

2013年 役員報酬の実態に関する調査

◎社長の年間報酬額は平均で3,430万円、会長3,019万円、専務2,214万円

◎3社に1社は社長にも「定年制あり」

◎退職慰労金制度は大企業ではごく一部、中小では8割弱

◎役員退任後の取扱いは「人によって異なる」52.1%、「常勤の顧問・相談役等に」22.9%、「そのまま退任」19.4%など

産労総合研究所

Sanro Research Institute, inc.

〒102-8616

東京都千代田区平河町2-4-7 清瀬会館

電話 03(3237)1611

FAX 03(3237)1634

〔担当：吉田〕

URL; <http://www.e-sanro.net>

民間のシンクタンク機関である産労総合研究所（代表・平盛之）では、役員報酬の決め方や水準等について定期的に調査を行っており、このほど最新の調査結果がまとまりましたので、ご報告いたします。本調査は、2005年以降ほぼ2年おきに行っているもので、今回が5回目となります。

調査名 2013年 役員報酬の実態に関する調査 ※前回は2010年に調査

調査機関 産労総合研究所

調査対象 上場企業1,500社と未上場企業から任意に抽出した1,000社の計2,500社（前回調査に回答のあった企業を含む）

調査時期 2013年9～11月

回答状況 回答のあった144社について集計。集計企業の内訳は、下の表を参照

別表1 集計対象企業の内訳

（単位：％、（ ）内は社数）

区分	合計	製造業	非製造業
調査計	100.0(144)	24.3(35)	75.7(109)
1,000人以上	100.0(15)	60.0(9)	40.0(6)
300～999人	100.0(51)	15.7(8)	84.3(43)
299人以下	100.0(78)	23.1(18)	76.9(60)
上場企業	100.0(62)	30.6(19)	69.4(43)
未上場企業	100.0(82)	19.5(16)	80.5(66)

別表2 集計対象企業の資本金

（単位：％、（ ）内は社数）

資本金の額	合計	上場	未上場
調査計	100.0(144)	43.1(62)	56.9(82)
～1億円未満	100.0(43)	—	100.0(43)
1億円以上～10億円未満	100.0(45)	31.1(14)	68.9(31)
10億円以上	100.0(56)	85.7(48)	14.3(8)

◆ 調査結果のポイント ◆

1 役位別にみた年間報酬の水準と役員賞与の支給状況

- ・ 役員の間年報酬は、会長 3,019 万円、社長 3,430 万円、専務 2,214 万円
- ・ 4 割の企業が役員に賞与を支給、うち半数弱が「利益配分」として支給

2 役員定年制の有無

- ・ 3 社に 1 社は、社長にも「定年制あり」。制度上の定年年齢は平均 66.8 歳

3 退職慰労金制度の有無と今後の方向性

- ・ 「退職慰労金制度あり」は、大企業ではごく一部だが、中小では 8 割弱

4 役員退任後に関する取扱い

- ・ 役員退任後は、「人によって異なる」52.1%、「常勤の顧問・相談役等になる」22.9%、「そのまま退任」19.4%

1 役位別にみた年間報酬の水準と役員賞与の支給状況

■ 役員の間報酬は、会長 3,019 万円、社長 3,430 万円、専務 2,214 万円

図表 1-1 は、役位別に、年間報酬の平均額および役員在任年数、平均年齢をみたものである。役員報酬の水準は、賞与の有無、資本金や従業員規模の大小、上場・未上場の区分等によってばらつきがあるが、全体の平均額としては、社長で約 3,430 万円。役員に就任してからの平均年数は 17.2 年間、平均年齢は 61.1 歳であった。

図表 1-1 役位別にみた役員の間報酬額

役位	役員在任年数 (年)	平均年齢 (歳)	年間報酬額 (万円)
会長	27.6(25)	69.9(26)	3,018.8(25)
社長	17.2(87)	61.1(93)	3,430.3(91)
専務取締役	12.7(33)	57.8(35)	2,214.4(33)
常務取締役	9.5(56)	58.7(59)	1,808.6(62)
取締役(役付以外)	9.7(40)	58.3(43)	1,603.9(44)

