監査等委員会設置会社と比較した監査役会設置会社の利害得失の再検証

２０２３年9月２１日

青山学院大学法学部教授
弁護士法人　早稲田大学リーガル・クリニック
弁護士　浜辺　陽一郎

現状：監査等委員会設置会社への移行、導入・採用が進む

２０２０年度株主総会白書　　調査対象
　　監査役会設置会社７０．４%、　監査等委員会設置会社２６．０%

２０２２年度株主総会白書　　調査対象
　　監査役会設置会社６４．５%、　監査等委員会設置会社３１．９%

東証プライム	６４．２	３０．７
東証スタンダード	６３．９	３５．８
東証グロース	７１．０	２７．５

２０２３東証ガバナンス白書、東証上場会社
　　監査役会設置会社６０．７%、　監査等委員会設置会社３６．９%

監査役制度は、少しずつ減少の方向か？
＊　背景にある「監査役は必要か？役に立つのか？」の根本問題。

コーポレートガバナンス・コードの展開のために必要な制度整備
　役員指名のあり方、報酬制度の見直し

⇒　法的規律よりも自主的なコンプライアンス・プログラムの充実が重要
　規律についてはＪＳＯＸへの依存度が高まるか？
　それとも、監査役制度の意義の見直しか？
　　・・・自己監査の排除、４年任期、独任制、常勤監査役など

＜ガバナンス改善に向けた問題意識＞
取締役会の「監督」は機能しているか？
監査役等の「監査」は機能しているか？
社内昇進の取締役だけで、客観的な評価としての「監督」ができるか？
海外の投資家等に対して、どう説明できるか？　←　グローバル金融市場からの要請
サステナビリティ等の課題に向けて

Ⅰ　監査役制度の限界と監査等委員会設置会社導入の背景と意義

監査等委員会設置会社の構想が現れた背景

１　監査役制度に対する失望と誤解

２　社外取締役の推奨

３　モニタリングモデルの推奨　←　取締役会の監督機能の強化

定款変更←株主総会特別決議

取　締　役　会　　**↓**

権限委譲可能範囲が拡大？

指名委員会

執行役

代表執行役

報酬委員会

代表取締役

業務執行

業務執行取締役

監査委員会

↓　　**（執行役員）**

監査等委員会

＜指名委員会・報酬委員会がない代わりに＞

＊監査等委員会が選定する監査等委員は，株主総会において，監査等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等委員会の意見を述べる。

＊監査等委員会が選定する監査等委員は，株主総会において，監査等委員である取締役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。

⇒　公開大会社の機関設計の選択肢として

（１） 監査役会設置会社

（２） 指名委員会等設置会社

（３）監査等委員会設置会社

（１）社外取締役の選任義務とその意義　　令和元年会社法改正成立で

監査役会設置会社も、公開大会社の有価証券報告書提出会社が対象（３２７条の２）

＊社外取締役の機能とは？

助言・質問などをする機能　　会社のことを知らなくてもできる

① 経営全般の監督機能

② 利益相反の監督機能

＊　社外取締役に対する疑念

会社の業務に精通していない

会社の実態を広く認識できる立場にはない

社外監査役が機能しており、社外取締役は不要

コストに見合う効果がない。むしろ足を引っ張る。

ガバナンスの多様性確保の点からも義務付けは不要

適材がいなくても、とにかく社外取締役強制は不合理

＊しかし、客観的な評価機能　経営全般の監督機能を期待

（目標の達成度や効率性の向上等に対する監督）

＊社外取締役及び社外監査役に関する規律（平成２６年改正で）

要件見直し　⇒　社外役員の要件は規制強化と規制緩和との組み合わせ

対象期間は、社外取締役・社外監査役、共に１０年に限定（規制緩和）

「重要な取引先」からの派遣は社外扱い可能（但し、上場会社の開示あり。市場チェックは注意）

社外監査役も対象期間を１０年に限定するので、待てばいい

特別な利害関係を有する親会社関係者等についても、利害関係なくなれば社外者になれる。

「今まで取締役になれた人たちも、今度はもうちょっと厳しくしましたよというのが一つであります。その例が、親会社の業務執行者や株式会社当該社の執行者の近親者あるいは兄弟会社の業務執行者だったわけであります。それが今度はバツになりました。**しかし、現役でなければオーケーというふうにしました。**それからもう一つ。会社の業務執行者、あるいは、子会社の業務執行者では、一度でもそういう業務執行者だった者は、今までは取締役になれませんでした。しかし、今度は、その人たちについても基本的にはバツですけれども、**十年たったら関係が薄くなるだろうからいいですよ**というふうにしたわけであります。」（衆議院法務委員会第 13 号　平成 26 年 4 月 18 日　奥野副大臣答弁）

Ⅱ　機関設計の比較・対照分析から読み解く監査役会設置会社の不都合な真実

	監査役会設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社
	社外監査役半数以上 使用人兼務取締役らを許容（執行役員制度での権限移譲に限界） 常勤監査役１名以上	代表取締役等が業務執行、執行役はなく、使用人兼務取締役も許容（但し定款で大幅権限移譲可能） 常勤監査等委員不要	３委員会必須 代表執行役・執行役を置く 取締役使用人兼務禁止 常勤監査委員不要
モデル	取締役会の業務執行決定権限広範	モニタリング・モデル	
取締役会が委任可能な職務範囲	会社法３６２条４項の範囲内	３６２条４項の事項も委任可能　（執行役員への権限移譲拡大）	重要な事項（４１６条４項但書）を除き、執行役に広く委任可能
監視の対象	取締役等の職務執行	取締役等の職務執行	執行役及び 取締役の職務執行
監査役／監査(等)委員の任期	４年	２年	１年
その他の一般取締役の任期	２年以下（⇒１年にして459条の規律も可能）	１年	１年
独立的調査権限(独任制の有無)	あり（３８１条）	なし　（新３９９条の３第１項～４項）	なし（４０５条）
選解任等への意見陳述権	監査役についてのみ意見陳述権あり	監査等委員の取締役及び他の取締役の選解任、報酬等に関し、監査等委員に意見陳述権あり	なし
解任・辞任後の意見陳述権	あり（３４５条４項）	あり	なし
報酬規制	定款又は株主総会決議による	他の取締役とは別に定款又は株主総会決議による	報酬委員会による
４２３条３項の推定規定	必ず適用	監査等委員会の承認で任務懈怠の推定規定不適用	必ず適用
会計監査人の選解任議案	監査役会が決定	監査等委員会が決定（新３９９条の２第３項２号）	監査委員会が決定
会計監査人の報酬	監査役会の同意（３９９条１項）	監査等委員会の同意（新３９９条３項）	監査委員会の同意（新３９９条４項）
特別取締役の設置	可能（373条）	可能（但し364条4項の権限委譲をしたら不可）	不可（新３７３条）
選解任種類株式の発行	可能	可能	不可（新１０８条）

