

○監査等委員会設置会社検討会の2016年度活動概要

(1) 2016年度検討会の目的

会社法令、日本監査役協会「監査等委員会監査等基準」(平成27年9月29日制定)を参考資料として、監査等委員及び監査等委員会の監査等の在り方について学習するとともに実務的な観点から意見交換し、参加者である各社の監査等委員及び監査等委員会の職務の実効性を確保することを目的とする。

(2) 2016年度検討会実施要領

- ①監査等委員(会)の監査等職務における当面の実務的な課題、及び標準的な監査等職務の在り方について検討した。
- ②検討会は、毎月1回、10月より3月まで全6回開催した。
- ③検討会参加者は、事前に登録したメンバーで構成した。
- ④毎回、テーマを定め、会社法令の規律、監査等基準等で示されるベストプラクティスについて確認するとともに、実務の進捗状況、疑問、課題について意見交換を行った。
- ⑤検討会最終回で「標準的な監査等職務の在り方」の素案をまとめる計画だったが、達成できなかった。

(3) 検討会登録メンバー(12名、五十音順、敬称略)

石井一夫	(株)アイレックス	常勤監査等委員
板垣隆夫	日本オキシラン(株)	元常勤監査役
伊藤國光	(株)ナンシン	常勤監査役
小野 信	丸紅建材リース(株)	常勤監査等委員
久保義弘*	河西工業(株)	監査等委員
角谷洋一	朝日火災海上保険(株)	監査等委員
高橋 薫	兼松エレクトロニクス(株)	常勤監査等委員
中村一哉	川口化学工業(株)	常勤監査等委員(社外)
畑 伸郎	(株)シグマシクス	常勤監査等委員(社外)
星 一雄	(株)湖池屋	監査等委員(補欠)
堀田和郎	(株)近鉄ロジスティクス・システムズ	元監査役
渡部 潔	東邦アセチレン(株)	監査役(社外)

(4) 主な検討テーマ例

- ①取締役会に出席する取締役監査等委員(社外含む)の意見表明の在り方について
- ②監査等委員(会)の職務執行の体制(組織的・効率的・実効的な監査等)について
- ③監査等委員でない取締役の人事・報酬等についての意見形成

【本日の報告の内容】

本日の独立委員会セミナーでは、現職監査役、監査役経験者が多く参加されているので、監査役と監査等委員の相違点に留意しつつ、監査等委員会設置会社の監査等委員、および監査等委員会の職務について説明したいと思います。

以下のテーマについて絞り込んで掲載します。検討会に出席した監査等委員の声、意見等を付記致します。ただし、検討会は、参加者の意見を整理、調整してひとつの結論を出すことを目的とはしていません。自社の事例を発表しつつ、他社の事例に学ぶというための意見交換会でしたので、その旨、御了解願います。

1. 監査等委員会設置会社が機関設計として立案された理由
2. 機関設計の概要の比較（主なもの）
3. 職務権限・義務の比較（主なもの）
4. 監査等委員会の監査の方法について
 - 1) 報告徴収権、調査権における独任制について
 - 2) 組織監査について
5. 監査等委員会設置会社の取締役会について
6. 取締役の人事・報酬等についての株主総会陳述権について

1. 監査等委員会設置会社が機関設計として立案された理由

- ①取締役会における重要な業務執行の決定の一部を取締役に委任できることとし、「業務執行の意志決定」及びそれに伴う「業務執行」の迅速化を促し機動的な会社経営を図る。
- ②監査等委員に取締役会における議決権を付与することにより、重要な業務執行の決定への直接的な関与、報告徴収権・調査権を有する監査等委員会の意見の反映、及び代表取締役の選定・解職権の行使を通じて、取締役会の監督の実効性を高める

