

## 19. 職階関連指標

### 19.1 部長・課長比率

#### ①指標の解説

ここでは、部長・課長比率を取り上げる。これは、一般労働者に占める部長もしくは課長の比率であり、一般労働者のうちどの程度の者がいわゆる管理職になっているかをみることができる。

#### ②指標の作成結果

男性の一般労働者について、年齢階級別と産業別の部長比率および課長比率を作成した。年齢階級別の比率は、作成年次として直近の2005年に加えて1990年の比率も算出した。年齢階級別の部長比率および課長比率を図19-1に、産業別の部長比率と課長比率を図19-2に、それぞれ示す。

#### ③作成結果の説明

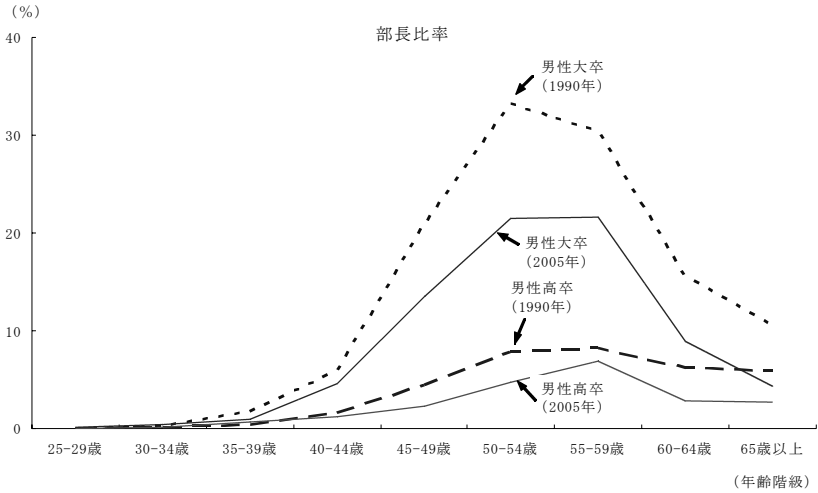
図19-1をみると、部長比率・課長比率とも大卒が高卒より高くなっている。1990年と2005年を比較してみると、部長比率は大卒・高卒ともほとんど全ての年齢階級で比率が低下している。一方、課長比率は、40歳代では低下しているが、50歳代では高まっており、課長から部長への昇進が遅くなってきていること、あるいは部長のポストが不足してきていること、などがうかがえる。

図19-2をみると、産業別では、建設業の比率が高く、運輸業、製造業の比率が低い。企業規模別にみると、部長比率、課長比率とも、建設業で規模が大きいほど高くなっている。

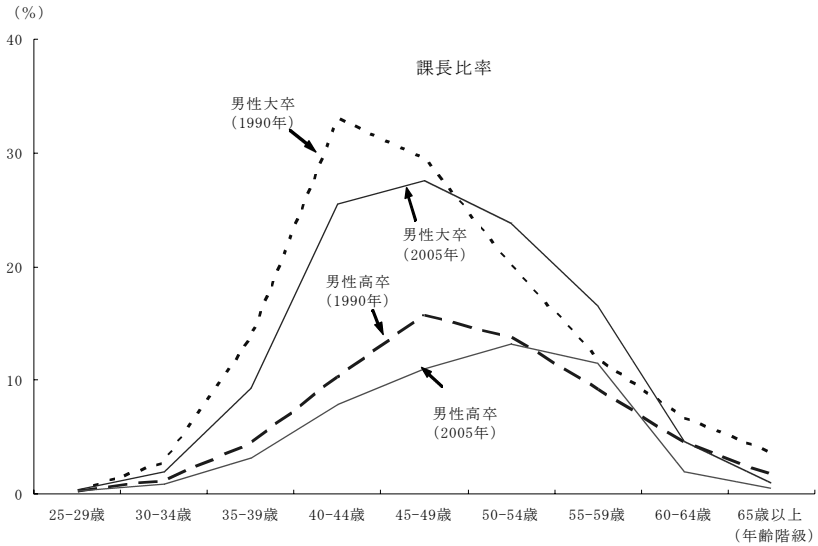
#### ④指標の作成方法

部長・課長比率の作成にあたっては、「賃金構造基本統計調査」から各属性性別に部長数と課長数が得られるので、それらを当該属性の一般労働者数で割って算出した（平成10年版労働白書参照）。

