

<論 説>

ドイツの株式会社機関の日本語訳の不適切さの分析とドイツ・ベスト・アウフジヒトラート賞の意義性について（その一）

清水 敏 允

1. はじめに

本稿の課題は、一つが、大会社としての日独株式会社の会社機関の比較を通じて、ドイツの会社機関の日本語訳の不適切さを指摘することであり、もう一つの課題が2003年、ドイツの週刊経済誌“WirtschaftsWoche”が、国際人材コンサルティング会社‘エゴン・ツエンダー社’と共同で設定し、ドイツの株式上場会社の大部分の大会社が応じた‘ドイツ・ベスト・アウフジヒトラート賞’¹⁾の意義性を検討することである。この二つの課題は一見、無関係のように思われるが、実はコーポレート・ガバナンスの観点から見ると、そしてドイツのそれを理解しようとするとき両者が極めて密接な関係にあることが分かる。この点については本稿の（その二）において述べることにする。

周知の通り日本では、ドイツの‘アウフジヒトラート Aufsichtsrat’（これを、わが国では一般に監査役会と訳している）が、‘業務の執行機関としてのフォアシュタント Vorstand’（これを、わが国では一般に取締役会と訳している）を監視・監督・監査するための機関だ、と説明している。ただしその際、特に監視・監督・監査のそれぞれについて、必ずしも明確に概念定義した上で監査役会の訳語が付けられたわけではない。もともと私は、フォアシュタントを取締役会と翻訳することには大いに抵抗を感じていた。なぜなら、わが国の取締役会は、代表取締役または代表執行役を中心として、実態は、委員会等設置会社型を選択する会社を含め、取締役会の範疇もしくはその準拠枠組みの中で、会社の基本方針の決定や、業務および組織の決定、役員候補の提案、重要な財産の処分および譲受、多額の借財の決定などを行ってきた。立法府と経済界は、監督機能と執行機能の分離のために努力しながら、結局は、監督（私はこの概念の中に監視と監査を含めている）と執行を一体化する力学が働くような方向へ企業が向かっていると思えてならない。

何を根拠に私がそのように思うのかについて言及しなければならないが、手順としてまず、ドイツの会社機関の再検討を通じ、取り分け、会社機関についての邦訳の誤りを指摘し（本稿のその一）、その後で、ドイツ企業の近年のコーポレート・ガバナンスへの取り組みの意義性を考察することにする。併せてドイツ企業が会社機関について抱える問題性にも言及したい（本稿のその二）。このような手順を経て本稿のテーマの関連性を理解して頂きたいと願っている。

ドイツ企業は最近、アウフジヒトラート（日本では監査役会）の中にアメリカの audit 委員会のような専門委員会を複数設ける傾向を見せ始めた。日本企業も平成 14 年の商法の大改正によって部分的にアメリカ方式へ急接近中であるが、その方向性と逆方向のダイナミズムについても本稿の中で指摘してみたい。

2. わが国におけるドイツの株式会社機関の理解と説明の仕方

2.1 村上淳一／H. P. マルチュケ説

村上とマルチュケ²⁾の説明によれば、ドイツの株式会社³⁾の機関は、株主総会 (Hauptversammlung)、監査役会 (Aufsichtsrat) および取締役会 (Vorstand) となる。取締役会は、一人または複数の成員によって構成され、自己責任において会社を運営する。複数の成員から成る取締役会は、原則として全員で業務を執行し、裁判上および裁判外において会社を代表する。ただし、定款上異なる規定を設けることができる。取締役会構成員の任免は、監査役会において行なわれ、取締役の一人を取締役会会長に任命することができる。取締役の任期は最長 5 年であるが、再選は可能。監査役の任期は 4 年、同じく再選は可能。ただし、被用者側によって選ばれる被用者代表監査役の任期は別に定められる。なお、監査役会構成員の人数は 3 人から最大で 21 人までである。構成員の人数は、関連する法規いかにによって異なっている⁴⁾。

1951 年制定の石炭鉄鋼共同体共同決定法（対象は被用者数 1000 人以上の株式会社と有限会社）によれば、合計 11 人のメンバー（株主側代表 4 人プラス 1 人、被用者側代表 4 人プラス 2 人）から構成される。

1956 年の同補充法（持株会社改正法。石炭鉄鋼企業を傘下に持つ株式会社または有限会社の形態を採る持株会社で、その際、コンツェルン売上高の少なくとも 1/5 または被用者数が 2000 人以上が石炭鉄鋼部門で従事している会社が対象となっている）によれば、監査役会は 7 人の株主側代表、7 人の被用者側代表、1 人の中立者で合計 15 人のメンバーをもって構成される。

1976 年の共同決定法（対象会社は、株式会社、有限会社、株式合資会社、登記協同組合で、労使代表の共同決定は同権的である）。メンバー数は被用者の数によって異なる。被用者 1 万人未満の場合、それぞれの側から 6 人ずつの計 12 人。1 万人以上 2 万人未満までは 16 人、2 万人以上になるとメンバー数は 20 人となる。それぞれの側からの代表者は半々。会長は株主側代表となり、投票権を 2 票持つ。副会長は被用者側代表になる。

1952 年の経営体規則法（対象会社は株式会社、有限会社、株式合資会社、登記協同組合で、被用者数 500 人以下の会社）によれば、3 人（うち 1/3 は被用者代表）から 21 人までをもって構成され

る。ただし基礎資本金の規模に応じて3で割れる人数, すなわち, 9, 15, 21 人のメンバーをもって構成される。

村上およびマルチュケは, ドイツの株式法に依拠し, 取締役会 (Vorstand) の機関としての性格を, 会社を代表する業務の執行機関と位置づけた。一方, わが国の取締役会は ~後段において詳しく検討するが~ その本来の性格は業務の執行機関ではなく, むしろ会社を代表して業務を執行する代表取締役およびその他の取締役の職務を監督する機関である。この点だけを取って見てもドイツの Vorstand を取締役会と翻訳するのは適切でない。むしろ‘執行役会’と翻訳すべきであろう。Vorstand では会長/議長が選ばれるが, この機関は集合体として行動することが義務付けられている。したがって, Vorstand において意思決定がなされるときに機関の大方の意見が会長/議長の意思と異なる方向で纏まってきているときにかれがそれを覆す権限を持たない⁵⁾。

