

## 役員賞与の費用化に見る株式会社の設計思想

—— コーポレート・ガバナンス体制の一変化 ——

高 岡 義 幸\*

### 目 次

- I. はじめに
- II. 役員の種類とその限定
- III. 制度改正と役員報酬概念の拡大
- IV. 制度改正前の役員の地位
  - A. 株式会社と役員の関係
  - B. 制度のベースとしての社員権説
- V. 制度改正後の役員の地位
  - A. 費用の本質
  - B. 役員賞与の費用性
  - C. 株式会社と役員の関係
- VI. 関連する制度改正と新しい概念：役員コスト
  - A. 配当決定権の移管
  - B. 役員報酬の開示
  - C. 社員権否認的な株式会社観
- VII. おわりに

### I. はじめに

株式会社の役員が受け取る給与の内、主要なものは役員報酬と役員賞与である。従来、前者は損益計算のための「費用」として会計処理されてきており、後者は損益計算終了後の「利益処分」すなわち利益の配分として役員に支給されてきた。近年この役員賞与までもが「費用」として取り扱われる制度改正が行われている。こ

---

\* 広島経済大学経済学部教授

の制度改正は直接的・日常業務的には多分に損益計算に関わる企業会計原則の問題であり、また法人税負担の問題である。

しかしそれはより根本的には会社組織の本質に変化をもたらす問題でもあることを見逃してはなるまい。なぜなら、従来「利益処分」とされてきた役員賞与が「費用」として処理されるということは、論理的・必然的に株式会社における役員の位置づけの変化を伴っているからである。したがって、この制度改正が株式会社の設計思想や本質観にもたらす変化を明らかにしておく必要がある。

近年わが国においては、商法改正を中心とする一連の会社関連法制の改正が行われてきた。これによって投資や会社組織の再編が容易になり、それに欧米、特にアメリカの会社観の影響が相俟って、投資ファンドの活動やM&Aが増大している。その結果、株式会社の本質が改めて問い直されている。役員賞与の費用化も、このような動向の中の一つとして決して小さくない一石を投ずるものであろう。

本稿では役員賞与の費用化が意味する株式会社と役員との関係の変化を考察し、これがもたらす株式会社設計思想の変化とその方向性を捉えることを目的としている。したがって本稿は役員賞与の費用化を会計原則や法人税制自体の問題として考察するものではない。

## II. 役員の範囲とその限定

### A. 役員の範囲

会社役員概念はこれを定めている法律の趣旨によってまちまちである。会社法によれば、役員は株主総会で選任された取締役、会計参与および監査役である（会社法329条）。また法人税法では、法人の取締役、執行役、監査役、理事、清算人が役員とされ（法人税法2条の15）、民法では社団法人、財団法人、その他特別の規定に基づいて設立された法人の理事、監事又は清算人を指す（民法84条）。ここでは白土英成氏の分類に従って役員を下記の三つのカテゴリーに分類しておこう。<sup>(1)</sup>

- ①法定の役員----取締役、監査役、執行役、会計参与、理事、監事、清算人
- ②見なし役員----相談役、顧問で経営に従事しているものなど
- ③使用人兼務役員----職制上に地位を有し、かつ常時使用人としての職務に従事している者

### B. 本稿での考察対象

本稿では、これらのうちから主として取締役と監査役に着目して考察する。なぜなら、本稿の目的を達成するためには、各法律の挙げる役員全体ではなく、企業経営に関わる役員の象徴とも言うべき取締役と監査役に対する賞与の取り扱い方を

検討すれば十分と考えるからである。したがって本稿で役員報酬あるいは役員賞与と言う場合には、主としてこれら両者に対する報酬と賞与を指すものとする。

### III. 制度改正と役員報酬概念の拡大

役員賞与が費用化されると言えば、ともすれば役員賞与の実態が変化したかのよう<sup>(1)</sup>に受け取られるかもしれないが、実はそうではない。役員報酬の概念が経営状況の変化に応じて拡大され、その結果、役員賞与が役員報酬概念に包摂されていったのが実状である。

口火となったのは旧商法の改正である。次いでこれを受けて企業経営の損益計算に関わる企業会計原則が見直され、最後に法人税法が改正されている。これらの改正の経過を時系列的にたどり、その要点を確認してみよう<sup>(2)</sup>。なお、本稿で言う「旧商法」とは明治23(1890)年に制定されたわが国最初の商法ではなく、2006年に会社法が施行されるまでの商法を指す。

