

[人事レポート vol.12 201506]

◆ 2015 年夏季賞与の結果－全体的に微増、業種、個別ではばらつきも
 ◆ 人手・人材不足に悩む中小企業へのヒント

◆ 2015 年夏季賞与の結果

日本経団連(以下「経団連」)が上場企業を中心とする夏季賞与の妥結状況を、日本労働組合総連合会(以下「連合」)が加盟組合の回答状況を、それぞれ発表しました。

[図表 1]2015 年夏季賞与・一時金の妥結結果

(社)日本経済団体連合会(2015 年 5 月 29 日)

2015 春季生活闘争 夏季一時金(夏冬型)日本労働組合

【第 1 回集計】

第 7 回回答集計【2015 年 6 月 1 日集計分】

業種	2015年			2014年
	社数	妥結額	増減率	妥結額
非鉄・金属	5	770,865	3.68	743,472
繊維	16	786,258	3.12	762,486
紙・パルプ	6	671,844	5.54	636,557
化学(硫安含む)	1	-	-	-
セメント	4	796,314	△4.15	830,751
機械金属	1	-	-	-
電機	6	858,495	4.80	819,191
自動車	6	1,103,802	△0.19	1,105,912
造船	9	872,248	5.97	823,085
商業	1	(従)	-	(従)
私鉄[JR]	1	(従)	-	(従)
通運	1	-	-	-
電力	6	-	-	-
総平均	63	913,106 (700,719)	2.43 (3.89)	891,420 (696,752)
製造業平均	63	967,870 (743,563)	1.66 (3.65)	952,088 (717,378)
非製造業平均	11	595,302 (605,788)	9.41 (5.72)	544,117 (572,991)

業種別	集計組合数		組合員1人あたり平均(加重平均)	
	組合数	人員	2015回答	2014実績
製造業	968	883,190	1,636,581	1,620,664
商業流通	35	33,392	1,256,966	1,028,801
交通運輸	42	20,161	854,855	1,116,555
サービス・ホテル				1,548,912
情報・出版	8	171,844	1,426,368	1,434,399
金融・保険	1	3	1,580,000	
その他	76	50,335	1,292,611	1,287,410
計	1,130	1,158,925	1,565,934	1,540,887

※2014実績は、昨年同時期実績

- (注) 1)調査対象は、原則として東証一部上場、従業員500人以上、主要20業種大手245社
 2)16業種90社(36.7%)で妥結しているが、このうち27社は平均額不明などのため集計より除外
 3)「平均」欄の()内は一社あたりの単純平均
 4)(従)は従業員平均(一部組合員平均含む)
 5)増減率の△印はマイナスを示す
 6)集計社数が2社に満たない場合など数字を伏せた業種があるが、平均には含まれる
 7)2014年の妥結額は、2015年の集計企業の数値(同対象比較)

春の大幅賃上げ、ベア実施拡大が相次ぐなど、夏季賞与は昨年を上回り、2 年連続の増加が大勢となっています。全体的には 2-3%代の伸び率となり、大手企業ではリーマンショック前の 90 万円代回復と企業好業績が反映された形となりました。

