

2019年「夏季・冬季 賞与・一時金調査結果」の概要

2020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（ボーナス）の支給実態を把握し、今後の参考とするため、1953年より毎年実施
 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 2,031社
 調査時期：夏季賞与 2019年6月および7月支給分
 冬季賞与 2019年11月および12月支給分
 回答状況：集計企業数 344社(有効回答率 16.9%、製造業 48.8%、非製造業 51.2%、従業員 500人以上 75.0%)

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 59.5%（前年比+4.1ポイント）で、本項目の調査を開始した 1987年以降の最高値を 2年ぶり（2017年 56.3%）に更新した。

業績連動の基準とする指標(複数回答)としては、「営業利益」(54.4%)が最も多く、「経常利益」(35.2%)が続いている。「営業利益」が最も多い傾向は、産業別と規模別のいずれの区分においても同様となっており、製造業では6割超（64.3%）に上っている(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 (306)社	59.5% (182)社	《18.1%》 (33)社	《4.9%》 (9)社	《54.4%》 (99)社	《35.2%》 (64)社	《18.7%》 (34)社	40.5% (124)社
製造業	100.0 (151)	55.6 (84)	《20.2%》 (17)	《3.6%》 (3)	《64.3%》 (54)	《35.7%》 (30)	《13.1%》 (11)	44.4 (67)
非製造業	100.0 (155)	63.2 (98)	《16.3%》 (16)	《6.1%》 (6)	《45.9%》 (45)	《34.7%》 (34)	《23.5%》 (23)	36.8 (57)
全産業	500人以上計	100.0 (234)	《17.8%》 (24)	《4.4%》 (6)	《57.0%》 (77)	《34.1%》 (46)	《20.7%》 (28)	42.3 (99)
	500人未満計	100.0 (72)	《19.1%》 (9)	《6.4%》 (3)	《46.8%》 (22)	《38.3%》 (18)	《12.8%》 (6)	34.7 (25)

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、非管理職では、夏季75万9,177円（対前年増減率+0.2%）、冬季74万1,472円（同△0.3%）、管理職では、夏季155万2,583円（同△0.2%）、冬季142万4,541円（同△0.2%）と、非管理職の夏季を除いて2018年から若干減少したものの、高水準の支給額を維持している（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）

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	%
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
2017	746,100	2.4	1.7	742,392	2.4	3.1	1,494,201	2.6	1.5	1,421,882	2.5	3.6
2018	781,868	2.5	3.8	756,709	2.4	2.2	1,600,118	2.8	4.8	1,473,440	2.6	2.7
2019	759,177	2.5	0.2	741,472	2.4	△0.3	1,552,583	2.7	△0.2	1,424,541	2.5	△0.2

注：(1)対前年増減率は、各年における集計企業の平均支給額と対前年平均増減額を基に算出。

△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では、組合員を非管理職、役付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78万341円（対前年増減率△1.5%）、冬季77万9,098円（同△1.8%）と前年に比べて減少した一方、非製造業は、夏季73万9,297円（同+2.0%）、冬季70万5,872円（同+1.4%）とプラスとなっている。

産業ごとの対前年増減率をみると、製造業ではマイナスの産業が多い中、新聞・出版・印刷は夏季・冬季ともプラスとなった（夏季+0.4%、冬季+7.2%）。非製造業では一部にマイナスの産業があるものの、プラスが大勢を占めている。対前年増減率が最も高いのは、夏季では土木建設業（同+8.1%）、冬季ではサービス業（同+2.9%）となっている（図表3）。

図表3 産業別の賞与・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 256	円 759,177	月分 2.5	% 0.2	社 253	円 741,472	月分 2.4	% △0.3	歳 38.3	年 13.8	
製 造 業	食料品	10	743,258	2.5	1.0	10	782,643	2.6	△0.1	38.9	13.5
	繊維・衣服	4	714,906	2.3	△1.1	4	698,551	2.2	△0.4	40.5	16.1
	紙・パルプ	3	674,296	2.2	△2.6	3	690,199	2.3	△1.8	39.3	16.0
	化学・ゴム	21	824,344	2.5	△2.0	20	817,750	2.5	△2.7	38.2	14.6
	石油・石炭製品										
	窯業	7	768,832	2.5	△5.0	7	778,600	2.5	△0.9	38.3	14.4
	金属工業	13	678,791	2.4	△4.0	13	690,447	2.4	△4.7	37.6	14.7
	機械器具	54	822,341	2.6	△1.3	54	810,436	2.6	△2.4	39.3	15.6
	新聞・出版・印刷	4	647,659	2.0	0.4	4	729,385	2.2	7.2	40.5	13.3
その他の製造業	8	741,598	2.5	1.1	8	709,459	2.4	1.9	38.2	13.0	
製造業平均	124	780,341	2.5	△1.5	123	779,098	2.5	△1.8	38.8	14.9	
非 製 造 業	鉱業	1				1					
	土木建設業	23	947,451	3.2	8.1	22	837,102	2.8	2.3	36.9	12.6
	卸売・小売業	33	895,871	2.7	0.5	33	856,362	2.5	1.3	37.6	11.7
	金融・保険業	12	561,228	2.0	△0.2	12	529,957	1.9	△1.0	37.0	11.9
	運輸・通信業	22	746,650	2.5	0.7	23	727,767	2.5	△0.5	37.4	12.7
	電気・ガス業	3	707,265	2.0	1.3	3	790,721	2.2	2.3	40.3	20.0
	サービス業	38	528,221	1.9	0.1	36	520,944	1.9	2.9	37.3	9.4
非製造業平均	132	739,297	2.4	2.0	130	705,872	2.3	1.4	37.5	12.2	

