



Kansai Vision
2030

2025年11月28日
労働政策部

Kansai Economic Federation

**Diversity
& Inclusion**

2025年度D & Iに関する アンケート調査結果



公益社団法人
関西経済連合会

調査概要

- 調査趣旨 : 会員企業におけるD & I（主に女性活躍推進）の状況を毎年確認し、D & I 推進の現状や伸び率などを提示して取り組みの参考としてもらう。
- 調査期間 : 2025年7月17日～9月12日
- 調査対象 : 関経連会員の全企業・団体（約1,110社・団体）
- 回答数 : 185社（前回・今回ともに回答あり：143社）
- 回答企業の属性

			300人 以下			301～ 3,000 人	3,000人 超	合計	（%）	前回 （2024）		
	100人 以下	101～ 300人		301～ 1,000人	1,001～ 3,000人							
製造業 計	6	12	18	13	12	25	23	66	35.7%	77	36.3%	
非製造業 計	26	18	44	16	20	36	39	119	64.3%	135	63.7%	
（内訳）	卸売・小売	3	6	9	5	4	9	7	25	13.5%	29	13.7%
	建設	2	0	2	0	4	4	4	10	5.4%	13	6.1%
	電気・ガス	0	0	0	0	0	0	3	3	1.6%	4	1.9%
	情報通信	3	3	6	2	2	4	2	12	6.5%	8	3.8%
	運輸	1	2	3	1	2	3	7	13	7.0%	14	6.6%
	金融・保険	0	0	0	1	1	2	8	10	5.4%	10	4.7%
	不動産	3	0	3	2	1	3	0	6	3.2%	8	3.8%
	その他	14	7	21	5	6	11	8	40	21.6%	49	23.1%
合計	32	30	62	29	32	61	62	185	100.0%	212	100.0%	
（%）	17.3%	16.2%	33.5%	15.7%	17.3%	33.0%	33.5%	100.0%				
前回	35	35	70	39	40	79	63	212				
（%）	16.5%	16.5%	33.0%	18.4%	18.9%	37.3%	29.7%	100.0%				

基本理念

多様な人材の活躍の場をひろげる

Action

1

適材適所の人材配置と
複線的なキャリア選択



2

多様なワークスタイル
への対応と適正な評価

Action

基本理念

多様な価値観を企業の成長に取り込む

Action

3

アンコンシャス・バイアス
が無く風通しのよい
風土の醸成



4

トップコミットメント
の浸透

Action

※あえて年限を示さず、望ましい姿を掲げる

目指すべき企業の姿

1

幅広い職種や、管理的立場で多くの女性が
いきいきと活躍している



女性採用比率

40%以上



女性管理職比率

30~40%

あるべき姿という観点から、一般的に
公平・均等な状態といわれる40%以上を
一つの基準として意識して設定

2

男女ともに仕事と家庭の両立をしやすい制度や
環境が整っている

社内の意識や風土の改革を
意図したシンボリックな
目標として位置づけ



男性の育休取得率

100%

3

業務推進や意思決定など、さまざまな場面
において多様性が尊重されている



従業員意識実態調査
等の実施と課題改善

4

トップ主導で、役員や幹部、管理職層が一体となった
アクションを進めている



方針に基づく行動計画の策定、
女性活躍専門部署の設置

2025年度調査結果概要

【関西D&Iビジョン】に目指すべき姿として掲げた項目の全てで前年度から数値が上昇した。特に、男性の育休取得率は53.2%（前年度比+7.8pt）、従業員意識実態調査の実施率は73.0%（前年度比+6.5pt）と大幅に上昇。女性採用比率（35.9%、前年度比+1.1pt）、女性管理職比率（11.0%、前年度比+0.8pt）、専門部署の設置割合（47.0%、前年度比+0.8pt）についても着実な進捗がみられる。

