

各位

2020.12. 10

愛知中小企業家同友会

報道部長 林 康雄
労務労働委員長 鈴木 良博

「2020年冬の賞与アンケート」(1055社回答) 結果のご案内

いつもお世話になります。

愛知中小企業家同友会では中小企業の冬の賞与に関するアンケートを行いました。企業ですぐに活用できるよう、業種と正社員数でクロス集計(平均賞与支給額、平均賞与月数)した集計もあります。ご参照頂ければ幸いです。

※お問い合わせ等は事務局までご連絡下さい。

- テーマ：「2020 冬の賞与アンケート」
- 主催：愛知中小企業家同友会
- 期間：11月16日(月)～11月26日(木)
- 回答数：1055社(建設：197社、製造：227社、
流通・商業：250社、サービス：381社)

☆平均賞与

◎全体	329,009 円 (+16,047)
◎建設業	320,327 円 (▲10,733)
◎製造業	308,524 円 (+7274)
◎流通・商業	340,221 円 (+16,456)
◎サービス業	345,009 円 (+41,073)

※支給する(支給した)と回答し、平均支給額を記入した企業のみ平均賞与額

【参考】平均支給額(「支給しない」回答者含)

◎全体	241,616 円
◎建設業	260,605 円
◎製造業	264,747 円
◎流通・商業	234,038 円
◎サービス業	220,996 円

☆特徴

- ◎賞与を支給する(支給した)会社は、67%と昨年から3%減少
 - ・業種別の支給割合では製造業が81%から74%と7%減少し、一番の減少幅となった。
 - ・規模別で見ると、社員数が多いほど支給する(支給した)割合が高い。
 - ・夏の賞与と比べるも、全業種で「支給する(支給した)」と回答した割合は低下。
- ◎賞与支給額は「増加」が19%「減少」が31%
 - ・すべての業種において、支給額が減少したと回答する企業の割合が大幅に増えた。とりわけ、製造業では半数以上(53%)が「減少した」と回答。
- ◎支給平均金額 329,009 円
 - ・建設業以外の業種で昨年冬の平均支給額を上回る。
 - ・支給額では、「20～30万円未満」「30～40万円未満」の割合はやや増加。しかし、「40～50万円未満」の割合はやや減少(15%→12%)していることから、この層がスライドしていると推測される。とりわけ、製造は「40～50万円未満」の層が減少(16%→8%)したことで、「30～40万円未満」が増加(30%→35%)した。
- ◎賞与支給月数は「1カ月～2カ月未満」がすべての業種で最多。

- ・建設業では「2カ月～3カ月未満」の割合が半数以下（53%→44%）となり、「1カ月～2カ月未満」が4割弱（31%→38%）へ増加。
- ・全体的にボリュームゾーンである「1カ月～2カ月未満」が減少し、「1カ月未満」が増加傾向にある。

賞与を「支給する（支給した）」と回答したのは67%と、昨年と同調査から3%減少しました。業種別で見ると、製造業が81%から74%と7%減少し、他業種に比べると大きく下がりました。一方で、サービス業は3割弱（27%）が「支給しない」と回答し、厳しい状況が垣間見えるとともに、「検討中または未定」と回答した建設業（19%）と製造業（16%）の割合が増加したことで、支給に対して慎重な姿勢が結果から見られました。また規模別で見ると、社員数が多いほど支給する割合は高くなり、回答者のうち正社員が100人以上の企業は、「支給する（支給した）」が100%となりました。

支給額が「減少した」と回答したのは14%から31%と大幅に増加し、とりわけ製造業は半数以上（53%）となりました。「昨年並み」と回答する企業の割合も減少し、苦しい中でも支給する経営努力が伺えました。また、規模別では100人以上の企業はすべてが「支給する（支給した）」と回答し、小規模になるにつれて「支給する（支給した）」と回答する割合が減少していったことから、企業規模の差が大きく合われたのも特筆できます。

記述回答では、経営者からの苦しい胸の内がたくさん寄せられました。「夏の賞与時は渡すかどうかで迷いがありましたが、今回はさすがに渡す力がありません」（サービス業）という声がある一方で、「ボーナスは生活給の一部に組み込まれているため、業績が落ち込んでも最低1カ月分は支給したい」（製造業）、「賞与が社員の生活の拠り所となっているのは十分に承知しているが、支給することにより会社が赤字になるのは避けたい」（流通・商業）など、業績が厳しいなかでも社員の生活のために支給を決断する意見もありました。

また、これまで大企業の賞与水準にため息をついていたという経営者の声を紹介します。今年は大小問わず厳しい状況を見て、大企業の存在で自社の賞与が少ないのは仕方ないというのは言い訳だったと気付いたとともに、小さくても元気な経営で物心共に豊かな気持ちになれる賞与が支給できる会社になりたいと強く思ったといます。他にも、コロナ禍の苦しい状況であるからこそ、「（賞与は）業績によって支給されるものという認識を労使双方が持つことが大切」（サービス業）という意見もあり、経営者が社員やその家族を思って支給することをきちんと伝え、理解してもらおうと努力する意見も多くありました。

今年は新型コロナウイルス感染拡大が経済に大きな影響を及ぼし、それが各社の業績や社員の給与・賞与にも波及しました。いかなる環境でも社員が安心して生活できる企業を目指すとともに、賞与の意味を労使双方で改めて考えることも大切といえます。

2016年夏～2020年冬 賞与支給額の経過比較

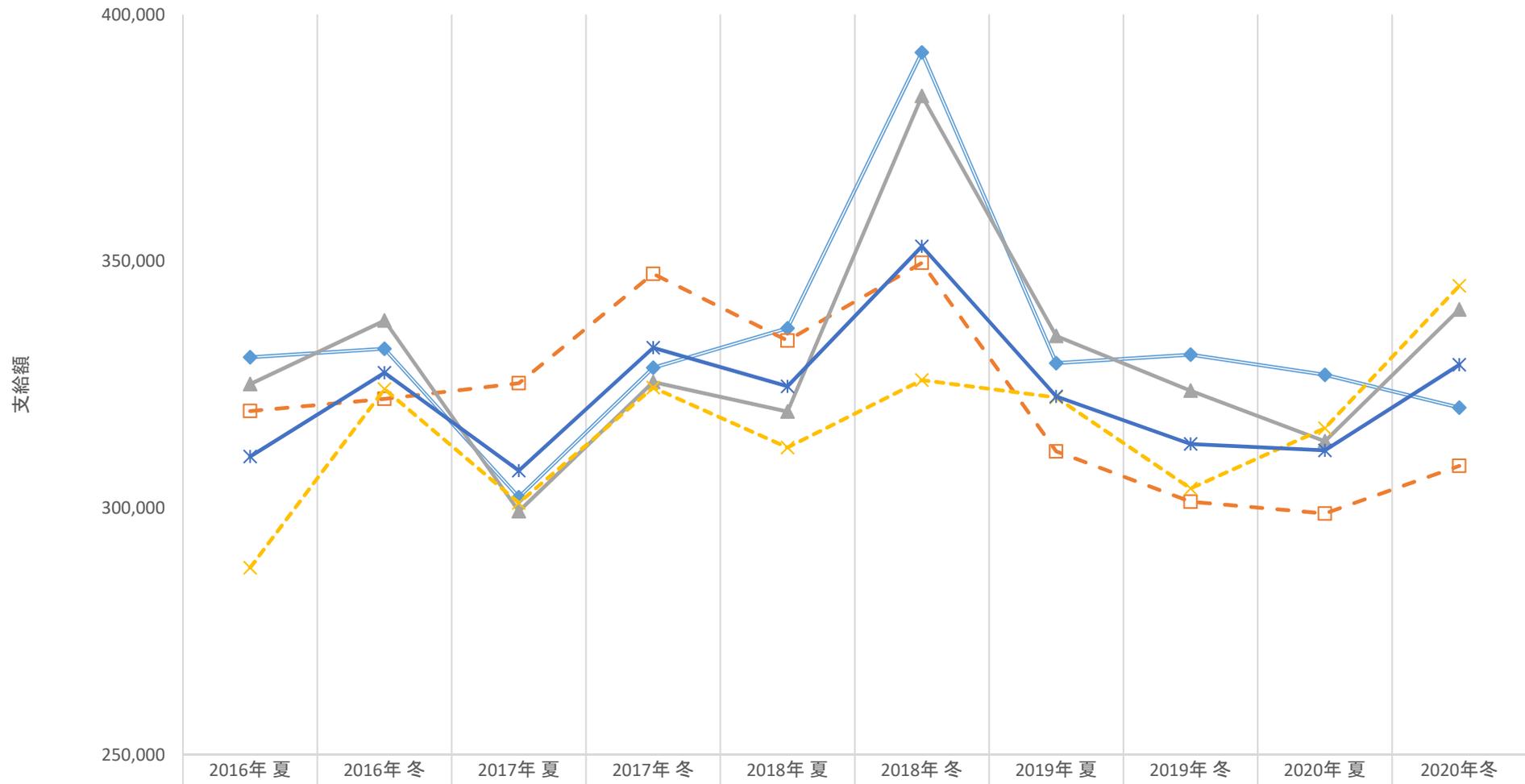
1)業種×正社員×平均賞与支給額(円)