また, ドイツの Vorstand の構成員は労使双方より構成された Aufsichtsrat によって任免される。この点においてもわが国の任免機関とは異なっている。わが国の場合, 代表取締役が予め予定した取締役候補者を取締役会において承認を取り, 後に株主総会においてフォーマルに賛成を得る。ドイツでは Vorstand の任免権を Aufsichtsrat が握っている。この任免権者は単なる監視役や監査役ではない。人事権を持つ監督役と見るべきであろう。その限りにおいて, 日本の監査役会をドイツの Aufsichtsrat と同一視するわけにはいかない。

村上およびマルチュケは, Aufsichtsrat が Überwachung のための機関であるから, 日本語では“監査役会”でよい, と思われているのではないか? 言い換えれば両氏においては, 日本語の監査・監視・監督の概念がそれぞれ明確に区別されないまま, ‘Aufsicht’ を Überwachung と同義語と解し, ‘監査’と翻訳したものと思われる。両氏の場合, 監視・監督概念を監査概念とどのように区別しているのかが分からないのである。私は, 監査は, 特定行為の結果を対象とするもので, 行為者以外の独立した第三者が一定の基準・原則に基づいて行為の効率性・適法性・妥当性などを判断し, その結果を行為者へ勧告・意見として表明することだと思っている⁶⁾。現行法を見ても監査役設置会社の監査役会では, 取締役の行為(職務)の結果の適法性について判断を下せても, 効率性や妥当性について判断を下すことは難しい。しかし, 委員会等設置会社における取締役会の中の監査委員会の場合なら, その仕組みと権限内容から辛うじて妥当性監査もなし得るであろう。

ドイツのアウフジトラートは, 既述の如く監査のほかにさらに, フォアシュタントの任命・解任権を持っている。任免は監督概念の中に含まれる。Überwachung の概念の中には, 過失や失敗, ミスを予防し, それらを発見しかつそれらを修正, 改善するという意味が含まれている⁷⁾。つまり, Überwachung には, 問題を早期に警告し・発見し・明確化するという意味が含まれている⁸⁾。これらは統制・制御を意味し, いずれも監督概念の中に含めるべきものと考え

る。日本語の監査概念にはこれらの意味は含まれていないと思う。したがってドイツ語の監督 *Überwachung* 概念の中には、指揮、命令、任免、早期警告・発見・明確化、統制、制御などの意味が含まれているように思う。ドイツの *Aufsichtsrat* はこのような意味内容を有する *Überwachung* を職責とする。現実のドイツ企業のそれが、そのような職責を果しているかどうかは改めて検証しなければならない。意味論から言えば、*Überwachung* は上位概念であり、上述の監査概念に始まり、リスク管理としてのミスの早期警告・発見・明確化などを下位概念とし、検査や監査などもこの *Überwachung* の下位概念に当たる。このような視点から見ると、ドイツのアウトフジトラート（*Aufzucht*）をわが国の監査役会と同一視するわけにはいかない。それゆえ監査役会の邦訳は誤りであり、‘監督役会’の訳語をもってドイツのアウトフジトラートを説明すべきであろう。

2.2 関 孝哉説

関は、ドイツの取締役会（*Aufsichtsrat*, Supervisory Board）は二層に分離されたという立場をとっている⁹⁾。かれに拠れば、一つは、監督担当の取締役会（*Aufsichtsrat*, Supervisory Board）であり、もう一つは、業務執行担当の取締役会（*Vorstand*, Management Board）である、と言っている。つまり、二層に分離したということは、もともと取締役会の概念の中に、監督機能と業務執行機能の二つの異なる機能が含まれていた、と言っているようにも受け取れる。関説では、監督機能を担うのが監査役会¹⁰⁾であり、業務執行機能を担うのが執行役会となる。つまりかれの場合、以前からドイツには *Aufsichtsrat* と *Vorstand* とを合一した機関（関は *Direktorium* を想定しているのか？）が有って、それが後に機能分離へと発展し、現在の監査役会と執行役会の二層形式の機関が生まれた、と言っているのか、それともかれは、昔のドイツは、監督と執行の機能分離が必要なかったが、その後、監督職務の負担の軽減のため、つまり執行職務を監督職務から切り離し、さらに結果の監査の必要性から *Aufsichtsrat* と *Vorstand* という二段構えの仕組みを作り、前者を監査役会、後者を執行役会とした、という説明と解される。したがって関説の場合、わが国の取締役会概念の中に監督職務と執行職務が含まれていたか、または今もふくまれていることになるが、浅学菲才の私から見ればドイツ語には監督と執行の両概念を包含した意味での取締りに相当する言葉は無いように思う。敢えて当てはめるなら‘*Beaufsichtigung*’であろう。しかしこの言葉も *Überwachung* の類似語であり、日本語の取締りとは違う概念である。

関と Dr. メルケらのインタビューに応じたフランクフルト大学法学部教授の Th. バウムスは、「ドイツには、監査役会と執行役会からなる二層取締役会制度がある」¹⁰⁾と答えている。この言明を容認すれば、ドイツの大会社には株主総会、さらに被用者側代表アウトフジトラート選出の仕組み、それに‘二層式取締役会’が有る、ということになる。つまり、取締役会が監査役会と執行役会の二つの機関から構成されている、と言っているようにも受け取れる。バウムスはまた、「ドイツの会社には、監督機関としての監査役会がある」¹¹⁾とも言っている。バウムスのこの言葉は日本語訳であって、かれが、わが国の取締役会や監査役会の法規定や会社機関の実態に

ついて、どの程度の知識を持っているか、は疑問である。いずれにしても関のインタビュー記事を読む限り、関はバウムス共々、取締役会の準拠枠組みの中に監査役会と執行役会が二層になって存在すると言っているように解される。この点は問題である。

ドイツ、マールブルク大学 E. ゲールム教授によれば、19 世紀のドイツ株式法（1870/1884 の改正株式法）の中ですでに、三段式の会社機関構造、すなわち最高意思決定機関としての総会、業務執行機関としてのフォアシュタント、コントロール機関としてのアウフジトラートが法定されていた（Elmar Gerum: ‘Unternehmensordnung’, “Allgemeine Betriebswirtschaftslehre Bd. 1: Grundlagen” 7. Aufl., Lucius & Lucius, Stuttgart 1997, 290 頁）という。総会は別としても、すでに 19 世紀において会社機関が二段式に構成されていた、と解される。ゲールムの言説に拠ると、かなり以前からドイツの会社機関は二層型であることになる。少なくとも二通りの取締役会が、そのころから存在したわけではない、と言えよう。