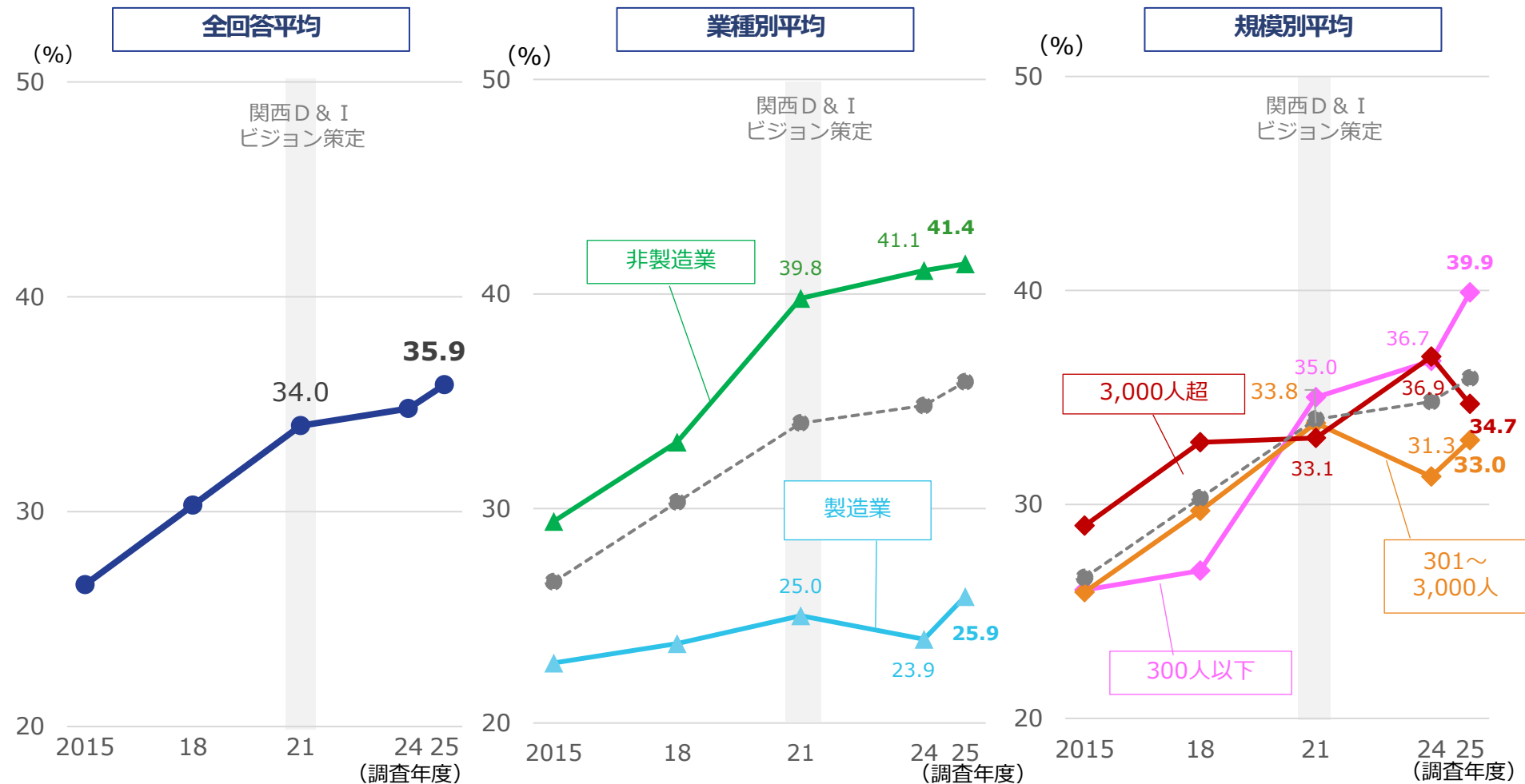
【関西D&Iビジョン】

目指すべき企業の姿	(アンケート項目)	2025年度調査	2024年度調査
1 【女性のキャリア形成支援】 幅広い職種や、管理的立場で多くの女性がいきいきと活躍している	女性採用比率 〈直近3年間〉	35.9%	+1.1pt 34.8%
	女性管理職比率	11.0%	+0.8pt 10.2%
2 【仕事と家庭の両立支援】 男女ともに仕事と家庭の両立をしやすい制度や環境が整っている	男性の育休取得率	53.2%	+7.8pt 45.4%
3 【風通しのよい風土の醸成】 業務推進や意思決定など、さまざまな場面において多様性が尊重されている	従業員意識実態調査	73.0%	+6.5pt 66.5%
4 【トップコミットメントの浸透】 トップ主導で、役員や幹部、管理職層が一体となったアクションを進めている	専門部署等の設置	47.0%	+0.8pt 46.2%

