

# 第37回 KPC 定期調査

## ～ 調査結果 ～

調査対象： 労使学の運営幹部 251名  
(当本部正副会長、評議員会正副議長、委員、当本部に関する学識経験者)

調査方法： 上記対象者あて調査票を郵送及び e-mail にて送付し、  
Web・Fax・e-mail により回答を回収

調査時期： 2024年11月下旬から約1ヶ月

回答状況：

| 分類     | 回答者数  | (前 回)    |
|--------|-------|----------|
| 経営幹部   | 100名  | ( 94 名)  |
| 労働組合幹部 | 54名   | ( 57 名)  |
| 学識経験者  | 34名   | ( 37 名)  |
| 合計     | 188名  | ( 188 名) |
| (回答率)  | 74.9% | ( 75.5%) |

## 《調査結果の概要》

### 景気・経済

【景気】昨年同様、労使とも半数が現在と同水準と認識

【株価】4月の日経平均株価は現状～株価上昇を予想

【為替相場】「1ドル＝150円以上～155円未満」を予想（調査時点よりやや円高を予想）

### 雇 用

【完全失業率】「改善する」「現在と同水準になる」が合わせて94%

【賃上げ】昨年並み、もしくは昨年を上回る賃上げを予想（全体平均 5.17%の賃上げ）

### 企業経営

【企業経営の重点課題】「人材の育成」が4年連続1位。「賃上げの実現」は労使学の認識に差あり

- 経営は「⑭人材の育成」が1位となるも、労組は「⑨賃上げの実現」が、学識は「⑮DXの推進」が1位。また、労組が「⑨賃上げの実現」を69%選択しているのに対し、経営は27%の選択にとどまっている。

【有望海外投資先】1位「インド」、2位「ベトナム」は昨年と変わらず。3位は「米国」に

### 人的資本経営

【人的資本経営】人的資本経営における一番の課題は「社員エンゲージメントを高めるための取り組み」

### 人材獲得競争への対応

【人手不足】「深刻な課題となっている」「どちらかという課題となっている」を合わせて95%が課題と認識

- 全体として、50%が「①深刻な課題となっている」と回答。

【人材の確保】人材確保への対応策は働きやすい環境整備や処遇改善など既存社員への対応が中心

- 「②社員の働きやすい環境の整備」が1位で、全体の68%となっている。「①給与増による社員の処遇改善」が54%で2位、「⑨DXの活用など業務の見直しによる省力化」が三者50%近い回答を得、48%で3位となっている。
- 「⑤新規採用数の増員」は7%と、最下位にとどまっている。

### 2025年大阪・関西万博

【関心度】全体の77%が関心あるものの、「関心がない」という割合は23%

【万博への期待】国内外の観光客の増加による関西経済の活性化への期待が高まっている

- 前回は「④「未来社会の実験場」として、最先端の技術・知見を提供することが重要である」が期待の1位であったが、今回は「②国内外の観光客の増加による関西経済の活性化を期待する」が1位となっている。

【万博後の課題】跡地の有効活用が課題。活用法については回答が分散

- 全体としては「②観光地化や企業誘致など新たな経済資源として跡地活用が検討されるべきである」が1位。経営のみが27%で1位。
- 労組は「①住民にとってプラスの遺産となるような跡地有効活用が検討されるべきである」が24%で1位、学識は「④万博のテーマや発信した内容が、大阪・関西企業の発展につながる事が重要である」が29%で1位と、三者の回答が分散している。

### 労働組合

【労働組合活性化】「組合員との対話・相談活動」と「組合リーダーの能力向上」が重要

- 経営・労組ともに、「③組合員との対話・相談活動」が1位で、全体として昨年より9ポイント上昇し、44%となっている。

### 生産性運動

【生産性運動の重点項目】引き続き「多様な人材が活躍できる職場環境づくり」が重要

- 経営・労組の二者は「⑧多様な人材が活躍できる職場環境づくり」が1位。
- 学識では、「②ホワイトカラーの生産性向上」が47%で1位。

**【景気】昨年同様、労使とも半数が現在と同水準と認識**

問1： 今後1年の日本の景気の推移をどのようにお考えですか。以下から1つお選びください。

|             | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     | 前回  | 前々回 |
|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 大きく改善する   | 0%  | 0%  | 0%  | 0%  |     | 1%  | 1%  |
| ② 改善する      | 42% | 28% | 38% | 37% | ←2位 | 40% | 44% |
| ③ 現在と同水準になる | 49% | 55% | 56% | 52% | ←1位 | 47% | 38% |
| ④ 悪化する      | 7%  | 13% | 6%  | 8%  | ←3位 | 11% | 15% |
| ⑤ 大きく悪化する   | 1%  | 0%  | 0%  | 1%  |     | 0%  | 1%  |
| ⑥ その他       | 1%  | 4%  | 0%  | 2%  |     | 1%  | 1%  |

