

2025 年 5 月 30 日

女性リーダー登用、現場の本音は？昇進は「したい」ではなく「できるなら」 「大手企業の女性社員の昇進に関する調査結果」を発表

依然として少ない女性管理職登用の実態と、その背景にある“心理”と“環境”を分析

企業における経営・人事課題の解決および、事業・戦略の推進を支援する株式会社リクルートマネジメントソリューションズ（本社：東京都港区 代表取締役社長：山崎淳 以下、当社）は、主に上場企業に勤める女性課長 483 名、および管理職一步手前の等級・グレードにある社員 437 名に対し、「大手企業の女性社員の昇進に関する調査」を実施しました。

近年、女性の管理職登用が政府や企業の重要課題として掲げられています。その一方で、当事者である女性社員自身の昇進に対する意識や取り巻く環境について調べました。結果、昇進志向は決して高くはない一方で、環境次第で意欲が引き出される兆しも明らかとなり、さらにいえば組織側の姿勢や信頼できる上司の存在がカギを握ることが判明しました。

【エグゼクティブサマリ】

- 女性が管理職になりやすい組織となりづらい組織が存在（図表 1）
- 昇進意欲は限定的だが決して否定的ではない。女性課長のうち約半数が「上位職に就きたい」と希望。同僚からの後押し次第で前向きに（図表 2・3）
- 昇進意欲の背景には「職責への自負」と「上司の支援」が重要（図表 4～6）
- 心理的な壁を越える鍵は「経験の幅」（図表 7）
- 昇進後の実感には「やりがい」と「負担」の両面が存在（図表 8）
- 昇進意欲を高めるものと妨げるもの（図表 9・10）

1. 調査担当のコメント

株式会社リクルートマネジメントソリューションズ
組織行動研究所 主任研究員 武藤 久美子

女性の管理職登用の取り組みは道半ばです。また、政府が女性役員比率の目標を設定したという背景も含めて、女性社員の課長昇進、部長昇進の実態や背景にあることを調査しました。

今回の調査を通じて、管理職一步手前の女性の課長昇進への意欲は高いとはいえ、昇進に対して様々な不安を持っていることがわかります。

一方で女性課長は、やりがいと負担の両面を持ちながら仕事をしていること、女性課長の約半数が部長昇進への意欲があることがわかりました。

今後の部長、役員という道への兆しであると同時に、女性の課長昇進を考えるヒントになると考えます。



2. 調査の結果

- 女性が管理職になりやすい組織となりづらい組織が存在（図表 1）
 - ・ 女性課長全体の 40.9%が、「5.現在の部署で、女性が部長になったことがある」、55.3%が「6.現在の

2025 年 5 月 30 日

部署で、これまでに女性が課長になったことがある」と回答（図表 1）。同様の設問に対しての男性課長の回答、および[厚生労働省の令和 5 年度の調査](#)で、母集団が異なるが企業規模 10 人以上の企業の部長職比率が 7.9%、課長職比率が 12.0%であることを踏まえると、すでに女性管理職がいる組織、女性比率が高い組織など、女性が管理職になりやすい組織となりづらい組織が存在すると想定される。

図表 1 課長昇進・アサインの実態

在位年数	課長全体		課長の在位年数 1 年未満		1 年以上 3 年未満		3 年以上 5 年未満		5 年以上 10 年未満		10 年以上		カイニ乗検定課長の男性と女性					
	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	課長全体	1 年未満	1 年以上 3 年未満	3 年以上 5 年未満	5 年以上 10 年未満	10 年以上
1 私が初めて課長になった部署は、課長になる直前に所属していた部署である	65.1%	65.3%	61.5%	80.0%	67.3%	70.6%	65.1%	67.3%	65.2%	63.6%	64.2%	62.0%						
2 私が初めて課長になった職種は、課長になる直前に担っていた職種である	67.7%	63.3%	61.5%	70.0%	75.0%	70.6%	72.1%	65.3%	71.7%	61.8%	59.3%	60.0%						
3 私は、課長になる前に所属していたことのある部署以外で、課長をしたことがある、または現在している	33.6%	40.7%	30.8%	30.0%	30.8%	38.2%	32.6%	36.7%	28.3%	45.5%	39.5%	42.0%						
4 私は、課長になる前に担ったことのある職種以外の課長をしたことがある、または現在している	31.1%	36.7%	23.1%	30.0%	23.1%	29.4%	34.9%	36.7%	32.6%	40.0%	34.6%	38.0%						
5 現在の部署で、これまでに女性が部長になったことがある	40.9%	25.8%	30.8%	20.0%	40.4%	32.4%	53.5%	24.5%	41.3%	30.9%	35.8%	22.0%	**			*		
6 現在の部署で、これまでに女性が課長になったことがある	55.3%	43.5%	46.2%	50.0%	51.9%	50.0%	51.2%	36.7%	63.0%	47.3%	56.8%	42.0%	*					
7 私は、課長になる前にいたことのある勤務地以外の場所で、課長をしたことがある、または現在している	28.1%	33.1%	23.1%	30.0%	25.0%	29.4%	32.6%	22.4%	32.6%	36.4%	25.9%	38.0%						
8 私は、2 つ以上の部署での課長経験がある	35.3%	39.1%	15.4%	30.0%	23.1%	26.5%	41.9%	36.7%	30.4%	43.6%	45.7%	43.0%						
9 私は、課長になってから転居を伴う転勤をしたことがある	17.0%	25.0%	0.0%	20.0%	17.3%	23.5%	14.0%	18.4%	13.0%	30.9%	23.5%	26.0%						

