

上場企業役員ジェンダー・バランスに関する 経団連会員企業調査結果 2026

2026年9月30日

一般社団法人 日本経済団体連合会

調査概要

経団連が調査内容を設計し、調査を株式会社日本総合研究所に委託。同社が7月1日現在で調査し、9月30日に公表したプライム・スタンダード全上場企業についての調査(以下「プライム・スタンダード市場上場企業調査」)に、7月1日現在、経団連のプライム市場・スタンダードに上場する全会員企業を重ねて調査(以下「経団連調査」)を実施し、2025年4月1日から2026年3月31日における各社決算日時点の市場区分に拠った。結果、調査対象は以下の通り。

	プライム・スタンダード市場上場企業	経団連会員企業
	(母集団企業群)	(比較集団企業群)
		7月1日調査対象
合計	3,091社 (昨年比 91社減) (100.0%)	839社 (昨年比 31社減) (100.0%)
うちプライム市場	1,561社 (昨年比 64社減) (50.5%)	686社 (昨年比 26社減) (81.8%)
うちスタンダード市場	1,530社 (昨年比 27社減) (49.5%)	153社 (昨年比 5社減) (18.2%)

* 7月1日時点での経団連会員企業(特別会員等除く)は1,602社。うち846社がプライム市場及びスタンダード市場に上場しているが、特別の事由を有するプライム上場3社とスタンダード上場4社を除いた839社を調査対象とした。それ以外の756社は他市場上場または非上場。

* 売上高は、プライム・スタンダード市場上場企業が1兆円以上6.5%、300億円未満40.5%に対し、経団連調査対象企業は1兆円以上19.8%、300億円未満14.4%と、経団連調査対象企業の方が、相対的に売上高の大きい企業で構成されている。

* 機関設計は、プライム・スタンダード市場上場企業が監査役設置会社1,494社(48.3%)、監査等委員会設置会社1,501社(48.6%)、指名委員会等設置会社が96社(3.1%)であるのに対し、経団連調査対象企業は、監査役設置会社423社(50.4%)、監査等委員会設置会社362社(43.1%)、指名委員会等設置会社54社(6.4%)であった。

経団連会員企業と
プライム市場上場企業・政府目標
との比較

2030年30%政府目標と経団連会員企業の達成状況①

政府目標(水準)	
東証一部上場企業役員に占める女性の割合	12% (2022年)
東証プライム市場上場企業役員に占める女性の割合	19% (2025年)
東証プライム市場上場企業役員に占める女性の割合	30% (2030年)

(注) 役員には、取締役、監査役、執行役に加えて、各企業が女性役員登用目標の前提とした執行役員又はそれに準じる役職者(会社法上の「支配人その他の重要な使用人の選任及び解任」として、取締役会の決議による選任・解任がされている役職者を基本とし、業務において重要な権限を委任されている役職者等)も含む。

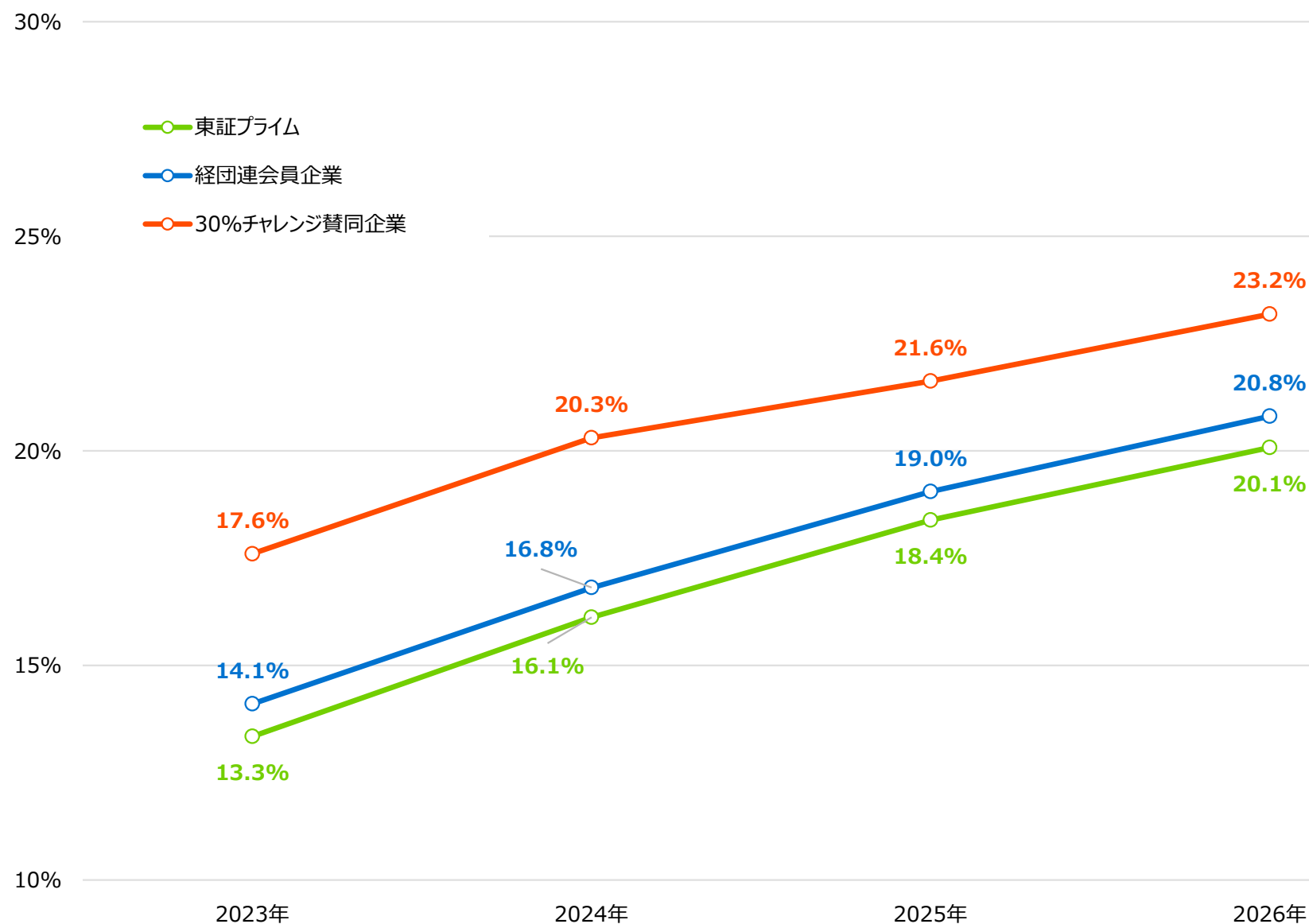
東証上場企業の現状(2026年7月)	
東証プライム+スタンダード市場上場企業役員に占める女性の割合	15.9% (昨年比 1.2%pt増)
東証プライム市場上場企業役員に占める女性の割合	20.1% (昨年比 1.7%pt増)