2.3 吉井 毅説

吉井は、ドイツには「もともと慣行的にあった理事会が、執行役員を選んでいて、その理事会が監査役会になった」¹²⁾と述べている。吉井の言わんとするところは、理事会が当該組織全体の方針を決め、枠組みや構成および基本業務の決定を行い、それらの決定に従って経営業務を執行する役員が別に設けられた、という点にあるように思われる。吉井説に拠ると、1950 年以降、特に日本の大企業において所有と経営の分離が進み、先ず、取締役会と代表取締役がそれぞれ機関として分かれ、取締役会の権限が主に会社の基本事項に限定され、業務の決定・執行は代表取締役に委譲された。その結果、取締役会は会社の基本事項とは別に業務監査機能を分担するようになり、生まれた監査役会が、イギリスの会計監査役のように、もっぱら会計監査を担当する機関となった（注 12 の吉井前掲論文の 36 頁を参照）のである。

監査役に関する商法の改正は過去四回（昭和 49 年、56 年、平成 5 年および同 13 年）行われ、平成 14 年の商法および商特法の改正により、委員会等設置会社、重要財産委員会設置会社、監査役設置会社の三つの経営モデルの中からどれか一つを選択できるようになったが、法的にも、また定款上でも ～必ずしも短絡的には論じられないが～ 代表取締役や代表執行役（特に社長や CEO）に重要な権限を集中することができるようになっているため、わが国の場合、取締りの概念範疇の中に指揮・命令・任免・監督・監査・監視・執行などの個別諸概念が包摂されていて不思議ではないと思う。

2.4 W. F. ボイエンス説

Egon Zehnder International GmbH の代表執行者、ボイエンス博士は、私の 2004 年 3 月 31 日付けの六通りの質問に対して、かれの同年 4 月 15 日付けの回答の中で、次のように述べている（かれの回答は必要に応じ抜粋し、原文のまま本稿に引用する。他の回答者からの見解や回答も本稿の中では

一部分のみを引用する)。

Der Aufsichtsrat hat keine exekutive Funktion und es besteht nicht nur rechtlich, sondern auch faktisch eine strikte Trennung zwischen den Aufgaben des Vorstandes und des Aufsichtsrates. Nicht nur in Deutschland wird der Aufsichtsrat aufgrund der Aktivierung der Corporate Governance insbesondere über seine Ausschüsse aktiver und insoweit nähert sich das System dem angelsächsischen etwas an. Er ist allerdings keineswegs exekutiv. Es gibt nach wie vor eine deutliche Aufgabenteilung.

ボイエンスのこの回答にもあるように、「法律上も事実上もアウフジヒトラートとフォアシュタントの職務は厳格に分離されており、企業統治の積極的推進により、アウフジヒトラートは特に複数の委員会を設け、ますます積極的に活動するようになった。その限りで見るとドイツ・システムは、やや、英米のそれに近づいてきた。とは言うものの、アウフジヒトラートは業務の執行者ではなく、依然としてフォアシュタントとの間では明確な職務分担が行われている」(注：ボイエンスは、ドイツ語圏を中心にヨーロッパ全域に互って経営トップの人材スカウト活動を行っており、後述するドイツ・ベスト・アウフジヒトラート賞の創設およびその賞のためのドイツ大企業の評価に加わった中心的人物)。

2.5 C. シュトレンガー説

ドイツの DWS Investments の元代表執行者シュトレンガーは、私の 2004 年 4 月 13 日の八通りの質問に対して、かれは回答の中で、次ように述べている。

Richtig gelebt ist das zweistufige Führungs- und Überwachungsmodell der deutschen Aktiengesellschaft mit dem Vorstand als Exekutivorgan und dem Aufsichtsrat als Kontrollorgan dem einstufigen US-amerikanischen Boardmodell durchaus überlegen. Durch die gesetzlich vorgegebene Funktionstrennung entstehen weniger Interessenkonflikte bei der Überwachung des Vorstandes durch den Aufsichtsrat. Die in den USA häufig anzutreffende Verbindung der Rolle des CEO und des Chairman in einer Person wird mittlerweile auch dort kritisch gesehen, so daß viele Unternehmen neben dem CEO einen unabhängigen Chairman etablieren.

この部分についてのシュトレンガーの回答は次の通りであった。「ドイツにおける株式会社の業務執行機関としてのフォアシュタントと、コントロール機関としてのアウフジヒトラートより構成された二段式の指揮・執行 (Führung) と、監督・監視・監査 (Überwachung) のモデルは、正真正銘生きており、一段式のアメリカのボード・モデルに比べると絶対に優れている。法律によって規定された機能の区別をすることによって、アウフジヒトラートがフォアシュタントを監督・監視・監査するに際して利害の摩擦はあまり生じない。しばしばアメリカでは、CEO と

チェアマンの役割が一人の人によって兼務されているのが見られるが、アメリカでも批判されており、そのため多くの企業がCEOとは別に独立したチェアマンを設けるようになった」。

独米の会社機関の優劣を判断する基準を知らない私に対してシュトレンガーがそれを明示してくれればドイツ・モデルの優位性について納得できたかも知れない(シュトレンガーは、ドイツ・コーポレート・ガバナンス指針政府委員会のメンバーである。なお、DWSはDie Wertpapier Spezialistenの略字で、この会社はドイツ銀行系の証券会社でありドイツ国内でのシェアは24.5%)。

2.6 吉森 賢説

吉森は、ドイツの取締役会が二層型取締役会の構成を採るとの前提から、「監視機能が監査役会(Aufsichtsrat)に、業務執行機能が執行役会(Vorstand)に法的に明確に分離されている」¹³⁾と述べている。吉森は、監督機能と言わず監視機能と言っている。多分かれの場合監視と監督が同じ意味になっていると解される。また吉森は取締役会概念を広義に解釈していると思われる。

Vorstandを執行役会と訳すのは適切であると思う。しかし、Aufsichtsratは日本の監査役会が有しない業務執行者の任免権を持つ(1998年改正の株式法84条1)。また、Aufsichtsratは、複数のフォアシュタント成員がいる場合には、そのうちの一人をフォアシュタントの会長に指名する権限を有する(同株式法84条2)。さらに、Aufsichtsratは、会社の繁栄がそれを必要とするときには株主総会を招集することができる。召集決議は単純過半数とする(同株式法111条3)。定款によるか、またはAufsichtsratが、一定の取引についてさらにAufsichtsratの同意権限留保事項にすることができる(同株式法111条4)。その他、フォアシュタントの任用契約の締結、同報酬の決定および、かれへの信用供与などもAufsichtsratの職務の一部となっている(同株式法84, 87, 89条)。

以上のように見てくるとアウフジトラートの概念を日本語の監査役概念と同一視することには抵抗を感じる。この機関は、やはり監査役会ではなく監督役会とするのが適切ではないかと思う。

