

2024年11月18日

企業の給与制度に関する調査 2024

最高評価査定時の昇給幅「2%未満」が5割超、「5%以上」は2割超
～給与制度の呼称は同じでも、基本給決定時に考慮するものは各社それぞれ～

株式会社リクルート（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：北村 吉弘、以下リクルート）は、「企業の給与制度に関する調査」を実施しました。

調査の背景と方法

賃上げやジョブ型人事（職務給）への移行といった政策がうたわれる昨今、特に正社員の基本給の金額はどのように決定されるのか、管理職・非管理職それぞれの実態を把握するために調査を行いました。従業員規模や業種によって、どのような呼称の給与制度を導入している企業が多いかを概観した上で、その呼称に従って企業を分類し、基本給を決めるにあたって考慮する項目など制度の実態を分析します。なお、本リリース内での給与制度は、あくまで各企業の自社制度の呼称を用いており、等級の有無などの具体的な定義によって分けるものではありません。

サマリー

- 管理職・非管理職ともに「**職能給**」制度が4割を超えて最も多いが、設立年数や株式公開状況など、企業の属性によって導入している給与制度には違いが見られる。
- 基本給の決定時に考慮する項目を見ると、**給与制度ごとに大きな違いは見られず、給与制度の呼称は同じでも、期待や実績など考慮する項目はさまざまである可能性がある**。なお、前期（直前または間もなく終了する査定期間）の成果や実績ではなく、当期（現在またはこれから迎える査定期間）に関する期待や役割を考慮する企業が約8割を占めている。
- **給与テーブルを策定している企業は約9割**で、ほとんどの企業が基本となる給与額や昇給額を定めて運用している。
- **全ての従業員に給与テーブルを公開している企業は4割超**である。一方で、従業員には公開していない企業は約16%であり、給与テーブルを策定していない企業と合わせると4社に1社程度となっている。
- 給与制度運用の課題については、**管理職では「年功的な運用から脱却できていない」が最も高く**、被評価者の職位や勤続期間によって制度の見直しに時間がかかっている可能性がある。
- **最高評価査定時の昇給幅は「2%未満」が5割超で、「5%以上」は2割超**である。また、基本給決定時の考慮項目別に比較すると、前期に関する成果や実績を考慮する企業で昇給幅が大きく、メリハリのある給与水準を提示するためには、当期への期待だけでなく、前期の実績も含めた多角的な評価を行う必要があると考えられる。

2024年11月18日

<参考> 給与制度に関する一般的な呼称と内容

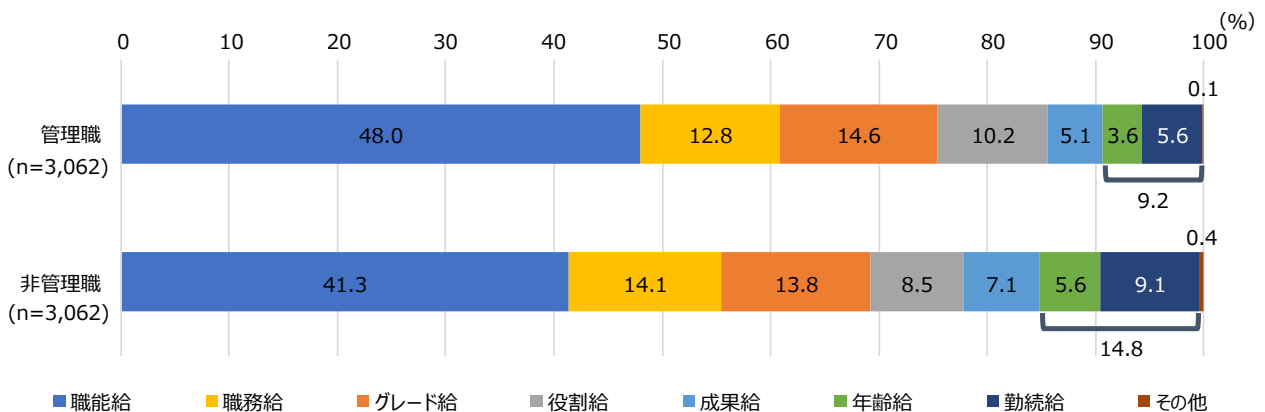
職能給	個人の職務を遂行する能力を基準に給与を決定する制度。日本では本制度が広く普及していると考えられている
職務給	業務の内容を基に給与を決定する制度。職能給が「人」基準であるのに対し、職務給は「仕事」基準と解説されることがある
グレード給	いくつかのグレード（等級）を設定し、該当するグレードに従って給与を決定する制度
役割給	個人が果たす役割を基準に給与を決定する制度
成果給	個人の成果や成績に応じて給与を決定する制度
年齢給	個人の年齢に応じて給与を決定する制度。「年功制」と呼ばれることもある
勤続給	個人の勤続年数に応じて給与を決定する制度。「年功制」と呼ばれることもある

管理職・非管理職いずれにおいても、4割以上が「職能給」

管理職・非管理職ともに「職能給」が4割を超えて最も多く、管理職では48.0%と約半数を占める。次に多いのは、管理職では「グレード給」（14.6%）、非管理職では「職務給」（14.1%）で、職位によって異なる給与制度を導入していることがうかがえる。

「年齢給」「勤続給」を合わせると管理職では9.2%、非管理職では14.8%で、1割前後が年数を最も考慮している。

<正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答）>



※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

半数以上の企業が、複数の要素を取り入れて給与制度を構成している

給与制度について複数の要素を取り入れている企業は、管理職 66.3%、非管理職 51.2% ともに半数を超える。他の要素と組み合わせている割合が高いのは、管理職の「職能給（71.3%）」「成果給（72.6%）」、非管理職の「年齢給（64.7%）」であり、より多角的に基本給を決定しようという試みが見て取れる。

一方、管理職・非管理職のいずれにおいても、「役割給」では他の要素と組み合わせている割合が全体と比べて低く、シンプルな制度となっている可能性がある（管理職 52.9%、非管理職 44.8%）。

< 正社員の基本給の構成要素（複数回答） >

縦軸：正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答）

(%)

管理職	n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他	複数要素導入割合
全体	(3062)	65.2	42.7	47.2	39.6	26.1	20.6	22.4	0.2	66.3
職能給	(1470)	100.0	37.8	48.6	36.8	25.0	18.4	19.4	-	71.3
職務給	(391)	26.6	100.0	24.3	24.0	21.0	16.1	18.7	-	57.5
グレード給	(447)	38.0	27.3	100.0	29.8	22.4	14.3	11.0	-	64.0
役割給	(312)	25.0	33.0	17.9	100.0	15.1	12.8	11.2	0.3	52.9
成果給	(157)	45.2	31.8	29.3	35.7	100.0	19.1	24.2	-	72.6
年齢給	(111)	37.8	36.0	31.5	27.9	19.8	100.0	33.3	-	71.2
勤続給	(170)	35.9	28.2	31.2	27.6	14.1	31.2	100.0	-	65.9
その他	(4)	-	-	-	-	-	-	-	100.0	-