#### A. 旧商法の改正（平成14年5月22日成立、同15年4月1日施行）

##### 1) 平成14年の商法改正前

平成14年に旧商法が改正される以前には報酬と賞与は明確に区分されていた。役員報酬は利益の有無と関係なく支給される「職務執行の対価」とされて、損益計算上は「費用」として処理されてきた。他方、役員賞与は「職務執行による功労に報いるもの」とされ、損益確定後に明確にされる「利益の分与」であり、株主総会に於ける承認を経て支給される「利益処分」であった<sup>(3)</sup>。

報酬と賞与を区分する基準はその支給形態にあり、報酬として損金処理されるためには「定期・定額」で支給されなければならなかった<sup>(4)</sup>。したがって不定期で金額不確定の賞与は費用処理の対象には含まれなかったのである。

##### 2) 平成14年の商法改正後

###### a) 拡大された新「報酬」概念

平成14年の改正においてこの制度の改正の口火が切られる。そこには本稿のテーマに関係が深い事項が二点ある。その一つが報酬概念の拡大である。この改正では従来報酬と見なされるための条件とされていた「定期・定額」の枠がはずされて、下記の三つのカテゴリーが新たな報酬概念として提示されている<sup>(5)</sup>。

- ①確定額報酬
- ②不確定金額報酬
- ③非金銭報酬

特に着目すべきは上記②である。これはいわゆる業績連動型報酬を意味するもので、従来の認識では賞与的性格の強いものである。この新「報酬」概念が適用されると、賞与的給与がここに包含されることになり、報酬と賞与との区別が曖昧になる。ここで示された方向性は2006年に施行される会社法においてより明確にされ、賞与を報酬に包摂して一本化する規定へと発展したようである（会社法361条）。なお、③はいわゆる現物給与である。たとえば社宅の無償給与がこれに当たる。

#### b) 委員会等設置会社での取り扱い

平成14年の商法改正で本稿のテーマに関係が深い一つの事項は「委員会等設置会社」形態の導入と、そこにおける賞与の取り扱いである。委員会等設置会社に於いては利益処分権限を実質的に取締役会に移すことが許容されている。しかしこれは取締役によってお手盛りが行われる可能性を開くものであるため、このリスクを回避するために、利益処分としての役員賞与の支給は禁止されている（商法特例法：第21条31の2）。したがって取締役や執行役に対して支給されるものは全て発生時の「費用」とされ、利益の一部を賞与として支給することはできないものとされている<sup>(6)</sup>。

このようにこのタイプの会社形態においては株式会社の本質を変化させることになる制度変更が見られる。要点は下記のとおりである。

- ①利益処分権限を株主総会から取締役会に移行することが許容されている。これは株主の所有権の一部である収益権が制限されることを意味すると言えよう。
- ②役員が利益配分の対象から外されている。これは役員を株主の代理人としての、いわば準所有者として位置づける認識の後退を意味すると言えよう。

### B. 企業会計原則の変更（平成16年3月9日公表）

旧商法の改正によって役員報酬概念が拡大され、その結果、役員報酬と役員賞与を区別する意義が低下した事態を受けて、平成16年には企業会計基準委員会から実務対応報告第13号「役員賞与の会計処理に関する当面の取り扱い」が提示されている。この報告でも役員賞与はそれが発生した会計期間の費用とする原則が示されている。ただし経過措置として、当面の間は従来どおり費用処理しないことも認められている。

### C. 会社法の成立（平成17年6月29日成立、同18年5月1日施行）

旧商法などの会社関連諸法制の改正を集大成したのが会社法の制定であるが、こ

の会社法では、前に示した旧商法269条と279条で提示されていた役員報酬概念がほぼそのまま継承されている。そして役員賞与の取り扱いについては一步進めて下記のような抜本的な改正が行われている<sup>(7)</sup>。

①役員報酬と役員賞与の取り扱いの区別が廃止されて両者が共に「職務執行に対する対価」とされ、「報酬等」という同じ概念で括られている。「報酬」への「賞与」の完全な包摂である。

②役員賞与も役員報酬と同様、株主からではなく「会社から」受け取る「財産上の利益」とされ、これを剰余金の処分から分離している。また支給手続も同じとされている。

このような会社法の規定の基礎には次のような新たな考え方がある<sup>(8)</sup>。

a) 会社財産の社外流出を統一的に規制する。

b) 会社財産の社外流出は、株主に対する配当のみとする（会社法：453条）。

したがって役員に対する財産の流出はしてはならない。

なお、会社法では配当可能原資の変更が行われている。従来は期末計算による「利益」が原資とされたが、会社法ではこの利益概念を拡大した「剰余金」という概念が設定され、これをベースとして配当可能原資が決定される。

