

特別企画 : 女性登用に対する企業の意識調査 (2022 年)

女性管理職の割合 9.4%に上昇

～ 政府が目指す「30%」以上の企業は 1 割弱 ～

世界経済フォーラム (WEF) によると、2022 年の日本の「ジェンダーギャップ指数」は 146 カ国中 116 位であった。また、経済協力開発機構 (OECD) の統計では日本の男女間賃金格差は加盟 44 カ国中ワースト 4 位であるなど、男女共同参画の現状は依然として諸外国に比べ立ち後れている。

なかでも日本の女性管理職の少なさが男女間賃金格差の最大要因と言われており、政府は女性管理職の割合を 2020 年代の可能な限り早期に 30%程度となることを目指している。

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 2022 年 7 月調査とともに行った。

※調査期間は 2022 年 7 月 15 日～31 日、調査対象は全国 2 万 5,723 社で、有効回答企業数は 1 万 1,503 社

(回答率 44.7%)。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 10 回目

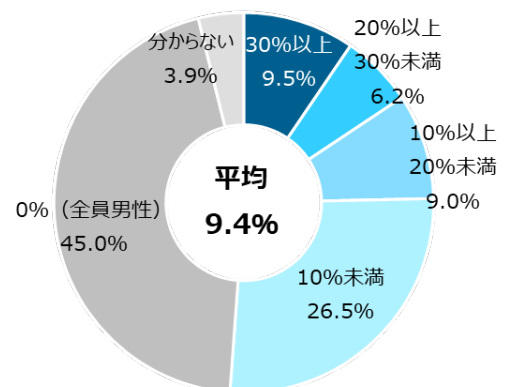
※本調査における詳細データは景気動向オンライン (<https://www.tdb-di.com>) に掲載している



調査結果 (要旨)

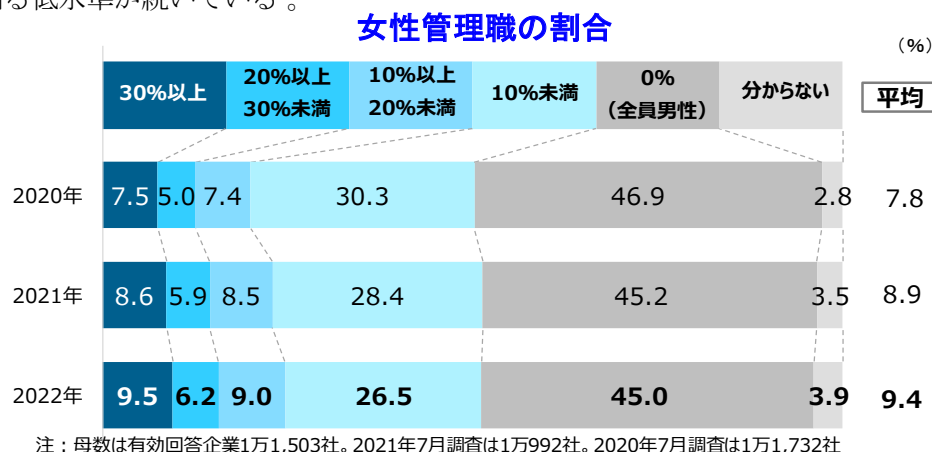
1. 自社における管理職に占める女性の割合は平均 9.4% となり、過去最高を更新も依然として低水準が続いている。また、政府が目標として掲げている「女性管理職 30%」を超えている企業は 9.5%で過去最高となったものの、依然として 1 ケタ台にとどまった
2. 自社の役員に占める女性の割合は平均 12.7%と、過去最高となった。しかしながら、役員が全員男性とする企業は 53.5%と依然として半数を超えている
3. 自社における女性管理職割合は現在と比較して「増加する」と見込んでいる企業は 32.4%となった。他方、女性役員については、「増加する」とした企業は 12.5%だった
4. 女性の活躍推進のために自社で行っていることについて、「性別に関わらず成果で評価」が 59.4%でトップ。次いで、「性別に関わらず配置・配属」(47.0%)が続き、男女平等に関わる項目が上位に並んだ