経団連会員企業の現状(2026年7月)	
東証プライム+スタンダード市場上場企業役員に占める女性の割合	19.4% (昨年比 1.8%pt増)
東証プライム市場上場企業役員に占める女性の割合	20.8% (昨年比 1.8%pt増)

2030年30%チャレンジに賛同する経団連会員企業の現状(2026年7月)	
東証プライム市場上場企業(146社)役員に占める女性の割合	23.2% (昨年比 1.6%pt増)

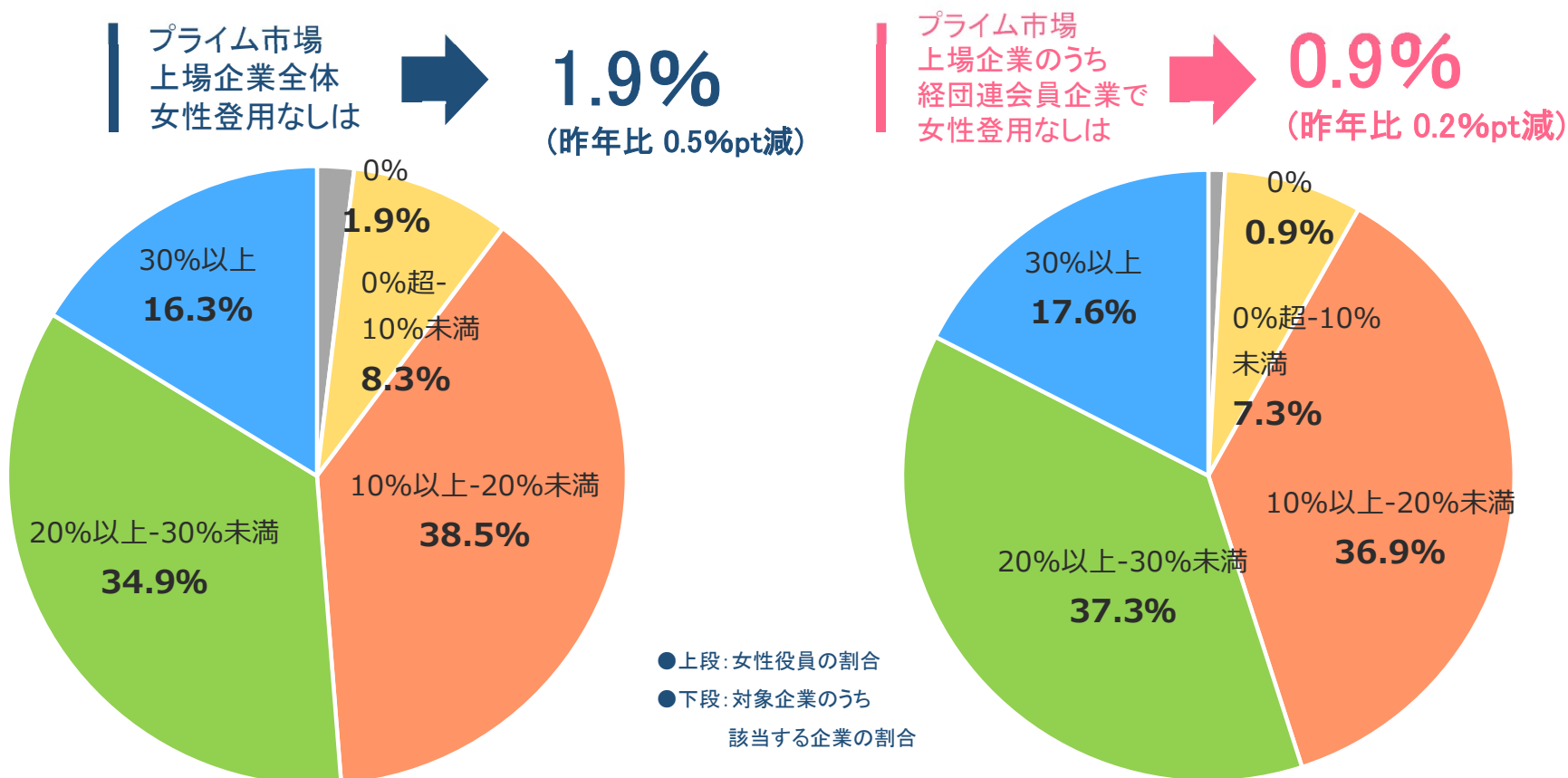
(注) 「現状」については、対象企業の全取締役、監査役、執行役に対する全女性取締役、監査役、執行役の割合。執行役員等は含んでいない。

東証プライム市場上場企業役員に占める女性の割合 (2023年～2026年)



