

**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 6.4%も、ゼロの企業が 50.9% ～ 女性の活躍促進、「社会」「家庭」「職場」における環境整備で業績改善に ～

### 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と同時に、地方創生の一環としても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 2015 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 月調査に続き 3 回目。

※調査期間は 2015 年 7 月 17 日～7 月 31 日、調査対象は全国 2 万 3,176 社で、有効回答企業数は 1 万 1,008 社（回答率 47.5%）。

※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）

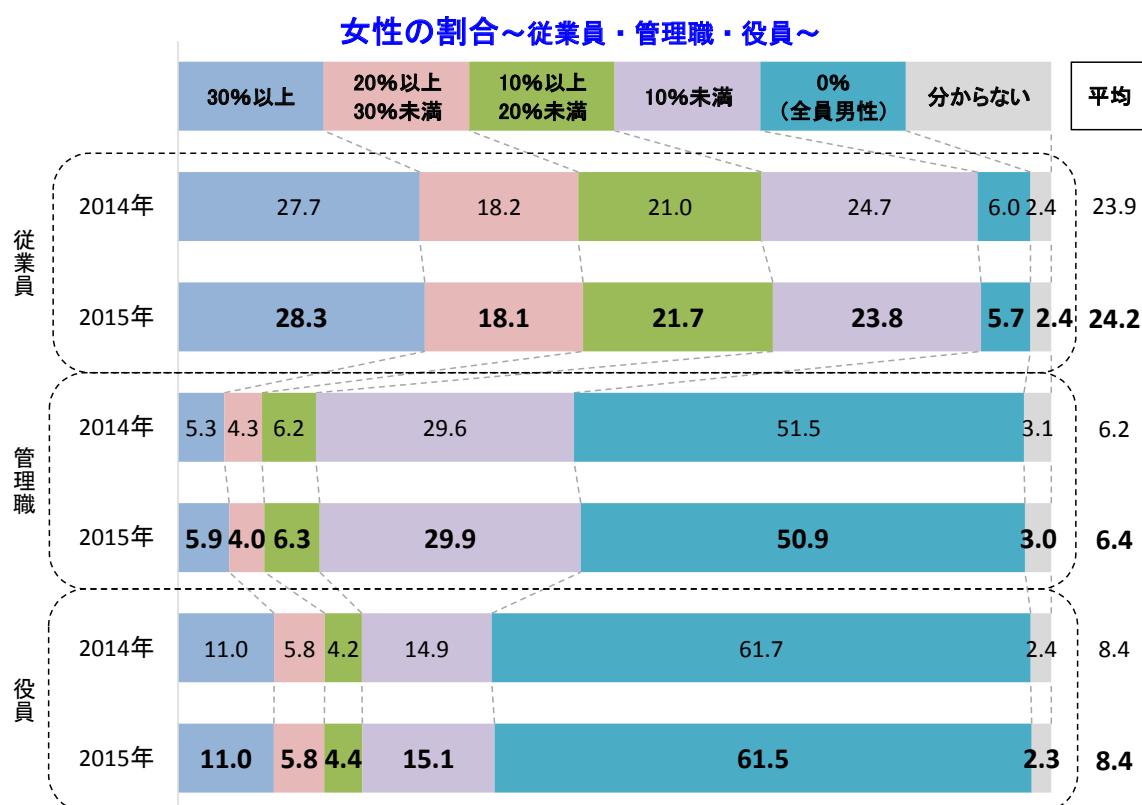
1. 女性管理職がない企業は 50.9%と半数にのぼり、女性管理職の割合は平均 6.4%にとどまる。一方、従業員全体の女性割合は平均 24.2%、役員は平均 8.4%。女性管理職の割合は、小規模企業や『不動産』のほか割合の低い業界で、上昇傾向にある
2. 今後、自社の女性管理職割合が増えると見込んでいる企業は 22.3%
3. 女性の活用や登用を「進めている」企業は 4 割を超える。その効果は「男女にかかわらず有能な人材を活かすことができた」が 7 割超で突出。女性活用から受ける効果は企業規模によって異なり、「大企業」では女性の労働観や採用活動、「小規模企業」では業務の円滑な進行やコミュニケーションの活発化、人材不足への対応に表れる
4. 女性の活躍促進には、「社会の制度拡充」「家庭の負担軽減」「職場の働き方見直し」がカギ。「仕事と子育ての両立支援」「妊娠・出産・子育て支援の充実」を重視する企業が過半数となった