会社法の新しい規定の意義を本稿の視角から確認すると下記のようになる。

①会社経営から発生する利益を株主のものとする認識が後退し、これを会社の剰余金の一部とする認識が台頭。

②役員がもはや「株主に準ずる地位」にあるのではなく、会社という「組織にとっての費用の発生源の一つ」とされている。

#### D. 企業会計基準第4号（平成17年11月29日公表）

上記のような会社法の整理を受けて同年に、企業会計基準委員会から新たに「役員賞与に関する会計基準」が公表されている。この新たな基準でも役員賞与は発生した期間の費用として処理することが原則とされている。なお、この会計基準の公表に伴って、前の実務対応報告第13号は廃止されている。

ちなみに、米国の会計基準でも国際基準でも、役員賞与は費用として計上するよう定められている<sup>(9)</sup>。

#### E. 法人税法改正（平成18年）

##### 1) 改正前

平成18年の法人税法改正前には役員報酬は損金算入、他方、役員賞与は全額が損

金不算入とされていた。<sup>(10)</sup>改正前には、損金に算入するか否かは支給形態で判定されていたため、金額不確定の役員賞与は損金不算入とされていたのである。旧商法で言えば平成14年に改正が行われるまでの認識が法人税法では継承されていたと言えるであろう。

## 2) 改正後

平成18年の法人税法改正後は損金算入可能枠が拡大されている。すなわち役員に支給される給与の内、一定の要件を充たすものは損金算入が認められることになる。それは下記の三つの要件である（法人税法34条）。

- ①定期同額給与
- ②事前確定届け出で給与
- ③利益連動給与

これらの要件は従来の役員報酬以外のものにも損金算入の道を開くものであり、画期的な改正と言えよう。ただしそれはあくまでも事前の定めにより支給時期・支給額が定められていなければならない、事後的・恣意的会計操作による課税回避を排除しようという強い方針は貫かれている。

役員賞与に関して言えば、それも「利益連動給与」の定義に該当しない限り損金算入はできない。すなわち利益と連動する金額または算定方法が事前に確定していなければならない。このように規定されたのは、事後的・恣意的操作を排除する意志に加えて、役員と会社の関係が委任契約によるものであることに基づく措置である。「契約」ならば事前に職務執行の対価が決まっていなければならないと考えられているからである。<sup>(11)</sup>

## F. 報酬と賞与の概念および要件の変遷

企業会計原則や法人税法が見直される際に伝統的に依拠されてきた旧商法と会社法での規定に沿って、報酬と賞与の概念および要件の変遷を確認しておこう。

- 1) 明治32年から平成14年まで
  - a) 報酬： 職務執行の対価  
利益の有無とは無関係に定期・定額で支給される。
  - b) 賞与： 利益を上げた功労に報いるもので、株主から受ける利益分与利益に連動して支給される。金額は不確定。
- 2) 平成14年から平成17年まで
  - a) 報酬： 利益連動型の給与も含むように概念が拡大される。
  - b) 賞与： 報酬概念が拡大された結果、報酬との差異が縮小。

### 3) 平成17年以降

賞与が報酬に包摂され、報酬に一本化される。

両者ともに職務執行の対価で、しかも株主からではなく会社から与えられるものとされる。

## IV. 制度改正前の役員の地位

### A. 株式会社と役員の関係

#### 1) 会社法上の地位＝役員は委任関係による受任者

株式会社と役員の関係は旧商法の時代から委任に関する規定に従うとされており、この関係は現在施行されている会社法にも継承されている（会社法330条）。委任に関する規定は民法の643条から656条に定められているが、株式会社に於いて役員が使用人と決定的に異なる点はここにある。役員が会社と委任関係で結ばれた受任者であるのに対し、使用人は会社とは雇用関係で結ばれた被雇用者である。

したがって、役員は株主によって選任され会社の機関として機能する。そのため役員の内でも特に取締役は会社の日常業務の意思決定を行い、その職務遂行は善管注意を尽くしたものでなければならない<sup>(12)</sup>。これに対して使用人の場合は、その雇用に株主は直接には関与せず、日常業務の遂行においても、使用人は業務上の上司の指示・命令に忠実に従えばよい。このように役員は会社組織においては使用人とは全く異質の存在である。そのため使用人が役員に就任する際には、その人はいったん退職して会社との雇用関係を断ち、しかる後に改めて会社からの受任者として役員に就任しなければならない。

この法律形式上の隔たりは欧米に於いては日常的にもかなり明確に認識されているようだが、わが国に於いては必ずしもそうではなく、むしろ希薄だと言えよう。あえて通俗的な言い方をするならば、欧米においては、使用人の昇進を考える際、原則として役員の地位は対象に含まれていない。これに対して、わが国においては役員という地位も経営組織内の連続した昇進階段の延長上にあり、役員就任は部長職の次のランクへの昇進であって、いわゆる出世の「上がり」ととらえられているのが日常的な認識ではなかろうか。

