

「2016年 夏季・冬季 賞与・一時金調査結果」

2017年3月30日

(一社) 日本経済団体連合会

(一社) 東京経営者協会

I. 調査の基本事項

調査目的：企業における賞与・一時金の支給実態を把握し、今後の対策の参考とするため、1953年から毎年実施（東京経営者協会との共同調査）

調査対象：経団連企業会員および東京経営者協会会員企業 1,926社

対象時期：夏季賞与 2016年6月、7月支給分

冬季賞与 2016年11月、12月支給分

回答状況：集計企業数 325社（有効回答率 16.9%）

（製造業 52.0%、非製造業 48.0% 従業員 500人以上規模 79.1%）

II. 調査結果の概要

1. 賞与・一時金総額（原資）の決定方法

業績連動方式を導入している企業の割合は、全産業（55.0%）、製造業（57.8%）、非製造業（52.1%）いずれも本項目の調査を開始した1987年以降で最も高くなった。

業績連動の基準とする指標（複数回答）としては、「営業利益」（57.3%）が最も多く、以下「経常利益」（45.7%）、「生産高、売上高」（23.8%）の順になっている。規模別で見ると、500人以上規模では「営業利益」（61.5%）、500人未満規模では「経常利益」（61.8%）を指標としている企業が最も多い（図表1）。

図表1 賞与・一時金総額（原資）の決定方法

区分	集計 企業数	計	業績連動方式をとり入れている					業績連動方式 をとり入れて いない
			(イ) 生産高、売上高 を基準とする	(ロ) 付加価値を 基準とする	(ハ) 営業利益を 基準とする	(ニ) 経常利益を 基準とする	(ホ) その他	
全産業	100.0 (298)社	55.0% (164)社	《23.8%》 (39)社	《3.0%》 (5)社	《57.3%》 (94)社	《45.7%》 (75)社	《14.6%》 (24)社	45.0% (134)社
製造業	100.0 (154)	57.8 (89)	《21.3%》 (19)	《3.4%》 (3)	《59.6%》 (53)	《41.6%》 (37)	《13.5%》 (12)	42.2 (65)
非製造業	100.0 (144)	52.1 (75)	《26.7%》 (20)	《2.7%》 (2)	《54.7%》 (41)	《50.7%》 (38)	《16.0%》 (12)	47.9 (69)
全産業	500人 以上計	100.0 (235)	《26.9%》 (35)	《3.1%》 (4)	《61.5%》 (80)	《41.5%》 (54)	《16.2%》 (21)	44.7 (105)
	500人 未満計	100.0 (63)	《11.8%》 (4)	《2.9%》 (1)	《41.2%》 (14)	《61.8%》 (21)	《8.8%》 (3)	46.0 (29)

注：(1) 《 》内は、業績連動方式を取り入れている企業を100.0とした割合。複数回答のため内訳と合計の企業数は一致せず、100.0を超える

(2) 小数点第2位以下四捨五入のため、合計が100.0にはならない場合がある

2. 賞与・一時金の水準

非管理職・管理職別にみると、非管理職は夏季74万9,673円(対前年増減率+0.6%)、冬季73万183円(同0.0%)、管理職は夏季147万5,382円(同+1.6%)、冬季138万4,574円(同△1.1%)となった。

対前年増減率は、非管理職・管理職いずれも、夏季については2013年以降4年連続のプラスとなった一方、冬季は円高の進行などから中間決算において減収減益の企業もみられ、管理職ではマイナスに転じた。しかし、支給額や月数で見ると、依然としてリーマンショック前の高い水準を維持している(図表2)。

図表2 賞与・一時金支給額の推移(非管理職・管理職別) —全産業—

暦年	非管理職						管理職					
	夏季			冬季			夏季			冬季		
	支給額	月数	対前年増減率	支給額	月数	対前年増減率	支給額	月数	対前年増減率	支給額	月数	対前年増減率
年	円	月分	%	円	月分	%	円	月分	%	円	月分	%
2004	687,115	2.2	3.0	713,239	2.3	3.7	1,245,075	2.2	4.3	1,259,156	2.3	2.8
2005	745,362	2.4	5.4	760,817	2.4	5.1	1,417,085	2.5	7.5	1,386,446	2.5	6.2
2006	794,052	2.5	4.0	782,769	2.4	3.8	1,522,490	2.6	4.0	1,388,780	2.5	4.8
2007	789,535	2.4	1.7	783,656	2.4	0.9	1,484,620	2.6	1.2	1,427,075	2.5	0.8
2008	766,125	2.4	△0.9	764,316	2.4	△1.7	1,482,296	2.6	△1.9	1,418,239	2.5	△3.1
2009	669,121	2.1	△14.6	664,239	2.1	△12.6	1,298,750	2.3	△16.6	1,240,821	2.2	△13.2
2010	702,429	2.2	2.9	705,328	2.3	2.0	1,376,091	2.4	4.7	1,314,736	2.3	3.8
2011	726,232	2.3	4.9	720,538	2.3	3.5	1,367,910	2.4	4.2	1,322,911	2.4	2.3
2012	704,262	2.3	△1.0	695,719	2.2	△2.2	1,419,271	2.5	△1.3	1,333,679	2.4	△3.0
2013	710,244	2.3	0.7	722,683	2.3	2.4	1,370,619	2.4	0.5	1,357,754	2.4	3.2
2014	777,659	2.4	7.4	754,270	2.4	3.4	1,522,615	2.7	8.6	1,414,344	2.5	2.7
2015	777,135	2.5	2.5	761,824	2.4	2.7	1,533,330	2.7	2.6	1,470,561	2.6	3.5
2016	749,673	2.4	0.6	730,183	2.4	0.0	1,475,382	2.6	1.6	1,384,574	2.5	△1.1

