公益財団法人 多彩な力が活きる社会に 21世紀職業財団

【第4回継続調査】

DEI推進状況調査（2024年実施）

全体版

男女正社員対象

https://www.jiwe.or.jp/research-report

公益財団法人 21世紀職業財団

本調査の概要

【調査開始の経緯】

- 当財団では、2018年より2年に1回、**ダイバーシティ推進・女性活躍推進の実態を把握し、課題の抽出を行っている。**
- 前回までの調査においても、Equity（一人ひとりの状況に応じて支援すること）の推進状況を把握する質問を入れており、DEIの推進状況を把握してきた。今回は、 Equityの状況をより詳細に把握するため、設問を追加し、調査タイトルを「DEI推進状況調査」とした。

【今回調査の特徴】

- 前回までは、一般社員のみを対象としていたが、今回からは管理職も対象に調査した。
- 今回の調査では、これまでの調査の目的に追加して、以下のことを明らかにすることを目的としている。
  - 時間制約の有無、女性活躍推進の具体的な取組み、転勤に関する質問等を追加し、Equityの推進状況をより詳細に捉えること。
  - 管理職と一般社員の認識の違い。
  - 活躍を２軸＊（キャリアアップ×SWS（サスティナブルワークスタイル））で定義し、どのくらいの人が活躍できているか、活躍できる人を増やすにはどうしたらよいかを明らかにすること。

＊Q57_1「あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか。」に対し、「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答し、Q45「現在、あなたは、どのような働き方をしていますか。」に対し、「短時間勤務をしている」「ほぼ毎日、所定労働時間内に業務を終えている」「週に３，４日くらいは所定労働時間内に業務を終えている」と回答した人を「活躍」（キャリアアップ＆SWS）としている。

©2025(公財) 21世紀職業財団

アンケート調査概要

実施日時　：2024年７月16日～8月1日
調査方法　：WEBアンケート調査
調査対象　：11業種、従業員101人以上企業に勤務している20～59歳の男女正社員
有効回答数：男性2,740名、女性2,558名　合計5298名
うち管理職　　男性500名、女性410名　合計910名

	一般社員		管理職	
	男性	女性	男性	女性
101～300人	750	725	100	81
301人以上	1490	1423	400	329
計	2240	2148	500	410

一般社員については、就業構造基本調査の規模別年代割合に合わせ、ウエイトバックし、集計した。

	男性				女性			
	20代	30代	40代	50代	20代	30代	40代	50代
就業構造基本調査100～299人	17.7%	24.2%	31.0%	27.2%	32.6%	26.3%	23.8%	17.3%
本調査101～300人	17.7%	24.1%	30.9%	27.2%	32.6%	26.3%	23.7%	17.4%
就業構造基本調査300人以上	18.1%	23.7%	29.2%	29.0%	30.8%	27.8%	23.7%	17.7%
本調査301人以上	18.1%	23.7%	29.1%	29.1%	30.8%	27.8%	23.7%	17.7%

●本調査（2024年）の企業規模区切りは、女性活躍推進法の区切りに従い、101～300人、301人以上としている。

＜グラフの表示＞
・良い点は青枠、課題は赤枠にしている。
・四捨五入により各項目の%を足しても100%にならない場合がある。

©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員　回答者属性①

【一般社員】企業規模別　男女別　業種比率(%)　就業構造基本調査との比較

	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業、郵便業	卸売業、小売業	金融業、保険業	不動産業、物品賃貸業	宿泊業、飲食サービス業	生活関連サービス業、娯楽業	サービス業（他に分類されないもの）
100~299人男性　就業構造基本調査	6.9	36.4	0.6	12.6	11.9	17.0	1.0	2.7	2.6	1.7	6.6
101~300人男性　本調査	14.4	16.3	2.1	16.5	10.3	15.9	2.3	2.7	2.0	2.3	15.3
100~299人女性　就業構造基本調査	4.1	31.9	0.2	12.0	5.2	23.0	2.7	2.9	4.4	5.6	8.1
101~300人女性　本調査	12.2	18.9	0.8	14.5	5.3	17.2	7.1	5.2	3.1	3.6	12.1
300人以上 男性　就業構造基本調査	5.9	38.6	1.8	12.1	10.7	15.1	4.7	2.1	1.8	1.4	5.8
301人以上 男性　本調査	9.6	9.9	9.4	9.6	9.6	9.6	11.0	9.1	6.6	6.0	9.7
300人以上 女性　就業構造基本調査	3.6	24.7	0.5	10.5	5.3	22.5	14.6	2.6	4.4	3.1	8.2
301人以上 女性　本調査	10.7	10.6	3.5	10.6	10.8	10.6	11.7	9.0	6.7	5.9	10.1

＊101～300人企業、301人以上企業で、男女それぞれ、100名以上確保 するようにしたが、サンプル数が確保できなかった業種については、以下のようにまとめた形で分析した。
101～300人以下企業では、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「運輸業、郵便業」、「金融業、保険業」、「不動産業、物品賃貸業」「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、娯楽業」をまとめた。
301人以上企業では、単年の分析ではまとめていないが、2020年との比較を行う際に、「不動産業、物品賃貸業」、「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、 娯楽業」をまとめた。

©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員　回答者属性②

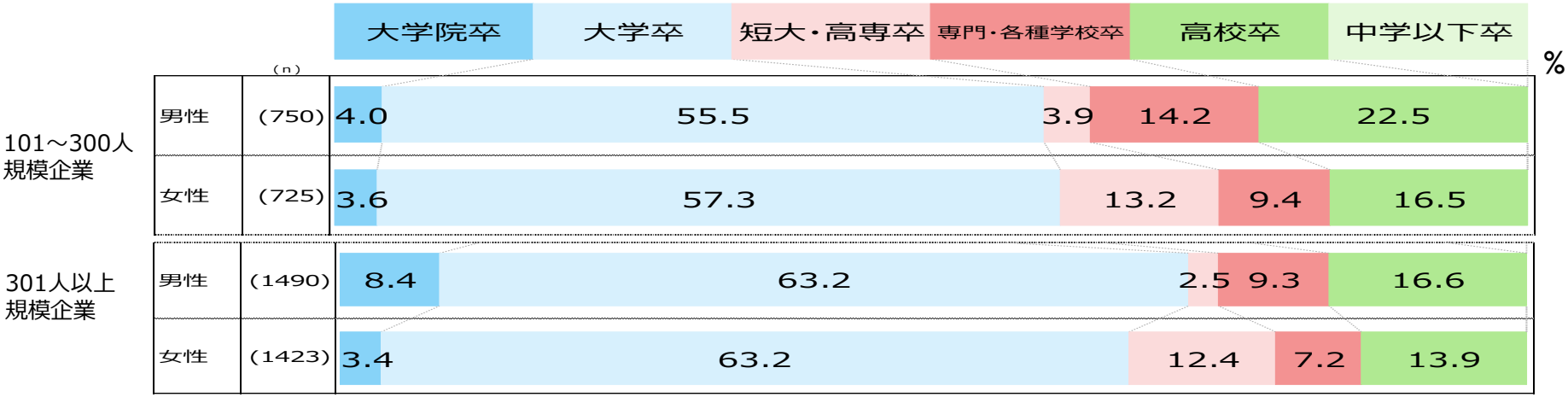
【一般社員】企業規模別　男女別　職種比率（%）

	n	総務・人事・CSR・法務・経営企画	経理・財務	企画・広報・編集・調査・コンサルタント	営業	営業等の事務	販売・接客サービス・カスタマーサポート	情報システム・IT関連	設計・品質管理・生産技術・研究開発・デザイン等	製造・生産現場の作業	建設・土木作業	輸送・運転業務	介護、保健医療、生活衛生サービス	その他
101~300人男性	750	4.1	3.9	1.9	21.0	3.4	7.1	17.2	7.1	9.8	6.7	7.1	0.2	10.5
101~300人女性	725	19.2	10.7	4.7	9.1	18.8	9.7	7.1	5.7	3.7	1.1	1.0	0.3	9.0
301人以上男性	1490	6.7	3.1	5.4	22.6	3.8	11.6	10.2	9.0	5.0	4.7	5.4	0.2	12.2
301人以上女性	1423	14.3	7.2	6.1	13.5	18.7	14.0	7.3	5.0	2.1	0.8	1.3	0.5	9.2

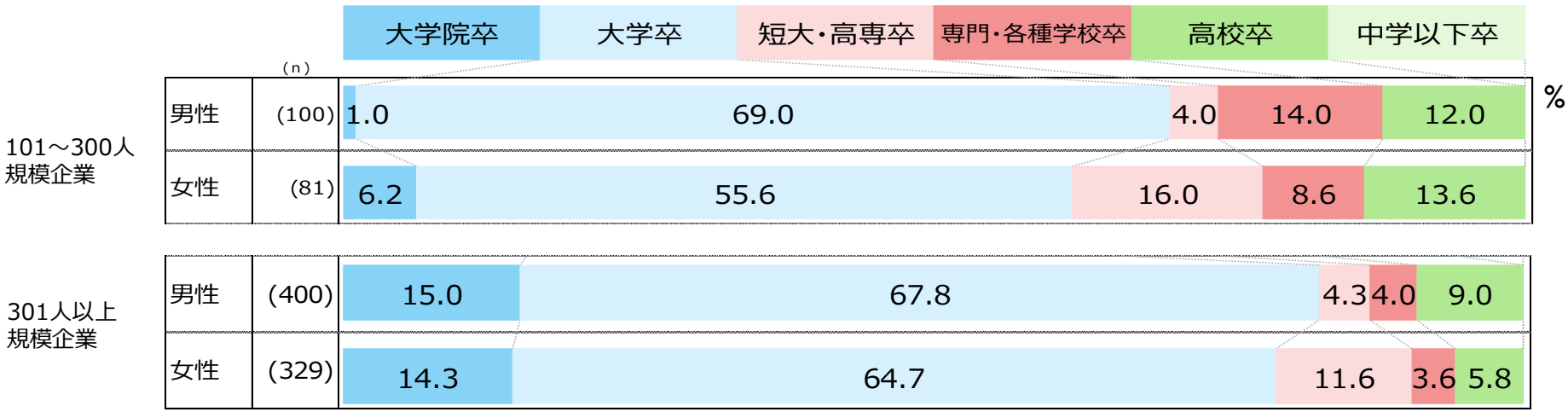
©2025(公財) 21世紀職業財団

回答者属性③

【一般社員】 男女別　企業規模別　最終学歴



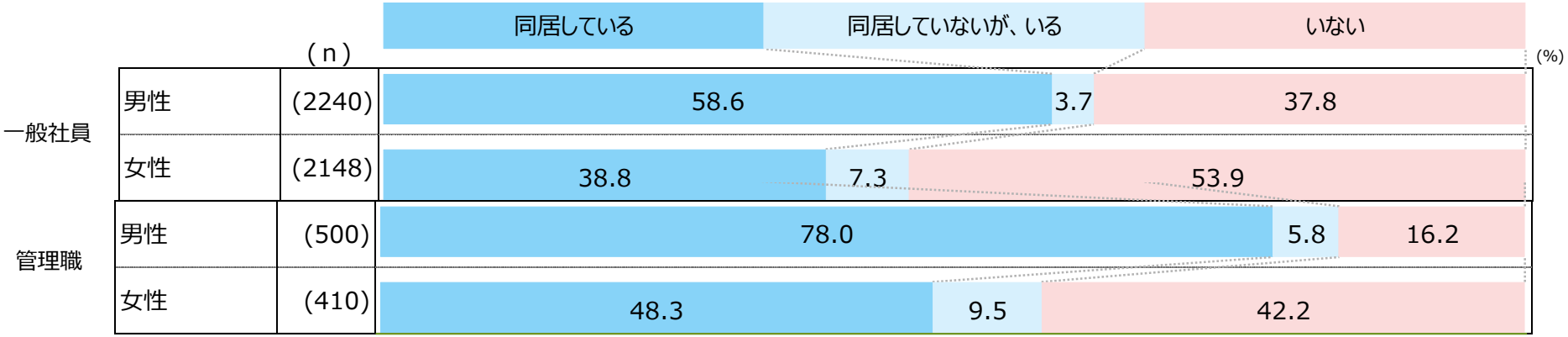
【管理職】　男女別　企業規模別　最終学歴



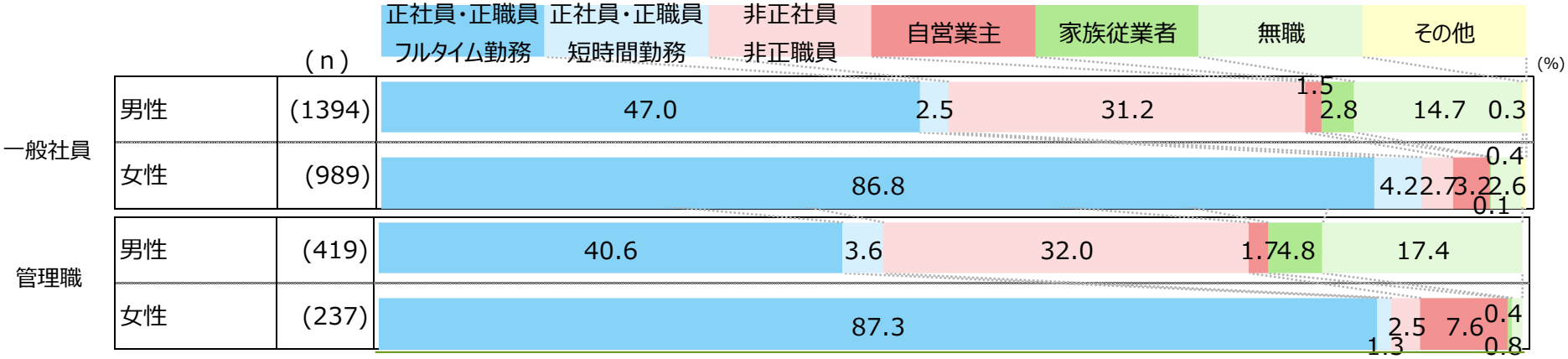
©2025(公財) 21世紀職業財団

回答者属性④

【一般社員・管理職】一般社員・管理職別　男女別　配偶者・パートナーの有無



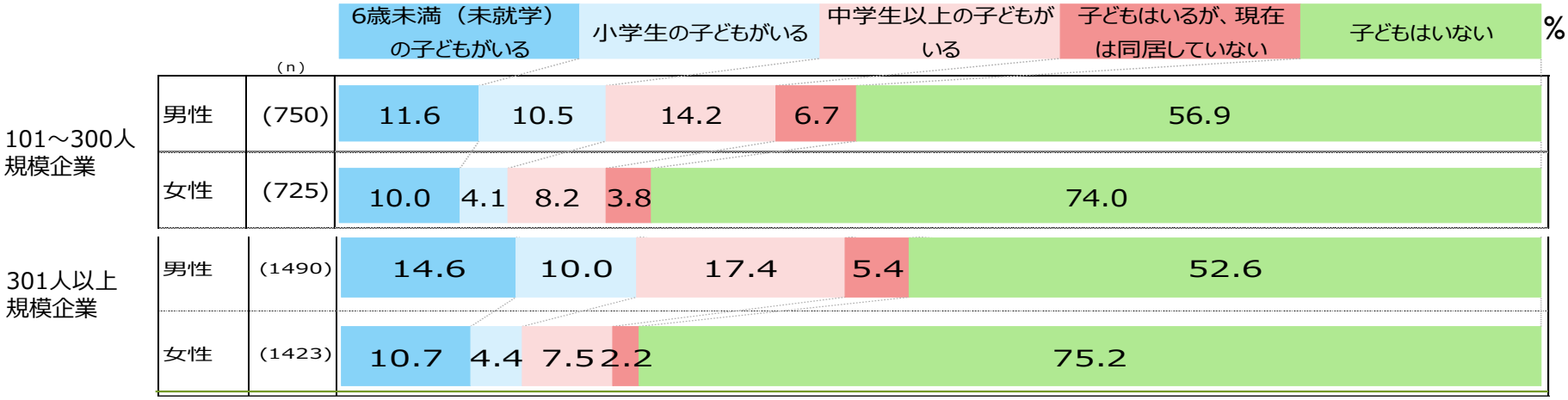
【一般社員・管理職】一般社員・管理職別　男女別　配偶者・パートナーの就業状態



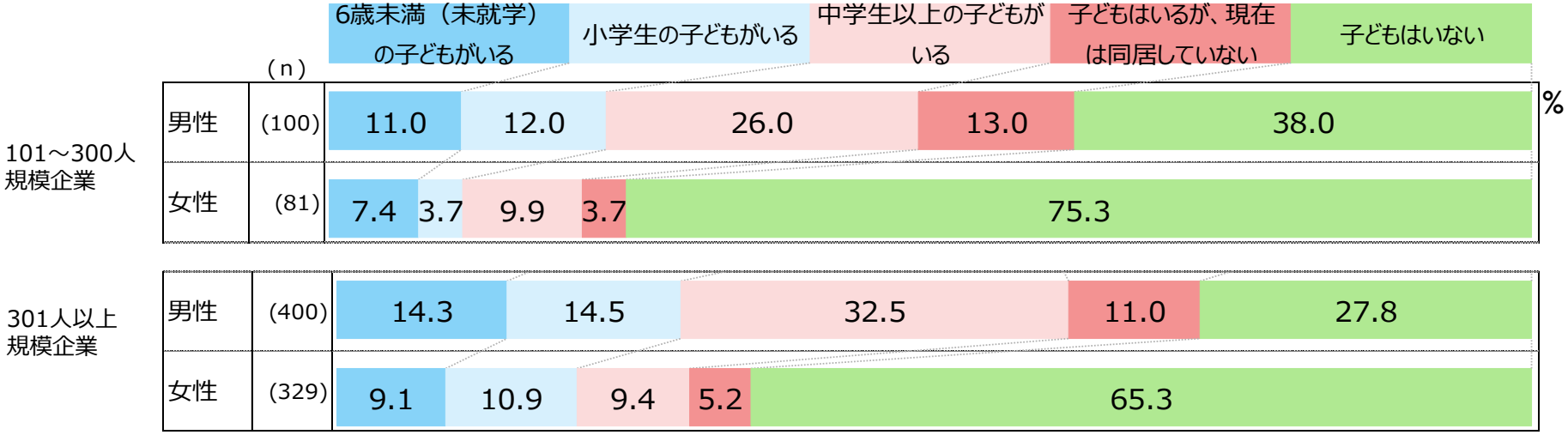
©2025(公財) 21世紀職業財団

回答者属性⑤

【一般社員】　男女別　企業規模別　同居している子どもの有無・年齢



【管理職】　男女別　企業規模別　同居している子どもの有無・年齢



©2025(公財) 21世紀職業財団

DEI推進状況調査項目

属性	性別、年齢、役職(SC3)、コース別雇用管理制度の有無(SC4)、コース(SC5)企業規模(SC6)、業種(SC７)、職種(SC8)、最終学歴(SC9)、子どもの有無・年齢(Q1)、配偶者・パートナーの有無(Q2)、配偶者・パートナーの就業状態(Q3)
女性活躍推進	行動計画の周知(Q4)、取組みの実施(Q5)、具体的な取組み(Q6)
仕事経験	重要な仕事の担当(Q8)、サポート的な仕事の担当(Q9)、チャレンジングな仕事の付与(Q13,14)、「一皮むける経験」(Q18)
部下育成	上司から部下への期待(Q11,12)、キャリアについてのアドバイス(Q15,16)、キャリア支援制度(Q17)
昇格・昇進のしやすさ	昇格・昇進における性別差(Q10)、管理職になる可能性(Q19)
キャリア形成	キャリアの目標(Q27_1)、キャリアの道筋(Q27_2)、仕事上の強み(Q27_3)
マミートラック	マミートラック(Q28,29,30)、育児をしながらキャリアアップ(Q31)、時間制約時の仕事の付与(Q32,33)
働き方	有給休暇(Q34)、業務上のスケジュールのコントロール(Q35)、残業指示(Q36～39)、長時間労働の評価(Q40)、残業になる要因(Q41)、柔軟な働き方(Q42)、時間制約(Q43)、本人の働き方(Q45)、職場の働き方(Q46)、上司の働き方(Q47)
職場風土	出産後の就業継続(Q7)、目的・目標の共有(Q60_1)、コミュニケーション(Q60_2)、仕事以外の相談(Q60_3)、思ったことが自由に言える(Q60_4)、多様性受容(Q60_5)
育児・家事	育児に関わる時間の希望(Q44)、仕事がある日の家事・育児時間(Q48)
男性の育児休業取得	取得の有無(Q49)、取得期間(Q50)、育休や家事・育児の好影響(Q51)、育児休業取得希望(Q52)、取得希望期間(Q54)、育児休業の取得しやすさ(Q54)
転勤	転勤の可能性の有無(Q55)、転勤の悪影響(Q56)
活躍・キャリアアップ	キャリアアップの実感(Q57_1)、力の発揮(Q57_3)、成長の実感(Q57_4)、意見の受入れ(Q57_5)、やりがい(Q58)、
意欲	管理職への意欲(Q20～26)、重要な仕事の担当意欲(Q57_2)、仕事への取組み意欲(Q59)
ハラスメント	ハラスメント経験(Q61,62)、ハラスメント見聞き経験(Q63,Q64)、嫌な思いの経験(Q65)、パワーハラスメントの範囲(Q66_1)、パワーハラスメントの主張(Q66_2)、ハラスメント対応(Q66_3)、指導・注意の躊躇(Q67)
働きやすさ・働きがい	働きやすさ(Q68_1)、働きがい(Q68_2)

©2025(公財) 21世紀職業財団

調査結果からわかった主なポイント

（※）今回調査（2024）より新たに追加した設問によって判明したポイントとなります。

女性活躍推進	1.女性活躍推進の行動計画の認知度の男女差は無くなったものの、全体としてまだ低いレベルにある。 管理職は一般社員よりも認知度が高く、男女の差も小さい。（※）(グラフは全体版) 2.企業規模が小さいほど女性活躍推進の取組みが行われていない。 3.女性活躍推進の取組みが積極的に行われている場合は、男女ともに働きがいを感じる割合が高い。
仕事経験 **昇進・昇格のしやすさ** **意欲** **部下育成**	4.「出産しても働き続けるのが当然という雰囲気」は2020年からは高くなっているが大きな変化は見られない 5.重要な仕事は男性が担当することが多いと思う割合が減り、男女関係ないと思う割合が増えた。 管理職の女性は男女関係ないと思う割合が一般社員の女性よりも高くなるが、男性は管理職になると低くなる。（※） 6.男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う女性の割合は減少傾向にあるものの、依然6割近くがそのように思っている。 7.総合職の女性では、管理職への昇進意欲があまり高まっていない 管理職になっている人については、男性の約７割、女性の約６割が管理職になりたいと思っていた。（※） (グラフは全体版) 8.管理職になりたくない理由について概ね男女共通しているが、一部に男女差が大きい項目も見られる。(※) 管理職になって男女とも「自分が成長できた」「新しい経験ができた」と感じている割合が高い一方、「プライベートとの両立が難しい」「能力、スキル、経験が不足」と回答した割合も高く、全て女性の方が高い。（※） 9.女性は男性に比べ仕事で一皮むける経験をしたり、チャレンジングな仕事を任されている割合が少ない。 管理職の場合、仕事で一皮むける経験は一般社員より増加するが女性のほうが男性より少ない。また、チャレンジングな仕事を任されていると思う割合は30代までは女性の方が男性より高いが、40代以上では男性の方が高くなる 。（※） (グラフは全体版) 10.上司から今後のキャリアについてアドバイスを受けている場合、仕事への意欲が高く、働きがいを感じる割合が高い。 女性はアドバイスを受けている割合が男性より低い。管理職は「部下には男女関わらずアドバイスしている」と思っている割合が男女とも高く一般社員の認識結果と違いがある。（※）

©2025(公財) 21世紀職業財団

調査結果からわかった主なポイント

（※）今回調査（2024）より新たに追加した設問によって判明したポイントとなります。

マミートラック	11.子どもを持つと難易度や責任の度合いが低くなるなどマミートラックの課題がある。
職場風土 **働き方** **育児・家事**	12.職場で社員の個性や多様性が大切にされている場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い。（※） 13.長時間労働の課題が残っている。 一般社員では、子どもの有無に関わらず男性の方が長時間働いている。 管理職女性で子どもがない場合、男性よりも残業量が多い傾向になっている。（※） 14.家事・育児時間に男女間で大きな差がある中、男性が育児のための休暇・休業を取得すること等で職場にもよい影響がある。 男性はいまだ1か月以上の育児休業は取得しにくい。育休を「取得したかったが取得できなかった」男性の割合が増加。
働きやすさ **働きがい** **ハラスメント**	15.DEIの職場風土の醸成ができていない企業が多い。 16.職場でハラスメントが存在する。 ハラスメントだと言われると困るので、指導や注意することを躊躇する管理職の割合が高い。

©2025(公財) 21世紀職業財団

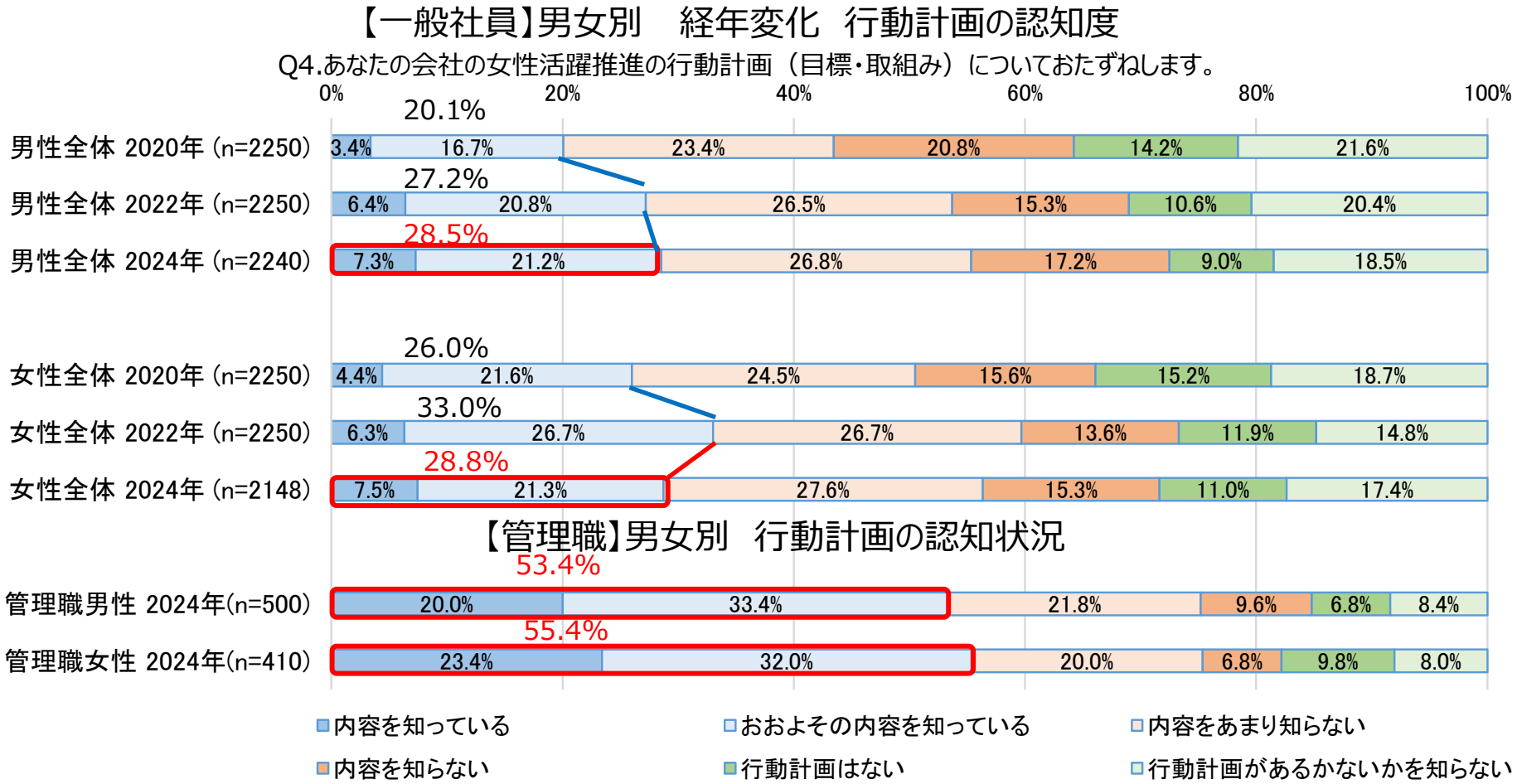
1.女性活躍推進の行動計画の認知度の男女差は無くなったが、全体としてまだ低いレベルにある

©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

女性活躍推進の行動計画の認知度はいまだ不十分

- 女性活躍推進の行動計画の「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合は、一般社員では、男性は、2020年に比べると高くなっているものの、男女とも３割未満である。
- 管理職では、一般社員より割合が高いが、6割に達していない。



©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職でも、行動計画を認知しているのは６割未満

- 管理職において、女性活躍推進の行動計画の「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合は、54.2%だった。
- 女性のほうが男性よりも若干割合が高い。

【管理職】男女別　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

	(n)	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない
全体	(910)	21.5	32.7	21.0	8.4	8.1	8.2
男性	(500)	20.0	33.4	21.8	9.6	6.8	8.4
女性	(410)	23.4	32.0	20.0	6.8	9.8	8.0

(%)

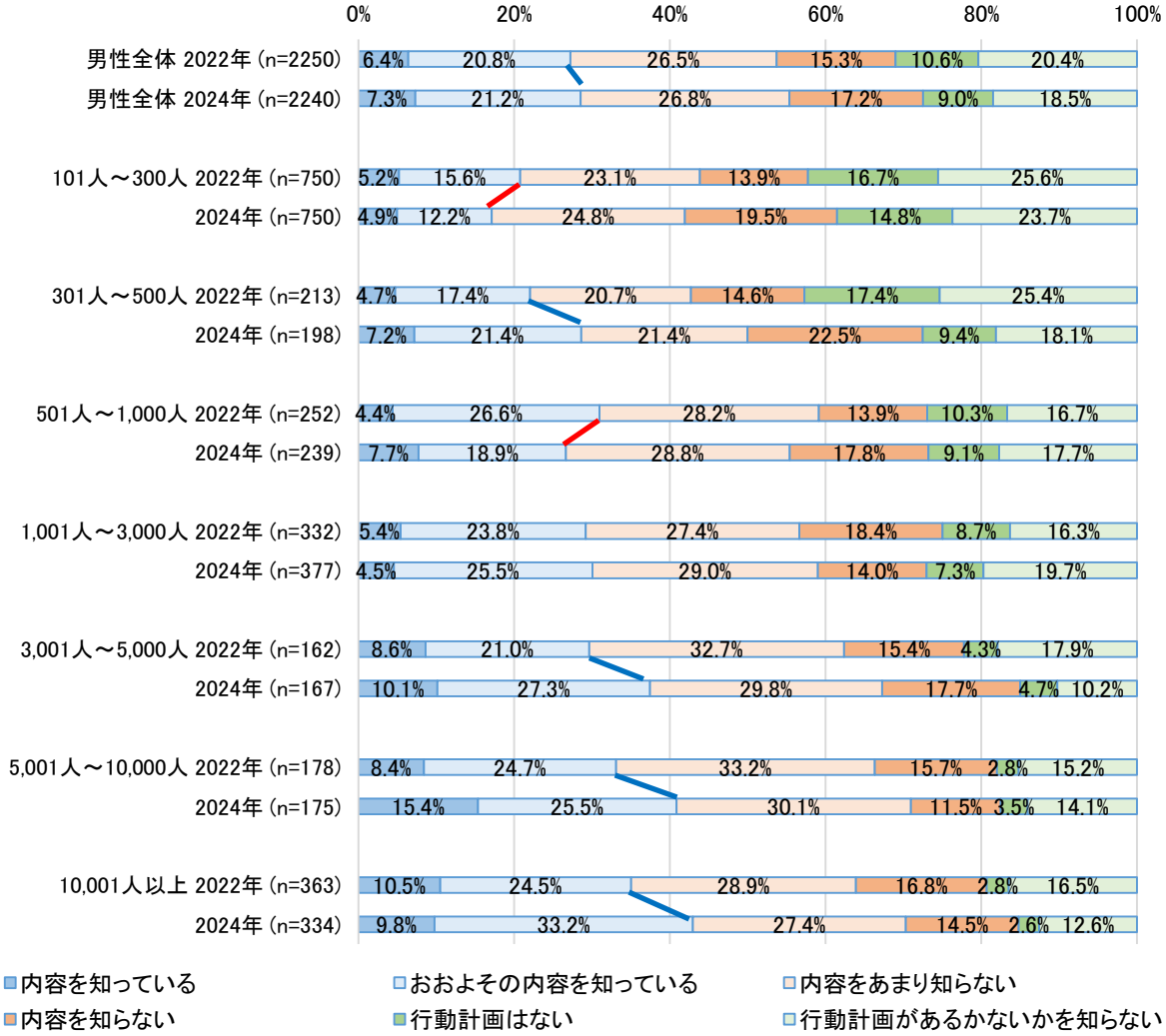
©2025(公財) 21世紀職業財団

男性では、301人～500人企業と3,001人以上の企業で行動計画の認知度が高くなった

- 男性について、企業規模別に2年前と比較すると、301人～500人企業と3,001人以上の企業で2年前よりも、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合が高くなっている。
- 101人～300人企業と501人～1,000人企業では、2年前よりも、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合がやや低くなっている。

【一般社員　男性】企業規模別　経年変化　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。



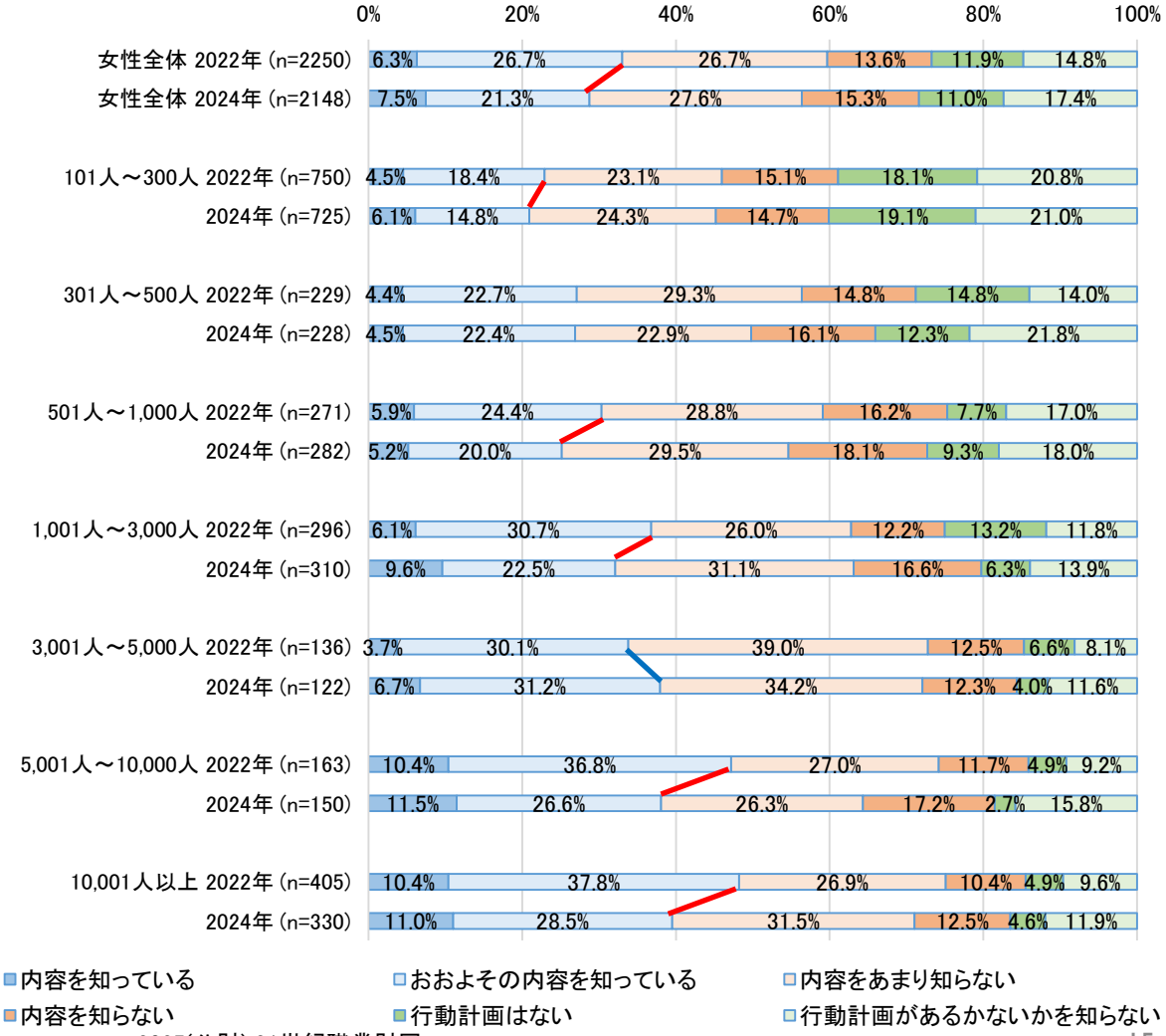
©2025(公財) 21世紀職業財団

女性では、ほとんどの企業規模で、2年前よりも行動計画の認知度は低くなった

- 女性について、企業規模別に2年前と比較すると、3,001～5,000人企業以外は、2年前よりも、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合が低くなっている。

【一般社員　女性】企業規模別　経年変化　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。



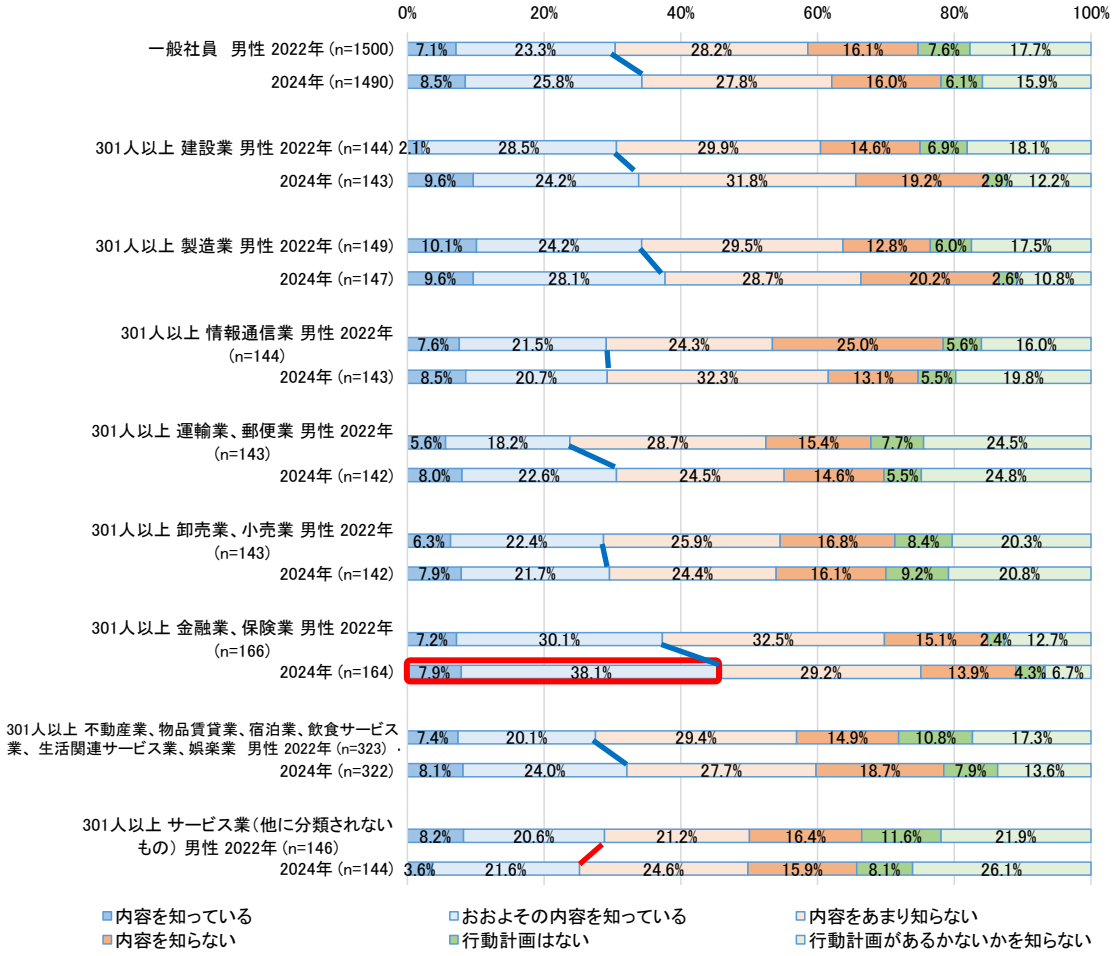
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業の男性では、2年前と比べ行動計画の認知度が高まった業種が多い

【301人以上企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

- 301人以上企業の男性について、業種別に2年前と比較すると、サービス業以外は、2年前よりも、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合が高くなっている。
- サービス業では、3.6ポイント「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合が低くなった。
- しかし、 2024年最も高い割合である金融業、保険業であっても、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合は5割を切っている。



＊一部の業種のみ掲載

©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業の女性では
2年前と比べ行動計画の認知度が低くなった業種が多い

【301人以上企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

- 301人以上企業の女性について、業種別に2年前と比較すると、建設業、サービス業以外では、2年前よりも、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合が低くなっている。
- 建設業、サービス業では、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合がやや高まった。
- しかし、2024年最も高い割合である建設業であっても、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合は5割を切っている。

＊一部の業種のみ掲載

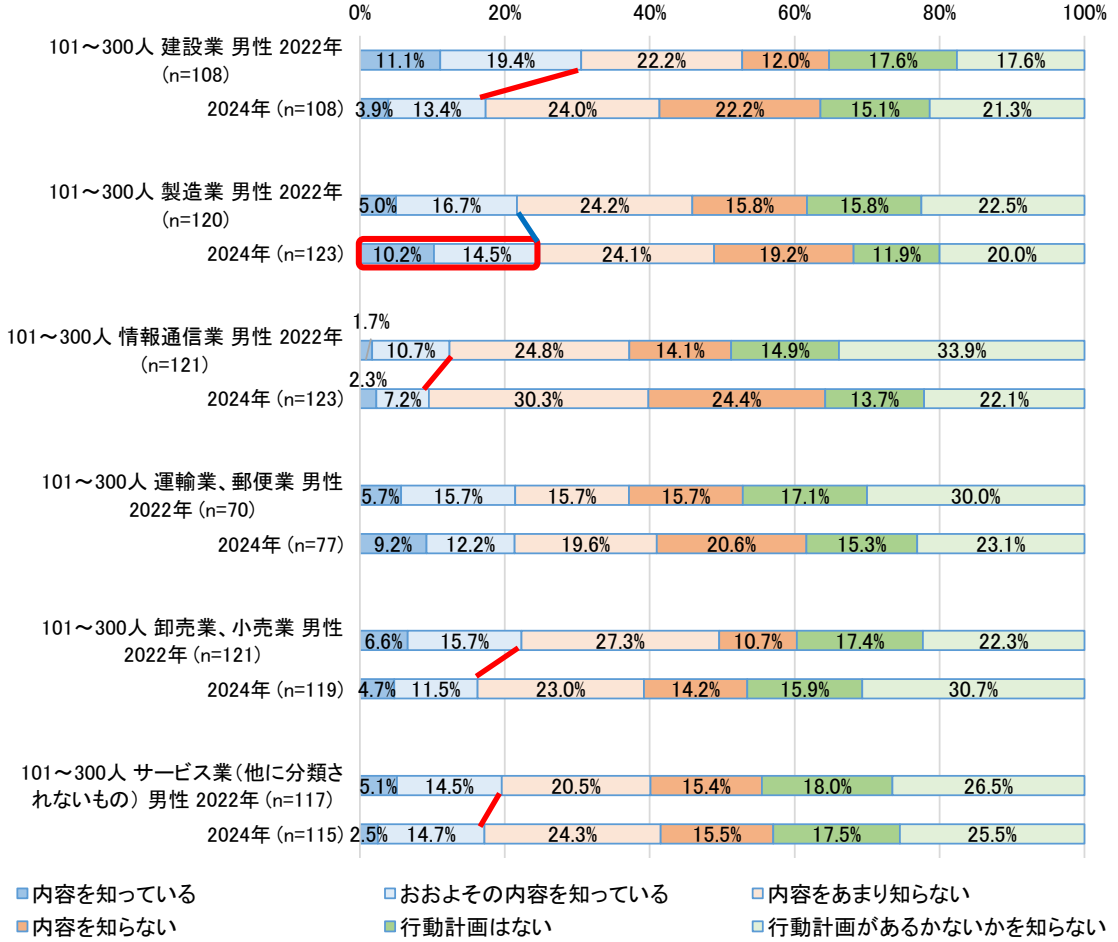
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人企業の男性では
2年前と比べ行動計画の認知度が低くなった業種が多い

- 101～300人企業の男性について、業種別に2年前と比較すると、製造業、運輸業／郵便業以外は、2年前よりも、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合が低くなっている。
- 建設業では、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合が13.2ポイント低くなった。
- 2024年最も高い割合である製造業であっても、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合は24.7%と低い。

【101～300人企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。



＊サンプル数が少ない業種は除いている。

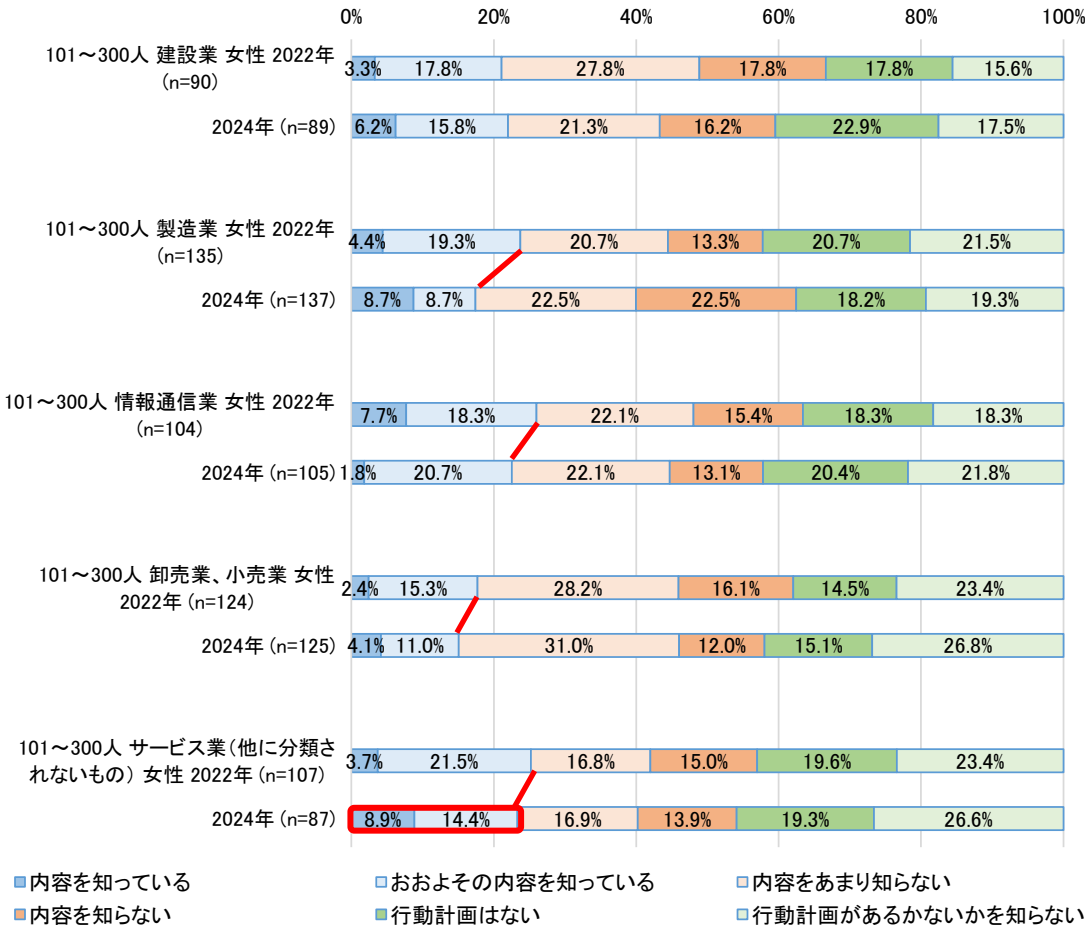
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人企業の女性では
2年前と比べ行動計画の認知度が低くなった業種が多い

【101～300人企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

- 101～300人企業の女性について、業種別に2年前と比較すると、建設業以外は、2年前よりも、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合が低くなっている。
- 製造業では、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合が6.3ポイント低くなった。
- 2024年最も高い割合であるサービス業であっても、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合は23.3%と低い。



＊サンプル数が少ない業種は除いている。

©2025(公財) 21世紀職業財団

いずれの規模の企業も行動計画の認知度が高くない

- 2022年4月から101人～300人規模の企業も女性活躍推進の行動計画策定・公表が義務化されたが、行動計画の認知度を男女別企業規模別に見ると、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」と回答した人の割合は、男性で17.1%、女性で20.9%と低い。
- 認知度が一番高い10,001人以上企業でも「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」と回答した人の割合は、男性で43.0%、女性で39.5%と半数を超えていない。
- 2016年4月より行動計画策定・公表が義務化された301人以上のどの企業規模グループでも認知度は不十分な状態である。

【一般社員】男女別　企業規模別　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

凡例：内容を知っている／おおよその内容を知っている／内容をあまり知らない／内容を知らない／行動計画はない／行動計画があるかないかを知らない

	(n)	＜男性＞ 内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない (%)	(n)	＜女性＞ 内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない (%)
101人～300人	(750)	4.9	12.2	24.8	19.5	14.8	23.7	(725)	6.1	14.8	24.3	14.7	19.1	21.0
301人～500人	(198)	7.2	21.4	21.4	22.5	9.4	18.1	(228)	4.5	22.4	22.9	16.1	12.3	21.8
501人～1,000人	(239)	7.7	18.9	28.8	17.8	9.1	17.7	(282)	5.2	20.0	29.5	18.1	9.3	18.0
1,001人～3,000人	(377)	4.5	25.5	29.0	14.0	7.3	19.7	(310)	9.6	22.5	31.1	16.6	6.3	13.9
3,001人～5,000人	(167)	10.1	27.3	29.8	17.7	4.7	10.2	(122)	6.7	31.2	34.2	12.3	4.0	11.6
5,001人～10,000人	(175)	15.4	25.5	30.1	11.5	3.5	14.1	(150)	11.5	26.6	26.3	17.2	2.7	15.8
10,001人以上	(334)	9.8	33.2	27.4	14.5	2.6	12.6	(330)	11.0	28.5	31.5	12.5	4.6	11.9

©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職についても、101～300人規模の企業では認知度が半数以下となっている

- 管理職について男女別企業規模別に見ると、101人～300人規模の企業について、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」と回答した人の割合は、男性で39.0%、女性で41.9%と一般社員よりは高いが、半数に満たない。
- 1,001人以上規模では、男女ともに半数以上が認知しているが、「内容を知らない」「行動計画はない」「行動計画があるかどうかわからない」と回答した人の割合も10%以上となっている。

【管理職】男女別　企業規模別　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

凡例：内容を知っている／おおよその内容を知っている／内容をあまり知らない／内容を知らない／行動計画はない／行動計画があるかないかを知らない

＜男性＞ (%)

	(n)	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない
101人～300人	(100)	12.0	27.0	20.0	8.0	19.0	14.0
301人～500人	(49)	18.4	28.6	20.4	6.1	12.2	14.3
501人～1,000人	(60)	18.3	30.0	33.3	11.7	1.7	5.0
1,001人～3,000人	(81)	22.2	43.2	19.8	8.6	2.5	3.7
3,001人～5,000人	(40)	27.5	27.5	25.0	17.5	2.5	
5,001人～10,000人	(56)	19.6	35.7	21.4	8.9	1.8	12.5
10,001人以上	(114)	24.6	36.8	18.4	9.6	3.5	7.0

＜女性＞ (%)

	(n)	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない
101人～300人	(81)	16.0	25.9	18.5	11.1	19.8	8.6
301人～500人	(33)	15.2	21.2	15.2	9.1	24.2	15.2
501人～1,000人	(61)	27.9	23.0	27.9	6.6	6.6	8.2
1,001人～3,000人	(53)	34.0	20.8	18.9	7.5	7.5	11.3
3,001人～5,000人	(39)	30.8	33.3	20.5	7.7	2.6	5.1
5,001人～10,000人	(37)	24.3	45.9	16.2	5.4	5.4	2.7
10,001人以上	(106)	20.8	45.3	19.8	2.8	4.7	6.6

©2025(公財) 21世紀職業財団

企業規模別に見ても、男女の認知度の差はあまりない

【一般社員】男女別　企業規模別　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

- 一般社員を企業規模別に男女比較したところ、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合での男女差は少ない。

	(n)	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない
101人～300人男性	(750)	4.9	12.2	24.8	19.5	14.8	23.7
101人～300人女性	(725)	6.1	14.8	24.3	14.7	19.1	21.0
301人～500人男性	(198)	7.2	21.4	21.4	22.5	9.4	18.1
301人～500人女性	(228)	4.5	22.4	22.9	16.1	12.3	21.8
501人～1,000人男性	(239)	7.7	18.9	28.8	17.8	9.1	17.7
501人～1,000人女性	(282)	5.2	20.0	29.5	18.1	9.3	18.0
1,001人～3,000人男性	(377)	4.5	25.5	29.0	14.0	7.3	19.7
1,001人～3,000人女性	(310)	9.6	22.5	31.1	16.6	6.3	13.9
3,001人～5,000人男性	(167)	10.1	27.3	29.8	17.7	4.7	10.2
3,001人～5,000人女性	(122)	6.7	31.2	34.2	12.3	4.0	11.6
5,001人～10,000人男性	(175)	15.4	25.5	30.1	11.5	3.5	14.1
5,001人～10,000人女性	(150)	11.5	26.6	26.3	17.2	2.7	15.8
10,001人以上男性	(334)	9.8	33.2	27.4	14.5	2.6	12.6
10,001人以上女性	(330)	11.0	28.5	31.5	12.5	4.6	11.9

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業を業種別に男女比較すると認知度は業種によって男女差がある

- 301人以上企業について、業種別に男女比較すると、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合は業種により異なっている。
- 男女差が大きいのは、建設業で11.7ポイント男性より女性のほうが高い。
- 生活関連サービス業、娯楽業は男性の認知率は34.8%、女性は18.3%と男性のほうが16.5ポイント高い。

【301人以上企業　一般社員】業種別　男女別　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

		(n)	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない
建設業	男性	(143)	9.6	24.2	31.8	19.2	2.9	12.2
	女性	(152)	10.1	35.4	26.2	14.5	3.4	10.5
製造業	男性	(147)	9.6	28.1	28.7	20.2	2.6	10.8
	女性	(150)	6.8	25.1	28.1	17.6	5.8	16.6
電気・ガス・熱供給・水道業	男性	(141)	13.6	32.1	26.9	8.5	6.9	11.9
	女性	(50)	18.0	26.3	34.0	9.8	4.0	7.9
情報通信業	男性	(143)	8.5	20.7	32.3	13.1	5.5	19.8
	女性	(150)	6.0	30.6	29.3	14.7	5.2	14.2
運輸業、郵便業	男性	(142)	8.0	22.6	24.5	14.6	5.5	24.8
	女性	(154)	9.3	24.8	29.5	18.2	8.0	10.3
卸売業、小売業	男性	(142)	7.9	21.7	24.4	16.1	9.2	20.8
	女性	(150)	6.2	22.5	31.1	14.9	10.0	15.3
金融業、保険業	男性	(164)	7.9	38.1	29.2	13.9	4.3	6.7
	女性	(166)	13.2	27.6	30.9	12.8	3.1	12.4
不動産業、物品賃貸業	男性	(135)	8.3	22.4	25.8	20.5	5.9	17.1
	女性	(128)	7.9	13.0	33.7	21.9	5.5	18.1
宿泊業、飲食サービス業	男性	(98)	8.1	23.6	30.2	15.2	9.8	13.2
	女性	(95)	4.2	17.4	24.0	18.0	13.5	22.8
生活関連サービス業、娯楽業	男性	(89)	7.9	26.9	27.7	19.9	8.7	8.8
	女性	(84)	7.4	10.9	28.9	17.8	11.9	23.0
サービス業（他に分類されないもの）	男性	(144)	3.6	21.6	24.6	15.9	8.1	26.1
	女性	(143)	4.8	26.8	28.3	9.9	8.3	21.8

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業で男女とも行動計画の認知度が4割を超える業種は、「電気・ｶﾞｽ・熱供給・水道業」と「金融業、保険業」

- 301人以上企業について男女別業種別の認知度（内容を知っている、おおよその内容を知っている）を見ると、男性では「金融業、保険業」が46.0%と最も高く、「サービス業」が25.2%と最も低い。
- 女性では「建設業」が45.5%と最も高く、「生活関連サービス業、娯楽業」が18.3%と最も低い。
- 「電気・ｶﾞｽ・熱供給・水道業」と「金融業、保険業」は男女とも認知度が4割を超えている。

【301人以上企業　一般社員】男女別　業種別　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

凡例：内容を知っている／おおよその内容を知っている／内容をあまり知らない／内容を知らない／行動計画はない／行動計画があるかないかを知らない

	(n)＜男性＞	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない	(%)	(n)＜女性＞	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない	(%)
建設業	(143)	9.6	24.2	31.8	19.2	2.9	12.2		(152)	10.1	35.4	26.2	14.5	3.4	10.5	
製造業	(147)	9.6	28.1	28.7	20.2	2.6	10.8		(150)	6.8	25.1	28.1	17.6	5.8	16.6	
電気・ｶﾞｽ・熱供給・水道業	(141)	13.6	32.1	26.9	8.5	6.9	11.9		(50)	18.0	26.3	34.0	9.8	4.0	7.9	
情報通信業	(143)	8.5	20.7	32.3	13.1	5.5	19.8		(150)	6.0	30.6	29.3	14.7	5.2	14.2	
運輸業、郵便業	(142)	8.0	22.6	24.5	14.6	5.5	24.8		(154)	9.3	24.8	29.5	18.2	8.0	10.3	
卸売業、小売業	(142)	7.9	21.7	24.4	16.1	9.2	20.8		(150)	6.2	22.5	31.1	14.9	10.0	15.3	
金融業、保険業	(164)	7.9	38.1	29.2	13.9	4.3	6.7		(166)	13.2	27.6	30.9	12.8	3.1	12.4	
不動産業、物品賃貸業	(135)	8.3	22.4	25.8	20.5	5.9	17.1		(128)	7.9	13.0	33.7	21.9	5.5	18.1	
宿泊業、飲食サービス業	(98)	8.1	23.6	30.2	15.2	9.8	13.2		(95)	4.2	17.4	24.0	18.0	13.5	22.8	
生活関連サービス業、娯楽業	(89)	7.9	26.9	27.7	19.9	8.7	8.8		(84)	7.4	10.9	28.9	17.8	11.9	23.0	
サービス業（他に分類されないもの）	(144)	3.6	21.6	24.6	15.9	8.1	26.1		(143)	4.8	26.8	28.3	9.9	8.3	21.8	

©2025(公財) 21世紀職業財団

行動計画の認知度を101～300人企業　業種別に比較すると業種によっては男女差がある

- 101～300人企業について、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」人の割合を業種別に男女比較した。
- 男女差が大きいのは、情報通信業で13.0ポイント男性より女性のほうが高い。
- 製造業では女性より男性の方が5ポイント以上高く、サービス業では男性より女性の方が５ポイント以上高い。
- いずれの業種においても「行動計画はない」「行動計画があるかないかを知らない」の割合が3割を超えている。

【101～300人企業　一般社員】業種別　男女別　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

		(n)	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない
建設業	男性	(108)	3.9	13.4	24.0	22.2	15.1	21.3
	女性	(89)	6.2	15.8	21.3	16.2	22.9	17.5
製造業	男性	(123)	10.2	14.5	24.1	19.2	11.9	20.0
	女性	(137)	8.7	8.7	22.5	22.5	18.2	19.3
情報通信業	男性	(123)	2.3	7.2	30.3	24.4	13.7	22.1
	女性	(105)	1.8	20.7	22.1	13.1	20.4	21.8
運輸業、郵便業	男性	(77)	9.2	12.2	19.6	20.6	15.3	23.1
卸売業、小売業	男性	(119)	4.7	11.5	23.0	14.2	15.9	30.7
	女性	(125)	4.1	11.0	31.0	12.0	15.1	26.8
サービス業（他に分類されないもの）	男性	(115)	2.5	14.7	24.3	15.5	17.5	25.5
	女性	(87)	8.9	14.4	16.9	13.9	19.3	26.6

(%)

＊運輸業、郵便業は女性のサンプル数が少ないため非表示

©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人企業の業種別の行動計画の認知度は男女ともほとんどの業種で3割に満たない

- 101人～300人企業について男女別業種別の認知度（内容を知っている、おおよその内容を知っている）を見ると、男性では「製造業」が24.7%と最も高く、「情報通信業」が9.5%と最も低い。
- 女性では「他サービス業」が23.3%と最も高く、「卸売・小売業」が15.1%と最も低い。
- 業種により認知度の違いはあるが、全業種3割に満たない。

【101人～300人企業　一般社員】男女別　業種別　行動計画の認知度

Q4.あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

凡例：内容を知っている／おおよその内容を知っている／内容をあまり知らない／内容を知らない／行動計画はない／行動計画があるかないかを知らない

	(n) ＜男性＞	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない	(n) ＜女性＞	内容を知っている	おおよその内容を知っている	内容をあまり知らない	内容を知らない	行動計画はない	行動計画があるかないかを知らない
建設業	(108)	3.9	13.4	24.0	22.2	15.1	21.3	(89)	6.2	15.8	21.3	16.2	22.9	17.5
製造業	(123)	10.2	14.5	24.1	19.2	11.9	20.0	(137)	8.7	8.7	22.5	22.5	18.2	19.3
情報通信業	(123)	2.3	7.2	30.3	24.4	13.7	22.1	(105)	1.8	20.7	22.1	13.1	20.4	21.8
運輸業、郵便業	(77)	9.2	12.2	19.6	20.6	15.3	23.1							
卸売業、小売業	(119)	4.7	11.5	23.0	14.2	15.9	30.7	(125)	4.1	11.0	31.0	12.0	15.1	26.8
他サービス業	(115)	2.5	14.7	24.3	15.5	17.5	25.5	(87)	8.9	14.4	16.9	13.9	19.3	26.6

＊運輸業、郵便業は女性のサンプル数が少ないため非表示

©2025(公財) 21世紀職業財団

2.企業規模が小さいほど女性活躍推進の取組みが行われていない

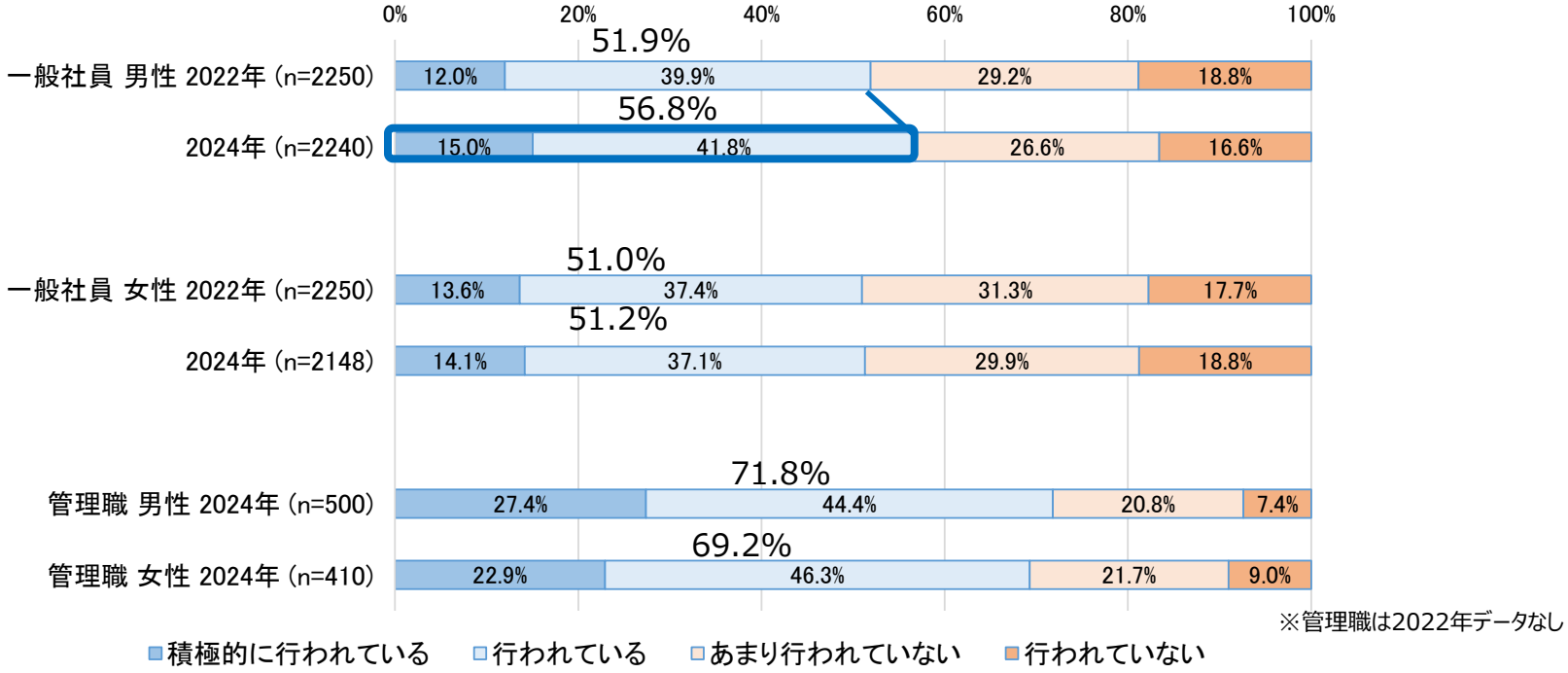
©2025(公財) 21世紀職業財団

2年前よりも一般社員男性で
女性活躍推進の取組みが行われていると認識している割合が増えた

- 女性活躍推進の取組み状況について前回調査と比較すると、「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合は、一般社員男性で4.9ポイント高くなった。
- 管理職の「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合は、男女とも7割近い。

【一般社員・管理職】男女別　経年変化　女性活躍推進の取組み状況

Q5.あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。
＊女性活躍推進の取組みとは、女性の採用数を増やしたり、女性 の育成を促進したり、女性の職域を広げたりすることです。



※管理職は2022年データなし

©2025(公財) 21世紀職業財団

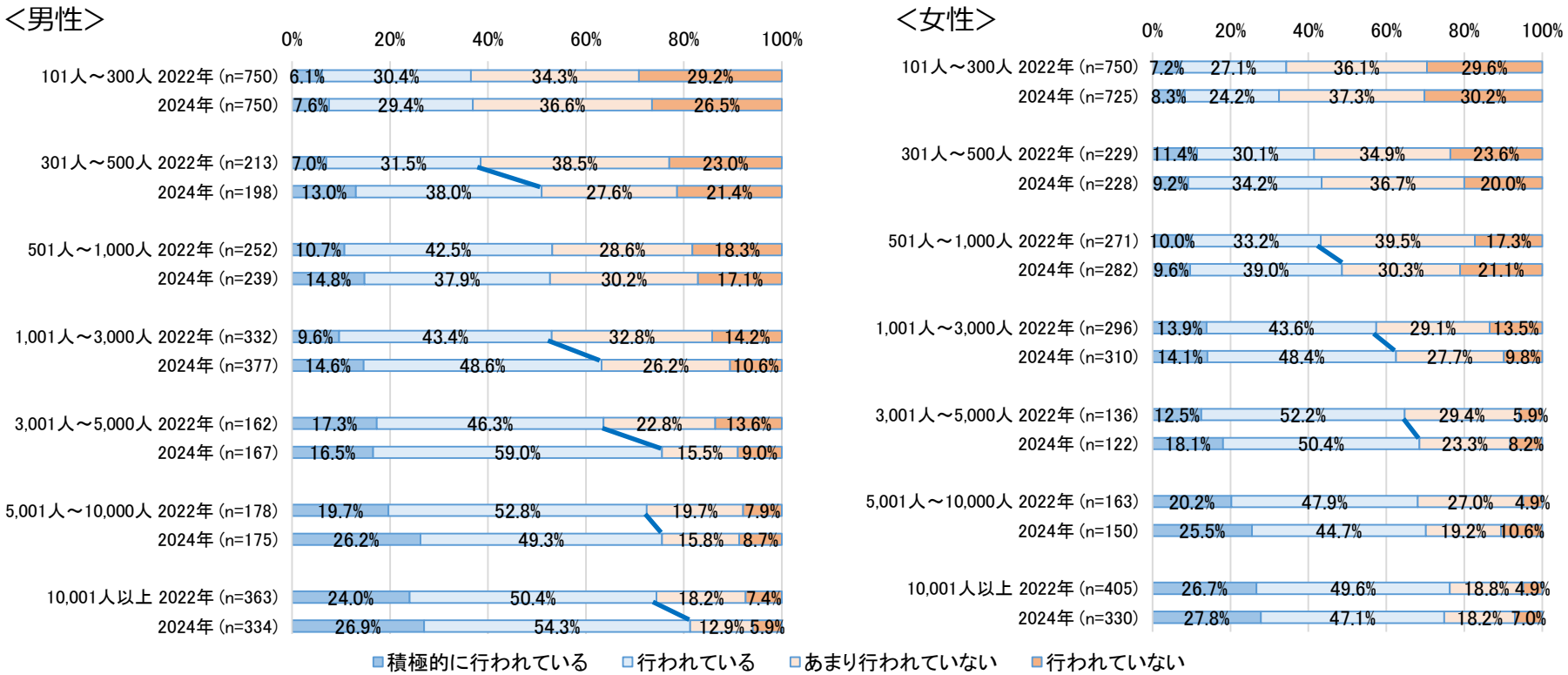
概要版

女性活躍推進の取組みが行われている割合は全体的に高まっているが、企業規模が小さいほど行われていない

- 企業規模別にみると、規模が小さい企業ほど女性活躍推進の取組みが行われていない。
- 「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合が高まっている企業規模が多い。
- 2022年から101～300名規模の企業も公表義務化となったが、取組みの認知に変化が見られない。

【一般社員】男女別　企業規模別　経年変化　女性活躍推進の取組み状況

Q5.あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。
（*女性活躍推進の取組みとは、女性の採用数を増やしたり、女性の育成を促進したり、女性の職域を広げたりすることです。）



©2025(公財) 21世紀職業財団

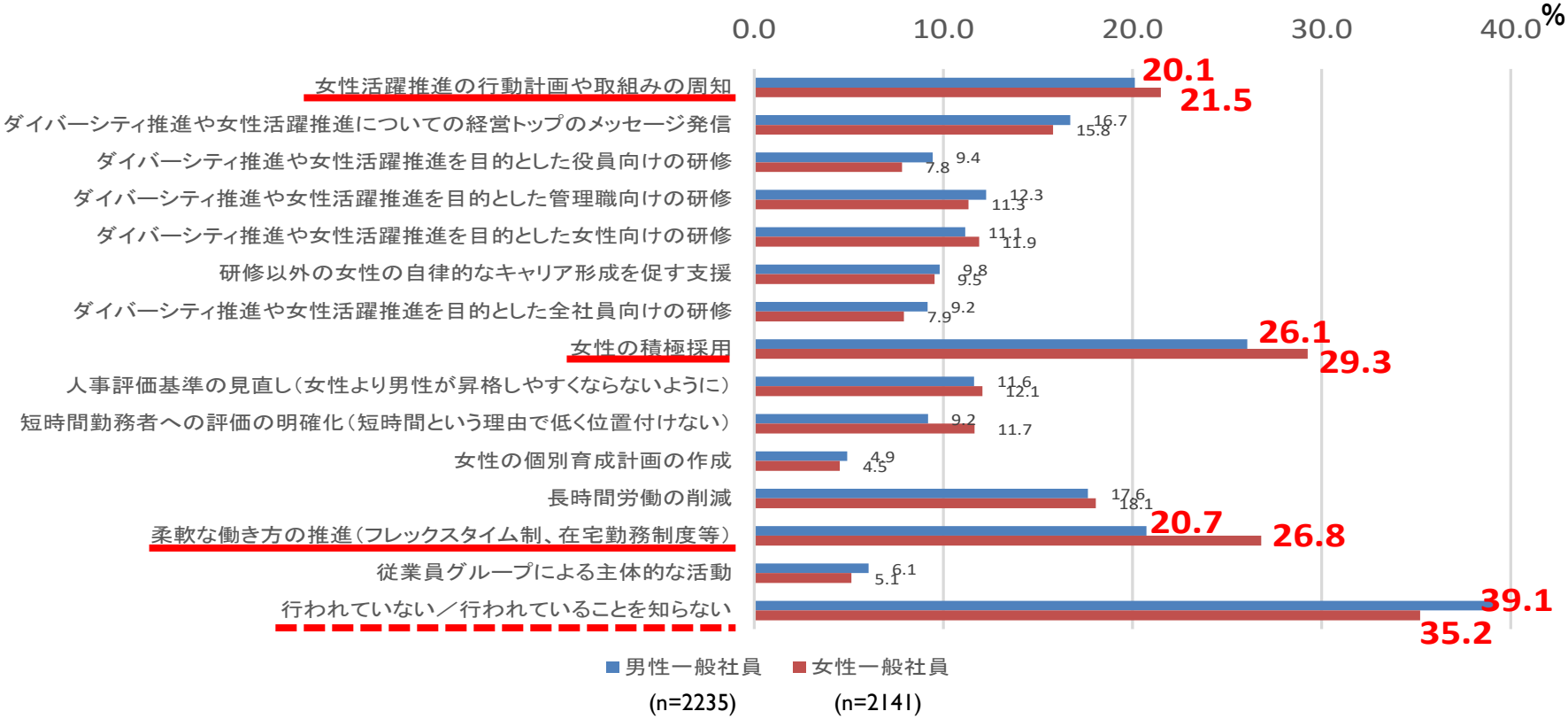
概要版

女性活躍推進の取組みで最も多いのは女性の積極採用である

- 一般社員が認識している、会社での女性活躍推進について、男女とも「女性の積極採用」が最も高い割合、続いて「柔軟な働き方の推進」「女性活躍推進の行動計画や取組みの周知」となっている。
- 「行われていない/行われていることを知らない」の回答割合が男性39.1%、女性35.2%と高い。

【一般社員】男女別　女性活躍推進の取組みとして実施していること

Q6.女性活躍推進の取組みとして、あなたの会社で実施していることを選んでください。（いくつでも）



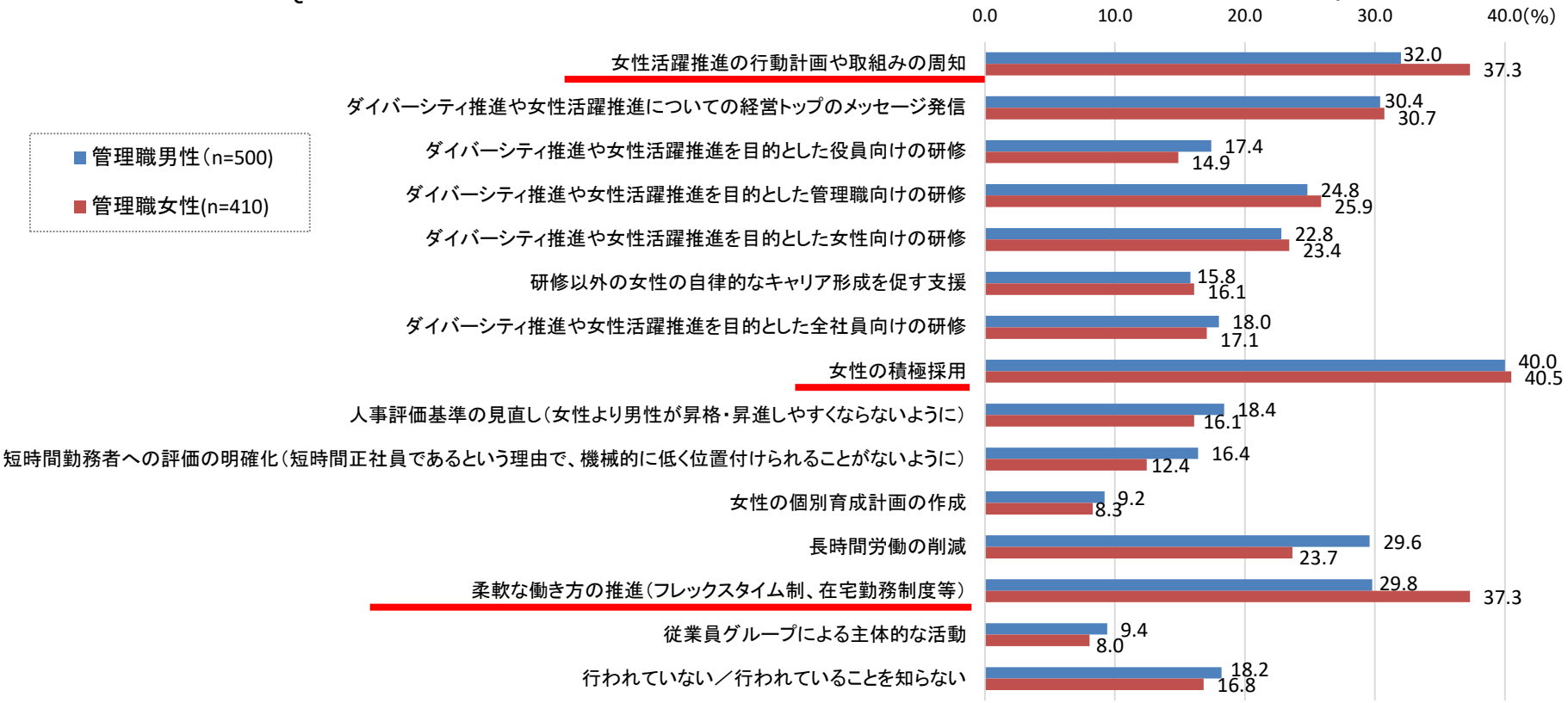
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職が認識している女性活躍推進施策として最も実施されているのは一般社員同様「女性の積極採用」

- 会社で実施している女性活躍推進の取組みについて管理職に尋ねた。
- 男女とも「女性の積極採用」が最も高く、続いて「柔軟な働き方の推進」「女性活躍推進の取組み周知」となっている。一般社員の順位と同様であるが、その割合は管理職のほうが高くなっている。

【管理職】男女別　女性活躍推進の取組みとして実施していること

Q6.女性活躍推進の取組みとして、あなたの会社で実施していることを選んでください。（いくつでも）



©2025(公財) 21世紀職業財団

企業規模が小さくなるほど、女性活躍推進の取組みが行われている割合が低い

- 女性活躍推進の取組み状況について、一般社員の男女別企業規模別に見ると、「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合は、10,001人以上で最も高く、男性で81.2%、女性で74.9%である。
- しかし、企業規模が小さくなるにつれ、「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合は低くなり、101~300人企業では、男性で37.0%、女性で32.5%と低い。

【一般社員】男女別　企業規模別　女性活躍推進の取組み状況

Q5.あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。
＊女性活躍推進の取組みとは、女性の採用数を増やしたり、女性 の育成を促進したり、女性の職域を広げたりすることです。

<男性>

凡例	(n)	積極的に行われている	行われている	あまり行われていない	行われていない
101人～300人	(750)	7.6	29.4	36.6	26.5
301人～500人	(198)	13.0	38.0	27.6	21.4
501人～1,000人	(239)	14.8	37.9	30.2	17.1
1,001人～3,000人	(377)	14.6	48.6	26.2	10.6
3,001人～5,000人	(167)	16.5	59.0	15.5	9.0
5,001人～10,000人	(175)	26.2	49.3	15.8	8.7
10,001人以上	(334)	26.9	54.3	12.9	5.9

<女性>

	(n)	積極的に行われている	行われている	あまり行われていない	行われていない
101人～300人	(725)	8.3	24.2	37.3	30.2
301人～500人	(228)	9.2	34.2	36.7	20.0
501人～1,000人	(282)	9.6	39.0	30.3	21.1
1,001人～3,000人	(310)	14.1	48.4	27.7	9.8
3,001人～5,000人	(122)	18.1	50.4	23.3	8.2
5,001人～10,000人	(150)	25.5	44.7	19.2	10.6
10,001人以上	(330)	27.8	47.1	18.2	7.0

(%)

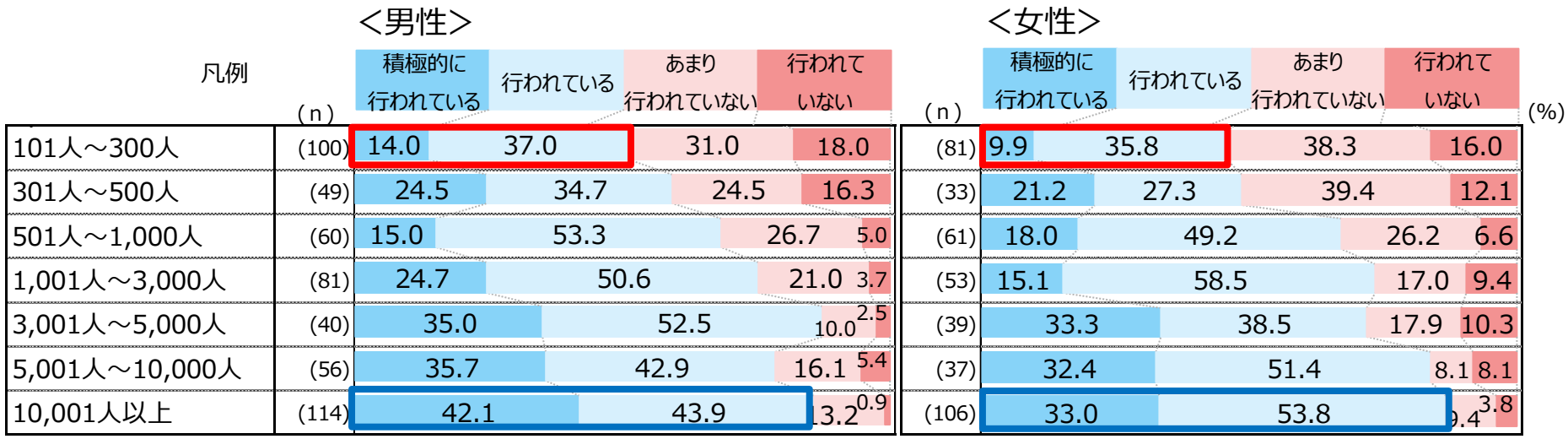
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員同様、管理職でも企業規模が小さくなるほど、女性活躍推進の取組みが行われている割合が低くなっている

- 女性活躍推進の取組み状況について、管理職男女別企業規模別に見ると、「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合は、10,001人企業で最も高く、男性で86.0%、女性で86.8%である。
- しかし、企業規模が小さくなるにつれ、「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合は低くなり、101~300人企業では、男性で51.0%、女性で45.7%と低いが、その割合は一般社員よりも高かった。

【管理職】男女別　企業規模別　女性活躍推進の取組み状況

Q5.あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。
＊女性活躍推進の取組みとは、女性の採用数を増やしたり、女性 の育成を促進したり、女性の職域を広げたりすることです。



©2025(公財) 21世紀職業財団

同じ業種でも企業規模により女性活躍推進の取組みに差がある

- 女性活躍推進の取組み状況について、一般社員男女別に業種別企業規模別で見ると、「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合は、男女とも、どの業種においても、301人以上企業よりも101～300人企業のほうが低くなっている。

【一般社員】男女別　業種別　企業規模別　女性活躍推進の取組み状況

Q5.あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。

		＜男性＞ (n)	積極的に行われている	行われている	あまり行われていない	行われていない	＜女性＞ (n)	積極的に行われている	行われている	あまり行われていない	行われていない
建設業	101～300人企業	(108)	9.5	25.2	46.1	19.1	(89)	5.5	24.5	37.9	32.0
	301人以上企業	(143)	18.6	45.8	25.2	10.4	(152)	18.5	43.5	27.6	10.3
製造業	101～300人企業	(123)	7.3	27.5	40.0	25.3	(137)	7.6	16.2	41.1	35.2
	301人以上企業	(147)	19.1	55.3	18.2	7.4	(150)	12.7	45.3	27.3	14.6
情報通信業	101～300人企業	(123)	7.2	34.5	35.1	23.2	(105)	9.6	29.0	32.9	28.6
	301人以上企業	(143)	19.6	49.7	21.7	9.0	(150)	18.0	42.2	28.5	11.3
運輸業、郵便業	101～300人企業	(77)	10.3	28.1	34.1	27.4					
	301人以上企業	(142)	17.0	49.5	16.9	16.6	(154)	15.6	44.0	27.2	13.3
卸売業、小売業	101～300人企業	(119)	5.5	24.1	39.1	31.2	(125)	5.4	27.2	39.1	28.4
	301人以上企業	(142)	12.7	47.0	22.6	17.7	(150)	7.4	46.8	29.7	16.1
他サービス業	101～300人企業	(115)	10.6	28.4	27.9	33.2	(87)	13.4	24.8	31.9	29.8
	301人以上企業	(144)	11.8	44.3	26.0	17.9	(143)	18.6	45.8	22.8	12.8

(%)

＊サンプル数が少ない業種は除いている。

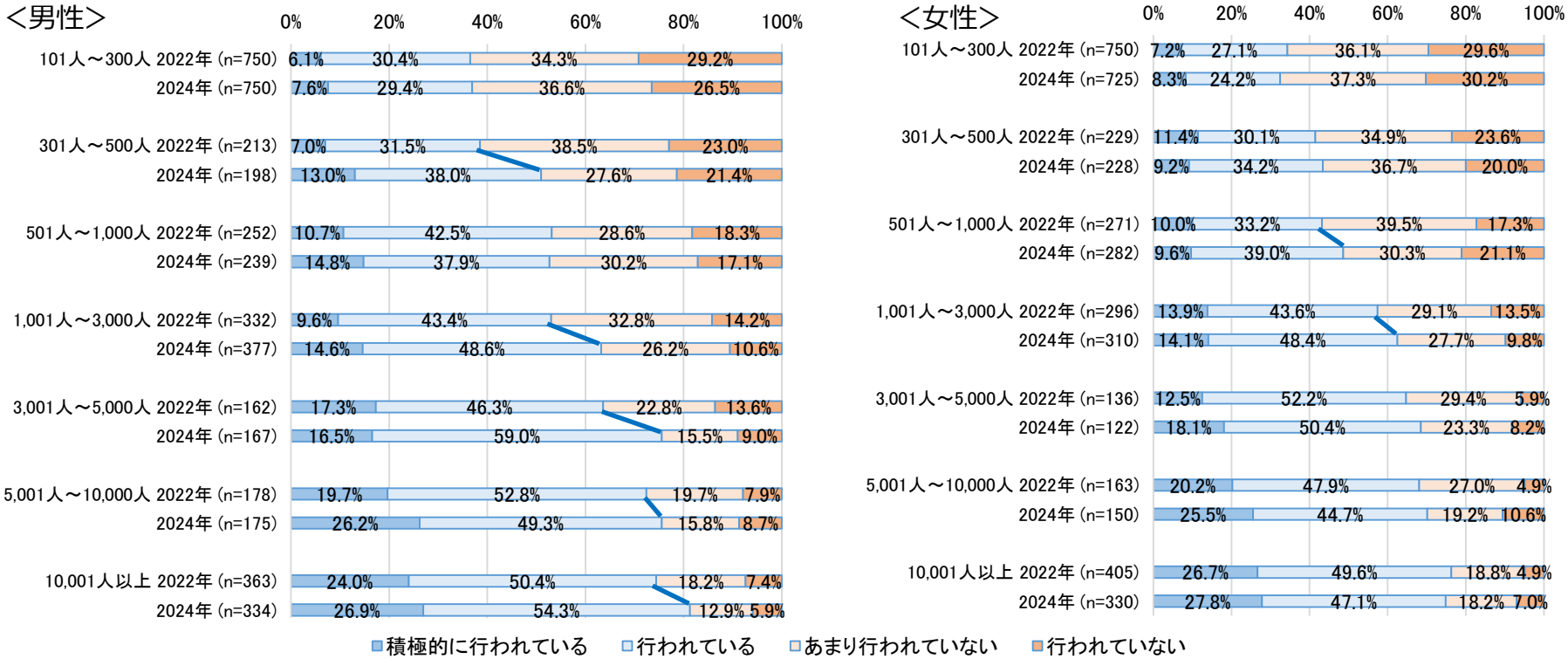
©2025(公財) 21世紀職業財団

特に男性において、多くの規模の企業で女性活躍推進の取組みが「行われている」割合が増加した

- 男性では、101～300人、501～1,000人は2年前と同等、それ以外の規模では、「行われてい」る（積極的に行われている、行われている）と回答した人の割合が増加した。
- 女性で2年前と比較して「行われている」という割合が5ポイント以上増加したのは、501～1,000人、1,001～3,000人規模だった。

【一般社員】男女別　企業規模別　経年変化　女性活躍推進の取組み状況

Q5.あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。
（*女性活躍推進の取組みとは、女性の採用数を増やしたり、女性の育成を促進したり、女性の職域を広げたりすることです。）



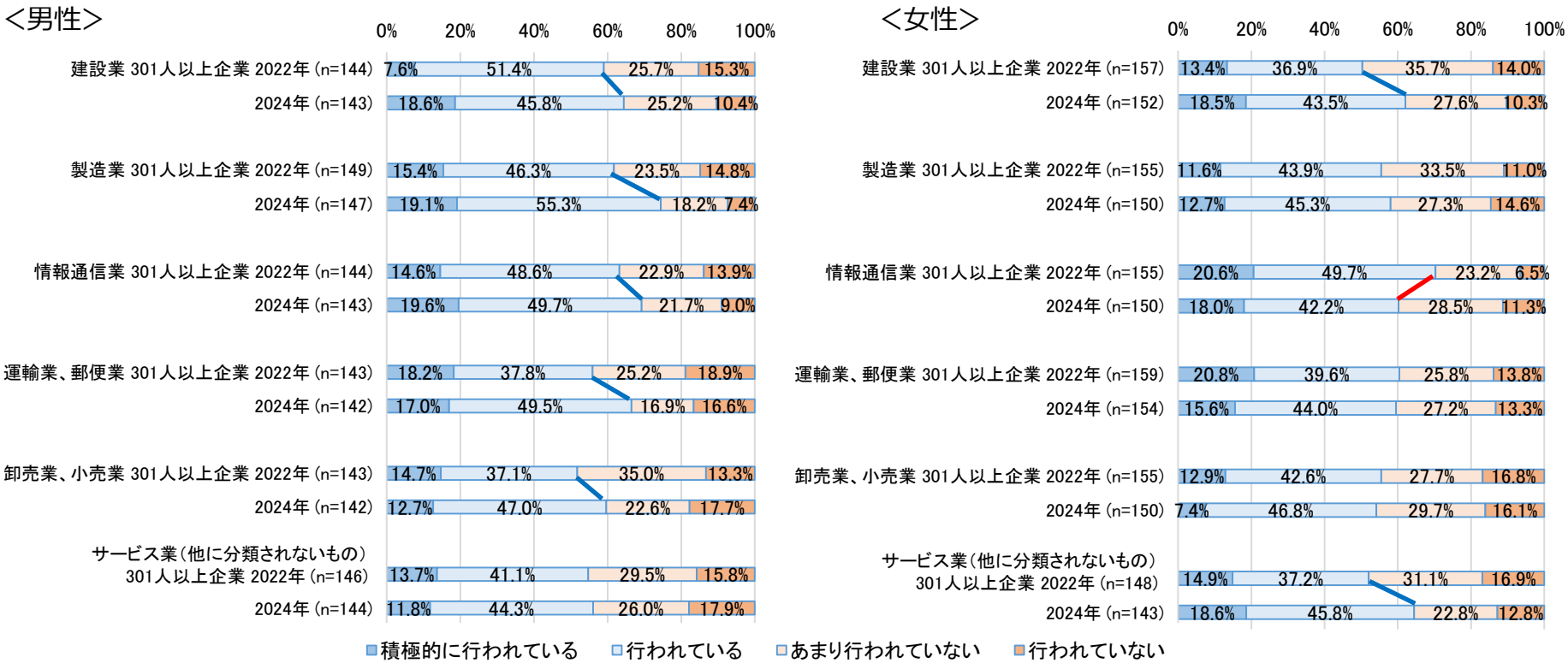
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業では、男性において、多くの業種で取組みが行われているという回答割合が増加した

- 301人以上規模の企業において、男女別業種別に前回調査と比べて見ると、「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合は、男性の多くの業種で増加傾向にあった。

【301人以上企業 一般社員】男女別 業種別　経年変化　女性活躍推進の取組み状況

Q5.あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。
（*女性活躍推進の取組みとは、女性の採用数を増やしたり、女性の育成を促進したり、女性の職域を広げたりすることです。）



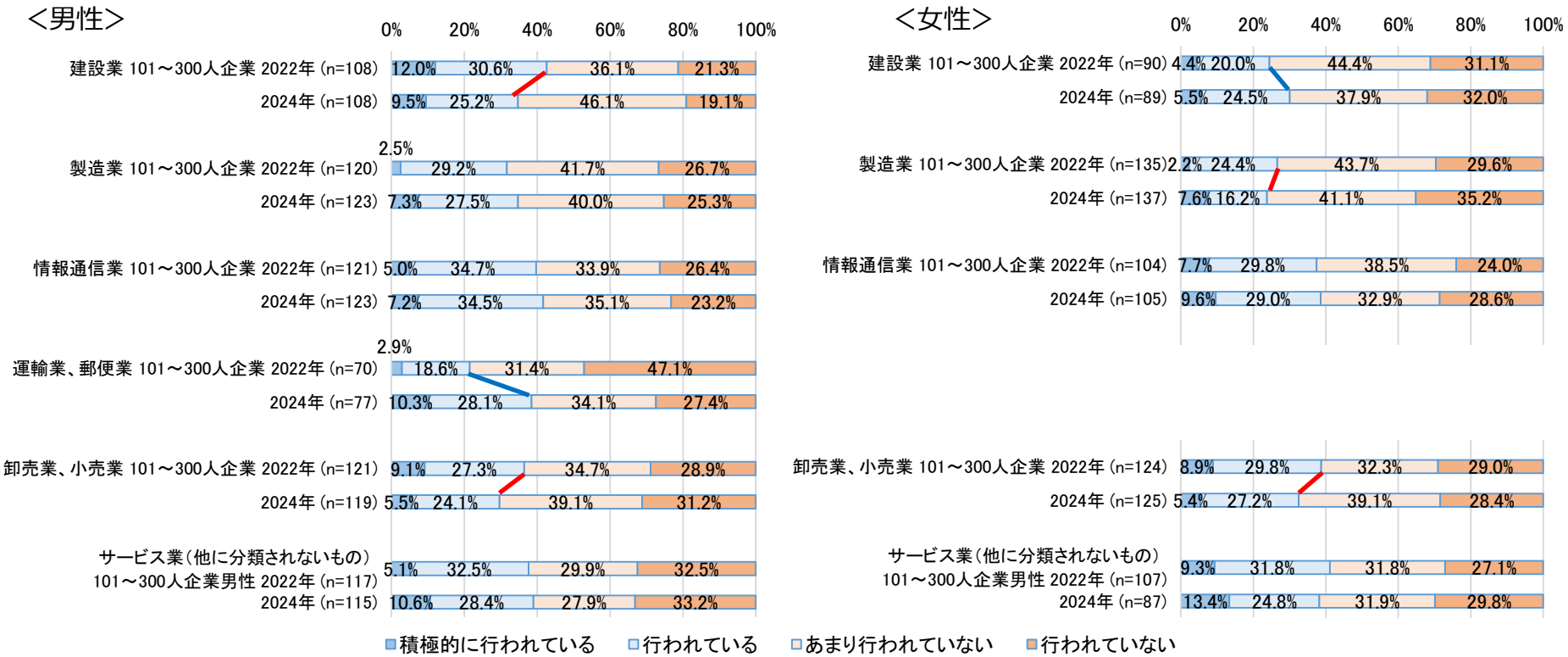
©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人の企業では、業種によって取組みが行われているところ、そうでないところ、と違いがあった

- 101～300人企業を男女別業種別に前回調査と比べて見ると、「積極的に行われている」「行われている」と回答した人の割合は運輸業、郵便業の男性、建設業の女性で高まり、建設業の男性、卸売業、小売業の男女で低くなった。

【101人～300人企業　一般社員】男女別 業種別　経年変化　女性活躍推進の取組み状況

Q5.あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。
（＊女性活躍推進の取組みとは、女性の採用数を増やしたり、女性の育成を促進したり、女性の職域を広げたりすることです。）



＊サンプル数が少ない業種は除いている。

©2025(公財) 21世紀職業財団

3.女性活躍推進の取組みが積極的に行われている場合は、男女ともに働きがいを感じる割合が高い

©2025(公財) 21世紀職業財団

女性活躍推進の行動計画を知っている場合、女性の昇進意欲が高い

- 女性について、女性活躍推進の行動計画の認知状況別に昇進意欲を見たところ、企業規模に関係なく行動計画の「内容を知っている」場合は、「内容を知らない」場合に比べて、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」の割合が高い。301人以上企業の総合職も同様。

【一般社員 女性】企業規模別　行動計画の認知別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。

Q4 あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

【 101人～300人企業 一般社員　女性】

	(n)	管理職になりたい	管理職に推薦されればなりたい	管理職にはなりたくない	考えたことがない
内容を知っている	(44)	16.8	28.0	40.7	14.5
おおよその内容を知っている	(108)	7.6	23.1	57.2	12.2
内容をあまり知らない	(176)	5.4	23.5	51.6	19.4
内容を知らない	(107)	3.5	14.7	57.5	24.3
行動計画はない	(139)	4.8	17.6	57.4	20.2
行動計画があるかないかを知らない	(152)	2.0	13.8	58.4	25.7

(%)

Q4 あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

【301人以上企業 一般社員 女性】

内容を知っている	(116)	22.4	32.2	39.1	6.3
おおよその内容を知っている	(349)	10.5	30.8	50.4	8.4
内容をあまり知らない	(417)	4.5	20.5	60.9	14.1
内容を知らない	(221)	7.4	13.6	58.8	20.2
行動計画はない	(98)	9.0	13.3	58.1	19.6
行動計画があるかないかを知らない	(221)	7.3	12.2	57.0	23.5

【301人以上企業 一般社員 総合職 女性】

(39)	23.5	40.1	28.4	8.1
(102)	10.8	46.1	38.2	4.9
(87)	10.6	31.8	51.8	5.9
(38)	16.3	21.5	48.7	13.6
(9)	22.0	78.0		
(23)	13.6	17.5	56.0	13.0

©2025(公財) 21世紀職業財団

女性活躍推進の取組みが積極的に行われている場合、女性の昇進意欲が高い

- 女性について、女性活躍推進の取組み状況別に昇進意欲を見たところ、企業規模に関係なく「積極的に行われている」場合は、「行われていない」場合に比べて、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」の割合が高い。

【一般社員 女性】女性活躍の取組み状況別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。

Q5 あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。

【101人～300人企業 一般社員 女性】

	(n)	管理職になりたい	管理職に推薦されればなりたい	管理職にはなりたくない	考えたことがない
積極的に行われている	(60)	15.9	30.7	39.2	14.2
行われている	(175)	3.3	23.8	53.5	19.3
あまり行われていない	(271)	3.8	18.7	59.0	18.5
行われていない	(219)	5.9	13.2	56.2	24.7

(%)

Q5 あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。

【301人以上企業 一般社員 女性】

	(n)	管理職になりたい	管理職に推薦されればなりたい	管理職にはなりたくない	考えたことがない
積極的に行われている	(244)	16.9	26.2	48.8	8.2
行われている	(622)	7.4	22.2	58.9	11.5
あまり行われていない	(372)	5.9	20.2	58.2	15.8
行われていない	(184)	7.6	12.5	47.0	32.9

【301人以上企業 一般社員 総合職 女性】

(n)	管理職になりたい	管理職に推薦されればなりたい	管理職にはなりたくない	考えたことがない
(73)	19.7	37.4	37.3	5.7
(149)	10.3	33.4	49.7	6.6
(63)	9.4	35.7	46.5	8.4
(13)	23.4	38.3	23.0	15.3

(%)

