

平成24年8月24日  
四国生産性本部

## 平成24年 賃上げ妥結状況等調査結果について

題記調査については、毎年、四国内企業（本社が四国にある企業）を対象に賃上げ妥結状況を調査しておりますが、平成24年の調査結果を別添のとおり取りまとめましたので、お知らせいたします。

[資料] 平成24年 賃上げ妥結状況等調査の概要

[添付資料] 平成24年 四国内企業の賃上げ妥結状況調査結果

[本調査結果に関する問い合わせ先]

四国生産性本部 眞鍋、河内

TEL(087)851-4262 FAX(087)851-4270

# 平成24年賃上げ妥結状況等調査の概要

## I. 調査実施要領

### 1. 調査実施機関

四国生産性本部（会長：千葉 昭(四国電力社長)）

### 2. 調査対象

四国生産性本部会員企業ほか 839社(本社が四国にある企業を対象)

### 3. 調査項目

- (1) 賃上げに関する調査
- (2) 人事・賃金制度に関する調査
- (3) 参考調査

### 4. 調査方法

アンケート調査とし、調査票を対象事業所の人事労務担当部・課長宛に送付して記入回答を求めた。

### 5. 調査時期

平成24年6月～7月

### 6. 回答状況

(1) 賃上げに関する調査

回答企業数 189社 (昨年178社)

回答率 22.5%

<賃上げ状況回答企業数の内訳> (社)

合計	従業員規模別				県別				業種別	
	100人未満	100人~299人	300人~999人	1,000人以上	徳島	香川	愛媛	高知	製造業	非製造業
189	98	62	27	2	21	81	61	26	77	112
(100)	(51.8)	(32.8)	(14.3)	(1.1)	(11.1)	(42.8)	(32.3)	(13.8)	(40.7)	(59.3)

(注) ( ) 内は、構成比 (%) を示す。

## (2) 人事・賃金制度に関する調査

賃上げに関する調査の回答企業に加えて、27社が人事・賃金制度に関する調査についてのみ回答

回答企業数 216社（昨年210社）

回答率 25.7%

<回答企業数の内訳>

(社)

合計	従業員規模別				県別				業種別	
	100人未満	100人~299人	300人~999人	1,000人以上	徳島	香川	愛媛	高知	製造業	非製造業
216	111	67	31	7	27	89	68	32	87	129
(100)	(51.4)	(31.0)	(14.4)	(3.2)	(12.5)	(41.2)	(31.5)	(14.8)	(40.3)	(59.7)

(注) ( ) 内は、構成比 (%) を示す。

### ※調査結果利用上の注意

- (1) 集計方法はすべて、企業を1単位とする単純算術平均によっています。
- (2) 平均値をみる場合、回答企業数が少ないと統計上の誤差が大きくなりますので、注意してください。
- (3) 対前年比較や経年変化を見る場合、回答企業が毎年異なっていますので、注意してください。
- (4) 参考調査は平成24年のみの調査となっています。

## Ⅱ. 調査結果

### (1) 賃上げ妥結状況

#### ① 概要

今年の賃上げ額(妥結額)は、平均で3,612円、賃上げ率は平均で1.45%となり、前年に比べ、金額で22円、賃上げ率で0.03ポイント上昇したが、ほぼ横ばいの水準となった。

〔表－1〕平成24年賃上げ額および賃上げ率 (円, %)