2.7 その他の説

多くのわが国の経営経済学者がドイツの会社機関の説明をするとき、株主総会は別として、一般に一つの説明法は、監査役会と取締役会とを分ける二層式構造[1のタイプ]であり、もう一つの説明法が、取締役会の機能を二つに細分し、監督担当の取締役会(監査役会)と業務執行の取締役会(執行役会)とに分ける変則二層式構造[2のタイプ、つまり関孝哉説]である。後者の立場に立てば、わが国の現行法の委員会等設置会社の取締役会の仕組みと、ドイツの会社機関とはやや類似することとなり、前者の立場に立って見れば、日独両国の関連法とドイツ語そのものへの誤認があると言わざるを得ない。

本稿の第一の論点(本稿その一)は、若干ではあるが日本語としての監査役会、取締役会、執行役会、取締役、監視、監督、監査などが現行法との関連で、また経営学的にどのように説明され、解釈されてきたかを述べ、それぞれの日本語による概念を、ドイツの株式会社各機関の主要な概念と比較して、日本語訳との対応性を吟味することであった。したがって以下ではさらに引き続き、わが国の現行法が大会社の会社機関をどのように説明しているかをやや詳しく検討してみよう。

3. わが国の株式会社機関とその機関概念

3.1 委員会等設置会社における取締役会と各委員会の権限および概念

ここで概念を、共通な言明、つまりその意味内容と解せば、従来までの商法および平成14年の改正商法や同15年の商法特例法のなかで取締役会の権限がどのように規定されてきたかを再現すれば、とりあえずその法的概念は明らかになると思われる。

昭和25年の商法改正において、わが国はアメリカ流の取締役会制度を導入した。それ以前は、株式会社の業務執行機関は取締役であった。この時の改正商法により、機関としての取締役会制度が設けられ、会社を代表し(商261条1項)、かつ業務を執行する機関としての代表取締役制度が設けられたのである。これが取締役会とその構成員としての代表取締役との間で会社の意思決定権限と、実態は別として、その執行権限を分離させる今日的商法の骨格を作る基礎となった。

昭和56年の商法改正では、260条1項において取締役会の監督権限が明定され、業務執行者としての代表取締役(260条3項)と、その他の取締役に委譲できない取締役会の専決事項が規定された(260条2項)。また、取締役会の監督機能を発揮させるために各取締役が自ら取締役会を招集できるようにもした(商259条2項)。さらに商法260条の4の7項において、取締役会の議事録の閲覧・謄写に制約を加え、監督機能の低下を防ぐ規定を設けた。取締役会の監督権限は、「業務執行の妥当性ないしは合目的性の監査に及ぶ」¹⁴⁾ため、業務執行の監査権を持った監査役の取締役会への出席や、必要に応じて、この者の意見陳述を義務付けることとなったのである(260条3の1項、平成13年改正)。必要に応じてとは、取締役の法令・定款違反の行為およびその虞が認められる場合を指す。

重要な財産の処分および譲受、多額の借財、その他の重要な業務執行事項は取締役会の専決事項(260条2項の1号および2号、平成14年改正)であるが、株式会社の大規模化に伴い、取締役の員数も増加し、上記の専決事項についていちいち構成員をその都度招集して議論、決定することは困難であり、諮問機関として経営会議や常務会を設けることとなった。しかし、取締役会の実質的な仕事がこれらの会議体へ移行したため、実態面では取締役会がますます形骸化し、本来の監督機能が果たせなくなってしまった。そこで経営会議や常務会を法制化するという意味で重要財産委員会が商法特例法において法定されることとなった(商特法1条3の1,2,3,4,5項、平成14

年)。この委員会は3人以上の取締役によって構成されるが、その内の1名は社外取締役であることを要す(同法1条3の1, 3項)。委員会への委任事項は、重要財産の移転および多額の借財の受け入れを主とするが、ここで人事案件の意見形成をすることは否定されてはいない。ということとは人事案件の決定は取締役会において行なわれるからだ。委員会における決議内容は当然、取締役会へ遅滞なく報告されなければならない(商特法1条4の1項)。

平成14年の商法特例法の改正により、大会社およびみなし大会社(資本金1億円以上、会計監査人監査の定款規定、取締役10人以上、社外取締役がいる)では、従来どおりの監査役設置型の経営システムを採用してもよいし、新たに委員会等設置型の経営システムを採用してもよい、ということになった。この点についてはすでに前述した。

周知の通り、「巨大な権力を有する社長や会長を取締役会においてどのようにコントロールするかがわが国のコーポレート・ガバナンスの最重要課題」¹⁵⁾であった。この課題に応えるために、すでにわが国企業の一部は、自社の経営の透明性を高め、経営・会計情報の開示を促進するという意味で、委員会等設置型取締役会へ移行した(平成15年4月1日現在、導入会社数は55社、月刊誌『商事法務』No.1669, 2003.7.25日号, 33頁)。この種の会社では、取締役会の中に三つの委員会(指名・監査・報酬委員会)を設け、さらに一人または数人の執行役を置くことが義務付けられている(商特法21条の5の1項)。しかしこのタイプの会社では、監査役を置くことはできない(同法21条の5の2項)。

委員会等設置会社の取締役会は、経営の基本方針・監査委員会の職務遂行に必要な事項・執行役の職務分掌および指揮命令関係に関する事項を決定する権限を有し(商特法21条の7の1項)、さらにその他委員会等設置会社の業務を決定し、取締役や執行役の職務の執行を監督する権限を持つ。また、執行役の選任(同法21条13の項)および解任(同法同条13の6項)権を有し、代表執行役(監査役設置型会社の代表取締役に相当)の決定および共同代表の決定権を持つ(同法21条15の1および2項)。しかし、商特法においては取締役が執行役を兼ねることができる(同法21条13の5項)ので、取締役会の監督機能から業務執行の機能を完全に分離することは事実上困難となっている。

指名・監査・報酬委員会のそれぞれの権限についてであるが、まず指名委員会は、株主総会に提出する取締役の任免に関する議案の内容を決定する権限を有し(同法21条の8の1項)、監査委員会は、取締役および執行役の職務の監査と株主総会へ提出する会計監査人の任免、および会計監査人を再任しないことについての議案内容の決定権を持ち(同法21条の8の2項)、報酬委員会は、取締役および執行役が受ける個人別報酬の内容を決定する権限を持つ(同法21条の8の3項)。さらに商特法21条の8の4項は、各委員会の構成について、執行役を兼任する取締役でない取締役3人以上をもって構成することを定めており、その過半数は社外取締役でなければならない。当該会社の内情に詳しい経営の専門能力をもった社外取締役は得難いという一般論に基づけば、僅か2名の社外取締役をもってすべての委員会を構成することができる。つまり、各委員