この種の認識は法律の定める形式とは少なからずずれているものの、わが国の会社経営の実態を理解する上では軽視できないものである。この認識の差はやはり会社観、経営組織観の違いに起因するものであろう。欧米では会社を出資者のものとする認識が強いのに対して、わが国では会社を複数のステイクホルダーのものとする傾向が強く、特に従業員がその所属する会社を「自分達のもの」と見なす認識

は根強くある。日常の組織管理においても、欧米の企業に比べれば概してわが国の企業においては労使関係を敵対的なものにせず、安定的な協力関係が形成されるように配慮がなされ、また、役員の選任においても外部にこれを求めるのではなく、いわゆる生え抜きを尊重する傾向があると言えるのではなかろうか。

### 2) 会計処理基準と法人税基準から見た従来<sup>(13)</sup>の地位：二面性

前に確認したとおり、株式会社の役員に対して支給される経済的価値は利益配分としてのものと費用とされるものから構成されている。同一人が全く意味あいの異なる二つ<sup>(13)</sup>の経済的価値を受け取っているということは、役員が会社にとって二つの顔を持つ存在だからであると言うことができよう。一つの側面は会社から経営を委任された受任者で、株主に次ぐいわば準所有者としての地位である。もう一つの側面は使用人（被雇用者）と同じ立場である。なぜなら、その受け取る報酬が使用人の受け取る賃金と同じ費用として会計処理をされているからである。

このようにこの度の制度改正がなされるまでは、わが国の役員は既に二面性を併せ持つ不思議な存在だったと言えよう。そのため自ら被雇用者的側面を持ちながらも、使用人（被雇用者）に対しては、会社からの受任者の立場で雇用者としても活動しているのである。

### 3) 使用人兼務役員

わが国における役員のいま一つの特徴は使用人を兼務する役員が多いことである。例えば「取締役〇〇部長」あるいは「取締役執行役員」などである。これらの使用人兼務役員の場合、使用人を兼務しない役員に比べて、支給される給与のうちの費用処理される割合はいっそう高くなる。すなわち被雇用者的性格がより強いと言うことができよう。ちなみにわが国の株式会社に使用人兼務役員が多い理由の一つは、取締役<sup>(13)</sup>に支払う給与の内の損金処理部分を増やして節税するためだとも言われている。

## B. 制度のベースとしての社員権説

### 1) 所有権を根拠とする利益の配分

度重なる改正によって会社法を支える基礎的認識も変わりつつあるが、その基礎にある中核的認識はやはりまだ所有権をベースとしていると言うことができよう。制度改正前後の違いをより明確にするために、先ず制度改正前の利益処分に対する基本認識を確認しておこう。

株主総会で決議される利益処分とは、株主に帰属する利益の株主の意志による配分である。私有財産制を基礎とする社会において利益の配分を受ける権利の最大の

根拠は所有権にある<sup>(14)</sup>。所有権の内容はその所有物の使用、収益および処分をする権利である（民法：第206条）。これを会社経営に即して言い換えれば、会社を営む権利、実現した利益を獲得する権利および会社財産を売却などによって処分する権利はいずれも会社の所有者にある、ということになろう。

## 2) 社員権説の要点

会社財産の所有者は法律形式上は法人たる会社自身である。しかし法人といえども人間が関与しなければ会社は機能しない。そこで会社は社団であるという前提と所有権の発想から、株主には会社に対する社員権（社団の構成員としての地位）があると考えられてきた。この社員権が実質的には所有権に相当するという意味で、株主を会社の所有者と呼ぶのがこれまでの通説である。そしてこの説を、株式会社の本質に関する諸説の中の一つとしての社員権説<sup>(15)</sup>という。

この通説の論理に則って言えば、役員が利益の分与に与ることができるのは、委任に基づいて株主の代理人として行動する役員には、いわば準所有者的な地位があると見なされているからであろう。株主が所有権に基づいて配当を受け取る収益権に準ずる権利が役員にもあると想定されていると考えられる。

## V. 制度改正後の役員の地位

### A. 費用の本質

本稿において役員賞与の費用化を会社経営上の重要問題と考えるのは、役員賞与が利益配分とされる場合と費用とされる場合とは経営的に全く異なるものとなるからである。

費用の本質は、何かを獲得するために放棄しなければならない犠牲<sup>(16)</sup>である。組織的観点から見れば、費用とは、何かを組織内に取り込むために、その見返りとして組織外に放出しなければならないものと言うことができよう。企業会計に即して言うならば、企業内に新たな経済価値を取り込むために、すなわち収益を獲得するために企業外に放出される経済価値が費用であろう。

