

ガバナンス研究部会（第310回）議事録

日時：2024年6月14日（金）午後3時～5時

場所：学士会館会議室（リアル会議）

出席者：（計17人）

【報告】

- 1 井上部会長より、6月8日（土）に開催された学会理事会での審議・報告内容について報告がなされた。
- 2 ガバナンス研究部会年報（2023年度）の配布がなされた。

【定例研究発表】

- 1 本当は恐いサステナビリティグリーンウォッシュ（環境配慮の装い）の可能性は（加藤裕則部会員）

<概要説明>

- 「空前のサステナブーム」（公認会計士の一人）と言われる。2022年～24年にかけて、企業法務や会計監査の業界では、サステナビリティに関連するテーマにしたセミナーやシンポジウムが相次ぐ。2023年3月期から、有価証券報告書でサステナビリティの開示が始まったことや、企業の統合報告書で各社が競うように「グリーン〇〇」「サステナブルな△△の」などと、様々な取り組みを紹介しているためだ。
- これらを読んだり、見たりすると、気候変動や生物多様性の問題があすにでも解決しそうな印象だ。筆者（加藤裕則）は、新聞記者として、これを自分なりに調べてみたいと思い、企業の担当者と者や専門家に話を聞く機会を得た。みな真摯に取り組んでいたが、サステナビリティとは何なのか、いまも判然としない。人によってずれもあった。「これでいいのか」という思いも消えない。
- 明確な定義はないと思われるサステナビリティ。一般的には、環境、気候変動、生物多様性、人権、ジェンダー、人的資本など企業が将来の事業継続に欠かせない要件のこと。国連のSDGs（持続的な開発目標）で2017年ごろから脚光を浴びたと推認される。有価証券報告書では、①気候変動対策と人的資本（人材育成、社内環境整備）について、ガバナンス・戦略・リスク管理・指標及び目標について記す②従業員の状況（管理職の女性の割合、男性の育児休業率、男女の賃金格差）などが義務づけられた。しかし、これらもなかなか分かりにくい。
- そこで、生物多様性と正面からぶつかって取り組む不二製油を知ることで、サステナブル経営を自分なりに理解しようと思った。同社は、植物性油脂や業務用チョコレート製造・販売。売上高は5574億円（2023年3月期）。売上高の6割が海外。認証機関RSPO（Roundtable on Sustainable Palm Oil、2004年にWWFとユニリーバなどがつづった）に初期から参加し、昨年でRSPO認証油は58%。日本は大手食品メーカーの引き合いが増えて4割ほどという。EUは100%で、人工衛星で森林

保護を確認。児童労働、強制労働の確認。苦情申立機関などを設置している。担当役員は「EUの圧力でやらざるを得ない」「これから選別の時代を迎える」と言う。一方で、NGOは日本のRSPO認証油の少なさを批判。認証油は1割ほど割高になるが、不二製油の役員も「どうせなるすべて認証油にした方がコスト減になる」とも発言している。

- この状況で、欧米では、グリーンウォッシュと指摘されて企業の宣伝をとりやめるケースが相次いでいる。今後、この動きは日本でも進むとみられる。経営コンサルタントの名和高司氏は日本企業が我先にSDGsやサステナビリティに取り組む現状について「今風を装っている。日本企業によるコスプレだと思う。変身であってはいけないのだ。さなぎが蝶に変わるような変態であるべきだ」と指摘している。

<討議・意見>

- 企業はサステナビリティ経営を標榜しているが、未だ本質的な取り組みには至っていない。市民社会は投資家と連携することによって、企業に自らの意見を聞いてもらうように努力している。企業には自社の社会的責任をよく認識してもらいたい。
- 有価証券報告書に記載されている非財務情報は、とりあえず求められた情報を記載している段階の企業が殆どであるように思われる。非財務情報が、中長期的な事業計画にどのように関連づけられるのか、それが企業価値向上にどのように結びついていくのかについて明確にしていくことが企業の課題である。現状の会計監査では、非財務情報の数値が妥当であるかは検証しているが、それが会社の中長期計画にどのように結びついていくかまでは検証していない。本来はここまでやるべきであろう。
- 気候変動や生物多様性の問題は、国家というよりはグローバルで取り組む課題であり、一企業がすることは限られている。これには政治的な動きもある。企業は、自社がコントロールできる範囲のものしか対応できない。日本の会社法では、取締役には株主の利益を第一に考える善管注意義務が課せられており、サステナビリティを議論する際には、わが国と欧米の会社法の違いを念頭に置いて議論する必要がある。欧米の対応をそのまま日本に当てはめることは適切ではない。
- 環境性・社会性を重視するサステナビリティ論は、短期的にはともかく中長期的な株主利益を犠牲にしても配慮し続けなければならないものであるのかについては疑問がある。取締役・執行役の善管注意義務・忠実義務との関係をよく整理する必要がある。
- サステナビリティには「会社のサステナビリティ」と「社会のサステナビリティ」があり、両者は同じものではない。昨年のOECDのコーポレートガバナンス原則では、サステナビリティを前者の意味で用いている。
- 企業に対するサステナビリティの要請とPBR1倍の要請とは噛み合っていない。米国とわが国の会計基準が大きく異なる点も十分考慮する必要がある。イコールフィッティングになっていない。
- ESG議論は行き過ぎている面はあるが、企業が社会的課題に責任を持つことは重要なことである。ここをまず押さえて議論を進めるべきであろう。政府が規則によって企業を縛りすぎるのは適切ではない。会計士がサステナビリティを監査するようになると、本質的な対応ではなく形式的な「がんじがらめ」の対応になってしまう懸念がある。

