

取締役の報酬の減額・不支給に関する一考察

弥 永 真 生

一 取締役の報酬の決定

株式会社の取締役の報酬の額は、定款または株主総会の決議をもって定めるべきこととされている(商法二六九条)。取締役の報酬の決定は、本来、業務執行の性質を有し、取締役会または代表取締役がなしうるはずであるが、取締役会等に委ねると、いわゆるお手盛りの弊害が生じうるため、商法は右のように定めておりと解するのが判例⁽¹⁾・通説⁽²⁾である。

なお、判例⁽³⁾・通説⁽⁴⁾は定款または株主総会の決議をもって各取締役の報酬の個別的に定めることは必要でなく、取締役全員に対する報酬の総額または最高限度額のみを定め、各取締役に対する具体的な支給額の決定は取締役会に委ねることができるとする。お手盛り防止にはこれで十分だからである。また、さらに特定の取締役(たとえば社長)に取締役会が委任することも許されるとするのが判例⁽⁵⁾・多数説⁽⁶⁾である⁽⁷⁾。なお学説は取締役全員の同意がある場合にか

ぎつて認めるものが多いが、この学説の立場は、取締役会において報酬の配分を全員一致で決めるべきであるとしな
いと意味がないように思われる。なぜなら、特定の取締役が配分案を提出して取締役会において多数決で決しても、
特定の取締役に配分を委任しても、少数派取締役にとつては差異がないからである。

(1) 大阪控判昭和三・一〇・三〇新聞二九二〇号一三頁、東京地判昭和二六・四・二八下民集二卷四号五六九頁。

(2) 大隅健一郎『今井宏・会社法論』第三版、中巻一六六頁、味村治『品川芳宣・役員報酬の法律と実務』改訂版、五七
—五八頁。

これに対し、報酬の有無・その額の決定は取締役の選任権をもつ株主總會に本来的に帰属するとするものとして、山
口幸五郎・会社取締役制度の法的構造八七頁、星川長七・注釈会社法(4)五二九頁、倉沢康一郎・会社法の論理二一四
頁、定塚英一「取締役の報酬について」司法研修所創立一五周年記念論文集上一六四頁。

(3) 大判昭和五・四・三〇新聞三二二三号八頁、大判昭和七・六・一〇民集一一卷一三三号一三六五頁、最判昭和六〇・三・
二六判時一一五九号一五〇頁。

(4) 鈴木竹雄『竹内昭夫・会社法』新版、二一八頁、大隅『今井・前掲注(2)』一六六頁。

(5) 最判昭和三一・一〇・五裁判集民事二三号四〇九頁。

(6) 大隅『今井・前掲注(2)』一六六頁、石井照久・会社法(上)三一二頁、松田二郎『鈴木忠一・条解株式会社法上三
二三頁、山口・前掲注(2)』七九頁、矢沢惇・企業法の諸問題二四四頁。

(7) 報酬の配分の決定は取締役会の専決事項であるとするものとして、田中誠二・再全訂会社法詳論上五三一頁、阪登光
男〈判批〉金判一九七号五頁。

(8) 石井・前掲注(6)三一二頁、大隅『今井・前掲注(2)』一六六頁、一七一頁、名古屋高金沢支判昭和二九・一一・
二二下民集五卷一十一号一九〇二頁。

二 任用契約と報酬

ある者が取締役として株主総会において選任され、会社の代表機関が被選任者に取締役就任の申し込みをなし、被選任者がこれを承諾すると、任用契約が成立する。会社と取締役の関係は民法の委任に関する規定に従う（二五四条三項）が、民法上、委任は無償を原則とする（民法六四八条一項）。取締役の地位が専門的知識を必要とするものであり、かつ重い責任を負わされることから、任用契約は当然に有償であるとする考え方もあるが、有償の特約がなければ、取締役は報酬請求権をしないとするのが通説である。ただし、明示の特約がなくとも、任用契約には黙示の特約が付されていると通常は解される。⁽¹⁰⁾したがって反対の明示がなければ、通説によっても、取締役は報酬請求権を有する。

なお、具体的な報酬請求権は、報酬額を定款または株主総会で定めなにかぎり発生しない⁽¹¹⁾。取締役に配分がゆだねられたときは取締役会の決議によつて具体的に確定する。取締役に配分がゆだねられたときは取締役会の決議によつて具体的に確定する。

(9) 大隅健一郎 山口幸五郎・総合判例研究商法 4 五一―五二頁、星川長七・取締役忠実義務論 一八六頁。

(10) 大隅 今井・前掲注 (2) 一六五頁、大阪高判昭和四三・三・一四金判一〇二号一二頁、矢沢・前掲注 (6) 二二二頁、味村 品川・前掲注 (2) 三七―三八頁。

