

2024年人事・労務に関する トップ・マネジメント調査結果

2025年1月21日

一般社団法人 日本経済団体連合会

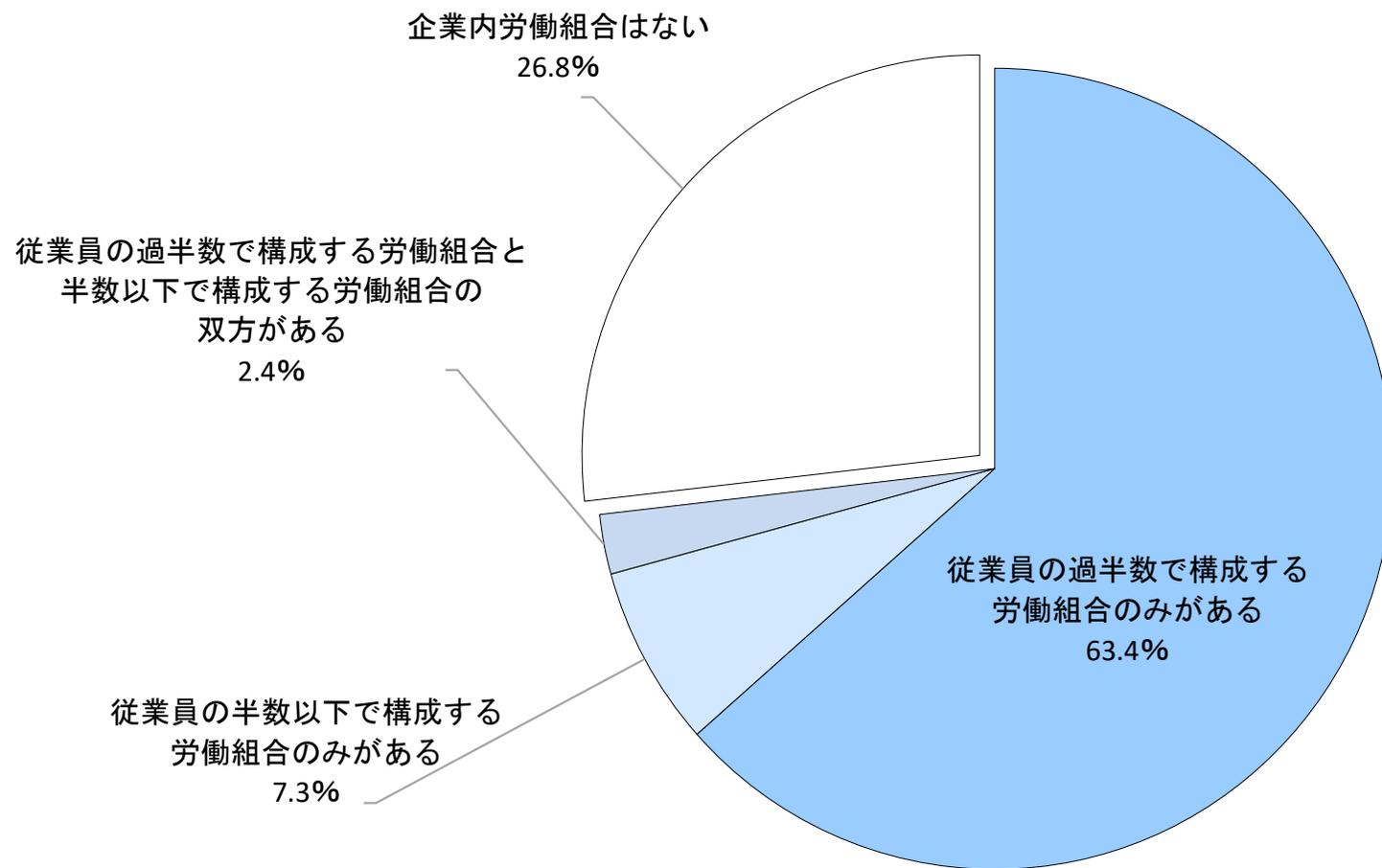
目次

	[ページ]
調査概要.....	1
調査結果	
I 労使交渉・協議等における議論と結果.....	3
II 初任給.....	22
III エンゲージメント.....	27
IV 高齢社員の教育・研修制度.....	32
V 障害者雇用.....	34
VI 採用方法の多様化.....	38
VII 博士人材の採用・雇用状況.....	42
VIII 若年社員の活躍推進について.....	46
IX 両立支援.....	49
X 副業・兼業の推進.....	52

調査概要

- 1. 調査目的**：春季労使交渉・協議の結果や、人事・労務に関するトップ・マネジメントの意識・意見などを調査するため、1969年から毎年実施している。
本調査結果は、主に「経営労働政策特別委員会報告」（経労委報告）の重要な参考資料として活用している。
- 2. 調査対象**：経団連会員企業（計1,573社）の労務担当役員等
- 3. 調査時期**：2024年9～11月
- 4. 集計状況**：回答社数346社（回答率22.0%）
このうち集計可能社数は328社
<内訳>
産業別：製造業155社（47.3%）、非製造業173社（52.7%）
規模別：従業員500人以上271社（82.6%）、500人未満57社（17.4%）
- 5. 留意点**：円グラフ及び100%積上げ横棒グラフの場合など、小数点第二位を四捨五入している関係で100%にならない場合がある。

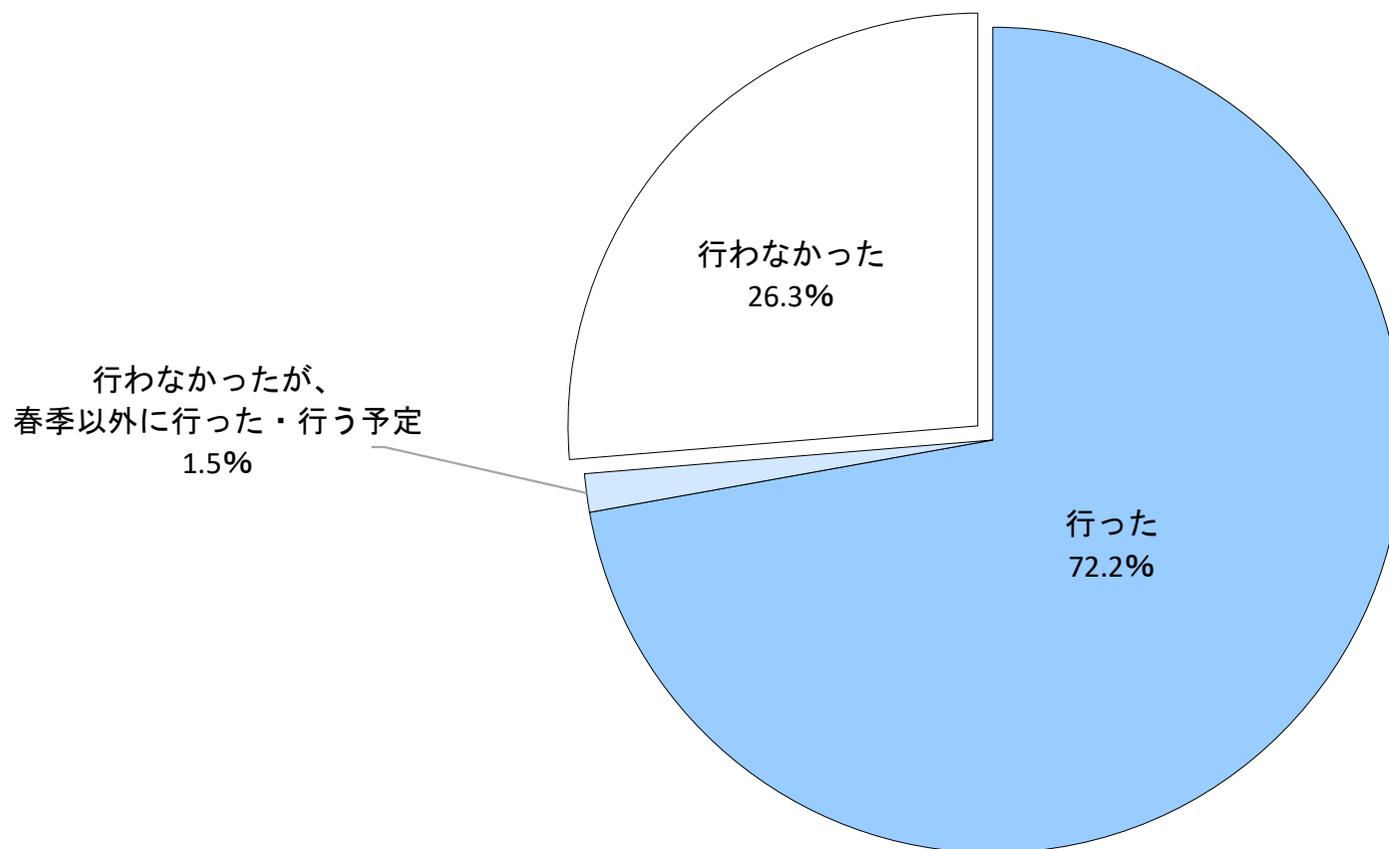
労働組合の有無



n=328

I 労使交渉・協議等における議論と結果

1. 2024年春季労使交渉実施の有無

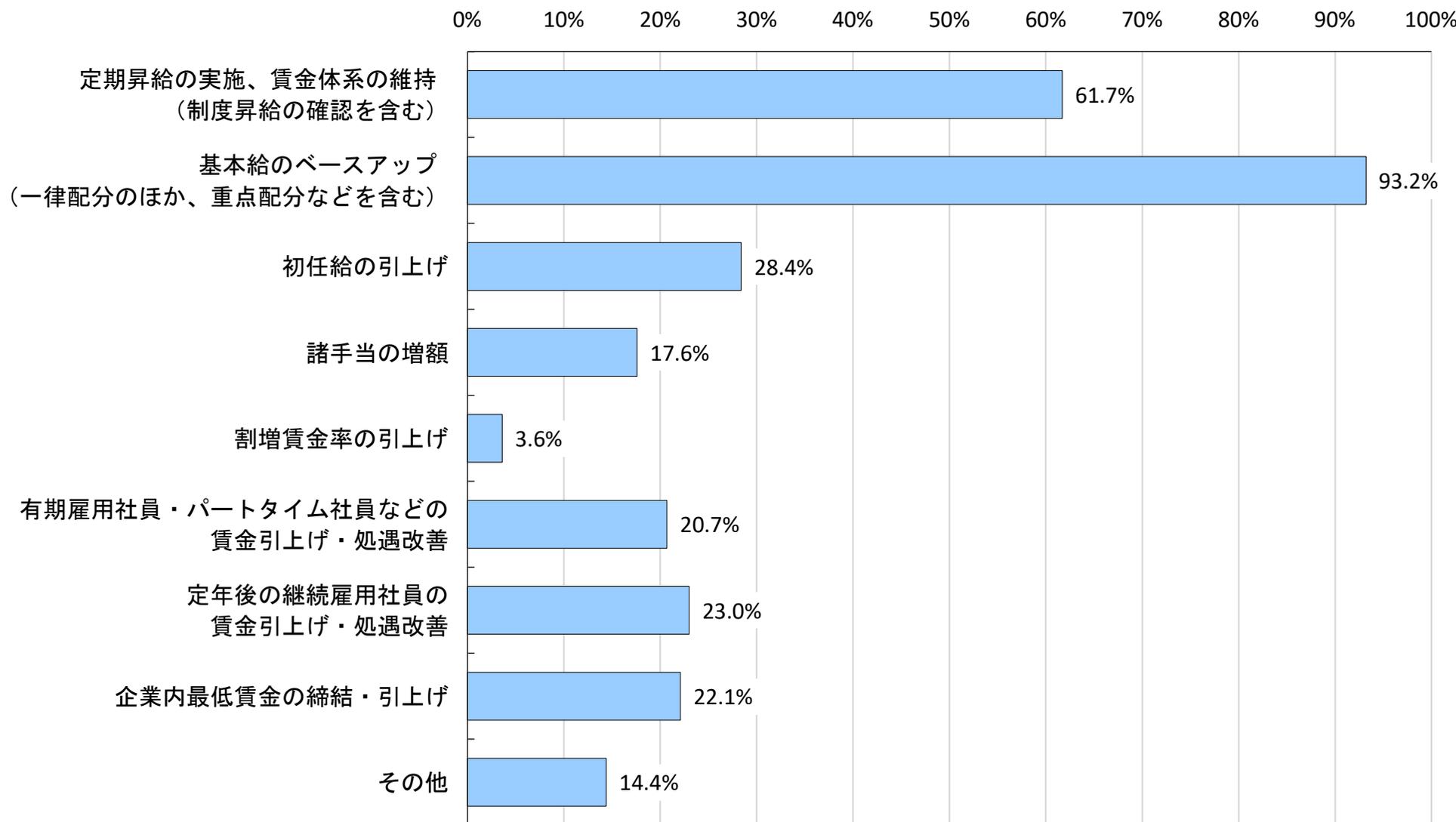


n=327

2. (1) 月例賃金について

(a) 2024年春季労使交渉における労働組合等の要求項目

(あてはまるものすべて)

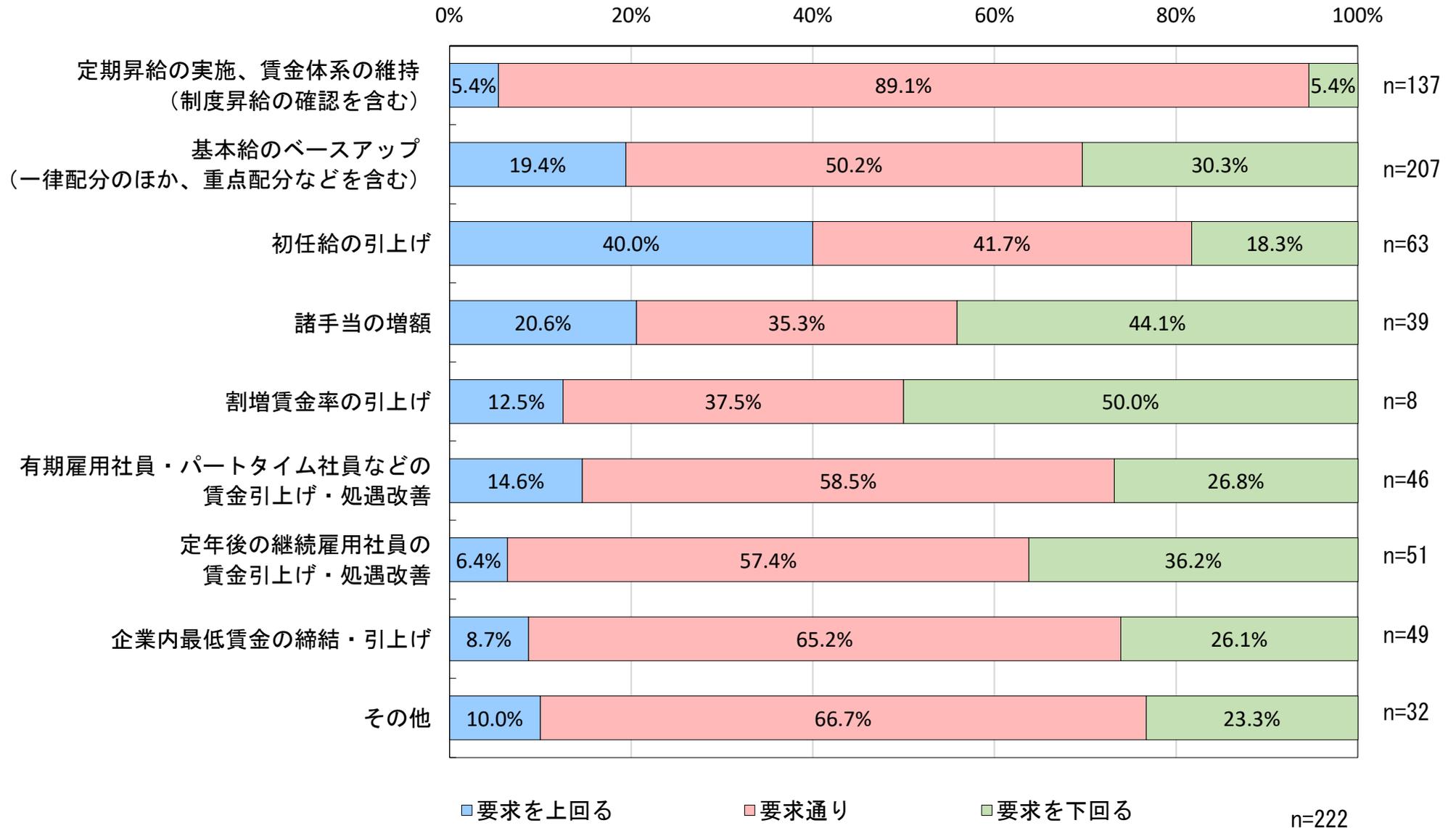


n=222

※「その他」の回答としては、「住宅補助金の増額」「国内短期出張時宿泊費の増額」などがあつた

2. (1) 月例賃金について

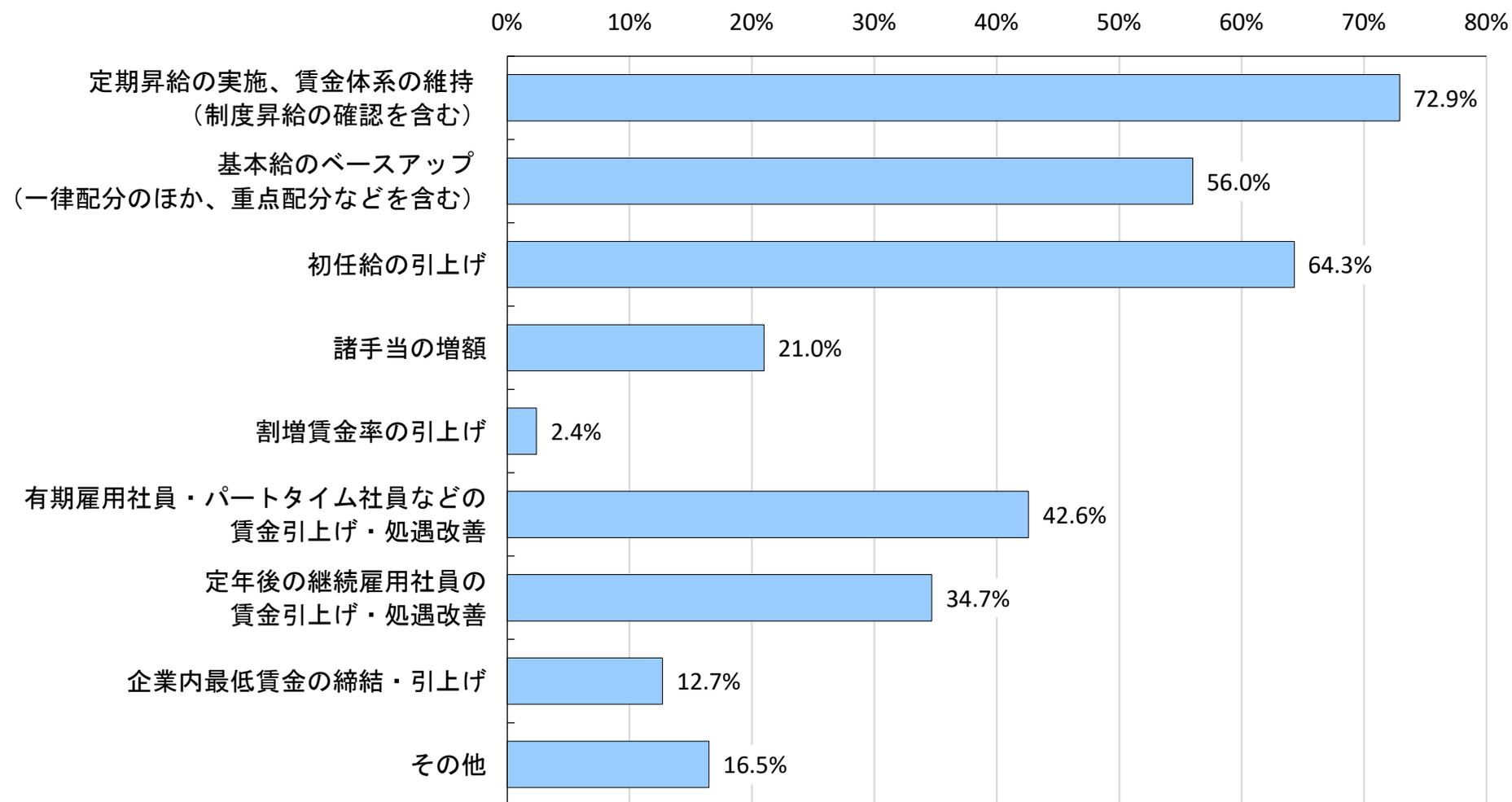
(b) 労働組合等の要求項目に対する回答状況



※「その他」の回答としては、「住宅補助金の増額」「国内短期出張時宿泊費の増額」などがあつた

2. (1) 月例賃金について

(c) 労働組合等の要求と関係なく、会社の施策として実施を決定した項目 (あてはまるものすべて)



n=291

※「その他」の回答としては、「カフェテリアプラン（福利厚生）のポイント増額」などがあつた

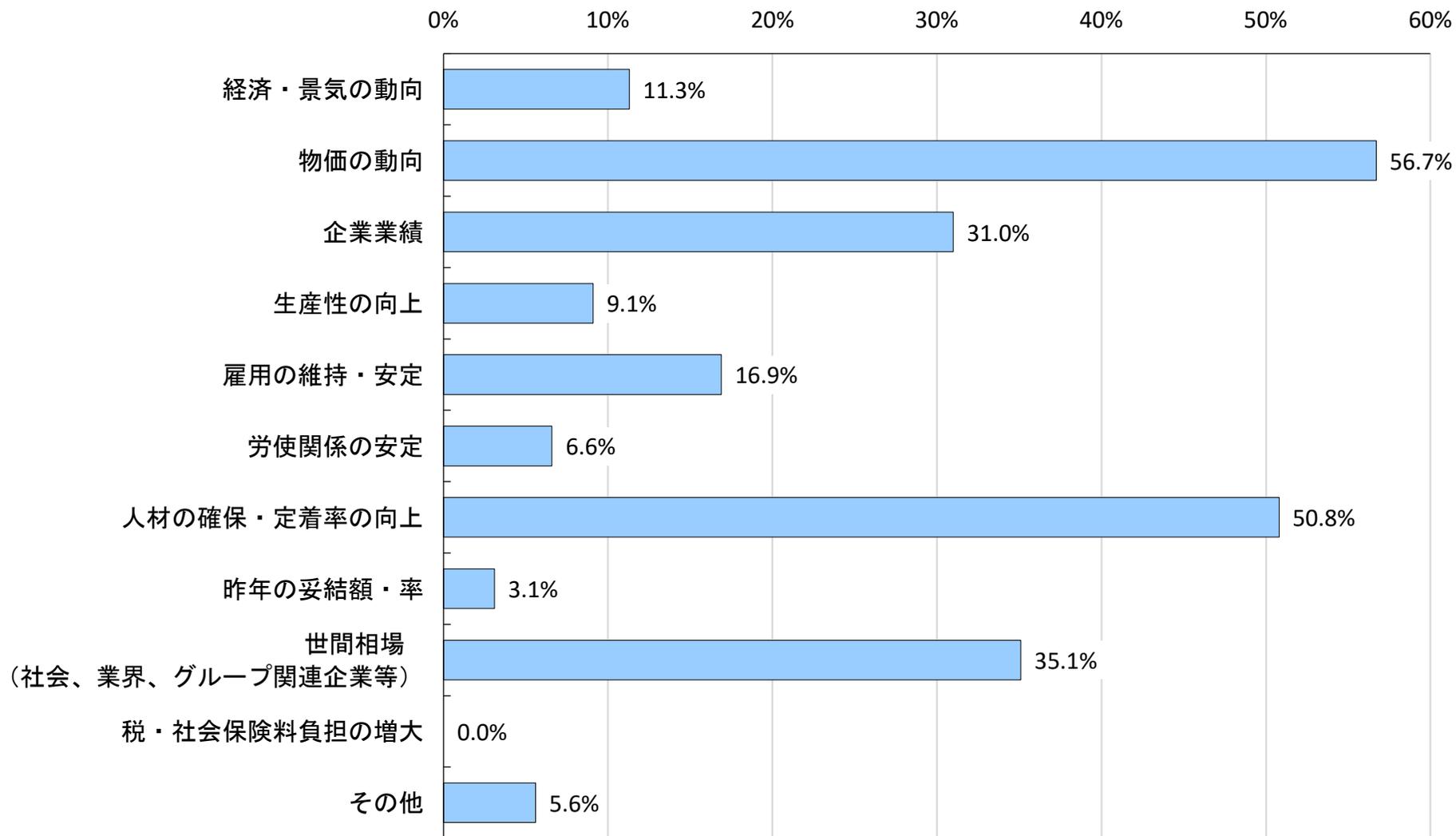
2. (2) 2024年の賃金改定における妥結額

	妥結額 (円)	率 (%)
昇給分	7,130	2.14
ベースアップ分	10,546	3.17
合計	17,676	5.31

n=209

※月例賃金について、労働組合等の要求に対する回答または会社施策として実施を決定した項目で「定期昇給の実施、賃金体系の維持」「基本給のベースアップ」と回答した企業が対象
※昇給とベースアップの区別のある企業を集計（単純平均）