非管理職	n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他	複数要素導入割合
全体	(3062)	53.5	32.7	36.1	25.4	22.5	19.1	21.9	0.5	51.2
職能給	(1264)	100.0	23.7	35.9	21.4	18.8	14.2	13.4	0.2	55.3
職務給	(433)	16.9	100.0	17.1	15.0	16.4	16.6	15.9	-	46.9
グレード給	(422)	25.6	17.8	100.0	19.0	17.1	10.7	9.7	0.2	48.6
役割給	(261)	17.6	23.4	12.6	100.0	16.1	8.8	6.5	-	44.8
成果給	(216)	24.1	19.9	24.1	20.4	100.0	14.4	17.6	-	53.7
年齢給	(173)	26.6	23.1	20.2	16.2	15.0	100.0	32.4	-	64.7
勤続給	(280)	17.1	17.1	12.1	10.7	9.3	21.8	100.0	-	41.4
その他	(13)	-	-	-	-	-	-	-	100.0	-

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて 5pt 以上高いセルを赤色、5pt 以上低いセルを青色で色付けしている（10pt 以上差がある場合は濃色）。なお、本表では「複数要素導入割合」の列のみ色付けしている

※ サンプル数が 100 未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

従業員規模と比例して「グレード給」の割合が高くなる傾向

「グレード給」の割合は、管理職・非管理職ともに「5～29人」の企業では全体と比べて低い（管理職 7.3%、非管理職 8.5%）。一方で、管理職では2,000人以上の企業で約2割と高くなっており、従業員規模によって導入状況が異なっている。

< 正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答） > (%)

管理職	n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他
従業員規模									
全体	(3062)	48.0	12.8	14.6	10.2	5.1	3.6	5.6	0.1
5人未満	(96)	49.0	13.5	4.2	9.4	6.3	2.1	15.6	-
5～29人	(342)	48.8	13.2	7.3	9.4	7.6	4.1	9.4	0.3
30～99人	(535)	48.0	15.5	11.8	11.2	2.8	4.3	6.2	0.2
100～299人	(550)	47.5	14.7	12.2	9.3	4.0	5.1	7.1	0.2
300～999人	(535)	48.6	11.0	16.6	10.7	6.4	3.7	3.0	-
1,000～1,999人	(269)	48.7	9.7	17.8	11.5	5.6	3.7	3.0	-
2,000～2,999人	(124)	45.2	16.9	24.2	8.1	2.4	0.8	2.4	-
3,000～4,999人	(184)	49.5	13.6	19.6	9.8	2.7	3.3	1.6	-
5,000人以上	(427)	46.8	8.9	19.9	10.3	7.3	1.6	4.9	0.2

非管理職	n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他
従業員規模									
全体	(3062)	41.3	14.1	13.8	8.5	7.1	5.6	9.1	0.4
5人未満	(96)	36.5	18.8	4.2	11.5	6.3	3.1	16.7	3.1
5～29人	(342)	41.2	14.6	8.5	7.3	8.2	5.0	14.0	1.2
30～99人	(535)	41.1	16.1	11.2	8.6	6.0	6.7	9.7	0.6
100～299人	(550)	39.6	13.8	11.8	8.2	8.5	5.8	12.0	0.2
300～999人	(535)	40.7	13.3	17.8	8.4	8.4	5.6	5.6	0.2
1,000～1,999人	(269)	43.5	13.4	16.4	7.1	6.7	5.9	7.1	-
2,000～2,999人	(124)	42.7	14.5	18.5	8.9	5.6	2.4	7.3	-
3,000～4,999人	(184)	42.9	14.7	14.1	8.2	6.0	7.6	6.5	-
5,000人以上	(427)	42.9	11.9	17.8	10.3	5.2	5.2	6.6	0.2

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて 5pt 以上高いセルを赤色、5pt 以上低いセルを青色で色付けしている
(10pt 以上差がある場合は濃色)

※ サンプル数が 100 未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

設立年数の短い企業ほど「職能給」の割合が低い

設立年数が短いほど「職能給」の割合が低くなっており、「3年超5年以内」の企業は、全体と比べて特に低い（管理職 37.8%、非管理職 33.9%）一方、「グレード給」が高い（管理職 24.4%、非管理職 17.3%）。また、管理職・非管理職のいずれにおいても、「5年超10年以内」では「役割給」が全体と比べて高い。

< 正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答） > (%)

管理職		n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他
設立年数	全体	(3062)	48.0	12.8	14.6	10.2	5.1	3.6	5.6	0.1
	3年以内	(36)	50.0	8.3	19.4	11.1	8.3	0.0	2.8	-
	3年超5年以内	(127)	37.8	14.2	24.4	11.8	7.1	1.6	3.1	-
	5年超10年以内	(256)	39.8	10.9	16.4	18.4	5.9	3.1	5.1	0.4
	10年超20年以内	(454)	44.3	13.9	16.7	10.4	4.6	4.2	5.9	-
	20年超	(2151)	50.5	12.9	13.4	9.1	4.8	3.6	5.5	0.1
	わからない	(38)	36.8	5.3	7.9	7.9	13.2	10.5	18.4	-
非管理職		n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他
設立年数	全体	(3062)	41.3	14.1	13.8	8.5	7.1	5.6	9.1	0.4
	3年以内	(36)	38.9	13.9	19.4	8.3	11.1	2.8	2.8	2.8
	3年超5年以内	(127)	33.9	15.0	17.3	12.6	11.8	5.5	3.9	-
	5年超10年以内	(256)	34.8	16.0	16.0	13.7	8.2	2.0	8.6	0.8
	10年超20年以内	(454)	37.2	14.5	17.2	7.3	9.5	7.0	7.0	0.2
	20年超	(2151)	43.4	13.9	12.5	7.9	6.1	5.9	9.8	0.4
	わからない	(38)	39.5	5.3	13.2	7.9	5.3	5.3	23.7	-

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて 5pt 以上高いセルを赤色、5pt 以上低いセルを青色で色付けしている
(10pt 以上差がある場合は濃色)

※ サンプル数が 100 未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

プライム・スタンダード市場上場企業では約2割が「グレード給」。スタンダード市場上場企業では「職能給」の割合が低い傾向

管理職・非管理職いずれにおいても、プライム・スタンダード市場上場企業の約2割が「グレード給」を導入している。また、「スタンダード市場」においては全体と比べて「職能給」の割合が低い（管理職41.2%、非管理職32.5%）。

< 正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答） > (%)

管理職		n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他
株式 公開 状況	全体	(3062)	48.0	12.8	14.6	10.2	5.1	3.6	5.6	0.1
	非上場	(1854)	51.1	13.8	10.5	8.6	5.6	3.6	6.7	0.2
	プライム市場	(621)	45.2	10.3	22.7	12.7	4.5	1.9	2.6	-
	スタンダード市場	(369)	41.2	13.8	20.6	12.5	3.5	5.1	3.3	-
	グロース市場	(81)	37.0	9.9	17.3	21.0	7.4	3.7	3.7	-
	その他の市場	(11)	54.5	-	18.2	9.1	9.1	-	9.1	-
	わからない	(126)	42.9	10.3	15.1	7.9	4.8	7.9	10.3	0.8
非管理職		n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他
株式 公開 状況	全体	(3062)	41.3	14.1	13.8	8.5	7.1	5.6	9.1	0.4
	非上場	(1854)	43.9	14.7	10.6	6.5	7.0	5.7	11.0	0.6
	プライム市場	(621)	40.1	13.4	19.3	10.5	5.5	6.1	5.0	0.2
	スタンダード市場	(369)	32.5	14.6	18.7	13.0	9.8	5.7	5.7	-
	グロース市場	(81)	33.3	9.9	18.5	17.3	11.1	3.7	6.2	-
	その他の市場	(11)	54.5	9.1	18.2	-	9.1	-	9.1	-
	わからない	(126)	38.1	11.1	15.9	10.3	5.6	4.0	14.3	0.8

