Deloitte.
デロイト トーマツ

人事制度・報酬調査2025
～従業員報酬ベンチマーク～

参加企業募集のご案内
〈申込受付期間7月22日～9月30日〉

デロイト トーマツ コンサルティング合同会社

お申込みはコチラから

人事制度・報酬調査　デロイト

日本企業ならではの論点に焦点を当てた
従業員の報酬水準・人事制度に関する無料調査です

今日、人的資本経営という用語が一般化し、日本企業では人材マネジメントへの関心が高まっています。労働人口の減少や人材流動性の高まり、デジタル化の波は、競争力ある報酬水準を目指す動きとして顕在化し、ミレニアル世代とZ世代が多数派を占めつつある中で、より個人の主体性や幸福実感に焦点を当てた取り組みが加速しています。このように、同業や競合企業に対してより競争力のある報酬水準を有すること、より魅力的な人事制度を備えることは、これまで以上にその重要性を増してきていると言えます。

本調査は、こうした日本企業のご関心に応えることを目的とした、**従来の報酬調査にはない、我が国ならではの報酬水準・人事制度に関する論点を押さえた新しい調査**です。昨年度の調査で265社の企業様がご参加いただき、報道機関で取り上げられました。

今年度は、より幅広く人事トピックをカバーし、さらに、実践的に"活用できる"調査項目を用意しております。
本調査にご参加いただいた企業様には、昨年度同様に**無料にて本調査のレポートを提供いたします**[*1]。
貴社の報酬水準の検討や現状の検証に、人事制度をめぐるトレンドの把握に、ぜひお役立てください。

日本企業の「報酬水準」「人事制度」のイマがわかります

日本企業の「報酬水準」のイマがわかります

階層ごとの企業属性・従業員属性別データや、年齢ごとの企業属性別データをご提示します。企業属性や従業員属性の切り口から自社の立ち位置を掴んでいただいたり、競合先の水準と比較参照していただくことが可能です。

階層別

General Manager/本部長級
Senior Manager/部長級
Manager/課長級
Leader/課長代理・係長級
Senior Specialist/シニアスペシャリスト
Specialist/スペシャリスト
Senior Member/上級一般社員・主任
Middle Member/標準一般社員
Entry/初級一般社員

× 業種別
× 売上規模別
× 従業員規模別
× 職種別[*2]

報酬水準のイマが分かる
独自のデータや示唆もご提供します

- 業種別平均報酬額ランキング
- 階層間の報酬水準格差

など、様々な視点から日本の報酬水準の現状を把握いただけます

日本企業の「人事制度」のイマがわかります

等級・評価・報酬・LTI/退職金の各種制度内容について、日本企業ならではの論点を過不足なく盛り込んでご提示します。さらに、定年後再雇用制度、賃上げ、デジタル人材の処遇、ウェルビーイング、女性活躍、週休X日制や副業などの働き方、ESGといった**日本企業における「ホットトピック」**について、取り組み・検討状況に関する調査を盛り込み、皆さまの関心に広く応えます。

- 等級制度
- 評価制度
- 報酬制度
- LTI・退職金制度
- 「賃上げ」対応
- デジタル人材の処遇
- ウェルビーイングの取り組み
- 女性活躍
- 週休X日制や副業などの働き方
- ESG

[*1] ウェブサイトはデータの暗号化等、しかるべきセキュリティ対応を十分に実施しております。
[*2] 詳細な区分については次頁をご参照ください。

昨年度のご参加企業*の一部の属性をご紹介します

上場区分別

昨年度のご参加企業には、上場企業が約 7 割あります。

上場区分	企業数	
上場	179	67.5%
国外上場	0	0.0%
非上場	86	32.5%
総計	**265**	**100.0%**

従業員規模別

ご参加企業を 5 種類の従業員規模区分に分け、連結対象子会社がある場合は連結での全従業員数で判断しています。昨年度のご参加企業には、500人以上の会社が 6 割以上あります。

従業員規模区分	企業数	
10,000人以上	31	11.7%
2,500人以上10,000人未満	50	18.9%
1,000人以上2,500人未満	52	19.6%
500人以上1,000人未満	39	14.7%
500人未満	93	35.1%
総計	**265**	**100.0%**

業種別

業種には製造業と非製造業に分けられ、それぞれの中にさらに小区分に分けられています。昨年度のご参加企業には、非製造業の会社が5割以上で、特に「情報・通信」、「卸売」から多く参加いただきました。