企業会計制度と法人税法とでは明らかにしようとする目標がそれぞれ異なるために、前者の言う費用と後者の言う損金との間には多少のズレがある。しかし、両者共に「何かを獲得するために放棄しなければならない犠牲」という点では共通していると考えて差し支えあるまい。役員が経営にとっての費用の発生源とされるのが大きな意味をもっている。なぜなら、会社という組織にとって役員が使用人（被雇用者）と同じカテゴリーにあるものにすぎないことを意味するからである。次節で詳しく見てみよう。

## B. 役員賞与の費用性

前に確認したとおり、役員賞与が費用化されるに至る直接的要因としては主として下記の二つの要因があった。

①業績連動型報酬の出現とその増大

②業界からの費用化要求

アメリカにおいてはおよそ1980年代後半から1990年代にかけて、またわが国においては1990年代に企業業績の低迷から脱出することを主たる目的として会社の経営者にインセンティブの強い報酬制度、具体的には業績連動型報酬が導入された。そのために、「定期・定額」という伝統的な条件を打破して役員報酬概念が拡大されざるをえなくなり、役員賞与がその中に包摂されるという事態が生じた。その結果、従来のように役員報酬と役員賞与とを明確に区別して取り扱う意義が低下し、役員賞与までも費用化する制度改正がなされた<sup>(17)</sup>と言われている。

ではなぜ「役員賞与の費用化」でなければならなかったのだろうか。考え方によっては役員報酬の内容が役員賞与に接近したとも言えるので、形式論理的には逆に役員報酬も役員賞与と共に「利益配分」として支給することもあり得る。もちろんこれは企業の税負担増をもたらすので、実際には業界からも反対されて実現はしないであろう。しかしこのような政治的な理由よりも、ここにはもっと根本的な理由があるように思われる。それは役員を会社組織にとっての準所有者ではなく費用発生要因とみなす会社観が台頭しているからではなかろうか。

## C. 株式会社と役員の関係

役員賞与の費用化は株式会社と役員との関係に対してどのような変化をもたらすのであろうか。順を追って論理的に検討してみよう。

先ず第一に、役員賞与が費用として会計処理されるということは、役員賞与が従来のように損益計算後の利益分与とされるのではなく、損益計算前における経済的価値の会社組織外への流出と見なされるようになることを意味する。「資本等取引」から「損益取引」への変更である。

第二に、損益計算前の組織外への価値流出と見なされるということは役員賞与が使用人に対する賃金と同じ扱いを受けることを意味する。使用人への賃金は従来から費用として会計処理されているが、それは株式会社にとって使用人が所有とは無関係の組織外の要素と位置づけられているからであろう。

したがって第三に、役員賞与までが費用として扱われるようになる制度改正は、意図されているか否かにかかわらず、結果としては、役員の有していた準所有者的

な地位をほぼ剥奪することを意味するものだと言えよう。そして逆に、使用人に類する被雇用者的性格をより強めるものだと言えるのではなかろうか。

ただ、会社法においては役員と会社の関係は従来どおり委任関係であるとする条文が残されている（会社法：第330条）。会社が大規模化し、経営に高度な専門知識が要求されるようになると、他者への委任によらず株主が経営の日常業務に直接携わることにはまず不可能である。しかも専門経営者との関係を一挙に雇用関係に移行すれば彼らに善管注意義務などを問えなくなるために、経営のリスクが大きくなりすぎるからであろう。そのため法律形式上は委任関係を維持してリスクを最小限に抑えながら、他方では役員の被雇用者的な性格を強化して節税を図ると同時に、企業価値の測定基準に修正を加えるという動きが生じているということではあるまいか。

## VI. 関連する制度改正と新しい概念：役員コスト

### A. 配当決定権の移管

#### 1) 株主総会から取締役会への移管

監査役設置タイプの株式会社においては剰余金の配当決定権を株主総会から取締役会に移管することが出来るようになってきている。これには下記の二つのレベルがある。各条項の主旨を挙げてみよう。

- ①剰余金の配当などを株主総会に加えて取締役会でも決定できる旨を定款に定めることができる（会社法第459条第1項）。
- ②上記の規定によって定款の定めがある場合、株式会社は剰余金の配当などを株主総会決議で定められない旨を定款で定めることができる（会社法第460条第1項）。