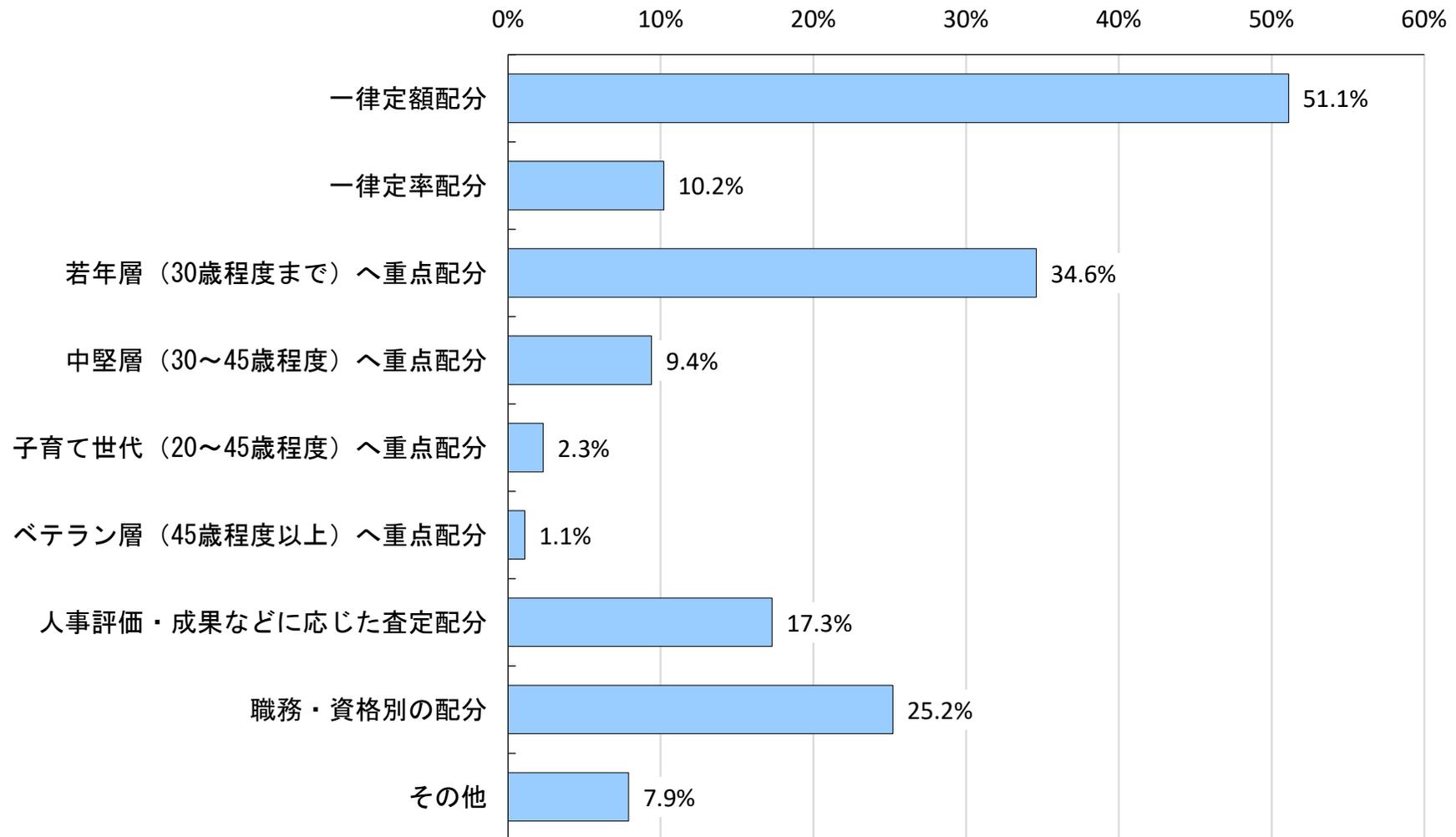
2. (3) 2024年の賃金改定にあたり、特に考慮した要素(2つ)



※「その他」の回答としては、「従業員のモチベーション向上」などがあつた

n=319

2. (4) ベースアップの具体的な配分方法 (あてはまるものすべて)

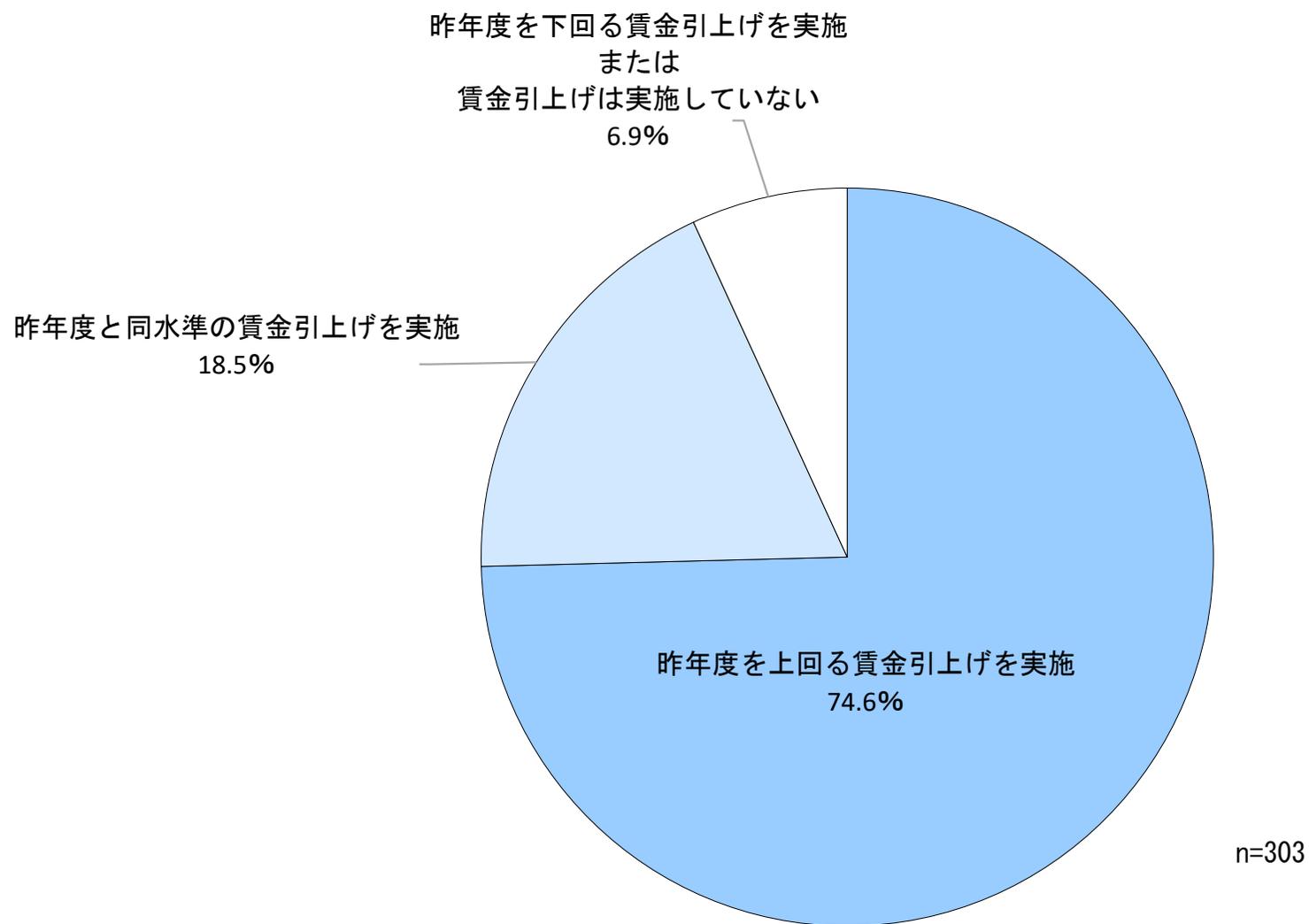


n=266

※月例賃金について、労働組合等の要求に対する回答または会社施策として実施を決定した項目で「基本給のベースアップ」と回答した273社のうち、この項目に回答した266社を100として集計

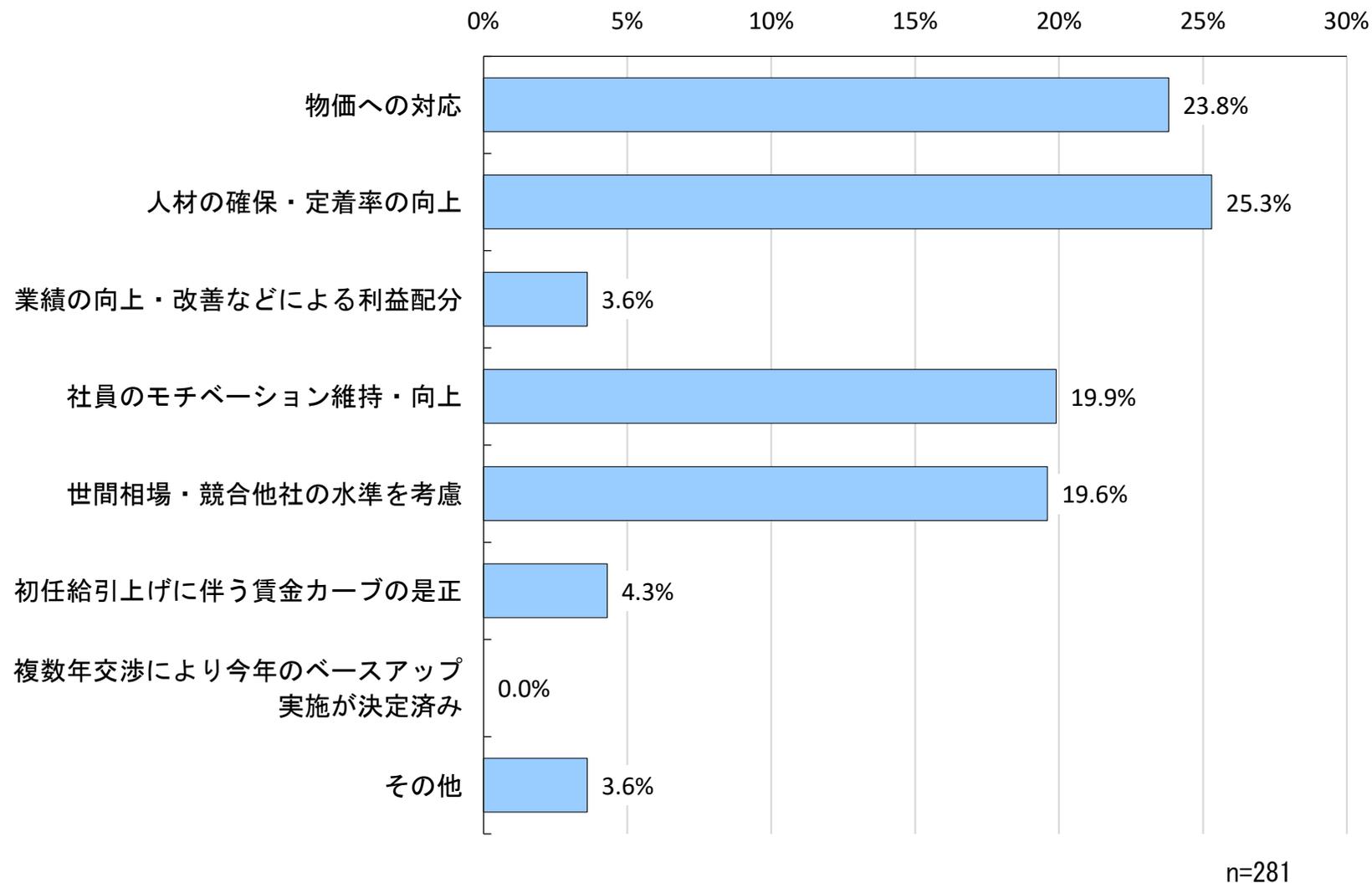
※「その他」の回答としては、「初任給増加及びそれに伴う逆転防止のための増額改定」などがあつた

2. (5) 2024年度の月例賃金引き上げ状況（昨年度比）



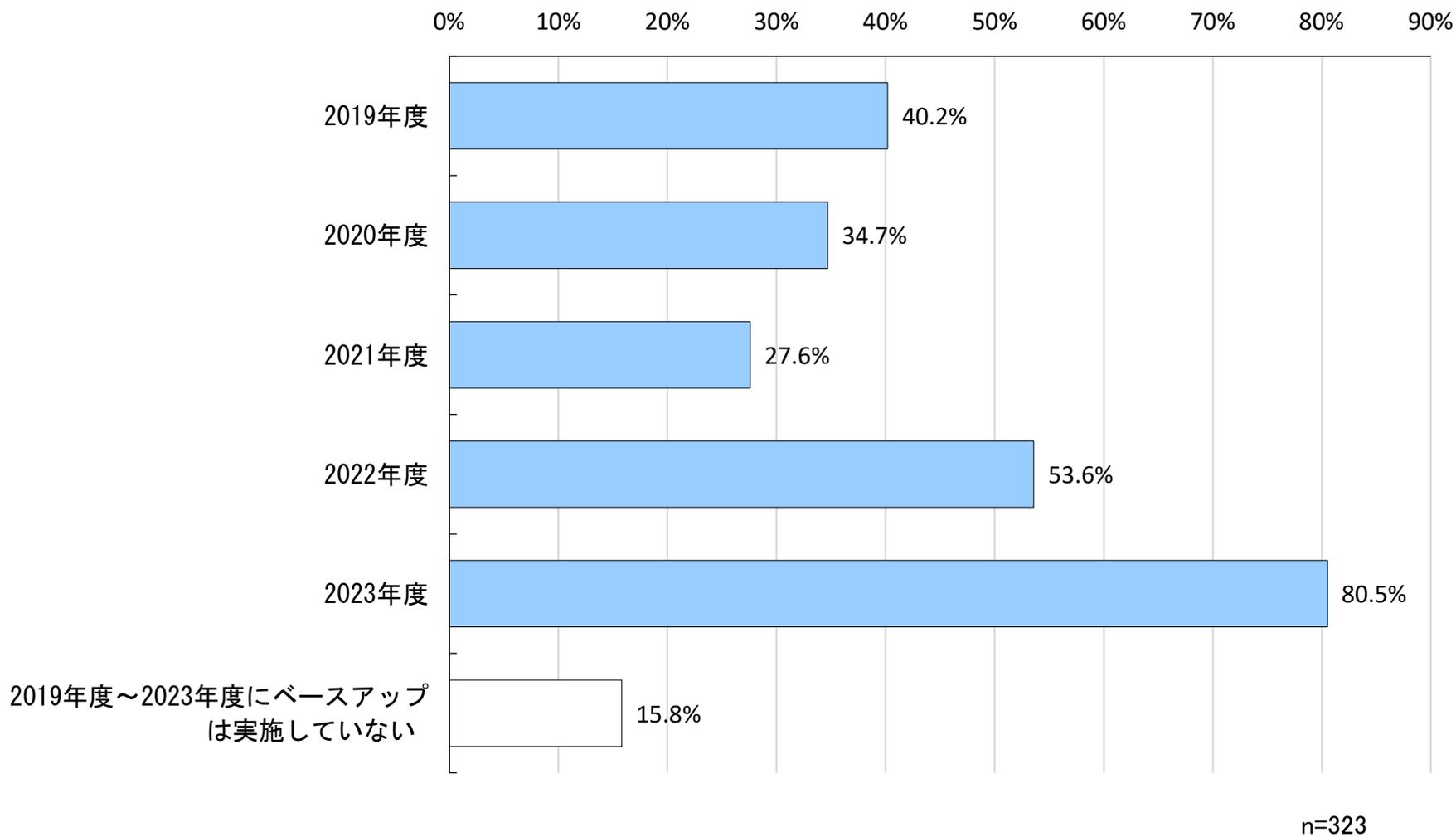
※月例賃金について、労働組合等の要求に対する回答または会社施策として実施を決定した項目で「定期昇給の実施、賃金体系の維持」「基本給のベースアップ」と回答した310社のうち、この項目に回答した303社を100として集計

2. (6) 昨年度以上の月例賃金引上げを実施した理由 (最もあてはまるもの)

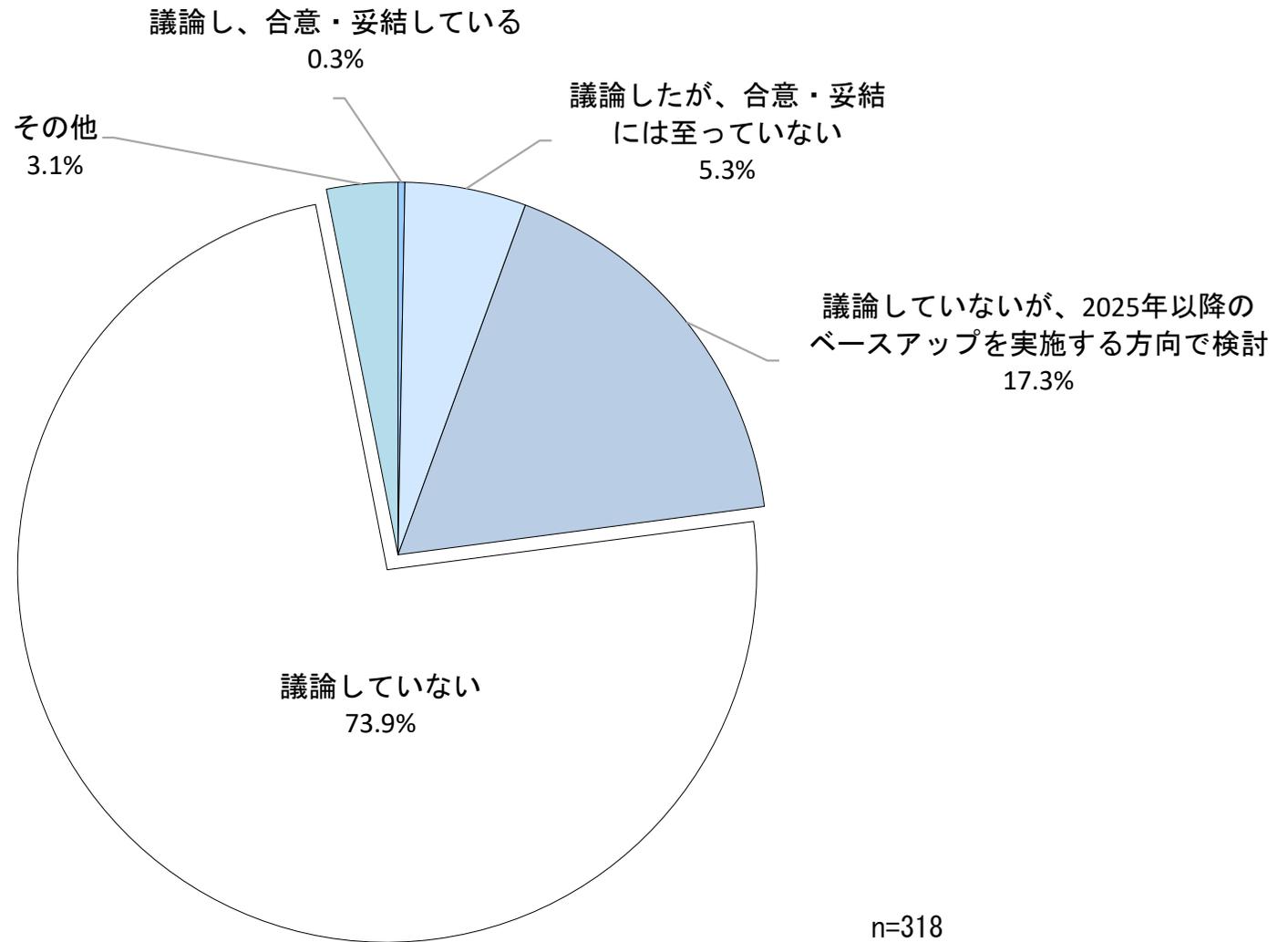


※(5)で、「昨年度を上回る賃金引上げを実施」「昨年度と同水準の賃金引上げを実施」と回答した282社のうち、この項目に回答した281社を100として集計

2. (7) ベースアップを実施した年度 (あてはまるものすべて)



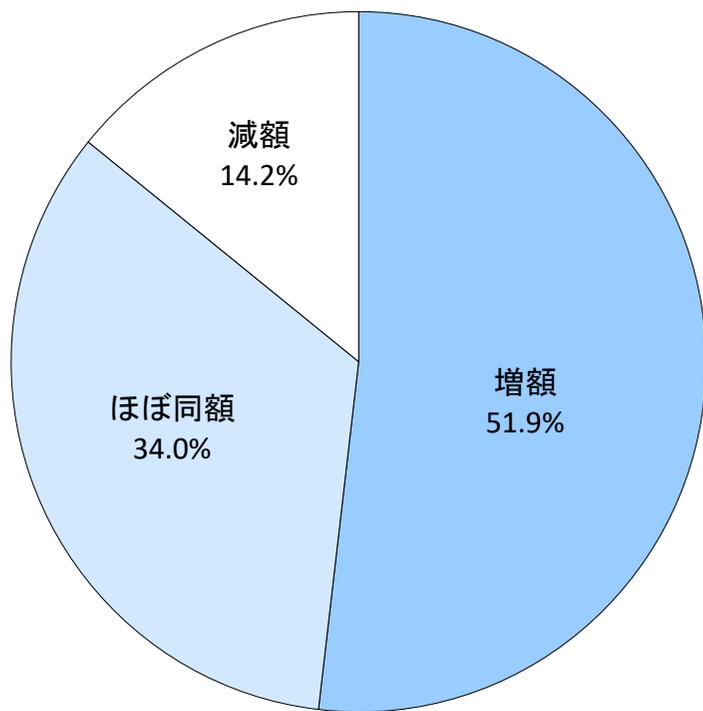
2. (8) 複数年にわたるベースアップの実施有無



※「その他」の回答としては、「労働組合がないため、労使交渉をしていない」などがあつた

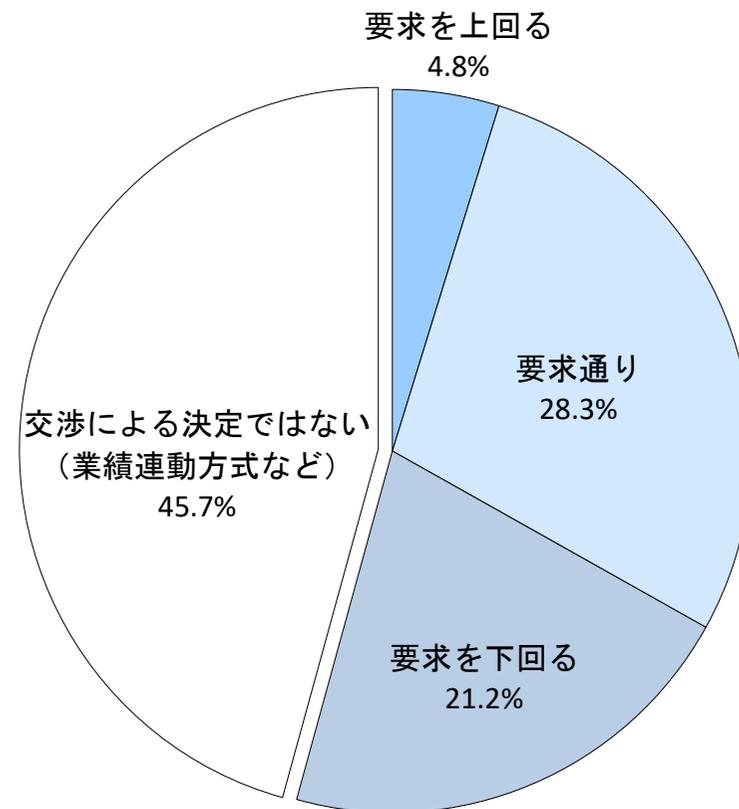
3. (1) 賞与・一時金の金額（組合員平均）

(a) 昨年実績との比較



n=324

(b) 労働組合の要求との比較

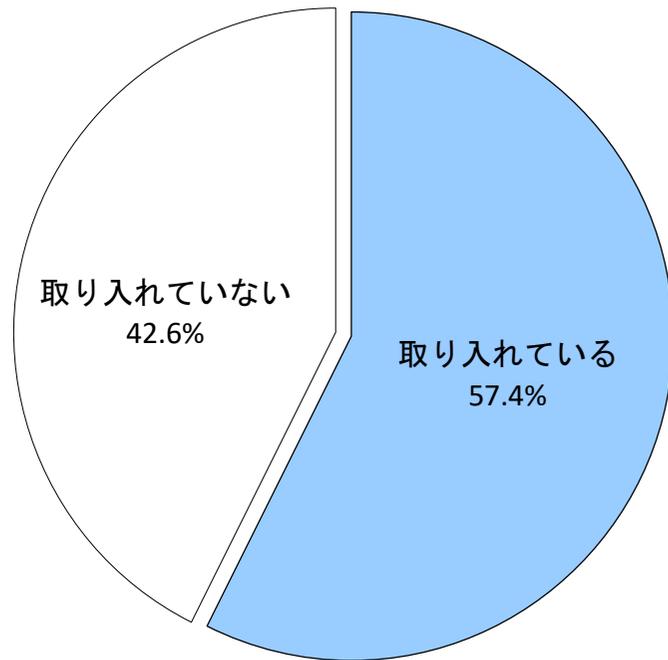


n=293

※都度交渉で決定している場合は、夏季について回答
※春季労使交渉・協議を行わなかった企業は（a）のみ回答

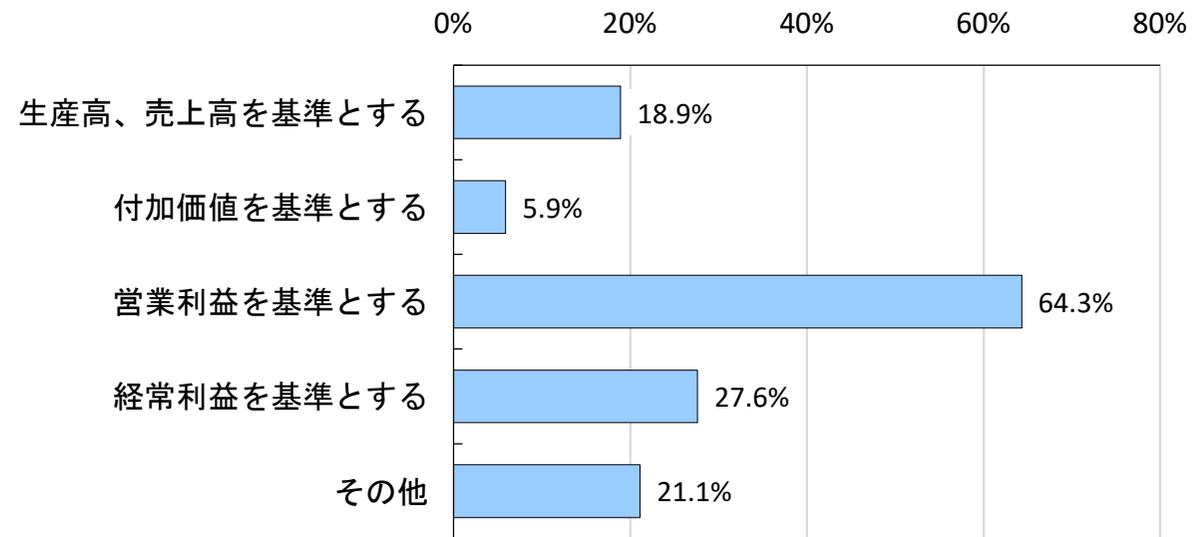
3. (2) 賞与総額（原資）の決定方法について

(a) 業績連動方式を
取り入れているか



n=324

(b) 具体的な基準（取り入れている場合）
（あてはまるものすべて）



n=185

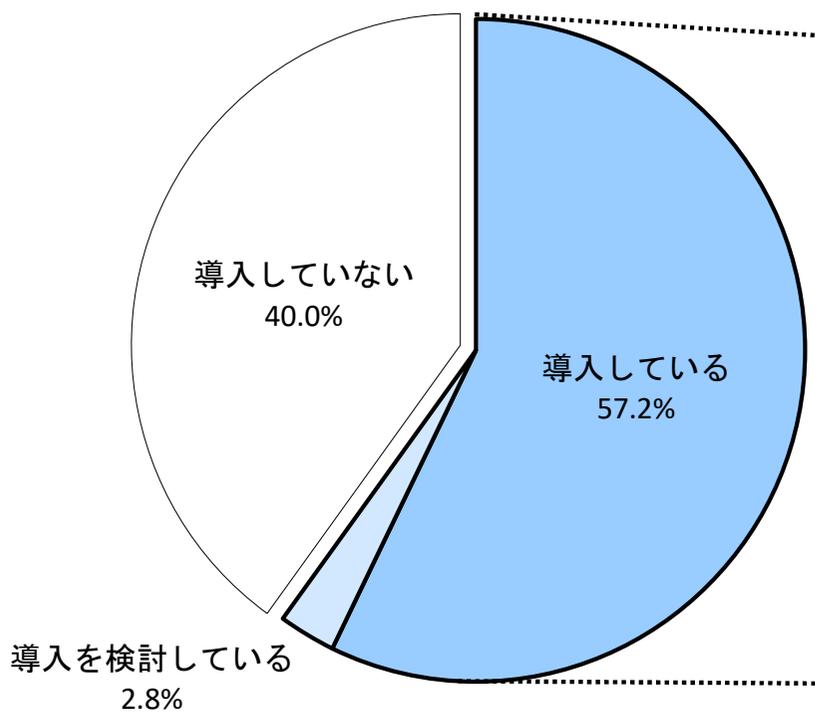
※ (a) で「取り入れている」と回答した186社のうち、この項目に回答した185社を100として集計

