

報道機関各位



2009年度「能力・仕事別賃金実態調査」結果概要発表
ホワイトカラー18職種の職種別賃金を全国調査

公益財団法人 日本生産性本部
全国生産性機関

公益財団法人日本生産性本部（理事長 谷口恒明）と全国の生産性機関は、2003年より毎年、「能力・仕事別賃金実態調査」を実施している（今回で7回目）。雇用の多様化や人事賃金制度の個別化が進む中で、従来の年齢・勤続・性・学歴等を基準とした賃金統計に代えて能力（職能）や仕事（職種）に着目した賃金相場の調査方法を開発しその実態を調査した。調査結果のポイントは以下の通り。（調査結果の概要は3頁から）

調査結果のポイント

<能力等級別賃金>

部長クラスの月例賃金は、1,000人以上の大企業で平均69.4万円、100人未満の小企業で50.5万円。課長クラス以上で規模間格差が前年より拡大した。一方、一般職層では、係長クラスで大企業40.5万円、小企業33.5万円。大卒初任クラスで大企業21.4万円、小企業20.7万円。全般に前年より水準が高まる中、企業規模の差は縮小した。

[主な能力等級別の月例賃金額]

能力等級	平均賃金(規模計)	1000人以上の大企業	100人未満の小企業	大・小企業間格差
10 等級	部長相当 55.9万円 (55.9万円)	69.4万円 (69.7万円)	50.5万円 (51.7万円)	18.9万円 (18.0万円)
8 等級	課長相当 42.7万円 (42.4万円)	52.8万円 (51.2万円)	38.8万円 (39.0万円)	14.0万円 (12.2万円)
7 等級	係長・主任相当(一般職最上位) 34.9万円 (34.0万円)	40.5万円 (39.6万円)	33.5万円 (31.6万円)	7.0万円 (8.0万円)
3 等級	一般職(大卒初任格付)相当 20.8万円 (20.5万円)	21.4万円 (21.6万円)	20.7万円 (19.7万円)	0.7万円 (1.9万円)

*金額は回答企業の時間外手当を除く月例賃金の平均額を、()内は前回(2008年度)の調査結果を表示。

- (1) 部長クラスの月例賃金の平均は55.9万円で前年と同水準であったが、課長クラスは42.7万円および一般職の最上位(係長・主任)クラスは34.9万円、一般職(大卒初任格付)クラスは20.8万円で前年よりそれぞれ3千円、9千円、3千円増加した。

(2) 大企業と小企業の月例賃金(平均)の格差は、部長クラスで18.9万円、一般職(大卒初任格付)クラスで0.7万円と上位等級ほど開いている。前年に比べて一般職以下では差は縮小し、課長相当以上では差は拡大している。

< ホワイトカラーの職種別賃金 >

過去7年間の推移を見ると、「セールスリーダー」、「プログラマー」や「オペレーター」および「事務職」や「事務職アシスタント」の職種では月例賃金の変動幅が小さく、1.1万円から7千円ほどの差であった。(p9～p11参照)

これらの職種は非正社員(パートや派遣社員等)へのシフトが進んでいるため、外部労働市場の賃金相場を参考にしながら、正社員についても「職種別の賃金相場」が形成されつつあることが窺える。

[主な職種別賃金相場(月例賃金額)]

職種名		規模計	1000人以上	100人未満
営業・販売関連職種	新規開拓営業職	33.0万円	33.9万円	33.0万円
	ルートセールス営業職	30.3万円	32.5万円	28.5万円
	小規模店長	39.6万円	46.7万円	37.3万円
システムエンジニア関連職種	アシスタントレベルのシステムエンジニア	27.2万円	28.7万円	27.2万円
	システムエンジニア	32.6万円	35.6万円	32.0万円
	システムコンサルタント・システムアナリスト	47.0万円	53.5万円	48.3万円
事務企画関連職種	事務職アシスタント	22.7万円	24.3万円	22.1万円
	事務職	26.8万円	32.0万円	24.2万円
	経営企画職	38.0万円	40.5万円	37.8万円

(1)営業・販売関連の職種では、「新規開拓などの営業職」33.0万円(前年32.4万円)、「ルートセールスなどの営業職」30.3万円(同30.4万円)、「小規模店長」39.6万円(同39.0万円)で、他の関連職種も前年とほぼ同水準であった。

(2)システムエンジニア関連では、「アシスタントレベルのシステムエンジニア」27.2万円(同27.2万円)や「システムエンジニア」32.6万円(同32.0万円、6千円増)、より専門性の高い「システムコンサルタント・システムアナリスト」では47.0万円(同46.6万円)で4千円増加しており、前年と同水準、もしくは増加した職種がほとんどであった。

(3)事務・企画関連の職種では、「事務職」26.8万円(同26.3万円)や「事務職アシスタント」22.7万円(同22.5万円)は、ほぼ前年と同様の水準となったが、「経営企画職」38.0万円(同39.9万円、1万9千円減)などの職種では月例賃金の減少がみられる。

[連絡先]

公益財団法人日本生産性本部 雇用システム研究センター(担当:松永、加藤)
〒150-8307 東京都渋谷区渋谷3-1-1(TEL.03-3409-1123/FAX.03-3409-2617)