## 1. 女性管理職がいない企業、50.9%で半数にのぼる

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28.3%であった<sup>1</sup>。また、「10%未満」（23.8%）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29.5%となり、2014年の30.7%から2割台に低下した。平均女性従業員割合は24.2%となり、2014年より0.3ポイント上昇した。

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5.9%にとどまった。逆に、「0%（全員男性）」が50.9%で半数にのぼり、さらに「10%未満」（29.9%）と合わせると、女性管理職が1割に満たない企業は80.8%にのぼった。その結果、平均女性管理職割合は6.4%となり、2014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61.5%で6割を超えている。さらに、「10%未満」（15.1%）と合わせると、女性役員が1割に満たない企業は76.6%と前年と同水準だった。また、「30%以上」とする企業も11.0%で、平均女性役員割合は8.4%と2014年と変わらなかった。

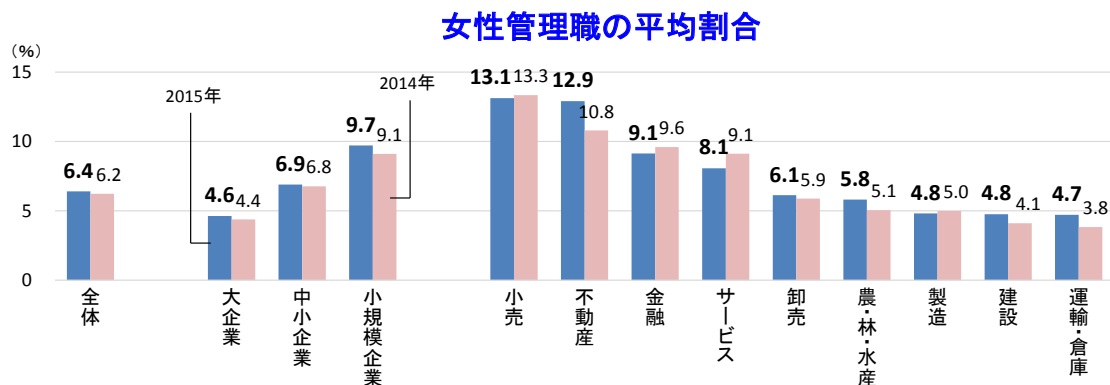


注：母数は有効回答企業1万1,008社。2014年7月調査は1万1,017社

<sup>1</sup> 「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

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くなり、2014年と比べるとすべての規模で上昇した。業界別では、『小売』『不動産』『金融』『サービス』で高く、『運輸・倉庫』『建設』『製造』などで低かった。特に『不動産』では「実力があれば女性でもどんどん登用したい」（東京都）など、積極的に登用を進める企業も多く、前年から2.1ポイント上昇した。ただし、下位業界においても「意欲的に業務を行う女性従業員について、積極的に支援していきたい」（一般貨物自動車運送、愛知県）といった意見がみられるなど、女性管理職割合は少しずつ上昇する傾向にある。

女性管理職の平均割合は前年から0.2ポイントの上昇にとどまったが、内訳をみると「小規模企業」や『不動産』に加えて、低割合業界で上昇傾向が進むなど、女性の管理職登用に対して企業間で変化が表れている。

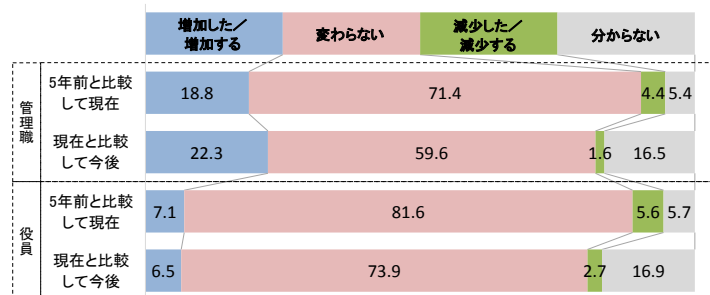


## 2. 今後、自社の女性管理職割合が増えると見込んでいる企業は 22.3%

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71.4%と多数を占めている。割合が「増加した」と回答した企業は18.8%、逆に「減少した」企業は4.4%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2割超で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見えがえる。