図19-1 年齢階級別部長比率および課長比率

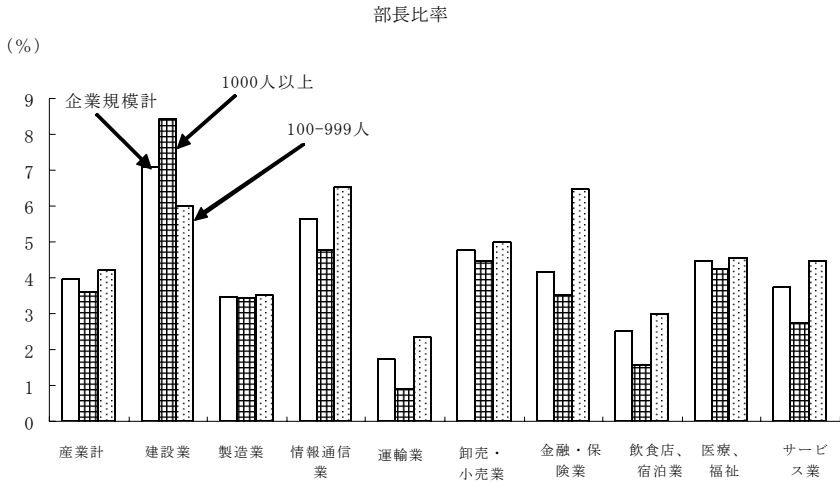


資料：「賃金構造基本統計調査」  
注：男性労働者についてみたもの。



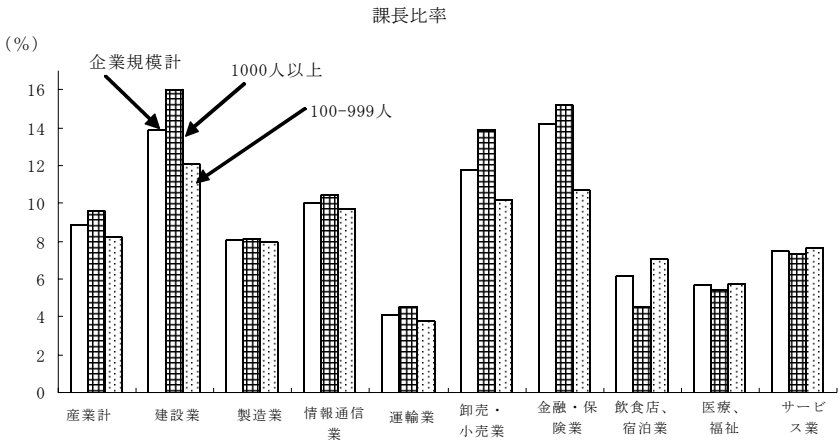
資料：「賃金構造基本統計調査」  
注：男性労働者についてみたもの。

図 19-2 産業別部長比率および課長比率



資料：「賃金構造基本統計調査」

注：男性労働者についてみたもの。企業規模計とは100人以上。2005年。



資料：「賃金構造基本統計調査」

注：男性労働者についてみたもの。企業規模計とは100人以上。2005年。

⑤指標のデータ

指標の計算結果は次のとおりである。

表 19-1 年齢階級別部長比率・課長比率

(1990年)

(単位：%)

|        | 部長比率 |     | 課長比率 |      |
|--------|------|-----|------|------|
|        | 男 性  |     | 男 性  |      |
|        | 大卒   | 高卒  | 大卒   | 高卒   |
| 25-29歳 | 0.0  | 0.0 | 0.2  | 0.2  |
| 30-34歳 | 0.3  | 0.1 | 2.8  | 1.2  |
| 35-39歳 | 1.7  | 0.4 | 13.8 | 4.4  |
| 40-44歳 | 6.0  | 1.6 | 33.0 | 10.3 |
| 45-49歳 | 20.9 | 4.5 | 29.4 | 15.7 |
| 50-54歳 | 33.3 | 7.8 | 20.0 | 13.8 |
| 55-59歳 | 30.4 | 8.2 | 11.9 | 9.2  |
| 60-64歳 | 15.5 | 6.3 | 6.7  | 4.4  |
| 65歳以上  | 10.6 | 5.9 | 3.7  | 1.8  |

資料：「賃金構造基本統計調査」

注：男性労働者についてみたもの。

(2005年)