●前回調査同様、「③現在と同水準になる」が首位となった。(前回は4年ぶり。第33回(2019年度)～第35回(2022年度)は、「改善する」が首位。)

(参考) 日銀短観(大企業)

2024年12月調査・全産業 最近 ±0 先行き -3 (製造業 最近 +1 先行き -1)

2023年12月調査・全産業 最近 +21 先行き +16 (製造業 最近 +12 先行き +8)

2022年12月調査・全産業 最近 +13 先行き +8 (製造業 最近 +7 先行き +6)

**【株価】4月の日経平均株価は現状～株価上昇を予想**

問2： 2024年11月20日の日経平均株価(終値)は38,352円34銭となっています。

2025年4月1日時点の株価はどの程度になるとお考えですか。数字をご記入ください。

| 経営       | 労組       | 学識       | 全体       |
|----------|----------|----------|----------|
| 39,003 円 | 38,202 円 | 37,770 円 | 38,550 円 |

●全体として、39,000円以上～41,000円未満の範囲での回答が53%となった。

(※実数にもとづき平均を算出)

●前回は、調査時の日経平均株価(終値)33,486円89銭(23/11末)に対応する選択肢がなく、32,500円以上に回答が集中した。そのため、今回からは自由記載方式とした。

(参考) 2024年4月1日日経平均株価(終値)39,803円9銭

2023年4月3日日経平均株価(終値)28,188円15銭

2022年4月1日日経平均株価(終値)27,665円98銭

## 景 気 ・ 経 済（続 き）

### 【為替相場】「1ドル＝150円以上～155円未満」を予想（調査時点よりやや円高を予想）

問3： 2024年11月20日の円ドル為替レート(終値)は155円65銭となっています。

2025年4月1日時点の円相場はどの程度となるとお考えですか。数字をご記入ください。

| 経営     | 労組      | 学識      | 全体      | 前回      | 前々回     |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 151円9銭 | 150円25銭 | 148円94銭 | 150円46銭 | 137円76銭 | 135円81銭 |

●全体として、調査時点よりやや円高となる「1ドル＝150円以上～155円未満」の枠内での回答が57%となった。

(※前回・前々回は各階級の中心値を階級値として平均を算出。今回は自由記載方式の導入により実数にもとづき算出。)

(参考) 2024年4月1日 円ドル為替レート(終値) 151円33銭

2023年4月3日 円ドル為替レート(終値) 132円13銭

2022年4月1日 円ドル為替レート(終値) 122円49銭

(参考) 日銀短観（事業計画の前提となっている想定為替レート（全規模・全産業）

2024年12月調査 147円61銭（平均）

2023年12月調査 139円35銭（平均）

2022年12月調査 130円75銭（平均）

## 雇 用

### 【完全失業率】「改善する」「現在と同水準になる」が合わせて94%

問4： 総務省が10月末に発表した労働力調査によると、9月の完全失業率(季節調整値)は2.4%です。今後1年の推移をどのようにお考えですか。以下から1つお選びください。

|             | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     | 前回  | 前々回 |
|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 大幅に改善する   | 1%  | 0%  | 0%  | 1%  |     | 2%  | 1%  |
| ② 改善する      | 38% | 26% | 32% | 33% | ←2位 | 47% | 42% |
| ③ 現在と同水準になる | 59% | 63% | 62% | 60% | ←1位 | 48% | 49% |
| ④ 悪化する      | 1%  | 11% | 6%  | 5%  | ←3位 | 3%  | 7%  |
| ⑤ 大幅に悪化する   | 1%  | 0%  | 0%  | 1%  |     | 0%  | 1%  |
| ⑥ その他       | 0%  | 0%  | 0%  | 0%  |     | 0%  | 0%  |

●三者とも60%近くが「③現在と同水準になる」と回答、「②改善する」と合わせて94%となった。  
 (参考) 2024年度平均 完全失業率 2.6% (前年度比±0ポイント)  
 2022年度平均 完全失業率 2.6% (前年度比マイナス0.2ポイント)  
 2021年度平均 完全失業率 2.8% (前年度比マイナス0.1ポイント)

