

日本企業の労働関連KPI

平成21年 1月14日

日本公認会計士協会

目 次

はじめに	1
労働関連KPIの必要性	2
1．社会情報の特徴	2
2．作成ガイドライン	2
3．日本的な労働問題への対応	3
4．労働関連KPIの有用性	4
労働関連課題を取り巻く環境変化	5
1．企業を取り巻く環境変化	7
2．働き手を取り巻く環境変化	8
3．顕在化する労働関連課題	12
4．日本企業の労働関連課題	14
労働関連のCSR課題	15
1．雇用に関する課題	15
2．人権に関する課題	19
3．労使関係に関する課題	22
4．マネジメントに関する課題	23
KPIの選定方針	27
1．KPIの選定方針	27
2．選定したKPI	28
開示が求められるKPI	29
1．非正規雇用従業員比率	29
2．正規・非正規雇用別の階層別平均報酬額	31
3．階層別平均報酬額	32
4．離職率	34
5．週平均労働時間35時間未満従業員数と従業員総数に占める比率	35
6．週平均労働時間数60時間以上の従業員の割合	37
7．総報酬額に占める超過勤務手当の割合	39

8 . 健康診断受診率	40
9 . メタボリックシンドローム該当者及び予備群の割合	41
10 . 度数率	44
11 . 年次有給休暇取得率	46
12 . 男性従業員の育児休業取得率	47
13 . 障害者雇用率	50
14 . 高齢者雇用率	53
15 . 女性管理職割合	54
16 . 外国人平均報酬額と全平均報酬額の比率	56
17 . 生産現場における外国人比率	58
18 . 海外現地法人の役員の現地化比率	59
19 . 組合加入率	60
むすび	63

はじめに

現在、日本企業の多くがCSR (Corporate Social Responsibility ; 企業の社会的責任) に関する活動を行い、その活動状況をCSR報告として開示している。CSRとは、「企業等には多様な人々や環境が関わり合い、その活動や存在を通じて相互に影響を及ぼし合っており、「そうした相互に影響を及ぼし合うプロセスや結果において企業等に求められる、あらゆる社会的・環境的な責任」をいう¹。

CSR報告の実務は近年着実に発展する傾向を見せている。しかし、その報告内容は各種の作成ガイドラインを参考にして決定されるのが一般的であり、それらの作成ガイドラインに我が国に特徴的な労働問題に対応する指標が十分に用意されていないために、実務上、考え方が統一されているとはいえない。もちろん、そのような労働問題に誠実に取り組む日本企業は多く存在するが、既存の作成ガイドラインでは労働問題に関する取組内容や成果を的確に伝達できない場合があり、結果として当該企業が市場から正当な評価を受けられない事態が生じている。

そこで本研究報告では、労働関連課題への誠実な取組みに対して、正当な評価が行われるような市場環境が整備されるように、我が国の特徴的な労働問題への対応も含めた労働関連のCSR問題を整理し、その取組状況とこれに関連するKPI (Key Performance Indicators ; 主要業績評価指標) 及び定性情報の開示について検討を行った。

ちなみに、ここでは、KPIを「事業の経過、業績、現況を効果的に計測できるような因子であって、会社の重要な成功要因を反映し、目的達成度を表す定量的指標」と定義している²。

本研究報告の構成は次のとおりである。第 1 章では、本研究報告において労働関連KPIを提示する必要性について述べる。第 2 章では、日本企業の、主として国内における労働関連課題について精査し、これを受けて第 3 章では労働関連のCSR問題について整理する。さらに、第 4 章では、労働関連のCSR問題に対する企業の取組みをより適切に示すKPIの基本的な選定方針を述べ、それらの開示の個々具体的な解説を第 5 章で行う。

¹ 日本公認会計士協会経営研究調査会研究資料第 2 号「CSR情報に関するKPIの選択とその開示」 CSR情報におけるKPIマネジメント活用に向けて 日本公認会計士協会、平成19年 7 月31日

² ASB, Reporting Statement: Operating and Financial Review, January 2006

労働関連KPIの必要性

1．社会情報の特徴

我が国におけるCSR報告は、制度的開示ではなく、各企業の自主的な取り組みによる任意開示である。その開示内容は、一部、財務情報が含まれるものの、多くは環境や社会に関する情報、すなわち非財務情報である。社会情報には労働関連事項が含まれており、それらは雇用、人権、労働関係などに分類される。

財務情報に関しては、企業会計原則や各種法規制など、長年の実務慣行の中から一般に公正妥当と認められた作成基準が存在している。そのため、当該基準に基づき作成・開示される財務情報は、その利用者のニーズに一定以上の水準で応えてきたと考えられる。

環境情報については、一般に公正妥当と認められた作成基準がない。しかし、その作成・開示に関する実務慣行は成熟しており、作成基準に近い性質を持つ作成ガイドラインが国内外に存在している。また、排出量取引のように、一般に公正妥当と認められた作成基準の形成が間近に迫っている事項もある。

しかし、労働関連事項をはじめとした社会情報については、未だに一般に公正妥当と認められた作成基準は確立されておらず、また、環境情報とは異なって、その作成・開示に関する実務は依然として発展途上にある。そのため、CSR報告における社会情報では、企業のCSR活動の状況や成果が必ずしも適切に伝達されないおそれがある。

こうした現状に対して、企業は各種報告ガイドラインを拠り所にCSR報告を行っており、それによって、情報の比較可能性を保持し、その有用性を高めようと努めている。

2．作成ガイドライン

現在では、各種団体からCSR報告に関する作成ガイドラインが公表されている。

例えば国内では、環境省の「環境報告ガイドライン～持続可能な社会をめざして～（2007年版）」（以下「環境省ガイドライン」という。）や経済産業省の「知的資産経営の開示ガイドライン」（平成17年10月）などがあり、また海外では、グローバル・リポーティング・イニシアチブ（GRI）の「サステナビリティ・リポーティング・ガイドライン」³（以下「GRIガイドライン」という。）が代表的なガイドラインとして知られている。ただし、これらには開示を必要又は推奨とする指標は多数掲載されているものの、すべての活動について、その状況や成果を的確・明瞭に示すようなKPIが網羅的に収録されているわけではない。

³ GRI, Sustainability Reporting Guidelines, 19 September 2006

3. 日本的な労働問題への対応

日本企業が労働関連事項を開示するに当たって、海外の作成ガイドライン、例えば、GRIガイドラインを参考にするような場合、取組内容を適切に反映する指標が存在しないことがある。もちろん、GRIガイドラインにはCSR報告において開示すべきパフォーマンス指標が掲げられており、そこで社会パフォーマンス指標として分類されるものの中に労働関連指標が多数含まれている。しかし、これらは必ずしも日本の現状を完全に反映しているわけではない。

我が国では近年、日雇派遣や偽装請負などの労働法規違反問題がマスコミ等で大きく報じられるようになっており、新たな社会問題として世間の関心を集めている。それは、非正規雇用による安易な労働力調達で雇用環境の悪化を招き、労働面における社会的厚生の水準を著しく引き下げているからである。こうした事態については、例え、それらが法令違反に該当しなくても、企業の社会的責任が問われなければならない場合がある。しかし、GRIガイドラインは海外で作成されたガイドラインであるために、日本の雇用環境を適切に反映できるような指標を網羅的に取り扱っていない。

国内の作成ガイドラインである環境省ガイドラインを参考にする場合にも別の問題が存在している。環境省ガイドラインには、社会的取組の状況を示す情報・指標が多数提示されているが、これらはすべて、CSR報告への記載が「推奨される」任意開示事項であって、基本的に開示すべき標準的な情報・指標のセットは特定されていない。この点で、環境省ガイドラインにおける社会指標の取扱いは、環境指標とは根本的に異なっており、労働関連事項については、標準的な開示事項が存在するの否か、また存在するとすればそれは何かが、不明なままになっている。さらに、非常に多数の情報・指標がほとんど未整理のまま羅列されているために、実務への適用に当たって何を選択すべきかの判断作業に著しい煩雑さが避けられない。

このように、国内外の作成ガイドラインには、日本的な労働問題に対するCSR活動の状況や成果を適切に示すKPIが利用しやすい形で提供されているとはいえ、そのことが、日本企業のCSR報告において、労働関連事項を開示する際の大きな障害になっている。

また、労働関連事項に関する合理的な指標の欠如は、市場における企業評価の精度を低下させ、企業の取組みや成果を正しく理解するための環境育成を妨げている。例えば、法規制の要求水準を重視する企業と、それ以上の水準で労働関連の課題に取組み、かつ、その成果を上げている企業があるとする。CSR報告の利用者は、これらの企業に対して異なる評価を行い得る環境が用意されるべきである。しかし、両社の取組みや成果を適切に識別できるような情報・指標が開示されないならば、これらの企業に対して然るべき評価を行えない。このことは、CSR報告を行う企業にとっては正当な評価の機会を逸し、また、その報告を受ける株主や従業員、取引

先その他のステークホルダーにとっても適切な意思決定を阻害する要因となっている。

そのため、昨今の雇用環境に対する問題意識が高まっている状況において、日本の特徴的な労働問題に対応できるようなCSR報告を促進することは、非常に有意義であると考えられ、適切な開示情報・指標の開発は喫緊の課題となっている。

4．労働関連KPIの有用性

実務上、労働関連事項は定性情報と定量情報によって開示されている。定量情報の中でもCSR活動の状況や成果を最も適切に示す指標がKPIである。

定性情報による開示は、数値化されない状況を説明し得る手段として有用ではあるが、そのみでは主観的となり具体性に欠ける。そのため、CSR報告の利用者は、CSR活動の状況や成果を適正に評価できないことがある。しかし、定量情報の中でもKPIによる開示は、CSR活動の状況や成果が的確・明瞭に指標化されるため、客観的で情報としての有用性も高まる。また、同業他社との比較可能性が確保されるので、CSR活動の社会的水準を高める効果も期待できる。

そこで本研究報告では、日本企業の労務問題に対する取組みや成果が適切に評価できるようなKPIについての検討を行った。

なお、KPIのみの開示ではステークホルダーの意思決定をミスリードする可能性もあるため、経営者の方針、分析結果、結果に対する説明などの定性情報も併記する必要がある。また、複数の事業活動を行っている企業や企業グループでは、事業や地域のセグメント別にKPIを開示し、情報開示の有用性を高める工夫も求められる。

労働関連課題を取り巻く環境変化

日本企業は、企業及び働き手が直面する環境変化の中で、現在様々な課題を抱えている。経済財政諮問会議の専門調査会資料によれば、働き手が看過できない六つの「壁」として、(1) 正規・非正規の「壁」、(2) 働き方の「壁」、(3) 性別の「壁」、(4) 官民の「壁」、(5) 年齢の「壁」、(6) 国境の「壁」を問題認識として掲げている⁴。そして、これらの壁の検討に当たり、働き方を巡る環境変化を企業側としての三つの環境変化と働き手側としての四つの環境変化に整理している⁵。

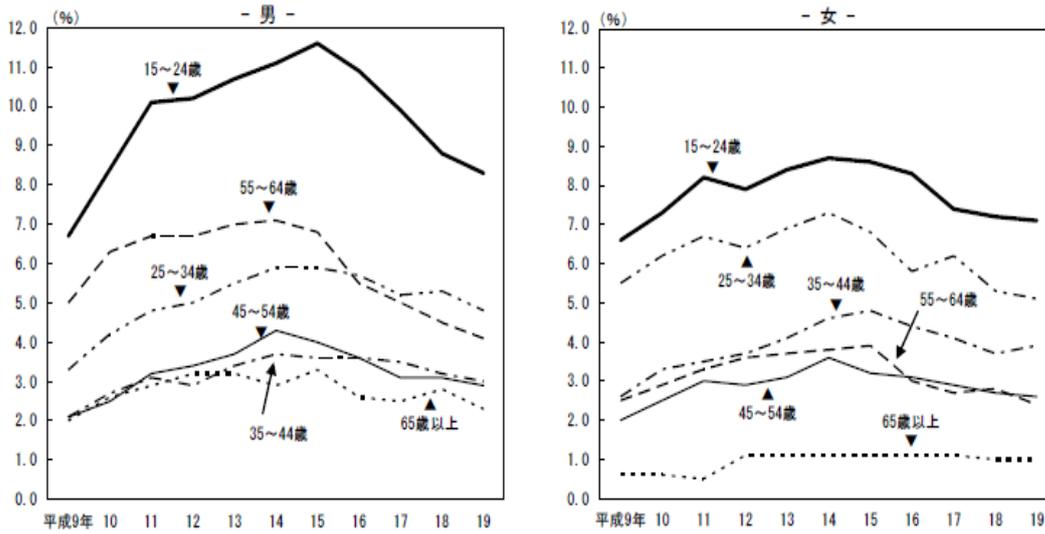
本章では、上記の六つの壁のうち、(4) 官民の「壁」を除く五つの壁に、働き手の疲弊に関する課題とサプライチェーンに関する課題を加えた七つの課題を労働に関する課題として抽出し、上記七つの働き方を巡る環境変化に職場環境の悪化を加えた八つの環境変化区分に分けて検討する。

高度経済成長後バブル経済が崩壊しその後経済が長期低迷する中で、日本企業は、終身雇用をベースとする高度成長期を支えた雇用システムの限界を打破すべく、リストラ、新規採用の抑制等を厳しく行った。この結果、雇用者数の減少を招き若年者層を中心とする失業率の急速な上昇をもたらした(図表1)。この間は雇用者構成にも大幅な変化が見られ、原則定年まで雇用を保障する正規従業員が減少し、景気変動に伴い雇用調整の容易な非正規従業員の割合が増加している(図表2)。また、賃金面においても変化が見られ、成果給や仕事給の部分を拡大する賃金体系の採用が徐々に導入されつつある。

⁴ 労働市場改革調査会『労働市場改革専門調査会第1次報告「働き方を変える、日本を変える」-《ワークライフバランス憲章》の策定-』(第7回労働市場改革専門調査会配付資料)、内閣府、平成19年4月6日、8-10頁

⁵ 前掲書、5-7頁

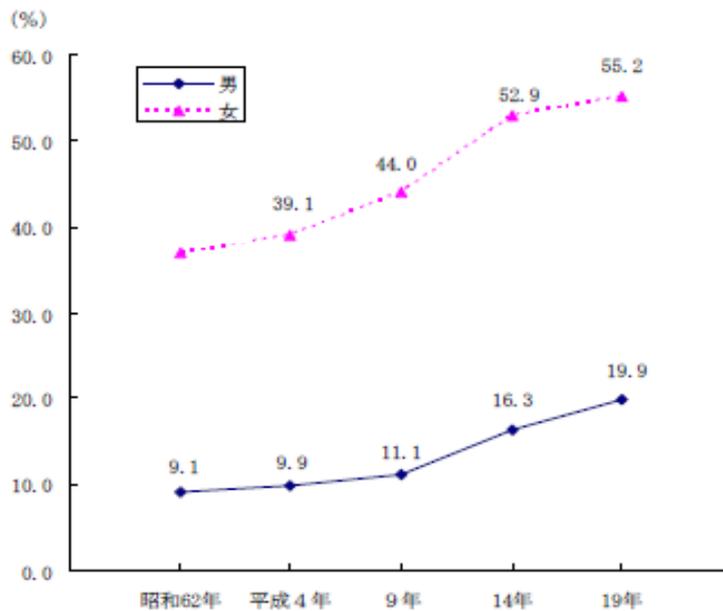
図表1 年齢階級別完全失業率の推移



(出典：総務省統計局「労働力調査(速報)平成19年平均結果の概要」)

(<http://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/nen/ft/pdf/index.pdf>、2008年11月25日アクセス)

図表2 男女別非正規就業者の割合の推移—昭和62年～平成19年



(出典：総務省統計局「平成19年就業構造基本調査 結果の概要(速報)」33頁、

(<http://www.stat.go.jp/data/shugyou/2007/pdf/gaiyou.pdf>、2008年11月25日アクセス))

上記のような企業の雇用に関する施策が推し進められてきた背景には、企業及び働き手を取り巻く環境変化の存在を無視することはできない。

1. 企業を取り巻く環境変化

前述の専門調査会資料によれば、企業を取り巻く環境変化は、(1) グローバル化の進展による国際競争の激化、(2) IT分野での急速な技術革新の進展、(3) 低成長下における不確実性の高まりの3点を指摘している⁶。

(1) グローバル化の進展による国際競争の激化

グローバル化の進展による国際競争の激化は、事業の選択と集中、海外への直接投資拡大、を推し進めるとともに、国内においてはこれまで以上の生産性向上と付加価値向上の追求、に拍車をかけるものとなってきている。

2008年度版通商白書によれば、日本企業の海外への販売形態は、日本からの輸出、現地生産・現地販売、海外生産・第三国向け輸出の三つに類型化されるが、平成17年時点では及びの売上高が68%を占めており、実に日本企業の海外向け売上高のうち約3分の2が、日本では生産及び販売がなされず海外のみで生産及び販売が完結している⁷。

(2) IT分野での急速な技術革新の進展

IT分野における急速な技術革新の進展(図表3)は、電気機械や情報通信産業等といった新たな成長産業の創出のみならず、企業経営上の各プロセス(生産、販売、管理等)に大きな変革や、技術の急速な陳腐化をもたらすものとなった。この結果、企業は常に他社に先駆けて技術革新成果を企業経営に取り入れ、高付加価値の製品やサービスをスピーディーに市場に供給することが求められるようになってきていると考える。

図表3 日本の産業別実質GDPの推移

(単位：10億円、2000年価格)

産業区分	A：平成8年	B：平成18年	B/A(%)
鉄鋼	4,764	4,036	84.7
電気機械 (除情報通信機器)	9,140	18,584	203.3
輸送機械	9,628	13,784	143.2
建設 (除電気通信施設建設)	36,886	32,986	89.4
卸売	43,197	44,193	102.3
小売	27,275	23,502	86.2
運輸	23,845	21,145	88.7
情報通信産業	37,519	69,658	185.7
全産業	492,711	556,523	113.0

