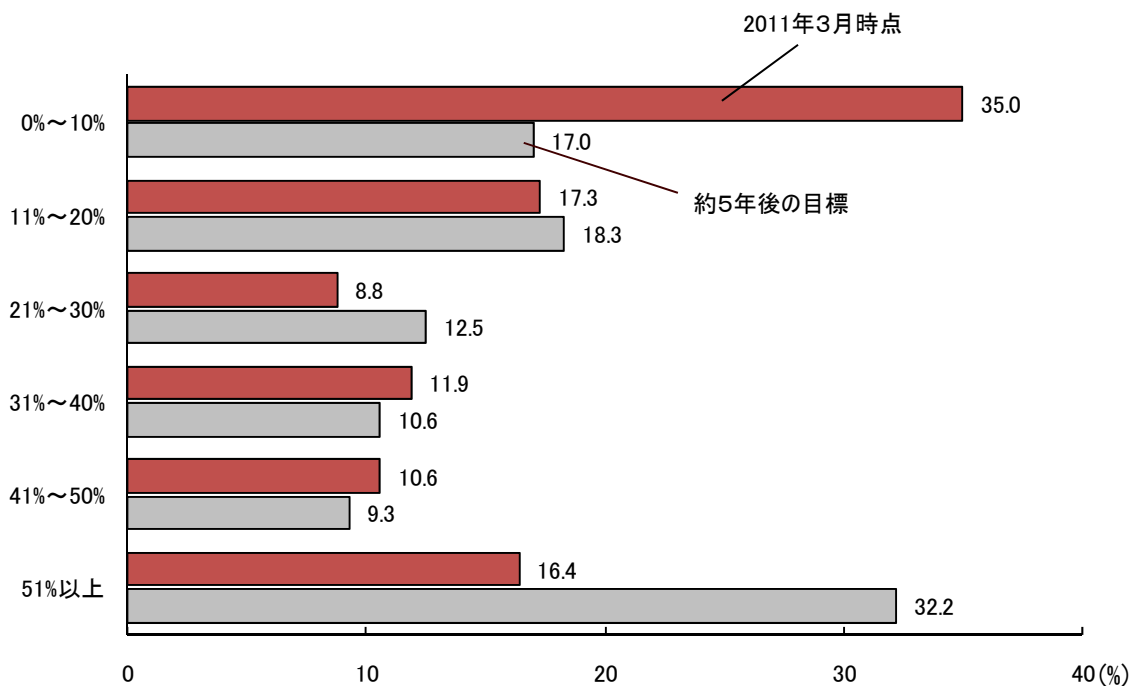
図表 8. グローバル経営を行う上で、重要と考える視点（複数回答）



図表 9. 海外展開および海外との取引の状況（連結企業を含む）（複数回答）

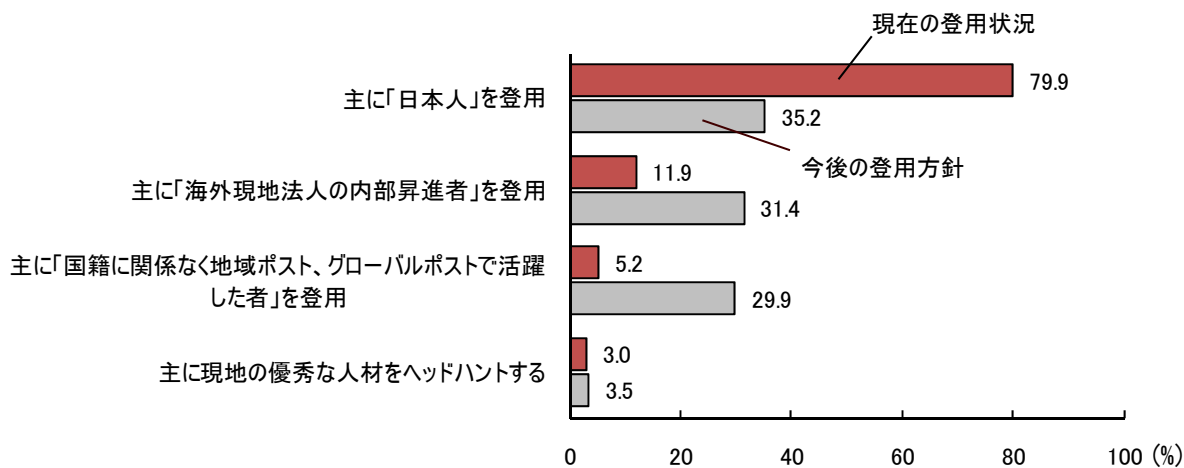


図表 10. 売上高に占める海外比率について（2011年3月期時点、及び約5年後の目標）



