

2024年2月21日

企業の人材マネジメントに関する調査 2023—女性管理職編— 女性管理職割合が「30%以上」の企業は9.9%。6割以上が「10%未満」

女性管理職割合が高い企業では、

採用ができていない企業が多く、若年層離職率も低く抑えられている傾向が見られた

株式会社リクルート（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：北村 吉弘、以下リクルート）は、企業で働く人事担当者 5,048 人（※）を対象に、人材マネジメントをテーマとしたアンケート調査を実施しました。本リリースでは、ダイバーシティに関する重要なテーマのうち、女性管理職について注目しました。調査期間は 2023 年 3 月 29 日（水）～2023 年 3 月 31 日（金）です。

※5,048 人のうち、従業員規模 30 人以上の企業に勤める 2,761 人を集計対象としました。

Executive summary

- 女性管理職割合について、「30%以上」以上の企業が9.9%、6割以上が「10%未満」。
- ポジティブアクションの基本的な取り組みとしてセクハラ防止の取り組みをしている企業の割合が最も高かった。その上で、女性管理職割合が「30%以上」の企業は「働きがい」については「女性管理職割合の目標設定」、「働きやすさ」については「法定を上回る短時間勤務制度」に取り組む割合が高かった。
- 女性管理職割合が「30%以上」の企業は、「人材多様性を高める」「人材確保」「従業員の成果を引き出す」など人材活用の観点からダイバーシティマネジメントに取り組んでいる。一方、「30%未満」の企業は政府・官公庁の要望への対応が相対的に高い。

解説者：リクルート HR 横断リサーチ推進部 マネジャー／研究員 津田 郁



現代の企業には、多様な人材の能力や経験を生かせるよう、あらゆる人が活躍できる環境を構築する「ダイバーシティマネジメント」が欠かせません。本リリースでは、数あるダイバーシティマネジメントのテーマのうち、ジェンダーに着目し「女性管理職」の割合や増加に向けた取り組みの状況に注目しました。

女性管理職を増やしていくことは、多くの国や業界で重要な社会課題とされています。本調査の結果によると、女性管理職の割合が「30%以上」の企業は9.9%、6割以上が「10%未満」でした。産業構造上どうしても女性が少ない業界や職種は一定数存在しますが、依然として大きな課題であることが分かります。調査からは、女性管理職の割合が「30%以上」の企業は、「人材多様性を高める」「人材確保」「従業員の成果を引き出す」などを目的に、働きがいと働きやすさを高める職場づくりや制度構築に取り組んでいるという特徴が見られました。

一方、「30%未満」の企業は、「法律の施行といった政府・官公庁の要望への対応」を目的にしている企業の割合も低くはありません。管理職や経営陣に十分に女性がない状況は、ポテンシャルの損失、イノベーションの機会の逸失、そして組織の総合的な効果性に影響を及ぼす可能性があります。単に、「政府・官公庁が要請しているからやる」のではなく、やる意義を企業が捉えて推進していくことが欠かせないでしょう。

企業の具体的な取り組みとして、ポジティブアクションの実施状況を女性管理職の割合別に紹介しています。例えば、保育所の延長保育や時短・時限勤務の制度は、子どもが小学生になると活用できなくなりま

す。一部の企業はこのような実態を捉えて、法定を上回る短時間勤務制度の整備などに取り組んでおり、女性管理職割合「30%以上」の企業においてより実施率が高いことが分かりました。

女性管理職を増やしていくために必要な「働きがい」と「働きやすさ」を高める取り組みは、私たちの働き方や生活の在り方に深く関わるテーマばかりです。性別にかかわらず「働きがい」と「働きやすさ」を両立できる社会の実現に向けて私たち一人ひとりが当事者意識を持って考えていくべきではないでしょうか。

