

30% Club Japan Investor Group プログレスレポート vol.1

2022年11月



Contents



1. 2022年 活動報告
2. 対話のベストプラクティスの紹介
3. 海外30%Club Investor Groupの活動

2022年2月-10月活動報告



- 2022年2月 パネルディスカッション「多様な取締役会の創造と活用」を開催
 - 2022年3月 アニュアルレポート英訳版発行
 - 2022年4月 第4回日本公認会計士協会「公認会計士たる役員支援委員会」女性役員の皆様と意見交換会開催
 - 2022年10月 第5回日本公認会計士協会「公認会計士たる役員支援委員会」女性役員の皆様と意見交換会開催
- 大和証券グループ本社取締役兼執行役副社長田代桂子様
のインタビューをウェブサイトにて公開 (QRコードリンクはこちら)



対話のベストプラクティス



電機業 A社

運用会社による課題認識

- A社はTOPIXMid400に採用される民生電機機器大手企業である。同社は監査等委員会設置会社で、監査等委員も含めた取締役9名のうち既に1名が女性の社外取締役として選任されている。また同社は持続的な企業価値向上に向けて、「従業員一人一人が力を発揮し、働く意義を感じられる会社を目指す」と標榜しており、2021年4月にはその推進役としてCHRO（最高人事責任者）を新たに設置、仕事・働き改革を皮切りに改革を進めようとしている。同時にグローバル展開がかかせない同社の経営戦略に沿った人材戦略、グローバル人材育成を課題と認識している。しかしながら、ダイバーシティに関するKPIや情報開示は極めて限定的であり、育児休業取得率、女性採用比率等の福利厚生面のKPIしか設定されていない。企業価値向上に向けた経営戦略と人材戦略の連携、またその人材戦略に沿ったダイバーシティのKPI設定、開示が不足していることから、対話を行った。

対話内容・会社コメント

- グローバルに多様な顧客層の獲得が必要となる民生電機機器企業であるA社にとって、経営戦略上、ダイバーシティの推進は、投資家として重要課題の1つと捉えている旨を伝え、IR担当執行役員、サステナビリティ推進室長との対話を実施。議論にあたっては、重要課題を明確するために、30%Club Japan Investor Group による対話ツールキットや経済産業省のダイバーシティ行動ガイドライン、先行する他社の開示好事例を活用し、A社のダイバーシティ推進における課題を説明する資料を用いて、対話を行った。具体的には、「グローバル人材」の育成戦略、ダイバーシティの推進体制、ダイバーシティ推進に向けた意識・行動改革、適切なKPI及びマイルストーン、などの整備・推進及び開示が必要である点を課題として指摘した。

(次頁へ続く)

対話のベストプラクティス



電機業 A社

対話内容・会社コメント（続き）

- 会社側は、前中期経営計画で行ってきた構造改革・組織改革の効果を出すためにも、多様な人材の育成が喫緊の課題と認識している。新たにCHRO体制を導入した背景には、過去の中期経営計画では十分に経営戦略と人材戦略が連携できていなかったことへの反省があり、現状に対する強い危機意識も持っている。2021年4月にCHROが任命され、人材戦略について全権を担い推進しており、今回、指摘を受けた、方針策定やKPIの再設定、情報開示にも積極的に取り組んでいきたいと回答。また、対話を通じて自社の様々な課題が浮き彫りになったとのコメントがあり、今後も継続的な対話、特にCHROとの直接対話にも前向きな回答が得られた。

成果と今後

- 対話を通じて、会社側が現状に対する強い危機意識を持っていることが確認でき、課題の共有を進めることができた。2022年の統合報告書では、ダイバーシティに関する情報開示の充実も確認できた。一方で、実際のダイバーシティ推進の成果はこれからであり、継続的な対話で会社の活動状況を確認しつつ、取り組みを支援していきたい。

インフラ業 B社

運用会社による課題認識

- B社はTOPIX100に採用されるインフラ事業を運営する企業である。同社は2022年の定時株主総会まで取締役の女性に1名も選任されていない状況にあった。同社の業種特性として、長年新卒採用の女性比率が低く、その結果会社全体の女性従業員比率が低水準に留まっており、特に管理職層の女性の育成が進んでいないという課題があった。同社が提供するサービスの公共性の高さや、同社が重点課題として働きやすい職場環境の整備を掲げていることを踏まえ、取締役会においてジェンダーを含む多様な視点が加わることが同社にとって有益であると考えられた。そのため、外部人材の登用も含めて取締役会のジェンダー・ダイバーシティ向上のための検討状況を確認するとともに、従業員のジェンダー・ダイバーシティを高めるための取り組みについて伺った。

