

2025 年 7 月 31 日

## 2025 年夏の賞与支給計画について

株式会社 鹿児島銀行  
株式会社 九州経済研究所

### 〔 調査の概要 〕

|       |                  |
|-------|------------------|
| 調査時期  | 2025 年 6 月下旬     |
| 調査方法  | インターネット及び郵送      |
| 対象企業  | 県内主要企業 485 社     |
| 回答企業数 | 311 社(回答率 64.1%) |

### 【調査結果のポイント】

- ・ 支給の有無・「支給する」84%。前年の 83%からほぼ横ばい。  
業種別では「卸売業」の 93%が最多、最も低かったのが「その他産業」の 78%だった。  
一人当たりの平均支給額・「増える」34%。前年の 39%から 5 ポイント減少。「前年並み以上」(「増える」+「前年並み」)…92%。前年(93%)からほぼ横ばい。
- ・ 支給の有無 D.I.(「支給する」と「支給しない」の割合の差)…D.I.は 81 で、前年(80)からほぼ横ばい。
- ・ 一人当たりの平均支給額 D.I.(「増える」と「減る」の割合の差)…D.I.は 26 で、前年(32)から 6 ポイント減少した。

### 1. 支給の有無

2025 年夏の賞与支給について、「支給する」企業割合は全産業ベースで 84%と、前年(83%)からほぼ横ばいとなった(図表 1)。「支給しない」は 3%で前年(同 3%)から横ばい、「未定」は 13%と前年(14%)からほぼ横ばいとなった。業種別にみると、「支給する」企業の割合が最も多かったのは「卸売業」の 93%で、以下、「小売業」(89%)、「建設業」(87%)、「製造業」(83%)、「その他産業」(78%)の順となった。卸売業(前年 81%→今年 93%)が 12 ポイント増と大幅上昇、建設業(同 82%→87%)、小売業(同 86%→89%)がそれぞれ 5 ポイント増、3 ポイント増の一方、その他産業(同 82%→78%)が 4 ポイント減、製造業(同 85%→83%)が 2 ポイント減と業種間で差異がみられる結果となった。「支給しない」企業の割合は、その他産業 4%、製造業 3%、建設業、小売業がともに 2%で、卸売業は 0%となった。

## 2. 支給率

全ての業種で、「月給支給額の 1 か月分超～1.5 か月分以下」の割合が最も多かった。

## 3. 一人当たりの平均支給額

賞与を支給する企業において、一人当たりの平均支給額をみると、前年より「増える」は全体の 34%と前年(39%)から 5 ポイント減少し、「前年並み」は 58%と前年(54%)から 4 ポイント増加した。一方、「減る」は 8%と前年(7%)からはほぼ横ばいだった。「増える」は 20 年以来 5 年ぶりに減少となった。

この結果、前年並み以上(「増える」と「前年並み」の合計)の支給を実施する割合は 92%で前年(93%)からはほぼ横ばいとなった。

「増える」を業種別にみると、その他産業(前年 42%→今年 41%)はほぼ横ばいだったが、卸売業(同 52%→41%)が 11 ポイント減と大幅減となったほか、製造業(同 40%→33%)が 7 ポイント減、小売業(同 37%→32%)が 5 ポイント減、建設業(同 25%→21%)が 4 ポイント減と全産業で減少した。増加率をみると、「1～3%未満」が 49%と最も多く、次いで「3～5%未満」(30%)、「1%未満」、「5～10%未満」(ともに 8%)、「10%以上」(4%)の順となった。増加率 5%以上は 12%で、前年の 28%から 16 ポイント減と大幅に減少した。増加要因・目的は、「社員の意欲向上」が 59%と最も多く、次いで「物価高対策(物価高への手当て)」が 37%、「業績が向上」(31%)となった。「社員の意欲向上」は前年(65%)より 6 ポイント減少した一方、「社員の平均年齢が上昇」(同 14%→22%)が 8 ポイント増、「業績が向上」(同 28%→31%)、「人手不足を解消するため」(同 19%→22%)がともに 3 ポイント増となった。