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて5pt以上高いセルを赤色、5pt以上低いセルを青色で色付けしている（10pt以上差がある場合は濃色）

※ サンプル数が100未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

※ スタンダード市場とは、プライム市場に比べて上場基準が緩和されており、比較的小規模な事業者も参入できる市場のこと

2024年11月18日

導入している給与制度に、業種による差はほとんどない

業種別に見ると、導入している給与制度にほとんど差はないが、事業や業務の特性によって導入している給与制度にはやや違いが見られる。例えば、「建設業」の管理職（54.3%）、「金融業・保険業」の非管理職（49.7%）では「職能給」が全体と比べて高いほか、「不動産業・物品賃貸業」の非管理職では「成果給（13.8%）」が高い。また、「医療・福祉業」では「勤続給」が全体と比べて高い（管理職 12.0%、非管理職 16.9%）。

< 正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答） > (%)

管理職		n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他
業種	全体	(3062)	48.0	12.8	14.6	10.2	5.1	3.6	5.6	0.1
	農業・林業・漁業・鉱業	(30)	30.0	20.0	16.7	20.0	0.0	0.0	13.3	-
	建設業	(276)	54.3	12.0	10.9	13.0	2.2	4.3	2.9	0.4
	製造業	(965)	47.4	11.7	16.5	11.4	5.9	3.5	3.6	-
	卸売業・小売業	(220)	47.7	15.5	13.6	12.7	5.0	2.7	2.7	-
	金融業・保険業	(183)	50.3	10.9	15.8	10.4	5.5	2.2	4.9	-
	情報通信業	(270)	51.9	11.1	18.9	5.9	5.6	2.6	3.7	0.4
	不動産業・物品賃貸業	(123)	49.6	12.2	16.3	5.7	8.1	2.4	5.7	-
	運輸業・郵便業	(196)	45.4	13.3	12.2	13.3	8.7	2.0	5.1	-
	電気・ガス・熱供給・水道業	(40)	42.5	15.0	5.0	7.5	15.0	10.0	2.5	2.5
	飲食サービス業	(57)	54.4	14.0	5.3	10.5	3.5	5.3	7.0	-
	宿泊業	(46)	41.3	17.4	15.2	17.4	2.2	2.2	4.3	-
	医療・福祉業	(267)	48.7	14.6	13.1	6.0	2.6	3.0	12.0	-
	教育・学習支援業	(53)	45.3	9.4	9.4	13.2	0.0	9.4	13.2	-
	サービス業（他に分類されないもの）	(209)	47.8	12.0	14.8	7.2	4.3	3.3	10.5	-
官公庁	(8)	12.5	-	12.5	25.0	12.5	25.0	12.5	-	
分類不能の産業	(119)	37.8	19.3	12.6	5.9	4.2	9.2	10.1	0.8	
非管理職		n数	職能給	職務給	グレード給	役割給	成果給	年齢給	勤続給	その他
業種	全体	(3062)	41.3	14.1	13.8	8.5	7.1	5.6	9.1	0.4
	農業・林業・漁業・鉱業	(30)	30.0	26.7	16.7	16.7	0.0	3.3	6.7	-
	建設業	(276)	41.3	14.9	13.0	11.2	3.6	8.0	7.2	0.7
	製造業	(965)	41.1	12.1	16.7	9.6	6.9	6.2	7.2	0.1
	卸売業・小売業	(220)	37.3	14.1	14.5	10.9	9.5	4.1	9.1	0.5
	金融業・保険業	(183)	49.7	12.0	12.6	6.0	6.0	2.2	10.9	0.5
	情報通信業	(270)	45.6	14.4	16.3	4.8	5.6	7.8	4.8	0.7
	不動産業・物品賃貸業	(123)	38.2	17.9	13.0	5.7	13.8	5.7	4.9	0.8
	運輸業・郵便業	(196)	40.3	14.8	11.7	8.7	9.2	4.6	10.7	-
	電気・ガス・熱供給・水道業	(40)	35.0	25.0	5.0	5.0	10.0	12.5	5.0	2.5
	飲食サービス業	(57)	54.4	14.0	1.8	8.8	5.3	5.3	8.8	1.8
	宿泊業	(46)	39.1	23.9	17.4	6.5	6.5	2.2	4.3	-
	医療・福祉業	(267)	37.1	15.4	12.7	6.0	8.6	2.6	16.9	0.7
	教育・学習支援業	(53)	39.6	11.3	3.8	5.7	5.7	11.3	22.6	-
	サービス業（他に分類されないもの）	(209)	43.1	15.3	9.6	9.1	5.7	5.3	12.0	-
官公庁	(8)	25.0	25.0	25.0	-	12.5	-	12.5	-	
分類不能の産業	(119)	39.5	11.8	10.9	10.1	6.7	5.9	14.3	0.8	

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて 5pt 以上高いセルを赤色、5pt 以上低いセルを青色で色付けしている（10pt 以上差がある場合は濃色）

※ サンプル数が 100 未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

基本給の決定時に考慮する項目は、給与制度による大きな差はない

どの給与制度においても3割以上を占める項目はなく、給与制度の呼称は同じでも、基本給の決定において考慮する項目は企業によってさまざまである。例えば、「成果給」では「当期（現在またはこれから迎える査定期間）に期待する成果」が全体と比べて高いものの4社に1社程度にとどまっている（管理職26.1%、非管理職26.9%）。そのほか、「職能給」「職務給」「グレード給」では全体と比べても回答傾向に大きな違いは見られない。

また、いずれの給与制度であっても、7割以上の企業が当期に関する項目を考慮しており、多くの企業が前期（直前または間もなく終了する査定期間）の実績ではなく当期の期待を基に基本給を決定している。

< 正社員の基本給決定にあたり、一番考慮している項目（単一回答） >

縦軸：正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答） (%)

管理職	n数	当期に任せる業務内容	当期に期待する成果	当期に期待する行動	当期に任せる役割の大きさ	当期に任せる役職、ポスト	前期に達成した成果実績	前期に達成した行動実績	前期に果たした役割の大きさ	前期に果たした役職、ポスト	その他	当期計	前期計
全体	(3062)	13.0	20.5	15.2	15.5	15.7	10.5	4.3	2.7	2.2	0.4	79.8	19.8
職能給	(1470)	14.5	20.5	13.4	15.3	16.1	11.4	4.4	2.4	1.8	0.3	79.7	20.0
職務給	(391)	12.5	19.2	17.4	16.4	13.3	9.0	5.6	3.8	2.3	0.5	78.8	20.7
グレード給	(447)	9.2	23.3	14.8	17.9	16.6	9.8	2.9	2.9	2.5	0.2	81.7	18.1
役割給	(312)	9.6	17.9	21.8	17.3	14.7	9.0	3.8	3.5	1.6	0.6	81.4	17.9
成果給	(157)	8.9	26.1	15.3	13.4	11.5	14.0	6.4	1.3	3.2	-	75.2	24.8
年齢給	(111)	20.7	18.9	13.5	9.9	16.2	9.9	5.4	2.7	2.7	-	79.3	20.7
勤続給	(170)	15.9	16.5	15.9	11.2	21.8	8.2	3.5	1.8	5.3	-	81.2	18.8
その他	(4)	25.0	25.0	-	-	-	-	-	-	-	50.0	50.0	-

