



|                  |   |
|------------------|---|
| Title            | コーポレート・ガバナンスにおける監査委員会の機能と課題   |
| Author(s)        | 蟹江, 章; Kanie, Akira   |
| Citation         | 経済學研究, 53(3), 271-282   |
| Issue Date       | 2003-12-16  |
| Doc URL          | <a href="https://hdl.handle.net/2115/5355">https://hdl.handle.net/2115/5355</a> |
| Type             | departmental bulletin paper   |
| File Information | ES_v53(3)_15.pdf  |



# コーポレート・ガバナンスにおける監査委員会の機能と課題

蟹 江 章

## 1. 商法改正とコーポレート・ガバナンスの形態

### (1) 商法改正の趣旨

平成13年から14年にかけて、商法ならびに商法特例法の大規模な改正が行われた。そこでは、株式会社、とりわけいわゆる大会社（ならびに「みなし大会社」）のコーポレート・ガバナンスのあり方が、1つの重要な論点であったことは間違いない。そして、これに対して、方向性を異にする2つの解答が提示されたと見ることができる。

1つは、わが国商法の制定以来受け継がれてきた、監査役制度のさらなる充実・強化を図るものである。それは、監査役による経営業務の監査と、取締役による経営業務の監督とを基軸

としたコーポレート・ガバナンス機構である（図1参照）。この場合には、コーポレート・ガバナンスの構造自体に大幅な変更は加えられない。しかし、監査役の任期は3年から4年に延長される。また、監査役会構成員の過半数を、いわゆる社外監査役にしなければならない。こうした措置は、監査役の独立性をより強化することによって、コーポレート・ガバナンスに貢献する実効性のある監査の実現を図るものである。

もう1つは、伝統的な監査役制度を放棄し、新たにそれぞれ社外取締役が過半数を占める3つの委員会を設置するというものである。そして、これらにコーポレート・ガバナンスの枢要を担わせるのである。いわゆる「委員会等設置

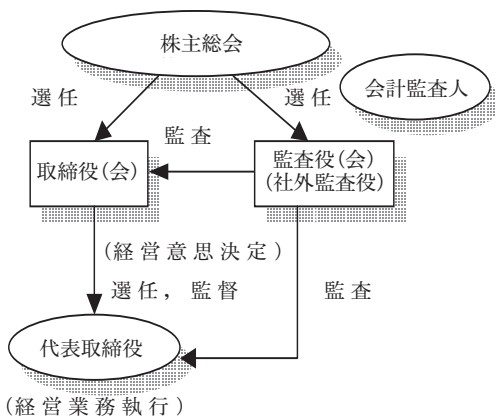


図1 監査役制会社

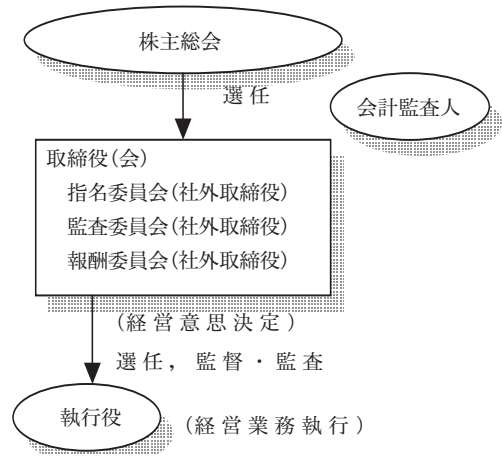


図2 委員会等設置会社

会社」である(図2参照)。その主たる狙いは、これまで曖昧であった経営業務の執行とその監視・監督を、会社の機構上明確に分離することにある。これによって、経営執行機能の効率性と、監視・監督機能の有効性を同時に実現しようというのである。さらには、両者を明確に分離することによって、企業経営にかかわる透明性の向上が期待されている。

### (2)「監査役制会社」の問題点

会社のコーポレート・ガバナンス機構として監査役制度を維持する会社を、「監査役制会社」と呼ぶことにしよう。

この度の商法改正において、監査役制度の充実・強化が図られた背景には、企業の度重なる不祥事とそれに対する株主や社会からの厳しい批判があると見ることができよう。その具体的な現われとして、経営者に対する高額な賠償金を請求する株主代表訴訟が相次いで提起され、株主側が勝訴するという事例がある。

これに対して、経営者に対する過度な責任追及が企業経営の萎縮を招き、かえって株主の利益を損なうものであるとの批判がなされるようになった。そしてそれは、経営者責任の限定と、監査役監査のより一層の厳格化をセットにした商法改正につながるようになったのである。なお、この改正が、経済界の要望を酌む形で、議員立法として実現されたという点には留意する必要がある。また、実質的には、経営者の責任限定こそが、この立法の趣旨であると見られることにも注意すべきである。

こうした対応は、コーポレート・ガバナンス機構として、基本的に監査役制度の有効性を肯定する立場からのものである。ただし、これまで監査役制度に向けられてきた批判を考慮して(そして何よりも、経営者責任の限定を正当化するために)、監査役の任期の延長および社外監査役の増員という形で独立性の強化が図られている。

