

サービス紹介

スキル評価・スキルマトリックス作成支援

【背景・概要】

- 2015年のコーポレートガバナンス・コードを契機に、モニタリングモデルを意識した取締役会の機能強化が進みつつあり、その一環として社外取締役の任用が進みつつある。この結果、一部上場の9割以上が複数の社外取締役を選任している。
- 今後、東証市場改革にの中で、プライム市場への移行については、「より高度なガバナンス」が要求されると想定される。
- 特に、適切なスキルを有した社外取締役の増員が求められ、プライム市場においては3分の1以上の社外取締役の選任と、スキルマトリックスの作成と開示が要請される。なお、具体的な作成・開示・運用方法は企業の判断に委ねられると想定。

【ステップ・スケジュール】

方針検討

詳細検討・評価

作成・開示

株主総会スケジュールから逆算してスケジュール設定

基本方針の策定と検討体制の整備

- 機関設計・取締役会・委員会の運営方針確認
- 上記方針に基づく議題の設定

取締役会運営に必要なスキル定義

- 評価に必要なスキル項目の設定
- 取締役会・委員会の議題に応じた必要スキルの定義

現任取締役に対するスキル評価

- 現任取締役の評価とフィードバック
- 取締役会・委員会運営に不足するスキル特定

スキルマトリックスの作成と課題整理

- スキルマトリックス開示（Explain項目含む）検討
- 今後の取締役選任計画

【想定される期待効果】

取締役会機能向上

- 特にモニタリング移行期における、取締役構成についての具体策を議論

取締役会委員会の議題整理

- 現状の戦略課題、ガバナンス課題に即した議題の特定

第三者目線での評価

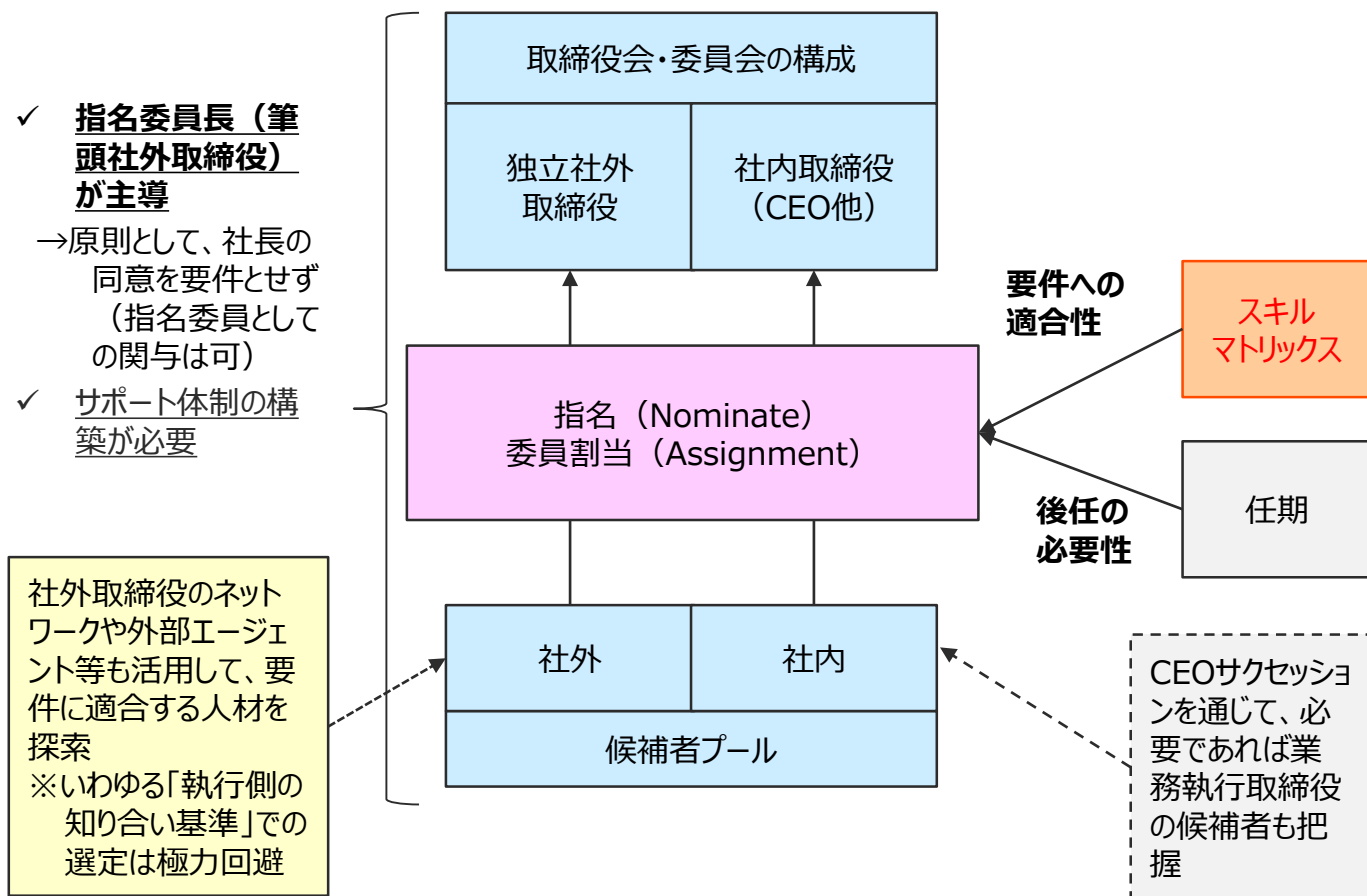
- 特に、社外取締役のスキル評価について、外部目線で公正な評価を実施

ポードセッションへの展開

- 外部エージェントと連携した社外取締役候補の継続的な探索

モニタリングモデルにおけるスキルマトリックスの位置づけ

- スキルマトリックスは、単純にスキルの網羅性を確認するものではなく、取締役会・委員会がモニタリング機能を果たすための議題の特定と、議題に対する取締役のマッチング状況の確認を踏まえて、不足スキルの認識と今後の対応を検討するために必要なものである



スキルマトリックスの作成・利用ステップ

