

JILPT 調査シリーズ

No.53

2009年3月

## 雇用システムと人事戦略に関する調査(2007年調査)

The Japan Institute  
for  
Labour Policy and Training

独立行政法人 労働政策研究・研修機構



# 雇用システムと人事戦略に関する調査(2007年調査)

## ま え が き

近年、敵対的企業買収の顕在化とともに、企業不祥事の防止などを目的として、CSR（企業の社会的責任）、コンプライアンス（法令等遵守）経営への取り組みが進展をみせている。このような中で、企業の利害関係者に対する重視傾向の変化や CSR の導入動機・進展状況を明らかにするとともに、日本企業の雇用システムの変化について把握するため、当機構では、「雇用システムと人事戦略に関する調査」（「2007年調査」）を実施した。

本調査は、「企業のコーポレートガバナンス・CSR と人事戦略に関する調査」（「2005年調査」）をベースとして設問設計をしたものである（調査結果については、労働政策研究報告書（No.74）「企業のコーポレートガバナンス・CSR と人事戦略に関する調査研究報告書」<http://www.jil.go.jp/institute/reports/2007/074.htm> 参照）

本調査の設計・分析にあたって、獨協大学教授・阿部正浩氏、同志社大学教授・川口章氏、千葉大学講師・熊迫真一氏、大阪府立大学教授・野田知彦氏、カリフォルニア大学教授・星岳雄氏、カリフォルニア大学大学院博士課程・Jess Diamond 氏にご協力いただいた。ここに心より感謝を申し上げます。

2009年3月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
理事長 稲 上 毅

「雇用システムと人事戦略に関する調査」研究会

氏名	所属
あべ まさひろ 阿部 正浩	獨協大学経済学部教授
かわぐち あきら 川口 章	同志社大学政策学部教授
くまさこ しんいち 熊迫 真一	千葉経済大学経済学部講師
ジェス ダイヤモンド Jess Diamond	カリフォルニア大学サン・ディエゴ校 大学院経済学研究科博士課程
ほし たけお 星 岳雄	カリフォルニア大学サン・ディエゴ校 国際関係・環太平洋地域研究大学院教授
のだ ともひこ 野田 知彦	大阪府立大学経済学部教授
ふじもと まこと 藤本 真	労働政策研究・研修機構研究員
ぐんじ まさと 郡司 正人	労働政策研究・研修機構調査・解析部主任調査員
のむら かすみ 野村 かすみ	労働政策研究・研修機構調査・解析部主任調査員
おくだ えいじ 奥田 栄二	労働政策研究・研修機構調査・解析部調査員

(注) 調査シリーズのとりまとめは主に奥田が行った。

## 目 次

第 I 部 調査結果の概要	1
第 1 章 調査要綱	3
1. 調査研究の趣旨	3
2. 調査の概要	3
第 2 章 調査結果の概要	5
1. コーポレートガバナンスの現状	5
1-1. 経営者の属性	5
1-2. 利害関係者の発言力と企業の重視傾向	5
1-3. 経営者の属性別にみた利害関係者	6
1-4. 利害関係者の 2 時点比較 (2007 年調査と 2005 年調査)	8
1-5. 重視している経営指標——「これまで」「現在」「今後」	9
1-6. 重視している経営指標の 2 時点比較 (2007 年調査と 2005 年調査)	9
2. 企業の財務戦略と買収防衛策、M&A	10
2-1. 最近 2 年間の財務戦略	10
2-2. 買収防衛策の実施状況	11
2-3. 過去 2 年間での M&A の取り組みの有無	13
3. 株主広報活動 (IR) や株主志向の取り組み	14
3-1. 株主広報活動 (IR) の状況	14
3-2. 規模等からみた株主広報活動 (IR) の企業実施割合	15
3-3. 株主広報活動 (IR) の 2 時点比較 (2007 年調査と 2005 年調査)	16
3-4. 株主総会における株主志向の取り組み状況	17
3-5. 規模等からみた株主総会における株主志向の取り組み実施の企業割合	17
3-6. 株式総会での株主志向の取り組みの 2 時点比較 (2007 年調査と 2005 年調査)	18
4. 「会社は株主のものである、と考える社員が増えているか」についての認識	19
5. CSR (企業の社会的責任)	20
5-1. CSR に関する取り組み状況	20
5-2. CSR を「法令等の規定範囲以上に実施」している企業の属性	20
5-3. CSR への取り組み動機	21
5-4. CSR の取り組み施策の導入状況	24
5-5. CSR 専任部署及び経営トップクラスの影響	27
5-5-1. CSR の専任部署設置と経営トップクラス関与の状況	27
5-5-2. CSR の各施策に対する専任部署の設置と経営トップクラス関与の影響	28