しかし、監査役に関する実質的な人事権、能

力要件、権限に関する制約、さらには職務遂行環境などの根本的な課題には、ほとんど手がつけられていないのが現状である。また、コーポレート・ガバナンスへの関与は、依然として間接的なものにとどまっている。

社外監査役を過半数にすることは、監査役監査の実効性、そしてコーポレート・ガバナンスへの貢献度を高めるための必要条件の1つとなるだろう。しかし、それが果たして十分条件といえるであろうか。単に外見上の独立性だけでなく、能力的な裏づけをともなった実質的な独立性が確保されなければ、実効性ある監査役監査は実現しないであろう。また、社会の批判に本当に応えることにはならないのではないだろうか。

一部の失敗事例を取り上げて、監査役監査全体が機能していないかのように批判するのは間違いである、との反論がなされる。こうした立場を理解できないわけではない。しかし、監査役監査に向けられている社会的批判は、必ずしも個々の企業や監査役に対するものではないということを認識すべきであろう。それは、システムとしての監査役監査に対する批判なのである。たとえ一部であろうとも、システムの欠陥をさらけ出すような事例が生じれば、システム全体が信頼を失う可能性を排除することはできない。システムに対する批判は、個々の事例に対するものよりも格段に重い意味をもつことになる。

前述した根本的な課題に起因するシステムに対する不信感は、こうした問題への具体的な対応策が提示されなければ解消することはないであろう。この意味において、この度の監査役制度の改正は全く不十分である。経営者の責任を軽減するための便法であったと見られても致し方ない。

### (3)「委員会等設置会社」の意義

「委員会等設置会社」は、平成14年の商法特例法の改正によって、伝統的な監査役制会社との選択という形で導入されることになった。こ

の形態を選択できるのは、商法特例法上の大会社および「みなし大会社」である（第1条の2第3項）。大会社とは、資本金5億円以上または負債総額200億円以上の株式会社である。また、この度の改正によって設けられたみなし大会社とは、資本金が1億円を超える株式会社で、定款によって商法特例法の適用を受けることを定めた会社である（第2条第2項）。

委員会等設置会社には、指名委員会、監査委員会ならびに報酬委員会の3つの委員会が設置される。また、1人以上の執行役を置く必要がある（第21条の5第1項）。この会社形態は監査役制会社との選択によって採用されるものであるため、これを採用する場合には監査役を置くことはできない（同第2項）。なお、執行役は商法特例法上の会社の機関であり、一部の会社が任意で設けている「執行役員」とは全く別のものである。

各委員会は取締役会の中に設置されるものである。3人以上の取締役で組織され、その過半数が社外取締役であって、かつ当該会社の執行役でない者でなければならない（第21条の8第4項）。構成員たる取締役は、取締役会の決議によって定められる（同第5項）。

ここでいう社外取締役とは、当該会社の業務を執行しない取締役で、過去に当該会社または子会社の業務を執行する取締役、執行役または支配人その他の使用人となったことがなく、かつ、現に子会社の業務を執行する取締役もしく

は執行役または当該会社あるいは子会社の支配人または使用人でない者をいう（商法第188条第2項7の2号）。

委員会等設置会社は、経営意思決定ならびに経營業務の監査・監督機能を担う機関と、経營業務を執行する機関とを、会社の機構上明確に分離するところに最大の特徴がある。経営の透明性を確保することでコーポレート・ガバナンスの機能を高め、企業経営の効率性と信頼性を向上させることを狙ったものであるといえよう。

3つの委員会は、それぞれ表1に示す権限をもっている。

当初、委員会等設置会社の採用に対しては、慎重な姿勢を取る企業がほとんどであった。その後、いくつかの企業が採用を表明した。『旬刊商事法務』（商事法務研究会）の編集部が、平成15年4月から6月の間の採用動向を調査した結果をまとめている（No.1669）。それによれば、表2に示す55社が委員会等設置会社に移行したとされている。

この数を多いと見るか少ないと見るかは見解が分かれるところであろう。前項で見た監査役制会社における社外監査役の増員の期限が平成17年5月以降に到来することを考慮すると、とりあえず様子を見ようという会社が多数あるのかもしれない。他社の経験を参考にして、社外監査役の増員と3委員会の設置の効果が比較検討されるように思われる。

表1 各委員会の権限（商法特例法第21条の8第1,2,3項）

| 委員会名  | 権限の内容   |
|-------|---|
| 指名委員会 | 株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の決定   |
| 監査委員会 | 取締役および執行役の職務の執行の監査<br>株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容の決定 |
| 報酬委員会 | 取締役および執行役が受ける個人別の報酬の内容の決定   |