※各数値は小数点第二位で四捨五入。前年度調査との差異は四捨五入前の数値で算出しており、図中の数値での計算とは一致しない場合がある。

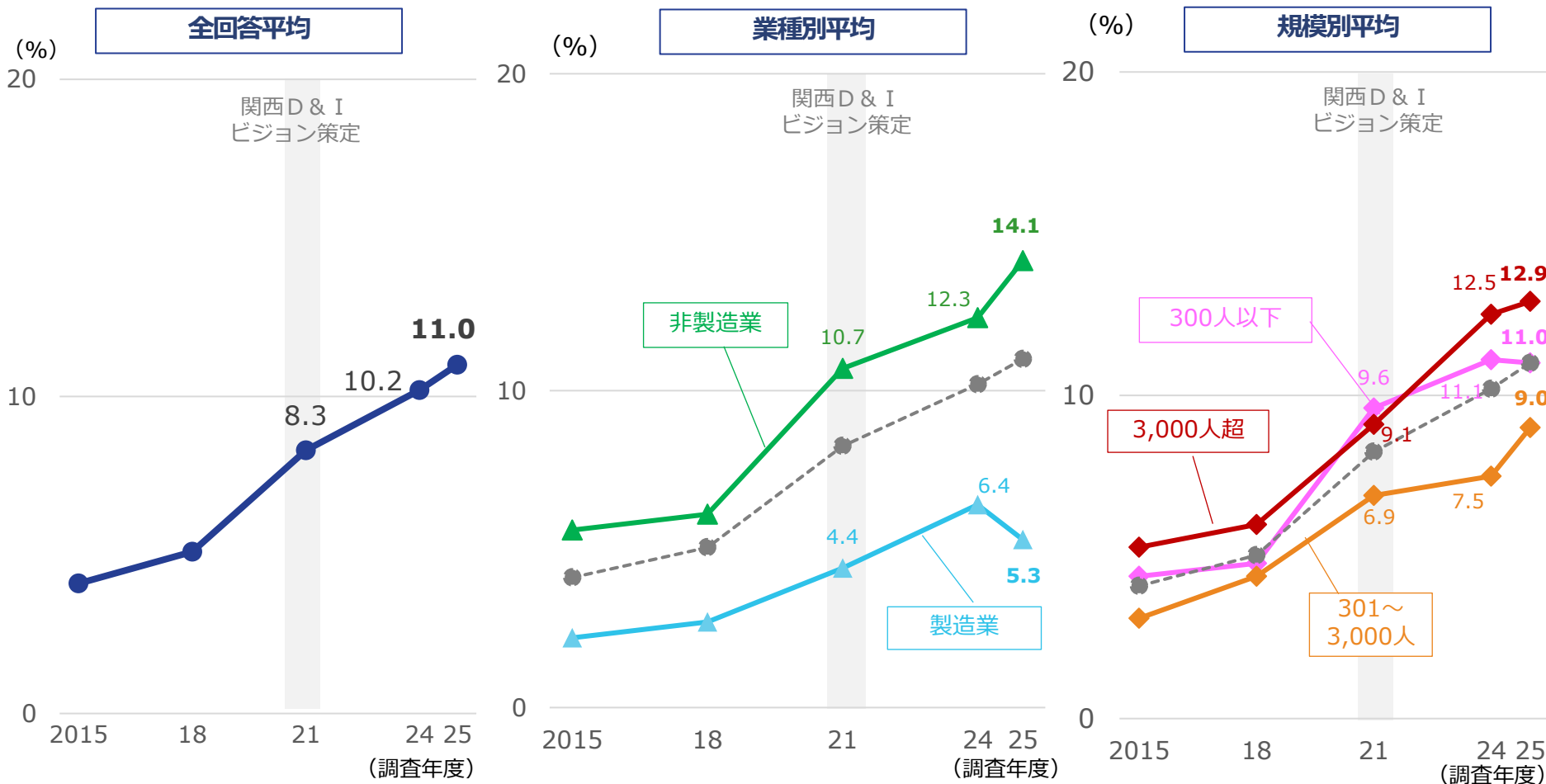
女性採用比率（全回答平均、業種・従業員規模別）

- 女性採用比率（直近3年間）は、35.9%と前年度を1.1pt上回った。関西D & I ビジョンを策定した2021年度から比較して1.9pt上昇。
- 業種別にみると、非製造業が製造業を上回る傾向が続き、**非製造業は関西D & I ビジョンに掲げた40%**を前年度から引き続き達成している。
- 規模別にみると、300人以下の企業での足もとの女性採用比率が大きく伸びている（39.9%、前年度比+3.2pt）。



女性管理職比率（全回答平均、業種・従業員規模別）

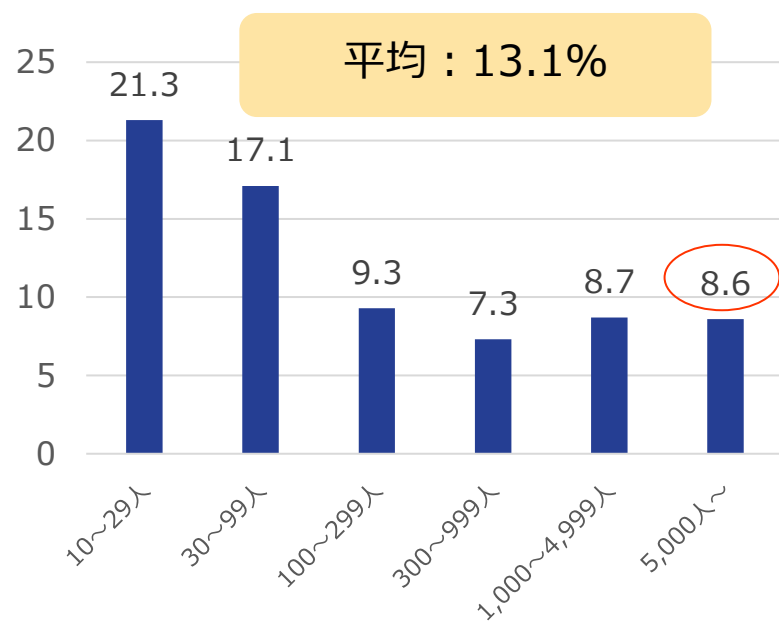
- 女性管理職比率（管理職に占める女性の割合）は、11.0%と前年度より0.8pt上昇、2021年度から2.7pt上昇し、**順調に上昇を続けている**。
- 業種別にみると、非製造業が製造業を上回る傾向が続く。
- 規模別にみると、301～3,000人の企業の女性管理職比率は他の従業員規模と比較して低い傾向が続くものの、足もとの伸びは前年度比+1.5ptと、他の規模よりも高い伸びが見られる。