2. 機関設計の概要の比較（主なもの）

A. 監査役（会）設置会社

- ①監査役は、株主総会で選任する（法 329①）。会社のひとつの機関である（法 326②）。
- ②取締役会設置会社は、監査役を置かなければならない（監査等委員会設置会社又は指名委員会等設置会社を選択した場合は、この限りではない）（法 327②）。
- ③大会社は、監査役会を置かなければならない（法 328①）
- ④監査役会設置会社は、監査役は 3 名以上で、そのうち半数以上は、社外監査役でなければならない（法 335③）。
- ⑤監査役会は、常勤監査役を選定しなければならない（法 390③）
- ⑥監査役の任期は、原則、4 年である（法 336）。
- ⑦監査役会設置会社は、社外取締役を置いていない場合は定時株主総会で社外取締役をおくことが相当でない理由を説明しなければならない（公開会社又は有報提出会社に限り）（法 327 の 2）。

B. 監査等委員会設置会社

- ①監査等委員会設置会社の機関設計は、ほぼ全ての会社が選択できる。取締役会・会計監査人を設置しなければならない（法 326②・法 327①⑤）
- ②監査等委員は、取締役でなければならない（法 399 の 2②）
- ③監査等委員は、株主総会で、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して選任されなければならない（法 329①②）
- ④監査等委員である取締役は、3 人以上で、その過半数は、社外取締役でなければならない（法 331⑥）
- ⑤監査等委員である取締役の任期は、原則 2 年である（法 332④）。監査等委員でない取締役の任期は、1 年である（法 332③）
- ⑥会社法で常勤監査等委員の設置義務は規定されていない。設置は、任意でできる。

3. 職務権限・義務の比較（主なもの）

A. 監査役・監査役会の職務・権限・義務

- ①監査役は、取締役の職務の執行を監査する。監査報告を作成しなければならない（法 381）。
監査役会で監査の方針、調査の方法、その他監査役の職務執行に関する事項を決定したとしても、監査役の権限の行使を妨げることはできない（法 390②ただし書き）。
- ②監査役は、取締役・使用人に対しての報告徴収権、調査権がある（法 381②）。
- ③監査役は、子会社に対しての報告徴収権、調査権がある（法 381③）。
- ④監査役は、取締役の不正行為、法令・定款違反等について取締役（会）へ報告しなければならない（法 382）。
- ⑤監査役は、取締役会への出席義務があり、必要なときは意見を述べなければならない（法 383）。取締役会の決議は、取締役が行う（法 369）。
- ⑥監査役は、取締役会の招集の請求ができ、請求が認められない場合は、取締役会を招集することができる（法 383②③）。
- ⑦取締役会の書面決議が提案された場合、監査役がそれに異議を述べたとき、取締役会の決議は認められない（法 370 定款の定めが必要）。
- ⑧監査役は、株主総会提出議案・書類等の調査義務があり、法令・定款違反等があると認める場合は、株主総会でその調査結果を報告する義務がある（法 384）。
- ⑨監査役は、取締役の法令・定款違反等により会社に著しい損害が生じるおそれがあるときは、取締役の行為の差止請求ができる（法 385）。
- ⑩監査役は、株主総会で監査役の報酬等について意見を述べるることができる（法 387）。
監査役が、株主総会で取締役の報酬等について意見を述べることについては規定がない。
- ⑪監査役会は、その職務として、監査報告の作成、常勤監査役の選定、調査の方法等職務執行に関する事項の決定をする。ただし、調査の方法等職務執行に関する決定は、監査役の権限の行使を妨げることはできない（独任制）（法 390）。
- ⑫監査役は、会計監査人の選任・解任・不再任に関する株主総会議案の決定をする。監査役が二人以上ある場合は、監査役の過半数で決定する。監査役会がある場合は、監査役会で決定する（法 344）。
- ⑬取締役会は、次に掲げる職務を行う（法 362）。
- 一 業務執行の決定
 - 二 取締役の職務の執行の監督
 - 三 代表取締役の選定及び解職

