

「2012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

2012年10月25日
(一社) 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：経団連会員企業および東京経営者協会会員企業（計1,889社）の労務担当役員以上

回答状況：調査対象企業1,889社のうち、有効回答社数は578社（回答率30.6%）

産業別：製造業269社（46.5%）、非製造業285社（49.3%）、無回答24社（4.2%）

規模別：従業員500人以上439社（76.0%）、500人未満128社（22.1%）、無回答11社（1.9%）

調査時期：2012年6月29日～8月31日

II. 調査結果

～調査結果のポイント～

1. 定期昇給制度があると回答した企業（全体の76.9%）のうち、個々人が創出する付加価値と賃金水準との整合性を図るための対応として、「年功的な昇給割合を減らし、貢献や能力を評価する査定昇給の割合を増やす必要がある」とした企業は58.0%

・企業は厳しい経営環境のなか、個々人の貢献度や能力評価の結果を、より一層重視しようとしている。

2. 近年特に重視している中核人材について、「新たな課題にチャレンジできる人材」と回答した企業が61.3%

・中核人材育成のために、「優秀な従業員を早期に選抜し、次世代経営層として育成している」（49.2%）だけでなく、「グローバルな視点を身に付けさせるために、海外の駐在やトレイニー等として海外派遣を経験させている」（46.2%）と回答した企業が多く、グローバルに活躍できる中核人材を求めている。

3. 海外における事業拡大に向けた人材面での競争力強化のため「人材育成を目的とした、従業員の海外拠点への積極派遣」を実施していると回答した企業は57.8%

・今後実施を予定・検討している取り組みについては、「グローバルな戦略人材の早期選抜、育成施策の実施」（45.2%）と回答した企業が最も多く、グローバル人材の早期育成に取り組もうとしている姿勢が目立つ。

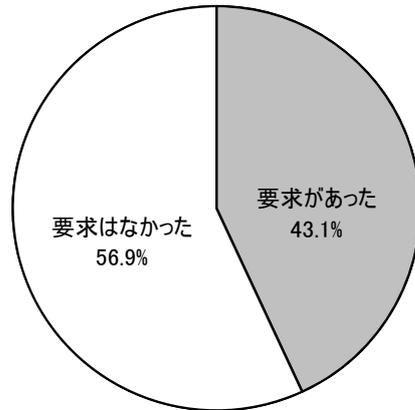
4. *高齢法の改正にともない必要となる対応について、「高齢従業員の貢献度を定期的に評価し、処遇へ反映する」と回答した企業は44.2%

