

女性管理職の割合 平均 9.0% 2 年ぶりに低下

今後の女性管理職の割合、
「増加する」が 28.3%

岡山県・女性登用に対する企業の意識調査(2026 年)



本件照会先

越久田 悟(支店長)
帝国データバンク
岡山支店
TEL:086-224-4681

発表日

2026/10/08

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

女性管理職の割合の平均は 9.0%となり、2 年ぶりに前年を下回った。また、「30%以上」の割合は、前年比 7.0 ポイント減の 7.5%に低下した。女性の活躍推進策は、「性別に関わらず成果で評価」が 6 割近くを占め最も高く、「性別に関わらず配置・配属」が半数を占めた。一方、「男性の育児・介護休業の推進」は 2 割台、「男性が家事・育児をしやすい働き方の推進」は 1 割に届かなかった。

※帝国データバンクでは、女性登用に対する現状と今後の対応などの考え方について意識調査を実施し、岡山支店で岡山県に本社を置く企業の結果を集計・分析した。

調査期間:2026 年 7 月 17 日～7 月 31 日

調査対象:岡山県 362 社、有効回答企業数は 159 社(回答率 43.9%)

本調査は 2013 年 7 月以降、毎年 7 月に実施し、今回が 14 回目

1.女性管理職割合の平均、2年ぶりに低下

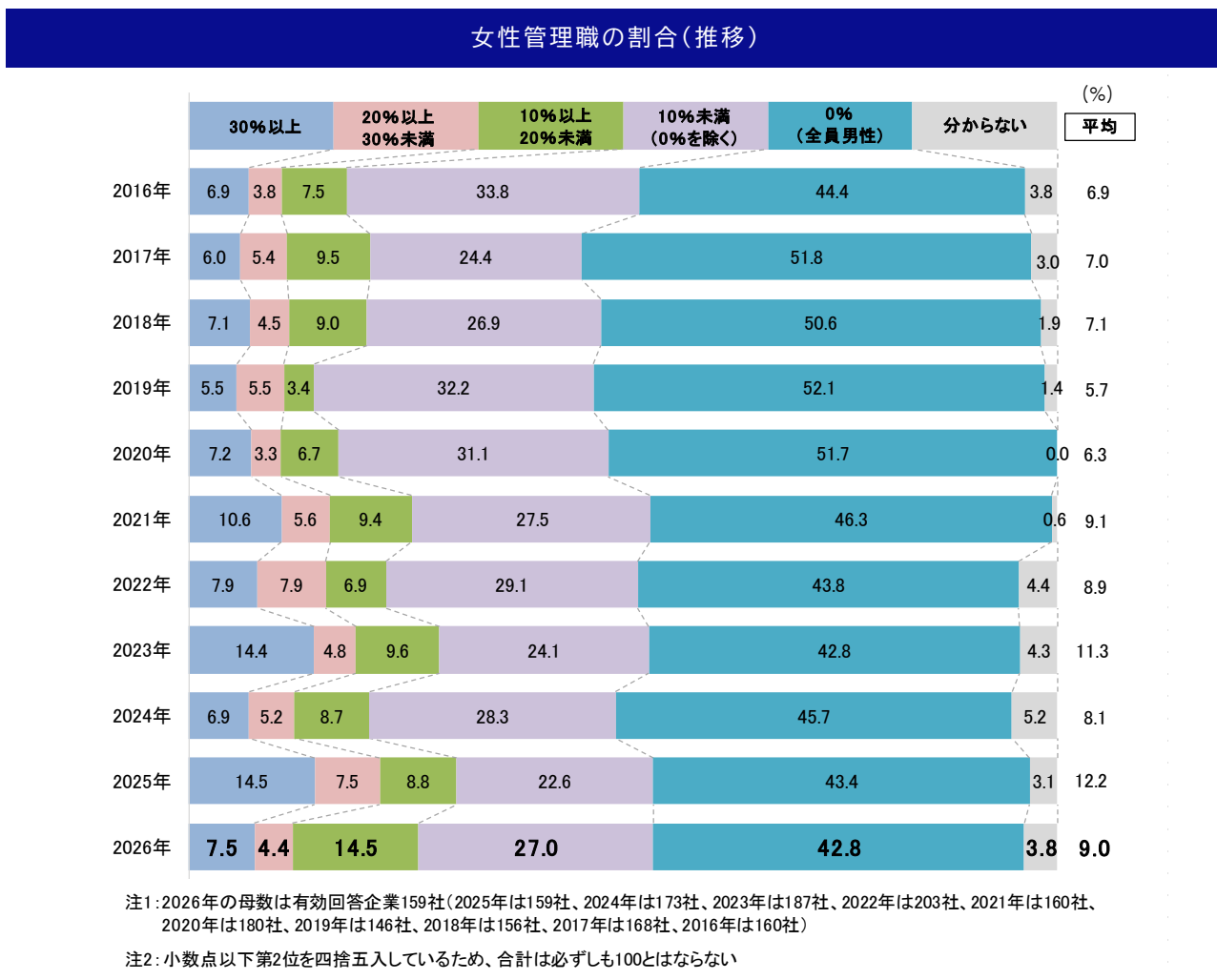
自社の管理職(課長相当職以上)に占める女性の割合を尋ねたところ、全体での女性管理職の割合(平均)は前年調査(12.2%)から3.2ポイント低い9.0%となり、2年ぶりに前年を下回った。