		1～4人	5～9人	10～19人	20～29人	30～49人	50～99人	100人以上	総計
建設業	2020年冬	237,659	302,286	378,900	425,054	450,000	292,500	450,000	320,327
	回答数(社)	22	35	25	8	1	4	1	96
	2020年夏	268,742	337,133	353,188	390,000	359,600	400,000	330,000	326,979
	回答数(社)	22	30	16	5	5	1	2	81
	2019年冬	276,000	315,941	396,250	363,750	416,667	350,000	670,000	331,061
	回答数(社)	33	34	22	5	5	2	1	102
	2019年夏	290,526	336,093	345,167	318,000	376,667	366,500	440,000	329,340
	回答数(社)	19	27	20	5	3	3	2	79
	2018年冬	370,348	425,389	354,333	527,667	416,667			392,306
	回答数(社)	23	18	15	3	3			62
	2018年夏	254,971	329,476	426,087	381,500	378,750	548,000	352,000	336,411
	回答数(社)	34	21	23	6	8	1	2	95
	2017年冬	325,069	350,625	306,923	226,667	383,333		490,000	328,415
	回答数(社)	29	16	13	3	3		1	65
	2017年夏	246,477	302,424	389,278	276,727	365,000	300,000		302,175
	回答数(社)	30	33	18	11	6	1		99
	2016年冬	252,122	338,400	371,848	432,200	352,000	409,000	600,000	332,264
	回答数(社)	41	50	33	10	5	4	1	144
	2016年夏	295,652	302,667	351,583	392,000	291,600	481,250		330,539
	回答数(社)	23	15	24	5	5	4		76
製造業	2020年冬	265,444	271,753	330,258	307,263	292,844	382,308	351,468	308,524
	回答数(社)	18	22	31	19	18	13	6	127
	2020年夏	263,633	296,549	282,325	304,312	269,875	372,776	375,500	298,870
	回答数(社)	15	26	44	22	23	19	6	155
	2019年冬	236,444	272,026	332,031	315,375	333,238	341,545	340,400	301,250
	回答数(社)	26	21	30	12	17	8	1	115
	2019年夏	347,460	305,357	280,470	316,000	288,375	314,340	416,167	311,448
	回答数(社)	21	28	31	19	17	10	7	133
	2018年冬	345,833	314,962	331,680	376,762	347,789	340,769	545,800	349,669
	回答数(社)	12	26	25	21	19	13	5	121
	2018年夏	309,737	338,000	278,464	345,009	297,000	438,583	515,667	333,913
	回答数(社)	19	30	28	22	19	12	6	136
	2017年冬	291,333	324,318	358,633	311,647	413,636	353,403	555,000	347,449
	回答数(社)	15	22	30	17	11	11	4	110
	2017年夏	288,900	317,032	383,889	273,105	287,708	367,636	490,800	325,277
	回答数(社)	20	31	27	19	24	11	5	137
	2016年冬	294,063	297,026	350,650	304,313	323,536	312,769	456,250	322,102
	回答数(社)	32	38	50	32	28	13	8	201
	2016年夏	315,667	313,000	330,297	348,813	258,371	309,258	401,333	319,634
	回答数(社)	15	19	37	16	17	12	6	122
流通・商業	2020年冬	360,276	268,463	347,640	314,111	370,923	374,286	425,000	340,221
	回答数(社)	29	22	23	9	13	7	5	108
	2020年夏	319,531	342,250	238,067	326,800	387,000	277,500	300,000	313,510
	回答数(社)	28	18	15	5	10	8	5	89
	2019年冬	279,054	298,154	345,958	311,889	409,588	376,500	399,333	323,765
	回答数(社)	55	30	23	11	13	5	4	141
	2019年夏	270,438	347,500	387,333	289,667	485,400	330,625	246,667	334,850
	回答数(社)	16	12	21	16	5	8	3	81
	2018年冬	286,778	383,000	392,200	324,150	440,000	643,333		383,477
	回答数(社)	9	10	20	8	7	3		57
	2018年夏	297,813	269,913	376,120	264,200	345,714	422,500	300,000	319,525
	回答数(社)	16	16	25	15	7	4	2	85
	2017年冬	262,421	339,988	344,895	344,667	440,000	330,000	320,000	325,523
	回答数(社)	19	10	19	6	5	1	1	61
	2017年夏	270,991	296,944	343,476	293,615	313,333	333,500	244,000	299,327
	回答数(社)	32	18	21	13	9	4	3	100
	2016年冬	297,375	386,567	331,667	250,526	403,846	431,500	366,667	337,971
	回答数(社)	24	30	22	19	13	4	3	115
	2016年夏	243,318	350,889	366,750	298,300	379,893	233,000	307,500	325,098
	回答数(社)	11	18	16	10	7	3	4	69
サービス業	2020年冬	348,146	296,371	298,056	577,667	440,778	255,000	333,540	345,009
	回答数(社)	54	42	18	9	9	2	5	139
	2020年夏	316,553	270,769	325,736	313,556	319,500	441,333	357,000	316,156
	回答数(社)	47	26	25	10	10	6	4	128
	2019年冬	277,410	304,410	278,831	429,333	419,000	306,500	350,000	303,935
	回答数(社)	90	50	21	5	8	7	2	183
	2019年夏	317,039	287,139	344,727	353,938	245,974	509,667	361,000	322,391
	回答数(社)	52	36	23	16	10	7	4	148
	2018年冬	313,510	332,244	324,167	366,923	336,818	305,000	301,750	325,919
	回答数(社)	51	32	24	13	11	4	4	139
	2018年夏	281,803	304,045	356,534	330,857	291,125	356,000	321,300	312,243
	回答数(社)	61	22	32	14	8	10	10	157
	2017年冬	295,289	348,313	364,183	272,556	411,209	361,400	240,000	324,375
	回答数(社)	45	26	24	9	5	5	5	119
	2017年夏	272,492	291,206	308,355	333,249	408,750	349,444	350,700	301,023
	回答数(社)	61	34	31	15	4	9	10	164
	2016年冬	275,573	318,543	349,457	415,130	374,167	291,175	452,333	324,086
	回答数(社)	89	70	46	23	6	12	12	258
	2016年夏	265,609	286,797	269,448	315,095	318,164	301,909	385,975	287,887
	回答数(社)	46	37	34	21	6	11	8	163
総計	2020年冬	319,142	288,532	340,941	383,654	353,907	356,538	373,618	329,009
	回答数(社)	123	121	97	45	41	26	17	470
	2020年夏	300,819	310,248	297,877	319,391	313,961	363,257	343,588	311,657
	回答数(社)	112	100	100	42	48	34	17	453
	2019年冬	271,357	298,116	334,803	346,704	382,426	342,103	390,571	312,962
	回答数(社)	204	135	96	33	43	22	8	541
	2019年夏	311,333	312,448	332,887	320,036	312,669	368,438	366,154	322,588
	回答数(社)	108	103	95	56	35	28	16	441
	2018年冬	328,821	352,416	347,988	374,627	366,075	379,000	437,333	353,018
	回答数(社)	95	86	84	45	40	20	9	379
	2018年夏	280,838	315,355	355,640	324,109	319,571	409,667	380,550	324,636
	回答数(社)	130	89	108	57	42	27	20	473
	2017年冬	296,954	340,554	349,330	299,971	414,835	354,378	384,545	332,462
	回答数(社)	108	74	86	35	24	17	11	355
	2017年夏	268,993	302,190	352,000	293,944	315,116	352,920	371,833	307,557
	回答数(社)	143	116	97	58	43	25	18	500
	2016年冬	276,398	330,330	352,153	337,714	352,192	330,973	449,083	327,395
	回答数(社)	186	188	151	84	52	33	24	718
	2016年夏	278,205	308,028	321,516	329,635	297,672	321,870	373,656	310,407
	回答数(社)	95	89	111	52	35	30	18	430

2020年冬-2016年夏	1～4人	5～9人	10～19人	20～29人	30～49人	50～99人	100人以上
	40,937	-19,496	19,425	54,019	56,235	34,668	-38

2020年冬-2016年夏	建設業	製造業	流通・商業	サービス業	総計
	-10,212	-11,110	15,123	57,122	18,602

賞与支給額の変化（2016年夏以降）



	2016年夏	2016年冬	2017年夏	2017年冬	2018年夏	2018年冬	2019年夏	2019年冬	2020年夏	2020年冬
◆ 建設業	330,539	332,264	302,175	328,415	336,411	392,306	329,340	331,061	326,979	320,327
□ 製造業	319,634	322,102	325,277	347,449	333,913	349,669	311,448	301,250	298,870	308,524
▲ 流通・商業	325,098	337,971	299,327	325,523	319,525	383,477	334,850	323,765	313,510	340,221
× サービス業	287,887	324,086	301,023	324,375	312,243	325,919	322,391	303,935	316,156	345,009
* 全体	310,407	327,395	307,557	332,462	324,636	353,018	322,588	312,962	311,657	329,009

2020年・2019年・2018年 冬賞与支給額の比較

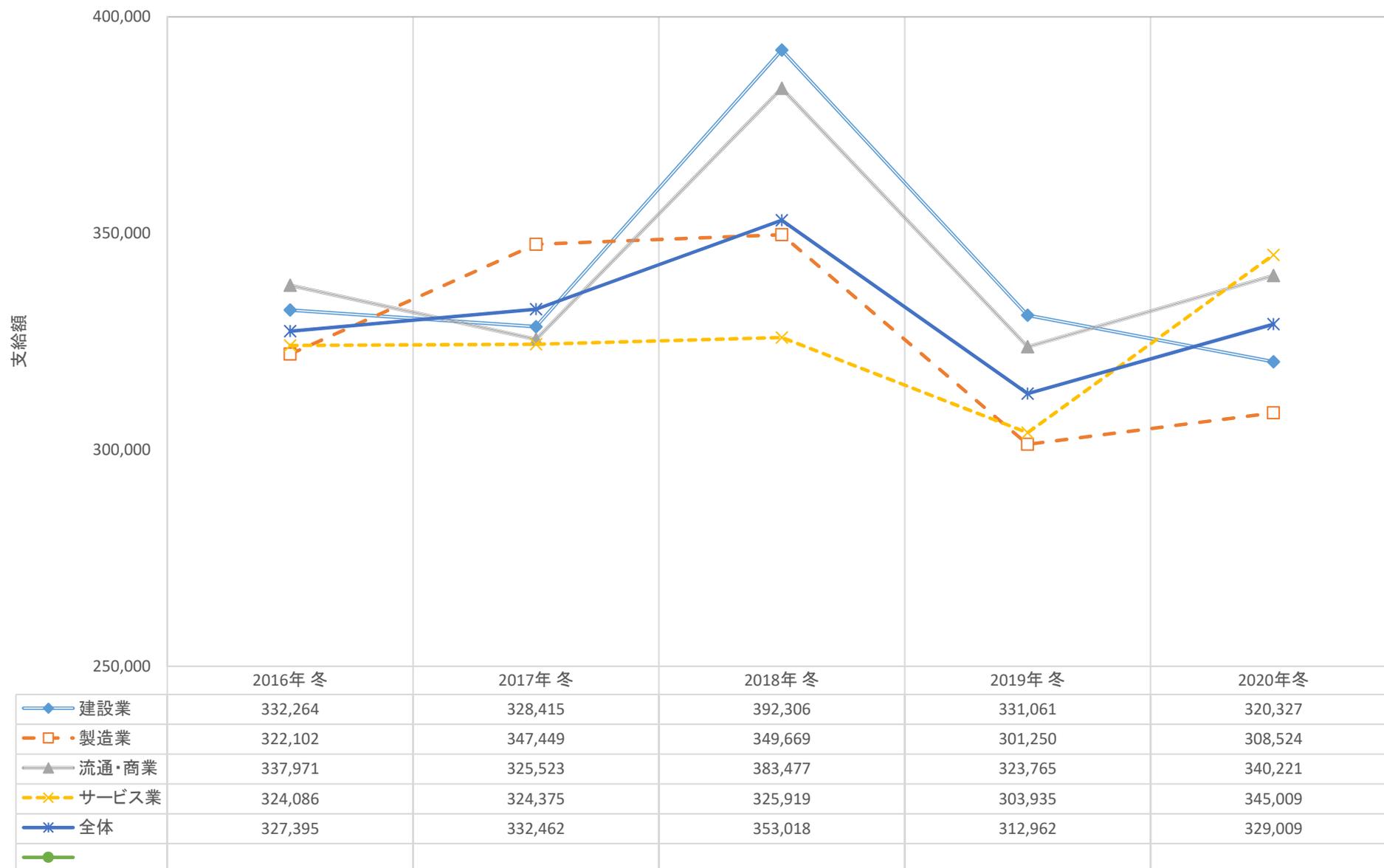
1)業種×正社員×平均賞与支給額

		1~4人	5~9人	10~19人	20~29人	30~49人	50~99人	100人以上	総計
建設業	2020年支給額(円)	237,659	302,286	378,900	425,054	450,000	292,500	450,000	320,327
	回答数(社)	22	35	25	8	1	4	1	96
	2019年支給額(円)	276,000	315,941	396,250	363,750	416,667	350,000	670,000	331,061
	回答数(社)	33	34	22	5	5	2	1	102
	2018年支給額(円)	370,348	425,389	354,333	527,667	416,667			392,306
	回答数(社)	23	18	15	3	3			62
製造業	2020年支給額(円)	265,444	271,753	330,258	307,263	292,844	382,308	351,468	308,524
	回答数(社)	18	22	31	19	18	13	6	127
	2019年支給額(円)	236,444	272,026	332,031	315,375	333,238	341,545	340,400	301,250
	回答数(社)	26	21	30	12	17	8	1	115
	2018年支給額(円)	345,833	314,962	331,680	376,762	347,789	340,769	545,800	349,669
	回答数(社)	12	26	25	21	19	13	5	121
流通業	2020年支給額(円)	360,276	268,463	347,640	314,111	370,923	374,286	425,000	340,221
	回答数(社)	29	22	23	9	13	7	5	108
	2019年支給額(円)	279,054	298,154	345,958	311,889	409,588	376,500	399,333	323,765
	回答数(社)	55	30	23	11	13	5	4	141
	2018年支給額(円)	286,778	383,000	392,200	324,150	440,000	643,333		383,477
	回答数(社)	9	10	20	8	7	3		57
サービス業	2020年支給額(円)	348,146	296,371	298,056	577,667	440,778	255,000	333,540	345,009
	回答数(社)	54	42	18	9	9	2	5	139
	2019年支給額(円)	277,410	304,410	278,831	429,333	419,000	306,500	350,000	303,935
	回答数(社)	90	50	21	5	8	7	2	183
	2018年支給額(円)	313,510	332,244	324,167	366,923	336,818	305,000	301,750	325,919
	回答数(社)	51	32	24	13	11	4	4	139
総計	2020年支給額(円)	319,142	288,532	340,941	383,654	353,907	356,538	373,618	329,009
	回答数(社)	123	121	97	45	41	26	17	470
	2019年支給額(円)	271,357	298,116	334,803	346,704	382,426	342,103	390,571	312,962
	回答数(社)	204	135	96	33	43	22	8	541
	2018年支給額(円)	328,821	352,416	347,988	374,627	366,075	379,000	437,333	353,018
	回答数(社)	95	86	84	45	40	20	9	379

