

女性管理職率は過去最高も 上昇幅は鈍化

女性活躍推進策の浸透度合い
「男性の育児・介護休業の推進」が大きく上昇

近畿地区・女性登用に対する企業の意識調査(2025 年)



本件照会先

俣野 彩楓 (調査担当)
帝国データバンク
大阪支社情報部
06-6441-3100(直通)
osakajoho@mail.tdb.co.jp

発表日

2025/09/08

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。

SUMMARY

近畿地区における女性管理職の平均割合は、前年比 0.4ポイント増の 10.9%となった。過去最高を記録するも上昇幅は鈍く、全国(11.1%)を下回った。企業が行っている女性活躍推進策は「公平な評価」が 60%台で最も高かった。また、「男性の育児・介護休業の推進」も大きく上昇。実際、男性の育休取得率は前回調査から 9.7 ポイント上昇し、20.9%となった。特に、従業員数 300 人超の企業で取得率が高かった。

※帝国データバンク大阪支社は、近畿 2 府 4 県 4,145 社を対象に、女性登用に対する企業の見解についてアンケート調査を実施した。

調査期間: 2025 年 7 月 17 日～7 月 31 日(インターネット調査)

調査対象: 近畿 2 府 4 県 4,145 社、有効回答企業数は 1,695 社(回答率 40.9%)

女性管理職の平均割合は 10.9% 過去最高も上昇幅は鈍化

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、近畿では平均 10.9%だった。過去最高を更新するも、前年からの上昇幅は 0.4 ポイントとやや鈍化し、全国（11.1%）を下回った。

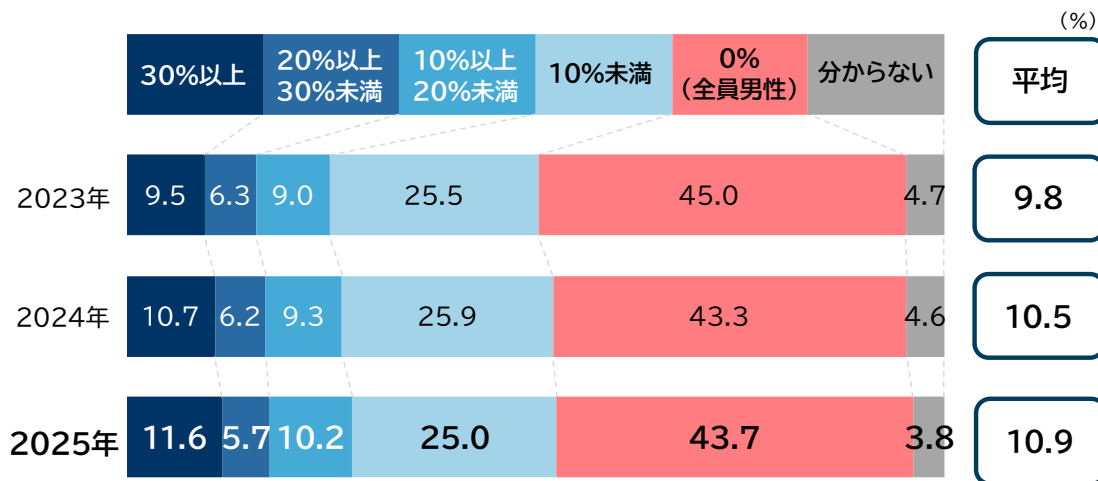
割合別にみると、「30%以上」が 11.6%、「20%以上 30%未満」が 5.7%、「10%以上 20%未満」が 10.2%、「10%未満」が 25.0%だった。「管理職が全員男性」である企業は 43.7%と全項目のうち最も高かった。

また、政府は管理職などの指導的地位に占める女性の割合を「2020 年代の可能な限り早期に 30%程度」という目標を掲げているが、目標を達成している企業の割合（女性管理職 30%以上）は、前年より 0.9ポイント上昇し 11.6%となった。

規模別にみると、「大企業」が 7.4%で最も低かった。他方、「中小企業」は 11.5%、うち「小規模企業」は 14.0%となり、規模が大きい企業ほど女性管理職割合の平均が低くなる状況が続いている。