業種区分		企業数	
製造業	食料品	13	4.9%
(116社)	医薬品	6	2.3%
	化学・素材（金属）・素材（非金属）	22	8.3%
	機械・輸送用機器	28	10.6%
	電気機器	24	9.1%
	精密機器	5	1.9%
	その他製造	18	6.8%
非製造業	倉庫・運輸・公共インフラ	8	3.0%
(149社)	不動産	10	3.8%
	建設	10	3.8%
	情報・通信	33	12.5%
	卸売	35	13.2%
	小売	11	4.2%
	金融	13	4.9%
	サービス	29	10.9%
総計		**265**	**100.0%**

* 今年度もより幅広い属性の企業を多く募集しています。

人材の獲得・リテンションに必要な市場の報酬水準データをご提供します

≪調査の特徴≫

自社と同じ業種・規模の企業の報酬水準が特定可能な企業区分*

業種別データ、 **売上規模別データ**や**従業員規模別**の報酬水準が分かるため、自社の規模とより近い条件の企業の報酬水準との比較が可能となります。
さらに、貴社の業種・規模以外のデータも参照いただくことで、例えば人材市場での競合水準と比較参照いただくこともできます。

職種や年齢別に絞った報酬ベンチマークが可能

営業、研究といった**14職種**ごとの階層別報酬水準に加え、たとえば**年齢別**報酬水準も比較が可能です。
具体的に欲しい人材の獲得や、若手のリテンションや採用に向けた競争力の向上にお役立ていただけます。

従業員を9階層別に集計した報酬データ

各社ごとに等級数や名称は違うものの、多くの企業をご支援してきた弊社の知見に基づき**日本企業の多くに適用可能な階層区分**を設け、その階層区分で報酬データを把握可能です。
さらに、年収水準・月例給水準それぞれで水準を把握いただくこともできます。

≪調査報告書レイアウト≫ ＊次頁に昨年度の報告書イメージを添付いたします。

① 業種別、売上規模別、従業員規模別、従業員の職種別に同じレイアウトでご提示します*。
【例】職種については、下記14の職種ごとにこのレイアウトで報酬データをご提示します。

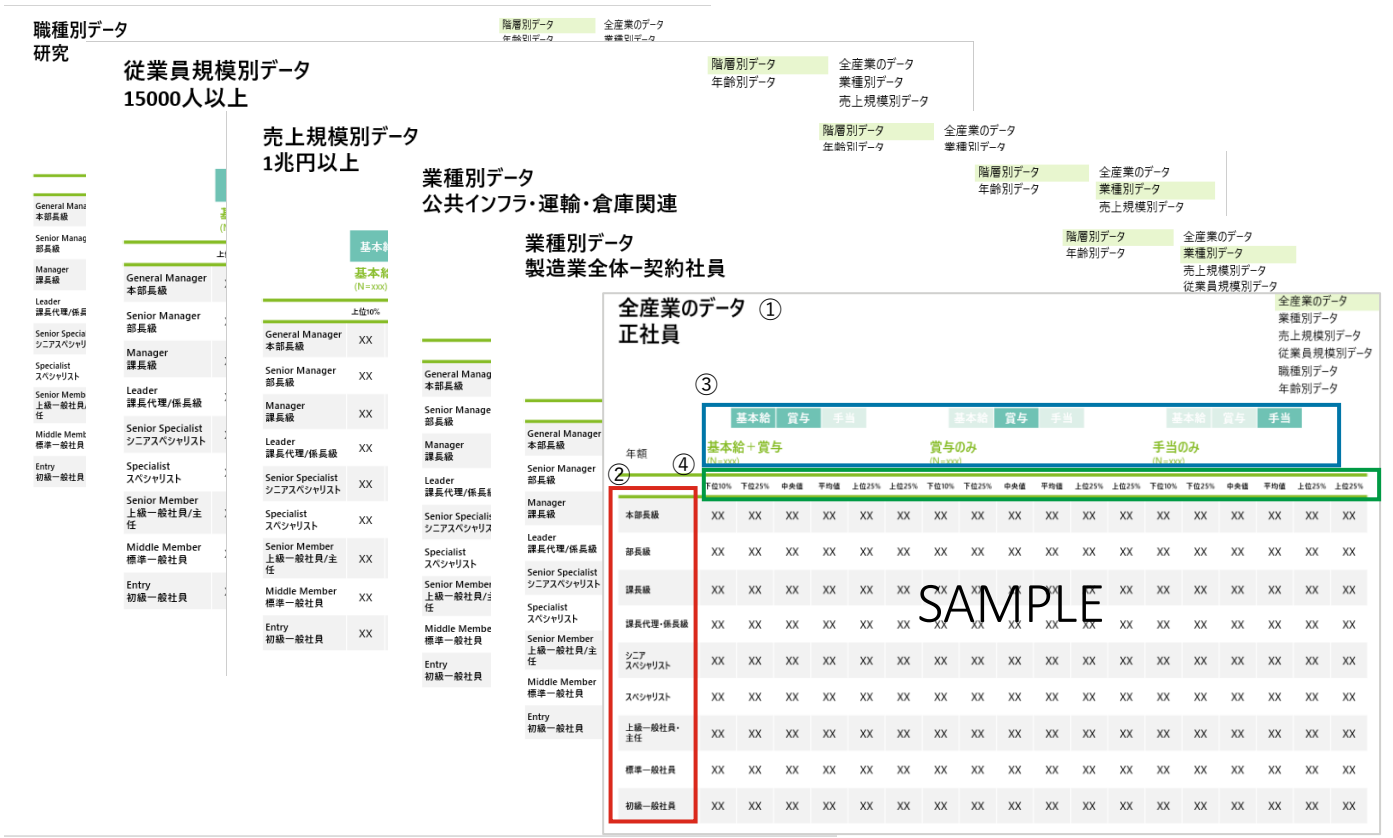
研究	サービス
開発・技術	経営管理
調達	総務・人事
生産	財務・経理
マーケティング	法務
営業	IT
物流	その他