1. 調査概要

調査名称：2009年度「能力・仕事別賃金実態調査」

調査時期：2009（平成21）年10月14日～12月25日

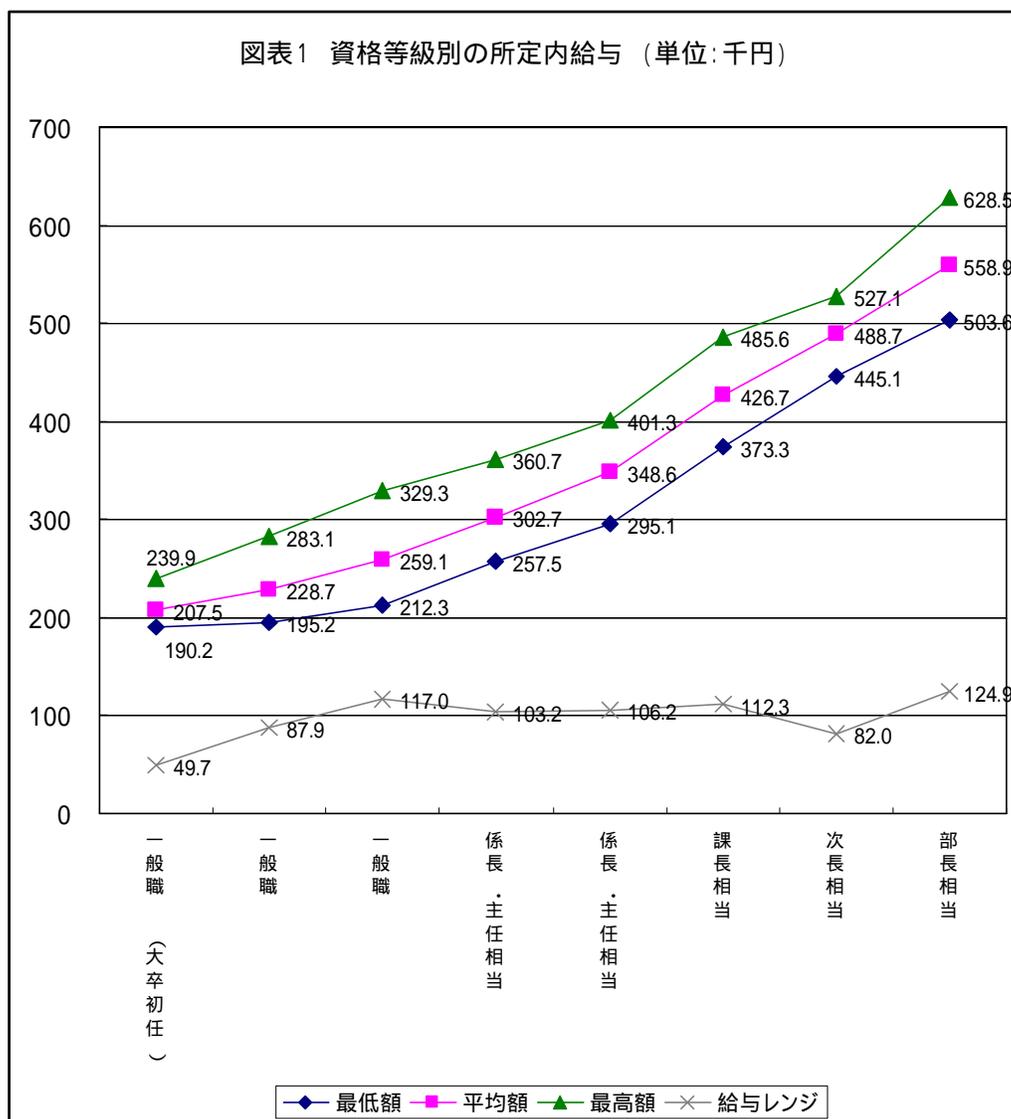
調査対象：上場企業及び全国生産性機関に加盟の賛助会員の内9,100の企業・団体を対象に郵送等の方法で実施、有効回答693件（回収率7.6%）

2. 調査結果の概要

(1)能力（資格等級）基準の賃金相場（平均額）

「部長相当」55.9万円（前年55.9万円）「課長相当」42.7万円（同42.4万円）

「係長・主任相当」34.9万円（同34.0万円）「一般職（大卒初任）」20.8万円（同20.5万円）



全体傾向

今回の調査でも前年度調査と同様に、資格等級数を「10 等級」と仮定してもらい、3～10 等級における実在者の所定内賃金（月ベース）の「最低額」、「平均額」、「最高額」を回答してもらった。また、各資格等級の共通定義は下記の通りとした。8 等級以上の社内ランクは管理職に相当する。

10 等級	部長相当	6 等級	係長・主任相当
9 等級	次長相当	5 等級	一般職
8 等級	課長相当	4 等級	一般職
7 等級	係長・主任相当	3 等級	一般職（大卒初任）

図表 1 は、資格等級別の所定内賃金の「平均額」と「賃金レンジ（最高額～最低額）」をまとめたものである。まず平均額に注目すると、「一般職（大卒初任）」20.8 万円〔前年 20.5 万円〕をスタートとして、「一般職」25.9 万円〔同 25.3 万円〕「係長・主任相当」34.9 万円〔同 34.0 万円〕、「課長相当」42.7 万円〔同 42.4 万円〕、「次長相当」48.9 万円〔同 48.4 万円〕、「部長相当」55.9 万円〔同 55.9 万円〕となっている。

規模別傾向

図表 2 規模別の所定内賃金（平均額）（単位：千円）

区分	全体	100 人未満	100～299 人	300～999 人	1000 人以上
部長相当	* 558.9 [558.7]	504.8 [517.1]	* 530.2 [526.1]	577.2 [584.2]	694.4 [697.0]
次長相当	* 488.7 [484.2]	* 449.5 [443.9]	463.1 [464.3]	* 504.4 [502.2]	* 596.7 [594.3]
課長相当	* 426.7 [423.7]	388.4 [390.4]	405.5 [408.1]	446.3 [447.6]	* 528.3 [511.9]
係長・主任	* 348.6 [339.7]	* 335.3 [316.2]	328.8 [330.0]	* 357.5 [357.1]	* 405.4 [396.3]
係長・主任	* 302.7 [300.2]	* 284.8 [280.0]	290.3 [292.0]	* 316.3 [311.7]	343.5 [345.7]
一般職	* 259.1 [253.2]	* 242.3 [235.2]	* 251.0 [249.8]	* 269.6 [266.1]	* 296.3 [286.7]
一般職	228.7 [230.0]	215.5 [221.9]	223.7 [226.6]	* 235.7 [230.9]	* 249.7 [245.8]
一般職	* 207.5 [204.9]	* 207.1 [196.6]	* 202.5 [202.1]	* 209.2 [206.6]	214.0 [215.8]

