

報道関係各位

## 太陽グラントソントン

PRESS  
RELEASE

### 中堅企業の「女性経営幹部」に関する世界35カ国同時調査を発表

太陽グラントソントンは、2014年8月20日～11月20日に実施した非上場企業を中心とする中堅企業経営者の意識調査の結果を公表した(従業員数100人～750人)。この調査は、グラントソントン加盟主要35カ国が実施する世界同時調査の一環である。

- ・日本の中堅企業における「経営幹部の女性比率」は8%で、35カ国中最下位。
- ・世界35カ国の「経営幹部の女性比率」の平均は22%で調査開始以来、長期的に停滞。
- ・女性の管理職昇進の障害として「家庭」が大きな要因と認識される。

経営幹部の女性比率  
(矢印は初回調査からの変化)

	ロシア	40	↑
	グルジア	38	→
	ポーランド	37	↑
	ラトビア	36	↓
	エストニア	35	↓
	リトアニア	33	↓
	フランス	33	↑
	アルメニア	29	↑
	スウェーデン	28	↑
	南アフリカ	27	↓
	タイ	27	↓
	ギリシャ	27	↑
	イタリア	26	↑
	トルコ	26	↑
	スペイン	26	↑
	カナダ	25	→
	フィンランド	25	↓
	中国	25	↓
	アイルランド	24	↑
	シンガポール	23	↓
	メキシコ	23	↓
	マレーシア	22	↓
	英国	22	↑
	オーストラリア	22	↓
	米国	21	↑
	ナイジェリア	21	→
	インドネシア	20	↓
	ニュージーランド	19	↓
	オランダ	18	↑
	ボツワナ	16	↓
	アルゼンチン	16	↓
	ブラジル	15	↓
	インド	15	↑
	ドイツ	14	↓
	日本	8	↑

世界35カ国の中堅企業経営者に、「自社の経営幹部(※1)の女性比率」について尋ねたところ、全調査対象国の平均は22%となり、2013年及び2014年の調査結果(共に24%)から僅かに低下する結果となった。調査を開始した2004年(19%)に比べると増加はしているものの、11年間の全調査期間(全8回の調査)に渡って、経営幹部における女性比率の平均が、常に4分の1未満という結果となった。

#### 日本の「経営幹部の女性比率」は8% 2004年の調査開始から8回連続で対象国中最下位

日本の中堅企業における「経営幹部の女性比率」は8%で2004年(9%)から微減、調査対象国中唯一の1桁の数字となった。また、調査を開始した2004年の女性比率も今回と同じ8%であり、さらに過去の全調査において日本は8回連続で最下位となっていることから、日本の中堅企業においては女性の経営参加の点でほとんど改善が進まず、世界から大きく遅れをとっていることが明らかになった。

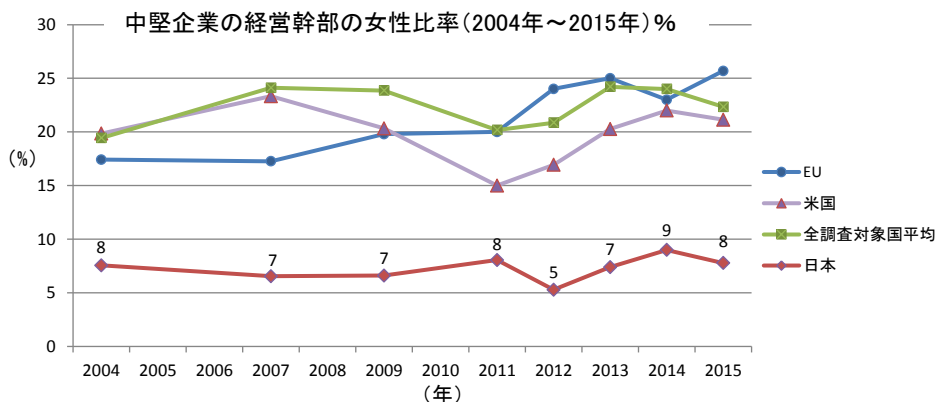
逆に経営幹部に一人も女性がいない日本の中堅企業は66%に達し、全調査対象国の中で最も高い結果となった。

