

ガバナンス研究部会（第214回）議事録

日時：平成27年10月16日（金）15:00～17:00

場所：学士会館309号会議室

出席者：今井、河口、嶋多、中村、永井、中嶋、林、日向、古谷、山本、山脇、
井上（文責）

【定例研究発表】

1. 「英国の投資情報開示（年次報告書）の事例分析— 取締役会評価に焦点を当てて」
（林 順一部会員）

<概要説明>

- 英国では、エンロン事件の反省を踏まえた2003年のヒッグス報告書、リーマン・ショックの反省を踏まえた2009年のウォーカー報告書の勧告を経て、現在では取締役自身の内部評価に加えて外部評価を行なうべきことが2010年のCGコードに盛り込まれた。この結果、FTSE350企業は原則、少なくとも3年に1回は取締役会の外部評価を行なうことになっている。しかし、効果的な取締役会に関し明確な合意がないので、取締役会評価によって、一体何を評価するのは必ずしも明確ではない。
- 内部評価では質問表やチェックリストなどが用いられる。取締役がエッセイを書き、それに基づいて取締役会議長又は上席独立取締役と1対1のインタビューを行なっているところもある。典型的な外部評価では、質問表が用いられる。その後外部評価者による個別インタビューの後、要約が取締役会議長に提出される。
- 取締役会に関する評価は概ね高いが、投資家の関心は必ずしも高いとは言えない。投資家が関心を示していると回答した企業は51%に過ぎないという調査報告もある。
- 英国の主要8社の年次報告書を分析すると、各社概ね3年に1回外部評価を行い、中間の2年は毎年内部評価を行っている。また各社の年次報告書における取締役会評価の開示量にはかなり幅がある。RBSとバークレイズの過去15年間の年次報告書を分析すると、報告内容に関して①時系列的には改善、②外部要因が大きな影響を及ぼす、③不祥事の後に大幅な改善が見られる等が指摘できる。
- 英国においてはチェック・アンド・バランスの考え方が徹底しているが、日本の企業文化を鑑みるに、社内又は社外取締役が、社長又は会長である取締役会議長の評価や、自分以外の取締役の評価について明言できるのかについて疑問がある。また評価にあたって、本質的な問題点に深く入ることなく、形式的なチェックや批判しやすい事項の指摘にとどまる可能性が懸念される。

<討議・意見>

- 評価に当たり議長の能力不足、他の取締役の能力不足等本質的な問題は、取締役会内外の評価というよりも、会社業績の良し悪しになって結果として現れるのではないか。
- 評価の対象の目標には、例えばISO26000をクリアする、グローバルコンパクトに沿った行動を取る等の具体的なものが含まれるのだろうか。
- 取締役会の実効性評価はいくら立派なことを言っても、企業の具体的な成果やミッシ

ョンをどれだけ達成できたかを抜きにしては語れない。自己評価中心の評価制度は疑問だと思う。

2. 「古代社会以来の規範意識—聖徳太子『十七条憲法』」（嶋多明夫部会員）

<概要説明>

- 日本の企業を構成する人々の規範意識はグローバルに見れば非常に高いものであるが、なぜそのような規範意識を涵養できているのか、その基盤はなんであるのかが年来の関心事である。今回は古代以前にまで遡る日本人の伝統的な規範意識に基づく徳目について考えてみた。
- 和辻哲郎および丸山眞男などに依拠して日本の倫理思想を大雑把に俯瞰した結果、古代の大衆にも最大の道徳的影響を与え、そして今日に至るまで影響を与えているものとして聖徳太子の『十七条憲法』があると考えます。
- 既に弥生時代以来長い年月、日本はあらゆる面で大陸との密接な交流があり、その結果、儒教、仏教などの諸思想や中国王朝の事績・政治・社会制度など、当時の世界最先端の中国文明に対する一定の理解が我が国の知識層にもあったこと、加えて6世紀は大和朝廷の統治が確立していった時期であり、そうした文明を咀嚼し受け入れることができる社会的・政治的・文化学問的基盤が形成されつつあったことが十七条憲法を生み出す背景にあったと考えられる。
- 十七条憲法は推古朝の現実的要請と普遍的理想の実現に応えた社会的・倫理的な思想であり、中国の中央集権的官僚体制を支える国教としての儒教と、当時全盛興隆期で儒教的宗教観をも取り込んだ中国仏教を主なバックボーンとして、いにしへの中国の聖王が統治した人倫的国家—理想国家を目指すものであった。そしてこの十七条憲法は、日本人の感性にもマッチし、その後今日に至るまで長く知識人のみならず大衆にも支持された。今日改めて読み直してみても、徳目的にわれわれの規範意識の基層の一つを為しているということは首肯されるのではないだろうか。

<討議・意見>

- 今の時代に十七条憲法を主張する意味は何であろうか。十七条憲法に盛り込まれた徳目が、現在もなお生きているのだろうか。もし生きているのなら、現代日本企業の経営風土をどのように規定しているかということまで論及してもらえれば面白い。
- 現代企業の経営理念を調べると、「和」の重要性を明記しているところは1割程度だが、実際は東芝の例を見ると、上には逆らわない、不都合なことを外に出さないという「和」にとらわれているのが日本企業ではなかろうか。
- 十七条憲法と聖徳太子を結びつけない方が先入観なしに十七条憲法の内容を吟味できるように思う。聖人君主として聖徳太子を捉えると、十七条憲法の意味するところが素直に理解できなくなるかもしれない。
- 武士道、商人道につづき今回は十七条憲法と長大なテーマである。日本精神のありどころを探っているが、そろそろ結論を明確にして行ったらどうだろうか。

次回開催日】11月20日（金）午後3時 学生会館309号会議室