

# 第2回「生産性課題に関するビジネスパーソンの意識調査」 結果概要

## ● 主な内容

- 日本の労働生産性に対する認識、労働生産性向上の阻害要因
- デジタル技術(生成AI等)と仕事、イノベーション、グローバル化の変質、社会課題
- 価格設定、好循環創出に向けた投資等

## ● 形式—クロス・マーケティング社によるWebアンケート調査

## ● 期間—2023年8月

## ● 対象—従業員規模300人以上の組織に勤める従業者

- 経営層:トップマネジメント(会長・社長など)、経営幹部(取締役・執行役員など) 604名
- 管理職(部長・課長など) 1,099名
- 非管理職(係長・主任など) 1,101名

### <参考>

なお次ページ以降のクロス集計にあたっては、経営層をトップマネジメント(会長・社長など)122名、経営幹部(取締役・執行役員など)482名に区分し、【経営層内訳】として示している。

また【基幹的事業】として、サンプリング時の分類(日本標準産業分類ベース)及びスクリーニング質問をもとに、以下三分類に再区分している。

製造業(製造業各業種)

対人サービス(例:宿泊・飲食・百貨店・スーパー・金融(実店舗メイン)・医療・公務・卸売・運輸・交通など)

非対人サービス(例:ネット販売・情報通信・ネット金融・不動産・電気ガスなど)

	経営層		管理職		非管理職	
	男	女	男	女	男	女
全体	604		1099		1101	
	549	55	1015	84	931	170
製造業	165	8	186	15	171	31
電気ガス・情報通信・運輸	61	5	114	9	105	19
卸小売	46	4	184	15	169	31
金融保険・不動産・専門サービス	94	15	91	8	83	15
宿泊・飲食・生活関連サービス	35	13	166	14	152	28
教育・医療・公務	61	8	274	23	251	46
その他・不明	87	2				



# 1. 日本の労働生産性に対する危機感

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 日本の労働生産性が国際的に低迷している現状に対する危機感は役職によって温度差がある。「かなり危機感がある」との回答は、非管理職は25.3%、経営層は37.7%で、役職が上がるにつれて多くなっている。経営層のうちトップマネジメント（会長、社長など）では「かなり危機感がある」が4割を超えるが、前年度調査と比較すると5.1ポイント減り、「わからない」が7.8ポイント増えている。
- 「わからない」は、経営層→管理職→非管理職と、役職が下がるにつれて割合が高くなっている。
- 「危機感がある・計」は製造業が73.2%と最も多い。一方、生産性向上が大きな課題とされているサービス産業では、製造業と比較してやや低く、特に非対人サービス業では63.6%にとどまっている。

		(%)										<前年度調査からの変化>									
		有効回答数	かなり危機感がある	やや危機感がある	あまり危機感はない	ほとんど危機感はない	その他	わからない	危機感がある・計	危機感はない・計	かなり危機感がある	やや危機感がある	あまり危機感はない	ほとんど危機感はない	その他	わからない	危機感がある・計	危機感はない・計			
役職	経営層	604	37.7	35.8	13.1	4.0	0.5	8.9	73.5	17.1	経営層	-3.3	0.1	1.7	-1.1	0.5	2.1	-3.2	0.6		
	管理職	1099	31.8	37.8	13.8	5.8	0.3	10.5	69.6	19.6	管理職	1.1	-2.2	1.2	0.6	0.0	-0.7	-1.1	1.8		
	非管理職	1101	25.3	35.4	13.5	6.2	0.1	19.4	60.7	19.7	非管理職	-1.3	-1.5	1.5	0.1	-0.1	1.2	-2.8	1.6		
<b>&lt;参考&gt;</b>																					
内職	経営層	122	41.0	23.8	13.9	8.2	0.8	12.3	64.8	22.1	経営層	-5.1	-3.2	1.5	3.7	-3.7	7.8	-8.2	5.2		
	経営幹部	482	36.9	38.8	12.9	2.9	0.4	8.1	75.7	15.8	経営幹部	-3.1	1.4	1.7	-2.4	-4.9	2.8	-1.8	-0.6		
事業的	製造	576	35.4	37.8	11.3	4.9	0.3	10.2	73.2	16.2	製造	-3.6	0.2	-0.4	1.0	-0.1	2.8	-3.4	0.6		
	対人サービス	1673	29.1	36.8	14.9	5.3	0.2	13.7	65.9	20.2	対人サービス	-0.8	-1.6	3.0	-0.2	0.0	-0.4	-2.3	2.8		
	非対人サービス	555	29.9	33.7	11.9	7.2	0.2	17.1	63.6	19.1	非対人サービス	3.1	-3.2	-1.4	0.0	0.2	1.2	-0.1	-1.4		