#### 大企業の女性活用の法整備を進めるフランスとスペインでは、 中堅企業の女性活用にも好影響

国、地域別に見ると「経営幹部の女性比率」が今回最も高かったのはロシア(40%)で、グルジア(38%)、ポーランド(37%)が続いた。その他主要国では、中国が25%、英国が22%、米国が21%などとなった。

また、EUの平均は26%となり2004年の調査結果(17%)と比較すると、着実な改善傾向が見られた。特に大企業に対する女性活用の法整備(※2)が進んだフランスとスペインでは、本中堅企業への調査でも、それぞれ33%と26%へと顕著な改善が見られた(2014年調査ではフランス24%、スペイン22%)。

一方、ドイツは調査対象国中、日本に次いで女性比率の低い結果となった(14%)。ドイツは製造業が強いなど、先進国の中で日本と経済構造が類似していると言われており、今後ドイツがどのような施策を選択し、それが成果としてどのように現れるかが、日本にとっても参考になると考えられる。



## クォータ制導入、日本の中堅企業は消極的

「上場企業において取締役会や常務会における女性の比率を割り当てるクォータ制が導入されるとしたら、どう思われますか」という質問に対しては、「賛成する」という回答が全調査対象国の平均で47%となり、全体として半数近い経営者が肯定的であることが分かった。

国別にみると、ボツワナが93%と最も支持率が高く、メキシコ(74%)、トルコとマレーシア(共に70%)が続いた。一方最も支持率が低かったのは、リトアニア(8%)で、これに日本(12%)、ラトビア(15%)、ロシア(16%)が続いた。

「経営幹部の女性比率」との相関を見ると、今回経営幹部の女性比率の高かったロシア(経営幹部の女性比率40%)やラトビア(同36%)、リトアニア(同33%)がクォータ制導入の支持が低いのに比べ、同女性比率の低かったボツワナ(同16%)が最も高い支持率を示し、同様に女性比率の低いブラジル(同15%)も61%がクォータ制を支持するなど、一部の国では現状の改善策としてクォータ制に期待している様子が見えられた。ただし、経営幹部の女性比率が最も低い日本は、クォータ制導入の支持率においても調査国中2番目に低いことが明らかになった。

## 女性の管理職昇進の障害として家庭が大きな要因に 「男女の性差による偏見」は男女で認識にずれ

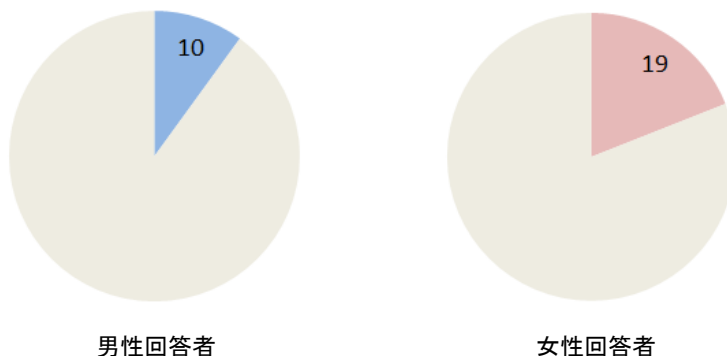
「貴社の組織において、女性の管理職への昇進で障害となっていることは、何だと思われますか」という質問に対しては、「子供の養育」と「その他家族への義務や責務」を合わせた回答が、全調査対象国の平均で44%に達し、家庭が女性の管理職への昇進に大きく関わっていると考えられていることが分かった。

また12%が選択した「男女の性差による偏見」について男女別の内訳を見てみると、女性の19%が同意しているのに対し、男性は約半分の10%となっており、男女で偏見に対する認識に大きなずれがあることが明らかになった。

女性の管理職への昇進で障害となっていると思われること (%)  
全調査対象国35カ国平均、10の選択肢から選択(複数回答可)

