

女性管理職の割合 平均 10.6% 2 年連続で上昇

今後の女性管理職の割合、
「増加する」が 25.7%

山口県・女性登用に対する企業の意識調査(2026 年)



本件照会先

山本 直樹(支店長)
帝国データバンク
山口支店
TEL:083-974-5550

発表日

2026/10/01

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、前年比 0.7 ポイント増の 10.6%となり、2 年連続で上昇した。女性の活躍推進策は、「性別に関わらず成果で評価」が 6 割を超えて最も高く、「性別に関わらず配置・配属」が半数を超えて続いた。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 割台にとどまった。

※帝国データバンクでは、「女性登用に対する企業の意識調査」を実施し、山口支店で山口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:山口県 269 社で、有効回答企業数は 113 社(回答率 42.0%)

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.女性管理職の平均割合は 10.6%、2 年連続で上昇

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（9.9%）から 0.7 ポイント高い 10.6%となり、2 年連続で前年を上回った。

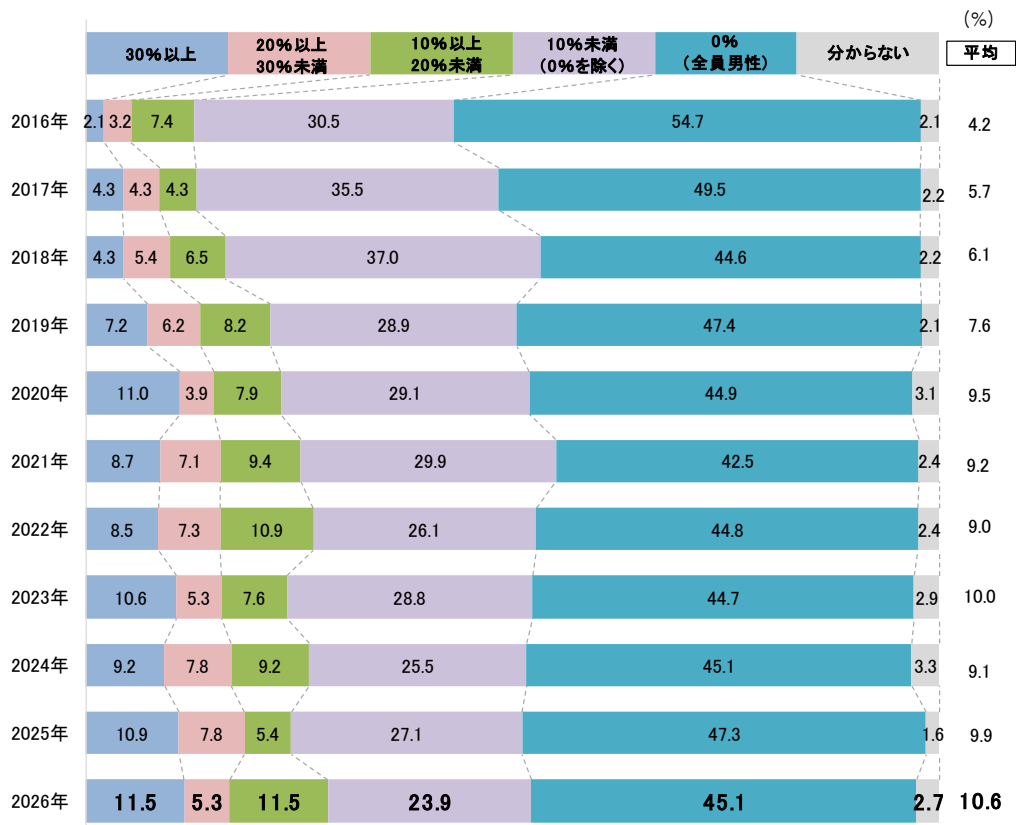
割合別でみると、「0%（全員男性）」と回答した企業が 113 社中 51 社、構成比 45.1%で最も高くなった。次いで、「5%未満（0%を除く）」が 15.9%（18 社）で続き、「5%以上 10%未満」（8.0%・9 社）と合わせると、女性管理職が「10%未満（0%を含む）」の企業が全体の 69.0%（78 社）にのぼった。「10%以上 20%未満」は 11.5%（13 社）、「20%以上 30%未満」は 5.3%（6 社）だった。政府が目指す「30%以上」では、「30%以上 50%未満」が 7.1%（8 社）、「50%以上 70%未満」「70%以上 100%未満」が各 1.8%（各 2 社）、「100%（全員女性）」が 0.9%（1 社）で、合計 11.5%（13 社）となり、2 年連続で前年を上回った。