・高齢従業員の業務内容や貢献度に応じて、処遇を決定しようとしている企業が多い。

※高齢者雇用安定法の改正にともない、企業には、2013年4月より希望者全員の65歳までの雇用確保措置が求められる。

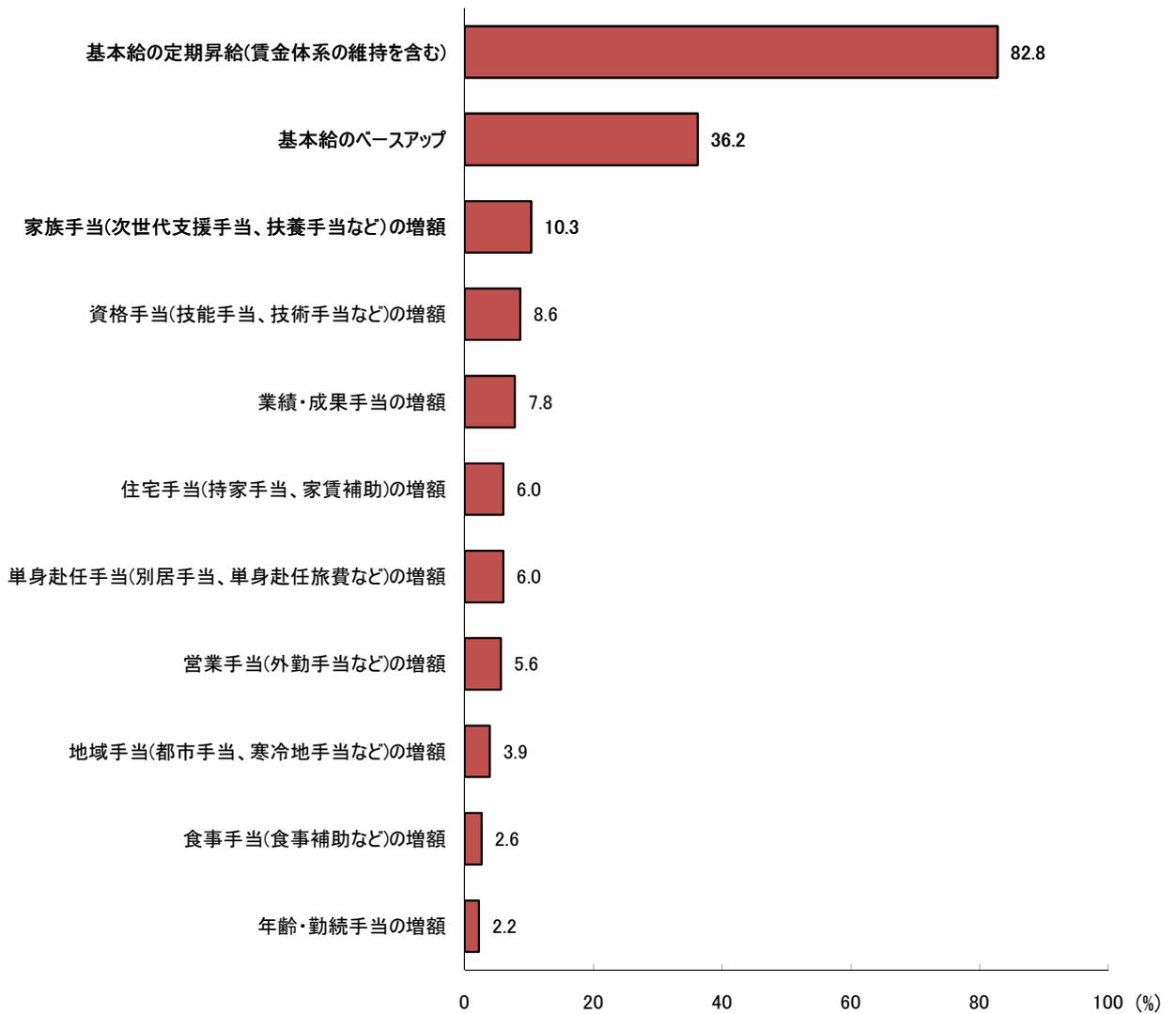
1. 労使交渉・協議等について

図表1. 労使交渉・協議における賃金改善要求の有無

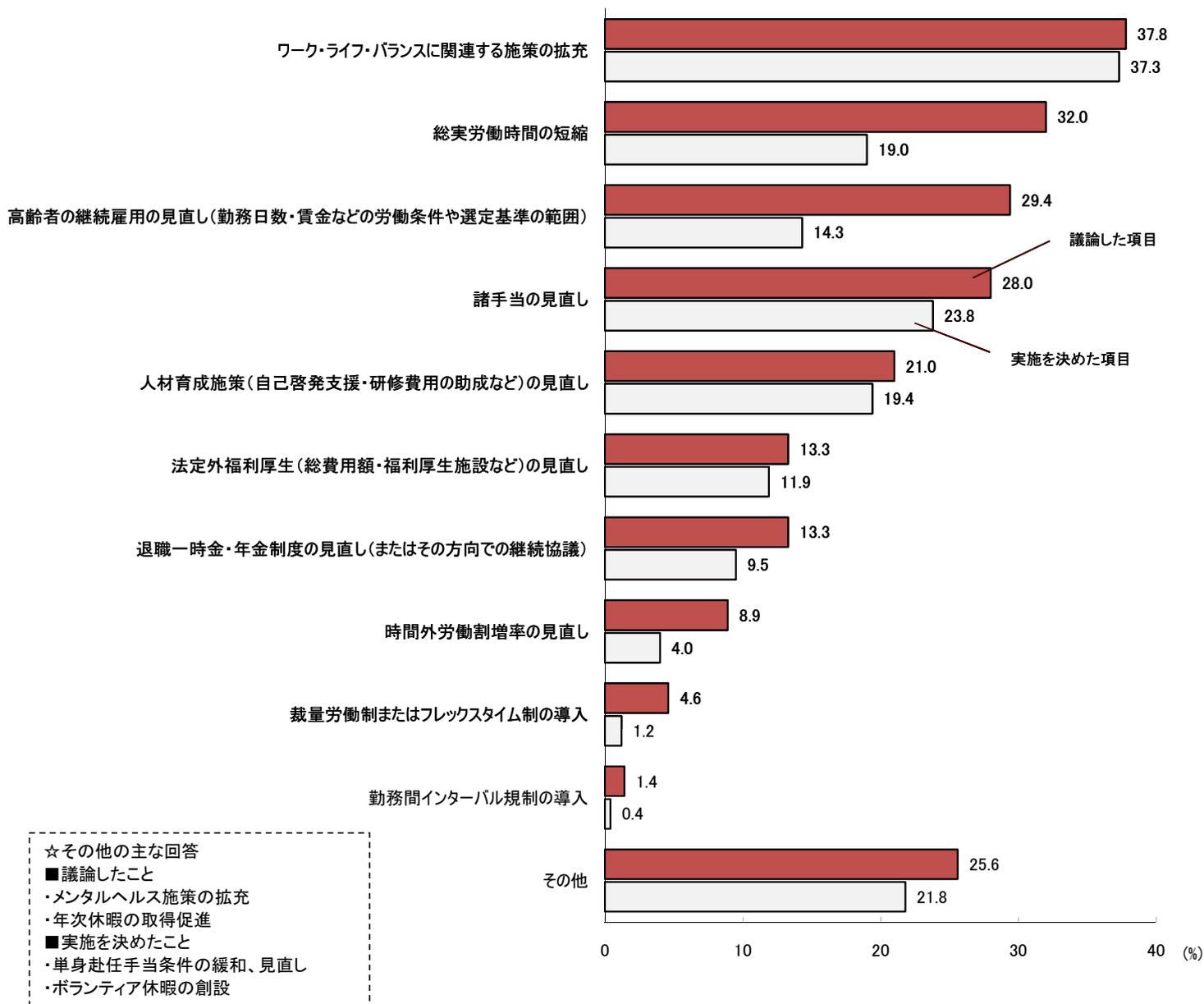


図表2. 賃金改善要求の項目(複数回答)

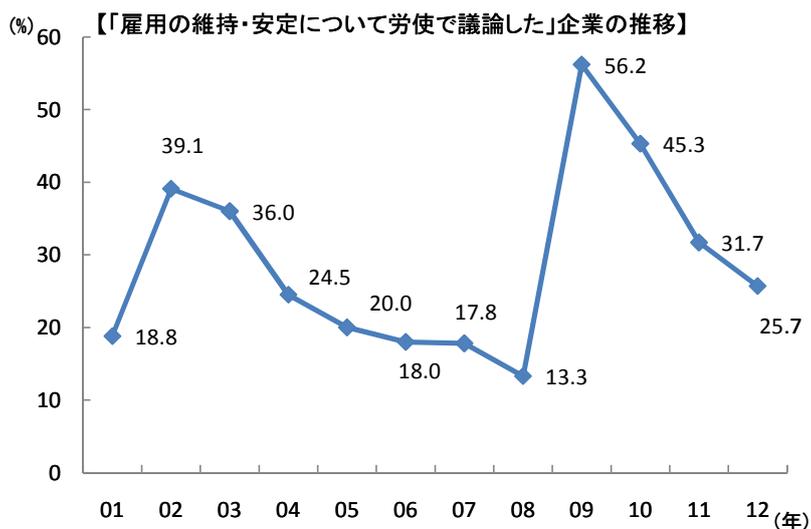
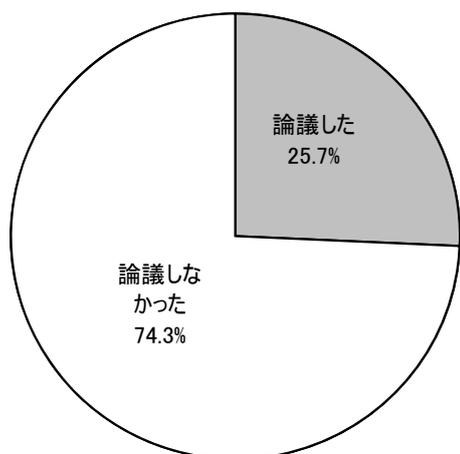
※図表1で「賃金改善要求があった」と回答した企業が対象



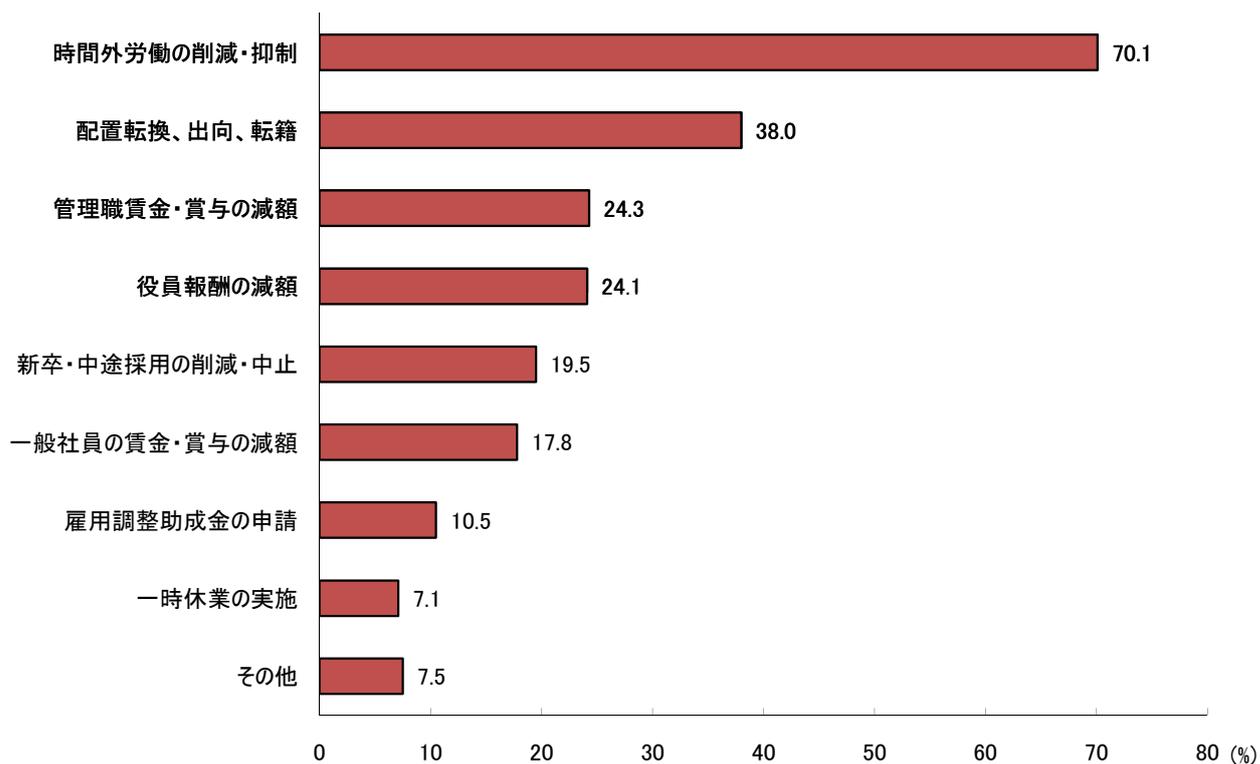
図表3. 労使交渉・協議の結果、賃金、賞与・一時金以外の項目について、議論あるいは実施を決めた項目（複数回答）



