

～ 制度調査部情報 ～

2007 年 04 月 20 日 全 7 頁

指名・報酬・監査委員会 の現状

制度調査部
横山 淳

委員会設置会社のガバナンスの現状その 1

【要約】

- 2003 年 4 月に委員会等設置会社（当時の名称）が導入されてから 4 年が経過した。
- 2007 年 4 月 10 日時点で、東証上場会社のうち 60 社（他の会社の子会社になっているものを除けば 38 社）が委員会設置会社（現在の名称）を採用している。
- 本稿では、東証に提出された各社のコーポレート・ガバナンス報告書に基づいて、委員会設置会社のガバナンスの現状を紹介する。

1. 委員会設置会社とは？

- 委員会設置会社とは、「指名委員会、監査委員会及び報酬委員会を置く株式会社」と定められている（会社法 2 十二）。一言で言えば、監査役を置かない米国型のガバナンスを採用する株式会社のことである。委員会設置会社の主な特徴を簡単にまとめると、次のようになる。

【委員会等設置会社の主な特徴】

社外取締役が過半数を占める 3 つの委員会を設置する。
業務の監督を行う取締役会と、業務の執行を行う執行役が分離される。
監査役（会）は設置されない。

- 「委員会設置会社」は、2003 年 4 月に「委員会等設置会社」（当時の名称）として導入された。その後、2006 年 5 月施行の会社法により「委員会設置会社」と名称が変更されたが、制度の大枠は基本的に引継がれた¹。そして今年で、制度の導入から 4 年が経過したこととなる。
- 2007 年 4 月 10 日時点で、東証上場会社（第一部、第二部、マザーズ）のうち 60 社が「委員会設置会社」を採用している。東証上場会社（外国会社を除く）の数は約 2,400 社であるから、全体の約 2.5% が「委員会設置会社」ということになる。
- 割合としては、それほど大きい訳ではないが、わが国を代表する有力企業が採用していることから一定の影響力を有している。

¹ 会社法施行前後の相違点としては、名称の他に、例えば、次の点がある。旧商法特例法（株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律）のときは、「大会社」（資本金 5 億円以上又は負債総額 200 億円以上）又は「みなし大会社」（資本金 1 億円超の「中会社」のうち「大会社」と同様の監査等の取扱いを受けることを定款に定めたもの）に対象が限定されていた。会社法では、所定の要件・手続を踏まえれば、こうした会社の規模による制限を受けないものとされている。

- 本稿では、各社が東証に提出したコーポレート・ガバナンス報告書に基づいて、委員会設置会社のガバナンスの現状を紹介する。なお、以下のデータは、特に断らない限り、東証上場の委員会設置会社 60 社のうち、他の会社の子会社となっているものを除く 38 社を対象としている（詳細はレポートの末尾に掲載）。これは、あくまでもグループの中核企業となっている委員会設置会社のガバナンスを見るためである。

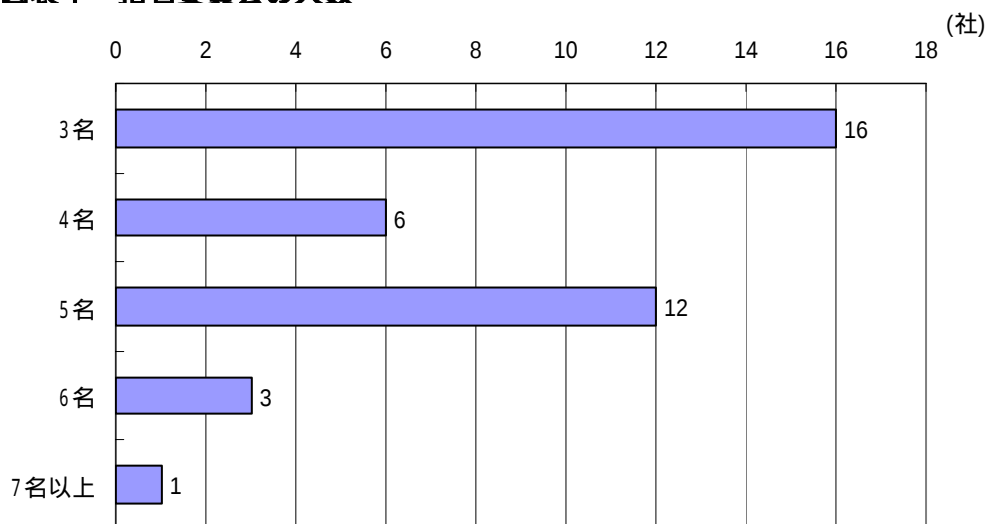
2．委員会の構成

- 委員会設置会社は、3 つの委員会（指名委員会、報酬委員会、監査委員会）を設置しなければならない（会社法 2 十二）。各委員会は、3 人以上の取締役によって構成され、その過半数を社外取締役が占めることとされている（会社法 400 ）。。

