

自身の業務のデジタル代替、脅威派と楽観派がほぼ拮抗 第 4 回「生産性課題に関するビジネスパーソン意識調査」

調査研究や提言、実践活動により生産性向上をめざす公益財団法人日本生産性本部（東京都千代田区、理事長：前田和敬）の生産性・グローバル経営推進センター^(*)は 11 月 26 日、第 4 回「生産性課題に関するビジネスパーソン意識調査」の結果を公表しました。本調査は、労働生産性の現状認識や生産性向上の阻害要因、改善策等について、ビジネスパーソン意識を定量的に把握し、論点を深耕させるための基礎資料とすることを目的として実施したものです。

今回の調査は、従業員規模 300 人以上の組織で働くビジネスパーソン 2,882 名（会長・社長・取締役・執行役員などの「経営層」682 名、部長・課長などの「管理職層」1,100 名、係長・主任などの「非管理職層」1,100 名）を対象に、2025 年 9 月 19～22 日にインターネットを通じて実施しました。また、「経営層」「管理職層」「非管理職層」の役職別に加え、「ものづくり」「対人サービス」「非対人サービス」に対象者を再区分した業種別、さらに海外売上高比率別でも分析を行いました。

主な特徴は以下の通りです。

- 日本の労働生産性が国際的に低迷する現状（Q6）に対し、68.7%が危機感を持っている。非管理職では 63.6%であるのに対し、経営層では 74.2%と、役職が上がるにつれて多くなっている。（P. 2）
また、日本の労働生産性が低い要因（Q8）としては、「無駄な作業・業務が多い」が 43.5%で最多。（P. 4）
- 生産性に対する物価上昇の影響（Q11）については、「原材料費などコスト増加分並みの価格転嫁しかできておらず、生産性が変わっていない」（36.6%）が最多。「物価上昇に伴い、サービスや品質の改善を価格に転嫁できるようになり、生産性も上昇している」という、環境変化を好機として捉える回答は、全体では 7.0%だが、経営層（14.1%）やものづくり（10.2%）では比較的多くなっている。（P. 7）
- 賃上げが物価上昇に見合っている（Q10）とする回答は 32.7%、見合っていないとする回答は 55.0%。（P. 6）
来年の賃上げ予想（Q12）は「4.0%未満」が 54.5%と半数を超える。賃上げ率を「6.0%以上」と予想する回答は全体で 4.3%だが、海外売上高比率「50%以上」では 10.1%と突出して多い。（P. 8）
- 生成 AI 等デジタル技術が自身の業務を代替する（Q14）「脅威を感じている」は 42.2%、「脅威を感じない」は 44.1%とほぼ拮抗している。「かなり脅威を感じている」は、トップマネジメント（会長・社長など）で 23.9%と他の役職より多く、役職が高くなるほど回答も多くなる傾向。（P. 10）
- 人材や設備、研究開発投資の障害となっている要因（Q15）については、「わからない」が 20.6%で最も多く、「経営資源の制約（人員・資金）」が 19.2%と続く。「経営資源の制約（人員・資金）」は経営層で最も多く、役職が上がるほど回答が多い。（P. 12）

* 生産性・グローバル経営推進センターでは、第 3 次中期運動目標（2024～2026 年度）「5. 国際連携活動の強化」の一環として、日米欧の経営リーダーによる生産性を軸とした対話、交流、共同研究・調査を本格化しています。

【別添】（資料 1）第 4 回「生産性課題に関するビジネスパーソン意識調査」結果概要
（資料 2）調査票



* 当本部調査・研究サイト < <https://www.jpc-net.jp/research/detail/007798.html> > もご参照ください。

【本件に関するお問合せ先】 公益財団法人 日本生産性本部
<内容>生産性・グローバル経営推進センター 木内、原田 Tel: 03-3511-5520、e-mail: glal@jpc-net.jp
<取材>統括本部（広報） 伊藤、鈴木（彩） Tel: 03-5511-2029、e-mail: jpcpr@jpc-net.jp