

# 日本企業の将来とコーポレート・ガバナンスのあり方 — 会社法改正による新たな経営機構と一本化 —

早稲田大学 商学部 四年 井上 隆信 (いのうえ たかのぶ)

## 目 次

### 第1章 はじめに

第1節 研究の背景

第2節 研究の目的

### 第2章 コーポレート・ガバナンスと会社法改正

第1節 コーポレート・ガバナンスの定義

第2節 会社法改正

### 第3章 会社法上の経営機構

第1節 監査役会設置会社

第2節 委員会設置会社

第3節 監査等委員会設置会社

第4節 現行の経営機構比較と問題点

### 第4章 未来のコーポレート・ガバナンスのあり方

第1節 監査等委員会設置会社の有用点

第2節 コーポレート・ガバナンスのあり方

第3節 選択制からの脱却

### 第5章 おわりに

第1節 総括

第2節 今後の展望

## 第1章 はじめに

### 第1節 研究の背景

2014年6月20日、会社法の一部を改正する法律が成立し、来年には新たな会社法が施行される予定である。この会社法改正の目的の一つにはコーポレート・ガバナンスの強化が挙げられる<sup>1)</sup>。近年では、みずほ銀行の反社会的勢力問題の発覚や、オリンパス事件など、企業の不祥事が相次いで発生している。このような企業への不信感の増大を背景として、新たな企業統治の仕組みが望まれている。

情報社会となった今、コーポレート・ガバナンスは昔以上に注目されているのである。今はトリドールのカビ事件のように少しでも不祥事を起こせば、すぐさま広まり、企業に打撃を与える。つまりは、日本の企業が将来に亘って健全に成長を続けていくためには、不祥事を起こさないようにするというコーポレート・ガバナンスが今後非常に重要になっていくのである。そこで、コーポレート・ガバナンスに対する新しい枠組みを構築する今度の改正会社法は期待されている。実際、改正会社法は社外取締役の選任規定の改正や、監査等委員会設置会社という新たな経営機構といった内容が盛り込まれている。

そもそも会社法とは、商法の一部であった。しかし、社会の流れとともに商法も改正していき、ついに商法から会社法の部分だけ独立し、会社法が作成された。この理由として、規制緩和や企業統治の強化などがあった。このような背景

の中できた会社法は、枠組みや規則から日本の企業をこれまで以上に良くしていくために生まれたものであると言える。言い換えれば、会社法は企業のあり方を規定しているのである。企業のコーポレート・ガバナンスが重要視されている中、その企業の枠組みを規定している会社法は企業のコーポレート・ガバナンスに密接に関係しているのである。

そこで、企業が健全に成長するためのコーポレート・ガバナンスのあり方を、今度の会社法改正から考察していく。

### 第2節 研究の目的

本論文の目的は、会社法改正から将来のコーポレート・ガバナンスのあり方を模索し、それを実現するための方策を提言することである。

なお本論文で取り扱う企業は会社法の監査役や社外取締役などを用いて提言していくため、大規模な上場企業に焦点を絞る。

現状の会社法では、企業に対する監視体制、いわゆる経営機構は委員会設置会社と監査役会設置会社の二種類存在している。会社法の歴史で言えば、監査役会設置会社が始めに存在し、その後コーポレート・ガバナンスを良くしようと委員会設置会社ができた。そして、今度の会社法改正において三つ目の監査等委員会設置会社ができる。監査等委員会設置会社は実情を見て作成された新しい会社の枠組みであり、コーポレート・ガバナンスの改善に対する効果が期待できる。

しかし、今度のこの三種類は企業による選択制であり、委員会設置会社があま

り選択されなかった現状をみると、今度の監査等委員会設置会社も使用されないのではとの疑問が残る。そこで、健全な企業成長を行えるコーポレート・ガバナンスとなるためには選択制を止め、監査等委員会設置会社に一本化することが重要であると仮説を立てた。よってその仮説を本論文では検証する。

仮説を検証する道筋として、第2章では、本論文におけるコーポレート・ガバナンスの定義と会社法改正の概要についてまとめる。第3章では、会社法改正で規定される三種類の経営機構についてそれぞれまとめる。まとめた後、その三種類について比較検討し、監査等委員会設置会社の特徴を浮き彫りにしていく。第4章では第3章を基にして、コーポレート・ガバナンスのあり方と監査等委員会設置会社への一本化を提言していく。第5章では、本論文のまとめと今後の展望を行う。

