

報道関係者各位  
プレスリリース

2024年3月8日  
太陽グラントソントン

## 2024年版 世界28カ国の中堅企業の経営幹部における女性登用率

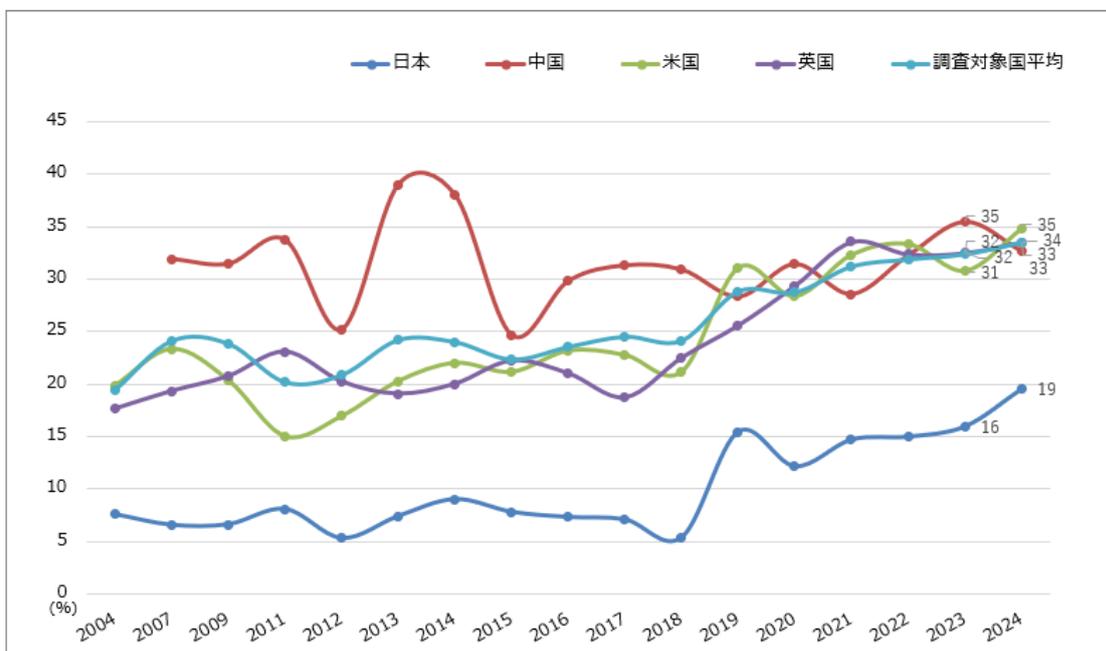
- 世界の中堅企業の経営幹部における女性登用率は33%、20年間で14ポイントの改善
- ジェンダーパリティ達成は2053年と予測
- 具体的なDE&I戦略と目標設定、男性・女性両方のリーダーによる戦略の主導、柔軟な勤務形態の導入が改善の要

太陽グラントソントンは、グラントソントン加盟主要28カ国に対して実施する世界同時調査の一環として、中堅企業の経営幹部における女性登用率に関する意識調査（調査実施時期：2023年10月～12月、調査対象：非上場企業を中心とする世界28カ国の中堅企業経営者）を実施し、その結果を公表した。

今年で20年目を迎えた本調査では、全調査対象国平均の中堅企業の経営幹部における女性登用率は33%であった。本調査の初回である2004年公開の調査結果での女性登用率は19%であり、年々上昇傾向を継続しているが、その進歩は遅い。（図表1）グラントソントンでは、この傾向が継続する限り、全調査対象国平均の中堅企業の経営幹部における女性登用率が50%に達するのは2053年になると予測している。

また本調査の結果からグラントソントンでは、具体的なDE&I戦略と目標を定め、男性・女性両方のリーダーによる戦略の主導、そして柔軟な勤務スタイルを取り入れることが、中堅企業におけるジェンダーパリティの実現に欠かせない要素とみており、さらに女性の登用率の改善は収益面にも効果を与えるとみている。

