

# 女性管理職の割合 平均 10.8% 2 年ぶりに低下

今後の女性管理職の割合、  
「増加する」が 38.2%

## 鳥取県・女性登用に対する企業の意識調査(2026 年)



本件照会先

増田 誠(支店長)  
帝国データバンク  
鳥取支店  
TEL:0857-23-5231(直通)

発表日

2026/10/05

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 10.8%となり、2 年ぶりに前年を下回った。一方、「0%(全員男性)」の割合は 27.3%となり、調査開始以降で初めて 3 割を下回った。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、鳥取支店で鳥取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:鳥取県 118 社で、有効回答企業数は 55 社(回答率 46.6%)

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は 10.8%、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（13.0%）から 2.2 ポイント低い 10.8%となり、2 年ぶりに前年を下回った。

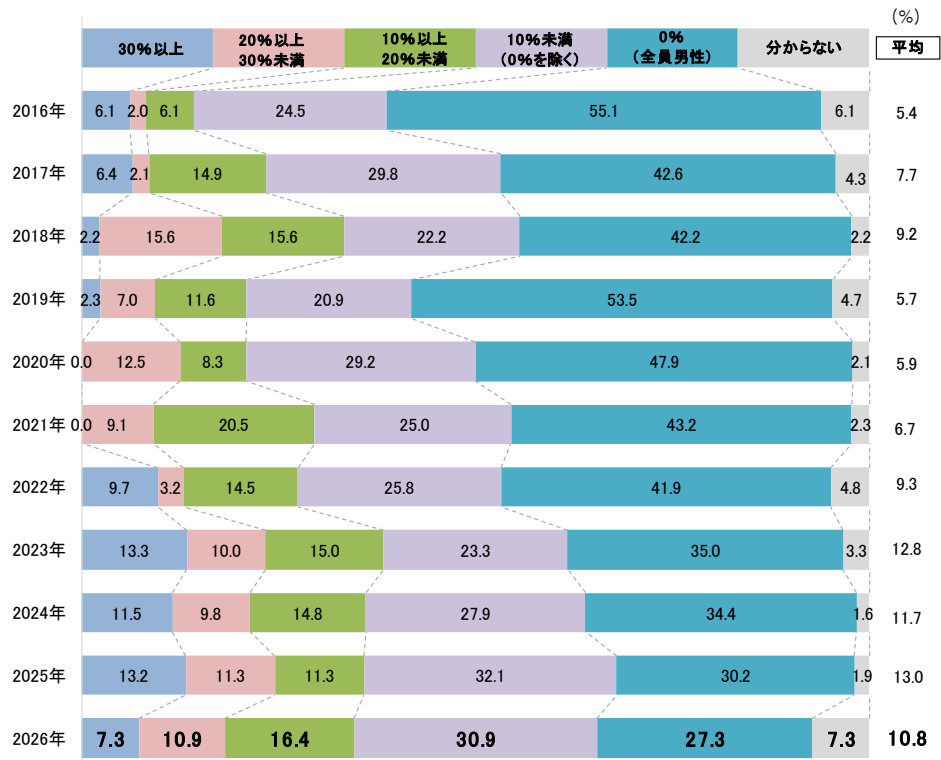
割合別でみると、「0%（全員男性）」と回答した企業が55社中15社、構成比 27.3%で最も高かった。女性管理職が「10%未満（0%を含む）」の企業が全体の 58.2%（32 社）にのぼった。「10%以上 20%未満」は 16.4%（9 社）、「20%以上 30%未満」は 10.9%（6 社）だった。政府が目指す「30%以上」は、「30%以上 50%未満」が 5.5%（3 社）、「50%以上 70%未満」が 1.8%（1 社）で、合計 7.3%（4 社）となり、2 年ぶりに前年を下回った。なお、「70%以上 100%未満」「100%（全員女性）」はなかった。

前年の 2025 年調査と比較すると、「10%未満（0%を含む）」では、2025 年調査（62.3%）より 4.1 ポイント低かった。また、「30%以上」では、前年調査（13.2%）より 5.9 ポイント低かった。