## 第2章 コーポレート・ガバナンスと会社法改正

### 第1節 コーポレート・ガバナンスの定義

日本において古くから、取締役会や株主総会や監査役の形骸化、株主の権利への軽視などからコーポレート・ガバナンスは軽視されることが多かった。その結果がバブル経済を生み出し、バブルの崩壊とともに、コーポレート・ガバナンスが大きな問題へとなっていった。コーポレート・ガバナンスが大きな問題として取り上げられるようになってから、その

対策として商法改正や会社法の制定、社外取締役の選任など様々な施策が行われていた。こうした様々な行動から昔と比べコーポレート・ガバナンスが改善されていると言えるが、そもそもコーポレート・ガバナンスとは何か、コーポレート・ガバナンスのあり方について模索していく前に定義する必要がある。

コーポレート・ガバナンスとは日本語に直すと「企業統治」である。しかし、企業統治というだけでは、意味が抽象的過ぎている。神田秀樹教授によると「コーポレート・ガバナンス（企業統治）とは、どのような形で企業経営を監視する仕組みを設けるかという問題であるが、不正行為の防止（健全性）の観点だけでなく、近時は企業の収益性・競争力の向上（効率性）の観点からも、コーポレート・ガバナンスのあり方について世界的な規模でさまざまな議論がなされている<sup>2)</sup>。」としている。これに則り、本論文でのコーポレート・ガバナンスの定義をしていく。

企業というものはもちろん営利団体であり、利益の最大化が求められている。しかし、日本社会に存在している以上、ステークホルダーが存在し、社会のルールを遵守しなくてはならない。そのような企業を統治するということは、法令の遵守と企業の利益を最大化するための効率化の両方が重要なのである。この重要な二つをどのようにしていくかが企業統治の根幹であり、言い換えればコーポレート・ガバナンスなのである。

そこで、本論文のコーポレート・ガバナンスの定義は「効率化と企業経営の適

正確保」とする。企業経営において上述した法令の遵守と効率化のバランスを良くしていき、適正にすることこそが、企業統治を行っていると言えるのである。

## 第2節 会社法改正

コーポレート・ガバナンスのあり方、言い換えれば企業経営の適正確保を見直すことを一つの目的として、会社法は2014年6月20日に改正された。

今回改正される会社法の要点は主に三つある。一つ目は企業統治のあり方、二つ目は親子会社に関する規律、三つ目はその他の規定である。本論文で主に触れるのは一つ目の企業統治のあり方である。

企業統治のあり方の細かい内容では、①取締役会の監督機能、②会計監査人の選任等に関する議案の内容の決定、③資金調達の場合における企業統治のあり方の三つに分類される。①については監査等委員会設置会社の新設、社外取締役の選任方法・権限の変更等が詳しい内容となっている。②については会計監査人の独立性を高める内容になっている。③については主に株式に関する内容になっている。

監査等委員会設置会社は会社法改正の要綱では監査・監督委員会設置会社という名称であったが法案で監査等委員会設置会社に改められている。この新たな制度は取締役会の監督機能の充実を目的として新設されたもので、監査役の設置は認められていない。

また、①には社外取締役についても明記されている。企業において社外取締役

を置かない場合、置くことが相当でない理由を定時株主総会で説明することが義務付けられるようになったのである。確実に置くよう義務付けるようにする法案にすることも議論されていたが、今回の改正では完全義務化にはならなかった。加えて、社外取締役及び社外監査役の選任要件を厳格化している。

今回の会社法改正におけるコーポレート・ガバナンスに対する政策は主に①に集約されている。監査等委員会設置会社という新たな枠組みや社外取締役という制度によって国がコーポレート・ガバナンスを改善していこうとしていることが分かる。つまりは、コーポレート・ガバナンスにおいて枠組み、経営機構が重要なことなのである。そこで、第3章では、新たな枠組みを加えた三つの経営機構について述べていく。

## 第3章 会社法上の経営機構

### 第1節 監査役会設置会社

監査役会設置会社はその名のとおおり、監査役という機関が存在している会社のことである。監査役制度は戦前から存在していたが、商法の改正とともに監査役の権限が縮小され、その後時代とともに監査役の権限と独立性が強化され、現在の会社法となって存続している。

