

issue 11.01.31

report no. 14「独立役員制度のポイントとQ&A」

Seiwa・Meitetsu Legal-map

## 独立役員制度のポイントとQ&A

弁護士	渡	邊	顯	(報告者)	弁護士	土	岐	敦	司
弁護士	卜	部	忠	史	弁護士	西	江		章
弁護士	渡	辺	昭	典	弁護士	田	代	桂	子
弁護士	辺	見	紀	男	弁護士	福	田	大	助
弁護士	武	井	洋	一	弁護士	飯	田	直	樹
弁護士	西	村		賢	弁護士	佐	藤	弘	康
弁護士	樋	口		達	弁護士	中	島	雪	枝
弁護士	山	内	宏	光	弁護士	小	嶋	順	平
弁護士	村	瀬	幸	子	弁護士	平	井	智	子
弁護士	川	見	友	康 (報告者)	弁護士	赤	根	妙	子 (報告者)

東京都港区虎ノ門4-3-1 城山トラストタワー31階

T E L 03-5405-4080 F A X 03-5405-4081

成和明哲法律事務所

## 独立役員制度のポイントと Q&A

### 第1 背景事情

2009年12月に、東京証券取引所は、有価証券上場規程等の一部改正を実施し、上場会社に対して独立役員を最低1人は確保することを求めるとしました（有価証券上場規程第436条の2第1項）。

この制度は、「一般株主の利益保護」という制度の趣旨を踏まえた運用が重要であるといわれています。上記改正から1年余りが経過したところで、株主総会シーズンを控える今のタイミングで重要ポイントを整理しておくとい良いでしょう。

### 第2 独立役員の役割

#### 1. コーポレート・ガバナンス—世界の潮流と国内の動き

独立役員制度の趣旨を理解するには、その背景にあるコーポレート・ガバナンスに関する世界の潮流を踏まえておく必要があります。

コーポレート・ガバナンスには以下の2つの議論があります。

①企業の不祥事の再発を防止するため、企業の中に経営をけん制する仕組みをどのように置いたらいいのか、という議論

②企業が発展し業績を上げ、繁栄していくために、企業の中に経営をけん制する仕組みをどのように置いたらいいのか、という議論

しかし、これらの議論は、相反する関係にあるのではなく、また、どちらにウェイトがあるということでもなく、この2つの議論はいわば車の両輪のごとく機能する必要があるというのが一般的な理解であることを認識しておくべきです。

これらの2つの議論を前提に、ボード（取締役会や監査役会）の中に、経営陣と利害関係のない独立した取締役等を置く仕組みを設け、この独立役員に「一般株主の利益保護」を期待しよう、という議論がグローバルスタンダードとして収れんしてきたと言えるのです。

この世界的なコーポレート・ガバナンスの潮流を踏まえて、我が国においても、証券取引所のルールが見直されて、この独立役員制度化が始まったという訳です。

#### 2. 「一般株主の利益保護」とは

では、「一般株主の利益保護」とは、どういう意味でしょうか？

「一般株主の利益保護」とは、証券取引所の証券市場において日々変動しうるような株主への配慮が為されることを意味します。

取締役会などにおいて業務執行が決定される局面等において、独立役員

は一般の株主利益を念頭に置いて必要な意見を述べるなどの相応の行動をとることが期待されているのです。

一般株主の利益を配慮することは、何も企業の有事の場合だけではなく、平時においても、企業の繁栄、業績の向上という上記で述べたコーポレート・ガバナンスの議論に則し、一般株主の利益に配慮した公平で公正な決定を行えるようにする、ということですので、この意味では独立役員の権限や義務が特段に規律されたわけではありません。