女性管理職の割合



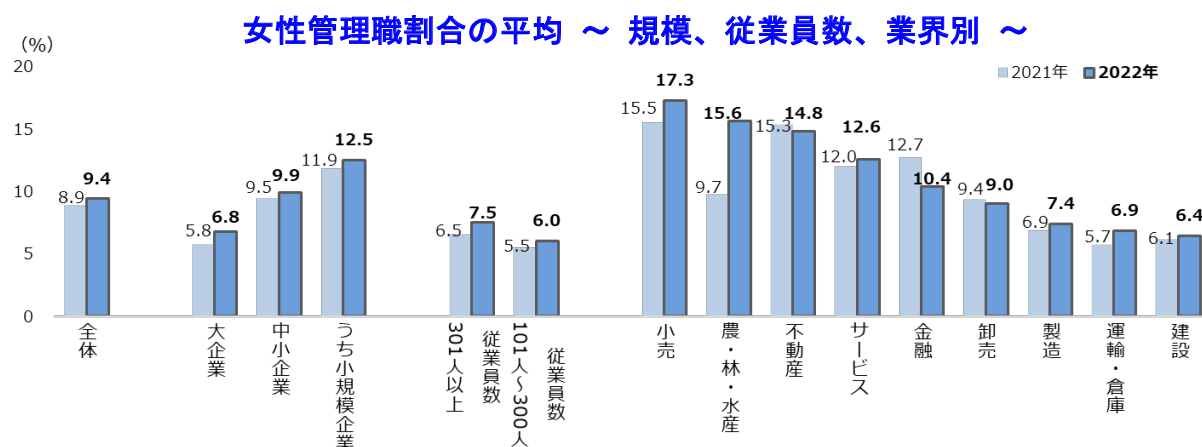
1. 女性管理職割合の平均は9.4%と過去最高も1割に届かず

自社における管理職（課長相当職以上）に占める女性の割合を尋ねたところ、平均9.4%となり、過去最高を更新。しかしながら、前年比0.5ポイント増とわずかな改善幅にとどまり、依然として1割を下回る低水準が続いている¹。



女性管理職の割合を規模別にみると、「小規模企業」が平均12.5%で最も高かった。他方「中小企業」は9.9%、「大企業」は6.8%となり、規模が小さい企業ほど女性管理職割合の平均は高い。

業界別では『小売』が17.3%でトップとなった。次いで、『農・林・水産』（15.6%）、『不動産』（14.8%）、『サービス』（12.6%）が上位に並んだ。一方で、『建設』や『運輸・倉庫』など4業界では全体（9.4%）を下回った。