図表1: 中堅企業の経営幹部における女性登用率の推移（2004年～2024年）



経営幹部における女性登用率について国別に見ると、日本においては、前回調査（2022年10月～12月実施分）比で3ポイント増の19%に到達し、2004年の8%からみると、20年で11ポイントの改善となった。中堅企業の経営幹部における女性登用率が最も高かったのはフィリピン（43%）で、次いで南アフリカ（42%）、タイ（41%）と40%超の女性登用率を実現している国々が並んだ。（図表2）

対照的に、経営幹部に一人も女性を登用していない中堅企業の割合についても尋ねた。調査対象国平均では7%と年々着実な改善がみられるのに対し、日本は39%と前回、前々回の調査結果に引き続きワースト1位となった。当割合を一桁台に抑える国々が多く並ぶなか、日本（39%）、アラブ首長国連邦（31%）、韓国（30%）では30%台が続き、ジェンダーパリティに向けて成果をあげている国々と、改善が急がれる国々とで結果が二極化した。（図表3）

この女性登用率の傾向について、太陽グラントソントン People & Culture 担当パートナーである松下周平は、次のようにみている。

「日本においては、進歩の遅さが否めないものの、国が推進する働き方改革や、後述の在宅勤務を含むフレキシブルな勤務環境の導入の促進により、マネジメントを行うにあたっての女性の心理的ハードルも下がった。これらが相乗的に絡み合い、女性登用率の改善にはたらきつつあるとみている」

### 中堅企業における戦略の策定状況

戦略の策定状況について尋ねた。調査対象国平均では、「DE&I 戦略はあるが ESG 戦略はない」と回答した企業では、経営幹部における女性登用率が最も高く（調査対象国平均：38%）、「DE&I 戦略と ESG 戦略の両方を定めている」と回答した企業（調査対象国平均：36%）をわずかに上回った。DE&I 戦略も ESG 戦略もない企業の場合、経営幹部における女性登用率はさらに8ポイント低下した（調査対象国平均：28%）。なお、DE&I 戦略が非常に効果的であると認識している女性は男性より多く、それぞれ23%と16%であった（いずれも調査対象国平均）。このことからグラントソントンでは、より広範な戦略を持つよりは、DE&I に焦点を当てたものがより効果的であるとみており、ビジネスパフォーマンスの効果測定がより効果的な業績をもたらすのと同様に、DE&I 戦略の進捗状況の把握と効果測定は、経営幹部における女性登用率の改善を図るうえで重要な点であるとみている。

### DE&I 戦略を主導するリーダー

DE&I を主導する役職の内訳についても調査した。DE&I を主導し、責任を負っている経営幹部の役職は、調査対象国平均、日本ともに、最高経営責任者（CEO）が最も多く（調査対象国平均：38%、日本：42%）、次いで取締役人事部長（HR Director）（調査対象国平均：28%、日本：14%）であった。女性の CEO が DE&I を主導することの有効性について、太陽グラントソントン People & Culture 担当パートナー篠原径子は、「特に家庭の様々な事情がある場合、女性リーダーの方が女性の働き方について理解があるため、日本においては女性リーダーが積極的に DE&I の推進に参加することで、より効果を発揮する」とみている。一方で、女性の上級管理職が世界的に増加傾向にあるにもかかわらず、女性の CEO の数は少ない傾向にあり、調査対象国平均では19%、日本ではわずか7%にとどまっていることも判明した。

### 柔軟な勤務環境の提供

コロナ禍においては、ハイブリッド型／在宅勤務が主流な働き方として受け入れられていたところ、パンデミックが収束した今、オフィス勤務に回帰している中堅企業は多くみられる。47%の企業が主にオフィス勤務をしており、(調査対象国平均、前回調査比 9 ポイント増)、45%がハイブリッド勤務(調査対象国平均、前回調査比 8 ポイント減)を導入している。

