

コーポレートガバナンス・コード改訂案に対するコメント

今回の改訂案では、新たに5つの補充原則が新設され、合計83原則からなる構成となった。特にグローバルの喫緊課題であるサステナビリティ経営実現に向けて、取締役会の機能発揮に対する期待が強いメッセージと共に込められている。また取締役会と並んで監査役会の重要性にも踏み込み、我が国のガバナンス機関設計制度との親和性もより高くなっている。更に上場子会社にまつわる諸課題を整理するとともに、プライム市場上場会社に対しては一段高い規律を求めるなど、諸制度と合理的な整合を取りながら、我が国のガバナンス高度化の方向性を示すものになっている。

本改訂コードの運用にあたって、その趣旨が十分に利用者に浸透することを願い、以下のコメントを当研究会の意見として表明する。

1. 補充原則2-4①

本補充原則は、取締役会の多様性を確保することを目的に、企業の中核人材の登用等で女性や外国人、中途採用者の登用を積極的に推し進めるべく新設されたものと理解している。現在の各企業の実績は、主に社外人材の登用で進められていることから、社内の中核人材の多様性が将来的に取締役会の多様性に繋がる観点からは、賛成できる原則である。

その一方で、後段に記載されている「社内環境整備方針」という文言が極めて抽象的であり、企業によりその対応がかなり異なることが懸念される。よって当該補充原則を運用する際の実務指針として以下を提言する：

【提言】

- 上場会社は当該補充原則の運用に際して、「人材育成方針と社内環境整備方針」を「人材採用と育成の基本的な考え方との方針」等、より具体的な文言に落とし込み、社内での徹底とエンゲージメントに備えるべきである。

2. 補充原則3-1②

本補充原則の後段は、プライム市場上場会社の株式について、海外機関投資家が売買を活発に行う市場であるとの前提に立ち、企業からの情報発信につき英語での開示・提供を進めるものである。

しかしながら、コード記載にある「開示書類のうち必要とされる情報」は誰が必要としているのか明示されておらず、また開示書類の内容も記されていないことから、各社における実務指針として以下を提言する：

【提言】

- プライム市場上場会社はグローバルでのエンゲージメント活動に備えるべく、英語による開示対象およびそれらに必要とされる情報を自ら定義し、その網羅性や十分性を確保すべきである。

3. 補充原則 3-1③

本補充原則は、今回の改訂案で新たに新設された原則であり、上場会社が自社のサステナビリティを重要な経営課題として認識し、この課題について積極的・能動的な対応を一層進めていくことを推し進めるものであり、その新設には反対するものではない。

しかしながら、プライム市場に上場予定の会社にあっても、TCFD が要求している 4 つの項目（ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標）の全てにつき、執行側で態勢を整備し、取締役会の承認を経て開示可能な状況にある企業は少数に留まり、加えて TCFD が開示推奨している気候関連リスクと機会が与える影響を評価するための「シナリオ分析による開示」まで至っている企業は極めて少ない現状にある。

従って原則で TCFD またはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を拙速に進めることには、かえって企業の負担感の重さから、中途半端な開示を進める懸念がある。この現状を踏まえるとともに、本補充原則の SDGs 上の重要性を考慮し、実務指針として以下を提言する：

【提言】

- プライム市場上場会社は、TCFD 等に沿った開示に先立ち、足元の現状から到達すべきゴールまでの工程表を作成し、年度毎に「コンプライ・オア・エクスプレイン」を経て「コンプライ・アンド・エクスプレイン」を自主的に行うことにより、その改善プロセスと結果を継続的に開示すべきである。

4. 補充原則 4-11①

取締役会のスキル・マトリックスの開示を求める今回の改訂案は、取締役会の実効性確保に向けて大きな前進である。これにより各社はそれぞれの中長期戦略に沿って、独自の取締役会の構造を再構築することになる。

取締役会構成員の知識・経験・能力のバランスは各社毎の判断に委ねられるも、改訂案では唯一「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べきである」旨、具体的な必要条件を示している。しかし「経営経験」のみでは一般に社長等を意味するものとして理解される可能性があり、候補者の属性を狭めかねない。

これに対する解釈指針は、同時に開示された「参考 1：コーポレートガバナンス・コードと投資家と企業の対話ガイドラインの改訂について、2021 年 4 月 6 日付」（以下、参考 1）の 2 頁脚注に漸く求めることができる（CEO 等の経験者に限られるという趣旨ではない）。

当該補充原則は取締役会の構造設計上極めて重要であり、誤解なきよう本コードが運用されるための実務指針が必要と思われる。

従前より本コードでは、取締役会および監査役会に対する対語として、経営執行に責任を有する者を「経営陣幹部」と称している（例：補充原則 3-2②(ii)）ことを実務上は援用すべきである。

更に取締役には、個社およびグループの内部統制システムに対する構築・運用責任があることをスキル・マトリックスに反映し、それに見合う独立社外取締役人材として、当該システムの有効性評価に実績のある監査役等経験者の選任も推奨したく、以下の実務指針を提言する：

【提言】

- 上場会社は中長期戦略に照らして、取締役会として求められるスキル・マトリックスを作成し、適切な人材配置を行うべきである。
- 独立社外取締役の選任に際しては、経営陣幹部や監査役等として実績のある人材を含め、スキル・マトリックスの充足を図るべきである。

5. 補充原則4-13③

当研究会は第一次改訂時より一貫して、「内部監査の制度化」に関する提言を行ってきた。今回の第二次改訂プロセスでは特に、「監査に対する信頼性の確保及び内部統制・リスク管理」に関して、フォローアップ会議での活発な議論があり、内部監査部門を「三線モデル」と「dual reporting line」の枠組みの中に位置付けることについてのコンセンサスが、有識者間で形成された。結果、補充原則4-3④にてリスク管理体制における取締役会と内部監査部門の関係性が明示され、更に補充原則4-13③では取締役会と共に監査役会もその機能発揮のため、内部監査部門がこれらに直接報告を行う仕組みの構築の必要性が盛込まれた。このことは当研究会の提言と方向性を一にするものであり、改訂作業にご尽力いただいた関係各位に御礼申し上げたい。

一方、コード改訂案本文では、内部監査部門の経営陣幹部からの独立性については必ずしも明示的に表現されず、参考1の5頁「(2) 監査に対する信頼性の確保及び内部統制・リスク管理」の中で、漸くその箇所が確認できる。各社においてコードへの対応状況を考察する際、参考1まで仔細に参照せず、コード本文のみが独り歩きする可能性が残ることより、当研究会は従来「内部監査の制度化」提案を実務指針として、以下のとおり再提言する：

【提言】

- 上場会社において、監査委員会、監査等委員会及び監査役会は内部監査部門に対して、監査機能上の指揮命令権を確保すべきである。
- 上場会社は、第3のディフェンスラインとして内部監査部門を明示し、またガバナンス機関において監督・監査責任を担う監査委員会、監査等委員会及び監査役会は内部監査に関する監査機能上の重要事項の意思決定に責任を持ち、その監査活動に対して適切に指揮命令を行うべきである。
- ここで内部監査に関する監査機能上の重要事項とは、内部監査部門長の任免、内部監査規程の承認、内部監査計画の承認等を指す。

以上

お問い合わせ先：

一般社団法人実践コーポレートガバナンス研究会
〒105-0003 東京都港区西新橋 1-18-6
クロスオフィス内幸町 3F
admin@icgj.org 03-3539-3208