



活動報告

30% Club Japan 『第9回 TOPIX 社長会』を開催 ～過去最多となる22社24名がダイバーシティ推進に向け議論を展開～

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2023年11月6日、取り組みの一環としてTOPIX 100、TOPIX Mid 400等のメンバー(*1)から成るコミュニティ、『TOPIX 社長会(以下、社長会)』の第9回目の会合を開催しました。

今回の会合では過去最多となる22社24名(*2)のメンバーが参加し、日本電信電話株式会社 代表取締役社長 社長執行役員 島田明氏が事例発表を行いました。10年に及ぶD&Iと女性活躍推進の歩み、そして管理職に対するジョブ型人事制度及び一般社員に対する専門性を高める能力開発を軸とした人事制度の導入による自律的キャリア形成の促進、また多様な働き方・働く環境整備推進のためのリモートワークと出社のハイブリッドワークの推進などについて発表を受け、トップ間での本音の活発な議論が行われました。

また、30% Club Japan第2期活動方針で掲げている「大学グループ」と「TOPIX社長会」による“パートナーシップ・プラットフォーム”の始動に向けて、大学グループChairである東京大学総長 藤井輝夫氏を交えて、意見交換を行いました。

事例発表についての主な議論内容は以下の通りです。

■ 改革への社内の理解促進

- ✓ 女性活躍をはじめ、ダイバーシティ推進の重要性を多くの社員に伝える際には、海外ではハイレベルのポジションで多くの女性が活躍していること、プロダクト・サービスを創るうえでは多様な視点があることで新たなイノベーションが生まれることなど、具体的事例を示しながらトップ自らメッセージを発信することが重要
- ✓ 年功序列から脱却した抜擢人事に対する否定的な声には、その目的を明確にしたうえで、「条件はみな同じであり、努力次第でステップアップできる」ことをトップおよびリーダー層から丁寧に説明することが重要

■ 柔軟な働き方と女性の人材プール拡充

- ✓ リモートワークや居住地の自由な選択は、特に共働き、子育て夫婦にとって、両立を支える手段として有効。行政の支援も充実してきており、両立のスタイルは変わりつつある。今後も時代のニーズに先回りして柔軟に対応していくことが企業には求められる
- ✓ ライフイベントによるキャリアブランクに対応するためには、育成の早回しやライフイベントが落ち着いたからの管理職登用など、キャリア成長をより幅広い期間でとらえることも必要

■ 経営層の巻き込み

- ✓ 女性管理職比率などのKPI達成のためには、経営層の実行力を引き出すことが重要。サステナビリティ関連の各種指標と役員報酬を連動させるなど、会社の成長に向けた本気の変革であることを示し、具体的なアクションにつなげていく

■ ジョブ型人事制度と経営幹部育成

- ✓ ジョブ型人事制度の導入は職種や業種により試行錯誤が続いているが、専門性を重視した人材育成は今後、雇用の流動性が進む日本においても求められる
- ✓ 一方で、将来の経営を担う人材の育成には海外赴任や新規ビジネスに携わらせるなど、意識的にタフアサインすることで、専門分野以外の経営に必要なスキルや経験を補い、ボードメンバーとして会社経営を担える人材を意図的に育成する仕組みも重要

■ 各種改革の実効性の強化

- ✓ D&I や女性活躍の体系を作り、実現させていくには時間がかかる。推進のためには、各種外部評価機関の評価項目等ベンチマークとなる数値目標の設定、施策の実践、データ収集、効果測定というPDCAを回し、着実に改善することが大切

