

日本の企業統治と企業の遵法行動維持

—日本のコーポレート・ガバナンスとコンプライアンス

吉 田 準 三

一、はしがき

一九九九年（平成十一年）四月四日付の読売新聞朝刊一頁に、「系列ノンバンクの実態隠し——長銀、役員会議事録改ざん——大蔵・日銀に虚偽報告・地検など聴取」という記事が載っている。同記事は、また、長銀（日本長期信用銀行）が、一九九八年三月期決算の有価証券報告書に、実態とは異なる経営情報を記載して大蔵省に提出し、その決算書にもとづき、配当可能利益の範囲を超えて、株主に七十一億円の違法配当を行った容疑がもたれ、東京地検特捜部や証券取引等監視委員会などの捜査当局が関係者から事情聴取を始めた、としている。有価証券報告書に虚偽の記載をすることは、銀行法および長期信用銀行法に違反することであり、配当可能利益を超えた利益配当を行うことは、商法における、いわゆる「増配当禁止規定」に違反することである。

なぜ、そのような違法行為が行われた容疑がもたれ、それを抑止する力が作用しなかったのか。もちろん、それぞれの法律に違反した場合の罰則規定が設けられており、国への虚偽報告をした違反者に、一年以下の懲役または三百万円以下の罰金が課せられることになっている。そのような刑罰も違法行為を抑止する力もっているが、それにもかかわらず、違法行為が絶えない。そこで、経営者が法律を遵守し、違法行為をしないようにするには、どうしたらよいかが問題である。そのような問題が、企業のコンプライアンス（compliance）の問題である。

なお、従来、経営者が経営上の判断を誤り、効率的な経営を行わず、

業績を悪化させて、株主その他の利害関係者（stakeholder、ステークホルダー）の利益を損った場合に、その経営者の経営意思決定を改めさせたり、場合によっては、経営者を罷免する問題が、企業統治（コーポレート・ガバナンス）の問題として論じられてきた。しかし、企業統治と企業の遵法行動維持は、相互に密接な関係があるとしても、その目指す方向は少し異なっている。たとえば、先の長銀の例のような違法配当は、株主にとって目先の利益となるから、企業統治の観点からは、それを抑止することは難しい。もちろん、違法配当などの違法行為をすることは、長い目で見ると、その企業の体力を消耗させ、株主の利益を損うものである。それでも、それが粉飾決算の結果の違法なものであることがわからない限り、配当がもらえるのを歓迎しない株主はいない。一般に、企業が違法行為を行って利益をあげ、その利益を株主に配当するのを、株主が抑止するのを期待することには無理がある。そこで、企業が法令を遵守し、違法行為をしないようにする、つまり、遵法行動を維持する問題、コンプライアンス問題の解決のためには、企業統治とは別の観点から、その仕組をつくる必要がある。

この小論では、企業統治と企業の遵法行動維持を、その両者の関連性と異質性を明確にしつつ論じる。

二、ニューヨーク事業会社法に準拠した会社の機関

先に、アメリカのデラウェア州会社法に準拠した会社の一つである

ザ・ボーイング社の取締役会および業務執行役員メンバーの構成について述べた。⁽¹⁾

ここでは、ニューヨーク事業会社法に準拠したAT&T（アメリカ電信電話会社）とアメリカン・エクスプレス・カンパニー（アメックス）両者の会社の機関について述べる。この両社は、日本の東京証券取引所の一部上場会社でもあり、日本語版の有価証券報告書総覧が公表・市販されている。AT&Tの平成七年十二月版、アメックスの平成九年十二月版の冒頭の「会社制度等の概要」の要点は次のとおりである。

①ニューヨーク事業会社法は、デラウェア州会社法と同じに、会社の機関として、取締役会と業務執行役員（AT&Tでは単に「役員」と称し、アメックスでは「被選役員」と称している）を置くことを定めている。
②取締役は株主総会で行使された議決権のうちより多数の賛成を得ることにより選出される。

③取締役の会社に対する義務は、誠実義務および通常人が同種同等の状況下において払うべき注意の程度を意味する。

④定款によって規定されている場合を除き、取締役会の定足数は、取締役の過半数によって満たされ、出席取締役の過半数の賛成により取締役会の議決が成立する。

⑤会社の業務は、通常、取締役会の指揮のもとに運営される。

⑥取締役会は、一名の社長、一名またはそれ以上の副社長、一名の秘書役、および一名の財務役ならびに取締役会が決定するまたは附属定款に定めてあるその他の役員を任命することができる。⁽²⁾

⑦役員は、会社に対しては取締役会および附属定款が同人に対して現実に授權している権限を有する。

⑧会社の資産の消滅を含む法律に定められた一定の取引について、賛成投票をしましたは同意した取締役は、その自己の行為につき、会社に対し、会社の債権者または株主のために損害賠償の責任を負う。

役員は、取締役と同様に誠実かつ精励の義務を負い、義務遂行に懈怠もしくは違反があった場合には、会社とその債権者と株主に損害賠償の責任を負う。

(一) AT&Tの定款等に定められている制度

AT&Tの定款等に定められている制度は次のようである。

①取締役の数は十名以上二十五名以下と定められている。現在の取締役の数は十五名である。

②附属定款は、取締役全員の三分の一をもって定足数を構成する旨定めている。取締役会の決議は、定足数を満たす取締役の過半数によって成立する。

③附属定款は、次の取締役会開催までの間、取締役会が取締役の中から取締役会と同一の権限を有する（法律または取締役会で別に定める場合を除く。）業務執行委員会を定めることを認めており、さらに取締役会が議決によって定めた権限を有する（法律でその他定めてある場合を除く。）その他の委員会を定めることを認めている。現在の委員会は、次のとおりである。

監査委員会、報酬委員会、取締役委員会、従業員待遇委員会、企業公益政策委員会、業務執行委員会、財務委員会、代理権行使委員会

④会社の役員は、取締役会によって選任されなければならない。取締役会の会長、一人またはそれ以上の取締役会副会長、社長、取締役会がその都度決定する一定数の業務執行副社長および上級副社長、秘書役、財務役ならびに会計監理役から構成することができる。さらに、取締役会は、秘書役、財務役、会計監理役それぞれに、一人またはそれ以上の補佐を任命することができる。

業務執行役員（役員）は、十三名で、そのうち、ロバートE・アレン（取締役会会長兼最高経営者）、アレックスJ・マンドル（社長兼最高運営責任者）、ヘンリーB・シアクトの三人が取締役会の構成員である。

AT&Tの株主構成

①「当社の株主口座記録によると発行済株式総数の一%以上の議決権付普通株式を所有している株主は存在しない。」⁽³⁾（一九九五年十二月三十一日現在）

②「取締役・取締役候補者または指名役員は、個人としても、取締役および業務執行役員の全員の合計でも、当社または当社が株式の過半数を所有するA T & T キヤピタル・コーポレーションの発行済普通株式の1%以上を実質的に保有していない。」⁴⁾

因みに、A T & T の発行済普通株式は、約十六億株なのに対し、取締役・業務執行役員の保有株式は五二〇万株に過ぎず、合計持株比率は〇・三%強に過ぎない。

以上の①と②から、A T & T は、典型的な経営者支配の会社であると見られる。そして、同社の企業統治は、取締役会と監査委員会などの取締役会内の小委員会の手で行われていると見られる。

(二) アメックスの基本定款および付属定款に規定する制度

①付属定款は、取締役の員数を七名を下らないものと規定する。一九九八年四月二十七日の定時株主総会では十三名の取締役が選任された。

在任取締役の総数の三分の一が、取締役会における議事のための定足数であり、定足数を満たした場合には、出席者の過半数の行為が取締役会の行為となる。

②一九九七年中、取締役会は、それぞれ三名以上の取締役で構成される常任委員会である監査委員会、公共責任委員会、役員報酬・福利委員会、業務執行委員会、財務委員会および取締役管掌委員会を設置していた。

以上の六委員会の役割について、アメックスの日本語版有価証券報告書総覧(平成九年十二月版)は、詳細に説明している。⁵⁾そのうち、重要なものを摘記する。

(i) 監査委員会

監査委員会は、当社および子会社の会計、報告、財務および内部統制に関する実務に関する取締役会の責任の履行において取締役会を代表する。同委員会は当社および子会社の財務および内部統制に関するならびに当社の会計、監査、および報告業務に対して一般的責任を有している。同委員会は毎年、当社の社外会計監査人の資格および客観性を検討し、その選定について取締役会に勧告し、その監査の範囲、手数料および結

果を検討し、非監査業務および関連手数料を検査し、その重要な監査上の所見およびそれに対する経営陣の対応について報告を受け、年一回現在および将来の重要な法的事項について検討する。さらに、当委員会は、毎年内部会計監査人の計画の範囲およびかかる内部会計監査人の監査結果について検討する。同委員会はまた、米国連邦判決遵守プログラムに関する報告(世界各地の当社および子会社の従業員に定期的に送付される当社の経営規約の配布および遵守状況の検討を含む)を受領し、例外に関する報告書を受領する。当委員会は、さらに、その業務に関する問題の調査を行い、かかる目的のために独立の顧問または外部の専門家に業務を委託する権限を付与されている。

(ii) 役員報酬・福利委員会

役員報酬・福利委員会は、当社もしくは子会社の現在のまたは旧従業員ではない取締役に由つてのみ構成され、役員および重要な従業員を対象とした奨励報酬の監督を行い、当社の業務執行役員の報酬レベルの設定基準を承認し、当社の上席役員を対象とした役員奨励報酬計画の管理を行う。(以下省略)

(iii) 取締役管掌委員会

取締役管掌委員会は、取締役選任の候補者を特定しこれを推薦する。同委員会は、取締役の選任基準、取締役の任期および退任に関する方針、ならびに社外取締役に對する報酬・福利プログラムを含む取締役職に関する取扱いに関する全事項について取締役会に助言を行う。…同委員会はまた、付属定款に定める事前通知その他の要件に従い、株主が推薦する取締役候補者の検討を行う。

(iv) 業務執行委員会

業務執行委員会は、緊急の問題またはスケジュールの都合により取締役全員の招集が困難になった場合、全員出席の取締役会のかわりに開催する権限を付与されている。同委員会は、ニューヨーク州法により認められるすべての事項について、取締役会を代理して活動を行う。委員会が行うすべての行為は、次に開催される取締役会において報告されなければならない。

(v) 財務委員会

財務委員会は、当社の資金の投資状況の監督、投資計画の要素の検討、投資活動の経過に関する報告書の受領、ならびに経済状況および市況の変化に関する戦略の検討を行う。(以下省略)

(vi) 公共責任委員会

消費者政策、少数民族および女性の雇用機会、環境保護、少数民族の所有にかかる事業体からの購入、フィランソロピー活動としての寄付、プライバシー、公共の利益の問題に関する株主提案およびこれらに準じた問題(当社の国際業務における立場に関する問題を含む)などの実業界と国民の相互の関心事に対する当社の立場および実践について調査・検討する。

以上の六委員会のうち、とくに、監査委員会と取締役管掌委員会と公共責任委員会の三委員会は、企業統治と企業の遵法行動維持に大きな役割を果たしている。

監査委員会は、社外会計監査人と内部会計監査人の選任やその業務計画について検討し、それを取締役に報告し、また、両監査人の監査結果について報告を受け、それを検討した結果を取締役に報告する。それにより、本社と子会社の会計や財務の内部統制を厳格に行うことになっている。

取締役管掌委員会は、取締役選任の候補者を特定するとともに、株主から推薦された取締役候補者の適格性を検討する。

公共責任委員会は、消費者政策、少数民族や女性の雇用機会、環境保護、社会貢献のための寄付など、一般に企業の社会的責任と呼ばれる諸問題を調査・検討する。

以上のような委員会活動が適正に行われていれば、わが国における不良債権を子会社に隠すような不正経理処理は行われなかったであろうし、取締役会長と社長の専断による取締役候補者の推薦が防がれ、その結果、会長・社長の不正ないし不適切な経営活動を取締役会が抑制する機能を果たし、企業が社会的責任を果たすこともできたであろう。

わが国では、大会社の大株主はほとんど同一企業集団内の他の会社になっており、それらの会社の間で株式の持ち合いが行われ、株主総会で経営者の不正・不適切な経営活動を糾弾する動きは、相互に牽制されて、十分に行われて来なかった。

今後は、わが国でも、そのようなアメリカのニューヨーク事業会社法におけるように、取締役会と業務執行役員を人的に分離し、業務執行を行わない取締役たちによる本社と子会社の会計監査を厳格に行い、業務執行役員による不正経理や不適切な経営活動を摘発し、場合によっては、業務執行役員を罷免する強権を発動することも必要になる。