***<0.001、**<0.01、*<0.05

● 昇進意欲は限定的だが決して否定的ではない。女性課長のうち約半数が「上位職に就きたい」と希望。同僚からの後押し次第で前向きに（図表 2・3）

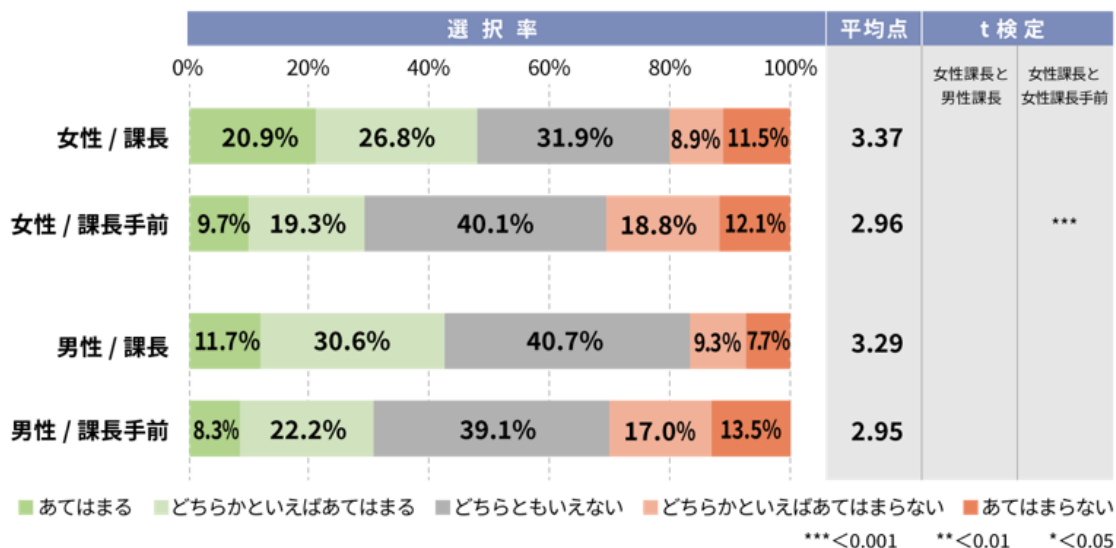
- ・さらなる昇進を目指す「より上位の役職に就きたい（あてはまる・どちらかといえばあてはまる）」と回答した女性課長は全体の 47.7%に。一方、管理職手前の等級・グレードにある女性（課長手前）の課長職への昇進意欲は、29.0%に留まる（図表 2）
- ・「会社から昇進を打診された場合に引き受けるか」という設問に対しては、管理職志向高の、女性課長の 88.4%・管理職志向高の女性課長手前の 76.6%が、「引き受ける（あてはまる・どちらかといえばあてはまる）」と回答している。（図表 3）
- ・また管理職志向高の、女性課長の 92.9%・女性課長手前の 86.7%が、「一緒に働く人たちから、より『上位の役職に就いてほしい』と言われたら、やる気になる（あてはまる・どちらかといえばあてはまる）」としている。（図表 3）
- ・「どちらともいえない」の選択率も高いことから、「自ら積極的に望む」昇進ではなく、「必要であれば応じる」「状況次第では考える」といったスタンスが主流であることが読み取れる。女性社員に「上位役職に就きたいか」と昇進意欲を確認したり覚悟を問うたりする組織があるが、組織の要請と

