

30% Clubの成功要因: 30% Clubは構造改革をサポートします

ダイバーシティが進まない根本的問題は
構造的な問題

- 過去の成功体験をもとに築き上げられた組織構造:
 - ・ 組織の重要プロセス、特に評価、昇格・登用、育成を含む人事プロセス
 - ・ 制度、規則、暗黙のルール
 - ・ 組織文化
 - ・ 成功のロールモデル、等
- 現在の構造から生じる、ステレオタイプとアンコンシャスバイアス

構造改革

**ダイバーシティの加速
+
ビジネスの持続的成長**



1. 企業の意思決定機関の多様性促進に フォーカス ※目標はクリティカルマスの30%

全てのステークホルダーを考慮した、網羅的、効率的な議論と意思決定 → Group Think(集団浅慮)の回避:

- ・ 重要プロセス、規則の見直し・改革
- ・ インクルーシブな組織風土の醸成
- ・ 新しいロールモデルの形成とステレオタイプの刷新

2. 企業トップのコミットメント

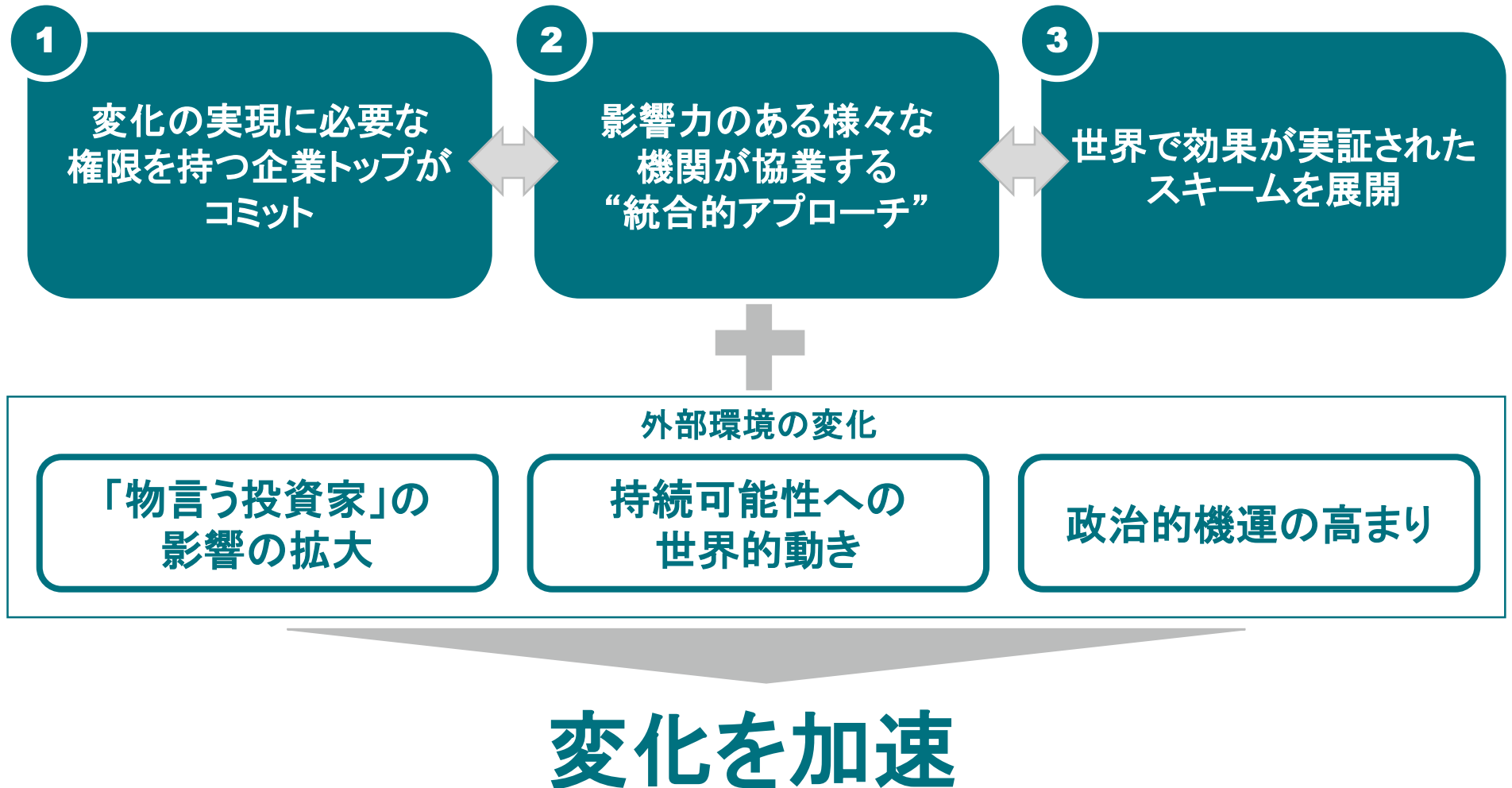
組織のトップのみがメンバー。トップが主体的に推進

3. 統合的アプローチ

様々な機関が協働するプラットフォーム:

- ・ 機関投資家、メディア、エクゼクティブサーチファーム、政策提言等を通じた効果的な働きかけ
- ・ コンサルティングファーム、大学を含む様々な機関が協業し、パイプライン強化を目的とした効果的な施策を展開

30% Club のアプローチ: 3つの変化のドライバー



アプローチ① 変化の実現に必要な権限を持つ企業トップがコミット

変化を実現するために必要なリソースと権限を持つ CEO、ボード議長のみがメンバーとなり、変化をドライブ

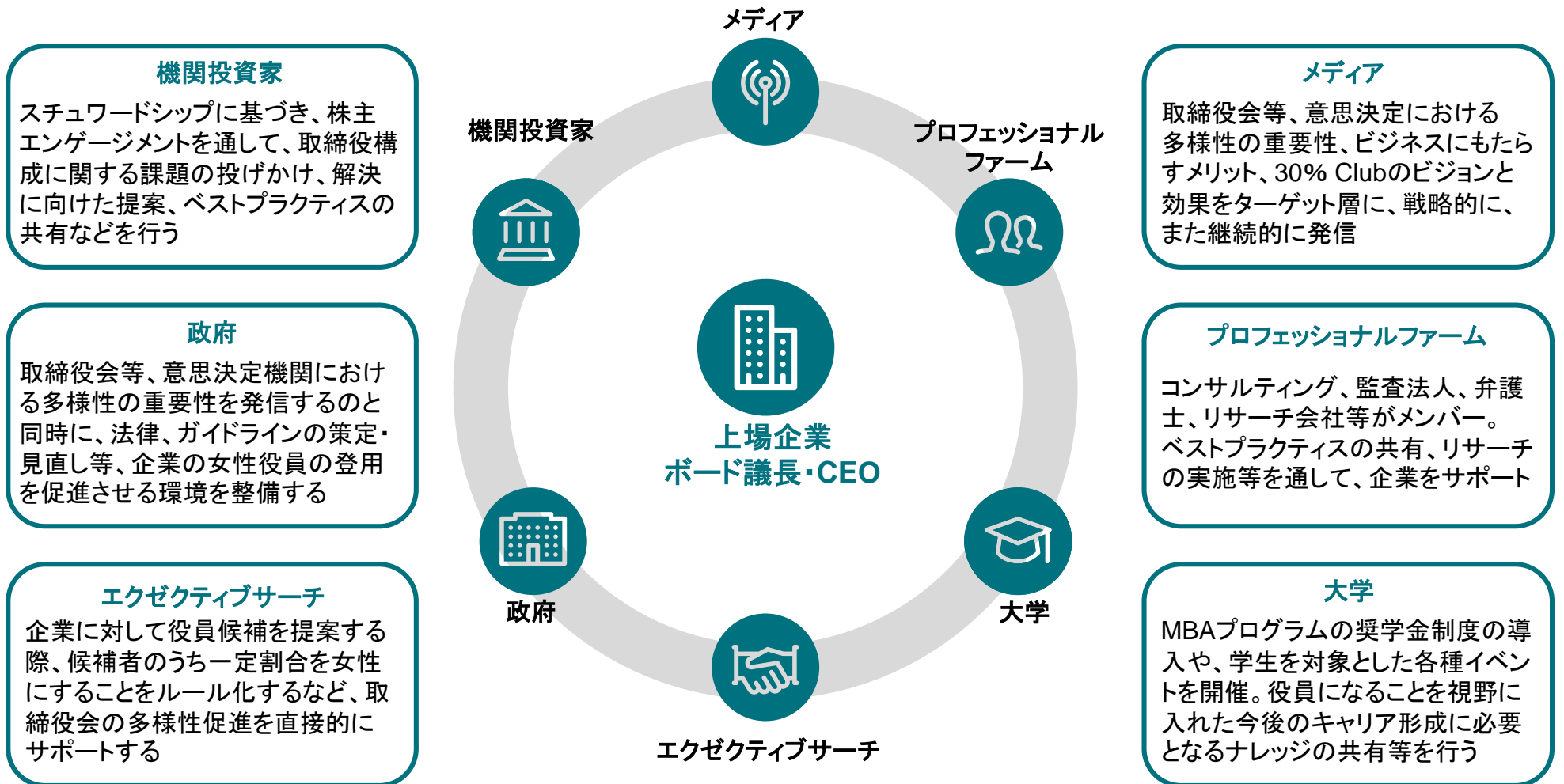
メンバーに求められる役割^(*)