表2 委員会等設置会社への移行会社

(出典：『旬刊商事法務』No. 1669(商事法務研究会)2003年, pp. 34-39)

| 会社名         | 各委員会の構成<br>(社外取締役数)           | 会社名              | 各委員会の構成<br>(社外取締役数)           | 会社名                   | 委員会の構成<br>(社外取締役数)            |
|-------------|-------------------------------|------------------|-------------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| スミダコーポレーション | 監査 5(3)<br>報酬 5(3)<br>指名 5(3) | 日立化成工業           | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 5(3) | 日立メディコ                | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| イオン         | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日立金属             | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 新神戸電線                 | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| パルコ         | 監査 4(4)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日立電線             | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日立ハイテクノロジー            | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| 西友          | 監査 3(3)<br>報酬 5(3)<br>指名 5(3) | 日立粉末冶金           | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日立キャピタル               | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| 富山化学工業      | 監査 4(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 4(3) | 日立建機             | 監査 4(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 5(3) | 日立物流                  | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| ニッセイ        | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 5(3) | 日立機電工業           | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日立モバイル                | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| コニカ         | 監査 4(3)<br>報酬 4(3)<br>指名 4(3) | 日本サーボ            | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日立ソフトウェアエンジニアリング      | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| 日立製作所       | 監査 5(3)<br>報酬 5(3)<br>指名 5(3) | 日立国際電気           | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日立情報システムズ             | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| 日立プラント建設    | 監査 4(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日立マクセル           | 監査 4(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 5(3) | 東芝                    | 監査 5(3)<br>報酬 5(3)<br>指名 3(2) |
| 三菱電機        | 監査 5(3)<br>報酬 5(3)<br>指名 5(3) | 野村ホールディングス       | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 野村ファンド・リサーチ・アンド・テクノロジ | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| ソニー         | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 5(3) | 野村証券             | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 野村ディーシー・プランニング        | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| 指月電機製作所     | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 5(3) | 野村アセットマネジメント     | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 野村ヒューマンキャピタルソリューション   | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| ノジマ         | 監査 4(3)<br>報酬 5(3)<br>指名 5(3) | 野村信託銀行           | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 野村リサーチ・アドバイザー         | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| HOYA        | 監査 5(5)<br>報酬 5(5)<br>指名 5(5) | 野村パブコックアンドブラウン   | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 野村ビジネスサービス            | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| シャディ        | 監査 3(2)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 野村キャピタル・インベストメント | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 野村サテライト               | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| りそなホールディングス | 監査 4(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 野村インベスター・リレーションズ | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日本テレコムホールディングス        | 監査 4(4)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| りそな銀行       | 監査 4(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 野村プリンシパル・ファイナンス  | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | 日本テレコム                | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| オリックス       | 監査 3(2)<br>報酬 5(3)<br>指名 5(3) | 野村ファンドネット証券      | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) | J-フォン                 | 監査 3(3)<br>報酬 3(2)<br>指名 3(2) |
| 学究社         | 監査 3(3)<br>報酬 4(3)<br>指名 4(3) |                  |                               |                       |                               |

## 2. 監査委員会の機能と課題

### (1) 監査委員会の意義と機能

表2に示されている各委員会の構成、とりわけ社外取締役の人数から、1つの興味深い事実が明らかになる。それは、委員会の構成員に占める社外取締役の割合が、監査委員会において最も高いということである（監査委員会79%、報酬委員会67%、指名委員会66%）。このことは、一方で、監査の独立性が重視されているとの解釈が可能である。対外的に、経営の透明性や公正性をアピールすることもできる。他方、取締役や執行役の報酬額、さらには取締役の人事に関しては、会社内部者の影響力をできるだけ温存したいとの思惑があるのかもしれない。

監査委員会は、従来の監査役会に取って代わる機関であるとみなされている（松井[2002]p.10）。商法特例法が規定する監査委員会による監査の方法（第21条の10）は、監査役会によるそれとほぼ同じ内容である。また、先に示した監査委員会の権限（表1）を見ても、監査委員会が、少なくともこれまで監査役（会）が担ってきた機能を継承することを期待されているとの解釈が可能であろう。

ところで、監査役監査については、職務がいわゆる「適法性」監査に限定されるのか、それとも「妥当性」監査にまで及ぶのかについて議論がある。適法性監査に限定されるとする立場が多数説であるように見受けられる。一方、監査委員会による監査については、適法性だけではなく妥当性（あるいは「効率性」という語が用いられる場合もある）監査をも含むとする説が優勢であるように思われる（松井[2002]p.12、森本[2003]（b）p.22）。

監査役制会社においては、適法性監査と妥当性監査が、それぞれ監査役（会）と取締役会によって分担されていたと考えられる。これに対して、委員会等設置会社における監査委員会は、取締役会の内部に設けられる機関である。その上で、監査役（会）が担ってきた職務の継承が