※ 「その他」の回答としては、「当期純利益」などがあつた

4. 有期雇用社員・パートタイム社員等の賃金引き上げ、処遇改善

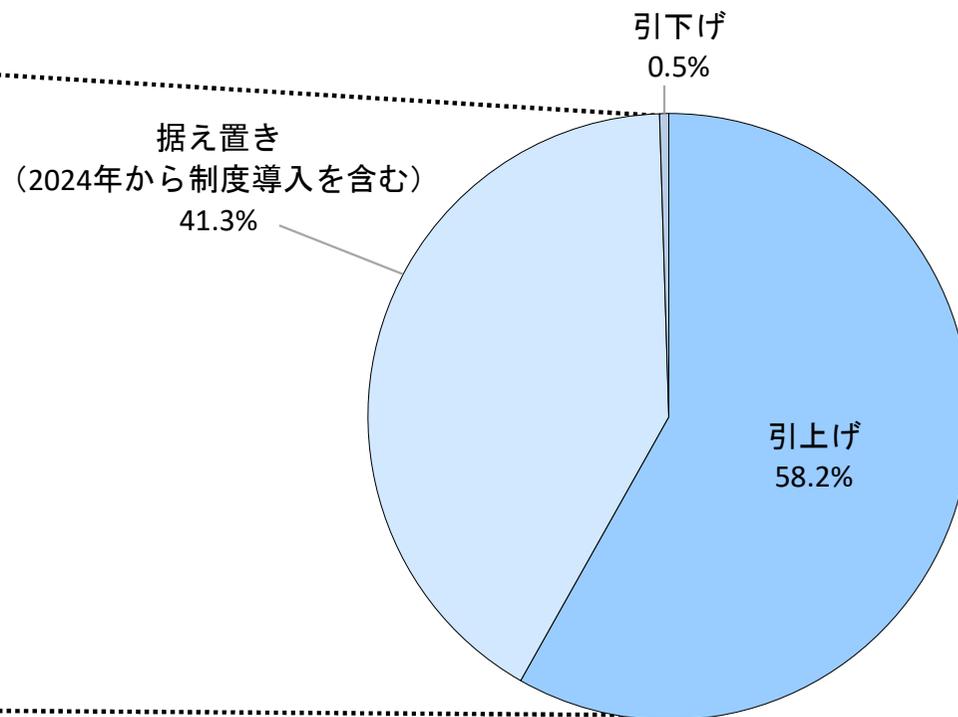
(1) 昇給制度

(a) 導入状況



n=320

(b) 2024年の改定状況（実施予定を含む）



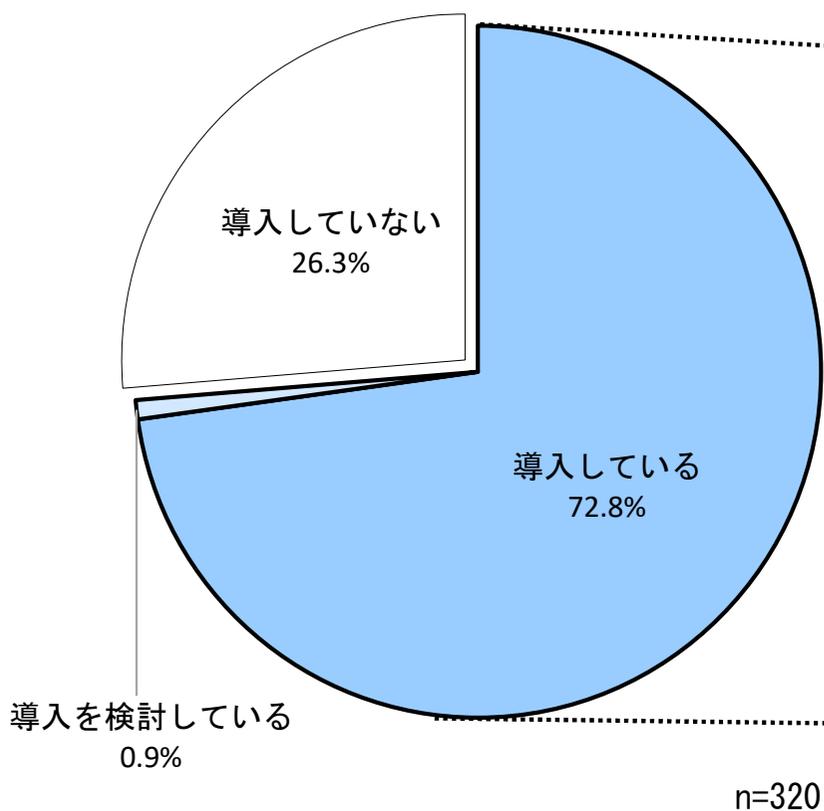
n=184

※ (a) で「導入している」「導入を検討している」と回答した192社のうち、この項目に回答した184社を100として集計

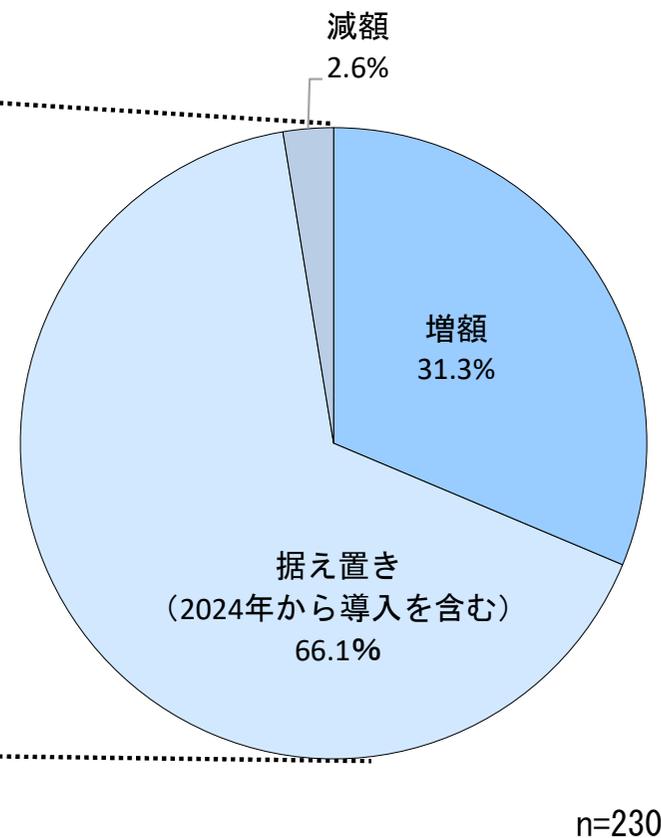
4. 有期雇用社員・パートタイム社員等の賃金引上げ、処遇改善

(2) 賞与・一時金制度

(a) 導入状況



(b) 2024年の改定状況（実施予定を含む）



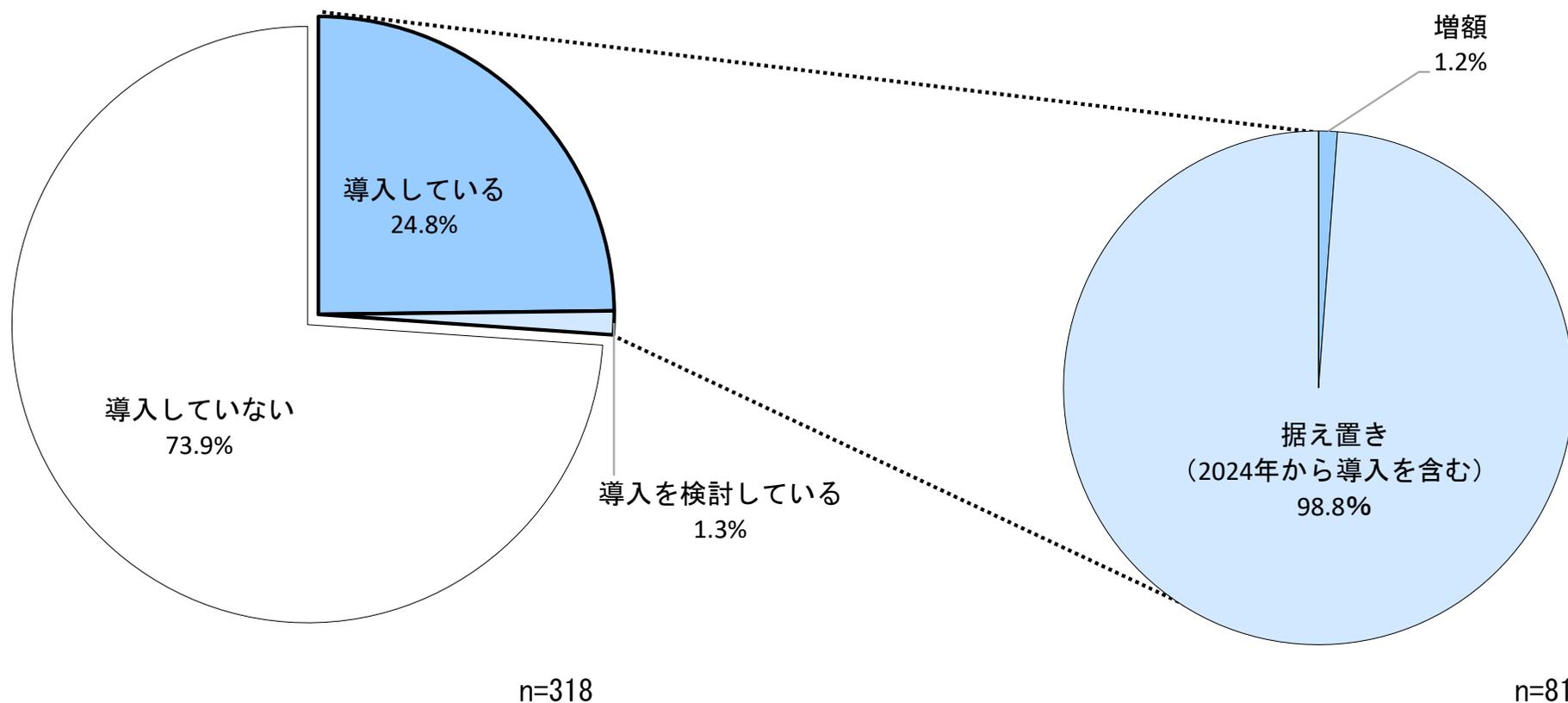
※ (a) で「導入している」「導入を検討している」と回答した236社のうち、この項目に回答した230社を100として集計

4. 有期雇用社員・パートタイム社員等の賃金引上げ、処遇改善

(3) 退職金制度（退職慰労金含む）

(a) 導入状況

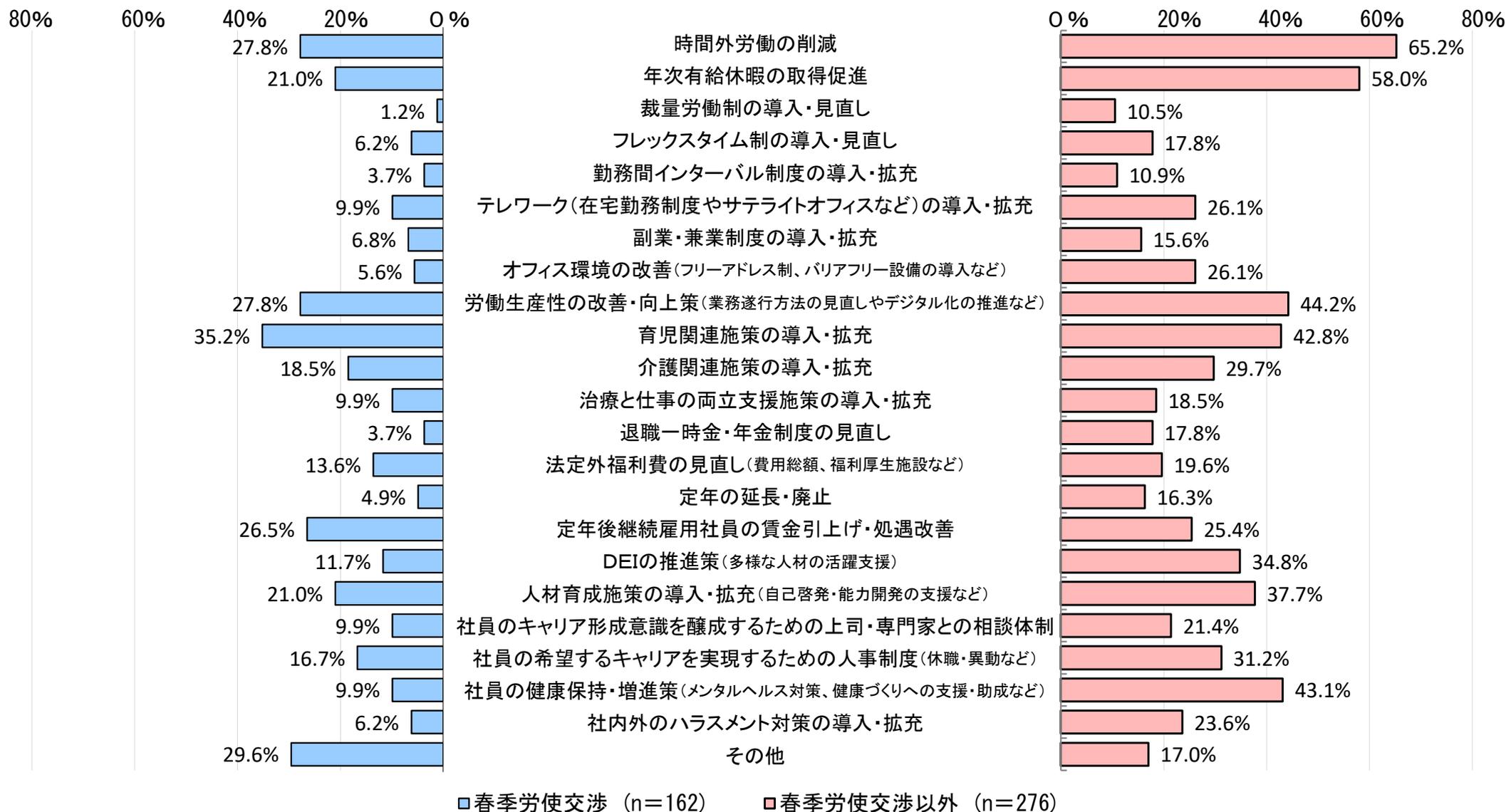
(b) 2024年の改定状況（実施予定を含む）



※ (a) で「導入している」「導入を検討している」と回答した83社のうち、この項目に回答した81社を100として集計

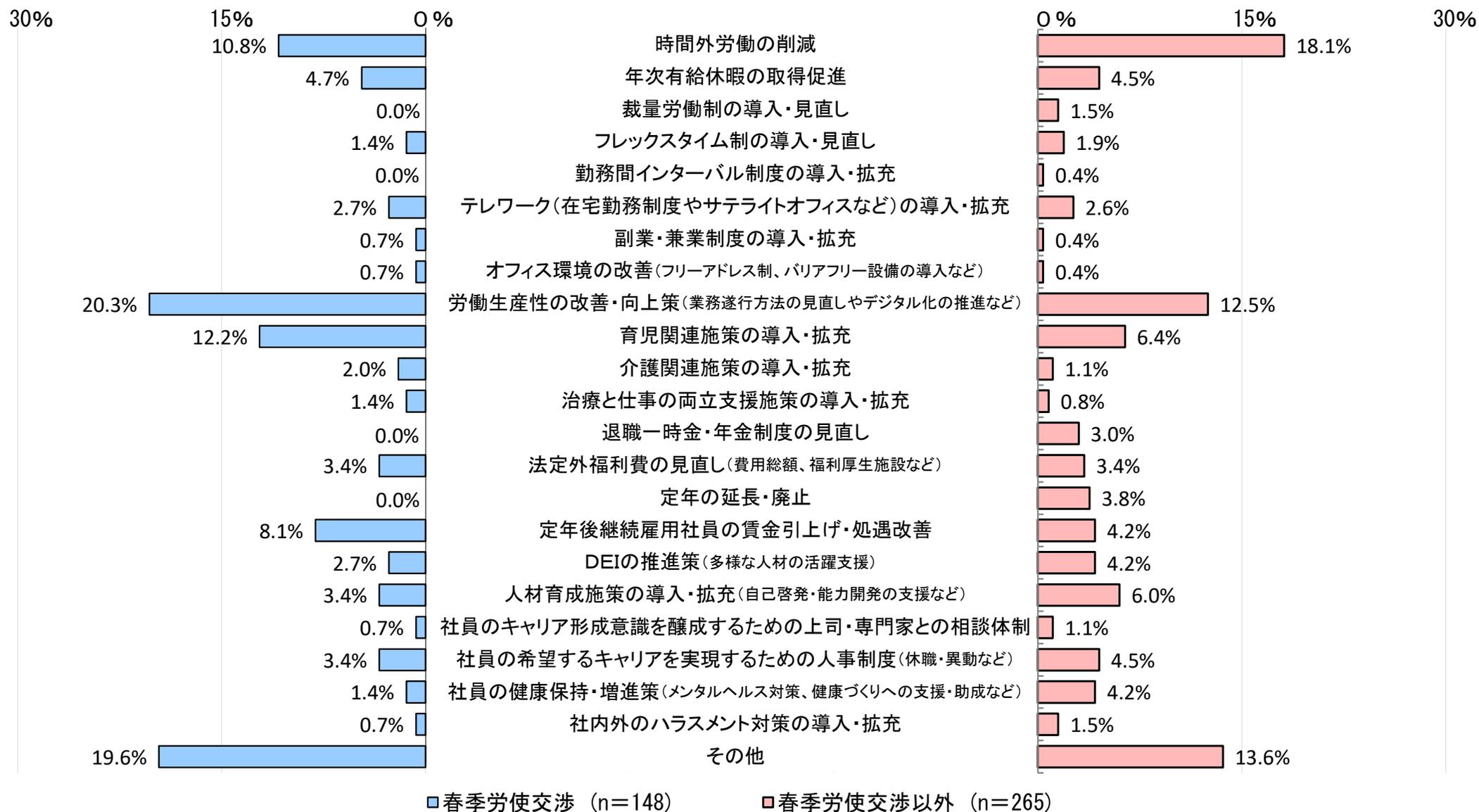
※ 「減額」の回答はなし

5. (1) 賃金以外で労働組合等と議論した項目 (あてはまるものすべて)



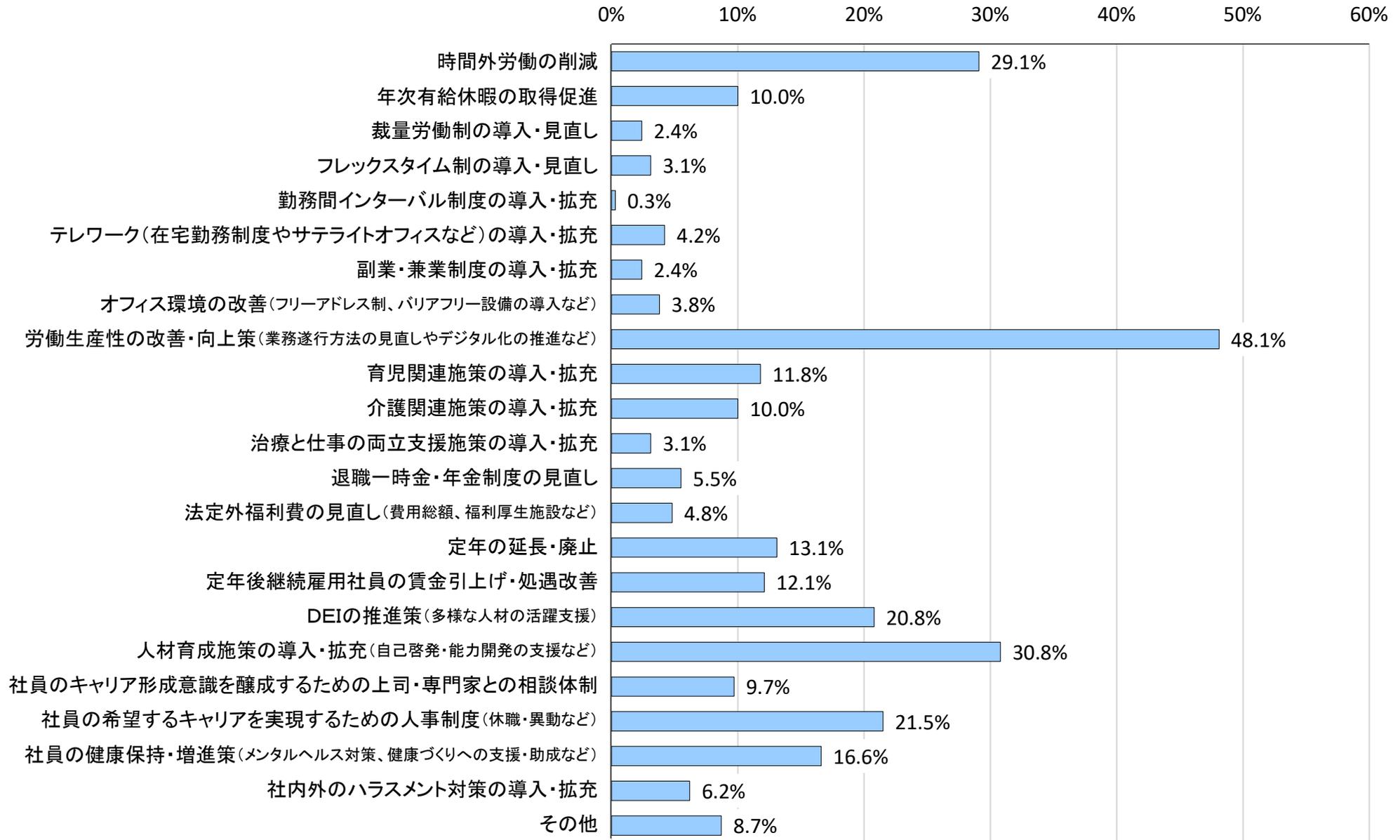
※「その他」の回答としては、春季労使交渉では「管理職の能力向上施策の導入」「選択定年延長制度の柔軟化」など、春季労使交渉以外では「住宅制度・手当の見直し」「国内出張時における宿泊費の見直し」などがあつた

5. (2) 賃金以外で労働組合等と議論した項目のうち、最も重視したもの



※「その他」の回答としては、春季労使交渉では「通勤手当の見直し」「休暇制度の拡充」「単身赴任者への支援拡充」など、春季労使交渉以外では「海外勤務者の処遇の見直し」「ジョブ型人材マネジメントの導入」などがあつた

5. (3) 賃金以外で労働組合等と議論した項目のうち、今後重視したい項目 (3つまで)