(11) 大隅 今井・前掲注 (2) 一七一頁、矢沢・前掲注 (6) 二二六頁、二四四頁、龍田節「役員報酬」続判例展望 一七二頁、東京地判昭和四二・四・八金判五六号一四頁、大阪高判昭和四三・三・一四金判一〇二号一二頁、東京地判昭和四

ただ、会社の経済状態および取締役の職務内容からみて不当に低額な報酬が任用契約成立後に定められた場合または無報酬とされた場合には、取締役は不当利得（民法七〇三条）の規定により、適正な報酬額と実際に受け取った報酬額との差額を請求できると考えられる。なぜなら、会社は、それなりの能力を有する他の者を取締役として任用する場合には適正な報酬を支払わなければならなかったはずだからである。

三 取締役の報酬の減額または不支給に関する判例の流れ

① 大判昭和七年六月一〇日民集一一卷一三号一三六五頁は、「各自の重役としての職務の繁閑勤怠成績等によりて差等を生じ、勤怠成績の如何によりては重役中全然之が支給を受くるに値せざるものなきにしも非ざること右給与が報酬又は賞与たる性質上当然のことに属す」としたうえで、「一旦各自の取得額を全取締役監査役の協議に依り確定せられたるものを不利者の参与又は同意なくして多数決を以て随意に変更し…全然報酬を与へざる決議を為したることを有効なりと認定したるは洵に正当」であるとしたが、監査役の報酬に関しては、東京控判昭和三年一月三〇日法律新報一六八号一九頁が支払未済の報酬を辞退させ、将来も一定の条件が成就するまで支給しないと重役会の決議は、決議に参加せず、決議を承認もしない者には効力が及ばないとしていた（ただし一定の条件が成就するまで将来の報酬金の支払いを停止するという株主總會決議は、取締役・監査役を羈束すると判示していた）。

昭和二五年改正後においては、② 名古屋高金沢支判昭和二年一月二二日民集五卷一一号一九〇二頁が、「およそ会社が取締役に対して支払う報酬は、取締役が会社の業務を執行したことの対価として受けるもので会社と当該

取締役との間に結ばれる契約に基くとみるべきものであるから、一旦具体的に定められた報酬の額は当該取締役の同意がない限り、会社はこれを後日にいたって一方的に減額することは許されないものといわなければならない。」と判示し、この上告審である③ 最判昭和三十一年一月五日裁判集民事二三号四〇九頁は、「取締役会の決議に従い、社長が正当に一営業期間内自己の受くべき報酬額を決定した後においては、社長の同意がないかぎり、取締役会といえども、右報酬額を変更することはできないものとした原判決の判断は正当である。」として、原審を支持したので、①判決の立場は現在の判例のとるところでないことが明らかになった。この立場は④ 東京地判昭和四四年六月一六日金判一七五号一七頁においても、「一旦適法に決定した取締役の報酬は、当該取締役の同意がない限り、任期中減額しまたはこれを与えないこととするは許されないと解すべき」であるとして踏襲された。

しかし、「特定の取締役の報酬額が具体的に決定された後は、当該取締役の同意なくして、一方的に取締役会の決議をもって減額あるいは不支給とすることはできない」という原則の例外が判例において認められるようになってきた。

⑤ 大阪地判昭和四七年二月二一日判タ二九八号四一四頁は、「会社とその取締役との法律関係は、委任、もしくは準委任であり、また、取締役の受くべき報酬額は、定款もしくは株主総会の決議により定められるものであるから、取締役たる者が交通事故のため出社して労務を提出できなかったとしても、取締役の地位にある以上、取締役としての責任を免れ得るものではないのであるから、従来から与えられて来た報酬請求権も、株主総会の決議があった場合等は格別、これを喪失することのないことはいうまでもないことである。」としており、傍論であるが、株主総会の決議によって報酬の不支給を決定する余地を認めているように読める。⑥ 大阪地判昭和五八年一月二九日金判六八九号一九頁は、「役員報酬は、基本的には当該取締役の委任事務処理、すなわち、その職務執行に対する対価であ

ると考えられるところ、取締役には代表取締役をはじめ会社の業務執行を担当する取締役と、全取締役が担当する会社の意思決定等のみを企画する取締役とがあり、その担当する業務の内容も異なるから、右業務分担に応じて各取締役の報酬額に差異を設けることは必ずしも違法ではなく、したがって、取締役がその任期の途中において、当該取締役の承諾の下に従前担当していた業務執行を担当しなくなるとその職務内容に変更が生ずる等の変更があつた場合には、例外的に会社において当該取締役の同意を得ることなく一方的にその報酬を減額することができる」と判示し、