女性管理職割合「30%以上」の企業は9.9%。一方、6割以上の企業が「10%未満」

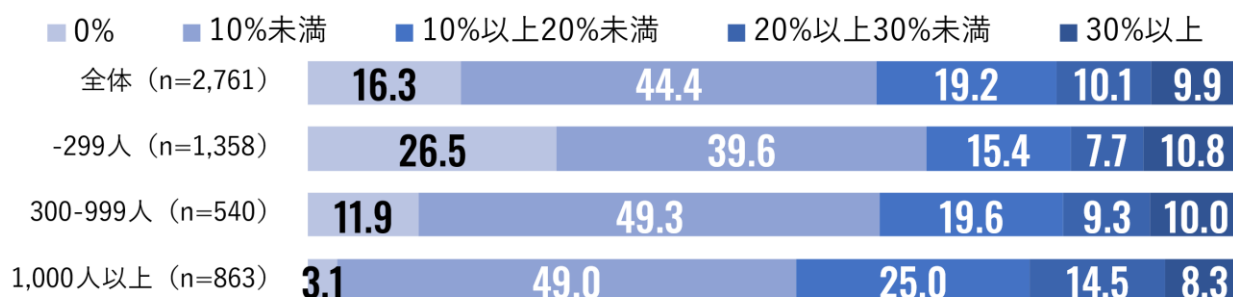
企業の人事担当者に、従業員全体と課長相当職以上における女性の割合を聞きました。女性管理職・女性従業員について、どちらも「30%以上」に注目すると、女性管理職は規模が小さい企業の方が少し割合が高いものの、どの従業員規模でもおおむね約10%、女性従業員は約34%であり、企業の規模によって大きな違いはありませんでした。

一方、女性管理職の割合が「0%」と回答した企業に着目すると、従業員数が299人以下の企業で多く見られ、その割合は26.5%でした。これらの企業の約4社に1社において、女性管理職が一人もいないということが分かりました。

【従業員規模別】女性管理職割合

(単一回答)

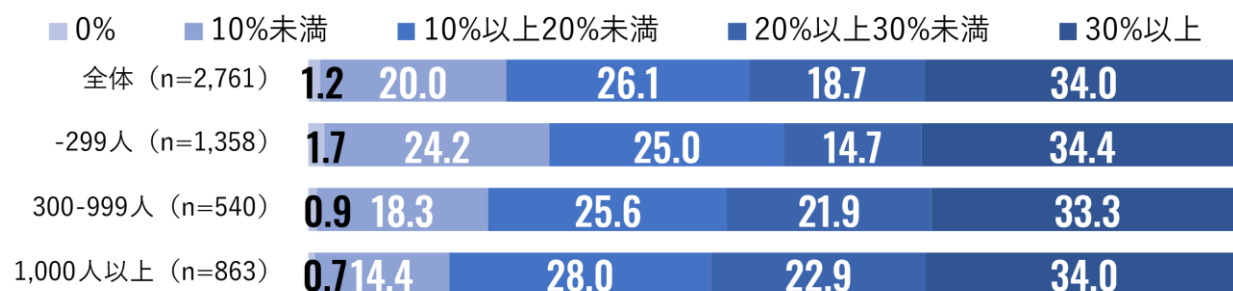
(%)



【従業員規模別】女性従業員割合

(単一回答)

(%)