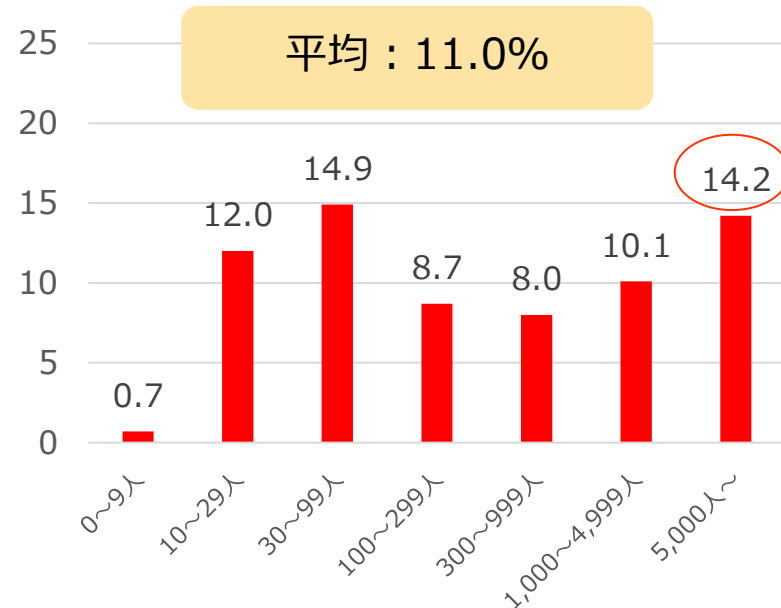
参考：女性管理職比率（従業員規模別）～全国データとの比較～

- 全国平均（厚生労働省「雇用均等基本調査」（令和6年度））と比較すると、関経連D&Iアンケート調査結果は全国平均13.1%に対して**2.1ptのマイナス**となった。
- 従業員規模別にみると、従業員数5,000人以上の企業については、関経連調査が**全国平均を5.6pt上回る**。
- 3年間の推移をみると、関経連調査の伸び（+2.0pt）は全国調査（+0.4pt）を上回っている。