注：〔 〕内は前年調査の金額、*：「今回調査の賃金額」>「前年調査の賃金額」のもの

図表 2 は、所定内賃金（平均額）と企業規模との関連をみると、大規模企業ほど所定内賃金が高い傾向にある。とりわけ上位の資格等級では規模間格差が大きく、例えば部長相当で、「100 人未満」では 50.5 万円であるが、「1000 人以上」では 69.4 万円

18.9万円〔前年 18.0万円〕程度の差があることになる。なお、「一般職」に関しては所定内賃金の規模間格差が非常に小さく、新卒者の初任給を中心に社会的な相場が形成されていることが伺える。また昨年度調査と比較すると、「100人未満」では、一般職の所定内賃金が上昇傾向（約1万円上昇）にあることがわかる。

過去7年間の推移

図表3 資格等級別の所定内賃金（平均額）の推移（単位：千円）

	一般職 (大卒初任)	一般職	一般職	係長・主任 相当	係長・主任 相当	課長相当	次長相当	部長相当
2003年度調査	201.1	225.5	256.0	303.1	346.3	435.0	502.8	565.4
2004年度調査	201.2	224.7	252.9	299.3	340.4	426.0	492.9	558.6
2005年度調査	204.4	226.4	252.9	301.1	342.2	431.3	493.2	558.8
2006年度調査	204.1	227.8	257.2	300.5	343.8	430.4	492.0	560.3
2007年度調査	203.6	228.7	255.6	304.0	344.9	430.6	491.8	559.6
2008年度調査	204.9	230.0	253.2	300.2	339.7	423.7	484.2	558.7
2009年度調査	207.5	228.7	259.1	302.7	348.6	426.7	488.7	558.9
最高額 - 最低額	6.4	5.3	6.2	4.7	8.9	11.3	18.6	6.8

図表4 資格等級別の賃金レンジの推移（単位：千円）

	一般職 (大卒初任)	一般職	一般職	係長・主任 相当	係長・主任 相当	課長相当	次長相当	部長相当
2003年度調査	49.9	93.2	123.2	110.8	116.1	118.7	90.0	124.9
2004年度調査	48.8	87.9	119.8	104.9	115.3	113.2	88.5	124.2
2005年度調査	49.1	86.1	118.1	103.4	110.0	109.0	83.6	121.2
2006年度調査	48.2	86.8	115.0	104.0	106.3	115.4	88.1	113.1
2007年度調査	43.6	89.9	117.3	103.4	110.0	118.2	92.3	130.8
2008年度調査	46.7	93.7	118.1	109.2	104.9	110.5	86.2	124.9
2009年度調査	49.7	87.9	117.0	103.2	106.2	112.3	82.0	124.9
最高額 - 最低額	6.3	7.6	8.2	7.6	11.2	9.7	10.3	17.7

過去7年間の調査結果を見ると、「次長相当」の所定内賃金が抑制される傾向にあるが、それ以外では大きな変化は確認できない（図表3）。また、「部長相当」の賃金レンジが年によって若干変動しているが、それ以外では大きな変化は確認できない（図表4）。以上から、「資格等級別の賃金相場」は社会的な相場が形成されているということがわかる。さらに本調査は調査手法上のブレが少ないこと、その結果、安定した調査結果を得られていることも確認できる。

(2)職種別の資格等級ランク

職種別の賃金相場を明らかにするためには、職種に対する概念の統一が必要である。本調査では、該当職種に従事する正社員の資格等級別の分布割合から10等級に仮定した枠組みのどの位置(ランク)に該当するかを確認し、「資格等級別の賃金相場」と組み合わせることで、各種の「職種別賃金相場」を導き出している。(詳しくは、「3 調査方法の概要(P11)」を参照)。ホワイトカラー関連の18職種について調査した結果は、以下の通り。

営業・販売関連職種

平均値に注目すると、「営業職」は6.0等級〔前年6.1等級〕、「営業職」は6.6等級〔同6.6等級〕に位置づけられている。また「セールスリーダー」は6.9等級〔同6.9等級〕に、さらに「セールスマネージャー」は7.6等級〔同7.6等級〕、「セールスマネージャー」は8.6等級〔同8.5等級〕、「セールスマネージャー」は9.3等級〔同9.2等級〕という社員ランクとなっている。上記の傾向は、昨年度調査とほぼ同様である。

システムエンジニア関連職種

平均値に注目すると、「オペレーター」は4.7等級〔前年5.0等級〕、「プログラマー」は5.2等級〔同5.3等級〕、「アシスタントレベルのシステムエンジニア」は5.3等級〔同5.4等級〕、「システムエンジニア」は6.5等級〔同6.5等級〕、「プロジェクトリーダー」は8.1等級〔同7.9等級〕、「システムコンサルタント・システムアナリスト」は8.7等級〔同8.7等級〕という社員ランクとなっている。昨年度調査と比較すると、「オペレーター」が0.3等級ほど低い社内ランクに位置づけられている。

事務企画関連職種

平均値に注目すると、「事務職アシスタント」は3.9等級〔前年3.8等級〕、「事務職」は5.2等級〔同5.2等級〕、「事務職リーダー」は8.0等級〔同7.8等級〕、「経営企画職アシスタント」は6.2等級〔同6.1等級〕、「経営企画職」は7.4等級〔同7.8等級〕、「経営企画職リーダー」は9.3等級〔同9.4等級〕という社内ランクとなっている。なお、昨年度調査と比べると、「経営企画職」の社員ランクが低くなる傾向がみられる。

(3)職種基準の賃金相場

営業・販売関連職種、システムエンジニア関連職種、事務企画関連職の「職種別賃金相場」は、各職種の「資格等級(10等級)」における該当の位置(ランク)と、「能力(資格等級)基準の賃金相場」と組み合わせることで算出している。