①は取締役の権限拡大を意味するものであり、②はさらに株主の権限縮小にまで踏み込むことを意味する。もちろんこれらは無条件では導入できない。取締役の任期を一年に短縮した上で、毎年の事業報告において配当方針を株主に明示する必要がある。権限強化と引き替えに取締役の説明責任は重くなるのである。また、定款変更には、株主総会出席議決権の3分の2以上の賛成が必要であるため、この導入時にも株主に対して説得力のある根拠を示すことが不可欠である。

#### 2) 配当決定権移管の意義

利益は所有者のものであるという立場に立てば、その配分である配当の決定権は株主にあるので、配当の決定ができるのは株主総会でのみだということになる。したがってこの配当決定権の取締役会への移管を可能にした改正は明らかに株主権限

の縮小を示す事例の一つである。すなわち、株式会社を社員権説的考えに基づいて設計する認識の後退を意味するものであると言えよう。そして通例、年一回しか開かれない株主総会から随時開会可能な取締役会に権限が移管されるということは株式会社の経営におけるスピードを重視し、機動的な経営を志向する傾向の現れと考えられる。

## B. 役員報酬の開示

近年、株主への情報開示を推進するという観点から、役員報酬の開示も実現しつつある。2003年に企業内容等の開示に関する内閣府令が改正されたことを受けて、2004年3月期の決算から役員報酬が有価証券報告書に記載されるようになった。

もし仮に役員報酬がプライベートなものであると考えられていれば開示の必要はない。したがって、従来の役員賞与も含めて役員報酬が開示されるようになったということは、これを株主と役員間の私的な受け渡しとみなしたり、あるいは役員の私的な収入とみなす認識が後退し、逆にこれを公的性格の強いものとする認識が台頭していることを意味するであろう。これは役員賞与を株主に帰属する会社利益の、株主による私的分与とみなす認識が後退していることと軌を一にするものと考えて差し支えあるまい。

いま一步踏み込んで考察してみよう。役員報酬には何ゆえに公的な性格があるとされるのであろうか。そのヒントは使用人に対する賃金（人件費）の取り扱いにある。人件費が公開されているのはそれが経営の損益計算を明らかにするために不可欠な費用として投資家や債権者に知らしめるべきものだからである。同様に、今や費用として処理されることになった役員報酬の額も投資家や債権者に知らしめるべきものと考えられるようになってきているのである。これは役員が会社経営における費用発生源の一つとみなされつつあるからに他ならない。会社と役員との関係の大きな変化である。

## C. 社員権否認的な株式会社観

株式会社の中でも、小規模で、いわゆる所有と経営の分離が進展していないタイプの株式会社の場合にはⅣのBで取り上げた社員権説は有効だと言うことができよう。しかし、所有と経営が分離し、株式が公開されていて、多くの投資家の投資の対象となるような株式会社に対しては社員権説は必ずしも有効ではないのではなかろうか。役員賞与の費用化が推進される動向の基底にある株式会社観を探っていくと、そこには社員権説的株式会社観の後退を意味する株式会社観の台頭が見られる

のではないだろうか。

やや時代をさかのぼるが、わが国にはかつて株式あるいは株式会社の本質に関するレベルの高い論争があった。社員権説と、これを否定する立場からの諸説との間の論争である。これらは今日の株式会社の設計思想の動向を見定める上で有益であると思われるので、ここに主要な説の要旨を挙げておこう<sup>(19)</sup>。社員権説の主旨は前に紹介したので、ここではこれを否定する立場から唱えられた説のみを取り上げる。いずれも、所有と経営が分離した株式会社の本質は何であるかを究明しようとした学説である。

#### 1) 社員権否認論<sup>(20)</sup>——田中耕太郎

従来共益権として説明されてきた議決権を中心とする権利を会社の機関としての権限に過ぎないものとし、議決権を所有で説明しない。「機関としての権限」とは、取締役会における取締役の議決権のように、会社に対する一種の職務遂行ないし責務を意味し、固有の権利性を否定する概念である。そしてこの共益権を除外した権利（利益配当請求権他）を社員としての地位たる株式とした。ここでは共益権と自益権を統括する社員権という概念が否定されている。

#### 2) 株式債権論<sup>(21)</sup>——松田二郎

これも所有と経営の分離が進展した事態を背景とするもので、社員権否認論をさらに押し進めた説である。田中氏が社員としての地位とした自益権を直截に私権としての利益配当請求権ないし金銭債権とし、他方で株主の共益権は国家における参政権に相当する公権の一種とした。議決権は田中氏が指摘したような権限ではなく権利であるが、それは会社のために行使されるべきものであり、株式を取得すれば当然に付与される人格権的権利であるとした。そのため共益権と自益権を合わせて社員権とすることも無意義とする。企業経営の職分を実質的に奪われて単なる収益者となった株主は企業所有者の名称を与えるよりもむしろ債権者とした方が実態に即しているという認識で、株式を所有で説明せず、従って会社は株主のものとも考えられていない。