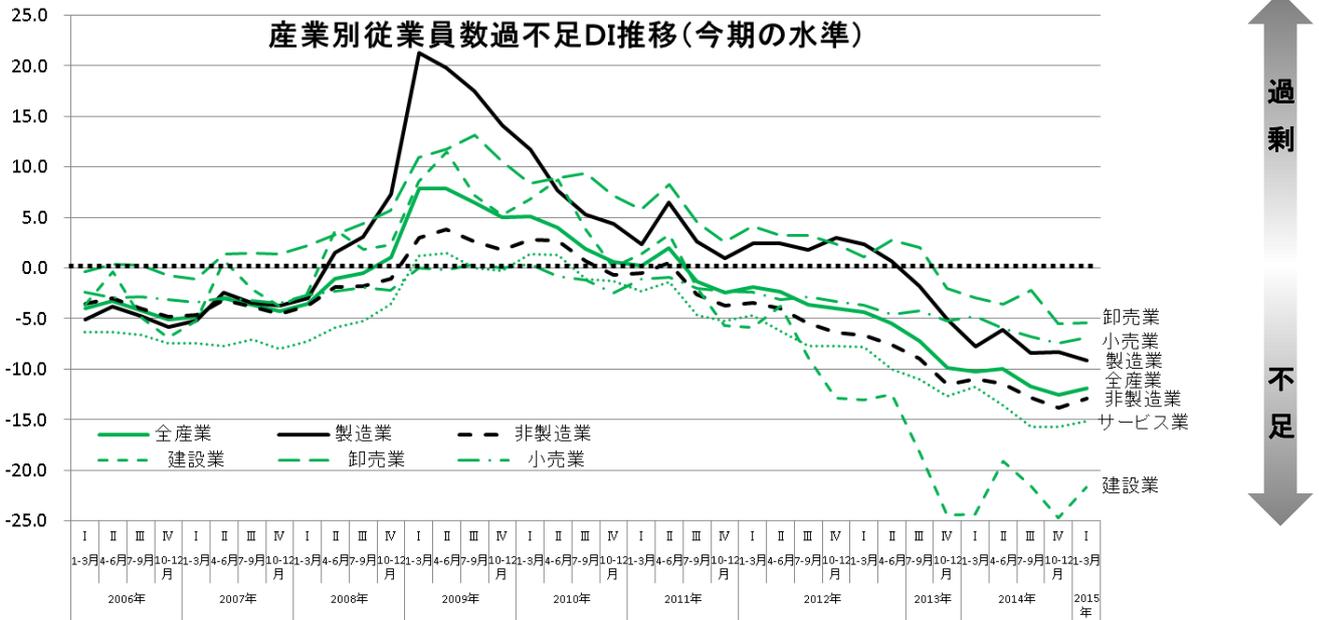
しかしながら、賃上げ、夏季賞与の増大など、名目の賃上げはあるものの、4 月の確報では実質賃金の 24 カ月連続マイナスなど、まだ景気回復は万全とはいかないようです。とりわけ消費税増税による物価上昇の影響が消えた4月も実質賃金がマイナスであったことは個人消費の伸び悩み(13 カ月連続前年同月比マイナス)を象徴しており、個人が景気回復を実感できない状況にあります。

また、中小企業の夏季賞与については、各機関の見込み調査によると、企業業績にばらつきが大きく、全体的には昨年プラスといった傾向のようですが、個別企業の業績によって、大幅増加から大幅減少まで各社各様のように。競合や業界を意識するより業績やキャッシュフローとの兼ね合いで決定せざるをえないというのが実態となりそうです。

◆人手・人材不足に悩む中小企業へのヒント

業績伸張の局面において人材が必要となりますが、中小企業では従業員の不足感が拡大しています。中小企業庁が四半期ごとに実施している「中小企業景況調査」によると、従業員数過不足DI(「過剰」-「不足」、今期の水準)は2009年中頃に「過剰」のピークを迎え、以降「不足」が進み、昨年は全産業で「不足」が「過剰」を上回りました。業績好調な大手企業の採用意欲は高く、中小企業の手人・人材不足は当面続くことが予想されます。

[図表 2] 産業別従業員数過不足DI推移

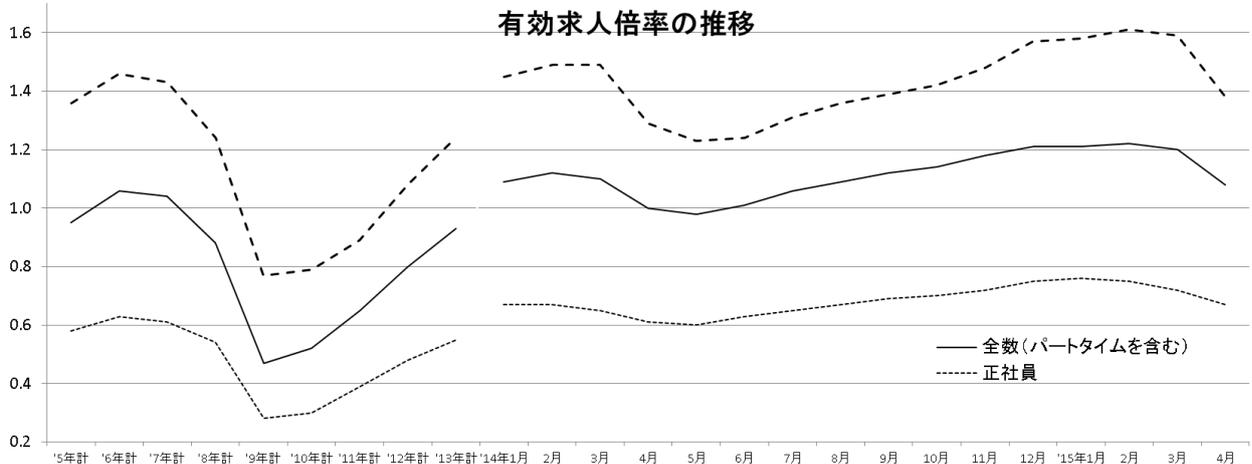


東京商工リサーチの調査によると、2014年度は人手不足による倒産は前年度比13.4%の増加、うちトップの「後継者難」型(1.11%増加)に対して、「求人難」型で136.33%の増加となっており、採用競争力が総じて低いといわれる中小企業にとっては喫緊の課題のひとつです。

