

**特別企画 : 女性登用に対する企業の意識調査**

## 女性管理職割合は平均 6.6%で前年比 0.2 ポイント上昇 ～ 女性の活用・登用状況、企業の 1 割超が社外人材も視野に入れる ～

### はじめに

生産年齢人口の減少や共働き世帯の増加などもあり、職場における女性の存在感の高まりがみられるなか、政府は女性の活躍促進を成長戦略の重要政策として打ち出している。また、企業においては新しい視点の取り入れや男性の働き方改革としても位置付けられるなど、人手不足に対する労働力確保だけでなく、企業の成長に女性の活躍が不可欠という認識も高まっている。

そこで、帝国データバンクは、女性の活用や登用に対する企業の見解について調査を実施した。なお、本調査は、TDB 景気動向調査 2016 年 7 月調査とともに行った。女性登用に関する調査は 2013 年 7 月調査、2014 年 7 月調査、2015 年 7 月調査に続き 4 回目。

※調査期間は 2016 年 7 月 15 日～7 月 31 日、調査対象は全国 2 万 3,639 社で、有効回答企業数は 1 万 285 社（回答率 43.5%）。

※本調査における詳細データは景気動向調査専用 HP (<http://www.tdb-di.com/>) に掲載している。

### 調査結果（要旨）

1. 女性管理職がない企業は 50.0%と半数にのぼる一方、「10%以上 20%未満」「20%以上 30%未満」の割合が増加しており、女性管理職の割合は平均 6.6%と 0.2 ポイント上昇。また、従業員全体の女性割合は平均 24.2%で前年と同水準、役員は平均 8.7%で 0.3 ポイント上昇
2. 今後、自社の女性管理職割合が増えると見込んでいる企業は 23.5%
3. 女性の活用や登用について「社内人材の活用・登用を進めている」企業は 42.5%で 4 割を超えている一方、「社外からの活用・登用を進めている」企業も 11.1%。その効果は「男女にかかわらず有能な人材を生かすことができた」が 7 割超で突出
4. 女性活躍推進に向けた行動計画の策定が義務付けられている従業員数 301 人以上の企業は 81.7%が策定済みで、具体的な取り組みでは、「女性の積極採用に関する取り組み」が 43.1%で最多。努力義務となっている従業員数 300 人以下の企業でも、約半数となる 49.1%が策定

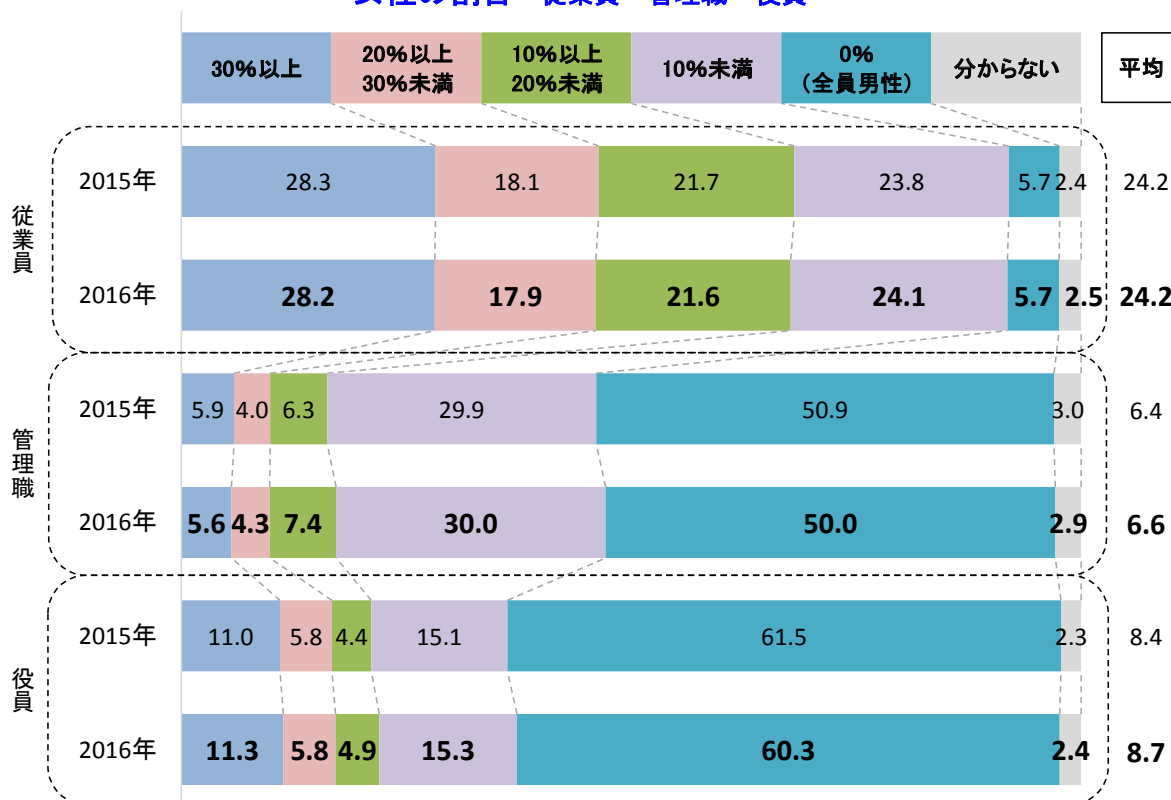
## 1. 女性管理職割合は平均 6.6%、2015 年より 0.2 ポイント上昇