女性役員については、5年前と比較して「増加した」企業は7.1%だったが、今後「増加する」と考えている企業は6.5%にとどまり、企業における女性役員の増加はスピードがやや緩慢になってきている可能性が示唆される。

### 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1万1,008社

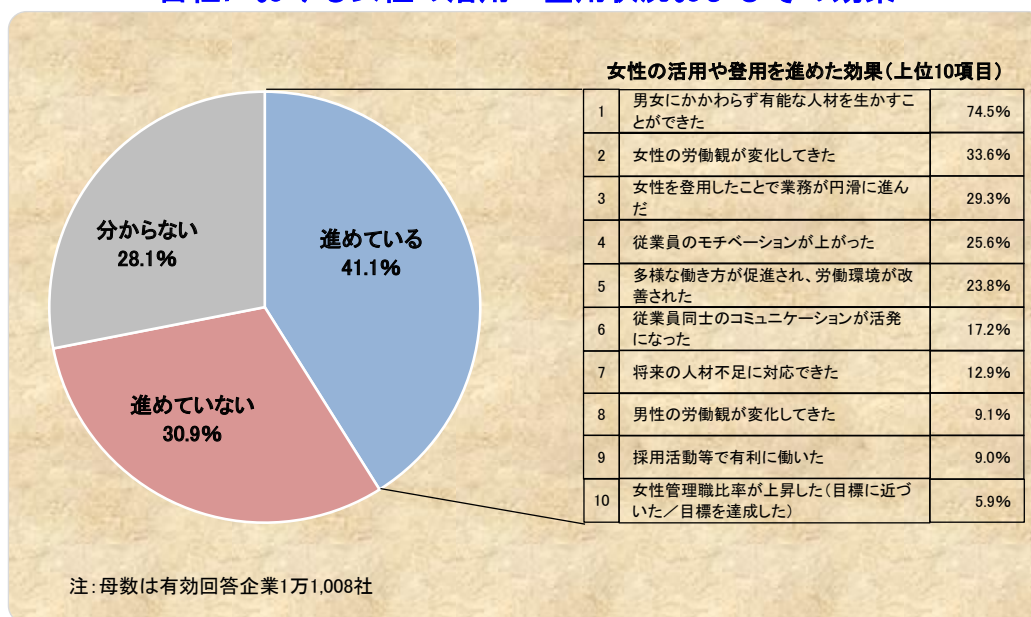
### 3. 女性登用を進めた効果、企業規模による違いが顕著に

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41.1%が「進めている」と回答した。他方、女性の活用や登用を「進めていない」企業は約3割であった。

女性の活用や登用を進めている企業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」「女性を登用したことで業務が円滑に進んだ」「従業員のモチベーションが上がった」「多様な働き方が促進され、労働環境が改善された」が続き、いずれも2割を超えた。

女性の活用・登用を進めることによる効果は企業規模間の差が大きく、「女性の労働観が変化してきた」では「大企業」(40.6%)が「小規模企業」(25.5%)を15.1ポイント上回ったほか、「採用活動等で有利に働いた」と感じている割合も大企業が高い。他方、「女性を登用したことで業務が円滑に進んだ」「従業員同士のコミュニケーションが活発になった」では「小規模企業」が「大企業」より10ポイント以上高くなっている。また、「将来の人材不足に対応できた」とする企業も小規模企業で高く、企業規模により女性活用・登用から得られる効果の違いが明らかとなった。

#### 自社における女性の活用・登用状況およびその効果



#### 女性活用による効果(複数回答、抜粋)

	男女にかかわらず有能な人材を生かすことができた	女性の労働観が変化してきた	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	従業員のモチベーションが上がった	従業員同士のコミュニケーションが活発になった	将来の人材不足に対応できた	男性の労働観が変化してきた	採用活動等で有利に働いた	(N)
全体	74.5	33.6	29.3	23.8	25.6	17.2	12.9	9.1	9.0	(4,520)
大企業	73.6	40.6	22.3	26.4	27.2	12.1	10.6	10.1	12.2	(1,203)
中小企業	74.9	31.1	31.9	22.9	25.0	19.0	13.7	8.7	7.8	(3,317)
うち小規模	72.1	25.5	37.5	23.1	22.4	22.6	14.9	7.4	5.3	(793)

