

独立社外取締役の機能強化とそれを支える仕組み

高山 与志子

目 次

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 1. はじめに 2. 取締役会の議論における社外取締役の機能発揮を支える仕組み | <ul style="list-style-type: none"> 3. 社外取締役の責務に対する認識をさらに高めるための仕組み 4. 終わりに |
|--|---|

独立社外取締役の機能強化を支えるには、(1)取締役会の議論において社外取締役が監督機能を十分に発揮できる仕組みを構築すること、(2)社外取締役自身はその責務を強く認識することを促す環境を整備することが、重要となる。日本では主として(1)に関する対応が進んでいるが、欧米企業では(2)についても、①社外取締役の役割・責務の明確化、②取締役会評価の活用、③社外取締役と投資家との対話、などの対応が行われている。

1. はじめに

2021年6月に公表された改訂コーポレートガバナンス・コードの策定の過程で、論点の一つとなったのは、独立社外取締役の割合である。コード策定の有識者会議でも多くの議論が交わされたが、その結果、原則4-8においては、「プライム市場上場会社において、独立社外取締役を3分の1以上選任すべきこと、また、過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである」と定められることになった。同コードはこれまで3年に1度改訂されている

が、数年後の改訂時においても、独立社外取締役の割合が再び重要な論点になることが予想される。

今後、取締役会に占める独立社外取締役（以下、社外取締役）の割合が増えるにつれ、その役割がますます重要となり、社外取締役への期待がさらに高まることになる。それに伴い、社外取締役がその役割を適切に果たすための体制づくりが必要となる。その一つは、取締役会の議論において社外取締役が監督機能を十分に発揮できる仕組みを構築することである。もう一つは、社外取締役自身がその責務を強く認識することを促す環境を整備することである。これまで日本では、前者に重



高山 与志子（たかやま よしこ）

ジェイ・ユーラス・アイアール(株)マネージングディレクター、取締役。ボードルーム・レビュー・ジャパン(株)代表取締役。コーポレートガバナンスおよびIRに関するコンサルティングを行う。数多くの日本企業の取締役会評価を支援。金融庁「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」のメンバーとして、両コードの改訂に携わる。日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク理事。