2025 年 5 月 30 日

してまずは昇進を打診してみるのは一考である。

図表 2 昇進志向

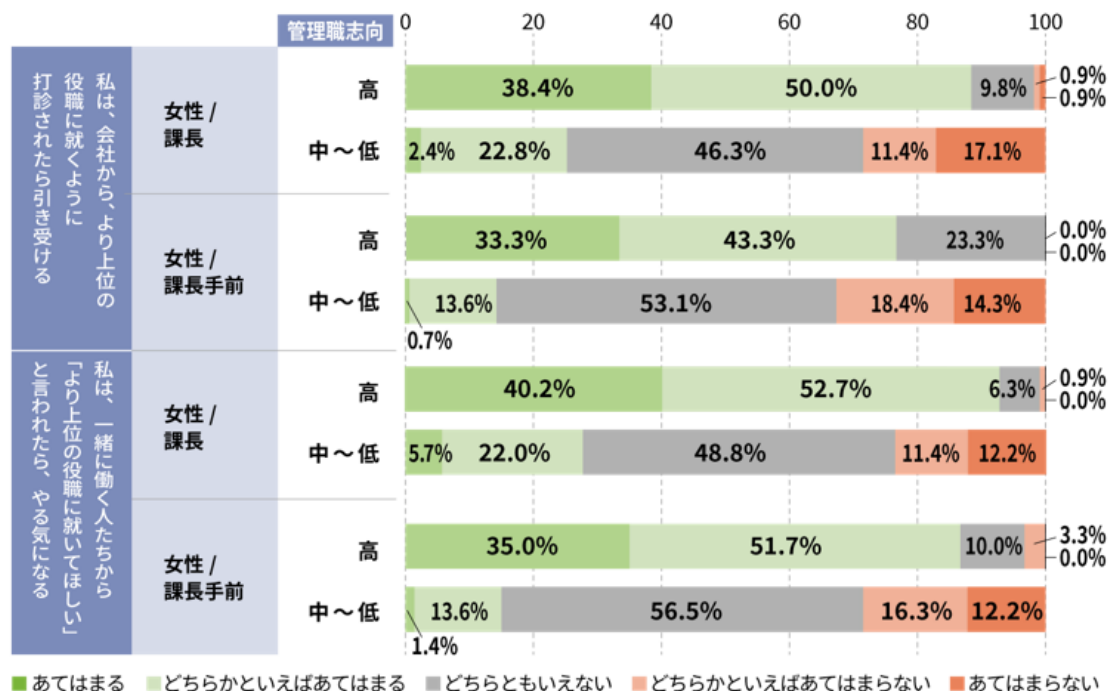
Q. 私はいずれ、より上位の役職に就きたい。〈5 肢選択式／n=920〉



図表 3 会社や周囲からの期待の影響

Q. 私は、会社から、より上位の役職に就くように打診されたら引き受ける。

Q. 私は、一緒に働く人たちから「より上位の役職に就いてほしい」と言われたら、やる気になる。〈5肢選択式／n=442〉



● 昇進意欲の背景には「職責への自負」と「上司の支援」が重要（図表4～6）

部長昇進を希望する女性課長は、自身の職責に対して高い達成感と自己効力感を有していることが示された。特に、部長と課長の役割に大きな差を感じていない点は注目に値する（図表 4）。つまり、

2025 年 5 月 30 日

現在のポジションで培った経験やスキルがそのまま上位職でも通用すると認識しており、役割拡大への心理的ハードルが低い状態にあると言える。

- ・ 自己効力感は職場内の人間関係、特に直属の上司との関係性とも密接に関連している。昇進志向が高い層では「上司の支援的行動」「上司の信頼・満足度」といったカテゴリのスコアが高いことが確認された（図表 5・6）
- ・ 上司との関係性は単なる業務支援にとどまらず「この人に認められている」「応援されている」といった、情緒的な支えの感覚としても作用しており、昇進への不安解消や安心感の醸成に寄与している。