アメックスの株主構成

一九九四年末のアメックスの株主構成は、⁽⁶⁾

発行株数 四九五、八六六千株

株主数 六〇、五二〇人

機関持株

機関数 九四三

機関持株数 三三六、八三四千株

機関持株比率 六七・九%

一九九六年末のアメックスの機関投資家の持株比率は、六一% (発行株数数は四七三百万株) であった。⁽⁷⁾

いずれにせよ、アメックスの株式は、年金基金や投資信託などの機関投資家によって、その六〇〜七〇%近くが所有され、しかも、各機関投資家はそれぞれ分散投資を心掛けているから、⁽⁸⁾ある会社を支配できる程、大量の資金を一つの会社に投資することは考え難い。そこで、アメックスも、経営者支配のもとにある会社と見なされる。

三、日本の企業統治と企業の遵法行動維持

日本でも、太平洋戦争終結後、連合軍総司令部の手で財閥解体や独占禁止法の制定が行われ、少数の財閥家族の手中に経済力の集中が行われていたのを解体し、また、再び経済力の集中が行われるのを防止する措置がとられた。その結果、大会社の株式が国民大衆の間で広く分散して所有されるようになった。その結果、株主総会はその役割を十分に果たせなくなったので、昭和二十五年（一九五〇年）の商法改正で、株式会社の機関として取締役会の制度を取り入れ、その取締役会が株主に代って会社経営を監査・監督することとした。

(一)戦後の大企業集団の形成

その一方で、一度、国民大衆の手に分散所有されるようになった大会社の株式が、再び、銀行を中心とする金融機関の手中に還流し、資金不足に陥っていた事業会社に融資を通して金融機関が支配力を及ぼすことになり、銀行を中心とした金融系列が形成されるようになった。それは、さらに、同一金融系列内の事業会社間の株式持合に発展し、その株式持合をテコにして、三井、三菱、住友、富士銀行、第一勧業銀行、三和銀行という六大企業集団の形成へと発展した。^①株式持合は、金融機関が他の会社の発行済株式総数の一〇％（最近は五％）を超えて保有してはならないという独占禁止法の規定を守りつつ、外部者（外国資本や株買占め・会社乗っ取り屋など）から経営権を守るために考え出された仕組みで、金融機関が同一企業集団内の各企業に融資し、その資金で、同一集団内の他の会社の株式を取得・保有する仕組である。六大企業集団の全体の株式持合比率は、表10のようになっていて、表10に見るように、三菱系と住友系は、全体の株式持合比率が、ともに、二〇％を超え、結束が固いことを示しているのに対し、第一勧業銀行系は株式持合比率が一〇％台で、社数が多いが、結束がゆるいことを示している。

(二)大銀行の大株主構成の推移

表1と表9に、一九九二年三月期～一九九八年三月期の日本興業銀行、さくら銀行、東京三菱銀行（一九九六年四月に、東京銀行と三菱銀行が合併して東京三菱銀行となった）、住友銀行、富士銀行、第一勧業銀行、三和銀行、日本長期信用銀行、日本債券信用銀行の二〇大株主の推移を示した。それによると、次のことがわかる。

①以上の九銀行の二〇大株主の持株合計が発行株式数に占める比率は、日本長期信用銀行の一九九八年三月期の二三・四％を最低とし、住友銀行の一九九二年三月期の三九・三八％を最高とし、ほぼ三〇％前後に達している。

したがって、それらの二〇大株主が結束すれば、株主総会の議決を左右することができる。

②二〇大株主のうち、上位一位から二ないし四位までを生命保険会社が占め、その合計持株比率は一〇％を超えている。もし、それらの生命保険会社が企業統治に関心をもち、株主総会で積極的に発言すれば、株主総会の様子は変ると見られるが、実際には、包括委任状を提出して、会社側（議長その他の役員）に議決権代理行使を委任するケースが多い。^②

その結果、生命保険会社を含めて、二〇大株主が企業統治に積極的に関与することは希になっている。

(三)コーポレート・ガバナンスをめぐる最近の検討状況

「旬刊商事法務」誌 一九九七年九月十五日号（通巻一四六八号）は、コーポレート・ガバナンスをめぐる最近の検討状況と題して、自由民主党の法務部会「商法に関する小委員会」は、一九九七年九月八日、「コーポレート・ガバナンスに関する商法等改正試案骨子」をまとめたことと、一九九七年九月一〇日、経団連（経済団体連合会）の「コーポレート・ガバナンス特別委員会」で検討していた「コーポレート・ガバナンスのあり方に関する緊急提言」を発表したことを報じ、それらを収録している。^③（16頁につづく。）

表1 日本興業銀行の20大株主の推移

1992年3月期		1993年3月期		1994年3月期		1995年3月期		1996年3月期		1997年3月期		1998年3月期		
明治生命	千株 115,830	% 4.92	明治生命	千株 115,830	% 4.92	明治生命	千株 115,830	% 4.92	明治生命	千株 120,097	% 4.72	明治生命	千株 115,831	% 4.56
日本生命	104,377	4.43	日本生命	104,397	4.43	日本生命	*104,377	4.43	日本生命	102,377	4.35	日本生命	102,381	4.03
第一生命	66,490	2.82	第一生命	64,517	2.74	第一生命	64,540	2.74	第一生命	64,490	2.74	第一生命	64,149	2.52
新日本製鉄	54,804	2.33	新日本製鉄	54,450	2.31	新日本製鉄	48,855	2.07	新日本製鉄	46,204	1.96	新日本製鉄	48,053	1.89
日産自動車	51,489	2.18	日産自動車	51,489	2.18	日産自動車	43,289	1.84	日産自動車	37,589	1.59	日産自動車	39,597	1.55
日立製作所	31,747	1.35	日立製作所	31,747	1.35	日立製作所	*31,747	1.35	三井信託銀行	33,013	1.40	住友信託銀行	37,427	1.47
朝日生命	28,594	1.21	朝日生命	28,594	1.21	朝日生命	31,131	1.32	大和銀行	29,335	1.24	三井信託銀行	37,133	1.46
三菱重工業	26,247	1.11	三菱重工業	26,247	1.11	三菱重工業	28,554	1.21	日立製作所	28,577	1.21	大和銀行	36,537	1.43
さくら銀行	25,009	1.06	さくら銀行	25,009	1.06	さくら銀行	*26,247	1.11	三菱重工業	25,554	1.08	日立製作所	28,540	1.12
松下電器	24,503	1.04	松下電器	24,503	1.04	松下電器	*25,009	1.06	朝日生命	25,554	1.08	東京三菱銀行	28,520	1.12
三和銀行	23,191	0.98	三和銀行	23,191	0.98	三和銀行	*24,503	1.04	さくら銀行	25,554	1.08	三菱重工業	28,347	1.11
第一勧業銀行	22,152	0.94	第一勧業銀行	22,152	0.94	日本製紙	24,331	1.03	松下電器	25,554	1.08	朝日生命	27,382	1.07
富士銀行	21,848	0.92	あさひ銀行	21,888	0.93	住友生命	*23,191	0.98	三和銀行	25,554	1.08	三菱重工業	27,947	1.10
あさひ銀行	21,708	0.92	富士銀行	21,848	0.92	第一勧業銀行	23,030	0.97	大和銀行	25,554	1.08	日本製紙	27,873	1.09
住友生命	20,913	0.88	住友生命	21,713	0.92	あさひ銀行	22,471	0.95	三和銀行	25,554	1.08	日本製紙	26,463	1.04
日鉄鉱業	18,178	0.77	日鉄鉱業	18,178	0.77	富士銀行	23,029	0.97	日本製紙	22,282	0.94	三菱信託銀行	24,871	0.97
コヤマ	17,482	0.74	コヤマ	17,482	0.74	日鉄鉱業	22,400	0.95	あさひ銀行	22,282	0.94	三信託銀行	23,714	0.93
同和鉱業	16,442	0.69	同和鉱業	16,594	0.70	第一勧業銀行	21,888	0.93	富士銀行	22,282	0.94	富士銀行	23,496	0.92
三菱銀行	16,315	0.69	三菱銀行	16,315	0.69	住友信託銀行	*21,848	0.92	三信託銀行	22,282	0.94	あさひ銀行	21,372	0.84
安田火災海上	15,812	0.67	安田火災海上	15,812	0.67	三菱信託銀行	21,052	0.89	第一勧業銀行	18,469	0.78	さくら銀行	21,714	0.93
合計	723,141	30.75	合計	721,966	30.70	合計	737,515	31.36	合計	724,648	30.81	合計	775,912	30.55
発行株式数	2,351,462	100	発行株式数	2,351,462	100	発行株式数	2,351,462	100	発行株式数	2,351,462	100	発行株式数	2,539,579	100

出所：“企業系列総覧” 東洋経済新報社'93～'99
*印は前年と同じ

表2 さくら銀行の20大株主の推移

	1992年3月期		1993年3月期		1994年3月期		1995年3月期		1996年3月期		1997年3月期		1998年3月期					
太陽生命	千株 116,006	% 3.50	太陽生命	前年と同じ	太陽生命	前年と同じ	太陽生命	前年と同じ	太陽生命	前年と同じ	太陽生命	前年と同じ	太陽生命	千株 *116,006	% 3.09			
日本生命	116,006	3.50	日本生命	前年と同じ	日本生命	前年と同じ	日本生命	前年と同じ	日本生命	前年と同じ	日本生命	前年と同じ	日本生命	*116,006	3.09			
三井生命	116,006	3.50	三井生命	前年と同じ	三井生命	前年と同じ	三井生命	前年と同じ	三井生命	前年と同じ	三井生命	前年と同じ	三井生命	*116,006	3.09			
第一生命	98,244	2.96	第一生命	千株 97,855	第一生命	前年と同じ	第一生命	前年と同じ	第一生命	千株 95,716	% 2.79	第一生命	千株 92,856	% 2.71	第一生命	89,855	2.39	
トヨタ自動車	84,903	2.56	トヨタ自動車	前年と同じ	トヨタ自動車	千株 85,153	% 2.56	トヨタ自動車	前年と同じ	トヨタ自動車	89,588	2.61	トヨタ自動車	前年と同じ	トヨタ自動車	*89,588	2.39	
東 芝	49,083	1.48	東 芝	前年と同じ	三菱信託銀行	55,250	1.66	三井信託銀行	% 52,092	三井信託銀行	62,505	1.82	三井信託銀行	63,690	1.86	チエローソフ	88,549	2.36
三井信託銀行	40,445	1.22	三井信託銀行	41,863	三井信託銀行	前年と同じ	東 芝	前年と同じ	東 芝	54,424	1.58	三井信託銀行	前年と同じ	三井信託銀行	72,227	1.92		
三井海上火災	35,342	1.06	三井海上火災	前年と同じ	三井海上火災	前年と同じ	三井海上火災	前年と同じ	東洋信託銀行	38,817	1.13	住友信託銀行	43,322	1.26	東 芝	52,290	1.39	
明治生命	34,042	1.02	明治生命	前年と同じ	明治生命	前年と同じ	東洋信託銀行	34,544	1.04	住友信託銀行	35,830	1.04	東洋信託銀行	40,379	1.17	住友信託銀行	51,010	1.36
三井不動産	31,146	0.93	従業員持株会	31,711	従業員持株会	31,466	0.94	従業員持株会	32,356	0.97	三井海上火災	前年と同じ	野村証券	35,393	1.03	東洋信託銀行	45,330	1.20
東 芝	30,193	0.91	三井不動産	前年と同じ	三井不動産	前年と同じ	明治生命	31,578	0.95	三井不動産	32,748	0.95	三井海上火災	前年と同じ	安田信託銀行	34,227	0.91	
日本長期信用銀行	29,690	0.89	東 芝	前年と同じ	東 芝	30,655	0.92	三井不動産	30,593	0.92	東 芝	31,764	0.92	三井海上火災	33,142	0.88		
三井物産	29,468	0.88	日本長期信用銀行	前年と同じ	日本長期信用銀行	前年と同じ	東 芝	前年と同じ	明治生命	31,542	0.92	安田信託銀行	32,264	0.94	三井不動産	*32,748	0.87	
従業員持株会	29,249	0.88	三井物産	前年と同じ	東洋信託銀行	29,554	0.89	安田生命	30,671	0.89	明治生命	前年と同じ	三菱信託銀行	30,275	0.80	三菱信託銀行	30,275	0.80
日本興業銀行	28,378	0.85	日本興業銀行	前年と同じ	三井物産	前年と同じ	三井物産	前年と同じ	安田生命	30,670	0.89	安田生命	30,670	0.89	東 芝	*30,193	0.80	
安田生命	28,104	0.84	安田生命	28,099	日本興業銀行	前年と同じ	安田信託銀行	29,213	0.88	三井物産	前年と同じ	東 芝	30,193	0.88	三井物産	*29,468	0.78	
朝日生命	27,232	0.82	川崎製鉄	前年と同じ	安田生命	28,098	0.84	日本興業銀行	前年と同じ	安田信託銀行	29,154	0.85	三井物産	前年と同じ	従業員持株会	28,460	0.75	
川崎製鉄	27,126	0.81	新日本製鉄	前年と同じ	安田信託銀行	27,691	0.83	安田生命	前年と同じ	日本興業銀行	前年と同じ	日本長期信用銀行	25,990	0.75	三菱信託銀行	26,196	0.69	
新日本製鉄	26,794	0.80	東洋信託銀行	26,435	川崎製鉄	27,691	0.83	日本興業銀行	前年と同じ	日本興業銀行	前年と同じ	三菱信託銀行	25,741	0.75	野村証券	25,935	0.69	
東洋信託銀行	25,358	0.76	安田信託銀行	25,717	野村証券	25,608	0.77	野村証券	25,608	0.78	従業員持株会	25,140	0.73	大和銀行	25,114	0.67		
合 計	1,002,823	30.26	合 計	1,005,872	合 計	1,024,817	30.91	合 計	1,025,350	合 計	1,057,765	30.89	合 計	1,066,777	31.15	合 計	1,132,634	30.22
発行株式数	3,313,892	100	発行株式数	3,313,893	発行株式数	3,314,963	100	発行株式数	3,315,526	発行株式数	3,424,163	100	発行株式数	3,424,163	100	発行株式数	3,747,134	100

