

(2019 年度監査懇話会監査セミナー)

令和元年 8 月 1 日  
獨協大学法学部教授  
高橋 均

**取締役報酬決定に対する監査役の視点**  
～近時の裁判例や改正会社法要綱などから考える報酬決定の在り方～

**I. 取締役報酬<sup>1</sup>と法**

**1. 会社法**

- ・取締役の報酬額は、定款の定めがなければ株主総会の決議（会社法 361 条 1 項）<sup>2</sup>
- ・額が確定している報酬⇒その額を定める（同項 1 号）
- ・額が確定していない場合⇒算定方法を定める（同項 2 号）  
⇒不確定額報酬の場合は、算定方法の相当性を株主総会で説明する義務があり（同項 4 号）

**2. 金商法（企業内容等の開示に関する内閣府令第 2 号様式記載上の注意（57）a(d））**

- ・役員区分毎及び社内外区分毎の報酬等の総額開示
- ・有価証券報告書において、報酬総額が 1 億円以上の役員は報酬の個別開示を義務付け

**II. 取締役の報酬決定を巡る論点**

**1. 株主総会で上限額を定め、その範囲内において取締役会で決定することの可否**

- ・取締役報酬のお手盛り防止の観点からは、総額枠方式も可能であるとするのが、判例・学説（通説）
  - ①判例：大判昭和 17 年 6 月 10 日（民集 11 卷 1365 頁）
  - ②学説：金銭報酬は、株主総会において、取締役全員の総額またはその最高限度額を定めれば足りる。

---

<sup>1</sup> 会社法上は、賞与その他の職務執行の対価として会社から受ける財産上の利益も含めて「報酬等」として規定

<sup>2</sup> 監査役は、法的独立性の観点から、株主総会では取締役と別に報酬議案とする。

※一たび、株主総会で報酬の上限額を決定すれば、上限額を超えない限り、再度、株主総会の決議を要しないと解されている。

## 2. 取締役報酬の具体的配分を代表取締役に再一任することの可否

・代表取締役に再一任することも適法(：報酬決定は、取締役会の専決事項ではない)

①判例：最判昭和31年10月5日(集民23号409頁)

最判昭和58・2・22(集民138号201頁)

②学説：多数説(落合誠一『会社法コンメンタール[田中亘]』167頁)。

・もともと、代表取締役に取締役の報酬の決定を再一任することにより、取締役会としての監督機能に影響を及ぼす可能性は有り

## Ⅲ. 報酬額の決定と取締役の善管注意義務

### 1. 論点のポイント

①不当な報酬を決定した場合、代表取締役は会社に損害を及ぼすことになるから、善管注意義務違反ではないか。

②代表取締役が不当な報酬を決定させるに至った他の取締役は、監視・監督義務違反の観点から、善管注意義務違反とならないか。

### 2. 論点に対する判例・学説

(1) 従来判例・通説

・報酬が株主総会で承認された上限を超えない限り、手続上の瑕疵はなく、具体的な報酬配分は(代表)取締役の裁量

(2) 近時の学説(有力説)

・株主総会で決議された報酬総額の範囲内で個人別の額を一任する方式を採用した場合は、個々の取締役の職務との報酬額とが釣り合っているかなどは、総額の配分にあたっての業務執行の問題である(龍田節＝前田雅弘『「会社法大要[第2版]』92頁)ことから、不相当な報酬を決定した取締役については、善管注意義務・忠実義務違反を認め得る(田中前掲・165頁)。

(3) 直近の裁判例の判旨(ユーシン取締役報酬に係る株主代表訴訟事件・東京高判平成30・9・26金融・商事判例1556号59頁)

※事案の概要と判旨は別紙参照

### 【判旨のポイント】

- ①報酬の決定は、極めて技術的・専門的であり会社の業績に影響を与える経営判断である。
- ②取締役には決定にあたって一定の裁量はあるものの、会社に対して善管注意義務を負っている。
- ③従って経営判断に則って合理的な判断をしなければならない。  
⇒本件の被告の代表取締役は、会社の業績予想や金額の妥当性等の検討を十分に踏まえた上で最終的に決定を行ったとの事実から、報酬決定に至る判断過程やその判断内容に明らかに不合理な点はないとした。  
また、会社の他の取締役らも、代表取締役に善管注意義務違反が認められない以上、監視監督義務違反による責任はないとした。

## IV. 報酬決定を巡る取締役の法的責任の近時の考え方

### 1. 取締役の善管注意義務

#### (1) 代表取締役による報酬決定

- ・報酬決定に際して再一任された代表取締役による報酬の配分について、代表取締役自身に一定の裁量としての経営判断がある中で、その決定が不当であれば、会社に対して善管注意義務を負う。

#### (2) 取締役会の構成員としての取締役

- ・代表取締役が妥当な報酬決定を行っているか、代表取締役に再一任させることの是非も含めて監視・監督義務が有り



- 代表取締役が合理的理由も無く、自らに高額報酬の支払いを決定した場合や、特定の取締役のみに恣意的に不相当に報酬の配分を決定したことが明確な場合には、当該代表取締役のみならず、取締役会の構成員たる取締役自身の監視監督義務違反

