

管理職に関する調査報告書

2024年12月18日

株式会社ジェイ エイ シー リクルートメント
JACリサーチ

目次

1. 調査概要 **P2**

2. 調査結果要約 **P3**

3. 調査結果詳細 **P5**

調査概要

調査手法	インターネット調査：スクリーニング調査 及び 本調査
調査地域	全国
調査対象者 (本調査対象者条件)	20～59歳の男女 楽天インサイトパネルに対してスクリーニング調査を実施 ①管理職意向者（20代～30代） ②管理職非意向者（20代～30代） ③現管理職（20～50代）
設問数	スクリーニング調査：5問 本調査：18問
サンプルサイズ	スクリーニング調査：n=9,203 本調査：n=1,500
サンプル割付	①管理職意向者（20代～30代） : 500ss ②管理職非意向者（20代～30代） : 500ss ③現管理職（20～50代） : 500ss
実査期間	2024年11月6日（水）～11月10日（日）

調査結果要約

調査結果要約

【現管理職】

●管理職になった年代/管理職年数（P6～7）

- ・現管理職の管理職になった年代は、40代が最も多く41.6%。
- ・管理職年数は、10年以上が最も多く44.6%。男女ともに年齢に比例して管理職年数も長くなる傾向。

●管理職希望有無/管理職としての充実度（P8～9）

- ・管理職希望有無は、「希望して管理職になった」は44.2%。「希望していなかったが、納得して管理職となった」は46.0%。「希望していなかったし、管理職になりたくなかった」は9.8%と、「希望していなかった計」が5割半ばとなっている。
- ・管理職としての充実度は、「充実している計」が73.6%、「充実していない計」が26.4%。

●管理職意識（P10～11）

- ・管理職になった後でより感じられるようになったことは、「広い視野が持てる」（43.4%）、「他者の意見に耳を傾けている」（42.4%）がトップ2。
- ・管理職として充実していると答えた人で、「やりがいがある」と答えた人は充実していない人の約4倍、「広い視野が持てる」は約2倍

●管理職になって良かったと思う点・理想よりも充実できている点（P12～13）

- ・管理職になって良かったと思う点として、「収入が増えた」が5割半ばを占める。
- ・理想よりも充実できている点も同様に「収入が増えた」（22.8%）が最も高い。

●管理職としての悩み・課題だと思う点（P14）

- ・管理職としての悩み・課題だと思う点では、「ストレスが増えた」（41.8%）を筆頭に、「部下の育成が難しい」（37.8%）、「ハラスメントにならないために気を遣う」（37.2%）、「業務負荷が大きい」（32.6%）が3割台で続く。「ストレス」「部下の育成」などは男女共通の課題。

●女性管理職の処遇や位置づけ（P15～26）

- ・女性管理職の処遇や位置づけは、「女性管理職比率をあげるための人事が行われていると感じる」が70.0%で最も高い。以下、「会社のリーダーシップ開発プログラムが性別に関わらず公平であると感じる」（60.8%）、「会社の取り組みが、女性管理職の増加に寄与していると感じる」（58.8%）が6割前後で続く。
- ・「女性管理職比率をあげるための人事が行われていると感じる」は、男性20・30代で80.0%と、全体と比べて10pt以上高いが、女性20・30代では67.7%と、ギャップが見られる。

【係長・主任または一般社員】

●管理職イメージ（P27）

- ・管理職イメージでは、「ストレスが増える」（47.4%）、「収入が増加する」（38.8%）がトップ2。収入が上がるといふ反面、ストレスも増えるというイメージを持つ人が多い傾向。

●管理職になりたいと思う理由（P28）

- ・管理職になりたいと思う理由として、「より高い収入を得たい」が51.6%で最も高い。

●管理職になりたいと思わない理由（P29）

- ・管理職になりたいと思わない理由では、「ストレスが増える」が53.2%で最も高い。

●管理職に就く上での課題（P30～36）

- ・管理職に就く上での課題では、「ワークライフバランスの維持」が82.0%で最も高い。以下、「スキルや知識の不足」（77.0%）、「自信の不足」（73.0%）が続く。

【全体】

●女性管理職の活躍に対する気持ち（P37～41）

- ・「企業が女性活躍を推進することは、企業価値向上につながる」「女性管理職が増えてほしい」が約7割。その一方で、「女性が家庭と仕事を両立することは難しい」という回答も72.8%見られた。

●女性の活躍度合い（P42）

- ・女性の活躍度合いは、「進んでいる計」が66.7%、「進んでいない計」が33.3%。管理職非意向者男性で「進んでいない計」が49.6%と非常に高い。

●職場の制度やサポートに対する期待（P43～44）

- ・職場の制度やサポートでは、「在宅勤務制度」（30.7%）を筆頭に柔軟な働き方に対する期待が多い。

●職場での女性の活躍が進んでいない理由（P45）

- ・「女性社員の比率が低い」（41.4%）が最も高い。以下、「業界全体で遅れている」（29.0%）、「男女の役割に対する固定観念や偏見が根強い」（27.0%）が上位に挙がる。
- ・管理職意向者女性で「環境・制度が整っていない」（36.0%）、現管理職女性では「男女の役割に対する固定観念や偏見が強い」（48.6%）、「女性管理職が増える部署に偏りがある」（35.7%）が全体と比べて15pt以上高く、男性との差も顕著。

調査結果詳細

※数表内の網掛け

-  全体値より10ポイント以上高いもの
-  全体値より5ポイント以上高いもの
-  全体値より5ポイント以上低いもの
-  全体値より10ポイント以上低いもの

但しn=30未満は除く、以降のページも同様

※構成比は小数第2位以下を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合があります

管理職になった年代

現管理職

- 現管理職の管理職になった年代は「40代」が最も多く41.6%、次いで「30代」が33.4%。
- 割付別で見ると、男性は女性よりも「20・30代」で管理職になるケースがやや多く、女性は「40・50代」で管理職になるケースが男性よりもやや多い。

Q1.あなたが初めて管理職に該当する役職になった年齢をお答えください。（半角数字でご記入ください）（FA）

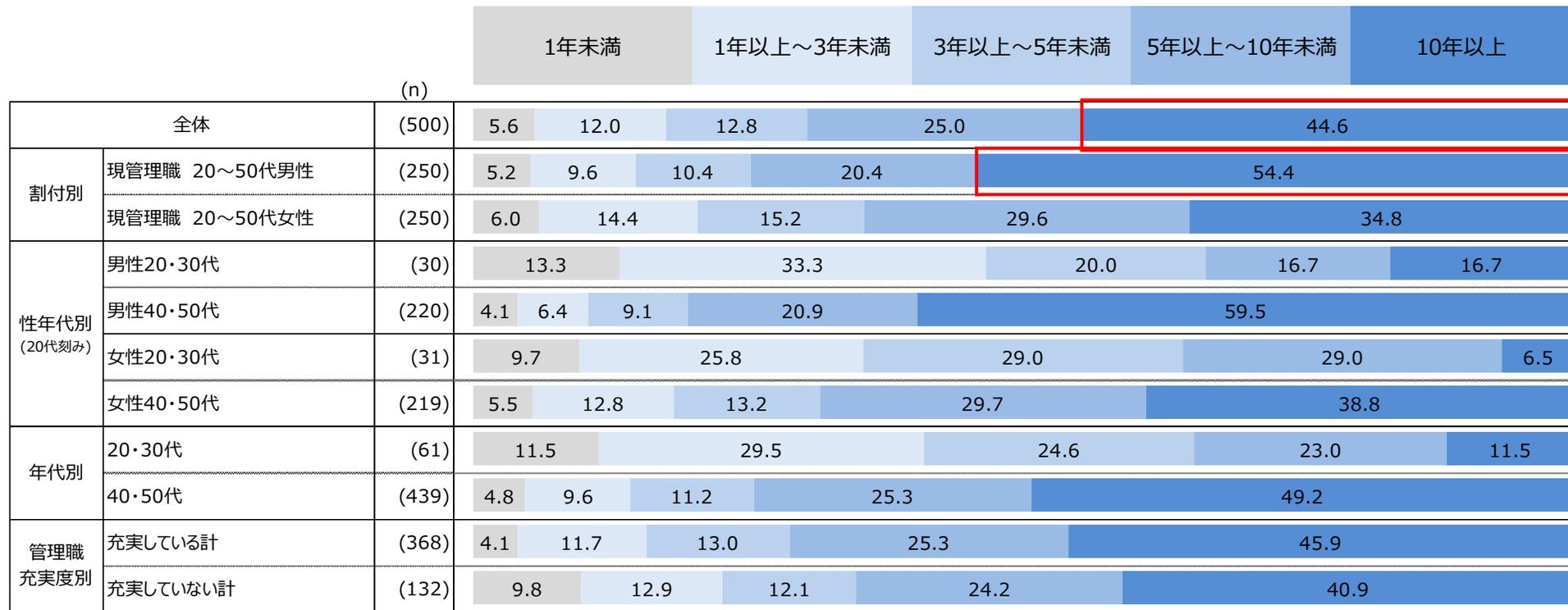


※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

管理職年数

- 管理職年数は、「10年以上」が最も多く44.6%。次いで「5年以上～10年未満」が25.0%。
- 割付別では、現管理職男性で「10年以上」の割合が54.4%と半数を超え、現管理職女性と比べると約20ptの差がある。
- 性年代別では、男性40・50代で「10年以上」の割合が6割近くを占めている。男女とも年齢に比例して管理職の年数も長くなる傾向。

Q2.あなたが管理職として勤めている年数をお答えください。※転職された場合なども含め、総年数をお答えください。(SA)



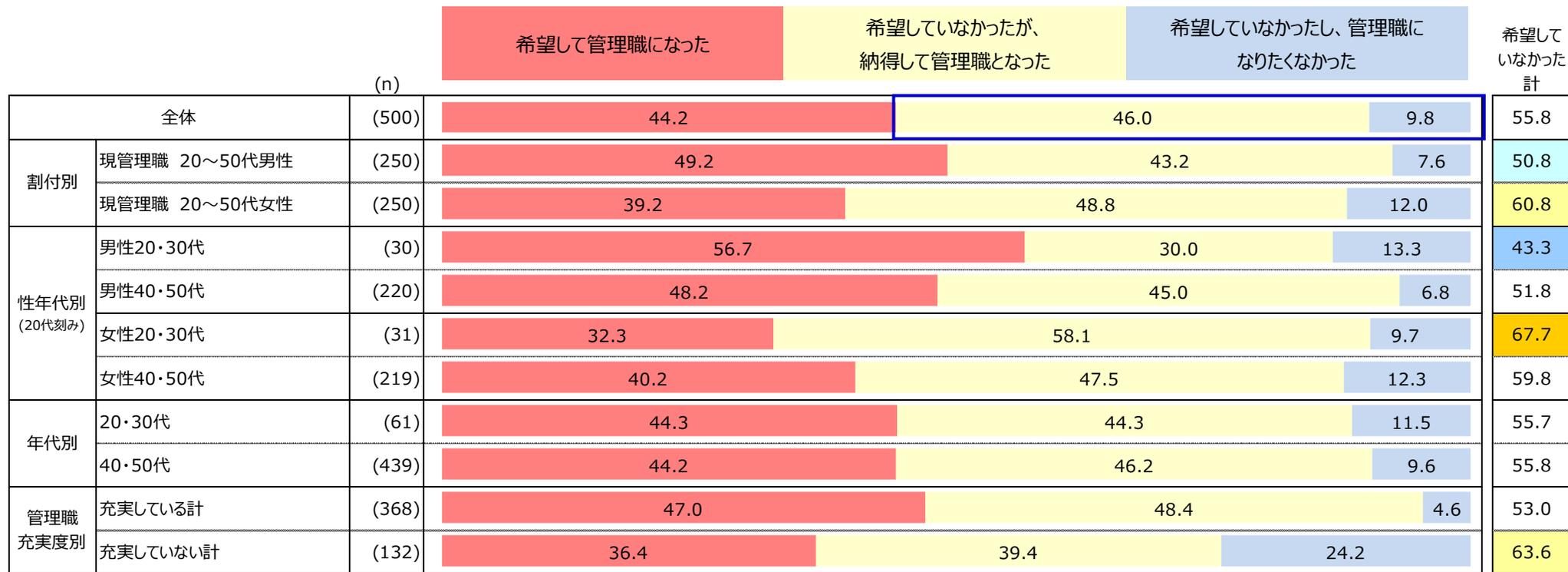
(%)

管理職希望有無

現管理職

- 管理職希望有無は、「希望していなかった計」が55.8%と、「希望して管理職になった」（44.2%）を上回る。
- 割付別では、現管理職女性の「希望していなかった計」が60.8%と、全体と比べて高めで、現管理職男性との差は顕著。
- 性年代別では、女性20・30代の「希望していなかった計」が67.7%と、全体と比べて高く、同年代男性に20pt以上の差をつけている。

Q3.あなたが管理職になる前のお気持ちとしてあてはまるものをお答えください。（SA）



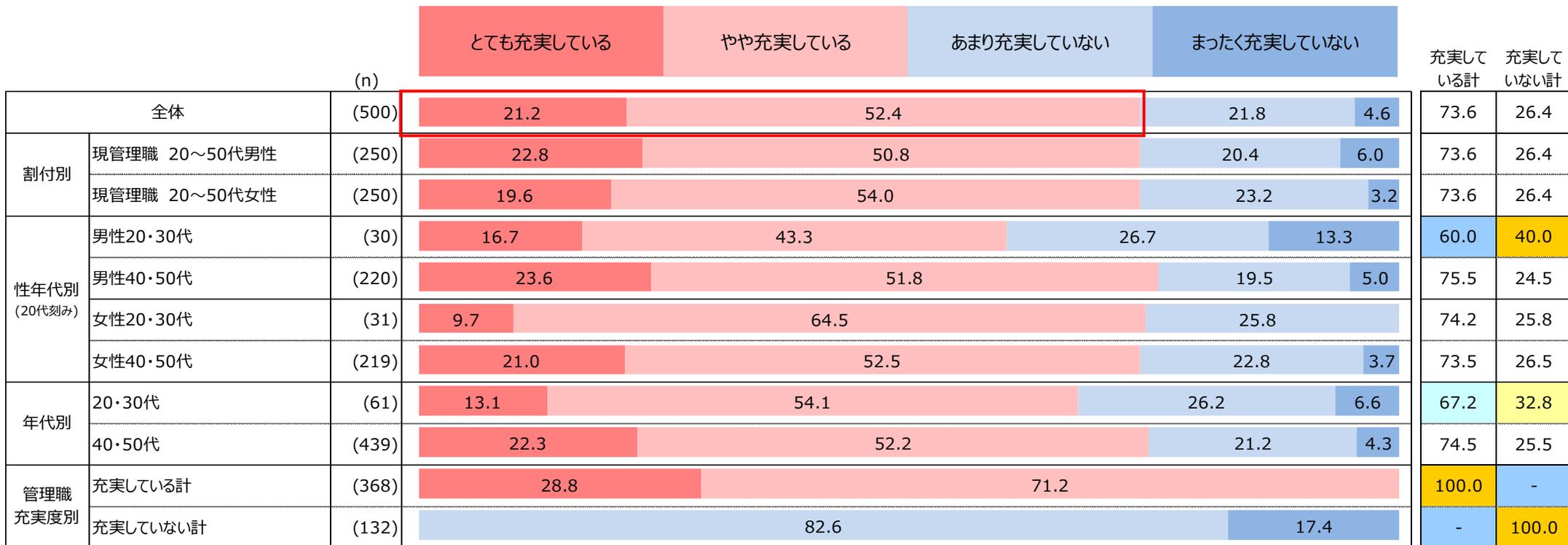
(%)