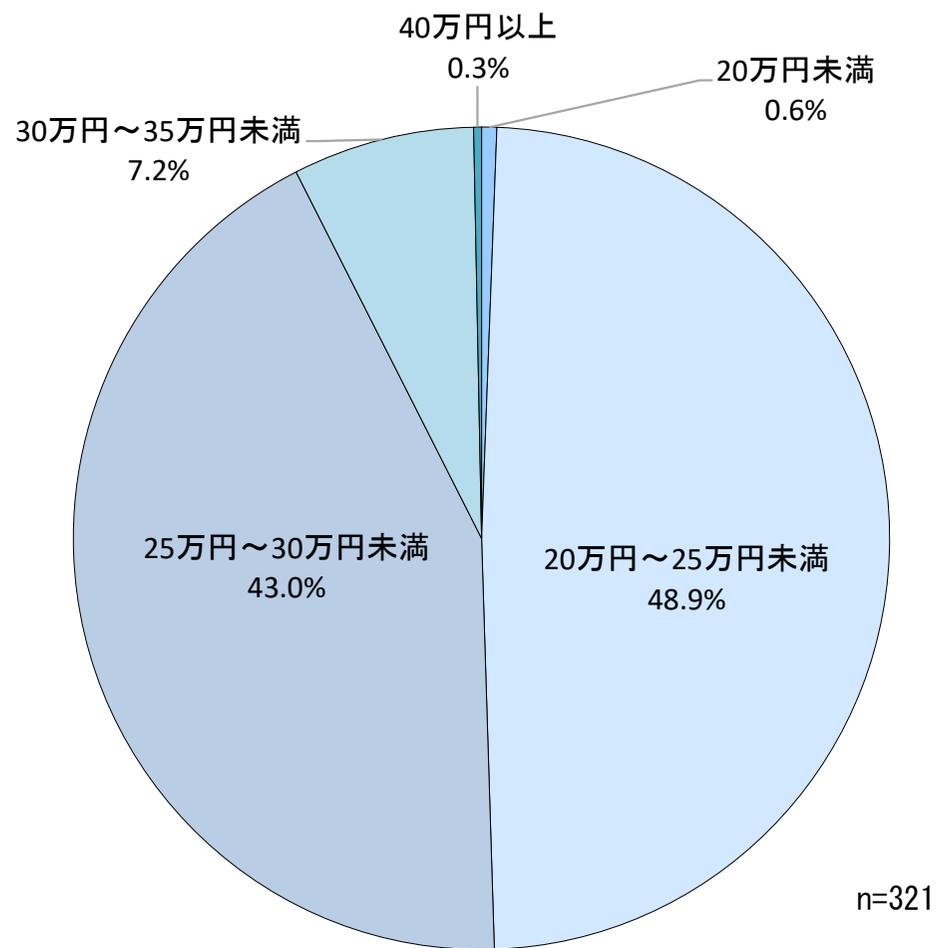


n=289

※「その他」の回答としては、「臨時賞与の支給」「人材不足の解消」「人事・賃金・退職金制度改定」などがあつた

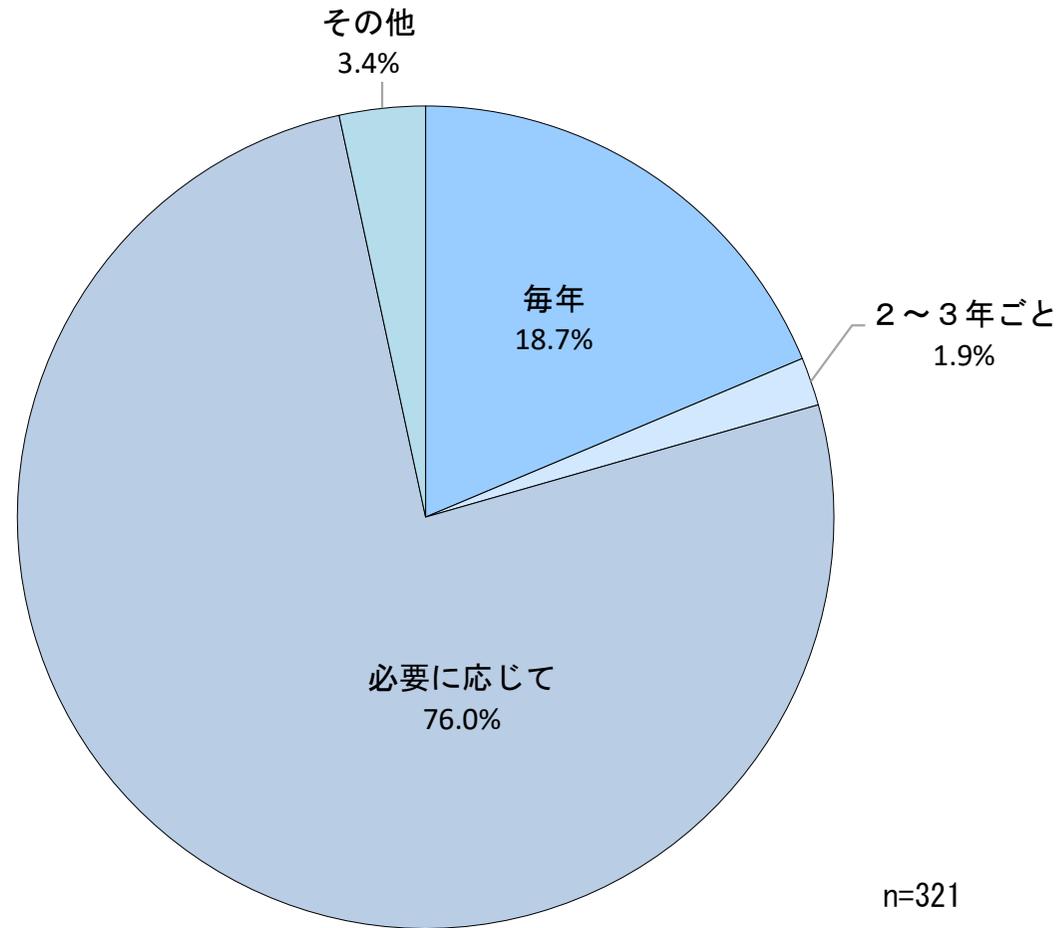
Ⅱ 初任給

1. 大卒初任給の水準について



※大卒初任給がコースや職種等で複数ある場合は、対象者が最も多いものを回答。

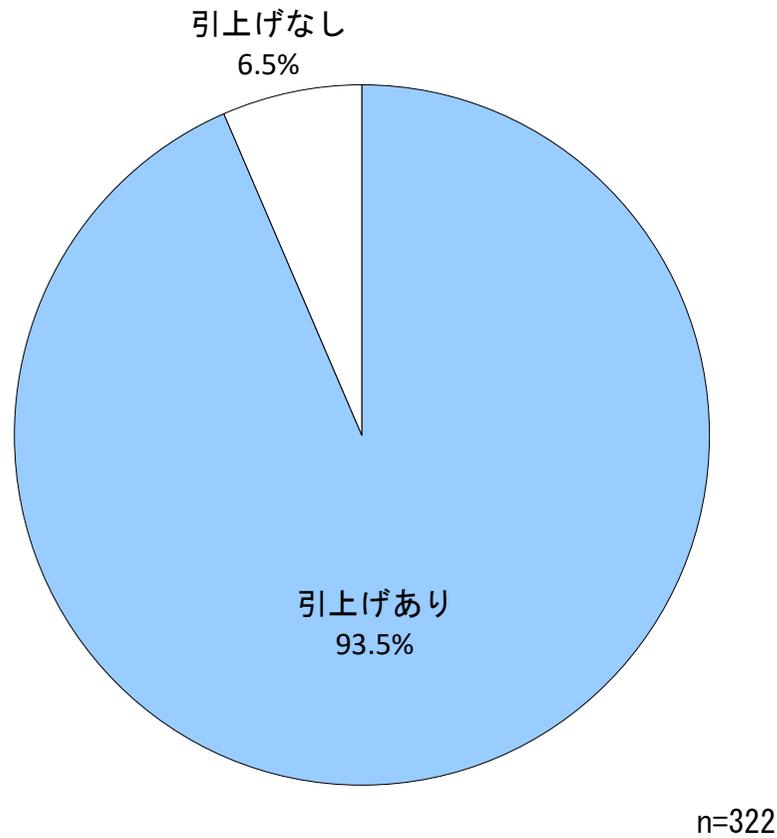
2. 大卒初任給の改定頻度について



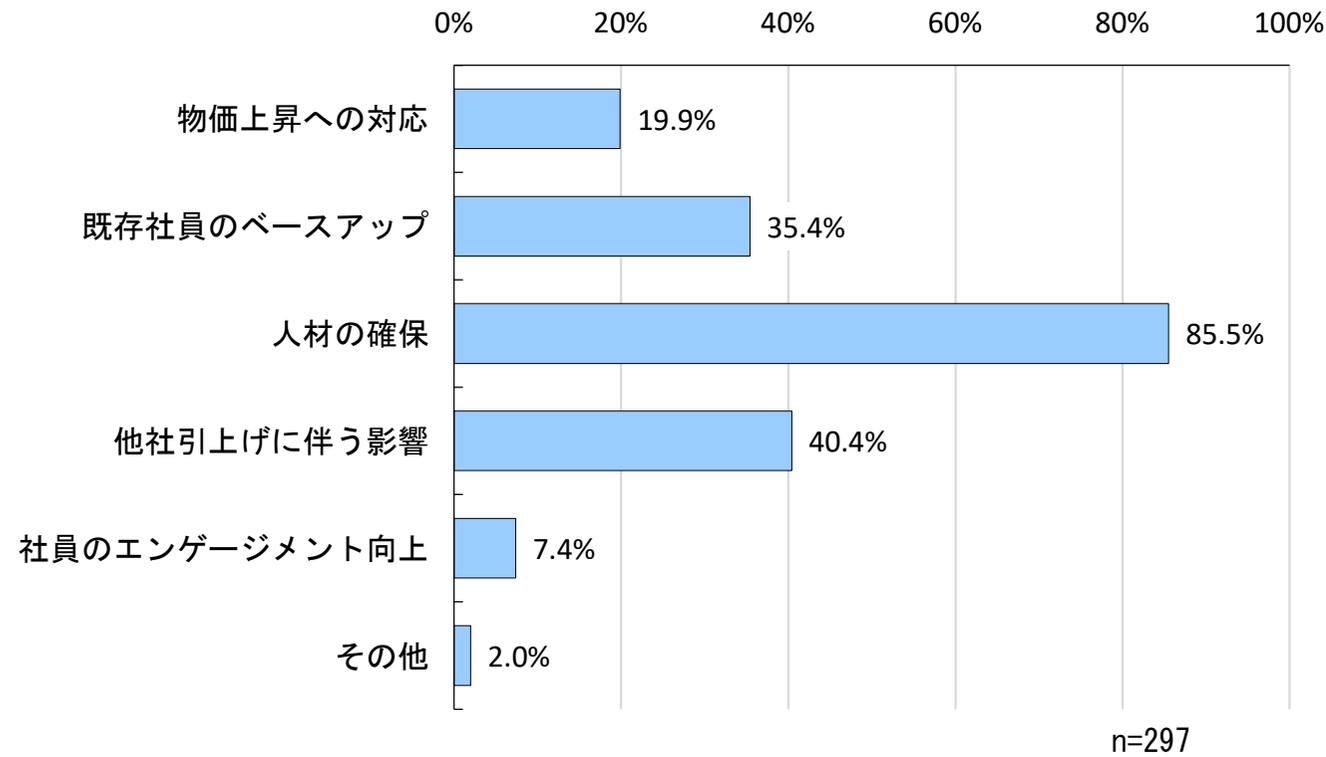
※「その他」の回答としては、「ベースアップ実施時」などがあつた

3. 大卒初任給引上げの有無（過去3年間）

(1) 引上げの有無



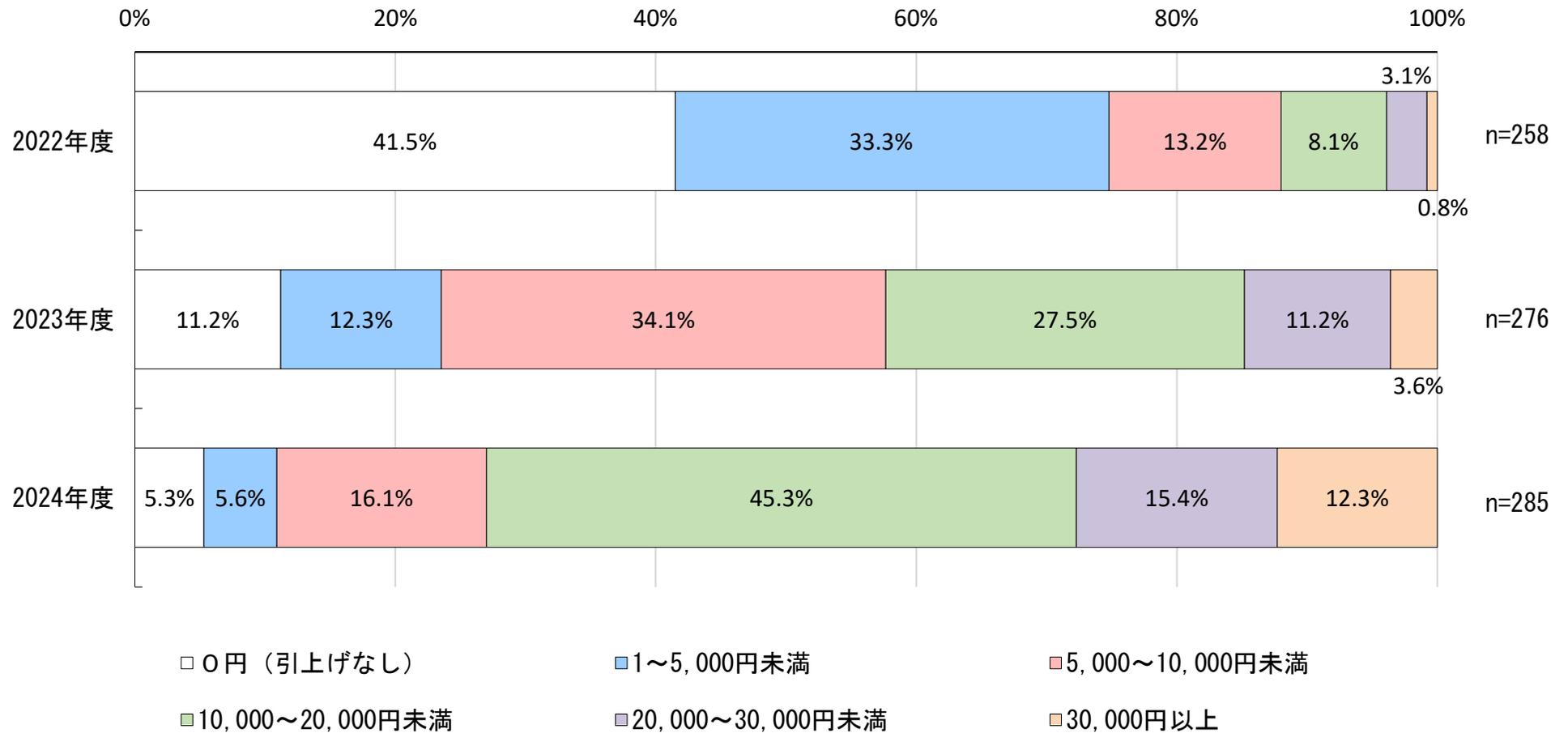
(2) 引上げの要因（2つまで）



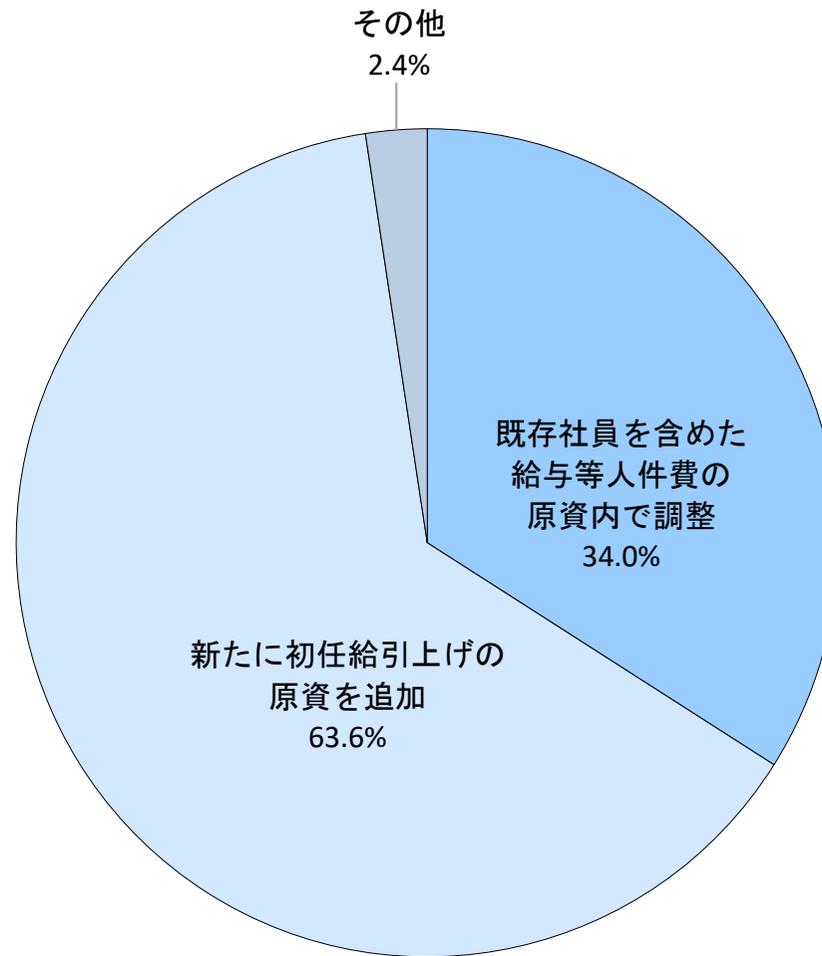
※(1)で「引上げあり」と回答した301社のうち、この項目に回答した297社を100として集計

※「その他」の回答としては、「最低賃金上昇に伴う変更」などがあつた

4. 各年度における大卒初任給引上げ額（過去3年間）



5. 大卒初任給引上げにおける原資（過去3年間）

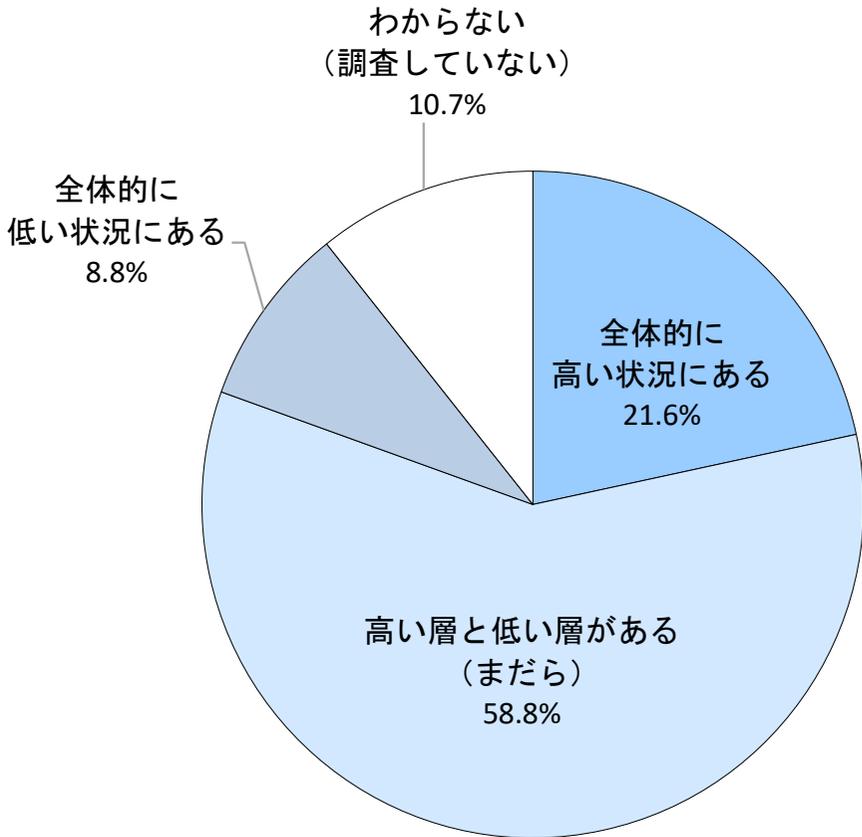


※「その他」の回答としては、「既存社員のベースアップ含めて原資を追加」などがあつた

Ⅲ エンゲージメント

1. 社員のエンゲージメントについて

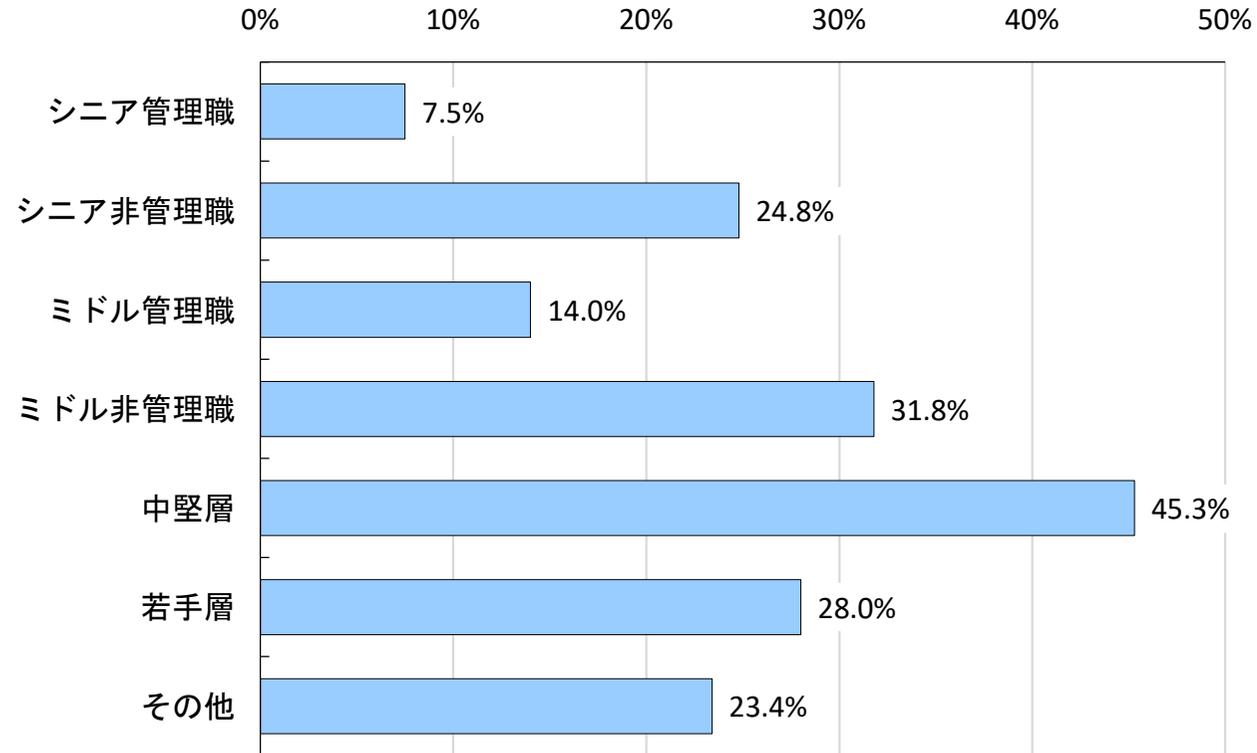
(1) 現状



n=328

(2) エンゲージメントが低い層

(あてはまるものすべて)