### 【賃上げ】昨年並み、もしくは昨を上回る賃上げを予想(全体平均 5.17%の賃上げ)

問5： 厚生労働省が公表した2024年春の民間主要企業の現行ベース(交渉前の平均賃金)に対する定期昇給込みの賃上げ率は5.33%でした。

来年春季の賃上げ率はどの程度になるとお考えですか。数字をご記入ください。

| 経営    | 労組    | 学識    | 全体    | 前回    | 前々回   |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 5.05% | 5.36% | 5.22% | 5.17% | 3.72% | 2.83% |

●全体として、「5.0%以上～6.0%未満」の枠内での回答が62%となり、昨年並み、もしくは昨を上回る賃上げが予想される。  
 (※前回は各階級の中心値を階級値として平均を算出。今回は自由記載方式の導入により実数にもとづき算出。)  
 (参考) 2024年 民間主要企業春季賃上げ率 5.33% (平均妥結額 17,415円) 厚生労働省  
 (※調査対象：資本金10億円以上 従業員1,000人以上 労働組合のある企業)  
 (経団連最終集計結果(賃上げ率) 5.58% (平均賃上げ幅 19,210円))  
 (連合 2024春季生活闘争まとめ 5.10% (賃上げ額(加重平均) 15,281円))

## 企業経営

### 【企業経営の重点課題】「人材の育成」が4年連続1位。「賃上げの実現」は労使学の認識に差あり

問6：現在の企業経営における重点課題は何であるとお考えですか。以下から5つ以内でお選びください。

|                     | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     | 前回  | 前々回 |
|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① M&A、合弁、戦略的提携の推進   | 29% | 30% | 21% | 28% |     | 17% | 13% |
| ② 売上の維持・拡大方策        | 10% | 9%  | 18% | 11% |     | 13% | 18% |
| ③ 利益の維持・拡大方策        | 52% | 37% | 35% | 45% | ←3位 | 38% | 42% |
| ④ 連結対象子会社の強化        | 9%  | 9%  | 3%  | 8%  |     | 5%  | 2%  |
| ⑤ 生産体制の見直し          | 11% | 17% | 3%  | 11% |     | 11% | 14% |
| ⑥ 新規事業の推進・強化        | 33% | 26% | 35% | 31% |     | 34% | 39% |
| ⑦ 内部統制の整備・構築        | 11% | 7%  | 3%  | 9%  |     | 11% | 4%  |
| ⑧ 人件費削減             | 2%  | 0%  | 6%  | 2%  |     | 1%  | 2%  |
| ⑨ 賃上げの実現            | 27% | 69% | 50% | 43% |     | 49% | -   |
| ⑩ 環境問題への積極的取り組み     | 15% | 11% | 32% | 17% |     | 21% | 39% |
| ⑪ カーボンニュートラルの実現     | 20% | 13% | 12% | 16% |     | 25% | -   |
| ⑫ 組織のフラット化、スリム化     | 7%  | 4%  | 9%  | 6%  |     | 3%  | 4%  |
| ⑬ 海外への事業展開          | 17% | 9%  | 9%  | 13% |     | 12% | 13% |
| ⑭ 人材の育成             | 69% | 65% | 44% | 63% | ←1位 | 60% | 59% |
| ⑮ DXの推進             | 45% | 56% | 53% | 49% | ←2位 | 51% | -   |
| ⑯ 原材料・部品調達体制の見直し    | 7%  | 6%  | 6%  | 6%  |     | 7%  | 21% |
| ⑰ 流通・物流経路の再編        | 0%  | 2%  | 6%  | 2%  |     | 6%  | 2%  |
| ⑱ 資金運用の効率化          | 5%  | 2%  | 3%  | 4%  |     | 2%  | 2%  |
| ⑲ ホワイトカラーの生産性向上     | 15% | 0%  | 19% | 17% |     | 11% | 16% |
| ⑳ 危機管理体制の構築         | 7%  | 4%  | 0%  | 5%  |     | 5%  | 7%  |
| ㉑ サイバーセキュリティ対策      | 11% | 5%  | 5%  | 14% |     | 8%  | -   |
| ㉒ CSR・コンプライアンス経営の推進 | 13% | 11% | 8%  | 6%  |     | 11% | 17% |
| ㉓ 技能の継承             | 6%  | 18% | 11% | 10% |     | 11% | 13% |
| ㉔ 女性の積極活用           | 18% | 30% | 24% | 20% |     | 23% | 28% |
| ㉕ 高齢者の積極活用          | 9%  | 12% | 19% | 11% |     | 12% | 9%  |
| ㉖ 外国人の積極雇用          | 4%  | 9%  | 16% | 6%  |     | 8%  | 8%  |
| ㉗ 電力・エネルギー問題        | 11% | 5%  | 8%  | 8%  |     | 9%  | 21% |
| ㉘ ワーク・ライフ・バランスの推進   | 6%  | 18% | 22% | 5%  |     | 13% | 19% |
| ㉙ その他               | 3%  | 2%  | 0%  | 4%  |     | 2%  | 3%  |