注：(1) 対前年増減率は、各年における回答企業の平均支給額と対前年平均増減額を基に算出している
△印はマイナスを示す

(2) 集計企業が年ごとに異なるため、経年的な推移をみる際には留意されたい

(3) 労働組合のある企業については、組合員を非管理職、役員非組合員を管理職として集計している

3. 産業別の状況(非管理職平均)

製造業は夏季77万1,073円(対前年増減率+1.1%)、冬季77万2,180円(同△0.4%)となり昨年と比べて増減が見られたが、非製造業は夏季72万7,004円(同+0.1%)、冬季68万5,290円(同+0.5%)でいずれも前年とほぼ同水準となった。

個々の業種で見ると、土木建設業(夏季+13.8%、冬季+5.6%)など大幅なプラスとなった業種がある一方で、夏季または冬季において対前年増減率がマイナスとなった業種(10業種)が昨年(4業種)より増加するなど、業種を取り巻く経営環境を反映してばらつきがみられた(図表3)。

図表3 産業別 賞与・一時金支給額 —非管理職平均—

産業別	夏 季				冬 季				労務構成		
	集計 企業数	支給額	月数	対前年 増減率	集計 企業数	支給額	月数	対前年 増減率	平均 年齢	平均 勤続	
全産業平均	社 243	円 749,673	月分 2.4	% 0.6	社 240	円 730,183	月分 2.4	% 0.0	歳 37.6	年 13.7	
製 造 業	食 料 品	13	750,687	2.5	3.6	14	777,101	2.6	1.0	37.5	13.5
	織 維 ・ 衣 服	3	644,768	2.3	1.2	3	656,210	2.2	△0.2	41.1	17.5
	紙 ・ パ ル プ	2	722,720	2.5	△1.1	2	742,752	2.5	0.6	38.6	16.6
	化 学 ・ ゴ ム	25	818,596	2.5	3.3	25	802,953	2.5	0.2	37.3	14.2
	石 油 ・ 石 炭 製 品	1				1					
	窯 業	4	847,497	2.8	△8.5	4	818,413	2.7	△1.5	38.0	14.4
	金 属 工 業	12	699,126	2.4	△1.6	12	710,840	2.4	△0.7	38.0	16.0
	機 械 器 具	52	774,297	2.5	1.3	51	766,973	2.5	△0.9	38.6	15.2
	新 聞 ・ 出 版 ・ 印 刷	2	1,272,173	3.0	△6.6	2	1,263,154	3.0	△6.1	41.6	16.7
そ の 他 の 製 造 業	11	671,965	2.3	2.1	10	726,582	2.5	1.7	37.1	11.8	
製 造 業 平 均	125	771,073	2.5	1.1	124	772,180	2.5	△0.4	38.1	14.7	
非 製 造 業	飲 業	2	835,460	2.5	△5.6	2	823,885	2.5	△5.5	34.8	12.1
	土 木 建 設 業	24	794,475	2.8	13.8	24	696,911	2.4	5.6	36.3	12.5
	卸 売 ・ 小 売 業	27	817,579	2.4	△6.7	27	775,048	2.3	△0.7	36.7	11.7
	金 融 ・ 保 険 業	10	508,829	2.0	△3.7	10	525,338	2.1	0.1	36.2	12.1
	運 輸 ・ 通 信 業	20	759,043	2.3	△4.4	20	747,339	2.3	△3.8	37.5	13.3
	電 気 ・ ガ ス 業	2	691,377	1.9	7.4	2	704,033	1.9	6.9	39.3	19.5
	サ ー ビ ス 業	33	646,111	2.1	1.1	31	599,533	2.1	1.1	36.6	10.0
非 製 造 業 平 均	118	727,004	2.3	0.1	116	685,290	2.2	0.5	36.8	12.3	