出所：週刊東洋経済臨時増刊「企業系列総覧」'93～'99

*印は前年と同じ

表3 三菱銀行の20大株主の推移

1992年3月期		1993年3月期		1994年3月期		1995年3月期		1996年3月期							
明治生命	千株 166,888	% 5.80	明治生命	前年と同じ	明治生命	前年と同じ	明治生命	千株 166,888	% 5.79	明治生命	前年と同じ				
東京海上火災	124,804	4.33	東京海上火災	前年と同じ	東京海上火災	前年と同じ	東京海上火災	124,429	4.31	東京海上火災	千株 118,405	% 4.11			
第一生命	101,647	3.53	第一生命	前年と同じ	第一生命	千株 101,648	% 3.52	第一生命	101,647	3.52	第一生命	前年と同じ			
日本生命	90,896	3.16	日本生命	千株 91,070	% 3.16	日本生命	前年と同じ	日本生命	91,071	3.16	日本生命	93,254	3.23		
三菱重工業	87,018	3.02	三菱重工業	前年と同じ	三菱重工業	前年と同じ	三菱重工業	87,018	3.02	三菱重工業	前年と同じ				
太陽生命	51,699	1.79	三菱信託銀行	52,734	1.83	三菱信託銀行	53,138	1.84	三菱信託銀行	54,412	1.88	三菱信託銀行	58,088	2.01	
三菱信託銀行	50,444	1.75	太陽生命	52,699	1.83	太陽生命	52,709	1.83	太陽生命	52,705	1.82	太陽生命	52,689	1.82	
三菱商事	49,726	1.72	三菱商事	50,260	1.74	三菱商事	45,742	1.58	三菱商事	45,742	1.58	旭硝子	前年と同じ		
新日本製鉄	46,097	1.60	新日本製鉄	44,949	1.56	新日本製鉄	43,491	1.51	旭硝子	42,682	1.48	三菱電機	前年と同じ		
旭硝子	42,782	1.48	旭硝子	前年と同じ	旭硝子	42,682	1.48	三菱電機	41,756	1.44	三菱商事	41,226	1.43		
三菱電機	42,286	1.47	三菱電機	42,088	1.46	三菱電機	41,576	1.44	新日本製鉄	40,456	1.40	新日本製鉄	37,697	1.30	
三菱地所	31,925	1.11	三菱地所	前年と同じ	三菱地所	前年と同じ	三菱地所	31,925	1.10	三菱地所	31,925	1.10	三菱地所	前年と同じ	
キリンビール	29,180	1.01	キリンビール	前年と同じ	キリンビール	前年と同じ	キリンビール	29,180	1.01	キリンビール	29,180	1.01	キリンビール	前年と同じ	
日本郵船	26,367	0.91	日本郵船	27,037	0.94	日本郵船	27,097	0.94	日本郵船	25,767	0.89	住友信託銀行	26,043	0.90	
日本債券信用銀行	22,776	0.79	日本債券信用銀行	前年と同じ	日本債券信用銀行	前年と同じ	日本債券信用銀行	22,788	0.79	日本債券信用銀行	22,788	0.79	日本郵船	前年と同じ	
味の素	20,584	0.71	味の素	前年と同じ	味の素	前年と同じ	味の素	20,584	0.71	味の素	20,584	0.71	日本債券信用銀行	24,280	0.84
近畿日本鉄道	20,374	0.70	近畿日本鉄道	前年と同じ	近畿日本鉄道	前年と同じ	住友信託銀行	20,543	0.71	味の素	20,543	0.71	味の素	前年と同じ	
富国生命	18,803	0.65	富国生命	前年と同じ	富国生命	前年と同じ	近畿日本鉄道	20,374	0.70	近畿日本鉄道	20,374	0.70	近畿日本鉄道	前年と同じ	
日本長期信用銀行	18,141	0.63	日本長期信用銀行	前年と同じ	住友信託銀行	18,593	0.64	富国生命	18,803	0.65	三井信託特金信	19,848	0.68		
第百生命	16,394	0.57	第百生命	前年と同じ	日本長期信用銀行	前年と同じ	日本長期信用銀行	18,141	0.62	日本長期信用銀行	18,141	0.62	日本長期信用銀行	前年と同じ	
合計	1,058,840	36.81	合計	1,062,162	合計	1,058,248	36.74	合計	1,056,920	36.69	合計	1,057,511	36.71		
発行株式数	2,876,027	100	発行株式数	2,876,228	発行株式数	2,879,719	100	発行株式数	2,880,669	100	発行株式数	2,880,712	100		

出所：“企業系列総覧” 週刊東洋経済臨時増刊93～97

表3の2 東京銀行の20大株主の推移

	1992年3月期		1993年3月期		1994年3月期		1995年3月期		1996年3月期	
	千株	%	千株	%	千株	%	千株	%	千株	%
明治生命	115,465	5.73	116,390	5.78	前年と同じ		前年と同じ		前年と同じ	
日本生命	108,043	5.36	108,540	5.39	108,546	5.36	108,540	5.33	110,722	5.42
第一生命	99,502	4.94	99,453	4.94	前年と同じ		99,588	4.89	99,453	4.87
太陽生命	55,284	2.74	前年と同じ		太陽生命		前年と同じ		前年と同じ	
三菱商事	41,172	2.04	三菱商事	2.04	三菱信託銀行	40,902	42,994	2.11	三菱信託銀行	40,758
さくら銀行	35,790	1.77	さくら銀行	前年と同じ	三菱商事	38,211	38,172	1.87	さくら銀行	前年と同じ
三菱銀行	31,228	1.55	三菱信託銀行	33,808	三菱銀行	前年と同じ	さくら銀行	前年と同じ	三菱商事	33,672
三菱信託銀行	30,800	1.53	三井信託銀行	31,331	三菱銀行	前年と同じ	三菱銀行	前年と同じ	農林中金	30,545
東京海上火災	30,692	1.52	三菱銀行	前年と同じ	東京海上火災	前年と同じ	三井信託銀行	30,950	1.52	三井信託銀行
農林中金	30,545	1.51	東京海上火災	前年と同じ	農林中金	前年と同じ	東京海上火災	前年と同じ	東京海上火災	26,692
新日本製鉄	29,853	1.48	農林中金	前年と同じ	三井信託銀行	29,972	30,558	1.50	新日本製鉄	26,387
三井信託銀行	29,530	1.46	新日本製鉄	前年と同じ	住友生命	29,358	29,177	1.43	安田信託銀行	24,938
住友生命	28,280	1.40	住友生命	前年と同じ	安田信託銀行	28,810	1.42	新日本製鉄	前年と同じ	住友商事
住友商事	24,604	1.22	安田信託銀行	27,237	新日本製鉄	26,953	1.33	住友生命	25,134	23,824
安田信託銀行	23,441	1.16	住友商事	24,704	富士銀行	25,063	1.23	富士銀行	前年と同じ	トヨタ自動車
富士銀行	23,304	1.15	富士銀行	23,486	住友商事	25,054	1.23	住友商事	24,604	22,563
日本興業銀行	22,824	1.13	日本興業銀行	前年と同じ	日本興業銀行	前年と同じ	日本興業銀行	23,560	1.15	日本長期信用銀行
日本長期信用銀行	22,495	1.11	日本長期信用銀行	前年と同じ	トヨタ自動車	22,454	1.11	トヨタ自動車	前年と同じ	三井物産
トヨタ自動車	22,374	1.11	トヨタ自動車	前年と同じ	日本長期信用銀行	21,495	1.06	住友信託銀行	21,439	19,941
日産自動車	21,136	1.05	日産自動車	前年と同じ	住友信託銀行	21,418	1.05	日本長期信用銀行	20,495	19,939
合 計	826,371	41.06	合 計	836,650	合 計	840,450	合 計	839,073	合 計	805,326
発行株式数	2,012,109	100	発行株式数	2,012,163	発行株式数	2,022,052	発行株式数	2,034,758	発行株式数	2,040,171

出所：“企業系列総覧” 週刊東洋経済臨時増刊93～97

表3の3 東京三菱銀行の20大株主の推移

	1997年3月期		1998年3月期	
	千株	%	千株	%
明治生命	268,125	5.74	前年と同じ	
日本生命	186,495	3.99	182,344	3.90
第一生命	186,292	3.99	178,009	3.80
東京海上火災	131,563	2.81	124,336	2.65
太陽生命	99,562	2.13	114,266	2.44
三菱信託銀行	98,504	2.11	前年と同じ	
三菱重工業	93,883	2.01	三菱重工業	前年と同じ
三菱商事	67,725	1.45	住友信託銀行	67,271
新日本製鉄	60,489	1.29	新日本製鉄	前年と同じ
旭硝子	48,344	1.03	三菱商事	57,235
三菱電機	47,694	1.02	旭硝子	前年と同じ
三菱信託銀行	46,622	0.99	三菱電機	47,594
住友信託銀行	45,915	0.98	農林中金	前年と同じ
三井信託銀行	40,179	0.86	東洋信託銀行	38,185
農林中金	38,866	0.83	三菱地所	前年と同じ
三菱地所	36,404	0.78	トヨタ自動車	前年と同じ
トヨタ自動車	35,818	0.76	安田信託銀行	31,935
安田信託銀行	32,900	0.70	キリンビール	31,666
三井信託銀行	32,174	0.68	大和銀行年金	29,442
特 別				
キリンビール	31,660	0.67	日本郵船	27,571
合 計	1,629,221	34.91	合 計	1,611,351
発行株式数	4,666,828	100	発行株式数	4,675,455