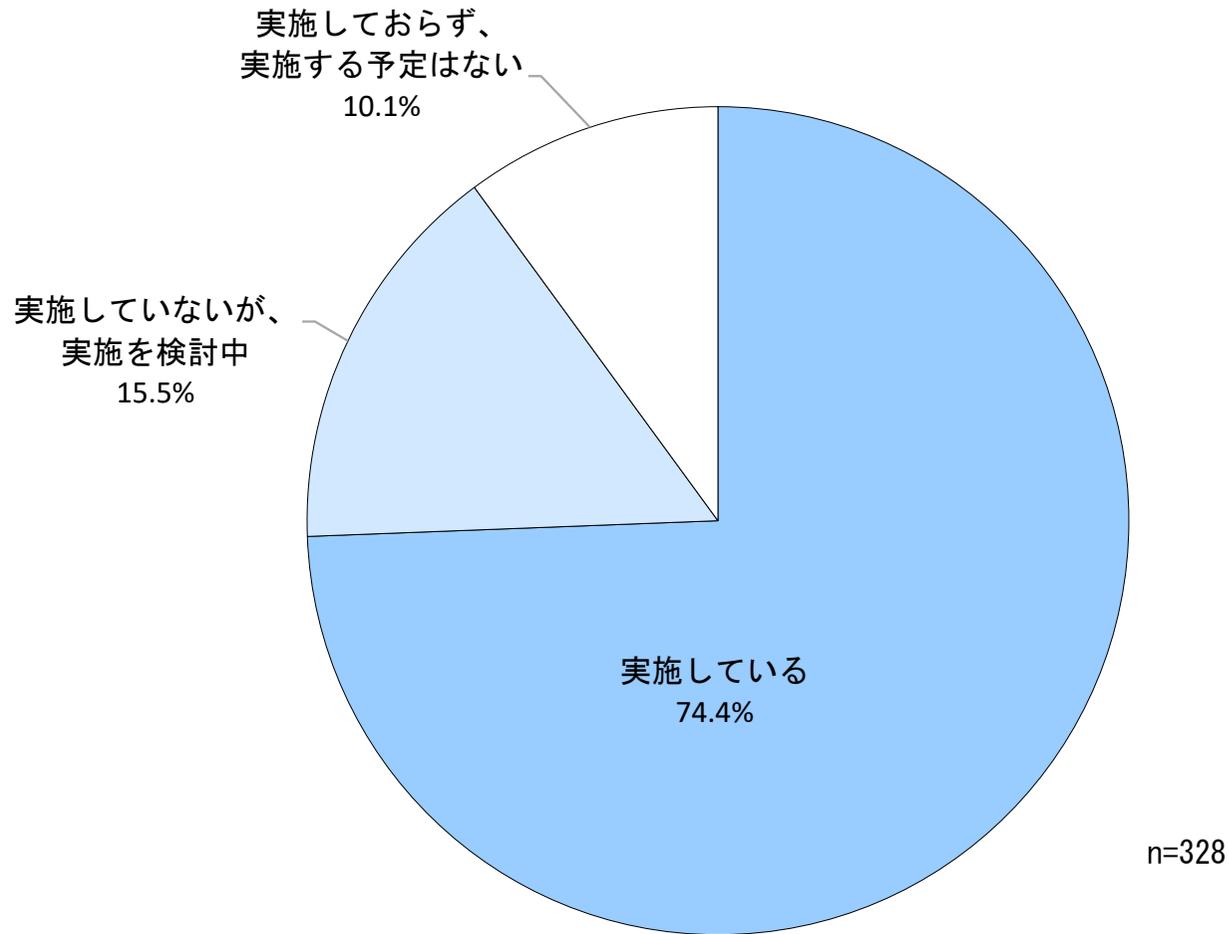
n=214

※ (1) で「高い層と低い層がある」「全体的に低い状況にある」と回答した 222社のうち、この項目に回答した214社を100として集計

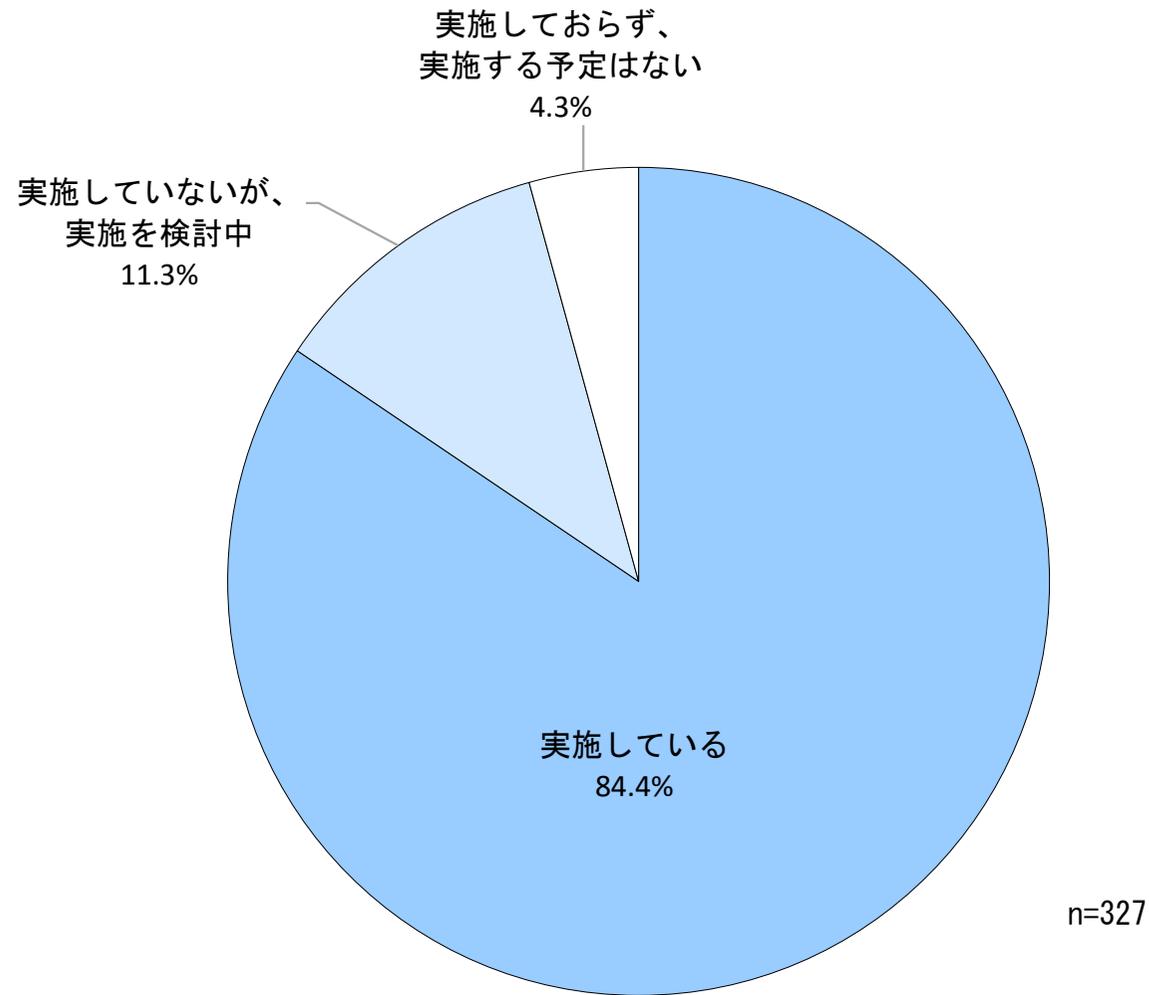
※ 「高い層と低い層がある」場合、特に低い層について当てはまるものを回答

※ 「その他」の回答としては、「組織・部門により異なる」などがあった

2. 社員のエンゲージメントについて定期的な測定・公表の実施状況

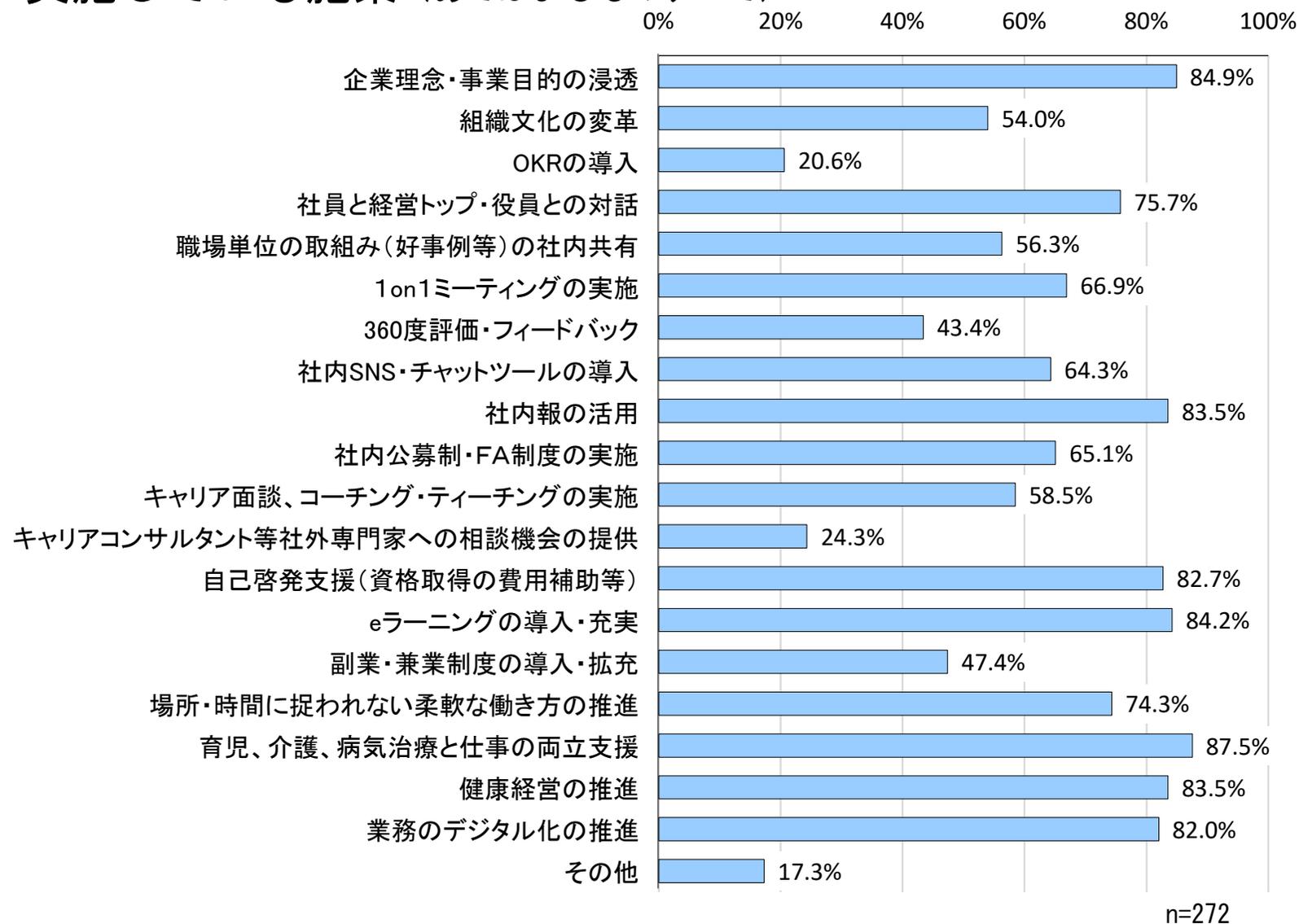


3. 社員のエンゲージメント向上に向けた取組みの実施状況について



4. 具体的なエンゲージメント向上施策について

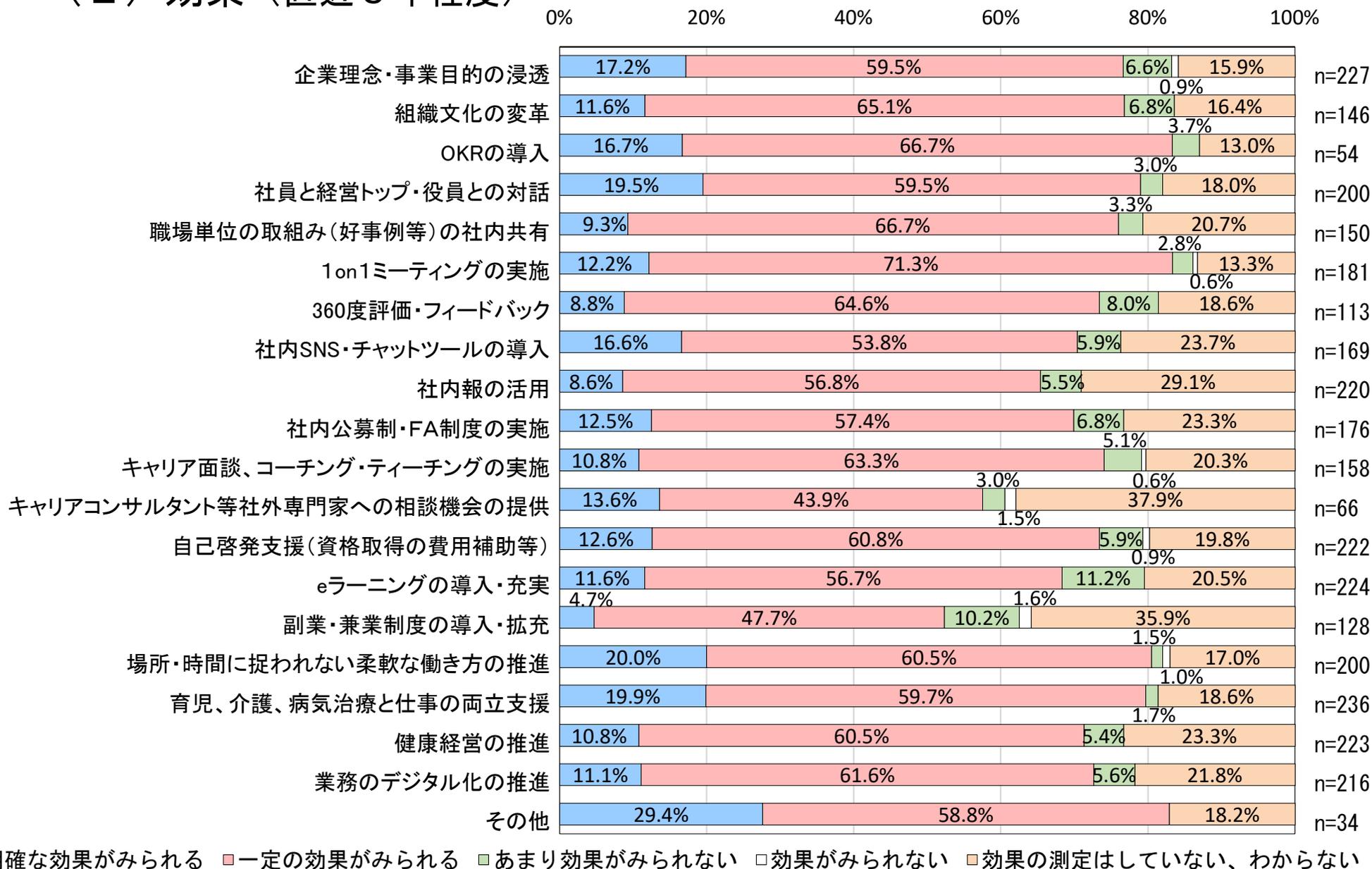
(1) 実施している施策（あてはまるものすべて）



※3. で「実施している」と回答した276社のうち、この項目に回答した272社を100として集計
※「その他」の回答としては、「全社交流イベントの実施」などがあつた