図表4. 今次春季労使交渉における、雇用の維持・安定に関する議論の有無

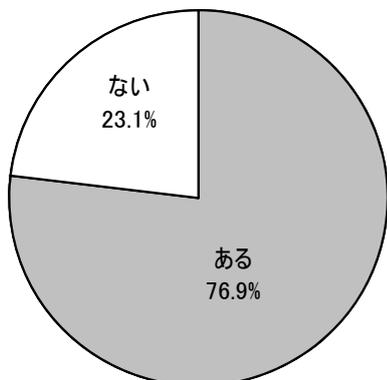


図表5. 労使交渉の有無にかかわらず過去1年間で、雇用の維持・安定に向けて実施した取り組み(複数回答)



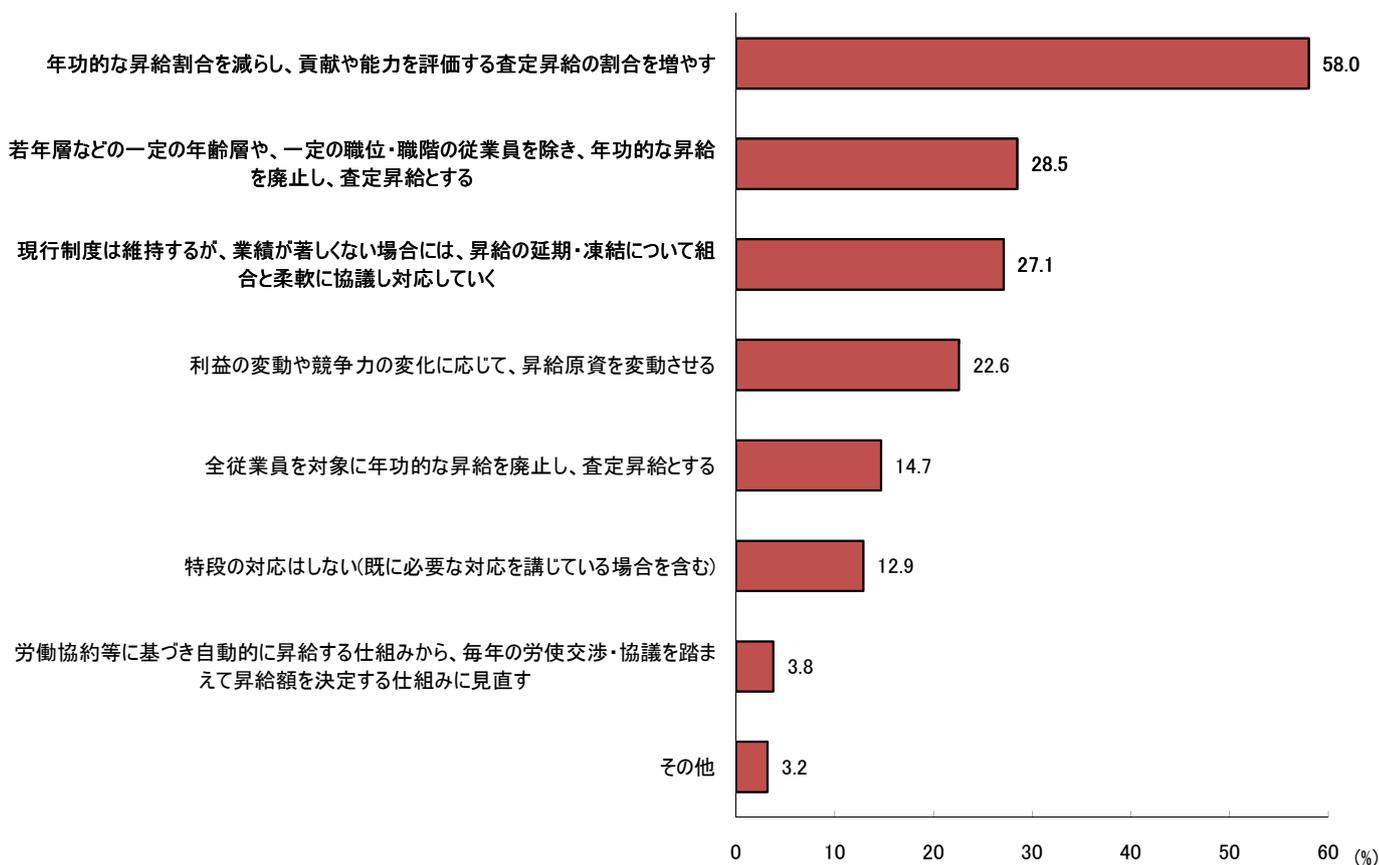
図表6. 定期昇給制度の有無

※この調査で、定期昇給とは、査定による個人差があったとしても、毎年、誰もが自動的に昇給する仕組みの総称を指すものとする。具体的には、年齢・勤続によって自動的に昇給する場合や、職務遂行能力の向上・習熟で昇給する賃金（職能給）のうち、年功運用によって毎年、概ね誰もが昇給する場合も定期昇給に含む。

