

社外監査役  
山川 一陽



社外監査役  
吉武 一



## — 社外監査役対談 —

企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上のためには、透明・公正かつ迅速・果断に意思決定ができるガバナンス体制の構築が欠かせません。太陽誘電で進めてきたガバナンス改革と企業価値向上に関する取り組みについて、社外監査役の吉武氏、山川氏より提言をいただきました。

### ■ ガバナンス体制の強化

**吉武** 太陽誘電は早くからコーポレート・ガバナンス強化に取り組んできた企業です。社外取締役複数体制や、任意の指名委員会や報酬委員会などを比較的早期に設置しており、必要な制度の整備を早くから進めてきたのではないのでしょうか。そして、仕組みだけでなく、取締役会での議論の内容や進め方についても実効性が高いと感じています。



**山川** 私も同感です。実効性が高い大きな要因として、取締役、監査役ともに人材の多様性を確保している点があるのではないのでしょうか。

社内取締役は品質保証責任者や事業部門長に加え、グループ会社の社長経験者があり、社外取締役も企業経営経験者と法律家というように、多様なバックグラウンドを持っています。経営者に限定せず、何かの専門家を加えることで、専門家ならではの知見や感性が取締役会における重大な意思決定に役立っていると思います。

**吉武** 取締役の社内・社外の人員構成も、6月に開催した今回の株主総会で社内の取締役が1名減員の4名となり、社外2名との構成比が二対一となりました。一部では社外取締役で過半数をとるという意見もありますが、まずは良いバランスではないかと思っています。

### ■ 社外役員の役割と実効性評価

**山川** 私たち社外役員にとって一番大事なのは、外部の目線だと考えています。社内だけだとついつい運命共同体になりそうなところを、あえて空気を読まない発言によって風穴を開けていくことではないでしょうか。

**吉武** 会社もそのような社外役員の立場を尊重し、うまく活用する仕組みができていますと感じています。経営執行会議や内部統制委員会などの会議にも、社外役員がオブザーバーとして出席し、そこでどのような議論がされているのかをチェックできるようになっています。

**山川** 取締役の実効性については、全取締役、全監査役が評価し、改善策も含めて、取締役会に報告しています。それとは別に業務執行を行わない社外取締役と監査役に経営企画担当の取締役が加わり、合議して具体的な改善策を議論する仕組みもあり、多層的な取り組みで高い実効性が確保されていると考えています。

### ■ グローバルなガバナンスに関して

**吉武** 近年、国内外を問わず日本企業の子会社による不正が発生していますが、太陽誘電ではそのようなことが起きる可能性は低いと思います。というのも、太陽誘電では国内外の30拠点に対して定期的に内部統制部署や内部監査室、さらには私たち監査役などが現地へ赴いて、点検や指導、また監査を行っているからです。また、本社および国内外の拠点には内部通報制度が設けられており、いわゆるネガティブ情報が監査役に入ってくる仕組みが運用されています。

**山川** 海外拠点の監査では、日本と異なるカルチャー、法律、会計制度をしっかりと理解し、それをベースに行うことが必要になります。そのために、現地の監査法人、法律事務所、コンサルティング会社などと連携し、より効果的で効率的な監査を行うように努めています。

**吉武** 今後は、定期的な訪問監査だけでなく、ITやAIの活用によってリアルタイムで監視できる仕組みの導入なども検討していきたいと考えています。

### ■ 次世代経営トップへの継承プラン



**山川** ガバナンスにおける重要テーマである次の取締役を誰にするか、取締役の報酬をどうするかについては、社外取締役を長とし、社長、社外取締役、監査役の4名で構成される指名委員会、報酬委員会で決めています。非業務執行役員が多数を占める委員会が決める仕組みなのは評価できるのではないのでしょうか。

**吉武** 確かにその通りです。取締役決定の仕組みもそうですが、社長を含めた執行役員についても定年制を導入するなど情性やなれあいを防ぐ取り組みが徹底していますね。

**山川** さらに、企業の寿命が経営者の寿命よりも長いことを考えると、継承プランはどんな企業でも不可欠です。太陽誘電では指名委員会で代表取締役の後継者育成計画の立案・運用を開始しており、中長期的な企業価値向上につながる仕組み構築が進んでいるといえそうです。