(出典：総務省統計局「データ4 日本の産業別実質GDPの推移」『平成20年版 情報通信白書』(247頁)

より一部データを抜粋して作成)

⁶ 労働市場改革調査会『労働市場改革専門調査会第1次報告「働き方を変える、日本を変える」-《ワークライフバランス憲章》の策定-』(第7回労働市場改革専門調査会配付資料)、内閣府、平成19年4月6日、5頁

⁷ 経済産業省『通商白書2008』166頁

(3) 低成長下での不確実性の高まり

低成長下での不確実性の高まりは、企業において雇用を保障するためのコスト負担を大きなものとしている。

2008年度版通商白書によれば、平成8年から平成18年にかけて実質GNI（国民総所得）の成長率を日本、米国、英国、ドイツ、フランスの主要先進国5か国と比較すると、日本は5か国中最低で、年平均成長率は0.96%にとどまっている。他の4か国の実質GNI（国民総所得）の成長率は、英国で3.63%、米国3.27%、フランス2.29%、ドイツ1.43%である⁸。

図表4は、全産業の付加価値・人件費・従業員給与の推移を示すものであるが、我が国の労働分配率は近年低下傾向にある。特に平成14年度以降の景気拡張局面においては、付加価値は拡大しているが人件費率、従業員給与比率は減少傾向となっている。

これは、グローバル化の進展もあり、雇用者の交渉力の弱体化、原油価格の高騰等による交易条件の悪化が影響していると考えられる。

図表4 全産業の付加価値・人件費・従業員給与の推移

平成年度	A 付加価値 (億円)	B 人件費(注) (億円)	C 従業員給与 (億円)	平成9年度を 1とした場合 の各年度のA	人件費率 B/A(%)	従業員給与 比率 C/A(%)
9	2,756,607	2,031,204	1,468,545	1	73.7	62.7
10	2,704,127	2,033,555	1,468,757	0.981	75.2	64.0
11	2,675,469	2,019,617	1,460,369	0.971	75.5	64.3
12	2,766,294	2,025,373	1,466,370	1.004	73.2	62.2
13	2,568,917	1,928,607	1,385,784	0.932	75.1	63.6
14	2,578,691	1,899,189	1,361,279	0.935	73.6	62.5
15	2,574,611	1,843,032	1,333,244	0.934	71.6	60.9
16	2,741,996	1,915,174	1,397,093	0.995	69.8	59.4
17	2,812,265	1,968,475	1,462,175	1.020	70.0	60.0
18	2,907,755	2,013,560	1,491,776	1.055	69.2	59.2

(出典：財政総合研究所「付加価値の配分の状況 全産業」『財政金融統計月報 第665号』)

(http://www.mof.go.jp/kankou/hyou/g665/665a03_01.xls, 2008年11月25日アクセス)より一部データを抜粋して作成)

(注) 人件費 = 役員報酬 + 従業員給与 + 福利厚生費

2. 働き手を取り巻く環境変化

働き手を取り巻く環境変化として、前述の専門調査会資料では、(1) 生産年齢人口の減少、(2) 労働力人口の高齢化、(3) 女性就業の拡大、(4) 外国人労働者の増加の四つを掲げている⁹。ここではこれに(5) 労働環境の悪化を加え五つの点から働き手を取り巻く環境変化を見てみる。

⁸ 経済産業省『通商白書2008』168頁

⁹ 労働市場改革調査会『労働市場改革専門調査会第1次報告「働き方を変える、日本を変える」-《ワークライフバランス憲章》の策定-』(第7回労働市場改革専門調査会配付資料)、内閣府、平成19年4月6日、5-7頁

(1) 生産年齢人口の減少

平成17年国勢調査によると平成17年10月1日現在の人口を年齢別にみると、15歳未満人口（年少人口）は1,752万1千人（総人口の13.7%）、15歳以上65歳未満人口（生産年齢人口）は8,409万2千人（同65.8%）、65歳以上人口（老年人口）は2,567万2千人（同20.1%）となっている。

生産年齢人口は、平成12年の国勢調査結果と比較すると212万7千人（2.5%）減で、総人口に占める割合は2.1ポイント低下している¹⁰。また出生率（合計特殊出生率）も低下がはじまる昭和46年の2.16から平成18年には約4割減の1.32になっている。¹¹

(2) 労働力人口の高齢化

図表5は、年齢階級別労働力人口総数を示すものであるが、これを見てわかるように、労働力人口に占める65歳以上の高齢者比率は、現在7.8%であり平成2年の5.6%から比較して2.2ポイント増加している。

図表5 年齢階級別労働力人口 総数

年次	総数	15~19歳	20~24	25~29	30~34	35~39	40~44	45~49	50~54	55~59	60~64	65歳以上
		年齢階級別労働力人口比率 (%)										
昭和55年平均	5,650	2.6	9.8	11.7	13.7	12.7	11.9	11.5	9.8	6.8	4.4	4.9
昭和60年	5,963	2.5	9.8	9.9	11.3	14.1	12.7	11.4	10.4	8.2	4.8	5.0
平成2年	6,384	2.8	10.2	10.0	9.1	11.5	13.8	12.0	10.2	8.8	6.2	5.6
平成7年	6,666	2.2	11.1	10.8	9.2	9.3	11.4	13.3	11.0	8.9	6.3	6.7
平成12年	6,766	2.0	9.3	12.2	10.1	9.5	9.7	11.3	12.6	9.8	6.3	7.3
平成16年	6,642	1.7	8.0	11.2	11.7	10.3	9.9	10.1	11.7	10.9	6.9	7.2
平成17年	6,650	1.6	7.9	10.8	11.8	10.5	10.2	10.0	11.0	11.7	7.0	7.6
平成18年	6,657	1.6	7.8	10.6	11.6	11.0	10.2	9.9	10.5	12.3	6.7	7.8

（出典：総務省統計局「年齢階級別労働力人口」『日本の統計2008』

（<http://www.stat.go.jp/data/nihon/zuhyou/n1600200.xls>、2008年11月25日アクセス）より抜粋）

(3) 女性就業の拡大

女性自身のキャリア形成志向の高まり等女性の就業意識の変化が発生している。図表6は、労働力人口及び就業人口の推移を示すものである。労働力人口に占める女性比率は、平成7年の40.5%から平成19年には41.4%に高まっており、就業人口に占める女性比率も、40.5%から41.5%に高まっている。

¹⁰ <http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2005/kihon1/00/02.htm>（2008年11月25日アクセス）

¹¹ 国立社会保障・人口問題研究所「<1>少子化の現状と見通しに関する図式的解説における出生数及び合計特殊出生率の推移」（<http://www.ipss.go.jp/syoushika/seisaku/html/111b1.htm>、2008年11月25日ア

図表6 労働力人口及び就業人口

(単位 万人)

平成 年次	労働力人口				就業人口			
	A:総数	男	B:女	B/A (%)	A:総数	男	B:女	B/A (%)
7	6,666	3,966	2,701	40.5	6,457	3,843	2,614	40.5
12	6,766	4,014	2,753	40.7	6,446	3,817	2,629	40.8
16	6,642	3,905	2,737	41.2	6,329	3,713	2,616	41.3
17	6,650	3,901	2,750	41.4	6,356	3,723	2,633	41.4
18	6,657	3,898	2,759	41.4	6,382	3,730	2,652	41.6
19	6,669	3,906	2,763	41.4	6,412	3,753	2,659	41.5

(出典：総務省統計局「労働力調査 長期時系列データ 参考表2 就業状態，男女別15歳以上人口-全国」

(<http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.htm>、2008年11月25日アクセス)より作成)

(4) 外国人就業者の増加

我が国に在住する15歳以上の外国人125万4千人のうち労働力人口は83万7千人で、我が国の労働力人口に占める外国人の割合は1.28%となっている。また、外国人の労働力率(15歳以上人口に占める労働力人口の割合)は66.8%となっており、日本人の労働力率61.4%と比べると、5.4ポイント高くなっている(図表7)。しかしながら、これら外国人労働者のうち合法的な就業者は60万人にすぎず、外国人労働者に関しては在留管理の改革、権利義務履行の確保、日本語教育の充実等各種問題が顕在化している。

図表7 労働力状態，男女別15歳以上外国人人口-全国(平成17年)

労働力状態	15歳以上人口(人)			労働力状態別割合(%)			(参考)日本	
	総数	男	女	総数	男	女	15歳以上人口 (人)	外国人の占め る割合(%)
総数 1)	1,253,959	551,993	701,966	100.0	100.0	100.0	106,407,458	1.18
労働力人口	837,327	450,424	386,903	66.8	81.6	55.1	65,399,685	1.28
就業者	772,375	414,068	358,307	61.6	75.0	51.0	61,505,973	1.26
非労働力人口	416,632	101,569	315,063	33.2	18.4	44.9	41,007,773	1.02

1)労働力状態「不詳」を除く。

(出典：総務省統計局『平成17年国勢調査』(<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2005/gaikoku/00/04.htm>、

アクセス日2008年11月25日))

外国人就業者(77万2千人)を従業上の地位別にみると、雇用者(「役員」を含む。)が68万8千人(就業者数の89.0%)、自営業主(「家庭内職者」を含む。)が6万2千人(同8.0%)となっている。雇用者のうち、常雇は46万7千人、臨時雇用は18万人となっている(図表8)。

クセス))

図表8 国籍、従業上の地位別外国人就業者数－全国（平成17年）

国 籍	就業者数（人）					割合（％）				
	総数 1)	雇 用 者 2)	うち		自 営 業 主 3)	総数 1)	雇 用 者 2)	うち		自 営 業 主 3)
			常 雇	臨 時 雇				常 雇	臨 時 雇	
外国人総数	772,375	687,617	466,935	180,069	61,831	100.0	89.0	60.5	23.3	8.0
韓国,朝鮮	225,888	169,491	113,929	31,061	41,876	100.0	75.0	50.4	13.8	18.5
中国	185,738	175,396	119,131	48,184	6,564	100.0	94.4	64.1	25.9	3.5
フィリピン	64,185	60,432	33,351	26,494	1,729	100.0	94.2	52.0	41.3	2.7
タイ	11,366	10,126	5,919	4,045	687	100.0	89.1	52.1	35.6	6.0
インドネシア	12,909	12,720	8,738	3,906	103	100.0	98.5	67.7	30.3	0.8
ベトナム	11,467	11,096	7,991	2,884	274	100.0	96.8	69.7	25.2	2.4
イギリス	7,319	6,525	4,979	1,152	709	100.0	89.2	68.0	15.7	9.7
アメリカ	22,348	19,759	15,255	3,210	2,243	100.0	88.4	68.3	14.4	10.0
ブラジル	140,830	138,881	100,327	37,388	1,542	100.0	98.6	71.2	26.5	1.1
ペルー	22,552	22,129	15,246	6,591	334	100.0	98.1	67.6	23.2	1.5
〈参考〉日本	61,505,973	51,673,360	40,617,427	7,716,203	6,744,850	100.0	84.0	66.0	12.5	11.0

1) 「家族従業者」及び従業上の地位「不詳」を含む。 2) 「役員」を含む。 3) 「家庭内職者」を含む。

（出典：総務省統計局『平成17年国勢調査』）

（<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2005/gaikoku/00/05.htm>、2008年11月25日アクセス）より抜粋

2008年度版通商白書によれば、生産におけるグローバル化の進展により、製造業において国内の外国人人材及び海外の現地人材の依存度が上昇しており、平成17年度においては、外国人依存度は30%に達している¹²。

(5) 労働環境の悪化

急速なリストラや団塊世代の大量退職等で従業員数の減少が進む中で、1人当たりがこなさなければならない仕事量の増加と、法規制等に関わる事務量の増加等に伴い、仕事遂行に関わる精神的肉体的なプレッシャーを強く感じる働き手の増加をもたらしている。

特に精神面でのストレスを理由とする労災が認められるケースが増加してきている。平成19年度においては、精神疾患での労災請求が脳や心臓などの身体的疾患での請求を初めて上回った（図表9）。

¹² 経済産業省『通商白書2008』168頁

図表9 脳・心臓疾患及び精神障害等に係る労災補償状況

(単位：件)

平成年度		11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年
脳・心臓 疾患	請求	493	617	690	819	742	816	869	938	931
	認定	81	85	143	317	314	294	330	355	392
精神障害 等	請求	155	212	265	341	447	524	656	819	952
	認定	14	36	70	100	108	130	127	205	268

(出典：厚生労働省報道発表資料(平成16年5月25日)「脳・心臓疾患及び精神障害等に係る労災補償状況(平成15年度)について」の表1及び表2(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2004/05/h0525-1a.html>、アクセス日2008年11月25日)における平成11年度から平成14年度データを引用、同省報道発表資料(平成20年5月23日)「脳・心臓疾患及び精神障害等に係る労災補償状況(平成19年度)について」の表1-1及び表2-1(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2008/05/h0523-2.html>、アクセス日2008年11月25日)における平成15年度から平成19年度データを引用して作成)

3. 顕在化する労働関連課題

上記のような急激な環境変化に伴う企業及び働き手の雇用に関する需要と供給のミスマッチは、(1) 正規・非正規従業員に関わる課題、(2) 働き方に関わる課題、(3) 性別に関わる課題、(4) 年齢に関わる課題、(5) 国籍に関わる課題、(6) 働き手の疲弊に関わる課題、(7) サプライチェーンに関わる課題といった七つの課題を顕在化させている。

(1) 正規・非正規従業員に関わる課題

図表4に示したように、労働コストの圧縮を背景に急速に非正規従業員が増加している。こうした中で、類似の仕事をしていても正規従業員と非正規従業員間で賃金や福利厚生や処遇等に合理的な根拠がない差異が発生している。例えば、能力形成希望をしても非正規従業員には職業訓練機会が充分でなかったり、能力があっても非正規従業員が正規従業員に中途採用されることが困難な場合がある。

(2) 働き方に関わる課題

長期化する不況下でリストラ等により人員削減が進む中で、正規従業員の長時間残業が慢性化している。また正規従業員において頻繁に実施される配置転換は、居住地の異動を伴うものも少なくない。このような働き方の中では、女性が結婚や出産後も引き続き就業を継続することが困難であるとともに、男性においても父親としての育児責任を果たすことが困難な状況にあるといえる。

(3) 性別に関わる課題

上記(2)に示したような長時間残業や転勤が求められるような労働環境下においては、仕事中心のライフスタイルを選択しない女性従業員においては責任ある役職に就きにくい状況にある。たとえ仕事中心のライフスタイルを選択したとし

ても、男性と女性の違いにより役職等につく比率に差異が発生している。また、出産、介護等で退職した女性が再雇用されることは非常に困難な状況にある。

(4) 年齢に関わる課題

多くの企業が定年制を使用しているため、個人の能力や意欲の違いにかかわらず定年を迎えると一律に退職を余儀なくされることになる。企業に対して高齢者継続雇用措置の義務付けはなされているものの、年齢に縛られることなく生き生きと働く機会を持つことはまだまだ限定されたものとなっている。

(5) 国籍に関わる課題

「2.働き手を取り巻く環境変化」の「(4)外国人就業者の増加」でも記載したように、約80万人にも上る外国人就業者がいる中で、優秀な能力等を有していても外国人だからといって働くことのできない分野が多数ある。また、外国人就業者は、非正規雇用の低い労働条件で働いていることが多く、加えて社会保険にも加入していない場合が多い等劣悪な労働環境下に置かれている。

さらに外国人就業者の子供たちの就学支援等も遅々としており、外国人就業者が多数居住する地域においては、日本語がままならず学校に行けない子供たちの存在が社会的な問題になっている。また、昨今の金融危機下において真っ先に外国人就業者が解雇の対象となっている。

(6) 働き手の疲弊に関わる課題

「2.働き手を取り巻く環境変化」の「(5)労働環境の悪化」に記載したように、仕事遂行に関わる精神的肉体的プレッシャーを強く感じる働き手が増加している。平成19年度において、過労死等事案の労災補償支給決定件数は、図表9に示すとおり脳・心臓疾患では392件で前年度に比べ37件（10.4%）増加、精神障害等では268件で前年度に比べ63件（30.7%）増加している。

(7) サプライチェーンに関わる課題

「1.企業を取り巻く環境変化」で述べたように、(1)グローバル化の進展による国際競争の激化、(2)IT分野の急速な技術革新の進展、(3)低成長下における不確実性の高まりは、企業間の競争をグローバルで激化させるものとなっている。これにより、コストダウンは強力的に推し進められ、そのしわ寄せは国内外を問わず下請企業に大きなプレッシャーとしてのしかかっている。下請企業のコストダウンの対応に際しては、労働者に対して、長時間労働の慢性化、時間外労働賃金の不払い、正規従業員から非正規従業員への雇用の不安定化をもたらし、上記(1)から(6)で述べたような課題が、サプライチェーンではさらに深刻になっている。

4．日本企業の労働関連課題

世界における景気の悪化や金融システムの不安の中で、企業はこれまで以上にコストダウンを企業規模の大小にかかわらず強めてきている。さらに上記3に示した顕在化してきた労働関連課題以外にも、従前より指摘の多い労使関係の課題、障害者雇用問題、ハラスメント問題、海外進出時における労働に関する課題等がより一層深刻化してきている。また企業不祥事が多発する中で、企業は社会的責任の達成を強く求められている。労働関連課題も企業の社会的責任の一つである。コンプライアンスは当然のこととして、適正なディスクロージャーを含めたステークホルダーとの有効なコミュニケーションが求められるようになってきている。