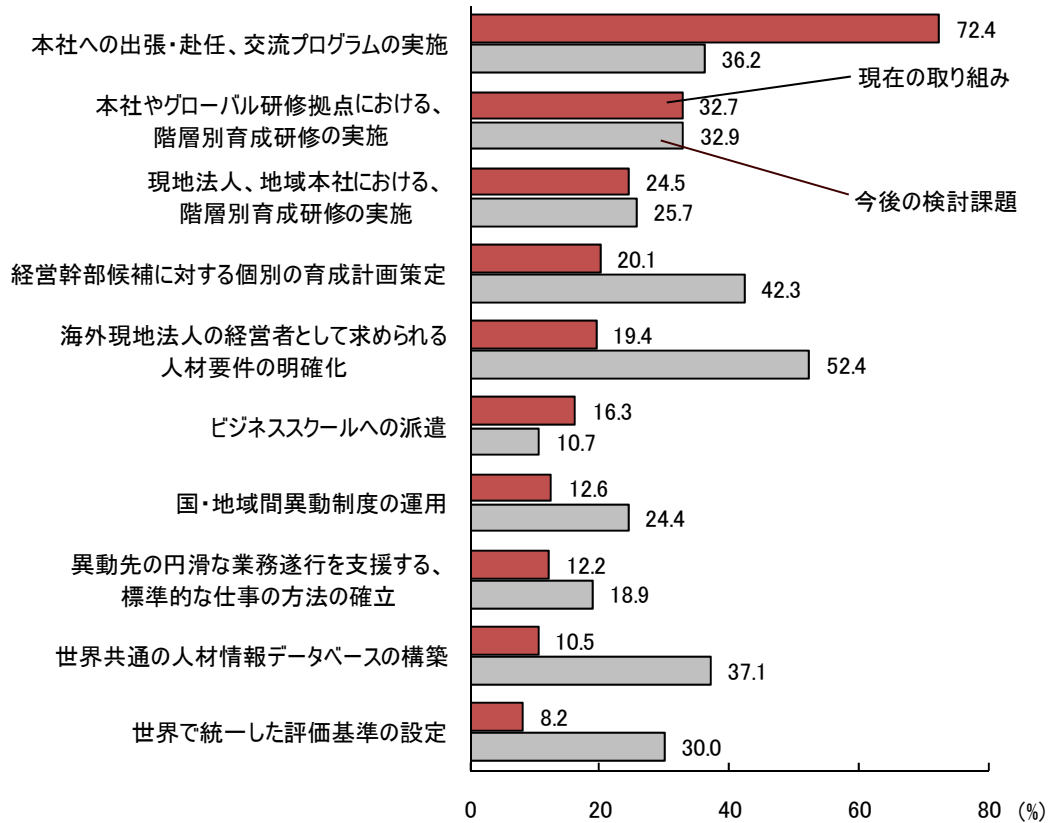
(注) 図表9で「海外の現地法人を通じ、販売・生産を行っている」を選択した企業を集計対象としている

図表 11. 海外現地法人の経営者の現在の登用状況、及び今後の登用方針



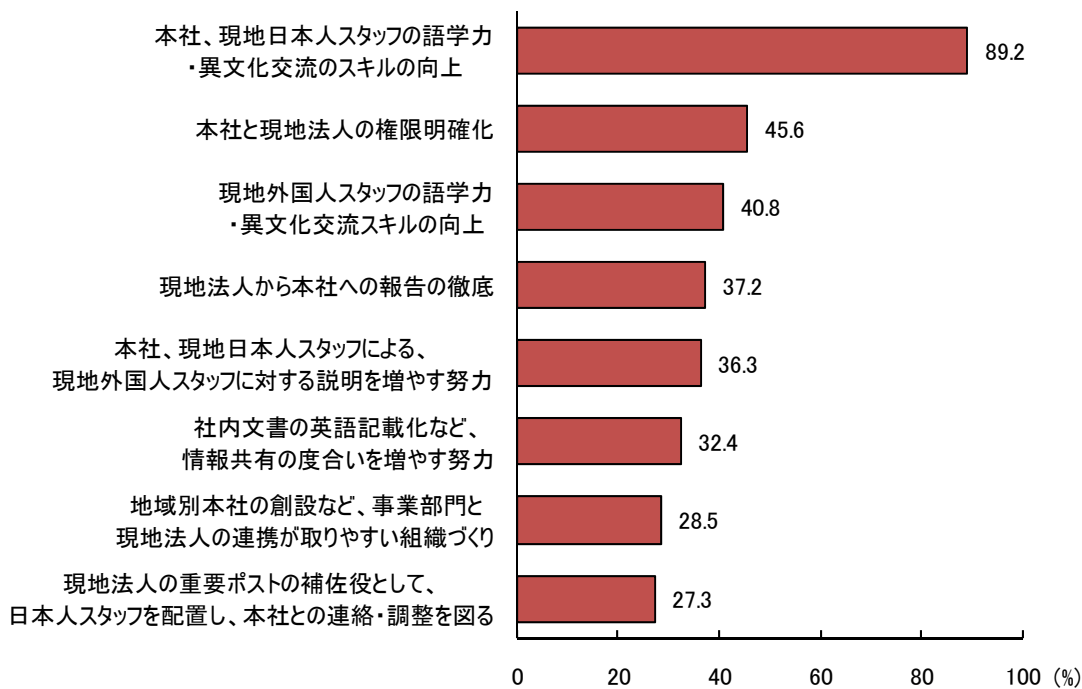
(注) 図表9で「海外の現地法人を通じ、販売・生産を行っている」を選択した企業を集計対象としている