期待されている。したがって、従来監査役が担ってきた適法性監査と同時に、取締役会に固有の妥当性監査についてもその職務に含むと考えることができるのである。

委員会等設置会社におけるコーポレート・ガバナンスは、3つの委員会の機能が相俟って実効性をもつものである。すなわち、監査委員会は、適切な監査活動を通じて、執行役による職務執行についての情報を入手する。これに基づいて、取締役会によって執行役を効果的に監督するとともに、指名委員会で執行役を兼任する取締役の選任が、そしてまた、報酬委員会では執行役の報酬が適切に決定されることになる。このとき、評価の根拠として、職務執行の適法性はいうに及ばず、その妥当性（効率性）が問われることになる。こうした意味においても、監査委員会の監査では、妥当性監査が重要な位置を占めることになるのである。

なお、監査役監査は、その職務権限上の限界から、コーポレート・ガバナンスに対して間接的な貢献をするにとどまってきた。一方、監査委員会による監査は、取締役としての職務権限を行使して実施されることになる。まさにコーポレート・ガバナンスの中心的な主体による監査であり、その貢献も直接的なものになると考えられる（蟹江[2003]p.189）。

### (2) 監査委員会監査の課題

監査委員会に期待されている基本的な役割は、取締役および執行役の職務執行の監査・監督と会計監査人の監督であるとされる。ただし、監査役監査とは異なり、個々の業務執行の適法性および妥当性の個別・具体的なチェックが求められているわけではない。むしろ、経営業務の健全性ならびに効率性のチェック体制を整備することが、監査委員会の役割であるとされる。したがって、監査委員会は、取締役会において決定された内部統制ないしリスク管理システム等の社内体制が、効果的に運用されているかどうかを監査するのである（森本[2003]（c）

pp.14-15)。

こうした観点から、監査委員会は、自ら監査をするというよりも監査をさせることが役割であるといわれている。そして、このことが、被監査企業の経営内容に精通していない社外者であっても、十分にその任務を果たし得るということの根拠とされているのである（『改訂コーポレート・ガバナンス原則』8）。

しかし、監査委員会に期待されている内部統制やリスク管理システムの有効性の評価にあたっては、それらについての一般的な概念や構造に関する理解が必要となる。幸い、こうした事項については、急速に環境整備が進んできた（例えば、経済産業省[2003]）。とはいえ、それらを各企業に固有の要因を加味した上で十分に理解するためには、それなりの専門知識と能力が要求されるはずである。また、時間も必要であろう。

このことは、会計監査人の監督という局面においても同様に生じる課題である。そもそも、監査・監督する対象についてある程度の理解と認識がなければ、適切な監査・監督は望めないのではないだろうか。また、監査・監督の基礎として、一定の基準に基づく評価が要求されるとするならば、そうした基準が理解されていなければならない。とくに、会計監査人による会計監査は高度な専門性を特徴とする。その妥当性を評価し、監督するためには、会計および財務に関する専門的知識が不可欠である。さらに、公認会計士監査全般についても、それなりの理解が求められるはずである。

監査委員会の構成員としての社外取締役の資格要件については、当該会社からの独立という側面から資格制限されているに過ぎない（松井[2002]p.11）。どのような人物を社外取締役として選任するかは、個別企業が独自に判断する問題である。しかし、外見の独立性だけを拠り所とした選任で、果たして実効性ある監査が実現されるであろうか。会計、財務、さらには財務諸表監査に精通した社外取締役候補者の育

成を急ぐ必要があろう（蟹江[2003]p.193）。

### 3. アメリカにおける監査委員会の展開と動向

この度の商法改正によって導入された委員会等設置会社制は、アメリカの制度に範をとっている。近年、アメリカでは、エンロンやワールドコムなどによる大規模な不正事件が頻発した。それにもかかわらず、アメリカのコーポレート・ガバナンス機構は、依然として国際的にも強い信任を受けているように思われる。このこと自体についての批判的な議論もあり得るであろう。しかし、ここではそうした論点には踏み込まず、アメリカにおける監査委員会の展開と動向について概観しておくことにする。

#### (1) 監査委員会監査の展開

アメリカの監査委員会の役割については、財務報告プロセスとのかかわりにおいて理解されている（八田[2002]p.2）。すなわち、経営者と独立監査人の財務報告プロセスへの関与の監視・監督を通じて、財務報告システムの信頼性を確保することにその役割が求められるのである（中田[2002] (a)p.18）。とりわけ、外部監査人の独立性の確保という点に焦点が当てられている（弥永・高橋[2002] (a)p.85）。

こうした認識は、畠田[2002]が紹介するいくつかの団体・機関による、監査委員会の職務に関する勧告等によって裏づけられる。そこでは、アメリカ法曹協会（ABA）、SEC、AICPA、ALI原理があげる監査委員会の職務が引用されている。そして、これらの勧告等から共通項を抜き出し、監査委員会の主要な職務として以下の6つがあげられている（pp.127-135）。

