

JILPT 調査シリーズ  
No. 65  
2010年

# 今後の企業経営と賃金のあり方に関する調査

The Japan Institute  
for  
Labour Policy and Training

独立行政法人 労働政策研究・研修機構



# 今後の企業経営と賃金のあり方に関する調査

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

## ま え が き

労働政策研究・研修機構では、近年、経営環境が急激に変化する中で、企業の雇用システムの現状がどのようになっているか、特に、報酬管理において、賃金体系や賃金制度の運用がどのようになっているかに焦点をあて、その実態を明らかにすることを目的として、2008年12月に「今後の企業経営と賃金のあり方に関する調査」を実施しました。

調査は、全国の従業員50人以上を有する企業15000社を対象とする大規模なものです。この調査では、具体的項目として、主に、賃金の構成要素や従業員への評価を含む賃金制度の運用のあり方、制度見直しの方向についてなどを調査していますが、近年の厳しさが増す経済情勢の中で、企業が直面する経営上の課題や将来見通し、従業員の雇用についての考え方、また職場の状況変化や従業員の職業生活満足度についての企業の認識など多岐にわたり、あわせて調査を行っています。

本報告書は、この調査結果をとりまとめたもので、企業調査の主な調査結果を図表等で紹介するとともに、対象企業の属性別の詳細なクロス集計結果を巻末資料として掲載しています。

この調査を実施するに当たっては、ご多忙の中、多くの企業のご担当の方々にご協力をいただきました。ご協力くださいました皆様には、この場を借りて篤く御礼を申し上げます。本報告書が、関係各方面で広く活用していただくことができれば幸いです。

2010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

# 目 次

## 第1章 調査要綱

1 調査の趣旨	1
2 調査の概要	1

## 第2章 調査結果

1 経営環境の変化と企業の現状	3
(1) 過去5年間(2004年から2008年まで)の自社業績の変化	3
(2) 経済情勢悪化の影響	4
(3) 要因別経済情勢悪化の影響	4
(4) 自社を取り巻く経営環境に対する将来見通し	5
① 自社事業の国内需要と海外需要について将来見通し	5
② 自社の製品・サービス価格と賃金変化に対する将来見通し	6
(5) 経済情勢悪化に際しての対応	7
① 経営上の対応	7
② 人事施策上の対応	8
2 雇用に対する考え方	9
(1) 正社員の長期安定雇用	9
(2) 企業にとっての従業員の位置づけ	10
(3) 年齢構成について	10
3 賃金制度の動向	12
(1) 正社員への賃金制度の職種別相違の有無	12
(2) 賃金体系の現状と今後の見通し	13
(3) 賃金カーブと昇給状況	15
(4) 賃金制度をめぐって重視すること	15
(5) 賃金決定要素の変化	17
(6) 賃金の決定要素を変化させた理由	20
(7) 賃金制度と運用の実際について	20
① 賃金制度の見直しと変更	20
② 賃金制度見直しのメリット	22
③ 賃金制度見直しのデメリット	24
④ 賃金制度見直しの留意点	24

4	労使コミュニケーションの概況について	26
(1)	労働組合の有無	26
(2)	労使で協議を行う仕組みの有無	26
(3)	苦情件数	27
5	職場の勤労者意識の変化	28
(1)	仕事や職場の変化	28
(2)	職業生活における満足度	29
<b>資料</b>		
	調査票（企業調査）	31
	附属統計表（企業調査）	47