4. 具体的なエンゲージメント向上施策について

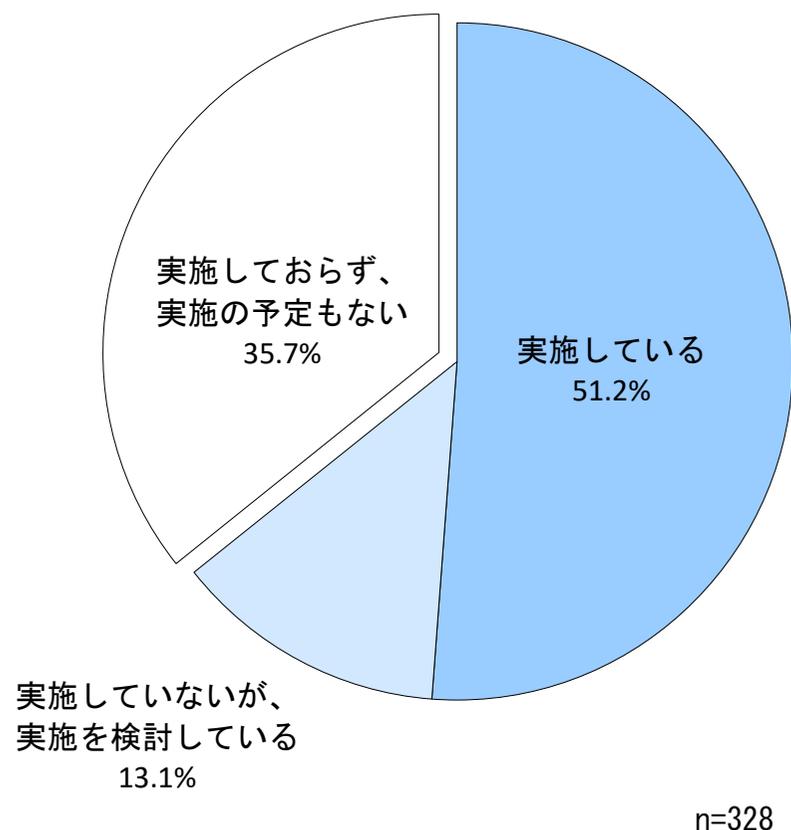
(2) 効果（直近3年程度）



IV 高齢社員の教育・研修制度

1. 高齢社員の教育・研修制度の有無と具体的な内容

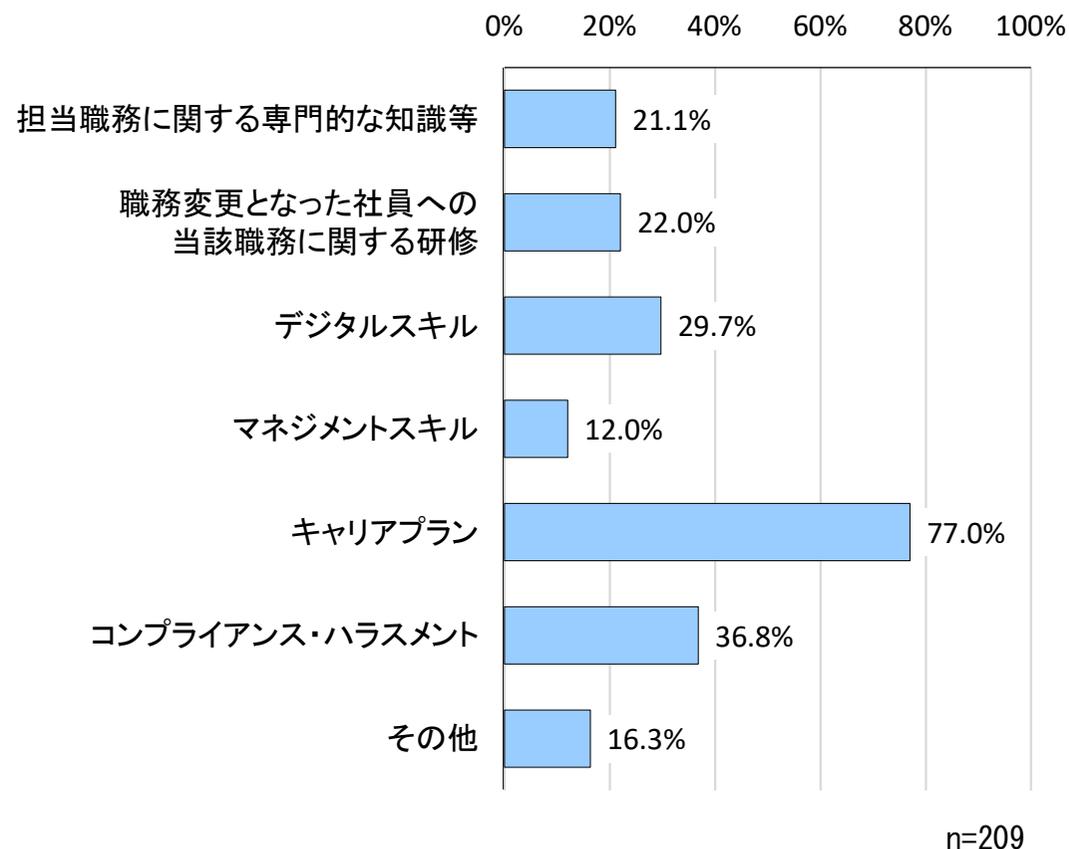
(1) 実施状況



※60歳以降の社員（継続雇用社員含む）が対象

(2) 具体的な内容（検討を含む）

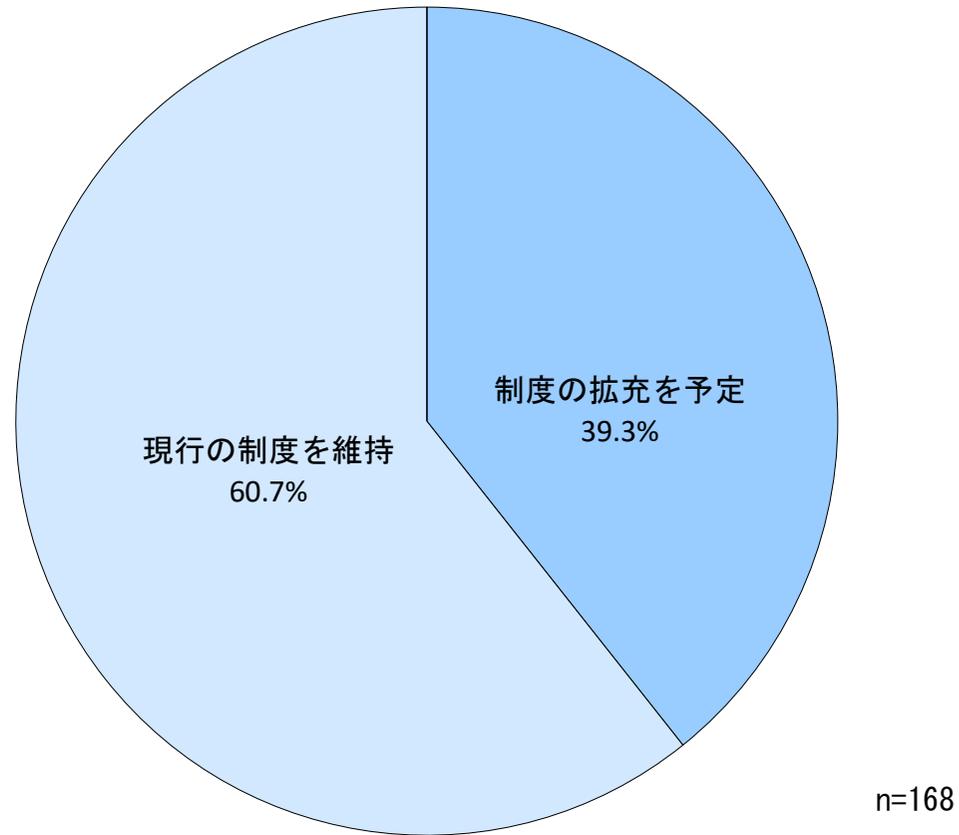
（あてはまるものすべて）



※(1)で「実施している」「実施していないが、実施を検討している」と回答した211社のうち、この項目に回答した209社を100として集計

※「その他」の回答としては、「役割変化に対応するマインドセット」「ライフプラン・マネープラン」などがあつた

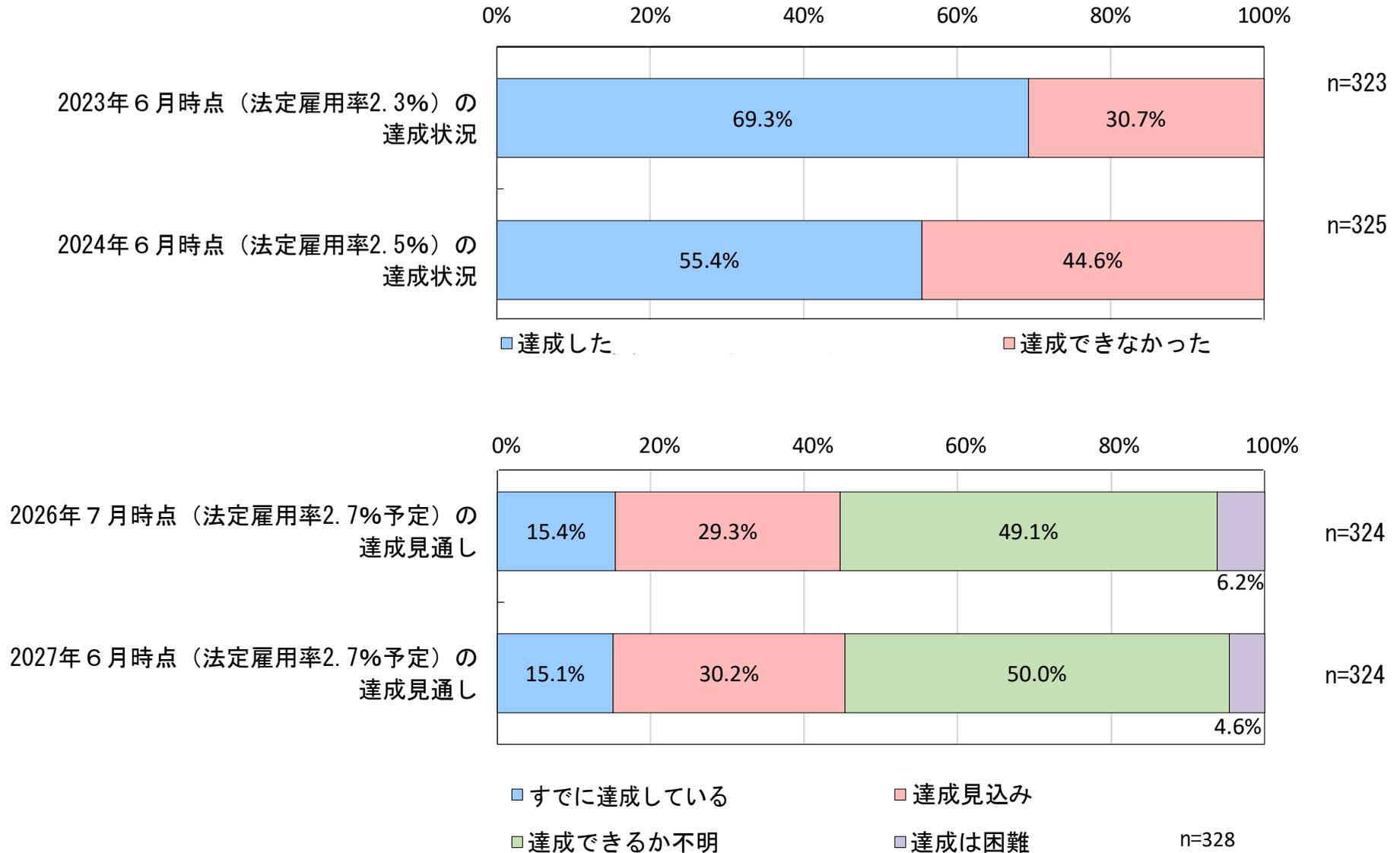
2. 高齢社員の教育・研修制度に関する今後の方針



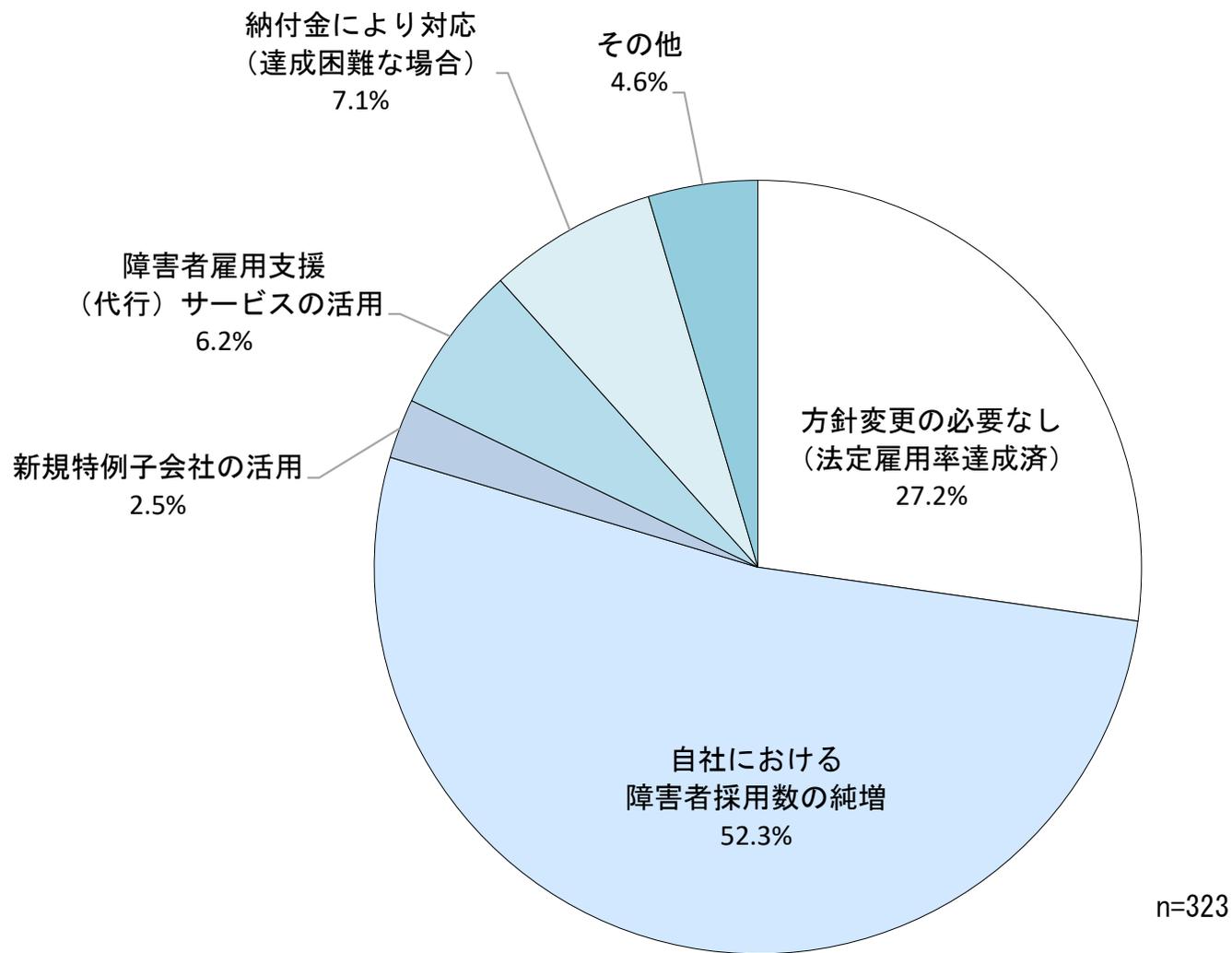
※「制度の縮小を予定」の回答はなし

V 障害者雇用

1. 2024年の改正前後における法定雇用率の達成状況と、今後の法定雇用率の達成見通しについて

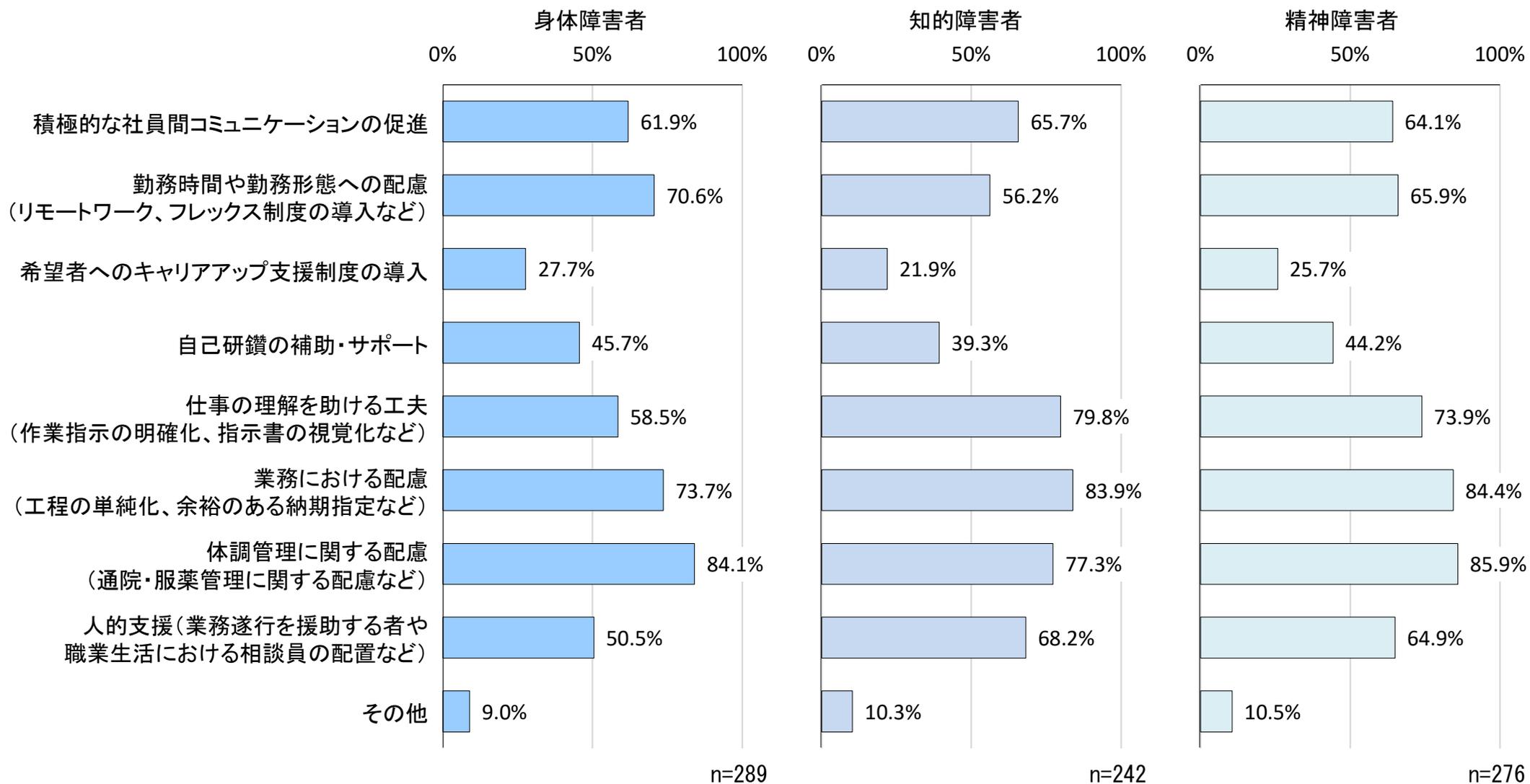


2. 法定雇用率達成に向けた対応方針



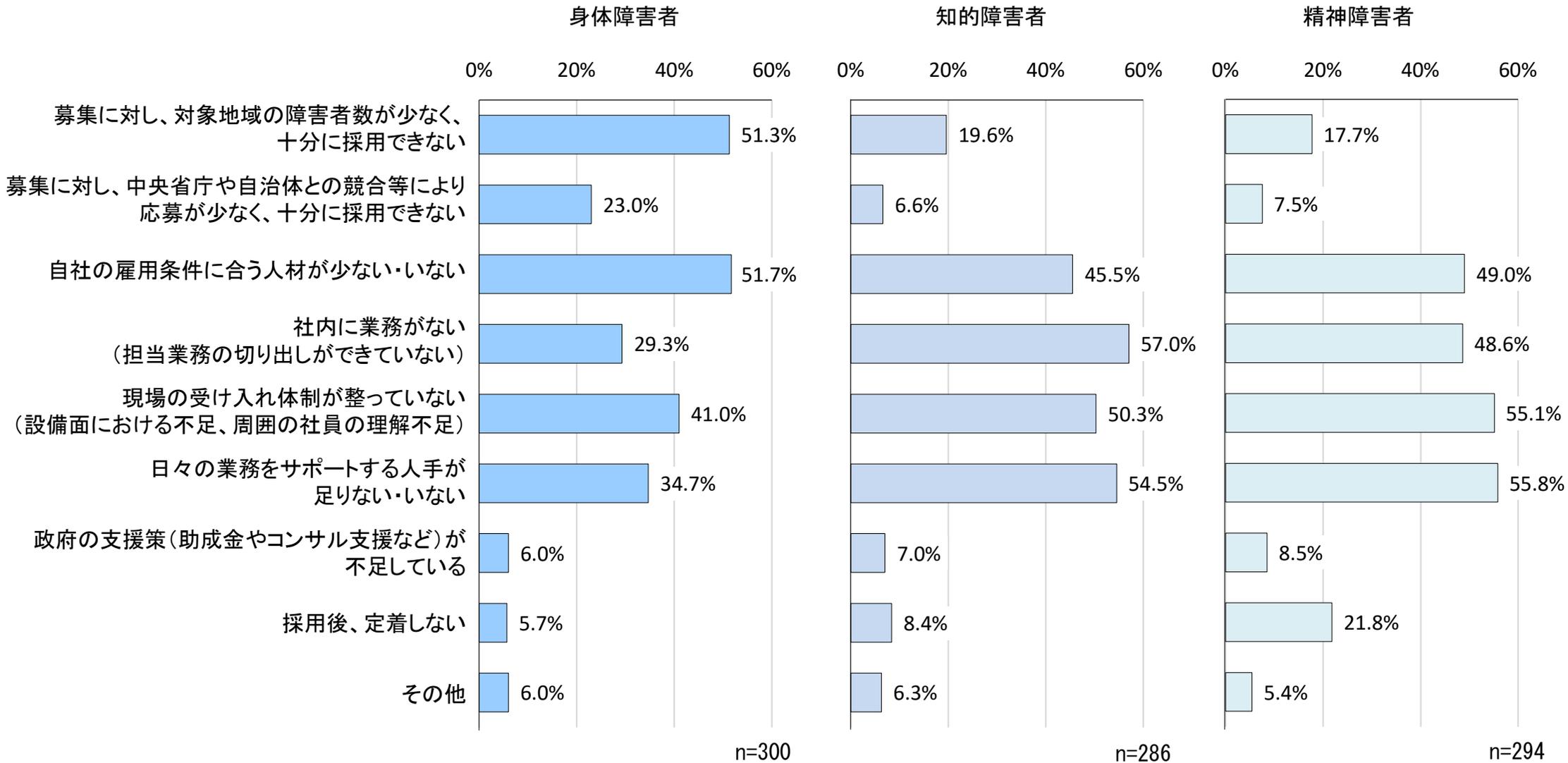
※「その他」の回答としては、「自社採用の継続と特例子会社の活用を併用」などがあつた

3. 障害者の採用・定着に向けた取組み（あてはまるものすべて）



※「その他」の回答としては、共通の内容として「外部JOBコーチとの協力体制構築による支援」「入社後の定期ヒアリング」「モチベーション向上のための評価制度と処遇等の導入」などがあった