図表 4 昇進志向と課長・部長の役割に対する認識の関係

Q. 貴社の部長（部の組織長）/課長（課の組織長）が、現状、優先順位高く取り組んでいることとして、以下のことはどの程度あてはまりますか。

女性課長の回答 (n=235)		課長の現状		部長の現状		差分
管理職志向 高	1. 今期の組織方針や目標達成を追求すること	4.21		4.21		-0.01
	2. 部門または課の未来像や変革シナリオに向けた投資や意思決定をすること	4.13		4.12		0.01
	3. メンバー個人に対して直接マネジメントを行うこと	4.28		3.89		0.38 ***
	4. 組織のしくみを構築すること	4.12		4.06		0.05
	5. 自身がプレイヤーとして、直接業績を上げたり、担当顧客を持ったり、業務を遂行すること	4.05		3.96		0.09
管理職志向 中～低	1. 今期の組織方針や目標達成を追求すること	3.60		3.56		0.04
	2. 部門または課の未来像や変革シナリオに向けた投資や意思決定をすること	3.34		3.45		-0.11
	3. メンバー個人に対して直接マネジメントを行うこと	3.78		3.22		0.56 ***
	4. 組織のしくみを構築すること	3.57		3.22		0.35 ***
	5. 自身がプレイヤーとして、直接業績を上げたり、担当顧客を持ったり、業務を遂行すること	3.52		3.02		0.50 ***
差分 ※管理職志向 高群と中～低群		0.60	***	0.65	***	
		0.78	***	0.67	***	
		0.50	***	0.67	***	
		0.55	***	0.84	***	
		0.53	***	0.95	***	

女性課長手前の方の回答 (n=207)		管理職志向 高	管理職志向 中～低	差分
1. 今期の組織方針や目標達成を追求すること		3.98	3.58	0.41 **
2. 部門または課長の未来像や変革シナリオに向けた投資や意思決定をすること		3.83	3.42	0.41 **
3. メンバー個人に対して直接マネジメントを行うこと		3.82	3.42	0.39 *
4. 組織のしくみを構築すること		3.67	3.31	0.36 *
5. 自身がプレイヤーとして、直接業績を上げたり、担当顧客を持ったり、業務を遂行すること		3.63	3.18	0.45 **

***<0.001, **<0.01, *<0.05

2025 年 5 月 30 日

図表 5 女性課長の昇進志向によるスコアの差

課長の女性を管理職の高低で 2 グループに分けたときにスコアの差が 0.5 以上の設問 〈5 肢選択式／n=235〉

カテゴリ	NO	設 問	昇進志向 高	昇進志向 中～低	差分	t 検定
功利的選択	1	勤務先企業・団体で、長く働き続けたいのであれば、課長や部長になった方が良い	4.13	2.91	1.22	***
自身への期待	2	私は、もし、より上位の役職に就いたら、1 - 2 年もすればその役職に期待される役割を果たすことができると思う	4.21	3.06	1.15	***
功利的選択	3	勤務先企業・団体で、仕事と生活の両立をするなら、課長や部長になった方が良い	3.91	2.78	1.13	***
自身への期待	4	これまで経験のない部門や職種の課長になっても、組織から期待される役割を果たせると思う	4.09	3.12	0.97	***
自身からの働きかけ	5	私は、今後のキャリアの希望について上司に伝えている	3.75	2.87	0.88	***
現職肯定度	6	女性のメンバーや後輩にも、課長になることを勧めたい	3.98	3.11	0.88	***
現職肯定度	7	課長になって良かった	4.13	3.28	0.85	***
自社の上司全般（＋）	8	社内に、こんな風になりたい、こんな風に働きたいと思うような課長や部長がいる	3.65	2.81	0.84	***
上司の支援的行動	9	私の上司は、私が、より上位の役職に昇進するための支援や働きかけをしてくれる	3.83	2.99	0.84	***
現職肯定度	10	課長はやりがいのある仕事である	4.16	3.39	0.77	***
上司の支援的行動	11	私の上司は、メンバーのキャリアや成長を支援している	3.96	3.24	0.73	***
上司の支援的行動	12	私の上司は、メンバーの成果創出や業務遂行の支援をしている	4.04	3.32	0.73	***
継続勤務意向	13	私は、現在の勤務先企業・団体で長く働き続けたい	4.06	3.34	0.72	***
上司の支援的行動	14	私の上司は、私が、より上位の役職に昇進することを期待している	3.88	3.18	0.71	***
管理職の働き方	15	勤務先企業・団体は、管理職の働き方改革が進んでいる	3.83	3.14	0.69	***
自社の推進活動	16	勤務先企業・団体は、管理職の働き方改革が進んでいる	4.08	3.39	0.69	***
現職肯定度	17	課長として組織から期待される役割を果たせている	4.13	3.44	0.69	***
業務効率化	18	勤務先企業・団体は、社員が生成 AI を活用することを推進している	4.00	3.33	0.67	***
上司信頼・満足度	19	私の上司は、業務に精通している	4.04	3.37	0.67	***
自社の推進活動	20	勤務先企業・団体の D&I 推進の取り組みは、私の活躍やキャリアを後押ししている	3.95	3.28	0.67	***
自社の推進活動	21	勤務先企業・団体の女性の管理職比率向上の取り組みは、私の活躍やキャリアを後押ししている	4.08	3.42	0.66	***
自社の上司全般（＋）	22	勤務先企業・団体の課長は、仕事ができる人が多い	3.96	3.30	0.65	***
自社の上司全般（＋）	23	勤務先企業・団体の課長は、人として尊敬できる人が多い	3.84	3.20	0.64	***
上司信頼・満足度	24	私の上司は、人として尊敬できる	3.81	3.18	0.63	***
自社の上司全般（＋）	25	勤務先企業・団体の部長は、人として尊敬できる人が多い	3.80	3.18	0.62	***
上司信頼・満足度	26	私の上司は、上司としての役割を果たしている	3.98	3.37	0.62	***
自社の上司全般（＋）	27	私は、上司以外の、上位の役職者と仕事をしたり交流する機会が多い	3.90	3.29	0.61	***
自社の推進活動	28	勤務先企業・団体の女性の管理職比率向上の取り組みに、賛同している	4.04	3.43	0.61	***
上司信頼・満足度	29	私の上司は、メンバーの業務や心身のコンディションをケアしている	3.79	3.20	0.58	***
管理職の働き方	30	私は、テレワークで働くことが認められている	3.60	3.02	0.57	**
会社業績	31	勤務先企業・団体の業績は好調である	3.92	3.37	0.55	***
職場満足度	32	職場の人間関係は良好である	4.04	3.50	0.54	***
自社の推進活動	33	勤務先企業・団体は、女性の管理職比率向上に取り組んでいる	4.15	3.62	0.53	***
バイアスの存在	34	私の上司は、男性の方が管理職に向いていると思っている	3.34	2.81	0.53	***
現職肯定度	35	私の直近の人事評価は高い	3.70	3.18	0.52	***
自社の上司全般（＋）	36	勤務先企業・団体の部長は、仕事ができる人が多い	3.89	3.39	0.50	***