2020年-2019年	1~4人	5~9人	10~19人	20~29人	30~49人	50~99人	100人以上
	47,784	-9,584	6,137	36,950	-28,519	14,435	-16,953

2020年-2019年	建設業	製造業	流通・商業	サービス業	総計
	-10,733	7,274	16,456	41,073	16,047

冬賞与支給額の変化（2016年以降）



2020年冬賞与支給額(「支給しない」回答者含む)

業種×正社員×平均賞与支給額

(上段)「支給する(支給した)」企業のみ (下段)「支給しない」企業含む		1~4人	5~9人	10~19人	20~29人	30~49人	50~99人	100人以上	総計
建設業	2020年支給額(円)	237,659	302,286	378,900	425,054	450,000	292,500	450,000	320,327
	回答数(社)	22	35	25	8	1	4	1	96
	2020年支給額(支給しない企業含む)	130,713	285,946	350,833	425,054	450,000	292,500	450,000	260,605
	回答数(社)	40	37	27	8	1	4	1	118
製造業	2020年支給額(円)	265,444	271,753	330,258	307,263	292,844	382,308	351,468	308,524
	回答数(社)	18	22	31	19	18	13	6	127
	2020年支給額(支給しない企業含む)	170,643	206,157	301,118	307,263	277,432	382,308	351,468	264,747
	回答数(社)	28	29	34	19	19	13	6	148
流通業	2020年支給額(円)	360,276	268,463	347,640	314,111	370,923	374,286	425,000	340,221
	回答数(社)	29	22	23	9	13	7	5	108
	2020年支給額(支給しない企業含む)	165,841	203,662	296,138	217,462	370,923	374,286	425,000	234,038
	回答数(社)	63	29	27	13	13	7	5	157
サービス業	2020年支給額(円)	348,146	296,371	298,056	577,667	440,778	255,000	333,540	345,009
	回答数(社)	54	42	18	9	9	2	5	139
	2020年支給額(支給しない企業含む)	174,073	222,279	214,600	577,667	360,636	170,000	333,540	220,996
	回答数(社)	108	56	25	9	11	3	5	217
総計	2020年支給額(円)	319,142	288,532	340,941	383,654	353,907	356,538	373,618	329,009
	回答数(社)	123	121	97	45	41	26	17	470
	2020年支給額(支給しない企業含む)	164,244	231,208	292,666	352,335	329,777	343,333	373,618	241,616
	回答数(社)	239	151	113	49	44	27	17	640

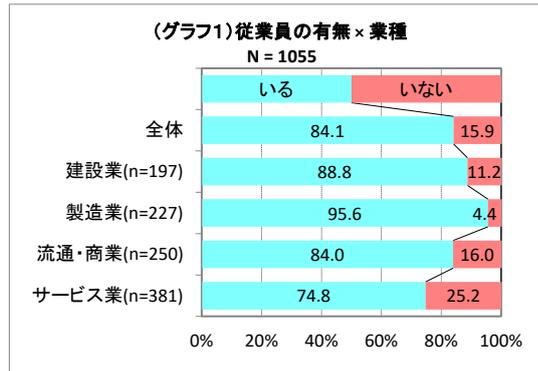
2019年冬賞与支給額(「支給しない」回答者含む)

業種×正社員×平均賞与支給額

		1~4人	5~9人	10~19人	20~29人	30~49人	50~99人	100人以上	総計
建設業	2019年支給額(円)	276,000	315,941	396,250	363,750	416,667	350,000	670,000	331,061
	回答数(社)	33	34	22	5	5	2	1	102
	2019年支給額(支給しない企業含む)	211,364	295,063	414,091	401,429	357,143	350,000	670,000	300,278
	回答数(社)	44	32	22	7	7	2	1	115
製造業	2019年支給額(円)	236,444	272,026	332,031	315,375	333,238	341,545	340,400	301,250
	回答数(社)	26	21	30	12	17	8	1	115
	2019年支給額(支給しない企業含む)	168,250	249,667	329,705	341,857	316,571	341,545	350,500	279,825
	回答数(社)	32	39	43	14	21	11	4	164
流通業	2019年支給額(円)	279,054	298,154	345,958	311,889	409,588	376,500	399,333	323,765
	回答数(社)	55	30	23	11	13	5	4	141
	2019年支給額(支給しない企業含む)	138,468	238,400	320,958	309,111	336,059	376,500	399,333	242,783
	回答数(社)	62	45	24	18	17	8	6	180
サービス業	2019年支給額(円)	277,410	304,410	278,831	429,333	419,000	306,500	350,000	303,935
	回答数(社)	90	50	21	5	8	7	2	183
	2019年支給額(支給しない企業含む)	175,221	270,311	225,972	396,308	349,167	307,429	500,000	234,509
	回答数(社)	104	61	32	13	12	7	1	230
総計	2019年支給額(円)	271,357	298,116	334,803	346,704	382,426	342,103	390,571	312,962
	回答数(社)	204	135	96	33	43	22	8	541
	2019年支給額(支給しない企業含む)	171,455	262,124	315,879	352,154	334,228	343,607	414,000	258,435
	回答数(社)	242	177	121	52	57	28	12	689

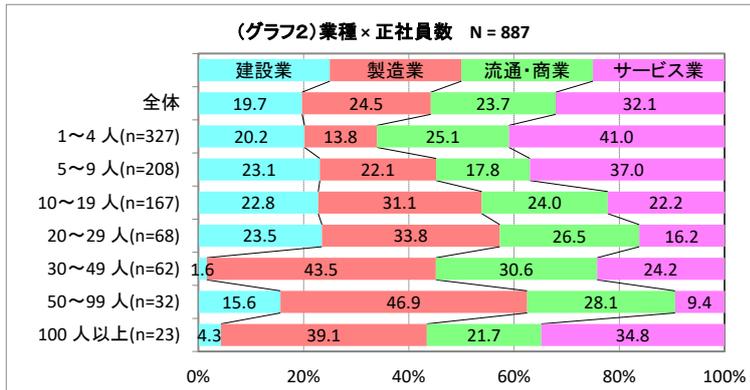
Q1. 従業員の有無 × 業種

	上段:度数 下段:%	従業員の有無		
		合計	いる	いない
業種	全体	1055	887	168
		100.0	84.1	15.9
	建設業	197	175	22
		100.0	88.8	11.2
	製造業	227	217	10
		100.0	95.6	4.4
流通・商業	250	210	40	
	100.0	84.0	16.0	
サービス業	381	285	96	
	100.0	74.8	25.2	



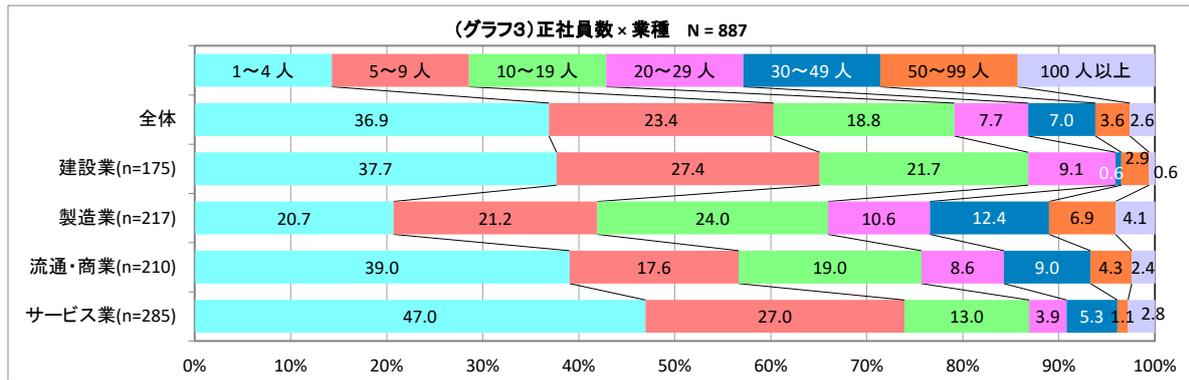
Q2. 業種 × 正社員数

	上段:度数 下段:%	業種				
		合計	建設業	製造業	流通・商業	サービス業
正社員数	全体	887	175	217	210	285
		100.0	19.7	24.5	23.7	32.1
	1~4人	327	66	45	82	134
		100.0	20.2	13.8	25.1	41.0
	5~9人	208	48	46	37	77
		100.0	23.1	22.1	17.8	37.0
	10~19人	167	38	52	40	37
		100.0	22.8	31.1	24.0	22.2
	20~29人	68	16	23	18	11
		100.0	23.5	33.8	26.5	16.2
30~49人	62	1	27	19	15	
	100.0	1.6	43.5	30.6	24.2	
50~99人	32	5	15	9	3	
	100.0	15.6	46.9	28.1	9.4	
100人以上	23	1	9	5	8	
	100.0	4.3	39.1	21.7	34.8	



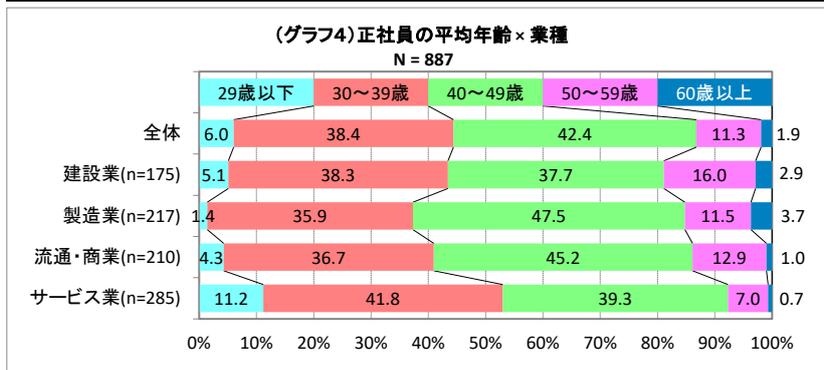
Q2. 正社員数 × 業種

	上段:度数 下段:%	正社員数								
		合計	1~4人	5~9人	10~19人	20~29人	30~49人	50~99人	100人以上	
業種	全体	887	327	208	167	68	62	32	23	
		100.0	36.9	23.4	18.8	7.7	7.0	3.6	2.6	
	建設業	175	66	48	38	16	1	5	1	
		100.0	37.7	27.4	21.7	9.1	0.6	2.9	0.6	
	製造業	217	45	46	52	23	27	15	9	
		100.0	20.7	21.2	24.0	10.6	12.4	6.9	4.1	
	流通・商業	210	82	37	40	18	19	9	5	
		100.0	39.0	17.6	19.0	8.6	9.0	4.3	2.4	
	サービス業	285	134	77	37	11	15	3	8	
		100.0	47.0	27.0	13.0	3.9	5.3	1.1	2.8	



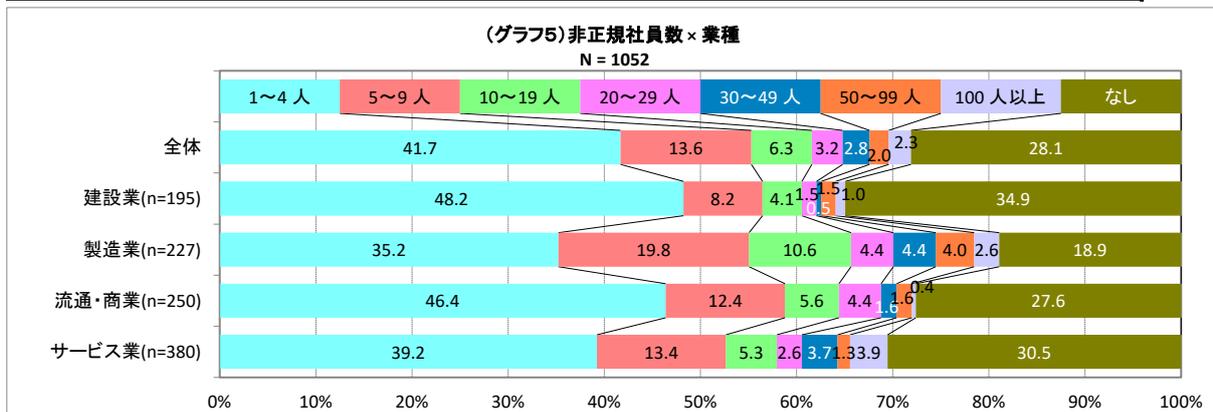
Q3. 正社員の平均年齢 × 業種

業種	上段:度数 下段:%	正社員の平均年齢					
		合計	29歳以下	30~39歳	40~49歳	50~59歳	60歳以上
業種	全体	887	53	341	376	100	17
		100.0	6.0	38.4	42.4	11.3	1.9
	建設業	175	9	67	66	28	5
		100.0	5.1	38.3	37.7	16.0	2.9
	製造業	217	3	78	103	25	8
	100.0	1.4	35.9	47.5	11.5	3.7	
流通・商業	210	9	77	95	27	2	
	100.0	4.3	36.7	45.2	12.9	1.0	
サービス業	285	32	119	112	20	2	
	100.0	11.2	41.8	39.3	7.0	0.7	