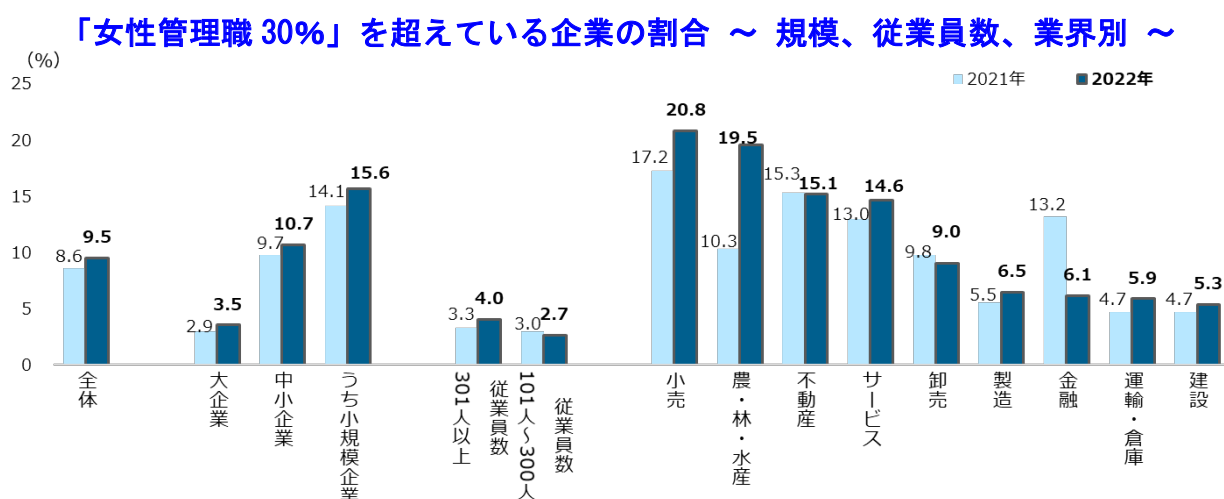
また、2022年4月に改正女性活躍推進法が施行され、女性活躍に関する情報公開の対象が、従業員数301人以上から101人以上の企業に拡大された。それぞれの区分で女性管理職割合の平均をみると、従業員数が「301人以上」で7.5%（前年比1.0ポイント増）となった。他方、新たに情報公開の対象となった従業員数「101人～300人」の企業では同0.5ポイント増の6.0%となった。

¹ 女性管理職「30%以上」は、「100%（全員女性）」「70%以上」「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

2. 「女性管理職 30%」の目標を達成している企業は 9.5%に

政府が目標として掲げている「女性管理職 30%」を超えている企業は 9.5%で過去最高となったものの、依然として1ケタ台にとどまった。

「女性管理職 30%」を超えている企業を規模別にみると、女性管理職割合の平均と同様に「小規模企業」（15.6%）が最も高かった。業界別では『小売』『農・林・水産』『不動産』が上位となり、『建設』『運輸・倉庫』などは低水準にとどまっている。なお、従業員数別の2区分では、「301人以上」が4.0%、「101人～300人」が2.7%となった。

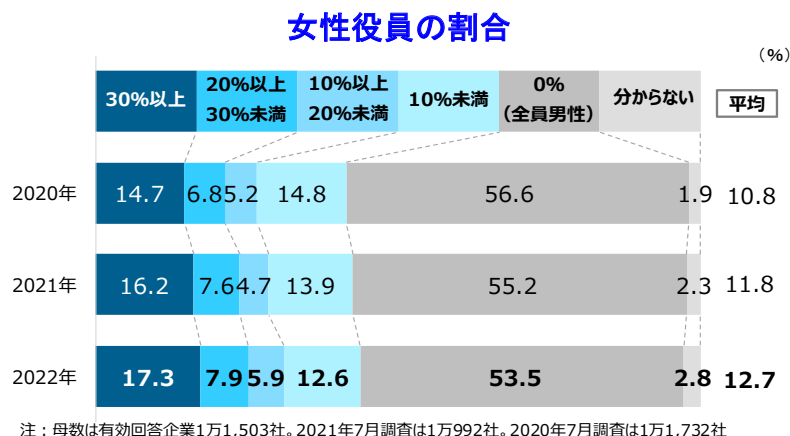


企業からは、「結婚および出産での退職があり、約7年前に介護休暇・育児休暇規定を充実させ、働ける環境を改善した結果、結婚や出産による退職が無くなった」（園芸サービス、滋賀県）や「建設業だが、女性でも扱える機器を導入しデジタル化を進め女性採用を強化している」（電気配線工事、京都府）といった声が聞かれた。

一方で「子育てしながら働ける環境が必要と思うが、中小企業は資金面で難しい」（機械設計、静岡県）や「能力があれば性別を問わず登用したいが、女性は出世に慎重で管理職になりたがらない。会社全体で意識を変えていかなければならない」（化学工業製品製造、静岡県）といった声にあるように、課題を抱えている企業も依然として多い。

