



30% Club

GROWTH THROUGH DIVERSITY

30% Club Japan

Not Just the **Right** Thing, But the **“Bright”** Thing!

30% Club は、
取締役会やマネージメントチーム等、
企業の意思決定機関における
健全なジェンダーバランスは、
企業のガバナンス強化はもちろん、
持続的成長を促進し、
ひいては日本の国際的競争力強化、
そして持続可能な社会構築に
寄与するものと考えます。

30% clubとは？

30% Clubは2010年に英国で創設された、企業の持続的成長のために、取締役会やマネージメントチーム等、企業の意思決定機関における健全なジェンダーバランスを実現することを目的とした世界的なキャンペーンです。(英国、米国、オーストラリア、カナダ、アイルランド、イタリア、トルコ、GCC、香港、マレーシア、日本、南アフリカ、東アフリカ、ブラジルで展開)

30% Clubは女性役員の増加に大きく貢献しています

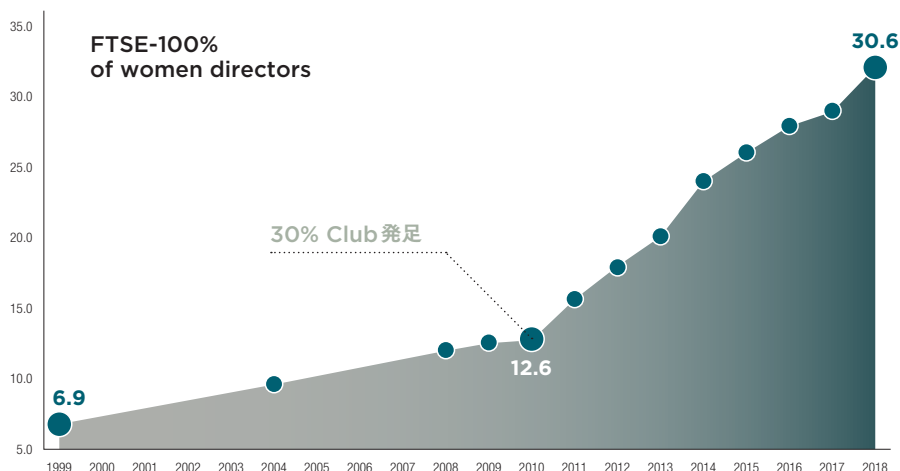
2009年以前の10年間、年間平均成長率5.9%で緩やかに上昇していたFTSE-100の女性役員比率は、2010年以降8年間で、12.0%に上昇し、女性役員比率は12.6%から30.6%に上昇しました。

女性役員比率: **12.6%**
(2010)

➡ **30.6%**
(2018)

年間平均伸び率: **5.9%**
(1999-2009)

➡ **12.0%**
(2010-2018)



意思決定機関の多様性が、 何故重要なのか？

企業の意思決定機関における多様性は、持続的成長の促進、中長期的企業価値の向上に寄与します。

1 リスクマネジメント・ コーポレートガバナンスの向上

“Group think”（集団浅慮）の回避、より効率的な議論、不祥事の削減

2 効率的なタレントプールの活用・ イノベーションの創造

社内の優秀な人材をフル活用、リテンション強化、インクルーシブなチームによるイノベーション創造

3 財務パフォーマンスの向上

ROE向上、中長期的株価パフォーマンスの向上、金融危機の際の「保険効果」

4 ブランド強化

売上貢献、採用強化

メンバーになるメリットは？

- 1** 社会課題解決に向けた強いコミットメントとリーダーシップを社内外に表明することが可能。SDGs、ESG、CSR対応の一環として、またブランディング強化、採用強化、株主とのコミュニケーション等にお役立てください。
- 2** 30% Club、またはメンバー主催のイベントにご参加、またはご登壇いただく機会を提供します。自社の取り組みのアピールの場としてご活用ください。
- 3** 世界で実績をあげている30%独自のイニシアチブを活用することが可能。貴社の女性パイプライン強化にお役立てください。
- 4** 30% Clubのイベント等を通じて、日本はもちろん、世界の優秀な経営者とつながることが可能。貴社のネットワーク強化にお役立てください。
- 5** 統合報告書等の企業情報開示において、ガバナンス、サステナビリティ、CSR等のページに、30% Club Japanのメンバーであることを記載することが可能。様々なステークホルダーとの対話にお役立てください。

