

福岡県 女性管理職の割合は過去最高 役員は過去最低水準

女性管理職の増加見通しは 3 割、
役員は 1 割にとどまる

福岡県・女性登用に対する企業の意識調査(2026 年)



本件照会先

水沢 隆太(調査担当)
帝国データバンク
福岡支店情報部
092-738-7779(直通)
tdb.fukuoka@mail.tdb.co.jp

発表日

2026/10/21

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。
当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。

SUMMARY

女性管理職の平均割合は前年と比べて 0.5 ポイント増の 10.7%となり、過去最高を更新した。ただし、女性管理職が一人もない企業は依然、4 割を超えている。女性役員の平均割合は同 1.1 ポイント減の 13.4%と過去最低の水準となった。女性役員が一人もない企業は 49.0%と減少傾向ではあるものの約半数を占めた。今後、女性管理職が「増加する」と見込む企業は 26.6%、女性役員では 11.0%となり、いずれも大規模企業や上場企業ほど増加を見込む割合が高かった。女性活躍を推進する施策では、「性別に関わらず成果で評価」が 64.6%で最も高く、「性別に関わらず配置・配属」が 51.7%で続いた。

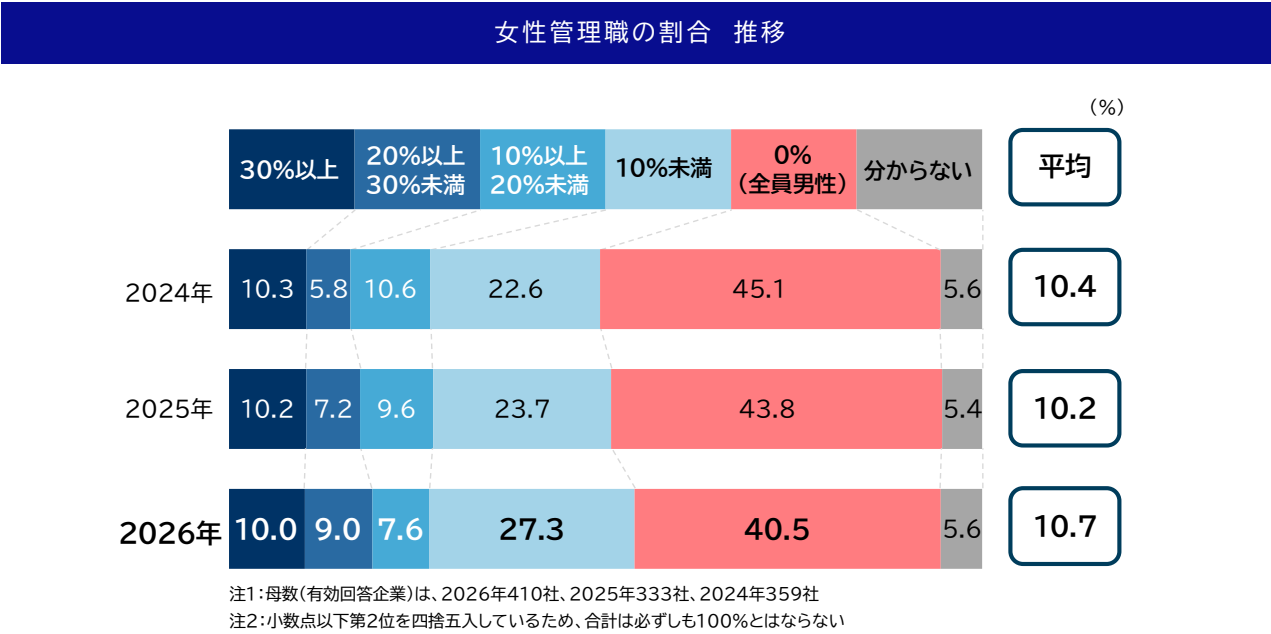
※株式会社帝国データバンク福岡支店は、福岡県 1,111 社を対象に、女性登用に対する企業の見解についてアンケート調査を実施した。なお、女性登用に関する調査は 2013 年以降、毎年 7 月に実施し、今回で 14 回目
調査期間:2026 年 7 月 17 日～7 月 31 日(インターネット調査)
調査対象:福岡県 1,111 社、有効回答企業数は 410 社(回答率 36.9%)