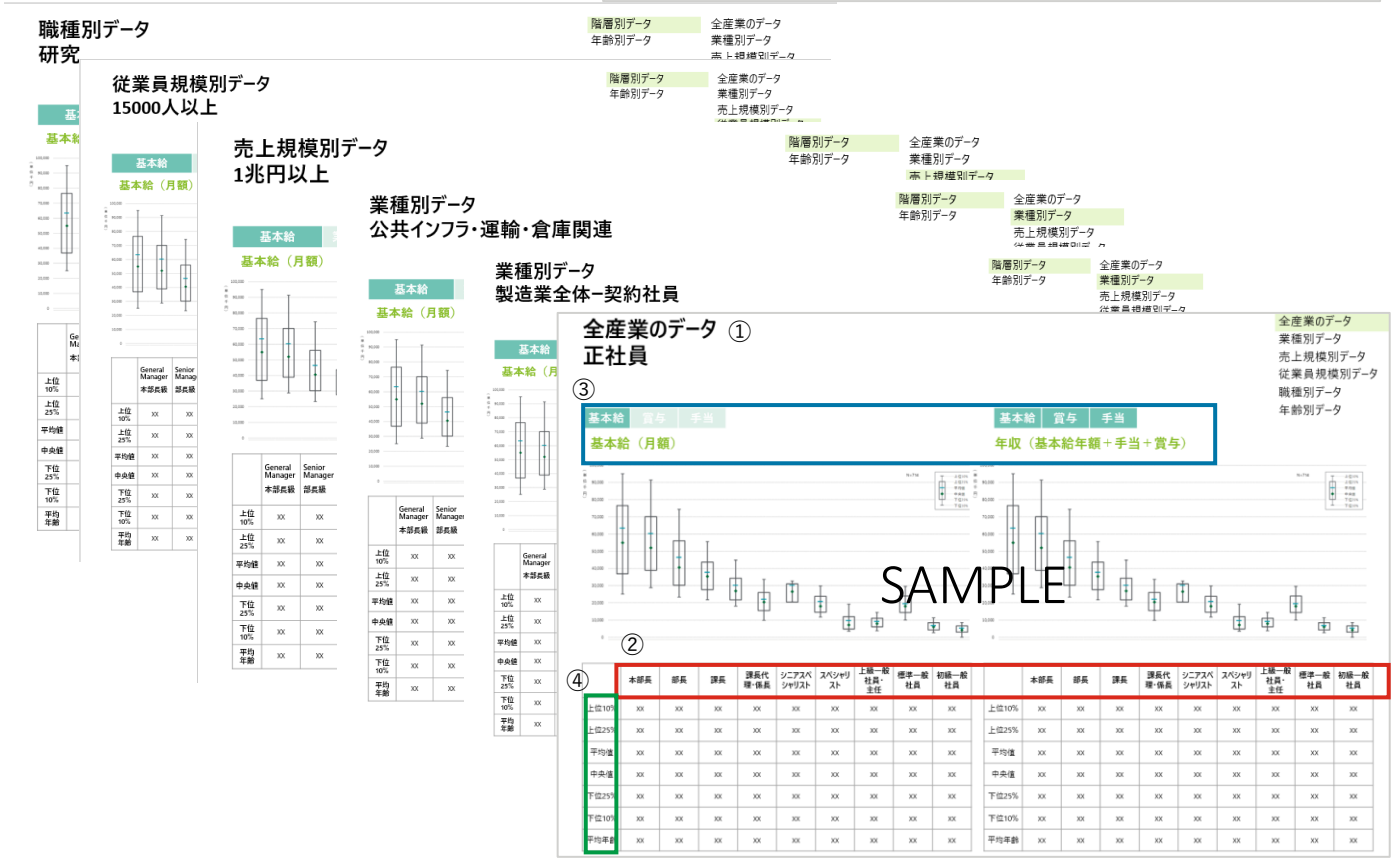
② 9階層ごとの報酬データをご提示します。
③「基本給（月額）」、「年収（基本給×12＋賞与＋手当×12）」、「基本給＋業務関連手当（月額）」、「基本給＋賞与（年額）」、「賞与（年額）」、「(基本給＋業務関連手当)×12＋賞与(年額)」の報酬データをご提示します。
④ 報酬データは、上位10％、上位25％、50％（中央値）、下位25％、下位10％の平均値を算出しています。