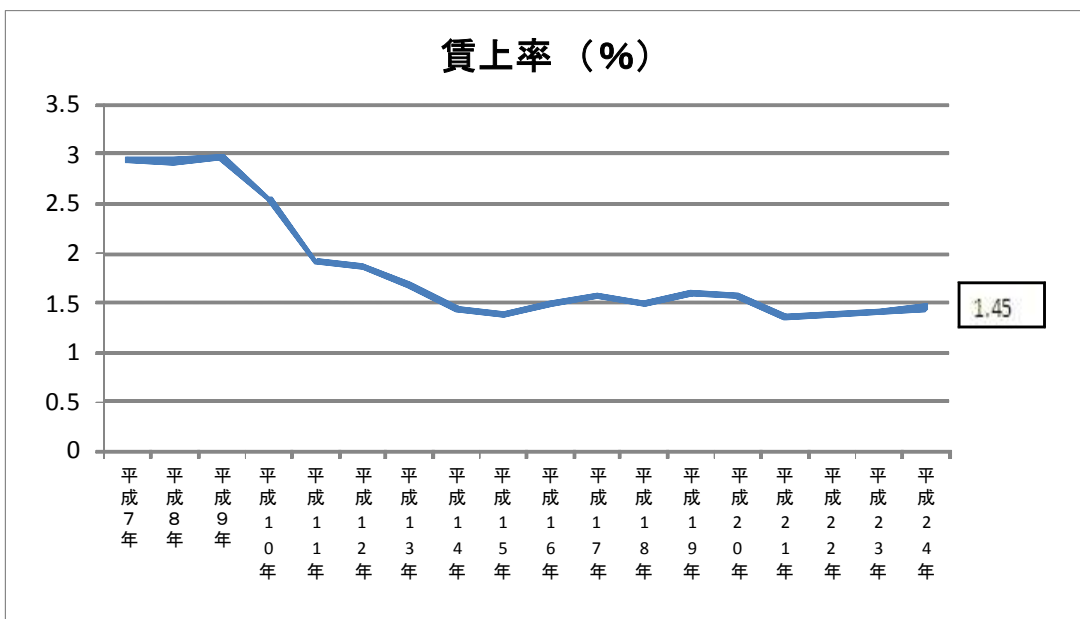
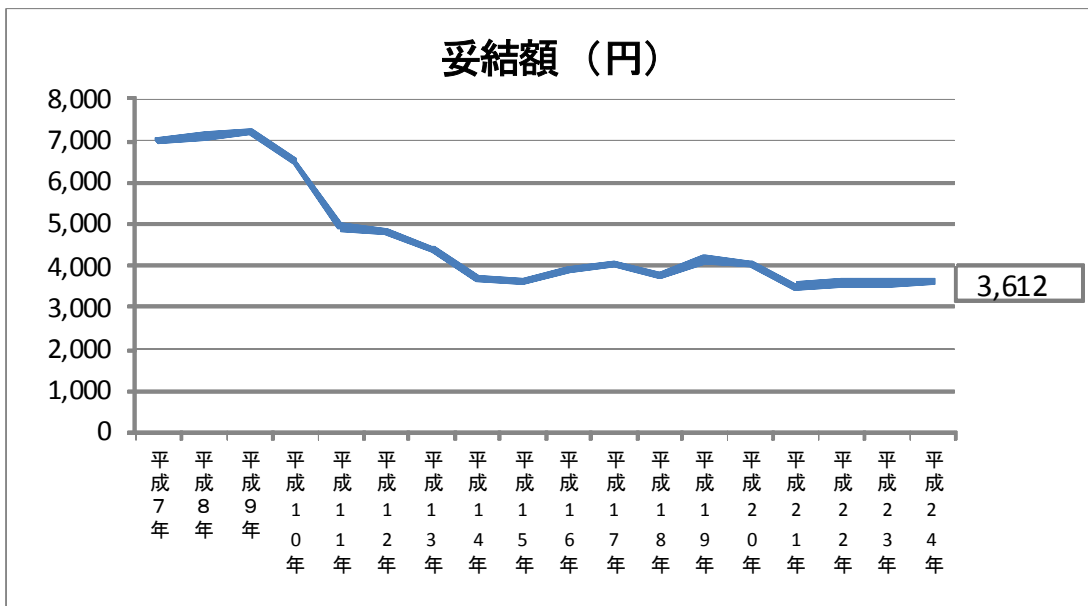
平成24年(A)		平成23年(B)		差(A-B)	
賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率
3,612	1.45	3,590	1.42	22	0.03

(参考) 賃上げ前基準内賃金

248,570円	253,082円	—
----------	----------	---

## 妥結額・賃上率の推移

(参考グラフ)



## ② 業種別

製造業では賃上げ額が3,918円、賃上げ率が1.67%と、いずれも昨年を上回った。これは、出版・印刷、金属製品、一般機械、電気機械などの業種が昨年より高くなったためである。一方、非製造業では、小売業、情報通信業、サービス業などの業種が昨年を下回ったことから、賃上げ額が3,433円、賃上げ率が1.33%と、いずれも昨年の若干下回った。このため、賃上げ額・賃上げ率ともに昨年に比べ、製造業・非製造業の格差が昨年より広がっている。

〔表－2〕 製造業・非製造業別賃上げ額および率 (円, %)

	平成24年(A)		平成23年(B)		差(A-B)	
	賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率
製造業(a)	3,918	1.67	3,692	1.53	226	0.14
非製造業(b)	3,433	1.33	3,544	1.34	▲111	▲0.01

