



本件照会先

野田 圭祐(調査担当)
帝国データバンク
京都支店 情報部
075-223-5111(直通)
kyotojoho@mail.tdb.co.jp

発表日

2025/09/18

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。

女性管理職、2年連続10%超 過去最高を更新 女性役員は前年を下回る

育児・介護休業の取り組み
企業規模間で大きな格差

京都府・女性登用に対する企業の意識調査(2025 年)

SUMMARY

女性管理職の割合の平均は、2年連続で10%超となり、過去最高を更新した。女性役員の割合の平均は前年を下回ったが、「役員が全員男性」の企業は4割を下回り、過去最低となった。企業が行っている女性活躍推進策は「公平な評価」が最も高かった。男性の育休取得率の平均は2023年調査から8.2ポイント増の19.9%となり、特に従業員数101人超の企業で取得率が高かった。

※株式会社帝国データバンクは、京都府509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。

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13回目

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:京都府509社、有効回答企業数は215社(回答率42.2%)

女性管理職割合の平均は 11.8%と過去最高を更新

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。本調査の結果、政府目標の「30%程度」を達成している企業の割合は前年から 0.6 ポイント上昇し、調査を開始した 2013 年以降最高を更新した。

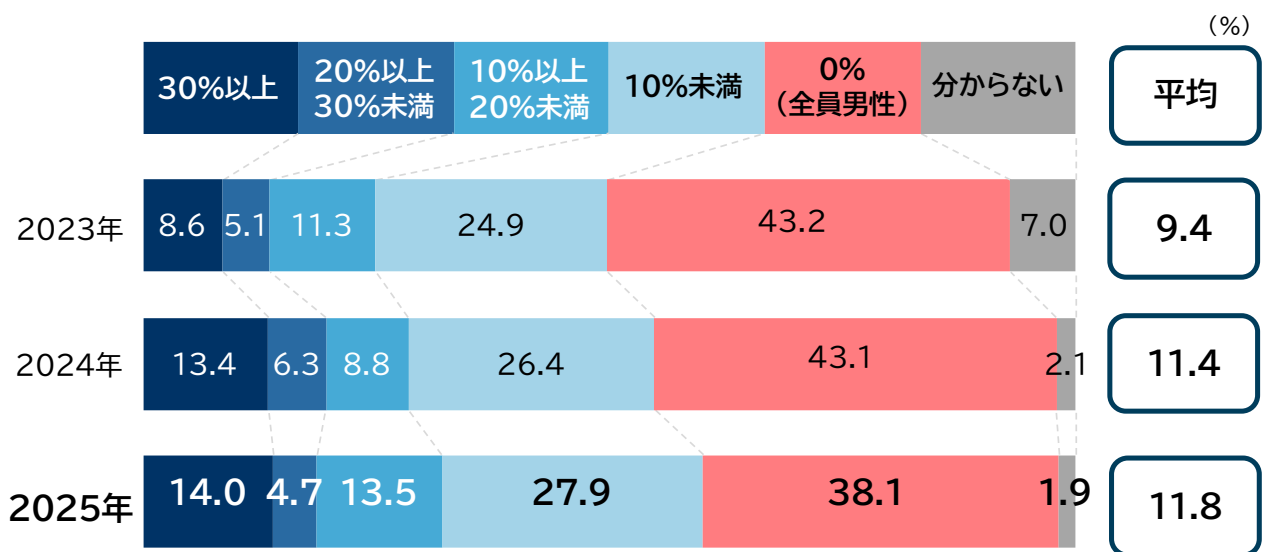
管理職に占める女性の割合の平均は 11.8%で過去最高となった。しかし、前年からの上昇幅は 0.4 ポイントと鈍化する結果となった。

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、「30%以上」が 14.0%、「20%以上 30%未満」が 4.7%、「10%以上 20%未満」が 13.5%、「10%未満」が 27.9%だった。管理職が全員男性である企業は 38.1%と前年(43.1%)から 5.0 ポイント低下し、調査を開始した 2013 年以来、初めて 4 割を下回った。

企業からは「仕事内容によっては女性を配置するのが困難な職場があるが、検査室や営業職、事務職において女性管理職の積極的な登用を検討したい」(その他のガラス・同製品製造業)、「最近男女関係なく雇用の場が設けられている。『女性だから』という考えはかなり減少し、製造現場やドライバーなどあらゆる場面で女性が登用されるようになりつつある」(段ボール箱製造業)、「力仕事なのでハンディはあるが、お客様受けはいいと思う」(一般貨物自動車運送業)といった声が聞かれた。

