



活動報告

30% Club Japan 『第12回 TOPIX 社長会』を開催

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: デロイトトーマツグループ 永山 晴子)は 2025年5月22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12回目の会合を開催しました。これまでの社長会では、取締役会の女性登用はもちろん、企業における意思決定層である執行役員やライン部長への女性登用の加速を主要なテーマとして議論してきました。2024年度の実績は、TOPIX100企業において前年対比3.2ポイント増の22.8%、社長会参加企業において前年対比1.9ポイント増の24.9%です。第12回目となる今回の会合では、経済産業省 大臣官房審議官 井上誠一郎様から企業の競争力強化のためのダイバーシティ経営(ダイバーシティレポート)をご説明いただき、インベスター・グループChair古布様から「企業価値拡大のためのダイバーシティ」についてご講演いただきました。その内容をもとに、執行役員及びライン部長への女性登用のさらなる加速化、インクルーシブな組織カルチャー変革に関して、18社18名(*2)のメンバーが参加し、活発な議論を行いました。

事例発表についての主な議論内容は以下の通りです。

■女性登用の現状と課題

- ・取締役会の女性比率は改善傾向にあるが、執行役員やライン部長・課長では依然として Gap が存在する。
- ・特にライン課長の登用が頭打ちとなっており、ライフイベントとの両立やロールモデル不足が影響している可能性がある。
- ・目標値と現状の乖離が大きく、予備軍の女性比率向上や柔軟な働き方の整備が必要とされている。

■ダイバーシティ経営の意識

- ・ダイバーシティ経営は、単なる社会的要請ではなく、企業の持続的な成長を支える重要な経営戦略として位置付けられている。特に多様な人材の視点を事業に取り入れることで、イノベーションの創出や市場ニーズへの迅速な対応が可能になる。
- ・生産性向上には、多様性そのものだけでなく、明確なビジョンや計画の策定が不可欠。
- ・能力主義と多様性は対立概念ではなく、むしろ補完的な関係にある。多様なバックグラウンドを持つ人材の能力を最大限に活かすためには、画一的な評価基準ではなく、個々の強みを評価する柔軟なアプローチが求められる。

■ライフイベントとキャリアの両立

- ・ライフイベントと仕事の両立は、特に管理職候補にとって大きなハードルとなっている。
- ・この課題に対処するためには、柔軟な勤務体系の導入や、ジョブ型雇用の拡大も有効。また管理職候補に対するメンター制度や、ライフイベントを考慮したキャリアパスの設計も重要な支援策となる。
- ・実際の企業事例では、育児から復帰後すぐに昇格させる制度や、プロジェクト単位でのアサインを増やすことで若年層の昇格スピードを維持しつつ、リソースの最適化を実現しているケースが見られる。

■投資家と企業の対話

- ・投資家との対話において、ダイバーシティ推進の意義を明確に伝えることは、企業の ESG 評価を高める上で不可欠。特にダイバーシティが企業価値の向上に直接寄与する仕組みを説明することで、投資家からの理解と協力が得られる。
- ・投資家からは、ダイバーシティの推進状況を単なる数値目標ではなく、実際のビジネス成果と結びつけて報告することが求められている。このような双方向の対話が大切。

■社会全体のインフラ整備

- ・日本社会の雇用慣行やインフラ整備の遅れは、ダイバーシティ推進の大きな障壁。例えば終身雇用制度や解雇規制の厳しさが、柔軟な働き方の導入や中途採用の流動化を阻んでいる面もある。
- ・この課題を解決するためには、企業単体での取り組みだけでなく、政府や企業団体との連携が不可欠。育児や介護を社会全体で支えるインフラの整備や、労働法制の見直し(ジョブ型雇用の促進等)が求められる。

最後に、意識決定層における女性登用の更なる加速と、この 30% Club Japan 『TOPIX 社長会』が、より一層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確認し、第 12 回社長会は締めくくられた。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、女性の意思決定層への参画のスピードアップを図ります。次回第 13 回は 2025 年 11 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 12 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 会長 小路 明善
- 味の素株式会社 代表執行役社長 最高経営責任者 中村 茂雄
- ANA ホールディングス株式会社 代表取締役社長 芝田 浩二
- KDDI 株式会社 代表取締役会長 高橋 誠
- 株式会社資生堂 取締役 代表執行役 社長 CEO 藤原 憲太郎
- 清水建設株式会社 代表取締役会長 井上 和幸
- 第一生命ホールディングス株式会社 代表取締役社長 Group Chief Executive Officer 菊田 徹也
- 株式会社大和証券グループ本社 代表執行役社長 最高経営責任者(CEO) 荻野 明彦
- 株式会社テレビ朝日 代表取締役社長 篠塚 浩
- 株式会社電通グループ 取締役 代表執行役 社長 グローバル 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 グループカルチャー総括 小宮 暁
- 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
- パナソニック ホールディングス株式会社 代表取締役 社長執行役員 グループ CEO 楠見 雄規
- 株式会社三井住友フィナンシャルグループ 執行役社長 グループ CEO 中島 達
- 三菱電機株式会社 取締役 代表執行役社長 CEO 漆間 啓
- 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

※開催当時の肩書を記載しています。

【第12回 TOPIX 社長会 集合写真】



TOPIX 社長会メンバー、登壇者含む

【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76名（2025年7月22日時点）
- ・URL：<https://30percentclub.org/chapters/japan-2/>

- ・運営体制（2025年7月22日時点）

Steering Committee 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 会長）

稲垣 精二（第一生命ホールディングス株式会社 取締役会長）

繁沢 優香（日本電気株式会社 クラウド・マネージドサービス事業部門長 兼 Chief Diversity Officer）

廣藤 綾子（株式会社資生堂 取締役 代表執行役 エグゼクティブオフィサー）

藤井 輝夫（東京大学 総長）

古布 薫（インベスコ・アセット・マネジメント株式会社 ヘッド・オブ・ESG）

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（東京科学大学准教授）

土屋 大輔（ブランズウィック・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: 小路 明善）

インベスター・グループ（Chair: 古布 薫）

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@dmsig.jp.nec.com

以上