図表 12. 海外現地法人の経営者候補の育成に関する現在の取り組み、及び今後の検討課題（複数回答）



(注) 図表 9 で「海外の現地法人を通じ、販売・生産を行っている」を選択した企業を集計対象としている

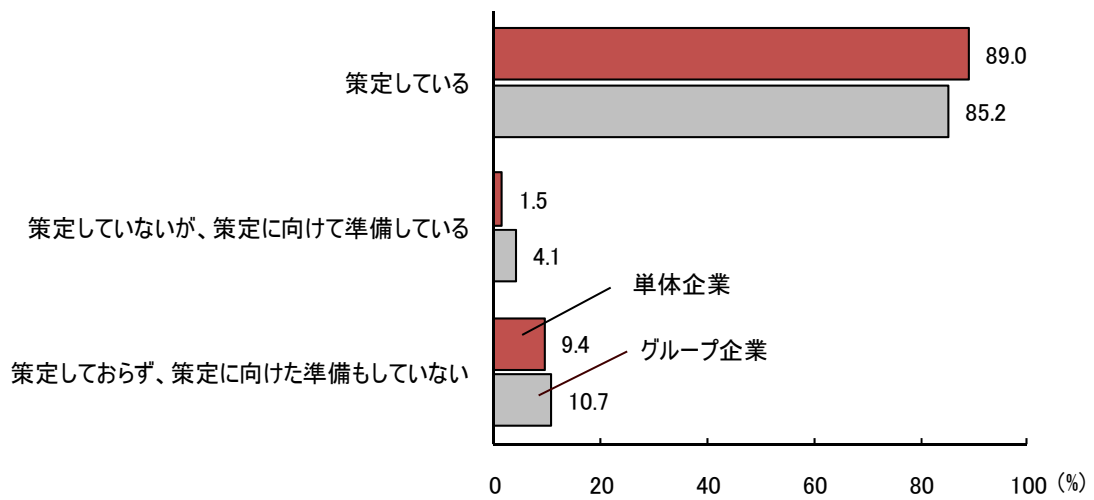
図表 13. 海外現地法人との連携強化のため、必要となる取り組み（複数回答）



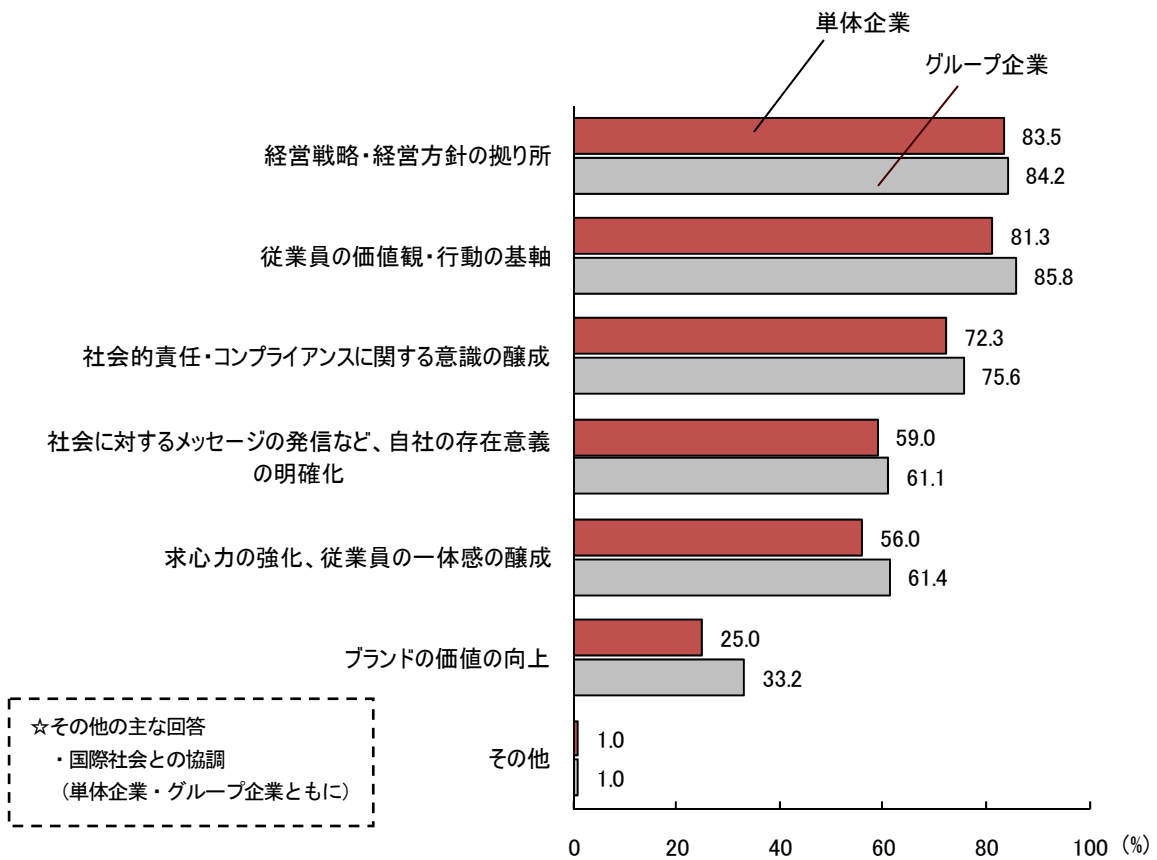
(注) 図表 9 で「海外の現地法人を通じ、販売・生産を行っている」を選択した企業を集計対象としている