Q5 日本の時間当たり労働生産性は、2021年にG7で最下位、OECD加盟38カ国中27位にまで落ち込んでいます。このような状況について、あなたはどのようにお考えでしょうか？(SA)



## 2. 人手不足の影響

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 「従来採用できていたレベルの人材が採用できていない」が全役職・全産業共通で3割を超え最も多い。一方で、「大きな影響は出ていない」も管理職・非管理職と全産業共通で2割以上。
- 「そもそも採用できていない」は対人サービスで18.3%と、製造業の13.4%と比べて差がある。

		有効回答数	の従来人材が採用できてきたレベル	用給与水準を上げること	よ外国になつた	もそもそも採用できていない	戻コつて来ていない	大きな影響は出ていない	その他	(%)
役職	経営層	604	38.2	12.6	9.3	14.4	6.3	18.9	0.3	
	管理職	1099	38.0	8.7	6.0	15.6	6.4	24.5	0.8	
	非管理職	1101	33.1	8.0	4.6	19.0	5.9	27.9	1.5	

&lt;参考&gt;

内訳	経営層	122	27.9	17.2	12.3	9.8	11.5	20.5	0.8	
	経営幹部	482	40.9	11.4	8.5	15.6	5.0	18.5	0.2	

事業	製造	576	40.1	10.6	5.6	13.4	4.2	25.5	0.7	
	対人サービス	1673	35.9	9.5	6.6	18.3	6.3	22.5	0.9	
	非対人サービス	555	32.8	7.2	5.6	15.1	7.7	29.9	1.6	

Q7 日本全体で人手不足が問題となっていますが、貴社にどのような影響を与えていますか？ (SA)



### 3. デジタル技術の進化に伴う影響

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 経営層では「今までと同じ人員でより多くの業務をこなせるようになった」が25.3%と最も多い。「人手不足解消に貢献している」との回答も役職が上がるにつれ、多くなっている。
- 「特にない」は、管理職・非管理職で最も多く、経営層→管理職→非管理職と、役職が下がるほど影響を計りかねている。

		有効回答数	人手不足解消に貢献している	今までの業務をこなせるようになった	雇用を失う可能性がある、脅威に感じる	投資の機会（影響はな	付加価値を生む事業の創出	潜在需要の開拓につながっている	デジタル技術への投資が進んでいる	その他	特にない	(%)
役職	経営層	604	19.7	25.3	13.4	18.9	12.7	6.1	18.2	0.7	21.5	
	管理職	1099	15.6	17.4	14.7	18.2	9.5	6.7	21.2	0.3	27.8	
	非管理職	1101	14.9	14.4	12.8	14.4	7.6	5.1	21.8	0.8	36.6	

&lt;参考&gt;

内訳	経営層	122	20.5	33.6	12.3	12.3	11.5	8.2	8.2	0.8	24.6	
	経営幹部	482	19.5	23.2	13.7	20.5	13.1	5.6	20.7	0.6	20.7	
基幹事業	製造	576	18.9	21.2	12.5	16.7	7.8	7.1	22.9	0.5	24.1	
	対人サービス	1673	15.0	16.4	14.6	16.9	9.4	5.6	20.8	0.5	31.7	
	非対人サービス	555	16.9	19.1	12.3	17.1	11.4	5.8	18.6	0.9	30.3	