女性管理職の平均割合は 10.7%、過去最高を更新

自社の管理職（課長相当職以上）に占める女性の割合を尋ねたところ、女性管理職の平均割合は 10.7%で、前年の10.2%から0.5ポイント上昇し、過去最高を更新した。

割合別に前年と比較すると、「30%以上」は前年比 0.2 ポイント減の 10.0%、「20%以上 30%未満」は同 1.8 ポイント増の 9.0%、「10%以上 20%未満」は同 2.0 ポイント減の 7.6%だった。女性管理職が 2 割以上の企業は増加した。

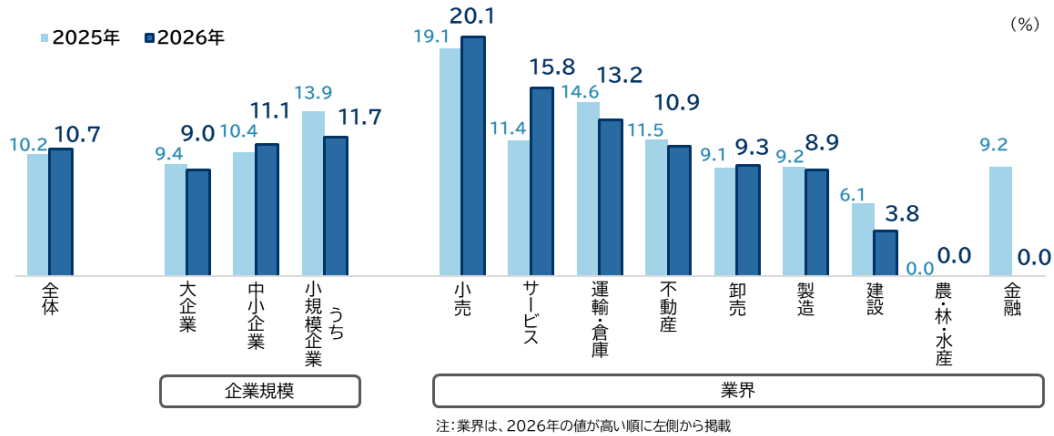
とりわけ課題として残るのが、女性管理職が一人もいない企業の多さである。「0%（全員男性）」は前年から 3.3 ポイント減少し、40.5%となったものの、依然として 4 割を超えている。従業員数が少ない企業では、管理職のポストや登用候補となる人材、新たな任用の機会が限られ、管理職構成の変化に時間を要する場合もある。企業からも、「社員数が少なく、管理職は 2 人に限られるため、現時点では女性管理職がいない」（情報サービス）との声があった。平均値が過去最高となる一方で、女性管理職が一人もいない企業の割合に大きな変化はなく、裾野を広げることが引き続き課題といえる。



企業規模別に女性管理職の平均割合についてみると、「小規模企業」が 11.7%で最も高く、「中小企業」が 11.1%、「大企業」が 9.0%と続いた。前年と比べると、「中小企業」は 0.7 ポイント増となった一方、「大企業」は 0.4 ポイント減少、「小規模企業」は 2.2 ポイント減少した。

業界別では、『小売』が 20.1%で最も高く、次いで『サービス』が 15.8%、『運輸・倉庫』が 13.2%、『不動産』が 10.9%となった。一方、『農・林・水産』『金融』は 0%となったほか、『建設』(3.8%)、『製造』(8.9%)、『卸売』(9.3%)も 1 割を下回った。これらの業界では、屋外の工事現場や、工場など働く環境が比較的厳しく、女性従業員の割合が低いため、管理職候補となる人材が限られている可能性がある。また、現場経験を重視する昇進経路に加え、不規則な勤務や身体的負担をとまなう業務、仕事と家庭を両立しやすい勤務・職場環境の整備など管理職への昇格に至る前段階で複数の課題があると考えられる。とりわけ『建設業』では、企業から「現場職はもちろん営業職も女性登用が難しく、管理部門に限られている」などの声も寄せられた。