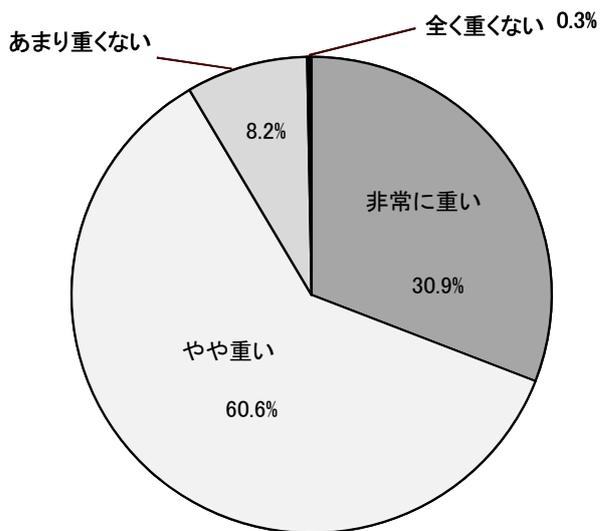


図表7. 従業員が創出する付加価値と賃金水準との整合性を図るために必要と考える対応（複数回答）

※図表6で「定期昇給制度がある」と回答した企業が対象

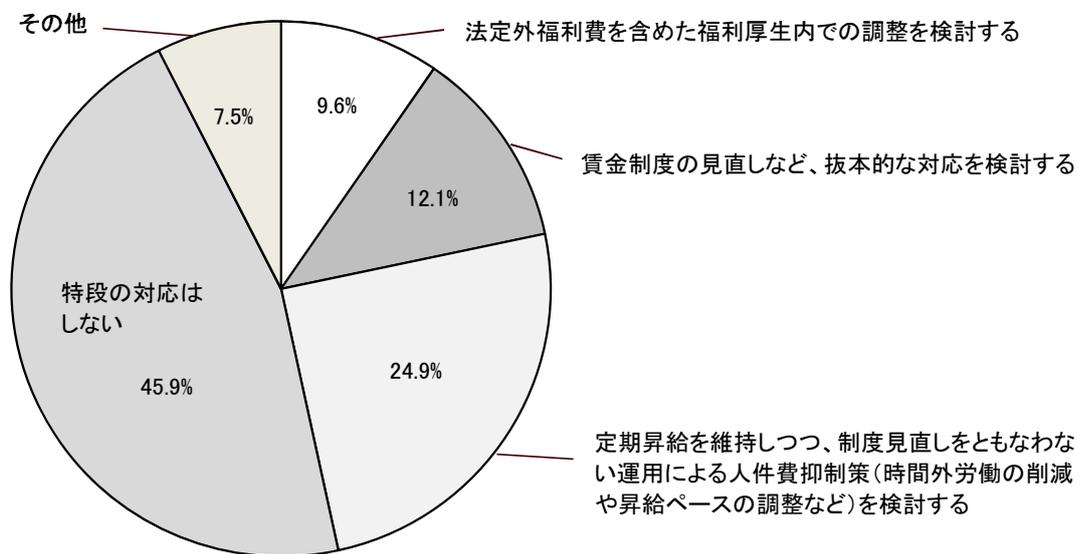


図表8. 法定福利費の増加(厚生年金保険料や健康保険料などの引上げ)の負担感

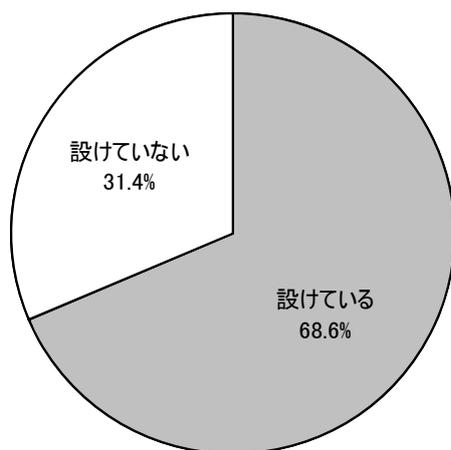


図表9. 法定福利費の増加による人件費の調整

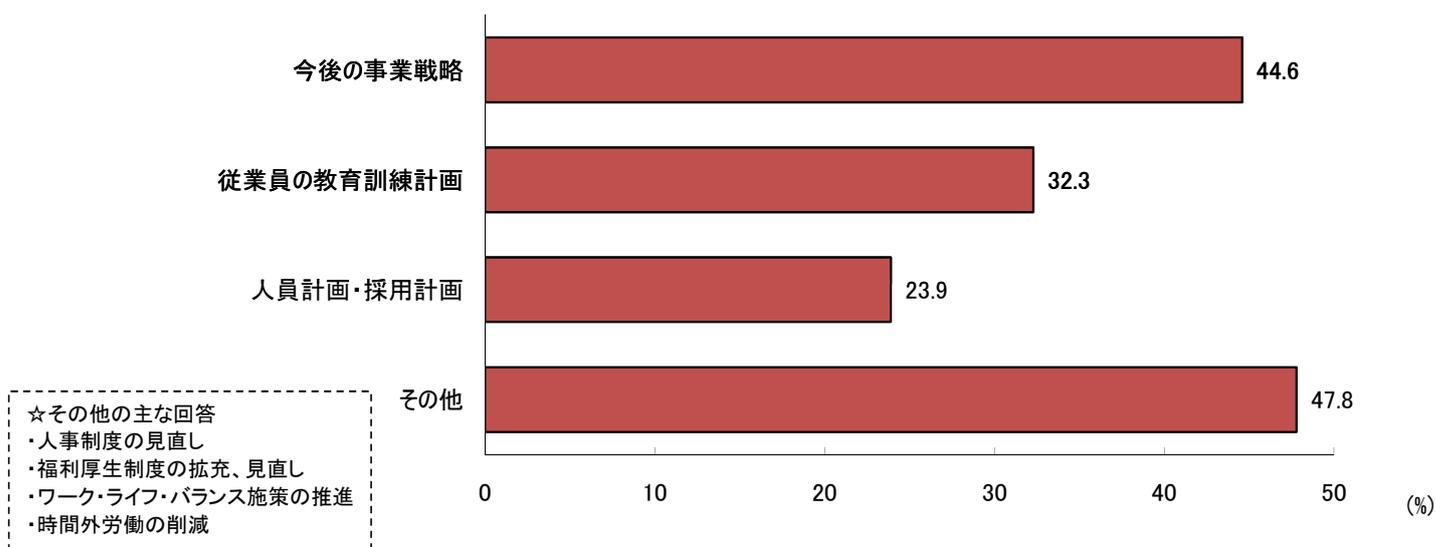
※図表8で法定福利費の負担感が「非常に重い」・「やや重い」と回答した企業が対象



図表10. 団体交渉とは別の、労使による課題解決型の話し合いの場の設置状況

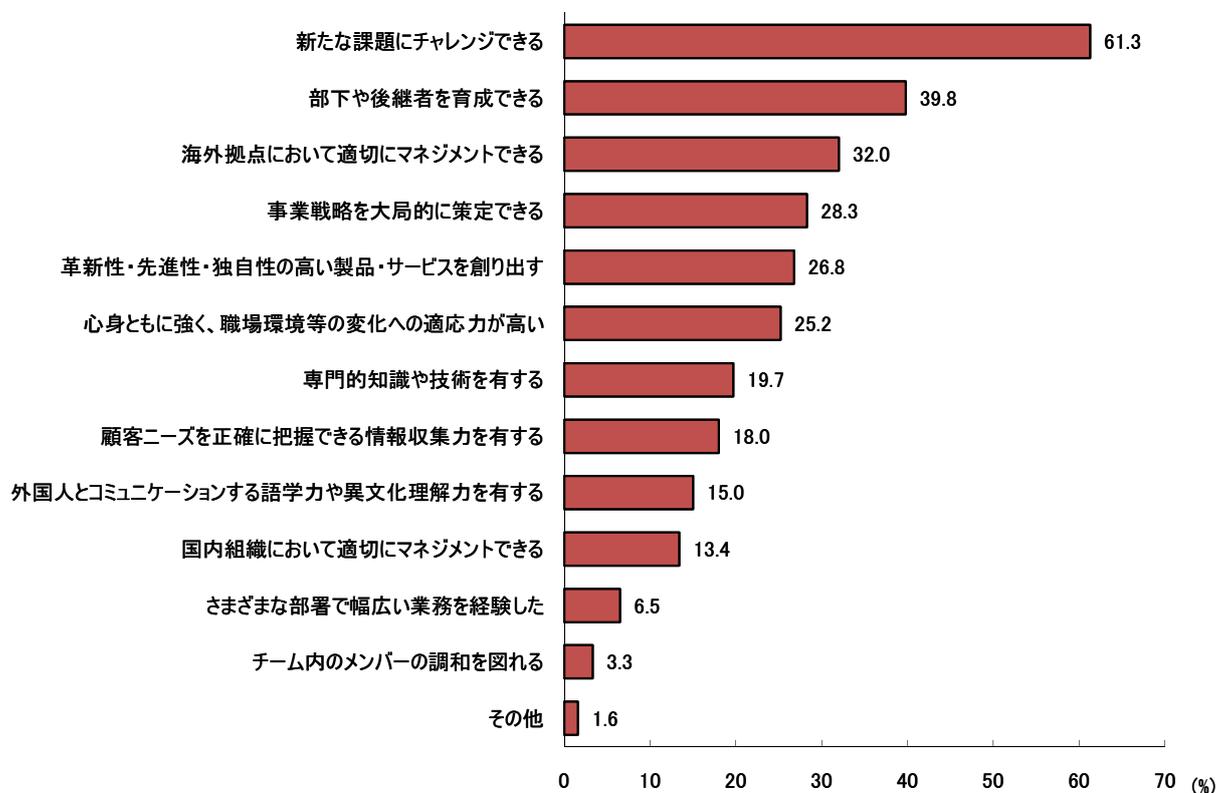


図表11. 労使間で課題解決型の話し合いの場がある場合、会社の競争力強化に向けて話し合いを実施している項目(複数回答)
 ※図表10で「話し合いの場を設けている」と回答した企業が対象