- ①社外（独立）監査人の推薦
- ②監査計画の検討
- ③監査結果の検討
- ④内部監査の検討
- ⑤内部（会計）統制の検討
- ⑥取締役会への報告

適正な財務報告が行われるためには、それを保証する仕組みとしての内部統制が整備されている必要がある。また、内部統制の適切な整備と運営状況をチェックする仕組みとしての、内部監査の存在が不可欠である（八田[2002]p.6）。独立監査人による財務情報の監査にあたっては、内部統制の整備状況がその有効性に重大な影響を及ぼすことになる。

監査委員会は、独立性が極めて重視されており、構成員としては、いわゆる社外取締役が多数を占めることが要請されている。しかしながら、社外取締役に対しては、必ずしも会計や財務報告、あるいは監査についての専門的知識や能力が要求されてはいなかった。このため、社外取締役は、財務報告の品質を直接検証し、その品質について保証するということを期待されていたわけではない。彼らの役割は、経営者ならびに独立監査人を監視・監督することによって、適正な財務諸表を作成させ、そしてまた、その信頼性を適切に検証させることにあるのである（中田[2002] (b)p.12）。

監査委員会の本質的な機能は、財務報告の中味に立ち入ってその本質を評定することではない。適正な財務報告を支える仕組みとしての有効な内部統制を整備させ、それが適切に運用されるように監視することこそ、その基本的な役割が求められてきたのである。独立監査人の監視・監督についても同様である。すなわち、監査手続自体の適否に立ち入るのではなく、監査がうまく機能するための環境整備を行うことが監査委員会の役割であると理解されてきたのである（弥永・高橋[2002] (b)p.34）。

## （２）監査委員会監査の動向

アメリカの監査委員会の監査では、上述の通り、基本的に財務報告の適正性を確保するための仕組みを監視・監督することに主眼がおかれてきた。いわば、独立監査人による財務報告の監査のための環境整備ということもできる。こ

のため、監査委員会を構成する社外取締役は、一般的な仕組みのチェックができれば十分であるとみなされてきた。財務報告や監査についての専門的な知識は必ずしも必要とはされなかったのである。

ところが、エンロンやワールドコムなどによる大規模な不正会計事件の発生を受けて、「サーベインズ・オックスリー法」（通称「企業改革法」）が制定されたことによって事情が変わってきた。とくに、監査委員会の役割と、それとの関連で求められる社外取締役の資格要件が重要である。

監査委員会は、サーベインズ・オックスリー法制定以前は、財務報告を実際に監査するというよりは監査させるという機能を担ってきた。ところが、同法制定以後、独立監査人の選定、報酬および業務の監督に直接責任を負うこととなった。また、監査委員会は、独立監査人から直接報告を受ける旨も規定されている。さらに、会社が、会計、内部統制または監査上の問題に関して受理した苦情の取り扱い、ならびに会計および監査上の問題に関する従業員の内部告発にかかわる手続を定めることも、新たに監査委員会の職務として追加されている（八田・橋本[2002] (a)p.17）。こうした職務が、エンロン事件の教訓に基づいているであろうことは容易に想像できる。

このように、監査委員会の職務・権限は大幅に拡充され、財務報告や監査のプロセスについて直接的な監視・監督を行うことが求められることとなった。これにともなって、実効性ある監査を実現するために、監査委員会の構成も厳格化されることになった。すなわち、同委員会の委員は、すべて独立取締役でなければならないとされたのである。「独立」の要件として、会社からコンサルティング料、アドバイス料その他の報酬を受け取っておらず、当該会社およびその関連会社の関係者でない者ということが要求されている（八田・橋本[2002] (a)p.17）。また、委員の適格性として、財務の専門家であることおよびしかるべき経験を有することを求

める方向性が示されている（八田・橋本[2002] (b)p.40）。

サーベイランス・オックスリー法制定以前のアメリカの監査委員会は、内部統制や内部監査の整備・運用状況をチェックし、独立監査人による財務報告の監査を監視・監督することで、不正な財務報告を抑止することを基本的な役割としてきた。しかしながら、エンロン事件は、こうした役割がコーポレート・ガバナンスの観点から必ずしも十分なものではないということを露呈させた。

この反省に立って、監査委員会の機能と役割は大幅に拡大されることとなった。監査環境の整備ならびにその監視というそれまでの間接的な監査機能から、監査へのより直接的な関与が求められることとなったのである。こうした方向性は、わが国における監査役監査に相通ずるものがあるとの指摘もある（八田・町田[2002] p.10）。今後の動向によっては、委員会等設置会社および監査役制会社の両面から、わが国におけるコーポレート・ガバナンス機構のあり方に重大な影響を及ぼす可能性もある。

#### 4. フランスにおけるコーポレート・ガバナンスと監査委員会の動向

フランスの株式会社の経営機構については、アメリカ式の取締役会制（いわゆる一層式）と監査役会と執行役会からなるドイツ型の二層式との選択が認められている。実態としては、わが国でも馴染みのあるいくつかの会社が後者を採用しているという例はあるが、取締役会制をとる会社が大多数を占めている（Bertin *et al.* [2002] p.132, 蟹江他[2002] p.102）。