## ③ 規模別

規模別にみると100人未満の規模の賃上げ額が3,657円、賃上げ率が1.50%と昨年に比べ増加した。また、100人以上～299人未満の規模では、賃上げ額が昨年に比べ若干減少したものの、賃上げ率はやや上昇し、ほぼ横ばいの水準となった。さらに、300人以上～999人未満の規模では賃上げ額・賃上げ率ともに減少している。

〔表－3〕 従業員規模別賃上げ額および率 (円, %)

	平成24年(A)		平成23年(B)		差(A-B)	
	賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率
100人未満	3,657	1.50	3,112	1.26	545	0.24
100～299人	3,542	1.44	3,621	1.41	▲79	0.03
300～999人	3,578	1.32	3,782	1.46	▲204	▲0.14
1,000人以上	*	*	4,466	1.62	*	*

\*1,000人以上の規模については、今年はサンプル数が少ないため、記載していない。

## ④ 賃上げ額および賃上げ率の分布

賃上げ額は、4,000円台の企業の割合が24.3%と最も多く、次いで3,000円台の19.6%となっている。

また、賃上げ率は、1%台の企業が52.4%と5割を超えている。なお、賃上げゼロと賃下げを実施した企業は11.2%あった。

〔表－4〕 賃上げ額の分布 (%)

賃上げ額	賃下げ	0円	2,000円未満	2,000円台	3,000円台	4,000円台	5,000円台	6,000円台	7,000円台	8,000円台	9,000円台	10,000円～	計
構成比	1.1 (0.0)	10.1 (9.0)	12.2 (14.6)	11.1 (16.3)	19.6 (16.9)	24.3 (21.3)	10.1 (13.5)	5.3 (2.8)	2.1 (1.1)	2.1 (1.1)	0.5 (0.0)	1.5 (3.4)	100.0 (100.0)

〔表－5〕 賃上げ率の分布 (%)

賃上げ率	賃下げ	0%	0.50%未満	0.50～0.99%	1.00～1.49%	1.50～1.99%	2.00～2.49%	2.50～2.99%	3.00～3.49%	3.50%～	計
構成比	1.1 (0.0)	10.1 (9.0)	2.6 (5.6)	12.7 (12.4)	20.1 (27.5)	32.3 (26.4)	11.1 (12.4)	4.2 (1.7)	2.1 (3.4)	3.7 (1.6)	100.0 (100.0)

(注) ( ) 内は、平成23年の調査結果。

## (2) 賃上げにあたり重視している要因

### ①賃上げ率の企業構成

今年の賃上げ率は、昨年と「同率」と回答した企業が最も多く、44%であった。また、昨年より「上がった」企業は約30%、「下がった」企業は約26%であった。

[表-6] 昨年と比べた今年の賃上げ率 (%)

賃上げ率が上がった	29.6 (29.6)
昨年と同率	44.3 (41.3)
賃上げ率が下がった	26.1 (29.1)

(注) ( ) 内は、平成23年の調査結果。

### ②重視した要因

#### (ア) 賃上げ率が上がった企業の場合

昨年に比べて「賃上げ率が上がった」と回答した企業が、その決定において重視した要因は、「自社の業績・支払い能力」(66.1%)が最も多く、次いで「従業員のモラルの高揚」(39.0%)の順となっている。

なお、「経済の動向と今後の見通し」(13.6%)と「同業他社の水準」(10.2%)は昨年を大きく下回っている。

[表-7] 賃上げ率が上がった理由 (複数回答) (%)

自社の業績・支払い能力	66.1 (74.5)
従業員のモラルの高揚	39.0 (34.5)
経済の動向と今後の見通し	13.6 (30.9)
同業他社の水準	10.2 (21.8)
その他	16.9 (16.4)

(注) ( ) 内は、平成23年の調査結果。

#### (イ) 賃上げ率が下がった企業の場合

昨年に比べて「賃上げ率が下がった」と回答した企業が、その決定において重視した要因は、「自社の業績・支払い能力」(58.5%)が最も多く、続いて「経済の動向と今後の見通し」(49.1%)の順となっているが、「雇用の維持」(18.9%)や「同業他社の水準」(17.0%)等の要因も考慮していることもうかがえる。

[表-8] 賃上げ率が下がった理由 (複数回答) (%)

自社の業績・支払い能力	58.5 (66.7)
経済の動向と今後の見通し	49.1 (52.9)
雇用の維持	18.9 (15.7)
同業他社の水準	17.0 (5.9)
その他	18.9 (13.7)

(注) ( ) 内は、平成23年の調査結果。

### (3) 賃上げに対する回答企業の評価

賃上げに対する企業側の評価を聞いた結果、会社の支払い能力からみると、「妥当」とする回答が8割を超えている。また、世間水準、物価水準からみた場合も、約7割の企業が「妥当」と回答している。