営業・販売関連職種

職種別の所定内賃金は「営業職」30.3万円、「営業職」33.0万円、「セールスリーダー」34.4万円、「セールスマネージャー」39.6万円、「セールスマネージャー」46.4万円、「セールスマネージャー」51.0万円となっている。役割や責任の大きさに比例して賃金水準は上昇しているが、とりわけ「セールスマネージャー」から「セールスマネージャー」の間の上昇幅(6.8万円)および「セールスリーダー」から「セールスマネージャー」の間の上昇幅(5.2万円)が大きくなっている。これに対して「営業職」から「営業職」への上昇幅(2.8万円)と小さくなっている。なお、昨年度調査と比較すると、「営業職」を除いた全ての職種に関して、所定内賃金がそれぞれ0.5~1万円程度増加している。昨年度、営業・販売関連職種は所定内賃金の落ち込みが大きかったため、その影響を是正する動きと考えられる。

図表5 営業・販売関連職種「職種別所定内賃金」(単位:千円)

	セールスマネージャー (大規模店長)	セールスマネージャー (中規模店長)	セールスマネージャー (小規模店長)	セールスリーダー (セールスマネージャーのアシスタント)	営業職 (新規開拓を含む営業)	営業職 (ル・レ・ルス等の営業)
合計	509.8	463.9	395.5	344.0	330.2	302.7
【正社員数別】						
100人未満	477.2	443.4	372.5	340.6	330.3	284.8
100~299人	469.8	440.1	382.5	317.3	317.3	294.2
300~999人	511.7	469.5	401.9	345.1	324.5	316.3
1000人以上	635.8	542.0	466.9	417.7	338.8	324.6
【地域別】						
北海道地区	462.9	416.9	390.8	296.0	340.8	333.2
東北地区	564.1	514.6	442.2	382.3	367.3	268.1
北関東地区	504.0	432.7	305.4	289.8	322.9	241.1
南関東地区	575.3	538.5	447.2	382.8	358.2	327.3
中部地区	497.2	448.7	398.6	345.6	326.9	317.5
関西地区	532.5	462.4	399.6	352.4	324.2	280.3
中国地区	432.2	465.8	382.5	400.1	347.2	293.9
四国地区	436.1	411.3	354.4	300.9	297.1	278.5
九州地区	429.3	393.7	353.2	317.2	295.6	278.3
地域間格差	146.0	144.8	141.8	110.3	71.7	92.1

(注1) 図表中の「地域間格差」は、各職種における「所定内賃金(平均額)」の「最高値の地域」から「最低値の地域」を引いた値。

(注2) 印は回答企業が1~3社であったもの。活用に際しては留意されたい。

システムエンジニア関連職種

職種別の所定内賃金は「オペレーター」25.0万円(昨年度調査25.3万円)、「プログラマー」26.8万円(同26.7万円)、「アシスタントレベルのシステムエンジニア」27.2万円(同27.2万円)、「システムエンジニア」32.6万円(同32.0万円)、「プロジェクトリーダー・システム運用管理者」43.3万円(同41.5万円)、「システムコンサルタント・システムアナリスト」47.0万円(同46.6万円)となっている。システムエンジニア関連職種は、「システムエンジニア」を中心としながら、「オペレーター」や「プログラマー」といった低い賃金水準グループと、「プロジェクトリーダー・システム運用管理者」や「システムコンサルタント・システムアナリスト」といった高い賃金水準グループに二極化する傾向がみられる。昨年度調査と比較すると、「プロジェクトリーダー・システム運用管理者」(1.8万円増)では所定内賃金が増加する傾向にある。昨年度、当該職種は所定内賃金の落ち込みが大きかったため、その影響を是正する動きと考えられる。

図表6 システムエンジニア関連職種「職種別所定内賃金」(単位:千円)

	システムコンサルタント・システムアナリスト	プロジェクトリーダー・システム運用管理者	システムエンジニア	アシスタントレベルのシステムエンジニア	プログラマー	オペレーター
合計	470.1	432.9	325.7	272.2	267.8	250.0
【正社員数別】						
100人未満	482.7	394.5	320.2	272.1	239.6	234.3
100～299人	496.7	397.8	305.7	258.9	266.7	240.1
300～999人	475.4	463.7	336.9	283.6	293.0	274.3
1000人以上	535.1	528.3	355.9	287.0	268.3	263.7
【地域別】						
北海道地区	489.2	399.5	310.4	237.6	245.0	237.6
東北地区	564.1	455.6	350.6	254.4	218.4	281.3
北関東地区	-	457.4	315.8	244.9	233.5	206.5
南関東地区	531.1	479.5	358.2	297.7	292.7	277.9
中部地区	366.4	460.6	322.2	253.5	260.7	268.0
関西地区	479.4	451.1	338.3	291.3	302.2	246.3
中国地区	548.2	426.6	334.0	320.6	325.1	259.9
四国地区	328.0	334.6	274.8	260.9	228.5	205.9
九州地区	461.0	374.8	304.2	249.2	239.6	256.6
地域間格差	236.1	144.9	83.4	83.0	106.7	75.4

注:図表5に同じ。

事務企画関連職種

職種別の所定内賃金は「事務職アシスタント」22.7万円（昨年度調査 22.5万円）、「事務職」26.8万円（同 26.3万円）、「事務職リーダー」が 42.7万円（同 40.7万円）となっている。また、「経営企画職アシスタント」31.2万円（同 30.4万円）、「経営企画職」38.0万円（同 39.9万円）、「経営企画職リーダー」51.0万円（同 51.4万円）となっている。「事務職リーダー」は「経営企画職」よりやや高い賃金水準が設定されている。昨年度調査と比較すると、「事務職リーダー」（2.0万円増）、「経営企画職」（1.9万円減）など、職種によって所定内賃金が大きく変動している。