※サンプル数30未満は参考値

©2025(公財) 21世紀職業財団

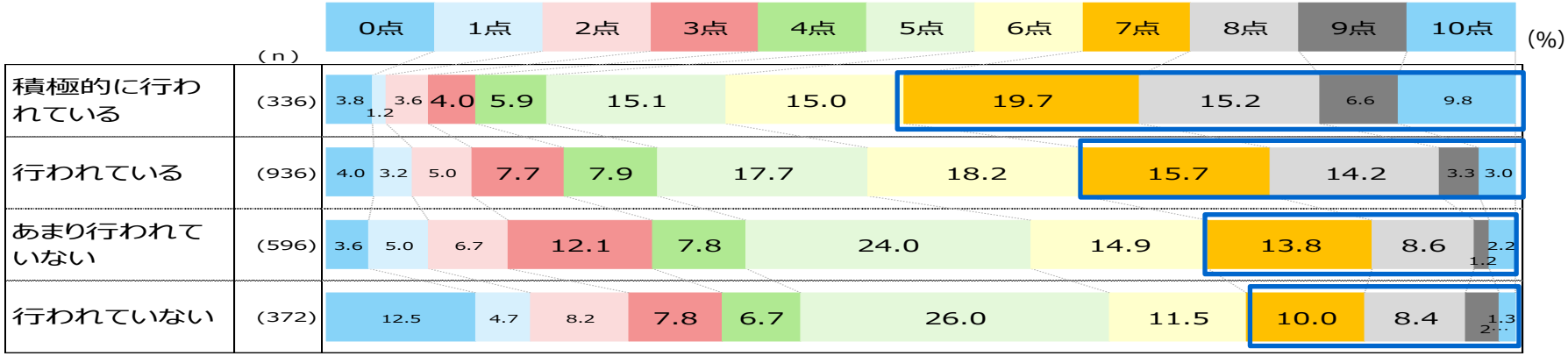
概要版

女性活躍推進の取組みが積極的に行われている場合、働きがいがある職場と認識している人が多い

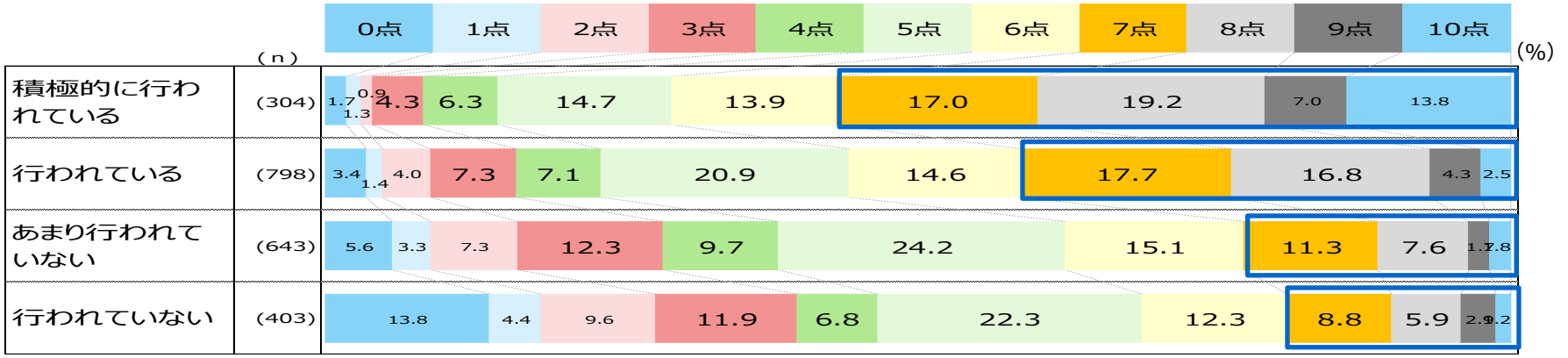
- 男女毎に女性活躍推進の取組み状況別に働きがいを見たところ、「積極的に行われている」場合は、「行われていない」場合に比べて、7～10点の割合が高い。

【一般社員　男性】女性活躍推進の取組み別　職場の働きがい

Q68.2.あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



【一般社員　女性】女性活躍推進の取組み別　職場の働きがい



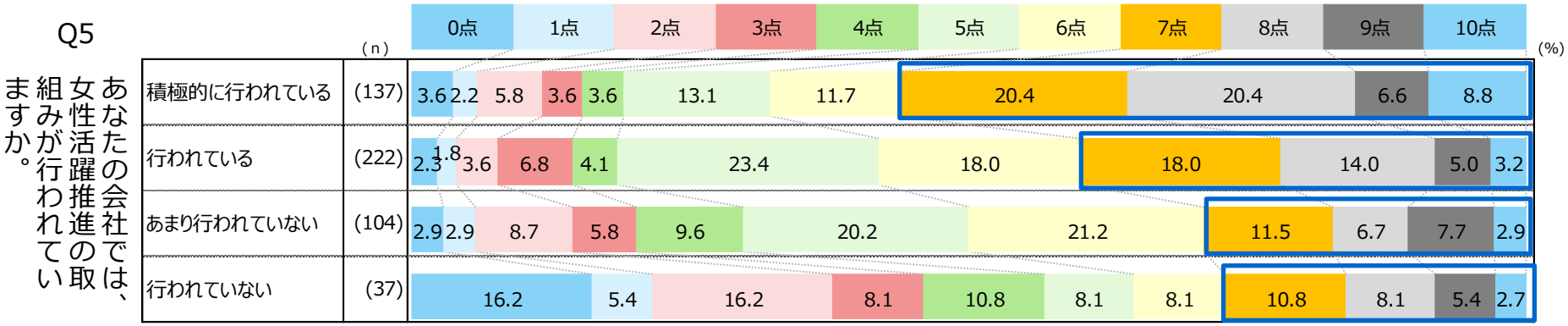
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職においても、女性活躍推進の取組みが積極的に行われている場合、働きがいのある職場と認識している人が多い

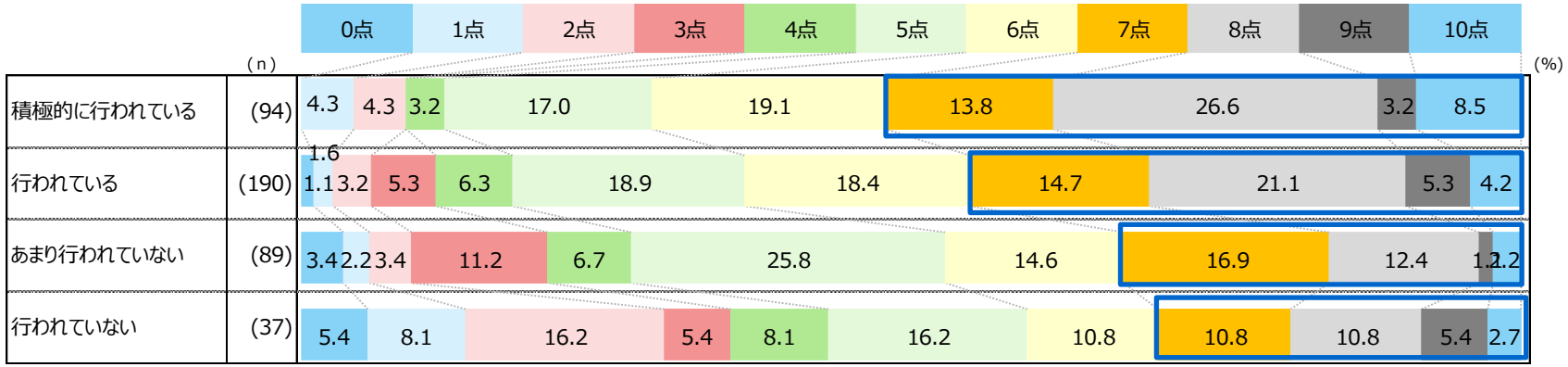
- 女性活躍推進の取組み状況別に働きがいを見たところ、管理職の男女とも、「積極的に行われている」場合は、「行われていない」場合に比べて、7～10点の割合が高い。

【管理職　男性】女性活躍推進の取組み別　職場の働きがい

Q68.2　あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



【管理職　女性】女性活躍推進の取組み別　職場の働きがい



©2025(公財) 21世紀職業財団

4.「出産しても働き続けるのが当然という雰囲気」は2020年からは高くなっているが大きな変化は見られない

©2025(公財) 21世紀職業財団

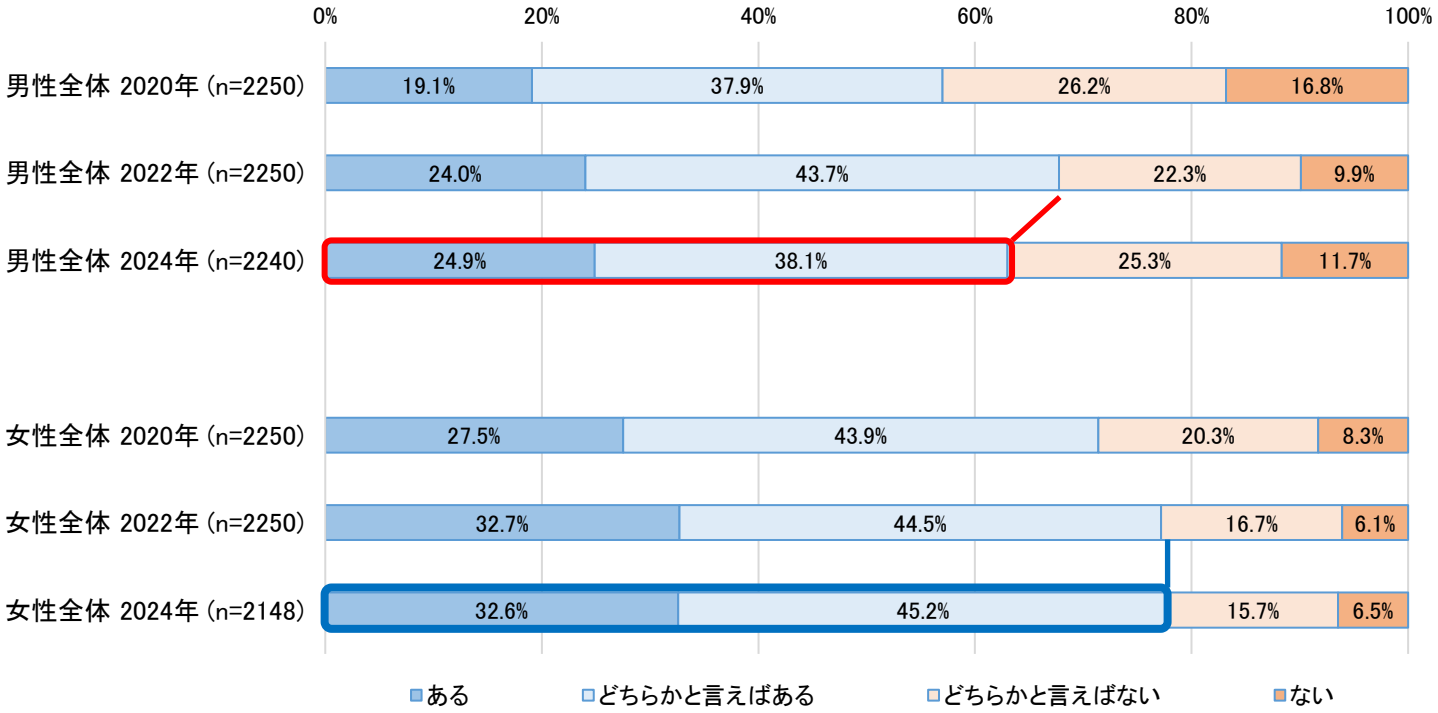
概要版

「出産しても働き続けるのが当然という雰囲気」は2020年からは高くなっているが大きな変化は見られない

- 2020年と比較すると、女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気が「ある」「どちらかと言えばある」と回答した人の割合は男女ともに若干高くなっている。
- 男性においては前回調査時の2022年から少し低くなり63.0%（-4.７ポイント）である。
- 女性においては2024年は2022年とほぼ同じで、77.8%（+0.6ポイント）である。

【一般社員】男女別　経年変化　出産後の就業継続に対する雰囲気

Q7.あなたの職場では、女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気がありますか。



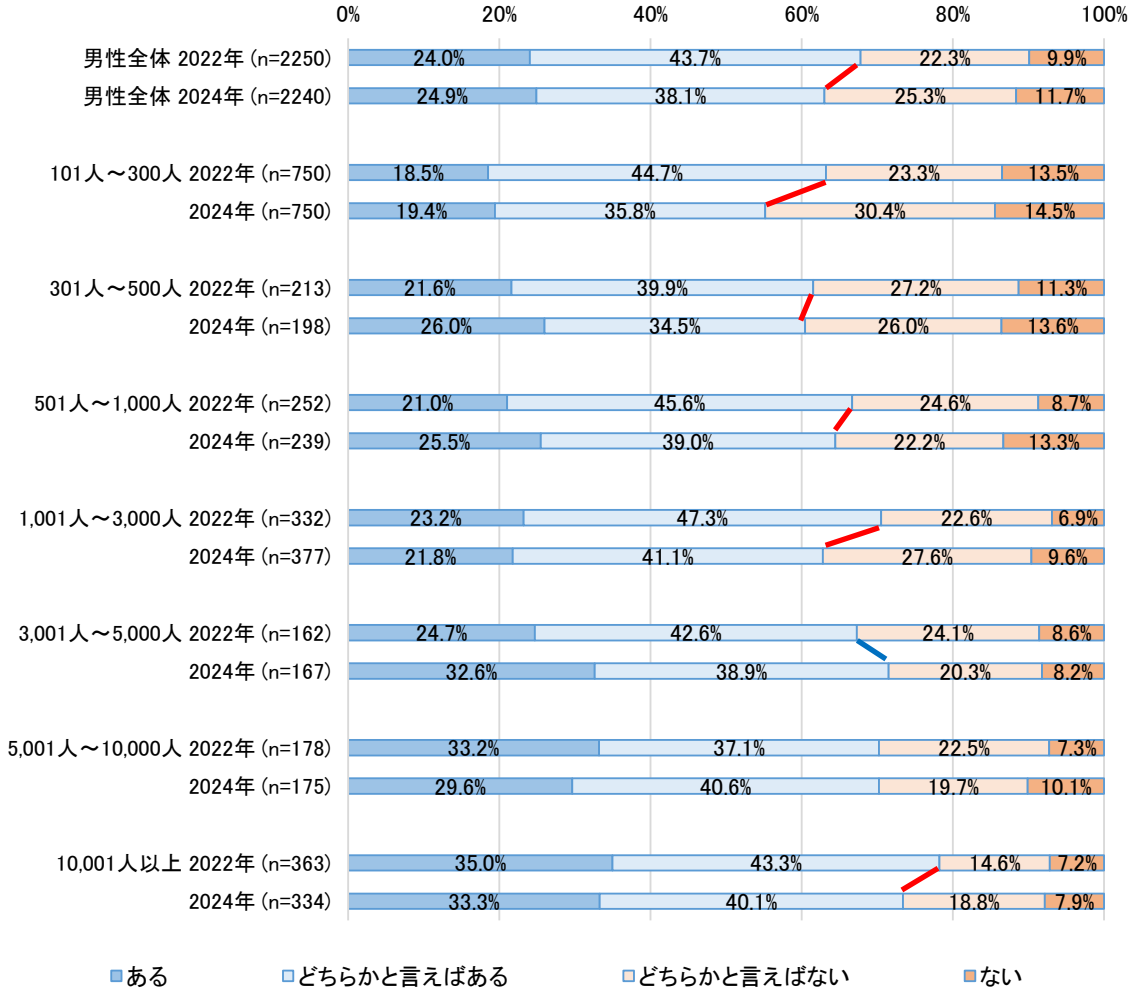
©2025(公財) 21世紀職業財団

ほとんどの規模の企業で2年前よりも「出産しても働き続けるのが当然という雰囲気」が低くなった

【一般社員　男性】企業規模別　経年変化　出産後の就業継続に対する雰囲気

Q7.あなたの職場では、女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気がありますか。

- 出産後働き続けるのが難しかった女性は退職してしまっていることも多いため、男性のほうが組織の現状を表していると考え、男性について、企業規模別に２年前と比較した。
- 女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気が「ある」「どちらかと言えばある」と回答した人の割合は、ほとんどの規模の企業において低くなっている。
- 3,001～5,000人企業では2024年も高まっており、71.5%（+4.2ポイント）である。



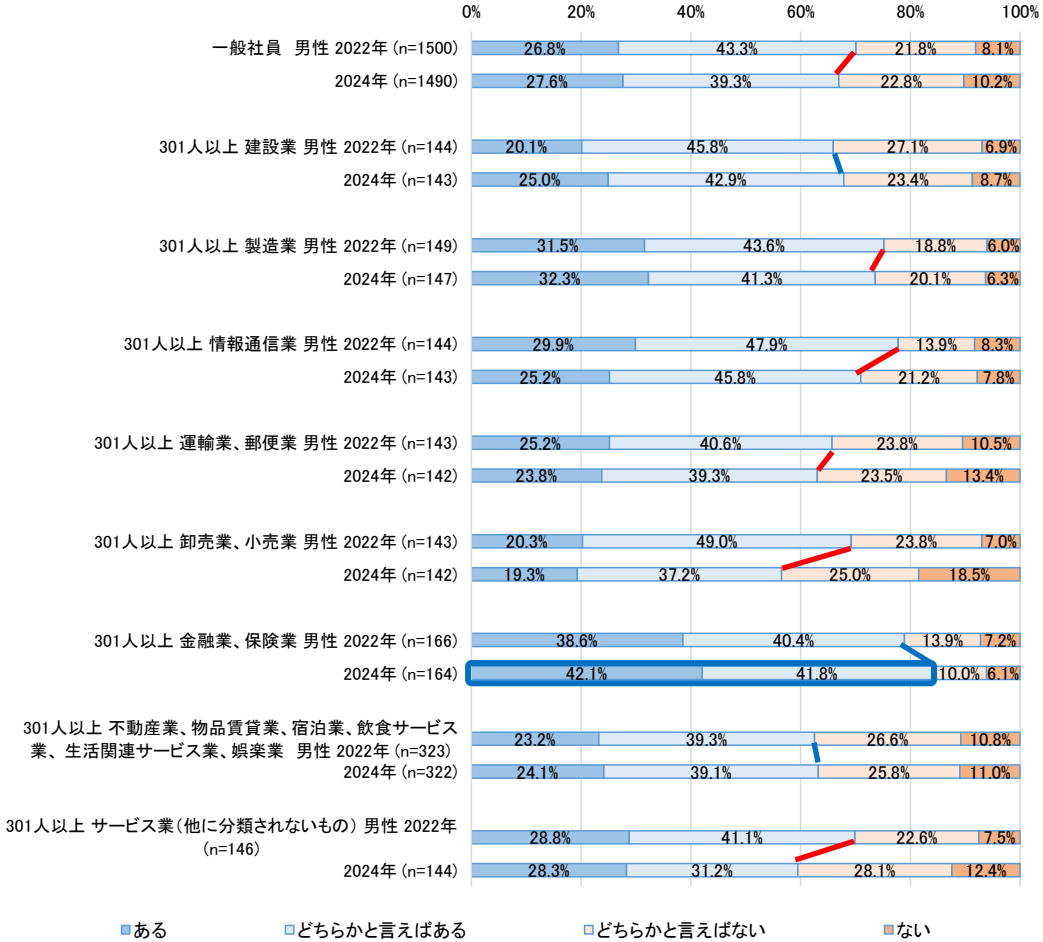
©2025(公財) 21世紀職業財団

多くの業種で「出産しても働き続けるのが当然という雰囲気がある」の回答割合が低くなった

【301人以上企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　出産後の就業継続に対する雰囲気

- 301人以上企業の男性について業種別にみると、女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気が「ある」「どちらかと言えばある」と回答した人の割合は、2年前と比べ、多くの業種で低くなっている。
- 2年前と比べやや高くなっている業種は、金融業・保険業（83.9%、+4.9ポイント)と建設業（67.9%、+2.0ポイント）である。

Q7.あなたの職場では、女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気がありますか。



＊2022年の全体には「電気・ガス・熱供給・水道業」も入れている。

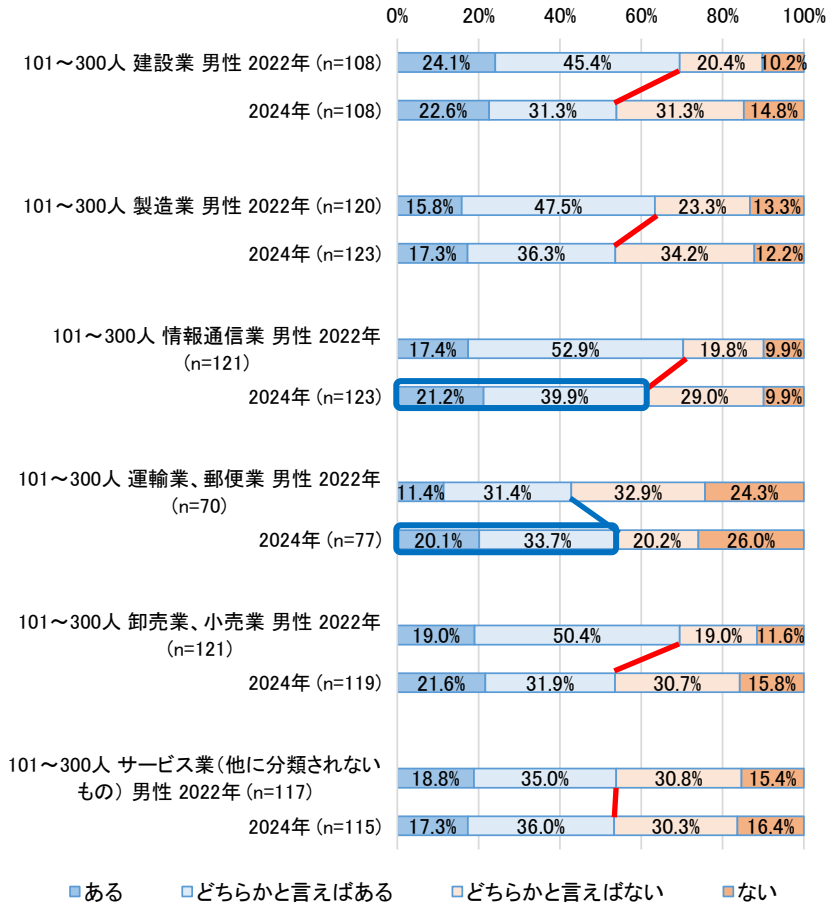
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人企業においては多くの業種で「出産しても働き続けるのが当然という雰囲気」が低くなった

【101～300人企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　出産後の就業継続に対する雰囲気

Q7.あなたの職場では、女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気がありますか。

- 101～300人企業の男性について、業種別にみると、女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気が「ある」「どちらかと言えばある」と回答した人の割合は、多くの業種で2年前と比べ、低くなっている。
- 情報通信業においては2年前より9.2ポイント低くなったが、2024年では最も高く61.1％である。
- 2年前と比べ割合が高まったのは運輸業、郵便業で、11.0ポイント高くなり、53.8％になった。



＊サンプル数が少ない業種は除いている。

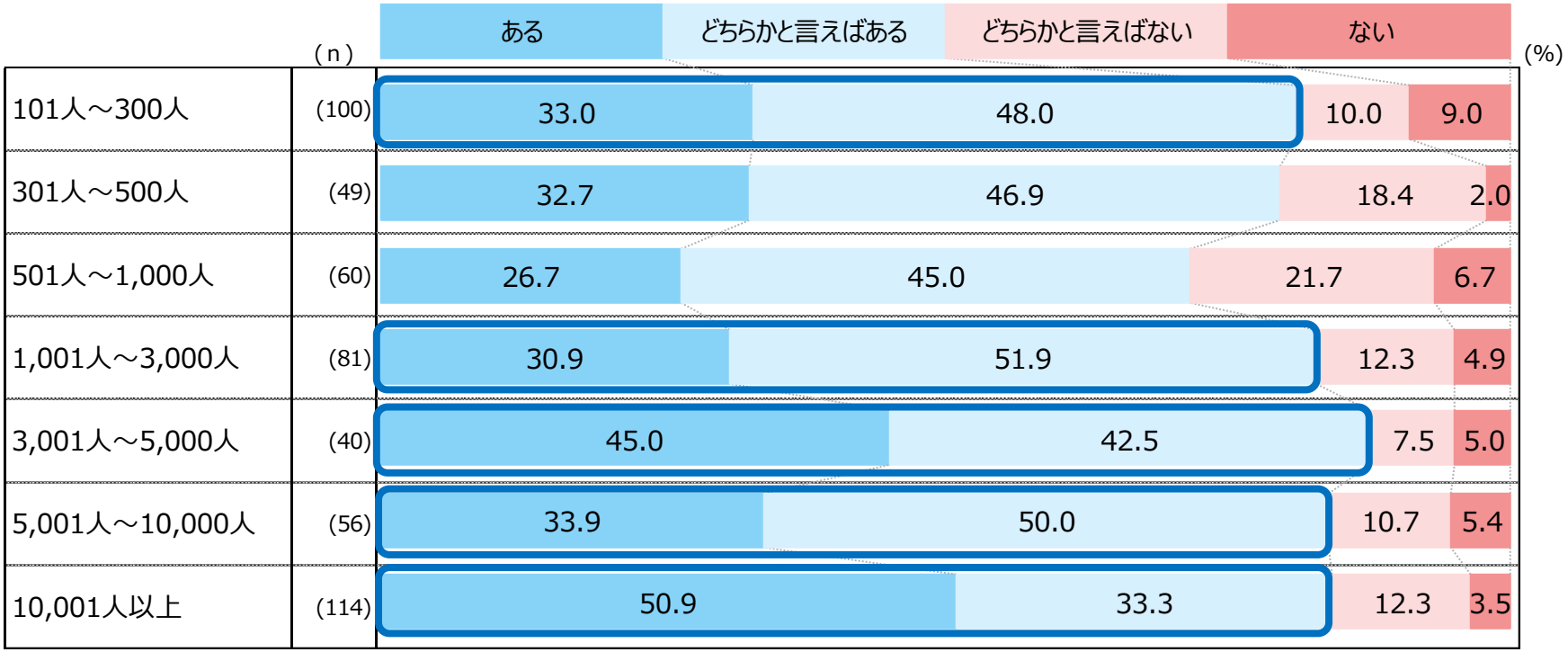
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職男性においては、501～1,000人規模以外の全ての規模で「出産しても働き続けるのが当然という雰囲気がある」の回答が8割超

- 管理職男性において、「出産しても働き続けるのが当然という雰囲気」が「ある」「どちらかと言えばある」と回答した人の割合は301～500人と501～1,000人規模を除き、８割を超えている。

【管理職　男性】企業規模別　出産後の就業継続に対する雰囲気

Q7.あなたの職場では、女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気がありますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

5.重要な仕事は男性が担当することが多いと思う割合が減り、男女関係ないと思う割合が増えた

©2025(公財) 21世紀職業財団

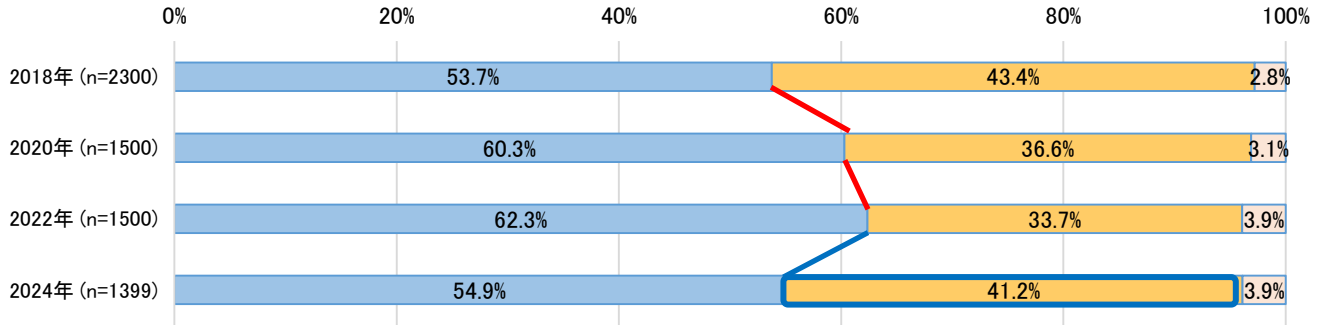
概要版

301人以上規模の企業の女性において、「重要な仕事の担当は男女関係ない」と思う割合が高くなった

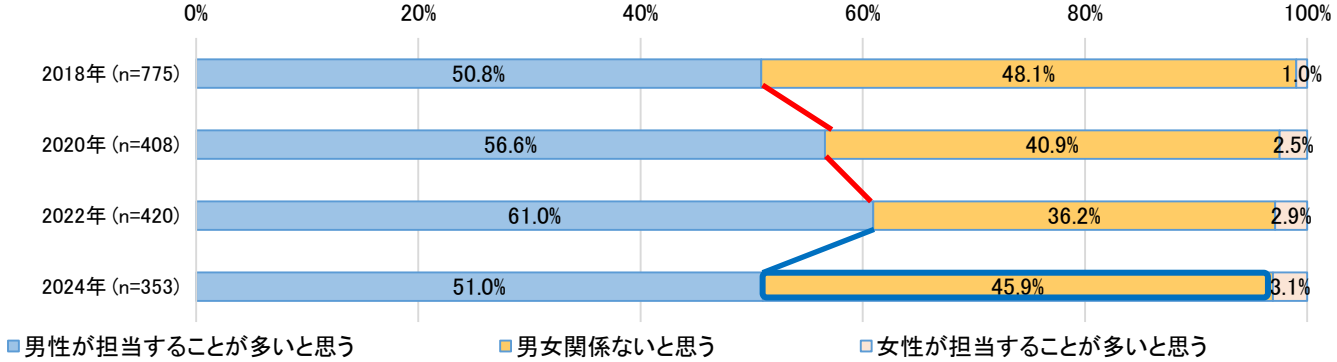
- 301人以上の企業規模の女性について、2022年と比較すると、「重要な仕事の担当は男女関係ないと思う」割合が高くなっており、総合職・エリア総合職女性についても同様であるが、2018年と比較するとほぼ同じ割合であり、大きな進展は見られない。

【301人以上企業　一般社員　女性】経年変化　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。



【301人以上企業　一般社員　総合職・エリア総合職女性】経年変化　重要な仕事の担当



©2025(公財) 21世紀職業財団

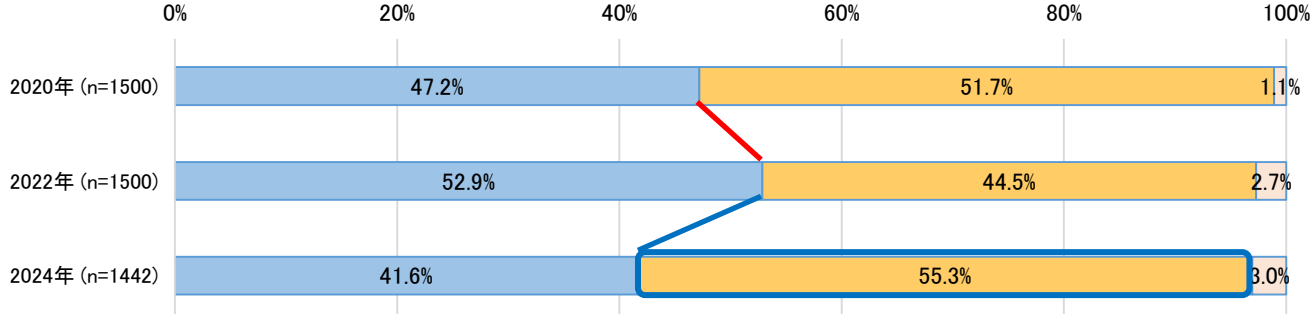
概要版

301人以上規模の企業の男性において、「重要な仕事の担当は男女関係ない」と思う割合が高くなった

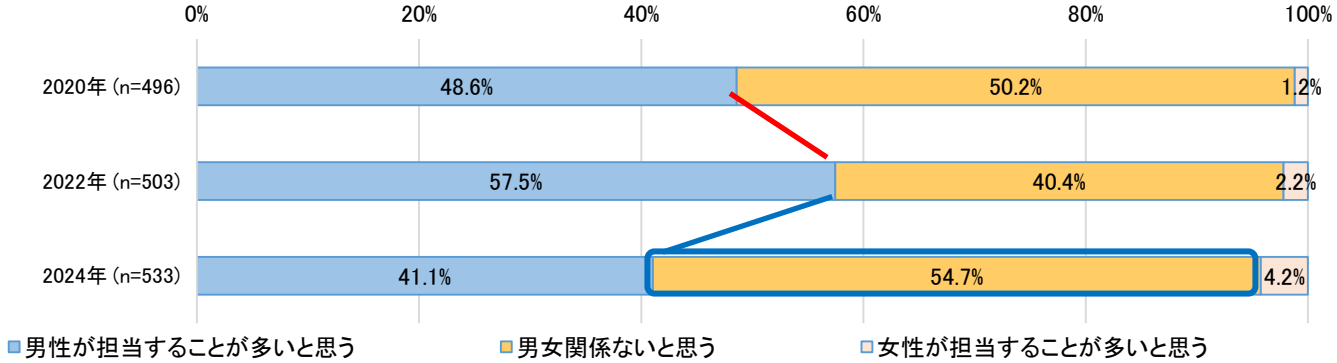
- 301人以上の企業規模の男性については、2020年及び2022年と比較すると、「重要な仕事の担当は男女関係ない」と思う割合が高くなっている。総合職・エリア総合職男性についても、同様である。

【301人以上企業　一般社員　男性】経年変化　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。



【301人以上企業　一般社員　総合職・エリア総合職男性】経年変化　重要な仕事の担当



©2025(公財) 21世紀職業財団

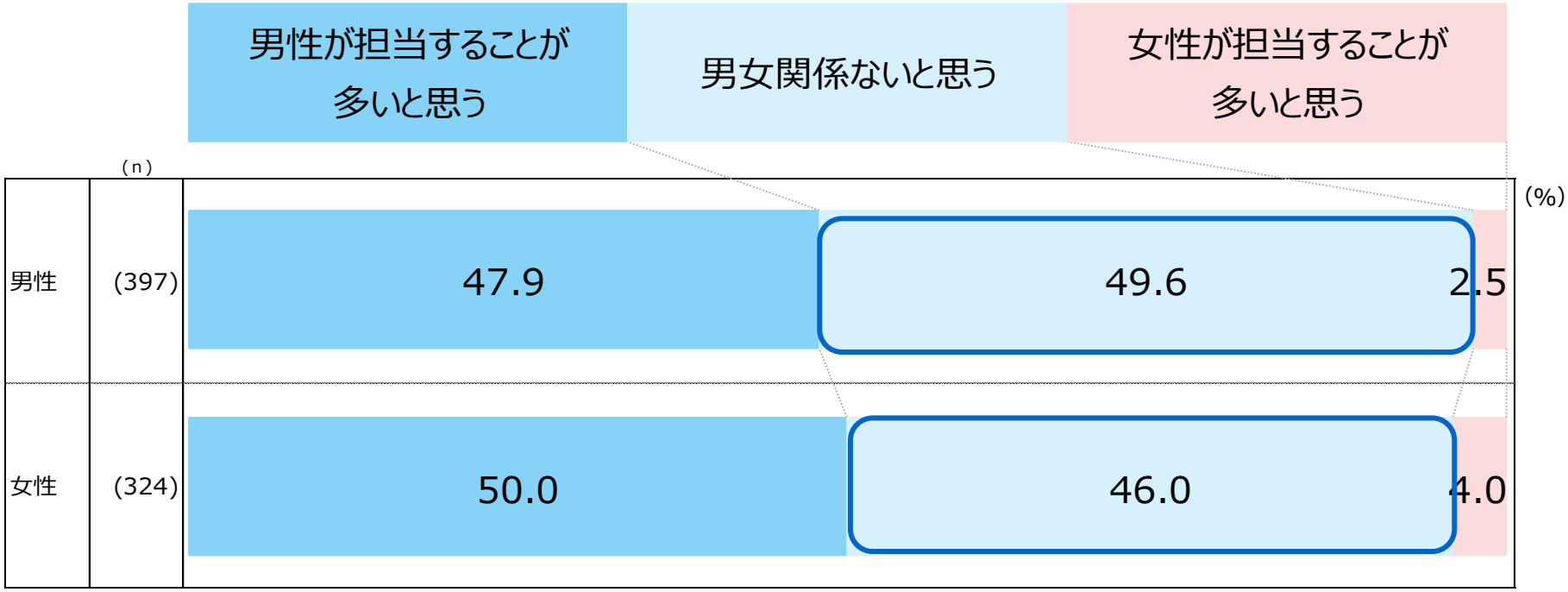
概要版

301人以上規模の企業の管理職において、「重要な仕事の担当は男女関係ない」と思う割合は5割に満たない

- 301人以上の企業規模の管理職において、「重要な仕事の担当は男女関係ない」と思う割合は、男性49.6%、女性46.0%であり、女性の方がやや低い。
- 一般社員と管理職の認識の差は、女性については、一般社員41.2%に対し管理職46.0%と高くなっているが、男性については一般社員55.3%に対し管理職49.6%と低くなっている。

【301人以上企業　管理職】 男女別　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。

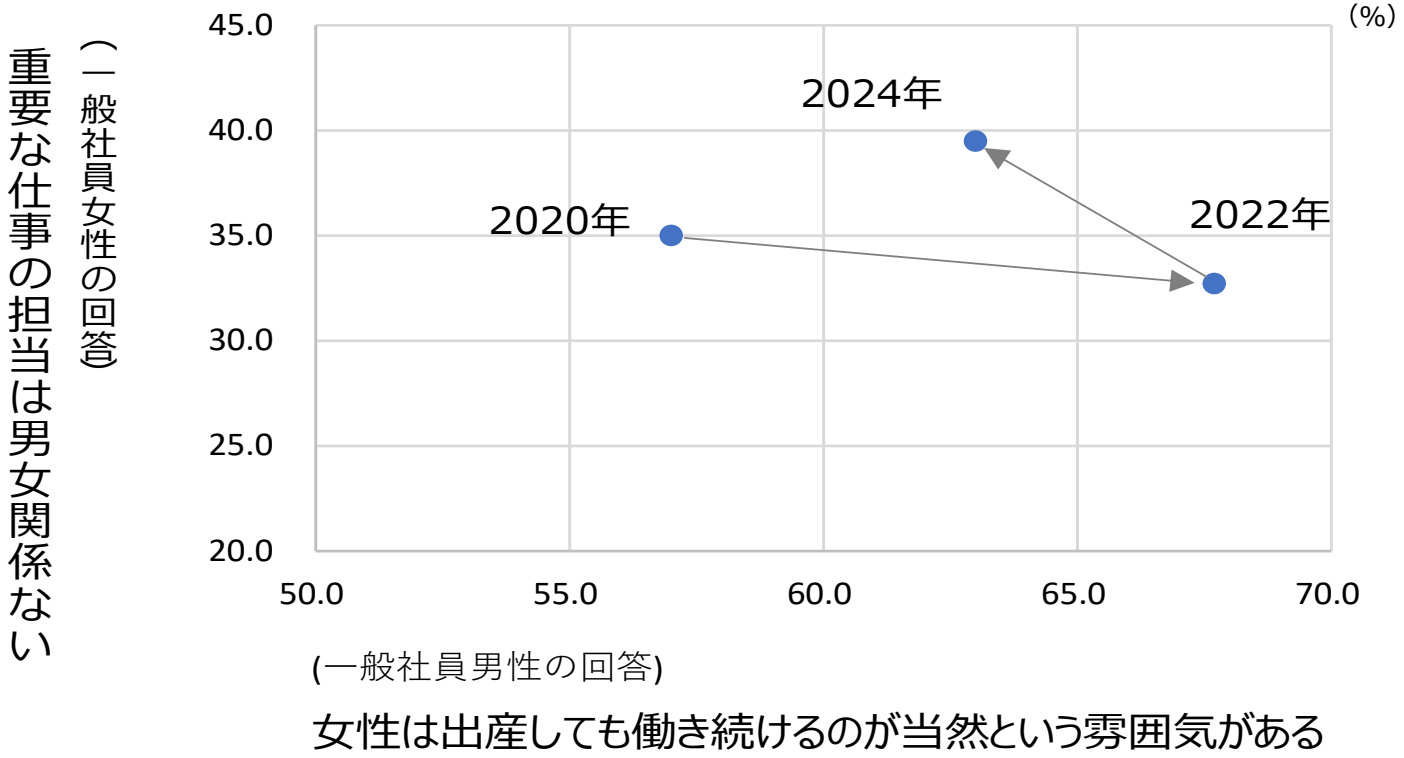


©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

一般社員男性について「出産後の就業継続は当然という雰囲気」を感じる割合は低くなったが、一般社員女性について「重要な仕事の担当は男女関係ない」と思う割合が増えた

- 男性において「女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気」を感じる割合が2020年から2022年は高くなったが、2024年は2022年より低くなった。一方、「重要な仕事の担当は男女関係ない」と思う女性の割合は2020年から2022年はやや低くなったが、2024年は2022年よりも高くなった。



©2025(公財) 21世紀職業財団

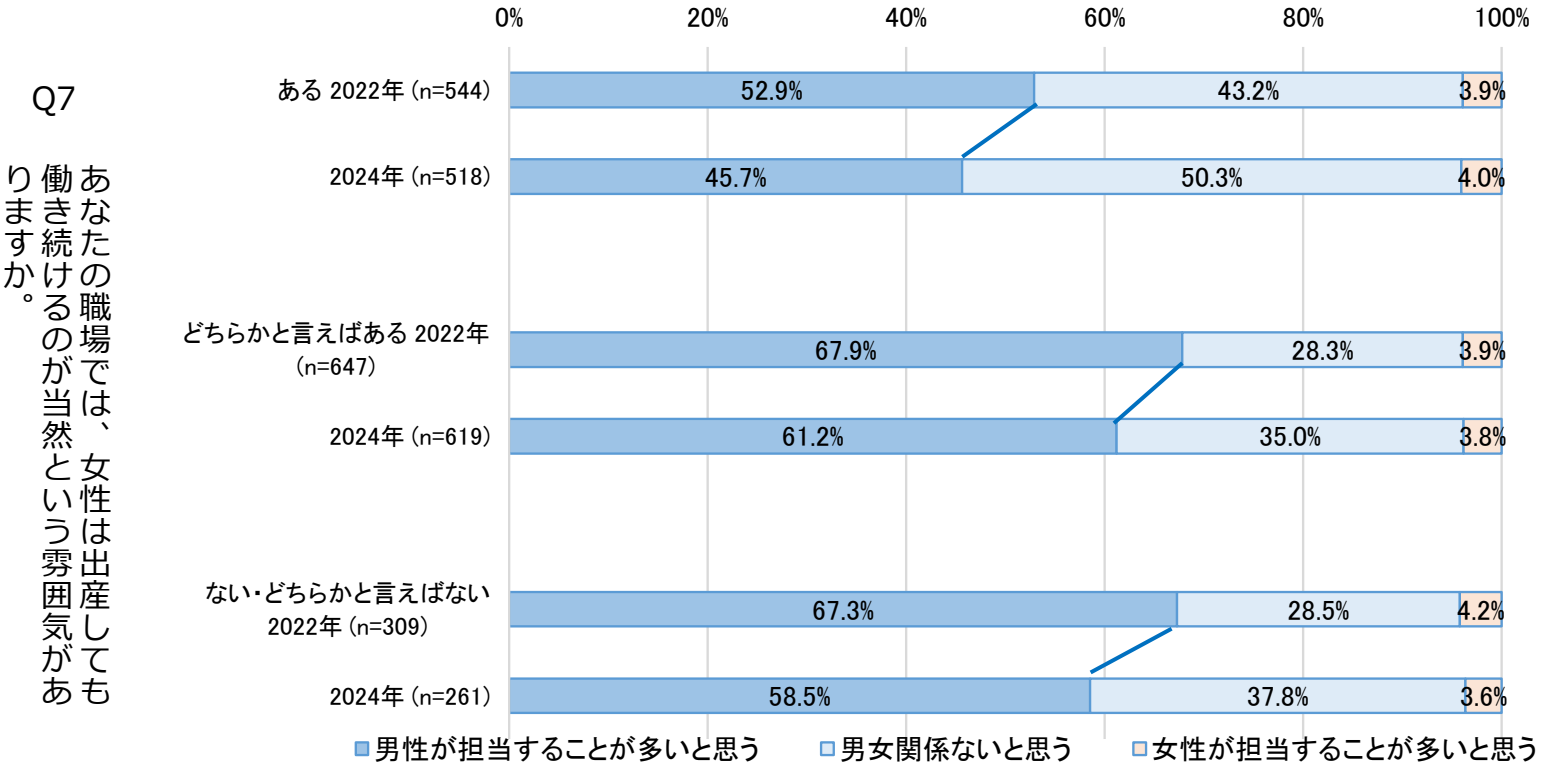
概要版

出産後の就業継続が当然という職場でも、そうでない職場でも、「重要な仕事の担当は男女関係ない」と回答した人の割合が高まった

- 301人以上規模企業の一般社員女性について、「出産しても働き続けるのが当然の雰囲気」の有無に関わらず「重要な仕事の担当は男女関係ないと思う」と回答した割合が増えている。

【301人以上企業　一般社員　女性】経年変化　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

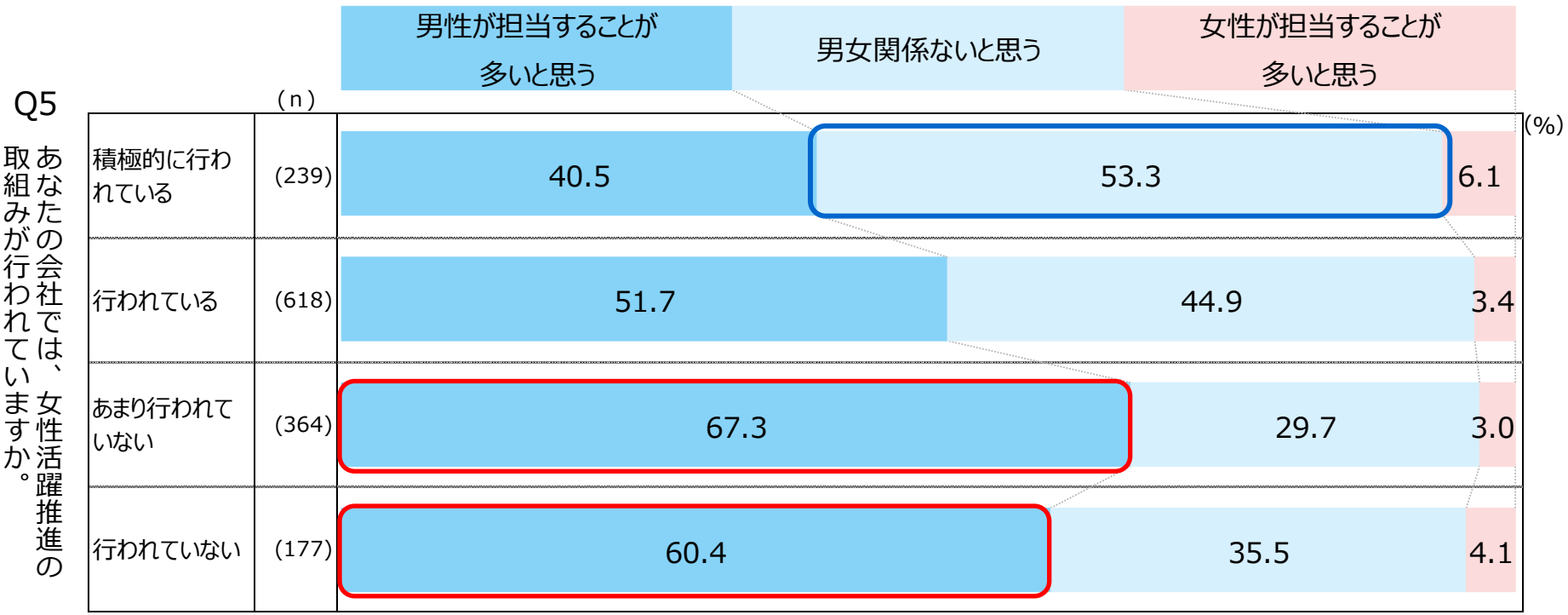
概要版

女性活躍推進の取組みが積極的に行われている場合、「重要な仕事を男女関係なく担当することが多いと思う」割合が高い

- 301人以上企業の女性において、女性活躍推進の取組みが「積極的に行われている」場合、「重要な仕事を男女関係なく担当することが多い」と思う割合が高く、53.3%である。
- 一方、女性活躍推進の取組みが「あまり行われていない」場合「男性が担当することが多い」という回答割合が67.3%、「行われていない」場合60.4%と高い。

【301人以上企業　一般社員　女性】 重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。



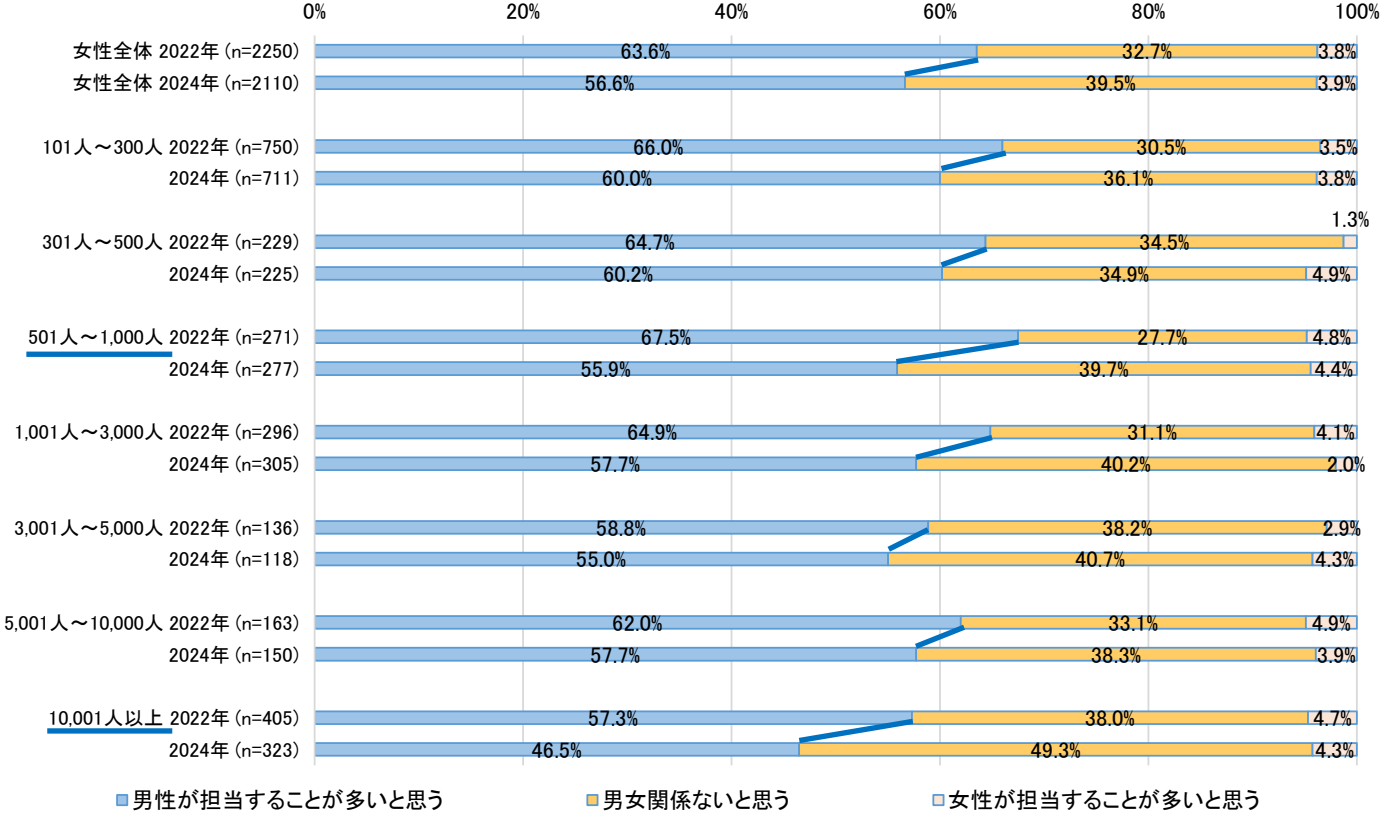
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員の女性では、いずれの企業規模においても「重要な仕事の担当は男女関係ないと思う」の割合が増加した

- 重要な仕事の担当について、企業規模別に2年前と比較すると、一般社員の女性ではいずれの企業規模においても「男女関係ないと思う」という割合が増加している。
- 特に501～1,000人企業と10,001人以上企業で、「男女関係ないと思う」という割合が10ポイント以上高くなっている。

【一般社員　女性】企業規模別　経年変化　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。



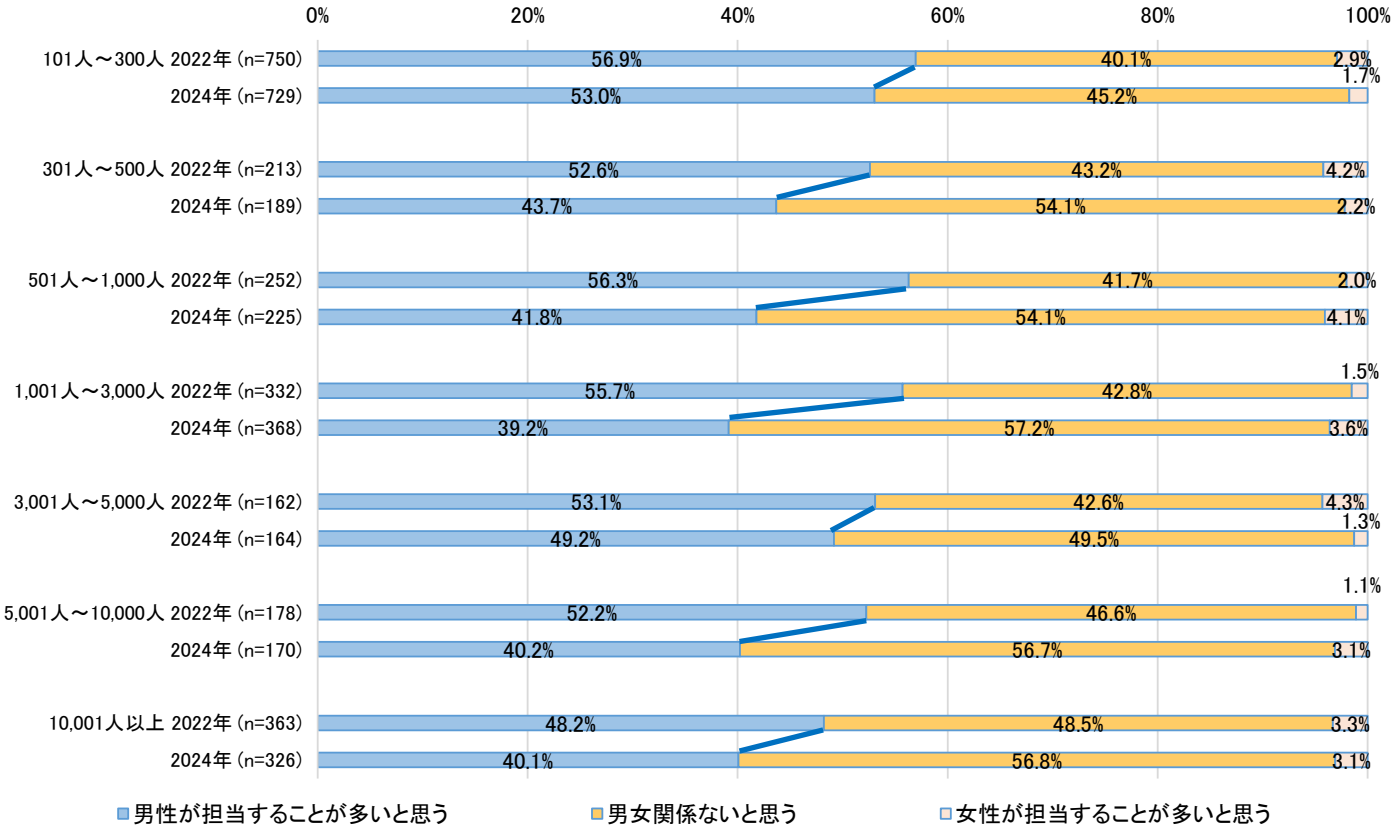
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員の男性では、いずれの企業規模においても「重要な仕事の担当は男女関係ないと思う」の割合が増加した

- 男性について、企業規模別に2年前と比較すると、どの企業規模においても、「男女関係ない」と思う割合が高くなっている。

【一般社員　男性】企業規模別　経年変化　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職女性の回答で「重要な仕事の担当は男女関係ないと思う」の割合が半数を超えているのは3,001～5,000人規模のみ

- 管理職女性の重要な仕事の担当についての回答を企業規模別に比較すると、501～1,000人規模で「男性が担当することが多い」と思う割合が57.6%と最も高かった。
- 「男女関係ないと思う」が最も高かったのは、3,001～5,000人規模企業の51.3%だった。

【管理職　女性】企業規模別　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。

	(n)	男性が担当することが多いと思う	男女関係ないと思う	女性が担当することが多いと思う
101人～300人	(77)	53.2	40.3	6.5
301人～500人	(32)	46.9	43.8	9.4
501人～1,000人	(59)	57.6	40.7	1.7
1,001人～3,000人	(52)	50.0	48.1	1.9
3,001人～5,000人	(39)	43.6	51.3	5.1
5,001人～10,000人	(37)	51.4	40.5	8.1
10,001人以上	(105)	48.6	48.6	2.9

(%)

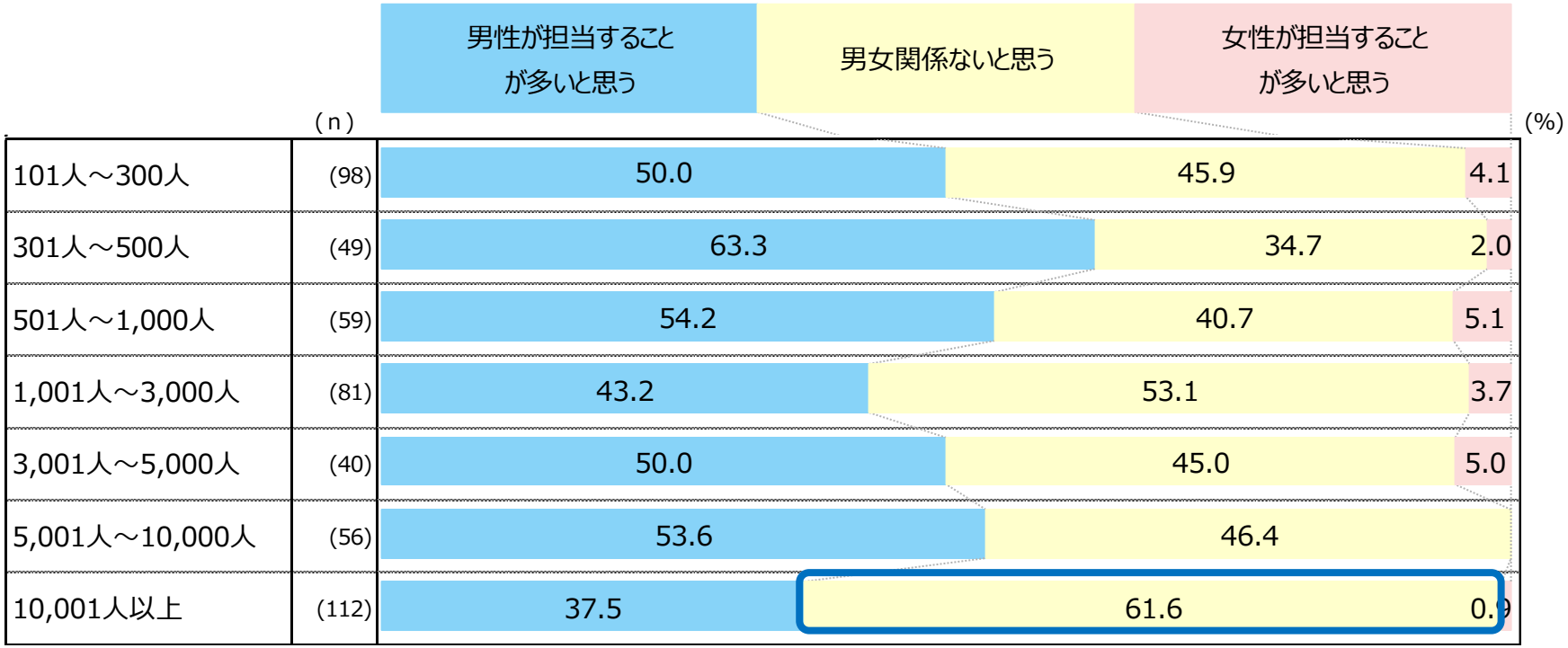
©2025(公財) 21世紀職業財団

10,001人以上規模の管理職男性では「重要な仕事の担当は男女関係ないと思う」の割合が6割を超えている

- 管理職男性について、企業規模別に比較すると、10,000人以下では,「男性が担当することが多い」と思う割合が40～65%あるが、10,001人以上で37.5%と少なく、男女関係ないと思う割合が６割を超える。

【管理職　男性】企業規模別　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。



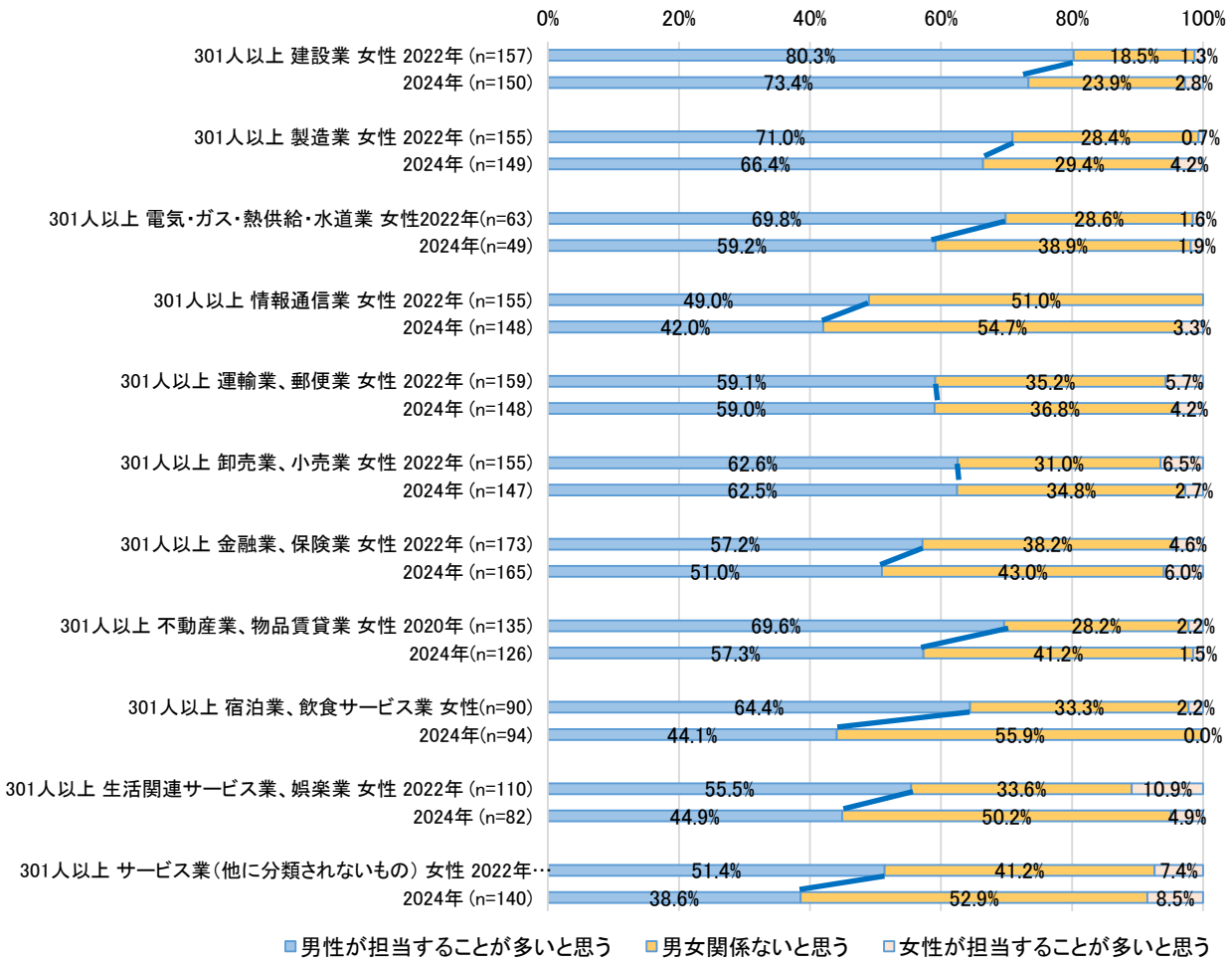
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業においてはいずれの業種でも一般社員女性が「重要な仕事の担当は男女関係ない」と思う割合が増加した

【301人以上企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。

- 重要な仕事の担当について、301人以上企業で業種別に一般社員女性の回答を2年前と比較した。
- 宿泊業・飲食ｻｰﾋﾞｽ業、不動産業・物品賃貸業、サービス業で、10ポイント以上高くなっている。
- 2024年業種別で、重要な仕事の担当は「男女関係ない」と思う割合が最も高いのは宿泊業・飲食サービス業で55.9%で、最も低いのは建設業で23.9%である。



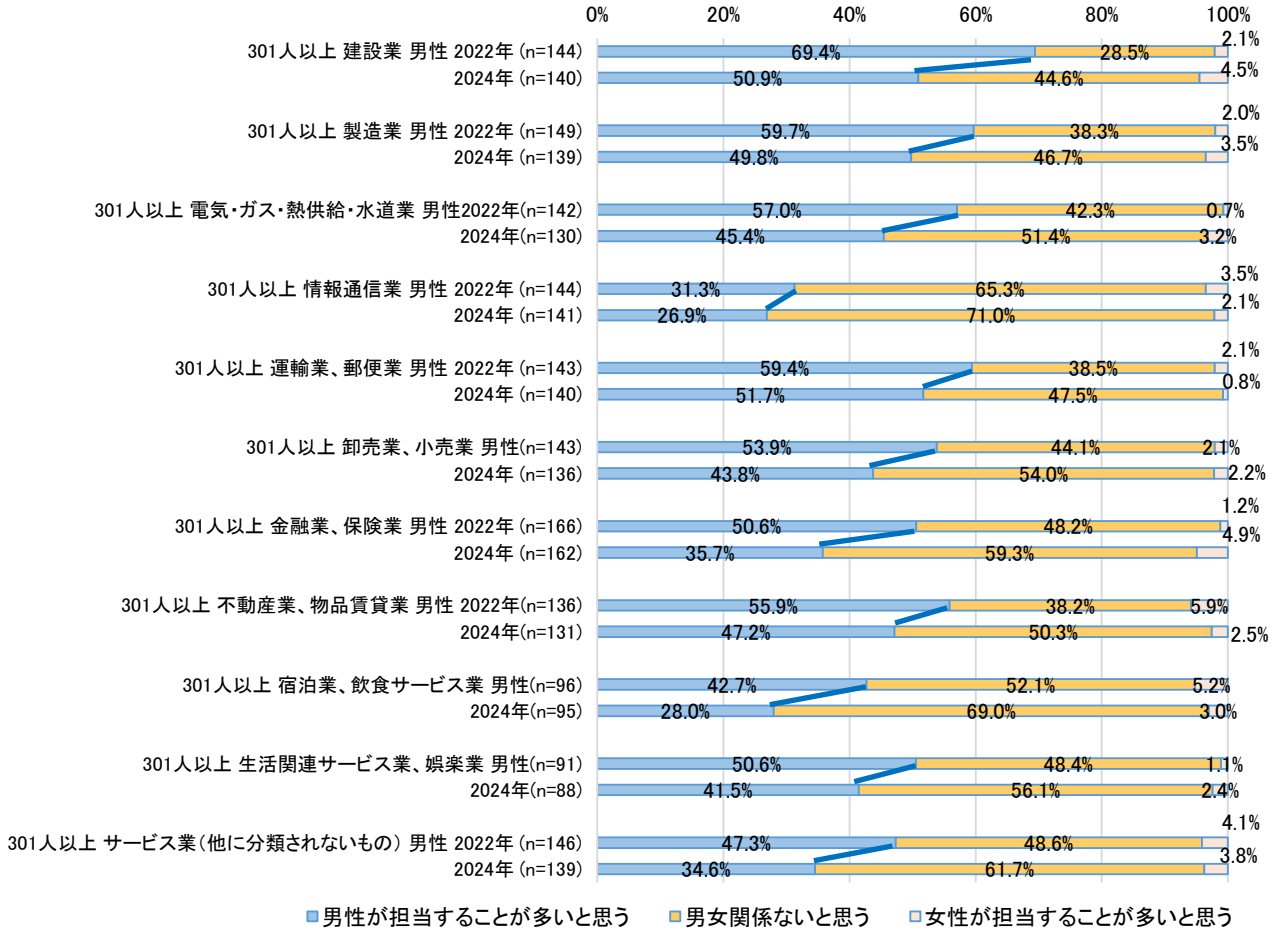
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業においてはいずれの業種でも一般社員男性が「重要な仕事の担当は男女関係ない」と思う割合が増加した

- 重要な仕事の担当について、301人以上企業で業種別に一般社員男性の回答を2年前と比較した。
- 建設業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、宿泊・飲食サービス業、サービス業で10ポイント以上高くなっている。
- 2024年業種別で、重要な仕事の担当は「男女関係ない」と思う割合が最も高いのは情報通信業で71.0%、最も低いのは建設業44.6%である。

【301人以上企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。



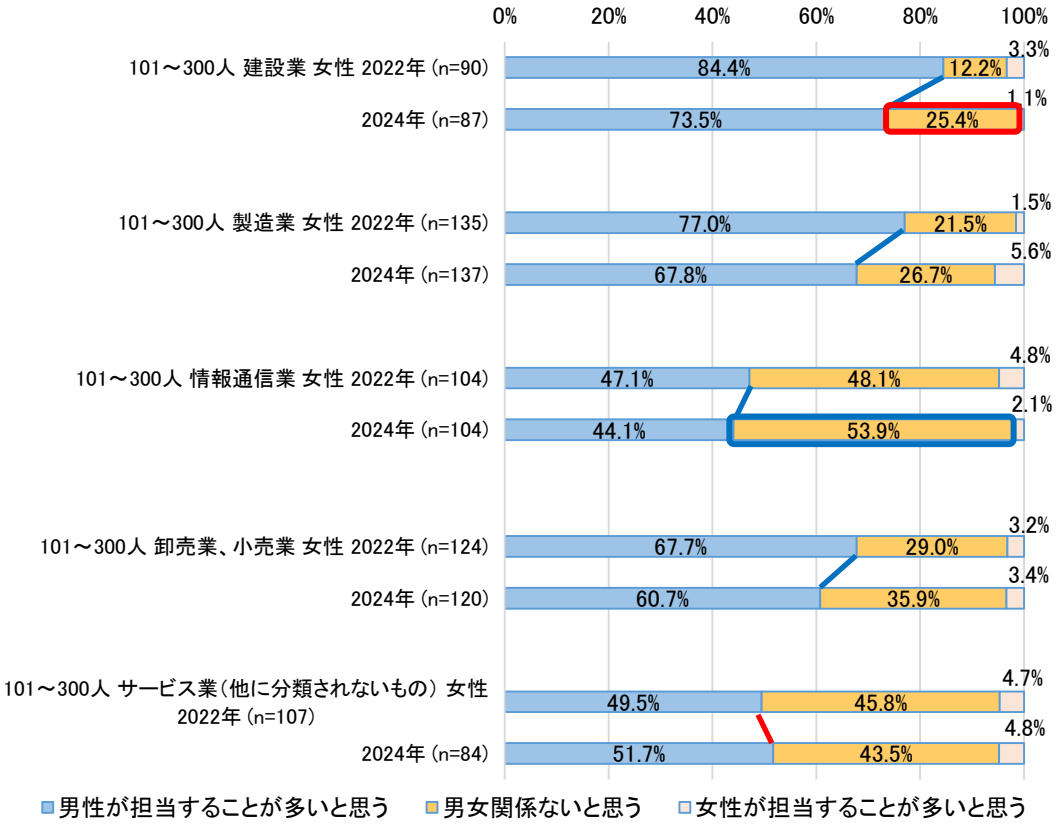
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人企業においては業種によって女性の重要な仕事の担当に関する回答の違いが大きい

【 101～300人企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。

- 重要な仕事の担当について、101～300人企業の業種別に一般社員女性の回答を2年前と比較した。
- サービス業以外の業種では「男女関係ないと思う」の割合が2022年に比べ5ポイント以上高くなっている。
- 2024年業種別で、重要な仕事の担当は「男女関係ないと思う」割合が最も高いのは、情報通信業で53.9％で、最も低いのは建設業で25.4％だった。



＊サンプル数が少ない業種は除いている。

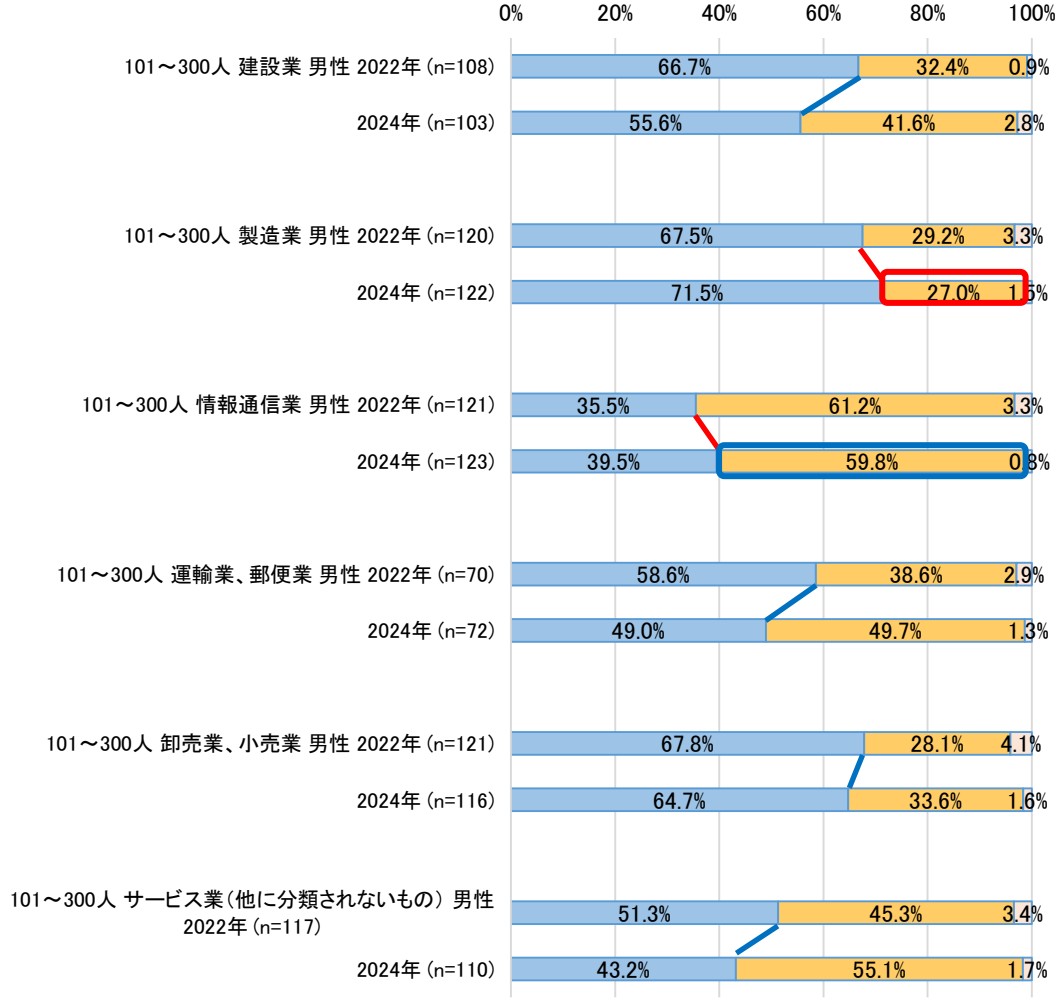
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人企業においては業種によって男性の重要な仕事の担当に関する回答の違いが大きい

【101～300人企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　重要な仕事の担当

Q8.あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。

- 重要な仕事の担当について、101～300人企業の業種別に一般社員男性の回答を2年前と比較した。
- 建設業、運輸業・郵便業、卸売業・小売業、サービス業で「男女関係ないと思う」の割合が5ポイント以上高くなっている。
- 2024年業種別で、重要な仕事の担当は「男女関係ない」と思う割合が最も高いのは情報通信業で59.8%だが、2年前より1.4ポイント低くなっている。最も低いのは製造業で27.0%、2年前より2.2ポイント低くなっている。



＊サンプル数が少ない業種は除いている。

©2025(公財) 21世紀職業財団

6.男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う女性の割合は減少傾向にあるものの、依然6割近くそのように思っている

©2025(公財) 21世紀職業財団

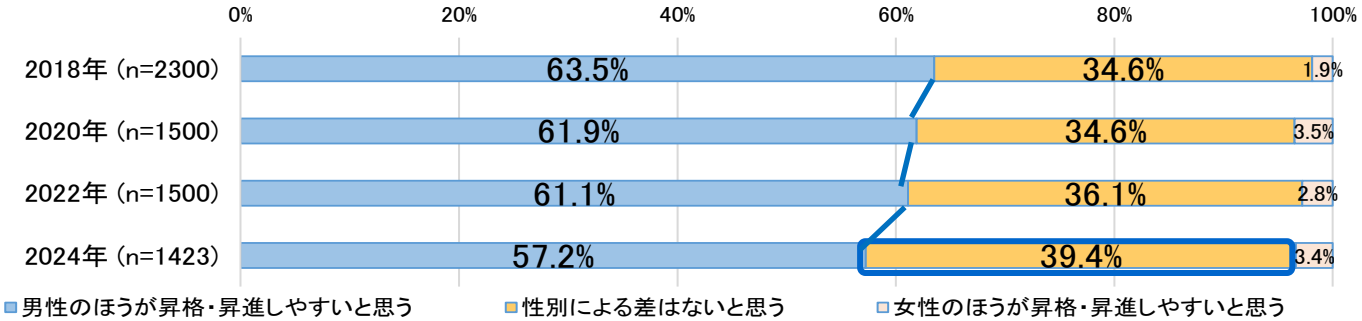
概要版

女性のうち「昇格・昇進において性別による差はない」と思う人の割合は増加傾向であるものの変動幅は大きくない

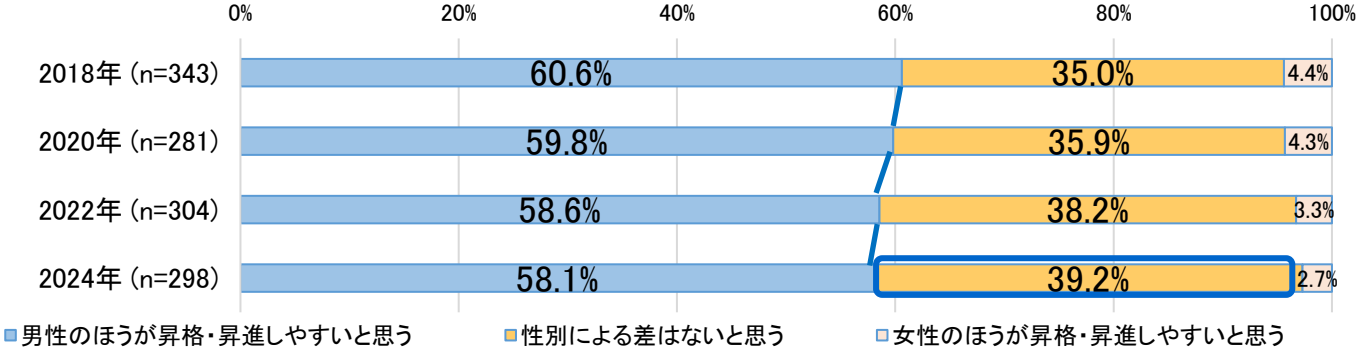
- 301人以上企業の女性で、「昇格・昇進に性別による差はないと思う」と回答した人の割合は、2018年から微増を続けているが、2022年と比較すると3.3ポイントしか高まっていない。
- 総合職女性においても増加傾向にあるが、変化は大きくなく「性別による差はないと思う」の割合は39.2%である。

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。

【301人以上企業　一般社員　女性】経年変化　昇進・昇格の性別差



【一般社員　総合職・エリア総合職女性　301人以上規模企業】経年変化　昇進・昇格の性別差



©2025(公財) 21世紀職業財団

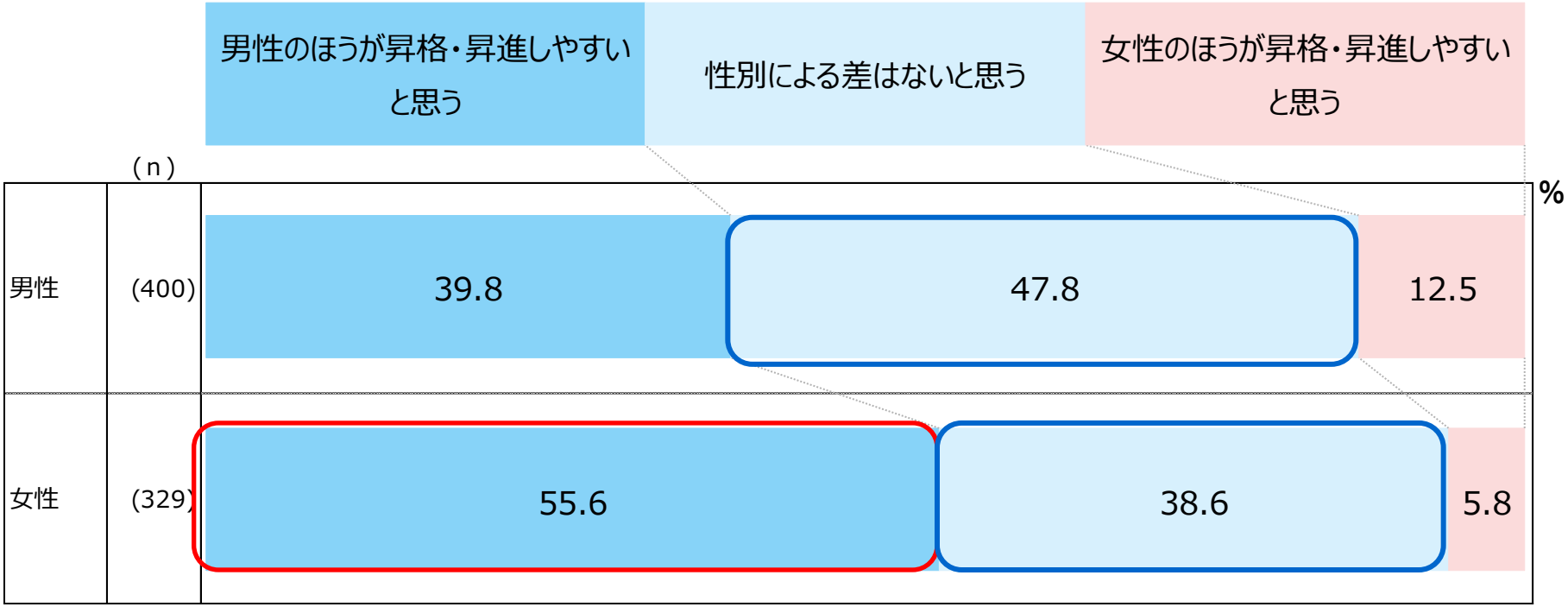
概要版

管理職女性で、「昇格・昇進において性別による差はないと思う」人の割合は4割に満たない

- 管理職女性で、「（昇格・昇進において）性別による差はないと思う」割合は4割弱、「男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」割合が5割を超えていて、一般社員と差がない。
- 「性別による差はない」と回答した割合は男性のほうが女性よりも高い。

【301人以上企業　管理職】 男女別　昇進・昇格の性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。



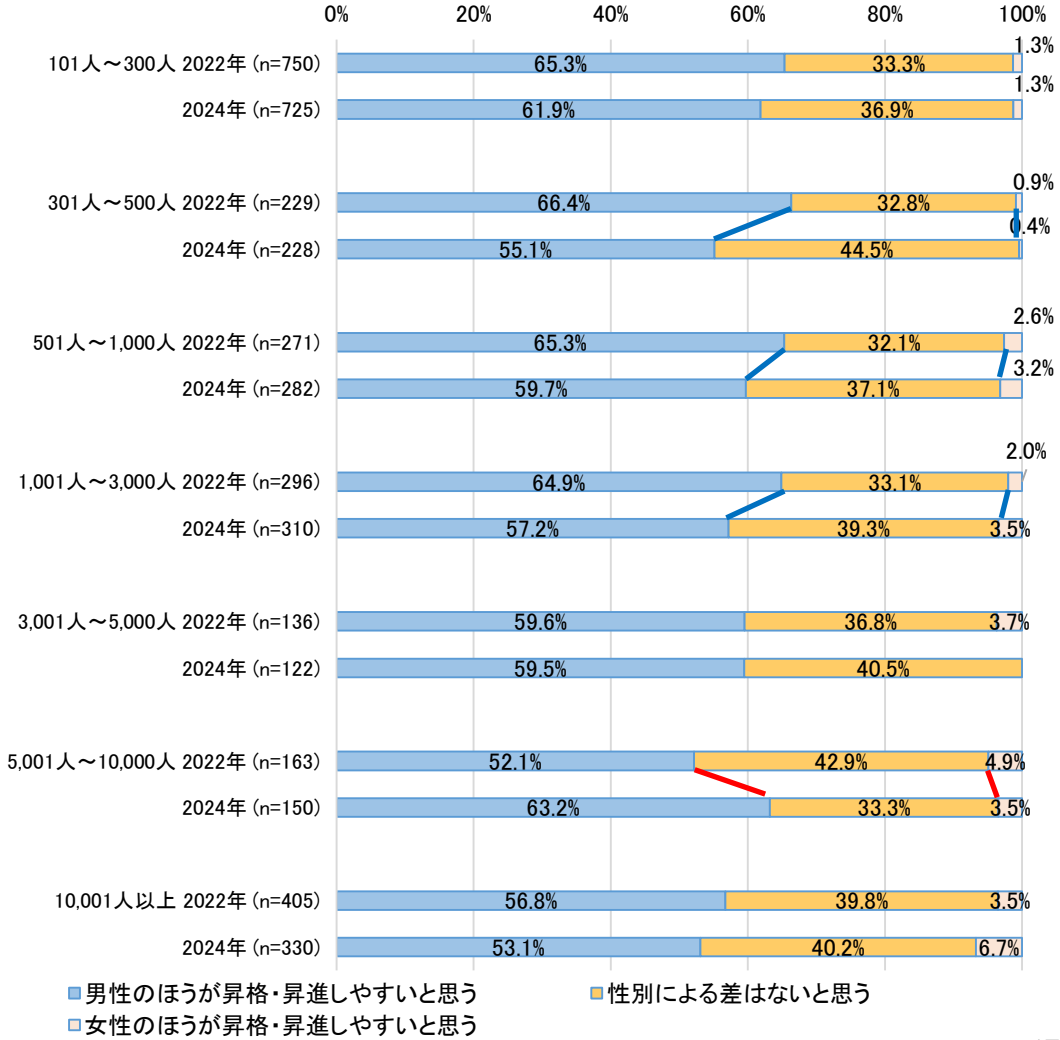
©2025(公財) 21世紀職業財団

5,001～10,000人規模以外の企業で、昇格・昇進において「性別による差はないと思う」一般社員女性の割合が増加した

- 昇格・昇進において性別による差があるかどうかを尋ねた。
- 一般社員女性について企業規模別に見ると、「性別による差はないと思う」人の割合は301～500人、501～1,000人、1,001～3,000人の企業で、2年前と比べ、5ポイント以上高くなっている。
- 反対に5,001～10,000人の企業では、「性別による差はないと思う」人の割合が9.6ポイント低くなっている。

【一般社員　女性】企業規模別　　経年変化　昇格・昇進の性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。



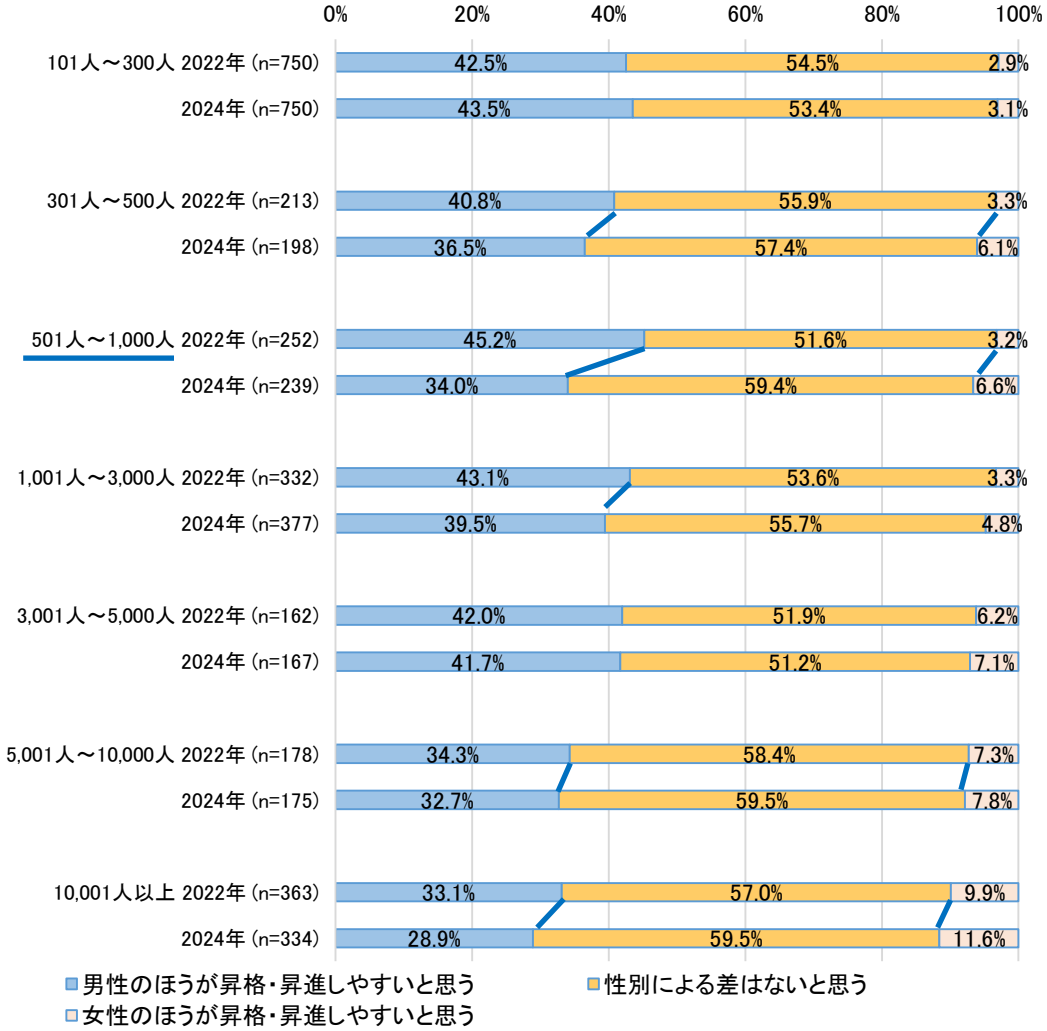
©2025(公財) 21世紀職業財団

501～1,000人規模企業で、昇格・昇進において「性別による差はないと思う」一般社員男性の割合が増加した

- 昇格・昇進において性別による差があるかどうかを尋ねた。
- 「性別による差はないと思う」人の割合を、一般社員男性について企業規模別に見ると、2年前と比べ、301～500人、1,001～3,000人、5,001～10,000人、10,001人以上企業でやや高く、501～1,000人企業で、5ポイント以上高くなっている。

【一般社員　男性】企業規模別　経年変化　昇格・昇進による性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。



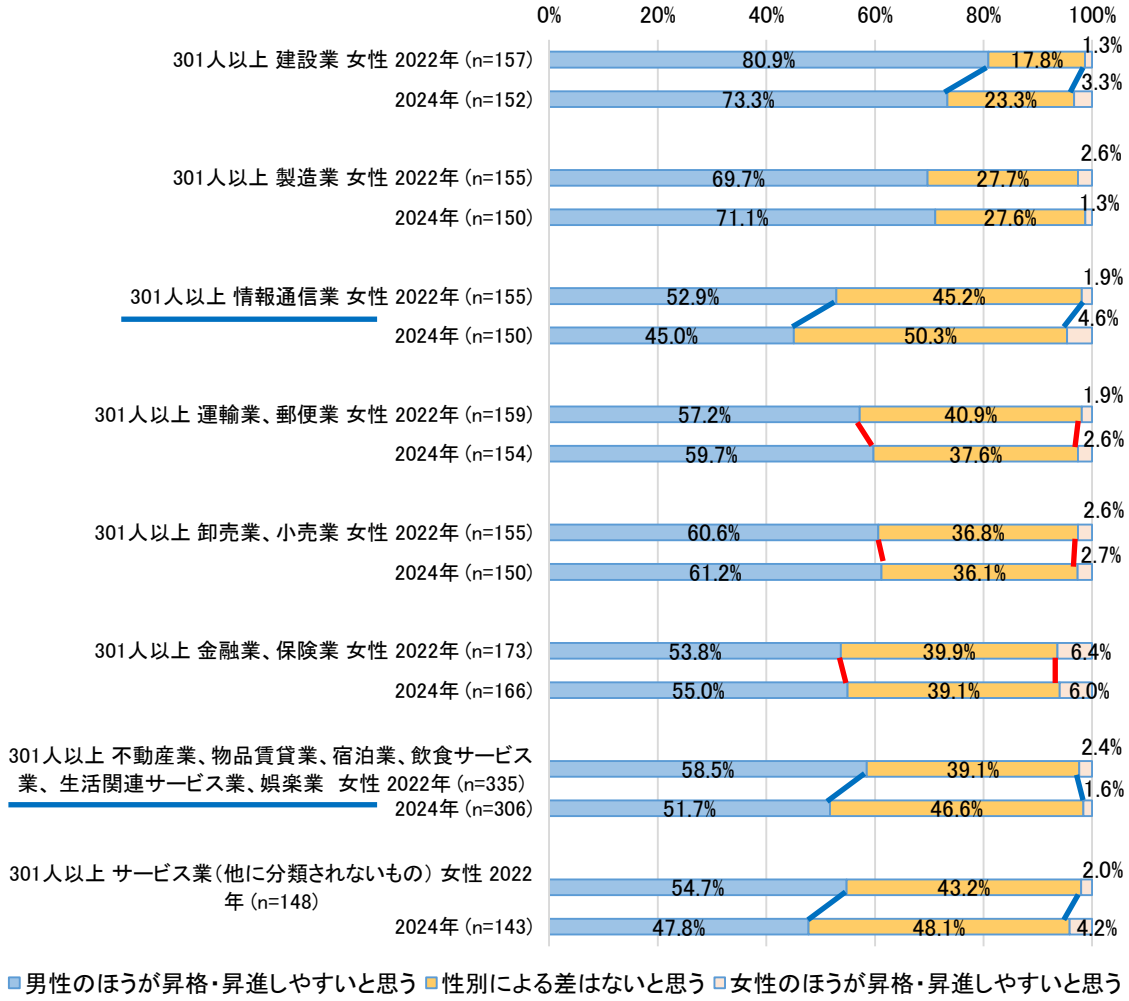
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上規模の情報通信業、不動産業で、一般社員女性の「性別による差はないと思う」の割合が増加している

- 昇格・昇進において性別による差があるかどうかを301人以上企業の一般社員女性に尋ねた。
- 「性別による差はないと思う」人の割合を業種別に見ると、情報通信業、不動産業などでは2年前より5ポイント以上高まっている。

【301人以上企業　女性】業種別　経年変化　昇格・昇進による性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。



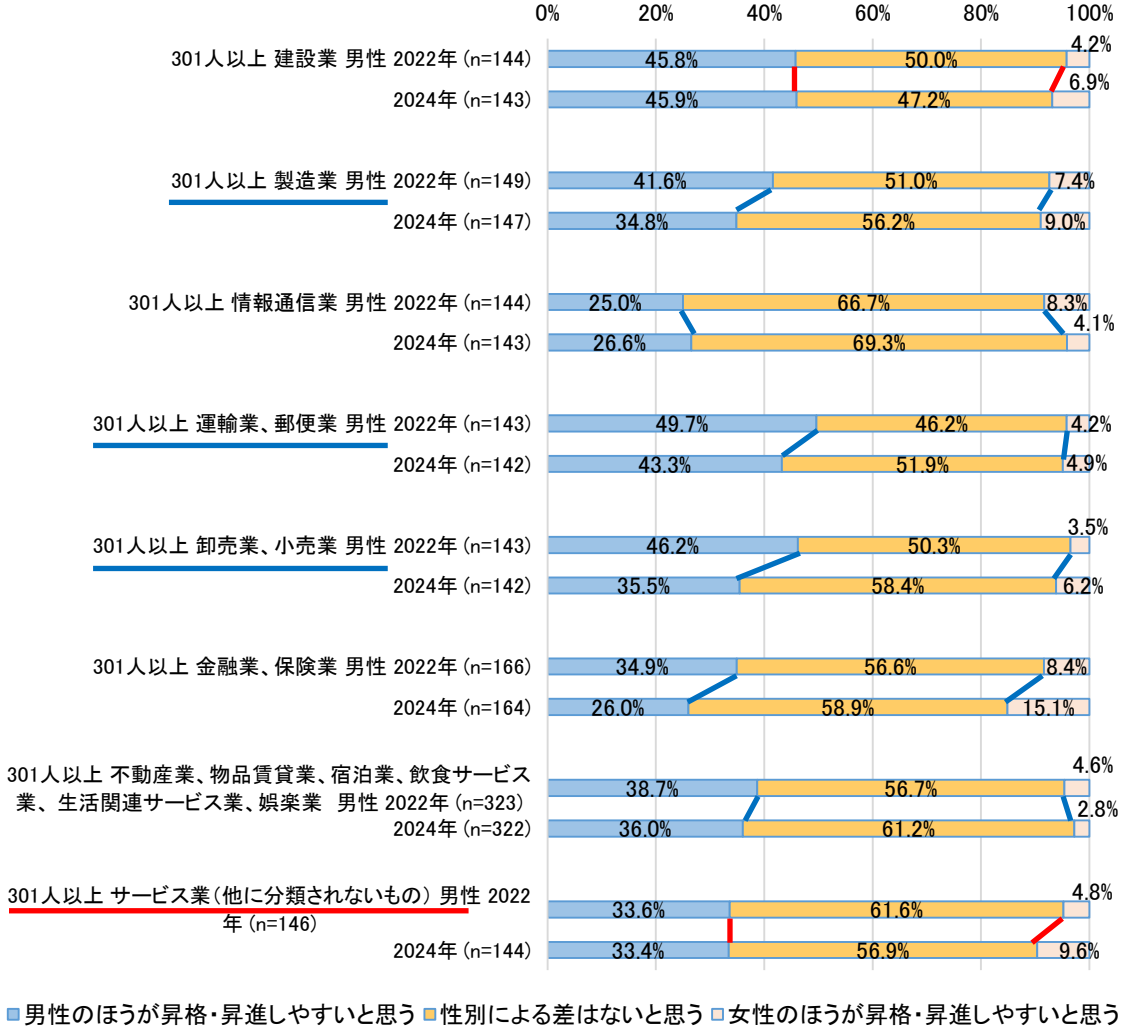
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業の一般社員男性では、２年前と比較して、「性別による差はないと思う」と回答した人の割合が高まった業種もある

- 昇格・昇進において「性別による差はないと思う」人の割合を、301人以上の企業について業種別に見た。
- 一般社員男性では、製造業、運輸業・郵便業、卸売業・小売業で2年前より5ポイント以上高まっている。
- サービス業では2年前より4.7ポイント低くなっている。

【301人以上企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　昇格・昇進の性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業で「性別による差がないと思う」と回答した一般社員女性が50%を超えているのは「宿泊業・飲食サービス業」「情報通信業」「生活関連サービス業」

- 301人以上企業の一般社員女性において、「男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」と回答した人の割合は、建設業で73.3%、製造業71.1%と高い。
- 「性別による差はないと思う」が最も高い割合の業種は「宿泊業・飲食ｻｰﾋﾞｽ業」で55.1%、次いで「情報通信業」50.3%、「生活関連サービス業、娯楽業」50.2%である。

【301人以上企業　一般社員 女性】業種別　昇格・昇進の性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。

凡例：男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う／性別による差はないと思う／女性のほうが昇格・昇進しやすいと思う

	(n)	男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う	性別による差はないと思う	女性のほうが昇格・昇進しやすいと思う
建設業	(152)	73.3	23.3	3.3
製造業	(150)	71.1	27.6	1.3
電気・ガス・熱供給・水道業	(50)	52.2	37.9	10.0
情報通信業	(150)	45.0	50.3	4.6
運輸業、郵便業	(154)	59.7	37.6	2.6
卸売業、小売業	(150)	61.2	36.1	2.7
金融業、保険業	(166)	55.0	39.1	6.0
不動産業、物品賃貸業	(128)	62.0	38.0	
宿泊業、飲食サービス業	(95)	42.9	55.1	2.0
生活関連サービス業、娯楽業	(84)	46.1	50.2	3.7
他サービス業	(143)	47.8	48.1	4.2

(%)

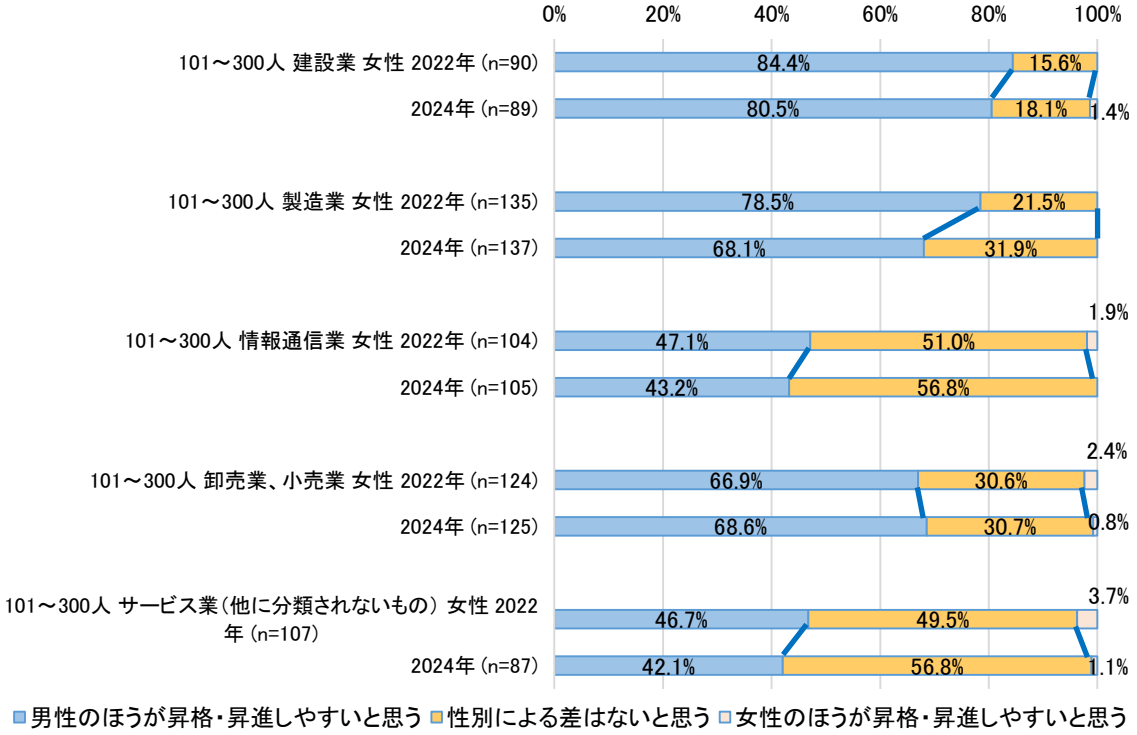
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人企業の女性では、２年前と比較して、「性別による差はないと思う」と回答した人の割合が高まった業種が多い