子供の養育	昇進に意欲的な女性の欠如	その他家族への義務や責務	候補者のスキル不足	女性に対する十分なサポートができない体制	先例となるような女性の欠如	男女の性差による偏見	法整備もしくは社内環境	障害となるようなことはない
23	22	21	19	15	14	12	5	44

女性の管理職への昇進で障害となっていることとして  
「男女の性差による偏見」を選択した人の男女内訳 (%)  
(全調査対象国35カ国平均)



※1: 本質問の経営幹部には、以下が含まれます。最高経営責任者(CEO)/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、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。

※2: フランスとスペインでは、上場企業や大企業を対象に、取締役等に一定以上の女性比率を求める取締役クォータ制を導入。

## 中堅企業の「女性経営幹部」に関する世界35カ国同時調査 コメント

東洋大学社会学部助教  
榊原 圭子

調査結果では、日本の中堅企業における経営幹部の女性比率8%と、調査参加国中最下位であることが示された。世界に比べると、確かに日本はかなり遅れを取っている。しかし日本国内で比べると、大企業よりもその比率は高い。森川(2014)<sup>1</sup>によると、従業員数5000名以上の企業における女性役員比率は2.6%であり、従業員規模が小さくなるほど女性役員比率は高く、従業員規模300~999名の企業においては7.6%である。本調査の結果はこれに近い。

企業属性と女性役員比率との関連性については、オーナー経営企業や創業が浅い若い企業で女性役員比率が高く、子会社、上場企業、労働組合のある企業は女性役員が少ない傾向があることが報告されている。これを森川は、「歴史の長い上場大企業やその子会社では女性が役員になるのが難しい傾向があること、オーナー経営企業において妻・娘といった創業家族の女性が役員に就く場合が多く、その中で親族継承によって社長に就任する女性もいること、また、従業員規模に関わらず若い企業ほど女性の活躍の機会が多いことが示された」と説明している。

ここから、女性役員がいる中堅企業は、創業家族の女性が役員に就くというパターンだけでなく、創業が浅い若い企業において能力が評価された女性が役員に就く、というパターンがあることがわかる。

新興の若い企業は、事業の継続、拡大、安定が課題であり、性別に関らず能力のある人材を活用する必要があり、とくにグローバル化を含め厳しい経営環境にある中堅企業では、女性の活用が必須であると言える。こうした企業で継続的に女性役員を輩出していくためには、出産・育児などにより退職する女性社員を極力出さないこと、そして彼女らの能力を開発することが重要であることは言うまでもない。

今回の調査で「貴社の組織において女性の管理職への昇進で障害となっていることは何だと思われますか」の質問に対し、「子供の養育」「その他家族への義務や責務」を合わせた回答がグローバル平均で44%に達し、日本では39%が「子供の養育」、22%が「その他家族への義務や責務」と回答していた。中堅企業においても育児や介護の負担が女性社員の昇進を阻む大きな要因になっているのである。

近年、多くの企業が両立支援の制度を導入し、育児中の社員が継続して勤務できるような体制を取りつつある。しかし重要なのは制度の有無ではなく、その運用の要である上司の理解である。大企業では粘土層、つまり、伝統的なサラリーマン社会における男性中心主義から抜け切れず、女性活用やワークライフバランスを受け入れようとしない上司が存在するために、両立支援制度が活用されず、女性活用が進まないという実態がある。一方若い企業では、そこで働く従業員も若く、育児に関する社員は男女ともに多いため、仕事と育児の両立は皆の問題である。このことから、大企業よりも両立支援的な企業文化を醸成しやすいと考えられよう。

能力開発については、中堅企業では大企業のような「研修」をする余裕はないと言われる。しかし、真の意味での能力開発はそうしたoff-the-job trainingではなく、実際に仕事を通して学ぶon-the-job trainingである。責任ある仕事を女性に積極的に任せ、様々な経験をさせることで、彼らの能力を開発する。それにより、会社の利益に貢献できれば自分の成長を実感でき、モチベーションも高まる。こうした魅力ある企業は、能力ある人材を惹きつけ、そこで活躍する女性はさらに増えていく。中堅企業で女性が活躍できる可能性は決して小さくない。