このような状況を踏まえ、日本企業における労働関連課題を要約すると、次のようになるだろう。

(1) 雇用に関する課題

- 正規・非正規雇用
- 適正な報酬、並びに人事処遇及び能力開発
- 従業員の健康と安全の確保
- 働き方

(2) 人権に関する課題

- 性別、年齢及び障害者
- 多国籍企業の進出先での問題
- 国内企業の外国人従業員
- ハラスメント

(3) 労使関係に関する課題

(4) マネジメントに関する課題

- サプライチェーンのCSRマネジメント
- 雇用・労働・人権に関するCSRマネジメント及びコミュニケーション
- 適正な付加価値の分配

労働関連のCSR課題

本章では、国内外の主要なイニシアティブが掲げるガイドライン等から労働関連のCSR課題を抽出して整理し、それらに関連して企業が実施すべき「CSRの取組み」と、その取組みに「関係するKPI」をリストアップした。なお、本章で参考としたイニシアティブは下記のとおりである。

- ・ 国際労働機関「仕事における基本的原則及び権利に関するILO宣言（ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work）」
- ・ 国際連合「グローバルコンパクト（The Global Compact）」
- ・ 経済協力開発機構「多国籍企業行動指針（The OECD Guidelines for Multinational Enterprises）」
- ・ 社団法人日本経済団体連合会「企業行動憲章 実行の手引き（第4版）」
- ・ Social Accountability「SA8000」

これらのイニシアティブにおいては主要課題が重複して取り上げられているため、本章ではそれらを適宜整理した。また、参考としたイニシアティブが企業の海外拠点で抱える労働問題にも範囲を広げているので、グローバル化した企業活動を考慮して、これも含めている。

1. 雇用に関する課題

(1) 正規・非正規雇用

一般に、正規雇用とは雇用期間に定めのない直接雇用であり、通常、各種の社会保険加入を備える雇用形態である。一方、非正規雇用は臨時的な雇用形態であり、具体的な形態として「季節雇用」「派遣」「嘱託雇用」「パート」「アルバイト」等がある。したがって、非正規雇用が正規雇用と異なるのは、主に雇用期間の設定の有無あるいは使用者との直接雇用か否かという点にある。

同一労働同一賃金、雇用期間に定めのないこと、及び直接雇用は、本来、雇用が備えるべき基本的な要件であり、職業安定法第44条において労働者供給事業は禁止されている。しかし、昭和61年に施行された労働者派遣法によって一部の労働者派遣事業が合法化されて以降、近年では違法な運用がみられるようになり、派遣事業者を介した「派遣」にまつわる偽装請負等の違法行為や派遣労働者の劣悪な労働条件が社会問題となっている。

企業間競争激化に伴う人件費圧縮を背景に、急速に非正規雇用が増加している中、類似業務を行う正規雇用の従業員と非正規雇用の従業員間で、賃金や福利厚生等に合理的な根拠のない大きな差が発生している。雇用形態としての非正規雇用は、働き方の選択肢として従業員が自らこれを選択しているとすれば問題とはならない。問題の所在は、従業員が望まない非正規雇用が、その条件次第で、結果として従業員が長期安定的に働くことが保障されない、あるいは給与水準や労

働環境等に関する正規雇用の従業員との相対的關係において公平性を欠く処遇を受けることによって社会格差を助長することにある。たとえば、能力形成を希望しても非正規雇用の従業員には職業訓練機会が充分でなかったり、能力があっても非正規雇用の従業員が途中で正規雇用されることが困難な場合がある。

各企業においては、今後ますますこうした社会問題を踏まえた取組みが重要になる。

【CSRの取組み】

- ・ 雇用に関する法令を遵守する。
- ・ 正規雇用の割合を向上させる。
- ・ 正規・非正規雇用を問わず、同一の職務に対して同等の報酬を与える。
- ・ 非正規雇用の従業員の雇用期間をできるだけ長く設定できるようにする。
- ・ 非正規雇用の従業員の社会保険加入率を向上させる。
- ・ 正規雇用の従業員と非正規雇用の従業員の福利厚生及び能力形成の機会を平等化する。

【関係するKPI】

- ・ 雇用に関する当局の立入調査の有無と違反内容
- ・ 労働力の内訳データ
- ・ 年間総労働時間と非正規雇用の従業員の総労働時間
- ・ 週平均労働時間が35時間未満の従業員数と比率
- ・ 正規雇用の従業員数と非正規雇用の従業員数及びその比率
- ・ 非正規雇用の従業員の詳細な内訳
- ・ 正規雇用の従業員と非正規雇用の従業員の平均報酬額
- ・ 非正規雇用の従業員の社会保険加入率

(2) 適正な報酬、並びに人事処遇及び能力開発

従業員が働く根源的なインセンティブは個々人の事情によって異なるが、報酬がその中心であることに異論は少ない。他方、一定の生活水準が満たされた現代の成熟社会においては、社会的地位や職責、あるいは業務内容といった仕事に関する状況が自己実現との関係において重要な要素となっている。さらに、現状に甘んじることなく常に成長を指向する従業員は、企業が自己の能力開発をどのようにサポートしてくれるかという点について高い関心を持っている。

今後、企業は、こうした従業員の欲求と企業目的を高次元でバランスさせながら事業活動を行うことがますます重要となってくる。

【CSRの取組み】

- ・ 報酬に関する法令を遵守する。
- ・ 長期間モチベーションを維持し得る適切な報酬体系を構築維持する。
- ・ 適切な人事評価システムを構築し運用する。

- ・ 従業員の自己実現と組織目的を両立させる。
- ・ 能力開発に関するサポートを充実させる。
- ・ 報酬や処遇等に関する従業員との良好なコミュニケーションを促進する。

【関係するKPI】

- ・ 報酬に関する当局の立入調査の有無及び違反内容
- ・ 階層別平均報酬額
- ・ 離職率
- ・ 社内FA（フリーエージェント）制度の有無と利用実績
- ・ 社内アンケート制度の有無と主な実施結果
- ・ 従業員の資格取得支援制度の有無と取得件数、内容
- ・ 社内研修の延べ時間及び参加者延べ人数

(3) 従業員の健康と安全の確保

職場における従業員の健康と安全を確保することは企業にとって基本的な義務である。このうち、労働安全に関してはCSRがクローズアップされる以前から建設業や製造業を中心に多くの企業が取り組んでおり、強度率や度数率といった指標が一般化するなどCSR課題の中では比較的取組みが進んだ要素といえる。これは、作業事故等の労働災害が直接現場の作業進捗に影響したり損害賠償等の経済負担が生じるため、その防止に関する企業の利害がCSRに合致していることも一因といえる。

一方、従業員の健康問題に関しても以前から取組みは存在しているが、近年の競争激化や長引く不況下で、リストラ等により人員削減が進む中、正規雇用の従業員の長時間残業が慢性化しているほか、サービス残業の問題も依然として根深いものがある。年次有給休暇取得率の低下に伴う余暇時間の減少と相まって、近年、従業員の健康問題へのケアが急務となっている。

さらに、こうした長時間労働や競争環境の激化、あるいは人間関係による精神的なストレスの増大はうつ病等を急増させており、企業にとって従業員の精神状態への配慮も重要なテーマとなっている。

なお、厚生労働省の報道発表資料¹³によれば、過労死等事案の労災補償支給決定件数は392件であり、前年度比10.4%増加、精神障害等労災補償支給決定件数は268件であり、前年度比30.7%増となっている。過労死等事案の労災補償支給決定件数は運輸業が101件と一番多く、その次は製造業の74件となっている。精神障害等労災補償支給決定件数は、製造業の59件が最も多くなっている。

【CSRの取組み】

- ・ 労働時間に関する法令を遵守する。

¹³ 厚生労働省報道発表資料（平成20年5月23日）「脳・心臓疾患及び精神障害等に係る労災補償状況（平成19年度）について」（<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2008/05/h0523-2.html>、アクセス日2008年11月25日）

- ・ 基本給の割合を高めて残業を前提とした給与体系を廃する。
- ・ 心身の健康維持に必要な休暇の取得を奨励する。
- ・ 業務に起因する心身疾患の予防と早期発見に努める。
- ・ 職場の健康被害や労働災害の実態を把握し、問題の分析し、早期に対応する。
- ・ 労働安全衛生に関する管理システムを構築、運用する。

【関係するKPI】

- ・ 労働安全衛生に関する当局の立入調査の有無と違反内容
- ・ 総報酬額に占める基本給の割合
- ・ 平均年間総労働時間及び残業時間
- ・ 月平均残業時間数（残業時間削減に関する目標値）
- ・ 週平均労働時間が60時間超の従業員数と比率
- ・ 主要職場の労働環境測定結果
- ・ 労働災害の件数、強度率、度数率
- ・ 肥満率、喫煙率
- ・ 長期休業者数とその原因
- ・ 労働安全衛生マネジメントシステム導入、認証の状況
- ・ 啓発研修延べ時間及び研修延べ参加者数
- ・ 定期健康診断の受診率

(4) 働き方

国内においては価値観の多様化とともに一律の就業時間や冠婚葬祭に限定した休暇取得の仕方ではなく、出産、子育て、リフレッシュ、介護等、人生の様々な局面に応じた休日取得や働き方に関するニーズが生じている。また、物質的な充足は、従業員にワークライフバランスを意識させるようになり、従来のような仕事最優先的な考え方に変化が見えて久しい。

しかし、こうした働き方に関する方向性は、ともすれば企業活動の制約要素とも捉えられ、また正規雇用の従業員について居住地異動を伴う配置転換が頻繁に行われる企業も少なくない。このような労働環境の下では、女性が結婚や出産後に就業を継続することが困難といえる。このことはまた、男性の従業員が父親として育児責任を果たすことを難しくしている。多様な働き方を実際に推進している企業はまだ一般的とはいえず、制度はあっても使いづらい等の問題が指摘されている。

【CSRの取組み】

- ・ 休暇等に関する法令を遵守している。
- ・ 労働時間の実態を把握し問題に対して対応策を実行している。
- ・ 冠婚葬祭のほか、人生の各段階に応じて必要な休暇制度を整備し運用している。

【関係するKPI】

- ・ 休暇等に関する当局の立入調査の有無と違反内容
- ・ 産休・育休の取得率、職場復帰率
- ・ 男性の育休取得率
- ・ 定期的なモニタリング実績
- ・ ワークライフバランスに関する啓発研修延べ時間、参加延べ人数

2. 人権に関する課題

(1) 性別、年齢及び障害者

技術進歩は人間を過酷な肉体労働から解放し、現代社会では技術を用いることで男女の別や年齢の高低、体力の有無を問わず、あらゆる人が多様な仕事を行うことが可能となっている。また、管理職や経営層については知的な職種であってその担い手は男女や年齢を問わない。

しかし、歴史的な慣習やしきたりの中、長年の企業文化として醸成されてきた定年制や男性重視の人材登用の方針を変えることは容易でない。女性にとって体力的に負担となるような職種以外に関しても、今なお、性差によって役職等につく比率に差異がある。これは、転勤や休日出勤、長時間の残業が求められる企業組織においては、ライフスタイルが仕事中心にならざるを得ず、家庭との両立が困難な女性従業員は、責任ある役職につきにくいのが現実である。

また、企業の大多数が定年制をとっており、能力や意欲の程度にかかわらず定年を迎えると一律に退職を余儀なくされるのが通常である。さらに、年齢給付減額との関連で高齢者が就業を抑制する傾向もみられるが、今後、本格的な高齢化社会を迎え、就労人口の減少によって高齢者を労働力として活用することが不可欠になるものと予想される。

一方、障害者雇用に関しては最低雇用率の定めはあるものの、職場のユニバーサルデザインや仕事内容の工夫が必要になるなど一定の企業努力が必要となるため、その拡大は必ずしも順調とはいえない。

機会均等と適材適所の両立は企業に課せられた難しいテーマであるが、取り組むべき重要課題である。

【CSRの取組み】

- ・ 性別を問わない人事制度を構築、運用している。
- ・ 高齢者や障害者が働ける職場環境を整備する。
- ・ 高齢者や障害者の雇用を積極的に行っている。

【関係するKPI】

- ・ 機会均等や障害者雇用に関する当局の立入調査の有無及び違反内容
- ・ 従業員の男女比率及び年齢構成
- ・ 管理職の男女比率及び年齢構成

- ・ 女性管理職数
- ・ 定年制度の概要
- ・ 高齢者雇用率
- ・ 障害者雇用率及び法定雇用率

(2) 多国籍企業の進出先での問題

企業活動のグローバル化が進む一方、国家間あるいは地域間における雇用や労働に関する考え方や慣習の違いは少なからず存在している。例えば、就業年齢や労働時間に関する考え方や基準の差異、作業環境に関する考え方などは国や地域によって同じではないため、その認識の差異に起因する種々の問題が存在している。

一方で、企業活動のグローバル展開の主たる誘引は労働コストの低減であり、その点、「同一労働同一賃金」という労働の基本原則は、企業の本国と進出先国との関係においては必ずしも当てはまらない。しかし少なくとも、進出先国においては同原則を適用することが望まれる。

さらには、進出先国の現地雇用に当たって採用職種を制限したり、現地人従業員への教育訓練内容を限定するなど、コスト生産性のみを追求した現地での労働政策は進出先国における様々な労働問題を引き起こす可能性がある。

【CSRの取組み】

- ・ 影響の及ぶ範囲で国際的に宣言されている人権の擁護を支持し、尊重する。
- ・ 特に児童労働、強制労働を排除する。
- ・ 進出先国の類似の使用者が遵守している労務関連基準よりも低くない基準を遵守する。
- ・ 少なくとも進出先国における同一労働同一賃金の原則を徹底する。
- ・ 最大限、技術水準の向上を目的として現地の人間を雇用し、訓練を提供する。

【関係するKPI】

- ・ 現地当局の立入調査の有無と違反内容
- ・ 進出先国の類似の使用者が遵守している報酬基準及び対応する実績データ
- ・ 定期的なモニタリングの実績
- ・ ホットラインの整備状況
- ・ 現地人従業員数、比率及び採用比率
- ・ 現地人従業員への研修延べ時間、参加延べ人数
- ・ 拠出した研修費用
- ・ 現地人従業員の離職率
- ・ 現地人従業員の管理職比率

(3) 国内企業の外国人従業員

国内人件費の高騰によって、いまや製造業を中心に外国人従業員は一般的な存在となっているが、こうした外国人従業員の多くは非正規雇用であり、労働条件や待遇面において多くの問題を抱えている。

例えば、能力に関係なく外国人ゆえに就労できない分野が多数存在し、教育訓練機会も不平等である場合が多い。また、外国人従業員は非正規雇用の低い労働条件下で働いていることが多く、日本人との相対的な給与格差が大きいこと、加えて社会保険にも加入していない場合が多いなど、劣悪な労働環境下におかれている。特に、海外研修生制度を悪用した劣悪な条件での雇用は大きな社会問題となっており、日本企業の社会的責任が改めて問われている。

外国人従業員についてはこうした労働問題以前に不法就労の問題がある。平成19年中に入国管理法違反により退去強制手続(出国命令を含む)の対象となった外国人45,502人に限っても、そのうち不法就労に従事していた者が36,982人いるとされる¹⁴がその実態は明らかではない。企業は、間接雇用の場合であってもこうした違法行為に関係する可能性があることに留意する必要がある。

【CSRの取組み】

- ・ コンプライアンスを徹底し不法就労を排除する。
- ・ 日本人と外国人従業員の労働条件や待遇格差を縮小する。
- ・ 教育訓練の機会を日本人と同等とする。
- ・ 外国人従業員の子どもの教育など家族への支援を行う。

【関係するKPI】

- ・ 外国人従業員に関する当局の立入調査の有無と違反内容
- ・ 外国人従業員比率・数
- ・ 非正規従業員に占める外国人比率
- ・ 外国人従業員に占める非正規雇用の比率
- ・ 外国人平均報酬額と全平均報酬額の比率
- ・ ホットラインの通報件数
- ・ 外国人雇用に関する訴訟件数
- ・ 対策のための費用

(4) ハラスメント

セクシャルハラスメントやパワーハラスメントは、個人間の問題ではなく企業の雇用管理上の問題として認識されている。

パワーハラスメントは、権力や地位を利用した嫌がらせという意味で用いられ、職権などの権力差を背景に本来の業務の範疇を超えて継続的に人格と尊厳を傷

¹⁴ 法務省入国管理局「平成19年における入管法違反事件について【要約】」
(<http://www.moj.go.jp/PRESS/070229-1.pdf>、平成20年11月12日アクセス)

つける言動を行い、就労者の働く環境を悪化させるあるいは雇用不安を与える行為とされる。パワーハラスメントは、リストラ目的や労働組合活動の妨害といった不当労働行為とも関連する場合があるが、その定義や立証の点で多くの問題を抱えている。また、セクシャルハラスメントはパワーハラスメントの一種で性的な嫌がらせをいい、1997年、初めて男女雇用機会均等法にそれへの配慮が盛り込まれ、2007年改正においては男女の区別を廃した規制となった。

これらハラスメントは、PTSDやうつなどの精神疾患の原因ともされ、企業はその管理義務を負っているが、その取組みについては企業間で温度差があり、今後の認識の共有と取組強化が望まれている。

【CSRの取組み】

- ・ 体罰、強制、言葉による虐待を行わない、あるいは支援しない。
- ・ セクシャルハラスメント、パワーハラスメント、企業内いじめ等の実態を把握し放置しない。
- ・ ホットライン、内部通報制度を整備する。

【関係するKPI】

- ・ ハラスメントに関する当局の立入調査の有無と違反内容
- ・ ホットライン、内部通報制度の整備状況
- ・ 通報件数、発生件数
- ・ 対策費用の額
- ・ ハラスメントに関する研修回数、延べ時間、参加人数
- ・ セクハラ、パワハラを原因とする離職者数
- ・ 訴訟件数

3. 労使関係に関する課題

国内においては、憲法のもとで基本的労働権である「団結権」「団体交渉権」「団体行動権」のいわゆる労働三権が保障されており、法律上、団体行動に関する結社の自由の阻害や、団体交渉権の効果的な承認の欠如、労働組合が存在せず団結権がない若しくは存在しても実質的な活動ができないといった基本的な問題はないような外観を呈している。

