

取締役会のジェンダー・ダイバーシティと トークニズムの問題点

中 嶋 幹 CMA

目 次

1. はじめに
2. 取締役会における多様性の重要性
3. トークニズムのメカニズム
4. 取締役会のトークニズム
5. おわりに

本稿では、取締役会のジェンダー・ダイバーシティの効果を経済的視点から検討した後、その効果を阻害する要因であるトークニズムについて論じる。ジェンダー・ダイバーシティの要請に対処するために、企業が女性を象徴的な存在（トークン）として選任するケースがみられる。このような慣行はトークニズムとよばれる。本稿の目的は、トークニズムの問題点を明らかにした上で、トークニズムを克服することの重要性を示すことである。なお、本稿は本文と補論で構成されており、詳細を補論で述べている部分については本文中に注が付されている。

1. はじめに

2015年にコーポレートガバナンス・コードが策定されて以降、取締役会改革が進展しているが、日本における取締役会のジェンダー・ダイバーシティ（以下、BGD）は改善が進まない。2022年のスペンサーチュアート社の調査によると、主要な日本企業のほとんどが1人の女性取締役を選任しているが（注1）、女性取締役比率および女性取締役比率が30%以上の企業比率はいずれも低い水準にとどまる（図表1）。こうした状況を改善するために、アジア・コーポレートガバナンス協

会（ACGA）が東証プライム上場企業すべてに2030年までに女性取締役比率30%の達成を義務づける提言を公表したほか（注2）、内閣府が2030年までに同企業の女性役員比率を30%以上とする目標を掲げた「女性活躍・男女共同参画の重点方針 2023（女性版骨太の方針 2023）」を決定している（注3）。これを受けて、東京証券取引所は有価証券上場規程の一部改正（2023年10月10日施行）を行い、プライム市場に上場する国内企業に対して女性役員の選任に関する規程を新設した。具体的には、①2025年を目途に女性役員を1人以上選任するよう努める、②2030年までに



中嶋 幹（なかじま かん）

武蔵大学経済学部准教授。一橋大学大学院商学研究科博士後期課程修了、博士（商学）。日興リサーチセンター社会システム研究所ESG投資調査室長を経て、2018年9月より現職。最近の論文に「地域銀行における取締役会ジェンダー多様性の効果」（共著、金融庁金融研究センターディスカッションペーパー、2023年）がある。