B. 監査等委員・監査等委員会の職務・権限・義務

- ①監査等委員は、会社の機関ではないので会社法にその職務の規定はない。監査等委員会の職務について、職務を執行する。(下記⑩参照)
- ②監査等委員会が選定する監査等委員は、取締役・使用人に対しての報告徴収権、調査権がある。監査等委員会の決議があるときは、従わなければならない(法 399 の 3①④)。
- ③監査等委員会が選定する監査等委員は、子会社に対しての報告徴収権、調査権がある。監査等委員会の決議があるときは、従わなければならない(法 399 の 3②④)。
- ④監査等委員は、取締役の不正行為、法令・定款違反等について取締役(会)へ報告しなければならない(法 399 の 4)。「取締役」と規定しているので監査等委員である取締役も含むと解される。
- ⑤監査等委員は、取締役として取締役会への出席義務がある。取締役会の決議に参加する(法 369)。
- ⑥監査等委員会が選定する監査等委員は、取締役会の招集ができる(法 399 の 14)
- ⑦監査等委員会設置会社の取締役会の書面決議においては、監査等委員を含めて取締役全員が同意の意思表示をしたとき決議があったものとみなす(法 370 定款の定めが必要)。
- ⑧監査等委員は、株主総会提出議案・書類等について法令・定款違反等があると認める場合は、株主総会で報告する義務がある(法 399 の 5)。(調査義務は規定されていない)
- ⑨監査等委員は、取締役の法令・定款違反等により会社に著しい損害が生じるおそれがあるときは、取締役の行為の差止請求ができる(法 399 の 6)
- ⑩監査等委員は、株主総会で監査等委員の報酬等について意見を述べることができる(法 361⑤)。株主総会で監査等委員以外の取締役の報酬等について監査等委員会が選定する監査等委員は、監査等委員会の意見を述べることができる(法 361⑥)。
- ⑪監査等委員会は、次に掲げる職務を行う(法 399 の 2③)。
 - 一 取締役の職務の執行の監査及び監査報告の作成
 - 二 会計監査人の選任・解任・不再任に関する株主総会議案の決定
 - 三 法 342 条の 2 第 4 項(監査等委員会が選定する監査等委員は、株主総会で監査等委員以外の取締役の選任・解任・辞任について監査等委員会の意見を述べることができる)及び法 361 条第 6 項(監査等委員会が選定する監査等委員は、株主総会で監査等委員以外の取締役の報酬等について監査等委員会の意見を述べることができる)に規定する監査等委員会の意見の決定
- ⑫監査等委員会は、監査等委員以外の取締役の利益相反取引について、その取引行為実施の前に要請があれば、審議し、承認するか否かを決定する。その結果、当該利益相反取引により会社に損害が生じたときでも、次に掲げる取締役は、その任務を怠ったものと推定する会社法規定が適用されない(法 423③④)。

- 一 利益相反取引（法 356 条第 1 項第 2 号と第 3 号）を行った取締役又は執行役
- 二 会社が当該取引をすることを決定した取締役又は執行役
- 三 当該取引に関する取締役会の承認決議に賛成した取締役又は執行役

* 監査役（会）設置会社、指名委員会等設置会社では、取締役役会の利益相反取引の承認決議を行うが、会社に損害が生じたときには、任務懈怠を推定されることになっている。

* 監査等委員会設置会社でも、取締役会での利益相反取引の承認決議をしなければならない。一方、監査等委員は株主総会で他の取締役とは区別して株主により選任され、監査等委員会の過半数は、業務執行者から独立した立場にある社外取締役である。社外取締役には、会社と業務執行者との間の利益相反を監督する機能を期待することができる。法 423 条 4 項の規定（推定規定を適用しない）は、独立性のある監査等委員会が利益相反取引について公正かつ妥当であると判断し、承認決議をしている以上、会社に損害が生じたときに、ただちに関係する取締役の任務懈怠を推定することをせず、訴訟の原則通り、当該取締役の損害賠償責任を追及する側（例えば、株主代表訴訟を提起した株主側）に取締役の任務懈怠があることについての立証責任を負わせるというものである。関係業務執行取締役にとっては、好ましいかもしれないが、監査等委員にとっては、その判断の負担が重たいのではないか。

