

ガバナンス研究部会（第216回）議事録

日時：平成27年12月18日（金）15:00～17:00

場所：学士会館309号会議室

出席者：今井、上原、大関、岡本、勝田、嶋多、中嶋、永井、浜辺、林、日向、古谷、
山本、山脇、井上

【報告事項】

今井部長より、学会第148回理事会について報告があった。

【定例研究発表】

1. 「執行役員に関する判例動向」（浜辺陽一郎客員部会員）

<概要説明>

昨年会社法改正で新設された監査等委員会設置会社を選択すると、定款変更により重要な業務の執行の決定が取締役に委任できるようになった。これに伴い、執行役員の法的な問題を整理する目的で、執行役員にかかわる1)地位、2)利益供与の責任、3)インサイダー取引、4)競業避止義務、5)労働者性、6)退職慰労金・退職金の扱い、7)退職所得に関し計30の判例の紹介があった。ポイントは下記の通り。

- 本来取締役会で決定しなければならない重要な業務執行について、取締役に委任する場合、その取締役の指揮監督のもと具体的業務を執行する執行役員の位置づけは重くなる。
- 執行役員は法的に位置づけられた役員ではないから、違法・不適切行為があっても会社法に基づく損害賠償請求はできず、民法上の債務不履行又は不法行為に基づく損害賠償となる。当然株主代表訴訟の被告にはならない。
- 執行役員の競業避止に関しては、他の従業員と同様に制限的に判断されている。すなわち、労働者の退職後の競業避止の合意があっても、使用者の正当な利益の保護を目的とすること、労働者の退職前の地位、競業が禁止される業務、期間、地域の範囲、使用者による代償措置の有無等の諸事情を考慮して、その合意が合理性を欠き、労働者の職業選択の自由を不当に害する場合は、公序良俗に反して無効となる。
- いわゆる“名ばかり執行役員”で、執行役員という地位にあったものの、会社の指揮監督の下に業務を遂行し、その対価として報酬を受けていたと見なされる場合、労働者災害補償保険法上の労働者に該当するという判例がある。
- 執行役員が委任契約のもとで就任したり、執行役員登用時に従業員時代の退職金が支払われた場合、従業員性がないと見なされると考えてよい。

<討議・意見>

- 執行役は会社法の役員である。一方、執行役員制度は、取締役の定員を削減して経営をスリム化しようという風潮の中で、減員した取締役を執行役員に振り替えたという歴史的経緯がある。最初に執行役員制度を導入したと言われるソニーもそうであった。
- 結局、わが国では監督と執行の分離という建前論から執行役員が生まれたのではなく、

役員・従業員の処遇の手段として使われている。したがって、いわゆる欧米の executive officer とは違う。権限と責任があいまいなのもそのせいだろう。

- 執行役員制度は、今年の商事法務研究会の調査では、上場会社の75%が採用するに至って増加が続いているが、執行役員制度を導入した企業は大体において経営効率が悪くなるとの指摘がある。それは執行役員のための会議体を新設したりして、従来ない業務プロセスをはさむことが原因と推測される。

2. 「ブランド力の攻めと守り」(上原利夫部会員)

<概要説明>

- 「ブランド」とは「焼き付ける」という意味であり、牛の烙印が語源である。ブランドとは、自己の製品を特定化し、有形の要素と無形の要素が組み合わさって顧客の目に特別なものとして映り、顧客を固定化する。更に環境にうまく適合し、生き残り、流布しているものをパワー・ブランドといい、これは財務的にも大きな価値をもち、取引可能な資産として認識される。
- ブランドの価値は、貸借対照表に計上されない無形資産であり、現在は公認会計士の監査対象にならないが、金銭価値がある以上、会社が認識する金額が株主に知らされて然るべきである。一方、英国ではこれを是認し自己創設ブランドの無形固定資産としての計上を許容し、その資産の非償却を認めている。
- 伊藤邦雄教授によれば、「厳しいブランド管理が必要である半面、あまりに厳密だとブランド価値を下げってしまうこともあるのだ。そこで、統一されたルールのもとでブランド管理をしながらも、対応しきれない場合には、……個人が共有している「常識」に従って対応をする必要がある。……ルールやマニュアルの徹底だけでなく、直接の対話で哲学やビジョンを伝えることが、ブランド・マネジメントには欠かせない」。
- 雪印は、長年創業の精神で築いてきたスノーブランドを、杜撰な衛生管理から崩壊させた。その原因は、ブランドの本質と価値について認識が欠けていたからである。ブランド・マネジメントは監査役の特性に相応しい点が多いから、雪印において監査役(会)がその特性を発揮していたならば、今回の事態は回避できたか、起こっていても被害は軽微に終わったであろう。

<討議・意見>

- ブランドは自己評価ではなく、他人が評価するものであるから、守りのガバナンスとして、内部統制を適切に運用することが重要であり、その状況を監査役が見ることになるのだろう。
- ブランドは内部統制と言った無機質なものではなく、関係者を奮い立たせ、夢とロマンを与えるもの。
- ブランド変更のため看板取り換え費用だけでも200億円かかった例がある。そのときに監査役はどのような役割もはたしていない。監査役がブランドや企業価値を増大させるというのは違っただろう。むしろ守りの機能ではないか。
- 監査役がリスクを見て監査するという役割だから、ブランド維持には有効だろう。

【次回開催日】1月15日(金)午後3時 学士会館309号会議室