前年の 2025 年調査と比較すると、「10%未満（0%を含む）」では、2025 年調査（74.4%）より 5.4 ポイント低かった。また、「30%以上」では、前年調査（10.9%）より 0.6 ポイント高かった。

平均の推移をみると、2016 年の 7 月調査では 4.2%となり、2020 年 7 月調査（9.5%）まで4年連続で上昇した。その後は一進一退の状態が続き、2024 年 7 月調査（9.1%）から 2026 年 7 月調査（10.6%）まで 2 年連続で上昇している。

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 2.2 ポイント低下し、3 年ぶりに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（推移）



注：母数は有効回答企業113社（2025年7月は129社、2024年7月は153社、2023年7月は170社、2022年7月は165社、2021年7月は127社、2020年7月は127社、2019年7月は97社、2018年7月は92社）

女性管理職の割合【全国比較・規模別・業種別】

■割合が「30%以上」(山口県 11.5%)

全国と比較すると、『全国』(構成比 11.8%・1239 社)を 0.3 ポイント下回った。

規模別でみると、『小規模企業』(16.7%・7 社)が最も高く、『中小企業』(12.2%・12 社)、『大企業』(6.7%・1 社)が続いた。

業種別(母数 5 社以上)でみると、『サービス』(17.6%・3 社)が最も高く、『小売』(16.7%・1 社)、『製造』(15.6%・5 社)が続いた。

■割合が「10%未満(0%を除く)」(山口県 23.9%)

全国と比較すると、『全国』(構成比 25.3%・2662 社)を 1.4 ポイント下回った。

規模別でみると、『大企業』(53.3%・8 社)が最も高く、『中小企業』(19.4%・19 社)、『小規模企業』(9.5%・4 社)が続いた。

業種別(母数 5 社以上)でみると、『製造』(31.3%・10 社)が最も高く、『建設』(30.4%・7 社)、『卸売』(20.0%・5 社)が続いた。

■割合が「0%(全員男性)」(山口県 45.1%)