(1)指名委員会

- 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持つ委員会である（会社法 404 ）。。
- 委員会設置会社においても、取締役の選任・解任自体は株主総会の決議が必要である。しかし、株主総会に提出される議案は、社外取締役が過半数を占める指名委員会において決定される。つまり、社長（＝代表執行役）が自分の一存で取締役候補を決めることはできず、社外の目によるチェックを受けなければならない訳である。
- 東証上場の委員会設置会社（他の会社の子会社となっているものを除く）が設置する指名委員会の平均委員数は 4.2 人である。内訳は図表 1 の通りである。

図表 1 指名委員会の人数



（出所）各社のコーポレート・ガバナンス報告書を基に大和総研制度調査部作成

- 会社法が要求する最低ラインである 3 名構成をとる企業が 16 社と一番多い。ただ、5 名構成をとる企業も 12 社ある。全体的に、後述する報酬委員会、監査委員会よりも委員の人数を多くする企業も多い。

- 次に、指名委員会の社外委員・社内委員の構成比を、次の3パターンに分類すると図表2のようになる。

社外委員のみ（社内委員が0名である）

社外委員優位（1名以上の社内委員含まれるが、社内委員よりも社外委員の方が2名以上多い）

社内・社外均衡（1名以上の社内委員が含まれ、かつ、社外委員と社内委員の人数差が1名）

会社法上、委員会の委員の過半数は社外取締役でなければならない。従って、社内委員が社外委員と同等又は多数を占めることは許されない。

図表2 指名委員会の社外・社内構成比

種類	社数	内訳		
		社外委員数	社内委員数	社数
社外委員のみ	5 社	3 名	0 名	4 社
		4 名	0 名	0 社
		5 名	0 名	1 社
社外委員優位	12 社	3 名	1 名	6 社
		4 名	1 名	2 社
		5 名	1 名	1 社
		4 名	2 名	2 社
		5 名	3 名	1 社
社外・社内均衡	21 社	2 名	1 名	12 社
		3 名	2 名	9 社

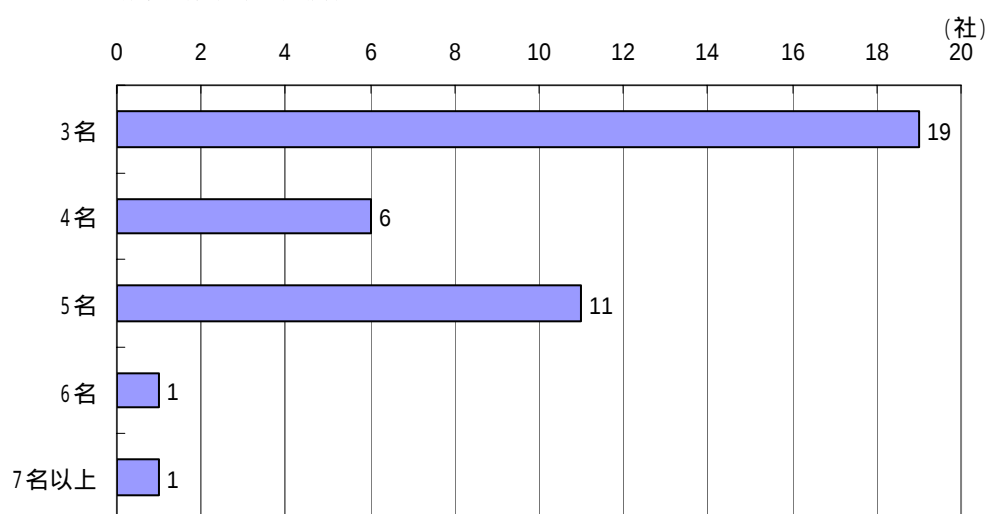
（出所）各社のコーポレート・ガバナンス報告書を基に大和総研制度調査部作成

- 全体の半数以上が、社外委員と社内委員の人数差を1名とする「社外・社内均衡」型の構成を採用していることが分かる。逆に、社外委員のみで構成する企業は5社にとどまっている。

