

# 社外監査役

コーポレート・ガバナンスにおける役割

同志社大学監査制度研究会と  
関西支部監査実務研究会との 共同研究報告書

平成19年4月12日

(社)日本監査役協会関西支部

## 目 次

序 .....	1
1章 社外監査役の役割 .....	2
1. コーポレート・ガバナンス .....	3
2. 独立性 .....	6
3. 職務 .....	11
4. 監査役会 .....	15
5. 関係 .....	19
6. 期待 .....	23
7. 「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」から見る社外監査役 .....	26
2章 社外監査役（理論編） .....	38
1. 社外取締役か社外監査役かいずれがよいか 同志社大学大学院 法学研究科 教授 森田 章 .....	39
2. 商法改正の推移とコーポレート・ガバナンス 阪神電気鉄道株式会社 常勤監査役 今里 政彦 .....	46
3. 会社法の改正と監査役制度 同志社大学大学院 法学研究科 教授 川口 恭弘 .....	58
4. 社外監査役に関する事項の開示 同志社大学 法学部 専任講師 松尾 健一 .....	73
5. 米国における監査委員会制度 大阪市立大学大学院 法学研究科 准教授 小柿 徳武 .....	79
6. 米国における社外取締役の実効性 社外取締役の存在が会社に与える影響について 大阪市立大学大学院 法学研究科 准教授 釜田 薫子 .....	86

3章 研究会・対話ノート .....	96
1. コーポレート・ガバナンス .....	97
2. 独立性 .....	101
3. 職務 .....	104
4. 監査役会 .....	107
5. 連係（海外） .....	109
6. 米国の社外取締役 .....	110
7. 親会社からの社外監査役 .....	112
おわりに .....	114

凡例

会	会社法
会規	会社法施行規則
計規	会社計算規則
旧商	旧商法
旧商特	旧商法特例法

# 序

社外監査役に就任された方に贈る手頃な案内書はあまり見当たらない。社外監査役に関して記述されている情報を参考に、社外監査役の実務をまとめておいた方がよいとの点で、メンバーの意見は一致し、テーマとした。

そうこうしている矢先に、社外監査役に関係する会社法施行規則76条、124条が、平成18年2月7日・法務省令第12号で定められ、本体の会社法とともに昨年5月1日施行された。社外監査役の独立性とか活動状況などは、会社法施行規則附則5条、6条の経過措置により、臨時総会を開催している場合を除き本年5月総会以降はじめて適用され、株主に開示される。

各国のコーポレート・ガバナンスの潮流の中で、わが国ではガバナンス選択制となっている。いまのところ多数を占める監査役会設置会社における社外監査役への期待は極めて大きい。

しかし、会社法上の期待と、実務での運用との間では、まだ相当のズレがありそうである。なによりも事業内容が多種多様となってきており、企業リスクも変幻極まりない中で、実効性をあげるためには、各社毎の社外監査役に求める役割も異なってくるのかもしれない。さらに各社が工夫を重ね、定款自治のもと、積極的にコーポレート・ガバナンスの担い手として、社外監査役が半数以上の監査役会が中心的な役割を果たし、株主に対し堂々と説明責任を果たすことが求められる。

# 1章 社外監査役の役割

1. コーポレート・ガバナンス .....	3
2. 独立性 .....	6
3. 職務 .....	11
4. 監査役会 .....	15
5. 関係 .....	19
6. 期待 .....	23
7. 「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」から見る社外監査役 .....	26

## 添付資料

資料1 監査役監査基準（抜粋） .....	31
図1 社外監査役への情報の流れ .....	32
表1 監査役および監査役会の主な権限・義務 .....	33

## 1. コーポレート・ガバナンス

この10有余年、米国発のグローバリゼーションは、日本経済に多大な影響を及ぼしてきた。わが国の金融界を混乱に陥れたB I Sの自己資本比率規制、米国を範とした相次ぐ会計基準の変更、エンロンの粉飾決算等を契機とした内部統制システムの法定化、さらには日米構造問題協議を発端とした近年の大型M & Aブームの到来等、わが国にもこうした変化を必然とする土壌が存在していたとはいえ、米国を中心とした強大な圧力には、ただただ圧倒されるばかりである。

会社法に連なる平成5年以降の一連の商法改正も、米法の色彩を濃厚に帯びている。たとえば監査役制度についても、米国からの政治的圧力や世界的なコーポレート・ガバナンス（注）の議論が起点となり、相次いで見直しがなされてきた。その結果、現在では、社外監査役の要件も厳格化され、かつ監査役会の半数以上を占めることが要求されるなど、監査役会設置会社では、社外監査役の役割が極めて大きくなってきている。また、米国型ガバナンスをかなり取り入れた委員会設置会社も選択できることになった。

ところで、会社法施行にいたる一連の改正を実態的に俯瞰すると、市場原理の導入が進み、定款自治が認められる等、経営の自由度は着実に増大している。これは世界的な潮流に沿ったものであるが、自由な経営が可能になったということは、それだけ説明責任(情報開示)が要求されることになる。他方、行政に対しては事後規制を徹底することが期待されることになり、戦後一貫して日本企業を支えてきた事前指導・保護行政は終焉を迎えつつある。

そこで経営トップとしては、多様なリスクの渦中で、フレキシブルに経営手腕を奮える状況が生まれているが、定款自治をふまえ、コーポレート・ガバナンス確立の観点から、委員会設置会社へ移行するのか、従来どおり監査役会設置会社でよいのか、いずれかを選択する。自社にとって最も相応しい機関設計は何か、これまで通りの監査役会設置会社を選択した場合、要の社外監査役を何人にするのか、誰を選任するのか、内部監査部門のリソースをどうするのか等、これまで以上に熟慮せざるを得ない。さらに、経営トップとしては、コーポレート・ガバナンスの担い手として監査役会が中心的な役割を果たすよう、

積極的に監査環境の整備などを検討していくことが求められる。

一方、その監査役会の要である社外監査役としては、重責を果たすべく就任を承諾したものの、どうやら監査役の職責・範囲が従来よりもかなり拡がりをみせはじめている。これまで監査役はあくまでも取締役の職務執行を監査する（会381条1項）ことを通じて職責を全うするわけだが、その範囲は、法学者の多数説では適法性・健全性の視点から業務監査・会計監査を行うこととされてきた。会社法により委員会設置会社でのみ法定されていた内部統制システムの構築・運用があまねく監査役会設置会社等でも法定・普遍化されたことにより、これまでは本来の取締役会の機能と整理されてきた経営の妥当性・効率性監査が、監査役機能として一部取りこまれたかにみえる。実際、効率性を過度に追求する余り各事業部門に無理なコストカットや過度の合理化を実施していないか。業績がよいことによって考えられるリスク、例えば業績がよいので多少のことは許されるだろうと他部門や監査役の助言に耳を貸さない等から品質や災害など潜在的なリスクを増大させていないか。部門間のセクショナリズムという障壁によって効率性が阻害されていないか。このようなさまざまな仕組みもしくはシステムが効率的かどうかなど、妥当性・効率性監査は監査の現場では行われてきた。

また、株主代表訴訟の提訴請求に対する監査役による不提訴の判断理由の通知とか、被告取締役への会社の補助参加への監査役の同意の場面などは、これまでの監査役監査の枠を越え、株主の監督機能を代行する面さえある。

極め付けは、会社法で敵対的買収への取組みが株主の共同の利益を損なうものではないとか、取締役の地位の維持を目的とするものではないことなど、これら要件への該当性に対する意見を監査役が述べるように法定され、妥当性効率性を一歩進めた収益性、株式時価総額等の企業価値の動向にも関与するようになった。

このように狭義の適法性監査から徐々に職務権限が拡がりをみせはじめたことに対して監査役は対応しなくてはならない。これがパワフルな要の社外監査役に期待をよせるもう一つの理由ではないか。

それにつけても、日本監査役協会が平成16年2月（最終改定平成19年1月）に改定した現行の「監査役監査基準」第2条には、監査役の職責として、監査役は取締役の職務の執行を『監査する』（会381条）ことにより、「企業の健全で持続的な成長を確保」し、「社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立する」責務を負っている、と定められている。社内監査役、社外監査役に共通するものである。

実効性をあげるためには、何はともあれまず監査役と社長は日頃から信頼関係を築くことではないか。視野を同じくし、歩調をあわせ、持続的成長による企業価値の向上というひとつの目標にむかって進むことが望まれる。そうすることにより『監査役監査活動』にもとづく監査役の助言が素直に聞きいられる環境が醸成され、良質な企業統治体制が実現できる。

このようなベーシックなところでも、経営トップと常勤監査役の間に立って、社外監査役の果たす役割は大きい。

なお、以下の章での“社外監査役”は、公開大会社の監査役会設置会社のうち、非常勤社外監査役を表すものとする。“常勤監査役”は、社内監査役、常勤社外監査役を含めて表すものとする。

#### （注）コーポレート・ガバナンス

近年、アメリカのみならず欧州においても大企業で様々な不祥事が起こり、「コーポレート・ガバナンス」を巡る健全性確保の議論は国際的な広がりをみせてきた。しかし、「ガバナンス」の英語本来の意味は「意思決定の仕組み」の意味であるが「コーポレート・ガバナンス」は、わが国では「企業統治」と訳されることが多い。「コーポレート・ガバナンス」は、所有と経営が分離している株式会社制度において、会社の所有者たる株主が、能力と意欲を持つ経営者に事業経営を委任し、受任者を監視する仕組みであり、アメリカでは経営あるいは経営者に対する「監視」や「モニタリング」という意味で使われ、効率性確保が議論されている。



## 2．独立性

会社法328条1項により、大会社（公開会社でないものおよび委員会設置会社を除く）は監査役会を置かなければならない。監査役会は、3人以上の監査役全員で組織し（会335条3項、390条1項）、社外の方が独立性が高いとして社外監査役が半数以上（会335条3項）とし、常勤監査役を選定する（会390条3項）。公開大会社としては、監査役総数3人がミニマム要件であるが、現実的には4～5人、多くても7人の体制に落ち着くのではないかと。因みに、日本監査役協会のアンケート（平成18年8月調査）によると、上場会社の監査役は平均3.84人、うち社外監査役は2.48人となっている。たとえば、常勤監査役1人が減員してもよいように2人とし、社外監査役1人が減員しても半数以上をクリアできるように3人とすれば（補欠監査役を選任した場合は2人で可能）、4～5人体制で次の定時株主総会までは仮に減員が生じても支障のない体制を組むことができる。これからは、コーポレート・ガバナンスの重要性の高まる中、積極的に増員するところもでてこよう。

それでは、社外監査役はどのような基準によってリストアップされ絞り込まれるのだろうか。対象と選定基準に分けて考えてみたい。

まず、その前提として、社外監査役候補者の法的適格性をみておかなければならない。会社法により、法人、成年被後見人、特定犯罪者等是非適格とする取締役の適格性についての規定が準用される（会335条1項）ほかに、独立性の観点から、監査役の資格要件として、当該株式会社もしくはその子会社の取締役もしくは支配人その他の使用人を兼ねることはできないという兼任禁止規定が定められている（会335条2項）。

さらに、社外監査役の要件として、会社法2条16号により、過去に当該株式会社もしくはその子会社（実質支配基準）の取締役・使用人となることがない者と定められている。このように社外性を法制化したのが、独立性については法制化を見送り、開示によって株主に判断を委ねることとされた。

こうした適格性を備えていれば、あとはより独立性の高い人材を選ぶのが法の要請であるが、実務的には次のような対象が考えられる。

- (1) 一般的には、身近のいわゆるふさわしい経営者、弁護士、学識経験者など、社長の社外交友関係が中心となる。
- (2) 交友関係の中でも、日常的に密度の高いのは特定関係事業者（会規2条3項18号：親会社ならびに親会社（当該会社に親会社がないときには、当該会社）の子会社・関連会社、仕入れ、販売、資金調達等の取引の中心となっている主要な取引先）であるが、それらの会社の業務執行取締役・使用人の配偶者とか三親等以内の親族は、知っている限り株主に開示をする必要があり、もたれ合いの歯止めとしている。
- (3) 業務取引上深い関係にあり人物もおしはかれる領域には、株主・投資家、特定関係事業者以外のステークホルダーとして、日ごろから指導を受けている学識経験者、コンサルタント、弁護士、会計士、税理士等とか、地域住民代表および監督官庁さらには業界諸団体・経済諸団体などがある。自社との業務取引において、相反取引に準ずるおそれのないことを説明できるようにしておくことが大切である。
- (4) その他人脈等に無関係に人材を検討する場合には、日本監査役協会の役員人材バンクで監査役経験者の中から幅広く適材を探すことも可能である。

次に、社外監査役の選任基準を示してみたい。注目の独立性云々を除くと、まず、監査役としては、職務遂行にあたる個人の資格、能力、実績等もさることながら、むしろ、監査役としての使命感を持ち、見識があり、無私の人が監査役向きといえる。こうしたベースを前提とした上で社外監査役としての選任基準をみると、多様な選択肢がある。

- (1) 各社にはこれまで培った社風があるが、よき理解者がよいのか。カルチャーショッ

クを期待するのか。

各社には固有のリスクがあるが、よき理解者がよいのか。幅広い大物経営者、もしくは異業種・異職業によるリスク認識を期待するのか。

各社は多数のコンペチターと競っているが、競争原理の理解者がよいのか、法とか会計のプロフェッショナルを期待するのか。短期業績志向か、長期安定業績志向か。

(2) 次にいくら高邁な人物といえども、取締役会に出席するなどして、能力を発揮していただかなくては何にもならない。適正な時間の割けられる人物である必要がある。なお、社外監査役を選任する場合、株主総会のための参考書類において、社外監査役としての経営能力等の開示が求められ(会規76条4項5号)、事業報告において、取締役会での出席状況や発言状況などの開示が要求されている(会規124条)ことにも、留意すべきであろう。

このように、社外監査役の対象基準は、一部に法的な制限が設けられているとはいえ、広範に認められている。しかしながら、これまで、社外監査役の役割について、必ずしも認識が充分でない経営トップが多く、監査役は取締役より下位の会社機関であるとの誤った思い込みも底流にはびこっている。従って、経営トップが社外監査役を選任するときも、監査役の職責を主体として考えず、会社との取引関係における功績に報いるためといった配慮が働きがちである。しかし、こうした選任では、十全な監査役機能を期待することには無理があり、経営トップの意識改革が望まれる。社内監査役についても同様である。これまでの社員の功労に報いるため、恩恵的に役員ポストを与えるといったケースも絶無ではあるまい。

社内・社外を問わず、経営トップが監査役の十全な機能の発揮を期待するのであれば、前節で述べたとおり、自らが全幅の信頼を置ける人物を選任しなければならない。

一方、就任要請を受けた社外監査役候補者にとっては、就任を承諾するかどうかにあたり、名誉であることとはいえ、監査役職責とは何か、自らはそれを果たしうるか、また、

関心、やる気、体力は十分か等を自問自答しなくてはならない。当該監査役の監査環境（監査役スタッフや内部監査部門の状況等）やどのような活動が期待されているか、責任限定契約の有無などを事業報告などの開示を通して事前に調査する。続いて、メンバーとなる他の監査役の特徴などもできれば把握しておきたい。また、いくら名誉とはいえ重責があるのだから、報酬についても確認しておくべきであろう。

社外監査役としての在任中、最も期待されるのは、いうまでもなく「独立性」である。監査役監査基準第2条および第5条（31頁の資料1参照）に定められる監査役の職責を全うするためには、トップの意向に右顧左眄せず、当該会社がなすべき正論を常に堂々と意見具申することが必要である。そのためには、監査役が精神的・経済的に独立していることが不可欠であるが、現実社会で处世をしている人間としては、当該会社のしがらみが少ない分、社内監査役よりも社外監査役のほうが、独立的であると一般に察せられている。たとえば、敵対的企業買収に際しての防衛策発動の妥当性等、取締役（トップ）の地位に係わる判断が求められるような時こそ、社外監査役は、自らの使命感に立脚し、独任制の権限と義務を心得た、毅然とした対応が期待される。

しかしながら、こうした正論も取締役（トップ）に受け入れられなければ意味がない（過去の不祥事の例にもみられるように、法令違反を指摘した監査役の意向を無視したトップが責任をとることになるのは当然のことではある）。そこで要求されるのが、経営トップから全幅の信頼を得、一目置かれる存在となるよう社外監査役の常日ごろからの研鑽と活動が大変必要である。社内情報の提供者である常勤監査役の役割とか社内・社外監査役の連携については別の節にて後述する。

最後に、社外監査役は、後任の選任についても、会社案に追随するばかりでなく、独自に企画案を持って経営トップと意見交換し、必要ある場合は選任を主導しなくてはならない。これは、社外監査役の場合のみならず、社内監査役においても同じである。自らが監査役としての職責を全うしえたとの自負があるならば、後任の監査役には、引き続き職責の全うを求めるべきであろう。監査役会としては、日ごろから、そうした人材を探し、経

営トップに推奨し、場合によっては説得することが必要である。

株主総会における監査役の選任議案に際し、会社法343条1項は取締役会に監査役会の同意を得ることを必要としており、会社法は、監査役会に対して、後任の選任に關与することを要請している。さらに独自候補選任も可能である（会343条2項）。

因みに、典型的な社外監査役には2つのタイプがある。独立性・専門性の高い社外監査役と、身近な企業グループの親会社・大株主会社の取締役・使用人が兼任する社外監査役であるが、期待することが同じであるのはいうまでもない。

#### 前者の監査役

前者の監査役にはより高い独立性・専門性を活かした、特にコンプライアンス面でのチェック機能を期待する。経営者、弁護士、会計士等の経験をもつ社外監査役には、社内の通常のプロセスに基づく判断をより確実にし、時には補完するものとして、それぞれ専門的アドバイスが期待される。

#### 後者の監査役

親会社とのパイプ役として、その特色を活かし効率性・妥当性へもかなり大胆に踏み込んだ、実質的に社外取締役に近い活動までが期待されている（注：会社法の多数説は、適法性に責任があるとまでしか触れていない）。

なお、日本監査役協会が実施した第7回インターネットアンケート（平成18年8月調査）によれば大会社における の監査役は弁護士、公認会計士・税理士、大学教授26.4%で対前年1.8%増および、無関係な会社の役職員12.1%で対前年2.4%増。これら二つをあわせて38.5%で対前年4.2%増。 の監査役は35.3%で対前年2.0%減となっており、「社外監査役の独立性を厳格にとらえる傾向が強まっていることがうかがえる」とのコメントが付されている（タイプ 、 以外の監査役として、取引先の役職員13.3%などが続く）。

### 3 . 職務

会社法は、監査役による監査役監査報告の作成と監査役会による監査役会監査報告の作成を要求している。しかも監査報告作成の責任レベルに、社内監査役と社外監査役との間で何らの差異はない。

いずれにしても監査役は監査報告の中に監査活動の成果を集約することになるので、監査報告を自信をもって作成するためには常識が求める努力に基づいた日常活動をしっかり行うことが大事である。

とはいえ、社外であり非常勤であることは、社内情報の不足というハンデが伴う。そのような条件の中で、社外監査役に最小限求められる通常の職務（年間の日常活動）は次の通りと思われる。なお活動の都度、何らかの形で証跡を残していくことが望ましい。

#### 1 ) 監査報告で求められている判断

- ( 1 ) 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているか。
- ( 2 ) 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実があるか。
- ( 3 ) 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当か。また、当該内部統制システムに関する取締役の職務の執行について、指摘すべき事項があるか。
- ( 4 ) 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針についての取締役会の判断について意見があるか。
- ( 5 ) 計算書類・その附属明細書、連結計算書類について、会計監査人の監査の方法及び結果は相当か。

#### 2 ) 上記判断を適正に下すための日常の職務

以下は取締役の職務の執行を監査するための調査権や意見陳述権をベースにした日常の監査活動の代表例であり、監査対象は企業集団である。これらを確実にこなすことによっ

て監査報告を自信をもって作成することにつなげる。

なお、１)の(４)の判断については別途のアプローチが必要であるが、日常の職務の積み重ねは共通する。

(１) 監査計画への意思の反映

(２) 取締役会への出席 : 善管注意義務の履行の監視。必要に応じて発言・助言(社外常識や専門的理解に基づく、または親会社方針との調整に基づく)

(３) 監査役会への出席 : 取締役の職務の執行状況に関する情報収集、意見交換  
監査のあり方を監視し監査品質の向上に寄与

(４) 情報収集 : 取締役や使用人からの報告等(監査役会における情報収集が基本)

取締役から監査役会への報告

常勤監査役からの報告

他の社外監査役からの報告

内部監査部門からの報告

会計監査人からの報告

自らの指示による情報収集(上記 ~ についての補足説明が必要になった場合)

(５) 直接往査 : 現地、現物監査(主として内部統制システムの整備・運用に関するレビュー監査)の機会をつくる(できるだけ工夫はするものの、社外監査役の内部統制システム監査、企業集団に対する監査は常勤監査役からの報告を万全にすることが基本)。

(６) 事業報告等、計算関係書類、会計監査報告の書類チェック

- ( 7 ) 監査報告の作成 : 各監査役の監査報告を作成し、監査役会へ提出  
をとりまとめるかたちで監査役会としての監査報告  
の作成に参画
- ( 8 ) 株主総会の招集・運営に関わる法的チェック(招集通知、株主総会議案・参考書類  
等のチェックなど)
- ( 9 ) 株主総会への出席 : 議案書類等の調査結果の報告  
株主からのダイレクトな質問に対する準備・回答

以上の( 1 ) ~ ( 9 ) までの職務を全うすれば、社外監査役として任務懈怠責任に問われる可能性が少なくなる。ただ実施レベルにおいては、各社の固有の監査環境に合わせて工夫を要するところである。いずれにせよ各項目につき不作為である場合は、任務懈怠の可能性が高まり、安心できないということになる。

### 3) それ以外の主な職務権限と責任

監査役には取締役の職務の執行を監査し株主の負託に応えるために、先の調査権や意見陳述権の他に様々な権限が与えられている( 33頁以降の表1参照)。例えば、訴訟等の提起権や監査役を選任同意権、会計監査人の選・解任同意権、報酬同意権、総会議案・書類・電磁的記録その他の資料の提出に関する調査・報告等、これらは監査報告の文言としては直接の結びつきはないが、やはり日常活動の積み重ねを要する。これらの権限もまた行使すべき時に行使しなければ任務懈怠となる。

以上の活動のどの局面においても最低限違法性を見逃してはいないかということと、社外の目をもって臨んでいるかという自らへの問いかけが必要。日頃から意志をもって情報を収集し、取締役会ではきちんとチェックをするという積み重ねが大事で、基本的には違法性を見逃さなければ責任を問われることにはならない。

また、監査役の実任責任については、株主総会承認または定款規定による取締役会承認で可能であり、さらに社外監査役の場合は、定款規定により個別に責任限定契約を締結す



ることができる。このことは、社外監査役の責任の回避と捉えるのではなく、前向きに仕事をするための力強い支援ととらえたい。

#### 4 . 監査役会

- メンバー間で一定の分担をし、情報交換の場を盛り上げる -

##### ( 1 ) 監査役会の規定

公開会社である大会社は、取締役会設置会社であり（会 3 2 7 条 1 項 2 号）かつ監査役会設置会社か委員会設置会社のいずれかでなければならないが（会 3 2 8 条 1 項）いずれを選択するかは任意であり、監査役会設置会社とするときはその旨を定款で定める（会 3 2 6 条 2 項）。監査役会は、3 人以上の監査役で構成され、常勤監査役を選定し、社外監査役は半数以上とする（会 3 3 5 条 3 項、3 9 0 条 3 項）。

監査役会を設置した場合でも、監査役の独任制は維持されており、監査権限は各監査役が有している（会 3 9 0 条 2 項但書）。ドイツ法の下では監査権限は合議機関である監査役会の権限であるのに比べると特徴がある。強い権限を持つ監査役が集まる場が監査役会であり、監査役会は一人ひとりの監査機関に裏打ちされているといえる。そして、監査役会における監査役の半数以上が強い社外監査役であることの意義が鮮明となろう。

##### ( 2 ) 実務での監査役会

監査役会の権限は 3 3 頁以降の表 1 のとおり一定の限られたものであるが、監査役会は監査に関する意見を形成するための機関であり、監査役会を積極的に活用することにより、各監査役が情報の共有化を図るとともに、監査の実効性を高めることが可能となる。監査役会を大いに活用し、柔軟にコーポレート・ガバナンスの積極的な担い手としての中心的な役割を果たしていくことは良質な企業統治をめざす上で有意義であろう。

まず第一に、一人ひとりの監査役が集まる場があると情報交換したり、レベル合わせをしたり、意見交換がはじまる。ある程度の分担についても話し合われよう。社外監査役の強みを生かした社外間の分担も当然ながら生じよう。議長はいるもののピラミッド組織でなく、一種のフラット組織で、いわばボスのいない監査役の集合体とい

える。

第二に、監査役会の存在により、むしろ一人ひとりの監査役の独立性を強化できる。同一の監査対象に対する監査のアプローチ、やり方、考え方は多様であり、各々が独立的かつ個性的に責任を負う。選ばれた社外監査役は存在感がある。監査役会は、監査の独立性が促され、お互いに連帯して支え合う場となる。もっとも役割を分担した場合の責任は、しない場合に比べてやや重くなる。

第三に、情報を制すればガバナンスも効く（32頁の図1参照）。監査役会は、情報の集約点として種々雑多な情報を交換し、共有し、選別し、発信する場となる。社外監査役からの社外情報は大いに有意義であろう。社内監査役の善管注意義務を果たすのに役立つことすらある。社内の常識は社外で非常識などよくあることであろう。

第四に、狭義の監査役会の権限は、前述のとおり限定されているが、実務的には、常勤監査役をキーステーションとして、一人ひとりの監査役が監査役会を通して自らの監査活動の補充、調整、レベル合わせを行い、ヒントを得ることなどができる。とりわけ社内情報の少ない社外監査役は大いにこの場を活かすことにしたいものである。

そこで、一人ひとりの社外監査役は独任制のもと監査役会の場を適宜活用し、独立性を発揮して各自の心積もり・計画に従い監査活動を誠実に実施していくことになる。

### （3）年間監査活動

#### 年間活動

監査活動とは、違法性があるかないかおよび内部統制システムの不備・内部統制システム運用の不十分さがないかの点検活動とかであり、最近では効率性、妥当性にも一部踏み込んだ活動であり、通常はほとんど相当だという結果の連続であろう。違法性レベルおよびシステムの不備のレベルは、事前に自ら形成しておき、監査役会の場なども活用しながらレベルの摺り合わせも必要である。

#### 違法を発見したとき、知らされたとき

監査役として何かおかしいということを感じた場合、本格的に調査に入り、資料請

求、帳簿・台帳ほかの関連書類を収集・分析し、関連する部課長・経営者のヒアリングを行う。その結果適正ではないと確信する場合、関係部署・経営トップに指摘し助言をしなければならぬ。

もしくは、当該監査役は監査役会の場で情報提供し、意見交換をし、監査役会として正式に経営トップへ助言をしていくことも考えられる。

助言を受けた経営トップ側としては、監査役という機関、監査役会という協議機関のいずれの助言にもそれぞれの機関の軽重をつけてはならず、まずは真摯に耳を傾けるべきである。

#### 監査報告と株主総会への対応

監査役は各自が一人ひとり監査役監査報告を作成することが法定された(会381条1項)。監査役会設置会社にあつては株主に提供される監査報告は監査役会監査報告(会390条2項1号)であるが、これは各監査役の株主に対する報告義務を免除するものではなく、監査役は監査役会監査報告の内容と監査役の監査報告の内容が異なる場合には当該事項を監査役会監査報告に付記することができる(会規130条2項)。株主総会において質問があれば、監査役会が機能している証を示すよい機会と理解し、全員が一人ひとり回答壇上に立ち堂々と説明責任を果たしていくべきであろう。

#### (4) 非日常的な監査役会の職務

33頁以降の表1のとおり、監査役会の権限の一部に監査役会として同意するという場面がいくつかある。この場合は、特に監査役会の場が大変重要である。

なかでも、社外監査役が最も頼られる存在となる場合は、緊急事態として、株主からの提訴請求を監査役が受領したとき、敵対的買収が仕掛けられたとき、会計監査人の解任事態となったときであろう。かかる事態が生じたときは、臨時の監査役会の場を通じて、迅速な情報収集と分析を行い、各々が意見を述べあうことが大切である。

もちろん、事前の備えとして、例えば株主代表訴訟に関する株主から提訴請求を監査役が受領したときから60日間の手順・役割分担が事前に整備され、更新メンテナ

ンスされていることとか、あるいはある日突然敵対的買収が仕掛けられたときの手順・事前の備えが毎年メンテナンスされていることなどが極めて重要である。とりわけ、敵対的買収に関する会社方針がある場合は、事業報告に開示するよう法定されたが、具体的施策について株主総会にはかるのかどうかとかいわゆる取締役の保身性について第三者評価・判断をするべく、社外監査役全員と監査役会顧問弁護士などによる外部委員会を事前につくっておくとかが想定される。