一方、「減る」を業種別にみると、製造業(同 10%→14%)が 4 ポイント増、その他産業(同 1%→3%)が 2 ポイント増、小売業は 5%と前年と同水準であった一方、卸売業(同 12%→7%)が 5 ポイント減、建設業(同 11%→8%)が 3 ポイント減となった。減少率をみると「10%以上」が 35%と最も多く、次いで「1～3%未満」(20%)、「1%未満」、「3～5%未満」、「5～10%未満」(ともに 15%)となった。減少要因・目的は、「業績悪化」が 80%と最も多かったが、前年(89%)からは 9 ポイント減少した。一方、「給与と賞与の配分見直し(賞与の割合低減)」(同 6%→20%)は 14 ポイント増と大幅に増加した。

## 4. 一人当たりの平均支給額(実額)

一人当たりの平均支給額(実額)は、全産業ベースで 36 万 9,217 円となり、前年(33 万 8,125 円)から 9.2%増加した(図表 2)。業種別では、小売業が 42 万 7,464 円(前年比 10.0%増)と最も多く、以下、製造業 36 万 7,804 円(同 4.4%増)、その他産業 36 万 5,650 円(同 19.7%増)、建設業 34 万 6,926 円(同 10.0%増)、卸売業 34 万 3,480 円(同 5.6%増)となった。

金額別の構成比をみると、全産業ベースでは「20～30 万円未満」が 32%と最も多く、次いで「30～40 万円未満」(19%)となった(図表 3)。

注) 回答企業 (160 社) の単純平均により算出しているため、図表 1 の一人当たりの平均支給額の増減と相違が生じる場合がある。

## 5. D.I.の推移

支給の有無 D.I. (「支給する」と「支給しない」の割合の差)をみると、今年は 81 と前年(80)からほぼ横ばいであった(図表 4)。一方、一人当たりの平均支給額 D.I. (「増える」と「減る」の割合の差)をみると、今年は 26 と前年 (32)から 6 ポイント減少し、水準自体は高いものの 5 年ぶりに前年を下回った(図表 5)。支給の有無 D.I.が頭打ちになっている一方、一人当たりの平均支給額 D.I.は減少に転じており、賞与支給に対して各企業が息切れしている様子がうかがえる。

## 6. まとめ

今回調査で夏の支給額を「増やす」と回答した企業の割合が 5 年ぶりに減少したが、支給増加の要因としてこれまで増加基調だった「社員の意欲向上」が 65%から 59%と 6 ポイント減少した一方、「社員の平均年齢上昇」が 14%から 22%と 8 ポイント上昇した。社員の定昇による影響が目立つようになっており、業績に関係なくモチベーション向上を意図した支給額増加を行う余裕が無くなりつつある。

県内企業を取り巻く環境は、長引く物価高騰や慢性的な人手不足による人件費上昇により厳しい状況が続く中、今後も賞与支給を含めた賃上げを継続することが出来るのか注目される。

以 上

【本件に関するお問い合わせ】 (株)九州経済研究所 (TEL 099-225-7491)

