

# 2021年人事・労務に関する トップ・マネジメント調査結果

2022年1月18日

一般社団法人 日本経済団体連合会

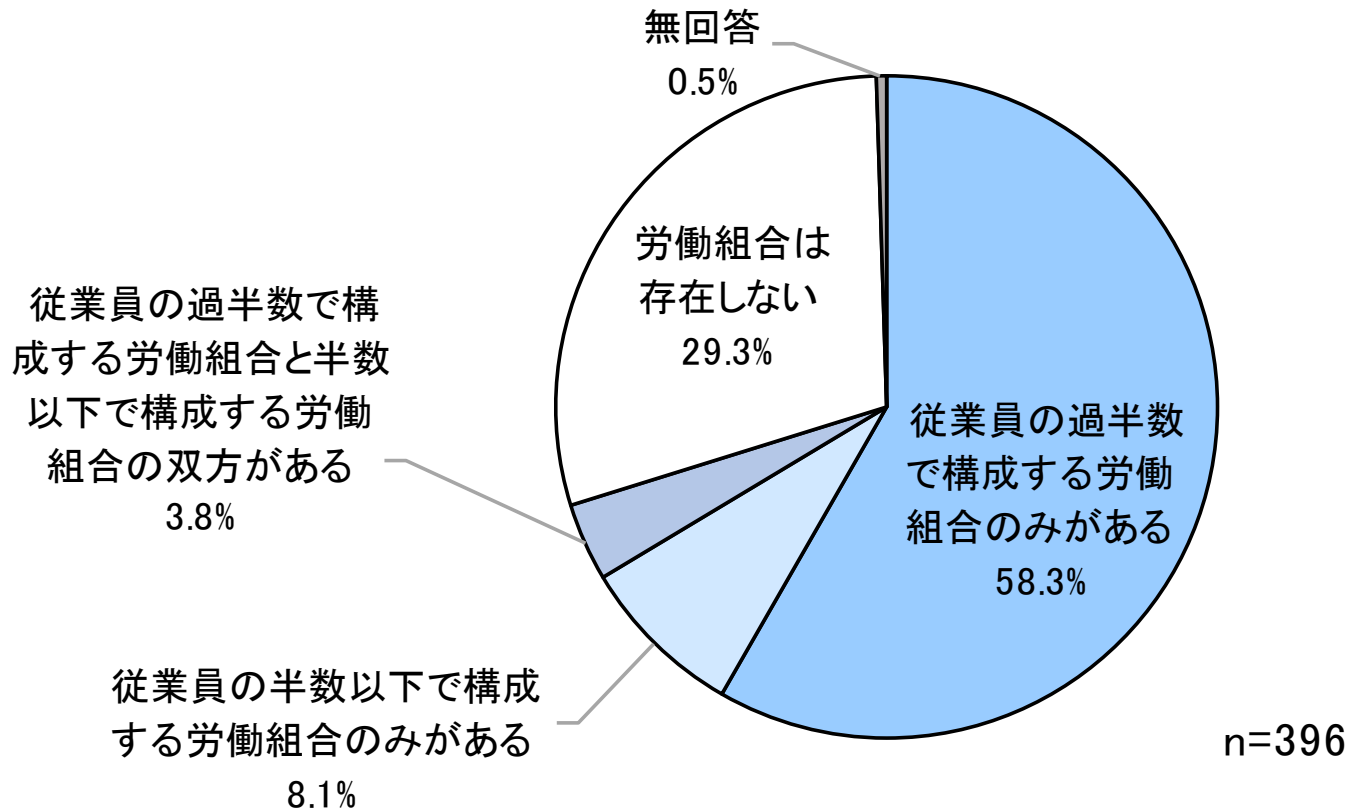
# 目次

	[ページ]
調査概要.....	2
調査結果	
Ⅰ. 2021年の労使交渉・協議等の状況.....	4
Ⅱ. 働き方改革.....	15
Ⅲ. エンゲージメント.....	18
Ⅳ. 柔軟な働き方の推進（テレワーク等）.....	25
Ⅴ. 高齢者雇用.....	35
Ⅵ. その他.....	42

# 調査概要

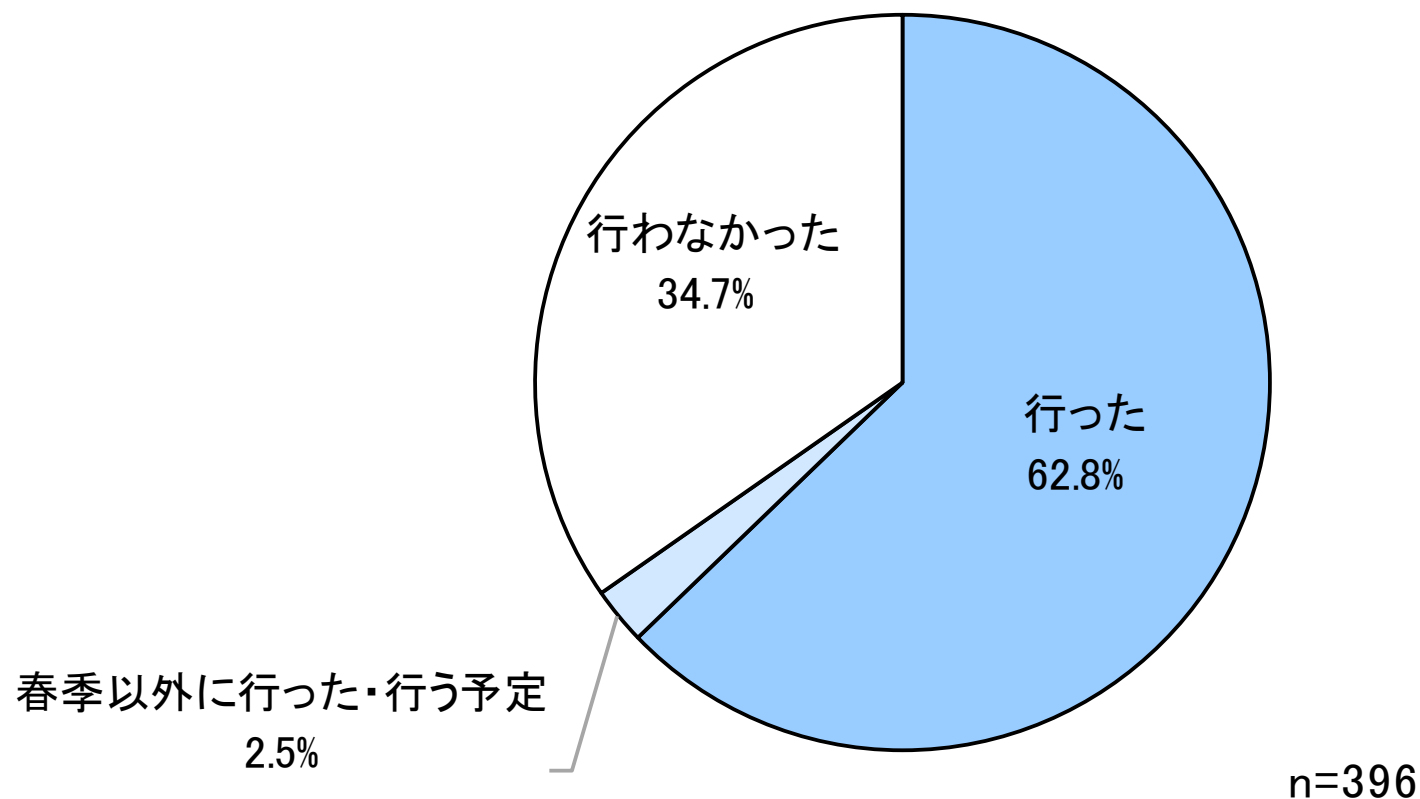
- 1. 調査目的：** 春季労使交渉・協議の結果や、人事・労務に関するトップ・マネジメントの意識・意見などを調査するため、1969年から毎年実施している。  
本調査結果は、主に「経営労働政策特別委員会報告」（経労委報告）の重要な参考資料として活用している。
- 2. 調査対象：** 経団連会員企業（計1,483社）の労務担当役員等
- 3. 調査時期：** 2021年9～11月
- 4. 集計状況：** 回答社数400社（回答率27.0%）  
このうち集計可能な396社を対象とした。  
<内訳>  
産業別：製造業176社（44.4%）、非製造業220社（55.6%）  
規模別：従業員500人以上325社（82.1%）、500人未満71社（17.9%）