一方で、女性管理職の割合が低いまたは女性管理職がいない企業からは、「人員の新規採用が難しく、現状では女性活躍推進ができない」(その他の計測器・測定器・分析機器・試験機製造業)、「そもそも活躍したいと思っている女性がどの程度いるのかが懐疑的。平等の観点から、男女問わず成果で評価すべき」(その他の各種物品賃貸業)といったコメントがあがった。

女性管理職の割合



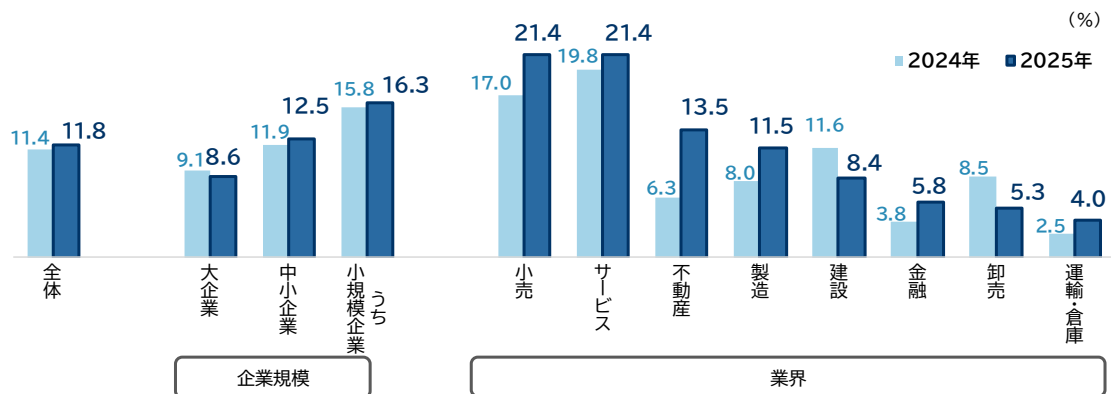
注：母数は有効回答企業215社。2024年7月調査は239社。2023年7月調査は257社

注：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

女性管理職の割合を規模別にみると、「大企業」が平均 8.6%で最も低かった。他方、「中小企業」は 12.5%、うち「小規模企業」は 16.3%となり、女性管理職割合の平均は規模が小さい企業ほど高い状況が続いている。

業界別では、女性従業員が比較的多い『小売』『サービス』が各 21.4%で全体(11.8%)を 9.6 ポイント上回り、トップとなった。次いで、『不動産』(13.5%)、『製造』(11.5%)、『建設』(8.4%)が上位となった。一方、長時間労働で生活時間が不規則になりやすいといったイメージがいまだに強い『運輸・倉庫』など、女性従業員数が比較的小さい業界は依然として低水準にとどまった。