(注) 1. ()内は集計社数。項目ごとに回答のあったものについて集計している。

2. 「役員在任年数」は、現職にかかわらず初めて役員に就任してからの年数を指す。

■ 4 割の企業が役員に賞与を支給、うち半数弱が「利益配分」として支給

役員賞与については「支給している」企業が 40.3%で、前回調査(52.3%)より減少した。

賞与の支給方法としては、従来からある「利益配分として支給(損金不算入)」する方法が 44.8%と最も多く、続いて、税務上損金算入が認められる「事前確定届出給与(25.9%)と「利益連動給与(業績連動報酬等)」(15.5%)という順になった(図表 1-2)。

図表 1-2 役員賞与の支給状況および支給方法

(単位:%)

区分	合計 (社)	支給して いる	支給して いない	その他	役員賞与の支給方法(支給している=100)			
					利益配分と して支給	事前確定 届出給与と して支給	利益連動 給与として 支給	その他
調査計	100.0(144)	40.3	57.6	2.1	44.8	25.9	15.5	12.1
[2010年調査]	100.0(151)	52.3	47.7	—	45.6	24.1	29.1	2.5
1,000人以上	100.0(15)	46.7	53.3	—	42.9	—	42.9	14.3
300~999人	100.0(51)	51.0	49.0	—	53.8	26.9	15.4	3.8
299人以下	100.0(78)	32.1	64.1	3.8	36.0	32.0	8.0	20.0
上場企業	100.0(62)	37.1	59.7	3.2	39.1	17.4	26.1	17.4
未上場企業	100.0(82)	42.7	56.1	1.2	48.6	31.4	8.6	8.6

(注) 「役員賞与の支給方法」には他に無回答があるため、合計=100とはならない場合がある。

2 役員定年制の有無

■ 3社に1社は、社長にも「定年制あり」。制度上の定年年齢は平均66.8歳

役位別に定年制のある企業の割合をみると、会長21.5%、社長35.4%、専務取締役44.4%、常務取締役51.4%、取締役（役付以外）59.0%となった。会長、社長を除けば、規模別、上場の有無別にみても、それほど大きな違いはみられない（図表2）。

なお、定年制あり企業に定年年齢をたずねたところ、平均で会長69.2歳、社長66.8歳、専務取締役65.1歳、常務取締役64.2歳、取締役（役付以外）62.5歳という結果になった。調査回答の分布をみると、会長では38.7%が「70歳」を定年とし、また社長では31.4%が「65歳」、23.5%が「70歳」としている。

図表2 役位別にみた役員定年制の有無

(単位:%)

区分	会長			社長			専務取締役		
	ある	ない	検討中	ある	ない	検討中	ある	ない	検討中
調査計	21.5	54.9	2.8	35.4	57.6	4.9	44.4	31.9	5.6
1,000人以上	60.0	33.3	—	66.7	26.7	6.7	46.7	20.0	6.7
300～999人	15.7	62.7	2.0	37.3	54.9	3.9	49.0	31.4	5.9
299人以下	17.9	53.8	3.8	28.2	65.4	5.1	41.0	34.6	5.1
上場企業	30.6	46.8	1.6	43.5	48.4	4.8	46.8	25.8	6.5
未上場企業	14.6	61.0	3.7	29.3	64.6	4.9	42.7	36.6	4.9
区分	常務取締役			取締役(役付以外)					
	ある	ない	検討中	ある	ない	検討中			
調査計	51.4	31.9	4.9	59.0	33.3	4.2			
1,000人以上	53.3	13.3	6.7	53.3	26.7	6.7			
300～999人	56.9	29.4	5.9	62.7	31.4	3.9			
299人以下	47.4	37.2	3.8	57.7	35.9	3.8			
上場企業	51.6	25.8	6.5	56.5	33.9	4.8			
未上場企業	51.2	36.6	3.7	61.0	32.9	3.7			

