

# 福岡の 女性管理職たちがつなぐ、 ジェンダー平等な社会へのバトン

一般社団法人  
WE-Next

「次世代を生きる人たちに、働きやすい社会を残したい」

そんな想いを込めて、女性管理職中心に手を取り合ってきた団体がある。

ジェンダー平等な社会を次世代に――を理念に掲げ、

福岡市を拠点に活動する一般社団法人「WE-Next」だ。

前身である「女性の大活躍推進福岡県会議」の意思を受け継ぎ、

女性管理職同士がつながるネットワーク「WE-net」を中心に活動を続けてきた。

2023年、YUIみらいプロジェクト「ジェンダー視点のある地方創生助成」の

採択をきっかけに法人化してからは、

経営者層に向けて意識変容を促すプログラムやセミナー、

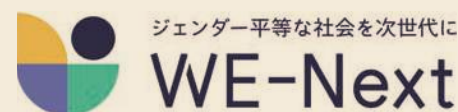
若年層向けのプログラムなど活動の幅を広げている。

誰もがジェンダー平等を実感できる社会の実現を目指して、

今日もエンパワーメントのバトンをつなぎ続けている。



(上段左から)高山健司共同代表、佐々木圭子理事、(下段左から)  
高見真智子共同代表、武富恭子理事(2026年2月9日最終発表会参加者)



福岡県福岡市、「ふくおか ジェンダー主流化プロジェクト」

<https://we-next.jp/>

## ネットワークから始まった

### 「WE-Next」

「将来のキャリアに不安を抱えているのは、社内で私だけかなと思っていました」

メンバーの一人がこぼしたそんな言葉に、女性たちが深くうなずいた。「会社の中で数少ない女性社員だった上、入社当時は育休制度なども整っていませんでしたから。だから管理職になって初めて皆さんとお会いしたとき、『共感してくれる仲間をやっと見つけた』と感動しました」

過去の参加者たちが口々に評する女性管理職ネットワークWE-netは、2025年現在で11期目を迎えた。2013年にWE-netの前身団体が運営し始めてから、さまざまな業界・業種に勤める部長・課長級の女性社員(職員)300人以



2025年5月に開催されたWE-Net11期目のミーティング

上に参加してきたという。

園田理恵さんは、社内で女性活躍を推進する部門のリーダーに抜擢されたことを機に、2015年に2期生としてWE-netに参加した。当時40代後半にさしかかり、「自分自身のキャリアや、これからの人生をどう進んでいったらいいのだろう」という不安を抱えていた時だった。異業種のメンバーとの出会いで「管理職でもみんな、それぞれ悩みながら進んでいるんだということがわかって、肩の力が抜けたんです」と振り返る。

同じような悩みを持っていた先人も多かった。園田さんはその後、キャリアコンサルタントの資格を取得し、今も職場で活躍している。「今思えば、あれがキャリアのターニングポイントだったと思います」。自ら得た発見などを後輩メンバーにもつないでいきたいと、WE-net修了生が新規生を支援する「サポーター制度」を発案した。

一方、9期生として門を叩いた野上千寿さんは、社内で初めて産休・育休制度を取得し、管理職に就任した女性社員だった。「社内で一人、(ダイバーシティー経営などの大切さについて)どうやって男性上司に伝えたらいいのかわからずにいました」と打ち明ける。「働き方について相談すると、社内では『特別扱いじゃないの?』とか、『自分で選んだことですよ』と返ってきてしまう。手詰まりでした」。だから、「このネットワークで皆さんのお話を聞いて、悩んでいるのは自分だけじゃなかったんだって思えたんです」



WE-Net 2期生の園田理恵さん

今は、女性管理職の数も増えてきた。キャリアパスも広がっている。「後ろに後輩たちが控えているんだと思うと、私たちが変えていかなければ、と身が引き締まる思いでいます」

## 私生活に好影響を与えた気付き

活動に加わってから、周囲との関わり方に変化があったメンバーもいた。WE-net10期から継続して携わる井戸下奈緒さんは、幼いころから早く自立したいという思いがあり、短大を卒業してすぐ結婚した。「ようやく親元を離れて、自立できたと思ったんです。でも……。手に職をつけたいと資格取得や就職を希望するも、家族の伺いを立てていたという。『最初はアルバイトでしたが、徐々に』仕