平均の推移をみると、2016 年の 7 月調査では 5.4%となり、2018 年 7 月調査（9.2%）まで 2 年連続で上昇した。2019 年 7 月調査（5.7%）では低下したものの、再び 2023 年 7 月調査（12.8%）まで 4 年連続で上昇し、調査開始以降で初めて 1 割を超えた。その後は、1 割台で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 2.9 ポイント低下した。2019 年 7 月調査（53.5%）から 7 年連続で低下し、初めて 3 割を下回った。

女性管理職の割合（推移）



注：母数は有効回答企業55社（2025年7月は53社、2024年7月は61社、2023年7月は60社、2022年7月は62社、2021年7月は44社、2020年7月は48社、2019年7月は43社、2018年7月は45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」(鳥取県 7.3%)

全国と比較すると、『全国』(構成比 11.8%・1239 社)を 4.5 ポイント下回った。

規模別でみると、『小規模企業』(14.3%)が最も高く、『中小企業』(7.7%)が続いた。『大企業』はなかった。

業種別(母数 5 社以上)でみると、『サービス』(16.7%)が最も高く、『建設』(11.1%)、『製造』(7.7%)が続いた。

### ■割合が「10%未満(0%を除く)」(鳥取県 30.9%)

全国と比較すると、『全国』(構成比 25.3%・2662 社)を 5.6 ポイント上回った。

規模別でみると、『大企業』(100%・3 社)が最も高く、『中小企業』(26.9%・14 社)、『小規模企業』(21.4%・3 社)が続いた。

業種別(母数 5 社以上)でみると、『卸売』(46.2%・6 社)が最も高く、『小売』(40.0%・4 社)、『建設』(3 社)、『サービス』(2 社)が各 33.3%で続いた。