#### 3) 株式会社財団論<sup>(22)</sup>——八木弘

社員権否認論や株式債権論を極限まで押し進めた理論である。株式会社を社団、すなわち人的結合とすることは困難であり、物的結合すなわち営利財団法人と見なすべきとした。つまり株式会社はモノの管理団体であるとしたのである。所有と経営の分離、株主総会の権限の制限、株主の新株引き受け権の否認、議決権のない株

式の是認といった状況を背景としている。

このような状況からは株式会社を人的結合として把握することが困難であると考え、株式会社は株式資本という基金ないしファンドに法人格が付与されたもので、これを一定の事業を行い、そこで得た利益を出資者に分配することを目的とする営利財団法人と見なした。株式会社の本質は出資者が提供した資産の管理団体であり、株式の引き受けは単なる出資行為、投資契約に過ぎないとした。ちなみに、社員権論によると株式の引き受け行為は社団への入社行為である。株式会社財団論では議決権を中心とする共益権も株主の利益保護のために法が特に認めた権利という政策的な権利とされている。つまりこの説では株主総会は投資家保護のための集会に過ぎないのである。

## VII. おわりに

何を経営のコストと見なすかということは、組織の本質に直接関わる重大な問題である。本稿では、従来、利益の配分とされていた役員賞与が今後は経営の費用とされる制度変更の背後にある株式会社設計思想の変化を考察してきた。最後にその意義を総括してみよう。

1) これまで役員は、費用とされず損金算入もされない経済的価値を株主から賞与として受け取っていた。しかし今後は、それが費用とされ損金算入されることになる。言い換えれば、役員賞与の支給は、これまでは組織にとって損益決定後の価値流出であり、配当と同じく利益処分という扱いであった。しかし今後はこれが損益決定前の価値流出とされる。このような位置づけの変化が生じた直接的契機は報酬の業績連動化の進展であり、その結果としての役員報酬への役員賞与の包摂である。

2) これまでの役員は会社とは委任契約で結ばれる関係にあり、会社所有者たる株主の代理人として、いわば準所有者的存在であった。今後とも会社との委任関係は継続されるが、しかし会社組織内の位置づけは使用人（被雇用者）により接近したものとなり、株式会社設計において従来よりもいっそう外部的要因として位置づけられることになろう。

3) 多分にアメリカからの働きかけが推進力になっていると思われるが、この会社観では会社を投資の対象として捉える発想が従来よりも顕著になっていることが指摘できよう。

a) 投資の対象としてみれば、資本効率が基本的な評価基準となる。資本効率を測定するためにはキャッシュフローの流入と流出を明確にしなければならない。

ちなみに、決算報告書の一つとしてキャッシュフロー計算書がつけ加えられたのもこのような動向を示す事例ではなかろうか。

b) キャッシュフローで投資効率を測定する場合、その流出は会社組織にとってはマイナスでありコストである。人へのキャッシュの流出で従来から取り扱いが明確なのが使用人（被雇用者）への流出であり、これはすでに人件費として処理されてきた。

c) 会社組織を資本効率の視角から見れば、役員への支給も、その支給形態の如何にかかわらず、キャッシュの流出であることに変わりはない。そのため、これを費用とするのが合理的判断とされるのであろう。したがって、この度の制度改正は、いわば「役員コスト」とも言うべき発想に基づく対応と考えられる。

4) 「役員コスト」という概念をより明確に位置づけるためには、近年しばしば強調される資本コスト、株主価値、企業価値などの概念との関係を明確にする必要がある。M&Aなどに際してこれらの諸概念が強調される時には、株主による会社支配の正当性が主張されるので、一見、株主権論と同根の主張だと思われがちである。しかし、その論理と目的には少なからぬ違いがあるように思われる。株主権論が株主による経営を前提としているのに対し、上記の諸概念が強調される際には、通例所有と経営の分離が前提とされている。また、株主の期待する、あるいは受け取るキャッシュフローまでもが株式会社経営にとってはコストとみなされるからである。これらの研究は今後の課題としたい。

## 注

- (1) 杉田宗久、備後弘子、改正役員給与の税務、清文社、平成18年、10～11頁。ならびに白土英成、設例・図でみる役員給与の税務、中央経済社、2007年、70～75ページ参照。
- (2) ちなみに、役員報酬と役員賞与に関する制度の沿革は下記のものに詳しくまとめられている。