- 全体としては「⑭人材の育成」が1位（4年連続）となった。
- 経営が「⑭人材の育成」を1位とする中で、労組は「⑨賃上げの実現」が、学識は「⑮DXの推進」が1位。また、労組が「⑨賃上げの実現」を69%選択しているのに対し、経営は27%の選択にとどまっている。
- 全体では「③利益の維持・拡大方策」が3位となり、昨年度3位だった「⑨賃上げの実現」を上回って45%の回答を得ている。

## 企業経営（続き）

【有望海外投資先】1位「インド」、2位「ベトナム」は昨年と変わらず。3位は「米国」に

問7： 今後の日本にとって、海外投資先としてどの国（地域）が有望とお考えですか。以下から3つ以内でお選びください。

|             | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     | 前回  | 前々回 |
|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 中国        | 4%  | 4%  | 6%  | 4%  |     | 9%  | 4%  |
| ② 台湾        | 4%  | 7%  | 6%  | 5%  |     | 5%  | 4%  |
| ③ 韓国        | 0%  | 2%  | 0%  | 1%  |     | 2%  | 2%  |
| ④ タイ        | 9%  | 11% | 12% | 10% |     | 19% | 18% |
| ⑤ マレーシア     | 11% | 6%  | 9%  | 9%  |     | 7%  | 8%  |
| ⑥ シンガポール    | 5%  | 7%  | 3%  | 5%  |     | 4%  | 2%  |
| ⑦ ベトナム      | 39% | 44% | 53% | 43% | ←2位 | 38% | 43% |
| ⑧ ミャンマー     | 5%  | 4%  | 3%  | 4%  |     | 4%  | 3%  |
| ⑨ インド       | 64% | 59% | 59% | 62% | ←1位 | 63% | 59% |
| ⑩ インドネシア    | 21% | 20% | 35% | 24% |     | 25% | 33% |
| ⑪ フィリピン     | 2%  | 6%  | 9%  | 4%  |     | 3%  | 9%  |
| ⑫ オーストラリア   | 9%  | 2%  | 6%  | 6%  |     | 8%  | 8%  |
| ⑬ ニュージーランド  | 2%  | 0%  | 0%  | 1%  |     | 1%  | 0%  |
| ⑭ 米国        | 46% | 30% | 38% | 40% | ←3位 | 27% | 21% |
| ⑮ カナダ       | 1%  | 0%  | 3%  | 1%  |     | 3%  | 2%  |
| ⑯ ロシア       | 0%  | 0%  | 0%  | 0%  |     | 0%  | 1%  |
| ⑰ ブラジル      | 1%  | 6%  | 6%  | 3%  |     | 5%  | 5%  |
| ⑱ トルコ       | 1%  | 4%  | 0%  | 2%  |     | 2%  | 1%  |
| ⑲ EU諸国      | 7%  | 6%  | 3%  | 6%  |     | 6%  | 8%  |
| ⑳ アフリカ諸国    | 16% | 19% | 15% | 17% |     | 16% | 15% |
| ㉑ その他アジア諸国  | 3%  | 7%  | 3%  | 4%  |     | 5%  | 5%  |
| ㉒ その他中東諸国   | 5%  | 2%  | 0%  | 3%  |     | 2%  | 1%  |
| ㉓ その他中・南米諸国 | 0%  | 4%  | 3%  | 2%  |     | 2%  | 1%  |
| ㉔ その他       | 0%  | 2%  | 0%  | 1%  |     | 3%  | 2%  |

- 経営・労組・学識ともに「⑨インド」が1位となり、全体としても4年連続1位となった。
  - 全体では「⑭米国」が3位となっており、昨年より13ポイント上昇している。
  - 「①中国」については、更にポイントを下げ、4%にとどまった。
  - 経営は2位米国、3位ベトナムとなっているが、労組・学識は2位ベトナム、3位米国である。
- （参考）国際協力銀行「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告－2024年度 海外直接投資アンケート結果（第36回）－」  
「中期的な有望事業展開先国・地域（今後3年程度）」  
2024年度 ①インド ②ベトナム ③米国 ④インドネシア ⑤タイ ⑥中国