2030年30%政府目標と経団連会員企業の達成状況②

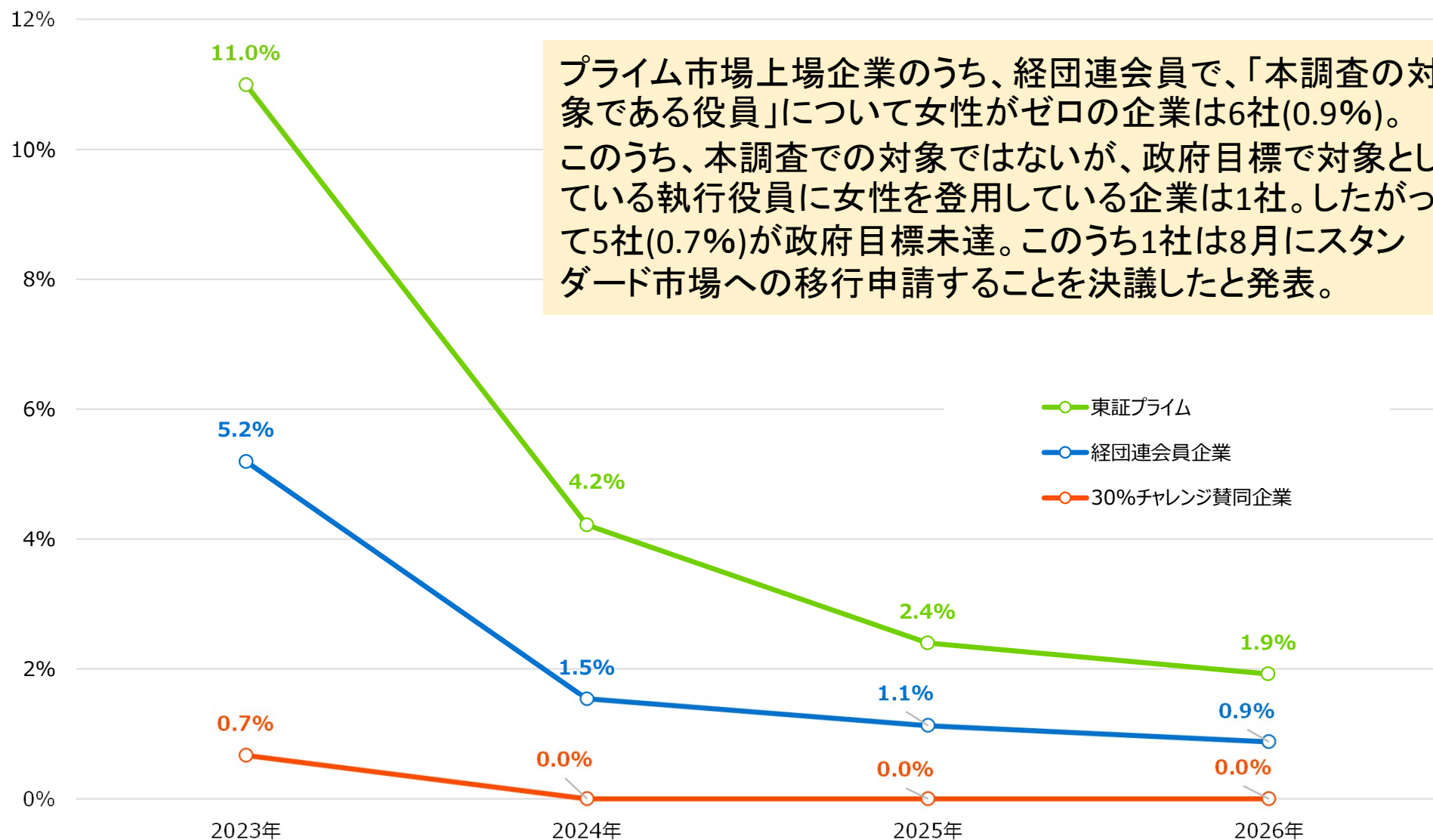
政府目標(女性登用企業数)	
東証プライム市場上場企業のうち、女性の役員が登用されていない企業の割合	0% (2025年)



2030年30%チャレンジに賛同する経団連会員企業でプライム市場に上場する
146社は全社が女性役員を1人以上選任(登用なし0%達成を継続)

(注) 対象企業の全取締役、監査役、執行役に対する全女性取締役、監査役、執行役の割合。執行役員等は含まず。

東証プライム市場上場企業において 女性役員が登用されていない企業の割合(2023年～2026年)



【分析と課題】 女性役員の内訳等

上場企業のガバナンス体制で求められている事項

コーポレートガバナンス・コード（2026年7月改訂版）

【原則4－10. 独立社外取締役の数の確保】

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすことができる資質を十分に備えた独立社外取締役を選任すべきであり、**プライム市場上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも3分の1（その他の市場の上場会社においては2名）以上選任すべきである。**

支配株主を有するプライム市場上場会社は、取締役会において支配株主からの独立性を有する独立社外取締役を少なくとも過半数（支配株主を有するその他の市場の上場会社においては3分の1以上）選任すべきである。

また、上記にかかわらず、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、**過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社**（その他の市場の上場会社においては少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社）は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

【原則4－13. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

（1）取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、**ジェンダー**や国際性、経歴、年齢、文化的背景の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきであり、経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定すべきである。その上で、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。

東京証券取引所「企業行動規範」（望まれる事項）

プライム市場の上場内国会社における女性役員比率に係る数値目標の設定等

1. 2025年を目途に、女性役員を1名以上選任するよう努める。
2. 2030年までに、女性役員の比率を30%以上とすることを目指す。
3. 当取引所は、上記の目標を達成するための行動計画の策定を推奨する。

※上記の女性役員には、取締役、監査役、執行役に加えて、執行役員又はそれに準じる役職者を含むことができる。

【有価証券上場規程（東京証券取引所）第445条の7、上場規程別添2】

プライム・スタンダード市場上場企業役員種別の女性比率

(人数、構成比率)

経団連会員企業は、女性役員比率**19.4%**。

ボードメンバー(取締役と監査役のみ)では女性比率**19.9%**、取締役では**20.2%**に達する。

【プライム・スタンダード市場上場企業】

(単位: %の記載のあるもの以外は人)

役員区分		プライム・スタンダード市場上場企業				経団連会員企業			
		計	男性	女性	女性比率	計	男性	女性	女性比率
社内役員	取締役	14,722	14,135	587	4.0% (3.7%)	4,166	3,983	183	4.4% (3.8%)
	監査役	1,663	1,575	88	5.3% (4.5%)	621	578	43	6.9% (6.0%)
社外役員	取締役	11,422	7,693	3,729	32.6% (30.9%)	3,809	2,385	1,424	37.4% (35.2%)
	監査役	3,578	2,932	646	18.1% (16.8%)	1,062	794	268	25.2% (23.0%)
小 計		31,385	26,335	5,050	16.1% (14.9%)	9,658	7,740	1,918	19.9% (18.2%)
執行役		709	643	66	9.3% (7.7%)	497	448	49	9.9% (6.8%)
合計		32,094	26,978	5,116	15.9% (14.8%)	10,155	8,188	1,967	19.4% (17.6%)