業界別では、女性従業員が比較的多い『小売』が 21.6%で全体（10.9%）を 10.7 ポイント上回り、トップとなった。次いで、『サービス』（16.6%）、『不動産』（15.8%）が続いた。一方で、工場における三交代制などで生活時間が不規則になりやすい『製造』（7.8%）のほか、長時間労働や力仕事のイメージが強い『建設』『運輸・倉庫』（各 6.7%）は低水準にとどまった。

女性管理職の割合

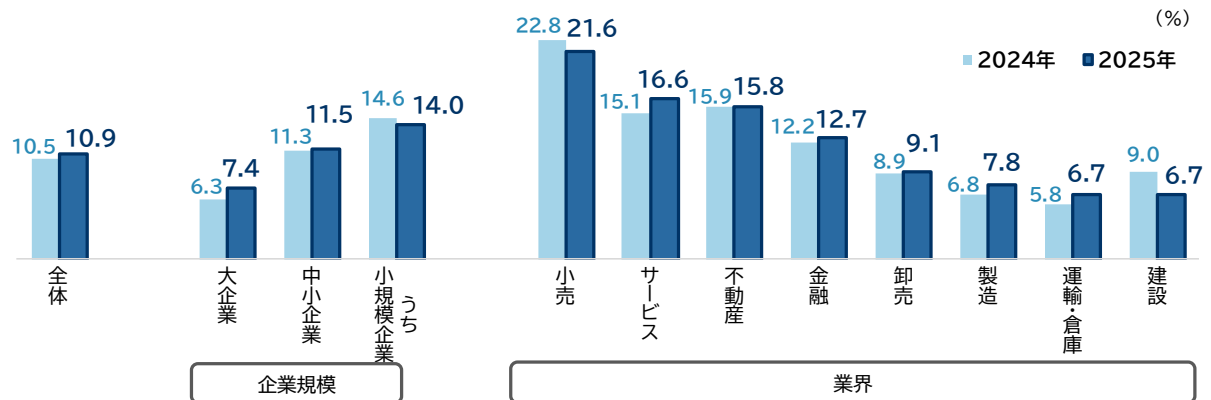


注1：母数は有効回答企業1,695社。2024年7月調査は1,858社。2023年7月調査は1,922社

注2：小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

※本調査における女性管理職の割合は「課長相当職以上」で集計しているが、内閣府が定める指導的地位に占める女性の割合には、「係長相当職」が含まれている。

女性管理職の割合の平均～企業規模、業界別～

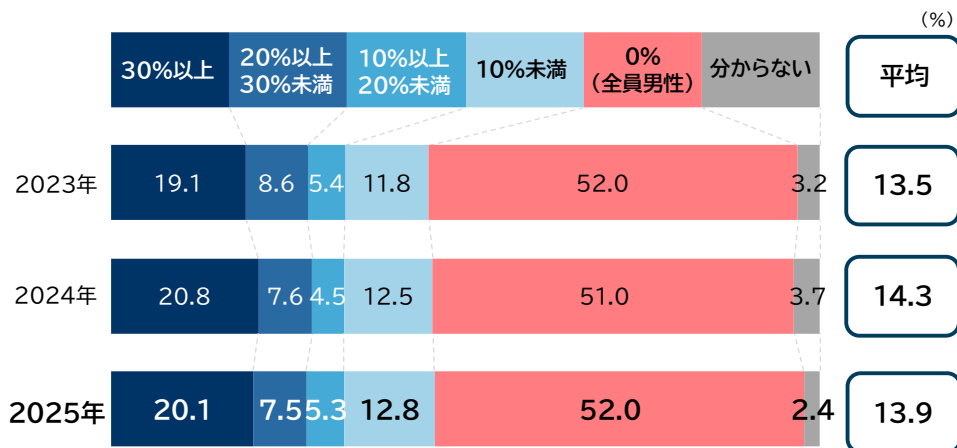


※母数が10社未満の「農・林・水産」「その他」は除く

女性役員の平均割合は 13.9% 「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 13.9%と、前年(14.3%)から 0.4 ポイント低下した。一方で、役員が全員男性の企業は 52.0%と依然として半数を超えた。女性管理職の割合が増加した一方で、女性役員の割合は低下した。