監査役会設置会社の特徴の一つである監査役の主な役割は取締役の職務を監査することであり、株主総会で選任される。監査は業務監査と会計監査の二つに分類され、業務監査は取締役の職務の執行が法令・定款を遵守して行われている

かどうかを監査することで、一般に適法性監査と呼ばれている。会計監査は、定時株主総会に計算書類が提出される前に行われ、株主総会の招集通知時に、会計監査と業務監査の結果が記載される監査役会の監査報告が提供される<sup>3)</sup>。

また、本論文で対象としている企業は、三人以上の監査役が必須であり、そのうち半数以上は社外監査役、常勤監査役一人以上の設置が義務付けられている監査役会設置会社としている。監査役は会社に対して善管注意義務を有しており、法律上で様々な権限が与えられている。様々な権限の例として主に①報告要求・調査、②取締役の違法行為の阻止、③会社・取締役間の代表訴訟、④会計監査の四つが存在する。

## 第2節 委員会設置会社

委員会設置会社は2002年に改正された商法によって規定された経営機構の一つである。企業の健全性の確保というよりは、むしろ経営管理機構構築の自由度を拡大して効率的な経営を促進することを目的として作られた。従来存在していた監査役会設置会社との選択制であり、企業にどちらの経営機構にするか委ねられていた。経営と監視の分離を目的として、執行役の経営と取締役の監視を主体とする制度である。

委員会の基本構造は、経営を行う役割として様々な業務執行権限を所持した執行役と、それを監視する役割として指名委員会、監査委員会、報酬委員会といった三つの委員会、そして会計監査人を設置するものである。各委員会は取締役三

人以上、社外取締役は過半数で構成されている。取締役会は各委員会の委員を選任し、所定の事項を決議するだけの機構となっている。

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任・解任議案の内容を決定する権限を保持している。指名委員会はその機能上取締役の業務執行機関からの独立性が重要となっている。監査委員会は、①執行役等の職務の執行を監査し、会計監査人の選任等に関する議案の内容の決定、②業務と財産の状況の調査及び職務執行に関する報告請求、③株主代表訴訟の提起を前提として執行役や取締役の責任を追及するときに会社の代表となれるといった様々な権限が与えられている。報酬委員会は執行役等の個人別の報酬の内容を決定する権限が与えられている。

## 第3節 監査等委員会設置会社

監査等委員会設置会社は2014年の会社法改正で設立されるはずの新たな経営機構である。社外取締役を活用して、取締役会の監督機能の充実を図ることを目的にこの新制度が導入されている。

監査等委員会設置会社は三人以上で、うち過半数以上を社外取締役で構成し、代表取締役の業務執行を監査・監督する監査等委員会を設置した企業のことである。自ら業務執行をしない社外取締役を複数置くことで業務執行と監督の分離を図りつつも、社外取締役が監査を担うとともに、経営者への影響を所有することで監督機能も果たすことが目的である。監査等委員会設置会社にするかどうかは企業の選択制となっている。また、監査

等委員会設置会社は会計監査人も置くことを義務付けている。

監査等委員会設置会社の詳しい内容については、商事法務によると、「監査・監督委員の選任・解任及び報酬等の決定手続き等①監査・監督委員会の委員である取締役は、それ以外の取締役とは区別して、株主総会の決議によって選任するものとする。②取締役は、監査・監督委員会がある場合において、監査・監督委員である取締役の選任に関する議案を株主総会に提出するには、監査・監督委員会の同意を得なければならないとする。③監査・監督委員会は、取締役に対し、監査・監督委員である取締役の選任を株主総会の目的とすること又は監査・監督委員である取締役の選任に関する議案を株主総会に提出することを請求することができるものとする。④監査・監督委員である取締役の解任は、株主総会の特別決議によるものとする。⑤各監査・監督委員は、株主総会において、監査・監督委員である取締役の選任若しくは解任又は辞任について意見を述べるものとする。…（中略）…⑧監査・監督委員である取締役の報酬等は、それ以外の取締役の報酬等とは区別して、定款又は株主総会の決議によって定めるものとし、監査・監督委員である取締役の個人別の報酬等について定款の定め又は株主総会の決議がないときは、当該報酬等は定款又は株主総会の決議によって定められた報酬等の総額の範囲内において、監査・監督委員である取締役の協議によって定めるものとする。また、各監査・監督委員は、株主総会において、監査・監督委員である取締役の報酬等につ

