

監査等委員会設置会社へ移行した

銀行のガバナンス体制

機関設計の規模や構成などで他業種とは異なる特徴が浮かび上がる

D T 弁護士法人
弁護士・ニューヨーク州弁護士・公認会計士
浜田 宰



本年6月総会後、上場会社である銀行のうち、監査等委員会設置会社の社数が指名委員会等設置会社のそれを上回った。銀行は、その業務の高度な公共性から、健全かつ適切な業務運営の確保へ向けて、法令遵守やガバナンスの実効性確保が強く要請されている（銀行法1条参照）。これらの要請に応えるために、監査等委員会設置会社へ移行した銀行がどのように対応しているのか、他の金融機関においても参考となると思う。本稿では、開示資料の分析を通じて、監査等委員会設置会社へ移行した銀行のガバナンス体制について検討を加える（注1）。

銀行13社が

監査等委員会設置会社に

監査等委員会設置会社とは、平成26年改正会社法において、新たに導入された株式会社の種類である。その特徴は、3人以上の取締役から構成され、かつ過半数を社外取締役とする監査等委員会に監査を担わせるとともに、取締役の指

名および報酬に関する株主総会における意見陳述権を同委員会へ付与する点にある。

本年7月末日の時点で、東京証券取引所に上場する会社（以下、とくに断りのない限り「上場会社」）のうち、監査等委員会設置会社は646社となった（注2）。平成26年改正会社法が昨年5月に施行されてからわずか1年強で、監査等委員会設置

会社は指名委員会等設置会社（70社）を上回り、上場会社の約2割を占めるに至った。

上場会社である銀行または銀行持株会社（以下、「銀行」）に限ると、本年6月総会を経て、新たに8社が監査等委員会設置会社へ移行した。昨年に移行済の5社と合わせて、13社が監査等委員会設置会社となったことになる（注3）。この社数は、指