4. 企業理念について

図表 14. 企業理念の策定状況（単体企業及びグループ企業）

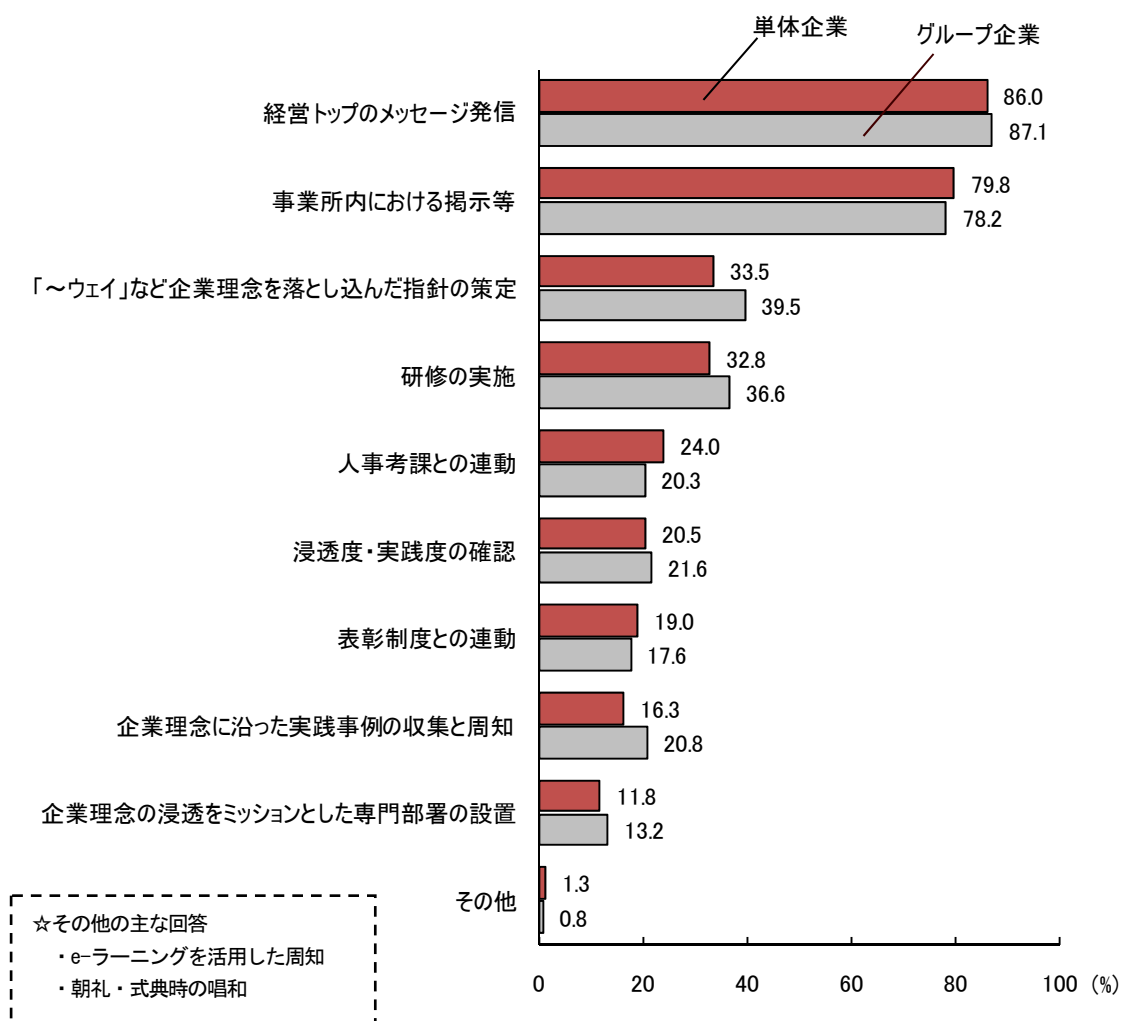


図表 15. 企業理念に持たせている機能について（単体企業及びグループ企業）（複数回答）



(注) 図表 14 で単体企業もしくはグループ企業理念のいずれかでも、「策定している」を選択した企業を集計対象としている

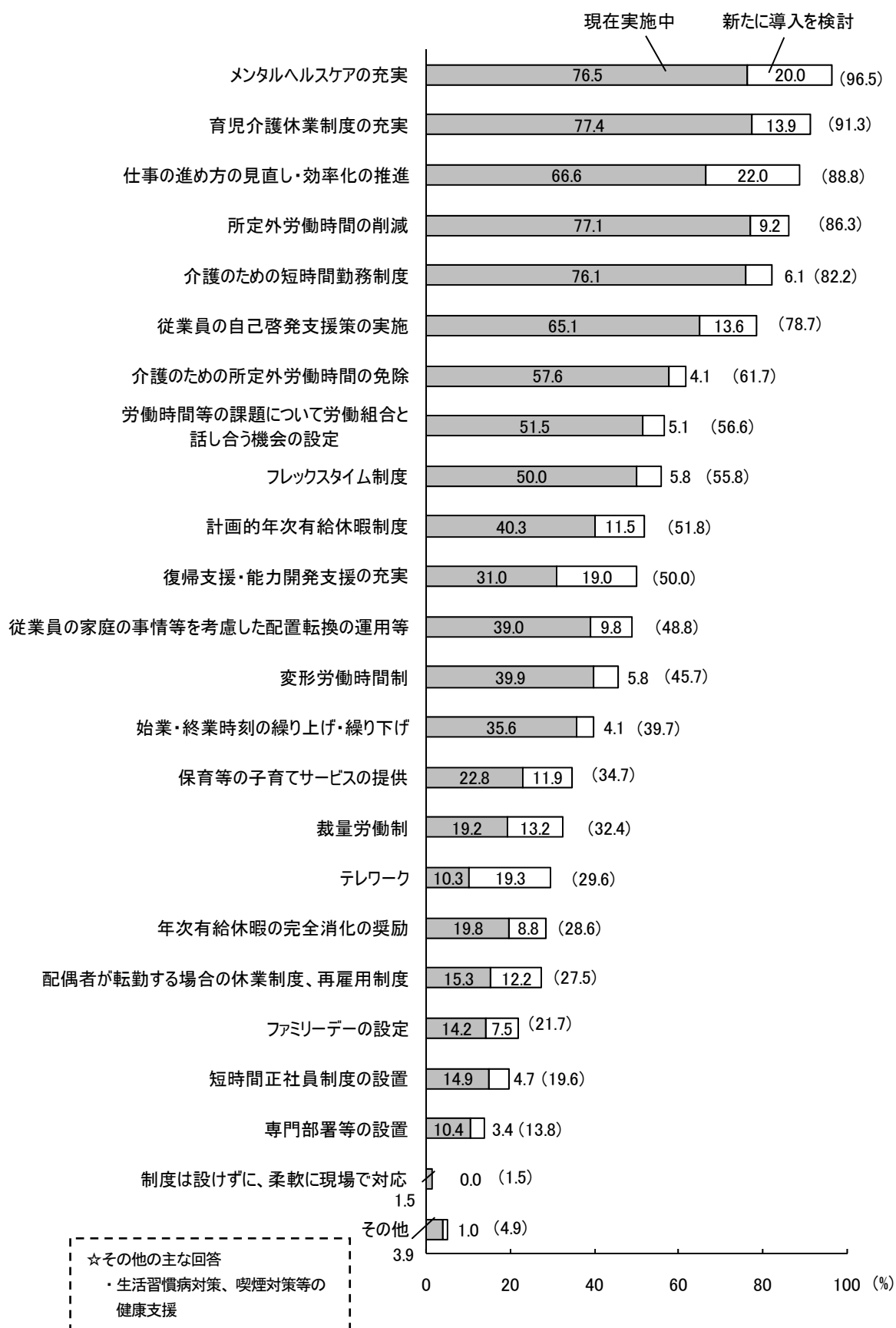
図表 16. 企業理念浸透のための工夫・取組み（単体企業及びグループ企業）（複数回答）



