お問い合わせ
株式会社 日本総合研究所 広報部
電話： (03) 6896-1601
メール： webmaster@jri.co.jp
東京都品川区東五反田2丁目18番1号
大崎フォレストビルディング 〒141-0022
https://www.jri.co.jp/

日本総研ニュースレター

2023年10月号 第183号

取締役会のジェンダーバランス —— 2
～2030 年までに女性役員比率 30%～
リサーチ・コンサルティング部門 シニアマネジャー 綾 高徳

経済・政策レポート —— 3
レポート
定期刊行物

トピックス —— 5
ニュースリリース

次世代の国づくり

Copyright (C) 2023 The Japan Research Institute, Limited. All rights reserved.

取締役会のジェンダーバランス
～2030 年までに女性役員比率 30%～

リサーチ･コンサルティング部門　シニアマネジャー　綾 高徳

女性役員の選任を進める東証

後から振り返ってみれば、2023 年はわが国にとって取締役会のジェンダーバランスの実現に向けて踏み出したスターティングイヤーとなるのかもしれない。

大きな推進力になると期待されるのが、6 月に政府（男女共同参画推進本部）が発表した『女性活躍・男女共同参画の重点方針 2023 』である。以下 3 点を軸に、プライム上場企業の女性役員比率に数値目標を努力義務として設定し、引き上げを図るプランとなっている。

- 2025 年を目途に、女性役員を 1 名以上選任する
- 2030 年までに、女性役員の比率を 30%以上とする
- 上記目標の達成に必要な行動計画の策定を推奨する

東京証券取引所では、2023 年中にこの方針を上場規則に取り込む方針を明らかにしている。努力義務とされるものの、プライム上場企業にとっては「必達」の経営テーマとして扱われることが予想される。

女性役員の増加は市場にも企業にも必要

女性役員比率が低いことによる本質的な経営リスクとしては、取締役会の多様性が低いことに起因する経営判断や組織運営上のパフォーマンス低下が挙げられる。また、機関投資家の投資判断や総会での議決権行使行動へのネガティブな影響のほか、印象低下が引き起こす各種競争力低下（例えば採用応募者の減少など）も考えられる。

また、政策論として今回の政府方針を捉えると、上場企業として公開市場でプレーする前提として、取締役会の多様性を求めるものと理解できる。プライム市場そのものが社会的公正を体現するルールを有することで、国際的取引市場としての魅力を増し、ひいてはそこに上場する企業価値向上につながる一連の戦略ストーリーを見て取れる。

まだ遠い「2030 年目標」

日本総研では、プライム上場企業 1,820 社における女性役員の選任状況（2023 年 4 月 1 日時点）を調査した。本調査によるとプライム市場では総役員数 20,341 人のうち女性役員は 2,760 人（女性役員比率 13.6%）、うち社内役員は 303 人（女性役員のうち社内役員である比率 11.0%）、社外役員は 2,457 人（同 89.0%）であった。

これを 2025 年目標の「女性役員 1 名以上」という基準で見ると、未達の会社は 200 社で、プライム上場企業の 11.0%を残すまでであった。一方、2030 年目標の「女性役員比率 30%以上」となると 1,743 社が未達であり、つまり 95.8%のプライム上場企業に対策が必要な結果となった。

女性役員の増加を図るカギ

プライム上場企業全体で女性役員比率 30%を達成することを、現在の総役員数を前提として概算すると、女性役員を 3,342 人増やし、6,102 人という現在の 2.2 倍以上の規模にする必要がある。これだけの人数を内部・外部労働市場から獲得するには、基本的に社外役員とするのが現実的な対応と考えられる。社内役員とするには、女性の候補者母集団が小さく育成・キャリア形成にも時間を要するうえ、順番待ち男性候補者のジェラシー問題もあり、急速な増加は見込めないからである。

また、女性役員の場合は、複数の会社を兼務することが非常に多い。プライム市場では女性役員のうち 516 人が兼務者であり、女性役員全体の 25.0%に上る。これは男性役員の兼務者 6.7%の 3.7 倍以上であり、スタンダード市場も含めた外部労働市場で、女性社外役員の需要が既にひっ迫していることがうかがえる。

地方の状況はさらに厳しく、女性役員比率が関東・関西圏の 2 分の 1 以下にとどまる県もある（本社所在地ベースの集計）。筆者が出席した地方企業の指名報酬委員会でも「現在は地元や所縁のある方にお願いできているが、それも限界。今後、都市部でスキルを持つ方にお願いしなければならなくなった場合、どのようにお願いするのか、また処遇や環境整備などを検討する必要がある」といった意見が出されるようになった。

結局、各企業が取るべき施策は、「社内役員候補者の層を厚くすること」「社外役員候補者の発掘に注力すること」「安心して引き受けてもらえる処遇および環境整備を推進すること」である。政府が求める行動計画に落とし込み、指名報酬委員会で協議しながら着実に進めていくことが求められる。

綾 高徳（Takanori Aya）
2003 年 北海道大学大学院経済学研究科修了。コンサルティングファームを経て、2007 年㈱日本総合研究所に入社。役員の指名・報酬、取締役会の構造改革に関する研究およびコンサルティング業務に従事。博士（産業関係学）。

Copyright (C) 2023 The Japan Research Institute, Limited. All rights reserved.