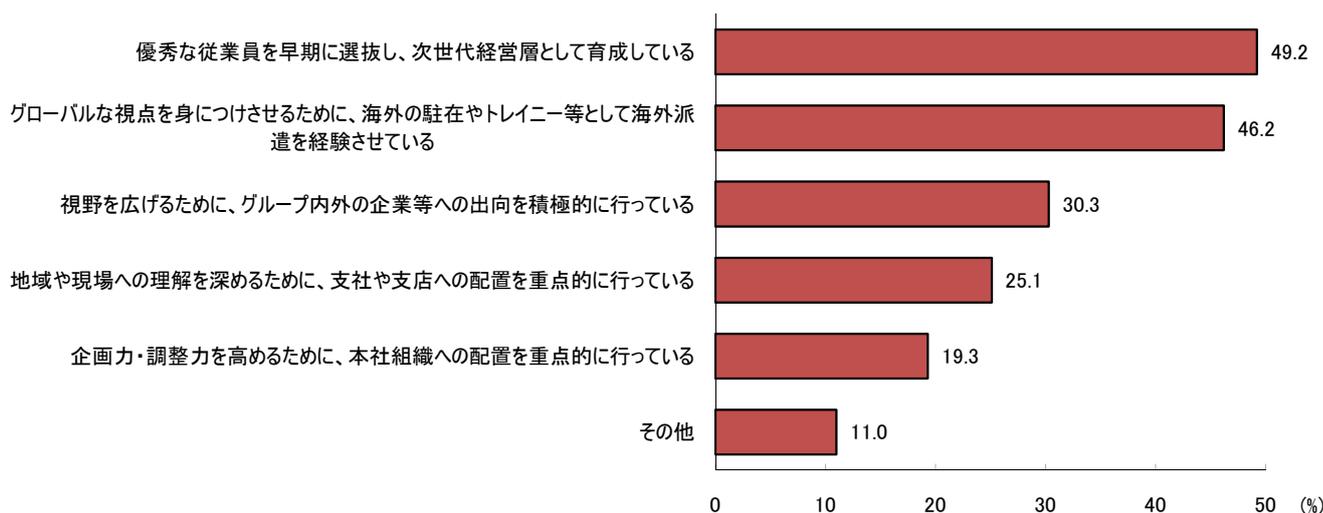


2. 経営強化に向けた人材の活用促進について

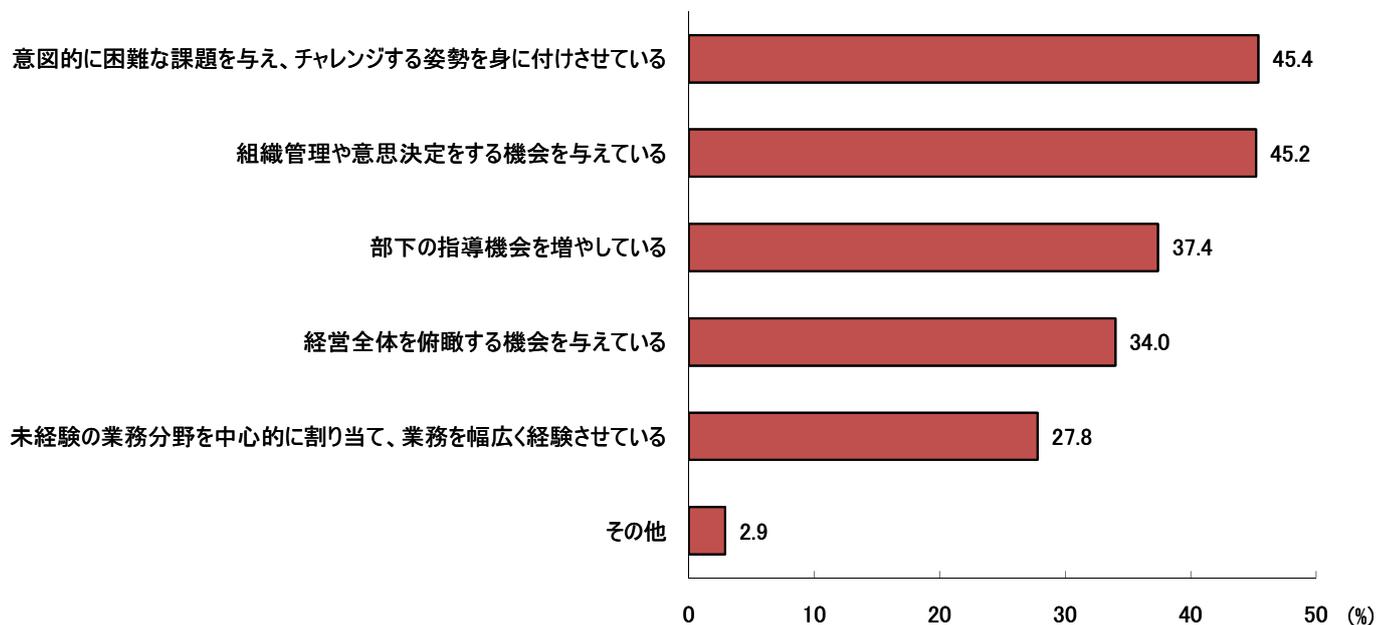
図表12. 経営環境の変化等を踏まえ、近年、特に重視している中核人材(複数回答)



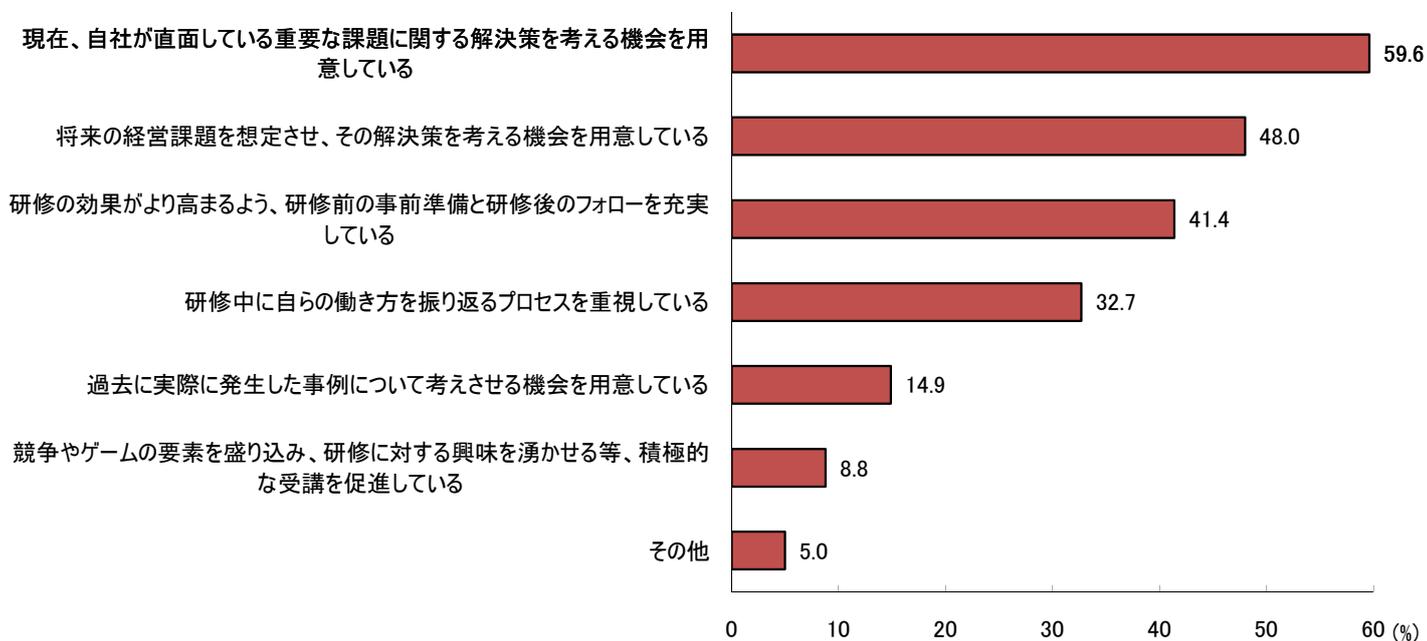
図表13. 中核人材を育成するために、近年、特に重点的に実施している事項(複数回答)