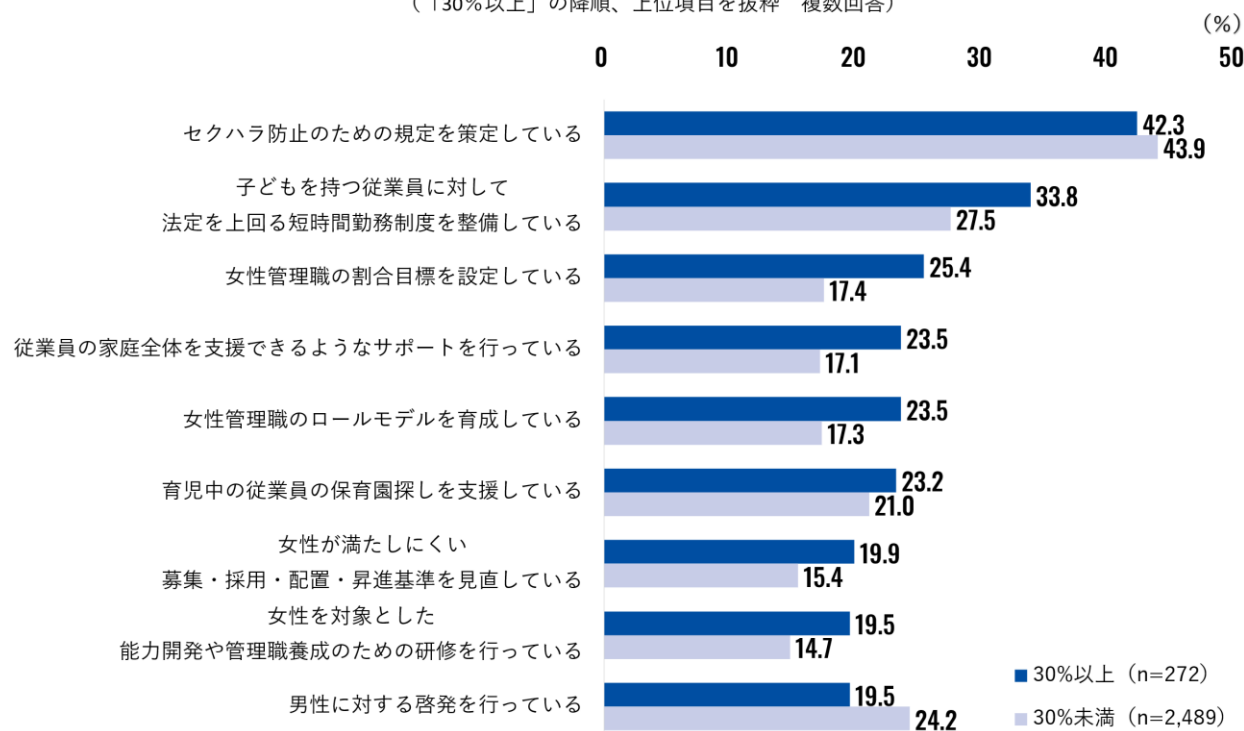


ポジティブアクションの実施状況

女性管理職割合「30%以上」の企業についてみると、「働きやすさ」については、「子どもを持つ従業員に対して法定を上回る短時間勤務制度を整備している」について取り組んでいました。また、「働きがい」についてみると、「女性管理職の割合目標を設定している」について取り組んでいる割合が高いことが分かりました。

【女性管理職割合別】ポジティブアクションの実施状況

(「30%以上」の降順、上位項目を抜粋 複数回答)



次に、従業員規模別にどういった取り組みをしているのかを見ました。全体として、あらゆる項目で1,000人以上の企業の選択率が高く、さまざまな取り組みを通して、職場での能力発揮や労働環境の改善に力を入れていることが分かりました。

最も取り組まれている割合が高いものは、「セクハラ防止のための規定を策定している」、男女雇用機会均等法において、企業がセクシュアル・ハラスメントを防止するための措置を講じる義務が定められており、どの従業員規模でも最も選択率が高い結果でした。

その次に全体で選択率が高かった項目は、「子どもを持つ従業員に対して法定を上回る短時間勤務制度を整備している」でした。総務省「社会生活基本調査」(※)によると、6歳未満の子どもを持つ夫・妻の一週当たりの育児時間は夫が1時間5分、妻が3時間54分となっています。このように実態として女性に育児の分担が偏っている現状を踏まえ、女性管理職割合の高い企業はこのようなポジティブアクションを実施していると考えられます。