## 労働組合の有無

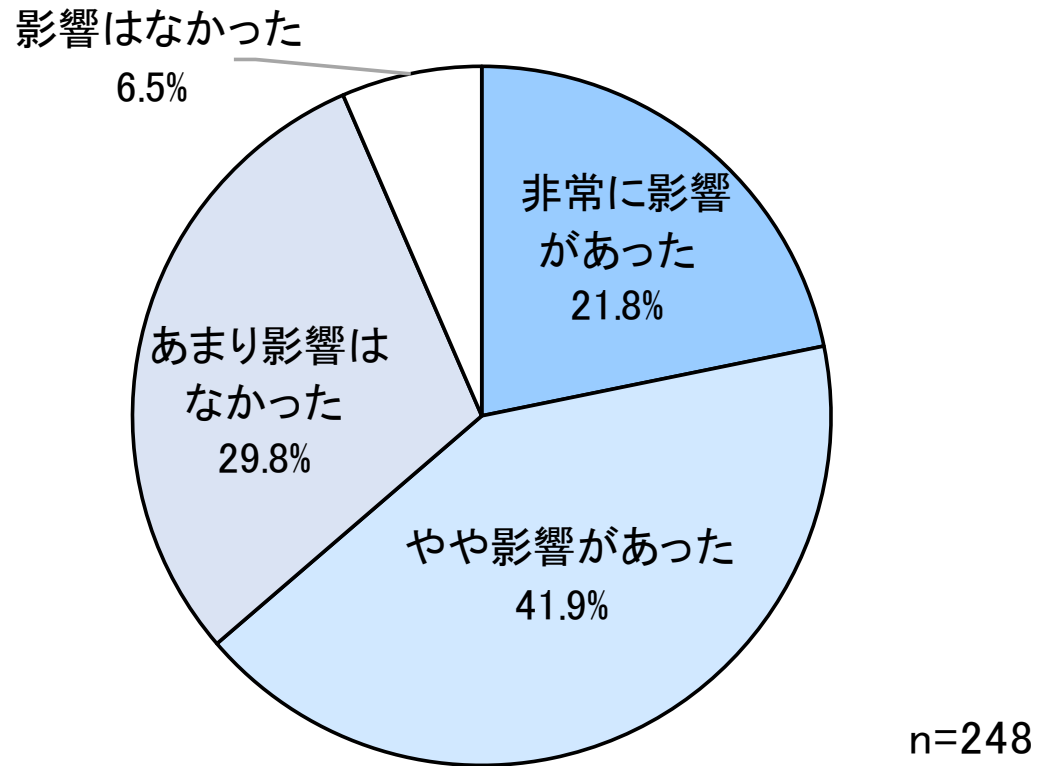


# I. 2021年の労使交渉・協議等の状況

## 1. (1) 春季労使交渉・協議の実施状況

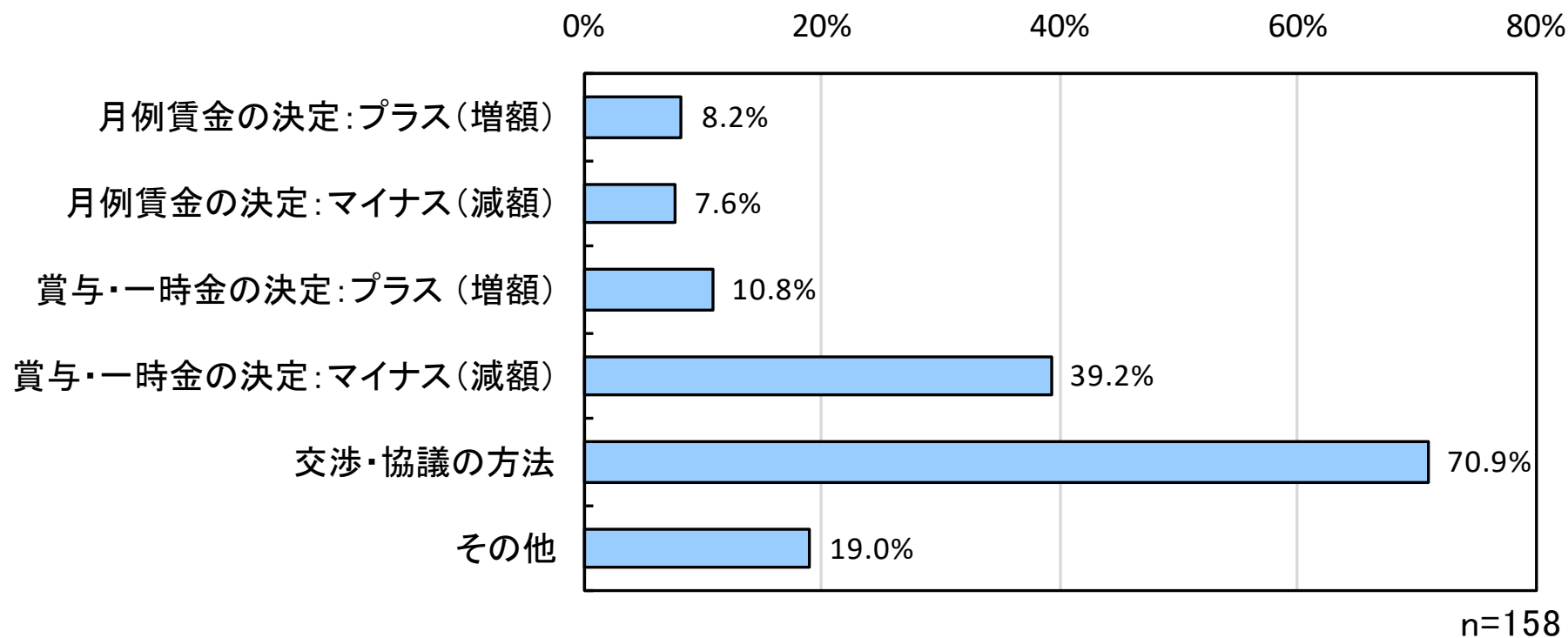


# 1. (2) 2021年春季労使交渉におけるコロナ禍の影響の有無



※ (1) で「行った」と回答した企業が対象

# 1. (3) 2021年春季労使交渉におけるコロナ禍の影響の種類 (複数回答/あてはまるものすべて)

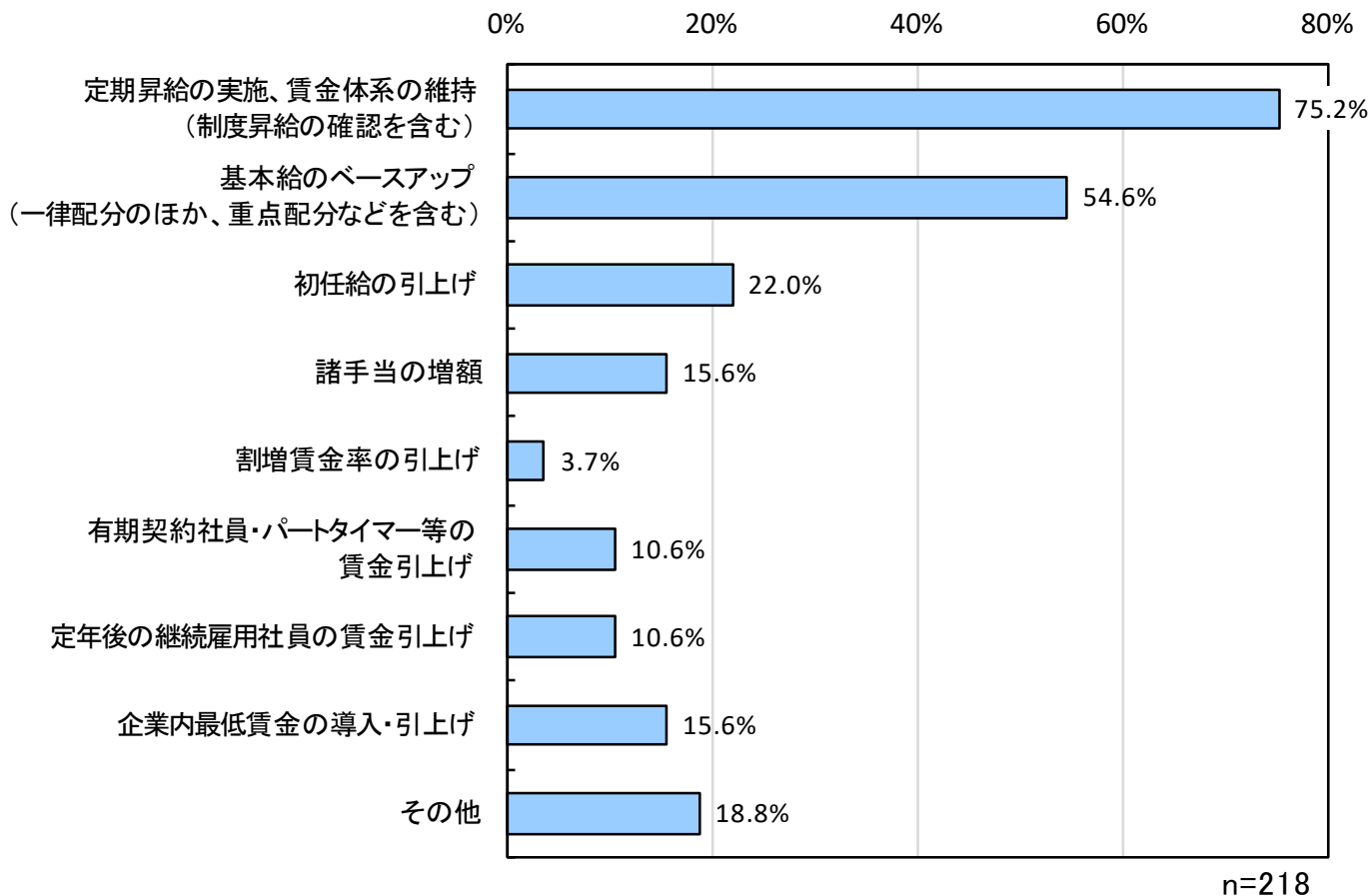


※(2)で「非常に影響があった」「やや影響があった」と回答した企業が対象

## 2. (1) 月例賃金について

### (A) 2021年春季労使交渉における労働組合等の要求項目

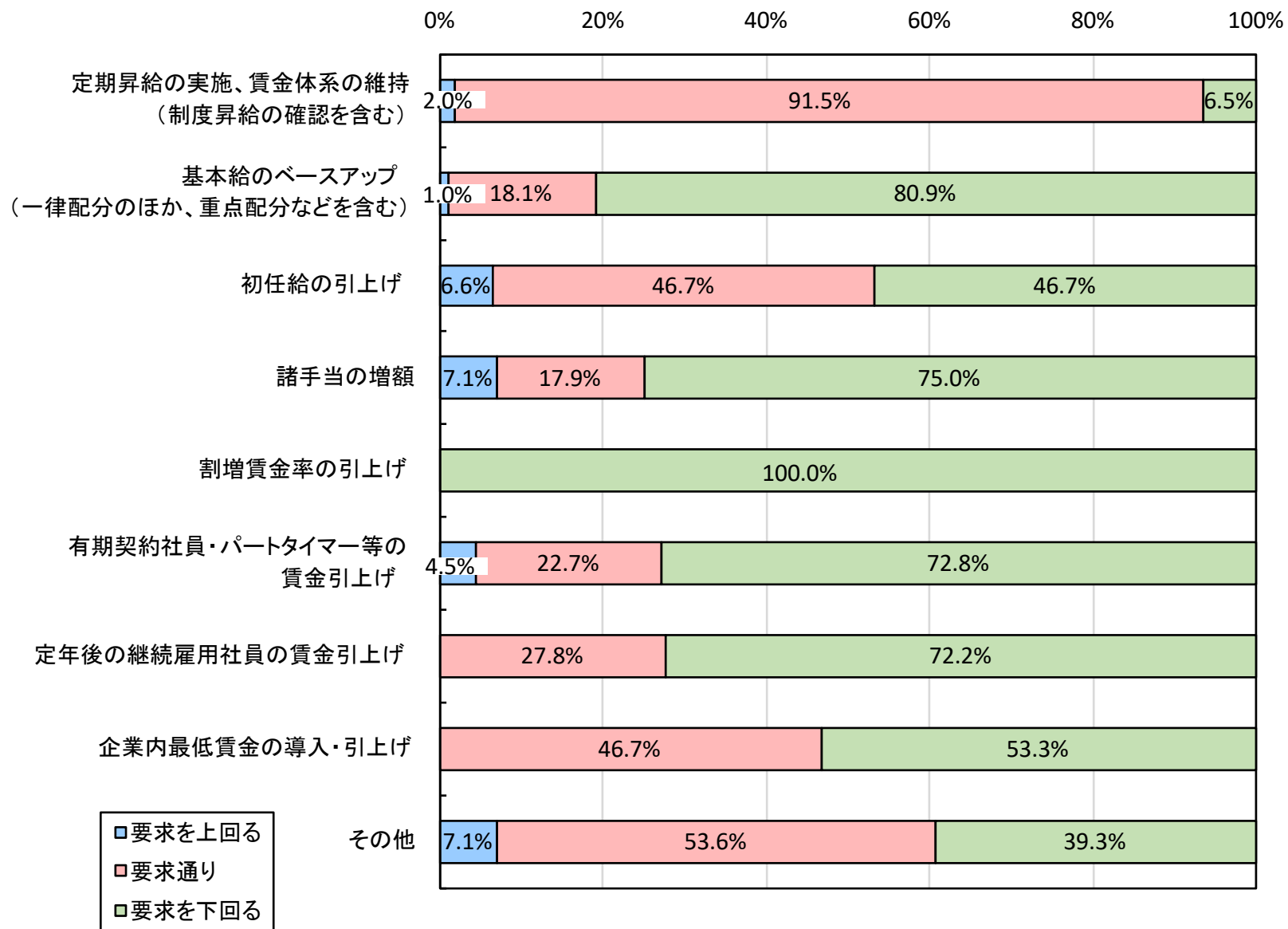
(複数回答/あてはまるものすべて)



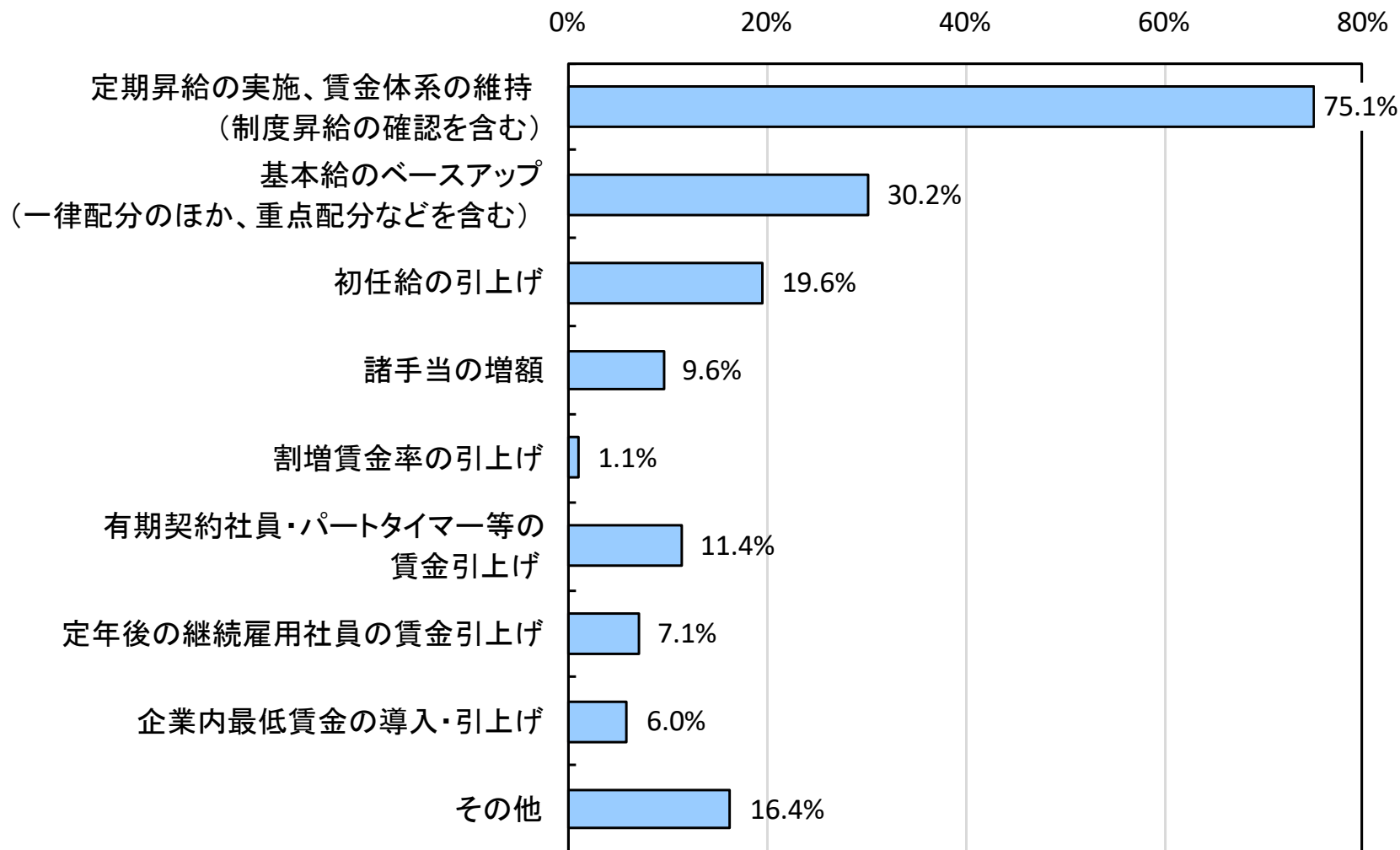
※「その他」の回答としては、「コロナ対策費用の支給」「カフェテリアプランのポイント増額」「産業別最低保障賃金」などがあつた



## (B) 労働組合等の要求項目に対する回答状況

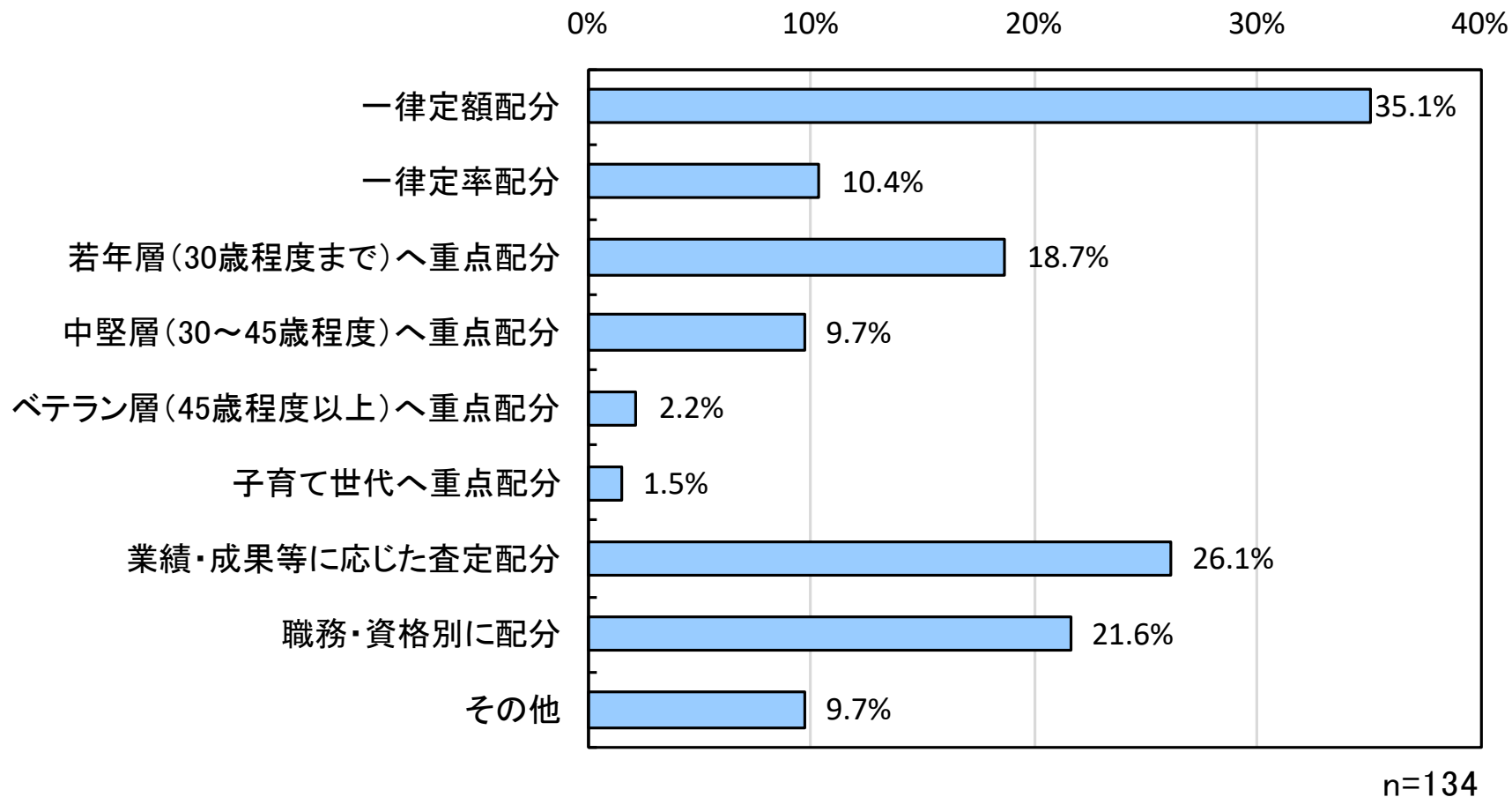


(C) 労働組合等の要求と関係なく、会社の施策として実施を決定した項目  
(複数回答／あてはまるものすべて)



n=281

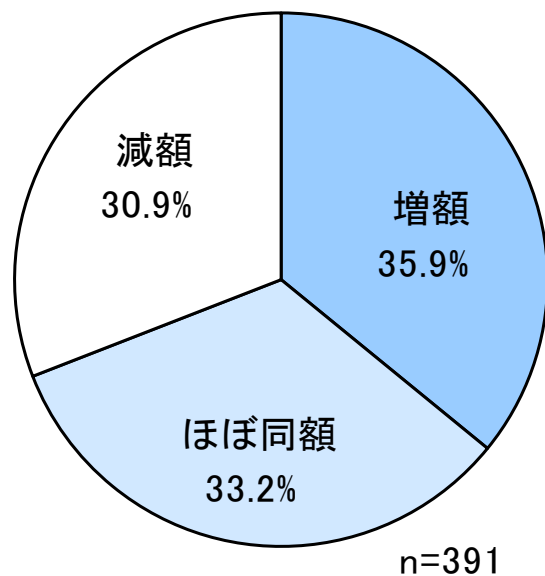
## 2. (2) ベースアップ実施企業における具体的な配分方法 (複数回答／あてはまるものすべて)