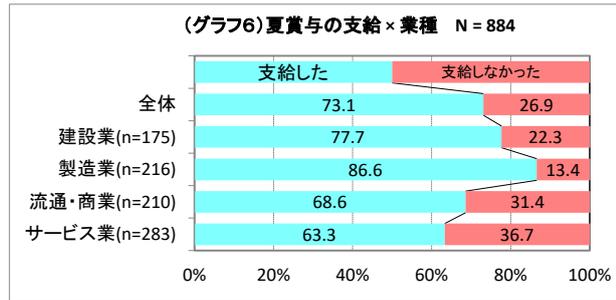
Q4. 非正規社員数 × 業種

業種	上段:度数 下段:%	非正規社員数								
		合計	1~4人	5~9人	10~19人	20~29人	30~49人	50~99人	100人以上	なし
業種	全体	1052	439	143	66	34	29	21	24	296
		100.0	41.7	13.6	6.3	3.2	2.8	2.0	2.3	28.1
	建設業	195	94	16	8	3	1	3	2	68
		100.0	48.2	8.2	4.1	1.5	0.5	1.5	1.0	34.9
	製造業	227	80	45	24	10	10	9	6	43
	100.0	35.2	19.8	10.6	4.4	4.4	4.0	2.6	18.9	
流通・商業	250	116	31	14	11	4	4	1	69	
	100.0	46.4	12.4	5.6	4.4	1.6	1.6	0.4	27.6	
サービス業	380	149	51	20	10	14	5	15	116	
	100.0	39.2	13.4	5.3	2.6	3.7	1.3	3.9	30.5	



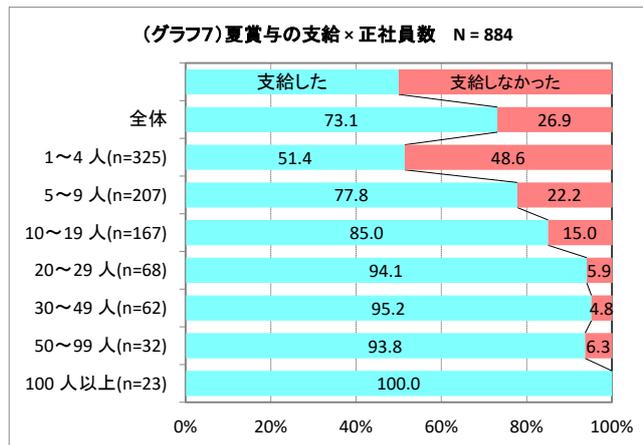
Q5. 夏賞与の支給 × 業種

	上段:度数 下段:%	夏賞与の支給		
		合計	支給した	支給しなかった
業種	全体	884 100.0	646 73.1	238 26.9
	建設業	175 100.0	136 77.7	39 22.3
	製造業	216 100.0	187 86.6	29 13.4
	流通・商業	210 100.0	144 68.6	66 31.4
	サービス業	283 100.0	179 63.3	104 36.7



Q5. 夏賞与の支給 × 正社員数

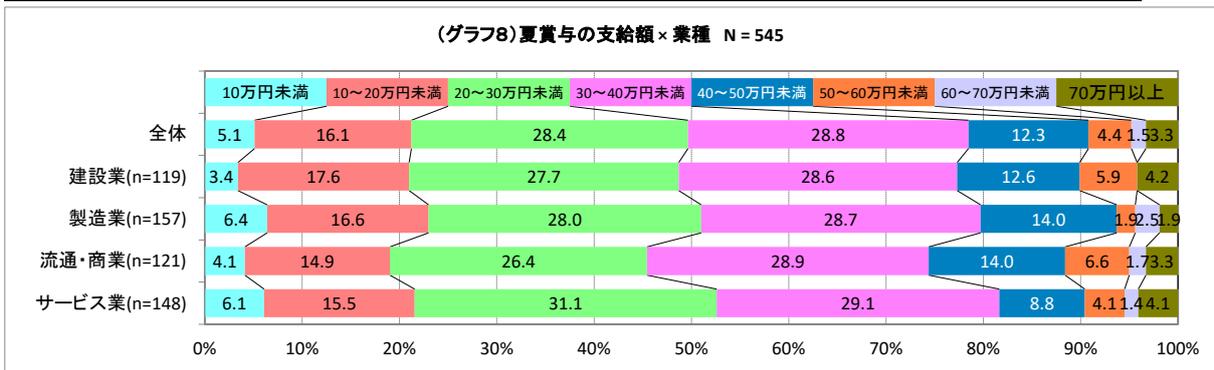
	上段:度数 下段:%	夏賞与の支給		
		合計	支給した	支給しなかった
正社員数	全体	884 100.0	646 73.1	238 26.9
	1~4人	325 100.0	167 51.4	158 48.6
	5~9人	207 100.0	161 77.8	46 22.2
	10~19人	167 100.0	142 85.0	25 15.0
	20~29人	68 100.0	64 94.1	4 5.9
	30~49人	62 100.0	59 95.2	3 4.8
	50~99人	32 100.0	30 93.8	2 6.3
	100人以上	23 100.0	23 100.0	-



(グラフ6) 夏賞与は昨年と比較すると、支給有無の大きな変動はなかった。 ※支給した (73.8%→73.1%)、支給しなかった (26.9%→26.2%) (グラフ7) ただし、規模別で見ると、社員数が多い企業が高い割合で支給していることが分かった。

Q6. 夏賞与の支給額 × 業種

	上段:度数 下段:%	夏賞与の支給額								
		合計	10万円未満	10~20万円未満	20~30万円未満	30~40万円未満	40~50万円未満	50~60万円未満	60~70万円未満	70万円以上
業種	全体	545 100.0	28 5.1	88 16.1	155 28.4	157 28.8	67 12.3	24 4.4	8 1.5	18 3.3
	建設業	119 100.0	4 3.4	21 17.6	33 27.7	34 28.6	15 12.6	7 5.9	-	5 4.2
	製造業	157 100.0	10 6.4	26 16.6	44 28.0	45 28.7	22 14.0	3 1.9	4 2.5	3 1.9
	流通・商業	121 100.0	5 4.1	18 14.9	32 26.4	35 28.9	17 14.0	8 6.6	2 1.7	4 3.3
	サービス業	148 100.0	9 6.1	23 15.5	46 31.1	43 29.1	13 8.8	6 4.1	2 1.4	6 4.1



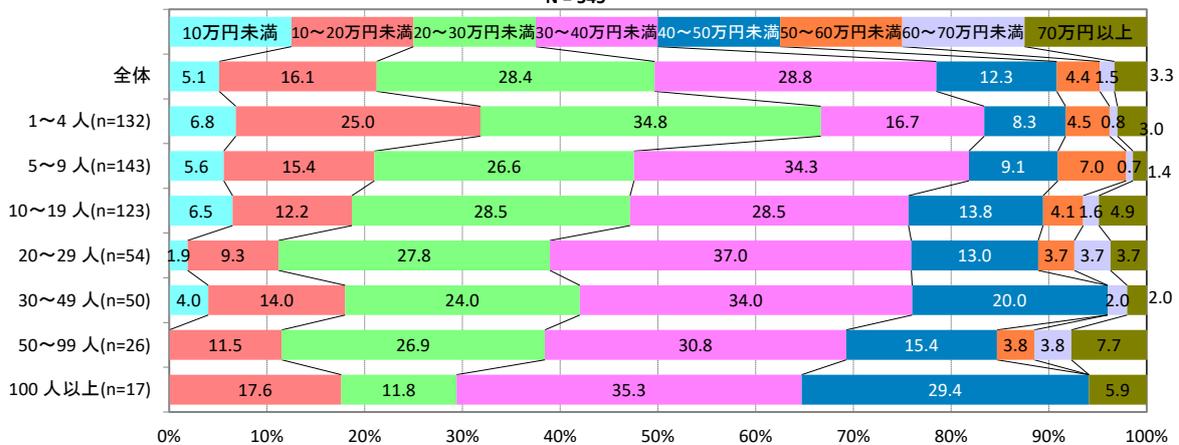
(グラフ8) 支給額についても大きく変わるところはなかったが、昨年と比べると「10~20万円未満」がやや増加 (14.9%→16.1%)、「30~40万円未満」はやや減少 (28.8%→29.3%) した。ボリュームゾーンが下方へ向かっていると思われる。

Q6. 夏賞与の支給額 × 正社員数

上段:度数 下段:%		夏賞与の支給額								
		合計	10万円未 満	10～20万 円未満	20～30万 円未満	30～40万 円未満	40～50万 円未満	50～60万 円未満	60～70万 円未満	70万円以 上
正社員数	全体	545 100.0	28 5.1	88 16.1	155 28.4	157 28.8	67 12.3	24 4.4	8 1.5	18 3.3
	1～4人	132 100.0	9 6.8	33 25.0	46 34.8	22 16.7	11 8.3	6 4.5	1 0.8	4 3.0
	5～9人	143 100.0	8 5.6	22 15.4	38 26.6	49 34.3	13 9.1	10 7.0	1 0.7	2 1.4
	10～19人	123 100.0	8 6.5	15 12.2	35 28.5	35 28.5	17 13.8	5 4.1	2 1.6	6 4.9
	20～29人	54 100.0	1 1.9	5 9.3	15 27.8	20 37.0	7 13.0	2 3.7	2 3.7	2 3.7
	30～49人	50 100.0	2 4.0	7 14.0	12 24.0	17 34.0	10 20.0	-	1 2.0	1 2.0
	50～99人	26 100.0	-	3 11.5	7 26.9	8 30.8	4 15.4	1 3.8	1 3.8	2 7.7
	100人以上	17 100.0	-	3 17.6	2 11.8	6 35.3	5 29.4	-	-	1 5.9

(グラフ9) 夏賞与の支給額 × 正社員数

N = 545



Q7. 冬賞与の支給 × 業種

上段:度数 下段:%		冬賞与の支給			
		合計	支給する (支給し た)	支給しない	検討中ま たは未定
業種	全体	887 100.0	592 66.7	170 19.2	125 14.1
	建設業	175 100.0	119 68.0	22 12.6	34 19.4
	製造業	217 100.0	161 74.2	21 9.7	35 16.1
	流通・商業	210 100.0	138 65.7	49 23.3	23 11.0
	サービス業	285 100.0	174 61.1	78 27.4	33 11.6

(グラフ10) 冬賞与の支給 × 業種

支給する(支給した)と回答した企業は70.1%→66.7%とやや減少。とりわけ、製造業で81%→74.2%と減少。一方で、流通・商業とサービス業は支給しないと回答した企業の割合が20.6%→23.3%、21%→27.4%と増加した。また、建設業と製造業では「検討中または未定」と回答した企業が昨年比で増加し、賞与の支給に慎重な姿勢がうかがえた。