注: 母数は、女性の活用や登用を「進めている」企業4,520社

## 5. 女性の活躍促進、「仕事と子育ての両立支援」「妊娠・出産・子育て支援の充実」を重視する企業が過半数

6月26日、政府は「すべての女性が輝く社会づくり本部」において「女性活躍加速のための重点方針2015」を決定したほか、6月30日には女性の活躍促進を柱の1つとする「『日本再興戦略』改訂2015」（成長戦略）と「経済財政運営と改革の基本方針2015」（骨太の方針）が閣議決定された。

そこで、女性の活躍を促進するためにどのようなことが重要と考えるか尋ねたところ、「仕事と子育ての両立支援（育休復帰支援など）」が57.4%で半数を超え、最多となった（複数回答、以下同）。さらに、「妊娠・出産・子育て支援の充実」が54.3%で続き、

「保育サービスの充実（待機児童や保育士不足の解消など）」が4割超となるなど、女性の家庭における負担軽減に関する項目がトップ3となった。以下、「税・社会保障制度の見直し（個人所得課税、被用者保険の適用拡大）」「男性の育児・介護休業取得、育児参加の促進」「介護の支援」「働き方の改革（長時間労働の削減など）」「ワーク・ライフ・バランスを推進する企業を幅広く評価する枠組みの導入」が2割台で上位に挙げられた。

企業からは、「育児について、社会全体、地域全体で支援することで、女性の負担軽減、ひいては少子化問題までつながることから、積極的に取り組む必要がある」（放送、宮崎県）や「育児休業制度において、男性の取得率が上がらないと女性の社会進出の妨げになる事は明白。そのためには、育児休業を取った場合の男性をサポートする制度が整わないと、女性進出ばかりを掲げても実現は難しい」（自動車・同部品小売、福岡県）など、女性が活躍する社会の実現には、女性だけでなく男性に対して、地域や社会全体として支える仕組みが重要とする意見が多かった。

### 女性の活躍促進のために重要なこと （複数回答、上位10項目）

	(%)
1 仕事と子育ての両立支援（育休復帰支援など）	57.4
2 妊娠・出産・子育て支援の充実	54.3
3 保育サービスの充実（待機児童や保育士不足の解消など）	44.8
4 税・社会保障制度の見直し（個人所得課税、被用者保険の適用拡大など）	28.4
5 男性の育児・介護休業取得、育児参加の促進	27.7
6 介護の支援	27.4
7 働き方の改革（長時間労働の削減など）	26.4
8 ワーク・ライフ・バランスを推進する企業を幅広く評価する枠組みの導入	23.2
9 家事支援サービスの拡充	18.4
10 女性の採用拡大・女性職員のキャリア形成支援	17.5