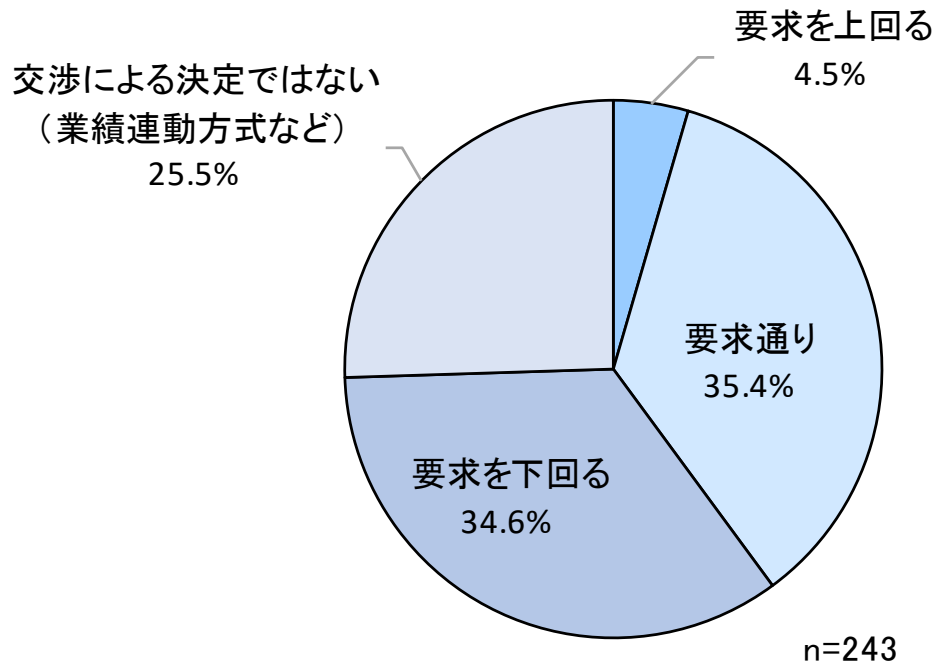
※(1)の(B)または(C)で「基本給のベースアップ」と回答した企業が対象

### 3. 2021年度の賞与・一時金の金額

#### (1) 前年度実績との比較



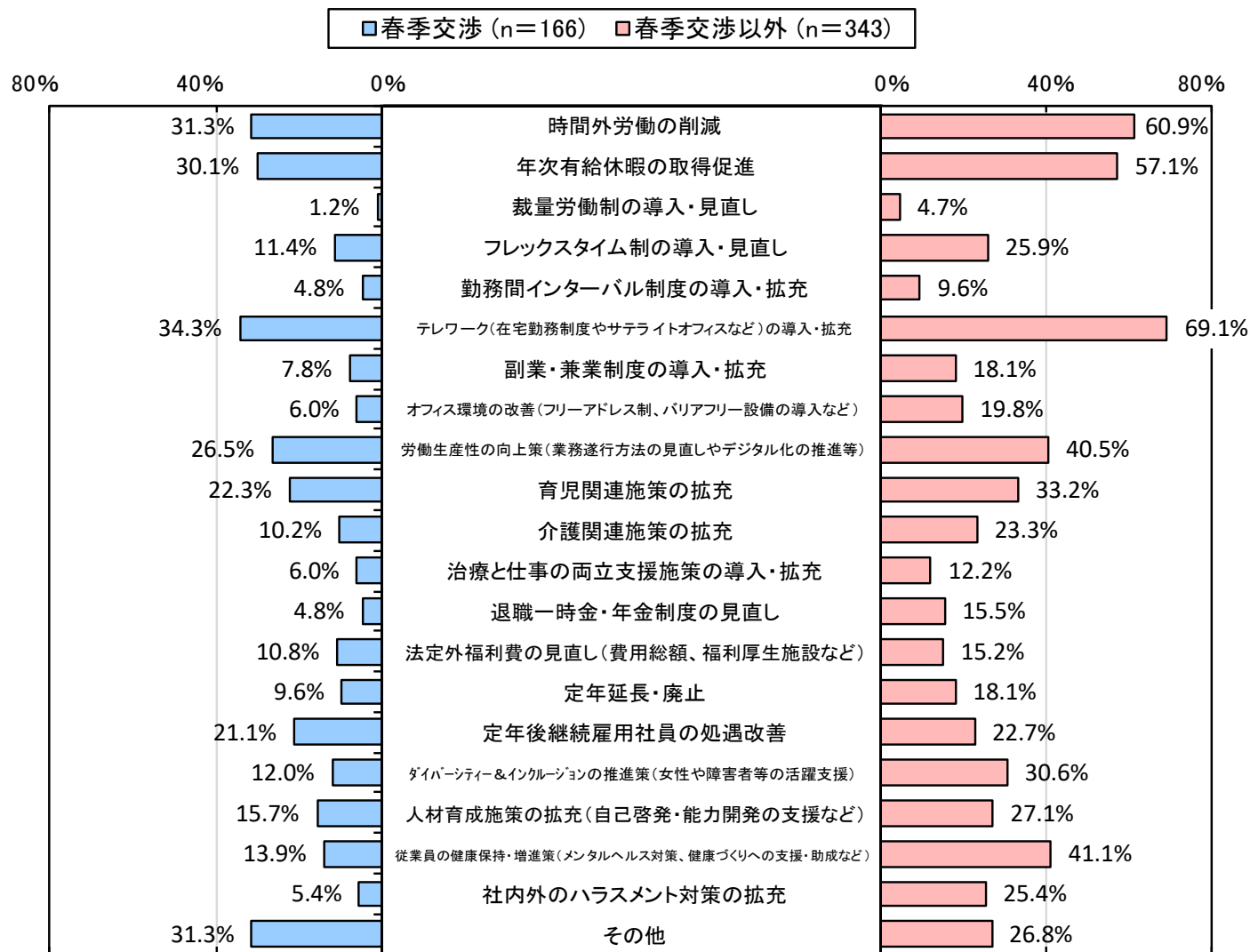
#### (2) 労働組合の要求との比較



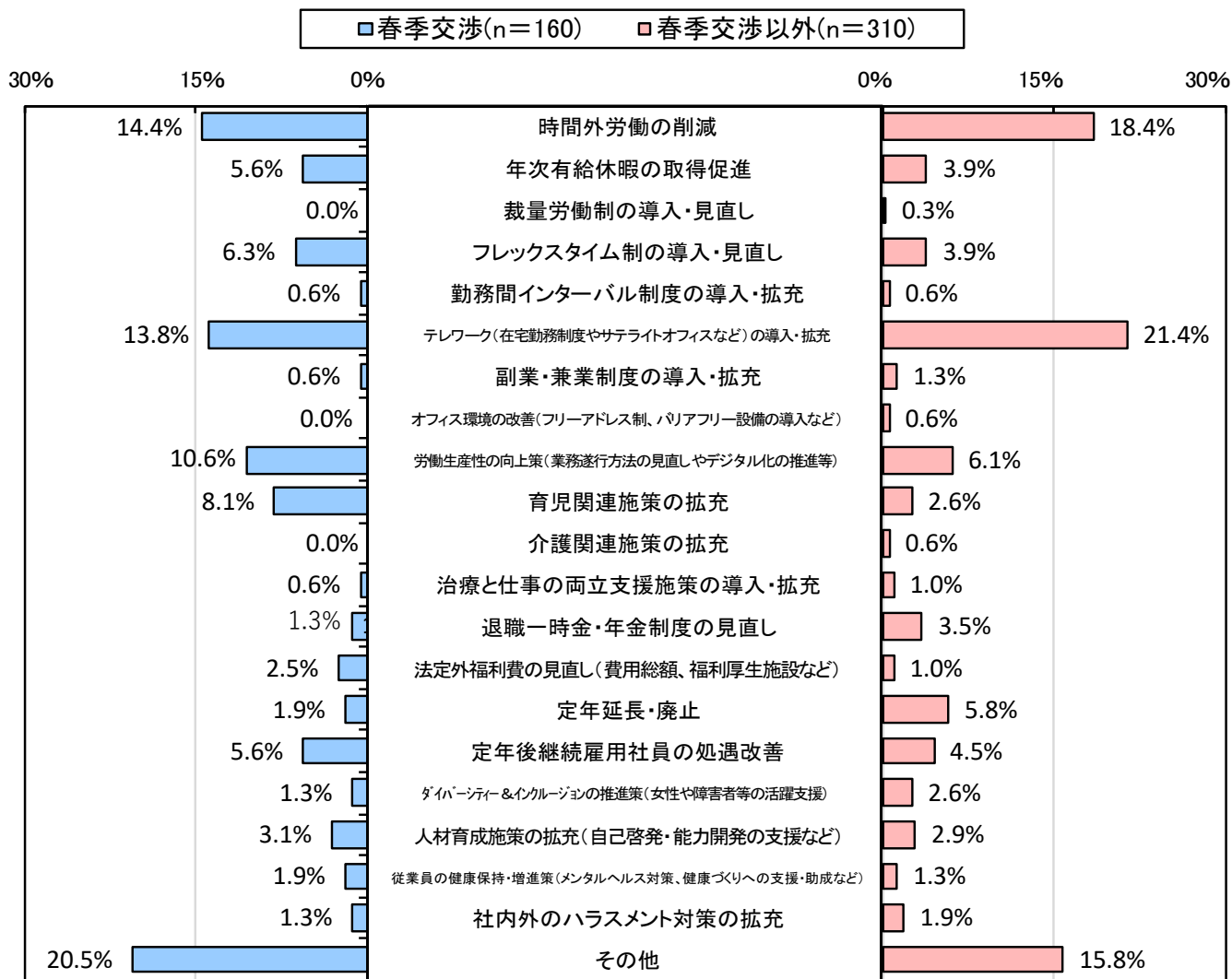
※春季労使交渉・協議を行わなかった企業は(1)のみ回答

## 4. (1) 賃金以外で、労働組合等と議論した項目

(複数回答/あてはまるものすべて)



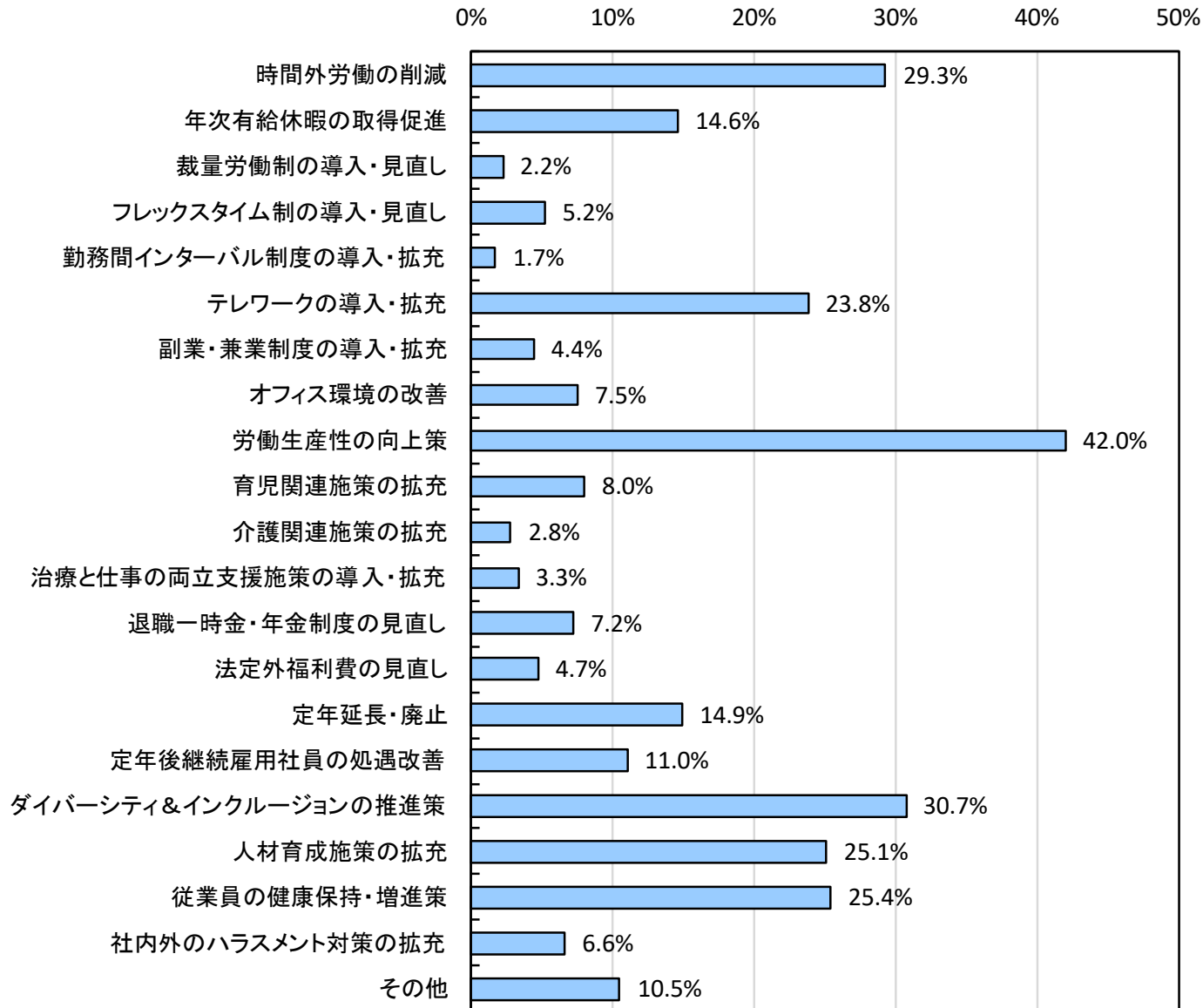
## 4. (2) 賃金以外で、最も重視した項目



※「その他」の回答としては、春季交渉では「所定労働時間の削減」「新型コロナ対策の補助金支給」「360度評価の導入」など、春季交渉以外では「DXの推進」「駐在員の福利厚生改善」「契約社員の正社員化」などがあつた

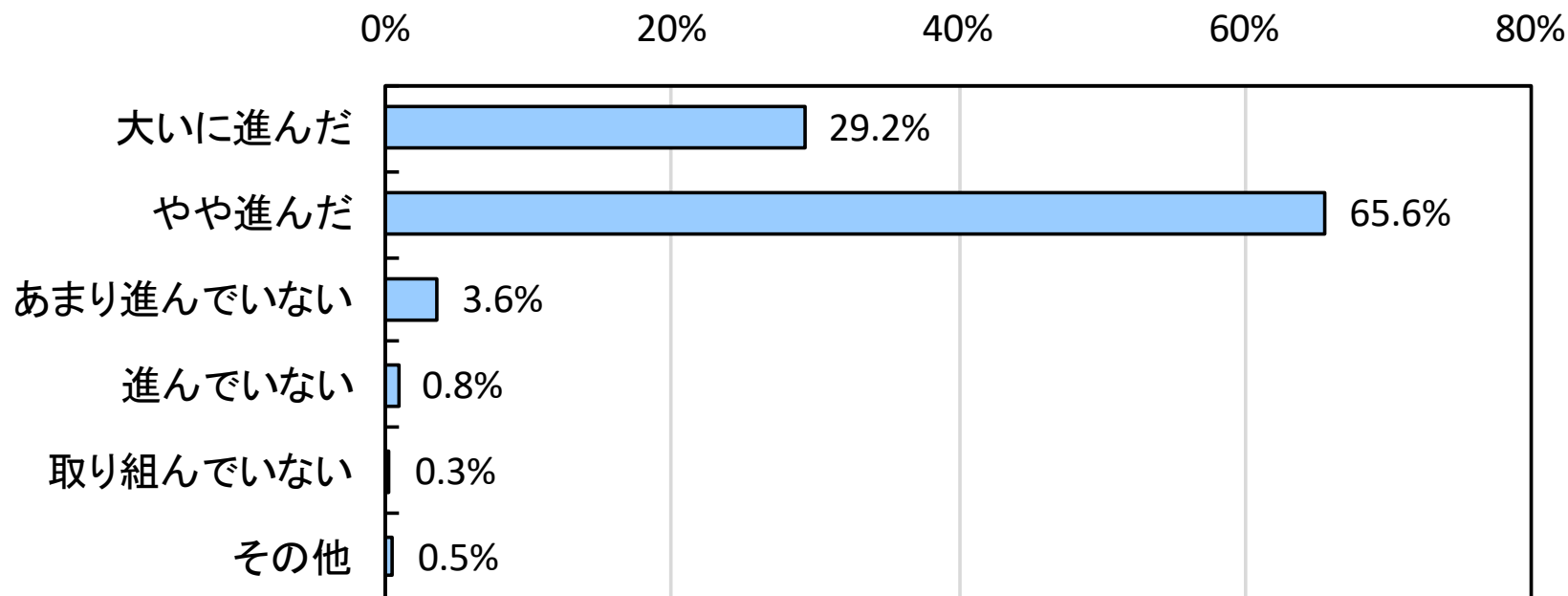
#### 4. (3) 賃金以外で、今後、重視したい項目

(複数回答/あてはまるものすべて)



## Ⅱ. 働き方改革

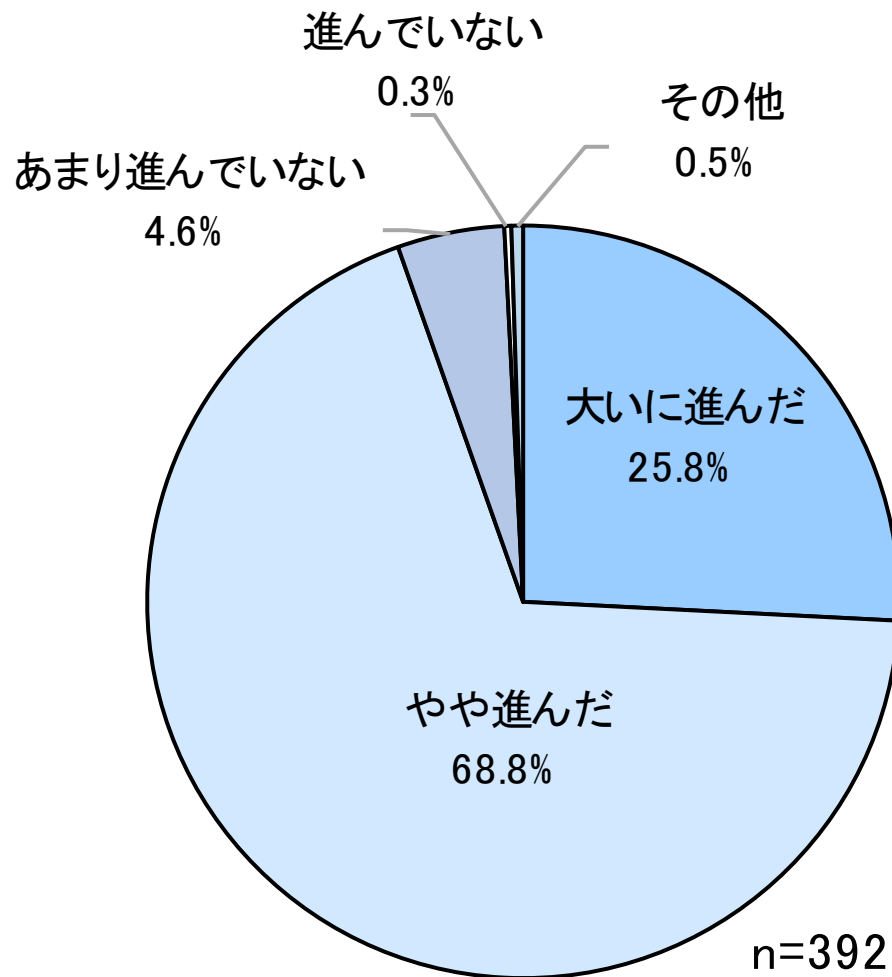
### 1. これまでの働き方改革の取組みによる 長時間労働削減や年休取得促進等に向けた施策や制度の整備の進捗



