TDB Business View
2026/10/30

女性管理職の割合、過去最高を更新も１割未満

女性役員の割合は低下

富山県・女性登用に対する企業の意識調査（2026 年）

帝国データバンク

本件照会先
西浦　康（支店長）
帝国データバンク
富山支店
TEL076-432-8110
FAX076-432-8611

発表日
2026/10/30

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

女性管理職の平均割合は前年と比べて 1.6 ポイント増の 9.6%となり、過去最高を更新した。ただし、女性管理職が一人もいない企業は依然、4 割近くある。一方、女性役員の平均割合は同 0.4 ポイント減の 10.6%に低下し、女性役員が一人もいない企業は 55.8%と約半数を占めた。今後、女性管理職が「増加する」と見込む企業は 37.9%である一方、女性役員では 10.5%にとどまった。女性管理職は大規模企業や上場企業ほど増加を見込む割合が高いが、女性役員は中小企業ほど増加を見込む割合が高かった。また、女性活躍を推進する施策では、「性別に関わらず成果で評価」が 63.2%で最も高く、「性別に関わらず配置・配属」が 56.8%で続いた。

※株式会社帝国データバンク富山支店は、富山県 273 社を対象に、女性登用に対する企業の見解についてアンケート調査を実施した。なお、女性登用に関する調査は 2013 年以降、毎年 7 月に実施し、今回で 14 回目

調査期間：2026 年 7 月 17 日～7 月 31 日（インターネット調査）

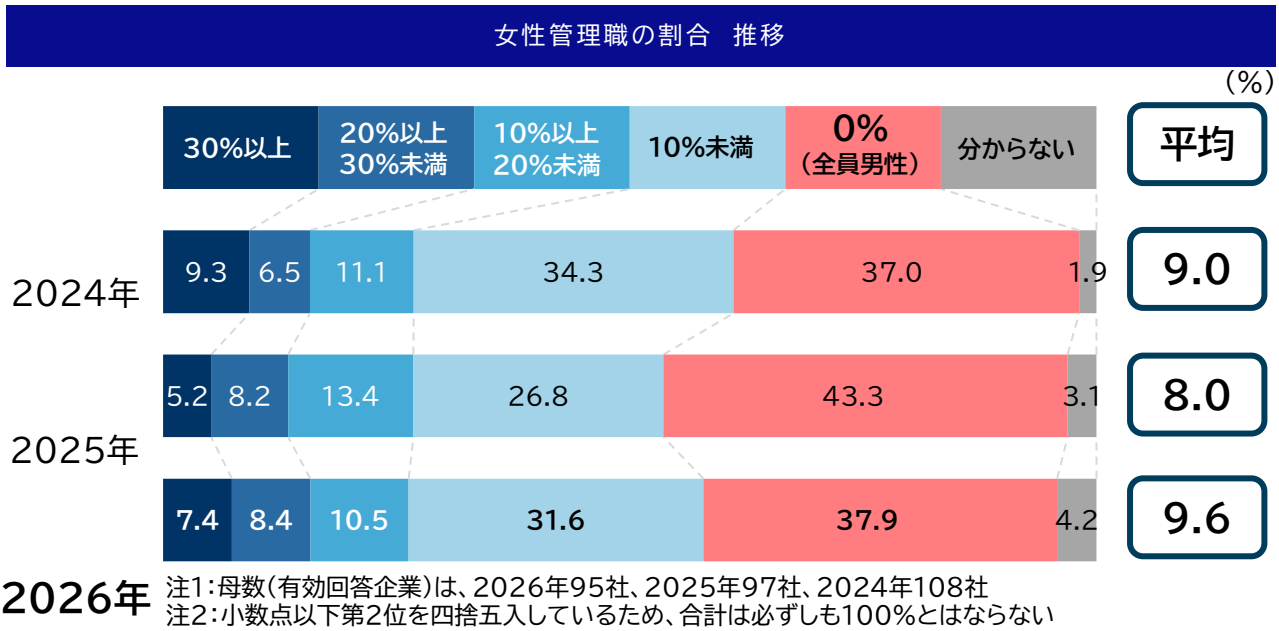
調査対象：富山県 273 社、有効回答企業数は 95 社（回答率 34.8%）

女性管理職の平均割合は 9.6%、全国平均の 11.3%を下回る

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、女性管理職の平均割合は9.6%で、前年の8.0%から1.6ポイント上昇し、過去最高を更新した。全国平均（11.3%）と比較すると、低い水準にあり、女性管理職登用の裾野拡大が課題となっている。

