

*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。

Q4 経営会議等の位置づけ

Q 経営会議等と称される、取締役会とは別に経営層が出席する会議は、取締役会との関係でどのように位置づけたらよいのでしょうか。

A

法令上定めのある機関ではないので、位置づけは各社の事情に基づき、社内規程において定めることができます。設置の目的に照らして定めることが重要です。

解説

1 問題の所在

経営会議、常務会等の名称で、取締役会とは別に、経営層（取締役や執行役員等）が出席する会議（以下総称して「経営会議等」とします）が設置されている企業もあります。経営会議等については、法定の意思決定機関である取締役会とは異なり、設置する・しないおよび設置する場合の位置づけ等についての特段の法令上の定めがないことから、これらを設ける場合に、どのように社内で位置づけるかなどが問題となりえます。

2 会員アンケート

会社法研究会でアンケートをとった際に、経営会議等についての質問項目を含めたところ、経営会議等を設置している会社から次のような回答が得られました。

	内規上の位置づけ	構成員	取締役会付議事項を議論するか
A 社	経営会議規程で、議長、付議基準等を定めている	執行役員等取締役直下の幹部のみ	取締役会付議を前提に、詳細説明を実施
B 社	内規で、取締役会と経営会議それぞれへの付議事項を明確化している	執行役員等、取締役直下の幹部のみ	特段の決まりや慣例はない

C 社	内規で経営会議を 社長の諮問機関と して定めている	執行役員等、取締役 直下の幹部のみ	取締役会付議を前提 に、詳細説明を実施 (事業に関する事項 は事前に経営会議で 審議)
D 社	特に明確になって いない	執行役員等、取締役 直下の幹部に加えて 常勤監査役も含む	特段の決まりや慣例 はない

補足：指名委員会等設置会社の会員企業からは次のようなコメントがありました（組織の性質が異なるので別書きにしています）。

- ① 組織規程で「取締役会から委任された事項を審議又は決定する機関」として定めている。取締役会は、業務執行の決定の権限を法律で認められる限り執行役に対して原則として委任している。取締役会の決議で執行役に委任された事項のうち、特に重要な業務執行については、「経営会議」等の会議体における審議を経て決定することとしている。
- ② 構成員は執行役員等取締役直下の幹部のみ。
- ③ 取締役会付議事項を議論するかについては特段の決まりはない。

3 検討

経営会議等は、執行役員等の経営層幹部が出席する会合であるのが通常であり、機微事項に属する事項が話題になることも想定されるうえ、準備等にも労力を要することから、何らかの形で社内規程上その位置づけを明確化しておくことが望ましいと考えられます。

その際、経営会議等は何をする場なのかという目的を明確化すると、おのずから目的を効率的に達成するうえで必要な構成員も定まるでしょう。目的次第で、取締役、執行役員またはそれに準じた地位の従業員、監査役のどこまでを入れるか、および、社外役員についても含めるのか否かが定まるものと考えます。

通常は、経営会議等の決裁基準は会社が作っています。

経営会議等は、取締役会で決議すべき事項については、その前段階の審議を行うことを目的としている会社が多いでしょう。これは、取締役会の審議の時間を真に審議に値することに使えるようにする意味で、取締役会の実効性向上に資するものといえます

そして、その他の経営会議等で決議すべき事項については、経営会議等が最終的な判断をすることを目的している会社が多いでしょう。日々の経営の詳細について議論したり、一切定めを設けずに、必要に応じてつど議題等を設定して議論したりする場合は考えられ、取締役会付議事項・報告事項にとらわれずに、会社の方向性を議論するという形も重要な情報共有の場となりえます。