

当レポートでは2016年12月末時点で統合報告書を発行している334社のレポート内容を分析し、その動向を広く発信することを目的としている。第19回となる今回は、各社の取締役会の多様性、構成等について報告する。

ダイバーシティという言葉が近年、政府の働き方改革などと併せ、改めて見直されている。多様な働き方や価値観を企業経営に取り入れ、企業の競争力を高めようという考えだ。2015年に発表されたCGコードにおいても、原則2-4で「女性の活躍促進を含む社会の多様性確保」を掲げ、ボードメンバーの多様性については、補充原則4-11①で言及されている。

本レポートでは、ボードメンバーの多様性、構成について、役員を選任理由の説明状況、社外役員の活動状況の説明、CGコードにおける多様性の説明の3側面に焦点を当てて開示状況を調査したことを踏まえ、社外役員を含めた取締役会構成のあるべき姿について考える一考察としたい。

調査した334社の統合報告書中、取締役会の多様性等のタイトルを用いて、CGコードに言及している会社は28社(8%)、会社法でも求められている社外役員個々の選任理由を説明している会社は120社(36%)、それに加え社内取締役の選任理由まで示している会社は13社(4%)であった。出席率にとどまらず、個々の社外役員の活動状況を具体的に示して社外役員の会社に対する貢献度を示している会社は26社(8%)あった。分析レポートVol.10では社外役員が関わる対話等の状況について取り上げたが、同レポートにおける調査結果を見ても24社(7%)に止まるなど、まだまだ少ないのが現状である。

日本の取締役会の構成は、社内昇進者が多く、

部門の業務報告等に終始し、全社戦略が議論されることが少ないと言われてきた。監督と執行の未分離によるモニタリング機能の欠如である。その中で、2014年以降ガバナンス改革が叫ばれ、企業の稼ぐ力の復活、持続的な成長に向け取締役会の重要性が語られてきた。社外役員は、セクショナリズムに左右されずに、意思決定の客観性を担保し、またその知識・経験・能力のバランスを、企業の成長・戦略ステージに併せて発揮し、全社的な利益のために行動することが期待されている。そのため、任意の委員会で中心的役割を果たしたり、エンゲージメントにおいて諸株主の代表として意見を伝えたり、社外役員が取締役会においてプレゼンスを発揮できるような「役員のトレーニングの重要性」もCGコードでは指摘されている。

CGコードが発表されてから4年目に突入する。ガバナンス改革は形式から実質に深化させていくことが求められている今、エンゲージメントを深める開示戦略は一層求められていこう。そうした中、企業の進む未来図を描く上での取締役会の果たす役割を、多様性や対談などの視点を取り入れ、投資家に上手く訴えていく必要がある。2017年の統合報告書調査では、社外役員のコミットメントの変化やガバナンス関連の記載事項の変化など好事例を中心に追い、よりよいコーポレートコミュニケーションの方法を追究していく予定である。

(出所) 株式会社ディスクロージャー&IR総合研究所 ESG/統合報告研究室の調査による