1.形態別人材市場の動向

大手中心の企業業績の回復により、ここ数年完全失業率の下落、有効求人倍率の増加傾向が続いています。採用意欲の強い大手企業の採用動向からして、このトレンドはしばらく続くものと思われます。

[図表 3]有効求人倍率の推移



全体の有効求人倍率が1.0を超えたのは2014年1月からですが、その1年前にはパートでは1.0を超えて

いました。2014 年の年平均では 1.38 となっており、求職者 1 人に対して 1.38 社が求人をしていることになり、パートの売り手市場となっています。

2.人手不足と人材不足

2015 年版の中小企業白書では、「人材の確保・育成」という章が設けられています。「人手」と「人材」のどちらが不足しているのか、「人手」と「人材」の違いを明らかにすることから論を進めることが必要ではないでしょうか。

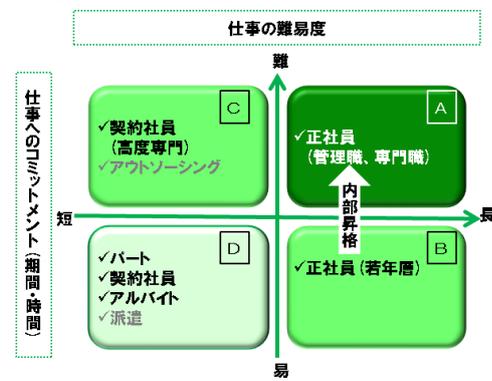
本レポートでも取り上げたとおり、仕事へのコミットメントの時間や期間と仕事の難易度の 2 軸でみると、世間で行われている「人手」と「人材」の違いがより明確になってきます。[図表 3-1]のように仕事の難易度が高くない定型的な業務を担当する人(BとDの部分)を「人手」、非定型的な業務を担当する人(AとCの部分)を「人材」と一般的には指しているようです。

また、実際には働き方や契約の形態によって[図表 3-2]のような人たちがそれぞれの業務を担当していると思われる。

[図表 3-1] 「人手」と「人材」



[図表 3-2] 各業務の担当



人手不足と言われているのは B や C の部分で、パートの求人倍率が高いことや、しばしば指摘される新卒採用難や新卒者の 3 年以内の早期離職とも一致します。

人材不足と言われているのは A や C の部分で、大多数は正社員、部分的に定年後再雇用を含めた契約社員が担い、外部へのアウトソーシングを活用しているケースもあると思われます。

3.人手不足対策へのヒント

定型業務は企業にとって絶対的に必要な存在です。難易度が高くなくとも、定型業務を処理するだけの人数が必要となります。製造業におけるロボット化や一般の企業での IT 化の促進なども考えられますが、接客や人の判断が必要な事務作業など、人間以外に代替できない部分は必ずあります。

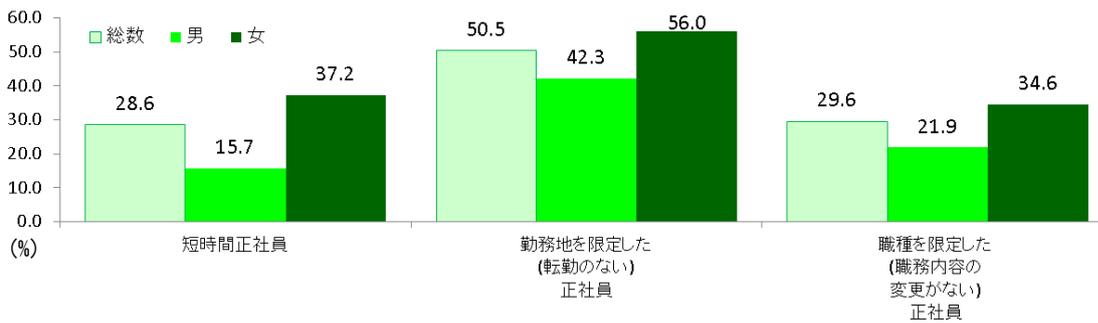
継続 5 年勤務で希望のあった場合、無期の労働契約を結ばなければならない改正労働契約法への対処も含め、パートや契約社員、アルバイトなどの有期契約社員の正社員化を促進しており、中小企業でも確保しておきたい人材は 5 年経過を待たずとも正社員への転換は有効となります。