1. 企業のトップ(取締役会、マネジメントチーム等)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
2. 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。
3. 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。
4. 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。

(*) メンバーの役割の詳細は「Member Requirements」を参照

アプローチ② 変化の実現を可能にする機関が協業する“統合的アプローチ”

個々でも大きな影響力のある機関が協業することで、変化を加速



アプローチ③ 世界で効果を実証されたスキーム

世界の30% Clubで効果を実証された、実績のあるスキームを提供することで、企業の変化を後押し

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
- 政策提言
- Chairs / CEO Activation
- Executive Search Firms、等

パイプライン イニシアチブ

“Class room to Board room”
中長期的に幅広い層の女性のパイプライン強化を目的とした様々なイニシアチブ:

- Cross-Company Mentoring
- The Future Board
- Best Practice Group
- Business School Scholarship、等

代表的なイニシアチブ：“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が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。

Video Clip



<https://30percentclub.org/initiatives/mentoring-scheme>

参加企業(英国)



代表的なイニシアチブ：“Investor Group”

Investor Groupは、機関投資家がスチュワードシップに基づき、株主の利益を最大化することを目的に、取締役会における女性比率向上するよう、投資先企業に働きかけを行います

① ディスクロージャー:

コーポレートガバナンス・コードに基づき、ボードメンバー、その他トップの選任プロセスの透明性を高めることを目的に、報告書の中で選任プロセス、またそのプロセスがどのようにボードのダイバーシティを実現するかを明記することを求める

② 株主エンゲージメント:

ボード議長やノミネーションコミッティに対し、ボードの多様性の重要性を伝える。選任プロセスにおいてボードの多様性が考慮されていないという判断される場合は、質問を投げかける

③ 議決権行使:

Boardメンバーの(再)選任において、ダイバーシティが考慮されていないと思われる場合は議決権を行使する

UK Investor Group メンバー:

Aviva Investors, Axa Investment Managers, Baring Foundation(The), Barrow Cadbury Trust(The), BlackRock, BMO Global Asset Management, Border to Coast Pensions Partnership, Brunel Pension Partnership, Church Investors Group, Eden Tree Investment Management, Environment Agency Pension Fund, **Government Pension Investment Fund (GPIF)**, Hermes Investment Management, J.P.Morgan Asset Management, Jupiter Asset Management, Legal & General Investment Management, LGPS Central Ltd, Liontrust Investment Ltd, Local Authority Pension Fund Forum, Local Pensions Partnership, M&G Investments, NEST, Newton Investment Management, Old Mutual Global Investors, Quilter Cheviot Investment Management, Royal London Asset Management(CIS) Limited, RPMI Railpen Investments, Sarasin & Partners LLP, Standard Life Aberdeen, **Sumitomo Mitsui Trust Bank**, The Health Foundation and West Midlands Pension Fund.