武田昌輔、「役員報酬・役員賞与等」、日本税務研究センター編、新会社法と課税問題、財経詳報社、平成18年、30～81頁。

山口孝浩、「役員賞与・役員報酬を巡る問題----改正商法の取扱を問題提起として」、税務大学校論叢：48、169～270頁。

- (3) 報酬と賞与のこのような概念区分は伝統的に継承されている。しかし近年は、賞与も職務執行の対価支給の一形態に過ぎないとする説（賞与包含説）も台頭していた（鈴木竹雄、新版会社法、弘文堂、昭和44年、178頁。坂田桂三、現代会社法：第三版、中央経済社、平成7年、378～379頁。関俊彦、会社法概論：新版、商事法務研究会、平成13年、286～287頁参照）。

役員賞与を「利益処分」とする制度の淵源と法的整備は大略下記のとおりである。

武田隆二氏によれば、その淵源は江戸時代初期における商家の利益分配法である「三ツ割」制度に遡ることができるという。これは利益金を内部留保、配当および賞与の三者に分配する仕組みである。

明治以降は下記のような経過を経て近代会計制度の中に引き継がれてきた。

明治32年（1899年）：純益から賞与を支給する場合は損金不算入とする。

明治33年（1900年）：行政裁判所において役員賞与の損金不算入の判決が下る。

昭和34年（1959年）：法律レベルで役員賞与の損金不算入が規定される。

昭和40年（1965年）：法人税法本法に役員賞与の損金不算入が規定される。

（武田隆二，法人税法精説，平成5年版，森山書店，1998年，486ページ，および太田麻紀，「わが国の役員賞与課税制度の現状と課題」，成蹊大学経済学部論集，第30巻第1号，1999年，205～207ページ参照）

- (4) 法人税法34条1項および杉田宗久，備後弘子，前掲書，7頁。
- (5) 旧商法第269条第1項第1号から3号参照。
- (6) 商法特例法，第21条31の2。なお会社法にはこのことは明記されていないが，この規定が継承されているものと解釈されている。
- (7) 会社法：361条，および387条，452条。
- (8) 岸田雅雄「剰余金の配当規制」，ならびに尾崎安典「株主持分変動計算書・役員賞与・決算公告等」，中央経済社編，新「会社法」詳解，企業会計特別保存版，平成17年，174～188頁参照。
- (9) 日本経済新聞，2005年12月23日。ならびに谷川喜美江，「我が国雇用慣行の変化と税制に関する理論的検証」，千葉商大論叢，第40巻第4号，2003年3月，311頁参照。
- (10) これは明治32年の法人課税以来行われてきた制度である。武田昌輔，前掲論文63～65頁参照。菅原美帆，「わが国の法人税法における役員賞与課税に関する一考察」，聖学院大学総合研究所紀要，第30号，2004年，373頁参照。
- (11) 杉田宗久，備後弘子，前掲書，35頁。
- (12) 取締役の善管注意義務を定める法的根拠は次のとおりである。  
民法：第644条，会社法：第330条，355条，423条
- (13) 江頭憲治郎他，「取締役の報酬規制（5）」，商事法務92号，2001年11月参照。
- (14) なお，会社法では定款自治が明確にされているので，所有権が必ずしも絶対的な根拠ではなくなっている。
- (15) 社員権説とは，株式会社の本質に関する学説のうちの最も伝統的な見解とも言うべきものである。株式を变形された所有と理解し，株主を会社の実質的な所有者とする。株式には支配権能（共益権）と利益権能（自益権）があり，これら様々な権利の源泉としての株主の地位を社員権（社団の構成員としての地位）とする。株式会社法を所有と契約という私的な世界で説明する所に特徴がある。社員権論によると株式の引き受け行為は社団への入社行為である（上村達男，会社法改革－公開株式会社法の構想，2002年，岩波書店，51頁参照）。
- (16) 武田隆二，前掲書，71～72頁参照。
- (17) 菅原美帆，前掲論文，393～394頁参照。
- (18) ちなみに，租税の直間比率を見た場合，欧米では直接税の比率がわが国のそれに比べて低いのは所得をプライベートなもの，すなわち他人がのぞき見るべきものではないという認識が強いからだと言われている。

- (19) 上村達男，前掲書，50～54頁参照。
- (20) 田中耕太郎，「株式会社法序説」，田中耕太郎編著，株式会社法講座 第一巻，昭和30年参照。
- (21) 松田二郎，株式会社法の理論，岩波書店，昭和37年参照。
- (22) 八木 弘，株式会社財団論，有斐閣，昭和38年参照。