4. 障害者雇用の課題（3つまで）

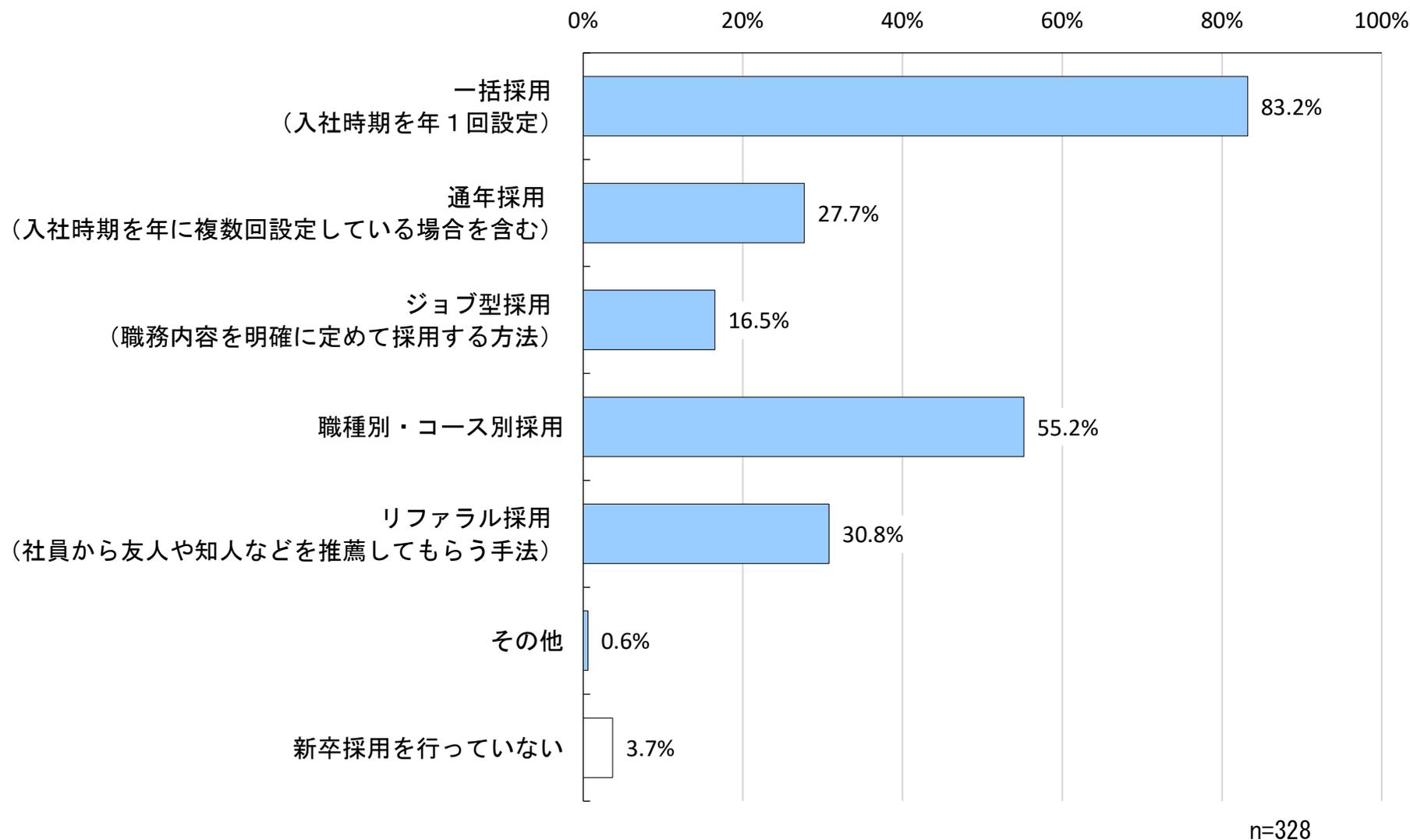


※「その他」の回答としては、共通の内容として「社内の障害者の高齢化」「採用後に障害が進んだ場合の対応が困難」などがあつた

VI 採用方法の多様化

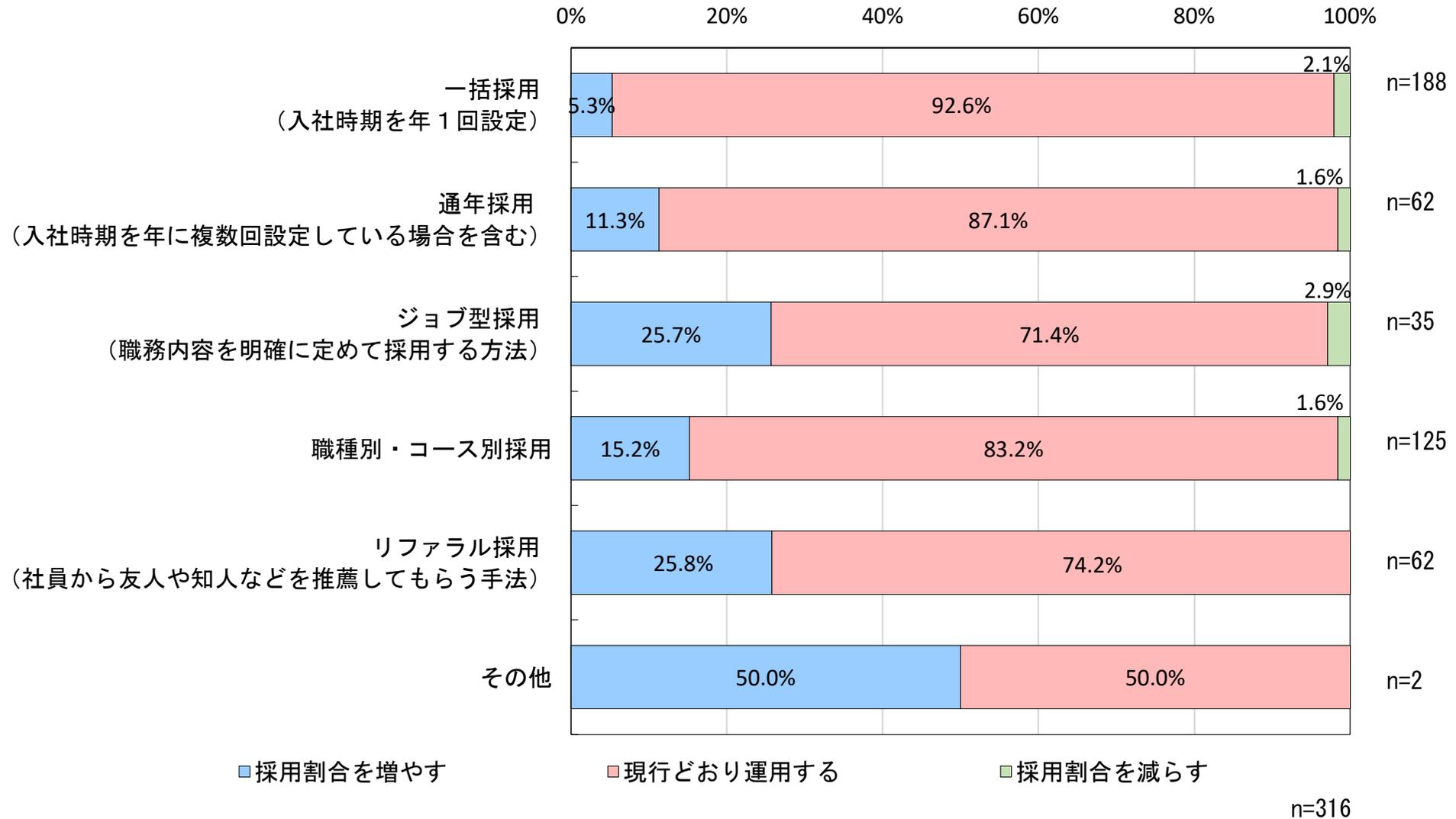
1. 新卒採用

(1) 新卒採用で実施している採用方法（あてはまるものすべて）



※「その他」の回答としては、「原則一括採用だが、必要に応じて入社時期は柔軟に対応している」などがあつた

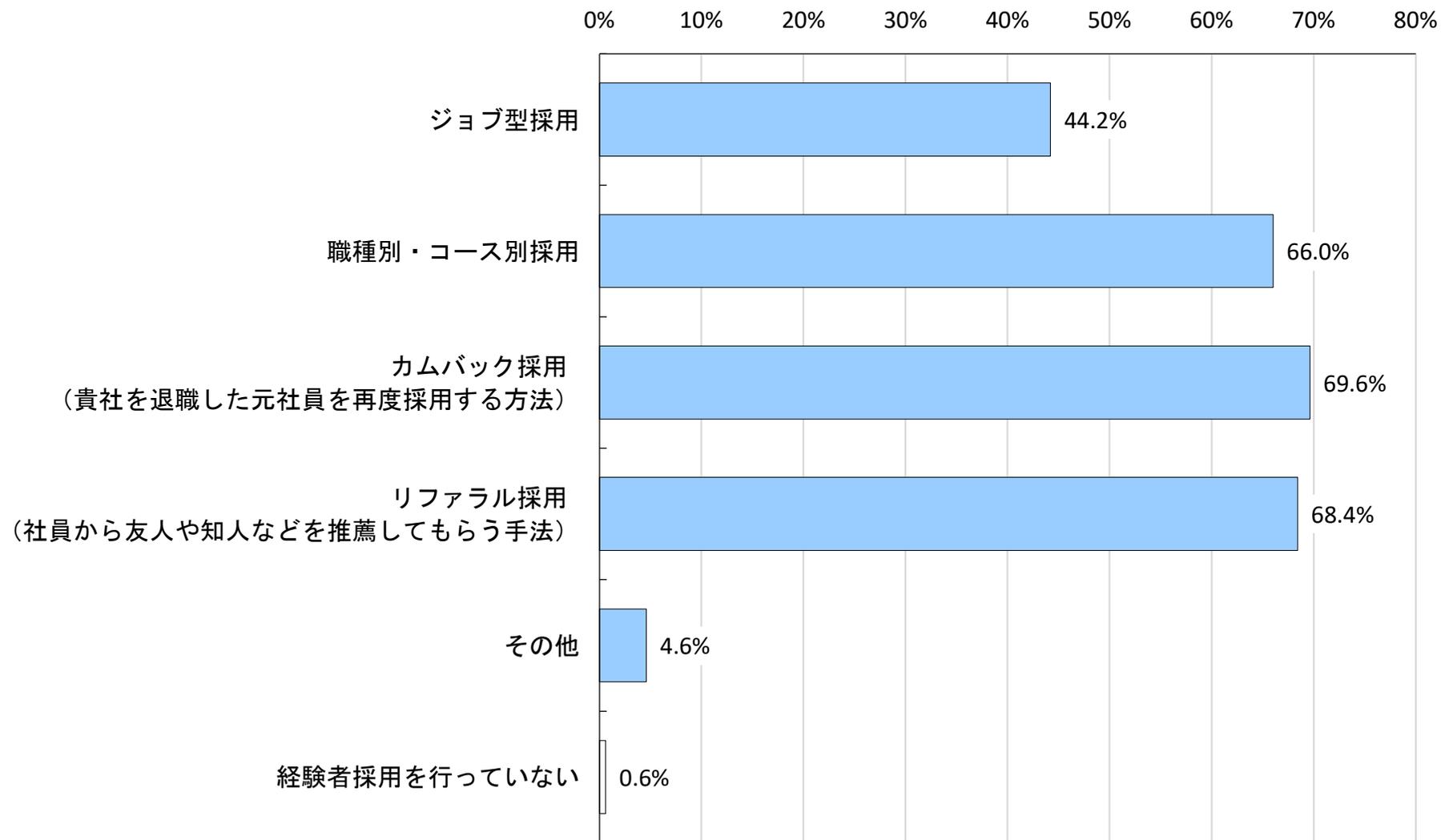
1. (2) 実施中の新卒採用方法の今後の方向性



※「その他」の回答としては、「原則一括採用だが、必要に応じて入社時期は柔軟に対応している」などがあった

2. 経験者採用

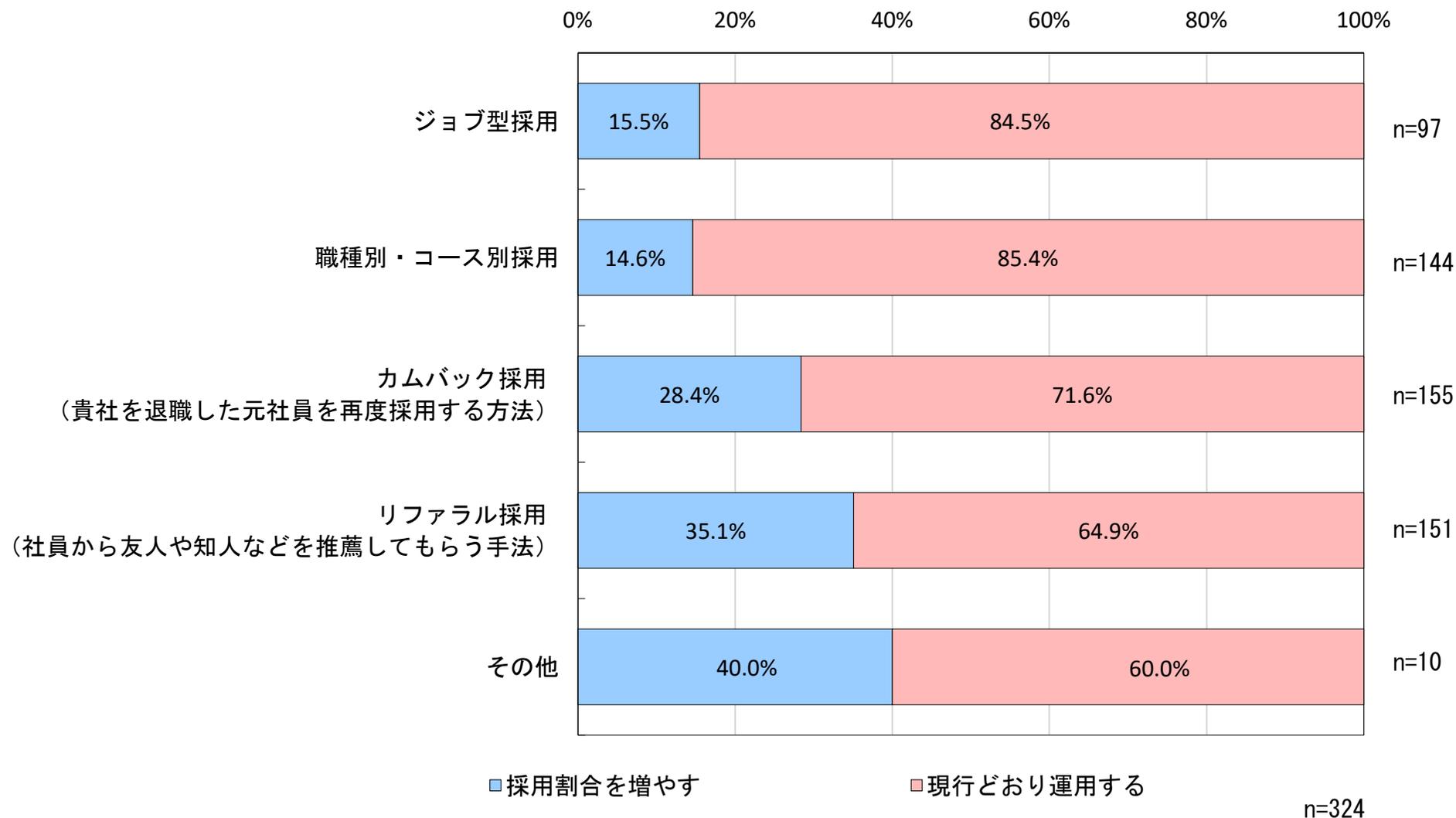
(1) 経験者採用で実施している採用方法（あてはまるものすべて）



n=326

※「その他」の回答としては、「ダイレクトスカウトによる採用」「派遣社員からの正社員登用」などがあった

2. (2) 実施中の経験者採用方法の今後の方向性



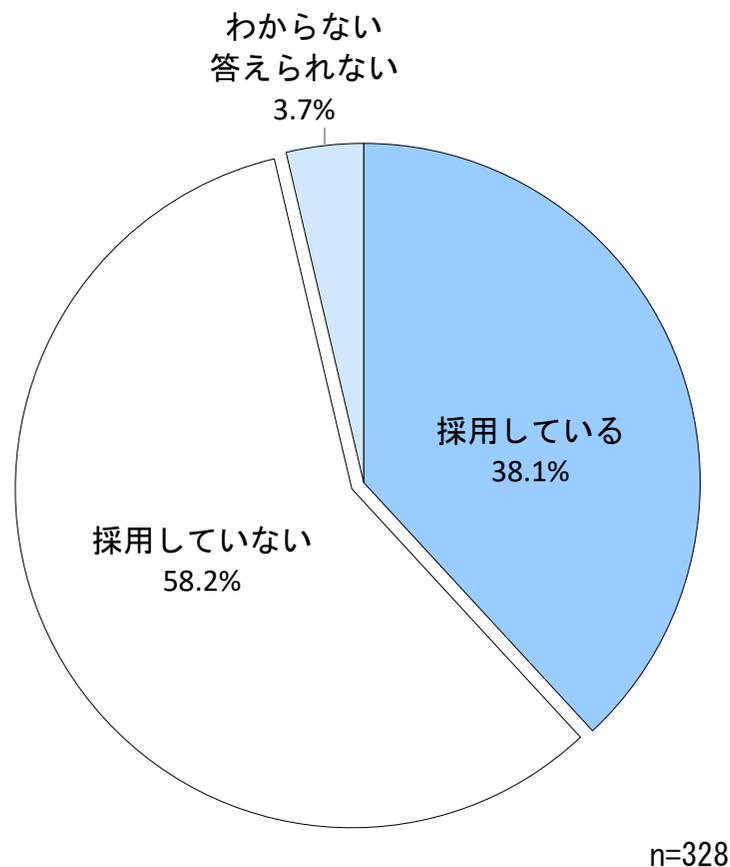
※「採用割合を減らす」の回答はなし

※「その他」の回答としては、「ダイレクトスカウトによる採用」「派遣社員からの正社員登用」などがあつた

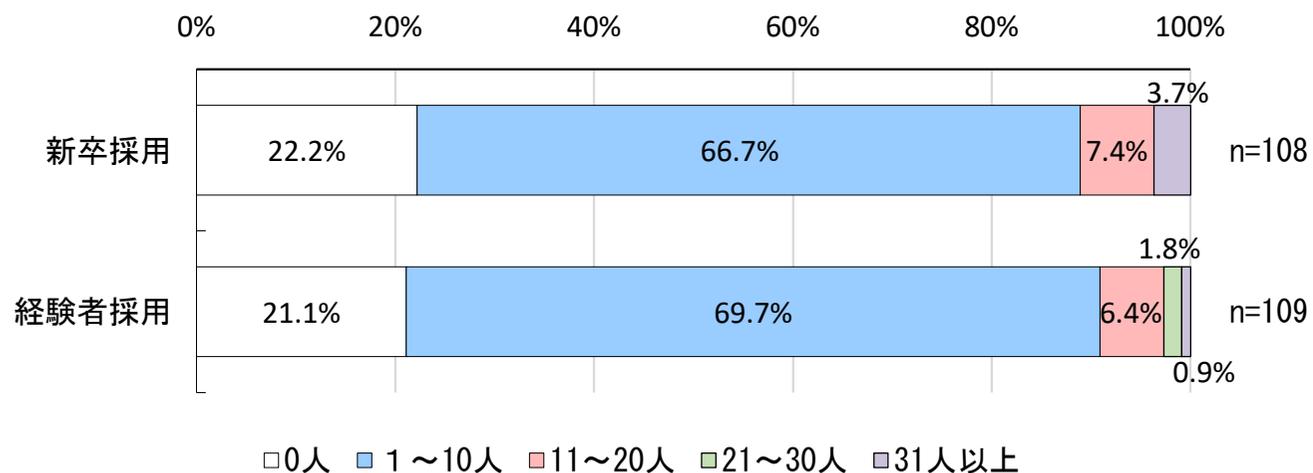
Ⅶ 博士人材の採用・雇用状況

1. 博士人材の採用有無と2023年度の採用内訳

(1) 採用有無

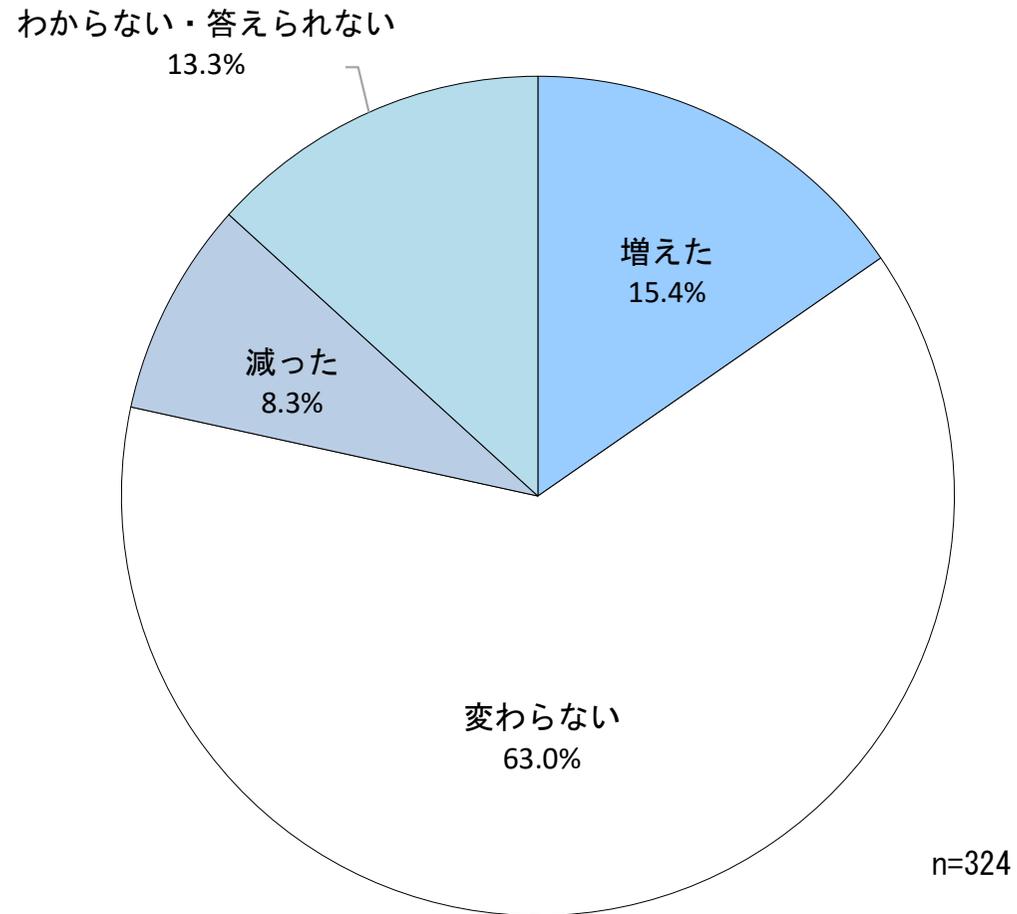


(2) 採用内訳 (2023年度)

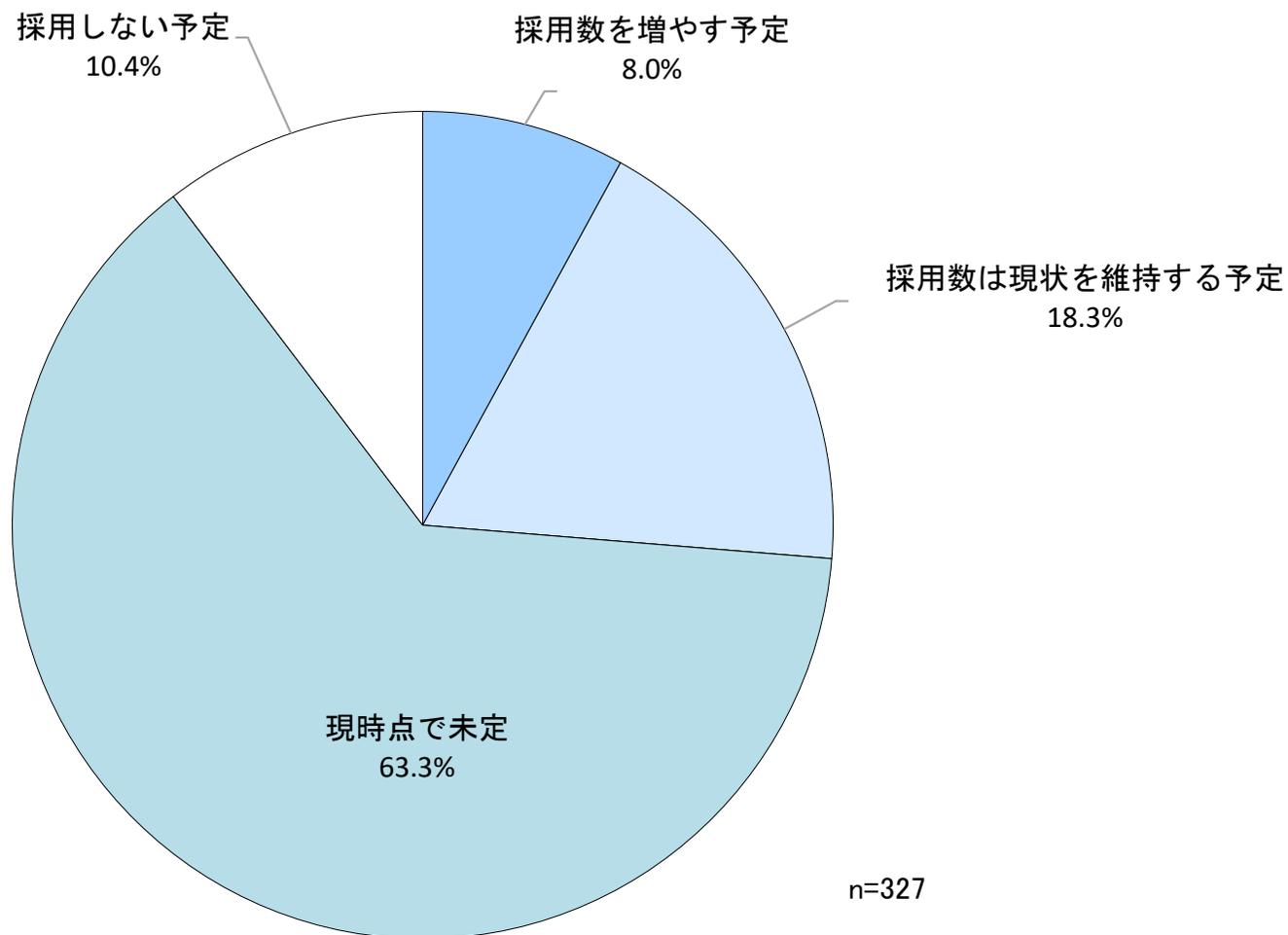


※(1)で「採用している」と回答した125社のうち、この項目に回答した117社を100として集計

2. 2022年度と2023年度の採用数比較

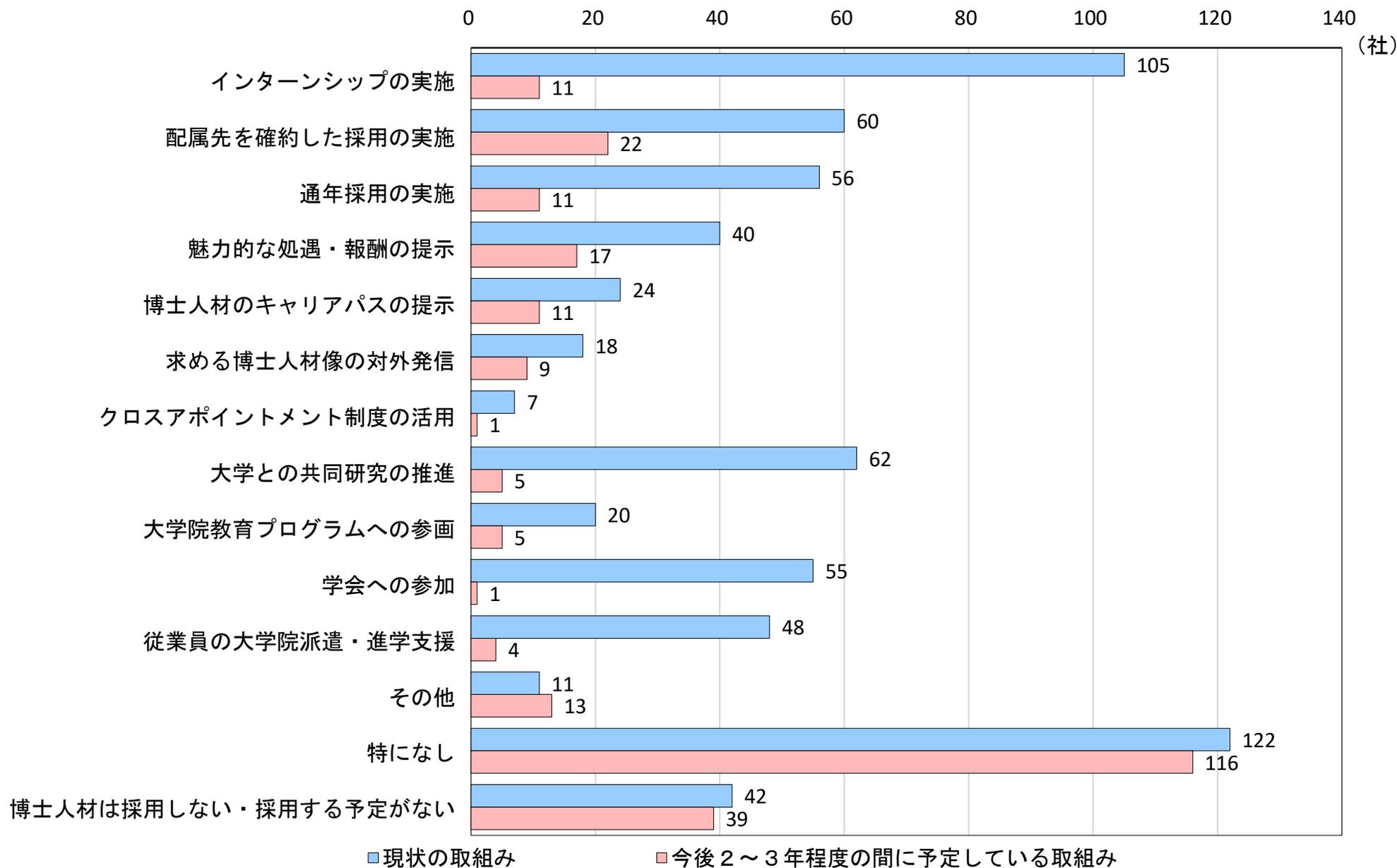


3. 今後2～3年程度先を見通した博士人材の採用方針・方向性



※「採用数を減らす予定」の回答はなし

4. 博士人材の採用・育成に向けた具体的な取組み（あてはまるものすべて）

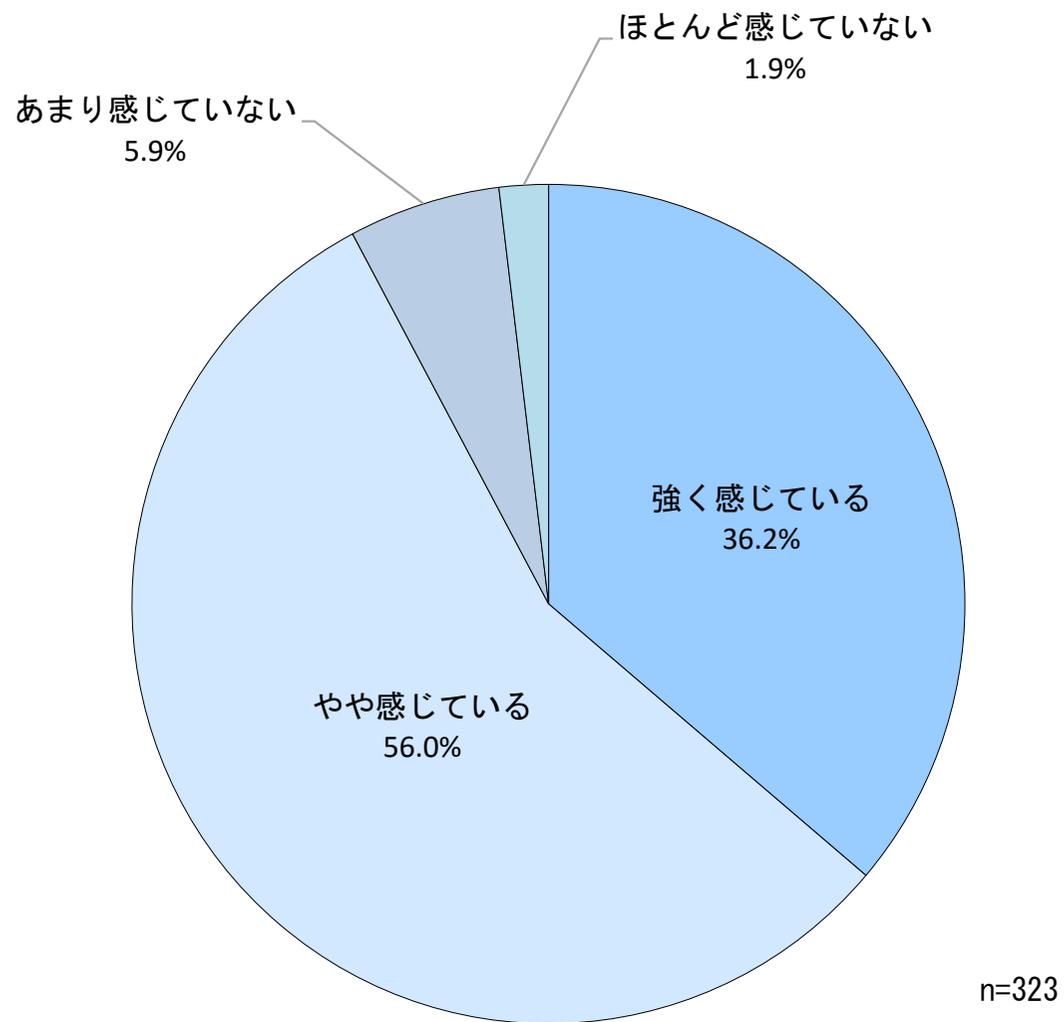


※今後2～3年程度の間に予定している取組みのうち「その他」「特になし」「博士人材は採用しない・採用する余地がない」以外の数値は、現状の取組みとの重複回答を除いた数値（新たに取り組む予定とした企業のみ集計）

