



## **Best Practices for Investment Managers & Asset Owners – Investor Group Principles**

### **背景**

- 機関投資家はスチュワードシップ活動を積極的に推進し、投資先企業の持続的な企業価値拡大を目指す。その手段の一つがダイバーシティであり、人口のほぼ半数を占めるジェンダーはダイバーシティを向上するための最も効率的な方法であると考えられる。
- 参画可能な全ての人材を活用することで企業はより経済的な成功を得、将来のための強靱な組織と社会を築くことができる。
- ジェンダーダイバーシティと企業業績、イノベーション、リスク回避、などの相関を示す実証研究が増えている。30%Club Japan は企業の持続的な成長には取締役会やリーダーシップの構成が重要だと考えており、多様な見解や視点を持つグループはより優れた決断を下すことができると信じている。

### **Background**

- Institutional investors are encouraged to actively promote stewardship activities and to target sustainable growth of corporate value in their investee companies. Promoting diversity is one of the means of achieving this goal. The Investor Group considers that the most efficient way to advance diversity is to encourage companies to acknowledge gender diversity, which covers approximately half of the population, within their organizations.
- By utilizing all available human resources in the market, companies will be able to achieve higher economic success and build stronger organizations and communities for the future.
- Increasing evidence indicates that companies with higher levels of gender diversity are correlated to better financial performance, innovation and risk management. The Investor Group believes that board and leadership composition is an important factor for achieving sustainable corporate growth. The Group also believes that companies with diverse opinions and perspectives are able to make better decisions.

### **インベスターグループのベストプラクティスにおける原則**

- インベスターグループは 30%の女性がクリティカルマスとして取締役会、経営執行に参加し、意思決定に影響を及ぼし、持続的な企業価値拡大につながることを目標とする。しかし日本ではビジネスレベルの経験を持つ有能な人材が大きく不足しており、企業や業種ごとに置かれた環境が異なることも認識している。したがってまずは各企業が取締役会における多様な組織の利点を認識し、経営トップレベルで多様性の適切なレベルをプラグマティックに検討することが重要である。
- 多様性への取り組みがみられない企業に対しては、エンゲージメント等の機会を通じて各投資家のガイドラインや方針に沿った方法で議論を行うことがある。
- インベスターグループの投資家各社は、エンゲージメントを通して企業の課題を共有し、解決策について議論していく中で、ジェンダーダイバーシティの重要性を伝えていく。
- インベスターグループは法律で許される範囲内で、企業の適切なレベルの多様性に関するアイデア、エンゲージメント成果やノウハウの共有、議論を行い、各社のエンゲージメントをより高度なものにしていく努力を行う。
- 公的な機関は、法令の制約の範囲内でベストエフォートで取り組むこととする。

### **Principles underlying the Investment Group's Best Practices**

- The Investor Group aims for 30% female representation on boards of directors and in executive management as critical mass to influence decision making and expand sustainable corporate value. However, Japan is experiencing a severe shortage of talented human resources with business-level experience, and we recognize that the state of each company and industry is different. Therefore, it is important that companies first recognize the advantages of diversity, and that senior management in each organization consider the appropriate level of diversity pragmatically for their company.
- To investee companies that do not demonstrate diversity, each institutional investor may deepen the discussion with investee companies through its individual engagement opportunities based on such investor's policy or framework.
- Members of the Investor Group will share engagement issues and discuss about solutions with investee companies through engagement activities, and explain the importance of gender diversity.
- The Investor Group will endeavor to make each company's engagement more advanced by sharing and discussing ideas, engagement results and know-how regarding the appropriate level of diversity, to the extent allowed by law.
- Public institutions are to engage the activities within the restrictions on laws and regulations.

### ベストプラクティス

- 上記に基づき、インベスターグループは対象企業へのジェンダーダイバーシティのアプローチを明確にし、改善することを目的として、インベスター向けガイドとしてベストプラクティスを準備・推進している。
- 企業とのエンゲージメントにおいては取締役会、執行役員・管理職レベルにおける女性比率を高めるための方針と明確な数値目標の設定、役員から従業員に渡る各段階における女性比率の開示、企業全体としてダイバーシティを推進するための様々な取り組み・施策の実施、を求め、持続的な企業価値拡大を目指す。

### Best Practice (Sharing)

- Based on the above Principles, the Investor Group will prepare and promote “best practices” as a guide for the Investor Group to clarify and improve engagement activities on gender diversity of investee companies.
- In the engagement process, the Investor Group will encourage investee companies on the following items to achieve sustainable corporate value expansion:
  - Setting policies and clear numerical targets for increasing the ratio of women on the board of directors, and among executive officers and managers
  - Disclosing the ratio of women at all levels of management, from officers to employees, and
  - Implementing various initiatives and measures to improve gender diversity in the company.