全国と比較すると、『全国』(構成比 42.1%・4426 社)を 3.0 ポイント上回った。

規模別でみると、『小規模企業』(47.6%・20 社)が最も高く、『中小企業』(46.9%・46 社)、『大企業』(33.3%・5 社)が続いた。

業種別(母数 5 社以上)でみると、『サービス』(58.8%・10 社)が最も高く、『小売』(50.0%・3 社)、『建設』(47.8%・11 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	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% (全員男性)	分からない	合計	平均女性 管理職割 合
全国	11.8 (1239)	1.0 (101)	1.0 (109)	3.7 (393)	6.0 (636)	7.1 (745)	9.5 (999)	25.3 (2662)	10.2 (1074)	15.1 (1588)	42.1 (4426)	4.2 (447)	100.0 (10,518)	11.3
山口	11.5 (13)	0.9 (1)	1.8 (2)	1.8 (2)	7.1 (8)	5.3 (6)	11.5 (13)	23.9 (27)	8.0 (9)	15.9 (18)	45.1 (51)	2.7 (3)	100.0 (113)	10.6
大企業	6.7 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	6.7 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	6.7 (1)	53.3 (8)	13.3 (2)	40.0 (6)	33.3 (5)	0.0 (0)	100.0 (15)	7.0
中小企業	12.2 (12)	1.0 (1)	2.0 (2)	1.0 (1)	8.2 (8)	6.1 (6)	12.2 (12)	19.4 (19)	7.1 (7)	12.2 (12)	46.9 (46)	3.1 (3)	100.0 (98)	11.2
うち小規模	16.7 (7)	2.4 (1)	2.4 (1)	0.0 (0)	11.9 (5)	9.5 (4)	11.9 (5)	9.5 (4)	2.4 (1)	7.1 (3)	47.6 (20)	4.8 (2)	100.0 (42)	14.4
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)	25.0 (1)	25.0 (1)	0.0 (0)	75.0 (3)	0.0 (0)	100.0 (4)	1.9
建設	4.3 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	4.3 (1)	4.3 (1)	13.0 (3)	30.4 (7)	13.0 (3)	17.4 (4)	47.8 (11)	0.0 (0)	100.0 (23)	6.2
不動産	33.3 (1)	33.3 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	33.3 (1)	33.3 (1)	0.0 (0)	33.3 (1)	0.0 (0)	100.0 (3)	35.8
製造	15.6 (5)	0.0 (0)	0.0 (0)	3.1 (1)	12.5 (4)	3.1 (1)	6.3 (2)	31.3 (10)	9.4 (3)	21.9 (7)	34.4 (11)	9.4 (3)	100.0 (32)	10.9
卸売	8.0 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	8.0 (2)	16.0 (4)	12.0 (3)	20.0 (5)	0.0 (0)	20.0 (5)	44.0 (11)	0.0 (0)	100.0 (25)	9.5
小売	16.7 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	16.7 (1)	0.0 (0)	16.7 (1)	16.7 (1)	0.0 (0)	16.7 (1)	50.0 (3)	0.0 (0)	100.0 (6)	9.6
運輸・倉庫	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	33.3 (1)	33.3 (1)	0.0 (0)	33.3 (1)	33.3 (1)	0.0 (0)	100.0 (3)	5.8
サービス	17.6 (3)	0.0 (0)	11.8 (2)	5.9 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	17.6 (3)	5.9 (1)	5.9 (1)	0.0 (0)	58.8 (10)	0.0 (0)	100.0 (17)	16.6

注1: 網掛けは、山口県の全体以上を表す

注2: 母数は有効回答企業113社

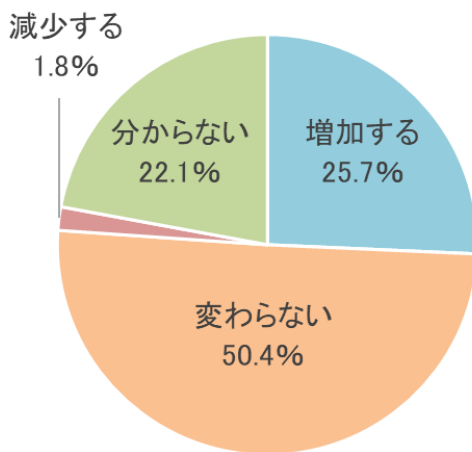
2. 今後の女性管理職の割合、「増加する」が 25.7%

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 113 社中 29 社、構成比 25.7%となり、前年調査(34.1%)から 8.4 ポイント低下した。「変わらない」と回答した企業は 50.4%(57 社)となり、前年調査(40.3%)から 10.1 ポイント上昇した。「減少する」と回答した企業は 1.8%(2 社)となり、前年調査(1.6%)から 0.2 ポイント上昇した。

規模別でみると、「増加する」では、『大企業』(構成比 26.7%・4 社)が最も高く、『中小企業』(25.5%・25 社)、『小規模企業』(19.0%・8 社)が続いた。「変わらない」では、『小規模企業』(61.9%・26 社)が最も高く、『大企業』(53.3%・8 社)、『中小企業』(50.0%・49 社)が続いた。「減少する」では、『大企業』(6.7%・1 社)が最も高く、『小規模企業』(2.4%・1 社)、『中小企業』(1.0%・1 社)が続いた。

業種別(母数 5 社以上)でみると、「増加する」では、『小売』(構成比 50.0%・3 社)が最も高く、『製造』(34.4%・11 社)、『卸売』(28.0%・7 社)が続いた。「変わらない」では、『建設』(69.6%・16 社)が最も高く、『サービス』(58.8%・10 社)、『製造』(43.8%・14 社)が続いた。「減少する」では、『小売』(16.7%・1 社)が最も高く、『建設』(4.3%・1 社)が続いた。