（2）報酬委員会

- 「報酬委員会」は、取締役と執行役の個人別の報酬等の内容を決定する権限を持つ委員会である（会社法 404 ）。
- 一般の株式会社の場合、取締役の報酬等の総額は株主総会で決定し（会社法 361 ）、個々の取締役の報酬等は取締役会あるいは代表取締役が決めるというのが一般的である。そのため、取締役の報酬額にも社長の意向が色濃く反映される可能性がある。
- それに対して委員会設置会社の場合、社外取締役が過半数を占める報酬委員会が、個々の取締役の報酬額を決定する。そのため、それぞれの取締役が働きに見合った報酬を受けているのか、外部の目によるチェックが働く訳である。
- 東証上場の委員会設置会社（他の会社の子会社となっているものを除く）が設置する報酬委員会の平均委員数は4.0人である。内訳は図表3の通りである。

図表3 報酬委員会の人数



(出所) 各社のコーポレート・ガバナンス報告書を基に大和総研制度調査部作成

- 会社法が要求する最低ラインである3名構成をとる企業が19社と半数を占める。ただ、5名構成をとる企業も11社あり、前述の指名委員会と似た傾向がみられる。
- 次に、報酬委員会の社外委員・社内委員の構成比を、次の3パターンに分類すると図表4のようになる。

社外委員のみ（社内委員が0名である）

社外委員優位（1名以上の社内委員含まれるが、社内委員よりも社外委員の方が2名以上多い）

社内・社外均衡（1名以上の社内委員が含まれ、かつ、社外委員と社内委員の人数差が1名）

会社法上、委員会の委員の過半数は社外取締役でなければならない。従って、社内委員が社外委員と同数又は多数を占めることは許されない。

図表4 報酬委員会の社外・社内構成比

種類	社数	内訳		
		社外委員数	社内委員数	社数
社外委員のみ	7 社	3 名	0 名	5 社
		4 名	0 名	0 社
		5 名	0 名	2 社
社外委員優位	10 社	3 名	1 名	6 社
		4 名	1 名	2 社
		5 名	1 名	0 社
		4 名	2 名	1 社
		7 名	3 名	1 社
社外・社内均衡	21 社	2 名	1 名	14 社
		3 名	2 名	7 社

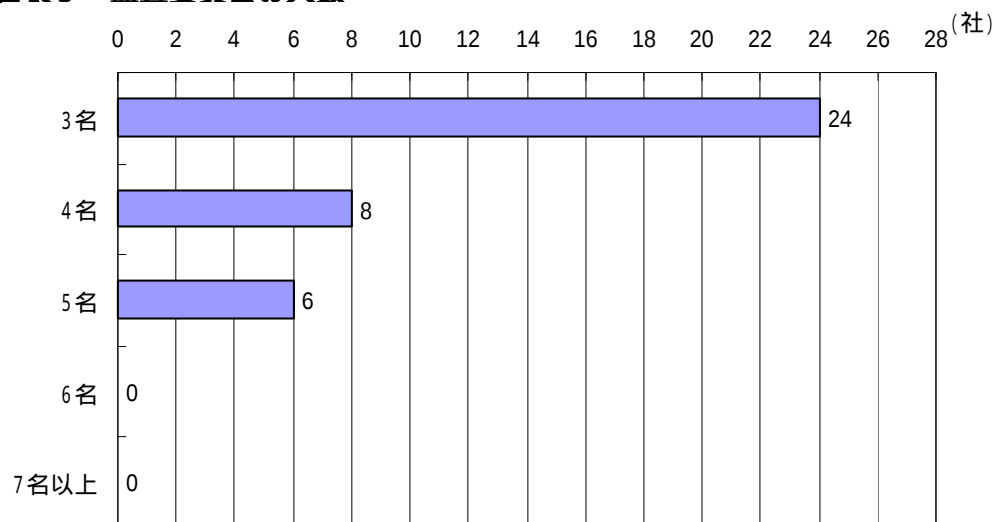
(出所) 各社のコーポレート・ガバナンス報告書を基に大和総研制度調査部作成

- 全体の半数以上が、社外委員と社内委員の人数差を1名とする「社外・社内均衡」型の構成を採用している。ここでも前述の指名委員会と似た傾向がみられる

(3) 監査委員会

- 「監査委員会」は、取締役・執行役の職務執行の監査を行う（会社法 404 ）。また、株主総会に提出する会計監査人選任・解任等の議案の内容を決定する（同前）。
- その意味で、監査委員会が、一般の株式会社における監査役、監査役会の役割を果たす、と言うこともできる。逆に、監査役、監査役会は委員会設置会社には設置されない。
- ただ、監査委員会による監査機能は、監査役による監査機能と全く同じではない。監査役による監査は、一般に、「適法性監査」と「会計監査」に限られると解釈されている²。つまり、違法行為が行われていないか、会計処理が適切に行われているか、についてチェックする訳である。
- それに対して、監査委員会による監査は、「適法性監査」、「会計監査」に加え、「妥当性監査」、つまり、違法ではないかもしれないが、適切さに欠ける経営が行われていないか、にまで踏み込んだ監査を行う、と考えられている。
- 東証上場の委員会設置会社（他の会社の子会社となっているものを除く）が設置する監査委員会の平均委員数は3.5人である。内訳は図表5の通りである。