１　モニタリング・モデルとは何か？その是非をどう考えるか？
　　重要な業務執行の「事前チェック」の要否がもたらす取締役会への期待の差

＜監査役会型における広範な「重要な業務執行」の決定権限の委譲に関する条文＞
会社法第３６２条４項　取締役会は、次に掲げる事項その他の重要な業務執行の決定を取締役に委任することができない。
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　第六百七十六条第一号に掲げる事項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として法務省令で定める事項
六　取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備
七　第四百二十六条第一項の規定による定款の定めに基づく第四百二十三条第一項の責任の免除　　＜例示列挙＞

➡　モニタリング・モデルでは、この権限委譲が可能となる（その意味での規制緩和）
ただし、実務の選択肢は多様化
ハイブリッド型（複数の社外取締役、任意の委員会で補充・対応する形もあり）

＊新型コロナ禍では時々刻々と状況が変化し、臨機応変に想定外の事態に的確に対応するため、重要な意思決定を迅速に迫られる。
→　激変する経営環境では、重要な業務執行の意思決定について大幅な権限移譲が認められるモニタリング・モデルのほうが、より適合しやすくなったか。

執行役員制度との関係
＊使用人兼務取締役が機能しない⇒　業務執行と監督の分離
⇒　執行役員制度＋任意の委員会制度などでの対応の重要性高まる。

監査等委員会設置会社では３６２条４項の事項も委任可能（新３９９条の１３第６項）
取締役会・取締役の業務執行について
「執行役」は置かないが、執行役員への権限委譲範囲は拡大可能に
（結論）執行役員への権限移譲拡大⇒　「執行役員」が「執行役」に近づく！

２　独任制に伴う暴走リスクと任期の長さ

監査等委員の権限に独任制なし（この点は、指名委員会等設置会社の監査委員と同じ）
399条の3第1項～4項）

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。

監査等委員の権限は、指名委員会等設置会社の監査委員の権限と同じ

独任制の重大性

監査役の強大な権限　ｖｓ　制度的裏付けが脆弱な社外取締役

個々の取締役にはないが、監査役は持っている権限

⇒　広範な調査権限　（＋　差止請求権）

会社法　第３８１条　　（中略）

２ 監査役は、いつでも、取締役及び会計参与並びに支配人その他の使用人に対して事業の報告を求め、又は監査役設置会社の**業務及び財産の状況の調査をすることができる**。

３ 監査役は、その職務を行うため必要があるときは、監査役設置会社の子会社に対して事業の報告を求め、又は**その子会社の業務及び財産の状況の調査をすることができる**。

４ 前項の子会社は、**正当な理由があるときは**、同項の報告又は調査を拒むことができる。

第３８３条　監査役は、取締役会に出席し、必要があると認めるときは、意見を述べなければならない。ただし、監査役が二人以上ある場合において、第三百七十三条第一項の規定による特別取締役による議決の定めがあるときは、監査役の互選によって、監査役の中から特に同条第二項の取締役会に出席する監査役を定めることができる。・・・

（監査役による取締役の行為の差止め）

第３８５条　監査役は、取締役が監査役設置会社の**目的の範囲外の行為その他法令若しくは定款に違反する行為をし、又はこれらの行為をするおそれがある場合**において、当該行為によって当該監査役設置会社に著しい損害が生ずるおそれがあるときは、当該取締役に対し、当該行為をやめることを請求することができる。

２ 前項の場合において、裁判所が**仮処分をもって同項の取締役に対し、その行為をやめることを命ずるときは、担保を立てさせないものとする**。

＊監査役会の限界と監査等委員会の強い権限

監査役会の決議の拘束力の限界…個々の監査役の権限行使を妨げることはできない（会社法 390 条 2 項 3 号）。

会社法　第三百九十条　　（中略）

２　監査役会は、次に掲げる職務を行う。**ただし、第三号の決定は、監査役の権限の行使を妨げることはできない。**

一　監査報告の作成

二　常勤の監査役の選定及び解職

三　**監査の方針、監査役会設置会社の業務及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　（後略）

３　分配特則規定が当然には適用されず（取締役任期を１年にする必要性）

＊分配特則規定（会社法 459 条）の意味

一般の取締役の任期が1年となる場合⇒ 新459条の規律が適用
剰余金の配当、自己株式の取得等について取締役会で決議できる。
さらに、460条により、株主総会から権限を奪うこともできる。

分配特則規定（会社法 459 条）によって取締役会で剰余金配当を決定できれば、
株主総会の完全延期という選択肢も採用しやすい。

４ 監査等委員会設置会社の甘味剤 （会社法423条第4項）の意味すること

➡ 監査等委員会が「事前に」承認をすると会社法第４２３条第３項に定められた取締役の任務懈怠の推定規定が適用されない。
＝監査等委員会設置会社の導入を促すために政策的に採用されるもので、監査役型のみならず委員会設置会社にもない特典
ただし、「事後」の承認には、かかる適用除外が認められないし、監査等委員が利益相反取引の相手方等となる場合は特別利害関係人として、その承認には参加できない。

会社法４２３条３項の推定規定の重大性
「決定的なインセンティブとは言えないかもしれませんが、取締役が株式会社との間で利益相反取引をするに当たって、監査等委員会がこれを承認した場合には、取締役の任務懈怠の推定規定を適用しないということになっております。これが決定的かどうかは、ちょっと私もそう断言はいたしませんが、利益相反行為自体は、取締役が利益相反というのはしょっちゅうあることでありますので、こういう任務懈怠の推定が働くということになっておりますから、そういうものが働かなくなっていくというのは一つのインセンティブとして機能し得るのかな、こんなふうに思っているところでございます。」（衆議院法務委員会**第 14 号　平成 26 年 4 月 23 日・谷垣答弁**）