女性管理職の平均割合 ～ 企業規模、業界別 ～

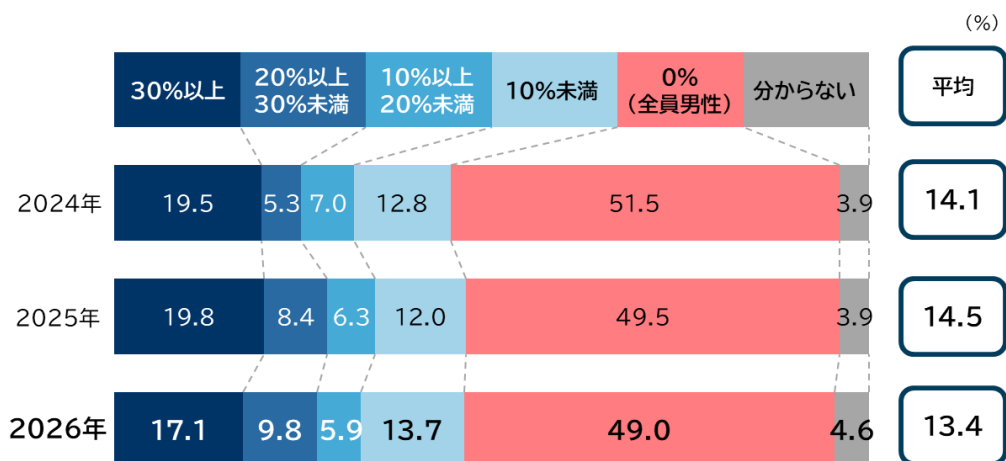


女性役員ゼロの企業は 49.0%、依然として約半数

自社の役員に占める女性の割合を尋ねたところ、「0% (全員男性)」が 49.0% と最も高かった。前年の 49.5% から 0.5 ポイント低下したものの、依然として約半数を占めている。「30% 以上」は同 2.7 ポイント減の 17.1% となった。一方で、「20% 以上 30% 未満」は同 1.4 ポイント増の 9.8%、「10% 以上 20% 未満」は同 0.4 ポイント減の 5.9%、「10% 未満」は同 1.7 ポイント増の 13.7% となった。

女性役員の平均割合は 13.4% となり、2025 年の 14.5% から 1.1 ポイント減少し、過去最低となった。女性役員がいない企業の割合はわずかに低下したものの、依然として約半数を占めている。また、「30% 以上」の割合も減少しており、女性役員の登用は一部で進展がみられるものの、全体としては依然として課題が残る結果となった。

女性役員の割合 推移



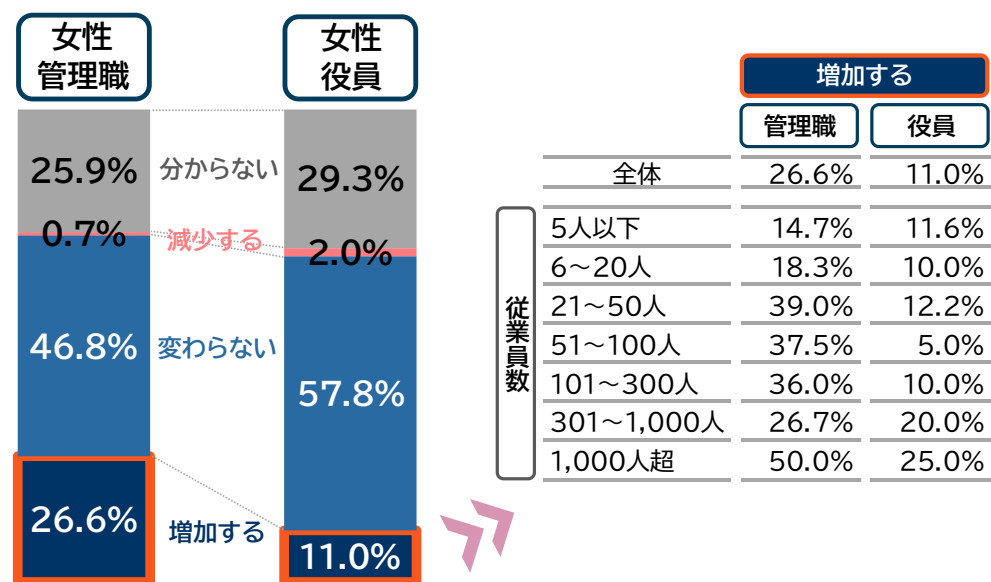
注1: 母数(有効回答企業)は、2026年410社、2025年333社、2024年359社
 注2: 小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100%とはならない