割合別に前年と比較すると、「30%以上」は前年比 2.2 ポイント増の 7.4%、「20%以上 30%未満」は同 0.2 ポイント増の 8.4%、「10%以上 20%未満」は同 2.9 ポイント減の 10.5%だった。女性管理職が 2 割以上の企業は増加しており、女性管理職の登用が高い水準まで進む企業の割合は増加傾向にある。

一方で、課題として残るのが、女性管理職が一人もいない企業の多さである。「0%（全員男性）」は前年から 5.4 ポイント減の 37.9%となり、県内企業の約 4 割で女性管理職が存在していない状況が続いている。

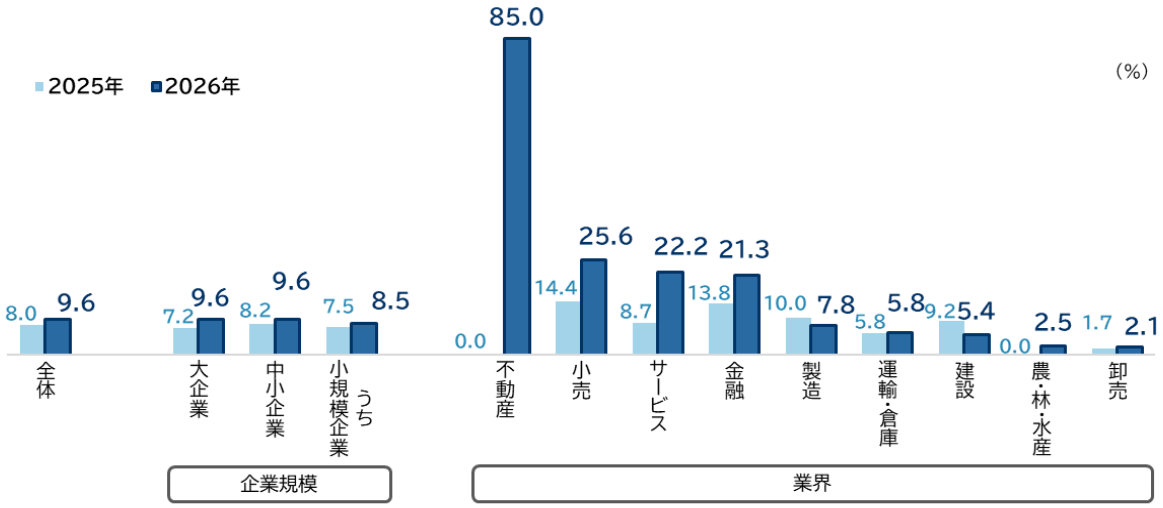


注1：母数（有効回答企業）は、2026年95社、2025年97社、2024年108社
注2：小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100%とはならない

企業規模別に女性管理職の平均割合についてみると、「大企業」が 9.6%、「中小企業」が 9.6%、「小規模企業」が 8.5 と続いた。前年と比べると、「大企業」は 2.4 ポイント増、「中小企業」は 1.4 ポイント増、「小規模企業」は 1.0 ポイント増といずれも増加したが、女性管理職の割合は依然として 1 割に届いていない。

業界別では、『不動産』が 85.0%で最も高く、次いで『小売』が 25.6%、『サービス』が 22.2%、『金融』が 21.3%となった。一方、『卸売』は 2.1%で最も低く、『農・林・水産』（2.5%）、『建設』（5.4%）、『運輸・倉庫』（5.8%）、『製造』（7.8%）とともに 1 割を下回った。これらの業界では、屋外の工事現場やトラック、工場など働く環境が比較的厳しく、女性従業員の割合が低いため、管理職候補となる人材が限られている可能性がある。また、現場経験を重視する昇進経路に加え、不規則な勤務や身体的負担をともなう業務、仕事と家庭を両立しやすい勤務・職場環境の整備など管理職への昇格に至る前段階で複数の課題があると考えられる。