- 昇格・昇進において「性別による差はないと思う」人の割合を、101～300人の企業について業種別に見ると、一般社員女性では、製造業、情報通信業、サービス業で5ポイント以上高まっている。

【101～300人企業　一般社員 女性】業種別　経年変化　昇格・昇進の性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。



＊サンプル数が少ない業種は除いている。

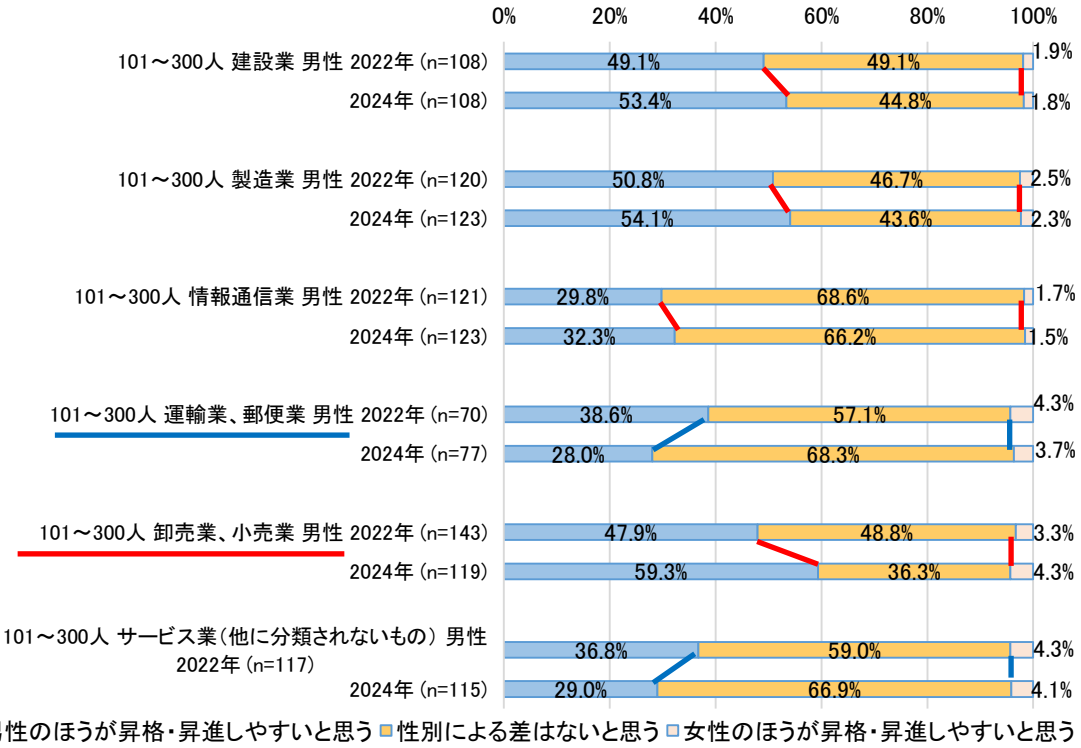
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人規模の運輸業・郵便業では昇格・昇進において「性別による差はないと思う」一般社員男性の割合が約10ポイント増加した

- 昇格・昇進において「性別による差はないと思う」人の割合を、101～300人の企業について業種別に前回調査と比較してみると、一般社員男性では、運輸業・郵便業で11.2ポイントとサービス業で7.9ポイント割合が高まっている。
- 卸売業・小売業では10ポイント以上低くなっている。

【101～300人企業　一般社員 男性】業種別　　経年変化　昇格・昇進における性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。



＊サンプル数が少ない業種は除いている。

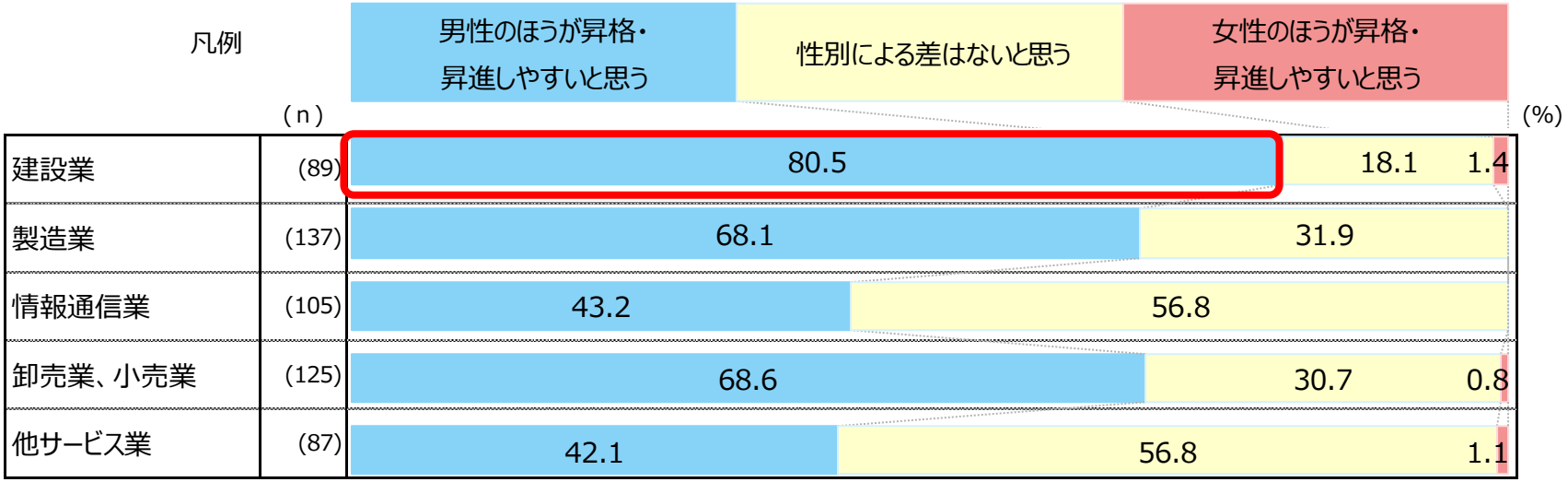
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人規模の建設業では「男性のほうが昇格・昇進しやすい」と思っている一般社員女性が約8割もいる

- 101～300人企業の一般社員女性において、「性別による差がないと思う」が半数を超えていたのは情報通信業と他サービス業で、ともに56.8%だった。
- 「男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」と回答した人の割合が最も高かったのは、建設業で80.5%だった。

【101～300人企業　一般社員 女性】業種別　昇格・昇進の性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。



＊サンプル数が少ない業種は除いている。

©2025(公財) 21世紀職業財団

1,001人規模以上の管理職男性では「女性のほうが昇格・昇進しやすい」と思っている人が1割以上いる

- 管理職男性について企業規模別に見ると、「男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」人の割合は3,001人以上の企業規模から少し低くなる傾向にある。
- 1,001人規模以上では「女性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」という割合が10%を超えている。

【管理職　男性】企業規模別　昇格・昇進による性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。

	(n)	男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う	性別による差はないと思う	女性のほうが昇格・昇進しやすいと思う
101人～300人	(100)	42.0	56.0	2.0
301人～500人	(49)	46.9	49.0	4.1
501人～1,000人	(60)	43.3	48.3	8.3
1,001人～3,000人	(81)	44.4	39.5	16.0
3,001人～5,000人	(40)	30.0	52.5	17.5
5,001人～10,000人	(56)	41.1	44.6	14.3
10,001人以上	(114)	34.2	52.6	13.2

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

10,001人以上規模の企業以外では「男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」管理職女性の割合が5割を超えている

- 「男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」人の割合を、管理職女性について企業規模別に見ると、10,001人以上規模の企業以外は5割を超えている。

【管理職　女性】企業規模別　昇格・昇進による性別差

Q10.あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。

	(n)	男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う	性別による差はないと思う	女性のほうが昇格・昇進しやすいと思う
101人～300人	(81)	50.6	45.7	3.7
301人～500人	(33)	63.6	27.3	9.1
501人～1,000人	(61)	65.6	29.5	4.9
1,001人～3,000人	(53)	60.4	39.6	
3,001人～5,000人	(39)	56.4	43.6	
5,001人～10,000人	(37)	56.8	40.5	2.7
10,001人以上	(106)	44.3	44.3	11.3

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

７．総合職の女性では、管理職への昇進意欲があまり高まっていない

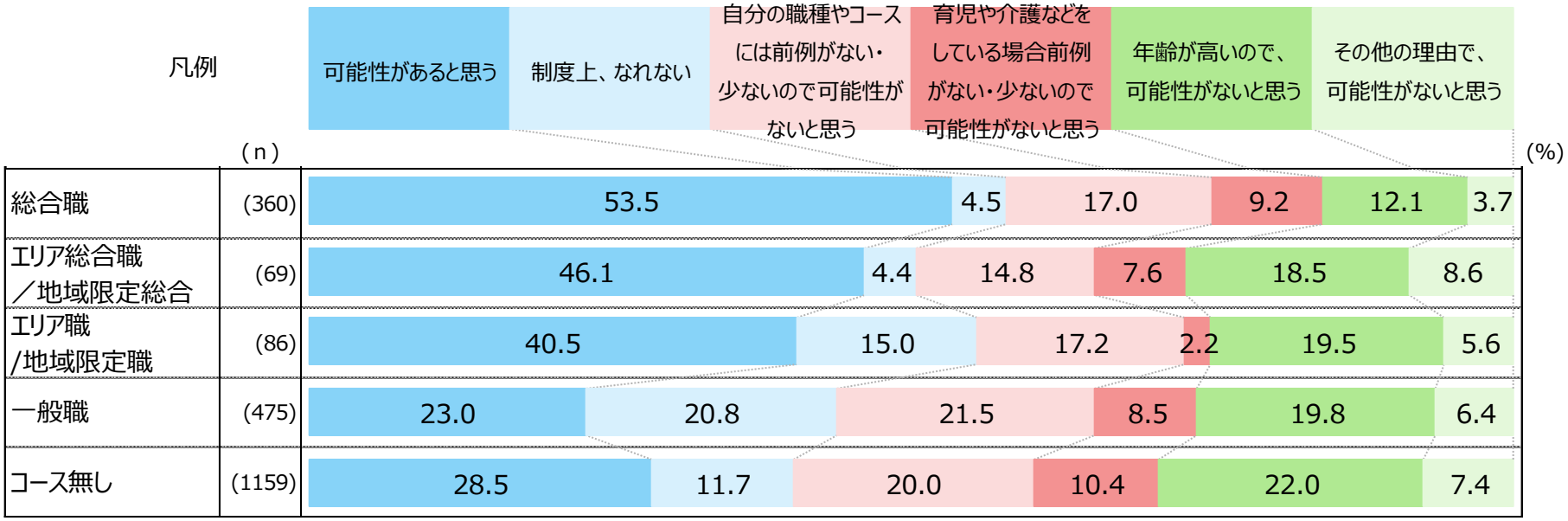
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員女性では、総合職でも管理職になる可能性があると思っている　割合は6割未満である

- 一般社員女性について、コース別に管理職になる可能性があると思っている割合を見ると、総合職でも53.5%にとどまっている。
- 可能性がない理由として総合職で最も割合が高かったのは「自分の職種やコースには前例がない・少ないので可能性がないと思う」だった。

【一般社員　女性】コース別　管理職になる可能性と可能性がないと思う理由

Q19.あなたは、管理職になる可能性があると思いますか。可能性がない場合には、最も大きな理由を１つ選んでください。



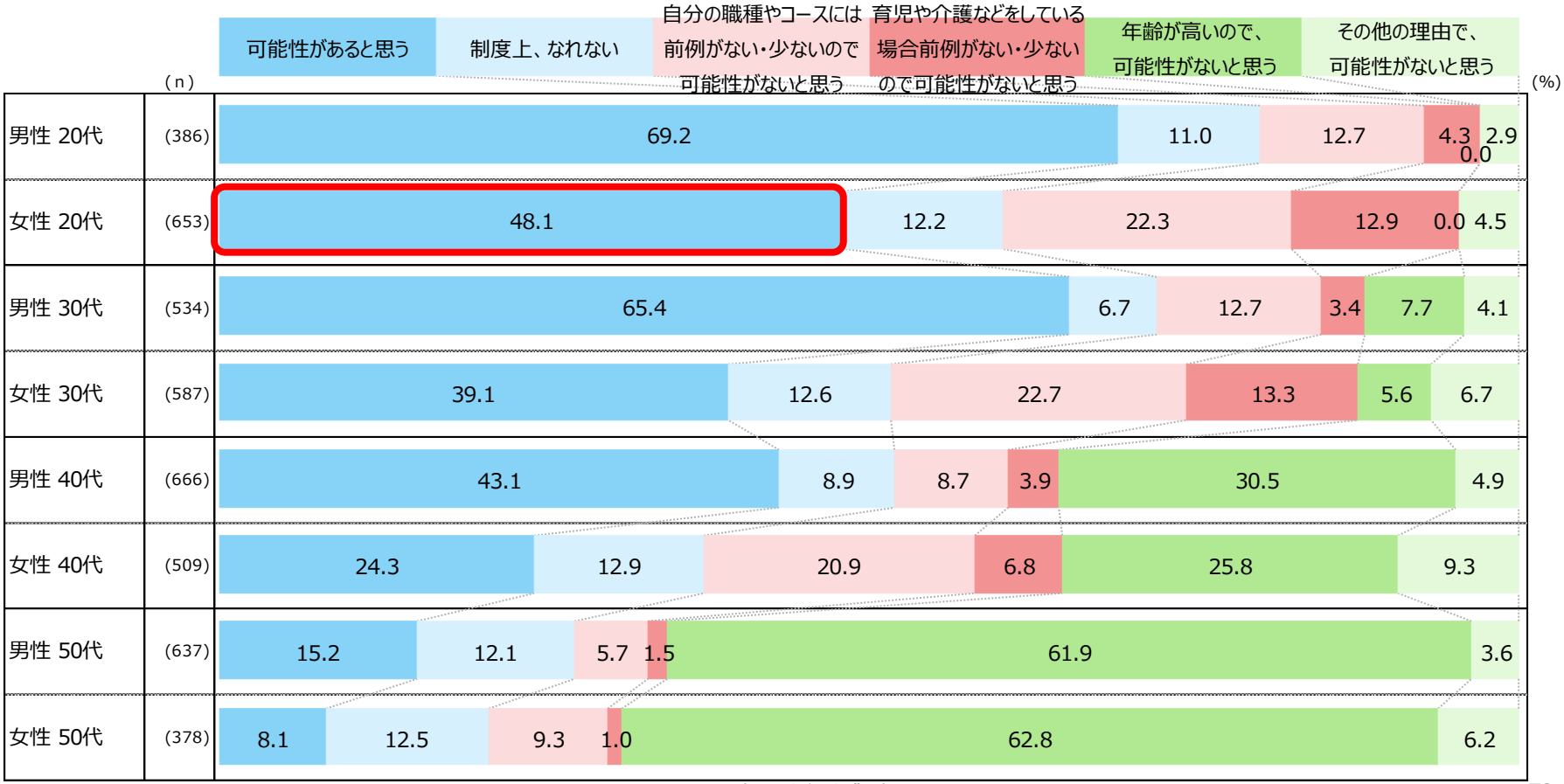
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員女性は若い年代でも、「管理職になる可能性があると思う」人は半数に満たない

- 管理職になる可能性があると思う人の割合は、同じ年代でも男性より女性のほうが低い。
- 「育児や介護などをしている場合前例がない」と回答している人も一定数いる。

【一般社員】男女別　年代別　管理職になる可能性と可能性がないと思う理由

Q19.あなたは、管理職になる可能性があると思いますか。可能性がない場合には、最も大きな理由を１つ選んでください。



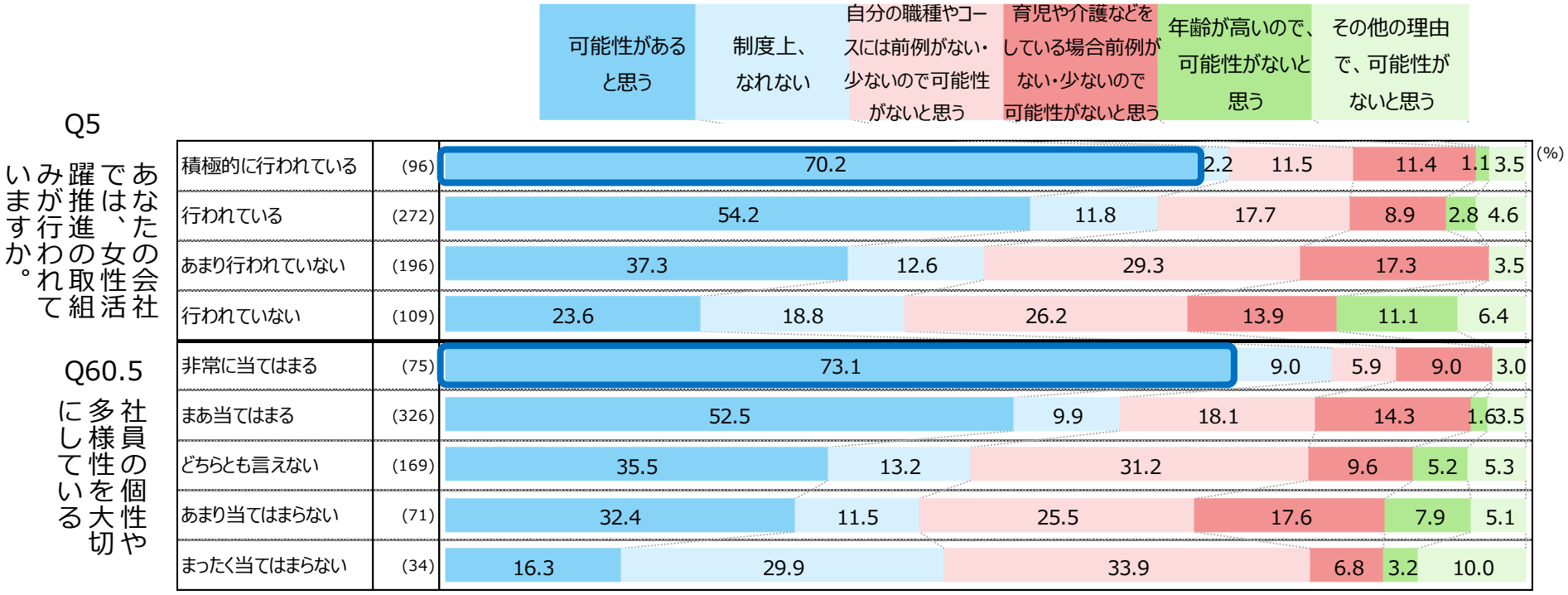
©2025(公財) 21世紀職業財団

20代女性において、女性活躍推進の取組みが積極的に行われたり、社員の多様性が大切にされている場合、管理職になる可能性があると認識しやすい

- 一般社員20代女性について、女性活躍推進の取組み状況別に管理職になる可能性について見ると、取組みが「積極的に行われている」場合に可能性があると思うという割合が高く、「行われていない」場合に低い。
- また、職場で「社員の個性や多様性を大切にしている」（非常に当てはまる）場合に可能性があると思うという割合が高く、「まったく当てはまらない」場合に低い。

【一般社員　20代女性】 女性活躍推進の取組み別/社員の多様性重視別　管理職になる可能性

Q19.あなたは、管理職になる可能性があると思いますか。可能性がない場合には、最も大きな理由を１つ選んでください。



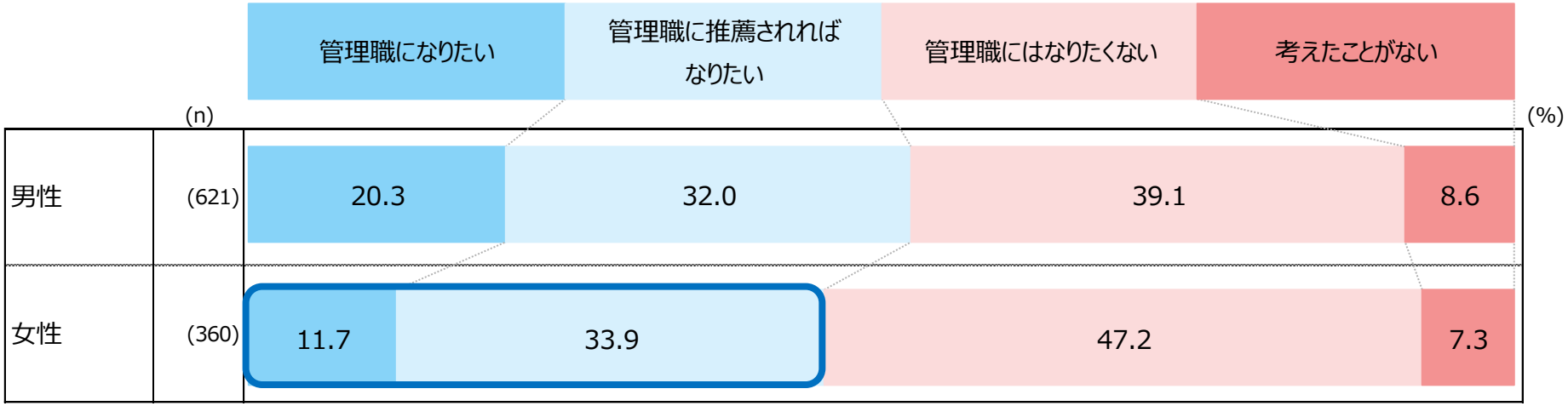
©2025(公財) 21世紀職業財団

総合職女性の45.6%は昇進意欲がある

- 昇進意欲を総合職男性と総合職女性で比較すると、「管理職になりたい」割合は、総合職男性20.3%、総合職女性11.7%と、男性のほうが高い割合であるが、「管理職に推薦されればなりたい」の割合は、女性のほうがやや高い。

【一般社員　総合職】男女別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員女性より男性のほうが昇進意欲が概して高いが、エリア総合職（地域限定総合職）は女性のほうが昇進意欲がやや高い

- 一般社員女性より男性のほうが概して昇進意欲は高いが、エリア総合職については「管理職に推薦されればなりたい」と回答した女性の比率が38.7%と高く、「管理職になりたい」を含めると男性よりもやや高くなっている。
- エリア職、一般職、コース無しについて、女性の昇進意欲は全て25%以下と低い状況。

【一般社員】男女別　コース別　昇進意欲

Q20　あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。

	(n)	管理職になりたい	管理職に推薦されればなりたい	管理職にはなりたくない	考えたことがない
総合職　男性	(621)	20.3	32.0	39.1	8.6
総合職　女性	(360)	11.7	33.9	47.2	7.3
エリア総合職／地域限定総合職　男性	(63)	12.9	31.8	47.6	7.8
エリア総合職／地域限定総合職　女性	(69)	8.6	38.7	48.0	4.6
エリア職/地域限定職　男性	(60)	16.9	22.0	54.5	6.6
エリア職/地域限定職　女性	(86)	9.2	10.3	67.7	12.7
一般職　男性	(246)	9.9	30.5	49.6	10.1
一般職　女性	(475)	5.5	15.6	60.9	18.0
コース無し　男性	(1250)	9.8	23.6	50.0	16.6
コース無し　女性	(1159)	6.9	18.0	55.1	20.0

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

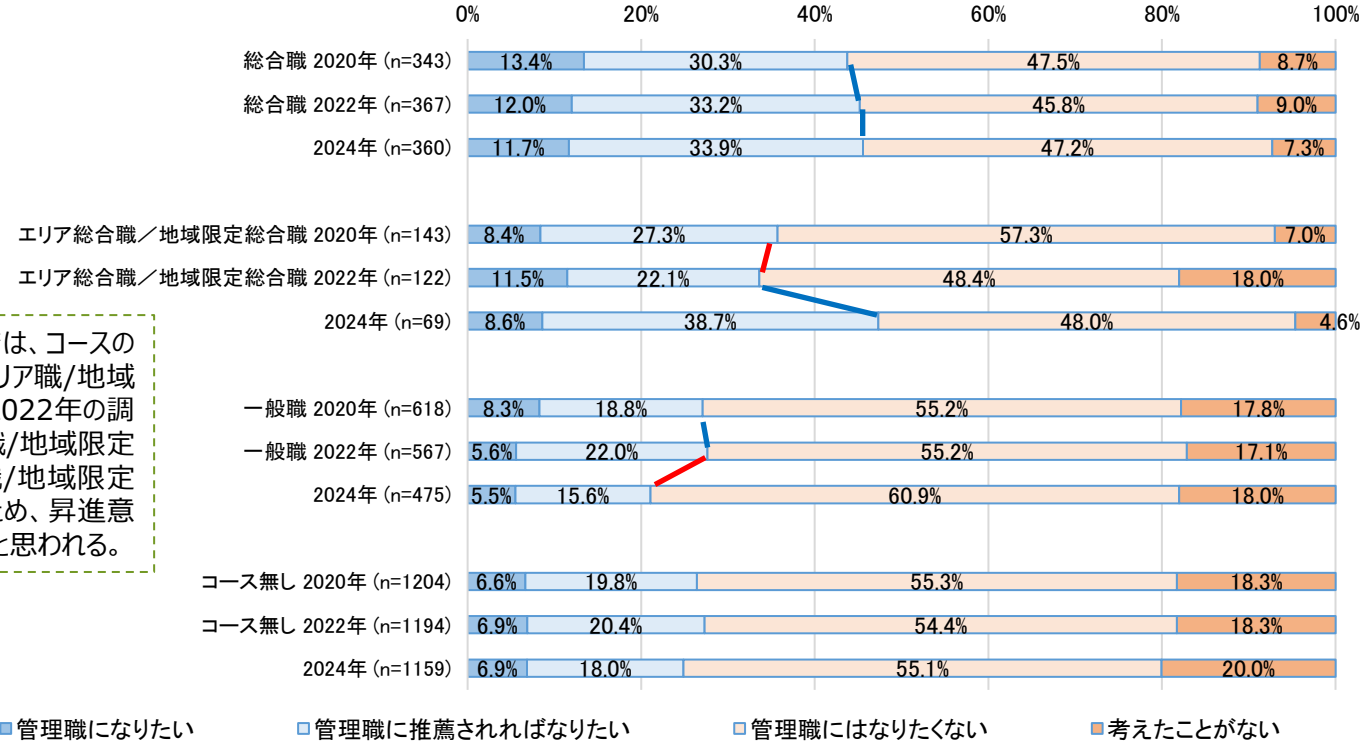
概要版

女性の昇進意欲について 2年前と比較するとコース別で差がある

- 昇進意欲を女性について、コース別に2年前と比較すると、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合は、エリア総合職では13.7ポイント高くなり、一般職女性では6.5ポイント低くなった。総合職女性ではほぼ変化はない。

【一般社員女性】 コース別　経年変化　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



注）2024年調査では、コースの回答選択肢に、「エリア職/地域限定職」を加えた。2022年の調査では「エリア総合職/地域限定総合職」に「エリア職/地域限定職」が含まれているため、昇進意欲に大きな差が出たと思われる。

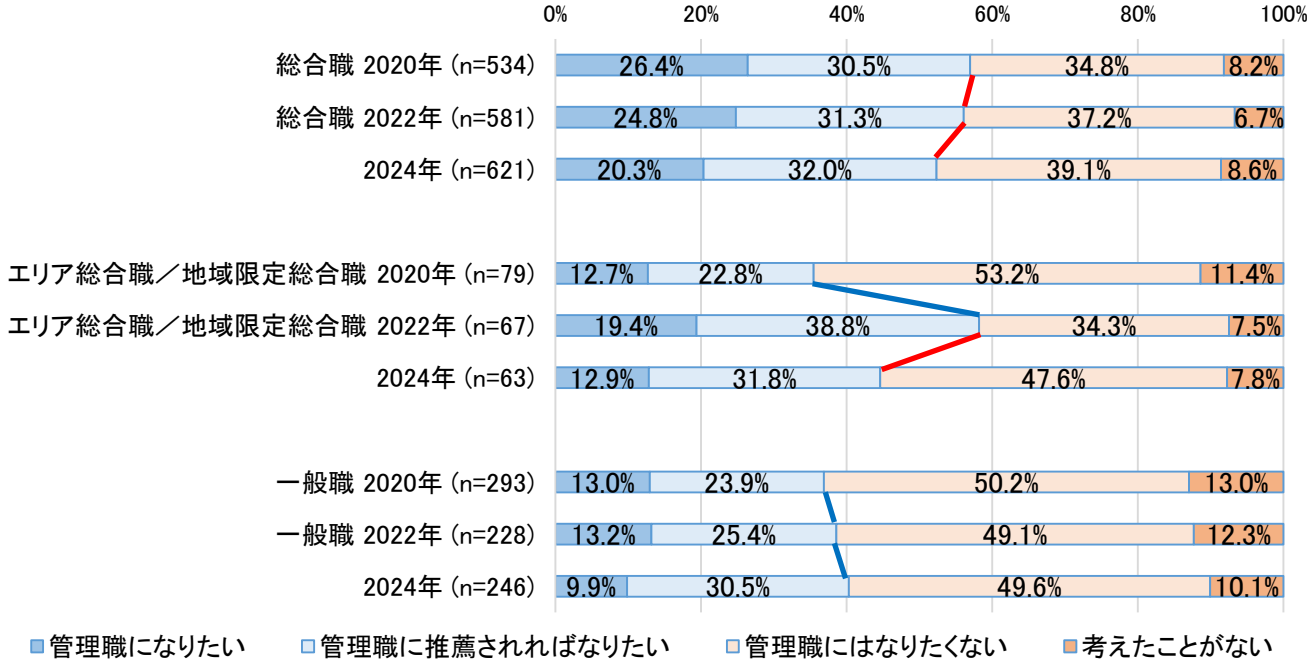
©2025(公財) 21世紀職業財団

総合職男性の昇進意欲はやや低く、一般職男性の昇進意欲はやや高くなっている

- 昇進意欲を男性について、コース別に2020年から比較すると、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合は、総合職男性ではやや低くなっていて、一般職男性ではやや高くなっているが、ほぼ変化はない。
- エリア総合職については2020年から比較すると「なりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合は高くなっているが、2022年から比較すると13.6ポイント低くなっている。

【一般社員　男性】コース別　経年変化　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



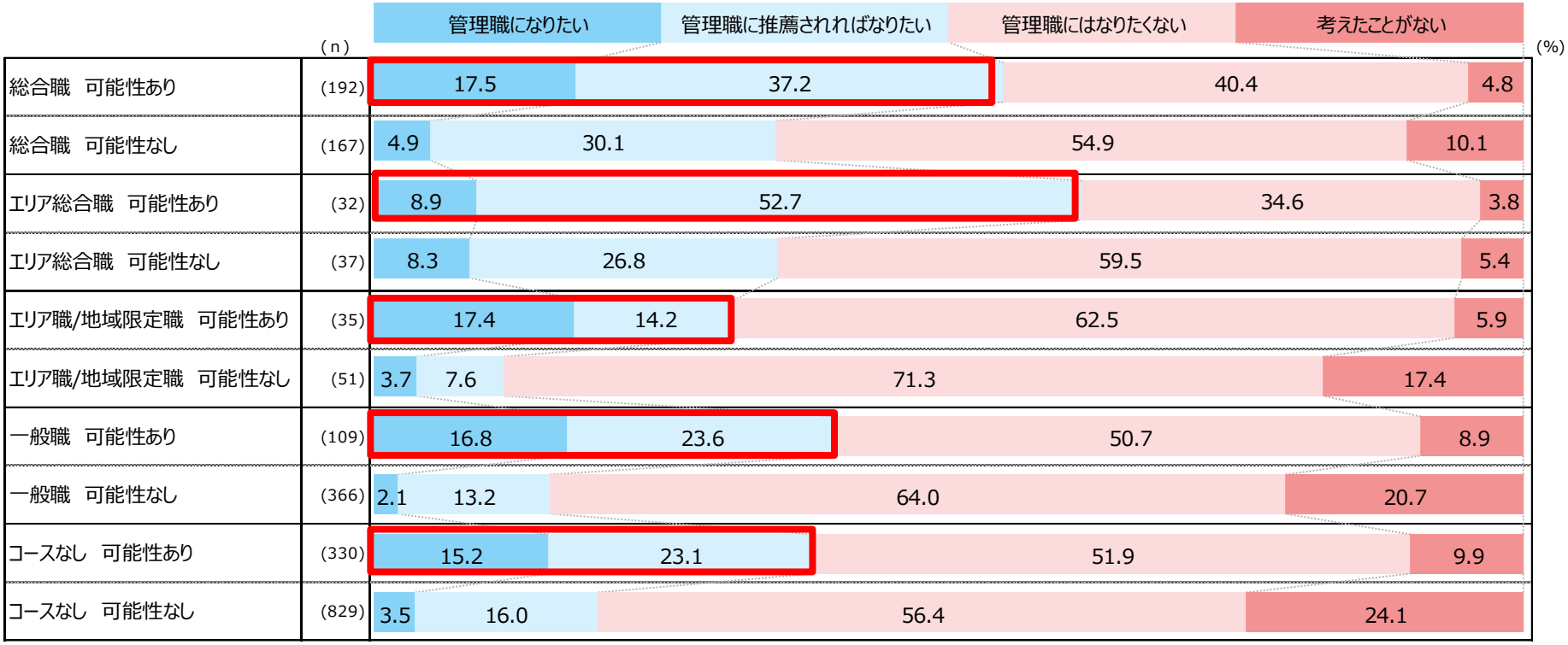
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職になる可能性があると認識している場合、一般職女性においても4割以上が昇進意欲がある

- 一般社員女性の昇進意欲について、コース別に管理職になる可能性の認識別に見ると、管理職になる可能性があると思っている人では、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合は、総合職で54.7%、エリア総合職で61.6%、エリア職31.6%、一般職40.4%、コースがない人では38.3%である。

【一般社員　女性】コース別　管理職になる可能性の認識別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



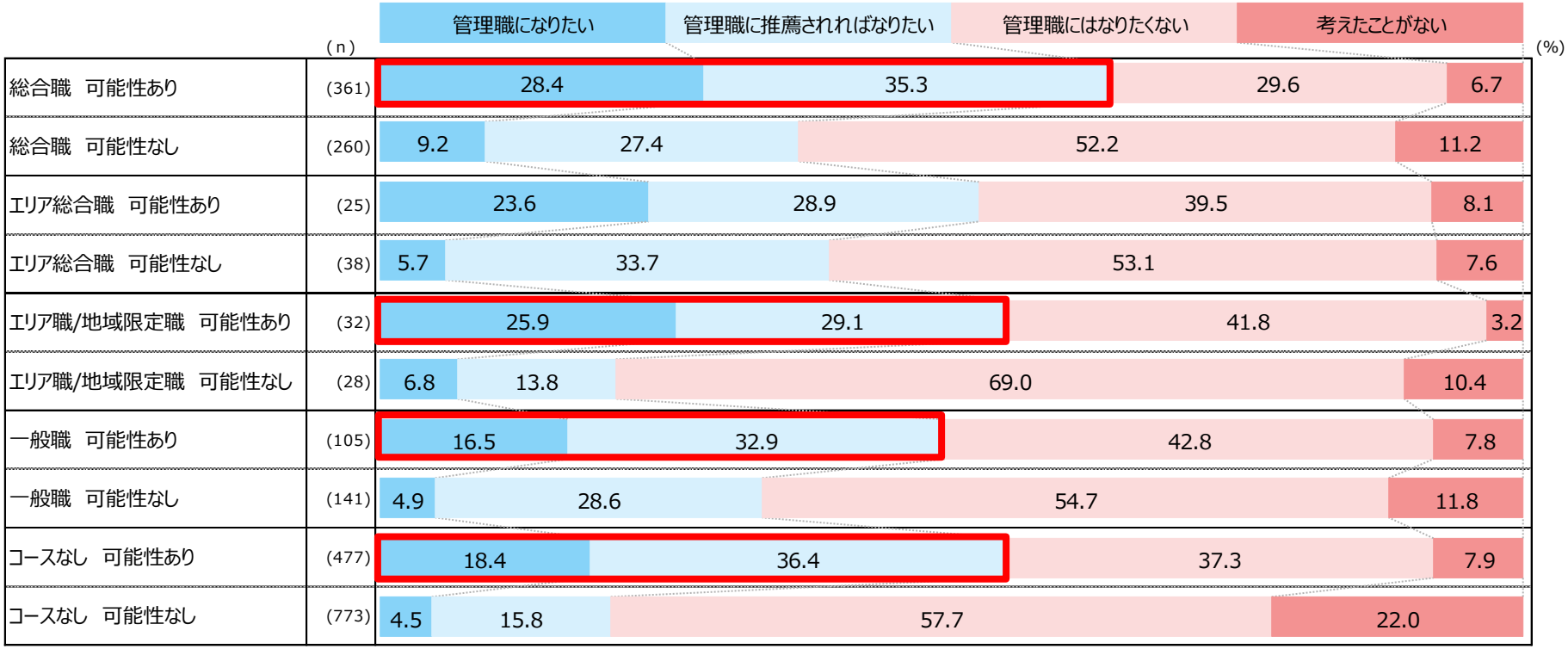
©2025(公財) 21世紀職業財団

いずれのコースにおいても男性のほうが女性よりも昇進意欲が高い

- 一般社員男性の昇進意欲について、コース別、管理職になる可能性の認識別に見ると、管理職になる可能性があると思っている人では、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合は、総合職で63.7%、エリア職で55.0%、一般職で49.4%、コースがない人で54.8%である。
- 同じコースで管理職になる可能性があると思う人について、前ページの女性と比較すると、女性より男性のほうが「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合は高い。（男性のエリア総合職は参考値）

【一般社員　男性】コース別　管理職になる可能性の認識別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

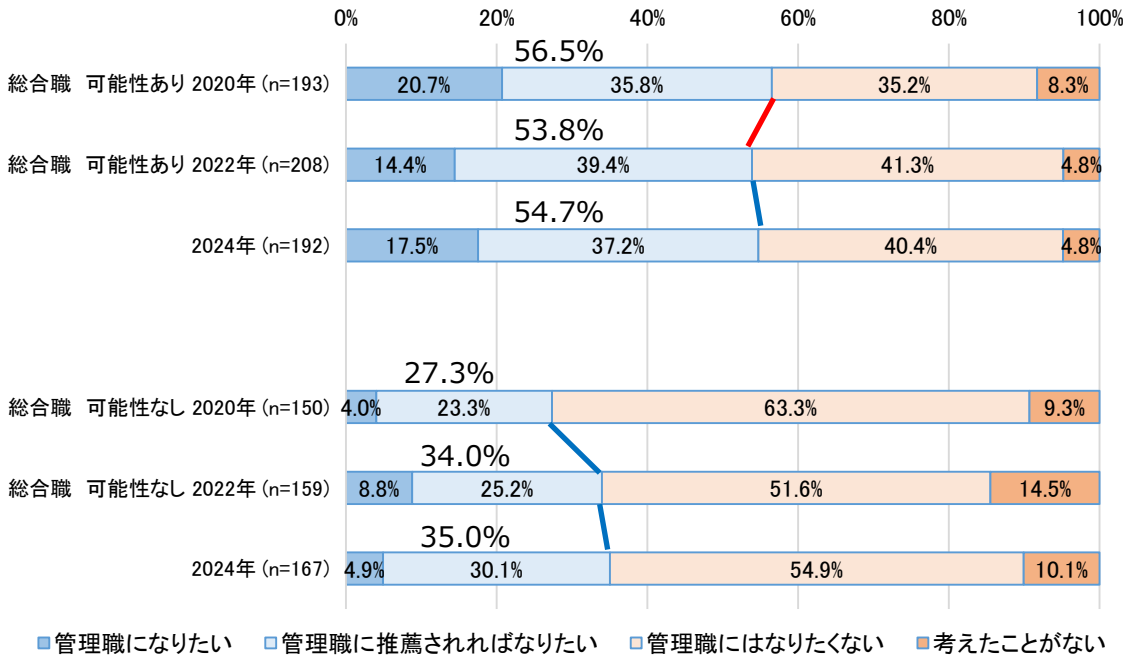
＊サンプル数30未満は参考値

管理職になる可能性に関わらず総合職女性の昇進意欲は2020年から大きな変化はなかった

- 総合職女性の昇進意欲について、管理職になる可能性の認識別に2022年と比較すると、管理職になる可能性があると思っている人も、ないと思っている人も、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合は、2022年に比べ大きな変化はみられなかった。

【一般社員　総合職女性】管理職になる可能性の認識別　経年変化　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



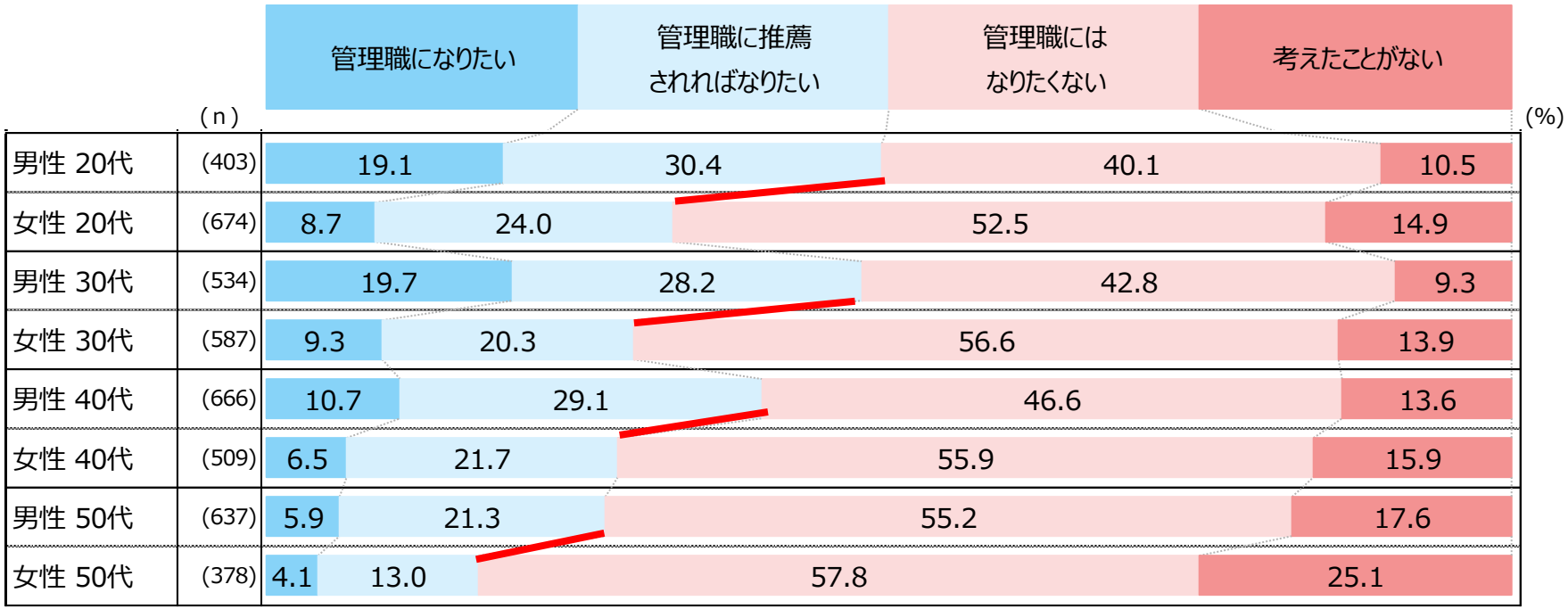
©2025(公財) 21世紀職業財団

20代から昇進意欲に男女差がある

- 一般社員男女別年代別に昇進意欲を見ると、どの年代においても、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」の割合は、男性より女性のほうが低い。

【一般社員】男女別　年代別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

20代、30代の総合職男性の約3割が「管理職にはなりたくない」

- 一般社員　総合職について、男女別年代別に昇進意欲を見ると、どの年代においても、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」の割合は、男性より女性のほうが低い。
- 男性で「管理職になりたくない」と回答した人の割合は、20代で31.5%、30代で36.4%で3割を超えている。

【一般社員　総合職】男女別　年代別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。

	(n)	管理職になりたい	管理職に推薦されればなりたい	管理職にはなりたくない	考えたことがない
男性 20代	(169)	27.5	32.8	31.5	8.2
女性 20代	(167)	15.0	35.9	41.9	7.2
男性 30代	(160)	25.9	34.0	36.4	3.7
女性 30代	(96)	11.6	30.1	51.5	6.8
男性 40代	(144)	17.9	32.4	39.7	9.9
女性 40代	(62)	9.4	39.1	43.8	7.8
男性 50代	(148)	8.5	28.6	49.9	13.0
女性 50代	(35)		25.2	66.4	8.4

(%)

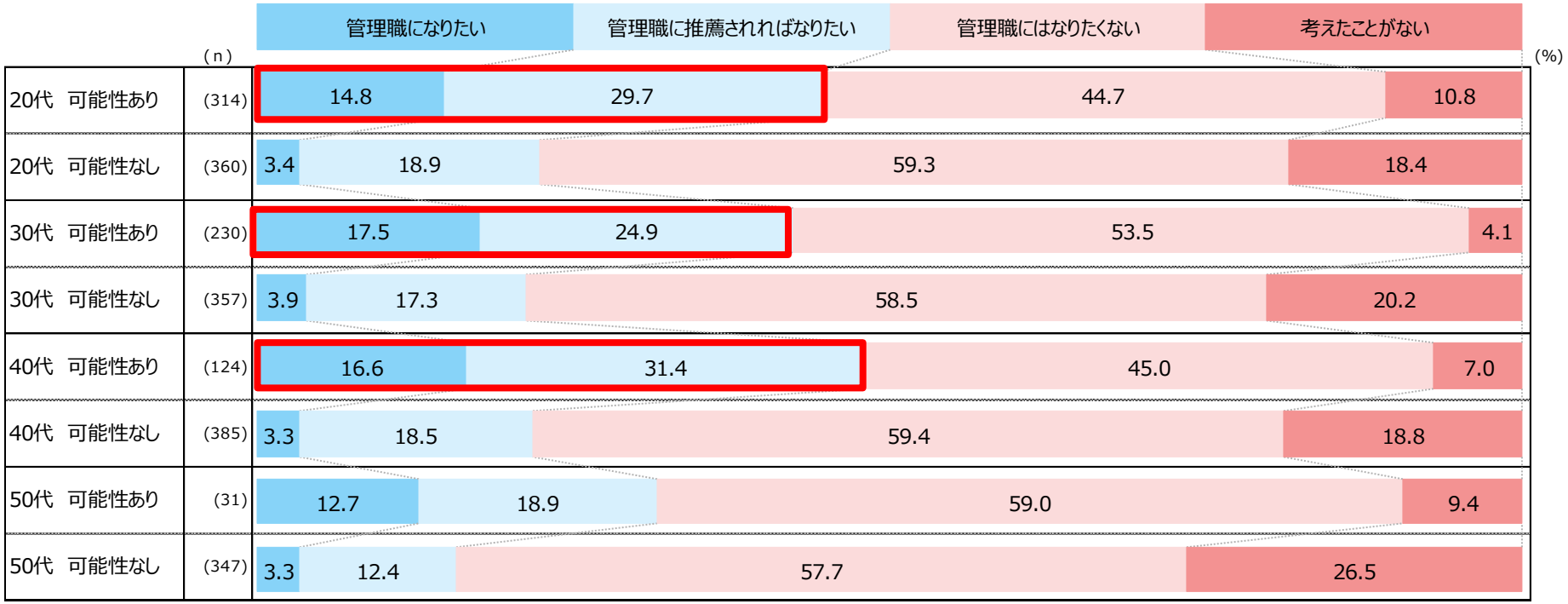
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職になる可能性があると認識している
20代～40代一般社員女性の4割以上は昇進意欲がある

- どの年代においても、管理職になる可能性があると思う人のほうが可能性がないと思う人よりも「、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合が高い。
- 昇進意欲の高い年代順は40代：48.0%、20代：44.5%、30代：42.4%となっている。

【一般社員　女性】年代別　管理職になる可能性の有無別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



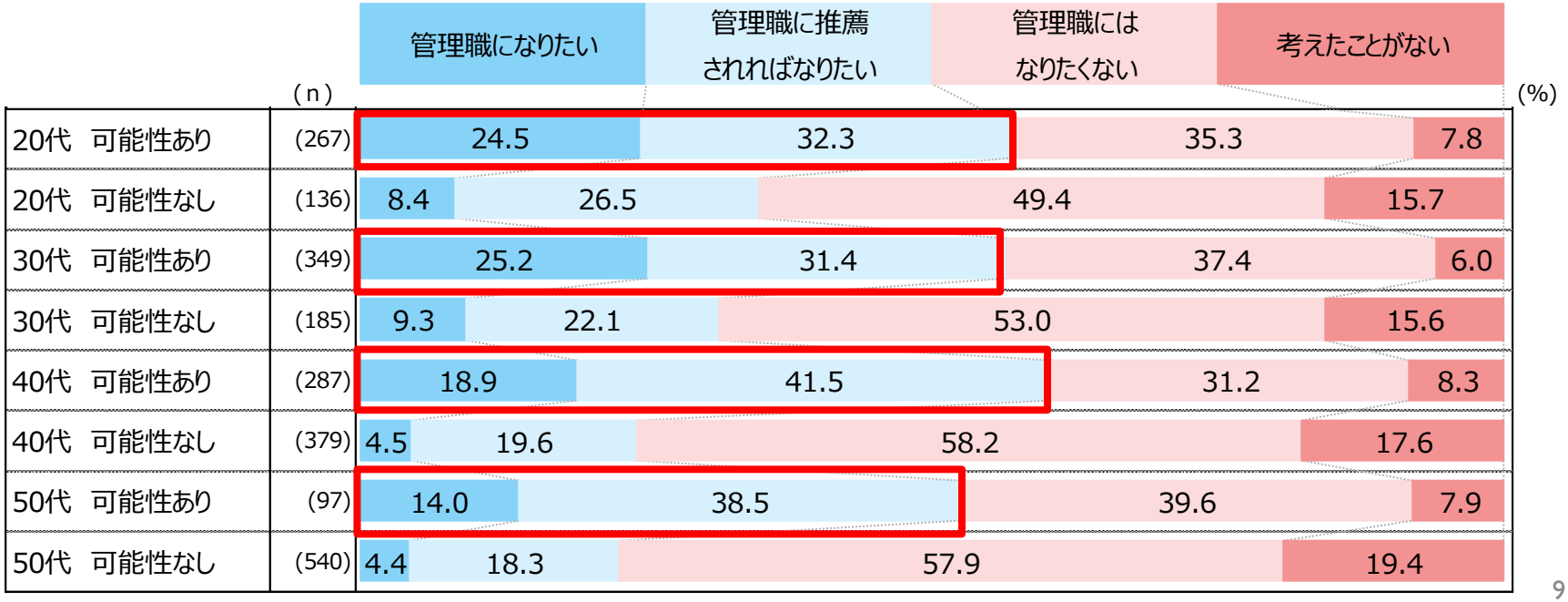
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職になる可能性があると認識している人においても、男性の方が女性よりも昇進意欲が高い

- 一般社員男性で、管理職になる可能性があると思う人では、どの年代においても、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合は、管理職になりたくない人よりも高い。
- 昇進意欲の高い年代順で40代：60.4%、20代：56.8%、30代：56.6%、50代：52.5%となっている。
- 前ページの女性と比較すると、管理職になれる可能性があると認識している人において、どの年代においても、男性の方が女性より「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」人の割合が高い。

【一般社員　男性】年代別　管理職になる可能性の認識別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



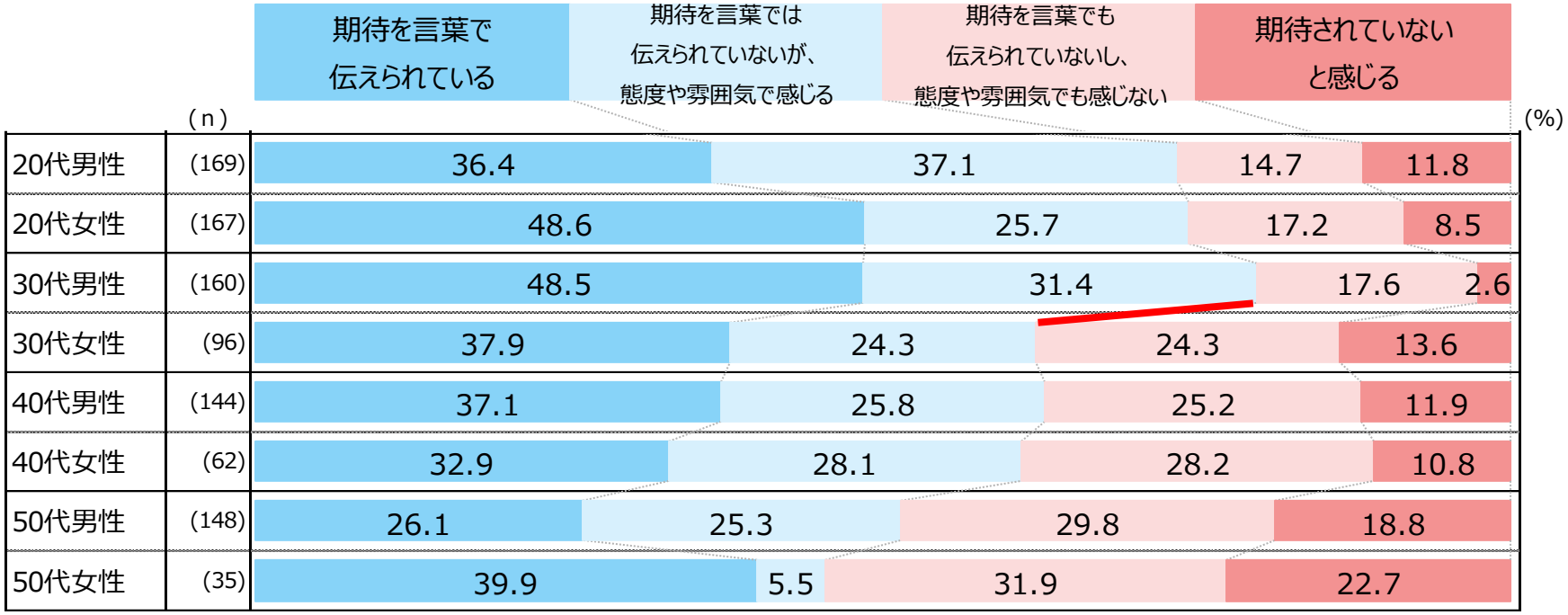
©2025(公財) 21世紀職業財団

総合職で、上司から期待されていると認識している割合は20代では男女差がないが30代では男性の方が高くなる

- 上司の期待を年代別男女別に見ると、20代では、「期待を言葉で伝えられている」「期待を言葉では伝えられていないが、態度や雰囲気で感じる」ともに、男女ほぼ同割合である。
- 30代では女性より男性のほうが「期待を言葉で伝えられている」「期待を言葉では伝えられていないが、態度や雰囲気で感じる」の割合が高く、その差も大きい。

【一般社員　総合職】男女別　年代別　上司からの期待

Q11.あなたは上司（管理職）に活躍を期待されていますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

上司の期待があると、昇進意欲が高い

- 一般社員総合職女性について、上司の期待別に昇進意欲を見ると、「期待を言葉で伝えられている」「期待を言葉では伝えられていないが、態度や雰囲気で感じる」場合には、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」と回答した人の割合が51.7%、49.2%と高い。
- 「期待を言葉でも伝えられていないし、態度や雰囲気でも感じない」「期待されていないと感じる」場合、38%以下と低い。

【一般社員　総合職女性】上司の期待別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。

Q11 あなたは上司（管理職）に活躍を期待されていますか。

	(n)	管理職になりたい	管理職に推薦されればなりたい	管理職にはなりたくない	考えたことがない
期待を言葉で伝えられている	(152)	15.0	36.7	42.3	6.0
期待を言葉では伝えられていないが、態度や雰囲気で感じる	(86)	9.2	40.0	44.7	6.1
期待を言葉でも伝えられていないし、態度や雰囲気でも感じない	(81)	9.0	25.2	59.7	6.0
期待されていないと感じる	(42)	9.9	27.9	45.5	16.6

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員20代男性と30代女性で、期待されていると認識している人の割合が減少した

- 前回調査の2022年と「期待を言葉で伝えられている」「期待を言葉では伝えられていないが、態度や雰囲気で感じる」を合わせた人の割合を比較すると、20代男性で10ポイント近く低くなっている。
- また30代女性は前回調査の2022年より20ポイント程度低くなっている。

【一般社員　総合職】男女別　年代別　経年変化　上司からの期待

Q11.あなたは上司（管理職）に活躍を期待されていますか。

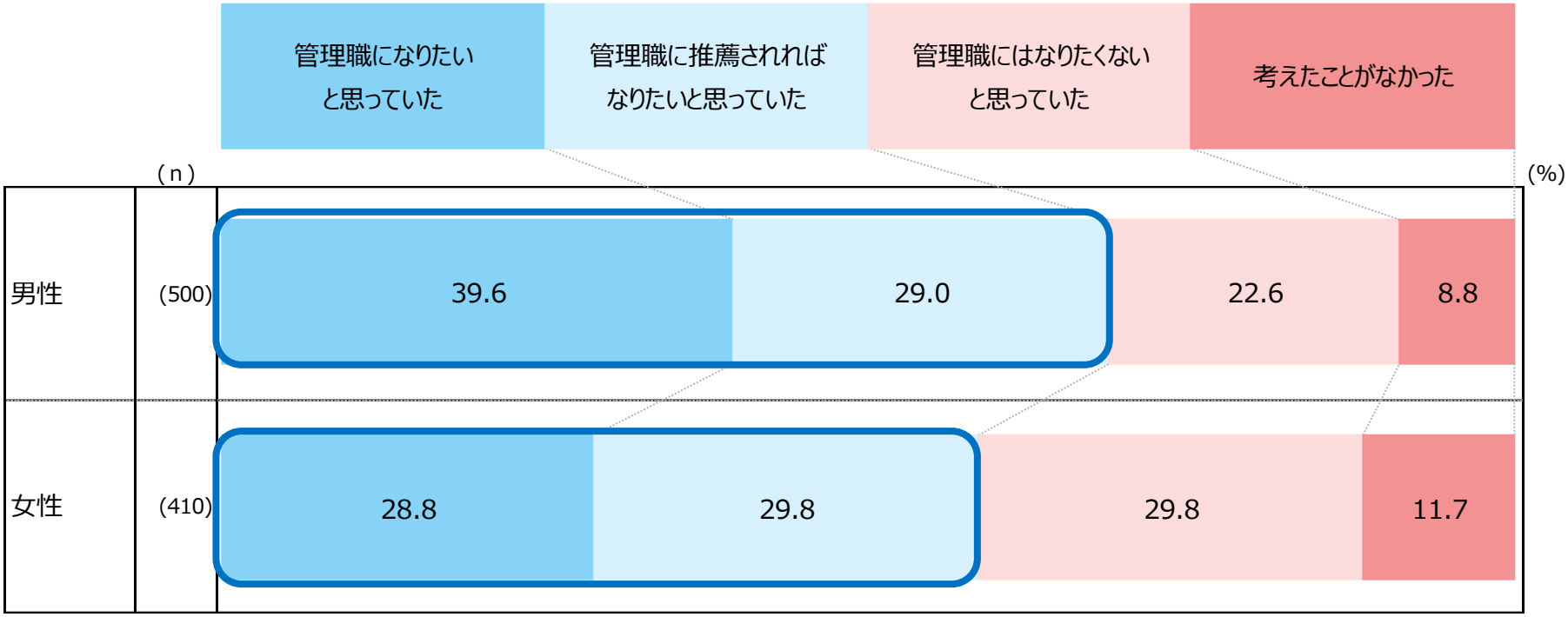
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職の半数以上が、「管理職になりたいと思っていた」

- 管理職になりたいと思っていた割合は男性で68.6%、女性で58.6%である。

【管理職】男女別　管理職になる前の昇進意欲

Q23.あなたは、管理職になる前、管理職になりたいと思っていましたか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

８.管理職になりたくない理由、管理職になって感じていることについて概ね男女共通しているが、一部に男女差が大きい項目も見られる

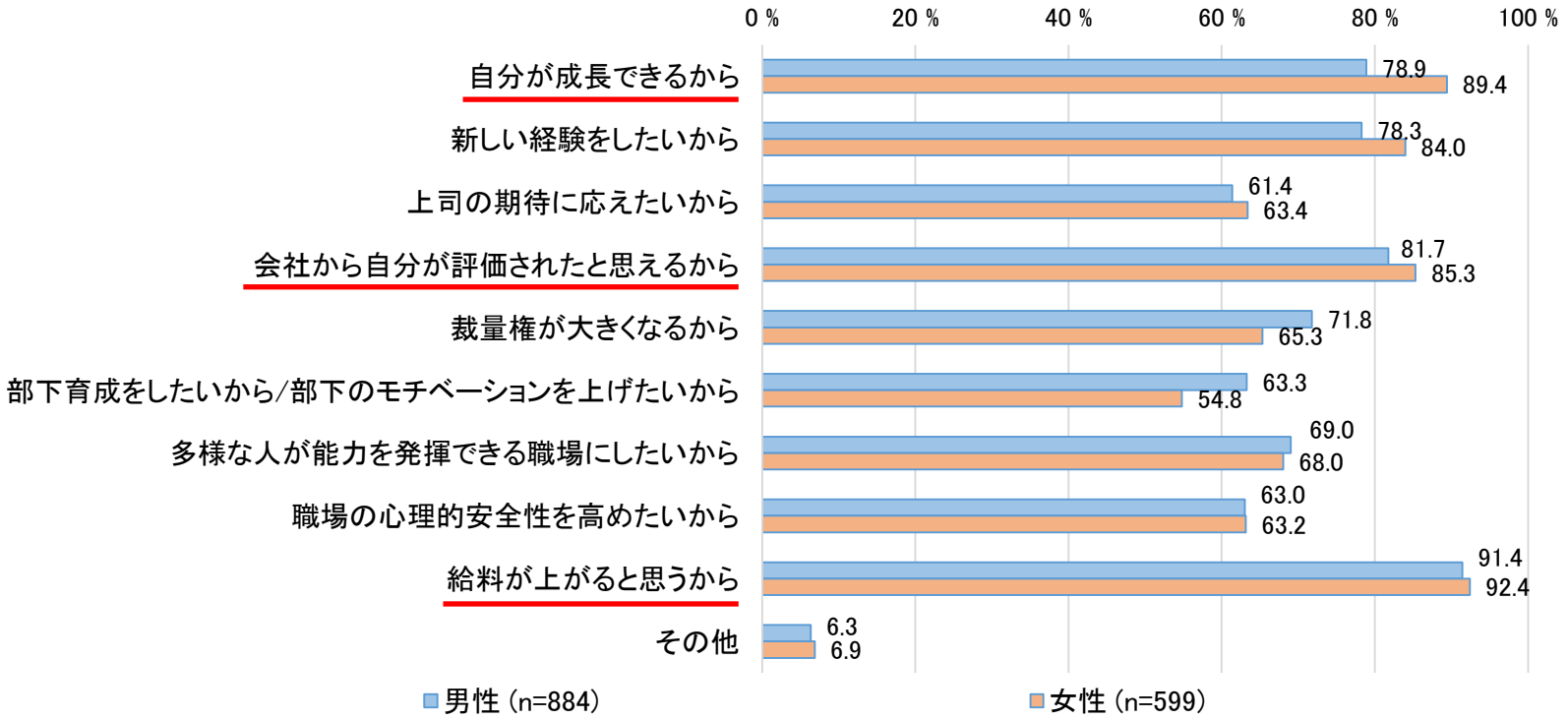
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職になりたい理由のトップは「給料が上がる」続いて「自分の成長」「会社からの評価」

- 管理職になりたい理由のトップは男女ともに「給料が上がると思うから」。
- 続いて、「自分が成長できる」「会社から評価されたと思える」となっており、女性の方が男性よりも割合が高い傾向にあった。

【一般社員】男女別　管理職になりたい理由

Q22.管理職になりたい、推薦されればなりたい理由は何ですか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

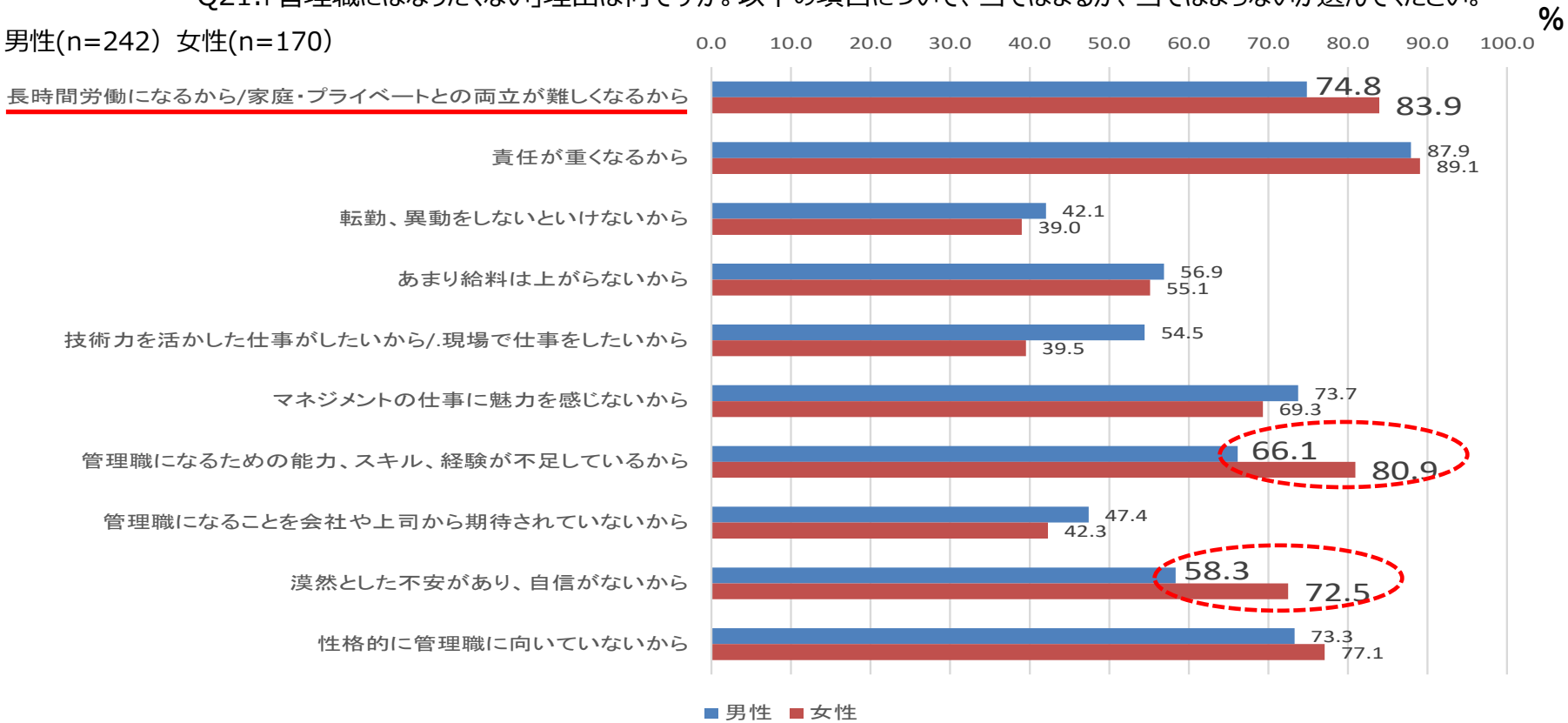
概要版

総合職の管理職になりたくない理由で男女差が大きいのは「能力、スキル、経験不足」「自信のなさ」

- 管理職になりたくない理由の上位に、男女とも「長時間労働、プライベートとの両立の難しさ」がある。
- 管理職になりたくない理由の男女比較で総合職女性が総合職男性より10ポイント以上高い項目は、「管理職になるための能力、スキル、経験が不足しているから」(14.8ポイント)。「漠然として不安があり、自信がないから」(14.2ポイント)。

【一般社員　総合職】 男女別　管理職になりたくない理由

Q21.「管理職にはなりたくない」理由は何ですか。以下の項目について、当てはまるか、当てはまらないか選んでください。



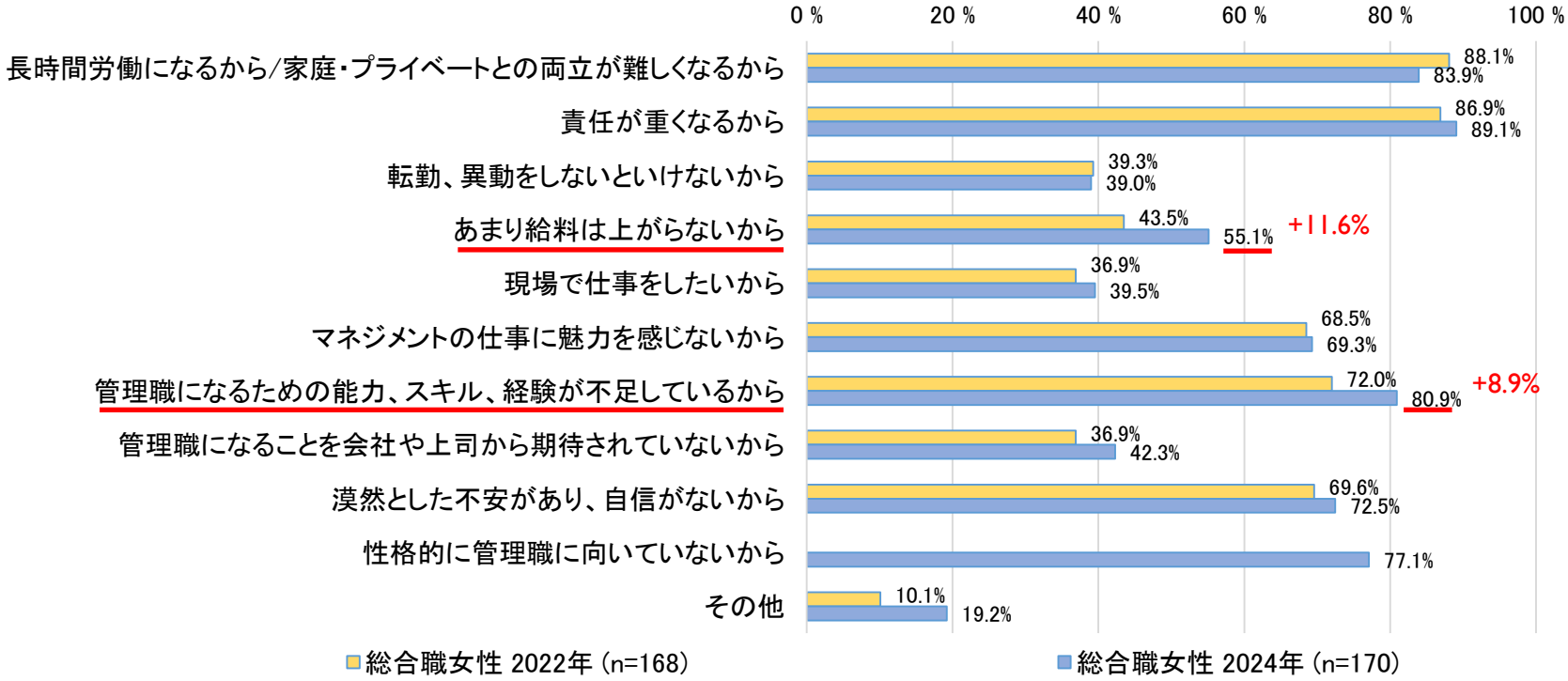
©2025(公財) 21世紀職業財団

総合職女性の管理職になりたくない理由で2年前より高まっているのは「あまり給料が上がらない」、次いで「能力、スキル、経験不足」

- 2022年の調査と比較すると、管理職になりたくない理由の上位3項目「責任が重くなるから」「長時間労働になるから」「能力、スキル、経験が不足しているから」は変わらない。
- 「あまり給料は上がらないから」「管理職になるための能力、スキル、経験が不足しているから」が8ポイント以上高まっている。

【一般社員　総合職　女性】経年変化　管理職になりたくない理由

Q21.「管理職にはなりたくない」理由は何ですか。



※選択肢「性格的に管理職に向いていないから」は2024年の調査から追加

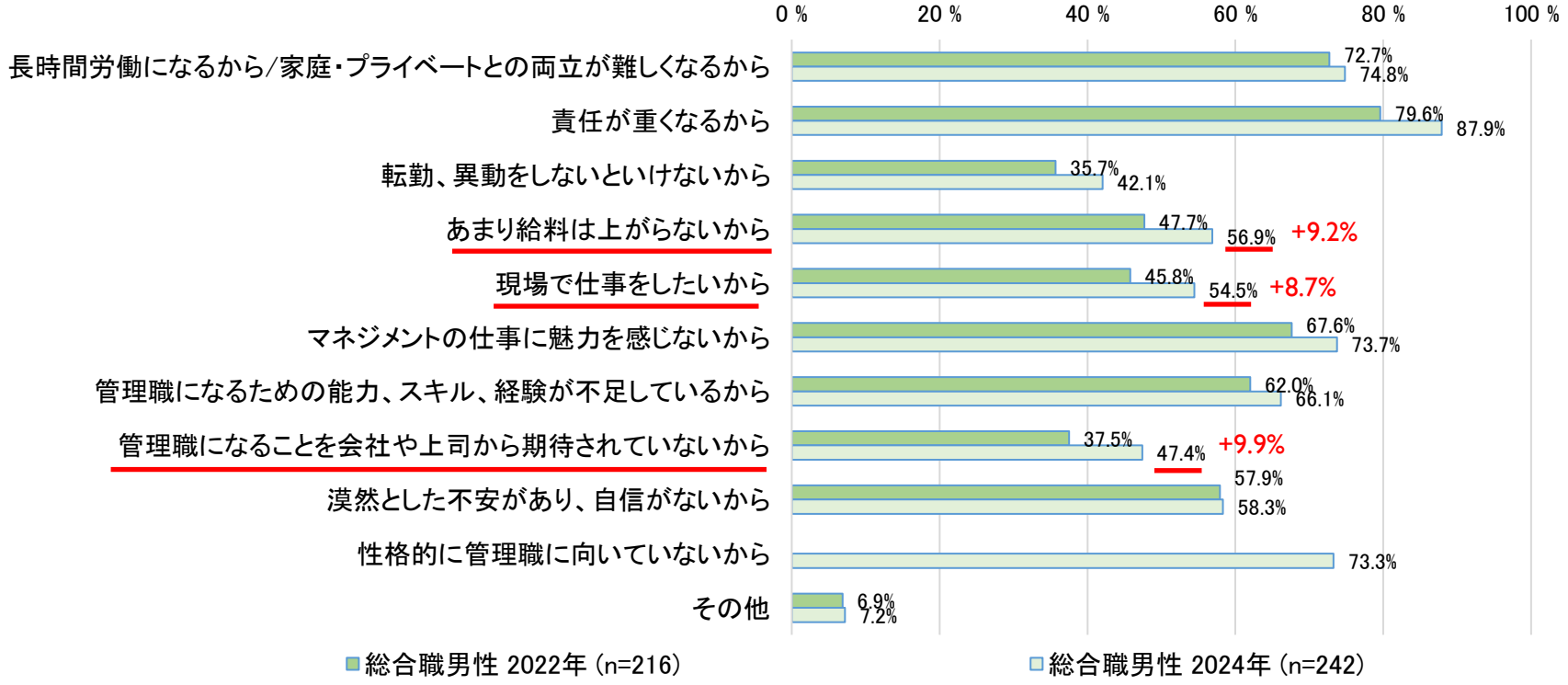
©2025(公財) 21世紀職業財団

総合職男性の管理職になりたくない理由で2年前より高まっているのは「会社や上司から期待されていない」、「あまり給料が上がらない」

- 管理職になりたくない理由の上位は2022年調査とほぼ変化がない。
- 回答の割合が高まっているのは、「会社や上司から期待されていないから」、「あまり給料が上がらないから」、「現場で仕事をしたいから」であった。

【一般社員　総合職　男性】経変比較　管理職になりたくない理由

Q21.「管理職にはなりたくない」理由は何ですか。



※選択肢「性格的に管理職に向いていないから」は2024年の調査から追加

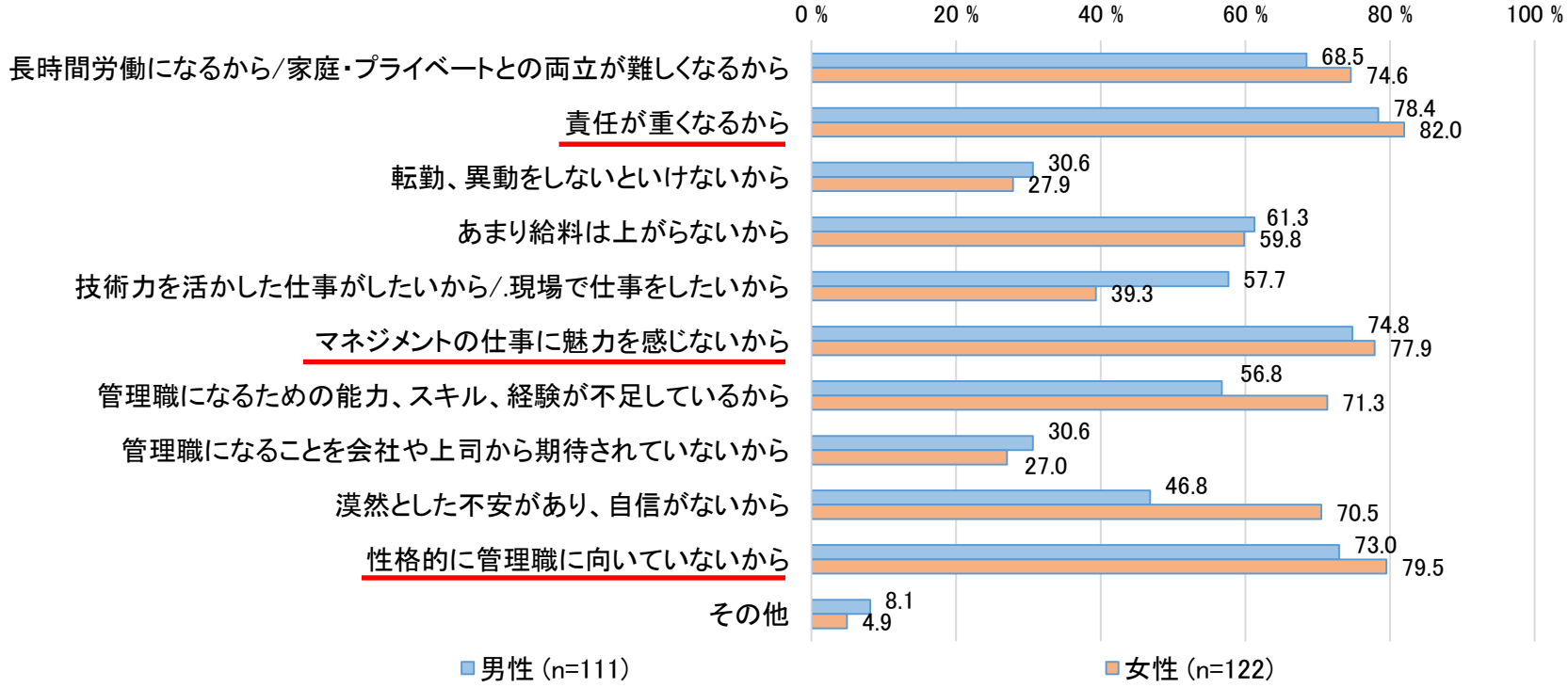
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職になりたくなかった理由のトップは「責任が重くなる」続いて「マネジメントの仕事に魅力を感じない」「性格的に向いていない」

- 管理職に対して、管理職になる前は管理職になりたくなかったという人に、その理由をたずねた。
- 理由のトップは男女ともに「責任が重くなる」。続いて、「マネジメントの仕事に魅力を感じない」「性格的に向いていない」となっており、全体的に女性の方が男性よりも割合が高い。
- 「漠然とした不安があり、自信がないから」、「管理職になるための能力、スキル、経験が不足しているから」で、男女差が大きい。

【管理職】男女別　管理職になりたくなかった理由

Q24.管理職になる前、なりたくなかった理由は何ですか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

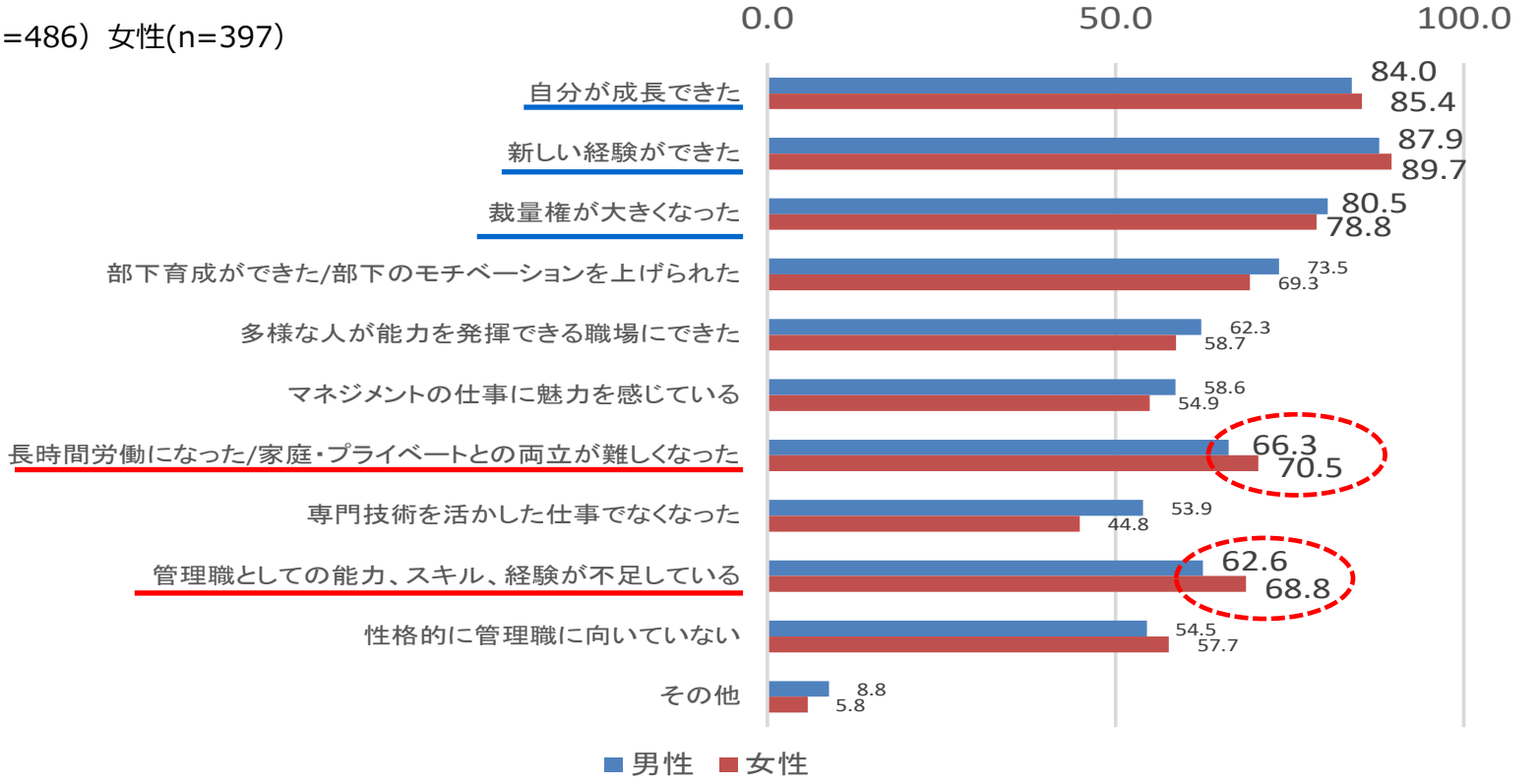
管理職になって「成長」「新しい経験」「裁量権の大きさ」を感じる一方、「プライベートとの両立が難しくなった」「能力、スキル、経験不足」を感じると回答した割合が高い

- 管理職になって当てはまることとして、男女ともに「自分が成長できた」「新しい経験ができた」「裁量権が大きくなった」と感じている割合が高い一方、「プライベートとの両立が難しくなった」「能力、スキル、経験が不足している」と回答した割合が6割超あり、かつ女性の方が高い。

【管理職】 男女別　管理職になって当てはまること

Q26.管理職になってから、以下のことが当てはまりますか　※「当てはまる」「どちらかというと当てはまる」と回答した人の割合

男性(n=486) 女性(n=397)



©2025(公財) 21世紀職業財団

９.女性は男性に比べ仕事で一皮むける経験をしたり、上司からチャレンジングな仕事を任されている割合が少ない

©2025(公財) 21世紀職業財団

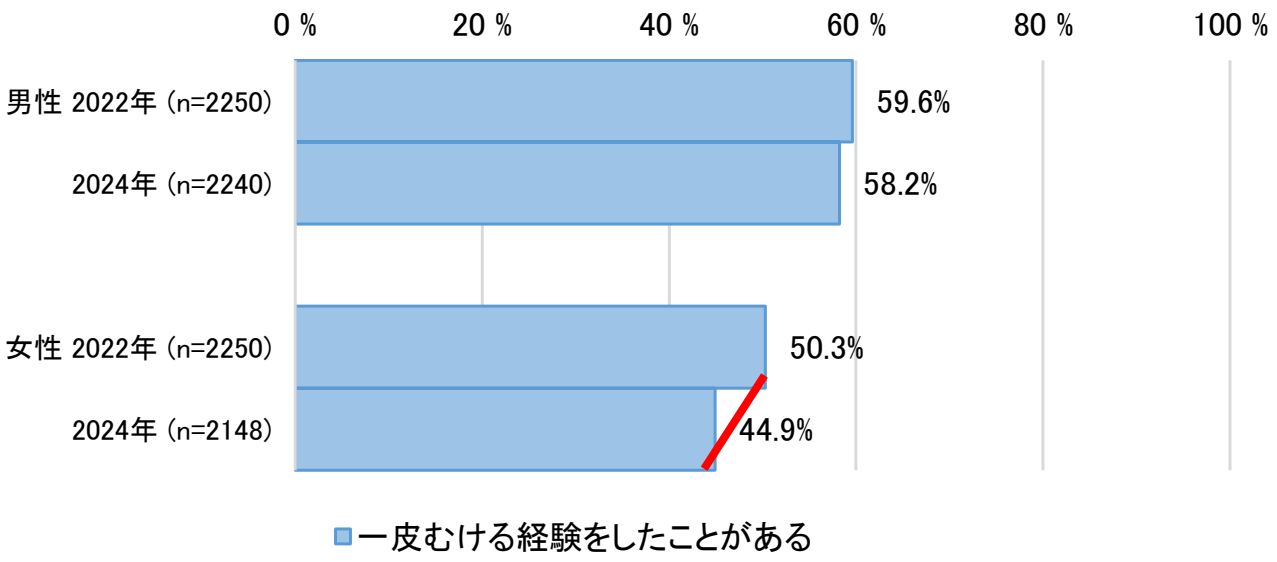
一般社員女性で「一皮むける経験をしたことがある」人の割合が減少した

- 「一皮むける経験(*)をしたことがある」人の割合を前回調査と比較すると、一般社員女性は5.4ポイント低くなっている。
- 一般社員男性はほぼ同等だった。

＊「一皮むける経験」とは、次のような、仕事上の能力が大きく伸びるような経験。「入社3～5年目の異動」、「部門を横断するような大きな異動」、「プロジェクトチームへの参画」、「問題のある部門での大きな業務の改善や再構築」、「昇進・昇格による権限の拡大」、「新規事業・新市場・新分野のゼロからの立ち上げ」、「海外勤務」等。

【一般社員】男女別　経年変化　一皮むける経験

Q18.あなたは、以下のような、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」をしたことがありますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

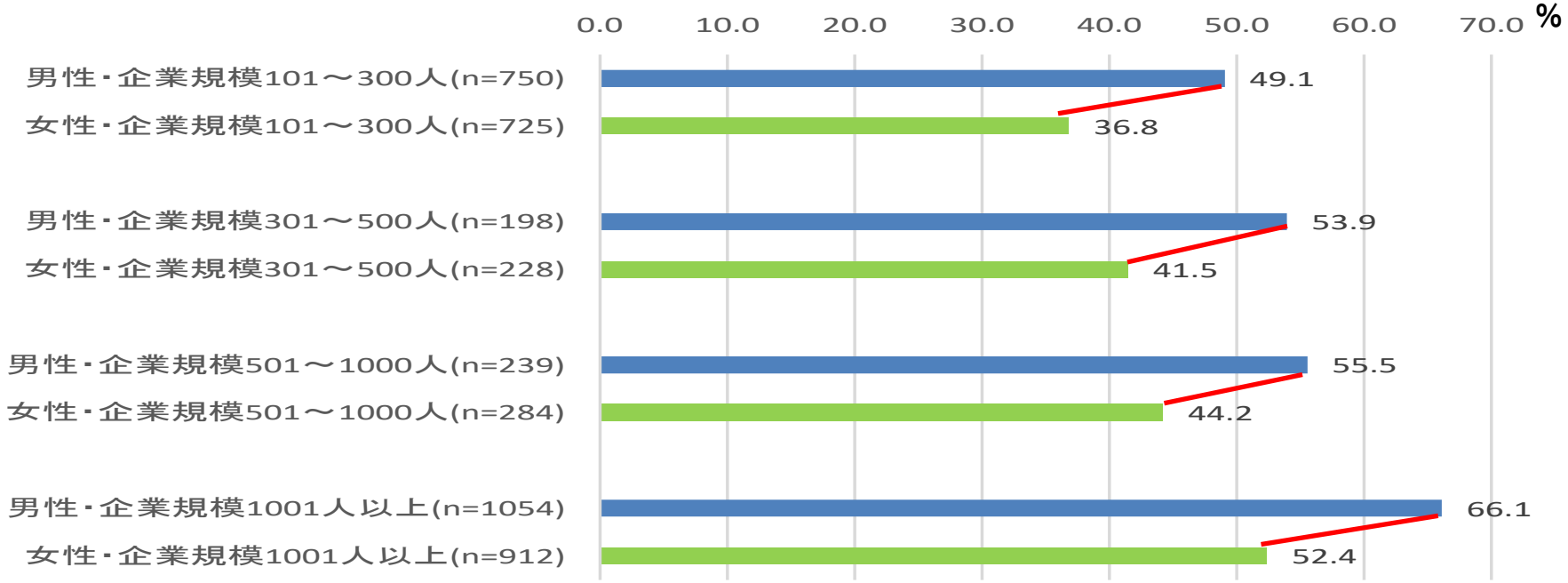
女性は「一皮むける経験をしたことがある」人の割合が男性より低い

- 企業規模別に「一皮むける経験(＊)をしたことがある」人の割合を見ると、どの企業規模においても、女性は男性よりも低い。

＊「一皮むける経験」とは、次のような、仕事上の能力が大きく伸びるような経験。「入社3～5年目の異動」、「部門を横断するような大きな異動」、「プロジェクトチームへの参画」、「問題のある部門での大きな業務の改善や再構築」、「昇進・昇格による権限の拡大」、「新規事業・新市場・新分野のゼロからの立ち上げ」、「海外勤務」等。

【一般社員】 男女別　企業規模別　一皮むける経験がある割合

Q18.あなたは、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」をしたことがありますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

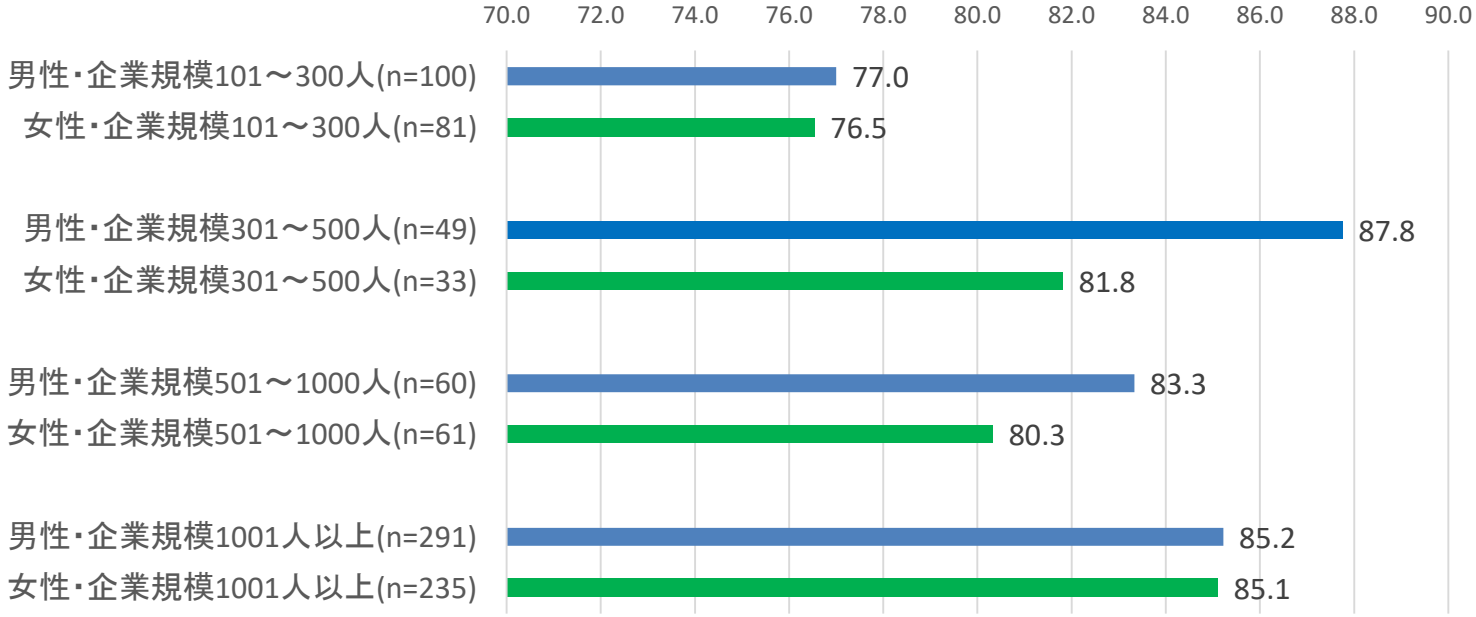
管理職の女性では101～300人、1001人以上規模の企業においては「一皮むける経験をしたことがある」人の割合が男女同等

- 管理職についても企業規模別に「一皮むける経験(＊)をしたことがある」人の割合を見ると、301～500人、501～1000人では男女差がみられるが、101～300人、1001人以上ではほぼ同等だった。
- 但し、一般社員に比べると男女差は少ない。

＊「一皮むける経験」とは、次のような、仕事上の能力が大きく伸びるような経験。「入社3～5年目の異動」、「部門を横断するような大きな異動」、「プロジェクトチームへの参画」、「問題のある部門での大きな業務の改善や再構築」、「昇進・昇格による権限の拡大」、「新規事業・新市場・新分野のゼロからの立ち上げ」、「海外勤務」等。

【管理職】男女別　企業規模別　一皮むける経験

Q18.あなたは、以下のような、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」をしたことがありますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

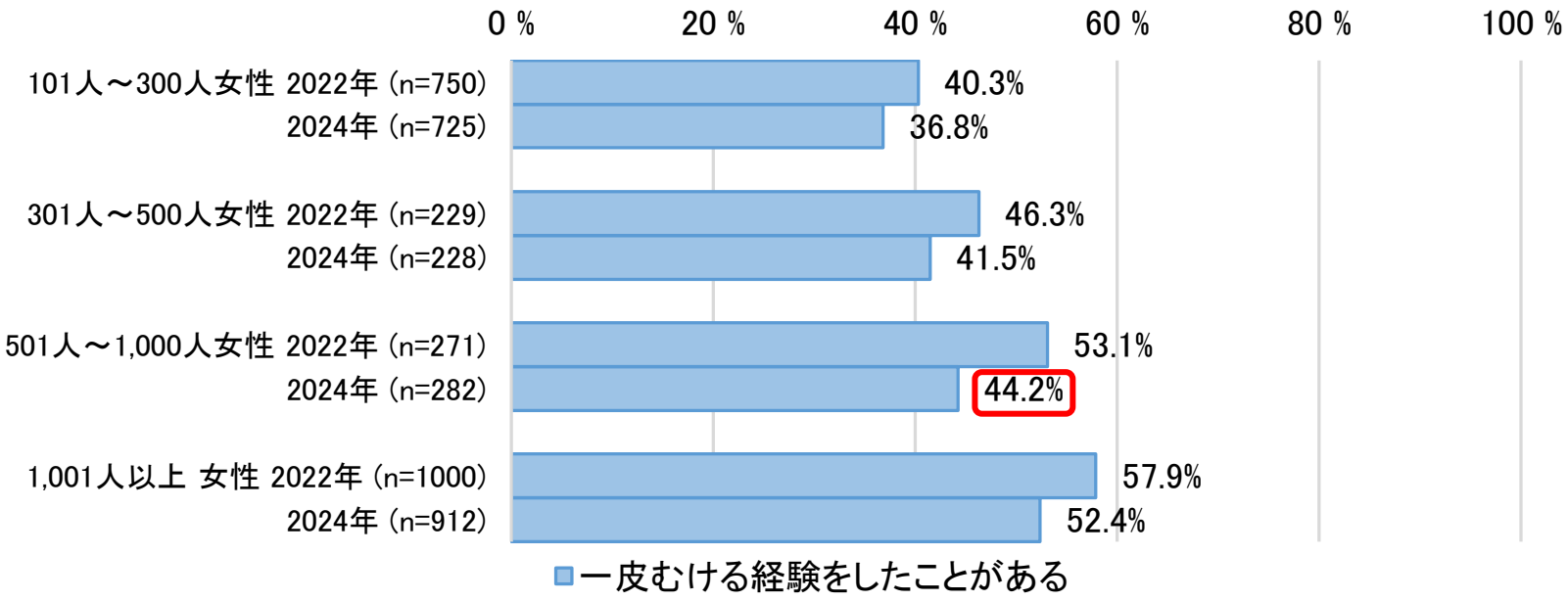
いずれの企業規模においても「一皮むける経験をしたことがある」女性の割合は減少傾向

- 「一皮むける経験(＊)をしたことがある」人の割合を前回調査と比較すると、女性では全年代で低くなっている。特に501人～1,000人企業女性では8.9ポイント低くなっている。

＊「一皮むける経験」とは、次のような、仕事上の能力が大きく伸びるような経験。「入社3～5年目の異動」、「部門を横断するような大きな異動」、「プロジェクトチームへの参画」、「問題のある部門での大きな業務の改善や再構築」、「昇進・昇格による権限の拡大」、「新規事業・新市場・新分野のゼロからの立ち上げ」、「海外勤務」等。

【一般社員　女性】企業規模別　経年変化　一皮むける経験

Q18.あなたは、以下のような、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」をしたことがありますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

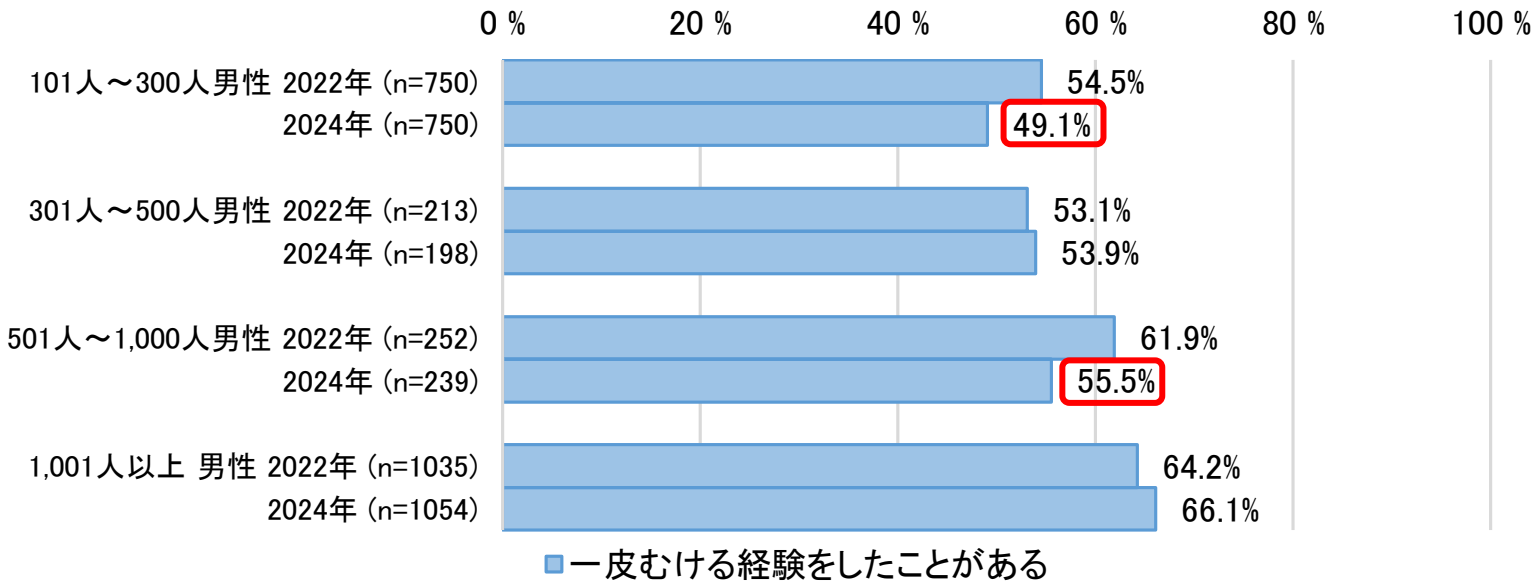
101～300人、501～1,000人規模の企業では男性の「一皮むける経験をしたことがある」人の割合が減少した

- 「一皮むける経験(*)をしたことがある」人の割合を前回調査と比較すると、101人～300人企業と501人～1,000人企業の男性では低くなっている。

＊「一皮むける経験」とは、次のような、仕事上の能力が大きく伸びるような経験。「入社3～5年目の異動」、「部門を横断するような大きな異動」、「プロジェクトチームへの参画」、「問題のある部門での大きな業務の改善や再構築」、「昇進・昇格による権限の拡大」、「新規事業・新市場・新分野のゼロからの立ち上げ」、「海外勤務」等。