会に社内取締役を1人ずつ入れ、社外取締役2人を3つの委員会で役員を兼務させれば、すべての委員会に必要な数の社外取締役を確保できたことになるから社外取締役の独立性は弱くなる。

森本 滋は、取締役と執行役との兼任を禁止しなかったのは、「取締役と執行役とのコミュニケーションの円滑化を図り、取締役会の監督機能の実効性を高めることを企図した」¹⁶⁾ からであると述べているが、一方で、この種の「執行役兼任取締役が取締役の過半数を占め」¹⁷⁾ た場合、従来と同じように取締役会の「監督機能の形骸化」¹⁸⁾ を起こしはしないかという危惧を表明している。森本の法の精神および法定への理解と、かれが予想する形骸化に対する危惧の念は十分に理解できる。つまり森本が問題にしているのは、取締役会という一つの機関の中において監督機能のほか、社内・社外の実取締役から構成された各委員会がそれぞれに権限を持っていたとしても、すなわち、

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の任免に関する議案の決定権を持ち、

監査委員会は、取締役・執行役の職務の監査および株主総会へ提出する会計監査人の任免権と会計監査人を再任しないことに関する議案の決定権を有し、

報酬委員会は、取締役・執行役の個人別報酬の内容決定権を持つが、

同じ委員会メンバーで常勤の社内取締役に影響を受けて、結局は監督者としての任務が果たせないのではないか、という危惧の念はどうしても残る。

取締役会の議長には社外取締役が就任するとしても、会社を代表する者が取締役兼任の代表執行役（共同型代表取締役を含む）であって、しかもかれが取締役会から付託された重要な事項について決定権を有し、業務執行権をも行使するわけであるから（商特法21条の12）、実質的には従来の強力な代表取締役となんら変らない。

委員会等設置会社の取締役会が従来の取締役会と異なるところは、社外取締役制を導入し、アメリカ型の外部チェック¹⁹⁾ の機能を少し強めたという点である。確かに、監督に関与する個々の取締役と、監督される取締役兼任の業務執行役が同一の機関、つまり取締役会を構成しておれば、監督者と業務執行者とのコミュニケーションは密になるであろう。しかし本質的には、業務の執行権者が、自らも取締役として、監視・監督・監査の権限を持つ取締役会の準拠枠組みの中においてかれの職務を執行する限り、監督機能と執行機能を分離しながら仕事をすることができるとは思えない。

過去も現在もわが国の企業社会では例外は別として、ある日突然、一般従業員が序列を軽視して代表執行役や、一後述するが、代表取締役に選任されるわけではない。使用人である従業員は長い年月を経て、階層をタテ方向に昇進して行くわけで、チャンスが巡ってきて始めて取締役に選任され、しかる後に会社を代表する地位に就くことができる。このような従業員の階層社会のトップ層の機関の中で、取締役兼任の代表執行役が、白らに瑕疵がない限り、通常、指名委員

会の中で解任決議案を自分が知らない内に決まってしまうという事態は考え難い²⁰⁾。

委員会等設置会社における取締役会の権限として、まず、商特法 21 条 7 の 1 項は、

- ① 経営の基本方針
- ② 監査委員会の職務の遂行のために必要な事項
- ③ 執行役の職務分掌および指揮命令関係事項等

の決定を法定し、さらに各種委員会を構成する社内・社外取締役と、執行役の職務執行の監督を取締役会の権限としている。そして取締役会は、業務執行者である執行役と代表執行役を任免(同法 21 条 131 項および 6 項)する権能を有する。

取締役会を構成する監査委員会は、以下の権限を持つ(同法 21 条 8 の 2 項)。

- ① 取締役および執行役の職務執行の監査
- ② 会計監査人の任免および会計監査人を再任しない旨の議案内容の決定

また、同法 21 条 10 の 1 項によれば、監査委員会が指名した監査委員は、他の取締役、執行役および支配人、従業員らの職務執行に関する事項についてかれらに報告を求め、かつ会社自体の業務や財産状況について調査する権限を有する。同条 10 の 2 項には、監査委員が必要に応じて子会社もしくは連結子会社に対して営業の報告を求め、財産状況について調査することができる旨の規定がある。さらに、同条 10 の 4 項において、執行役の違法行為もしくは違法行為の虞が認められるときには監査委員が取締役会において報告することを監査委員に対して義務付けている。

同法 21 条の 11 の 1, 3 および 4 項には、報酬委員会による報酬の決定方針に関する規定があり、取締役および執行役の個人別報酬と、その個人別報酬の内容について確定・不確定金額および金銭以外のものなどを決定しなければならない、と定めている。

本来なら、執行役および代表執行役という機関は、取締役会とは別に論じるべきものと思うが、監督役である取締役と、業務の執行役との兼任禁止規定がない限り、委員会等設置会社においては、監督機能と執行機能の分離は建前論に終わり、むしろ実際は、取締役である執行役や代表執行役が、取締役会から委譲された事項について意思決定を行い、業務の執行を行うため「実務上、経営の意思決定権限は執行役に全面的に委譲される」²¹⁾ こととなる。

以上の叙述から、わが国の大規模株式会社の各種委員会の職務を含む取締役会の概念は次の 6 つの要素から構成されていると言える。

- ① 経営の基本方針の決定

- ② 監査（内部統制）・リスク管理システムの構築
- ③ 執行役の業務執行体制の決定
- ④ 取締役および執行役の職務執行の監督
- ⑤ 執行役・代表執行役の任免
- ⑥ 上記①～⑤以外の取締役会が留保する専決事項（各委員会を構成する取締役の決定、株主総会の招集および提出議案の内容の決定、営業譲渡・企業契約内容の決定、合併・株式移転・会社分割・株式交換の内容の決定、計算書類・付属明細書の承認、利益処分・中間配当の決定、取締役・執行役の利益相反取引関連など）。

わが国の経営学では従来、次のように考えてきた。

所有と経営が分離されたいわゆる大企業の最上層では、中核集団を形成する機関としての代表取締役が中心となり、機関としての取締役会と、定款上の常務会や経営会議をかれがリードしながら、会社の基本方針を決定し、取締役および監査役の実質的な任免、自らを含めた各機関の職務および業務の執行状況を監督・監視・監査してきた。委員会等設置会社制度が導入される段階において改めて取締役会の果たすべき役割が再認識され、取締役会の中に社外取締役を入れ、三つの委員会を置き、代表取締役制を廃止し、新たな機関としての執行役および代表執行役を設けて監督と執行を一応、分離させた。従来の代表取締役制は廃止したが、実質変わらない代表執行役を置きながら、この者から監督職分を取り上げ、業務の執行に専念させるという法律を作った。しかも、代表執行役も従来通り、明示的ではないが、取締役の兼任ができるという規定は残した。矛盾を感じるという考え方である。

