

2013年版経営労働政策委員会報告【概要】

活力ある未来に向けて～労使一体となって危機に立ち向かう～

第1章 一段と厳しさを増す国内事業活動と現状打開への道

1. 悪化を続ける経営環境

- (1) 日本経済の縮小と立地競争力のさらなる低下
 - ・景気後退の中、世界経済の減速、日中関係の悪化などにより、先行き不透明感が一層高まる
- (2) 求められる東日本大震災からの復旧・復興の加速化
 - ・被災地における就職件数の伸び悩み、企業経営の悪化
 - 復興庁の機能充実など、復興施策の推進体制強化が不可欠

2. 本格的な産業空洞化の進行

- (1) 一気に加速する産業空洞化
 - ・設備投資の海外/国内比率の大幅な拡大、国内生産拠点の閉鎖が相次ぐ
 - 研究開発拠点や間接部門を含めて全バリューチェーンにおける海外シフトが進行
- (2) 地方経済・中小企業、産業・経済全体への影響
 - ・製造業比率の高い地方や中小企業の経営を直撃
 - ・製造業の空洞化は、非製造業も含めた他産業への影響も大きく、日本経済や雇用に深刻な影響

3. 危ぶまれる「貿易立国」の地位



4. 国内事業環境の早期改善に向けて

- (1) 一刻の猶予も許されない事業環境改善に向けた政策転換
 - ・事業環境の改善に向けた政策転換はあまり進んでいない
 - ・立地競争力の強化のために以下の施策を講じるべき

【トピックス】
○社会保障制度改革のあり方
○事業環境の悪化は雇用・所得の減少を招く

①円高の是正、②経済連携の推進、③法人の税負担の軽減、
④一層の社会保障制度改革、⑤エネルギー・環境政策の転換、⑥労働規制の見直し
- (2) 労働政策のあり方の見直し
 - ・「企業の事業活動の柔軟性確保」や「多様な就業機会の創出」を重視した政策としていくことが不可欠
- (3) 中小零細企業に影響の大きい最低賃金引き上げ問題
 - ①最低賃金決定プロセスは大きな岐路に立っている ②特定最低賃金は急激に存在意義を失っている

5. 民主導による経済活性化、雇用創出の推進

- (1) 新たな市場獲得による企業の成長
 - ①国内における潜在需要の掘り起こし ②グローバル展開の一層の推進

【トピックス】
○企業が果たしている社会的役割
- (2) 中小企業・地方経済の潜在力発揮と雇用拡大
 - ①道州制の実現、②農業・水産業の競争力強化、③地域特性を活かした産業振興(観光資源の有効活用)

第2章 競争に打ち勝ち、成長を続けるための人材戦略

1. 「変革への取り組み」を支える組織・人材

- ・グローバル事業展開にあたって、不断に「変革」に取り組むことにより、持続的な成長を実現する
- 組織を牽引する人材(リーダー)の考え方や行動を変えることによる組織づくり

2. 中核人材の育成に向けた取り組み

・職務や職責の段階に応じて、適切な教育や経験を積ませる

- (1)採用：求める人材像を明確にしつつ、海外企業との競合も意識した採用戦略を構築する
- (2)若手従業員：組織的に育成体制を充実・強化してOJTを有効に機能させる
- (3)ミドルマネジャー：本来の役割を果たしやすい組織的な環境整備、グローバル人材を計画的に育成する
- (4)次世代経営幹部：早期選抜と戦略的な人材配置を通じ、組織的かつ計画的な育成を図る

3. 多様な人材の活用に向けた取り組み

【トピックス】

○メンタルヘルスへの取り組みと課題

- (1)能力を発揮するためのワーク・ライフ・バランス推進
・仕事の質的向上と生活の充実の相乗効果により生産性の向上を目指す
- (2)女性のさらなる活躍に向けて
・企業がキャリアパスを示すとともに、女性自身の自発的な取り組みが求められる
- (3)高齢従業員のさらなる活用に向けて
・高齢者の活用を人材戦略の一つと捉え、若年期からの意識改革と能力開発に努める
- (4)障害者雇用の促進に向けて
・支援策を有効活用しながら、法定雇用率2%の達成に向けて努力する

第3章 今次労使交渉・協議に対する経営側の基本姿勢

1. 求められる「労使パートナーシップ対話」の充実

・課題解決型の話し合いの場を労使共同の取り組みと位置付け、建設的な議論を尽くす

2. 総額人件費に対する基本的な考え方

【トピックス】

○雇用維持努力の結果としての「企業内余剰人員」の増加

- (1)付加価値の大幅な減少
・総額人件費の適切な管理が一層必要
┌ 付加価値の著しい減少
└ 付加価値の源泉は海外市場中心に
- (2)慎重な判断が求められる所定内給与の引き上げ
・所定内給与の引き上げによる総額人件費の増加額は自動的に約1.7倍に
- (3)懸念される人件費の増加要因
①法定福利費の増大、②定期昇給の影響、③改正高齢法に伴う影響

3. 2013年労使交渉・協議における経営側のスタンス

・企業の存続と従業員の雇用の維持・安定が最優先の議論となる

・賃金決定は、「個別企業労使」が経営実態を踏まえて協議し、自社の支払能力に即して行う

- ベースアップは実施の余地なし。賃金カーブ維持・定期昇給実施の取り扱いが主要な論点
 - 危機的な経営状況にある企業では、定期昇給の実施時期の延期や凍結も協議の対象になり得る
- ・短期的かつ一時的な企業業績の変動は、賞与・一時金に反映

4. 労働側スタンスへの見解

・1997年水準への「賃金復元」論：経済や企業の実態を無視している

┌ 現金給与総額は特別給与（賞与・一時金）を含むため、経済動向や企業業績による変動が大きい

・デフレの進行によって実質賃金は大幅に上昇

・中小企業に対する賃上げ要求：中小企業は厳しい業況にあり、理解が得られない

・非正規労働者の処遇改善：すべての従業員の総額人件費の問題として捉える視点が大前提

5. 良好な関係構築に向けた労使コミュニケーションの強化

- ・海外の労使紛争への対応として、中核となる現地従業員との間で良好な労使関係を築いていく
- ・労使が互いを尊重しながら、経済社会の持続的な繁栄に向けて、ひたむきに努力することが求められている