本調査では、在宅勤務、フレックス勤務、ハイブリッド型勤務など、柔軟な働き方を取り入れる中堅企業はすべて、ビジネスにおける女性のグローバルベンチマークを上回っていることがわかった。一方で、働き方をオフィス勤務のみに限定する中堅企業の経営幹部における女性登用率は、グローバルベンチマークを下回っている。この結果について、People & Culture 担当パートナー松下周平は、次のようにみている。「対面でコミュニケーションを取り、対話することはチーム力の醸成や人材の育成を行う上で重要だが、個々人の生活スタイルに合わせた形での働き方を認めていく事が今後の女性活躍の後押し、そして経営幹部における女性登用率を増やしていくことに繋がるとみており、その観点から、フレキシブルなワークスタイルを取り入れていくことは有用だと考える」

### 中堅企業における多様性と業績の相関

経営幹部における多様性から生まれる多様な声は、より良い意思決定、ひいては業績向上につながると考えられている。本調査では、利益の増加を予測する中堅企業では、経営幹部における女性登用率が平均より高いことが判明した(調査対象国平均:35%)。また、チーフダイバーシティオフィサー(CDO)を配置する中堅企業では、より積極的にDE&Iへの取り組みを行っており、調査対象国平均で70%の中堅企業が利益の増加を予測していることが分かった。

People & Culture 担当パートナー篠原径子は、この結果の背景を次のように分析している。

「一般的な特性として、女性は人の良い所に注目して伸ばそうという意識を持つ傾向にある。同僚や部下の特性を見ながらそれぞれの長所を活かす人員配置を行っていく事で、部門や組織のメンバーのモチベーションも上がり、企業として効率的に業務にあたることができると考えられる。多様性のある環境では、許容性が広がるため、心理的安全性が守られた状態となり、モチベーションもより高まると考えている」

###

**参考情報：各種図表**
**図表 2:**
**中堅企業の経営幹部における女性登用率 (%)**

順位	国名	割合		
		2024	2023	2022
1	フィリピン	43	49	39
2	南アフリカ	42	41	42
3	タイ	41	37	38
4	トルコ	41	37	40
5	ナイジェリア	41	39	38
6	スペイン	40	38	36
7	マレーシア	40	40	40
8	オーストラリア	40	39	32
9	フランス	38	35	31
10	インドネシア	37	39	38
11	ブラジル	37	39	38
12	メキシコ	36	38	33
13	アイルランド	36	40	30
14	イタリア	36	34	30
15	カナダ	35	39	30
16	米国	35	31	33
17	スウェーデン	34	31	32
18	インド	34	36	38
19	英国	34	32	32
20	ベトナム	33	34	33
21	中国	33	35	32
22	ギリシャ	32	37	28
23	シンガポール	31	49	34
24	アルゼンチン	31	29	30
25	ドイツ	31	30	35
26	アラブ首長国連邦	23	27	27
27	韓国	20	23	21
28	日本	19	16	15
	アジア太平洋地域平均	31	32	30
	EU加盟国平均	35	33	33
	G7加盟国平均	33	30	31
	調査対象国平均	33	32	32

**図表 3: 中堅企業の経営幹部に一人も女性を登用していない中堅企業の割合 (%)**

順位	国名	割合		
		2024	2023	2022
1	日本	39	40	48
2	アラブ首長国連邦	31	14	17
3	韓国	30	26	33
4	ギリシャ	19	11	22
5	アルゼンチン	19	18	18
6	タイ	16	13	10
7	メキシコ	13	8	15
8	アイルランド	12	15	19
9	フランス	11	17	11
10	スウェーデン	9	18	17
11	カナダ	9	7	10
12	イタリア	9	7	12
13	南アフリカ	8	5	6
14	ブラジル	8	8	6
15	フィリピン	8	2	6
16	ドイツ	8	9	16
17	インドネシア	7	2	5
18	スペイン	6	7	7
19	オーストラリア	6	5	17
20	ベトナム	5	8	4
21	英国	4	6	2
22	トルコ	4	7	6
23	シンガポール	4	1	7
24	インド	3	5	3
25	マレーシア	3	8	4
26	中国	2	2	3
27	米国	1	4	3
28	ナイジェリア	1	4	0
	アジア太平洋地域平均	9	11	14
	EU加盟国平均	9	11	14
	G7加盟国平均	7	11	12
	調査対象国平均	7	9	10