3. 女性役員割合の平均は12.7%と過去最高も、「役員が全員男性」の企業は依然半数を超える

自社の役員（社長を含む）に占める女性の割合は平均12.7%と、前年から0.9ポイント増加し、過去最高となった。また、役員が全員男性とする企業は53.5%と依然として半数を超えている。



4. 女性管理職割合が今後増加すると見込む企業は32.4%に

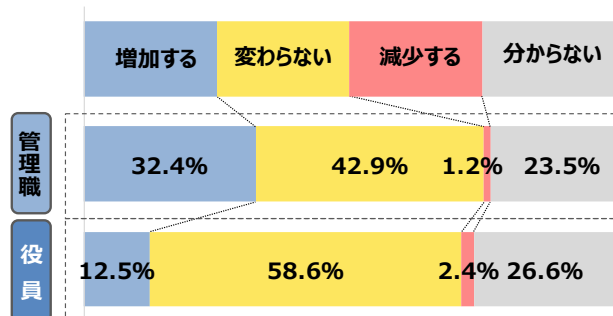
自社における女性管理職割合は現在と比較して今後どのように変わると考えているか尋ねたところ、女性管理職の割合が「増加する」と見込んでいる企業は32.4%となった。他方、「変わらない」は42.9%となった。

女性役員については、今後「増加する」と考えている企業は12.5%となった一方で、「変わらない」は6割近くを占めている。

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49.2%となり全体(32.4%)を大きく上回った一方で、中小企業(29.2%)および小規模企業(20.9%)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が規模間格差はさほど大きくなかった。

企業からは、「現在、女性管理職はゼロであるが、5年以内に最低1名は管理職に登用できるよう育成中」(野菜漬物製造、鹿児島県)など前向きな声が聞かれた。

女性管理職・役員割合の増減（現在と今後）



女性管理職・役員割合の今後の変化 ～ 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	32.4%	42.9%	12.5%	58.6%
大企業	49.2%	30.2%	16.2%	52.7%
中小企業	29.2%	45.3%	11.8%	59.7%
小規模企業	20.9%	51.2%	12.7%	59.4%

5. 女性活躍推進策、「公平な評価」が約6割でトップ。「男性育休取得推進」は12%

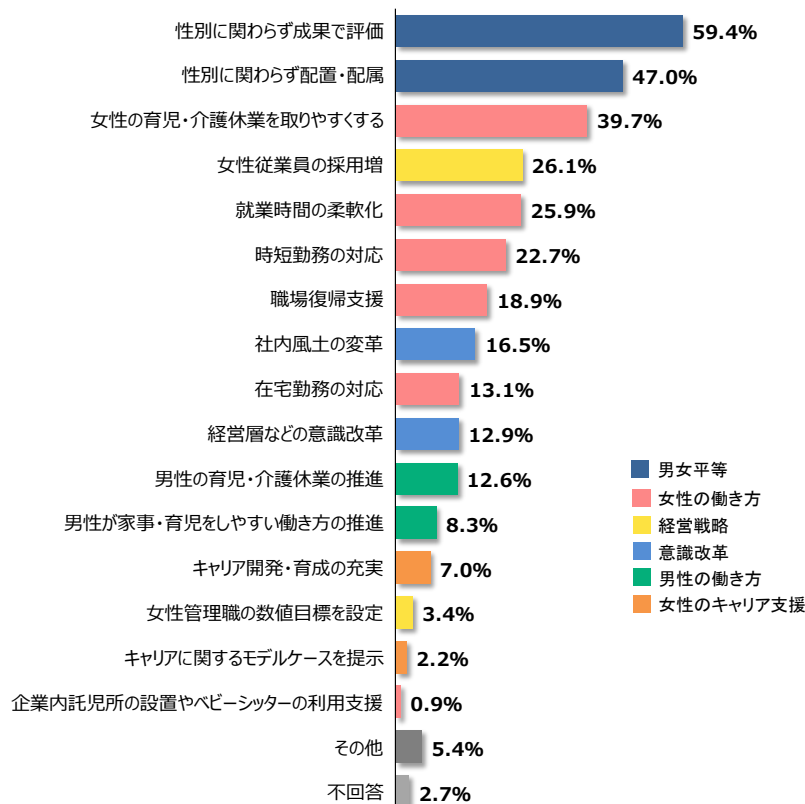
女性の活躍推進のために自社で行っていることについて尋ねたところ、「性別に関わらず成果で評価」が59.4%でトップとなった（複数回答、以下同）。次いで、「性別に関わらず配置・配属」(47.0%)が続き、男女平等に関わる項目が上位に並んだ。「女性の育児・介護休業を取りやすくする」(39.7%)や「就業時間の柔軟化」(25.9%)といった、女性にとって働きやすい環境づくりに関連する項目も上位5項目に2つランクインした。