### 榊原 圭子

慶應義塾大学法学部政治学科卒業

三和銀行（現三菱東京UFJ銀行）入行、エグゼクティブサーチ会社、コミュニケーションコンサルティング会社などを経て、東京大学大学院医学系研究科に進学。2013年博士課程修了。博士（保健学）、修士（公衆衛生学）。

現在、東洋大学社会学部助教、日本女子大学現代女性キャリア研究所客員研究員。

働く女性のストレスと健康、女性のキャリア発達、学生のキャリア支援に関する研究を行っている。

<sup>1</sup>森川 正之(2014).女性・外国人取締役はどのような企業にいるのか? -サーベイデータによる分析-. RIETI Discussion Paper Series 14-J-025.

## 中堅企業の「女性経営幹部」に関する世界35カ国同時調査－概要

- 実施期間： 日本:2014年8月20日～11月20日、インターナショナル:2014年8月～11月  
参加国数： 35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、ニュージーランド、シンガポール、タイ  
(EU加盟国) エストニア、フランス、ドイツ、ギリシャ、アイルランド、イタリア、ラトビア、リトアニア、オランダ、ポーランド、スペイン、スウェーデン、英国、フィンランド  
(北中南米) 米国、カナダ、アルゼンチン、ブラジル、メキシコ  
(その他)トルコ、ロシア、グルジア、アルメニア、ボツワナ、南アフリカ、ナイジェリア
- 調査対象： 5,404名の世界の中堅企業ビジネスリーダー、または経営トップ
- 調査実施会社： 日本では株式会社日経リサーチが日本国内における調査を実施。35カ国同時調査の一貫性保持のため、国際的な調査会社であるExperian Business Strategies Limited が取りまとめを行った。
- 調査方法： 日経リサーチ社所有の事業所データベースから、従業員数100～750人の全国の中堅・中小企業(上場および非上場)をランダムに2,000社抽出し、郵送によるアンケート調査を実施。355社の回答を得た。なお景況感の算出には355社の回答の中から、製造業(48社)、建設業(24社)、卸小売業(24社)、サービス業(54社)合計150社のデータを使用。  
※調査エリア: 全国(2011年3月11日の東日本大震災により発生した東京電力福島第一原発事故の立ち入り制限区域となっている福島県内一部市町村を除く)
- 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。
- Grant Thornton International Ltd (GTIL)では「中堅企業経営者の意識調査」の回答1件につき、2米ドルをユニセフ(UNICEF)に寄付している。2014年度調査では、30,950米ドルをユニセフに寄付金した。

Grant Thorntonは、1992年にヨーロッパの中堅・中小企業に関する年次調査「European Business Survey」を開始。2002年から、日本を含むヨーロッパ以外の中堅・中小企業(日本では従業員数500名未満)を調査対象に加えた「International Business Report」(IBR)として年次調査を実施。2010年11月～12月調査以降は、調査対象を中堅企業経営者(日本では従業員数100～750人)とし、四半期ごとに調査結果を公表している。

### 太陽グラントソントン

- 所在地： 東京都港区北青山1-2-3 青山ビル9F
- 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
- URL： [www.grantthornton.jp](http://www.grantthornton.jp)

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。

#### <太陽グラントソントンが提供する事業領域>

監査・保証業務、IPOサービス、内部統制、M&Aトランザクションサービス、IFRS アドバイザリーサービス、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130カ国以上、40,000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  
TEL:03-5770-8829(直通) FAX:03-5770-8820 email: mc@jp.gt.com

© 2015 Grant Thornton Japan. All rights reserved.

'Grant Thornton' refers to the brand under which the Grant Thornton member firms provide assurance, tax and advisory services to their clients and/or refers to one or more member firms, as the context requires. Grant Thornton Japan is a member firm of Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL and the member firms are not a worldwide partnership. GTIL and each member firm is a separate legal entity. Services are delivered by the member firms. GTIL does not provide services to clients. GTIL and its member firms are not agents of, and do not obligate one another and are not liable for one another's acts or omissions.