2 社外取締役の機能発揮に向けた一考察（勝田和行部会員）

<概要説明>

- わが国上場企業のガバナンスについては、経産省等から「社外取締役の活用の在り方」について、ガイドラインや提言が公表されている。本稿では、社外取締役選任の現状と政府、諸団体の意見・提言を概観するとともに、社外取締役の機能発揮に向けて下記の論点について考察し、筆者の私見を含めて論述した。
 - (1) 社外取締役の監督、モニタリング機能
 - (2) 社外取締役の発言、行動とそれを支える社内体制づくり
 - (3) 社外取締役向け研修・トレーニングの活用と相互研鑽
 - (4) 企業不祥事の未然防止、発生時の対応
 - (5) 取締役の選解任への関与
 - (6) 内部通報制度の充実、労働組合・ミドル層の役割発揮
 - (7) 「経営者の規律付け」、経営倫理の視点
- 社外取締役が機能発揮するためには、スキルマトリックスの観点は勿論、社内取締役、経営幹部や他の社外取締役との人間関係づくりを通じて、「経営者の規律け」ができる人物を選任することが重要である。
- また、社外取締役が、社内外の情報収集をすることをサポートする体制づくりを行い、社外取締役と各層の人材との接点を通じて、社内の経営幹部の人材育成だけでなく、将来の社内・社外取締役候補者の育成にもつながるよう期待したい。

<討議・意見>

- 経営者に賛同する社外取締役を選任する傾向があるのではないかと。誰が実質的に社外取締役を選任するのかが重要である。「規律付けられる人」が「規律付けをする人」を選任する仕組みそのものが適切でない。
- 社外取締役に対する法的追及をもっとやるべきである。現状、「知らぬが仏」の問題がある（知らなかったといえば許される）。社外取締役の機能を十分に発揮させるためには、社外取締役に対する規律付けが必要である。社外取締役として必要とされる職務要件を明確にして、それが果たされていないければ法的追及の対象となり得ることを明示すべきであろう。
- 現在様々なところで言われている社外取締役に求められる要件は、すべて形式的なことのように思われる。社外取締役として重要なことは、現場を把握・理解することである。経理に関するある程度の知識（B/S、PL が読め、各種勘定項目を理解している）がないと、会社の基本的な事項が理解できないのではないかと。
- 社外取締役には監査役会に参加してもらい、情報の共有を図っている。社外取締役からは、投資家との対話で議論となった事項を知りたいという希望が強くだされる。社外取締役と監査役が連携して経営に対する牽制機能を発揮することが重要である。積極的な発言をしなければ、社外取締役としての責務が果たせないのではないかと。
- 社外取締役がその機能を十分発揮したとしても、PBR や PER の改善が図られるとは限らない。それらは主として執行サイドの問題である。

- コーポレートガバナンス・コードでプライム上場会社に社外取締役比率 3 分の 1 以上を求めていることを懸念している。これは経営のアマチュア化につながる恐れがある。このままいくと、取締役会は上澄みのきれいなことだけ扱い、実際の業務執行を執行役会や執行役員会が、実質的なチェックもなく進める経営になりかねないと懸念している。役所は、きれいごとを言いすぎるのではないか。
- ある会社では、業績悪化を受けて、社外取締役比率を 50%にする改善策を提示している。これが、業績改善に資する施策なのかについて疑義がある。経営者が業績悪化の責任をかわす目的があるのではないかと推察される。

【次回開催日】 7月19日（金）午後3時 WEBにて開催