

茨城県内企業、 女性管理職・役員の割合、 ともに減少

女性管理職の増加見通しは 2 割、
役員は 1 割程度にとどまる

茨城県・女性登用に対する企業の意識調査(2026 年)



本件照会先

国分 信一郎(調査担当)
帝国データバンク
水戸支店
TEL 029-221-3717
FAX 029-232-0272

発表日

2026/09/10

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

県内企業における女性管理職の平均割合は、前年と比べて 0.3 ポイント減の 9.3%となった。女性管理職が一人もいない企業は 52.7%にのぼり、5 割を超えた。女性役員の平均割合も、同 3.4 ポイント減の 13.2%となった。女性役員が一人もいない企業は 48.6%と、半数近くを占めている。今後、女性管理職が「増加する」と見込む企業は 22.6%、女性役員では 10.3%だった。いずれも大企業の割合が高く、小規模企業との差が際立った。女性活躍を推進する施策としては、「性別に関わらず成果で評価」が 51.4%でトップとなり、「性別に関わらず配置・配属」が 47.9%で続いた。

※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:茨城県内企業 331 社、有効回答企業数は 146 社(回答率 44.1%)

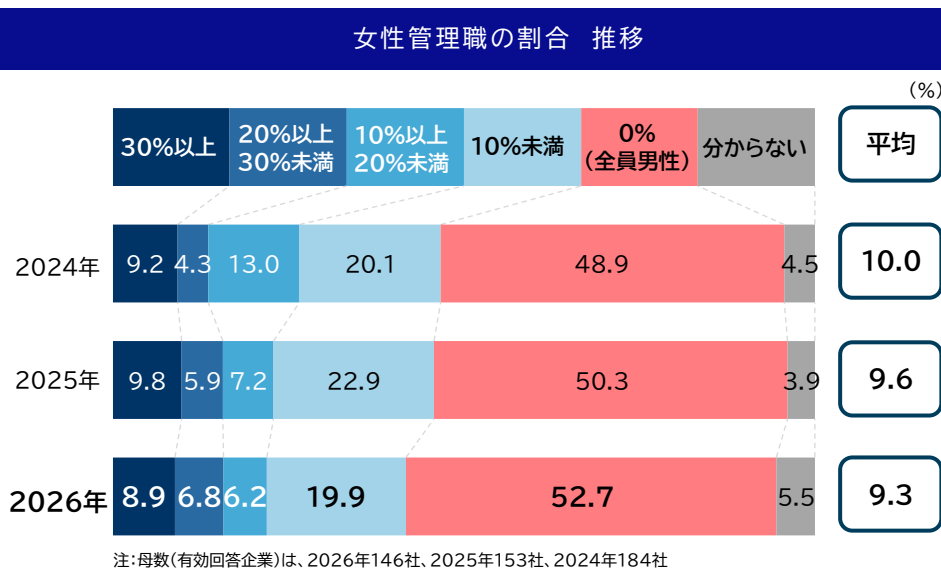
女性管理職の平均割合は 9.3%、2 年連続で低下

茨城県内の企業に、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、平均は9.3%となり、前年の9.6%を0.3ポイント下回った。過去最高だった2024年（10.0%）以降、女性管理職の割合は減少が続いている。また、全国平均（11.3%）と比べても、茨城県は2.0ポイント低い結果となった。

女性管理職の割合別に前年と比較すると、「30%以上」の企業は前年比0.9ポイント減の8.9%、「20%以上30%未満」は同0.9ポイント増の6.8%だった。女性管理職の割合が2割台の企業は増加した一方、「30%以上」の企業は減少した。女性管理職の登用を進める動きは一部でみられるものの、より高い水準まで登用を進める企業の広がりには、足踏みもみられる。

特に大きな課題となっているのが、女性管理職が一人もいない県内企業の多さである。「0%（全員男性）」と回答した企業は52.7%と最も多く、前年から2.4ポイント上昇した。県内企業の半数以上で、女性管理職が一人もいない状況にある。背景のひとつとして、企業規模や従業員構成の影響が考えられる。従業員数が少ない企業では、管理職のポストに加え、登用候補となる人材や新たに任用する機会も限られるため、管理職の構成が変わるまでに時間を要する場合がある。企業からも、「そもそも女性従業員の割合が低く、年齢層も低いため、現時点では女性管理職がいない」との声が聞かれた。