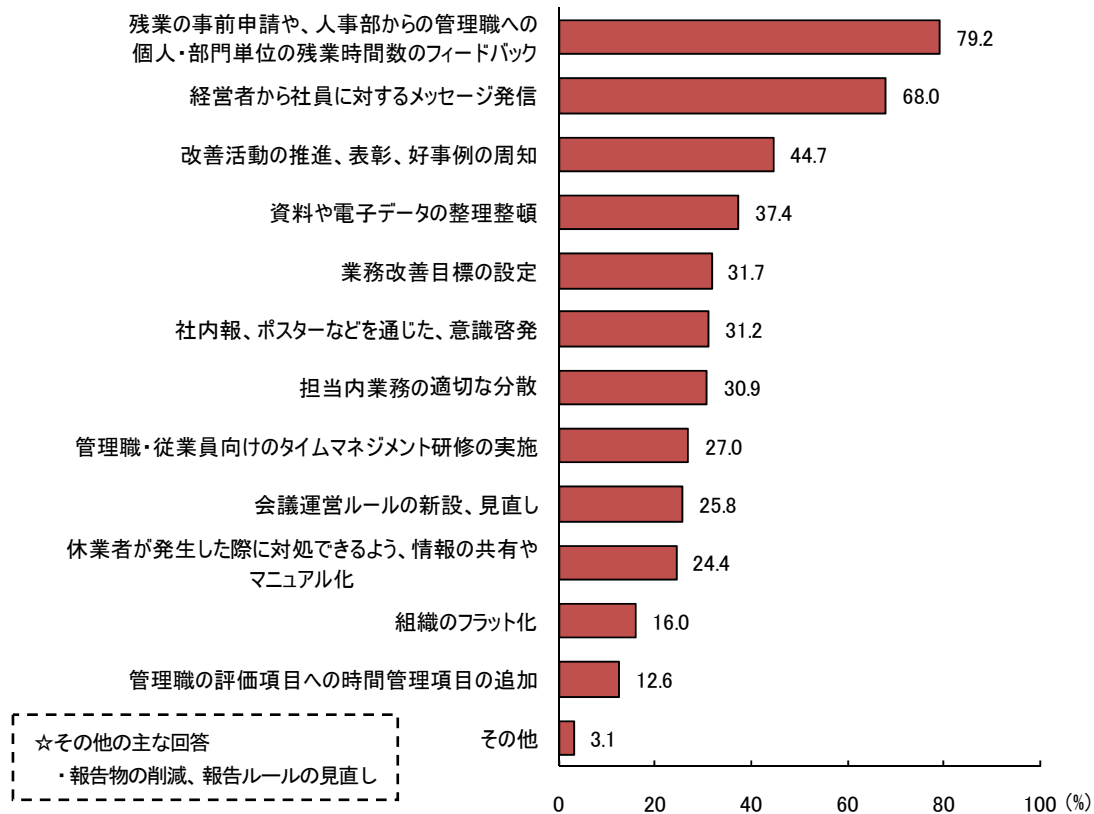
(注) 図表 14 で単体企業もしくはグループ企業理念のいずれかでも、「策定している」を選択した企業を集計対象としている