## 人的資本経営

### 【人的資本経営】人的資本経営における一番の課題は「社員エンゲージメントを高めるための取組」

問8： 日本企業に求められている「人的資本経営」の実現に向けて、自組織における課題はどのような点にあると考えますか。以下から3つ以内でお選びください。（※学識経験者の方は日本企業の現状という視点でお答え下さい）

|   | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     | 前回  | 前々回 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 経営戦略と人材戦略を連動させるための取組<br>(CHROの設置や全社的経営課題の抽出、KPIの設定など)                               | 45% | 37% | 32% | 40% | ←3位 | 44% | -   |
| ② 「As Is - To Be ギャップ」(現在の姿とあるべき姿との差異)の定量把握のための取組<br>(人事情報基盤の整備や定量把握する項目の一覧化、目標の設定など) | 19% | 7%  | 3%  | 13% |     | 18% | -   |
| ③ 企業文化への定着のための取組<br>(企業理念、企業の存在意義、企業文化の定義や、具体的な行動や姿勢への紐付けなど)                          | 29% | 50% | 32% | 36% |     | 22% | -   |
| ④ 動的な人材ポートフォリオ計画の策定と運用<br>(将来の事業構想を踏まえた人材ポートフォリオの計画と、それを踏まえた採用や配置など)                  | 59% | 26% | 24% | 43% | ←2位 | 30% | -   |
| ⑤ 知・経験のダイバーシティ&インクルージョンのための取組<br>(多様な人材の比率・定着・能力発揮のモニタリングや、マネジメント方針の共有など)             | 22% | 24% | 32% | 24% |     | 34% | -   |
| ⑥ リスキル・学び直しのための取組<br>(必要なスキルの特定や学習機会の提供、リスキルと処遇や報酬との連動など)                             | 20% | 41% | 47% | 31% |     | 34% | -   |
| ⑦ 社員エンゲージメントを高めるための取組<br>(エンゲージメントレベルの把握や、それに応じたアサインメント、健康経営への投資など)                   | 62% | 70% | 59% | 64% | ←1位 | 57% | -   |
| ⑧ 時間や場所にとらわれない働き方を進めるための取り組み<br>(業務のデジタル化の推進や、リアルワークとリモートワークの適切な組み合わせなど)              | 9%  | 7%  | 26% | 12% |     | 22% | -   |
| ⑨ 人的資本の情報開示<br>(指標や目標の設定、開示項目と企業価値の関連付け、収集プロセスやシステムの整備など)                             | 12% | 7%  | 3%  | 9%  |     | 13% | -   |
| ⑩ その他   | 0%  | 2%  | 3%  | 1%  |     | 1%  | -   |

- 前回調査結果に引き続き、経営・労組・学識ともに、人的資本経営における課題を「⑦社員エンゲージメントを高めるための取組」と認識している。
- 「④動的な人材ポートフォリオ計画の策定と運用」が、前回から 13 ポイント上昇し、2 位となっている。特に経営から、59%の回答を得ている。(経営 2 位)
- 労組は 50%が「②企業文化への定着のための取組」で、2 位。

## 人材獲得競争への対応

### 【人手不足】「深刻な課題となっている」「どちらかという課題となっている」を合わせて95%が課題と認識

問9: 昨今、労働力人口の減少を背景にした「人材獲得競争」が激化していると言われています。貴組織では、とりわけ「人材の確保」について、課題となっていますか。(※学識経験者の方は日本企業の課題という視点でお答えください)

|                   | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     |
|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 深刻な課題となっている     | 41% | 56% | 65% | 50% | ←1位 |
| ② どちらかという課題となっている | 55% | 38% | 29% | 45% | ←2位 |
| ③ 特に課題ではない        | 2%  | 6%  | 6%  | 4%  | ←3位 |
| ④ その他             | 2%  | 0%  | 0%  | 1%  |     |

- 全体として、50%が「①深刻な課題となっている」と回答。
- 労組・学識は「①深刻な課題になっている」が1位であったのに対し、経営は、「②どちらかという課題となっている」が2位となっている。