経済・政策レポート

（2023 年 9 月 1 日～2023 年 9 月 30 日）

レポートの全文は、原則的に全て日本総研ホームページ（https://www.jri.co.jp/）の“経済・政策レポート”内に掲載されています。

レポート

リサーチ・アイ

（ホームページ： 経済・政策レポート＞リサーチ・アイ）

関西のインバウンド需要拡大に向けた課題
―大阪・京都以外への分散・周遊が鍵に―

（調査部 関西経済研究センター 副主任研究員 西浦瑞穂／2023 年 9 月 1 日）

関西では、中国人観光客の回復でインバウンド需要拡大に弾みがつく可能性。先進各国との比較では関西の観光産業にはなお拡大余地あり。一方、さらなる需要の取り込みには、大阪と京都に集中している外国人旅行者の周遊・分散を促すことが不可欠。

4～6 月期法人企業統計の評価と 2 次 QE 予測

（調査部 マクロ経済研究センター 研究員 後藤俊平／2023 年 9 月 1 日）

わが国企業の 4～6 月期の経常利益は 2 四半期連続の増益。一方、設備投資は非製造業を中心に減少。4～6 月期の実質 GDP（2 次 QE）は、設備投資と公共投資の下振れにより、1 次 QE から下方改定される見込み。

2024 年の関西を訪れる外国人旅行者数は 1,400 万人と予想
―関西府県では、観光消費単価の引き上げが急務―

（調査部 関西経済研究センター副所長 藤山光雄／2023 年 9 月 5 日）

関西を訪れる外国人観光客は、2024 年には 1,400 万人に達する見込み。関西では、外国人観光客の訪問率は相対的に高い一方、消費単価が低い府県が多く、質の向上を重視した取り組みが不可欠。

日本経済予測：23 年度+2.1％、24 年度+1.2％
―リバウンド需要が当面の景気回復のけん引役に―

（調査部 マクロ経済研究センター 研究員 北辻宗幹／2023 年 9 月 8 日）

先行きを展望すると、当面はコロナ禍からのリバウンド需要がけん引する形で、わが国の景気は回復する見通し。2023、24 年度の実質 GDP 成長率は、ゼロ％半ばの潜在成長率を上回る伸びが続く見通し。

日銀短観（9 月調査）予測
―自動車生産の回復やインバウンド需要が景況感を下支え―

（調査部 研究員 内村佳奈子／2023 年 9 月 13 日）

日銀短観 9 月調査では、全規模・全産業の業況判断 DI は小幅に改善する見通し。非製造業ではインバウンド需要の堅調な回復により景況感の改善が続く一方、製造業では世界的な財需要の低迷を背景に業況判断 DI は横ばいで推移する見通し。

欧州による炭素国境調整措置（CBAM）の始動とわが国への示唆
～製品単位の排出量管理が重要に～

（調査部 主任研究員 大嶋秀雄／2023 年 9 月 21 日）

本年 10 月、EU は、気候変動対応が不十分な輸入品に課金をする炭素国境調整措置（CBAM）を始動。CBAM は炭素価格が機能するために必要な仕組み。WTO 規則との整合性等が求められるが、EU が先行事例となれば、各国で炭素価格が導入されるなか、CBAM 導入も拡大する可能性。わが国企業においては製品単位の排出量管理や排出削減が重要に。

低失業率でも弱まる米国の賃上げ圧力
―求人の減少、雇用のミスマッチ改善、労働供給の増加が背景―

（調査部 研究員 桛野裕貴／2023 年 9 月 21 日）

米国では、失業率が低いにもかかわらず、賃金の伸びが鈍化。背景として、求人の減少、雇用のミスマッチ改善、労働供給の増加が指摘可能。今後もこうした動きが続くことで、失業率の急騰を伴わずに賃金上昇率は低下が続く見通し。

Copyright (C) 2023 The Japan Research Institute, Limited. All rights reserved.