自社の従業員に占める女性の割合を尋ねたところ、「30%以上」と回答した企業は 28.2%であった<sup>1</sup>。また、「10%未満」（24.1%）と「0%（全員男性）」（5.7%）を合わせると、女性従業員割合が 10%に満たない企業は 29.8%で、女性従業員割合は平均 24.2%となった。2015 年と比較すると、「30%以上」（28.3%）、10%に満たない企業（29.5%）、女性従業員割合（平均 24.2%）ともに、ほぼ同水準という結果となった。

他方、自社の管理職（課長相当職以上）に占める女性の割合では、「30%以上」とする企業は 5.6%にとどまったものの、「20%以上 30%未満」（4.3%）と「10%以上 20%未満」（7.4%）が前年より上昇した。逆に、半数の企業は「0%（全員男性）」だった。その結果、女性管理職割合は平均 6.6%となり、2015 年より 0.2 ポイント上昇した。

自社の役員（社長を含む）に占める女性の割合では、「0%（全員男性）」が 60.3%で 6 割を超えている。さらに、「10%未満」（15.3%）と合わせると、女性役員が 1 割に満たない企業は 75.6%と前年より 1.0 ポイント低下した。また、「30%以上」とする企業も 11.3%で、女性役員割合は平

女性の割合～従業員・管理職・役員～



注：母数は有効回答企業1万285社。2015年7月調査は1万1,008社

1 「30%以上」は、「100%（全員女性）」「70%以上 100%未満」「50%以上 70%未満」「30%以上 50%未満」の合計。「10%未満」は、「5%以上 10%未満」「5%未満」の合計