5. ワーク・ライフ・バランス施策等について

図表 17. ワーク・ライフ・バランスを実現するために実施している施策、及び新たに導入を検討している施策（複数回答）

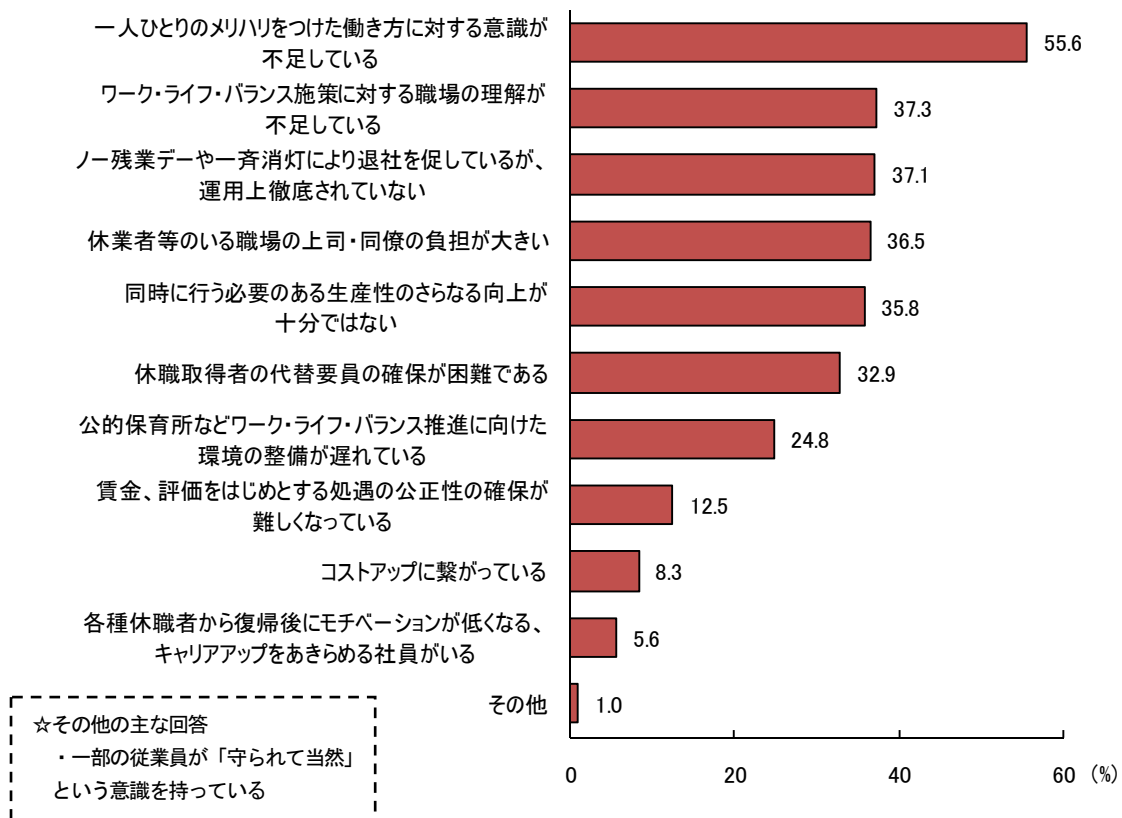


図表 18. ワーク・ライフ・バランス施策のうち、効果的だと考える推進策（複数回答）

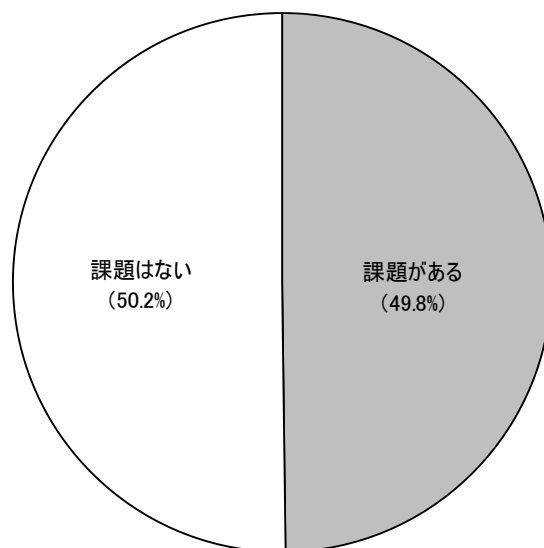


(注) 図表 17 で、現在実施しているワーク・ライフ・バランス施策のうち、「仕事の進め方の見直し・効率化の推進」を選択した企業を集計対象としている

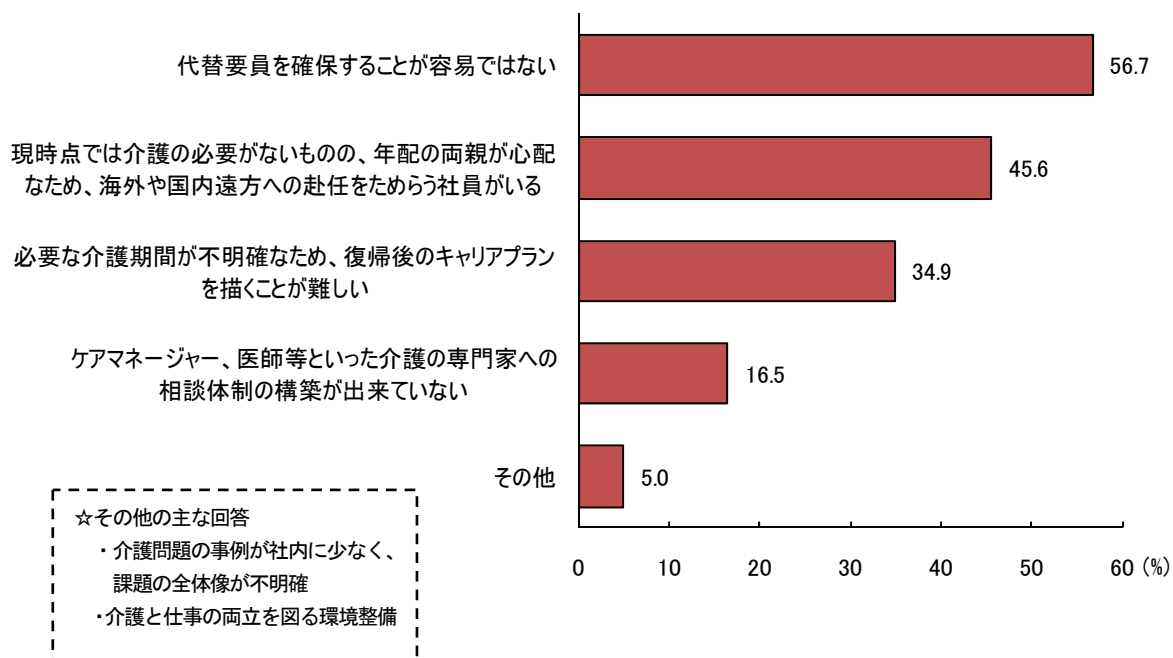
図表 19. ワーク・ライフ・バランス施策を進めるうえで、抱えている問題（複数回答）