【全国調査（令和6年度雇用均等基本調査）】



【関経連調査】



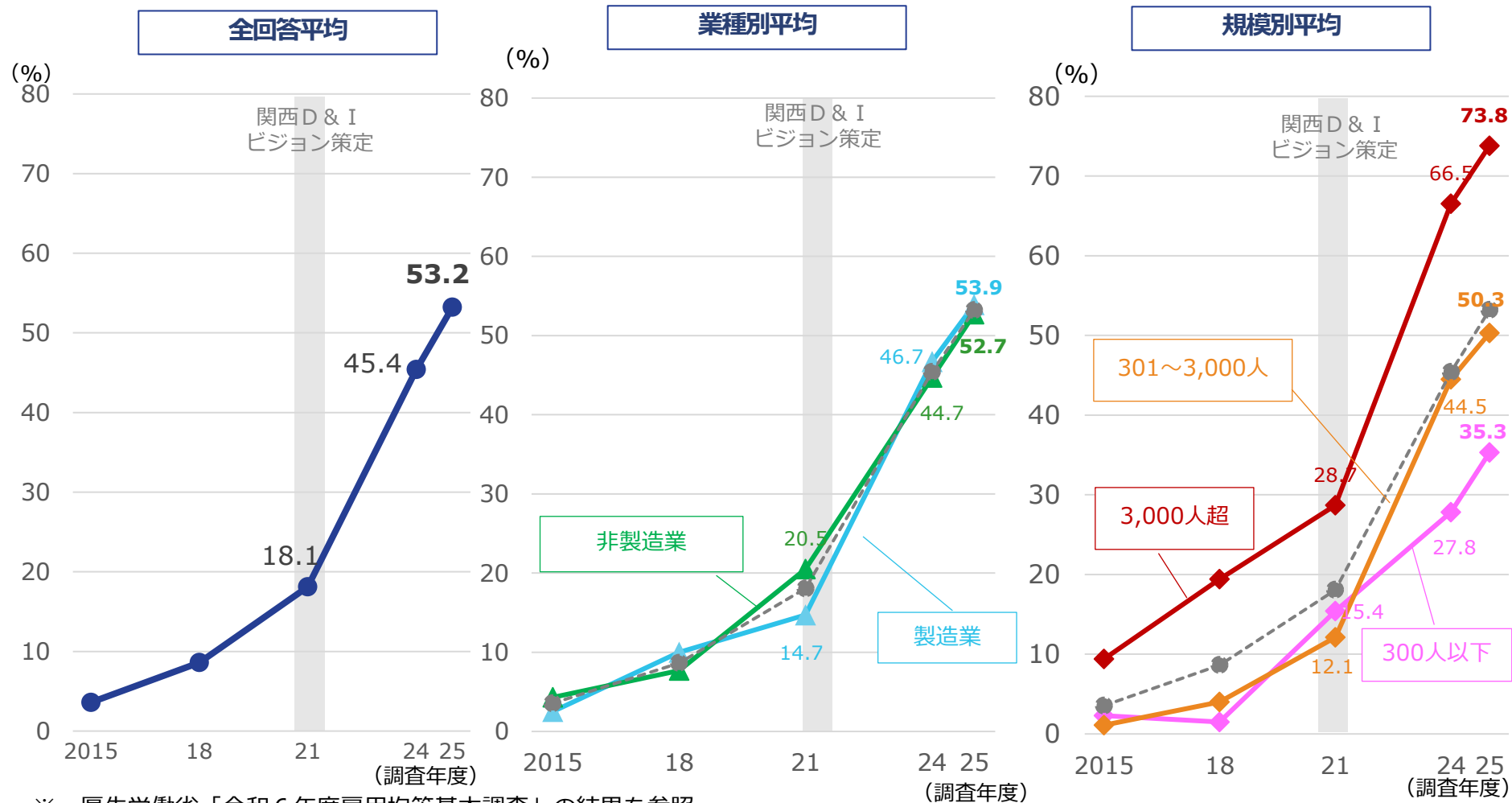
女性管理職比率の3年間の推移

	全国		関経連
2023年	12.7%	0.4pt上昇	9.0%
2024年	12.7%		10.2%
2025年	13.1%		11.0%

関経連の伸びは2.0pt上昇

男性育休取得率（全回答平均、業種・従業員規模別）

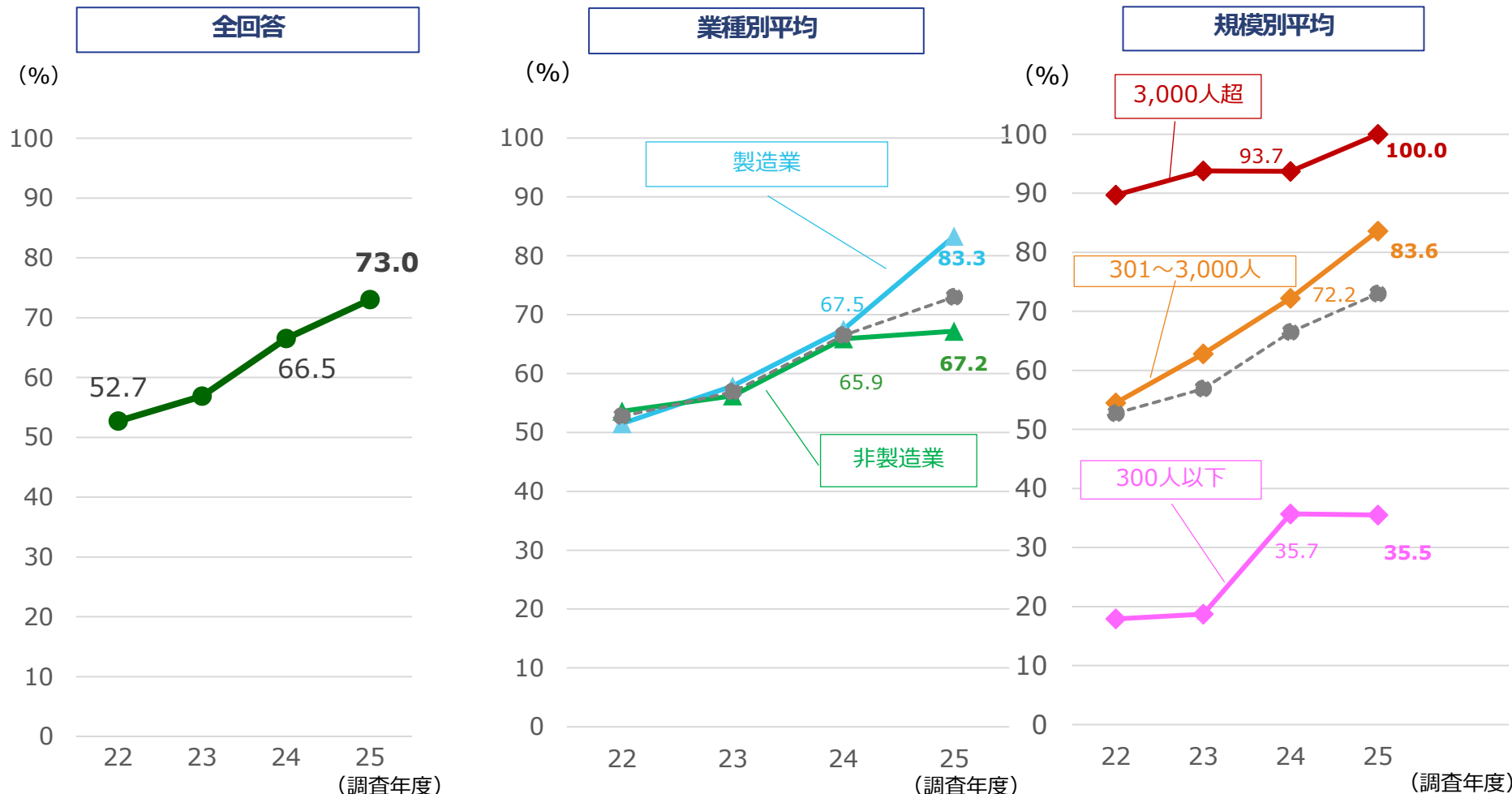
- 男性の育児休業取得率は53.2%と前年度比7.8pt上昇。**全国平均40.5%***を上回った。2021年度から35.1pt上昇し、大幅な上昇が続いている。
- 規模別にみると、3,000人超の企業が73.8%と他の従業員規模よりも高い傾向が続いている。また、300人以下の企業における男性育休取得率は35.3%と他の従業員規模を下回るものの、足もとで前年度比+7.5ptと高い伸びが見られる。



従業員意識実態調査の実施（全回答平均、業種・従業員規模別）

- 社員の働きやすさなどに関する従業員意識実態調査の実施率は、73.0%と、前年度比+6.5pt上昇。2022年度から+20.3ptと、順調に上昇している。
- 規模別にみると、300人以下の企業で35.5%と実施率が低い一方で、3,000人超の企業では全ての企業が従業員意識実態調査を実施している。

