

【要旨】非取締役会設置会社を起点とする企業統治の再検証

現在の監督論においては、

- ①全員が業務執行取締役である取締役会は監督が不完全である
- ②取締役会の意思決定機能は監督機能と両立しない
- ③監査役の監査機能は取締役会の監督機能と重複する

など、法の規定と矛盾する結論が導かれている。

その矛盾の原因は、取締役会は取締役に対し客観的なものであるという前提にある。

非取締役会設置会社を起点に比較検証すれば、監査役設置会社の取締役会は経営機関であり、経営者である取締役に対し客観的存在ではない。これを前提に論証すれば以下のように法と矛盾しない構成が可能である。

1. 非取締役会設置会社との比較による監査役設置会社の取締役会の機能

取締役会設置会社である監査役設置会社について、経営構造を非取締役会設置会社と比較すれば、前者における取締役会の機能は、後者における取締役の合議の機能を発展させたものである。その機能とは、経営のPDCAの「P・C・A」である。取締役会は経営機関なのである。

PDCAの「P」は意思決定、「D」は業務執行である。そして「C・A」は経営管理を核とするモニタリング、「経営実績と経営課題の共有・評価及び業務計画改善の検討」であり、これが監督であると考えられる。この仮説は、会社法の条文ともよく整合する。

取締役会と取締役が共同で経営のPDCAを担う経営組織であると位置づければ、監査役は経営の牽制者としてその意義が明確になる。監督も監査も「モニタリング」であるが、前者は経営活動、後者は経営の牽制活動であり、根本的に相違するのである。

このような認識は、

- ① 株式会社以外の諸法人における「監督」にも同様の考え方が適用できる
- ② 全取締役が業務執行取締役である会社の取締役会にも問題なく適用できる。また、非業務執行取締役の職務執行を監督するという行為を観念することができる
- ③ 取締役会評価や内部統制システムの運用状況評価等も監督に包含できる
- ④ 全般的監督機能、取締役のパフォーマンス評価、他の取締役の担当分野における不祥事への対応等について、従來說比よりよい説明が可能となる

など、従來說比優位である。

2. 非取締役会設置会社との比較による指名委員会等設置会社と監査役設置会社の統治構造

指名委員会等設置会社は、非取締役会設置会社の株主総会を取締役に、取締役を執行役に置き換えた構造である。垂直的ガバナンスであり、その取締役は株主のエージェントたる経営の監視者、取締役会は業務執行者を評価・牽制する包括的モニタリング組織である。

監査役設置会社は、非取締役会設置会社の株主総会・株主から経営への介入権・監査権を剥奪するかわりに合議と連帯責任を確保するため、取締役の合議を発展させて取締役会を置くとともに、経営組織と並列独立する牽制組織として監査役を置いたものである。水平的ガバナンスであり、その取締役は経営者、取締役会は経営組織である。

このように、指名委員会等設置会社と監査役設置会社の取締役・取締役会の位置づけやガバナンス構造は根本的に異なる。

この理解を元に比較すれば、指名委員会等設置会社の長所は、機動性と経営者人事に関する牽制の強さである。弱点のうち全体最適確保体制や文書化の弱さについては改善可能であるが、取締役の責任のあいまいさや監査の独立性の弱さについては解決不能である。

一方、監査役設置会社の長所は、合議による全体最適手段の確保と、経営組織と牽制組織の明確な分離である。弱点のうち経営者人事に関する牽制の弱さについては改善可能であるが、機動性については解決不能である。このように認識してはじめて、両制度は、トータルに見て制度的に等価と言えるのである。

監査役設置会社の取締役会において最も重要なのは合議によるPDCAと合議を基礎とする連帯責任であり、そこでは経営者の参画は必須であるが客観性は必須ではない。監査役設置会社の取締役会は本質的にマネジメントボードなのであり、モニタリングモデルを全面的に適用しようとするのは不適切である。