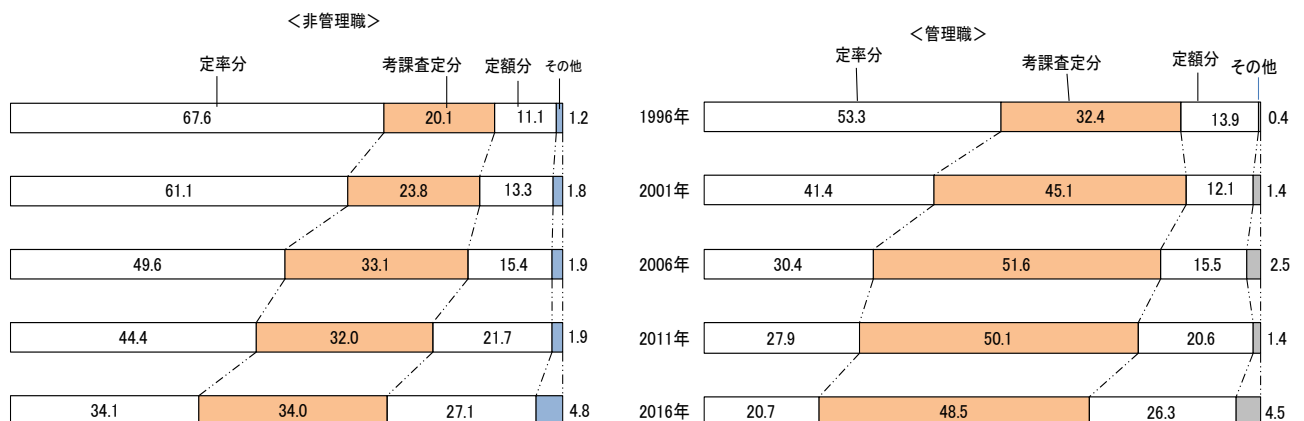
注：(1) 対前年増減率は、産業ごとに回答企業の平均支給額と対前年平均増減額を基に算出している
△印はマイナスを示す
(2) 集計企業数が2社に満たない場合は数字を伏せた

4. 配分割合

1人あたり平均賞与支給額を100とした場合の配分比率をみると、非管理職は「定率分」34.1、「考課査定分」34.0、「定額分」27.1、管理職は「定率分」20.7、「考課査定分」48.5、「定額分」26.3となった。

非管理職・管理職とも、1990年代以降は、「定率分」の割合が減少する一方で、「考課査定分」あるいは「定額分」が増加傾向にある。近年では、「考課査定分」は非管理職で約3割、管理職で約5割となっており、「定額分」も2割超となっている（図表4）。

図表4 賞与・一時金の配分割合の推移 —全産業、夏季—



5. 考課査定の幅

標準者を0とした考課査定幅の分布状況は、非管理職・管理職とも「最高と最低の幅が同じ場合」では「10%以上 20%未満」が、「最高と最低の幅が異なる場合」では「50%以上」が最も多くなっている。

5年前の2011年（図表中（ ）内の数値）と比較すると、「最高と最低の幅が同じ場合」では、非管理職が「30%以上 40%未満」（2011年比+3.2%ポイント）、管理職は「20%以上 30%未満」（同+8.3%ポイント）が伸びている。「最高と最低の幅が異なる場合」では、非管理職・管理職ともに、総じて「50%以上」が伸びており、4.6%～7.5%ポイント増加した（図表5）。

図表5 賞与・一時金における考課査定幅の分布状況 —全産業、夏季—

区 分		10% 未満	10%以上 20%未満	20%以上 30%未満	30%以上 40%未満	40%以上 50%未満	50% 以上	
非 管 理 職	最高と最低の 幅が同じ場合	17.3 (21.4)	33.7 (33.9)	20.4 (19.6)	11.2 (8.0)	3.1 (3.6)	14.3 (13.4)	
	最高と最低の幅 が異なる場合	最高幅	11.0 (8.1)	25.5 (23.4)	13.8 (15.3)	11.0 (17.7)	6.2 (8.9)	32.4 (26.6)
		最低幅	11.7 (12.9)	22.1 (18.5)	15.2 (15.3)	10.3 (15.3)	4.8 (8.1)	35.9 (29.8)
	管 理 職	最高と最低の 幅が同じ場合	9.1 (8.9)	33.0 (31.1)	25.0 (16.7)	9.1 (13.3)	5.7 (10.0)	18.2 (20.0)
管 理 職	最高と最低の幅 が異なる場合	最高幅	10.8 (7.7)	20.0 (23.1)	13.8 (11.5)	10.8 (15.4)	5.4 (10.6)	39.2 (31.7)
		最低幅	11.5 (11.5)	13.8 (19.2)	21.5 (16.3)	9.2 (11.5)	4.6 (6.7)	39.2 (34.6)

注：(1)（ ）内は2011年調査

(2) 小数点第2位以下四捨五入のため、合計が100.0にならない場合がある

以 上