【一般社員　男性】企業規模別　経年変化　一皮むける経験

Q18.あなたは、以下のような、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」をしたことがありますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員女性は全ての年代で「一皮むける経験をしたことがある」人の割合が減っている

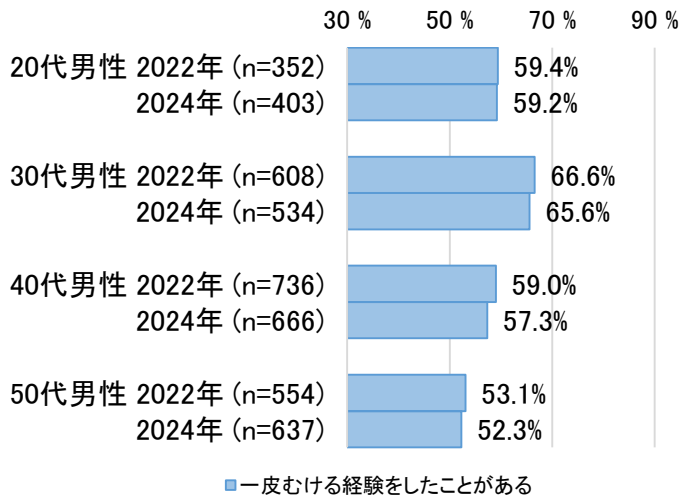
- 「一皮むける経験(＊)をしたことがある」人の割合を前回調査と比較すると、一般社員女性が全年代で低くなった。特に30代と50代では7ポイント以上、次いで20代が5ポイント低くなっている。
- 一般社員男性では、40代男性が前回調査よりやや低くなっている。

＊「一皮むける経験」とは、次のような、仕事上の能力が大きく伸びるような経験。「入社3～5年目の異動」、「部門を横断するような大きな異動」、「プロジェクトチームへの参画」、「問題のある部門での大きな業務の改善や再構築」、「昇進・昇格による権限の拡大」、「新規事業・新市場・新分野のゼロからの立ち上げ」、「海外勤務」等。

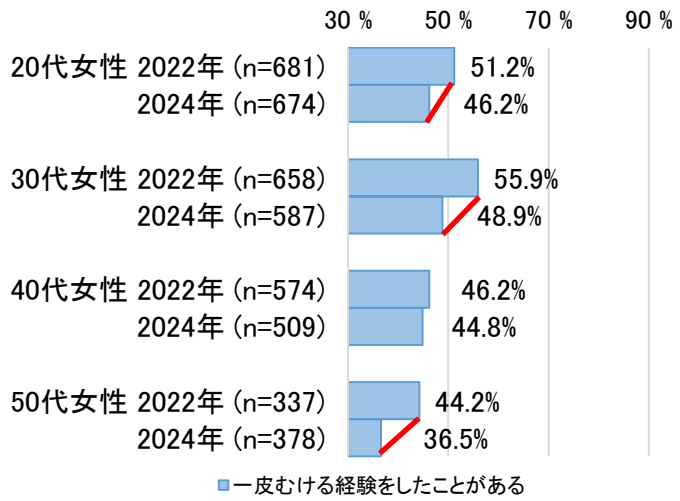
【一般社員】男女別　年代別　経年変化　一皮むける経験

Q18.あなたは、以下のような、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」をしたことがありますか。

【男性】



【女性】



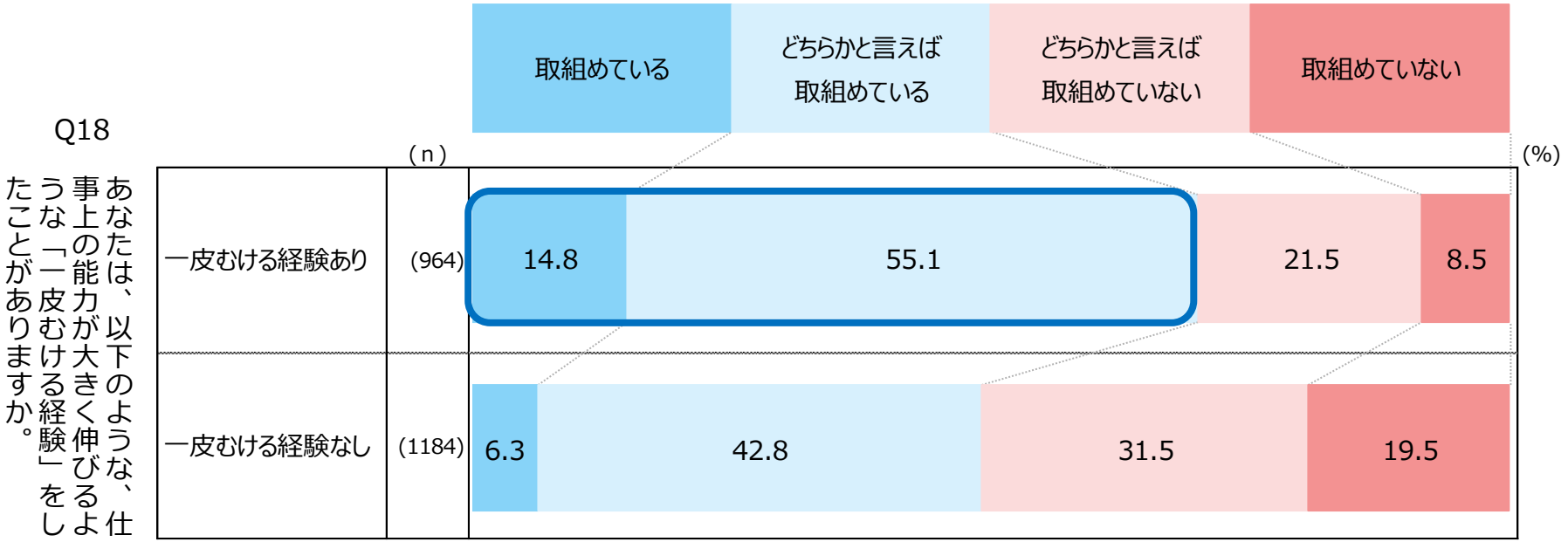
©2025(公財) 21世紀職業財団

「一皮むける経験」をしたことがある場合、仕事への意欲が高い

- 一般社員女性について、「一皮むける経験」の有無別に仕事への意欲を見ると、「一皮むける経験」をしたことがある場合、「取組めている」「どちらかと言えば取組めている」と回答した人の割合が69.9%と高いが、「一皮むける経験」をしたことがない場合、49.1%と低い。

【一般社員　女性】一皮むける経験の有無別　仕事への意欲

Q59　あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。



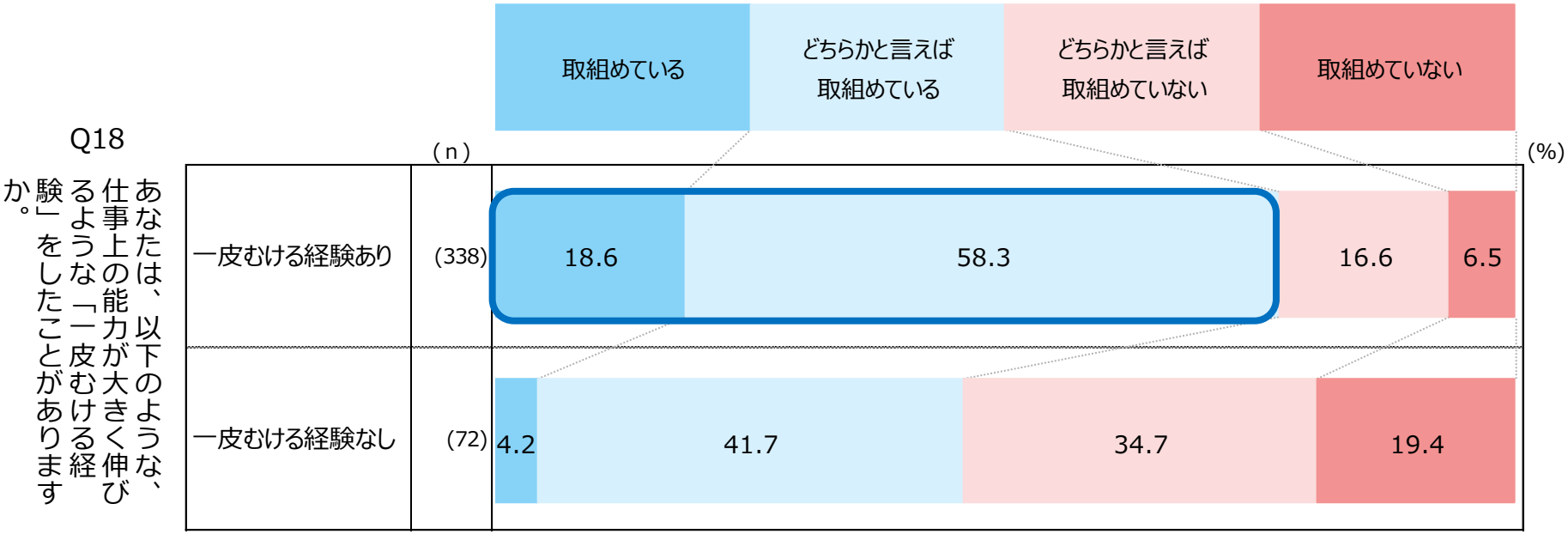
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職においても「一皮むける経験」をしたことがある場合、仕事への意欲が高い

- 管理職女性について、「一皮むける経験」の有無別に仕事への意欲を見ると、「一皮むける経験」をしたことがある場合、「取組めている」「どちらかと言えば取組めている」と回答した人の割合が76.9%と高いが、「一皮むける経験」をしたことがない場合、45.9%と低い。

【管理職　女性】一皮むける経験の有無別　仕事への意欲

Q59　あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。



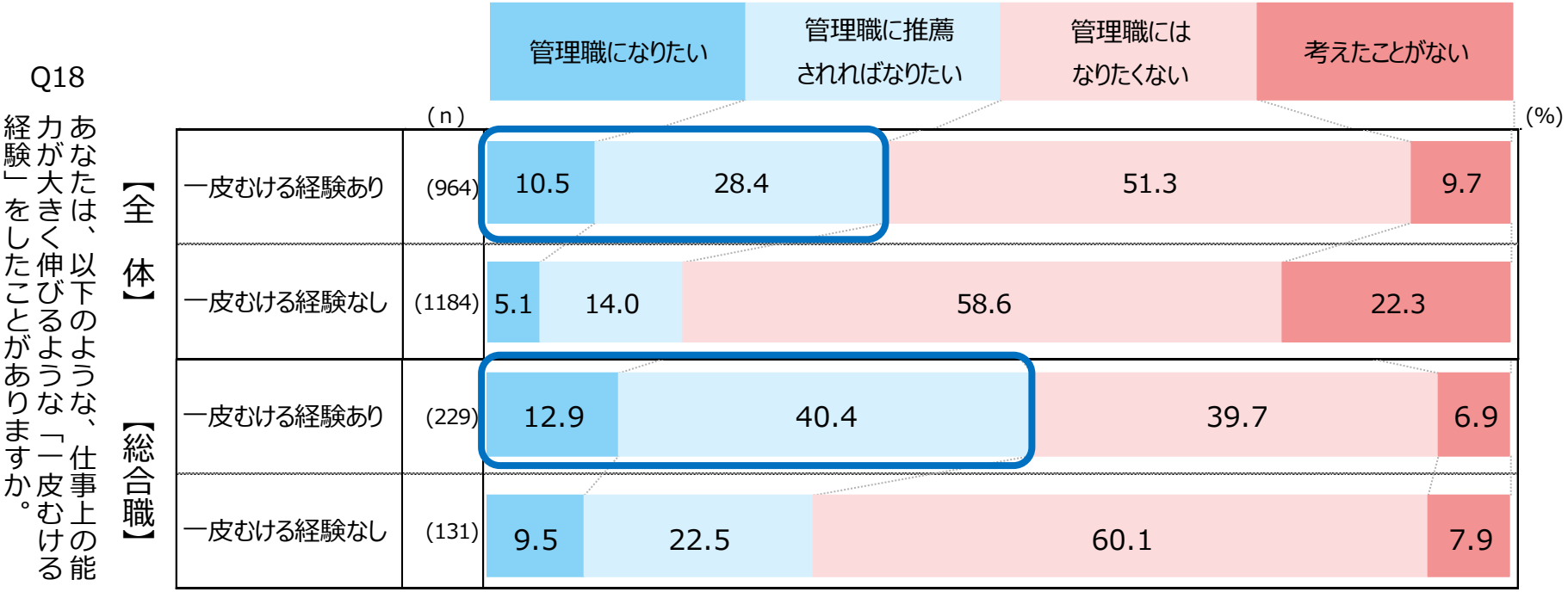
©2025(公財) 21世紀職業財団

「一皮むける経験」をしたことがある場合、昇進意欲が高い

- 一般社員の女性全体と総合職について、「一皮むける経験」の有無別に昇進意欲を見ると、「一皮むける経験」をしたことがある場合、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」と回答した人の割合がそれぞれ38.9%、53.3%であるが、「一皮むける経験」をしたことがない場合、19.1%、32.0%と低い。

【一般社員　女性】一皮むける経験の有無別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

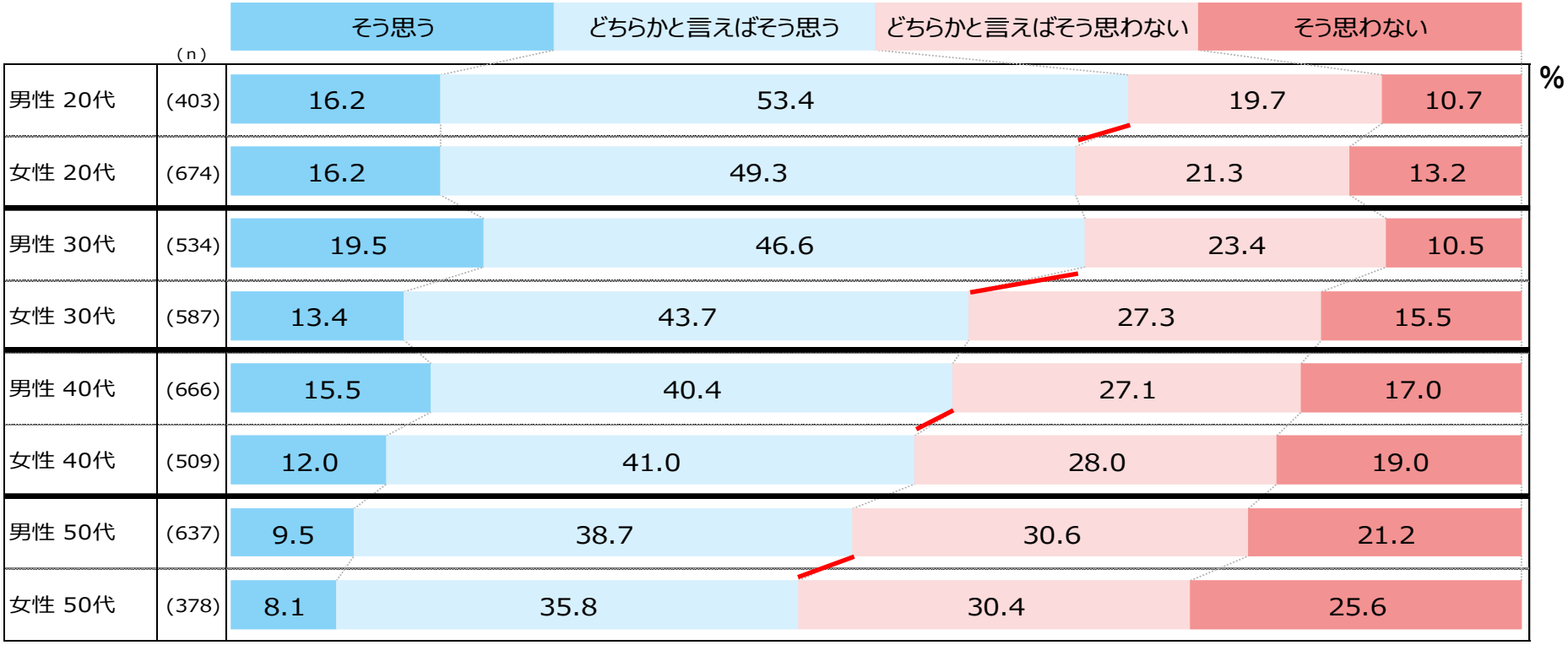
概要版

「上司からチャレンジングな仕事を任されている」と思う割合が一般社員の女性は男性より低い

- 年代別男女別に「あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか」に対する回答を見ると、どの年代でも、「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合は男性より女性のほうが低い。

【一般社員】 男女別　年代別　チャレンジングな仕事を任されているか

Q13　あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか。



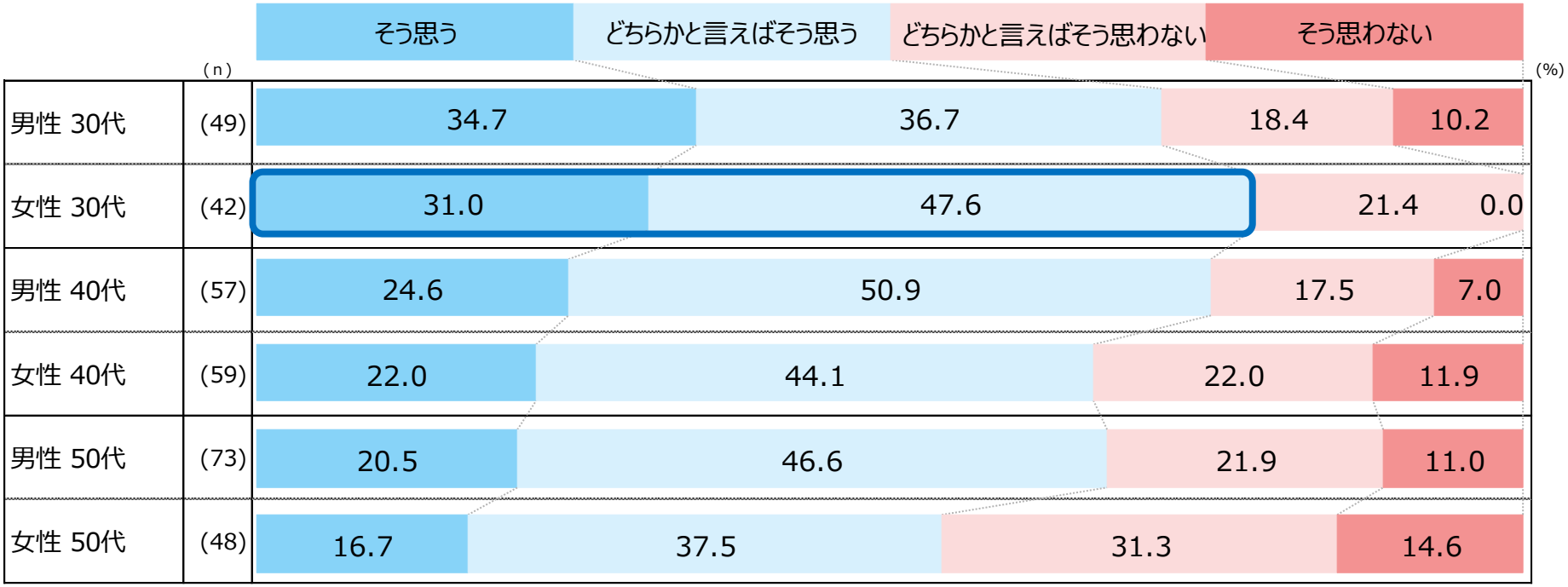
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職の場合、「上司からチャレンジングな仕事を任されている」と思う割合は30代女性のみ男性より高い

- 管理職の男女別年代別に「あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか」に対する回答を見ると、30代では女性のほうが「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合が高くなっているが、40代以降は男性の方が高くなっている。

【管理職】男女別　年代別　上司がチャレンジさせているか

Q13 あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

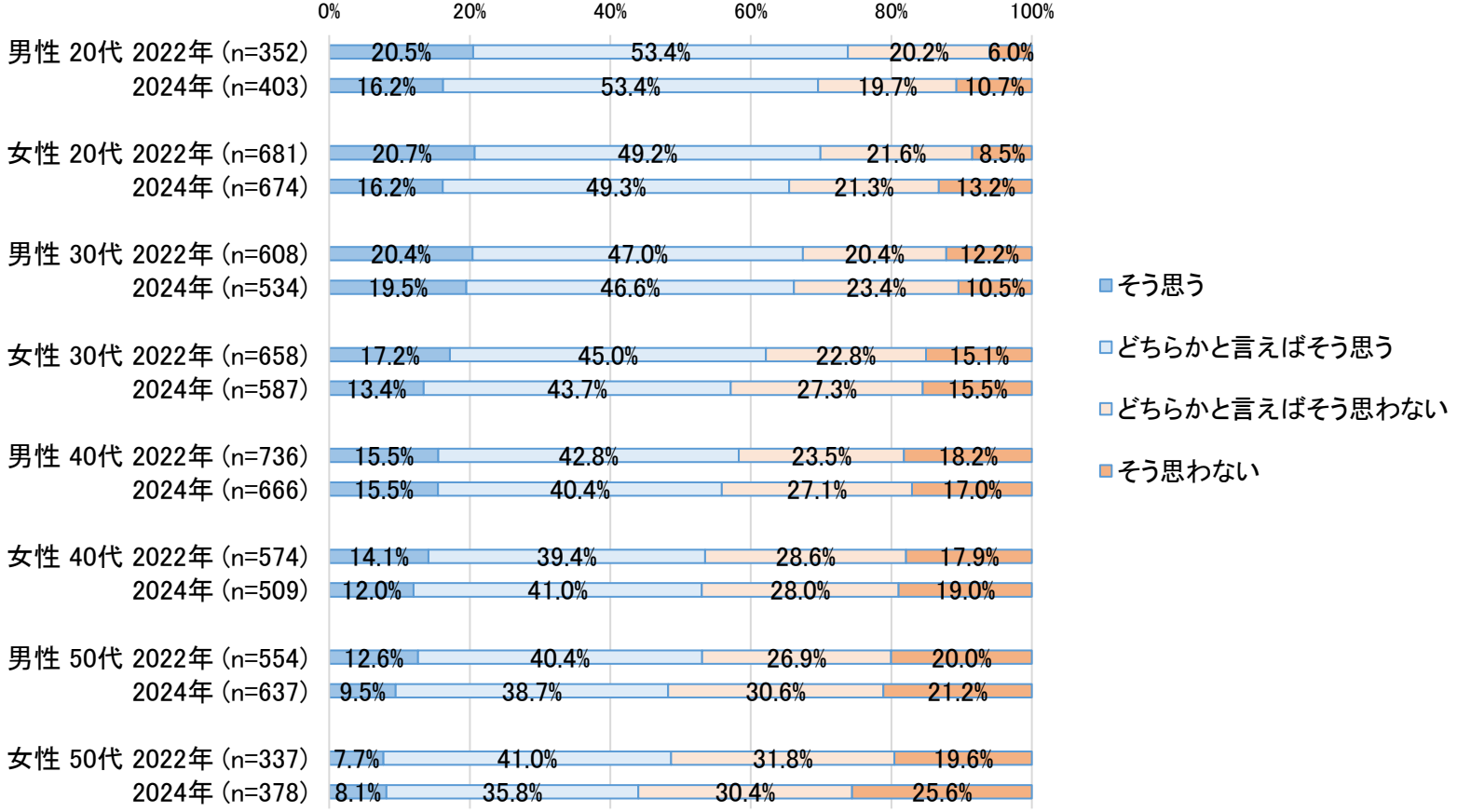
概要版

「上司からチャレンジングな仕事を任されている」と思う割合は2022年と比較してやや低くなった

- 前回調査の2022年と「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」を合わせた人の割合を比較すると、20代男女、30代女性、50代男女でやや低くなっている。

【一般社員】 男女別　年代別　経年変化　チャレンジングな仕事を任されているか

Q13.あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか。



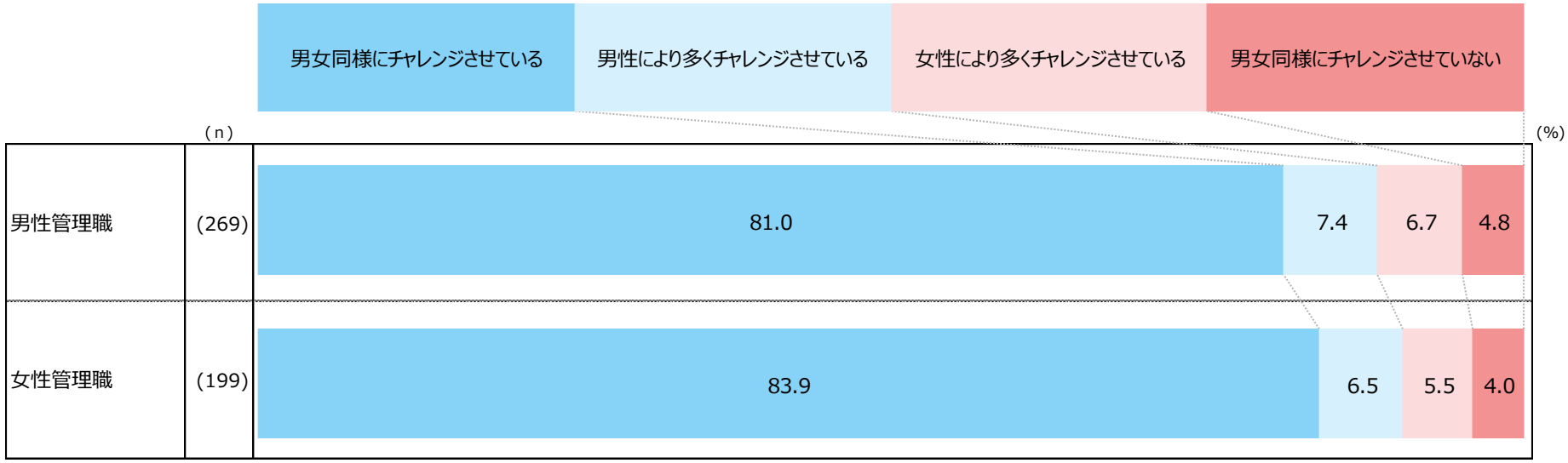
©2025(公財) 21世紀職業財団

部下に対して男女同様にチャレンジさせていると認識している管理職の割合は8割を超えている

- 管理職は、部下に対して男女同様に高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていると認識している割合が8割を超えている。

【管理職】男女別　部下にチャレンジさせているか

Q14　あなたは、日々の業務の中であなたの部下に少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか。
※「女性部下はいるが男性部下はいない」「男性部下はいるが女性部下はいない」回答者は除く



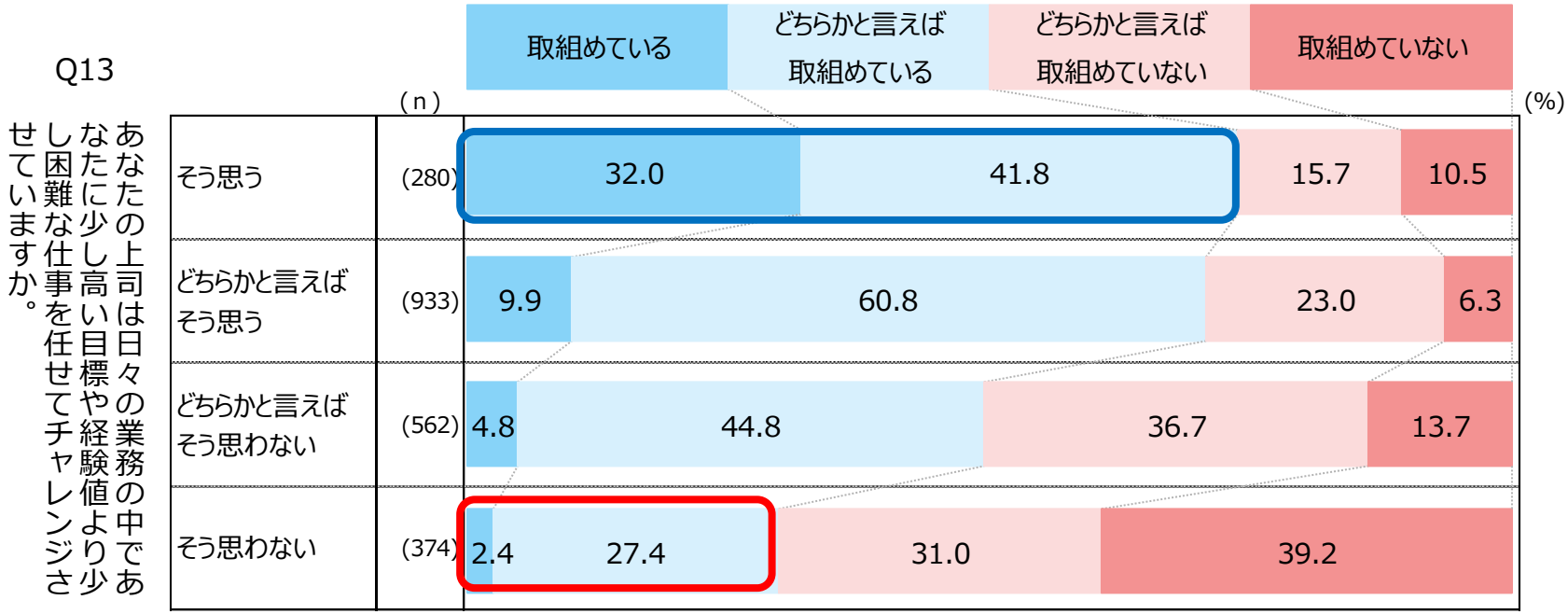
©2025(公財) 21世紀職業財団

上司からチャレンジングな仕事を任されていると思う場合、仕事への意欲が高い

- 女性について、上司の仕事の任せ方への認識別に仕事への意欲を見た。
- 「少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせている」に対し「そう思う」と回答した人は、仕事に意欲的に「取組めている」「どちらかと言えば取組めている」という回答の割合が73.8%であるが、「そう思わない」と回答した人は、29.8%と低い。

【一般社員　女性】上司の仕事の任せ方別　仕事への意欲

Q59　あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。



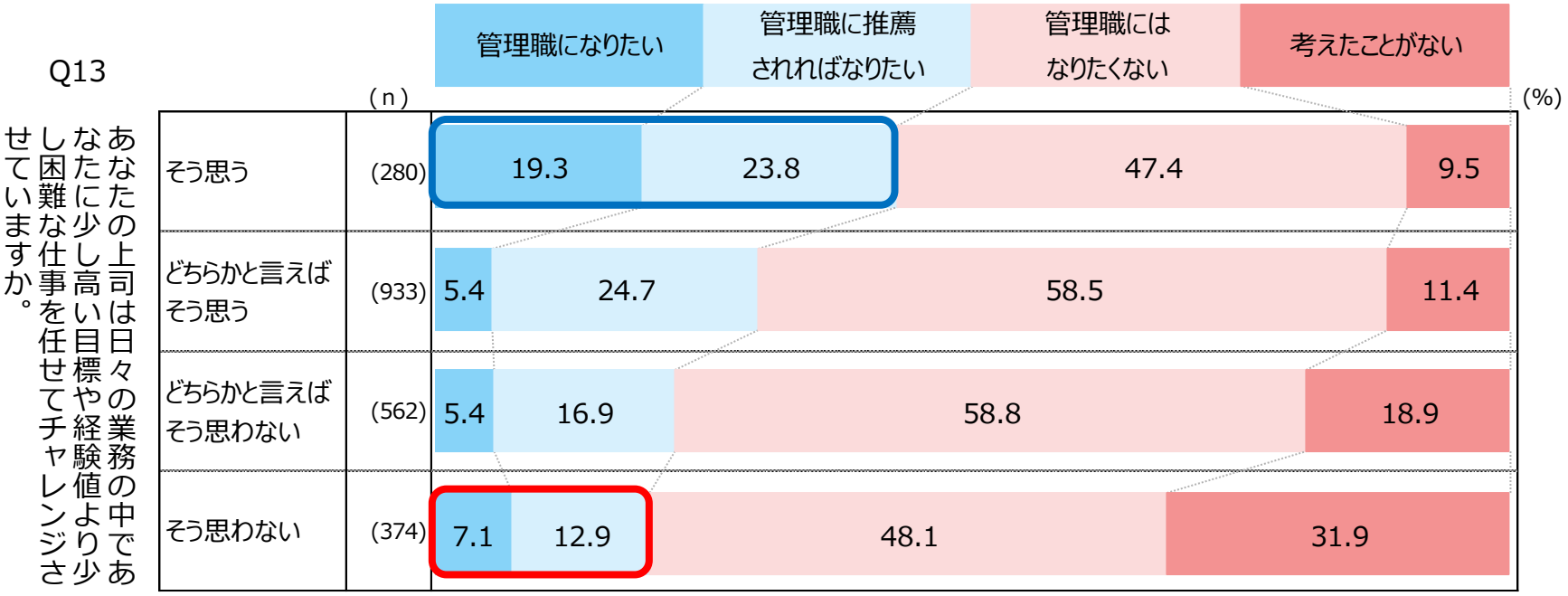
©2025(公財) 21世紀職業財団

上司からチャレンジングな仕事を任されていると思う場合、昇進意欲が高い

- 女性について、上司の仕事の任せ方への認識別に昇進意欲を見た。
- 「少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせている」に対し「そう思う」と回答した人は、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」と回答した人の割合が43.1%であるが、「そう思わない」と回答した人は、20.0%と低い。

【一般社員　女性】上司の仕事の任せ方別　昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

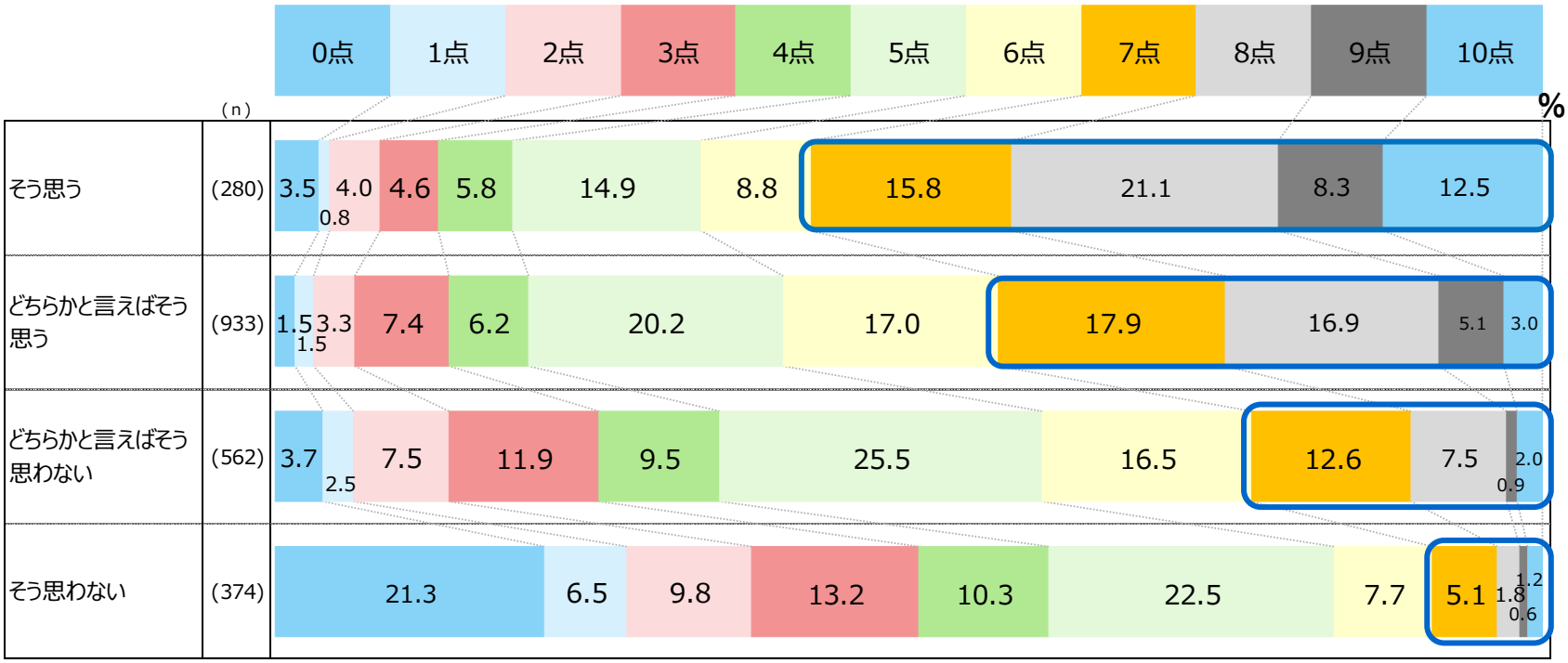
上司からチャレンジングな仕事を任されていると思う場合、働きがいの点数が高い

- 女性について、上司の仕事の任せ方への認識別に働きがいのある職場かどうかを見ると、「少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせている」に対し「そう思う」と回答した人は、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「そう思わない」と回答した人は、7～10点の人の割合が低い。

【一般社員　女性】 上司の仕事の任せ方への認識別働きがい

Q68.2 あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。

Q13 あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

10.上司から今後のキャリアについてアドバイスを受けている場合、仕事への意欲が高い
女性はアドバイスを受けている割合が男性より低い

©2025(公財) 21世紀職業財団

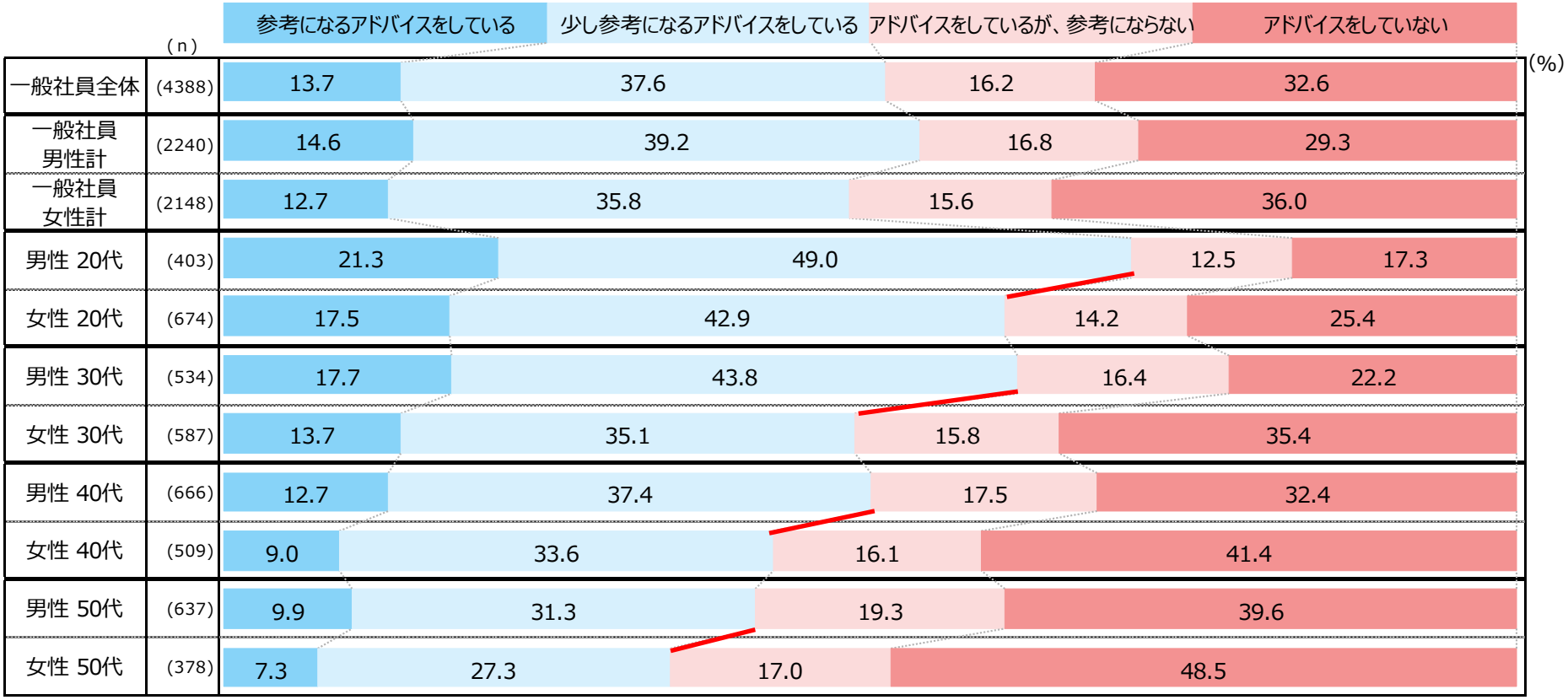
概要版

女性が上司から今後のキャリアについてのアドバイスを受けている割合は、各年代とも男性より低い

- 上司が今後のキャリアについてアドバイスをしてくれるかどうかを年代別男女別に見ると、「参考になるアドバイスをしている」「少し参考になるアドバイスをしている」の割合は、各年代とも女性のほうが男性よりも低い。

【一般社員】 男女別　年代別　キャリアについてのアドバイス

Q15　あなたの上司は面談等で今後のキャリアについてアドバイスしてくれますか。



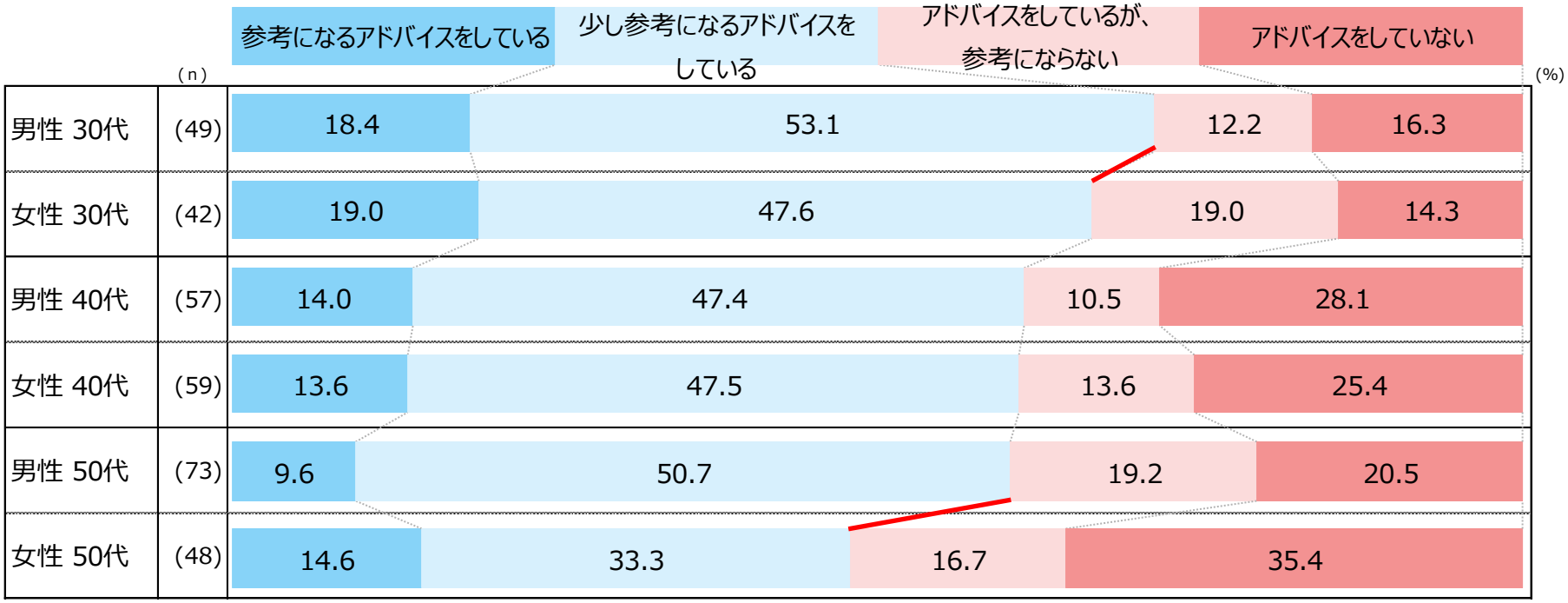
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職が上司から今後のキャリアについてのアドバイスを受けている割合は、30代、50代で女性のほうが低い

- 上司が今度のキャリアについてアドバイスしてくれるどうかを管理職について男女別年代別に見た。
- 「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合は、30代、50代は女性のほうが男性よりも低い。40代は男女差が少ない。

【管理職】男女別　年代別　上司のキャリアアドバイス

Q15　あなたの上司は面談等で今後のキャリアについてあなたにアドバイスをしていますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

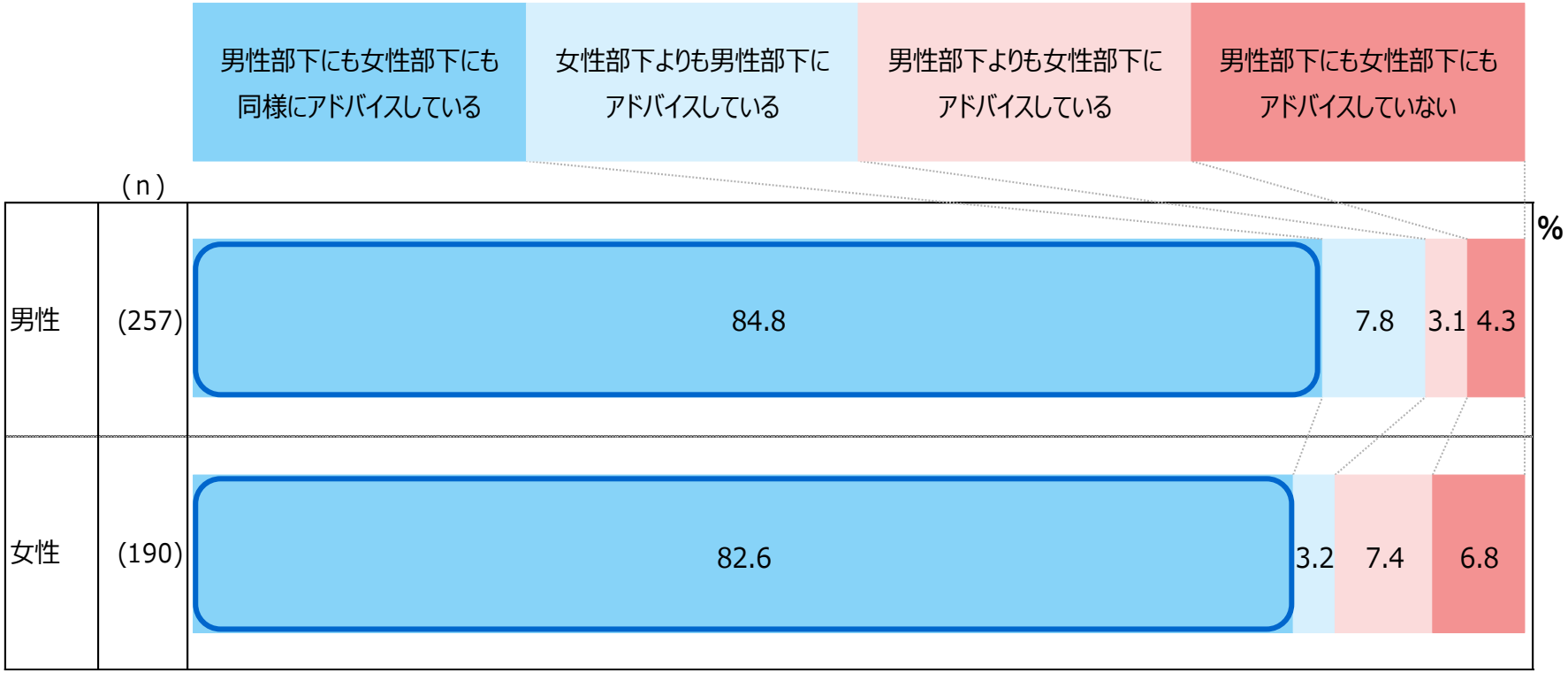
概要版

管理職の８割以上は、部下に男女同様に今後のキャリアについてアドバイスしていると認識している

- 管理職は、「男性部下にも女性部下にも同様にアドバイスしている」と認識している割合が男女とも８割を超えている。一般社員の認識結果（「参考になるアドバイスをしている」「少し参考になるアドバイスをしている」51.3%）と違いがある。

【管理職】 男女別　キャリアについてアドバイスしているか

Q16.あなたは、部下に面談等で今後のキャリアについてアドバイスをしていますか。



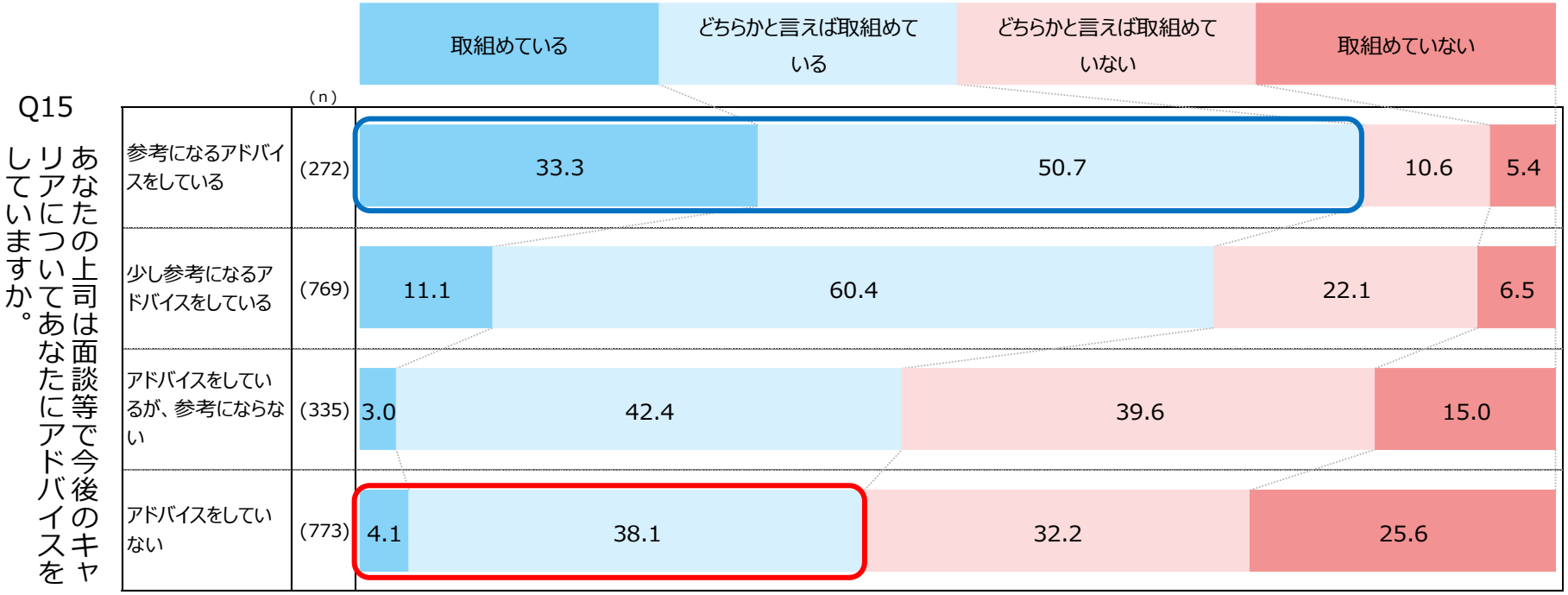
©2025(公財) 21世紀職業財団

上司から今後のキャリアについて参考になるアドバイスを受けている場合、仕事への意欲が高い

- 女性について、上司からの今後のキャリアについてのアドバイスを受けているかについての回答別に仕事への意欲を見た。
- 「参考になるアドバイスをしている」場合、 仕事に意欲的に「取組めている」「どちらかと言えば取組めている」と回答した人の割合が84.0%であるが、「アドバイスをしていない」場合、42.2%と低い。

【一般社員　女性】上司からの今後のキャリアについてのアドバイス別　仕事への意欲

Q59　あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

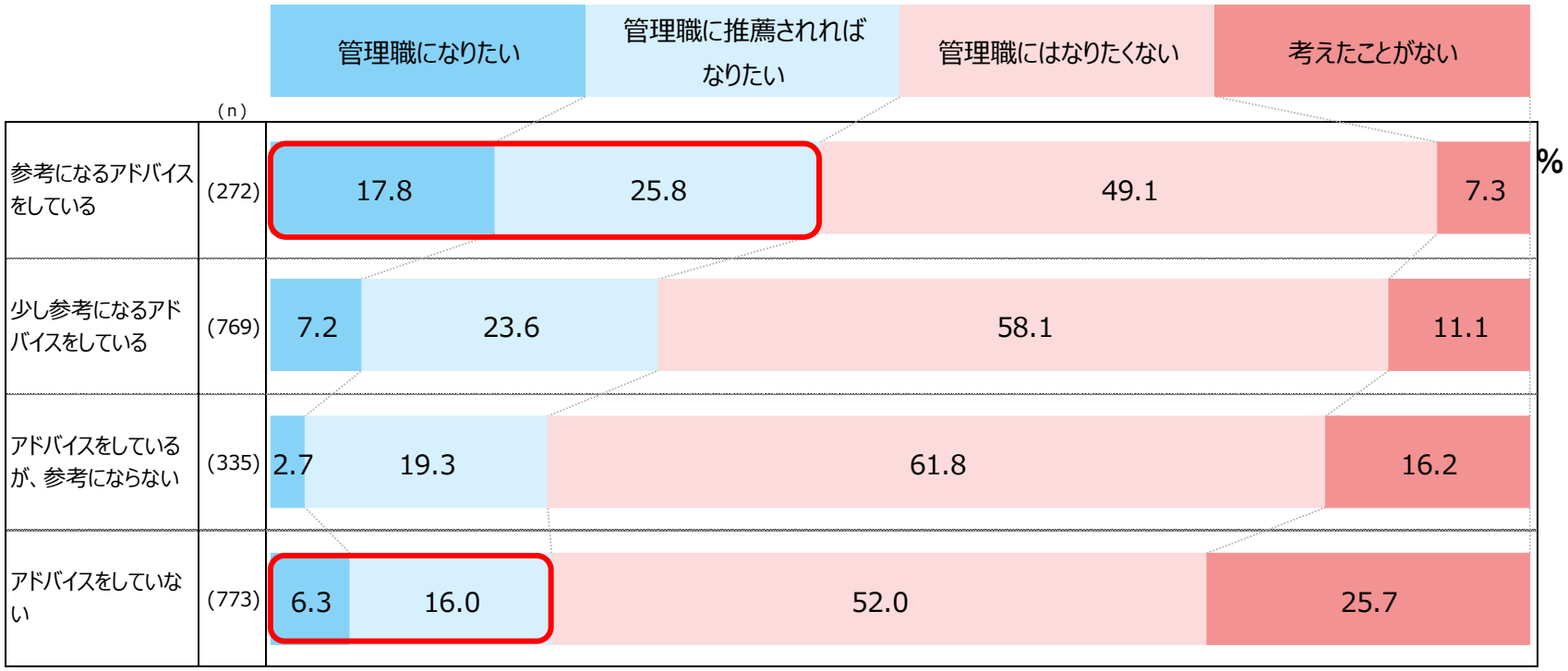
一般社員女性で上司から今後のキャリアについて参考になるアドバイスを受けている場合、昇進意欲が高い

- 女性について、上司からの今後のキャリアについてのアドバイスを受けているかについての回答別に昇進意欲を見ると、「参考になるアドバイスを受けている」場合、「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」と回答した人の割合が43.6%であるが、「アドバイスを受けていない」場合、22.3%と低い。

【一般社員　女性】 上司からの今後のキャリアについてのアドバイス別昇進意欲

Q20.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。

Q15 あなたの上司は面談等で今後のキャリアについてアドバイスしてくれますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

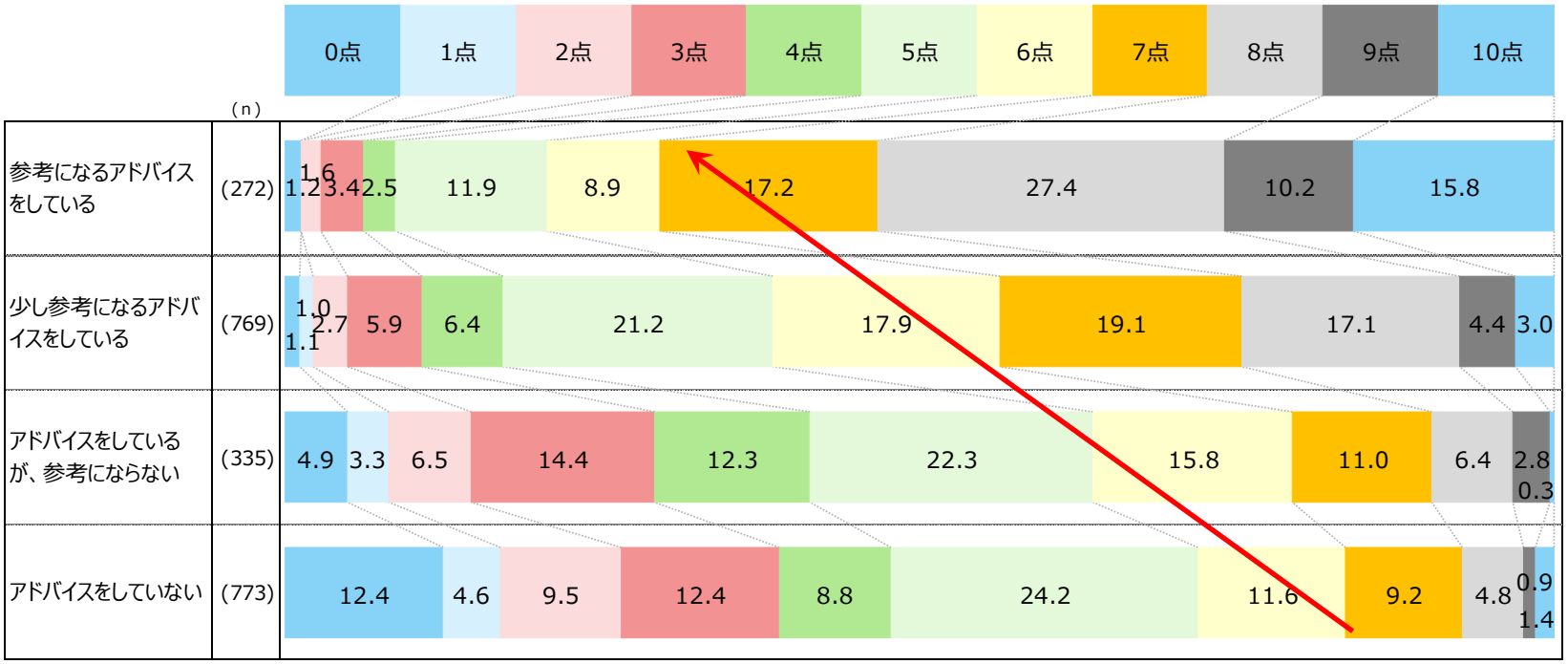
上司から今後のキャリアについてのアドバイスを受けている場合、働きがいのある職場だと認識している人が多い

- 女性について、上司からの今後のキャリアについてのアドバイスを受けているかについての回答別に働きがいのある職場かどうかを見た。
- 「参考になるアドバイスをしている」場合、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「アドバイスをしていない」場合、 7～10点の人の割合が低い。

【一般社員　女性】上司のキャリアのアドバイス別　働きがいのある職場

Q68.2.あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。

Q15 あなたの上司は面談等で今後のキャリアについてあなたにアドバイスをしていますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

11.子どもを持つと難易度や責任の度合いが低くなるなどマミートラックの課題がある

©2025(公財) 21世紀職業財団

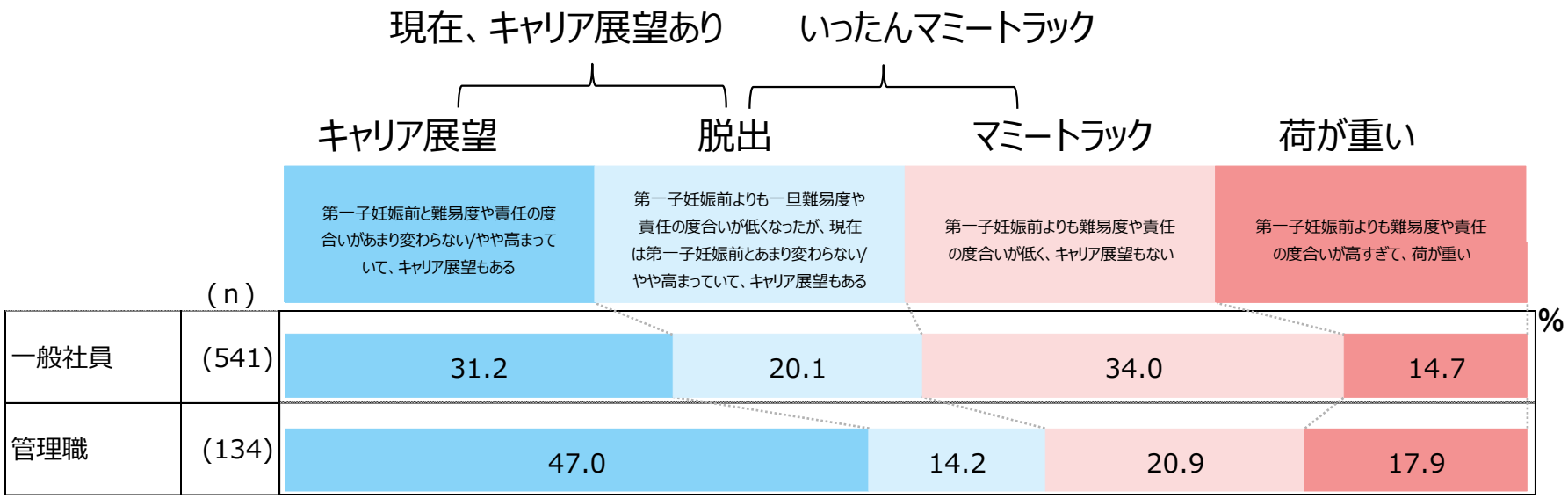
概要版

一般社員では、現在マミートラックが３割以上、脱出が約２割

- 一般社員・管理職別にマミートラックの状況を見たところ、一般社員では、マミートラック（第一子妊娠前よりも難易度や責任の度合いが低く、キャリアの展望もない）にいる人が34.0%、マミートラックから脱出した（第一子妊娠前よりも一旦難易度や責任の度合いが低くなったが、現在は第一子妊娠前とあまり変わらない/やや高まっていて、キャリアの展望もある）人が20.1%である。
- 管理職では、キャリア展望（第一子妊娠前と難易度や責任の度合いがあまり変わらない/やや高まっていて、キャリア展望もある）がある人が47.0%と一般社員よりは高いが、マミートラックにいる人が約２割。

【一般社員・管理職　女性】一般社員・管理職別　マミートラックの状況

Q28.第一子妊娠前から現在までの仕事や今後のキャリアについて、あなたの状況に近い項目を選んでください。



©2025(公財) 21世紀職業財団

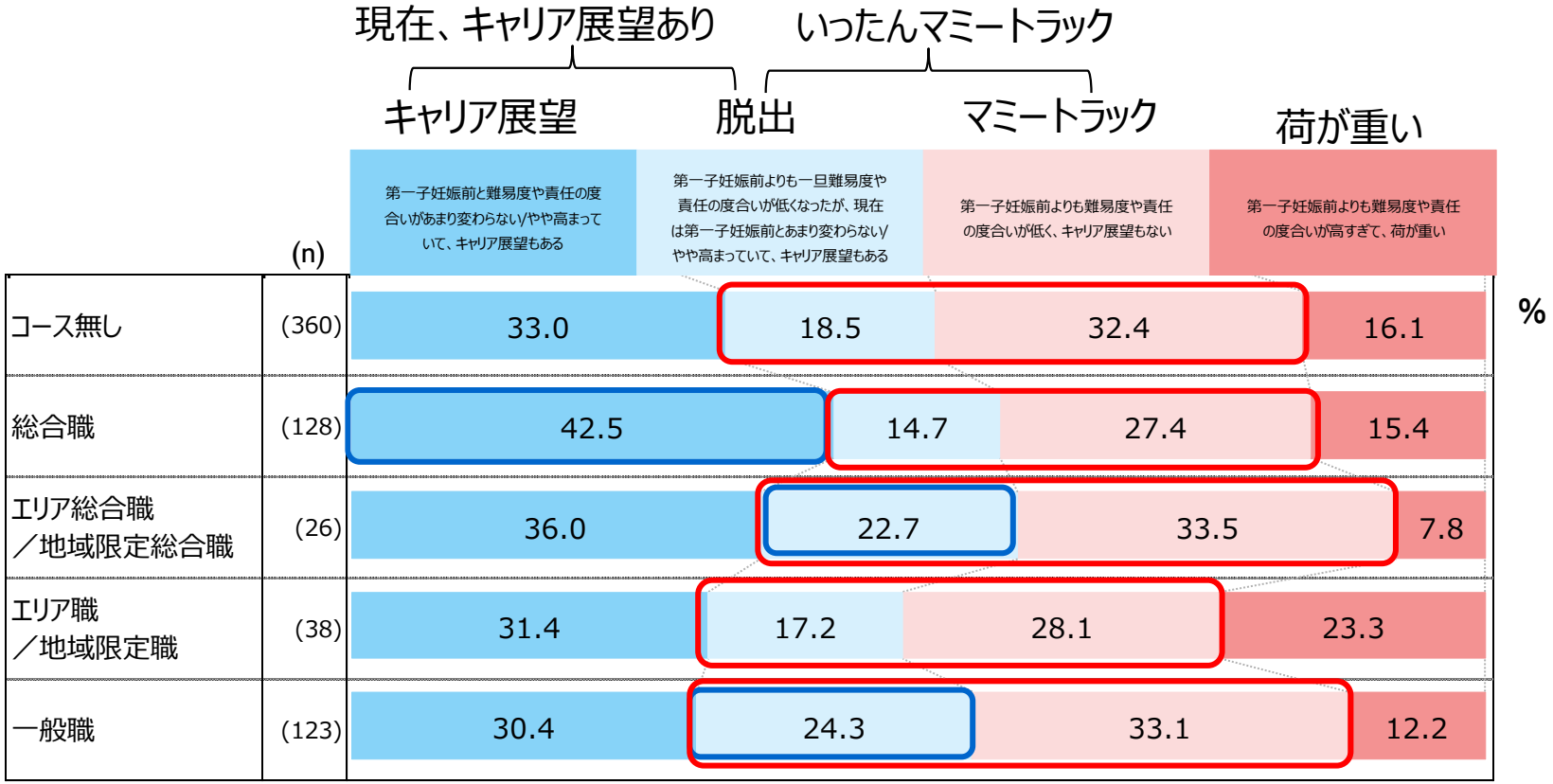
概要版

いったんマミートラックに陥った人が全コース５割前後いる

- 総合職で、キャリア展望の割合が42.5%である一方、いったんマミートラック（マミートラック脱出＋現在マミートラック）を経験と回答した割合も42.1%である。他のコースでも、５割前後である。
- エリア総合職、一般職については、マミートラックを脱出したと回答した人の割合が20%を超えている。
  （エリア総合職とエリア職はサンプル数が少ないため、参考値。）

【女性全体　子どものいる人】コース別　出産後の仕事とキャリア

Q28.第一子妊娠前から現在までの仕事や今後のキャリアについて、あなたの状況に近い項目を選んでください。



©2025(公財) 21世紀職業財団

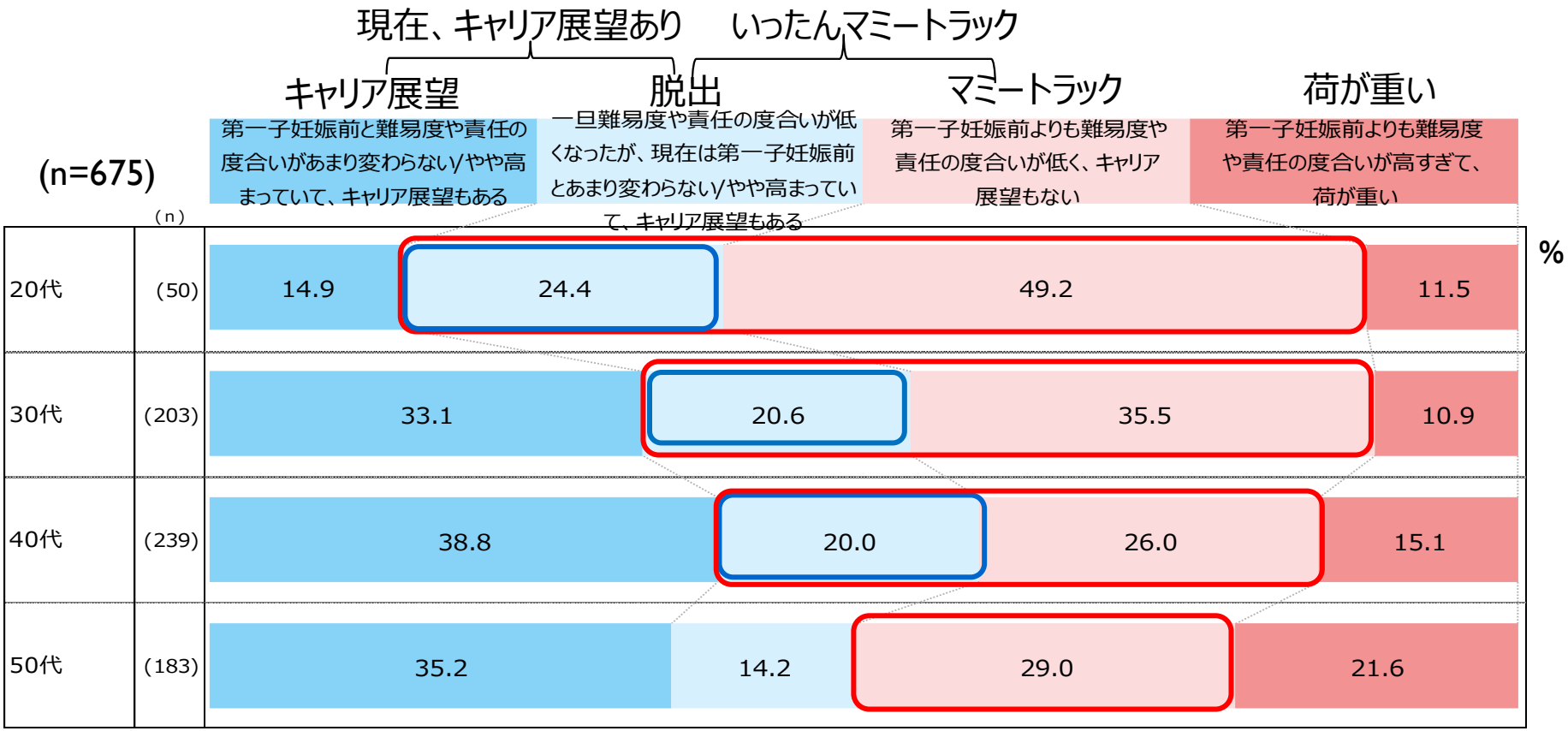
概要版

いったんマミートラックに陥った人が20代30代で５割以上いる

- 20～40代について、マミートラック脱出と回答した人の割合が20%を超えているが、いったんマミートラック（マミートラック脱出＋現在マミートラック）を経験と回答した人の割合も高い。
- 特に20代では、いったんマミートラックを経験と回答した割合が73.6%と高い。

【女性全体　子どものいる人】年代別　出産後の仕事とキャリア

Q28.第一子妊娠前から現在までの仕事や今後のキャリアについて、あなたの状況に近い項目を選んでください。



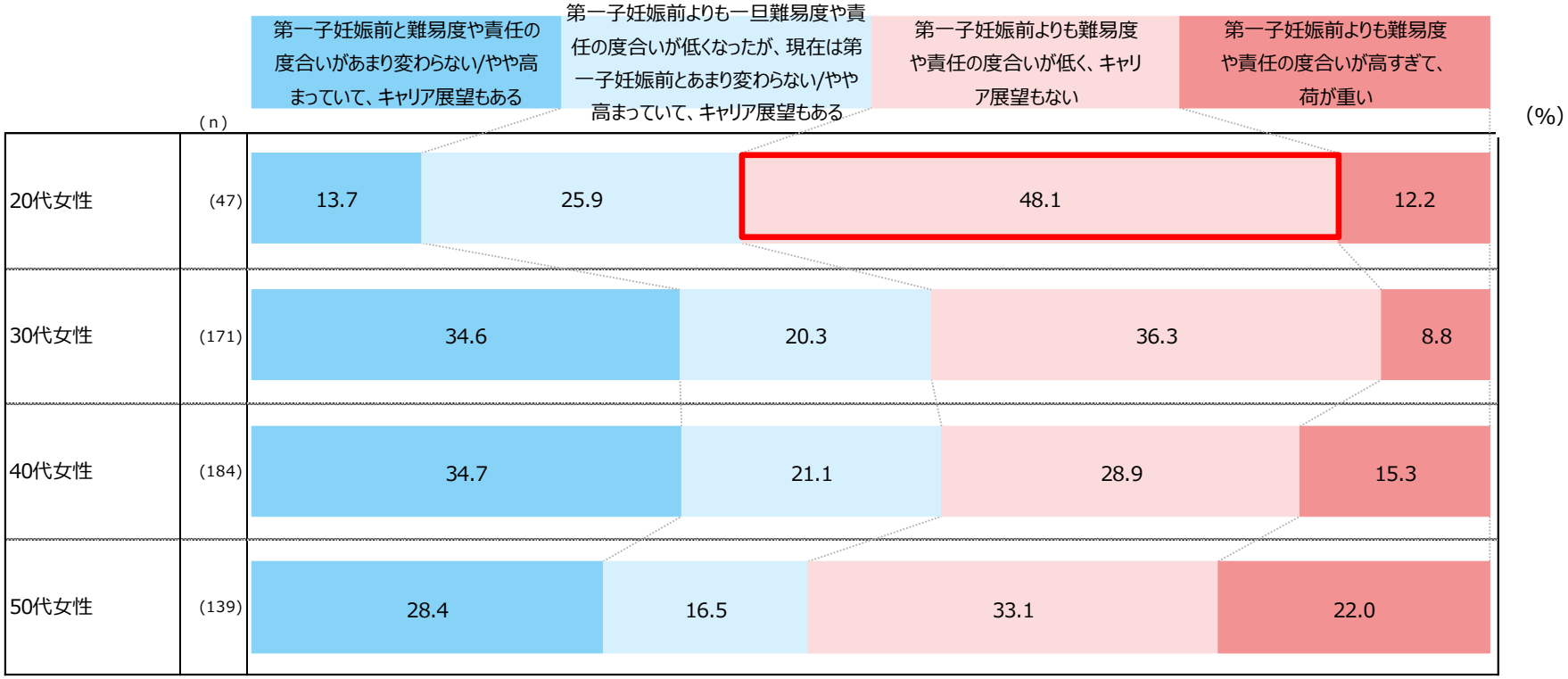
©2025(公財) 21世紀職業財団

20代の一般社員女性では、マミートラックが48.1%

- 子どものいる一般社員女性について年代別に「難易度や責任の度合いが子どもが生まれる前よりも低くキャリア展望もない」割合（＝マミートラック）を見ると、20代が最も高く、48.1%である。
- 40代、50代になるとマミートラックの割合は20代、30代よりは低いが、28.9%、33.1%いる。

【一般社員　子どものいる女性】年代別　マミートラックの状況

Q28.第一子妊娠前から現在までの仕事や今後のキャリアについて、あなたの状況に近い項目を選んでください。



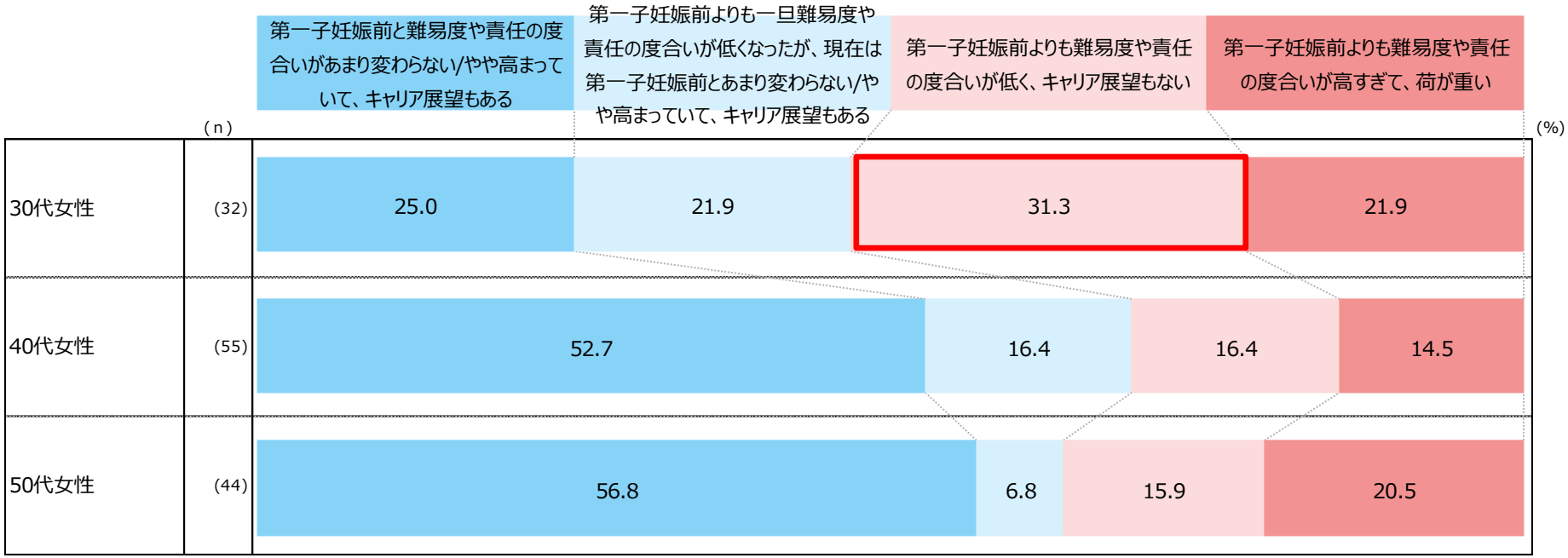
©2025(公財) 21世紀職業財団

30代管理職女性の3割がマミートラック

- 子どものいる管理職女性について「難易度や責任の度合いが子どもが生まれる前よりも低く、キャリア展望もない」（＝マミートラック）割合を見ると、30代で31.3%。一般社員よりは若干割合が低い。
- 40代、50代になると「難易度や責任の度合いが子どもが生まれる前よりも低い」という割合は30代よりは低いが、16.4%、15.9%いる。一般社員よりは割合が低い。

【管理職　子どものいる女性】年代別　マミートラックの状況

Q28.第一子妊娠前から現在までの仕事や今後のキャリアについて、あなたの状況に近い項目を選んでください。



※母集団が10人未満の項目は掲載省略

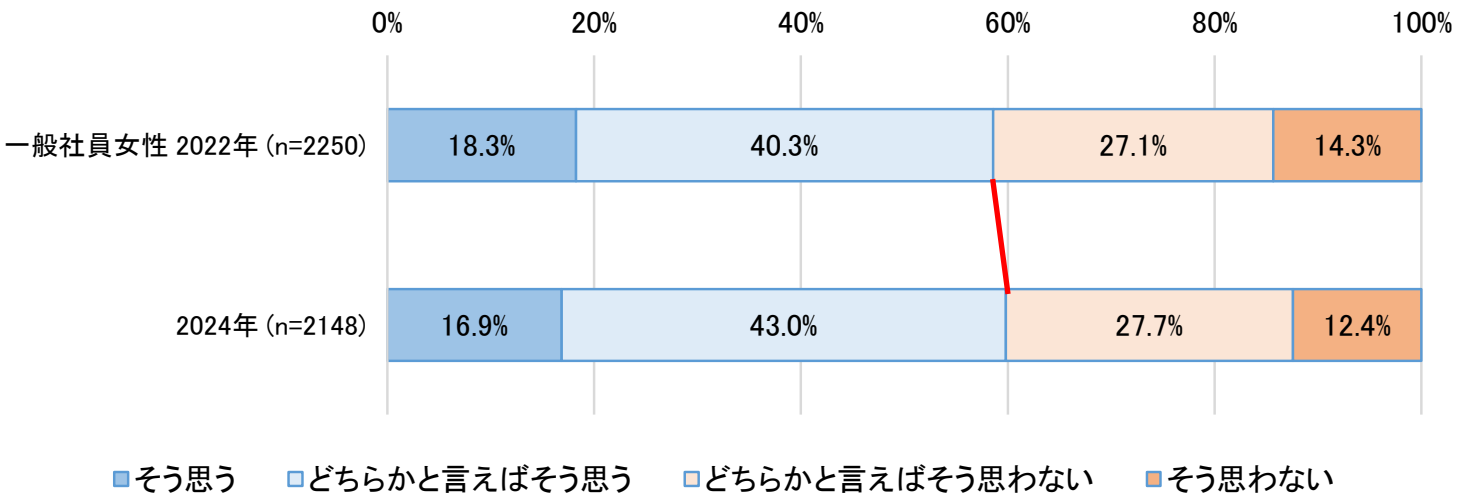
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員女性の育児をしながらキャリアアップが可能だと思う割合は2年前から変化していない

- 一般社員女性の回答を前回調査と比較すると、「育児をしながらキャリアアップ可能と思う」人の割合は約6割と、大きな変化はない。

【一般社員　女性】育児をしながらキャリアアップ

Q31　あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）



©2025(公財) 21世紀職業財団

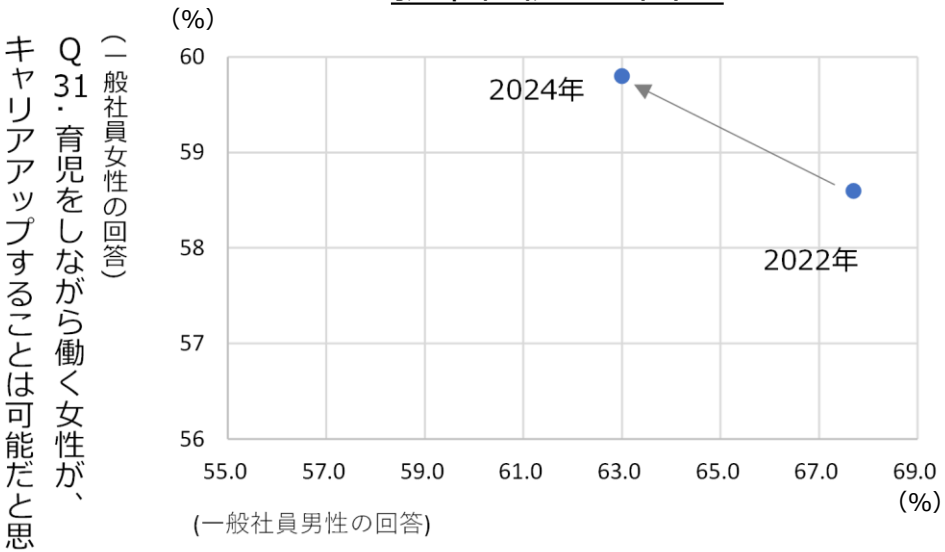
育児をしながらキャリアアップが可能と思う職場の状況
2年前との比較

- 育児をしながらキャリアアップできる職場の状況を分析し、2年前との比較を行った。
- 育児をしながらキャリアアップすることは可能という割合は高まったが、出産しても働き続けるのが当然という割合は減少した。
- 一方、育児をしながらキャリアアップすることは可能だという割合も、重要な仕事の担当は男女関係ない、という割合ともに増加している。

【一般社員　女性】経年変化　育児をしながらキャリアアップ

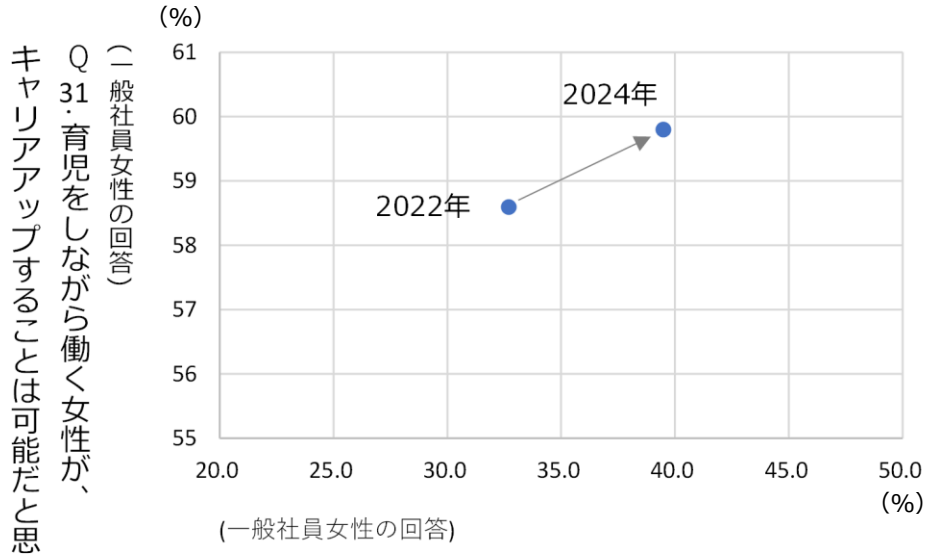
Q31　あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）

就業継続の雰囲気



Q7．女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気がある
※「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」計

重要な仕事の担当の男女差



Q8．重要な仕事の担当は男女関係ない
※「男女関係ない」と回答した割合

©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上の金融業・保険業では、育児をしながらキャリアアップが可能と思う女性が約8割

- 301人以上の企業において、育児をしながらキャリアアップすることが可能かという質問に対し、「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」という回答が最も高かったのは製造業と不動産業、物品賃貸業でともに42.9%だった。
- 金融業・保険業では「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合が約8割と高い。

【301人以上企業　一般社員　女性】業種別　育児をしながらキャリアアップ

Q31　あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
301人以上 建設業	(152)	16.3	47.2	26.7	9.8
301人以上 製造業	(150)	14.6	42.5	30.9	12.0
301人以上 電気・ガス・熱供給・水道業	(50)	19.8	44.0	34.2	2.0
301人以上 情報通信業	(150)	20.6	47.5	23.4	8.6
301人以上 運輸業、郵便業	(154)	18.1	38.2	28.8	14.9
301人以上 卸売業、小売業	(150)	12.0	46.7	29.9	11.4
301人以上 金融業、保険業	(166)	29.3	49.7	16.2	4.8
301人以上 不動産業、物品賃貸業	(128)	11.0	46.2	29.4	13.5
301人以上 宿泊業、飲食サービス業	(95)	17.6	47.9	26.3	8.2
301人以上 生活関連サービス業、娯楽業	(84)	26.3	39.3	23.9	10.5
301人以上 サービス業（他に分類されないもの）	(143)	16.5	50.8	20.1	12.6

(%)

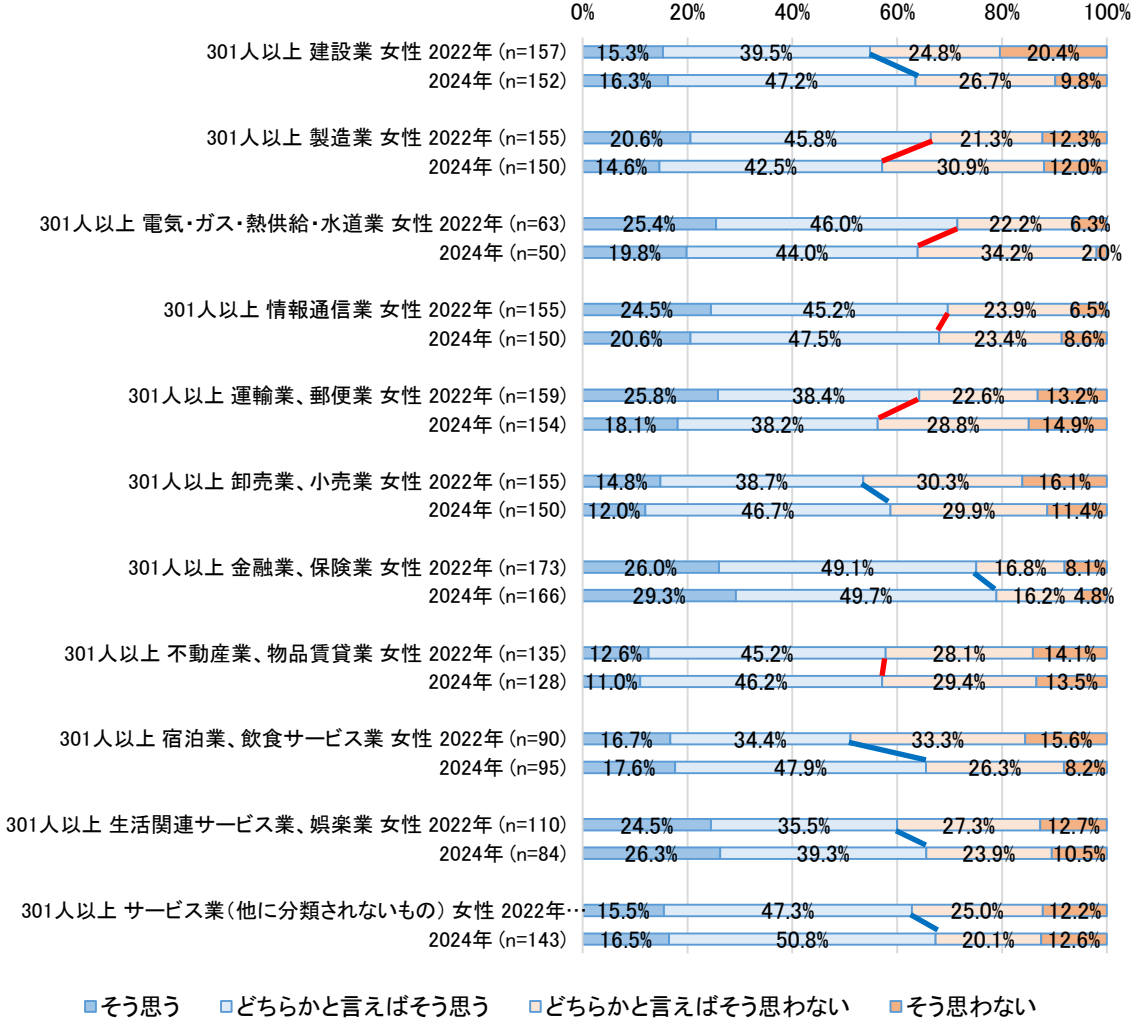
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業での育児をしながらキャリアアップ可能と思う女性の割合は業種によって増減が異なる

- 前回調査と比較すると、「育児をしながらキャリアアップ可能と思う」（そう思う、どちらかと言えばそう思う）人が増えた業種と減った業種に傾向が分かれた。
- 宿泊業・飲食サービス業では14.4ポイント、建設業では8.7ポイント高まった。
- 一方、製造業では9.3ポイント、運輸業・郵便業と電気・ガス・熱供給・水道業では7.7ポイント「育児をしながらキャリアアップ可能」とは思わない（どちらかと言えばそう思わない、そう思わない）と回答した人の割合が高まった。

【301人以上企業一般社員　女性】業種別　育児をしながらキャリアアップ

Q31.あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。



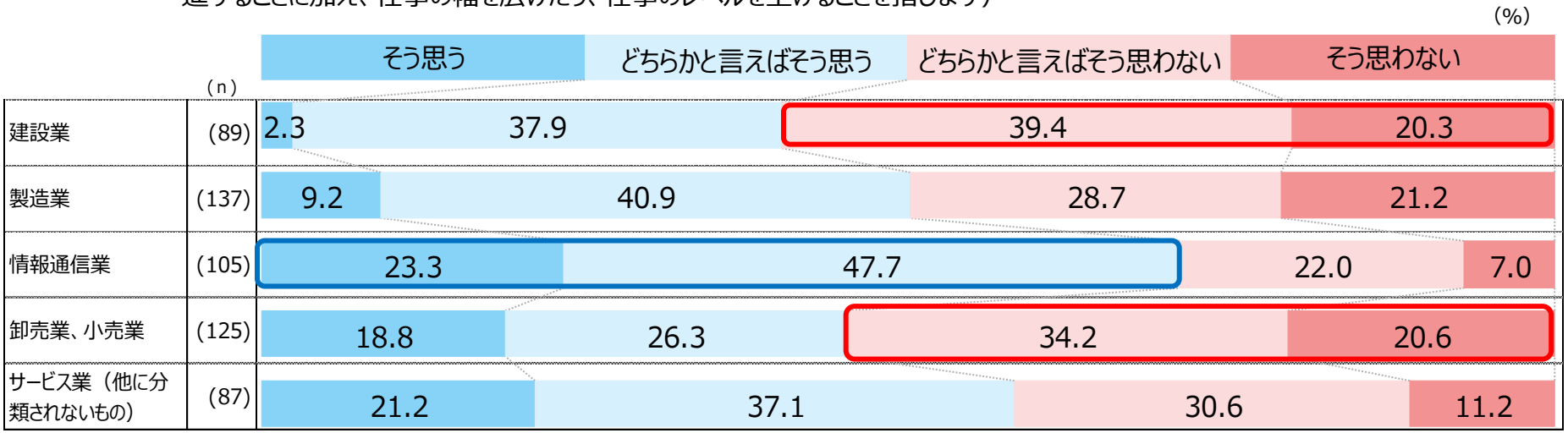
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人企業では、建設業、製造業で育児をしながらキャリアアップしにくい人が多い

- 101～300人企業の女性において、育児をしながらキャリアアップすることが可能かという質問に対し、「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」という回答割合が、建設業で59.7%、卸売業・小売業54.8%と5割を超えている。
- 「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」という回答割合は、情報通信業で最も高く71.0%である。

【101～300人企業　一般社員　女性】業種別　育児をしながらキャリアアップ

Q31_1あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）



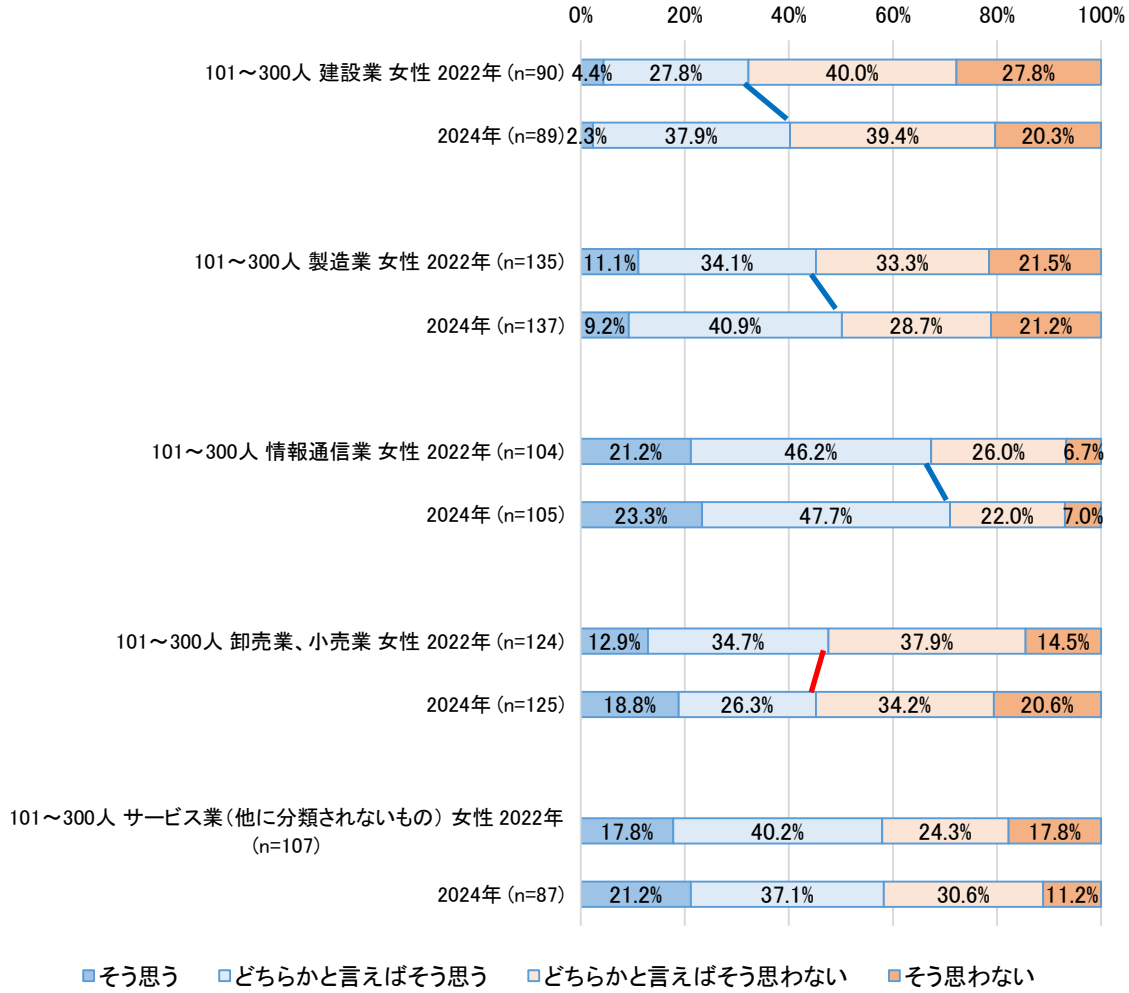
©2025(公財) 21世紀職業財団

101～300人以上企業での育児をしながらキャリアアップ可能と思う女性の割合は建設業、製造業で増加傾向

【101～300人企業　一般社員　女性】業種別　育児をしながらキャリアアップ

Q31.あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。

- 前回調査と比較すると、「育児をしながらキャリアアップ可能と思う」（そう思う、どちらかと言えばそう思う）人が増えた業種は、建設業と製造業でそれぞれ5ポイント以上高まっている。
- 一方、卸売業・小売業では、「育児をしながらキャリアアップ可能」とは思う人の割合が2.4ポイント低くなっている。



©2025(公財) 21世紀職業財団

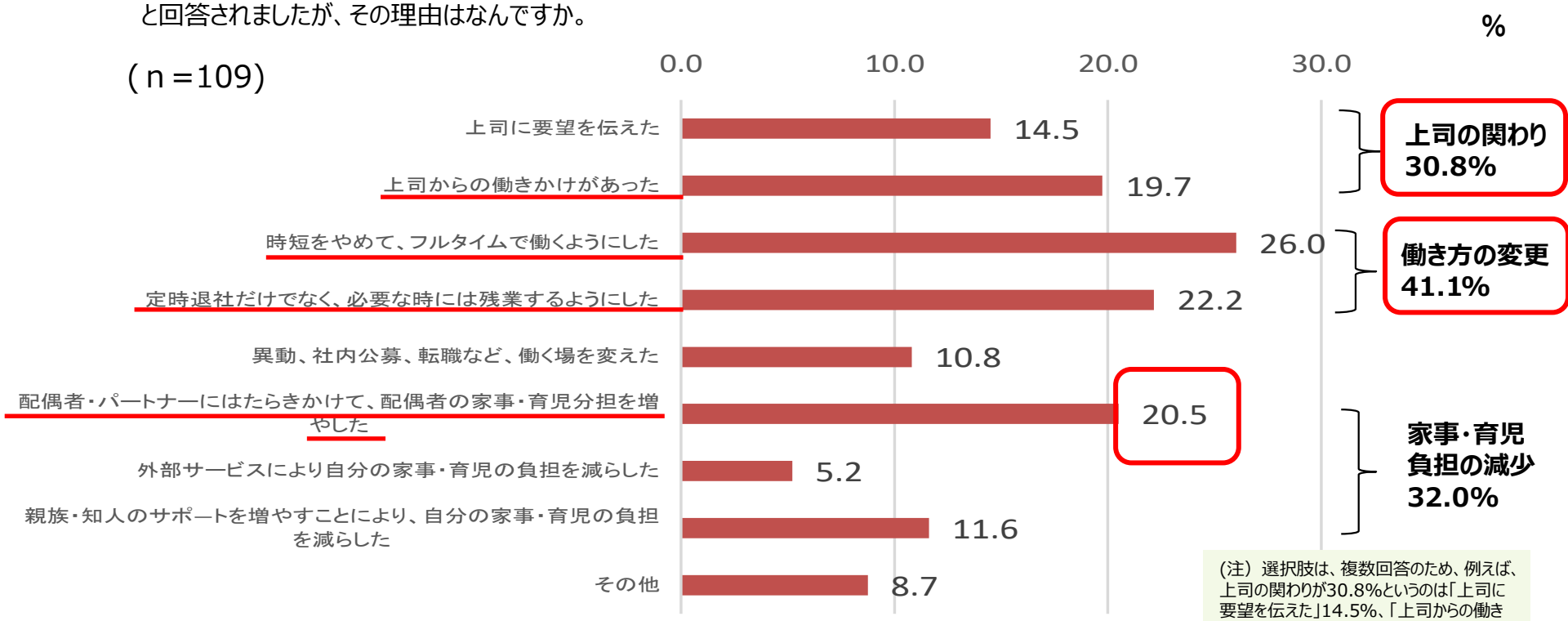
概要版

マミートラックを脱出するには上司や配偶者の影響も大きい

- マミートラックを脱出した理由としては、働き方の変更との回答が約4割と最も高いが、上司の関わりが約３割、「パートナーへ働きかけて家事・育児の時間を増やしてもらった」との回答が約２割程度ある。

【一般社員・女性】キャリア展望ない状況から展望ある状況になった理由

Q30.あなたは前問で、第一子が生まれる前よりも一旦難易度や責任の度合いが低くなったが、今はキャリア展望もあるようになった、と回答されましたが、その理由はなんですか。



(注) 選択肢は、複数回答のため、例えば、上司の関わりが30.8%というのは「上司に要望を伝えた」14.5%、「上司からの働きかけがあった」19.7%を合計した34.2%から、両方選択した3.4%を差し引いている。

©2025(公財) 21世紀職業財団

時間制約ある人は難易度を下げた仕事を与えられているか：男性職種別では「経理・財務」「企画」「建設・土木」が高い

- 「そう思う」「どちらかと言うとそう思う」と回答した人の割合が高いのは、「経理・財務」で69.7%、「建設・土木」で66.5% 、「企画等」で61.2%である。
- 割合が最も低いのは「輸送・運転業務」で49.3%である。