割合別でみると、「0%(全員男性)」と回答した企業が159社中68社、構成比42.8%で最も高くなった。次いで、「5%未満(0%を除く)」が17.6%(28社)で続き、「5%以上10%未満」(9.4%・15社)と合わせた、女性管理職が『10%未満(0%を含む)』の企業は全体の69.8%(111社)と約7割を占めた。また、「10%以上20%未満」は14.5%(23社)、「20%以上30%未満」は4.4%(7社)となった。政府が目指す『30%以上』では、「30%以上50%未満」が3.8%(6社)、「50%以上70%未満」が2.5%(4社)、「100%(全員女性)」が1.3%(2社)で、合計7.5%(12社)となり、2年ぶりに前年を下回った。なお、「70%以上100%未満」はなかった。

前年の2025年調査と比較すると、『10%未満(0%を含む)』では、前年調査(66.0%)より3.8ポイント高かった。また、『30%以上』では、前年調査(14.5%)より7.0ポイント低かった。

平均の推移(2016年以降)をみると、2016年の調査では6.9%となり、2018年の調査(7.1%)まで2年連続で上昇した。その後は増減を繰り返し、2023年調査(11.3%)では調査開始以降で初の1割台となった。以降は、10%を境に一進一退が続いている。

一方で、女性管理職が一人もいない企業「0%(全員男性)」は前年から0.6ポイント低下し、2年連続で前年を下回ったものの、依然として4割を超えている。



女性管理職の割合【全国比較・規模別・業種別】

■割合が『30%以上』（岡山県 7.5%）

全国と比較すると、『全国』（構成比 11.8%・1239 社）を 4.3 ポイント下回った。

規模別でみると、『小規模企業』（12.1%・7 社）が最も高く、『中小企業』（9.3%・12 社）が続いた。『大企業』はなかった。

業種別（母数 10 社以上）でみると、『卸売』（15.6%・5 社）が最も高く、『製造』（9.5%・4 社）、『建設』（3.7%・1 社）が続いた。

■割合が『10%未満（0%を除く）』（岡山県 27.0%）

全国と比較すると、『全国』（構成比 25.3%・2662 社）を 1.7 ポイント上回った。

規模別でみると、『大企業』（56.7%・17 社）が最も高く、『中小企業』（20.2%・26 社）、『小規模企業』（10.3%・6 社）が続いた。

業種別（母数 10 社以上）でみると、『製造』（38.1%・16 社）が最も高く、『小売』（28.6%・4 社）、『卸売』（28.1%・9 社）が続いた。

■割合が『0%（全員男性）』（岡山県 42.8%）

全国と比較すると、『全国』（構成比 42.1%・4426 社）を 0.7 ポイント上回った。

規模別でみると、『小規模企業』（56.9%・33 社）が最も高く、『中小企業』（48.1%・62 社）、『大企業』（20.0%・6 社）が続いた。

業種別（母数 10 社以上）でみると、『小売』（50.0%・7 社）が最も高く、『建設』（44.4%・12 社）、『サービス』（41.7%・10 社）が続いた。

女性管理職の割合

(構成比%, カッコ内社数)														
	30%以上	100% (全員女性)	70%以上 100%未満	50%以上 70%未満	30%以上 50%未満	20%以上 30%未満	10%以上 20%未満	10%未満 (0%を除く)	5%以上 10%未満	5%未満 (0%を除く)	0% (全員男性)	分からない	合計	平均女性 管理職 割合
全国	11.8 (1,239)	1.0 (101)	1.0 (109)	3.7 (393)	6.0 (636)	7.1 (745)	9.5 (999)	25.3 (2,662)	10.2 (1,074)	15.1 (1,588)	42.1 (4,426)	4.2 (447)	100.0 (10,518)	11.3
岡山	7.5 (12)	1.3 (2)	0.0 (0)	2.5 (4)	3.8 (6)	4.4 (7)	14.5 (23)	27.0 (43)	9.4 (15)	17.6 (28)	42.8 (68)	3.8 (6)	100.0 (159)	9.0
大企業	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	23.3 (7)	56.7 (17)	16.7 (5)	40.0 (12)	20.0 (6)	0.0 (0)	100.0 (30)	5.8
中小企業	9.3 (12)	1.6 (2)	0.0 (0)	3.1 (4)	4.7 (6)	5.4 (7)	12.4 (16)	20.2 (26)	7.8 (10)	12.4 (16)	48.1 (62)	4.7 (6)	100.0 (129)	9.8