⑬ 監査等委員である取締役は、（非業務執行取締役、社外取締役として）、監査等委員会設置会社の取締役会の職務を執行する（法 399 の 13①）。

- 一 業務執行の決定（決定に当たり、議決権を行使できる）
 - イ 経営方針
 - ロ 監査等委員会の職務執行のために必要な事項（補助使用人の設置等、報告体制その他監査等の実効性を確保するために必要な事項）（会社規 110 の 4①）
 - ハ 内部統制システムの基本方針（取締役会決議）（会社規 110 の 4②）
- 二 取締役の職務の執行の監督
- 三 代表取締役の選定及び解職（決定に当たり、議決権を行使できる）

⑭ 定款の定めがある場合、又は取締役の過半数が社外取締役である場合、重要な業務執行の決定を取締役（代表取締役を含む）に委任することができる（法 399 の 13④⑤⑥）。

委任できる重要な業務執行の決定は、以下の通り。

- 一 重要な財産の処分及び譲受け
- 二 多額の借財
- 三 支配人その他の重要な使用人の選任及び解任
- 四 支店その他の重要な組織の設置、変更及び廃止
- 五 会社法 676 条第一号その他の社債を引き受ける者の募集に関する重要な事項

4. 監査等委員会の監査の方法について

1) 報告徴収権、調査権における独任制について

①監査役の独任制については、会社法に次の趣旨の規定がある。

「監査役は、取締役の職務の執行を監査する（法 381）。監査役会で監査の方針、調査の方法、その他監査役の職務執行に関する事項を決定したとしても、監査役の権限の行使を妨げることはできない（法 390②ただし書き）。」

②監査等委員会については、次のように規定されている。

「監査等委員会が選定する監査等委員は、取締役・使用人に対しての報告徴収権、調査権がある。監査等委員会の決議があるときは、従わなければならない。（法 399 の 3①④）」

「監査等委員会が選定する監査等委員は、子会社に対しての報告徴収権、調査権がある。監査等委員会の決議があるときは、従わなければならない。（法 399 の 3②④）。」

③監査等委員には、監査等委員会の協議や決議に拘束されない独任制的権限・義務がある。

- ・取締役の不正行為、法令・定款違反行為等を取締役（会）へ報告しなければならない（法 399 の 4）。
- ・株主総会提出議案・書類等について法令・定款違反等があると認める場合は、株主総会で報告しなければならない（法 399 の 5）。
- ・取締役の法令・定款違反等により会社に著しい損害が生じるおそれがあるときは、取締役の行為の差止請求ができる（法 399 の 6）

【検討会での意見】

①通常、取締役には、取締役会の決定がない限り、取締役や使用人からの報告徴収権、調査権限はないものと解されている。指名委員会等設置会社の取締役監査委員と同様に、監査等委員会設置会社の取締役監査等委員に報告徴収権、調査権限を与える場合、単独の各監査等委員に与えるのではなく、監査等委員会の統制のもとで行使するとしている。

②監査役会設置会社から移行した監査等委員会設置会社は、常勤監査等委員を置いている場合が多く、その場合、常勤監査等委員を報告聴取権、調査権限を持つ選定監査等委員に選定していることが多い。

③監査役会設置会社においても、平時においては、常勤監査役が報告徴収、調査を実施するケースが多い。有事において、原則的には、監査役会で協議をした上で行動する。ただし、有事において、監査役会で慎重に審議した結果、意見が異なる場合、監査役は、独自の監査活動ができるので、監査等委員会設置会社の監査等委員の監査活動には制約がある。しかし、取締役の行為の「不正等のおそれ」や「会社に損害が生じるおそれ」があるときは、各監査等委員に取締役会へ報告する義務、取締役の行為の差止請求をする義務又は権利があるので、監査役より権限が極端に制限されているともいえない。