**図表 4:**
**中堅企業の経営幹部における女性登用率（2004年～2024年）（%）**

国名	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2009	2007	2004
フィリピン	43	49	39	48	43	37	47	40	39	-	40	37	39	35	47	50	39
南アフリカ	42	41	42	43	40	24	29	28	23	27	26	28	28	27	28	29	26
タイ	41	37	38	34	34	19	42	31	37	27	38	36	39	45	38	39	-
トルコ	41	37	40	35	36	34	27	23	20	26	25	30	31	25	29	17	20
ナイジェリア	41	39	38	36	36	38	30	29	29	21	-	-	-	-	-	-	-
スペイン	40	38	36	34	34	30	27	27	26	26	22	21	24	22	21	17	14
マレーシア	40	40	40	37	33	23	28	24	26	22	25	26	28	31	31	23	0
オーストラリア	40	39	32	32	28	42	15	23	23	22	22	22	24	27	23	22	22
フランス	38	35	31	33	28	18	33	31	28	33	24	26	24	21	18	21	21
インドネシア	37	39	38	38	37	32	43	46	36	20	41	-	-	-	-	-	-
ブラジル	37	39	38	39	34	25	29	19	19	15	22	23	27	24	29	42	-
メキシコ	36	38	33	35	37	26	34	24	18	23	28	23	18	19	31	20	27
アイルランド	36	40	30	33	31	35	32	26	19	24	23	21	21	19	22	21	16
イタリア	36	34	30	29	28	24	34	27	29	26	30	24	36	22	21	14	18
カナダ	35	39	30	36	32	28	25	23	26	25	23	27	25	28	28	19	22
米国	35	31	33	32	28	31	21	23	23	21	22	20	17	15	20	23	20
スウェーデン	34	31	32	30	27	22	29	28	26	28	26	27	23	27	22	22	18
インド	34	36	38	39	30	28	20	17	16	15	14	19	14	9	15	14	12
イギリス	34	32	32	34	29	26	22	19	21	22	20	19	20	23	21	19	18
ベトナム	33	34	33	39	33	37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
中国	33	35	32	29	31	28	31	31	30	25	38	39	25	34	31	32	-
ギリシャ	32	37	28	33	24	22	26	20	27	27	29	30	21	30	23	21	22
シンガポール	31	49	34	33	31	33	30	30	26	23	23	27	23	30	28	21	23
アルゼンチン	31	29	30	31	24	20	23	15	18	16	25	18	20	18	17	-	-
ドイツ	31	30	35	38	30	36	23	18	15	14	14	31	13	11	17	12	16
アラブ首長国連邦	23	27	27	26	23	24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
韓国	20	23	21	18	17	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
日本	19	16	15	15	12	15	5	7	7	8	9	7	5	8	7	7	8

調査対象国平均	33	32	32	31	29	29	24	25	24	22	24	24	21	20	24	24	19
アジア太平洋地域平均	31	32	30	28	27	28	23	25	23	20	25	29	19	24	25	-	-
アジア太平洋地域（新興国）平均	24	23	20	19	17	27	8	13	13	13	-	-	-	-	-	-	-
アジア太平洋地域（先進国）平均	34	36	34	31	32	28	29	29	26	23	-	-	-	-	-	-	-
北米平均	35	31	33	33	29	31	21	23	23	21	22	21	18	16	21	-	-
南米平均	36	37	35	36	33	25	30	20	18	18	25	23	22	23	28	-	-
東ヨーロッパ平均	41	37	37	34	35	32	36	38	35	35	37	34	-	-	-	-	-
南ヨーロッパ平均	37	36	32	31	30	26	31	27	28	26	27	24	-	-	-	-	-
アフリカ平均	41	40	40	39	38	31	30	29	27	23	-	-	-	-	-	-	-
ASEAN加盟国平均	38	40	37	38	35	28	39	36	34	22	35	32	32	35	36	-	-
G7加盟国平均	33	30	31	31	26	28	21	22	22	21	21	21	18	16	19	-	-
EU加盟国平均	35	33	33	34	30	28	27	26	24	26	23	25	24	20	20	17	17
ユーロ圏平均	35	33	33	34	29	28	28	26	24	26	23	22	25	19	19	-	-
BRIC平均	33	36	34	31	32	28	29	29	26	24	32	28	26	27	30	-	-
MINT平均	38	38	37	36	37	32	34	28	24	23	-	-	-	-	-	-	-