取締役会制を採用している会社では、多くの場合、取締役会会長が経営執行責任者を兼任している。このため、経営方針の決定と経営執行の監督を担う取締役会と、経営業務の執行責任者の権限が分離されていない。ここにコーポレート・ガバナンス上の問題が存在しているのであ

る。

##### （1）第1次「ヴィエノ報告書」における監査委員会の意義

フランスでは、1995年7月に、“Le Conseil d’Administration des Sociétés Cotées”（「上場会社の取締役会」）と題する報告書が公表された。この報告書は、作成グループの座長の名前を冠して、“Vienot”（ヴィエノ）報告書と呼ばれている。この中で、取締役会内に設置される専門委員会（comité spécialisé）の1つとして、会計委員会（comité des comptes）ないしは監査委員会（comité d’audit）と呼ばれる委員会があげられている（以下、「監査委員会」という）。

報告書によれば、取締役会は、主として決算に際して2つの職務を遂行しなければならないとされている。それらは、経営業務の監査と公表情報の信頼性および明瞭性の監査である。このとき、監査委員会に対して、財務諸表の作成にあたって採用された会計方法の適切性と継続性の確認と、情報の収集およびチェック手続の検証が委ねられることになる。

なお、監査委員会は少なくとも3人の取締役を含み、そこには当該企業の経営業務執行者あるいは使用人を含んではならない。さらに、少なくとも1人は独立取締役でなければならないとされている。

##### （2）第2次「ヴィエノ報告書」における監査委員会の展開

「ヴィエノ報告書」の公表から4年後の1999年7月、同じく Marc Vienot 氏を委員長とする「コーポレート・ガバナンス委員会」（Comité sur le Gouvernement d’Entreprise）が新たな報告書を公表した。この報告書は、「第2次ヴィエノ報告書」と呼ばれている（これと区別する意味で、前報告書は「第1次ヴィエノ報告書」と呼ばれている）。

第2次報告書は、第1次報告書の立場を基本

的に踏襲した上で、監査委員会の担うべき役割として次の2点を提示している。

第1の役割は、監査職務とコンサルティング業務を同時に担う会計事務所に属する会計監査役の独立性と客観性を確かめることである。この報告書が公表された時点では、会計監査役としての監査職務とコンサルティング業務の同時提供が、直ちに会計監査役の独立性を犯すものとは考えられていなかった。しかし、監査委員会は、この問題について確認し、毎年取締役会に報告すべきであるとの見解が示されたのである。

第2の役割は、会計監査役に支払われる監査報酬およびその他の業務に対する報酬が、当該会計事務所の総収入において過度な割合を占めていないことを検証することである。これは、会計監査役が当該会社からの収入に過度に依存することから、その独立性が侵害されることを予防しようとするものである。検証の結果は取締役会に報告される。

### (3) 「ブトン報告書」に見る監査委員会の動向

第2次「ヴィエノ報告書」からさらに3年余り経過した2002年9月に、Daniel Bouton氏が率いる作業グループから“Pour un Meilleur Gouvernement des Entreprises Cotées”（「上場会社のよりよいコーポレート・ガバナンスのために」）と題する報告書が公表された。座長の名を取って「ブトン報告書」と呼ばれている。

基本的にヴィエノ報告書と同様、監査委員会の重要性が認識されている。その上で、まず以下の3点が提案されている。

- ①監査委員会が、職務の範囲およびその遂行方法を詳細に記した規則を作成し、取締役会の承認を得ておくこと
- ②取締役会の活動報告書が、取締役会に完全に伝達されるようにすること
- ③年次報告書が、当該期間にかかわる監査委員会の活動についての説明を含むこと

監査委員会の構成について、ブトン報告書は、3分の2が独立取締役によって占められること、ならびに経營業務執行者を含まないことを勧告している。さらに、指名委員会から監査委員会委員長の再任が提案されたときには、取締役会において特別な審査を行うべきであるとしている。

監査委員会の委員の資格要件として、財務または会計についての専門的な能力をもつ必要があるとされている。その上で、委員は、指名時に当該企業の会計、財務および経営上の特徴についての情報を与えられなければならない。

監査委員会は、財務、会計ならびに経理の責任者との連携を図る必要がある。さらに、会計監査役とは緊密な連携が要求される。また、会計監査役の選定を主導し、監査報酬の金額について意見を表明することが求められている。会計監査役に支払われた報酬額は、監査委員会に報告されなければならない。委員会は、それが会計監査役の独立性を侵害するようなものでないこと（会計監査役の総収入に占める支払い監査報酬の割合）を確かめる必要がある。

フランスにおける3つの報告書は、それぞれコーポレート・ガバナンスのあり方について議論するものである。それらは、法的な強制を意図したものではない（Field[2003]p.14）。いわば自主規制的な形で、グローバルな競争環境の中で、フランス企業がいかに生き残っていくかを模索したものと位置づけることができよう。率直に言って、アメリカの影響が色濃く反映されているとの印象を受ける。

