

9/21

企業統治（コーポレートガバナンス）改革を掲げ、上場企業が社外取締役の数を増やしている。東京証券取引所によると、7月中旬時点で東証1・2部上場企業の社外取締役は延べ約4300人。前年同期の1.5倍になった。担い手の需要が急拡大している、社外取締役の今を追った。

「バランスシート（貸借対照表）の理解は不可欠。財政状態を把握でき、損益計算書だけでは分からない会社の姿が見えてきます」――。

7月中旬、JR浜松町駅に隣接する世界貿易センタービルで開かれた経営セミナー。講師役となった良品計画社外監査役の服部勝氏が財務諸表の

法務

社外取締役 ニーズ高く

読み方を手ほどきした。感じ、セミナーへの参加この日集まったのは、社外取締役になって日が浅い二十数人。女性の姿も交じる。

6月に適用が始まった企業統治コードの要請もあり、企業は早くも来年

参加者の一人、西川晃一郎氏は「企業財務をおさらいするいい機会になった」と話す。西川氏は社外取締役になって2年目。2013年に日立グループ系シンクタンクの顧問を退任すると、国際経験が買われ大手飲料メーカー系の医薬品会社の取締役に就任した。

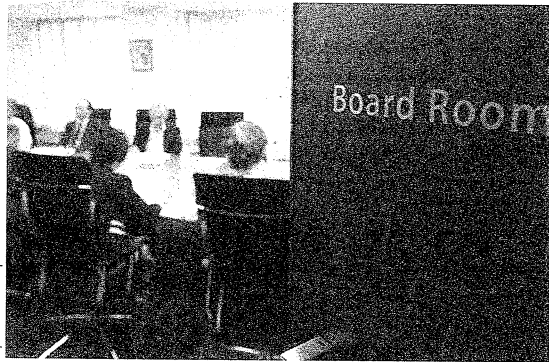
「企業統治コードの要請もあり、企業は早くも来年に向けて人選に動いている。経営人材の紹介会社プロネット（東京・港）の酒井功社長は「企業の要望で最も多いのが女性経営者。取締役会へのダイバーシティ（多様性）導入が注目されており、来年も女性経営者は社外取締役に候補として奪い合

1年で1.5倍 女性候補は奪い合い

独立取締役に招かれた。月に1週間程度、海外拠点の視察に出かけることもあり予想以上の忙しさを。「企業経営について幅広い知識が必要」と美

いになる」とみる。女性経営者の層が薄いなか、異分野から登用される動きもある。厚生労働省系の公益財団法人21世紀職業財団（東京・文

京）の事務局長を務める高松和子氏は今年、化学会社と造船会社の社外取締役に就いた。ソニーで女性初の子会社社長、役員待遇（理事）



社外取締役向けのセミナーが活況（東京都港区）

になり、キャリアを磨いた。上司の後押しもあり活動の場を広げることになった。「企業経営には興味があった。違和感を持つたり常識と違ふと感じたりしたことは、取締役会で臆せず発言して会社の成長に貢献したい」

主婦から大手住宅関連会社の社外取締役に就いたのが佐々木摩美氏。外資系証券会社で債権の証券化など最先端の金融ビジネスを手がけた。ビジネスの世界に戻る気はなかったが、昔の仕事仲間を通じて白羽の矢が立った。

金融の世界で投資家の目線を肌で感じてきた。「企業が市場で生き残るためにはフェア（公正）であることが不可欠」が

持論。「言つべきことは言つ」と、ガバナンスのお目付け役としての責任を自覚する。

社外取締役の動きに、株主からも注目が集まっている。上場会社5社の社外取締役を務める一橋大学の伊藤邦雄特任教授は、6月の株主総会で株主から名指しでガバナンス改革について質問を受けた。

トップの指名や報酬の決定に社外取締役が重要な役割を果たしていることを説明した。「初めての経験だった。企業統治改革への株主の期待の大きさに驚いた」と話す。

社外取締役が主導する新しいガバナンスの真価が問われるのはこれからだ。（木ノ内敏久）