2) 組織監査について

- ①監査等委員会設置会社は、常勤監査等委員の設置が義務付けられていない。
- ②監査等委員である取締役は、3人以上で、その過半数は、社外取締役でなければならない（法 331⑥）
- ③監査等委員会設置会社の取締役会は、取締役会専決事項として、以下を決議しなければならない（法 399 の 13①②）。
 - イ 経営の基本方針
 - ロ 監査等委員会の職務執行のために必要な事項（補助使用人の設置等、報告体制その他監査等の実効性を確保するために必要な事項）（会社規 110 の 4①）
 - ハ 内部統制システムの基本方針（会社規 110 の 4②）
- ④監査等委員会は、上記のロ 監査等の実効性を確保するために必要な事項について、基本方針を決議し、取締役会に報告、提案等をする（監査等基準 17 条）。
- ⑤監査等委員会は、監査活動を通じて得た内部統制システムに関する監査の結果を取締役会に対して遅滞なく報告し、（上記ハ 内部統制システム統制の基本方針の見直しを含め）、内部統制システムの構築・運用に係る取締役会の審議等において、積極的な役割を果たすよう努める（監査等基準 25 条）。
- ⑥監査等委員会は、内部監査部門等との連携体制その他内部統制システムの構築・運用の状況等を踏まえながら、会社の内部統制システム等を活用して、組織的かつ効率的にその職務を執行するよう努める（監査等基準 39 条 1 項 組織監査）。
- ⑦監査等委員会は、内部監査部門等からその監査結果等について報告を受け、必要に応じて調査を求め、又は具体的指示を出すなど、内部監査部門等と日常的かつ機動的な連携を図るための体制を整備する。なお、内部監査部門等の職務の執行の実効性及び独立性の確保の観点から必要があると認めるときは、監査等委員会は、内部監査部門等の主要な使用人の権限及び独立性に関する事項について、取締役会に対して第 17 条第 1 号、第 2 号及び第 3 号（補助使用人事項）に定めるものと同様の決議を要請する（監査等基準 20 条 2 項）。

【検討会での意見】

- ①監査役会設置会社から移行した監査等委員会設置会社では、従来の「内部統制システムの基本方針」の記述内容のうち「監査役は監査の実効性を確保する体制」を「監査等委員会」に読み替えたものになっている場合が多い。それで法的要件は満たしている。
- ②協会の監査等基準 17 条では、「監査等委員会設置会社の監査等の実効性を確保する体制」について、基本方針を決議し、必要があると認めるときは、取締役会に報告、または提案等を行うことを推奨している。監査等委員会の監査等の実効性を確保することは、監査等委員会にとって非常に重要な意思決定なので、自主的に監査等委員会で審議し積極的に関与する必要がある。さらに、毎年監査環境の運用状況を見直して、改善を続ける

ように取締役会に求めてゆくべきといえる。監査等委員会の善管注意義務として監査等委員会で審議した記録を残しておくべき事項ではないか。

- ③補助使用人は、中小の会社の場合、社員の人事的なゆとりがないので設置されていない場合が多い。一方、内部監査の要員配置や部門を設置する会社は比較的多い。補助使用人がいなくとも内部監査部門があれば、そちらと連携することで監査の実効性は維持できると考えている。
- ④内部統制のリスク管理の面で大きな問題はないと判断している場合は、「補助使用人の設置」の拡充については、会社執行部に対してさらなる人事的な要員配置を求める根拠は薄いので、要求することが難しいと感じている。
- ⑤補助使用人の独立性を確保して、監査等委員会、実質的には監査等委員の下に置くとしても、日常的にその人間に適切な役割、業務を与えて管理できるとは限らない。使いこなせないではないか。監査の重要な部分は、例えば、監査等委員会の議事録作成、往査などは、監査等委員（特に常勤者）が自らやらざるを得ない。補助使用人の役割としては、監査等委員のスケジュール管理、監査等委員会の招集通知の配信など限られている。それなら総務などの兼務社員で十分である。むしろ独立して内部監査を行える内部監査部門との連携の方が重要である。この部分でも、会社法は理念先行ではないのか。