(単位：%)

|        | 部長比率 |     | 課長比率 |      |
|--------|------|-----|------|------|
|        | 男 性  |     | 男 性  |      |
|        | 大卒   | 高卒  | 大卒   | 高卒   |
| 25-29歳 | 0.1  | 0.0 | 0.4  | 0.3  |
| 30-34歳 | 0.4  | 0.1 | 2.0  | 0.8  |
| 35-39歳 | 0.9  | 0.6 | 9.3  | 3.1  |
| 40-44歳 | 4.6  | 1.3 | 25.5 | 7.8  |
| 45-49歳 | 13.5 | 2.3 | 27.6 | 11.1 |
| 50-54歳 | 21.4 | 4.7 | 23.8 | 13.2 |
| 55-59歳 | 21.6 | 6.8 | 16.5 | 11.5 |
| 60-64歳 | 8.9  | 2.8 | 4.6  | 2.0  |
| 65歳以上  | 4.3  | 2.7 | 0.9  | 0.4  |

資料：「賃金構造基本統計調査」

注：男性労働者についてみたもの。

表 19 - 2 産業別部長比率・課長比率

(2005年)

(単位：%)

| 企業規模     | 部長比率 |     |     |           |     |            |            |             |           |                               |
|----------|------|-----|-----|-----------|-----|------------|------------|-------------|-----------|-------------------------------|
|          | 産業計  | 建設業 | 製造業 | 情報<br>通信業 | 運輸業 | 卸売・<br>小売業 | 金融・<br>保険業 | 飲食店、<br>宿泊業 | 医療、<br>福祉 | サービス業<br>(他に分類<br>されないも<br>の) |
| 規模計      | 3.9  | 7.1 | 3.5 | 5.6       | 1.7 | 4.8        | 4.2        | 2.5         | 4.5       | 3.7                           |
| 1000人以上  | 3.6  | 8.4 | 3.5 | 4.8       | 0.9 | 4.5        | 3.5        | 1.6         | 4.3       | 2.7                           |
| 100-999人 | 4.2  | 6.0 | 3.5 | 6.5       | 2.4 | 5.0        | 6.5        | 3.0         | 4.6       | 4.5                           |

資料：「賃金構造基本統計調査」

注：男性労働者についてみたもの。企業規模計とは100人以上。

(2005) 年

(単位：%)

| 企業規模     | 課長比率 |      |     |           |     |            |            |             |           |                               |
|----------|------|------|-----|-----------|-----|------------|------------|-------------|-----------|-------------------------------|
|          | 産業計  | 建設業  | 製造業 | 情報<br>通信業 | 運輸業 | 卸売・<br>小売業 | 金融・<br>保険業 | 飲食店、<br>宿泊業 | 医療、<br>福祉 | サービス業<br>(他に分類<br>されないも<br>の) |
| 規模計      | 8.9  | 13.9 | 8.0 | 10.1      | 4.1 | 11.7       | 14.2       | 6.1         | 5.7       | 7.5                           |
| 1000人以上  | 9.6  | 16.0 | 8.2 | 10.4      | 4.5 | 13.9       | 15.2       | 4.5         | 5.4       | 7.3                           |
| 100-999人 | 8.2  | 12.1 | 7.9 | 9.7       | 3.7 | 10.2       | 10.7       | 7.0         | 5.7       | 7.6                           |

資料：「賃金構造基本統計調査」

注：男性労働者についてみたもの。企業規模計とは100人以上。

## 19. 2 部長・課長の部下の数

### ①指標の解説

ここでは、部長あるいは課長の一人当たり部下数を求める。ここでいう部下とは、部長の場合は課長、係長および非職階の者を指し、課長の場合は係長と非職階の者を指す。

### ②指標の作成結果

産業別・企業規模別に部長・課長の部下の数を求めた。結果は図19-3のとおりである。

### ③作成結果の説明

まず、産業計をみると、部長の部下数では大企業の方が中小企業より多いが、課長の部下数では規模間の差はほとんどみられない。時系列的な推移をみると、部長の部下数は減少傾向にあり、課長の部下数も横這いないしは減少している。

