



## 活動報告

# 30% Club Japan インベスター・グループと TOPIX社長会、共同イベント開催 ～コーポレートガバナンスと多様な取締役会の重要性について～

日本企業の役員に占める女性割合向上を目指して活動する30% Club Japan (Chair:資生堂 魚谷 雅彦) は2022年12月8日、インベスター・グループによるイベント「～コーポレートガバナンスと多様な取締役会の重要性について～」を開催しました。本イベントは、インベスター・グループメンバーであるフィデリティが中心となり、TOPIX 社長会の女性シニアリーダー層が経営に関わる上での必要な知識を投資家目線で学ぶ機会の創出と、企業間のネットワーキングを目的とし、インベスター・グループとTOPIX 社長会が共同で開催しました。当日は、36名が参加し、コーポレートガバナンスや、ESG 経営、取締役会の多様性やサステナビリティの重要性を投資家視点から学びました。

プログラムではまず、東日本旅客鉄道株式会社 常務取締役 伊藤 敦子氏より、自身の取締役就任までの道のりや取締役会におけるダイバーシティの重要性について、「マイノリティーの輝きがマジョリティーへの道」と題した基調講演を実施しました。内容の一部を以下に紹介します。

- ・ 男性の仕事だと思われるものを与えられても、男性と同じやり方をする必要はなく、与えられたチャンスは『断らない精神』で全て引き受けてきた。
- ・ 女性取締役が増えると予定調和がなくなり、議論が活性化する。社内から女性取締役を出すことで、グループの女性社員にも本気度が伝わる。
- ・ 国際社会が対立・複雑化しており、各国のイノベーションによって成長格差が出てきている。同質性の中では変革は起きない。意思決定のプロセスにおけるダイバーシティが、日本を豊かにするために必要。

続いて、インベスター・グループより、「ガバナンス視点での多様性の重要性、それに対する取締役会の役割」をテーマとしたパネルディスカッションが実施されました。各パネリストからのキーメッセージは以下の通りです。

### パネリスト・モデレーター:

フィデリティ投信株式会社 ヘッド・オブ・エンゲージメント兼ポートフォリオ・マネージャー 井川 智洋氏  
JPモルガン・アセット・マネジメント株式会社 インベストメント・スチュワードシップ統括責任者 近江 静子氏  
ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント株式会社 スチュワードシップ責任推進部アジア統括 Chris Vilburn氏  
三井住友DSアセットマネジメント株式会社 責任投資推進室プリンシパル 齊藤 太氏 (モデレーター)

### ■投資家目線でのESG経営とはなにか。ESG投資の実態や動向などについて

- ・ 企業の一番の資産は人。優秀な人材確保のためにダイバーシティは欠かせず、企業の長期的な成長と相関がある。人的資本は非財務情報と言われるが、長期的目線で見れば財務情報だと考える。  
(Vilburn氏)
- ・ 長期的な視点でどのような資本配分をして、企業を伸ばしていくのかを考えるのがESG経営。広くグローバルの状況を俯瞰したうえで、企業が長期的目線で投資判断をすることを投資家は期待している。  
(近江氏)
- ・ 社会価値への貢献が企業価値を高めることにつながる。かつては企業経営と慈善活動は別であった

が、これを一体化することが重要。私たちも財務評価とESG評価をインテグレートしてESG投資をしている。(井川氏)

- ・ 企業を理解する上で、ESGと財務情報は車輪の両輪。財務だけで企業は語れない。人材競争力や人の定着などは、数字にはまだなっていないともサステナビリティに大きく影響を及ぼす。(齊藤氏)

#### ■企業の多様性の取り組みの現状について。企業と投資家間のギャップは何か

- ・ 日本はこの2、3年かなり動き始めている。取締役会のみならず、新入社員から経営レベルまでダイバーシティが重要。各企業が目標と取組みを導入し、毎年の進捗を開示していくことで、改善へと繋がっていく。(Vilburn氏)
- ・ JPモルガンは21年にグローバル1,400社ほど対話した際、人材が一番注目されているテーマだった。日本企業はまだ女性役員比率が低い、女性の取締役適任者を見つけるための企業努力、真剣度合いも高まってきている。(近江氏)
- ・ 取締役会にダイバーシティを求める理由は、予定調和がなくなること(不祥事などに発展する危険性の回避)、そして斜め上からの発想が出てくること(イノベーションや成長機会の創出)。(井川氏)
- ・ 女性や外国人を優遇せず自然体で企業価値を高める人材を選任したいと言う企業が多いが、そもそも分母が違うのだから、自然体に拘ってはいは、停滞する日本の現状を変えることはできない。(齊藤氏)