* 女性比率とは、各役員区分での男女合計に対する女性の比率を指す。()内は去年の比率。

* 執行役は、会社法施行規則第2条第3項四に基づく、指名委員会等設置会社における「会社役員」である。

* 表内の執行役の人数には取締役を兼務している者は含んでいない。

プライム市場上場企業役員種別の女性比率（人数、構成比率）

プライム市場では、経団連会員企業は、20.8%。ボードメンバー（取締役と監査役のみ）で見れば、女性比率21.5%（取締役のみで見れば21.7%）に達する。ガバナンス・コード等での要請が強く働き、社外役員の選任のウェイトが大きい。

【プライム市場上場企業】

（単位：%の記載のあるもの以外は人）

役員区分		プライム市場上場企業				経団連会員企業			
		計	男性	女性	女性比率	計	男性	女性	女性比率
社内役員	取締役	7,495	7,166	329	4.4% (3.9%)	3,410	3,255	155	4.5% (4.0%)
	監査役	925	861	64	6.9% (5.5%)	530	490	40	7.5% (6.3%)
社外役員	取締役	7,020	4,306	2,714	38.7% (36.5%)	3,337	2,025	1,312	39.3% (37.1%)
	監査役	1,707	1,298	409	24.0% (22.3%)	850	612	238	28.0% (26.2%)
小 計		17,147	13,631	3,516	20.5% (18.8%)	8,127	6,382	1,745	21.5% (19.7%)
執行役		671	611	60	8.9% (6.8%)	493	444	49	9.9% (6.8%)
合計		17,818	14,242	3,576	20.1% (18.4%)	8,620	6,826	1,794	20.8% (19.0%)

* 女性比率とは、各役員区分での男女合計に対する女性の比率を指す。()内は昨年の比率。

* 執行役は、会社法施行規則第2条第3項四に基づく、指名委員会等設置会社における「会社役員」である。

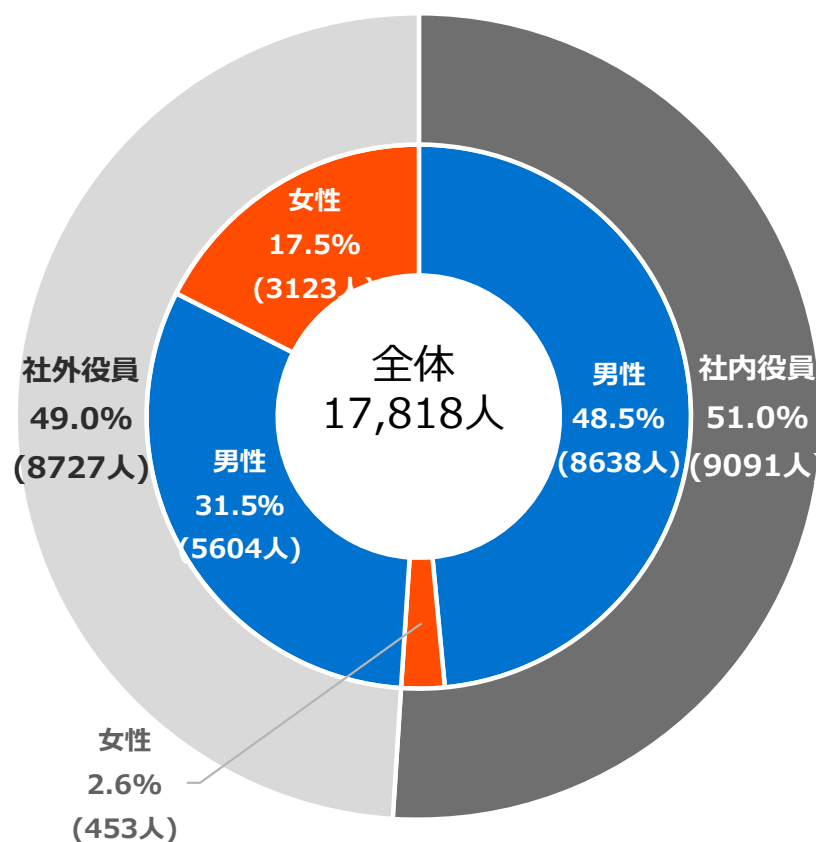
* 表内の執行役の人数には取締役を兼務している者は含んでいない。

* プライム市場に上場している経団連2030年30%チャレンジ賛同企業においては、女性役員比率は23.2%。取締役・監査役のみで見れば女性比率は24.8%、取締役のみで見れば女性役員比率25.1%である。

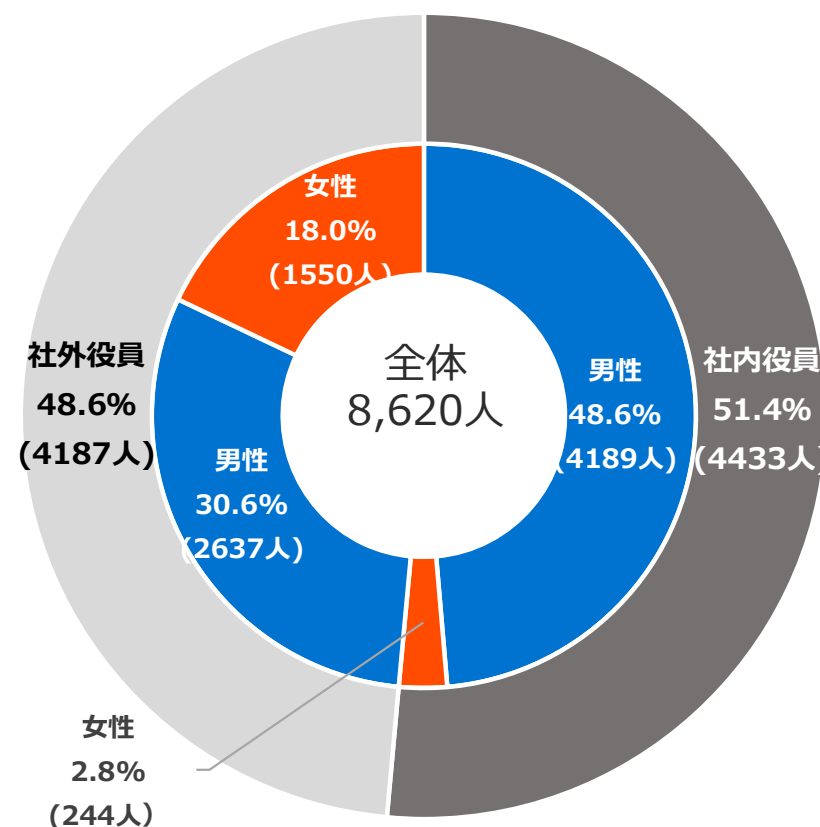
プライム市場上場企業役員(取締役・監査役・執行役) 社内外別の男女比率 (人数、構成比率)