【一般社員　男性】職種別　時間制約のある人への仕事付与

Q32.あなたの職種では、育児、介護、病気等で時間制約のある人は難易度を下げた仕事が与えられていると思いますか（または与えられていますか。）

(%)

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
総務・人事・CSR・法務・経営企画	(113)	17.9	42.2	21.6	18.3
経理・財務	(64)	17.3	52.4	23.8	6.5
企画・広報・編集・調査・コンサルタント	(87)	16.2	45.0	29.5	9.3
営業	(432)	16.7	36.8	32.4	14.2
営業等の事務	(67)	16.4	43.3	24.4	15.9
販売・接客サービス・カスタマーサポート	(193)	10.0	44.5	26.5	18.9
情報システム・IT関連	(217)	13.6	39.6	28.9	17.9
設計・品質管理・生産技術・研究開発・デザイン等	(160)	17.5	40.3	29.5	12.7
製造・生産現場の作業	(116)	14.4	42.7	24.3	18.6
建設・土木作業	(99)	17.0	49.5	22.1	11.5
輸送・運転業務	(104)	18.0	31.3	22.7	28.0
介護、保健医療、生活衛生サービス	(2)	0.0	50.4	49.6	0.0
その他	(205)	14.5	36.8	29.4	19.3

©2025(公財) 21世紀職業財団

＊サンプル数30未満は参考値

時間制約ある人は難易度を下げた仕事を与えられているか：女性職種別では「企画等」「営業」が高い

- 「そう思う」「どちらかと言うとそう思う」と回答した人の割合が高いのは、「企画等」で60.7%、「営業」で56.7%である。
- 男性よりも職種による差が小さい。

【一般社員　女性】職種別　時間制約のある人への仕事付与

Q32.あなたの職種では、育児、介護、病気等で時間制約のある人は難易度を下げた仕事が与えられていると思いますか（または与えられていますか。）

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
総務・人事・CSR・法務・経営企画	(290)	11.1	42.6	28.4	17.8
経理・財務	(141)	12.0	42.0	25.7	20.3
企画・広報・編集・調査・コンサルタント	(105)	11.0	49.7	28.1	11.2
営業	(215)	8.0	48.7	25.5	17.8
営業等の事務	(312)	12.4	39.2	26.1	22.4
販売・接客サービス・カスタマーサポート	(223)	13.2	36.1	22.5	28.2
情報システム・IT関連	(123)	8.9	40.7	29.6	20.8
設計・品質管理・生産技術・研究開発・デザイン等	(92)	8.8	41.1	31.4	18.7
製造・生産現場の作業	(48)	10.5	36.1	33.8	19.6
建設・土木作業	(16)	18.3	24.4	43.9	13.5
輸送・運転業務	(19)	11.3	42.8	20.5	25.4
介護、保健医療、生活衛生サービス	(6)	83.4		16.6	0.0
その他	(154)	11.4	37.5	26.9	24.1

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

＊サンプル数30未満は参考値

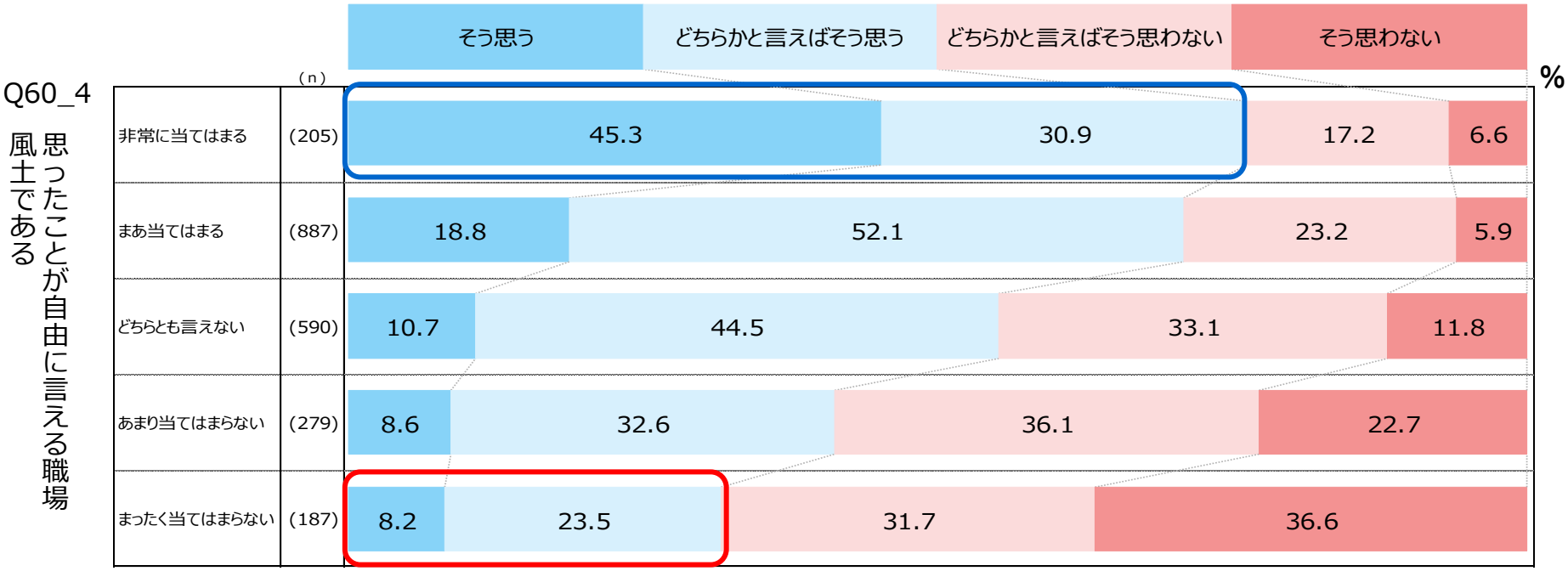
概要版

思ったことが自由にいえる職場風土の場合、育児をしながら働く女性がキャリアアップすることは可能だと思う割合が高い

- 思ったことが自由に言える職場風土の場合、育児をしながらキャリアアップすることが可能（「そう思う」「どちらかかと言えばそう思う」の合計）という回答割合が76.2%と高い。
- 思ったことが自由に言える職場風土でない（「まったく当てはまらない」）場合は、31.7%である。

【一般社員　女性】思ったことが自由に言える職場風土別　育児をしながらのキャリアアップが可能かどうか

Q31_1あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）



©2025(公財) 21世紀職業財団

12.職場で社員の個性や多様性が大切にされている場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

活躍（キャリアアップ＆SWS）とは

- 多様な人が自分の能力を十分に発揮しながら、プライベートも重視し健やかに働くことができる状態を「活躍」している状態とする。常に長時間労働をしていないと務まらない職場では、仕事に長時間をあてられる人しか自分の能力を十分に発揮できない。また、プライベートの時間が十分に取れていても、仕事で期待されず、能力が十分に発揮されていないのでは、個人にとっても企業にとっても社会にとっても損失である。

- ここでは、活躍を「キャリアアップできていると思う」＆「持続可能な働き方をしている（Sustainable Work Style）」（キャリアアップ＆SWS）とし、一般社員の女性を２つの質問（ Q57_1「あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか。」とQ45「現在、あなたは、どのような働き方をしていますか。」）から４つのグループに分けた。（以下の図参照）

活躍に関する４グループ

＊キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します。

Q57_1　あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか。
Q45　　現在、あなたは、どのような働き方をしていますか。

キャリアアップ＆SWSでない Q57_1「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」 Q45　「週1、2日所定内」「ほぼ毎日1時間超過」「ほぼ毎日2、３時間超過」「ほぼ毎日4時間以上超過」	**キャリアアップ＆SWS** 活躍 Q57_1「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」 Q45　「短時間勤務」「ほぼ毎日所定内」「週3，4日所定内」
キャリアアップできていない＆SWSでない Q57_1「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」 Q45　「週1、2日所定内」「ほぼ毎日1時間超過「ほぼ毎日2、3時間超過」「ほぼ毎日4時間以上超過」	**キャリアアップできていない＆SWS** Q57_1「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」 Q45　「短時間勤務」「ほぼ毎日所定内」「週3，4日所定内」

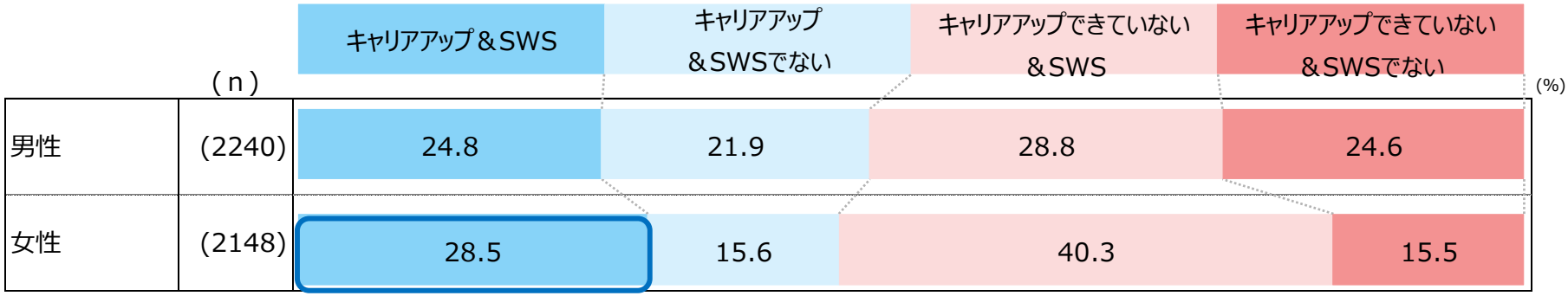
©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

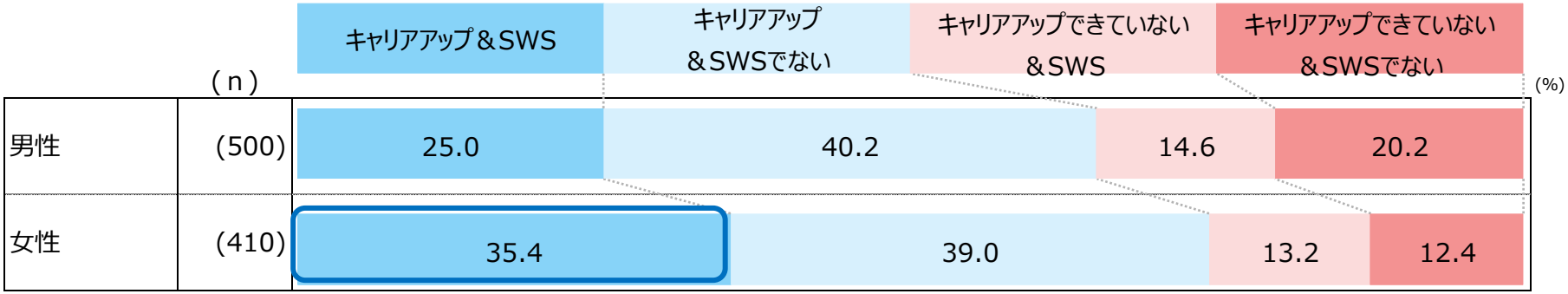
一般社員、管理職とも、女性のほうが男性よりも「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合は、一般社員では、男性24.8%、女性28.5%とやや女性のほうが高い。「キャリアアップ＆SWSでない」の割合は男性のほうが高い。
- 管理職では、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合は、男性25.0%、女性35.4%と、10.4ポイントも女性のほうが高い。「キャリアアップ＆SWSでない」の割合は男女同じくらいである。

【一般社員】男女別　キャリアアップ＆SWS



【管理職】男女別　キャリアアップ＆SWS



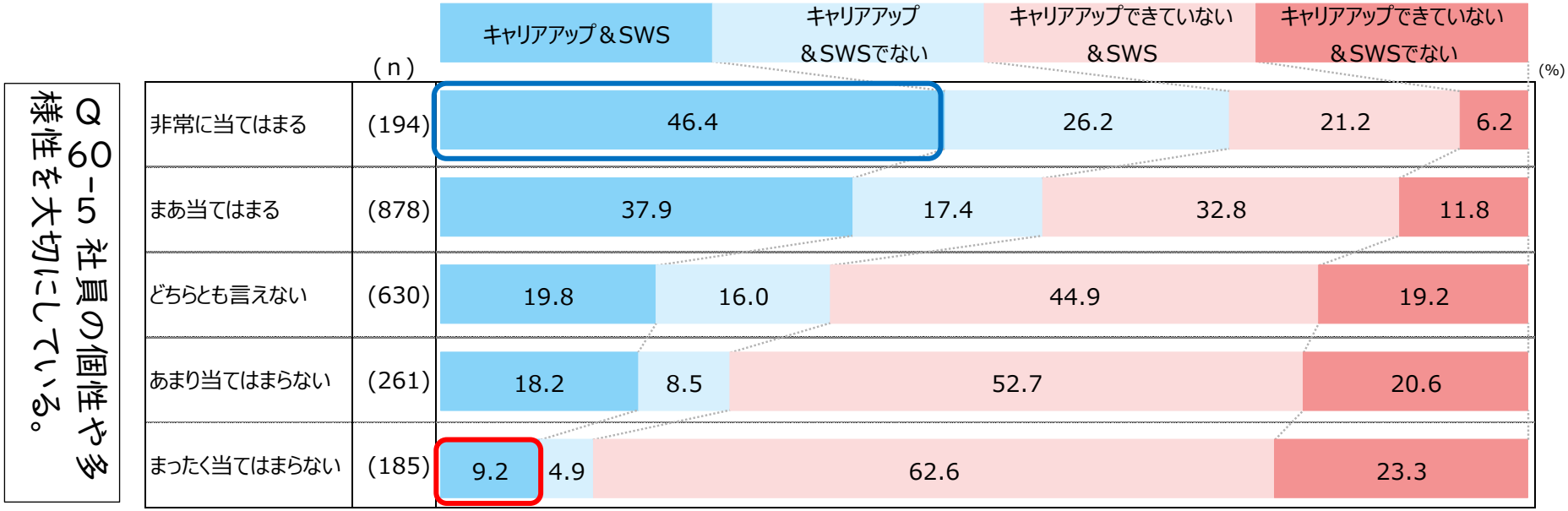
©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

職場で社員の個性や多様性が大切にされている場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 職場が「社員の個性や多様性を大切にしている」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「非常に当てはまる」場合に最も高く46.4%、「まったく当てはまらない」場合に最も低く9.2%である。

【一般社員　女性】個性や多様性の重視別　キャリアアップ＆SWS

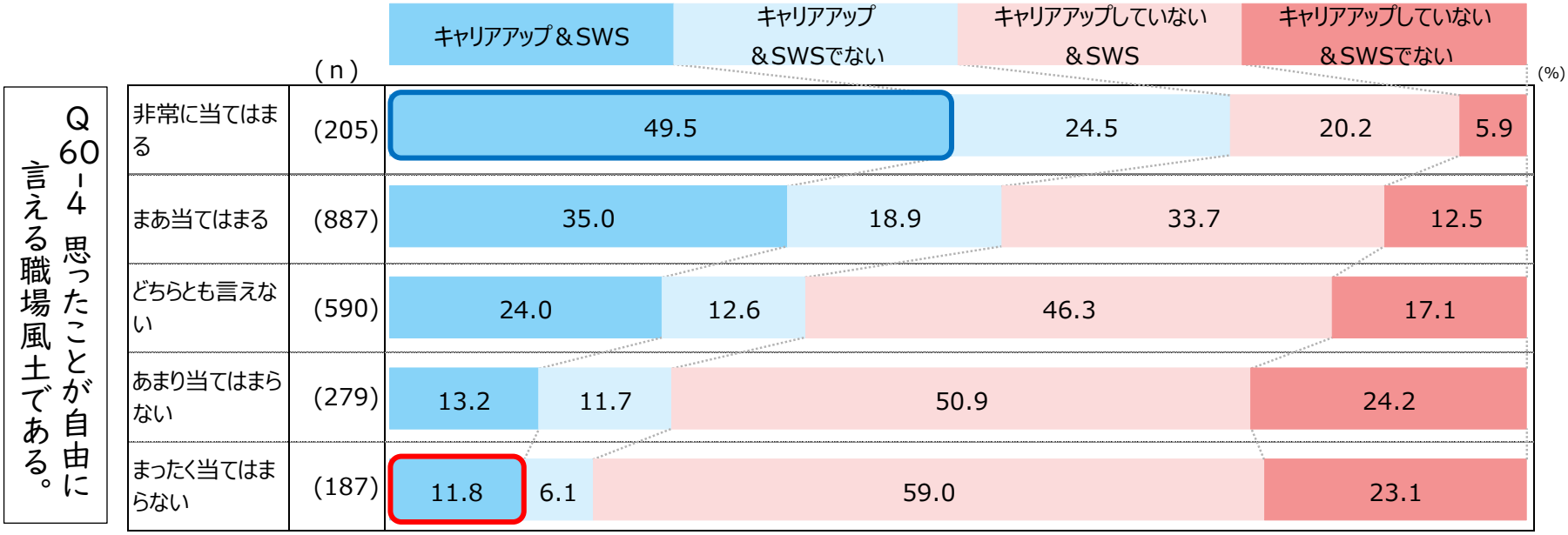


©2025(公財) 21世紀職業財団

思ったことが自由に言える職場風土の場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 職場が「思ったことが自由に言える職場風土である。」に対する回答別に、「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「非常に当てはまる」場合に最も高く49.5%、「まったく当てはまらない」場合に最も低く11.8%である。

【一般社員　女性】思ったことが自由に言える職場風土別　キャリアアップ＆SWS



©2025(公財) 21世紀職業財団

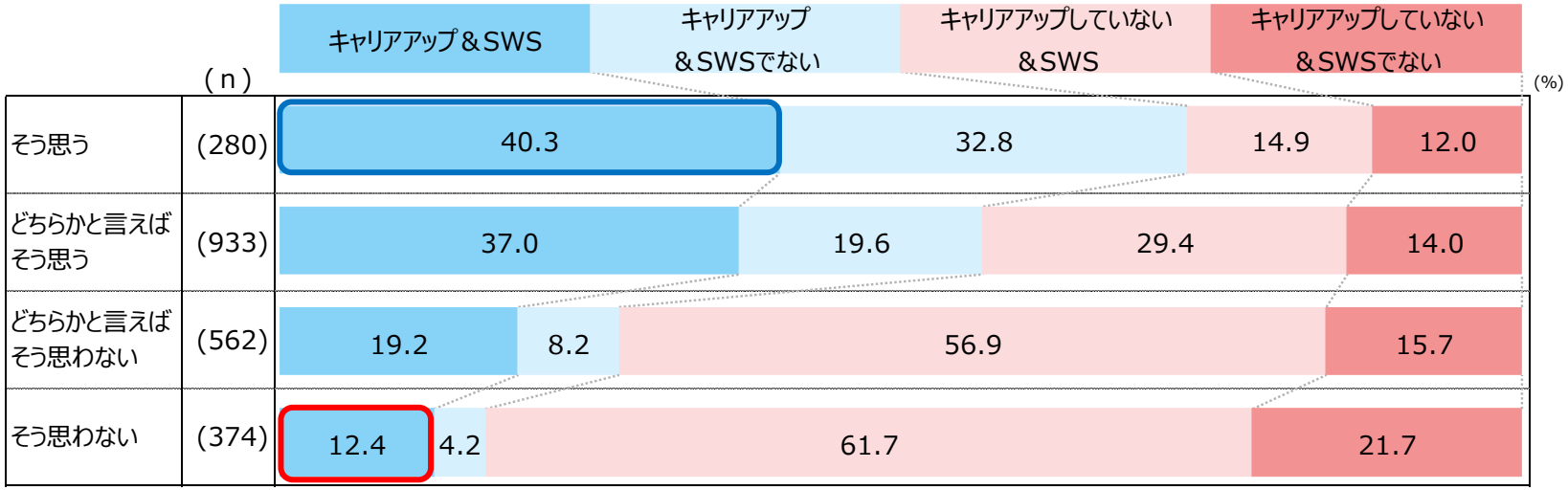
上司からチャレンジングが仕事を与えられている場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか。」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「そう思う」場合に最も高く40.3%、「そう思わない」場合に最も低く12.4%である。

- ただし、「そう思う」場合、「キャリアアップ＆SWSでない」の割合も32.8%と他のカテゴリーよりも高く、チャレンジさせながらも長時間労働にならないようにすることが必要である。

【一般社員　女性】上司からのチャレンジングな仕事別　キャリアアップ＆SWS

Q13 あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか。



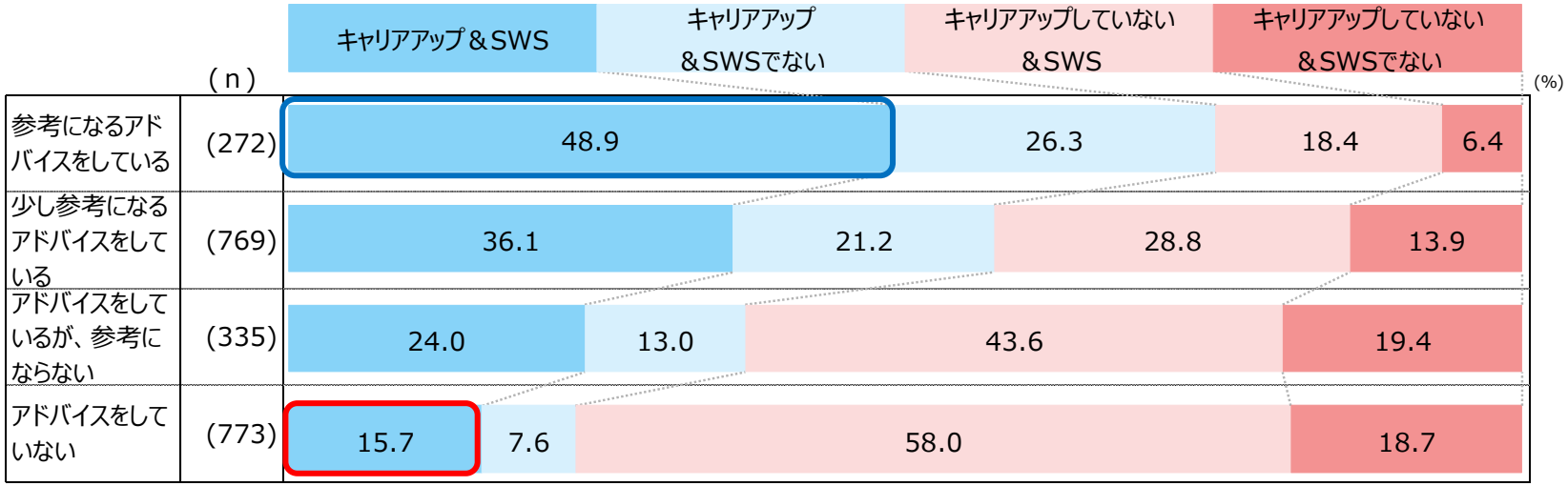
©2025(公財) 21世紀職業財団

上司から参考になるアドバイスをされている場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「あなたの上司は面談等で今後のキャリアについてあなたにアドバイスをしていますか。」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「参考になるアドバイスをしている」場合に最も高く48.9%、「アドバイスをしていない」場合に最も低く15.7%である。

【一般社員　女性】上司によるキャリアについてのアドバイス別　キャリアアップ＆SWS

Q15 あなたの上司は面談等で今後のキャリアについてあなたにアドバイスをしていますか。



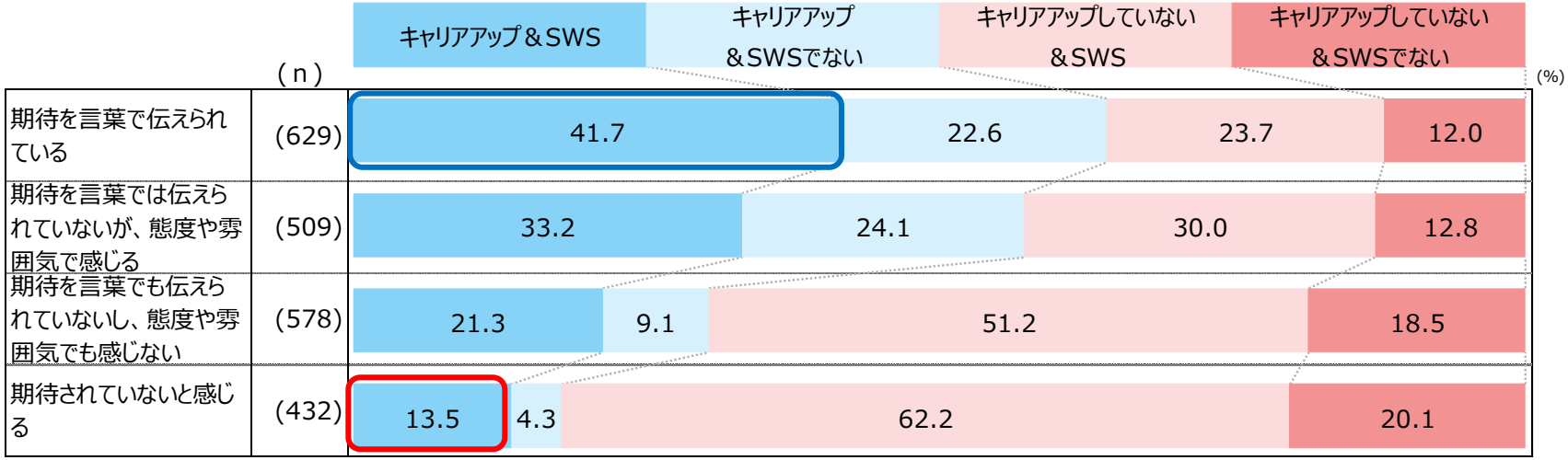
©2025(公財) 21世紀職業財団

上司から期待と言葉で伝えられている場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「あなたは上司（管理職）に活躍を期待されていますか。」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「期待を言葉で伝えられている」場合に最も高く41.7%、「期待されていないと感じる」場合に最も低く13.5%である。

【一般社員　女性】上司の期待別　キャリアアップ＆SWS

Q11 あなたは上司（管理職）に活躍を期待されていますか。



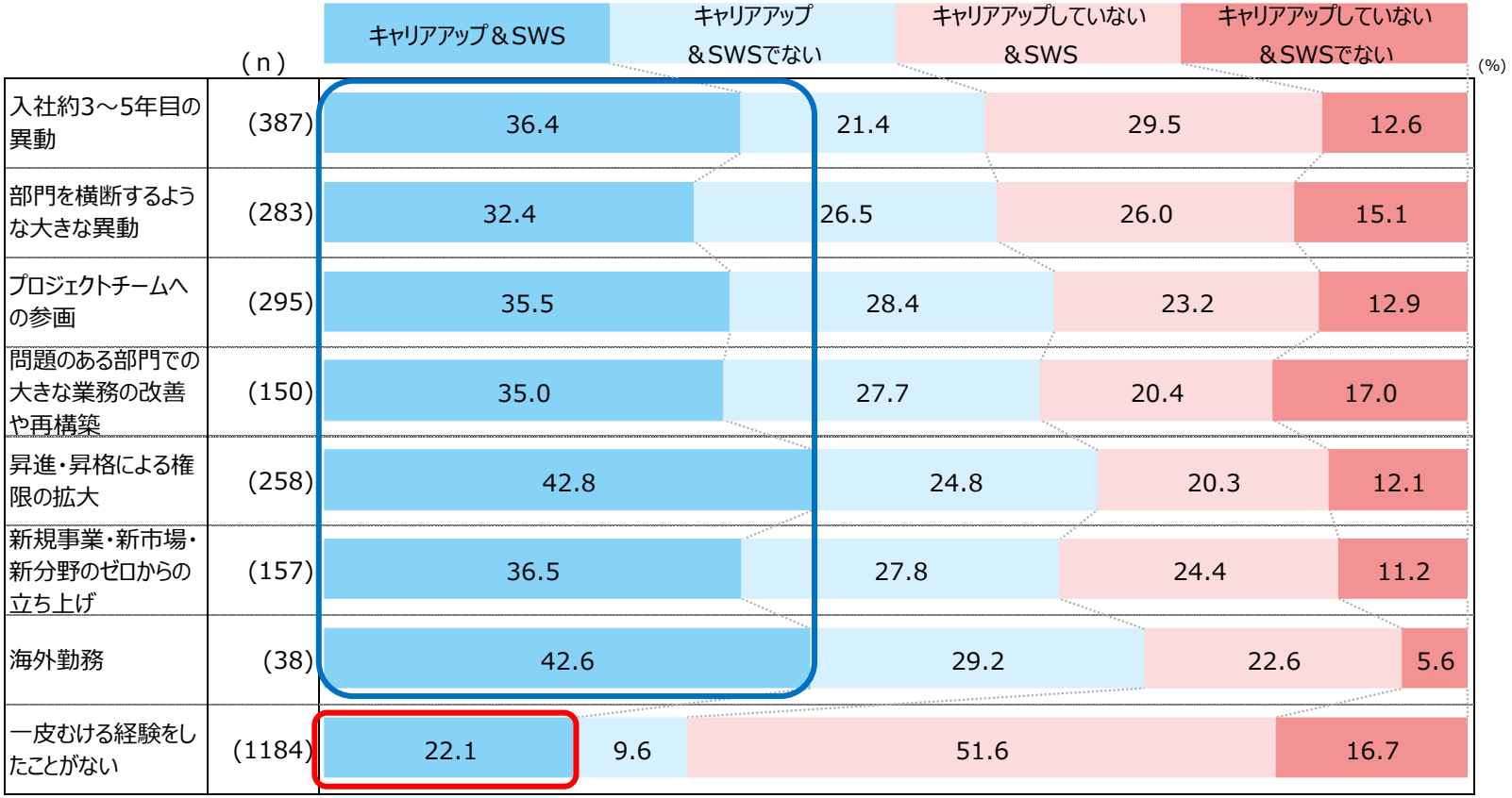
©2025(公財) 21世紀職業財団

「一皮むける経験」がある場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「あなたは、以下のような、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」をしたことがありますか。 」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「一皮むける経験」がある場合に高く、「一皮むける経験をしたことがない」場合に最も低く22.1%である。

【一般社員　女性】「一皮むける経験」の有無別　キャリアアップ＆SWS

Q18 あなたは、以下のような、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」をしたことがありますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

会社のキャリア支援がある場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、 キャリア支援がある場合に高く、「会社の支援は何もない」場合に最も低く17.8%である。

【一般社員　女性】キャリア支援の有無別　キャリアアップ＆SWS

Q17 キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。

	(n)	キャリアアップ＆SWS	キャリアアップ＆SWSでない	キャリアアップしていない＆SWS	キャリアアップしていない＆SWSでない
専門知識を深めるための研修	(526)	36.7	23.6	28.9	10.8
キャリアを考えるための研修/キャリアデザイン研修	(515)	34.3	25.4	26.7	13.7
上司との定期的なキャリア面談	(682)	36.1	22.7	27.7	13.5
資格取得や研修受講の費用援助	(819)	34.7	19.4	32.6	13.3
自己申告制度	(460)	33.6	20.6	33.5	12.3
社内公募制度	(463)	31.7	22.7	28.0	17.6
キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザーとの面談	(110)	35.7	25.2	30.0	9.1
会社の支援は何もない	(668)	17.8	6.6	57.5	18.1

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

長時間仕事をする人が高く評価されない職場の場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「あなたの職場では長時間仕事をする人が高く評価されると思いますか。」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「そう思わない」場合に最も高く32.9%、「そう思う」場合に最も低く22.7%である。

【一般社員　女性】長時間労働に対する評価別　キャリアアップ＆SWS

Q40 あなたの職場では長時間仕事をする人が高く評価されると思いますか。

	(n)	キャリアアップ＆SWS	キャリアアップ＆SWSでない	キャリアアップしていない＆SWS	キャリアアップしていない＆SWSでない
そう思う	(199)	22.7	8.3	46.7	22.3
どちらかと言えばそう思う	(630)	28.0	15.5	38.8	17.7
どちらかと言えばそう思わない	(854)	27.8	17.8	39.4	15.0
そう思わない	(464)	32.9	15.1	41.3	10.7

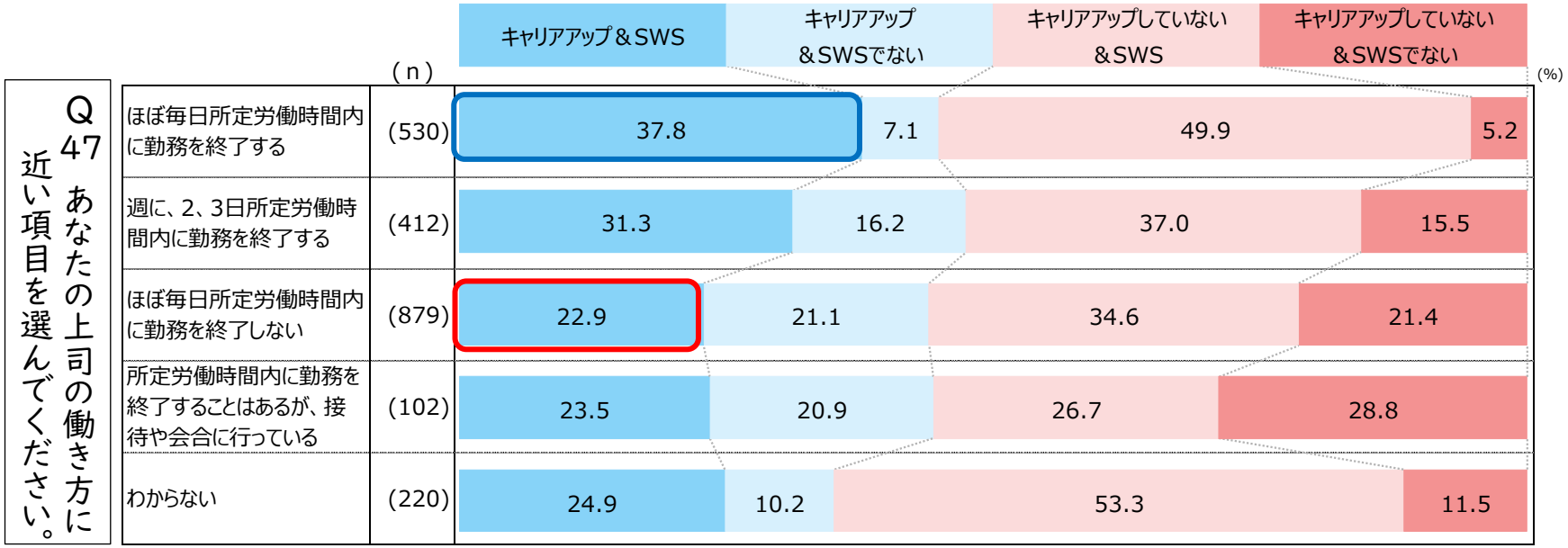
(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

上司がほぼ毎日所定労働時間内に勤務を終了している場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「あなたの上司の働き方に近い項目を選んでください。」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「ほぼ毎日所定労働時間内に勤務を終了する」場合に最も高く37.8%、「ほぼ毎日所定労働時間内に勤務を終了しない」場合に最も低く22.9%である。

【一般社員　女性】上司の働き方別　キャリアアップ＆SWS



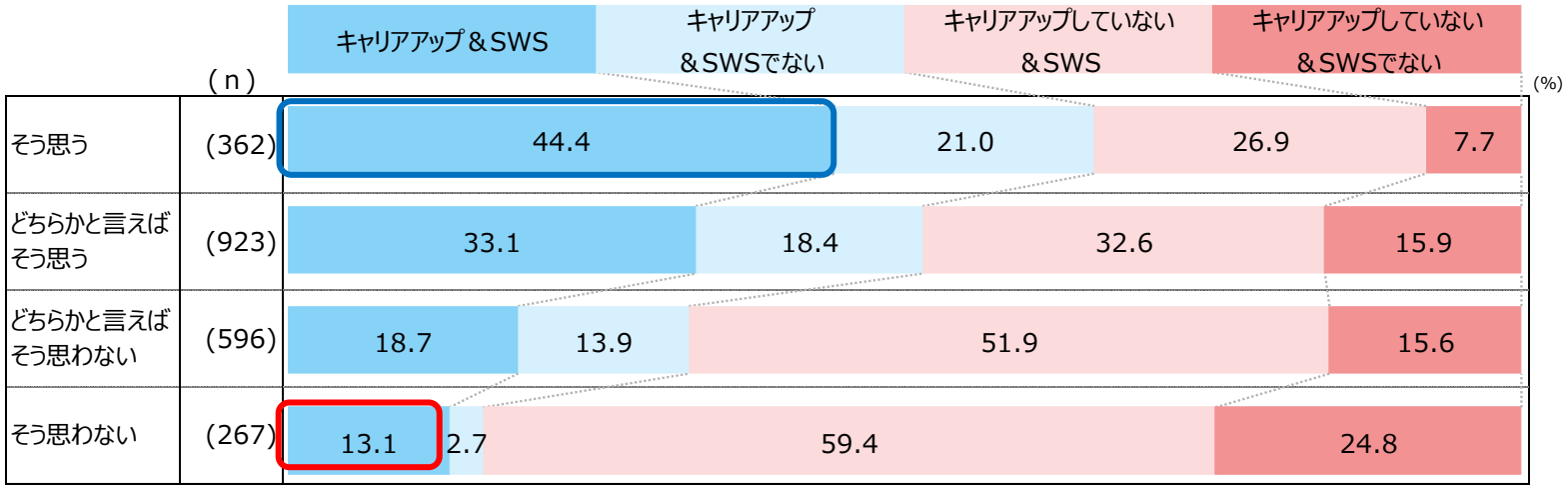
©2025(公財) 21世紀職業財団

育児をしながらキャリアアップできる職場の場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「そう思う」場合に最も高く44.4%、「そう思わない」場合に最も低く13.1%である。

【一般社員　女性】育児をしながらキャリアアップ別　キャリアアップ＆SWS

Q31 あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。



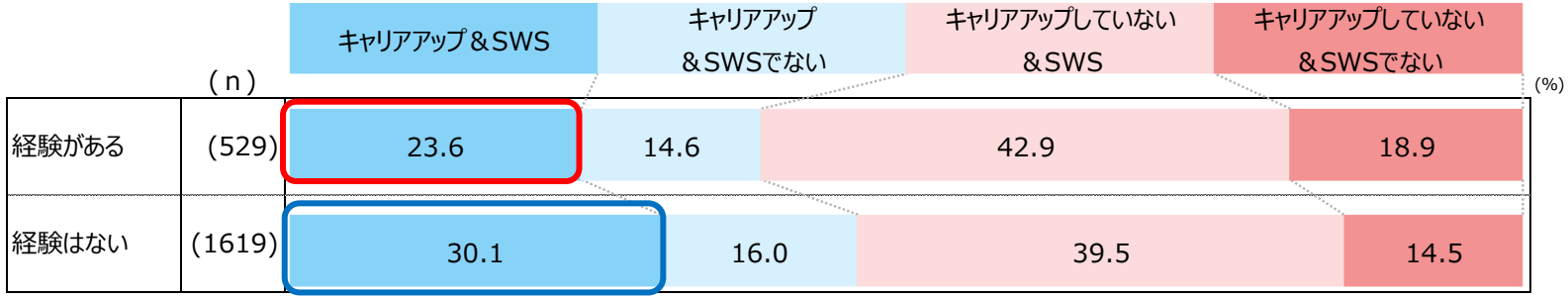
©2025(公財) 21世紀職業財団

ハラスメントを受けていない場合、「活躍」（キャリアアップ＆SWS）の割合が高い

- 「あなたは、あなたが勤務している企業において過去一年間にハラスメントを受けていやな経験をしたことがありますか。」に対する回答別に「キャリアアップ＆SWS」の割合を見ると、「経験はない」場合に30.1%、「経験がある」場合に23.6%である。

【一般社員　女性】ハラスメントの経験の有無別　キャリアアップ＆SWS

Q61　あなたは、あなたが勤務している企業において過去一年間にハラスメントを受けていやな経験をしたことがありますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

１３.長時間労働の課題が残っている

一般社員では、子どもの有無に関わらず
男性の方が長時間働いている

©2025(公財) 21世紀職業財団

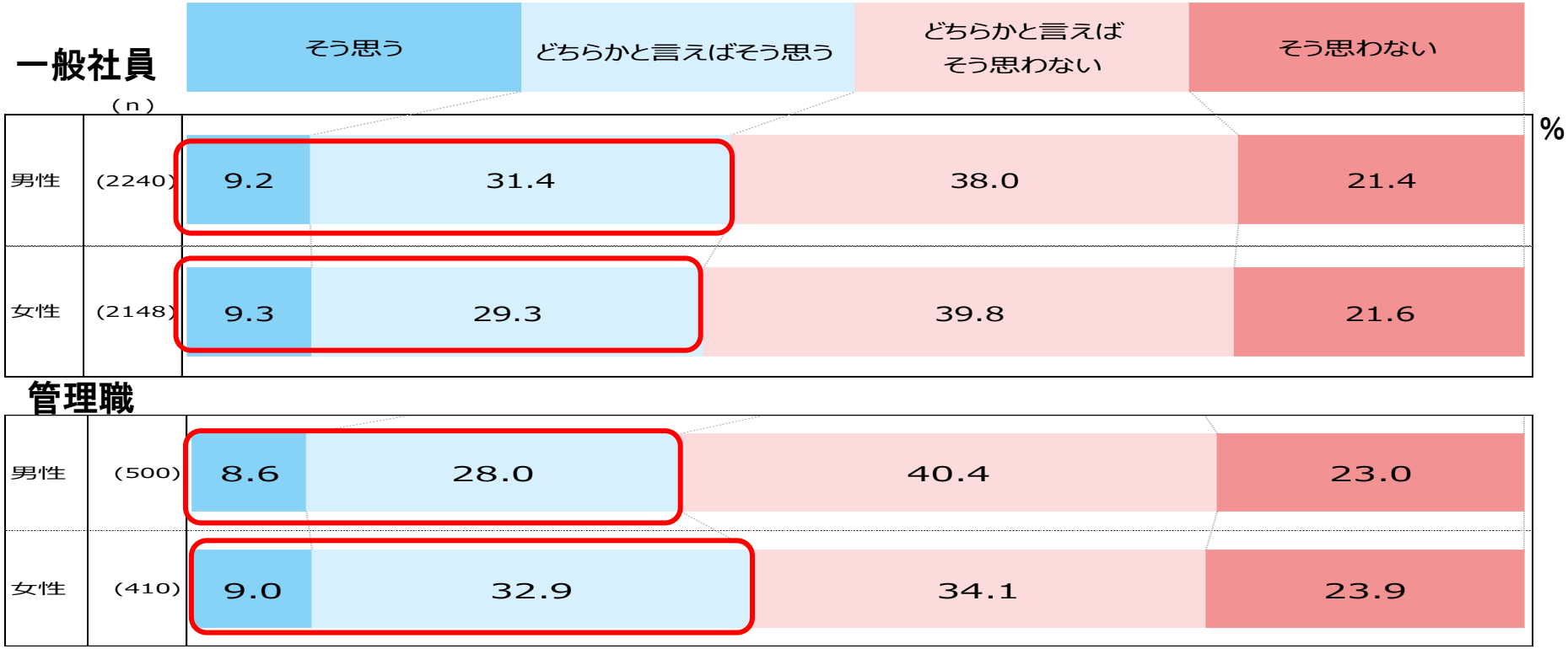
概要版

約4割の社員が長時間仕事をする人が高く評価されると思っている

- 長時間仕事をする人が高く評価されると思う（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」）と回答した人が管理職も含め約4割。
- 女性の場合、一般社員よりも管理職の方が「高く評価されると思う」の割合がやや高くなっている。

【一般社員・管理職】男女別　長時間労働の評価

Q40　あなたの職場では長時間仕事をする人が高く評価されると思いますか



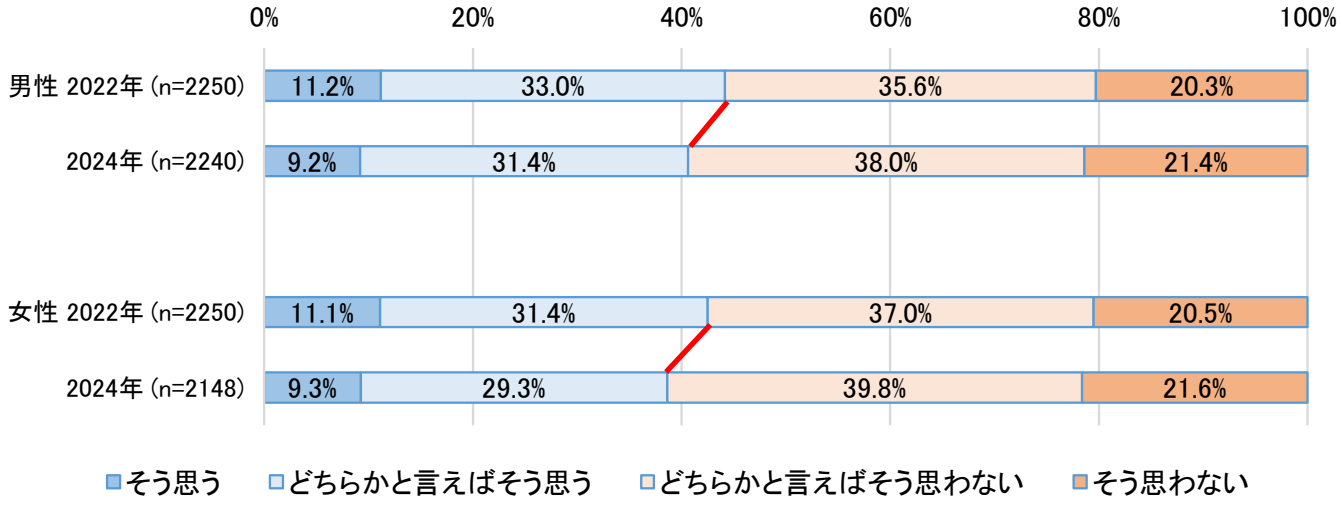
©2025(公財) 21世紀職業財団

長時間仕事をする人が高く評価されると思う割合は2年前と比べて微減

- 長時間仕事をする人が高く評価されると思う（そう思う、どちらかと言えばそう思う）と回答した人の割合は、男性で3.6ポイント、女性で3.9ポイント低くなっている。

【一般社員】男女別　経年変化　長時間仕事をする人への評価

Q40.あなたの職場では長時間仕事をする人が高く評価されると思いますか。



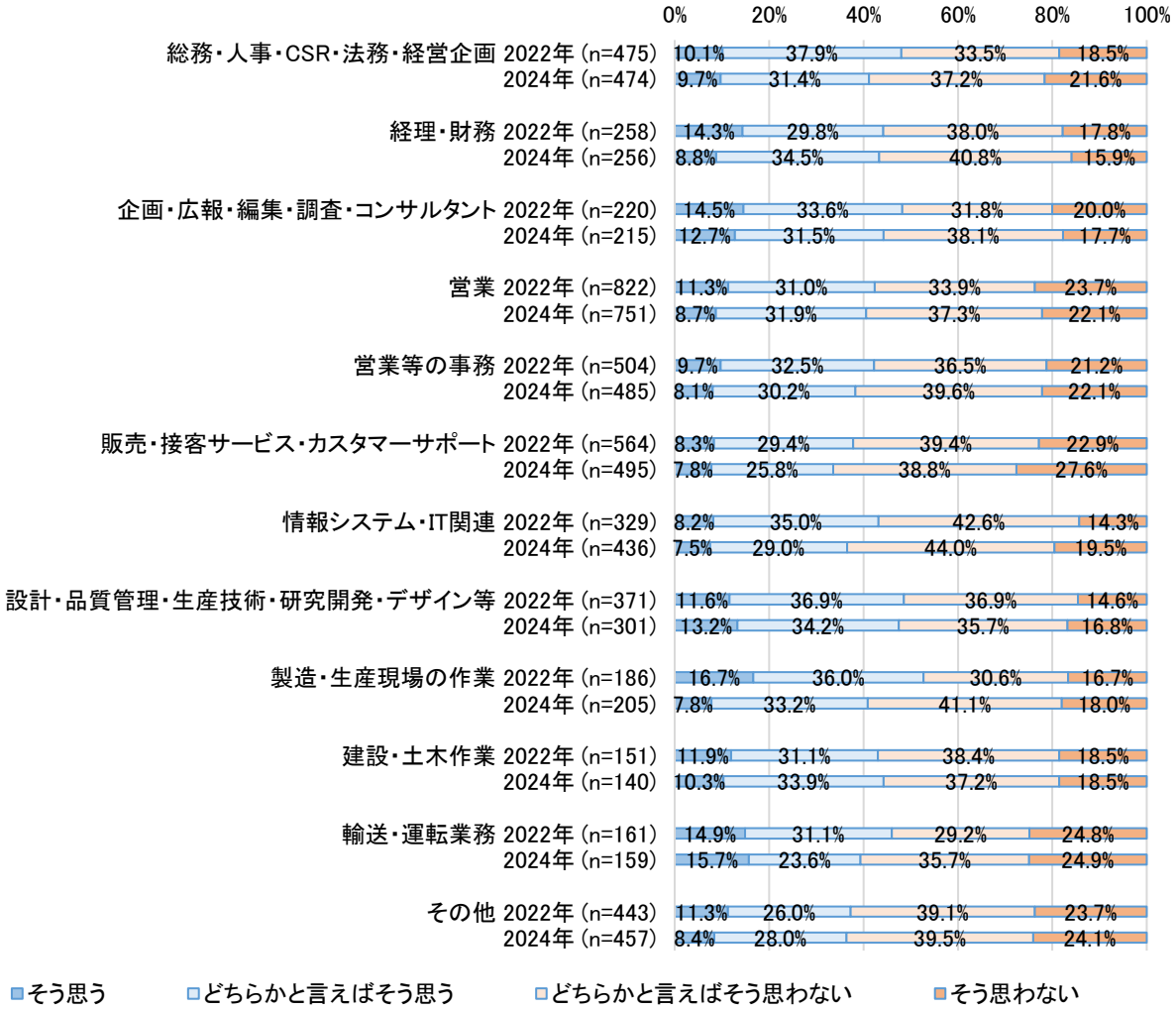
©2025(公財) 21世紀職業財団

多くの職種で、長時間仕事をする人が高く評価されると思うという割合が減少した

- 前回調査時と比較すると、ほとんどの職種で2022年度調査よりも「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合は低くなっている。

【一般社員】職種別　経年変化　長時間仕事をする人への評価

Q40.あなたの職場では長時間仕事をする人が高く評価されると思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

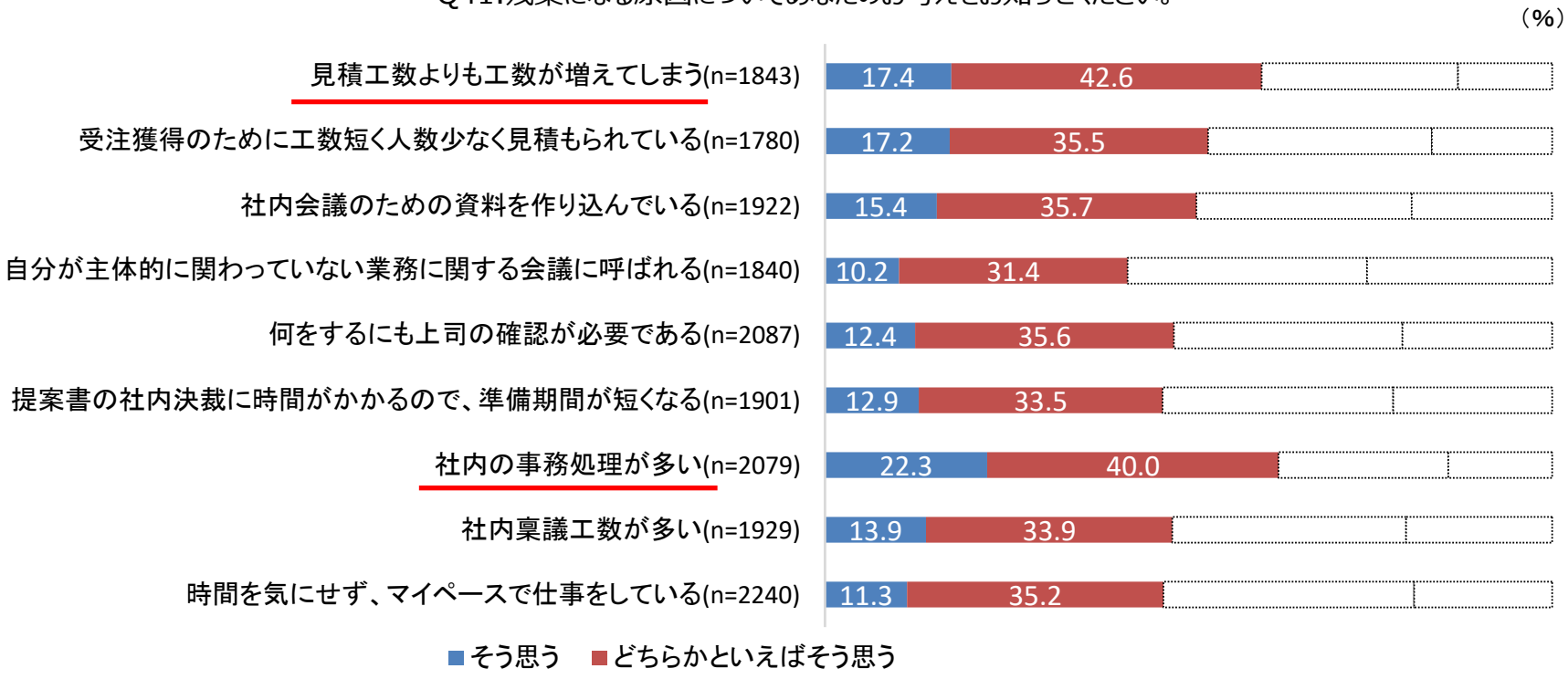
概要版

一般社員男性の考える、残業になる原因は「社内事務処理が多い」「見積もり工数よりも工数が増えてしまう」

- 一般社員男性の考える、残業になる原因で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合が最も高かったのは「社内事務処理が多い」（62.3%）、次いで「見積もり工数よりも工数が増えてしまう」（60.0%）となっている。

【一般社員　男性】残業になる原因

Q41.残業になる原因についてあなたのお考えをお知らせください。



©2025(公財) 21世紀職業財団

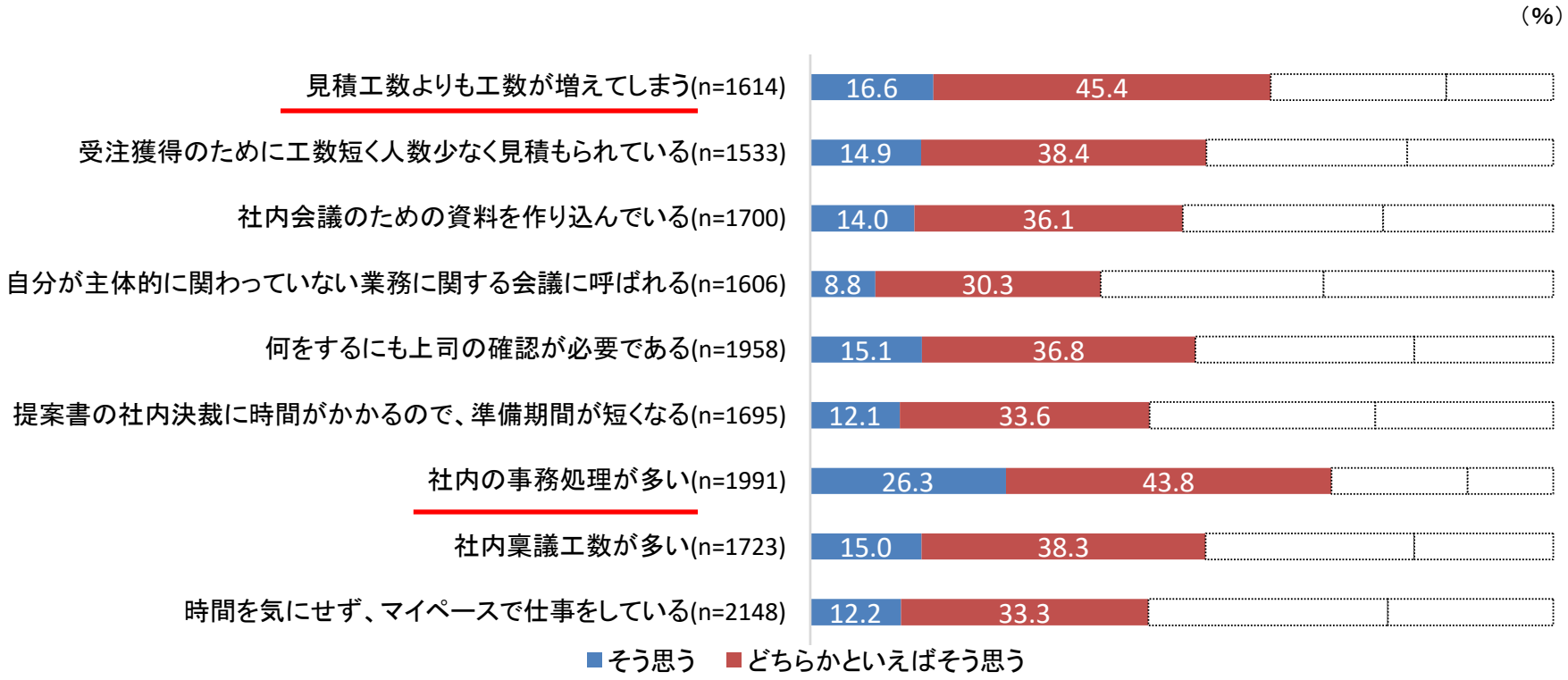
概要版

一般社員女性の考える、残業になる原因は「社内事務処理が多い」「見積もり工数よりも工数が増えてしまう」

- 一般社員女性の考える、残業になる原因で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合が最も高かったのは「社内事務処理が多い」（70.1%）であり、男性よりも7.8ポイント高い割合となっている。次いで「見積もり工数よりも工数が増えてしまう」（62.0%）となっている

【一般社員　女性】残業になる原因

Q41.残業になる原因についてあなたのお考えをお知らせください。



©2025(公財) 21世紀職業財団

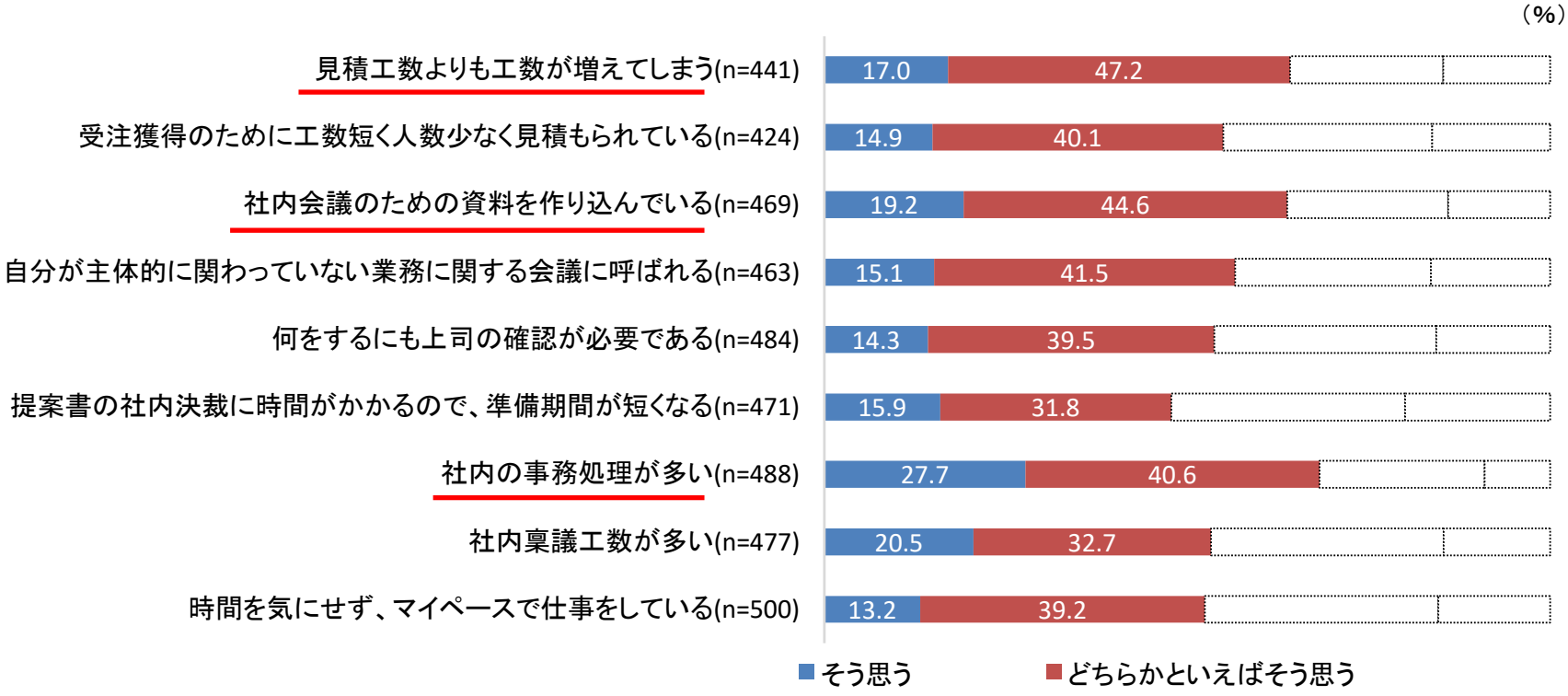
概要版

管理職男性の考える、残業になる原因は「社内事務処理が多い」「見積もり工数よりも工数が増えてしまう」「社内会議のための資料を作りこんでいる」

- 管理職男性の考える、残業になる原因で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合が最も高かったのは社内事務処理が多い」（68.3%）、次いで「見積もり工数よりも工数が増えてしまう」（64.2%）となっている。
- 「社内会議のための資料を作りこんでいる」について一般社員男性51.1%に対し管理職男性63.8%と高くなっている。

【管理職　男性】残業になる原因

Q41.残業になる原因についてあなたのお考えをお知らせください。



©2025(公財) 21世紀職業財団

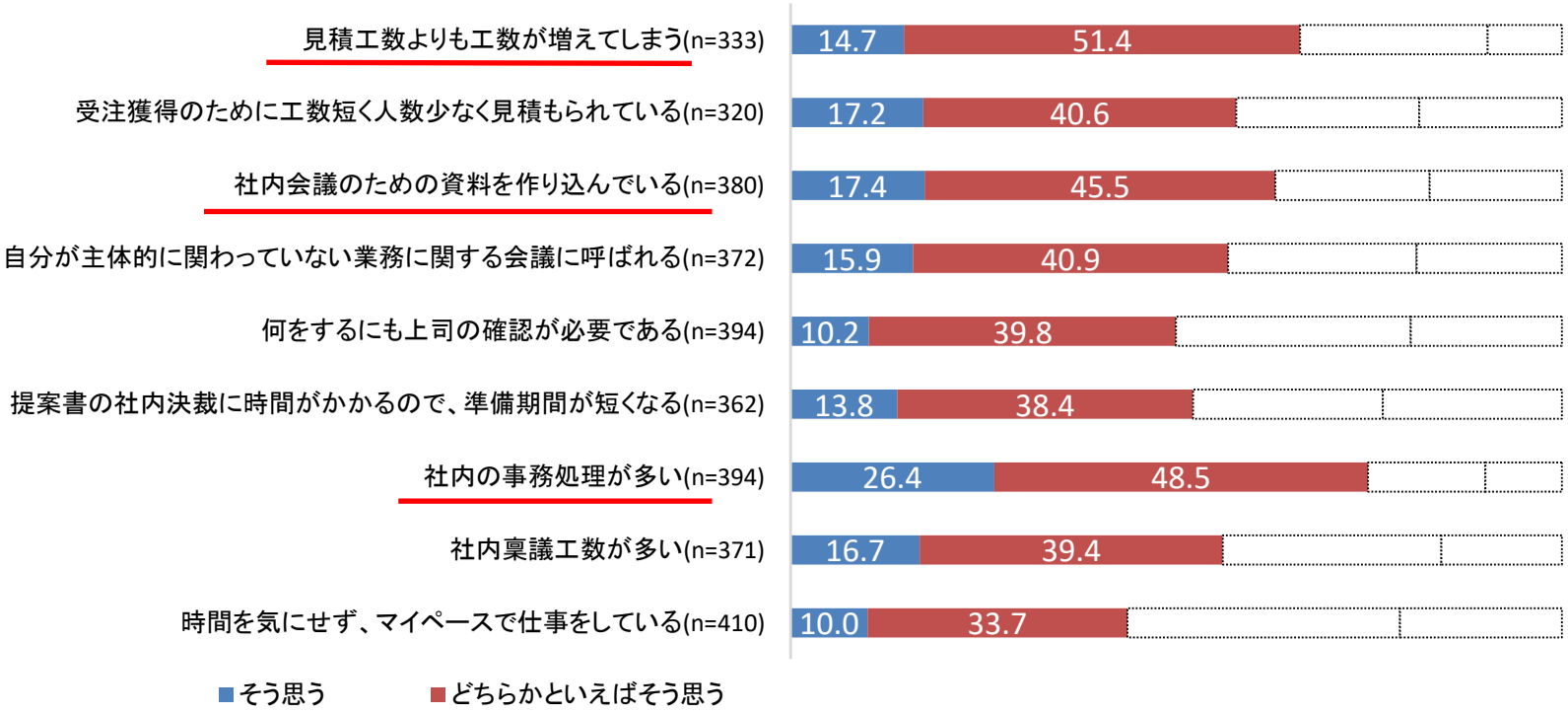
概要版

管理職女性の考える、残業になる原因は「社内事務処理が多い」「見積もり工数よりも工数が増えてしまう」「社内会議のための資料を作り込んでいる」

- 管理職女性の考える、残業になる原因で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合が最も高かったのは「社内事務処理が多い」（74.9%）であり、管理職男性、一般社員よりも高い。次いで「見積もり工数よりも工数が増えてしまう」（66.1%）となっている。
- 「社内会議のための資料を作りこんでいる」について一般社員女性50.1%に対し管理職女性62.9%と高くなっている。

【管理職　女性】残業になる原因

Q41.残業になる原因についてあなたのお考えをお知らせください。　（%）



©2025(公財) 21世紀職業財団

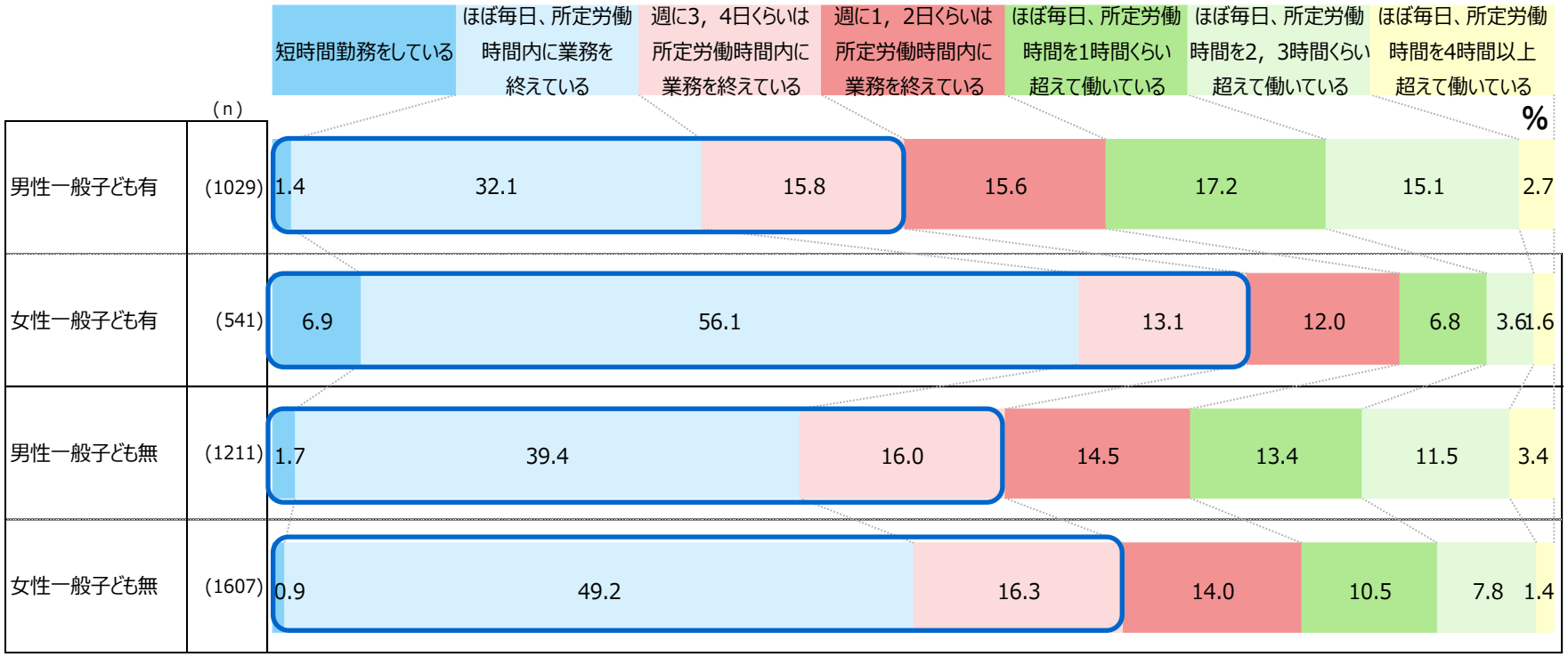
概要版

一般社員では、子どもの有無に関わらず男性の方が長時間働いている

- 一般社員女性では、子ども有りの場合、「短時間勤務をしている」「ほぼ毎日所定時間内に業務を終える」「週に3，4日くらいは所定労働時間内に業務を終える」人が76.1%と高いが、男性では49.3%と低く、男性の方が長時間働いている人の割合が高い。
- 子どもが無い場合も、男性の方が女性よりも残業が多い傾向となっている。

【一般社員】 男女別　子どもの有無別　現在の働き方

Q45.現在あなたはどのような働き方をしていますか



©2025(公財) 21世紀職業財団

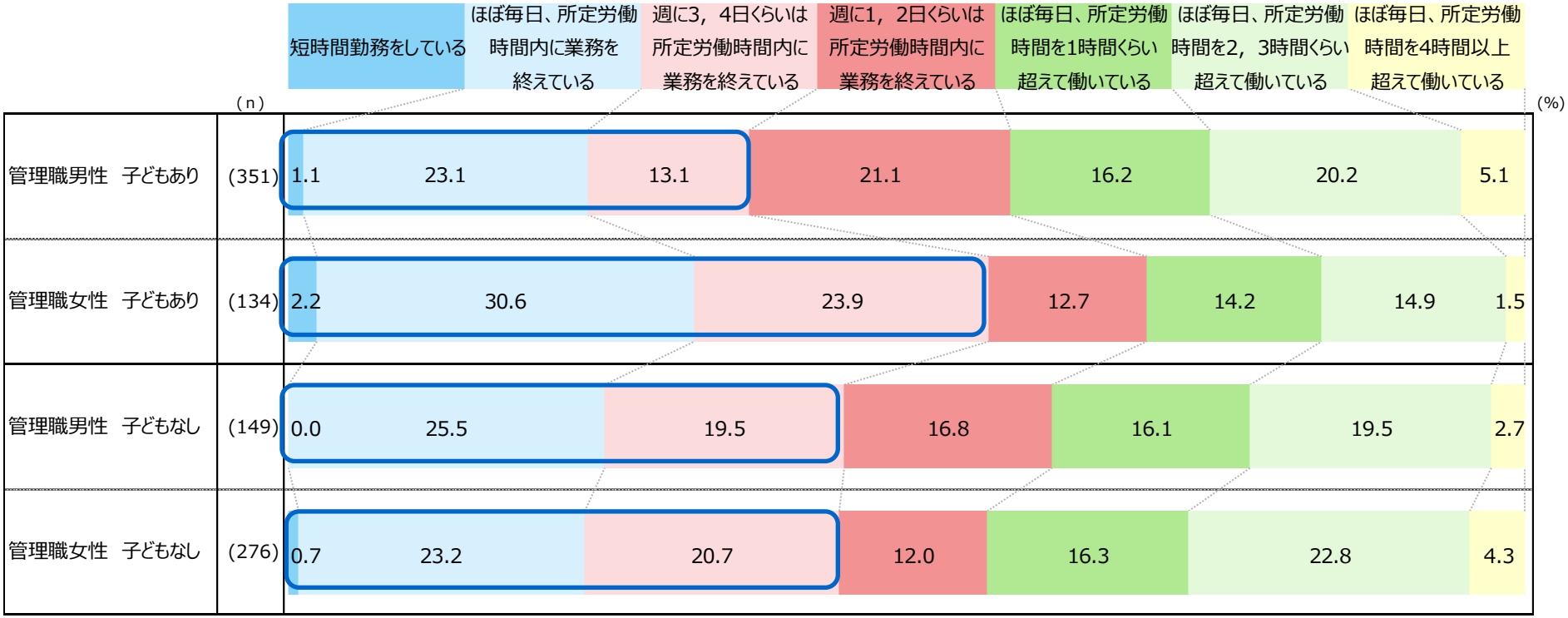
概要版

管理職では、子どもがいる人では、男性のほうが長時間働いている人の割合が高いが、子どもがいない人では、むしろ女性のほうが長時間働いている人の割合がやや高い

- 管理職の場合、「短時間勤務をしている」「ほぼ毎日所定時間内に業務を終える」「週に3,4日くらいは所定労働時間内に業務を終えている」人の割合は女性の方が高い。
- 管理職の女性で子どもが無い場合、男性よりも残業が多い傾向になっている。

【管理職】 男女別　子どもの有無別　現在の働き方

Q45.現在あなたはどのような働き方をしていますか



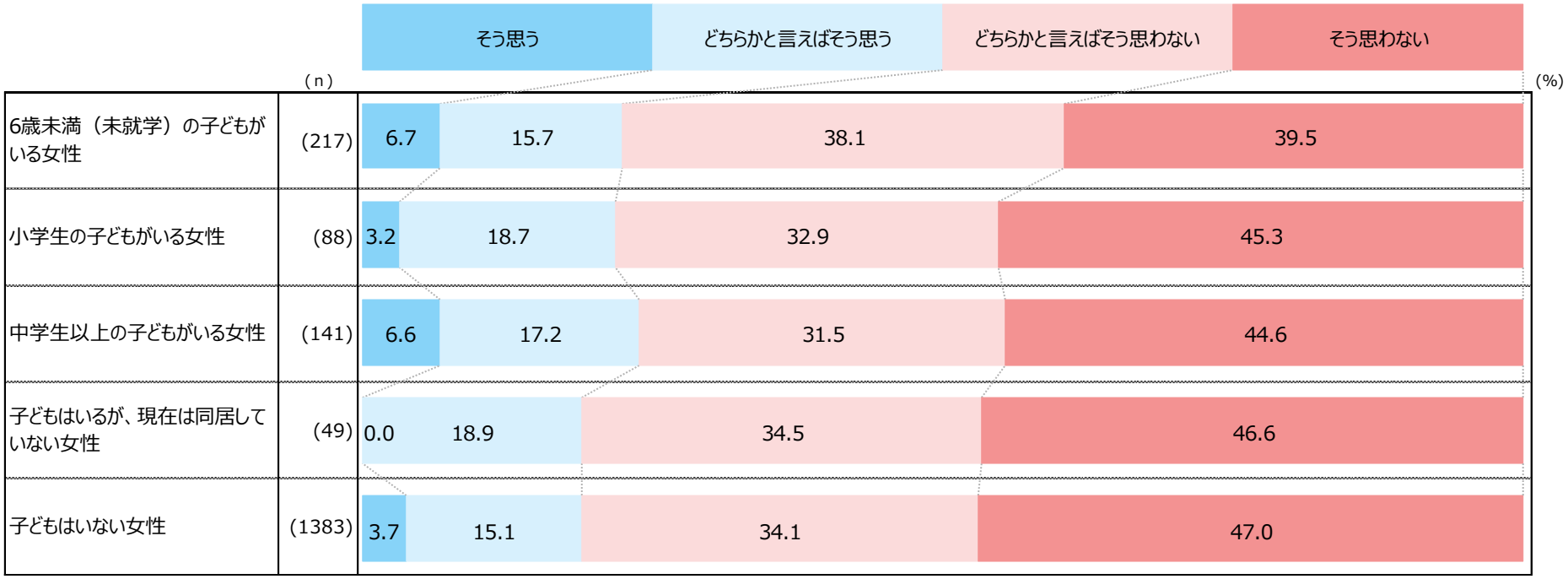
©2025(公財) 21世紀職業財団

女性自身は、「幼い子どもがいる女性に対して上司が躊躇なく残業を命じている」と思っている割合は低い

- 「あなたの上司は、幼い子どもがいる女性に、躊躇なく、残業が必要な仕事や急な残業を命じていると思いますか」という問いの回答を、女性の子どもの状況別に分析した。
- 同居している子どもがいる女性、子どもと同居していない女性、子どもはいない女性のいずれも「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合は20%前後であった。

【一般社員　女性】子どもの状況別　上司の女性への残業指示

Q38.あなたの上司は、幼い子どもがいる女性に、躊躇なく、残業が必要な仕事や急な残業を命じていると思いますか
※職場に幼い子どものいる女性がいない　と回答した人除く



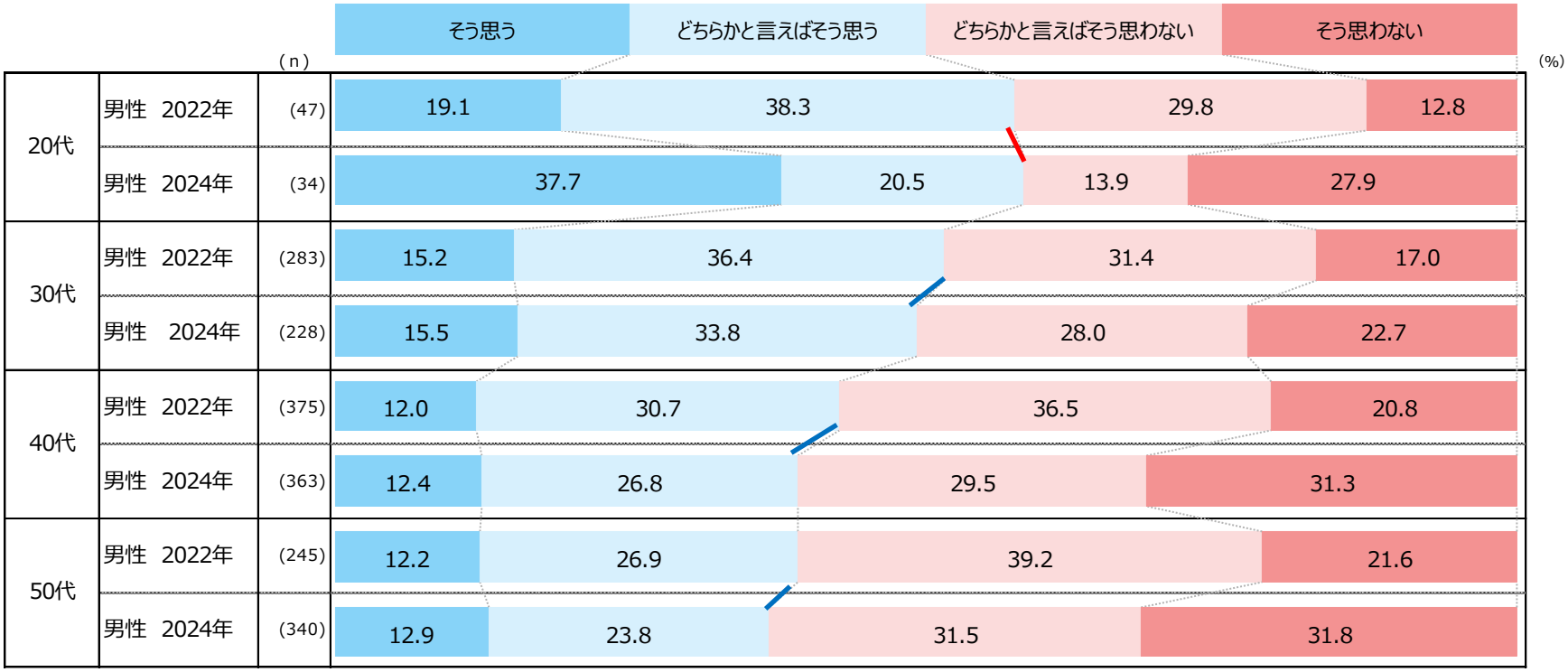
©2025(公財) 21世紀職業財団

「上司が躊躇なく幼い子どもがいる男性に残業を命じている」と思う割合は20代以外で2年前よりも微減

- 「上司は幼い子どもがいる男性に躊躇なく残業を命じているか」を子どものいる男性の年代別に前回調査と比較した。
- 20代では「命じていると思う」（そう思う、どちらかと言えばそう思う）の割合がやや増加しているが、30代以上ではいずれの年代も、「命じていると思う」の割合は減少傾向だった。

【一般社員　子どものいる男性】年代別　経年変化　上司の男性への残業指示

Q36.あなたの上司は、幼い子どもがいる男性に、躊躇なく、残業が必要な仕事や急な残業を命じていると思いますか。



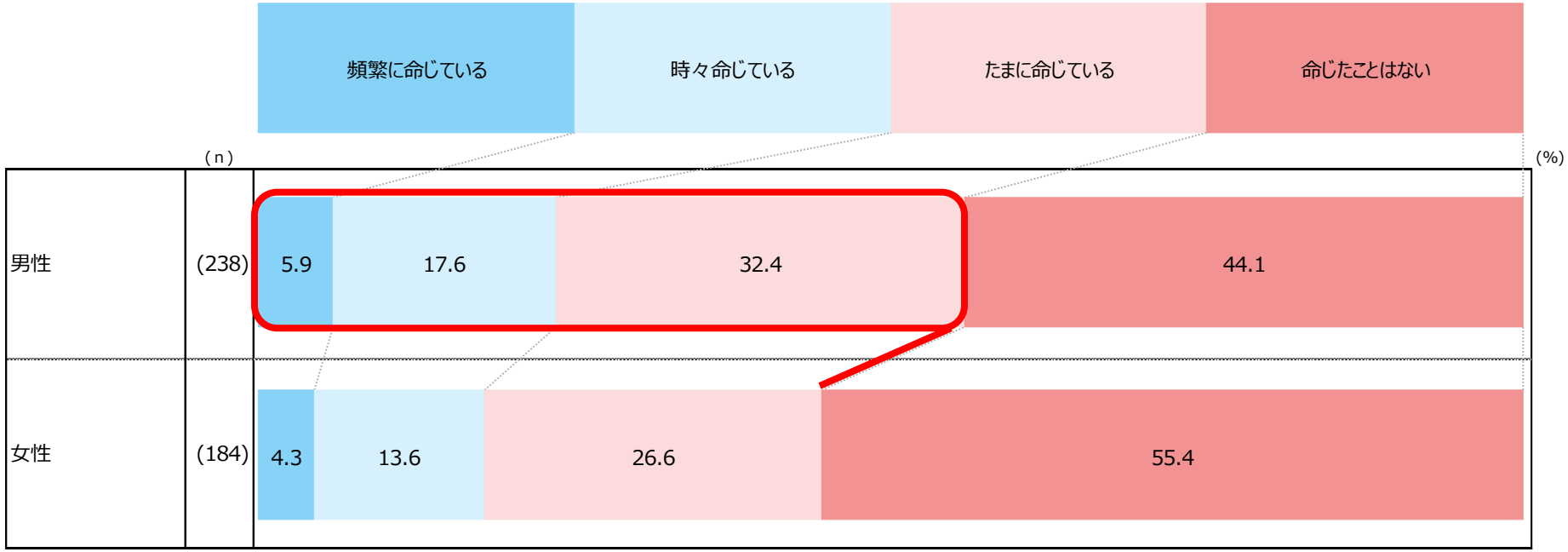
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職で、幼い子どもがいる女性部下に躊躇なく残業を命じているのは男性に多い

- 管理職に「幼い子どもがいる女性部下に躊躇なく、残業が必要な仕事や急な残業を命じているか」尋ねた。
- 「頻繁に命じている」「時々命じている」「たまに命じている」の割合は男性で55.9%、女性で44.5%である。

【管理職】男女別　幼い子どものいる女性部下への残業指示

Q39.あなたは、幼い子どもがいる女性部下に、躊躇なく、残業が必要な仕事や急な残業を命じていますか
※職場に幼い子どものいる女性がいない と回答した人除く



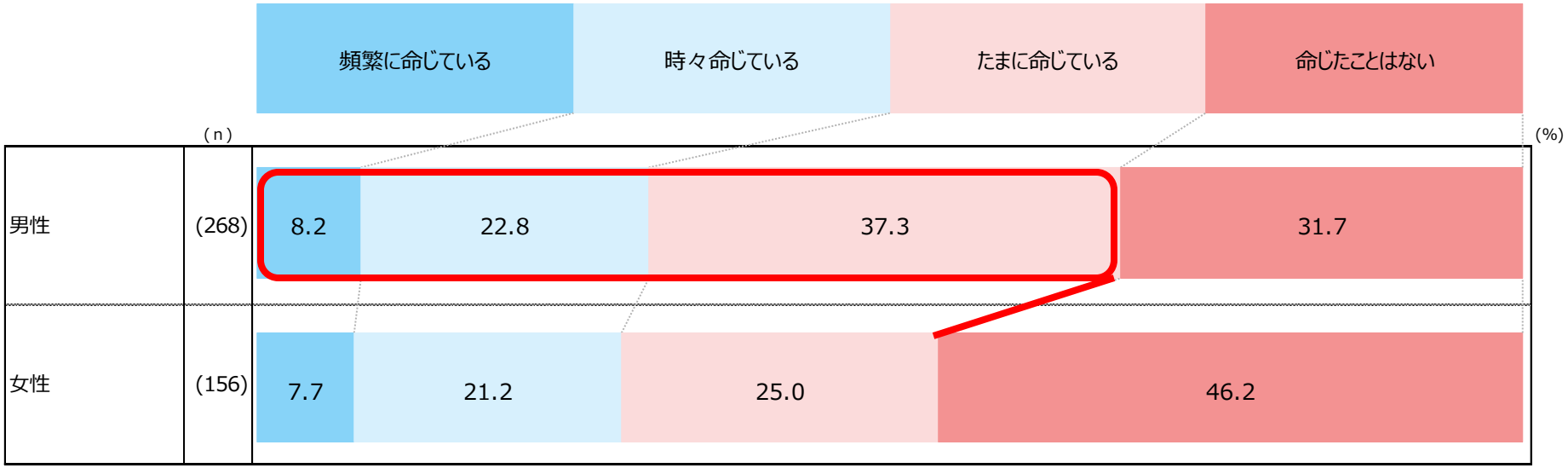
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職で、幼い子どもがいる男性部下に躊躇なく残業を命じているのは男性に多い

- 管理職に「幼い子どもがいる男性部下に躊躇なく、残業が必要な仕事や急な残業を命じているか」を尋ねた。
- 「頻繁に命じている」「時々命じている」「たまに命じている」の割合は男性で68.3%、女性で53.9%で、男性の方が多い。
- 前ページの女性部下に対する残業指示（男性55.9%、女性42.5%）と比べると高い割合だった。

【管理職】男女別　幼い子どものいる男性部下への残業指示

Q37.あなたは、幼い子どもがいる男性部下に、躊躇なく、残業が必要な仕事や急な残業を命じていますか
※職場に幼い子どものいる男性がいない　と回答した人除く



©2025(公財) 21世紀職業財団

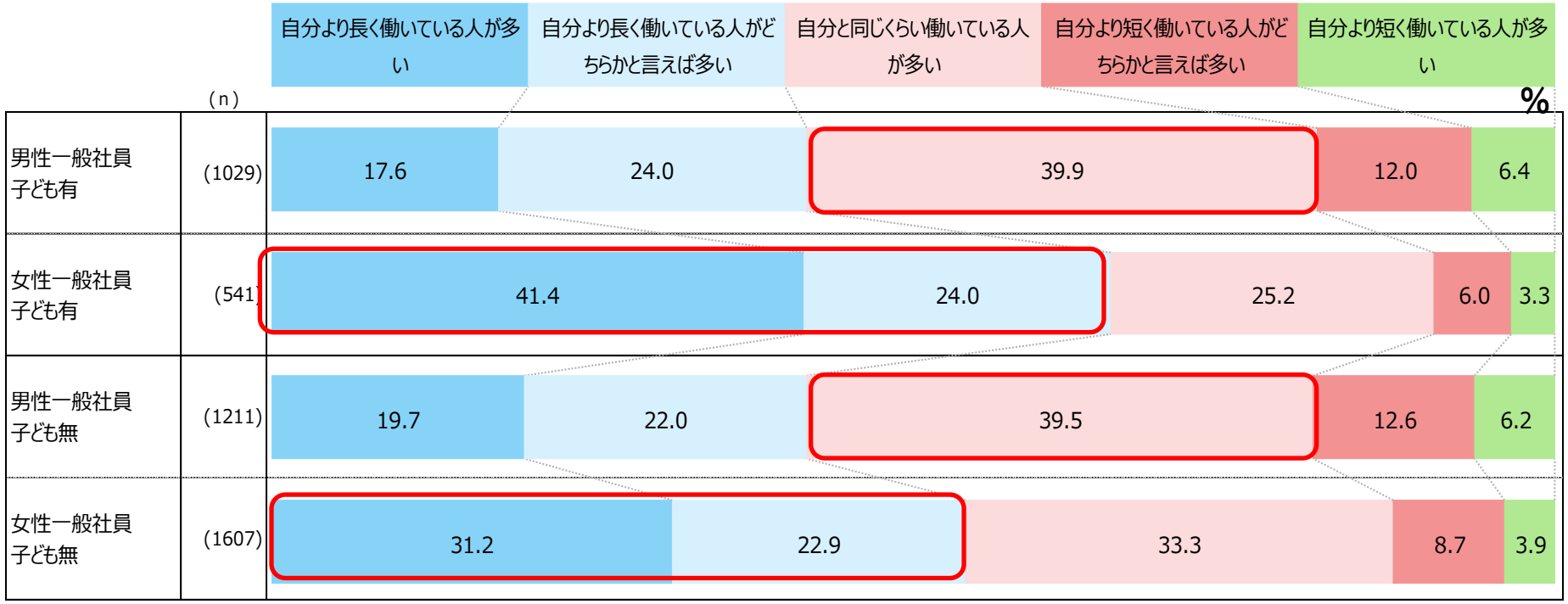
概要版

一般社員では、男女ともに、同僚は自分と同じくらいか、それ以上長く働いていると感じている社員が多い

- 女性は、子どもありなしいずれでも、職場の周りの人は「自分よりも長く働いている」（自分より長く働いている人が多い、自分より長く働いている人がどちらかと言えば多い）と回答した人の割合が50%を超えている。
- 男性は、子どもありなしいずれでも、「自分と同じくらい働いている」と回答した割合が40%程度で最も高くなっている。

【一般社員】 男女別　子どもの有無別　同僚の働き方

Q46.現在あなたの職場ではどのような働き方の人が多いですか



©2025(公財) 21世紀職業財団

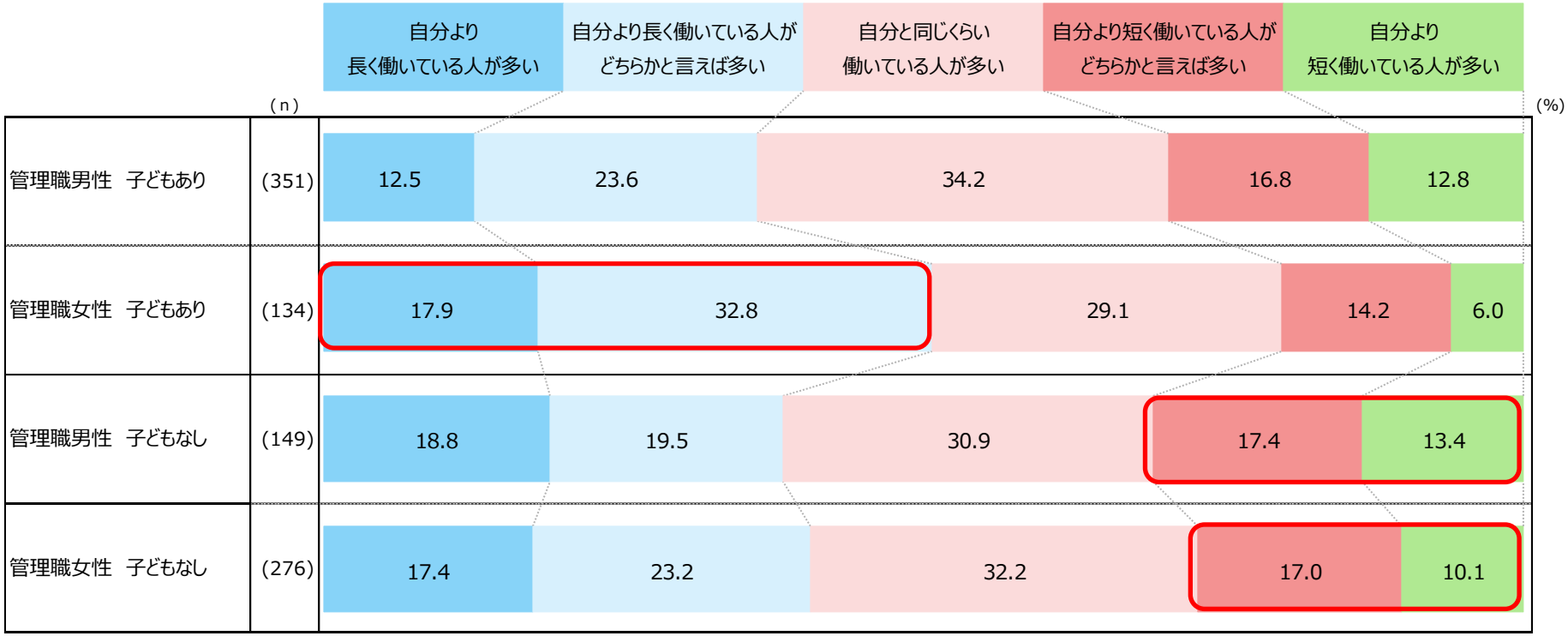
概要版

管理職では、職場の周りの人は「自分よりも短く働いている」と思う割合が一般社員よりも高い

- 管理職の女性で子どもありの場合、職場の周りの人は「自分よりも長く働いている」（自分より長く働いている人が多い、自分より長く働いている人がどちらかと言えば多い）と回答した人の割合が50%を超えているが、一般社員の女性(65.4%)よりは比率が低い。
- 管理職について男女ともに職場の周りの人が「自分よりも短く働いている」と回答した割合が一般社員よりも高くなっている。自分の労働時間が周りよりも多いと感じる割合が高まる傾向にある。

【管理職】 男女別　子どもの有無別　同僚の働き方

Q46.現在あなたの職場ではどのような働き方の人が多いですか



©2025(公財) 21世紀職業財団

約4割の上司が、ほぼ毎日所定労働時間内に勤務を終了しない

- 上司の働き方を尋ねたところ、一般社員、管理職ともに「ほぼ毎日所定労働時間内に勤務を終了しない」が4割超だった。
- 「ほぼ毎日所定労働時間内に勤務を終了する」割合は、一般社員、管理職ともに約3割だった。

【一般社員】男女別　上司の働き方

Q47.あなたの上司の働き方に近い項目を選んでください。

		(n)	ほぼ毎日所定労働時間内に勤務を終了する	週に、2,3日所定労働時間内に勤務を終了する	ほぼ毎日所定労働時間内に勤務を終了しない	所定労働時間内に勤務を終了することはあるが、接待や会合に行っている
一般社員	男性	(1991)	26.6	22.2	46.0	5.3
	女性	(1923)	27.6	21.4	45.7	5.3

(%)

【管理職】男女別　上司の働き方

管理職	男性	(456)	28.9	24.8	40.8	5.5
	女性	(381)	27.0	22.6	43.3	7.1

※「その他」「わからない」の回答を除いている

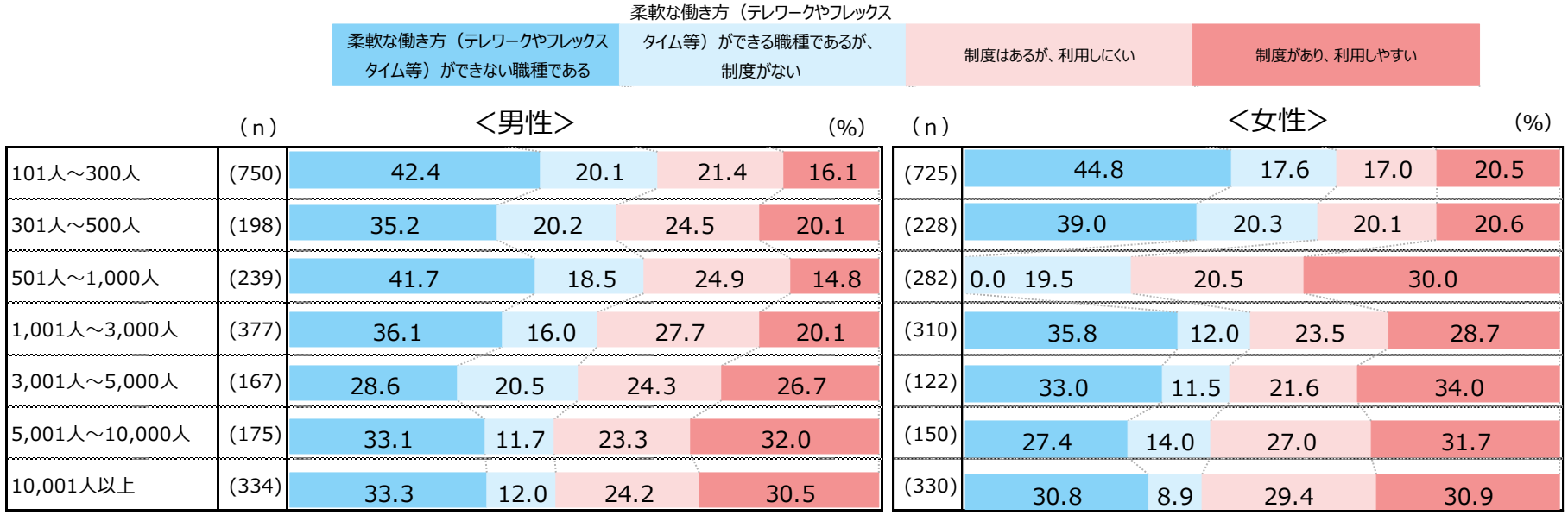
©2025(公財) 21世紀職業財団

柔軟な働き方の制度が利用しやすい人は大企業でも約3割程度

- テレワークやフレックスタイム等柔軟な働き方について尋ねたところ、10,001人以上企業でも、「制度があり利用しやすい」と回答した人の割合は、男性で30.5%、女性で30.9%と高くない。
- どの規模の企業であっても、「制度はあるが利用しにくい」と回答した人が男性で2割以上いる。女性では5,000人以上規模で3割近くと高くなっている。

【一般社員】男女別　企業規模別　柔軟な働き方

Q42.あなたの勤務先の企業の柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）についてお伺いします。



©2025(公財) 21世紀職業財団

男性の、企業規模別の柔軟な働き方について「制度があり利用しやすい」の回答割合は減少傾向

- 一般社員男性の、テレワークやフレックスタイム等柔軟な働き方について前回調査時と比較すると、301人～500人企業と5,001人～10,000人企業では「制度があり、利用しやすい」と回答した人の割合がやや高くなっている。
- それ以外の企業規模では「制度があり、利用しやすい」の回答が減少傾向だった。

【一般社員　男性】企業規模別　経年変化　柔軟な働き方

Q42.あなたの勤務先の企業の柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）についてお伺いします。

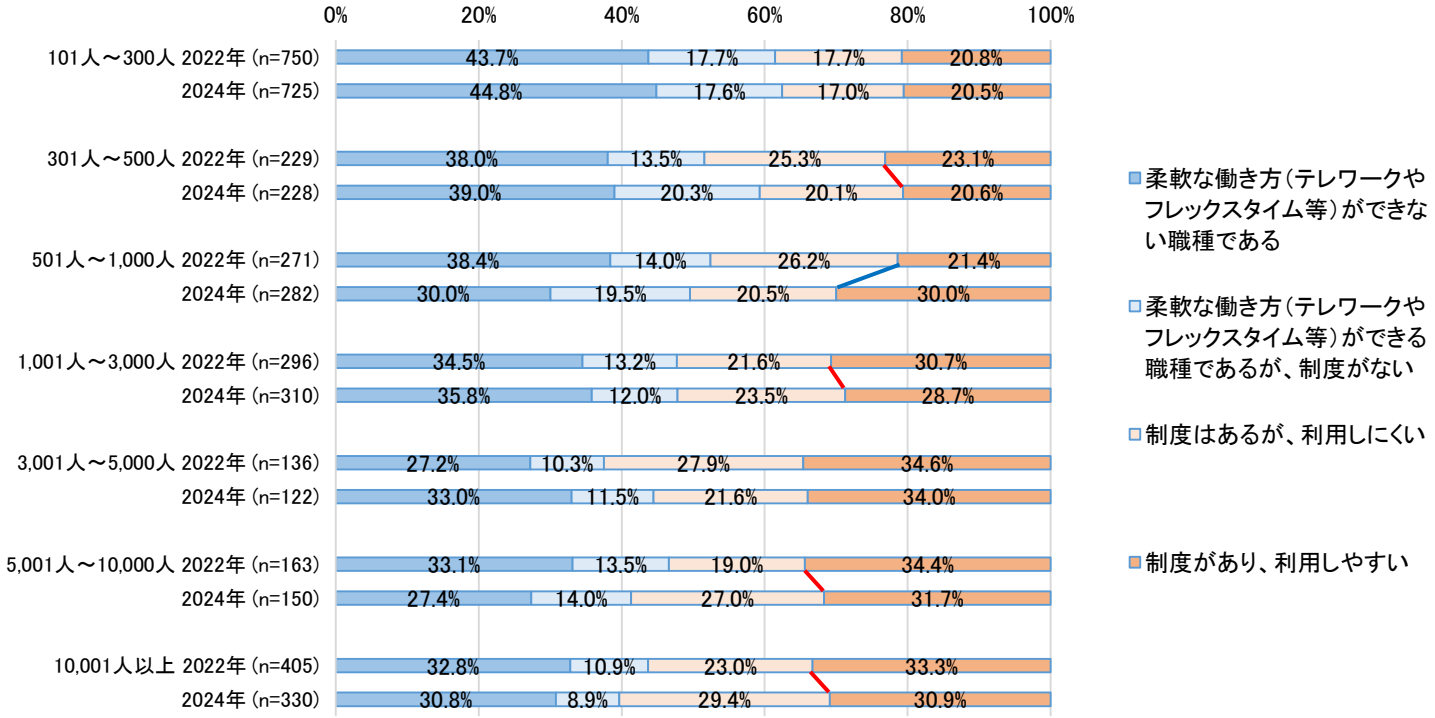
©2025(公財) 21世紀職業財団

女性の、企業規模別の柔軟な働き方について「制度があり利用しやすい」の回答割合は減少傾向

- 一般社員女性の、テレワークやフレックスタイム等柔軟な働き方について前回調査時と比較すると、501人～1,000人企業では「制度があり、利用しやすい」と回答した人の割合が高くなっている。
- それ以外の企業規模では「制度があり、利用しやすい」の割合が減少傾向だった。