図表5 監査委員会の人数



（出所）各社のコーポレート・ガバナンス報告書を基に大和総研制度調査部作成

- 会社法が要求する最低ラインである3名構成をとる企業が24社と圧倒的に多い。逆に、指名委員会や報酬委員会については採用する会社が10社以上あった「5名構成」は、監査委員会では6社にとどまっている。

² 葉玉匡美（法務省民事局付検事）「新・会社法100問」pp.334-335 など。

- 次に、監査委員会の社外委員・社内委員の構成比を、次の3パターンに分類すると図表6のようになる。

社外委員のみ（社内委員が0名である）

社外委員優位（1名以上の社内委員含まれるが、社内委員よりも社外委員の方が2名以上多い）

社内・社外均衡（1名以上の社内委員が含まれ、かつ、社外委員と社内委員の人数差が1名）

会社法上、委員会の委員の過半数は社外取締役でなければならない。従って、社内委員が社外委員よりも多数又は同数となることは許されない。

図表6 報酬委員会の社外・社内構成比

種類	社数	内訳		
		社外委員数	社内委員数	社数
社外委員のみ	17 社	3 名	0 名	11 社
		4 名	0 名	5 社
		5 名	0 名	1 社
社外委員優位	4 社	3 名	1 名	3 社
		4 名	1 名	1 社
		5 名	1 名	0 社
		4 名	2 名	0 社
社外・社内均衡	17 社	2 名	1 名	13 社
		3 名	2 名	4 社

（出所）各社のコーポレート・ガバナンス報告書を基に大和総研制度調査部作成

- 「社外委員のみ」型と「社外・社内均衡」型がそれぞれ17社と、二つに分かれる結果となった。
- 監査委員会について、前述の指名・報酬委員会と異なり、多くの企業が「社外委員のみ」型を採用している理由としては、例えば、次の点が考えられるであろう。

監査機関という性格上、他の委員会よりも社外者によるチェックを重視している。

例えば、NYSEでは上場基準で監査委員会（Audit Committee）の委員（committee member）は全て独立性要件を満たすことを要求している（NYSE Listed Company Manual §303A.07（b））ことを念頭においている。

(参考) 東証上場会社 (外国会社を除く) で委員会設置会社を採用する会社
(他の会社の子会社となっているものを除く)

コード	社名	市場区分 (東証)
3003	昭栄	1 部
3064	MonotaRO	マザーズ
4518	富山化学工業	1 部
4523	エーザイ	1 部
4544	みらかホールディングス	1 部
4549	栄研化学	1 部
4565	そーせいグループ	マザーズ
4902	コニカミノルタホールディングス	1 部
4951	エステー化学	1 部
6271	ニッセイ	2 部
6471	日本精工	1 部
6501	日立製作所	1 部
6502	東芝	1 部
6503	三菱電機	1 部
6756	日立国際電気	1 部
6758	ソニー	1 部
6791	コロビアミュージックエンタテインメント	1 部
6817	スミダコーポレーション	1 部
6839	船井電機	1 部
6994	指月電機製作所	2 部
7215	ファルテック	2 部
7517	黒田電気	1 部
7625	グローバルダイニング	2 部
7741	HOYA	1 部
7864	フジシールインターナショナル	1 部
8251	パルコ	1 部
8267	イオン	1 部
8303	新生銀行	1 部
8308	りそなホールディングス	1 部
8384	東京スター銀行	1 部
8591	オリックス	1 部
8601	大和証券グループ本社	1 部
8603	日興コーディアルグループ	1 部
8604	野村ホールディングス	1 部
8624	いちよし証券	1 部
8703	カブドットコム証券	1 部
8763	富士火災海上保険	1 部
8840	大京	1 部

(注1) 2007 年 4 月 10 日時点の各コーポレート・ガバナンス報告書に基づいている。

(注2) 「委員会設置会社」かつ「親会社なし」の記載のあるものをスクリーニングした。