しかし、会社にとって不都合な問題に関して行われる不当な処遇や、企業リストラの過程における組織の閉鎖に伴う集団解雇、事業や従業員の移転による労使交渉や団結権行使の阻害など、実質的な問題は多く潜在していると考えられる一方で、個人レベルでの意図的な情報格差による不利な労働条件の設定といった労働問題は後を絶たないのが現状である。

【CSRの取組み】

- ・ 組織の閉鎖に関して労使間のコミュニケーションを図り、悪影響を緩和する。
- ・ 雇用条件に関する従業員代表との交渉の過程、また従業員が団結権を行使し

ている間は、事業や従業員の移転を行わない。

- ・ 労使間のコミュニケーションを促進する。

【関係するKPI】

- ・ 労働基本権に関する研修延べ時間、参加延べ人数
- ・ ホットライン、内部通報制度の整備
- ・ 内部通報件数
- ・ 専従者の有無と人数
- ・ 労働組合の有無
- ・ 労働組合加入率
- ・ 従業員と直接又はその代表との対話集会の有無と回数、延べ時間、参加人数
- ・ 労働基本権に関する訴訟件数
- ・ ストライキによる労働喪失率

4. マネジメントに関する課題

(1) サプライチェーンのCSRマネジメント

「1. 企業を取り巻く環境変化」で述べたように、国際競争の激化、急速な技術革新、及び低い経済成長率は、企業間の競争激化に拍車をかけている。コストダウンが強力に推し進められた結果、国内外のサプライヤーに大きなしわ寄せとなっており、サプライヤーにおいては、長時間労働の慢性化、時間外労働賃金の不払い等雇用環境の不安定化をもたらし、上記で述べた問題が、サプライチェーンではより深刻になっている。

こうした状況下、製品・サービスのライフサイクルマネジメントの考え方に端を発したサプライヤーにおけるCSRマネジメントは、いまやCSRの最重要な課題の一つになっている。これは、現在の競争市場経済においてCSR課題を組織単位で解決する場合、そのコスト負担が取引上弱い立場にある組織に押し付けられる傾向があり、これを法規制に頼らないとすれば自主的に事業組織の境界を超えた取組みが不可欠となるためである。

サプライヤーにおけるCSR問題は、特に、グローバル企業の途上国での調達に際した児童労働や強制労働問題の発覚をきっかけに表面化した。現在においても、フェアトレードといった概念が提唱されることの裏にはこうした問題は根深く残っていると考えられる。この問題は、国や地域における経済事情や文化慣習の差異が顕著に表れるところであり、企業側の考え方を押し付けることの是非が問われる問題でもある。企業はその対処に当たって、現地事情に対する深い思慮と一貫した考え方を持つとともに柔軟な対応が必要である。

一方で、国内においてもこの問題は過去から存在している。調達元企業の意図

にかかわらず、歴史的に下請け企業といわれるサプライヤーにコスト低減のしわ寄せが過度に押し付けられてきたことは否定できず、その結果として、中小零細なサプライヤー企業における劣悪な雇用・労働条件が格差問題の一因としてクローズアップされ始めている。

【CSRの取組み】

- ・ 公正取引に関する法令を遵守する。
- ・ サプライヤーにおける人権、労働に関する諸問題と起因するリスクを把握する。
- ・ 調達に関する行動指針を策定し周知する。
- ・ サプライヤーへの啓発を実施する。
- ・ サプライヤーモニタリングと改善勧告を実施する。

【関係するKPI】

- ・ 公正取引に関する当局の立入調査の有無及び違反内容
- ・ サプライヤーへの研修延べ時間、参加延べ人数
- ・ 児童労働及び強制労働に関する不遵守件数と内容
- ・ モニタリング実績
- ・ 内部通報制度の有無
- ・ 対策費用の額
- ・ サプライヤーとの対話実績

(2) 雇用・労働・人権に関するCSRマネジメント及びコミュニケーション

雇用、労働及び人権に関して、企業はこれまでも人事・労務という形で管理してきた。そこでの主たるテーマは、労働関連法規への遵守、人件費の管理、従業員のモラルとモチベーションの維持、人事評価・報酬制度の構築維持などであるが、これらは本研究報告で取り上げた諸々のテーマとほぼ重なるものである。しかし、従来の人事・労務管理の切り口はあくまで企業経営の立場であり、企業外部のステークホルダーの立場を踏まえたCSRの観点とは異なる。

すなわち、企業経営の立場としてはコスト低減を最大テーマとしつつ、明確な法令違反を回避しながら、従業員に一定のモラルとモチベーションを付与できるような人事・労務管理を行うのが一般的といえるが、CSRの観点からは、法令遵守は当然のこととして、より個々人の幸福の立場に立った施策が望まれている。

そこでは往々にして追加的コストが発生するが、CSRの立場からは、当該コストはリスク回避若しくは従業員のモチベーション向上による付加価値の源泉となる中長期的な観点でのコストであるとの見方ができる。その可否はともかくとして、昨今、組織の利益よりも個人の幸福を重視する社会全体の大きな流れのなかで、企業としてCSR的な観点を重視せざるを得ないのは事実である。また、CSR上、極めて重視される「人権」問題について、一般に日本企業は表立った管理を

してこなかった。

今後、企業に望まれるのは従来の人事・労務管理から一步進んだCSRの観点を重視する雇用・労働・人権のマネジメントである。その在り方は一様ではないものの、例えば、国際的なイニシアティブを参考としながらPDCAサイクルによるマネジメントサイクルを適用することも有用な方法と考えられる。

また、こうした内部でのマネジメントと同時に、雇用・労働・人権に関するステークホルダーとのコミュニケーションの促進もまた重要である。特に日本企業においては、従来から人事関連の情報に関しては閉鎖的であり、これらの情報が外部に伝わるのは一部の法令に定められたもの以外ほとんどなく、ここ数年、CSR報告書での情報開示が進んできたもののまだ十分ではないのが現状である。

しかしながら、格差が社会的問題となり、その原因として企業の雇用形態や先進国中最低とされる法定最低賃金が指摘される中、企業が自社の雇用、労働及び人権に関する方針やデータを開示し、ステークホルダーとのコミュニケーションを促進することは極めて重大な社会的責任といえる。

【CSRの取組み】

- ・ CSRを重視した雇用、労働及び人権に関するマネジメントシステムを構築維持する。
- ・ 雇用、労働及び人権に関するCSR方針を明確にし、KPIと目標を定めて実行する。
- ・ 雇用、労働及び人権に関する定期的な情報開示を行う。
- ・ ステークホルダーダイアログを定期的 to 実施する。

【関係するKPI】

- ・ 従業員とのダイアログの実施実績
- ・ 労働に関するCSR報告の有無
- ・ 労働CSRに関する具体的な数値目標
- ・ 雇用・労働・人権に関する計画・実績・評価・次年度計画値

(3) 適正な付加価値の分配

株式会社は株主利益を最大化することを目的に設定された社会制度であり、法制度上、会社の獲得する付加価値の分配が最終的に株主の意思に委ねられることに異論はない。しかし、「会社は誰のものか」という議論に明確な結論が出ないように、最終利益を決定するプロセスで獲得した付加価値をどういったバランスで分配するのかについては、株主の意思のみで決定されるべきものではないとも考えられる。

現在の企業会計と企業情報開示は、極論すれば株主のための利益計算と決算報告である。しかし、企業活動には株主をはるかに上回る数のステークホルダーが関係しているにもかかわらず、こうした大多数のステークホルダーの立場に立つ

た会計や事業報告といえるものは事実上存在していない。仮に、極めて偏った付加価値分配が行われていたとしても、その事実や悪影響が一般に知らされることはないのが現状である。

この現状は、マルチステークホルダーを重視するCSRの観点からすれば問題があり、企業が獲得した付加価値がどのような方針に基づき、各ステークホルダーに対してどのように分配されたかを示す情報が必要である。特に、企業のステークホルダーとして関わりが最も深い従業員については、給料や報酬の金額はもとより、彼らの福利厚生や健康、安全の確保にどれだけの付加価値が投入されたについては極めて重要な情報となる。

【CSRの取組み】

- ・ 付加価値分配に関する経営層の方針と認識を明示する。
- ・ 付加価値分配計算書を作成し公表する。

【関係するKPI】

- ・ 付加価値分配の状況
- ・ 階層別平均報酬

KPIの選定方針

1. KPIの選定方針

本章では、前章でリストアップしたガイドライン等によるKPIから、日本企業の労働問題に関する取組みの状況又は成果を適切に表すKPIを選定した。

その際、各KPIがCSR情報として必要な質的特性を備えていることを基本的要件とし、その上で、予め識別した選定基準によって選定した。

KPI選定に当たって具備すべきCSR情報の質的特性と選定基準は以下のとおりである。

(1) 情報の質的特性

CSR報告の開示情報には利用者の意思決定にとっての有用性がなければならない。CSR報告も一種の企業情報開示書類であることから、意思決定有用性のある情報が具備すべき質的特性の要件として、IASBの「財務諸表の作成及び表示に関するフレームワーク」が示す、目的適合性、信頼性、比較可能性、及び理解可能性の4原則が有効である。

目的適合性とは、意思決定を行うCSR報告の利用者の要求に適合することをいう。

信頼性とは、CSR報告において開示される情報が信頼し得るものであることをいう。そこには、表現の忠実性、検証可能性及び中立性が求められる。

比較可能性とは、CSR活動の状況や成果を明らかにするために、CSR報告の時系列比較や企業間比較ができることをいう。

最後に、理解可能性とは、CSR報告において開示される情報がその利用者にとって適切に理解できることをいう。

(2) KPIの選定基準

本研究報告では、上記(1)の質的特性を具備するものの中から日本企業の労働関連課題を適切に表現できるKPIを選定する基準として、問題対応の広範性、定量化の容易性、及び算定基礎データの入手容易性の3要件を識別した。

問題対応の広範性

問題対応の広範性とは、あるKPIが、特定の労働関連課題だけでなく、より広範囲な課題に適用できる指標かどうかを見るための基準である。なるべく少ないKPIのセットで、より多くの労働関連課題に関する取組状況や成果を示す上で、各KPIの表象する情報が一つの労働関連課題だけでなく、複数に対応していることが好ましい。

これは、情報の質的特性のうち主として目的適合性に対応している。

定量化の容易性

定量化の容易性とは、KPIとして定量化が容易かどうかの判断基準である。特定の労働問題に関するCSR活動が、経営者の理念や方針といった定性的情報である場合、それらの定量化は困難であり、KPI化に適さない。そのため、定量化が容易な別の評価指標を探さなければならない。

これは、主として信頼性、比較可能性及び理解容易性といった質的特性に対応する。

算定基礎データの入手容易性

算定基礎データの入手容易性とは、KPIの算定に当たって、基礎となるデータの入手が容易かどうかを見る基準である。基礎データを入手できなかつたり、入手コストがKPI開示の便益に見合わない場合などには、当該KPIを選定する合理性がないからである。

これは、主に比較可能性及び理解容易性に対応している。

2. 選定したKPI

上記の選定方針に従って選定したKPIは、次表のとおりである。

なお、本研究報告では、日本企業の国内における労働関連事項に焦点を絞って検討を行ったため、その範囲に含まれないKPIは選定しなかった。例えば、海外での事業活動に関する労働関連KPIは、通常のCSR報告では重要な指標であっても国内の活動に関わるKPIでないために、開示が求められるKPIとして選定していない。

大分類	中分類	選定したKPI
雇用	正規・非正規雇用	<ul style="list-style-type: none"> 非正規雇用従業員比率 正規・非正規雇用別の階層別平均報酬額
	適正な報酬、並びに人事処遇及び能力開発	<ul style="list-style-type: none"> 階層別平均報酬額 離職率 週平均労働時間35時間未満従業員数と従業員総数に占める比率
	労働者の健康と安全の確保	<ul style="list-style-type: none"> 週平均労働時間60時間以上の従業員の割合 総報酬額に占める超過勤務手当の割合 健康診断受診率 メタボリックシンドロームの該当者及び予備群の割合 度数率
	働き方	<ul style="list-style-type: none"> 年次有給休暇取得率 男性従業員の育児休業取得率
人権	性別、年齢及び障がい者	<ul style="list-style-type: none"> 障害者雇用率 高齢者雇用率 女性管理職割合
	国内企業の外国人労働者	<ul style="list-style-type: none"> 外国人平均報酬額と全平均報酬額の比率 生産現場における外国人比率 海外現地法人の役員の現地化比率
労使関係	-	<ul style="list-style-type: none"> 組合加入率

開示が求められるKPI

本章では、前章で選定した19の労働関連KPIについて、その定義、計算式、目的、生成源、目標値、実態及び記載すべき定性情報を解説する。

1. 非正規雇用従業員比率

(1) 定義

非正規雇用（期間を定めた短期契約で職員を雇う雇用形態）の従業員数が、従業員総数に占める割合をいう。

(2) 計算式

$$\text{非正規雇用従業員比率} = \frac{\text{非正規雇用の従業員数}}{\text{従業員総数}}$$

* 非正規雇用の従業員数（分子）と従業員総数（分母）は、期中平均値（期首時点の人数と期末時点の人数との平均値）とする。なお、大規模なリストラなどにより期首時点と期末時点とで計算要素やその背景が大きく変動した場合には、注記による説明や異常値を排除した調整を行うことが望ましい。

(3) 目的

本KPIの目的は、雇用及び職業における差別を排除するという理念の下に、いわゆる派遣社員に代表される非正規雇用の従業員数及びその社内での割合を明らかにし、それによって、会社の実態としてどの程度非正規雇用の従業員を雇用しているかを明らかにする点にある。これによって、一定の範囲内ではあるが、会社から重要なステークホルダーである従業員に対して適切に利益が分配されているかどうか、従業員との関係において会社としての社会的責任を果たしているかどうかについての指標を開示することが可能となる。例えば、一般的に、非正規雇用の従業員の比率が高ければ高いほど、福利厚生費、賞与の支給額、雇用の継続性等の観点から、会社から従業員に対する利益の分配の度合いは低くなるであろう。

いわゆる派遣社員（非正規雇用の従業員に含まれる）を巡る一連の報道に代表されるワーキングプアの問題は、その給与条件や不安定な雇用契約、また労働組合の組織化の遅れもあって、格差問題とも関連して昨年来の重要な社会的関心事になっている。派遣先である会社側から見ると、これは単にコストカットのための手段として非正規雇用形態を利用していないか、従業員に対して適切に利益を分配しているかといったレピュテーションリスクの問題でもある。現に、このような流れを受けて、短時間労働の従業員（非正規雇用の従業員に含まれる）と正規雇用の従業員との差別待遇を禁じる改正パートタイム労働法が2008年4月に施

行されており、金融機関等は率先して非正規雇用の従業員の正規雇用化を推進している。また、従来は正規雇用の従業員を中心に活動してきた連合が、非正規社員を含めた「全従業員」の待遇改善を目指す姿勢を明らかにするなど、社会の関心は依然として高い。また、技術・ノウハウの社内における蓄積は、安定した雇用条件の下ではじめて培われるものなので、正規雇用の従業員の比率が高い会社ほど、技術・ノウハウの社内蓄積や継承が良好に行われやすい。

こうした状況から、本KPIによる非正規雇用の従業員に関する情報の開示には、極めて強い社会の期待があると考えられる。

(4) 生成源

非正規雇用の従業員数及び従業員総数は、会社の管理データから抽出する。その際に算定の基礎を明記する。

(5) 目標値

一般論として、非正規雇用の従業員の社員比率は低い方が望ましい。しかし、業務形態等によっては非正規雇用の従業員の活用が、会社にとっても従業員にとっても有効に行われている場合があるので、目標値は各会社の個別の状況に応じて決定することが望ましい。

(6) 実態

総務省統計局の「労働力調査」によると、平成15年以降、非正規社員比率は概ね3割を超える水準で推移している¹⁵。

(7) 記載すべき定性情報

前述のとおり、非正規雇用の従業員の比率は、その目的から考えて、一般的に低い方が望ましい。

しかし、非正規雇用の従業員に対しても正規雇用の従業員と比較して遜色のない、十分な報酬が支給され、「労働者の技能を活かしつつ多様な就業形態を従業員に提供する」という制度の趣旨にかなった運用が行われている場合には、非正規雇用の従業員の比率が高いからといって、ただちに職務内容の相違を超える待遇格差があると断定することはできない。そのため、本KPIは、正規・非正規雇用別の階層別平均報酬額やその他のKPIとも併せて、総合的に評価する必要がある。

また、季節的な業務量のバラツキを補うために期間工を多く採用する会社のように、雇用の流動性の確保、多様な就業形態の提供等の観点から、非正規雇用従

¹⁵ 総務省統計局「労働力調査 長期時系列データ 参考表9」
(<http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.htm>、平成20年10月28日アクセス)

業員比率の高さが、必ずしも会社と従業員の双方にとってマイナスとはならない場合もある。そのため、当KPIに加えて、非正規雇用の従業員活用に関する会社の方針、非正規雇用の従業員の正社員化や非正規雇用の従業員の待遇是正の取組み等に関する会社特有の定性的な情報も、同時に開示する必要がある。

2. 正規・非正規雇用別の階層別平均報酬額

(1) 定義

正規・非正規雇用別の、管理職に該当する職階層の社員とそれ以外の社員との、それぞれの労働時間当たりの平均報酬額をいう。具体的には、階層別平均報酬額を、さらに正規・非正規雇用別に区分した平均報酬額をいう。