図表 20. 家族の介護問題を抱えている従業員への対応における課題の有無



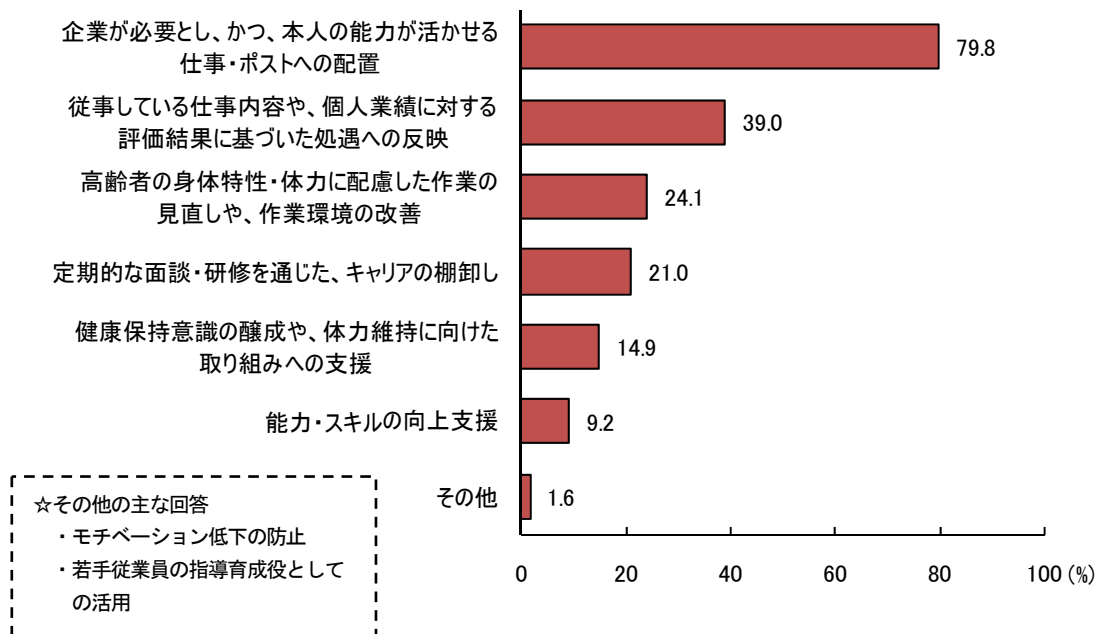
図表 21. 家族の介護問題を抱えている従業員への対応における課題（もしくは、今後予想される課題）（複数回答）



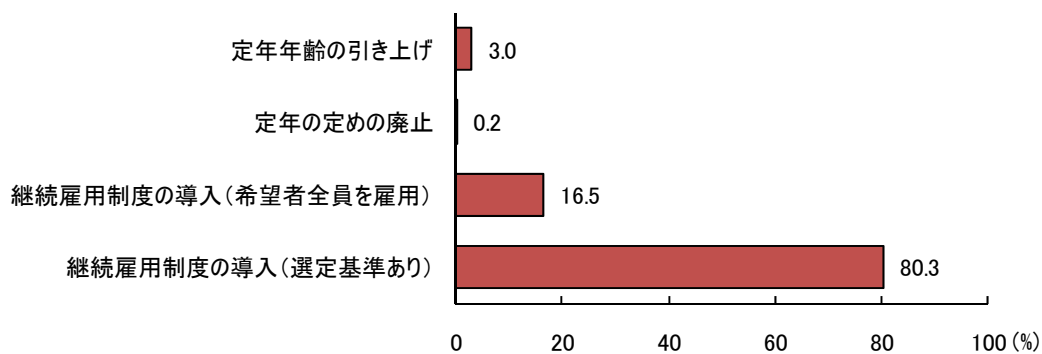
(注) 図表 20 で、家族の介護問題を抱えている社員の対応について、「課題がある」を選択した企業を集計対象としている