他方、政府が強化している「男性の育児・介護休業の推進」(12.6%)、および「男性が家事・育児をしやすい働き

方の推進」(8.3%)といった男性の働き方改革に関する項目は約1割となっている。また、「キャリア開発・育成の充実」(7.0%)や「キャリアに関するモデルケースを提示」(2.2%)といった女性のキャリア支援となる項目は低水準にとどまった。

企業からは、「女性も資格や教育等で最前線にての活躍を期待して、毎月レクチャーをしている。就業時間については、育児や学校行事など家庭状況を考慮して、早退や中抜けがしやすいようにしている」(内装工事、北海道)や「イクメン休暇制度というものを作って、男性も育児にかかわることを推進したら、女性の育児休業への理解も深まった」(電気機械器具卸売、愛知県)といった声があがっていた。

女性の活躍推進のためにやっていること（複数回答）



注:母数は有効回答企業1万1,503社

企業の声（抜粋）

企業の声	業種	地域
女性従業員からは「結婚・出産を経て復帰したあとは本当に多忙だが、テレワーク導入により仕事の継続ができるようになった」といった意見があがっていた	化学工業製品製造	愛知県
男女問わずキャリアに関するモデルケースなどを作っていく必要性を感じている。また、男性の育休取得を推進しており、現在男性社員の取得率は100%	米菓製造	三重県
未就学児だけではなく学童も事業所で預かってほしいというニーズがある。夏休みに預かり保育を実施しているが未就学児ほどコストはかからず企業イメージの向上と生産性に寄与している印象がある	自動車部分品・付属品製造	大分県
男女関係なく優秀な人材を積極的に引きあげていく。40代以上の男女比では圧倒的に男性が多いため女性役員はいないが、今後、管理職の女性比率は間違いなく増加する	出版・印刷	富山県
昇進しながらない女性従業員に対して、どうすれば昇進を受けるか、面談等で情報を集めて、対処していく	SW電源等製造	徳島県
従業員の数が少ないため必然的に子育て中の社員の採用が難しくなる。労働時間の自由度を上げなければならない	包装用品卸売	北海道
中小企業では人材が少ないので、育児休暇中の不在を補う手段がなく、復帰後そのポストを開けておく人的余裕がない	アルミニウム・合金ダイカスト製造	埼玉県
女性のなかには年代問わず管理職に就きたくないという者も少なからずいる。また経営層にも古い考えの者がおり、やる気のある女性がいても実現しないことがある	荒物卸売	東京都
近年は管理職を目指す社員は男女問わず少なくなっており、女性はさらに少ない傾向があるため、難しい問題である	広告	大阪府

まとめ

本調査によると、女性管理職（課長相当職以上）割合は平均9.4%と依然として1割に届いていないものの、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わずかながら上昇し、過去最高となっている。女性役員も同様の傾向となるなど、総じて上向いている結果となった。また、今後女性管理職割合が増加すると見込む企業は約3社に1社となった。