しかしながら、東京証券取引所がわざわざ当該ルールを導入した以上、制度への理解及び実務的対応については、次に述べる点に配慮しておく必要があります。

### 3. 運用上の留意点

以上を踏まえまして、独立役員についての運用上の留意点としては、以下の点が挙げられています（東京証券取引所ウェブサイト「独立役員に期待される役割」参照）。

#### 【独立役員制度の運用上の留意点】

①独立役員は、上記の期待される役割を果たすにあたり、例えば次のような点を考慮した適切な判断を行うことが望まれる。

- ・ 上場会社の業務執行に係る決定等が、その会社の事業目的の遂行及び企業価値の向上という視点からみて合理的なものであるかどうか。  
特に、一般株主の利益に対する配慮が十分に行われているか。
- ・ 業務執行に係る決定等を独立役員として適切に評価するために必要な情報が、あらかじめ十分に提供されているか。
- ・ 業務執行に係る決定等の目的、内容及び企業価値に与える影響が、正確、適切に開示されるよう工夫されているか。

②独立役員は、会社法の定める社外取締役又は社外監査役の権限を適切に行使して、一般株主の利益保護に努めることが望まれる。

- ・ 一般株主の利益保護とは、他の利害関係者との利害調整を要する局面において、他の利害関係者の利益を考慮することを排除するものではない。
- ・ 一般株主の利益保護のために独立役員がとるべき対応は、企業不祥事を未然に防止することや、過度のリスクを伴う行動を牽制することだけではない。業務執行に係る決定等の局面において、企業価値の向上を実現するために、相応の行動をとることを促すような発言を行うことも含まれる（なお、独立役員が監査役である場合には、会社法上の権限との関係で、取締

役とは異なる面がありうる)。

③独立役員には、平常から、一般株主の声や期待に対する感度を高く保つように努めることが望まれる。

- ・ このことは、個々に株主の意見を直接聞くことまでをも意味するものではない。

④独立役員には、平常から、上場会社の他の役員、業務執行者との間の円滑なコミュニケーションを保つよう配慮することが望まれる。

- ・ 以上に述べた一般株主の利益保護について、独立役員がその役割を適切に果たすためには、上場会社の他のすべての役員、業務執行者においても、独立役員に期待される役割を十分に理解し、独立役員制度が機能するための体制を整備すること（独立役員への適時適切な情報伝達体制の整備、社内部門との連携、補助する人材の確保など）が不可欠である。

### 第3 独立役員が留意すべき7つのポイント

以上の独立役員の役割及び運用上の留意点をふまえ、具体的にはどのような点に注意すればよいでしょうか？

以下では、独立役員の実務において留意すべき7つのポイントを、社外及び社内それぞれとの関係において説明します。

#### 1. 社外との関係において留意すべき3つのポイント

##### ① 企業の事業内容や業界に対する知識を得る

→ 独立役員がいかに社外の人間だとしても、企業の事業内容や、業界に対する知識がなければ適切な意見を述べることはできません。独立役員がすべき第一歩は、企業自体の状況や取り巻く環境について知識を深めることです。

##### ② 一般株主の意見を把握する

→ 一般株主の意見を把握しなければ、当該意見を会社経営に反映させることは困難です。したがって、独立役員には、一般株主からの情報を常に取得することが求められています。IR部門と連携をはかることも一つの有効な手段といえます。

### ③ 一般株主からの指摘を理解できる知識、能力を持つ

→ 一般株主の意見を把握しても、これを理解できる知識や能力がなければ意味がありません。独立役員には、一般株主の関心事である会社の財務数値や投資指標（P E R（株価収益率）、P B R（株価純資産倍率）、資本コスト、配当性向）などに関する知識と理解が求められています。

## 2. 社内との関係において留意すべき4つのポイント

### ① 一般株主の目線を持つ

→ 一般株主の利益保護のためには、「一般株主だったらどのように考えるか、マーケットがどのように反応するだろうか」という視点を持ち、取締役会で意見を述べるのが求められているといえます。独立役員が一般株主の視点を提供することにより、他の役員も自然と一般株主の視点を意識した経営判断を行うことが期待されます。