いて意見を述べるができるものとする<sup>4)</sup>。」となっている。

また、監査等委員会の権限については、委員会設置会社の監査委員会と同等の権限を所持している。加えて、監査役会設置会社の監査役が所持している「監査・監督委員は、取締役が株主総会に提出しようとする議案、書類その他法務省令で定めるものについて法令違反等があると認めるときは、その旨を株主総会に報告しなければならないものとする<sup>5)</sup>。」という権限も保有している。その他、社外取締役の権限の増加と、独立性の確保といったことを目的に「⑦監査・監督委員会が選定する監査・監督委員は、株主総会において、監査・監督委員である取締役以外の取締役の選任若しくは解任又は辞任について監査・監督委員会の意見を述べるができるものとする。⑧監査・監督委員会が選任する監査・監督委員は、株主総会において、監査・監督委員である取締役以外の取締役の報酬等について監査・監督委員会の意見を述べるができるものとする<sup>6)</sup>。」という権限も保有している。

#### 第4節 現行の経営機構比較と問題点

現状の経営機構には監査役会設置会社と委員会設置会社の二つが存在し、今後これに監査等委員会設置会社が加わることは幾度となく言及してきた。そこで、この節では監査役会設置会社と委員会設置会社という現行の経営機構を比較し、問題点についてまとめる。

まず、取締役会だが、監査役会設置会社と委員会設置会社の両方において、一般的権限はほぼ同様である。しかし、委員会設置会社の取締役会の経営に関する権限は執行役にほとんど譲渡されることとなり、実際の委員会設置会社の取締役会はほとんどの機能を監督機関として活用することとなる。監査役会設置会社と委員会設置会社で取締役会の機能は法的には同じであるが、実際に異なっているのは委員会設置会社ができた背景と関係している。委員会設置会社ができた背景には、取締役会に対する法規則が重石となっていたことが挙げられる。バブル経済が崩壊して以来、日本の会社の業績が低迷を続けていた。その理由の一つには経営者の業務執行の細かい部分にまで取締役会で決定しなくてはならない点であった。また、企業不祥事やリスク管理不足などといった問題も大きく取り上げられるようになっていた。そうしたことから、迅速な意思決定によって経営の効率化を促すと同時に、業務執行に対する監督を強化できる経営機構として委員会設置会社ができたとのである。

このような背景でできた委員会設置会社は監査役会設置会社よりも効率的でかつ企業経営の適正も確保できるように仕組みが作られた。監査役会設置会社では監査役会の半数以上の社外監査役を置くのに対して、委員会設置会社は三つの委員会にそれぞれ過半数の社外取締役を置くことを義務付けている。日本では、企業経営の適正確保に対する施策で社外の人を積極的に取り入れる方針であると言える。今まで日本では取締役会の内部の

人間が仲間意識に陥りやすく取締役会の監査・監督機能が十分に機能していないという問題点が存在した。そこで、欧米などで使用されている社外取締役という、その企業とは関係のないとされている社外の人を業務執行ではなく、監査・監督のために取締役にするという制度が導入されたのである。この社外取締役に企業への適正確保に対する一定の効果が期待されており、委員会設置会社では監督機能の強化のために社外取締役が監査役会設置会社よりも多く様々な監督機関に配置されるようになっているのである。

また、監査役会設置会社と委員会設置会社の大きな違いとしては、経営と監督の分離が行われているかどうかという点である。監査役会設置会社では経営機構上は経営機関である取締役会と監査・監督機関である監査役会は分離している。しかし、現実には、ほとんどの取締役が業務執行を担当し、代表取締役社長の部下である。すなわち、監査役会設置会社は、会社法が予定している取締役会の経営機能とモニタリング機能とが分離されていない<sup>7)</sup>。経営を行っている人と監督を行っている人が曖昧になってしまい、完全に分離していないのである。その一方で委員会設置会社は経営と監督の分離が制度上しっかりとしている。