***<0.001、**<0.01、*<0.05 / 上表の NO は通し番号であり、次ページの NO との対応していない

2025 年 5 月 30 日

図表 6 女性管理職手前の方の昇進志向によるスコアの差

管理職一步手前の等級・グレードの女性を管理職志向の高低で2グループに分けたときにスコアの差が0.5以上の設問〈5肢選択式／n=207〉

カテゴリー	NO	設問	志向高	志向低	差分	t検定
功利的選択	1	勤務先企業・団体に、長く働き続けたいのであれば、課長や部長になった方が良い	4.03	2.69	1.34	***
功利的選択	2	勤務先企業・団体に、仕事と生活の両立をするなら、課長や部長になった方が良い	3.70	2.47	1.23	***
自身への期待	3	私は、もし、より上位の役職に就いたら、1-2年もすればその役職に期待される役割を果たすことができると思う	3.95	2.77	1.18	***
継続勤務意向	4	私は、勤務先企業・団体に、これ以上昇格できないなら転職する	3.50	2.43	1.07	***
自社の上司全般	5	社内に、こんな風になりたい、こんな風に働きたいと思えるような課長や部長がいる	3.38	2.61	0.77	***
課長類似経験	6	私は、課の中でメンバーの育成や業務遂行を支援する役割を担っている	3.98	3.27	0.72	***
自身からの働きかけ	7	私は、今後のキャリアの希望について上司に伝えている	3.68	2.98	0.70	***
継続勤務意向	8	私は、現在の勤務先企業・団体に長く働き続けたい	3.92	3.28	0.64	***
自社の推進活動	9	勤務先企業・団体は、D&I推進に取り組んでいる	4.00	3.39	0.61	***
自社の推進活動	10	勤務先企業・団体の女性の管理職比率向上の取り組みは、私の活躍やキャリアを後押ししている	3.80	3.19	0.61	***
管理職の働き方	11	勤務先企業・団体は、管理職の働き方改革が進んでいる	3.68	3.08	0.60	***
課長類似経験	12	私は、上司である課長が不在の時は上司の代理として仕事をする	3.48	2.88	0.60	**
働き方（+）	13	私は、テレワークで働くことが認められている	3.77	3.17	0.60	**
上司の支援的行動	14	私の上司は、私が、より上位の役職に昇進するための支援や働きかけをしてくれる	3.63	3.04	0.59	**
上司の支援的行動	15	私の上司は、私が、より上位の役職に昇進することを期待している	3.67	3.08	0.59	**
働き方（-）	16	私は、ほぼ毎日時間外労働をしている	3.72	3.14	0.57	**
バイアスの存在	17	私の上司は、男性の方が管理職に向いていると思っている	3.42	2.85	0.57	**
自社の推進活動	18	勤務先企業・団体のD&I推進の取り組みに、賛同している	3.82	3.26	0.56	***
自社の推進活動	19	勤務先企業・団体のD&I推進の取り組みは、私の活躍やキャリアを後押ししている	3.66	3.15	0.51	***
自社の上司全般	20	私は、上司以外の、上位の役職者と仕事をしたり交流する機会が多い	3.57	3.05	0.51	**