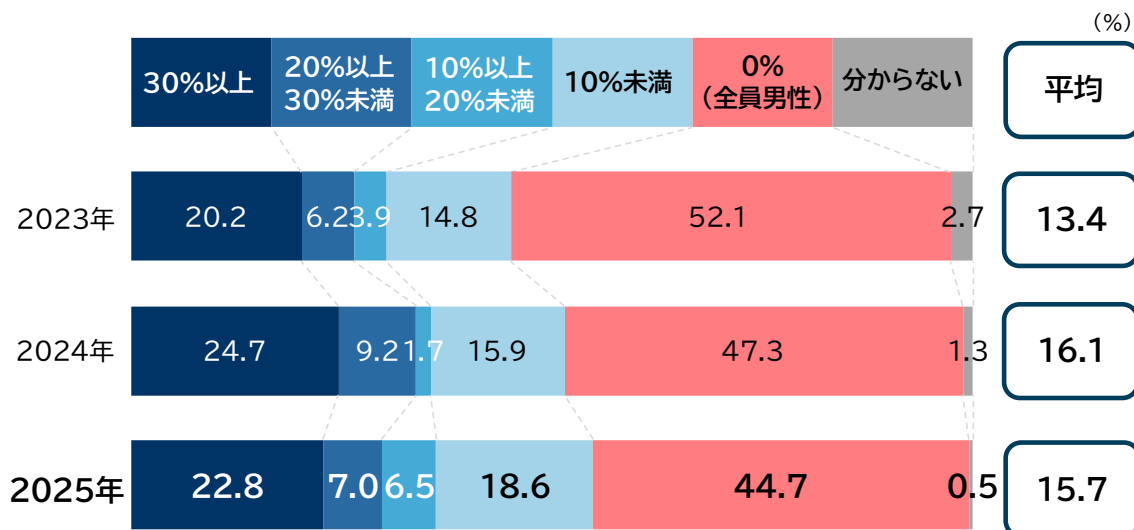
女性管理職割合の平均 ～ 企業規模、業界別 ～



女性役員割合の平均は 15.7%と前年比減少も、 「役員が全員男性」の企業は 45%を下回る

自社の役員(社長を含む)に占める女性の割合は平均 15.7%と、前年(16.1%)から 0.4 ポイント減少したが、「役員が全員男性」の企業は前年比 2.6 ポイント減の 44.7%となり、調査開始の 2013 年以来初めて 45%を下回った。

女性役員の割合



注：母数は有効回答企業215社。2024年7月調査は239社。2023年7月調査は257社

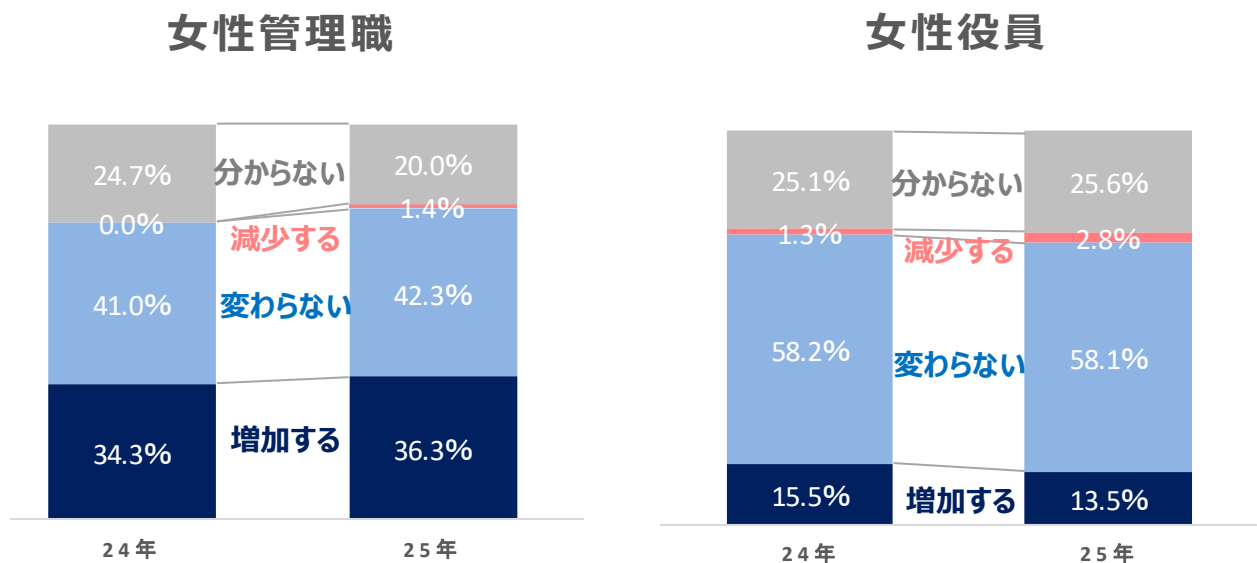
注：小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

36.3%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」と見込む企業は 36.3%（前年 34.3%）となり、前年を 2.0 ポイント上回った。「変わらない」は 42.3%（同 41.0%）、「減少する」は 1.4%（同 0.0%）となり、いずれも上昇した。

女性役員については、今後「増加する」と考えている企業は 13.5%（前年 15.5%）となり、前年を 2.0 ポイント下回った。「変わらない」は 58.1%（同 58.2%）となり、前年比横ばいだったが、「減少する」は 2.8%（同 1.3%）に上昇した。

女性管理職・役員割合の今後の変化



注：母数は有効回答企業215社

増加する（2025年）

	管理職	役員
全体	36.3%	13.5%
従業員数		
5人以下	16.2%	16.2%
6～20人	31.9%	17.4%
21～50人	37.5%	18.8%
51～100人	46.7%	.0%
101～300人	56.5%	.0%
301～1000人	60.0%	20.0%
1000人超	66.7%	33.3%