《資料編》

図表1 2025年 夏の賞与支給計画

単位：％

|                      |                      |                      | 全産業 | 前年 | 製造業 | 前年 | 建設業 | 前年  | 卸売業 | 前年  | 小売業 | 前年  | その他産業 | 前年  |
|----------------------|----------------------|----------------------|-----|----|-----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-----|
| 支給の有無                | 支給する                 |                      | 84  | 83 | 83  | 85 | 87  | 82  | 93  | 81  | 89  | 86  | 78    | 82  |
|                      | 支給率                  | 月給支給額の1か月分以下         | 15  | 14 | 13  | 11 | 15  | 14  | 15  | 12  | 8   | 12  | 22    | 19  |
|                      |                      | 〃 1か月分超～1.5か月分以下     | 45  | 44 | 45  | 42 | 45  | 58  | 48  | 44  | 45  | 34  | 42    | 43  |
|                      |                      | 〃 1.5か月分超～2か月分以下     | 21  | 28 | 27  | 37 | 25  | 19  | 26  | 32  | 13  | 27  | 15    | 21  |
|                      |                      | 〃 2か月分超              | 19  | 15 | 15  | 11 | 15  | 8   | 11  | 12  | 34  | 27  | 22    | 17  |
|                      | 支給しない                |                      | 3   | 3  | 3   | 4  | 2   | 2   | 0   | 0   | 2   | 2   | 4     | 3   |
|                      | 未定                   |                      | 13  | 14 | 14  | 11 | 11  | 16  | 7   | 19  | 9   | 12  | 18    | 15  |
| D.I.（「支給する」－「支給しない」） |                      |                      | 81  | 80 | 80  | 81 | 85  | 80  | 93  | 81  | 87  | 84  | 74    | 79  |
| 一人当たりの平均支給額          | 増える                  |                      | 34  | 39 | 33  | 40 | 21  | 25  | 41  | 52  | 32  | 37  | 41    | 42  |
|                      | 増加率                  | 1％未満                 | 8   | 7  | 4   | 7  | 0   | 0   | 9   | 23  | 10  | 0   | 14    | 7   |
|                      |                      | 1～3％未満               | 49  | 35 | 60  | 39 | 75  | 25  | 46  | 46  | 20  | 25  | 45    | 33  |
|                      |                      | 3～5％未満               | 30  | 30 | 28  | 16 | 25  | 38  | 46  | 15  | 40  | 50  | 24    | 37  |
|                      |                      | 5～10％未満              | 8   | 15 | 8   | 19 | 0   | 13  | 0   | 8   | 20  | 19  | 10    | 13  |
|                      |                      | 10％以上                | 4   | 13 | 0   | 19 | 0   | 25  | 0   | 8   | 10  | 6   | 7     | 10  |
|                      | 要因・目的                | 社員の意欲向上              | 59  | 65 | 76  | 71 | 88  | 67  | 27  | 69  | 58  | 56  | 50    | 60  |
|                      |                      | 物価高対策（物価高への手当て）      | 37  | 37 | 48  | 26 | 13  | 22  | 18  | 39  | 33  | 63  | 43    | 40  |
|                      |                      | 業績が向上                | 31  | 28 | 36  | 29 | 13  | 0   | 46  | 31  | 50  | 31  | 20    | 33  |
|                      |                      | 人手不足を解消するため          | 22  | 19 | 12  | 19 | 13  | 33  | 18  | 15  | 42  | 31  | 27    | 10  |
|                      |                      | 社員の平均年齢上昇            | 22  | 14 | 28  | 19 | 13  | 11  | 18  | 8   | 42  | 13  | 13    | 13  |
