

研究員レポート

TOPIX100における社外役員の関与状況に関する調査

当レポートでは、TOPIX100の統合報告書、WEBサイトにおけるIR説明会資料などに掲載されている社外役員の関与状況に関する調査を行った。

<レポートサマリー>

- 統合報告書の8割以上で社外役員コミットメントを掲載
- 社外役員コミットメントの記載分量は、概ね3頁強
- 社外役員がエンゲージメントに参加しているケースは10社強

2022年4月にプライム、スタンダード、グロースの3市場への再編が実施された。

プライム市場においては、2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コード(以下、CGコード)の趣旨を盛り込んだ他市場よりも比較的高いガバナンス水準が求められる。CGコードでは、①独立社外取締役を3分の1以上選任すべきであり、必要と考える企業には独立社外取締役の過半数を選任するよう検討すべき、②独立社外取締役には他社での経営経験を有する者を含める、③ジェンダー・国際性にとどまらない中核人材を含めたさらなる多様性の訴求(職歴、年齢など)、などが盛り込まれている。

また、2020年7月に経済産業省からも「社外取締役の在り方に関する実務指針」が公表されており、社外役員に関しては、数的要件を充足するのみならず、その実質が問われる時代になってきているといえるだろう。

当レポートにおいては、TOPIX100構成企業について、統合報告書に掲載されている社外役員(「(独立)社外取締役又は(独立)社外監査役」を本稿では社外役員と総称する)コミットメント(本稿では「対談ないしメッセージ」をコミットメントと総称する)の状況、そして2021年改訂CGコード

で新たに言及された社外役員と機関投資家との対話の状況を調査した。

(注1)統合報告書は、2022年8月までに発行された冊子を調査対象としている。

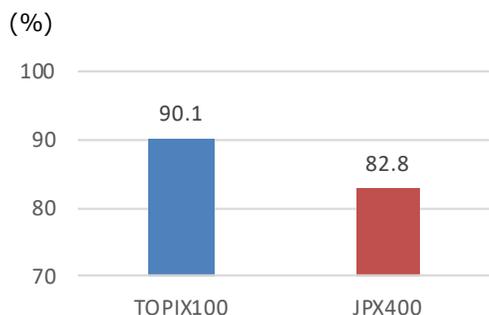
まず、社外役員コミットメントの有無であるが、82社の企業が社外役員コミットメントを統合報告書において開示しており、TOPIX100中の統合報告書発行企業91社の中では、実に90.1%に達した。ESG/統合報告研究室では、統合報告書発行状況調査2021として、JPX400中の狭義の統合報告書(注2)発行企業268社に絞り、社外役員コミットメントの有無を調査しているが、その掲載社数は222社(82.8%)であり、母集団こそ違えど、7.3%、TOPIX100銘柄が上回っている状況が確認できた。

(注2) 狭義の統合報告書：IIRCフレームワークなどの統合報告ガイドランスを参考にして制作されている報告書、または冊子やWEBサイトでレポート名を統合報告書・統合レポート等と題されている報告書を指す。

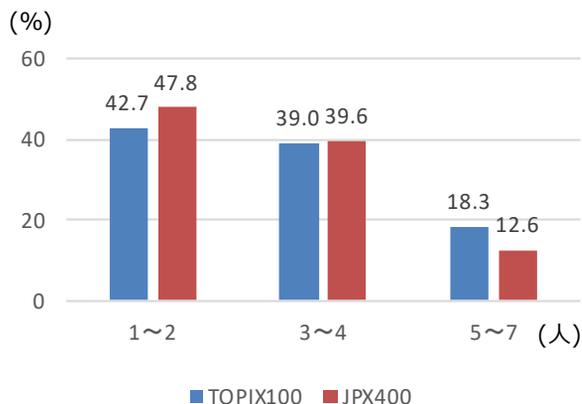
同時に、社外役員コミットメントを開示している企業のうちの登場人数・頁数についても、TOPIX100と、JPX400中の狭義の統合報告書発行企業全体(268社)を対比して行ったが、登場人数はほぼ似通った傾向であり、コミットメント頁数に関しては、TOPIX100企業の平均頁数は3.3頁で、JPX400が2.9頁であることから、若干TOPIX100の方が社外役員の意見発出における意識の高さが感じられた。

以下が、調査結果のグラフである。

【グラフ1:社外役員コミットメントの有無】
(n:91~TOPIX100~/ 268~JPX400~)