Q8 急速に進化を遂げるデジタル技術（ロボット、生成AI等）について、働き方や業務プロセスにどのような影響を与えていますか？最大2つまでお選びください。（MA）



## 4. 生成AI等新技术に対する意識

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 全役職・全産業とも「無駄な作業・業務が減り、ワークライフバランスが改善する」が最も多い。
- 経営層のうち、トップマネジメント（会長、社長など）では「自分の仕事が代替される脅威を感じる」との回答が13.1%と他の役職よりも多い。
- 経営層のうち、経営幹部では「より付加価値の高い仕事に集中できるようになる」が2番目に多く24.7%となっており、トップマネジメント（会長、社長など）では「社内の事業構造が大きく変わり、影響を受ける従業員が増える」が「無駄な作業・業務が減り、ワークライフバランスが改善する」と同率で最多になったのと差異がある。

		有効回答数	威 自 分 の 事 業 が 代 替 さ れ る 脅 威 を 感 じ る	が 増 え る 影 響 を 受 け る 大 き く 変 わ り 、 社 内 の 事 業 構 造 が 大 き く 変 わ り 、 影 響 を 受 け る 従 業 員 が 増 え る	善 す る 影 響 を 受 け る 大 き く 変 わ り 、 社 内 の 事 業 構 造 が 大 き く 変 わ り 、 影 響 を 受 け る 従 業 員 が 増 え る	無 駄 な 作 業 ・ バ ラ ン ス が 減 り 、 改 善 さ れ る	集 中 し て 高 い 付 加 価 値 の 事 業 に 集 中 し て 高 い 付 加 価 値 の 事 業 に 集 中 し て 高 い 付 加 価 値 の 事 業 に	な い 影 響 を 受 け る こ と は あ ま り な い	そ の 他	わ か ら な い	(%)
役 職	経営層	604	5.6	18.0	28.3	22.7	13.4	0.5	11.4		
	管理職	1099	6.5	15.8	27.5	18.3	15.7	0.0	16.3		
	非管理職	1101	7.3	12.2	26.1	16.3	15.3	0.3	22.6		

&lt;参考&gt;

内 訳 層	経営層	122	13.1	21.3	21.3	14.8	17.2	0.8	11.5		
	経営幹部	482	3.7	17.2	30.1	24.7	12.4	0.4	11.4		

基 業 的 事 業	製造	576	7.6	16.1	25.5	21.5	13.9	0.3	14.9		
	対人サービス	1673	6.9	14.9	27.9	16.4	15.7	0.1	18.1		
	非対人サービス	555	4.7	13.5	26.3	21.4	14.1	0.5	19.5		

Q16 人間の仕事が進化する生成AI等に置き換えられる可能性が高まっていますが、あなたはこれからどうなるとお考えですか？（SA）



## 5. イノベーションの促進策

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 全役職・全産業で「イノベーションを担う人材の育成」が一番多く、「チャレンジを支援・奨励する組織風土づくり」と続くが、経営層のうちトップマネジメント（会長、社長など）では、どちらも他の役職に比べて低い割合となっている。
- 一方、経営層のうちトップマネジメント（会長、社長など）では「外国人を含む高度専門人材の採用」や「産学連携の強化」との回答が他の役職より多い傾向にあり、イノベーションを促すために外部リソースの活用を志向していることが推察される。

		有効回答数	外資や スタートアップ との	産学 連携の 強化	外国 人を含 む高 度専 門人 材	修 士・ 博 士 号 取 得 者 へ の 処 遇 の 見 直 し	イ ノ ベ ー シ ョ ン を 担 う 人 材 の 育 成	国 内 外 の ベン チャー への 投資 ・ ス タ ー ト ア ップ	研 究 開 発 投 資 の 増 額	チ ャ レ ン ジ を 支 援 ・ 奨 励 す る 組 織 風 土 づ く り	そ の 他	わ か ら な い	(%)
役 職	経営層	604	10.8	10.3	16.1	7.8	40.4	10.9	13.1	30.3	0.7	13.7	
	管理職	1099	6.7	12.7	9.6	6.3	38.4	8.0	11.3	30.4	0.5	22.4	
	非管理職	1101	5.0	9.4	6.8	4.7	32.4	7.8	13.0	30.4	0.8	31.5	

### <参考>

内 訳 経 営 層	トップマネジメント	122	11.5	16.4	17.2	9.0	23.8	11.5	10.7	23.0	0.8	16.4	
	経営幹部	482	10.6	8.7	15.8	7.5	44.6	10.8	13.7	32.2	0.6	13.1	
基 幹 的 事 業	製造	576	9.0	13.0	12.3	6.8	37.3	9.2	20.7	27.4	0.3	18.2	
	対人サービス	1673	6.1	10.8	9.6	5.6	35.6	7.9	8.9	32.0	0.7	26.2	
	非対人サービス	555	7.2	9.0	8.1	6.3	38.4	9.7	14.1	28.6	1.1	24.0	