管理職としての充実度

現管理職

- 管理職としての充実度は、「充実している計」が73.6%と、「充実していない計」（26.4%）を大きく上回っている。
- 性年代別では、男性20・30代の「充実していない計」が40.0%と、目立って高い。特に、「まったく充実していない」が13.3%と、他の年代と比べて突出しており、前問の「希望して管理職になった」とのギャップが見られる。

Q4.管理職として勤めることで、あなたはどの程度充実していますか。（SA）

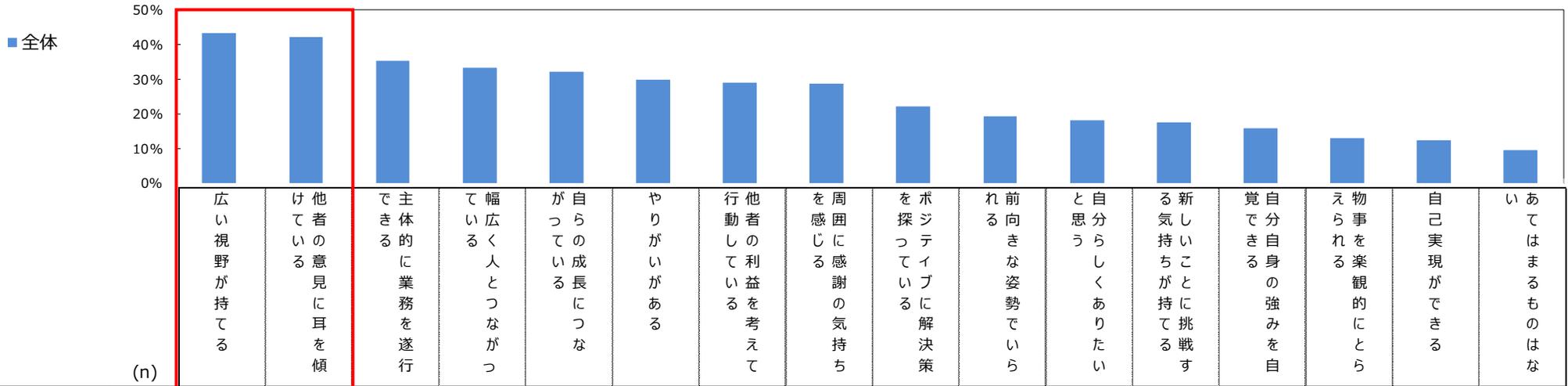


※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

管理職意識①

- 管理職になった後でより感じられるようになったこととして、「広い視野が持てる（43.4%）」、「他者の意見に耳を傾けている（42.4%）」、「主体的に業務を遂行できる（35.6%）」が上位に挙がる。
- 充実度別では、充実していない計のスコアが全体的に低め。充実している計と比べると、「やりがいがある」「広い視野が持てる」「主体的に業務を遂行できる」「自らの成長につながっている」でそれぞれ20pt以上の差が見られる。

Q5. 管理職を務める上で、管理職になる前と比較し管理職になった後でより感じられるようになったこと・管理職になる前と比較し管理職になった後でより感じられなくなったこととしてあてはまるものをすべてお答えください。【1. 管理職になる前と比較し管理職になった後でより感じられるようになったこと】（MAマトリクス）



全体		(500)	43.4	42.4	35.6	33.4	32.2	30.0	29.2	28.8	22.4	19.4	18.2	17.8	16.0	13.2	12.6	9.6
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	43.2	40.8	33.2	35.2	28.4	30.0	28.0	24.8	24.4	22.8	18.8	17.2	16.4	16.4	14.8	9.2
	現管理職 20~50代女性	(250)	43.6	44.0	38.0	31.6	36.0	30.0	30.4	32.8	20.4	16.0	17.6	18.4	15.6	10.0	10.4	10.0
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	40.0	26.7	23.3	30.0	33.3	26.7	26.7	20.0	20.0	10.0	26.7	16.7	6.7	10.0	10.0	10.0
	男性40・50代	(220)	43.6	42.7	34.5	35.9	27.7	30.5	28.2	25.5	25.0	24.5	17.7	17.3	17.7	17.3	15.5	9.1
	女性20・30代	(31)	41.9	38.7	38.7	22.6	38.7	32.3	32.3	22.6	29.0	12.9	12.9	9.7	22.6	9.7	6.5	12.9
	女性40・50代	(219)	43.8	44.7	37.9	32.9	35.6	29.7	30.1	34.2	19.2	16.4	18.3	19.6	14.6	10.0	11.0	9.6
年代別	20・30代	(61)	41.0	32.8	31.1	26.2	36.1	29.5	29.5	21.3	24.6	11.5	19.7	13.1	14.8	9.8	8.2	11.5
	40・50代	(439)	43.7	43.7	36.2	34.4	31.7	30.1	29.2	29.8	22.1	20.5	18.0	18.5	16.2	13.7	13.2	9.3
管理職 充実度別	充実している計	(368)	50.3	46.7	41.6	37.0	37.8	37.5	31.8	33.7	26.6	24.2	19.8	22.3	18.8	15.5	14.9	4.6
	充実していない計	(132)	24.2	30.3	18.9	23.5	16.7	9.1	22.0	15.2	10.6	6.1	13.6	5.3	8.3	6.8	6.1	23.5

※全体スコアで降順ソート (%)

管理職意識②

- 管理職になった後でより感じられなくなったことでは、「物事を楽観的にとらえられる」「自分らしくありたいと思う」が19.6%で同率トップ。
- 性年代別では、男性20・30代で「前向きな姿勢でいられる」、女性20・30代で「物事を楽観的にとらえられる」が全体と比べて10pt以上高い。また、充実度別では、充実していない計で「やりがいがある」が全体と比べて10pt以上高く、充実している計との差は顕著。

Q5. 管理職を務める上で、管理職になる前と比較し管理職になった後でより感じられるようになったこと・管理職になる前と比較し管理職になった後でより感じられなくなったこととしてあてはまるものをすべてお答えください。【2. 管理職になる前と比較し管理職になった後でより感じられなくなったこと】（MAマトリクス）



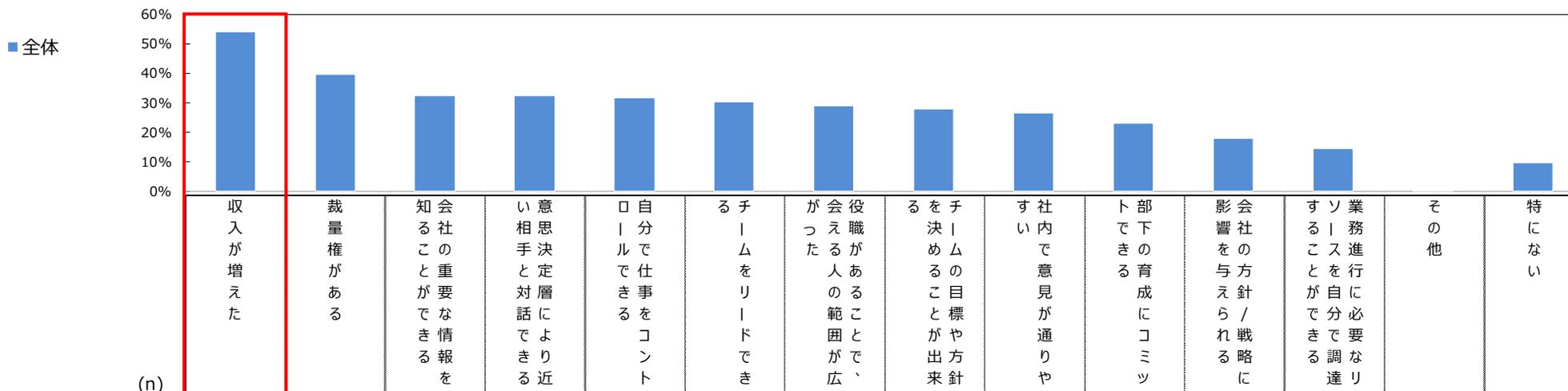
全体		(500)	19.6	19.6	12.0	12.0	10.8	10.0	9.8	8.2	8.0	6.0	4.4	4.2	2.6	2.2	2.2	33.6
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	17.6	15.6	14.4	12.8	12.4	10.0	11.6	9.2	9.2	5.2	6.4	5.2	1.2	2.0	3.2	29.2
	現管理職 20~50代女性	(250)	21.6	23.6	9.6	11.2	9.2	10.0	8.0	7.2	6.8	6.8	2.4	3.2	4.0	2.4	1.2	38.0
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	20.0	16.7	20.0	16.7	10.0	13.3	30.0	10.0	13.3	13.3	10.0	3.3	3.3	6.7	6.7	13.3
	男性40・50代	(220)	17.3	15.5	13.6	12.3	12.7	9.5	9.1	9.1	8.6	4.1	5.9	5.5	0.9	1.4	2.7	31.4
	女性20・30代	(31)	32.3	29.0	0.0	6.5	3.2	9.7	3.2	9.7	3.2	0.0	6.5	9.7	6.5	0.0	3.2	32.3
	女性40・50代	(219)	20.1	22.8	11.0	11.9	10.0	10.0	8.7	6.8	7.3	7.8	1.8	2.3	3.7	2.7	0.9	38.8
年代別	20・30代	(61)	26.2	23.0	9.8	11.5	6.6	11.5	16.4	9.8	8.2	6.6	8.2	6.6	4.9	3.3	4.9	23.0
	40・50代	(439)	18.7	19.1	12.3	12.1	11.4	9.8	8.9	8.0	8.0	5.9	3.9	3.9	2.3	2.1	1.8	35.1
管理職 充実度別	充実している計	(368)	19.0	16.8	12.0	7.3	9.8	9.0	7.1	6.5	6.5	5.2	5.2	4.6	1.9	2.4	1.9	38.3
	充実していない計	(132)	21.2	27.3	12.1	25.0	13.6	12.9	17.4	12.9	12.1	8.3	2.3	3.0	4.5	1.5	3.0	20.5

※全体スコアで降順ソート (%)

管理職になって良かったと思う点

- 良かったと思う点では、「収入が増えた」が54.0%と最も高い。次いで「裁量権がある」が39.4%。
- 性年代別では、男性20・30代で「チームの目標や方針を決めることができる」、女性20・30代で「自分で仕事をコントロールできる」「部下の育成にコミットできる」が全体と比べて10pt以上高い。充実度別では、充実している計で「裁量権がある」「意思決定層により近い相手と対話できる」「チームをリードできる」が全体と比べて5pt以上高い。

Q6. 管理職に就いたことで、良かったと思う点・理想よりも充実できている点としてあてはまるものをすべてお答えください。【1.良かったと思う点】（MAマトリクス）



全体		(500)	54.0	39.4	32.4	32.2	31.8	30.4	28.8	28.0	26.6	23.2	17.8	14.6	0.4	9.8
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	52.4	40.8	28.4	30.8	33.6	34.4	28.8	32.0	30.0	19.2	18.0	16.0	0.8	8.8
	現管理職 20~50代女性	(250)	55.6	38.0	36.4	33.6	30.0	26.4	28.8	24.0	23.2	27.2	17.6	13.2	0.0	10.8
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	50.0	30.0	36.7	23.3	30.0	30.0	30.0	40.0	23.3	16.7	20.0	16.7	0.0	3.3
	男性40・50代	(220)	52.7	42.3	27.3	31.8	34.1	35.0	28.6	30.9	30.9	19.5	17.7	15.9	0.9	9.5
	女性20・30代	(31)	54.8	32.3	29.0	25.8	45.2	32.3	29.0	32.3	16.1	38.7	19.4	12.9	0.0	3.2
	女性40・50代	(219)	55.7	38.8	37.4	34.7	27.9	25.6	28.8	22.8	24.2	25.6	17.4	13.2	0.0	11.9
年代別	20・30代	(61)	52.5	31.1	32.8	24.6	37.7	31.1	29.5	36.1	19.7	27.9	19.7	14.8	0.0	3.3
	40・50代	(439)	54.2	40.5	32.3	33.3	31.0	30.3	28.7	26.9	27.6	22.6	17.5	14.6	0.5	10.7
管理職 充実度別	充実している計	(368)	57.1	45.7	36.1	37.5	35.9	35.6	32.6	32.6	31.0	26.6	21.7	17.9	0.3	5.2
	充実していない計	(132)	45.5	22.0	22.0	17.4	20.5	15.9	18.2	15.2	14.4	13.6	6.8	5.3	0.8	22.7

※全体スコアで降順ソート (%)

管理職になって理想よりも充実できている点

- 理想よりも充実できている点でも、同様に「収入が増えた」(22.8%)が最も高い。次いで「裁量権がある」が16.0%。
- 性年代別では、男性20・30代で「収入が増えた」「チームをリードできる」、女性20・30代で「自分で仕事をコントロールできる」が全体と比べて10pt以上高い。

Q6. 管理職に就いたことで、良かったと思う点・理想よりも充実できている点としてあてはまるものをすべてお答えください。【2.理想よりも充実できている点】(MAマトリクス)