執行役を入れた統計で、社外役員が49.0%(経団連では48.5%)。社内・社外いずれについても男女比率は男性が多い

プライム市場上場企業の役員構成



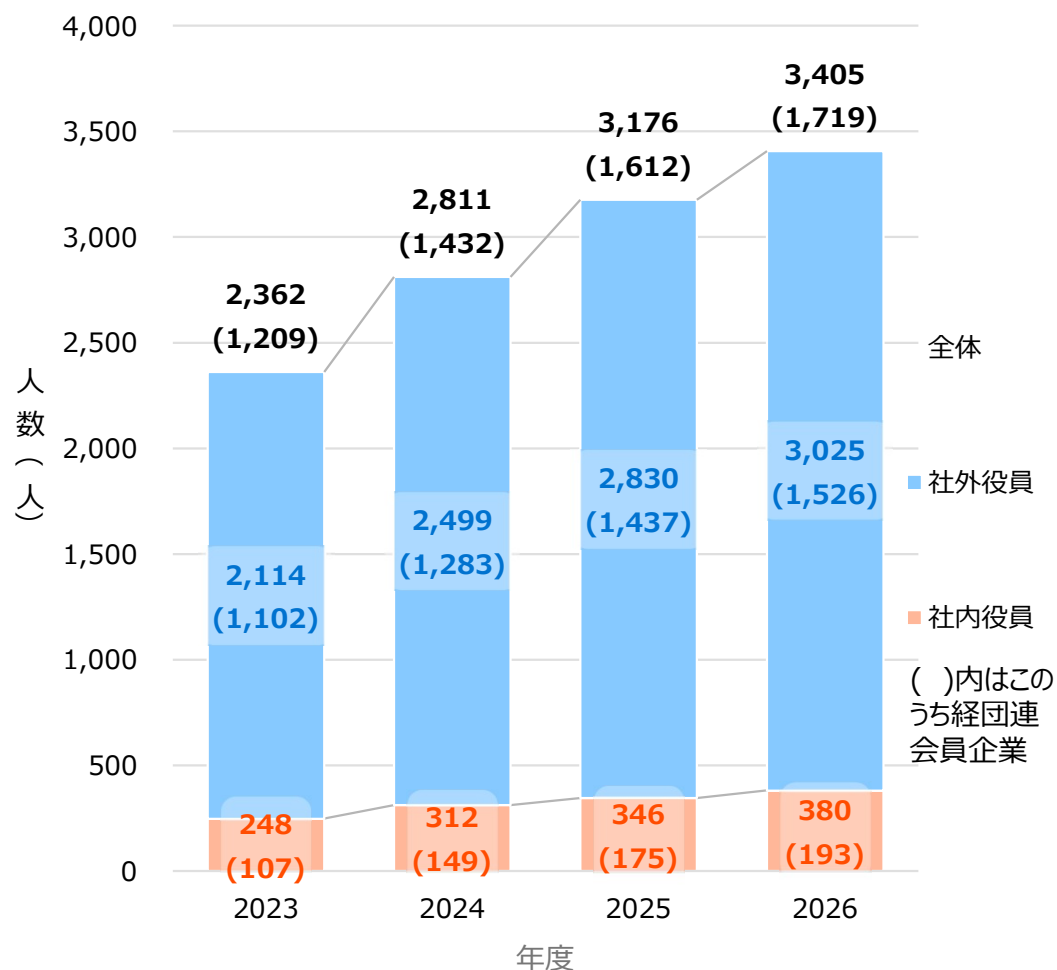
プライム市場上場経団連会員企業



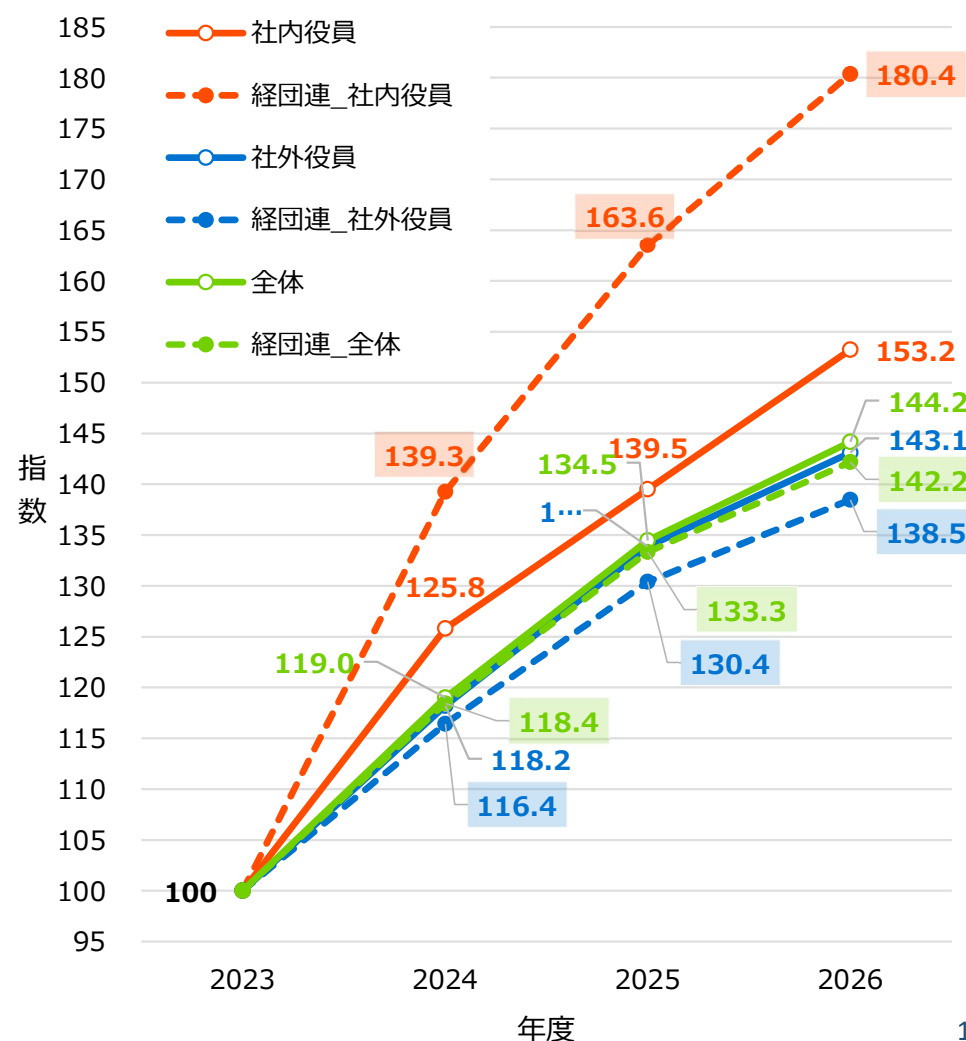
プライム市場上場企業での女性役員数(取締役・監査役)の推移

プライム市場全体で、2023年以來4年間プライム上場を維持している1502社(うち経団連会員は672社)について