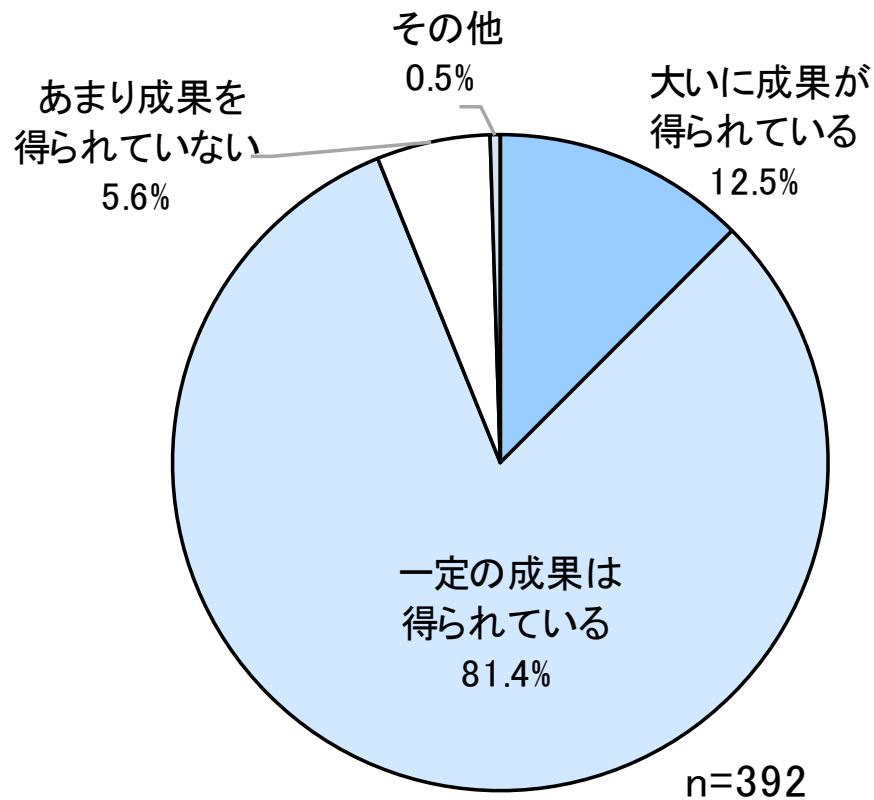
n=394



## 2. これまでの働き方改革の取組みによる社内の意識変革の進展の程度

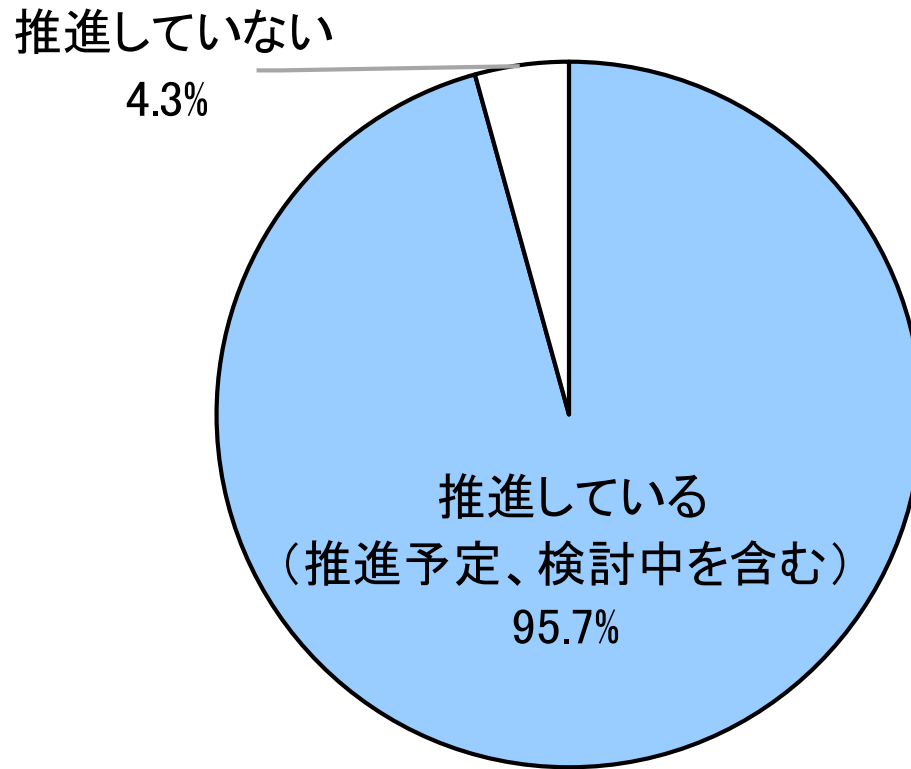


### 3. これまでの働き方改革の取組みの成果についての評価

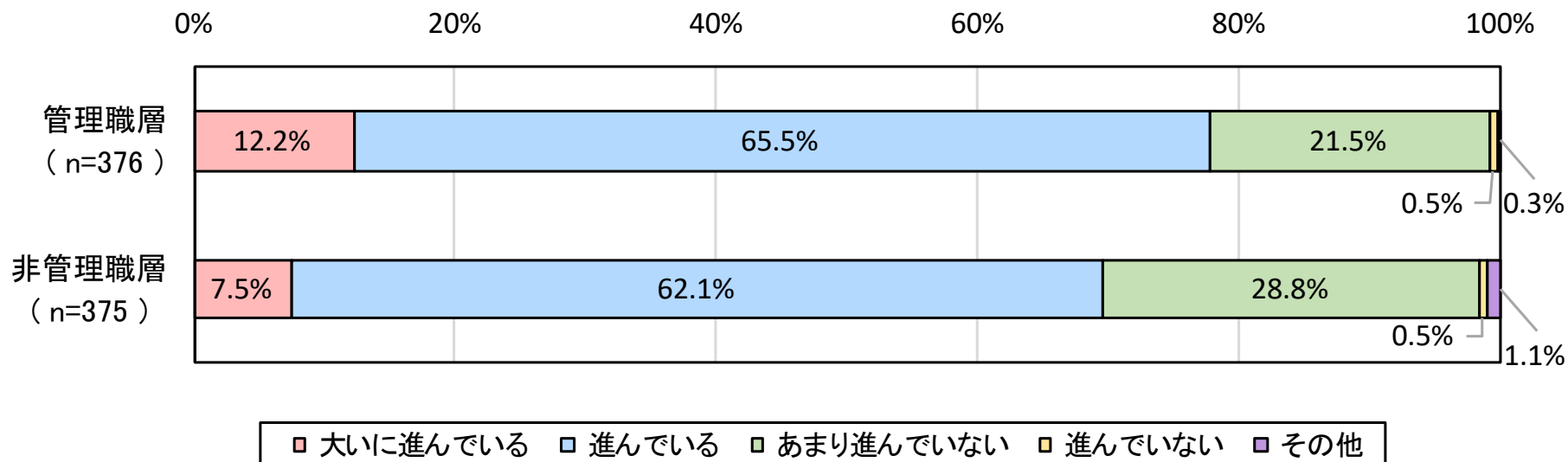


## Ⅲ. エンゲージメント

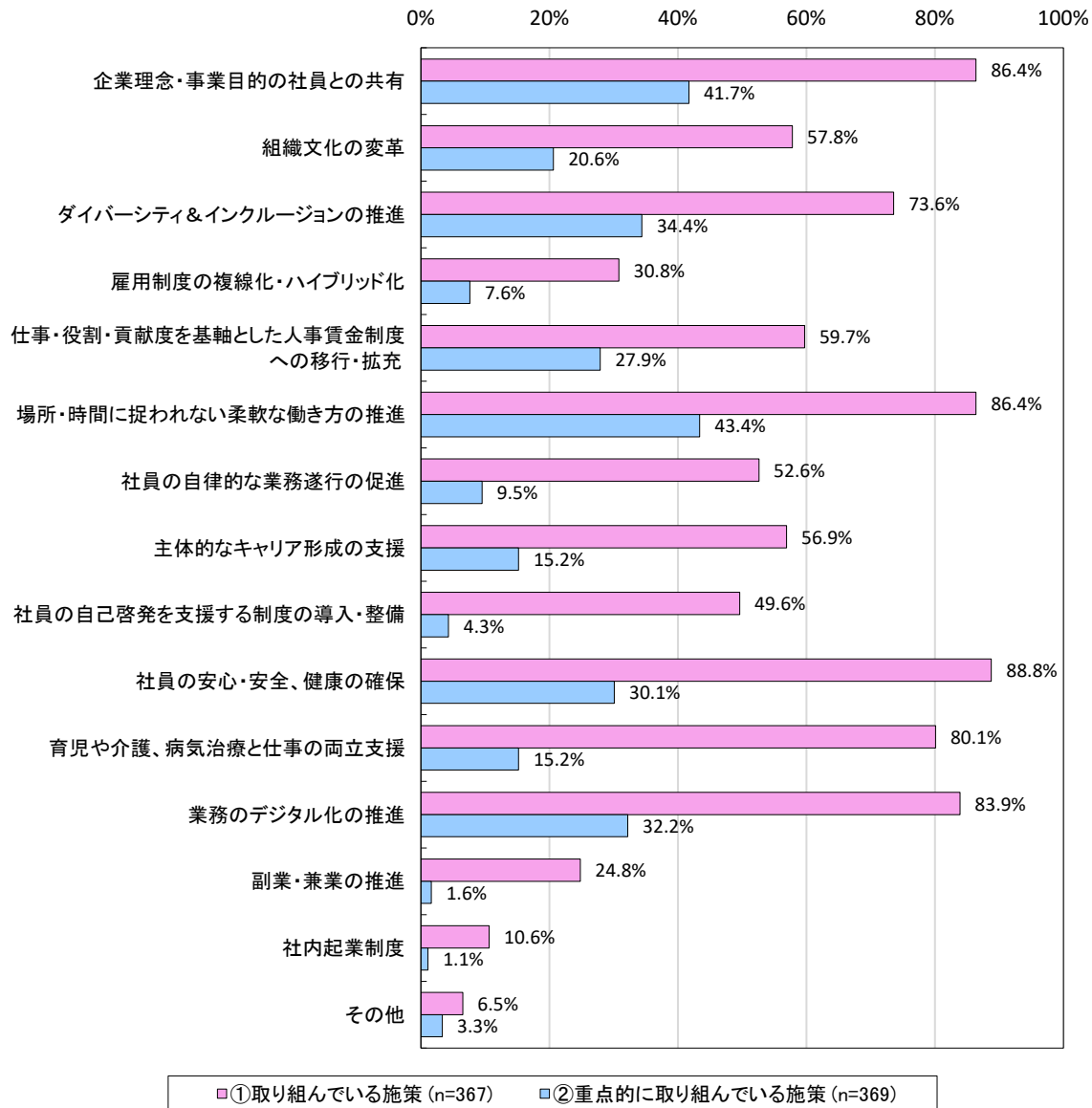
### 1. 社員のエンゲージメントを高める施策



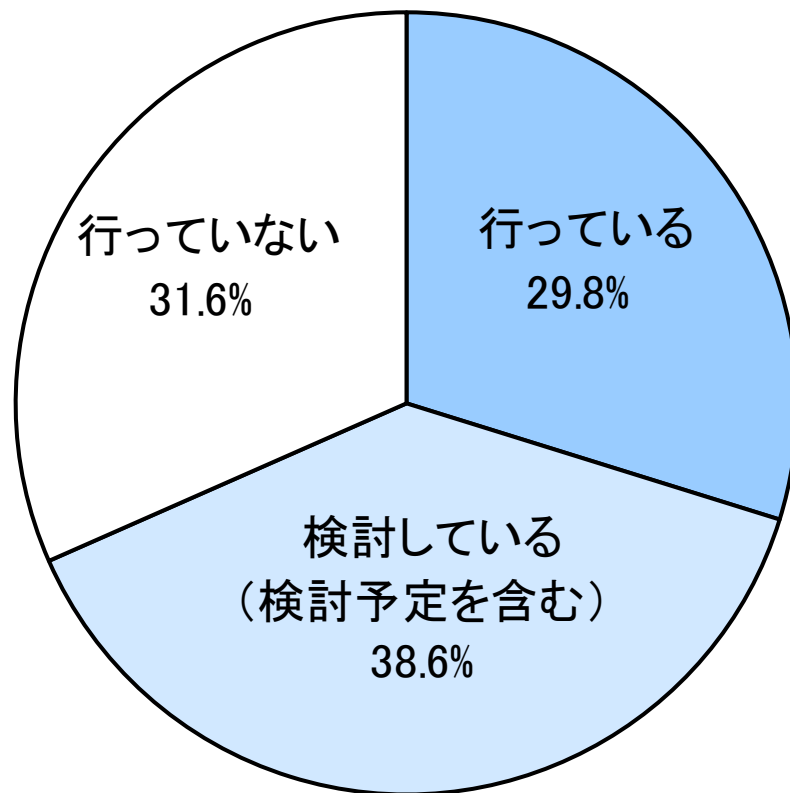
## 2. 社員のエンゲージメントを高めることの重要性に関する社内の理解度



### 3. 社員のエンゲージメントを高めるため、取り組んでいる施策 (複数回答/3つまで)

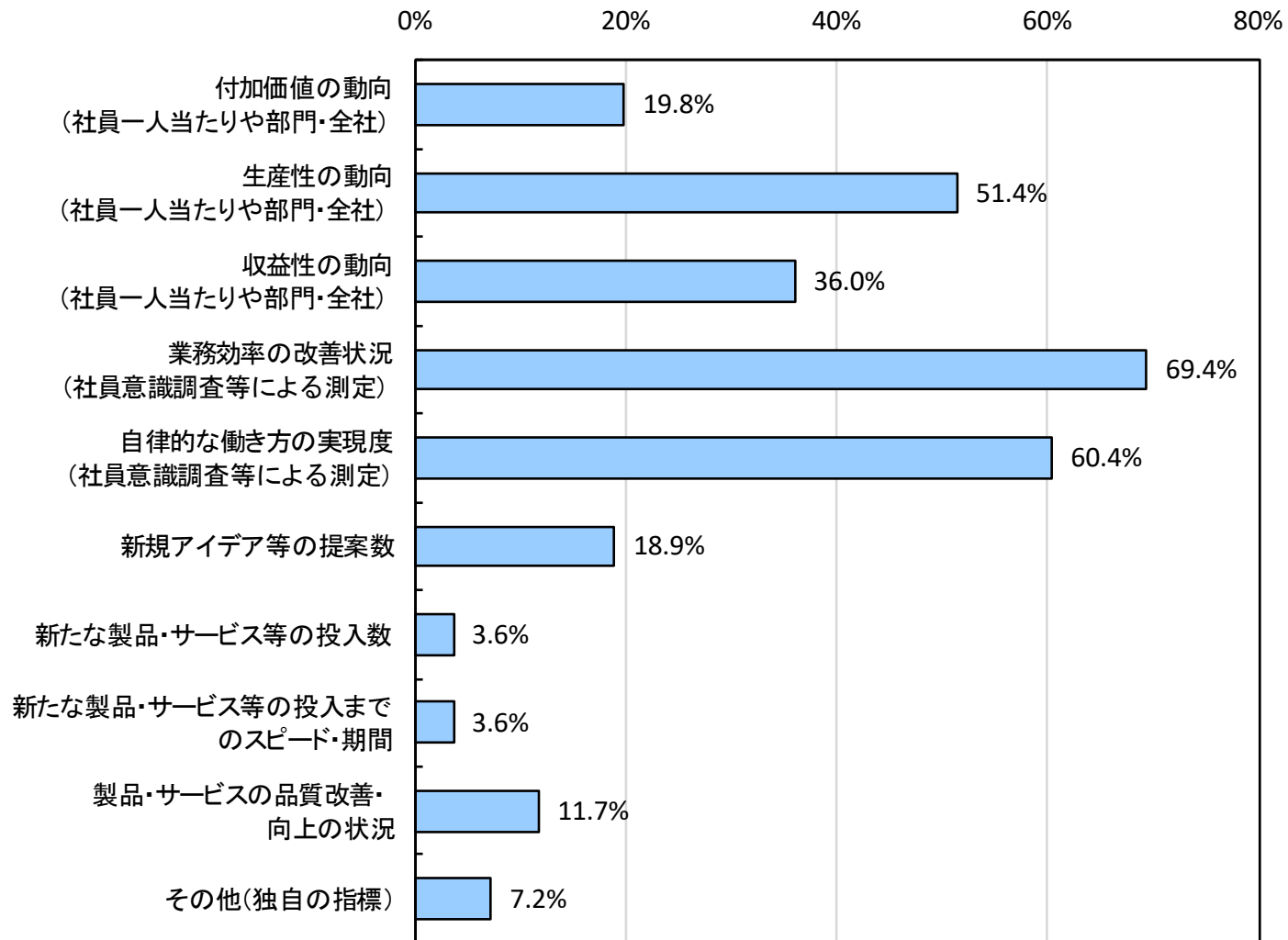


#### 4. (1) イノベーション創出や労働生産性向上に関する効果測定・評価の有無



n=376

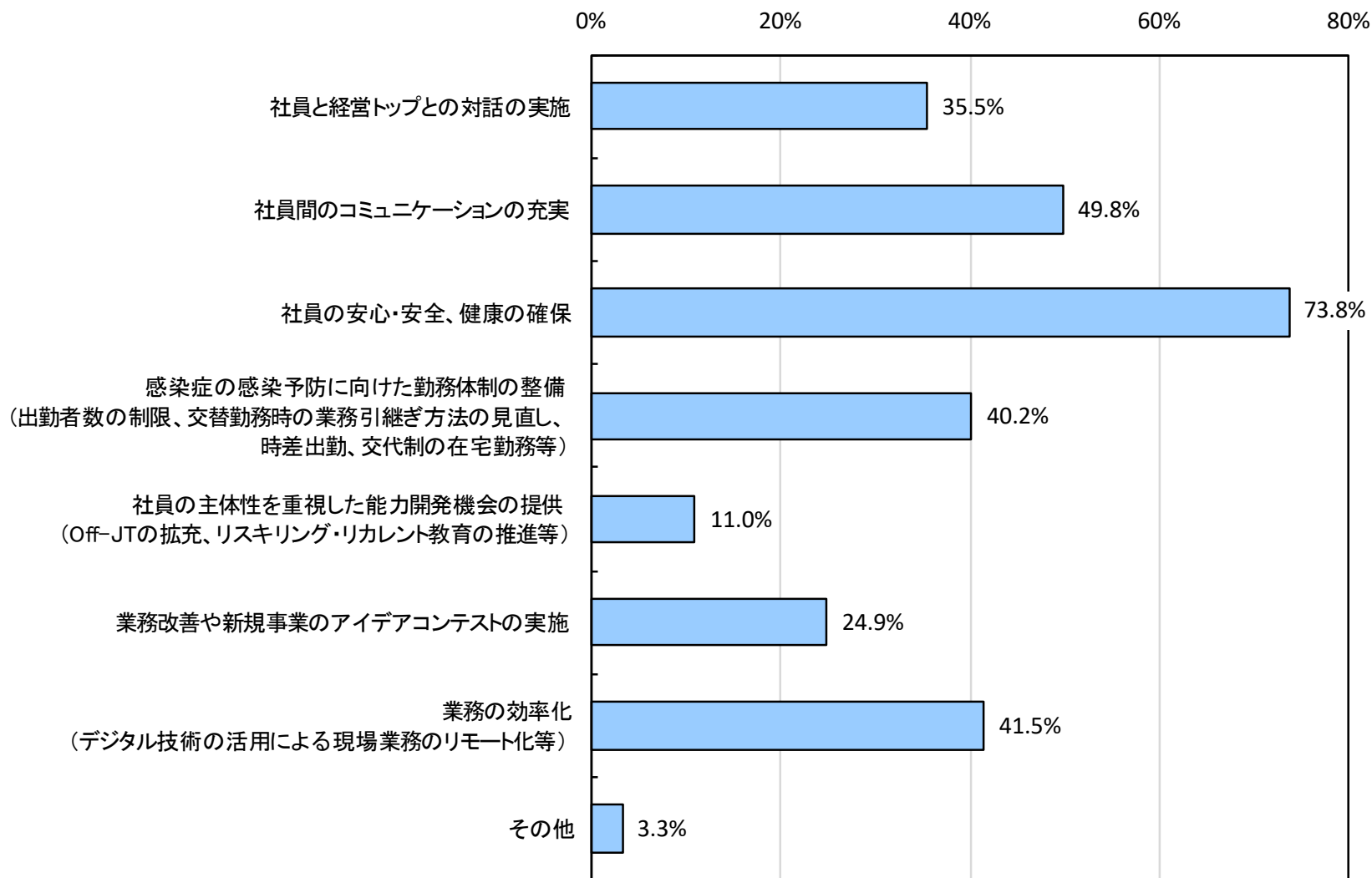
## 4. (2) 「行っている」場合に用いている指標 (複数回答/あてはまるものすべて)