実用例

30% Clubのメンバー企業はAnnual Report等において、コーポレートガバナンス、サステナビリティ向上へのコミットメントを示す目的で、30% Clubのメンバーであること、イニシアチブの活用等を積極的に開示し、ステークホルダーとの対話向上に役立っています。

1_AVIVA Annual Report 2017

2_Legal & General Annual Report 2017

3_Estée Lauder INC. Annual Report 2017



1



2



3

“A good hockey player
plays where the puck is.
A great hockey player
plays where the puck is
going to be.”

—by Wayne Douglas Gretzky

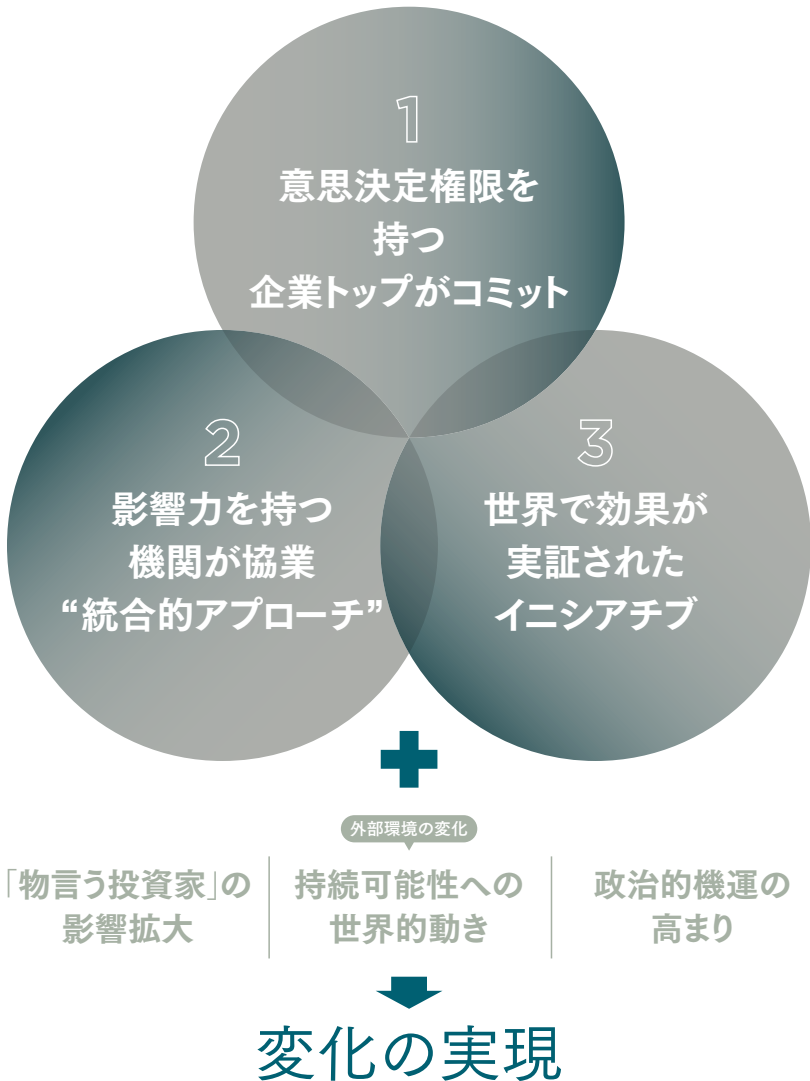
向かうべき道をいち早く判断し、
「変化」を「強み」に変える
法令順守ではなく、
重要な経営戦略としてのダイバーシティ