役員数(取締役・監査役)の推移を調査したところ、2023年度の女性役員数を100とすると、2026年の女性役員数は144.2(経団連会員では142.2)、女性の社内役員数は153.2(経団連会員では180.4)、社外役員数は143.1(経団連会員では138.5)となり、社内登用の伸びが大きい。

プライム上場企業女性役員数(取締役・監査役)の推移



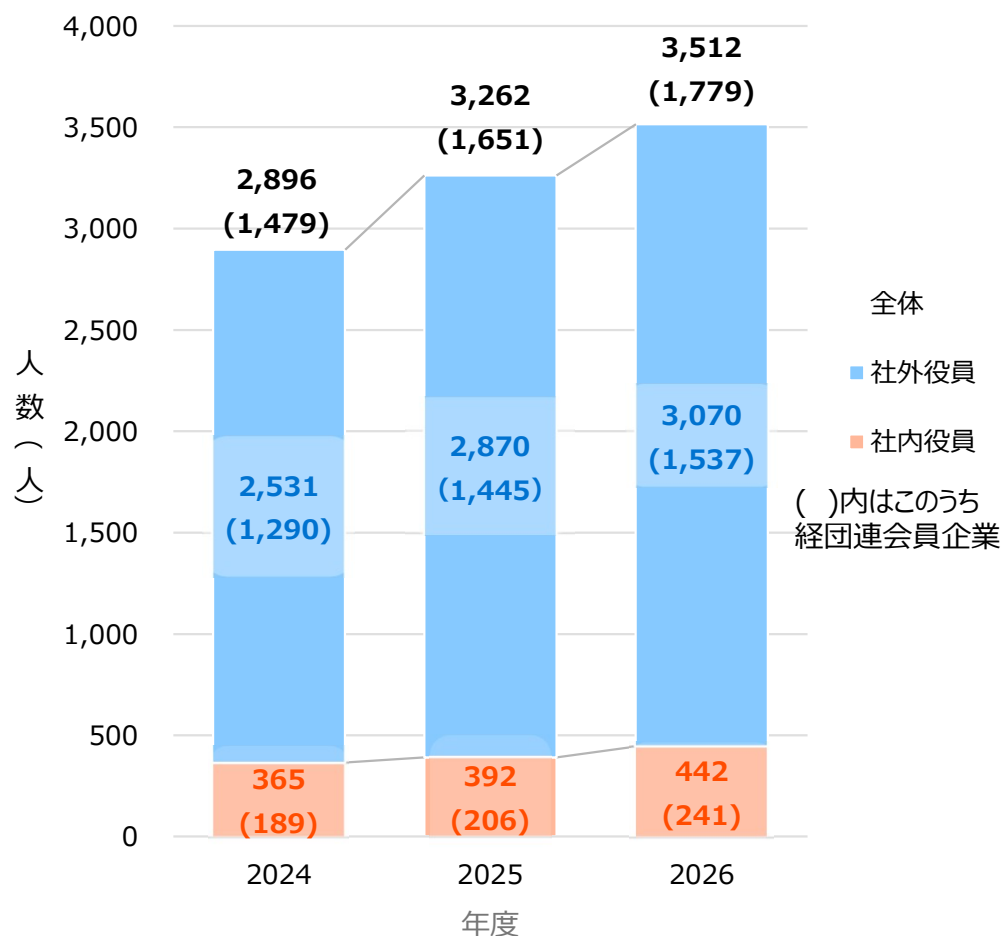
プライム上場女性役員数(取締役・監査役)推移指数
(2023年度 = 100)