経済界の言い分は、会社内部の事情に疎い人は問題だとか、経営の専門能力に欠ける人は駄目、などの理由により、例えばアメリカの大会社のように多くの社外取締役を迎え入れることには、どちらかと言えば消極的である。したがって当面は、できるだけ少人数の社外取締役でもって三つの委員会委員を重複担当させざるを得ない、という声は多い。また、委員会制度導入の経緯とは裏腹に、取締役を兼務する会社代表の代表執行役（CEO など）が強力な社内取締役を各委員会に送り込んで委員会をコントロールすることができるという見方も否定できない。この見方は、各委員会のコントロールは、経営の機動化²²⁾や経営意思の形成・貫徹の迅速化のために当然だという考え方に基づくものである。

問題は、取締役会構成員ではないが、取締役を兼務した代表執行役が従来の代表取締役とは違ったやり方で巧妙に監督・監査・監視・執行機能の一元化を図る、つまり実質的に支配する虞がある、という点である。会社が順調に増益傾向を示していて、その上で監督・監査・執行の一元化が、経営の透明性や情報の開示のためのものであれば、世界の投資家はその会社に対して高い評価を与えるであろうが、会社の業績が悪化し、しかも経営の透明性や情報の開示姿勢が示されなければ、市場は当該会社を当然見放すであろう。

以上の考察から、委員会等設置会社の取締役会の概念は次のように定義できるであろう。

取締役会は、会社の基本方針を決定し、監督職務を主体としながら執行役および代表執行役の任免、ならびに会社の指揮命令系統および委員会の組織・構成を決定する機関である。ただし、会社を代表し業務を執行する代表執行役が取締役を兼任できるため、取締役会における監督と業務執行機能の分離は十分には行い得ない。むしろ両機能は一元化される²³⁾。また、取締役の任免（指名委員会）、取締役・執行役の職務の監査（監査委員会）、および取締役・執行役の報酬決定（報酬委員会）も結局は取締役会の準拠枠組みの中に組み込まれていくので、取締役の任免・監査・報酬の権限が実質的に取締役会の準拠系の中で一元化されることとなる²⁴⁾。

3.2 委員会等設置会社の執行役および代表執行役の権限と概念

委員会等設置会社では、取締役に代わって執行役が会社業務の執行を行う（商特法 21 条 13 の 2 項）。この執行役は、取締役会において選任され（同法 21 条 13 の 1 項）、そして解任される（同法 21 条 13 の 6 項）。すなわち、法律の意図は、取締役会における監督機能と執行機能の分離の実現にあった。会社は、取締役会の決議をもって代表執行役を定めなければならないが、執行役が一人であれば自動的にその者が会社を代表する代表執行役（同法 21 条 15 の 1 項）となる。そしてかれは取締役でもあり得る。

「代表執行役は多くの点で代表取締役に類似」²⁵⁾ しているだけでなく、取締役は執行役を兼ねることができる（同法 21 条 13 の 5 項）から、実力のある強力な取締役兼任の代表執行役が取締役会を事実上支配することは容易に考えられる。

取締役は、取締役の身分では業務執行の権限は持てないので（同法 21 条 6 の 2 項）、業務執行者になるためには代表執行役もしくは少なくとも共同代表執行役を兼務（同法 21 条 15 の 2 項）しなければならない。このように取締役と執行役の兼任が容認された法律のもとでは、既述の如く取締役会における監督と執行の機能が分離される事態にはならないであろう。結局、代表執行役が従来の代表取締役と同じように監督と執行を一元的²⁶⁾ に掌握することとなる。

さらに、代表執行役は自らが取締役を兼務していれば、各委員会を構成する社内取締役（少数派とはいえ）を通じて社外取締役（委員会レベルでは多数派の）を牽制することができる。わが国の委員会等設置会社の各委員会の構成員（取締役）の人事権を事実上、社内取締役としての代表執行役が掌握できるとすれば、指名委員会で作成される取締役の任免に関する株主総会提出用の議案は、それが決定される以前の段階で代表執行役の意向を反映させ得る可能性を否定できない。

すでに述べた通り、各委員会を構成する取締役の過半数は社外取締役でなければならないが、平成 15 年 6 月の時点で、委員会等設置会社型を導入した 55 社において、取締役総数 446 人のうちの 227 人が社外取締役であり、取締役会議長や各委員会委員長も相当数の会社において社外取締役がそれらのポストに就いていることが分かるが²⁶⁾、現段階では取締役会の中に占める社外取締役の構成比が、経営者の暴走を早期警告し・発見し・明確化し得るレベルに達しているか否

か、または基準としての社外性や独立性の点で十分であるかどうかは個々に検証してみなければならない。

社外取締役の独立性が十分に機能するための前提は、常勤の監督役である社内取締役や執行役としてのマネジメントが社外取締役に対して確りとした内部統制システムを通じて十分な内部情報を与えることでなければならない。さらに、社外取締役に就任する条件としてかは、すでに別の会社における経営の経験、もしくは何らかの優れた専門的能力の持ち主でなければならない。また報酬に依存しない人でなければならない。社外取締役が経営陣の単なる助言者では十分とは言えない。時には、厳しい監視・監督役でなければならない。

ところで、委員会等設置会社55社の全取締役446人のうち154人が執行役または代表執行役を兼職している。つまり監督役である取締役が、執行役や代表執行役の業務執行を兼務している。兼務が行われている会社での監督と執行機能の分離が、コーポレート・ガバナンス（業績の向上、経営の透明性、市場や行政官庁への情報の開示、リスク管理、環境保全、イノベーション体質の構築など、均衡のとれた会社にすること）と、どのように関連しているかが大変興味のあるところである。

以上の叙述・説明から委員会等設置会社の代表執行役～現行法においては執行役よりも代表執行役のほうに問題性が多いので～の権限と概念を以下に定義したい。

代表執行役は従来の代表取締役（共同・表見取締役を含め）と同じく会社を代表し、取締役会からの委任事項を決定し、会社の業務をキーマンとなって執行する権限を有し、職務遂行上、悪意または重大な過失がある場合には第三者において生じた損害を賠償する義務を負う。委員会等設置会社における代表執行役は、現行法では取締役と執行役の兼任禁止規定がないために監督（基本方針決定、役員の任免、役員への指揮・命令、統制・制御などを含む）、監視（モニタリング）、監査（基準に基づく結果の正否・適否の判断、これに基づく意見の表明）、執行を、経営の成功と業績向上のために直接または間接にすべての役員に影響を与え得る機関である。所有権論との関連は、少し勉強して後日述べてみたい。