## 5. 関係

- 監査役会取締役会の場合以外の意思疎通・情報収集 -

### (1) 他の監査役（特に常勤監査役）との連携

社外監査役は就任時、その会社に関する基礎的な知識を持っていないのが普通である。与えられた社内情報を判断するための知識を早い段階で習得するために、最も身近な存在の同僚の監査役との連携活動が重要となる。その業界・会社に関する必要最低限の知識を習得する機会を早期に設けてもらうことが望ましい。監査役の職務のイロハについては、これまでの常勤監査役を中心に監査役スタッフがノウハウを蓄積しており、社外監査役、社内監査役に拘らず、監査役スタッフが進講する。

また、他の監査役との日常の連携活動の主たる場は監査役会であろうが、社外監査役としては多忙な身ではあっても、常勤監査役との接点を大切にし、常勤監査役の日常の監査活動を通じて得た必要な情報を収集し、課題の共有をはかることに心掛ける必要がある。取締役会の前後に情報交換のミーティングの機会を積極的に求めるなどの工夫をする。

### (2) 会計監査人、内部監査部門、親子会社の監査役との関係

監査役監査、会計監査人監査、内部監査それぞれの関係は、旧来から三様監査と称して重要視されてきた。この度、当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における内部統制システムの整備と運用の状況が監査役監査の範囲とされた（会362条4項6号、会規100条1項5号）ことにより、会計監査人と、内部監査部門に加え、親子会社の監査役との関係はその重要度がますます増大している。

監査役および会計監査人が各々の職責を全うするには監査役と会計監査人との相互補完が不可欠とされている。会計監査人との関係は、監査役が会計監査人の監査の相当性判断の心象形成に至る重要な要素の一つである。会計監査人の監査計画の策定時に始まり期末監査時の監査結果の報告聴取、さらにできるだけ日常の往査の機会にも立ち会うように心掛ける。

さらに、平成11年3月30日に企業内容等の開示に関する省令等の一部が改正され、連結財務諸表を中心とした連結ベースのディスクロージャーへ転換された。会社法もこれまでどおり監査役に子会社調査権を与えているほか、新たに「当該株式会社の他の監査役、当該株式会社の親会社及び子会社の監査役その他これらに相当する者（会計監査人とか内部監査部門とか監査役スタッフなどのことと解せられる）との意思疎通及び情報の交換を図るよう努めなければならない」（会規105条4項）と規定された。

### （3）親子会社の監査役との関係

親子会社の監査役は監査役が把握しきれない詳細な情報を保有している場合が多い。彼らとの関係は常勤監査役が担当することが多いと思われるが、常勤監査役を介しての情報入手に留めず、監査役会で親子会社の監査役および内部監査部門から直接報告を受けるなど社外監査役も適時または定期的に聴取する機会を持つ。

### （4）海外事業体（支店、子会社、関連会社等）との関係

海外子会社については、会計監査人は、重要基準に従い数年に一回ぐらいの頻度で直接会計監査往査に出向いており、毎年ベースでは現地監査法人による現地海外子会社の監査評価については直接入手して、会計監査に資している。一方、内部監査部門は、重要基準で一部は直接業務監査のための往査に出向いており、北米大陸とか欧州については、現地統括会社に代行させるなど、グローバルなネットを張っている。関係の相手方は現地海外子会社の日本人出向者の人事、総務、経理畑が多い。

では、監査役はどうか。まず、往査にあたっては、コーポレート・ガバナンス、法制そのものが異なる海外では、日本の会社法が海外子会社を対象に加えたとはいえ、おのずから限度があり、とくに外国人だけの海外子会社では、まず日本のコーポレート・ガバナンスとその中での監査役の職務をよくよく説明し、活動の理解を求めるところからスタートする。海外の子会社には、監査役に相当する機関がなく、独立的なコンプライアンスオフィサーを任命するなどの工夫がいる。

グローバル化の中で多様性を容認していくことも広い意味でのコンプライアンスであろう。連結グループの実情に相応した海外子会社等に対する監査役監査を確立していく必要がある。

常勤監査役は、2年に1回ぐらいの頻度で直接往査に海外子会社に出向き、国内の子会社と同様に親会社出向の日本人トップを中心に監査活動を行っている。事前・事後の資料は継続的にファイルされ、メンテナンスされ、次に活用される。一般的には、まずコーポレート・ガバナンスの上のいわゆる株主総会、取締役会、業務執行会議の現況を確認後、現地の社長に会って、経営状況、方針を聴取し、会社法ほか関連する現地法制、会計手続に関する監査調査諸項目に加え、主として海外でのリスクに関する子会社での内部統制システムの整備・運用を確認することになる。日本の親会社がソフトコントロール（当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制）している売上・利益目標、品質、安全、コンプライアンスなどについてできるだけ多くの人と話し、日本での事前情報・課題を現地で確認する。

社外監査役としては、常勤監査役、会計監査人、内部監査部門、親子会社の監査役の報告を適宜聴取するかたわら、海外出張・視察を利用して、立ち寄り、自ら情報を収集することも加えることが望まれる。

#### （５）取締役との関係（協力要請） 監査役監査の環境整備について

監査役監査の実効を上げるためには、監査役が経営トップといかに向き合うか、監査役と経営トップが企業統治体制を確立する両翼となることを相互に理解し、監査環境をいかに整備していくかにかかっている。

経営トップは、監査役監査の重要性・有用性が社内で十分に理解されるように、また監査の実効性が上がるように 監査役監査の重要性についての教育と周知徹底 監査体制への必要なコストの支出 監査役補助者への優秀な人材の配置 その他の具体



的な行動をとるように法的には要請されている（会規105条2項後段、100条3項）。社外監査役としても課題としたい。

#### （6）監査役スタッフの活用

監査役監査が実効的に行われるためには、監査役および補助使用人の総体で、監査役に求められる知識能力を具備する必要がある（内部統制システムに関する監査役の当面の実務対応平成18年3月9日監査法規委員会内部統制部会）とされている。社外監査役が限られた時間で職務を全うするには有能な監査役スタッフの確保と活用が不可欠となろう。会社法は監査役、取締役双方に監査役監査の環境整備を義務付けている（会規105条2項前段、後段）。監査環境の整備を怠ったがゆえに十分な監査を行うことができずその結果何らかの事故が発生したときには、取締役が任務懈怠を問われることもありうるので注意が必要である。

## 6 . 期待

社外監査役は、その存在によって、経営陣からの監査役の独立性を社会的に担保し、監査役監査が執行部門から独立して公正に行われていることを外部に認識させるものである。即ちその独立性こそが社会的信頼の確保に寄与するのだという自覚のもと、以下の諸点に留意しつつ職務を遂行していただきたい。

### ( 1 ) 経営トップに意見具申をしていただきたい。

経営トップへの忌憚のない質問や意見具申をすることは、本来各監査役の責任である。しかし、日本的経営の中では通常社内監査役の経営トップへの対応は必ずしも十分な状況にあるとは言えない。こうした中、いわば日本的経営風土の弱点を補う働きが必要であり、出自の異なる独立性が高い社外監査役の担う役割は極めて大きい。監査役監査基準第2条および第5条(31頁の資料1参照)にも明記されているが、まずは、取締役会に出席し、審議・決定のプロセスを見守り、いわゆる「善管注意義務」(会330条)に照らし、その知識と経歴、専門性を生かした発言をすることが期待されている。

次に、経営トップに直言する機会を是非設けていただきたい。取締役会の場だけでなく、前後の経営トップとの懇談においても、社外監査役の忌憚のない意見具申が期待されている。

なお、監査役会等における事前の意見交換により社内監査役の日常の監査結果を踏まえて、社外監査役が的確な指摘を行えば、その発言はますます重みを増してくる。

### ( 2 ) 社外の目を大切にしていきたい。

社内の常識が必ずしも世間の常識でないことはいうまでもない。そのため、社内ではあたり前に処理されている事柄でも、社外では問題にされることがある。社外監査役による、社外、第三者の立場からの客観的な評価があわせて求められる。

また、内部統制システムの整備、運用状況を監査(特にコンプライアンス体制およびリスク管理体制に関して)する場合も、同様の視点での、システムの不備、抜け、落ち

等のチェックが望まれる。

(3) 会社の業務に対する理解を深めていただきたい。

社外監査役は、会社の業務内容について、必ずしも十分な情報を有していないというハンデがあり、適切な監査意見形成のためにも会社の業務内容への認識を深める必要がある。場合によっては、事業所の往査も有効な手段であろう。

(4) 監査計画に関わり、具体的な任務を明らかにしていただきたい。

監査役会としての監査計画の策定に参画し、方針や具体的な活動内容について自らの意思を反映させる。また社内監査役との間で社外監査役のミッションを予め確認しておき、他の社外監査役との間でお互いの特色を活かした分担(注)を行う。

そして、監査役会で決めた監査方針、監査計画を参考に、社外監査役自らの心積もりをつくっておく。

それらに従って独任制を十分認識しつつ、監査活動を行う。期末には監査意見を形成し、自らの監査報告を書き、監査役会に提出する。

(注) 分担について

相互の負担などの実態を踏まえ、ことに臨む態度の分担(社外の目を光らせる)程度のもを含めた役割分担という認識から、往査対象やテーマについて明確に業務を分担する組織的監査まで実情に合わせて行えば良い。

(5) 監査役会を活性化させる力になっていただきたい。

監査役会は、より適切な監査意見の形成やより実効性ある監査活動を期して設けられている公開大会社に必須の機関である。さらに社会情勢の変化もあり監査役会が同意すべき事案の法規定拡充と相まって、その役割はますます重要性を増しつつある。

かくして、監査環境を整備し、監査役会の機能を充実させることは、企業活動の

目的を達成するために不可避の事柄となっている。社外監査役も社内監査役と共にこの点に深く関わり、執行部門の理解・協力を得て監査役会の地位向上・影響力拡大に貢献してもらいたい。

一方、監査役会の通常運営に関しては、監査役会に出席し、社内監査役から報告を受け、情報の共有に努めるとともに監査活動全体が監査計画に沿って遂行されているかを確認することが主な流れになる。

さらに、会計監査人および内部監査部門から監査結果の報告を受けるなど、必要な情報を十二分に収集し、意見交換を行い、必要ある場合は経営陣へ助言、勧告を行う。

期末には各メンバーと一堂に会し、相互に監査意見を審議し、監査役会としての監査報告を作成する。

以上5つの項目を意識して実践することにより、社内監査役との連携による透明性の高い監査が実施でき、監査役に対する社会的要請に応えていくことができる。

自社の文化、風土の中で長年鍛えられ、育てられてきた社内監査役によるフルタイムの日常の現場監査活動による「社内実情、情報の把握力」と社外監査役の「独立性」を組み合わせた監査役会は、監査の実効性を実現する上で米国流の非常勤社外取締役を中心とする監査委員会と遜色ない機関であることを社会に示していくことになる。

## 7. 「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」から見る社外監査役

本データは、東京証券取引所ホームページにおいて閲覧可能な「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」に開示された回答から、主として監査役会の構成や社外監査役に関する事項（会社との関係、属性、主な活動、サポート体制、責任限定契約）について集計を行っている。

集計対象は日経平均株価算出対象会社（225社）より主として製造業会社を任意に100社抽出し、社外監査役関係の現状をしてみる。なお、監査役会設置会社を対象としており委員会設置会社は対象としていない（平成19年2月時点の報告書による）。

### （1）取締役会の構成

取締役の員数は、6人以上10人以下の会社が47社と最も多く、ほぼ半数（49社）の会社において10人以下であることが確認できる。他方、20人を越える会社は7社に過ぎない。取締役数の幅は、最も少ない会社の5人から最多の会社は31人である。

社外取締役に關しては、選任をしていない会社が半数（48社）近くにのぼる。さらに、選任がされている会社でも1～2人の会社が6割を超える（52社中33社）。最も多く選任している会社では、7人が選任されているが、そのうち4人は親会社からの選任である。

1) 取締役員数	(社)
5人以下	2 (2%)
6人以上10人以下	47 (47%)
11人以上15人以下	30 (30%)
16人以上20人以下	14 (14%)
20人超	7 (7%)

2) 社外取締役員数	(社)
0人	48 (48%)
1人	12 (12%)
2人	21 (21%)
3人	14 (14%)
4人以上	5 (5%)

## (2) 監査役会の構成と社外監査役の属性・活動等

会社法上、監査役会設置会社の監査役の員数は、「3人以上で、そのうち半数以上は、社外監査役でなければならない」とされていることから、各社においては法定員数等を欠ける場合を懸念して4人以上を選任する会社が圧倒的である(97社)。

員数としては、4人选任の会社が48社、5人选任の会社が43社と4～5人の会社にて約9割(88社)を占める。社外監査役の員数は、3人选任が51社、2人选任が41社となっている。

会社との関係では、他の会社の社外取締役・社外監査役を兼務している者が124人であり半数近くにのぼる(47.1%)。なお、社外監査役との責任限定契約を締結している会社は37社であった。

属性としては、弁護士73人が最も多く、次いで他の会社出身者58人、他社経営者33人、金融機関出身33人、公認会計士25人、学識者16人となっている。弁護士を筆頭とした職業専門家を選任するほかは、他の会社の出身者が大きな割合を占める(他社経営者・金融機関出身者も他の会社出身者であるので、親会社関係者・株主を合わせた、他の会社出身者全体では129人と最も多い)(注)。

次に社外監査役(非常勤)の主な活動状況を見てみると、取締役会・監査

役会への出席（連絡会・グループ監査役会を含む）83社、 往査（子会社・関係会社を含む）17社、 代表取締役との懇談会への出席12社、 経営会議等重要会議への出席10社、 ヒアリングへの同席・報告の受領8社、 会計監査人との懇談会への出席6社、 重要書類の閲覧6社となっている（注）。社外監査役（非常勤）の活動の基本は、 取締役会・監査役会への出席であり、必要に応じて 往査を行い、また、 代表取締役や 会計監査人との懇談を実施しているといえよう。その他、 経営会議等重要会議への出席や ヒアリングへの同席・報告受領など、社外監査役(非常勤)のマイナス面として指摘される情報量不足について常勤監査役との格差是正に向けた活動が行われていることが窺える。

最後に、社外監査役（非常勤）へのサポートに関しては、 監査役室等スタッフの設置（兼務を含む）(74社)を行い、 取締役会議案の事前説明(40社)・ 重要会議の資料事前送付または事前説明（16社）などが行われていることが確認できよう。また、情報提供については、 常勤監査役・監査役スタッフが情報提供役を担う（25社）や 経営企画等報告提供の担当部署を設置（11社）する対応がみてとれる（注）。

（注）社外監査役（非常勤）の属性並びに主な活動及びサポート体制については、各社記述式による開示となっており開示項目、分量など様式が統一されていない。このため上記属性、活動、サポート体制は開示が行われた事項のみであり、必ずしも各社における社外監査役の活動やサポート体制等をすべて網羅しているわけではないことをお含み置き願いたい。

1) 監査役員数	(社)	
3人	3	(3%)
4人	48	(48%)
5人	43	(43%)
6人超	6	(6%)

2 ) 社外監査役員数		( 社 )
2 人	4 1	( 41% )
3 人	5 5	( 55% )
4 人	4	( 4% )
3 ) 社外監査役と会社との関係 ( 総数 2 6 3 人 )		( 人 )
他の会社の社外取締役・社外監査役を兼務	1 2 4	( 47.1% )
該当なし	9 0	( 34.2% )
他の会社の業務執行取締役・執行役等	4 0	( 15.2% )
当該会社の親会社又は当該親会社の子会社から役員 としての報酬その他の財産上の利益を享受	5	( 1.9% )
その他の関係会社出身	2	( 0.8% )
当該会社の大株主	2	( 0.8% )
4 ) 社外監査役の属性 ( 総数 2 6 3 人 )		( 人 )
職業専門家		
弁護士	7 3	( 27.8% )
公認会計士	2 5	( 9.5% )
学識者	1 6	( 6.1% )
税理士	4	( 1.5% )
他の会社の出身者		
他の会社出身者	5 8	( 22.1% )
金融機関出身者	3 3	( 12.5% )
他社経営者	3 3	( 12.5% )
株主	4	( 1.5% )
親会社関係者	1	( 0.4% )
その他		
官公庁	1 0	( 3.8% )
その他・不明	6	( 2.3% )
5 ) 社外監査役 ( 非常勤 ) の主な活動に関する事項 ( 複数回答 ) ( 社 ) ( 総数 151 )		
取締役会・監査役会への出席 ( 連絡会・グループ監査役会を含む )	8 3	( 55% ) ( 注 )
往査 ( 子会社・関係会社を含む )	1 7	( 11.3% )



代表取締役との懇談会への出席	12	( 7.9% )
経営会議等重要会議への出席	10	( 6.6% )
ヒアリングへの同席・報告の受領	8	( 5.3% )
会計監査人との懇談会への出席	6	( 4% )
重要書類の閲覧	6	( 4% )
社内各種委員会への参画	4	( 2.6% )
専門知識・経験から経営全般について意見等	2	( 1.3% )
報告受領体制への窓口等関与	2	( 1.3% )
旧133条監査の調査	1	( 0.7% )

6) 社外監査役(非常勤)へのサポート体制(複数回答) (社) (総数 190)

監査役室等スタッフの設置(兼務を含む)	74	( 38.9% )
・取締役会議案の事前説明(監査役・スタッフ・監査役会)	25	( 13.2% )
・取締役会議案の事前説明(取締役会事務局等)	9	( 4.7% )
・取締役会議案の事前説明(説明者不明)	6	( 3.2% )
・取締役会議案等担当者から直接事前説明	5	( 2.7% )
・重要議案の事前説明会を開催	9	( 4.7% )
の合計	54	( 28.5% )
常勤監査役・スタッフが情報提供役を担う	25	( 13.2% )
重要会議の資料事前送付または事前説明	16	( 8.5% )
経営企画等報告提供の担当部署を設置	11	( 5.8% )
内部監査等からの報告、レポートの提出	4	( 2.1% )
会社概要説明会の開催(主に就任時)	1	( 0.5% )
報道記事等の情報の配布と説明	1	( 0.5% )
社外監査役の指示に基づく調査が可能な体制の構築	1	( 0.5% )
関係部門が適宜報告を実施	1	( 0.5% )
監査役への報告事項を規定	1	( 0.5% )
特に設けていない	1	( 0.5% )

7) 社外監査役との責任限定契約 (社)

締結している	37	( 37% )	締結していない	63	( 63% )
--------	----	---------	---------	----	---------

社団法人 日本監査役協会  
平成 19 年 1 月 12 日最終改正

**（監査役の職責）**

**第 2 条**

1. 監査役は、株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務の執行を監査することにより、企業の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立する責務を負っている。
2. 前項の責務を果たすため、監査役は、取締役会その他重要な会議への出席、取締役及び使用人等から受領した報告内容の検証、会社の業務及び財産の状況に関する調査等を行い、取締役又は使用人に対する助言又は勧告等の意見の表明、取締役の行為の差止めなど、必要な措置を適時に講じなければならない。

**（社外監査役）**

**第 5 条**

1. 社外監査役は、監査体制の独立性及び中立性を一層高めるために法令上その選任が義務付けられていることを自覚し、積極的に監査に必要な情報の入手に心掛け、得られた情報を他の監査役と共有することに努めるとともに、他の監査役と協力して監査の環境の整備に努めなければならない。
2. 社外監査役は、その独立性、選任された理由等を踏まえ、中立の立場から客観的に監査意見を表明することが特に期待されていることを認識し、代表取締役及び取締役会に対して忌憚のない質問をし又は意見を述べなければならない。
3. 社外監査役は、法令で定める一定の活動状況が事業報告における開示対象となることにも留意し、その職務を適切に遂行しなければならない。

図 1 社外監査役への情報の流れ ( 事例：監査役5人のケース )

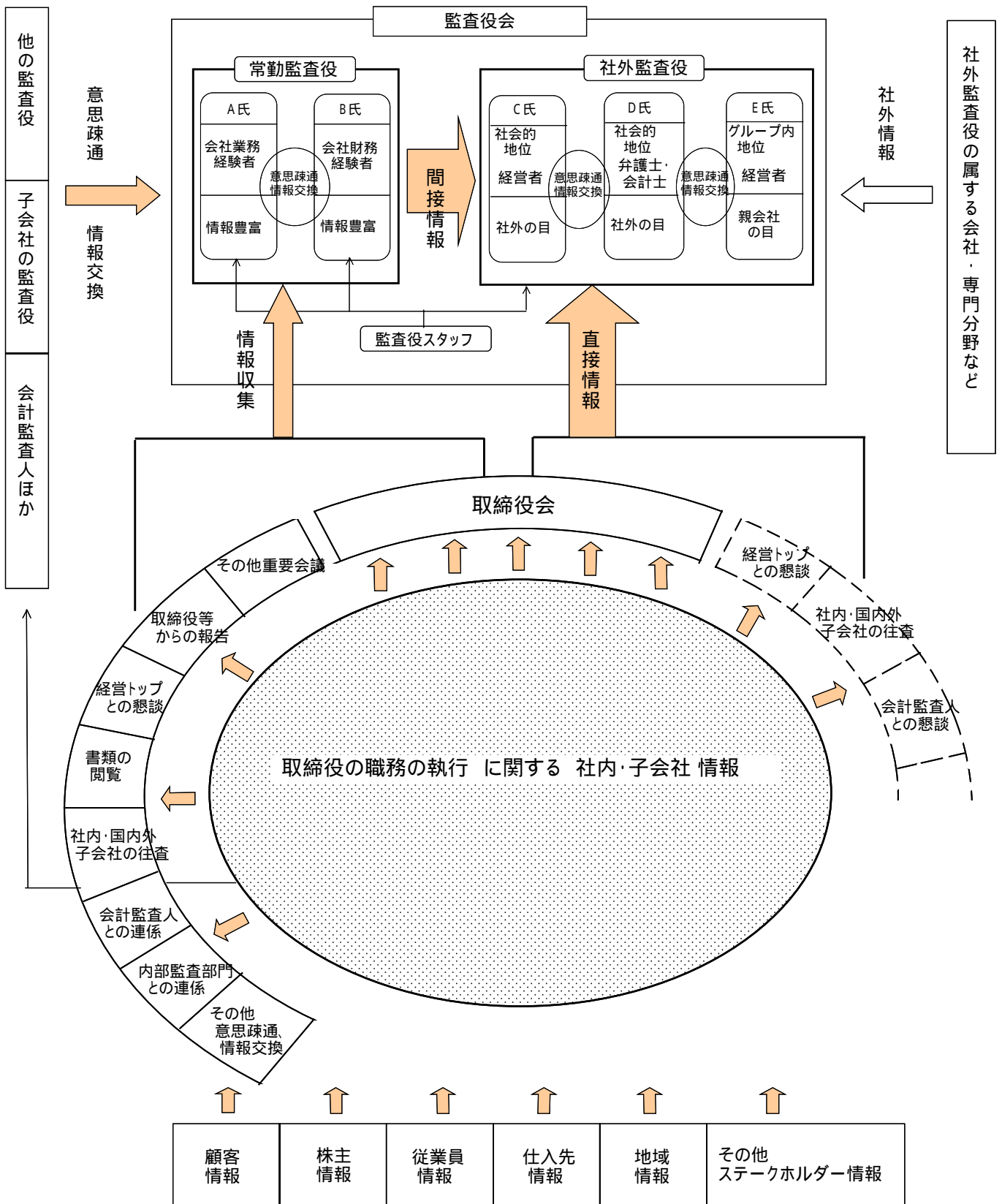


表 1 監査役および監査役会の主な権限・義務

( 監査の範囲が会計に限定されていない場合 )

	監査役 <sup>1</sup>	監査役会 <sup>2 3</sup>
(1)一般的な 監査権限	取締役の職務の執行の監査(会 381 条 1 項)	監査方針、会社の業務および財産の状況の調査の方法その他の監査役の職務の執行に関する事項の決定。ただし、個々の監査役の権限行使を妨げることはできない(会 390 条 2 項 3 号) 常勤監査役の選定・解職(会 390 条 2 項 2 号・3 項)
(2)調査・報告に 関する権限	取締役・会計参与・使用人に対する事業の報告請求権、業務財産状況調査権 <sup>4</sup> (会 381 条 2 項) 子会社に対する事業の報告請求権、業務財産状況調査権 <sup>5</sup> (会 381 条 3 項) 会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実について、取締役の報告の受領 <sup>6</sup> (会 357 条 1 項)。 取締役の職務の執行に関し、不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実について、会計監査人の報告の受領(会 397 条 1 項) 会計監査人に対する監査に関する報告請求権 <sup>7</sup> (会 397 条 2 項 会計監査人設置会社のみ)	監査役から職務執行状況の報告を受ける権限 <sup>8</sup> (会 390 条 4 項) 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実について、取締役の報告の受領(会 357 条 1 項・2 項) 取締役の職務の執行に関し、不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実について、会計監査人の報告の受領(会 397 条 1 項・3 項)

<sup>1</sup> 監査役が 2 人以上存在する場合にあっては、その過半数で決するのが原則である。

<sup>2</sup> 監査役会の決議は、監査役の過半数で決するのが原則である(会 393 条 1 項)。

<sup>3</sup> 左側の監査役に関する欄に同様の記載がある場合は、監査役会設置会社の場合、当該事項が監査役会の権限になるということを意味している。

<sup>4</sup> これらは、各監査役独自の権限である。

<sup>5</sup> これらは、各監査役独自の権限である。

<sup>6</sup> 監査役が 2 人以上存在する場合にあっては、1 名の監査役に報告すれば足りるというのが商法下の学説における通説であった。

<sup>7</sup> 各監査役独自の権限である。

<sup>8</sup> 監査役が 2 人以上存在する場合にあっては、1 名の監査役に報告すれば足りるというのが商法下の学説における通説であった。

	監査役	監査役会
(3)決算監査に関する権限	<p>計算書類等の監査(会 436 条 1 項・2 項)</p> <p>連結計算書類の監査(会 444 条 4 項)</p> <p>臨時計算書類の監査(会 441 条 2 項)</p> <p>会計監査人の会計監査報告の受領(計規 158 条)</p> <p>「監査役監査報告」の作成(会 381 条 1 項、会規 105 条、129 条 1 項、計規 150 条 1 項、155 条 1 項)</p>	<p>監査役からの監査役監査報告の受領(会規 130 条 1 項、計規 151 条 1 項、156 条 1 項)</p> <p>「監査役会監査報告」<sup>9</sup>の作成(会 390 条 2 項 1 号、会規 130 条、計規 151 条、156 条)</p>
(4)取締役会に関する権限・義務	<p>取締役会および特別取締役による取締役会への出席義務および意見陳述義務(会 383 条 1 項)</p> <p>取締役会への報告義務(取締役が不正の行為もしくは当該行為をするおそれがあると認めるとき、または法令もしくは定款に違反する事実もしくは著しく不当な事実があると認めるとき)(会 382 条)</p> <p>取締役会の招集請求権および招集権(会 383 条 2 項・3 項)</p> <p>取締役会の持ち回り決議提案の異議権(会 370 条)</p>	

<sup>9</sup> 監査役会設置会社においては、監査報告の作成は、各監査役の報告(「監査役監査報告」)に基づき、監査役会により、多数決により形成される(「監査役会監査報告」)。但し、ある事項につき、監査役会監査報告の内容と、自己の監査役監査報告の内容とが異なる場合には、各監査役は、監査役会監査報告に自己の監査役監査報告の内容と付記することが出来る。

		監査役	監査役会
(5) 株主総会に関する権利・義務		株主総会提出議案、書類、電磁的記録その他の資料の調査・報告義務(会 384 条、会規 106 条) 株主総会における説明義務(会 314 条)	
(6) 監査役等の地位に関する権限・義務	選任・意見陳述	監査役(本人・監査役会メンバー)の選任・解任・辞任の場合の意見陳述権(会 345 条 1 項～4 項) <sup>10</sup> 監査役の選任議案の提出に対する同意 <sup>11</sup> (会 343 条 1 項) 監査役選任にかかる議題の提出提案権および議案の提出請求権(会 343 条 2 項)	監査役の選任議案の提出に対する同意(会 343 条 1 項・3 項) 監査役選任にかかる議題の提出提案権および議案の提出請求権(会 343 条 2 項・3 項)
	報酬	各監査役の報酬等についての協議 <sup>12</sup> (会 387 条 2 項) 報酬等に関する意見陳述権 <sup>13</sup> (会 387 条 3 項) 監査費用等請求権 <sup>14</sup> (会 388 条)	
	環境	監査役職務の執行のための必要な体制の整備(会 381 条 1 項、会規 105 条 2 項、会 362 条 4 項 6 号、会規 100 条 3 項) 他の監査役、親会社・子会社の監査役等との意思疎通・情報交換を図る義務(会 381 条 1 項、会規 105 条 4 項)	