図表7 事務企画関連職種「職種別所定内賃金」（単位：千円）

	経営企画職 リーダー	経営企画職	経営企画職 アシスタント	事務職 リーダー	事務職	事務職 アシスタント
合計	509.8	379.8	311.9	426.7	267.8	226.6
【正社員数別】						
100人未満	471.6	377.8	320.2	383.1	242.3	220.9
100～299人	489.9	367.2	305.7	405.5	262.8	221.6
300～999人	533.5	375.3	302.3	452.1	278.9	230.4
1000人以上	596.7	405.4	343.5	516.0	319.9	242.6
【地域別】						
北海道地区	469.4	395.2	267.1	390.8	252.4	231.8
東北地区	520.1	374.8	404.8	462.3	301.0	202.3
北関東地区	462.6	419.7	226.0	413.2	229.8	196.9
南関東地区	575.3	422.2	345.8	472.1	292.7	247.1
中部地区	504.1	374.5	289.3	436.8	271.6	227.0
関西地区	523.5	423.7	338.3	407.6	269.3	226.1
中国地区	508.8	338.4	269.6	417.8	255.0	233.8
四国地区	469.0	328.0	304.6	386.5	237.0	208.6
九州地区	440.6	312.9	278.3	367.6	261.6	220.5
地域間格差	134.7	110.8	178.8	104.5	71.2	50.2

注：図表5に同じ。

(4) 過去7年間の推移と比較

営業・販売関連職種

まず「セールスマネージャー」の所定内賃金が抑制される傾向がみられる。今年度調査ではやや増加基調に転じたものの、それでもピークの2004年度調査と比べると22.5千円も少なくなっている。また「セールスリーダー」の所定内賃金はこの間のバラツキが10.7

千円と非常に小さい。「セールスリーダー」が担う業務に関しては、近年、非正社員（パートや派遣社員など）へのシフトが進んでいる。そのため、外部労働市場の賃金相場を参考にしながら、正社員に関しても「職種別の賃金相場」が形成されていることが伺える。

図表8 営業・販売関連職種／職種別所定内賃金の推移（単位：千円）

	セールスマネージャー	セールスマネージャー	セールスマネージャー	セールスリーダー	営業職	営業職
2003年度調査	527.8	455.3	390.7	333.3	329.0	311.7
2004年度調査	532.3	472.8	400.3	336.3	328.1	307.5
2005年度調査	519.4	474.6	404.6	334.0	321.7	301.1
2006年度調査	519.3	461.2	404.4	339.5	317.8	296.2
2007年度調査	518.9	467.3	404.9	340.8	324.5	308.1
2008年度調査	499.1	454.0	390.1	335.8	323.9	304.2
2009年度調査	509.8	463.9	395.5	344.0	330.2	302.7
最高額 - 最低額	33.2	20.6	14.8	10.7	12.4	15.5

システムエンジニア関連職種

「システムコンサルタント・システムアナリスト」や「アシスタントレベルのシステムエンジニア」の所定内賃金の変動幅が大きい。一方、「プログラマー」や「オペレーター」の所定内賃金の変動幅は非常に小さい。「プログラマー」や「オペレーター」が担う業務は、外部人材（技術者派遣など）の活用、外部委託などへのシフトが進んでいるため、外部労働市場の賃金相場を参考にしながら、正社員に関しても「職種別の賃金相場」が形成されていることがうかがえる。また「システムエンジニア」に関しても、これに近い傾向があるものと思われる。

図表9 システムエンジニア関連職種／職種別所定内賃金の推移（単位：千円）

	システムコンサルタント・システムアナリスト	プロジェクトリーダー・システム運用管理者	システムエンジニア	アシスタントレベルのシステムエンジニア	プログラマー	オペレーター
2003年度調査	455.3	426.1	324.7	289.0	274.8	250.0
2004年度調査	479.5	426.0	319.9	280.7	271.5	250.1
2005年度調査	474.6	431.3	321.7	281.8	267.4	247.6
2006年度調査	492.0	430.4	313.5	265.9	265.9	251.3
2007年度調査	479.6	430.6	324.5	279.8	270.1	255.6
2008年度調査	466.1	415.3	320.0	272.0	267.3	253.2
2009年度調査	470.1	432.9	325.7	272.2	267.8	250.0
最高額 - 最低額	36.7	17.6	12.2	23.1	8.9	8.0

事務企画関連職種

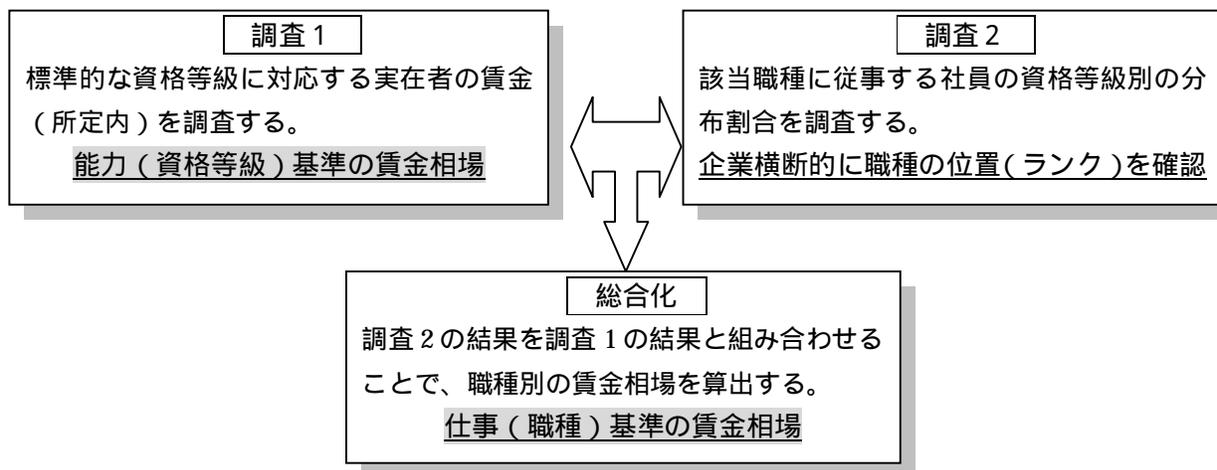
「経営企画職アシスタント」の所定内賃金の変動幅が大きい。またこれまで比較的安定していた「経営企画職」が今年度調査では大きく変動（減少）した。次年度以降の動きに注目が必要であろう。一方、「事務職」や「事務職アシスタント」の所定内賃金の変動幅は非常に小さい。近年、「事務職」や「事務職アシスタント」が担う業務は、非正社員（パートや派遣社員など）への代替が急速に進んでいる。そのため、外部労働市場の賃金相場を参考にしながら、正社員に関しても「職種別の賃金相場」が形成されていることがうかがえる。