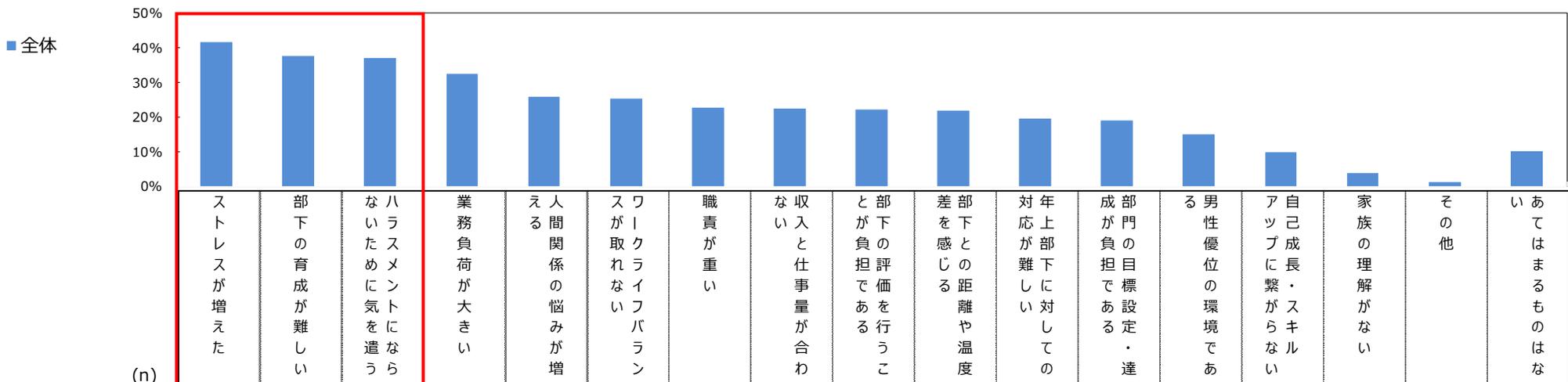
		(n)	収入が増えた	裁量権がある	会社で重要な情報を知らされた	役割が人々の間で広がった	自分で仕事をコントロールできる	意思決定と対話により近い	チームの目標や方針を決めることが出来る	社内での意見が通りやすい	部下の育成にコミットできる	チームをリードできる	会社の方針/戦略に影響を与える	業務進行に必要な調整を行うことができる	その他	特になし
全体		(500)	22.8	16.0	14.0	13.6	13.0	11.6	11.0	10.4	10.2	9.4	9.2	7.8	0.0	29.8
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	22.0	15.2	15.2	14.4	11.6	10.4	13.2	10.4	10.0	11.2	11.2	8.0	0.0	25.6
	現管理職 20~50代女性	(250)	23.6	16.8	12.8	12.8	14.4	12.8	8.8	10.4	10.4	7.6	7.2	7.6	0.0	34.0
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	33.3	13.3	10.0	23.3	10.0	10.0	16.7	10.0	10.0	26.7	16.7	13.3	0.0	23.3
	男性40・50代	(220)	20.5	15.5	15.9	13.2	11.8	10.5	12.7	10.5	10.0	9.1	10.5	7.3	0.0	25.9
	女性20・30代	(31)	22.6	22.6	6.5	9.7	32.3	12.9	12.9	6.5	16.1	3.2	6.5	16.1	0.0	32.3
年代別	20・30代	(61)	27.9	18.0	8.2	16.4	21.3	11.5	14.8	8.2	13.1	14.8	11.5	14.8	0.0	27.9
	40・50代	(439)	22.1	15.7	14.8	13.2	11.8	11.6	10.5	10.7	9.8	8.7	8.9	6.8	0.0	30.1
管理職	充実している計	(368)	22.0	19.6	16.6	13.3	15.5	13.0	13.0	12.2	11.1	10.6	11.7	8.2	0.0	24.2
充実度別	充実していない計	(132)	25.0	6.1	6.8	14.4	6.1	7.6	5.3	5.3	7.6	6.1	2.3	6.8	0.0	45.5

※全体スコアで降順ソート (%)

管理職としての悩み・課題だと思ふ点

- 管理職としての悩み・課題だと思ふ点では、「ストレスが増えた」(41.8%)、「部下の育成が難しい」(37.8%)、「ハラスメントにならないために気を遣う」(37.2%)が4割前後でTOP3。また、「業務負荷が大きい」という回答も32.6%見られる。
- 割付別では、「男性優位の環境である」において、男女間での差が特に大きく、性年代別でも同傾向。
- 充実度別では、充実していない計で「ストレスが増えた」、「収入と仕事量が合わない」が全体と比べて10pt以上高い。

Q7.では、管理職に就いたことで、悩み、課題だと思ふ点としてあてはまるものをすべてお答えください。(いくつでも) (MA)



		(n)	41.8	37.8	37.2	32.6	26.0	25.4	22.8	22.6	22.4	22.0	19.6	19.2	15.2	10.0	3.8	1.2	10.2
全体		(500)	41.8	37.8	37.2	32.6	26.0	25.4	22.8	22.6	22.4	22.0	19.6	19.2	15.2	10.0	3.8	1.2	10.2
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	40.0	34.4	39.2	28.0	20.8	19.2	20.8	22.8	20.0	19.6	18.8	18.8	3.2	8.4	3.6	0.0	9.2
	現管理職 20~50代女性	(250)	43.6	41.2	35.2	37.2	31.2	31.6	24.8	22.4	24.8	24.4	20.4	19.6	27.2	11.6	4.0	2.4	11.2
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	46.7	40.0	30.0	30.0	23.3	33.3	30.0	23.3	20.0	23.3	23.3	30.0	3.3	13.3	10.0	0.0	0.0
	男性40・50代	(220)	39.1	33.6	40.5	27.7	20.5	17.3	19.5	22.7	20.0	19.1	18.2	17.3	3.2	7.7	2.7	0.0	10.5
	女性20・30代	(31)	29.0	38.7	25.8	45.2	25.8	32.3	16.1	19.4	19.4	12.9	29.0	19.4	19.4	12.9	3.2	9.7	
	女性40・50代	(219)	45.7	41.6	36.5	36.1	32.0	31.5	26.0	22.8	25.6	26.0	19.2	19.6	28.3	10.5	2.7	2.3	11.4
年代別	20・30代	(61)	37.7	39.3	27.9	37.7	24.6	32.8	23.0	21.3	19.7	18.0	26.2	24.6	11.5	16.4	11.5	1.6	4.9
	40・50代	(439)	42.4	37.6	38.5	31.9	26.2	24.4	22.8	22.8	22.8	22.6	18.7	18.5	15.7	9.1	2.7	1.1	10.9
管理職 充実度別	充実している計	(368)	37.2	39.4	37.2	29.3	23.6	22.6	22.6	18.5	19.6	21.7	20.1	17.9	14.9	7.6	4.3	0.8	10.1
	充実していない計	(132)	54.5	33.3	37.1	41.7	32.6	33.3	23.5	34.1	30.3	22.7	18.2	22.7	15.9	16.7	2.3	2.3	10.6

※全体スコアで降順ソート (%)

女性管理職の処遇や位置づけ 【全体一覧】

現管理職

- 女性管理職の処遇や位置づけでは、「女性管理職比率をあげるための人事が行われていると感じる」が70.0%で最も高い。以下、「会社のリーダーシップ開発プログラムが性別に関わらず公平であると感じる」（60.8%）、「会社の取り組みが、女性管理職の増加に寄与していると感じる」（58.8%）と続く。

Q8.会社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。（SAマトリクス）

	(n)					あてはまる計	あてはまらない計
		とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない		
女性管理職比率をあげるための人事が行われていると感じる	(500)	21.0	49.0	23.4	6.6	70.0	30.0
会社のリーダーシップ開発プログラムが性別に関わらず公平であると感じる	(500)	9.6	51.2	32.0	7.2	60.8	39.2
会社の取り組みが、女性管理職の増加に寄与していると感じる	(500)	9.0	49.8	31.0	10.2	58.8	41.2
女性管理職の意見が会議や意思決定プロセスで十分に反映されていると感じる	(500)	4.8	50.0	35.4	9.8	54.8	45.2
管理職としての適性の評価基準が、男性管理職の働き方をベースに作られていると感じる	(500)	14.4	38.8	36.8	10.0	53.2	46.8
女性管理職の下では働きたくないという人が一定数いる	(500)	8.4	37.2	44.4	10.0	45.6	54.4
女性は課長になることが出来ても、それより上の役職に就くことが少ない	(500)	10.4	33.4	44.0	12.2	43.8	56.2
女性管理職が増えたことで、自由でオープンな職場環境になったと感じる	(500)	4.6	37.2	46.2	12.0	41.8	58.2
管理職育成プログラムに性差があると感じる（女性管理職研修があり、男性管理職研修がない、など）	(500)	9.4	26.4	47.2	17.0	35.8	64.2
性別が理由で昇格できたと周りから見られる	(500)	7.0	27.4	46.2	19.4	34.4	65.6
異性の管理職と比較して、給与などの処遇に違いを感じる	(500)	6.4	24.2	48.0	21.4	30.6	69.4

※ 2%未満のグラフスコアは非表示、「あてはまる計」スコアで降順ソート（%）

女性管理職の処遇や位置づけ①

- 「性別が理由で昇格できたと周りから見られる」については、全体では「あてはまらない計」が65.6%と、「あてはまる計」(34.4%)を大きく上回る。
- 割付別では、現管理職男性と現管理職女性との間にそこまで大きな差は見られない。
- 性年代別では、男女20・30代で「あてはまる計」の割合が全体と比べて10pt以上高い。年代別でも同様。

Q8. 会社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。

【1. 性別が理由で昇格できたと周りから見られる】(SAマトリクス)

		(n)	とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	あてはまらない計
全体		(500)	7.0	27.4	46.2	19.4	34.4	65.6
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	5.2	27.2	49.2	18.4	32.4	67.6
	現管理職 20~50代女性	(250)	8.8	27.6	43.2	20.4	36.4	63.6
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	16.7	33.3	30.0	20.0	50.0	50.0
	男性40・50代	(220)	3.6	26.4	51.8	18.2	30.0	70.0
	女性20・30代	(31)	16.1	32.3	35.5	16.1	48.4	51.6
	女性40・50代	(219)	7.8	26.9	44.3	21.0	34.7	65.3
年代別	20・30代	(61)	16.4	32.8	32.8	18.0	49.2	50.8
	40・50代	(439)	5.7	26.7	48.1	19.6	32.3	67.7
管理職 充実度別	充実している計	(368)	6.3	28.3	47.6	17.9	34.5	65.5
	充実していない計	(132)	9.1	25.0	42.4	23.5	34.1	65.9

※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ②

- 「異性の管理職と比較して、給与などの処遇に違いを感じる」については、全体では「あてはまらない計」が7割近くを占め、「あてはまる計」（30.6%）を大きく上回る。
- 性年代別では、男性20・30代で「あてはまる計」が40.0%と全体と比べてやや高い。一方、男性40・50代では「あてはまる計」が24.5%と、全体と比べてやや低め。

Q8.会社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。

【2.異性の管理職と比較して、給与などの処遇に違いを感じる】（SAMマトリクス）

		(n)	とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	あてはまらない計
全体		(500)	6.4	24.2	48.0	21.4	30.6	69.4
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	2.4	24.0	52.4	21.2	26.4	73.6
	現管理職 20~50代女性	(250)	10.4	24.4	43.6	21.6	34.8	65.2
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	10.0	30.0	43.3	16.7	40.0	60.0
	男性40・50代	(220)		23.2	53.6	21.8	24.5	75.5
	女性20・30代	(31)	9.7	22.6	41.9	25.8	32.3	67.7
	女性40・50代	(219)	10.5	24.7	43.8	21.0	35.2	64.8
年代別	20・30代	(61)	9.8	26.2	42.6	21.3	36.1	63.9
	40・50代	(439)	5.9	23.9	48.7	21.4	29.8	70.2
管理職 充実度別	充実している計	(368)	6.5	23.4	49.7	20.4	29.9	70.1
	充実していない計	(132)	6.1	26.5	43.2	24.2	32.6	67.4

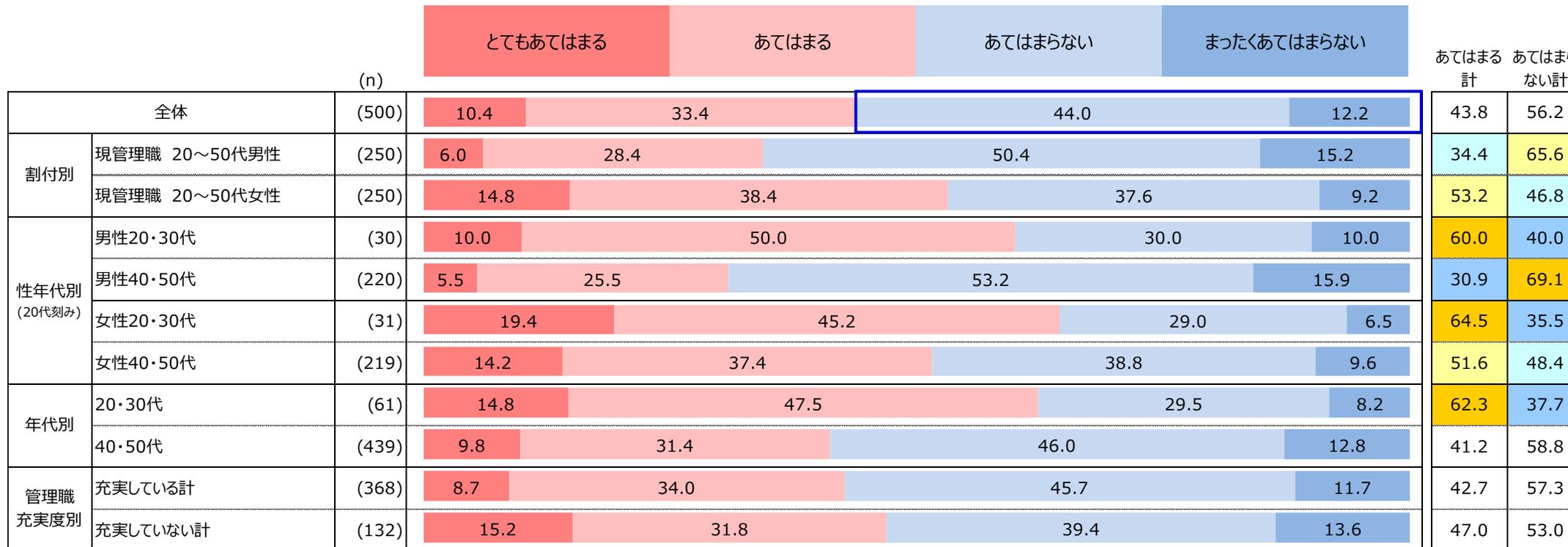
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ③

- 「女性は課長になることが出来ても、それより上の役職に就くことが少ない」については、全体では「あてはまらない計」が56.2%と、「あてはまる計」(43.8%)を上回る。
- 割付別では、現管理職女性は「あてはまる計」が5割強と高く、男性に20pt近くの差をつけている。
- 性年代別では、女性はすべての年代で「あてはまる計」が高い。加えて、男性20・30代も6割と高いが、一方で男性40・50代は「あてはまる計」が30.9%と低い。

Q8. 社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。

【3. 女性は課長になることが出来ても、それより上の役職に就くことが少ない】 (SAMATRIX)



※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ④

- 「女性管理職比率をあげるための人事が行われていると感じる」については、全体では「あてはまる計」が7割と高い。
- 性年代別では、男性20・30代で「あてはまる計」が8割と他の年代と比べて高いのが目立つ。
- 充実度別では、充実していない計で「あてはまる計」が6割半ばと全体と比べてやや低め。

Q8. 会社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。
 【4. 女性管理職比率をあげるための人事が行われていると感じる】 (SAマトリクス)

		(n)	とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	あてはまらない計
全体		(500)	21.0	49.0	23.4	6.6	70.0	30.0
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	17.6	54.8	22.0	5.6	72.4	27.6
	現管理職 20~50代女性	(250)	24.4	43.2	24.8	7.6	67.6	32.4
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	13.3	66.7	13.3	6.7	80.0	20.0
	男性40・50代	(220)	18.2	53.2	23.2	5.5	71.4	28.6
	女性20・30代	(31)	22.6	45.2	22.6	9.7	67.7	32.3
	女性40・50代	(219)	24.7	42.9	25.1	7.3	67.6	32.4
年代別	20・30代	(61)	18.0	55.7	18.0	8.2	73.8	26.2
	40・50代	(439)	21.4	48.1	24.1	6.4	69.5	30.5
管理職 充実度別	充実している計	(368)	19.8	52.2	23.4	4.6	72.0	28.0
	充実していない計	(132)	24.2	40.2	23.5	12.1	64.4	35.6