5. 監査等委員会設置会社の取締役会について

- 1) 重要な業務執行の決定を取締役に委任できることが会社法で規定されている。
定款の定め、又は、取締役会で過半数が社外取締役の場合は、重要な業務執行の決定を代表取締役社長や業務執行取締役を取締役に委任することを取締役会で決定できる。
- *取締役会に決定を委任できる重要な事項（法 399 条の 13 第 4 項・5 項・6 項より）
 - 一 重要な財産の処分及び譲受け
 - 二 多額の借財
 - 三 支配人その他の重要な使用人の選任及び解任
 - 四 支店その他の重要な組織の設置、変更及び廃止
 - 五 会社法 676 条第一号その他の社債を引き受ける者の募集に関する重要な事項
- 2) 取締役会における審議のあり方、活性化についてCGコードで推奨している。
 - ・重要な業務執行の決定（取締役会が決定すべきこと・取締役への委任の範囲）、及びそのリスクと対応（補充原則 4-1①）
 - ・独立社外取締役の役割・責務（経営方針への助言、経営の監督等）（原則 4-7）
 - ・取締役会の実効性に関する分析・評価を行い、その機能向上を図るべき（原則 4-11）等
- 3) 監査等委員は、非業務執行取締役又は社外取締役であるため、取締役会におけるすべての付議事項の審議に参加し、議決権を行使できる。
- 4) 監査等委員は、監査等委員会メンバーとして取締役会に出席している。

【検討会での意見】

- ①「重要な業務執行の決定」を取締役に委任し、経営の迅速性を確保するとして定款変更をしたが、実際には、業務執行の決定の委任を従来の状況から変更していない会社が多い。それはなぜなのだろうか。
 - ・今までの取締役会での付議事項、決議事項を変更せずとも、取締役会の運営に何らの支障はない。今までも取締役会での議論が不十分だったとは、特に感じていない。
 - ・取締役会の議長をしている社長等が、業務執行の決定に関わりたいと思っている項目範囲に特に変化が生じていない。
 - ・担当の業務執行取締役は取締役会で審議することによって、決定に至る過程が明確になるし、決定に正当性を得られると考えるので、決定を委任されることを必ずしも望んでいない。
- ②社外取締役の発言で取締役会が活性化する、あるいは論議の中身に変化があったか。
 - ・業務執行の案件は、経営会議等で十分審議され、その審議結果が上程される。ゼロから議論するわけではないので、内容を熟知していない社外取締役から一般的な質問はあっても、特に深い議論にならない場合が多い。
 - ・社外取締役が発言する場合は、それぞれの自分の専門的分野に基づくとき発言しやすい。例えば、経営者出身ならば経営者の観点、弁護士ならば法的な観点、公認会計士ならば会計的観点から発言をすることが多い。一方、社外取締役の発言によって、あらためて気付かされる場合やその提案の方向性を取り入れる場合もある。
 - ・業績のよい会社の場合、事業が順調に推移している場合、社外取締役が、経営方針に口を出すことは少ないのではないか。
 - ・会社法やCGコードで社外取締役の導入により取締役会の活性化が推奨されているが、理念が先行し過ぎていると感じる。
- ③監査等委員は取締役であることで、取締役会に臨む姿勢に変化はあったのか。
 - ・議決権を持つということで、従来の監査役とは異なり、取締役会で監督する立場にいるのだという意識をもち、経営に参画している責任を感じる。
 - ・取締役会に出席しているときの自らの立ち位置は、監査等委員であることを意識し、監査役のとくと同様に、取締役会の意思決定が、経営判断の原則に則り、監査の視点から見えて逸脱していないか、を中心に話を聞き、必要な場合発言する。業務執行の重要な決定については、専門的な知見がないときは発言しにくい。専門的な知見をもつ取締役に任せる。

6. 取締役の人事・報酬等についての株主総会陳述権について

1) 監査等委員会監査等基準の規定では、意見形成のポイントを紹介している。

①取締役の人事に関する意見形成（監査等基準 46 条）

第 1 項 監査等委員会は、取締役（社外取締役を含む。）の人選について、自社の企業理念や具体的な経営戦略、取り巻く環境等を踏まえ、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、多様性と適正規模を両立させる形で構成されているか否かについて検討する(L.3)。監査等委員会としての意見をもつに至ったときは、必要に応じて取締役会又は株主総会において当該意見を述べなければならない(L.2)。

第 2 項 監査等委員会は、代表取締役その他の業務執行取締役の人事について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ適切に行われているかについて検討する(L.3)。