図表 10 事務企画関連職種 / 職種別所定内賃金の推移 (単位：千円)

	経営企画職 リーダー	経営企画職	経営企画職 アシスタント	事務職リーダー	事務職	事務職 アシスタント
2003年度調査	527.8	399.5	307.4	417.3	270.1	223.1
2004年度調査	519.2	391.8	315.7	417.4	262.2	220.0
2005年度調査	519.4	395.7	313.4	422.4	262.5	224.2
2006年度調査	519.3	395.8	326.5	413.1	270.2	223.1
2007年度調査	525.7	404.9	332.6	422.0	270.1	226.2
2008年度調査	514.0	398.5	304.2	406.9	262.6	225.0
2009年度調査	509.8	379.8	311.9	426.7	267.8	226.6
最高値 - 最低値	18.0	25.1	28.4	19.8	8.0	6.6

3. 調査方法の概要

本調査の方法は、当本部が2000年9月に設置した研究会（主査：今野浩一郎・学習院大学教授）の成果に基づいている。本調査は、職能資格制度（或いは類似の等級制度）を基盤に次の2段階からなる調査方法をとっている。まず能力（資格等級）基準の賃金相場を把握する。その上で、職種別賃金相場を間接的に導き出している。仕事関連基準の賃金相場には、能力基準の相場と仕事（職種）基準の相場の2つがあり、各々について新しい調査方法を開発した。



4. 調査対象企業の属性

所在地：「南関東地区」が30.4%で最も多く、これに「四国地区」が14.3%、「九州地区」が13.4%、「関西地区」が12.0%、「中部地区」が10.8%で続いている。その他の地域は10%未満の構成比となっている。

業種：「その他の製造業」が12.1%で最も多く、これに「その他」が11.3%、「建設業」9.8%、「卸売業」7.9%、「小売業」が7.9%で続いている。また「運輸・通信業」(5.9%)や「情報サービス以外のサービス業」(5.9%)や「情報サービス業」(5.2%)の比率もやや高くなっている。その他の業種については5%程度、もしくはそれ以下の構成比となっている。

正社員数：正社員数は平均741.1人であり、昨年度調査(878.1人)と比べると平均で137人も少ない結果となった。「100~299人」が32.5%で最も多く、これに「100人未満」が31.9%、「300~999人」が20.3%、「1000人以上」14.3%で続いている。

労務構成：正社員に占める管理職比率20.3%、中高年者比率(45歳以上の比率)35.4%、大卒比率40.6%、女性比率18.9%が調査回答企業の労務構成の全体像である。これらの数値は、昨年度調査とほぼ同じ水準となっている。

5. 集計区分

今回の集計区分は、回答企業693社について以下のように正社員規模別、業種別、地域別に集計している。

正社員数	100人未満、100~299人、300~999人、1000人以上(4区分)と全体計
業種	建設業、食料品、繊維製品、化学・医薬品、鉄鋼、非鉄金属・金属製品、機械、電気機器、輸送用機器、精密機器、その他製造業、電気・ガス・水道・熱供給業、運輸・通信業、卸売業(商社含む)、小売業、金融・保険業、情報サービス業、情報サービス以外のサービス業(18区分)
地域	北海道地区、東北地区、北関東地区、南関東地区、中部地区、関西地区、中国地区、四国地区、九州地区(9区分)

本年度調査結果(抜粋)

「能力・仕事別賃金実態調査結果総括集計表」【全体計】(1表)、【地域別】北海道、東北、北関東、南関東、中部、関西、中国、四国、九州(9表)・・・添付表(13頁~17頁参照)

用語解説：「所定内賃金」は、毎月決まって支給される賃金のうち、所定内労働時間の労働に対して支払われる賃金をいう。奨励給(個人能率給、団体業績給等)は含むが、賞与及び残業手当等の所定外賃金は含まない。本調査でもこの月ベースの賃金を調査している。

6. 報告書の作成

本調査の集計結果は『2010年度版 活用職種別賃金統計』として日本生産性本部・生産性労働情報センターより、平成22年5月に刊行を予定している。

2009年度能力・仕事別賃金実態調査結果総括集計表

【全体】

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	564	360.2	503.6	647.0	143.4	577	406.5	558.9	711.3	152.4	565	434.0	628.5	823.0	194.5
9	次長相当	397	328.6	445.1	561.6	116.5	399	366.7	488.7	610.7	122.0	402	389.1	527.1	665.1	138.0
8	課長相当	606	281.1	373.3	465.5	92.2	618	327.1	426.7	526.3	99.6	609	364.0	485.6	607.2	121.6
7	係長・主任相当	572	222.7	295.1	367.5	72.4	585	193.5	348.6	503.7	155.1	572	305.5	401.3	497.1	95.8
6	係長・主任相当	421	198.7	257.5	316.3	58.8	428	236.5	302.7	368.9	66.2	422	274.8	360.7	446.6	85.9
5	一般職	575	161.2	212.3	263.4	51.1	583	202.2	259.1	316.0	56.9	574	220.7	329.3	437.9	108.6
4	一般職	368	156.2	195.2	234.2	39.0	370	183.9	228.7	273.5	44.8	368	208.3	283.1	357.9	74.8
3	一般職 (大卒初任格)	350	169.3	190.2	211.1	20.9	373	176.9	207.5	238.1	30.6	344	182.6	239.9	297.2	57.3