* 報告書上は、各企業の特定を防ぐ目的でサンプル数に応じて区分数を設定いたします。

人材の獲得・リテンションに必要な市場の報酬水準データをご提供します

≪調査報告書レイアウト例≫





人的資本経営を実現するためのヒントとなる注目トピックについて日本企業の現状を把握できます

≪調査の特徴≫

Job型を含む人事制度基軸のトレンド

現状として**職能**、**役割**、**職務/ジョブ**のそれぞれの制度基軸を採用している企業の割合、制度基軸の変更を検討している企業の割合等が分かるため、今後の人事制度のトレンドが把握できます。さらに、階層による違いや、職務定義書の整備状況／見通し、等級の階層数、昇降格・任用・解任、賃金管理スキームや基本給の改定頻度、賞与の原資決定根拠や個人別支給額の決定根拠といった実務者の関心事にも広くお応えしています。

多様な人材の採用・処遇

データエンジニアやITアークテキテクトといったいわゆる「デジタル人材」の採用動向・採用意向や、適用する人事制度・報酬制度のあり方の他、「高度専門人材」やデジタル人材採用・処遇のステータス（成熟度）と課題感を把握できます。さらに、人的資本経営のトレンドの中で代表的な項目（女性活躍の施策と効果など）についても把握できます。

従業員向けLTI・賃上げ・定年後再雇用制度の他社検討・実施状況

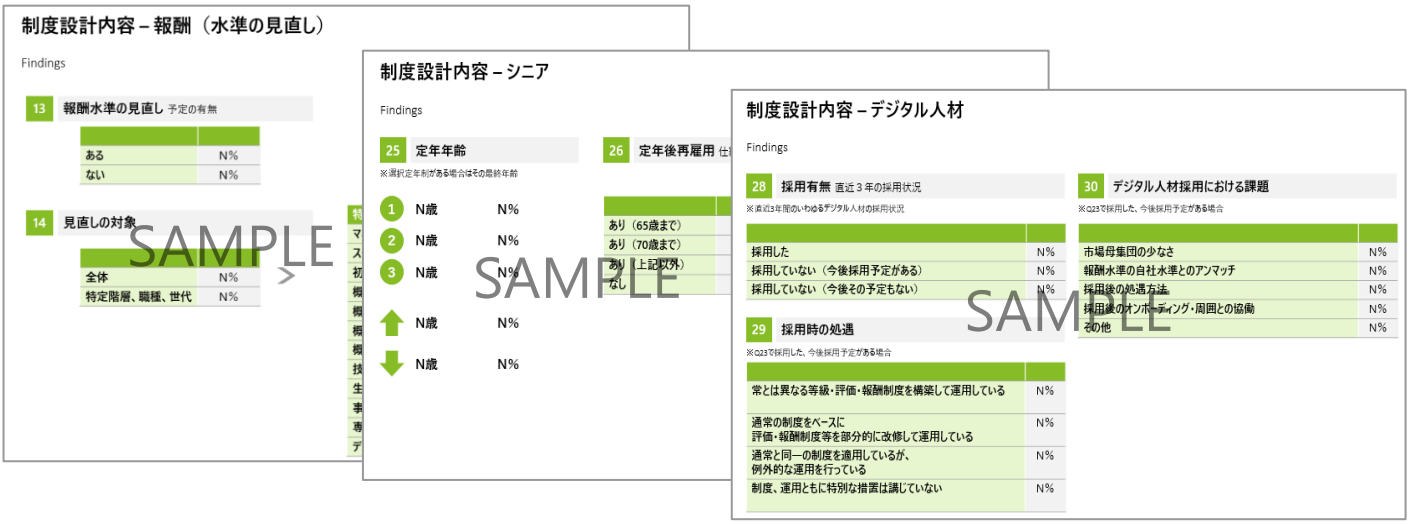
近年導入が進む従業員向けLTIや、政府が推進している賃上げ・定年後再雇用について、検討・実施している企業の割合が分かるとともに、従業員向けLTIの目的・スキーム及び、賃上げの対象となった職種・階層、定年後再雇用者の報酬水準をご確認いただけます。さらに、定年年齢の現状や見直し意向など、今日ならではの論点も取り上げています。