女性の活躍推進のために自社で行っていることについて、男女平等に関わる項目である「性別に関わらず成果で評価」が6割近くでトップとなった。他にも、女性にとって働きやすい環境づくりに関連する項目も上位にランクイン。他方、男性育休の取得推進など男性の働き方改革に関する項目は約1割となっている。また、女性のキャリア支援となる項目は1割未満となり低水準にとどまった。

労働人口の減少に加え、多様性がますます重要視されている現代社会で、職場における女性の活躍推進は企業価値の向上のほか、企業の持続的成長において重要度が高まっている。実際、世界的に広がっているESG・SDGs投資では女性の活躍が一つの指標となっており、女性登用など女性の活躍推進による企業の資金調達への影響度も増している。企業は男女を問わず従業員が仕事と家庭を両立できるような環境づくりに加え、キャリア開発・育成やキャリアに関するロールモデルの提示、社内風土や意識の改革など多方面からアプローチしていくことがますます重要となるであろう。

調査先企業の属性

1. 調査対象(2万5,723社、有効回答企業1万1,503社、回答率44.7%)

(1) 地域

北海道	576	東海 (岐阜 静岡 愛知 三重)	1,327
東北 (青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	769	近畿 (滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,978
北関東 (茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	874	中国 (鳥取 島根 岡山 広島 山口)	790
南関東 (埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,266	四国 (徳島 香川 愛媛 高知)	379
北陸 (新潟 富山 石川 福井)	598	九州 (福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	946
		合計	11,503

(2) 業界 (10業界51業種)

農・林・水産	164	小売	飲食料点小売業	91	
金融	180		繊維・繊維製品・服飾品小売業	53	
建設	1,872		医薬品・日用雑貨品小売業	35	
不動産	416		家具類小売業	18	
製造 (2,929)	飲食料品・飼料製造業	348	(624)	家電・情報機器小売業	59
	繊維・繊維製品・服飾品製造業	108		自動車・同部品小売業	109
	建材・家具・窯業・土石製品製造業	228		専門商品小売業	199
	パルプ・紙・紙加工品製造業	95		各種商品小売業	46
	出版・印刷	175		その他の小売業	14
	化学品製造業	392		運輸・倉庫	529
	鉄鋼・非鉄・鉱業	520		飲食店	100
	機械製造業	486		電気通信業	11
	電気機械製造業	305		電気・ガス・水道・熱供給業	19
	輸送用機械・器具製造業	113		リース・賃貸業	118
精密機械・医療機械・器具製造業	77	旅館・ホテル	49		
その他製造業	82	娯楽サービス	81		
卸売 (2,800)	飲食料品卸売業	386	(1,943)	放送業	19
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	185		メンテナンス・警備・検査業	198
	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	316		広告関連業	104
	紙類・文具・書籍卸売業	99		情報サービス業	490
	化学品卸売業	265		人材派遣・紹介業	67
	再生資源卸売業	31		専門サービス業	318
	鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸売業	285		医療・福祉・保健衛生業	104
	機械・器具卸売業	891		教育サービス業	40
その他の卸売業	342	その他サービス業	225		
		その他	46		
		合計	11,503		

(3) 規模

大企業	1,844	16.0%
中小企業	9,659	84.0%
（うち小規模企業）	(3,669)	(31.9%）
合計	11,503	100.0%
（うち上場企業）	(247)	(2.1%）

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

株式会社帝国データバンク 情報統括部長 ^{かみにし} ^{ともひろ} 上西 伴浩

【問い合わせ先】 ^{いしい} ^{やにき} ^{あさひ} ^{かいたろう} 石井 ヤニサ、旭 海太郎

03-5919-9343 (直通) keiki@mail.tdb.co.jp

情報統括部: tdb_jyoho@mail.tdb.co.jp

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。