

特別企画：女性登用に対する企業の意識調査（2021年）

女性管理職の平均割合、過去最高も 8.9%にとどまる

～ 男性の育休取得推進、大企業は前向きも中小企業は足踏み ～

はじめに

就業人口の減少や共働き世帯の増加などもあり、女性活躍は企業にとって必要不可欠となっている。家事負担の軽減などによる女性活躍の推進を主な目的に、2021年6月には男性の育児休業促進策を盛り込んだ育児・介護休業法が改正された。こうした動きがある一方で、政府が2020年までの目標達成を掲げていた「指導的地位に占める女性の割合 30%」は未達成となり、期日は「2020年代の早期達成」へ修正されるなど、女性活躍社会を実現する道筋には厳しさが続いている。

そこで、帝国データバンクは、女性登用に対する企業の見解について調査を実施した。本調査は、TDB 景気動向調査 2021年7月調査とともに行った。

※調査期間は 2021年7月15日～31日、調査対象は全国 2万4,285社で、有効回答企業数は 1万992社（回答率 45.3%）。なお、女性登用に関する調査は、2013年以降、毎年7月に実施し、今回で9回目

※本調査における詳細データは景気動向オンライン (<https://www.tdb-di.com>) に掲載している

調査結果（要旨）

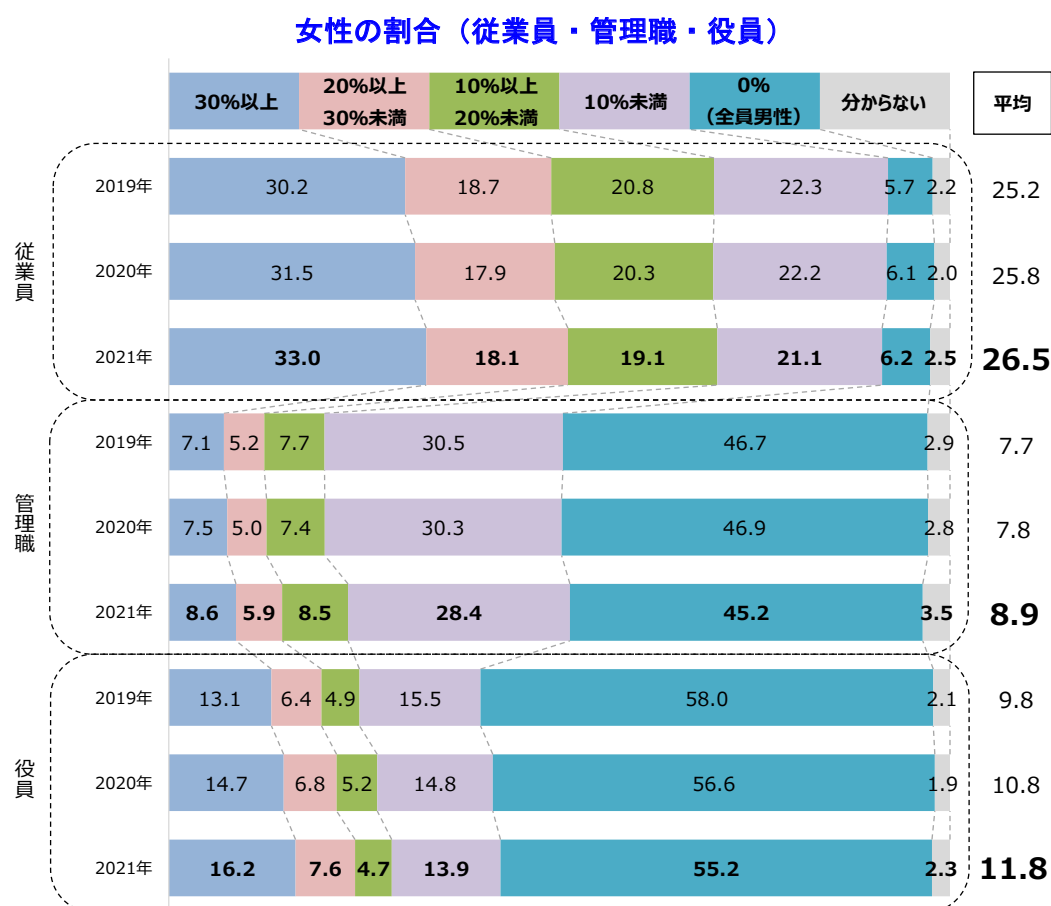
1. 女性管理職の割合は平均 8.9%で、依然として低水準ながらも過去最高を更新した。前年比 1.1ポイント増も過去最大の増加幅となった。政府目標である「女性管理職 30%以上」を超えている企業は 8.6%（同 1.1ポイント増）だった。また、女性従業員の割合は平均 26.5%（同 0.7ポイント増）で、女性役員の割合は平均 11.8%（同 1.0ポイント増）
2. 今後、女性管理職の割合が増えると見込んでいる企業は 22.6%となり、前年より 0.9ポイント増加した。大企業では 33.9%となったが、中小・小規模企業ではそれぞれ 19.1%、11.4%にとどまった。一方で、今後も「変わらない」と見込んでいる企業は 58.9%と 6割近くにのぼる
3. 女性活躍を進めている企業の割合は 46.9%となった。大きく落ち込んだ 2020年(42.6%)から 4.3ポイント増加している。その内訳をみると、「社内人材の登用を進めている」が 40.7%（前年比 3.0ポイント増）、「社外からの登用を進めている」が 11.5%（同 1.3ポイント増）だった。一方で、約 4割の企業では女性登用を「進めていない」結果となった
4. 自社における男性の育児休業取得に関する推進状況を尋ねたところ、「積極的に取得を推進している」企業は 9.5%だった。「今後推進する」は 41.1%となり、合わせて約半数の企業が男性の育休取得に対して前向きに考えていた。しかし、中小・小規模企業では大企業を大きく下回っており、育休により生じる人員不足への対応が難しいとの課題が浮き彫りとなった