n=111

※ (1) で「行っている」と回答した企業が対象

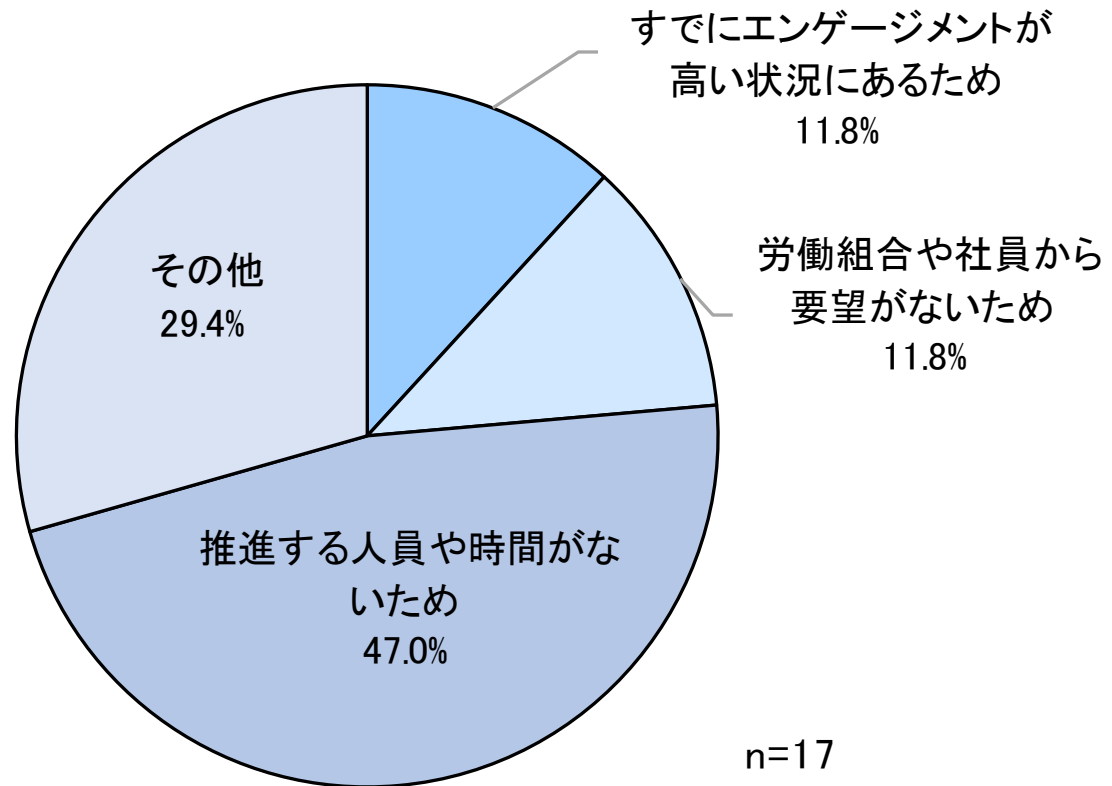
## 5. 現場業務に従事する社員のエンゲージメントを高めるため、重点的に取り組んでいる施策（複数回答/あてはまるもの3つまで）



n=301



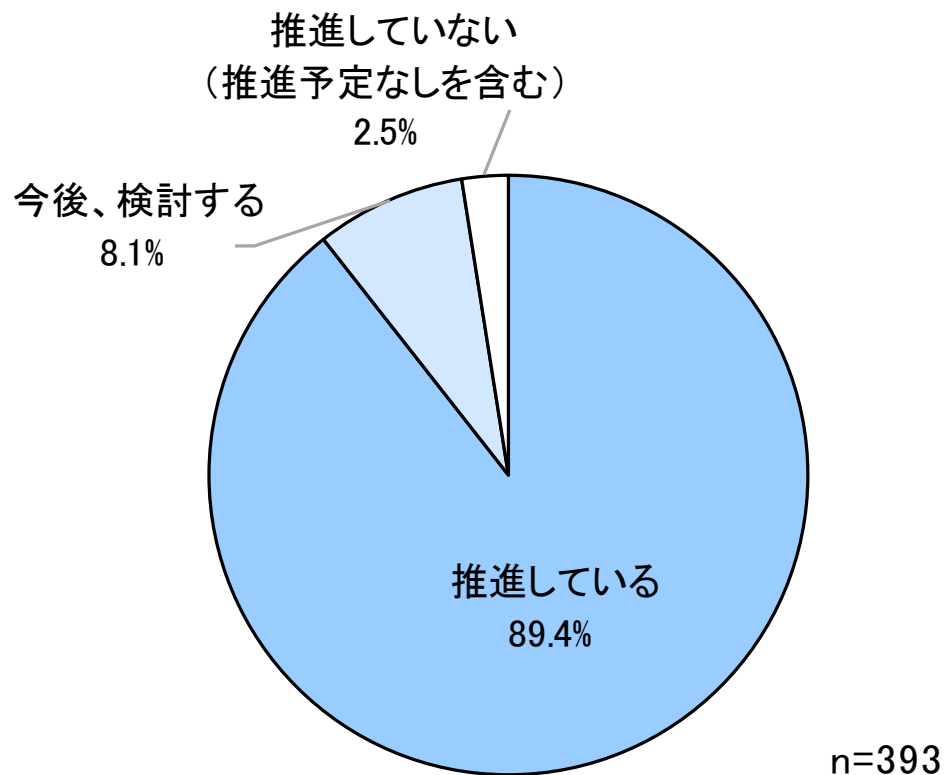
## 6. エンゲージメントを高める施策を推進していない理由



※「その他」の回答としては、「予算が確保できない」「ノウハウの不足」などがあつた

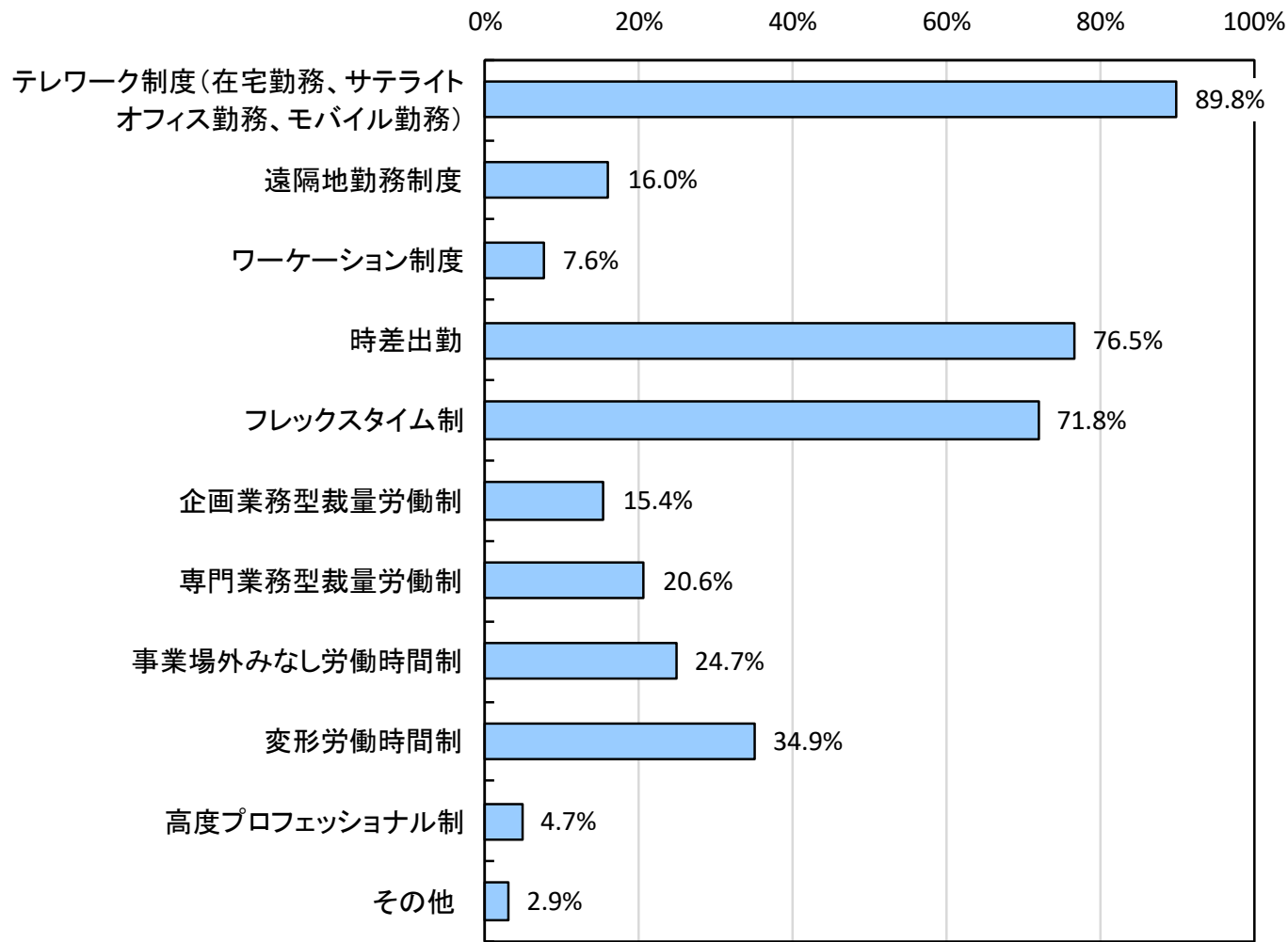
## IV. 柔軟な働き方の推進（テレワーク等）

1. (1) テレワークをはじめ柔軟な働き方に関する方針  
(複数回答／あてはまるものすべて)



# 1. (2) 推進している柔軟な働き方の施策内容

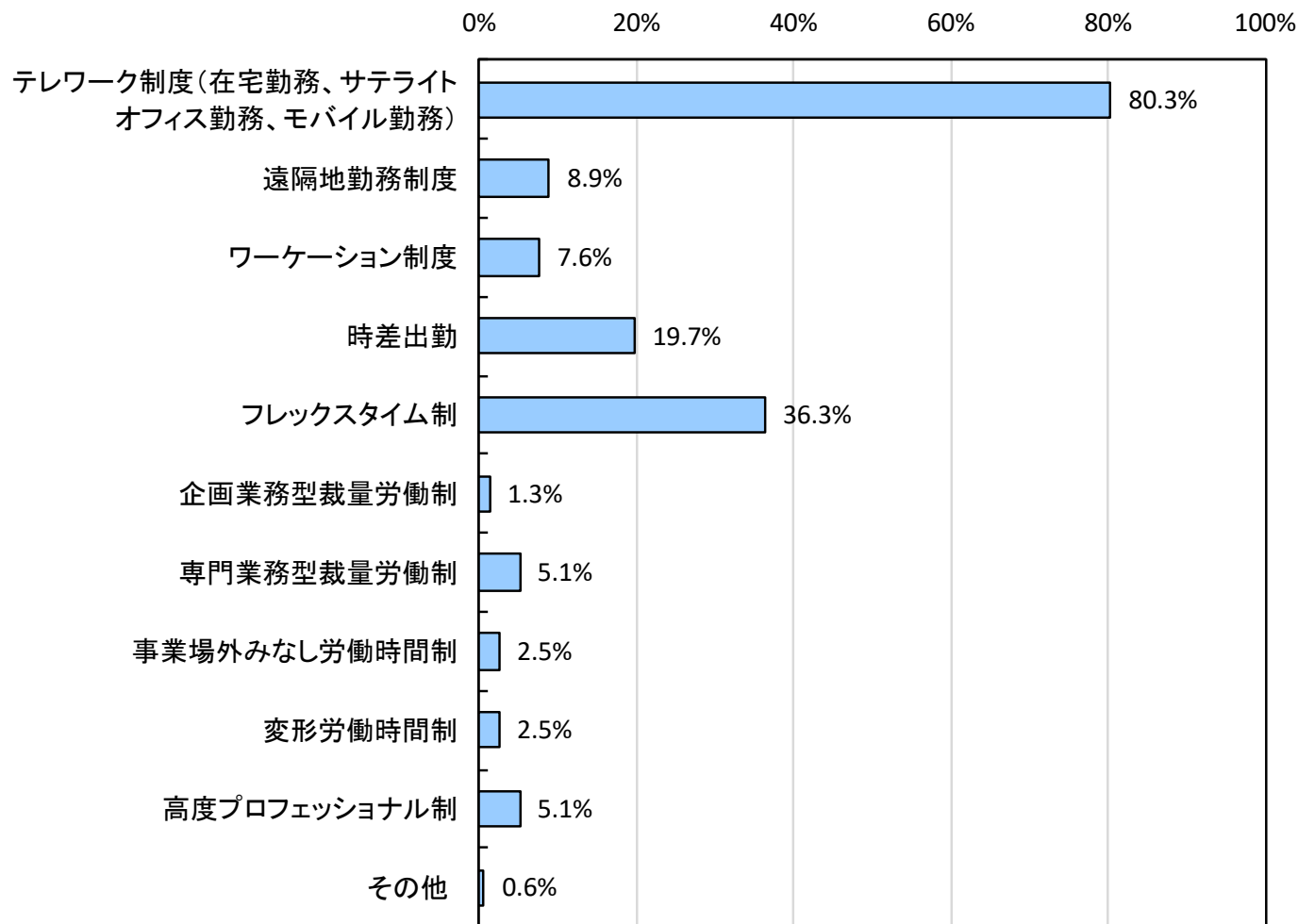
(A) 導入済(導入予定を含む) (複数回答/あてはまるものすべて)