【一般社員　女性】企業規模別　経年変化　柔軟な働き方

Q42.あなたの勤務先の企業の柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）についてお伺いします。



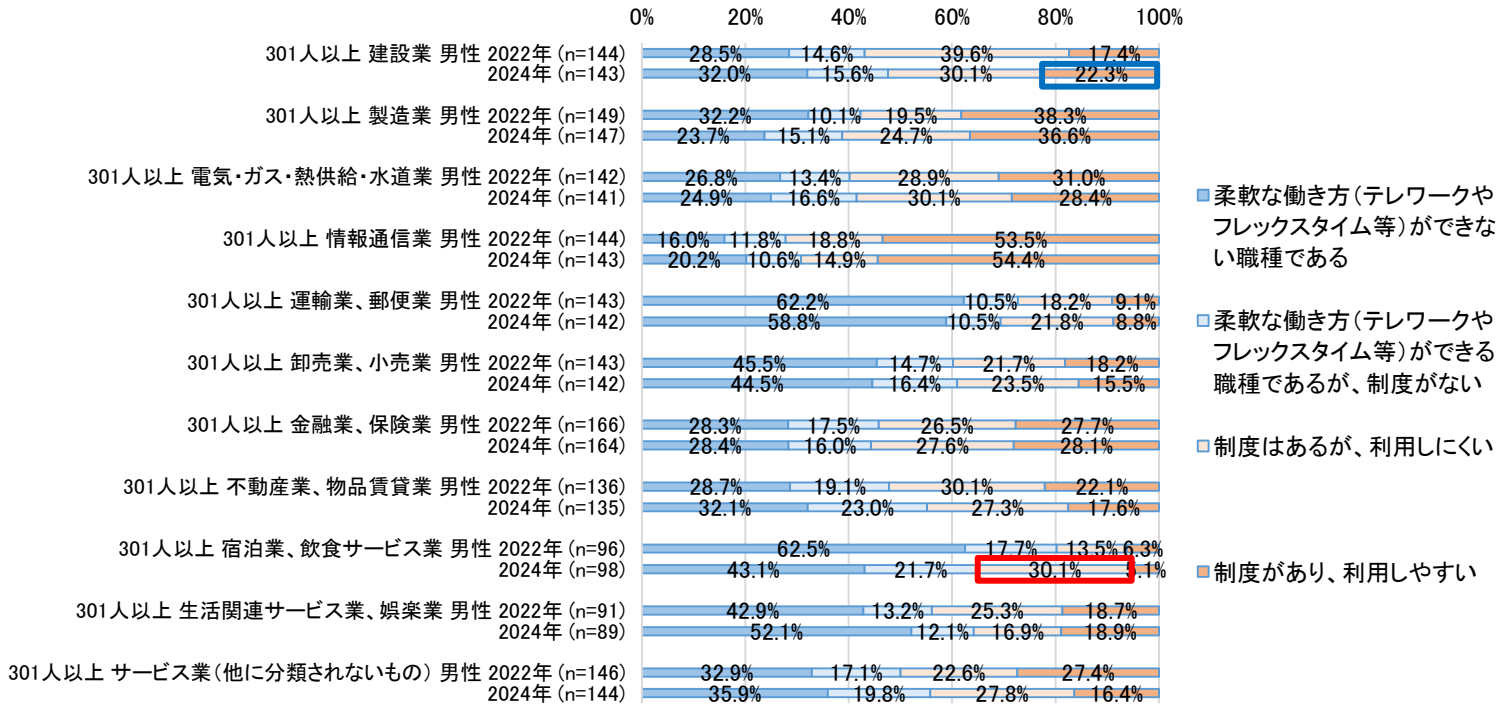
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上の「宿泊業、飲食サービス業」で働く男性の「制度があるが、利用しにくい」と思う割合が増加

- 301人以上企業で業種別にみると、男性のテレワークやフレックスタイム等柔軟な働き方について、前回調査と比較して「制度があり、利用しやすい」の割合が増加したのは「建設業」のみだった。
- 一方、「宿泊業、飲食サービス業」では、「制度はあるが、利用しにくい」の割合が大きく増加した。

【301人以上企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　柔軟な働き方

Q42.あなたの勤務先の企業の柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）についてお伺いします。



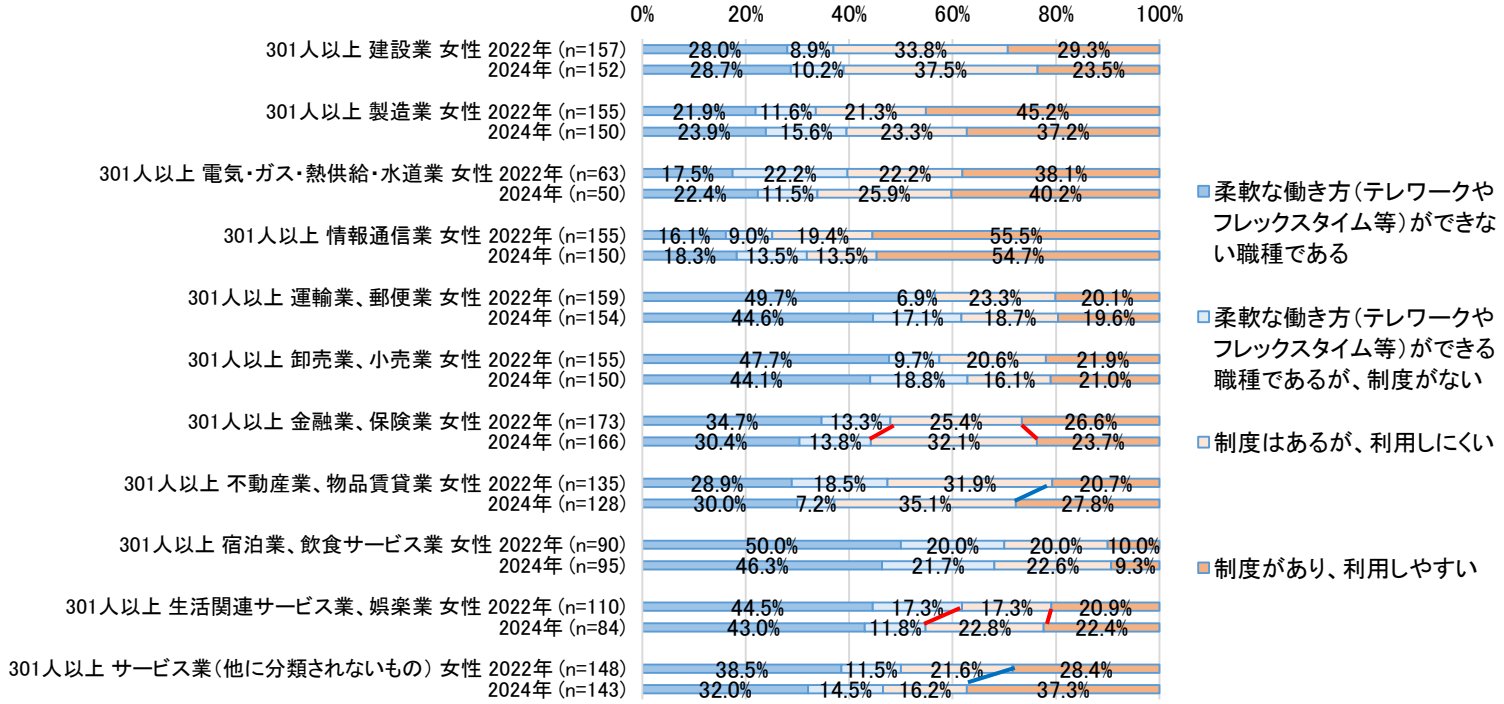
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上の「不動産業」「サービス業」で働く女性の「制度があり、利用しやすい」と思う割合が増加

- 301人以上企業で業種別にみると、女性のテレワークやフレックスタイム等柔軟な働き方について、前回調査と比較して「制度があり、利用しやすい」が増加したのは「不動産業、物品賃貸業」と「サービス業(他に分類されないもの）」だった。
- 「金融、保険業」「生活関連サービス業」では「制度はあるが、利用しにくい」の割合が5ポイント以上増加した。

【301人以上企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　柔軟な働き方

Q42.あなたの勤務先の企業の柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）についてお伺いします。



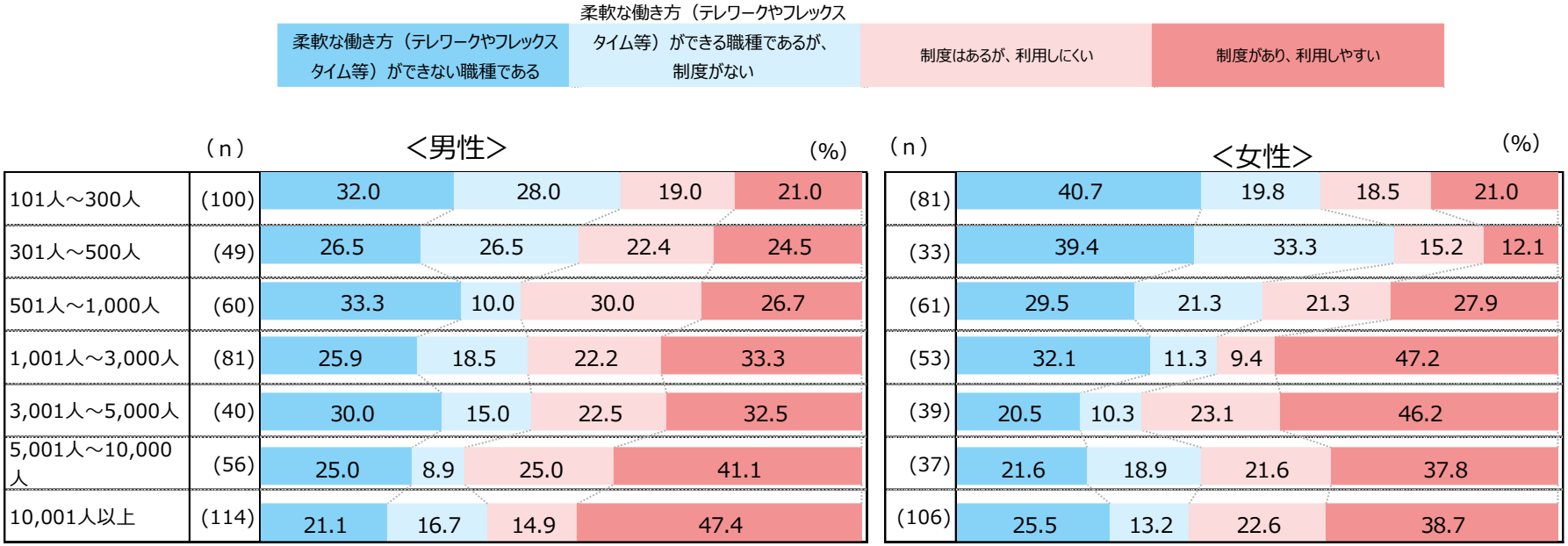
©2025(公財) 21世紀職業財団

柔軟な働き方の制度が利用しやすいと認識している管理職は大企業でも半数以下

- 男女管理職に対して、テレワークやフレックスタイム等柔軟な働き方について尋ねたところ、10,001人以上企業でも、「制度があり利用しやすい」と回答した人の割合は、管理職男性で47.4%、管理職女性で38.7%と高くない。
- 「制度はあるが利用しにくい」と回答した人が301人～10,000人以下規模の会社の管理職男性で2割以上いる。制度を作るだけでなく、利用しやすくする必要がある。

【管理職】男女別　企業規模別　柔軟な働き方

Q42.あなたの勤務先の企業の柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）についてお伺いします。



©2025(公財) 21世紀職業財団

柔軟な働き方の制度が利用しやすいと、女性が育児をしながらキャリアアップすることが可能だと思う割合が高まる

- 一般社員女性において、柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）の「制度があり、利用しやすい」と回答した人は、育児をしながらキャリアアップすることが可能だと思う（そう思う、どちらかと言えばそう思う）割合が71.5%と高い。
- 「制度はあるが、利用しにくい」場合、育児をしながらキャリアアップ可能だと思う割合が54.1%と最も低くなっている。

【一般社員　女性】柔軟な働き方別　育児をしながらキャリアアップ

Q31　あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）

Q42　あなたの勤務先の企業の柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）についてお伺いします。

	（n）	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）ができない職種である	(793)	14.9	40.3	28.3	16.4
柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）ができる職種であるが、制度がない	(331)	12.8	46.0	28.6	12.6
制度はあるが、利用しにくい	(464)	11.6	42.5	34.9	11.0
制度があり、利用しやすい	(561)	26.3	45.2	20.6	7.9

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

業務スケジュールをコントロールしにくいと感じている割合が高い職種は男性一般社員で「経理・財務」「製造・生産現場の作業」

- コントロールできないことが多い（「そう思う」「どちらかと言うとそう思う」）と回答した人の割合が高かったのは、「経理・財務」54.5%、「製造・生産現場の作業」54.0%であった。
- 「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」の割合が最も高かったのは「営業等の事務」60.0%であった。

【一般社員　男性】職種別　スケジュールのコントロールについて

Q35.あなたは業務上のスケジュールをコントロールできないことが多いですか。

(%)

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
総務・人事・CSR・法務・経営企画	(132)	20.3	22.1	40.7	17.0
経理・財務	(76)	12.3	42.2	29.4	16.1
企画・広報・編集・調査・コンサルタント	(94)	15.3	32.5	34.4	17.9
営業	(494)	15.8	32.9	35.3	15.9
営業等の事務	(82)	13.3	26.8	39.2	20.8
販売・接客サービス・カスタマーサポート	(227)	13.6	36.2	34.6	15.6
情報システム・IT関連	(281)	11.6	32.5	45.2	10.8
設計・品質管理・生産技術・研究開発・デザイン等	(188)	15.7	31.6	37.3	15.5
製造・生産現場の作業	(148)	18.2	35.8	31.5	14.5
建設・土木作業	(121)	17.8	33.2	32.6	16.4
輸送・運転業務	(134)	22.0	29.2	32.6	16.3
その他	(260)	14.7	30.9	38.5	15.9

※母集団が10人未満の項目は掲載省略

©2025(公財) 21世紀職業財団

業務スケジュールをコントロールしにくいと感じている割合が高い職種は女性一般社員で「販売・接客サービス」「製造・生産現場の作業」

- コントロールできないことが多い（「そう思う」「どちらかと言うとそう思う」）と回答した人の割合が高いのは、「販売・接客サービス」で50.3%、「製造・生産現場の作業」47.7%であった。
- 「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」の割合が最も高かったのは「経理・財務」68.1%だった。

【一般社員　女性】職種別　スケジュールのコントロールについて

Q35.あなたは業務上のスケジュールをコントロールできないことが多いですか

(%)

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
総務・人事・CSR・法務・経営企画	(343)	12.6	25.7	40.7	21.0
経理・財務	(180)	6.9	25.0	50.3	17.8
企画・広報・編集・調査・コンサルタント	(121)	16.3	26.6	45.8	11.3
営業	(257)	15.2	32.1	32.7	20.1
営業等の事務	(403)	9.7	27.9	41.5	20.9
販売・接客サービス・カスタマーサポート	(269)	21.3	29.0	36.5	13.2
情報システム・IT関連	(155)	9.2	29.2	41.7	19.9
設計・品質管理・生産技術・研究開発・デザイン等	(113)	11.7	32.8	36.3	19.3
製造・生産現場の作業	(57)	13.7	34.0	36.9	15.4
建設・土木作業	(19)	5.2	31.6	46.6	16.6
輸送・運転業務	(25)	7.7	24.8	43.5	24.0
その他	(197)	17.4	32.7	31.8	18.1

※サンプル数30未満は参考値
※母集団が10人未満の項目は掲載省略

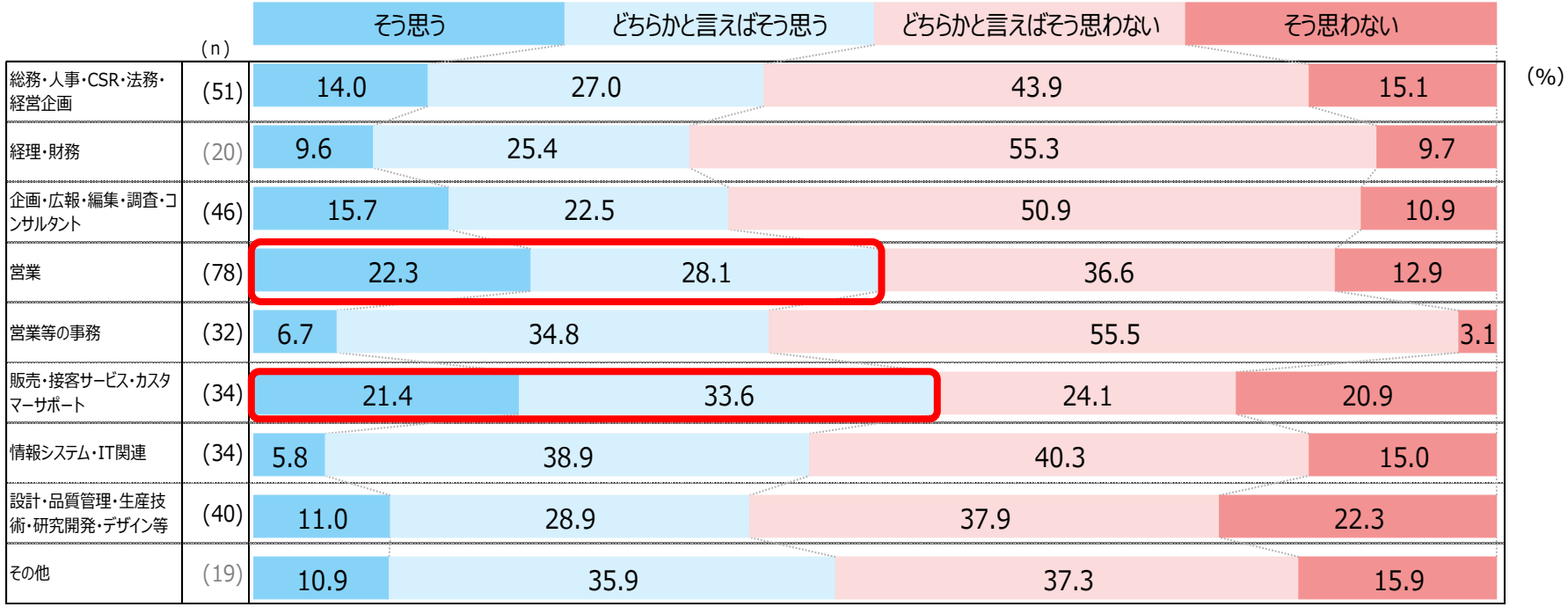
©2025(公財) 21世紀職業財団

女性総合職一般社員が業務スケジュールをコントロールしにくいと感じている割合が高い職種は「販売・接客サービス」「営業」

- 総合職女性に、スケジュールをコントロールできないことが多いか尋ね職種別に分析した。「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した人の割合で高いのは、「販売・接客サービス」で55.0%、「営業」50.4%である。
- 「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」の割合が高いのは「経理・財務」65.0%で、一般社員女性全体と同様の結果であった。

【一般社員　総合職女性】職種別　スケジュールのコントロールについて

Q35.あなたは業務上のスケジュールをコントロールできないことが多いですか。



※サンプル数30未満は参考値

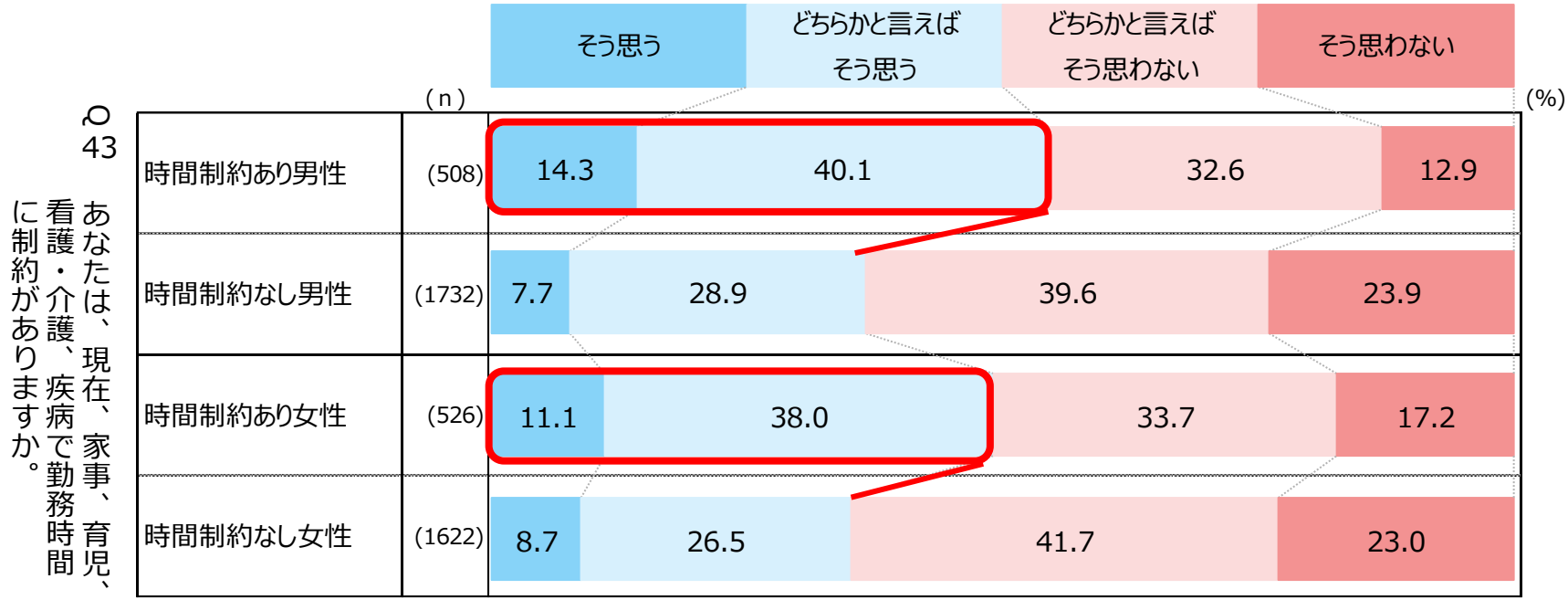
©2025(公財) 21世紀職業財団

時間制約のある人は、制約のない人よりも「長時間仕事をする人が高く評価される」と思っている割合が高い

- 時間制約のある人とない人別に、職場で長時間仕事をする人が評価されると思うかどうかを尋ねた。
- 男女とも、時間制約のある人の方が、ない人よりも、長時間仕事をする人が高く評価される（そう思う、どちらかと言えばそう思う）と思っている割合が高い結果だった。

【一般社員】男女別　時間制約有無別　長時間仕事をする人の評価

Q40.あなたの職場では長時間仕事をする人が高く評価されると思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

時間制約のある人も重要な仕事を担当したいと思っている

- 時間制約のある人とない人別に、重要な仕事を担当したいと思うかをたずねた。
- 重要な仕事を担当したいと思う（そう思う、どちらかと言えばそう思う）のは、時間制約のある男女とも4割を超えており、女性は時間制約のある人の方が5ポイント高かった。（女性制約あり43.2%、制約なし38.2%）

【一般社員】男女別　時間制約有無別　重要な仕事の担当意欲

Q57.以下の質問について、それぞれ当てはまる項目を選んでください。2.あなたは重要な仕事を担当したいと思いますか

Q43 あなたは、現在、家事、育児、看護・介護、疾病で勤務時間に制約がありますか。

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
時間制約あり男性	(508)	11.7	37.7	35.6	14.9
時間制約なし男性	(1732)	9.7	37.5	32.6	20.2
時間制約あり女性	(526)	9.5	33.7	33.6	23.1
時間制約なし女性	(1622)	8.2	30.0	34.5	27.3

(%)

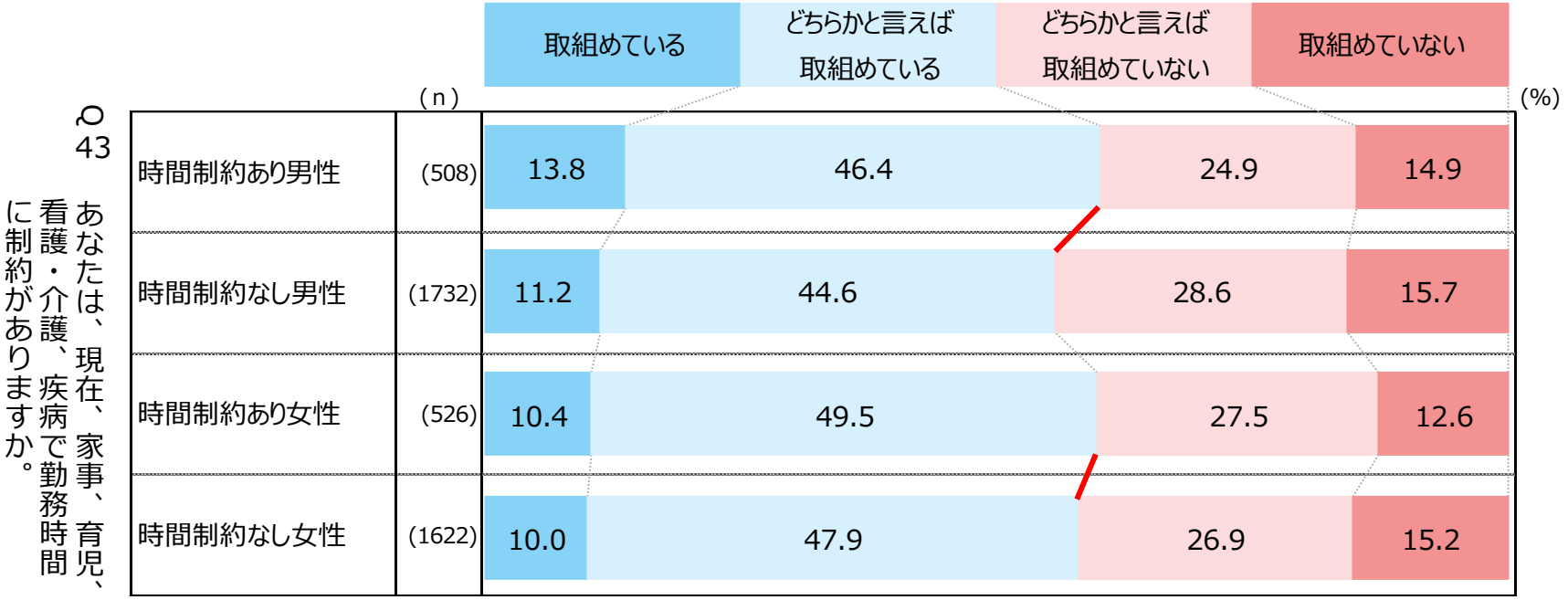
©2025(公財) 21世紀職業財団

時間制約のある人も仕事に意欲的に取組んでいる

- 時間制約のある人とない人別に、意欲的に仕事に取組めているかを尋ねた。
- 意欲的に取組めている（取組めている、どちらかと言えば取組めている）のは、時間制約のある人、ない人とほぼ同等だった。

【一般社員】男女別　時間制約有無別　意欲的に取組んでいるか

Q59.あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。



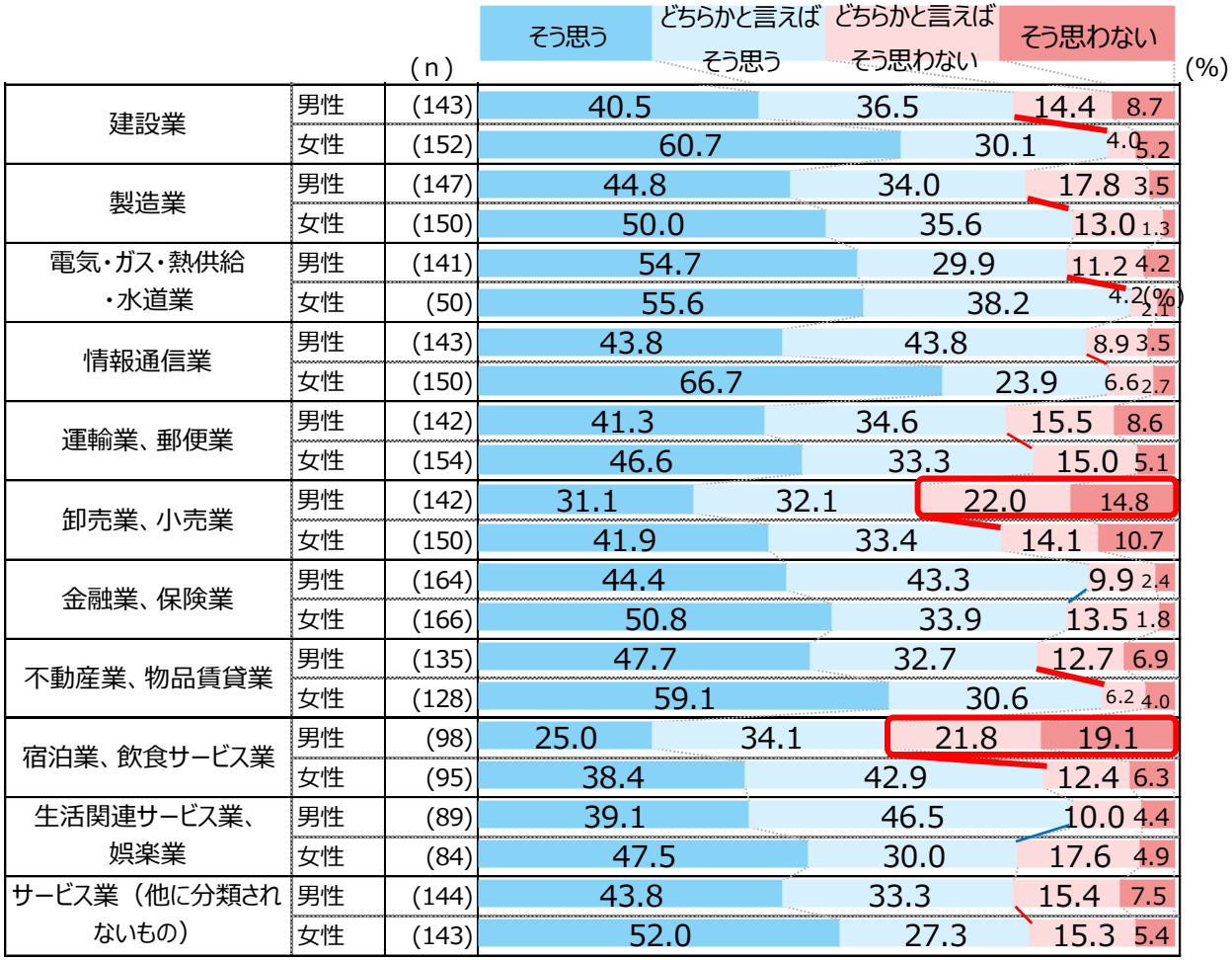
©2025(公財) 21世紀職業財団

宿泊業・飲食サービス業では4割程度の男性が有給休暇を取得しにくいと感じている

【301人以上企業　一般社員　男性】業種別 男女別　有給休暇の取得のしやすさ

Q34.あなたは有給休暇を取得しやすいですか

- 301人以上企業の一般社員男女について業種別に有給休暇の取得のしやすさを見た。
- 取得しにくい（そう思わない、どちらかと言えばそう思わない）と回答した人の割合は、宿泊業・飲食サービス業男性で40.9%と最も高く、次いで、卸売・小売業男性が36.8%。
- また多くの業種で、女性よりも男性の方が「取得しにくい」と回答している割合が高い。



©2025(公財) 21世紀職業財団

１４.家事・育児時間に男女間で大きな差がある中、男性が育児のための休暇・休業を取得すること等で職場にもよい影響がある

©2025(公財) 21世紀職業財団

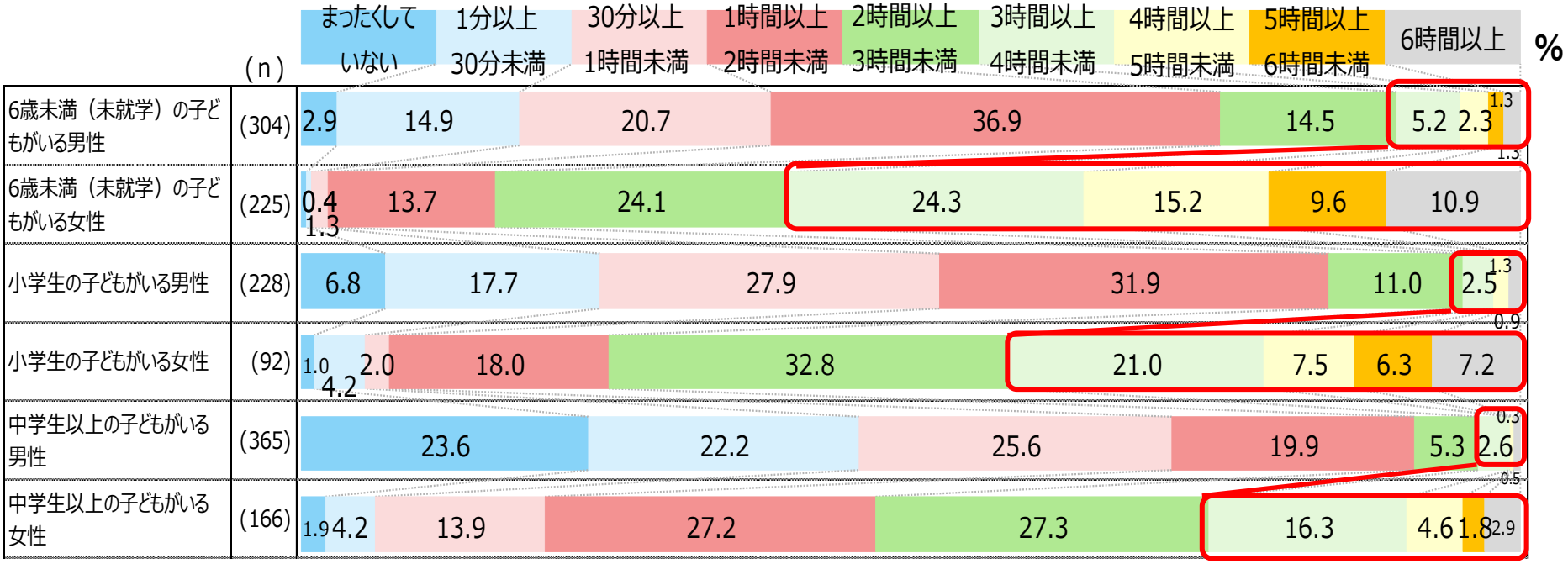
概要版

子どもの年代に関わらず、家事・育児時間に男女間で大きな差がある

- 末子の年齢別に、仕事がある日の家事・育児時間を男女で比べたところ、未就学の子どものいる女性では、3時間以上の人が60%であるが、男性では10.1%しかいない。
- 3時間以上の人の割合は、小学生の子どもがいる人では、女性42%、男性4.7%、中学生以上の子どもがいる人では、女性25.6%、男性3.4%と末子がどの年代でも、家事・育児時間に男女間で大きな差がある。

【一般社員】 男女別　末子の年齢と仕事がある日の家事・育児時間

Q48.現在の、あなたの仕事がある日の家事・育児時間はどのくらいですか。



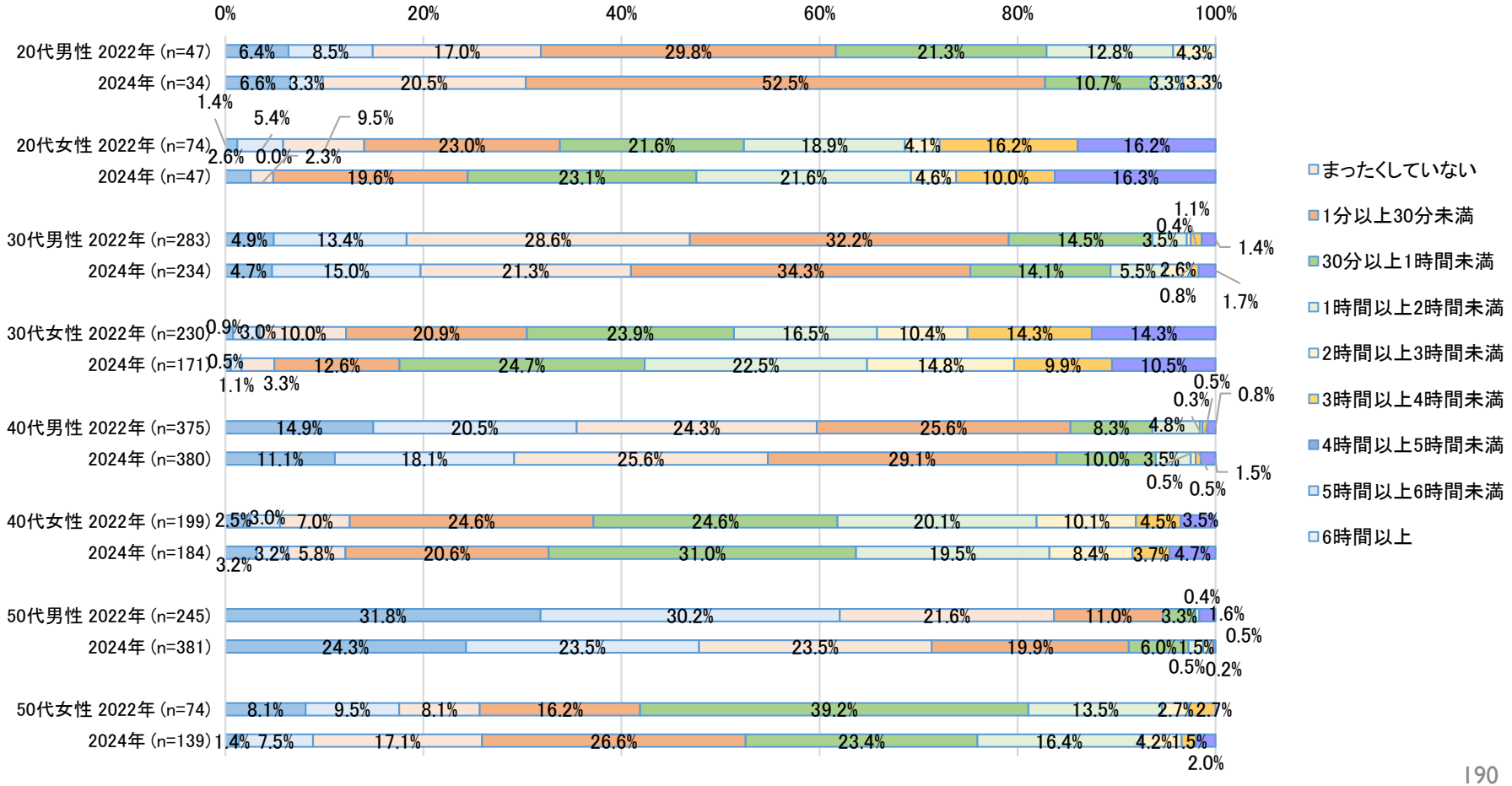
©2025(公財) 21世紀職業財団

男性で仕事がある日の家事・育児をする時間が1時間未満の割合は減少傾向

- 前回調査と比較すると、全ての年代の男性において「1時間未満」の割合が低下した。

【一般社員　子どものいる人】男女別　年代別　経年変化　仕事がある日の家事・育児時間

Q48.現在の、あなたの仕事がある日の家事・育児時間はどのくらいですか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

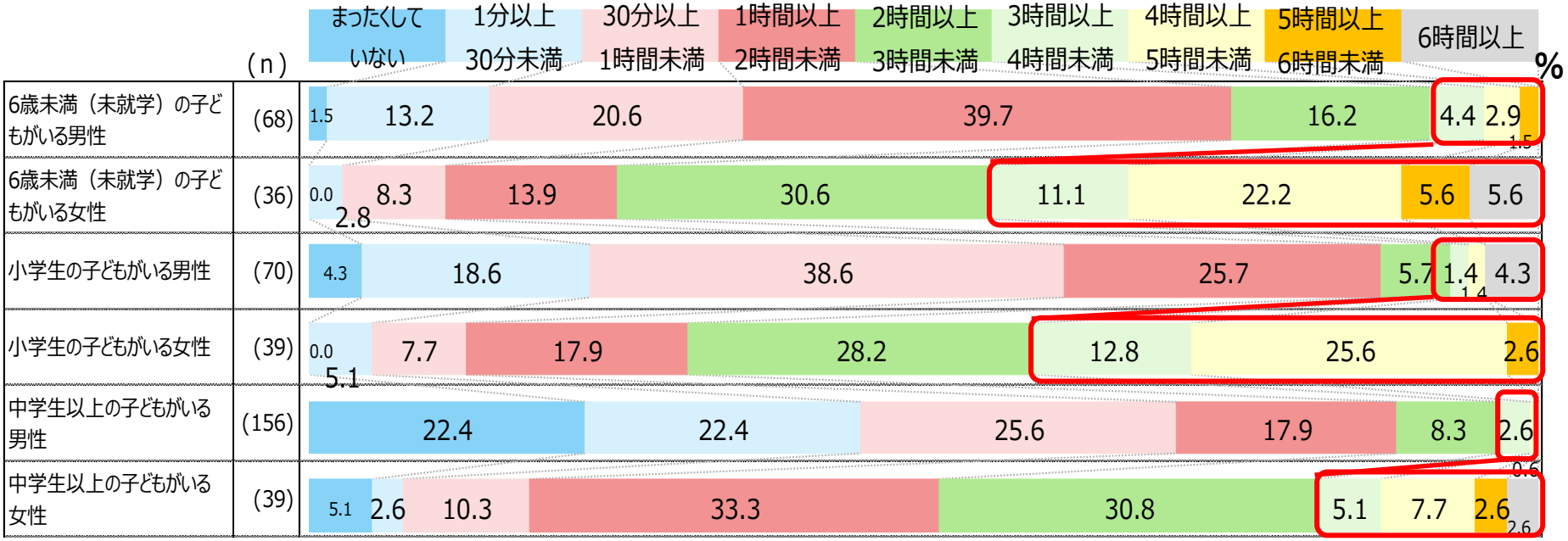
概要版

管理職でも、子どもの年代に関わらず、家事・育児時間に男女間で大きな差がある

- 末子の年齢別に、仕事がある日の家事・育児時間を男女で比べたところ、未就学の子どものいる女性では、3時間以上の人が44.5%であるが、男性では8.8%しかいない。
- 3時間以上の人の割合は、小学生の子どもがいる人では、女性41%、男性7.1%、中学生以上の子どもがいる人では、女性18%、男性3.2%と末子がどの年代でも、家事・育児時間に男女間で大きな差がある。

【管理職】男女別　末子の年齢と仕事がある日の家事・育児時間

Q48.現在の、あなたの仕事がある日の家事・育児時間はどのくらいですか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

男性が育児のために休暇・休業を取得することは、職場にもよい影響がある

- 男性が休暇・休業を取得したことでの良い影響について、「職場の人の家庭環境等に配慮するようになった」の割合が7割を超え、「効率的に仕事を行うようになった」も64.6%と高い。
- 「視野が広がり、これまでと違った発想ができるようになった」「仕事に対するモチベーションが向上した」の割合も50%を超えている。

【一般社員　男性　育児休業を取得した人】育休取得での良い影響

Q51_1.あなたが子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得したことでの良い影響について、以下のそれぞれの項目で、当てはまるものを選んでください。

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
効率的に仕事を行うようになった	(324)	21.4	43.2	18.9	16.5
視野が広がり、これまでと違った発想ができるようになった	(324)	17.8	38.0	26.6	17.7
チーム内で積極的な情報共有を自ら行うようになった	(324)	14.5	39.0	28.3	18.2
仕事に対するモチベーションが向上した	(324)	17.4	38.3	27.8	16.5
職場の人の家庭環境等に配慮するようになった	(324)	30.8	47.4	12.8	9.0
配偶者・パートナーのキャリア形成を支援できるようになった	(324)	20.5	40.3	22.2	17.0
子どもとの関係が良い/良くなった	(324)	28.1	50.4	14.5	7.1
配偶者・パートナーとの関係が良い/良くなった	(324)	23.1	44.4	21.7	10.8
地域社会との交流が活発化した	(324)	10.6	29.4	28.0	32.0
生活の満足度が高まった	(324)	25.1	48.5	16.9	9.6

(%)

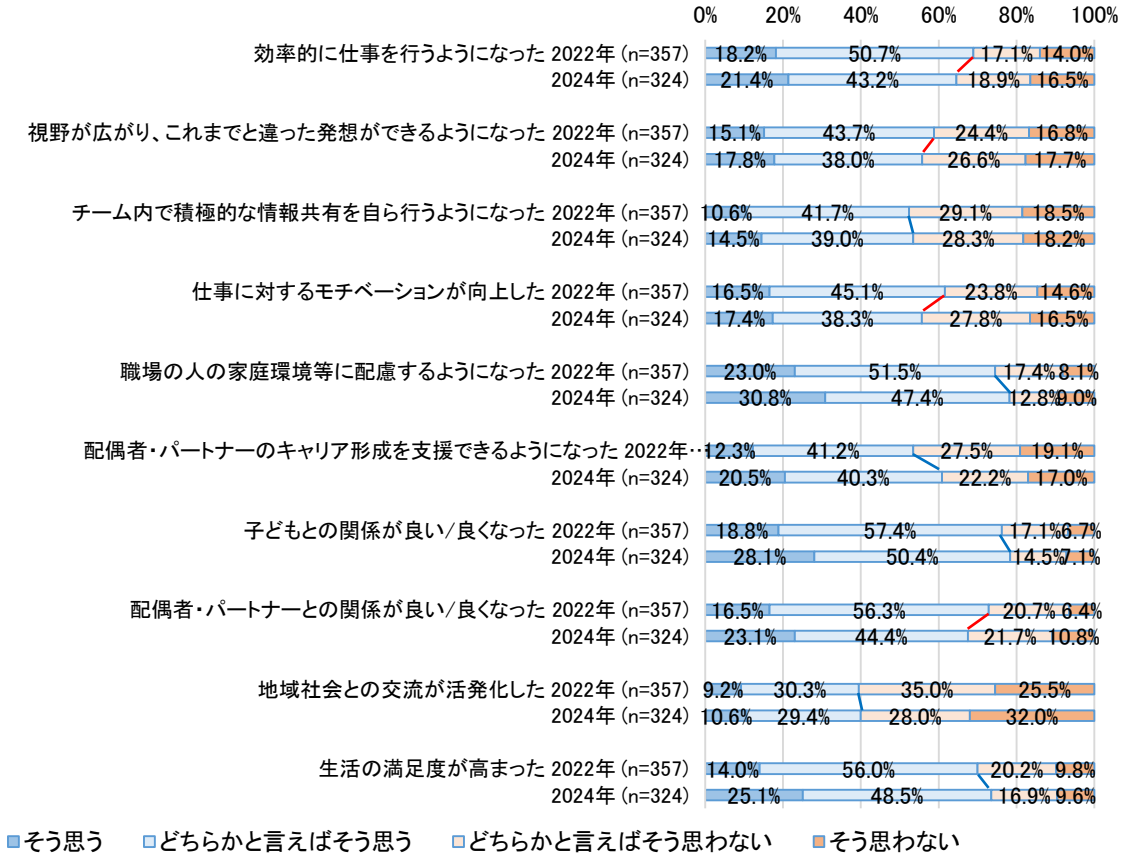
©2025(公財) 21世紀職業財団

育休を取得した男性では、配偶者・パートナーのキャリア形成を支援できるようになった人の割合が高まった

【一般社員　育休取得男性】経年変化　育休取得での良い影響

Q51.あなたが子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得したことでの良い影響について、
以下のそれぞれの項目で、当てはまるものを選んでください。

- 前年の調査と比較すると、良い影響があったと思うと回答した人の割合が一番高まったのは「配偶者・パートナーのキャリア形成を支援できるようになった」で7.3ポイント増加した。



©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

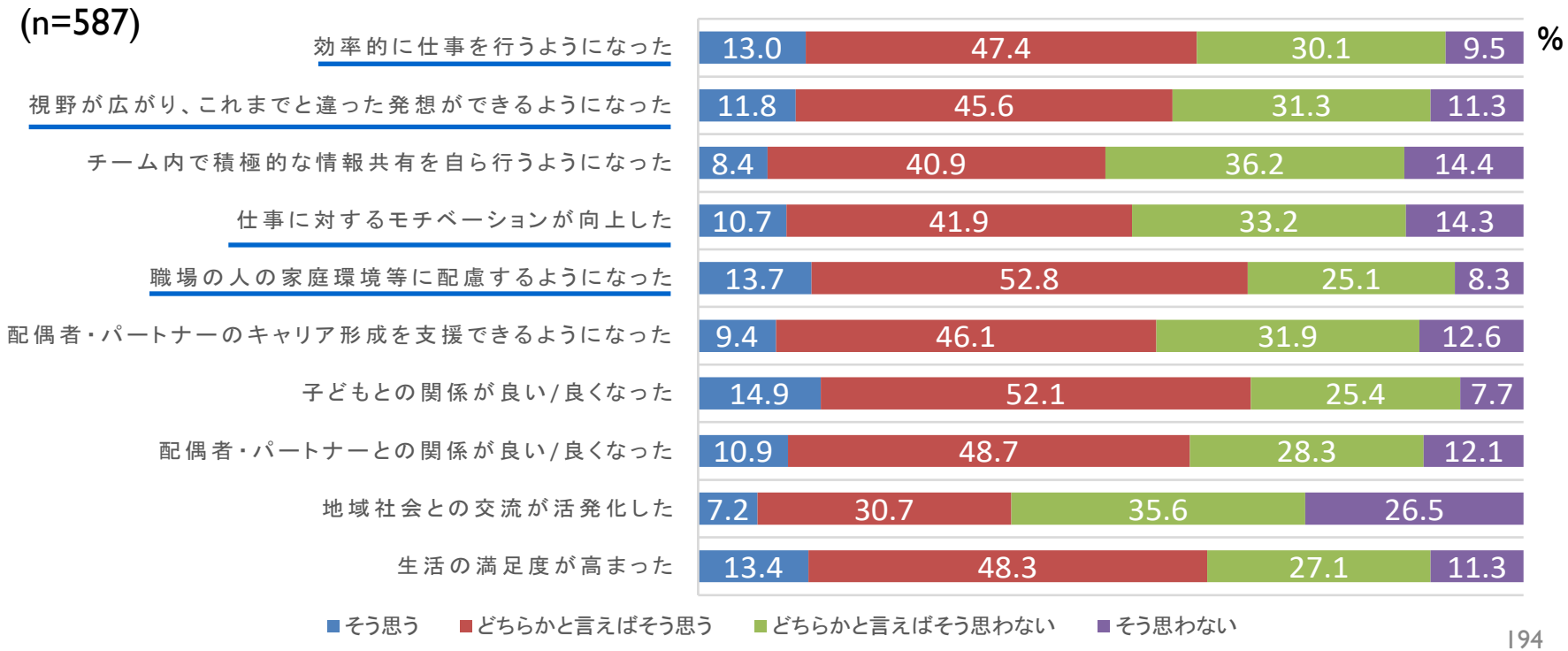
男性が家事・育児を行うことは、職場にもよい影響がある

- 育児休業は取得していないが、日常的に家事・育児を行っている男性について家事・育児を行うことでの良い影響を見ると、「職場の人の家庭環境等に配慮するようになった」(66.5%)「効率的に仕事を行うようになった」(60.4%)と高い割合である。さらに、「視野が広がり、これまでと違った発想ができるようになった」(57.4%)、「仕事に対するモチベーションが向上した」(52.6%) も、半数を超えている。

家事・育児を行うことが、育児休業取得と同様に職場へよい影響があることが想定される。

【一般社員　男性　育児休業取得しなかった人】 家事育児を行うことでの良い影響

Q51 家事・育児を行うことでの良い影響について、以下のそれぞれの項目で、当てはまるものを選んでください。



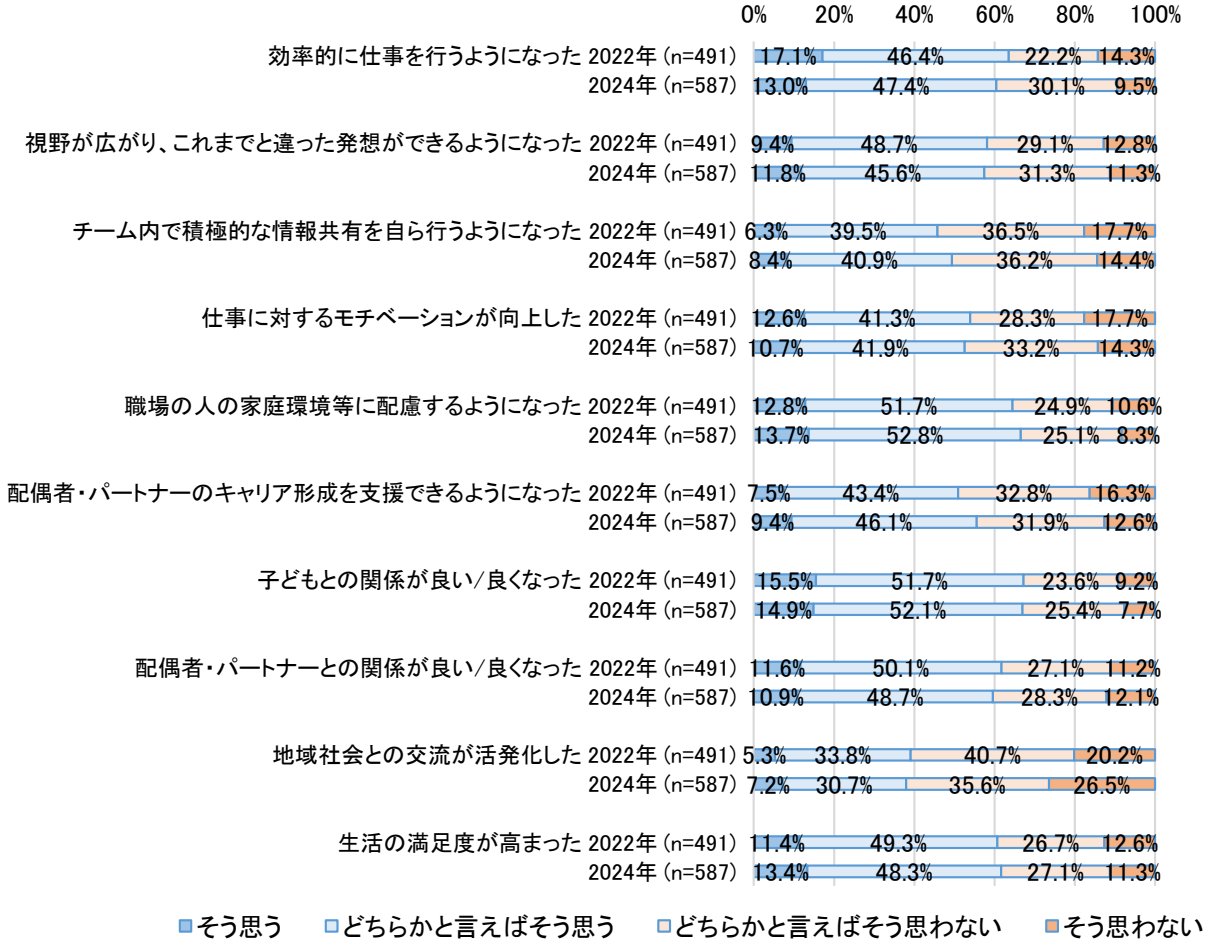
©2025(公財) 21世紀職業財団

男性が家事・育児を行うことで配偶者・パートナーのキャリア形成を支援できるようになった人の割合が高まった

【一般社員　育休取得していないが日常的に家事をしている男性】経年変化　家事育児を行うことでの良い影響

Q51.あなたは、家事・育児を行うことでの良い影響について、以下のそれぞれの項目で、当てはまるものを選んでください。

- 前年の調査と比較すると、良い影響があったと思うと回答した人の割合が一番高まったのは「配偶者・パートナーのキャリア形成を支援できるようになった」で4.6ポイント、次いで「チーム内で積極的な情報共有を自ら行うようになった」が3.5ポイントである。



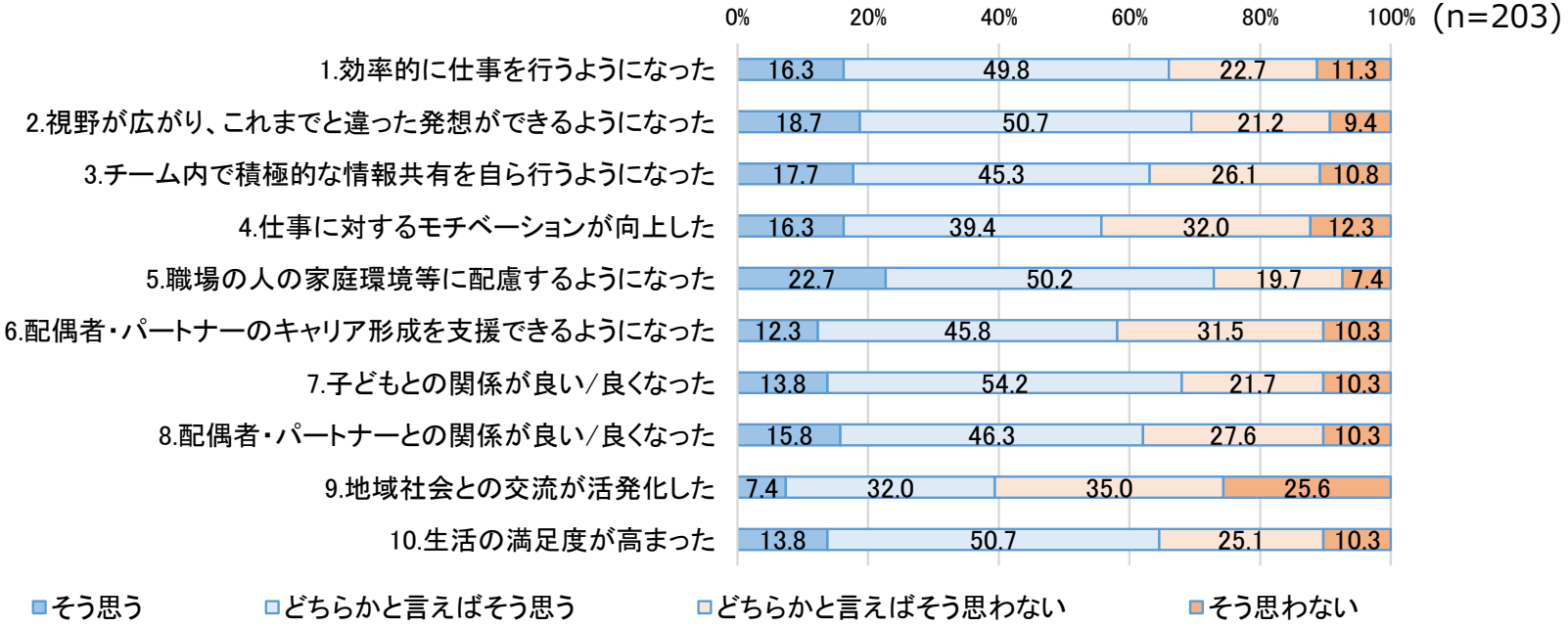
©2025(公財) 21世紀職業財団

育休を取得していない管理職男性でも、日常的に家事をすることが仕事へ好影響を与えている

- 育児休業を取得していない管理職の男性について、家事・育児を行うことでの良い影響を見ると、職場への影響としては、「職場の人の家庭環境等に配慮するようになった」(72.9%)「効率的に仕事を行うようになった」(66.1%)と一般社員よりもさらに高い割合である。
- 「視野が広がり、これまでと違った発想ができるようになった」(69.4%)、「仕事に対するモチベーションが向上した」(55.7%) も、一般社員よりも高い割合である。
- 「配偶者のキャリア形成を支援できるようになった」も、58.1%の人が「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答しており、一般社員よりも高い割合である。

【管理職　育休取得していないが日常的に家事をしている男性】家事育児を行うことでの良い影響

Q51 あなたは、家事・育児を行うことでの良い影響について、以下のそれぞれの項目で、当てはまるものを選んでください。



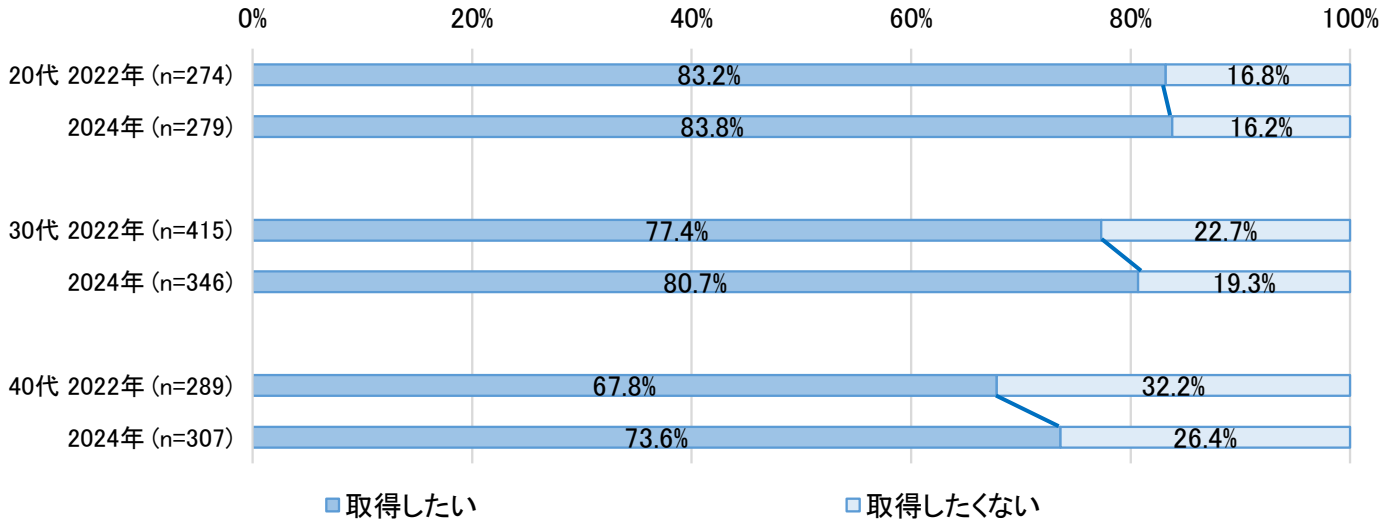
©2025(公財) 21世紀職業財団

育休取得を希望する男性の割合が2年前より高くなった

- 前回調査と比較して育児休業取得を希望する男性の割合が高くなっている。
- 最も割合が増えたのは40代男性で5.8ポイントだった。

【一般社員　男性】年代別　経年変化　育児休業取得希望の有無

Q52. あなたは、今後、育児休業や産後パパ育休を取得したいと思いますか。（子どをもつ予定なし除く）



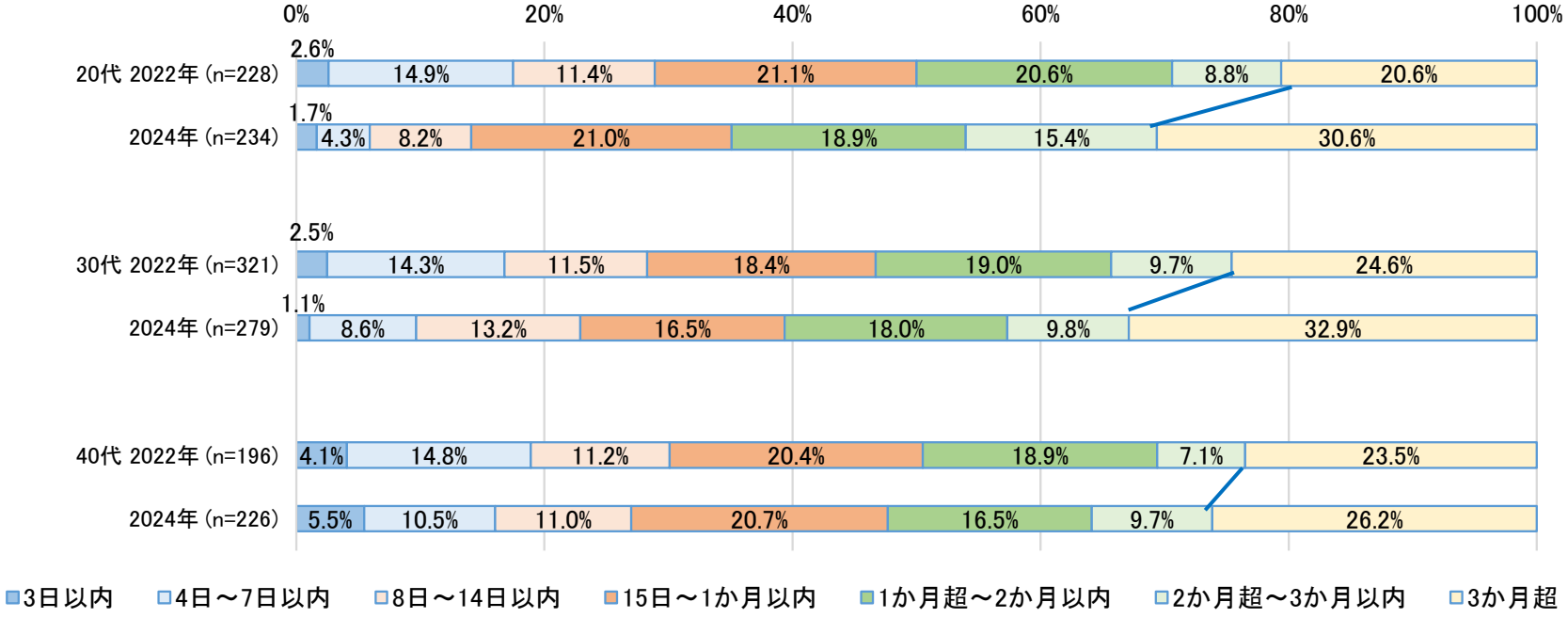
©2025(公財) 21世紀職業財団

男性の全年代で3か月超の育休取得を希望する割合が2年前より高くなった

- 前回調査と比較して全年代で3か月超以上の育児休業取得を希望する割合が高まっている。
- 20代男性では「2か月超～3か月以内」が6.9ポイント、「3か月超」が10ポイント高くなっている。
- 30代男性では「3か月超」が8.3ポイント高くなっている。

【一般社員　男性】年代別　経年変化　希望の育児休業取得期間

Q53.あなたは育児休業を取得したいとのことですが、どのくらいの期間、取得したいですか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

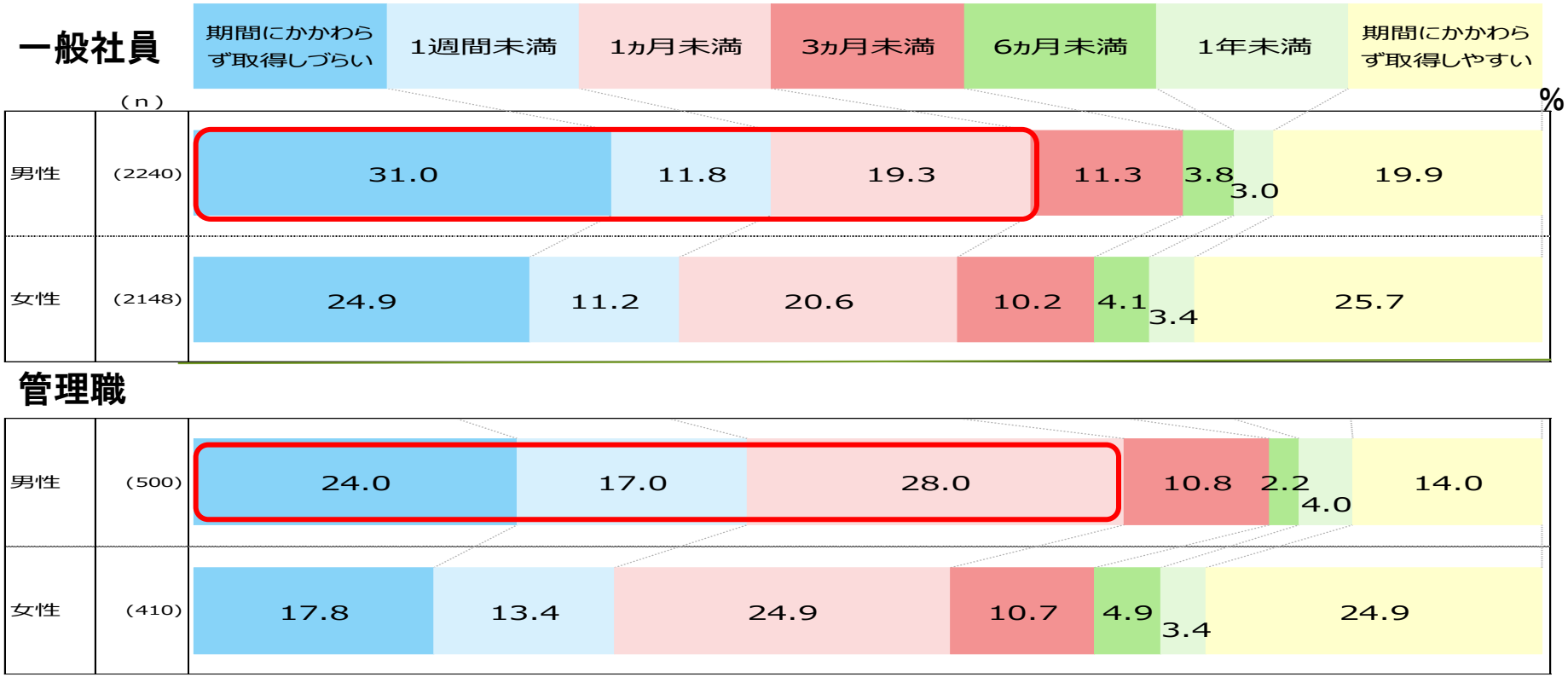
概要版

男性はいまだ1か月以上の育児休業は取得しにくい

- 男性が育児休業を取得しやすい期間について、１か月未満（「期間にかかわらず取得しづらい」「１週間未満」「1か月未満」の合計）と回答した割合は、一般社員男性で62.1%、管理職男性で69.0%と、高い割合である。

【一般社員・管理職】 男女別　育児休業の取得しやすさ

Q54.あなたの職場では、どのくらいの期間であれば男性が育児休業をしやすいと思いますか。



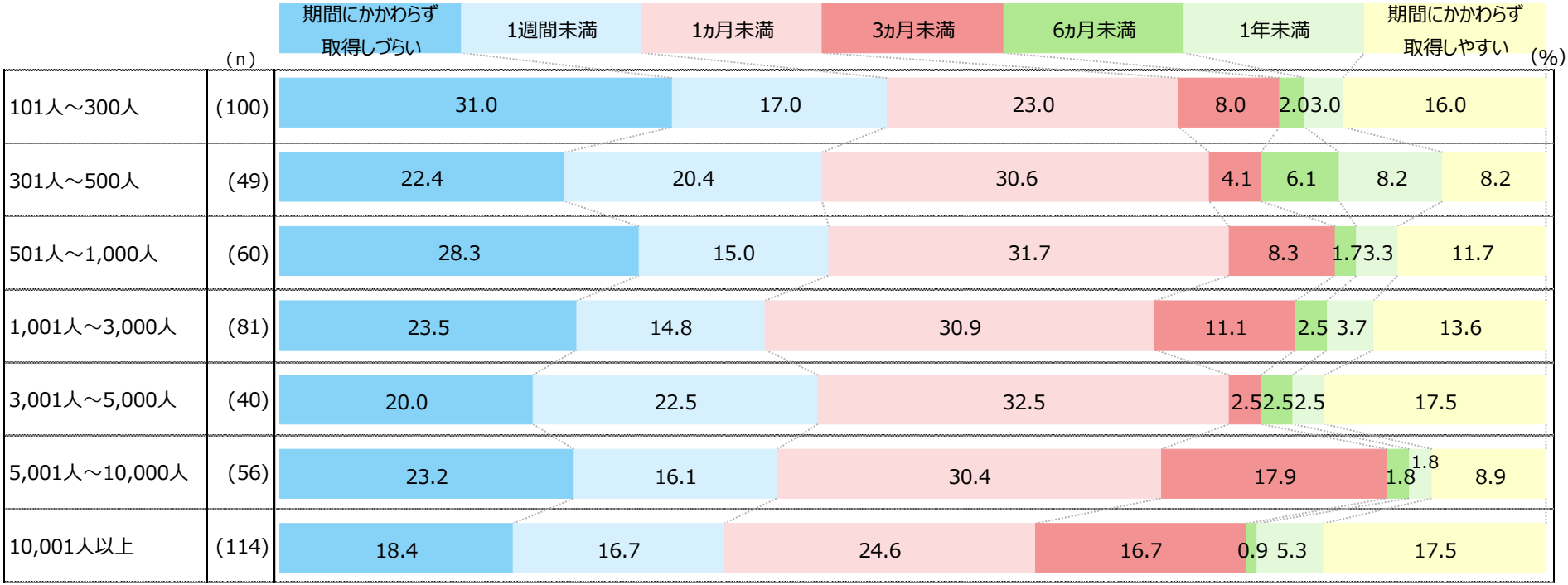
©2025(公財) 21世紀職業財団

男性の育休が「期間に関わらず取得しやすい」との回答は大企業の管理職においても、2割に満たない

- 管理職男性で、育児休業の取得のしやすさを企業規模別に見ると、「短期間でも取得しにくい」と回答した割合は10,001人以上企業で18.4%と最も低く、101～300人企業では31.0%と最も高かった。
- 「期間にかかわらず取得しやすい」と回答した管理職男性の割合は、10,001人以上企業でも17.5%と２割に達していない。

【管理職　男性】企業規模別　育児休業の取得しやすさ

Q54.あなたの職場では、どのくらいの期間であれば男性が育児休業を取得しやすいと思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

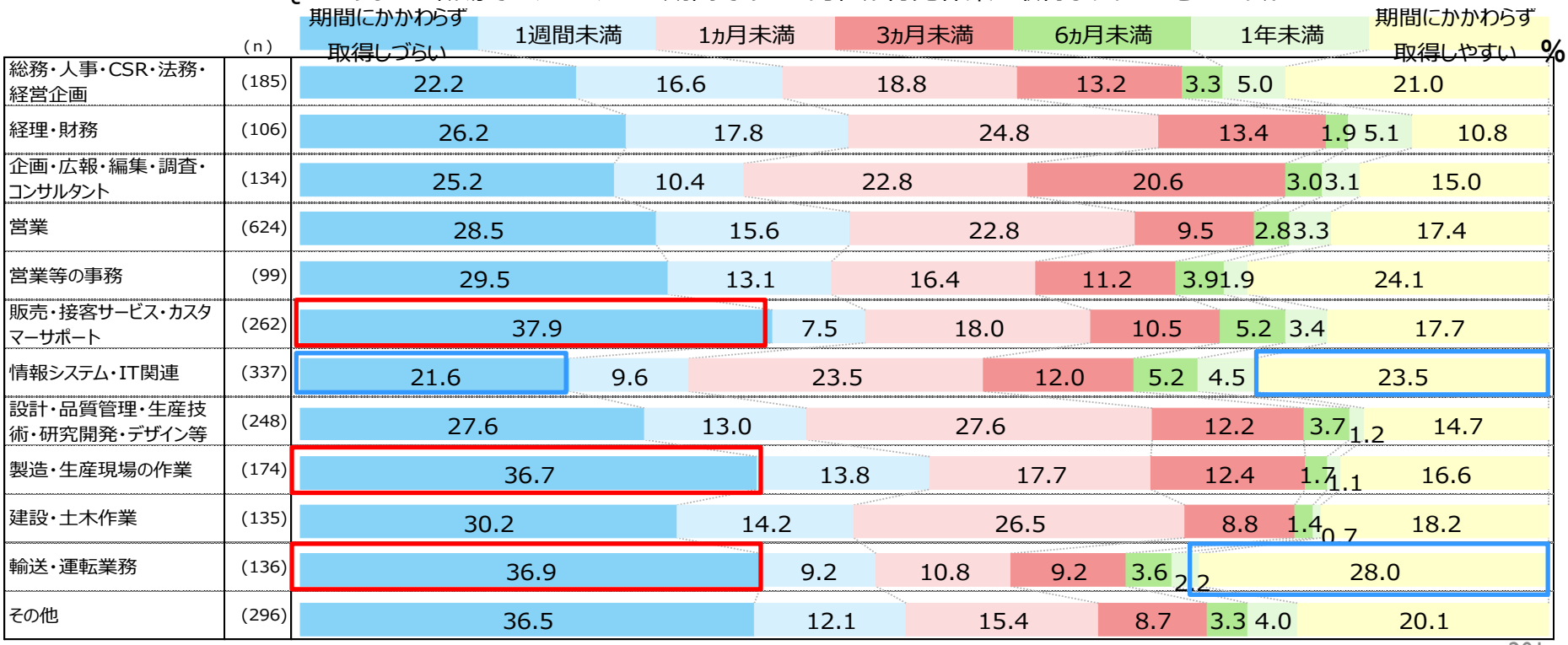
概要版

男性の育児休業の取得しやすさについては職種で差がある

- 男性の育児休業が取得しやすい期間について、販売、製造・生産現場、輸送・運転業務では、「期間に関わらず取得しにくい」の割合が4割近い。
- 情報システム・IT関連については「取得しづらい」の割合が最も低く、「期間にかかわらず取得しやすい」の回答割合も23.5%と比較的高い。
- 輸送・運転業務では「期間にかかわらず取得しやすい」の回答割合も28%と比較的高く、同じ職種の中でもばらつきがある。

【一般社員・管理職　男性】職種別　育児休業の取得しやすさ

Q54.あなたの職場では、どのくらいの期間であれば男性が育児休業を取得しやすいと思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

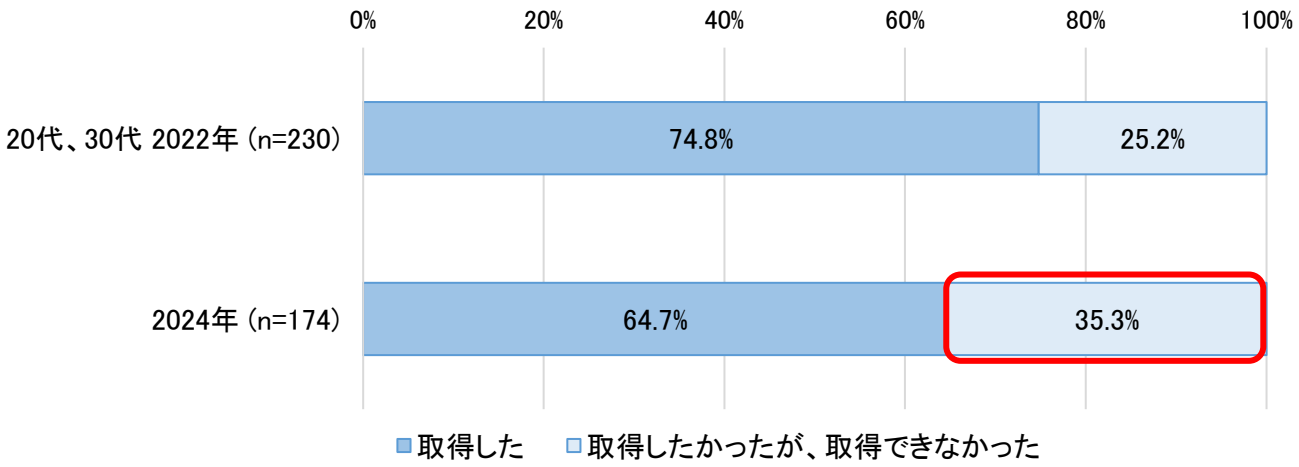
概要版

育休を「取得したかったが、取得できなかった」男性の割合が増加

- 20代30代の男性について、2022年調査と比較すると、「子どもの出生や育児のために休暇・休業を「取得したかったが、取得できなかった」と回答した人の割合が高くなっている。
- 育児介護休業法の改正により、男性の育児休業取得率は、令和５年度雇用均等基本調査によると、2022年17.13%、2023年30.1%と上昇しているが、取得しにくい職場も残っている。

【一般社員　男性　20代30代　】経年変化　育児休業の取得状況

Q49.あなたは、子どもが生まれてから現在までの間に、子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得しましたか。(希望しないを除く)



©2025(公財) 21世紀職業財団

3,001人～5,000人企業では育休を取得希望している男性のうち約5割が取得できていない

- 男性において、有給休暇を含めた子どもの出生や育児のための休暇・休業の取得状況を企業規模別に見ると、最も割合の高い5,001人～10,000人企業では「休暇・休業を取得した」65.6%である。
- 3,001人～5,000人企業では、「取得したかったが、取得できなかった」の割合が48.0%と最も高かった。

【一般社員　男性】企業規模別　子どもの出生や育児のための休暇・休業

Q49.あなたは、子どもが生まれてから現在までの間に、子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得しましたか。

	(n)	取得した	取得したかったができなかった
全体	(565)	57.3	42.7
101人～300人	(163)	55.5	44.5
301人～500人	(55)	59.4	40.6
501人～1,000人	(61)	53.4	46.6
1,001人～3,000人	(108)	58.4	41.6
3,001人～5,000人	(45)	52.0	48.0
5,001人～10,000人	(42)	65.6	34.4
10,001人以上	(90)	59.7	40.3

(%)

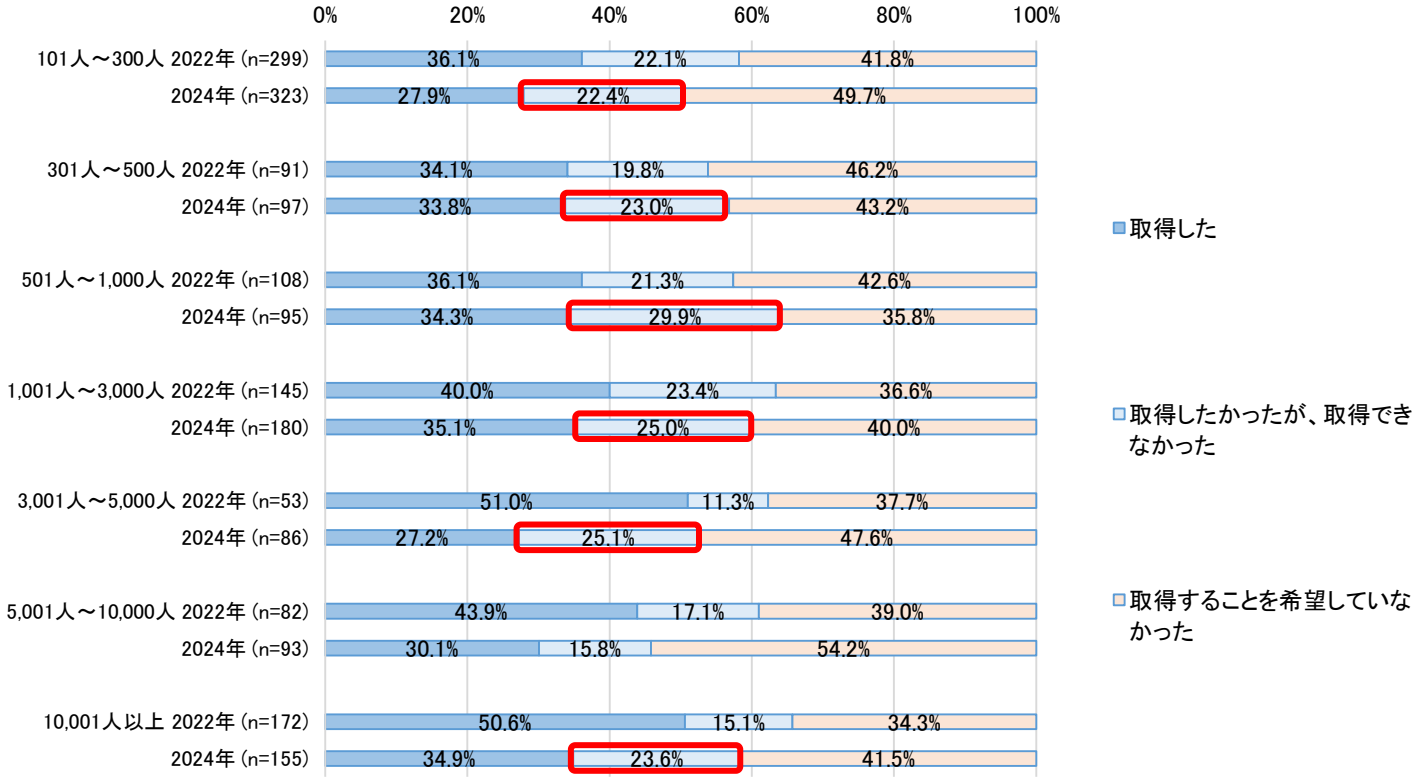
©2025(公財) 21世紀職業財団

育休を「取得したかったが取得できなかった」男性の割合が2年前より高くなった（取得希望していない人を含む場合）

- 前回調査と比較して「子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得したかったが取得できなかった」と回答した人の割合が、5,001人～10,000人企業以外で2年前より高くなっている。

【一般社員　男性】企業規模別　経年変化　子どもの出生や育児のための休暇・休業

Q49.あなたは、子どもが生まれてから現在までの間に、子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得しましたか。



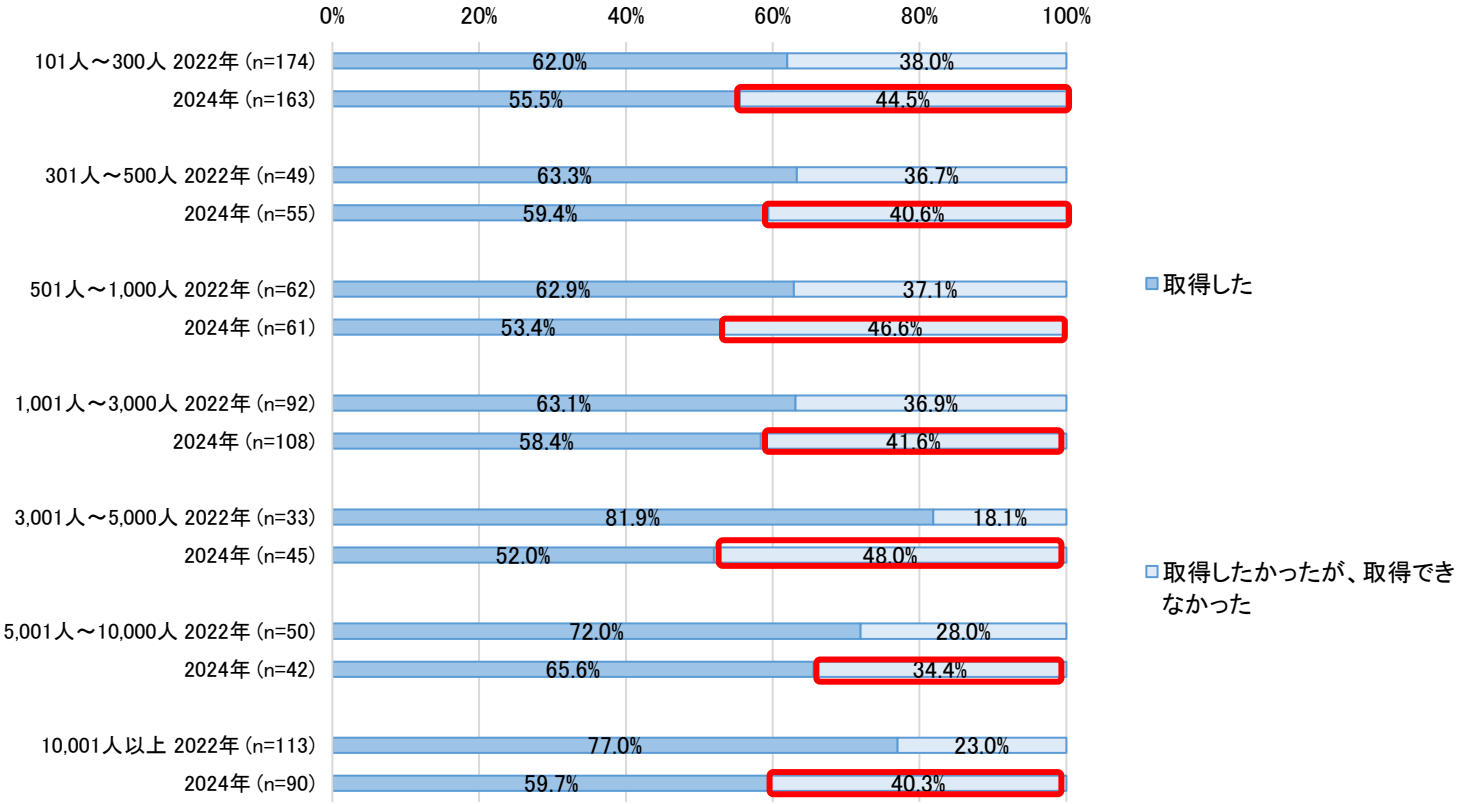
©2025(公財) 21世紀職業財団

育休を「取得したかったが取得できなかった」男性の割合はいずれの企業規模においても2年前より高くなった

- 前回調査と比較して「子どもの出生や育児のために休暇・休業を「取得したかったが、取得できなかった」と回答した人の割合が、いずれの企業規模でも2年前より高くなっている。

【一般社員　男性　】企業規模別　子どもの出生や育児のための休暇・休業

Q49.あなたは、子どもが生まれてから現在までの間に、子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得しましたか。(希望しないを除く)



©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職男性の育休取得状況は、10,001人以上企業とそれ未満の規模の企業での差が大きい

- 管理職男性において、有給休暇を含めた子どもの出生や育児のための休暇・休業の取得状況を企業規模別に見ると、10,001人以上企業で40.5%と最も高かった。
- 10,000人以下の規模の企業では、「取得した」の割合はいずれも20%台で、10,001人以上企業との差が大きい。

【管理職　男性】企業規模別　子どもの出生や育児のための休暇・休業

Q49.あなたは、子どもが生まれてから現在までの間に、子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得しましたか。

（%）

	（n）	取得した	取得したかったが、取得できなかった	取得することを希望していなかった
101人～300人	(62)	24.2	25.8	50.0
301人～500人	(32)	25.0	15.6	59.4
501人～1,000人	(42)	26.2	35.7	38.1
1,001人～3,000人	(62)	22.6	27.4	50.0
3,001人～5,000人	(26)	50.0	23.1	26.9
5,001人～10,000人	(43)	27.9	18.6	53.5
10,001人以上	(84)	40.5	23.8	35.7

©2025(公財) 21世紀職業財団

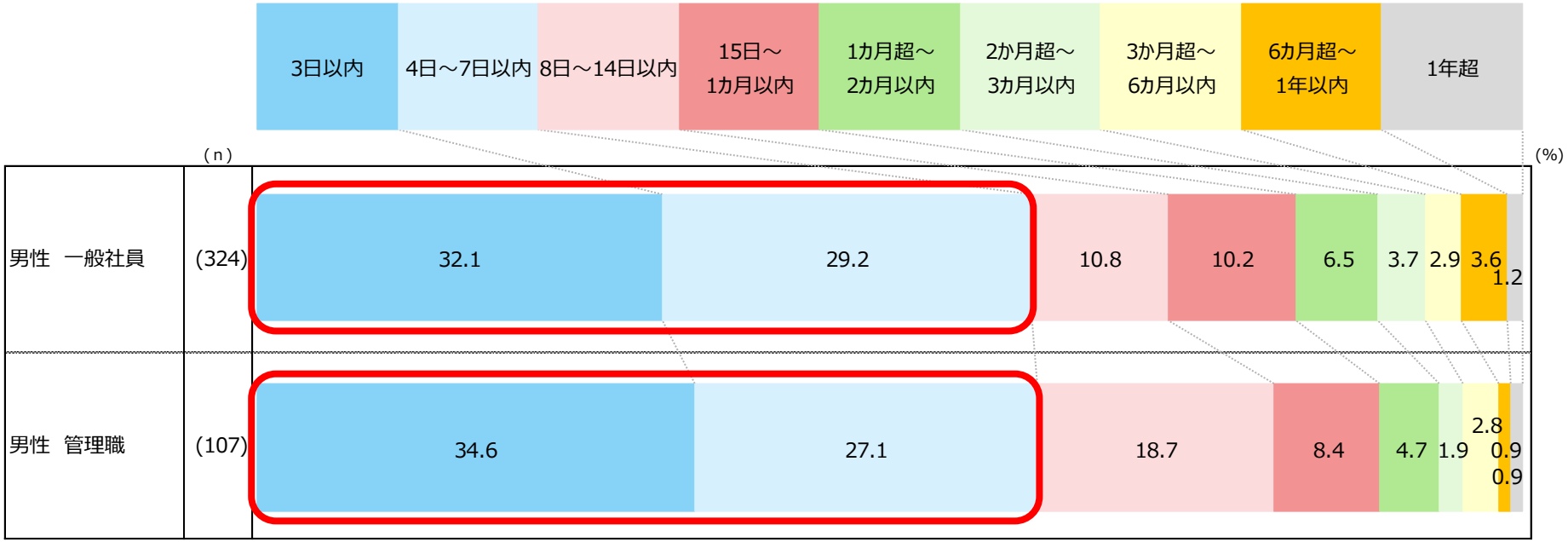
＊サンプル数30未満は参考値

男性一般社員、管理職男性の約6割が、育休を7日間以内しか取得していない

- 男性において、子どもの出生や育児のための休暇・休業取得日数を見ると、7日以内の人が、一般社員61.3%、管理職61.7%とほぼ同割合だった。
- 管理職は14日以内で80.4%を占めているが、一般社員は72.1%と管理職よりもやや長い傾向。

【男性】休暇・休業の種類別　取得日数

Q50.子どもの出生や育児のための休暇・休業についておたずねします。あなたが、連続して取得した休暇や休業の期間をご記入ください。
2回以上取得した方は通算でお書き下さい。お子様が２人以上の場合には、末子についてご回答ください。



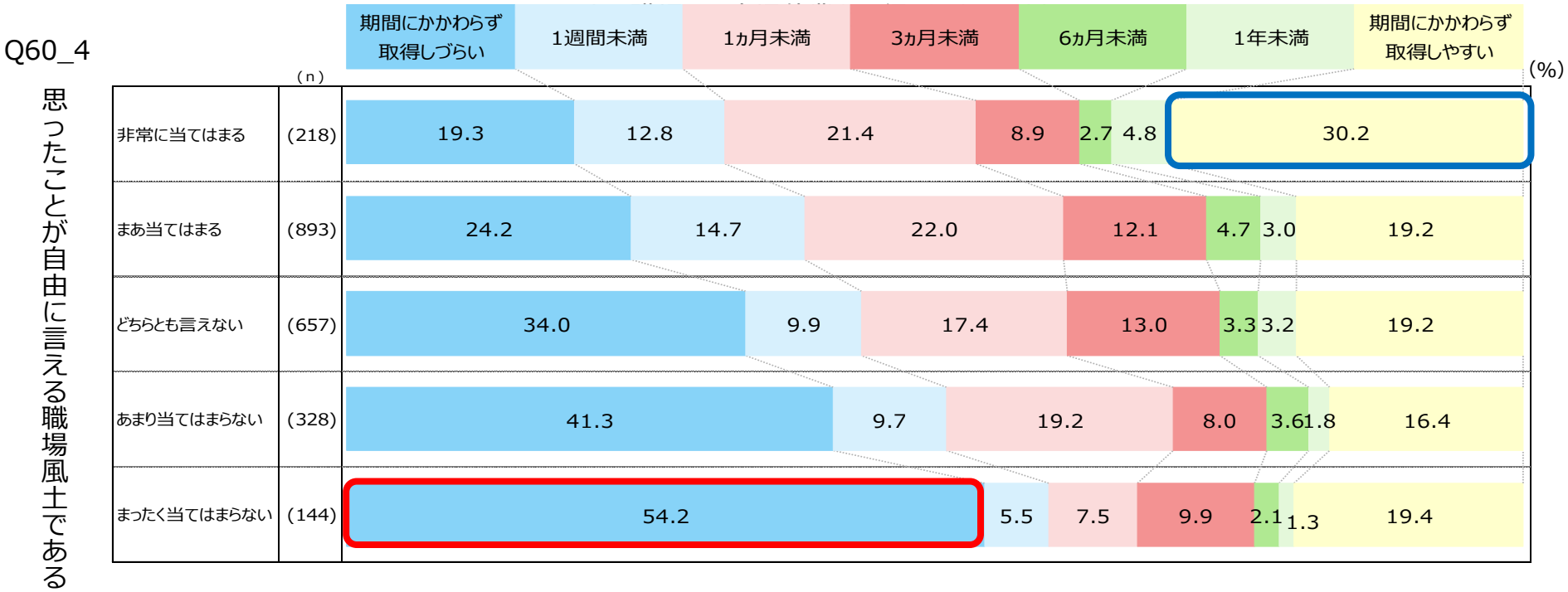
©2025(公財) 21世紀職業財団

思ったことが自由に言える職場風土である場合、男性が育休を取得しやすい

- 「思ったことが自由に言える職場風土である」（非常に当てはまる）場合、育児休業が「期間にかかわらず取得しやすい」と回答した人の割合が30.2%とそうでない場合に比べ高い。
- 「まったくあてはまらない」場合、「期間にかかわらず取得しにくい」と回答した人の割合が54.2%と高い。

【一般社員　男性】思ったことが自由に言える職場別　育児休業の取得しやすさ

Q54.あなたの職場ではどのくらいの期間であれば男性が育児休業を取得しやすいと思いますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

１５.DEIの職場風土の醸成ができていない企業が多い

©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

思ったことが自由に言える職場風土であると認識している人は一般社員の約半数

- 「思ったことが自由に言える職場風土である」に対して「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、一般社員全体で50.2%と約半数。
- 「思ったことが自由に言える職場風土である」に対し、「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、 7～10点の人の割合が低い。

【一般社員】男女別　思ったことが自由に言える職場風土

Q60.4.思ったことが自由に言える職場風土である

	(n)	非常に当てはまる	まあ当てはまる	どちらとも言えない	あまり当てはまらない	まったく当てはまらない
一般社員全体	(4388)	9.6	40.6	28.4	13.8	7.5
男性一般社員	(2240)	9.7	39.9	29.3	14.6	6.4
女性一般社員	(2148)	9.6	41.3	27.5	13.0	8.7

【一般社員】思ったことが自由に言える職場風土別　職場の働きがい

Q68.2.あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。

Q60.4. 思ったことが自由に言える職場風土である

	(n)	0点	1点	2点	3点	4点	5点	6点	7点	8点	9点	10点
非常に当てはまる	(423)	3.1	0.9	2.0	3.6	4.5	8.0	9.5	15.1	25.2	9.2	18.7
まあ当てはまる	(1781)	1.6	1.7	2.7	6.5	5.2	18.3	18.5	19.9	17.6	4.9	3.0
どちらとも言えない	(1247)	2.5	2.3	6.6	9.4	8.9	30.0	17.2	13.3	7.0	1.4	1.4
あまり当てはまらない	(607)	8.0	6.2	11.9	17.5	11.8	22.1	10.0	7.4	3.7	0.7	0.6
まったく当てはまらない	(331)	36.3	10.2	12.1	9.3	11.0	13.9	3.8	0.9	0.5	0.6	0.7

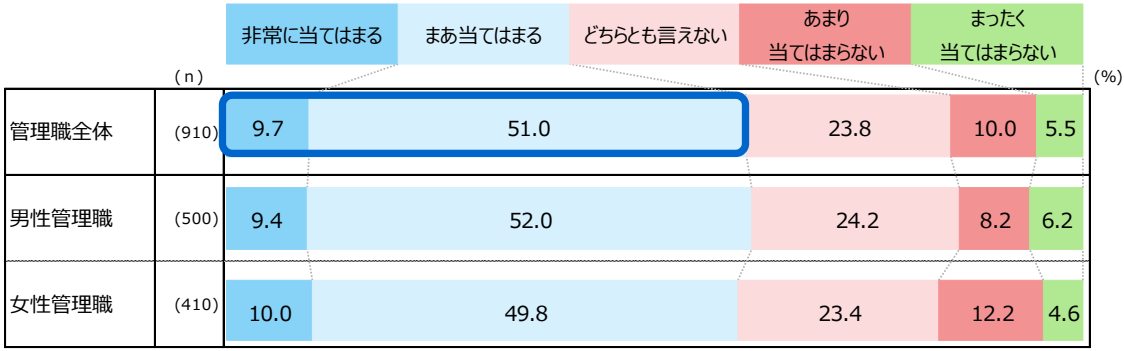
©2025(公財) 21世紀職業財団

思ったことが自由に言える職場風土であると認識している人は管理職の約6割

- 「思ったことが自由に言える職場風土である」に対して「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、管理職全体で60.7%だった。
- 「思ったことが自由に言える職場風土である」に対し、「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、 7～10点の人の割合が低い。