ウェルビーイング、働き方 、ESGの他社取り組み状況

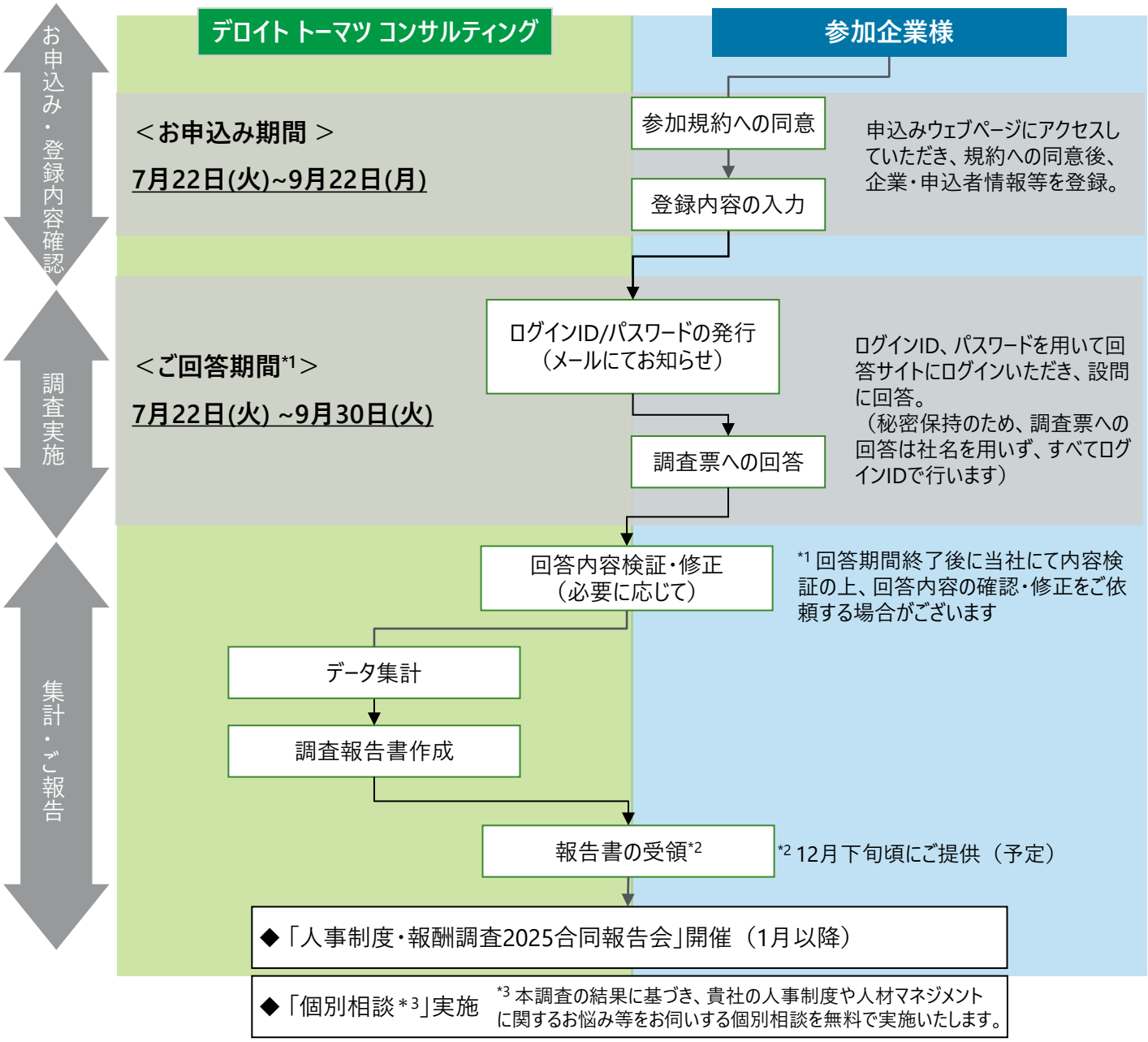
近年で関心が高まったウェルビーイングの取り組みを分類し、その分類ごとの現在の取り組み状況と今後の予定に加えて、週休X日制・副業の導入・運用状況、ESG関連項目の評価反映を確認いただくことで、今日の日本企業の関心がどこに向けられているか把握できます。

