Deloitte.
デロイト トーマツ

デロイト トーマツ コンサルティング
2025・2026年版

要員・人件費の生産性に関するベンチマーク調査＆診断（無料）のご案内

自社の要員・人件費の生産性向上機会の発見に活用できるベンチマーク調査です

他社と比較した場合の自社の人的生産性のレベル・立ち位置を把握する

直間比率など、人的生産性の向上に重要なKPIの他社情報を把握する

自社の人的生産性指標の改善の方向性を探るためのインプットとする

調査参加企業数は延べ1,600社以上―経営判断のための“使える”ベンチマークデータを提供します

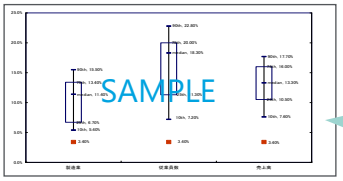
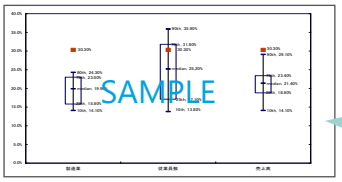
的確な経営判断を行うには、広く情報を集め、分析することが不可欠です。しかしながら、これまで日本では要員・人件費の生産性に関する有用なベンチマークデータを入手することが難しいのが実情でした。そうした中で、デロイト トーマツ コンサルティングのベンチマーク調査は、2012年より実施してきたこれまで6回の調査（第一回2012・2013年度／第二回2014・2015年度／第三回2016・2017年度／第四回2019・2020年度／第五回2021・2022年度／第六回2023・2024年度）で延べ1,600社以上もの企業様にご参加いただき、経営判断のための使える情報を提供してまいりました。

幅広い指標データ
- 間接機能全般、人事、財務・経理、情シス等
- 一部フロント・ミドル機能（営業・販売・マーケティング機能、SCM機能等）
- ISO30414への対応を見据えた指標群

業種別、人員規模別、売上規模別の区分
- 業種別、規模別等の上位25%、中位値等の指標データの把握が可能

複数の分析観点
- 直間比率と人的生産性、人件費効率と一人あたり生産性等の二軸分析により、自社の特徴把握が可能

要員・人件費の生産性に関するベンチマークの活用例

	従来なされてきた議論		ベンチマークを活用することで・・・
直間比率について	当社は間接部門に人員を割きすぎている印象があるが、改善の余地はないのか・・・？（適正水準がわからない）		直接部門比率が外部より低いことが明らかになり、抵抗が強かった管理部門のスリム化に取り組む契機になった。
管理スパンについて	組織が以前より細分化されてきていて、組織運営の効率が低下しているのではないか・・・？（“感覚”の域を出ない）		管理職の割合が外部より高いことが明らかになり、組織運営の効率化余地を検証する契機になった。

© 2025. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

調査参加企業様のみに、調査結果を集計したレポートを無料でご提供します／部分参加も可能です

- ■ 本調査では、下記の指標について、参加企業様からのアンケート回答結果に基づく集計データを、業種別、従業員規模別、売上高規模別等に分類・整理し、レポートを発行しています。
- ■ 本調**査は、ご参加頂いた企業様にのみ集計データを提供**します。**なお、集計データのみの提供・販売は行いません。**
- ■ **部分参加可能**としております。

調査項目例

【全社の効率性・生産性】
- 人件費効率
- 一人当り売上高
- 一人当り営業利益
- 管理職比率／管理スパン
- 平均年齢
- 平均年収
- 直間比率（間接機能比率）

【機能別の効率性・生産性】
- 個別機能について、次の効率性・生産性を調査します。
  - -機能正社員一人当り社員数、機能正社員一人当り売上カバー額、全社員に占める機能正社員比率、総人件費に対する機能コスト（人件費＋業務委託費）、総人件費に占める機能従事者人件費、正社員一人当たり機能コスト・人件費、外注費比率

≪調査対象となる機能≫
- -人事機能（人事機能全体、全社人事、部門人事、給与等オペレーション）
- -財務・経理機能（財務・経理機能全体、制度会計（決算）、税務、管理会計、財務、経理オペレーション）
- -情報システム機能（情報システム機能全体、戦略・企画、設計・開発、運用・保守）
- -研究・開発機能（研究・開発機能全体、研究、開発）

【2021・2022年版より追加した指標】
✓間接機能の調査範囲を拡大し、新たに**法務機能、知的財産機能、広報・IR機能**の指標を追加。
✓加えて、かねてより多くのご要望を頂いていた以下の機能に関する指標を追加。
営業・販売・マーケティング機能、SCM機能（SCM機能全体、サプライチェーン計画機能、調達機能、製造機能、物流機能、倉庫管理機能）、コンタクトセンター機能
✓また、**ISO30414（ヒューマンリソースマネジメント－内部及び外部人的資本報告の指針）で設けられている項目へも一部対応**しています。

※ 間接機能および個別機能の定義については、デロイトの基準を用います。
※ 参加企業様よりご回答いただいた内容は、個々の回答内容が特定できない形ですべて集計処理いたします。したがって、特定の企業の個別情報が他社に明らかになることは一切ありません。なお、調査レポート上に参加企業名一覧（リストのみ）を掲載する旨、ご了解をお願いいたします。

調査回答・ご提出はWeb上で完結します

■ 調査回答・提出は特設Webサイト上で完了します。煩わしい郵送や印刷のお手間なくご参加いただくことができます。なお、企業名、住所、お名前といった、参加企業を容易に特定できる情報や個人情報は、お申し込み時にご入力いただくのみで、調査ご回答・ご提出に際してはすべて記号で管理いたします。

お申し込み～レポートのご提供までの流れ

■ お申し込み後、弊社より回答方法をご案内をいたします。初回締め切り後、12月中を目途にレポートをお送りさせていただきます。その後、参加企業母集団がある程度（10社～20社程度）充実した段階、もしくは半年に一度、更新版のレポートをご提供します。

お申し込み～レポートのご提供までの流れ

お申し込み受付（7月22日 スタート） ▶ 回答方法のご案内 ▶ 調査へのご回答（9月12日 回答期日） ▶ レポートのご提供（2025年年内を想定）

【お申込方法】 下記URLからお申込みください

https://deloitte-hc-productivity-benchmark.smktg.jp/public/seminar/view/133

お申し込みはデロイト トーマツが契約する株式会社シャノンのサービスを利用しています。ご記入いただく内容はSSL暗号化通信により内容の保護を図っております。

本調査に関するお問い合わせは下記の窓口までお気軽にご連絡ください。

デロイト トーマツ コンサルティング合同会社　　ヒューマンキャピタル（組織・人事コンサルティング）ディビジョン
要員・人件費の生産性に関するベンチマーク調査事務局
E-mail： hc_benchmark@tohmatsu.co.jp

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.