WE-Net 9期生の野上千寿さん

事って楽しいかも」って思えるようになっていったんです。その後、取得した資格を活かして正社員として働くようになり、キャリアを積んで管理職に就いた。「WE-netやメンバーとの対話を通じて『女性はあるべき』といった思い込みに縛られていたことに気づき、その気づきは私生活にも好影響を与えています」これまで井戸下さん一人で抱えていた夫婦間の家事分担を見直し、今では自分の好きなことにも我慢せずに時間を使えるようになり、夫婦関係も良好になったという。井戸下さんは続ける。「先人の方たちが切り拓いてくれた道があるからこそ、私たちもその後を歩める。WE-netの活動を通して、『さらに次の世代にバトンを渡せる人になれるかもしれない』って思うんです」



周囲との関わり方やジェンダー観の変化を話す井戸下奈緒さん

## 経済界が連携した、 福岡の「女性活躍推進」

参加メンバーにさまざまな変化をもたらしたWE-Netの前身は、2013年に発足した「女性の大活躍推進福岡県会議」だった。「女性の活躍は喫緊の課題」との共通認識から、故・麻生渡氏（元福岡県知事）が旗振り役となり、2人の共同代表を筆頭に経済団体、大学などを巻き込んでいったという。経済界による取り組みは、全国でまだそう多くはなかった。大活躍推進福岡県会議の主要プロジェクトの一つとして、WE-Netの1期目は、数少ない女性管理職20人弱をかき集めるようにして始まった。

経済団体の合併に伴い、2021年には「女性がリードするビジネスと社会の



最終発表会団体報告の様子

た、株式会社読売西部サービスの五島慶

太社長は振り返る。「リアルボストークでは、福岡のトップランナー（地域を代表する企業経営者）の視点や考えを聞けて勉強になりました。登壇したボスたちは、あるべき姿をはっきり持つておられ迷いが無い。課題をどうブレイクスルーするかという視点を持っていること、またトップが仕組みを作りかえていく意識があることが大事だと思いました」

そんな五島社長がジェンダー課題を意識するようになったきっかけは、同社管理職で、WE-Netサポーターの井戸下さんの活躍だ。「私自身、これまで男女で仕事を分ける感覚はなく、女性も仕事をするのが当然という感覚でした。今のボストにつくまでジェンダーの課題が自分事ではなく、意識に及んでいなかったので



WE-Netのサポーターとして、今も活動に携わるメンバー



WE-Net11期生にあいさつする高山健司共同代表

す。意識が変わったのは、井戸下さんの存在があったからこそですね」

五島社長は、社員がWE-Netの取り組みに参加することに賛同する。「会社の中にいると、どうしても『たこつば』になりがちです。だから、外の世界を肌感覚で知ることが大事だと考えています」

## 福岡から九州全体へ広がる ネットワーク

活動を続ける中で、11期目と安定してきた女性管理職ネットワーク WE-Netは、2025年から、地元の総合経済団体「一般社団法人九州経済連合会」（九経連）が事務局を担うことになった。福岡県内にとどまらず九州地方全域から参加を募ることで、ネットワークはさらなる

広がりを見せている。

そんな九経連の第2期中期事業計画には、「ジェンダー主流化の取り組み」としてWE-Netプロジェクトとの連携が位置づけられた。これは新たな方向性を示す流れだと、WE-Net理事の佐々木圭子さんは言う。「九経連さんの事業として私たちのネットワークが続いていく、ということは、地元にとって大きなインパクトだと思っています。これは私たちにとって、大きな変化でした」

高山健司共同代表も、WE-Netの事務局移管による影響を実感している。

「九経連さんと一緒に推進していく体制を作れたことは、これまでで一番大きな成果だと思っています。事業計画の中に私たちの名前を入れてもらえるなんて、本当にすごいことです」



WE-Net理事の佐々木圭子さん

## 女の子だから？

### 目の前にはなかった選択肢

どうして、当初「女性管理職」に焦点が当たったのか。その背景には、この地域に根付くジェンダー課題があった。

「福岡県の人口は増えていますが、あくまで社会増。そして、若い女性が多い。理由はなんだと思いますか」。

WE-Netの高見真智子共同代表は、問いかける。「九州出身の女の子たちにとって、親が進学や就職を許してくれるギリギリラインが福岡だったんです」。育児や介護のケア要員として、縁談のためとして、選択肢を限られてきた（限られている）女性は、多くいる。

「男の子たちは上京するなどしていくけど、女の子たちは福岡に集まります。その交差点が福岡なんです。それなのに、彼女たちは十分に活躍できていなかったし、その余波は今も残っています。男女の賃金格差も。これって、おかしいことだと思いませんか」