出所：“企業系列総覧” 98～99

(注) 1996年4月に、東京銀行と三菱銀行が合併して、東京三菱銀行となった。

表 4 住友銀行の20大株主の推移

	1992年3月期		1993年3月期		1994年3月期		1995年3月期		1996年3月期		1997年3月期		1998年3月期									
住友生命	千株 191,153	% 6.08	住友生命	千株 191,088	% 6.08	住友生命	千株 前年と同じ	住友生命	千株 174,683	% 5.56	住友生命	千株 170,000	% 5.41	住友生命	千株 170,002	% 5.41						
日本生命	139,857	4.45	日本生命	139,901	4.45	日本生命	139,892	4.45	*139,892	4.45	日本生命	前年と同じ		日本生命	133,427	4.24						
松下電器	85,870	2.73	松下電器	前年と同じ		住友信託銀行	87,499	2.78	松下電器	103,570	3.29	松下電器	前年と同じ	松下電器	前年と同じ	松下電器	*103,570	3.29				
住友信託銀行	74,823	2.38	住友信託銀行	82,404	2.62	松下電器	前年と同じ	住友信託銀行	93,179	2.96	住友信託銀行	85,736	2.73	住友信託銀行	千株 87,573	% 2.78	住友信託銀行	99,108	3.15			
三洋電機	64,787	2.06	三洋電機	63,287	2.01	三洋電機	61,451	1.95	三洋電機	61,981	1.97	三洋電機	62,467	1.98	三洋電機	61,837	1.96	三洋電機	62,337	1.98		
第一生命	62,734	1.99	第一生命	58,734	1.86	鹿	56,452	1.79	住友海上火災	*55,653	1.77	住友海上火災	前年と同じ	住友海上火災	前年と同じ	住友海上火災	*55,653	1.77	第一生命	55,653	1.77	
住友商事	57,980	1.84	鹿	前年と同じ		住友海上火災	前年と同じ	住友商事	*51,980	1.65	住友商事	48,735	1.55	クボタ	46,735	1.48	住友商事	*51,980	1.65	住友商事	57,980	1.84
鹿	56,352	1.79	住友海上火災	前年と同じ		住友商事	51,980	1.65	鹿	50,835	1.61	第一生命	48,735	1.55	クボタ	47,418	1.49	住友海上火災	56,352	1.79		
住友海上火災	55,653	1.77	住友商事	55,496	1.76	第一生命	50,797	1.61	第一生命	50,801	1.61	クボタ	48,735	1.54	第一生命	46,735	1.48	住友海上火災	55,653	1.77		
新日本製鉄	54,915	1.74	新日本製鉄	53,341	1.69	新日本製鉄	50,635	1.61	新日本製鉄	48,573	1.54	新日本製鉄	45,415	1.44	新日本製鉄	44,757	1.42	新日本製鉄	54,915	1.74		
クボタ	48,318	1.53	クボタ	47,418	1.50	クボタ	46,918	1.49	クボタ	47,418	1.50	鹿	44,332	1.41	鹿	43,988	1.40	鹿	48,318	1.53		
住友金属工業	43,952	1.39	旭化成工業	43,885	1.39	旭化成工業	42,085	1.33	旭化成工業	40,085	1.27	旭化成工業	38,885	1.23	武田薬品	37,885	1.20	武田薬品	43,952	1.39		
旭化成工業	43,887	1.39	住友金属工業	43,083	1.37	住友金属工業	39,569	1.25	武田薬品	*38,218	1.21	武田薬品	35,910	1.14	旭化成工業	37,885	1.20	旭化成工業	43,887	1.39		
近藤紡績所	41,193	1.31	武田薬品	前年と同じ		武田薬品	前年と同じ	太陽生命	36,360	1.15	クボタ	34,458	1.09	太陽生命	36,133	1.15	三菱信託銀行	41,193	1.31			
武田薬品	38,218	1.21	近藤紡績所	36,927	1.17	太陽生命	36,389	1.15	クボタ	35,255	1.12	太陽生命	34,458	1.09	太陽生命	34,458	1.09	太陽生命	38,218	1.21		
N E C	36,361	1.15	太陽生命	前年と同じ		クボタ	前年と同じ	N E C	*34,361	1.09	N E C	前年と同じ		N E C	*34,361	1.09	N E C	36,361	1.15			
太陽生命	36,358	1.15	クボタ	前年と同じ		N E C	前年と同じ	近藤紡績所	33,778	1.07	住友化学	前年と同じ		住友化学	前年と同じ		東洋信託銀行	36,358	1.15			
クボタ	36,133	1.15	N E C	35,361	1.12	近藤紡績所	34,645	1.10	住友化学	*33,581	1.06	近藤紡績所	33,538	1.06	住友化学	32,666	1.03	住友化学	36,133	1.15		
日本板硝子	34,898	1.11	日本板硝子	前年と同じ		住友化学	前年と同じ	日本板硝子	31,898	1.01	住友電気工業	31,175	0.99	住友電気工業	28,798	0.91	三菱信託銀行	34,898	1.11			
住友化学	33,581	1.06	住友化学	前年と同じ		日本板硝子	33,298	1.06	住友電気工業	31,001	0.98	日本板硝子	28,798	0.91	三菱信託銀行	29,492	0.93	近藤紡績所	33,581	1.06		
合計	1,237,031	39.38	合計	1,227,996	39.09	合計	1,207,523	38.44	合計	1,193,110	37.98	合計	1,164,169	37.06	合計	1,162,037	36.99	合計	1,237,031	39.38		
発行株式数	3,141,046	100	発行株式数	3,141,046	100	発行株式数	3,141,062	100	発行株式数	3,141,062	100	発行株式数	3,141,062	100	発行株式数	3,141,062	100	発行株式数	3,141,046	100		

出所：“企業系列総覧”93～99

*印は前年と同じ

表5 富士銀行の20大株主の推移

	1992年3月期	1993年3月期	1994年3月期	1995年3月期	1996年3月期	1997年3月期	1998年3月期
安田生命	千株 141,957	前年と同じ	前年と同じ	千株 141,957	前年と同じ	前年と同じ	千株 141,957
%	4.90			4.89			4.89
第一生命	84,655	千株 84,629	前年と同じ	84,629	千株 82,619	前年と同じ	84,639
%	2.92	2.92		2.92	2.85		2.29
日本生命	84,203	84,621	前年と同じ	84,621	82,619	千株 65,035	79,510
%	2.90	2.92		2.92	2.85	2.24	2.74
安田海上火災	67,113	前年と同じ	千株 62,113	63,716	65,035	千株 63,406	72,994
%	2.31		2.14	2.19	2.24	2.18	2.51
新日本製鉄	61,138	前年と同じ	59,751	62,113	62,113	前年と同じ	62,115
%	2.11		2.06	2.14	2.14		2.14
日産自動車	53,619	前年と同じ	53,838	52,395	50,838	前年と同じ	50,838
%	1.85		1.85	1.80	1.75		1.75
N K K	51,518	47,987	49,219	47,319	45,819	42,916	45,599
%	1.77	1.65	1.69	1.63	1.58	1.48	1.57
日本セメント	49,219	47,719	47,119	45,419	43,000	42,916	43,104
%	1.69	1.64	1.62	1.56	1.48	1.48	1.48
大成建設	46,576	45,396	44,196	44,196	43,000	42,916	43,057
%	1.60	1.56	1.52	1.52	1.48	1.48	1.48
クボタ	43,772	44,821	42,757	42,757	39,719	40,769	42,539
%	1.51	1.54	1.47	1.47	1.37	1.40	1.46
日動火災海上	42,757	前年と同じ	42,139	42,539	39,719	40,769	42,120
%	1.47		1.45	1.46	1.37	1.40	1.45
安田信託銀行	42,744	42,571	40,321	36,321	33,905	37,150	40,769
%	1.47	1.47	1.39	1.25	1.17	1.28	1.40
日立製作所	36,023	前年と同じ	前年と同じ	36,023	33,905	31,159	30,353
%	1.24			1.24	1.17	1.07	1.04
農林中金	34,395	前年と同じ	前年と同じ	34,395	32,423	31,159	30,170
%	1.18			1.18	1.11	1.07	1.03
丸紅	33,333	33,373	33,333	33,333	32,423	31,159	30,017
%	1.15	1.15	1.15	1.15	1.11	1.07	1.03
日清紡績	30,170	前年と同じ	前年と同じ	31,084	30,353	29,181	29,220
%	1.04			1.07	1.04	1.00	1.00
帝人	27,677	前年と同じ	前年と同じ	30,170	27,677	29,181	29,181
%	0.95			1.04	0.95	1.00	1.00
日本信託銀行	25,853	前年と同じ	前年と同じ	27,677	24,561	27,496	28,696
%	0.89			0.95	0.84	0.94	0.99
コヤマ	25,212	前年と同じ	25,282	25,853	24,561	27,496	27,677
%	0.87		0.87	0.89	0.84	0.94	0.95
旭硝子	24,524	前年と同じ	前年と同じ	24,524	24,561	25,288	25,212
%	0.84			0.84	0.84	0.87	0.87
合計	1,006,466	1,001,563	990,593	991,049	972,374	972,176	979,775
発行株式数	2,895,498	2,895,498	2,896,837	2,897,306	2,897,464	2,897,614	2,897,614
%	100	100	100	100	100	100	100

出所：週刊東洋経済臨時増刊“企業系列総覧”'93～'99

表6 第一勧業銀行の20大株主の推移

1992年3月期		1993年3月期		1994年3月期		1995年3月期		1996年3月期		1997年3月期		1998年3月期					
朝日生命	千株 139,226	% 4.46	朝日生命	前年と同じ	朝日生命	千株 143,226	% 4.58	朝日生命	前年と同じ	朝日生命	前年と同じ	朝日生命	千株 143,226	% 4.58			
日本生命	117,736	3.77	日本生命	117,826	日本生命	前年と同じ	日本生命	117,826	3.77	日本生命	前年と同じ	日本生命	112,866	3.61			
日本長期	89,343	2.86	日本長期	89,408	第一生命	89,065	2.85	第一生命	89,065	第一生命	前年と同じ	第一生命	89,065	2.85			
第一生命	89,096	2.85	第一生命	89,095	日本長期	87,256	2.79	日本長期	87,476	日本長期	前年と同じ	日本長期	87,476	2.80			
明治生命	57,425	1.84	明治生命	57,392	明治生命	前年と同じ	明治生命	57,392	1.83	明治生命	46,422	1.48	明治生命	50,043	1.60		
日本債券	42,813	1.37	日本債券	前年と同じ	富国生命	45,733	1.46	富国生命	46,123	日本債券	46,054	1.47	富国生命	45,003	1.44		
富国生命	42,686	1.36	富国生命	前年と同じ	日本債券	前年と同じ	日本債券	42,813	1.37	富国生命	45,003	1.44	富国生命	44,227	1.41		
川崎製鉄	39,291	1.25	川崎製鉄	前年と同じ	川崎製鉄	前年と同じ	川崎製鉄	39,291	1.25	日清紡績	40,175	1.28	日清紡績	43,644	1.39		
日清紡績	37,696	1.20	日清紡績	前年と同じ	日清紡績	前年と同じ	日清紡績	37,696	1.20	三井信託銀行	36,999	1.18	日清紡績	40,175	1.28		
日本通運	32,430	1.03	日本通運	前年と同じ	日本通運	前年と同じ	三井信託銀行	37,682	1.20	川崎製鉄	36,221	1.16	日清紡績	37,696	1.20		
三菱商事	32,088	1.02	三菱商事	32,168	三菱商事	32,088	1.02	日本通運	32,430	住友信託銀行	33,882	1.08	安田信託銀行	34,870	1.11		
清水建設	30,739	0.98	清水建設	前年と同じ	三井信託銀行	31,776	1.01	三井商事	32,088	日本通運	前年と同じ	住友信託銀行	33,344	1.06	安田信託銀行	33,651	1.07
石川島播磨重工業	28,916	0.92	石川島播磨重工業	前年と同じ	清水建設	前年と同じ	清水建設	30,739	0.98	三菱商事	前年と同じ	日本通運	前年と同じ	川崎製鉄	32,573	1.04	
日産火災海上	28,869	0.92	日産火災海上	28,868	安田信託銀行	前年と同じ	安田信託銀行	30,008	0.96	三井商事	前年と同じ	日本通運	前年と同じ	三菱商事	32,088	1.02	
東京海上火災	28,006	0.89	東京海上火災	前年と同じ	日産火災海上	前年と同じ	石川島播磨重工業	28,916	0.92	安田信託銀行	30,464	0.97	清水建設	28,916	0.92		
日立製作所	26,109	0.83	日立製作所	前年と同じ	東京海上火災	前年と同じ	日産火災海上	28,868	0.92	石川島播磨重工業	前年と同じ	石川島播磨重工業	前年と同じ	日産火災海上	28,868	0.92	
旭硝子	25,616	0.82	旭硝子	前年と同じ	日立製作所	前年と同じ	東京海上火災	28,006	0.89	日産火災海上	前年と同じ	東京海上火災	前年と同じ	東京海上火災	28,006	0.89	
旭化成	24,579	0.78	旭化成	前年と同じ	住友信託銀行	25,607	0.82	住友信託銀行	26,702	東京海上火災	前年と同じ	東京海上火災	前年と同じ	清水建設	27,739	0.88	
神戸製鋼所	24,185	0.77	神戸製鋼所	前年と同じ	旭化成	25,018	0.80	日立製作所	26,109	0.83	伊藤忠商事	24,385	0.78	三菱信託銀行	26,722	0.85	
伊藤忠商事	24,185	0.77	伊藤忠商事	前年と同じ	安田信託銀行	24,990	0.80	旭硝子	24,366	伊藤忠商事	前年と同じ	三井信託銀行	24,898	0.79	伊藤忠商事	26,665	0.85
合計	962,439	30.84	合計	962,639	合計	974,874	31.23	合計	986,831	合計	979,140	31.37	合計	993,527	31.83		
発行株式数	3,120,381	100	発行株式数	3,120,381	発行株式数	3,120,703	100	発行株式数	3,120,703	発行株式数	3,120,703	100	発行株式数	3,120,703	100		