|                      |                      | 同業他社と比較して低い          | 4   | 7  | 0   | 7  | 0   | 0   | 0   | 0   | 8   | 13  | 7     | 10  |
|                      |                      | 給与と賞与の配分見直し（賞与の割合増加） | 2   | 4  | 0   | 3  | 13  | 0   | 0   | 8   | 0   | 0   | 3     | 7   |
|                      |                      | その他                  | 12  | 13 | 4   | 16 | 0   | 11  | 18  | 23  | 8   | 13  | 20    | 7   |
|                      |                      | 前年並み                 |     | 58 | 54  | 53 | 50  | 72  | 64  | 52  | 36  | 63  | 58    | 56  |
|                      | 減る                   |                      | 8   | 7  | 14  | 10 | 8   | 11  | 7   | 12  | 5   | 5   | 3     | 1   |
|                      | 減少率                  | 1％未満                 | 15  | 0  | 18  | 0  | 33  | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0     | 0   |
| 1～3％未満               |                      | 20                   | 28  | 27 | 0   | 33 | 75  | 0   | 33  | 0   | 0   | 0   | 100   |     |
| 3～5％未満               |                      | 15                   | 39  | 9  | 37  | 33 | 25  | 0   | 33  | 50  | 100 | 0   | 0     |     |
| 5～10％未満              |                      | 15                   | 6   | 9  | 13  | 0  | 0   | 50  | 0   | 0   | 0   | 50  | 0     |     |
| 10％以上                |                      | 35                   | 28  | 36 | 50  | 0  | 0   | 50  | 33  | 50  | 0   | 50  | 0     |     |
| 要因・目的                |                      | 業績が悪化                | 80  | 89 | 91  | 75 | 67  | 100 | 50  | 100 | 100 | 100 | 50    | 100 |
|                      |                      | 給与と賞与の配分見直し（賞与の割合低減） | 20  | 6  | 27  | 0  | 33  | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0     | 100 |
|                      |                      | 経営体質強化に向けた人件費圧縮      | 5   | 11 | 0   | 13 | 33  | 25  | 0   | 0   | 0   | 0   | 0     | 0   |
|                      |                      | 社員の平均年齢低下            | 0   | 0  | 0   | 0  | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0     | 0   |
|                      | 同業他社と比較して高い          | 0                    | 0   | 0  | 0   | 0  | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0     |     |
|                      | その他                  | 10                   | 17  | 0  | 38  | 0  | 0   | 50  | 0   | 0   | 0   | 50  | 0     |     |
| D.I.（「増える」－「減る」）     |                      |                      | 26  | 32 | 19  | 30 | 13  | 14  | 34  | 40  | 27  | 32  | 38    | 41  |
| 支給しない要因              | 経営体質強化に向けた人件費圧縮      |                      | 33  | 33 | 33  | 0  | 0   | 100 | －   | －   | 0   | 0   | 50    | 67  |
|                      | 業績が悪化                |                      | 22  | 11 | 0   | 25 | 0   | 0   | －   | －   | 100 | 0   | 25    | 0   |
|                      | 給与と賞与の配分見直し（賞与の割合低減） |                      | 0   | 22 | 0   | 0  | 0   | 0   | －   | －   | 0   | 100 | 0     | 33  |
|                      | その他                  |                      | 44  | 33 | 67  | 75 | 100 | 0   | －   | －   | 0   | 0   | 25    | 0   |