産業別にみると、建設業では、部長の部下数は規模間の差はあまりない。課長の部下数では、中小企業の方が大企業より多くなっている。

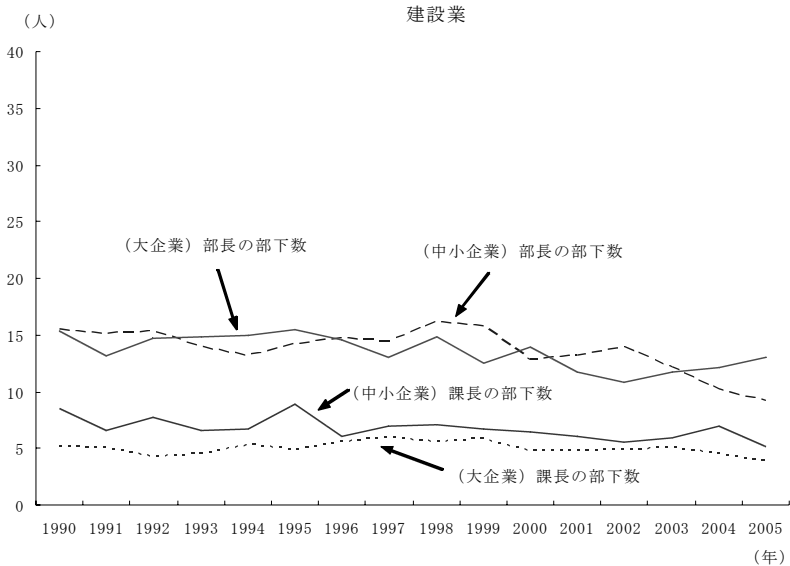
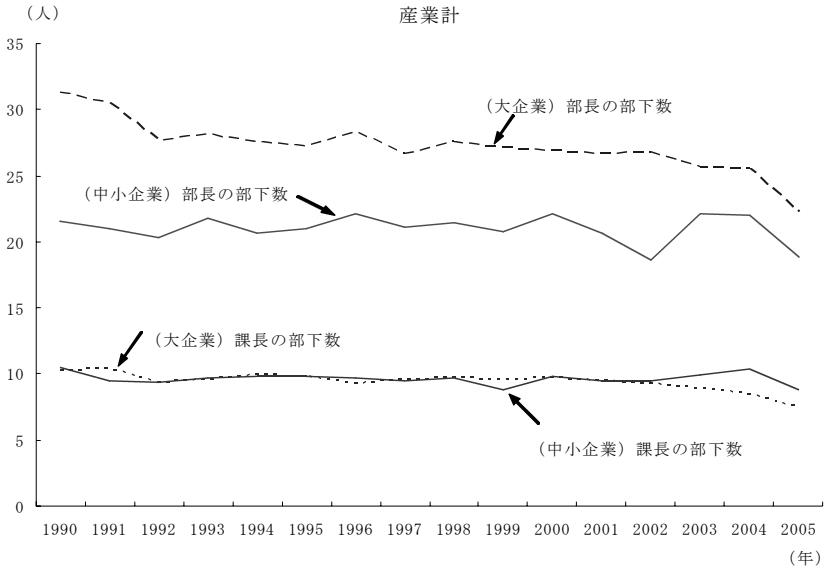
製造業では、部長の部下数、課長の部下数とも、大企業が中小企業を上回っている。また、時系列的にみると概して緩やかな減少傾向にある。

卸売・小売業、飲食店では、部長の部下数は、概して大企業の方が多く、変動がかなり大きく、年によっては中小企業の方が多くなるときもある。課長の部下数は大企業と中小企業との間にほとんど差がみられない。