(2) 計算式

$$\text{階層別平均報酬額} = \frac{\text{年間総報酬額}}{\text{年間総労働時間}}$$

* 正規・非正規雇用別、階層別（管理職に該当する職階層の社員とそれ以外の社員）に計算を行う。（したがって、四つの数値が算出される）

(3) 目的

本KPIの目的は、非正規雇用の従業員に対して正規雇用の従業員と比較して遜色のない、十分な報酬が支給されているかどうかを開示する点にある（数値を階層別に分けて算出するのは、管理職とそれ以外という、職階の違いによる正当な賃金格差による影響を除外し、ある程度同一の職階間における賃金格差を明らかにするためである）。

このKPIが開示されることによって、非正規雇用の従業員に対する報酬額が正規雇用の従業員に対する報酬額と比較して不当に低くないか、単なる人件費節約のための手段として非正規雇用の従業員を利用していないかが一定の範囲で明らかとなる。そのため、非正規雇用の従業員の待遇改善に向けて、各社の活動が促進されることとなる。

非正規雇用の従業員を巡る問題は、昨年来の重要な社会的関心事であり、本KPIの開示によって、非正規雇用の従業員の待遇が明らかになることに対する社会的なニーズは相当に高いと考えられる。

(4) 生成源

年間総報酬額及び年間総労働時間は会社の管理データから抽出する。なお、いずれも算定の基礎を明記する。

管理職の範囲については、労働基準法上の管理職として各社が認識している職

階の者とする。

(5) 目標値

一般的には、正規雇用の従業員と非正規雇用の従業員との間で時間当たりの報酬額に差異がないことが望ましいと思われる。もっとも、職階が同一であっても、正規雇用の従業員と非正規雇用の従業員とで実際に従事する業務内容が異なる等、時間当たり報酬額の差異に正当な理由が認められる場合もある。そのため、当KPIに加えて、会社特有の定性的な情報も同時に開示する必要がある。

(6) 実態

総務省統計局の「労働力調査 詳細集計」によると、年収ベースでは、正規雇用の従業員の仕事からの収入額は300万円～399万円の範囲が最も多いのに対して、非正規雇用の従業員の年間総報酬額は、100万円未満が最も多くなっている¹⁶。

(7) 記載すべき定性情報

職階が同一であっても、正規雇用の従業員と非正規雇用の従業員とで実際に従事する業務内容が異なる等、時間当たり報酬額の差異に正当な理由が認められる場合もあるので、非正規雇用の従業員活用に関する会社の方針、非正規雇用の従業員の正社員化や待遇是正の取組み等に関する会社特有の定性的な情報も同時に開示する必要がある。

3. 階層別平均報酬額

(1) 定義

管理職に該当する職階層の従業員とそれ以外の従業員の、労働時間当たり平均報酬額をいう。

(2) 計算式

$$\text{階層別平均報酬額} = \frac{\text{年間総報酬額}}{\text{年間総労働時間}}$$

* 管理職に該当する職階層の従業員と、それ以外の従業員と区分し、それぞれ計算を行う。

¹⁶ 総務省統計局「労働力調査 詳細集計（速報）平成19年平均結果の概要第4表」
(<http://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/nen/dt/index.htm>、平成20年10月28日アクセス)

(3) 目的

本KPIの目的は、多様な人材が能力を發揮できる人事処遇制度を構築するという会社にとって極めて重要な理念に沿って、適正な報酬体系が構築されているかどうかの指標を開示することにある。

当KPIが開示されることで、自社の報酬体系の適切性について、客観的に知ることが可能となり、就業環境の改善に向けた活動が促進されることとなる。

また、管理職が管理職としてふさわしい報酬を受け取っているか(いわゆる「名ばかり管理職」が会社内に存在していないか)も一定の範囲で明らかになる。

「名ばかり管理職」は、会社に対する訴訟リスク、レピュテーションリスクに大きな影響を与える問題でもあり、株主を始めとする会社のステークホルダーの関心が強い項目である。現に、このような社会からの要請を反映して、厚生労働省も「名ばかり管理職」に関する通達を2008年9月に出している。また、「管理職」の解釈を明確に示すQ&Aを新たに作成・公表する方針である。職務・職階に応じた適正な報酬体系の整備に対する社会的要請は、今後さらに高まるものと考えられるので、本KPIの開示の必要性は極めて高いと考えられる。

(4) 生成源

年間総報酬額及び年間総労働時間については、会社の管理データから抽出する。なお、算定の基礎を明記する。

管理職の範囲については、労働基準法上の管理職(管理職の解釈については、厚生労働省からの通達及び今後公表が予定されるQ&A等に準拠する)として各社が認識している職階の者とする。

(5) 目標値

目標値は各社の個別事情で異なるため、一律の基準を設けることは困難である。しかし、管理職の平均報酬額が、その他の社員の平均報酬額を下回ることは、一般に望ましくないと思われる。

(6) 実態

各企業の実態については不透明な状況なので、当KPIの開示が期待される。

(7) 記載すべき定性情報

管理職の報酬額算定の基礎資料を同時に開示することが望ましい。

4. 離職率

(1) 定義

事業年度内の離職者数が従業員総数に占める割合をいう。

(2) 計算式

$$\text{離職率} = \frac{\text{離職者数}}{\text{従業員総数}}$$

- * 分母となる従業員総数については、期首時点の従業員総数とする。
- * 離職者とは、事業年度内に事業所を退職したり、解雇された者をいい、他企業への出向者・出向復帰者を含み、同一企業内の他事業所への転出者を除く¹⁷。

(3) 目的

本KPIの目的は、多様な人材が能力を発揮できる人事処遇制度を構築するという会社にとって極めて重要な理念に沿って、適正な報酬、人事処遇及び能力開発を含めた適正な評価制度が設けられているかどうか、さらに職場の就業環境が良好か否かについての指標を開示することにある。

離職率の開示によって、各社は自社の就業環境について、客観的な数字で知ることが可能となる。また、当該会社を就職先として考えている者に対しても、有益な情報が提供される。

さらに、職場環境が企業業績に影響を与える（例えば、劣悪な職場環境を放置しているような企業においては、過労死による損害賠償の問題や、社員のモラルの低下による不祥事の発生等も考えられる）ことも十分に考えられるので、広範なステークホルダーにとって意義のあるKPIである。

なお、新規採用希望者を主たる対象として、自主的に離職率を公表しているケースも多く見受けられる。この場合の離職率の定義は各社でまちまちであるが、対象者が新規採用希望者であることから、「入社後3年以内で会社を退職する人の割合」など、対象を全従業員ではなく入社後一定の期間を経過していない者に限定しているケースが多い。このような情報は、特にその会社を将来の就職先として考えている者にとって重要な情報なので、当KPIと併記する形で開示することが望ましい。なお、その際には、計算式を明記して本KPIとの区分を明確にする必要がある。

(4) 生成源

会社の管理データから抽出する。なお、従業員総数についても、算定の基礎を

¹⁷ 厚生労働省「平成18年雇用動向調査結果の概況」
(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/08/h0822-1.html>、平成20年10月28日アクセス)

明記する。

(5) 目標値

一般的に、適正な評価制度、良好な職場環境下で働く者が離職する可能性は低いと思われることから、離職率は低い方が望ましい。しかし、会社の業務形態等によっては離職率の高さが必ずしも不適正な評価制度、劣悪な職場環境によるものではないことも考えられるため、目標値は各会社の個別の状況に応じて決定する。

(6) 実態

厚生労働省の「平成18年雇用動向調査結果の概況」によると、平成12年以降の離職率は概ね16～17%の間で推移しており、企業規模による離職率に大きな差異は見られない¹⁸。

(7) 記載すべき定性情報

離職率の高さが必ずしも不適正な評価制度、劣悪な職場環境によるものではないことも考えられる。例えば、従業員のキャリアアップを積極的に支援している会社等では、高い離職率が職場環境の良し悪しと必ずしも正比例しない。そのため、当KPIの開示に加えて、会社特有の定性的な情報も開示する必要がある。

5．週平均労働時間35時間未満従業員数と従業員総数に占める比率

(1) 定義

週平均の労働時間が35時間未満の従業員数をいう。また、「従業員総数に占める比率」とは、週平均労働時間35時間未満従業員数が従業員総数に占める割合をいう。

(2) 計算式

週平均労働時間35時間未満従業員数
会社の管理データから抽出する。ただし、休職中の者など、特殊な事情により週平均の労働時間が35時間未満となっている者は除外する。

$$\text{従業員総数に占める比率} = \frac{\text{週平均労働時間35時間未満従業員数}}{\text{従業員総数}}$$

¹⁸ 厚生労働省「平成18年度雇用動向調査結果の概況」
(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/08/h0822-1.html>、平成20年10月28日アクセス)

* 分母となる従業員総数については、期中平均値（期首時点と期末時点の従業員数の平均値）とする。

(3) 目的

本KPIの目的は、健全な雇用環境の確保という観点から、週平均労働時間が35時間（1日7時間×週5日）未満の従業員（いわゆる短時間労働者）数及びその総従業員数に占める比率を開示することで、月給制の従業員（特に超過勤務手当の支給されない管理職）の就労状況（長時間勤務等の過酷な労働を強いられないか）を推定させることである。

すなわち、本KPIを週平均労働時間が60時間以上の従業員の総従業員数に占める比率や階層別平均報酬額等の他のKPIと比較することで、労働時間が増加するほどに報酬額が増加する時間給制の短時間労働者の利用を最小限に留める一方で、超過勤務手当の支給対象外である管理職が過度に過酷な労働環境に置かれていないかどうか、適切な報酬を支給されているかどうかを、一定の範囲で明らかにできる。

(4) 生成源

週平均の労働時間が35時間未満の労働者数は、会社の管理データから抽出する。なお、従業員総数についても、算定の基礎を明記する。

(5) 目標値

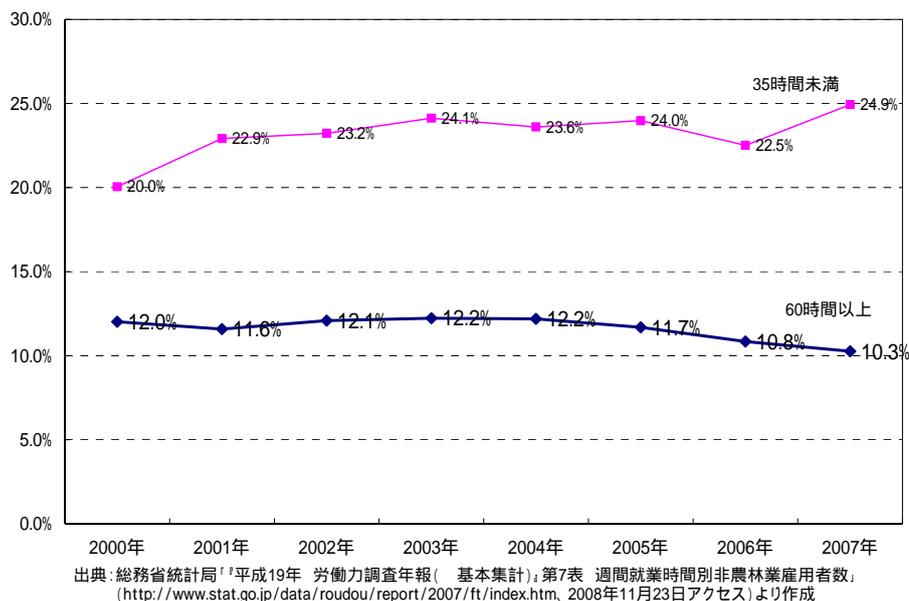
本KPIは単独で意義を有するものではなく、週平均労働時間が60時間以上の従業員数及びその総従業員数に占める比率や階層別平均報酬額との関係でその意義を判断すべき指標である、例えば、週平均労働時間が35時間未満の従業員と週平均労働時間が60時間以上の従業員との比率がともに高く、かつ階層別平均報酬額についても管理職とそれ以外の従業員との間で報酬額に隔たりがないような場合には、一般に管理職は金銭面・勤務時間面において過酷な環境に置かれていると推察される。そのため、目標値は他のKPIとの関連性の中で相対的に決定されなければならない。

(6) 実態

総務省統計局の労働力調査では、2007年度における週平均労働時間が35時間未満の者の割合は24.9%、同60時間以上の者の割合は10.3%となっている¹⁹。

¹⁹ 総務省統計局「労働力調査2007年 第7表「全国・時系列表」週間就業時間別非農林業雇用者数」（<http://www.stat.go.jp/data/roudou/report/2007/ft/index.htm>、平成20年10月28日アクセス）

図表10 週間労働時間60時間以上と35時間未満の従業員の割合



6. 週平均労働時間数60時間以上の従業員の割合

(1) 定義

従業員の週平均労働時間が60時間以上の従業員数の従業員総数に占める割合をいう。

(2) 計算式

$$\text{週平均労働時間数60時間以上の従業員の割合} = \frac{\text{週平均労働時間60時間以上の従業員数}}{\text{従業員総数}}$$

* 分母となる従業員総数については、期中平均値(期首時点と期末時点の従業員数の平均値)とする。

(3) 目的

厚生労働省の「毎月勤労統計調査」によると、統計を取り始めた1970年の187時間から緩やかに減少を続け、2007年には154時間となっている²⁰。総務省の「労働力調査」では、週間労働時間数が35時間未満の従業員の割合が増加しており²¹、労働時間数の減少要因は短時間労働者の増加であると考えられる。このような状

²⁰ 厚生労働省「『毎月勤労統計調査』総労働時間数(産業大分類別/規模就業形態別 産業計、規模：30人以上、就業形態：一般・パート)」(<http://stat.jil.go.jp/>, 2008年11月23日アクセス)

²¹ 総務省統計局「『平成19年 労働力調査年報(基本集計)』第7表 週間就業時間別非農林業雇用者数」(<http://www.stat.go.jp/data/roudou/report/2007/ft/index.htm>, 2008年11月23日アクセス)より作成した図表10参照

況では、総労働時間数を開示しても長時間労働の実態を把握することは難しい。

長時間労働の企業への影響としては、生産性や従業員の勤労意欲の低下が懸念される。また、ワークライフバランスが保てないこと、さらに、長時間労働が心身に与える影響として、週平均労働時間数別に見た現在の仕事の疲労感・ストレス感は、長時間労働により増すことが研究により示されている²²。

そこで、全従業員の中で週労働時間数が60時間以上の労働者の割合を開示し、従業員の健康と安全確保の状況を示すKPIとする。

(4) 生成源

労働時間は、タイムカードや電子媒体による記録から把握できる。しかし、サービス残業のような記録が残らない残業は、タイムレコードを集計しても実態が分からない。

(5) 目標値

「仕事と生活の調和推進のための行動指針」によれば、週労働時間数60時間以上の労働者の割合を2006年の10.8%から2012年には2割減、2017年には半減を目指している²³。この数値は、個々の企業に課されるものではなく、社会全体として達成を目指す目標であるが、「健康で豊かな生活のための時間の確保」のために、

- ・ 時間外指導基準を含め、労働時間関連法令の遵守を徹底する
- ・ 労使で、長時間労働の抑制、年次有給休暇の取得促進など、労働時間等の設定改善のための業務の見直しや要因確保に取り組む等が企業や働く者の取組みとして期待されている²⁴。

(6) 実態

週間就業時間60時間以上の従業員の割合は、2000年以降、12%前後で推移していたが、2005年から減少傾向にある（図表10参照）。

(7) 記載すべき定性情報

就業時間を低減するための方針や取組み、長時間にわたって業務に従事する従業員のための健康面における対応方針や取組みなども開示することが望ましい。

²² 小倉一哉、藤本隆史「第2章 長時間労働が労働者に及ぼす影響」『労働政策研究報告書NO.22 日本の長時間労働・不払い労働時間の実態と実証分析』、独立行政法人 労働政策研究・研修機構、2005年3月

²³ 仕事と生活の調和推進官民トップ会議「別紙1 数値目標 週労働時間60時間以上の雇用者の割合」『仕事と生活の調和推進のための行動指針』、平成19年12月18日

²⁴ 前掲書「3 各主体の取組(1)企業、働く者の取組、5 数値目標(別紙1)」

7. 総報酬額に占める超過勤務手当の割合

(1) 定義

従業員の総報酬額に占める超過勤務手当の割合をいう。特に、年間平均総報酬額が高くない企業において、超過勤務手当の割合が高い場合には、残業を前提とした給与体系が採用されており、従業員の残業依存が高いと推測される。なお、本KPIでは不払残業がないことが前提条件となる。

(2) 計算式

$$\text{総報酬額に占める超過勤務手当の割合} = \frac{\text{従業員の年間総超過勤務手当}}{\text{従業員の年間総報酬額}}$$

(3) 目的

残業を前提とした給与体系の存在が長時間労働を強いる原因の一つと考えられる。超過勤務手当を含めない給与で従業員が十分生活できるようにすることは、企業に求められる責務である。残業を前提とした給与体系では、基本給が低い水準に抑えられているケースがあるので、基本給などの超過勤務手当以外の給与の割合を高めることが期待される。日本では残業を前提として企業活動を行う風土があるが、労働生産性向上により残業を前提としない給与体系へ移行するためには、残業を前提とした給与体系の存在を示す本KPIが有効である。

また、本KPIは、関連性の高い他のKPIと併せて見ることも有用である。従業員の総報酬額に占める超過勤務手当の割合が高い企業は、週平均労働時間数60時間以上の従業員の割合も通常高いと推測されるが、週平均労働時間数60時間以上の従業員の割合が高くない場合には、著しい過重労働が特定の従業員に集中している可能性があることがわかる。

