

# 電機・電子・情報通信業界を 取り巻く環境と課題

## ますますグローバル化し激変する経済・社会環境

本業界は他業界と比べてグローバル化の進展が見られることから、海外企業との競争環境の中で自社のプレゼンス（存在感）を維持するためには、経済・社会環境への変化に的確に対応を図りつつ、製品の開発・製造・販売における高付加価値化や、関連サービスの開発・提供における差別化などを常に行い続けることが、ますます重要となってきています。

また、新製品の開発期間のサイクルが短くなっており、変化への迅速な対応も求められるようになってきています。

## 重視される創造的な働き方

市場の変化が緩慢な時代には、企業の経営戦略の変化が少なく、社員は組織の中で与えられた業務を適切に遂行することが重視されました。

一方、今日のように市場の変化が激しく、かつ変化の方向性が不透明な時代には、より創造的な業務の重要性が高まります。

また、一般化ないし均一化した製品やサービスでは競争力を維持することは難しいため、新規性のある高付加価値の製品やサービスを提供することが強く求められるようになります。定型的な業務の場合には労働時間や作業量の多さが意味を持ちますが、新たなアイデアを生み出すことは必ずしも労働時間に依存しません。むしろ、創造的な仕事をするためにはオフの時間も大切であり、適切に休みを取るなど、意識的に「仕事」から離れる時間を作り出すための仕組みや職場環境を整える必要があります。

## 多様性推進の観点から求められるワーク・ライフ・バランス

一方、企業の活力をさらに高めるためには、女性や海外の高度人材の活用促進を図ることも大切な視点です。国内の労働力人口は減少を続けており、新規卒者の採用による労働力の確保もますます難しくなっていくものと予想されます。このような中でも優秀な人材を確保するためには、女性や外国人など多様な人材の活躍できる職場環境づくりが重要です。

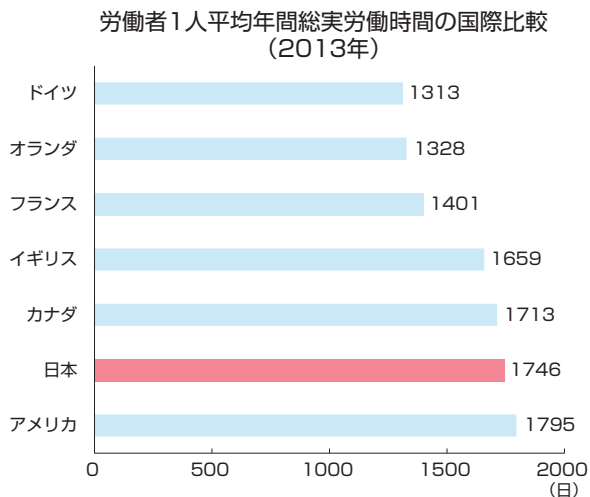
たとえば、女性の活躍促進を行おうとしても、家庭と仕事の両立を図りにくい職場であれば女性の定着率を高めたり、女性の管理職を増やすことは難しいでしょう。「イクメン」や「ケアメン」という言葉がありますが、近年は男性も育児や介護を担うようになっており、家庭との両立は女性だけの問題ではなくなっています。

また、理工系の大学院を卒業する外国人など、海外の人材を活用する上では、事前協議、根回しなど日本独特のコミュニケーションや、職務の範囲が明確でなく長時間労働が評価される傾向の強い日本的な職場風土を改善することが大切です。国際的にみて我が国は労働時間が長く、休暇の取得日数も少ない状況にあります。グローバル人材の確保という観点からも、長時間労働を是正し、休暇取得を促進することは重要といえます。

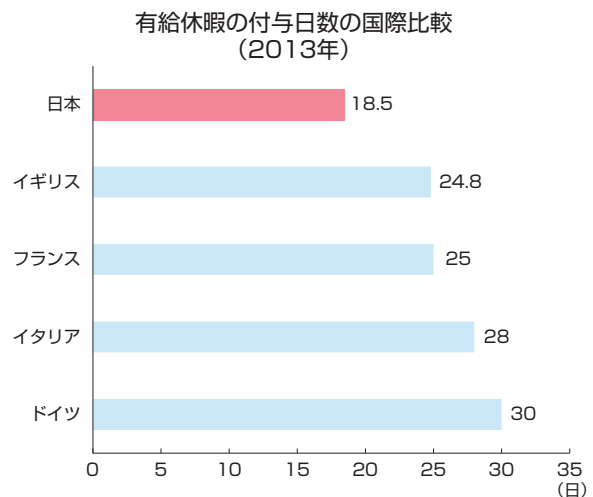


さらに、社員の高齢化が進行しており、家族の介護と仕事の両立を迫られる社員は管理職を含め、今後増えてくるでしょう。男性社員を含めた育児期間中の社員や共働きの社員ばかりでなく、家族の介護をしながら仕事を行うなど、時間的制約を有する社員の増加が予想される中で、企業としてそうした時間的制約のある社員が継続して働き続けられる環境を整えていくことが求められます。

ワーク・ライフ・バランスを維持しうる働き方・休み方を実現することで、多様な人材の確保が可能となり、職場の活力が高まることが期待されます。



出典：OECD Database (<http://stats.oecd.org>)  
 "Average annual hours actually worked per worker  
 [Dependent employment]" 2014年9月現在



出典：厚生労働省「就労条件総合調査」及びEIRO  
 Developments in collectively agreed  
 working time 2013

- (注) 1. 日本は年次有給休暇の平均付与日数。  
 2. 日本以外の国は、労使協定で合意した年次有給休暇の平均付与日数。  
 3. フランスは、2010年の値。  
 4. イタリアは、2011年の値。  
 5. アメリカにおいては、年次有給休暇が連邦法上規定されていない。

## 就労継続や昇進意欲の減退を生じさせないようにする 人事労務管理上の工夫

本業界では技術系職種 of 社員割合が高いという特徴があります。工場に勤務する技能労務系職種の社員と比べると技術職や研究職は労働時間が長く、休みにくい傾向が見られますが、その中でも「基礎研究」よりも「応用研究」、あるいは顧客向けの業務を行っている社員の方が時間の融通がききづらく、労働時間の長時間化や年次有給休暇を取得しにくい状況にあります。若いうちであれば無理がきいたとしても、高齢になると体力が低下し、長時間労働などを続けるのは難しくなります。社員の年齢構成が高まる中、いつまでも働き続けられる職場を実現するためには、働き方・休み方の改善がきわめて重要です。

また、管理職による部下のマネジメントの巧拙が、部下の労働時間に影響を与える側面があるため、部下の就労意欲を維持・向上させるためにも、業務の効率性を高める上司のマネジメント能力が問われています。一方、部下のみならず、管理職自身が「プレイングマネージャー」となっているために、労働時間が長時間化している状況も一部では見られます。管理職がハードワークをしていると、若手社員の昇進意欲をそぐという問題もあります。一般社員のみならず、管理職においてもメリハリのある働き方・休み方を実現することが組織の維持・発展には重要と考えられます。

このようなことから、本業界では今、働き方・休み方の改善が大きな経営上及び人事管理上の課題となっています。