パートナーシップ・プラットフォームについての主な議論内容は以下のとおりです。

- ✓ 大学と企業が連携し、就職活動などでリニア(直線的)なキャリア観が前面に出ている現状に対し、若い世代に向けて多様化・複雑化・流動化する様々なキャリアにおけるライフストーリーを発信し、自律的キャリア形成を支援する
- ✓ 工学系など一部の領域に女性が少ないのは社会のステレオタイプも大きな要因ではある。初等教育から女性学生は教師や家族などからステレオタイプを刷り込まれて理系を進路の選択肢から外している可能性があるため、初等中等段階からこの問題に取り組んでいくことが必要。また、地方も含む社会全体で将来の進路に対しバイアスをもたずに考えられる環境作りを推進していくことが求められる
- ✓ 学生に向けた一方通行の取組ではなく、パートナーシップを通じて企業・大学側も、学生や次世代の価値観、思考を学びたい
- ✓ 大学と企業または政府やその他の組織など1wayではなく、様々な組織を日常的に行き来できる環境が理想。双方向で、男女ともにライフイベントによって一旦キャリアを中断しても、再チャレンジできる環境を整えることや時間的多様性を許容できる社会作りを目指す

最後に、この30% Club Japan『TOPIX 社長会』が、事例発表を通じてトップ同士が刺激しあい、切磋琢磨しあう場となることをめざすこと、パートナーシップ・プラットフォームについては大学グループと連携していくことを確認し、第9回 社長会が締めくくられました。

今後も日本企業における女性活躍を阻む本質的課題解決につながるアクションを推進し、女性の経営参画のスピードアップを図ります。次回は2024年5月に開催予定です。

(*1) 30% Club Japan は社長、会長、ボード議長、または同等のポジションの方のみがメンバーになることが可能です。

(*2) 第9回 30% Club Japan『TOPIX 社長会』の参加メンバー(企業名五十音順)

- 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 小路 明善
- 味の素株式会社 取締役 代表執行役社長 最高経営責任者 藤江 太郎
- ANA ホールディングス株式会社 代表取締役社長 芝田 浩二
- 花王株式会社 代表取締役 社長執行役員 長谷部 佳宏
- KDDI 株式会社 代表取締役社長 CEO 高橋 誠
- 株式会社資生堂 代表取締役会長 CEO 魚谷 雅彦

- 株式会社資生堂 代表取締役社長 COO 藤原 憲太郎
 - 清水建設株式会社 代表取締役会長 宮本 洋一
 - 株式会社セブン&アイ・ホールディングス 代表取締役社長 最高経営責任者(CEO)井阪 隆一
 - 株式会社電通グループ 取締役代表執行役社長&CEO 五十嵐 博
 - 東京海上ホールディングス株式会社 取締役社長(代表取締役) グループ CEO 小宮 暁
 - 株式会社ニッスイ 代表取締役 社長執行役員 最高経営責任者(CEO) 浜田 晋吾
 - 日本電気株式会社 取締役 代表執行役社長 兼 CEO 森田 隆之
 - 日本電信電話株式会社 代表取締役社長(社長執行役員) 島田 明
 - 野村ホールディングス株式会社 代表執行役社長 グループ CEO 奥田 健太郎
 - 富士通株式会社 代表取締役社長 CEO 時田 隆仁
 - 株式会社ポーラ 代表取締役社長 及川 美紀
 - 明治ホールディングス株式会社 代表取締役社長 CEO 川村 和夫
 - 株式会社山口フィナンシャルグループ 代表取締役社長 CEO 椋梨 敬介
 - ユニ・チャーム株式会社 代表取締役 社長執行役員 高原 豪久
 - ライオン株式会社 代表取締役会長 堀川 正純
 - 株式会社リコー 代表取締役会長 山下 良則
 - 株式会社リコー 代表取締役 社長執行役員・CEO 大山 晃
 - 株式会社りそなホールディングス 取締役兼代表執行役社長兼グループ CEO 南昌宏
- ※開催当時の肩書を記載しています。

【第9回 TOPIX 社長会 集合写真】



TOPIX 社長会メンバー、PM メンバー、事務局含む

【議論の様子】



【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年をめどに 30%
- ・メンバー: 上場企業等の社長・CEOらトップマネジメント78名 (2023年11月6日時点)
- ・URL: <https://30percentclub.org/chapters/japan-2/>
- ・Twitter: [@30percentclubJ1](https://twitter.com/30percentclubJ1)

・運営体制(2023年11月6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 取締役常務、チーフ D&I オフィサー)

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株式会社 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

以 上