

## 特別企画：四国地区「女性社長」分析調査（2023年）

四国企業の女性社長比率は10.1%、初の二桁台へ  
～ 全国都道府県別、徳島県がトップ～

## はじめに

いわゆる「女性管理職30%目標」が2013年に政府から明確に打ち出され、今年で10年となる。当初は2020年が目標の期限だったものの“2020年代の可能な限り早期”に修正されるなど、進捗は芳しくない。対策の一つとして、今年6月に打ち出された「女性版骨太の方針2023」では、プライム上場企業に対して2030年までに女性役員比率を30%以上にすることを求めている。このような目標設定や法整備などを含めて女性活躍に向けた施策が講じられ、これまで以上に女性リーダーを増やそうとする動きが強まっている。

そこで、帝国データバンク高松支店では企業概要データベース「COSMOS2」をもとに、四国地区に本社が所在する約4万2,000社の事業会社を対象として、女性が社長を務める企業の割合について集計・分析した。

※集計対象は「株式会社」「有限会社」「合同会社」「合名会社」「合資会社」

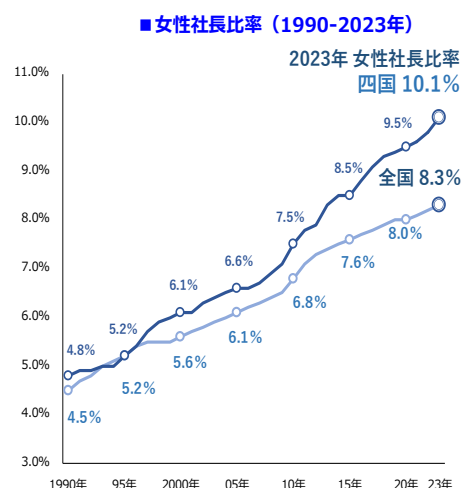
## 調査結果（要旨）

1. 四国地区に本社が所在する企業における女性社長の比率は、前年比0.3ポイント増の10.1%。8年連続で増加し、初の二桁台となった。女性社長の就任経緯をみると、「同族承継」が64.9%と最も高く、全国（50.6%）を14.3ポイント上回る。

2. 業界別の割合では「不動産」が21.9%でトップ、次いで「サービス」（15.0%）、「小売」（12.9%）が1割以上で続く。また、業種細分類別の割合では、「保育所」が51.6%でトップ、次いで「医療に付帯するサービス業」（40.0%）、「美容業」（39.7%）が続く。

3. 「四国」の県別では、「徳島県」（12.0%）が最も高く、「香川県」（10.2%）、「高知県」（10.0%）、「愛媛県」（8.9%）と続き、いずれも全国（8.3%）を上回る。全国都道府県別では「徳島県」がトップ。

4. 出身大学別では、「松山大学」と「徳島文理大学」がそれぞれ22人で最多、次いで「松山東雲短期大学」（21人）、「徳島大学」（16人）が続く。



## 1. 女性社長の比率 10.1%、初の二桁台へ

四国地区に本社が所在する企業の女性社長の比率は、前年比 0.3 ポイント増の 10.1%。8 年連続で増加し、過去最高を更新するとともに、初の 10% 台となった。

1990 年（33 年前）は 4.8%、2000 年（23 年前）は 6.1%、2010 年（13 年前）は 7.5% と、女性社長の比率は緩やかな上昇傾向で推移した。2022 年（前年）比では 0.3 ポイント増とわずかな上昇にとどまったが、1990 年（33 年前）比では 5.3 ポイント上昇した。