(4) 生成源

給与データに基づき算出する。

(5) 目標値

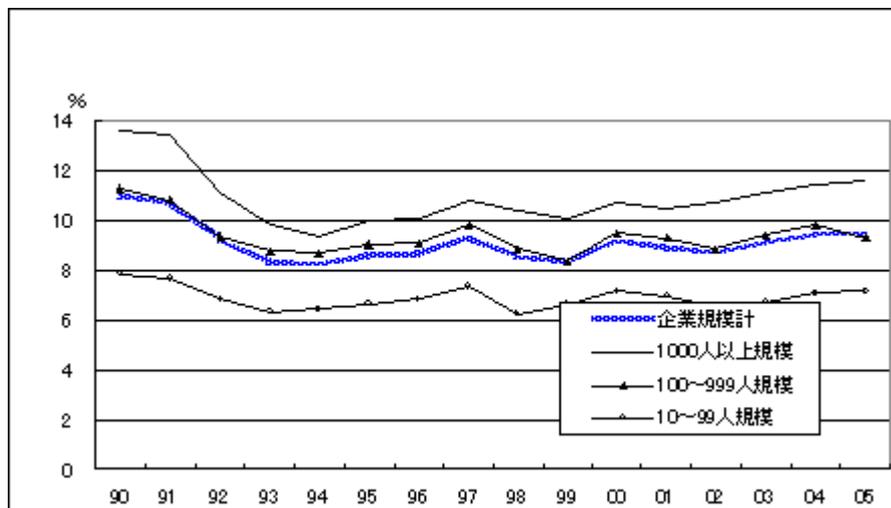
目標値として定められたものはないが、残業に依存しないようにするために、基本給等の割合を高めることで、総報酬額に占める超過勤務手当の割合を可能な限り少なくすることが期待される。業種や個別企業の実態に応じて目標値を設定することが望ましい。

(6) 実態

本KPIと同様の統計データではないが、下記の「時間外手当等の所定内賃金に対する比率」が参考になる。産業別では、道路旅客運送業、ゴム製品製造業、鉄

鋼業、非鉄金属製造業、輸送用機械器具製造業、鉄道業、道路貨物運送業が15%を超え、比較的高い比率となっている。

図表11 時間外手当等の所定内賃金に対する比率



(出典：日本労働組合連合会「14.時間外手当等」『2005年賃金センサス分析報告書』)

(http://www.jtuc-rengo.or.jp/roudou/shuntou/2007/shuukei_bunseki/14jikangai.html、2008年11月20日アクセス)

(7) 記載すべき定性情報

残業に依存した給与体系から脱却するには、経営者の認識が欠かせないため、「超過勤務手当を除く基本給等の水準に関する経営者の認識」について記載することが望ましい。

8. 健康診断受診率

(1) 定義

労働者の健康診断については、労働安全衛生法及び労働安全衛生規則に定められている。具体的には、事業者は、雇入時健康診断・定期健康診断・特定業務従事者の健康診断・海外派遣者の健康診断などを、法令に定める対象者に対して、実施することが求められている。

このうち定期健康診断は、事業者が常時使用する労働者に対し、1年以内ごとに1回、定期に行わなければならないとされているものであり、企業が公表している健康診断受診率は、一般的にはこの定期健康診断の受診対象者に占める受診者の割合を指していると考えられる。しかし、法令等に定める対象者を分母とし、実際の受診者を分子とすれば、他の健康診断についても、同様に受診率を設定することが可能である。また、必ずしも法定で求められるものだけでなく、任意の健康診断についても、受診することが期待される対象者を分母とすること

により、受診率を設定することは可能である。

(2) 計算式

$$\text{健康診断受診率} = \frac{\text{実際に受診した従業員数}}{\text{法令等に定める健康診断受診対象者の人数}}$$

(3) 目的

従来、健康診断の目的は、病気を早期に発見し治療するという二次予防の面が重視されてきたが、生活習慣病の増加により、病気自体が発生しないように未然に対応する一次予防の面が重視されるようになってきている。このような健康診断の目的を達成するためには、対象者が健康診断をきちんと受診することが前提であり、健康診断受診率からその状況を把握することができる。

(4) 生成源

法令等に定める健康診断受診対象者の人数等の人事データ、実際に受診した人数が生成源となる。

(5) 目標値

法令等に定める健康診断の受診率については、100%が目標となる。任意の健康診断の受診率については、その内容、対象者、それまでの実績等を勘案して、個別に検討のうえ設定することになる。

(6) 実態

CSR報告書などで、自社の実施する定期健康診断の受診率を開示している企業はあるが、全体的な状況は不明である。

(7) その他

健康管理に対する会社の方針や取組み、受診実績に対する会社の見解等の定性情報についても、開示することが望まれる。

9. メタボリックシンドローム該当者及び予備群の割合²⁵

(1) 定義

生活習慣病の予防を主たる目的として活用されるメタボリックシンドローム（内臓脂肪症候群）の該当者の割合とその予備群の割合をいう。従業員の健康状

²⁵ 本KPIの解説に当たっては、厚生労働省保険局『特定健康診査・特定保健指導の円滑な実施に向けた手引き』平成19年7月を参考にした。

況及び潜在的な健康リスクを判断する代表的な指標である。経年データの開示により、当該割合の減少状況が把握でき、企業の従業員の健康管理への取組みについての成果を示すことができる。

メタボリックシンドローム該当者及び予備群の判断基準は、「厚生労働省の特定健康診査及び特定保健指導の実施に関する基準」で定めているが、主な内容は次のとおりである。

ウェスト周囲径が男性85cm以上、女性90cm以上で、下記の二つ以上に該当すればメタボリックシンドローム、一つ以上に該当すれば予備群とされる。

血圧の測定の結果、収縮期血圧が130mmHg以上又は拡張期血圧が85mmHg以上²⁶
血清トリグリセライド(中性脂肪)の量が150mg/dl以上又は高比重リポ蛋白コレステロール(HDLコレステロール)の量が40mg/dl未満²⁷
血糖検査の結果、空腹時血糖値が100mg/dl以上又はヘモグロビンA1cが5.2%以上²⁸

(2) 計算式

メタボリックシンドローム該当者及び予備群の割合 =

対象年度の健診データにおけるメタボリックシンドローム該当者(予備群)の数
÷ 特定健康診査受診率()

対象年度の特定健康診査の受診対象者の数

特定健康診査の受診率の状況によって割合が低く算出されないように、健診受診率を用いて調整する

(3) 目的

本KPIは、企業の従業員の健康増進のための取組みを推進するための評価指標として活用できる。この指標を活用して従業員の健康増進をマネジメントし、国の課題である生活習慣病の予防及び医療費の抑制に寄与することができる。

「高齢者の医療の確保に関する法律」により、平成20年度から40歳から74歳までの医療保険加入者を対象として、特定健康診査と特定保険指導が義務付けられた。健診後の保健指導では、40歳から64歳の場合、メタボリックシンドロームの該当者及び喫煙歴のある予備群には「積極的支援」、喫煙歴のない予備群には「動機付け支援」の実施が求められ、かつ平成24年度の成果が評価され、平成25年度からの後期高齢者支援金の加算・減算に反映させるという制度である。

²⁶ 厚生労働省告示第六号『特定健康診査及び特定保健指導の実施に関する基準第4条第1項第1号の規定に基づき厚生労働大臣が定める基準』平成20年1月17日

²⁷ 前掲書

²⁸ 前掲書

重要なステークホルダーである従業員の健康は、企業活動の基盤であり、競争力の源泉である。これまでは従業員の健康増進・維持は、従業員個人の責任においてなされるべきものという風潮が見受けられたが、企業自身が積極的にマネジメントすべき課題として浮上していることを認識し、取組みを強化することが求められている。

(4) 生成源

企業が加入する健康保険組合と提携して「特定健診」を実施する医療機関から従業員の特定健診受診結果を入手して算出する。

(5) 目標値

厚生労働省の「特定健康診査及び特定保健指導の適切かつ有効な実施を図るための基本的な指針」によれば、特定健康診査等の実施の成果に係る目標として、「平成24年度において、平成20年度と比較したメタボリックシンドロームの該当者及び予備群の減少率を10%以上にすること」を掲げている²⁹。企業としては最低でも上記数値目標を上回る改善が期待される。

特定健康診査は平成20年度から始まったため、平成20年度の調査結果が明らかになれば、企業として到達すべき目標値を具体的に算定することが可能となる。

(6) 実態

「平成18年 国民健康・栄養調査結果の概要」によると、20歳以上でメタボリックシンドロームが強く疑われる者は男性21.2%、女性10.5%、メタボリックシンドロームの予備群と考えられる者は男性24.3%、女性7.1%であり、40歳から74歳の場合、男性の1/2、女性の1/5がこれらに該当していると推定されている³⁰。

(7) 記載すべき定性情報

メタボリックシンドロームの該当者及び予備群の割合を減少させるために、会社を取り組んだ健康増進プログラムの内容を記載する。

²⁹ 厚生労働省『特定健康診査及び特定保健指導の適切かつ有効な実施を図るための基本的な指針』平成20年3月31日（http://www.mhlw.go.jp/bunya/shakaihoshou/iryouseido01/pdf/info02_01.pdf、2008年11月20日アクセス）

³⁰ 厚生労働省 健康局総務課生活習慣病対策室『平成18年 国民健康・栄養調査結果の概要』、34頁（<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2008/04/d1/h0430-2c.pdf>、2008年11月20日アクセス）

10. 度数率

(1) 定義

100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表す。

(2) 計算式

$$\text{度数率} = \frac{\text{労働災害による死傷者数}}{\text{延べ実労働時間数}} \times 1,000,000$$

期間中に発生した労働災害による死傷者数を100万倍し、同じ期間中に危険にさらされた全労働者の延実労働時間数で除した数値である。

労働災害は、労働者が業務遂行中に業務に起因して受けた業務上の災害のことで、業務上の負傷、業務上の疾病及び死亡をいう。ただし業務上の疾病であっても、遅発性のもの（疾病の発生が、事故、災害などの突発的なものによるものでなく、緩慢に進行して発生した疾病をいう。例えば、じん肺、鉛中毒症、振動障害など）、食中毒及び伝染病は除く。なお、通勤災害による負傷、疾病及び死亡は除く。

(3) 目的

災害発生の頻度を表す指標として、度数率は従来から用いられている。労働災害による死傷者数を絶対値でなく度数率で開示すれば、他社との比較も可能となる。

また、正規従業員のみの職場であれば、従業員の安全や健康を守るための教育や対策をとることは可能であるが、特に近年増加している非正規従業員には十分な教育や対策がとられないことが多いので、労働災害の発生頻度は高くなると予想される。このような状況で、請負などを含む全ての労働者を集計対象として算出された度数率の開示は、会社の労働安全対策に対する取組みの実績を見る上で重要な指標となる。

(4) 生成源

労働安全衛生規則第97条によって、事業者には労働者死傷病報告が義務付けられているため、算定基礎データの入手は容易である。

事業者は、従業員が労働災害その他就業中又は事業場内若しくはその附属建設物内における負傷、窒息又は急性中毒により死亡し、又は休業したときは、遅滞なく、所轄労働基準監督署長に提出し、休業の日数が4日に満たないときは、事業者は、1月から3月まで、4月から6月まで、7月から9月まで及び10月から12月までの期間における当該事実について、所轄労働基準監督署長に提出しなけ

ればならないことになっている。

また、延べ実労働時間については、勤怠データから集計する。

(5) 目標値

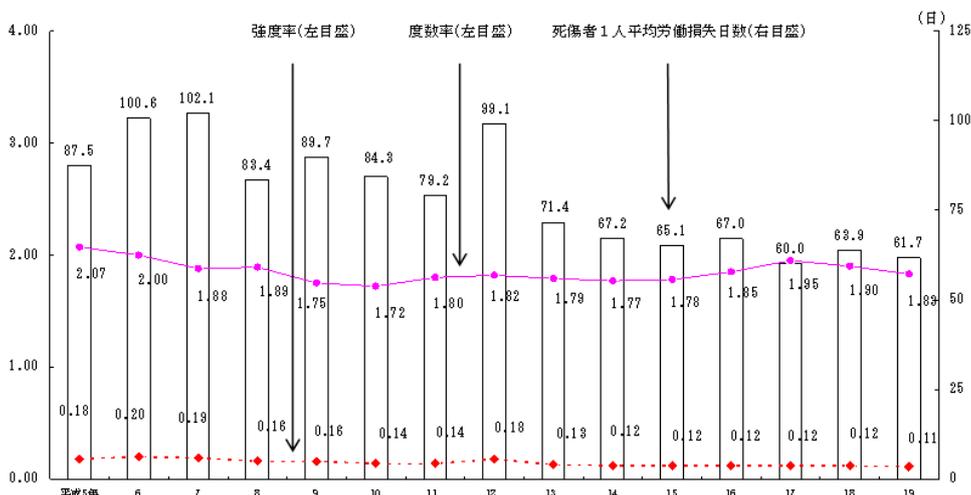
厚生労働省の第11次労働災害防止計画によれば、平成19年比で死亡者数20%以上、死傷者数を15%以上減少させることを目標としている³¹。死傷者数を単純に度数率に引きなおすと15%以上減少が一つの目安とも考えられるが、各企業、業界の実情に応じ目標値は設定されるべきである。

労働災害動向調査の全平均、業界平均をベンチマークとして使用し、まずは、業界平均を上回ること、さらには、限りなく労働災害をなくし、度数率を限りなくゼロに近づけるために、労働災害の減少に向けた目標を設定すべきである。

(6) 実態

厚生労働省の平成19年労働災害動向調査（甲調査）結果の概況によれば、度数率は1.83となっており、業種別にみると、情報通信業（通信業、新聞業及び出版業に限る。）の6.47が最も高く、次いでサービス業（一部の業種に限る。）の3.79、運輸業の2.90の順となっている³²。

図表12 労働災害率及び死傷者1人平均労働損失日数の推移〔調査産業計（総合工事業を除く）〕



（出典：厚生労働省報道発表資料「平成19年労働災害動向調査（甲調査）結果の概況」、平成20年5月28日

（<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/saigai/07/kekka.html>、2008年11月23日アクセス）

³¹ 厚生労働省『労働災害防止計画』、2008年3月19日、6頁

³² 厚生労働省報道発表資料「平成19年労働災害動向調査（甲調査）結果の概況」平成20年5月28日（<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/saigai/07/kekka.html>、2008年11月23日アクセス）

(7) 記載すべき定性情報

安全教育・安全対策への投資の方針・取組みなどの開示が望ましい。

11. 年次有給休暇取得率

(1) 定義

これは年次有給休暇の付与日数に占める年次有給休暇の取得日数である。年次有給休暇は、従業員の心身の疲労を回復させ、労働力の維持培養を図るとともに、ゆとりある生活の実現に資するため、労働基準法（第39条）で定められた有給で付与することが義務付けられている休暇である。

(2) 計算式

$$\text{年次有給休暇取得率} = \frac{\text{年次有給休暇総取得日数}}{\text{年次有給休暇総付与日数（繰越日数含まない）}}$$

なお、算定の対象範囲は有給休暇付与されている全従業員とする。労働組合加入者や非管理職だけで算定した値を開示することがないよう留意する。

(3) 目的

企業は従業員の心身の健康を確保するとともに、ワークライフバランスの推進に努める必要があるが、我が国は年次有給休暇取得率が低く、制度が十分活用されていないという現実がある。年次有給休暇取得が進まない背景には、取得しにくい職場の雰囲気や人手不足による繁忙環境などがあるが、労働者の心身の疲労回復やゆとりある生活の実現に資するために、企業が年次有給休暇の取得に対してどのような姿勢をもっているかも大きく影響している。年次有給休暇取得率の向上は国の目標にも掲げられており、向上のための取組みが企業に求められている。年次有給休暇取得率及びその推移を開示することにより、企業が従業員のために有給休暇を取得しやすい環境を整えているかどうかを判断することができる。

(4) 生成源

各人事データに基づき、算出する

(5) 目標値

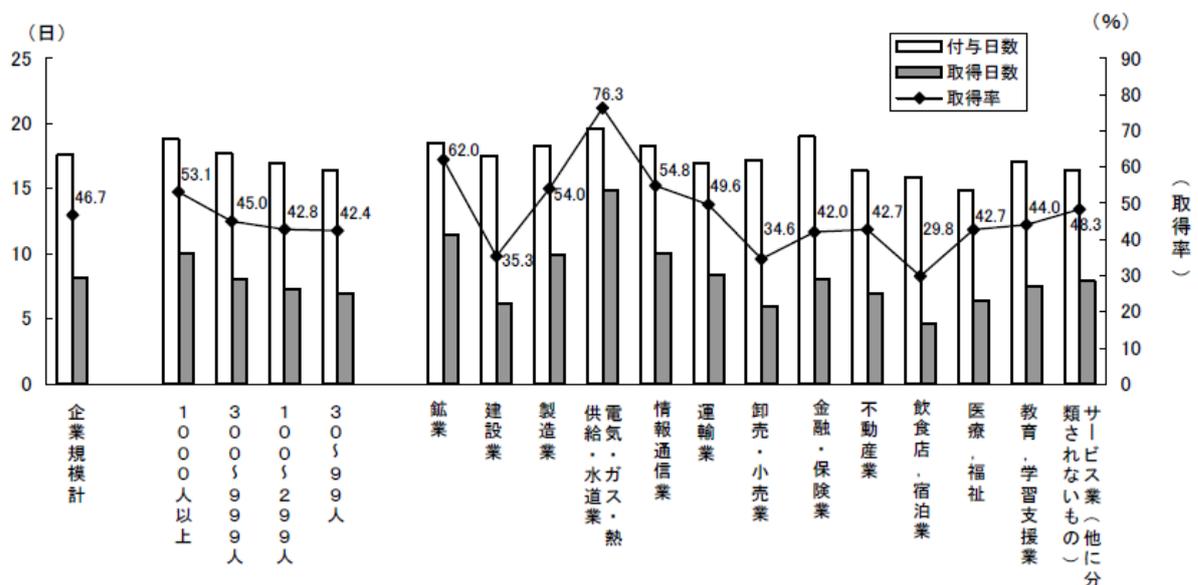
平成19年12月に「仕事と生活の調和推進官民トップ会議」により策定された「仕事と生活の調和推進のための行動指針」（内閣府）の別表1では、年次有給休暇取得率の5年後（2012年）の目標値を60%、10年後（2017年）の目標値を完全取