(注) 無回答があるため、各項目を合計しても100にはならない。

3 退職慰労金制度の有無と今後の方向性

■「退職慰労金制度あり」は、大企業ではごく一部だが、中小では8割弱

今回の調査では、退職慰労金制度のある企業は、全体で63.9%。前回調査(64.2%)と同様の結果となった。ただし「制度あり」の割合は、大企業(1,000人以上)では1社のみの6.7%であるのに対し、中堅企業(300~999人)56.9%、中小企業(299人以下)79.5%と、規模による違いが大きい。

退職慰労金制度のある企業について今後の予定をみると、「これからも存続する」78.3%で、「廃止や減額を含め、現在検討中」9.8%、「廃止の予定」2.2%などとなった(図表3)。

図表3 退職慰労金制度の有無と今後の方向性

(単位:%)

区分	合計 (社)	退職慰 労金制 度がある	過去に あったが 廃止した	もともとな い	その他	今後の方向 (退職慰労金制度がある=100)		
						これからも 存続する	廃止の予定 である	廃止や減額 を含め、現 在検討中
調査計	100.0 (144)	63.9	29.2	5.6	1.4	78.3	2.2	9.8
[2010年調査]	100.0 (151)	64.2	29.8	4.6	2.0	77.3	1.0	13.4
1,000人以上	100.0 (15)	6.7	93.3	—	—	100.0	—	—
300~999人	100.0 (51)	56.9	33.3	5.9	3.9	75.9	3.4	10.3
299人以下	100.0 (78)	79.5	14.1	6.4	—	79.0	1.6	9.7
上場企業	100.0 (62)	37.1	51.6	8.1	3.2	65.2	4.3	21.7
未上場企業	100.0 (82)	84.1	12.2	3.7	—	82.6	1.4	5.8

(注)「今後の方向」には他に無回答があるため、合計=100とはならない場合がある。

4 役員退任後に関する取扱い

■ 役員退任後は、「人によって異なる」52.1%、「常勤の顧問・相談役等になる」22.9%、「そのまま退任」19.4%

役員退任後の処遇は大きな課題である。功労のあった役員の場合などは、なおさらそうであろう。本調査の結果では、役員退任後の対応として最も多いのは、「ルールはなく、人によって異なる」52.1%（前回調査48.3%）である。企業規模によって少し様相は異なるが、ケースバイケースでの対応が中心的である点は共通している。

何らかの処遇を行う場合の対応としては、「常勤の顧問・相談役等になる」が最も多く22.9%、次いで「非常勤の顧問・相談役等になる」18.8%などとなっている（図表4、複数回答）。

図表4 役員退任後の取扱い（複数回答）

（単位：%）

区分	合計 (社)	常勤の顧問・相談役等になる	非常勤の顧問・相談役等になる	グループ会社の役員となる	とくに処遇しない(そのまま退任)	再度、社員として雇用する	ルールはなく、人によって異なる	その他
調査計	100.0 (144)	22.9	18.8	8.3	19.4	2.8	52.1	2.8
[2010年調査]	100.0 (151)	26.5	22.5	8.6	19.2	2.0	48.3	2.0
1,000人以上	100.0 (15)	40.0	26.7	26.7	6.7	6.7	40.0	13.3
300～999人	100.0 (51)	15.7	9.8	7.8	19.6	3.9	70.6	—
299人以下	100.0 (78)	24.4	23.1	5.1	21.8	1.3	42.3	2.6
上場企業	100.0 (62)	16.1	12.9	9.7	19.4	—	61.3	4.8
未上場企業	100.0 (82)	28.0	23.2	7.3	19.5	4.9	45.1	1.2

（注）「無回答」は省略した。