≪調査報告書レイアウト例≫

人事制度改定状況、人事制度設計内容（等級、各報酬の設定方法、退職金スキーム等）、定年後再雇用制度、デジタル人材の採用、ウェルビーイングへの取り組み内容について選択肢ごとの企業の選択率をご覧いただけます。



≪お申込みからご報告までの流れ≫



≪報告書項目*4≫

*4 現時点の想定であり、集計状況により項目が変更される可能性がございます

Ⅰ. 報酬水準データ

1. 全産業データ
2. 業種別データ
3. 売上規模別データ
4. 従業員規模別データ
5. 職種別データ
6. 年齢別データ
7. 業種別平均報酬額ランキング
8. 階層間の報酬格差
9. 同階層における報酬のばらつき

Ⅱ. 人事制度アンケート結果

1. 人事制度
- 制度改定状況
- 制度基軸・等級
- 昇降格・任用・解任
- 基本給
- 賞与
- 賃上げ
- LTI
- 退職金

2. 人材活用状況
- 女性活躍推進施策
- デジタル人材の人材マネジメント
- シニア人材の活用状況

3. 働き方・Well-Being・ESG
- 週休3・4日制/時短勤務制
- 副業
- Well-Beingの取り組み
- ESG関連項目の評価への反映

≪ご提供いただいた情報の保護について≫

参加企業様には、秘密保持義務、調査の回答結果の取り扱い、個人情報の取扱い等を定めた「人事制度・報酬調査参加規約」の内容に同意いただきます。

（ご提供いただく情報の内容）

- 人事制度に関する情報の他に、個別従業員の雇用形態、年齢、各種報酬額等に関する情報が含まれます。なお、個人を特定できる情報は含まれません。
- 情報のご記入にあたっては、社名や個人名は一切使用せずすべて記号により管理し、社名・個人を特定できないように致します。（※ウェブサーバはDigiCert社より認証された安全な通信が可能となっており、各ページは「SSL」（Secure Socket Layer）と呼ばれる特殊暗号通信技術を使用しています）
- 「日本国外に居住する者の個人情報」については、一切ご記入いただかないようお願いいたします

（ご提供いただいた情報の取り扱い）

- 当社は、参加企業様の調査回答結果を、社名や個人を識別できない形に統計処理の上、情報解析および二次加工し、次の用途で活用いたします。この他の用途で使用することはございません。
  - 本調査に関する調査報告書の作成、参加企業様への提供
  - 当社における新規サービスの開発、調査・研究、その他当社の事業推進
- 調査報告書において参加企業名をリストとして掲載する旨ご了承ください。なお、個別企業の報酬額が明らかになることは一切ありません。

≪当調査に関する問い合わせ先≫

デロイト トーマツ コンサルティング合同会社　Human Capital

担当：人事制度・報酬調査チーム

Mail: dtcrewards_survey@tohmatsu.co.jp

〒100-8361　東京都千代田区丸の内3-2-3 二重橋ビルディング

Deloitte.
デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスクアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイト トーマツ グループ合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内約30都市に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループWebサイト、www.deloitte.com/jp をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。
デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人材の活動の詳細については、www.deloitte.com をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（DTTL）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

IS 669126 / ISO 27001

BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
http://www.bsigroup.com/clientDirectory

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2025. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.