6. 高齢者雇用について

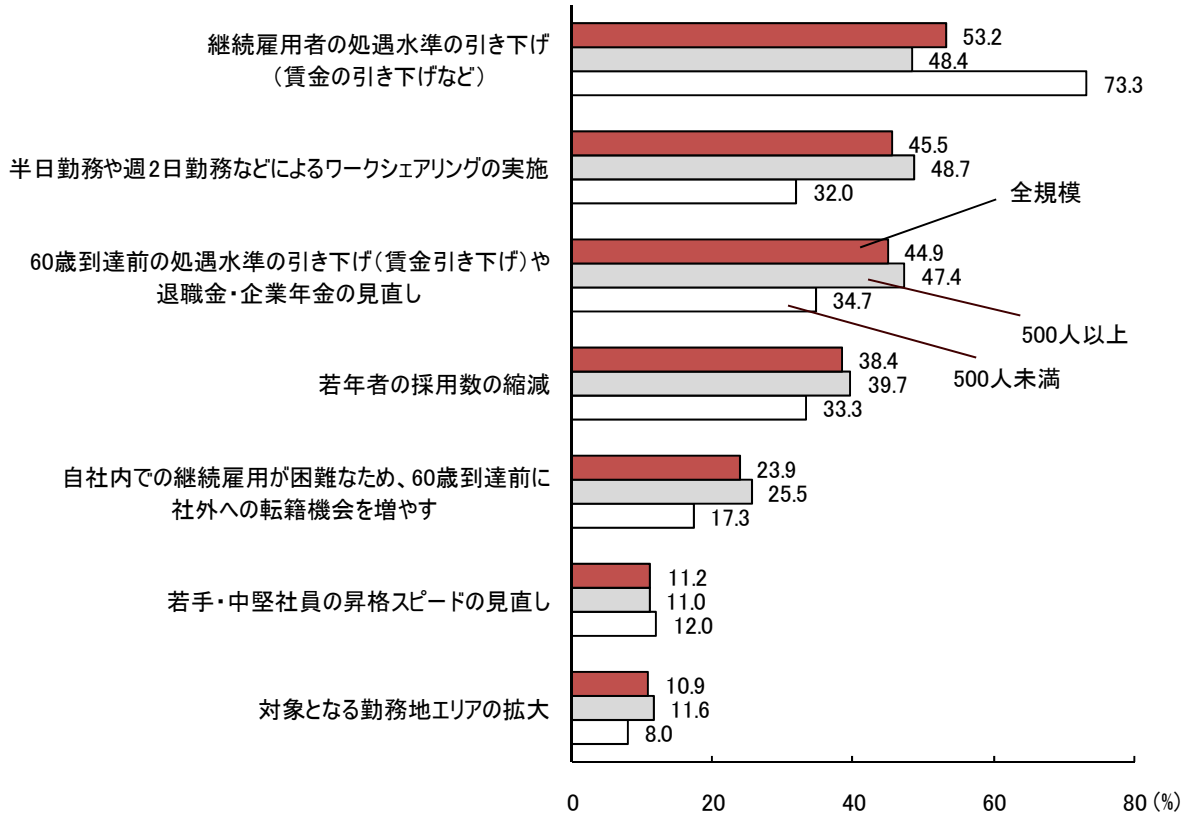
図表 22. 高齢者を活用するうえで取り組んでいる施策（複数回答）



図表 23. 現在、講じている高年齢者雇用確保措置



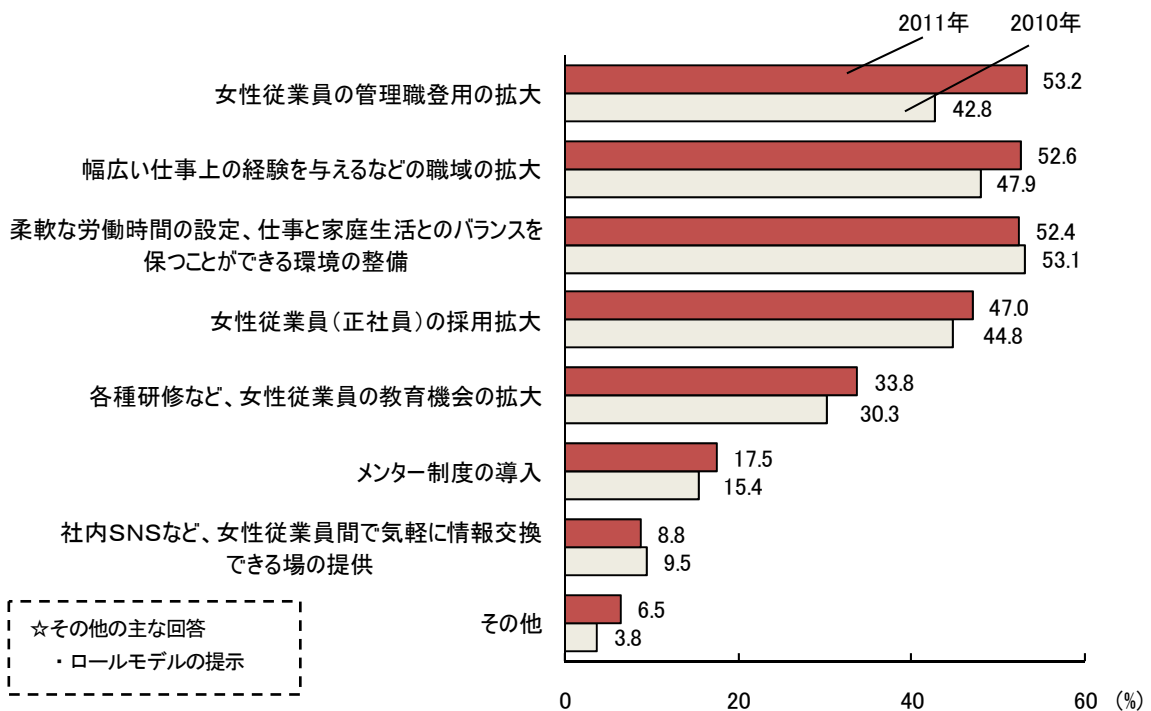
図表 24. 希望者全員の 65 歳までの継続雇用が義務付けられた場合の対応（複数回答）



（注）図表 23 で、高齢者雇用確保措置として、「継続雇用制度の導入（選定基準あり）」を選択した企業を集計対象としている

7. 女性の活躍推進について

図表 25. 女性従業員の活躍・促進のために実施している施策（2010年との比較）（複数回答）



8. 今夏の節電対策について

図表 26. 今夏に取り組んだ節電対策、及び通年で継続を検討している節電対策（複数回答）