注1) 一人当たりの平均支給額の「増加要因・目的」と「減少要因・目的」および「支給しない要因」は複数回答。

注2) 割合の算出は四捨五入を用いているため、合計が100%とならない場合がある。

図表2 一人当たりの平均支給額(実額)

(単位：円、%)

|       | 全産業     | 製造業     | 建設業     | 卸売業     | 小売業     | その他産業   |
|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 2025年 | 369,217 | 367,804 | 346,926 | 343,480 | 427,464 | 365,650 |
| 24年   | 338,125 | 352,179 | 315,261 | 325,249 | 388,479 | 305,544 |
| 増減率   | 9.2     | 4.4     | 10.0    | 5.6     | 10.0    | 19.7    |

注) 回答があった160社（24年は170社）の単純平均により算出しているため、図表1の一人当たりの支給額の増減と相違が生じる場合がある

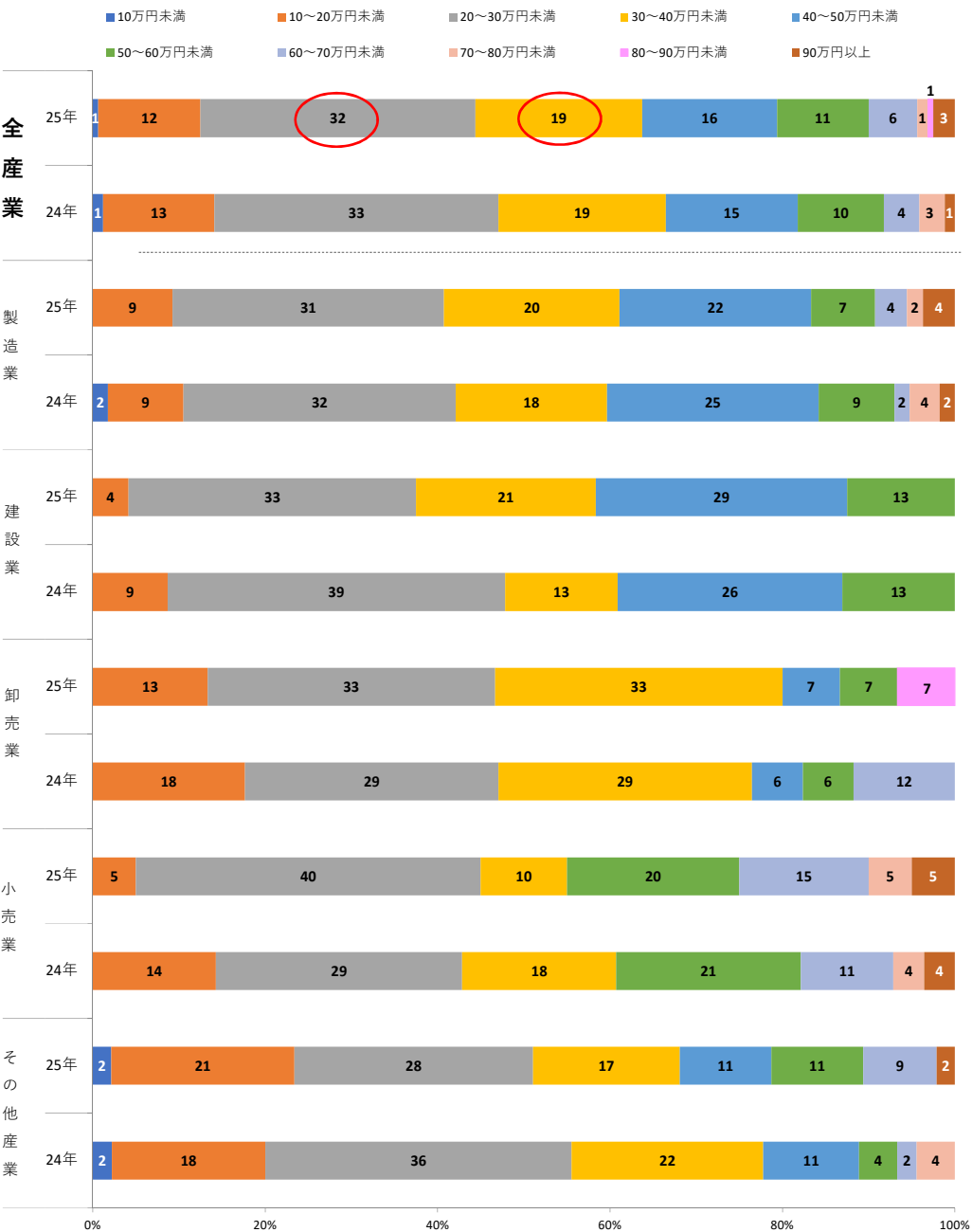
【参考】前年と比較可能な企業における1人当たりの平均支給額(実額)

(単位：円、%)

|       | 全産業     | 製造業     | 建設業     | 卸売業     | 小売業     | その他産業   |
|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 2025年 | 360,163 | 366,695 | 338,029 | 305,517 | 402,137 | 364,650 |
| 24年   | 344,716 | 364,190 | 330,882 | 331,103 | 398,208 | 310,224 |
| 増減率   | 4.5     | 0.7     | 2.2     | ▲ 7.7   | 1.0     | 17.5    |