非管理職	n数	当期に任せる業務内容	当期に期待する成果	当期に期待する行動	当期に任せる役割の大きさ	当期に任せる役職、ポスト	前期に達成した成果実績	前期に達成した行動実績	前期に果たした役割の大きさ	前期に果たした役職、ポスト	その他	当期計	前期計
全体	(3062)	15.3	20.6	15.7	14.5	11.1	12.3	5.5	2.5	2.1	0.4	77.2	22.4
職能給	(1264)	17.2	19.8	13.3	13.9	13.0	13.3	5.2	2.3	1.7	0.3	77.1	22.5
職務給	(433)	12.9	22.2	18.0	15.7	7.6	10.9	7.4	1.8	2.5	0.9	76.4	22.6
グレード給	(422)	13.7	22.5	16.4	15.6	11.4	11.4	4.7	2.4	1.9	-	79.6	20.4
役割給	(261)	14.2	19.9	18.8	21.5	7.7	9.2	3.8	4.6	0.4	-	82.0	18.0
成果給	(216)	10.6	26.9	16.7	11.6	11.6	13.9	4.6	1.9	2.3	-	77.3	22.7
年齢給	(173)	16.2	20.8	17.9	11.0	8.7	11.0	5.8	3.5	5.2	-	74.6	25.4
勤続給	(280)	16.8	14.3	17.9	12.1	12.1	14.3	7.1	2.5	2.9	-	73.2	26.8
その他	(13)	7.7	30.8	-	-	7.7	15.4	-	-	-	38.5	46.2	15.4

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて5pt以上高いセルを赤色、5pt以上低いセルを青色で色付けしている（10pt以上差がある場合は濃色）

※ サンプル数が100未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

約7割の企業が基本給決定時の考慮項目を「被評価者に公開」している

基本給の決定時に考慮する項目について、約7割の企業が「被評価者に公開」している（管理職70.4%、非管理職66.4%。「全社的に公開している」「全社的に公開はしていないが、評価者と被評価者双方に公開している」の計）。特に、管理職の「グレード給（79.4%）」や「役割給（75.6%）」、非管理職の「グレード給（73.9%）」で割合が高い。

一方で、10社に1社程度は「公開していない」と回答している（管理職10.2%、非管理職11.9%）。

< 正社員の基本給決定にあたり考慮している項目の公開状況（単一回答） >

縦軸：正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答）

管理職	n数	公開状況 (%)				被評価者に公開 (A) + (B)
		全社的に公開している (A)	全社的に公開はしていないが、評価者と被評価者双方に公開している (B)	全社的に公開はしていないが、評価者にのみ公開している	公開していない	
全体	(3062)	32.6	37.8	19.4	10.2	70.4
職能給	(1470)	34.9	33.2	21.3	10.6	68.1
職務給	(391)	29.7	39.4	18.4	12.5	69.1
グレード給	(447)	35.1	44.3	13.9	6.7	79.4
役割給	(312)	26.9	48.7	17.0	7.4	75.6
成果給	(157)	26.8	45.9	20.4	7.0	72.6
年齢給	(111)	27.0	39.6	23.4	9.9	66.7
勤続給	(170)	31.8	29.4	21.2	17.6	61.2
その他	(4)	25.0	-	-	75.0	25.0

非管理職	n数	公開状況 (%)				被評価者に公開 (A) + (B)
		全社的に公開している (A)	全社的に公開はしていないが、評価者と被評価者双方に公開している (B)	全社的に公開はしていないが、評価者にのみ公開している	公開していない	
全体	(3062)	32.1	34.3	21.7	11.9	66.4
職能給	(1264)	35.9	31.7	20.2	12.2	67.6
職務給	(433)	26.1	35.1	22.6	16.2	61.2
グレード給	(422)	31.3	42.7	21.6	4.5	73.9
役割給	(261)	31.0	37.9	22.6	8.4	69.0
成果給	(216)	27.8	39.8	24.5	7.9	67.6
年齢給	(173)	30.6	33.5	24.3	11.6	64.2
勤続給	(280)	30.7	26.1	23.6	19.6	56.8
その他	(13)	30.8	15.4	7.7	46.2	46.2

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて5pt以上高いセルを赤色、5pt以上低いセルを青色で色付けしている（10pt以上差がある場合は濃色）

※ サンプル数が100未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

「給与テーブルを策定している」企業は約9割。全社に公開しているのは4割超

「給与テーブルを策定している」企業は管理職89.9%、非管理職86.5%で、ほとんどの企業が基本となる給与額や昇給額を定めて運用している。

また、「全ての従業員に給与テーブルを公開している」企業が4割を超える（管理職47.6%、非管理職43.5%）。一方で、「従業員には公開していない」企業は約16%であり、「給与テーブルを策定していない」企業と合わせると4社に1社程度となっている（管理職25.6%、非管理職29.4%）。

<給与テーブルの策定・公開状況（単一回答）>

縦軸：正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答）

(%)

管理職	n数	給与テーブルを策定している			給与テーブルを策定していない	その他	給与テーブルを策定していない、または、従業員には公開していない	
		給与テーブルを策定しており、全ての従業員に公開している	給与テーブルを策定しており、評価者にもみ公開している	給与テーブルを策定しているが、従業員には公開していない				
全体	(3062)	89.9	47.6	26.6	15.6	10.0	0.1	25.6
職能給	(1470)	89.3	48.8	25.2	15.2	10.7	-	26.0
職務給	(391)	89.3	41.4	29.4	18.4	10.7	-	29.2
グレード給	(447)	97.1	55.7	28.9	12.5	2.9	-	15.4
役割給	(312)	91.7	46.2	30.8	14.7	8.0	0.3	22.8
成果給	(157)	87.3	44.6	28.7	14.0	12.7	-	26.8
年齢給	(111)	91.0	45.9	25.2	19.8	9.0	-	28.8
勤続給	(170)	78.2	38.2	18.8	21.2	21.8	-	42.9
その他	(4)	25.0	25.0	-	-	50.0	25.0	50.0
非管理職	n数	給与テーブルを策定している			給与テーブルを策定していない	その他	給与テーブルを策定していない、または、従業員には公開していない	
		給与テーブルを策定しており、全ての従業員に公開している	給与テーブルを策定しており、評価者にもみ公開している	給与テーブルを策定しているが、従業員には公開していない				
全体	(3062)	86.5	43.5	27.0	16.0	13.4	0.1	29.4
職能給	(1264)	86.4	48.1	23.3	15.0	13.6	-	28.6
職務給	(433)	85.2	36.3	30.9	18.0	14.8	-	32.8
グレード給	(422)	94.5	48.1	32.5	14.0	5.5	-	19.4
役割給	(261)	88.9	38.7	34.9	15.3	11.1	-	26.4
成果給	(216)	86.6	38.0	35.2	13.4	13.4	-	26.9
年齢給	(173)	90.2	48.0	23.1	19.1	9.8	-	28.9
勤続給	(280)	75.0	33.9	20.0	21.1	25.0	-	46.1
その他	(13)	38.5	30.8	-	7.7	46.2	15.4	53.8