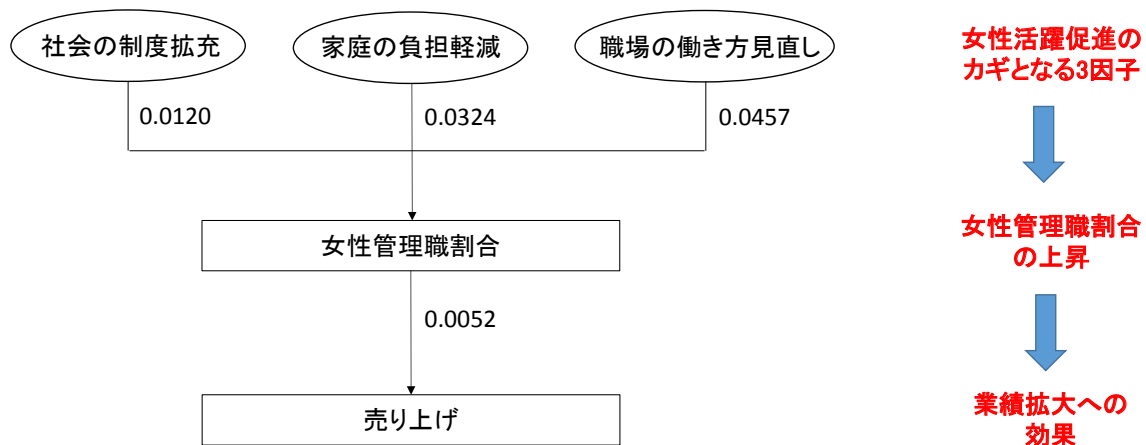
注：母数は有効回答企業1万1,008社

## 6. 女性の活躍、「社会の制度拡充」「家庭の負担軽減」「職場の働き方見直し」がカギ

前ページにおける女性の活躍を推進するために重要なこと「企業の重視項目」について、これらの実施が、企業の業績（売り上げ）に与える影響を分析した<sup>2</sup>。その結果、女性の活躍が進むことで、企業の重視項目の実施→女性管理職割合の上昇→売り上げ増加確率の上昇というプロセスを経て、企業の業績改善につながる事が明らかとなった<sup>3</sup>。企業の重視項目は「社会の制度拡充」「家庭の負担軽減」「職場の働き方見直し」の3因子にまとめることができ、これらは今後の女性活躍を促進するためのキーポイントとなる（各因子に含まれる重視項目は参考表参照）。

女性管理職割合に対し3因子を説明変数として回帰分析を行ったところ、各重視項目を実施すると女性管理職の割合が上昇することが確認できた。ただし、その影響度は項目により異なっており、「職場の働き方見直し」は「社会の制度拡充」より女性管理職割合上昇に対し3.8倍強い影響度を持っている。したがって、女性がより働きやすい職場環境を作っていくことが重要といえる。さらに、女性管理職割合が1%上昇した場合、売り上げ増加確率が0.52%上昇する、という関係性にあることが分かった。女性が活躍できる環境を社会・家庭・職場それぞれの分野で構築していくことは、企業業績の改善に結びつく可能性を高めるといえよう。

女性の活躍促進と業績に関するパス図（概略図）



注：図中の数値は、矢印方向に対する影響度の大きさを表す

2 主に因子分析やパス解析により実施した。因子分析は、主成分法により因子を抽出し、直交バリマックス回転を行った。パス解析は回帰分析（プロビットモデル）で行った

3 売り上げデータは、2015年7月時点の企業概要データベース「COSMOS2」（146万社収録）から、2期連続で業績が判明している企業を抽出した



## (参考) 各因子の構成項目および因子負荷量

因子	項目	因子負荷量
【社会の制度拡充】	各種施策・支援情報の一元的提供	0.5693
	社会の安全・安心を確保する女性人材の育成	0.5591
	女性起業家の支援	0.5509
	公務員の女性活躍促進に向けた取り組みの充実	0.5387
	性犯罪の罰則強化	0.5330
	マザーズハローワーク事業の充実	0.5244
	女性にとって快適・安全となる空間づくり	0.4121
	女性登用状況開示の義務化	0.3930
	妊娠・出産・子育て支援の充実	0.6649
【家庭の負担軽減】	保育サービスの充実	0.6301
	仕事と子育ての両立支援	0.5806
	介護の支援	0.5447
	家事支援サービスの拡充	0.4897
	税・社会保障制度の見直し	0.2574
	働き方の改革	0.5472
【職場の働き方見直し】	人事評価制度の見直し	0.5448
	ワーク・ライフ・バランスを推進する企業を幅広く評価する枠組みの導入	0.5187
	女性の採用拡大・女性職員のキャリア形成支援	0.4504
	男性の育児・介護休業取得、育児参加の促進	0.4336
	マタニティ・ハラスメントの対策強化	0.4234