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)
山口	25.7 (29)	50.4 (57)	1.8 (2)	22.1 (25)	100.0 (113)
大企業	26.7 (4)	53.3 (8)	6.7 (1)	13.3 (2)	100.0 (15)
中小企業	25.5 (25)	50.0 (49)	1.0 (1)	23.5 (23)	100.0 (98)
うち小規模	19.0 (8)	61.9 (26)	2.4 (1)	16.7 (7)	100.0 (42)
農・林・水産	0.0 (0)	50.0 (2)	0.0 (0)	50.0 (2)	100.0 (4)
建設	13.0 (3)	69.6 (16)	4.3 (1)	13.0 (3)	100.0 (23)
不動産	0.0 (0)	100.0 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (3)
製造	34.4 (11)	43.8 (14)	0.0 (0)	21.9 (7)	100.0 (32)
卸売	28.0 (7)	40.0 (10)	0.0 (0)	32.0 (8)	100.0 (25)
小売	50.0 (3)	16.7 (1)	16.7 (1)	16.7 (1)	100.0 (6)
運輸・倉庫	66.7 (2)	33.3 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (3)
サービス	17.6 (3)	58.8 (10)	0.0 (0)	23.5 (4)	100.0 (17)

注1: 網掛けは、山口県の全体以上を表す

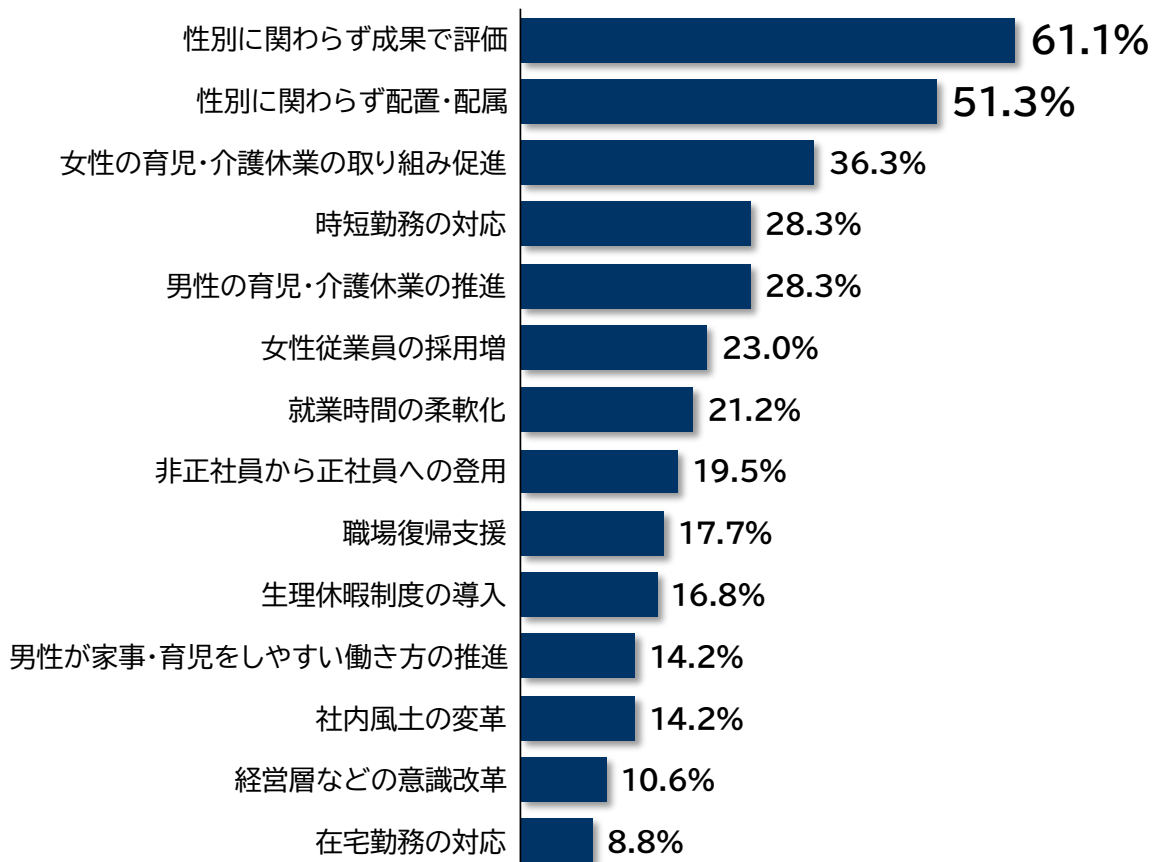
注2: 母数は有効回答企業113社

3. 女性の活躍推進策、「性別に関わらず成果で評価」が最も高い

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（複数回答、以下同）、「性別に関わらず成果で評価」と回答した企業が 113 社中 69 社、構成比 61.1%となり、最も高かった。次いで、「性別に関わらず配置・配属」が51.3%（58 社）で半数を占め、「女性の育児・介護休業の取り組み促進」が36.3%（41 社）で3割を超えた。

一方で、「時短勤務の対応」（28.3%・32 社）、「女性従業員の採用増」（23.0%・26 社）、「就業時間の柔軟化」（21.2%・24 社）は進まなかった。また、男性の家事・育児・介護の両立に関する「男性の育児・介護休業の推進」（28.3%・32 社）や「男性が家事・育児をしやすい働き方の推進」（14.2%・16 社）は、前年から上昇したものの、低水準にとどまった。なお、「キャリア開発・育成の充実」（6.2%・7 社）や「キャリアに関するモデルケースを提示」（4.4%・5 社）、「女性管理職の数値目標を設定」（3.5%・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やっていること（複数回答）