ドイツの会社機関との対比で言えば、わが国の代表執行役はドイツのフォアシュタント会長とは大きく異なり、比肩し得る概念が見当たらない。もし将来、わが国の商法が取締役と執行役の兼任禁止規定だけでなく、取締役会会長と代表執行役の兼任禁止規定を設けておけば、その時に始めてドイツのフォアシュタント会長とわが国の代表執行役の権限および概念が近似していく。この点は、監査役設置会社における代表取締役についても、ほぼ同じことが言える。

4. 監査役設置会社の機関についての若干の考察

現行法では、監査対象が取締役の職務執行の監査（商法274条①）に置かれ、監査役が株主総会において直接選任（商法280条①・同254条①）されるため、監査の主体と客体が区別されることとなった。会の構成は3人以上で、かつ社外監査役が半数以上でなければならない（商特法18条①）。また、監査活動は独任制（つまり協議することは可能であるが、個々の監査役の権限行使を妨げては

いけない)である。その他、主な権限としては、取締役会出席・意見陳述義務(商法260条3の1項)、営業報告請求権、会社業務・財産状況調査権(商法274条2項)、違法行為差し止め請求権(商法275条2)などが挙げられるが、ドイツのアウフジヒトラート(監督役会)とは全く比較することはできない。なぜなら基本的なところで異なっているからである。例えば監査役設置会社では、監査役会が取締役会の構成員を任免する権限を持たないこと。逆に代表取締役(社長であり取締役会議長)がすべての取締役およびすべての監査役を予め取締役会の同意を取り付けて、後日、株主総会で選任してもらうことができる。その他の違いについては既に述べた。

それゆえ、わが国の監査役会設置会社の機関を想定して、ドイツの会社機関の日本語への翻訳をすることは誤解を招く。

結論を言えば、ドイツの会社機関の Aufsichtsrat は、そのまま音読みのカタカナで表現し、アウフジヒトラートとするか、もしくは無理があるが監督役会と訳すべきであろう。他方、Vorstand は、フォアシュタントと表現するか、または吉森らと同じく執行役会と訳すべきであろう。適切な訳語が無い原因は、株主総会は別として、会社機関が日本は事実上単層型であるのに対して、ドイツのそれは二層型であるという点である。会社機関の構成についての日本人の発想の根底には、長年の歳月をかけて努力し、営々と築いた実績を踏まえてトップに上り詰めた人なら、自らに権限を集中しておくためには監督と執行の一元化を当然考えるであろうし、他方、ドイツのように西ヨーロッパに位置する国の企業は、監督と執行の調和の問題だけでなく、利害の対立する労働組合との妥協・協調という非常に大きな難問をも克服しなければならないのである。

アメリカの上場会社の会社機関でも、近年、ボードのチェアマンがオフィサーの中の CEO を兼務しない、という傾向も出てきているという。日本企業が、本気でアメリカ方式がコーポレート・ガバナンスの実行のためには優れたシステムであるという確信があるなら、わが国における取締役と執行役の兼任禁止規定を早急に設けるべきである。それができたら、その後の課題として代表執行役経験者が引き続き、取締役会会長の地位につくことの功罪を真剣に検討すべきであろう。

以上、本稿のその一においては、先ず、会社機関について日本語とドイツ語の対応関係を多くの人の説を引用し、併せて両国の法規定を基にその対応関係を吟味してみた。対応関係やその吟味作業において必ずしも成功したとは思えないが、少なくとも、本稿のその二のテーマ「ドイツ・ベスト・アウフジヒトラート賞の意義性」の検討のためには役立つものと思われる。

次号へ続く

引用および参考文献

- 1) Christian Schaudwet / Annette Ruess: 'Management – Der beste Aufsichtsrat'. "WirtschaftsWoche". Nr. 39, 18.9.2003, 88~96 頁。このベスト・アウフジヒトラート賞は、ドイツ連邦司法省が2002年2月(2003年5月改正)に公表した指針(規範の訳もあるが本稿では指針とする)に基づき、企業の実際の

コーポレート・ガバナンスと投資家の注目度との関連性を賞という形で評価することを狙って設けたものと思う。株式公開企業は、この指針に沿って毎年公表する事業報告書の中で、この指針の遵守状況を明らかにするか、または遵守に至らなかった場合には、その理由の説明が求められている。

先ず、この賞の授賞対象企業を選定する手順として、ドイツ株式市場のプレミアム・セグメントの中から 40 社を選び、過去 3 年以上の取引所でのパフォーマンスの審査を行い、(取引所ごとの指標に対する絶対値および相対値による) 株式相場の変化と配当金の変化、および、一株益の変化の累積値などを出し、40 社の中から成績の良い会社を 32 社選定した。なお、詳細については後段の注の中で述べることにする。