女性役員の割合



注1：母数は有効回答企業1,695社。2024年7月調査は1,858社。2023年7月調査は1,922社

注2：小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

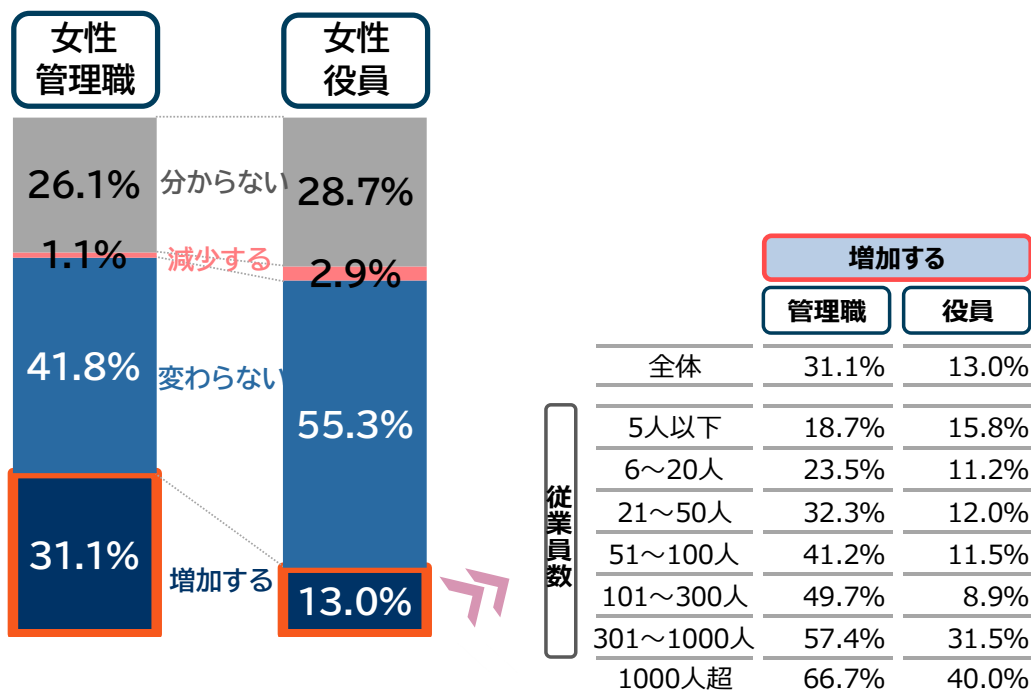
31.1%の企業が「女性管理職割合の増加」を見込む 規模が大きいほど「増加する」割合高く

自社における女性管理職の割合が、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 31.1%となった。他方、「変わらない」は 41.8%だった。

女性役員については、今後「増加する」と考えている企業は 13.0%となった一方で、「変わらない」は 55.3%と半数以上を占めた。

従業員数別にみると、従業員数「1000 人超」では女性管理職の割合が今後「増加する」と見込む企業が 66.7%と全体(31.1%)を 35.6 ポイント上回っており、女性役員の割合についても全体より 27 ポイント高かった。また、従業員数「301～1000 人」でも管理職、役員ともに全体を大幅に上回っており、とりわけ行動計画の策定や比率の公表が義務化されている従業員数が多い企業では、女性管理職・役員が増加すると見込む企業の割合がより高い結果となった。