＊利益相反取引に関する開示の強化 → 会社法施行規則の改正

子会社少数株主の保護の観点から，個別注記表等に表示された親会社等との利益相反取引に関し，株式会社の利益を害さないように留意した事項，当該取引が株式会社の利益を害さないかどうかについての取締役（会）の判断及びその理由等を事業報告の内容とし，これらについての意見を監査役（会）等の監査報告の内容とするものとする。

⇒ 利益相反関係の規律は自主的規律または市場のチェックに委ねられる

Ⅲ　監査役と監査等委員において共通する職責

日本監査役協会の**監査役監査基準**（2022 年 8 月 1 日最終改定版）

2021 年改定で令和元年改正会社法、同施行規則、CG コード等を反映し、2022 年には株主総会資料の電子提供制度の施行に伴い改定。 el001_220801_1a.pdf (kansa.or.jp)

監査役監査基準の（監査役の職責）

第２条　１．監査役は、取締役会と協働して会社の監督機能の一翼を担い、株主の負託を受けた法定の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、良質な企業統治体制を確立する責務を負っている。良質な企業統治体制とは、企業集団を含む企業の**健全で持続的、かつ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した成長を確保し、社会的信頼に応えることができる体制である**。

２．前項の責務を通じ、会社の透明・公正な意思決定を担保するとともに、**会社の迅速・果断な意思決定が可能となる環境整備に努め、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることなく**、取締役又は使用人に対し**能動的・積極的な意見の表明**に努める。

３．監査役は、取締役会その他重要な会議への出席、取締役、使用人及び会計監査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。

→＜検査だけで終わるならば、何重にも監査組織を設ける必要はない！＞

コーポレート・ガバナンス・コード（改訂版：日本取引所で２０２１年６月１１日から施行）

【原則４－４．監査役及び監査役会の役割・責務】

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、監査役・外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に 対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、**自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべき**である。

補充原則　４－４①

監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせて実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

補充原則４－13②　取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家

の助言を得ることも考慮すべきである。

補充原則４－13③ 上場会社は、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がこれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築すること等により、内部監査 部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、 社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

２　監査役会と監査等委員会による組織的監査は違うのか？

内部統制部門を「使いこなす」の意味

監査　⇒　質問、説明を求める。意見陳述、勧告まで。（指揮・命令はしない）

業務執行取締役　⇒　指揮・命令

監査役会と監査等委員会の効果的運用･活用の必要性は同じ。

監査役監査基準　第８条　（監査役会の運営）

１　監査役会は、**定期的に開催**し、取締役会の開催日時、各監査役の出席可能性等にも配慮し、あらかじめ年間の開催日時を定めておくことが望ましい。ただし、必要があると認めたときは随時開催する。（中略）

3　監査役会は、必要があると認めたときは、取締役、コンプライアンス所管部門、リスク管理所管部門、経理部門、財務部門その他内部統制機能を所管する部署（本基準において「**内部統制部門**」という。）の使用人又は会計監査人その他の者に監査役会への出席を求め、説明を求める。（後略）

問題は、何回かではなく、いつ（取締役会の前か後か）が重要

（**オリンパスの巨額損失隠しに関する**「監査役等責任調査委員会」報告書本文より引用）

「上記のとおり本件国内３社の株式の取得については、関係者・認識者以外の取締役のうち、本件国内３社の株式買い増しの提案について賛成した取締役に、本件国内３社の株式の取得につき善管注意義務違反が認められる。ここで、監査役の善管注意義務違反の有無について検討するに、本件取締役会には当時の監査役４名全員が出席し、取締役と同様の資料配布を受けた上、議論に参加している。上記の事実に加えて、監査役４名は、**２００６年１１月６日の第１３９期中間監査概要報告の際、あずさ監査法人から、投資関係に問題がある旨の報告を受け**ており、特に投資額の大きい本件国内３社については、株式の取得価額が夢のような事業計画に基づいている上、投資についても詳細な検討がなされていないこと、投資評価のプロセスが問題だと思っていると具体的な指摘を受けている。

さらに２００７年１１月２６日の第１４０期中間監査概要報告の際にも、**本件国内３社について投資額が多大であり、大きなリスク要因であるといえるとの指摘を受けており、これに対しては、監査役も本件国内３社の業績について注視していかなければならないと、問題点を十分**

に認識している。

このように、あずさ監査法人から事前に具体的な問題点の指摘を受けていることからすれば、監査役においては、株式取得の必要性、事業計画の適法性、株式取得価額の妥当性等の検証を慎重に行うべきであったといえる。しかし、**上記監査役４名が当該取締役会において異議を述べたり、再調査を要求した等の事実は認められない。また、当該取締役会時には、算定依頼中であった外部算定の書面を事後的に確認した事実も認められない。**（**中略**）しかしながら、本件のような取締役による善管注意義務違反に対して適切な業務監査権限を行使し、違法行為を見逃さないことがまさに監査役に期待されるべき役割であって、監査役らにおいては、この視点が欠けていたものといわざるを得ない。

監査役らは、本件**取締役会終了後の同日に開催された監査役会において『これまでもいくつか案件があったが、分析がなかったのでは。』『取締役は業界が違い過ぎて良し悪しが判断できないのではないか。』『リスクを開示していないように見える。リスクを含め議論すべき。』と、問題意識を持って議論を行ってはいるものの、当該議論を踏まえて改めて取締役会の開催を求める、再調査を行う、あるいは本件取得行為の差止請求を検討するまでには至らなかった。**よって、監査役４名には本件取締役の意思決定における善管注意義務違反を看過した点に善管注意義務違反があるというべきである。」

組織的･効率的監査の必要性は同じ　⇒　三様監査における連携強化

監査役監査基準でチェック

（内部監査部門等との連携による組織的かつ効率的監査）

第 38 条　1. 監査役は、会社の業務及び財産の状況の調査その他の監査職務の執行に当たり、**内部監査部門その他内部統制システムにおけるモニタリング機能を所管する部署（本基準において「内部監査部門等」という。）と緊密な連携を保ち、組織的かつ効率的な監査を実施**するよう努める。

2. 監査役は、内部監査部門等からその**監査計画と監査結果について定期的に報告**を受け、必要に応じて調査を求める。監査役は、内部監査部門等の監査結果を内部統制システムに係る監査役監査に実効的に活用する。

3. 監査役は、取締役のほか、**内部統制部門**その他の監査役が必要と認める部署から内部統制システムの構築･運用の状況について**定期的かつ随時に報告**を受け、必要に応じて説明を求める。