金融・保険業をみると、部長の部下数は大企業の方が大きく、また他の産業に比べて規模間の格差が大きい。一方、課長の部下数は規模間の格差がほとんどみられない。

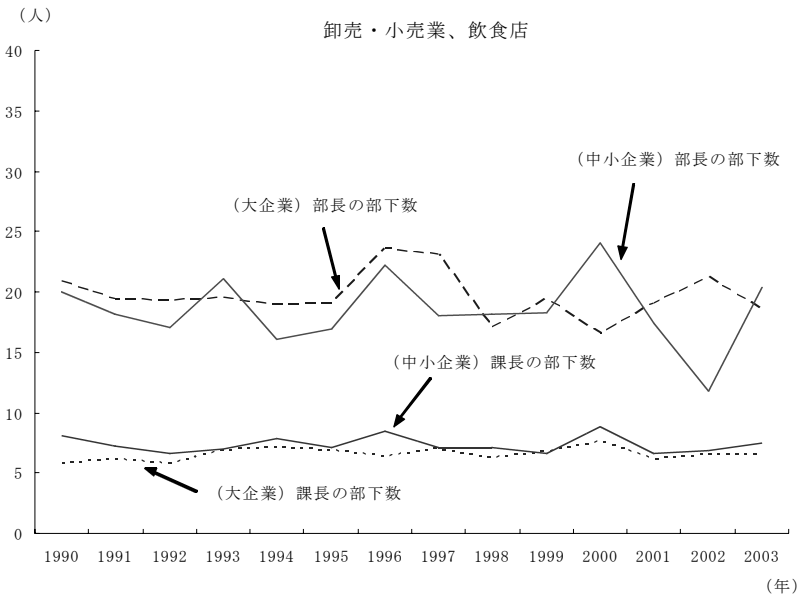
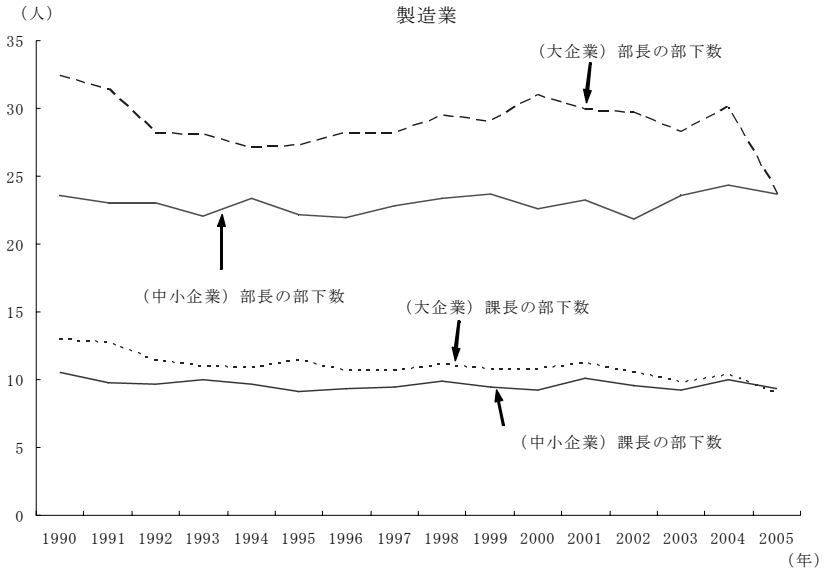
最後にサービス業をみると、部長の部下数はほとんどの年で大企業の方が中小企業より多いが、課長の部下数の規模間格差はほとんどない。

図 19-3 部長・課長の部下の数



資料：「賃金構造基本統計調査」

図19-3 部長・課長の部下の数（つづき）

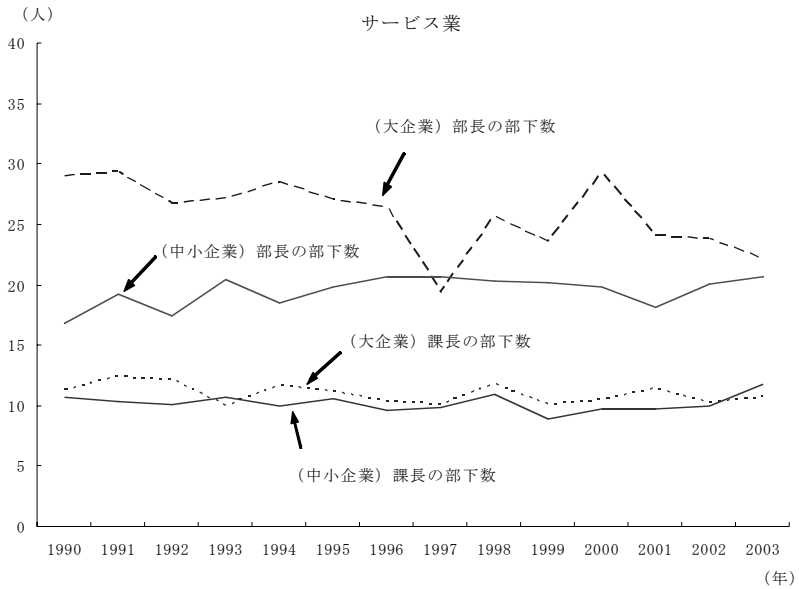
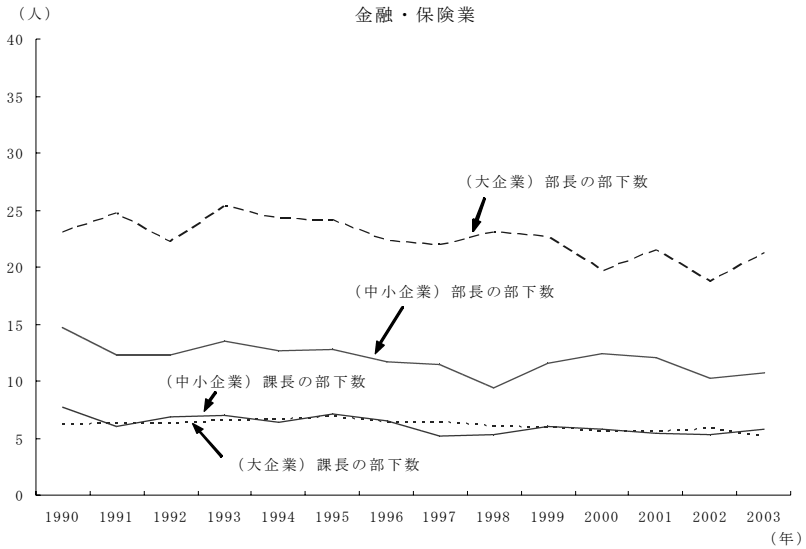