#### ■多様性について企業へのメッセージ

- ・ 投資家の圧力によってではなく、組織としてダイバーシティが将来の成長や持続性に不可欠であることを理解し、長期的目線で考えてほしい。(Vilburn氏)
- ・ 女性が社内で多様性の必要性を伝え続け、積極的にチャンスを取っていくことが重要。日本企業は多様性の欠如によりイノベーションの土壌がない。違う視点を持つ女性がイノベーションを起こし、日本を変えていくことに期待。(近江氏)
- ・ 組織を活性化するうえで大切なことは、①自律性(個人が自分で考える)、②多様性(性別や国籍、年齢等に加え、考え方の多様性も重要。個人に責任を与えると自律的に動くようになり、考え方の多様性が生まれる)、③流動性(①と②を維持し続けるため一定の流動性も必要)。(井川氏)

最後は、「コーポレートガバナンスや取締役会の役割について」をテーマに、ジャパン・ボード・ダイバーシティ・ネットワーク 代表Tracy Gopal氏によるスタディ・セッションが行われました。主なポイントは次の通りです。

- ・ 欧米においても、10～15年前の取締役のイメージは今の日本と同じような状況だった。今は投資家の期待もあり、経営戦略、HR、ESGやサステナビリティ、DXなどのスキルを持つ経験者が求められている。
- ・ 自社の取締役会が、どのようなスキルや能力の人材で構成されているのかを学んでほしい。
- ・ 取締役になるためには、①自分のスキルに自信を持つこと、②ネットワーキングを大切にすること、③新しいことにチャレンジし、研修機会があれば積極的に受けること、④自分の価値を人に伝えられることが重要。

イベントの最後には、参加者同士のネットワーキングが行われました。

#### ■参加者の声

- ・ 投資家が企業を外からどのように見ているか知ることが出来、有意義だった。今後もこのような機会を通じて投資家の方の複数の視点や考え方を知りたい。
- ・ 他社の女性とネットワーキングが出来る貴重な機会だった。このような機会を重ねることで強固なネットワークづくりにも期待できると感じ、今後も継続して欲しいと感じた。

インベスター・グループは、投資先企業の取締役会やシニアマネジメントとの建設的な対話を行い、トップ層におけるジェンダー・ダイバーシティの重要性を共有し、その実現に影響を及ぼすことを目的としています。今後も、女性取締役の方々との意見交換やベストプラクティスの共有、アニュアルレポートの発行などを通じ、活発なステュワードシップ活動を行い、日本企業のジェンダー・ダイバーシティの向上に貢献してまいります。

### 【当日の様子】



※撮影時のみ短時間マスクをはずし、距離を詰めて撮影をしています。

### 【30% Club Japan概要】

- ・名称：30% Club Japan（サーティパーセントクラブジャパン）
- ・発足日：2019年5月1日
- ・目標：TOPIX100の取締役会に占める女性割合：2030年 30%
- ・メンバー：上場企業等の社長・CEOらトップマネジメント74名（2023年1月26時点）
- ・URL：<https://30percentclub.org/chapters/japan-2/>
- ・Twitter：[@30percentclubJ1](https://twitter.com/30percentclubJ1)

・運営体制（2023年1月26日時点）

Steering Committee Chair： 魚谷 雅彦（株式会社資生堂 代表取締役 会長 CEO）

Steering Committee Vice Chair： 永山 晴子（デロイトトーマツグループ ボード議長）

Steering Committee Members:

小路 明善（アサヒグループホールディングス株式会社 取締役会長兼取締役会議長）

鈴木 ゆかり（株式会社資生堂 代表取締役 常務）

藤井 輝夫（東京大学 総長）

菱田 賀夫（三井住友トラスト・アセットマネジメント 代表取締役社長）

日比野 隆司（株式会社大和証券グループ本社 取締役会長 兼 執行役）

Advisory Board Members:

塚原 月子（株式会社 カレイディスト 代表取締役社長）

治部 れんげ（東京工業大学准教授）

土屋 大輔（ブランドウィック・グループ株式会社 パートナー 日本事業統括）

Working Groups:

TOPIX社長会（Chair: 魚谷 雅彦）

インベスター・グループ（Chair: 菱田 賀夫）

大学グループ（Chair: 藤井 輝夫）

### <報道関係からのお問い合わせ先>

30% Club Japan 広報 e-mail: [info30percentclubjp@shiseido.com](mailto:info30percentclubjp@shiseido.com)

以上