均 8.7%と 2015 年から 0.3 ポイント上昇した。

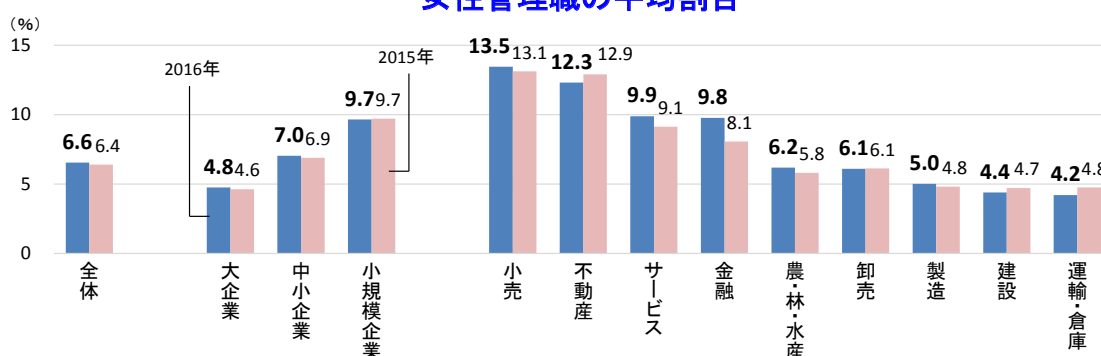
女性管理職の平均割合を規模別にみると、規模が小さくなるほど女性管理職の割合は高い。業界別では、前年に続き『小売』『不動産』『サービス』『金融』で高く、『運輸・倉庫』『建設』『製造』などで低かった。『金融』では前年から 1.7 ポイント上昇しており、「身近な女性従業員で女性管理職のロールモデルを作り展開していきたい」（大阪府）といった、社内での事例を積み重ねながら女性の登用を進めている様子がかげえる。さらに、『サービス』は、「娯楽サービス」や「人材派遣・紹介」が前年のランキング外から 10 位以内に上昇している。企業からも、「女性比率の高い職場のため、従来、男女問わず、能力や実績を考慮した活用・登用を実施している」（フィットネスクラブ）や「有能であれば男でも女でも登用する」（民営職業紹介）など、男女問わず能力に応じて登用しているという声があがった。

女性管理職の平均割合は前年から 0.2 ポイント上昇するなど、少しずつ増えているものの、依然として 1 ケタ台にとどまる。また、業界別にみると、最も高い『小売』と最も低い『運輸・倉庫』で 9.3 ポイントの開きがあり、業界間格差は前年（8.4 ポイント）よりも拡大した。

### 女性管理職の平均割合（上位 10 業種）

女性管理職割合(上位10業種)		前年割合		前年順位	
1	医薬品・日用雑貨品小売	35.3	37.7	(1)	
2	繊維・繊維製品・服飾品小売	31.8	24.8	(2)	
3	郵便、電気通信	24.8	11.8	(10)	
4	医療・福祉・保健衛生	22.1	18.1	(3)	
5	家具類小売	15.4	14.0	(5)	
6	娯楽サービス	14.3	7.9	(20)	
7	教育サービス	14.1	14.9	(4)	
8	人材派遣・紹介	13.0	11.8	(11)	
9	家電・情報機器小売	12.6	14.0	(5)	
10	飲食料品小売	12.5	9.8	(14)	

### 女性管理職の平均割合

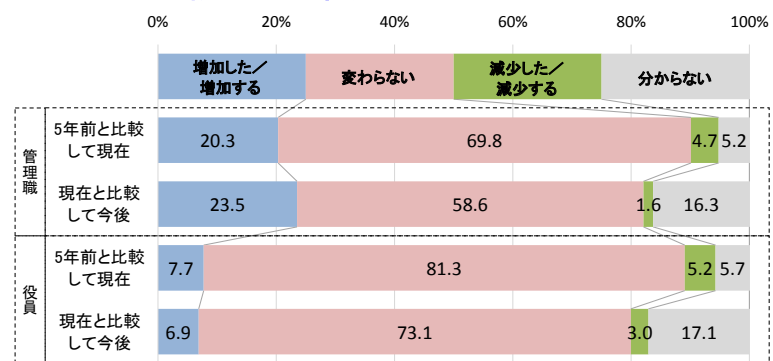


## 2. 企業の4社に1社で、今後、自社の女性管理職割合が「増加する」と見込む

自社の女性管理職割合は5年前と比較してどのように変わったか尋ねたところ、「変わらない」とする企業が69.8%と多数を占めている。割合が「増加した」と回答した企業は20.3%と2割を超えた一方、「減少した」企業は4.7%にとどまった。他方、現在と比較して今後どのように変わると考えているか尋ねたところ、企業の約6割が女性管理職の割合は「変わらない」とみているものの、企業の4社に1社が女性管理職の割合が「増加する」と見込んでおり、女性の管理職登用については、概ね拡大していくと考えている様子がうかがえる。

女性役員については、5年前と比較して「増加した」企業は7.7%だったが、今後「増加する」と考えている企業は6.9%にとどまり、企業における女性役員の登用は進んでいないことが明らかとなった。