うち小規模	12.1 (7)	1.7 (1)	0.0 (0)	6.9 (4)	3.4 (2)	1.7 (1)	10.3 (6)	10.3 (6)	6.9 (4)	3.4 (2)	56.9 (33)	8.6 (5)	100.0 (58)	10.8
農・林・水産	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (4)	0.0 (0)	100.0 (4)	0.0
金融	50.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	50.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	50.0 (1)	0.0 (0)	100.0 (2)	30.0
建設	3.7 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	3.7 (1)	3.7 (1)	22.2 (6)	22.2 (6)	14.8 (4)	7.4 (2)	44.4 (12)	3.7 (1)	100.0 (27)	7.3
不動産	14.3 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	14.3 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	28.6 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	42.9 (3)	14.3 (1)	100.0 (7)	15.0
製造	9.5 (4)	2.4 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	7.1 (3)	9.5 (4)	7.1 (3)	38.1 (16)	9.5 (4)	28.6 (12)	35.7 (15)	0.0 (0)	100.0 (42)	10.1
卸売	15.6 (5)	3.1 (1)	0.0 (0)	6.3 (2)	6.3 (2)	3.1 (1)	12.5 (4)	28.1 (9)	6.3 (2)	21.9 (7)	37.5 (12)	3.1 (1)	100.0 (32)	13.5
小売	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	7.1 (1)	28.6 (4)	14.3 (2)	14.3 (2)	50.0 (7)	14.3 (2)	100.0 (14)	2.9
運輸・倉庫	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	28.6 (2)	0.0 (0)	28.6 (2)	57.1 (4)	14.3 (1)	100.0 (7)	0.8
サービス	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	4.2 (1)	29.2 (7)	25.0 (6)	12.5 (3)	12.5 (3)	41.7 (10)	0.0 (0)	100.0 (24)	6.7

注1: 網掛けは、岡山県の全体以上を表す

注2: 母数は有効回答企業159社

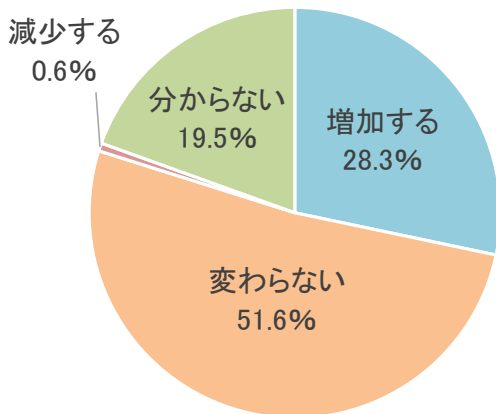
2. 今後の女性管理職の割合、「増加する」が 28.3%

現在と比較して女性の管理職登用は今後どのように変わるかを尋ねたところ、割合が「増加する」と回答した企業は 159 社中 45 社、構成比 28.3%となり、前年調査(30.2%)から 1.9 ポイント低下した。一方、「変わらない」と回答した企業は 51.6%(82 社)となり、前年調査(47.2%)から 4.4 ポイント上昇した。「減少する」と回答した企業は 0.6%(1 社)となり、前年調査(1.9%)から 1.3 ポイント低下した。なお、「分からない」と回答した企業は 19.5%(31 社)だった。

規模別でみると、「増加する」では、『大企業』(構成比 50.0%・15 社)が最も高く、『中小企業』(23.3%・30 社)、『小規模企業』(13.8%・8 社)と、規模が大きいほど割合が高かった。「変わらない」では、『小規模企業』(55.2%・32 社)が最も高く、『中小企業』(55.0%・71 社)、『大企業』(36.7%・11 社)と、規模が小さいほど割合が高かった。なお、「減少する」は、『中小企業』(0.8%・1 社)のみだった。