### 【人材の確保】人材確保への対応策は働きやすい環境整備や処遇改善など既存社員への対応が中心

問10: 「人材の確保」への対応策として、どのようなものが有効であると考えますか。以下から3つ以内でお選びください。

(※学識経験者の方は日本企業の課題という視点でお答えください)

|                        | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     |
|------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 給与増による社員の処遇改善        | 52% | 67% | 38% | 54% | ←2位 |
| ② 社員の働きやすい環境の整備        | 66% | 78% | 56% | 68% | ←1位 |
| ③ 社員の育成                | 43% | 22% | 26% | 34% |     |
| ④ 定年延長・定年後再雇用制度の拡充     | 8%  | 19% | 24% | 14% |     |
| ⑤ 新卒採用数の増員             | 9%  | 7%  | 3%  | 7%  |     |
| ⑥ 中途採用数の増員             | 26% | 17% | 18% | 22% |     |
| ⑦ 一度退職した社員の再雇用         | 9%  | 15% | 9%  | 11% |     |
| ⑧ 外国人労働者等新たな人材の受入れ     | 11% | 2%  | 21% | 10% |     |
| ⑨ DXの活用など業務の見直しによる省力化  | 49% | 46% | 47% | 48% | ←3位 |
| ⑩ 他社との協業や連携強化による業務の効率化 | 12% | 11% | 26% | 14% |     |
| ⑪ その他                  | 3%  | 0%  | 6%  | 3%  |     |

- 三者すべて「②社員の働きやすい環境の整備」が1位で、全体の68%となっている。
- 「①給与増による社員の処遇改善」が54%で2位。経営(52%)・労組(67%)が2位の回答である。
- 「⑨DXの活用など業務の見直しによる省力化」が48%で3位となっている。学識が47%の回答で、2位であった。
- 「⑤新規採用数の増員」は7%と、最下位にとどまっている。

**【関心度】全体の77%が関心あるものの、「関心がない」という割合は23%**

問11：2025年大阪・関西万博への関心度について、お考えに近いものを1つお選びください。

|            | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     | 前回  | 前々回 |
|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 非常に関心がある | 44% | 15% | 12% | 30% | ←2位 | 28% | 38% |
| ② 関心がある    | 45% | 54% | 44% | 47% | ←1位 | 49% | 45% |
| ③ あまり関心がない | 9%  | 27% | 32% | 19% | ←3位 | 17% | 13% |
| ④ 全く関心がない  | 2%  | 4%  | 12% | 4%  |     | 6%  | 3%  |

- 経営・労組・学識ともに、「②関心がある」が1位となっている。
- 全体では「①非常に関心がある」「②関心がある」の合計が前回と同様の、77%となっている。その一方で、「③あまり関心がない」「④全く関心がない」の合計が23%で、こちらも前回の数値と変化がない。
- 経営は、「①非常に関心がある」「②関心がある」の合計が89%であるのに対して、労組・学識ともに、「③あまり関心がない」が2位となっている。

**【万博への期待】国内外の観光客の増加による関西経済の活性化への期待が高まっている**

問12：2025年大阪・関西万博の開催に向けた期待について、お考えに近いものを以下から1つお選びください。

|   | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     | 前回  | 前々回 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 国家的プロジェクトであり、日本のGDP押し上げに期待する                      | 19% | 13% | 6%  | 15% | ←3位 | 12% | 9%  |
| ② 国内外の観光客の増加による関西経済の活性化を期待する                        | 39% | 54% | 21% | 40% | ←1位 | 32% | 40% |
| ③ 途上国を含む多くの参加国と共に創る万博とすることが重要である                    | 5%  | 7%  | 18% | 8%  |     | 7%  | 8%  |
| ④ 「未来社会の実験場」として、最先端の技術・知見を提供することが重要である              | 27% | 18% | 37% | 26% | ←2位 | 39% | 35% |
| ⑤ 活気あふれるエンターテインメントや催しを通じて、関西の文化や芸術などを世界へ発信することを期待する | 7%  | 4%  | 15% | 8%  |     | 6%  | 6%  |
| ⑥ その他   | 3%  | 4%  | 3%  | 3%  |     | 4%  | 2%  |

- 前回は「④「未来社会の実験場」として、最先端の技術・知見を提供することが重要である」が期待の1位であったが、今回は「②国内外の観光客の増加による関西経済の活性化を期待する」が1位となっている。経営（39%）。労組（54%）が1位であった。
- 学識は「④「未来社会の実験場」として、最先端の技術・知見を提供することが重要である」が37%と、引き続き1位である。また、「②国内外の観光客の増加による関西経済の活性化を期待する」が2位、「③途上国を含む多くの参加国と共に創る万博とすることが重要である」が3位であった。