Q14 イノベーションが促進されるためには何が必要だと思いますか？最大2つまでお選びください。（MA）



## 6. 働き方と業務プロセスにおける阻害要因

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 「無駄な作業・業務が多い」は管理職・非管理職で4割台、全産業共通で最も多い。
- 「仕事の仕組みのデジタル化が進んでいない」は経営層で3割を超えている。
- 「新しいことにチャレンジしにくい組織風土がある」は役職が上がるにつれ、回答が多くなっている。

		有効回答数	無駄な作業・業務が多い	仕事の仕組みのデジタル化	デジタルジョイン&イン	新しい組織風土にチャレンジ	力をつけていない人材配置と専門性や個人の業務遂行能力を活かした人の業務遂行能力	会社が以前と変わっていきなり	事業のスクラップ&ビルド	組織の意思決定が遅い	その他	わからない	(%)
役職	経営層	604	34.6	32.6	12.9	19.4	13.4	18.5	10.6	10.9	2.0	10.1	
	管理職	1099	43.6	26.6	8.6	15.5	14.6	21.8	9.8	15.1	0.8	10.9	
	非管理職	1101	45.7	22.8	4.9	12.2	16.3	22.3	7.9	14.7	1.5	16.7	

<参考>

内訳	経営層	122	36.9	27.9	13.9	19.7	9.8	14.8	3.3	9.8	2.5	12.3	
	経営幹部	482	34.0	33.8	12.7	19.3	14.3	19.5	12.4	11.2	1.9	9.5	

事業的	製造	576	45.3	27.8	7.8	14.2	14.9	20.8	8.5	15.6	1.7	10.1	
	対人サービス	1673	41.8	26.4	8.3	15.8	16.1	21.7	9.0	13.0	1.2	13.2	
	非対人サービス	555	41.4	25.0	7.6	13.3	11.5	20.5	10.8	15.7	1.4	15.5	

Q6 労働生産性が低い原因のうち、働き方と業務プロセスについてはどのような問題が大きいと思いますか？  
大きいと思う選択肢を2つお選びください(MA)





## 7. コロナ禍におけるイノベーション

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- コロナ禍でのイノベーション実現の有無については、「いいえ」が最も多く全役職で5割程度。
- 「わからない」は、役職が下がるにつれて回答が多くなっている。

		有効回答数	はい	いいえ	わからない	(%)
役職	経営層	604	34.8	44.0	21.2	
	管理職	1099	20.0	50.5	29.5	
	非管理職	1101	11.9	46.2	41.9	

### <参考>

内訳	経営層	トップマネジメント	122	46.7	35.2	18.0
	経営層	経営幹部	482	31.7	46.3	22.0

事業	基幹的	製造	576	24.5	45.7	29.9
	基幹的	対人サービス	1673	17.3	49.8	32.9
	基幹的	非対人サービス	555	23.6	42.2	34.2

Q9 貴社においてコロナ禍中の3年間でイノベーションは実現できましたか？ (SA)





## 8. コロナ禍におけるイノベーション阻害要因

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 「イノベティブな組織風土ではない」は管理職・非管理職で最も多く、経営層→管理職→非管理職と、役職が下がるにつれ、回答が多くなっている。
- 「イノベーション人材を育成できていない」は経営層で最も多く、役職が上がるにつれて回答が多くなっている。

		有効回答数	イノベティブな組織風土ではない	イノベーション人材を育成できていない	イノベーション人材の処遇が整っていない	イノベーション人材が活躍できない業務の仕組みが活躍していない	イノベティブな組織風土ではない	組織外の協業の仕組みが等	オペレーションの投資への算入が適切でない	その他	わからない	(%)
役職	経営層	266	14.7	23.3	10.5	15.8	19.5	3.8	2.6	1.1	8.6	
	管理職	555	16.9	18.0	11.2	15.0	20.2	2.9	3.4	0.7	11.7	
	非管理職	509	16.7	16.9	8.3	13.6	22.4	2.9	3.3	0.8	15.1	