得と掲げている。なお、完全取得とは労働者自らが希望する留保分を考慮したものである。

(6) 実態

厚生労働省の平成20年就労条件総合調査結果の概況によると、平成19年（又は平成18会計年度）の年次有給休暇付与日数は、労働者1人平均17.6日、その取得日数は8.2日で、取得率は46.7%となっている（図表13参照）。産業別では、最も取得日数が多く、取得率も高いのは、電気・ガス・熱供給・水道業、最も取得日数が少なく、取得率も低いのは、飲食店、宿泊業となっている（図表13参照）。

図表13 労働者1人平均年次有給休暇の取得状況



（出典：厚生労働省 大臣官房統計情報部「第2図 労働者1人平均年次有給休暇の取得状況」

『平成20年就労条件総合調査結果の概況』、平成20年10月、8頁）

(7) 記載すべき定性情報

年次有給休暇の取得を促進するために取り組んでいる施策、法定日数を超える年次有給休暇の付与や年次有給休暇以外のリフレッシュ休暇の付与などの取組みも記載することが望ましい。

12. 男性従業員の育児休業取得率

(1) 定義

育児休業制度を利用した男性従業員の割合である。1年間に配偶者が出産した男

性従業員数に占める、一定の時までに育児休業を開始した人数（育児休業開始予定の申出をしている人を含む）の割合で算出する。

(2) 計算式

$$\text{男性従業員の育児休業取得率} = \frac{\text{一定の時までに育児休業を開始した男性従業員の人数}}{\text{1年間に配偶者が出産した男性従業員の人数}}$$

(3) 目的

「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」によれば、一定の範囲の期間雇用者を含む従業員は、申し出により、子が1歳（一定の場合、子が1歳6か月）に達するまでの間、育児休業をすることができる。さらに、各企業の就業規則などで上乘せの規定を設けている。法律上は男女の区別がないため、男性従業員でも育児休業の取得は可能であるが、取得率は低くなっている。

この要因として、女性の社会進出が進んでいる現在でも「育児は女性」という従来の考えを持った男性従業員が多く、育児休業を取得しようという意識の低いことが考えられる。

他方で、育児への参加を希望する男性従業員が増えても、育児休業を実際に取得するとは限らない。例えば、法律上の定めがあっても、実際に育児休業の取得により不利益な扱いを受ける場合には取得をためらうからである。また、制度上、育児休業の取得が可能な場合でも、代替要員の補充システムなどが整っていなければ取得することは困難である。

なお、男性従業員の育児休業取得率は、それ自体が意味のある指標であるが、男性が希望すれば育児休業を取得できるという職場環境そのものを指し示す指標としても意味がある。このような職場では、女性従業員の出産、育児についても理解ある柔軟な対応がとられていること、さらに、育児休業にとどまらず、介護休業などの他の休業制度や長時間労働問題対策など、仕事と生活のバランスを考慮した人事、労務制度がとられていることが想起されるからである。

(4) 生成減

人事データに基づき算出する。

(5) 目標値

「仕事と生活の調和推進のための行動指針」によれば、男性従業員の育児休業取得率を2012年には5%、2017年（10年後）には、10%とすることを目指している³³。この数値は、個々の企業に課されるものではなく、社会全体として達成す

³³ 仕事と生活の調和推進官民トップ会議「別紙1 数値目標 男女の育児休業取得率」『仕事と生活の調

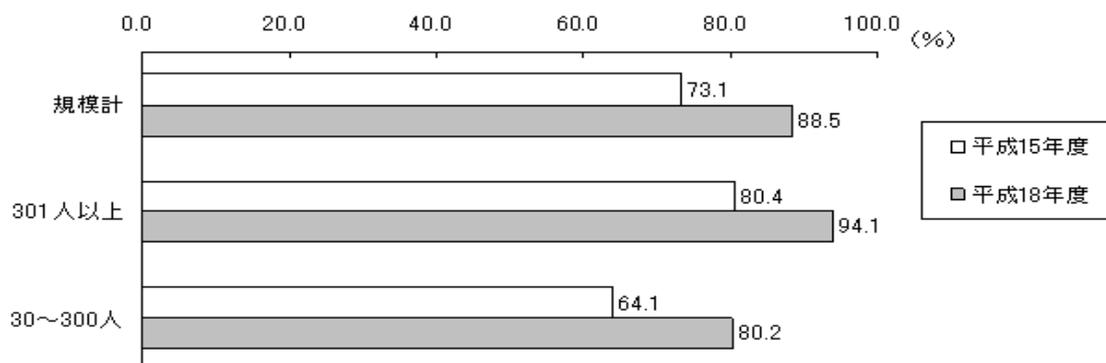
ることを目指す目標であるとされているが、「健康で豊かな生活のための時間の確保」のための取組みが企業に求められている。

また、平成17年4月施行の「次世代育成支援対策推進法」では、企業は育児休業の取得促進のための措置等を実施することが求められ、301人以上の企業は、次世代育成支援対策のための行動計画の策定が義務づけられている。

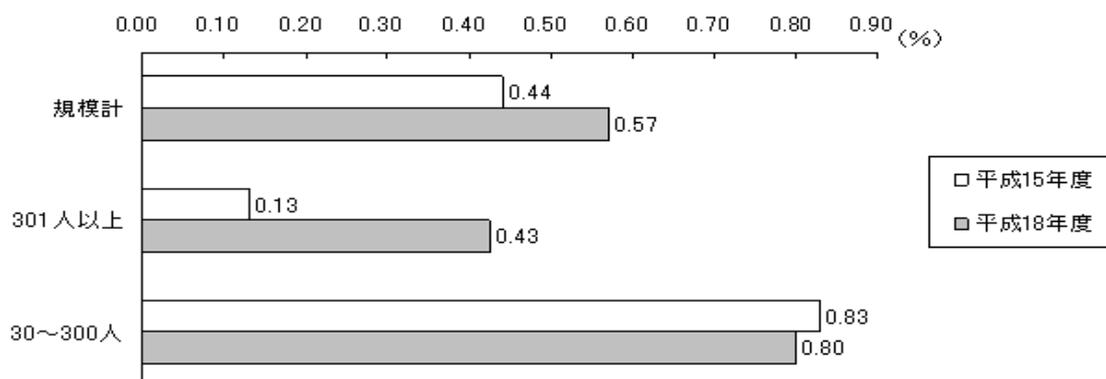
(6) 実態

厚生労働省「女性雇用管理基本調査」によれば、図表14のとおり、男性の育児休業取得率は301人以上の規模の企業で0.43%、30～300人規模が0.80%となっており、次世代育成支援対策推進法施行前の平成15年度と比べ、300人以下の企業はほぼ横ばいであるのに対し、301人以上規模では0.13%から上昇している。

図表14 規模別育児休業取得率
(女性)



(男性)



(出典：厚生労働省報道発表資料「『平成18年度女性雇用管理基本調査』調査結果の概要」

(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/08/h0809-1/02.html>、2008年11月11日アクセス))

(7) 記載すべき定性情報

男女を問わず育児休業に対する方針や職場復帰後の支援策などの取組みを開示することが望ましい。

13. 障害者雇用率

(1) 定義

「障害者の雇用の促進等に関する法律」において、障害者の雇用の促進するために「障害者雇用率」制度が設けられている。この制度では、一定数以上の規模の企業等に対して、常用労働者の数に占める身体障害者及び知的障害者の数の割合を、一定水準以上とすることを求めている。この割合を、「障害者雇用率」といい、(2)に示す計算式で算出される。

(2) 計算式

「障害者の雇用の促進等に関する法律」において、一般民間企業における障害者雇用率は、以下の算定式による割合を基準として設定されている。

$$\text{障害者雇用率} = \frac{\text{身体障害者及び知的障害者である常用労働者の数} + \text{失業している身体障害者及び知的障害者の数}}{\text{常用労働者数} + \text{失業者数} - \text{除外率相当労働者数}}$$

重度身体障害者、重度知的障害者は1人を2人としてカウントする。

精神障害者（手帳所持者）については、雇用義務の対象ではないが、各企業の雇用率（実雇用率）に算定することができる。

除外率制度：常用労働者数を算定する際に、一定の業種に属する事業を行う事業所の事業主については、その常用労働者数から一定率に相当する労働者数を控除する制度。平成14年の法改正により原則廃止されたが、激変緩和措置として、平成16年4月1日から、すべての除外率設定業種について、除外率を10%ポイントずつ引き下げている。

特例子会社制度：障害者の雇用機会の確保（法定雇用率）は個々の事業主ごとに義務付けられている。一方、障害者の雇用の促進及び安定を図るため、事業主が障害者の雇用に特別の配慮をした子会社を設立し、一定の要件を満たす場合には、特例としてその子会社に雇用されている労働者を親会社に雇用されているものとみなして、実雇用率を算定できることとしている。また、特例子会社を持つ親会社については、関係する子会社も含め、企業グループによる実雇用率算定もできることとしている。

常用労働者：「雇用期間の定めなく雇用されている労働者」及び「一定の雇用期間を定めて雇用されている労働者であって、雇用期間が反復更新され、過

去1年を超える期間について引き続き雇用されている労働者」又は「雇入れのときから1年を超えて引き続き雇用されると見込まれる労働者」

また、特殊法人、国及び地方公共団体における障害者雇用率は、一般の民間企業の障害者雇用率を下回らない率をもって定めることとされている。

(3) 目的

障害者雇用率制度は、身体障害者及び知的障害者について、一般労働者と同じ水準において常用労働者となり得る機会を与えることを目的としている。その目的を達成するために、障害者雇用率を設定し、事業主等に障害者雇用率達成義務を課している。

事業主は、毎年6月1日現在における障害者の雇用状況を、7月15日までに、「障害者雇用状況報告書」により、企業の主たる事業所（本社）の所在地を管轄する公共職業安定所の長に対して報告しなければならない。この報告義務は、法定雇用障害者が1人以上になる規模（すなわち、除外率により控除後の常用労働者数が56人以上）の事業主に課せられている。

雇用率未達成の企業（常用労働者301人以上）からは納付金を徴収し、雇用率達成企業に対しては調整金、報奨金を支給して障害者の雇用に伴う経済的負担を緩和するとともに、障害者の雇用の促進等を図るための各種の助成金が支給されている。

(4) 生成源

常用労働者の数、身体障害者及び知的障害者の数、障害種別、障害程度等の人事データが生成源となる。なお、事業主において、これらの情報を把握する際には、個人情報保護法をはじめとする法令等に十分留意しながら、適正に取り扱う必要がある。

また、障害者雇用促進法の改正（平成18年4月施行）に伴い、精神障害者に対して雇用率制度が適用されることとなったが、特に在職している精神障害者の把握・確認の際は、プライバシーに配慮する必要がある。

障害者本人の意に反した制度の適用等が行われないよう、制度の対象となるすべての障害者（身体障害者、知的障害者、精神障害者）を対象として、「プライバシーに配慮した障害者の把握・確認ガイドライン」が策定されている。

(5) 目標値

「障害者の雇用の促進等に関する法律」において定められている、現行の障害者雇用率（法定雇用率）は、下記のとおりである。

民間企業	1.8%
国、地方公共団体、特殊法人等	2.1%
都道府県等の教育委員会	2.0%

また、厚生労働省では、平成20年の障害者雇用状況報告において、雇用率達成企業の割合が5割を超えることを目指すとしている³⁴。

(6) 実態

平成19年6月1日現在における障害者雇用状況報告を集計した結果³⁵が、厚生労働省から公表されている。

それによると、民間企業（56人以上規模の企業）における障害者の雇用状況は下記のとおりであり、着実な進展が見られるとされている。

- ・ 雇用されている障害者の数は、前年に比べて6.7%（約1万9千人）増加し、約30万3千人となった
- ・ 実雇用率が、前年に比べて0.03%ポイント上昇し、1.55%となった
- ・ 法定雇用率達成企業の割合が、前年に比べて0.4%ポイント上昇し、43.8%となった

しかしながら、中小企業の実雇用率は引き続き低い水準にあること、1,000人以上規模の企業においては、実雇用率は高い水準（1.74%）にあるものの、法定雇用率達成企業の割合（40.1%）が企業規模別で最も低くなっているといった状況も指摘されている。

(7) その他

関連して開示することが望ましいKPIとして、以下のようなものが考えられる。

- ・ 雇用されている障害者の数
- ・ 障害者の所定労働時間
- ・ 障害者の賃金

また、障害者雇用の方針、雇用している障害者の職種、障害者雇用率の改善のための取組み、KPIの実績に対する会社の見解等の定性情報も、記載が望まれる。

³⁴ 厚生労働省発表資料「民間企業の障害者の実雇用率は、1.55%（平成19年6月1日現在の障害者の雇用状況について）」平成19年11月20日（<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/11/h1120-1.html>、平成20年12月14日アクセス）

³⁵ 前掲書

14. 高齢者雇用率³⁶

(1) 定義

高齢者の定義は曖昧であり、国連の世界保健機関（WHO）の定義では、65歳以上の人のことをいうとされており³⁷、一般的にもその認識に落ち着いているのが現状である。しかし、我が国の「高年齢者雇用安定法」に規定する「高齢労働者」は55歳以上であり、ヨーロッパでもEUの公式文書・統計では55から64歳をolder workersとしているようなので、ここでの高齢者雇用率とは、企業における55歳以上の従業員の割合とする。

(2) 計算式

$$\text{高齢者雇用率} = \frac{\text{55歳以上の従業員}}{\text{全従業員数}}$$

(3) 目的

団塊世代の大量退職や人口減少に伴い、労働力の減少は避けることのできない課題である。また、長寿化や生活の多様化、年金受給年齢までの高齢者の雇用保障などの問題もあり、高齢者の長年培ってきた能力・経験が活かされ、働きたい人が意欲・能力に応じて、年齢に関わりなく働き続けられる条件の整備が必要不可欠となっている。ここでは、高齢者が年齢に関わりなく働き続けられることができる社会の実現を目指し、企業の努力を促す。

(4) 生成源

人事データに基づき、算出する。

(5) 目標値

高年齢者の安定的な雇用確保のため、「高年齢者雇用確保措置」として、2006年から65歳までの定年の引き上げ、継続雇用の実施等による雇用確保措置の導入が事業主の義務となったほか、高年齢者の再就職促進等を図る措置が定められている。なお、この実施状況は2007年の調査によると、93%と大半の企業が実施している³⁸。ただ、具体的な高齢者雇用の目標値としては、まだ掲げていないのが現状である。

経験豊かな高齢者の雇用によって、働き盛りで余裕のない30から40代を中心と

³⁶ 本KPIの解説に当たっては、柳澤房子「我が国及びヨーロッパにおける高齢者雇用政策」『少子化・高齢化とその対策 - 総合調査報告書(調査資料(2004-2))』国立国会図書館調査及び立法考査局、2005年2月、を参考にした。

³⁷ <http://www.who.int/healthinfo/survey/ageingdefnolder/en/index.html>、2008年11月3日アクセス

³⁸ 厚生労働省発表 平成19年10月19日「～65歳までの高年齢者雇用確保措置は着実に進展、今後は「70歳まで働ける企業」の普及・啓発～（平成19年6月1日現在の高年齢者の雇用状況）」

(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/10/dl/h1019-1a.pdf>、2008年11月20日アクセス)

した従業員の負担を少しでも減らし、ワークシェアリングがうまく機能することが期待される。

なお、過去に遡ると1976年に設けられた「高齢者雇用率制度」(1990年に廃止)では、全従業員の6%以上が55歳となるよう努力することとある。

また、EUでは、1999年頃から、「活力ある高齢者」を前面に掲げて積極的な高齢者雇用対策に乗り出し、2001年のストックホルム欧州理事会において、2010年までに高齢者層(55～64歳)の雇用率を50%に引き上げることが決定された。

(6) 実態

全国の労働局に報告されている55歳以上の高齢者雇用率を見ると、大体10から20%以内の枠におさまっており、年々その率は高くなっている。また、規模の大きな事業所になるに従って、高齢者雇用率は低くなる傾向がみられる。

なお、欧州統計局の資料によると、2003年のEU15カ国の高齢者層(55～64歳)の雇用率は、41.7%(男性51.6%、女性32.2%)であった。新規加盟国10カ国を加えたEU25カ国では、40.2%(男性50.3%、女性30.8%)となっている³⁹。

(7) 記載すべき定性情報

本KPIでは、単純に高齢者雇用率が高ければいいという結論ではなく、高齢者に対する雇用の機会をいかに設けているか、またその活用はどのように行っているのかを明らかにすることが望ましい。そのため、本KPIに加え、高齢者の雇用に関する会社の方針、高齢者の雇用に関する会社特有の定性的な情報についても併せて開示することが望まれる。

15. 女性管理職割合

(1) 定義

一般的に、女性管理職割合とは、全管理職に占める女性の割合をいう。(管理職の定義については、2.(1)を参照)

女性管理職割合の算出における管理職には、労働基準法に定める管理監督者よりも広い範囲が含まれている場合がある。

厚生労働省は、主要産業における女性労働者の雇用管理の実態等の総合的な調査として、毎年「女性雇用管理基本調査」(平成19年度からは「雇用均等基本調査」)を公表している。同調査では、係長相当職以上の管理職(役員を含む)に占める女性の割合を「女性管理職割合」といい、管理職全体及び、部長相当職・課長相当職・係長相当職の役職別の調査結果が公表されている。

³⁹ 独立行政法人労働政策研究・研修機構「EUの高齢者雇用」
(http://www.jil.go.jp/foreign/labor_system/2004_10/eu_01.htm、2008年11月20日アクセス)

また、同調査では、「管理職等」の用語の説明として、「企業の組織系列の各部署において、部長、課長、係長等配下の係員等を指揮・監督する役職のほか、専任職、スタッフ管理職等と呼ばれている役職を含む。」とされている。