女性管理職割合の増減（5年前と現在、現在と今後）



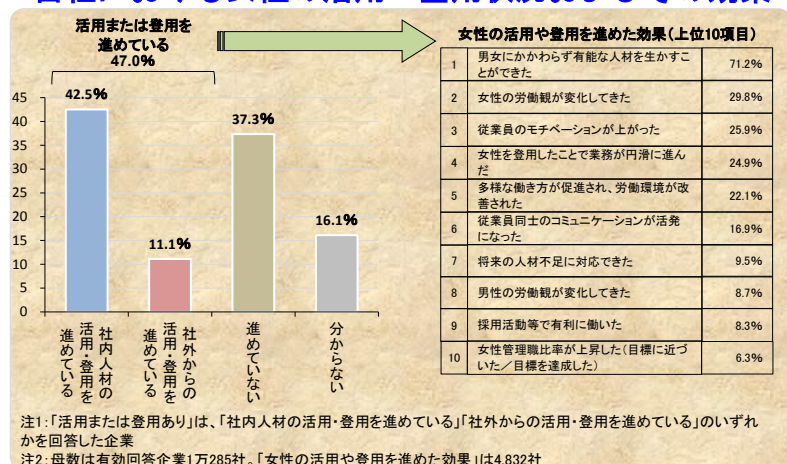
注：母数は有効回答企業1万285社

## 3. 女性の活用・登用状況、企業の1割が社外からも登用を進める

自社において女性の活用や登用を進めているか尋ねたところ、企業の42.5%が「社内人材の活用・登用を進めている」と回答した（複数回答。以下同）。他方、「社外からの活用・登用を進めている」は11.1%となり、企業の1割超は活用・登用する女性として社外も視野を入れている様子がうかがえる。

社内人材または社外から女性の活用や登用を進めている企業4,832社にその効果を尋ねたところ、「男女にかかわらず有能な人材を生かすことができた」が7割を超え、突出して高かった。以下、「女性の労働観が変化してきた」「従業員のモチベーションが上がった」「女性を登用したことで業務が円滑に進んだ」「多様な働き方が促進され、労働環境が改善された」が高く、いずれも2割超となった。

自社における女性の活用・登用状況およびその効果



#### 4. 女性活躍推進の行動計画、従業員 300 人以下の企業でも半数が策定

4月1日より、女性が職業生活において、その希望に応じて十分に能力を発揮し、活躍できる環境を整備することを目的とした「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（女性活躍推進法）に基づき、女性の活躍推進に向けた行動計画の策定が従業員数 301 人以上の企業に義務付けられた（従業員数 300 人以下の企業は努力義務）。

そこで、行動計画の策定状況について尋ねたところ、「策定している」企業は全体で 51.2% となった。策定が義務付けられている従業員数 301 人以上の企業では 81.7% が策定している一方、努力義務とされている従業員数 300 人以下の企業においても 49.1% にのぼった。

また、具体的にどのような取り組みに関する行動計画を策定しているか尋ねたところ、従業員数 301 人以上の企業では「女性の積極採用に関する取り組み」が 43.1% で最も高かった（複数回答、以下同）。さらに、「配置・育成・教育訓練に関する取り組み」（36.2%）、「女性の積極登用・評価に関する取り組み」「継続就業に関する取り組み」が 3 割超で続いた。他方、従業員数 300 人以下の企業では、多くの取り組みが 1 割台となっており、策定項目に大きな違いはなかった。

しかしながら、「職場風土改革に関する取り組み（性別役割分担意識の見直しなど）」は、従業員数が 301 人以上の企業で 12.4%、300 人以下の企業で 5.5% にとどまり、意識面への取り組みを行う企業は少数にとどまった。