重要なのは win-win の関係を築くことで、多くの場合、「働きやすさ」を確保することと思われます。民間の多くの調査で指摘されているパートやアルバイトが仕事に対する希望は①働く場所(通勤時間が短い)、②時間の融通がきく、③できる仕事が上位を占め、やりがいやキャリアアップなどは低い順位となっています。

正社員希望のないパートやアルバイト等は私生活を重視し、空いた時間で働くといった仕事観を持つ割合が高く、逆に言えば正社員の「就社」意識とは一線を画しています。そのような限定性を認める正社員の制度が人手不足の軽減には有効と思われます。

パートの求人倍率の高さから、限定的な正社員としての雇用は人手不足に対して有効な施策と思われます。

[図表 4] 正社員になりたいパートが正社員になった場合に選びたいと思う制度別パートの割合

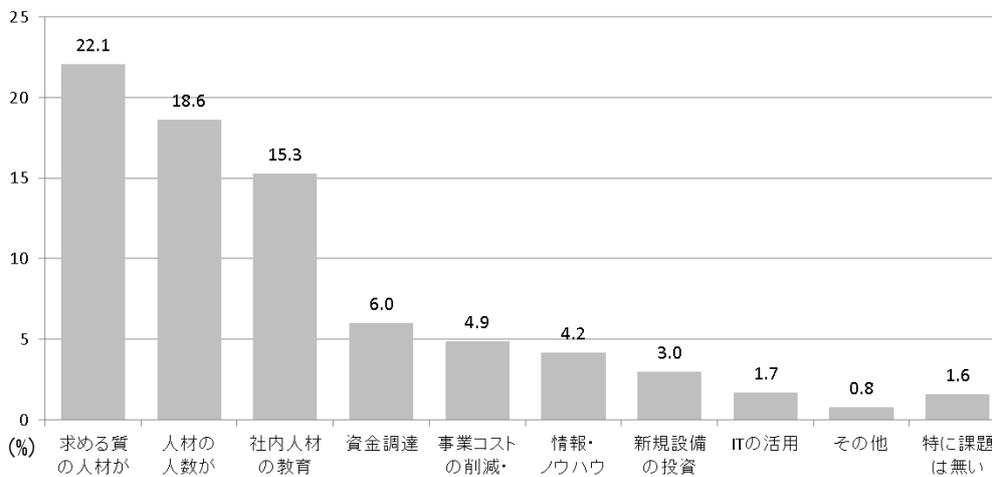


資料出所: パートタイム労働者総合実態調査(2013年・厚生労働省)

4. 人材不足対策へのヒント

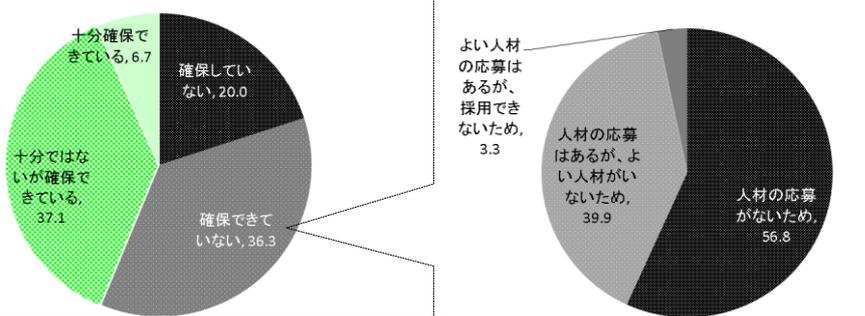
[図表 3-1]の A と C が人材の層と仮定すると、施策は絞られてきます。図表 5 のとおり、資質を持った人材がいないか人数が足りず、教育・育成ができていないことが課題となっています。

[図表 5] 事業の維持・拡大を志向する企業の抱える経営課題



資料: 中小企業庁委託「中小企業・小規模事業者の人材確保と育成に関する調査」(2014年12月、(株)野村総合研究所)

[図表 6-1] 中小企業・小規模事業者の 人材の確保状況(%)



資料出所: 中小企業庁委託「中小企業・小規模事業者の人材確保と育成に関する調査」(2014年12月、(株)野村総合研究所)

とりわけ入口である採用(確保)ができていないことが最大の課題となります。即効性が期待できるのは中途採用ですが、優秀な人材の採用は大手企業と競合となります。大手では経験できないトップとの意見交換の機会や権限の大きさなど、自社の独自性を強調していくことが重要です。また、業界団体、取引先や地元の学校など、独自のネットワークの強化も長期的な視点では重要です。

「働きやすさ」も若年層では必要かもしれませんが、会社の中核を担う人材として、教育・育成体制を整備し、将来のキャリアを描けるようにし、「働きがい」を持たせていくことが必要なのではないでしょうか。