1. 女性管理職の平均割合は8.9%で過去最高、「女性管理職30%」達成企業は8.6%に

自社における従業員に占める女性の割合を尋ねたところ、女性従業員割合は平均26.5%となった（前年比0.7ポイント増）。「30%以上」と回答した企業¹は33.0%となり、比較可能な2014年以降で最も高くなっている。また、女性従業員割合が10%に満たない企業は27.3%（「10%未満」と「0%（全員男性）」の合計）となり、前年から1.0ポイント減少した。

自社の管理職（課長相当職以上）に占める女性の割合は平均8.9%となり、過去最高を更新した。前年比1.1ポイント増となり、伸び幅もこれまでで最も大きい。また政府が目標として掲げている「女性管理職30%」を上回っている企業は8.6%で、依然として1ケタ台にとどまるものの過去最高となった。

自社の役員（社長を含む）に占める女性の割合は平均11.8%と、同1.0ポイント増加した。また、役員が全員男性とする企業は半数超にのぼった。



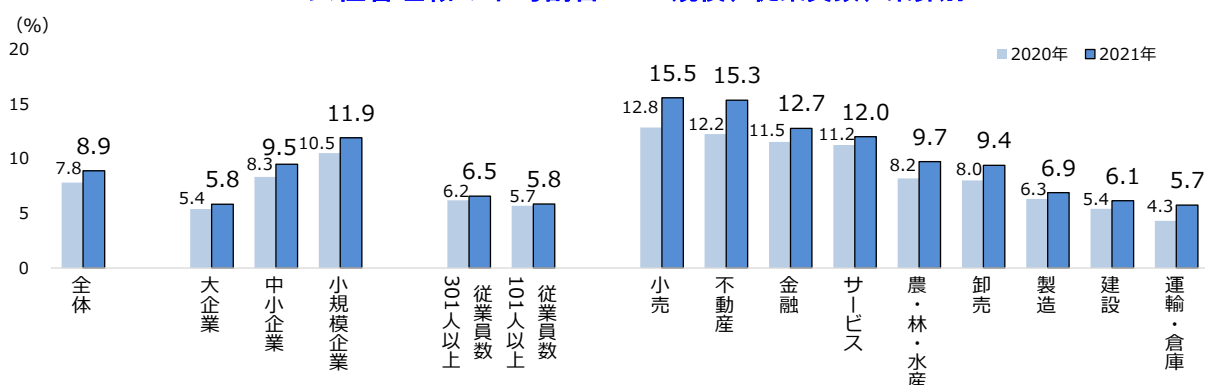
注：母数は有効回答企業1万992社。2020年7月調査は1万1,732社。2019年7月調査は1万91社