Wayne Douglas Gretzky

「The Great One」の愛称を持つ、史上最も優れた
ホッケー選手と認められた、カナダ生まれの元プロアイ
スホッケー選手。上記の言葉はSteve Jobsをはじめ、
優秀な経営者が広く引用している。

30% Clubのアプローチ

3つのチェンジドライバー



変化の実現に必要な権限を持つ 企業トップがコミット

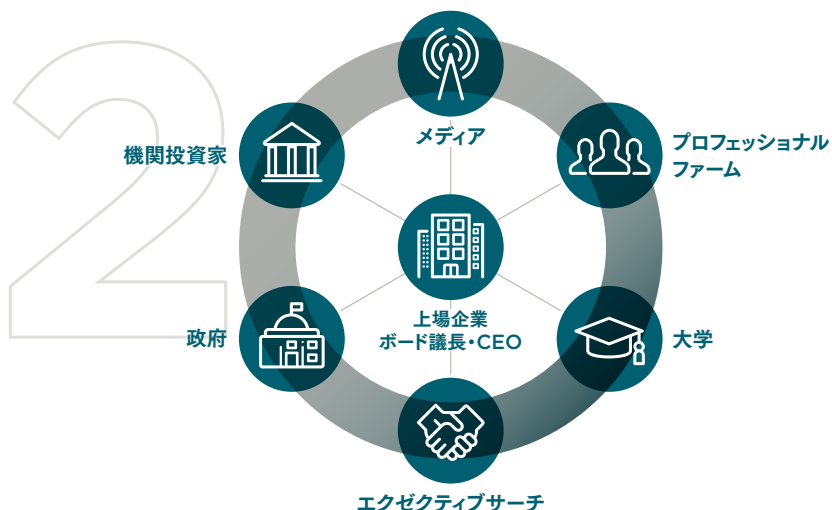
CEO、ボード議長等、企業のトップのみがメンバーになることが可能。

30% Clubのメンバーには以下のコミットメントをお願いしています。

- 自社のトップ層(取締役、マネージメントチーム等)に占める女性割合の明確な数値目標と期限を設定する。
※〈任意〉2030年までに役員に占める女性割合を30%にすることを努力目標とする。
- 自社の役員に占める女性割合の向上、また幅広い層における女性のパイプライン強化に向け、ボード議長/CEO自らがコミットメントを示し、取り組みをリードする。
- 30% Club Japanのキャンペーンの趣旨に賛同し、ジェンダーダイバーシティは、企業が対応しなくてはならない、喫緊の「ビジネス課題」であるというメッセージを、公の場や自社の従業員に対して繰り返し伝える。
- ご自身の経営者ネットワークを通して、30% Club Japanの趣旨を他社のボード議長/CEOに積極的に共有し、メンバーになるよう働きかける。

統合的アプローチ

変化を可能にする様々な機関が、ベクトルを合わせ協業するプラットフォーム。



実績のあるイニシアチブ

幅広い層のパイプライン強化に実績があるスキームを提供。

ボードルーム イニシアチブ

現在～数年先を視野に、取締役会における女性比率を加速させるイニシアチブ

- ◎ Investor Group (下記参照)
- ◎ 政策提言
- ◎ Chairs / CEO Activation
- ◎ Executive Search Firms、等

Investor Group

機関投資家のグループがスチュワードシップに基づき、取締役会における女性比率向上に向け、投資先企業に働きかけを行います。課題の明確化、解決策の提案、ベストプラクティスの共有などを行います。英国の Investor Group には30社以上の機関投資家が登録しており、年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) もメンバーに含まれます。



パイプライン イニシアチブ

中長期的に幅広い層の女性パイプライン強化を実現するイニシアチブ

- ◎ Cross-Company Mentoring (下記参照)
- ◎ The Future Board
- ◎ Best Practice Group
- ◎ Business School Scholarship、等