しかし、委員会設置会社にも監査・監督機能に対する問題点が存在する。一つ目は取締役会の監督機能が中途半端である。取締役会の権限の一つとして、執行役の選任・解任・職務の権限の譲渡が存在しているが、取締役と執行役の兼任が許可されている。そのため、事実上兼任

するパターンも多く、上手く機能していないのである。また、取締役会の過半数以上を社外取締役にしなくてはならない規定は存在しないため、取締役会において、社外取締役が機能を果たせない場合が起きる。加えて、監査委員が選定した人ではないと業務・財産に対する調査権が無いため、取締役の監督機能が完全ではないと言える。

二つ目は社外取締役の独立性が規定されていないことである。会社法の規定では親会社の関係者や密接な関係にある他の企業といった利害関係者である人たちが社外取締役になるのを規制することができないのである。

三つ目は委員会設置会社の規定が定まり過ぎていてることである。委員会設置会社の規則が、法によって細部にまで決定されており、経営者に対する柔軟な意思決定が行いづらくなっていると言える。

監査役会設置会社と委員会設置会社という現行の二つの制度を比べた場合、どちらにもメリット・デメリットが存在しているが、やはり新しくできた委員会設置会社のほうがコーポレート・ガバナンスの点では優れている経営機構であると言える。

## 第4章 未来のコーポレート・ガバナンスのあり方

### 第1節 監査等委員会設置会社の有用点

今度新たに作成される監査等委員会設置会社は今までの経営機構の二つを合わせたものである。そもそも監査等委員会

設置会社は、近年の企業不祥事やコーポレート・ガバナンスの問題を背景として作られた経営機構である。

委員会設置会社と比較してみると、大まかに三点違いが存在する。一つ目は指名委員会、報酬委員会の設置義務が存在しないことである。委員会設置会社でいうところの監査委員会は設置の義務があるが他の二つの点については義務化されていない。この二つが義務化されないことで今まで、指名委員会や報酬委員会に人事や報酬を委ねることに抵抗感を持っていた経営陣がこの制度に移行しやすくなるという効果が期待できる。

二つ目に、執行役が設置されないのである。これによって、取締役による柔軟な経営判断を下すことができる。

三つ目は監査等委員会の委員である取締役とそうでない取締役の二つの種類の取締役をそれぞれ株主総会で決定することができるのである。委員会設置会社では取締役という一つの区分でしか株主総会で決定できなかった。しかし、監査等委員会設置会社ではそれを別々に株主総会で選任することができるので、より株主の意見が監査や経営に反映されるようになったのである。

監査役会設置会社と比較してみる、大まかに二点違いが存在する。一つ目は、監査役会が無く、三人以上でそのうち過半数が社外取締役に構成される監査等委員会が設置されることである。これは簡単に言えば、監査役会が取締役に含まれることを意味する。つまりは、監査等委員会に所属している人も取締役と見なされるので、取締役会では一票を投じる



ことができる。

二つ目は、監査等委員会の委員は株主総会で他の取締役の選任・報酬等に意見が言えることである。これによって、経営陣に対しての直接の措置を下すことができ、権限が拡大したと言える。他にも、監査権限が監査役会では適法性監査しかできなかつたのが、監査等委員会では、適法性だけではなく妥当性の監査も行えるようになっている。

このように今度の会社法改正でできる監査等委員会設置会社は今までの経営機構の様々な制度を足し合わせたかのような経営機構になっている。特に、監査・監督機能において今まで監査役会設置会社では、監査役会に人事権が実質備わっていなかった。そして取締役には、内部調査権限といった、固有の権限が存在せず、人事権だけが存在していた。このような点で、監査役会と取締役会は相互補完の関係ではあったものの非効率な面や監査・監督機関として不完全な部分が存在していた。加えて、監査役会設置会社では社外取締役と社外監査役の両方の人材を確保しなくてはならないという負担もあった。また、委員会設置会社においては、監査・監督機関の機能は十分ではあったが経営の効率化という面でそこまで効率的ではなかった。これらの現状を踏まえて、ともすれば二つの良いところ取り、もしくは二つの折衷案的な側面を持って生まれた監査等委員会設置会社が現段階で一番優れた経営機構であると考えられる。