2001年5月に成立した「新経済調整法」（Nouvelles Régulations Economiques; NRE法）により、会社は、取締役会会長とCEOを分離するか否かを選択することになった（第106条第4項）。こうした、経営方針の決定および監督機能と、経營業務の執行機能との分離は、もはや文字通りグローバルな趨勢である。

蟹江[2001]で詳しく述べているように、フラ

ンスの会計監査役の役割は、単に会計情報の監査にとどまらない。その過程において、あるいはそれとの関連で、経營業務の監査にもかなりの程度関与する場合がある。その上さらに監査委員会が設置されると、両者の関係にも微妙な影響が及ぶのではないかと考えられる。この点についての検討は、今後の課題としたい。

## 5. コーポレート・ガバナンスと監査委員会

コーポレート・ガバナンス機構は、国によって、さらには企業ごとに様々な形態があり得るはずである。特定の形態をもって標準とするという、単一的思考は馴染まないように思われる。この意味において、わが国の商法が、伝統的な監査役会制会社とアメリカ式の委員会等設置会社という2つの形態を提示し、企業に選択の余地を残したことは評価できると思う。

これら2つの形態には、監査の対象範囲やコーポレート・ガバナンスへの関与に関して異同がある。監査役会の監査は、取締役会による経營業務の妥当性にかかわる監督との役割分担の故に、いわゆる適法性監査に限定されている。また、監査結果をもって、業務執行者の人事や報酬の決定に直接的な影響力を行使することはできない。この意味で、コーポレート・ガバナンスへの関与は間接的なものととどまる。

これに対して、監査委員会は取締役会の権限を背景として監査を行うものであるから、その監査は経營業務の適法性のみならず妥当性（効率性）にまで及ぶと解される。また、監査委員会の監査の結果は、取締役の人事ならびに取締役および執行役の報酬額の決定に直接影響を及ぼす。したがって、コーポレート・ガバナンスへの関与は直接的であるということができよう。

しかしながら、こうした両者の相違点だけに基づいて、いずれかがより優れているとの結論を下すのは早計であろう。これらの監査の実効性は、いずれの形態であるにせよ、監査主体の能力的要件に依存していると考えられる。とこ

ろが、両者ともに、この点において大きな不安要素を抱えているといわざるをえないのである。監査役監査についてはこれまでも批判され続けてきたことであり、敢えていうまでもないであろう。監査委員会については、自ら監査をするというよりは、監査を監視・監督することが期待されているといわれる。実効性ある監査のための環境整備こそが、その本質的役割であるとされているのである。仮にそうだとすると、監査の監視・監督や環境整備は、形式的な手続で済まされるものではない。実質をともなった監視・監督を実現するためには、監査委員会の委員が対象たる監査を実質的に評価することができなければならない。また、良好な監査環境を築くためにも、監査についての深い理解が要求されるはずである。

監査委員会に関しては、独立性の確保という観点から、ともすれば構成員の社外性だけがクローズアップされる傾向がある。もちろん外見的独立性の確保は非常に重要である。しかし、それだけでは十分とはいえない。確たる信念に基づいた判断を可能にするような、監査対象に対する相応の専門的知識や能力が備わっていないければ、真の独立性は維持できないのである。それは、監査の実効性に重大な影響を及ぼすものである。

アメリカの動向を考えると、今後は、単に形式的な社外取締役の数合わせに終始することは許されなくなるはずである。実をともなった監査委員会監査を実現するためには、それに相応しい知識と能力をもった社外取締役候補の育成を急ぐ必要がある。そしてこの課題が解決されれば、それは同時に、監査役会制会社における社外監査役の確保という課題の解決にもつながることになるはずである。