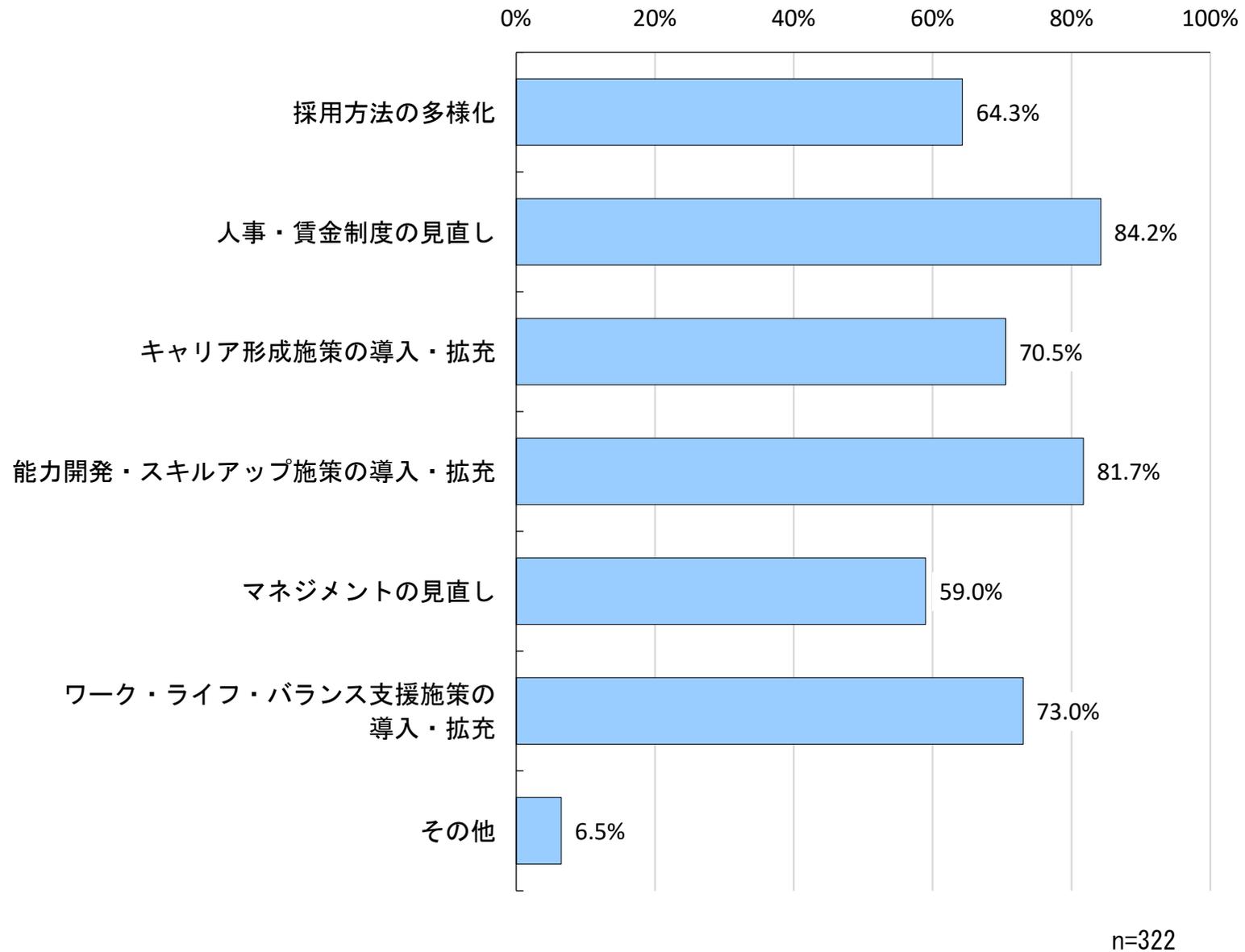
※「その他」の回答としては、「大学への直接訪問（交流会への参加）」などがあつた

Ⅷ 若年社員の活躍推進について

1. 活躍推進にあたっての課題の有無

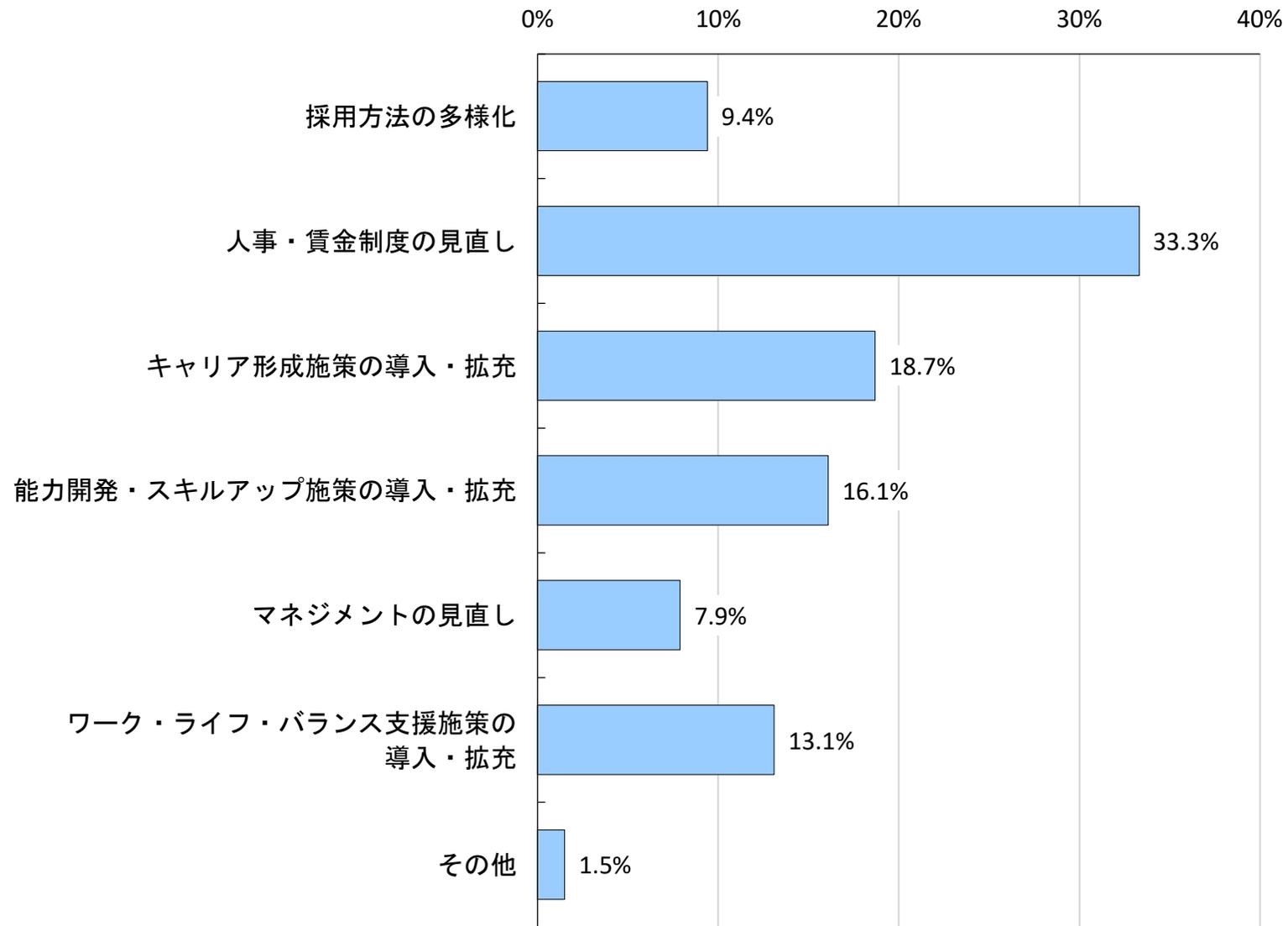


2. (1) 若年社員の活躍推進に向けて取り組んでいる施策（あてはまるものすべて）



※ 「その他」の回答としては、「早期抜擢制度の導入」などがあつた

2. (2) 若年社員の活躍推進に向けて取り組んでいる施策のうち、最も効果のある施策



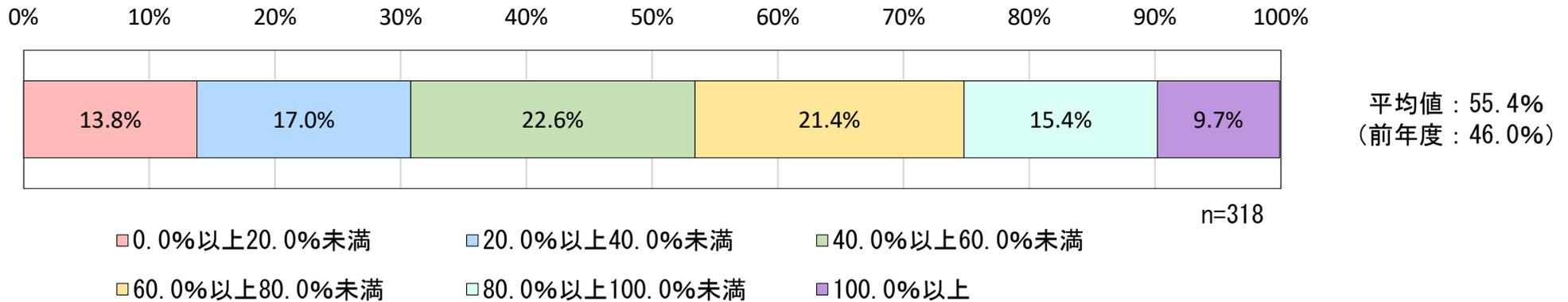
n=267

※ 「その他」の回答としては、「早期抜擢制度の導入」などがあつた

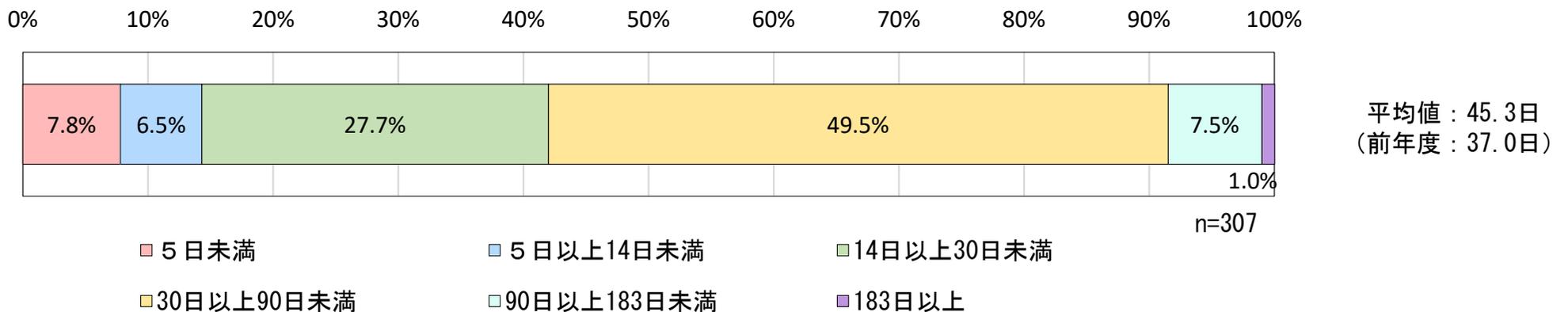
Ⅸ 両立支援

1. 2023年の事業年度における男性社員の育児休業取得率・平均取得日数

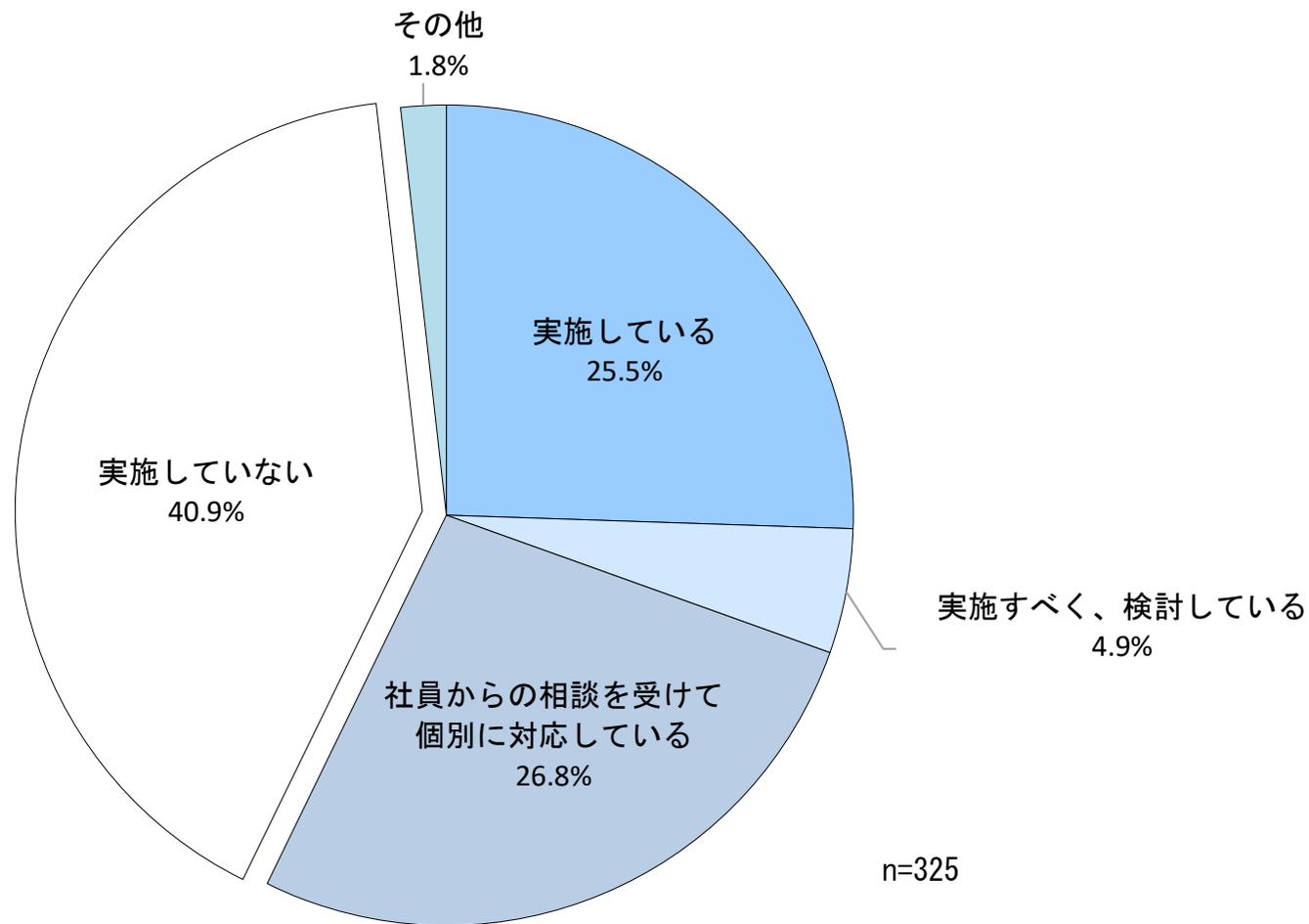
(1) 育児休業取得率 (育児休業を開始した者の数/在職中に配偶者が出産した男性の数)



(2) 育児休業平均取得日数

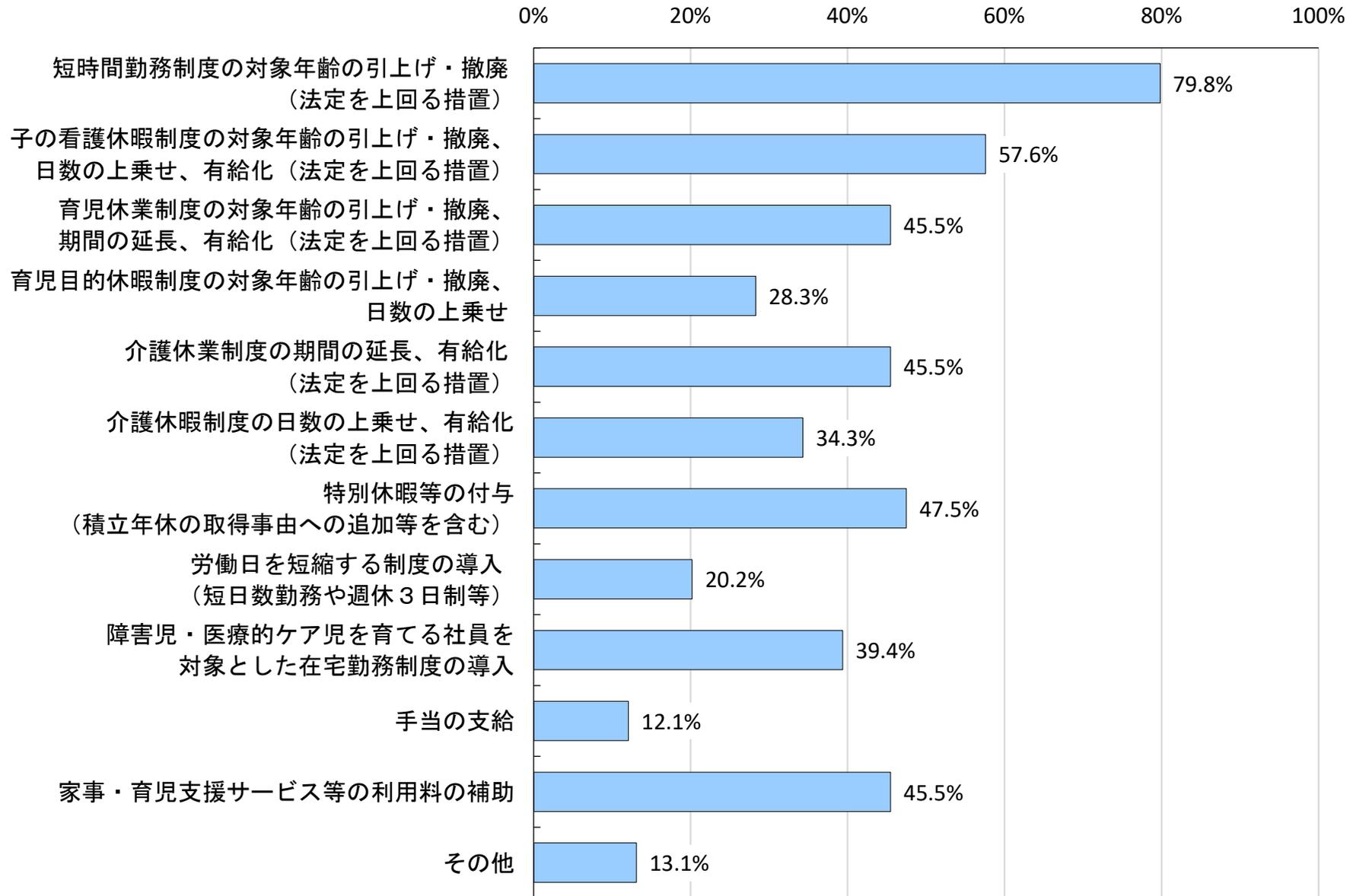


2. 障害児・医療的ケア児を育てる社員を対象とした支援の有無



※ 「その他」の回答としては「遠隔地居住勤務を認め、在宅を中心とした働き方・通勤に関する配慮を実施」などがあつた

3. 障害児・医療的ケア児を育てる社員を対象とした支援の具体的な内容



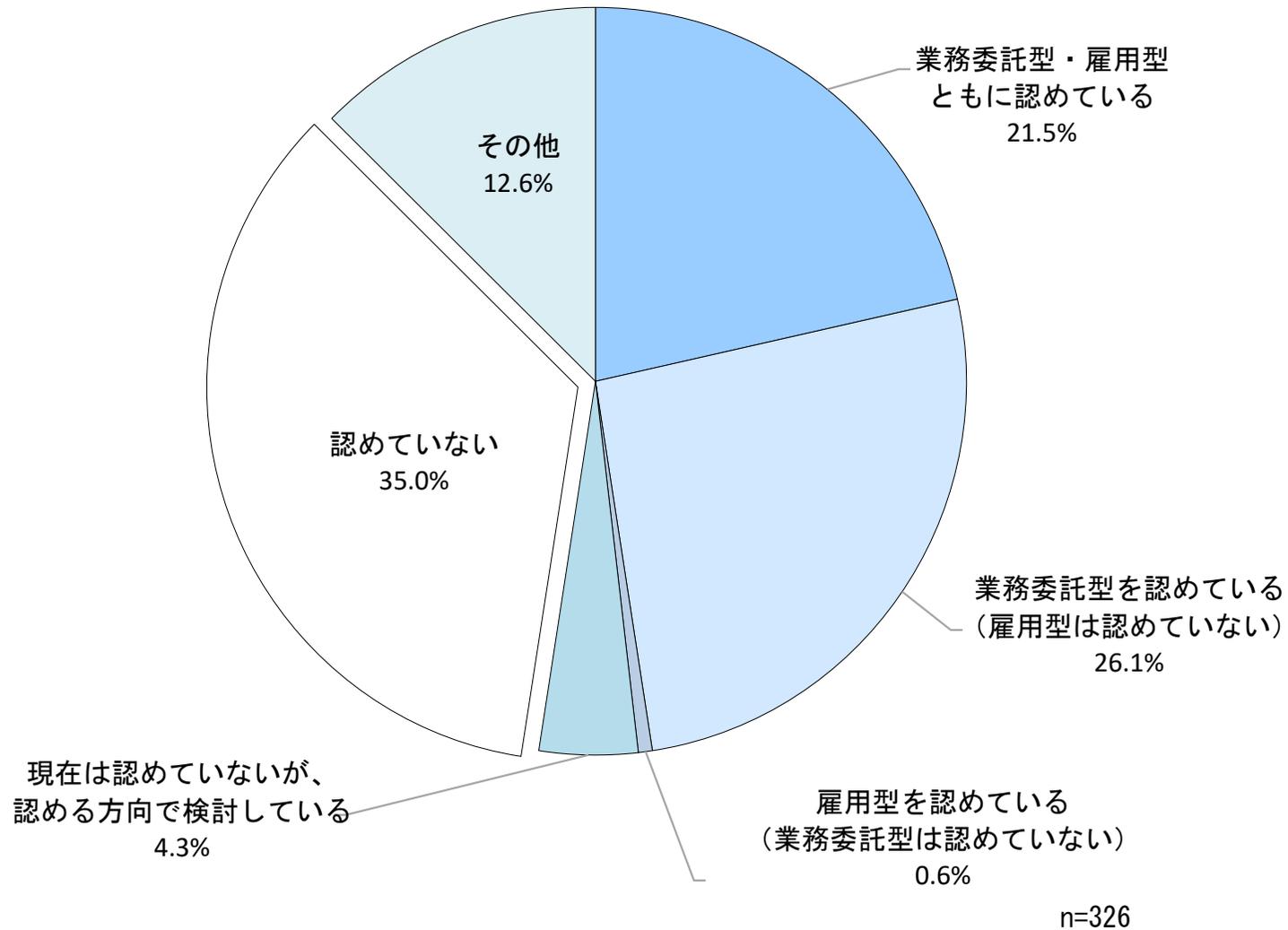
n=99

※2. で「実施している」「実施すべく、検討している」と回答した99社が対象

※「その他」の回答としては、「『障害福祉サービス』の利用料補助」などがあつた

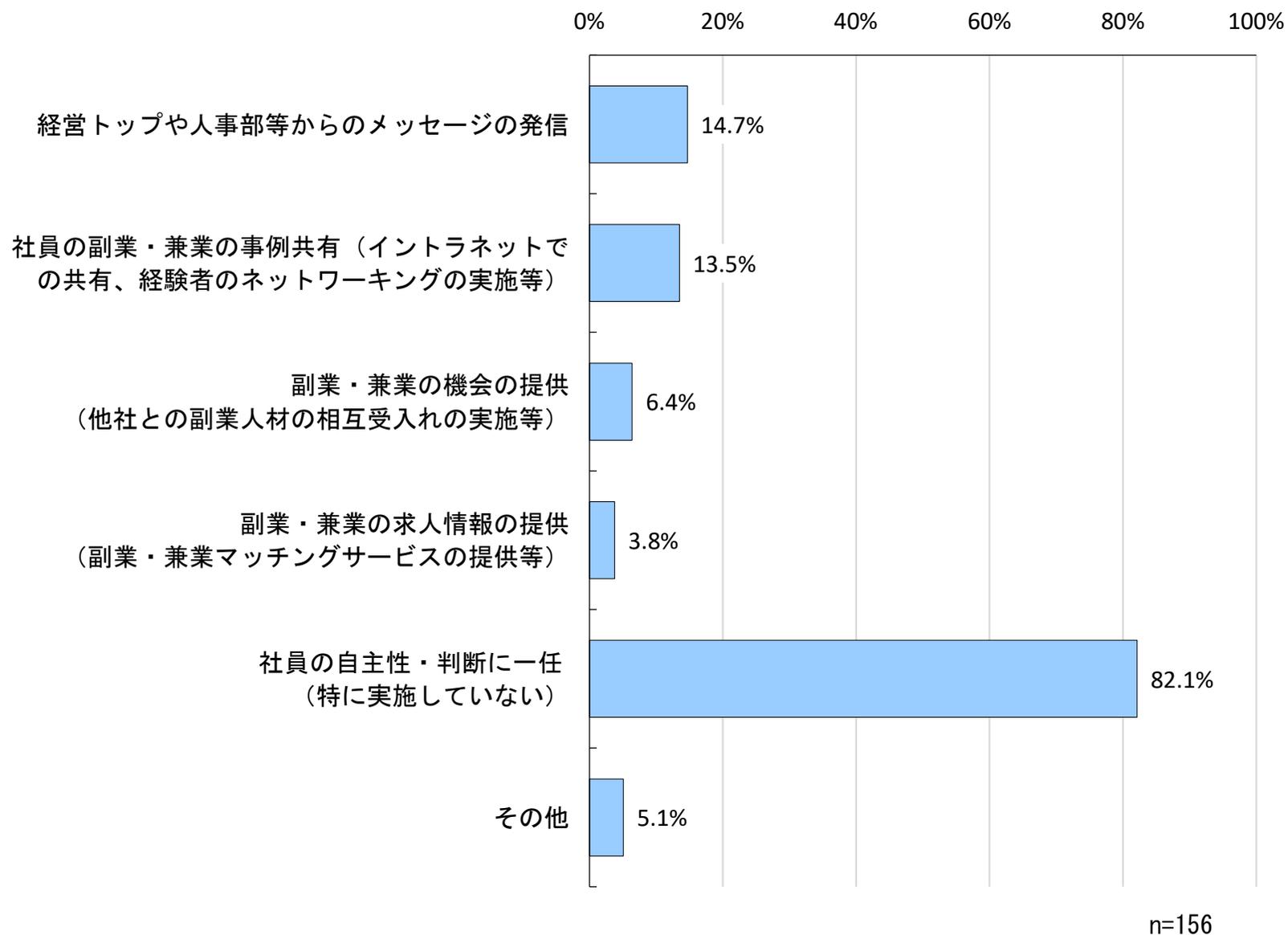
X 副業・兼業の推進

1. 社員の副業・兼業の認可状況



※ 「その他」の回答としては、「個別に可否を判断」などがあつた

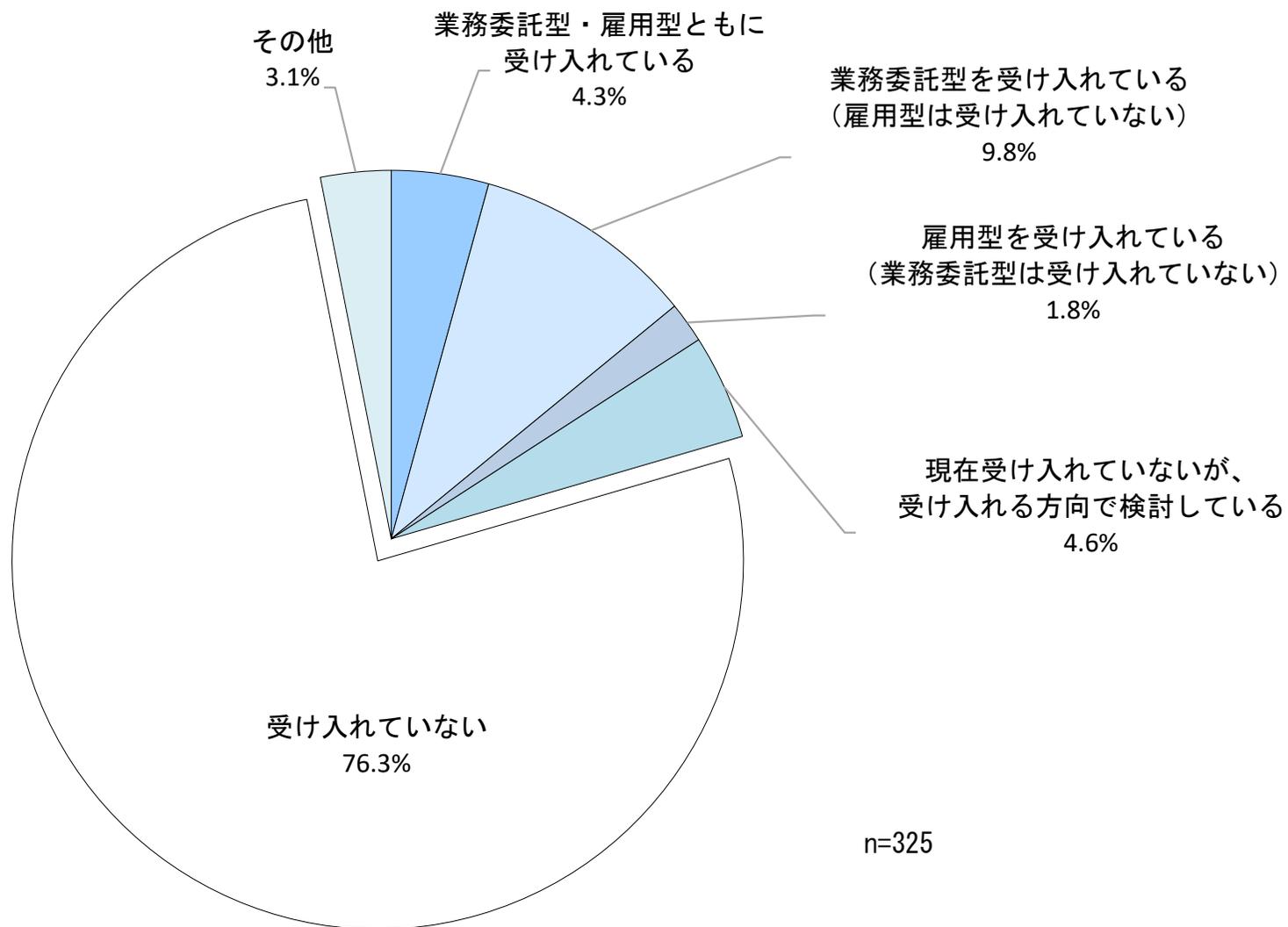
2. 推進に向けて実施している取組みや工夫（あてはまるものすべて）



※1. で「業務委託型・雇用型ともに認めている」「業務委託型を認めている（雇用型は認めていない）」「雇用型を認めている（業務委託型は認めていない）」と回答した157社のうち、この項目に回答した156社を100として集計

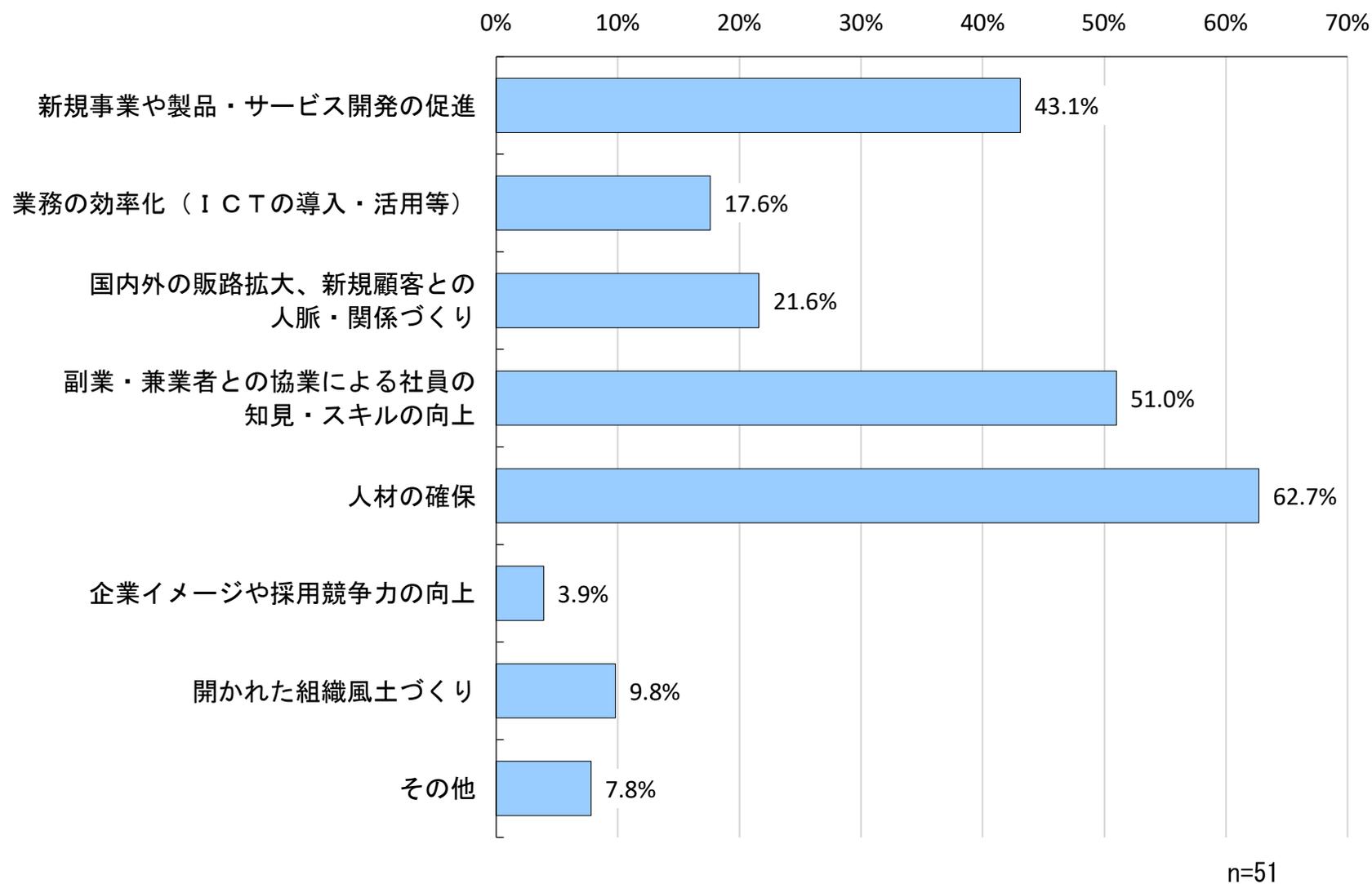
※「その他」の回答としては、「副業従事細則を定め、運用している」などがあつた

3. 他社等からの副業・兼業者の受入れ状況



※ 「その他」の回答としては、「業務委託型については応募者のスキルを鑑み受入を検討する」などがあった

4. 副業・兼業者の受入れにより得られた効果（3つまで）



※3. で「業務委託型・雇用型ともに受け入れている」「業務委託型を受け入れている（雇用型は受け入っていない）」「雇用型を受け入れている（業務委託型は受け入っていない）」と回答した52社のうち、この項目に回答した51社を100として集計

※「その他」の回答としては、「社内にはいない専門人材の確保」などがあつた