4. 監査役会は、各監査役からの報告を受けて、取締役又は取締役会に対して**助言又は勧告すべき事項**を検討する。**ただし、監査役会の決定は各監査役の権限の行使を妨げることはできない。**

5. 監査役会は、本条に定める内部監査部門等との連携体制及び第 21 条に定める監査役会への報告体制などが実効的に構築され、かつ、運用されるよう、必要に応じて取締役会又は取締役に対して体制の整備に関する要請又は勧告を行う。

内部通報制度の活用

監査役監査基準（監査役への報告に関する体制等）第 21 条

1. 監査役は、取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制**（子会社の取締役、執行役、監査役及び使用人が監査役に直接又は間接に報告をするための体制を含む）**など監査役への報告に関する体

制の強化に努める。（中略）
4. 会社に内部通報システムがおかれているときには、監査役は、**重要な情報が監査役にも提供されているか及び通報を行った者が通報を行ったことを理由として不利な取扱いを受けないことが確保されているかを確認**し、その**内部通報システムが企業集団を含め有効に機能しているかを監視し検証**しなければならない。また、監査役は、**内部通報システムから提供される情報を監査職務に活用**するよう努める。

３　期中監査と期末監査における職務のあり方に違いはあるか？

期中監査　⇒　予防監査、事前監査、妥当性監査
期末監査　⇒　摘発監査、事後監査、適法性監査

事前予防（予防監査）と事後チェックの重要性
「監査基準」に従って、ベストを尽くす。場合によっては辞任も辞さない毅然とした姿勢を。

監査等委員会設置会社では監査等委員による実査は不要
「指名委員会等設置会社」の代替策として、登場した委員会型の第二類型として
常勤監査等委員が推奨されることはない。

監査の実効性を確保するための仕組み
＊　株式会社の業務の適正を確保するために必要な体制について，**監査を支える体制や監査役による使用人からの情報収集に関する体制に係る規定の充実・具体化を図る**とともに，**その運用状況の概要を事業報告の内容に追加**する。
＊監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項（会社法施行規則）

４　外部監査人との連携の重要性

監査役監査基準　（会計監査人との連携）第 48 条
１．監査役及び監査役会は、**会計監査人と定期的に会合をもち、必要に応じて監査役会への出席を求めるほか、会計監査人から監査に関する報告を適時かつ随時に受領し、積極的に意見及び情報の交換**を行うなど、会計監査人と**緊密な連携を保ち実効的かつ効率的な監査**を実施することができるよう、そのための体制の整備に努める。
２．監査役及び監査役会は、会計監査人から監査計画の概要を受領し、監査重点項目等について説明を受け、意見交換を行うとともに、事業報告及びその附属明細書の内容の確認等に係るスケジュールについても確認のうえ調整に努める。
３．監査役は、業務監査の過程において知り得た情報のうち、会計監査人の監査の参考となる情報又は会計監査人の監査に影響を及ぼすと認められる事項について会計監査人に情報を提供するなど、会計監査人との情報の共有に努める。
４．監査役は、必要に応じて会計監査人の往査及び監査講評に立ち会うほか、会計監査人に対し監査の実施経過について、適宜報告を求めることができる。（後略）

【第 48 条補足】監査人の監査基準の改訂により、金融商品取引法上の監査人の**監査報告書において監査上の主要な検討事項（KAM）の記載**が義務付けられることとなった一方、会社法上の会計監査人の監査報告書における記載は任意である。会社法上の会計監査人と金商法上の監査人は通常同一であり、**会社法上の監査と金商法上の監査、及び両者における監査役等との連携は実務上一体として実施されている。また、KAM は従来の監査役等と（会計）監査人とのコミュニケーションを抜本的に変えるものではなく、KAM に関するコミュニケーションは本条各項に記載されている連携に包含される**と考えられる。こうした理由から、本基準では KAM について言及していない。

【第2項補足】監査人の監査基準の改訂により、監査した財務諸表を含む開示書類のうち当該財務諸表と監査報告書とを除いた部分の記載内容（「その他の記載内容」）に対する監査人の対応として、従来要求されていた通読と財務諸表との重要な相違の識別に加えて、監査の過程で得た知識との比較、その他の記載内容における重要な誤りの兆候に注意を払うこと、監査報告書において見出しを付した独立した 区分でのその他の記載内容に関する報告を常に行うことが求められることとなった。会社法上の監査において、その他の記載内容は事業報告及びその附属明細書となることから、その入手時期の調整や早期段階での草案提供による内容の確認のほか、監査役等及び会計監査人の監査報告書日を含むスケジュールの調整をはじめとする平時からのコミュニケーションがより一層重要となる。」

★会計監査人との連携に関する実務指針も参照

会計監査人の職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制の状況を踏まえて、会計監査人の再任の可否を毎年判断する必要あり！

会計監査人の選解任等に関する議案の内容の決定（３４４条）

監査役の監査権限の一部強化 ＝ 会計監査人の選解任に関する権限強化

＊会計監査人の報酬決定については従前通り（３９９条３項）

CG コード 【原則３－２．外部会計監査人】 外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

補充原則 3－2① 監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

（ⅰ）外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定

（ⅱ）外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

3－2② 取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

（ⅰ）高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保

（ⅱ）外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保

（ⅲ）外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や 社外取締役との十分な連携の確保

（ⅳ）外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

監査役監査基準（会計監査人の選任等の手続）第 35 条

1. 監査役会は、会計監査人の解任又は不再任の決定の方針を定めなければならない。

2. 監査役会は、会計監査人の再任の適否について、取締役、社内関係部署及び会計監査人から必要な資料を入手しかつ報告を受け、**毎期検討**する。

3. 監査役会は、会計監査人の再任の適否の判断に当たって、前項の検討を踏まえ、会計監査人の職務遂行状況（従前の事業年度における職務遂行状況を含む）、**監査体制及び独立性並びに専門性などが適切であるか**について、確認する。

4. 監査役会は、会計監査人の再任が不適当と判断した場合は、速やかに新たな会計監査人候補者を検討しなければならない。新たな会計監査人候補者の検討に際しては、取締役及び社内関係部署から必要な資料を入手しかつ報告を受け、第 33 条に定める事項について確認し、独立性や過去の業務実績等について慎重に検討するとともに、監査計画や監査体制、監査報酬水準等について会計監査人候補者と打合せを行う。