【万博後の課題】跡地の有効活用が課題。活用法については回答が分散

問13： 2025年大阪・関西万博の開催後の課題について、お考えに近いものを以下から1つお選びください。

|   | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |
|---|-----|-----|-----|-----|
| ① 住民にとってプラスの遺産となるような跡地有効活用が検討されるべきである         | 12% | 24% | 20% | 17% |
| ② 観光地化や企業誘致など新たな経済資源として跡地活用が検討されるべきである        | 27% | 23% | 12% | 23% |
| ③ 近隣観光地を結ぶ大阪・関西への観光広域周遊化の一助となる必要がある           | 7%  | 9%  | 9%  | 8%  |
| ④ 万博のテーマや発信した内容が、大阪・関西企業の発展につながる事が重要である       | 17% | 13% | 29% | 18% |
| ⑤ 万博を機に、生産性の高い産業・企業が牽引して経済全体の底上げを実現することが重要である | 20% | 9%  | 15% | 16% |
| ⑥ SDGs等、万博の理念が広く普及・浸透していくことが重要である             | 7%  | 11% | 12% | 9%  |
| ⑦ 最先端の情報や技術、文化・芸術発信の国際的拠点として機能を存続させる必要がある     | 9%  | 9%  | 3%  | 8%  |
| ⑧ その他   | 1%  | 2%  | 0%  | 1%  |

- 全体としては「②観光地化や企業誘致など新たな経済資源として跡地活用が検討されるべきである」が1位となった。経営のみが27%で1位の回答である。
- 労組は「①住民にとってプラスの遺産となるような跡地有効活用が検討されるべきである」が24%で1位、学識は「④万博のテーマや発信した内容が、大阪・関西企業の発展につながる事が重要である」が29%で1位と、三者の回答が分散している。

## 労働組合

### 【労働組合活性化】「組合員との対話・相談活動」と「組合リーダーの能力向上」が重要

問14： 今後の労働組合の活性化において特に重要な項目は何であるとお考えですか。以下から3つ以内でお選びください。

|                         | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     | 前回  | 前々回 |
|-------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 組合員の能力・キャリア形成への支援     | 30% | 22% | 44% | 30% | ←3位 | 34% | 29% |
| ② 組合員の生活設計への支援          | 12% | 7%  | 15% | 11% |     | 12% | 14% |
| ③ 組合員との対話・相談活動          | 45% | 59% | 18% | 44% | ←1位 | 35% | 45% |
| ④ 組合員のメンタルヘルス支援         | 5%  | 4%  | 21% | 7%  |     | 10% | 13% |
| ⑤ パート・アルバイトも含めた組合組織率の向上 | 4%  | 20% | 21% | 12% |     | 14% | 18% |
| ⑥ 経営をチェックする機能           | 19% | 26% | 50% | 27% |     | 18% | 18% |
| ⑦ 経営情報の伝達               | 10% | 4%  | 3%  | 7%  |     | 12% | 9%  |
| ⑧ 経営に関する現状分析・課題解決の提案    | 19% | 19% | 12% | 18% |     | 18% | 14% |
| ⑨ ボランティア等の参加を通じた地域貢献    | 0%  | 4%  | 3%  | 2%  |     | 5%  | 4%  |
| ⑩ 組合リーダーの能力向上           | 26% | 48% | 26% | 32% | ←2位 | 37% | 40% |
| ⑪ 組織運営の効率化・簡素化          | 13% | 9%  | 12% | 12% |     | 14% | 10% |
| ⑫ 組織運営の情報開示による透明度向上     | 9%  | 2%  | 18% | 9%  |     | 3%  | 6%  |
| ⑬ 生涯人生の支援               | 7%  | 4%  | 3%  | 5%  |     | 4%  | 6%  |
| ⑭ 労使協議制の充実              | 16% | 15% | 15% | 15% |     | 12% | 12% |
| ⑮ 組合員の意見集約・組織統制力        | 33% | 17% | 15% | 25% |     | 24% | 27% |
| ⑯ 労働に対する意識高揚            | 8%  | 9%  | 0%  | 7%  |     | 10% | 7%  |
| ⑰ 個人の組合員としての意識高揚        | 6%  | 11% | 0%  | 6%  |     | 5%  | 2%  |
| ⑱ 専従役員のない組織への支援         | 1%  | 4%  | 3%  | 2%  |     | 3%  | -   |
| ⑲ その他                   | 2%  | 2%  | 3%  | 2%  |     | 3%  | 3%  |