⑦ 東京地判平成二年四月二〇日判時一三五〇号一三八頁は「いったん定められた取締役の報酬は、取締役任用契約の内容として会社及び取締役の契約当事者双方を拘束するものであるから、原則として当該取締役の同意のない限り、その任期中にこれを減額することは許されない。しかしながら、各取締役の報酬が個人ごとではなく、取締役の役職ごとに定められており、任期中に役職の変更が生じた取締役に対して、当然に変更後の役職について定められた報酬額が支払われているような場合、こうした報酬の定め方及び慣行を了知したうえで取締役就任に応じた者は、明示の意思表示がなくても、任期中の役職の変更に伴う取締役報酬の変動、場合によっては減額をも甘受することを黙示のうちに応諾したとみるべきであるから、会社は、このような合意に基づいて一方的に、当該取締役の役職の変更を理由とした報酬減額の措置をとることができる」として、一定の場合には一方的に報酬の減額ができるとする。

さらに⑧ 大阪高判平成二年五月三〇日判時一三七三号一三三頁は「会社と取締役の関係は、株主総会の取締役選任決議に対し、取締役が就任を承諾することにより成立する委任ないし準委任契約関係であり、取締役報酬はその金額を定められると報酬についての特約の内容となるから、契約の拘束力により、一旦定められた取締役報酬は、原則

として、当該取締役の同意がない限り、その任期中にこれを一方的に減額ないし無報酬とすることは許されないと解すべきである。」という一般論をとりながら、「・・・しかしながら、取締役報酬は職務執行の対価であるから、任期中途中に職務内容に著しい変更があれば、取締役報酬もそれに応じた変更を加える必要があるし、また、定款に定めな
いときは、そもそも、株主総会に取締役報酬を定める権限があるから、任期中途の取締役の職務内容に著しい変更があり、かつ、それを前提として株主総会が当該取締役の報酬の減額ないし不支給の決議をしたときには、例外的に、会社は、当該取締役の同意を得ることなく一方的にその報酬を将来に向かって減額ないし無報酬とすることができる
と解すべきである。」という例外を認めた。

四 取締役の報酬の変更に関する理論的検討

学説においては、確定的に発生した具体的報酬請求権は、会社と当該取締役との間で締結された契約に基づく既得権とみるべきであり、当該取締役の同意がない限り、原則として株主総会または取締役会の決議をもつて減額したり、不支給とすることはできないとするのが普通である。⁽¹²⁾しかし、任期中の取締役の職務内容に著しい変更があり、かつそれを前提として株主総会が当該取締役の報酬の減額ないし不支給の決議をすることには合理性があるように考えられる。たとえば、各取締役の報酬が役職ごとに定められており、任期中に役職の変更が生じた取締役に對し、当然に変更後の役職について定められた報酬額が支払われているような場合には、こうした報酬額の定め方及び慣行を了知したうえで取締役就任に応じた者は、明示の意思表示がなくとも、取締役報酬の減額を甘受することを黙示のうち

に応諾したとみるべきであり、役職の変更を理由とする報酬減額は許されよう(⑦判決¹³)。また取締役の地位にある各人ごとに報酬の額が定められていても、役職に見合う職務の執行の対価として報酬額が定められていると認められる場合も同様である(⑥判決は事情変更を理由に報酬の減額を認めているが¹⁵、役職に見合う職務の執行の対価として報酬額が定められていたことを根拠としなければ説得的ではない)。

他方、そのような慣行ないし明示・黙示の特約がない場合はもちろん、そのような報酬決定に関する慣行ないし明示・黙示の特約があつても、当該取締役の同意なくかつ正当な理由がなく役職の変更がされた場合には、商法二五七条一項の趣旨に鑑み、当該取締役の承諾がないかぎり、報酬の減額は許されないとみるべきであろう¹⁶。たしかに職務内容の変更(職制上の地位、業務分担、常勤・非常勤の別)の際には、責任加重になる場合を除き、当該取締役の承諾を必要としないと考える余地はある¹⁷。しかし、かりに報酬額と職務内容の変更(とりわけ名目上のみ変更があり、実質的な業務に変更がない場合)が連動するとすれば、職務内容の変更という名目で報酬の減額が行われる可能性を否定しえないから、職務内容の変更には正当な理由または当該取締役の承諾がないかぎり、報酬の減額に当該取締役の承諾を要すると思われるべきである。このように考えないと、取締役の地位が安定せず、取締役の監視機能に悪影響を与えるおそれがあるのみならず(⑥判決¹⁸)、商法二五七条一項が有する取締役の経済的利益を保護する機能を、報酬の減額または不支給という形で潜脱できることになるからである。