## 2024年版 世界28カ国の中堅企業の経営幹部における女性登用率 調査概要

調査実施期間：2023年10月~12月

調査参加国数：28カ国

(アジア太平洋地域) 日本、オーストラリア、中国、インド、インドネシア、マレーシア、シンガポール、タイ、フィリピン、韓国、ベトナム、(EU加盟国) フランス、ドイツ、ギリシャ、アイルランド、イタリア、スペイン、スウェーデン、(北米・南米) 米国、カナダ、アルゼンチン、ブラジル、メキシコ、(アフリカ) 南アフリカ、ナイジェリア、(その他) 英国、トルコ、アラブ首長国連邦

調査対象：世界28カ国4891社の中堅企業ビジネスリーダーまたは経営トップ

日本からは従業員数100名以上1,000名未満の全国の中堅・中小企業から237社の意志決定権を持つ経営層が回答。

調査手法：質問表を各言語に翻訳し、オンラインおよび電話で行い、調査会社Dynataがデータの取りまとめを行った。

利用上の注意：統計の数値は、表章単位未満の位で四捨五入しているため、総数と内訳の合計は必ずしも一致しない。図表2および図表3内の数値(%)が同じ国は、小数点以下の値で順位付けしている。

本文書の経営幹部には次の役職を含む。

最高経営責任者(CEO)(マネージングディレクター含む) / 代表取締役社長・会長・その他会社代表者、最高業務責任者(COO)、最高財務責任者(CFO) / 財務担当取締役、最高情報責任者(CIO)、取締役人事部長、最高マーケティング責任者(CMO)、取締役経営企画部長、財務部長、経理部長、取締役営業部長、パートナー、共同出資者、共同経営者 等

### 太陽グラントソントン

所在地：東京都港区元赤坂 127 赤坂Kタワー 18F

代表：梶川融 (公認会計士)

グループ会社：太陽有限責任監査法人、太陽グラントソントン税理士法人、太陽グラントソントン・アドバイザーズ株式会社、太陽グラントソントン株式会社、太陽グラントソントン社会保険労務士法人、太陽グラントソントン・アカウンティングサービス株式会社

URL：<https://www.grantthornton.jp/>

<太陽グラントソントンが提供する事業領域>

太陽グラントソントンは、Grant Thorntonの加盟事務所として世界水準の会計コンサルティング業務を提供します。監査・保証業務、IPOサービス、内部統制、MAトランザクションサービス、IFRSアドバイザーサービス、国際/国内税務、移転価格税制コンサルティング、事業承継、財団法人支援、外資系企業に対するコーポレートサービス、労働法務コンサルティング、海外進出支援、財務・業務管理システム導入・運用

コンサルティング

### Grant Thornton

監査・保証業務、税務関連業務、アドバイザリーサービスを提供している相互に独立した会計事務所およびコンサルティング会社から構成される世界有数の国際組織です。それぞれに独立した世界各地のメンバーファームが、成長への潜在的な能力の扉を開くビジネスパートナーとして、ダイナミックな組織にサービスを提供しています。世界 150 カ国以上、73,000 人以上の従業員が、クライアント、そして私たちが住み働く地域社会に対して、変化をもたらすサービスの提供に重点的に取り組んでいます。

本部：英国ロンドン Global CEO：Peter Bodin

<本件に対する問い合わせ先>

太陽グラントソントン マーケティング・コミュニケーション 担当 田代知子

TEL：080-4156-3706（直通） FAX：03-5770-8820 email：mc@jp.gt.com