

*特に区別を要する場合を除き、上場会社・3月決算会社・監査役会設置会社をモデル事例とする。

Q13 取締役会資料の留意点

Q 取締役会資料についての留意点を教えてください。

A

取締役会資料は、各社各様です。会社法研究会各社等の実際の取組み（プラクティス）等を交えながら、資料の作成上の工夫、社外取締役への資料、取締役会資料の事前配布、取締役会議事録への添付に分けて、解説します。

解説

1 問題の所在

取締役会は、法令、定款に加え、各社の取締役会規程（規則）により各社各様の運営がされています。したがって、当然に取締役会資料も各社各様で、その実態はつまびらかでなく、各社の実務担当者は頭を悩ますことが多いでしょう。

2 取締役会資料の内容について

(1) 資料の作成上の工夫

資料の作成上の工夫については、議案書フォーマットの作成、サマリーの作成、議案の背景・効果・リスク等一定事項について記載の義務づけ、社内で使用される略語の不使用、社内共通用語集を作成し共有化しているところや目安や上限とする分量の設定等を行っている企業があるようです。

会社法研究会各社の事例

(エグゼクティブ) サマリーを作成している会社が多く、特に議論が長くなりそうな案件についてサマリーを作っている会社がありました。

背景・効果・リスク等、一定事項にかかる記載の義務づけについては、以下のような事例があります。

A社：議案書フォーマットに投資対効果等の記載を義務づけている。

B社：(投資関連議案について) 目的、内容、ターゲット会社の情報、本件が与える当社への付加価値、事業計画、他手段との比較、競合情報、リスクの内容と対策。

(投資関連議案以外について) 目的、内容、他手段との比較、リスクの有無、リスクの内容と対策。

C社：取締役会に至るまでの他会議の審議の経過。

D社：サマリーの中に経営会議の審議状況の記載を義務づけている。

(2) 社外取締役への資料について

取締役会資料は、社外取締役にも理解しやすいように、客観的で簡潔明瞭な内容にすることが重要で、議案の提案・報告内容のみならず、その背景や目的、効果やリスク等、検討するために必要な関連情報が整理されていることが望されます。むやみに専門用語を用いて記載されていないか、投資案件等についてはメリットばかり強調せず、生じうるリスク等についても言及されているかなどを事前にチェックし、不十分な内容であれば主管部署（資料作成部署）に修正を求める必要となります。また、取締役会の開催にあたっては、資料の送付に加えて事前説明を行う会社が多いようです。

会社法研究会各社の事例

E社：事前説明において、必要に応じて背景情報、前提情報を伝えるための資料を準備。

3 取締役会資料の事前配布

コーポレートガバナンス・コード補充原則4-12①は、取締役会における審議の活性化を図るための具体的な方策の1つとして、「取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されること」を挙げています。

多くの会社が事前に取締役会資料を配布しており、方法はさまざまですが、会社法研究会のアンケート結果から、「紙で配布」、「電子メールで送信」、「ファイル共有システムまたは社内ファイルサーバーでの共有」の、大きく3つに分類できます。

取締役会資料を事前に配布することは法的には要求されておらず、資料の配布をシステム上で行うことも問題はありません。

事前配布のタイミングは、2～3営業日前の会社が多いようです。

社外取締役の中には、タブレット端末やパソコン等の操作に不慣れな者

もあり、資料の余白に自身の予定質問や審議内容を書き込みたいという要望が根強くあるような場合は、紙の配布がみられます。

電子メールでは、資料を取締役会メンバーに一斉送信でき、事務局の工数面から利便性が高いといわれています。一方、転送による情報漏えいのリスクや他のメールに埋もれて気づかれ難い可能性があることにも注意が必要です。

ファイル共有システムまたは社内ファイルサーバーでの共有は、資料のデータを所定のファイル共有システム（社内または社外のシステム）や社内ファイルサーバーに格納し、役員ごとにアクセス権限を設定する、会社からタブレット端末を貸与（配布）するなどの準備をしたうえ、役員自身がシステムサーバーにアクセスして資料を閲覧してもらうようにされています。紙や電子メールでの配布に比べてセキュリティ上のリスクが低く、資料の差替えが容易で、効率もよいようです。

経済産業省の「コーポレート・ガバナンス・システムの在り方に関する研究会」の報告書の別紙資料「我が国企業のプラクティス集」では、「取締役会の3営業日前にセキュリティのかかったサイトに資料をアップしている」、「サイトにアクセスして見てもらっている」、「秘書室から、5営業日前に取締役会資料をデータで配信している」、「取締役会事務局（経営戦略担当部）が、さらに個別に事前説明を行っている」などの事例が挙げられています。

会社法研究会各社の事例

「紙」による配布の会社はなく、電子メールやファイル共有システムや社内ファイルサーバーによる配信が多数です。

A社：当社独自のポータルサイトと電子メールによる配信で資料共有を行っている。

B社：メール配信は、受信者側でメールが埋もれる、受信者が誤って転送などする危険があるため、社内ファイルサーバーに入れている。

C社：原則、取締役に貸与した専用端末（iPad）からのみアクセス可能としている。

D社：ファイル共有システム（BOX）に格納したうえで、URLを案内している。

4 取締役会議事録への添付の有無

取締役会議事録の添付資料について、法律上の決まりはありません。

議事録に取締役会資料をすべて添付する必要はありませんが、議事の内容を明確にする観点からは添付しておく方がよいこともあります。

ただし、添付された資料は、議事録と一体となり、株主や債権者等の閲覧等の請求の対象になります。特に取引先と締結する契約については、秘密保持契約が定められていることもあるので、議事録に契約書の要旨を記載し契約書そのものの添付を避けるということも考えられます（Q15「取締役会議事録」も参照）。

会社法研究会各社の事例

A社：社内限りの資料のため、議事録に資料の要点を入れるようにしている。

B社：一部綴じ込みしている。残りは社内ファイルサーバーに保存している。

C社：すべての付属資料を議事録に綴じ込んで保存している。

D社：背景等の資料は除き、決議対象部分の資料のみ添付している。

〔参考資料〕

- ・ 中村直人＝倉橋雄作「第二回取締役会事務局アンケート集計結果の分析〔I〕」商事法務 2237号（2020）20頁
- ・ 日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク 取締役会事務局懇話会編『取締役会事務局の実務——コーポレート・ガバナンスの支援部門として』（商事法務、2021）156頁
- ・ 経済産業省 コーポレート・ガバナンス・システムの在り方に関する研究会「コーポレート・ガバナンスの実践～企業価値向上に向けたインセンティブと改革～」別紙1「我が国企業のプラクティス集」（2015）42頁