資料：「賃金構造基本統計調査」

注：2002年日本標準産業分類の改訂により、卸売・小売業、飲食店の2004年以降のデータは得られない。



図 19-3 部長・課長の部下の数（つづき）



資料：「賃金構造基本統計調査」

注：2002年日本標準産業分類の改訂により、金融・保険業、サービス業の2004年以降のデータは得られない。

#### ④指標の作成方法

部長・課長の部下数は、平成10年版国民生活白書を参考にして、「賃金構造基本統計調査」から作成した。部長1人当たりの部下数は、課長、係長及び非職階の人数の和を部長数で除して求めた。課長の部下数は、係長及び非職階の人数の和を課長数で除して求めた。部長、課長および部下はいずれも男性労働者（一般労働者）のみを対象とした。なお、ここでいう大企業とは企業規模1000人以上、中小企業とは企業規模100-499人の企業である。

#### ⑤指標のデータ

指標の計算結果は次のとおりである。

表19-3 部長・課長の部下の数

| (産業計) |      | (単位：人) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|-------|------|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|       |      | 1990   | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
| 部長    | 大企業  | 31.2   | 30.4 | 27.7 | 28.1 | 27.5 | 27.2 | 28.3 | 26.7 | 27.6 | 27.0 | 26.8 | 26.7 | 26.8 | 25.6 | 25.5 | 22.2 |
|       | 中小企業 | 21.6   | 20.9 | 20.3 | 21.7 | 20.6 | 21.0 | 22.2 | 21.1 | 21.5 | 20.8 | 22.2 | 20.7 | 18.6 | 22.1 | 22.0 | 18.9 |
| 課長    | 大企業  | 10.3   | 10.4 | 9.3  | 9.6  | 9.9  | 9.9  | 9.3  | 9.6  | 9.7  | 9.6  | 9.7  | 9.5  | 9.3  | 8.9  | 8.5  | 7.4  |
|       | 中小企業 | 10.6   | 9.5  | 9.3  | 9.7  | 9.8  | 9.8  | 9.7  | 9.5  | 9.8  | 8.8  | 9.8  | 9.5  | 9.5  | 10.0 | 10.4 | 8.8  |

| (建設業) |      | (単位：人) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|-------|------|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|       |      | 1990   | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
| 部長    | 大企業  | 15.5   | 15.2 | 15.4 | 13.9 | 13.1 | 14.2 | 14.7 | 14.4 | 16.1 | 15.8 | 12.8 | 13.2 | 13.9 | 12.1 | 10.2 | 9.2  |
|       | 中小企業 | 15.4   | 13.2 | 14.7 | 14.9 | 14.9 | 15.5 | 14.6 | 13.0 | 14.9 | 12.5 | 13.9 | 11.7 | 10.8 | 11.8 | 12.2 | 13.0 |
| 課長    | 大企業  | 5.1    | 5.1  | 4.3  | 4.5  | 5.3  | 4.9  | 5.6  | 5.9  | 5.5  | 5.8  | 4.8  | 4.8  | 4.9  | 5.0  | 4.5  | 3.8  |
|       | 中小企業 | 8.5    | 6.6  | 7.7  | 6.6  | 6.7  | 9.0  | 6.1  | 7.0  | 7.1  | 6.7  | 6.5  | 6.1  | 5.5  | 5.9  | 7.0  | 5.1  |