出所：“企業系列総覧”（週刊東洋経済臨時増刊）’93～’99

表7 三和銀行の20大株主の推移

	1992年3月期		1993年3月期		1994年3月期		1995年3月期		1996年3月期		1997年3月期		1998年3月期				
	千株	%	千株	%	千株	%	千株	%	千株	%	千株	%	千株	%			
日本生命	130,866	4.51	130,867	4.51	130,866	4.51	130,866	4.51	130,116	4.48	前年と同じ	日本生命	124,633	4.29			
明治生命	93,223	3.21	93,346	3.21	93,223	3.21	93,223	3.21	前年と同じ	明治生命	前年と同じ	明治生命	*93,223	3.21			
大同生命	88,364	3.04	前年と同じ	大同生命	前年と同じ	大同生命	前年と同じ	88,364	3.04	大同生命	前年と同じ	大同生命	*88,364	3.04			
第一生命	70,781	2.44	第一生命	前年と同じ	第一生命	2.39	69,356	2.39	第一生命	前年と同じ	第一生命	千株 67,435	% 2.32	第一生命	67,356	2.32	
トヨタ自動車	64,384	2.22	トヨタ自動車	前年と同じ	トヨタ自動車	2.23	64,734	2.23	トヨタ自動車	2.27	トヨタ自動車	前年と同じ	トヨタ自動車	*65,994	2.27		
新日本製鉄	51,096	1.76	新日本製鉄	50,926	1.75	東洋信託銀行	1.69	51,940	1.79	東洋信託銀行	1.82	50,578	1.74	帝人	*48,967	1.68	
帝人	48,967	1.68	帝人	前年と同じ	帝人	前年と同じ	48,967	1.68	帝人	前年と同じ	帝人	前年と同じ	東洋信託銀行	48,513	1.67		
日立製作所	41,502	1.43	東洋信託銀行	45,375	1.56	新日本製鉄	1.61	45,412	1.56	新日本製鉄	1.45	前年と同じ	住友信託銀行	44,256	1.52		
東洋信託銀行	41,491	1.43	日立製作所	前年と同じ	日立製作所	前年と同じ	41,502	1.43	日本通運	前年と同じ	日本通運	前年と同じ	新日本製鉄	*42,096	1.45		
日本通運	41,320	1.42	日本通運	前年と同じ	日本通運	前年と同じ	41,320	1.42	ダイハツ工業	前年と同じ	ダイハツ工業	前年と同じ	日本通運	41,570	1.43		
クボタ	40,958	1.41	ダイハツ工業	前年と同じ	ダイハツ工業	前年と同じ	40,312	1.38	クボタ	前年と同じ	クボタ	前年と同じ	ダイハツ工業	*40,312	1.38		
ダイハツ工業	40,312	1.39	クボタ	40,194	1.38	クボタ	前年と同じ	40,194	1.38	日立製作所	1.28	37,352	1.15	クボタ	*40,194	1.38	
日本長期信用銀行	34,116	1.17	日本長期信用銀行	33,486	1.15	日本長期信用銀行	前年と同じ	33,486	1.15	日本長期信用銀行	1.14	33,137	1.14	三菱信託銀行	34,280	1.18	
大阪ガス	32,860	1.13	大阪ガス	前年と同じ	大阪ガス	前年と同じ	32,860	1.13	大阪ガス	前年と同じ	大阪ガス	前年と同じ	日立製作所	*33,617	1.15		
国際興業	30,184	1.04	国際興業	30,300	1.04	国際興業	前年と同じ	30,300	1.04	住友信託銀行	前年と同じ	31,881	1.09	大阪ガス	*32,860	1.13	
大林組	28,659	0.98	大林組	前年と同じ	大林組	前年と同じ	28,659	0.98	大林組	前年と同じ	国際興業	前年と同じ	興亜火災海上	30,505	1.05		
興亜火災海上	27,813	0.95	興亜火災海上	28,005	0.96	興亜火災海上	前年と同じ	28,005	0.96	興亜火災海上	1.03	30,005	1.03	国際興業	*30,300	1.04	
太陽生命	27,278	0.94	阪急電鉄	27,302	0.94	阪急電鉄	前年と同じ	27,278	0.94	太陽生命	前年と同じ	太陽生命	前年と同じ	大林組	*28,659	0.98	
阪急電鉄	26,802	0.92	太陽生命	前年と同じ	太陽生命	前年と同じ	25,756	0.88	住友信託銀行	0.90	26,268	0.90	太陽生命	*27,278	0.93		
日本債券信用銀行	25,156	0.86	日本債券信用銀行	25,756	0.88	阪急電鉄	前年と同じ	25,302	0.87	阪急電鉄	0.89	25,886	0.87	阪急電鉄	*25,302	0.87	
合計	986,140	34.00	合計	989,992	34.13	合計	988,569	34.08	合計	982,676	33.86	合計	981,645	33.83	合計	988,285	34.05
発行株式数	2,899,595	100	発行株式数	2,900,499	100	発行株式数	2,900,552	100	発行株式数	2,900,902	100	発行株式数	2,901,486	100	発行株式数	2,901,520	100

出所：週刊東洋経済臨時増刊“企業系列総覧”93～99
*印は前年と同じ

表8 日本長期信用銀行の20大株主の推移

	1992年3月期		1993年3月期		1994年3月期		1995年3月期		1996年3月期		1997年3月期		1998年3月期						
第一勧業銀行	千株 91,778	% 3.83	第一勧業銀行	千株 92,342	% 3.85	第一勧業銀行	千株 90,410	% 3.77	第一勧業銀行	千株 88,522	% 3.69	第一勧業銀行	千株 *88,522	% 3.69					
北海道銀行	59,509	2.48	北海道銀行	前年と同じ	北海道銀行	前年と同じ	北海道銀行	*59,509	2.48	北海道銀行	前年と同じ	北海道銀行	千株 42,342	1.76					
第一生命	44,342	1.85	第一生命	前年と同じ	第一生命	前年と同じ	第一生命	*44,342	1.85	第一生命	千株 43,898	% 1.83	第一生命	千株 44,741	% 1.86				
日本生命	40,391	1.68	日本生命	前年と同じ	日本生命	前年と同じ	日本生命	*40,391	1.68	大和銀行	43,898	1.81	京都銀行	31,417	1.31				
さくら銀行	39,880	1.66	さくら銀行	前年と同じ	さくら銀行	前年と同じ	さくら銀行	*39,880	1.66	日本生命	39,921	1.66	王子製紙	31,169	1.30				
川崎製鉄	39,115	1.63	川崎製鉄	前年と同じ	川崎製鉄	前年と同じ	川崎製鉄	*39,115	1.63	三和銀行	前年と同じ	三和銀行	29,563	1.23					
三和銀行	36,976	1.54	三和銀行	前年と同じ	三和銀行	前年と同じ	三和銀行	37,736	1.57	三和銀行	前年と同じ	大和銀行	28,146	1.17					
朝日生命	31,232	1.30	朝日生命	前年と同じ	大和銀行	31,608	1.32	大和銀行	33,069	1.38	川崎製鉄	35,985	1.50	朝日生命	27,864	1.16			
日動火災海上	27,864	1.16	日動火災海上	前年と同じ	朝日生命	前年と同じ	東洋信託銀行	31,446	1.31	東洋信託銀行	32,366	1.35	川崎製鉄	33,739	1.40				
トヨタ自動車	25,889	1.08	トヨタ自動車	前年と同じ	日動火災海上	前年と同じ	朝日生命	*31,232	1.30	朝日生命	前年と同じ	朝日生命	前年と同じ	トヨタ自動車	25,959	1.08			
大和銀行	25,884	1.08	大和銀行	前年と同じ	東洋信託銀行	26,150	1.09	日動火災海上	*27,864	1.16	日動火災海上	前年と同じ	王子製紙	30,625	1.27				
住友生命	23,887	0.99	東洋信託銀行	24,022	1.00	トヨタ自動車	25,959	1.08	王子製紙	23,911	0.99	東洋信託銀行	28,446	1.18	東洋信託銀行	22,729	0.94		
東洋信託銀行	23,710	0.99	住友生命	前年と同じ	住友生命	前年と同じ	住友生命	23,911	0.99	王子製紙	23,911	0.99	日動火災海上	前年と同じ	古河電気工業	*21,115	0.88		
王子製紙	23,297	0.97	新王子製紙	23,297	0.97	新王子製紙	前年と同じ	東	23,387	0.97	東	前年と同じ	トヨタ自動車	前年と同じ	三菱電機	*19,760	0.82		
東	23,229	0.97	東	前年と同じ	東	前年と同じ	東	*23,229	0.97	三井信託銀行	21,133	0.88	三井信託銀行	24,571	1.02	三和銀行	18,736	0.78	
あさひ銀行	23,147	0.96	新日本製鉄	前年と同じ	新日本製鉄	前年と同じ	古河電気工業	*21,115	0.88	古河電気工業	前年と同じ	東	前年と同じ	日本通運	18,613	0.77			
新日本製鉄	22,127	0.92	東京銀行	前年と同じ	古河電気工業	前年と同じ	三菱電機	*20,060	0.83	三菱電機	20,720	0.86	京都銀行	17,880	0.74				
東京銀行	21,597	0.90	古河電気工業	前年と同じ	三菱電機	20,060	0.83	東京銀行	*19,597	0.81	野村証券	20,089	0.83	古河電気工業	前年と同じ	住友生命	16,725	0.69	
古河電気工業	21,115	0.88	三菱電機	前年と同じ	東京銀行	19,597	0.81	新日本製鉄	19,168	0.80	旧東京銀行	19,597	0.81	三菱電機	19,760	0.82	東京電力	15,835	0.66
三菱電機	19,760	0.82	野村証券	19,642	0.82	野村証券	19,285	0.80	三菱銀行	18,901	0.78	住友生命	18,013	0.75	キリンビール	15,297	0.63		
台計	664,737	27.77	台計	662,109	27.66	台計	666,042	27.83	台計	668,441	27.93	台計	690,132	28.84	台計	560,054	23.40		
発行株式数	2,392,869	100	発行株式数	2,392,879	100	発行株式数	2,392,889	100	発行株式数	2,392,904	100	発行株式数	2,392,904	100	発行株式数	2,392,904	100		

出所：週刊東洋経済臨時増刊“企業系列総覧”93～99

*印は前年と同じ

表9 日本債券信用銀行の20大株主の推移
 (1994年3月期まで) (1995年3月期以降)
 (1株の額面500円) (1株の額面50円)

	1992年3月期		1993年3月期		1994年3月期		1995年3月期		1996年3月期		1997年3月期		1998年3月期							
第一勧業銀行	千株 5,594	% 3.22	第一勧業銀行	千株 5,384	% 3.10	第一勧業銀行	千株 5,382	% 3.10	第一勧業銀行	千株 53,824	% 3.10	前年と同じ	第一勧業銀行	千株 前年と同じ	% 前年と同じ					
さくら銀行	4,767	2.74	さくら銀行	4,711	2.71	さくら銀行	4,385	2.52	さくら銀行	43,847	2.52	前年と同じ	さくら銀行	千株 41,977	% 2.41					
日本生命	4,094	2.35	日本生命	前年と同じ	日本生命	前年と同じ	日本生命	40,949	2.35	日本生命	40,949	2.35	千株 40,000	日本生命	千株 40,002	% 2.30				
住友生命	3,885	2.20	住友生命	前年と同じ	住友生命	3,735	2.15	住友生命	37,350	2.15	住友生命	34,353	1.97	東京三菱銀行	千株 32,672	% 1.88				
三和銀行	3,619	2.08	三和銀行	前年と同じ	三和銀行	3,618	2.08	三和銀行	36,183	2.08	三和銀行	30,779	1.77	住友生命	千株 27,356	% 1.57				
三菱銀行	2,778	1.60	三菱銀行	前年と同じ	三菱銀行	前年と同じ	三菱銀行	27,285	1.57	富士銀行	前年と同じ	富士銀行	前年と同じ	日本長期信用銀行	千株 55,045	% 2.20				
富士銀行	2,716	1.56	富士銀行	前年と同じ	富士銀行	前年と同じ	富士銀行	27,164	1.56	大和銀行	26,463	1.52	三和銀行	千株 26,798	% 1.54					
明治生命	2,634	1.51	明治生命	前年と同じ	明治生命	2,584	1.48	東海銀行	25,100	1.44	旧三菱銀行	25,675	1.47	東海銀行	千株 41,155	% 1.64				
東海銀行	2,510	1.44	東海銀行	前年と同じ	東海銀行	前年と同じ	明治生命	24,342	1.40	東海銀行	前年と同じ	三井生命	千株 24,340	% 1.40	住友信託銀行	千株 40,072	% 1.60			
北海銀行	2,391	1.37	北海銀行	2,352	1.36	北海銀行	2,352	1.35	三井生命	24,340	1.40	三井生命	千株 24,341	% 1.40	東京三菱銀行	千株 36,697	% 1.46			
第一生命	2,289	1.31	第一生命	前年と同じ	三井生命	2,350	1.35	北海銀行	23,520	1.35	北海銀行	前年と同じ	北海銀行	千株 前年と同じ	% 前年と同じ	東邦生命	千株 34,572	% 1.38		
朝日生命	2,160	1.24	朝日生命	前年と同じ	第一生命	前年と同じ	第一生命	22,892	1.31	明治生命	23,341	1.34	大和銀行	千株 19,078	% 1.09	日本団体生命	千株 34,403	% 1.37		
三井生命	2,151	1.23	三井生命	前年と同じ	朝日生命	前年と同じ	大和銀行	22,462	1.29	朝日生命	22,462	1.29	朝日生命	千株 18,899	% 1.08	モリタ・オハラ・セル	千株 33,582	% 1.34		
あさひ銀行	2,092	1.20	大和銀行	2,116	1.21	大和銀行	前年と同じ	朝日生命	21,608	1.24	第一生命	20,900	1.20	明治生命	千株 18,511	% 1.06	朝日生命	千株 33,075	% 1.32	
大和銀行	2,019	1.16	あさひ銀行	1,992	1.14	あさひ銀行	1,892	1.09	あさひ銀行	18,927	1.09	あさひ銀行	千株 17,055	% 0.98	住友生命	千株 31,964	% 1.27			
千代田生命	1,599	0.92	千代田生命	1,583	0.91	住友銀行	前年と同じ	住友銀行	15,701	0.90	住友銀行	前年と同じ	あさひ銀行	千株 17,027	% 0.98	三和銀行	千株 31,074	% 1.24		
住友銀行	1,570	0.90	住友銀行	前年と同じ	千代田生命	1,532	0.88	中央信託銀行	15,245	0.87	中央信託銀行	14,940	0.86	愛知銀行	千株 前年と同じ	% 前年と同じ	大和銀行	千株 30,196	% 1.20	
山一証券	1,378	0.79	山一証券	1,391	0.80	中央信託銀行	1,511	0.87	愛知銀行	13,712	0.79	愛知銀行	千株 14,753	% 0.85	大倉事業	千株 29,816	% 1.19			
愛知銀行	1,371	0.79	愛知銀行	前年と同じ	愛知銀行	前年と同じ	東和銀行	13,708	0.78	東和銀行	13,708	0.78	住友銀行	千株 14,131	% 0.81	住友銀行	千株 21,736	% 0.86		
東和銀行	1,370	0.78	東和銀行	前年と同じ	東和銀行	前年と同じ	大和証券	12,494	0.71	大和証券	12,494	0.71	大和証券	千株 前年と同じ	% 前年と同じ	あさひ銀行	千株 20,101	% 0.80		
合計	52,946	30.51	合計	52,634	30.32	合計	52,323	30.15	合計	520,662	30.00	合計	512,347	29.52	合計	492,228	28.36	合計	923,758	36.92
発行株式数	173,538	100	発行株式数	173,538	100	発行株式数	173,538	100	発行株式数	1,735,497	100	発行株式数	1,735,497	100	発行株式数	1,735,497	100	発行株式数	2,501,536	100