女性管理職の平均割合 ～ 企業規模、業界別 ～



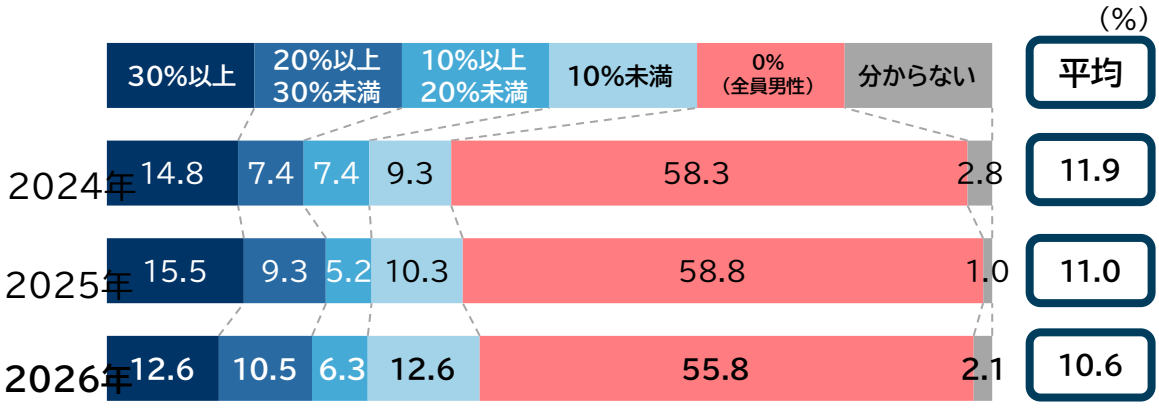
注：業界は、2026年の値が高い順に左側から掲載

女性役員ゼロの企業は 55.8%、低下するも依然として半数超

自社の役員に占める女性の割合を尋ねたところ、「0%（全員男性）」が 55.8%と最も高かった。前年の 58.8%から 3.0 ポイント低下したものの、依然として半数を超えている。「30%以上」は同 2.9 ポイント減の 12.6%となった一方、「20%以上 30%未満」は同 1.2 ポイント増の 10.5%、「10%以上 20%未満」は同 1.1 ポイント増の 6.3%、「10%未満」は同 2.3 ポイント増の 12.6%となった。その結果、女性役員がいる企業の割合は 42.0%と前年の 40.3%から 1.7 ポイント上昇した。

女性役員の平均割合は 10.6%となり、2025 年の 11.0%から 0.4 ポイント低下した。女性管理職以上に経営層への登用が進みにくい状況がみられ、県内企業においては人材育成から役員登用までの継続的なキャリア形成が重要な課題となっている。

「中小企業」が 11.7% 女性役員の割合　推移



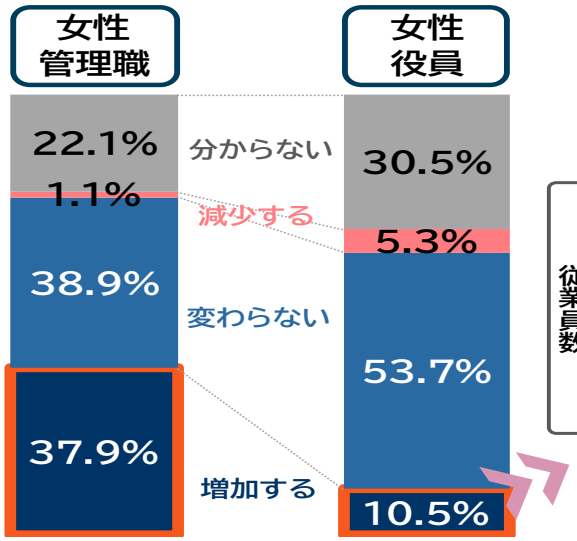
注2：小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100%とはならない

女性管理職の増加を見込む企業は 37.9%、女性役員は 10.5%にとどまる

今後、自社の女性管理職がどのように変化すると考えているか尋ねたところ、「増加する」と見込んでいる企業は 37.9%となり、「変わらない」は 38.9%、「減少する」は 1.1%、「分からない」は 22.1%だった。

