

2024年1月11日

《協働対話事例紹介：東レ株式会社》
不適正事案に関わる企業文化・風土・ガバナンスに関する
社外取締役・社外監査役との協働対話

機関投資家協働対話フォーラム（以下、当フォーラム）を事務局として、企業年金連合会、第一生命保険、三井住友 DS アセットマネジメント、三井住友トラスト・アセットマネジメント、三菱 UFJ 信託銀行、明治安田アセットマネジメント、りそなアセットマネジメント（50音順、以下、参加投資家）の7社は、東レ株式会社（以下、同社）の社外取締役・社外監査役4名の方と協働対話を実施しました。

【当フォーラムからのレター送付と協働対話ミーティング開催】

樹脂事業におけるUL認証登録に関する不適正行為に対しての長期投資家が考える問題点や懸念を伝え、企業価値再生に関する経営陣の取り組みと社外取締役・社外監査役の機能発揮を期待し、協働対話の開催をお願いするレターを参加投資家7社と当フォーラムで作成し送付しました。

レター送付の後、同社IR室と当フォーラムとの間で開催要領等の事前調整を行いました。2023年1月に同社の須賀康雄専務執行役員、平林秀樹常務執行役員から参加投資家7社と当フォーラムに対して同社の取り組み状況についての説明、質疑の場を設けていただいた後、社外役員との協働対話ミーティングを同年2月オンラインにて開催いたしました。

【協働対話ミーティングの概要：役職名は実施当時】

同社側出席者：伊藤邦雄社外取締役、神永晋社外取締役、二川一男社外取締役、
城野和也社外監査役

同社側同席者：須賀専務執行役員（経営企画室長 品質保証本部長 HS事業部門統括）、
平林秀樹常務執行役員（CSR・IR統括 総務・コミュニケーション部門長
東京事業場長）、山本昌大IR室長

投資家側出席者：参加投資家7社13名および当フォーラム4名

ミーティングは非常に活発に行われ、多面的な質疑応答があったことに加え、双方から多くの意見が表明されました。

参加投資家からは、風土改革、自前主義の問題、開示や組織論、子会社への統制、社外取

締役の実効性、外部監査などについての議論が出ました。

同社社外取締役・社外監査役からは、これらの疑念や指摘について、人事や人材育成の問題も含め課題意識を持ち、広範囲に社内各層とコミュニケーションをとり、監督機能を強化してきたことなどの説明を受けました。組織や風土の問題についても、自由闊達な風土の回復、横串での統制強化、品質保証体制の強化、より良い開示のあり方などについての課題認識やそれらに取り組んでいこうとしている姿勢が示されました。

【参加者の反応】

協働対話ミーティング終了後、同社側と参加投資家側双方から以下のようなフィードバックがありました。

同社社外取締役・社外監査役からは、下記のような感想をいただきました。

- ・ 成長戦略についても投資家の意見を聞きたい。
- ・ 東レとして対話の姿勢を評価してもらいたい。
- ・ 社内の対話の文化を根付かせていくよう、強い決意をもって臨みたい。
- ・ 開示はしていると考えていたが投資家に十分に伝わっていないこともあると気づかされ、改めて対話の重要性を認識した。

参加投資家からも多くの意見、感想が寄せられました。主要なものは以下の通りです。

- ・ 企業風土の変革には多大な労力と時間がかかることが理解できた。
- ・ 今後さらに社外取締役・社外監査役の重要性、存在意義が高まると考えている。
- ・ 引き続きガバナンス、コンプライアンスを中心としたモニタリングをお願いしたい。
- ・ 社外取締役・社外監査役の皆さんが風土の問題を認識し、事業部門との打ち合わせを持つなど、改善に向けて動き出していることが確認できた。
- ・ 独立取締役に期待するのは、株価上昇、企業価値の極大化で、まさに投資家は社外取締役とベクトルが同じであり、企業価値向上への対話もお願いしたい。
- ・ 統制機能強化について定期的に取り組みの進捗の開示をお願いしたい。
- ・ 複数の社外役員の方に出席していただき、多様なお考え・視点をお聞きできた。
- ・ 非常に長い取り組みになろうかと思うが、投資家としても根気強く関心を持ち続けたい。
- ・ いかに社外役員が企業風土・文化を整えることに寄与できるかが、責務の神髄なのではないかと思った。

本協働対話では、同社側から社外取締役・社外監査役4名の方々に参加いただき、率直な意見交換ができ、共通の理解が深まったものと考えています。課題解決に向けての進捗に関しても、

継続的な対話を行うことを通じて相互理解を深めていきたいと思ひます。

連絡先

一般社団法人 機関投資家協働対話フォーラム

事務局：木村祐基、山崎直実、大堀龍介、鎌田博光

〒103-0027 東京都中央区日本橋 3-2-14 新槇町ビル別館第一 東京アントレサロン

メールアドレス info@iicef.jp

以上