<sup>10</sup>各監査役独自の権限である。

<sup>11</sup> 監査役が 2 名以上存在する場合は、その過半数で決定する。

<sup>12</sup> 協議は、原則として監査役全員の合意を要するが、例外的に、全員の合意をもって、例えば多数決による旨事前に定めることは可能である。

<sup>13</sup>各監査役独自の権限である。

<sup>14</sup>各監査役独自の権限である。

		監査役	監査役会
会計 監査 人	選任・ 不再任 ・ 解任	<p>会計監査人の解任権(会 340 条 1 項・2 項)<sup>15</sup></p> <p>会計監査人の選任議案の提出ならびに解任および不再任議題の提出提案に対する同意<sup>16</sup>(会 344 条 1 項)</p> <p>会計監査人の選任議案の提出請求権ならびに会計監査人の選任、解任および不再任議題の提出提案権(会 344 条 2 項)</p> <p>一時会計監査人の選任(会 346 条 4 項)</p>	<p>会計監査人の解任権(会 340 条 1 項・2 項・4 項)<sup>17</sup></p> <p>会計監査人の選任議案の提出ならびに解任および不再任議題の提出提案に対する同意(会 344 条 1 項・3 項)</p> <p>会計監査人の選任議案の提出請求権ならびに会計監査人の選任、解任および不再任議題の提出提案権(会 344 条 2 項・3 項)</p> <p>一時会計監査人の選任(会 346 条 4 項・6 項)</p>
	報酬	会計監査人の報酬等決定の同意 <sup>18</sup> (会 399 条 1 項)	会計監査人の報酬等決定の同意(会 399 条 1 項・2 項)
(7) 監督是正措置に関する権限・義務		<p>取締役の目的外行為、法令・定款違反行為差止請求権<sup>19</sup>(会 385 条 1 項)</p> <p>会社と取締役間の訴訟の代表<sup>20</sup>(会 386 条 1 項、847 条 1 項、849 条 3 項等)</p> <p>株主代表訴訟における不提訴理由の通知義務(会 847 条 4 項、会規 218 条)</p> <p>各種の訴え提起権および手続申立権<sup>21</sup>(会 511 条 1 項、522 条 1 項、828 条 2 項、831 条 1 項)</p> <p>会社設立手続の調査義務(会 46 条 1 項、93 条)</p>	

<sup>15</sup> 監査役全員の同意を要する。

<sup>16</sup> 監査役が 2 名以上存在する場合は、その過半数で決定する。

<sup>17</sup> 監査役会決議を要せず、監査役全員の同意を要する。

<sup>18</sup> 監査役が 2 名以上存在する場合は、その過半数で決定する。

<sup>19</sup> 各監査役独自の権限である。

<sup>20</sup> 監査役が 2 名以上いるときは、監査役が各自会社を代表する権限を有すると解するのが商法下の通説であった。

<sup>21</sup> 各監査役独自の権限である。

	監査役	監査役会
(8)その他の 権限・義務	<p>監査役会の招集(会 391 条) 監査役 会設置会社のみ<sup>22</sup></p> <p>株主代表訴訟における会社が補助参 加する場合の同意(会 849 条 2 項 1 号) <sup>23</sup></p> <p>取締役の会社に対する責任の一部免 除に関する議案の提出に対する同意 (会 425 条 3 項、426 条 2 項及び 427 条 3 項)<sup>24</sup></p> <p>事業報告の内容に、株式会社の支配 に関する基本方針(買収防衛策等)の記 載がある場合に、監査報告にこれに関 する意見を記載する義務(会社法施行 規則 129 条 1 項 6 号、127 条等)。</p> <p>事業報告に記載された内部統制シス テムの内容が相当でないと認めるときは、 その旨及びその理由を監査報告に記載す る義務(会社法施行規則 129 条 1 項 5 号、 118 条 2 項)</p> <p>社外監査役選任に当たり参考書類記 載事項についての意見義務(会 299 条 1 項、会 301 条、会規 76 条 4 項)</p> <p>社外監査役に関する事業報告記載事 項についての意見義務(会 435 条 2 項、 会規 124 条)</p>	

<sup>22</sup>各監査役独自の権限である。

<sup>23</sup> 監査役全員の同意を要する。

<sup>24</sup> 監査役全員の同意を要する。



## 2章 社外監査役（理論編）

- 1．社外取締役か社外監査役かいずれがよいか  
同志社大学大学院 法学研究科 教授 森田 章 ..... 39
- 2．商法改正の推移とコーポレート・ガバナンス  
阪神電気鉄道株式会社 常勤監査役 今里 政彦 ..... 46
- 3．会社法の改正と監査役制度  
同志社大学大学院 法学研究科 教授 川口 恭弘 ..... 58
- 4．社外監査役に関する事項の開示  
同志社大学 法学部 専任講師 松尾 健一 ..... 73
- 5．米国における監査委員会制度  
大阪市立大学大学院 法学研究科 准教授 小柿 徳武 ..... 79
- 6．米国における社外取締役の実効性  
社外取締役の存在が会社に与える影響について  
大阪市立大学大学院 法学研究科 准教授 釜田 薫子 ..... 86

## 「社外監査役か社外取締役のいずれがよいか」

同志社大学教授 森田章

研究会のテーマとして、この問題を取り上げようとした際に、なり手の論理ではどちらが楽で報酬がよいか、監査役の方が時間をとられるなどという世間話があった。そこで、そのような実態から調査すべきであるということになった。そして、いろいろ議論してきたが、まとまったことを書かねばならないとすると、やはりガバナンスにおける役割に注目せざるをえない。

### 1. 取締役会による監督

#### (1) わが国における取締役会の監督

取締役会は、代表取締役の職務の執行を監督するが(会 362 条)、代表取締役が四半期ごとに業務の執行の状況を取締役に報告する(会 363 条 2 項)際には質問等をして監督権限を行使しなければならない。しかるに、報告を受ける取締役は、大多数が社内取締役で、事実上、代表取締役の意向によって株主総会で選任された使用人経験者であって職制上の上下関係の下位者であり、代表取締役の業績評価をできないでいる。このことに対しては、まず取締役の独立性を高める必要があり、社外取締役制度ないし社外監査役制度の強化が必要であることが論じられてきた。この四半期に一度になされるべき取締役の報告は、取締役会の開催を省略すること(会 372 条 2 項)は許されない。取締役会においては、例えば代表取締役等によって提出された計算書類の数字について、各取締役は善管注意義務をもって検討しなければならないが、自分の知りうる範囲で確かめて質疑等を行えばよいと解釈される。開発部門の役員であれば、開発部門の資金状況から会社全体についての財務状況について現状の把握に努めるといようなことになる。

アメリカにおいては、取締役会の行う監督(oversee)という概念は、一般的な観察と監視(general observation and oversight)であって、積極的な監督(active supervision)や日々の監視(day-to-day scrutiny)ではない。監督は、通常は主要上級執行役員を直接的に積極的に監督するのではなく、主要上級執行役員の業績を評価する間接的方法により、合理的な職務上の業績期待を達成できない者を交代させることとなる。ここでの取締役会は、従来は株主総会が果たしていた監督機能を行うことになっているのである。

これに対して、わが国では、最高裁判所は、取締役の対第三者責任についての判決において、株式会社の取締役は、取締役会に上程された事項についてのみならず、代表取締役の業務執行の全般についてこれを監視し、必要があれば代表取締役に対して取締役会を招集することを求め、または自らそれを招集し、取締役会を通じて業務の執行が適正に行われるようにすべき職責があると判示している(昭和 48 年 5 月 22 日民集 27 卷 5 号 655 頁)。学説においては、社外取締役も、常時、会社の営業および財産の状況について一般的情報を把握しておくべきだという主張がある。しかし、そのように厳格な監視義務を果たすに

は多くのスタッフを抱え、かつ専門家でないとできないことであって、可能であるにしてもコストが高くつくという批判がある（森田・ガバナンス 184 頁）。取締役会が性悪説に立って代表取締役等を監督すべきだというのは妥当でないとする。法的には、取締役としての任務懈怠があったかどうかで民事責任が争われることとなる（会 423 条）。

## （２）社外取締役

わが国の取締役は、上記のように絶えず業務執行を監督すべきであるというのであれば、おそらくは月に一回程度しかこない社外取締役などという制度は、監督義務の履行などできるはずもないから、あり得ない制度であるともいえることになる。

わが国において社外取締役という概念が、法律的に認知されたのは比較的最近になってからである。平成 13 年改正（法 149 号）は、社外取締役の定義を行い、「業務ヲ執行セザル取締役ニシテ過去ニ其ノ会社又ハ子会社ノ業務ヲ執行スル取締役、執行役又ハ支配人其ノ他ノ使用人トナリタルコトナク且現ニ子会社ノ業務ヲ執行スル取締役若ハ執行役又ハ其ノ会社若ハ子会社ノ支配人其ノ他ノ使用人ニ非ザルモノ」、を社外取締役と定義した（旧商 188 条 2 項 7 ノ 2 号）。そして、社外取締役は、定款の定める限度において責任を認めるという責任制限を受けることができることとされた（旧商 266 条 19 項）。

奇妙なのは、ガバナンスにおける社外取締役の役割が明らかにされるよりも、責任制限の対象として議論されたことである。従来 of 学説では、取締役は常に監視を行わねばならず、パート・タイムの取締役が常勤の取締役よりもその職務が軽減されるというようなことは認められないという考え方が多かった。このような考え方からは、社外取締役など許されないはずであった。

しかしながら、平成 14 年改正は、委員会等設置会社を導入し、社外取締役のガバナンスにおける役割を明らかにした。このことにより、社外取締役のガバナンスにおける位置づけも説明がつくようになったといえよう。また、監査役設置会社においても、社外取締役の存在が重要財産委員会の設置要件とされた（旧商特 1 条の 3）。

会社法は、重要財産委員会を引き継ぐ特別取締役会制度の要件として社外取締役の存在を掲げ（会 373 条）、社外取締役のガバナンスにおける役割を重視しているようである。社外取締役を選任する場合の株主総会の参考書類においては、社外取締役候補者の経営能力等の開示が必要とされ（会規 74 条 4 項）、また、事業報告においても、社外取締役の出席状況等の開示が要求されている（会規 124 条）。しかしながら、これらの開示は、あくまでも開示であって取締役としての法的任務が社外取締役については特別に考えるのかどうかは、実体法上の問題であって、未解決のままであるといえよう。

具体的には、社外取締役は、業務担当者を信頼する他はなく、業務担当者に対する信頼の法理が確立されるべきである。会社法が、このことに言及していないのは立法の重大な欠陥であるが、これを補完するための解釈論としては、内部統制システムの存在が信頼の合理性を担保する一つの例証となるというべきであろう。

## 2. 監査役監査

### (1) 監査役制度の沿革ードイツ型からアメリカ型へ

ドイツでは、株主総会が監査役を選任し、監査役会が取締役を選任することとなる。共同決定法の適用ある場合は、株主が監査役を選任するだけでなく、労働者がこれと同数の監査役を選任し、これらの監査役が監査役会を構成し、取締役を選任する。しかし、わが国の商法は、明治 23 年旧商法のときから一貫して株主総会が取締役および監査役を選任するという規定を置いてきた。監査役は、取締役の業務執行を監視し、計算書類等を検査して株主総会に報告するとともに、会社のために必要または有益と認めるときは総会を招集することがその職責とされてきた（明治 23 年商法 192 条）。昭和 25 年改正前商法においては、監査役は取締役の自己取引の承認の権限も有していた。

ところで、アメリカでは、株主総会が取締役を選任し、取締役会が業務の執行を決定し、監督を行うというのが一般である。昭和 25 年商法改正は、アメリカ型を取締役会制度を導入し、取締役会が業務執行を監督することとし、監査役の職責は会計監査を行うことだけとなった。しかしながら、昭和 49 年商法改正は、監査役が会計監査とともに再び業務監査を行うこととし、大会社については会計監査人制度を導入した。その後の昭和 56 年商法改正により常勤監査役制度の導入、平成 5 年商法改正により監査役会制度・社外監査役制度の導入がなされた。日米構造問題協議の最終報告書においては、監査役制度の改正でよいとの考え方によっていた。

日本の監査役制度は、アメリカ型でもなくドイツ型でもなく、世界的に見て独特の制度になっている。日本の監査役を英訳する場合、Auditor なら会計監査人となるし、Director なら取締役となってしまうので、Corporate Auditor などと苦勞するようである。もしも、アメリカの公開会社の取締役会レベルにおける監査委員会制度の展開をみて、わが国がこれを制度化するとすれば、監査役制度の改正となるのか、取締役会制度の改正となるのか、が重大な課題になってきている。

### (2) 監査委員会の登場と監査役監査の強化

#### 委員会設置会社の監査委員会

平成 14 年改正により、監査役制度の代替として委員会等設置会社の制度が認められるようになった。取締役会には、社外取締役が過半数を占める指名、監査、および報酬の 3 委員会があり（会 404 条）、各委員会の決定内容は、取締役会によって変更されることは予定されていない。監査委員会構成員は、取締役であり、取締役会によって選任されるが、監査委員会は、取締役会からの拘束を受けず、監査委員会の意見の絶対的貫徹を認められている。しかし、監査委員会委員には当然には監査のための調査権はなく、監査委員会が選定した監査委員が調査を行うことになる（会 405 条）。

たしかに、アメリカの大会社においては、取締役会の中に委員会制度をとるものが多く、わが国の監査制度に対応する機能は取締役から成る監査委員会が果たしてきた。しかし、

アメリカの監査委員会は自らの監査報告書を作成するということはない。しかるに、わが国の委員会設置会社の監査委員会は、監査役会の場合と同様に、会計監査人による監査報告とは別に監査報告書を作成するのである。取締役は、その権限を執行役に委任するが、基本的な業務執行の決定権限を有しているから、業務執行について監査するのは自己監査であるともいえる。例えば、内部統制システムについて取締役会の決議内容が相当でない場合、その旨および理由を記載するが（会規 131 条 1 項 2 号）、この事項は、もともと取締役会の決議事項である（会 416 条 1 項 1 号ホ）から、監査委員会の取締役も決議に参加していたはずであり、それを監査報告書に記載することにどれほどの意義があるというのであろうか。監査委員会の取締役は、監査報告書において内部統制について独自の意見を付記できることにはなる（会規 131 条）。

#### 監査役監査の強化

平成 13 年の議員立法による商法改正は、監査役の機能の強化によってコーポレート・ガバナンスの実効性を確保することに重点を置いていた。社外監査役の定義の厳格化は、監査の独立性を確保する手段として大いに評価に値すると思われる。しかし、監査役設置会社については、内部統制システムの設置は明文化されなかった。もしも委員会等設置会社に対してだけでなく、大会社に内部コントロールの設置・維持の義務を課する立法をした上で、監査役がこれについて監査意見を述べるができるようにしておけば、委員会設置会社を作る必要は乏しかったのではないかと思われる。たしかに、監査委員会の構成員は取締役であり、取締役には執行役の選任・解任の権限があることにより、監査役よりも強大な権限を行使できるということに異存はない。しかし、監査委員会の委員は内部統制システムの設置や維持に関して業務執行権を当然に有しているわけではないから、監査役であっても監査機能によって内部統制システムの設置を促進させることはできなかったのではないかと思われる。また、委員会設置会社の取締役には業務執行権がなく、監査委員会は、会計監査人の監査報酬等の決定権すらもたされていないのであり、これまでの監査役の果たしうる役割と大きく異なる役割を果たすことができるのか疑問である。他方では、監査委員会の委員は、監査役会の監査役が独任制で自由になしうるのに比べて調査権の行使を事実上制限されることとなっている（会 405 条 1 項）。

さらにいえば、監査役にはその独立性を維持させるために、その選任を株主総会でさせることをはじめその手続きに監査役会を関与させたりする工夫や任期が 4 年であることなしい報酬の確保等種々の仕組みが用意されてきたのである。委員会設置会社においては、委員の独立性を確保するための工夫や配慮がなくなっているようである。おそらくは指名委員会や報酬委員会が機能すれば、独立性の確保ができると考えられたからであろうが、はたして監査委員会は監査役会より優れた制度といえるのか、大いに疑問が生じてくるのである。

### 3. 会社法における監査役制度

#### (1) 監査役の権限

COSO 委員会の「内部コントロール—統合化された枠組み」(Internal Control - Integrated Framework) という報告書の中での内部統制システムの枠組みの定義によると、内部コントロールとは、活動の効率性かつ有効性(リスク管理を含む)、財務報告の信頼性、適用ある法の遵守の目的が、取締役会、経営者およびその他の者によって、合理的に達成されるために意図された手続きであるという。

監査役制度は、内部統制の典型例でこそあるべきであって、COSO 報告書の から の目的が達成されるべきであるが、 の機能に特化してきたようである。

監査役の権限は、会社の規模にかかわらず、会計監査および業務監査の権限を有するのを原則としている(会 381 条)。ただし、大会社以外の譲渡制限会社にあつては、監査役の権限を会計監査に限定する旨の定款の定めが認められている(会 389 条)。この場合は、株主が会社の業務に関与するための権限の強化が図られ、取締役は、株主に対して著しい損害の発生等について報告義務を負い(会 357 条)、株主は、取締役の行為を差し止めることができる(会 360 条)。さらに、取締役会設置会社にあつては、一定の場合に株主が取締役会を招集することができる(会 367 条)。

非公開会社の場合、非大会社であれば、監査役は置かなくてよいこととなった(会 326 条)。監査役を置く場合でも、定款自治により会計監査のみを行う監査役でもよいこととされた(会 389 条)。また、非公開の大会社にあつては、会計監査人監査は必要であり、かつ監査役または 3 委員会が必要であるが、監査役会は必要でなくなった(会 328 条)。監査役会設置会社にあつては、3 人以上で半数以上が社外監査役でなければならないから(会 335 条 3 項)、これは大きな規制緩和だといえよう。

公開会社の場合は、会社法制定前と同じであつて、取締役会の設置が強制され、取締役会設置会社には監査役の設定が必要とされる(会 327 条)。公開会社で大会社である場合は、監査役会または 3 委員会が強制される(会 328 条)。

#### (2) 社外監査役

監査役は、選任登記がなされる(会 911 条 3 項 17 号・18 号)。社外監査役も登記事項とされた(同条同項 18 号)。

監査役の員数は、監査役会設置会社であれば、3 人以上が必要であり、そのうち半数以上が社外監査役でなければならない(会 335 条 3 項)。監査役会設置会社以外については規定はない。欠員の場合は取締役の欠員の場合と同じ規定が適用される(会 346 条)。

社外監査役の制度は、日米構造問題協議におけるアメリカ側からの社外取締役制度の要求に対する日本側回答として立法化されたという経緯がある。社外の要件は、その就任の前 5 年間会社または子会社の取締役または支配人その他の使用者でなかった者であるたされたが、平成 13 年の議員立法は、社外監査役の定義を厳格化し、その就任の前 5 年間とい

う限定を削除し、使用人等であった者を社外監査役とはいえないようにした。会社法も、この内容を引き継ぎ、過去に当該株式会社またはその子会社の取締役、会計参与、もしくは執行役または支配人その他の使用人となったことがないものを社外監査役と定義している（会 2 条 16 号）。ただし、これはアメリカでいわれる「独立性」の定義と一致しているわけではない。

会社法 335 条 3 項の規程に違反して社外監査役を置かない場合は、過料の制裁（会 976 条 20 号）がある。そればかりか社外監査役の員数を欠いたままで監査役会が監査報告書を作成しても、それは不適法な監査報告書であり、計算書類確定の効果（会 439 条）は生じないし、計算書類承認決議（会 438 条 2 項）の取消原因となる可能性が否定できない。

株主総会が、補欠の監査役、あるいは補欠の社外監査役を選任することを認めている（会 329 条 2 項、会規 96 条）。

社外監査役を選任する場合は、総会のための参考書類において、社外監査役としての経営能力等の開示が求められ（会規 76 条 4 項）、事業報告においては、取締役会での発言状況などの開示が要求されている（会規 124 条）。

### （ 3 ）常勤監査役

監査役会にあっては、監査役の中から常勤の監査役を選定しなければならない（会 390 条 3 項）。常勤の監査役は、フルタイムの監査役であると解するのが一般であるが、任務懈怠とならない範囲で 1 人の監査役が 2 社以上の常勤監査役になりうるという説も有力である。監査役会の監査報告書において常勤監査役が明記されたが（旧監査報告書規則 8 条）、会社法ではどのようになるのか不明である（計規 151 条参照）。

なお、法定の員数を満たしていれば、常勤監査役を置かなくても監査は有効である。ただし、過料の制裁はある（会 976 条 24 号）。常勤監査役を欠いた場合でも法定の員数を満たしているときは監査に瑕疵は帯びないと解されている。

### （ 4 ）独立性の確保

#### 選任・解任

株主総会で監査役を選任する。取締役の選任および解任と同じ規定が適用される（会 329 条・339 条）。取締役の場合と異なるのは、取締役が、監査役選任議案を株主総会に提出するには監査役の同意を要し、監査役が取締役に対して監査役の選任を請求することができるなど（会 343 条）、監査役が一定の役割を果たしうることである。また、監査役は、監査役の選任、解任、辞任について総会で意見を述べることができる（会 345 条）。これは、監査役の独立性を確保するためである。株主提案による場合でも意見を述べることも規定になっている。

#### 任期と報酬

会社との関係は、委任関係である（会 330 条）。善管注意義務を負うことになるが、いつ

でも辞任できる。忠実義務・累積投票の規定は準用されていない。

任期は4年内の最終の決算期の定時総会終結時までである(会336条)。取締役より長いのは独立性の確保のためである。

報酬は、定款にその額を定めていないときは、総会決議(会387条)による。総額の枠の決議であるときは、具体的な報酬額の決定は、監査役の協議で定めることになる(会387条2項)。協議は全員一致であると解されている。取締役と別に定めるのは独立性を確保するためである。同趣旨から、監査役は、報酬について意見陳述ができる(会387条3項)。

#### 4. わが国企業における社外監査役の職務への期待

以上のように取締役と監査役の機能の違いを見てくると、監査の独立性という点に置いて、監査役監査の方が遙かに優れている制度だといえるように思われる。監査報告書も優れたものである。他方、社外監査役は、経営決定について議決権がないので、経営者はご意見番として遇すれば足りるし、第三者としての意見の制約内におく扱いが可能である。経営決定をするというのであれば、社外取締役であっても、企業の現場などを十分に把握すべきであろうし、企業に常勤していない第三者的な判断では、会社内のモラルが低下するおそれさえないとはいえないと思われる。そうだとすると、わが国の企業風土が醸成してきた監査役制度を大切に、これを世界に周知していかねばならない。グローバルに機関投資家や証券アナリストたちに理解を求めていくべきである。

以上



## 「商法改正の推移とコーポレート・ガバナンス」 ～特に社外監査役の独立性に附いて～

阪神電気鉄道（株）常勤監査役 今里 政彦

### 1. はじめに

ここ数年間の相次ぐ商法の改正や会社法の制定により、監査役に関する規定もかなりの程度整備されてきた。欧米諸国でも、エンロン事件はじめ企業の不祥事を受けて、コーポレート・ガバナンスについて議論が重ねられてきているが、特に監督・監査機関を巡る各国で共通した論点の一つに独立性の問題があげられている。アメリカの場合、サーベインズ・オクスレー法（企業改革法）が制定され、監査委員及び外部監査人の独立性が強化された。イギリスでも独立した社外取締役の役割を重視する動きがあり、監査役会メンバーの過半を占める株主側代表の監査役が実態上社外監査役であるドイツ監査役会の場合も、監視・コントロールの観点から監査役の独立性確保が問題となっている。このような動きの中で今般施行された会社法及び法務省令では、事業報告書等において独立性に係わる事項をはじめとして社外役員についての開示が求められることとなった。会社法制定を機に、監査役に関連した戦後の一連の我が国商法等の改正について、それぞれの改正の内容や趣旨を改めて整理のうえ、我が国のコーポレート・ガバナンスの特色と監査役の地位特に社外監査役の独立性の問題に焦点を当てて問題点を概観することとしたい。

### 2. コーポレート・ガバナンスに関する欧米諸国の動向

(1) 近年、アメリカのみならず欧州においても大企業で様々な不祥事がおこり、「コーポレート・ガバナンス」を巡る健全性確保の議論は国際的な広がりをみせてきた。しかし、「ガバナンス」の英語本来の意味は「意思決定の仕組み」の意味であるが「コーポレート・ガバナンス」は、わが国では「企業統治」と訳されることが多い。「コーポレート・ガバナンス」は、所有と経営が分離している株式会社制度において、会社の所有者たる株主が、能力と意欲を持つ経営者に事業経営を委任し、受任者を監視する仕組みであり、アメリカでは経営あるいは経営者に対する「監視」や「モニタリング」という意味で使われ、効率性確保が議論されている<sup>1</sup>。

#### (2) アメリカの動向

1980年代にアメリカで成熟し次第に世界の潮流となってきた、所謂アメリカ型の「コーポレート・ガバナンス」の形は、まず、株主総会で取締役を選任し、選任された取締役により構成される取締役会に経営を託すが、基本的に取締役会の権限は強大で、定款に別段の定めがない限り、会社の全機能は取締役会自身により又はその監督と責任の元

に行使される。ただアメリカの大規模公開会社の場合、取締役会は執行役員を選任して経営を委ね、取締役会自体は経営に直接関与しない。その代わりに取締役会は、株主からの受託責任を果たすために執行役員を監督するが、取締役会による監督は、取締役会に設置される監査委員会並びに会社が雇う外部監査人により担われている<sup>2</sup>。2001年11月のエンロン事件後制定されたサーベインズ・オクスレー法（企業改革法）では監査委員会や外部監査人〔会計監査人〕の独立性確保に厳しい基準を導入したほか、法律ではないが証券取引所の自主規制ルールであるニューヨーク証券取引所の新上場基準においても独立取締役あるいは社外取締役の独立性要件の厳格化や独立取締役の比率の増加等が定められた<sup>3</sup>。

### （３）イギリスの動向

英国では1980年代末から90年代にかけて企業不祥事が相次いだことからコーポレート・ガバナンスに関する議論が高まっていき、ガバナンスに関する実務コードを含むキャドベリー報告書が1992年に公表された。実務コードは立法化はされなかったが、ロンドン証券取引所上場規則に導入され、上場会社にその遵守状況、不遵守の状況について年次報告書で開示が義務づけられ、実質上は法規制として機能している。エンロン事件に伴うアメリカの企業改革法の影響は大きく、2003年1月に「社外取締役の役割と有用性に関する報告書」（ヒックス報告書）が公表され、企業統治に関する指針の役割を持つロンドン証券取引所の「統合規定（コンバインド・コード）」について、監査委員会の全委員を独立の非業務執行取締役とするなど独立性確保を意識した改正が行われた<sup>4</sup>。

### （４）ドイツの動向

ドイツ会社法の下では経営の監督・コントロール機能と経營業務遂行機能は、それぞれ監査役会と取締役会という異なる機関により担われる二層構造にある。株主総会で株主代表たる監査役が選任され、株主代表に労働者代表も参加して監査役会が組成される。監査役会は、企業の経営方針や投資計画の決定、取締役の任命を行い、取締役会を監督する。

他の欧州諸国と同様ドイツでの「コーポレート・ガバナンス」の議論は、比較的新しく、1992年のイギリスのキャドベリー報告が先駆となって、外部監査とくに公認会計士監査の強化と監査役会の機能の強化が議論されるようになり、1998年には株式法が改正され、監査役会が決算監査人と任用契約を締結することが出来るようになった。監査役会の関係では、社外監査役である株主代表監査役が他社の役員を兼任している場合の兼任関係の規制や取締役から監査役への横滑り問題等、監査役員の独立性の確保が問題になっていたが、2005年6月には、監査役の独立性に関するEU勧告を受けて「コーポレート・ガバナンス倫理指針」が一部改正され、監査役の役割と独立性に関する規定が改正されている<sup>5</sup>。

### (5) 我が国のガバナンスの問題点

株式会社の業務執行に対する監督機関の純粹型のモデルでは、監督機関は会社の主要な計画の承認、業務執行者の業績評価や選任、解任しか行わず、メンバーの全部又は大多数は業務執行に関与しない。アメリカの大規模公開会社の取締役会やドイツ株式法の監査役会はほぼそれに近い<sup>6</sup>。

日本の監督機関である取締役会を組織する取締役は、株主総会で選任され解任（会339条）される。取締役会は、代表取締役の選定、解職（会362条2項3号）、支配人その他の重要な使用人の選任、解職（会362条4項）及び取締役の職務執行の監督（会362条2項2号）を行うこととされているが、重要な業務執行の決定を自ら行う（会362条2項1号及び4項）点で、監督機関に徹していないと言われる。会社法では、取締役会は、取締役の職務の執行を監督するものとされているが、各取締役の人事権や報酬決定権が代表取締役社長に委ねられている場合が多く、業務執行に従事している取締役が多い実態の中で、業務執行の指揮、命令系統の頂点にいる代表取締役の業務執行を取締役会が効果的に監督するのは事実上困難であり、特に代表取締役の解任に関しては、取締役会の権限行使の実効性について問題があるといわれる<sup>7</sup>。そこで、業務執行に従事せず、意志決定への参加、監督に専念する社外取締役の重要性が指摘されていたが、平成14年の商法特例法の改正により、委員会等設置会社制度が創設され、執行と監督を分離し、社外取締役を義務化したアメリカ型のコーポレート・ガバナンスのシステムが導入された。

監査役及び監査役会設置会社の場合、監督機関としては、取締役会の他に監査役及び監査役会があり、二元的なコントロール機関が併存している。取締役と同じく株主総会で選任され（会329条）、取締役の職務の執行を監査する（会381条1項）権限のみに特化した監査役制度は、アメリカ型でもなくドイツ型でもなく世界的に見て独特の制度である。戦後、我が国の企業が粉飾決算、総会屋・暴力団との癒着、法令違反等の企業不祥事を引き起こすたびに、企業不祥事防止を命題として監査役の地位と権限の向上を図るべく、監査役制度の改革が相次いで行われたが、公開会社の監査役が経営者から独立し、実効的に監査を行っているとの評価は少なかった<sup>8</sup>。