※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ⑤

- 「管理職としての適性の評価基準が、男性管理職の働き方をベースに作られていると感じる」については全体では、「あてはまる計」が53.2%と、「あてはまらない計」（46.8%）をやや上回る。
- 割付別では、現管理職女性は「あてはまる計」が6割強と高く、男性に20pt近くの差をつけている。
- 性年代別では、女性はすべての年代で高く、特に女性20・30代で高い傾向。一方、男性40・50代は全体と比べて10pt以上低い。

Q8. 会社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。

【5. 管理職としての適性の評価基準が、男性管理職の働き方をベースに作られていると感じる】（SAマトリクス）

		(n)	とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	あてはまらない計
全体		(500)	14.4	38.8	36.8	10.0	53.2	46.8
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	5.6	38.8	44.0	11.6	44.4	55.6
	現管理職 20~50代女性	(250)	23.2	38.8	29.6	8.4	62.0	38.0
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	13.3	40.0	30.0	16.7	53.3	46.7
	男性40・50代	(220)	4.5	38.6	45.9	10.9	43.2	56.8
	女性20・30代	(31)	19.4	45.2	16.1	19.4	64.5	35.5
	女性40・50代	(219)	23.7	37.9	31.5	6.8	61.6	38.4
年代別	20・30代	(61)	16.4	42.6	23.0	18.0	59.0	41.0
	40・50代	(439)	14.1	38.3	38.7	8.9	52.4	47.6
管理職 充実度別	充実している計	(368)	13.3	39.7	38.6	8.4	53.0	47.0
	充実していない計	(132)	17.4	36.4	31.8	14.4	53.8	46.2

※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ⑥

- 「管理職育成プログラムに性差があると感じる」については、全体では「あてはまらない計」が6割半ばを占める。
- 性年代別では、女性20・30代が41.9%と全体と比べてやや高い。男女間で比較すると、女性の「あてはまる計」が同年代男性と比べて高い傾向がうかがえる。

Q8.会社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。
 【6.管理職育成プログラムに性差があると感じる（女性管理職研修があり、男性管理職研修がない、など）】（SAマトリクス）

		(n)	とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	あてはまらない計
全体		(500)	9.4	26.4	47.2	17.0	35.8	64.2
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	6.8	25.6	51.6	16.0	32.4	67.6
	現管理職 20~50代女性	(250)	12.0	27.2	42.8	18.0	39.2	60.8
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	10.0	23.3	50.0	16.7	33.3	66.7
	男性40・50代	(220)	6.4	25.9	51.8	15.9	32.3	67.7
	女性20・30代	(31)	12.9	29.0	38.7	19.4	41.9	58.1
	女性40・50代	(219)	11.9	26.9	43.4	17.8	38.8	61.2
年代別	20・30代	(61)	11.5	26.2	44.3	18.0	37.7	62.3
	40・50代	(439)	9.1	26.4	47.6	16.9	35.5	64.5
管理職 充実度別	充実している計	(368)	9.8	27.7	47.0	15.5	37.5	62.5
	充実していない計	(132)	8.3	22.7	47.7	21.2	31.1	68.9

※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ⑦

- 「女性管理職の下では働きたくないという人が一定数いる」については、全体では「あてはまらない計」が54.4%で、「あてはまる計」(45.6%)をやや上回る。
- 性年代別では、男性20・30代で「あてはまる計」が56.7%で全体と比べて10pt以上高い。一方、男性40・50代では40.5%と全体と比べてやや低め。

Q8.会社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。

【7.女性管理職の下では働きたくないという人が一定数いる】(SAマトリクス)

		(n)	とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	あてはまらない計
全体		(500)	8.4	37.2	44.4	10.0	45.6	54.4
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	6.8	35.6	46.8	10.8	42.4	57.6
	現管理職 20~50代女性	(250)	10.0	38.8	42.0	9.2	48.8	51.2
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	16.7	40.0	30.0	13.3	56.7	43.3
	男性40・50代	(220)	5.5	35.0	49.1	10.5	40.5	59.5
	女性20・30代	(31)	6.5	41.9	38.7	12.9	48.4	51.6
	女性40・50代	(219)	10.5	38.4	42.5	8.7	48.9	51.1
年代別	20・30代	(61)	11.5	41.0	34.4	13.1	52.5	47.5
	40・50代	(439)	8.0	36.7	45.8	9.6	44.6	55.4
管理職 充実度別	充実している計	(368)	7.9	37.0	45.9	9.2	44.8	55.2
	充実していない計	(132)	9.8	37.9	40.2	12.1	47.7	52.3

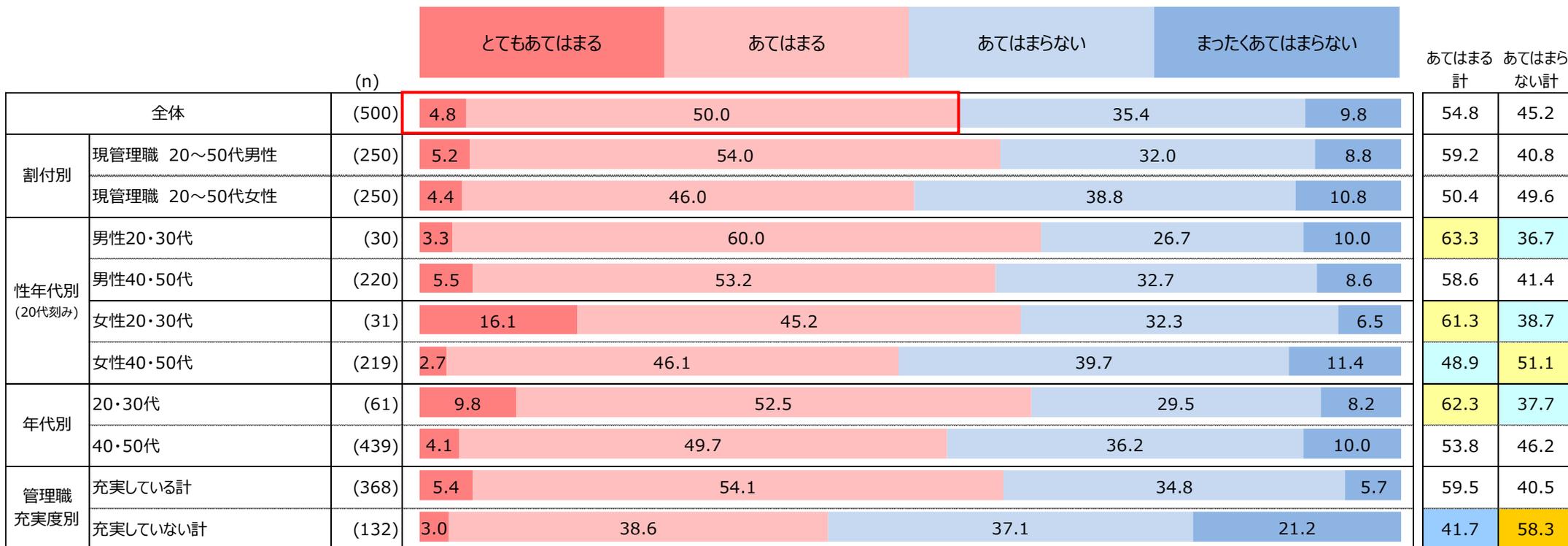
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ⑧

- 「女性管理職の意見が会議や意思決定プロセスで十分に反映されていると感じる」については、全体では「あてはまる計」が5割半ばで、「あてはまらない計」（45.2%）をやや上回る。
- 性年代別では、男女20・30代ともに「あてはまる計」がやや高い。一方で、女性40・50代の「あてはまる計」はやや低め。
- 充実度別では、充実していない計で「あてはまる計」が全体と比べて低いのが目立つ。

Q8. 社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。

【8. 女性管理職の意見が会議や意思決定プロセスで十分に反映されていると感じる】（SAマトリクス）



※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ⑨

- 「会社のリーダーシップ開発プログラムが性別に関わらず公平であると感じる」については、全体では「あてはまる計」が60.8%で、「あてはまらない計」(39.2%)を大きく上回る。
- 性年代別では、女性20・30代で「あてはまる計」が7割近くと全体と比べてやや高め。
- 充実度別では、充実していない計で「あてはまる計」が51.5%と全体と比べてやや低め。

Q8.会社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。

【9.会社のリーダーシップ開発プログラムが性別に関わらず公平であると感じる】(SAマトリクス)

		(n)	とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	あてはまらない計
全体		(500)	9.6	51.2	32.0	7.2	60.8	39.2
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	8.4	54.0	29.6	8.0	62.4	37.6
	現管理職 20~50代女性	(250)	10.8	48.4	34.4	6.4	59.2	40.8
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	13.3	46.7	33.3	6.7	60.0	40.0
	男性40・50代	(220)	7.7	55.0	29.1	8.2	62.7	37.3
	女性20・30代	(31)	19.4	48.4	25.8	6.5	67.7	32.3
	女性40・50代	(219)	9.6	48.4	35.6	6.4	58.0	42.0
年代別	20・30代	(61)	16.4	47.5	29.5	6.6	63.9	36.1
	40・50代	(439)	8.7	51.7	32.3	7.3	60.4	39.6
管理職 充実度別	充実している計	(368)	10.3	53.8	32.1	3.8	64.1	35.9
	充実していない計	(132)	7.6	43.9	31.8	16.7	51.5	48.5

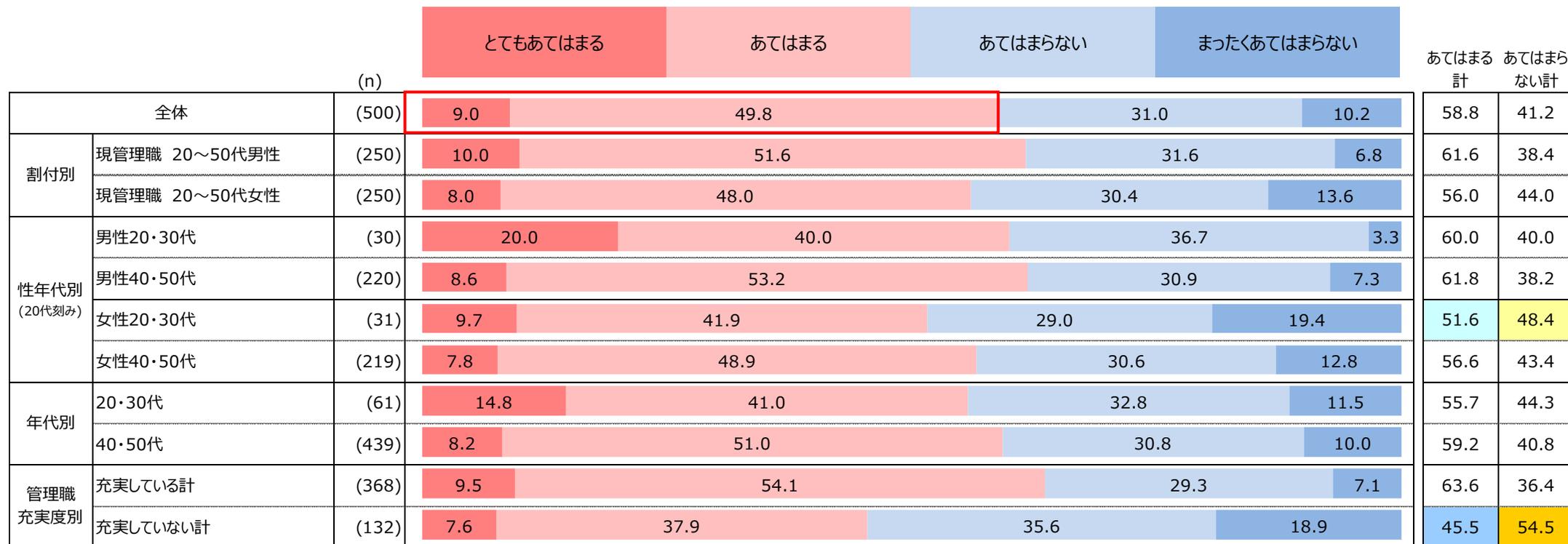
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ⑩

- 「会社の取り組みが、女性管理職の増加に寄与していると感じる」については、全体では「あてはまる計」が58.8%で、「あてはまらない計」(41.2%)をやや上回る。
- 性年代別では、女性20・30代で「あてはまる計」が51.6%と全体と比べてやや低め。
- 充実度別では、充実していない計で「あてはまる計」が4割半ばと全体と比べて低く、充実している計との差は18.1pt。

Q8.会社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。

【10.会社の取り組みが、女性管理職の増加に寄与していると感じる】(SAマトリクス)



※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の処遇や位置づけ⑪

- 「女性管理職が増えたことで、自由にオープンな職場環境になったと感じる」については、全体では「あてはまらない計」が58.2%と、「あてはまる計」(41.8%)を上回る。
- 性年代別では、男性20・30代で「あてはまる計」が6割と高いのに対し、女性は3割台と差が見られる。
- 充実度別では、充実している計と充実していない計との間で「あてはまる計」は約20ptの差が見られた。

Q8. 社内における女性管理職の処遇や位置づけについてお伺いします。それぞれについて最もあてはまるものをお答えください。

【11. 女性管理職が増えたことで、自由にオープンな職場環境になったと感じる】(SAマトリクス)

		(n)	とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	あてはまらない計
全体		(500)	4.6	37.2	46.2	12.0	41.8	58.2
割付別	現管理職 20~50代男性	(250)	6.0	40.4	41.2	12.4	46.4	53.6
	現管理職 20~50代女性	(250)	3.2	34.0	51.2	11.6	37.2	62.8
性年代別 (20代刻み)	男性20・30代	(30)	16.7	43.3	33.3	6.7	60.0	40.0
	男性40・50代	(220)	4.5	40.0	42.3	13.2	44.5	55.5
	女性20・30代	(31)		32.3	61.3	6.5	32.3	67.7
	女性40・50代	(219)	3.7	34.2	49.8	12.3	37.9	62.1
年代別	20・30代	(61)	8.2	37.7	47.5	6.6	45.9	54.1
	40・50代	(439)	4.1	37.1	46.0	12.8	41.2	58.8
管理職 充実度別	充実している計	(368)	5.2	42.1	45.7	7.1	47.3	52.7
	充実していない計	(132)	3.0	23.5	47.7	25.8	26.5	73.5