東証カーボンクレジット市場の始動と今後の課題
～J クレジット創出支援や海外クレジット活用で取引可能なクレジットの増強を～

（調査部　主任研究員　大嶋秀雄／2023 年 9 月 25 日）

本年 10 月、東証はカーボンクレジット市場を開設し、政府が認証する J クレジットの市場取引を開始。カーボンクレジットの取引の透明性向上や売買手続きの簡素化にはつながるものの、J クレジットの発行量は少なく、22 年 9 月から行われた実証事業では取引不成立が頻発。取引可能なクレジットの増強が急務。

リサーチ・フォーカス

（ホームページ：　経済・政策レポート＞リサーチ・フォーカス）

金融システムの安定性向上に求められる金融機関の内部管理・収益力強化
～スイス大手行 Credit　Suisse の救済買収から学ぶべき教訓～

（調査部　金融リサーチセンター　主任研究員　谷口栄治／2023 年 9 月 8 日）

スイス大手行 UBS による Credit　Suisse の救済買収の背景には、Credit Suisse の経営上の問題が存在。わが国金融セクターが学ぶべき教訓としては、外形的な財務指標を過信せず、本業の収益性や内部管理について不断の改革と冷静な検証を行うことの重要性が示唆される。

わが国の国際金融センターとしての評価向上に向けた都市間連携のあり方

（調査部　金融リサーチセンター　主任研究員　野村拓也／2023 年 9 月 14 日）

わが国都市の国際金融センターとしての相対的評価を高めるには、国内外の「都市間連携」に積極的に取り組むことが必要。政府当局と国内都市が参加する会議体を通じた国内都市間連携を推進するとともに、多国間・2 カ国間の国際都市間連携にもバランスよく取り組むことが不可欠。

キャリアアップ助成金が「年収の壁」解消策なのか？

（理事　西沢和彦／2023 年 9 月 19 日）

パート主婦（夫）の年収が一定額を超えると、可処分所得が大きく減少するため、その手前で就労調整が図られる「年収の壁」問題に対し、政府はキャリアアップ助成金を用いて解消を図るとしている。得られる情報は限られているものの、本稿はその評価を試みた。

ビューポイント

（ホームページ：　経済・政策レポート＞ビューポイント）

米国の反 ESG 運動はサステナブルか？

（調査部　主席研究員　森口善正／2023 年 9 月 13 日）

米国で共和党が中心となって反 ESG 運動を活発化させている。反 ESG 運動は一過性のものではなく、その底流には米国社会の分断現象があり、中期的に継続する可能性が大きい。企業や金融機関には、より長期的視野に立った対応が求められる。

深刻化する人手不足とその打開策
―現場 AI 活用とダイバーシティ―に鍵、女性・シニア活躍で 15％の不足緩和効果―

（調査部　客員研究員　山田久／2023 年 9 月 20 日）

足元の人手不足の背景は、女性・高齢者の未活用労働力の就労が促進され、労働供給制約の天井に近くなってきたこと。女性・シニアのコア人材化・戦略人材化を進めれば 15％の人手不足緩和効果。AI 等デジタル技術の導入も有効だが、人と技術の融合の観点から現場労働分野で進めることが重要。

定期刊行物

日本経済展望 ＜2023 年 9 月＞
（ホームページ：　経済・政策レポート＞日本経済展望）

米国経済展望 ＜2023 年 9 月＞
（ホームページ：　経済・政策レポート＞米国経済展望）

欧州経済展望 ＜2023 年 9 月＞
（ホームページ：　経済・政策レポート＞欧州経済展望）

中国経済展望 ＜2023 年 10 月＞
（ホームページ：　経済・政策レポート＞中国経済展望）

為替相場展望 ＜2023 年 9 月＞
（ホームページ：　経済・政策レポート＞為替相場展望）

原油市場展望 ＜2023 年 9 月＞
（ホームページ：　経済・政策レポート＞原油市場展望）

最近の経済指標（国内） ＜毎週月曜日＞
（ホームページ：　経済・政策レポート＞最近の経済指標（国内））

アジア・マンスリー ＜2023 年 10 月＞
（ホームページ：　経済・政策レポート＞アジア・マンスリー）

Copyright (C) 2023 The Japan Research Institute, Limited. All rights reserved.

トピックス

ニュースリリース

「農産物の環境面・社会面の付加価値可視化」に関する共同研究開始の件
（創発戦略センター　エクスパート　三輪泰史／2023 年 9 月 4 日）

㈱ヤマタネと「農産物の環境面・社会面の付加価値可視化の共同研究に関する協定書」を締結しました。共同研究では農産物の有する環境面・社会面におけるさまざまな付加価値を可視化し、需要家・消費者に伝達する手法の構築に向けて、共同で実証を行います。本実証では、ヤマタネの取り扱うコメを対象に、環境面では温室効果ガス削減や生物多様性保全などの取り組み、社会面では地域の社会・経済への貢献などについて、両社がそれぞれ蓄積した知見を活かし、共同で実証を開始します。また、そうした付加価値の可視化が消費者の購買行動に与える影響について分析します。