## 3. 監査役制度に関する我が国商法改正の推移の概要

### ( ) 監査役の監査権限をめぐる改正

#### 昭和25年改正前の商法

監査役は、株主総会で選任され、権限としては業務監査権限と会計監査権限があり、業務監査の結果を株主総会に報告するよう求めていた（旧商275条）。しかし、株主総会が形骸化していたこともあり、監査役は、取締役の意向に従って選任されるのが通例で、取締役に従属する傾向があり、しかも業務執行の外におかれていたために監査役が実質的な監査を行うことは困難で、ほとんど機能していなかったと言われる<sup>9</sup>。

#### 昭和25年の改正商法

大企業における所有と経営の分離を図り株式会社の経営機構を改めて取締役会を創設し（旧商260条）、従来の株主總會中心主義を取締役会中心主義に転換した。アメリカの州会社法に倣い、取締役会が取締役に対する監督機能を果たすこととし、監査役から業務監査権限を奪い監査役の権限は会計監査のみに縮小されたが、検討の過程では、監査役制度の存廃も議論されたものの、公認会計士制度の導入が明らかになるとともに一転して監査役制度存置論が浮上したと言われている。任期も、取締役の任期が3年から2年に短縮された中で監査役は1年に短縮され、圧倒的多数が従業員から選任される状況下で、監査役の地位の独立性も権限も極めて制限されたものとなった。

昭和25年改正はアメリカの占領下での改正であり、アメリカ法を範としたもので、我が国企業の実態とのギャップがあるのも已むをえなかったとされるが、問題を抱えた改正と言うことが出来、その後、企業の実態に適合するように幾度かの修正を受けることとなった<sup>9</sup>。

#### 昭和49年改正

昭和39年から40年にかけて、大手企業の不正経理による倒産や粉飾決算が相次ぎ、公認会計士監査の欠陥も明らかになっていったが、その一因として、取締役会による業務監査が機能せず会計監査に限定された監査役監査機能も十分に発揮されなかった事があげられた。監査制度の強化を求める声に応じて、昭和49年、商法の一部改正と「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」（商法特例法）が成立し、大中小会社の区分が定められ、小会社以外の監査役には業務監査権限が認められ、大会社には会計監査人制度が導入されたが、監査役の権限強化に反対する経済界の批判を受け、改正内容は法制審議会決定の法律要綱案からかなり後退した内容となった<sup>9</sup>。

昭和49年の改正は、取締役会が「取締役の職務の執行を監督する（旧商260条1項）」という取締役会の自己監査体制が機能しなかったことから、再び監査役に「取締役の職務の執行を監査する（旧商274条1項）」業務監査権限を与えたが、取締役による自己監査制度を存置したので二つの業務監査制度が併存することとなった。

#### 昭和56年改正

49年以降も、不正経理による大型倒産、粉飾決算、ロッキード航空機疑惑事件等の企業不祥事が続発し、再び監査役制度に改正が加えられた。

改正のポイントは、  
、監査役の地位を業務執行機関からの独立性を高める事、  
、実効性のある監査体制の形成、  
、監査役の監査業務強化のための権限等の拡充である。  
に関しては、監査役の報酬に関する規定を新設して、監査役の報酬は取締役とは別に株主總會で決定することするとともに、複数の監査役の報酬の配分は監査役の協議事項とし（旧商279条1項、2項）監査役に相当額の報酬を確保することの重要性に配慮した。 に

関しては、監査費用に関する規定を新設（旧商 279 条ノ 2）し、費用不足に陥ることなく適切な監査体制が形成されることを狙い、大会社に複数監査役制と常勤監査役の導入（旧商特 18 条 1 項、2 項）をおこなった。 については、取締役以外の支配人や使用人に対する営業報告請求権や会社業務・財産調査権の拡充（商法 274 条 2 項）、監査役の監査報告虚偽記載に附いての第三者責任規定の新設（商法 280 条 2 項）、及び会計監査人に対する報告請求権の新設（商法特例法 8 条 2 項）で、監査役の権限強化を図り監査役の監査業務の実効性を高めようとしたものである<sup>10</sup>。

#### 商法改正と法制審議会の審議

尚社外監査役制度の導入については、昭和 40 年代から商法改正の審議の毎に取り上げられており、まず昭和 49 年商法改正の審議の過程において昭和 42 年 5 月に法制審議会商法部会公表の「監査制度に関する問題点」の中で社外取締役制度採用案が提起されていたのをはじめ、昭和 56 年商法改正の審議の過程においては法務省民事局参事官室が昭和 53 年 12 月公表した「株式会社の機関に関する改正試案」の中で商法特例法上の大会社に 1 名以上の社外監査役を導入する提案をした。この試案に対しても経済界からの反対があり社外監査役制度の導入が見送られたが、反対の理由としては、監査役は会社が自主的に適任者を求めれば足りること、会社の業務執行に通曉した社内監査役が監査役に適任であること、社外監査役の強制は形式的名目的監査役の出現を招来すること、常勤監査役の員数の減少を招き情報収集能力を低下させること、適任者を得にくいこと、社外監査役が欠けた場合の問題点、会計監査人以外に社外監査役導入する理由に乏しい事等があげられていた。平成 2 年商法改正の審議の過程においては、昭和 61 年 5 月に法務省民事局参事官室が「商法・有限会社法改正試案」を公表し監査役会の法定化が検討されたが、監査役の員数が 2 人以上とされている中で監査役会法定化の必然性が認識されなかったことや監査役会法定のメリットとされた株主総会対策の必要性（株主総会で各監査役が説明を求められた場合に監査役会として説明を行えば足りる等の理由）が減少したこと等から実現しなかった<sup>11</sup>。

#### （2）監査体制の整備（監査役の地位の強化と独立性確保）と監査役会制度及び社外監査役の導入・発展

##### 平成 5 年改正

昭和 56 年の改正で、監査役の権限の拡充や監査体制の整備が図られたにもかかわらず、企業の不祥事は止まらず、特に平成 3 年以降は、証券・金融不祥事、大手企業による巨額不正融資や架空取引、総会屋への利益供与等の事件が次々と明らかになり、従来監査役の機能強化には消極的態度を示してきた産業界からも監査機能強化の必要性が叫ばれるようになった。

政治的にも、平成 2 年の日米構造協議において、アメリカ側から株主の権利拡充の具体

の方策として、社外重役制度、監査委員会制度の導入等の要求があり、日本側は社外監査役制度を導入することで対応することとし、平成5年改正において社外監査役が法定化された<sup>11</sup>。

改正においては、監査役の人数の増（2人から3人へ）や任期の延長（2年から3年へ）を定めたほか、「監査役のうち1人以上は、就任の前5年間は会社又は子会社の取締役や使用人でなかった者」（旧商特18条1項）、「監査役全員で監査役会を組織する（旧商特18条の2，1項）」と社外監査役及び監査役会を導入し、監査役の地位を業務執行機関から独立した機関として形成することを目指したものとなった。

社外監査役制度の導入は、監査役を身内で固めないで、経営執行部から距離を置く事が出来る社外出身の監査役を選任することを会社に義務づけ、社外出身の監査役による客観的な監査意見の表明に期待するとともに、異質の人材が監査役の仲間入りすることによる監査の活性化と経営への発言力の向上を図ろうとした。特に、取締役や使用人として業務執行の体制に組み込まれていなかった社外監査役は、現執行陣から独立した立場に立っていると考えられ、独立の立場からの意見表明も期待されていた。また、産業界からの「業務執行に通曉した社内監査役こそが監査役に適任で、社外監査役を強制すると形式的名目的な監査を招く」とする社外監査役導入への反対論に対しては、監査役会設置により、監査役間で役割を分担し各自が担当した部分の監査結果を監査役全員の共通の情報とすることにより組織的且つ効率的な監査が可能となるとして、社外監査役が機能するような体制がとられた。尚、監査役会法定の背景としては、これに加え、監査役が3人以上とされ監査役会の法定が自然であると受け止められたことや監査役会として意見を述べる事により経営陣に対する影響が大きくなることも期待されたことである。

また産業界からの社外監査役制度導入反対の理由の一つに適任者がいないことがあげられた事に配慮し、社外監査役の要件として、「就任の前5年間、その会社又は子会社の取締役又は支配人その他の使用人でなかった者」とされたが、かつての社内者も5年経過すれば現執行部とは独立の立場を維持することが出来ると期待されたものである<sup>12</sup>。

企業は積極的に社外監査役を導入し、数年後には監査役の過半を占めるようになっていったが、社外監査役の実態は、会社や子会社の元取締役や使用人で5年経過した者、親会社等関連会社出身者、取引金融機関出身者で大部分が占められ<sup>13</sup>、独立性の点で期待に合致した人選かどうか疑わしいとされた<sup>14</sup>。

#### 平成13年改正（企業統治に関する商法等改正法）

議員立法により、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保するため監査役制度の強化、取締役等の責任の軽減に関する要件の緩和、株主代表訴訟制度の合理化のための改正が行われた。監査役制度に関しては従来から批判があった点については是正措置を講じるとともに、監査の実効性向上のために、次のような監査役の地位の強化と監査役会の一層の独立性確保が図られた<sup>15</sup>。

・ 監査役任期のさらなる延長（４年）と、株主総会で自らのあるいは他の監査役の辞任に関する意見陳述権の付与。監査役の選任に関する監査役会の同意権及び提案請求権の付与。監査役会が主導権を持って適任の監査役を選任することが可能となり、社長等による恣意的な監査役人事の防止と任期途中の意に添わない辞任の強制を牽制するための措置が手当てされた。

・ 監査役会設置会社における社外監査役の増員と資格要件の厳格化。経営監視体制強化のために社外監査役の役割が増大する中で、社外監査役の人数を監査役総数の半数以上とするとともに、社内出身が５年経過後社外と見なされる「見なし社外要件」を削除して社外要件の厳格化を図った。（施行は３年間の猶予期間が設けられた）

・ 監査役の取締役会への出席義務及び意見陳述義務。「出席し、意見をのぶる事を得」から「出席することを要す・・・意見をのぶる事を要す」と改訂された、監査役に取締役会に対する監視強化を期待したものである。

このほか、取締役等の会社に対する責任の軽減措置を講じるときには監査役全員の同意を要することとされたほか、株主代表訴訟に関しても、監査役の提訴請求受理後の考慮期間が延長されたほか、会社が被告取締役に補助参加する場合には監査役全員の同意が要件とされた。

平成１３年の改正については、「度重なる商法改正による監査役制度の改正の中で最大の弱点とされていた監査役の人事権、即ち監査役候補者の会社提案が取締役会で決定されるため人事権が監査の最大の対象者たる代表取締役の手中にあるとされてきた事、が改正され、監査役候補者の会社提案の内容を決定する究極的な権限は監査役会だけが有することとなった。日本の監査役制度に残っていた最大の弱点を完璧に克服した」<sup>16</sup>、と高く評価する意見がある反面、「任期が４年に伸長されたことで独立性が向上し、社外監査役の５年要件が撤廃されたことで適任者が選任されるか疑問。社外性の要件を満たしていても、親会社や取引先の役員の就任は排除されておらず、独立性つまり社長にきちんと直言することに結びつくか疑問」<sup>17</sup>、「会社の株主代表訴訟への補助参加は、監査役の独立性の強化とセットで認められた。会社の経営トップが監査役を推薦する現在の監査役選任実務が新商法により改善されない限り、監査役による中立的な判断は期待できない。会社の被告側への補助参加が適切に（会社、株主の利益にかなう場合のみ）行われるか否かは大いに疑問がある」<sup>18</sup>と、運用面での実効性に疑問を呈する意見もみられた。平成１４年６月現在の調査結果では、大多数の上場企業は監査役の半数以上が社外監査役となっていた他、社内出身で就任５年経過後の見なし社外監査役は１３％となっており、企業側としては、改正に伴う社外監査役の受け入れ体制は整っていたといえよう<sup>19</sup>。平成５年の社外監査役の導入時の産業界に配慮したいわば暫定措置的な見なし社外制も、社外監査役の要件を厳格化した上で員数の増を受け入れさせるための地ならしとしての役割を果たしたと考えることも出来る。

形式要件は整えられてきたが、改正法の趣旨を生かせるか否かは、監査役会が期待通り機能出来る体制を整える事が出来るかにかかっている。非常勤の社外監査役に求められる役割は多様なものの、監査役会等での情報をもとに発言力を増してきた社外監査役が存在が執行部に対し大きな牽制力になってきている例も多々報告されてきていたが<sup>20</sup>、監査役制度改善のキーポイントは監査役の人事であるとの指摘もあるとおり<sup>21</sup>、これからも如何にして監査役として適正な人材、就中社外監査役を確保できるかという事に委ねられている。

#### 平成14年改正

14年改正で注目すべきは、平成13年の改正で取締役の責任限定の対象として初めて導入された社外取締役について、コーポレート・ガバナンスにおける役割を明確にしたことである。委員会等設置会社の要件としての社外取締役の他、監査役設置会社については社外取締役が重要財産委員会の設置要件として位置づけられた<sup>22</sup>。

改正は、株式会社の経営手段の多様化及び経営の合理化を図ることを目的として、大会社等に監査役設置会社に代わり、委員会等設置会社となることを選択出来ることとした(旧商特21条の5)もので、委員会等設置会社には取締役3人以上で構成される監査委員会、指名委員会及び報酬委員会が設置され、各委員会の委員の過半数は社外取締役の必要がある(旧商特21条の8)。委員会等設置会社の場合、経営と監督を分離して、業務執行は取締役会で選任された執行役が行い、取締役会は監督に徹するアメリカ型のコーポレート・ガバナンスを採用したと言われているが、米国占領下の昭和25年の商法改正でアメリカ法に倣い初めて導入され問題を抱えたまま推移してきていた、取締役会による監督というガバナンス形態に初めて抜本的な見直しが行われ、選択制ではあるが取締役の業務監査、人事、報酬という監督権を明確にした。

委員会等設置会社というガバナンスシステムが実効性を持つためには、業務執行に関与しない独立した社外取締役に人を得ることが不可欠で<sup>23</sup>、且つその比率を上げる必要があり、取締役の過半数少なくとも3分の1をしめる必要があると考えられていたが、改正の翌年の平成15年8月の調査では60社中31社が社外取締役、半数以上で、1/3を下回るのは8社にすぎなかった<sup>24</sup>、社外取締役の導入は積極的に行われたといえよう。

#### 会社法の制定

旧商法では監査役は取締役と同じく株式会社の必要的設置機関であり、また全ての大会社には監査役会を設置する必要があったのに対し、会社法では定款自治の拡大に伴い機関設計の自由化が認められた。公開大会社の機関には特段の変更はなかったものの、非公開中小会社において監査役が任意設置の機関となったほか非公開大会社においては監査役会も任意設置機関となった。会社法では平成14年の商法改正により選択可能となった委員会等設置会社と監査役設置会社の制度間の諸々のアンバランスの是正が行われ、委員会



等設置会社だけに規定されていた内部統制システムの構築に関しては、監査役設置会社の取締役会にも内部統制システム構築の基本方針の決議義務と決議内容の事業報告への開示が規定されるとともに監査役の監査対象となることが明記された。

役員候補者が、監査役設置会社の社外監査役、責任減免の対象としている社外取締役及び社外監査役、特別取締役を導入した場合の社外取締役及び委員会設置会社の社外取締役の場合には、株主総会参考資料における開示が求められた（会規74条、76条）ほか社外役員に対して事業報告での開示内容が大幅に拡充された（会施規124条）。社外取締役及び社外監査役の社外性については、社外監査役について「過去に当該株式会社又は子会社の取締役、会計参与もしくは執行役、支配人その他の使用人となつたことがない者（会2条16号）」と定義されているように、会社法においても基本的に商法の要件を変更していない。また独立性等に関しては、商法上特段の規定はなかったが、会社法では法律上の要件を厳格化するのではなく株主総会参考資料や事業報告等への開示をすることにより、社外役員に適切な役割を期待できるのかあるいは期待されている役割を果たしているか株主の判断に委ねる事とした<sup>25</sup>。

取締役会や監査役は株主の委任を受けて取締役の職務の執行を監督・監査するもので、どのように職務を遂行したか株主に報告することが求められ、権限や役割が拡大してくるとともに説明責任の重要性が高まってくる。開示の効果としては、株主に対して取締役や監査役の職務の執行状況を監督・是正する機会を与えることとなる。イギリスやカナダでは、コーポレート・ガバナンスを法律で強制するのではなくモデルへの準拠の状況を開示させる方法をとっているが、開示に依るコントロールの方法は、株主からのプレッシャーにより、よりよい実務の実現が期待できるとともに、企業も各企業に適したシステムを採用することが出来ると指摘されており（キャドバリー報告書パラグラフ 1.10 及び 3.15)<sup>26</sup>、企業に対する多元的な価値を尊重する規制方法であると言える<sup>27</sup>。

会社法及び法務省令は、まず役員選案議案の資料たる株主総会参考資料（会規74条、76条）への開示を通じて、社外役員候補者の内容や候補者とした理由等を開示することを求めているが、要求されている開示項目は、大別すると社外役員の職務遂行能力に関する項目（社外役員候補者とした理由、経営に関与していないものについて職務を適切に遂行できると会社が判断した理由、不正行為に対する対応等）と独立性に関する項目に分類できると思われる。特に独立性に関しては、社外役員候補者について（ ）特定関係事業者の業務執行者である場合（過去5年間もしくは現に）、（ ）役員報酬以外の多額の金銭の授受が有る場合、（ ）親族関係（業務執行者の配偶者、3親等以内の親族の場合）等の開示を求められ、アメリカの独立取締役に関する規定を想定させる内容となっている。

また会計監査人については、職業的専門家としての監査結果の信頼性の前提となる、「独立性」はじめ「会計監査人の職務の遂行が適正に実施されることを確保するための体制に関する事項」も監査役の監査報告の内容とすることが規定された（計規155条2号、156条2項2号）。監督・監査機関の独立性を巡る国際的な動きの中で、社外役員や会計監査

人の独立性に附いての法務省令の規定も一応欧米諸国並になったものといえよう。さらに、事業報告では、社外役員の独立性に関する事項（会規124条1, 2, 3及び5項）の他、社外役員の活動状況の開示を求めており（会規124条4項）、社外監査役の場合、不正行為への対応等や取締役会及び監査役会での発言の状況など監査活動の開示を通じて、期待されている機能を果たしているか株主の判断を受けることとなる<sup>28</sup>。

#### 4. 結びに変えて

平成5年の商法改正時に、社外監査役の法定化に対する消極的な意見として、社外取締役・監査委員会等の経営監視システムはアメリカ、イギリスでは取引所の規則その他の自主規制を基礎としており、イギリスでは法律上の制度とすると硬直的画一的なものとなり効果的でない<sup>29</sup>と強調されている、との主張があった<sup>29</sup>。我が国会社法は、監査役会設置会社に社外監査役の選任を義務づけたが社外要件は緩やかであり、具体的な人選については各会社の実態に合った人材を幅広く求めることが可能となったといえる。これは会社の実情に応じて社外役員に求められる多様性を前提としたもので、人選の結果や活動状況については開示の強化という形で、株主等に判断してもらう考え方をとっており、上記主張のように法定要件の厳格化による硬直性や基準さえ満たせば良いとする考えを排除するとともに、社外役員に対する任免権限と責任がある株主に評価のための情報を提供させることとなった。

コンプライアンスやガバナンスは、基本的には人や組織の問題であり、ガバナンスを左右するのは経営トップはじめ経営者の意識であると言われる<sup>30</sup>。社外監査役に関して見ると、社外監査役に何が期待されているのか整理のうえ（会規76条4項で、社外監査役候補者とした理由の開示が求められている）各企業で期待される役割に相応しい社外監査役に就任してもらう必要がある。企業もグローバルに事業を展開している企業から、ローカルな企業までその活動範囲は多様であり、また事業内容も多種多様である。内部統制システムも会社毎に異なっているように、企業のリスクや監査役の監査活動も会社毎に異なっており、会社毎に社外監査役に求める役割も異なっている。社外監査役の新しい職責として、企業買収防衛策の一環として設置される独立社外者による委員会の委員に、独立社外者として厳しい独立性要件を満たした社外監査役が就任する例が増えてきているように<sup>31</sup>、社外監査役の役割や要件も時代とともに変化してきている。

会社法の社外役員の独立性に係わる開示事項は、米国の独立取締役に関するニューヨーク証券取引所の規定を意識させる内容となっているが、我が国経済社会の発展とともに、今後益々企業活動が多様になってくることを勘案すると、会社もグローバルな水準を満たすような、執行部からの独立性が高い経営監視機構を構築する必要性が高まってきていると思われる。

見てきたように、一連の商法改正の中で、監査役の監査業務の実効性確保のための体制

はじめ社外監査役の制度も一応整えられたと考えられているが、制度を左右するのは各監査役である。監査役や監査役会に求められているコーポレート・ガバナンス上の役割を適切に果たすためにも、改めて平成13年の改正により規定された監査役の選任に関する監査役・監査役会の同意権（会343条）の趣旨を再確認し、監査役自らが監査役の人選、特に監査役会の半数以上を占める社外監査役の人選に積極的に関与の上、如何にして適正な人材を確保し適切な監査体制を構築する事が出来るかということを改めて認識する必要がある。

<注記>

- 1.神田 秀樹「会社法とコーポレート・ガバナンス」(コーポレート・ガバナンスにおける商法の役割) 中央経済社 33頁(2005)
- 2.若杉 敏明「現代経営とコーポレート・ガバナンス」(コーポレート・ガバナンスにおける商法の役割) 中央経済社 25頁(2005)、森田 章「企業法入門」有斐閣 167~168頁(2006)
- 3.太田 洋「米企業改革法を巡る最新動向及びその影響について」監査役 471号 7~18頁(2003)  
酒井 太郎「法令遵守体制の整備とコーポレート・ガバナンス」監査役 464号 13~22頁(2002)
- 4.太田 洋 前掲書 17頁  
川島 いずみ「英国における内部統制システム～最近の動向と法的課題」監査役 474号 42~49頁(2003)
- 5.ローラント・ケストラ 「ドイツにおけるコーポレート・ガバナンスと共同決定」監査役 496号 52~64頁、株主代表と労働者代表による監査役会は1922年の経営協議会法によるとされる  
池田 良一「ドイツにおけるコーポレートガバナンスの現状と問題点」監査役 453号 14~25頁(2001)、  
「ドイツ[コーポレートガバナンス改革]における会社法の継続的改正」監査役 512号 54~62頁(2006)
- 6.若杉 敏明 前掲書 20頁
- 7.江頭 憲治郎「株式会社・有限会社法」有斐閣 282頁(2001)
- 8.三浦 治「戦後株式会社法改正の動向」青林書院 246~247頁(1993)
- 9.野口 明宏 同上 229~237頁
- 10.三浦 治 前掲書 238~244頁
- 11.前田庸「平成5年商法等の改正要綱について」商事法務 1315号(1993)、昭和40年代以降の動きに関して 41~42頁、平成5年の改正に関して 42頁~43頁
- 12.前田庸 前掲書 44~45頁(1993年)  
長友 英資「社外監査役の選任の開示に関する要望」別冊旬刊経理情報・改正商法による監査役実務の全て 244~245頁(1994)
- 13.「社外監査役制度に関するアンケート」調査結果報告書 監査役 388号 117頁以下(1997年)。平成5年の改正から4年経過後の大会社1004社に対するアンケート結果で、回答630社。監査役総数2390名(1社平均3.8名)中、社外監査役1363名(1社平均2.2名)。社外監査役1363名中、非常勤996名、常勤367名。非常勤社外監査役の出身は、親会社及び関連会社の役職員31.3%、社内出身5.2%、親会社以外の主要株主11.4%、弁護士11%、取引銀行8.2%。常勤社外監査役の比率が高いのは、社内出身(見

なし社外)の監査役が多数存在することによると考えられる。

- 14.江頭 憲治郎「株式会社・有限会社法」有斐閣(2001年) 282頁
- 15.太田 誠一「企業統治に関する商法等の改正について」監査役 425号 4~11頁(2002)
- 16.浜田 道代「商法改正とコーポレート・ガバナンス」監査役 462号 10頁(2002)
- 17.人の重要性についての指摘、稲葉 威雄「新しい企業法制と監査役役割」監査役 463号 17~18頁(2002)
- 18.中島 弘雅「株主代表訴訟における訴訟参加」新版・株主代表訴訟体系 弘文堂 278頁(2002)
- 19.「監査役監査体制と監査活動に関する調査結果報告書」監査役 468号 42頁以下(2002)。2002年6月末の上場大会社を中心に182社に対する調査で回答 123社、社外監査役 256名。  
監査体制(社外・社内の人員組み合わせ)は、社外監査役が半数以上の会社が72%で、社内:社外2:2(37%) 社内:社外2:1(11%) 社内:社外1:3(11%) 社内:社外1:2(11%)となっている。  
社外監査役の主たる:現役職の内分けは、監査役専業41%、(内5年経過後社内監査役13%、社外常勤監査役12%、社外非常勤監査役16%) 親会社役員や使用人9%、親会社以外の主要株主9%、取引金融機関や主要取引先の役職員14%、弁護士・公認会計士・大学教授等25%となっている。
- 20.前掲 監査役 468号,98~99頁、非常勤社外監査役に求められる視点としては 社会的視点51%〔社内常識でない社会一般の視点、大所高所からの視点、公正な視点〕 専門家あるいは経験に基づく視点29%〔弁護士、会計士、大企業トップ〕  
非常勤社外監査役の活動に関する具体的な回答例として、「監査役会等を通じて社外監査役3名に提供される情報量は、質量ともに社外取締役1名に対するものとは比較にならないくらい多く、トップの発言も監査役会を意識したものとなり、執行部に対する大きな牽制力になっている。」
- 21.森本 滋「日米構造協議と株式会社法の改正」商事法務 1309号 40頁(1993)
- 22.森田 章 前掲書 172頁
- 23.監査委員会になる社外取締役に人を得ることの重要性について。森本 滋「委員会等設置会社制度の理念と機能」商事法務 1668号 19頁(2003)
- 24.山田 泰弘「委員会等設置会社の運用実態」監査役 478号 31頁(2003)
- 25.武井 一浩「会社法を活かす経営」日本経済新聞社 150~151頁(2006)
- 26.弥永 真生「ディスクロージャーとガバナンス」(コーポレートメガバナンスにおける商法の役割)中央経済社 87~91頁(2005)
- 27.森田 章 前掲書 51頁
- 28.郡谷 大輔「事業報告作成上の留意点」監査役 518号 19~20頁(2006)
- 29.森本 滋 前掲書 40頁
- 30.大杉 謙一「内部統制・コンプライアンス」(コーポレートメガバナンスにおける商法の役割)中央経済社 163頁
- 31.法務省・経済産業省による買収防衛策についての紹介としては、武井 一浩「企業価値報告書・買収防衛指針と買収防衛策の実務」別冊商事法務 289号 133~136頁、独立社外者による委員会の実態調査の分析として、藤本 周、茂木 美樹、谷野 小路 耕司「敵対的買収防衛策の導入状況」商事法務 1776号 46~50頁(2006)

以上

## 「会社法の改正と監査役制度」

同志社大学教授 川口恭弘

### 1. 新会社法の理念と概要

#### (1) 新会社法の制定過程

平成 14 年 2 月、法務大臣から法制審議会に対して会社法制の現代化を図る上で留意すべき事項について諮問がなされた。これを受けて、法制審議会に会社法（現代化関係）部会（江頭部会長）が設置された。

同部会は、平成 14 年 9 月から精力的に審議を行い、平成 15 年 10 月には、「会社法制の現代化に関する要綱試案」が公表され、パブリックコメントの募集がなされた。

その後、かかるパブリックコメントの結果を踏まえて、会社法部会は、平成 16 年 12 月には、「会社法制の現代化に関する要綱案」を決定し、平成 17 年 2 月には、法制審議会で同要綱が正式決定された。

法務省は、これらの動きと並行して、会社法案の作成作業を行い、平成 17 年 3 月 18 日の閣議決定を経て、第 162 回通常国会に「会社法案」および「会社法の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律案」が提出された。

会社法案は、衆議院で 3 点にわたり修正がなされた後、平成 17 年 6 月 29 日、参議院本会議で可決され、会社法および会社法施行に伴う整備法が成立した。

#### (2) 新会社法の考え方

商法は、この数年間、毎年のように改正がなされてきた。平成 13 年には 3 回も改正が行われている。今回の改正は、商法の部分改正というではなく、全面改正という、明治 32 年の商法典制定以来の大改正となった。

会社法は、会社法制の現代化を目指して制定された。かかる現代化の意味は、「形式の現代化」と「内容の現代化」に分類できる。

##### 「形式の現代化」

これまでの商法典は、明治に制定された古い法律ということで、「漢字・カタナカ+句読点なし」という極めて、現代人にとっては読みにくい体裁を維持してきた。会社法では、これを、「漢字・ひらがな化」し、さらに、古い言い回しを修正し、現代風に改めた。具体的には、「番頭」「手代」という用語が削除され、「難局二逢着（ほうちやく）シ」「危殆ナラシムル」といったものが「危うくする」と表現を改められている。