### ■割合が「0%(全員男性)」(鳥取県 27.3%)

全国と比較すると、『全国』(構成比 42.1%・4426 社)を 14.8 ポイント下回った。

規模別でみると、『小規模企業』(42.9%・6 社)が最も高く、『中小企業』(28.8%・15 社)が続いた。『大企業』はなかった。

業種別(母数 5 社以上)でみると、『小売』(40.0%・4 社)が最も高く、『製造』(38.5%・5 社)、『卸売』(23.1%・3 社)が続いた。

## 女性管理職の割合

| (構成比%, カッコ内社数) |              |                |           |                |                |                |                |                  |               |              |              |           |                |  | 平均女性<br>管理職<br>割合 |
|----------------|--------------|----------------|-----------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|---------------|--------------|--------------|-----------|----------------|--|-------------------|
|                | 30%以上        | 100%<br>(全員女性) | 70%以上     | 50%以上<br>70%未満 | 30%以上<br>50%未満 | 20%以上<br>30%未満 | 10%以上<br>20%未満 | 10%未満<br>(0%を除く) | 5%以上<br>10%未満 | 5%未満         | 0%<br>(全員男性) | 分からない     | 合計             |  |                   |
| 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              |
| 鳥取             | 7.3 (4)      | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 1.8 (1)        | 5.5 (3)        | 10.9 (6)       | 16.4 (9)       | 30.9 (17)        | 16.4 (9)      | 14.5 (8)     | 27.3 (15)    | 7.3 (4)   | 100.0 (55)     |  | 10.8              |
| 大企業            | 0.0 (0)      | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 0.0 (0)        | 0.0 (0)        | 0.0 (0)        | 0.0 (0)        | 100.0 (3)        | 33.3 (1)      | 66.7 (2)     | 0.0 (0)      | 0.0 (0)   | 100.0 (3)      |  | 4.2               |
| 中小企業           | 7.7 (4)      | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 1.9 (1)        | 5.8 (3)        | 11.5 (6)       | 17.3 (9)       | 26.9 (14)        | 15.4 (8)      | 11.5 (6)     | 28.8 (15)    | 7.7 (4)   | 100.0 (52)     |  | 11.3              |
| うち小規模          | 14.3 (2)     | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 7.1 (1)        | 7.1 (1)        | 14.3 (2)       | 0.0 (0)        | 21.4 (3)         | 7.1 (1)       | 14.3 (2)     | 42.9 (6)     | 7.1 (1)   | 100.0 (14)     |  | 12.5              |
| 金融             | 50.0 (1)     | 0.0 (0)        | 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)  | 100.0 (2)      |  | 40.0              |
| 建設             | 11.1 (1)     | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 0.0 (0)        | 11.1 (1)       | 11.1 (1)       | 22.2 (2)       | 33.3 (3)         | 22.2 (2)      | 11.1 (1)     | 22.2 (2)     | 0.0 (0)   | 100.0 (9)      |  | 12.5              |
| 不動産            | 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 (1)    | 0.0 (0)   | 100.0 (1)      |  | 0.0               |
| 製造             | 7.7 (1)      | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 7.7 (1)        | 0.0 (0)        | 0.0 (0)        | 23.1 (3)       | 15.4 (2)         | 0.0 (0)       | 15.4 (2)     | 38.5 (5)     | 15.4 (2)  | 100.0 (13)     |  | 10.0              |
| 卸売             | 0.0 (0)      | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 0.0 (0)        | 0.0 (0)        | 15.4 (2)       | 15.4 (2)       | 46.2 (6)         | 30.8 (4)      | 15.4 (2)     | 23.1 (3)     | 0.0 (0)   | 100.0 (13)     |  | 8.8               |
| 小売             | 0.0 (0)      | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 0.0 (0)        | 0.0 (0)        | 10.0 (1)       | 10.0 (1)       | 40.0 (4)         | 20.0 (2)      | 20.0 (2)     | 40.0 (4)     | 0.0 (0)   | 100.0 (10)     |  | 6.0               |
| 運輸・倉庫          | 0.0 (0)      | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 0.0 (0)        | 0.0 (0)        | 0.0 (0)        | 100.0 (1)      | 0.0 (0)          | 0.0 (0)       | 0.0 (0)      | 0.0 (0)      | 0.0 (0)   | 100.0 (1)      |  | 15.0              |
| サービス           | 16.7 (1)     | 0.0 (0)        | 0.0 (0)   | 0.0 (0)        | 16.7 (1)       | 33.3 (2)       | 0.0 (0)        | 33.3 (2)         | 16.7 (1)      | 16.7 (1)     | 0.0 (0)      | 16.7 (1)  | 100.0 (6)      |  | 20.0              |

注1: 網掛けは、鳥取県の全体以上を表す  
注2: 母数は有効回答企業55社

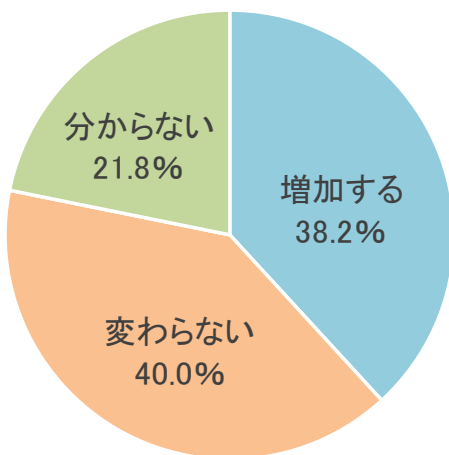
## 2. 今後の女性管理職の割合、「増加する」が 38.2%

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 55 社中 21 社、構成比 38.2% となり、前年調査(39.6%)から 1.4 ポイント低下した。「変わらない」と回答した企業は 40.0%(22 社)となり、前年調査(43.4%)から 3.4 ポイント低下した。「減少する」と回答した企業はなかった。