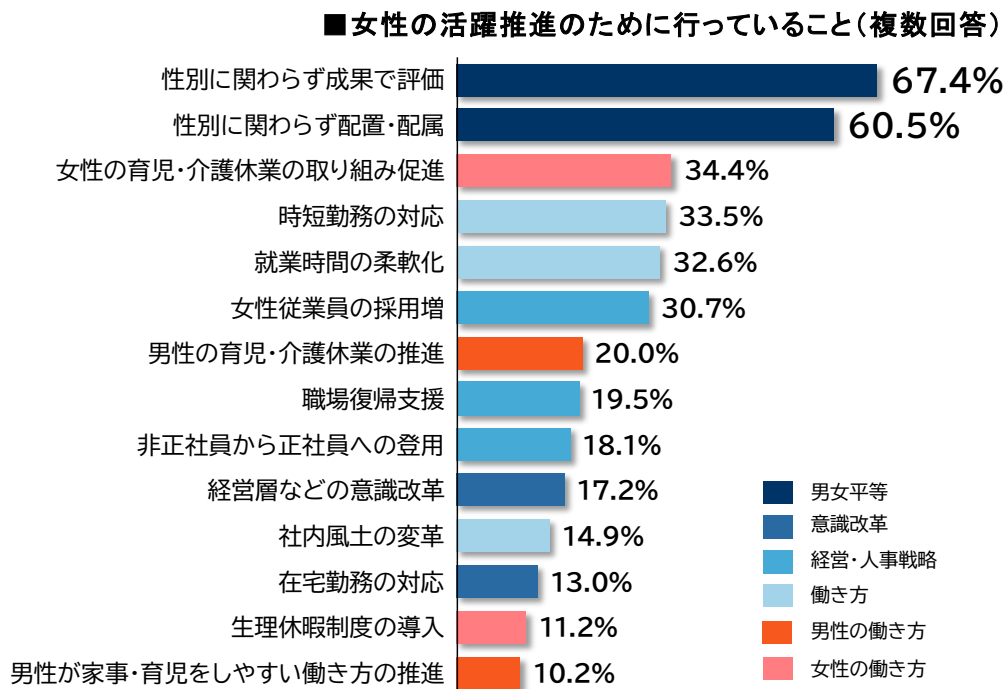
従業員数別にみると、従業員数「1000 人超」では女性管理職の割合が今後「増加する」と見込む企業が 66.7%と全体(36.3%)を 30.4 ポイント上回っており、女性役員の割合についても「増加する」と見込む企業が全体より 19.8 ポイント高かった。また、従業員数「301～1000 人」も管理職、役員ともに全体を大幅に上回るなど、とりわけ行動計画の策定や比率の公表が義務化されている従業員数が多い企業では、女性管理職・役員が「増加する」と見込む企業の割合がより高い結果となった。

女性活躍推進策、「公平な評価」が 67.4%でトップ 育児・介護休業の取り組みは、規模間格差が顕著

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 67.4%（前年比 2.1 ポイント増）でトップとなった（複数回答、以下同）。「性別に関わらず配置・配属」（60.5%、同 3.6 ポイント増）が続ぎ、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」（34.4%、同 2.2 ポイント増）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、「時短勤務の対応」（33.5%、同 5.0 ポイント増）、および「就業時間の柔軟化」（32.6%、同 5.8 ポイント増）といった、男女問わず働き手の家庭と仕事の両立支援となる柔軟な働き方への取り組みが3割超となった。「職場復帰支援」は 19.5%（前年比 6.9 ポイント増）となり、前年からの上昇幅は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」（7.9%）や「キャリアに関するモデルケースを提示」（1.9%）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かった。



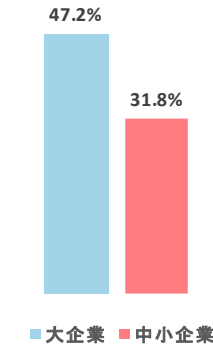
注1：以下、「キャリア開発・育成の充実」（7.9%）、「女性管理職の数値目標を設定」（3.7%）、
「キャリアに関するモデルケースを提示」（1.9%）、「企業内託児所の設置やベビーシッターの利用
支援」（1.4%）、「福利厚生制度として家事代行サービスを導入」（1.4%）、「その他」（2.8%）、
「不回答」（0.9%）