(2) 計算式

$$\text{女性管理職割合} = \frac{\text{女性管理職の人数}}{\text{管理職の人数}}$$

(3) 目的

我が国の企業においては、固定的な性別による役割分担意識や旧来の慣習から、従業員の採用・配置・昇進等において、男女の間に差が生じている場合がある。正当な理由なく能力が正当に評価されずに、女性が男性よりも能力を発揮しにくい環境におかれている場合も考えられる。女性管理職割合は、こうした男女間の差を企業が自主的に是正していくために、活用することができる指標のひとつである。

(4) 生成源

全管理職数及び女性管理職数（役職別等）の人事データが生成源となる。

(5) 目標値

後述するように、我が国の女性管理職割合は低い水準にあるが、個々の一般民間企業においては、自主的なポジティブ・アクションの中で改善の取り組みが行われており、目標値の設定も企業に任されている。

一方、政府は男女共同参画推進本部において、2003年に「2020年までに、あらゆる分野で指導的地位に女性が占める割合が、少なくとも30%程度」という目標を設定している。しかし依然として女性の参画が遅れている現状を踏まえ、同本部は2008年4月8日、「女性の参画加速プログラム」を決定した。このプログラムでは、女性の参画促進のための基盤整備に加え、活躍が期待されながら女性の参画が進んでいない分野として、医師（女性割合17.2%）、研究者（同12.4%）、公務員（国家公務員の女性管理職割合1.7%など）の3分野について、2008から10年度に重点的に取り組み、得られた成果を他分野に波及させていくとしている⁴⁰。公務員については数値目標が盛り込まれ、各府省庁において本省課室長相当職以上に占める女性の割合を3%程度増加する目標を設定して、2010年度末までに5%程度とするとしている⁴¹。

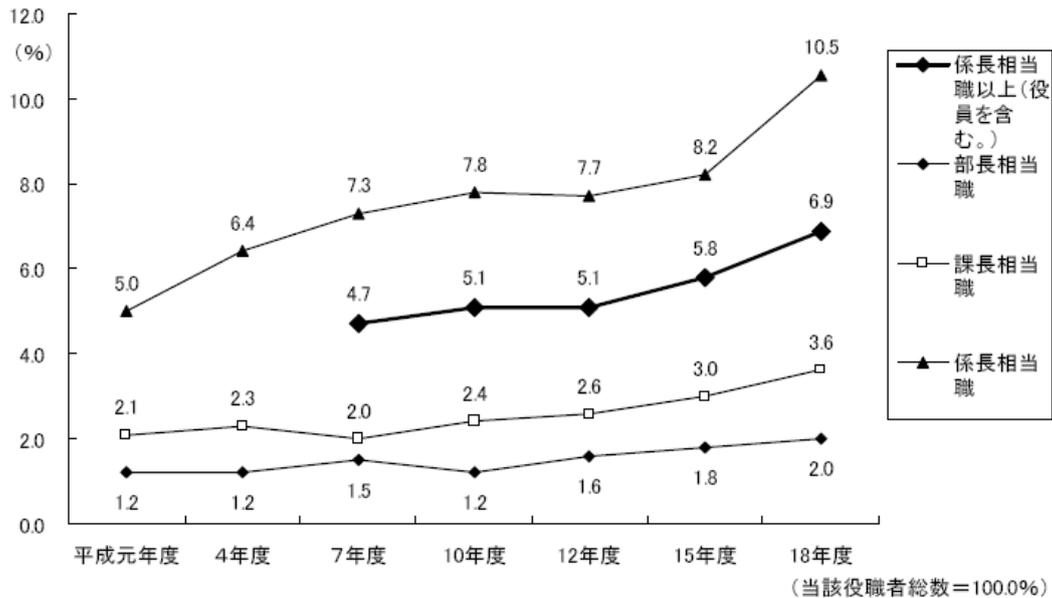
⁴⁰ 男女共同参画推進本部「「女性の参画加速プログラム」 多様性の富んだ活力ある社会に向けて」、平成20年4月8日（<http://www.gender.go.jp/honbu/20040802.pdf>、平成20年12月14日アクセス）

⁴¹ 前掲書

(6) 実態

厚生労働省の「平成18年度女性雇用管理基本調査」では、女性管理職割合に関する調査結果が公表されている。これによると女性管理職割合は、近年上昇傾向が見られるが、役員を含む係長相当職以上で6.9%と依然として低い水準にとどまっている。

図表15 役職別女性管理職割合の推移



(注)平成7年度、10年度の係長相当職以上(役員を含む。)の数値は、今回新たに集計したものである。

(出典：厚生労働省報道発表資料「平成18年度女性雇用管理基本調査」調査結果の概要」平成19年8月9日

(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/08/h0809-1/02.html>、2008年11月11日アクセス)

(7) その他

女性の管理職への登用の方針や取組み、KPIの実績に対する会社の見解等の定性情報についても、関連して開示することが望まれる。

16. 外国人平均報酬額と全平均報酬額の比率

(1) 定義

全従業員(正規雇用の従業員)の平均報酬額に対する、外国人従業員(正規雇用の従業員)の平均報酬額の比率をいう。平均的な報酬額に比べ、外国人従業員の報酬額がどの位置にあるかを測る尺度となる。

(2) 計算式

会社開示の平均年収額の基礎となった額を、全従業員の平均報酬額とする。報酬額について、外国人従業員を別途集計し、下の計算式で算出する。

$$\text{外国人平均報酬額と全平均報酬額の比率} = \frac{\text{外国人平均報酬額}}{\text{全従業員の平均報酬額}}$$

(3) 目的

近年、団塊世代の大量退職に伴い、我が国の労働力不足による外国人労働者の活用が顕著になっている。しかし、企業側の受け入れ態勢がまだまだ未熟なこともあり、様々な問題が発生している。特に、日本人と外国人労働者との労働条件や待遇格差の違いは大きな課題の一つである。今後、日本の労働力が衰退する一方で、労働力確保として期待される外国人従業員に対し、各社がどのようなスタンスをとるのがCSRの観点から議論となるであろう。ここでは、労働対価の賃金としての格差がどのくらいであるのかを明らかにし、日本人と外国人労働者の待遇格差を縮小するのが目的である。

(4) 生成源

人事データに基づき、算出する。

(5) 目標値

目標値の設定に際しては、各社の個別事情によるため一律の基準を設けることは困難である。しかし、外国人平均報酬額と全平均報酬額の差があること自体が望ましくなく、差があったとしても限りなくゼロに近い数字であることが期待される。

(6) 実態

各企業の実態については不透明な状況であり、本KPIを通じての開示が期待される。

(7) 記載すべき定性情報

本KPIでは、正規雇用の従業員の外国人従業員を対象にしているが、その前段階として、パートやアルバイト、季節雇用者や派遣労働者など、直接雇用を希望しているがかなわない外国人従業員が多数存在することも事実であり、大きな課題になっている。そのため、本KPIに加え、外国人従業員の総数、正規雇用の従業員数、それ以外の雇用形態と人数についても併せて開示することが望まれる。

17. 生産現場における外国人比率⁴²

(1) 定義

国内の生産事業所での業務従事者に占める外国人労働者の割合をいう。ここでいう生産事業所での業務従事者には、直接雇用している従業員だけでなく、派遣労働者・業務請負労働者を含む。

(2) 計算式

$$\text{生産現場における外国人比率} = \frac{\text{国内の生産事業所での外国人業務従事者数}}{\text{国内の生産事業所での業務従事者数 (派遣・請負・有期雇用含む)}}$$

派遣・請負では、契約期間が1年に満たない場合も多いため、事業年度末日などの一時点の割合ではなく、事業年度において一定日数（例えば30日）以上従事した者を対象として算定する。

なお、外国人業務従事者には特別永住者を含めない。

(3) 目的

経済社会の国際化に伴い、日本国内でも外国人労働者が増加している。外国人労働者については不法就労問題のほか、雇用が不安定な点、外国人を安価な労働力とみなす傾向が強い点、劣悪な労働環境下におかれるケースが多い点、地域社会での外国人犯罪の増加などの外国人労働者問題が認識されている。外国人の不適切な雇用による摩擦や評判の悪化を招かないためにも、企業の外国人労働者問題への認識と対応が求められる。

生産現場において多くの外国人労働者が業務に従事しているが、企業はその多くを業務請負や労働者派遣の利用で補い、直接雇用していない。企業は生産現場における外国人労働者の活用に関する考え方について説明責任を果たすとともに、間接雇用する外国人労働者が日本社会に及ぼす負の側面にも考慮した取組みが期待される。その一環として本KPIの開示が有用である。

(4) 生成源

各企業の人事関連情報、及び人材派遣業者や業務請負業者からの外国人労働者に関する情報の報告資料などから作成する。外国人労働者の雇用状況については、

⁴² 本KPIの解説に当たっては、厚生労働省報道発表資料「外国人雇用はルールを守って適正に！」 - 6月の外国人労働者問題啓発月間について - 』、平成20年5月30日（<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2008/05/h0530-1.html>、2008年11月20日アクセス）を参考にしている。

厚生労働省の「外国人労働者の雇用・労働条件に関する指針」⁴³において、外国人労働者の雇用状況の報告が求められていることから、自社及び派遣・請負業者が公共職業安定所に提出する外国人雇用状況報告があるが、6月1日時点の雇用状況であるため、派遣や請負では契約期間が1年に満たない外国人雇用が反映されない可能性がある。この報告を利用する場合は注意が必要である。

(5) 目標値

外国人労働者の処遇格差がある場合は、生産現場における外国人比率は低いことが望ましい。処遇格差がなく、間接雇用している外国人労働者のコミュニティなどにおける諸問題を発生させないように企業が積極的に支援している場合は、特に目標値を考える必要はない。

(6) 実態

大企業などの加工組立工場へ、日系人を中心とした外国人労働者が、請負や派遣形態によって作業従事している。中部や北関東の自動車部品、電気電子部品組立、機械組立等に従事しているケースが多いが、生産現場における外国人比率は定かではない。

(7) 記載すべき定性情報

当該比率が高い企業は、外国人比率とともに、外国人労働者の処遇状況や地域コミュニティとの連携による外国人労働者問題への関与などの取組みも記載することが望ましい。

18. 海外現地法人の役員の現地化比率

(1) 定義

海外現地法人の全役員に占める現地人役員の割合をいう。海外進出している日本企業の課題の一つとされている海外現地法人の現地化の進捗を測る尺度として利用できる。

(2) 計算式

$$\text{海外現地法人の役員の現地化比率} = \frac{\text{海外現地法人の現地人役員数}}{\text{海外現地法人の全役員数}}$$

⁴³ 厚生労働省『外国人労働者の雇用・労働条件に関する指針』最終改正平成11年12月1日
(<http://www.mhlw.go.jp/shingi/2004/01/s0116-5d.html>、2008年11月20日アクセス)

(3) 目的

海外の日系企業は、欧米の企業に比べて現地人の役員の割合が低いといわれている。日本人中心の経営は、現地従業員のモチベーションの低下や離職率の上昇に影響するだけでなく、現地人を単なる安い労働力と考え、経営に関与させない姿勢が人権問題として捉えられるリスクもある。逆に、戦略的な面から現地におけるマーケティング、優れた人材の確保や地域社会との有効な関係の構築などにおいて現地人役員の存在が重要になる。こうした状況から、現地従業員を現地や日本の親会社で育成するなどして積極的に役員への登用を行うことが期待されており、本KPIをみればその登用状況がわかる。

(4) 生成源

海外の各現地法人から入手する人事関連情報をもとに算定する。ただ、海外グループ会社の人事データを十分把握できていない企業も多いため、適時に情報把握ができない場合は、算定に時間を要する。

(5) 目標値

社団法人経済同友会の調査では、3年後に22%とする目標が掲げられている⁴⁴。日本企業は欧米企業に比べ現地化が遅れており、現地の従業員の昇進に関するモチベーションなども考慮すると、現地人役員比率を早い段階で上昇させることが期待される。個別企業の実態に応じて目標値を設定し対応することが望ましい。

(6) 実態

社団法人経済同友会の調査によれば、海外子会社における外国人役員の比率は、約18%である⁴⁵。

(7) 記載すべき定性情報

海外現地法人の役員の現地化比率を高めるための取組みを記載する。また、現地化比率を高める必要がないと考えている場合にはその理由を含めた会社の方針を記載することが望ましい。

19. 組合加入率

(1) 定義

組織の全従業員に占める労働組合員の比率をいう。

労働組合法によると、労働組合とは「労働者が主体となって自主的に労働条件

⁴⁴ 社団法人 経済同友会 『日本企業のCSR：現状と課題 - 自己評価レポート2003』、2004年1月、90頁

⁴⁵ 前掲書

の維持改善そのほか経済的地位の向上を図ることを目的として組織する団体又はその連合団体」(第2条) 労働者とは「職業の種類を問わず、賃金給料そのほかこれに準ずる収入によって生活するもの」(第3条)とある。

(2) 計算式

$$\text{組合加入率} = \frac{\text{労働組合員}}{\text{労働組合加入対象者}}$$

(3) 目的

労働組合への加入は、国際労働機関において定義された人権の一つである「結社の自由」であり、また団体交渉は、ステークホルダー参画における大きな要素でもある。労働条件の維持・改善、また経済的地位の向上を目的に設置される従業員の権利を守る機関としての労働組合への加入率を明示することにより、結社の自由に関連する組織の実務慣行を実証するデータとする。

(4) 生成源

人事データに基づき、算出する

(5) 目標値

各企業の状況により大きく異なるため、共通した目標値を定めるのは困難である。だが、近年の労働環境の悪化を考えると、統一的な目標値の設定は、本KPIに関連して今後検討すべき課題である。

(6) 実態

2007年の厚生労働省の調査によると、全国に59,019の労働組合が組織され、約996万人が組合に加入しており(労働者は約5,496万人)加入率は18.1%である⁴⁶。終戦直後には5割を超えていたが、時代の変化に伴い徐々に低下しているのが現状である。顕著なのは、労働組合に加入していない派遣社員やパート、フリーターの増加、不況や成果主義導入などに伴う経済闘争の形骸化、バブル崩壊後の激変した雇用環境や賃金制度、また若年層の「労組離れ」も拍車をかけている。

ただ、それぞれの企業の事情によって、大きく数字が異なるのが現状であり、加入率が100%に近い大企業もあれば、組織さえできていない企業もある。一般的に、規模の大きい企業ほど組織率や加入率が高くなっている傾向にある。

また、近年の新しい動きとして、正規雇用の従業員の組合加入率が減少する中、パートや派遣などの非正規雇用労働者が組合を結成する動きが出始めている。一

⁴⁶ 厚生労働省『労政時報』3721号 (<https://www.rosei.or.jp/contents/detail/5222> 2008年11月20日アクセス)

部の企業では、非正規雇用労働者に組合加入を促す動きもある。

従業員が自らの意思を表明する手段として、組合の結成及び加入は、最も直接的かつ有効な手段といえる。ただ、今後は企業単位ではなく、雇用形態や産業別など、近隣との連携を図っていくことが、従業員の権利を守る手段として求められていくだろう。

(7) 記載すべき定性情報

組合加入率は従業員の権利を守る手段についてのデータであるが、企業によっては、組合加入以外に従業員の権利を守る手法が存在する場合も考えられる。そのため、本KPIに加え、各企業が抱える個別の事情（雇用形態、他の手段等）についても併せて開示することが望まれる。

むすび

CSR報告は任意開示であるため、労働関連事項の開示水準は企業ごとにまちまちなのが現状である。また、CSR報告に当たって利用されている作成ガイドラインが国内特有の労働問題を過不足なく反映しているものではないため、正規・非正規雇用をはじめとした労働関連課題への取組状況が適切に開示されないこともある。

そこで、本研究報告では、国内特有の労働関連課題に対する取組状況やその成果を示すKPIについて、一定の考え方を提示した。本研究報告が実務で活用され、日本企業のCSR報告において労働関連KPIの開示が進むことを期待したい。これによって実務における開示水準が上昇し、明瞭性や比較可能性が向上すれば、CSR報告の社会的意義はさらに高まると考えられる。

しかし、本研究報告で提示した労働関連KPIが企業のCSR報告において積極的に活用されるためには、いくつかの課題が残されていることも事実である。

第一に、企業がこれらの労働関連KPIを開示するインセンティブが働くような市場環境の整備が必要である。つまり、積極的な開示を行う企業が、外部から正当な評価を受けられるような社会インフラが整備されなければならない。例えば、社会的責任投資の投資判断基準にこれらのKPIが組み込まれることもその一つで、企業にとっては大きな開示インセンティブになる。

第二に、企業が内部的にこれらのKPIを活用するインセンティブ作りも必要である。例えば、労働関連KPIの活用がもたらす経営管理上の効果について実務事例や実証研究が蓄積されるようになれば、労働関連KPIが外部報告として利用されるだけでなく、内部管理目的にも有用であることが企業に理解され易くなる。労働関連KPIを内部管理目的に利用した結果、労働環境の改善や水準向上が図られ、優秀な人材の獲得や流出防止といった効果がもたらされるのであれば、持続可能な成長への可能性が一層高まり、企業もそれらを積極的に活用するインセンティブになる。

さらに、労働関連KPIが算定可能な社内体制の構築も必要である。それらの基礎データは通常、企業内部に蓄積されているはずである。しかし、労働関連KPIを開示又は活用しようとする意思が乏しい企業では、基礎データを収集・加工し、KPIを算定するプロセスが構築されていない可能性がある。

また、開示される労働関連KPIの信頼性を高めるために、保証業務の導入も不可欠である。しかし、この問題に関する保証業務が有効に機能する前提として、まず労働関連KPIに関する一般に公正妥当と認められる作成規準が必要で、今後、そうした規準策定に向けて、より活発な議論が行われなければならない。

なお、最後に、本研究報告で提示したKPIはCSR報告において開示すべきKPIを網羅するものではないこと、また、海外動向や労働環境の変化に応じて将来見直しが必要となることを指摘しておきたい。

以 上