また、女性役員が今後「増加する」と見込む企業は 10.5%にとどまり、女性管理職を 27.4 ポイント下回った。「変わらない」は 53.7%と約半数を占め、「減少する」は 5.3%、「分からない」は 30.5%となった。女性管理職については 4 割近くの企業が増加を見込む一方、女性役員の増加見通しは弱く、経営層への登用に慎重な姿勢がうかがえる。

女性管理職・役員割合の今後の変化



	増加する	
	管理職	役員
全体	37.9%	10.5%
従業員数 5人以下	33.3%	16.7%
6～20人	18.2%	13.6%
21～50人	44.0%	8.0%
51～100人	31.3%	6.3%
101～300人	50.0%	8.3%
301～1,000人	75.0%	12.5%
1,000人超	-%	-%

注1：母数（有効回答企業）は、95社
注2：小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

従業員数別にみると、女性管理職が「増加する」とした割合は、「6～20 人」が 18.2%と最も低く、「101 人～300 人」では 50.0%と半数を超え、「1,000 人超」では 75.0%となり、企業規模による見通しの差が鮮明に表れた。

女性役員については、「51～100 人」が 6.3%と最も低く、「301～1,000 人」では 12.5%となったが、特徴的なのは「5 人以下」が 16.7%、「6～20 人」が 13.6%と上位を占めた点である。中小企業における同族承継を目的とした役員登用が想定される。

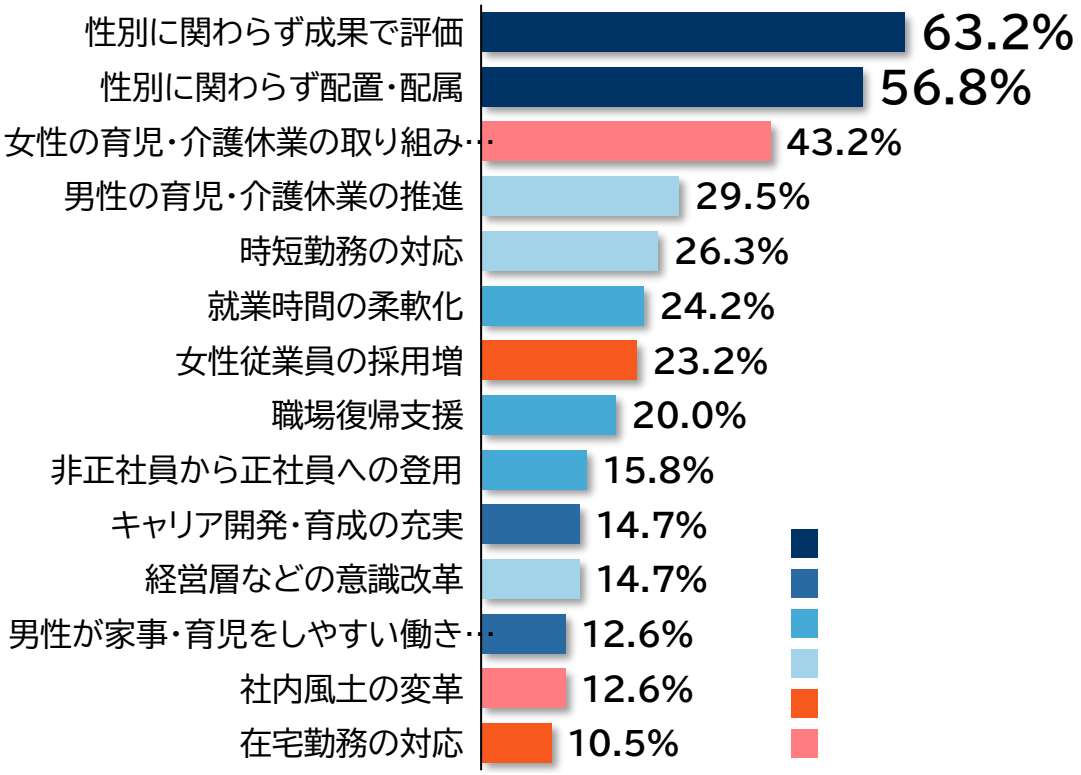
女性活躍推進策「性別に関わらず成果で評価」が 63.2%でトップ

女性の活躍推進のために行っていることを尋ねたところ、「性別に関わらず成果で評価」が 63.2%で最も高かった。次いで、「性別に関わらず配置・配属」が 56.8%となり、性別ではなく、能力や適性、成果を基準とした人事運用が上位を占めた。