***<0.001、**<0.01、*<0.05 / 上表のNOは通し番号であり、次ページのNOとの対応していない

● 心理的な壁を越える鍵は「経験の幅」（図表 7）

- ・ 昇進の意思形成においてはこれまでに経験してきた業務の「幅」や「質」も重要な要素であることがわかった。たとえば、現在の勤務先で「どのような経験を積んできたか」を尋ねた設問に対しては、女性課長のほうが男性課長よりも多くの項目で「経験あり」と回答している。（図表 7）

2025 年 5 月 30 日

図表 7 自社での経験

Q. 現在の勤務先企業・団体で、経験したことがあるものをすべて選択してください。〈5 肢選択式／n=920〉

割付 (大)	選択率				差分			
	女性 / 課長 n=235	男性 / 課長 n=248	女性 / 課長手前 n=207	男性 / 課長手前 n=230	女性 課長 - 男性	女性 課長手前 - 男性	女性 課長 と 男性 課長	女性 課長手前 と 男性 課長手前
1 異動によって、これまでと大きく異なる職種を経験した	38.3%	27.4%	37.2%	28.3%	10.9%	8.9%	*	*
2 転居を伴う異動（転勤）があった	15.7%	26.2%	16.4%	21.7%	-10.5%	-5.3%	**	
3 部門横断プロジェクトや他部門を巻き込むことが必要なプロジェクトを経験した	39.6%	32.3%	24.2%	19.1%	7.3%	5.0%		
4 経営層にレポートするような仕事・プロジェクトを経験した	26.0%	24.6%	13.5%	14.3%	1.4%	-0.8%		
5 利害関係や価値観が多様な人と協働した	34.0%	27.8%	27.1%	23.5%	6.2%	3.6%		
6 難易度の高い取引先を担当した	18.3%	20.6%	15.0%	11.7%	-2.3%	3.2%		
7 日常的に対面で取引先や顧客など外部との交渉を要する仕事を経験した	29.4%	21.0%	13.5%	15.2%	8.4%	-1.7%	*	
8 優秀な人と一緒に仕事をした	38.3%	31.5%	41.1%	35.7%	6.8%	5.4%		
9 自分の成長を促してくれる人物と出会った	40.4%	23.8%	29.5%	23.9%	16.6%	5.6%	***	
10 会社の代表としての仕事を経験した（他社へ出向した、社外団体の参加メンバーに抜擢された等）	18.3%	12.1%	8.2%	7.8%	6.2%	0.4%		
11 外部から、勤務先企業・団体の存在意義を見直すような経験をした	15.3%	8.9%	4.8%	6.1%	6.4%	-1.3%	*	
12 従来の知識と経験がほとんど通用しないような経験をした	15.3%	10.9%	12.6%	11.7%	4.4%	0.8%		
13 意思決定の責任と覚悟を問われるような場面を経験した	29.4%	19.8%	10.1%	11.3%	9.6%	-1.2%	*	
14 全社的に認められる成果をあげたり、取り組みを行った	23.8%	16.9%	20.3%	12.6%	6.9%	7.7%		
15 世の中に認められたり、世の中の役に立つような成果をあげたり、取り組みを行った	11.5%	9.7%	6.3%	6.1%	1.8%	0.2%		
16 業務上で大きな失敗をしたり、挫折を経験した	15.7%	14.5%	18.4%	16.5%	1.2%	1.8%		
17 あてはまるものはない	14.9%	14.9%	14.5%	23.5%	0.0%	-9.0%		*

■ 女性の方が 10 ポイント以上高い ■ 女性の方が 5 ポイント以上、10 ポイント未満高い ■ 男性の方が 10 ポイント以上高い ■ 男性の方が 5 ポイント以上 10 ポイント未満高い
***<0.001, **<0.01, *<0.05

