

連絡先：〒130-0014

東京都墨田区亀沢 4-19-3

電話：03-3625-2927 FAX：03-6751-8185

e-mail：info@chiko-jimusho.com

チコ労務管理事務所通信

人事・労務に関するトップ・マネジメントの意識～経団連調査



◆調査の概要

日本経済団体連合会（経団連）は、会員企業および東京経営者協会の主要会員企業の労務担当役員等を対象に、春季労使交渉・協議や人事・労務に関するトップ・マネジメントの意識・意見などを調査しています。今回は 2018 年の調査結果のうち、注目すべき結果を取り上げてまとめます。

◆賃金関係

月例賃金について、労働組合等の要求とは関係なく、自社の施策として実施を決定した内容として、「定期昇給の実施、賃金体系の維持」（64.9%）と「初任給の引上げ」（46.5%）が目立ちます。また、賞与・一時金においても、前年度より増額した企業は 54.6%あり、前年度の水準を維持した企業も 32.0%と、増額・維持する企業が約 87%にのびています。

◆労働生産性と人材育成の取組み

新たなビジネスやイノベーションの創出に向けた具体的な取組みとして、現在注力しているものに、「挑戦する社内風土醸成」（54.5%）、「組織や業務体制の見直し」（47.8%）、「中途採用など外部人材の積極的な採用と活躍推進」（42.4%）、「社員の知識・スキル向上のための教育・研修」（40.5%）があげられています。そして今後（5年程度）注力したい項目としては、「成長分野・重点分野への戦略的な人事異動」（47.4%）が最も多い結果になりました。

◆高齢社員の活躍推進

高齢社員を雇用する目的として最も多かったのが、「知識や経験等を活かした専門能力の発揮」（45.4%）で、「労働力・人材の確保」（28.9%）、「後進の指導・育成、技術・技能の伝承」（23.4%）と続きます。高齢社員のモチベーション維持・向上のために既に実施している施策としては、「人事評価制度」（56.4%）と

「勤務時間・日数などの柔軟な勤務制度」（55.5%）が最も多く、検討している施策としては、「基本給水準の引上げ」（39.4%）と「定年年齢の引上げ」（37.4%）が上位を占めています。

◆副業・兼業の取扱い

副業・兼業の実態として、「現在認めている」企業が 21.9%あるのに対し、「認めていない」企業は 78.1%と圧倒的に多い結果となっています。後者のうち、今後も認めるつもりはない企業は 43.5%にのびります。副業・兼業を認めている理由として、「社員のモチベーション向上」（37.7%）、「自社では提供できない仕事経験による能力向上やアイデアの創出」（34.9%）があげられています。一方で、認めていない理由としては、「社員の総労働時間が把握できない」（64.6%）、「社員の健康確保が図れない」（54.5%）、「疲労の蓄積によって社員の業務効率が低下する」（44.9%）が多くあげられています。

外国人労働者が約 146 万人に ～厚生労働省届出状況

◆外国人雇用事業所数、外国人労働者が過去最高

厚生労働省は、平成 30 年 10 月末時点の外国人雇用についての届出状況を公表しました。

外国人を雇用している事業所は 21 万 6,348 カ所（前年同期比 21,753 カ所、10.2 ポイント増）、外国人労

マネージメントと「文書」の大切さ

働者は146万463人（前年同期比18万1,793人、14.2ポイント増）で、ともに平成19年に届出が義務化されて以降、過去最高を更新しました。

増加の要因としては、高度外国人材や留学生の受入れが進んでいることや、永住者や日本人の配偶者等の身分に基づく在留資格の人たちの就労が進んでいること、技能実習制度の活用により技能実習生の受入れが進んでいること等が考えられます。

◆国籍別・在留資格別の実態

外国人労働者を国籍別にみると、中国が最も多く38万9,117人（全体の26.6%）、ベトナムが31万6,840人（同21.7%）、フィリピンが16万4,006人（同11.2%）と続いています。特にベトナムは、前年同期比より7万6,581人（31.9ポイント増）と大きく増加しています。