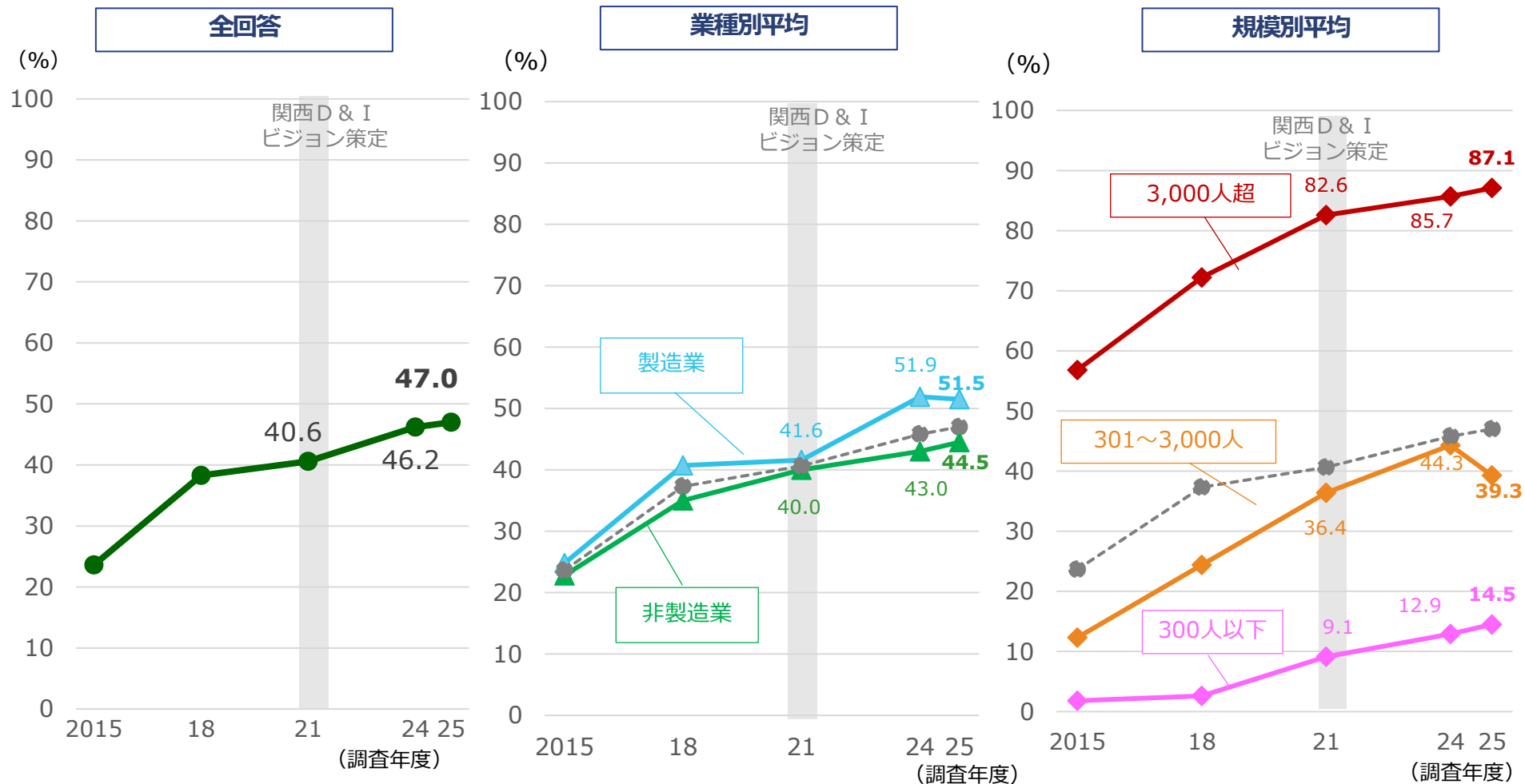
〔設問〕「貴社における、アンコンシャス・バイアスがなく風通しのよい風土の醸成に向けた取り組みの実施状況について、あてはまるものを1つずつ選び✓をつけてください。」④エンゲージメントサーベイ、アンケート等による社員の働きやすさなどに関する意識調査の実施→「実施している」の企業数/全回答数を事務局にて計算



専門部署等の設置（全回答平均、業種・従業員規模別）

- D & I 推進の専門部署等の設置率は、47.0%と前年度から0.8pt上昇。2021年度から6.4pt上昇した。
- 規模別にみると。3,000人超の企業では8割以上が専門部署を設置しているものの、300人以下の企業の設置率は2割を切っている。

〔設問〕「貴社におけるトップコミットメントの浸透に向けた取り組みの実施状況について、あてはまるものを1つずつ選び✓をつけてください。」③D & Iに関する専門部署の設置、④タスクフォースの設置など、D & Iに関する全社横断型の取り組み、⑤経営層で構成するD & Iに関する委員会やチーフ・ダイバーシティ・オフィサー（CDO）の設置
→ ③~⑤ 1つでも「実施している」の企業数/全回答数を事務局にて計算



