

ガバナンスの一翼を担う取締役会事務局の 重要性と機能強化

富永 誠一

目 次

- | | |
|---------------------------------|----------------------|
| 1. はじめに | 5. CGネットの取り組み |
| 2. 取締役会をめぐる環境変化 | 6. カンパニー・セクレタリーとの距離感 |
| 3. 取締役会事務局の現状 | 7. これからの取締役会事務局の位置づけ |
| 4. 取締役会事務局の機能強化のためのCGコードの記載の見直し | 8. 終わりに |

コーポレート・ガバナンス改革は形式から実質へといわれて久しい。コーポレートガバナンス・コードの適用後は、上場会社におけるガバナンス実務の高度化と増加した独立社外取締役への支援体制の充実という必然性から、取締役会事務局の役割が重要性を増している。本稿では、ガバナンスの実効性向上のためのNPOにおいて、独立社外取締役と取締役会事務局の双方をサポートしている立場から、取締役会事務局の現状と機能強化のための課題と対策について述べる。

1. はじめに

筆者は、前身団体の「全国社外取締役ネットワーク」の2003年の立ち上げ以降、独立社外取締役のサポートを専門としている。独立社外取締役の役割・責務への注目が高まるにつれ、市場関係者を含む様々な立場の方と意見交換をする機会があるが、現在の問題意識を聞かれると、「取締役会事務局の重要性」を伝えることが多い。独立社

外取締役の専門家と認識されている筆者が取締役会事務局の話をするだけで、驚かれることも多いが、それが近年の実感である。

取締役会事務局の問題は、ご理解いただける方と、必ずしもそうではない方にはっきり分かれている印象がある。その背景には、「事務局」という言葉から連想される、いわゆる庶務的な業務が思い浮かぶことがあるのだろう。これは、取締役会の日程調整・設営、議事録の作成、独立社外取



富永 誠一（とみなが せいいち）

日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク事務局長。技術者として勤務していた会社を買収されたことを機に、コーポレート・ガバナンスに関心を持ちビジネススクールで学ぶ。修了後、2003年に全国社外取締役ネットワークの設立に加わり、2012年に日本コーポレート・ガバナンス・ネットワークとなった後も事務局長を務める。ガバナンスのトレンドウォッチャーであるとともに独立社外取締役と取締役会事務局のサポートを行い、ガバナンスの実効性向上に注力している。著書に、『独立社外取締役』（商事法務、2009年）などがある。