

2012年版経営労働政策委員会報告【概要】

～危機を乗り越え、労使で成長の道を切り拓く～

第1章 重大な岐路に立つ日本経済

1. 東日本大震災からの復興に向けた労使の取り組み

- (1) 従業員の支援を得て、早期に事業再開。労使の協力、現場力・チーム力は日本企業の強み
- (2) 経済界も資金・物資・人材各面の被災者・被災地支援、雇用の維持などに尽力

今後とも経済界が一丸となり支援を継続していく

2. 一段と厳しさを増す経営環境

(1) あらゆる面で劣化を続ける国内事業環境

- ・国内市場の縮小、他国に大きく引き離される立地競争力
- ・中小企業経営は取引先の海外移転などで一層困難に

・行き過ぎた円高
・製造業の一人あたり人件費は最高水準
・重い法人税・社会保険料負担
・経済連携の遅れ
・労働規制強化の動き など

(2) 震災による一段の経済活力低下・産業空洞化の危機

- ・本格的な産業空洞化が進みつつある

従来：海外と国内の補完関係

近年：生産拠点の海外シフト、調達・物流機能の移転

(3) 財政リスクの高まりと懸念される影響

(4) 日本企業の国際競争力と収益力の低下

シェア確保と価格設定の両面で厳しい国際競争を強いられる

- ・日本の当面の輸出環境、企業業績は厳しさを増す見通し

欧州の政府債務危機問題などにより、世界的に経済が停滞する懸念

3. 日本国内での企業活動の維持に向けて

(1) 日本企業の競争力・収益力の強化

- ・海外に出せない高度な技術、キーコンポーネントの確立
- ・日本主導のスタンダードづくり

(2) 中小企業・地方経済の潜在力発揮

- ・総合特区制度の活用などによる経済活性化
- ・地域特性を活かした産業振興

・農業 ⇒ 農商工連携などを通じた競争力強化
・観光 ⇒ 世界の潜在需要を取り込む基盤整備

(3) 国内事業環境の早期改善

- ・企業の競争力を高め、事業活動の活性化を通じて経済成長をめざす方向へ政策運営の舵を切るべき

円高の是正：為替介入、需給ギャップ解消等

法人実効税率の引き下げ：早期に30%へ

経済連携の推進：TPP等でアジア太平洋自由貿易圏を構築、日EU経済統合協定の締結促進

エネルギー・環境政策の転換

労働規制の見直し

第2章 危機を乗り越えるための人材強化策

1. グローバル経営に対応した人材戦略

(1) 企業理念で「求心力」を高める

- ・現地法人の従業員数が増大するなか、「企業理念」を徹底し、組織の一体感と求心力を高める

・「～ウェイ」の指針策定、研修などを通じ、企業理念の徹底を図るよう工夫を行う

(2) グローバル人材の育成に向けた基盤整備

- ・経営者候補育成 ⇒ 世界共通の人事ルールを構築する

・人材の見える化・ポストの見える化・人材育成の体系化

- ・若手人材育成 ⇒ 海外のマネジメントを直にみて学ぶ取り組みなど、異文化理解力向上が重要

2. 人材の多様化に対応した人材戦略

- (1) 「ワーク・ライフ・バランス施策」を展開する前提として、生産性の向上に取り組む
- (2) 「ポジティブ・アクション」は女性従業員がキャリアアップをめざす高いレベルでの環境づくりが重要
- (3) 「高齢者活用」は、組織として必要とする仕事を適切な処遇で提供することが大前提
- (4) 「若者」の就業機会の創出
 - ・企業は、卒後3年までの応募受け、通年採用、中途採用を実施。さらなる採用機会の拡大に努める

第3章 今次労使交渉・協議に対する経営側の基本姿勢

1. 「労使パートナーシップ対話」の深化

- ・労使パートナーシップ対話を深め、競争力強化策の議論を尽くす

2. 総額人件費に対する基本的考え方

(1) 総額人件費の考慮要素

① グローバル競争時代の収益構造の変化

② 高齢化時代のコスト増大と積極投資の必要性

社会保険料の増大

高齢者雇用の増大

必要投資額の増大

(2) 定期昇給の負担の重さを労使で共有する

(3) 賞与・一時金機能の強化

総額人件費の変動機能、個別化の重要性が増大

3. 2012年交渉・協議における経営側の基本スタンス

- ・個別企業労使においては、まず国内雇用の維持・創出について徹底した話し合いが必要
- ・賃金決定にあたっては「自社の支払能力」に即して判断することが重要。ベースアップ実施は論外
 - 賃金改善を実施しない企業が大多数を占めると想定
 - 被災企業や円高で付加価値下落の著しい企業は定昇の延期・凍結も含め厳しい交渉の可能性
- ・一時的な業績変動があった場合、賞与・一時金への反映が基本
 - 従来の妥結経緯にとらわれることなく自社の実績に即した判断が求められる

4. 企業の実態に合わない労働側主張

- ・97年への水準の賃金復元論
 - 現金給与総額は賞与・一時金を含み、業績変動の影響が大きい
 - 大幅なデフレにより実質的な賃金は上昇
- ・非正規労働者の処遇改善
 - 全従業員の総額人件費の問題として捉え、個別の実態に即して考える

5. 人事・賃金制度（昇給ルール）の見直し ～賃金の個別化～

6. 労使コミュニケーションの強化

おわりに 従業員・家庭、社会と会社の共栄の道を歩む

- ・企業活動の活性化に支えられた経済全体の成長が雇用の創出、日本の再生に不可欠

【労使間で見解が異なる論点に関する経営側の主張】

企業活力を阻害しかねない労働政策の動き

最低賃金問題

個人消費の停滞と賃金の関係

【トピックス】

BCPの必要性

国内生産部門の競争力強化

介護休業者対策

在宅勤務

メンタルヘルス対策