### 女性社長比率の推移

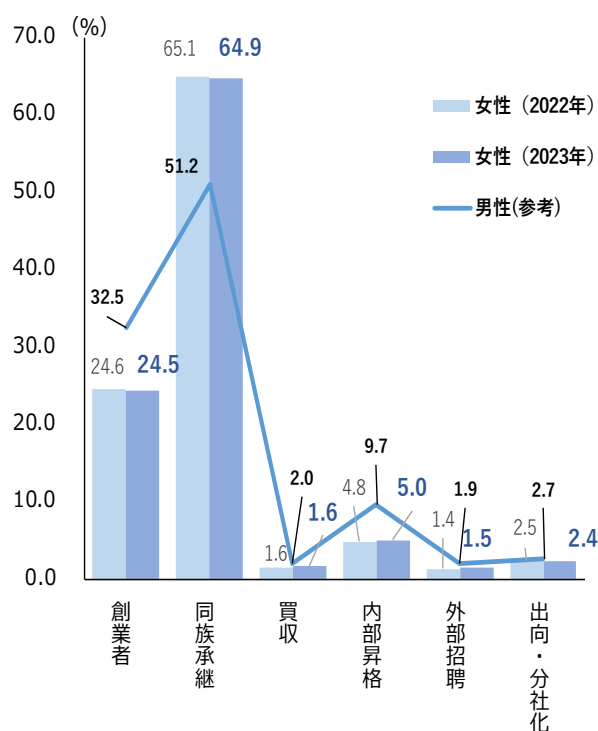
	1990年 (33年前)	2000年 (23年前)	2010年 (13年前)	2022年 (前年)	2023年	対33年前 増減	対前年 増減
	(% )					(pt)	
徳島県	6.4	7.8	9.0	11.6	12.0	5.6	0.4
香川県	4.3	5.9	7.3	9.7	10.2	5.9	0.5
高知県	5.1	6.5	8.4	10.1	10.0	4.9	▲ 0.1
愛媛県	4.1	5.1	6.5	8.7	8.9	4.8	0.2
四国	4.8	6.1	7.5	9.8	10.1	5.3	0.3
全国	4.5	5.6	6.8	8.2	8.3	3.8	0.1

女性社長全体の就任経緯をみると、「同族承継」が 64.9% と最も高く、全国 (50.6%) を 14.3 ポイント上回った。次いで、「創業者」(24.5%)、「内部昇格」(5.0%) と続いたが、全国は「創業者」(35.2%)、「内部昇格」(8.5%) であったため、それぞれ 10.7 ポイント、3.5 ポイント全国を下回った。

男性社長と比較すると、女性社長は「同族承継」の割合が突出して高い反面、「同族承継」以外の就任経緯では男性社長を下回った。また、女性社長は「内部昇格」の割合が低く、企業における女性管理職の割合が低いことが大きく影響していると考えられる。

今年発表の「女性版骨太の方針 2023」では、女性起業家の育成・支援が打ち出され、様々な施策が出始めているなかで、女性の起業に関する動向が注目される。

### ■ 四国 女性社長の就任経緯別



女性社長の年代別構成比をみると、「70-74歳」が14.3%で最も高かった。次いで、「65-69歳」（13.6%）、「60-64歳」（12.8%）、「55-59歳」（12.5%）、「75-79歳」（12.2%）が1割以上で続いた。

日本全体で高齢化が進行しているなか、四国の女性社長でも同様の傾向が表れている。60歳以上の割合は62.6%となり、1995年（42.8%）から19.8ポイント上昇し、全体の約6割を占めた。また、後期高齢者に該当する75歳以上の割合は21.9%となり、初めて2割を上回った。

■四国 女性社長の年代別構成比

年代別	※単位は%、()は全国比			
	1995年	2005年	2015年	2023年
30歳未満	0.4 (△0.1)	0.2 (△0.2)	0.3 (+0.0)	0.2 (△0.1)
30-34歳	1.0 (△0.5)	0.9 (△0.6)	0.7 (△0.4)	0.8 (△0.1)
35-39歳	2.7 (△0.6)	2.8 (△0.1)	2.7 (+0.0)	2.2 (△0.2)
40-44歳	6.3 (+0.5)	3.9 (△1.6)	4.1 (△1.4)	5.0 (+0.5)
45-49歳	15.9 (+1.9)	7.5 (△0.1)	7.3 (△0.5)	7.0 (△0.9)
50-54歳	17.4 (+2.1)	13.1 (+1.4)	9.5 (△1.1)	9.6 (△1.6)
55-59歳	13.6 (△2.8)	21.9 (+1.9)	12.1 (+0.0)	12.5 (△0.6)
60-64歳	14.0 (△1.7)	17.7 (+0.9)	16.9 (+2.3)	12.8 (△0.6)
65-69歳	13.7 (+1.7)	12.0 (△0.8)	19.3 (+0.9)	13.6 (+1.3)
70-74歳	7.4 (△0.7)	7.8 (△1.8)	11.9 (+0.2)	14.3 (+1.0)
75-79歳	4.4 (+0.3)	6.8 (+0.5)	7.5 (+0.1)	12.2 (+1.4)
80歳以上	3.3 (+0.0)	5.3 (+0.3)	7.6 (△0.2)	9.7 (△0.2)