## 企業の意見(女性の活用や登用について)

<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意欲的に業務を行う女性従業員について、積極的に支援していきたい(一般貨物自動車運送、愛知県)</li> <li>・ 実力があれば女性でもどんどん登用したい(不動産、東京都)</li> <li>・ 育児について、社会全体、地域全体で支援することで、女性の負担軽減、ひいては、少子化問題までつながることから、積極的に取り組む必要がある(放送、宮崎県)</li> <li>・ 育児休業制度にて、男性の取得率が上がらないと女性の社会進出の妨げになる事は明白。そのためには、育児休業を取った場合の男性に対する保障制度が整わないと、女性進出ばかりを掲げても実現は難しい(自動車・同部品小売、福岡県)</li> <li>・ 形式だけを満たす動きをすれば結果として不平等になるおそれもあり、真に女性活用をするのであれば、性別に捉われない人材評価をする価値観の養成が必要(フェルト・不織布製造、東京都)</li> <li>・ 大手企業に勤めた経験がある女性中小企業経営者だが、これまでの経験から女性が子供を産み育てながら、仕事も続けられる環境が望ましい。それには企業の余力や女性の活用が効果的と考える企業風土が必須。産休や保育制度の充実や、代替社員がいることなど、またパートナーの理解と協力、本人の自覚など内外の環境が整ってこそ実現できるものと考えている。スローガンだけ掲げても女性だけに負担が及ぶようなら、実現は難しい(印刷、大阪府)</li> <li>・ 税制の優遇措置を図っていただけると助かる。また、一時保育、長時間保育、日祝日の保育等、利用しやすい環境を低コスト、もしくは無償で提供できる環境を整えればと感じる(製本、埼玉県)</li> <li>・ 基本的に女性だけ特別扱いするのは反対だが、出産は女性にしか出来ないし、育児も幼少期は女性が重要な為、そのハンディを支援してあげる事が必要不可欠(プラスチック板・棒製造、和歌山県)</li> <li>・ 女性の活躍推進とは「女性が男性と同じように」ではなく、女性ならではの発想やスキルを評価することが重要(有機化学工業製品製造、宮城県)</li> <li>・ 女性が働きやすい環境づくりが大切で、休暇や労働時間など、女性の希望をなるべく聞くようにしている。出産後から子育てが落ち着くまでは、特に女性はたいへんなので、出勤時間、労働時間、休暇の面では、希望を言いやすいようにしている(飲食料品卸売、岐阜県)</li> <li>・ 女性よりも先ず、男性の正社員雇用を充実させるべき。女性の社会進出といえば聞こえは良いが、低賃金雇用が企業の思惑として透けて見える(塗料卸売、東京都)</li> <li>・ 女性の社会活動は総論賛成ですが、出産、介護などで長期休暇されると新たに採用や教育費の負担や職場復帰時の余剰人員などの問題がある(酒小売、広島県)</li> <li>・ 配偶者控除・配偶者特別控除は撤廃し、厚生年金の3号保険者も廃止し、税・社会保障制度を簡素化すべき(菓子小売、大阪府)</li> <li>・ キャリアアップしたい女性のことが取り上げているが、今のままでいいという女性も多い。働きたい女性は優遇されるのではなく男性と同じ条件で評価されるようにならないと、根本的な社会的地位の確立にはならない(自動車小売、新潟県)</li> <li>・ 女性従業員の登用は良い意味で企業にとって刺激となるし、女性従業員のモチベーションアップにも寄与すると思うので、積極的に行ったほうが良いと思う反面、子育ての面で見れば、やはりお母さんが家に居るということは子供にとって非常に大切な事だと思うので、バランスが取れるように社会環境を整えていく必要がある(一般貨物自動車運送、東京都)</li> <li>・ 有能な職員であれば男女の区別をしない。忍耐力を必要とする職種＝薬剤師・ケアマネージャー・事務などは女性のほうが適性を感じる。管理職は長期就労が昇格条件となるので女性管理職はなかなか増えない(物品賃貸、大阪府)</li> <li>・ 女性の登用・活用は、企業トップの考え方が大きく影響しています。女性の活躍を進めるなら、まず企業としての方針を固めることがなにより大切(放送、滋賀県)</li> <li>・ 育児の基本的環境が整っていない。フルタイムで働くことは社会的にも社内環境からも難しい。託児も突然の延長には対応してもらえないなど、零細で働く女性には厳しい。フォローアップできるほどの人的余裕もない(受託開発ソフトウェア、静岡県)</li> <li>・ 管理職や役員など、「女性」の比率を上げると言うのは、いかにがなものか。あくまでも男女関係なく、(管理)能力等の問題ではないか(土木建築サービス、新潟県)</li> <li>・ 女性をもっと募集したいのに、女性という言葉を使ってはいけなとかそんな規制は考え過ぎだ。男性の職場の中で女性も働ける場所はいっぱいある。そのようなところに女性を募集をしたいのに「女性募集と書けない」ことは女性側から見ればそれが差別ではないかと思う。女性を多く使ってる会社は優良企業と言われるようになってきているのに社会はまだわかっていないと思う(電気通信工事、東京都)</li> </ul>
--