〔表－9〕 賃上げ額(率)に対する評価 (％)

区 分	高過ぎた	やや高かった	妥 当	やや低かった	低過ぎた	無回答	計
会社の支払い 能力からみて	0.0 (1.4)	6.9 (5.7)	83.0 (81.9)	3.2 (2.9)	0.0 (0.0)	6.9 (8.1)	100 (100)
世間水準 からみて	0.0 (1.0)	10.2 (9.0)	69.5 (71.0)	10.6 (8.6)	2.3 (1.8)	7.4 (8.6)	100 (100)
物価水準 からみて	0.0 (0.5)	7.4 (5.2)	72.7 (72.9)	11.1 (11.8)	0.9 (1.0)	7.9 (8.6)	100 (100)

(注) ( ) 内は、平成23年の調査結果。



## 2. 人事・賃金制度について

人事・賃金制度についての回答企業数 216社

各企業の人事・賃金制度についての考え方や諸制度の導入状況について調査した。

### (1) 人事・賃金制度の考え方の現状および今後の予定

現状および今後の予定について、昨年と比較すると、いずれも「成果・業績主義」が減少し、「能力・実力主義」が上昇している。こうしたことから、企業の人事・賃金制度の考え方が、「成果・業績主義」から「能力・実力主義」への傾向がやや高まっていることがうかがえる。

[表-10] 人事・賃金制度の考え方の現状および今後の予定 (%)

	現 状	今後の予定 (2~3年先まで)
能力・実力主義を中心とした制度	38.3 (34.9)	41.6 (41.0)
成果・業績主義を中心とした制度	28.9 (31.9)	36.0 (37.6)
年功主義を中心とした制度	25.9 (25.3)	20.2 (18.0)
明確な人事・賃金制度は確立していない	6.9 (7.9)	2.2 (3.4)
合 計	100.0 (100.0)	100.0 (100.0)

(注) ・能力・実力主義 … 保有能力の蓄積の度合いあるいは発揮の度合いに基づく制度。

・成果・業績主義 … 最終的な具体的アウトプット(成果・業績)の量や質に基づく制度。

・年功主義 …… 年齢・勤続年数といった属人的要素に基づく制度。

・( )内は、平成23年の調査結果。

## (2) 人事・賃金関連諸制度の導入状況

- ・目標管理については「導入済み」の企業が約57%であり、「導入を考えている」企業を加えると、70%を超える。
- ・業績連動型賞与については「導入済み」の企業が約43%であり、「導入を考えている」企業を加えると6割を超える。
- ・多面評価については、「導入済み」の企業が約30%となっており、「導入を考えている」企業を加えると半数近くになるが、「導入予定なし」も約5割ある。
- ・年俸制については、約76%の企業が「導入予定なし」と回答している。

〔表－11〕 人事・賃金関連諸制度の導入状況 (％)

	導入済み(一部含む)	導入を考えている	導入予定なし	合計
目標管理	56.8 (57.3)	15.0 (15.1)	28.2 (27.6)	100.0 (100.0)
業績連動型賞与	42.5 (44.6)	19.3 (15.8)	38.2 (39.6)	100.0 (100.0)
多面評価	30.0 (33.2)	20.7 (15.8)	49.3 (51.0)	100.0 (100.0)
年俸制	17.1 (15.8)	7.3 (7.2)	75.6 (77.0)	100.0 (100.0)

(注)・業績連動型賞与…経営の安定化や従業員の意欲向上を目的とし、営業利益などで示される企業業績を賞与支給額に連動させる制度。

- ・多面評価 … 直接の上司だけでなく、自部門・他部門の同僚・部下・上司、さらに顧客を含めて本人が日常的に接触する周囲の人間が評価する手法。

- ・ ( )内は、平成23年の調査結果。

### 3. 参考調査

#### (1) 従業員の雇用形態について

##### ①従業員の雇用形態

現在の従業員の雇用形態は、「正社員」が74%、「非正規社員」が26%となっている。「非正規社員」の内訳は、「パート、アルバイト」が12.3%、「契約社員」が3.9%、「派遣社員」が2.2%、「出向、嘱託、その他」が7.6%となっており、非正規社員の雇用形態は、パート採用を中心として多様化していることがうかがえる。

〔表－12〕 従業員の雇用形態（現在） (%)

正社員	74.0
パート、アルバイト	12.3
契約社員	3.9
派遣社員	2.2
出向、嘱託、その他	7.6

(注) 各社構成比の単純平均

(参考) 「平成22年就業形態の多様化に関する総合実態調査の概況」(厚生労働省)