5. 監査役会は、前項までの確認の結果や方針に従い、株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任並びに不再任に関する議案の内容を決定する。

6. 監査役会は、会計監査人の選任議案について、当該候補者を会計監査人の候補者とした理由が株主総会参考書類に適切に記載されているかについて確認しなければならない。

＊内部監査部門との連携

➡内部監査部門は権限弱い　➡　強力な権限を有する監査役が対応・カバーする必要

他の監査人等の利用 について

「監査人は、他の監査人によって行われた内部統制監査の結果を利用する場合には、当該他の監査人によって行われた**内部統制監査の結果の重要性及び他の監査人に対する信頼性の程度を勘案して、他の監査人の実施した監査が適切であるかを評価し、他の監査人の実施した監査の結果を利用する程度及び方法を決定**しなければならない。

監査人は、内部統制の基本的要素であるモニタリングの一部をなす企業の内部監査の状況を評価した上で、内部監査の業務を利用する範囲及び程度を決定しなければならない。

「例えば、日常反復継続して発生する低リスクの定型的取引に係る特定の統制の運用状況の検証などについては、**内部監査人等による評価作業において抽出されたサンプルの一部を利用することができる**」

しかし、**監査上のリスクが金額的・質的に高い領域は、内部監査人等の作業を利用するのではなく、監査人自らが監査手続を実施**する。

＊改善意欲が重要であり、より良いものを目指す。完璧なものである必要はない。

ただ、内部監査部門のインセンティブ、意欲・能力をいかに高めるかが問題

Ⅳ 裁判例に見る監査役の義務と責任の強化ｖｓ監査等委員への妥当性

１　監査役と監査等委員の善管注意義務と忠実義務

＊会社法に基づく責任（善管注意義務違反等の「任務懈怠」）
＊金融商品取引法に基づく責任（「相当な注意」を用いたか）
＊倒産した場合は損害賠償査定の制度に服する。

大阪高裁判決平成１８年６月９日（判例タイムズ１２１４号１１５頁）
（ダスキン事件、最高裁平成２０年２月１２日判決で確定）
ミスタードーナツで無許可添加物入りの肉まんが販売されていた事件で、ダスキンの取締役会は積極的に公表しないことを決めた。この公表に消極的な方針が保健所の立ち入り検査後にマスコミ各社の取材を受ける形で急遽公表を迫られ、大々的な疑惑報道がされる結果につながった。取締役であった一審被告らは、上記事実を「自ら積極的には公表しない」という方針を採用し、消費者やマスコミの反応をも視野に入れた上での積極的な損害回避の方策の検討を怠った点において、善管注意義務違反があり、監査役であった一審被告も、自ら上記方策の検討に参加しながら、以上のような取締役らの明らかな任務懈怠に対する監査を怠った点において、善管注意義務違反があるとして原判決を変更し、一審被告らに対する請求をいずれも一部認容し、各取締役及び**監査役**に約２億円から５億円余りの賠償を命じた。
＜重要ポイント＞
①　法的な公表義務なし。しかし、その社会的な要請は明らかだった。せめて『検討を！』（後知恵ではなく、時々の要請を踏まえる必要がある）
②　「経営判断の原則」では救済できない状況
③　取締役会に付議して、任務を尽くした経過を議事録に残すべきだった。
問題から目をそらしてもリスクは高まるだけ。逃げるよりも、対応すること。

２　監督（監視）義務を尽くすとは？

「・・・弁護士に相談する、事実を公表すると言って代表取締役を脅す、あるいは辞任する等しなければ任務懈怠もありうる」（江頭憲治郎「株式会社法（第４版）」４４０頁）

（注意）　監査役を辞任しても義務から解放されるわけではない！
新たな監査役が選任されるまでは義務が残る
→　新しい監査役、仮監査役選任を求める！

東京地裁判決平成２５年１０月１５日**（責任否定例）**
（ニイウスコー監査役に対する金商法の虚偽記載責任訴訟）
「監査役は職務分担の定めがされた場合であっても，その権限の行使を妨げられるものではないが（会社法第３９０条第２項ただし書），**当該職務分担の定めが合理的なものである限り，各監査役は，会社法上，他の監査役の職務執行の適正さについて疑念を生ずべき特段の事情がない限り，**

原則として，当該職務分担の定めに従って職務を行えば，任務懈怠の責任は問われないというべきである」（中略）

具体的に**他の監査役等の職務遂行の適正さについて疑念を生ずべき特段の事情が存しない限り，他の監査役等が適正に職務を遂行していることを前提に自己の分担するものとして定められた職務を善管注意義務に従って遂行すれば，「相当な注意を用いた」ものと認めることができる**というべきである（金融商品取引法における無過失の抗弁でも適用される）。

「公認会計士又は監査法人である会計監査人による監査が必要的である大会社（会社法第３２８条第１項，第３３７条第１項）の会計監査においては，監査役が，個別的な商取引について，逐一その証憑書類の有無・内容等を精査，確認すべきとすることは現実的でないから，**監査役は，会計監査人の監査の方法及び結果が相当でないと疑われる事情がある場合を除いては，会計監査人の監査結果を前提として自らの職務を遂行することができる**というべきであり，さらに，内部監査室，コンプライアンス室及び内部統制委員会といった会社の業務の適性確保等を目的とした内部統制システムが導入されている場合には，これらの組織の整備及び運用状況等が適正なものと認められる限り，監査役は，**当該組織による報告や情報提供等を前提に職務を遂行することができる**ものというべきである。」

ニイウスコーの場合

「**監査役会においては，監査役間の役割分担及び監査計画について，**常勤監査役が取締役会及び日々の社内での経営会議その他の委員会に出席して適宜意見を述べるほか，稟議書，月次決算書，内部監査報告書等の重要書類を閲覧し，内部監査室と意見を交換し，会計監査人である監査法人の監査状況を視察して説明を受けること，常勤監査役は，監査結果につき非常勤の社外監査役に報告し，また，日々の監査業務により収集した情報につき問題点や疑問点がある場合には，社外監査役らに対して情報を提供し，電話やメール等を含む適宜の方法により審議すること，**非常勤の社外監査役は，取締役会及び監査役会に出席するほか，常勤監査役による報告を聴取し，半期及び通期において常勤監査役とともに監査法人と面談して会計監査について報告を聴取し，必要に応じて業務担当取締役との面談や調査を実施し，それぞれについて適宜意見を述べること，非常勤の社外監査役は，取締役会や監査役会以外の社内での会合については，基本的に出席は求められないことが合意された。**」