| (製造業) |      | (単位：人) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|-------|------|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|       |      | 1990   | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
| 部長    | 大企業  | 32.4   | 31.4 | 28.1 | 28.1 | 27.1 | 27.3 | 28.1 | 28.2 | 29.5 | 29.0 | 31.0 | 29.9 | 29.7 | 28.3 | 30.1 | 23.7 |
|       | 中小企業 | 23.6   | 23.0 | 23.1 | 22.1 | 23.4 | 22.1 | 22.0 | 22.8 | 23.4 | 23.7 | 22.6 | 23.3 | 21.9 | 23.5 | 24.3 | 23.6 |
| 課長    | 大企業  | 12.9   | 12.7 | 11.4 | 11.0 | 10.9 | 11.4 | 10.6 | 10.7 | 11.1 | 10.8 | 10.8 | 11.2 | 10.5 | 9.8  | 10.3 | 9.1  |
|       | 中小企業 | 10.5   | 9.8  | 9.7  | 10.1 | 9.7  | 9.1  | 9.4  | 9.5  | 9.9  | 9.5  | 9.2  | 10.1 | 9.5  | 9.2  | 10.0 | 9.4  |

| (卸売・小売業、飲食店) |      | (単位：人) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|              |      | 1990   | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
| 部長           | 大企業  | 20.9   | 19.4 | 19.3 | 19.6 | 18.9 | 19.0 | 23.5 | 23.1 | 17.1 | 19.4 | 16.6 | 19.0 | 21.2 | 18.6 | -    | -    |
|              | 中小企業 | 20.0   | 18.2 | 17.0 | 21.1 | 16.1 | 16.9 | 22.2 | 18.0 | 18.1 | 18.2 | 24.1 | 17.4 | 11.8 | 20.4 | -    | -    |
| 課長           | 大企業  | 5.8    | 6.2  | 5.8  | 6.9  | 7.1  | 6.8  | 6.3  | 7.0  | 6.3  | 6.8  | 7.6  | 6.1  | 6.5  | 6.5  | -    | -    |
|              | 中小企業 | 8.1    | 7.2  | 6.7  | 7.0  | 7.9  | 7.1  | 8.5  | 7.2  | 7.2  | 7.2  | 6.6  | 8.8  | 6.6  | 6.9  | 7.5  | -    |

資料：「賃金構造基本統計調査」

注：2002年日本標準産業分類の改訂により、卸売・小売業、飲食店、金融・保険業、サービスの2004年以降のデータは得られない。

表 19-3 部長・課長の部下の数（つづき）

（金融・保険業）

|        | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 部長 大企業 | 23.0 | 24.7 | 22.1 | 25.3 | 24.2 | 24.1 | 22.3 | 21.9 | 23.1 | 22.7 | 19.7 | 21.4 | 18.7 | 21.2 | -    | -    |
| 中小企業   | 14.7 | 12.3 | 12.3 | 13.5 | 12.7 | 12.8 | 11.6 | 11.4 | 9.4  | 11.6 | 12.4 | 12.0 | 10.3 | 10.8 | -    | -    |
| 課長 大企業 | 6.2  | 6.3  | 6.2  | 6.5  | 6.7  | 6.9  | 6.4  | 6.4  | 6.0  | 5.9  | 5.5  | 5.6  | 5.7  | 5.0  | -    | -    |
| 中小企業   | 7.7  | 6.0  | 6.9  | 7.0  | 6.4  | 7.1  | 6.5  | 5.2  | 5.3  | 6.0  | 5.7  | 5.5  | 5.3  | 5.7  | -    | -    |

（サービス業）

|        | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 部長 大企業 | 29.0 | 29.3 | 26.7 | 27.1 | 28.5 | 27.0 | 26.4 | 19.3 | 25.6 | 23.6 | 29.2 | 24.0 | 23.8 | 22.1 | -    | -    |
| 中小企業   | 16.8 | 19.2 | 17.4 | 20.4 | 18.5 | 19.8 | 20.7 | 20.7 | 20.3 | 20.1 | 19.8 | 18.1 | 20.1 | 20.7 | -    | -    |
| 課長 大企業 | 11.3 | 12.3 | 12.2 | 9.9  | 11.6 | 11.2 | 10.4 | 10.1 | 11.7 | 10.1 | 10.4 | 11.4 | 10.2 | 10.7 | -    | -    |
| 中小企業   | 10.6 | 10.4 | 10.0 | 10.7 | 10.0 | 10.6 | 9.6  | 9.9  | 10.9 | 8.9  | 9.8  | 9.7  | 10.0 | 11.8 | -    | -    |