〔付記〕本稿は、平成15年度科学研究費補助金（基盤研究(C)、課題番号：15530294）による研究成果の一部である。

## 参考文献

- Elisabeth Bertin, Jacques Jaussaud & Akira Kan-  
ie[2002]: “Audit Légal et Gouvernance de  
l’Entreprise, une Comparaison France/Japon”,  
*Comptabilité Contrôle Audit* (Association  
Francophone de Comptabilité), pp.117-138
- Bernard Field[2003]: “Le ‘tout législatif’ ruinerait  
la gouvernance d’entreprise”, *Les Cahiers  
Audit & Information Financière*, No.16, pp.14-  
15
- Bertrand Richard[2000]: “Gouvernement d’Entreprise  
et Intérêts des Actionnaires”, *Les Cahiers de  
l’Audit*, No.9, pp.45-47
- Gerard Rivière[1999]: “Gouvernement d’Entreprise ;  
L’Evolution depuis la Rapport Vienot”, *Les  
Cahiers de l’Audit*, No. 6, pp.19-24
- 蟹江 章[2001]: 『現代監査の理論—フランス監査制  
度に関する研究—』森山書店
- [2003] (a): 「監査利用者の拡大と監査理論  
の変革—利用者指向の監査理論構築に向けて—」  
『現代監査』(日本監査研究学会) No.13, pp.55-  
61
- [2003] (b): 「コーポレート・ガバナンスと  
監査ネットワークング」『21世紀の会計と監査』  
(河合秀敏, 盛田良久編著) 同文館出版, pp.178-  
194
- 蟹江 章, ジャック・ジョソー, エリザベート・ベ  
ルタン[2002]: 「外部監査およびコーポレート・  
ガバナンスに関する日仏比較」『経済学研究』  
(北海道大学) 第52巻第3号, pp.87-109
- 経済産業省: リスク管理・内部統制に関する研究会  
[2003]: 『リスク新時代の内部統制〜リスクマネ  
ジメントと一体となって機能する内部統制の指  
針〜』
- 財務省総合政策研究所[2003]: 『進展するコーポレ  
ート・ガバナンス改革と日本企業の再生』
- 中田直茂[2002] (a): 「ディスクロージャーの正確性  
の確保とコーポレート・ガバナンス(上)—米国  
の監査委員会制度の現状—」『商事法務』No.1619,  
pp.17-27
- [2002] (b): 「ディスクロージャーの正確性  
の確保とコーポレート・ガバナンス(中)—米国  
の監査委員会の現状—」『商事法務』No.1620,  
pp.9-16
- [2002] (c): 「ディスクロージャーの正確性  
の確保とコーポレート・ガバナンス(下)—米国  
の監査委員会の現状—」『商事法務』No.1621,  
pp.37-44
- [2002] (d): 「エンロン破綻と企業統治・デ  
ィスクロージャーをめぐる議論(上)」『商事法務』  
No.1629, pp.27-33
- [2002] (e): 「エンロン破綻と企業統治・デ  
ィスクロージャーをめぐる議論(下)」『商事法務』  
No.1630, pp.18-25
- 島田公明[2002]: 『コーポレート・ガバナンスにお  
ける取締役の責任制度』法律文化社
- 八田進二[2002]: 「株式会社監査制度の方向性—監査  
委員会制度の実態に迫る—」『監査研究』(日本内  
部監査協会) No.333, pp.1-6
- 八田進二, 橋本 尚[2002] (a): 「サーベインス=オ  
ックスリー法の概要とわが国への影響<1>」『経  
営財務』No.2589, pp.12-18
- [2002] (b): 「サーベインス=オックスリー法  
の概要とわが国への影響<2>」『経営財務』  
No.2590, pp.38-43
- [2002] (c): 「サーベインス=オックスリー法  
の概要とわが国への影響<3>」『経営財務』  
No.2591, pp.33-38
- [2002] (d): 「サーベインス=オックスリー法  
(米国企業改革法)に関するSEC規則案の概要」  
『経営財務』No.2608, pp.7-15
- 八田進二, 町田祥弘[2002]: 「米国『企業改革法』に  
みる監査委員会制度の将来像」『監査役』(日本  
監査役協会) No.464, pp.4-12
- 藤沼亜起, 平松一夫, 八田進二[2003]: 『会計・監査・  
ガバナンスを考える(鼎談)』同文館出版
- 細田末吉[2003] (a): 「監査委員会監査における業務  
監査の展開—業務監査の方法を含めて監査役監  
査との比較検討—(第1回)」『監査研究』No.342,  
pp.7-16

- 細田末吉[2003] (b) : 「監査委員会監査における業務  
監査の展開－業務監査の方法を含めて監査役監  
査との比較検討－(第2回)」『監査研究』No.343,  
pp. 7 -22
- [2003] (c) : 「監査委員会監査における業務  
監査の展開－業務監査の方法を含めて監査役監  
査との比較検討－(第3回)」『監査研究』No.344,  
pp. 7 -19
- 松井秀樹[2002] : 「監査委員会の留意点」『商事法務』  
No.1646, pp.10-18
- 宮島英昭, 原村健二, 稲垣健一[2003] : 「進展するコー  
ポレート・ガバナンス改革と日本企業の再生」  
『経理情報』No.1026, pp.34-36
- 森本 滋[2003] (a) : 「委員会等設置会社制度の理念  
と機能(上)－監査委員会と監査役制度の比較を  
中心に－」『商事法務』No.1666, pp. 4 -11
- [2003] (b) : 「委員会等設置会社制度の理念  
と機能(中)－監査委員会と監査役制度の比較を  
中心に－」『商事法務』No.1667, pp.19-27
- [2003] (c) : 「委員会等設置会社制度の理念  
と機能(下)－監査委員会と監査役制度の比較を  
中心に－」『商事法務』No.1668, pp.13-22
- 弥永真生, 高橋弘幸[2002] (a) : 「日本と米国の監査  
制度比較①<対談>」『取締役の法務』95号,  
pp.82-90
- [2002] (b) : 「日本と米国の監査制度比較②  
<対談>」『取締役の法務』96号, pp.31-38
- [2002] (c) : 「日本と米国の監査制度比較③・  
完<対談>」『取締役の法務』97号, pp.40-49