「常勤監査役であるＥが日々の社内の会議等に出席し，稟議書等の書類の確認，意見交換等を行い，非常勤の社外監査役である被告らが，Ｅから監査状況について報告を受けるというものであったから，調査の重複等を避けた効率的な監査を可能にするものとして，**上記監査役監査基準の内容とも整合しており，常勤監査役と社外監査役の職務分担として，合理性・相当性を欠くものとはいえない。したがって，このような職務分担を定めたこと自体が善管注意義務違反になることはない。**そして，本件において，常勤監査役であるＥの職務遂行の適正さについて特に疑念を抱くような事情が存在したことを認めるに足りる的確な証拠はなく，Ｅ及び被告らの間では，監査役会の場のみならず，各取締役会の機会に情報交換がされていたことが認められ，Ｅが職務の遂行上知り得た情報を被告らと共有することを怠っていたとも認められない」

調査委員会（第三者委員会）の活用　　判断の微妙な事例・問題への対応

日弁連「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（2010 年 7 月 15 日付、12 月 17 日改訂）
東証「上場管理業務について　－虚偽記載審査の解説－」（2010 年 8 月 24 日付）
ただし、佐藤優「国難のインテリジェンス」（新潮新書）所収、八田進二氏との対談「禊」のツールとなった「第三者委員会」再考、八田進二「第三者委員会の欺瞞」(中公新書ラクレ 2020)等において、かなり批判的な見方。

監査役監査基準（企業不祥事発生時の対応及び第三者委員会）第 28 条

１．監査役は、企業不祥事（法令定款に違反する行為その他社会的非難を招く不正又は不適切な行為をいう。以下本条において同じ。）が発生した場合、直ちに取締役等から報告を求め、必要に応じて調査委員会の設置を求め調査委員会から説明を受け、当該企業不祥事の事実関係の把握に努めるとともに、**原因究明、損害の拡大防止、早期収束、再発防止、対外的開示のあり方**等に関する取締役及び調査委員会の対応の状況について監視し検証しなければならない。

２．前項の取締役の対応が、独立性、中立性又は透明性等の観点から適切でないと認められる場合には、監査役は、**監査役会における協議を経て**、取締役に対して当該企業不祥事に対する原因究明及び再発防止策等の検討を**外部の独立した弁護士等に依頼して行う第三者委員会（本条において「第三者委員会」**という。）の設置の勧告を行い、あるいは必要に応じて外部の独立した弁護士等に自ら依頼して第三者委員会を立ち上げるなど、適切な措置を講じる。

３．監査役は、当該企業不祥事に対して明白な利害関係があると認められる者を除き、**当該第三者委員会の委員に就任することが望ましく、第三者委員会の委員に就任しない場合にも、第三者委員会の設置の経緯及び対応の状況等について、早期の原因究明の要請や当局との関係等の観点から適切でないと認められる場合を除き、当該委員会から説明を受け、必要に応じて監査役会への出席を求める**。監査役は、第三者委員会の委員に就任した場合、会社に対して負っている善管注意義務を前提に、他の弁護士等の委員と協働してその職務を適正に遂行する。

＊株主による提訴請求に対する対応～不祥事が発生した場合の有事対応
その対応が新たな任務懈怠リスク
株主による提訴請求に対しては不提訴理由書が必要となる（会８４７条４項）。
それでは、**実際にどこまで記載するか？**
上手に活用すれば、訴訟委員会と同様の機能を果たす可能性も
監査役が提訴した場合、Ｄ＆Ｏ保険が利用できなくなるリスクも・・・。

裁判例　東芝事件（東京高判平成２８年１２月７日、東京地判平成２８年７月２８日、金融・商事判例１５１０号４７頁）
委員会設置会社（当時）である東芝の元従業員の株主が、溶融炭酸塩型燃料電池発電システム技術研究組合を介して独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構から受注した業務の労務費を不当に受領した件における取締役らの対応に関し、取締役らに対する損害賠償請求の提訴請求を行った。監査委員であった被控訴人らはその取締役らに対して提訴すべきであったにもかかわらず、これを怠り、その結果、前記提訴請求の対象であった損害賠償請求権が時効消滅したことにより、本件会社が同損害賠償請求権の金額分の損害を被ったと等として、損害賠償請求。
第１次提訴請求に対してＢら３名を提訴しなかったことについて、監査委員らに善管注意義

務・忠実義務違反の事実は認められない。提訴請求を受けた監査委員の善管注意義務・忠実義務の違反の有無については、当該判断・決定時に監査委員が合理的に知り得た情報を基礎として、同訴えを提起するか否かの判断・決定権を会社のために最善となるように行使したか否かによって決するのが相当であるところ、責任追及の訴えを提起した場合の勝訴の可能性が非常に低い場合には、監査委員が同訴えを提起しないと判断・決定したことをもって、当該監査委員に善管注意義務・忠実義務の違反があるとはいえない。

３　第三者に対する責任

東京地裁判決平成２２年４月１９日確定、判例タイムズ１３３５号１８９頁
A 社は、外国為替証拠取引を行っていた原告ら（顧客）から預託を受けた証拠金をＧ社との取引証拠金として流用する等して、結局破産するに至り、原告らへの証拠金返還を不可能にした。裁判所は、**名目的取締役・名目的監査役であることは取締役・監査役としての義務を免れさせるものではない**としたうえで、監視監督義務等を尽くしていれば訴外会社の代表取締役の善管注意義務違反行為を防止しえたとして、任務懈怠、任務懈怠について重大な過失、損害との因果関係があるとして、原告らに対し、会社法４２９条１項に基づく損害賠償責任を認めた（全額認容）。

大阪地裁判決平成２１年１月１５日確定（労働判例９７９号１６頁、昭和観光事件）
Ｓ社の従業員が、悪意又は重過失により、取締役ないし監査役の任務を懈怠して、時間外労働等の割増賃金を支払わせなかったことによって、同割増賃金相当額の損害を被った旨主張して、旧商法２６６条の３に基づき、連帯して、各自損害金等を支払うよう請求。
裁判所は、**取締役及び監査役の善管注意義務ないし忠実義務は、会社資産の横領、背任、取引行為などの財産的範疇に属する任務懈怠だけでなく、会社の使用者としての立場から遵守されるべき労働基準法上の履行に関する任務懈怠も包含すると解すべき**であり、代表取締役は、会社が倒産の危機にあり、割増賃金を支払うことが極めて困難な状況にあったなどの特段の事情はなく、労基法３７条違反を認識しているか、認識していないことに重過失があり、また、他の取締役及び監査役についても、時間外手当請求があることを知りながら、放置したものであり、悪意または重過失があるとして、それぞれ旧商法上の**第三者責任を認定した**。