出所：週刊東洋経済臨時増刊“企業系列総覧”93～99
 (注) 1994年3月期までは、1株の額面500円、
 1995年3月期以降、1株の額面を50円に変更した。

表10 6大企業集団の株式持合比率 (1993年度と1997年度)

1993年度	三井系(二木会)		三菱系(金曜会)		住友系(白水会)		富士銀行系(芙蓉会)		三和銀行系(三水会)		第一勧業銀行系(三金会)							
	社長会社数	発行済株式 総数合計	社長会社数	発行済株式 総数合計	社長会社数	発行済株式 総数合計	社長会社数	発行済株式 総数合計	社長会社数	発行済株式 総数合計	社長会社数	発行済株式 総数合計						
45	百万株 24,993	% 16.77	27	百万株 24,795	19	百万株 16,554	28	百万株 26,839	42	百万株 26,384	45	百万株 32,657						
1997年度	24	25,738	15.11	26	27,596	27.31	19	16,797	22.23	28	27,366	15.52	42	27,089	15.79	45	34,604	11.29

出所：「企業系列総覧'95」週刊東洋経済臨時増刊 1994年11月30日発行 34頁～41頁
 「企業系列総覧'99」 同 1998年12月2日発行 40頁～47頁

①コーポレート・ガバナンスに関する商法等改正試案骨子(平成九年九月八日、自由民主党法務部会商法に関する小委員会)

「原則1」株主主権

株式会社は株主のものであって、株式会社の主権者は株主とする。

「原則1」株主利益の最大化

株式会社は、株主の利益を最大にするように統治されなければならない。

「原則2」意思決定権の委任

株主は、株主総会を通じ、株主の利益を最大化するように経営の意思決定権限を取締役に委任し、取締役会は意思決定の執行を経営の執行責任者に委任する。

「原則3」監査権の委任

株主は、株主総会を通じ、経営の意思決定とその執行が株主の利益を最大化するために行われているかどうかを監視し牽制する権限を監査役会に委任する。

定義1〔忠実義務違反〕

取締役又は執行役員は忠実義務違反とは、株主の利益の最大化以外の

目的のために、取締役の意思決定又は執行責任者の執行が行われた事実を言う。

「原則3」忠実義務違反の監査

株主は、株主総会を通じ、取締役及び執行責任者の『忠実義務違反』を監視し牽制する責任と権限を監査役会に委任する。

定義2〔監査役代表〕

株主総会で選任された監査役全員は監査役会を構成し、互選により監査役代表を指名する。監査役会は、法律の定めるところによって、多数決又は全員一致によってその判断を統一し、監査役代表を通じて意思表示をすることができる。

定義3〔説明責任〕省略

規定1〔株主総会に対する説明責任〕

取締役会と監査役会は、株主総会に対し、前年の株主総会で委任された事項について、それぞれ独立の説明責任を負う。

規定2〔取締役会の監査役会に対する説明責任〕省略

定義4〔監査体制〕

監査体制とは、監査役会が株主総会で委任された責任を果たすために

必要とする人的・物的・資金的要件の全体をいう。

規定3〔監査体制の提案権〕

監査役会は、株主総会に対して、監査実施計画の概要を説明し、監査体制の少なくとも以下の事項について、取締役会の同意を得て提案できるものとする。

(1)～(5)省略

規定3〔会計監査人の選任と契約〕

監査役会は会社を代表して会計監査人と契約し、その監査計画を承認し、会計監査人の選任に責任を負う。

定義5〔社外監査役〕

社外監査役とは、監査役のうち、過去に会社及びその子会社の取締役又は使用人でなかった者、その他取締役会からの独立性が証明でき者と言う。

規定4〔監査役の身分〕

取締役及び執行責任者から、監査役の独立性を確保するため、その身分について次の規定を設ける。

(1)任期は、四年とする。

(2)人数は、三人以上とする。

(3)過半数は、社外監査役とする。

(4)、(5)省略

規定5〔監査役の報告義務〕省略

規定6〔取締役選任への参加〕

取締役会は、監査役会が『忠実義務違反』の行為があったとして報告した取締役を留任させる提案を株主総会に行おうとする場合には、監査役会の同意を得なければならない。

規定7〔監査役選任への参加〕

取締役会は、株主総会に対する監査役の選任提案に際し、監査役の同意を得なければならない。

原則4〔監査役会の訴訟判断権〕

株主は、株主総会を通じ、取締役等に対する個人株主の訴訟の妥当性

に関する一定の判断権及び提案権を監査役会に委ねる。

規定8〔監査役による訟務〕省略

規定9〔監査役の和解提案権〕省略

規定10〔監査役の責任減免提案権〕

株主代表訴訟の判決による取締役の損害賠償責任に関し、監査役会は株主総会に対し減免の提案を行うことができる。

今回の改正の適用範囲

以上の改正は、商法の特例法上の大会社に適用する。また、特例法が適用されない上場会社及び店頭登録している会社にも適用する。

なお、右の骨子は、株主代表訴訟の見直しにも言及している。

②コーポレート・ガバナンスのあり方に関する緊急提言（平成九年九月

一〇日、経済団体連合会コーポレート・ガバナンス特別委員会）

1 監査役（会）の機能の強化を中心とした監査体制の強化

過去の商法改正により、わが国の監査役（会）の権限は強化されてきている。しかし、取締役会からの監査役（会）の独立性・地位の安定性が確保されていないことから、十分に機能しているとはいえない状況にある。そこで、原則として公開会社（上場会社、店頭登録会社）を対象とする以下の改善を行う必要がある。

(1) 社外監査役の要件の厳格化

現行法上「就任前五年間会社またはその子会社の取締役又は支配人その他の使用人でなかった者」とされる社外監査役の要件を厳格化し、「就任前五年間」を「過去に」に改める。

(2) 社外監査役の法定員数の増員

現行法上一人とされている社外監査役の員数を選任時に全監査役の半数以上とする。

(3) 監査役の選任議案に対する監査役会の同意

監査役の選任議案の株主総会への提出について、監査役会の同意を経、取締役会が株主総会に提案することとする。

- (4) 監査役が任期途中で辞任した場合の説明義務 省略
(5) 更に、会計士監査の充実のため以下の措置を講じることが望ましい。
① 監査役監査との連携強化、② 監査法人内の関与社員の交替、③ 他の会計士による監査の事後的審査

なお、右の緊急提案は、2株主代表訴訟の見直しに言及するとともに、3企業の自主的対応として

- (1) 各社で企業行動指針を策定し、その徹底に努める。
(2) 取締役会を活性化するための方策を検討する。
(3) 監査役の求めにより主要役員会への出席を認める

などを提案し、また、
4 今後の課題として、

- (1) 取締役会のあり方
(2) 株主総会の見直し
(3) その他

経営における他のステークホルダー相互と株主の位置付け、および
ディスクロージャー充実の方策等について
などを検討すべきだとしている。

③ 自民党小委員会試案と経団連特別委の緊急提言についての筆者のコメント

右の二案は、いずれも、監査役とくに社外監査役を増員するとともに、
監査役会の機能強化を提言している。従来、社内で重役の昇進コースに
乗っていないながら、同期の人物が社長になり、社長になれなかった人物の
処遇方法の一つとして監査役に推薦するなどが行われることがあった。

しかし、それでは、社長と監査役が旧知の親しい関係にあり、監査役が
社長の経営活動を批判的に監視する役割を果たし得ない。その点、監査
役を三名以上とし、そのうち過半数を社外監査役とする自民党小委員会試案
のほうがすぐれていると思われる。それでも、それらの監査役を取締役
会が株主総会に推薦するのでは、取締役会に批判的で、取締役会の経営

活動をきびしく監視し、牽制するような人物は推薦されないのであろうか
ら、監査役の機能強化ははかれない。

その上、社外監査役であっても、取締役会その他の部署からの報告を
検討し、その報告におかしなところがなければ、それでよしとするので
は、十分な監査が行われたとはいえない。⁽¹³⁾

「都合の悪いことは報告しない」ことがあることを考慮して、担当者の
報告以外のルートを使って、もつと踏み込んだ実態把握を行う監査手法
を開発し実行するのだけければ、簿外債務や子会社への損失の「飛ばし」
などの不正な経理処理は防止しないし摘発できない。

自民党小委員会試案と経団連特別委員会提言は、取締役会の改組を行う提
言を行っていない。わずかに、後者が、今後の検討課題の一つとして、
「取締役会のあり方」の検討をあげているだけである。しかし、株主総会
が機能不全に陥り、ほとんど全権が取締役会に委任され、しかも、取締
役候補者を推薦する人事権を、取締役会長と社長が握り、会長や社長に
逆えば次期の改選の際に推薦されない恐れがあるとすれば、取締役たち
は会長と社長のいいなりにならざるを得ない。⁽¹⁴⁾

取締役会において、会社に損害を与える恐れのある議案に賛成した取
締役たちは、その結果生じた会社の損害を連帯して賠償する責任を有す
る（商法第二二六条）という規定があり、その規定が安易な賛成を抑止
する効果をもっている。しかし、実際に、裁判に訴えて、株主代表訴訟
により損害賠償を取ろうとすると、多大の労力と資金を要し、容易でな
い。⁽¹⁵⁾

これを要するに、自民党小委員会試案、経団連特別委提案のような社外監
査役増員、その機能強化だけでは、最近の日本の大会社で起きている経
営者の不正行為の防止・摘発は難しいということである。

問題を根本的に解決するためには、

「取締役会を改組し、社外取締役中心の取締役会とし、その中に三名以
上の社外取締役で構成する監査委員会と取締役管掌委員会を置き、その

一方で、取締役会が取締役会長と取締役社長以下の業務執行役員を選任し、業務執行を行わせる。監査委員会は必要な人員と費用を使って、業務執行役員の業務執行を嚴重に監視・監査して、必要があれば、業務執行役員の不正や倦怠を摘発して取締役会に報告し、必要な措置を取るよう取締役会に勧告する。また、取締役管理委員会は、次期の取締役候補者を選定し、株主から推薦された取締役候補者の適格性を検討して、取締役に報告する。その上で、取締役会が次期の取締役候補者を株主総会に推薦する。

それらにより、取締役会長と社長の専断により取締役候補者が推薦される現行の取締役会の無機能化を破り、会長・社長の不正を取締る取締役会とすることができる。」
と思う。

社外監査役の強化と取締役会内の監査委員会設置の相異点

①社外監査役は日常業務にタッチしていないため、会社内外の事情に通じていないのに対し、取締役会内の監査委員は、経営方針の設定に参画しており、会社内外の事情に精通しており、それが監査活動に良い結果をもたらす。