#### 女性の活躍推進に向けた行動計画の策定状況（複数回答）

		(%)		
		全体	301人以上	300人以下
策定している		51.2	81.7	49.1
1	女性の積極採用に関する取り組み	19.8	43.1	18.2
2	継続就業に関する取り組み	18.4	30.1	17.6
3	配置・育成・教育訓練に関する取り組み	15.2	36.2	13.8
4	女性の再雇用や中途採用に関する取り組み	14.4	16.1	14.3
	女性の積極登用・評価に関する取り組み	14.4	30.4	13.3
6	働き方の改革に向けた取り組み（長時間労働是正など）	13.4	27.2	12.5
7	雇用形態や職種の転換に関する取り組み（パート等から正規雇用へ、一般職から総合職へなど）	12.7	24.5	11.9
8	職場風土改革に関する取り組み（性別役割分担意識の見直しなど）	5.9	12.4	5.5
その他		2.4	4.1	2.3
策定していない		46.4	14.2	48.6

注：母数は有効回答企業1万285社

企業の意見(女性の活用や登用について)
・産休・育休間の仕事の手当てをどうするか。余剰人員を抱えていないため、引継ぎがスムーズにいかない(一般貨物自動車運送、北海道)
・産休制度を試みた結果、女性社員は復帰出来ることに對して安心して子育てが出来ると好評を得た(陶磁器・ガラス器卸売、北海道)
・正社員女性に對する「時短」プログラム導入による成果を実感している(事業サービス、東京都)
・女性従業員はパートが多いうえ、正社員でも優秀な社員はいるが、結婚後退職するものも多く、長期勤務するものが少ない(電気機械器具卸売、宮城県)
・有能な女性はその能力に於いて登用・活用されるべき。ただ、それを重視するあまり逆差別にならないように、有能な男性が割を食わないように配慮も必要(老人福祉、大阪府)
・以前より能力のある方は積極的に登用していたが、基本的に応募がほとんどない(一般管工事、神奈川県)
・仕事には女性に向く仕事、男性に向く仕事がある。無理やり向かないのに登用するのは間違いである(土木工事、神奈川県)
・有能な人材は、男女問わず積極的に活用していく(工業用プラスチック製品製造、群馬県)
・地方の中小企業には、一般的には優秀な新卒男性はまず入ってこない。その点、子育てをひと段落終えた女性のなかに、優秀な人材が埋もれている。この人達を積極的に採り入れたい(木造建築工事、埼玉県)
・男性であろうが女性であろうが能力・人望がある人が役職に就くのが当然のことであり、女性だからといって能力がないのに無理に役職に就けたら、逆に会社が危うくなっていく(機械工具卸売、新潟県)
・優秀な女性人材の定着・確保を目指し、仕事と育児が両立しやすい職場環境づくりは大切な取り組みと考える(ソフト受託開発、愛知県)
・女性の多い職場であるため、男性管理職ではコントロールしにくい場面でも、部下の身になりながら対応するため、課題が潜在化しにくいように感じる(知的障害者福祉、兵庫県)
・職業柄男女の区別なく採用しているが、各個人の家庭環境などにより会社へのかかわり方が変わってくるものと思われる(専門サービス、香川県)
・中食業界では女性の消費者が主である。女性目線での商品開発が必要との認識から、女性の積極採用を行っている。また、女性が働きやすい職場作りも検討している(料理品小売、福岡県)
・女性にしかできない仕事はないが、女性にしかできない気づかい、接客などで社の雰囲気がよくなるので女性の存在は不可欠(建設機械器具賃貸、富山県)
・昔から女性従業員や管理職が優位の職場で、男性の登用が難しい職場ですので、雇用機会の均等という観点からは、逆に男性社員が活躍できる場を提供するべきかもしれない(化粧品小売、東京都)
・住宅産業は、今後、特に女性の感覚が重要になってくるので、女性の感性を十分に活かした商品づくりの傾注していく。そのために、意欲と能力のある女性が活躍できる社風を醸成したい(建物売買、埼玉県)
・政府の目標数字があるが、急には改革できないため、実態に即した形で女性の活躍する環境をつくる(信用金庫・同連合会、埼玉県)
・女性職員に對して、労働や職業に對する意識をそれほど強く求めてこなかったため、管理職へキャリアアップすることへの抵抗感がある女性職員もいる。若い人達の意識はこれからなので、環境が整ってくればどんどん意識は変わってくるのではないかなと思う。しかし、結婚し子育てをしながらの就業は、強固な意志と身体、配偶者の対等な協力意識、保育園等の環境などの3拍子がそろわないとなかなか難しい。もっとオープンな社会にしてゆく努力が必要と考える(森林組合、茨城県)
・男性女性区別ない人材マネジメントを行っていくので、女性従業員の登用や活用という視点にはあてはまらない(ソフト受託開発、鹿児島県)