規模別でみると、「増加する」では、『中小企業』(構成比 38.5%・20 社)が最も高く、『大企業』(33.3%・1 社)、『小規模企業』(28.6%・4 社)が続いた。「変わらない」では、『中小企業』(40.4%・21 社)が最も高く、『小規模企業』(35.7%・5 社)、『大企業』(33.3%・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%・5 社)が最も高く、『建設』(44.4%・4 社)、『製造』(38.5%・5 社)が続いた。「変わらない」では、『サービス』(66.7%・4 社)が最も高く、『卸売』(53.8%・7 社)、『小売』(40.0%・4 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) |
| 鳥取    | 38.2 (21)    | 40.0 (22)    | 0.0 (0)   | 21.8 (12)    | 100.0 (55)     |
| 大企業   | 33.3 (1)     | 33.3 (1)     | 0.0 (0)   | 33.3 (1)     | 100.0 (3)      |
| 中小企業  | 38.5 (20)    | 40.4 (21)    | 0.0 (0)   | 21.2 (11)    | 100.0 (52)     |
| うち小規模 | 28.6 (4)     | 35.7 (5)     | 0.0 (0)   | 35.7 (5)     | 100.0 (14)     |
| 金融    | 50.0 (1)     | 0.0 (0)      | 0.0 (0)   | 50.0 (1)     | 100.0 (2)      |
| 建設    | 44.4 (4)     | 22.2 (2)     | 0.0 (0)   | 33.3 (3)     | 100.0 (9)      |
| 不動産   | 0.0 (0)      | 0.0 (0)      | 0.0 (0)   | 100.0 (1)    | 100.0 (1)      |
| 製造    | 38.5 (5)     | 38.5 (5)     | 0.0 (0)   | 23.1 (3)     | 100.0 (13)     |
| 卸売    | 30.8 (4)     | 53.8 (7)     | 0.0 (0)   | 15.4 (2)     | 100.0 (13)     |
| 小売    | 50.0 (5)     | 40.0 (4)     | 0.0 (0)   | 10.0 (1)     | 100.0 (10)     |
| 運輸・倉庫 | 100.0 (1)    | 0.0 (0)      | 0.0 (0)   | 0.0 (0)      | 100.0 (1)      |
| サービス  | 16.7 (1)     | 66.7 (4)     | 0.0 (0)   | 16.7 (1)     | 100.0 (6)      |