②社外監査役および監査役会は、業務執行担当者の不正や経営上の判断の誤りを摘発し、それを改めるように勧告することはできるが、直接、取締役その他の業務執行担当者を罷免する権限をもたないが、取締役会内の監査委員会は、取締役会を通して、業務執行担当者を罷免できる。罷免する権限をもつ、もたないは、その勧告にしたがわせる力の強弱におおきな差異がある。

以上の二点から考えて、社外監査役の増員と監査役会の機能強化では不十分で、どうしても、取締役会の構成そのものを社外取締役中心に変え、その中に、現在および過去に、その会社または子会社の業務執行役員でなかった取締役三人以上で構成する監査委員会を設置して、徹底した監査を行うべきである。

四、株式持合解消の動き

最近、大会社相互の株式持合を解消すべきであるという議論が高まってきたところがある。しかし、そのために、大量の株式の売却が市場に出ると、株価が暴落する恐れがあるので、経済団体連合会（経団連）は、株式持ち合い解消の受け皿機関「証券等健全化機構」の設置を提唱した。⁽¹⁵⁾ また、それを受けて、政府自由民主党は、「企業の資金繰りの改善や、バブル時代に過剰に発行された株式を吸収して市場の安定を図ることを目的として、企業が保有している株式を一時的に取得する新機関創設の検討に入った」とされている。⁽¹⁶⁾

(一) 株式持合解消の理論的根拠

すでに、かなり以前から、奥村宏氏はその著「株式会社」や「法人資本主義の運命」などにおいて、

①株式持合は資本を空洞化する。つまり、A社とB社の間で、A社がB社の株式をX億円取得し、B社がA社の株式をX億円取得して株式を持ち合えば、両社ともX億円ずつ資本が増加したように見えるが、その実、両社とも資本はまったく増加していないのである。資本増加は見せかけである。

②法人である企業は会社が会社の株主になっている状況を法人資本主義という。法人資本主義では、大企業間で株式を持ち合って企業集団を形成し、相互に経営の防衛を行って外部からの株式買占め・会社乗っ取りを防止している。しかし、株主が経営者を選んで会社の経営に当たらせるのが株式会社の基本であるのに、経営者が株主を選ぶのが安定株主工作である。

③株式会社は一株一票、資本多数決を原理としており、株式の買占めによる会社乗っ取りは起こるのは当然である。これを防止することはそれ自体が株式会社の原理に反することである。

④個人株主、あるいはその変形としての機関株主を担い手とするのが株式会社の本来の姿であるのに、法人株主が担い手になってしまった。そ

して法人の株式相互持合いによって株式会社の原理を否定し、資本を空洞化していった。それは株主主権の原則を崩し、会社民主主義を否定するものになった。

⑤そこで、そのような病弊「死に至る病」を治療するためには、法人持株の規制、さらに株式相互持合いの規制が必要なのだ。としておられる。

(二) 株式持合による資本水増しの事例

「迂回出資」を禁止（金融監督庁）

一九九九年四月十六日、金融監督庁は、銀行や保険会社の自己資本比率の算定方法を一部見直し、財務基盤の弱い金融機関同士が親密企業を経由して出資し合うことで、自己資本比率を不正にかさ上げする「迂回出資」を禁じると発表した。¹⁸⁾

複数の金融機関が互いの自己資本比率のかさ上げを狙って出資し合うのは実質的な自己資本の強化にはつながらず、連鎖破たんの恐れが高まることなどから、現行の自己資本比率の算定基準は、銀行同士、生命保険同士といった同じ業態の金融機関が直接互いに出資し合う行為を認めない。

しかし、いったん関連会社や取引先などに融資して、その資金で間接的に他の金融機関に出資する「迂回出資」については明確な規制がない。これまでの監督庁検査などでは、不良債権処理などで自己資本の足りなくなつた銀行同士が手を組んで、親密企業や関係会社を使って相互に増資に応じ合い、自己資本比率をかさ上げしているケースが見つかった。

監督庁は、こうした「迂回出資」分を認めず、この増資分は融資した銀行側の自己資本から差し引くことにした。ただ、昨年度（今年三月末）までに行つた迂回出資分や意図的な迂回出資ではないことがはっきりしたケースには適用しない、と報じられている。

(三) 持ち合い株式の時価評価制の導入の影響

— 二〇〇一年新企業会計基準の導入

最近、国際会計基準に日本の企業会計基準を合わせていこうとする動きが強まり、その流れの中で、いろいろな金融商品の時価評価制が取り入れられようとしている。企業の所有する金融商品には、現物の株式や債券のほか、それらの指数や先物予約やオプションなどのデリバティブ（金融派生商品）がある。それらの金融商品をすべて時価評価して、企業の財務諸表をより一層実態を表示するものにしていこうというのが最近の企業会計基準改訂の方向である。

その中で、これまで取得原価で表示されてきた持合株式の評価が時価（期末前一カ月の平均株価）で表示することが、二〇〇一年度から義務づけられることになった。それについて、経団連の今井敬会長は、日本経済新聞のインタビューに答えて、次のように述べている。¹⁹⁾

「九九年度から企業会計が連結中心になり、二〇〇一年度から時価主義が採用されると、企業は変動の激しい株式を資産として持てなくなる。日経平均が割（約千四百円）動くと、株式時価総額は三十兆円動く。その半分が持ち合い株だから、それだけでバランスシートが十五兆円も変動してしまうことになる」

「持ち合い解消は九九年の課題だ。ただ、企業が一齐に持ち合いを解消したら、株式市場はひとたまりもない。だから経団連は九八年、株式持ち合い解消のための受け皿機関『証券等健全化機構』創設を提案した。企業同士がそれぞれ保有する相手企業の株を同機構に預け、五年以内に交換する仕組み。国による持ち合い株買い上げ案を提案している機関もある」

今井会長の株式持ち合い解消のための受け皿機関「証券等健全化機構」創設構想は、株価の変動が激しいため、株式を安定した資産として保有することが難しくなつたので、それを解消して、企業の財政状態を健全なものにする機構を創設しようという考えであると見られる。

どのくらいの株価変動があつたかを表11に表示した。いずれも、一九八〇年代末に最高値をつけた後、昨年、一九九八年にはその最高値の十

表11 株価高低表

銘柄	1949年～1997年		1998年1月～12月		1999年3月1日～31日		
	最高値	最安値	最高値	最安値	最高値	最安値	中間値
日本興業銀行	5,500円 1987年6月	46円 1949年6月	1,180円 1月27日	435円 10月1日	909円 3月18日	554円 3月3日	731円
富士銀行	3,850円 1989年1月	35円 1949年7月	1,130円 3月9日	252円 10月1日	788円 3月18日	439円 3月4日	613円
日産自動車	1,700円 1989年6月	48円 1951年1月	625円 1月28日	290円 10月2日	492円 3月8日	397円 3月12日	444円
日本長期信用銀行	2,800円 1989年12月	115円 1970年4月					
日本債券信用銀行	1,940円 1989年12月	65円 1964年9月					

出所：①1949年～1997年は、週刊東洋経済臨時増刊「株価総監'98 1998年2月4日発行
 ②1998年1月～12月は、日本証券新聞 1999年1月1日 8頁 1998年年間高低表
 ③1999年3月1日～31日は同新聞1999年4月1日

分の一以下になっている。(日産自動車は最高値の六分の一)

とくに、日本長期信用銀行と日本債券信用銀行は、すでに、金融再生委員会から、債務超過の状態にあるとの認定を受け、政府の管理下におかれ、その株価は〇円とみなされている。日本債券信用銀行の二〇大株主の中に、生命保険会社六社、銀行・信託銀行十二行が含まれており、その破たんによって、それらの大株主たちも巨額の損失を出し、その財政状態が悪化している。そのため、東京三菱銀行を除く各行が、政府の資本注入を一九九九年三月末に受け、目下、再建をはかっている。

(四) 企業業績悪化と持合株式の売却

一九九七年、九八年の二年間は、日本経済は不況で、二年続けて、経済成長率はマイナスを記録するなど、極端に悪化した。それに伴い企業業績も赤字となる企業が続出した。その赤字を補填するため、簿価に比べてなお高値にある持合株式を売却して利益を生み出す、いわゆる益出し株式売却が増加した。

企業業績悪化と金融機関の貸し渋りで金融が逼迫したことから、株価は総体的に低落した。それに、アジア諸国の通貨価値の暴落やロシア経済の破たんなどが加わり、国際金融市場における信用不安が高まったため、一九九八年十月、日経平均株価は一万二、八九五円の安値をつけた。

景気を回復させるには、それ以上に株価が低落しないようにする必要があるのであるところから、先述のように、自由民主党が「企業が保有する株式を一時的に取得する新機関創設の検討」に入ったのである。その新機関は企業の持合株式の益出し売りを吸収する役割をもつものである。その意味で、先の経団連の提唱した「証券等健全化機構」とその趣旨を異にする。

ただし、一九九六年三月期～一九九八年三月期の日本興業銀行の主要株主との間の株式持合の減少は、それ程目立たない。(表12参照)

恐らく、平均株価が最低になった一九九八年十月初後に、持合株式の益出し売りが出たと思われるが、その実態は一九九九年四月現在、未だ

表12 日本興業銀行の20大株主である会社の株式を日本興業銀行が保有する状況

銘柄	(A)1996年3月期			1997年3月期			(C)1998年3月期			(A)と(C)の増減
	株数	持株比率	順位	株数	持株比率	順位	株数	持株比率	順位	
新日本製鉄	千株 228,321	3.31	2	千株 208,320	3.02	2	千株 208,320	3.02	4	千株 -20,001
日産自動車	116,341	4.62	2	110,596	4.40		107,242	4.26	3	-9,097
日立製作所	75,600	2.27	4	74,390	2.22	6	68,142	2.04	8	-7,458
三菱重工業	36,251	1.07	13	36,251	1.07	15	33,480	0.99	14	-2,771
松下電器産業	26,115	1.24	10	なし			なし			-26,115
さくら銀行	28,378	0.82	18	なし			なし			-28,378

出所：週刊東洋経済臨時増刊「企業系列総覧」'97, '98, '99
金融機関・商社・主要企業の株式所有

不明である。

(五)総括

大会社間の株式持合は、太平洋戦争終結後の財閥解体・持株会社整理の結果、大会社の株式が広く国民の間に分散して所有されるようになったが、それは株式買占め・会社乗っ取りを招くことになり、それを防止するため、旧財閥系と一部の大銀行の金融系列に属する会社間の株式持合によって企業集団を形成することによって、経営権を維持することになった結果である。

しかし、もともと、株式持合は、互に増資し合うことによって、何ら実質的な資本増加を伴うことなく、見せかけの資本を増加させる。それは、一種の資本の水増しである。したがって、株式持合関係が過度に進むと企業の資本的基盤を弱くすることになる。

しかしながら、それだからといって、奥村宏氏の主張するように、法人持株規制、法人の株式持合の規制を行って、個人株主と個人資金を集約した投資機関（投資信託など）株主に限定するとなると、すでに、株式持合関係が非常に入り組んで進行してしまっている現状をどう解きほぐすかが問題である。

株式持合の解消のためには、経団連提唱の持合株式の受け皿機関の創設などの手順を経て、五年間などの長い時間をかけて、徐々に進めなければならぬ。

また、個人株主と投資機関株主中心の株式会社にした場合に、株買占め・会社乗っ取りが起こりうるが、それを当然のこととするには問題がある。頻りに会社のオーナーが変わり、それにつれて、経営者の交代が行われるようになると、企業経営の安定性が損われる恐れがある。アメリカの多くの州で、会社の敵対的買収を規制する州法を制定しているところがある。²⁰そのような準備をした上で、株式持合の解消を徐々に進めるべきである。

五、結び

アメリカの大会社では、個人株主は広く分散して株式を所有し、個人ではもちろん、何人かが連合しても株主総会の決議を左右できなくなっている。個人株主に代って、年金基金や投資信託（ミューチャル・ファンド）などの機関投資家が、大会社の株式の大半を所有するようになってきている。しかし、それらの機関投資家は、リスク分散の見地から、その資金を一つの会社の株式や債券にまとめて投資することを避ける傾向にあり、ある会社の経営を支配する力をもたない。そのため、アメリカでは、多くの州会社法で、取締役会と業務執行役員を分離し、その両者を兼ねるのは取締役会長と社長だけとし、その他の取締役はすべて業務執行を行わない、つまり社外取締役とし、それらの社外取締役中心の取締役会が会長・社長以下の業務執行役員を任免し、経営方針を決定し、業務執行役員たちがその経営方針に沿って業務執行を行なっているかどうかを監視し、監査を行って、業務執行役員たちの不正や懈怠を防止する役割を担っている。それにより、企業統治（コーポレート・ガバナンス）の能力を失った大会社の株主総会の役割を補完し、株主の利益を保護するようになっていく。