## 第2節 コーポレート・ガバナンスのあり方

さて、第1節では今度の会社法改正で新たに誕生する監査等委員会設置会社の有用性について論じたが、ここで一旦コーポレート・ガバナンスについて言及する。

コーポレート・ガバナンスとは第2章の第1節で定義したように効率化と企業経営の適正確保である。この二つのどちらかを追求するのではなく、この二つを同時に高めていくことが今後のコーポレート・ガバナンスのあり方であると考察する。

企業は営利団体であり、効率化を求めることは当たり前である。しかし、どの企業も自分の利益だけ追求してしまえば、社会の秩序がなくなり、社会全体で不幸になってしまう。また、効率化だけを求めて行動した結果がステークホルダーを傷つけることとなり、結果的に企業自身も損をすることになる。このように効率化だけでなく、企業経営の適正確保も重要なのである。

しかし、今度は逆に企業経営の適正確保だけに集中してしまうと、日本の企業は立ち行かなくなってしまう。委員会設置会社の指名委員会や報酬委員会のせいで経営陣が抵抗感をもち、委員会設置会社を使用しようとしらないという小さな例や、企業経営の適正確保だけを考えてしまい、規則やルールで企業をがっちり縛ってしまうと、柔軟な企業経営等が行えなくなってしまう、競争力を失ってしまう。特に、現在はグローバル化の中、国際競争力が求められてきている。今

や、日本国内だけで企業は競争するのではなく、国際社会の中、世界で競争を強いられており、企業経営の適正確保だけでなく、効率化も求められているのである。

コーポレート・ガバナンスが問題として顕在化し始めたバブル期などでは、コーポレート・ガバナンスと言え、企業の不祥事を如何に減らすかといった企業経営の適正確保の面に注目がいつていた。しかし、企業の適正確保だけでなく、効率化にも注目をし、どちらかを犠牲にするのではなく、両方を成長させ続けることが、今後のコーポレート・ガバナンスのあり方である。

### 第3節 選択制からの脱却

今後のコーポレート・ガバナンスのあり方としては効率化と企業経営の適正確保の両面を伸ばしていくことであるとした。そこで、このコーポレート・ガバナンスのあり方にするために、現状の監査役会設置会社、委員会設置会社、そして今度できる監査等委員会設置会社という三つの経営機構の選択制を止め、監査等委員会設置会社一つへと一本化することを提言する。

第1節でも論じたように現状の経営機構の中では監査等委員会設置会社が一番、効率化と企業経営の適正確保のバランスに優れている。監査等委員会設置会社では、今まで以上に権限を持ち、独立性のある社外取締役などにより、監査・監督機関としての機能がしっかりとしており、なおかつ柔軟で迅速な経営判断が行えるような機構となっている。

このように、監査等委員会設置会社は新しくできる制度だけあって、以前の反省や時代の流れに反映されたものとなっているが、依然として選択制となっており、企業に任されている。企業に任されているといっても制度上は監査等委員会設置会社が優秀であり、普通であったら、大抵の企業は現行の制度に移行すると思われるが、それでも一本化を提言するには二つ理由が存在する。一つ目は平成14年度に委員会設置会社が導入されたのにほとんど使用されなかったからである。二つ目は法というインフラとして基準をしっかりと定める必要があるからである。

一つ目の理由である委員会設置会社が使用されなかった現状とは、平成14年にコーポレート・ガバナンスを改善する目的で委員会設置会社が新たに設立し、監査役会と選択制になったが、企業に使用されなかったのである。委員会設置会社は監査役会設置会社と制度間競争として、生まれ、実際のところ前評判では委員会設置会社に移行する企業が多いと思われていた。しかし、実際は、委員会設置会社へと移行した企業は全体の89社であり、本論文が対象にしている大規模な上場会社（一部上場会社）に至っては44社しか存在しなかった<sup>8)</sup>。一部上場企業は2014年6月30日現在では1,822社も存在しており、委員会設置会社へと移行した会社がどれだけ少なかったかがよく分かるだろう<sup>9)</sup>。

企業ごとに特色があり、企業ごとに監査役会設置会社と委員会設置会社のどちらが適しているかの違いは存在していて

も、ここまで少なくはならないと言える。ここまで少ない要因としては上述したように指名委員会や報酬委員会の義務化もあるだろうが、それだけでなく、企業側が求めていなかった側面もあると言える。委員会設置会社を採用した企業は、公益社団法人日本監査役協会<sup>10)</sup>の考えによると当時のグローバルスタンダードに近いと言われるコーポレート・ガバナンスの仕組みが法制化されたために、これを採用したのではないかとしている<sup>10)</sup>。これは裏を返せば、他の多くの企業はグローバルスタンダードといったことに魅力を感じず、現行の経営機構で十分であり、わざわざ移行することが負担に感じたのではないかとと言える。