n=344

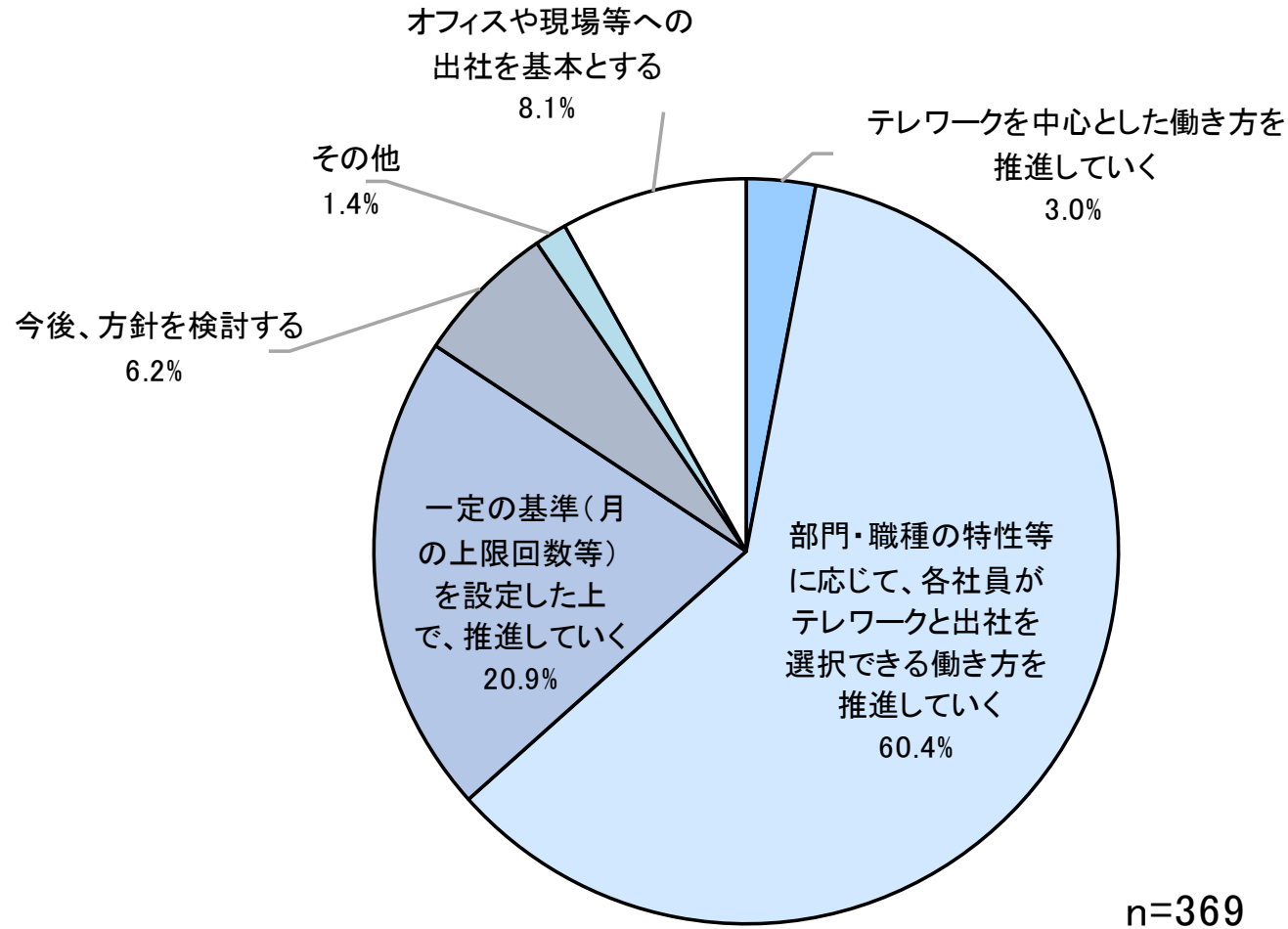
# 1. (2) 推進している柔軟な働き方の施策内容

## (B) 導入済で拡大を予定している施策（複数回答／あてはまるものすべて）



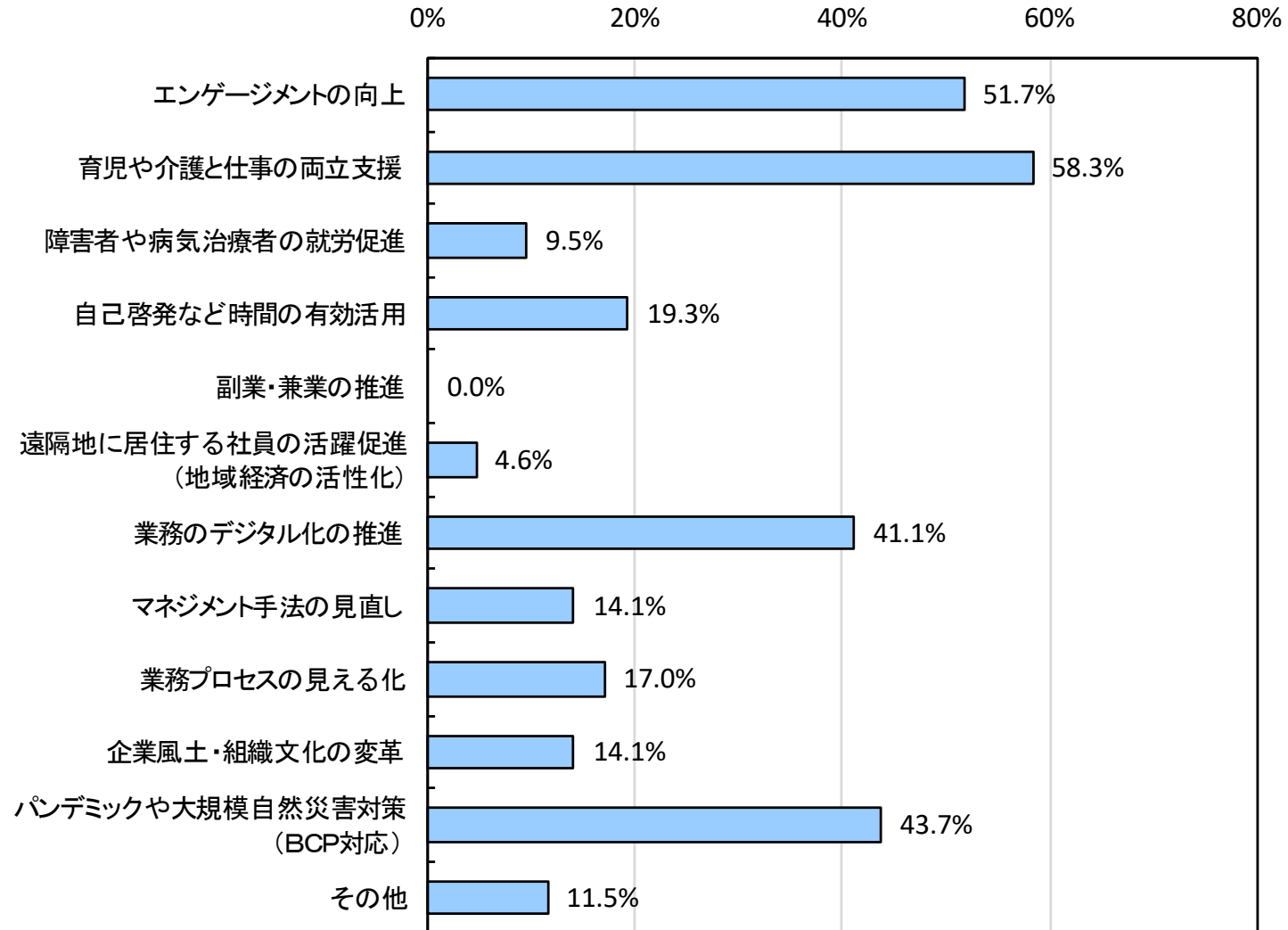
n=157

## 2. ポストコロナを見据えたテレワークの活用方針



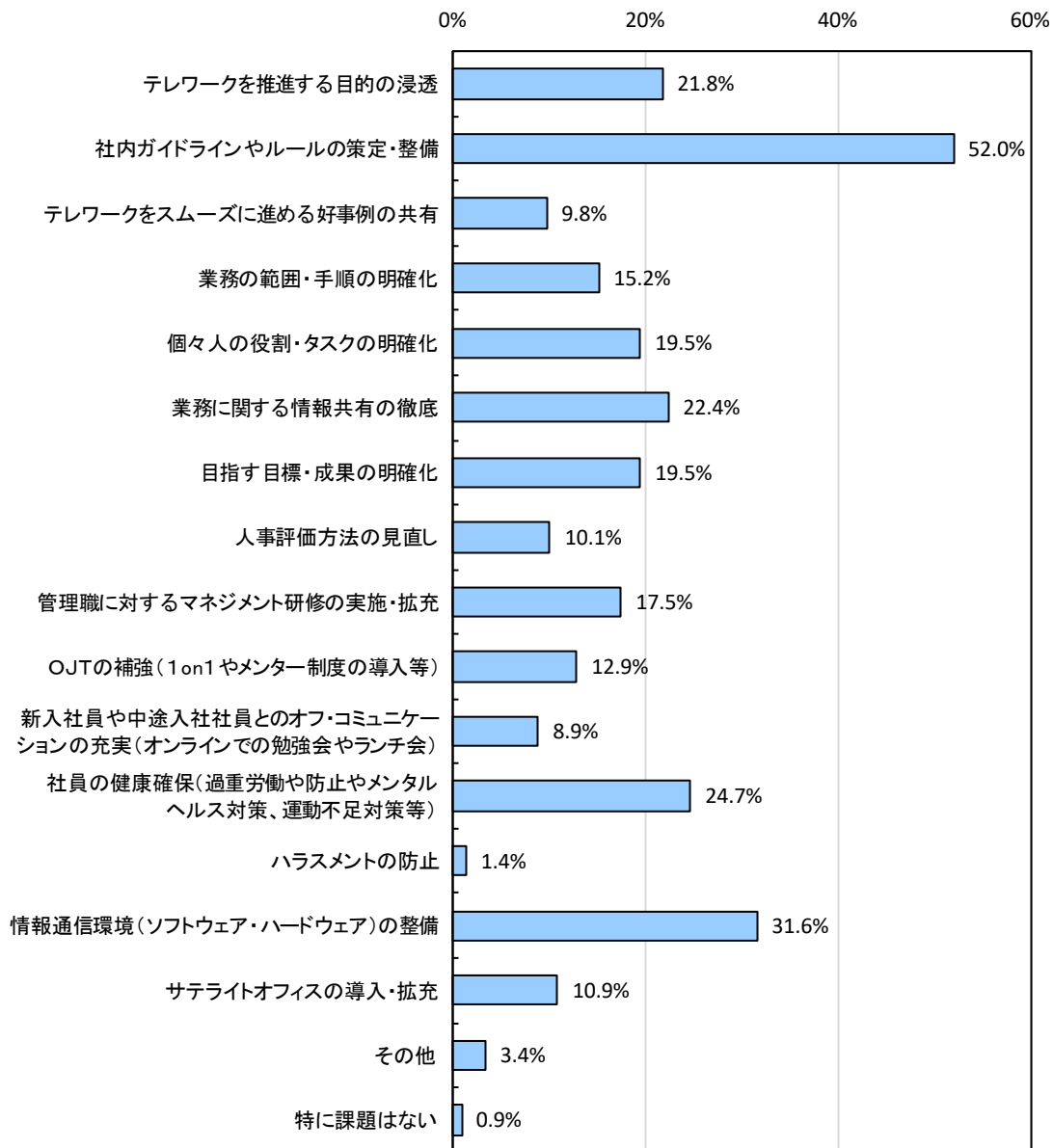
### 3. テレワークを活用する効果として、重視している事項

(複数回答／あてはまるもの3つまで)