## まとめ

安倍内閣による『日本再興戦略 2016—第4次産業革命に向けて—』(成長戦略)では、2020年までに「指導的地位に占める女性割合30%」「25歳～44歳の女性就業率77%」のほか、2013～2017年度で「約50万人分の保育の受け皿を整備」「約9万人の保育人材を確保」などの目標を掲げ、女性が就業しやすくなるための環境整備を柱の1つとしている。

そのようななか、課長職以上の管理職に占める女性の割合は平均6.6%となっており、目標達成に向けた動きはわずかな増加にとどまっている。また、『小売』や『不動産』は1割を超えている一方、『運輸・倉庫』や『建設』は前年同様4%台が続いた。業界間で女性登用に對する格差は大きいというえ、拡大している状況が明らかとなっている。しかしながら、企業の4社に1社は、今後、女性管理職は増加すると見込んでおり、女性の管理職登用は概ね増大していくと見込まれる。

## 調査先企業の属性

## 1. 調査対象(2万3,639社、有効回答企業1万285社、回答率43.5%)

## (1) 地域

北海道	535	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,149
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	662	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,719
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	704	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	574
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,340	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	315
北陸(新潟 富山 石川 福井)	550	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	737
		合計	10,285

## (2) 業界(10業界51業種)

農・林・水産	58		飲食料点小売業	72
金融	127		繊維・繊維製品・服飾品小売業	38
建設	1,463		医薬品・日用雑貨品小売業	29
不動産	300		家具類小売業	6
製造	飲食料品・飼料製造業	338	家電・情報機器小売業	41
	繊維・繊維製品・服飾品製造業	114	自動車・同部品小売業	59
	建材・家具・窯業・土石製品製造業	240	専門商品小売業	145
	パルプ・紙・紙加工品製造業	108	各種商品小売業	44
	出版・印刷	197	その他の小売業	5
	化学品製造業	421	運輸・倉庫	445
	鉄鋼・非鉄・鉱業	508	飲食店	39
	機械製造業	463	電気通信業	13
	電気機械製造業	335	電気・ガス・水道・熱供給業	7
	輸送用機械・器具製造業	95	リース・賃貸業	119
(2,990)	精密機械・医療機械・器具製造業	81	旅館・ホテル	31
	その他製造業	90	娯楽サービス	57
	飲食料品卸売業	349	放送業	13
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	189	メンテナンス・警備・検査業	152
	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	346	広告関連業	117
	紙類・文具・書籍卸売業	115	情報サービス業	433
	化学品卸売業	288	人材派遣・紹介業	49
	再生资源卸売業	38	専門サービス業	214
	鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸売業	304	医療・福祉・保健衛生業	113
	機械・器具卸売業	926	教育サービス業	19
(2,907)	その他の卸売業	352	その他のサービス業	134
			その他	46
		合計	10,285	

## (3) 規模

大企業	2,197	21.4%
中小企業	8,088	78.6%
(うち小規模企業)	(2,524)	(24.5%)
合計	10,285	100.0%
(うち上場企業)	(275)	(2.7%)

## 2. 企業規模区分

中小企業基本法に準拠するとともに、全国売上高ランキングデータを加え、下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業を含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング

## 【 内容に関する問い合わせ先 】

(株) 帝国データバンク 顧客サービス統括部 産業調査グループ 情報企画課

担当：窪田剛士 TEL 03-5775-3163 e-mail keiki@mail.tdb.co.jp

当リリース資料の詳細なデータは景気動向調査専用 HP (<http://www.tdb-di.com>) をご参照下さい。

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせ下さい(一部有料の場合もございます)。

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。報道目的以外の利用につきましては、著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。