佐々木さんも、自身の経歴を振り返る。「かつて理系の博士研究員をしていたときに、私は性差を感じたことがない、と思っていました。でも本当にそうでしょうか。今思えば、知らないだけだったんです。同じ世界で先を行く女性の先輩が身近にいないことで、キャリアの選択肢を狭めていたんですね」

佐々木さんはその後、学内の女性研究者支援プログラムへの参加をきっかけ

変革「WE-Netの会」として仕切り直した。そんな中で、2023年にYUIみらいプロジェクト「ジェンダー視点のある地方創生助成」へ応募し、「一般社団法人WE-Net」として法人化。新たなスタートを切ることになった。

YUIみらいプロジェクトに採択されてからは、女性管理職ネットワークWE-Netにとどまらず、経営者層へ意識変容を促すイベントやプログラムも加えた。福岡経済界のトップ経営者が女性管理職比率の向上などを語る「リアルボストーク!」、ジェンダーの視点で人的資本経営に取り組む中小企業と経営者に向けた「ジェンダー主流化ブートキャンプ」、金融庁の審議官を招いた特別セミナーなど、多岐にわたる。

直近の経営者対象事業全てに参加し



株式会社読売西部サービスの五島慶太社長



1期生の土谷和子さん

に、学術人材の育成や、ジェンダー課題を意識するようになったと言う。自身にも、結婚や出産など、ライフステージの変化があった。

「自分のキャリアに後悔はありませんが、当時はできない／しなきゃいけないと思い込んでいたことも多かった。もしたかさんの選択肢が見えていたら、どんな道を歩んでいたでしょうね」

「結婚するまで福岡（実家）は出ちゃいけないと言われた」、「女性は採用枠が少ないからと、運任せな選出方法で不採用になった」、「就職していいかどうか夫に伺いを立てていた」――メンバーたちも、それぞれ女性であることを理由に選択肢が限られたり、理不尽な言葉を受けかけられたりした経験があった。

## 働きたいけど、働けないジレンマ

必死に掴み取った就職先。だが、女性の雇用が進んでいなかった会社などでは、制度が整っていなかったり、出産を機に「マミートラック」（育児を担う女性が会社都合で出世コースから外されてしまうこと）に陥ったりすることもあった。

1期生の土谷和子さんは、入社当時のことを打ち明ける。「女性は結婚したら辞めるのが当たり前、ましてや子どもが生まれたら当然辞めるという空気でした。ですから夫も『自分が家族を養う』意識が強く、私が仕事を続けることには懐疑的。子どもたちが幼いころは会社を続けながらワンオペで子育てしていました。次第に働くことに理解を示してくれました」

土谷さんはその後管理職になったが、



1期生の高鍋優子さん

と言っているのに、やる気がないと受け止められてしまう。同じような話は、さまざまな会社で伺います。賃金差や昇進格差は、コミュニケーションの課題からも生じている。だからこそ、と高見共同代表は続ける。「社内の昇進率や給与に男女差があることをデータ化して、ちょっと考えませんか、と上層部に提案していくことはとても大切なことだと思います」

2025年3月に開催した特別セミナーでは、そんな「男女間賃金格差」や「人的資本情報開示」に焦点を当て、金融庁の新発田龍史企画市場局審議官らを講師に招いた。福岡を牽引する大企業、中小企業の経営者や役員が参加し、終了後のアンケートでは、「ジェンダー平等について、日本は構造上の問題があるという点が非常に大きな気づきを得た」、「まずは一步を踏み出さないといけないと強く思った」、などの反響があったという。これは、前身団体が推し進めた「女性活躍推進」から「ジェンダー平等」へ、スケールを広げたムーブメントを見据えるメンバーの自信にもつながった。

福岡や九州における、女性の活躍やジェンダー平等の実現への課題について、五島社長は推察する。「(地域によらず)余裕がない、ということではないでしょう。構造的な課題に踏み込む必要があるのが現実。余裕があれば、知恵を出す。特に中小企業が多い地域では、経営者の意識改革が重要なファクターになると思うのです」

当時は女性が昇進していくことも含め、働き続ける選択肢がない状況だった。結婚・出産した女性は戦力外通告。女性活躍を推進する制度も担当者もいなかったため、自ら手を挙げ、社内の意識改革や制度づくりを進めた。

今はWE-Nextで、「次世代と協働するジェンダー平等な社会づくり」を目的としたユース×政治家ワークショップを担当している。土谷さんは力を込める。「家族や周囲の理解がないままだと、女性のがのびのび働き続けることは難しい。だから、娘たちを含む次世代が少しでも働きやすくなるような社会の実現に少しでも貢献したいと思っています」