● 昇進後の実感には「やりがい」と「負担」の両面が存在（図表 8）

- 昇進後の心情について尋ねたところ、女性課長の 67.3%が「課長としてのやりがい」を感じている。一方で、女性課長の 33.6%、男性課長の 29.5%が「9.可能であれば、課長の役職から外れて働きたい」とも述べている（図表 8）
- 「3.課長になる前は課長になることに、不安や心配があった」「7.課長になって心理的な負担が増した」とする回答も目立ち、やりがいと負担が共存する現実が浮き彫りとなった。なお、これらの傾向は男性課長にも見られたことから、管理職共通の課題とも言える。

2025 年 5 月 30 日

図表 8 課長の心情

Q. 以下はあなたの考えにどれくらいあてはまりますか。〈5 肢選択式／n=483、内 女性 235、男性 248〉



***<0.001 **<0.01 *<0.05

● 意欲を高めるものと妨げるもの（図表 9・10）

- ・ 昇進意欲を高める要因としては、「1.年収が上がる」が最も高く、「2.自分が成長できる」や「3.やりたい仕事ができる」は管理職とそうでない人によって異なる。（図表 9・10）。
- ・ 意欲を下げる要因は「11.時間外労働が増える」や「10.心理的負担が増す」「9.転居を伴う異動（転勤）をする可能性が上がる」などが多く挙げられた。
- ・ 昇進の意思決定にはポジティブな要素とネガティブな要素が常に併存しており、それぞれのバランスによって最終的な判断が左右されるものと考えられる。

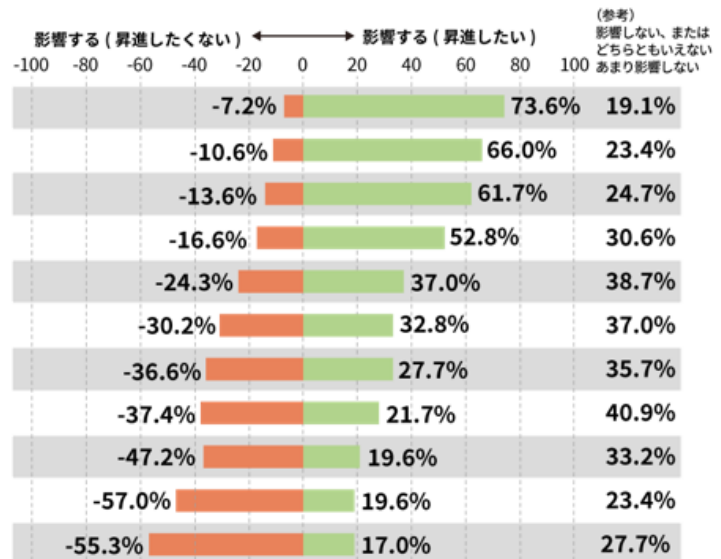
2025 年 5 月 30 日

図表 9 昇進にプラス、マイナスに働くこと ①課長である女性

Q. 勤務先企業で上位の役職への昇進時に生じる、または生じる可能性が上がるものはどれですか。
(あてはまるものすべてを選択 n=207)

1 年収が上がる	74.0%
2 自分が成長できる	52.3%
3 やりたい仕事ができる	34.9%
4 やったことのない仕事に挑戦できる	40.9%
5 多くの権力を持てる	21.3%
6 他の職種の長に就く可能性が上がる	17.4%
7 社内政治に関与する	23.0%
8 今までの人間関係が変わる	27.2%
9 転居を伴う異動(転勤)をする可能性が上がる	15.7%
10 心理的負担が増す	49.4%
11 時間外労働が増える	32.8%