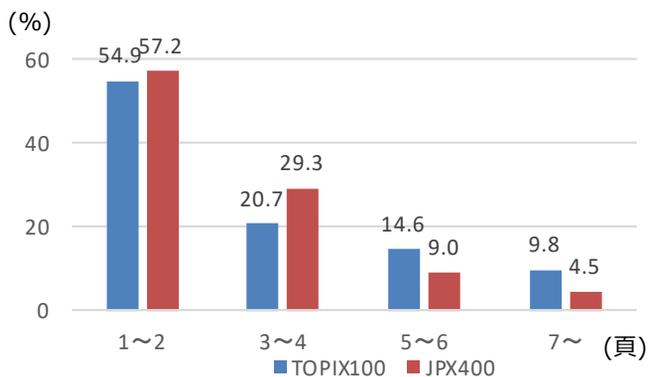


【グラフ2:社外役員コミットメントの人数】
(n:82~TOPIX100~/ 222~JPX400~)



CGコードの附属資料である「投資家と企業の対話ガイドライン」においては、独立社外取締役を含む取締役が対話を通じて機関投資家の視点を把握・認識することは、資本提供者の目線から経営分析や意見を吸収し、持続的な成長に向けた健全な起業家精神を喚起する上で重要であるとされている。こうした事情から、CGコードにおいても、株主との面談においては、経営陣幹部、社外取締役または監査役が面談に臨むことが基本とされているが、TOPIX100の企業の中で、社外役員がESG説明会などのエンゲージメントに登壇しているケースが確認できたのは10社強に過ぎず、依然、社外役員と機関投資家との建設的な対話が進んでいない状況もみられた。

【グラフ3:社外役員コミットメントの頁数】
(n:82~TOPIX100~/ 222~JPX400~)



以下、社外役員の果たした役割が丁寧に説明されている事例を挙げる。

社外役員については、数合わせや役員の知人などがお友達感覚で務めるものではなく、また、自社のガバナンス態勢等について持ち上げることが求められているものでない。

必要なのは、自社の置かれている経済環境や産業構造を大局的な視点でとらえ、建設的な提案を行う、改善点を指摘する、経営陣に対する監督を行う、ステークホルダーの代表者として、その負託に積極的に応えていく姿勢である。

そのため、社外役員のその企業に対する貢献度を示すためには、各人0.5頁程度でメッセージを発し、自身の経験や今後の抱負、取締役会の印象などを述べるだけでは十分とはいえず、多くの頁を割いて、自身の知見を発揮して、企業価値向上に貢献している様子を示していくことが重要であろう。

役員のスキル一覧を示すスキルマトリックスに関しては、実務に大分定着してきている印象であり、実際に多くの企業の統合報告書においても開示されているが、2022年はより進化して、「なぜそのスキルが必要なのか」「スキルの見直しに関するディスカッション」などの様子を紹介する企業も出始めている。本来であれば、今後の自社経営における必要なスキルとそれに見合った人材がいるかどうかのチェックリストとして機能するべきものであり、各社横並びのスキルマトリックスから、個別別に次世代経営のための必要スキルの洗い出しに利用したり、あるいは、社外役員の機能を最大限に活かすためには何が 필요한のか、対話などを通して、改めて企業が問い直している状況が推察される。

今後は、実効性評価における社外取締役の意見、社外役員対談における建設的提案の充実、独立社外役員会における指名や報酬に関して果たした役割の記載、何故自社にそのスキルが必要なのかという多様性の記載などを通して、社外役員がその企業において果たす役割が一層明確になることを期待したい。

<社外役員の果たした役割が丁寧に説明されている事例>

記載事例	業種
社外取締役がサステナビリティ説明会において登壇し、働き方改革について、マクロ的視点から説明を行っている旨が紹介されている。	卸売業
Investor Dayにおける社外取締役セッションが行われている。中計策定、大型M&A、ポートフォリオの更なる成長に向けた方策、などの議論の様子が紹介されている。	電気機器
取締役会議長である社外取締役がESG説明会に登壇し、実効性を高めるための方策、持続的成長に向けての課題を説明している。また、その後のQ&Aにおいても、自らが抱える課題を説明している。	医薬品
社外役員2名による対談が4頁にわたって紹介され、気候変動 이슈に関する建設的な議論の様子が紹介されている。また、社外役員の知見を活用するための戦略論議のテーマが2018年度から4年分紹介されている。少数株主の代表として、IR説明会に登壇していることも言及されている。	保険業