このほか、「女性の育児・介護休業の取り組み推進」(43.2%)や「男性の育児・介護休業の推進」(29.5%)、「時短勤務の対応」(26.3%)など、仕事と家庭の両立を支える制度や働き方、職場環境の整備に関する取り組みも上位に並んだ。女性の継続就業を支えるには、制度を設けるだけでなく、必要なときに利用しやすい職場風土を形成することも重要な視点となる。従業員が業務上感じる課題や必要な支援は、業種、職種、勤務形態などによって異なるため、社内チームや意見交換の場を設けることは、画一的な制度では把握しにくい課題を見つける一つの方法となり得る。

県内企業では、公平な評価制度や配置を重視する傾向が強い一方で、女性管理職育成や数値目標設定など、直接的な登用施策は必ずしも高い水準とはいえない。

女性活躍推進のために行っていること(複数回答)



注 1:以下、「生理休暇制度の導入」(7.4%)、「女性管理職の数値目標を設定」(3.2%)、「キャリアに関するモデルケースを提示」(1.1%)、「企業内託児所の設置やベビーシッターの利用支援」(0.0%)、「福利厚生の制度として家事代行サービスを導入」(0.0%)、「その他」(4.2%)、「不回答」(3.2%)、

注2:母数は有効回答企業95社

まとめ

富山県における女性管理職の平均割合は 9.6%、女性役員の割合は 10.6%となった。今回の調査から県内企業における女性登用は依然として十分に進んでいない実態が明らかとなった。女性管理職が一人もいない企業は 37.9%、女性役員が一人もいない企業は 55.8%に達し、企業間で女性登用の進捗に大きな差がみられる。

今後の見通しでは、女性管理職の増加を見込む企業は 37.9%となった一方、女性役員では 10.5%にとどまった。特に、従業員数が多い企業や上場企業では増加を見込む割合が高く、小規模・非上場企業との差が大きい。大規模企業は、採用人数や管理職ポストが多く、育成施策を継続しやすい面があると考えられる。一方で、小規模企業では一度決まった組織構成が変わりにくく、すべての企業に一律の比率目標を求めるだけでは、実態に合わない場合もある。

企業の取り組みでは、性別を問わない評価と配置・配属が上位に並んだ。公平な仕組みを整えることは重要だが、それだけで女性管理職や役員が自然に増えるとは限らない。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低い水準にとどまっている。また、人材や資金に制約がある中小・小規模企業では、採用や育成、両立支援に必要な制度や環境を単独で整えることが難しい場合もある。企業には、女性社員数だけでなく、基幹業務への配置や管理職候補者の育成状況、昇進につながる経験を得る機会などを把握し、どの段階で女性人材のキャリア形成が停滞しているのかを把握することが女性の活躍を推し進める一助となろう。今後、女性活躍を持続的に進めるには、企業が人材育成の過程を継続的に点検するとともに、行政や関係機関が企業単独では対応しにくい課題を補完することが欠かせない。女性活躍を各企業の取り組みだけに委ねるのではなく、企業規模や業種の実情に応じ、研修機会や代替人員の確保、柔軟な勤務体制の整備などを支援する視点も重要となる。比率の達成のみを目的とするのではなく、昇進、昇格の候補となる人材層を中長期的に形成できるかが、女性活躍の裾野を広げるカギとなろう。

調査先企業の属性

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、下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業（小規模企業含む）	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 「従業員数 300 人以下」	「従業員数 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」	「従業員数 5 人以下」
小売業	「資本金 5 千万円を超える」かつ 「従業員数 50 人を超える」	「資本金 5 千万円以下」または 「従業員数 50 人以下」	「従業員数 5 人以下」
サービス業	「資本金 5 千万円を超える」かつ 「従業員数 100 人を超える」	「資本金 5 千万円以下」または 「従業員数 100 人以下」	「従業員数 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