(グラフ10) 冬賞与の支給 × 業種

N = 887



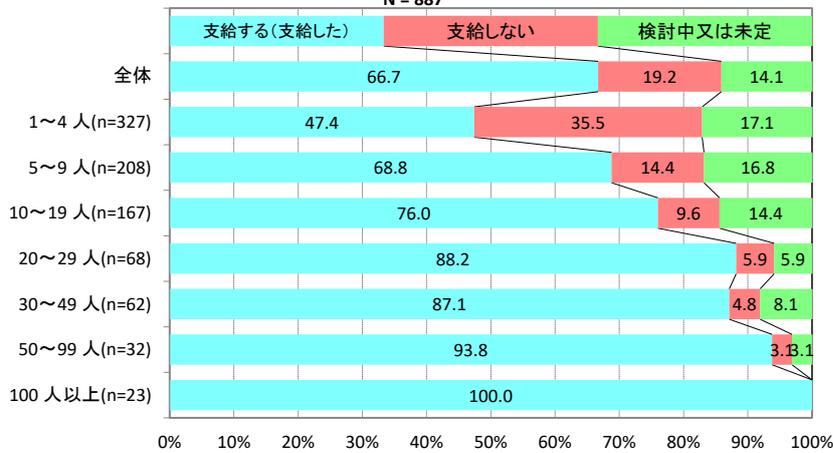
Q7. 冬賞与の支給 × 正社員数

上段:度数 下段:%		冬賞与の支給			
		合計	支給する (支給した)	支給しない	検討中または未定
正社員数	全体	887	592	170	125
		100.0	66.7	19.2	14.1
	1~4人	327	155	116	56
		100.0	47.4	35.5	17.1
	5~9人	208	143	30	35
		100.0	68.8	14.4	16.8
	10~19人	167	127	16	24
		100.0	76.0	9.6	14.4
20~29人	68	60	4	4	
	100.0	88.2	5.9	5.9	
30~49人	62	54	3	5	
	100.0	87.1	4.8	8.1	
50~99人	32	30	1	1	
	100.0	93.8	3.1	3.1	
100人以上	23	23	-	-	
	100.0	100.0	-	-	

(グラフ11)
規模別で見ると、社員数が多い企業ほど「支給する(支給した)」割合が高くなる。

(グラフ11)冬賞与の支給 × 正社員数

N = 887



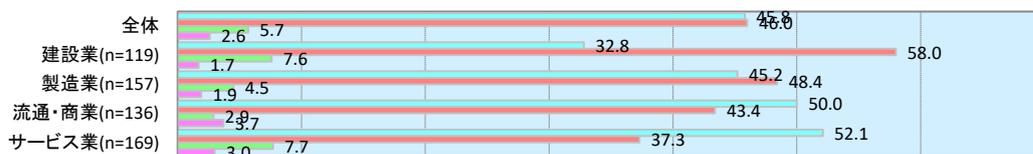
Q8. 賞与の支給方法 × 業種

上段:度数 下段:%		賞与の支給方法				
		合計	給与連動式(基本給などに対して支給率を決めたもの)	業績連動式(組織の業績や個人の業績に応じたもの)	全員一律の金額(賞与の全額又は一部)	労使交渉(社員との話し合いを含む)
業種	全体	581	266	267	33	15
		100.0	45.8	46.0	5.7	2.6
	建設業	119	39	69	9	2
		100.0	32.8	58.0	7.6	1.7
	製造業	157	71	76	7	3
		100.0	45.2	48.4	4.5	1.9
流通・商業	136	68	59	4	5	
	100.0	50.0	43.4	2.9	3.7	
サービス業	169	88	63	13	5	
	100.0	52.1	37.3	7.7	3.0	

(グラフ12)賞与の支給方法 × 業種

N = 581

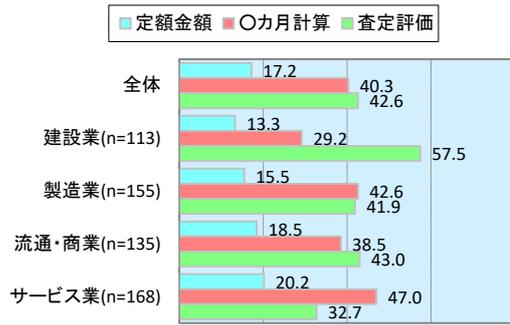
■ 給与連動式(基本給などに対して支給率を決めたもの) ■ 業績連動式(組織の業績や個人の業績に応じたもの)
■ 全員一律の金額(賞与の全額又は一部) ■ 労使交渉(社員との話し合いを含む)



Q9. 賞与額の主な計算基準 × 業種

上段:度数 下段:%		賞与額の主な計算基準			
		合計	定額金額	〇カ月計算	査定評価
業種	全体	571	98	230	243
		100.0	17.2	40.3	42.6
	建設業	113	15	33	65
		100.0	13.3	29.2	57.5
	製造業	155	24	66	65
		100.0	15.5	42.6	41.9
流通・商業	135	25	52	58	
	100.0	18.5	38.5	43.0	
サービス業	168	34	79	55	
	100.0	20.2	47.0	32.7	

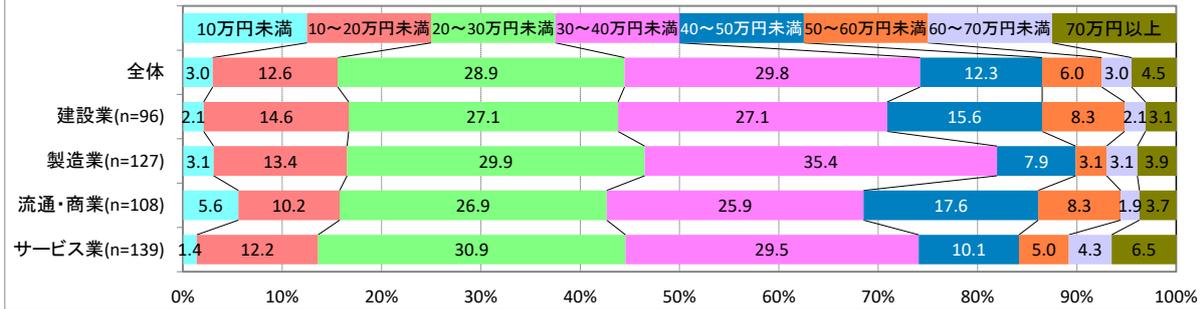
(グラフ13) 賞与額の主な計算基準 × 業種
N = 571



Q10. 冬賞与の支給額 × 業種

上段:度数 下段:%		冬賞与の支給額								
		合計	10万円未満	10~20万円未満	20~30万円未満	30~40万円未満	40~50万円未満	50~60万円未満	60~70万円未満	70万円以上
業種	全体	470	14	59	136	140	58	28	14	21
		100.0	3.0	12.6	28.9	29.8	12.3	6.0	3.0	4.5
	建設業	96	2	14	26	26	15	8	2	3
		100.0	2.1	14.6	27.1	27.1	15.6	8.3	2.1	3.1
	製造業	127	4	17	38	45	10	4	4	5
		100.0	3.1	13.4	29.9	35.4	7.9	3.1	3.1	3.9
流通・商業	108	6	11	29	28	19	9	2	4	
	100.0	5.6	10.2	26.9	25.9	17.6	8.3	1.9	3.7	
サービス業	139	2	17	43	41	14	7	6	9	
	100.0	1.4	12.2	30.9	29.5	10.1	5.0	4.3	6.5	

(グラフ14) 冬賞与の支給額 × 業種
N = 470

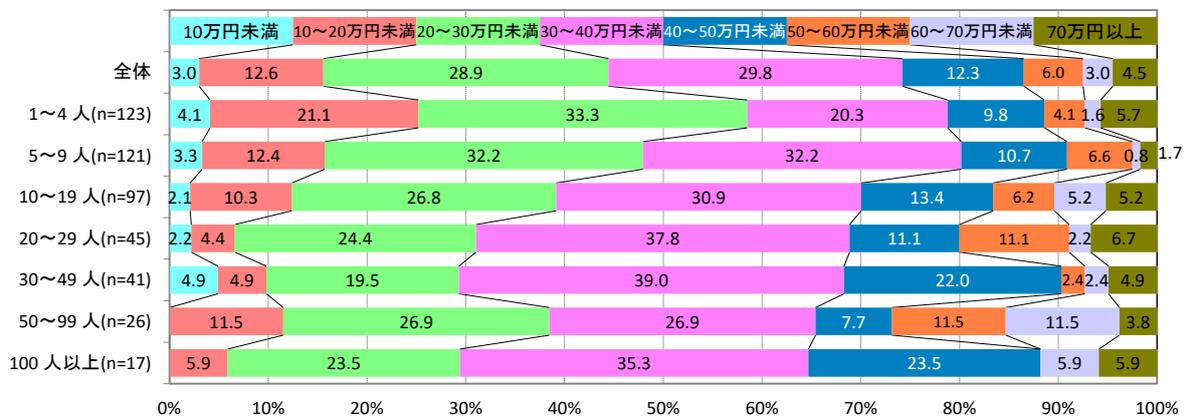


(グラフ14)
昨年と比べると「20~30万円未満」「30~40万円未満」がボリュームゾーンなのは今年も変わらないものの、「20~30万円未満」の層が全業種で増加。

Q10. 冬賞与の支給額 × 正社員数

上段:度数 下段:%		冬賞与の支給額								
		合計	10万円未 満	10~20万 円未満	20~30万 円未満	30~40万 円未満	40~50万 円未満	50~60万 円未満	60~70万 円未満	70万円以 上
正社員数	全体	470 100.0	14 3.0	59 12.6	136 28.9	140 29.8	58 12.3	28 6.0	14 3.0	21 4.5
	1~4人	123 100.0	5 4.1	26 21.1	41 33.3	25 20.3	12 9.8	5 4.1	2 1.6	7 5.7
	5~9人	121 100.0	4 3.3	15 12.4	39 32.2	39 32.2	13 10.7	8 6.6	1 0.8	2 1.7
	10~19人	97 100.0	2 2.1	10 10.3	26 26.8	30 30.9	13 13.4	6 6.2	5 5.2	5 5.2
	20~29人	45 100.0	1 2.2	2 4.4	11 24.4	17 37.8	5 11.1	5 11.1	1 2.2	3 6.7
	30~49人	41 100.0	2 4.9	2 4.9	8 19.5	16 39.0	9 22.0	1 2.4	1 2.4	2 4.9
	50~99人	26 100.0	- -	3 11.5	7 26.9	7 26.9	2 7.7	3 11.5	3 11.5	1 3.8
	100人以上	17 100.0	- -	1 5.9	4 23.5	6 35.3	4 23.5	- -	1 5.9	1 5.9

(グラフ15)冬賞与の支給額 × 正社員数 N = 470



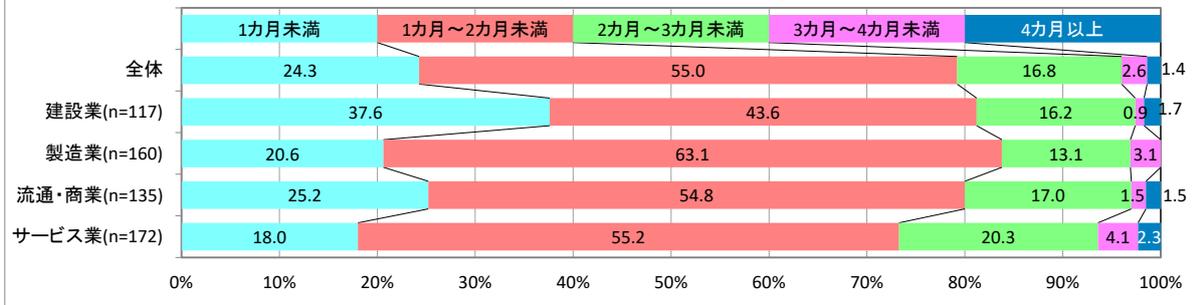
Q11. 賞与支給月数 × 業種

上段:度数 下段:%		賞与支給月数					
		合計	1カ月未 満	1カ月~2 カ月未満	2カ月~3 カ月未満	3カ月~4 カ月未満	4カ月以 上
業種	全体	584 100.0	142 24.3	321 55.0	98 16.8	15 2.6	8 1.4
	建設業	117 100.0	44 37.6	51 43.6	19 16.2	1 0.9	2 1.7
	製造業	160 100.0	33 20.6	101 63.1	21 13.1	5 3.1	- -
	流通・商業	135 100.0	34 25.2	74 54.8	23 17.0	2 1.5	2 1.5
	サービス業	172 100.0	31 18.0	95 55.2	35 20.3	7 4.1	4 2.3

(グラフ16)

昨年のボリュームゾーンである「1カ月~2カ月未満」が全業種で減少(建設業: 53.3%→43.6%、製造業: 64.9%→63.1%、流通・商業: 62.7%→54.8%、サービス業: 62.8%→55.2%、全体: 61.7%→55%)。一方で、「1カ月未満」と「2カ月~3カ月未満」の層は昨年比からやや増加しており、企業間で格差が広がっている見方ができる。