名委員会等設置会社である銀行（8社）を上回り、監査役会設置会社である銀行（66社）に次ぐ数となっている（図表1）。

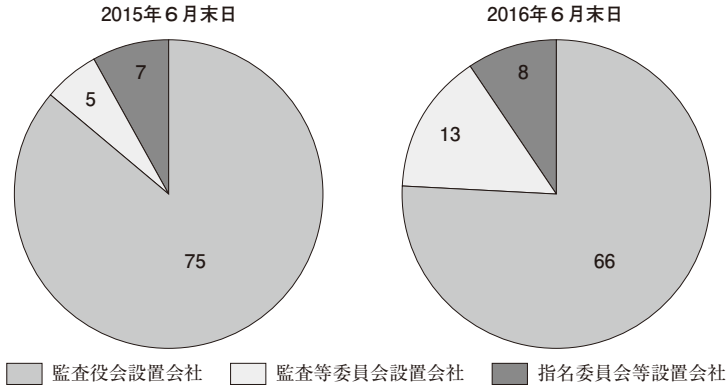
取締役会の規模・構成

(1) 取締役会の規模は監査役会設置会社並みに大きい

本年7月末日の時点で、上場会社である監査等委員会設置会

【特集】変わるか!? 銀行ガバナンス改革

〔図表1〕 上場会社である銀行の機関設計の選択の状況



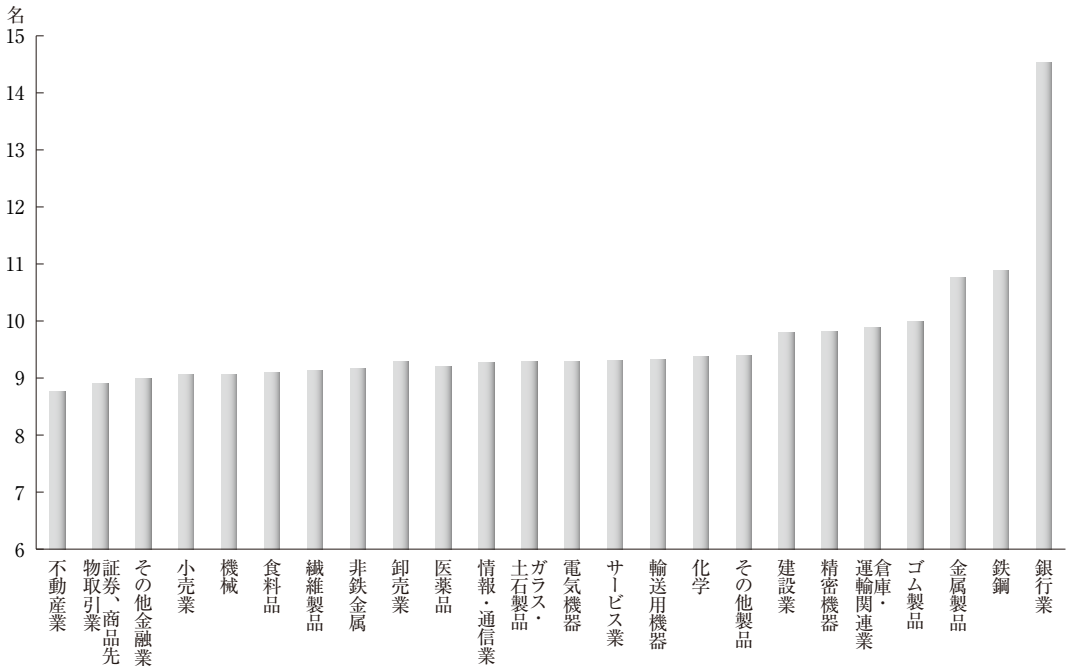
社646社では、取締役の人数は平均9・46名であり、取締役が10名以下の会社が全体の70・6%（456社）を占める。他方で、このうち銀行13社に限れば、取締役の平均人数は14・54名である。この数字は、東京証券

類似した機関形態を選択する。また、重要な業務執行の決定を大幅に取締役に委任し、指名委員会等設置会社に類似した機関形態を選択す

は、組織に対する規制が柔軟である。たんに監査役会を監査等委員会に置き換えたようなかたちをとることもできれば、重要な業務執行の決定を大幅に取締役に委任し、指名委員会等設置会社に類似した機関形態を選択す

券取引所の業種分類のうち監査等委員会設置会社が5社以上である24業種のなかでは最も大きい（図表2）。
なお、上場会社である監査役会設置会社2788社について役員の人数をみると、取締役は平均7・96名、監査役は平均3・56名である。他方で、このうち銀行66社に限れば、取締役は平均10・59名、監査役は4・39名である。また、上場会社である指名委員会等設置会社70社における取締役の人数は平均9・31名であり、このうち銀行8社に限れば、取締役は平均10・63名である（図表3）。

〔図表2〕 監査等委員会設置会社における業種別の取締役の平均人数



〔注〕 東京証券取引所が公表している33業種分類のうち監査等委員会設置会社が5社以上である24業種を対象としている。

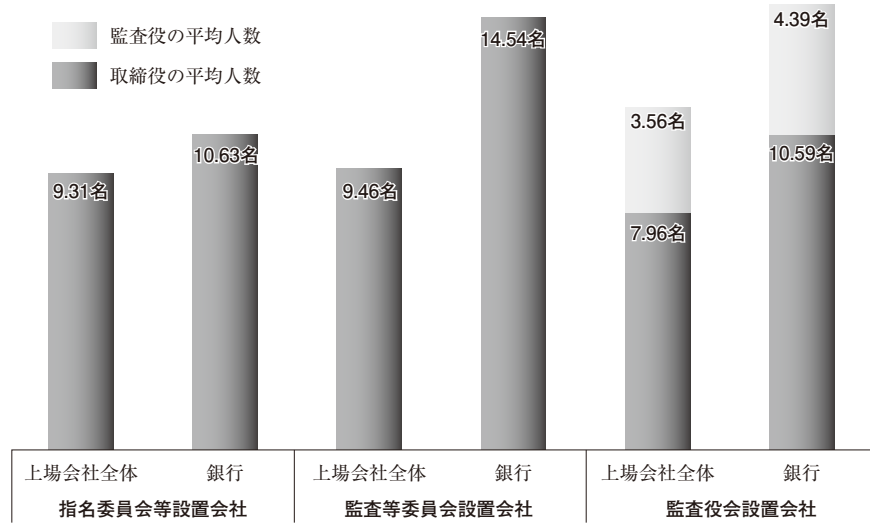
ることとも可能である(注4)。取締役および監査担当役員の人数という点では、上場会社かつ監査等委員会設置会社である銀行13社は、指名委員会等設置会社