アンケートで取り組み状況を調査した項目

Action	目指すべき企業の姿	アンケートで確認した取り組み
<p>1</p> <p>適材適所の人材配置と 複線的なキャリア選択</p>	<p>幅広い職種や、管理的 立場で多くの女性が いきいきと活躍している</p> <p>女性採用比率 女性管理職比率 40%以上 30~40%</p>	<p>女性のキャリア 形成支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 集合型研修、セミナー <ul style="list-style-type: none"> ・女性向けキャリア研修 ・女性の部下を持つ上司向けのマネジメント研修 ■ キャリアの自律を後押しする人事制度の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・従業員のキャリア自律を支援するキャリアコンサルティング・キャリアカウンセリング制度 ・上司・先輩が部下・後輩を個別にサポートするメンター・メンティ制度 ・経営幹部がスポンサー（メンター）となり、女性社員に昇進に必要な経験・知識を指導するスポンサーシップ（メンター）制度 ・短時間勤務者向けの目標管理や評価制度
<p>2</p> <p>多様なワークスタイル への対応と適正な評価</p>	<p>男女ともに仕事と家庭の 両立をしやすい制度や 環境が整っている</p> <p>男性の育休取得率 100%</p>	<p>仕事と家庭の 両立支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 育休取得の支援 <ul style="list-style-type: none"> ・女性社員への産休前や育休前の支援面談 ・男性社員への育休取得の奨励 ■ 金銭的支援 <ul style="list-style-type: none"> ・育休取得や育児に対する金銭的支援 ■ 職場復帰に向けた支援 <ul style="list-style-type: none"> ・保育所等への入園支援 ・職場復帰前の面談 ■ 両立しやすい勤務形態や制度の整備 <ul style="list-style-type: none"> ・在宅勤務・テレワーク・フレックス等 ・法定を上回る短時間勤務制度
<p>3</p> <p>アンコンシャス・バイアス が無く風通しのよい 風土の醸成</p>	<p>業務推進や意思決定など、 さまざまな場面において 多様性が尊重されている</p> <p>従業員意識実態調査 等の実施と課題改善</p>	<p>風通しのよい 風土の醸成</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 集合型研修 <ul style="list-style-type: none"> ・ハラスメント防止のための研修 ・心理的安全性に関する研修 ・アンコンシャスバイアス（無意識の思い込み・偏見）に関する研修 ■ 具体的アクション <ul style="list-style-type: none"> ・エンゲージメントサーベイ、アンケート等による社員の働きやすさなどに関する意識調査の実施 ・職場改善策の提案を受け付ける仕組み
<p>4</p> <p>トップコミットメント の浸透</p>	<p>トップ主導で、役員や幹部、 管理職層が一体となった アクションを進めている</p> <p>方針に基づく行動計画の策定、 女性活躍専門部署の設置</p>	<p>トップコミット メントの浸透</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 計画づくり <ul style="list-style-type: none"> ・D & Iの意義や方針の貴社の経営方針・戦略への位置付け ・D & Iの意義や方針の社外への公表 ■ 目標設定 <ul style="list-style-type: none"> ・D & Iに関する目標設定 ■ 体制づくり <ul style="list-style-type: none"> ・D & Iに関する専門部署の設置 ■ 役員・幹部社員が一体となった取り組み <ul style="list-style-type: none"> ・役員・幹部社員向けのD & Iに関する研修 ・管理職向けのD & Iに関する研修

4つのActionの取り組み全体像（平均実施率の推移）

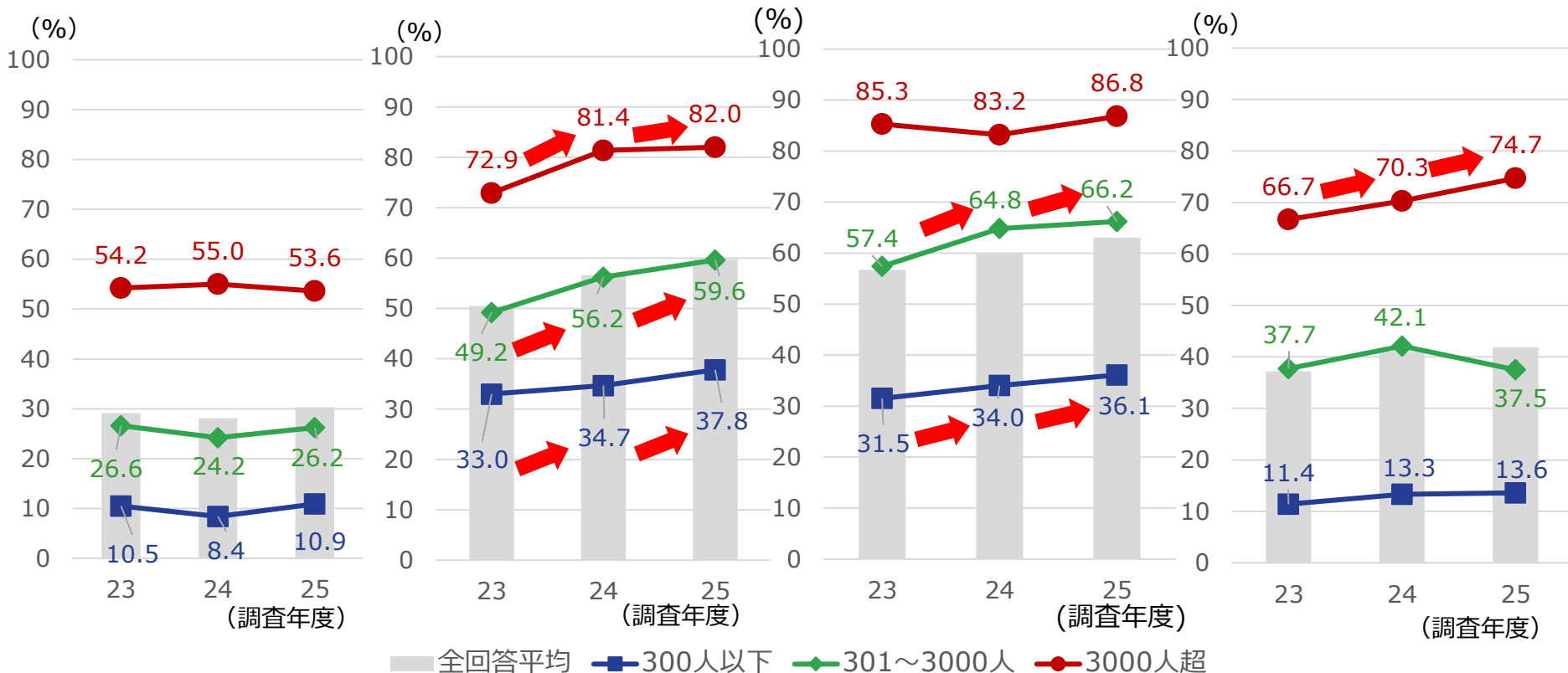
- ・全体として4つのAction全てで取り組み実施率が上昇している。3000人超の企業中心に取り組みが進んでいるが、301～3000人、300人以下の企業でも徐々に取り組みが広がってきている。
- ・「1.女性のキャリア形成支援」の取り組みについては他の3つのActionと比較して取り組み実施率が低く、23年度から実施率も横ばい。今後取り組みの余地があると考えられる。
- ・「2.仕事と家庭の両立支援」の取り組み実施率は全ての従業員規模の企業で上昇を続けている。
- ・「3.風通しのよい風土の醸成」の取り組みは、これまで相対的に取り組み実施率が低かった3000人以下の企業で取り組み実施率が上昇している。
- ・「4.トップコミットメントの浸透」の取り組みは3000人超の企業を中心に実施が進んでいる。