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて5pt以上高いセルを赤色、5pt以上低いセルを青色で色付けしている（10pt以上差がある場合は濃色）

※ サンプル数が100未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

10社に1社程度は基本給の決定にあたって「特に明確なプロセスはない」

管理職・非管理職のいずれにおいても、基本給の決定にあたり実施している制度や取り組みは、割合の高い順に「目標管理制度」「自己評価制度」「期末面談」となっている。

一方で、「特に明確なプロセスはない」は管理職 9.5%、非管理職 10.5%で、10社に1社程度が基本給を決めるにあたって明確なプロセスを置いていない。

<基本給の決定プロセスにおける実施施策（複数回答）>

縦軸：正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答） (%)

	n数	実施施策														特に明確なプロセスはない						
		目標管理制度	自己評価制度	人事評価調整会議	360度評価	評価コンピテンシー	バリュウー評価	期末面談	期初面談	定期的な1on1	臨時的な1on1	異議申し立て制度	評価結果に対する	評価者研修	被評価者研修	その他	評価制度選択割合	選択割合	コミュニケーション	研修選択割合		
管理職																						
全体	(3062)	38.8	28.2	25.2	17.5	10.1	9.7	25.9	17.9	17.7	12.8	12.7	25.1	16.7	0.1	9.5	70.0	48.0	33.6			
職能給	(1470)	40.2	31.5	26.6	18.0	9.9	10.9	28.6	19.6	18.4	12.8	14.7	26.3	17.0	-	10.7	69.3	50.6	33.3			
職務給	(391)	36.6	25.3	21.7	13.6	9.2	7.4	24.6	17.4	15.9	13.6	11.0	20.7	14.6	0.3	8.4	69.6	47.6	29.4			
グレード給	(447)	43.6	28.6	27.7	19.0	11.2	9.2	24.4	18.3	18.8	12.5	12.3	28.9	18.8	0.2	3.1	77.0	48.1	41.2			
役割給	(312)	33.3	20.2	20.8	21.5	10.9	8.3	20.2	13.5	16.0	12.5	7.7	26.6	16.7	-	6.4	70.8	39.4	38.5			
成果給	(157)	42.7	28.0	33.1	22.3	15.9	12.7	26.1	19.7	28.7	14.6	14.0	26.8	21.0	0.6	6.4	75.2	51.0	33.8			
年齢給	(111)	30.6	22.5	18.0	15.3	5.4	10.8	28.8	17.1	11.7	11.7	10.8	16.2	12.6	-	9.9	61.3	51.4	24.3			
勤続給	(170)	31.2	23.5	20.0	7.6	6.5	5.3	18.8	11.2	10.0	12.4	9.4	17.6	11.8	-	25.3	58.2	38.2	23.5			
その他	(4)	25.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25.0	25.0	-	50.0	25.0	-	25.0			
非管理職																						
全体	(3062)	34.2	27.5	20.4	13.0	8.8	8.6	25.2	17.8	17.6	11.8	11.8	18.5	13.1	0.1	10.5	64.5	47.3	25.7			
職能給	(1264)	36.2	30.9	22.7	13.5	8.9	7.1	27.2	19.1	18.2	11.2	13.4	20.6	14.6	-	10.7	65.0	49.2	27.2			
職務給	(433)	31.4	24.9	19.2	12.5	6.5	9.0	22.4	19.4	15.9	11.8	7.6	18.2	12.2	0.2	12.7	61.7	41.8	26.6			
グレード給	(422)	38.4	26.3	22.7	14.7	10.0	10.9	23.9	18.5	19.0	12.8	13.5	20.6	13.5	0.2	5.5	69.9	49.3	28.9			
役割給	(261)	32.6	23.8	14.6	12.6	10.3	10.0	24.9	15.7	16.1	13.8	14.2	16.5	11.9	0.4	5.7	66.7	46.0	24.9			
成果給	(216)	38.0	24.5	20.8	19.9	12.5	13.4	24.1	15.3	20.4	13.0	6.9	17.6	15.7	-	5.1	70.4	46.8	27.8			
年齢給	(173)	28.9	27.7	14.5	8.1	12.1	9.2	27.7	16.8	20.2	15.0	11.0	15.0	10.4	-	9.8	62.4	54.9	21.4			
勤続給	(280)	25.4	23.9	17.1	7.1	4.3	6.1	22.5	12.9	13.6	9.3	10.0	10.7	8.2	-	21.4	54.6	42.5	14.6			
その他	(13)	23.1	15.4	15.4	-	-	-	7.7	7.7	7.7	-	15.4	7.7	15.4	-	46.2	30.8	23.1	15.4			

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて5pt以上高いセルを赤色、5pt以上低いセルを青色で色付けている (10pt以上差がある場合は濃色)

※ サンプル数が100未満の行は参考値

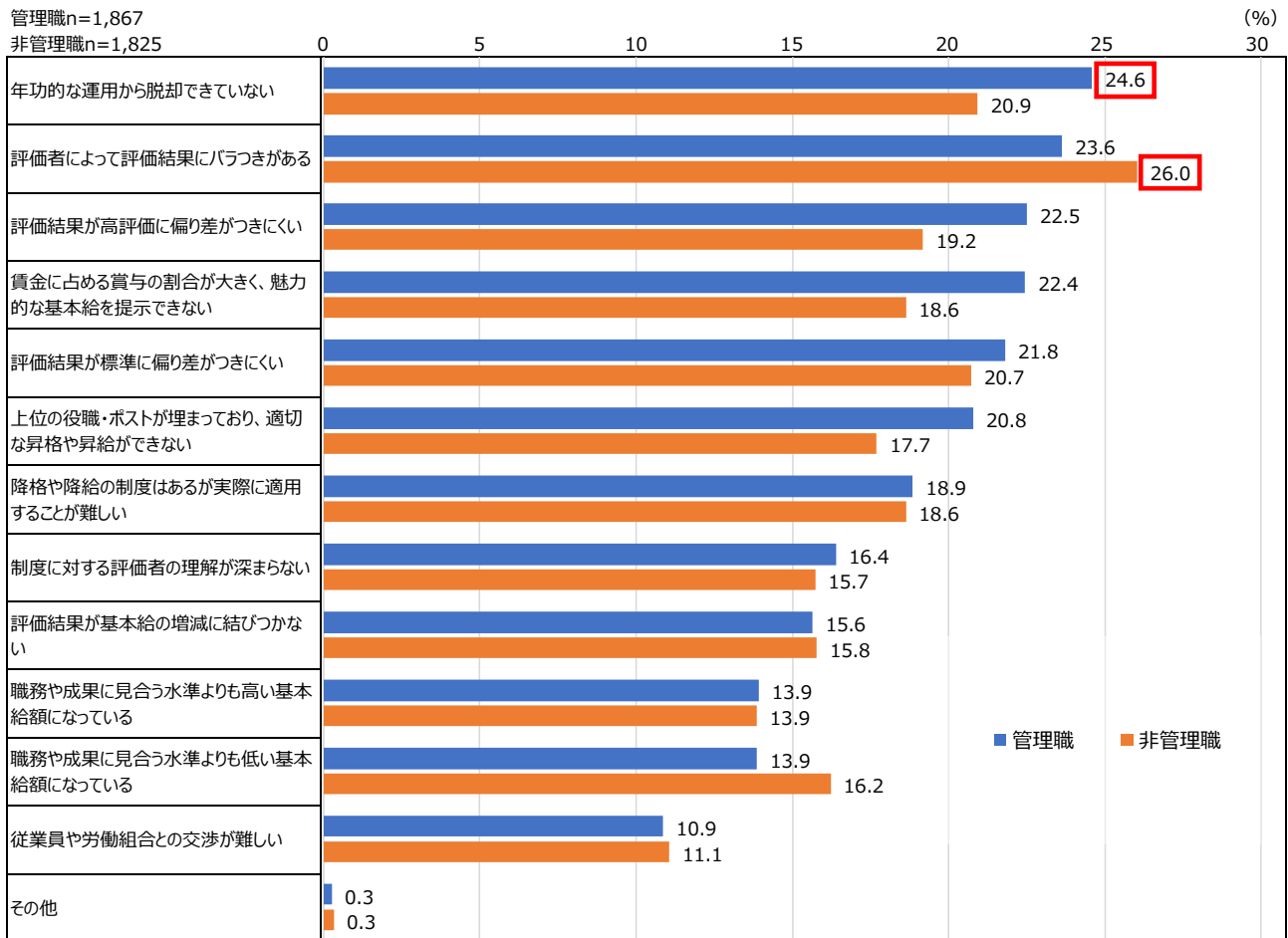
※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