つぎに、法典の再編成がなされた。従来商法典は、「総則」「会社」「商行為」「海商」という 4 つの編に分かれていた。さらに、商法典制定後、有限会社法や商法特例法などの法律が定められ、これらが広義の商法を構成していた。

会社法では、まず、商法典第 1 編「総則」の規定のうち、会社に適用される部分を、会社法に規定することとした。これには、たとえば、商号、商業使用人などの規定が含まれ

る。商法典の総則部分は残されるものの、それは、会社以外の商人について規定をするものとなる。

つぎに、商法典第2編「会社」、有限会社法、商法特例法にそれぞれ規定されていた内容を会社法に統一して規定することとした。これにより、有限会社法や商法特例法は廃止されることとなった。かかる改正により、会社に関する規定は、すべて会社法を見れば分かるものとなった。条文数は増え、最後の条文は979条となっている。

会社法では、条文の体系化がなされている。たとえば、旧商法のもとでは、株主総会の決議に特別決議を要するとする場合、それぞれの項目（たとえば、合併、定款変更）で、それが特別決議である旨が規定されていた。会社法では、株主総会の決議についての規定が一箇所に集められている（会309条）。そこで、特別決議が必要な事項がすべて列挙されている（会309条2項）。また、訴訟についても規定がまとめられている（会社法第7編雑則の第2章「訴訟」）。

会社法は、編立についても、旧商法から大きく変更されている。第1編は総則の後に第2編と第3編において、会社の設立と組織について実体的は規定が設けられている。そこで注目されるのが、新しい株式会社についての規定が、持分会社（合名、合資、合同会社）に関する規定の前に置かれていることである。旧商法は、合名会社・合資会社に関する規定を株式会社の前に置き、株式会社に関する規定で合名会社・合資会社の規定を準用する形になっている。株式会社と有限会社の数が圧倒的に多い現状からして、利用者にとって分かりにくいと指摘されていたところである。会社法では、株式会社の規定を単独で前に置くことで、この問題を解決した。

つづいて、第4編が社債についての規定を定めている。旧商法では、合名会社、合資会社は社債の発行が認められない。そのため、社債についての規定は、株式会社について定めれば良かった（商法第二編に規定があった）。会社法では、持分会社についても社債の発行が可能という前提に立ち、社債に関する規定を独立の規定として定めた。

第5編では、組織変更、合併などの組織再編の規定を定めている。これまで、合名会社と株式会社の合併などは認められなかった。会社法では、これらを含め、株式会社と持分会社との間の組織再編を柔軟化した。たとえば、合同会社が完全親会社となる株式交換なども認められる。そのため、第5編として独立した編として規定を再編している。なお、第6編から第8編は省略する。

形式の現代化の最後として、法務省令に委ねる内容が大幅に拡大されている点が注目される。会社法に規定を置く場合、それを改正するには国会を通す必要がある。法務省令の改正は、法務大臣の決定で行うことが可能である。これにより、経済情勢その他の会社を取り巻く状況に応じて、機動的な規制を実現することが期待される。

会社法のもとでは、「会社法施行規則（平成18年法務省令12号）」「会社計算規則」（平成18年法務省令13号）電子公告規則（平成18年法務省令14号）の3本の法務省令が定められている。

### 「内容の現代化」(実質改正)

前述のように、商法は毎年のように改正され、そのなかには、実務界からの要望を実現するために、議員立法の形で改正がなされたものを少なくない。十分な検討がなされないまま、立法化されたものもある。これらの結果、商法典は、体系を失った法律となってしまう。特に、新しい制度と古くからある制度に不均衡が生じ、これを理論的に説明することが困難な事態になっていた。たとえば、委員会等設置会社の取締役の責任と、監査役設置会社の取締役の責任とが異なるといった事態が生じていた。会社法は、これらの現行制度間の不均衡の是正を図っている。

また、会社法では、機関設計などを中心に、定款自治を広く認めている。その意味では規制緩和が進んでいると評価できる。他方、規制強化がなされている部分もある。たとえば、監査に関しては、会計監査人を株主代表訴訟の対象とすること、すべての大会社に、内部統制システムの構築義務を課したことがあげられる。

なお、新会社法では、引き続き、実務界から、使い勝手の良い法整備の要求があり、このような要請にこたえるための改正がなされている。種類株式に関する改正などが典型例といえる。

つぎに、重要なことは、会社の実態と法律の内容が乖離していた状況にメスを入れたことである。

周知のように、わが国の商法では、株式会社は大規模会社用の組織として規律されている。しかし、現実には、99%以上の株式会社が中小企業である。そのため、これらの会社にとって、商法の規制は過剰規制となり、なかには、商法の規定を守らない会社もある。

かかる事態をどのように修正するかが問題となる。方法の一つは、現実を法律に合わせるというものである。すなわち、法律では、株式会社は大規模会社用の組織とされているため、大規模会社しか株式会社となれない制度を作るというものである。小規模会社は、小規模用の会社のために定められている有限会社となれば良い。従来、かかる方策が検討されてきた。しかし、これは実現しなかった。たとえば、株式会社の最低資本金を高く設定することが考えられるが、立法で実現した最低資本金は1000万円で、とても大会社とそれ以外の会社を区分する基準としては不十分なものである。

第二の解決方法は、法律を現実に合わせているというものである。すなわち、小規模な株式会社を正面から認め、その実態にあった会社法制を作るというものである。これは、いわば発想の転換であり、会社法は、かかる考えを採用するに至った。

従来の商法改正は、基本的に、大会社を念頭に置かれてなされてきた。企業再編の整備などがその典型例といえる。新会社法は、中小企業規制にはじめて正面から取り組んだものとして注目される。会社法の条文は、取締役会が設置されない会社についての規定を最初に置き、その後、取締役会を設置する会社の規定を置くという形をとっている。したがって、大規模会社の関係者にとっては、やや読みにくい条文の構成となっている。

会社法制定前までは、小規模会社として、株式の譲渡制限会社と有限会社が存在してい

た。これらは、経済的実態はほぼ同じでありながら、規制が異なっていた。会社法では、有限会社を株式会社に吸収させるとともに、両制度間の不均衡の是正を行った。基本的には、従来の有限会社の制度を基本に調整が行われている。もっとも、取締役の任期については、有限会社法では、制限がなく、株式会社は2年であるところ、新会社法では、間をとって、原則2年であるものの、定款の定めで10年まで延長できる規定を設けている。

なお、会社法のもとでは、有限会社は株式会社となる。もっとも、先ほどのような差が存在しているため、整備法にて、従来の有限会社の規制を選択したい会社に「特例有限会社」という制度を設けている。この場合、区別を明確にするために、商号中「有限会社」という文字を使用することが義務付けられている。

これまでは、わが国で小規模株式会社が乱立していたのは、「有限会社」という商号に比べて、「株式会社」という商号のほうが聞こえが良いことが大きな理由といわれてきた。そのため、基本的に株式会社に統一される新会社法のもとで、どれだけ「有限会社」の商号が義務付けられる特例有限会社が存在するかはよく分からない。しかし、前述のような規制に違いがあり、さらに、有限会社には決算広告が義務付けられないという相違点もあり、これらの点を有限会社の経営者がどのように評価するかによって、特例有限会社の数に違いが出てくると思われる。

なお、会社法では、会社の種類として新しく「合同会社」というものと創設した。合名会社、合資会社、合同会社を併せて持分会社とよび、会社法では、株式会社の規律とは別に（会社法第2編の規定されている）、持分会社の規律を定めている（会社法第3編）。

## 2. 会社法における機関設計

### (1) 旧商法上の機関設計

会社法では、定款の規定による機関設計の自由化が図られている。この点を検討する前に、まず、旧商法における機関設計を確認しておきたい（表1参照）。

有限会社には、会社の規模による区分はなく（もともと小規模会社用）、そこでは、取締役のみを置くだけでよいとされる（(ア)）。監査役の設置は強制されない。監査役を置くことはできる（(イ)）。その場合の監査権限は、会計監査に限定される。

つぎに、株式会社は、会社の規模によって3種類に分けられる。いわゆる中会社では、取締役会と監査役が必要である（(オ)）。監査役には、業務監査権限と会計監査権限がある。「大会社」は、監査役会設置型と委員会設置型（旧商法のもとでは委員会等設置会社型）に分けられる（(ウ)(エ)）。監査役会設置会社では、取締役会、監査役会そして会計監査人の設置が義務付けられる。「小会社」は、旧商法の規定により取締役会と監査役を設置しなければならないものの、商法特例法で、監査役の監査権限は会計監査に限定されている（(カ)）。



## (2) 会社法における機関設計

### 定款自治の許容

会社法では、株式会社は、定款の定めによって、取締役会、会計参与、監査役、監査役会、会計監査人、委員会を置くことができると定めている（会 326 条 2 項）。もっとも、株主の意思を反映するため株主総会の設置が必要で、さらに、取締役は必ず置かなければならない（会 326 条 1 項）。

会社法 326 条 2 項は、株主総会と取締役を設置した後は、定款で自由に機関を置くことを認めているように読めるが、会社の分類により、実際には、定款自治による機関設計の範囲が大きく制限されることに注意が必要である。

### 会社の分類

会社法では、「大会社」と「大会社以外の会社」、「公開会社」と「公開会社以外の会社」に分けることで、基本的に会社を 4 分類して、それぞれ認める機関を限定している（図表 2 参照）。前者が会社の規模、後者が会社の閉鎖性に着目した分類である。

まず、どのような基準で会社の規模を判断するかが問題である。従来から、商法特例法において大規模会社は「大会社」として特別の規定が存在していた。

会社法制定に際して、「大会社」の定義を新たに定めることが検討された。そこでは、従業員数、時価総額・・・などが候補としてあがった。しかし、どれも、決め手がなく、結局、現行法の定義をそのまま踏襲することとなった。したがって、「大会社」は、資本金の額が 5 億円以上かまたは負債の総額が 200 億円以上の会社と定義されている（会 2 条 6 号）。

なお、商法特例法上の定義では、単に「資本の額が 5 億円以上または負債総額 200 億円以上」とされているのみで、いつの段階でかかる基準に該当すれば大会社となるか定められていない。そのため、この定義に該当すれば、いつでも大会社になり、定義から外れると、いつでも大会社ではなくなることとなる。かかる不都合を是正するため、会社法では、最終事業年度にかかる貸借対照表上の資本金額あるいは負債総額を基準とするものと改められている。

つぎに、会社の閉鎖性の基準が問題となる。会社法では、株式の流通性の程度によってそれを判断することとした。このような考えに立ち、「公開会社」は、株式の譲渡制限を行わない会社と定義される（会 2 条 5 号）。会社法のもとでは、一部の株式に譲渡制限をかけることができることとなった（黄金株に譲渡制限をかけることでより強力な企業防衛策となる）。一部の株式に譲渡制限がかけられている場合でも、他の株式に譲渡制限が存在しないために、この会社は公開会社となる点に注意が必要である。

なお、これまで、公開会社という用語は、一般的に、上場会社などに使われていた。会社法のもとでは、このように、譲渡制限の有無に注目した定義を置いており、これまでの用法とは異なる。

### 公開会社の機関設計

既述のように、公開会社は、株式の譲渡性に着目した概念である。公開会社では、株式が転々流通するため、経営参加意思を持たない多数の株主の存在が想定される。少数の株主しか存在しない会社では、その株主が経営を行い、あるいは、経営者を監督するシステムが可能である。しかし、公開会社では、業務執行・監視機関を第三者に委ねるシステムが不可欠と考えられた。そこで、会社法では、公開会社には、「取締役会」の設置が義務づけられる（会 327 条 1 項 1 号）。

したがって、取締役会設置会社には、公開会社のように法律で取締役会の設置が義務づけられるものと、それ以外の会社で、定款で任意に取締役会を設置する会社とが存在することになる。かかる取締役会設置会社では、つぎの機関の設置が必要である。すなわち、取締役会設置会社では、株主総会の権限の多くが、取締役会・代表取締役（執行役）に委ねられることとなる。かかる制度のもとでは、株主に代わって、取締役会や代表取締役などを監視する機関が必要となる。

そこで、会社法は、かかる会社には、監査役を設置を義務づけている（会 327 条 2 項）。この点で、会社法は、監査役の役割を大きく評価しているといつてよい。監査役に代わって委員会を置いても良い。なお、大会社では、監査役会が設置されなければならない（会 328 条 1 項）。

以上のことから、「公開会社であれば監査役（大会社では監査役会）または委員会」を設置しなければならないこととなる。

### 大会社の機関設計

つぎに、大会社は企業規模に着目した概念である。大規模会社である大会社では、多数の利害関係者の存在が想定される。これらの利害関係者の一番の関心事は、適正な計算書類等が作成されているかどうかにあると考えられた。そのために、会社法では、大会社では、「会計監査人」の設置を義務づけている（会 328 条）。大会社では、会計監査人の設置が義務付けられるものの、それ以外の会社でも任意に設置することはできる。

会計監査人設置会社では、会計監査人の独立性を確保することが必要である。この必要性は、旧商法も、会社法でも変わりはない。そこで、会計監査人設置会社では、監査役または委員会の設置が義務づけられることとなっている（会 327 条 3 項・5 項）。監査役の権限として、会計監査人の選任に関する同意権が認められる（会 344 条）。また、会社法では、会計監査人の報酬の決定に際しても、監査役の同意を得ることを求めている（会 399 条）。これらの点で、会計監査人の独立性を確保するために監査役の設置が要求されている。この点でも会社法は、監査役の役割を高く期待しているといえる。

大会社は公開会社でない場合を除いて、監査役会の設置が必要となる（会 328 条 1 項）。大会社であっても、公開会社以外では、監査役だけで足りる。

以上のことから、「大会社であれば、監査役（公開会社の場合、監査役会）または委員会

を設置しなければならない」こととなる。

以上のことから、公開会社・大会社の機関設計（分類A）としては、「取締役会＋監査役会＋会計監査人」（表3 ）と「取締役会＋委員会＋会計監査人」（表3 ）しか認められず、結局のところ、かつての商法特例法上の大会社の機関設計と変わりはないことになる（表1（ウ）・（エ）参照）。

なお、このような2つの機関設計は、もっとも重厚な機関設計で、本来、分類Aの会社に適応したものと考えられるが、会社法では、他の分類の会社でも、任意でかかる形態を採用することを認めている（表3 はすべての分類で規定されている）。

定款の規定で自由に機関設計ができるのは、分類Dといえる。そこでは、有限会社が株式会社となった場合に従来の規制よりも規制強化にならないように配慮がなされていると言える。さらに、これらに分類される会社は、たとえば分類Aの大会社で公開会社である会社に強制される機関設計を採用することも可能な仕組みとなっている。もっとも、小規模会社でこのようなコストのかかる機関設計が本当に必要と考える経営者がどれほどいるかは不明ではある。

なお、取締役会を設置する場合、監査役を設置も必要になることはすでに述べたとおりである。もっとも分類Dの会社については、監査役に代えて会計参与を置くことが認められている（会327条2項但書・3項）（表3 ）。会計参与は、取締役とともに計算書類を作成する機関として、会社法で新たに設けられた制度である。その資格は、公認会計士（監査法人）または税理士（税理士法人）に限られる。

従来の商法特例法上の小会社や有限会社では、監査役の権限が会計監査権限に限定されていた。会社法では、原則として、監査役の権限は業務監査に及ぶものとされている。そこで、このような小規模会社は、会社法のもとで、分類Dに属することになると考え、従来の規制に類似した制度を維持するために、このような機関設計が認められたものである。この場合でも、株主による取締役会招集請求権が認められ、監査役に代わるガバナンスの仕組みが担保されている。なお、分類Dの会社については、定款で監査役の権限を会計監査に限定することもでき（会389条2項）、この方法でも、従来と同じ制度とすることが可能である。

最後に、今後、機関設計について十分な検討が必要な会社は、分類Cに属するものである。すなわち、公開会社以外・大会社の機関設計は、従来の大会社に比べて、相当に柔軟性を持たせるものとなっている。特に、親会社が100%子会社を保有しており、その子会社が大会社である場合が多く存在する。持株会社形式の組織が典型的と思われる。これらの子会社については、株式の譲渡を確保する必要はもともとない。そこで、譲渡制限会社（公開会社以外）にすることが考えられる。この場合、公開会社でないため、取締役会の設置義務がないことになる。その結果、監査役会の設置義務もなくなる（表3 が可能）。従来の制度では、大会社である以上、「3名以上の監査役（社外監査役が半数以上）＋常勤監査役が必要であった。会社法のもとでは、「監査役1名（非常勤）」という制度が可能になる。

このような簡易な機関設計を認めたのは、C分類に属する会社で厳格な機関設計を課することがコスト過剰であるという批判にこたえるためのものであった。しかし、かかる体制ではたして十分な子会社の監査が可能であるのかについて十分な検討が必要である。子会社調査権を付与されている親会社監査役の役割が益々重要になると考えられる。しかし、親会社監査役はあくまで、親会社のために監査をするのであり、子会社のためではない。100%子会社であれば、株主は親会社のみであるので、親会社のための監査で十分かもしれない。しかし、100%子会社以外で、親会社以外の株主が存在する場合、親会社監査役の監査だけでは、かかる株主を保護することは十分ではないように思われる。いずれにせよ、今後、かかる分類の会社で機関設計をどのようにするかは、親会社にとって重大な課題になると考えられる。

なお、取締役会を設置しない会社では監査役会の設置ができない。論理的には、取締役会を設置しなくても、監査役会を置いて問題はないように思われる。この点について、立法担当者の説明によると、監査役会を設けたとしても、監査役を3名以上選任しなければならないこと、監査役の員数の半数以上を社外監査役にしなければならないことなどの規制があり（会335条3項）現時点で、取締役会を設置しないという、簡易で、機動性の高い機関設計を選んだ会社が、監査役に関してだけ、複雑で大掛かりな仕組みを設けるニーズはないからとされている。ニーズがあるかないかは、立法者が決めることではなく、実務、会社経営者が判断することである。会社法では、先に述べたように、とてもニーズのないと思われる大会社・公開会社用の機関設計も、小規模会社が採用することを認めている。

### 3. 会社法と監査役制度

#### (1) 監査役制度の重要性

「2. 会社法における機関設計」で述べたように、会社法では機関設計が大幅に自由化された。もっとも、会社の規模や株式の譲渡性によって、会社の区分がなされ、区分によっては、機関設計の自由化に制限が課せられることとなる。

会社法においても監査役の役割が重視されることに変わりはない。既述のように、会計監査人を設置する会社では、その地位の独立性を確保するために、監査役制度の設置が要請される。また、取締役会を設置する会社では、所有と経営の分離から、株主に代わって経営陣を監視するため監査役の役割が期待されている。

以下では、会社法のもとでの監査役に関する規定について、重要と思われるものについて取り上げる（かならずしも網羅的ではない）。

#### (2) 監査役に選任・解任などについての規定

##### ・選任について

監査役の選任については、会社法 329 条に規定がある。そこでは、取締役、会計参与および監査役を「役員」と定義して、同一の規制を課している。すなわち、役員および会計監査人は、株主総会の決議によって選任される。この点は、旧商法と変わりはない。

会社法では、株式会社において監査役が定員数を欠くことになる場合に備えて、あらかじめ補欠の役員を選任することを認めている（補欠監査役の容認）（会 329 条 2 項）（取締役なども同様）。旧商法のもとでも補欠監査役を認める見解が有力であった。会社法ではこの点を法律上明確にした。

ところで、監査役の選任過程において、監査役の地位の独立性確保ができるシステムが望まれる。平成 13 年 12 月の商法改正で、大会社およびみなし大会社において、監査役の選任について監査役会の同意を要する旨が定められた（旧商特 3 条 2 項）。また、旧商法では、監査役は、自己を含む監査役の任免について株主総会において意見を述べることを、さらに、監査役を辞任した場合につきの株主総会で意見を述べるということが認められていた（旧商 275 条ノ 3・275 条ノ 3ノ 2）。しかし、有限会社の監査役に任免について、監査役の関与についての規定は存在しなかった。会社法では、会社の規模や機関設計、さらに監査役の権限にかかわらず、すべての監査役について、監査役に任免についての意見陳述権、辞任した場合の意見陳述権、選任議案についての同意権が規定されている（会 343 条・345 条）。監査役の地位の独立性を図る必要性は、会社の規模や機関設計によって違いがないことを理由とする。

#### ・資格について

監査役の資格については、会社法 335 条に規定がある。そこでは、取締役の資格についての会社法 331 条の規定が準用されている。これによると、以下のものについては監査役になれない。

#### 法人

成年被後見人もしくは被保佐人または外国の法令上これらと同様に取り扱われている者  
会社法などに規定する罪を犯し、刑に処せられ、その執行を終わり、またはその執行を受けることがなくなった日から 2 年を経過しない者

会社法など以外の法令に違反し、禁錮以上の刑に処せられ、その執行を終わるまでまたはその執行を受けることがなくなるまでの者

旧商法では、「破産手続開始の決定を受け、復権していない者」が欠格事由と定められていた。会社法では、この事由は欠格事由から外された。他方、法人は監査役になれない旨が明らかにされた。

監査役は、株式会社もしくはその子会社の取締役もしくは支配人その他の使用人または当該子会社の会計参与もしくは執行役を兼ねることができない。監査対象となる取締役・従業員などを兼ねることは監査の実効性を阻害するものとなる。この点は、基本的に、旧商法と同じ立場といえる。

#### ・監査役の任期

監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結までと定められている。取締役の任期よりも長く設定されているのは、監査役の独立性の確保に配慮したものである。この点も、旧商法の規定と変わりはない。もっとも、公開会社でない株式会社では、定款によって、その任期を10年に延長することが可能である（会336条2項）。旧法のもと有限会社の役員の任期に特に制限がなかった。会社法では有限会社を株主会社に統合したため、旧有限会社に相当する会社の監査役の任期について、株式会社の監査役の任期との整合性を図る必要が存在していた。

#### ・解任

監査役の解任は特別決議を要する（会309条2項7号）。会社法では取締役の解任は普通決議で行うことができる。監査役については、解任の要件を厳格にすることで、取締役よりも、その地位の強化が図られている。

### （3）監査役の権限についての規定

#### ・監査権限

監査役は、取締役（会計参与設置会社では、取締役および会計参与）の職務の執行を監査する（会381条1項前段）。監査を行うために、監査役は、いつでも、取締役および会計参与ならびに支配人その他の使用人に対して事業の報告を求め、または会社の業務および財産の状況を調査することができる（会381条2項）。必要があれば、子会社に対して事業の報告を求め、また、その子会社の業務および財産の状況を調査することができる（会381条3項）。以上の権限については、旧商法と同じである。

会社法施行規則は、監査報告の作成についての規定を定めている。そこでは、監査役は、その職務を適正に遂行するため、取締役（子会社取締役） 会計参与（子会社会計参与） 使用人（子会社使用人）などとの意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努めることが求められる（会規105条2項前段）。この場合、取締役・取締役会は、監査役の職務執行のための必要な体制の整備に留意しなければならない（会規105条2項後段）。また、監査役が、その職務の遂行にあたり、必要に応じ、会社の他の監査役、親会社・子会社の監査役と意思疎通、情報交換を図るように務めることが要求されている点にも留意が必要である（会規105条4項）。監査役は独任制が維持されているものの、関係者と適切な意思疎通・情報交換を行うことで、より効率的な監査が期待されているといえる。

#### ・監査役会の決議

監査役会設置会社では、監査役3名以上で監査役が組織される（会335条3項）。この場合、監査役の半数以上は、社外監査役でなければならない（会335条3項）。監査役会の決議は、監査役の過半数で行う（会393条1項）。取締役会については、取締役の全員が同意の意思表示をしたときは、当該提案を可決する旨の取締役会決議があったものとみなす旨を定款で規定できる（会370条）（持ち回り決議の許容）。監査役が提案について異議を述

べた場合は持ち回り決議は認められない点に注意が必要である。また、監査役会については、このような持ち回り決議は認められない。監査役会が設けられたのは、監査役間の密接な情報共有による組織的な監査を実現するためである。書面決議を認めてしまうと、このような合議体の機関を設けた意味がなくなってしまうからである。

ところで、旧商法では、監査役会の決議は、監査役の過半数で行うことを原則としつつ、会計監査人の解任決議や取締役の責任の一部免除についての議案を株主総会に提出する際の監査役会の同意については、監査役全員一致による決議を求めていた（旧商特 18 条の 3 第 1 項後段）。しかし、監査役会で全員一致の決議を行うことについては、社外監査役が半数以上必要とされる法制度のもとでは、緊急事態に対応できないという批判があった。そこで、会社法では、監査役会全員の一致の決議が求められている事項については、監査役全員の同意があれば足りるものとした（会 340 条 2 項・4 項）。

#### ・不提訴理由書

会社と取締役の間で訴訟が提起される場合、その訴えについては、監査役が会社を代表する（会 386 条 1 項）。したがって、株主が、取締役の対会社責任の追及を会社に対して求めた場合、監査役が訴訟の適否を判断することとなる（会 847 条 1 項参照）。かかる請求から 60 日以内に監査役が責任追及の訴えの提起をしないときは、当該請求を行った株主が、会社のために責任追及の訴えを提起できる（会 847 条 2 項）。

会社法では、監査役が 60 日以内に取締役の責任追及を行わない場合において、その請求を行った株主などから請求があれば、遅滞なく、責任追及の訴えを提起しない理由を書面により通知しなければならないと定めた（会 847 条 4 項）（不提訴理由書制度の創設）。株主代表訴訟では、被告の取締役と原告の株主の間で、関連する情報量に大きな差があると言われている（したがって、取締役側に有利）。このような情報差を解消するために不提訴理由書制度が創設された。

通知書には、つぎの事項を記載することを要する（会規 218 条）。

会社が行った調査の内容

請求対象者の責任または義務の有無についての判断

請求対象者の責任または義務があると判断した場合において、責任追及の訴えを提起しないときは、その理由

不提訴理由書は監査役が作成しなければならない。通知に記載された不提訴理由に現れた会社の対応が裁判所の心証形成に影響する可能性が指摘されており、監査役には充実した調査をすることが求められる。

#### （４）社外監査役についての規定

##### ・定義

会社法は、同法で使用する用語について定義規定を定めている（会 2 条）。社外監査役については、「株式会社の監査役であって、過去に当該株式会社またはその子会社の取締役、

会計参与（会計参与が法人であるときは、その職務を行うべき社員）もしくは執行役またはその他の使用人となつたことがないもの」と定められている（会2条16号）。かかる定義に該当しない者を社外監査役に選任することはできない。

この定義に関しては、会社法で「子会社」の定義が拡大されたことに注意が必要である。旧商法のもとでは、子会社は、総株主の議決権の過半数を保有されている会社を意味していた（過半数を保有する会社が親会社とされていた）。会社法では、子会社を「会社のその総株主の議決権の過半数を有する株式会社その他の当該会社はその経営を支配している法人として法務省令で定めるものをいう」と定めた（会2条3号）。そこでは、総株主の議決権の過半数基準（形式基準）に加えて、会社の経営を支配しているか否かという基準（実質基準）が採用された。この実質基準については、法務省令（会社法施行規則）が詳細を定めている。たとえば、議決権の総数の40%以上の割合を保有されている場合でも、取締役の過半数を派遣されているような場合は、その会社の子会社となる。会社の重要な財務や事業の方針の決定を支配する契約などが存在している場合でも親子関係が認められる。以上の点に十分に配慮して、社外監査役を選任する必要がある。

#### ・選任における開示

会社法では、株主総会で社外監査役を選任する際に詳細な開示が要求されるようになった。株主総会を招集するには、原則として、2週間前までに招集通知を株主に発しなければならない（会299条1項）。株主総会の決議に際して書面投票制度を採用する会社では、「株主総会参考書類」を交付することを要する（会301条）。株主総会において監査役を選任議案が提出される場合に株主総会参考書類に記載しなければならない事項は法定されている（会規76条）。このなかで、候補者が社外監査役候補者であるときは、つぎに掲げる事項を記載しなければならない（会規76条4項）。

当該候補者が社外監査役候補者である旨

当該候補者を社外監査役候補者とした理由

当該候補者が現に当該株式会社の社外監査役である場合において、当該候補者が最後に選任された後在任中に当該株式会社において法令または定款に違反する事実その他不正な業務の執行が行われた事実があるときは、その事実ならびに当該事実の発生の予防のために当該候補者が行った行為および当該事実の発生後の対応として行った行為の概要

当該候補者が過去五年間に他の株式会社の取締役、執行役または監査役に就任していた場合において、その在任中に当該他の株式会社において法令または定款に違反する事実その他不正な業務の執行が行われた事実があることを当該株式会社が知っているときは、その事実

当該候補者が過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与していない者であるときは、当該経営に関与したことがない候補者であっても社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと当該株式会社が判断した



## 理由

当該候補者が次のいずれかに該当することを当該株式会社が知っているときは、その旨  
当該候補者が現に当該株式会社の監査役であるときは、監査役に就任してからの年数  
当該候補者と当該株式会社との間で責任限定契約を締結しているときまたは当該契約を締結する予定があるときには、その契約の内容の概要