４　監査報告の義務と責任における留意点

監査報告の違い
＊監査役会設置会社の場合
　各「監査役監査報告」に基づいて「監査役会監査報告」を作成（会社法施行規則１３０条）
＊監査等委員会設置会社の場合
　委員会の監査報告を作成する。
　少数意見があれば付すことができる（同規則１３０条の２，監査委員会も１３１条）

Ⅴ 取締役会における役割の違い

１　監査役・監査等委員の出席義務と意見陳述義務

取締役会の役割の違いに伴う意見陳述の違い　⇒　議題が異なることに伴う違い
・モニタリング・モデル＝取締役として意見陳述する。
　⇒監督に重点を置いた議論となり、業務執行の決定の監督が直接にできるとは限らない。

・重要な業務執行の決定
　⇒業務執行の決定について、その場で監査し、妥当性監査も必要となる。

　取締役会議事録チェックの考え方

⇒ 任意の委員会活用で 実務の選択肢は多様化

２　発言の着眼点の違い

３　常勤監査役と非常勤監査役、監査等委員の役割分担

４　適法性監査と妥当性監査と監査等委員による監督

＜一部に「適法性監査」強調の傾向は問題、議論混乱の様相＞
＊部分的に妥当性監査にも及ぶ（現在の多数説か）
原則的には適法性監査（よって、監査報告は、適法性監査の範囲で行うのが原則）だが、
① 著しく不当な行為については、監査役の監査の範囲に含まれ、その限りで監査役の監査権限は妥当性にも及ぶ（善管注意義務違反で違法となるから。これは任意的領域ではない）。
② 内部統制の相当性及び買収防衛策等の相当性（会社法施行規則第 118 条第 3 号ロ）が、監査の対象とされている。
③ 取締役会における意見陳述権や予防監査の分野においては、妥当性に及ぶ（任意的領域）
④適法な場合でも、業務執行の状況について逐次報告を求めることはできる。
⑤監査役及び会計監査人の選任・解任等に対する同意権、監査役の報酬等の決定権、代表訴訟の提起、和解に応じるか否か等の判断については、妥当性の視点が含まれている（岩原）。
⑥監査役の妥当性「監査」は、積極的に一定の営業活動・生産活動をなすべきとの前向きのものではなく、消極的かつ防止的な意見の表明に制限される。

（理由・説明）
・妥当性一般の監査を認めると、会社運営・企業経営の迅速性・一貫性を害するおそれが大きい（特に監査報告まで想定した場合）。
・著しく不当な職務執行すべてが法令違反に吸収されるとはいえない

・予防監査の領域では、適法性と妥当性とを区別して監査することは困難である。しかし、事後監査においては、適法性の問題に絞らなければ、監査基準が不明確となる。
・（江頭「株式会社法」）妥当性をめぐる意見の対立は最終的には人事で決着をつけざるをえない。監査役が取締役と対立したときにとりうる手段は、訴訟、監査報告への記載で、妥当・不当の問題は営業秘密にかかわる微妙な事項が多いために監査報告のような開示書類への記載には適さない。しかし、取締役会での意見陳述はその弊害がないので、妥当性についても意見陳述をなしえ、妥当性の問題として誓約を受けるべきではない。
・子会社調査権限は、一定の場合に拒絶できることになっている。
・実際問題としては、善管注意義務違反は監査するので、妥当性にかかわる事項についても監査権限を有することとほとんど変りはない（神田秀樹「会社法」）。

コーポレート・ガバナンス・コード（改訂版：日本取引所で２０２１年６月１１日から施行）
⇒　上場会社では、コーポレートガバナンス・コードへの対応が求められる

監査役監査基準　第４章　コーポレートガバナンス・コードを踏まえた対応
第 14 条
1. コーポレートガバナンス・コードの適用を受ける会社の監査役は、その趣旨を十分に理解したうえで、自らの職務の遂行に当たるものとする。
2. 監査役及び監査役会は、取締役会が担う以下の監督機能が会社の**持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促しかつ収益力・資本効率等の改善を図る**べく適切に発揮されているのかを監視するとともに、自らの職責の範囲内でこれらの監督機能の一部を担うものとする。
一 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
二 代表取締役その他の業務執行取締役による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
三 独立した客観的な立場から、代表取締役その他の取締役等に対する実効性の高い監督を行うこと
3. 監査役は、**指名・報酬委員会等について、独立性確保の観点から参加を求められた場合には積極的に検討するものとする。当該委員会に参加する場合には、会社に対して負っている善管注意義務を前提に、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上**のために適正に判断を行う。

監査役監査基準（株主との建設的な対話）第 15 条
１．監査役は、中長期目線の株主等と対話を行う場合には、関連部署と連携して、会社の**持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的範囲で適切に対応**するものとする。
2. 前項の対話において把握された株主の意見・懸念は、代表取締役その他の業務執行取締役、取締役会及び監査役会に対して適切かつ効果的に伝えるものとする。

金融庁「投資家と企業の対話ガイドライン」（令和3年6月 11 日改訂版）
https://www.fsa.go.jp/news/r2/singi/20210611-1.html
【監査役の選任・機能発揮及び監査の信頼性の確保・実効性のあるリスク管理の在り方】
３－10.「監査役に、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する 人材

が、監査役会の同意をはじめとする適切な手続を経て選任されているか。
3-11「監査役は、業務監査を適切に行うとともに、監査上の主要な検討事項の検討プロセスにおける外部会計監査人との協議を含め、適正な会計監査の確保に向けた実効的な対応を行っているか。監査役に対する十分な支援体制が整えられ、監査役と内部監査部門との適切な連携が確保されているか」