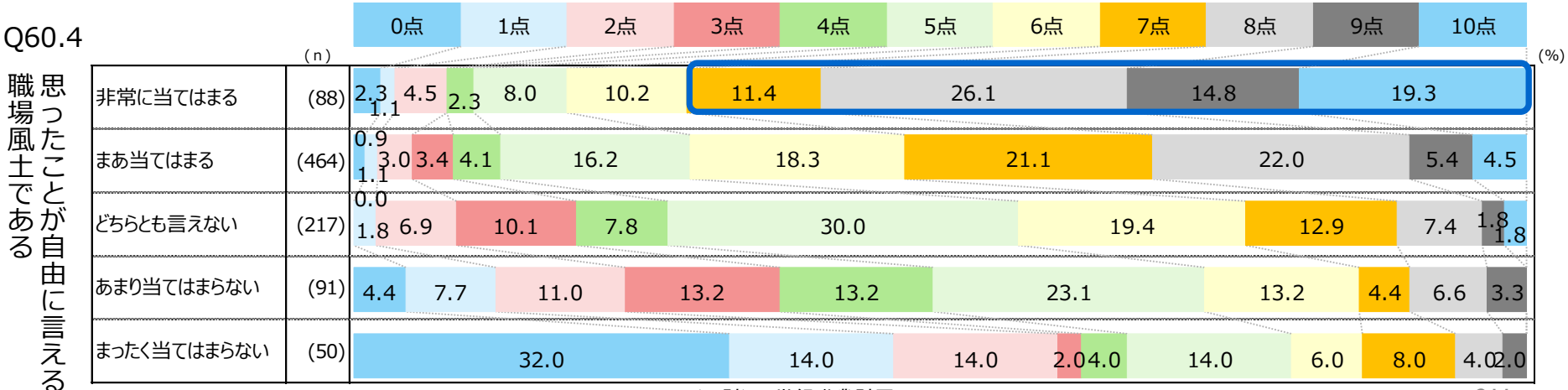
【管理職】男女別　思ったことが自由に言える職場風土

Q60.4.思ったことが自由に言える職場風土である



【管理職】思ったことが自由に言える職場風土別　職場の働きがい

Q68.2.あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



©2025(公財) 21世紀職業財団

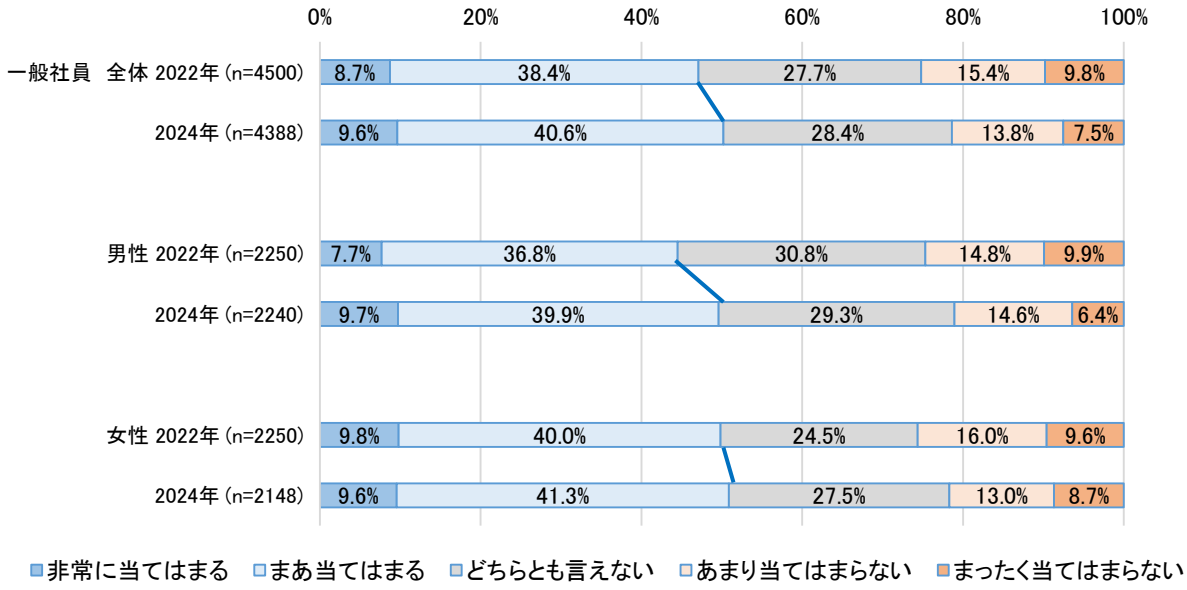
概要版

一般社員男性の「思ったことが自由に言える職場風土である」という認識が2年前より増加した

- 「思ったことが自由に言える職場風土である」に対し、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合を前回の調査と比較すると増加傾向であるが、まだ50%程度である。
- 男性は前回より5.1ポイント高まっている。

【一般社員】男女別　経年変化　思ったことが自由に言える職場風土

Q60.以下のそれぞれの項目はあなたの職場にどの程度当てはまりますか。それぞれ選んでください。
4.思ったことが自由に言える職場風土である



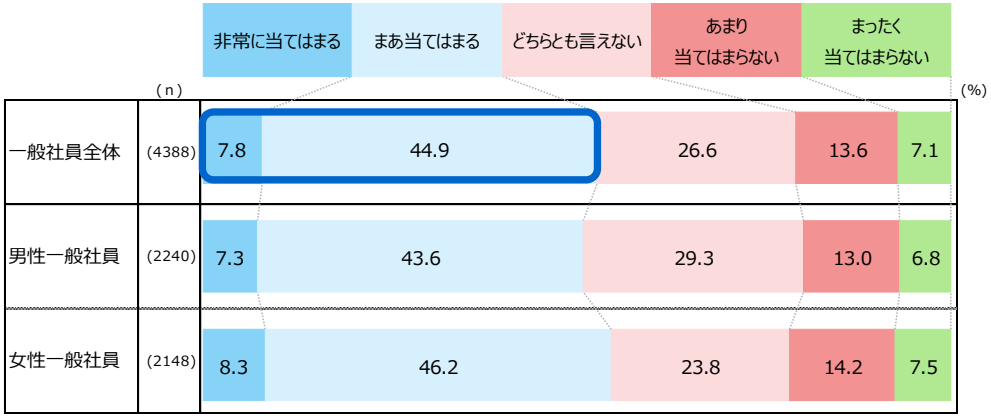
©2025(公財) 21世紀職業財団

仕事の目的や目標がメンバーに共有されていると認識している人は約5割

- 「仕事の目的や目標がメンバーに共有されている」に対し、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、男女とも約5割だった。
- 「仕事の目的や目標がメンバーに共有されている」に対し、「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、7～10点の人の割合が低い。

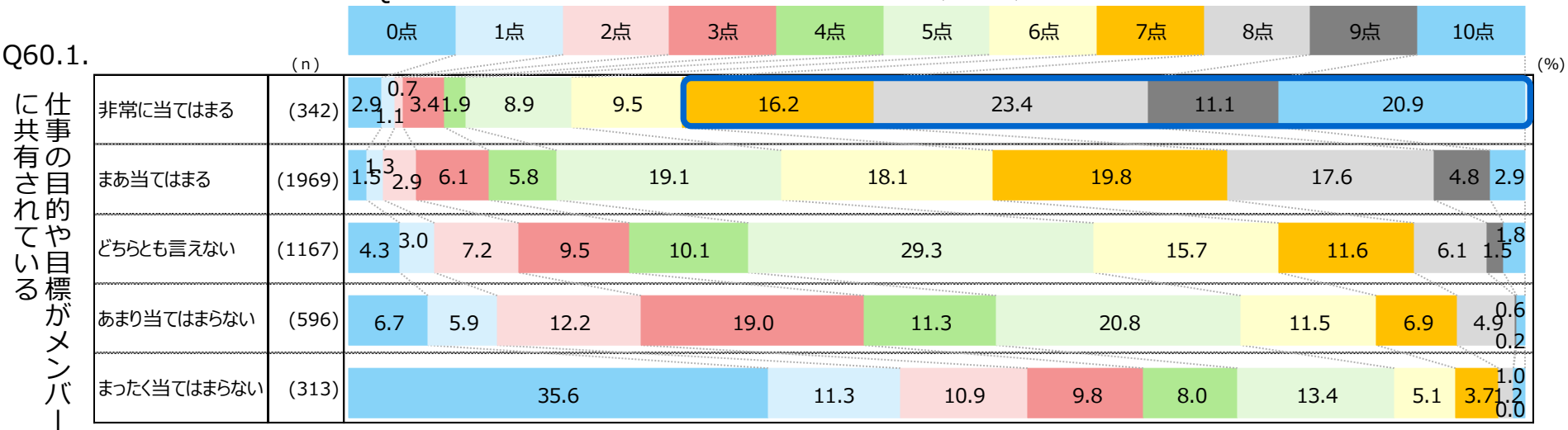
【一般社員】男女別　目的・目標の共有

Q60.1.仕事の目的や目標がメンバーに共有されている



【一般社員】目的・目標の共有別　職場の働きがい

Q68.2 あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



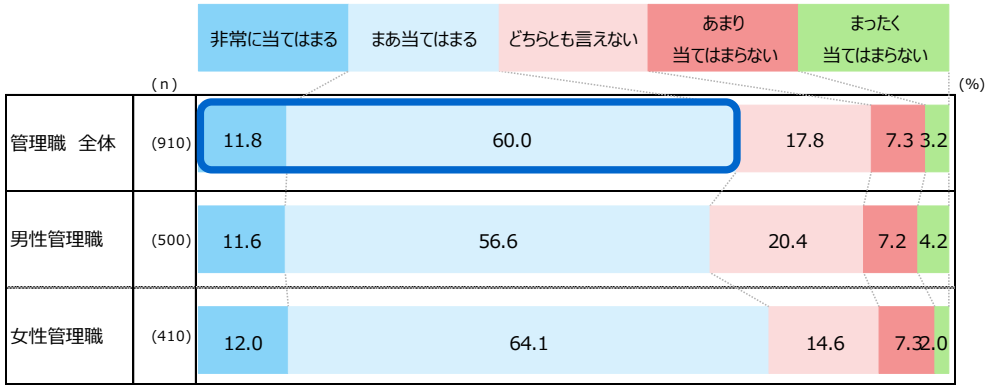
©2025(公財) 21世紀職業財団

仕事の目的や目標がメンバーに共有されていると認識している人は管理職では約７割

- 管理職において「仕事の目的や目標がメンバーに共有されている」に対し、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、男女とも約7割だった。
- 「仕事の目的や目標がメンバーに共有されている」に対し、「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、7～10点の人の割合が低い。

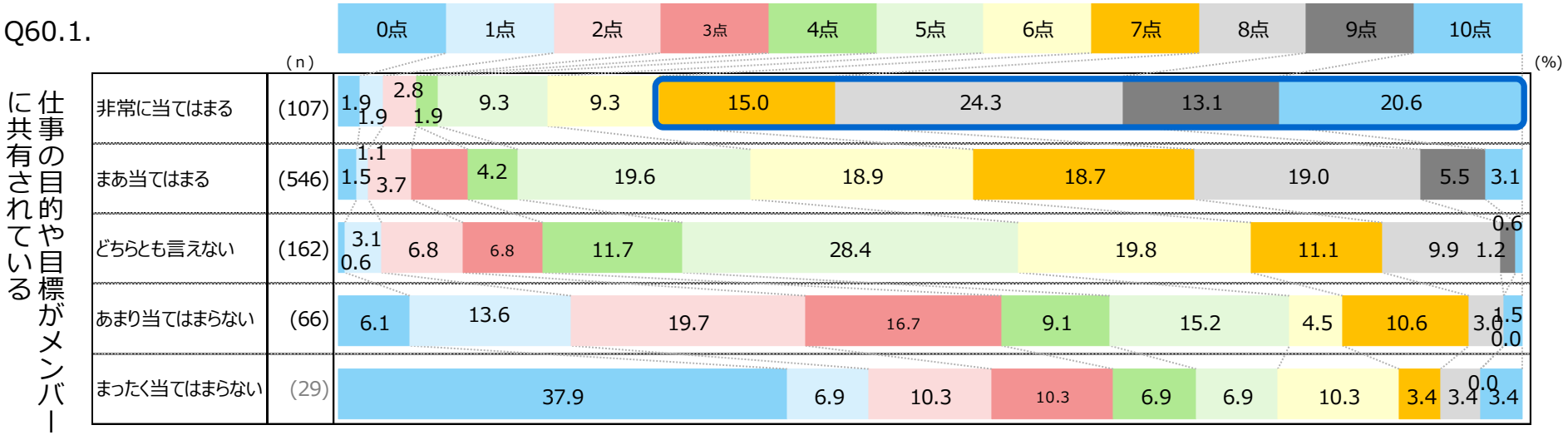
【管理職】男女別　目的・目標の共有

Q60.1.仕事の目的や目標がメンバーに共有されている



【管理職】目的・目標の共有別　職場の働きがい

Q68.2.あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



©2025(公財) 21世紀職業財団

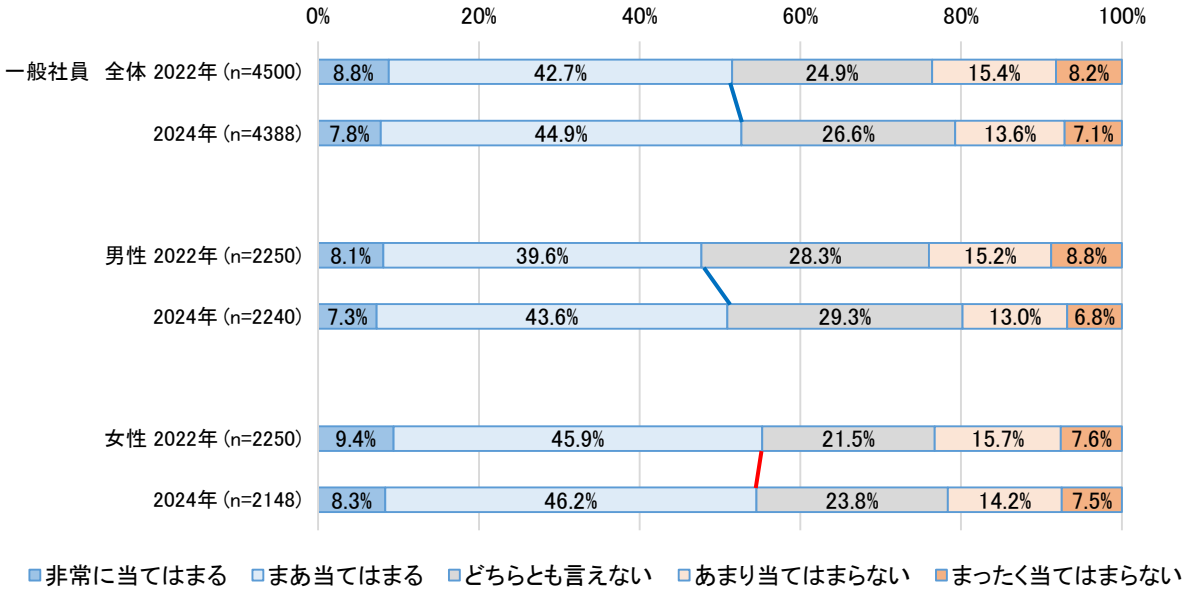
※サンプル数30未満は参考値

「仕事の目的や目標がメンバーに共有されている」かどうかは2年前と比べて大きな変化はなかった

- 「仕事の目的や目標がメンバーに共有されている」という問いについては、前回の調査から大きな変化は見られなかった

【一般社員】男女別　経年変化　目的・目標の共有

Q60.以下のそれぞれの項目はあなたの職場にどの程度当てはまりますか。それぞれ選んでください。
1.仕事の目的や目標がメンバーに共有されている



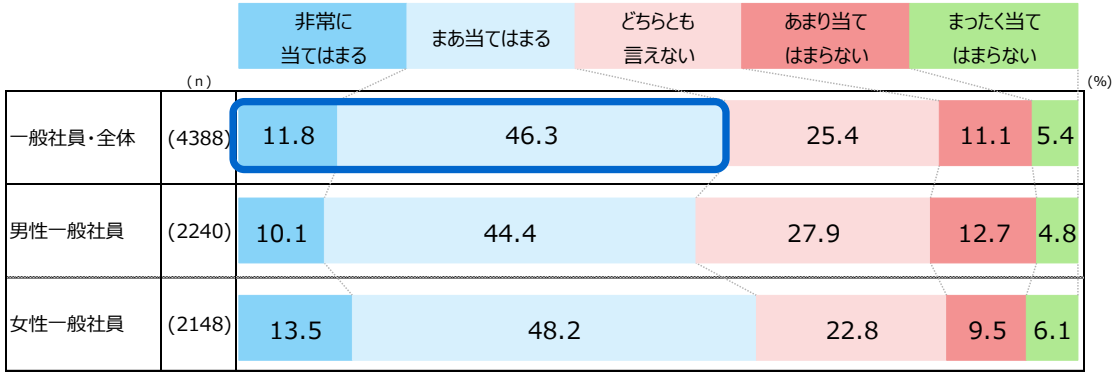
©2025(公財) 21世紀職業財団

同僚同士のコミュニケーションが円滑だと認識している人は一般社員の約6割

- 「同僚同士のコミュニケーションが円滑である」に対して、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、男女全体で58.1%である。
- 「同僚同士のコミュニケーションが円滑である」に対し、「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、 7～10点の人の割合が低い。

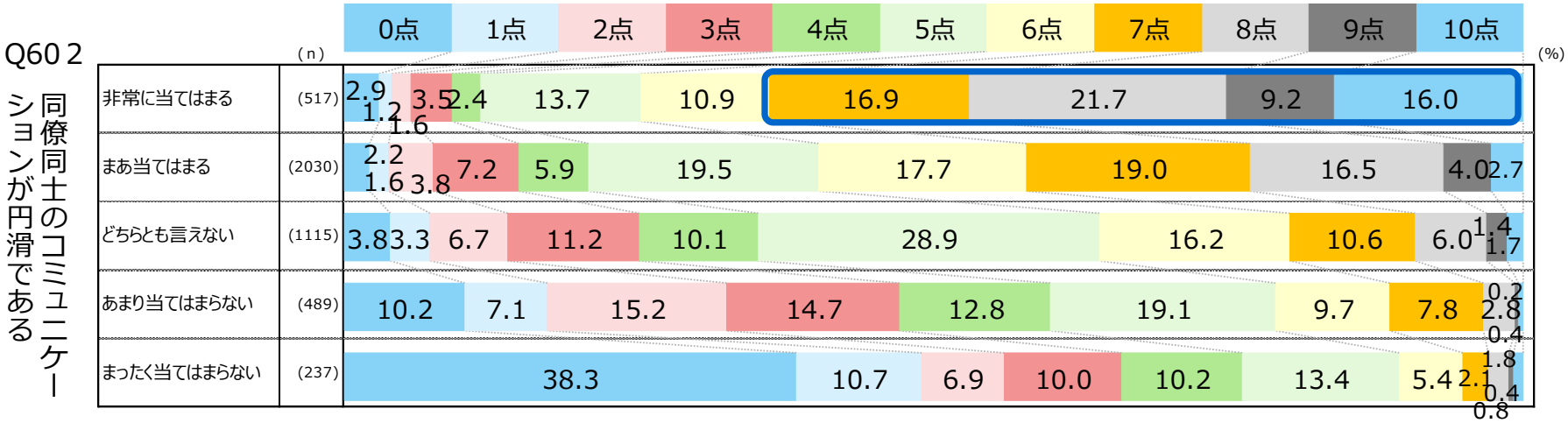
【一般社員】男女別　同僚同士のコミュニケーション

Q60.2.同僚同士のコミュニケーションが円滑である



【一般社員】同僚同士のコミュニケーション別　職場の働きがい

Q68.2あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



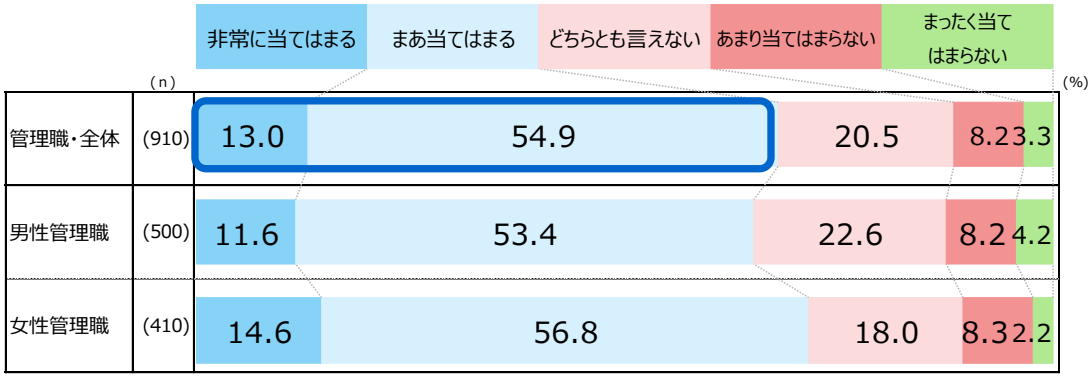
©2025(公財) 21世紀職業財団

同僚同士のコミュニケーションが円滑だと認識している人は管理職で67.9%

- 「同僚同士のコミュニケーションが円滑である」に対して、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、管理職全体で67.9%である。
- 「同僚同士のコミュニケーションが円滑である」に対し、「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、 7～10点の人の割合が低い。

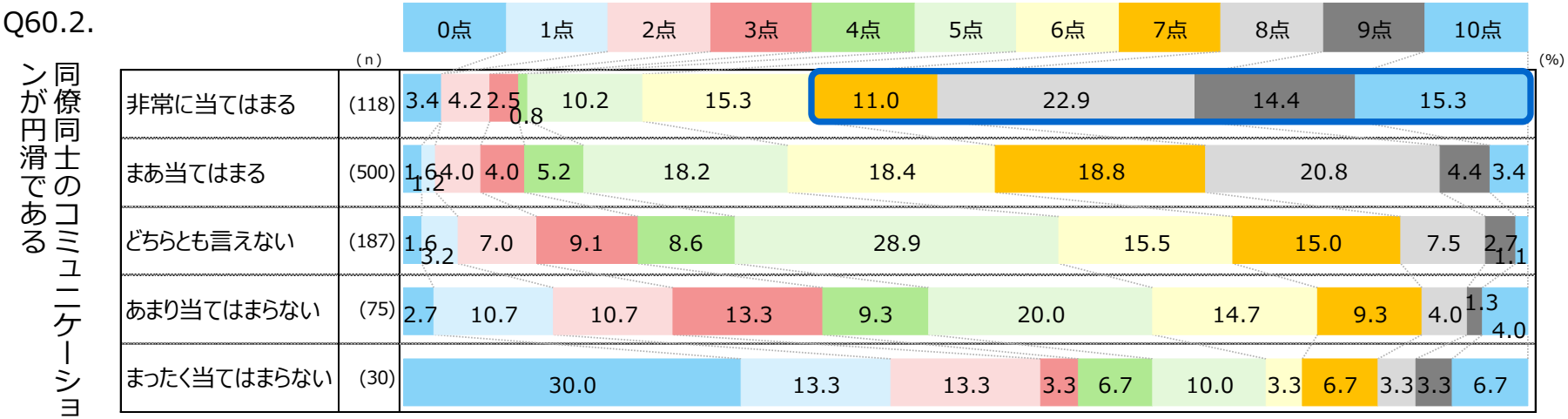
【管理職】男女別　同僚同士のコミュニケーション

Q60.2.同僚同士のコミュニケーションが円滑である



【管理職】同僚同士のコミュニケーション別　職場の働きがい

Q68.2.あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



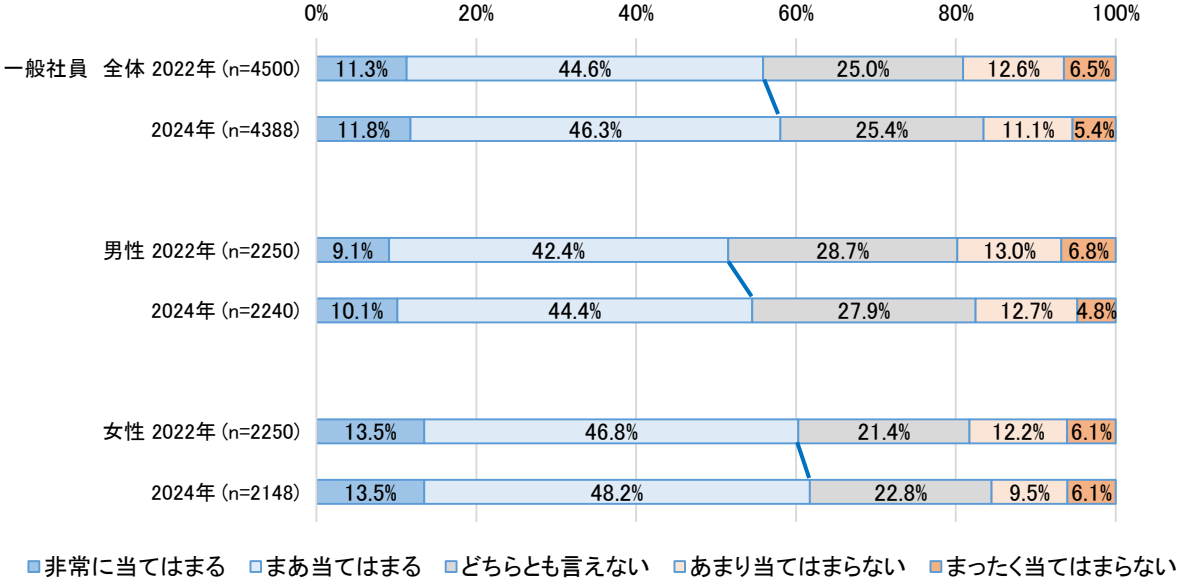
©2025(公財) 21世紀職業財団

「同僚同士のコミュニケーションが円滑である」割合は2年前と比べて微増

- 「同僚同士のコミュニケーションが円滑である」に対し、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、男女とも前回の調査と比較すると全体的にやや高くなっている。

【一般社員】男女別　経年変化　同僚同士のコミュニケーション

Q60.以下のそれぞれの項目はあなたの職場にどの程度当てはまりますか。それぞれ選んでください。
2.同僚同士のコミュニケーションが円滑である



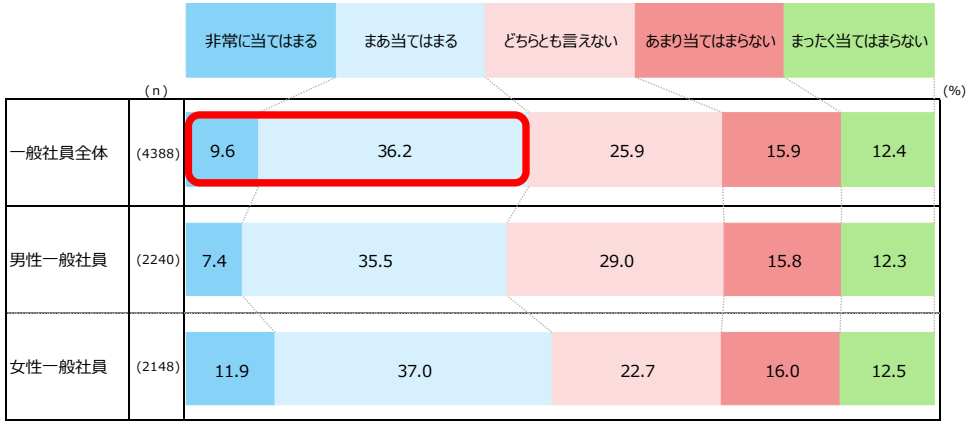
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員において、仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる人は5割に満たない

- 「仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる」に対して、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、一般社員全体で45.8%と5割に満たない。
- 「仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる」に対し、「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、7～10点の人の割合が低い。

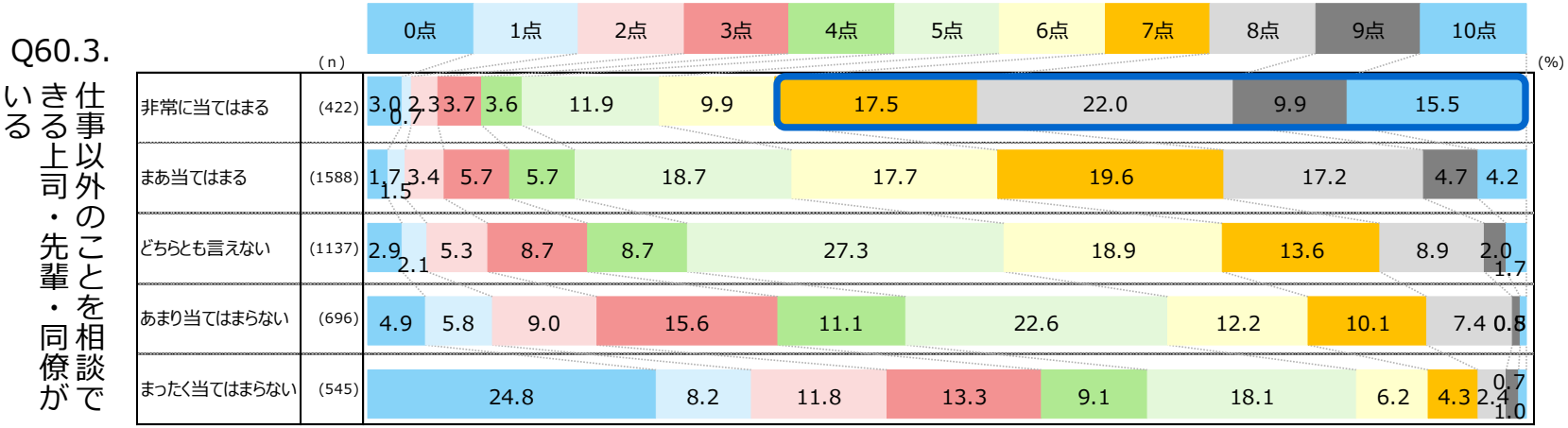
【一般社員】男女別　相談相手の有無

Q60.3.仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる



【一般社員】相談相手の有無別　職場の働きがい

Q68.2.あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



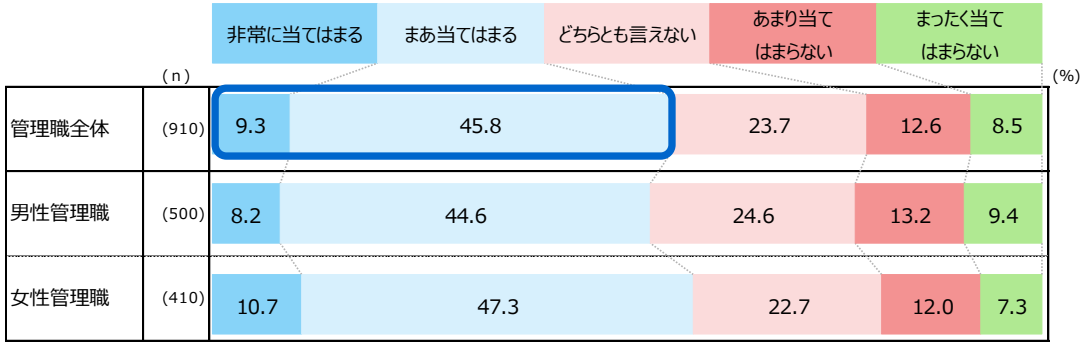
©2025(公財) 21世紀職業財団

仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる人は管理職では5割強で一般社員より多い

- 「仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる」に対して、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、管理職全体で55.1%と一般社員よりやや高い。
- 「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、7～10点の人の割合が低い。

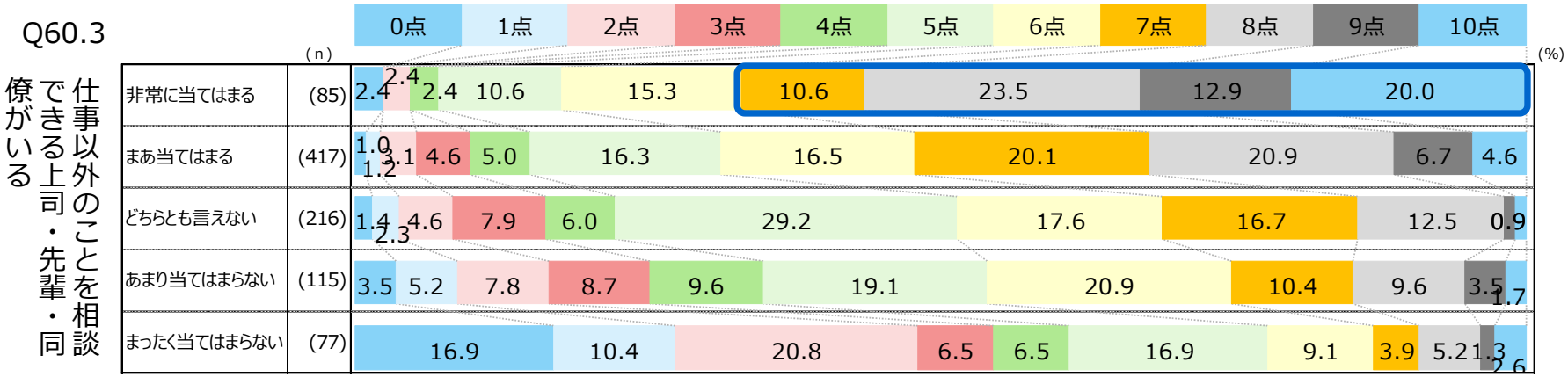
【管理職】男女別　相談相手の有無

Q60.3.仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる



【管理職】相談相手の有無別　職場の働きがい

Q68.2.あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



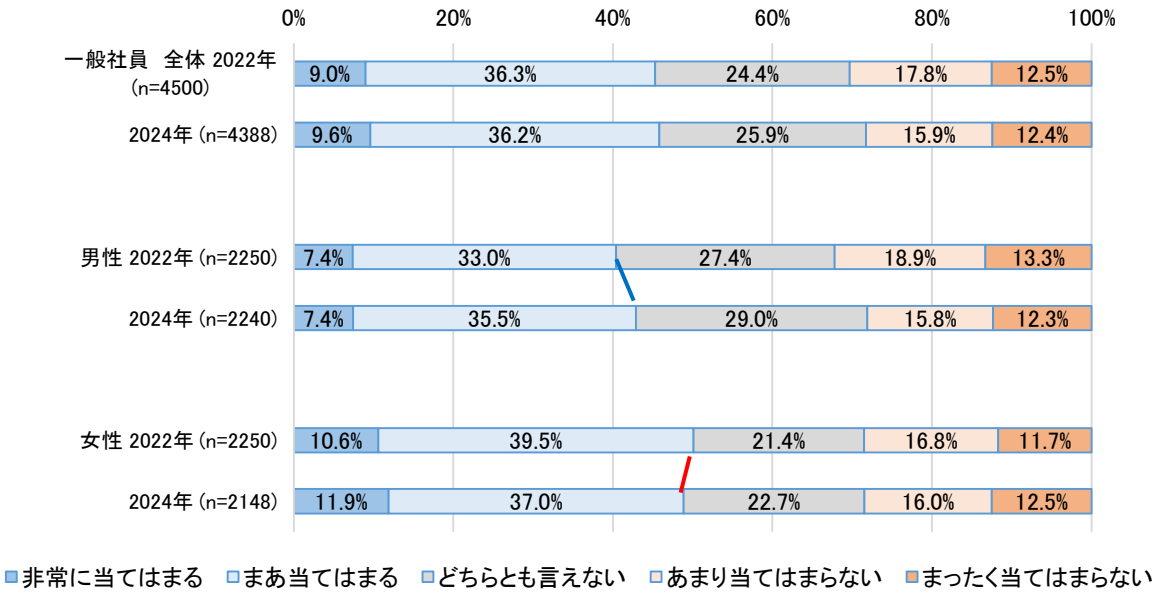
©2025(公財) 21世紀職業財団

仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいるかどうかは2年前と比較して変化がなかった

- 「仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる」に対し、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合を前回の調査と比較すると、男女とも大きな変化は見られなかった。

【一般社員】男女別　経年変化　相談相手の有無

Q60.以下のそれぞれの項目はあなたの職場にどの程度当てはまりますか。それぞれ選んでください。
3.仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる



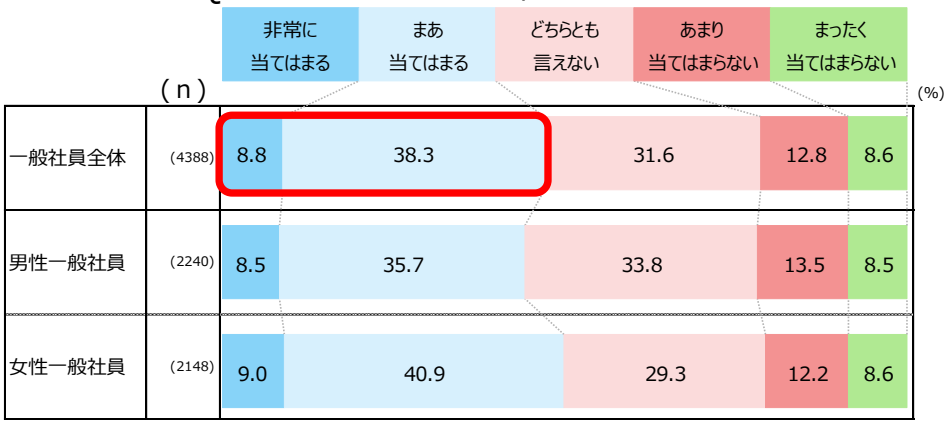
©2025(公財) 21世紀職業財団

職場では社員の個性や多様性を大切にしていると認識している人は半数以下

- 「社員の個性や多様性を大切にしている」に対して「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、全体で47.1%である。
- 職場では「社員の個性や多様性を大切にしている」に対し、「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、 7～10点の人の割合が低い。

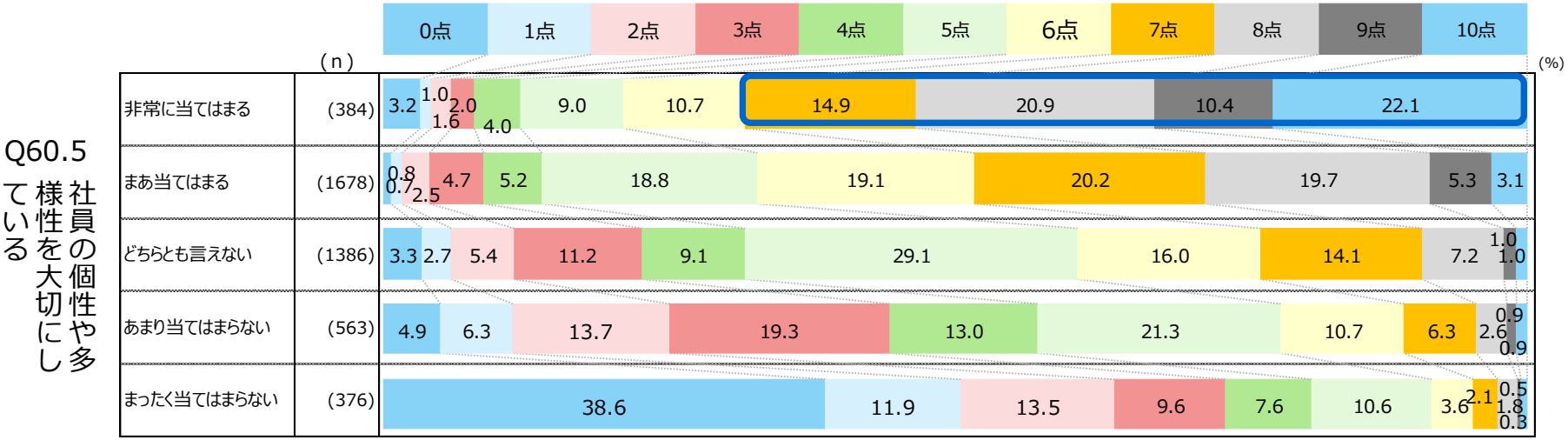
【一般社員】男女別　多様性を大切にしている

Q60.5.社員の個性や多様性を大切にしている



【一般社員】多様性を大切にしている別　職場の働きがい

Q68.2あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



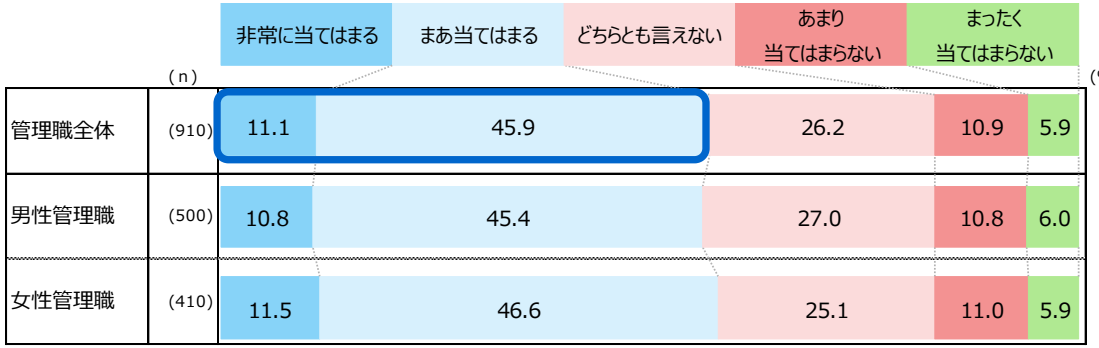
©2025(公財) 21世紀職業財団

「職場では社員の個性や多様性を大切にしている」と認識している人は管理職で約６割

- 「社員の個性や多様性を大切にしている」に対して「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合は、管理職全体で57.0%。
- 「社員の個性や多様性を大切にしている」に対し、「非常にあてはまる」と回答した人では、働きがいの点数が7～10点の人の割合が高く、「まったくあてはまらない」場合、 7～10点の人の割合が低い。

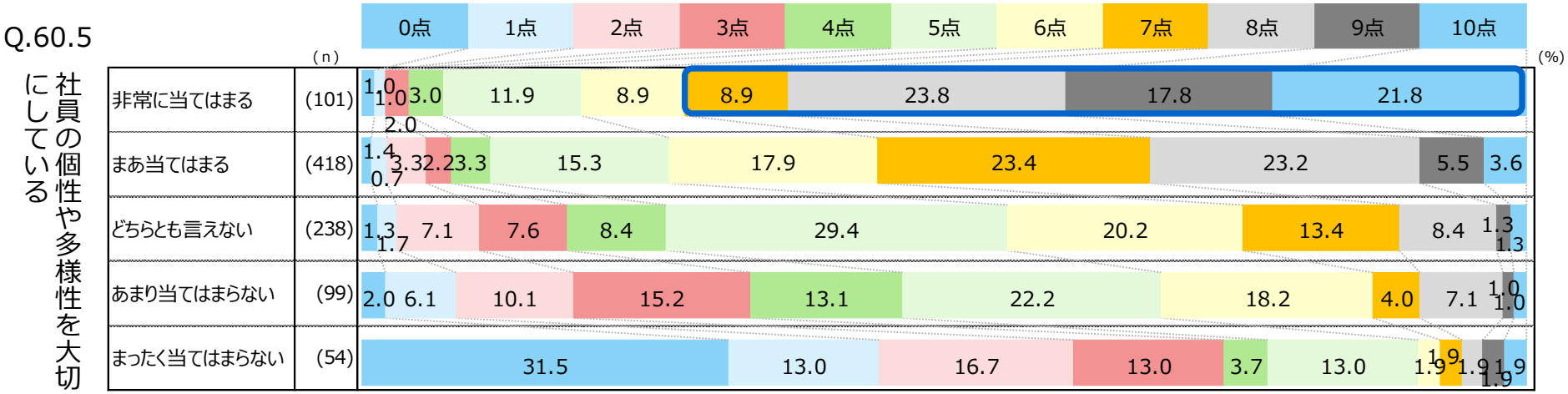
【管理職】男女別　多様性を大切にしている

Q60.5.社員の個性や多様性を大切にしている



【管理職】多様性を大切にしている別　職場の働きがい

Q68.2あなたの職場は働きがいのある職場ですか。10点を満点として0～10でお答えください。



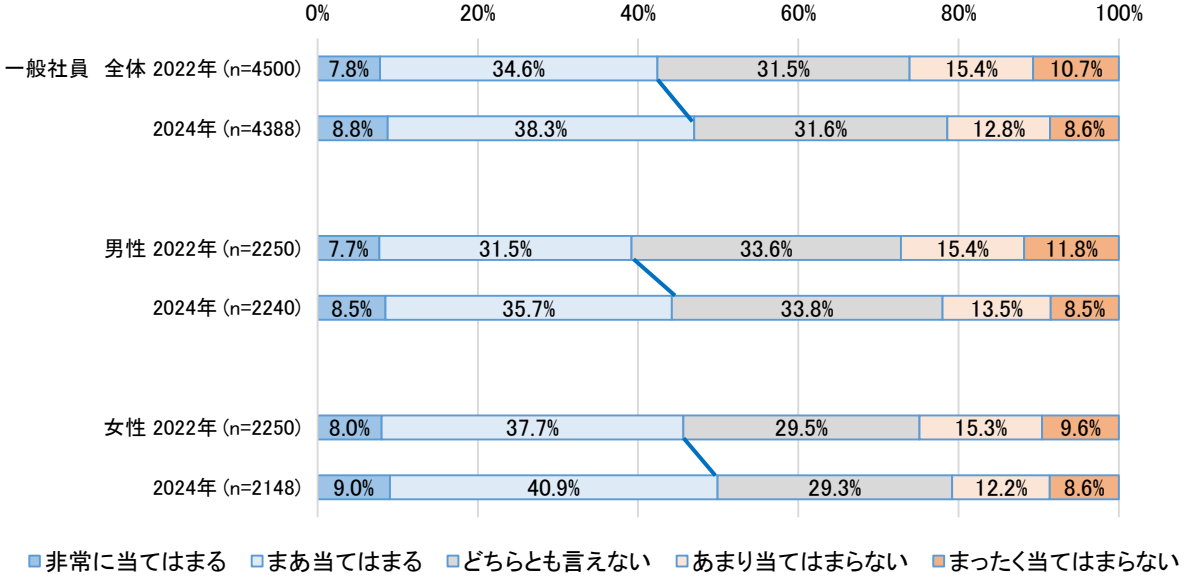
©2025(公財) 21世紀職業財団

「社員の個性や多様性を大切にしている」という認識は一般社員の男女とも2年前よりもやや高まった

- 「社員の個性や多様性を大切にしている」に対し、「非常に当てはまる」「まあ当てはまる」と回答した人の割合を前回の調査と比較すると、全体的で4.7ポイント高まっている。
- 前回より男性は5.0ポイント、女性は4.2ポイント高まっている。

【一般社員】男女別　経年変化　多様性を大切にしている

Q60.以下のそれぞれの項目はあなたの職場にどの程度当てはまりますか。それぞれ選んでください。
5.社員の個性や多様性を大切にしている



©2025(公財) 21世紀職業財団

16.職場でハラスメントが存在する

©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

ハラスメントを受けたり見聞きした経験がある人の割合は5割強

- ハラスメントを受けた経験がある人の割合は、男女合わせた全体で、25.6%である。
- ハラスメントを受けた、または見聞きした事がある人の割合は、男女合わせた全体で、51.3%である。
- 企業規模や男女による違いはあまりない。

【一般社員】 男女別　ハラスメントを受けたり見聞きした経験

Q61,Q63.あなたは、あなたが勤務している企業において過去1年間にハラスメントを受けていやな経験をしたことがありますか。
もしくは、職場内でその事実を見聞きしたことがありますか。

	(n)	受けた経験がある	受けた経験があるし見聞きしたこともある	見聞きしたことがある	受けたことも見聞きしたこともない
全体	(4388)	4.6	21.0	25.7	48.7
男性・企業規模101～300人	(750)	5.0	22.6	20.0	52.4
女性・企業規模101～300人	(725)	4.3	21.7	26.2	47.8
男性・企業規模301～3,000人	(813)	4.7	21.9	26.4	47.0
女性・企業規模301～3,000人	(820)	4.8	19.1	28.9	47.2
男性・企業規模3,001～10,000人	(343)	2.3	22.0	26.6	49.1
女性・企業規模3,001～10,000人	(272)	4.4	19.0	26.4	50.2
男性・企業規模10,001人以上	(334)	4.7	21.3	24.9	49.1
女性・企業規模10,001人以上	(330)	5.8	18.4	27.5	48.3

%

©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職でハラスメントを受けた経験がある人は約3割

- 管理職でハラスメントを受けた経験がある人の割合は、全体で、31.0%である。
- 管理職でハラスメントを見聞きした事がある人の割合は、全体で、54.6%である。
- 管理職の方が一般社員より割合が高い。

【管理職】男女別　企業規模別　ハラスメント経験

Q61.あなたは、あなたが勤務している企業において過去1年間に職場内でハラスメントを受けていやな経験をしたことがありますか。
Q63.あなたは、あなたが勤務している企業において過去1年間に職場内でハラスメントの事実を見聞きしたことがありますか。

	(n)	受けた経験がある	受けた経験があるし見聞きしたこともある	見聞きしたことがある	受けたことも見聞きしたこともない
管理職全体	(910)	3.4	27.6	27.0	42.0
男性・企業規模101～300人	(100)	1.0	27.0	29.0	43.0
女性・企業規模101～300人	(81)	6.2	24.7	23.5	45.7
男性・企業規模301～3,000人	(190)	2.1	31.1	28.4	38.4
女性・企業規模301～3,000人	(147)	3.4	34.0	23.1	39.5
男性・企業規模3,001～10,000人	(96)	3.1	22.9	32.3	41.7
女性・企業規模3,001～10,000人	(76)	3.9	31.6	22.4	42.1
男性・企業規模10,001人以上	(114)	4.4	22.8	31.6	41.2
女性・企業規模10,001人以上	(106)	4.7	21.7	24.5	49.1

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

（業種別・一般社員男性）ハラスメントを受けたり見聞きした経験がある人の割合は情報通信業が最も少ない

- 企業規模別業種別にみると、情報通信業が他業種と比べて、受けたり見聞きした割合が低い。
- 運輸・郵便、卸・小売りについては、受けたり見聞きした割合が50%を超えている。

【一般社員　男性】企業規模別業種別　ハラスメントを受けたり見聞きした経験

Q61,Q63.あなたは、あなたが勤務している企業において過去1年間にハラスメントを受けていやな経験をしたことがありますか。もしくは、職場内でその事実を見聞きしたことがありますか。

	(n)	受けた経験がある	受けた経験があるし、見聞きしたこともある	見聞きしたことがある	受けた経験も見聞きしたこともない
101～300人 建設業 男性	(108)	5.2	29.1	15.3	50.4
301人以上建設業　男性	(143)	4.8	25.8	24.3	45.1
101～300人 製造業 男性	(123)	5.7	25.3	24.2	44.8
301人以上製造業　男性	(147)	5.5	12.1	24.5	57.9
101～300人 情報通信業 男性	(123)	6.4	12.1	12.9	68.6
301人以上情報通信業　男性	(143)	2.8	11.9	18.5	66.8
101～300人 運輸業、郵便業 男性	(77)	4.9	26.8	25.7	42.5
301人以上運輸業、郵便業　男性	(142)	2.7	22.1	27.9	47.3
101～300人 卸売業、小売業 男性	(119)	3.1	28.6	19.0	49.3
301人以上卸売業、小売業　男性	(142)	2.1	25.0	28.8	44.2
101～300人 サービス業（他に分類されないもの）　男性	(115)	4.9	18.4	22.5	54.2
301人以上サービス業（他に分類されないもの）男性	(144)	6.3	18.8	19.2	55.7

(%)

「電気・ガス・熱供給・水道業」、「金融業、保険業」、「不動産業、物品賃貸業」「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、娯楽業」では101～300人以下企業のサンプル数が少ないため、表示していない。

©2025(公財) 21世紀職業財団

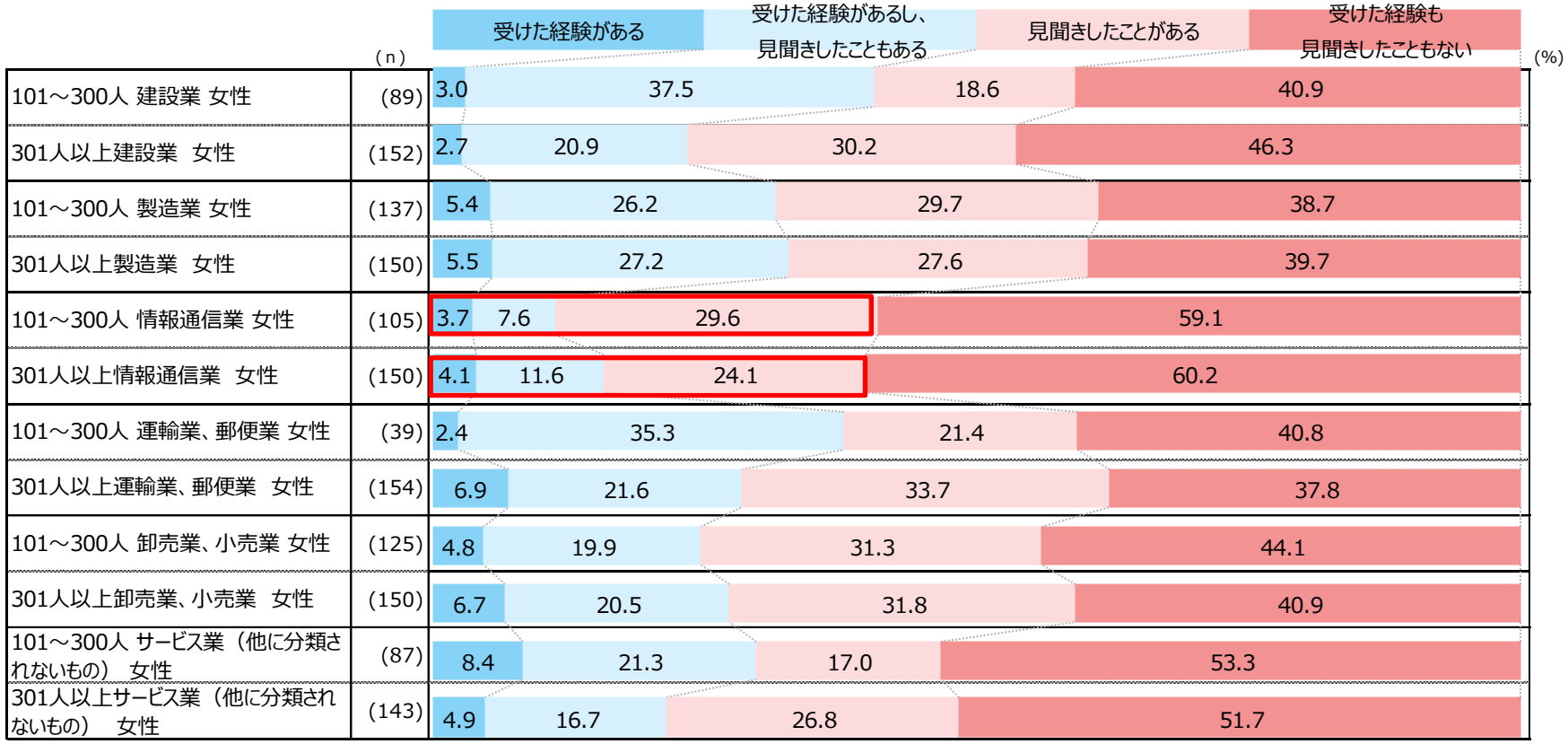
概要版

（業種別・一般社員女性）ハラスメントを受けたり見聞きした経験がある人の割合は情報通信業が最も少ない

- 業種別にみると、男性同様、情報通信業が他業種と比べて、受けたり見聞きした割合が低い。
- 建設業、製造業、運輸・郵便、卸・小売りについては、受けたり見聞きした割合が50%を超えている。

【一般社員　女性】業種別　ハラスメントを受けたり見聞きした経験

Q61,Q63.あなたは、あなたが勤務している企業において過去1年間にハラスメントを受けていやな経験をしたことがありますか。
もしくは、職場内でその事実を見聞きしたことがありますか。



©2025(公財) 21世紀職業財団

概要版

（職種別・一般社員男性）ハラスメントを受けたり見聞きした経験がある人の割合は情報システム・IT関連が最も少ない

- 職種別にみると、情報システム・ITが他職種と比して受けたり見聞きした割合が低い。
- その他の職種では大きな差がなく、いずれも受けたり見聞きした割合が50%を超えている。

【一般社員　男性】職種別　ハラスメントを受けたり見聞きした経験

Q61,Q63.あなたは、あなたが勤務している企業において過去1年間にハラスメントを受けていやな経験をしたことがありますか。
もしくは、職場内でその事実を見聞きしたことがありますか。

	(n)	受けた経験がある	受けた経験があるし、見聞きしたこともある	見聞きしたことがある	受けた経験も見聞きしたこともない
総務・人事・CSR・法務・経営企画	(132)	2.9	14.9	32.3	49.9
経理・財務	(76)	4.0	13.4	31.8	50.8
企画・広報・編集・調査・コンサルタント	(94)	3.2	21.2	26.5	49.2
営業	(494)	3.9	28.8	20.8	46.4
営業等の事務	(82)	3.5	24.1	22.2	50.2
販売・接客サービス・カスタマーサポート	(227)	3.4	25.0	25.1	46.5
情報システム・IT関連	(281)	6.1	12.5	16.8	64.6
設計・品質管理・生産技術・研究開発・デザイン等	(188)	5.2	20.8	31.1	42.9
製造・生産現場の作業	(148)	4.3	24.1	24.8	46.9
建設・土木作業	(121)	8.9	25.8	17.6	47.7
輸送・運転業務	(134)	3.6	25.3	28.0	43.1
その他	(260)	4.1	19.3	25.8	50.8

※母集団20人以下は記載省略

©2025(公財) 21世紀職業財団

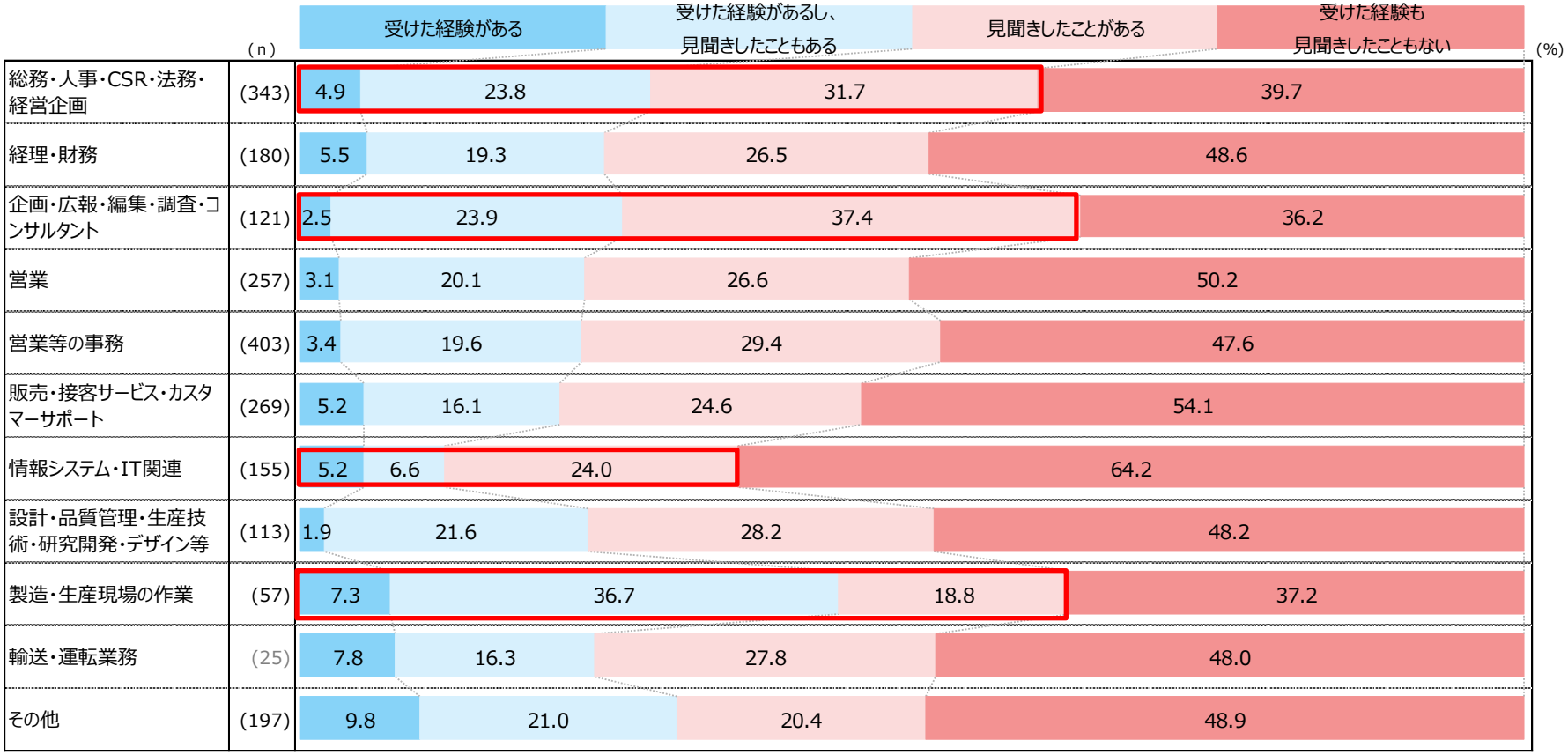
概要版

（職種別・一般社員女性）ハラスメントを受けたり見聞きした経験がある人の割合は情報システム・IT関連が最も少ない

- 職種別にみると、情報システム・ITが他職種と比して受けたり見聞きした割合が低い。
- 総務、人事、企画、広報等と、製造・生産現場作業の割合が60%程度と高い。

【一般社員　女性】職種別　ハラスメントを受けたり見聞きした経験

Q61,Q63.あなたは、あなたが勤務している企業において過去1年間にハラスメントを受けていやな経験をしたことがありますか。
もしくは、職場内でその事実を見聞きしたことがありますか。



＊母集団20人以下は記載省略
＊サンプル数30未満は参考値

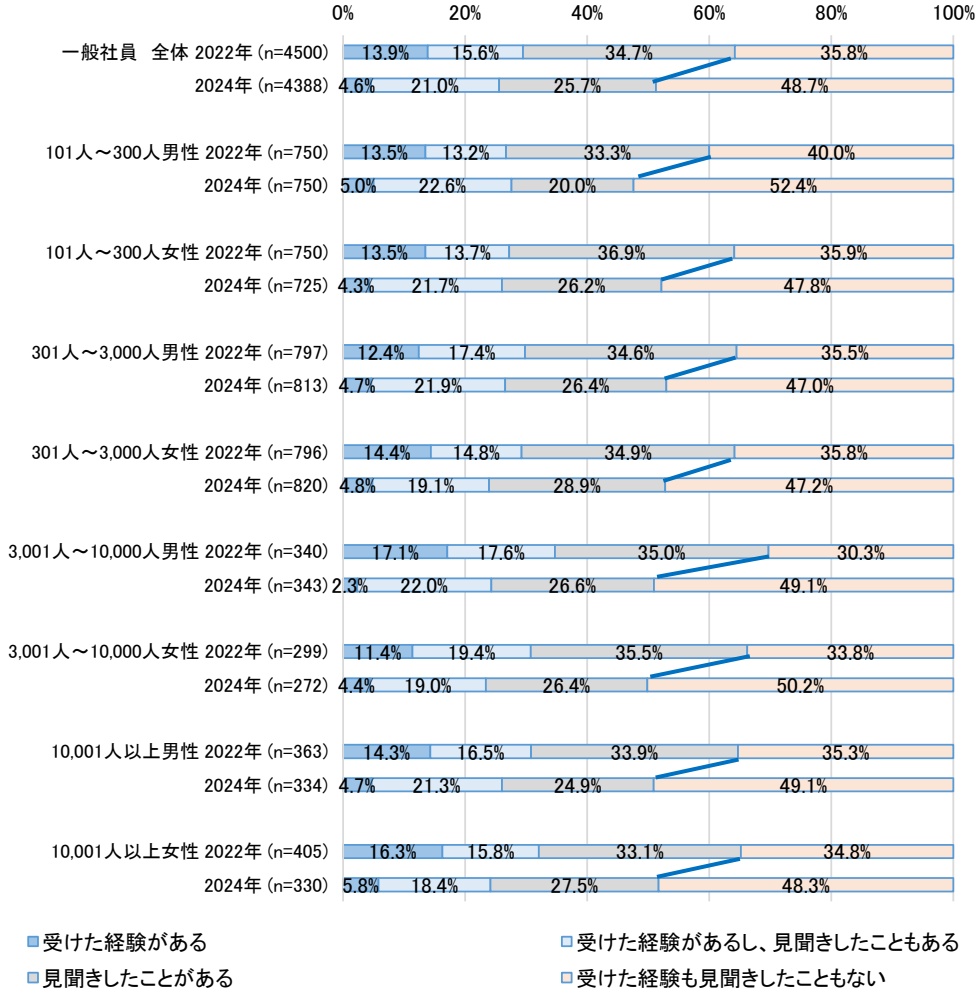
©2025(公財) 21世紀職業財団

ハラスメントを受けた経験がある人の割合は2年前と比較して減少傾向にある

【一般社員】男女別　企業規模別　経年変化　ハラスメント経験

Q61.あなたは、あなたが勤務している企業において過去1年間に職場内でハラスメントを受けていやな経験をしたことがありますか。
Q63.あなたは、あなたが勤務している企業において過去1年間に職場内でハラスメントの事実を見聞きしたことがありますか。

- ハラスメントを受けた経験がある人の割合を前回の調査と比較すると、101人～300人企業の男性以外では低くなっている。
- ハラスメントを受けた経験も見聞きしたこともない人の割合も前年より高まっており、5割に近い。

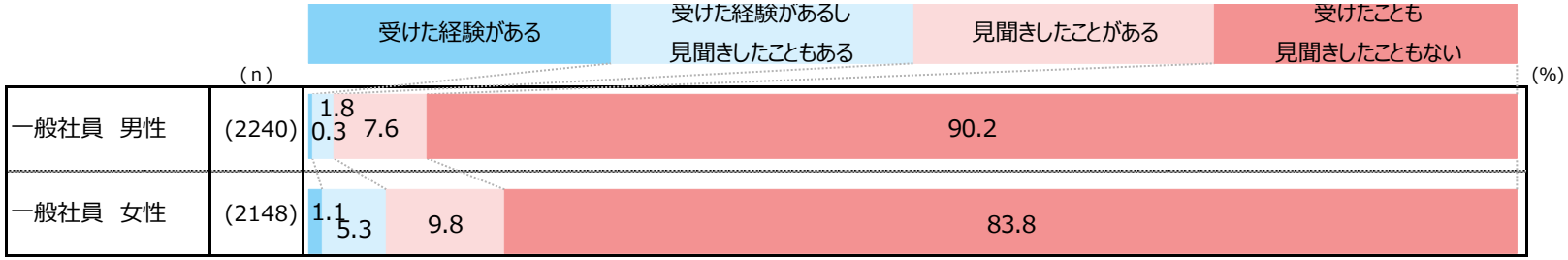


©2025(公財) 21世紀職業財団

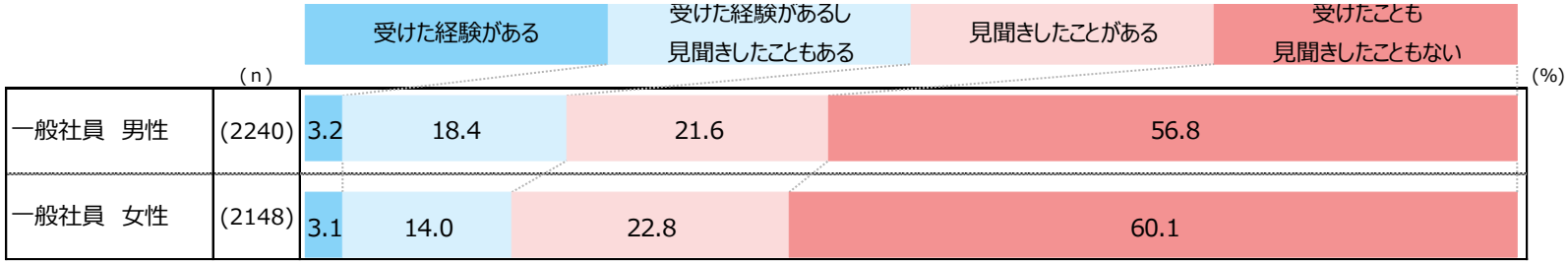
一般社員のセクシュアルハラスメント、パワーハラスメントの状況

- セクシュアルハラスメントを受けた経験がある人は、一般社員男性で2.1%、女性で6.4%、見聞きした経験がある人は一般社員男性で9.4%、女性で15.1%である。
- パワーハラスメントを受けた経験がある人は、一般社員男性で21.6%、女性で17.1%、見聞きした経験がある人は男性で一般社員40.0%、女性で36.8%である。

【一般社員】男女別　セクシュアルハラスメントの経験



【一般社員】男女別　パワーハラスメントの経験

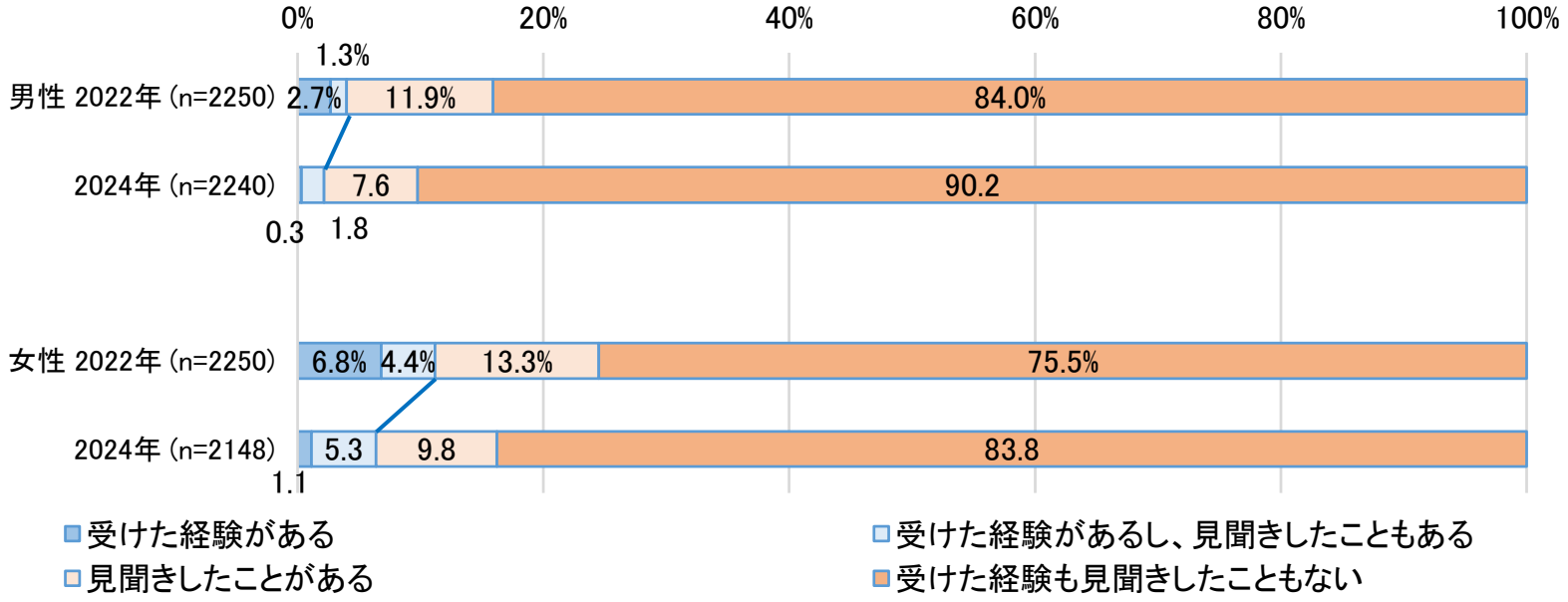


©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員のセクシュアルハラスメントの状況は2年前から大きな変化はない

- セクシュアルハラスメントを受けた経験がある人の割合を前回の調査と比較すると、男性は1.9ポイント、女性は4.8ポイント低くなっている。

【一般社員】男女別　経年変化　セクシュアルハラスメントの経験

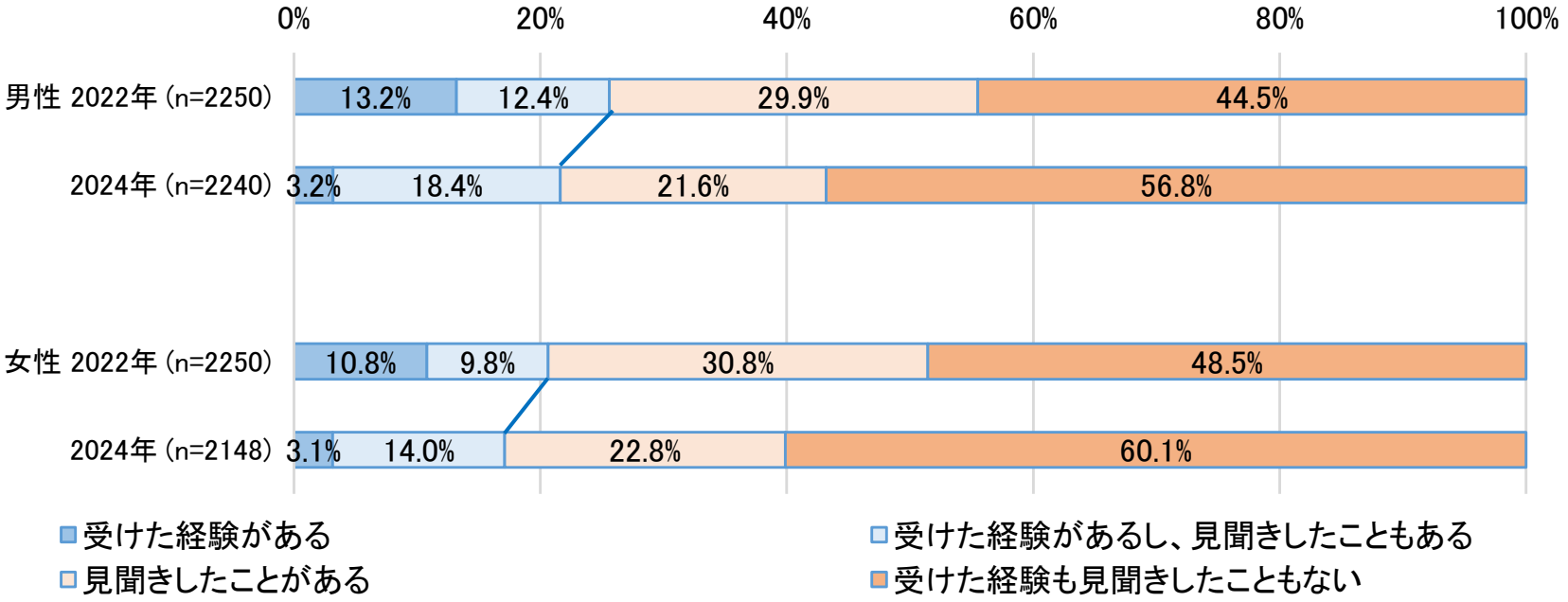


©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員のパワーハラスメントの状況は2年前と比較して経験者、見聞者ともやや減少傾向にある

- パワーハラスメントを受けた経験がある人の割合を前回の調査と比較すると、男性は4.0ポイント、女性は。3.5ポイント低くなっている。

【一般社員】男女別　経年変化　パワーハラスメントの経験

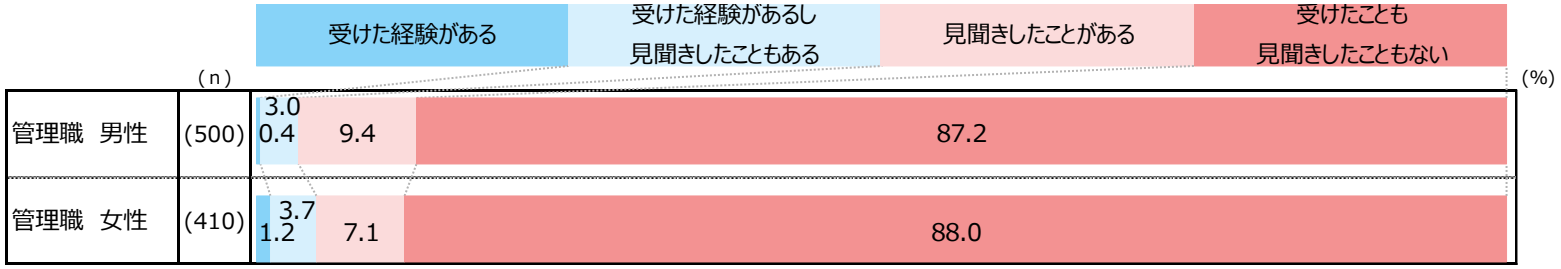


©2025(公財) 21世紀職業財団

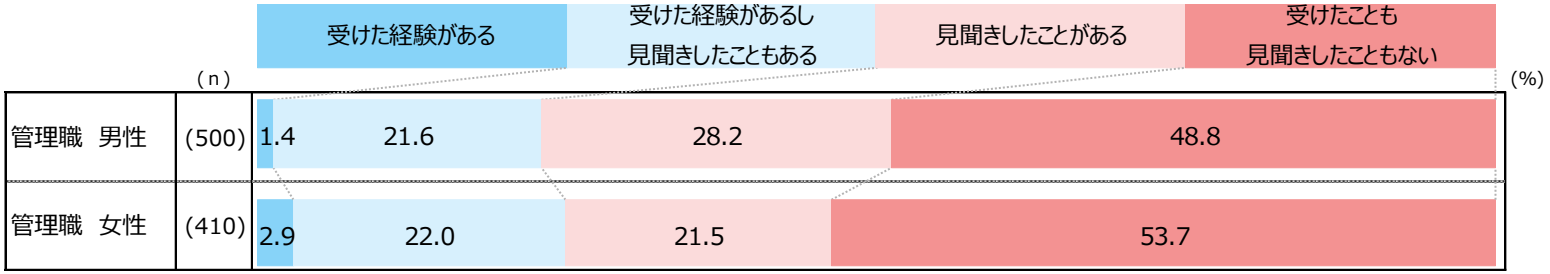
管理職のセクシュアルハラスメント、パワーハラスメントの状況

- 管理職でセクシュアルハラスメントを受けた経験がある人は、男性で3.4%、女性で4.9%、見聞きした経験がある人は男性で12.4%、女性で10.8%である。
- 管理職でパワーハラスメントを受けた経験がある人は、男性で23.0%、女性で24.9%、見聞きした経験がある人は男性で49.8%、女性で43.5%である。

【管理職】男女別　セクシュアルハラスメントの経験



【管理職】男女別　パワーハラスメントの経験

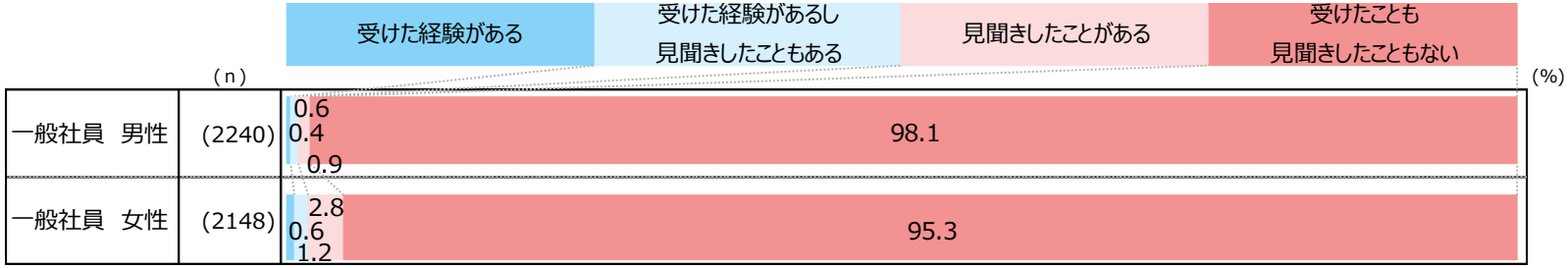


©2025(公財) 21世紀職業財団

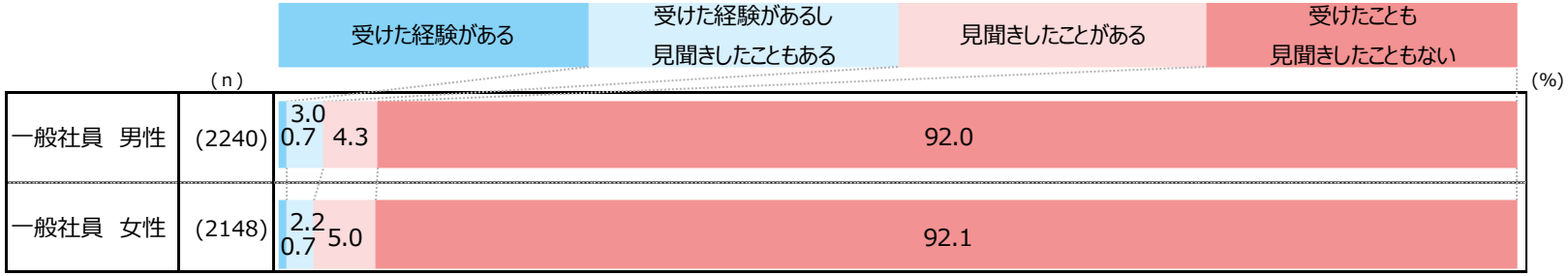
一般社員のマタニティ等ハラスメント、カスタマーハラスメントの状況

- 一般社員で妊娠・出産、育児休業・介護休業等に関するハラスメント(マタニティ等ハラスメント)を受けた経験がある人は、男性で1.0%、女性で1.8%、見聞きした経験がある人は男性で1.5%、女性で4.0%である。
- 一般社員でカスタマーハラスメントを受けた経験がある人は、男性で3.7%、女性で2.9%、見聞きした経験がある人は男性で7.3%、女性で7.2%である。

【一般社員】男女別　妊娠・出産、育児休業・介護休業等に関するハラスメントの経験



【一般社員】男女別　カスタマーハラスメントの経験

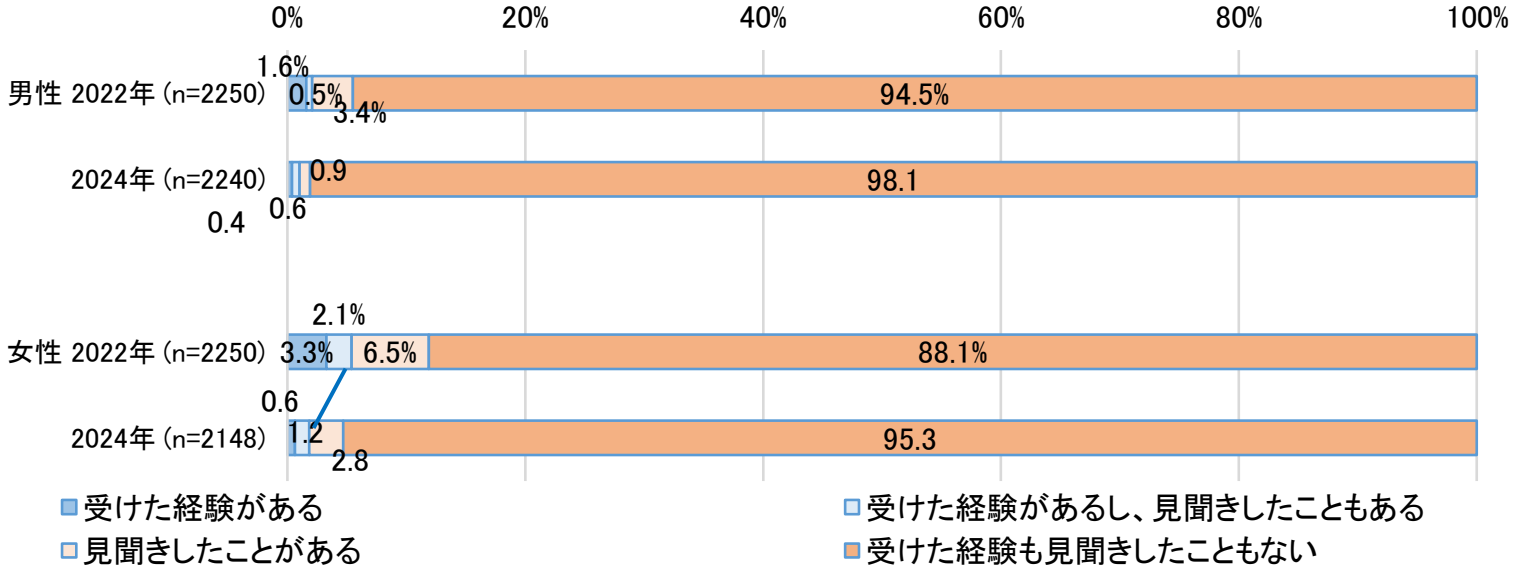


©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員のマタニティ等ハラスメントの状況は2年前から大きな変化はない

- 妊娠・出産、育児休業・介護休業等に関するハラスメントを受けた経験がある人の割合を前回の調査と比較すると、女性が3.6ポイント低くなっている。

【一般社員】男女別　経年変化　妊娠・出産、育児休業・介護休業等に関するハラスメントの経験

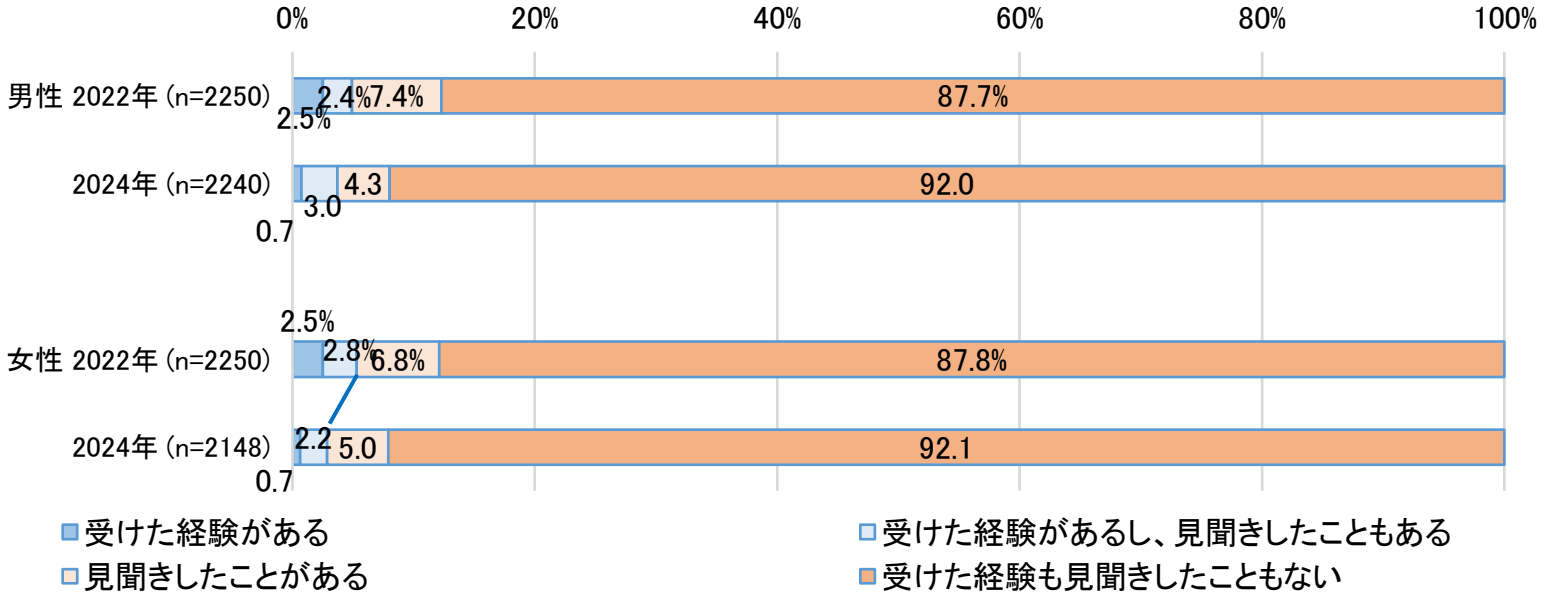


©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員のカスタマーハラスメントの状況は2年前から大きな変化はない

- カスタマーハラスメントを受けた経験がある人の割合を前回の調査と比較すると、女性2.4ポイント低くなっている。

【一般社員】男女別　経年変化　カスタマーハラスメントの経験

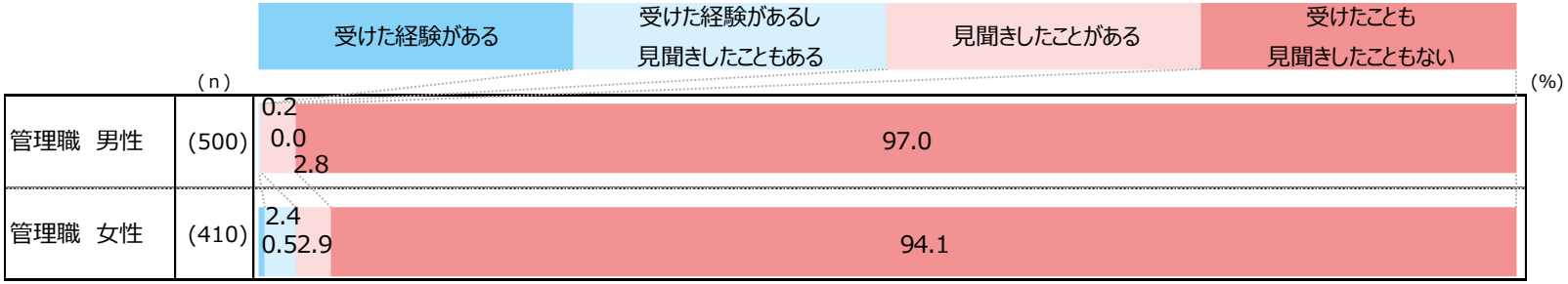


©2025(公財) 21世紀職業財団

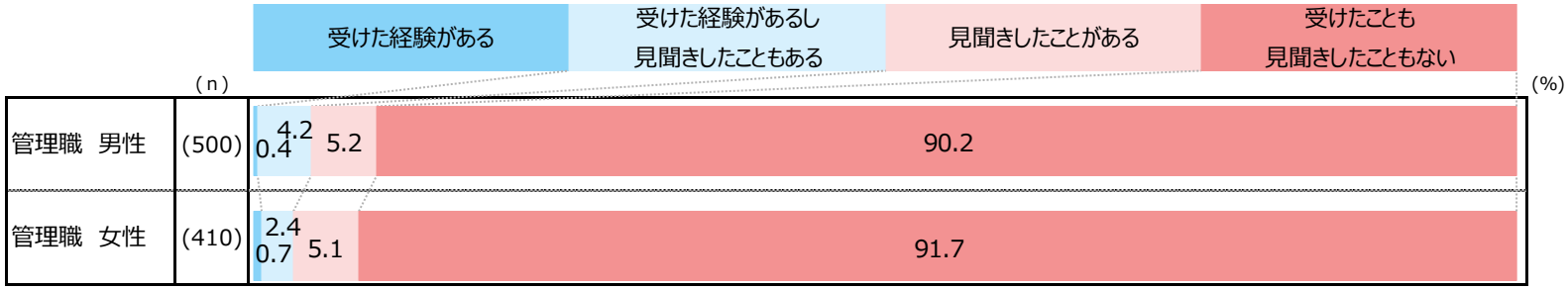
管理職のマタニティ等ハラスメント、カスタマーハラスメントの状況

- 管理職で妊娠・出産、育児休業・介護休業等に関するハラスメント(マタニティ等ハラスメント)を受けた経験がある人は、男性で0.2%、女性で2.9%、見聞きした経験がある人は男性で2.8%、女性で5.3%である。
- 管理職でカスタマーハラスメントを受けた経験がある人は、男性で4.6%、女性で3.1%、見聞きした経験がある人は男性で9.4%、女性で7.5%である。

【管理職】男女別　妊娠・出産、育児休業・介護休業等に関するハラスメントの経験



【管理職】男女別　カスタマーハラスメントの経験



©2025(公財) 21世紀職業財団

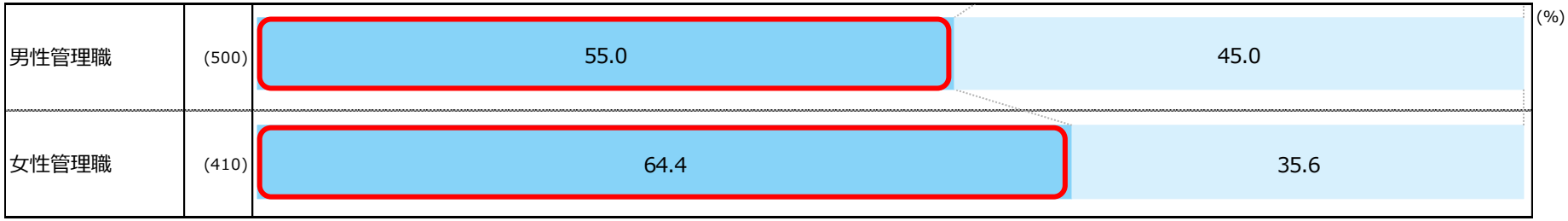
ハラスメントまではいかないがやめてほしいと思う言動でいやな思いをしたことがある社員が半数超

- 「ハラスメントとまでは言えないが、やめてほしいと思うような言動で嫌な思いをしたことがあるか」を尋ねた。
- 一般社員では男性で51.0%、女性で55.2%が「ある」と回答した。
- 管理職では男性で55.0%、女性で64.4%で、管理職女性の「ある」の回答が高い傾向にあった。

【一般社員】男女別　やめてほしいと思う言動での嫌な思いの有無

Q65.ハラスメントとまでは言えないが、やめてほしいと思うような言動で嫌な思いをしたことがありますか。

【管理職】男女別　やめてほしいと思う言動での嫌な思いの有無



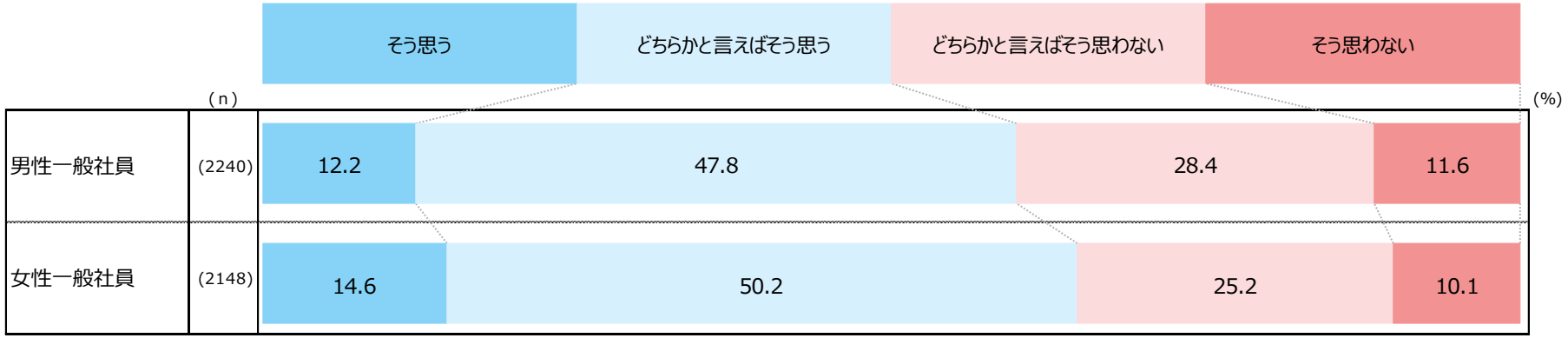
©2025(公財) 21世紀職業財団

どこまでが適正な指導の範囲でどこからパワーハラスメントとなるのかわからない社員が多い

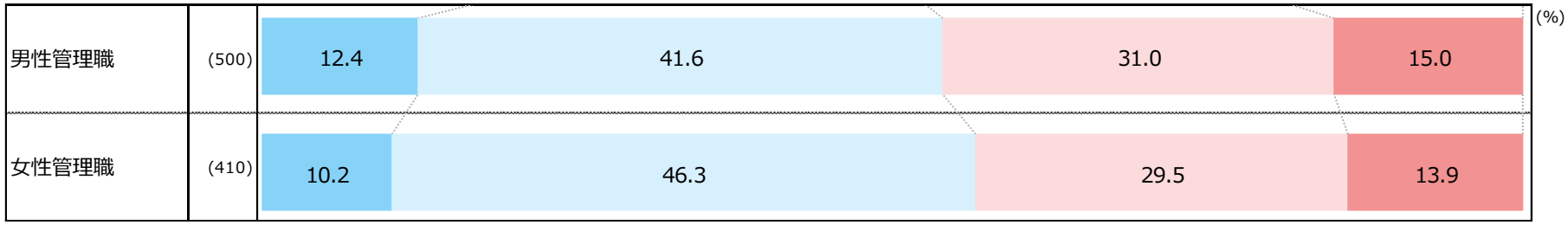
- 「どこまでが適正な指導の範囲でどこからパワーハラスメントとなるのかわからない」かどうかを尋ねた。
- 一般社員では男性で60.0%、女性で64.8%が「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した。
- 管理職で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答したのは男性で54.0%、女性で56.5%で、一般社員よりもやや低い割合だった。

【一般社員】男女別　適正な指導とハラスメントの判断

Q66.1　どこまでが適正な指導の範囲でどこからパワーハラスメントとなるのかわからない



【管理職】男女別適正な指導とハラスメントの判断



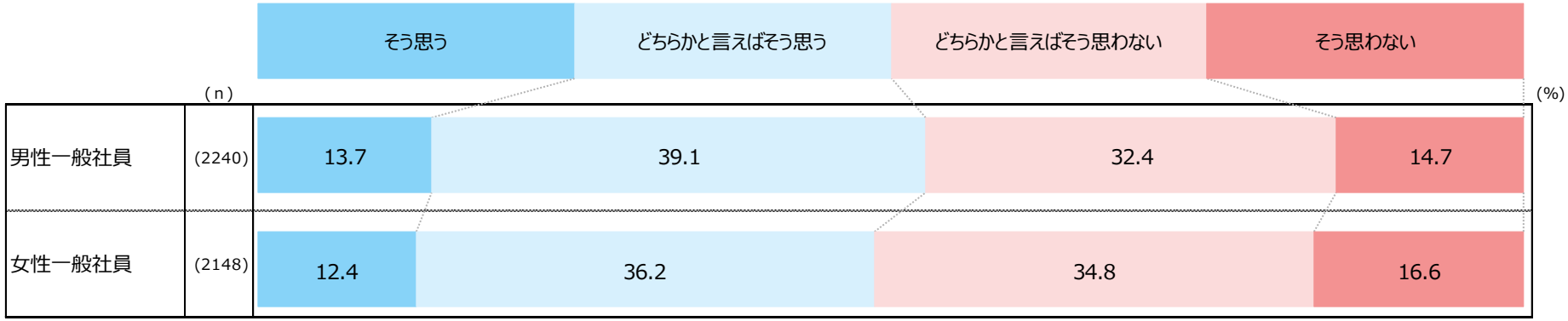
©2025(公財) 21世紀職業財団

必要な注意や適正な指導であってもハラスメントだと主張する社員がいる

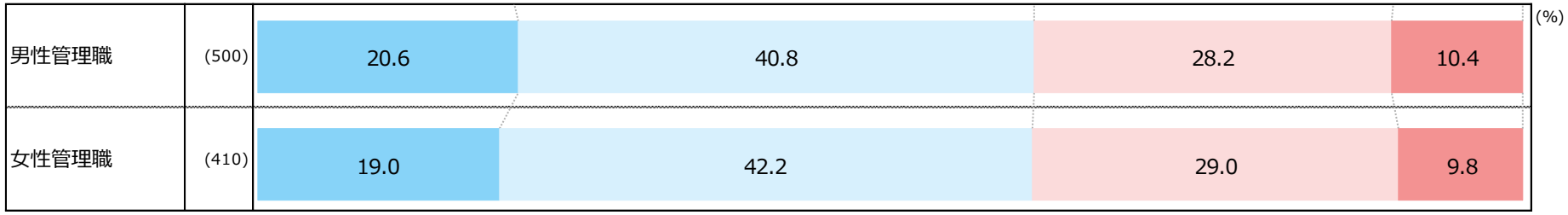
- 「必要な注意や適正な指導であってもパワーハラスメントだと主張する社員がいる」かどうかを尋ねた。
- 一般社員では男性で52.8%、女性で48.6%が「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した。
- 管理職で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答したのは男性で61.4%、女性で61.2%で、一般社員よりもやや高い割合だった。

【一般社員】男女別　適正な指導でもハラスメントを主張する社員がいる

Q66.2　必要な注意や適正な指導であってもパワーハラスメントだと主張する社員がいる



【管理職】男女別　適正な指導でもハラスメントを主張する社員がいる



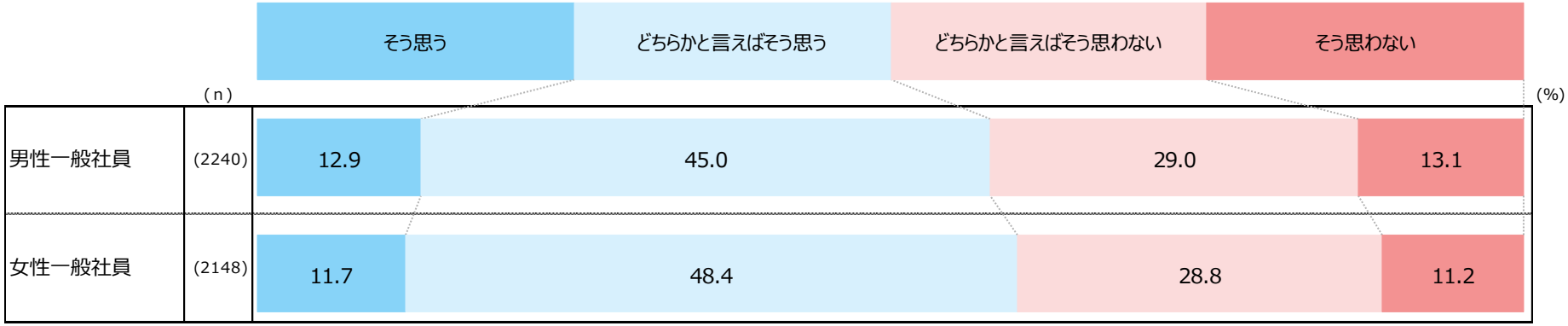
©2025(公財) 21世紀職業財団

ハラスメントを受けたり見聞きしたことを相談されても対応方法がわからない社員が多い

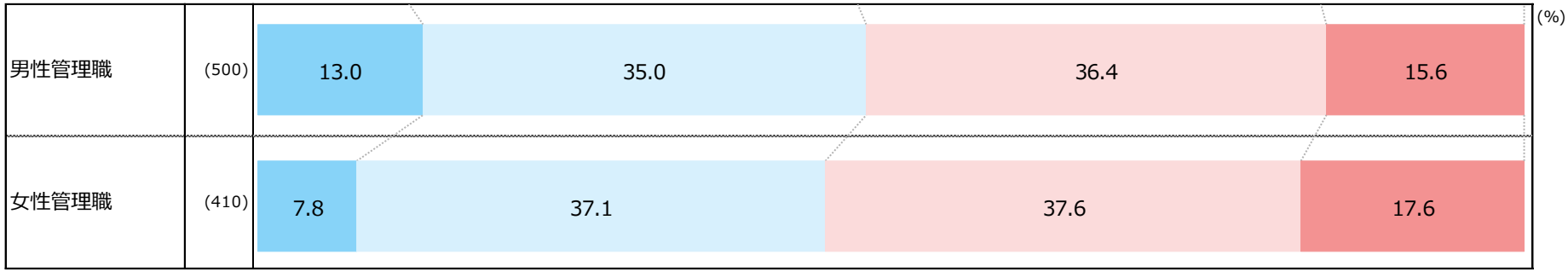
- 「ハラスメントを受けたり、見聞したことを人から相談されても、どのように対応したらよいかわからない」かどうかを尋ねた。
- 一般社員では男性で57.9%、女性で60.1%が「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した。
- 管理職で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答したのは男性で48.0%、女性で44.9%で、一般社員よりもやや低い割合だった。管理職でも半数近くが対応方法をわかっていない状態にある。