翻って、日本の大会社ではどうかを考察すると、日本では大会社の株主の中に個人大株主は存在しなくなり、大会社の大株主は、また、大会社であり、しかも、それらの大会社の間では、互に相手の会社の株式を持ち合う、いわゆる株式持合が行われている。わずかに、大株主の中に生命保険相互会社が名をつらね、それらの生命保険相互会社は、株式を発行していないから、株式持合の圏外にあるだけである。

株式を持ち合っている会社の間では、一方が一方的に相手の会社を支配するという支配・被支配の関係は成立せず、もたれ合い関係になり、企業統治がいまになる。多くの場合、互に相手の会社の経営者を信頼して、株主総会の議決について包括委任状を提供し合う。

また、生命保険相互会社は株式持合の圏外にあるが、能動的に企業統治に関与する動きを示していない。

その結果、包括委任状や議決権行使書を入手した会社側、つまり経営者側が株主総会での議決権の大半を握り、提案し承認する結果となり、株主総会は短時間の形式化したものになってしまっている。

その上、日本の大会社の取締役会は、取締役何々部長などの肩書きをもつ社内取締役が大半を占め、彼らは職務上、会長・社長の指揮下にあり、かつ、会長・社長が取締役候補者を株主総会に推薦する人事権をもっているから、下級の取締役が会長・社長の不正を糾弾することは難しい状況にある。

最近、自由民主党の小委員会や経済団体連合会の特別委員会が、コーポレート・ガバナンスに関する商法改正試案や緊急提言を発表したが、それらは、いずれも社外監査役の新増員や監査役会の機能強化を唱えたものであった。

しかし、一九九七年十一月に自主廃業に追い込まれた山一証券には、常勤監査役が五人もいて、それらの監査役が定期的に業務担当者から報告を受け、それを検討していたが、簿外債務が二千億円以上あることに気づかず、それが発覚して、山一証券は自主廃業に追い込まれた。それに対し、山一証券の元監査役の一人は、「簿外でやられたものではどうしようもない」と語っている。

社外監査役であつてもなくても、業務担当者からの報告を鵜呑みにする監査役では、役に立たない。もつと、経営の実態に踏み込んで、「都合の悪いことは報告しない」傾向があることを考慮して、隠された事実を摘発する監査手法を開発し実行する監査役でなければならない。

さらに、企業統治と企業の遵法行動維持問題を解決するためには、アメリカのニューヨーク事業会社法に準拠して設立されたアメリカン・エクスプレス・コーポレーション（アメリックス）におけるように、

① 取締役会と業務執行役員を分離し、取締役と業務執行役員を兼ねるのは、取締役会長と社長の二人だけにする。つまり、社外取締役中心の取締役会にする。

② 取締役会が取締役会長と社長を任免し、経営方針を決定し、取締役会長・社長以下の業務執行役員たちが取締役会の決めた経営方針に沿つ

て業務執行を行つてゐるかを監視し、監査を行つて、業務執行役員たちの不正や懈怠を摘発し、場合によっては、取締役会長・社長を罷免する。

③ 取締役会の中に監査委員会を置く。

監査委員会は過去にその会社または子会社の業務執行役員でなかつた取締役三人以上で構成する。監査委員会の下に、強力な事務局を置き、十分な監査費用の使用を認め、徹底的な監査を行う。

④ 取締役会の中に、人事委員会を置く。

人事委員会も監査委員会と同様の取締役三人以上で構成し、株主総会への取締役候補者の選定および株主から推薦された取締役候補者の適格性の審査を行い、取締役に報告する。

以上のように、取締役会を改組しなければならぬ。

なお、最近、新会計基準の導入によって、二〇〇一年度から持合株式の時価評価が義務づけられることになった。それに対し、今井経団連会長は、その結果、株価の変動によってバランスシートの数字が大幅に変動することになり、好ましくない。株式持合の解消が不可欠となつてきたとし、持合株式の受け皿機関「証券等健全化機構」を創設し、持合株式をその機構に提供させ、五年間かけて、徐々に持合株式を交換・解消していくことを提唱された。

株式持合は、もともと、互いに増資し合つたり、間に親密企業を介在させて迂回出資をし合つたりして、何ら実質的資本増強を伴わないで、見せかけの資本金を増加させるものであった。それは一種の資本の水増しであった。しかし、株式持合によって企業集団を形成したのは、株式買占め、会社乗っ取りを防止するためであった。そこで、株式持合を解消し、個人株主や投資機関株主中心の株式会社にするのであれば、アメリカの多くの州が制定している「反乗っ取り法」を制定し、資本の力で力づくで会社を乗っ取るような敵対的買収を抑制する方策を講じた上で、株式持合の解消を徐々に進めるべきである。

注

- (1) 吉田準三稿「わが国の会社制度の展開過程補論——企業統治（コーポレート・ガバナンス）の問題」流通経済大学論集 第三十二巻第一号 一九九七年七月 24・25頁 なお、この論文は、吉田準三著「日本の会社制度発達史の研究」流通経済大学出版会 一九九八年九月発行の第十一章（三四一頁～三五五頁）として収められている。
- (2) 社長、副社長、秘書役、財務役は法定の役員であるが、取締役会長、最高経営責任者（CEO）、最高運営責任者（COO）などは法定の役員ではないと見られる。
- (3) AT&Tの日本語版有価証券報告書総覧 平成七年十二月版 19頁
- (4) 同書 25頁
- (5) アメリカン・エクスプレス・カンパニー 日本語版有価証券報告書総覧 平成九年十二月版 3頁～4頁
- (6) 「アメリカカ会社四季報」一九九五／六年版 東洋経済新報社 一九九五年十月発行66頁
- (7) 「外国会社年鑑」一九九八年版 日本経済新聞社 一九九八年二月発行 一、二〇六頁
- (8) Mark J. Roe, Strong Management, Weak Ownership, 1994 マークJ.ロ一著、北條裕雄・松尾順介監訳「アメリカの企業統治」東洋経済新報社 一九九六年四月発行 v頁 日本語版への序文
- ローの所説は、拙稿「わが国の会社制度の展開過程 補論——企業統治（コーポレート・ガバナンス）の問題」流通経済大学論集 第三十二巻第一号 一九九七・七 8頁参照
- (9) 拙稿「わが国昭和二十年代の会社制度の展開過程」流通経済大学論集 第三十巻一号 一九九五年七月 10頁～11頁参照
- (10) 旬刊商事法務 一九九八年十一月三十日 臨時増刊号「株主総会白書」一九九八年版 通巻一、五一〇号 (社)商事法務研究会発行 九二頁 図表75「大株主から提出された包括委任状株式数の議決権を有する株式総数に対する割合(%)」

二〇%以下 二一七社 一一・〇%
 一〇%以下 二八九社 一四・七%
 なお
 三〇%超合計三〇七社 一五・六%
 提出なし 六九六社 三五・三%
 無回答 三一一社 一五・八%
 合計 一、九七〇社 一〇〇・〇%
 となっている。

また、図表76「大株主からの包括委任状の議決権代理行使者(書面投票会社)」によると、

議長 一一四社 五・八%
 議長以外の役員 一四社 〇・七%
 職員
 (部課長等) 六三六社 三二・三%
 顧問弁護士 三八社 一・九%
 OB株主 三三社 一・七%
 子会社等の役員 五六社 二・八%
 その他 六二社 三・一%
 包括委任状なし七三三社 三七・三%
 無回答 二八四社 一四・四%
 合計 一、九七〇社一〇〇・〇%
 となっている。

なお、右の「株式総会運営の実態」調査の調査対象は、「全国八証券取引所に上場されている会社で外国企業を除く二、三九一社」であり、それらは、「会社四季報一九九八年第三集に掲載されている。調査対象とした株主総会は、平成九年七月一日から平成一〇年六月三〇日までに開催された直近の定時株主総会である。

同「株主総会白書」八五頁の図表66「議決権を有する株式総数に対する議決権行使書面または委任状の返送率」によると、

五〇%超合計 一、一一六社 五六・六%

となっており、大半の会社が議決権行使書面または委任状によって、株主の意見が表明されていることがわかる。

ただし、同「株主総会白書」八九頁の図表69「議案に対して『否』等の指示をした外国人機関投資家等の有無」によると、『否』等の指示をした外国人機関投資家等は、一、四六〇社(回答会社全体の七四・一%)

また「委任状の返送率」によると、

五〇%超合計 一、一一六社 五六・六%

となっており、大半の会社が議決権行使書面または委任状によって、株主の意見が表明されていることがわかる。

ただし、同「株主総会白書」八九頁の図表69「議案に対して『否』等の指示をした外国人機関投資家等の有無」によると、『否』等の指示をした外国人機関投資家等は「いなかった」と回答した会社が一、四六〇社(回答会社全体の七四・一%、前年比五・三ポイント減)、「いた」と回答した会社が三四五社(同一七・五%、前年比六・〇%増)となっている。さらに、特に、資本金一、〇〇〇億円超の会社八一社のうち、「いた」とする会社が五四社(六六・七%)となっている。(同書八八頁)

それについては、「なお、一般の大株主が議案に反対するケースは通常では考えられないから、本問において議案に反対した株主は、外国人機関投資家と考えてよいであろう」というコメントがついている。

しかし、「通常の株主総会では、総議決権数の過半数ないし三分の二(特別決議)以上の賛成の委任状ないし議決権行使書が会社に届いており、当日出席株主の数いかに関わらず、採決の結果は確実となっている」というコメントもついている。(同「株主総会白書」一二二頁)

その結果、同「株主総会白書」一一三頁の図表95「実際の総会所要時間」によると、

実際の株主総会の所要時間は、

三〇分以下合計 一、六九〇社 七〇・四%

三〇分超・六〇分以下合計 五七一社 二三・八%

六〇分超合計 一四一社 五・九%

合計 二、四〇二社 一〇〇%

となっており、九四%強の会社が、一時間以内で終わっている。

すなわち、実際の株主総会は、会社側の説明と監査役の監査報告があり、その後の議案審議はほとんどなされずに、提案通り賛成多数で承認されるケースがほとんどであると見られる。

株主総会は、形式化されてしまっている。

(11) 旬刊商事法務 一九九七年九月十五日号 通巻一、四六八号 二七頁
 〓三一頁

(12) 一九九七年十二月二十二日、「山一証券・経営破たん・自主廃業を検討・簿外債務二〇〇億円超す」(同日付読売新聞夕刊一頁) という記事に続けて、同紙35頁には、「簿外債務・張本人だれ?」と題する記事の中で、「山一証券では、十数年前から三人の常勤監査役を置き、九三年からは五人に増員して、会計や財務について常時チェックする体制を敷いていた。監査役は、各部署から業務月報を提出させて定期的な検査を行っていたほか、役員会、常務会にも同席し、業務全般について知りうる立場にあった。しかし、元監査役の一人は、『こんなことが現実にあるのだろうか。信じられない。簿外でやられたのではどうしようもない。公認会計士にさえまったく知らせていなかったのだから』といい、別のもう一人の元監査役は、『まったく分からなかった。監査役の責任といわれても、簿外債務の存在など、この十年間これっぽっちも知らせてもらえなかった』といい、さらに、別の一人の監査役は、『もし九二年から始まっていたのが事実とすれば、私たちはだまされていたことになる。これを見抜けなかった自分も恥じるが、憤まんやる方ない』といっている」という記事が出ている。

監査役が何人いても、また、常時報告を受け、それを検討していても、「都合の悪いことは報告しない」ことがあることを考慮して、もつと踏み込んだ実態把握を行う監査手法を開発し実行しなければ、簿外債務の存在などを摘発することはできない。

(13) 山一証券の取締役会で、顧客の損失補填のため、子会社にその損失を飛ばすことに疑問をもち、それを早期に処理すべきであると進言した取締役もいたが、当時の会長と社長はその進言を無視したとされている。

(14) 前掲の旬刊商事法務 一、四六八号 一九九七年九月十五日号 三二頁

〓三三頁に、「ミドリ十字株主代表訴訟」に関する記事が出ている。同記事の中で、

「大阪高裁決定は、現在のわが国の大会社において、社内取締役、監査役が『好遇を受けながら取り締まらない取締役、監査しない監査役として業務執行者の盲目的な追認機構と化している』と異例ともいえる表現で現状を批判しているとしている。(同書三三頁上から三段目)

(15) 一九九八年(平成一〇年)二月二〇日付 日本経済新聞朝刊一頁と三頁

(16) 一九九九年(平成十一年)一月十六日付 朝日新聞朝刊二頁

(17) 奥村 宏著「株式会社」

同 著「法人資本主義の運命」一九九五年六月 東洋経済新報社発行

(18) 一九九九年四月十七日付 読売新聞朝刊 九頁の記事

(19) 一九九九年一月一日付 日本経済新聞朝刊 九頁「株持ち合い解消不可欠」と題する記事

(20) マークJロー著 北條・松尾監訳「アメリカの企業統治」東洋経済新報社

一九九六年発行 一九〇頁