②取締役の報酬等に関する意見形成（監査等基準 47 条）

第 1 項 監査等委員会は、代表取締役その他の業務執行取締役の報酬等について、中長期的な会社の業績や潜在的风险を反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するよう適切なインセンティブ付けがなされているか、中長期的な業績と連動する報酬の割合が適切に設定されているか、現金報酬と自社株報酬が適切な割合で設定されているか、報酬の決定が公正かつ適切な手続を経ているか等について検討する(L.3)。監査等委員会としての意見をもつに至ったときは、必要に応じて取締役会又は株主総会において当該意見を述べなければならない(L.2)。

【検討会での意見】

- ①取締役の人事（指名）については、従来は、社長等一部のトップだけで決定していたが、最近では、監査役会設置会社でも、指名のプロセス、取締役会でのダイバーシティ、候補者の資質などについて任意の委員会で検討する会社が増加し、透明性が増してきたと感じる。取締役候補者について、360 度的評価を行い点数化する会社もある。
- ②社長候補者のサクセッションプランを作り、実施している会社は少ないのではないかと推察されているが、効果が出てくるのは 3 年、4 年先になるだろう。
- ③報酬についても、最近では多くの会社が、報酬の構成の固定給的なものと業績連動的なものとの比率を検討している。任意の報酬委員会を設置する会社は多い。
- ④代表取締役との懇談の場で社外取締役を入れた指名・報酬等検討会の開催を依頼している。まだ評価方法の議論には至っていない。評価シートをつくれぬか考えているが、よい事例があれば紹介して頂きたい。
- ⑤任意の指名・報酬委員会に、監査等委員会の独立社外監査等委員のほか、常勤監査等委員である自分も加わっている。取締役会に報告があり、取締役会で決定するプロセスになる。それを受けて監査等委員会で検討することになる。

- ⑥監査等委員会は人事に関しては、評価項目を定め、チェックリストを作成しておく。選任基準、選任プロセス、及び個々の候補者の適任性を含むものとするを考えている。新任の候補者の評価は難しい。評価シートを社外監査等委員に提供し、判断してもらうことになる。
- ⑦報酬の構成比率のありかたは検討することになる。役員のス톡オプションなど報酬スキームの検討に社外の専門家を起用することも考えられる。報酬額が業界水準に対して適正かどうか、業界各社の情報を集めようとしているが、同業他社で上場会社がすくないため公表されている情報はあまりなく、業界の平均的な状況は見えづらい。
- ⑧陳述権があることで、株主総会前には取締役会で監査等委員会の意見を説明するので、業務執行取締役にとっては、牽制的な意味を感じていると思う。
- ⑨監査等委員会の株主総会意見陳述権は、いわば、「伝家の宝刀」であって、株主総会で必ず意見を表明しなければならないとは考えていない。人事・報酬等の委員会がある場合は、それを受けて意見を整理し、ない場合も、取締役会で監査等委員会の意見をまず表明する。取締役会で監査等委員会の意見と大きく異なる結論になった場合は、株主総会で陳述することが義務となると理解している。
- ⑩株主総会で監査等委員に対して質問が出た場合は、人事や報酬の決定の方針やプロセスについて会社が定めている、又は開示している内容について、どう考えているかを説明することになるだろう。
- ⑪報酬等に関する陳述権については、役員報酬議案を株主総会に提出しないので、株主からの質問対応になる。今はまだつつこんだ議論をしていない段階である。親会社の報酬水準も参考にしなければならない。当社独自では決めづらいところがある。

以上

【その他参考文献】

- ・「人事に関する監査等委員会の意見陳述権の意義とその行使状況」
(弁護士 塚本英巨氏) (月刊監査役 2016年9月 No.658)
- ・「監査等委員会設置会社への移行後の実務課題～指名・報酬に関する規律」
(弁護士 太子堂厚子氏) (商事法務 2016.9.15 No.2111)
- ・「サクセッション・プランニングにける社外取締役の役割～指名諮問委員会」
(マーサージャパン株式会社 組織・人事変革コンサルティング部門 井上康晴氏他)
(ビジネス法務 2016.9)