(注) 図表中の最低額、平均額、最高額の平均は、回答企業の実在者の各々の平均値を単純集計した。標準偏差は平均値とのばらつき、距離を表している。
ここでは、最低額、平均額、最高額の各々「平均」と共に各々上下の幅と「平均+標準偏差」および「平均-標準偏差」で表示した。

【地域】

<北海道地区>

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	40	351.3	452.6	553.9	101.3	40	387.7	495.8	603.9	108.1	40	411.5	543.1	674.7	131.6
9	次長相当	30	322.2	393.9	465.6	71.7	28	355.3	429.9	504.5	74.6	31	347.9	457.6	567.3	109.7
8	課長相当	39	278.2	337.3	396.4	59.1	39	326.3	386.5	446.7	60.2	39	361.5	440.1	518.7	78.6
7	係長・主任相当	39	220.0	265.9	311.8	45.9	38	262.0	310.4	358.8	48.4	39	296.6	363.6	430.6	67.0
6	係長・主任相当	28	198.4	230.1	261.8	31.7	28	234.1	274.5	314.9	40.4	28	271.9	328.4	384.9	56.5
5	一般職	38	160.7	199.3	237.9	38.6	38	197.3	237.6	277.9	40.3	38	228.5	291.7	354.9	63.2
4	一般職	21	154.8	192.2	229.6	37.4	20	176.8	218.1	259.4	41.3	21	201.2	259.6	318.0	58.4
3	一般職 (大卒初任格)	20	168.0	186.4	204.8	18.4	23	172.6	198.2	223.8	25.6	21	174.9	216.7	258.5	41.8

【地域】

<東北地区>

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	19	423.4	519.1	614.8	95.7	20	464.6	564.1	663.6	99.5	20	526.7	626.7	726.7	100.0
9	次長相当	17	370.6	458.9	547.2	88.3	18	420.3	509.1	597.9	88.8	17	468.3	567.7	667.1	99.4
8	課長相当	20	321.8	404.6	487.4	82.8	21	349.0	442.2	535.4	93.2	20	393.1	500.5	607.9	107.4
7	係長・主任相当	20	235.0	322.1	409.2	87.1	22	282.4	367.3	452.2	84.9	20	334.0	424.0	514.0	90.0
6	係長・主任相当	16	211.1	274.1	337.1	63.0	17	264.6	333.9	403.2	69.3	16	298.3	387.5	476.7	89.2
5	一般職	19	172.8	223.9	275.0	51.1	21	213.1	268.1	323.1	55.0	19	268.3	334.9	401.5	66.6
4	一般職	17	157.7	196.8	235.9	39.1	18	183.3	222.4	261.5	39.1	17	212.1	266.8	321.5	54.7
3	一般職 (大卒初任格)	15	173.1	192.1	211.1	19.0	14	172.7	202.3	231.9	29.6	15	177.1	218.5	259.9	41.4

【地域】

<北関東地区>

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	16	367.3	458.7	550.1	91.4	18	411.9	504.0	596.1	92.1	16	405.0	563.1	721.2	158.1
9	次長相当	9	329.5	432.8	536.1	103.3	10	372.1	452.2	532.3	80.1	9	396.2	473.8	551.4	77.6
8	課長相当	20	272.2	343.3	414.4	71.1	21	309.2	387.2	465.2	78.0	20	345.6	442.6	539.6	97.0
7	係長・主任相当	18	223.0	275.3	327.6	52.3	18	246.8	315.8	384.8	69.0	18	264.1	364.9	465.7	100.8
6	係長・主任相当	12	199.3	240.8	282.3	41.5	13	208.1	263.7	319.3	55.6	12	229.5	307.1	384.7	77.6
5	一般職	20	141.5	176.9	212.3	35.4	21	178.1	226.0	273.9	47.9	20	24.3	398.1	771.9	373.8
4	一般職	10	145.0	172.6	200.2	27.6	11	172.6	198.2	223.8	25.6	10	194.9	245.8	296.7	50.9
3	一般職 (大卒初任格)	6	164.4	178.7	193.0	14.3	6	179.5	196.0	212.5	16.5	6	203.5	234.5	265.5	31.0

【地域】

<南関東地区>

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	174	386.2	555.1	724.0	168.9	178	441.4	619.4	797.4	178.0	172	488.5	713.8	939.1	225.3
9	次長相当	120	347.0	496.0	645.0	149.0	120	388.4	545.9	703.4	157.5	119	415.4	585.5	755.6	170.1
8	課長相当	184	305.2	411.8	518.4	106.6	186	352.1	472.1	592.1	120.0	184	393.9	538.9	683.9	145.0
7	係長・主任相当	169	234.0	318.3	402.6	84.3	173	128.9	389.0	649.1	260.1	169	328.7	436.4	544.1	107.7
6	係長・主任相当	128	208.6	276.4	344.2	67.8	129	252.4	327.3	402.2	74.9	128	295.1	393.7	492.3	98.6
5	一般職	167	174.0	228.6	283.2	54.6	170	215.1	277.9	340.7	62.8	166	256.6	351.1	445.6	94.5
4	一般職	107	171.9	211.2	250.5	39.3	106	199.5	247.1	294.7	47.6	107	224.4	310.4	396.4	86.0
3	一般職 (大卒初任格)	118	177.5	197.7	217.9	20.2	122	188.0	215.8	243.6	27.8	113	195.7	250.5	305.3	54.8