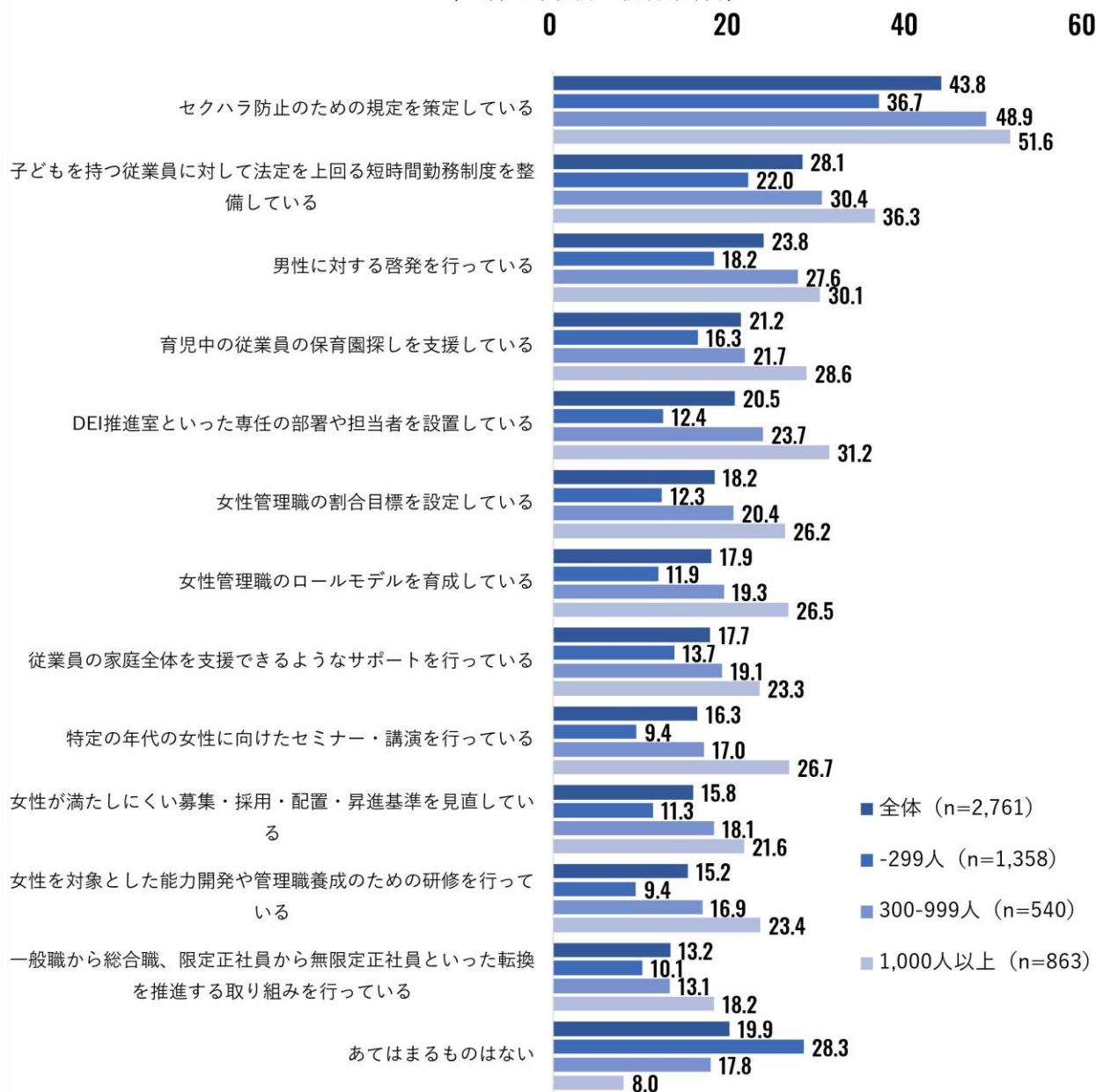
短時間勤務制度は、育児・介護休業法により定められた制度であり、子どもを持つ従業員が申請すれば1日の所定労働時間を6時間までとする制度です。法定では、子どもが3歳までしか申請できず、勤務時間の短縮や所定外労働の免除といった勤務時間短縮等の措置は、3歳から就学までは、事業主の努力義務となっています。女性管理職割合「30%以上」の企業は、女性管理職の登用などを視野に入れて、法定で定められた制度より充実した制度を検討している企業が多いと言えます。

(※) 出所：「令和3年社会生活基本調査」(総務省統計局, 2021)
<https://www.stat.go.jp/data/shakai/2021/index.html>

【従業員規模別】ポジティブアクションの実施状況

(全体の降順 複数回答)

(%)



ダイバーシティマネジメントに取り組む目的

企業がどのような背景からダイバーシティマネジメントに取り組むのかについて尋ねた設問を、女性管理職の割合によって群を分けて見ました。

女性管理職割合が高い企業において選択率が高かったものは、「組織の人材多様性を高める必要があるため」「これまでのやり方では必要な人材を確保できないため」「従業員から、より高い成果を引き出すため」といった選択肢であり、人材活用の観点から実施するという意向が目立つ結果でした。