## 2. 業界別、「不動産業」が最も高く、唯一2割を超える

四国地区に本社が所在する女性社長の企業を業界別にみると、「不動産業」が21.9%で最も高かった。次いで、「サービス」（15.0%）、「小売」（12.9%）など、消費者向けのいわゆる「BtoC」業態が中心となっている業界が1割以上で続いた。「建設業」は5.2%で、前年から0.1ポイント増加して3年連続の5%台となったが、最も低かった。

33年前（1990年）と比べると、「鉱業」以外の9業界で女性社長の比率は上昇した。なかでも「不動産業」は14.3ポイント増となり、唯一、1割以上の伸びを示した。

■四国 業界別女性社長比率

業種別	（%）					（pt）		
	1990年 （33年前）	2000年 （23年前）	2010年 （13年前）	2015年 （8年前）	2020年 （3年前）	2023年 現在	対33年前 増減	対前年 増減
建設	4.0	4.7	4.7	4.9	4.9	5.2	+1.2	+0.1
製造	3.2	4.1	5.2	5.9	6.8	7.5	+4.3	+0.1
卸売	3.9	5.1	6.3	6.7	7.2	7.7	+3.8	+0.3
小売	8.0	9.0	10.7	11.1	12.1	12.9	+4.9	+0.1
運輸・通信	3.8	5.7	6.8	8.1	8.1	8.6	+4.8	+0.5
サービス	5.7	7.0	10.7	12.9	14.5	15.0	+9.3	+0.3
不動産	7.6	15.9	18.3	19.7	21.5	21.9	+14.3	+0.1
農林水産	2.3	3.3	7.1	7.2	7.4	7.4	+5.1	+0.1
鉱業	6.8	9.2	7.0	6.5	6.0	6.6	▲0.2	+0.1
金融・保険	4.8	3.0	9.0	9.3	7.8	9.6	+4.8	▲0.5

また、母数が20社以上ある業種を対象に、業種細分類別割合の上位をみると、「保育所」が51.6%で最も高かった。次いで、「医療に付帯するサービス業」（40.0%）、「美容業」（39.7%）、「出版業」（39.3%）、「身体障害者福祉事業」（38.2%）と続き、総じて育児や介護など家庭や生活に密着した業種のほか、美容など女性のニーズが高い業種では女性社長の比率が高くなっている。

## ■ 四国 業種細分類別女性社長比率

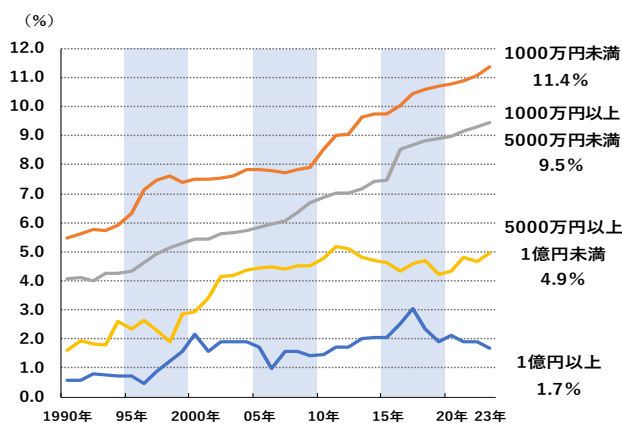
順位	業種名	（%）（pt）			順位	業種名	（%）（pt）		
		2022年	2023年	昨年比			2022年	2023年	昨年比
1	保育所	55.6	51.6	▲ 4.0	11	貸家業	30.1	30.3	+0.2
2	医療に付帯するサービス業	37.5	40.0	+2.5	12	医薬品卸売業	28.9	29.7	+0.8
3	美容業	39.4	39.7	+0.3	13	生命保険媒介業	25.0	27.0	+2.0
4	出版業	35.7	39.3	+3.6	14	個人教授所（学習塾を除く）	29.1	26.7	▲ 2.4
5	身体障害者福祉事業	34.4	38.2	+3.8	14	貸事務所業	26.6	26.7	+0.1
6	老人福祉事業	39.0	37.6	▲ 1.4	16	寝具小売業	21.4	25.9	+4.5
7	婦人・子供服小売業	33.1	34.9	+1.8	17	旅行業代理店業	28.1	25.8	▲ 2.3
8	知的障害者福祉事業	34.2	33.7	▲ 0.5	18	パン小売業（製造小売）	18.9	24.4	+5.5
9	化粧品小売業	35.2	33.3	▲ 1.9	19	化粧品卸売業	23.3	24.3	+1.0
9	料亭	35.0	33.3	▲ 1.7	20	土地賃貸業	24.7	24.2	▲ 0.5

