

社外取締役スモールミーティング

2021年10月20日

日本ペイントホールディングス株式会社

筆頭独立社外取締役 取締役会議長 中村 昌義

社外取締役プロフィール

M&Aアドバイザー、資本市場からの資金調達の専門家



筆頭独立社外取締役
取締役会議長
中村 昌義

プロフィール

2018年3月に当社独立社外取締役に就任し、指名(諮問)委員および報酬(諮問)委員を務める。2020年3月より筆頭独立社外取締役、2021年4月より取締役会議長として、独立社外取締役の意見を集約して執行に伝えるなど、取締役会の議論活性化に重要な役割を果たす。モルガン・スタンレーなどにおいて、M&Aアドバイザー、資本市場からの資金調達の専門家として、30年以上の豊富な実務経験を有する。

株主・投資家の皆様からいただいた主な質問(1)

独立社外取締役の役割、スキル、多様性 など

①筆頭独立社外取締役として、自身の役割

- ◆ どのような経緯で社外取締役になられたのか？
- ◆ 2018年に就任されて以来感じた変化を教えてください。取締役会において改善できた部分とまだ課題として残る部分を教えてください。
- ◆ これまでのご経歴を踏まえて、どのように企業価値向上に貢献されるのか？
- ◆ 筆頭社外取締役として、企業価値への貢献するうえで、貢献度はどのようなKPIで測定するのか？
- ◆ 社外取締役として、経営に対して、積極的に関与するインセンティブやモチベーションの源泉は何か？
- ◆ 筆頭社外取締役の役割をどのように考えているか。未導入の企業に対してアドバイスすることがあるとすれば何か？

②取締役会のスキルマトリックス、多様性

- ◆ 社外取締役にとって必要な素質や姿勢について、どのように考えているか？
- ◆ 現状の取締役の構成をどう見ているか？改善点としては何があると考えているか？
- ◆ 社外取締役は多様性があるか？議論内容は多様な視点で行われているか？
- ◆ 御社におけるボードダイバーシティについてのお考えをお聞かせください。

株主・投資家の皆様からいただいた主な質問(2)-1

取締役会の実効性、監督機能のあり方 など

③取締役会の実効性、雰囲気、監督機能のあり方

◆取締役会の議論が活発に行われ、実効性があるか？

◆取締役会の議論は、実効性を伴ったものになっているか？形式的に追認するような形になっていないか？社外取締役の意見によって決定した戦略や、社外取締役の反対により覆った議案などの具体例があれば教えてほしい。

◆社外取締役が多い中、取締役会はどのように運営されていますか？どのような議題が取締役会で検討・決議され、どのような議題が執行役に委ねられていますか？共同社長が取締役に就任されていない今の取締役会はどう運営されていますか？

◆差し支えない範囲で、社外取締役の反対によって否決された議案の例について教えてください(場の雰囲気や会社側の意向によっては質問を控えるべきと判断する可能性あり)。

株主・投資家の皆様からいただいた主な質問(2)-2

取締役会の実効性、監督機能のあり方 など

③取締役会の実効性、雰囲気、監督機能のあり方

◆社外取締役同士がどのようにコミュニケーションを取られていますか？

◆新中期経営計画策定に関する取締役の議論の内容をお伺いしたいです。取締役会の実効性や投資家視点・MSV重視の姿勢が感じられるエピソードをご教授ください。

◆ESG経営推進についてです。ESG委員会から取締役会に年4回報告があるそうですが、取締役会の実効性や投資家視点・MSV重視の姿勢が感じられるエピソードをご教授ください。

◆会社の変革の背景について。近年、ガバナンス、マネジメント体制をはじめ大きな変革を進めてきているが、中村様が御社へ参画する前から変革の機運はあって18年以降に加速したのか、そもそも18年以降に今の変革の流れが出来上がったのか？

株主・投資家の皆様からいただいた主な質問(3)

大株主との関係性、指名・報酬のあり方 など

<p>④大株主ウツラムとの関係性</p>	<p>◆将来、大株主であるゴー氏の意向と少数株主の利益が合わない事が生じた場合、社外取締役としてどう対応されるか？今の体制は十分とお考えか？</p>
<p>⑤大株主ウツラムへの事業譲渡</p>	<p>◆今回のインド・欧州事業カーブアウトについて、大株主との取引であり、取引の妥当性についてどのように判断したか？</p>
<p>⑥指名と報酬の決定</p>	<p>◆指名と報酬の決定に関して、社外取締役がどう関与しているか？</p> <p>◆社外取締役の報酬は誰がどうやって決めているか。また、御社は社外取締役に対しても譲渡制限付株式報酬を支給しているが、日本では同様の報酬制度を導入している企業は限定的である。この点について、どのように考えているか？</p> <p>◆報酬形態は現状が適切と考えているのか？</p>

株主・投資家の皆様からいただいた主な質問(4)

当社グループの今後の課題 など

⑦当社グループの今後の課題

- ◆日本ペイントの経営に関し課題があるか？
- ◆環境(E)、社会(S)に関する事項を取締役会でどの程度議論しているか？
- ◆経営の基本方針および内部統制についてどのような進化を模索しているか？
- ◆日本ペイントはガバナンスに懸念を有されるケースが多いが、取締役議長として率直にどう考えているか。株式市場の代弁者として、経営陣にどのような提言をしているのか？
- ◆既に日本の化学企業の中でも高い水準のガバナンス体制を敷いているようにお見受けするが、今後更に改善していく点・課題と捉えている点はあるか？
- ◆ガバナンス体制を変えていく中で、参考としたような企業はあるか(塗料・化学業界など業界問わず、また国内外も問わず)？

⑧その他

- ◆統合報告書(P85～)の対談のなかでも株主価値をEPSとPERが重要な指標と語られていますが、ここでいうPERについてどのように解釈されていますでしょうか？