女性管理職・役員割合の今後の変化



注1:母数は有効回答企業1,695社

注2:小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

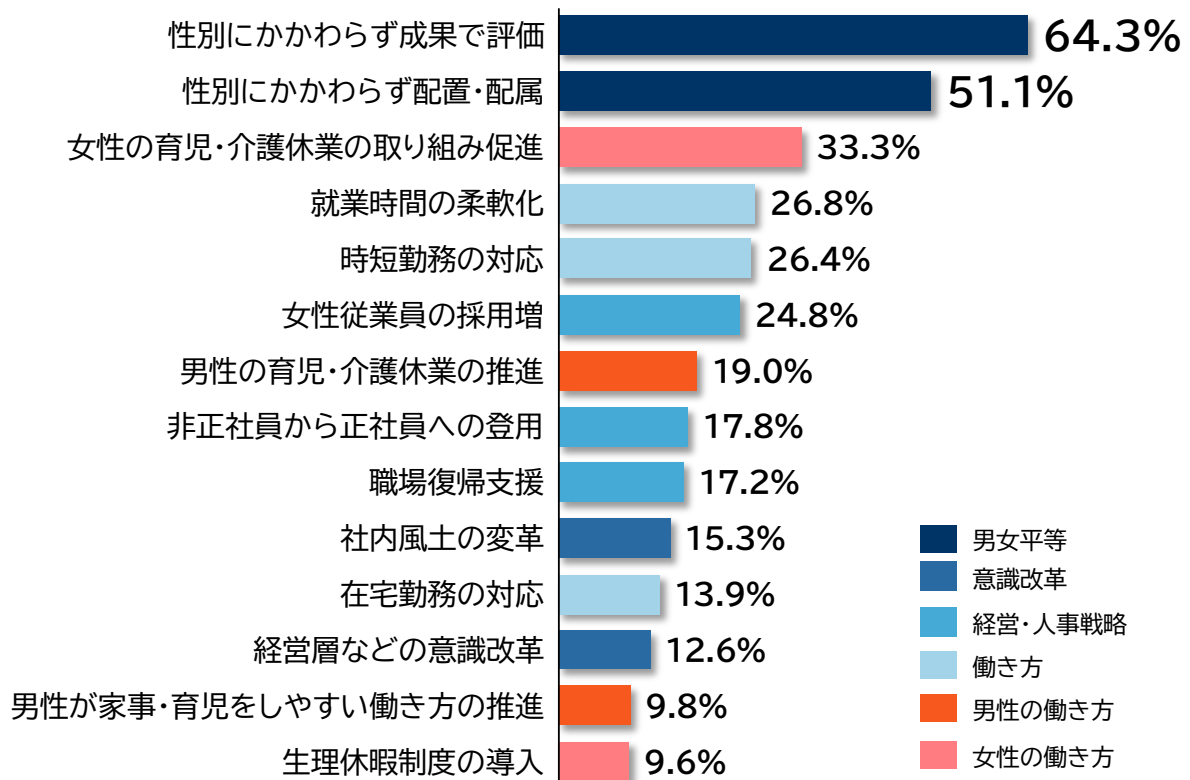
女性活躍推進策、「公平な評価」が60%超でトップ 「男性の育児・介護休業の推進」が大きく上昇

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、「性別にかかわらず成果で評価」が64.3%でトップとなった(複数回答、以下同)。「性別にかかわらず配置・配属」(51.1%)が続き、男女平等に関わる項目が上位に並んだ。以下、「女性の育児・介護休業の取り組み促進」(33.3%)といった、女性が家庭と仕事を両立しやすい環境づくりに関する対応策が続いた。

また、「就業時間の柔軟化」(26.8%)や「時短勤務の対応」(26.4%)といった男女問わず働き手の家庭と仕事の両立への支援となる柔軟な働き方関連の取り組みを行っている企業はおよそ4社に1社だった。また、政府が特に強化している「男性の育児・介護休業の推進」は19.0%で、「女性の育児・介護休業の取り組み促進」と並んで、前年からの上昇幅は2.7ポイント増と全項目のうち最大となった。

一方で、「キャリア開発・育成の充実」(7.1%)や「キャリアに関するモデルケースを提示」(2.6%)といった女性に対して直接的なキャリア支援となる項目は低水準だった。

女性活躍推進のためにやっていること(複数回答)



注1: 以下、「キャリア開発・育成の充実」(7.1%)、「女性管理職の数値目標を設定」(3.1%)、「キャリアに関するモデルケースを提示」(2.6%)、「福利厚生制度として家事代行サービスを導入」(0.9%)、「企業内託児所の設置やベビーシッターの利用支援」(0.8%)、「その他」(4.8%)、「不回答」(2%)、