(2)他業種よりも社外取締役の人数が多い

東京証券取引所が公表しているコーポレートガバナンス・コードの原則4-8は、コンプライ・オア・エクスプレインの枠組みのもとで、上場会社に対し

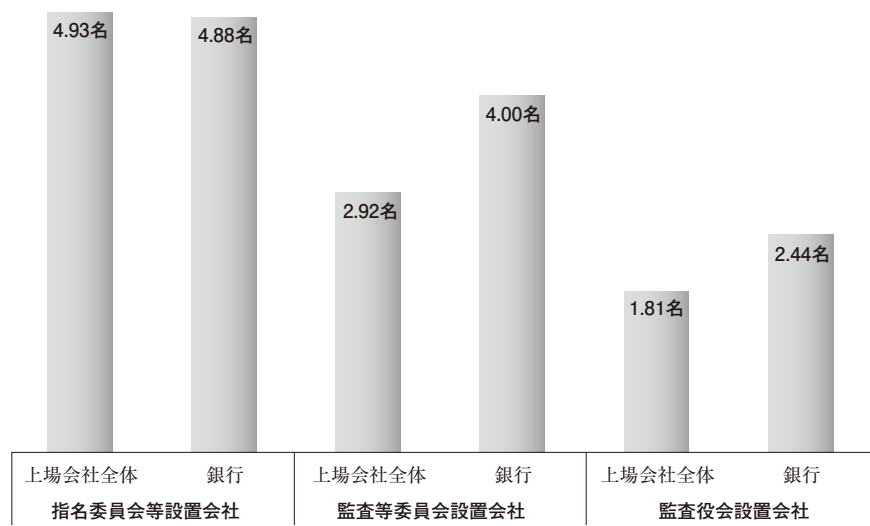
〔図表3〕

機関設計別の取締役および監査役の平均人数



〔図表4〕

機関設計別の社外取締役の平均人数



て独立社外取締役を少なくとも2名以上選任することを求めている。監査役会設置会社がこの要請に応えようとすると、少なくとも、社外監査役2名と社外取締役2名を合わせて、合計4名の社外役員を選任する必要が生じる。これに対し、監査等委員会設置会社を選挙すれば、金融商品取引所が定める独立性基準を満たす社外取締役を2名選任し、当該者を監査等委員として選定することにより、前記原則をコンプライしつ、社外役員の人数を2名にとどめることができる(注5)。

本年7月末日の時点で、上場会社である監査等委員会設置会社646社では、社外取締役は平均2.92名であり、社外取締役が2名である会社が全体の37.5%(242社)、3名である会社が41.0%(265社)を占めている。他方で、このうち銀行13社に限れば、社外取締役の平均人数は4.00名であり、社外取締役が4名以上の会社が全体の61.5%(8社)を占めている。

なお、上場会社である監査役

会設置会社2788社についてみると、社外取締役は平均1・81名であり、このうち銀行66社に限れば、社外取締役は平均2・44名である。また、上場会社である指名委員会等設置会社70社についてみると、社外取締役は平均4・93名であり、このうち銀行8社に限れば、社外取締役は平均4・88名である（図表4）。

監査等委員会の規模・構成

(1) 監査等委員が相対的に多数
監査等委員会設置会社は、3名以上の取締役を監査等委員として選定することとされている（会社法331条6項）。

本年7月末日の時点で、監査等委員会設置会社646社における監査等委員の平均人数は3・39名であり、全体の70・3%（454社）が監査等委員を3名としている。他方で、このうち銀行13社に限れば、監査等委員の平均人数は5・08名であり、84・6%（11社）が監査等委員を4名以上としている（図表5）。このように、銀行では監

査等委員が相対的に多数となっている。これは、監査等委員の人員の充実を通じて、銀行業に求められる監査体制の充実を図ろうとする会社が多いことが理由であると推測される。

なお、この点に関連して、指名委員会等設置会社である上場会社70社についてみると、監査委員の平均人数は3・89名である一方、このうち銀行8社に限ると、監査委員の平均人数は3・88名であり、上場会社全体の平均人数と銀行の平均人数とでほぼ差はみられない。指名委員会等設置会社である銀行では、内部監査部門の人員強化をより重視し、内部監査部門等に監査を「させる」比重を高めることで、銀行に求められる監査体制の充実を図る傾向にあるものと推測される。

(2) 常勤の監査等委員の数も充実
監査等委員会設置会社は、監査役会設置会社とは異なり、常勤の監査担当役員の選定を義務付けられていない（会社法390条3項）。しかし、監査等委員会が任意で常勤の監査等委員を選定することは可能であり、