5 役員報酬に対する監査

伝統的には、取締役の報酬規制は「お手盛り防止」が目的

監査役の報酬規制は監査の独立性を確保する目的であり、

株主は個別の役員にどう分配されるかに関心は低かったという説明？

➡ だから代表取締役への再一任も許容）と説明されてきた。

また問題事例として、東京高判平成30年9月26日確定、ユーシン役員報酬株主代表訴訟

しかし、取締役の報酬規制が「お手盛り防止」だけでは、会社からは取締役の報酬は安ければ安いほど会社の利益が守られるという話にしかならない。

➡ 経営陣の報酬制度について、客観性や透明性が不足しているとか、経営陣が追求すべき持続的な成長の追求を促すインセンティブとして機能する制度となっていない等の批判高まる！

＜先進的な欧米では、役員報酬に対する関心の高まりを受け、役員の報酬開示に消極的だった欧米でも、ここ 20 年間で大きく変化して、開示が強化されてきた[1]。＞

↓

日本でも、会社の収益を拡大させていくインセンティブを働かせることが期待され、コーポレートガバナンス・コードで役員の報酬について言及され、2018年6月の同コードの改定では，取締役会が行う報酬制度の設計及び具体的な報酬額の決定について，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うことを求める内容が盛り込まれた。

監査等委員会監査等基準（日本監査役協会 2022 年 8 月 1 日最終改定版）

監査役監査基準と同様に、2021 年改定で令和元年改正会社法、同施行規則、CG コード等を反映し、2022 年には株主総会資料の電子提供制度の施行に伴い改定。 el001_220801_3a.pdf (kansa.or.jp)

（取締役の報酬等に関する意見形成）

第 47 条

2. 監査等委員会は、（中略）取締役の個人別の報酬等の内容について、**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。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。

3. 監査等委員会は、非業務執行取締役（監査等委員を除く。）の報酬等について、その職務を行うのに

[1] 神田秀樹・武井一浩・内ヶ崎茂編著「役員報酬改革論〔増補改訂第 2 版〕」（商事法務 2018 年）186頁。

必要となる時間・労力等に照らして適正な報酬水準が設定されているか、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、報酬の決定が適切な手続を経ているか等について検討する。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。

4. 監査等委員は、監査等委員の報酬等について、その職務を行うのに必要となる時間・労力等に照らして適正な報酬水準が設定されているか、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。監査等委員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意見を述べる。

5. 会社に独立社外取締役を主要な構成員とする報酬委員会等が設置されている場合、監査等委員会は、当該委員会等の意見及び活動内容について確認したうえで、本条の意見を形成する。

令和元年会社法改正で取締役等に関する規律の見直しの一環として、「取締役等への適切なインセンティブの付与」という観点から、取締役の報酬等に対する規律が改められる。

(1) 報酬等の決定方針の決定義務

次に掲げる株式会社の取締役会は，取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等（第361条第1項に規定する報酬等をいう）の内容として定款又は株主総会の決議による同項各号に掲げる事項についての定めがある場合には，当該定めに基づく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法務省令で定める事項を決定しなければならないものとする。ただし，取締役の個人別の報酬等の内容が定款又は株主総会の決議により定められているときは，この限りでないものとする。

ア 監査役会設置会社（公開会社かつ大会社に限る。）で，金融商品取引法第24条第1項の規定による発行する株式についての有価証券報告書提出会社

イ 監査等委員会設置会社

＊この規律の対象は、公開会社ではなく、有価証券報告書提出会社の公開大会社と、委員会型の機関設計を採用している場合となる。

＊法制的な観点から株主総会における報酬等の決定方針の説明義務に関する規定を設けることが困難となった（議案を提出した際には，当該議案が可決された場合の報酬等の決定方針はいまだ存在せず，未確定の報酬等の決定方針について株主総会で説明義務を課すことが困難だから）

そこで、それに代えて，現行の会社法第361条第4項の取締役の株主総会における取締役の不確定額報酬（同条第1項第2号）及び非金銭報酬（同条第1項第3号）が相当であることの理由の説明義務の範囲を見直し，確定額報酬（同条第1項1号）が相当であることについても，その理由の説明義務の範囲を及ぼすものとされた。

＊報酬等の決定方針を決定しなければならない株式会社は，決定が想定される報酬等の決定方針の内容の合理性や，その内容と確定額報酬の増額やインセンティブ報酬の導入等との合理的な関連性は，その報酬等が相当であることの理由を基礎付けるものとなる。

＊「非金銭報酬」として、エクイティ報酬を付与する場合に向けて、次の(2)と(3)の規律を設ける。

(2)情報開示の充実

会社役員の報酬等に関する次に掲げる事項について，公開会社における事業報告による情報開示に関する規定の充実を図るものとする。

① 報酬等の決定方針に関する事項
② 報酬等についての株主総会の決議に関する事項
③ 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
④ 業績連動報酬等に関する事項
⑤ 職務執行の対価として株式会社が交付した株式又は新株予約権等に関する事項
⑥ 報酬等の種類ごとの総額

＊この規律の対象は公開会社。

➡様々な規模の会社の中に，譲渡制限を付けていない状態になったままの非常に小さい中小企業もまだ数多くあり、本来は，株式譲渡制限会社の選択が可能な会社には，定款変更を促す必要はあるが，様々な経緯や理由によって，会社法が公開会社として本来想定する対象とは異なる株式の所有や経営実態の会社がこの公開会社の中に多く含まれる。（商工会議所は、開示項目や内容を増やすことは，かえって企業の負担が増す弊害の方が大きいので義務付けは反対）

＊再一任が株主総会の決議不要となった関係で、上記③や④の意義が大きい。
実質的に、報酬等の決定方針を検討することに迫られる。
決定義務がある会社は開示が求められ、その内容が市場でチェックされる。

➡ 事業報告への記載により，取締役報酬の決定プロセスの透明性の確保の実効性が確保

Ⅶ まとめ

経済産業省の検討状況
https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/keizaihousei/corporategovernance.html
グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針（グループガイドライン）等
https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/cgs_kenkyukai/index.html
金融庁における検討
https://www.fsa.go.jp/singi/follow-up/index.html

参考文献　拙著「図解コンプライアンス経営(第 5 版)」(東洋経済新報社 2023 年)
拙著「企業改革への新潮流　法務コンプライアンス実践ガイド」(清文社 2021 年)
拙著「現代国際ビジネス法　第2版」(日本加除出版2021年)
拙著「図解　新会社法のしくみ(第4版)」(東洋経済新報社2020年)
拙著「執行役員制度(第5版)」(東洋経済新報社2017年)
拙著「改訂版　よくわかる取締役になったら事典」(KADOKAWA 2015 年)