給与制度運用の課題は「年功的運用からの脱却」「評価者による評価結果のバラつき」

給与制度の運用に関する課題について、管理職では「年功的な運用から脱却できていない（24.6%）」が最も高く、被評価者の職位や勤続期間によって制度の見直しに時間がかかっている可能性がある。一方、非管理職では「評価者によって評価結果にバラつきがある（26.0%）」が最も高く、自社の評価制度に関する評価者の観点を統一することに課題を抱える企業が多い。

< 給与制度運用の課題（複数回答、改善の「必要性を感じる」企業のみ） >



※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

※ 「管理職」の降順でソート

2024年11月18日

最高評価査定時の昇給幅は「2%未満」が5割超、「5%以上」は2割超

最高評価査定時の昇給幅を見ると、「2%未満」は管理職 50.6%、非管理職 56.2%で、半数以上を占める。一方、「5%以上」は管理職 24.5%、非管理職 21.1%である。

昇格時の昇給幅は、「2%未満」は管理職 43.7%、非管理職 42.5%、「5%以上」は管理職・非管理職ともに 19.2%で、最高評価査定時と比較して低い割合となっている。

< 最高評価査定時の昇給幅（単一回答、「査定昇給がある」企業のみ） >

縦軸：正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答） (%)

管理職	n数	0% (横ばい)	0%超 1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	2%未満
全体	(1549)	7.3	21.1	22.2	14.8	4.1	5.9	24.5	50.6
職能給	(762)	7.9	18.0	20.9	17.2	4.1	6.2	25.9	46.7
職務給	(201)	7.0	25.4	21.9	16.4	6.0	5.0	18.4	54.2
グレード給	(227)	4.8	22.5	26.9	10.1	4.4	6.2	25.1	54.2
役割給	(162)	4.9	30.2	27.2	12.3	2.5	4.9	17.9	62.3
成果給	(89)	6.7	18.0	21.3	10.1	3.4	6.7	33.7	46.1
年齢給	(43)	-	32.6	11.6	11.6	4.7	7.0	32.6	44.2
勤続給	(63)	20.6	14.3	19.0	14.3	1.6	6.3	23.8	54.0
その他	(2)	50.0	-	-	-	-	-	50.0	50.0

非管理職	n数	0% (横ばい)	0%超 1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	2%未満
全体	(1506)	12.1	22.0	22.1	12.7	4.6	5.3	21.1	56.2
職能給	(622)	12.5	20.6	20.4	13.0	5.6	6.3	21.5	53.5
職務給	(214)	11.7	26.2	21.5	12.1	2.8	2.3	23.4	59.3
グレード給	(205)	7.8	22.4	28.8	11.2	2.9	6.8	20.0	59.0
役割給	(140)	11.4	27.1	21.4	13.6	5.7	2.9	17.9	60.0
成果給	(127)	14.2	17.3	26.8	13.4	3.9	7.9	16.5	58.3
年齢給	(81)	8.6	23.5	18.5	12.3	7.4	4.9	24.7	50.6
勤続給	(112)	18.8	19.6	19.6	13.4	3.6	3.6	21.4	58.0
その他	(5)	20.0	20.0	-	-	-	-	60.0	40.0

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて 5pt 以上高いセルを赤色、5pt 以上低いセルを青色で色付けしている
(10pt 以上差がある場合は濃色)

※ サンプル数が 100 未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

Press Release

2024年11月18日

<標準評価査定時の昇給幅（単一回答、「査定昇給がある」企業のみ）>

縦軸：正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答）（%）

管理職	n数	0%未満 (降給)	0% (横ばい)	0%超 1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	2%未満
全体	(1549)	2.3	11.0	21.4	26.9	17.8	5.0	4.5	11.1	61.6
職能給	(762)	2.0	10.8	21.1	25.5	19.7	5.1	4.3	11.5	59.3
職務給	(201)	3.0	12.4	23.9	28.9	14.4	4.5	3.0	10.0	68.2
グレード給	(227)	0.9	6.6	22.5	29.1	18.9	4.8	5.3	11.9	59.0
役割給	(162)	1.9	13.6	21.6	34.0	13.6	4.3	4.9	6.2	71.0
成果給	(89)	3.4	16.9	15.7	20.2	15.7	7.9	4.5	15.7	56.2
年齢給	(43)	4.7	4.7	25.6	25.6	14.0	4.7	7.0	14.0	60.5
勤続給	(63)	6.3	15.9	19.0	22.2	19.0	4.8	3.2	9.5	63.5
その他	(2)	-	-	-	-	-	-	50.0	50.0	-

非管理職	n数	0%未満 (降給)	0% (横ばい)	0%超 1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	2%未満
全体	(1506)	3.7	13.3	22.6	26.7	16.5	4.4	3.3	9.4	66.4
職能給	(622)	3.9	14.3	21.7	25.4	17.0	4.3	3.1	10.3	65.3
職務給	(214)	5.1	13.6	25.2	27.1	13.6	4.2	1.4	9.8	71.0
グレード給	(205)	2.0	10.7	22.0	29.3	19.0	6.3	4.4	6.3	63.9
役割給	(140)	3.6	11.4	23.6	25.7	17.1	5.7	3.6	9.3	64.3
成果給	(127)	3.9	13.4	26.0	27.6	15.0	3.1	5.5	5.5	70.9
年齢給	(81)	2.5	9.9	14.8	33.3	17.3	4.9	2.5	14.8	60.5
勤続給	(112)	4.5	17.0	25.0	24.1	15.2	0.9	4.5	8.9	70.5
その他	(5)	-	20.0	20.0	20.0	-	-	-	40.0	60.0

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて 5pt 以上高いセルを赤色、5pt 以上低いセルを青色で色付けしている
（10pt 以上差がある場合は濃色）

※ サンプル数が 100 未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

Press Release

2024年11月18日

<昇格時の昇給幅（単一回答、「昇格制度がある」企業のみ）>

縦軸：正社員の基本給の構成要素のうち、一番比率が高いもの（単一回答）

(%)