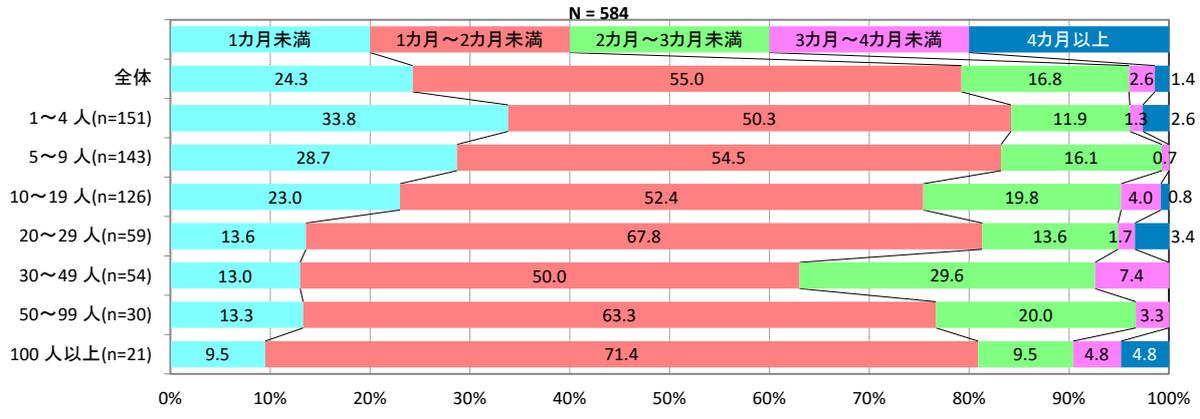
(グラフ16)賞与支給月数 × 業種 N = 584



Q11. 賞与支給月数 × 正社員数

上段:度数		賞与支給月数					
下段:%		合計	1カ月未満	1カ月～2カ月未満	2カ月～3カ月未満	3カ月～4カ月未満	4カ月以上
正社員数	全体	584	142	321	98	15	8
		100.0	24.3	55.0	16.8	2.6	1.4
	1～4人	151	51	76	18	2	4
		100.0	33.8	50.3	11.9	1.3	2.6
	5～9人	143	41	78	23	1	-
		100.0	28.7	54.5	16.1	0.7	-
	10～19人	126	29	66	25	5	1
		100.0	23.0	52.4	19.8	4.0	0.8
	20～29人	59	8	40	8	1	2
	100.0	13.6	67.8	13.6	1.7	3.4	
30～49人	54	7	27	16	4	-	
	100.0	13.0	50.0	29.6	7.4	-	
50～99人	30	4	19	6	1	-	
	100.0	13.3	63.3	20.0	3.3	-	
100人以上	21	2	15	2	1	1	
	100.0	9.5	71.4	9.5	4.8	4.8	

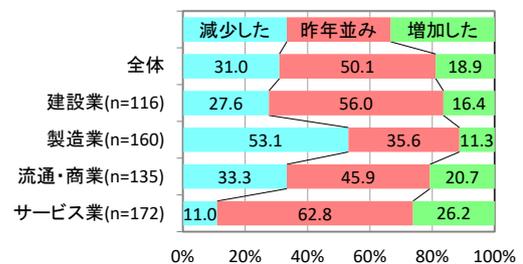
(グラフ17) 賞与支給月数 × 正社員数



Q12. 昨年冬の金額と比較 × 業種

上段:度数		昨年冬の金額と比較			
下段:%		合計	減少した	昨年並み	増加した
業種	全体	583	181	292	110
		100.0	31.0	50.1	18.9
	建設業	116	32	65	19
		100.0	27.6	56.0	16.4
	製造業	160	85	57	18
		100.0	53.1	35.6	11.3
	流通・商業	135	45	62	28
	100.0	33.3	45.9	20.7	
サービス業	172	19	108	45	
	100.0	11.0	62.8	26.2	

(グラフ18) 昨年冬の金額と比較 × 業種 N = 583



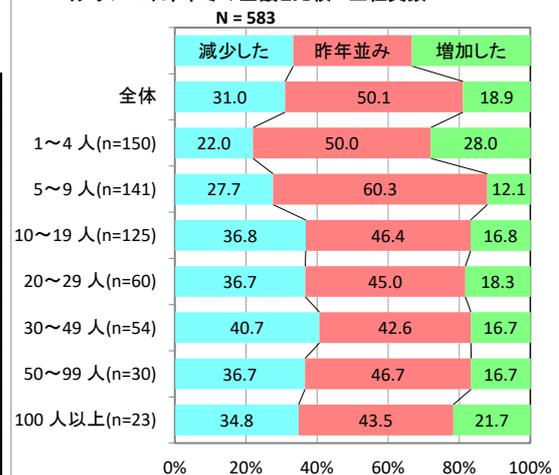
全業種で「減少した」と回答した企業の割合が大幅に増加。とりわけ、製造業では半数を超える53.1%の割合で「減少した」と回答。

※昨年比で「減少した」と回答した企業の割合
 建設業：8.3%→27.6%
 製造業：24.4%→53.1%
 流通・商業：14.5%→33.3%
 サービス業：6.3%→11%

Q12. 昨年冬の金額と比較 × 正社員数

上段:度数		昨年冬の金額と比較			
下段:%		合計	減少した	昨年並み	増加した
正社員数	全体	583	181	292	110
		100.0	31.0	50.1	18.9
	1～4人	150	33	75	42
		100.0	22.0	50.0	28.0
	5～9人	141	39	85	17
		100.0	27.7	60.3	12.1
	10～19人	125	46	58	21
		100.0	36.8	46.4	16.8
	20～29人	60	22	27	11
		100.0	36.7	45.0	18.3
	30～49人	54	22	23	9
	100.0	40.7	42.6	16.7	
50～99人	30	11	14	5	
	100.0	36.7	46.7	16.7	
100人以上	23	8	10	5	
	100.0	34.8	43.5	21.7	

(グラフ19) 昨年冬の金額と比較 × 正社員数

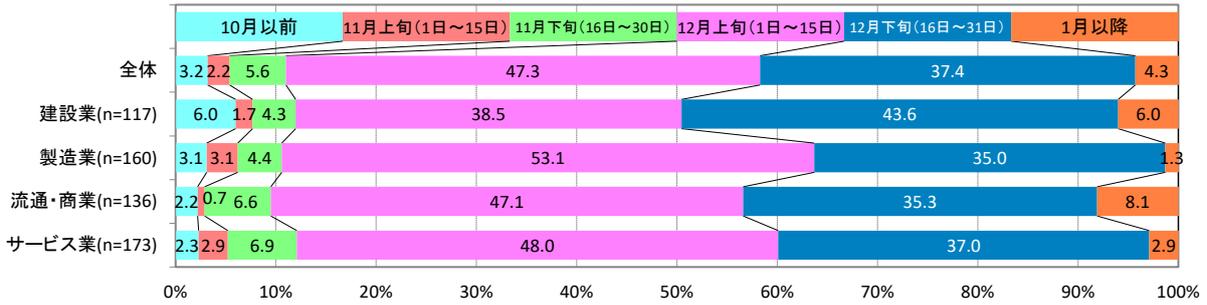


Q13. 賞与の支給基準日 × 業種

上段:度数		賞与の支給基準日						
下段:%		合計	10月以前	11月上旬 (1日～15日)	11月下旬 (16日～30日)	12月上旬 (1日～15日)	12月下旬 (16日～31日)	1月以降
業種	全体	586	19	13	33	277	219	25
		100.0	3.2	2.2	5.6	47.3	37.4	4.3
	建設業	117	7	2	5	45	51	7
		100.0	6.0	1.7	4.3	38.5	43.6	6.0
	製造業	160	5	5	7	85	56	2
	100.0	3.1	3.1	4.4	53.1	35.0	1.3	
流通・商業	136	3	1	9	64	48	11	
	100.0	2.2	0.7	6.6	47.1	35.3	8.1	
サービス業	173	4	5	12	83	64	5	
	100.0	2.3	2.9	6.9	48.0	37.0	2.9	

(グラフ20) 賞与の支給基準日 × 業種

N = 586

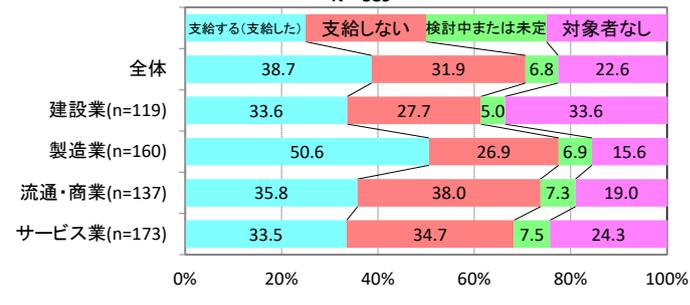


Q14. 非正社員にも夏の賞与を支給 × 業種

上段:度数		非正社員にも夏の賞与を支給				
下段:%		合計	支給する (支給した)	支給しない	検討中または未定	対象者なし
業種	全体	589	228	188	40	133
		100.0	38.7	31.9	6.8	22.6
	建設業	119	40	33	6	40
		100.0	33.6	27.7	5.0	33.6
	製造業	160	81	43	11	25
	100.0	50.6	26.9	6.9	15.6	
流通・商業	137	49	52	10	26	
	100.0	35.8	38.0	7.3	19.0	
サービス業	173	58	60	13	42	
	100.0	33.5	34.7	7.5	24.3	

(グラフ21) 非正社員にも夏の賞与を支給 × 業種

N = 589



Q15、賞与に関する意見

No	業種	正社員数	支給の有無	記述回答
1	建設業	1～4人	支給する（支給した）	業績に連動しているので、昨年より減少するとモチベーションが明らかに下がる。自分の仕事に決定権を持ってもらい、変更もある水準まで認めて、仕事にやりがいを持ってもらうようにしている。
2	建設業	1～4人	支給する（支給した）	冬の賞与の調査にしては早すぎるのでは？
3	建設業	5～9人	支給する（支給した）	社員並びに家族の方を思えば、可能な限り支給していきたいが、賞与から労働意欲や工夫などに結び付けて言わば先行投資的存在にして日々の改善に反映していきたいと思う。その一環から社員教育を順次進めていきたいが越えなければいけないハードルが多々ある。目的のためにやると決めたらやるを少しずつでも構築していきたい。
4	建設業	5～9人	支給しない	年俸制なのでボーナスがない。決算ボーナスは支給しています。
5	建設業	10～19人	支給する（支給した）	毎度おなじみの皆が期待してるので支給します。業績が極端に悪化しない限り、継続して支給します。最近では年収を気にする社員も出てきています。一生懸命頑張ってくれば、それなりに対応します。
6	建設業	10～19人	支給する（支給した）	例年通り支給
7	建設業	10～19人	支給しない	もともと支給していないが、支給できるようにしたい。
8	建設業	10～19人	検討中又は未定	基本的には、無いものと考えてくれと言ってある。時期を迎えると出さない訳にはいかず、寸志でも出すことになる。
9	建設業	20～29人	支給する（支給した）	当社では業績に応じた評価方式をとっています。とはいえ、勤続年数も考慮した賞与支給をしています。2020年の冬の賞与支給に関しては、この先の見通しも踏まえた査定をしないとイケないと考えています。経営の持続可能な財務体質と社員の生活を踏まえた賞与支給は、コロナ禍では大変難しい判断と考えています。
10	建設業	20～29人	支給する（支給した）	業績に連動させつつ 査定方式も取り入れてこれからは支給したいと思っている。
11	製造業	1～4人	支給する（支給した）	賞与支給は業績悪化で資金繰りとしては非常に厳しい状況だが、零細企業としては人材確保・士気向上として出さないわけにはいかない。
12	製造業	1～4人	支給しない	4月から赤字続きで、給与は100%支給しているが、賞与を出せる余地はない。
13	製造業	1～4人	検討中又は未定	残業が無くなり、社員の生活にも影響するので何とか賞与は出してあげたいが、売上も利益もない中で借入をしてまでも賞与を出すべきかどうか迷う。
14	製造業	1～4人	検討中又は未定	支給したいのはもちろんありますが、貰えるのが当たり前という風潮は正直いかなものかと感じます。
15	製造業	5～9人	支給する（支給した）	年2回の賞与はもはや生活給となっている。今の給料では社員の生活も余裕のあるものとは思えない。金額を上げることは難しいが現状維持は最低支給していきたい。
16	製造業	5～9人	支給する（支給した）	赤字でも支給した
17	製造業	5～9人	支給する（支給した）	業績から見ると半減であるが、厳しいときこそ社員のモチベーションupにつなげたい。
18	製造業	5～9人	支給する（支給した）	社員さんは賞与込の生活をしてると思うんですが、夏の賞与は、昨年10月の消費税増税と今春の新型コロナウイルスによる景気の急減速で、支給しませんでした。冬の賞与も、本来なら至急出来る水準では無いですが、社員さんのやる気の維持の為に支給します。
19	製造業	5～9人	支給する（支給した）	働く喜びを感じて頂く為には必要な事だと思う。払える金額は減少してでも払い続けるのも義務だと感じる。