### <参考>

経営層 内訳	トップマネジメント	43	14.0	27.9	9.3	18.6	14.0	0.0	2.3	2.3	11.6	
	経営幹部	223	14.8	22.4	10.8	15.2	20.6	4.5	2.7	0.9	8.1	
事業 基幹的	製造	263	17.9	21.7	8.0	13.7	19.0	4.2	3.0	0.0	12.5	
	対人サービス	833	16.0	17.8	10.1	14.8	21.1	2.9	3.7	1.0	12.7	
	非対人サービス	234	16.2	18.4	11.5	15.0	22.2	2.6	1.7	1.3	11.1	

Q9 SQ イノベーションが実現できていないのは何が原因と考えますか？ (SA)



## 9. グローバリゼーションの変質

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 「エネルギー・環境問題」との回答は経営層・管理職では最も多い。また、製造業はサービス業（対人・非対人いずれも）よりも回答が多い。
- 「インフレ」は全役職で2割程度にとどまっている。
- 「特にない」は、経営層→管理職→非管理職と、役職が下がるにつれて回答が多くなっている。

		有効回答数	ウクライナ戦争	権威主義と民主主義の対立	グローバルサウスの勢力伸張	エネルギー・環境問題	経済安全保障	サイバーセキュリティ問題	インフレ	サプライチェーンの混乱	その他	特にない (%)
役職	経営層	604	23.8	9.8	8.3	38.2	8.4	16.7	18.7	12.7	0.8	16.7
	管理職	1099	23.7	8.3	5.0	28.1	7.9	14.8	20.8	10.9	0.7	25.8
	非管理職	1101	22.3	5.0	2.8	23.8	8.1	12.4	19.6	10.6	1.1	34.7

&lt;参考&gt;

内訳	経営層	122	29.5	18.9	9.8	23.8	7.4	13.9	18.0	4.9	0.8	18.9
	経営幹部	482	22.4	7.5	7.9	41.9	8.7	17.4	18.9	14.7	0.8	16.2

事業	基幹的	576	27.4	9.0	4.7	34.9	7.8	11.6	18.2	21.5	0.5	18.6
	製造	1673	23.3	7.3	5.4	26.4	8.0	13.3	21.3	8.7	0.8	29.2
	対人サービス 非対人サービス	555	18.6	5.6	3.4	28.8	8.6	20.2	17.5	8.1	1.4	30.8

Q10 グローバリゼーションが変質しつつあるなか、あなたの業務に大きく影響を及ぼしているものは次のうちどれですか？大きく影響を及ぼしている選択肢を最大2つまでお選びください。（MA）



# 10. 考慮すべき社会課題

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 「原材料高騰・物価高」が全役職共通で最も多い。経営層のうち経営幹部では41.7%と特に多い。また、製造業では半数以上を占めており、業種別で比べても多い。

		有効回答数	環境への配慮	人権への配慮	ダイバーシティ・インクルージョン	原材料高騰・物価高	少子高齢化	貧富・所得格差	事業継承	その他	特にない	(%)
役職	経営層	604	25.7	14.9	20.4	38.2	26.7	9.4	9.4	0.5	12.9	
	管理職	1099	20.7	14.8	14.8	39.4	28.9	10.1	10.6	0.4	16.6	
	非管理職	1101	18.1	13.5	10.1	35.7	26.0	12.9	10.3	0.5	24.2	

## <参考>

内訳 経営層	トップマネジメント	122	20.5	17.2	24.6	24.6	23.8	11.5	6.6	0.8	16.4	
	経営幹部	482	27.0	14.3	19.3	41.7	27.4	8.9	10.2	0.4	12.0	

事業 基幹的	製造	576	26.0	12.2	15.6	51.4	17.5	8.0	12.7	0.5	14.2	
	対人サービス	1673	17.9	16.0	13.6	34.2	31.9	12.7	9.1	0.3	18.9	
	非対人サービス	555	24.0	11.5	14.2	33.9	23.4	9.2	11.0	0.9	23.1	

Q11 あなたが業務を遂行する上で現在考慮すべき社会課題はどれだとお考えですか？  
重要だと思う選択肢を最大2つまでお選びください。(MA)