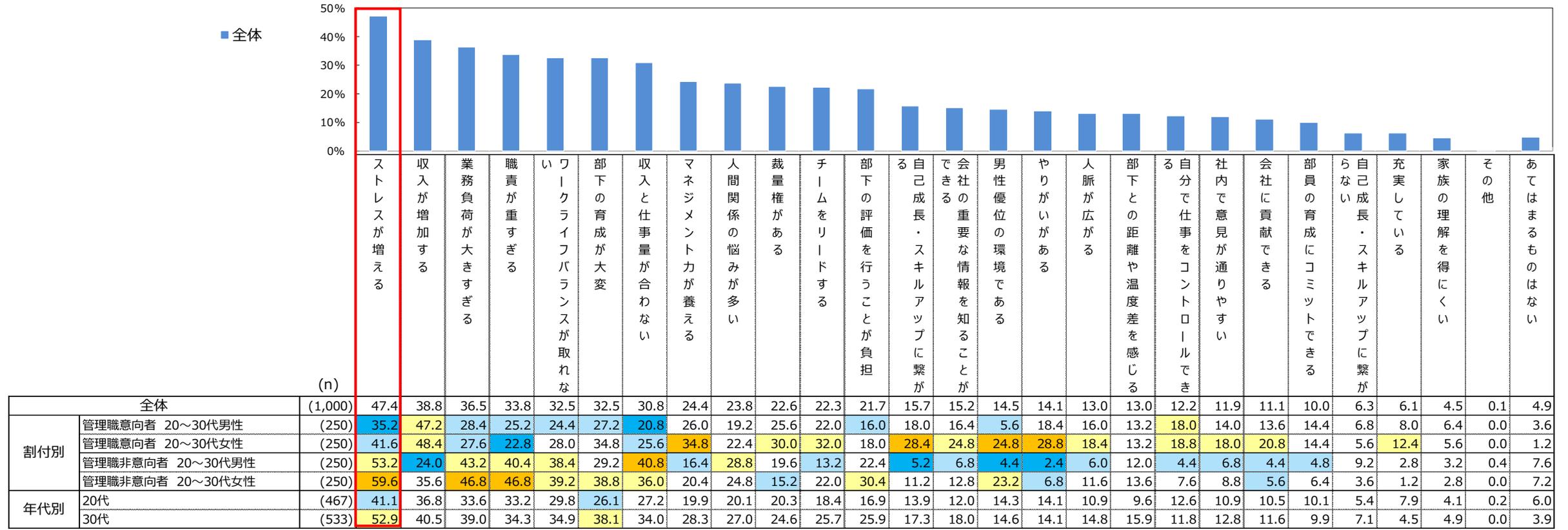
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

管理職イメージ

係長・主任または一般社員

- 管理職のイメージでは、「ストレスが増える」が47.4%で最も高い。以下、「収入が増加する」（38.8%）、「業務負荷が大きすぎる」（36.5%）が続く。
- 割付別では、管理職意向者と管理職非意向者を比較すると、男女ともに管理職意向者ほどポジティブな項目が全体と比べて高く、管理職非意向者ほどネガティブな項目が全体と比べて高い傾向にある。

Q10.あなたは「管理職」という役職に対して、どのようなイメージをお持ちですか。あてはまるものをすべてお答えください。（いくつでも）（MA）



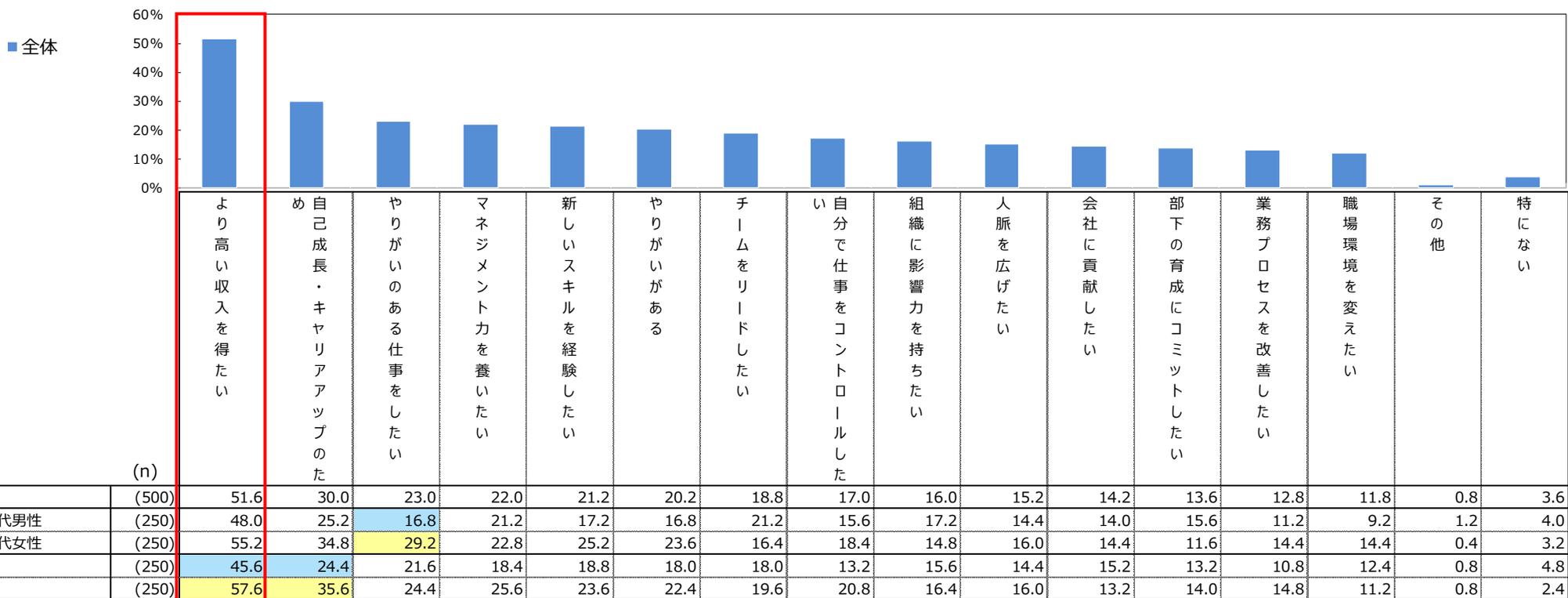
※全体スコアで降順ソート (%)

管理職になりたいと思う理由

係長・主任または一般社員で管理職意向者

- 管理職になりたいと思う理由では、「より高い収入を得たい」が51.6%と半数以上を占める。
- 割付別では、管理職意向者女性で「やりがいのある仕事をしたい」が29.2%と全体と比べて5pt以上高いが、管理職意向者男性では16.8%と全体と比べて5pt以上低く男女の間で差が見られる。
- 年代別では、30代で全体の上位2項目が全体と比べて5pt以上高いのに対し、20代では全体と比べて5pt以上低い。

Q11. 管理職になりたいと思うかに対して「とてもそう思う」「そう思う」とお答えになった方にお伺いします。
管理職になりたいと思う理由としてあてはまるものをすべてお答えください。(いくつでも) (MA)



		(n)	より高い収入を得たい	め 自己成長・キャリアアップのため	やりがいのある仕事をしたい	マネジメント力を養いたい	新しいスキルを経験したい	やりがいがある	チームをリードしたい	自分で仕事をコントロールしたい	組織に影響を持ちたい	人脈を広げたい	会社に貢献したい	部下の育成にコミットしたい	業務プロセスを改善したい	職場環境を変えたい	その他	特にない
全体		(500)	51.6	30.0	23.0	22.0	21.2	20.2	18.8	17.0	16.0	15.2	14.2	13.6	12.8	11.8	0.8	3.6
割付別	管理職意向者 20~30代男性	(250)	48.0	25.2	16.8	21.2	17.2	16.8	21.2	15.6	17.2	14.4	14.0	15.6	11.2	9.2	1.2	4.0
	管理職意向者 20~30代女性	(250)	55.2	34.8	29.2	22.8	25.2	23.6	16.4	18.4	14.8	16.0	14.4	11.6	14.4	14.4	0.4	3.2
年代別	20代	(250)	45.6	24.4	21.6	18.4	18.8	18.0	18.0	13.2	15.6	14.4	15.2	13.2	10.8	12.4	0.8	4.8
	30代	(250)	57.6	35.6	24.4	25.6	23.6	22.4	19.6	20.8	16.4	16.0	13.2	14.0	14.8	11.2	0.8	2.4

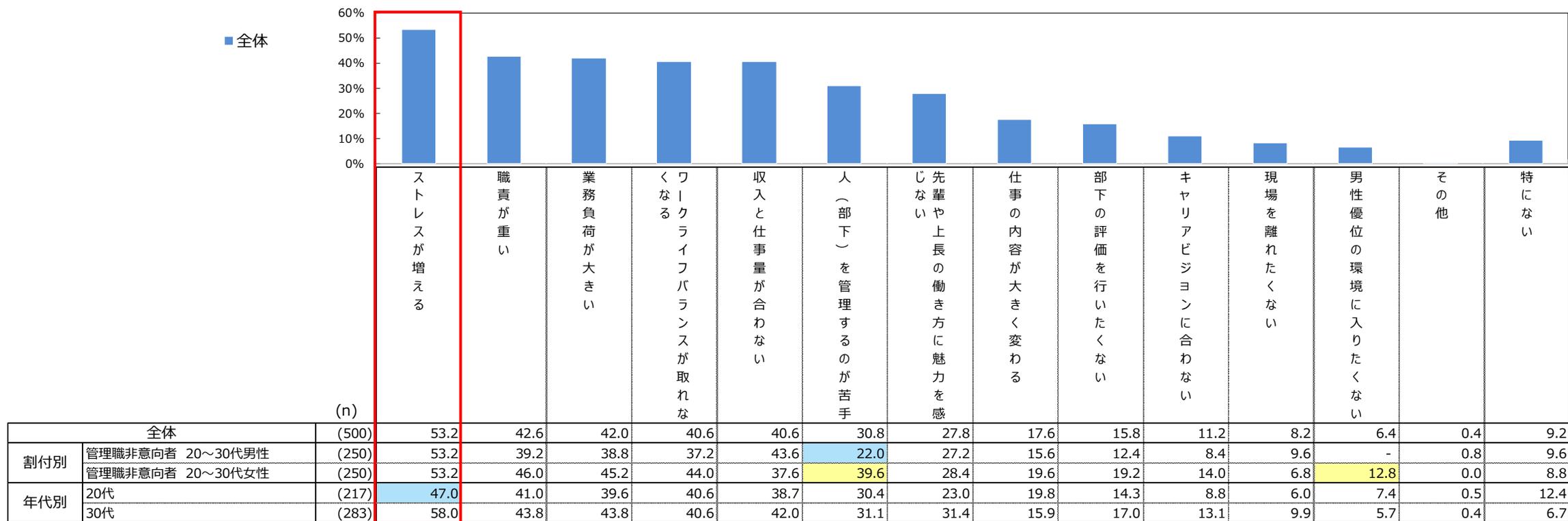
※全体スコアで降順ソート (%)

管理職になりたいと思わない理由

係長・主任または一般社員で管理職非意向者

- 管理職になりたいと思わない理由では、「ストレスが増える」が53.2%で最も高い。以下、「職責が重い」（42.6%）、「業務負荷が大きい」（42.0%）、「ワークライフバランスが取れなくなる」「収入と仕事量が合わない」（各40.6%）が続く。
- 割付別では、管理職非意向者女性で「人（部下）を管理するのが苦手」「男性優位の環境に入りたくない」が全体と比べて5pt以上高い。

Q12.管理職になりたいと思うかに対して「そう思わない」「まったくそう思わない」とお答えになった方にお伺いします。
管理職になりたいと思わない理由としてあてはまるものをすべてお答えください。（いくつでも）（MA）



※「男性優位の環境に入りたくない」は男性は非聴取。 ※全体スコアで降順ソート (%)

管理職に就く上での課題 【全体一覧】

係長・主任または一般社員

- 管理職に就く上での課題は、「ワークライフバランスの維持」が82.0%と最も高い。以下、「スキルや知識の不足」（77.0%）、「自信の不足」（73.0%）が続く。
 “ワークライフバランス”もだが、“個人の能力”や“自信”の不足といった内容も上位に挙がる。

Q13.あなたが管理職に就く上で考えられる課題は何ですか。（SAマトリクス）

	(n)						
		とてもあてはまる	あてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	あてはまらない計
ワークライフバランスの維持	(1,000)	36.1	45.9	12.6	5.4	82.0	18.0
スキルや知識の不足	(1,000)	26.6	50.4	17.0	6.0	77.0	23.0
自信の不足	(1,000)	27.7	45.3	20.4	6.6	73.0	27.0
会社によるサポートの不足	(1,000)	18.9	46.1	28.1	6.9	65.0	35.0
ロールモデルの不在	(1,000)	17.5	44.3	29.2	9.0	61.8	38.2
性別による偏見	(1,000)	10.8	28.5	39.1	21.6	39.3	60.7

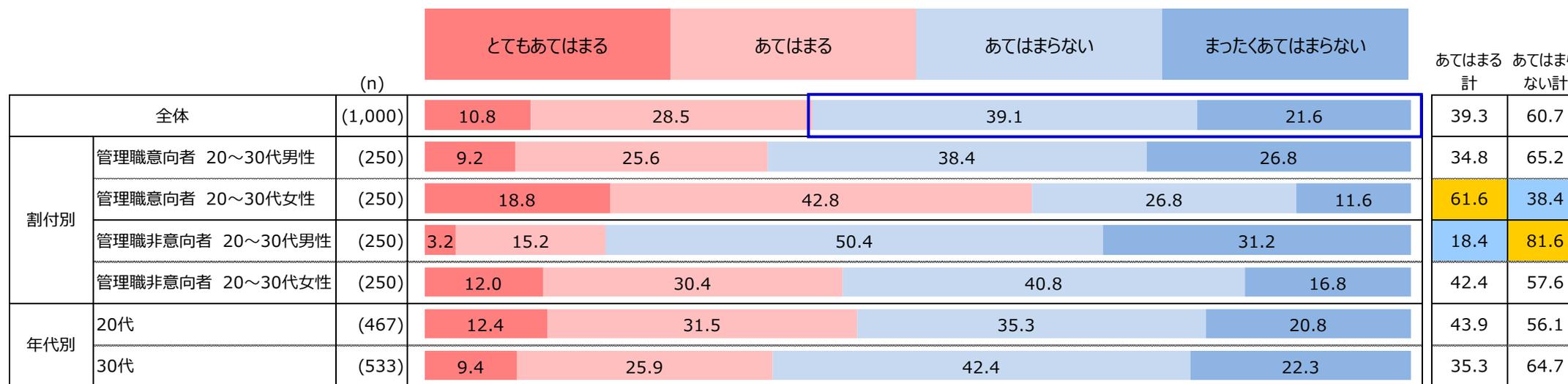
※ 2%未満のグラフスコアは非表示、「あてはまる計」スコアで降順ソート（%）

管理職に就く上での課題①

係長・主任または一般社員

- 「性別による偏見」については、全体では「あてはまらない計」が6割と、「あてはまる計」（39.3%）を大きく上回る。
- 割付別では、管理職意向者女性で「あてはまる計」が6割強と全体と比べて特に高いのが目立つ。一方、管理職非意向者男性では「あてはまる計」が約2割と全体と比べて特に低いのが目立つ。