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

女性管理職の割合を規模別にみると、「小規模企業」が平均 11.9%で最も高く、規模が小さい企業ほど女性管理職の割合は高かった。業界別では『小売』が 15.5%で最も高く、『不動産』も 15.3%で続き、いずれも前年より 3 ポイント近く増加している。一方で、『製造』『建設』『運輸・倉庫』の 3 業界では全体(8.9%)を下回った。こうした企業からは、「現場でも女性に活躍していただきたいが、求人しても応募がなかなか無い」（一般土木建築工事、兵庫県）のような、女性の採用に苦心しているという声が多くみられた。

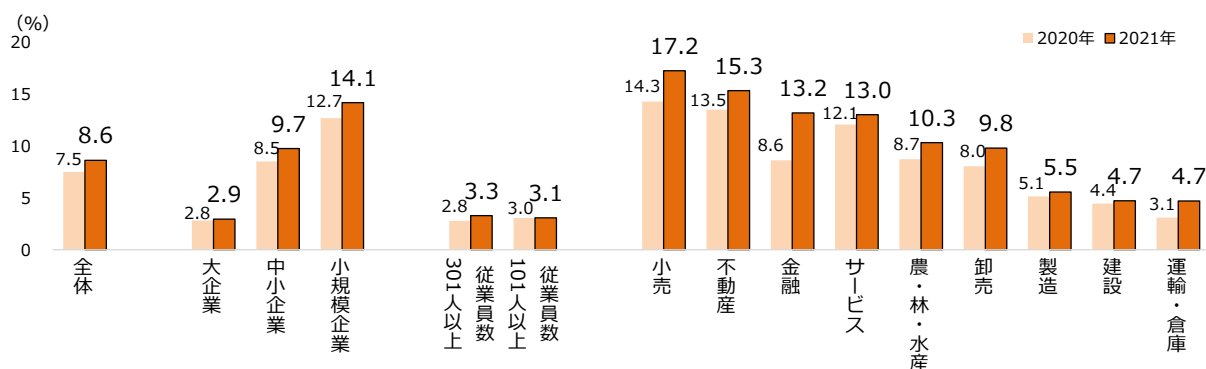
また、女性活躍推進法は 2022 年 4 月に改正法が施行され、女性活躍に関する情報公開の対象が、従業員数 301 人以上から 101 人以上の企業に拡大される予定となっている。それぞれの区分で女性管理職割合の平均をみると、従業員数が「301 人以上」では 6.5%（前年比 0.3 ポイント増）、「101 人以上」では 5.8%（同 0.1 ポイント増）だった。いずれの区分も前年度から微増となっているなか、今後は新たに情報公開の対象となる従業員数 101 人以上の企業において、どのような変化が表れるかが注目となろう。

女性管理職の平均割合 ～ 規模、従業員数、業界別 ～



また、「女性管理職 30%」を超えている企業を細かくみると、女性管理職割合の平均と同様の傾向がみられ、規模別では「小規模企業」が最も高かった。業界別では『小売』『不動産』が上位となり、『製造』『建設』『運輸・倉庫』の 3 業界は低水準にとどまっている。なお、従業員数別の 2 区分は、ほぼ同じ水準だった。