こういった委員会設置会社で起こった現象が今度の監査等委員会設置会社でも起こりえると言える。そこで、今後のコーポレート・ガバナンスのあり方に適している監査等委員会設置会社へと一本化することで企業がしっかりと移行し、コーポレート・ガバナンスが改善されていくのである。

二つ目の理由である、正確に基準を設けるとは、法というのはインフラであり、社会の基準としてしっかりと定められていることが望ましいからである。二つも三つも基準が存在しては、経営機構を使用している企業の方も選択するときに最適解を発見しづらく、負担になってしまう。また、これから先、企業ごとに異なる経営機構を選択していれば、投資を行う株主が比較しにくくなったりと、ステークホルダーに迷惑をかける可能性も存在する。そういった点で、

法として定める以上、一つにまとめ、インフラとして正確に基準を設けることが重要である。

このように主に二つの理由から、今後のコーポレート・ガバナンスのあり方のために、経営機構は今後、監査役会設置会社と委員会設置会社と監査等委員会設置会社の選択制ではなく、監査等委員会設置会社に一本化すべきである。一本化することによって、今後のコーポレート・ガバナンスに適している監査等委員会設置会社が企業に広まり、今後日本の企業が健全に成長できるのである。

## 第5章 おわりに

---

### 第1節 総括

本論文ではこれからのコーポレート・ガバナンスのあり方とのための監査等委員会設置会社への一本化について言及してきた。

第1章では本論文の背景と目的について論じた。ますます注目されていくコーポレート・ガバナンスを会社法の立場から研究し、今度の会社法改正で新たに誕生する監査等委員会設置会社へと一本化することで、今後のコーポレート・ガバナンスのあり方に良い影響を与えるのではと仮説を立てた。

第2章では、コーポレート・ガバナンスの定義と会社法改正の概要について論じた。ここで、コーポレート・ガバナンスを効率化と企業経営の適正確保と定義付けた。

第3章では、三つの経営機構の概要についてまとめ、監査役会設置会社と委員

会設置会社の比較と問題点について論じた。三つの経営機構についてはどれが一番というものはなく、時代や企業など様々な要因によって適しているものが異なるとした。

第4章では、現代における監査等委員会設置会社の有用性を他の二つの機構からの比較で論じ、その後、今後のコーポレート・ガバナンスのあり方のために選択制から一本化への提言を行った。効率化と企業経営の適正確保という二面をバランス良く伸ばしていくことが重要であり、そのための方法として一本化を提言したのであった。

コーポレート・ガバナンスとは効率化と企業経営の適正確保であり、これからの健全な企業成長のためのコーポレート・ガバナンスはこの両面をバランス良く伸ばしていくことであった。そのために会社法の立場からは監査等委員会設置会社への一本化が有効的であるという仮説を立てた。そして経営機構の比較から検証した結果、今後のコーポレート・ガバナンスのあり方に適しているのが監査等委員会設置会社であり、一本化することで、より健全な企業成長を促せることが分かった。

## 第2節 今後の展望

2014年6月20日に会社法改正の審議

### 【参考文献】

- ・ 参議院 HP 議案情報 会社法の一部を改正する法律案 2014年6月27日アクセス  
<http://www.sangiin.go.jp/japanese/joho1/kousei/gian/186/meisai/m18603185022.htm>
- ・ 公益社団法人日本監査役協会 HP 監査役制度 2014年6月25日アクセス  
<http://www.kansa.or.jp/system/about.html>

は参議院を通過し、来年には施行されることが見通されている。実際にはこのまま経営機構は三つの選択制、実質、委員会設置会社はほとんど使用されていないので二択となるだろう。しかし、本論でも述べたように、法という一番しかりとした枠組みを決める制度上、選択制ではなく、固定したほうがインフラとしても信頼という意味でも良いと思える。今後、会社法が改正された後の、実際の企業や政府、コーポレート・ガバナンスには注目である。