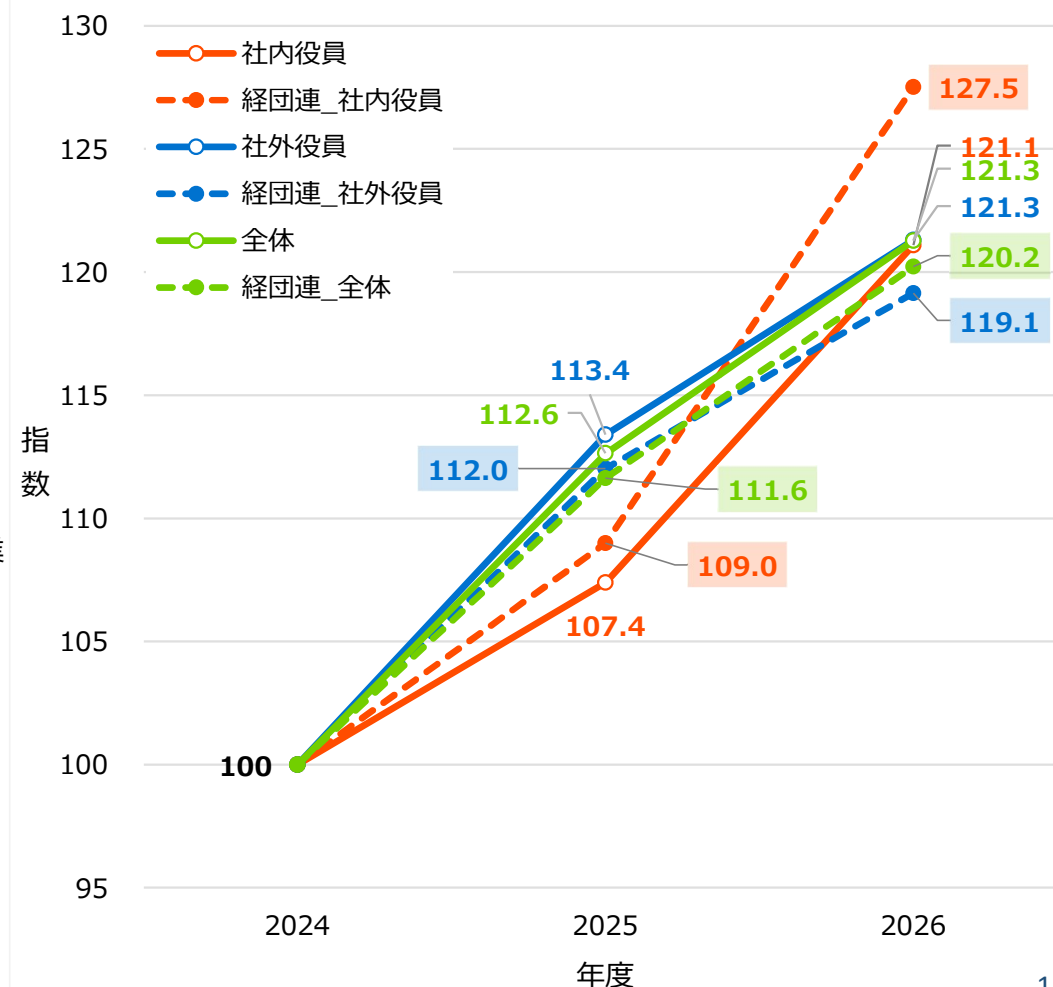
プライム市場上場企業での女性役員数(取締役・監査役・執行役)の推移

プライム市場全体で、2024年以來3年間プライム上場を維持している1527社(うち経団連会員は679社)について役員数(取締役・監査役・執行役)の推移を調査したところ、2024年度の女性役員数を100とすると、2026年の女性役員数は121.3(経団連会員では120.2)、女性の社内役員数は121.1(経団連会員では127.5)、社外役員数は121.3(経団連会員では119.1)となり、社内登用の伸びが上回る。

プライム上場企業女性役員数(取締役・監査役・執行役)の推移



プライム上場女性役員数(取締役・監査役・執行役)推移指数
(2024年度 = 100)



業種別女性役員(取締役・監査役・執行役)比率(比率の高い業種/中分類) ベスト10

経団連調査対象企業は、プライム・スタンダード市場上場企業と比べてまんべんなく高い比率にある。
その他製品、小売業、情報・通信業等で、経団連調査対象企業の女性比率が高い。

プライム・スタンダード市場上場企業 プライム・スタンダード経団連調査対象企業

業種(中分類)	
石油・石炭製品	25. 5%
空運業	22. 8%
保険業	21. 8%
医薬品	21. 8%
海運業	19. 2%
食料品	18. 6%
銀行業	18. 3%
水産・農林業	18. 0%
化学	17. 6%
陸運業	17. 6%
全体	15. 9%

業種(中分類)	
石油・石炭製品	33. 3%
食料品	25. 1%
空運業	23. 8%
医薬品	23. 5%
保険業	23. 2%
海運業	22. 7%
その他製品	22. 2%
小売業	21. 7%
情報・通信業	20. 9%
陸運業	20. 7%
全体	19. 4%

女性役員(取締役・監査役・執行役)比率30%達成の経団連会員企業①

30.0%達成の企業は以下の129社(昨年94社)。20.0%以上は401社(昨年353社)を数える。

順位	会社名	役員数	女性役員数	女性比率	順位	会社名	役員数	女性役員数	女性比率
1	オエノンホールディングス	9	5	55.6%	18	宝ホールディングス	12	5	41.7%
2	資生堂	14	7	50.0%	20	ポピンズ [S]	10	4	40.0%
2	サニーサイドアップグループ [S]	6	3	50.0%	20	千葉銀行	15	6	40.0%
2	ユーグレナ	8	4	50.0%	20	九州旅客鉄道	15	6	40.0%
2	メルカリ	14	7	50.0%	20	AGC	10	4	40.0%
2	オープンアップグループ	8	4	50.0%	20	新明和工業	10	4	40.0%
7	日本和装ホールディングス [S]	11	5	45.5%	20	デジタルアーツ	5	2	40.0%
7	フジ・メディア・ホールディングス	11	5	45.5%	20	E N E O Sホールディングス	10	4	40.0%
7	NIPPON EXPRESS ホールディングス	11	5	45.5%	27	三菱マテリアル	13	5	38.5%
10	安川電機	9	4	44.4%	27	山陰合同銀行	13	5	38.5%
10	石井食品 [S]	9	4	44.4%	29	SWCC	8	3	37.5%
10	ハタケ	9	4	44.4%	29	トランザクション	8	3	37.5%
10	アシックス	9	4	44.4%	29	N T T	16	6	37.5%
14	三井松島ホールディングス	7	3	42.9%	29	ツムラ	8	3	37.5%
14	アインホールディングス	14	6	42.9%	29	美津濃	8	3	37.5%
14	T R Eホールディングス	7	3	42.9%	29	明光ネットワークジャパン	8	3	37.5%
14	メイテックグループホールディングス	7	3	42.9%	29	ディップ	8	3	37.5%
18	ルネサンス	12	5	41.7%	29	リンクアンドモチベーション	8	3	37.5%