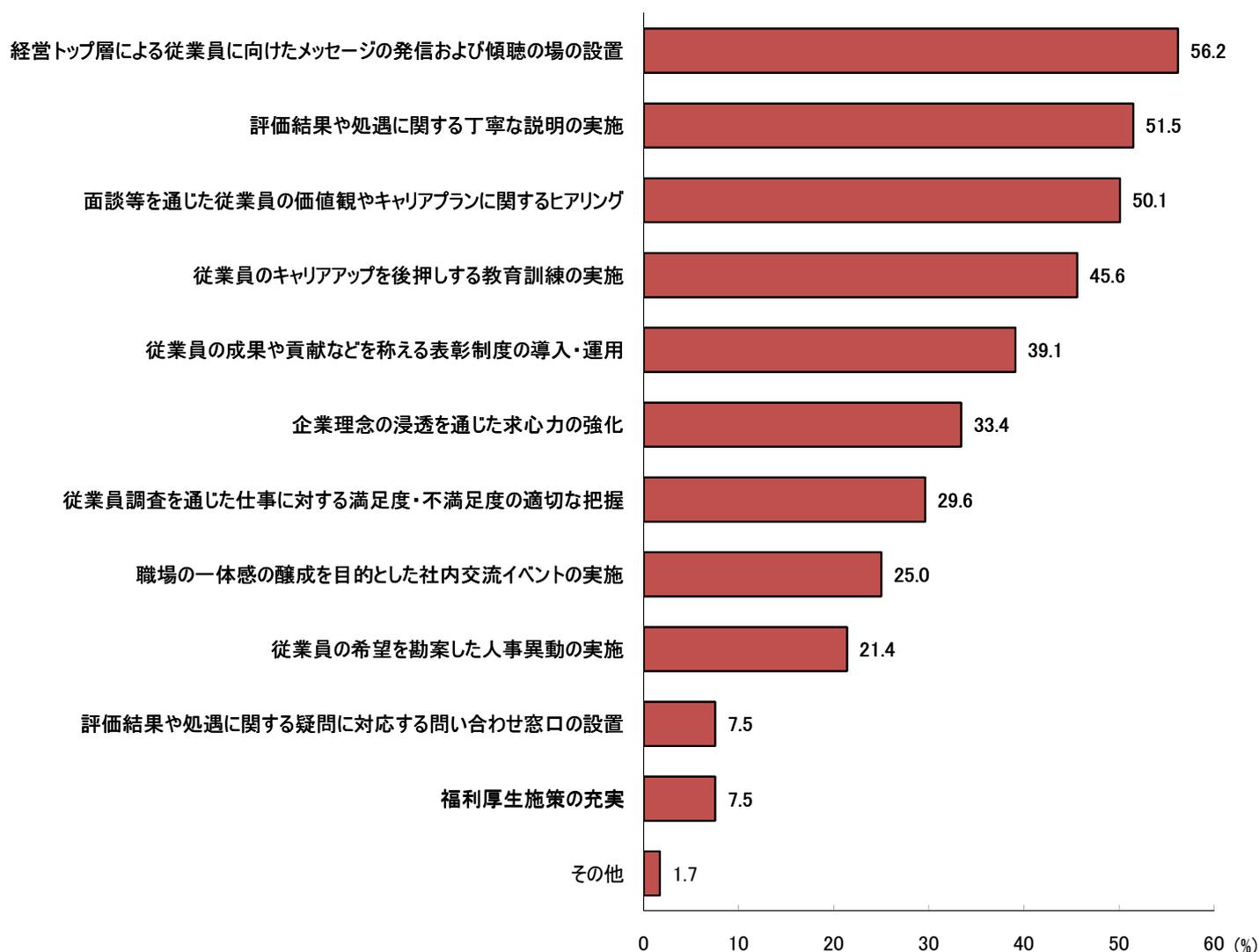
図表14. 中核人材を対象としたOJTとして、近年、特に重点的に実施している事項(複数回答)



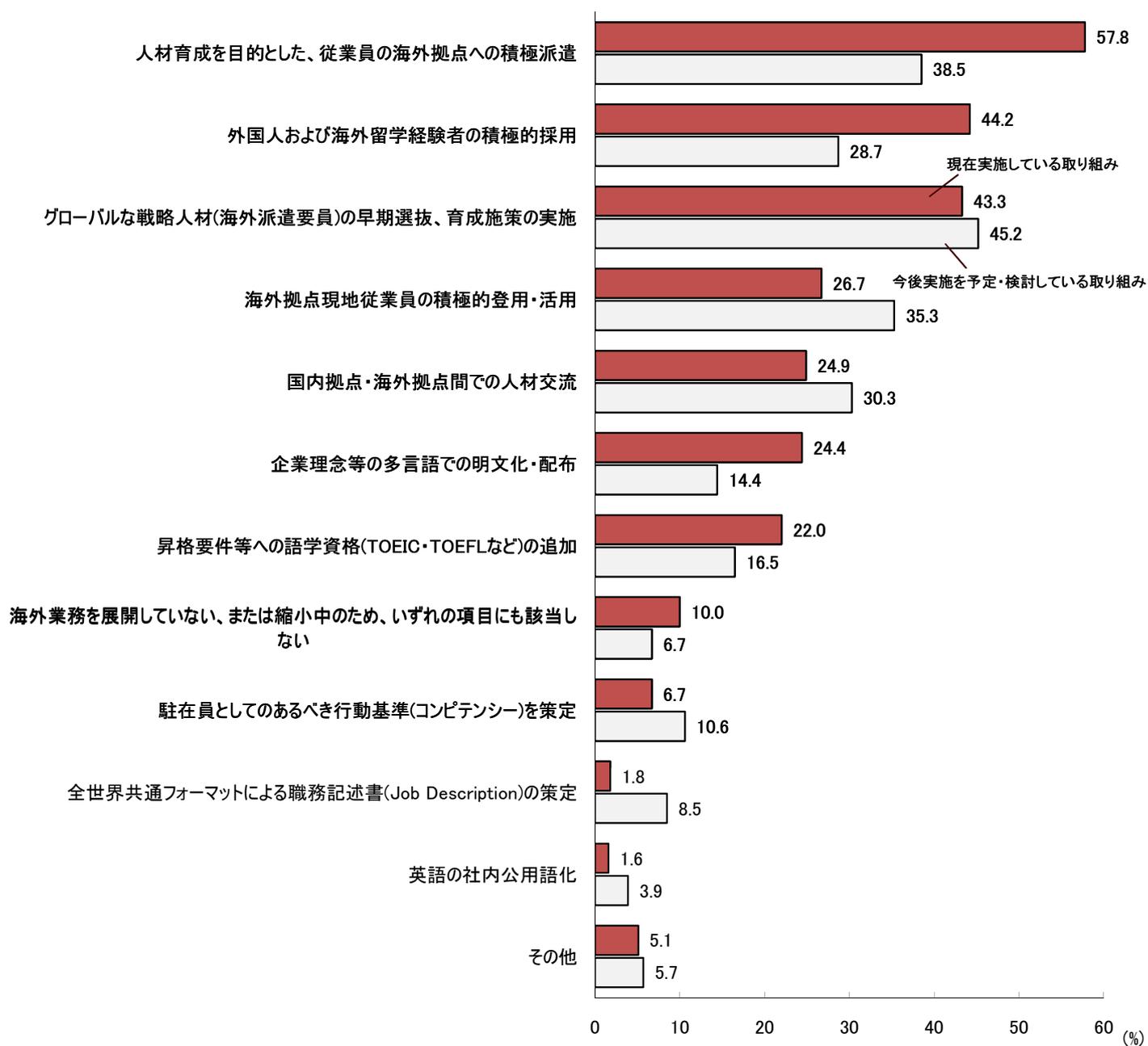
図表15. 中核人材を対象とした社内・社外研修として、近年、特に重点的に実施している事項(複数回答)



図表16. 従業員全体のモチベーションを向上させる工夫として、近年、特に重視している事項（複数回答）

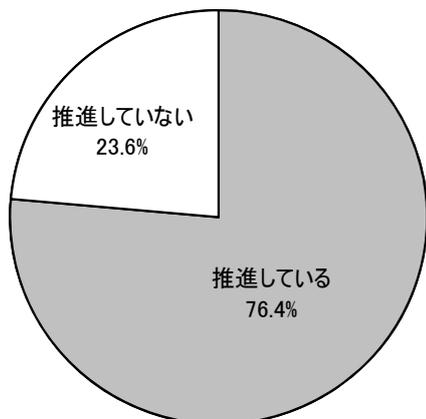


図表17. 海外における事業展開に向けた人材面での競争力強化への取り組み(複数回答)