## まとめ

安倍内閣による『「日本再興戦略」改訂 2015』では、女性の活躍促進に対する KPI として「2020 年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 73%」「第 1 子出産前後の女性の継続就業率 55%」「男性の育児休業取得率 13%」「男性の配偶者の出産直後の休暇取得率 80%」「2017 年度末までに 46.3 万人の保育所勤務保育士の確保」などの目標を掲げている。

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 6.4%と微増にとどまっている。ただし、企業における変化は表れており、小規模企業や不動産業、低割合業界において女性管理職は拡大する傾向がみられた。女性従業員割合が上昇していることは、今後の女性管理職割合が増加する一助となりうる一方、役員は増加スピードがやや緩やかになっている可能性が示唆された。また、現在、女性の活用や登用を進めている企業は 4 割を超えているなか、その効果は企業規模間で大きく異なり、「大企業」では女性の労働観や採用活動等で有利に働いたとする企業が多い一方、「小規模企業」では業務の円滑な進行やコミュニケーションの活発化、人材不足への対応などに表れていた。

女性の活躍が促進されるためには、「社会の制度拡充」「家庭の負担軽減」「職場の働き方見直し」が今後のキーポイントになることが、本調査の分析から確認できた。さらに、女性が働きやすい環境を社会・家庭・職場において構築することで企業の業績が改善する確率を高めることも示されている。日本が女性の活躍できる社会となるには、女性の働き方だけでなく、社会制度や男性の働き方、職場の各種制度を整えていくことが重要となろう。



## 調査先企業の属性

## 1. 調査対象(2万3,176社、有効回答企業1万1,008社、回答率47.5%)

## (1) 地域

北海道	570	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,223
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	691	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,862
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	748	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	601
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,584	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	343
北陸(新潟 富山 石川 福井)	592	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	794
		合計	11,008

## (2) 業界(10業界51業種)

農・林・水産	59	飲食料品小売業	76	
金融	148	繊維・繊維製品・服飾品小売業	35	
建設	1,526	医薬品・日用雑貨品小売業	25	
不動産	289	家具類小売業	10	
製造 (3,212)	飲食料品・飼料製造業	363	家電・情報機器小売業	36
	繊維・繊維製品・服飾品製造業	116	自動車・部品小売業	61
	建材・家具・窯業・土石製品製造業	251	専門商品小売業	149
	パルプ・紙・紙加工品製造業	116	各種商品小売業	54
	出版・印刷	209	その他の小売業	7
	化学品製造業	449	運輸・倉庫	469
	鉄鋼・非鉄・鉱業	560	飲食店	39
	機械製造業	486	電気通信業	11
	電気機械製造業	376	電気・ガス・水道・熱供給業	11
	輸送用機械・器具製造業	106	リース・賃貸業	118
精密機械・医療機械・器具製造業	78	旅館・ホテル	29	
その他製造業	102	娯楽サービス	54	
卸売 (3,219)	飲食料品卸売業	386	放送業	18
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	205	メンテナンス・警備・検査業	162
	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	399	広告関連業	134
	紙類・文具・書籍卸売業	119	情報サービス業	473
	化学品卸売業	309	人材派遣・紹介業	61
	再生资源卸売業	40	専門サービス業	216
	鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸売業	347	医療・福祉・保健衛生業	111
	機械・器具卸売業	1,014	教育サービス業	23
	その他の卸売業	400	その他サービス業	130
			その他	43
		合計	11,008	

## (3) 規模

大企業	2,400	21.8%
中小企業	8,608	78.2%
(うち小規模企業)	(2,639)	(24.0%)
合計	11,008	100.0%
(うち上場企業)	(308)	(2.8%)

## 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。