Q13.あなたが管理職に就く上で考えられる課題は何ですか。【1.性別による偏見】（SAマトリクス）



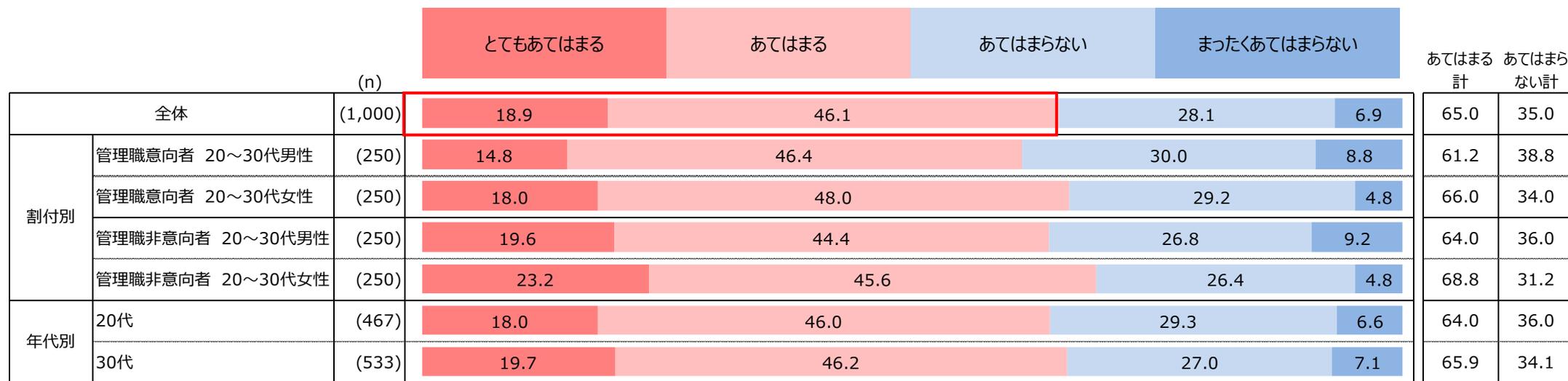
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

管理職に就く上での課題②

係長・主任または一般社員

- 「会社によるサポートの不足」については、全体では「あてはまる計」が6割半ばで、「あてはまらない計」(35.0%)を大きく上回る。
- 割付別では、それぞれ男女間で比較すると女性の「あてはまる計」が男性と比べてやや高い傾向。
- 年代別では、20代と30代で目立った差は見られない。

Q13.あなたが管理職に就く上で考えられる課題は何ですか。【2.会社によるサポートの不足】(SAマトリクス)



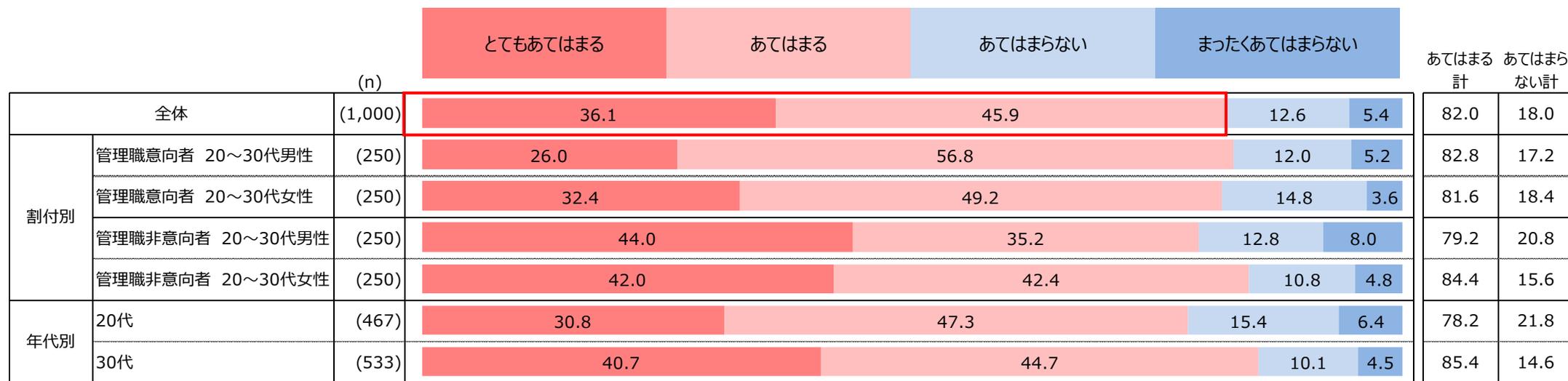
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

管理職に就く上での課題③

係長・主任または一般社員

- 「ワークライフバランスの維持」については、全体では「あてはまる計」が82.0%と高い。
- 割付別では、管理職意向者は「あてはまる計」に男女差は見られないが、管理非意向者では男性よりも女性で高い。
- 年代別では、30代は「あてはまる計」が20代よりも高い。

Q13.あなたが管理職に就く上で考えられる課題は何ですか。【3.ワークライフバランスの維持】（SAマトリクス）



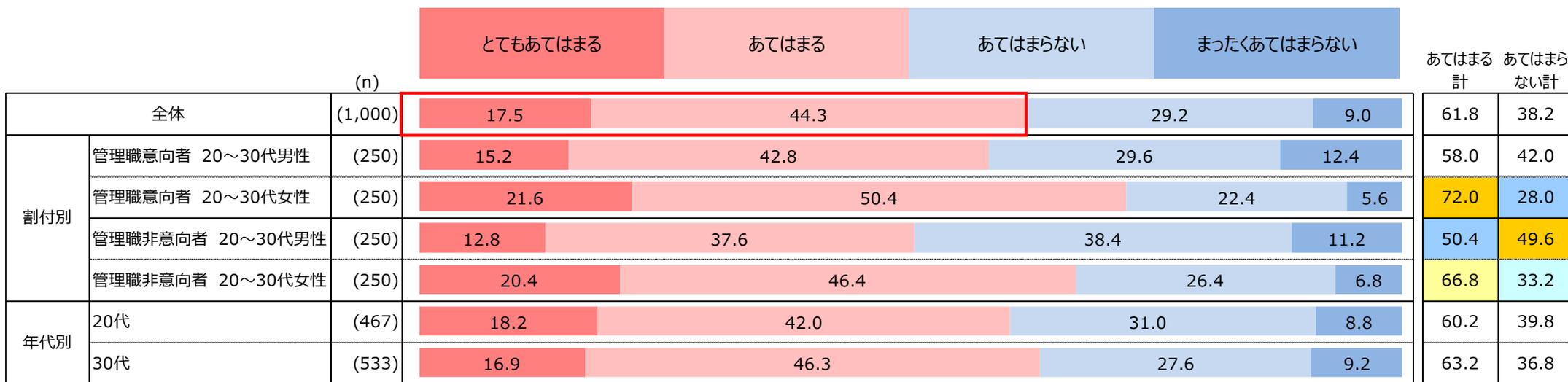
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

管理職に就く上での課題④

係長・主任または一般社員

- 「ロールモデルの不在」については、全体では「あてはまる計」が6割強と、「あてはまらない計」（38.2%）を大きく上回る。
- 割付別では、管理職意向者女性で「あてはまる計」が72.0%、管理職非意向者女性で「あてはまる計」が66.8%と、全体と比べて高め。女性は、男性と比べてロールモデルとなる女性管理職が少ない傾向にある。

Q13.あなたが管理職に就く上で考えられる課題は何ですか。【4.ロールモデルの不在】（SAマトリクス）



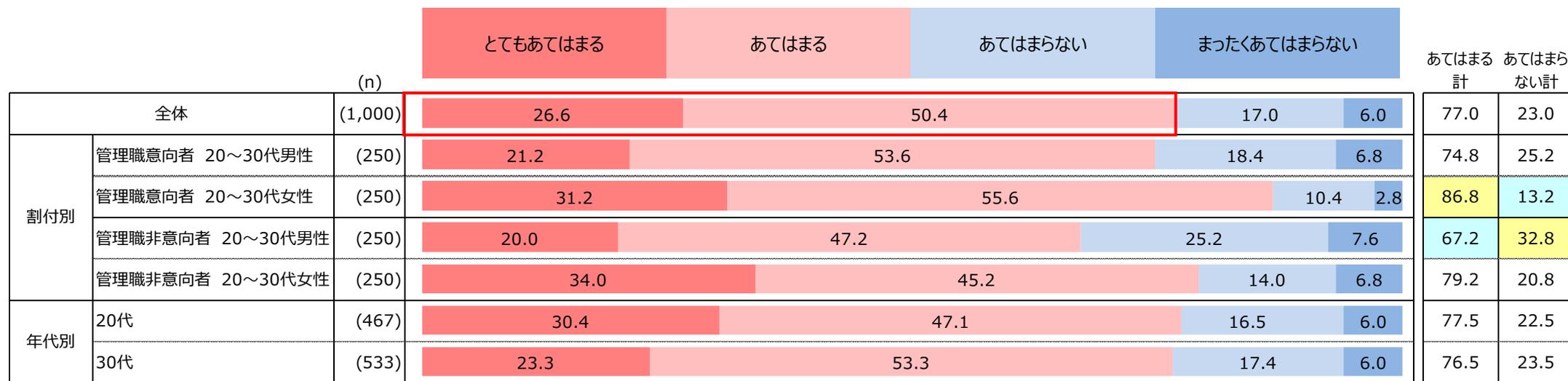
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

管理職に就く上での課題⑤

係長・主任または一般社員

- 「スキルや知識の不足」については、全体では「あてはまる計」が8割弱で、「あてはまらない計」（23.0%）を大きく上回る。
- 割付別では、管理職意向者女性で「あてはまる計」が8割半ばと全体と比べてやや高く、管理職非意向者女性も約8割。一方で、管理職非意向者男性は「あてはまる計」が6割半ばと全体と比べてやや低い。

Q13.あなたが管理職に就く上で考えられる課題は何ですか。【5.スキルや知識の不足】（SAマトリクス）



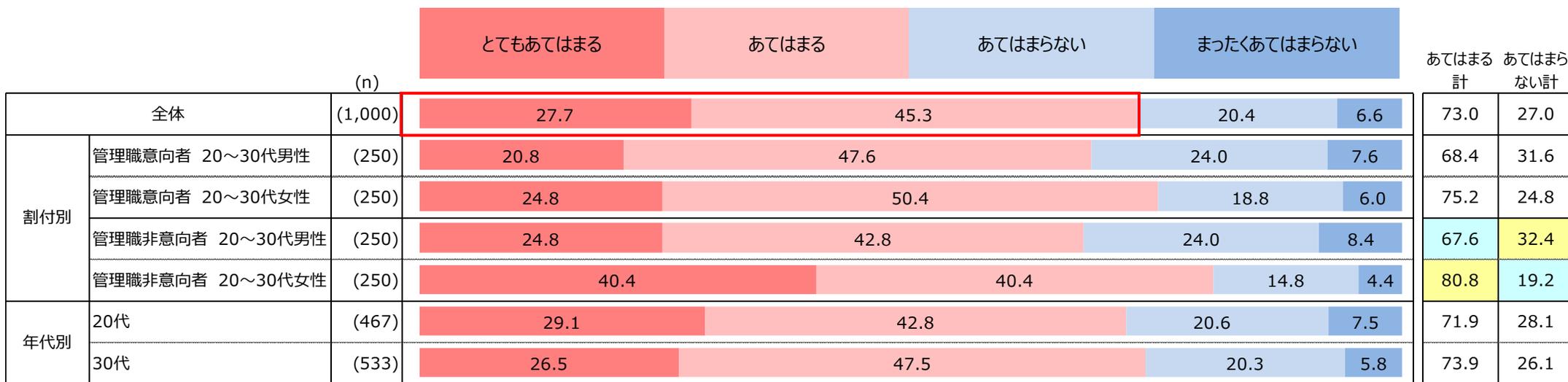
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

管理職に就く上での課題⑥

係長・主任または一般社員

- 「自信の不足」については、全体では「あてはまる計」が7割強で、「あてはまらない計」(27.0%)を大きく上回る。
- 割付別では、管理職非意向者女性で「あてはまる計」が8割と全体と比べてやや高めに対して、管理職非意向者男性では「あてはまる計」が7割弱と全体と比べてやや低め。

Q13.あなたが管理職に就く上で考えられる課題は何ですか。【6.自信の不足】(SAマトリクス)



※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の活躍に対する気持ち 【全体一覧】

全体

- 女性管理職の活躍に対する気持ちでは、「企業が女性活躍を推進することは、企業価値向上につながる」（73.5%）、「女性が家庭と仕事を両立することは難しい」（72.8%）がどちらも7割台でトップ2。また、「職場で女性管理職が増えてほしいと思う」も「そう思う計」が7割近くを占めている。

Q14. 社会で女性が活躍することについて、それぞれあなたの気持ちに最も近いものをお答えください。（SAマトリクス）

	(n)	気持ち				そう思う計	そう思わない計
		非常にそう思う	そう思う	そう思わない	まったくそう思わない		
企業が女性活躍を推進することは、企業価値向上につながる	(1,500)	17.7	55.7	21.1	5.5	73.5	26.5
女性が家庭と仕事を両立することは難しい	(1,500)	22.3	50.5	22.2	5.0	72.8	27.2
職場で女性管理職が増えてほしいと思う	(1,500)	17.5	52.3	24.1	6.1	69.8	30.2
女性が社会で働くには不利なことが多い	(1,500)	15.6	50.7	27.2	6.5	66.3	33.7

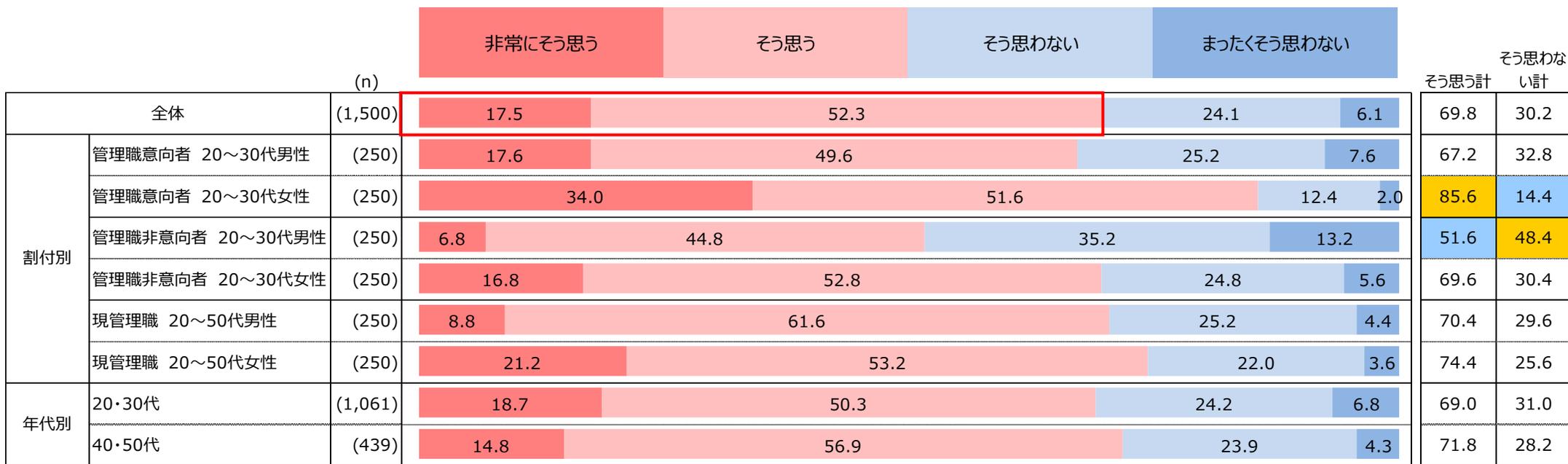
※ 2%未満のグラフスコアは非表示、「そう思う計」スコアで降順ソート（%）

女性管理職の活躍に対する気持ち①

全体

- 「職場で女性管理職が増えてほしいと思う」については、全体では「そう思う計」が約7割と、「そう思わない計」（30.2%）を大きく上回る。
- 割付別では、管理職意向者女性で「そう思う計」が8割半ばと、全体と比べて高いのが目立つ。また、管理職非意向者男性では「そう思う計」が5割強と、全体と比べて低いのが目立つ。