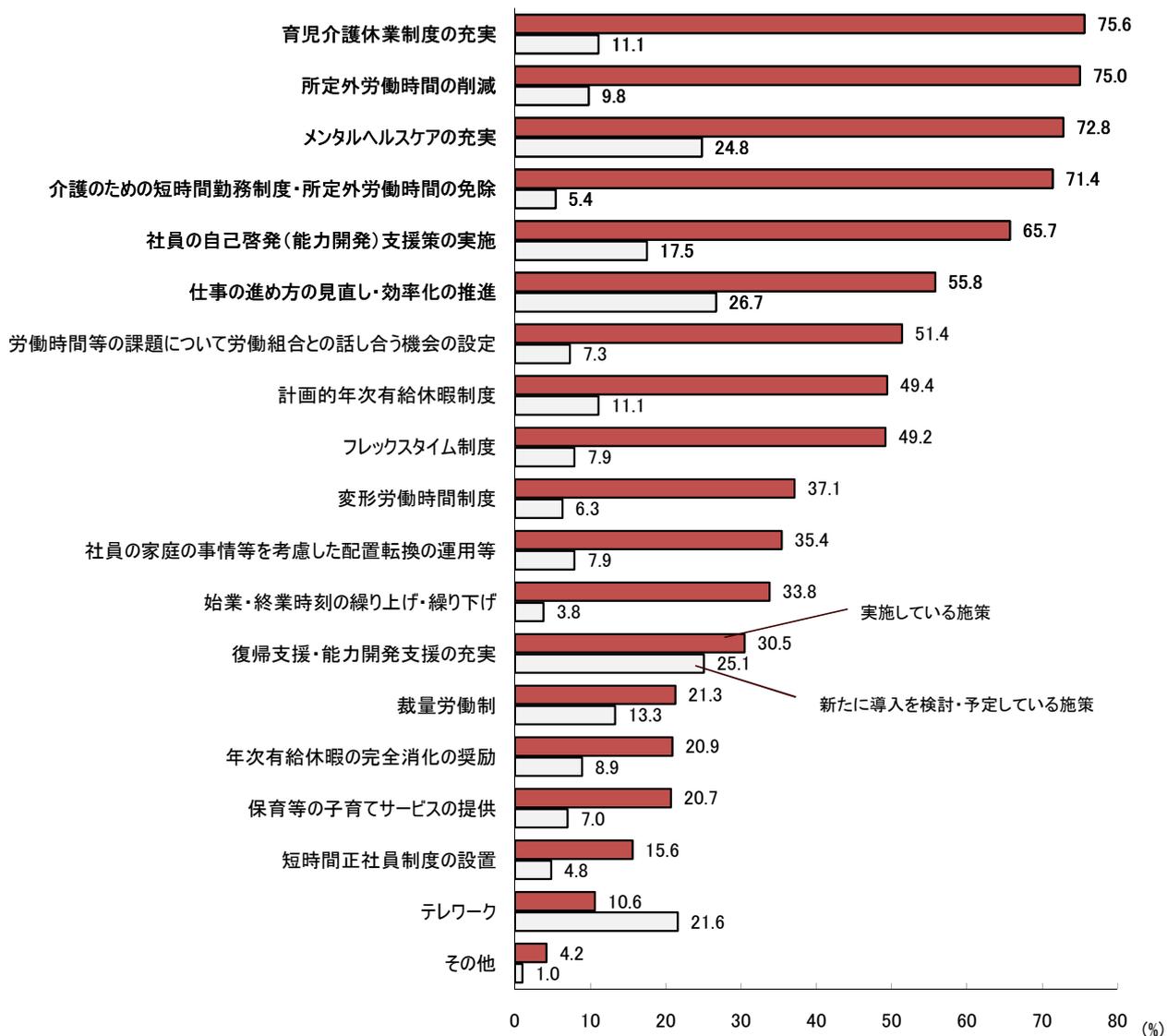


3. ワーク・ライフ・バランス施策等について

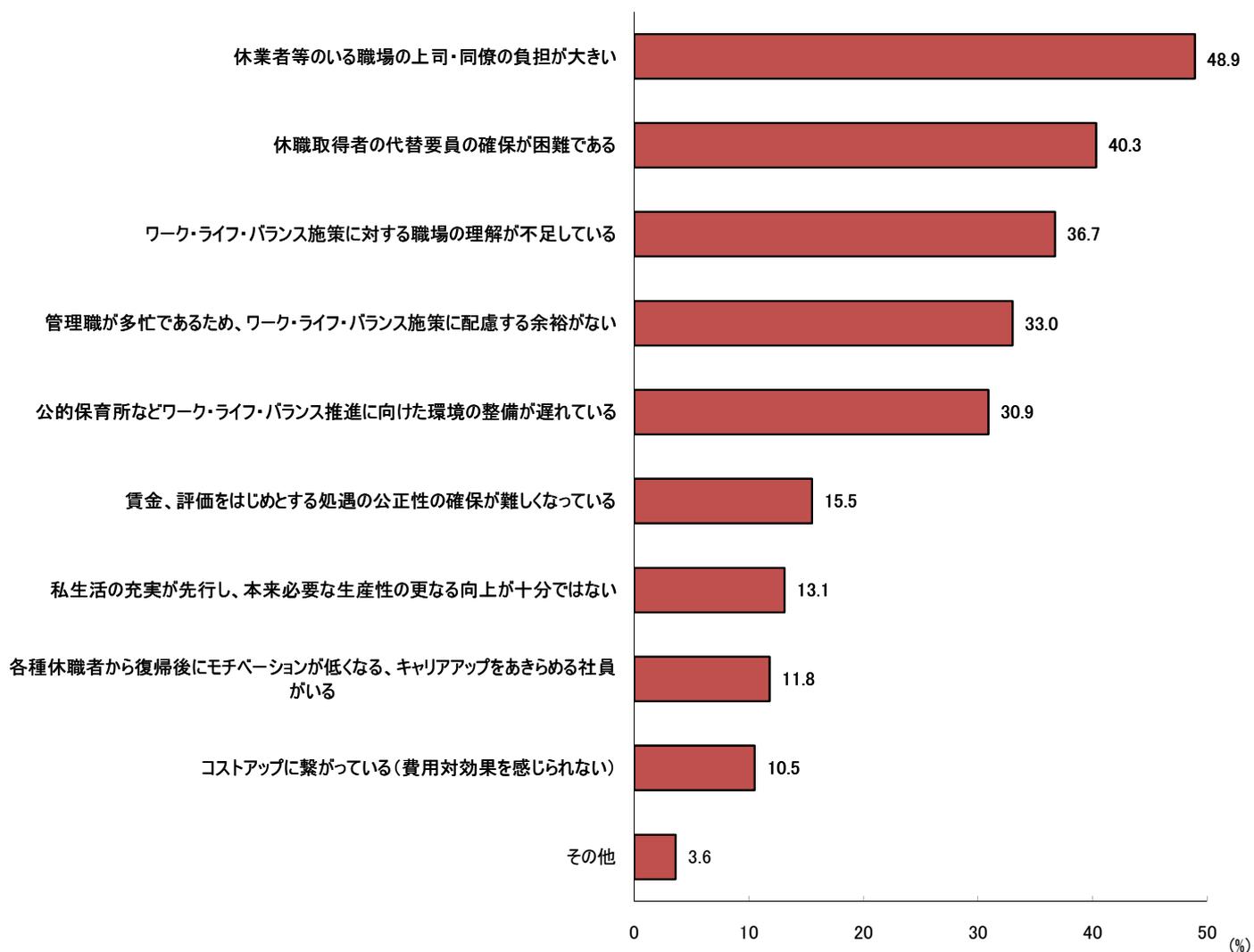
図表18. ワーク・ライフ・バランスを「経営戦略の一環」として推進しているか



図表19. ワーク・ライフ・バランスを実現するための施策（複数回答）

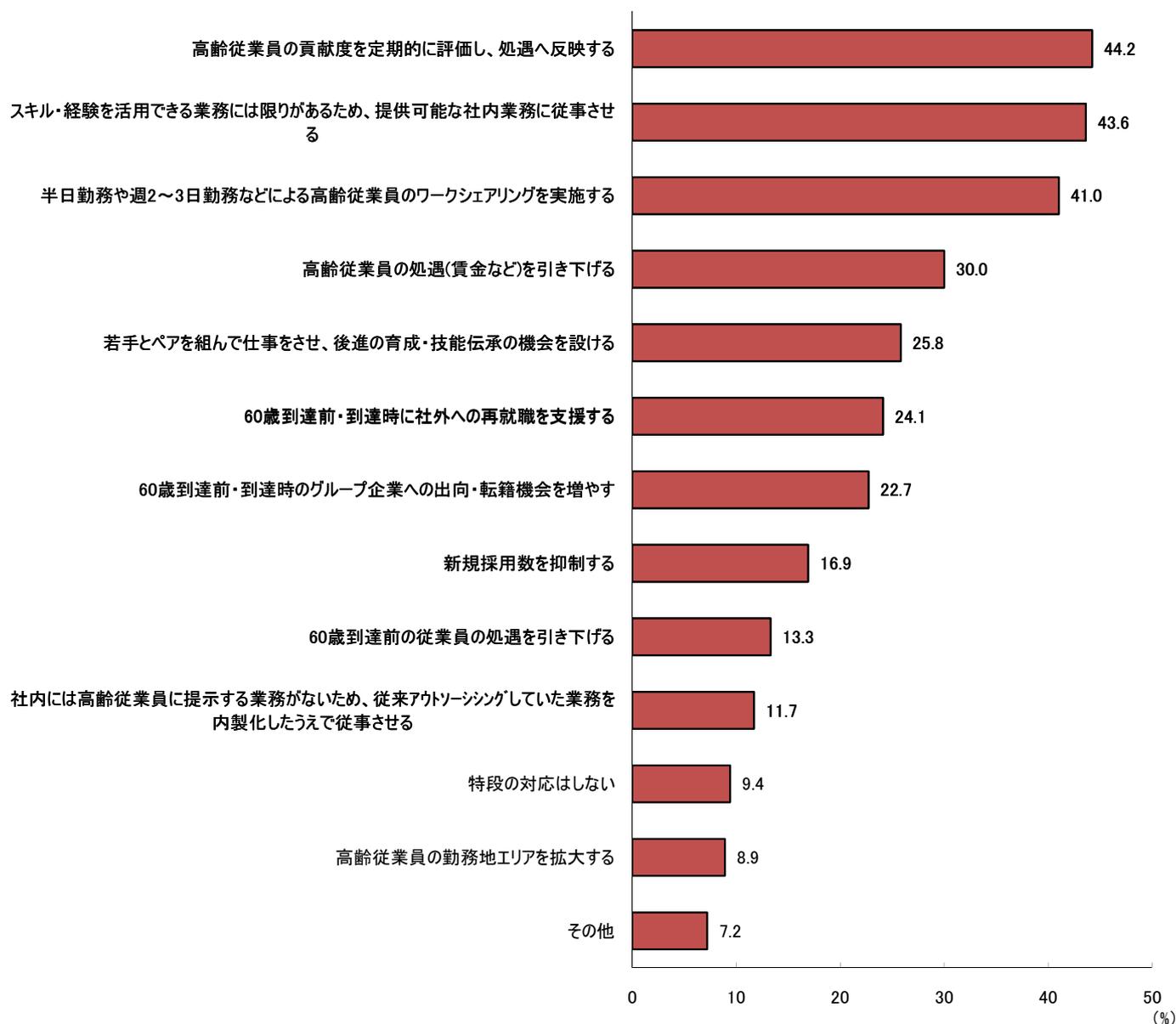


図表20. ワーク・ライフ・バランス施策を進めるうえで、現在抱えている問題（複数回答）



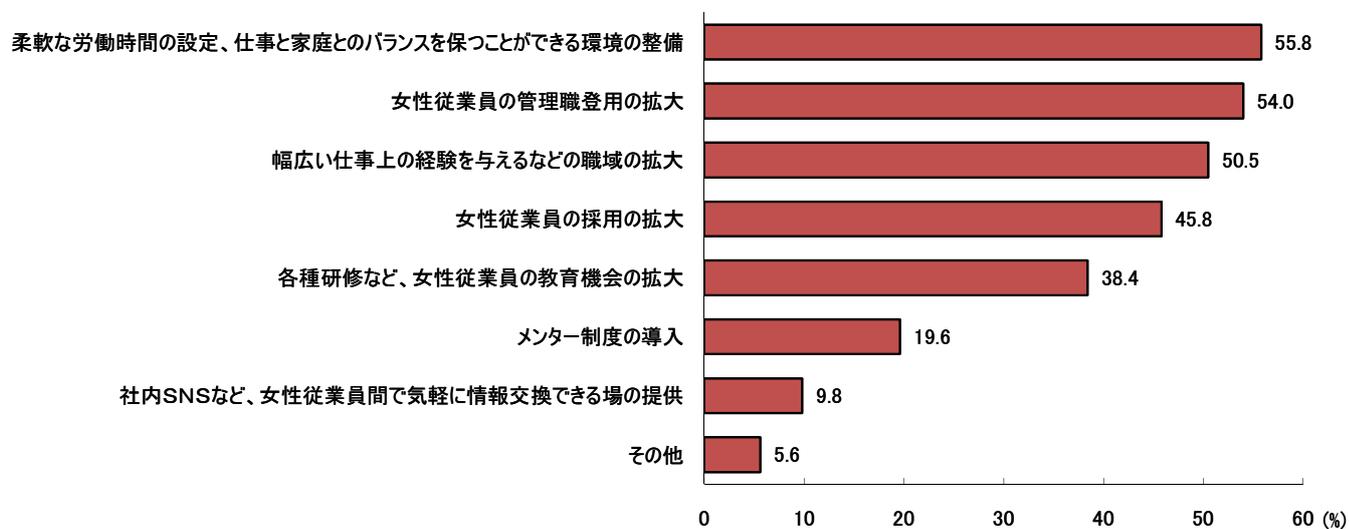