〔表－13〕 労働者の就業形態 (%)

正社員	61.3
パートタイム労働者	22.9
契約社員	3.5
派遣労働者	3.0
出向、嘱託、臨時的雇用者、その他	9.3

##### ②今後の雇用形態の変化

「正社員」については、(注) 法改正の動きに対応し、約24%の企業が「増加」と回答している一方、「不変」とした回答が約60%あることに加えて、「減少」も約17%あることから、正社員の雇用環境は依然として楽観できない状況にある。

「非正規雇用」については、「パート、アルバイト」、「派遣社員」、「出向、嘱託、その他」など、「不変」が約7割以上を占めているが、なかでも「派遣社員」を「増加」する企業は約4%と少ない。

〔表－14〕 雇用形態の変化（今後の見通し） (%)

	増加	不変	減少
正社員	23.6	59.5	16.9
パート、アルバイト	18.7	73.3	8.0
契約社員	12.1	77.6	10.3
派遣社員	3.9	74.0	22.1
出向、嘱託、その他	14.0	74.6	11.4

(注) 労働者派遣法の改正、高年齢者雇用安定法の改正など

## (2) 従業員満足（ES）向上活動について

### ①従業員満足の向上に対する取り組みの状況

企業における従業員満足向上への取り組み状況は、「意識して取り組んでいる」とした回答が約64%であり、多くの企業で取り組みが行われていることがうかがえる。しかし、「従業員満足はまだ向上していない」とした回答が約42%あり、満足度の達成度合いは低い。

〔表－15〕 従業員満足向上への取り組み状況 (%)

意識して取り組んでいる	従業員満足も向上している	64.1	22.0
	従業員満足はまだ向上していない		42.1
特に意識して取り組んではない		35.9	

### ②現在力点を置いて取り組んでいる従業員満足の向上に対する取り組み

現在力点を置いて取り組んでいる従業員満足向上に対する取り組みについては、企業が実施している上位5項目は、「表彰制度」、「イベント・交流会（レクリエーション）・懇親会・社員旅行」、「教育・資格取得支援」、「目標管理制度による個人面接」、「職場環境の整備（休憩所などのハード面）」であった。

〔表－16〕 現在力点を置いて取り組んでいる従業員満足向上への取り組み  
（上位5項目、複数回答、%）

1. 表彰制度	39.4
2. イベント・交流会（レクリエーション）・懇親会・社員旅行	37.0
3. 教育・資格取得支援	34.7
4. 目標管理制度による個人面接	31.5
5. 職場環境の整備（休憩所などのハード面）	23.1

（注）その他、6. 社内広報誌、7. 福利厚生制度・施設の充実、8. 職場懇談会・勉強会

### ③今後力点を置いて取り組もうと思う従業員満足向上に対する取り組み

今後力点を置いて取り組もうと思う従業員満足向上に対する取り組みについては、企業が実施している上位5項目は、「教育・資格取得支援」、「職場環境の整備（休憩所などのハード面）」、「目標管理制度による個人面接」、「イベント・交流会（レクリエーション）・懇親会・社員旅行」、「職場懇談会・勉強会」であった。

〔表－17〕 今後力点を置いて取り組もうと思う従業員満足向上に対する取り組み  
（上位5項目、複数回答、%）

1. 教育・資格取得支援	38.9
2. 職場環境の整備（休憩所などのハード面）	34.3
3. 目標管理制度による個人面接	31.9
4. イベント・交流会（レクリエーション）・懇親会・社員旅行	29.2
5. 職場懇談会・勉強会	27.3

（注）その他、6. 表彰制度、7. 福利厚生制度・施設の充実、8. 役員と従業員による懇談会

#### \*従業員満足（ES）・経営品質向上活動について

卓越した経営の実現を目指す経営品質向上活動では、「顧客本位」、「独自能力」、「社員重視」、「社会との調和」を基本理念としています。

従業員満足（ES）とは、顧客満足（CS）を高めるためには、まず商品を開発したり、サービスを提供する従業員の満足度を高める必要がある、とする考えです。

ESを高めて、一人ひとりが高い意欲をもって仕事に取り組めば、企業としての魅力が高まり、結果としてCSも高まるとの好循環が期待されています。

なお、四国生産性本部では、(財)日本生産性本部との連携の下、四国経営品質協議会を設立し、ベストプラクティス実践研究会を中心に、経営品質向上活動の一層の普及と促進をはかっています。