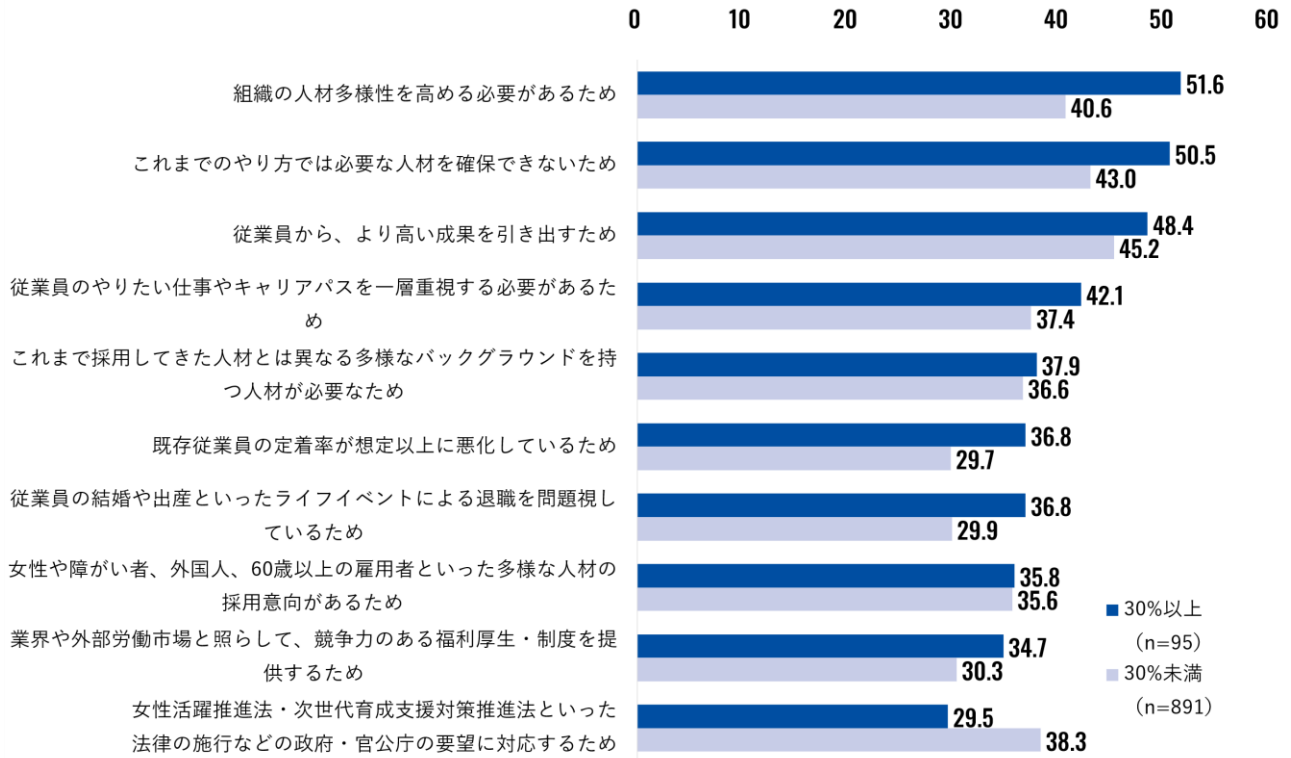
一方、女性管理職割合が「30%未満」の企業と、「30%以上」の企業を比較した際、「30%未満」の企業の方が高かったものは「女性活躍推進法・次世代育成支援対策推進法といった法律の施行などの政府・官公庁の要望に対応するため」でした。女性管理職割合が高い企業では、ダイバーシティマネジメントに関する施策を外部からの要請を満たすためだけでなく、組織の多様性を高め、企業の競争力強化に資するものとして捉

え、取り組みを推進していると言えます。

【女性管理職割合別】ダイバーシティマネジメントに取り組む目的

(「30%以上」の降順 複数回答)

(%)