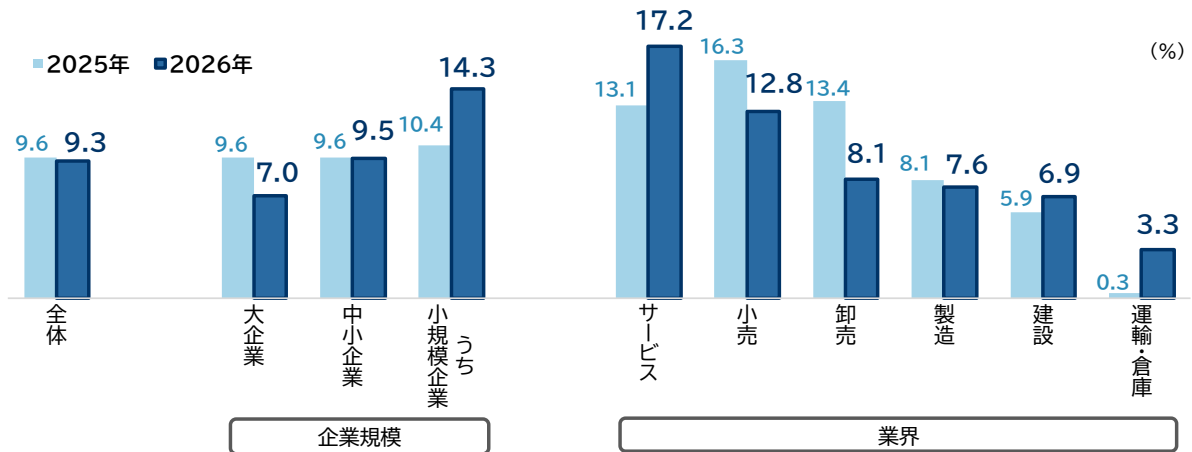
女性管理職が一人もいない企業の割合は、依然として5割前後で推移している。女性従業員の採用や育成を中長期的に進め、管理職候補となる人材の裾野を広げていくことが、引き続き重要な課題といえる。



企業規模別に女性管理職の割合をみると、「小規模企業」が 14.3%で最も高く、次いで「中小企業」が 9.5%、「大企業」が 7.0%となった。「大企業」と「中小企業」では、女性管理職の割合が依然として 1 割に届いておらず、企業規模によって登用状況に差がみられた。

業界別では、『サービス』が 17.2%で最も高く、次いで『小売』が 12.8%となり、いずれも茨城県の平均（9.3%）を上回った。一方、最も低かったのは『運輸・倉庫』の 3.3%だった。また、『建設』（6.9%）、『製造』（7.6%）、『卸売』（8.1%）も 1 割を下回っており、業界間で大きな差が表れた。女性管理職の割合が低い業界では、女性従業員そのものが少なく、管理職候補となる人材が限られている可能性がある。加えて、身体的負担をとまなう業務や不規則な勤務があるほか、仕事と家庭を両立しやすい勤務・職場環境の整備も十分に進んでいないと考えられる。女性管理職を増やすためには、登用の段階だけでなく、女性従業員の採用や育成、働き続けやすい職場づくりなど、昇格に至るまでの複数の課題に取り組む必要がある。