実務上もこれを選定する例が相対的にのぼっている。

本年7月末日の時点では、上場会社である監査等委員会設置会社646社のうち549社（85・0%）が常勤の監査等委員を選定しており、646社の平均人数は0・95名である。他方で、このうち銀行13社に限れば、全社が常勤の監査等委員を選定しており、その平均人数は

〔図表5〕 監査等委員会の規模・構成

	監査等委員会設置会社 である上場会社	うち銀行
監査等委員の人数	3.39名	5.08名
常勤の監査等委員の 選任比率	85.0%	100%
常勤の監査等 委員の人数	0.95名	1.62名
監査等委員長が 社外取締役である割合	33.7%	30.8%

1・62名である。また、13社のうち9社（69・2%）が定款で常勤の監査等委員をおくことができる旨を明示しており、1社（7・7%）が常勤の監査等委員をおく（すなわち、必置の機関とする）旨を定めている。

なお、上場会社である指名委員会等設置会社70社についてみると、常勤の監査委員を選定している会社は41社（58・6%）であり、その平均人数は0・77名である。このように、指名委員会等設置会社では、監査等委員会設置会社に比べて、常勤の監査担当役員の選定比率が低い。他方で、このうち銀行8社に限れば、全社が常勤の監査委員を選定しており、常勤の監査委員の平均人数は1・25名である。監査役会設置会社である銀行66社は、会社法において常勤監査役の選定が義務づけられていることから、上場会社である銀行87社は、いずれも常勤の監査担当役員を選定していることとなる。

(3) 内部人材を委員長とする例が多数
金融庁および東京証券取引所

は、昨年8月に、「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」（以下、「フォローアップ会議」）の設置について公表し、同年9月より継続的に会合を開催している。フォローアップ会議の第2回意見書では、監査等委員会の委員長を独立社外取締役とすることは、監査等委員会の独立した客観的な立場を高めることに資する取組みとして推奨されている。

監査等委員会の議長の属性をみると、上場会社である監査等委員会設置会社646社のうち、委員長を社外取締役としている会社は218社で、全体の33.7%にのぼっている。他方で、このうち銀行13社に限れば、委員長を社外取締役としている会社は4社と、全体の30.8%にとどまっている。他の業種と比較して、フォローアップ会議で推奨された取組みが積極的に採用されているわけでは必ずしもない。

監査等委員会の補助スタッフを活用

監査等委員会が監査を行うに際しては、指名委員会等設置会社における監査委員会の場合と同様に、いわゆる内部統制システムを利用することが想定されている（注6）。このため、監査等委員会による監査の実効性を確保するうえで、内部監査部門の重要性は高いと考えられることから、監査等委員会設置会社では、指名委員会等設置会社の場合と同様に、(i)監査等委員会の職務を補助すべき取締役および使用人に関する事項、(ii)これらの者の他の取締役からの独立性に関する事項、(iii)監査等委員会からこれらの者への指示の実効性の確保に関する事項を、それぞれ取締役会で決議することとされている（会社法施行規則110条の4第1項1〜3号）。

この点に関連して、上場会社である監査等委員会設置会社646社のうち、監査等委員会の職務を補助すべき取締役または使用人をおいている会社は364社（全体の56.3%）存在する。他方で、このうち銀行13社では、全社がこうした取締役または使用人をおいている。

定款での取締役への権限移譲が定石

監査等委員会設置会社は、社外取締役が取締役会の過半数を占めていれば、またそうでない場合でも定款に定めることにより、取締役会における重要な業務執行の決定を取締役に委任することができることとされている（会社法399条の13第5項・6項）。この規定は、取締役会において、いわゆるモニタリング・モデルを採用することを可能とするものと考えられる。

昨年10月1日の時点で、上場会社である監査等委員会設置会社213社のうち、取締役への権限移譲に係る定めを定款にしている会社は184社（86.4%）であった（注7）。他方で、本年7月末日の時点で、上場会社である監査等委員会設置会社のうち銀行13社では、全社が重要な業務執行の決定の委任についての定めを定款にしている。