Cross-Company Mentoring Scheme

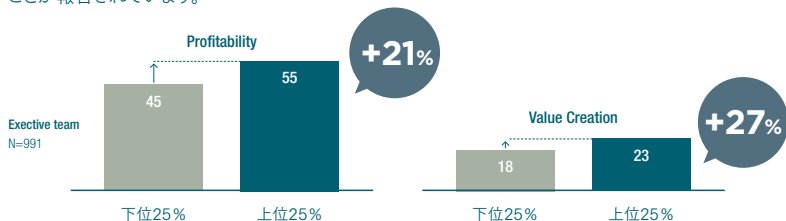
企業、またセクターをまたいだメンター制度。メンバー企業から、これまで約2000名以上が参加した、30% Club を代表するイニシアチブ。確立されたメソドロジーをベースに、効果的なメンタリングが確実に行われるよう、様々な教材、サポートを提供することで、メンターとメンティー、双方にとって有益な1年間のプログラムとなっています。



Business Case

Case 1 企業トップの多様性と財務パフォーマンス

- ▼ 企業のトップに女性が占める割合が高い企業は、そうではない企業と比較して、財務パフォーマンスが高いことが報告されています。

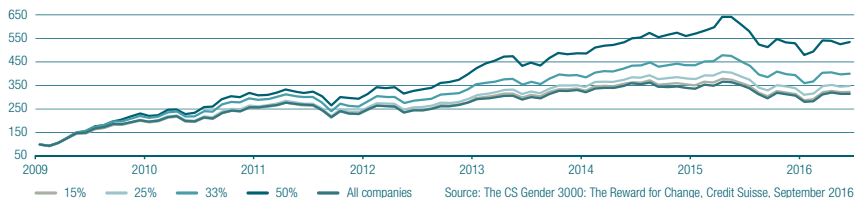


Source: Delivering through Diversity, McKinsey & Company, January 2018

Case 2 企業トップの多様性と株価のパフォーマンス

- ▼ 企業のトップに女性が占める割合が高い企業は、そうではない企業と比較して、株価のパフォーマンスが高いことが報告されています。マネジメントチームに多様性がある企業は、取締役会に多様性がある企業と比較して、より高い株価パフォーマンスが報告されています。一方で、取締役会の多様性はマネジメントチームの多様性と正の相関関係にあることが報告されており、取締役会の多様性は、マネジメントチームの多様性促進につながる傾向が報告されています。