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

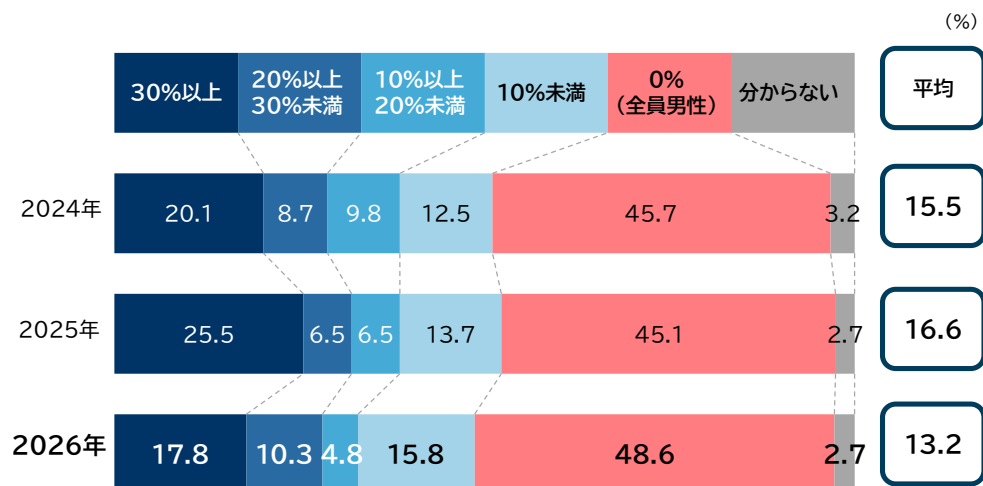
女性役員の平均割合は 13.2%、前年から減少

県内企業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 48.6%で最も高く、前年の 45.1%から 3.5 ポイント上昇して半数に迫った。「30%以上」は同 7.7 ポイント減の 17.8%、「20%以上 30%未満」は同 3.8 ポイント増の 10.3%、「10%以上 20%未満」は同 1.7 ポイント減の 4.8%、「10%未満」は同 2.1 ポイント増の 15.8%となった。この結果、女性役員がいる県内企業の割合は 48.7%となり、前年の 52.2%から 3.5 ポイント減少した。

女性役員の平均割合は 13.2%で、前年の 16.6%から 3.4 ポイント低下した。企業規模別では、「大企業」が 11.5%、「中小企業」が 13.3%、「小規模企業」が 17.1%となった。女性管理職と同様に、企業規模が小さいほど女性役員の割合が高い傾向がみられた。

一方、全国における女性役員の平均割合は 14.2%となり、2025 年の 13.8%から 0.4 ポイント上昇して過去最高を更新した。これに対し、茨城県の女性役員の平均割合(13.2%)は、全国を 1.0 ポイント下回った。

女性役員の割合 推移



注：母数(有効回答企業)は、2026年146社、2025年153社、2024年184社

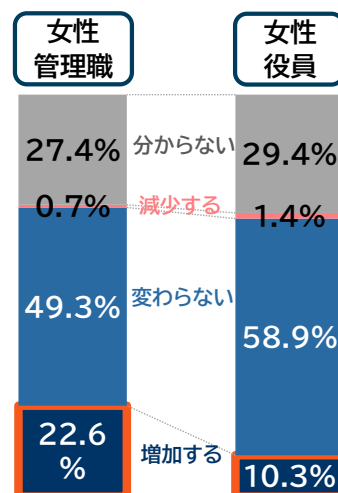
女性管理職の増加を見込む県内企業は 22.6%、役員は 10.3%

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」と見込む県内企業は 22.6%だった。一方、「変わらない」は 49.3%で最も高く、「減少する」は 0.7%、「分からない」は 27.4%となった。

女性役員については、「増加する」と見込む企業は 10.3%にとどまり、女性管理職を 12.3 ポイント下回った。「変わらない」は 58.9%と約 6 割を占め、「減少する」は 1.4%、「分からない」は 29.4%だった。

女性管理職では 2 割以上の県内企業が今後の増加を見込んでいる一方、女性役員では現状維持を予想する企業が多い。このことから、女性の経営層への登用は、管理職への登用よりも緩やかに進むとみている企業の姿勢がうかがえる。