また、監査等委員会設置会社へと一本化した後、取締役の中で業務執行を行う人と全く関わらない人が取締役会で両立してしまい、情報格差が生まれてしまう可能性がある。このような取締役会はイギリスの経営機構に近く、イギリスでは社外取締役の人数規定がUKコーポレート・ガバナンスコードでは始め存在しなかった。しかしその後、三分の一の規定、最終的には過半数へと変わっていったのであった。海外ではこのような事例もあるように、会社法というのは枠組みを規定するだけであり、中身の部分、日本でいうコーポレート・ガバナンス原則を今後しっかりと規定する必要がある。それが本論文での今後の課題である。

- ・ 公益社団法人日本監査役協会HP 電子図書館 委員会設置会社リスト2014年6月27日アクセス  
<http://www.kansa.or.jp/support/library/secretariat/post-2.html>
- ・ 東京証券取引所HP 現在の上場会社数 2014年6月27日アクセス  
<http://www.tse.or.jp/listing/companies/>
- ・ 公益社団法人日本監査役協会HP「委員会設置会社のコーポレート・ガバナンスと監査実務の事例研究 ―アンケート調査と事例報告を踏まえて―」(2011年10月27日) 2014年6月27日アクセス  
<http://www.kansa.or.jp/support/library/casestudy/post-81.html>
- ・ 王原生「会社法制の見直しと取締役会の監督機能の充実」松山大学論集第24巻第3号(2012年8月)、145~170頁
- ・ 萩下峰一「わが国のコーポレート・ガバナンスの実態とその評価」山梨学院大学経営情報学論集18巻(2012年2月)、105~128頁
- ・ 井村進哉、福光寛、王東明「コーポレート・ガバナンスの社会的視座(初版)」(日本経済評論社、2002年)
- ・ 佐久間信夫『コーポレート・ガバナンスの国際比較(初版)』(税務経理協会、2007年)
- ・ 岡伸浩編『平成25年会社法改正法案の解説―企業統治・親子会社法制等の見直しと実務対応(初版)』(中央経済社、2014年)
- ・ 落合誠一、藤田潔編『上級商法 ガバナンス編(初版)』(商事法務、2004年)
- ・ 小林秀之、高橋均編『会社役員の法的責任とコーポレート・ガバナンス(初版)』(同文館出版、2010年)
- ・ 別冊商事法務編集部編「別冊商事法務No.372 会社法制の見直しに関する要綱の概要」(2012年)
- ・ 浜辺陽一郎『図解 新会社法のしくみ(初版)』(東洋経済新報社、2006年)
- ・ 浜田道代、岩原紳作編「Jurist増刊 新・法律学の争点シリーズ5 会社法の争点」(有斐閣、2009年)
- ・ 川口幸美『社外取締役とコーポレート・ガバナンス(初版)』(弘文堂、2004年)
- ・ 神田秀樹『会社法 第15版』(弘文堂、2013年)
- ・ 江頭憲治郎著『株式会社法 第3版』(有斐閣、2009年)

## 【注】

- 1) 今回会社法を改正する理由として、会社法の一部を改正する法律案要旨によると、「本法律案は、株式会社をめぐる最近の社会経済情勢に鑑み、社外取締役等による株式会社の経営に対する監査等の強化並びに株式会社及びその属する企業集団の運営の一層の適正化等を図るため、監査等委員会設置会社制度を創設するとともに、社外取締役等の要件等を改めるほか、株式会社の完全親会社の株主による代表訴訟の制度の創設、株主による組織再編等の差止請求制度の拡充等の措置を講じようとするものであり～」となっている。

参議院HP 議案情報 会社法の一部を改正する法律案

- 2) 神田秀樹著：166頁
- 3) 公益社団法人日本監査役協会HP 監査役制度 2014年6月25日アクセス

- 4) 別冊商事法務編集部編：2～3頁
- 5) 別冊商事法務編集部編：4頁
- 6) 別冊商事法務編集部編：4頁
- 7) 王原生：154頁
- 8) 公益社団法人日本監査役協会HP 電子図書館 委員会設置会社リスト
- 9) 東京証券取引所HP 現在の上場会社数
- 10) 公益社団法人日本監査役協会HP「委員会設置会社のコーポレート・ガバナンスと監査実務の事例研究 ―アンケート調査と事例報告を踏まえて―」