経営幹部の女性比率(%)

	2015	2014	2013	2012	2011	2009	2007	2004	長期平均
アルゼンチン	16	25	18	20	18	17			19
アルメニア	29	35	23	27	23	29			28
オーストラリア	22	22	22	24	27	23	22	22	23
ボツワナ	16	32	32	39	32	25	31		30
ブラジル	15	22	23	27	24	29	42		26
カナダ	25	23	27	25	28	28	19	22	25
中国	25	38	39	25	34	31	32		32
エストニア	35	37	40						37
フィンランド	25	29	24	27	25	23			26
フランス	33	24	26	24	21	18	21	21	23
グルジア	38	35	37	38	40				38
ドイツ	14	14	31	13	11	17	12	16	16
ギリシャ	27	29	30	21	30	23	21	22	25
インド	15	14	19	14	9	15	14	12	14
インドネシア	20	41							31
アイルランド	24	23	21	21	19	22	21	16	21
イタリア	26	30	24	36	22	21	14	18	24
日本	8	9	7	5	8	7	7	8	7
ラトビア	36	41	43						40
リトアニア	33	39	40						37
マレーシア	22	25	26	28	31	31	23		27
メキシコ	23	28	23	18	19	31	20	27	24
オランダ	18	10	11	18	16	15	13	9	14
ニュージーランド	19	31	28	28	32	27	24	31	28
ナイジェリア	21								21
ポーランド	37	34	48	30	31	32	23	36	34
ロシア	40	43	31	46	36	42	34	42	39
シンガポール	23	23	27	23	30	28	21	23	25
南アフリカ	27	26	28	28	27	28	29	26	28
スペイン	26	22	21	24	22	21	17	14	21
スウェーデン	28	26	27	23	27	22	22	18	24
タイ	27	38	36	39	45	38	39		37
トルコ	26	25	30	31	25	29	17	20	25
英国	22	20	19	20	23	21	19	18	20
米国	21	22	20	17	15	20	23	20	20
APAC 平均	20	25	29	19	24	25			24
BRICs 平均	24	32	28	26	27	30			28
EU 平均	26	23	25	24	20	20	17	17	22
G7 平均	21	21	21	18	16	19			19
35 カ国平均	22	24	24	21	20	24	24	19	22

Source: Grant Thornton IBR 2015

経営幹部に「女性がいない」と回答した比率(%)

日本	66
ドイツ	59
ブラジル	57
アルゼンチン	49
メキシコ	48
オランダ	47
ボツワナ	45
インドネシア	42
ナイジェリア	41
イタリア	40
インド	39
ニュージーランド	37
カナダ	36
エストニア	33
タイ	32
英国	31
スペイン	31
フィンランド	30
ラトビア	30
マレーシア	30
リトアニア	29
オーストラリア	28
アイルランド	28
トルコ	27
アルメニア	26
中国	25
南アフリカ	23
米国	21
グルジア	20
スウェーデン	19
フランス	19
ギリシャ	18
シンガポール	18
ポーランド	14
ロシア	11
APAC 平均	36
BRICs 平均	29
EU 平均	36
G7 平均	33
35 力国平均	32

Source: Grant Thornton IBR 2015

上場企業において取締役会や常務会等における女性の比率を割り当てるクォータ制に「賛成」と回答した比率(%)

	2015	2014	2013
アルゼンチン	66	60	64
アルメニア	22	22	58
オーストラリア	49	36	41
ボツワナ	93	84	80
ブラジル	61	65	57
カナダ	40	36	42
中国	56	85	72
エストニア	21	6	18
フィンランド	17	15	14
フランス	40	50	49
グルジア	59	59	52
ドイツ	26	38	28
ギリシャ	50	58	58
インド	58	64	44
インドネシア	27	35	
アイルランド	43	31	37
イタリア	65	51	49
日本	12	22	17
ラトビア	15	13	25
リトアニア	8	13	22
マレーシア	70	62	59
メキシコ	74	77	65
オランダ	44	47	52
ニュージーランド	40	38	44
ナイジェリア	33		
ポーランド	25	35	40
ロシア	16	36	13
シンガポール	57	56	53
南アフリカ	48	52	60
スペイン	52	36	33
スウェーデン	20	23	26
タイ	68	55	68
トルコ	70	71	76
英国	39	35	33
米国	56	30	31
APAC 平均	45	57	53
BRICs 平均	52	72	41
EU 平均	39	41	33
G7 平均	44	33	34
35 カ国平均	47	45	37