- 経営・労組ともに、「③組合員との対話・相談活動」が1位、全体としても1位であり、昨年より9ポイント上昇し、44%となっている。
- 全体として、前回1位の「⑩組合リーダーの能力向上」が今回は32%で2位となった。3位は「①組合員の能力・キャリア形成への支援」。
- 経営は2位が「⑮組合員の意見集約・組織統制力」(33%)、3位が「①組合員の能力・キャリア形成への支援」(30%)。労組は2位が「⑩組合リーダーの能力向上」(48%)、3位が「⑥経営をチェックする機能」(26%)。学識は1位が「⑥経営をチェックする機能」(50%)で、2位が「①組合員の能力・キャリア形成への支援」(44%)、3位が「⑩組合リーダーの能力向上」と、階層別に差のある結果となった。

## 生産性運動

### 【生産性運動の重点項目】引き続き「多様な人材が活躍できる職場環境づくり」が重要

問15: これからの生産性本部の事業展開にあたって、より重点を置くべき項目は何であるとお考えですか。以下から5つ以内でお選びください。

|                         | 経営  | 労組  | 学識  | 全体  |     | 前回  | 前々回 |
|-------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① サービス産業の生産性向上          | 8%  | 9%  | 24% | 11% |     | 7%  | 10% |
| ② ホワイトカラーの生産性向上         | 36% | 17% | 47% | 32% |     | 28% | 32% |
| ③ 中堅企業の活性化              | 26% | 31% | 32% | 29% |     | 22% | 17% |
| ④ 経営品質向上活動の普及・推進        | 19% | 4%  | 15% | 14% |     | 18% | 10% |
| ⑤ 学校や行政の生産性向上           | 5%  | 11% | 18% | 9%  |     | 6%  | 6%  |
| ⑥ ものづくり力の強化             | 20% | 22% | 9%  | 19% |     | 21% | 18% |
| ⑦ 雇用の維持・確保              | 10% | 35% | 15% | 18% |     | 18% | 18% |
| ⑧ 多様な人材が活躍できる職場環境づくり    | 46% | 52% | 41% | 47% | ←1位 | 54% | 53% |
| ⑨ 意欲ある高齢者の就業機会の確保       | 14% | 7%  | 15% | 12% |     | 19% | 19% |
| ⑩ 雇用流動化に対応した人事・教育制度の構築  | 37% | 15% | 26% | 29% |     | 29% | 25% |
| ⑪ 能力や成果を重視した賃金制度の構築     | 15% | 11% | 12% | 13% |     | 10% | 9%  |
| ⑫ 職場のメンタルヘルス向上          | 11% | 9%  | 18% | 12% |     | 13% | 20% |
| ⑬ 従業員のキャリア支援・開発         | 29% | 41% | 35% | 34% | ←3位 | 30% | 33% |
| ⑭ ワーク・ライフ・バランスの推進       | 12% | 26% | 18% | 17% |     | 19% | 24% |
| ⑮ テレワーク等を活用した柔軟な働き方の推進  | 2%  | 2%  | 12% | 4%  |     | 11% | 14% |
| ⑯ 企業経営の新しい方向づけ          | 25% | 11% | 24% | 21% |     | 14% | 12% |
| ⑰ DX 推進による社会の変革         | 36% | 46% | 21% | 36% | ←2位 | 34% | 41% |
| ⑱ カーボンニュートラル、脱炭素社会実現の対応 | 12% | 13% | 9%  | 12% |     | 21% | 23% |
| ⑲ 労働組合リーダーの能力開発         | 6%  | 41% | 9%  | 16% |     | 24% | 19% |
| ⑳ 中核人材の育成               | 22% | 9%  | 18% | 18% |     | 19% | 22% |
| ㉑ その他                   | 2%  | 0%  | 0%  | 1%  |     | 4%  | 2%  |

- 全体として、経営・労組の二者が1位の「⑧多様な人材が活躍できる職場環境づくり」が1位。
- 全体では、2位「⑰DX 推進による社会の変革」（36%）、3位「⑬従業員のキャリア支援・開発」（34%）の順となっている。
- 学識では、「②ホワイトカラーの生産性向上」が47%と1位で、「⑧多様な人材が活躍できる職場環境づくり」が41%の2位、3位が「⑬従業員のキャリア支援・開発」が35%で3位。経営は、2位が「⑩雇用流動化に対応した人事・教育制度の構築」で37%、3位が「②ホワイトカラーの生産性向上」「⑰DX 推進による社会の変革」それぞれ36%で3位。労組は「⑰DX 推進による社会の変革」が46%で2位、「⑬従業員のキャリア支援・開発」「⑲労働組合リーダーの能力開発」がそれぞれ41%で3位と、意識差が見られる。