「女性管理職 30%」を超えている企業の割合 ～ 規模、従業員数、業界別 ～

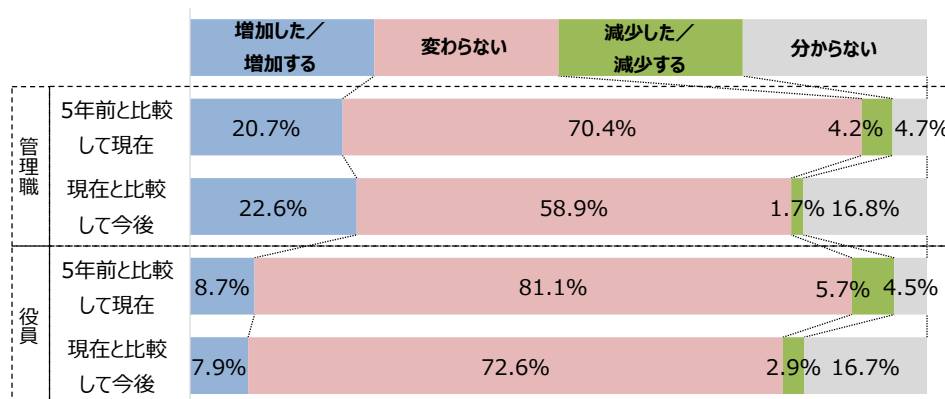


2. 女性の管理職割合が今後増加すると見込む企業は22.6%、前年比0.9ポイント増

自社における女性管理職割合は5年前と比較してどのように変わったか尋ねたところ、「増加した」企業は20.7%となった。一方、「変わらない」とする企業は70.4%で7割を上回った。また、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、女性管理職の割合が「増加する」と見込んでいる企業は22.6%（前年比0.9ポイント増）で、前年までは減少傾向だったが今回調査では増加に転じた。「変わらない」は58.9%（同1.4ポイント減）だった。女性役員については、5年前と比較して「増加した」企業は8.7%（同横ばい）、今後「増加する」と考えている企業は7.9%（同1.0ポイント増）となった。いずれにおいても「変わらない」が7割以上を占めている。

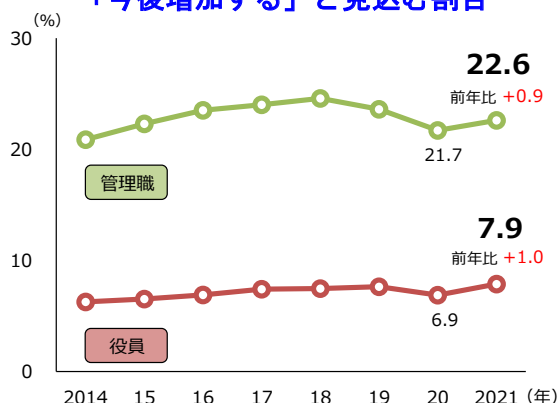
また、女性管理職割合が今後「増加する」と見込む割合を規模別にみると、大企業では39.9%となり全体(22.6%)を大きく上回った一方で、中小企業(19.1%)、小規模企業は(11.4%)は大企業を大きく下回った。女性役員割合についても同様の傾向がみられる。