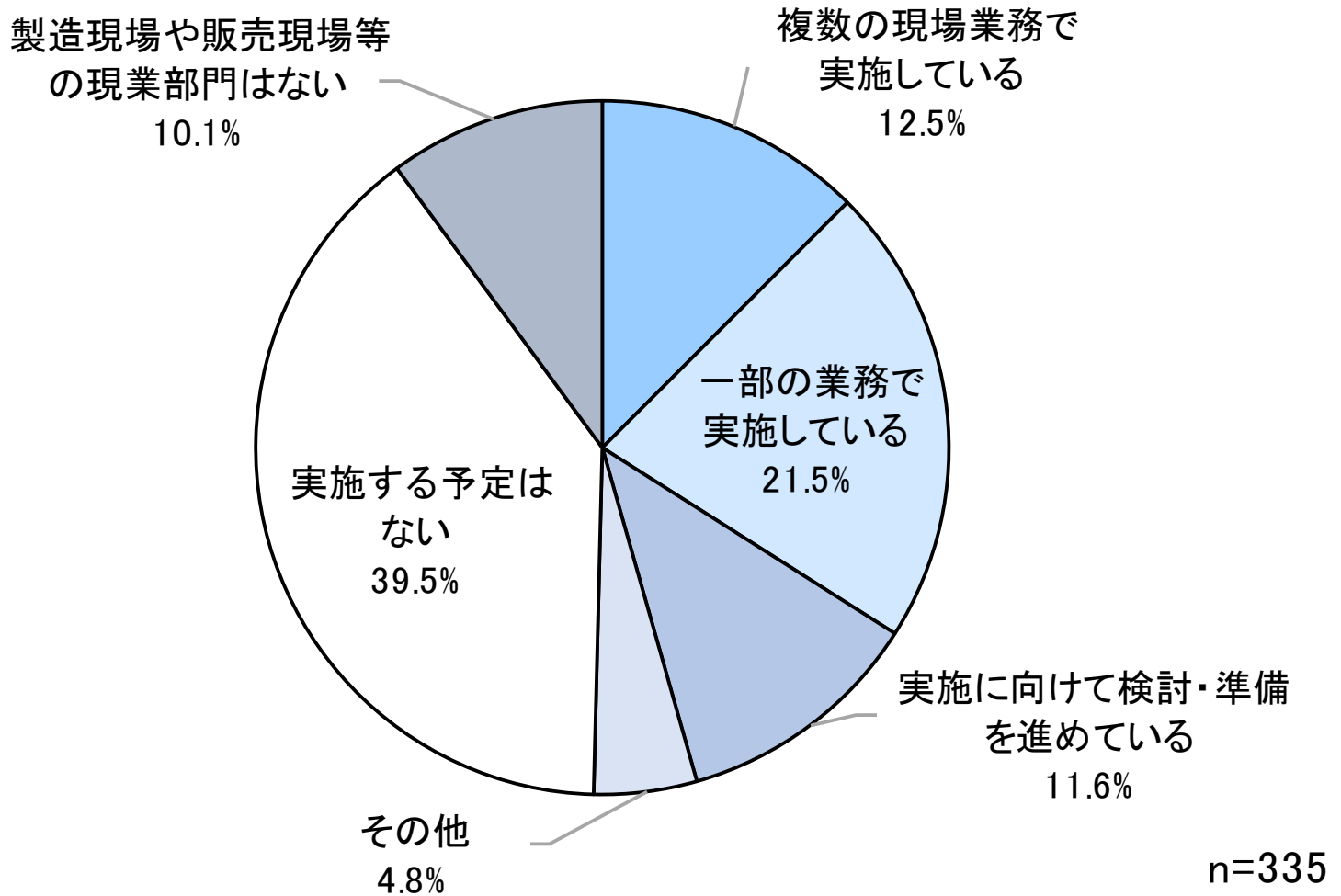


n=348

## 4. テレワークの導入・活用に向けて、重点的に取り組んでいる課題 (複数回答／あてはまるもの3つまで)

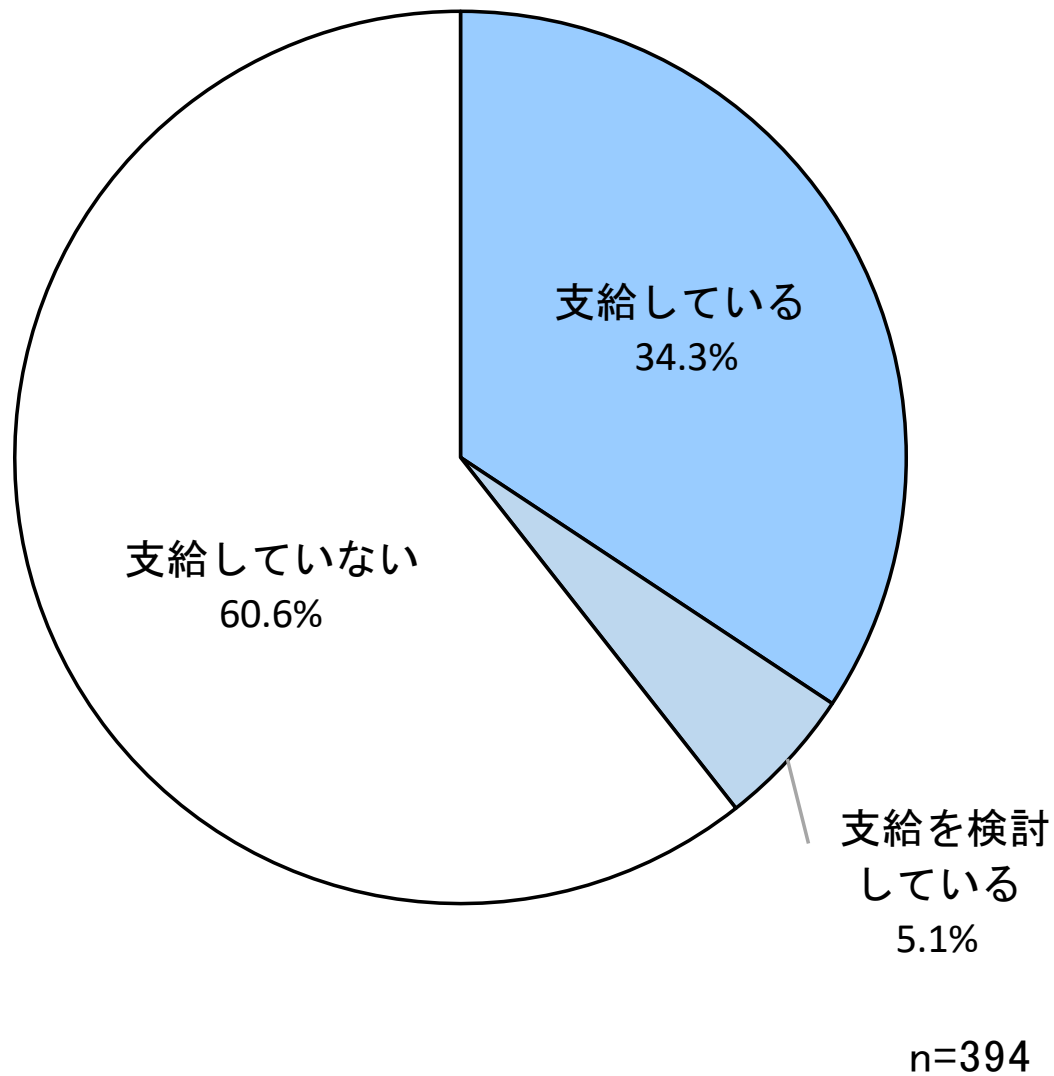


## 5. 現場業務のリモート化の実施状況

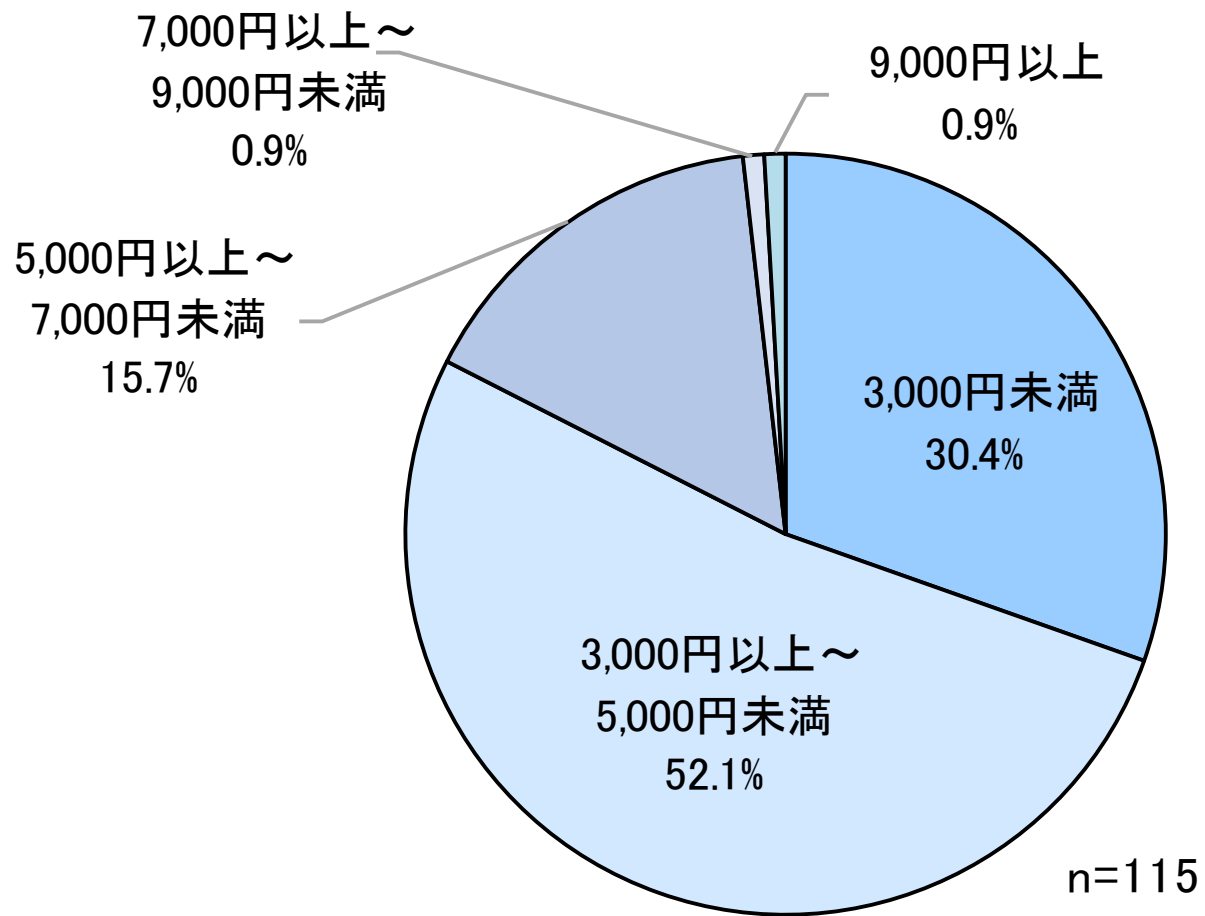




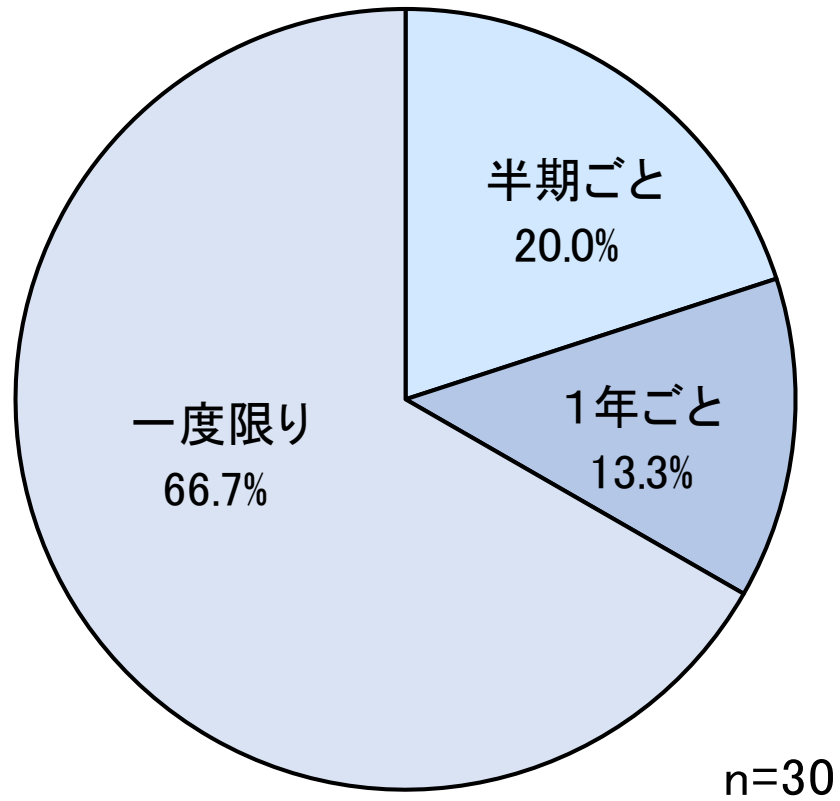
## 6. (1) テレワークに関する手当・一時金について



## 6. (2) (A)手当を支給している場合の額

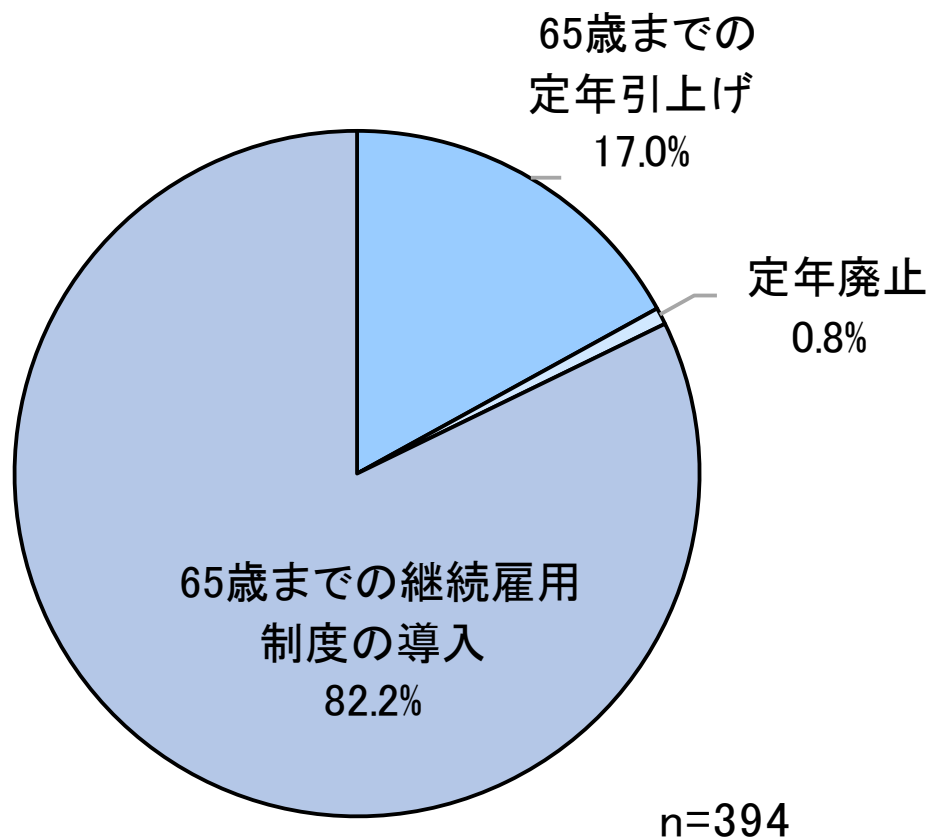


6. (2) (B)一時金を支給している場合の間隔

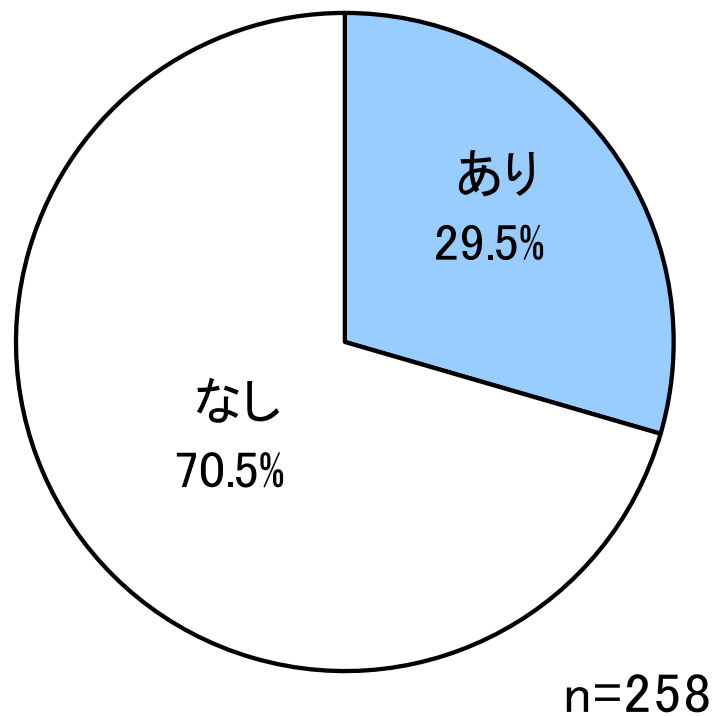


## V. 高齢者雇用

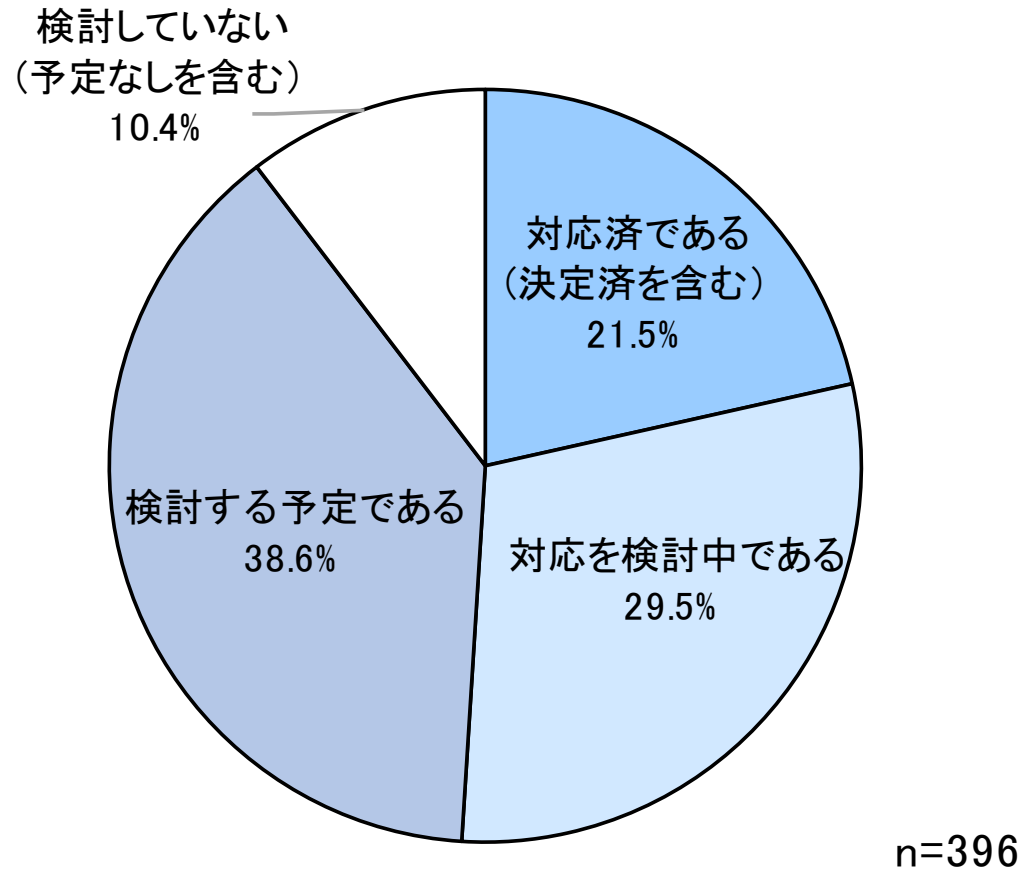
1. (1) 「65歳までの雇用確保措置」について、実施している措置の内容



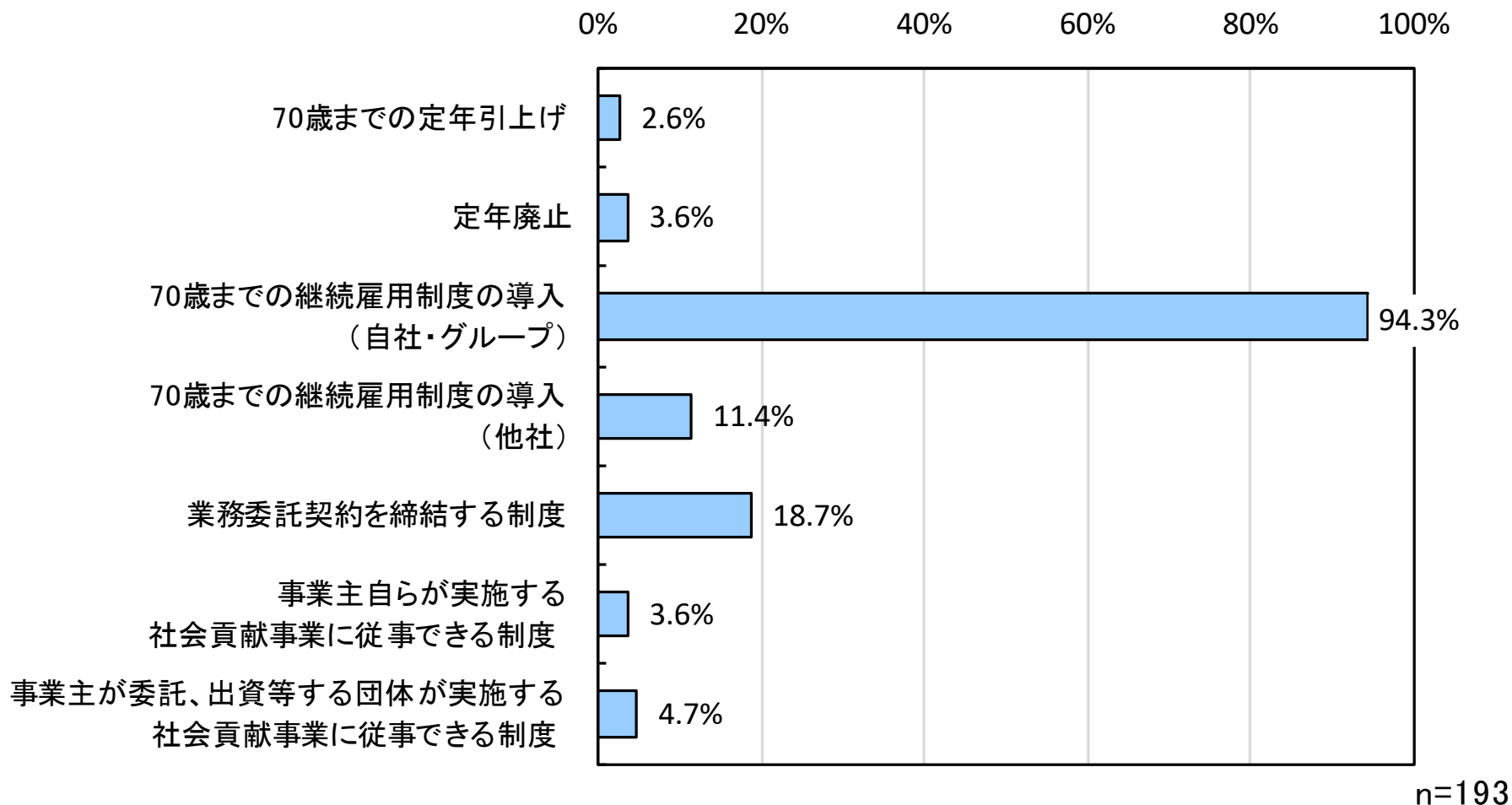
1. (2) 「65歳までの継続雇用制度の導入」企業のうち  
「65歳までの定年引上げ」「定年廃止」の導入予定