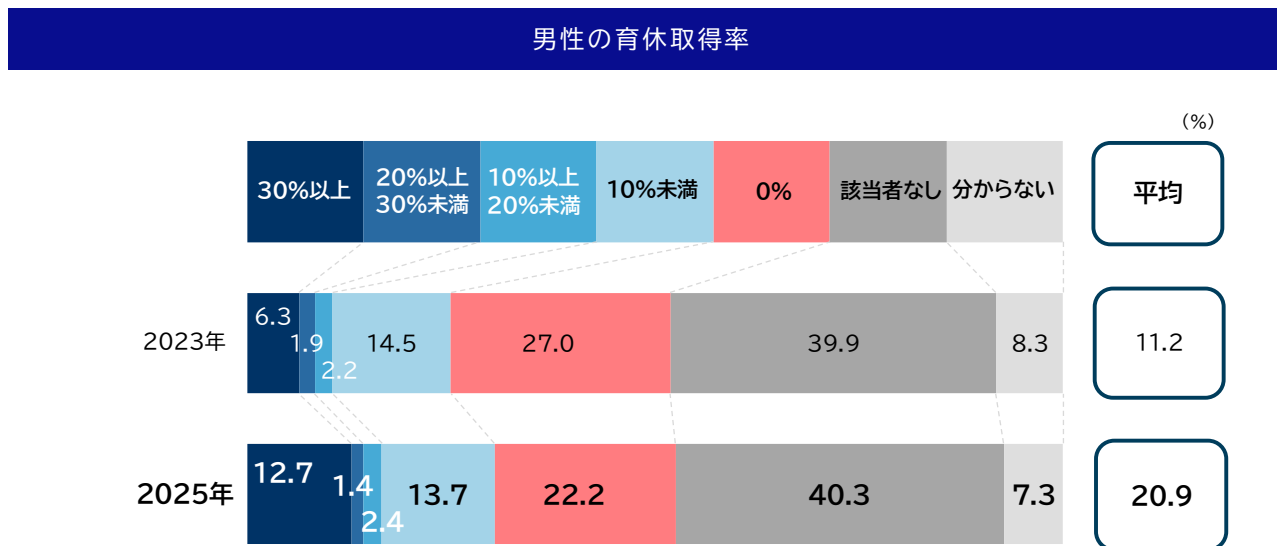
注2: 母数は有効回答企業1,695社

男性の育休取得率は平均 20.9%、2 年で 9.7 ポイント上昇

政府は 2025 年 4 月より、従業員数 1000 人を超える企業に義務化されていた男性労働者の育児休業取得率等の公表対象を従業員数 301 人以上の企業に拡大するなど、男性の育児参加を促す取り組みを強化している。そこで、自社の男性育休取得率について尋ねたところ、平均は 20.9%と 2023 年に実施した調査より 9.7 ポイント上昇した。

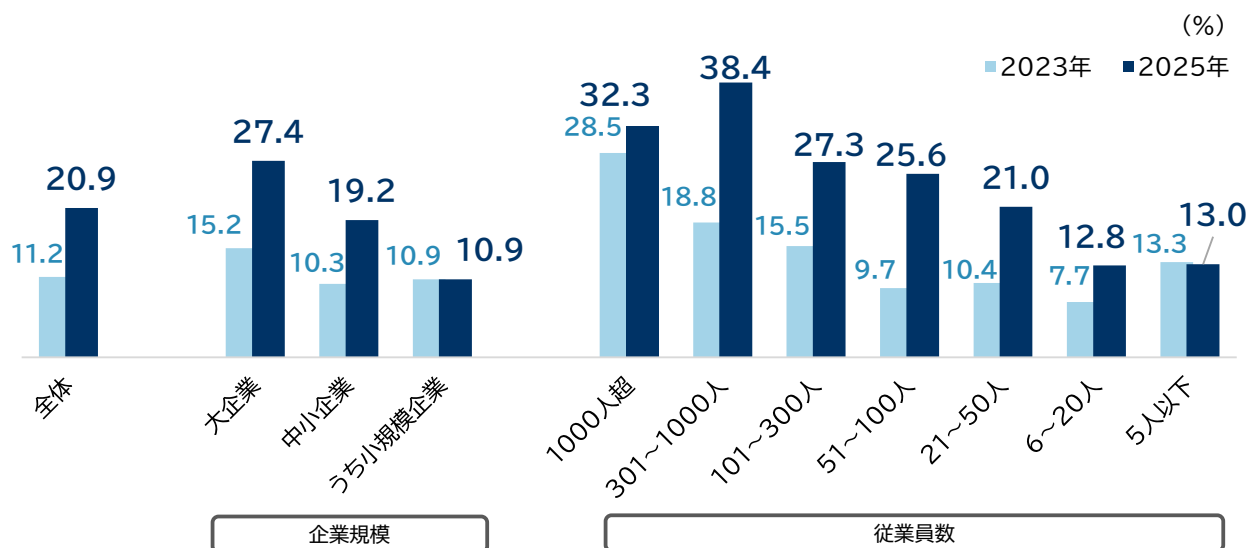
規模別にみると、「大企業」は 2023 年調査から 12.2 ポイント増の 27.4%、「中小企業」は同 8.9 ポイント増の 19.2%、うち「小規模企業」は横ばいの 10.9%となった。企業規模が大きいほど取得率が高く、上昇幅も大きい傾向にある。