Q14. 社会で女性が活躍することについて、それぞれあなたの気持ちに最も近いものをお答えください。【1. 職場で女性管理職が増えてほしいと思う】（SAマトリクス）



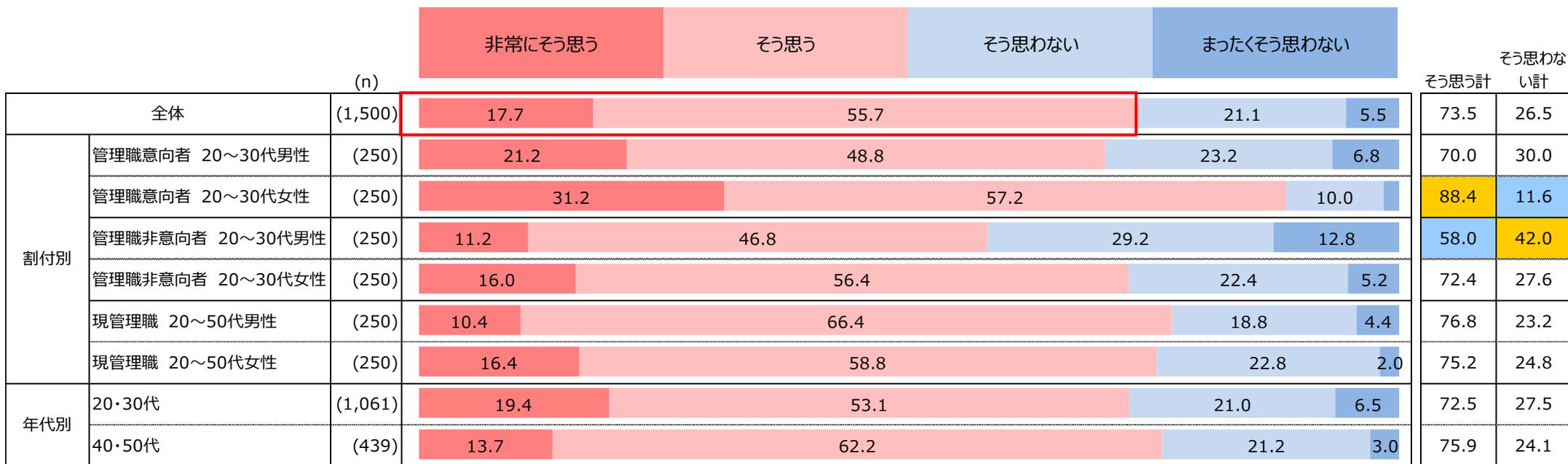
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の活躍に対する気持ち②

全体

- 「企業が女性活躍を推進することは、企業価値向上につながる」について、全体では「そう思う計」が約7割強と、「そう思わない計」(26.5%)を大きく上回る。
- 割付別では、管理職意向者女性で「そう思う計」が約9割と全体と比べて高いのが目立つ。一方、管理職非意向者男性は約6割と、全体と比べて低い。管理職意向者と非意向者では男女の間に差が見られるが、現管理職では男女の間で目立った差は見られない。

Q14. 社会で女性が活躍することについて、それぞれあなたの気持ちに最も近いものをお答えください。【2.企業が女性活躍を推進することは、企業価値向上につながる】(SAマトリクス)



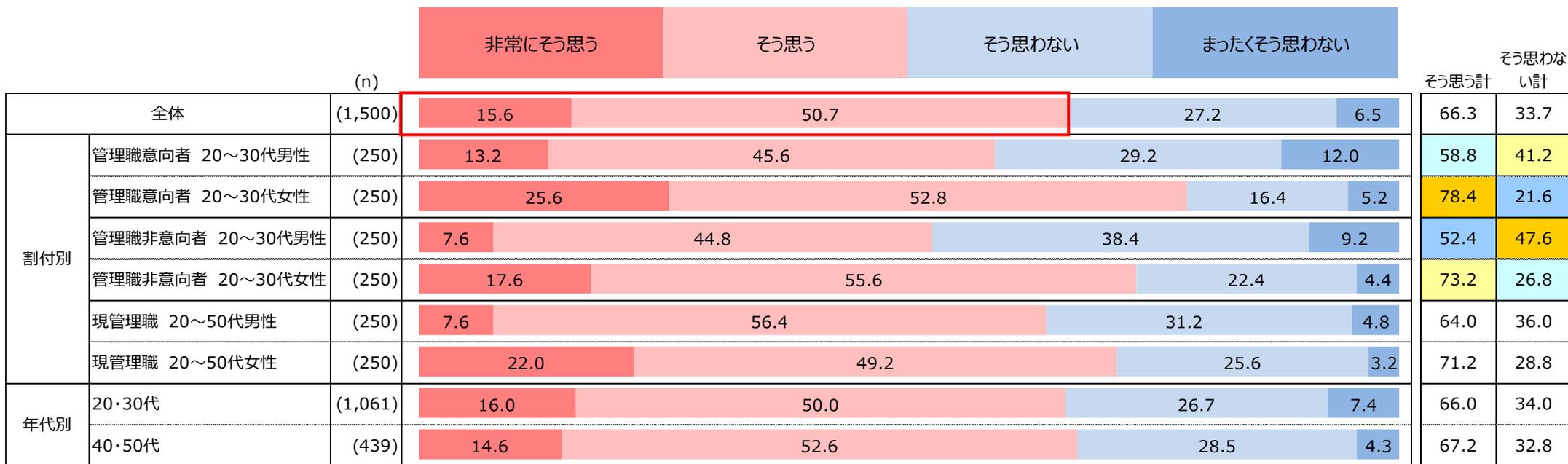
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の活躍に対する気持ち③

全体

- 「女性が社会で働くには不利なことが多い」については、全体では「そう思う計」が6割半ばを占め、「そう思わない計」（33.7%）を大きく上回る。
- 割付別では、管理職意向者女性で「そう思う計」が約8割と全体と比べて高いが、管理職意向者男性では約6割と全体と比べてやや低め。非意向者では、管理職非意向者男性で5割強と、全体と比べて低く、管理職非意向者女性では7割台と高めである。管理職意向者と非意向者ともに男女の間で差が目立つ。また、現管理職女性でも「そう思う計」が7割強を占めている。

Q14.社会で女性が活躍することについて、それぞれあなたの気持ちに最も近いものをお答えください。【3.女性が社会で働くには不利なことが多い】（SAマトリクス）



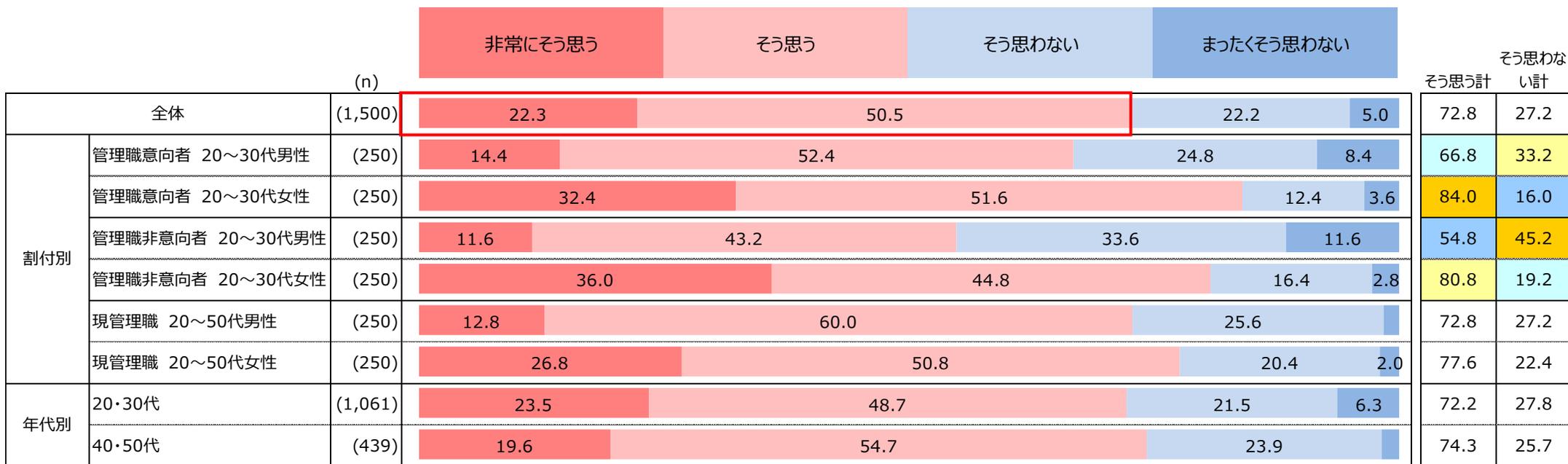
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性管理職の活躍に対する気持ち④

全体

- 「女性が家庭と仕事を両立することは難しい」については、全体では「そう思う計」が7割強で、「そう思わない計」（27.2%）で大きく上回る。
- 割付別では、管理職意向者女性と管理職非意向者女性ともに「そう思う計」が8割台と高い。前問の「女性が社会で働くには不利なことが多い」と同様に男女の間でギャップが見られる。

Q14.社会で女性が活躍することについて、それぞれあなたの気持ちに最も近いものをお答えください。【4.女性が家庭と仕事を両立することは難しい】（SAMマトリクス）



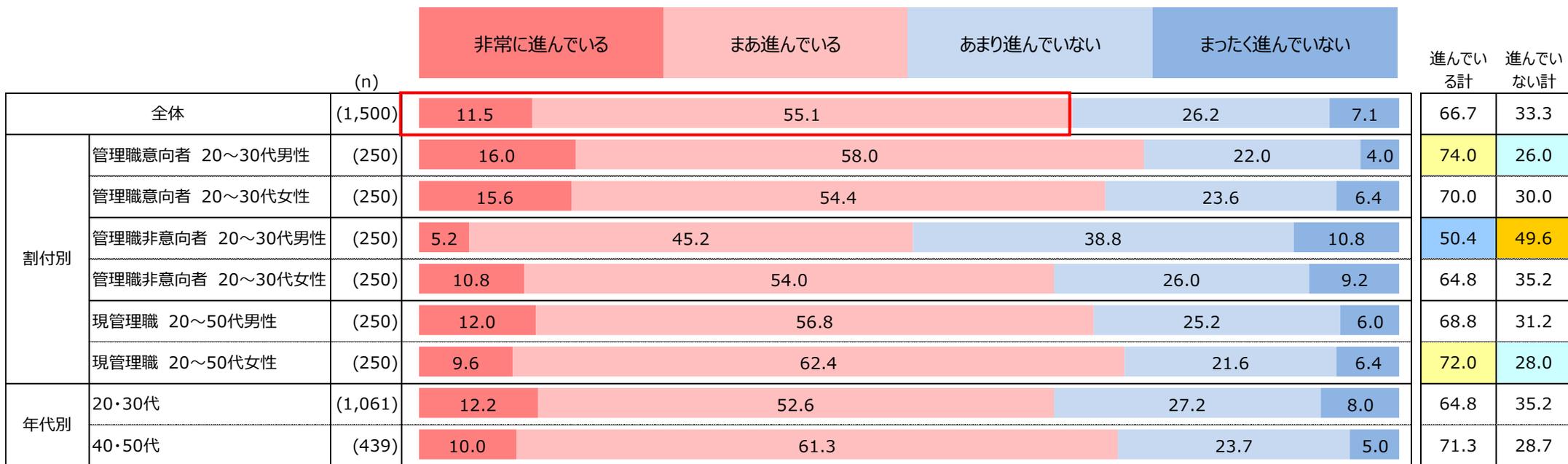
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

女性の活躍度合い

全体

- 女性の活躍度合いは、「進んでいる計」で66.7%、「進んでいない計」で33.3%。
- 割付別では、管理職非意向者男性で「進んでいない計」が約5割で全体と比べて高いのが目立つ。また、管理職非意向者女性と比べると14.4ptの差があり、他の層と比べてもその差が際立つ。

Q15.あなたご自身の職場においては、女性活躍が進んでいますか。(SA)



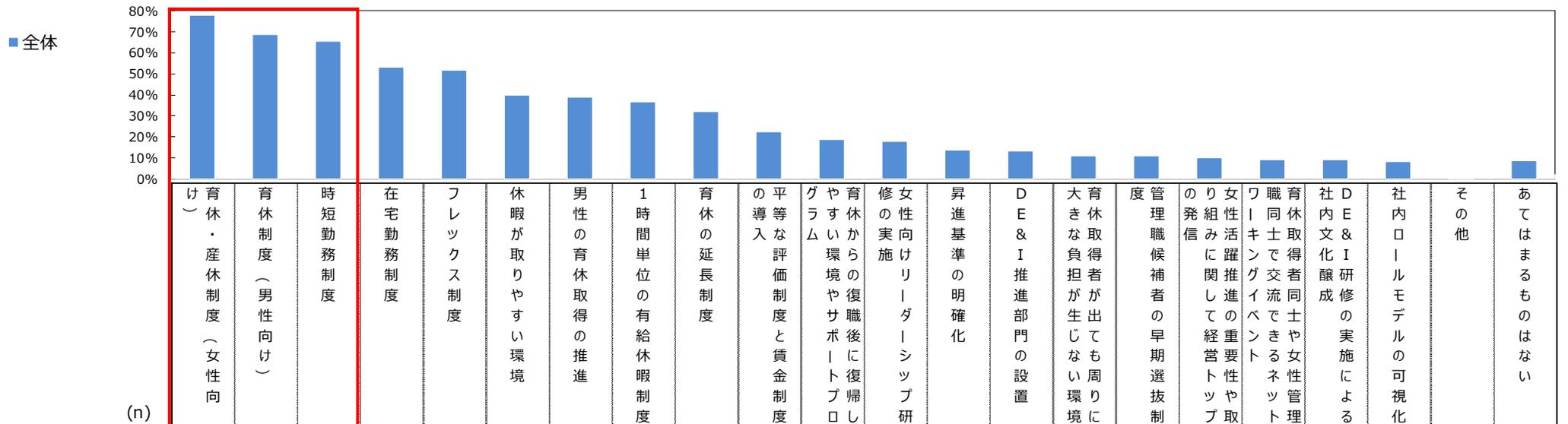
※ 2%未満のグラフスコアは非表示 (%)