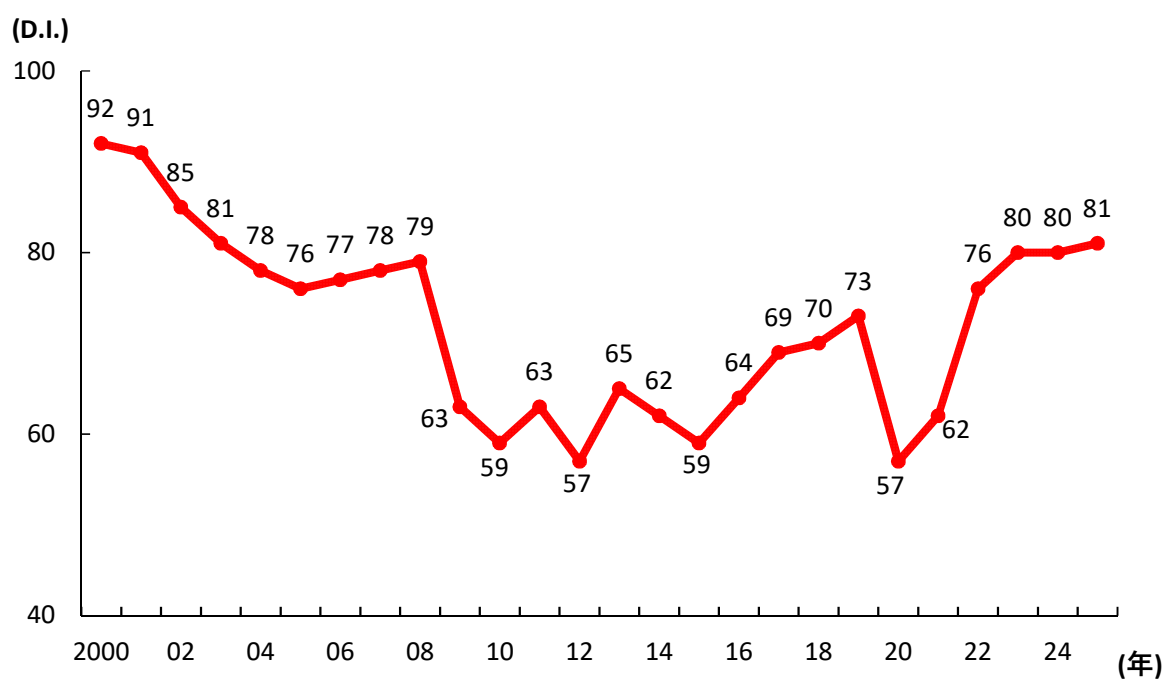
注) 前年（24年）、今年（25年）ともに回答があった122社のみの単純平均により算出。