「チャレンジ・カーボンニュートラル・コンソーシアム（CCNC）」設立のご案内
～協創型実証実験「みんなで減 CO2(ゲンコツ)プロジェクト」開始～
（リサーチ・コンサルティング部門　プリンシパル　佐々木努／2023 年 9 月 5 日）

Daigas エナジー㈱、アサヒグループジャパン㈱、アスエネ㈱、サラヤ㈱、三幸製菓㈱、㈱スギ薬局、日本ハム㈱、㈱万代、㈱ユーグレナとともに、生活者の脱炭素に係る意識・行動変容を促すことで、企業の脱炭素の取り組みを加速化させ、脱炭素社会を構築することを目的に、「チャレンジ・カーボンニュートラル・コンソーシアム（CCNC：Challenge Carbon Neutral Consortium）」を設立しました。生活者が脱炭素の取り組みに触れて認知を広げ、学びを通して楽しみ、興味をもって自分ゴト化する機会を用意し、生活者とともに脱炭素社会の実現に挑戦します。日本総研は活動全体の主催者として、コンソーシアムの活動全体を企画・推進します。

農産物の温室効果ガス排出量の算定・可視化クラウドサービス「Sustana-Agri（仮称）」に関する実証事業開始の件
（創発戦略センター　エクスパート　三輪泰史／2023 年 9 月 6 日）

三井住友銀行は、日本総研協力のもと、農産物の GHG 排出量の算定・可視化サービス「Sustana-Agri（仮称）」の実証事業を 9 月より開始しました。「Sustana-Agri（仮称）」は企業の GHG 排出量の可視化クラウドサービス「Sustana」とのデータ連携により、当該農産物の GHG 排出量をサプライチェーン上の企業・団体に共有できます。農産物を調達する企業や消費者が、農業生産者の GHG 排出量削減に関する貢献を適切に評価し、サプライチェーン全体で環境負荷低減を推進できると考えています。本実証事業には、㈱神明および㈱ヤマタネが実証パートナーとして参画し、両社が取り扱う米の GHG 排出量の算定・可視化を行います。

カーボンニュートラルの実現を目指す連携協定を締結
～大学×シンクタンクで、課題解決に必要な産官学の好循環を機動的に創出～
（創発戦略センター　コンサルタント　福山篤史／2023 年 9 月 13 日）

京都大学、京大オリジナル㈱とともに、カーボンニュートラルの実現に向けた産官学の広範な連携体制の構築や共同研究および新規事業の創出を目的として、三者による協業活動の協定を締結しました。本協定において、三者は、京都大学が開発中の各種の技術シーズからカーボンニュートラルの実現に必要なものを見極め、それらと民間の知見を組み合わせることで、新たな技術の実用化を図り、そこから新たなサービス、さらにはインフラを創出することを目指します。また、化石燃料利用の激減後の新たな炭素循環の仕組みを産官学で検討する、カーボンサイクルイノベーションコンソーシアムを本協定締結に先立って設立しました。

島根県美郷町における「ゼロカーボン農業モデル」を核とした地域振興施策の研究に関する覚書を締結
～新たな農業の担い手呼び込みや脱炭素農産物のブランド化を目指す～
（創発戦略センター　コンサルタント　福山篤史／2023 年 9 月 20 日）

島根県邑智郡美郷町と、再生可能エネルギーと電動スマート農機を駆使したゼロカーボン農業モデルおよび当該モデルを核とした地域振興施策の研究に関する覚書を締結しました。本覚書は、農産物生産過程における CO2 排出量のネットゼロ化を実現する農業モデルの構築や、新たな農業の担い手の呼び込みや脱炭素農産物のブランド化などの地域振興施策を推進することを目的に締結するものです。日本総研のデジタル技術を活用した農業および農村のビジネス・生活の革新を行う活動のノウハウを活かしながら、「環境に配慮した農業」と「儲かる農業」を両立した、美郷町ならではの先駆的な「魅力ある農業」の実現を目指します。

Copyright (C) 2023 The Japan Research Institute, Limited. All rights reserved.

熊本県天草市との「持続可能なまちづくり」における包括連携協定の締結について

（リサーチ・コンサルティング部門　マネジャー　野々村真輔／2023 年 9 月 20 日）

熊本県天草市における持続可能なまちづくりの推進に向け、共創可能な分野において連携して取り組むための包括連携協定書を締結しました。本協定の下、地域の金融機関・企業などと必要に応じて連携しながら、自律協生社会の創出に向けた取り組みや公民連携による地域づくり、地域活性化のための取り組みを行います。豊かな市民生活の実現に向けた大きな取り組みの一つとして、「持続可能なまちづくり」をテーマに掲げた本協定を締結することで、より一層、具体的かつ強固に連携を加速させていきます。今後も自律協生社会の創出に向け、持続可能なまちづくりに取り組んでいきます。

Copyright (C) 2023 The Japan Research Institute, Limited. All rights reserved.