

# 企業における人事機能の現状と 課題に関する調査

The Japan Institute  
for  
Labour Policy and Training



# 企業における人事機能の現状と課題に 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

グローバル化や企業間競争の激化、産業構造の変化などを背景に、企業の雇用システムは激変しつつあり、労使関係にも大きな影響が及ぼされると考えられます。とりわけ最近の個別的な労使関係の進展の結果生じている企業内の問題の発生に対して、個々の企業ではどのような対応がなされているのか、企業の人事担当部門、労働組合、労使協議機関等の労使の取り組みの実態については多くの点で明らかになっていません。しかも、企業内における紛争の未然の防止や紛争の解決にはどのような役割や機能が必要であるのかを明らかにすることが、喫緊の課題となっています。

こうした状況をふまえ、当機構のプロジェクト研究「労働関係が個別化する中での安定した労使関係を構築するための総合的な研究」の一環として実施されたサブテーマ研究「個別的な労使関係が進展する中での企業内の労使関係システムのあり方に関する研究」は、企業内の労使関係において、重要な役割や機能を果たす人事担当部門の実態について調査研究を進めることになりました。その一環として 2008 年 2 月に「企業における人事機能の現状と課題に関する調査」を実施いたしました。本調査シリーズは、この調査の結果の概要を取りまとめたものです。

本報告書が、関係者の方々の参考となり、議論の活性化に少しでも役立つところがあれば幸いです。

2010 年 6 月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
理事長 稲 上 毅

執筆担当者

氏名	所属	執筆分担
濱口 圭一郎 <small>はまぐち けいいちろう</small>	(独)労働政策研究・研修機構統括研究員	第Ⅰ部
立道 信吾 <small>たつみち しんご</small>	(独)労働政策研究・研修機構主任研究員 日本大学文理学部教授 (2009年4月より)	第Ⅰ部 第Ⅱ部 (2009年3月まで)

プロジェクト研究

「個別的労使関係が進展する中での企業内の労使関係システムのあり方  
に関する研究」

研究会メンバー

濱口 圭一郎	(独)労働政策研究・研修機構統括研究員
立道 信吾	(独)労働政策研究・研修機構主任研究員※
宮本 光晴	(独)労働政策研究・研修機構特別研究員 専修大学経済学部教授
梅崎 修	法政大学キャリアデザイン学部准教授
久保 克行	早稲田大学商学部准教授

※所属は2009年3月時点。

# 目 次

第Ⅰ部 本報告書の概要 .....	1
第1章 総論—調査結果から得られた主な知見 .....	3
第2章 調査研究の目的と方法 .....	9
第Ⅱ部 アンケート調査結果の概要 .....	13
第1章 労使関係と労使コミュニケーションの概況 .....	15
第2章 人事担当部門の機能と役割 .....	23
第3章 人事労務管理の現状と課題 .....	30
第4章 成果主義の現状 .....	38
第5章 企業経営上の課題 .....	45
第6章 職場の変化 .....	51
第7章 調査回答企業の基本的属性 .....	56
第Ⅲ部 付属資料 .....	63
アンケート調査票 .....	65
クロス集計表 .....	81

