

富永誠一著・『独立社外取締役』

商事法務 2009年12月

〔評者〕 牛島総合法律事務所 代表弁護士 牛島 信

2009年ほど、独立した立場の社外取締役、すなわち本書のテーマとなっている「独立社外取締役」に注目が集まった年はなかったのではないか。

社外取締役から独立社外取締役への動きはこれからますます急になるに違いない。

日本のビジネスマンが使っている「取締役会」という言葉と、アメリカのビジネスマンが思い浮かべる“Board of Directors”は似て非なるものである。

以前は数十人規模の取締役会が構成されていた日本であったが、いまでは規模の上では日米変わらない。10人前後である。しかし、社内取締役と社外取締役の割合は違う。それも決定的に違う。アメリカではCEOやCFOを除いてほとんどが社外取締役だが、日本ではその逆で、多くの企業では社外取締役は一人や二人、残りは社内取締役である。

それだけではない。

アメリカでは上場ルールの中に独立性要件が埋め込まれている。単なる会社法の「社外」ではなく、「独立」した取締役が前提なのである。

日本では？

これからである。そのときに、この『独立社外取締役』が出た。なにかの結果出たのではなく、将来の動きの原因となることを期して出たのである。

独立性は数年前の敵対的買収ブームのときにも議論されていた。

敵対的買収、すなわち「経営者退け」の局面では、社長とその部下たちともいえる社内の取締役中心の取締役会に判断を任せることは明らかに利益相反の問題がある。これはもはや常識とっていい。今では、誰もが特別の利害を有しない独立委員会が必要だという。事前警告型の買収防衛策を設けている会社の多くは、事実上、独立委員会の設置を強制されてすらいる。

有事には独立委員会として、では平時は？

独立社外取締役となる。

理屈はそうだが、では独立社外取締役とは実際にはどんなものなのか？

この本は、その定義を与えるものではなく、その現実と将来の可能性を示すものである。

どこへ行くにしても、日本ではこの本に書かれているところ、ここ、からスタートするしかない。すなわち、この本を読まなければ明日の日本のコーポレート・ガバナンスは語るができない。

(次頁へ)

会社には社長がいて経営する。その社長は取締役会が選ぶ。取締役会のメンバーである取締役は株主が選ぶ。どんなステークホルダー論をとろうとも、多少のバリエーションはあっても、この原理は世界共通である。そして、株主に取締役の候補を提供するのが事実上社長であることも。

ここにコーポレート・ガバナンスの根本がある。

しかし、どうして社長と株主だけではなく、その間に取締役会があるのか？

経営者に任せることができないからである。

支配権を有する株主のいない上場会社では、株主は社長以外の誰かに監視を頼むしかないのである。事実上、社長を選んだ候補から選任するにしても、そうした監視の役割を果たすことのできるのは、社長から一定の独立をした者であるという考えには、一定の合理性がある。

繰り返すが、社長を選んだリストから選ぶのであっても、である。

実は、そこにコーポレート・ガバナンスの知恵があるといってもよい。そして、コーポレート・ガバナンスの、独立社外取締役の難しさと素晴らしさがあるということである。

本書には、現役の独立社外取締役の声がふんだんに盛り込まれている。

既に独立社外取締役である者が読めば、同じ立場にある者がどのような考え方を持って取締役会に臨んでいるか、どのようなことを悩んでいるのか、一読して共感できるところも多い。

しかし本書をもっとも読んで欲しいのは、独立社外取締役以外の企業関係者である。

ことに、そうした取締役をサポートする役割を果たす方々である。

社外取締役は独立している場合には、役割を果たすのに困難がより大きい。サポートする社内の体制——体制とは具体的な個々の人間以外ではない——なしには、力は半減する。その意味で、多くの企業のサポートを行ってきた著者の解説には、意味のあるコーポレート・ガバナンス体制を構築するためのヒントが多く含まれている。

私も籍を置いている全国社外取締役ネットワークの富永誠一さんが書かれた本なので、少し褒めすぎと思われる向きもあるかもしれないが、私はそうは思っていない。

類書は「いままで皆無に近かった」のである。本書にある独立社外取締役に関する網羅的な情報は大変示唆に富むものである。

本書が、明日の日本のコーポレート・ガバナンスの体制の整備に貢献することを強く信じてやまない。

牛島総合法律事務所 代表弁護士

牛島 信