注2：母数は有効回答企業215社

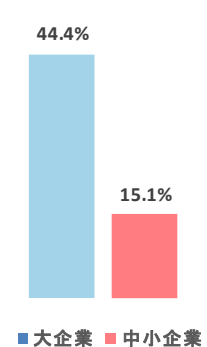
政府が特に強化している「男性の育児・介護休業の推進」(20.0%)が前年比 2.8 ポイント増となったが、規模別では、「男性の育児・介護休業の推進」で「大企業」が「中小企業」より 30 ポイント近く高く、「女性の育児・介護休業の取り組み促進」でも 15 ポイント以上の差があり、育児・介護休業の推進に関する取り組みに規模間で大きな格差がみられた。

企業からは、「持続可能な社会を目指すのであれば、少子化対策をしなければ日本社会は縮小する一方なので、そこを重視した女性の活躍推進でなければならない。女性だけの問題ではなく、日本社会全体の変革が求められる」(建設機械・鉱山機械製造業)といった声が聞かれた。

女性の育児・介護休業の取り組み促進

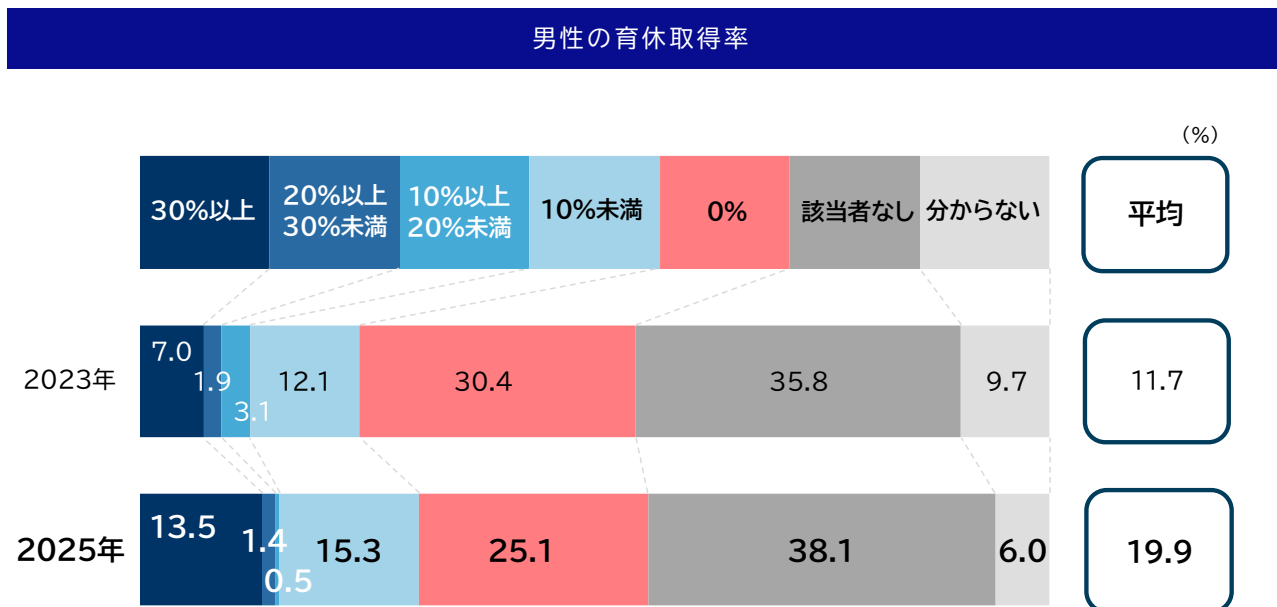


男性の育児・介護休業の推進



男性の育休取得率は 19.9%、2 年で 8.2 ポイント上昇 特に従業員数 101 人超の企業で高く

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 19.9%となり、2023 年に実施した前回調査より 8.2 ポイント上昇した。