業種別(母数 10 社以上)でみると、「増加する」では、『製造』(構成比 40.5%・17 社)が最も高く、『サービス』(37.5%・9 社)、『建設』(29.6%・8 社)が続いた。「変わらない」では、『建設』(63.0%・17 社)が最も高く、『卸売』(62.5%・20 社)、『小売』(57.1%・8 社)が続いた。なお、「減少する」は、『製造』(2.4%・1 社)のみだった。

現在と比べた今後の女性管理職の割合



(構成比%, カッコ内社数)

	増加する	変わらない	減少する	分からない	合計
全国	29.6 (3,111)	43.8 (4,603)	1.1 (114)	25.6 (2,690)	100.0 (10,518)
岡山	28.3 (45)	51.6 (82)	0.6 (1)	19.5 (31)	100.0 (159)
大企業	50.0 (15)	36.7 (11)	0.0 (0)	13.3 (4)	100.0 (30)
中小企業	23.3 (30)	55.0 (71)	0.8 (1)	20.9 (27)	100.0 (129)
うち小規模	13.8 (8)	55.2 (32)	0.0 (0)	31.0 (18)	100.0 (58)
農・林・水産	25.0 (1)	25.0 (1)	0.0 (0)	50.0 (2)	100.0 (4)
金融	50.0 (1)	50.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)
建設	29.6 (8)	63.0 (17)	0.0 (0)	7.4 (2)	100.0 (27)
不動産	0.0 (0)	71.4 (5)	0.0 (0)	28.6 (2)	100.0 (7)
製造	40.5 (17)	38.1 (16)	2.4 (1)	19.0 (8)	100.0 (42)
卸売	21.9 (7)	62.5 (20)	0.0 (0)	15.6 (5)	100.0 (32)
小売	7.1 (1)	57.1 (8)	0.0 (0)	35.7 (5)	100.0 (14)
運輸・倉庫	14.3 (1)	42.9 (3)	0.0 (0)	42.9 (3)	100.0 (7)
サービス	37.5 (9)	45.8 (11)	0.0 (0)	16.7 (4)	100.0 (24)

