

2020.11.18

日本総合研究所 翁百合

申し訳ございませんが、第2回会議を欠席いたしますので、以下の通り意見を申し上げます。

○取締役会構成員については、適切な経験、能力、知識などの組み合わせを実現することが求められる。単に形式的に様々なキャリアや分野の人が就任していることをマトリックスで投資家に開示すればよい、ということではなく、その企業の戦略に合った社外取締役のポートフォリオを考え、そのことを投資家に説明できることが重要である。また、就任年数のばらつき、すなわち当該企業で長く社外取締役を勤めて企業を熟知している人と、短くて新鮮な目で企業を監視する人の組み合わせがあることも望ましい。社外取締役の選任にあたっては、企業経営者の知人に依頼するケースが多いとのアンケート調査もあるが、そのプロセスに指名委員会も関与し、上記のような取締役のポートフォリオを意識して、中期的なサクセッションプランを考え、それを実行していくことが期待される。

○CEOの選解任や候補者選定プロセスについて、独立社外取締役を過半数とする指名委員会はその機能を発揮することは極めて重要であり、候補者との面談などを重ねて、長期的なサクセッションプランを考える必要がある。また、報酬委員会も、社外取締役を過半数とし、短・中期的な企業の戦略とあったインセンティブがビルトインされた報酬体系を考え、執行を兼ねる取締役や執行役に対して企業価値向上を促す重要な役割がある。指名・報酬両委員会は、取締役会にその活動概要を定期的に報告し、取締役会全体としての機能を発揮する必要がある。

○今後はサステナビリティについても、執行に任せるだけではなく、サステナビリティ委員会を設けるなど、取締役会で議論する機会を持ち、サステナビリティの観点から執行を監督していくことが必要となっている。

○社内の取締役および管理職などの多様性確保の状況について情報開示を促すことは重要である。たとえば年代別の女性、外国人、中途採用者の正規社員比率、人材育成プログラム、多様性確保のための働き方の工夫などの情報開示の態勢は、企業経営者の意識を改革するうえでも望ましい。多様な人材の育成は無形資産投資であり、そうした情報をもとに、企業価値向上の視点から投資家からのエンゲージメントが行われることが求められる。

以上