- 2) & 3) 村上淳一/ハンス・ペーター・マルチュケ:『ドイツ法入門』改訂第 5 版, 有斐閣, 2002 年 1 月, 145~149 頁。
- 4) Hoffmann/Preu: "Der Aufsichtsrat". 4. Auflage, C.H.Beck 1999, München, 190~191 頁。
- 5) テオドル・バウムス教授に聞く (聞き手: 関 孝哉): 「ドイツのコーポレート・ガバナンス改革とその背景」『商事法務 No. 1675』, 2003, 10.5.94 頁。
- 6) 監査役コーポレート・ガバナンス勉強会有志: 「『改正商法とコーポレート・ガバナンス』~「監査役型」・「委員会型」の運用に関する提案」」。『監査役 No. 476 2003.8.25』 37~38 頁。
- 7) & 8) Péter Horváth: Anforderungen an ein modernes internes Kontrollsystem. "WPg-Sonderheft 2003", 215~219 頁。
- 9) & 10) 「テオドル・バウムス教授に 関 孝哉が聞く」の 90 頁を参照。
- 11) 前掲論文の 92~93 頁。
- 12) 「監査役から見たコーポレートガバナンス」"Business Research 2003.4", 36 頁。
- 13) ボイエンスの回答に対する私の質問は次の通りであった。Vieles spricht dafür, daß das Unternehmensorgan der deutschen Aktiengesellschaften zweischichtig, also vom Aufsichtsrat und Vorstand, konstituiert wird. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, ob diese Zweiteilung ~abgesehen von der Vertretung des Arbeitnehmers im Aufsichtsrat~ der Konstituierung des 'board of directors' einschließlich der officers' in den amerikanischen Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats im Bezugsrahmen des board of directors in amerikanischem Sinne erfüllt oder nicht?
Soviel ich weiß, ist der Aufsichtsrat keine Obergeschäftsführung.
- 14) シュトレンガーの回答に対する私の質問は、以下の問いであった。
Vieles spricht dafür, daß das Unternehmensorgan der deutschen Aktiengesellschaften zweischichtig konstituiert wird. Dabei stellt sich die Frage, ob diese Zweiteilung~abgesehen von der Vertretung des Arbeitnehmers im Aufsichtsrat~im Grunde der Konstituierung des "board of directors" einschließlich der "officers" in den amerikanischen Unternehmen entspricht. Mit anderen Worten, werden die Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats letzten Endes im Bezugsrahmen des board of directors in amerikanischem Sinne überhaupt erfüllt?
Stimmt diese Annahme?
- 15) 吉森 賢: 「アメリカ, ドイツにおける企業統治」"Quality Management", March 2002 に所収, 19 頁。
- 16) 森本 滋: 「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として~」『商事法務 No. 1666』2003.6.25, 4 頁。および同論文の〔中〕『商事法務 No. 1667』2003.7.5, 20 頁。
- 17) 森本 滋: 前掲論文〔上〕『商事法務 No. 1666』2003.6.25, 4 頁。
- 18), 19) & 20) 森本 滋: 前掲論文〔上〕6 頁。
- 21) 浜辺陽一郎: 「わかる商法改正」ダイヤモンド社, 2002 年 7 月, 127 頁。
- 22) & 23) 監査役コーポレート・ガバナンス勉強会有志: 前掲論文。37~38 頁。
- 24) 監査役コーポレート・ガバナンス勉強会有志: 前掲論文。37 頁。
- 25) 森本 滋: 前掲論文〔上〕7 頁。

- 26) 商事法務編集部「主な〔委員会等設置会社〕移行会社一覧 ―平成15年4月～6月の採用会社の動向と傾向―」
- 27) 商事法務編集部の前掲資料。35～39頁。
- 28) 関 孝哉が翻訳した「ドイツ・コーポレート・ガバナンス規範」『商事法務 No. 1675』95頁を見ると、「ドイツの株式会社には、法律により、次のような取締役会の二層制度が義務づけられる。」という文章の存在と、さらに同じ頁の最下段に「国際的に広がった一層の経営体制度（取締役会）は、執行役会と監査役会の相互作用が強化されることにより、実際は収斂している。」という文章が見られた。関の叙述から想像するところ、かれはもともと、ドイツには取締役会という機関（Organ）は存在しなかったと考えているのではなかろうか。しかし株主の利益を守り、企業が株主の意向に沿って経営されるためには Unternehmensverfassung（企業体制という意味での企業規則法）が必要である。関はこの企業規則法概念を、取締役会という概念に置き換えて、これが、株主総会は別として、Aufsichtsrat と Vorstand とに分離したのだ……と考えているように思われる。私見であるが、ドイツ語にはわが国の取締役会に相当する機関名は存在しないと思う。E. ゲールム（前出）は、所有と経営の分離の必要性から、つまり、所有者（株主）が会社を自ら経営執行し、かつ代表することはできないから、「一つの制度的解決法として、資本所有者の支配権が維持されながら、利益代表と利益確保が組織的に分業体制で実現できるようにするために」1870/1884年の株式法において三つの機関を法定したのだと言っている。

わが国の取締役会、代表執行役もしくは代表取締役の権限は、ドイツの Vorstand（執行役会および執行役）のそれに比べると、広範囲に互っており、かなり異質であり、Vorstand の権限は日本のそれらに比べ相対的に弱い。一方、日本の監査役会は、ドイツの Aufsichtsrat（監督役会および監査役）のように取締役や代表取締役の任免権を持っていない。さらに日本の監査役は、将来、社長になる可能性の無い傍系の者か、もしくは本流から外れた者がその地位に就くので、取締役の職務の監督・監視・監査は事実上困難である。委員会等設置会社の監査委員会の場合は、確かに「社外性」は確保できるが、社内取締役の監査委員への任命および解任は取締役会の権限事項となっている。通常、取締役を兼ねている代表執行役が取締役会の意見形成に強い力を発揮することを考えれば、監査委員は、代表執行役の影響下において行動せざるを得ない。ドイツの監督役会にも多くの問題点がある。この点については、本稿の次号の中で述べることにするが、ドイツの監督役会が日本の監査役会と非常に大きく異なるところは、前者の場合、執行役の任命と罷免の権限を有し、かつ会社の基本的な重要性を有する意思決定に関与しなければならない点である。したがって、わが国の監査役会は、適法性および妥当性という基準をもって行為の結果を判断し、意見を述べれば責務を果たしたことになるのであるから、監査役会の概念でよい。しかし、ドイツの Aufsichtsrat を日本語で監査役会と翻訳するのは適切ではない。

前述の通り、ドイツにおいては、すでに19世紀の後半の時点で、意思決定機関としての株主総会、業務執行機関としての執行役会（Vorstand）、コントロール（Kontrolle）の機関としての監督役会（Aufsichtsrat）を法定している。私が理解できる範囲で言うと、コントロール（Kontrolle）とは、過失・瑕疵を予防し、それらを発見し、かつ修正することを意味しており、会計検査（Revision）と併せてドイツ語の Überwachung の下位概念の位置づけにある。したがって、一定の評価基準をもって実績値と計画値とを比較し、判断や意見を述べるという意味での監査も Überwachung の下位概念になるように思う。R.Hörmberg: 'Internes Kontrollsystem'. In "Ballwieser/Coenenberg/ v. Wysocki (Hrsg.), Handwörterbuch der Rechnungslegung und Prüfung". 3. Aufl. Stuttgart, 2002, Sp. 1228-1237. を参照。

- 29) ドイツ CG 指針「もしくは規範」作成委員会委員長、ティッセングループ社のクロンメ会長は、ドイツの企業体制に対する国際的批判（特に投資家からの批判）点として、次の5点を挙げている。①株主利益への配慮が足りない。②執行役会と監督役会との二層型の企業体制。③ドイツの企業経営の透明性の不足。④ドイツの監督役会の独立性の欠如。⑤決算検査役の独立性が制限されている。

以上の5点については本稿の～その二～において併せて論及することとしたい。