

我が国の銀行のコーポレートガバナンス —グローバルスタンダードへの適合性評価

1. はじめに

独立社外取締役を2名選任し、改正会社法、コーポレートガバナンス・コードに形式的に対応するだけでは日本企業・金融機関のコーポレートガバナンスに関する国際的な評価は高まらない。独立社外取締役を取締役会全体の3分の1以上、あるいは、過半数に増やしたとしても同様である(図表1参照)

国際社会がコーポレートガバナンスを評価する視点を理解し、監査等委員会設置会社、指名委員会等設置会社への移行、取締役会、リスク管理、監査の一体改革を進めて、コーポレートガバナンスのグローバル・スタンダードを実現することが重要である。

2. 評価の視点、基準(目安)

日本金融監査協会・リスクガバナンス研究会では、2015年7月に公表されたバーゼル銀行監督委員会「銀行のためのコーポレートガバナンス諸原則」や同原則の背景にある海外の金融機関のグッド・プラクティスにもとづき、以下の4項目を評価の視点とした。

評価の視点

- ① 取締役会の独立性・専門性(独立社外取締役の人数、専門性)
- ② 取締役会の議長(代表取締役と議長の分離)
- ③ リスクアペタイト・フレームワーク(文書化、組織内への展開、開示の状況)
- ④ 内部監査のレポートング・ライン(内部監査の担当取締役)

バーゼル銀行監督委員会「銀行のためのコーポレートガバナンス 諸原則」等をグローバル・スタンダードとして捉え、各項目に関してグローバル・スタンダードへの適合状況を3段階で評点化した。各項目の評価基準(目安)は図表2の通りである。

- 3点: グローバル・スタンダードに適合している。
- 2点: グローバル・スタンダードに適合していない部分がある。
- 1点: グローバル・スタンダードに適合していない。

3. 評価の実施、結果

日本金融監査協会・リスクガバナンス研究会では、上記評価の視点、基準(目安)にもとづき、我が国の銀行のコーポレートガバナンスに関して、グローバル・スタンダードへの適合性評価を実施した。

今回の評価は、公開情報のみを利用して実施した試験的なものであるが、我が国の銀行で上記4項目の評価の平均点でみて3点を取得し、グローバル・スタンダードに完全に適合していると認められる先は皆無との厳しい結果が得られた。

4. 事例紹介—適合、不適合のポイント（図表3参照）

（ケース A）

多くの地域銀行では、監査役会設置会社のまま社外取締役を2名に増やしているが、総合評点は1点台前半にとどまり、グローバル・スタンダードには適合しない。

（ケース B）

①独立社外取締役を取締役会全体の3分の1以上として、②代表権のない会長あるいは独立社外取締役を議長にした銀行では、総合評点は2点まで高まる。

（ケース C）

③監査（等）委員会を設置して独立社外取締役を委員長としたうえで、④内部監査部門の第一義的なレポーティング・ラインを監査（等）委員会とすれば、総合評点は2.5点まで高まり、グローバル・スタンダードに近づく。

ケース C は日本の銀行が実現可能なグッド・プラクティスの1つである

（ケース D）

さらに時間をかけて、独立社外取締役の人数を増やして、リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）の構築を進めればグローバル水準（3点）への到達は可能である。

（ケース E～H）

大手・準大手銀行では、独立社外取締役の人数を積極的に増やし、全体の3分の1以上に高めている。一部銀行では、独立社外取締役が全体の過半に達している先もみられる。機関設計としては指名委員会等設置会社に移行したり、監査役会設置会社のみで任意の指名・報酬・監査委員会を設置する先もみられる。

しかし、大手・準大手銀行では、グローバル・スタンダードに適合している点と、グローバル・スタンダードに照らして許容され難い点が混在しているため、総合評点では2～2.5点となった。グローバル・スタンダードの実現に向けて、さらなる改革が求められる。

▽グローバル・スタンダードに適合していると認められる点

- ・ 多様な独立社外取締役を選任し、取締役全体の過半を占めている。
- ・ 独立社外取締役が取締役会・議長を務めている。
- ・ 代表権のない会長が取締役会・議長を務めている。

▽グローバル・スタンダードに照らし、許容され難いと認められる点

- ・ 代表権のある会長が取締役会・議長を務めている。
- ・ 社内取締役が監査委員長を務めている。
- ・ 内部監査の第一義的なレポーティング・ラインが CEO、あるいは、CEO を中心として社内取締役から構成される経営会議、委員会である。
- ・ 内部監査部門が、社内取締役による情報選別の懸念なく、独立社外取締役にアクセスする直接のレポーティングラインを持っていない。