ある取締役につき無償と解されるべき特段の事情がない限り、一般に特定の取締役に支給しない決議はできないと解すべきかどうかについては即断できないが、少なくとも不支給の決議がなされた場合には取締役は損害賠償を請求¹⁹

できると考えるべきである⁽²⁰⁾。なぜなら報酬の付与は、通常、任用契約の中に含まれていると認められるし、取締役の職務内容が変更されても、対外的には取締役としての義務を負うのであって、たとえば監視義務違反があれば、二六六条ノ三により、第三者に対して損害賠償責任を負うのであるから(⑤判決参照)、当該取締役の同意なくして報酬の不支給を決定できるとするのは不合理である。これに対しては取締役は委任の規定に従い、いつでも辞任できるから(民法六五一条)、報酬を受けられない場合には辞任すればよいという反論がありうるが、無報酬を決定することによって事実上辞任を迫ることを許すと、商法二五七条一項但書の潜脱を許すことになる。すなわち正当な理由なく、取締役を解任した場合には会社は取締役に對し、損害賠償をしなければならぬが、辞任の場合には損害賠償の必要がないとすると、無報酬にして辞任せざるを得ない状況に追い込むことが考えられるのである。思うに二五七条一項但書は、任期満了までは報酬を受けようという取締役に對し、損害賠償を保護する趣旨であり、取締役の同意なくして報酬の減額または不支給を一方的に決定する場合にも同様の期待が害されるから、二五七条一項但書を類推して取締役は会社に對し損害賠償を求めることができると解すべきである。解任しても報酬等に相当する損害賠償をすべきなら、解任しない場合にはなおさらであろう。このように解してこそ、解任の場合とのつりあいがとれる。

(12) 石井・前掲注(6) 三二二頁、山口・前掲注(2) 八〇頁、田中(誠)・前掲注(7) 五二九頁、大隅||今井・前掲注(2) 一六七頁、矢沢・前掲注(6) 二四四頁、龍田・前掲注(11) 一七五頁、味村||品川・前掲注(2) 九七頁。

(13) 大隅||今井・前掲注(2) 一七二頁、北沢・会社法〔第三版〕三五二頁、加美和照<判批>判例評論三九二号四二頁(判時一三九一号二二〇頁)。なお味村||品川・前掲注(2) 九九頁以下は⑦判決に示されたような事実関係の下では報酬の減額に関して明示または黙示の特約があると評価できる場合が多いとする。また田中(誠)・前掲注(7) 五二九頁は、

会社の営業の状態等による減額を認める特約があれば、一方的な減額は許されるとされる。

(14) 味村Ⅱ品川・前掲注(2)一〇〇頁。

(15) 森田章(判批)商事法務一一一九号八一〜八二頁も委任契約の報酬は必ずしも労働量と比例したものではないことから、事情変更という信義則をあてはめるのは不適切であるとする。

(16) 取締役の報酬は任期中は原則として減額できないと考えるべきである。

なお減額等の決議がなされても既往にさかのぼっての減額は許されないとすることに異論はないが、報酬を変更しえない期間については争いがありうる。すなわち、会社・取締役間で特段の定めがない場合に、任用期間全体について報酬が定められているとみるべきか、営業年度ごとに報酬が定められているとみるべきかについては判断が容易ではない。取締役会による具体的配分の決定は、取締役の繁閑勤怠を考慮して行われるべきであり、会社の業績等を反映させるべきとして、年度ごとになしていると解釈すべきであるとする見解がある(森田・前掲注(15)八一頁、根田正樹(判批)税経通信三九卷一四号二四六頁。また矢沢惇・会社判例百選(新版)一六〇頁参照)。この見解は取締役も営業年度中は報酬の確定額を期待すべきであるとする点で正当な面をもつが、取締役の任期が二年であることを考慮し、通常は、任期中に報酬の減額はないことをふまえると、特段の定めがない場合には、任期中間全体について報酬が定められていると解するのが適当である(相原隆(判批)早法六〇巻二号一三二頁)。このように考えないと正当な理由なくして解任された取締役に對する損害賠償額の算定とのバランスがとれない(大山俊彦(判批)金判七〇〇号五九頁は報酬額が月額方式で定められている場合には決議のときから減額できるとされるがそれは報酬の減額が任用契約において明示または黙示に認められている場合のみ妥当するものである)。