女性管理職・役員割合の増減（5年前と現在、現在と今後）



注：母数は有効回答企業1万992社

女性管理職・役員割合が「今後増加する」と見込む割合



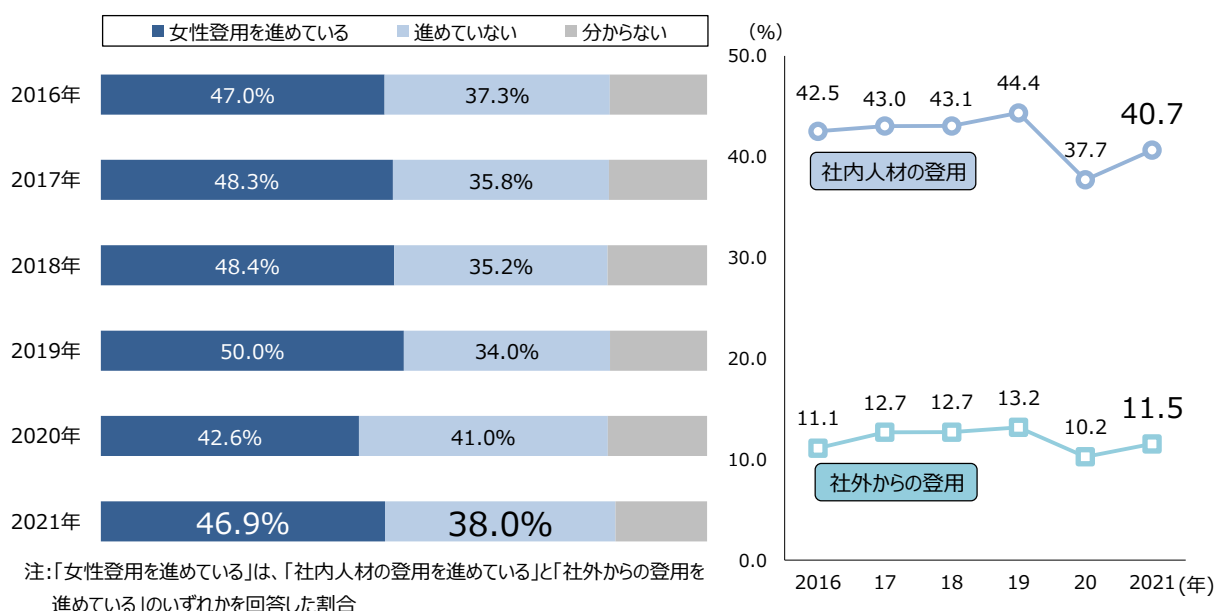
女性管理職・役員割合の変化について今後見込んでいる割合（規模別）

	管理職		役員	
	増加する	変わらない	増加する	変わらない
全体	22.6%	58.9%	7.9%	72.6%
大企業	39.9%	40.9%	12.3%	62.8%
中小企業	19.1%	62.6%	7.0%	74.5%
小規模企業	11.4%	70.8%	6.3%	76.8%

3. 女性登用を進めている企業は46.9%、落ち込んだ前年から4.3ポイント増加

自社において女性登用を進めているか尋ねたところ、進めている企業²は46.9%となった。過去最高だった2019年(50.0%)には達していないものの、大きく減少した2020年(42.6%)より4.3ポイント増加した。女性登用を進めている企業の内訳をみると、「社内人材の登用を進めている」は40.7%（前年比3.0ポイント増）、「社外からの登用を進めている」は11.5%（同1.3ポイント増）となり、それぞれ増加している。他方、約4割の企業では女性登用を「進めていない」結果となった。