従業員数別にみると、取得率の公表が新たに義務づけられている「301～1000 人」が同 19.6 ポイント増の 38.4%で最も高く、上昇幅も最大だった。次いで、「1000 人超」が 32.3%となった。

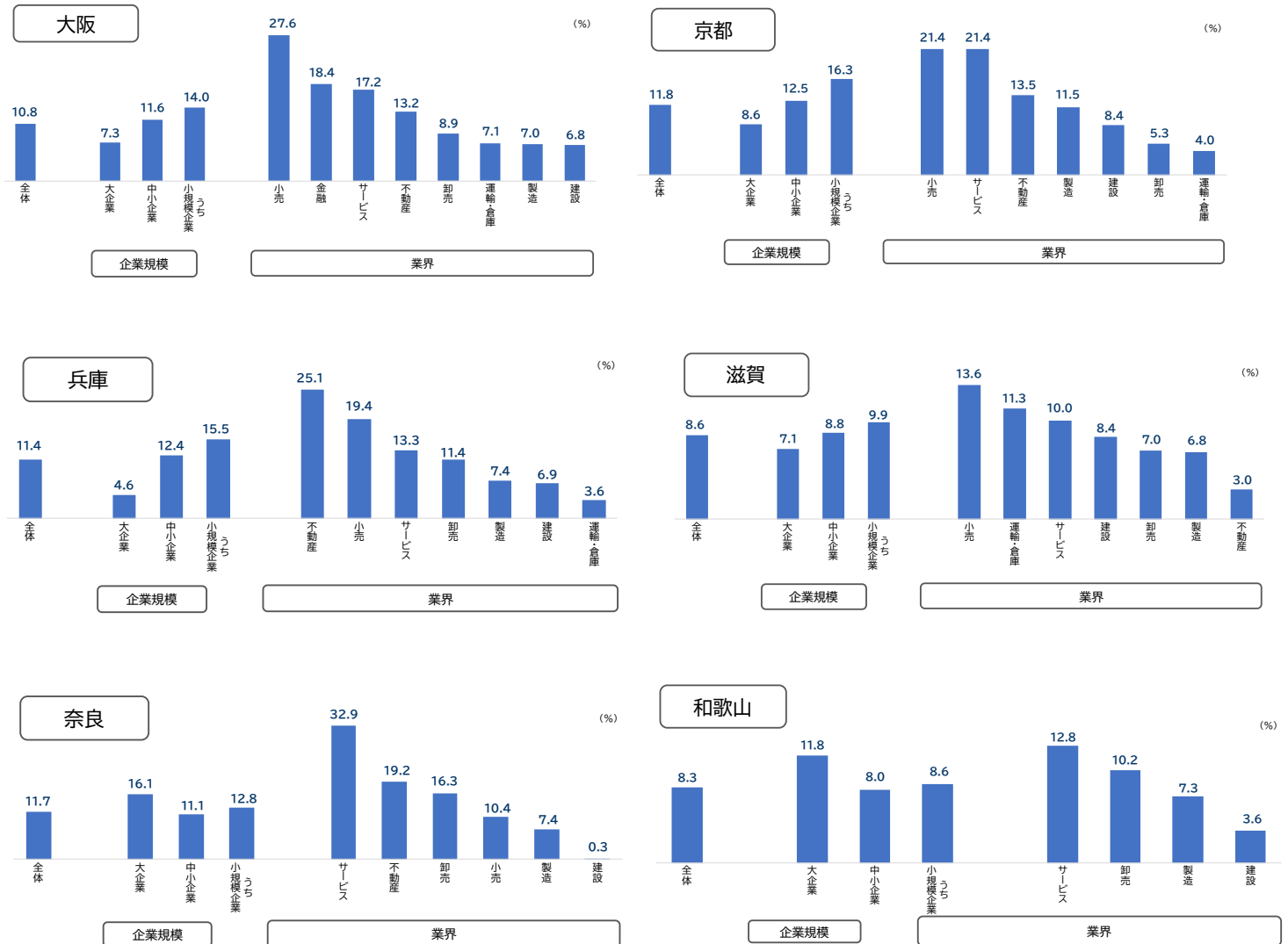


注1：母数は有効回答企業1,695社。2023年7月調査は1,922社

注2：小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない



※参考 近畿 2 府 4 県の女性管理職の平均割合(2025 年)



※母数は、大阪府：865 社、京都府：215 社、兵庫県：369 社、滋賀県：100 社、奈良県：67 社、和歌山県：79 社 なお、母数が 5 社未満の業界は除く

まとめ

本調査の結果、近畿地区における女性管理職の割合は平均 10.9%と過去最高を更新したものの、全国 (11.1%) を下回った。また、前年からの上昇幅は鈍い状況だった。政府目標である「女性管理職 30%」に該当する企業の割合は 11.6%となった。

府県別では、「京都」(11.8%)が近畿でトップ。前年の調査で全国 5 位だった「奈良」(11.7%)は 1.5 ポイント低下し、全国 19 位にランクダウンした。全国 (11.1%) を上回ったのは、「京都」「奈良」「兵庫」の 3 府県だった。一方で、10%を下回った「滋賀」(8.6%)、「和歌山」(8.3%)では、女性従業員数が比較的少ない業界である「建設」「製造」の回答数の割合が全国と比較しても高く、女性管理職の割合を押し下げていると考えられる。

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は、男女平等に関する項目の「性別にかかわらず成果で評価」が 60%を超えた。また、女性が仕事と家庭を両立しやすい環境づくりに関連する項目のほか、就業時間の柔軟化や時短勤務など男女ともに働きやすくする取り組みが上位にランクインした。