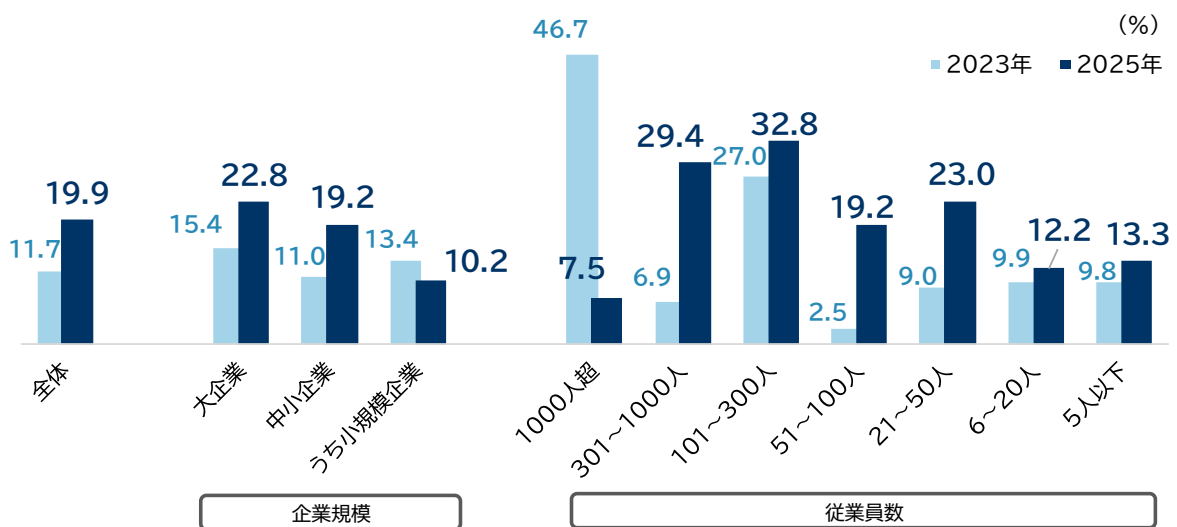
注：母数は有効回答企業215社。2023年7月調査は257社

規模別にみると、「大企業」は前回調査から 7.4 ポイント増の 22.8%、「中小企業」は同 8.2 ポイント増の 19.2%、うち「小規模企業」は同 3.2 ポイント減の 10.2%と、企業規模が大きいほど取得率が高い傾向にある。

従業員数別にみると、「101～300 人」が同 5.8 ポイント増の 32.8%で最も高く、取得率の公表が新たに義務づけられている「301～1000 人」が同 22.5 ポイント増の 29.4%で、上昇幅が最大だった。一方で、従業員数「5 人以下」と「6～20 人」は 10%台にとどまった。

企業からは「管理職になることで、結婚や出産がしにくくなるのは気の毒」(その他の建築材料卸売業)といった声も聞かれた。

男性の育休取得率の平均～規模、従業員数別～



京都での取り組み

大手では、企業間連携やビジネススクールを活用

SCREEN ホールディングスは、関西に本社を置くメーカーとの企業横断型「クロスメンタリング」を開始した。自社だけでは女性の成功ロールモデルを共有しづらいため、企業の枠を越えて女性のキャリア形成について学び、育て合うもので、大手人材派遣会社に運営を委託し、2025 年 1 月から開始している。「クロスメンタリング」により、企業を超えて多様な視点や知識を共有するほか、女性のキャリア開発の加速、ダイバーシティの推進、女性リーダーの育成支援、組織文化の改善などに取り組んでいる。

また、京都大学経営管理大学院では、役員を目指している、または将来役員候補になり得る女性を対象に「女性エグゼクティブ・リーダー育成プログラム」を行っている。企業で働く女性役員候補を対象としたビジネススクールで、女性役員が増えることで多様な意見が経営に反映されることを狙いとしており、関西の大手企業を中心に女性従業員が参加している。

まとめ

本調査の結果、女性管理職割合は平均 11.8%で過去最高を更新し、政府目標である「女性管理職 30%」に該当する企業の割合も過去最高の 14.0%となった。しかし、女性従業員自身が昇進を望まないという考え方や、家庭と仕事の両立が困難であること、適切な女性人材がいないといった問題が根強く存在しており、女性管理職の割合はやや緩やかな上昇にとどまっている。

こうした問題を解決するためには、柔軟な働き方の提供など、従業員が家庭と仕事を両立しやすい職場環境を整えることが有効な方法と考えられる。このような取り組みによって、女性が働く時間や経験を制限されることなく、男性と同等の能力や経験を積むことが可能となり、管理職にふさわしい人材が育成されることが期待される。

今後は生産年齢人口の減少に伴って、さらに深刻な人手不足が懸念される。女性の潜在的な労働力を積極的に活用し、社会進出を促進することで、労働力不足を解消することも企業にとって重要な課題である。企業の取り組みに加え、政府や自治体による助成金制度や支援策の拡充など、家庭と仕事を両立しやすい環境づくりに向けた支援策の強化も求められる。

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