から に関する記載についての当該候補者の意見があるときは、その意見の内容

会社法が社外監査役に期待する役割は、外部の目がかつ会社経営者から対等の立場で監査を実施する機能である。会社・子会社の役員・使用人を務めた者に社外監査役の資格を与えないのはこの趣旨によるものである。もっとも、重要な点は、「社外性」(outside)ではなく、経営陣からの「独立性」(independent)である。上述の社外監査役の定義は、このような点で十分なものとは言えない。

しかし、「独立性」を法律で定義することは困難な作業である。そのため、法は、最低限度の要件を規定するに留め、社外監査役としての個別の適格性の認定は株主総会の判断に委ねることにしている。

以上のことを背景として、株主総会での選任にあたって、上述のような社外監査役候補者についての詳細な情報開示が要求されることとなった(詳細については、つぎの松尾論文参照)。会社法は、このような情報開示を通じて、株主総会で有用な人材を社外監査役に選任する土台を整えている。

### ・事業報告での開示

会社は、事業年度ごとに事業報告を作成しなければならない(会 435 条 2 項)。事業報告の内容は法定されている(会規 117 条以下)。社外監査役については、つぎの活動状況が開示されなければならない(会規 124 条 4 号)。

取締役会への出席の状況(監査役会設置会社の社外監査役であれば、監査役会への出席状況も含む)

### 取締役会における発言の状況

社外監査役の見解により、会社の事業の方針または事業のその他の事項にかかる決定がなされたときは、その内容(重要でないものは除く)

事業年度中に会社において法令・定款に違反する事実、その他不当な業務の執行が行われた事実(重要でないものは除く)があるときは、社外監査役がその事実の発生の予防のために行った行為およびその事実の発生後の対応として行った行為の概要

会社法が社外監査役の大きな期待を寄せていることは前述のとおりである。このような事後開示を要求することで、社外監査役が形式上のものにならないように、監査役側に圧力をかけるための規定といえる。

### ・責任限定契約

監査役も株主代表訴訟による責任追及の対象となる(会 847 条 1 項)。会社法では、社外監査役について、会社と責任限定契約(定款にもとづき、報酬の 2 年分を限度で責任を免除

する契約)を締結することが認められた(会 427 条 1 項)。社外者については、そのなり手を探ることが難しいといわれる。損害賠償額の上限をあらかじめ決めておくことで、社外監査役への就任を容易にするための制度といえる。なお、責任の免除を受けるためには、その職務を行うにつき、善意で重過失がないことが必要である。

表 1

会社の種類	会社の規模	機関設計	
有限会社	会社の規模による区分は存在しない	取締役	(ア)
		取締役 + 監査役(会計監査権限に限定)	(イ)
株式会社	大会社(資本の額5億円以上または負債総額 200 億円以上)	監査役会型(取締役会 + 監査役会 + 会計監査人)	(ウ)
		委員会型(取締役会 + 委員会 + 会計監査人)	(エ)
	中会社(資本の額1億円超5億円未満 + 負債総額 200 億円未満)	取締役会 + 監査役(業務監査権限 + 会計監査権限)	(オ)
	小会社(資本の額1億円以下 + 負債総額 200 億円未満)	取締役会 + 監査役(会計監査権限に限定)	(カ)

表 2

	公開会社	公開会社以外
大会社	分類A	分類C
大会社以外会社	分類B	分類D

表 3

	公開会社	公開会社以外
大会社	取締役会 + 監査役会 + 会計監査人	取締役会 + 監査役会 + 会計監査人
	取締役会 + 委員会 + 会計監査人	取締役会 + 委員会 + 会計監査人
		取締役会 + 監査役 + 会計監査人
		取締役 + 監査役 + 会計監査人
大会社以外	取締役会 + 監査役会 + 会計監査人	取締役会 + 監査役会 + 会計監査人
	取締役会 + 委員会 + 会計監査人	取締役会 + 委員会 + 会計監査人
	取締役会 + 監査役 + 会計監査人	取締役会 + 監査役 + 会計監査人
		取締役 + 監査役 + 会計監査人
	取締役会 + 監査役会	取締役会 + 監査役会
	取締役会 + 監査役	取締役会 + 監査役
		取締役会 + 会計参与
		取締役 + 監査役
	取締役	

## 社外監査役に関する事項の開示

同志社大学 専任講師 松尾健一

### 1. 会社法における社外監査役

会社法のもとでも、旧商法におけると同様に、監査役会設置会社においては、監査役の半数以上は社外監査役でなければならないとされている（会 335 条 3 項）。社外監査役の資格要件は、就任前にその会社またはその子会社の取締役・会計参与・執行役・使用人となつたことがない者（会 2 条 16 号）とされており、会計参与となつたことがないことが新たに付け加えられたほかは、旧商法が定めていたところと変わりがない。

旧商法下での社外監査役の実態は、親会社その他関連会社の出身者、取引金融機関の出身者により大部分が占められ<sup>1</sup>、その独立性については機関投資家等から疑問がもたれていた。このような実態をうけて、「社外性」の観点からだけでなく、「独立性」の観点を加味して、社外監査役の資格要件を厳格化すべきであるとの指摘もあった。しかし、「独立性」は、各会社の状況や社外役員の個性等をもとに個別具体的に判断されるべきもので、画一的・客観的な判断基準を設けることは困難であるとの理由から<sup>2</sup>、資格要件の厳格化は見送られた。社外役員の資格要件を厳格化する代わりに、会社法においては、社外役員の独立性を判断するための情報および社外役員が果たしている役割を評価するための情報を株主に提供し、社外役員が期待通りののはたらきをしているかどうかの判断を株主に委ねるといふ方針が採用されている<sup>3</sup>。

本稿では、このようにして会社法に導入された社外役員に関する情報開示規制のうち、とくに社外監査役に関するものについて検討する。

### 2. 情報開示の対象と媒体

社外監査役の資格要件をみたしている者のすべてが開示の対象となるわけではないが、監査役会設置会社の要件（会 335 条）をみたすためにおかれている社外監査役は開示の対象となる（会規 2 条 3 項 5 号ロ（2））。

社外監査役に関する情報開示の媒体となるのは、事業報告と社外監査役の選任議案にかかる株主総会参考書類である。両者によって開示が要求される事項は、大部分重なっているがそれぞれ固有の開示事項もある。まず、事業報告における開示事項からみていくこととする。

---

<sup>1</sup> 日本監査役協会「監査役的活動実態と意識調査・結果報告書」月刊監査役 443 号 12 頁（2001 年）。

<sup>2</sup> 相澤哲 = 郡谷大輔「事業報告」相澤哲編著『新会社法関係法務省令の解説』49 頁（2006 年）。

<sup>3</sup> 相澤 = 郡谷・前掲注（2）49 頁。

### 3. 事業報告における開示事項

#### (1) 監査役一般に共通する開示事項

公開会社においては、事業報告に「会社役員<sup>4</sup>に関する事項」を記載しなければならないとされている(会規 119 条 2 号)。「会社役員に関する事項」の具体的内容を定める会規 121 条は、社外監査役に限らず、監査役一般について適用があるが、同条によれば、社外監査役の資質・独立性に関する以下の事項を事業報告に記載しなければならないとされている。

まず、同条 7 号により、監査役の兼職の状況のうち重要なものが記載される<sup>5</sup>。監査役が他の法人の代表者を兼任している場合は、別途同条 3 号により、兼任に関する重要な事実を記載しなければならない。社外監査役については、後述のように、兼任している会社と社外監査役をつとめている会社との関係のうち重要なものも開示しなければならない。

つぎに同条 6 号により、当該事業年度の途中で辞任し、または株主総会の解任決議以外の方法で解任された監査役は、会 345 条 1 項により株主総会で意見を述べたときはその内容を、会 345 条 2 項により辞任後最初の株主総会で意見を述べるときにはその内容を記載しなければならないとされている。

さらに、監査役が、財務および会計について相当程度の知見を有している場合には、会規 121 条 8 号により、その事実を記載しなければならない。そのような知見を有する者がいない場合にはとくに記載は要求されない。「相当程度の知見」を有する場合とは、公認会計士・税理士等の一定の法的資格を有している場合にだけでなく、経理部門での経験があるといった場合も含まれるとされている<sup>6</sup>。

#### (2) 社外監査役のみが対象となる開示事項

上記の監査役一般について要求される開示事項に加えて、社外監査役については、以下の事項を事業報告に記載することを要する。

まず、社外監査役が、他の会社(外国会社を含む)の業務執行者<sup>7</sup>を兼任している場合には、その事実と社外監査役をつとめる会社と兼任先の会社との関係を記載しなければならない。ただし、重要でないものは開示する必要はない(会規 124 条 1 号)<sup>8</sup>。兼任先の会社との関係が重要でないと認められる場合、会社間の関係についての記載が省略できることは明らかであるが、兼任の事実の記載も省略できるかは明らかではない。

また、他の株式会社の社外役員を兼任している場合には、兼任の事実のうち重要なもの

<sup>4</sup> 「会社役員」とは取締役、会計参与、監査役、執行役をいう(会規 2 条 3 項 4 号)。

<sup>5</sup> 旧商法のもとでは、小会社以外の株式会社の監査役について、他の会社の無限責任社員、取締役、執行役、監査役、支配人を兼務する場合にかぎり、その重要なものを附属明細書に記載しなければならないとされていた(旧商規 108 条 1 項 5 号)。

<sup>6</sup> 相澤 = 郡谷・前掲注(2) 46 頁。

<sup>7</sup> 業務執行取締役、執行役、持分会社の業務執行社員、使用人、外国会社におけるこれらに相当するものをいう。

<sup>8</sup> 法務省令案に対して、詳細にすぎるとの意見が寄せられたことを受けて重要なものに限るという限定が加えられた。

を開示しなければならない。兼任の事実の重要性の判断方法については、とくに明らかにされていないが、兼任の態様に重要なものとそうでないものがあるとは考えにくい。したがって、社外監査役をつとめている会社にとって、兼任先である他の会社が、どれだけ重要かが基準になると解される。

つぎに、監査役が、その会社または特定関係事業者の業務執行者・使用人の配偶者・三親等内の親族・その他これに準じる者であることを会社が知っている場合には、その事実を記載しなければならない。「特定関係事業者」とは、その会社の親会社およびその親会社の子会社・関連会社と、主要な取引先をいう（会規 2 条 3 項 18 号）。にいう「その親会社の子会社・関連会社」とは、会社と兄妹会社の関係にある会社であり、当該会社に親会社がなく、子会社のみが存する場合、その子会社は特定関係事業者に含まれない<sup>9</sup>。の「主要な取引先」とは、会社の意思決定に対して、親子会社・関連会社と同程度の影響を与えうる取引関係がある取引先をいい、具体的には、当該取引先との取引による売上高等が当該株式の売上高の相当部分を占めている場合、当該株式会社の事業活動に欠かせない商品・役務の提供を行なっている場合などがこれにあるとされている<sup>10</sup>。

なお、「会社が知っているとき」という限定は、法務省令案に対して、開示すべきとされている事項を会社が知ることが困難な場合があるとの意見が寄せられたことを踏まえて追加されたものである。開示対象とされている事項につき十分な調査を行なうことなく「知らなかった」ということは許されないとされている<sup>11</sup>。

さらに、取締役会・監査役会での活動状況も開示しなければならない（会規 124 条 4 号）。活動状況の記載は、取締役会・監査役会への出席の状況、取締役会・監査役会での発言の状況、社外監査役の意見による事業方針等の変更の事実、不正行為への対応にわかれる。

の出席の状況については、個別の会議への出席の有無まで明らかにする必要はないとされており、実際の記載例<sup>12</sup>をみても全 回中 回出席といった書きぶりになっている。

の発言の状況については、すべての発言の状況を開示する必要はないとされている<sup>13</sup>。また、発言を開示事項とすることは企業秘密等の管理の観点から適切でないとの意見に対しては、秘密の漏洩の防止に留意しつつ開示すればよいとされているが<sup>14</sup>、実際の記載例をみると「議案審議等に必要な発言を適宜行っております」「主に弁護士（公認会計士）としての専門的見地からの発言を行っております」といった記載がされている<sup>15</sup>。このような記

<sup>9</sup> この点については、平成 18 年法務省令第 87 号による会社法施行規則の改正により、この場合の子会社も「その親会社の子会社・関連会社」に含まれることとされた。

<sup>10</sup> 相澤 = 郡谷・前掲注（2）50 頁。

<sup>11</sup> 相澤 = 郡谷・前掲注（2）50 頁。

<sup>12</sup> 「会社法対応 事業報告の記載事例分析 平成 18 年 8 月総会会社」資料版商事法務 270 号 6 頁以下（2006 年）等参照。

<sup>13</sup> 相澤 = 郡谷・前掲注（2）50 頁。

<sup>14</sup> 相澤 = 郡谷・前掲注（2）51 頁 注（3）。

<sup>15</sup> 「会社法対応 事業報告の記載事例分析」前掲注（11）87 頁。なお、前者の記載は社外

載から、社外監査役が所期の機能を果たしているかどうかを判断できるかは疑問であるが、これ以上、具体的に書くことも困難であるように思われる。

の方針変更の事実については、重要でないものは記載する必要がない。また、このような事態は頻繁に生じるべきものではないから、記載がなくても問題視すべきではない。

の不正行為への対応については、重要でないものは記載しなくてよい。また、当該事業年度に不正行為がなかった場合には、予防措置についても開示する必要はない。逆に、不正行為はあったが事前にも事後にも何ら措置を講じなかった（あるいは講じることができなかった）という場合には、その事実（と理由）を開示すべきことになる<sup>16</sup>。なお、社外取締役については不当な業務執行への対応が開示対象とされている一方、社外監査役については不正な業務執行への対応が開示対象とされていることに注意を要する。

会社が、社外監査役との間で責任限定契約を締結している場合には、その内容の概要を開示しなければならない（会規 124 条 5 号）。さらに、責任限定契約の締結とあわせて、「職務の適正性が損なわれないようにするための措置」がとられている場合には、当該措置の内容も開示対象となる。このような措置の具体的内容は明らかにされていないが、責任限定契約における法定の最低責任限度額は報酬の 2 年分であるところ、負うべき責任の限度額を引き上げているといったことも、このような措置に含まれると解される。

最後に、当該事業年度の報酬額を開示しなければならない（会規 124 条 6 号・7 号）。社外取締役と社外監査役の両者に支払われた報酬等の総額を開示すれば足りるが、各役員について個別の報酬額を開示してもよい。また、親会社・兄妹会社から支払われた役員としての報酬等の総額も開示しなければならない。

#### 4. 株主総会参考書類における開示事項

以上の事業報告における開示に加えて、社外監査役選任議案にかかる株主総会参考書類においても、以下の事項を開示しなければならない。

まず、公開会社の監査役一般について、つぎのような兼任に関する事項を記載しなければならない。すなわち、当該監査役候補者が、他の法人等の代表者を兼任している場合には、その事実の記載を要する（会規 76 条 2 項 2 号）<sup>17</sup>。また、監査役をつとめる会社が、他の会社の子会社である場合であって、当該監査役候補者が、その親会社または兄妹会社の業務執行者を兼任している場合には、その会社における地位および担当を記載しなければならない（会規 76 条 3 項 1 号）。また、当該監査役候補者が、過去 5 年間に親会社または兄妹会社の業務執行者であったことを会社が知っているときには、その会社における地

---

取締役に関するものである。

<sup>16</sup> 相澤 = 郡谷・前掲注(2) 51 頁。

<sup>17</sup> 重要でないものは除かれる。ここでの「重要性」の判断基準については、3.2の他社の社外役員を兼任している事実の記載について述べたことが妥当する。

位および担当を記載しなければならない(同項2号)。

つぎに、当該候補者を社外監査役として選任する理由を記載しなければならない(会規76条4項2号)。これについては、会社が、当該社外監査役候補者に期待している機能、その機能を果たしうるか否かについての評価を踏まえて選任する理由を記載するとされている<sup>18</sup>。実際の記載例をみると、株式会社ダイエーの参考書類では、弁護士を候補者としており、弁護士として培われた法律知識を監査に活かせることが選任の理由とされている<sup>19</sup>。株式会社くろがねやの参考書類においても、おもに候補者がこれまでに職業上、習得してきた専門的な見識を活かして監査を行なうことが期待されている<sup>20</sup>。

つづいて、自社および他社における不正行為への対応の記載が要求される。当該候補者が現にその会社の社外監査役であって、直近の任期中に不正行為があった場合には、その事実のうち重要なものと、当該不正行為に対する事前の予防措置および事後の対応を記載する(会規76条4項3号)。また、当該候補者が過去5年間に他社の取締役・執行役・監査役であって、在任中に当該他社において不正行為があった場合で、かつ会社がそれを知っている場合にはその事実を記載しなければならない。当該候補者が過去5年間に他社の社外取締役・監査役であった場合には、不正行為があった事実に加え、それに対して当該候補者がとった予防措置および事後の対応も記載しなければならない(同項4号)。

さらに、当該候補者が経営に関与した経験がない場合には、経営に関与した経験がなくとも社外監査役としての職務を果たしうると会社が判断した理由を記載しなければならない(会規76条4項5号)。このような記載を要求する前提として、社外監査役としての職務を果たすには、会社における業務執行の構造、どのような場面で不正行為が行なわれやすいかなど、業務執行の実務について、ある程度の知見が必要であるとの認識があるものと解される。実際の記載例をみると、企業法務に精通した弁護士であるため、経営に関与した経験がなくとも、企業経営に関する十分な見識を有しているという記載がある<sup>22</sup>。

また、当該候補者の独立性に関する事項(会規76条4項6号)として、特定関係事業者との関係(業務執行者の兼任、多額の財産的利益の享受、親族関係等)および吸収合併等により事業を承継した場合の特則として、合併等の相手方の会社における当該候補者の地位に関する記載が要求される。これらの事項については、そのような事実がある旨を開示

<sup>18</sup> 相澤 = 郡谷・前掲注(2)51・52頁。

<sup>19</sup> 「会社法対応 役員選任議案で社外役員関連の記載をした事例」資料版商事法務272号33頁(2006年)。補欠監査役の選任に関するものである。

<sup>20</sup> 「会社法対応 役員選任議案で社外役員関連の記載をした事例」前掲注(18)34頁。

<sup>21</sup> なお、株式会社オーエムシーカードの参考書類には、親会社であるダイエーの取締役を社外取締役として選任する理由として「親会社の立場から、社外取締役として当社の経営に対する的確な助言をいただけるものと判断いたしました」と記載されている。親会社取締役を社外取締役とすることは疑問であるとする見解もあるが、今後は、このような記載を通じて各株主が判断することになる。

<sup>22</sup> 「会社法対応 役員選任議案で社外役員関連の記載をした事例」前掲注(18)33頁。



すれば足り、必ずしも具体的な事実まで明らかにする必要はないとされている<sup>23</sup>。また、いずれも会社はその事実を知っているときにかぎり記載が要求されるが、会社はこれらの事項につき一定の調査をしなければならないことは前述のとおりである。もっとも、(とくに親族関係について)どの範囲・程度の調査を要するのかという問題は残されている。

当該候補者がその会社の監査役に就任してからの年数も記載しなければならない(会規76条4項7号)。在任期間が長くなれば、その会社の状況をより深く知り、より効果的な監査が可能となるであろうが、しがらみや馴合いが生じるおそれもある。その点の評価は、まさに株主に委ねるほかにないように思われる。

当該候補者との間で責任限定契約を締結している場合には、当該契約の内容の概要を記載しなければならない(会規76条4項8号)。社外監査役に選任された後に責任限定契約を締結する予定がある場合にも、その内容の概要の記載を要する。

## 5. 罰則

事業報告に記載(記録)すべき事項を記載(記録)せず、または虚偽の記載(記録)をしたときは、取締役・監査役等は100万円以下の過料に処せられる(会976条7号)。

## 6. 結語

このように、会社法においては、社外監査役に関してかなり充実した情報開示が要求される。必要な情報を開示したうえで、社外監査役としての適格性、とくに独立性に関する判断を株主に委ねるという立法趣旨が十分に考慮されるかたちで運用されれば、効果が期待される。しかし、これまでに公表された開示例をみると必ずしもそのような趣旨が活かされているとは言い難いものもある。もっとも、取締役会等における発言について、踏み込んで開示するためには、記載の仕方に相当の工夫を要すると思われる。各記載事項についての重要性の判断基準とともに、残された問題である。

以上

---

<sup>23</sup> 相澤 = 郡谷・前掲注(2)52頁。

## 米国における監査委員会制度

大阪市立大学大学院 准教授 小柿徳武

### 1. 規制の経緯

#### (1) 沿革

監査委員会に関する具体的な規制が置かれるようになったのは、1970年代にさかのぼる。州法において、一部の例外的な規制を除き、監査委員会についての規制は置かれていないものの、1977年に、NYSEは、上場規則において監査委員会の設置を義務づけた。その頃、実務上、取締役会の中の小委員会として、監査委員会を設ける実務が普及しており、取締役ガイドブックや円卓会議の報告書においても、監査委員会の必要性およびその経営者からの独立性の確保の重要性が指摘されていた。

#### (2) ALIによる分析と勧告

1992年に公表された、アメリカ法律協会(ALI)による「コーポレート・ガバナンスの原理：分析と勧告」においては、まず、大規模公開会社において、監査委員会の設置を義務付ける勧告がなされた。すなわち、「全ての大公開会社は、会社の財務資料を作成する過程、その内部統制及び会社の外部監査人の独立性を定期的に審査することによって取締役会の監督機能を補充かつ補助するために監査委員会を持たなければならない。監査委員会は、少なくとも3人の構成員を必要とし、これらの構成員は会社と雇用関係を有せず、かつ直近の過去2年以内においても会社との雇用関係を有しなかった取締役でなければならない、さらに構成員の過半数は会社の上級執行役員(senior executive officer)と重要な関係を有しない者でなければならない」とされた(3.05条)。

これは、大規模公開会社においては、取締役会のメンバーが多数になり、そうした多様なメンバーが、必ずしも十分な専門的知識を有するわけではないため、取締役会が監督職務を適切に果たし、業務の能率を高めるために、取締役の内部に委員会を設け、それをもとに、取締役会が最終的に判断を下すことが望ましいと考えられたためであり、いわゆるモニタリングモデルに基づくものといえる。

次に、監査委員会の職務と権限について、ALIは、推奨すべき事項として、(a)外部監査人の提案およびその解任提案の審査、(b)外部監査人の報酬、任用条件および独立性の審査、(c)内部監査人の任命および解任の審査、(d)外部監査人(および内部監査人)と取締役会との意思疎通のための活動、(e)外部監査人の監査報告書、監査人による勧告に対する経営者の反応、ならびに内部監査部門の報告書およびこれに対する経営者の反応の審査、(f)年次財務諸表、報告書等および外部監査人による監査の審査、ならびにこれらに関連する経営者と外部監査人との間で生じた重要な意見対立の審査、(g)外部監査人(および内部監査人)と協議して行う内部統制の検討、(h)会計および監査の原則および慣行についての重要な変更および選択についての重要な問題の検討を挙げる。

このような職務内容からは、独立性を有する監査委員会が、外部監査人や内部監査人の審査、およびそれらとの意見交換を通じて、いわば「情報の集約点」として機能することが期待されていることが分かる。監査委員会が機能することにより、外部監査人の独立性が担保されるとともに、企業内の問題点がより報告されやすいような内部監査部門の客観性を確保することが可能となる。

もっとも、この段階においては、すでに、実務上、監査委員会の必要性およびその独立性の確保の重要性は明らかであり、A L Iによる分析および勧告は、実務慣行を追認する意味合いに過ぎなかったともいえる。

### ( 3 ) エンロン事件以前の改革

理念上は監査委員会の重要性が意識されていたものの、すでに、エンロン事件の以前から、監査委員会の機能が十分に果たされていないという批判があった。例えば、当時のSEC委員長であるアーサー・レビット氏は、1998年に、「Numbers Game」と題する講演において、会社の監査委員会、外部監査人およびアナリスト等が本来の役割を果たしておらず、経営陣による利益調整の問題があると指摘するとともに、監査委員会の有効性を向上させるための改革の必要性を警告していた。

このような指摘を受け、NYSEとNASDは共同で会社の監査委員会の有効性向上に関するブルーリボン委員会を発足させ、同委員会は、1999年に報告書をまとめた。その中では、(大上場会社に関する)独立性に関する厳格な定義を上場規則として採用すべきこと、厳格な独立性を有する取締役から構成される監査委員会を設置すべきこと、財務の基礎知識を備えた最低3名の取締役うち1名は財務管理の専門知識を有すべきこと、および、監査委員会規程(charter)を採用すべきことなどが提言されていた。この報告書に基づいて、NYSEなどは、監査委員会に関する上場規則の改正を行った。

### ( 4 ) エンロン事件後の法改正

2001年のエンロン事件では、多額のコンサルタント料を受け取っていた外部監査人の独立性の問題がクローズアップされたが、監査委員会メンバーである取締役も、専門的かつ独立していたにもかかわらず経営陣による不正を見抜けなかったことが問題視された。また、その独立性についての疑念も出されたことから、2002年に成立したサーベンス・オクスリー法(以下「SOX法」とする)およびその後のNYSEのガバナンス関連における上場規則の改正においては、監査委員会メンバーの専門性および独立性の強化を中心に一定の改正が行われた。以下では、それらの規制を中心に、それ以外の若干の規制および監査委員会の業務について概観することとする。

## 2. 現状の規制

### (1) 専門性

SOX 法 407 条は、SEC に対し、監査委員会に財務専門家であるメンバーが含まれるか否か（含まれない場合はその理由）を年次報告書において開示することを要求する規則の制定を義務付けている。

これを受けた SEC の規則では、会社は、(1)監査委員会において少なくとも 1 名の財務専門家がいないか、(2)監査委員会において財務専門家がいないか、のいずれかを決定した旨を開示しなければならない、財務専門家がいない場合には、その氏名を開示し、いない場合には、その理由を説明しなければならないこととなっている (SEC Regulation S-K, *17 C.F.R. § 229.407 (d)(5)(i)(2006)*, SEC, Release No.33-8732A(August 29, 2006). により一部改正済み)。

ここで、財務専門家とされるには、(A)GAAP および財務諸表の理解、(B)会計基準の適用を判断する能力、(C)会社の財務諸表から合理的に導かれうる問題と同程度の問題を含む財務諸表を作成、監査、分析または評価した経歴またはそうした活動に従事する者を積極的に監督した経歴、(D)財務諸表に関する内部統制の理解、および、(E)監査委員会の機能の理解という属性を有することが必要であり(同(ii))、(A)CFO、CAO、コントローラー、独立会計士もしくは(外部)監査人としての教育および経験、もしくは同等の任務に従事した経験、(B)CFO、CAO、コントローラー、独立会計士、監査人もしくは同等の任務に従事する者を積極的に監督した経験、(C)財務諸表の作成、監査もしくは評価に関して、独立会計士の実績を監督または評価した経験、または(D)その他これと同等の経験を有すると、そうした属性があると判断される(同(iii))。

もっとも、財務専門家であることにより、監査委員会および取締役会のメンバーよりも大きな義務および責任が課せられることはなく、財務専門家がいないことにより、他の監査委員会または取締役のメンバーの義務および責任が影響を受けることはない(同(iv))。

このように監査委員会において一定の専門性を有する監査委員会メンバーを重視することについては、批判的な見解も存在する。すなわち、専門家をおいたから自動的にコーポレート・ガバナンスが向上するわけではなく、形式的な専門性にとらわれるとかえって究極的な目標が見えにくくなるというものである。また、専門性を有する取締役が、他の取締役と異なる義務・責任を負っているわけではない。かえって、弊害として、専門性を有する取締役にかかるコスト増が懸念されるというのである (Joseph A. Guillory, *The Committee "Financial Expert" Requirement and the Internal Control Attestation: Effective Contributions to Corporate Governance?*, *94 Ky.L.J.585(2005)*).