No	業種	正社員数	支給の有無	記述回答
20	製造業	5～9人	支給する（支給した）	業績に比例しているが、限度があるため苦慮している
21	製造業	5～9人	支給する（支給した）	業績が悪いのは経営者の責任、業績がいい時は賞与として気持ち良く払えるのに業績が悪い時は賞与が払えないのは如何なのか？払えないというのは責任を社員に押し付けていないのか？世の中のメディアが平均賞与の報道がある限り社員は賞与がない事に納得するのか？
22	製造業	5～9人	支給する（支給した）	このコロナ禍の中、会社の業績に応じて支給額を少し減らして支払っているが今の現状が続くとさらに下げる必要がある。従業員のモチベーション的には出来る限りの支給をしたいと考えているが、会社の存続が一番なので話をして理解を得ている。
23	製造業	5～9人	支給する（支給した）	毎年、大企業の賞与水準が報道されるたびに「こんなに出せる訳ないじゃん…」とため息をついていました。しかし今年は多くの大企業でもかなり厳しい賞与水準となるとのこと。弊社も昨年冬と比較して1.5ヶ月分→1.0ヶ月分と減額の予定ですが世間的には減額止む無しの空気となっているのでいつもよりは罪悪感も少なくマシな気持ちとなるのかと思ったら、全然そうではありません。結局、良い時も悪い時も大企業の存在（例えば賞与額）を自社の賞与が少ないことを正当化する言い訳や隠れミノにしてきたのかな～という情けない思いに至りました。外部環境がどんなに厳しくても潰れない…どころか、元気な経営で小さくても大企業並みに物心ともに豊かな気持ちになれるくらいの賞与を支給できる会社をつくりたいという強い感情が湧いてくるそんな1年に今年はなりました。
24	製造業	5～9人	支給する（支給した）	今期は大変厳しくも、減額にて支給した。来年度の夏冬は、今年度ほどの減額をしないで、対応していきたい。
25	製造業	5～9人	支給しない	国が減税をしてくれれば、その分、社員に賞与を出せる。
26	製造業	5～9人	検討中又は未定	厳しい
27	製造業	10～19人	支給する（支給した）	賞与も生活給と考え、どんな不況時でも支払えるように考えている。
28	製造業	10～19人	支給する（支給した）	年俸制を取り入れてます。賞与に少しだけ割り増しを出せるように努力してましたが流石に今年は増額なしです。来年はだせるといいな。
29	製造業	10～19人	支給する（支給した）	金額をこたえるのはおかし
30	製造業	10～19人	支給する（支給した）	キャリア制度との連動や成果主義を実施したいが、人事考課制度ができていないため実施できていない。ただ中小企業は大手と比べ賃金が安いので、賞与を無くしてしまっただけでは生活が苦しくなるのが目に見える。賞与も渡せないくらいなら商売やめた方がいいと思うので（コロナで業績が悪いなら内部留保から出せばいい）、まずはしっかり安心できる環境を社員に感じてもらうためにも、経営的に余裕はないが、今は賞与を出すときだと思っている。
31	製造業	10～19人	支給する（支給した）	賞与といえる金額は払えないので、一律寸志程度としました。
32	製造業	10～19人	支給する（支給した）	給料よりも休みが欲しい社員が出てきたり、新卒採用を継続したりして支給平均が下がる場合があるので、アンケート結果がどう表現されて伝わるのか次第で、認識される世間事情が変わると思う。支給の基準が、前年との比較程度でしかなく、個別評価を数字に表わすのは社長一存のため、正しいかどうか毎回不安が残る。
33	製造業	10～19人	支給する（支給した）	給与（報酬も含む）と賞与の税金・社会保険料の控除等について勉強不足。

No	業種	正社員数	支給の有無	記述回答
34	製造業	10～19人	支給する（支給した）	賞与の意味合いから考えると、保険料や税金を徴収するのはいかにも「お役人仕事」に思われる。節税脱税を理由とするなら、給与の平均月額、もしくは基本給とのバランスで、例えば「〇ヶ月以上相当分から課税」と制限を設ければよいのではないか。なんでもかんでも取り上げて国の懐に入れ、消費欲を減退させるのは、一種の怠慢ではないか。
35	製造業	10～19人	支給する（支給した）	コロナの影響で今後の見通しが立たない部分が大いなので、なるべく賞与は控えたい。実際、仕事量は減っているのです社員にはその説明をしていく。
36	製造業	10～19人	支給する（支給した）	賞与を出さないと社員さんのモチベーションがダウンしてしまうので、利益を出せる体制をつくっていく。本当に苦しい時は出さない決断も時には必要だと思う。そこで社員さんの会社に対する気持ち理解できるので。
37	製造業	10～19人	支給しない	あえて、賞与の支給はしない
38	製造業	10～19人	支給しない	現状はなかなか売上が上がらず 賞与はここ数年出せていない
39	製造業	10～19人	検討中又は未定	資金繰りまで検討してのギリギリの支給を考えている。この状況下で働く意義をしっかりと持てるように所得面の支えは重要。
40	製造業	20～29人	支給する（支給した）	今回のコロナ禍不況においては、社員の生活を維持するために、業績だけで考えず出せるものは出来るだけ出すという考え。リーマンショックの際には、若手社員が会社を去っていき、とてもつらい思いをした。残ってくれた全社員に報いるためにも支給する。今年の夏の賞与には、残業の減少を見込み、年末までの生活準備金を一律で支給した。
41	製造業	20～29人	支給する（支給した）	業績からして賞与ゼロとしなければいけないが、赤字が膨らんでも、社員の生活のため、支給せざるを得ないと考えています。資金繰りの面は、まだ春先に用意した借入金に手を付けていないので、そこから補填する形となります。
42	製造業	20～29人	支給する（支給した）	日本は資本主義で競争社会だが、競争が行き過ぎれば不具合が生じる。とはいえ、共産主義では努力に対しての不平等が発生する。ここのバランスが非常に悩ましい。
43	製造業	30～49人	支給する（支給した）	今年度はコロナ禍になった時に勤務体制を大幅に変更した。製造現場の残業を大幅に削減したため、その際に賞与は最低限年間で2.5ヶ月は保証すると約束したので、冬は1.5ヶ月分を支給する。経常利益は赤字である。赤字でも賞与がもらえると社員の誤解が無いよう、キッチリと説明はするつもりだが、どこまで理解してもらえるか不安である。しかし、これでも新聞に出ている賞与額には届かない。寒い年末である。
44	製造業	30～49人	支給する（支給した）	賞与はどんな経営環境でも出すべきだと思うようになった。金額が少なくても出ることで安心を生み出すと感じた。この安心は「気にかけてくれている」という安心で会社が大丈夫というものではないが、それこそモチベーションに繋がると思う。
45	製造業	30～49人	支給する（支給した）	社員の生活給に加え、モチベーションアップに必要な不可欠。慎重な査定が必要。
46	製造業	30～49人	支給する（支給した）	12問目の質問の内容を精査して欲しいです。まだこの時期ですとどこも支給していないはずなのに、昨年の冬のボーナスと比べて減少や増加などの判断はまだ出来ないと思います。（減少する見通しなので減少と答えましたが）
47	製造業	30～49人	検討中又は未定	コロナ渦のような事があると、会社の経営上は賞与を出しづらいが、自宅ローン支払い等、賞与と支払いがある社員が多いので、出せないという選択はできない。減らして少しでも出すという選択をしています。

No	業種	正社員数	支給の有無	記述回答
48	製造業	50～90人	支給する（支給した）	景気変動が激しいので、夏冬だけで無く期末手当を考えています。
49	製造業	50～90人	支給する（支給した）	ボーナスは生活給の一部に組み込まれているため、業績が落ち込んでも最低1か月分は支給したい。しかし、借金をしてまで払う積りはない。その様な状況にならぬよう、普段から内部留保を積み上げ、社員との信頼関係を構築していくことが必要と考えている。
50	製造業	50～90人	支給する（支給した）	基本的には給与連動方式で〇日分という形で支給しているが、数年前から評価結果に基づき報奨金という形で支給している。今回、給与連動方式分については減額となったが、報奨金については増額した。受注減にも関わらず、結果を出した社員や、頑張ってくれた社員には、その努力に報いる形で多く支払い、モチベーションや今後の努力に繋げてもらいたい考え。
51	製造業	100人以上	支給する（支給した）	夏・冬の賞与は、基本的に各1.5か月支給、業績が計画より多くの利益が出たときは、決算賞与として臨時支給、ここ数年は1～2か月分支給をしている。
52	製造業	100人以上	支給する（支給した）	幸いにもコロナの影響はなく、例年通り支払う予定。
53	製造業		-	パート・アルバイトさんには賞与は支給していない。
54	流通・商業	1～4人	支給する（支給した）	業績連動にしたいけれど100%そうすると支給できない場合、ボーナス払いにを使用している社員さんの生活に大きくかかわるので年収を1.4で割るぐらいの気持ちでいます
55	流通・商業	1～4人	支給しない	今年は売り上げが過去最高に下がった為、お渡しできる原資がありません。
56	流通・商業	1～4人	支給しない	計画以上の利益が出た場合に年度末に支給する予定
57	流通・商業	1～4人	支給しない	支給している余裕がない
58	流通・商業	5～9人	支給する（支給した）	本来であれば、コロナ禍での業績悪化分を考慮すると相当な減額とすべきところ、雇用の維持、確保を勘案し減額も僅かにせざるを得ない。そういった正当な企業に対しての政府、行政からの税制の減免、助成金等支援はあって然るべきではないか？
59	流通・商業	5～9人	支給する（支給した）	賞与は、会社と社員に対するご褒美と考えています。業績が悪ければなし。
60	流通・商業	5～9人	支給する（支給した）	賞与の意味合いは、半期の業績もしくは今後の業績を反映し支払うと常々思っていますが、実際は生活給の中に予定として入っている感があるため、財務的に非常に苦しいのですが社員にも生活があり、この時期一過性ではなく今後の企業成長を含め借入をしても払えるのなら何とか支払いたいと思っています。
61	流通・商業	10～19人	支給する（支給した）	給与にしても賞与にしても評価制度を作り明確にしたい
62	流通・商業	10～19人	支給する（支給した）	業績順調なため前年を下回ることは出来ないが、個人の評価を元にメリハリはつけています。
63	流通・商業	10～19人	支給する（支給した）	昨年までと比べ、やはり支給金額は減少してしまいました。業績連動分の特別賞与がかなり減りました。
64	流通・商業	10～19人	支給する（支給した）	パートももらえるという風潮ができそうで嫌だ。繁忙期に休むパートに支給は不可能。