管理職	n数	1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	その他	2%未満
全体	(2529)	11.2	32.5	23.0	6.2	7.4	19.2	0.4	43.7
職能給	(1291)	11.4	33.1	22.9	5.8	7.3	19.3	0.3	44.5
職務給	(294)	12.2	35.4	23.8	5.8	7.1	15.3	0.3	47.6
グレード給	(375)	10.1	28.0	23.7	6.7	9.3	21.9	0.3	38.1
役割給	(223)	6.3	38.1	23.8	8.1	7.6	15.7	0.4	44.4
成果給	(124)	4.8	29.8	23.4	6.5	6.5	26.6	2.4	34.7
年齢給	(88)	15.9	29.5	25.0	5.7	4.5	19.3	-	45.5
勤続給	(132)	21.2	29.5	18.2	6.8	6.1	18.2	-	50.8
その他	(2)	-	-	-	-	-	50.0	50.0	-

非管理職	n数	1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	その他	2%未満
全体	(2291)	12.7	29.7	24.5	6.5	6.9	19.2	0.4	42.5
職能給	(1015)	12.1	31.6	23.3	6.0	7.9	18.8	0.3	43.7
職務給	(288)	13.5	30.2	23.3	5.2	6.6	20.5	0.7	43.8
グレード給	(327)	9.5	27.2	26.3	7.0	6.1	23.5	0.3	36.7
役割給	(188)	12.8	28.2	30.3	8.0	4.8	16.0	-	41.0
成果給	(155)	11.6	29.0	29.7	5.8	5.8	16.8	1.3	40.6
年齢給	(123)	10.6	29.3	23.6	6.5	6.5	22.8	0.8	39.8
勤続給	(187)	23.5	25.7	21.4	7.5	7.5	14.4	-	49.2
その他	(8)	-	25.0	12.5	37.5	-	12.5	12.5	25.0

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて 5pt 以上高いセルを赤色、5pt 以上低いセルを青色で色付けしている
 （10pt 以上差がある場合は濃色）

※ サンプル数が 100 未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

基本給決定時にこれまでの成果や実績を考慮する企業で昇給幅が大きい

最高評価査定時の昇給幅について、当期に関する項目（期待する成果や行動など）を考慮する企業と比べて、前期に関する項目（成果や実績など）を考慮する企業の方が、昇給幅が大きい傾向にあり、昇給幅が「5%以上」と回答した企業は、管理職で「当期計」22.3%、「前期計」32.4%。非管理職は同18.2%と30.4%。

昇格時の昇給幅についても同様の傾向となっており、昇給幅が「5%以上」と回答した企業は、管理職で「当期計」17.9%、「前期計」24.9%。非管理職は同16.9%と26.8%。メリハリのある給与水準を提示するためには当期の期待だけでなく、前期の実績などを含めた多角的な評価を行う必要があると考えられる。

<最高評価査定時の昇給幅（単一回答、「査定昇給がある」企業のみ）>

縦軸：正社員の基本給決定にあたり、一番考慮している項目（単一回答）

(%)

管理職	n数	0% (横ばい)	0%超 1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	2%未満
全体	(1549)	7.3	21.1	22.2	14.8	4.1	5.9	24.5	50.6
当期計	(1205)	7.3	23.4	22.7	14.5	4.2	5.6	22.3	53.4
当期に任せる業務内容	(186)	11.8	18.3	22.6	15.1	3.2	4.8	24.2	52.7
当期に期待する成果	(322)	5.0	27.6	22.0	12.1	4.3	6.5	22.4	54.7
当期に期待する行動	(239)	5.0	27.2	27.6	16.7	5.4	4.2	13.8	59.8
当期に任せる役割の大きさ	(248)	6.5	22.2	23.4	15.7	3.6	3.6	25.0	52.0
当期に任せる役職、ポスト	(210)	10.5	18.6	17.1	13.8	4.3	8.6	27.1	46.2
前期計	(343)	7.3	13.1	20.7	15.7	3.5	7.3	32.4	41.1
前期に達成した成果実績	(185)	8.6	9.2	16.2	15.7	1.6	8.6	40.0	34.1
前期に達成した行動実績	(80)	5.0	17.5	25.0	17.5	5.0	7.5	22.5	47.5
前期に果たした役割の大きさ	(44)	2.3	15.9	29.5	20.5	6.8	4.5	20.5	47.7
前期に果たした役職、ポスト	(34)	11.8	20.6	23.5	5.9	5.9	2.9	29.4	55.9
その他	(1)	-	-	-	100.0	-	-	-	-
非管理職	n数	0% (横ばい)	0%超 1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	2%未満
全体	(1506)	12.1	22.0	22.1	12.7	4.6	5.3	21.1	56.2
当期計	(1147)	12.3	24.8	23.4	12.5	4.4	4.4	18.2	60.5
当期に任せる業務内容	(216)	14.4	19.0	19.0	17.6	4.2	3.7	22.2	52.3
当期に期待する成果	(325)	10.2	28.6	22.8	10.5	5.2	4.0	18.8	61.5
当期に期待する行動	(240)	12.9	28.8	25.4	12.9	5.4	2.5	12.1	67.1
当期に任せる役割の大きさ	(212)	8.0	23.6	29.2	11.3	4.7	4.2	18.9	60.8
当期に任せる役職、ポスト	(154)	18.8	20.8	19.5	10.4	1.3	9.1	20.1	59.1
前期計	(355)	11.3	13.0	18.0	13.5	5.4	8.5	30.4	42.3
前期に達成した成果実績	(205)	7.8	9.8	18.0	12.7	4.4	9.8	37.6	35.6
前期に達成した行動実績	(82)	15.9	9.8	17.1	19.5	6.1	7.3	24.4	42.7
前期に果たした役割の大きさ	(38)	21.1	21.1	13.2	15.8	7.9	5.3	15.8	55.3
前期に果たした役職、ポスト	(30)	10.0	33.3	26.7	-	6.7	6.7	16.7	70.0
その他	(4)	25.0	25.0	25.0	-	-	-	25.0	75.0

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて5pt以上高いセルを赤色、5pt以上低いセルを青色で色付けしている
(10pt以上差がある場合は濃色)

※ サンプル数が100未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

Press Release

2024年11月18日

< 標準評価査定時の昇給幅（単一回答、「査定昇給がある」企業のみ） >

縦軸：正社員の基本給決定にあたり、一番考慮している項目（単一回答）

(%)