※母数が20社以上ある業種を対象に集計

女性社長の企業を資本金別で見ると、「1000万円未満」が11.4%となり、最も高かった。次いで、「1000万円以上 5000万円未満」（9.5%）、「5000万円以上 1億円未満」（4.9%）、「1億円以上」（1.7%）と続き、資本金の額が小さい企業ほど女性社長の比率が高い傾向がみられた。

なかでも、「1000万円未満」では1990年時点（5.5%）から5.9ポイント増加している。一方で、「1億円以上」では同時期から1.1ポイントの増加にとどまっている。

## ■ 四国 資本金別女性社長比率

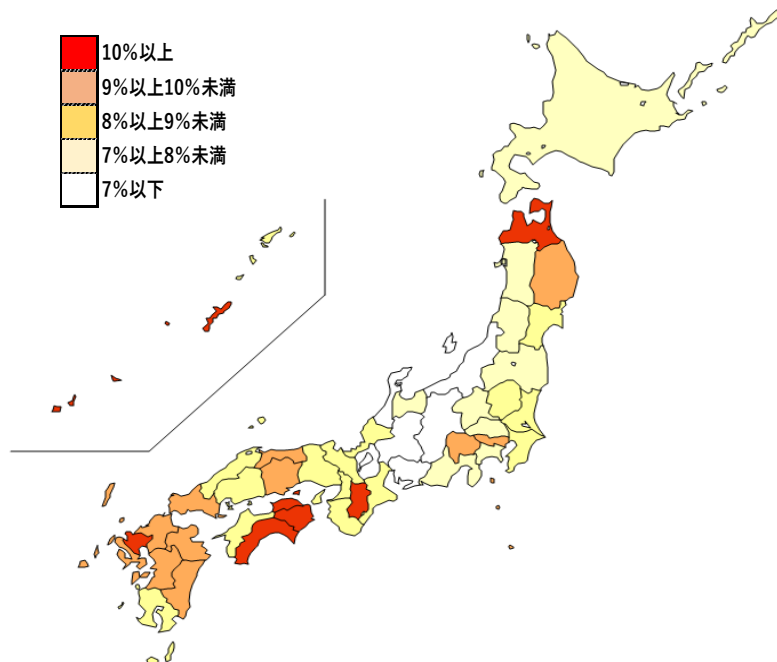


## 3. 全国都道府県別、徳島県が12.0%でトップ

女性社長の比率を四国4県別にみると、徳島県（12.0%）が最も高く、香川県（10.2%）、高知県（10.0%）、愛媛県（8.9%）と続き、いずれも全国（8.3%）を上回った。また、徳島県は9年連続、高知県は2年連続、香川県は初めての二桁台となった。

全国都道府県別では、「徳島県」が最も高く、2022年に続いて2年連続でトップとなった。2013年以降、トップが続いていた「沖縄県」は、11年ぶりにトップから退いた。一方、「岐阜県」は6.0%で2010年以降14年連続の最下位となり、女性社長の割合が低い製造業が多く集まる中部地方では、全体的に低位な傾向にある。なお、「香川県」が6位、「高知県」が7位となり、「徳島県」とともに四国の3県がベストテンに入ったほか、「愛媛県」は19位となるなど、四国地区をはじめ、西日本エリアを中心に女性社長の比率が高い傾向がみられた。