- 現段階では、多くの日本企業は、モニタリングモデルへ指向しつつも、一定の意思決定を取締役会で実施するハイブリッドモデルである。そのため、当社では、現状に適合する形で作成・利用を支援する

	モニタリングモデル	ハイブリッドモデル
活用目的	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役主体で取締役会が運営できるか、各種委員会のアサインメント（複数、議長含む）に際して、適性であるかの確認 ポートサクセッションの議論での活用 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の責務である監督について、社内取締役が適切に寄与することができるかの確認 意思決定に際して、取締役会が社外の視点も交えて適切に実施できるか否かの確認
実施主体	<ul style="list-style-type: none"> 指名委員長、もしくは筆頭独立取締役 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会サポート部門、コーポレート部門
対象者	<ul style="list-style-type: none"> 主に社外取締役 	<ul style="list-style-type: none"> 社内（業務執行）取締役、社外取締役の双方
作成および利用プロセス	Step1 <ul style="list-style-type: none"> 取締役会および取締役会を補完する、各種委員会とその定員の設定 	Step1 <ul style="list-style-type: none"> 取締役会における審議、議決、監督事項の明確化（監督が主体という視点で意思決定項目を絞り込み）
	Step2 <ul style="list-style-type: none"> 取締役および各種委員会の議長、メンバーに要求されるスキルの特定 	Step2 <ul style="list-style-type: none"> Step1で洗い出した事項を遂行するために必要なスキルやバックグラウンドを抽出
	Step3 <ul style="list-style-type: none"> スキルマトリックスによる各種委員会における社外取締役の議長、メンバーのアサインメント 	Step3 <ul style="list-style-type: none"> 取締役をマッピングし、不足スキルの特定、補充し得る役員の確保、社外取締役の委員等委嘱