女性管理職・役員割合の今後の変化



注：母数（有効回答企業）は、146社

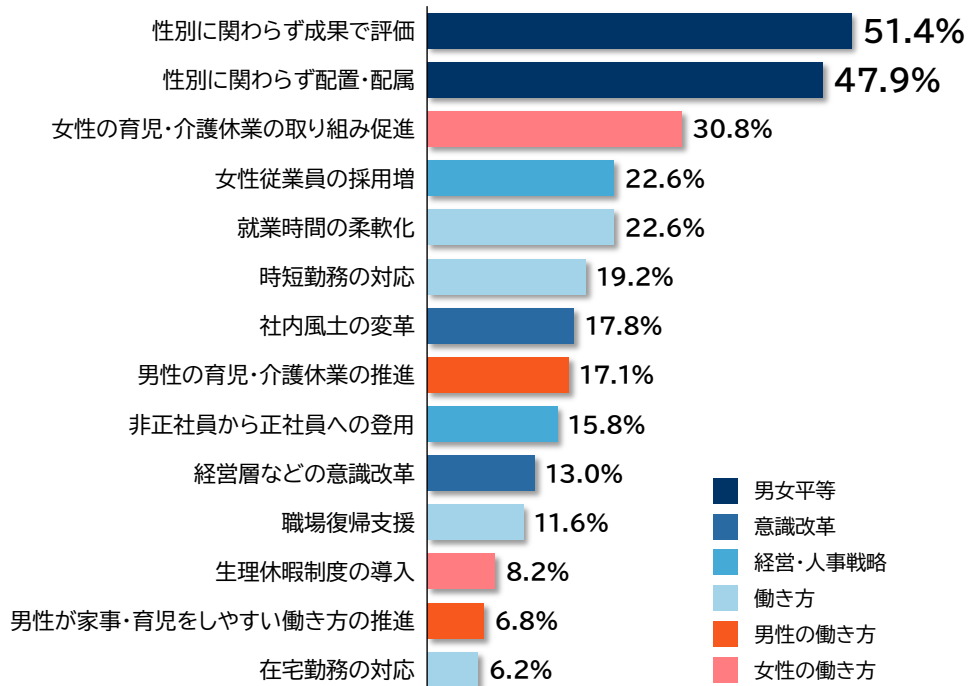
女性活躍推進策「性別に関わらず成果で評価」が 51.4%でトップ

女性の活躍推進に向けた取り組みを尋ねたところ、「性別に関わらず成果で評価」が 51.4%で最も高く、次いで「性別に関わらず配置・配属」が 47.9%となった。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ている。企業からも、「男性も女性も関係なく評価している」「女性男性関係なく実力主義」との声が聞かれた。女性を一律に特別扱いするのではなく、一人ひとりの能力や成果を評価し、配置や昇格につなげようとする企業の姿勢がうかがえる。

このほか、「女性の育児・介護休業の取り組み推進」（30.8%）や「女性従業員の採用増」（22.6%）、「就業時間の柔軟化」（22.6%）などが上位に並んだ。女性の採用を増やすとともに、仕事と家庭の両立を支える制度や柔軟な働き方を整える取り組みが進められている。女性の継続就業を支えるためには、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つくることも重要となる。企業からは、「女性が働きやすい職場環境の整備および勤務体制づくりを行っている」との声も寄せられた。

一方、「キャリア開発・育成の充実」（5.5%）や「女性管理職の数値目標を設定」（3.4%）、「キャリアに関するモデルケースを提示」（1.4%）など、女性の登用を具体的に後押しする施策に取り組む企業の割合は、低位にとどまっている。

女性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」(5.5%)、「女性管理職の数値目標を設定」(3.4%)、「キャリアに関するモデルケースを提示」(1.4%)、「企業内託児所の設置やベビーシッターの利用支援」(0.0%)、「福利厚生制度として家事代行サービスを導入」(0.0%)、「その他」(6.8%)、「不回答」(2.7%)、
注2:母数は有効回答企業146社

まとめ

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半数を超え、女性役員が一人もいない企業も半数近くを占めている。

今後の見通しについても、女性管理職の増加を見込む企業は22.6%、女性役員では10.3%にとどまった。企業規模別にみると、大企業では増加を見込む割合が比較的高く、小規模企業との差が目立つ。

企業の取り組みでは、性別を問わない評価や配置・配属が上位となった。公平な人事制度を整備することは重要である。しかし、それだけで女性管理職や女性役員の増加に直結するとは限らない。実際に、キャリア開発や育成、数値目標の設定、キャリアに関するモデルケースの提示といった取り組みは、低い水準にとどまっており、女性従業員が将来のキャリアを描き、必要な経験や能力を身につけられる仕組みづくりが求められる。また、人材や資金に制約のある中小・小規模企業では、採用や育成に加え、仕事と家庭の両立を支える制度や職場環境を企業単独で整備することが難しい場合も少なくない。特に、従業員数の少ない企業では、育児や介護などによる休業者の代替人員を確保しにくく、柔軟な勤務体制の導入にも限界がある。

こうした課題を踏まえると、女性活躍を持続的に進めるためには、企業が人材育成のプロセスを継続的に点検し、改善していく必要がある。同時に、行政や関係機関による支援も欠かせない。女性活躍を企業任せにするのではなく、企業規模や業種ごとの実情に応じて、研修機会を提供するとともに、代替人員の確保や柔軟な勤務体制の整備を支援していく視点が重要となる。

単に女性管理職や女性役員の比率を高めることだけを目的とするのではなく、将来の昇進・昇格候補となる人材層を計画的に育てていくことが求められる。女性一人ひとりの中長期的なキャリア形成を継続して支援することこそが、県内企業における女性活躍の裾野を広げるカギとなろう。