管理職	n数	0%未満 (降給)	0% (横ばい)	0%超 1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	2%未満
全体	(1549)	2.3	11.0	21.4	26.9	17.8	5.0	4.5	11.1	61.6
当期計	(1205)	2.4	10.5	23.2	27.1	17.2	4.6	4.5	10.6	63.2
当期に任せる業務内容	(186)	2.7	13.4	22.0	23.1	15.1	5.9	3.8	14.0	61.3
当期に期待する成果	(322)	2.8	9.3	26.1	26.4	17.4	1.9	6.2	9.9	64.6
当期に期待する行動	(239)	1.7	12.1	23.8	31.4	16.7	5.9	3.3	5.0	69.0
当期に任せる役割の大きさ	(248)	2.4	7.7	23.8	27.0	18.1	4.8	3.6	12.5	60.9
当期に任せる役職、ポスト	(210)	2.4	11.0	18.1	27.1	18.1	5.7	4.8	12.9	58.6
前期計	(343)	1.7	13.1	15.2	25.9	20.1	6.7	4.4	12.8	56.0
前期に達成した成果実績	(185)	2.2	16.8	9.7	23.8	19.5	7.0	5.4	15.7	52.4
前期に達成した行動実績	(80)	1.3	6.3	21.3	27.5	25.0	8.8	2.5	7.5	56.3
前期に果たした役割の大きさ	(44)	2.3	6.8	18.2	31.8	25.0	-	6.8	9.1	59.1
前期に果たした役職、ポスト	(34)	-	17.6	26.5	26.5	5.9	8.8	-	14.7	70.6
その他	(1)	-	-	100.0	-	-	-	-	-	100.0
非管理職	n数	0%未満 (降給)	0% (横ばい)	0%超 1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	2%未満
全体	(1506)	3.7	13.3	22.6	26.7	16.5	4.4	3.3	9.4	66.4
当期計	(1147)	3.9	13.1	25.5	26.7	14.9	4.4	3.4	8.2	69.1
当期に任せる業務内容	(216)	5.1	14.4	23.1	23.1	16.7	4.6	3.2	9.7	65.7
当期に期待する成果	(325)	3.1	11.4	31.1	25.5	12.9	4.0	3.4	8.6	71.1
当期に期待する行動	(240)	4.2	15.0	26.7	27.5	13.8	5.0	2.5	5.4	73.3
当期に任せる役割の大きさ	(212)	2.4	9.0	24.1	29.7	19.3	4.7	2.4	8.5	65.1
当期に任せる役職、ポスト	(154)	5.8	17.5	16.9	28.6	12.3	3.2	6.5	9.1	68.8
前期計	(355)	2.8	14.1	13.8	26.8	21.7	4.5	3.1	13.2	57.5
前期に達成した成果実績	(205)	2.4	13.2	13.2	25.9	20.5	4.4	4.4	16.1	54.6
前期に達成した行動実績	(82)	3.7	15.9	9.8	25.6	30.5	3.7	1.2	9.8	54.9
前期に果たした役割の大きさ	(38)	5.3	18.4	10.5	28.9	21.1	7.9	2.6	5.3	63.2
前期に果たした役職、ポスト	(30)	-	10.0	33.3	33.3	6.7	3.3	-	13.3	76.7
その他	(4)	25.0	25.0	-	25.0	-	-	-	25.0	75.0

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて 5pt 以上高いセルを赤色、5pt 以上低いセルを青色で色付けしている
 (10pt 以上差がある場合は濃色)

※ サンプル数が 100 未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

<昇格時の昇給幅（単一回答、「昇格制度がある」企業のみ）>

縦軸：正社員の基本給決定にあたり、一番考慮している項目（単一回答）

(%)

管理職	n数	1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	その他	2%未満
全体	(2529)	11.2	32.5	23.0	6.2	7.4	19.2	0.4	43.7
当期計	(2032)	11.7	33.8	23.5	6.0	6.9	17.9	0.3	45.5
当期に任せる業務内容	(319)	11.6	31.7	20.1	6.9	7.2	21.9	0.6	43.3
当期に期待する成果	(537)	11.7	37.6	22.5	6.0	6.9	14.9	0.4	49.3
当期に期待する行動	(363)	10.2	37.2	28.7	6.6	4.4	12.7	0.3	47.4
当期に任せる役割の大きさ	(393)	9.7	34.6	26.5	5.1	6.9	17.3	-	44.3
当期に任せる役職、ポスト	(420)	15.0	26.7	20.0	5.5	8.8	23.6	0.5	41.7
前期計	(490)	9.0	28.0	21.0	7.3	9.4	24.9	0.4	36.9
前期に達成した成果実績	(261)	8.0	23.4	21.5	7.3	9.6	29.9	0.4	31.4
前期に達成した行動実績	(108)	9.3	32.4	23.1	7.4	6.5	20.4	0.9	41.7
前期に果たした役割の大きさ	(67)	10.4	38.8	16.4	7.5	13.4	13.4	-	49.3
前期に果たした役職、ポスト	(54)	11.1	27.8	20.4	7.4	9.3	24.1	-	38.9
その他	(7)	14.3	-	28.6	-	14.3	14.3	28.6	14.3
非管理職	n数	1%未満	1%以上 2%未満	2%以上 3%未満	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上	その他	2%未満
全体	(2291)	12.7	29.7	24.5	6.5	6.9	19.2	0.4	42.5
当期計	(1756)	13.7	32.1	24.4	6.5	6.0	16.9	0.4	45.8
当期に任せる業務内容	(334)	15.6	29.0	20.7	6.3	6.0	21.9	0.6	44.6
当期に期待する成果	(478)	12.8	33.1	26.2	6.3	5.9	15.7	0.2	45.8
当期に期待する行動	(348)	14.4	33.3	25.3	8.3	5.2	13.2	0.3	47.7
当期に任せる役割の大きさ	(331)	11.8	36.3	23.9	6.6	6.0	14.8	0.6	48.0
当期に任せる役職、ポスト	(265)	14.7	27.2	25.3	4.9	7.5	20.0	0.4	41.9
前期計	(529)	9.5	22.1	25.1	6.2	9.8	26.8	0.4	31.6
前期に達成した成果実績	(298)	8.7	19.1	23.8	7.4	9.7	30.9	0.3	27.9
前期に達成した行動実績	(127)	9.4	26.0	20.5	5.5	12.6	25.2	0.8	35.4
前期に果たした役割の大きさ	(57)	10.5	28.1	33.3	3.5	3.5	21.1	-	38.6
前期に果たした役職、ポスト	(47)	12.8	23.4	36.2	4.3	10.6	12.8	-	36.2
その他	(6)	16.7	16.7	16.7	-	16.7	16.7	16.7	33.3

※ 管理職・非管理職それぞれの全体と比べて5pt以上高いセルを赤色、5pt以上低いセルを青色で色付けしている
(10pt以上差がある場合は濃色)

※ サンプル数が100未満の行は参考値

※ 最も業務範囲の広いコース（「総合職」など）についての回答

2024年11月18日

調査概要「企業の給与制度に関する調査 2024」

調査方法：インターネット調査

調査対象：等級制度や人事評価制度、給与制度の策定・整備に関する業務に責任者もしくは中心的な立場として関わっている方

有効回答数：3,062

調査実施時期：2024年3月

調査機関：株式会社マクロミル

<調査結果を見る際の注意点>

%を表示する際に小数第2位で四捨五入しているため、差分や合計値において、単純計算した数値と一致しない場合がある

リクルートグループについて

1960年の創業以来、リクルートグループは、就職・結婚・進学・住宅・自動車・旅行・飲食・美容などの領域において、一人ひとりのライフスタイルに応じたより最適な選択肢を提供してきました。現在、HRテクノロジー、マッチング&ソリューション、人材派遣の3事業を軸に、60を超える国・地域で事業を展開しています。リクルートグループは、新しい価値の創造を通じ、社会からの期待に応え、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現に向けて、より多くの『まだ、ここにいる、出会い。』を提供していきます。詳しくはこちらをご覧ください。

リクルートグループ：<https://recruit-holdings.com/ja/> リクルート：<https://www.recruit.co.jp/>

本件に関する
お問い合わせ先

<https://www.recruit.co.jp/support/form/>