Source: Grant Thornton IBR 2015

管理職として、職位確保のために行った人脈作り(%)

	異業種交流/イベント・会議参加	就業時間後の飲み会	朝食・ランチミーティング	文化・スポーツ交流イベント	正式な商談	SNSのネットワーキング	分からない
アルゼンチン	22	9	18	10	54	18	13
アルメニア	7	1	0	1	17	5	76
オーストラリア	41	13	15	14	60	30	19
ボツワナ	37	4	0	2	66	13	6
ブラジル	13	11	17	10	55	27	21
カナダ	19	8	12	9	36	11	50
中国	55	40	28	41	51	28	11
エストニア	2	0	2	0	55	2	41
フィンランド	4	7	2	2	7	4	85
フランス	7	6	12	8	28	12	56
グルジア	7	0	1	3	8	2	79
ドイツ	23	20	17	15	48	17	36
ギリシャ	16	14	16	24	78	27	15
インド	31	5	13	20	81	16	10
インドネシア	40	30	23	19	27	22	25
アイルランド	15	11	10	6	44	18	42
イタリア	18	4	7	5	39	11	42
日本	53	40	8	12	44	4	24
ラトビア	33	13	20	26	37	14	40
リトアニア	15	8	11	12	38	11	54
マレーシア	39	15	28	28	60	35	16
メキシコ	32	10	13	15	47	19	6
オランダ	29	12	14	19	37	32	32
ニュージーランド	31	20	15	17	60	18	18
ナイジェリア	58	28	34	32	55	25	20
ポーランド	34	24	13	21	36	14	8
ロシア	23	15	19	19	62	23	26
シンガポール	35	18	18	18	58	30	22
南アフリカ	14	8	11	11	42	17	44
スペイン	45	20	42	24	81	32	5
スウェーデン	20	5	14	4	18	23	49
タイ	41	23	20	18	50	49	4
トルコ	39	45	40	46	86	36	0
英国	16	14	13	12	28	17	56
米国	52	19	18	26	56	26	16
APAC 平均	50	33	21	28	52	22	15
BRICs 平均	42	29	24	31	56	26	14
EU 平均	20	12	15	12	39	17	42
G7 平均	39	19	15	18	48	19	28
35カ国平均	39	21	18	22	51	22	23

Source: Grant Thornton IBR 2015



現在の管理職の任務遂行のために取得した資格や受講した研修(%)

	学位 (MBA や PhD の取得)	職業資格 (弁護士、公認会計士など)	技能資格 (IT、プロジェクト管理など)	その他研修 (リーダーシップなど)	その他	受講したことはない	分からない
アルゼンチン	40	31	20	16	4	25	0
アルメニア	8	18	1	37	9	34	11
オーストラリア	39	40	15	28	7	23	2
ボツワナ	9	11	18	13	2	56	0
ブラジル	46	25	19	18	1	25	0
カナダ	26	41	17	28	2	36	0
中国	41	54	40	40	5	15	2
エストニア	18	31	7	30	17	31	3
フィンランド	21	6	10	35	6	35	4
フランス	13	11	7	9	1	70	1
グルジア	34	35	21	38	4	28	0
ドイツ	43	53	49	43	3	15	1
ギリシャ	25	37	10	36	10	34	0
インド	43	35	25	17	2	15	0
インドネシア	30	43	30	27	11	16	3
アイルランド	15	32	12	17	2	46	0
イタリア	15	22	11	35	0	37	0
日本	3	5	10	61	6	29	1
ラトビア	39	41	26	46	5	19	0
リトアニア	22	17	12	34	1	41	1
マレーシア	22	37	23	40	4	32	0
メキシコ	25	45	20	24	1	11	2
オランダ	21	24	2	5	2	50	0
ニュージーランド	27	26	16	23	1	41	0
ナイジェリア	53	59	45	43	14	7	1
ポーランド	72	22	8	53	3	6	0
ロシア	4	8	7	31	11	48	1
シンガポール	33	24	22	29	1	29	0
南アフリカ	39	34	11	28	7	33	1
スペイン	27	12	32	24	19	48	0
スウェーデン	22	7	1	22	4	46	8
タイ	20	18	19	31	11	32	2
トルコ	22	45	50	60	53	12	0
英国	16	33	10	19	2	49	0
米国	52	30	17	40	6	17	1
APAC 平均	31	38	28	40	5	20	2
BRICs 平均	37	42	31	33	5	21	2
EU 平均	25	27	19	27	4	41	1
G7 平均	36	28	17	38	5	27	1
35 カ国平均	35	32	22	35	6	26	1