職場の制度やサポートに対する期待①

全体

- 整えられている制度やサポート・環境では、「育休・産休制度（女性向け）」が77.9%でトップ、次いで「育休制度（男性向け）」（68.7%）、「時短勤務制度」（65.6%）と続く。
- 割付別で見ると、管理職非意向者では男女ともスコアが全体的に低めだが、現管理職では男女とも全体的にスコアが高め。
- 年代別では、40・50代でスコアが全体的に高い項目が多い。

Q16.あなたご自身の職場において、整えられている制度やサポート・環境としてあてはまるものをすべてお答えください。また、あなたは職場に対して、どのような制度やサポートを期待しますか。あてはまるものをすべてお答えください。※お勤めの企業に既にあてはまるかどうかに関わらずお答えください。【1.整えられている制度やサポート・環境】（MAマトリクス）



		(n)	育休・産休制度（女性向け）	育休制度（男性向け）	時短勤務制度	在宅勤務制度	フレックス制度	休暇が取りやすい環境	男性の育休取得の推進	1時間単位の有給休暇制度	育休の延長制度	の導等な評価制度と賃金制度	グや育休からの復職後に復帰し	修の性向けリーダーシップ研	昇進基準の明確化	D E & I 推進部門の設置	大きな取得者が生じてない周	度管理職候補者の早期選抜制	のり女性活躍推進の重要ト	の組性活に躍進の重要ト	社内文化醸成の実施による	社内ロールモデルの可視化	その他	あてはまるものはない
全体		(1,500)	77.9	68.7	65.6	53.0	51.5	39.9	38.8	36.4	31.9	22.1	18.5	17.9	13.5	13.2	10.9	10.7	9.9	9.2	8.8	8.2	0.1	8.5
割付別	管理職意向者 20~30代男性	(250)	67.2	66.0	52.0	51.6	48.8	34.8	30.8	39.2	28.0	21.2	18.4	16.8	13.6	14.0	12.4	10.0	8.4	10.8	8.4	10.4	0.0	7.6
	管理職意向者 20~30代女性	(250)	82.8	68.4	69.6	47.6	50.8	40.0	36.4	38.4	34.0	21.6	21.6	20.4	14.4	14.4	14.4	9.2	14.0	11.2	11.2	9.2	0.4	3.6
	管理職非意向者 20~30代男性	(250)	62.4	56.8	47.2	37.2	40.4	30.8	30.8	26.8	20.8	14.4	8.4	6.0	8.0	6.4	6.4	3.2	4.0	2.8	4.4	2.8	0.0	22.0
	管理職非意向者 20~30代女性	(250)	82.8	62.4	70.4	43.6	34.8	39.6	30.0	27.2	29.6	11.6	12.8	13.6	6.8	7.6	8.0	5.2	5.6	5.6	3.2	3.6	0.0	9.2
	現管理職 20~50代男性	(250)	82.0	78.4	72.0	69.2	68.0	48.8	50.4	40.4	34.0	32.8	22.4	20.8	21.2	15.2	14.0	18.0	14.0	11.6	9.6	10.0	0.0	4.4
現管理職 20~50代女性	(250)	90.4	80.0	82.4	68.8	66.4	45.6	54.4	46.4	44.8	31.2	27.2	29.6	16.8	21.6	10.4	18.8	13.6	13.2	16.0	13.2	0.0	4.4	
年代別	20~30代	(1,061)	74.4	64.3	60.3	45.7	44.9	36.3	32.8	33.1	28.5	17.8	16.0	14.6	10.9	11.0	10.5	8.1	8.3	7.4	7.2	6.8	0.1	10.1
	40~50代	(439)	86.6	79.3	78.4	70.6	67.7	48.7	53.3	44.4	40.1	32.6	24.4	25.7	19.6	18.5	12.1	17.1	13.9	13.4	12.8	11.6	0.0	4.8

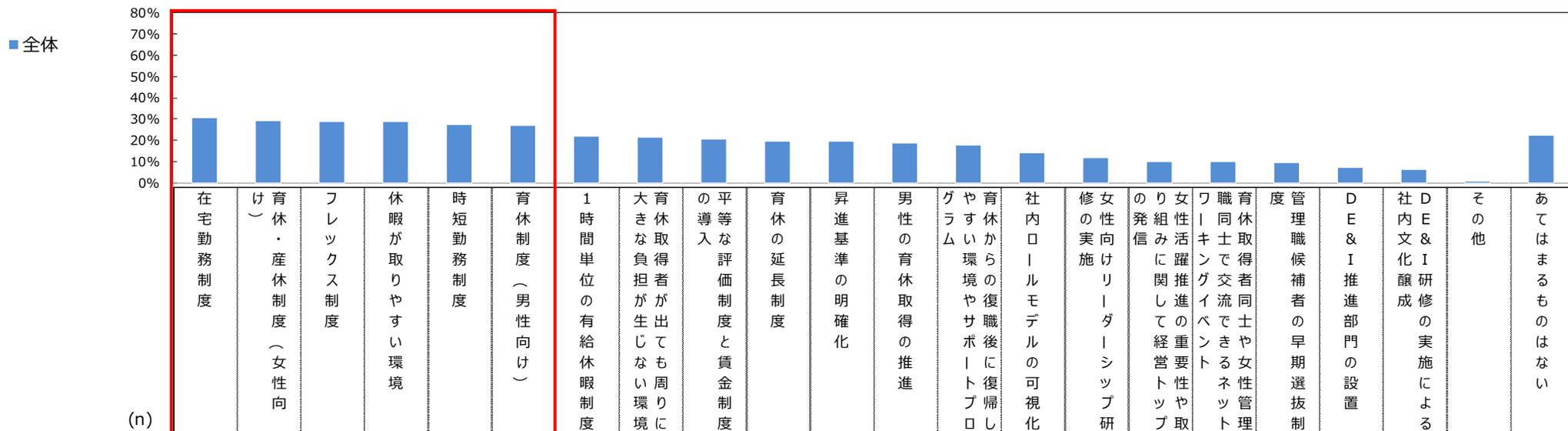
※全体スコアで降順ソート (%)

職場の制度やサポートに対する期待②

全体

- 職場に対して期待する制度・サポートでは、「在宅勤務制度」「育休・産休制度（女性向け）」「フレックス制度」「休暇が取りやすい環境」「時短勤務制度」「育休制度（男性向け）」が3割前後で上位となっている。
- 割付別では、管理職意向者女性でスコアが全体的に高いのが目立ち、管理職非意向者男性では全体的にスコアが低めなのが目立つ。

Q16.あなたご自身の職場において、整えられている制度やサポート・環境としてあてはまるものをすべてお答えください。また、あなたは職場に対して、どのような制度やサポートを期待しますか。あてはまるものをすべてお答えください。※お勤めの企業に既にあてはまるかどうかに関わらずお答えください。【2.職場に対して期待する制度・サポート】（MAマトリクス）



		(n)	在宅勤務制度	育休・産休制度（女性向け）	フレックス制度	休暇が取りやすい環境	時短勤務制度	育休制度（男性向け）	1時間単位の有給休暇制度	大きな負担者が生じても周囲に	の導入	育休の延長制度	昇進基準の明確化	男性の育休取得の推進	育児環境やサポートの充実	社内ルールモデルの可視化	女性向けリーダーシップ研修	女性活躍推進の重要トピック	女性活躍推進の重要トピック	職員の交流イベント	育休取得者同士の女性管理	管理職候補者の早期選抜制	DE&I推進部門の設置	社内文化醸成の実施による	DE&I研修の実施による	その他	あてはまるものはない
全体		(1,500)	30.7	29.4	28.9	28.7	27.5	26.9	22.1	21.5	20.5	19.5	19.4	18.6	17.8	14.0	11.9	10.0	9.7	9.4	7.4	6.5	0.7	22.3			
割付別	管理職意向者 20~30代男性	(250)	28.4	30.8	23.6	22.0	28.0	32.0	18.8	14.4	13.6	21.2	16.8	24.4	15.2	12.0	12.0	8.4	8.4	12.8	8.4	7.2	0.4	15.6			
	管理職意向者 20~30代女性	(250)	38.8	42.4	37.2	38.4	39.6	33.2	31.2	31.2	28.4	28.0	26.0	23.6	29.6	28.4	22.0	17.6	17.6	15.2	9.6	11.6	0.4	10.4			
	管理職非意向者 20~30代男性	(250)	21.6	18.4	23.2	20.4	18.8	22.0	14.8	11.2	13.2	12.4	12.4	13.2	8.8	6.0	3.6	2.8	4.0	4.0	4.8	3.2	0.4	40.0			
	管理職非意向者 20~30代女性	(250)	42.8	41.2	37.6	38.8	36.8	28.4	30.4	26.4	24.0	26.4	15.2	16.8	24.8	14.0	10.8	7.2	8.8	4.4	5.6	3.6	0.4	19.6			
	現管理職 20~50代男性	(250)	28.8	21.6	26.4	21.2	22.0	25.6	14.4	16.8	20.0	13.6	18.0	14.4	12.8	8.0	7.6	6.0	8.0	10.4	7.2	6.0	0.8	26.8			
現管理職 20~50代女性	(250)	24.0	22.0	25.2	31.2	20.0	20.0	22.8	29.2	23.6	15.6	28.0	19.2	15.6	15.6	15.2	18.0	11.6	9.6	8.8	7.2	2.0	21.6				
年代別	20・30代	(1,061)	33.5	32.8	30.4	30.1	30.3	29.2	23.8	21.3	19.5	22.1	17.4	19.7	19.4	14.8	12.1	9.0	9.7	9.3	7.3	6.5	0.4	21.2			
	40・50代	(439)	24.1	21.2	25.1	25.3	20.7	21.2	18.0	22.1	22.8	13.4	24.1	15.9	13.9	12.1	11.4	12.3	9.8	9.6	7.7	6.4	1.6	25.1			

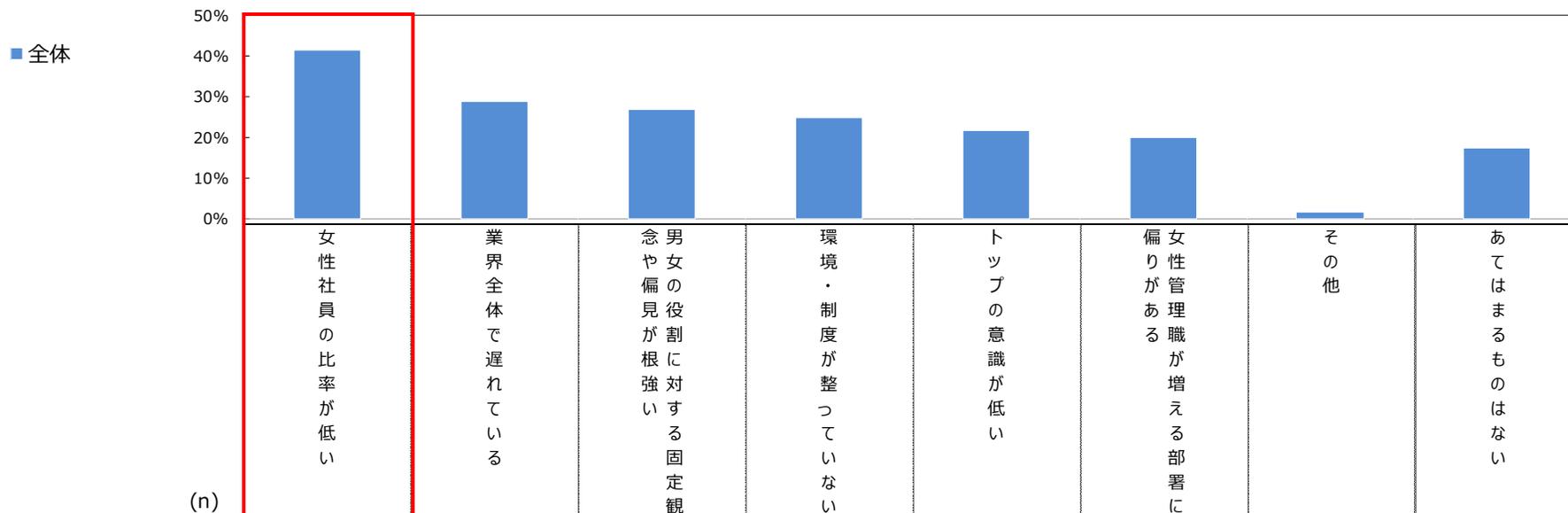
※全体スコアで降順ソート (%)

職場での女性の活躍が進んでいない理由

「職場では女性活躍が進んでいない」 選択者

- 職場で女性の活躍が進んでいない理由は、「女性社員の比率が低い」が41.4%で最も高い。以下、「業界全体で遅れている」（29.0%）、「男女の役割に対する固定観念や偏見が根強い」（27.0%）が続く。
- 割付別では、管理職意向者女性で全体的にスコアが高め。特に、「環境・制度が整っていない」が3割半ばと全体と比べて10pt以上高い。どの層も、「男女の役割に対する固定観念や偏見が根強い」で男女の間に差が見られる。特に現管理職の男女の差は顕著。

Q17.あなたは、先ほどあなたの職場では女性活躍が進んでいないとお答えになりました。その理由として考えられるものをすべてお答えください。（いくつでも）（MA）



		(n)	女性社員の比率が低い	業界全体で遅れている	男女の役割に対する固定観念や偏見が根強い	環境・制度が整っていない	トップの意識が低い	女性が管理職が増える部署に偏りがある	その他	あてはまるものはない
全体		(500)	41.4	29.0	27.0	24.8	21.6	20.0	1.6	17.4
割付別	管理職意向者 20~30代男性	(65)	49.2	26.2	21.5	20.0	15.4	20.0	3.1	20.0
	管理職意向者 20~30代女性	(75)	50.7	37.3	32.0	36.0	21.3	25.3	2.7	9.3
	管理職非意向者 20~30代男性	(124)	37.1	24.2	16.9	16.9	20.2	7.3	2.4	29.0
	管理職非意向者 20~30代女性	(88)	35.2	25.0	33.0	33.0	26.1	18.2	0.0	18.2
	現管理職 20~50代男性	(78)	48.7	30.8	16.7	19.2	15.4	23.1	1.3	10.3
	現管理職 20~50代女性	(70)	31.4	34.3	48.6	27.1	31.4	35.7	0.0	10.0
年代別	20・30代	(374)	41.7	28.3	25.7	26.2	22.2	17.1	1.9	19.5
	40・50代	(126)	40.5	31.0	31.0	20.6	19.8	28.6	0.8	11.1

※全体スコアで降順ソート (%)