女性登用の状況 ～ 進捗状況と登用の内訳 ～

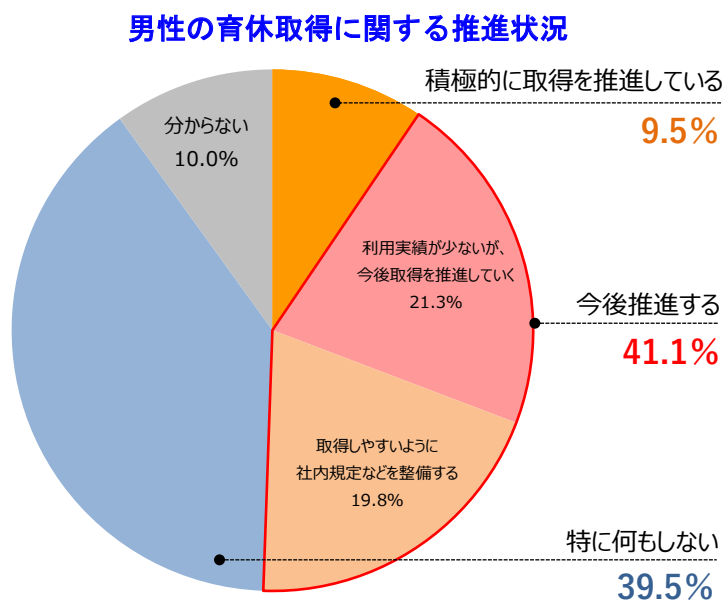


女性管理職の割合が低水準となっている『製造』『建設』『運輸・倉庫』業界からも、前向きな声があげられている。「今までは男性メインで採用が進んできたが、女性の雇用を促進することで何か新たなサービスを生み出せないか検討している」（木造建築工事、愛知県）や「建設業界という業界柄、もともと女性が少ないが、現場や営業担当の女性も育ってきている」（一般管工事、岩手県）といった今後の女性登用に向けた意見がみられた。一方で、「ドライバー職は一旦事業所を出てしまうと子どもの体調不良など緊急事態への対応が難しく、就業者及び子どもの身体的・精神的な負担が大きいため子育て中の女性から敬遠される」（一般貨物自動車運送、茨城県）や「女性の技術者自体の少なさや求人への応募の無さから、登用したくてもできない」（土木建築、山形県）といった、取り組みに難しさを感じている声も多くあげられている。

2 「女性登用を進めている」は、「社内人材の登用を進めている」または「社外からの登用を進めている」のいずれかを回答した企業

4. 男性の育休取得推進は大企業では前向きも、中小企業では人員の課題が浮き彫りに

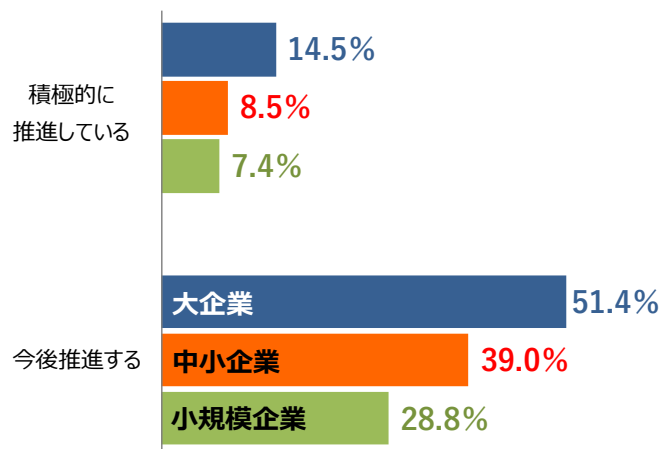
2021年6月、出産や育児などによる労働者の離職防止や仕事と育児の両立を目的に、改正育児・介護休業法が施行された。なかでも2022年4月からは、男性の柔軟な育児休業取得の推進に向けた枠組みが創設される予定となっている。そこで、自社における男性の育休取得に関する推進状況を尋ねたところ、「積極的に取得を推進している」企業は9.5%だった。また、「今後推進する」³とした企業は41.1%となり、合わせて約半数の企業が男性の育休取得推進に前向きに考えている結果となった。一方で、「特に何もしない」と回答した企業は39.5%だった。



各割合を規模別にみると、「積極的に推進している」に加えて、特に「今後推進する」において大きく差が表れている。大企業では51.4%にのぼる一方で、中小企業では39.0%、小規模企業では28.8%にとどまっている。

中小企業からは、「規模の小さい企業では育休などによる不足人員を埋めるのは、金銭的に厳しい」（一般機械器具卸売、福岡県）や「育休の影響によって派遣社員の雇用など期間限定の補充も視野に入れているが、復職後の時短勤務も会社および社員にとって負担が大きい」（飲食料品・飼料製造、静岡県）など、人員面に対する課題をあげる意見が多くみられた。

男性の育休取得に関する推進状況（規模別）



³ 「利用実績が少ないが、今後取得を推進していく」と「取得しやすいように社内規定など（就業規則以外）を整備する」の合計

まとめ

本調査によると、女性管理職（課長相当職以上）の平均割合は、前年からの増加幅とともに過去最高を更新した。政府目標である「女性管理職 30%」を超えている企業の割合も増加し、女性役員や従業員も同様の傾向となるなど、総じて低水準ながらも上向いている結果となった。しかし、女性活躍を進めていない企業は約 4 割、女性管理職割合が今後も変わらないとする企業は約 6 割にのぼる。特に建設業、運輸・倉庫業からは、取り組みに前向きな意見もみられる一方で、採用面などにおいて難しさを感じているという声が多くみられた。