注1: 網掛けは、鳥取地方の全体以上を表す

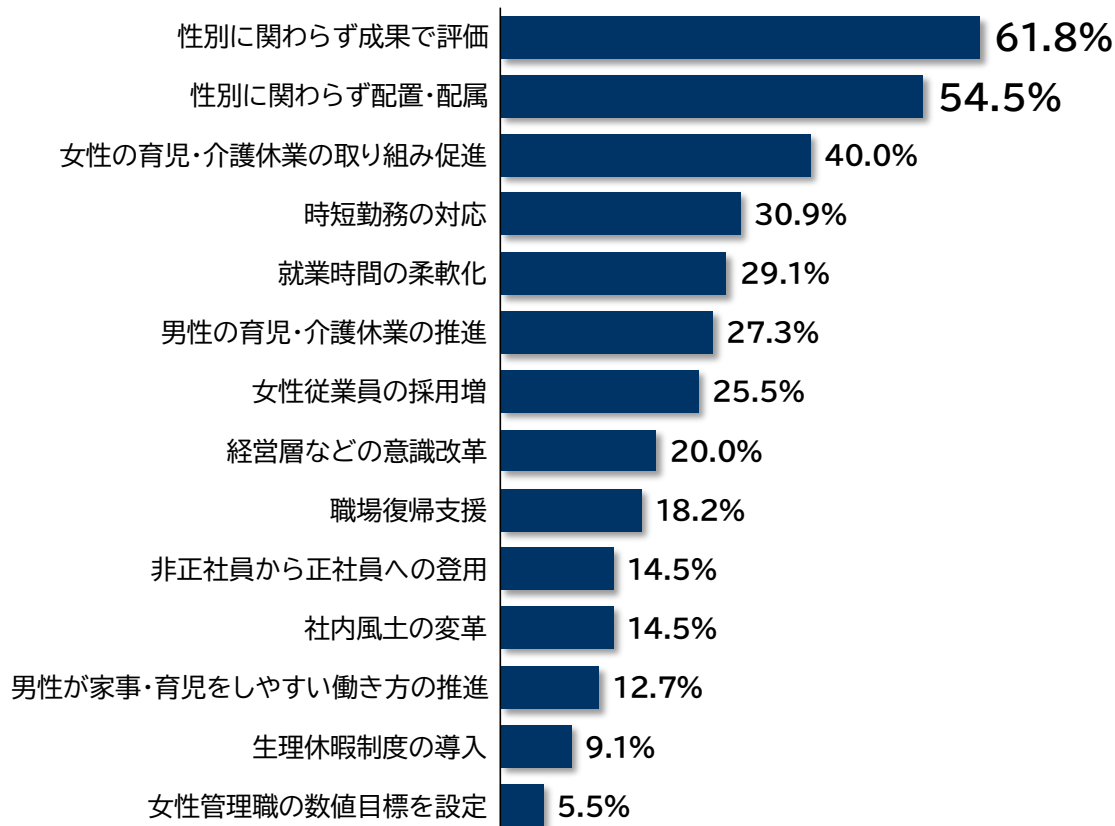
注2: 母数は有効回答企業55社

### 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55社中34社、構成比61.8%となり、最も高かった。次いで、「性別に関わらず配置・配属」が54.5%（30社）で半数を超え、「女性の育児・介護休業の取り組み促進」が40.0%（22社）で続いた。

「時短勤務の対応」（30.9%・17社）、「就業時間の柔軟化」（29.1%・16社）、「女性従業員の採用増」（25.5%・14社）、「経営層などの意識改革」（20.0%・11社）などは企業の取り組みがみられた。また、男性の家事・育児・介護の両立に関する項目では、「男性の育児・介護休業の推進」（27.3%・15社）が前年から上回ったものの、「男性が家事・育児をしやすい働き方の推進」（12.7%・7社）は前年から低下し、いずれも低水準にとどまった。また、「女性管理職の数値目標を設定」（5.5%・3社）や「キャリアに関するモデルケースを提示」「キャリア開発・育成の充実」（各3.6%・各2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、「キャリアに関するモデルケースを提示」（3.6%）、「キャリア開発・育成の充実」（3.6%）、「在宅勤務の対応」（1.8%）、「企業内託児所の設置やベビーシッターの利用支援」（1.8%）、「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」（3.6%）、「不回答」（1.8%）

注2：母数は有効回答企業55社

## まとめ

鳥取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 10.8% で、2 年ぶりに低下し、1 割台で足踏み状態となっている。

女性管理職の割合では、「10% 未満（0% を含む）」の企業の割合が、3 年ぶりに低下し、「30% 以上」「20% 以上 30% 未満」も低下した。一方、「10% 以上 20% 未満」は上昇した。

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 38.2% となり、前年調査から 1.4 ポイント低下した。なお、「変わらない」と回答した企業は 40.0% だった。

女性の活躍推進のために行っていることは、「性別に関わらず成果で評価」が 61.8%、「性別に関わらず配置・配属」が 54.5%、「女性の育児・介護休業の取り組み促進」が 40.0% を占めた。一方で、男性の家事・育児・介護の両立に対する施策は一部項目に上昇がみられたものの、まだ十分とは言えない。女性のキャリア開発・育成、数値目標の設定、ロールモデルの提示はいずれも限定的な状況である。

女性管理職の割合（平均）は、1 割台で足踏み状態にある。結婚・出産後の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、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誰もが安心して長期的なキャリアを形成し、能力を発揮できる職場づくりが期待される。

## 企業からの声

- ・まずは女性従業員の増員が必要。一方で、売り手市場にもかかわらず、採用が難しい（建設）
- ・男女問わず、社員が活躍できる環境づくりを、引き続き推進していきたい（ガソリンスタンド）
- ・性別は関係なく、力量や能力のある社員が活躍できると思う（ガソリンスタンド）
- ・管理職に就くことへの抵抗感を持つ社員は少なくない。研修会やグループ会社との交流会などを実施し、将来のキャリアを前向きに描ける環境づくりを進めている（機械製造）

### 【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