N o	業種	正社員数	支給の有無	記述回答
65	流通・商業	10～19人	支給する（支給した）	賞与が社員の生活の拠り所となっているのは十分に承知しているが、支給することにより会社が赤字になるのは避けたいと思う。ただし、何のために利益を出して蓄積してきたのか？それは、万一の危機の時社員に対して生活の維持を損なわせないためにも会社の内部留保を厚くしてきたのではないかととも思う。賞与をできる限り維持することで、会社が赤字を計上したとしても、それで金融機関からの評価が落ちなければ、あえて世間並みの賞与を出すべきだと考えるが・・・そのジレンマがある。コロナの影響も少なからず受けていることもあり、支給額の決断は微妙。支給にあたっては、業績連動計算方式＋人事考課を採用しているが、過去の経験からすると「売上高に対する減少率」に近いところでプラスマイナスを行ってきたため、今回もそれに準じた決断になると思っている。（実際には、利益を基準にしたいところだが、それを基準にすると出せなくなる可能性もあるため）
66	流通・商業	10～19人	支給する（支給した）	日本の給与体系は、賞与ありが前提で年収としているため、減らすと従業員からの不満も増え、離職へと繋がるため減らせないのが現状であると思います。
67	流通・商業	10～19人	支給しない	次期契約更新のタイミングでFC契約の見直し(店舗設備買取、賃料支払タイプへ変更)をすることで店舗収益改善を見繕っています。2022年度より年1の賞与は支給可能になるかと予測しています。
68	流通・商業	20～29人	支給する（支給した）	賞与は利益がでて支給されるものと自社で説明しているが、大手企業は赤字でも支給されると報道されている。リストラ以外はいつも大手企業や公務員のうらやむニュースばかりだ。
69	流通・商業	20～29人	支給する（支給した）	できる限り払うようにしたい。※生活給や社員のお子さんの進学のため
70	流通・商業	20～29人	支給する（支給した）	評価を重視とした考えなのですが、どう方針を評価に反映したら良いのか悩んでいます
71	流通・商業	20～29人	支給しない	すべての業種から賞与をなくしてほしい。
72	流通・商業	20～29人	支給しない	弊社の場合、賞与は年1回で行っています 決算賞与です。10万円から150万円まで、評価基準がいまいちアナログですが、要するに毎月のお給料で人間らしい生活ができるように愛知県の年齢別の平均お給料を参考にしております
73	流通・商業	30～49人	支給する（支給した）	賞与は、メリハリをつけて社員さんのモチベーションが上がるよう支給するようにしています。先期より8%ほどの減収減益でしたが、コロナ禍の中で頑張ってくれているので賞与は、昨年より若干増やしました。当然、役員賞与は下げました。
74	流通・商業	30～49人	支給する（支給した）	先行きの不安があるものの、今期は何とか黒字で終われそうなので支給する予定です。
75	流通・商業	30～49人	支給する（支給した）	賞与の源泉は利益であり、利益を出して行かないと賞与は増額できない旨を伝えているものの、一般的に労働者側にとっては当然もらえる給料感覚でいる。モチベーション維持の為に利益を削っても満額支給するか、利益に応じた支給額（減額）にするか大いに悩む。
76	流通・商業	50～90人	支給する（支給した）	業績の厳しさにより支給額は減少させるが、在宅勤務に対する手当分（一律）を加えて支払う。モチベーション維持の一助とする。
77	流通・商業	50～90人	支給する（支給した）	同友会の組織体ごとの平均支給額を知りたい
78	流通・商業	100人以上	支給する（支給した）	コロナの影響で業績としては打撃を受けておりますが、回復傾向にもあり賞与引当分は支給します。今後第三波次第で来夏の賞与は減少を検討するかもしれません。
79	流通・商業		-	業績は落ち込んでいるが、必要な人なので、毎年どおりの賞与は払う予定。
80	流通・商業		-	賞与が出せる体質になりたい。

No	業種	正社員数	支給の有無	記述回答
81	サービス業	1～4人	支給する（支給した）	どんなに経営状態が悪くても、少しでも賞与を支給した方が良いと思います。
82	サービス業	1～4人	支給する（支給した）	今年も社員さんに賞与を支給することができてよかったです。
83	サービス業	1～4人	支給する（支給した）	来年が心配
84	サービス業	1～4人	支給する（支給した）	賞与年2回とは別に、業績に応じた決算賞与があります。
85	サービス業	1～4人	支給する（支給した）	できるだけ差し上げたいと思っている。
86	サービス業	1～4人	支給する（支給した）	このコロナ禍の状況は、経営者より従業員、その家族も先行き不安が大いだと思います。その分、しっかりと賞与を支給して、新たな年を迎える準備にしてもらえればと考えています。新規受注が減少の中ですが、この苦難と一緒に乗り切る覚悟で夏の賞与は多く支給できるように、いろんなことに挑戦していこうと思っています。
87	サービス業	1～4人	支給する（支給した）	雇用を維持し、賞与や福利厚生を手厚くしていけるよう考えている。コロナ禍の不安は、経営者と同じように従業員も不安を抱えていると思う。当たり前の報酬を得ることにより、少しでも不安を持たずに仕事に就けるようアシストすることが経営者の定めと考えています。
88	サービス業	1～4人	支給しない	支給できない
89	サービス業	1～4人	支給しない	夏の賞与時は渡すかどうかで迷いがありましたが、今回はさすがに渡す力がありません。業界としては踏ん張りどころでもあり、改革断行しなければいけないタイミングであると思っています。
90	サービス業	1～4人	支給しない	黒字の時にします
91	サービス業	5～9人	支給する（支給した）	一部の大企業だけでなく、中小企業の賞与実態の報道がされるようになってほしい。
92	サービス業	5～9人	支給する（支給した）	当社の場合冬の賞与より決算月の6月に多く支払う様にしています。
93	サービス業	5～9人	支給する（支給した）	賞与は生活給と捉えているのでできるだけ減額せずに支給したいが、業績が厳しいと減らす場合もある。 大変心苦しい。
94	サービス業	5～9人	支給する（支給した）	働いてる方に日ごろの感謝の意味を込めて支給をしています。
95	サービス業	5～9人	支給する（支給した）	利益減であるが、昨年と同じ賞与額を予定しております。
96	サービス業	5～9人	支給しない	賞与ではなくインセン支給としております。
97	サービス業	10～19人	支給する（支給した）	賞与資金の確保が厳しいが、無理しても支給しないと優秀な社員から辞めていく。
98	サービス業	10～19人	支給する（支給した）	当社は5年ほど新しい評価制度を運用しましたが、情緒的であったり、指標の無い部署であったりと、実績連動の難しさを痛感しました。そこで賞与は長年固定支給でしたが、これとは別に決算賞与を支給するようにしました。労働時間に比例して均等分配です。（ただしみなし残業者は、一定割り増し）これは社員に大変好評でした。全社的モチベーションも上がります。参考まで。
99	サービス業	10～19人	支給する（支給した）	フルタイム勤務者も賞与は支給しますが、社員と同じ額では有りません。
100	サービス業	10～19人	支給する（支給した）	人事考課制度ができていない。同業他社の支給実績を知りたい。
101	サービス業	10～19人	支給しない	決算賞与にしているので、良ければ払うし悪ければ払わない
102	サービス業	20～29人	支給する（支給した）	賃金は世間相場にして、賞与で利益に応じた分配をするようにしている。
103	サービス業	20～29人	支給する（支給した）	経営が厳しくても、少しでも賞与を出すつもりで進めています。

N o	業種	正社員数	支給の有無	記述回答
104	サービス業	30～49人	支給する（支給した）	賞与を支給することが当然のように思われ、半ば生活給とさえいう人もいたりしますが、このコロナ禍の中で業績によって支給されるものという認識を労使双方が持つことが大切と考える。これによって従業員が会社にいかに貢献するかという考えで仕事に取り組み、経営側もこの良し悪しが職員採用にもつながることを考え、労使双方が会社の業績向上のために努力する姿勢を見せれば、労使双方が幸せになっていくと考える。
105	サービス業	100人以上	支給する（支給した）	弊社は夏冬固定+9月末業績賞与3回支給
106	サービス業	正社員なし	-	来年から、現パートの人を一人社員として受け入れる予定。サービス業のボーナス支給状況を参考にしたい。
107	サービス業	正社員なし	-	今期は何とか出すが来期は無理だろう
108	サービス業	正社員なし	-	生活給での支給はやめて、本来あるべき姿(儲かったときに支払う)事、を心がけていく方が、良いと考えています。従業員の給与・賞与の重みの理解や厳しさを実感することが出来ると共に、経営改善にも繋がると思います。
109	サービス業	正社員なし	-	正社員はおりませんので賞与は渡しておりません。右肩上がりの時代ではないので、賞与制度自体も、やめてもらわないようなつなぎでの支払いのようではない気がしますので違和感を感じます。前年実績に関して年収計算で支払う方になって行くのではないかと思います。

2020年 冬の賞与アンケート調査項目

いつもお世話になります。

この度、中小企業の賞与支給状況を明らかにして、中小企業の実態や会員の皆様の今後の参考資料とするため、冬の賞与に関する調査を行います。ご協力下さい。

- 主催：報道部、労務労働委員会
- 期間：11月16日（月）～26日（木）
- 対象：全会員

Q1、貴社に従業員（パート・アルバイトは除く）はいますか。（必須）

- (1) いる (2) いない

Q2、貴社の正社員数（経営者は除く）をお答え下さい。 Q1-①（必須）

- (1) 1～4人 (2) 5～9人 (3) 10～19人 (4) 20～29人
(5) 30～49人 (6) 50～90人 (7) 100人以上

Q3、貴社の正社員の平均年齢をお答え下さい。 Q1-①（必須）

- (1) 29歳以下 (2) 30～39歳
(3) 40～49歳 (4) 50～59歳 (5) 60歳以上

Q4、貴社のパート・アルバイトなど非正社員や派遣・請負社員の人数をお答え下さい。（必須）

- (1) 1～4人 (2) 5～9人 (3) 10～19人 (4) 20～29人
(5) 30～49人 (6) 50～90人 (7) 100人以上 (8) なし

Q5、今年の夏の賞与（役員賞与は除く）を正社員に支給しましたか。 Q1-①

- (1) 支給した (2) 支給しなかった

Q6、今年の夏の賞与（役員賞与は除く）の1人平均賞与支給額（数字のみ記入）をご記入下さい。

（全正社員の賞与支給総額÷正社員数、千円未満を四捨五入）記入例：30万5千円の場合→305000

●記述回答 Q1-①

※元データを以下に分類

- (1) 10万円未満 (2) 10～20万円未満 (3) 20～30万円未満 (4) 30～40万円未満
(5) 40～50万円未満 (6) 50～60万円未満 (7) 60～70万円未満 (8) 70万円以上

Q7、今年の冬の賞与（役員賞与は除く）を正社員に支給しますか。（既に支給された方も含む） Q1-①（必須）

- (1) 支給する（支給した） (2) 支給しない (3) 検討中または未定

Q 8、賞与支給方法は、どのようにして決めますか。 ●複数回答 Q7-①

- (1) 給与連動式（基本給などに対して支給率を決めたもの）
- (2) 業績連動式（組織の業績や個人の業績に応じたもの）
- (3) 全員一律の金額（賞与の全額又は一部）
- (4) 労使交渉（社員との話し合いを含む）
- (5) その他

Q 9、賞与額の主な計算基準をお答え下さい。 ●複数回答 Q7-①

- (1) 定額金額
- (2) ○ヵ月計算
- (3) 査定評価
- (4) その他

Q 10、1人平均賞与支給額（数字のみ記入）をご記入下さい。

（全正社員の賞与支給総額÷正社員数、千円未満を四捨五入）記入例：30万5千円の場合→305000

●記述回答 Q7-①

※元データを以下に分類

- (1) 10万円未満
- (2) 10～20万円未満
- (3) 20～30万円未満
- (4) 30～40万円未満
- (5) 40～50万円未満
- (6) 50～60万円未満
- (7) 60～70万円未満
- (8) 70万円以上

Q 11、1人平均賞与支給月数をお答え下さい。（1人平均賞与支給額÷1人平均所定内賃金）

※所定内賃金は残業代を含まず。 Q7-①

- (1) 1ヵ月未満
- (2) 1ヵ月～2ヵ月未満
- (3) 2ヵ月～3ヵ月未満
- (4) 3ヵ月～4ヵ月未満
- (5) 4ヵ月以上

Q 12、1人平均賞与支給額は、昨年冬の金額と比べてどうなりましたか。 Q7-①

- (1) 減少した
- (2) 昨年並み
- (3) 増加した

Q 13、賞与の支給（予定）基準日はいつ頃ですか Q7-①

- (1) 10月以前
- (2) 11月上旬（1日～15日）
- (3) 11月下旬（16日～30日）
- (4) 12月上旬（1日～15日）
- (5) 12月下旬（16日～31日）
- (6) 1月以降
- (7) その他

Q 14、パートやアルバイトなど非正社員にも、今年の冬の賞与を支給しますか。（既に支給された方も含む）

Q7-①

- (1) 支給する（支給した）
- (2) 支給しない
- (3) 検討中または未定
- (4) 対象者なし

Q 15、賞与に関して何かご意見があればお答え下さい。 ●記述回答