また、男性の育休取得に関する推進状況では、積極的に推進している企業は約 1 割となり、今後推進する企業を含めると約半数が前向きに考えている結果となった。しかし企業規模による差は大きく、中小・小規模企業では男性の育休取得推進に積極的ではない様子が色濃く表れている。

厚生労働省が 7 月 30 日に発表した「雇用均等基本調査」によると、2020 年度における男性の育休取得率は 12.65% となった。前年度比 5.17 ポイント増とこれまでより大幅に上昇し過去最高を更新したものの、政府が掲げていた「2020 年までに 13%」という目標には届かなかった。本調査からは「産休・育休と休業が続く場合に、代わりとなる人材がほとんどいないため、その間の業務の対応が課題」（金物卸売、愛知県）といった意見が少なくない。主に中小・小規模企業における人手不足が、育休の取得促進に向けて大きな課題となっている。

近年では国外で SDGs や ESG 投資の動きが広がり、国内においても管理職や役員への女性登用は企業価値の向上において重要な要素になりつつある。男性の育休推進など制度面の改善に加えて、女性登用を進めるためには経営の幹部候補となり得る女性を育成し、輩出することが欠かせない。しかし、「登用に向けてさまざまな制度を見直すなかで、育成や定着には相当の時間を要すると感じる」（界面活性剤製造、大阪府）との声にあるように、次世代の幹部候補が控えていない場合に急な管理職への登用は対応が難しいという側面がある。そのため、女性管理職の輩出に向けて、将来を見据えて現段階からリーダーシップ教育や職業訓練などを通じた人材育成に取り組む必要があるだろう。

調査先企業の属性

1. 調査対象(2万4,285社、有効回答企業1万992社、回答率45.3%)

(1) 地域

北海道	519	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,319
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	682	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,781
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	809	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	662
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,310	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	381
北陸(新潟 富山 石川 福井)	577	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	952
		合計	10,992

(2) 業界(10業界51業種)

農・林・水産	68	小売	飲食料点小売業	72
金融	114		繊維・繊維製品・服飾品小売業	40
建設	1,762		医薬品・日用雑貨品小売業	20
不動産	346		家具類小売業	14
製造 (3,013)	飲食料品・飼料製造業	367	家電・情報機器小売業	38
	繊維・繊維製品・服飾品製造業	113	自動車・同部品小売業	77
	建材・家具・薬業・土石製品製造業	230	専門商品小売業	158
	パルプ・紙・紙加工品製造業	99	各種商品小売業	44
	出版・印刷	174	その他の小売業	7
	化学品製造業	419	運輸・倉庫	513
	鉄鋼・非鉄・鉱業	531	飲食店	55
	機械製造業	477	電気通信業	7
	電気機械製造業	328	電気・ガス・水道・熱供給業	20
	輸送用機械・器具製造業	112	リース・賃貸業	126
卸売 (2,864)	精密機械・医療機械・器具製造業	74	旅館・ホテル	41
	その他製造業	89	娯楽サービス	68
	飲食料品卸売業	378	放送業	17
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	178	メンテナンス・警備・検査業	197
	建材・家具・薬業・土石製品卸売業	346	広告関連業	95
	紙類・文具・書籍卸売業	100	情報サービス業	473
	化学品卸売業	275	人材派遣・紹介業	64
	再生资源卸売業	36	専門サービス業	287
	鉄鋼・非鉄・鉱業卸売業	302	医療・福祉・保健衛生業	116
	機械・器具卸売業	909	教育サービス業	36
その他の卸売業	340	その他サービス業	191	
		その他	49	
		合計	10,992	

(3) 規模

大企業	1,839	16.7%
中小企業	9,153	83.3%
(うち小規模企業)	(3,216)	(29.3%)
合計	10,992	100.0%
(うち上場企業)	(248)	(2.3%)

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、下記の通り区分。

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】

株式会社帝国データバンク データソリューション企画部 情報統括課

担当：旭 海太郎

TEL:03-5775-3073 Mobile:080-4899-2468 E-mail:keiki@mail.tdb.co.jp

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。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。