対話内容・会社コメント

- まず、B社の経営トップと対話を実施し、ダイバーシティに関する課題認識と取り組み状況を確認した。1999年まで労働基準法により一部業種を除き女性の深夜労働が禁じられていたため、インフラ事業において深夜労働が発生する同社においては、当時の女性の採用はごくわずかであったが、同法改正以降、女性の採用が少しずつ拡大し、近年初めて女性の執行役員を登用した。ジェンダー・ダイバーシティの課題は経営トップとしても認識しており、女性活躍をさらに推進するための取り組みを行っているという説明を受けた。また、取締役会構成については独立社外取締役比率の低さとジェンダー・ダイバーシティの観点から課題があると考えており、女性の独立社外取締役の選任を検討しているという回答を得られた。

(次頁へ続く)

対話のベストプラクティス



インフラ業 B社

対話内容・会社コメント（続き）

- 同社との対話を踏まえ、従業員のジェンダー・ダイバーシティを向上するための取り組みについて詳しく伺うため、同社のIR・SR担当者とフォローアップの対話を実施した。同社は数年前に立ち上げた人事部長直轄の女性活躍推進プロジェクト主導で、女性の採用比率、女性管理職数等の重要な指標について数値目標を掲げ、取り組みを進めている。例えば、総合職社員の人財育成において同社は現場経験を積むことを重視している中、プライベートとの両立のため、各従業員がキャリア形成のどのタイミングで現場経験を積むのか、本人の意思を尊重しながら制度を運用しているとの説明を受けた。また、女性社員同士の交流会の開催や女性社員の上司に対する研修などの取り組みを企画しており、特に交流会は女性社員の管理職への登用に対する意識変化に効果的であったということだった。

成果と今後

- その後、2022年6月の定時株主総会において、公共政策およびコーポレートガバナンスの分野に専門性を有する女性社外取締役が1名選任された。運用会社としては、同社の事業環境や経営課題を踏まえた上で適切な知見を有する女性の取締役選任が実現した点を評価している。引き続き、同社取締役会の更なるダイバーシティ向上と実効性の向上を期待するとともに、女性の管理職や執行役員の登用など、社内の人財育成の状況についても対話を通じてモニタリングを行う。

対話のベストプラクティス



鉄道業 C社

課題認識

- C社では「セクシャルハラスメント」と見られる事案が発生しメディアで報道されることとなった。この事案を契機としてC社におけるダイバーシティ施策に関して対話を行った。特に、グループの中核となる本社部門や鉄道部門のダイバーシティの取組みに遅れが生じている点を指摘し、議論した。

対話内容と成果

- 本件対話の後、C社は主要部門毎の女性活躍推進に関する取り組み目標と施策を公表した。また業界特性・歴史的背景に関わらず、鉄道事業を中心に幅広く地域で事業活動を行うC社にとってダイバーシティは企業価値に直結する重要な経営課題であり、その取組みを通じて地域の社会貢献をリードすべきという点について課題認識を共有した。今後も継続的に対話を行い、進捗を確認したい。

卸売業 D社

課題認識

- D社は非資源の新しいビジネスを拡大させる必要があり、そのために競争力の源泉である人材のダイバーシティが重要となっている。2021年総会後の時点で女性取締役2名（取締役総数8名）が選任され、取締役会のダイバーシティは進んでいたが、より現場に近い執行役員は女性1名のみであり、社内の女性従業員にモデルケースを示す意味でも一層のダイバーシティ推進が必要との課題認識があった。

対話内容と成果

- D社も課題を認識しており、中長期の持続的成長に向けたダイバーシティ推進策について説明を受けた。対話後の2021年12月には、D社の事業戦略を進める上で必要となる高いスキルセットを持った女性社員が2人目の女性執行役員に選任された。今後の持続的成長に向け、ダイバーシティ浸透が社内で着実に進んでいると評価している。

海外30%Club Investor Groupの活動



France- 企業とのエンゲージメントを継続中

- 目標
 - 2025年までにSBF120各企業の経営陣の30%以上を女性にする。
 - 2021年の成果
 - 経営陣の女性比率が20%から**23%に改善**
 - 経営陣の30%以上を女性が占める企業が25社から**39社に増加**
- ⇒しかし、このペースを維持すると目標達成（SBF120企業の経営陣の30%が女性）までに6年を要してしまうため、進捗が遅すぎると考えている。