任意の指名・報酬委員会を積極的に設置

コーポレートガバナンス・コ

ードの補充原則4-10①は、指名・報酬等の検討にあたり、独立社外取締役の適切な関与・助言を得るための手法として、取締役会のもとに設置される独立社外取締役を主要な構成員とする任意の諮問委員会の設置を例示している。このような委員会を設置する上場会社の数は、昨年6月1日におけるコーポレートガバナンス・コードの適用開始後急増しており、本年5月末日の時点では503社存在する。同日時点における指名委員会等設置会社69社と合わせれば、東京証券取引所に上場する会社の16.3%に相当する572社が、同時点で任意または法定の指名・報酬委員会の少なくともいずれかを設置している（注8）。

上場会社の銀行87社についてみると、本年7月末日の時点で、監査等委員会設置会社13社のうち、7社（53.8%）が任意の指名または報酬に関する諮問委員会を設置している。一方、監査役会設置会社66社のなかで、こうした委員会を設置する銀行は30社存在している。指名委員会等設置会社である銀行

8社と合わせれば、本年7月末日の時点で、上場会社である銀行の51・7%が、法定または任意の指名委員会・報酬委員会の少なくともいずれかを設置しているといえる。この事実からは、銀行が、その機関設計にかかわらず、他の業種に比べて、指名・報酬などを検討するにあたり独立性・客観性・透明性を確保することにより積極的な姿勢であることが読み取れる。

今後も地銀や保険会社等に移行の動きが継続するか

以上のように、監査等委員会設置会社である銀行は、常勤監査等委員の選定比率・平均人数および監査等委員会の事務局・スタッフの選任比率の各点において、全業種平均を上回っている。監査体制の充実へ向けて相対的に大きいリソースが割かれていることが、ここからみてとれる。また、任意の指名・報酬委員会の設置比率の高さにみられるように、取締役の指名・報酬にあたり、独立性・客観性・透明性を確保するための取組みにも相対的に積極的である。こ

れらの特徴は、指名委員会等設置会社である銀行でも基本的に共通している。他方で、取締役会の規模という面では、監査等委員会設置会社である銀行は、指名委員会等設置会社である銀行よりも監査役会設置会社である銀行により近い。

平成26年改正会社法により監査等委員会設置会社の選択肢が提供されたことから、社外役員候補者の確保が相対的に困難な地方銀行や、保険会社などの公共性の高い他の金融機関等において、今後とも引き続き、監査等委員会設置会社への移行の検討が行われる可能性がある。そのような場合において、ガバナンスの実効性向上策を検討するにあたり、本稿が参考となれば幸いである。

(本稿のうち意見にわたる部分には筆者の私見であり、筆者が過去または現在において所属する組織の理解を表わすものではない。)

(注) 1 本稿で対象としているのは東京証券取引所の上場会社に限られている点をあらかじめお

断りしておく。

2 本稿における本年7月末日の時点における上場会社に係る記述は、日本取引所グループが提供するコーポレート・ガバナンス情報サービスにより、東京証券取引所に上場する上場会社が16年7月末日時点で公表しているコーポレート・ガバナンスに関する報告書(3504社分)を筆者が調査した結果に基づく。

3 監査等委員会設置会社へ移行済みの13社のほか、足利ホールディングスは、常陽銀行との間の株式交換の効力発生を条件として指名委員会等設置会社から監査等委員会設置会社へ移行する旨を、本年6月28日開催の株主総会で決議している(当該株式交換の効力発生の予定日は本年10月1日である)。

4 江頭憲治郎『株式会社法』575ページ参照(有斐閣、6版、15年)。

5 独立社外取締役については、独立役員として取引所へ届出を行うことまでは必ずしも必要ないと考えられている(15年3月5日に金融庁が公表した「主なパブリックコメント(和文)の

概要及びそれに対する回答」10番参照)。

6 坂本三郎編著『二問一答平成26年改正会社法』55ページ(商事法務、2版、15年)。

7 塚本英巨他『監査等委員会設置会社移行会社の事例分析』29ページ(商事法務、初版、15年)。

8 浜田幸「任意の指名・報酬委員会の実務」CGコード適用開始一年後の現状と留意点」27ページ参照(商事法務、2106号、16年)。

はまだ おさむ

08年弁護士登録(16年再登録)。14年9月から16年3月まで金融庁企業開示課に任期付公務員として勤務。近時のおもな著作として、「任意の指名・報酬委員会の実務」CGコード適用開始一年後の現状と留意点」(商事法務2106号)、「公正な会計慣行の意義」(野村修也他編『実務に利くコーポレート・ガバナンス判例精選』、有斐閣)、「簡易組織再編の要件」(商事法務1956号)など。