### (2) 独立性など

SOX 法 301 条は、SEC に対し、SEC 規則によって、監査委員会に関して一定の要件を満たさない会社の上場を禁止するよう、証券取引所等に指示することを義務付けている。

これを受けたSECの規則では、一定の要件として、以下の定めをおいている(SEC Rule 10A-3(b))。

第一に、独立性について、監査委員会のメンバーは、委員会または取締役のメンバーとして以外に会社から顧問、助言等の報酬を、受け取ってはならず、かつ、会社およびその子会社の利害関係者であってはならないとする。

第二に、外部監査人に関する責任について、監査委員会は、取締役会の委員会としての権限に基づいて、外部監査人の選任、報酬および業務の監督に、直接、責任を有していなければならないとする。

第三に、告発について、監査委員会は、会計、内部会計統制または監査事項に関して会社から受ける告発(complain)の取扱手続を定めなければならないとする。

第四に、顧問との契約権限について、監査委員会は、義務を遂行するに必要な場合、独立顧問および他の助言者との契約権限を有しなければならないとする。

第五に、資金供与について、会社は、監査委員会の決定により、取締役会の委員会としての権限に基づいて、監査報告書発行のため使用される外部監査人に対する、また、監査委員会によって使用されるその他の助言者に対する報酬の支払のために、適切な資金を与えなければならないこととする。

日本における規制と比較した場合、監査委員会が、外部監査人に対する直接責任を負うという点、および、告発に関して権限を有している点が注目される。

また、開示規制として、取締役および取締役候補者について、一定の要件(上場会社については、その会社が上場規則を満たすかどうか判断した際に使用した独立性の基準であり、非上場会社については、独立性を判断する際に使用した証券市場等の独立性の基準)の下で適用される独立性の基準のもとで独立しているかどうかが開示されなければならない、その要件の中に委員会独自の独立性の要件が含まれている場合は、その要件のもとで独立していない取締役を開示しなければならない(SEC Regulation S-K, 17 C.F.R. § 229.407(a) (2006))。

なお、NYSEの上場規則における独立性の基準においては、形式的な一般的な基準を定めることは困難であることから(単に株式を多数保有しているから独立性を有しない)、一般基準として、取締役会が、重要な関係を有しないと、積極的に確認することを要求している(NYSE, Inc., Listed Company Manual §303A.02)。その開示においては、会社ごとに一般的な基準を定め、それに合致しているという開示で足り、かりに一般的な基準には合致していないが、それでも独立しているという場合はそれを示すことも許される。

もっとも、個別基準として、以下の場合には独立性を有しないとする条件が定められている。すなわち、(i)使用人であるかまたは過去3年間以内に使用人であった者、または、近親者が現在または過去3年間以内に会社の上級役員であった者、(ii)本人または近親者が、取締役または委員会メンバーとしての報酬として以外に、過去3年以内の12ヶ月に、10万ドルを超える直接の報酬を会社から受け取る場合、(iii)本人または近親者が内部または外

部監査人である場合など、監査法人と一定の関係を有する場合、(iv)会社の上級役員が、同時に他の会社の報酬委員会の委員である場合、本人または近親者が、現在または過去3年以内に、当該他の会社の上級役員として勤務している場合、(v)直近3事業年度において、会社と100万\$またはある他の会社の連結純収入の2%を超える額の取引があった場合に、本人が当該会社の従業員であるか、近親者が当該会社の上級役員である場合、である。

### (3) その他の規制

監査委員会に関するその他の規制として、SEC規則において、監査委員会への出席状況の開示が要求されている。すなわち、前営業年度において、取締役会または所属する委員会の会議に、75%未満の出席率であった取締役の氏名は開示されなければならない(Regulation S-K, 17 C.F.R. § 229.407 (b)(1)(ii))。

また、監査委員会における業務規程に関する規制として、業務規程があるかないかの開示が要求され、ある場合にはウェブ上等での開示が義務付けられる(SEC Regulation S-K, 17 C.F.R. § 229.407 (d)(1))

なお、NYSEの上場規則では、監査委員会の業務規程の目的として、少なくとも、財務諸表の完全性、コンプライアンス、外部監査人の資格および独立性、内部監査部門および内部監査人の業務の監督、SECによって要求される監査報告書の作成、監査委員会の業績の評価、および義務および責任の内容として、Rule 10A-3(b)の内容を含むことを要求した上で、さらに、外部監査人から報告書を受領し、ピアレビュー結果や独立性などを検討すること、経営者および外部監査人と財務諸表(MD & A 含む)についての検討すること、アナリスト向けの収益に関するプレスリリースを検討すること、リスクマネジメントに関する政策を検討すること、定期的に個別に経営者、内部監査人および外部監査人と会合すること、内部監査人と監査上の問題および経営者の反応を検討すること、外部監査人の使用人または以前使用人であった者の雇用方針を明確化すること、取締役会に対する定期的な報告といった目的が具体的に列挙されている(§ 303A.07)。

ここでは、リスクマネジメント、ピアレビュー結果の検討、プレスリリースの検討、監査人の雇用方針などが注目される。監査委員会の機能として、従来のようないわゆる情報の集約点という機能から、より積極的に、コーポレート・ガバナンスの担い手の中心的役割が期待されているとみることもできよう。

### (4) 外部監査人による監査委員会の業務の評価

2004年に公表されたPCAOBによる監査基準(Auditing Standard No.2)では、(外部)監査人が、会社の外部財務報告および財務報告に関する内部統制についての監査委員会の監督の有効性を評価するとされている。監査委員会は財務報告に関する内部統制の統制環境およびモニタリングの要素において重要な役割を果たすことから、取締役会は監査委員会の実績および有効性の評価に責任を有しており、監査人が監査委員会の独立した独自の評

価を行う責任があるとするものではないが、統制環境とモニタリングの要素における監査委員会の役割からして、監査人は、これらの要素を理解し評価する過程で監査委員会の有効性を評価すべきであるとする。

もっとも、このような監査基準に対しては、外部監査人が、法的な意味における監査委員の独立性を判断できる能力を有するか、また、独立性を判定する客観的な基準があるのかといった批判や、外部監査人が監査委員会による監督の適切性を判断することはできるのか、また、外部監査人の任用契約締結権限は監査委員会にあることから、利益相反の可能性が指摘されている(Lawrence A.Cunningham, A New Product for the State Corporation Law Market: Audit Committee Certifications, 1 Berkley Bus.L.J.327 (2004))。

このような批判に対しては、内部統制に関する監査委員会の役割が強調されるほか、そもそも、外部監査人の業務には潜在的な利益相反性が潜んでいると指摘される。

### 3 . 日本における監査役制度への示唆

アメリカにおける監査委員会については、従来から、外部監査人および内部監査制度を前提とした、いわば情報の集約点としての機能に焦点があてられてきたが、近年では、リスクマネジメントに対する検討など、より積極的な役割が期待されているように思われる。日本においては、従来から、大規模公開会社における監査役会は、コーポレート・ガバナンスにおいて積極的な機能を果たすべきことが意識されているが、その機能の具体的内容として、監査委員会の機能として挙げられているもののうち、プレリリースの検討などの項目については、注目すべきものも含まれているように思われる。

また、アメリカの監査委員会のメンバーの資質については、専門性をより強化するとともに、独立性については、外形的に明らかなものをのぞき、基本的には各会社の判断に委ねた上で、開示規制により対処するとともに、一定の枠組みの中でその評価を外部監査人に担わせることで、監督機能の有効性を担保するという方向性をみとることができる。

このうち、専門性の強化については、日本でも監査役のメンバーの専門性を重視すべきであるという指摘もある。もっとも、アメリカにおいてもコスト増や形式主義などその弊害が指摘されており、そのような議論から示唆を得る点は少なくないといえよう。

また、独立性については、日本でも社外監査役の独立性について、より充実した開示が求められるようになっている(会規 124 条参照)。NYSE などの形式基準などは日本法のもとでも、一定程度参考になるものといえよう。

なお、アメリカにおいては、監査委員会が外部監査人の選任等について直接責任を負っていることから、監査人が監査委員会の監督の有効性を評価することについては、利益相反の問題が指摘されている。監査役会にはそのような直接的な権限がないことから(もっとも、会 344 条 1 項 1 号・3 項参照)、日本においては、現時点では、そうした問題は生じな

い。もっとも、今後、内部統制に関する評価を外部監査人が行う場合に、監査役の独立性についての判断を行う際の基準として何をよりどころにすべきか、また、そもそも監査人はそのような判断を行うだけの専門性を有しているのかといった問題が生じる可能性はあるものと思われる。

以上



「米国における社外取締役の実効性」  
社外取締役の存在が会社に与える影響について

大阪市立大学大学院 准教授 釜田薫子

## 1. はじめに

わが国ではこの数年、企業経営において社外者が果たす役割が非常に注目されている。平成13年の商法改正では社外監査役の要件が厳格化され、社外監査役の必要人数も増やされた（会社法もこの13年改正の内容を引き継いでいる。335条3項では監査役会設置会社における社外監査役は半数以上であることが求められる）。また平成14年改正で、社外取締役が各委員会の過半数を占める委員会設置会社制度が導入されたことは周知のとおりである。さらに会社法成立により、社外監査役・社外取締役といった社外役員の独立性に関する事項について事業報告に詳細に記載することが、会社法施行規則によって求められることとなった。たとえば、社外役員が他の会社の業務執行者であることや、他の株式会社の社外役員を兼任していることなどの記載が求められている（会規124条1号、2号、3号、6号、7号）。このように会社法上の社外者の定義では言及されていないが、独立性にとって実質的に重要と思われる事項が開示されることになっている。

上述のように、社外者の役割や独立性の強化が取り上げられ注目される背景には、経営者から独立した社外者は、会社に「良い」影響を与えるという考え方がある。しかし社外者は本当に会社に「良い」影響を与えることができるのであろうか。また「良い」影響を与えられるとして、それは具体的にはどのようなものであろうか。本稿では、数十年にわたって社外者を企業の中に取り入れてきた米国において、本当に社外者は大きな役割を果たしているのかどうかについて、社外者をめぐる米国の考え方のいくつかを整理・紹介し、若干の検討を試みたい。

## 2. 米国における社外取締役の発展

わが国と同じように米国においても、1950年から1960年代にかけての取締役会は社内取締役で占められていた。社内取締役は実質的にはCEOによって選任されており、取締役会の議事運営に必要な情報もCEOの管理の下で準備されることが一般的であったので、取締役会の意思決定はCEOに支配されていたも同然であった（川口幸美『社外取締役とコーポレート・ガバナンス』33頁（弘文堂，2004））。しかし1970年代になると、企業が違法な政治献金のための支出を行っていたことが明らかとなるなど、数多くの企業不祥事が発覚してきた（この企業の不正支出問題への米国における対応については、森田章『企業法入門』（有斐閣，2006年）207-208頁を参照）。このような企業不祥事がきっかけとなって、経営者の権限濫用が問題視され、取締役会の改革の必要性が認識されるようになった。その結果、取締役会の活性化を目的とするモニタリング・モデルが提唱されるようになった。

ていった。これは、取締役会は、経営の意思決定や業務執行機能をほとんど果たしていないのだから、取締役に期待できる法的役割は、役員の選任・解任を基礎とする業務執行の監督とこれに付随する助言や基本的計画の承認等にあるという考え方に立つものである。モニタリング・モデルの下では、取締役会の過半数は独立性の高い社外取締役に占められ、取締役会の機能の重点は、経営者の監視・監督機能に置かれる。(前掲・川口幸美 34 - 35 頁)。

その後米国において社外取締役は普及していくが、この普及には連邦証券取引委員会 (SEC) とニューヨーク証券取引所 (NYSE) が果たした役割が大きい。SEC は、証券諸法に違反する者に対して、連邦地方裁判所に訴えを提起してこれを差し止める権限を有している (SEC の権限については、デービッド・L・ラトナー、トーマス・リー・ハーゼン著 神崎克郎・川口恭弘監訳 野村證券法務部訳『最新米国証券規制法概説』(商事法務, 2003) 198 - 209 頁、黒沼悦郎『アメリカ証券取引法〔第2版〕』(弘文堂, 2004) 227 - 232 頁を参照)。1970 年代に企業の違法な政治献金のための支出が発覚した際に SEC は、それらの企業への差止命令を求めて提訴した。これらの事件は、裁判所の差止命令に対する会社の同意(同意判決 consent decree)の形で終結した。この同意判決の手續の過程で裁判所は、取締役会構成員の大多数を社外取締役とすること、業務執行委員会にも多数の新しい社外取締役を入れることなどを命じた。このように、社外取締役の導入が同意判決の条件であったことは、社外取締役の普及に重要な役割を果たした(拙著『米国の株主代表訴訟と企業統治』(中央経済社, 2001) 66 - 68 頁参照)。

1972 年、SEC は全ての公開会社に社外取締役から構成される監査委員会を設置すべきであるという考え方を支持し、経済界にその勧告の全面的な支持を求めた。その後さらに SEC は、監査委員会の存在によって社外監査人の独立性が強化されることを強調した。このような状況の下で、1972 年ごろには監査委員会の設置が急増したとされる。また経営者から独立して独立の判断を行使できるような監査委員会の設置・維持が、SEC の改革の影響を受けた NYSE によって要求されるようになった。(畠田公明『コーポレート・ガバナンスにおける取締役の責任制度』(法律文化社, 2002) 112 - 114 頁、前掲・川口幸美 39 頁参照)。

SEC と NYSE の貢献の他に、社外取締役から成る訴訟委員会による株主代表訴訟の却下申立てが、裁判所によって認められるようになっていったこと、また、企業買収の対象会社の取締役がとった企業防衛手段をめぐる事件において、取締役に社外取締役が存在していたことが、取締役のとった手段の正当性の立証を強化する要因とされるようになっていったことも社外取締役の普及の要因といえるだろう(企業買収をめぐる事件の詳細については、近藤光男『経営判断と取締役の責任 「経営判断の法則」適用の検討』(中央経済社, 1994) 46 - 66 頁を参照)。

以上のような動きを経て社外取締役は、米国の企業経営にとって欠かせない存在となっていたのである。

### 3. 米国における社外取締役への期待

今日の米国で社外取締役が果たすとされる役割には次のようなものが挙げられる。第1の機能は、経営者に対する監視機能である。経営者は株主の利益よりも自己利益を追求する傾向にあるため、そのような自己利益の追求を防止することが社外取締役に期待される。監視は役員の選任・解任・役員報酬の決定を通して行われる。さらに財務報告、会計、監査、情報開示についても監視が必要となる。第2の機能は、労働者、消費者、政府官僚の目から見て会社の判断が正当なものとされるように、会社をサポートすることである。そしてCEOに助言し、サポートし、ときには批判することで、経営者が会社の戦略を立てるのを助けることである（Note: Social Ties in the Boardroom: Changing the Definition of Director Independence to Eliminate “Rubber-Stamping”,79 .CAL.L.REV.455,459-461 (2006).）。この他にも株主の意見を代弁する機能などが挙げられる（Development in the -Corporations and Society,117 HARV.L.REV.2181,2185(2004).）。

このように今日の米国において社外取締役は、大きな役割を果たすことが期待されている。このことは、多くの会社が1～2名の社内取締役と圧倒的多数の社外取締役によって取締役会を構成していることが示している（Sanjai Bhagat and Bernard Black, The Non-Correlation Between Board Independence And Long-Term Firm Performance,27 J.CORPL.231,267(2002)）。

しかし、上述した米国の社外取締役の起源において、モニタリング・モデルは取締役会の構成員の過半数を社外取締役としていた。これを構成員の全員にしなかった理由として、「社外取締役を過半数とすることで、取締役会の経営者からの独立性の確保と、経営判断に有益な人材である社内取締役の採用の双方を実現でき、結果として、各企業が自社に適した取締役会を構成し、その機能を充実化できること。」「役員を兼任する社内取締役を取締役に参加させることで、重要な経営問題を取締役会で議論する機会が増え、取締役会の活性化を期待できる」ことが挙げられていた（川口幸美・前掲35頁。）このように、今日の米国の取締役会は、モニタリング・モデルが当初予定していたものとは異なった構成になっている。

### 4. 社外取締役の実効性についての実証研究

#### (1) バグガード＝ブラックによるレポート

前述したように社外取締役には様々な役割が期待され、多くの社外取締役が採用されているが、実際に社外取締役は会社経営にどのような影響を与えているのであろうか。米国においては、社外取締役の実効性について数多くの実証研究がなされてきた。その中でも特筆すべき研究として、サンジェ・バグガード＝バーナード・ブラックによる研究成果がある。

バグガード＝ブラックは、1998年のレポートにおいては、主に、社外取締役をめぐる1980

年代から 1990 年代の 112 の実証研究を要約した (Sanjai Bhagat and Bernard Black, Corporate Governance Symposium, The Uncertain Relationship Between Board Composition and Firm Performance, 54 BUS.LAW.921(1999).)。さらに 2002 年のレポートにおいては、1998 年のレポートを下敷きに、公開会社 934 社について、1985 年から 1995 年間の 10 年間についての調査結果をまとめた (Sanjai Bhagat and Bernard Black, 27 J.CORP.L.231(2002)。なお、本稿の執筆にあたり、1998 年のレポートについては、大杉謙一「アメリカのコーポレート・ガバナンス論〔上〕」商事 1505 号 (1998) 67-70 頁を、2002 年のレポートについては、田邊光政「アメリカにおける企業統治の変革〔下〕」金法 1676 号 (2003) 50-54 頁を参照した。)

バッガード = ブラックは、取締役を社内取締役 (現在、会社の役員である取締役 : inside directors) と社外取締役とに分類し、社外取締役をさらに、利害関係のある取締役 (affiliated outside directors) と独立取締役 (independent directors) とに分類した。利害関係のある取締役とは、以前に会社役員、会社役員の親戚であった者や、投資銀行や弁護士など会社と事業上の関係を有する者を指す。また独立取締役とは、そのような利害関係のない取締役を意味する。

レポートの結果によれば、取締役会の構成すなわち社外取締役の数が会社にどのような影響を与えるかについて、次のようにまとめることができる。

CEO の解任・報酬、他の会社に対する企業買収、他の会社からの企業買収に与える影響

- ・独立取締役を 60% 以上含む取締役会は、株価や企業収益が低い場合には CEO の解任に関して意欲的である (しかし解任全般についてみると、独立取締役の比率が高いほど解任の頻度は少ない)。
- ・CEO の報酬は独立取締役の比率が高いほど高くなる。
- ・買収側の会社で独立取締役が取締役会の過半数を占める会社が提示する買収プレミアムは、そうでない会社に比べて低い。
- ・被買収側の会社で独立取締役が取締役会の過半数を占める会社において株主の得る買収プレミアムはそうでない会社に比べて 20% ほど高い。
- ・敵対的買収に対する防衛策 独立取締役が取締役会の過半数を占める会社がポイズン・ピルによる会社防衛を行うと企業の株価は上昇する。独立取締役が半数以下の会社においては逆に株価が下落する。

会社の業績への影響

- ・社外取締役の数を増やしたとき 株価が約 0.2% 上昇する。  
社内取締役の数を増やしたとき 株価は上昇も下降もしない。
- ・監査、報酬、指名委員会が会社の業績に影響を与えるという結果は見出せなかった。投

資委員会に社内取締役が参加する場合は、会社の業績の向上に関係がある。したがって、このことは、取締役会に社内取締役が1名か2名しかいない会社は、投資委員会での役割を果たす者がいないので、会社の業績は向上しないことを意味する。

- ・取締役会の構成と会社の業績の向上との直接の関係を調べた研究は数多くあるが、ほとんどの研究において、両者の間に関係は見出せない。いくつかの研究においては、独立取締役の割合と会社の業績との関係には、負の関係があることが見出された。

バグガード＝ブラックの2002年のレポートによると、独立取締役の多い会社は他の会社よりも低い業績しか挙げていないということ、取締役会の規模と会社の業績は連動しないという結果が見られた。

## (2) バグガード＝ブラックによる提言

これらの結果を前提にバグガード＝ブラックは、次のような可能性の指摘と提言を行っている。彼らによれば、仮に独立取締役が会社に良い影響を与えとしても、現在の独立取締役には次のような問題点があり得るとされる。それは、第一に、独立取締役に十分な役割を果たさせるには、より大きな動機づけが必要なのではないかということである。第二に、独立取締役として分類されている者でも、経営者から真に独立ではない可能性があるということである。第三に、独立取締役の多くは他の会社のCEOであるが、このような独立取締役には次のような欠点があるということである。それは、他の会社のCEOであるため多忙であること、他の分野については知識が乏しいこと、さらに自分と同じような立場にいる他の会社のCEOの報酬に対して寛大過ぎることである(27 J.CORP.L.231, 266-267 (2002))。

バグガード＝ブラックは、社外取締役(独立取締役)の存在と会社の業績向上との間に関係が見られないとしても、1960年代のような取締役会に戻るべきだと考えているわけではない。彼らは、取締役会の構成を変化させるべきだという提言を行っている。それは、取締役会の構成員が合計11名として、現在のようない社内取締役が1～2名と圧倒的多数の独立取締役という構成から、例えば社内取締役が4名、独立取締役が6名、利害関係のある取締役が1名という構成に変えるというものである(27 J.CORP.L.231,267(2002))。これは、現在多くの会社が2名の社内取締役と9名の独立取締役という構造をとっているのに比べて、社外ではなく、社内取締役の人数を増やすよう提言するものである。このような提言は、社外取締役の存在と会社の業績の向上に関係がないという結果に加えて、社内取締役が会社の投資委員会にいる場合には業績が向上するという結果を考慮すれば、当然の提言といえよう。

### (3) 実証研究に対する批判

バグガード=ブラックが行ったような実証研究に対しては、次のような批判がなされている。それは、公開会社を1つのグループとして研究すること自体に根本的な問題点があるとの批判である。その理由として、ハミルトンは次のようなものを挙げている( Robert W. Hamilton, Corporate Governance in America 1950 -2000: Major Changes But Uncertain Benefits,25 IOWA J.CORPL.349、366 - 367(2000) )。

各公開会社は、その歴史的背景、伝統、経営者の個性、能力に応じた個々の社会環境を有している。

コーポレート・ガバナンスの原則を採用してきた程度は、会社によって様々に異なっている。

コーポレート・ガバナンスにおける変化は、利益を生み出す要因としては弱いものである。利益は、コーポレート・ガバナンス以外の要因によって決定されるものである。それは例えば、会社が属する業界の立場(業界が発展しているか、変化がないか、衰退しているか)によって、また会社の業界内での立場によって、経営者の技能・競争者の数などによって決まるものである。

コーポレート・ガバナンス以外にも、会社の利益を生み出す要因としては弱いものがある。どのような要因に依拠すべきか、すべきでないかは不確定である。

個人企業の規模も重要な要因である。小規模会社は、より認識しやすい大規模の会社に比べるとコーポレート・ガバナンスを変革するのが遅い。これは、機関投資家が大規模な会社に注目する傾向があることを理由とする。

コーポレート・ガバナンス自体が変化していくものである。各会社は、それぞれの観点から、それぞれの時期に自社のコーポレート・ガバナンスを改革するのであり、ある変化は取り入れず、またある変化は採用するのである。たとえば1990年から1993年のデータに基づく研究は、その後生じたコーポレート・ガバナンスの重要な変化は考慮していないであろうから、今日そのような研究に依拠することはできないのである。

### 5. 社外取締役に関するエンロン事件以後の実証研究

エンロン事件によって監査委員会が機能していなかったことが明らかになり、企業改革法は監査委員会の構成員の独立性と専門性を強化する規定を設けた。企業改革法301条によって監査委員会の構成員はすべて独立取締役であることが要求され、また、少なくとも監査委員会の構成員の1名以上に財務専門家としての資質が要求されることとなった(柿崎環『内部統制の法的研究』(日本評論社, 2005) 373 - 374頁)。またNYSEは、取締役会の過半数を独立取締役で構成することを義務づけた(前掲・森田『企業法入門』173 - 174頁)。このような規制に対して、米国においては次のような指摘がなされている。それは、

「1990年代の米国のコーポレート・ガバナンスシステムは、ある部分では失敗だったといえるが、システム全体は非常に良く運用されていた。したがって、エンロン事件のような極端なケースに対してなされた対応には、過剰規制の可能性はある」というものである (Article:Corporate Governance and Accounting Scandals,48 J.LAW&ECON.371,372 (2005) )。つまりこれは、エンロン事件などの企業不祥事が発生したことで、米国のコーポレート・ガバナンスシステム全体が失敗であったように扱い、取締役会や監査委員会に対して過剰に規制をすることへの批判である。

以下では、このような批判をふまえて、このような「あるコーポレート・ガバナンス体制」と「ある企業が深刻な会計上の問題を抱えているかどうか」との間に関係があるかどうかについて行われた実証研究を紹介する。

この研究では、「あるコーポレート・ガバナンス体制」として、「取締役会と監査委員会の独立性、取締役会または監査委員会に財務専門家を採用しているかどうか、社外の会計監査人が監査の対象となる会社のコンサルティング業務をしているかどうか、会社の株式の多数を所有する独立取締役が取締役会や監査委員会にいるかどうか、CEOの取締役会に対する影響力の有無」を取り上げた。そして、「ある企業が深刻な会計上の問題を抱えているかどうか」については、財務書類における虚偽の決算報告を行ったこと、決算修正を行ったこと」と定義づけた。分析は、2000年から2001年の間に財務書類の決算修正を行った米国の公開会社159社と、決算修正を行わなかった同規模の公開会社159社を比較するという方法で行われた(48 J.LAW&ECON 371,373 - 374)。詳細は以下のとおりである(48 J.LAW&ECON.371,389 - 392)。

および について。取締役会と監査委員会の独立性および財務専門家の採用が与える影響については、次のような数値が検討された。決算修正を行った会社のグループと行わなかった会社のグループの取締役会の構成はほぼ同じである。取締役会人数のメジアン(中央値)は決算修正グループで7名、そうでないグループで8名であり、取締役会の中の独立取締役の数は、両グループとも71%である。両グループとも、独立取締役の5%の者が5%以上の株式の持分を有している。両グループでの違いは、財務専門家の採用した会社の数のみである。少なくとも1名の財務専門家を有している会社は、決算修正グループが18%であるのに対して、そうでないグループでは44%である。監査委員会の構成は両グループでほぼ同じである。監査委員会人数のメジアンは、両グループとも3名であり、委員会における独立取締役の数の平均値は94%、メジアンは100%である。両グループでの違いは、少なくとも1名の財務専門家を有している会社の数が決算修正グループでは15%、そうでないグループでは33%という点である。これらの違いは、統計的に重要な違いである。

について。ここでは、外部監査人としてアーサーアンダーセン事務所または大手の5事務所(BIG5)を使っていたかどうかについても検討がなされている。5大事務所を使っていた会社は、決算修正グループの89%、そうでないグループの90%である。また、アー

サーアンダーセンによる監査を受けていた会社は、決算修正グループの13%、そうでないグループの17%である。コンサルタントとしての報酬額が外部監査人の報酬額全体に占める割合のメジアンは、決算修正グループで51%、そうでないグループでは52%である。監査の報酬額の会社の売上高に対する割合のメジアンは、決算修正グループで0.09%、そうでないグループで0.06%である。外部監査人の報酬額全体が売上高に対する割合は、両グループともほぼ0.18%である。外部監査人に支払うコンサルタントとしての報酬が100万ドルを超える会社は、決算修正グループの約30%、そうでないグループの27%である。これらの違いはいずれも統計的に重要ではない。

について。株式所有についても両グループの構造はよく似ている。5%以上の持分を有する社外取締役がいる会社は決算修正グループの81%、そうでないグループの84%である。このような社外取締役の両グループにおけるメジアンは2名である。これに対してCEOが有する持分のメジアンは、決算修正グループで1.2%、そうでないグループで1.8%である。これらの違いは統計的に重要ではない。社内取締役が有する持分のメジアンは、決算修正グループで1.9%、そうでないグループで3.2%である。

について。CEOの取締役会に対する影響力については、次のような数値が検討された。CEOが取締役会に対して及ぼすことのできる重大な影響力の程度は、両グループで非常に似通っている。CEOが取締役会議長を務める会社は、決算修正グループの64%であり、そうでない会社では62%である。またCEOの任期のメジアンは、決算修正グループでは5年であり、そうでない会社では7年である。CEOが創業者の一族である会社は、決算修正グループでは26%であり、そうでない会社では20%である。CEOが取締役会の構成員を選ぶ会社は、決算修正グループでは80%であり、そうでない会社では82%である。このように両グループで統計的に重要な違いはない。

以上のような数値を分析した結果、次のような結論が出されている。それは、取締役会または監査委員会の中に財務専門家である独立取締役を採用している会社は、そうでない会社に比べて、決算修正を行う可能性が非常に低いということである。これに対して、決算修正の可能性が高いとされるのは、CEOが創業者の一族である場合である。この結果は、財務専門家である独立取締役の存在は、会社の財務報告の監視に資するという考え方と一致するものであるとされている(48 J.LAW& ECON.371,403 - 404)。

## 6. 社外取締役の存在意義

これまで述べてきたように、社外取締役の存在と会社の業績との間に相関関係は見出せない。むしろ社外取締役(独立取締役)の多い会社では業績は向上しないという結果が出されている。社外取締役の存在が会社に「良い」影響を与えるのは、その取締役が財務専門家であった場合のみである。実証研究という方法自体の問題点はあり得るにせよ、このような結果が出されていてもなお、米国において社外取締役が取締役会の大半を占めてい



るのはなぜであろうか。

その理由のひとつは、会社は「良いコーポレート・ガバナンス構造」に従うべきであるという伝統的な理論の圧力が今も大きな影響力を持っているということである（54 BUS. LAW.921）。「良いコーポレート・ガバナンス構造」とは独立取締役が大半を占める取締役会をもつことである。社内取締役が会社にもたらす利益は微妙であり、また議論の余地のあるものであるから、経営者や取締役らは多くの独立取締役を採用する道を選択する。それは安全な方法だからである。なぜなら、会社は自社のコーポレート・ガバナンスについての社会からの評価とランク付けのシステムに左右されるものである。また、機関投資家は、株主総会において、より多くの独立取締役を採用するよう会社に求める傾向があるからである。