注：(1)対前年増減率は、産業ごとに集計企業の平均支給額と対前年平均増減額を基に算出。

△印はマイナスを示す

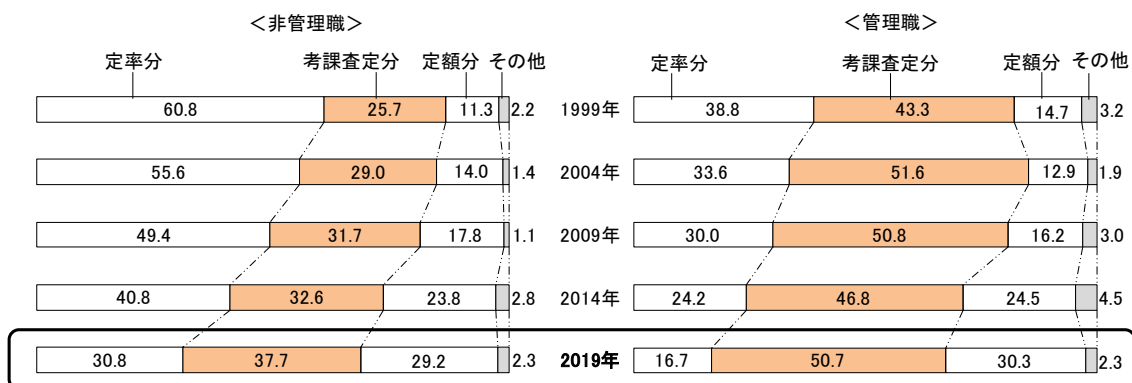
(2)集計企業数が2社に満たない場合は数字を伏せた

4. 配分割合

1人あたり平均支給額を100として配分比率をみると、非管理職では「定率分」が30.8、「考課査定分」が37.7、「定額分」が29.2、管理職では「定率分」が16.7、「考課査定分」が50.7、「定額分」が30.3で、どちらも「考課査定分」が最も多くなっている。

5年ごとの経年では、非管理職・管理職ともに「定率分」が減少し、「考課査定分」と「定額分」が総じて増加している（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、その傾向は2016年から続いている。

5年前の2014年と比較すると、「最高と最低の幅が同じ場合」では、非管理職には大きな変化は見られないが、管理職は「30%以上40%未満」が10.4ポイント増加して17.2%に上昇している。

「最高と最低の幅が異なる場合」では、非管理職の最高幅「40%以上50%未満」(+7.2ポイント)および最低幅「50%以上」(+8.5ポイント)の増加と、管理職の最高幅「50%以上」(△10.4ポイント)の減少が目立っている(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	14.4 (13.3)	36.9 (36.1)	16.2 (16.9)	13.5 (15.7)	2.7 (4.8)	16.2 (13.3)	
	最高と最低の 幅が異なる場合	最高幅	4.5 (6.5)	17.4 (24.4)	21.2 (19.5)	15.2 (13.0)	12.9 (5.7)	28.8 (30.9)
		最低幅	10.6 (13.0)	17.4 (15.4)	17.4 (18.7)	11.4 (16.3)	4.5 (6.5)	38.6 (30.1)
	管 理 職	最高と最低の 幅が同じ場合	11.8 (8.2)	26.9 (27.4)	20.4 (23.3)	17.2 (6.8)	7.5 (12.3)	16.1 (21.9)
管 理 職	最高と最低の 幅が異なる場合	最高幅	6.4 (8.6)	17.6 (17.1)	14.4 (11.4)	20.8 (15.2)	11.2 (7.6)	29.6 (40.0)
		最低幅	8.0 (13.3)	12.8 (9.5)	18.4 (17.1)	12.8 (14.3)	10.4 (6.7)	37.6 (39.0)

注：(1) ()内は5年前の2014年調査の数値

(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