資料：「賃金構造基本統計調査」

注：2002年日本標準産業分類の改訂により、卸売・小売業、飲食店、金融・保険業、サービス業の2004年以降のデータは得られない。

### 19.3 女性管理職割合

#### ①指標の解説

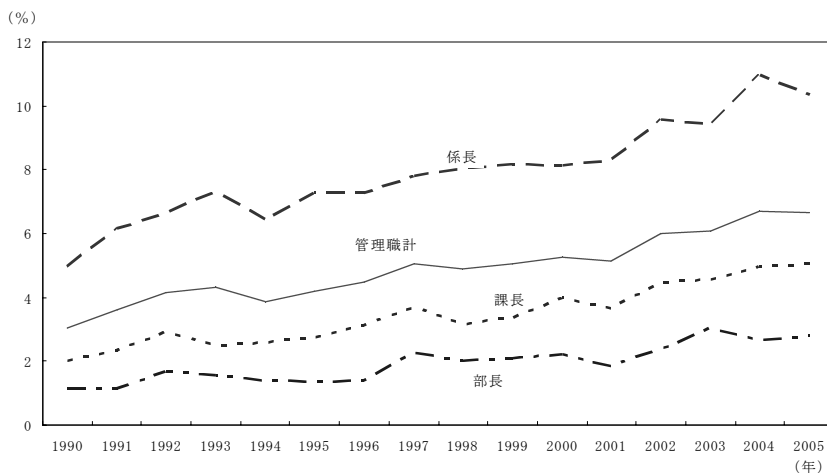
男女雇用機会の均等化が進み、企業内でも女性が男性と同様に活躍できる環境が整備されれば、女性の管理職も増加していくと考えられる。

ここでは、女性管理職割合を算出する。これは、管理職のうち何割が女性であるかを示す指標である。

#### ②指標の作成結果

女性管理職割合の算出結果は以下のとおりである。

図19-4 女性管理職割合



資料：「賃金構造基本統計調査」

### ③作成結果の説明

女性管理職割合は、全体として上昇傾向にあるものの、依然として低い水準にある。係長に占める女性の割合は約1割となっており、役職が上がるにつれて割合は更に低くなり、部長に占める女性の割合は2.8%（2005年）と3%足らずである。ただし、近年の状況をみると、部長や課長の割合は上昇傾向となっている。

### ④指標の作成方法

「賃金構造基本統計調査」を用いて、管理職に占める女性管理職の割合を部長、課長、係長それぞれについて算出した。

### ⑤指標のデータ

指標の計算結果は次のとおりである。

表19-4 女性管理職割合

(単位：%)

| 年    | 管理職計 | 部長  | 課長  | 係長   |
|------|------|-----|-----|------|
| 1990 | 3.1  | 1.1 | 2.0 | 5.0  |
| 1991 | 3.6  | 1.2 | 2.3 | 6.2  |
| 1992 | 4.1  | 1.7 | 2.9 | 6.6  |
| 1993 | 4.3  | 1.6 | 2.5 | 7.3  |
| 1994 | 3.9  | 1.4 | 2.6 | 6.4  |
| 1995 | 4.2  | 1.3 | 2.8 | 7.3  |
| 1996 | 4.5  | 1.4 | 3.1 | 7.3  |
| 1997 | 5.1  | 2.2 | 3.7 | 7.8  |
| 1998 | 4.9  | 2.0 | 3.2 | 8.1  |
| 1999 | 5.0  | 2.1 | 3.4 | 8.2  |
| 2000 | 5.3  | 2.2 | 4.0 | 8.1  |
| 2001 | 5.1  | 1.8 | 3.6 | 8.3  |
| 2002 | 6.0  | 2.4 | 4.5 | 9.6  |
| 2003 | 6.1  | 3.1 | 4.6 | 9.4  |
| 2004 | 6.7  | 2.7 | 5.0 | 11.0 |
| 2005 | 6.7  | 2.8 | 5.1 | 10.4 |

資料：「賃金構造基本統計調査」