また、在留資格別にみると、身分に基づく在留資格（永住者、日本人の配偶者等、永住者の配偶者等）の49万5,668人（全体の33.9%）が最も多く、資格外活動（留学を含む）（34万3,791人、23.5%）、技能実習（30万8,489人、21.1%）、専門的・技術的分野（27万6,770人、19.0%）、と続いています。

◆都道府県別・産業別の実態

都道府県別でみると、東京都が最も多く5万8,878カ所（全体の27.2%）、愛知県が1万7,473カ所（同8.1%）、大阪府が1万5,137カ所（7.0%）と続いています。

産業別にみると、「製造業」が最も多く4万6,254カ所（全体の21.4%）、「卸売業、小売業」が3万6,813カ所（同17.0%）、「宿泊業、飲食サービス業」が3万1,453カ所（同14.5%）と続いています。「製造業」と「卸売業、小売業」は前年同期比よりも減少している一方で、「宿泊業、サービス業」と「建設業」は増加となっています。

◆入管法改正による影響は？

今年4月施行の改正入国管理法により、新しい在留資格「特定技能」が創設され、外国人労働者の受入れが拡大します。また、政府は「今後5年間に14業種で34万人超の外国人労働者の受入れを目指す」方針を示しています。受入れ事業者ならずとも、外国人との共生をどうしていくか、社会全体で考えていかなければなりません。

【参考】厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ（PDF）

<https://www.mhlw.go.jp/content/11655000/000472892.pdf>

◆マネージメント力が問われる傾向

厚生労働省は、平成31年度からの新事業として、企業のマネージメント力を支える人材育成強化プロジェクト事業（仮称）を行うとしています。

具体的には、マネージメント力向上のためのモデルカリキュラムの開発を進め、企業の教育訓練の実施を総合的に支援するセミナー等を行うということです。

◆文書の重要性

マネージメント力向上は、国としても取り組む企業の課題となっていますが、日頃の労務管理方法としては、やはり文書でのやりとりが重要でしょう。

テクノロジーが発達したとはいえ、人間同士の問題に対しては目に見える文書とともに注意・指導等を行うのが、一番「響く」と思われますし、文書を残しておけば、万が一裁判になった場合などにも会社側の主張を立証する証拠ともなります。

◆状況に合わせた見直しが必要

懲戒処分を通知する文書でも、けん責、減給、懲戒処分通知書、論旨退職、管理不行届きだった管理者への処分など、それぞれ内容も書きぶりも違ってきます。

また、最近の裁判では、例えば問題社員の行動に対して注意・指導書を発しているだけではダメで、面談等による実際的な指導も必要と判断されるようになってきているようです（問題社員と接するのは嫌だという担当者の心情も理解できますが）。さらに、SNSの使用等に関する注意・警告のための文書など、新しい文書も必要となってきていますので、自社の文書や労務管理の実態が、世の中の状況に対応しているか見直してみる必要があるかもしれません。

◆わかりやすい文書を書くには

また、日常業務に使う文書（年末調整用の書類提出のお願いなど）も、わかりやすさを意識することで、従業員の会社・管理部門に対する印象は随分と変わってきます。役所や国が出した情報の丸写しは、間違いがないかもしれませんが、従業員が理解しにくいようでは、結局きちんと読まれずに、ミスや手戻りにつながってしまいます。伝わる文章を書くコツは、「小学生にもわかるように」書くことだそうです。意識して変えてみるとマネージメントの改善にもつながるでしょう。

人事労務に関する手続き・ご相談・お問い合わせは… チコ労務管理事務所

連絡先：〒130-0014 東京都墨田区亀沢 4-19-3-502

電話：03-3625-2927 FAX：03-6751-8185

e-mail：info@chiko-jimusho.com