注1：以下、「キャリア開発・育成の充実」（6.2%）、「キャリアに関するモデルケースを提示」（4.4%）、「女性管理職の数値目標を設定」（3.5%）、「企業内託児所の設置やベビーシッターの利用支援」（0.9%）、「福利厚生制度として家事代行サービスを導入」（0.0%）、「その他」（4.4%）、「不回答」（0.9%）

注2：母数は有効回答企業113社

まとめ

山口県の企業における女性管理職（課長相当職以上）の比率（平均）は 10.6％で、2 年連続で上昇し、3 年ぶりに 1 割台となった。

女性管理職の割合では、「10％未満（0％を含む）」の企業の割合が、調査開始時の 8 割から徐々に低下し、初めて 7 割を下回った。また、「30％以上」は 3 年連続、「10％以上 20％未満」は 2 年ぶりに上昇した。一方、「20％以上 30％未満」は低下した。

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 25.7％となり、前年調査から 8.4 ポイント低下したものの、「減少する」（1.8％）を大幅に上回った。なお、「変わらない」と回答した企業は 50.4％だった。

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」が 61.1％、「性別に関わらず配置・配属」が 51.3％を占め、「女性の育児・介護休業の取り組み促進」は 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、前年から上昇したものの、低水準にとどまった。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（平均）は、上昇傾向にあるものの 1 割にとどまっている。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、会社側は社内制度の整備と職場風土の改善の両面から取り組みを強化することが求められる。活躍推進のための施策については、特定の施策にとどまらず、幅広く制度を導入・定着することでキャリア像を描きやすい環境を整え、性別を問わず仕事と家庭を両立しながら継続的なキャリア形成されることが期待される。

企業からの声

- ・女性に限らず、雇用確保が困難な状況（建材製造）
- ・男女共同参画や女性活躍推進に関わる公的認証を複数取得した（電気機械製造）
- ・業界的に男性従業員の割合が多く、相対的に女性役職者の全体比率が低い状況にある（印刷）
- ・性別に関わらず、成果を重視している（飲食料品・飼料製造）
- ・昇進意欲のある女性従業員が少ない傾向にあり、引き続き工夫が必要な状況である（飲食料品卸）

【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