## ■ 都道府県別 女性社長比率



順位	地域	女性社長率
1	徳島県	12.0%
2	沖縄県	11.6%
3	青森県	10.9%
4	佐賀県	10.8%
5	奈良県	10.3%
⋮		
43	石川県	6.7%
43	長野県	6.7%
45	滋賀県	6.6%
46	愛知県	6.5%
47	岐阜県	6.0%

## 4. 出身大学別、松山大学と徳島文理大学が最多

四国地区に本社が所在する女性社長の出身大学をみると、「松山大学」が前年と同人数ながら22人で最多となった。また、「徳島文理大学」は同2人増の22人となり、「松山大学」に並んで最多となった。次いで、「松山東雲短期大学」（21人）、「徳島大学」（16人）、「徳島文理大学短期大学部」（14人）、「日本大学」（10人）が10人以上で続いた。

## ■ 四国 出身大学別（女性社長数上位）

順位	大学名	(人)	前年比(人)	(前年)	(人)
1	松山大学	22	±0	22	(22)
1	徳島文理大学	22	+2	20	(20)
3	松山東雲短期大学	21	-1	22	(22)
4	徳島大学	16	+2	14	(14)
5	徳島文理大学短期大学部	14	±0	14	(14)
6	日本大学	10	+2	8	(8)
7	四国大学	9	±0	9	(9)
7	早稲田大学	9	±0	9	(9)
9	愛媛大学	8	+1	7	(7)
9	四国大学短期大学部	8	+1	7	(7)
9	香川大学	8	+1	7	(7)
12	武庫川女子大学短期大学部	7	-1	8	(8)
12	神戸女子大学	7	+1	6	(6)
12	京都女子大学	7	-1	8	(8)
15	慶應義塾大学	6	+1	5	(5)
15	高知大学	6	±0	6	(6)
17	神戸大学	5	+1	4	(4)
17	香川県明善短期大学	5	-2	7	(7)
19	高知学園短期大学	4	±0	4	(4)
19	高松短期大学	4	±0	4	(4)

※ ( ) 内は2022年調査時点の人数

## 5. まとめ

四国地区に本社が所在する企業の女性社長の比率は10.1%となり、8年連続で増加し過去最高を更新するとともに、初めて二桁台となったが、依然として低水準での推移といえよう。

帝国データバンク高松支店が2023年7月に実施した「四国地区 女性登用に対する企業の意識調査（2023年）」では、女性管理職の平均割合は前年から0.2ポイント上昇し9.6%となった。同調査においても「過去最高ながら低水準」の局面にあり、拡大こそしているものの社長や管理職などを含めた女性リーダーの輩出は芳しいとは言い難い。

女性リーダーがこれまで以上に求められるようになった潮流は、海外ではさらに盛んである。欧州を中心にSDGsやESGの観点から重要視されており、女性活躍は企業の「見られ方」を大きく左右する時代となった。プライム上場企業では、先んじて女性役員比率の目標が設定されたが、このように大企業が先導役として女性活躍を推進する流れは、今後ますます強まるだろう。

一方で、比率の向上を目的にした起用には落とし穴も多い。例えば、ポジションを用意したにも関わらず適材適所な起用ができず、役職が務まらず失敗に終わることでその後の登用方針が消極的に転じてしまう事例も聞かれる。政府は女性起業家の育成・支援も推進する方針であるなかで、リーダーとして「適任者」を増加させていくためには、リスキリングなどによる技能向上と組織をマネジメントできるリーダーシップ教育の両面が欠かせない。加えて、ライフイベントとキャリアを両立できる柔軟な働き方を取り入れた制度面の整備・拡充も踏まえ、次世代を担う女性リーダー育成に向けて継続した支援が必要であろう。

### 【 内容に関する問い合わせ先 】

株式会社帝国データバンク 高松支店 担当：須賀原 欣彦、道田 祐一  
TEL：087-851-1571 FAX：087-851-3837

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。報道目的以外の利用につきましては、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。