図表3 一人当たりの平均支給額構成比



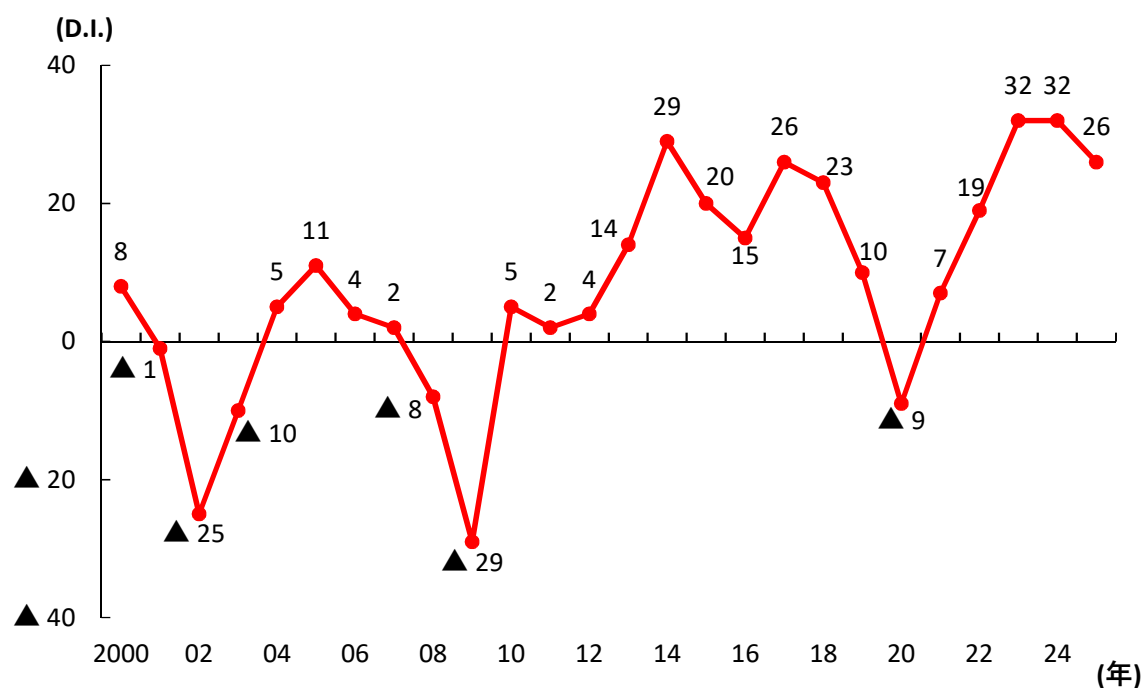
※四捨五入により合計が100%とならない場合がある。

図表4 支給の有無のD.I.推移（全産業）



D.I. = 「支給する」と「支給しない」の割合の差

図表5 一人当たりの平均支給額のD.I.推移（全産業）



D.I. = 「増える」と「減る」の割合の差

## 2025年夏の賞与支給計画に関する主な意見

|                       |         | 意 見                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 製<br>造<br>業           | 食料品     | 収益悪化でも有能な人材の流出防止の観点で支給しないといけないと考えている。                                                                                                                                                                                |
|                       |         | 人員と労働効率を上げて、生産量を増やし、社員へより還元していきたい。                                                                                                                                                                                   |
|                       |         | 例年通りの支給はできているが、物価高に対して対応はできていないため実質的にはやや減少している。                                                                                                                                                                      |
|                       | 窯業・土石   | 前年の賞与から少しでも増やせるように考えている。                                                                                                                                                                                             |
|                       | 機械・金属   | 物価高上昇・離職者対策に伴い賞与も昨年以上を出さざるを得ないと思われる。                                                                                                                                                                                 |
|                       | その他の製造業 | 材料など仕入高や経費等の値上げに対して、価格転嫁が追いつかず、賞与等の人件費アップになかなか対応できない。                                                                                                                                                                |
| 建<br>設<br>業           | 建築      | 業績は悪化しているが、物価高騰を受けて現状維持で支給せざるをえない。                                                                                                                                                                                   |
|                       |         | 自社や個々の自力の底上げをする為にも、賞与の支給額を増やす。                                                                                                                                                                                       |
| 卸<br>売<br>業           | 食料品     | 企業としては苦しいが、出すしかない。                                                                                                                                                                                                   |
|                       |         | 物価高騰もあるが、新卒採用による売り手市場が続いているため各企業の給与等の見直しもあり、企業における人件費がかなり増えている。                                                                                                                                                      |
|                       | 建設資材    | 業況は横ばいからやや上向きに思うが、先行きが見通しにくく賞与の在り方も検討する必要がある。                                                                                                                                                                        |
| 小<br>売<br>業           | 自動車     | 今年度の賞与は、昨年度業績により連動しております。 今年度上期は販売環境において厳しい状況が続いている。                                                                                                                                                                 |
|                       | その他小売   | 売上高より利益重視の戦略で活動。社員のモチベーションUPと意識改革のため賞与の充実を進める。                                                                                                                                                                       |
|                       |         | 世界情勢の不安定化で先行き不透明。人件費は人材確保のためには上げざるを得ない状況。                                                                                                                                                                            |
| そ<br>の<br>他<br>産<br>業 | 運輸・通信   | 会社業績やベースアップも絡め、支給率等は実情に応じて都度検討の方向である。                                                                                                                                                                                |
|                       |         | 車両1台当たりの維持コストが増加する一方で、収益増収のための行動に至っておらず悪循環を起こしている。人手については以前よりは増えつつあるが、人件費が利益率を上回るため、仕組みから変えない限り改善は見込めない。夏のボーナスを含めて給与の増加については経営上の問題解決とリンクするため、現状においては良い答えを出すことができない。まずは経営上のロスを可能な限り削減し、同時に全体的な質の向上による顧客増加を図り、発展に努めたい。 |
|                       | サービス    | 業績は好調というわけではないが、物価高騰に対して社員の生活を守るためにも生活給となっている賞与の支給を例年水準で継続する方針。                                                                                                                                                      |