Source: Grant Thornton IBR 2015

女性管理職の昇進で障害となっていると思われること(%)

	子供の養育	その他家族への義務・責務	候補女性のスキル不足	昇進に意欲的な女性の欠如	女性管理職のロールモデルがない	女性に対してサポート体制が整っていない	性差による偏見	法整備もしくは社内環境	障害となるようなことはない	分からない
アルゼンチン	32	18	6	6	6	8	16	5	57	0
アルメニア	3	3	2	0	1	0	0	0	63	34
オーストラリア	9	10	29	20	15	15	9	3	42	3
ボツワナ	11	11	13	7	3	9	10	6	69	0
ブラジル	11	7	13	9	3	9	18	2	62	1
カナダ	18	19	24	35	20	11	10	2	41	2
中国	41	37	16	15	7	19	8	7	36	4
エストニア	4	2	5	10	3	2	5	13	69	8
フィンランド	0	12	8	10	0	0	0	0	90	0
フランス	9	9	10	8	7	3	13	6	65	1
グルジア	1	1	2	0	0	0	0	0	97	1
ドイツ	41	18	30	48	19	26	22	2	24	0
ギリシャ	26	20	30	22	16	21	16	4	42	0
インド	19	24	14	16	14	19	11	10	49	2
インドネシア	45	31	23	26	17	22	18	15	25	0
アイルランド	22	25	27	38	23	22	11	6	27	1
イタリア	18	11	15	18	4	11	6	3	56	0
日本	39	22	36	54	30	17	4	8	11	2
ラトビア	11	4	21	12	13	3	4	3	57	3
リトアニア	3	1	14	2	0	0	0	1	79	2
マレーシア	30	36	27	30	29	18	20	11	41	1
メキシコ	29	13	11	12	6	10	7	4	55	1
オランダ	24	6	24	35	11	6	5	1	45	0
ニュージーランド	13	10	17	23	10	9	7	1	55	1
ナイジェリア	41	25	30	30	16	19	23	6	38	1
ポーランド	35	26	4	16	8	10	7	11	37	1
ロシア	13	11	7	7	1	2	7	2	63	8
シンガポール	24	30	26	32	23	25	10	5	38	2
南アフリカ	11	21	39	35	25	29	28	10	35	1
スペイン	34	21	19	21	12	17	19	4	42	1
スウェーデン	8	5	14	15	9	6	7	2	64	5
タイ	7	9	26	15	12	13	10	11	45	7
トルコ	19	7	19	16	22	7	3	9	64	0
英国	16	14	23	32	17	11	16	2	43	2
米国	10	23	17	20	17	17	14	4	49	1
APAC 平均	35	29	22	25	15	18	8	8	32	3
BRICs 平均	31	28	14	13	7	16	9	6	45	4
EU 平均	22	14	19	26	12	13	14	3	47	1
G7 平均	18	20	21	28	17	15	13	4	43	1
35 カ国平均	23	21	19	22	14	15	12	5	44	2

Source: Grant Thornton IBR 2015