Executive Teamの多様性と株価のパフォーマンス



Source: The CS Gender 3000: The Reward for Change, Credit Suisse, September 2016

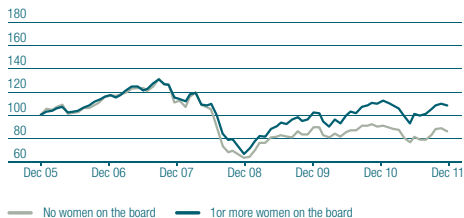
取締役会の多様性と株価のパフォーマンス



Source: The CS Gender 3000: The Reward for Change, Credit Suisse, September 2016

▶ 保険効果

取締役会に占める女性割合が高い企業は、値下がり傾向のマーケットで株価の下落幅が限定的で、回復がより早い傾向があることが報告されています。

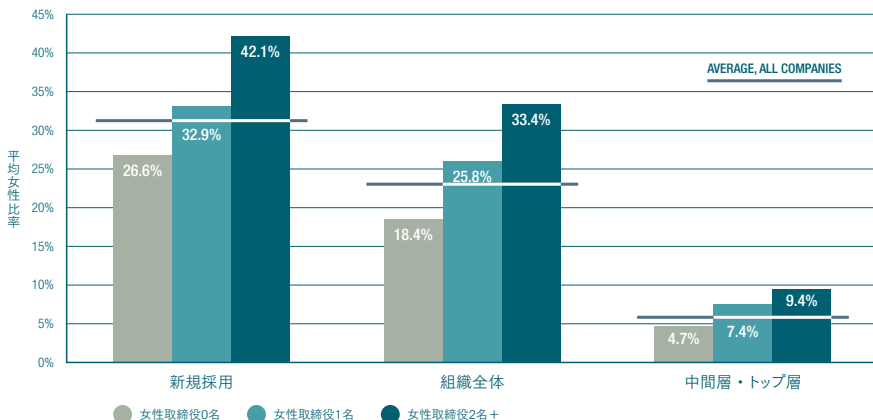


Source: Gender diversity and corporate performance, Credit Suisse, August 2012

Case 3 企業トップの多様性と組織のインクルージョン

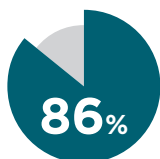
- ▼ 企業のトップに女性が占める割合が高い企業は、そうではない企業と比較して、組織のインクルージョンがより進むことが報告されています。特に中間層・トップ層の多様性が進み、役員層の女性パイプライン強化につながる傾向があることが報告されています。

取締役会に占める女性人数と組織の女性割合の関係(日本)

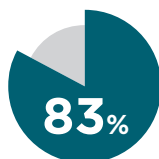


Source: The Tipping Point: Women on Boards and Financial Performance, MSCI, December 2016

- ▼ インクルーシブな風土は優秀な人材の採用、リテンションに寄与します。ミレニアル世代は就職先を決定する際に、企業のインクルージョンのポリシーを考慮しています。ミレニアル世代はインクルージョンが実現された職場環境で、より満足度が高く、モチベーションが高い傾向にあることが分かっており、イノベーションの創造にもつながります。



86%のミレニアルが
ジョブオファーを
受諾する前に企業の
インクルージョンポリシーを
考慮すると回答。



83%のミレニアルが
インクルーシブな環境で
よりやる気が出ると回答。

Source: Inclusion Playbook, Deloitte, 2017

道徳経済合一説



渋沢栄一 (1840-1931)

日本で最初の銀行である第一国立銀行(現・みずほ銀行)をはじめ、生涯に約500の銀行・会社の設立・育成に関わり、「日本資本主義の父」と言われる。渋沢栄一の考えの中心となったのは、「企業の目的が利潤の追求にあることは間違いないが、その根底には道徳が必要であり、国ないしは人類全体の繁栄に対して責任を持つことを忘れてはならない」という思想。

日本企業に求められる構造改革を サポートする30% Club

日本企業は国内外の投資家から、組織の構造改革に関して、これまでにない、強いプレッシャーを受けています。利益率の低さや、リスクマネジメントの脆弱さはもちろん、少子高齢化という深刻な問題を抱えながら、女性活躍が進まないという課題も、日本企業の構造的問題に起因するものと捉えられているためです。

多くの日本企業は、ダイバーシティ施策を推進していますが、根本的な問題である、構造的問題を解決しなければ、表面的な対応にとどまってしまう、持続的な変化は実現されません。企業の構造的問題の解決に重要な要素の一つとして、意思決定機関の多様性があげられます。加えて、意思決定機関における多様性が、クリティカルマスである「30%」に到達していることも重要です。

30% Clubは、企業の構造的問題に働きかけることはもちろん、構造的な問題の結果、表面化している問題、特にパイプラインの脆弱さにも働きかけます。既に世界で実績があるイニシアチブを、日本の課題を踏まえカスタマイズし、展開することで、エントリーレベルから役員クラスまでの幅広い層のパイプライン強化を実現します。

30% Clubは様々な機関(機関投資家、政府、メディア、プロフェッショナルファーム、大学等)が協業するプラットフォームとなり、今、日本企業に求められている構造改革を、多様性の観点から効率的にサポートしていきます。

Contact

30% Club Japan Campaign Manager: 只松 美智子

✉ jpdt30percentclubr@tohatsu.co.jp

🌐 <https://30percentclub.org/about/chapters/japan>