### 2. 取締役の報酬決定と留意点

#### (1) 取締役の報酬配分決定と経営判断

##### ①職務執行の対価の視点

- ・個々の取締役に適切な報酬を支払うことは、報酬が取締役にとって職務執行の対価である性格を考えると、会社のパフォーマンスの最大化にとっても重要な要素（職務執行の対価としての相当性は十分

に吟味されるべきとの意見として、稲葉威雄『会社法の解明』431～432頁)

②取締役の報酬の妥当性

- ・一方で、取締役の職務執行を適切に反映した報酬となっているか否かを厳密に評価することは困難であるのも事実
- ・会社の業績不振や不祥事によって、個々の取締役の報酬水準にも関係する。

**V. 取締役の報酬決定と監査役監査としての視点**

**1. 取締役の報酬に対する監査役の視点**

(1) 取締役の報酬決定のプロセスの適正性

取締役の報酬の決定が一部の特定取締役の一存で恣意的に行われていないか

⇒(事業部門別の)目標達成度合や取締役としての貢献度等を踏まえ、独立性の高い報酬(諮問)委員会での審議等を経て決定が行われているか

(2) 取締役の報酬額に合理的な理由が存在していること

無配や会社の収益状況の厳しさを考慮した報酬額となっているか

不祥事の発生や行政罰などの事情によって、取締役としての報酬カットや自主返納など、経営責任の一つの手段としての機能も備わっているか。

**2. インセンティブ報酬と監査役の視点**

(1) 制度設計としての妥当性

業績連動方式やストックオプション方式を採用する場合には、制度設計として、取締役の業務執行における会社への貢献を適切に反映したのものとなっているか

(2) 制度設計を検討するプロセスの適正性

報酬制度について、社内において適切な判断プロセスを踏まえた制度設計となっているか

## VI. 補足（クローバック (clawback) 条項について）

### 1. クローバック条項<sup>3</sup>とは

- ・会社が当初計画より大幅な業績の下方修正をしたり、プロジェクトの経営上の失敗や不祥事等により巨額の損失が発生した場合に、業績連動報酬によって支払った取締役の報酬を過去に遡って強制返還させる仕組み

→業績等の悪化にもかかわらず、取締役が高額報酬を得ることに対する株主らの不満に対して、欧米の企業で導入している会社が多い。

### 2. 日本での導入の是非

- ・わが国では、経常赤字が連続しても、代表取締役社長が交代する事例は稀であることから、取締役報酬の決定の在り方の一つとして、わが国でもクローバック条項を本格的に導入することも検討に値するのではないか（私見）<sup>4</sup>。

## （参考）取締役の報酬規定に関する近時の動向

### 1. コーポレートガバナンス・コード

- ・経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである（原則4-2）
- ・取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観的・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである（補充原則4-2①）

### 2. 改正会社法要綱

（1）報酬等の決定方針の決定義務付け（要綱第2部第1の1（1））

- ・取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針として

---

<sup>3</sup> クローバック条項の制度について解説したものとして、武田智行「クローバック（取締役報酬の取戻し）についての米国における諸規律とわが国における導入に際しての試論」国際商事法務 Vol.45, No.2(2017年)231-237頁。

<sup>4</sup> クローバック条項を導入しているわが国の主な企業として、みずほフィナンシャルグループ、三井住友フィナンシャルグループ、アサヒグループHD、日本板硝子、ヤマハ、野村HDなど。

法務省令で定める事項の決定の義務付け<sup>5</sup>

※例えば、業績連動報酬等の有無及びその内容に係る決定方針、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定の方法（代表取締役に決定を最一任するかどうかなどを含む）等

(2) 確定額報酬に関して株主総会での説明

- ・現行法の不確定報酬や非金銭報酬に加えて、確定額報酬についても、株主総会においてその相当理由を説明する必要
- ・取締役会の決議による報酬等の決定の委任に関する事項が事業報告の開示事項

### 3. 金商法（平成 31 年内閣府令第 2 号）

(1) 報酬等の額又は算定方法の決定方針の詳細開示（様式記載上の注意（57） a）

- ・有価証券報告書提出会社は、下記の①から⑤を記載する義務があり
  - ①業績連動報酬とそれ以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針を定めているときには当該方針の内容
  - ②業績連動報酬算定の基礎である指標と、そのような指標を選択した理由
  - ③当該業績連動報酬の額の決定方法
  - ④報酬等の額又はその算定方法の決定に関する役職ごとの方針を定めている場合には当該方針の内容
  - ⑤役員の報酬等に関する株主総会の決議の年月日と内容

(2) 報酬決定プロセスの詳細開示（様式記載上の注意(57) c）

- ・有価証券報告書提出会社は、下記の①から④を記載する義務があり
  - ①報酬プログラムの決定権限を有する者の氏名又は名称
  - ②その権限の内容及び裁量の範囲
  - ③報酬プログラムの決定する委員会が存在する場合にはその手続の概要
  - ④最近事業年度の提出会社の役員の報酬等の額の決定過程における取締役会および委員会等の活動内容

---

<sup>5</sup> 現行法では、指名委員会等設置会社では、既に同様の規定が定められている（会社法 409 条 1 項）ものを、公開会社である大会社の監査役会設置会社で有価証券報告書提出会社にまで拡大しようとする内容