# 11. 働くことへの意識の変化

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 全役職共通で「特に以前から変わっていない」の回答が多いが、役職が下がるほど割合は高くなっており、非管理職では半数近くを占める。
- 「個人のワークライフバランスを一層重視するようになった」割合が全役職共通で2番目に高い。
- 経営層のうちトップマネジメント（会長、社長など）では「社会貢献を一層意識するようになった」が20.5%と3番目に多く、他の役職との差異がみられる。

		有効回答数	う社会貢献を 一層意識するよ うになった	な個人を 一層重視するよ うになった	を個人 のワーク ライフ バランス を求め るよう になった	や仕事 を通じ た自分 の成長 や	な仕事 を通じ た自分 の成長 や	組組織 よりも 自分の 仕事や 	い特に 以前か ら変わ ってい ない	その他	(%)
役職	経営層	604	12.7	28.3	17.9	8.3	32.6	0.2			
	管理職	1099	7.6	30.0	11.5	7.9	42.9	0.2			
	非管理職	1101	5.7	28.7	9.7	7.7	48.0	0.2			

&lt;参考&gt;

経営層 内訳	トップマネジメント	122	20.5	23.0	18.9	12.3	24.6	0.8
	経営幹部	482	10.8	29.7	17.6	7.3	34.6	0.0
事業的 基幹的	製造	576	9.9	32.5	12.2	7.8	37.5	0.2
	対人サービス	1673	7.7	27.7	12.4	7.7	44.4	0.1
	非対人サービス	555	6.7	29.9	11.5	8.6	42.7	0.5

Q12 コロナ禍を経てあなたの働くことへの考え方はどのように変わってきていますか？ (SA)



## 12. 粗利益を向上させるための取り組み

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 「従業員の能力向上」が全役職共通で30%前後と最も多い。
- 産業別にみると、製造業では「新しい商品・サービスを創造する」が最も多く、35.4%を占める一方、対人サービス業では「従業員の能力向上」が34.5%と最も多い。

		有効回答数	新しい商品・サービスを創造する	商品・サービスを値上げする	優良顧客を増やす	従業員の能力向上	ビッグデータ・AI等を活用した潜在需要の開拓	業務プロセス改善による労働時間の削減	原価低減	ロボティクス・RPA等の活用による業務効率化	その他	わからない	(%)
役職	経営層	604	27.0	13.7	18.7	30.3	16.2	20.4	11.9	10.8	0.8	11.8	
	管理職	1099	25.6	12.9	17.7	29.5	12.6	22.1	12.3	8.8	0.6	15.6	
	非管理職	1101	20.1	10.5	16.1	31.4	13.2	19.9	11.1	8.5	0.7	22.2	

### <参考>

内訳	経営層	経営幹部	有効回答数	新しい商品・サービスを創造する	商品・サービスを値上げする	優良顧客を増やす	従業員の能力向上	ビッグデータ・AI等を活用した潜在需要の開拓	業務プロセス改善による労働時間の削減	原価低減	ロボティクス・RPA等の活用による業務効率化	その他	わからない	(%)
経営層	トップマネジメント		122	23.0	21.3	16.4	23.8	15.6	17.2	6.6	8.2	1.6	13.1	
	経営幹部		482	28.0	11.8	19.3	32.0	16.4	21.2	13.3	11.4	0.6	11.4	

事業	基幹的	製造	対人サービス	非対人サービス	有効回答数	新しい商品・サービスを創造する	商品・サービスを値上げする	優良顧客を増やす	従業員の能力向上	ビッグデータ・AI等を活用した潜在需要の開拓	業務プロセス改善による労働時間の削減	原価低減	ロボティクス・RPA等の活用による業務効率化	その他	わからない	(%)
基幹的	製造				576	35.4	14.1	11.6	23.4	13.0	20.5	21.7	9.5	0.3	13.2	
	対人サービス				1673	19.3	12.6	19.9	34.5	12.5	21.3	9.3	8.0	0.6	17.8	
	非対人サービス				555	24.9	9.0	15.3	25.2	17.5	20.0	8.8	12.1	1.4	20.2	

Q13 貴社の粗利益を向上させるためには、どのような取り組みをしていくべきだと思いますか？  
重要なと思う選択肢を最大2つまでお選びください。(MA)