5-6. CSR で実際に取り組んでいる内容	29
5-7. CSR に取り組むうえでの障害	31
6. 仕事と家庭の両立支援	33
6-1. 育児休業制度の内容と次世代育成支援対策推進法の認定マーク申請の状況	33
6-2. 女性の定着率、勤続年数	35
6-3. 「男性でも育児休業を取得したいとの声が強くなっているか」についての認識	37
6-4. 男性の育児休業の利用実績	38
6-5. 仕事と家庭の両立支援制度	39
6-6. 「社員から仕事と家庭の両立を求める声が強くなっているか」についての認識	41
7. ポジティブ・アクション	42
7-1. ポジティブ・アクションの状況	42
7-2. 性別による仕事の区別に対する認識	44
8. 年次有給休暇の取得促進と長時間労働抑制の促進の状況	46
8-1. 年次有給休暇の取得促進策	46
8-2. 平均年次有給休暇取得率の状況	47
8-3. 労働時間管理の適正化の取り組み	48
9. 日本の雇用システムの現状と認識	50
9-1. 雇用調整施策とその実施内容	50
9-2. 日本の雇用制度に対する考え方	53
9-2-1. 終身雇用に対する考え方	53
9-2-2. 「会社（わが社）の労使は、運命共同体意識が弱まっているか」 についての認識	54
9-2-3. 「社員の会社（わが社）に対する帰属意識が希薄になっているか」 についての認識	55
10. 人材育成方針	56
10-1. 教育訓練の責任主体	56
10-2. OJT と OFF-JT の重視傾向	58
10-3. 社員教育の方針（選抜教育と一律底上げ教育）	59
10-3-1. 社員教育の方針（選抜教育と一律底上げ教育）の状況	59
10-3-2. 成果主義や雇用調整施策の面からみた社員教育の方針	61
10-4. 人材育成方針の2時点比較（2007年調査と2005年調査）	62
11. 日本企業の職場の雰囲気	63
11-1. 成果主義にかかわる人事制度	63
11-2. 「短期的な成果を求められる仕事が多くなっているか」についての認識	65
11-3. 「社員が成果のあがりにくい仕事に取り組みたがらないか」についての認識	66

11-4. 「評価・処遇制度に対する社員の不満が増えたか」についての認識	67
11-5. 「メンタルヘルス問題が重要性を増してきたか」についての認識	70
11-6. 「部下や後輩を育てようという雰囲気はなくなってきたか」についての認識	71
11-7. 「仕事上で助け合う雰囲気がなくなってきたか」についての認識	72
11-8. 「仕事以外のことを相談する雰囲気がなくなってきたか」についての認識	74
11-9. 「若手がなかなか定着しなくなってきたか」についての認識	75
12. 従業員の経営参加	77
13. 福利厚生制度	79
13-1. 福利厚生制度の状況	79
13-2. 住宅関連（余暇施設）の状況	79
13-3. 自己啓発の企業実施割合	80
13-4. 過去2年間の福利厚生制度の変化	81
13-5. 過去2年間の福利厚生制度（住宅関連）の変化	81
13-6. 過去2年間の福利厚生制度（レジャー関連）の変化	82
13-7. 過去2年間の福利厚生制度（自己啓発関連）の変化	82
<b>第Ⅱ部 資料</b>	85
資料1 「雇用システムと人事戦略に関する調査」調査票	87
資料2 付属統計表	103