

# 2021年版経営労働政策特別委員会報告

——エンゲージメントを高めてウィズコロナ時代を乗り越え、  
Society 5.0の実現を目指す

経団連は1月19日、春季労使交渉・協議における経営側の基本スタンスと、雇用・労働分野における経団連の考えを示した「2021年版経営労働政策特別委員会報告（経労委報告）」を公表した。

2021年版報告は、副題を「エンゲージメントを高めてウィズコロナ時代を乗り越え、Society 5.0の実現を目指す」とした。これは、20年版報告に引き続き、働き手のエンゲージメント向上の重要性を強調したうえで、それが現下のコロナ禍を乗り越えるためのカギとなり、Society 5.0の実現にも繋がっていくことへの思いを込めている。

図表は、報告書が目指す経済社会のイメージ図である。飛躍的な生産性の向上を目指して、エンゲージメントの向上と価値協創型DXの推進を図り、増大した付加価値については社員に適切に還元を図ることで、「社内的好循環」を実現するとともに、これらの取り組みが社会課題の解決や価値創造にも寄与し、「Society 5.0 for SDGs」の実現に繋がっていく

く姿を表している。

本稿では、2021年版経労委報告の主なポイントを紹介する。

## はじめに

新型コロナウイルスの感染拡大により、企業の経営環境は激変するとともに、社会も大きく変化した。そうした中、経済界は引き続き、事業継続と雇用維持に最大限努力していく。

## 第1章 「ウィズコロナ」時代における人事労務改革の重要性 ～「ポストコロナ」を見据えて～

アウトプットの最大化に注力する「働き方改革フェーズⅡ」を加速して労働生産性を飛躍的に向上させるため、現場業務に従事する働き手も含め、「働きがい」と「働きやすさ」の双方を実感出来る職場づくりなど、エンゲージメントを向上させるための人事労務改革が重要である。

テレワークは新しい働き方の重要な選択肢の1つであるが、その推進自体を目的化してはならない。生産性向上などの観点から、出社とのベストミックスのあり方を検討すべきである。また、コミュニケーション手段の多様化・最適化なども課題である。労働時間法制については、健康確保を大前提に、裁量労働制の対象拡大や、エンゲージメント向上に資する働き方を支える新しい法制を議論すべきである。

雇用システムについては、自社の事業戦略や企業風土に照らして、組織としての生産性を高めるべく、メンバーシップ型のメリットを活かしながらジョブ型を最適に組み合わせ、「自社型」雇用システムを作り上げていくことが大切である。

人生100年時代にあって働き手の「学びなおし」は不可欠である。ポストコロナを見据え、成長分野への円滑な労働移動が重要となる中、リカレント教育の充実やマッチング機能の強化などが求められる。

図表 「2021年版経労委報告」が目指す全体のイメージ図



第2章 労働法制の改正動向と諸課題への対応

改正高齢法の施行(4月)に向け、70歳までの就業確保措置(努力義務)について早期に労

使で検討を開始し、結論を得ることが望ましい。副業・兼業についてはエンゲージメント向上にも資するため、政府のガイドライン改定によるさらなる普及を期待する。

地域別最低賃金の引き上げには、中小・零

細企業の生産性向上に対する支援と近年の大幅引き上げによる効果検証が不可欠である。また、今後の引き上げにあたっては中小零細企業の持続的な生産性向上の確認が重要である。

第3章

2021年春季労使交渉・協議における経営側の基本スタンス

コロナ禍により、国内外の経済が大きな影響を受ける中で、その影響は、業種により大きなばらつきが見られるなど、先行き不透明感が一層強まっている。

連合「2021年春季生活闘争方針」は、「雇用の確保」を大前提に据えるなど、基本的な考え方については多くの点で経団連と方向性が一致している。一方で、「2%程度の賃上げ」を目標に掲げている。

ることは、事業継続と雇用維持に努める多くの企業で共感や理解が得られにくい。

経営環境が激変する中、「賃金決定の大原則」の堅持が例年に増して重要である。コロナ禍で業績がまだら模様であり、業種横並びや各社一律の賃金引上げは現実的ではない。自社の実情に応じて基本給や諸手当、賞与・一時金を決定することが必要である。また、エンゲージメント向上と人材への投資の観点から、引き続き、総合的な処遇改善について前向きに議論・検討を進めることが求められる。社員の「働きがい」と「働きやすさ」を高める施策について、様々な選択肢の中から交渉・協議を行うことが望ましい。

企業労使が一体となって持続的な成長と生産性向上に取り組み、増大した付加価値を適切に社員に還元することで、働き手のエンゲージメントを高め、さらなる付加価値増大に繋げていく「社内の好循環」が重要である。このような持続的な生産性向上を実現していく中で、賃金引き上げのモメンタム維持が望まれる。

コロナ禍の中で迎える2021年の春季労使交渉・協議は、企業における成長・収益の拡大と社員のエンゲージメント向上をどのように実現していくか、日本の労使関係の真価が問われる重要なものとなる。労使双方が相互信頼のもと、真摯に取り組んでいくことが求められる。

【労働政策本部】