4. 高齢従業員の雇用確保について

図表21. 高年齢者雇用安定法の改正にともない必要となる対応(複数回答)

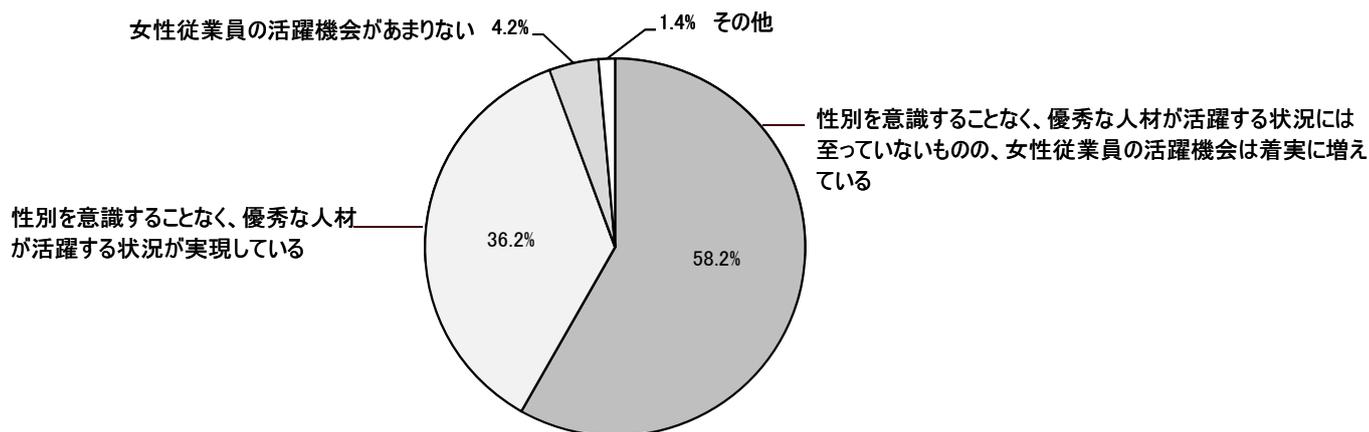


5. 女性従業員の活躍促進・支援について

図表22. 女性従業員(主に正社員)の活躍支援のために取り組んでいる事項(複数回答)



図表23. 女性従業員の活躍状況



図表24. 女性従業員の活躍支援を進めるにあたり、特に強化すべきこと(複数回答)

※図表23で、「女性従業員の活躍の機会が実現している」・「着実に増えている」と回答した企業が対象