* 社名の末尾に「S」を付した企業は、東証スタンダード市場上場。他はプライム市場上場。

女性役員(取締役・監査役・執行役)比率30%達成の経団連会員企業②

順位	会社名	役員数	女性役員数	女性比率	順位	会社名	役員数	女性役員数	女性比率
37	サッポロホールディングス	11	4	36.4%	55	東京海上ホールディングス	17	6	35.3%
37	カルビー	11	4	36.4%	57	コーエーテクモホールディングス	15	5	33.3%
37	双日	11	4	36.4%	57	綿半ホールディングス	9	3	33.3%
37	丸井グループ	11	4	36.4%	57	ヤマノホールディングス「S」	9	3	33.3%
37	五洋建設	11	4	36.4%	57	サイボウズ	9	3	33.3%
37	ダイワボウホールディングス	11	4	36.4%	57	リクルートホールディングス	12	4	33.3%
37	帝人	11	4	36.4%	57	第一三共	15	5	33.3%
37	タカラトミー	11	4	36.4%	57	中国電力	12	4	33.3%
37	日本紙パルプ商事	11	4	36.4%	57	キャリアリンク	9	3	33.3%
37	電通総研	11	4	36.4%	57	コスモエネルギーホールディングス	12	4	33.3%
47	花王	14	5	35.7%	57	エスビー食品「S」	12	4	33.3%
47	商船三井	14	5	35.7%	57	高島屋	15	5	33.3%
47	TBSホールディングス	14	5	35.7%	57	四電工	9	3	33.3%
47	ヒューリック	14	5	35.7%	57	シキボウ	6	2	33.3%
47	王子ホールディングス	14	5	35.7%	57	住友精化	9	3	33.3%
47	TOPPANホールディングス	14	5	35.7%	57	サカタインクス	12	4	33.3%
47	ヤマハ発動機	14	5	35.7%	57	デンソー	12	4	33.3%
47	八十二長野銀行	14	5	35.7%	57	ウシオ電機	9	3	33.3%
55	麒麟ホールディングス	17	6	35.3%	57	丸紅	15	5	33.3%

* 社名の末尾に[S]を付した企業は、東証スタンダード市場上場。他はプライム市場上場。

女性役員(取締役・監査役・執行役)比率30%達成の経団連会員企業③

順位	会社名	役員数	女性役員数	女性比率	順位	会社名	役員数	女性役員数	女性比率
57	東邦ホールディングス	9	3	33.3%	91	日本新薬	16	5	31.3%
57	サンリオ	9	3	33.3%	91	UACJ	16	5	31.3%
57	ジェコス	9	3	33.3%	91	IHI	16	5	31.3%
57	コメ兵ホールディングス [S]	9	3	33.3%	91	キヤノン	16	5	31.3%
57	日本郵船	12	4	33.3%	98	ソニーグループ	13	4	30.8%
57	LINEヤフー	6	2	33.3%	98	小松製作所	13	4	30.8%
57	学情	9	3	33.3%	98	NANKAI	13	4	30.8%
57	ULSグループ [S]	6	2	33.3%	98	奥村組	13	4	30.8%
57	パーソルホールディングス	9	3	33.3%	98	トーモク	13	4	30.8%
57	ブロードリーフ	9	3	33.3%	98	神戸製鋼所	13	4	30.8%
57	デジタルハーツホールディングス	9	3	33.3%	98	ダイフク	13	4	30.8%
57	SHIFT	9	3	33.3%	98	川崎重工業	13	4	30.8%
57	プレミアグループ	9	3	33.3%	98	セガサミーホールディングス	13	4	30.8%
57	サワイグループホールディングス	9	3	33.3%	98	MS&ADインシュアランスグループホールディングス	13	4	30.8%
57	CCIグループ	9	3	33.3%	98	福山通運	13	4	30.8%
90	コニカミノルタ	19	6	31.6%	98	上組	13	4	30.8%
91	東日本旅客鉄道	16	5	31.3%	98	北陸電力	13	4	30.8%
91	ライオン	16	5	31.3%	98	大阪瓦斯	13	4	30.8%
91	ANAホールディングス	16	5	31.3%	98	リコーリース	13	4	30.8%

* 社名の末尾に[S]を付した企業は、東証スタンダード市場上場。他はプライム市場上場。

女性役員(取締役・監査役・執行役)比率30%達成の経団連会員企業④

順位	会社名	役員数	女性役員数	女性比率
98	TIS	13	4	30.8%
98	全国保証	13	4	30.8%
115	参天製薬	10	3	30.0%
115	ディー・エヌ・エー	10	3	30.0%
115	クラフティア	10	3	30.0%
115	安藤・間	10	3	30.0%
115	日本カーバイド工業	10	3	30.0%
115	日油	10	3	30.0%
115	アステラス製薬	10	3	30.0%
115	生化学工業	10	3	30.0%
115	三菱製鋼	10	3	30.0%
115	大崎電気工業	10	3	30.0%
115	芝浦メカトロニクス	10	3	30.0%
115	ファナック	10	3	30.0%
115	シチズン時計	10	3	30.0%
115	東和銀行	10	3	30.0%
115	ジェイ・エス・ビー	10	3	30.0%
130	出光興産	17	5	29.4%
130	三井物産	17	5	29.4%
130	ソフトバンク	17	5	29.4%
130	東急不動産ホールディングス	17	5	29.4%

* 社名の末尾に[s]を付した企業は、東証スタンダード市場上場。
他はプライム市場上場。

* 上記リストは、同順位の場合においては、EDINETコードの昇順
に記載している。

今後の課題と経団連の取組み



取締役・監査役・執行役・執行役員の多様化を通じた
「イノベーティブな意思決定や業務執行」と「多角的な観点からの監督・監査」の推進



人的資本への投資の拡大を通じた、
社内での多様な人財を育成・登用するためのタレントパイプラインの強化



ジェンダーや国際性、経歴、年齢、文化的背景の面を含む多様性を備えた、
マネジメント体制の構築



Keidanren

Policy & Action