1.女性のキャリア形成支援

2.仕事と家庭の両立支援

3.風通しのよい風土の醸成

4.トップコミットメントの浸透



参考：2025年6月公表「D & I ガイドライン」からみるトップコミットメントの浸透

- 2025年6月に公表した「D & I ガイドライン」は、「D & I を推進する」というトップコミットメントを浸透させるためには、下図に示した4つの要素からなるプロセスが必要であることを示し、関連する事例を収集し、HP上で公開した。
- それぞれのプロセスごとの取り組み実施状況をアンケートで確認したところ、「01 トップコミットメントの表明」「02 D & I 推進の全社方針の策定」までは6割程度の企業が実施していたが、「03 各部門・拠点への推進計画の展開」「04 計画の進捗評価とフォロー」まで実施している企業は3割以下にとどまった。

〔設問〕「貴社におけるトップコミットメントの浸透に向けた取り組みの実施状況について、あてはまるものを1つずつ選び✓をつけてください。」（実施している・現在検討中・実施していない・分からない）
→ 「実施している」の会社数/全回答数を事務局にて計算

トップコミットメントの浸透プロセス



まとめ

- 2021年の関西D & Iビジョン策定以降、ビジョンの目指すべき姿に掲げた各項目の数値および4つのActionごとの取り組み実施率は上昇を続けており、**会員企業におけるD & I推進の着実な進捗がうかがえる。**

目指すべき姿に掲げた項目

女性採用比率 ＜直近3年間＞	35.9%	(21年度比+1.9pt)
女性管理職比率	11.0%	(21年度比+2.7pt)
男性の育休取得率	53.2%	(21年度比+35.1pt)
従業員意識実態調査	73.0%	(22年度比+20.3pt)
専門部署等の設置	47.0%	(21年度比+6.4pt)

4つのActionの取り組み実施率

女性のキャリア形成支援	30.3%	(23年度比+1.2pt)
仕事と家庭の両立支援	59.8%	(23年度比+9.3pt)
風通しのよい風土の醸成	63.0%	(23年度比+6.3pt)
トップコミットメントの浸透	41.9%	(23年度比+4.7pt)

- ただし、「Action 1：女性のキャリア形成支援」については、他のアクションと比較して**取り組みの余地が大きい**。女性本人向けの制度の実施率は高いものの、経営幹部が関与する制度など、**経営幹部、役員、上司等が関わる取り組みの実施率が低い**状況が続いている。
- 規模別にみると、**3000人超の企業中心に取り組みが進められている状況は変わらない一方**、これまで実施率が相対的に低かった**3000人以下の企業においても「Action 2：仕事と家庭の両立支援」「Action 3：風通しのよい風土の醸成」に向けた取り組みの実施率が上昇しており、企業規模の小さな企業へも取り組みが広がりをみせている。**
- 「Action 4：トップコミットメントの浸透」では、D & I推進方針の社外への公表や経営戦略への位置づけまでは多くの企業で行われているが、経営戦略に位置付けた推進方針を各部門へ展開し、その進捗評価・フォローを行うまでには至っていない企業が多い。

「先駆ける関西、
ファーストペンギンの心意気」



公益社団法人
関西経済連合会