同じく1期の高鍋優子さんは、支店長をしていたときに、社内で本格的な女性活躍推進の取り組みが始まり、推進担当者として人事部へ異動した。そのころには、活躍する女性社員も増えてきた。ただ、人材を育成する中で、ある壁にぶつかったという。

「特に難しかったのは、男女の役割分担意識でした」と、高鍋さんはこぼす。時代の移り変わりとともに、結婚や出産を経ても退職する人は減ってきた。育休明けの女性たちの時短勤務も増え、それ自体は、いい変化はなずだった。

「どうすれば、女性たちが仕事を続けたまま育児・家事を両立できるのかばかり考えていました。早く帰っていいよ、と声をかけるけど、それでは女性がますます仕事から遠ざかってしまう」。ジレン

## このボタンを、次世代につなぐ

WE-Nextとして、今後、どんな未来を描いていこうとしているのか。

実は、法人化を決めた2024年、「女性がリードするビジネスと社会の変革」としていたWE-Nextのキャッチコピーを刷新する機会があった。理事の佐々木さんは、当時を思い返す。「最初の案には、『ジェンダー平等な未来を』というワードが入っていました。でも、メンバーの一人がふと『その未来、私たちだってほしいよね』とこぼしたんです」新しいキャッチコピーは、自分たちの世代も含む言葉である「社会」に変更し、「ジェンダー平等な社会を次世代に」に決まった。満場一致だった。

高山共同代表は「まだスタートではあります。着実に前進しています。女性管理



インタビューに応じる高山共同代表



WE-Next広報担当リーダーの初村清香さん

マだった。「正直、男性のワークライフバランスを整えようという発想がなかった。家庭内での性別役割分担に目を向けないまま女性に仕事でのさらなる活躍を求めていたので、女性にばかり負担をかけることになってしまっていたのではないかなと思うんです」

## 自信がない？

### 立ちほだかる昇進の壁

高鍋さんは続ける。「私が働いていた会社では、上司などから人前に立つ仕事などを頼まれると、『いや、私なんてとてもそんな...』って断る女性が多かった。自信がないこともありですが、自分一人が目立ってしまうことを避ける風潮があったように思います。でも、WE-Net

職のネットワークから始まり、今後は女性のリーダー育成も念頭に置きながら、世の中を少しでもいい方向へ変えていこうと動くこと。それは巡り巡って、地元の経済活性化にもつながるはずですよ」と話す。「若い世代や男性など、多様な人たちに参画してもらう機会があったらと思いますし、何よりWE-Nextの活動をもっと多くの人に知ってほしいなと思っています」

## 私たちが世の中を変える、その日まで

YUIみらいプロジェクトに採択されて間もない2024年1月のキックオフミーティングで、参加メンバーらの印象に残る場面があった。

福岡県内の学生と、企業役員などの大人が集まり、ジェンダー平等が進んだ未来で起こってほしい「最高のシナリオ」と、そのために何ができるか知恵を出し合った。女性役員が増えること、男女で子育てや仕事をすること、格差がないこと――。それぞれが思う未来像が次々と出てきた。

その中で、ある学生が発言したという。「女性の私が、総理大臣になって世の中を変えます」。胸を打たれた。彼女一人に全てを背負わせることはないが、この言葉は目指す未来を同じくする、WE-Nextメンバーたちの原動力になっている。

「次世代には同じ思いをしてほしくない」。決して軽くないボタンだから、手をつないで、次の一步を目指している。



ジェンダー主流化ブートキャンプに参加した五島社長(上段右から2番目)

にいる女性管理職の仲間たちは違った。冒頭の挨拶や司会などを頼まれたら、みんな『わかりました、私やりますね』って、二つ返事で引き受ける。すごく驚きました。こんな景色を、後輩たちにも見せてあげたいと思いました」

謙虚さは、女性にとって「昇進をはばむ壁」でもあると、メンバーは口を揃える。WE-Nextで広報担当リーダーの初村清香さんは言う。「男女で抱えている課題は違うのに、同じテーブルに乗せてしまふんです。そこで謙遜してしまうと、昇進のチャンスは回ってこなくなる。能力を評価していた上司は『せっかく目をかけたのに』と傷つき、女性は『そんなつもりじゃなかったのに』となってしまう」

高見真智子共同代表も、賛同する。「女性社員たちは、自信がなくて『いいです』