とりわけ、政府が強化している男性育休の推進に取り組む企業は約 20%となり、前年からの上昇幅が最大の項目となった。また、実際の男性の育休取得率の平均は 20.9%と、2 年で 9.7 ポイント上昇した。従業員数別では 2025 年 4 月から取得率の公表が新たに義務づけられた「301~1000 人」の企業が 38.4%で最も高く、上昇幅も最大だった。一方で、規模の小さい企業では取得率が低い傾向にある。

政府は女性活躍推進のため、企業に対して女性管理職比率や男女間の賃金差異の公表を義務づけており、2026 年 4 月からは従業員 101 人以上の企業にも公表義務が拡大される。

しかし、「管理職になりたがらない女性が多い」(繊維・繊維製品・服飾品小売り、京都)というコメントもみられたように、昇進を望まない女性人材を生む企業の根深い課題が依然として存在しており、女性の働き方のみならずキャリアに対する支援も重要になってくるだろう。

今後、女性管理職の割合が増加しなければ、その先の女性役員の増加にはつながらず、柔軟な経営体制の構築や外国からの活発な投資は期待できない。男性の育児・介護休業の法整備に加えて、経営層の意識改革も必要であろう。

調査先企業の属性

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 「従業員数 300 人以下」	「従業員数 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」	「従業員数 5 人以下」
小売業	「資本金 5 千万円を超える」かつ 「従業員数 50 人を超える」	「資本金 5 千万円以下」または 「従業員数 50 人以下」	「従業員数 5 人以下」
サービス業	「資本金 5 千万円を超える」かつ 「従業員数 100 人を超える」	「資本金 5 千万円以下」または 「従業員数 100 人以下」	「従業員数 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