海外30%Club Investor Groupの活動



France- 企業とのエンゲージメントを継続中

- 2022年の注力分野と進捗状況
 - 経営陣レベルに留まることなく、会社全体のレベルで、多様なジェンダーで構成される人材パイプラインをいかに構築しようとしているかを確認することで、真の持続可能な変化を推進したい。
 - 上半期に5企業とエンゲージメントミーティングを実施した。下半期はより多くのミーティングを実施予定。
 - 専門家と会合を持ち、エコシステムの構築、意見交換のプラットフォーム、提言の策定を行った。
 - Marie-Pierre Rixain（女性の経済的・職業的平等に関する法律を擁護したフランス議会議員）（9月）
 - マーサー：男女間の賃金平等につき議論（3月）
 - デロイト：金融業界におけるガラスの天井を破る方法につき議論（4月）
 - Amanda Pullinger（100 Women in FinanceのCEO）（10月）

海外30%Club Investor Groupの活動



UK- FTSE100の女性比率が増加（2010年12%⇒2022年40%）

- 目標

- 2023年までにFTSE350各企業の取締役及び経営陣の30%以上を女性、うち1名を有色人種にする。
- FTSE350各企業の取締役及び経営陣の少なくとも1名を有色人種にするというパーカー・レビューの目標を支持する。
- 加えて、その半数を女性、すなわち175名の取締役と175名の経営陣を女性の有色人種にするというジェンダーバランスを提唱する。
- 2023年までにFTSE350企業で新たに任命される取締役会議長の30%以上を女性にする。
- FTSE100企業の上級管理職（経営陣 + 直属の部下）の30%以上を女性にする。

海外30%Club Investor Groupの活動



UK- FTSE100の女性比率が増加（2010年12%⇒2022年40%）

- 2022年の注力分野と進捗状況
 - FTSE100で大きな進展を遂げ、FTSE250についても特に人種・民族の多様性に関して新たな取り組みを開始した。

人種公平性に関する声明- 2022年3月、企業における人種的不平等に対処するための声明を発表し、メンバーの大部分が、人種・民族に関する英国30%クラブの2023年目標の達成を支援することを約束した。

人種平等エンゲージメント- パーカー・レビューが推奨する「取締役会に有色人種を少なくとも1名配置する」ことを満たしていないFTSE250企業13社にエンゲージメントレターを送付し、この目標の達成に向けた取り組みを回答する機会を設けた。

グローバル・エンゲージメント- 英国にとどまらず、カナダ支部と協力して、取締役会の多様性が遅れている北米の企業とのエンゲージメントを行っている。取締役会の女性比率が20%未満の企業4社にエンゲージメントレターを送付した。さらに遅れている企業を調査しつつ、エンゲージメント対象を検討している。

レポート- 英国企業向けにベストプラクティスガイドを発行した。投資家の期待やベストプラクティスの例を明確に示すことで、企業が作成する多様性と包括性に関する報告書の役に立つことをねらいとしている。

リサーチ- Diversio社と協力して、3指標（「取締役会と役員が多様性」、「DEIプログラムとポリシー」、「インクルージョンに向けた27の障壁の状況」）につき、人工知能を適用しながら FTSE100社の従業員レビューを分析した。そのねらいは、最高及び最低のパフォーマーを特定し、偏見や排除に至る主要なドライバーを明らかにし、DEIについてのコミュニケーションを豊かにすることだった。

海外30%Club Investor Groupの活動



Australia- 取締役の34.7%を既に女性が占める

- 現状
 - ASX200企業では、2022年5月末時点で取締役の34.7%が女性であり、男性ばかりの取締役会は1社のみ、女性1人だけの取締役会は17社となっている。
 - また、過去12ヶ月間に任命された取締役の50%が女性である。
- 今後の注力分野
 - ASX200企業の取締役に占める女性の割合が30%を超え、任命率も50%を超えていることから、オーストラリアの投資家ワーキンググループは、今後の注力分野を再考しているところであり、定期的な会合を開催していない。
 - ASX200企業の経営陣レベルの女性登用に改めて注目している。オーストラリアの30%クラブは、2030年までに経営陣の40%を女性にすることを目標とする40:40ビジョンという投資家イニシアチブの創設メンバーであり、サポーターでもある。30%クラブの投資家グループのメンバーの多くは、40:40ビジョンの投資家グループのメンバーでもある。



30% Club

GROWTH THROUGH DIVERSITY