女性管理職の増加を見込む企業は 26.6%、女性役員は 11.0%にとどまる

今後、自社の女性管理職がどのように変化すると考えているか尋ねたところ、「増加する」と見込んでいる企業は 26.6%となり、「変わらない」は 46.8%、「減少する」は 0.7%、「分からない」は 25.9%だった。

また、女性役員が今後「増加する」と見込む企業は 11.0%にとどまり、女性管理職を 15.6 ポイント下回った。「変わらない」は 57.8%と約 6 割を占め、「減少する」は 2.0%、「分からない」は 29.3%となった。女性管理職については 3 割近くの企業が増加を見込む一方、女性役員では現状維持を予想する企業が多い。経営層への登用は、管理職より緩やかになると企業がみている様子が表れた。

女性管理職・役員割合の今後の変化



注1:母数(有効回答企業)は、410社
注2:小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

従業員数別にみると、女性管理職が「増加する」とした割合は、「5 人以下」の 14.7%から、従業員数が多くなるにつれて上昇し、「21～50 人」で 39.0%となった。その後は一旦低下し、「301～1,000 人」で 26.7%となったが、「1,000 人超」では 50.0%と最も高くなった。「301～1,000 人」は「5 人以下」を 12.0 ポイント上回っており、企業規模による見通しの差が鮮明に表れた。女性役員については、「5 人以下」が 11.6%、「6～20 人」が 10.0%、「21～50 人」が 12.2%、「51～100 人」が 5.0%、「101～300 人」が 10.0%と、300 人以下ではおおむね 1 割前後だった。これに対し、「301～1,000 人」では 20.0%、「1,000 人超」では 25.0%に上昇した。女性役員についても、大規模企業ほど増加を見込む傾向がみられるものの、「1,000 人超」でも 4 社に 1 社にとどまっている。

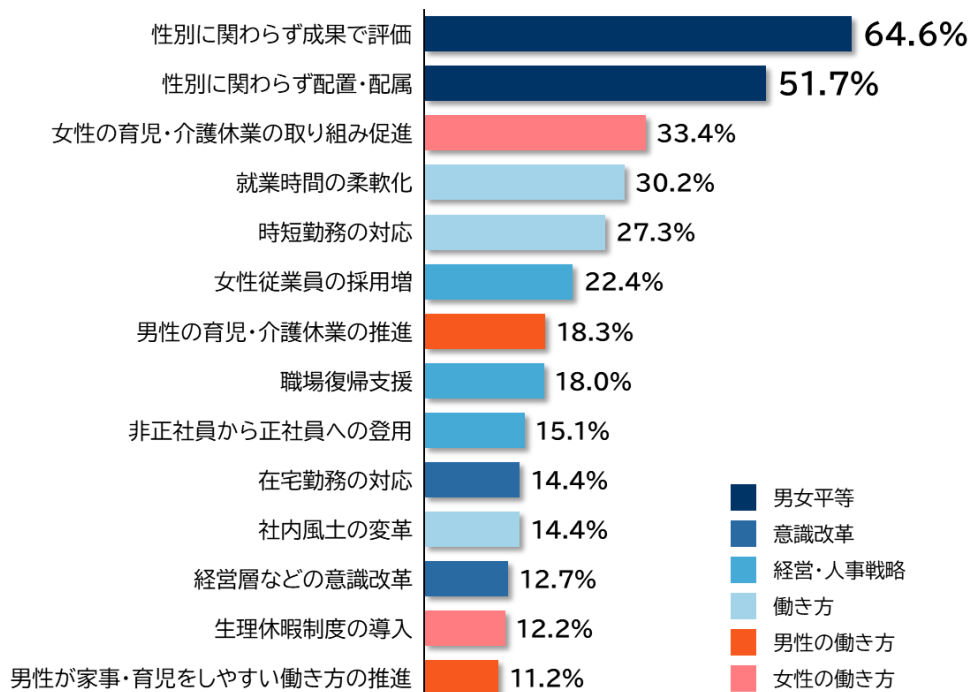
女性活躍推進策「性別に関わらず成果で評価」が 64.6%でトップ

女性の活躍推進のために行っていることを尋ねたところ、「性別に関わらず成果で評価」が 64.6%で最も高かった。次いで、「性別に関わらず配置・配属」が 51.7%となり、性別ではなく、能力や適性、成果を基準とした人事運用が上位を占めた。企業からも、「採用・評価は性別を意識せず能力・適性で判断している」（専門サービス）との声があった。女性を一律に特別扱いするのではなく、個々の能力を評価し、配置や昇格につなげようとする考え方がうかがえる。