【一般社員】男女別　相談への対応がわからない

Q66.3　ハラスメントを受けたり、見聞したことを人から相談されても、どのように対応したらよいかわからない



【管理職】男女別　相談への対応がわからない



©2025(公財) 21世紀職業財団

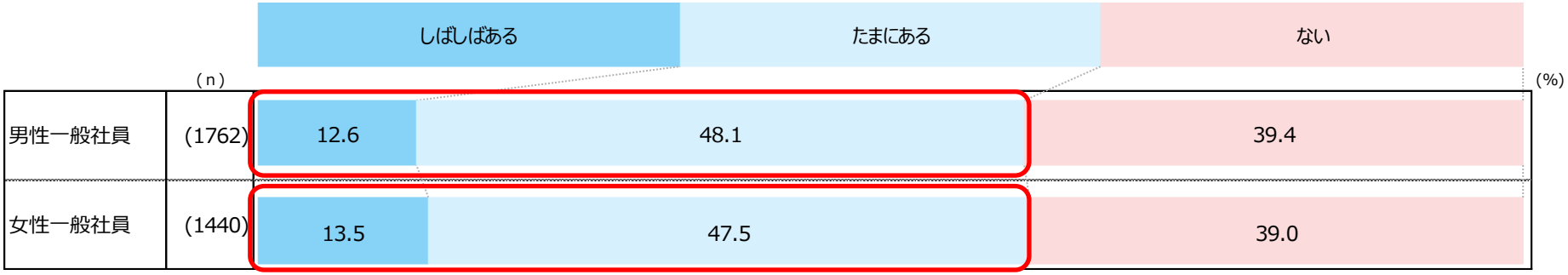
概要版

ハラスメントだと言われると困るので、指導や注意することを躊躇する管理職の割合が高い

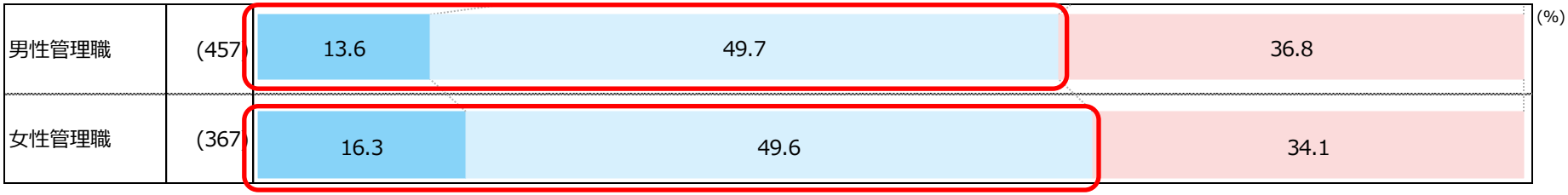
- 「ハラスメントだと言われると困るので、気になることがあっても、指導や注意することを躊躇してしまうことがありますか。」という問いに対して、「しばしばある」「たまにある」と回答したのは一般社員の男性で60.7%、女性では61.0%だった。
- 管理職では男性で63.3%、女性で65.9%で、一般社員よりもやや高い割合だった。
- 指導や注意は、適切な業務遂行および部下・後輩の育成のために必要であり、ハラスメントの正しい理解とハラスメントにならない指導や注意の仕方を研修等で学ぶ必要がある。

【一般社員】男女別　指導や注意を躊躇することがある

Q67.あなたは、ハラスメントだと言われると困るので、気になることがあっても、指導や注意することを躊躇してしまうことがありますか。
※「指導や注意をすることがない」人を除く



【管理職】男女別　指導や注意を躊躇することがある



©2025(公財) 21世紀職業財団

17.転勤について

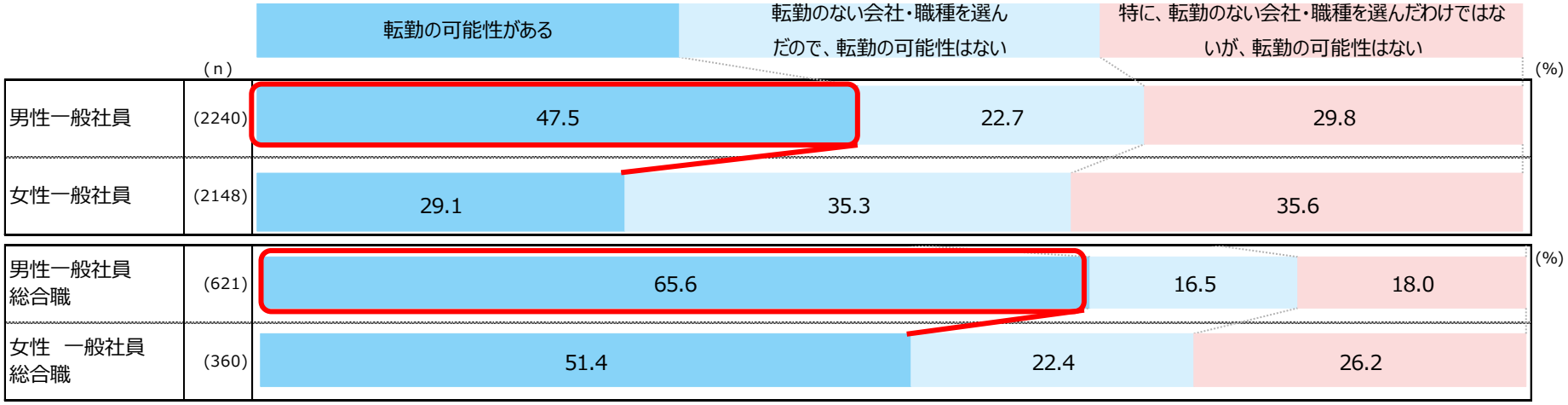
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員、管理職ともに男性のほうが「転勤の可能性がある」と考えている

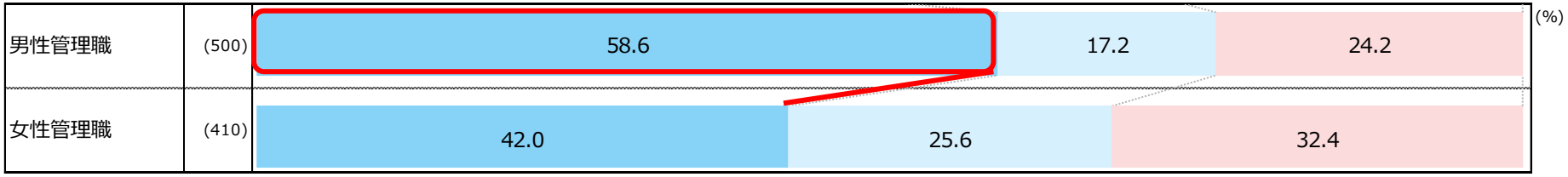
- 一般社員、管理職ともに、男性のほうが「転勤の可能性がある」の割合が高い。
- 一般社員のうち総合職でみると、男女とも「転勤の可能性がある」の割合が半数を超えているが、男性のほうが女性よりも10ポイント以上高い。
- 一般社員、管理職ともに「転勤のない会社・職種を選んだ（ので、転勤の可能性はない）」人がいる

【一般社員】男女別　転勤の可能性

Q55.あなたには転勤の可能性がありますか。



【管理職】男女別　転勤の可能性



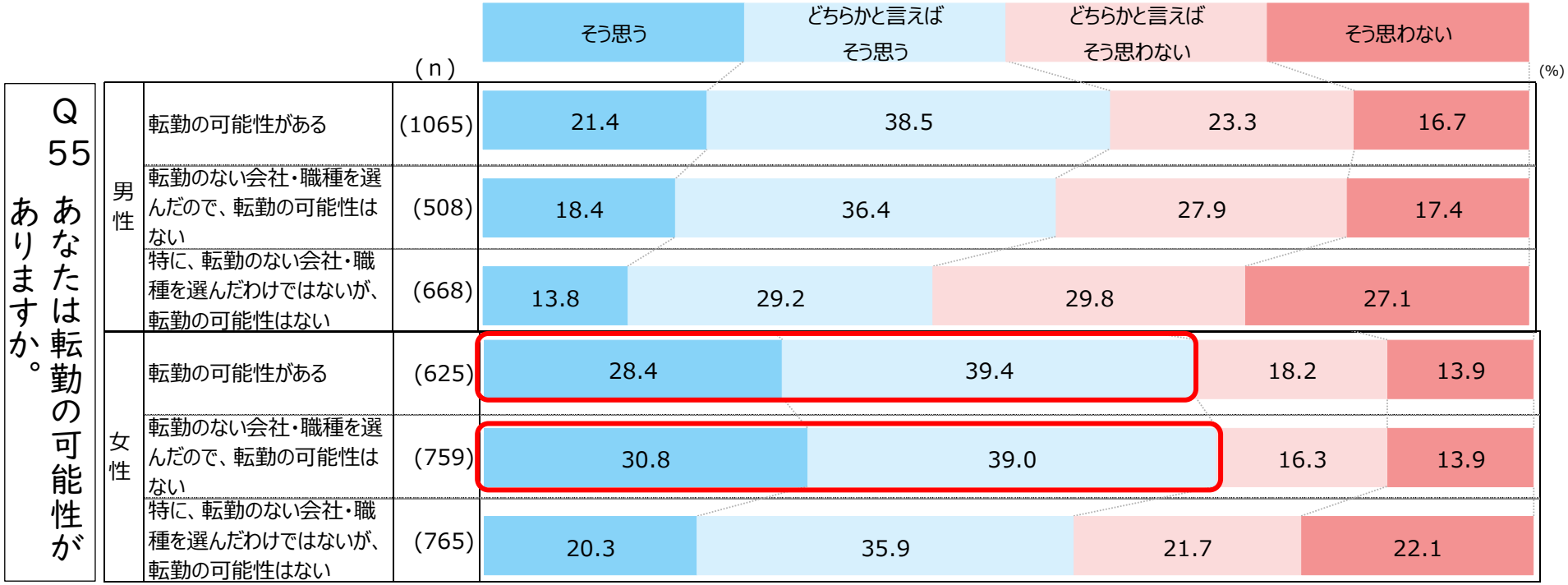
©2025(公財) 21世紀職業財団

転勤の可能性がある人、転勤のない会社・職種を選んだ人で、「転勤は女性の就業継続の障害」と思っている女性の割合が約7割と高い

- 転勤は女性の就業継続の障害だと思っている（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う）人の割合は、男女別転勤の可能性の状況別に見ると、女性では、「転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性がない」69.8%、「転勤の可能性がある」人で67.8%と高い。

【一般社員】男女別転勤の可能性別　転勤は女性の就業継続の障害

Q56.以下の質問について、それぞれ当てはまる項目を選んでください。1.転勤は女性社員の就業継続の障害となっている



©2025(公財) 21世紀職業財団

転勤の可能性がある人、転勤のない会社・職種を選んだ人で、「転勤は男性の就業継続の障害」と思っている男性の割合が5割超え

- 転勤は男性の就業継続の障害だと思っている（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う）人の割合は、男女別転勤の可能性の状況別に見ると、男性では、「転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性がない」人、「転勤の可能性がある」人で約5割いる。

【一般社員】男女別転勤の可能性別　転勤は男性の就業継続の障害

Q56.以下の質問について、それぞれ当てはまる項目を選んでください。2.転勤は男性社員の就業継続の障害となっている

Q55 あなたは転勤の可能性がありますか。

			(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
	男性	転勤の可能性がある	(1065)	15.1	35.7	31.8	17.4
	男性	転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性はない	(508)	14.8	36.9	31.7	16.7
	男性	特に、転勤のない会社・職種を選んだわけではないが、転勤の可能性はない	(668)	9.4	28.4	35.8	26.4
	女性	転勤の可能性がある	(625)	12.1	32.1	35.3	20.5
	女性	転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性はない	(759)	14.8	34.8	31.9	18.5
	女性	特に、転勤のない会社・職種を選んだわけではないが、転勤の可能性はない	(765)	10.4	26.3	36.8	26.5

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

転勤の可能性がある人、転勤のない会社・職種を選んだ人で、「転勤は女性の昇格・昇進の障害」と思っている女性の割合が5割超え

- 転勤は女性の昇格・昇進の障害だと思っている（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う） 人の割合は、男女別転勤の可能性の状況別に見ると、女性では、「転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性がない」人で56.4%、「転勤の可能性がある」人で50.5%と高い。

【一般社員】男女別転勤の可能性別　転勤は女性の昇格・昇進の障害

Q56.以下の質問について、それぞれ当てはまる項目を選んでください。３.転勤は女性社員の昇格・昇進の障害となっている

Q55 あなたは転勤の可能性がありますか。

		(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
男性	転勤の可能性がある	(1065)	14.0	32.8	33.0	20.1
男性	転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性はない	(508)	14.0	34.9	31.5	19.7
男性	特に、転勤のない会社・職種を選んだわけではないが、転勤の可能性はない	(668)	10.4	23.5	38.6	27.5
女性	転勤の可能性がある	(625)	22.7	27.8	29.9	19.7
女性	転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性はない	(759)	19.7	36.7	25.4	18.1
女性	特に、転勤のない会社・職種を選んだわけではないが、転勤の可能性はない	(765)	13.5	29.6	30.5	26.4

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

転勤の可能性がある人、転勤のない会社・職種を選んだ人で、「転勤は男性の昇格・昇進の障害」と思っている男性の割合が4割超え

- 転勤は男性の昇格・昇進の障害だと思っている（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う） 人の割合は、男女別転勤の可能性の状況別に見ると、男性では、「転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性がない」 人で46.7%、「転勤の可能性がある」人で42.3%いる。

【一般社員】男女別転勤の可能性別　転勤は男性の昇格・昇進の障害

Q56.以下の質問について、それぞれ当てはまる項目を選んでください。4.転勤は男性社員の昇格・昇進の障害となっている

Q55 あなたは転勤の可能性がありますか。

		(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
男性	転勤の可能性がある	(1065)	12.6	29.7	35.3	22.5
男性	転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性はない	(508)	13.5	33.2	34.6	18.7
男性	特に、転勤のない会社・職種を選んだわけではないが、転勤の可能性はない	(668)	8.0	22.7	41.6	27.6
女性	転勤の可能性がある	(625)	12.1	23.6	39.0	25.3
女性	転勤のない会社・職種を選んだので、転勤の可能性はない	(759)	11.6	29.7	36.4	22.3
女性	特に、転勤のない会社・職種を選んだわけではないが、転勤の可能性はない	(765)	8.0	24.7	38.6	28.8

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

18.その他：キャリア形成、モチベーション、活躍

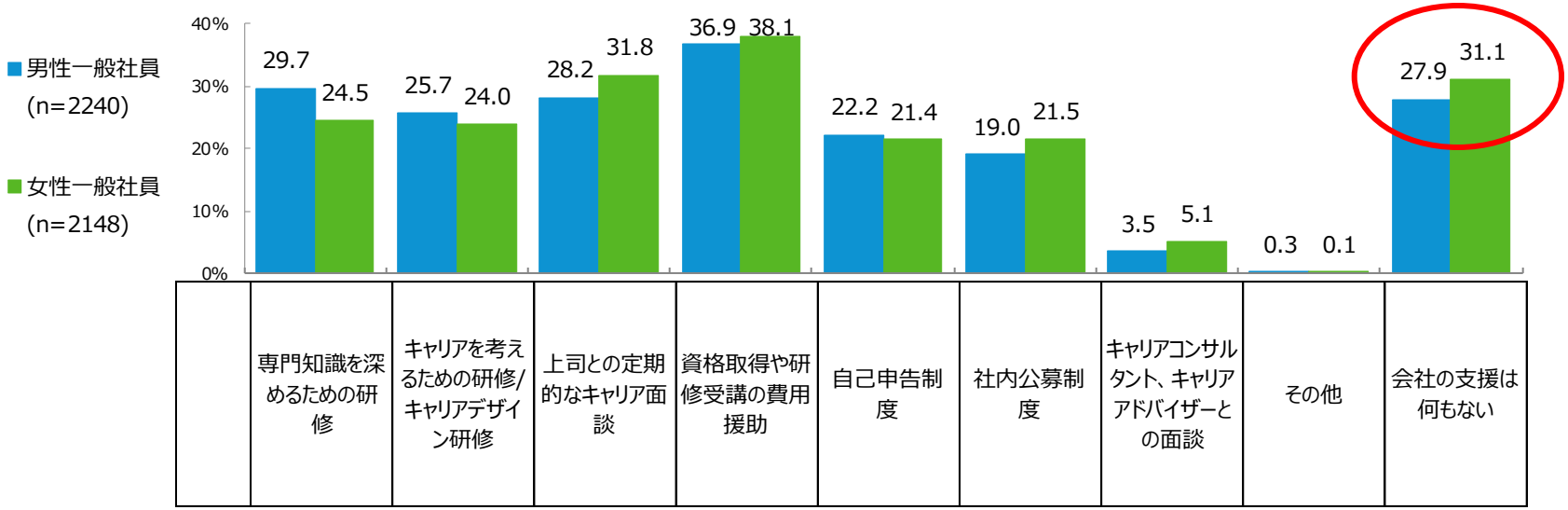
©2025(公財) 21世紀職業財団

キャリアアップに関する会社の支援制度が何もない人が3割程度いる

- キャリアアップに関する会社の支援制度で男女とも最も多かったのは「資格取得や研修受講の費用の援助」だった。次いで高かったのは、男性では「専門知識を深めるための研修」（29.7%）、女性では「上司との定期的なキャリア面談」（31.8%）だった。
- 「会社の支援は何もない」と回答した人が、男女とも3割程度いる。

【一般社員】男女別　会社のキャリアアップ支援制度

Q17.キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。当てはまるものをすべて選んでください。（いくつでも）
※会社の支援が何もない場合には、「会社の支援は何もない」を選んでください。※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します



©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業の男性：会社のキャリアアップ支援が何もない場合、半数以上の人が自身の強みが分かっていない

- 会社のキャリアアップ施策の有無別に、自身の仕事上の強みを分かっているかどうか尋ねた。
- 301人以上規模の企業の男性では、「キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザーとの面談」がある場合、「そう思う」が3割を超える高い割合となっている。
- 会社の支援が何もない場合、半数以上が「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」と回答している。

【301人以上企業　一般社員　男性】仕事上の強みの認識

Q27.3　あなたはご自身の仕事上の強みをわかっていますか

Q17　キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。当てはまるものをすべて選んでください。

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
301人以上企業　一般社員男性	(1490)	19.3	49.3	19.2	12.2
専門知識を深めるための研修	(502)	27.8	56.4	11.9	3.9
キャリアを考えるための研修/キャリアデザイン研修	(469)	23.4	58.4	14.4	3.8
上司との定期的なキャリア面談	(486)	25.1	53.5	15.9	5.5
資格取得や研修受講の費用援助	(603)	22.2	52.0	18.6	7.2
自己申告制度	(381)	23.1	50.7	17.3	9.0
社内公募制度	(371)	22.4	52.3	16.5	8.7
キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザーとの面談	(61)	31.3	55.7	8.1	4.9
会社の支援は何もない	(326)	10.6	34.4	25.5	29.5

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業の女性：会社のキャリアアップ支援が何もない場合、半数以上の人が自身の強みが分かっていない

- 会社のキャリアアップ施策の有無別に、自身の仕事上の強みを分かっているかどうか尋ねた。
- 301人以上規模の企業の女性で、「強みを認識している」（そう思う、どちらかと言えばそう思う）の割合が最も高かったのは「専門知識を深めるための研修」だった。
- 会社の支援が何もない場合、半数以上が「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」と回答している。

【301人以上企業　一般社員　女性】仕事上の強みの認識

Q27.3　あなたはご自身の仕事上の強みをわかっていますか

Q17　キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。当てはまるものをすべて選んでください。

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
301人以上企業　一般社員女性	(1423)	15.5	48.6	22.0	13.9
専門知識を深めるための研修	(387)	20.4	56.8	16.3	6.5
キャリアを考えるための研修/キャリアデザイン研修	(435)	21.2	55.4	15.7	7.7
上司との定期的なキャリア面談	(514)	21.2	52.7	20.0	6.1
資格取得や研修受講の費用援助	(614)	15.7	54.7	21.3	8.4
自己申告制度	(357)	20.6	54.2	17.5	7.8
社内公募制度	(405)	17.5	54.3	19.7	8.5
キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザーとの面談	(100)	25.1	48.5	20.2	6.2
会社の支援は何もない	(329)	9.6	34.7	24.3	31.4

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人企業の男性：301人以上企業に比べ、やや強みを認識している人の割合が少ない

- 会社のキャリアアップ施策の有無別に、自身の仕事上の強みを分かっているかどうか尋ねた。
- 101人～300以上規模の企業の男性では、301人以上規模の企業の男性よりも、全体では「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」の割合が高かった。

【101～300人企業　一般社員　男性】仕事上の強みの認識

Q27.3　あなたはご自身の仕事上の強みをわかっていますか

Q17　キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。当てはまるものをすべて選んでください。

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
101～300人企業　一般社員男性	(750)	14.6	46.3	24.7	14.3
専門知識を深めるための研修	(164)	22.2	52.6	18.6	6.6
キャリアを考えるための研修/キャリアデザイン研修	(105)	18.4	55.9	16.4	9.2
上司との定期的なキャリア面談	(146)	17.8	56.9	19.9	5.4
資格取得や研修受講の費用援助	(224)	15.4	48.6	27.5	8.6
自己申告制度	(117)	19.0	54.1	18.5	8.4
社内公募制度	(55)	19.5	49.2	23.7	7.5
キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザーとの面談	(18)	13.2	37.1	36.8	13.0
会社の支援は何もない	(300)	11.5	38.1	26.4	24.1

(%)

※サンプル数30未満は参考値

©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人企業の女性：「自己申告制度」がある場合、自分の強みを認識している人の割合が最も高かった

- 会社のキャリアアップ施策の有無別に、自身の仕事上の強みを分かっているかどうか尋ねた。
- 101人～300人規模の企業の女性で、「強みを認識している」（そう思う、どちらかと言えばそう思う）の割合が最も高かったのは「自己申告制度」だった。

【101～301人企業　一般社員　女性】仕事上の強みの認識

Q27.3　あなたはご自身の仕事上の強みをわかっていますか

Q17　キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。当てはまるものをすべて選んでください。

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
101～300人企業　一般社員女性	(725)	12.0	43.5	28.4	16.1
専門知識を深めるための研修	(138)	20.6	49.1	24.0	6.3
キャリアを考えるための研修/キャリアデザイン研修	(81)	17.9	49.4	21.4	11.3
上司との定期的なキャリア面談	(169)	16.1	49.0	27.7	7.2
資格取得や研修受講の費用援助	(205)	13.9	50.8	24.1	11.3
自己申告制度	(103)	20.8	52.6	21.5	5.1
社内公募制度	(58)	18.0	46.0	25.0	11.1
キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザーとの面談	(11)	19.8	62.7	8.7	8.7
会社の支援は何もない	(340)	8.1	36.3	30.2	25.3

(%)

＊サンプル数30未満は参考値

©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業の総合職男性：会社のキャリアアップ支援がある場合、8割近くの人が自身の強みを認識している

- 会社のキャリアアップ施策の有無別に、自身の仕事上の強みを分かっているかどうか尋ねた。
- 301人以上規模企業の総合職男性（一般社員）では、「会社の支援は何もない」よりも、いずれかの支援策がある場合の方が10ポイント以上「強みをわかっている」（そう思う、どちらかと言えばそう思う）の割合が高かった。

【301人以上企業　一般社員　総合職男性】仕事上の強みの認識

Q27.3　あなたはご自身の仕事上の強みをわかっていますか

Q17　キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。当てはまるものをすべて選んでください。

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
総合職男性・全体	(486)	24.2	52.1	16.7	6.9
専門知識を深めるための研修	(215)	31.2	53.9	10.9	4.0
キャリアを考えるための研修/キャリアデザイン研修	(207)	26.0	55.8	14.8	3.4
上司との定期的なキャリア面談	(209)	29.2	50.6	15.5	4.7
資格取得や研修受講の費用援助	(243)	27.5	47.7	18.9	5.9
自己申告制度	(155)	30.6	46.6	18.3	4.6
社内公募制度	(161)	29.3	45.9	16.4	8.4
キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザーとの面談	(28)	39.7	46.1	10.7	3.5
会社の支援は何もない	(44)	9.0	54.3	20.6	16.2

(%)

※サンプル数30未満は参考値

©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上企業の総合職女性：キャリアコンサルタント等との面談がある場合、自身の強みを認識している人の割合が最も高い

- 会社のキャリアアップ施策の有無別に、自身の仕事上の強みを分かっているかどうか尋ねた。
- 301人以上規模企業の総合職女性（一般社員）では、「キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザーとの面談」がある場合に、自身の強みを認識している（そう思う、どちらかと言えばそう思う）の割合が最も高かった。

【301人以上企業　一般社員　総合職女性】仕事上の強みの認識

Q27.3　あなたはご自身の仕事上の強みをわかっていますか

Q17　キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。当てはまるものをすべて選んでください。

	(n)	そう思う	どちらかと言えばそう思う	どちらかと言えばそう思わない	そう思わない
総合職女性・全体	(298)	19.0	50.1	23.8	7.0
専門知識を深めるための研修	(115)	21.2	51.6	21.9	5.2
キャリアを考えるための研修/キャリアデザイン研修	(133)	23.5	54.7	17.2	4.6
上司との定期的なキャリア面談	(146)	22.1	51.6	23.5	2.8
資格取得や研修受講の費用援助	(148)	17.6	53.6	22.1	6.7
自己申告制度	(90)	23.6	53.7	18.2	4.5
社内公募制度	(114)	19.6	54.8	21.5	4.1
キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザーとの面談	(33)	34.6	47.1	15.0	3.3
会社の支援は何もない	(35)	11.0	33.4	40.9	14.7

(%)

©2025(公財) 21世紀職業財団

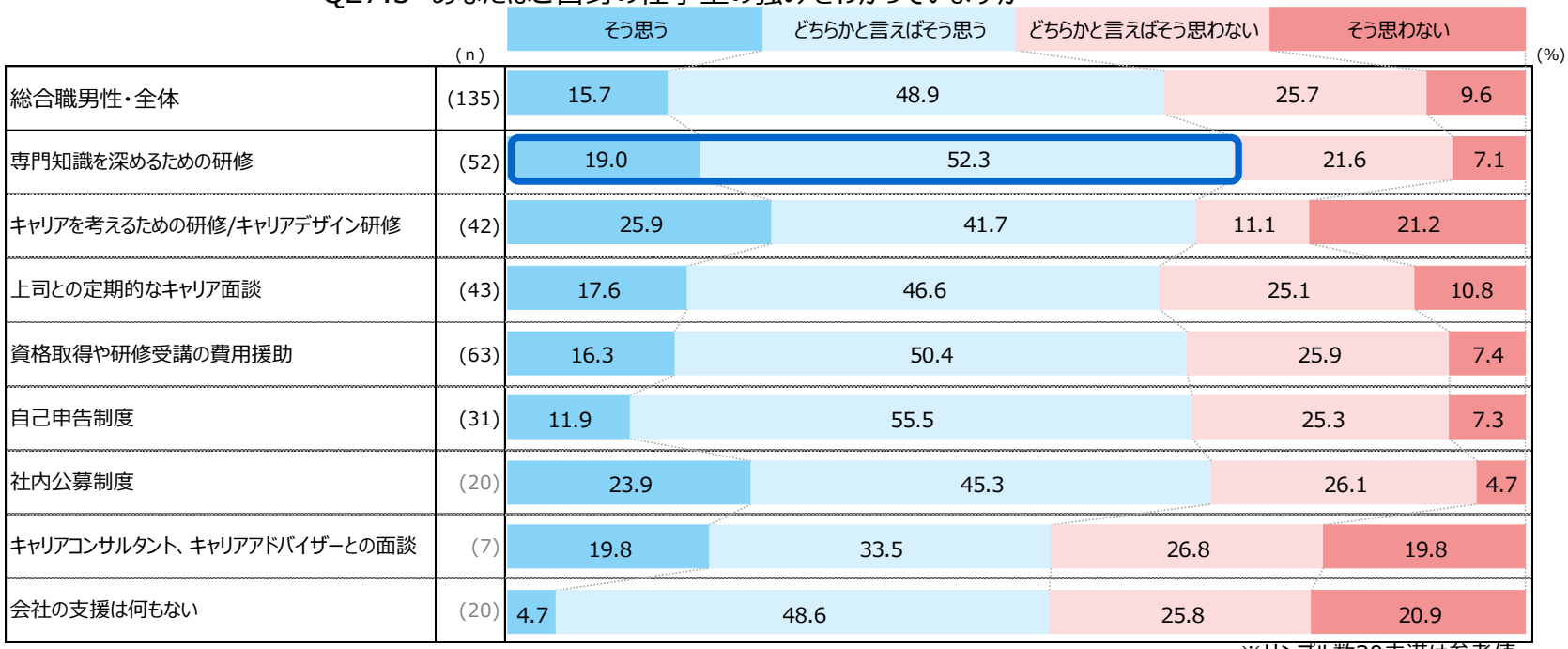
101人～300人企業の男性：「専門知識を深めるための研修」がある場合、最も自身の強みをわかっている割合が高い

- 会社のキャリアアップ施策の有無別に、自身の仕事上の強みを分かっているかどうか尋ねた。
- 101～300人規模企業の総合職男性（一般社員）では、支援策として「専門知識を深めるための研修」がある場合、強みをわかっている（そう思う、どちらかと言えばそう思う）の割合が最も高かった。

【101～300人企業　一般社員　総合職男性】仕事上の強みの認識

Q27.3　あなたはご自身の仕事上の強みをわかっていますか

Q17　キャリアアップすることに対してどのような会社の支援がありますか。当てはまるものをすべて選んでください。



※サンプル数30未満は参考値

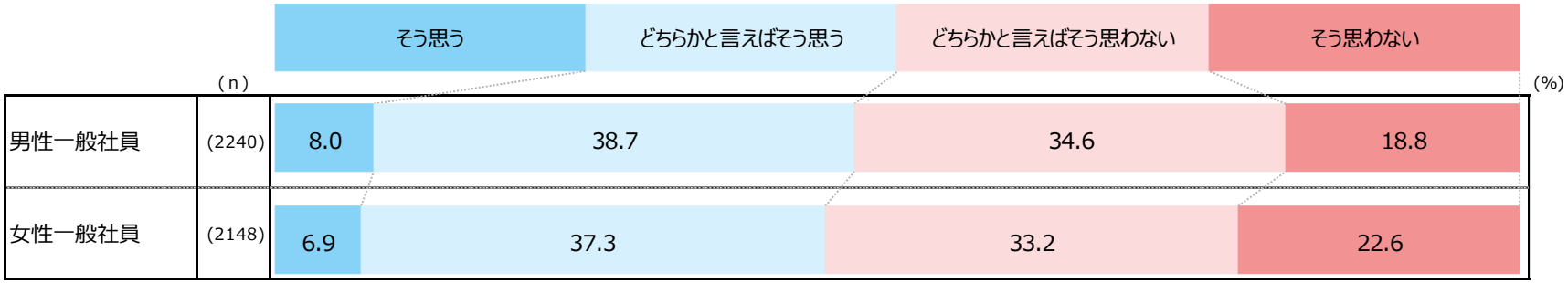
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職女性において「キャリアアップできている」と思っている割合が高い

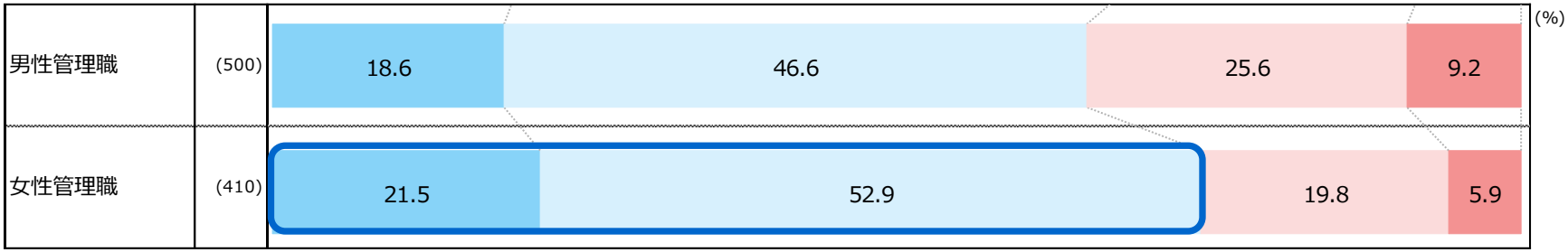
- 「あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか」という問いに対して、男女ともに、一般社員よりも管理職の方がキャリアアップできていると感じている（そう思う、どちらかと言えばそう思う）割合が高い結果だった。
- 特に管理職の女性のキャリアアップできていると感じている人の割合は74.4%と高い割合だった。

【一般社員】男女別　キャリアアップできているか

Q57_1.あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）



【管理職】男女別　キャリアアップできているか



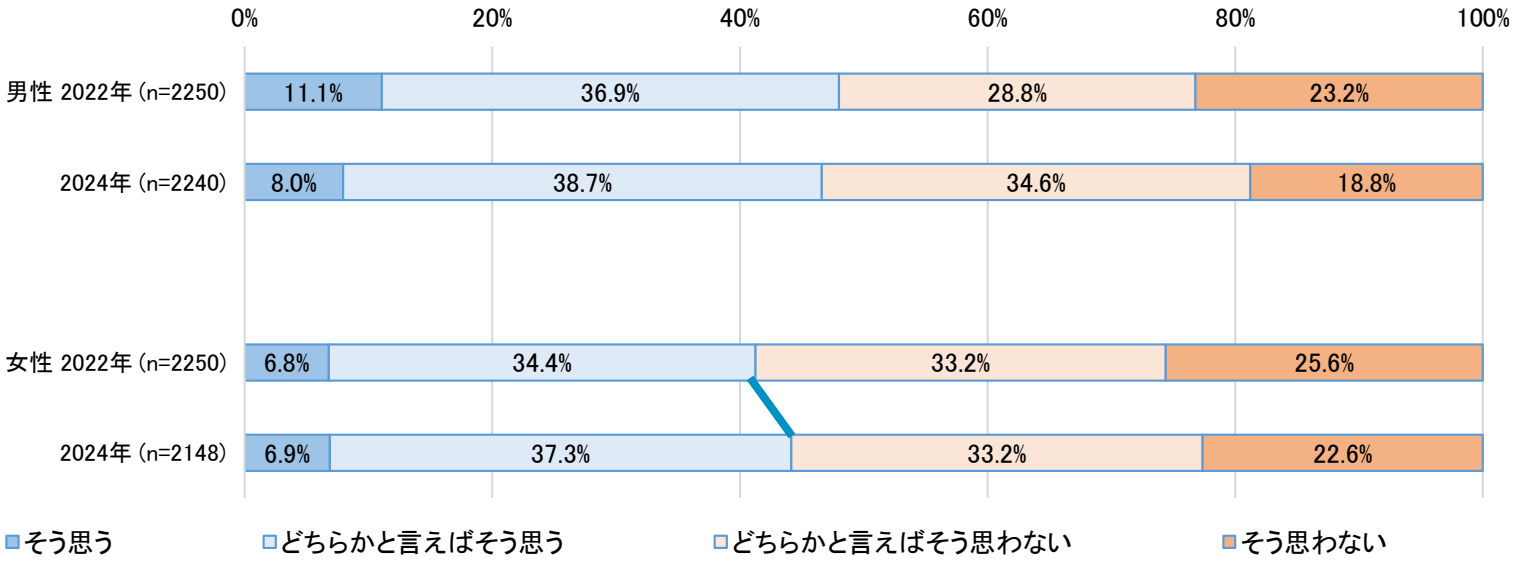
©2025(公財) 21世紀職業財団

2年前との比較すると「自分がキャリアアップできていると思うか」の男女差が縮まった

- 前回の調査と比較すると、女性では自分がキャリアアップできていると思う（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」）と回答した人の割合が高まったが、男性ではやや低くなっている。

【一般社員】男女別　経年変化　キャリアアップできているか

Q57_1.あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか。
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）



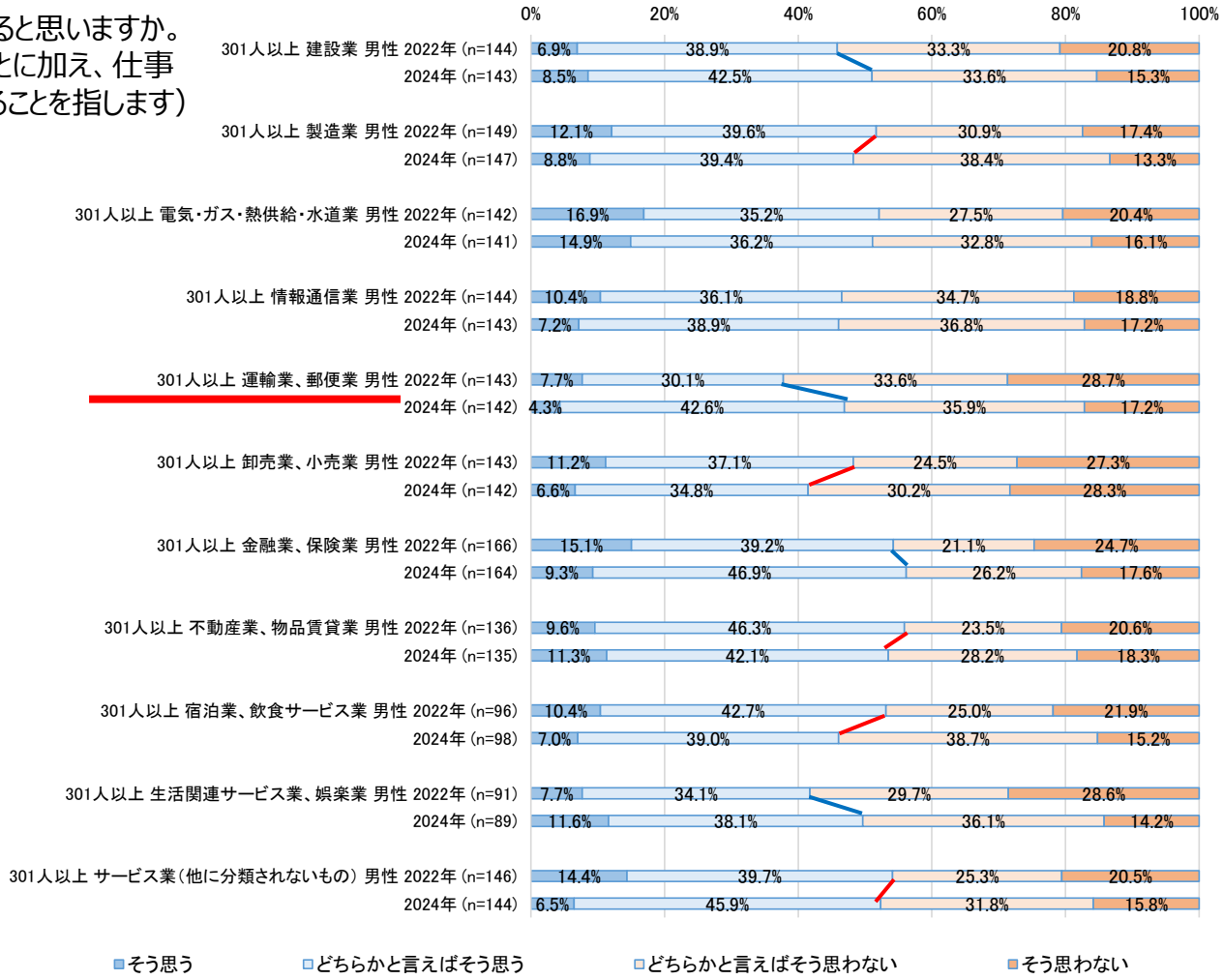
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上の「運輸業・郵便業」男性の「キャリアアップできていると思う」割合が高まった

【301人以上企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　キャリアアップできているか

Q57_1.あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか。
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）

- 301人以上企業規模の男性を業種別に前回調査と比較した。
- 自分がキャリアアップできていると思う（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」）と回答した人の割合が特に高まったのは、運輸業・郵便業で9.1ポイント、次いで生活関連サービス業・娯楽業が7.9ポイントである。
- 対して、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業では7ポイント程度低くなっている。



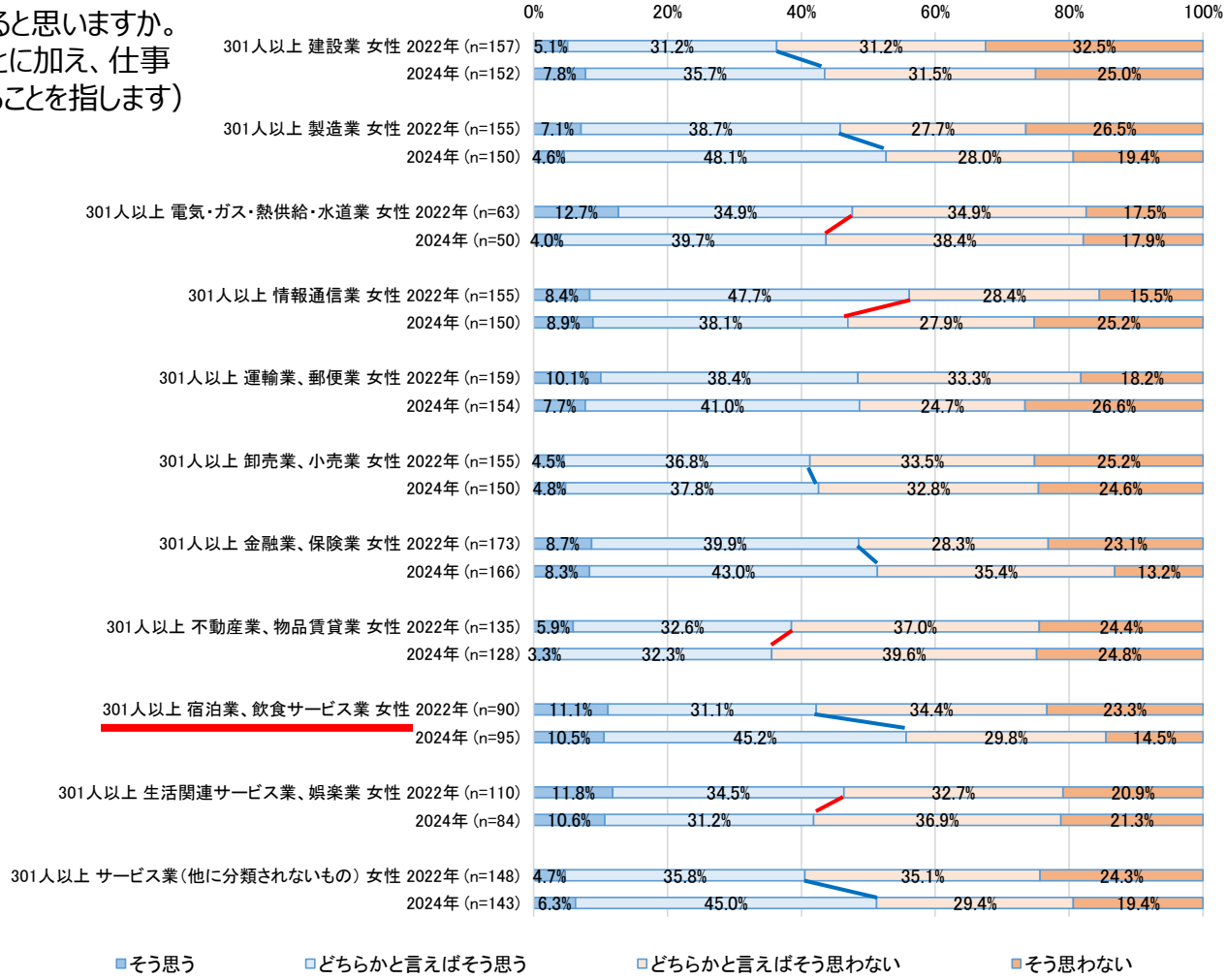
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上の「宿泊業・飲食サービス業」女性の「キャリアアップできていると思う」割合が高まった

【301人以上企業　一般社員　女性】 業種別　経年変化　キャリアアップできているか

Q57_1.あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか。
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）

- 301人以上企業規模の女性を業種別に前回調査と比較した。
- 自分がキャリアアップできていると思う（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」）と回答した人の割合が最も高まったのは、宿泊業・飲食サービス業で13.5ポイントである。
- 対して、情報通信業では9.1ポイント低くなっている。



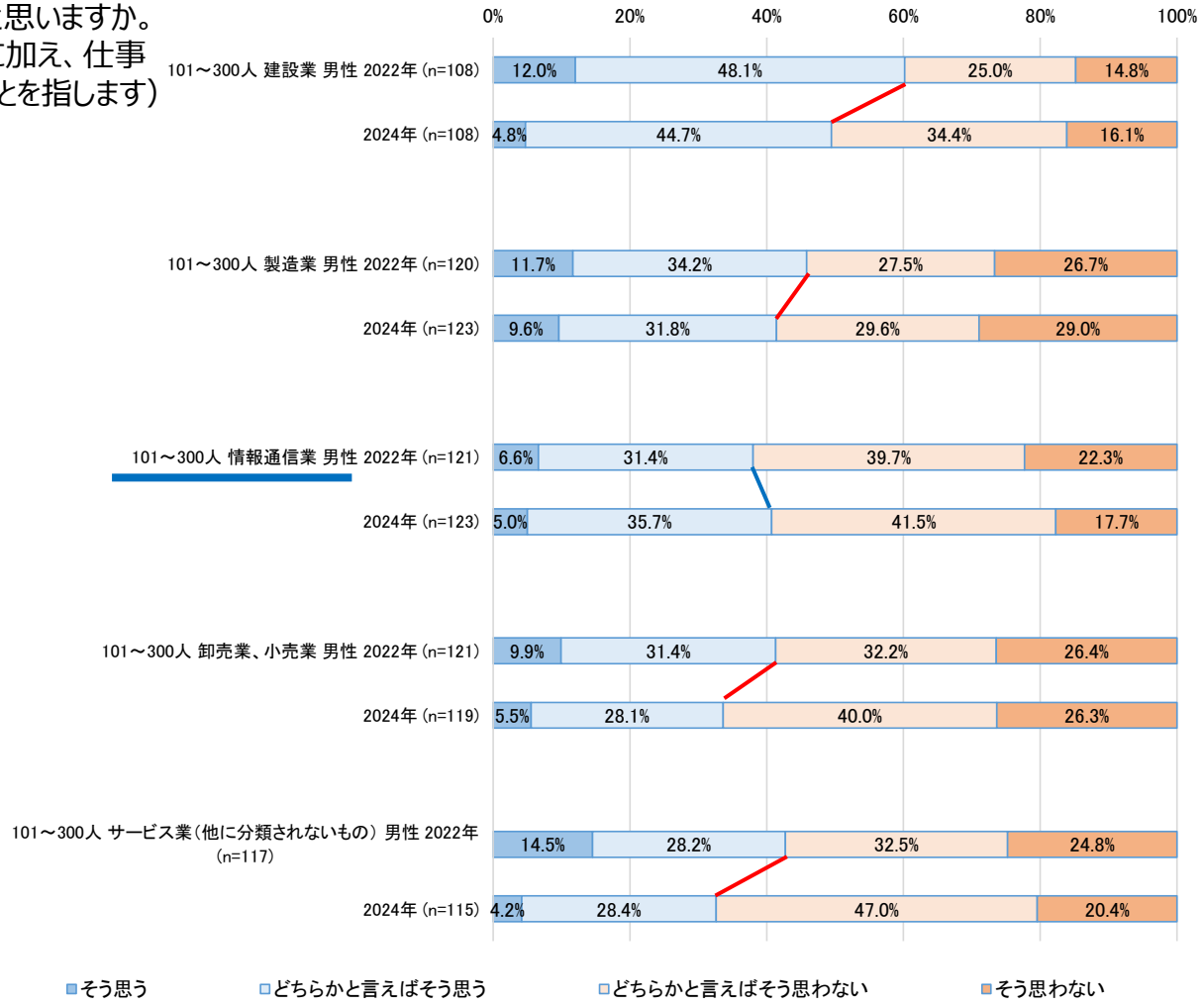
©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人規模の企業においては建設業とサービス業の男性は「自分がキャリアアップできていると思う」割合が低くなっている

【101～300人企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　キャリアアップできているか

Q57_1.あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか。
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）

- 101人～300人企業規模の男性を業種別に前回調査と比較した。
- 情報通信業のみ、自分がキャリアアップできていると思う（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」）と回答した人の割合がやや高まっている。
- 他の業種は減少傾向で、建設業とサービス業が10ポイント程度低くなった。



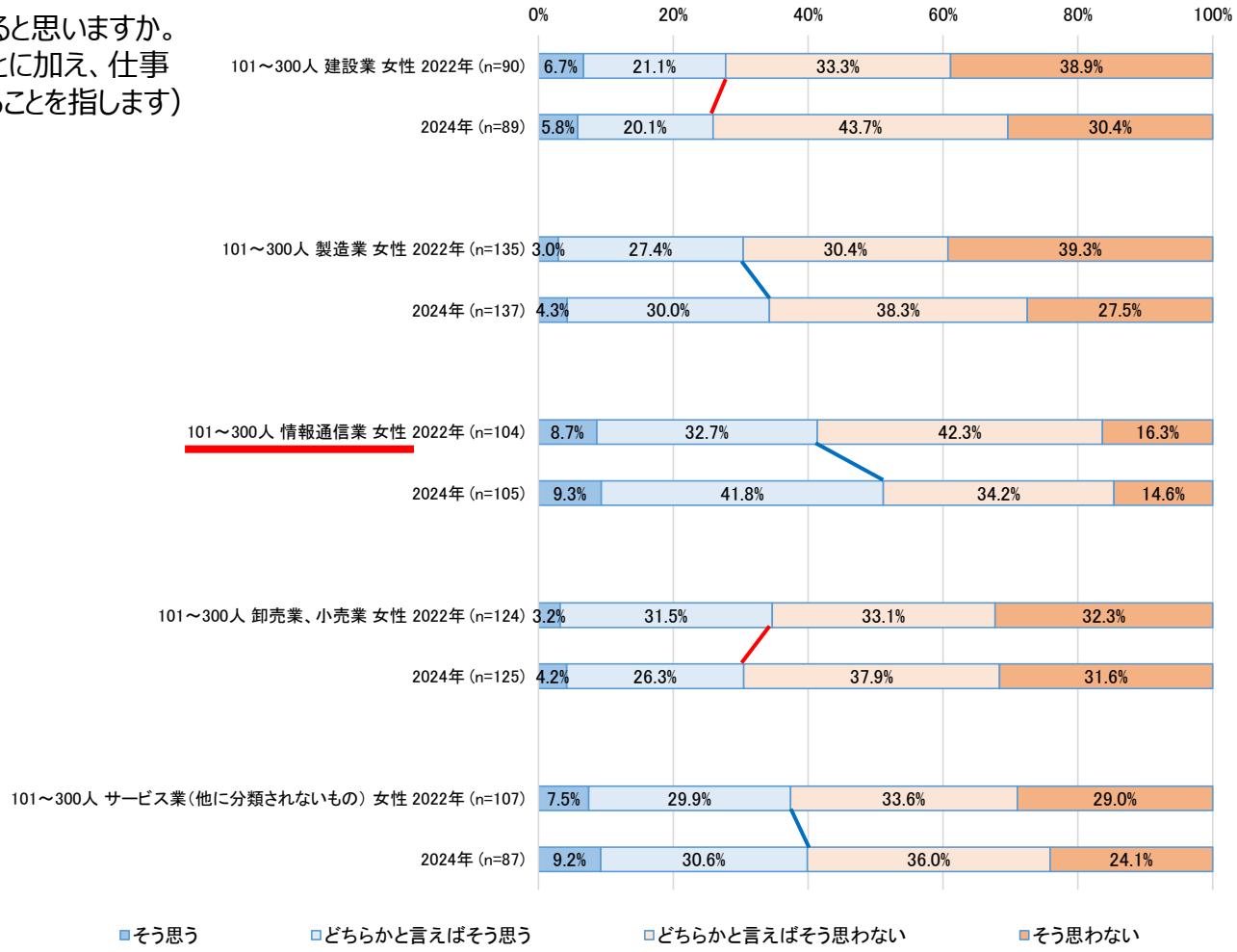
©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人規模の企業においては情報通信業の女性の「自分がキャリアアップできていると思う」割合が最も高まった

【101～300人企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　キャリアアップできているか

Q57_1.あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか。
（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）

- 101人～300人企業規模の女性を業種別に前回調査と比較した。
- 自分がキャリアアップできていると思う（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」）と回答した人の割合が最も高まったのは、情報通信業で9.7ポイントである。
- 対して卸売業・小売業が4.2ポイント低くなった。



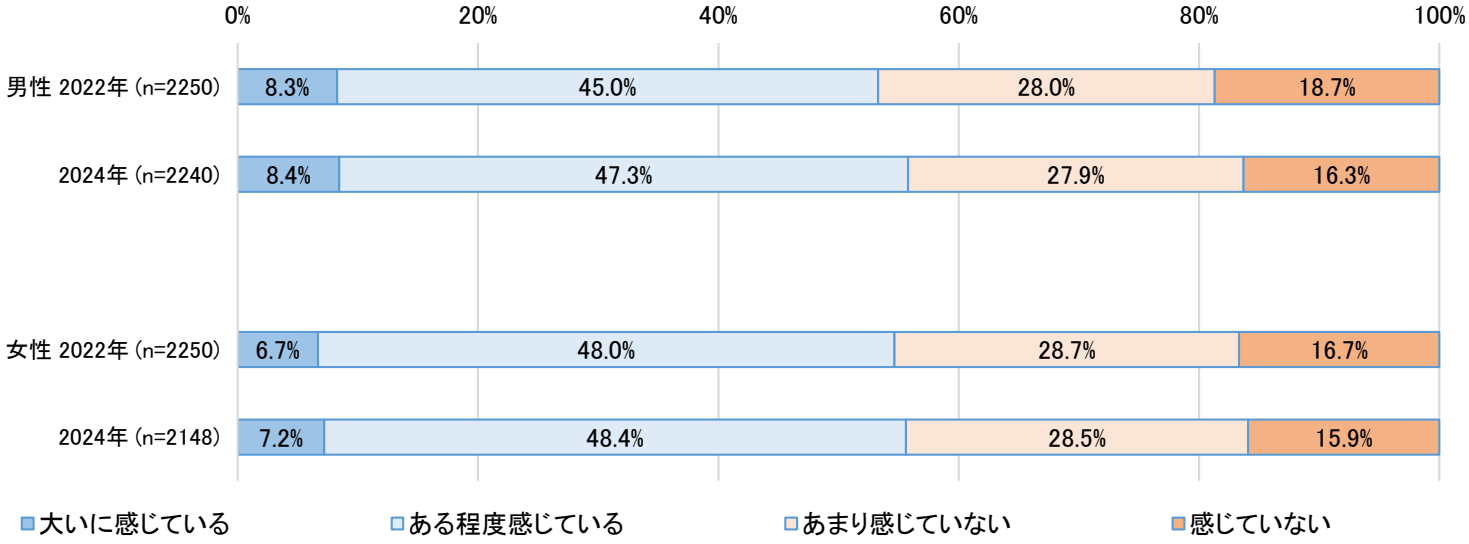
©2025(公財) 21世紀職業財団

仕事にやりがいを感じている人の割合に大きな変化はなかった

- 男女とも約半数が仕事にやりがいを感じている。
- 2年前との比較では、男女とも大きな変化は見られなかった。

【一般社員】男女別　経年変化　仕事のやりがい

Q58.あなたは、今の仕事にやりがいを感じていますか。



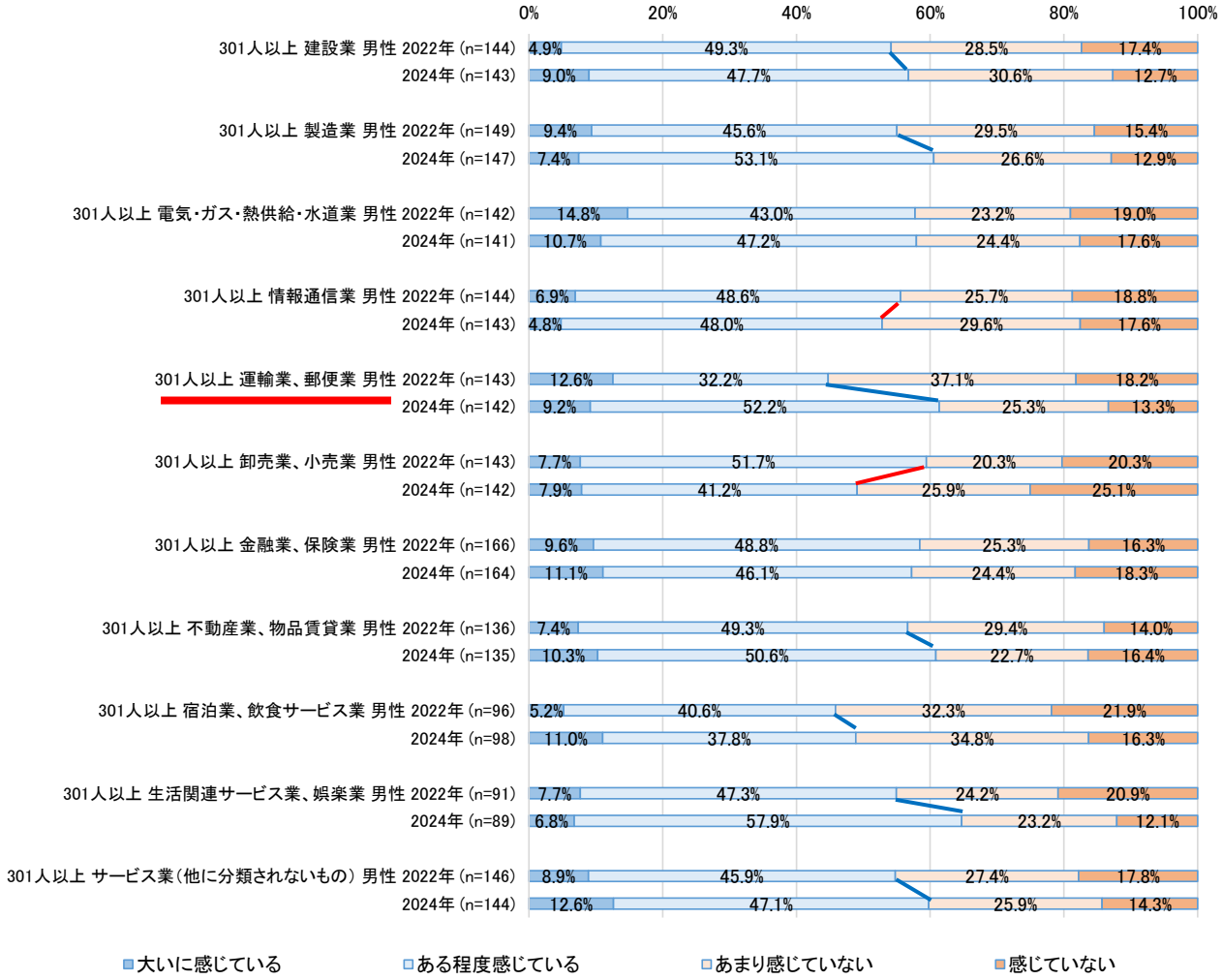
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上の「運輸業・郵便業」の男性において「仕事にやりがいを感じている」割合が高まった

- 301人以上企業規模の男性を業種別に前回の調査と比較した。
- 多くの業種で仕事にやりがいを感じていると思う（「大いに感じている」「ある程度感じている」）と回答した人の割合が高まったが、最もその割合が高まったのは運輸業・郵便業（16.6ポイント増）だった。
- 卸売業・小売業は前回調査時はやりがいを感じている人が6割近かったが、10.5ポイント低くなった。

【301人以上企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　仕事のやりがい

Q58.あなたは、今の仕事にやりがいを感じていますか。



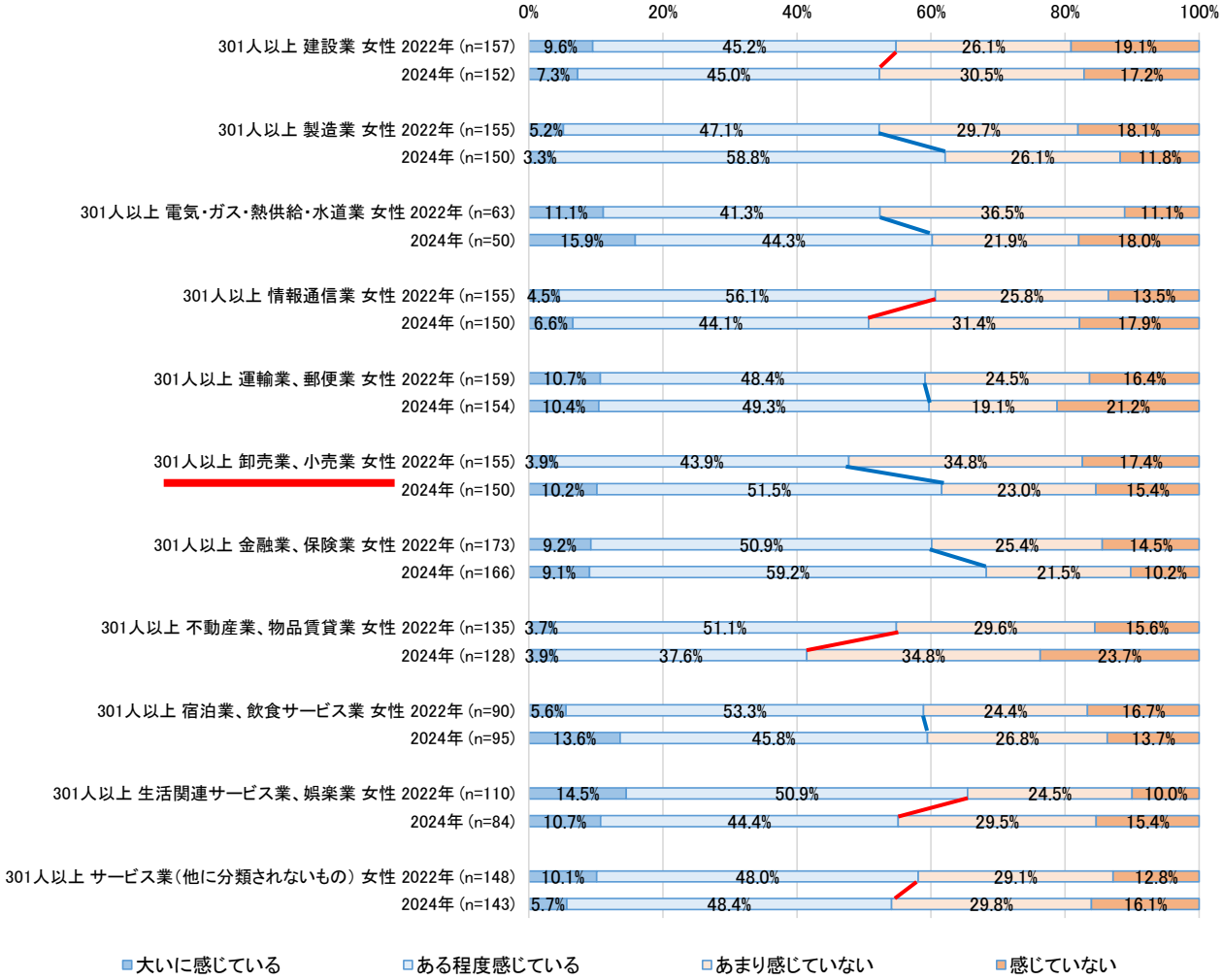
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上の「卸売業・小売業」の女性において「仕事にやりがいを感じている」割合が高まった

- 301人以上規模の企業の女性を業種別に前回の調査と比較した。
- 今の仕事にやりがいを感じていると思う（「大いに感じている」「ある程度感じている」）と回答した人の割合が最も高く変化したのは卸売業・小売業で13.9ポイント増加した。
- 不動産業・物品賃貸業は13.3ポイント低くなった。

【301人以上企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　仕事のやりがい

Q58.あなたは、今の仕事にやりがいを感じていますか。



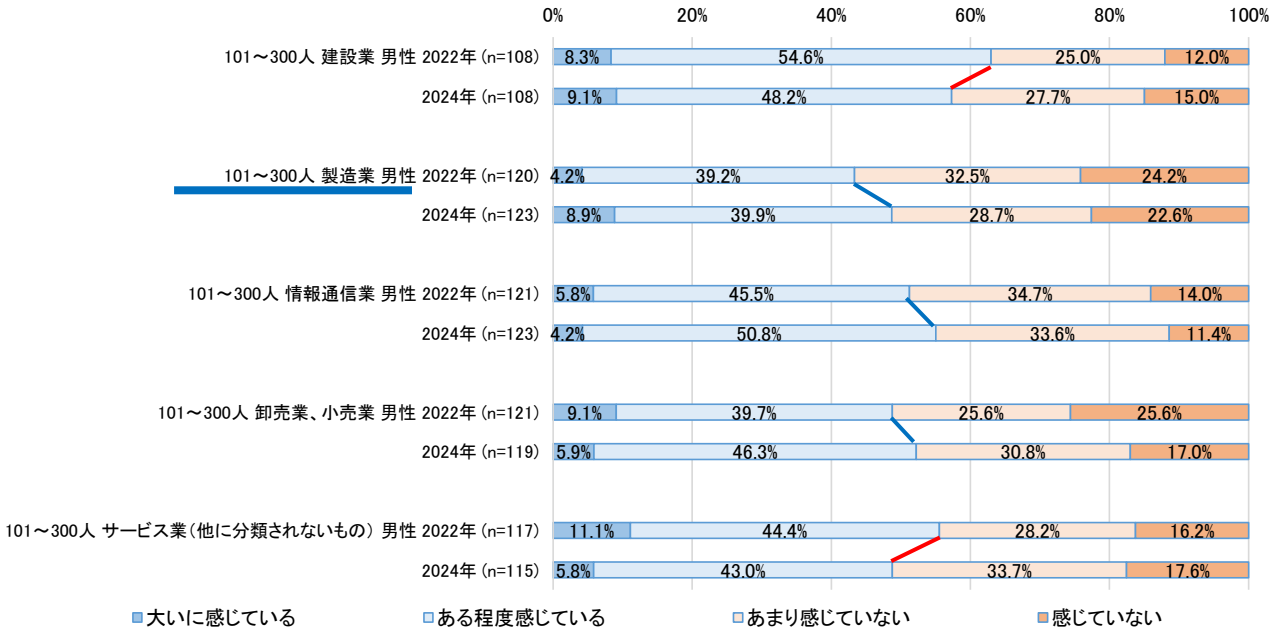
©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人規模の企業の男性では
製造業で「仕事にやりがいを感じている」割合が高まっている

- 「仕事のやりがい」について101人～300人企業規模の男性を業種別に前回調査と比較した。
- 製造業で、今の仕事にやりがいを感じ（大いに感じている、ある程度感じている）と回答した人の割合が高まっている。

【101～300人企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　仕事のやりがい

Q58.あなたは、今の仕事にやりがいを感じていますか。



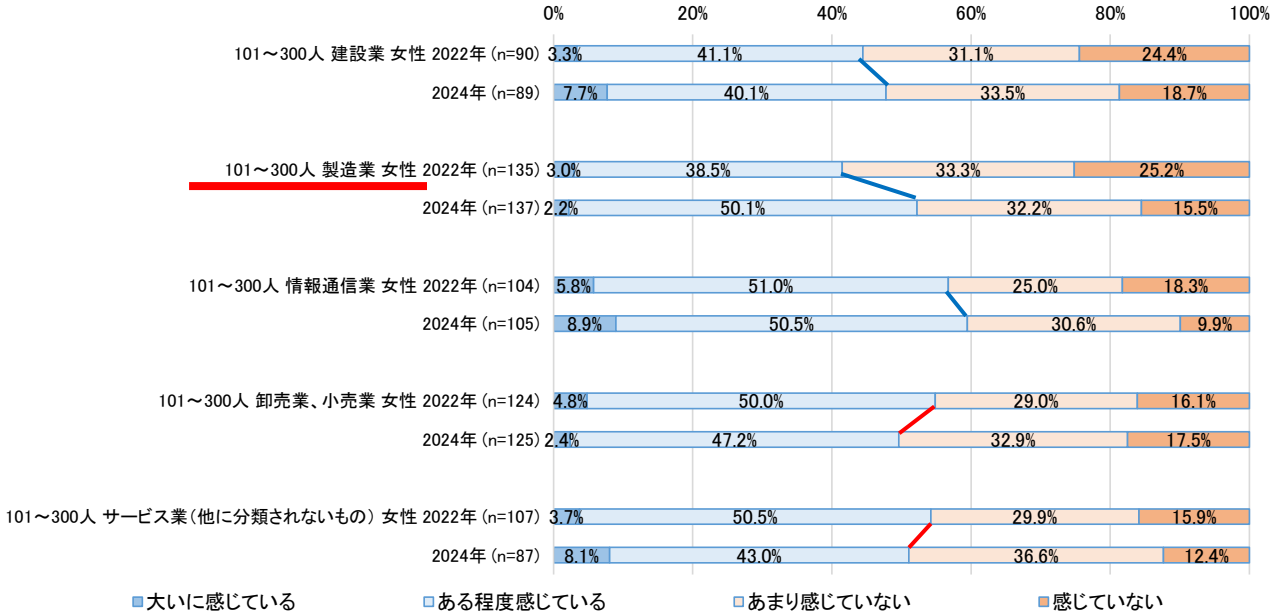
©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人規模の企業においては製造業の女性の「仕事のやりがいを感じている」割合が最も高まった

- 仕事のやりがいについて、101人～300人規模企業の女性を業種別に前回調査と比較した。
- 今の仕事にやりがいを感じていると思う（大いに感じている、ある程度感じている）と回答した人の割合が最も高まったのは製造業で10.8ポイント増え、52.3%となった。
- やりがいを感じているの人の割合が最も多かったのは、情報通信業で59.4%だった。

【101～300人企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　仕事のやりがい

Q58.あなたは、今の仕事にやりがいを感じていますか。



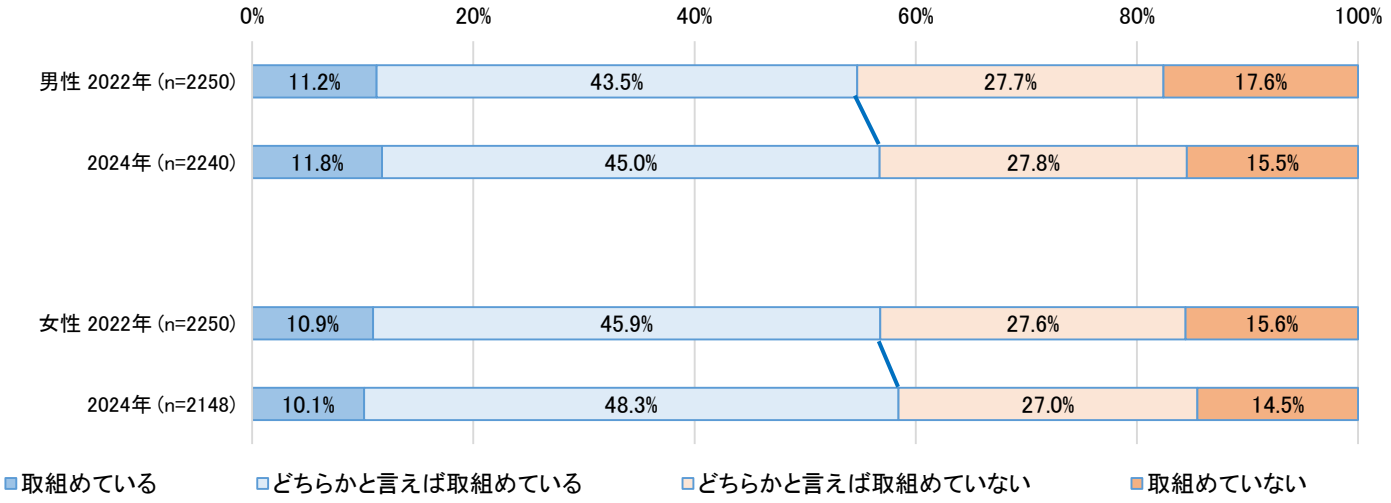
©2025(公財) 21世紀職業財団

「仕事に意欲的に取組めているか」は男女とも2年前とほぼ同等

- 「あなたは仕事に意欲的に取組めていますか」について前回の調査と比較した。
- 男女とも仕事に意欲的に取組めている（取組めている、どちらかと言えば取組めている）と回答した人はほぼ同等だった。

【一般社員】男女別　経年変化　仕事への意欲的な取組み

Q59.あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。

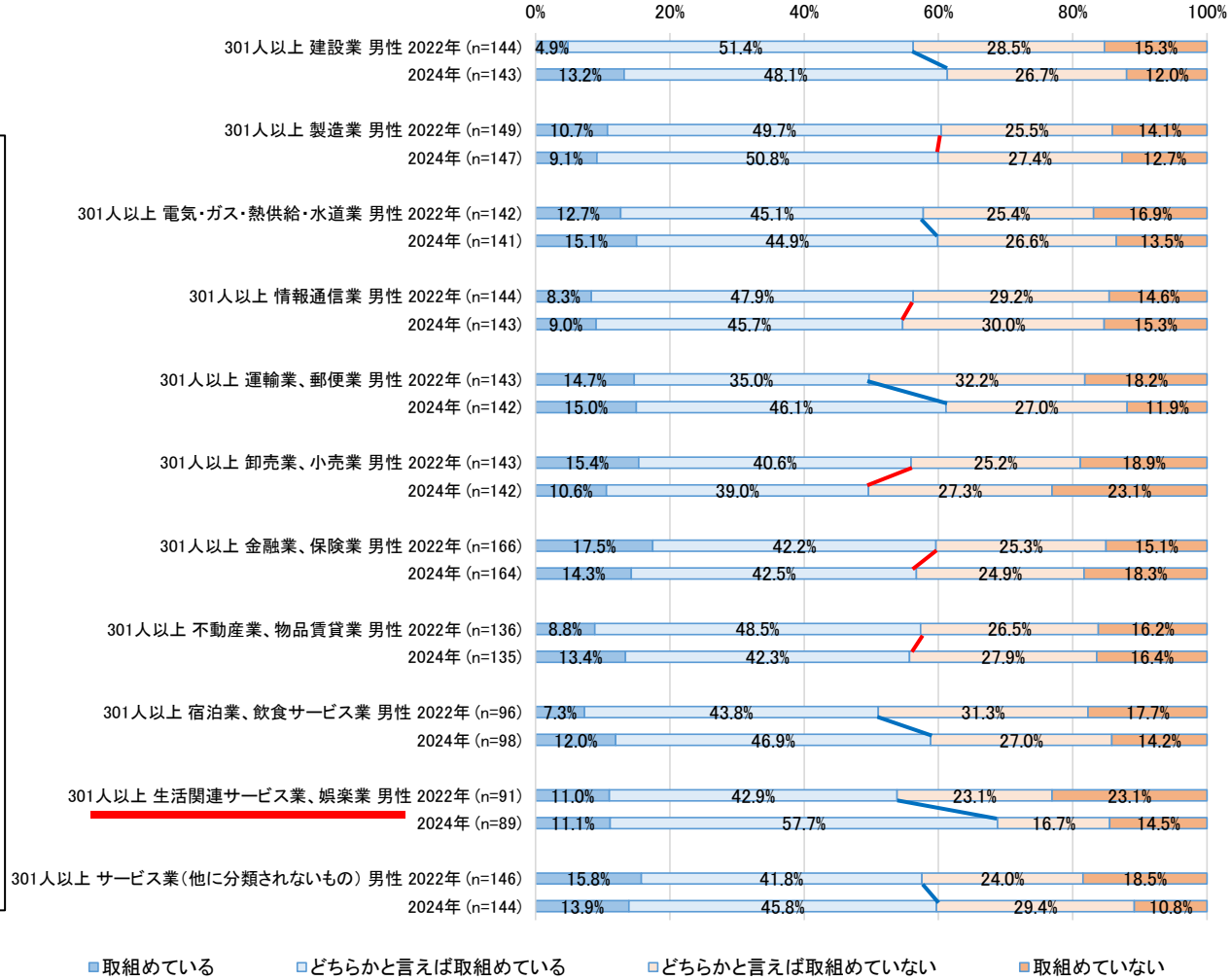


©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上の「生活関連サービス業・娯楽業」男性の「仕事に意欲的に取組めている」割合が最も高まった

【301人以上企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　仕事への意欲的な取組み

Q59.あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。



- 仕事に意欲的に取組めているかどうかを301人以上企業規模の男性について業種別に前回の調査と比較した。
- 仕事に意欲的に取組めている（取組めている、どちらかと言えば取組めている）と回答した人の割合が生活関連サービス業・娯楽業で14.9ポイント、運輸業・郵便業で11.4ポイント高まっている。
- 卸売業・小売業では6.4ポイント低くなっている。

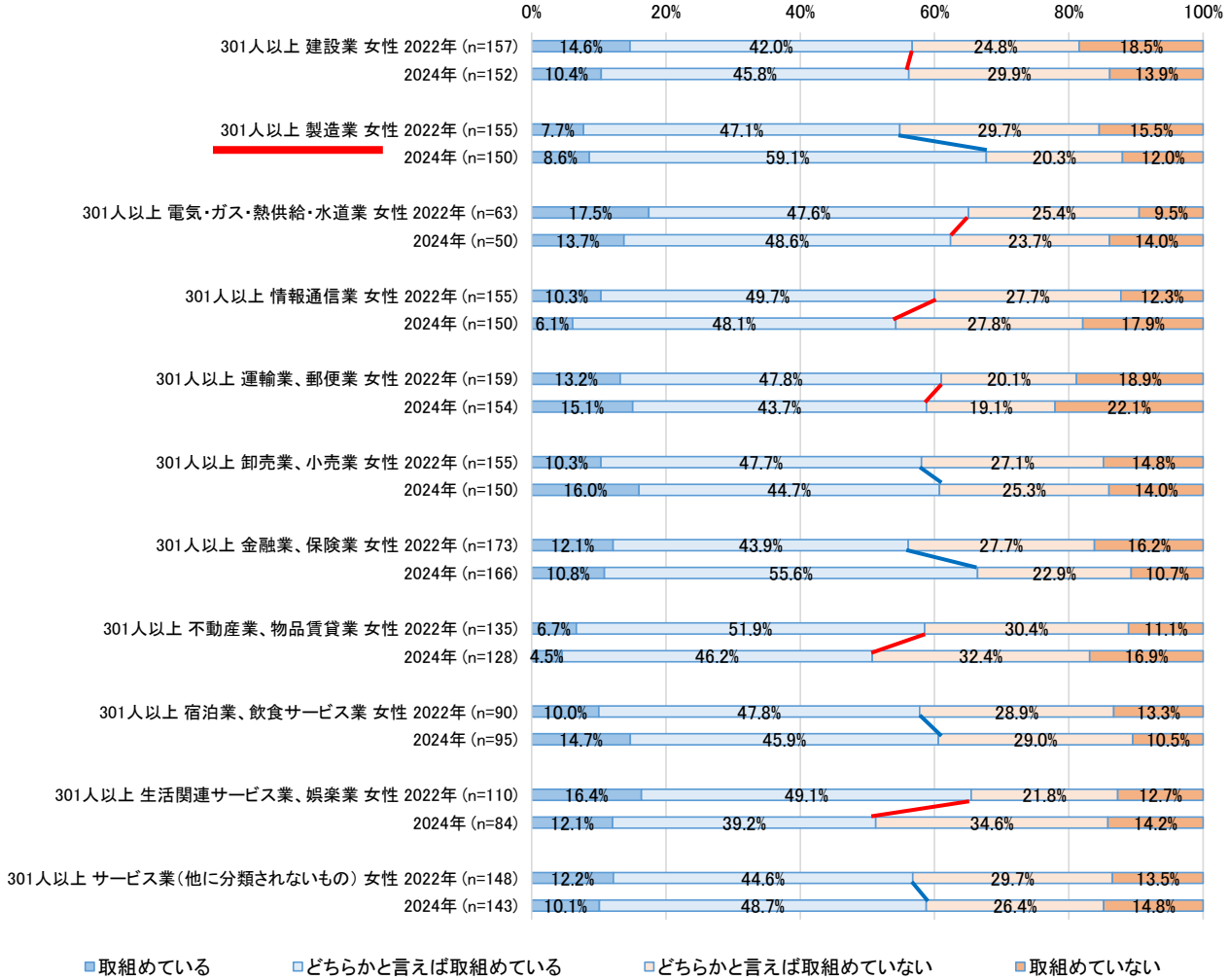
©2025(公財) 21世紀職業財団

301人以上の「製造業」女性の「仕事に意欲的に取組めている」割合が最も高まった

【301人以上企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　仕事への意欲的な取組み

- 仕事に意欲的に取組めているかどうかを301人以上企業規模の女性について業種別に前回の調査と比較した。
- 仕事に意欲的に取組めている（取組めている、どちらかと言えば取組めている）と回答した人の割合が製造業で12.9ポイント、金融業・保険業で10.4ポイント高まっている。
- 生活関連サービス業・娯楽業では14.2ポイント低くなっている。

Q59.あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。



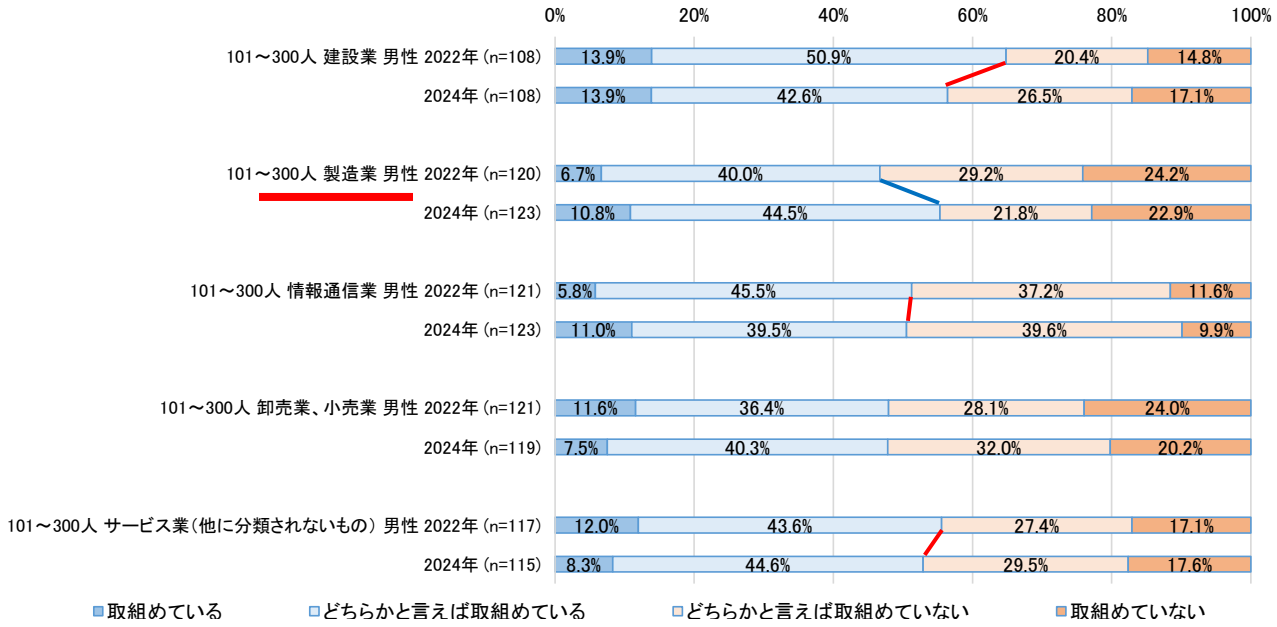
©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人規模の企業の男性では製造業においてのみ「仕事への意欲的な取組み」割合が高まった

- 仕事に意欲的に取組めているかどうか、101人～300人規模企業男性を業種別に前回調査と比較した。
- 製造業のみ仕事に意欲的に取組めていると回答した人の割合が高まっている（8.6ポイント）
- 他の業種は減少傾向で、特に建設業が8.3ポイントと低くなっている。

【101～300人企業　一般社員　男性】業種別　経年変化　仕事への意欲的な取組み

Q59.あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。



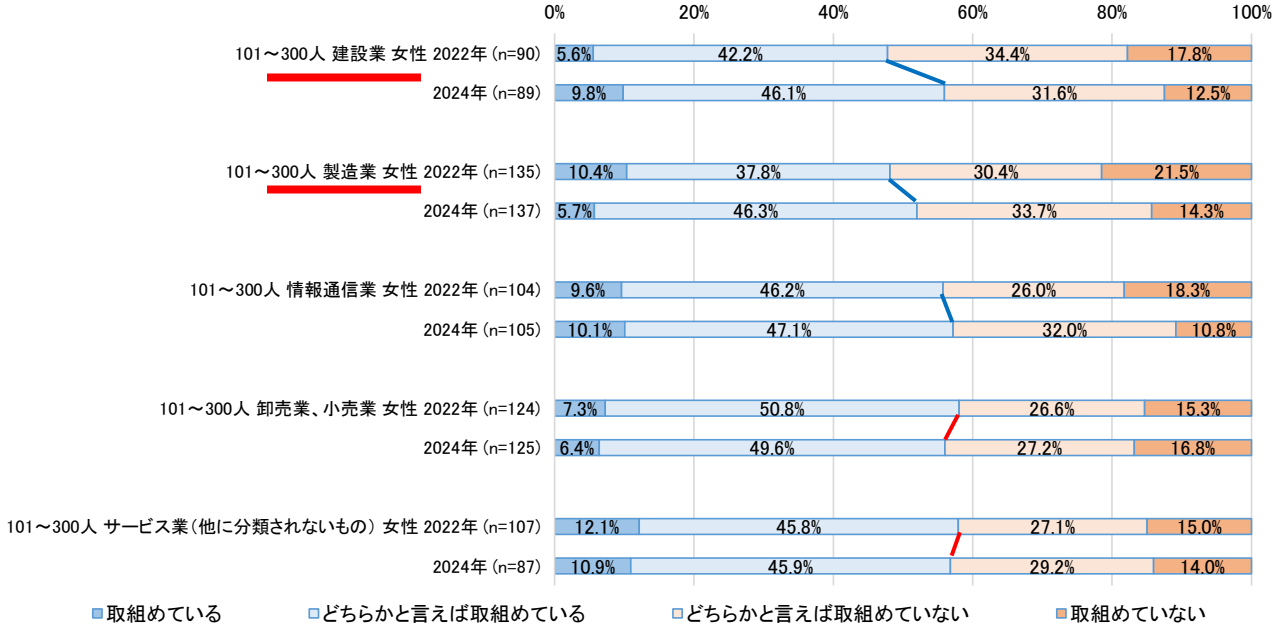
©2025(公財) 21世紀職業財団

101人～300人規模の企業の男性では建設業、製造業で「仕事への意欲的な取組み」割合が高まった

- 仕事に意欲的に取組めているかどうか、101人～300人規模企業の女性を業種別に前回調査と比較した。
- また、前回は意欲的に取組めている割合が最も低かった建設業（47.8%）も8.1ポイント増加して55.9%となった。

【101～300人企業　一般社員　女性】業種別　経年変化　仕事への意欲的な取組み

Q59.あなたは仕事に意欲的に取組めていますか。



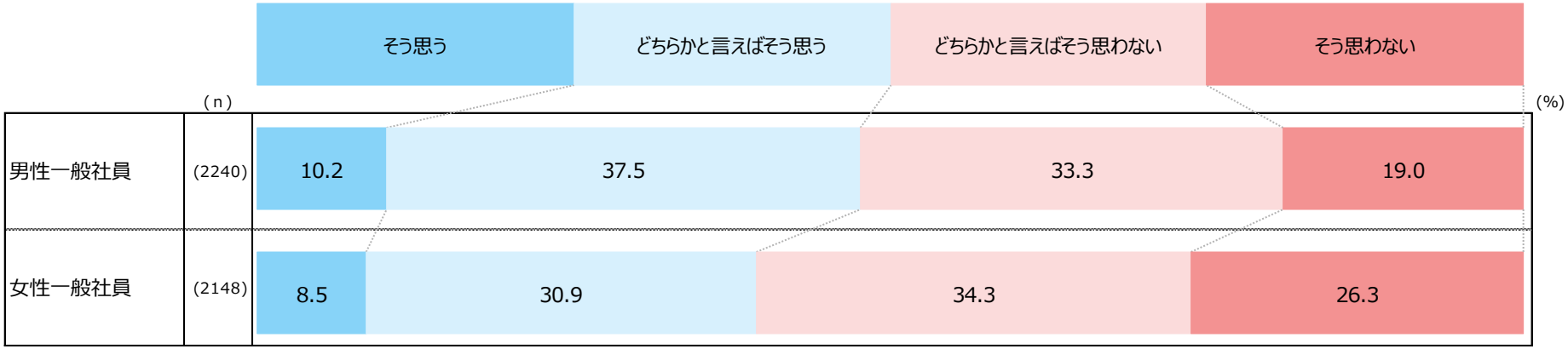
©2025(公財) 21世紀職業財団

男女とも管理職の「重要な仕事を担当したいと思う」意欲が高い

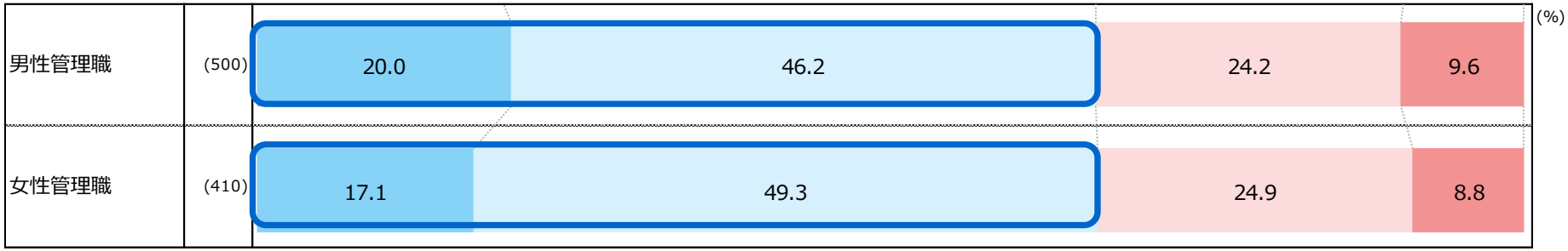
- 男女ともに管理職のほうが、重要な仕事を担当したいと思う割合が高い。
- 一般社員では、男性よりも女性のほうが低い割合であるが、管理職では男女ともほぼ同じ割合となっている。

【一般社員】 男女別　重要な仕事の担当意欲

Q57-2.あなたは重要な仕事を担当したいと思いますか



【管理職】男女別　重要な仕事の担当意欲



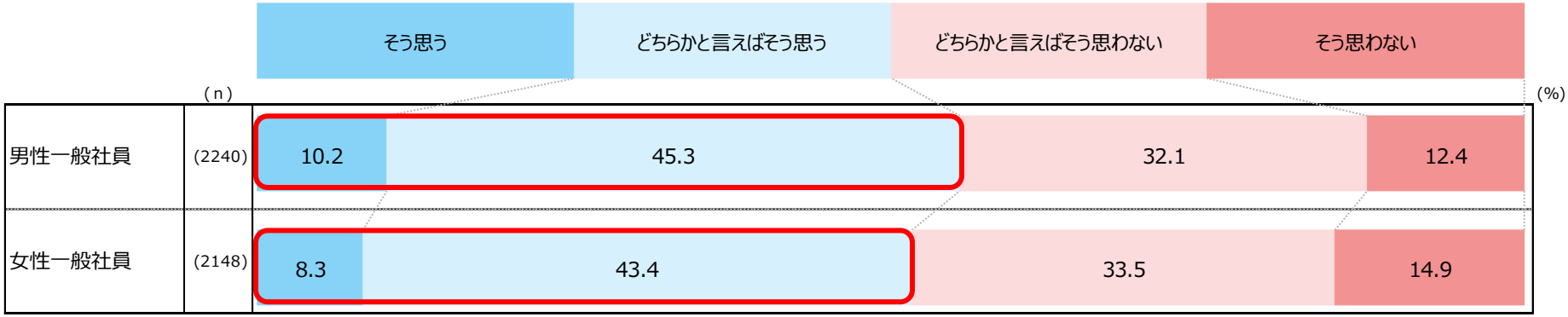
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員で自分の力を発揮できていると思っている人は半数程度

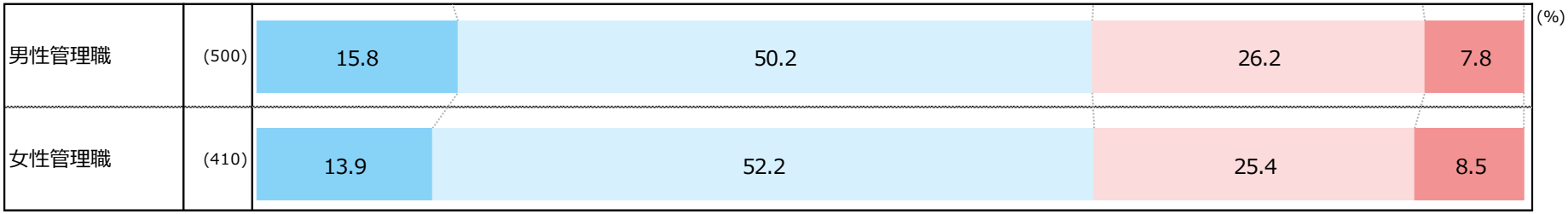
- 男女ともに管理職のほうが、自分の力を発揮できていると思っている割合が高い。
- 一般社員では、男性よりも女性のほうが低い割合であるが、管理職では男女ともほぼ同じ割合となっている。

【一般社員】男女別　力の発揮

Q57-3.あなたは自分の力を発揮できていると思いますか



【管理職】男女別　力の発揮



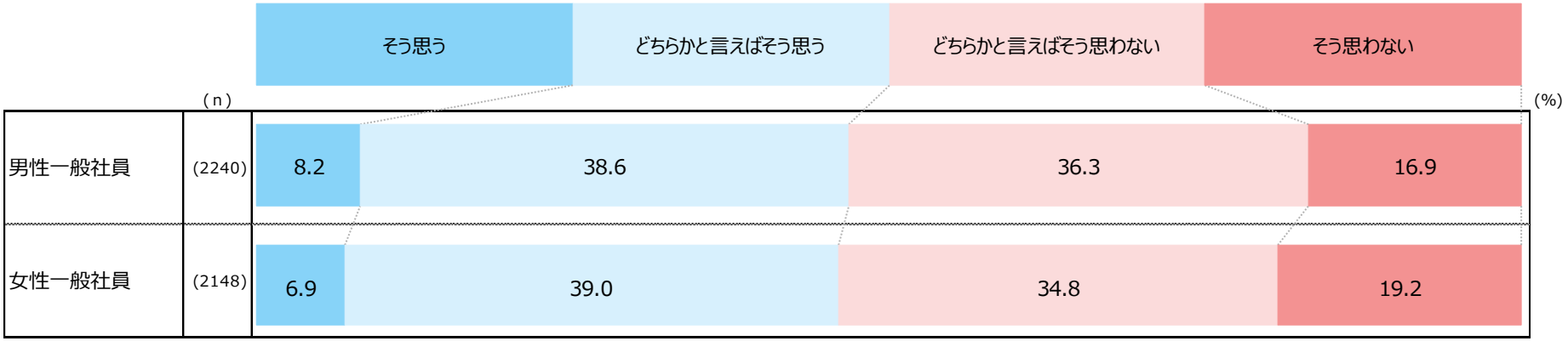
©2025(公財) 21世紀職業財団

管理職女性の「仕事を通じて日々の成長を実感している」割合が高い

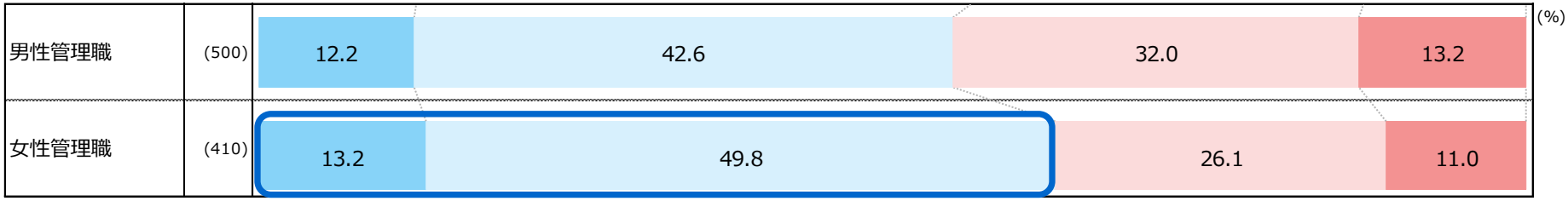
- 男女ともに管理職のほうが、仕事を通じて日々の成長を実感していると感じている割合が高く、特に女性の管理職で高い傾向となっている。
- 一般社員では、男女の差はほぼないが、管理職では女性のほうが高い結果だった。

【一般社員】男女別　日々の成長実感

Q57-4.あなたは、仕事を通じて日々の成長を実感しているか



【管理職】男女別　日々の成長実感



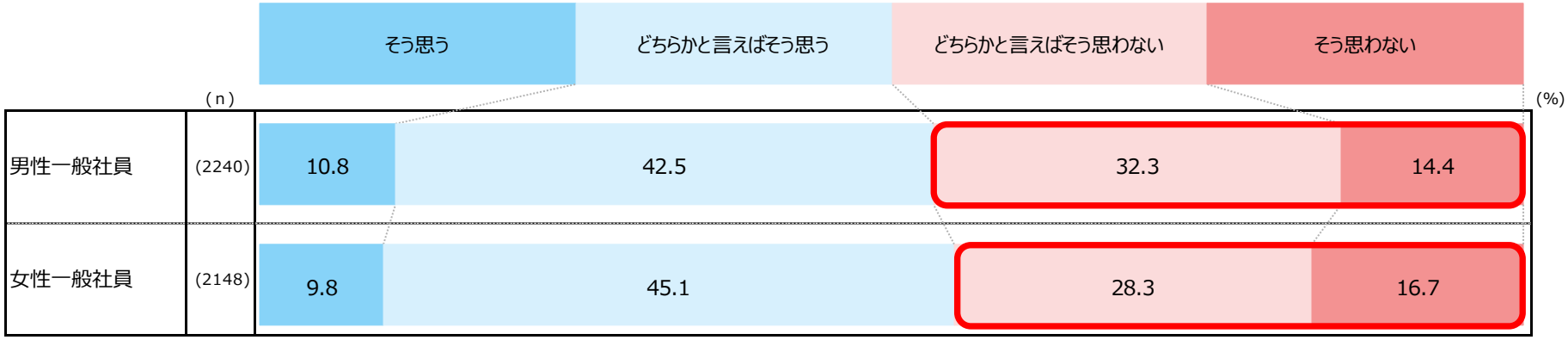
©2025(公財) 21世紀職業財団

一般社員で「自分のアイデアが職場で受け入れられる」と感じていない人が4割以上

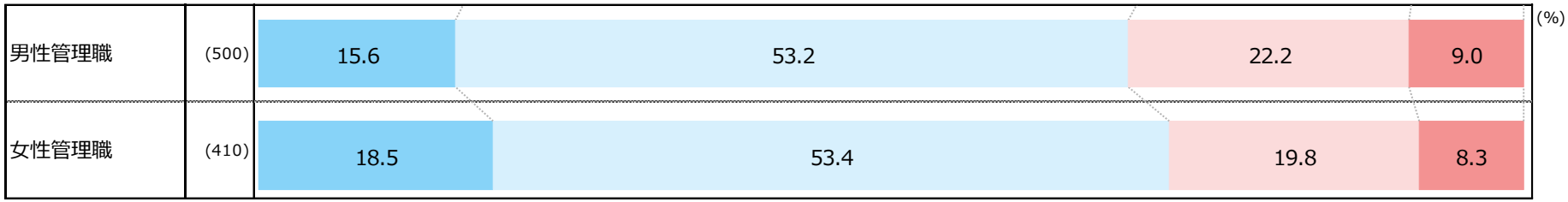
- 一般社員で「自分のアイデアが職場で受け入れられる」と感じていない人が男性で46.7%、女性で45.0%いる。
- 管理職の方が一般社員より「自分のアイデアが職場で受け入れられる」と感じている割合が高い。

【一般社員】男女別　アイデアが受け入れられるか

Q57-5.自分のアイデアや意見が職場で受け入れられると感じますか



【管理職】男女別　アイデアが受け入れられるか



©2025(公財) 21世紀職業財団

【本件に関するお問い合わせ先】

公益財団法人21世紀職業財団

上席主任・主任研究員　　山谷　真名
上席主任・研究員　　本道　敦子

メール：kenkyu@jiwe.or.jp

電話：　03-5844-1665　　FAX：　03-5844-1670

※調査報告書は財団のホームページでご覧頂けます。
https://www.jiwe.or.jp/research-report/2022diversity

©2025(公財) 21世紀職業財団