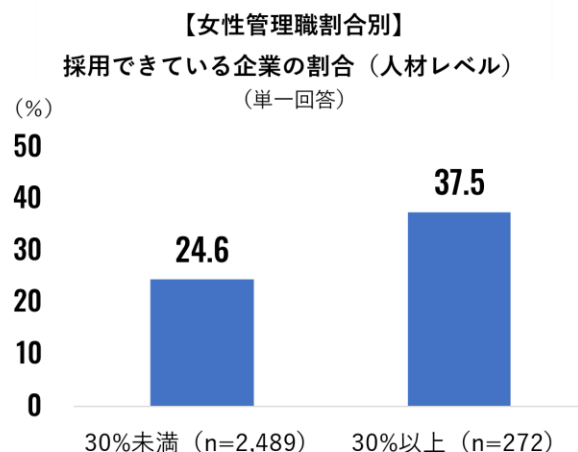
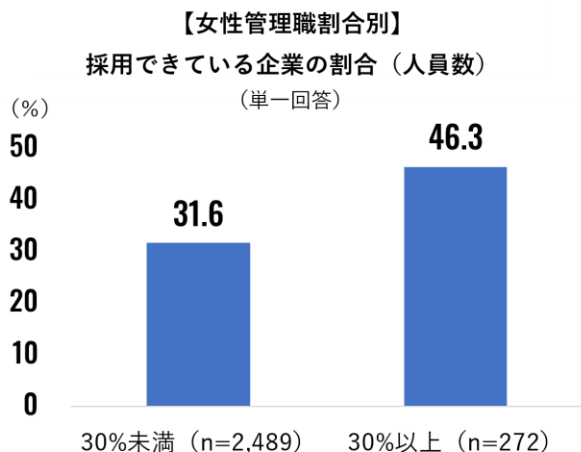


女性管理職割合が「30%以上」の企業は、採用ができており若年層の離職を抑えることができている

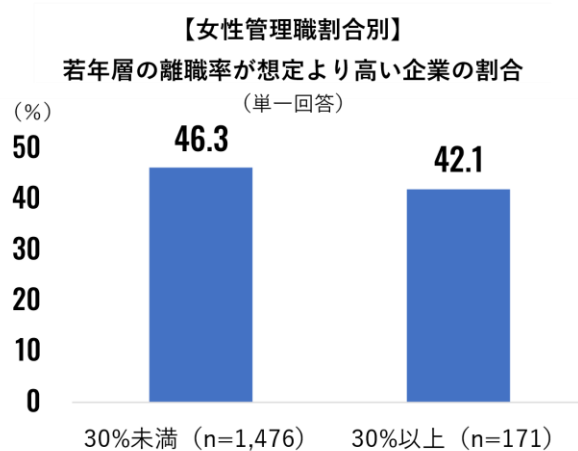
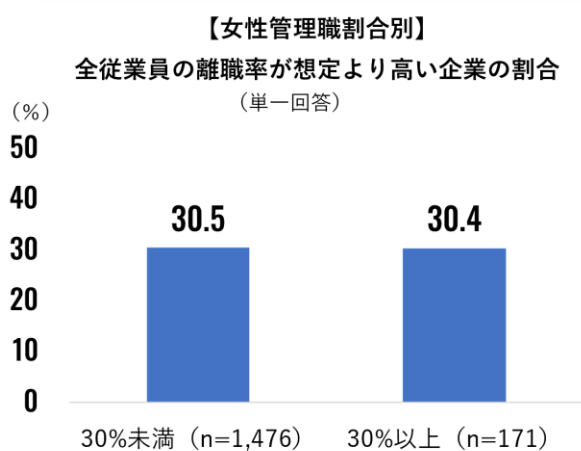
女性管理職割合が「30%以上」の企業と「30%未満」の企業では、採用状況や離職率にどのような違いがあるのでしょうか。人材採用の状況については、「人員数（必要な人数を確保できているか）」と「人材レベル（求める人材要件に合致する人を採用できているか）」という二つの観点で見えています。

人員数の観点で採用できていると回答した割合は、女性管理職割合「30%以上」の企業で 46.3%、「30%未満」の企業で 31.6%で、14.7 ポイントの差がありました。人材レベルの観点では、「30%以上」の企業で 37.5%、「30%未満」の企業で 24.6%でした。