Q. これらは、あなたの上位の役職への昇進したい / したくない気持ちに影響を与えますか。(あてはまるものすべてを選択 n=207)

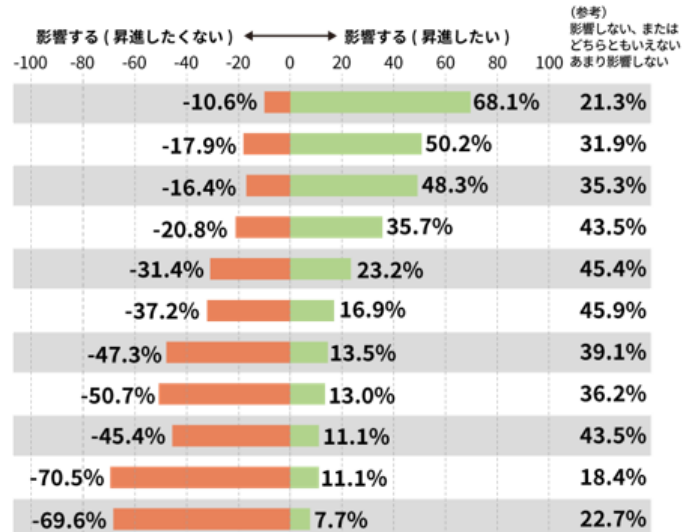


図表 10 昇進にプラス、マイナスに働くこと ②管理職一步手前の女性

Q. 勤務先企業で上位の役職への昇進時に生じる、または生じる可能性が上がるものはどれですか。
(あてはまるものすべてを選択 n=207)

1 年収が上がる	71.0%
2 やりたい仕事ができる	16.9%
3 自分が成長できる	34.8%
4 やったことのない仕事に挑戦できる	25.6%
5 多くの権力を持てる	14.5%
6 他の職種の長に就く可能性が上がる	14.0%
7 社内政治に関与する	15.9%
8 転居を伴う異動(転勤)をする可能性が上がる	20.3%
9 今までの人間関係が変わる	22.2%
10 心理的負担が増す	51.2%
11 時間外労働が増える	36.7%

Q. これらは、あなたの上位の役職への昇進したい / したくない気持ちに影響を与えますか。(あてはまるものすべてを選択 n=207)



2025 年 5 月 30 日

3. 調査概要

等級	性別	割合	年代	割合
課長	男性	27.0%	20～30 代	8.5%
			40～50 代	18.5%
	女性	25.5%	20～30 代	7.8%
			40～50 代	17.7%
管理職層の1つ手前の役職、等級・グレード、または非管理職層の一番上位の等級・グレード	男性	25.0%	20～30 代	9.8%
			40～50 代	15.2%
	女性	22.5%	20～30 代	8.4%
			40～50 代	14.1%

上場区分	割合
プライム	81.0%
スタンダード	2.8%
グロース	0.3%
非上場	15.9%

職種	割合
農林漁業、鉱業	0.2%
建設業	4.1%
製造業	34.8%
電気・ガス・熱供給・水道業	2.1%
情報通信業	10.1%
運輸業	6.1%
卸売・小売業	8.6%
金融・保険業	14.2%
不動産業	2.0%
飲食店、宿泊業	0.8%
医療・福祉	3.4%
教育・学習支援	1.0%
郵便	0.3%
サービス業	8.4%
公務	1.2%
他に分類されないもの	2.8%

職種	割合
営業	17.3%
販売店員	2.1%
飲食・宿泊接客	0.9%
管理職	29.2%
一般事務	16.8%
財務・会計・経理事務	4.6%
研究開発	9.6%
IT関連技術職	8.2%
建築設計	0.8%
建築施工管理・現場監督	0.7%
製造生産工程作業者	2.3%
機械保守・メンテナンス	2.0%
農林漁業関連職	0.2%
トラックドライバー、タクシードライバー、郵便配達	0.7%
建設作業者	0.1%
清掃員、配達員・倉庫作業、警備員、ビル・駐車場・マンション管理人、電話交換	0.2%
医師・歯科医師・薬剤師・看護師・保健師・技師・理学作業療法士・保育士・介護士	1.6%
弁護士・司法書士・公認会計士・税理士	0.2%
美術家・デザイナー	0.1%
教員、塾・レッスンなどの講師	0.2%
その他の職種	2.4%

2025 年 5 月 30 日

リクルートマネジメントソリューションズについて

ブランドスローガンに「個と組織を生かす」を掲げ、クライアントの経営・人事課題の解決と、事業・戦略推進する、リクルートグループのプロフェッショナルファームです。日本における業界のリーディングカンパニーとして、1963 年の創業以来、領域の広さと知見の深さを強みに、人と組織のさまざまな課題に向き合い続けています。

- 事業領域：人材採用、人材開発、組織開発、制度構築
- ソリューション手法：アセスメント、トレーニング、コンサルティング、HR アナリティクス

また、社内に専門機関である「組織行動研究所」「測定技術研究所」「HR Analytics & Technology Lab」を有し、理論と実践を元にした研究・開発・情報発信を行っております。

※WEB サイト：<https://www.recruit-ms.co.jp>

本件に関する
お問い合わせ先

リクルートマネジメントソリューションズ広報事務局
成田貴代、渋谷美香、小川明子
Mail：press@recruit-ms.co.jp Tel: 03-6670-1042