【地域】

<中部地区>

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	66	380.5	504.1	627.7	123.6	65	434.0	559.5	685.0	125.5	66	475.9	629.9	783.9	154.0
9	次長相当	49	353.5	440.7	527.9	87.2	49	399.2	490.3	581.4	91.1	49	435.8	542.8	649.8	107.0
8	課長相当	70	287.4	377.2	467.0	89.8	71	343.2	430.8	518.4	87.6	70	394.4	496.3	598.2	101.9
7	係長・主任相当	66	237.8	300.1	362.4	62.3	67	281.3	350.3	419.3	69.0	66	334.1	414.9	495.7	80.8
6	係長・主任相当	44	207.4	259.9	312.4	52.5	45	240.3	303.5	366.7	63.2	44	292.7	365.5	438.3	72.8
5	一般職	69	169.2	217.9	266.6	48.7	68	215.1	268.0	320.9	52.9	69	262.1	339.9	417.7	77.8
4	一般職	40	155.9	196.0	236.1	40.1	41	186.3	231.7	277.1	45.4	40	221.3	287.1	352.9	65.8
3	一般職 (大卒初任格)	47	166.9	187.1	207.3	20.2	50	176.7	208.1	239.5	31.4	46	186.2	238.0	289.8	51.8

【地域】

< 関西地区 >

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	75	404.9	514.4	623.9	109.5	74	449.6	586.7	723.8	137.1	75	457.1	658.5	859.9	201.4
9	次長相当	48	358.2	443.1	528.0	84.9	48	415.8	496.4	577.0	80.6	49	442.3	546.9	651.5	104.6
8	課長相当	75	304.4	378.7	453.0	74.3	75	365.7	439.8	513.9	74.1	75	400.6	505.0	609.4	104.4
7	係長・主任相当	69	242.6	307.9	373.2	65.3	68	290.5	359.4	428.3	68.9	69	339.3	418.6	497.9	79.3
6	係長・主任相当	57	215.2	267.8	320.4	52.6	56	265.8	324.2	382.6	58.4	57	324.0	391.7	459.4	67.7
5	一般職	67	172.6	222.4	272.2	49.8	65	215.9	269.3	322.7	53.4	67	264.4	336.9	409.4	72.5
4	一般職	52	163.8	195.6	227.4	31.8	51	202.8	236.4	270.0	33.6	52	227.4	292.9	358.4	65.5
3	一般職 (大卒初任格)	48	179.3	196.9	214.5	17.6	49	189.2	215.8	242.4	26.6	47	187.1	248.4	309.7	61.3

【地域】

< 中国地区 >

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	35	341.4	488.6	635.8	147.2	37	415.8	548.2	680.6	132.4	35	466.6	613.4	760.2	146.8
9	次長相当	23	348.5	440.9	533.3	92.4	23	392.4	482.6	572.8	90.2	23	415.7	516.0	616.3	100.3
8	課長相当	36	287.5	362.6	437.7	75.1	37	359.0	426.6	494.2	67.6	36	394.3	478.9	563.5	84.6
7	係長・主任相当	36	233.6	286.2	338.8	52.6	37	281.7	338.4	395.1	56.7	36	312.2	382.2	452.2	70.0
6	係長・主任相当	27	204.6	249.9	295.2	45.3	27	245.3	293.9	342.5	48.6	27	271.7	347.3	422.9	75.6
5	一般職	35	166.7	205.4	244.1	38.7	36	205.6	245.3	285.0	39.7	35	239.4	310.2	381.0	70.8
4	一般職	21	158.4	189.5	220.6	31.1	21	184.4	216.5	248.6	32.1	21	206.8	262.0	317.2	55.2
3	一般職 (大卒初任格)	21	163.5	179.6	195.7	16.1	22	168.2	195.8	223.4	27.6	21	166.6	230.4	294.2	63.8

【地域】

< 四国地区 >

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	70	316.1	447.5	578.9	131.4	72	363.9	491.0	618.1	127.1	71	406.5	544.1	681.7	137.6
9	次長相当	54	316.8	405.7	494.6	88.9	54	349.5	436.1	522.7	86.6	55	356.0	460.7	565.4	104.7
8	課長相当	84	259.4	329.6	399.8	70.2	88	303.3	374.1	444.9	70.8	85	337.4	424.6	511.8	87.2
7	係長・主任相当	76	212.0	267.7	323.4	55.7	81	248.8	308.3	367.8	59.5	76	286.8	354.6	422.4	67.8
6	係長・主任相当	52	188.9	238.5	288.1	49.6	56	224.5	271.1	317.7	46.6	53	249.9	315.6	381.3	65.7
5	一般職	82	151.3	193.8	236.3	42.5	86	192.3	237.0	281.7	44.7	82	228.0	291.8	355.6	63.8
4	一般職	42	147.2	178.6	210.0	31.4	44	170.5	208.6	246.7	38.1	42	188.0	254.8	321.6	66.8
3	一般職 (大卒初任格)	32	162.7	180.0	197.3	17.3	37	173.3	195.3	217.3	22.0	32	178.8	225.1	271.4	46.3

【地域】

< 九州地区 >

等級区分		最低額(千円)					平均額(千円)					最高額(千円)				
等級	共通定義	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差	集計社数 (社)	平均 - 標準偏差	平均	平均 + 標準偏差	標準偏差
10	部長相当	69	336.3	461.6	586.9	125.3	73	372.7	501.8	630.9	129.1	70	376.3	543.1	709.9	166.8
9	次長相当	47	304.9	399.7	494.5	94.8	49	334.8	433.8	532.8	99.0	50	357.6	470.7	583.8	113.1
8	課長相当	78	263.8	343.4	423.0	79.6	80	303.7	389.2	474.7	85.5	80	332.6	432.7	532.8	100.1
7	係長・主任相当	79	204.4	273.0	341.6	68.6	81	246.7	317.2	387.7	70.5	79	273.0	374.5	476.0	101.5
6	係長・主任相当	57	182.6	235.8	289.0	53.2	57	220.8	274.0	327.2	53.2	57	257.6	320.3	383.0	62.7
5	一般職	78	146.4	198.7	251.0	52.3	78	190.6	249.2	307.8	58.6	78	226.7	314.1	401.5	87.4
4	一般職	58	142.1	183.4	224.7	41.3	58	171.2	217.3	263.4	46.1	58	197.4	269.3	341.2	71.9
3	一般職 (大卒初任格)	43	158.5	181.3	204.1	22.8	50	159.6	199.7	239.8	40.1	43	167.7	239.9	312.1	72.2