このほか、「女性の育児・介護休業の取り組み推進」（33.4%）や「就業時間の柔軟化」（30.2%）、「時短勤務の対応」（27.3%）など、仕事と家庭の両立を支える制度や働き方、職場環境の整備に関する取り組みも上位に並んだ。女性の継続就業を支えるには、制度を設けるだけでなく、必要なときに利用しやすい職場風土を形成することも重要な視点となる。企業からは、「中小零細企業につき臨機応変に対応すべく風遠しの良い社風状況を心掛ける」（建設）との声も寄せられた。従業員が業務上感じる課題や必要な支援は、業種、職種、勤務形態などによって異なるため、社内チームや意見交換の場を設けることは、画一的な制度では把握しにくい課題を見つける一つの方法となり得る。

一方で、「キャリア開発・育成の充実」（7.6%）や「女性管理職の数値目標を設定」（5.1%）、「キャリアに関するモデルケースを提示」（4.1%）など、具体的に対象を明確にした育成施策に取り組む企業の割合は低位にとどまっている。

女性活躍推進のために行っていること（複数回答）



注1：以下、「キャリア開発・育成の充実」（7.6%）、「女性管理職の数値目標を設定」（5.1%）、「キャリアに関するモデルケースを提示」（4.1%）、「企業内託児所の設置やベビーシッターの利用支援」（1.5%）、「福利厚生制度として家事代行サービスを導入」（0.5%）、「その他」（6.8%）、「不回答」（3.4%）。

注2：母数は有効回答企業410社

まとめ

福岡県の女性管理職の平均割合は 10.7%と過去最高を更新した。一方で、女性役員の割合は 13.4%と過去最低の水準となった。女性管理職が一人もいない企業は減少しているものの依然として 4 割を超え、女性役員が一人もいない企業は依然として約半数を占める。平均値の上昇だけでなく、登用が進む企業と進まない企業との間で差が広がっている。

今後の見通しでは、女性管理職が「増加する」と見込む企業は 26.6%だった一方、女性役員では 11.0%にとどまった。いずれも九州・沖縄地区(女性管理職 25.4%、女性役員 10.4%)とおおむね同水準であった。特に、従業員数の多い企業ほど増加を見込む割合が高く、小規模企業との間で差がみられた。大規模企業は採用人数や管理職ポストが比較的多く、人材育成施策を継続しやすい環境にあると考えられる。一方、小規模企業では組織構成の変化が生じにくく、一律の数値目標だけでは実態に即した取り組みにつながらない可能性もある。

企業の取り組みでは、性別を問わない評価と配置・配属が上位に並んだ。公平な仕組みを整えることは重要だが、それだけで女性管理職や役員が自然に増えるとは限らない。キャリア開発・育成、数値目標の設定、モデルケースの提示はいずれも低い水準にとどまっている。また、人材や資金に制約がある中小・小規模企業では、採用や育成、両立支援に必要な制度や環境を単独で整えることが難しい場合もある。企業には、女性社員数だけでなく、基幹業務への配置や管理職候補者の育成状況、昇進につながる経験を得る機会などを把握し、どの段階で女性人材のキャリア形成が停滞しているのかを把握することが女性の活躍を推し進める一助となろう。

今後、女性活躍を持続的に進めるには、企業が人材育成の過程を継続的に点検するとともに、行政や関係機関が企業単独では対応しにくい課題を補完することが欠かせない。女性活躍を各企業の取り組みだけに委ねるのではなく、企業規模や業種の実情に応じ、研修機会や代替人員の確保、柔軟な勤務体制の整備などを支援する視点も重要となる。比率の達成のみを目的とするのではなく、昇進、昇格の候補となる人材層を中長期的に形成できるかが、福岡県における女性活躍の裾野を広げるカギとなろう。