## 2. 「70歳までの高年齢者就業確保措置」の対応状況

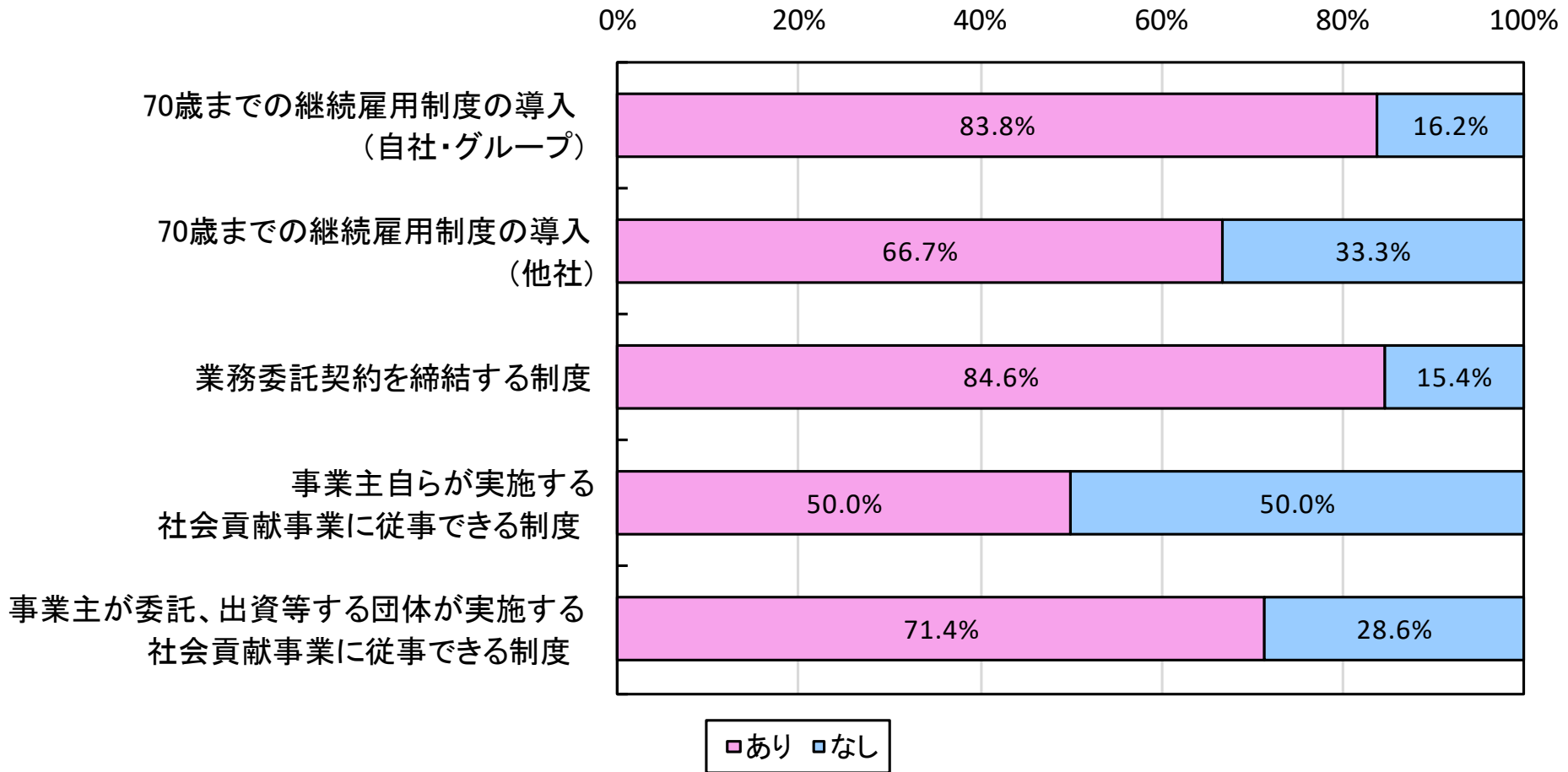


### 3. 「70歳までの高年齢者就業確保措置」に関する具体的な措置内容 (複数回答／あてはまるものすべて)



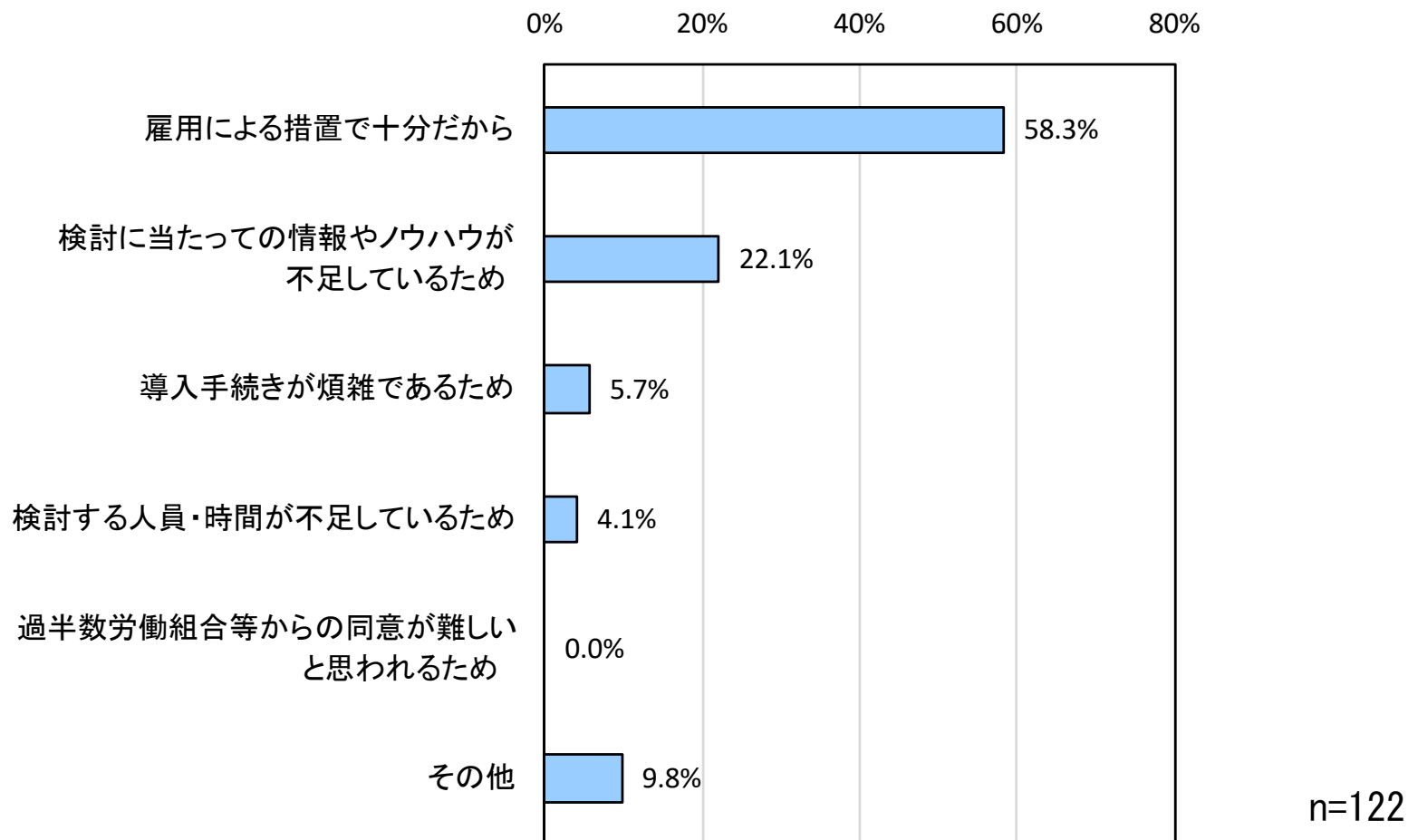
※2. で「対応済である（決定済みを含む）」「対応を検討中である」と回答した企業が対象

#### 4. 「70歳までの高年齢者就業確保措置」の措置内容ごとの対象者基準の有無



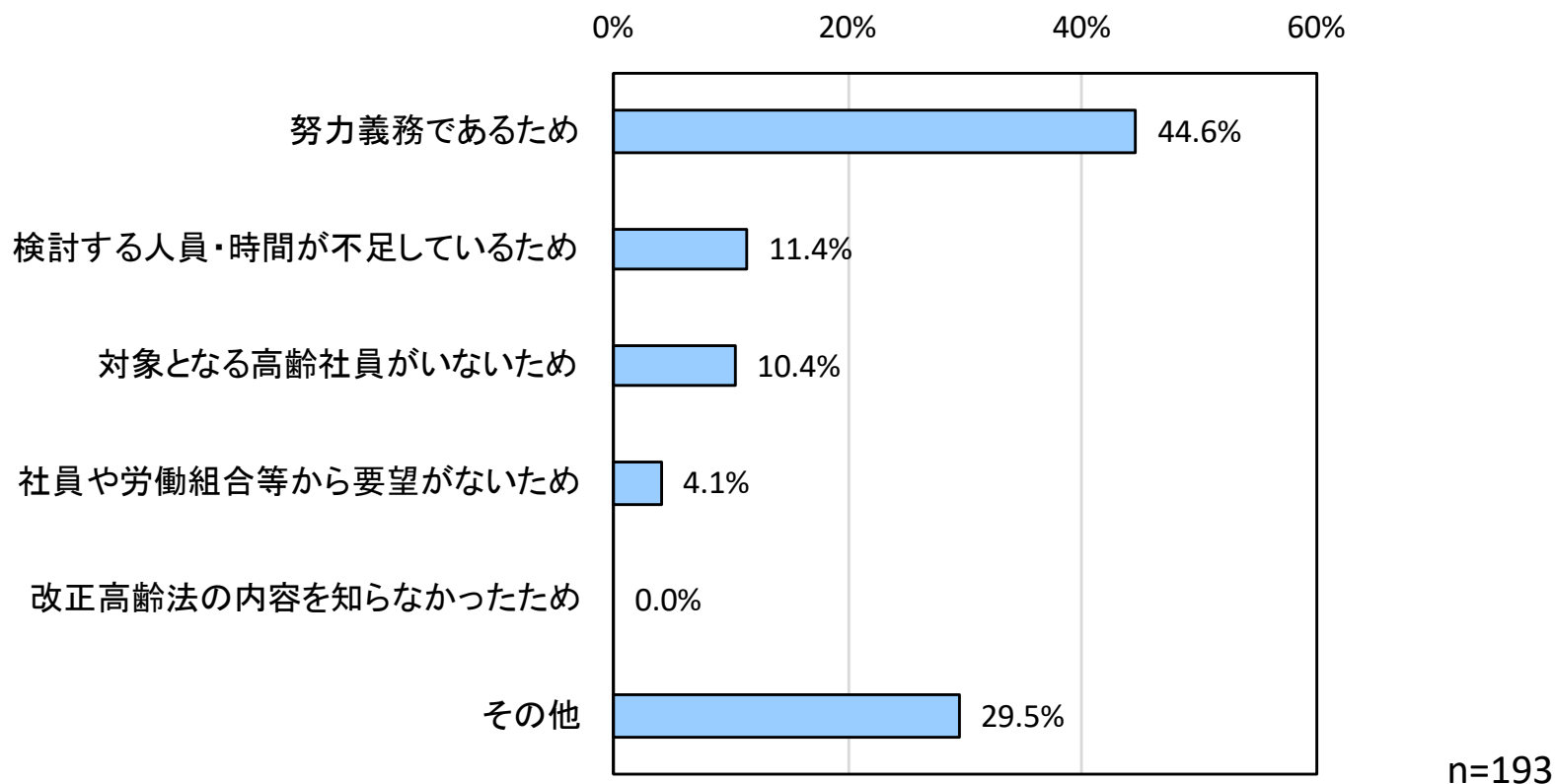


## 5. 雇用によらない措置を導入しない（予定を含む）理由



※3. で「業務委託契約を締結する制度」「事業主自らが実施する社会貢献事業に従事できる制度」「事業主が委託、出資等する団体が実施する社会貢献事業に従事できる制度」と回答しなかった企業が対象

## 6. 70歳までの高年齢者就業確保措置を現時点で検討していない理由

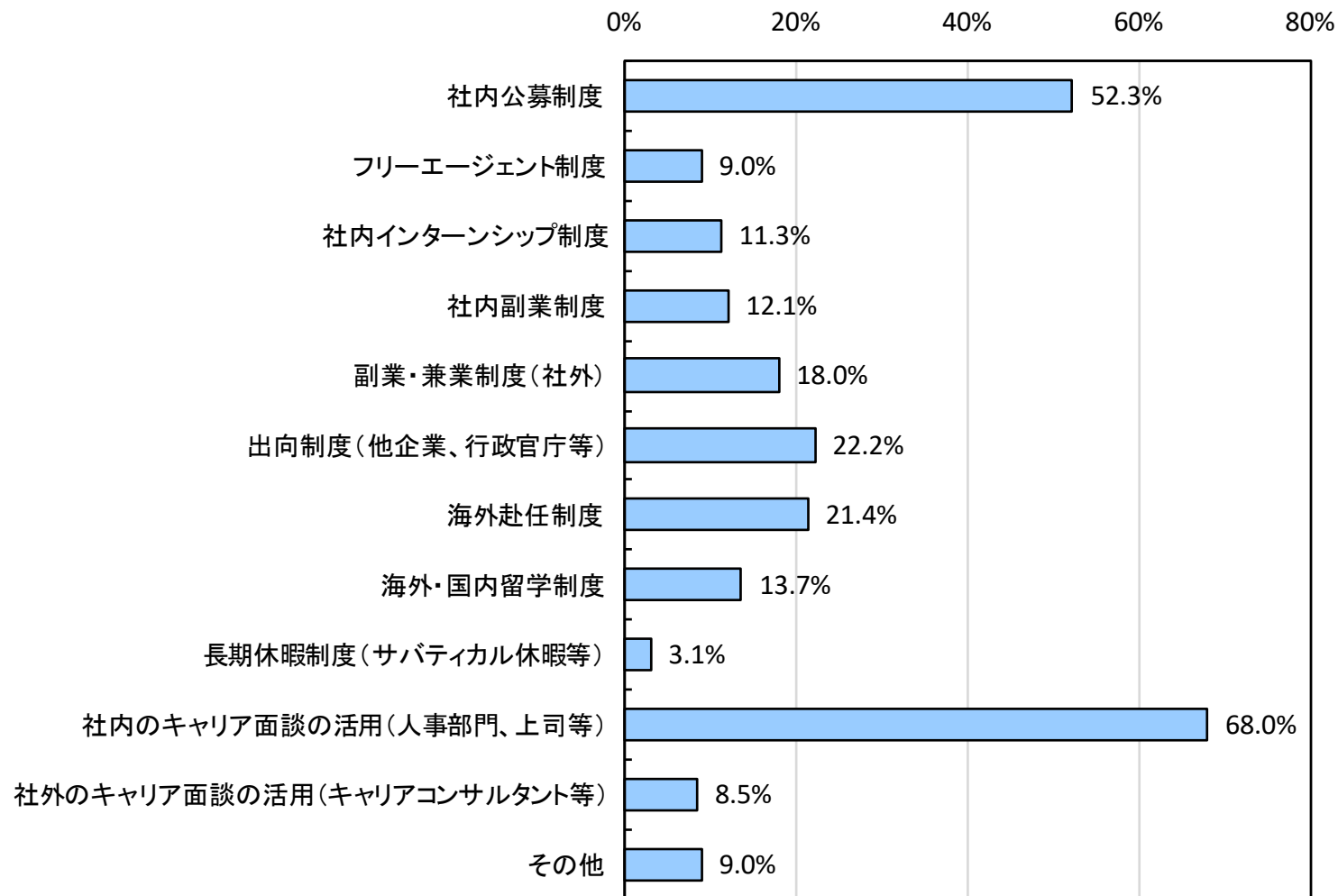


※2. で「検討する予定である」「検討していない(予定なしを含む)」と回答した企業が対象

※「その他」の回答としては、「65歳までの継続雇用制度の見直しを優先して検討しているため」「新たな職務の開発等と合わせて検討する必要があるため」「個別の対応にて、実質的な実施は可能であるため」などがあつた

## VI. その他

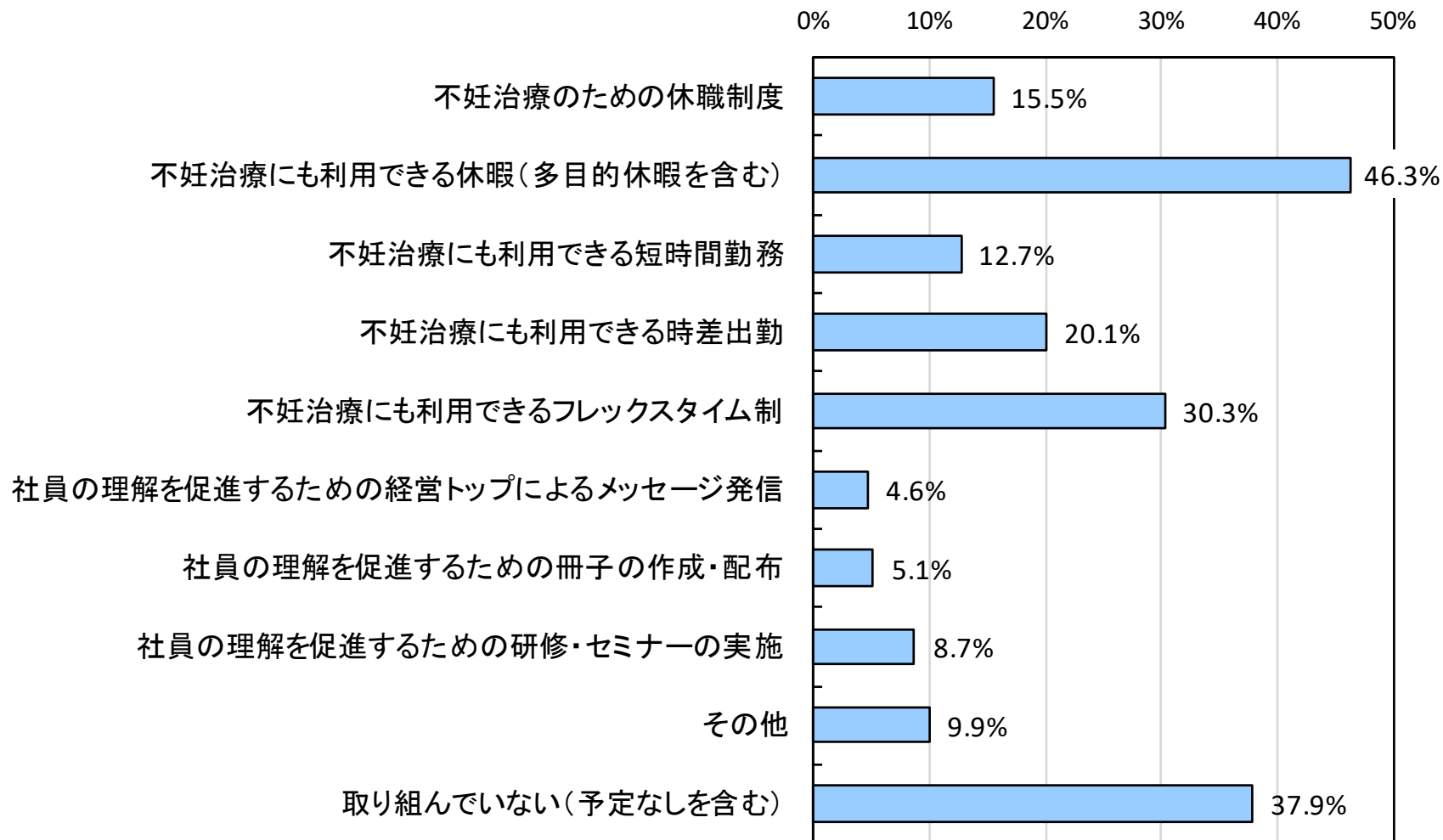
### 1. 今後重視していききたい能力開発やキャリアパスを支援する制度 (複数回答／あてはまるものすべて)



n=388

## 2. 不妊治療との両立を支援する取組み

(複数回答／あてはまるもの3つまで)



n=393