(17) 大山・前掲注(16)五九頁。

(18) 森田・前掲注(15)八二頁は⑥判決がいう「取締役の地位の安定」に対しては批判的である。

(19) 大隅Ⅱ山口・前掲注(9)五九頁。しかしこれに対してゼロと定めることも有効であるとするのが、おそらく通説で

あろう（浜田道代・新版注釈会社法（6）三八八頁）。個々の取締役の独立性を確保して取締役の職務（とりわけ監視義務）の執行を図るため、取締役の職務執行に対して正当な対価が支払われるべきであると見る観点から（菱田政宏〈判批〉私法判例リマックス一九九一（下）一一八頁以下、吉本健一〈判批〉法学セミナー四四三号一四二頁など）、無報酬とするとは公序良俗違反、権利濫用にあたるとか、信義則に反するとして無報酬とする決議を無効にすることも一応考えられる。また二六九条は適正な報酬額を決定することを前提としているから、そこにはおのずと最低限度があり、それを下回った場合には法令違反があり、決議は無効になるという構成もまったく考えられないことはない。しかし、就任時に無報酬の契約を結ぶことは何ら違法とはいえないことから、以上のような構成をとることは適当ではない。そこで立法によつてのみ根本的解決を図りうるという指摘がなされる（落合誠一〈判批〉シュリスト六一六号一四二頁）。ただし、現行法の下でも、任期の途中であるという特殊性に注目して、本文で示したような法律構成をとることが自然なかたちで可能であり、結論も妥当である。

(20) 退職慰労金の場合（判例は株主総会の支給決議がないかぎり、具体的請求権は発生しないとす。最判平成四・九・一〇資料版商事法務一〇二号一四三頁）とは別異に解してもよいと考えられる。退職慰労金に職務執行の対価という面が含まれるとしても、退職慰労金を支払うことは必ずしも任用契約には含まれていないと解され、また報酬をその分だけ多く受け取ることによつて自衛できるから、報酬に比べれば、保護の必要性は少ないといえるからである。また退職慰労金を払わないことによつては辞任を事実上強制する効果を生じさせることはできないからである。そして平成四年最判のように考えると、二五七条の損害賠償の範囲に退職慰労金が含まれると解することができるのは、きわめて例外的なケースにおいてであるといえよう。

(21) この考え方に対しては、商法の報酬規制の枠組から逸脱するという批判が可能である。すなわち、商法二六九条は手続的規制を行い、裁判所が報酬額の決定に具体的に関与することは予定していない（矢沢・注（6）二二八頁）ことに反するのではないかという疑問が生ずる。現行法の下では、裁判所は報酬額の相当性を審査することなく、報酬額の決定

を株主総会の自主的判断にゆだねているとみれば、報酬をゼロにすることも可能であることとなろう。また報酬額に相当する損害額の確定は容易ではないことも事実である。しかし、解任が自由であるからといって、損害賠償をしなくてよいことにはならないのと同様、株主総会が報酬をゼロと定めることが自由であることは、その取締役が損害賠償をしなくてよいという帰結を必ずしも導かない。また、解任の場合、報酬額に相当する損害額を確定するのであり、それならこの場合にも確定することを裁判所に求めても問題はないはずである。さらに、株主総会が報酬を定めない場合には総会決議を求め、また報酬請求・損害賠償請求できるという立場（酒巻俊雄〈判批〉金判一二三号四頁、山口・前掲注（2）七九頁、浜田・前掲注（19）三八八頁など）に立つならなおさらである（私見では、株主総会が報酬決定しない場合には、注（11）の場合と同じく、不当利得返還請求権により報酬相当額を請求できると考える。なぜなら、取締役の職務執行を適当な他の者に行わせる場合には社会通念上報酬を支払うことになるはずだからである。この見解からも裁判所の関与の必要があり、関与が許される）。

〔付記〕脱稿（一九九二年一〇月三十一日）後、⑧判決の上告審判決（最判平成四年一二月一八日民集登載予定）は⑧判決を破棄自判した。判旨は以下のとおり。「株式会社において、定款又は株主総会の決議（株主総会において取締役報酬の総額を定め、取締役会において各取締役に対する配分を決議した場合を含む。）によつて取締役の報酬額が具体的に定められた場合には、その報酬額は、会社と取締役間の契約内容となり、契約当事者である会社と取締役の双方を拘束するから、その後株主総会が当該取締役の報酬につきこれを無報酬とする旨の決議をしたとしても、当該取締役は、これに同意しない限り、右報酬の請求権を失うものではないと解するのが相当である。この理は、取締役の職務内容に著しい変更があり、それを前提に右株主総会決議がなされた場合であっても異なるない。」