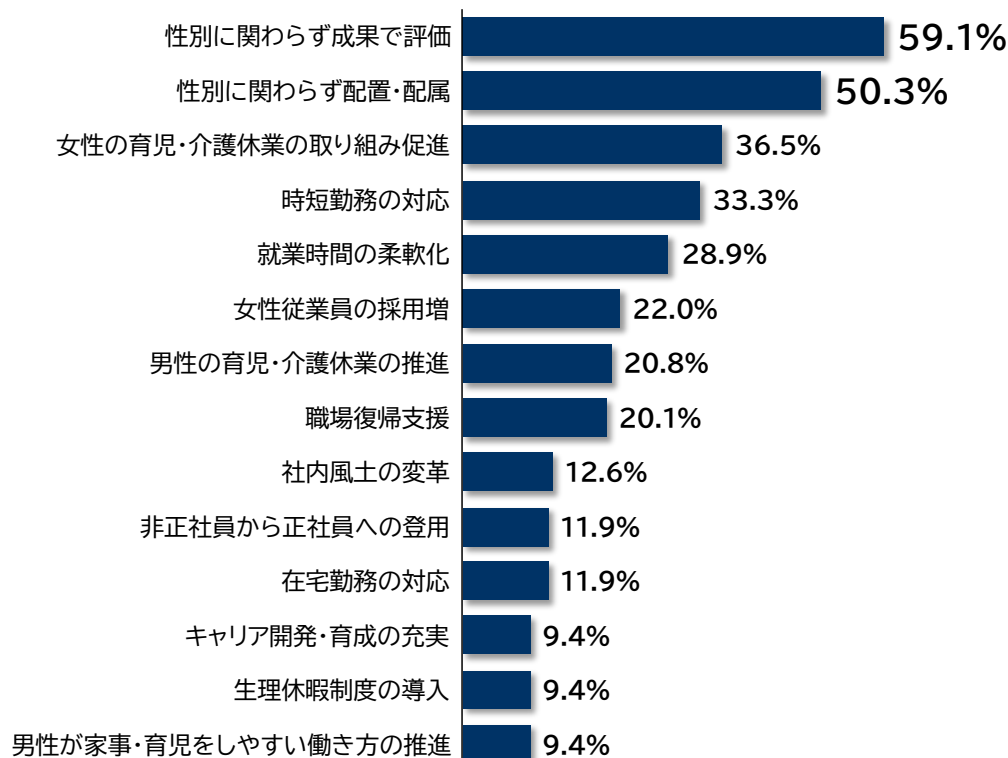
注1: 網掛けは、岡山県の全体以上を表す
注2: 母数は有効回答企業159社

3. 女性の活躍推進策、「性別に関わらず成果で評価」がトップ

女性の活躍推進のために自社で行っていることについて尋ねたところ、「性別に関わらず成果で評価」と回答した企業が 159 社中 94 社、構成比 59.1%となり、最も高かった(複数回答、以下同)。次いで、「性別に関わらず配置・配属」が 50.3%(80 社)で半数を占めた。「女性の育児・介護休業の取り組み促進」が 36.5%(58 社)、「時短勤務の対応」(33.3%・53 社)がそれぞれ 3 割を超えた。以下、「就業時間の柔軟化」(28.9%・46 社)、「女性従業員の採用増」(22.0%・35 社)が続いた。前年調査に続き、性別ではなく、能力や適性、成果を基準とした人事運用のほか、女性にとって働きやすい環境づくりに関する取り組みが上位に並んだ。

一方で、「男性の育児・介護休業の推進」(20.8%・33 社)は前年調査(20.1%)より 0.7 ポイント上回ったものの、依然として 2 割台前半にとどまるほか、「男性が家事・育児をしやすい働き方の推進」(9.4%・15 社)は 1 割を下回るなど、男性の家事・育児・介護の両立に関する項目は、低水準となった。また、「キャリア開発・育成の充実」(9.4%・15 社)や「女性管理職の数値目標を設定」「キャリアに関するモデルケースを提示」(各 2.5%・4 社)など、女性の中長期的なキャリア形成や管理職登用にに向けた取り組みは限定的だった。

女性の活躍推進のために行っていること(複数回答)



注1: 以下、「経営層などの意識改革」(8.8%)、「女性管理職の数値目標を設定」(2.5%)、「キャリアに関するモデルケースを提示」(2.5%)、「企業内託児所の設置やベビーシッターの利用支援」(0.6%)、「福利厚生制度として家事代行サービスを導入」(0.6%)、「その他」(5.7%)、「不回答」(1.3%)

注2: 母数は有効回答企業159社

まとめ

岡山県の企業における女性管理職（課長相当職以上）の割合（平均）は 9.0% となり、2 年ぶりに低下した。女性管理職の割合が『30% 以上』の企業の割合は 7.5% と、前年調査より 7.0 ポイント低く、再び 1 割を下回った。一方、『10% 未満（0% を含む）』の企業の割合は 69.8% となり、2 年ぶりに上昇した。

女性管理職の登用が今後、どのように変わるかを尋ねたところ、管理職の割合が「増加する」と回答した企業は 28.3% となり、前年調査から 1.9 ポイント低下したものの、「減少する」（0.6%）を大幅に上回った。また、「変わらない」と回答した企業は 51.6% と半数以上を占めた。

女性の活躍推進のために行っていることとしては、「性別に関わらず成果で評価」「性別に関わらず配置・配属」が 5 割を超え、「女性の育児・介護休業の取り組み促進」「時短勤務の対応」が 3 割を超えた。一方で、男性の家事・育児・介護の両立に対する施策は依然低い水準が続いた。加えて、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限定的な状況だった。

女性管理職の割合は足踏み状態にある。結婚・出産を経ながらのキャリア形成に対する不安は依然として根強く、会社側はキャリア像を描きやすい環境を整えるべく、社内制度の整備と職場風土の改善の両面から取り組み強化を図ることが求められる。活躍推進のための施策については、より幅広く制度を導入・定着することによって性別を問わず仕事と家庭を両立しながら継続的にキャリア形成されることが期待される。

企業からの声

- ・ワークライフバランスを重視する社員が多く、男女問わず管理職への希望者は減少している（製造）
- ・子育て世代の女性でも働きやすい環境を整備していきたい（貨物自動車運送）
- ・女性登用には積極的に取り組んでいるが、管理職昇格を希望しない社員が多い（情報サービス）
- ・女性経営者のもとで、多様な人材が活躍しやすい組織風土が根付いており、女性活躍を後押しする環境づくりにつながっている（機械整備）
- ・性別は関係なく、能力による評価を大事にしている（その他サービス）
- ・応募がなく、女性社員を採用することができない（情報サービス）

【企業規模区分】

※中小企業基本法に準拠するとともに、全国売上高ランキングデータを加え、下記の通り区分。

業界	大企業	中小企業（小規模企業を含む）	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類（1,359業種）によるランキング