社外取締役の存在は、しかし、上述のような伝統的理論と社会からの評価にとってのみ有用なものなのではない。社外取締役の存在意義については、集団思考（group think）の観点から次のような指摘をするものがある。それは、統一された同質の集団においては欠点のある判断が行われるという指摘である。もちろん同質の集団の方が効率的な判断が可能であるから、多様な者によって構成される集団が判断する場合よりも収益が上がることにはなる。しかし統一されることで過剰な楽観主義と自信が促進され、異質な情報や考え方は排除されてしまう。その結果、同質の者は自分たちの判断の欠点に目を向けなくなるのである。最適な集団とは、様々な観点から意味のある議論をし、可能性のある他の選択肢について探求することができる集団である（Note: Social Ties in the Boardroom: Changing the Definition of Director Independence to Eliminate “Rubber-Stamping” 79 S. CAL. L. REV. 455,468(2006)）。つまり取締役会が社内取締役のみで占められていれば、欠点のある判断をする可能性が高いということである。取締役会の中に数名の社外取締役（独立取締役）がいることで、社内取締役らの行為に対して協力して批判をすることが可能となる（Donald C. Langevoort, The Human Nature of Corporate Boards: Law, Norms, and the Unintended Consequences of Independence and Accountability, 89 CEO.L. J.797,810-811(2001).）。しかしまた、最適な集団の中にはいくらかの同質の者も存在しなければならない。それは、同質の者たちがいることで、時間的制約のある中で最適な結論を得るために妥協したり共同行為をすることが可能になるからである（79 S. CAL. L. REV. 455,468）。

## 7. おわりに

本稿においては、近年、社外者の役割を重視してきている日本にとって学ぶべき点を探るために、何十年にもわたって社外者を採用してきた米国の研究や考え方を紹介・検討してきた。これらの検討からは次のようなことがいえる。

現在の米国においては、多くの会社で取締役会の大多数は社外取締役（独立取締役）で

占められている。しかし、本来のモニタリング・モデルが予定していたのは取締役会の過半数を社外取締役とすることであり、その理由は、社外取締役と社内取締役の双方の利点を生かして取締役会の機能を充実し、議論を活性化させることであった。また、実証研究においても社外取締役（独立取締役）が多いからといって会社の業績などが向上するという結果は見出されていない。むしろ社内取締役の存在が会社の業績向上に良い影響を与えている。社外取締役が財務専門家である場合には、財務書類に対する監視の役割を十分に果たしている。さらに集団における議論という観点から考えても、同質の集団に何名かの異質の者が入るといった構成が望ましいことがわかった。したがって、社外取締役の存在は会社の業績向上に対してはともかくも、会社全体としては、会社に「良い」影響を与えるといえる。

従来のがわが国の取締役会は社内取締役のみで占められており、まさに「同質の集団」であったことを考えると、社外者を採用し、その役割を重視することは会社にとって重要なことである。しかし、本稿で試みた検討からは、必ずしも現在の米国のように取締役会の大多数を社外取締役にする必要はないように思われる。会社内において社内者の果たすべき役割を改めて見なおし、社外者と社内者とが協力しあえる環境を作っていくことが望ましいといえよう。

以上

## 3章 研究会・対話ノート

1．コーポレート・ガバナンス .....	97
2．独立性 .....	101
3．職務 .....	104
4．監査役会 .....	107
5．連係（海外） .....	109
6．米国の社外取締役 .....	110
7．親会社からの社外監査役 .....	112

## 1. コーポレート・ガバナンス

### (1) 健全性と効率性

メンバー： 社外監査役の活動について、平成13年6月に、社外監査役検討委員会報告（杉浦英男委員長）がまとめられました。今回の報告にあたり、この杉浦報告を拝見しましたところ、わずか5年の間ではありますが、大きな変化があると思われました。まず、監査役の職責に対する認識の変化があります。平成16年2月に改正された監査役監査基準では、「企業の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立する」と明記されていますが、それまでの旧基準では、健全性の確保に重点がおかれていました。そのためもあってか、杉浦報告では、「企業の健全性を確保し、その透明性を上げることは監査役の最も重要な役割である」と断定されていますが、現行の監査役基準に定められた職責から考えますと、企業の持続的な成長を確保するために健全性監査だけで十分なのだろうか、また良質な企業統治体制を確立するために健全性監査のみで本当に可能なのだろうか、と極めて疑問に思います。経営の要素は「健全性」と「効率性」ですから、この両要素にバランスよく目配りしないと、監査役の職責は全うできないのではないかと思います。

先生： 会社法の規定は、ミニマムとして、健全性監査を定めているのであり、効率性監査を行ってはならないという意味ではありません。

メンバー： しかし、監査役監査基準では、第2条の素晴らしい規定があるのに、以下の規程では依然と健全性監査に焦点が当てられていて、私の理解不足かもしれませんが、効率性監査に関する規程はほとんど窺えない感じがします。さらにいえば、日本監査役協会が主催する研修会では、健全性監査に関するテーマばかりであり、効率性監査に関する研修は全くありません。この状況を野球にたとえれば、「あなたには、外野の守備をお願いします。しかし、守っていただくのは、ライトだけで結構です」といわれていることと同じです。「レフトに球が飛んで来たらどうするのか」ということについては、みんなが口

をつぐんでしまっているように感じます。この点は、これから変えていかなければならないのではないのでしょうか。

先生： おっしゃる通り、企業経営で効率性は最も重要な要素の一つです。共同研究会で勉強したように、COSO委員会の報告書によると、内部統制とは、活動の効率性かつ有効性、財務報告の信頼性、法令遵守、の各目的が、取締役会、経営者等によって合理的に達成されるために意図された手続き、とされています。監査役制度の目的は、内部統制の基本と一致すべきであり、COSO報告書の から の目的が達成されるべきです。この点、わが国の監査制度の議論は、 と の機能に特化してきたきらいがあるのは確かです。少なくとも公開企業の監査役は、経営効率についての監査も行うべきという考えもあります。

先生： これまでの学説の多数説は、監査役の権限を限定的に解してきました。確かに会社法上は、監査役の権限を健全性の監査に限定する規定はありません。もっとも、わが国には取締役会制度もあることから、解釈によって、権限の分配がなされるべきと考えてきたのです。内部統制についても、監査役の監査対象はあくまでも、「取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」が構築されているかどうかという点に限定されています。そうはいつても、業務執行があまりに非効率であったり、著しく妥当性を欠くような場合、取締役の善管注意義務違反として違法になりますので、違法性監査として監査役の権限に含まれることになります。この点で、監査役の仕事は、まずは、取締役の職務の執行が適法かどうかを監査するところから始まることになりますね。

メンバー： 監査役の役割は、それだけでよいのでしょうか。株主代表訴訟の提訴不提訴の判断、会計監査人の選任に対する同意など業務執行に近いことも求められます。

先生： 株主代表訴訟は業務執行権の移転といってもよい位だと思います。また、会計監査人の選任などは、よりそうだといえるのではないのでしょうか。

先生：他方で、会社と取締役の間で訴訟が提起される場合や取締役の業績をチェックする会計監査人選任などは、いわば利益相反が問題となる場面です。本来ならば、経営トップが判断すべき事柄ですが、自らに係わる事柄ですので、別の機関に権限を与える必要があるわけです。その機関として監査役が指名されているのであって、いわば、消極的に監査役の権限が付与されているともいえます。このあたりは、見解が分かれるところかもしれません。

先生：ところで、監査役の権限には、COSOの三要素のうち、業務の効率性だけが抜けている。つまり、業績が悪い場合に社長を交代させるというような面がないのですね。

メンバー：効率性については、日常の監査活動の中で事実の指摘という形で行われています。適法性監査・妥当性監査云々という議論もありましたが、日常の活動の中でここまでが適法性でここからが妥当性というような線引きを行うようなことは、まずありません。

先生：監査役制度というものは、日本独特の制度です。その意味では欧米ではなかなか理解されません。例えば、米国でいう Audit Committee = 監査役会なのだというような PR が必要ではないでしょうか

先生：米国式の独立取締役は、日常そう多くは語らないが、利益を上げ株価を上げなさい、それが無理なら解任しますという考えをとります。わが国の監査役制度には、代表取締役の解任権がないという違いがありますね。

## (2) 経営トップとの関係

メンバー：監査役と経営トップとの信頼関係は当然であるとはいえ、これがなかなか難しいと思いますが。

先生：「監査役活動を通じて、」経営全体を把握していくことだと、監査役監査基準の第2条（監査役職責）にもうたわれていますが、少なくとも経営トップと Same Boat に乗っていることを忘れてはなりません。監査役としては、切磋琢磨し、自己研鑽し、監査活動を愚直に行い、必要あるときは、自己責任で評価・助言し、万一経営トップが聞き入れないときは、経営トップではな

く、嘗々と築き上げてきた会社と従業員ほかステークホルダーを守らなくてはならない使命があります。

## 2．独立性

### (1) 独立性の意味

メンバー：独立性とよくいわれますが、独立性があるとはどのようなことでしょうか。

先生：一言でいえば、報酬や地位などについて経営者に左右されないこと。会社からの独立性ともいえるのではないのでしょうか。

### (2) 親会社からの社外監査役

メンバー：親会社からの社外監査役に対する期待として親会社との調整があります。また親会社の経営者（または経験者）ということになると存在そのものが重しとなります。実務的にはこのように意味のある世界を法的に説明することが可能でしょうか。日常活動に反映させる際にも重要なポイントになると思うのですが。

先生：社外監査役が親会社から派遣されている場合、経営陣の独立性あるいは経営陣からの独立性という観点からは、やや問題があると考えるのが一般的であるようにも思います。しかし、実務上、ご指摘のようなメリットがあることは十分考えられます。このように個々の会社に資することにもなり、社会的な要求に応えることにもなるのが「社外性」であるわけです。会社法ではこの「社外性」の要件を詳細に定めることを避け、活動状況や資質に関する情報を開示することを通じて、社外監査役が期待される役割を果たしているか否かの判断を委ねています。情報開示を通じて、親会社から派遣された社外監査役が、期待される役割を果たしていることについて親会社以外の株主の納得が得られるのであれば、法的に問題はないように思います。

### (3) 独立性か専門性か

メンバー：期待には個人の資質に関わる部分と社外監査役のしくみに関わる部分とがあります。個人の資質ということに対して法は資格や経験を期待しているようにも受けとめられますが、独立性を発揮してもらう上で必要な客観的要素という結局このような開示項目になるのでしょうか。

先生：会社法において開示が要求されている社外監査役の資格・経験に関する情報



は、独立性に関するものというより、専門性に関するものといえるように思います。このことは、独立性のみでは社外監査役に期待される役割を果たすのに十分ではないと、会社法は考えていると受け取ることもできます。

また、期待される役割に沿う人をそれこそ人物本位で選んでくることは容易ではありません。経営者が選任し株主が委任するためにそれだけで世間に通用する資格や経験は有効だということです。

#### (4) 外部専門家との違い 社外監査役は本当に必要かという疑問

メンバー：「経営判断上の文字通りの専門性が要求されるケースは日常的には稀。むしろ執行部を含めた会社全体が努力をしてモレのないように対処することこそが大切であり、それによって善管注意義務を果すべきである。また、必要な場合は案件に従ってしかるべき外部専門家のアドバイスやコンサルティングを受けることになる」という理解に立って、社外は不要という（形だけ整えておけば良い）考えにはどう対処したらよいのか。法を含めた社会の要請の高まりという根拠よりも実利的な解答を用意すべきではないでしょうか。

先生：常勤監査役との連携を密にし、継続的に監査の任にあたることによって、「内部統制環境」を整備・監視するという役割は社外監査役固有のものであり、このような社外監査役の日々の活動は結果的に法令遵守や危機管理に対する社内の意識や企業風土を変えていくという効果があります。この役割は個別の案件について意見を求められるにすぎない外部の専門家には果たすことができないと思います。

#### (5) 社外取締役との違い

メンバー：監督し決定に与る社外取締役との違いは法的には明らかなのですが、通常取締役会等の場面では違いをはっきり認識することがあまりないように思われます。逆に大物社外監査役になると、取締役以上の働きをすることがあります。日常行動を法的なウラづけで規定することは難しいとは思いますが、何か表面的な違いをわかりやすく（わかってもらいやすく）説明する方法はないでしょうか。

先生：事業報告の記載内容に関する会社法施行規則 124 条 4 号二にあるように、やはり社外監査役による監査の重点は、業務執行が「不正」なものであるか否か、つまり違法なものではないかという点におかれているように思います。したがって、たとえば内部統制システム、とりわけ法令遵守体制の整備については、効率性の観点（コスト計算）から少し距離を置いて、より厳しくチェックすることが期待されるといえるのではないのでしょうか。

このように法令遵守廻りを見ていくことが重点であるという相互の理解は、社外監査役側のスタンスから納得しやすいものであり、より現実的ということもいえます。ただこれは、それぞれ個々の会社の事情によって異なります。

#### （6）委員会設置会社の社外監査委員との違い

メンバー：社外取締役とのちがいが同様、法的にははっきりしていますが、委員会型においても日常活動ということになると自身で業務・財産の状況を調査することはないと聞きます。結果的にレビューであれば表面的に何がどうちがってきますか。

先生：社外監査役には、業務執行者から独立した地位にある常勤監査役との連携が求められているわけですから、それに見合った形で監査を行なうことが期待されるのではないのでしょうか。社外監査委員は、他の監査委員から情報収集するにせよ、執行役から報告を受けるにせよ、業務執行の決定もしくは業務執行そのものに携わる者から情報を得ることになります。これに対して、社外監査役は、監査役会において常勤監査役という業務執行に携わらない者から監査に必要な情報を得ることができますから、この仕組みを生かせるような監査を行なうことが期待されていると思います。

### 3 . 職務

#### ( 1 ) 社外監査役の義務と責任

メンバー : 時間的に制限がありまた社内事情に精通していない非常勤監査役に、常勤の監査役と同じことを要求するのは酷ではないでしょうか。個々の監査役についてその義務・責任を限定的に解釈することが許されてもよいと思うのです。監査役会で決めた「職務分担」に従って職務を行えば、たとえそれ以外のことはできなくとも職務を全うしたといえると理解したのですが。

先生 : 監査役の実任は、過失責任です。過失があったかなかったかは、個々の監査役について、具体的状況を踏まえて判断されます。その場合、社内・社外、常勤・非常勤の形態の違いが過失の有無の認定に影響を与えることもありうるのではないのでしょうか。ただ社外といえども、疑問を持ち執行部に質すべき事情があったと合理的に判断できる場合において、これを質さず結果的に会社に損害が発生するのを防げなかったときは、当該監査役の実任は免れないでしょう。

先生 : 非常勤監査役の情報ハンディを補完しようというのが監査役会法定の趣旨の一つでもあるので、日常の個別事項の調査は常勤監査役が担当し、非常勤監査役は取締役会に出席して報告を受け、意見を述べる。監査役会に出席して、常勤監査役が調査した月次の個別の監査報告をもとに意見を交換する、というようにできるだけ具体的なことを監査役会決議によって定めておけば、その決議は効力を有するとも考えられます。但し、常勤監査役の調査が信頼できないと思ったときは、自ら調査権限を行使することを忘れないようにしなければなりません。

メンバー : 巷間、よく「大所高所から意見を述べる」と言いますが

先生 : それは単なる心構えのようなものですから、職務の分担を決めたとは言えないでしょう。

## (2) 取締役会・監査役会への出席率

メンバー：当社での社外の監査役の質問、提言ほか監査活動については、大変役立っているように思いますが、、、。気がかりなのは、何といたっても取締役会と監査役会への出席率です。経営のトップであり、なかなか日程調整が思うようにいきません。

先生：監査の質、実効性はかなり高いものであるとしても、やはりそれなりの工夫が要るのではないのでしょうか。たとえばテレビ会議方式・電話会議方式を備えてカバーするとか、監査役会については会議日程の前後であれば、常勤監査役が出かけて持ち回り情報交換、検討の場をつくることでも十分カバーできると思います。

## (3) 期待の大きさと現実の職務

メンバー：社外監査役は、独立性の面および与えられた権限から、会社法上、相当に大きな期待が寄せられていることが分かります。しかし、このような期待に十分にこたえるか不安な面があることも事実です。もともと保証までをすることではないと心得ていますが、具体的な実務的な日常職務にはなんとかおおよそその一線を画してもらえないのでしょうか。少なくとも社外取締役は、取締役会へ出席するのがベースとっておりますが、社外監査役は監査役会への出席、経営トップとの面談、内部統制システムのレビュー、その他一部往査も加わるとなりますと、社外取締役に比べて日数的にも負担が大きいと思います。

先生：日常的な職務では、一線を引いた方がよいと思います。しかし、いざというとき、万一不祥事が発見されたとき、それを知らされたときは、出番ではないのでしょうか。常勤監査役との連携を密にして、調査・助言に努めなければなりませんし、できる力をお持ちだと思います。

## (4) 社外監査役への期待

メンバー：社外監査役に何を期待するかは、会社によってかなり異なるのではないですか。その辺を旨く解決するのが「監査役会決議による職務の分担」と理解し

たいのですが。

先生：ご質問のとおり、社外監査役に何を期待するかは、現実的には、あまり期待していないケースも含めて、会社によって随分異なると思います。会社が社外監査役に何を期待するかは、会社から発信していく必要があります。最も強力な発信者は、社長です。例えば、取締役会の席上、社長が社外監査役を指名して意見を求め続ければ、否応なしに何を求められているか分かるでしょう。執行サイドが求めないなら、かつ取締役の職務の執行が適正を欠く恐れがあるなら、社外監査役から積極的に質すことが必要であり、これを継続することによって会社が何を求めたらよいか分かってくるのではないのでしょうか。

メンバー：監査役会としても、このことはもっとしっかり議論するべきでしょうが、現実にはなかなかね。

先生：監査役のあなた方はどういうことを期待しているのですか。

メンバー：やはり専門家として頼りにするとか安心したいという面がありますね。士業の方ですね。特にこれからは法律の専門家である弁護士さんへの期待が大きくなると思います。会計は会計監査人がいますのでね。

## 4 . 監査役会

### ( 1 ) 独任制による情報遮断

メンバー : 情報の共有と独任制についてですが、各監査役は自らの監査結果について、独任制を理由に情報を独占または提供を制限するということはどうなのでしょう。反対からいえば、他の監査役の監査結果の提供をどの程度要求できるのでしょうか。

先生 : 会社法施行規則 105 条 4 項は、監査役相互間の意思疎通及び情報の交換の努力義務を明記しています。また、会社法 390 条 4 項は、監査役会の求めがあるときは、監査役はいつでも職務の執行の状況を監査役会に報告しなければならないと規定しています。

従って、独任制を理由とする、情報の独占ないしはその提供の制限は、少なくとも監査役会設置会社の監査役の場合、違法と言えるかと思います。これに対し監査役会が設置されていない場合は、望ましいことではありませんが違法とまでは言えないと思います。

### ( 2 ) キーワードの情報

メンバー : 社外監査役にどの程度の量と質の情報を提供すべきかは悩ましい問題です。貰う側にしても、知れば責任が発生することにもなりかねません。逆に知らせたくないものもあるのではないのでしょうか。「必要で十分な情報」とはどういうものなのでしょうか。

先生 : 私が社内監査役の立場であったら、むしろ監査上必要と思料される全ての情報を提供します。不祥事が発生し、表面化した場合、独り事情を知っていた社内監査役だけが責任を取られる事態にもなりかねません。それより社外監査役にも知らせ、早期解決を図るために社外監査役の力を期待したいですね。

メンバー : 情報の内容によっては、何時知らせるか、時期について考えることは多いですね。また、社外監査役にも事と次第では、あまり深入りはしたくないという面もあると思いますが。監査役会で適切に報告することを心がけています。

### ( 3 ) 監査役会未設置会社の社外監査役

メンバー : 平成13年6月の、日本監査役協会の社外監査役検討委員会報告では、「監査の実効性を上げるためには、監査役会の活性化が重要である」として監査役会を前提とした報告になっていますが、近年、グループ化の進展により、監査役会未設置の中小会社の社外監査役は無視できない規模になっているのではないのでしょうか。私自身も、現在、子会社4社の監査役を兼務しておりますが、いずれも監査役会はありません。「月刊監査役」によりますと、日本監査役協会に加盟している会社4630社のうち、監査役会設置会社は4248社で92%に達していますが、加盟会社をグループ会社にまで拡大して捉えますと、推定ではありますが、監査役会設置会社約1万1千社に対して、未設置会社は2万6千社と、未設置会社が7割のウェイトを占めています。こうした現状から、社外監査役のあり方を考えるときに、監査役会設置会社のみを前提とすると、ピントがずれてくるのではないかと思いました。

先生 : 確かにご指摘のとおりですね。

## 5．連係（海外）

### （1）現地法

メンバー：海外にある事業所や子会社に対する現地往査は、監査役の当然の義務でしょうか。

先生：法律上、当然の義務とまではいえませんが、内部統制システムとの関係等を考えると、すくなくとも海外の子会社から定期的に正確な情報が送られてくるような仕組みを整備する必要があると思います。

### （2）内部統制システム

メンバー：法は「親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」を整備する義務を課しています（会規100条1項5号）。親会社および子会社の監査役との連係ですが、一口に子会社といってもその中には海外の会社も含まれます。

海外の会社には監査役が居りません。監査委員会は連係の相手としてどうでしょうか。

先生：「企業集団における業務の適正を確保するための体制」は、かならずしも子会社監査役との連係という形態に限られないでしょうから、海外子会社における監査役に相当する機関や、場合によっては取締役会と連係し、監査の実効性を確保できる体制を整備すればよいのだと思います。

### （3）海外親会社

メンバー：また、海外の会社が親会社の場合、親会社に対する実情把握というか、どの様にすればよいのでしょうか。

先生：法律上、海外の親会社に対して情報提供を請求する権利が、監査役にないとしても、事実上はさまざまな形で情報が提供される仕組みを構築することは可能でしょう。



## 6 . 米国の社外取締役

### ( 1 ) 社外取締役の重視

メンバー : ところで、米国の実態とか考え方は、今どうなっているのでしょうか。今後の考え方の参考に是非したいと思います。思い返せば平成 2 年日米構造協議などを通じてわが国に圧力をかけたお膝元で、ほんとうに社外取締役はまだ重要視されているのでしょうか。

先生 : 米国には、社外取締役はよいコーポレート・ガバナンスにおいて重要な役割を果たすという「伝統的な知恵」(Conventional Wisdom)があり、機関投資家からの圧力もその方向にあります。また、企業側にも株主代表訴訟における不提訴、報酬の決定など社外取締役を選任することにメリットがあったからではないでしょうか。

先生 : また、一般論として、異端の入らない集団はどうかという議論もありますが、異なる取締役会構成によってどのような結果が生み出されるかは誰にもわかりません。ただ、「伝統的な知恵」が社外(独立)取締役が多数である取締役会を求めているので、経営者や取締役は、より多くの社外(独立)取締役を採用するという安全な方法を選択するのかもしれませんが。

### ( 2 ) 実証研究

メンバー : 米国の実証研究では、結局コーポレート・ガバナンスは利益を生み出す要因としては弱いという理解でよいのですか。

先生 : 紹介した論文はそうは結論付けていません。独立取締役が真に役割を果たしていないので、そのような結果になっている可能性を否定できないとしています。

メンバー : そうすると、米国の社外取締役も機能を十分に果たせていないということになるのでしょうか？

先生 : エンロン事件等もありましたので、十分に機能を果たせていたとは言い難いかもしれませんが。しかし、米国のコーポレート・ガバナンスのある部分は失敗したといえるが、監査委員会の中に財務専門家がいた場合には、よく機能

していたという実証研究もあります。

### (3) 取締役会の構成

メンバー：ところで、取締役会について妥当な構成とは、どのようなものと考えられますか？

先生：平均的な取締役会の構成は、独立取締役9名、社内取締役2名といわれています。また、紹介したバグアート＝ブラックの論文によると、独立取締役6名、社内取締役4名、利害関係のある社外取締役（独立取締役の要件までは満たしていない）1名がよいとされています。日本の会社風土や経営スタイルなどを考えると、私見では、社内取締役7～8割、社外取締役2～3割の構成が妥当ではないかと思います。

## 7. 親会社からの社外監査役

メンバー： 前述の日本監査役協会の社外監査役検討委員会（108頁参照）では、社外監査役の役割として、「経営トップへの忌憚りの無い質問、意見具申が特に求められており、経営陣に対する効果や影響力も大きい場合が多い」とされている点です。これは、トップと対等の関係に立つ独立型の社外監査役にはぴったりとしますが、親会社から派遣された社外監査役には、子会社トップとの力関係が複雑・多様で、かつ会社情報にも精通しているケースが多く、求められる役割も微妙にニュアンスが異なってくるのではないかと思います。グループ化の進展により、親会社の子会社に対する期待が高まっているだけに、親会社からの社外監査役に焦点を絞った役割の検討は、これから必要になってくるのではないのでしょうか。私自身、先ほど申しましたとおり、子会社4社の監査役を兼務しておりますが、私の経験からいえば、効率性や妥当性の分野にも大胆に踏み込み、たとえば、経営風土の改善を働きかけたり、効率性に関する助言を行うなど、経営指導を行うことが一番大きな役割ではないかと考えております。

先生： 親会社からの社外監査役について、他の監査役と異なる視点が実務上あり得るというご指摘は参考になりました。一般論として、監査役が経営の妥当性や効率性にまで踏み込むべきかということについては、前述のように、いろいろな議論があります。この点について、今回の研究会で、学者の従来の主張と実務の意識との間に隔たりがあることが分かりました。このあたりをどのように埋めていくのか、今後、我々に与えられた課題としたいと思います。

メンバー： 私は、監査役の理想は、トップとの信頼関係を基盤とした監査体制を築くことであると考えています。実効性のある監査ができるからです。特に親会社からの社外監査役の場合、子会社トップに対して指導的立場に立つことが多く、包容力に富んだ経営指導が色濃く期待されることになると思います。たとえば、会議などで、トップが言いにくいことがあれば、監査役が代弁する、トップと円滑な意思の疎通が図れない取締役がいれば、監査役が間に入り仲

を取り持つ、また、トップとしてなかなか気づかない視点があれば、監査役が補う、といったことが、社外監査役には特に求められることではないかと思います。少なくとも、私は、子会社の監査役として、こうした点に力点を置いて、監査活動を続けていきたいと考えています。

## おわりに

平成18年1月に、同志社大学監査制度研究会（以下「制度研究会」という）、日本監査役協会関西支部監査実務研究会（以下「実務研究会」という）との第3回共同研究会が発足して以来、制度研究会の先生方には計画に沿ってご報告いただく一方、1ヶ月に1回程度の割合で開催した双方の研究会メンバーによるミーティングにもご参加いただいた。

そして、社外監査役さんの方々にご一読いただく1章、考えるベースとなる理論編として、先生方と今里監査役に寄稿いただいた2章、メンバーと先生方とのやりとりについてポイントを集録した3章からなる本報告書を纏めることができた。

この間、メンバーからの質問に対し、先生方からはいろいろなご意見を頂戴したし、不遜にも先生方に失礼なことも申し上げたと思うが、自由闊達な議論ができたような気がする。とくにメンバー間での議論は白熱を帯び、收拾がつかなくなったことさえあった。これらを通して、会社における社外監査役の役割の重要性を身に沁みて学ぶことができた。いろいろ課題や悩みなどばかりが先にでてきたが、振り返ってみると現在既にコーポレート・ガバナンスにおける機関としての役割を社外監査役も常勤監査役も相当程度果たしているのではないかとの実感さえ持てたような気がする。これは、監査役（会）制度が優れているのか、担い手の社外監査役・常勤監査役がよくやっているのか、おそらく双方であろう。さらに工夫を重ね、磨きをかけ、わが国の企業風土が醸成してきた監査役制度を大切にさらに育て上げ、堂々と世界へ発信していくことではないのか。

なお、実務でも蓄積が少ない分野でもあり、どうしても個人的な考えや意見が随所に色濃く残ってしまっている。この点、ご容赦いただければ幸いである。

本報告書が社外監査役の方々にとって、どこまでどのレベルまで取締役の職務の執行を見ればよいのかの一助になり得るのかどうか、甚だ心もとない。是非ともお気づきの点をご指摘ご叱責賜るようお願いしたい。

最後に、この研究会が、日本監査役協会関西支部の和田氏、西氏により陰で支えて頂いていたことをここにご報告し、御礼に代えさせて頂きたい。

共同研究会参加者 :

同志社大学監査制度研究会

同志社大学大学院	法学研究科 教授	森田 章
同	法学研究科 教授	川口 恭弘
同志社大学	法学部 専任講師	松尾 健一
大阪市立大学大学院	法学研究科 准教授	小柿 徳武
同	法学研究科 准教授	釜田 薫子

日本監査役協会関西支部監査実務研究会

(株)豊田自動織機	常勤監査役	御友 重孝(幹事)
エコナック(株)	監査役	木下 寧夫
大阪ガス(株)	常勤監査役	和田 秋夫
オーエヌ電子(株)	常勤監査役	吉田 米次郎
京セラコミュニケーションシステム(株)	常勤監査役	西村 毅
(株)千趣会	常勤監査役	佐野 誠
(株)NEOMAX	常任監査役	山口 幸男
(株)ノーリツ	常勤監査役	金田 友三郎
阪神電気鉄道(株)	常勤監査役	今里 政彦
パナホーム(株)	常勤監査役	慶野 雅彦
(株)村田製作所	常勤監査役	田地 外志雄
日本監査役協会関西支部	所長	和田 成泰
同	課長	西 功