### ② 長期的な戦略と役員意思決定の整合性をみる

→ 会社において長期的な戦略を立てても、日々の業務に反映されていなければ意味がありません。時として、社内役員は目の前の業務に集中するあまり、長期的視点な戦略から外れた判断をすることがあります。この時、独立役員は、経営陣にその不一致を指摘し、会社の方向性を軌道修正すべきです。

### ③ 経営判断に必要な情報が集まっているかを確認する

→ 取締役会において適切な経営判断をするためには、当該判断に必要な情報が取締役会に集まっていることが必要です。たとえば、社内で常識となっている情報は、取締役会には集まらないことがあります。

グループ間取引や利益相反取引については、特に留意する必要があります。

④ 不祥事に際しては事後対応に留意する

→ 不祥事が起こった場合に、その原因を把握し、適切な善後策を採ることが、社外役員でもある独立役員に求められています。

公表にあたっては、一般株主に誤解を与えないような情報開示を心がけることが必要です。

#### 第4 株主総会対応 Q&A

独立役員制度が始まって1年が経過し、次回の株主総会では、独立役員の運用実績を踏まえた質問が予想されます。

上記述べてきたような制度の背景事情や留意点を理解できれば、何も恐れる必要はありません。

以下の想定問答を例に、今年の株主総会に向けて早めの準備をしておくとう安心でしょう。

Q1 御社の独立役員●氏は独立役員としての資質はあるのか。その根拠と

して御社が独立役員に求めている能力などがあれば教えてほしい。

(回答例) 弊社は、独立役員の方には、企業の事業内容や業界に対する知識に加え、一般株主の意見を把握し、これを理解できる知識、能力が必要と考えています。具体的には、一般株主の関心事である財務数値や投資指標などに関する知識を求めています。弊社の●氏は、～等の経験があり、適任であると考えております。

Q2 独立役員制度導入により、御社の経営に変化はあったのか。

(回答例) 当社は、制度導入以前からも、独立役員の方から一般株主やマーケットを意識した発言を頂き、取締役会が活性化しております。今回の改正を機に、以上に加え、取締役会において疑義のある判断がなされそうな時には、軌道修正をする等の役割を担っていただけるよう期待しています。

**Q 3 独立役員意識として変わったことがあれば教えてほしい。**

(回答例) 只今のご質問は、独立役員制度についての個人的な認識・感想を  
求める一般的なご質問ですので、本総会の会議の目的事項と直接関係する  
事項ではありません。したがって、上記 Q2 の回答をもって十分と考えま  
すので、これ以上の回答は差し控えさせていただきます。

**Q 4 議長はともかく、独立役員本人から直接答弁願いたい。**

⇒このような質問は、以下のとおり場合分けをして下さい。

(回答例)

**【役員選任議案が審議され、当該独立役員（留任予定者）が選任候補者であ  
る場合（特定の者を指名する一応の合理性が認められるので対応に苦慮す  
る場合）】**

只今のご質問は、株主様が役員選任議案の賛否の際の参考として、選任  
候補者からの所信表明等を問うものと思われま。

しかし、これについては、株主総会参考書類に記載すべき事項（会社法  
施行規則74条以下）に定めのある事項を超えるものであり、法令上の説  
明義務の範囲を超えています。

したがって、選任候補者であっても、独立役員本人からの答弁は差し控  
えさせていただきます。

**【役員選任議案が審議され、当該独立役員（新任）が選任候補者である場合】**

只今のご質問は、役員候補者へのご質問ですが、役員候補者には説明義  
務はありませんので、回答は差し控えさせていただきます。

なお、取締役会としての考え方は先にご説明申し上げたとおりです。

**【独立役員を選任議案がなく、現任の独立役員が複数いるにもかかわらず、  
特定の者を指名する場合】**

⇒Q2、Q3 の回答と同様に考えて対応すれば良いでしょう。

上記の2つの場合と異なり、議案に関連しない質問であり、基本的には  
会議の目的事項との関連性をもたず、回答を拒否して議事進行を図る  
ことが望ましいでしょう。

以上