離職率については、想定より高いと回答した割合に注目しました。全従業員の離職率が想定より高いと回答した企業の割合には差がありませんでしたが、若年層の離職率では「30%以上」の企業で 42.1%、「30%未満」の企業で 46.3%と、差があることが分かりました。若年層の転職が一般的になり、終身雇用のキャリア観とは異なる様相が見られる中で、ワークライフバランスを保ちながら働く女性管理職の割合が低い状況を目の当たりにした若年層は、狭いキャリアパスを敬遠し、離職してしまうのかもしれませんが。



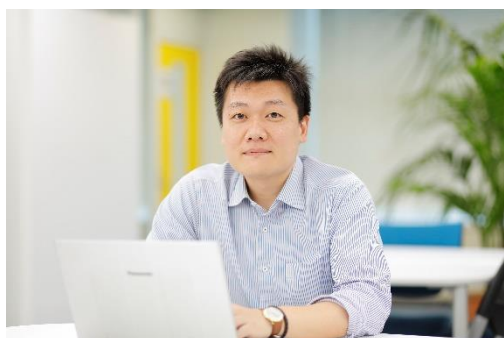
※採用できている：「十分に採用できている」+「ある程度採用できている」の割合



※想定より高い：「想定より大幅に高い」+「想定よりやや高い」の割合

このように、女性管理職割合が高い企業の方が、そうではない企業よりも採用や離職抑止ができており、人材確保に関してうまくいっている傾向が見られます。現在の女性活躍に関する課題は、「就業を続けることができる環境を整備する」「個人の能力を発揮できる環境を整備する」といった二つが挙げられますが、女性管理職割合が高い企業は、この課題を解決し、従業員が仕事と家庭のバランスを取りつつ、個人の能力を発揮し活躍できる環境を提供できているのではないのでしょうか。外部労働市場において、採用候補者のニーズに合致した企業であるというメッセージを伝えることが、採用成功につながると言えるでしょう。

解説者：リクルート HR 横断リサーチ推進部 マネジャー／研究員 津田 郁



金融機関を経て、2011年リクルート海外法人（中国）入社。グローバル採用事業『WORK IN JAPAN』のマネジャー、リクルートワークス研究所研究員などを経験し2021年より現職。

現在は労働市場に関するリサーチ業務に従事。専門領域は人的資本経営、リーダーシップ、人材マネジメントなどの組織論全般。経営学修士。

データ分析担当：リクルート HR 横断リサーチ推進部 研究員 久米 光仁



大学院修士課程（経営学）で人事労務管理を専攻。女性労働・ワークライフバランスに関する研究を行う。
その後、クオッツ・アナリストとして金融業界でマーケット分析を担当。

2022年に株式会社リクルート入社。現在は労働市場や転職市場といったHR領域におけるリサーチコンテンツの企画立案、社内外への発信に関する業務を行う。

調査概要

調査方法：インターネット調査

調査対象：全国の人事業務関与者（担当業務2年以上）

有効回答数：5,048人 ※ただし、従業員規模30人以上の企業に勤める2,761人を集計対象とした。

（従業員規模30～99人：753人、100～299人：605人、300～999人：540人、1,000人以上：863人）

調査実施期間：2023年3月29日（水）～2023年3月31日（金）

調査機関：インターネットリサーチ会社

本件に関する

お問い合わせ先

<https://www.recruit.co.jp/support/form/>

リクルートグループについて

1960年の創業以来、リクルートグループは、就職・結婚・進学・住宅・自動車・旅行・飲食・美容などの領域において、一人ひとりのライフスタイルに応じたより最適な選択肢を提供してきました。現在、HRテクノロジー、マッチング&ソリューション、人材派遣の3事業を軸に、60を超える国・地域で事業を展開しています。リクルートグループは、新しい価値の創造を通じ、社会からの期待に応え、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現に向けて、より多くの『まだ、ここがない、出会い。』を提供していきます。

詳しくはこちらをご覧ください。

リクルートグループ：<https://recruit-holdings.com/ja/> リクルート：<https://www.recruit.co.jp/>