# 13. 原材料費高騰・物価高への対応

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 「コスト変動に応じた価格改定」が経営層・管理職で最も多かった一方、非管理職は「わからない」が27.2%で最も多かった。
- 産業別でみると、「コスト変動に応じた価格改定」が製造業では最も多い27.8%である一方、対人サービス・非対人サービスでは「わからない」が最も多い。
- 回答選択肢が増えているため単純比較はできないが、選択肢が一つ少なかった前年度調査と比べ、「コスト変動に応じた価格改定」は全役職・全産業で増加しており、原材料費高の価格転嫁に対する意識が高まっていることが読み取れる。

(%) <前年度調査からの変化>

		有効回答数	商品・サービスの改善に応じた価格改定	コスト変動に応じた価格改定	確保に合わせた価格設定(ダ)	需給に合わせた価格設定(ダ)	安易な値下げはしない	新サービス・製品の開発とそれに合わせた価格設定	その他	わからない			商品・サービスの改善に応じた価格改定	コスト変動に応じた価格改定	確保に合わせた価格設定(ダ)	需給に合わせた価格設定(ダ)	安易な値下げはしない	新サービス・製品の開発とそれに合わせた価格設定	その他	わからない	
役職	経営層	604	19.2	23.2	16.9	14.4	13.4	0.2	12.7	経営層	-5.2	3.8	-7.3	-5.2		-1.3	1.7				
	管理職	1099	16.0	23.3	12.1	16.2	10.9	0.7	20.7	管理職	-1.3	2.4	-11.3	-5.9		0.1	5.0				
	非管理職	1101	16.9	19.8	11.3	14.7	9.8	0.4	27.2	非管理職	-0.1	1.5	-7.1	-7.2		-0.8	3.9				
<b>&lt;参考&gt;</b>																					
内訳	経営層	122	22.1	18.9	19.7	13.9	11.5	0.0	13.9	経営層											
	経営幹部	482	18.5	24.3	16.2	14.5	13.9	0.2	12.4	経営幹部											
事業的	製造	576	18.2	27.8	11.5	13.7	13.0	0.2	15.6	製造	-4.0	6.2	-7.1	-9.5		-1.2	2.7				
	対人サービス	1673	16.9	19.9	13.4	15.6	10.3	0.5	23.3	対人サービス	-0.6	1.0	-8.7	-5.3		-0.7	3.8				
	非対人サービス	555	16.4	21.8	12.3	15.7	11.0	0.5	22.3	非対人サービス	-1.7	2.4	-10.6	-5.9		0.3	4.4				

Q15 原材料費高騰・物価高を背景に貴社の商品・サービス価格はどのように設定すべきだと思いますか？ (SA)



# 14. 経済の成長と分配の好循環創出に向けた投資の考え方

JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

- 「デジタルスキルなどリスキリング等の人材育成への投資」が経営層・管理職、対人サービスで最も多く、次いで「デジタルトランスフォーメーション（デジタル化投資）」が多い。
- 非管理職では「わからない」が最も多い。
- 「デジタルスキルなどリスキリング等の人材育成への投資」の回答は対人サービス業で多い。

		有効回答数	デジタルスキル等の人材育成への投資	研究開発投資	脱炭素への開発投資	デジタルトランスフォーメーション（デジタル化投資）	その他	わからない	(%)
役職	経営層	604	24.7	17.2	19.4	22.4	0.5	15.9	
	管理職	1099	27.4	12.1	13.6	25.5	0.4	21.0	
	非管理職	1101	25.5	11.4	12.5	19.3	0.3	31.0	

### <参考>

経営層 内訳	トップマネジメント	122	25.4	17.2	18.9	24.6	0.0	13.9
	経営幹部	482	24.5	17.2	19.5	21.8	0.6	16.4
基幹的 事業	製造	576	22.6	22.4	17.2	19.4	0.2	18.2
	対人サービス	1673	27.7	9.7	14.3	22.6	0.4	25.2
	非対人サービス	555	24.7	12.6	12.1	24.9	0.4	25.4

Q17 経済の成長と分配の好循環創出に向け、企業にはどのような投資が必要だと思いますか？（SA）