



Title	中国型コーポレート・ガバナンスにおける「経理」制度
Author(s)	張, 凝
Citation	阪大法学. 2006, 56(3), p. 259-288
Version Type	VoR
URL	https://doi.org/10.18910/54896
rights	
Note	

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

The University of Osaka

中国型コーポレート・ガバナンスにおける「経理」^①制度

張

凝

一 はじめに

中国会社法の予定した会社の業務執行機関に「経理」という役員制度の存在が一つの重要な特色であるとの指摘がしばしば見られるが、これは日本では普通、支配人（または総支配人）、役員（または執行役員）、執行役と訳される^③。確かに、取締役会の決議で選任される点においては支配人と執行役は共通しているが（日本会社法三六二条四項、同法四〇二条二項）、しかし、支配人は雇用契約に基づき、会社から一定の支配権を付与された商業使用人であるのに対し、執行役ないし代表執行役は、委員会設置会社において、委任契約に基づき会社の業務執行および対外代表を担当する必要常設機関であって、両者は異なる法律次元に属するはずのものである（日本商法二二条一項、日本会社法四〇二条一項、三項、同法四二〇条一項、三項）。このように、経理の邦訳として法律上の性質が異なる支配人と執行役とが混在して用いられている状況をみる限り、日本では、経理という中国会社法上の制度に對する理解が必ずしも一様ではないように思われる。

そこで本稿では、まず、中国会社法上の中国型コーポレート・ガバナンスの現状、及び中国会社法上の経理制度

の内容を明らかにした上、經理制度が中国会社法ないし中国型コーポレート・ガバナンスにおいてどのような位置付けられるか、また、現状においてどのような課題を有するかという視点から、經理制度を考察することにした。考察の際には、関連する中国会社法諸規定などを見た上で、その運営の現状と課題を取り上げて分析し、また必要に応じて日本の執行役制度などとの比較も加えて論じていく。なお、本稿でいう「会社」及び「会社法」は特に説明がない限り、株式会社、中国会社法をそれぞれ意味するものとする。

二 中国会社法の成立と中国型コーポレート・ガバナンスの確立

(一) 中国会社法の成立

中国では、以前にも会社法があったが、現代中国の会社法は一九九三年二月に成立したものである。その後、一九九九年、二〇〇五年に二回の会社法改正があり、特に二〇〇五年改正は会社法の幅広い範囲に及んだ。以下は二〇〇五年改正後の会社法の内容を中心に論述し、必要に応じて改正前の会社法の内容にも触れる。

(二) 中国型コーポレート・ガバナンスの確立

1 中国会社法上の会社機関の仕組み

法律などを通して会社の各機関の権限、義務、責任及び相互牽制関係に一定の規範を与えるのがコーポレート・ガバナンスの核心であり、これに関して中国会社法は下記のような規定を設けている。

会社法はまず、株主総会を会社の権力機関とする（会社法九九条）。その具体的な権限は非従業員代表の董事（董事は、日本の取締役に相当）、監事（監事は、日本の監査役に相当）の選任・解任、会社資本の増加または減少についての決議、合併、分割、解散及び清算、組織変更についての決議、会社の定款変更といった基本的な事項

または会社の基礎に関わる事項に限らず（会社法一〇〇条、三八条一項二号前段、七号、九号、一〇号）、会社の経営方針と投資計画の決定、董事、監事報酬の決定、董事会、監事会または監事の報告の審議及び承認、会社の年度予算案及び決算案の決定、利益処分案及び欠損填補案の決定、社債発行の決定までも及ぶ（会社法一〇〇条、三八条一号、二号後段、三号、四号、五号、六号、八号）。

資本主義諸国の現代会社法においては経営の機動性確保などの要請から取締役会中心主義に移行しているが、中国では、株主総会が経営方針及び投資計画の決定権までを有するところから、株主総会中心主義が採られているようにも思われる。これについては、中国の現在の株式会社の大半は従来の国有企業の改革の結果であり、その主要株主は国家であることが背景として存するとの指摘がある。⁽⁵⁾これに対して中国では、株主総会が経営方針、投資計画などの権限をもつことは、会社の発展と会社全体の利益の要請によるもので、株主の投資利益を保障し投資リスクを減じるための手段にすぎない。株主総会の有する前記権限はあくまでも会社資本の運用方法、発展計画といった会社の重大原則に関わるものを対象とするのみであり、直接的な経営権、また具体的な会社業務を行う権限とは異なる、と説明されている。⁽⁶⁾

次に、株式会社は会社の経営意思決定及び業務執行の常置機関として董事会を設けなければならない、株主総会に對して責任をもつて次の権限を行使する（会社法一〇九条四項、四七条）。株主総会の招集、株主総会への活動報告（一号）、株主総会の決議の執行（二号）、会社経営計画及び投資案の決定（三号）、年度財務予算案及び決算案の作成（四号）、利益処分案及び欠損填補案の作成（五号）、資本増加案、資本減少案及び社債発行案の作成（六号）、合併案、分割案、解散案または組織変更案の作成（七号）、会社の内部管理部署の設置の決定（八号）、経理の選任または解任、経理の推薦を受ける副経理、財務責任者の選任または解任、及びこれらの者の報酬の決定（九

号)、会社の基本管理制度の策定(二〇号)会社定款に規定するその他の権限(二一号)。董事会の構成員である董事は五人ないし十九人とされ、従業員代表も董事になることができる(会社法一〇九条一項、二項)。そして、董事会には一名の董事長を設けなければならない、董事会で董事の過半数をもって選任する(会社法二一〇条一項)。董事長は董事会の議長であり、董事会を招集し、董事会決議の実施状況を監督する(会社法一一〇条二項)。また、董事会は経理を任命し、経理は董事会に対して責任をもつて会社の業務執行を実行する(会社法一二四条、五〇条)。会社の代表権は従来、董事長に専属するものとされていたが、二〇〇五年一〇月の改正で、会社の代表権者は直接法定によるのではなく、定款をもって董事長、執行董事⁷⁾また経理の中から決めることとされた(会社法一二三条)。

監事会は会社の法定監督機関とされ、監事会の監督範囲は、会社の財務に限らず、董事、経理などの職務執行にも及ぶ(会社法一一九条一項、五四条一項一号、二号)。監事会の構成員である監事は三人を下回ってはならない(会社法二一八条一項)。そして、監事の構成は、株主の代表と一定比率の従業員代表を含むものでなければならない、そのうち、従業員代表の比率は会社定款で定めるものとされるが、監事全員の三分の一を下回ってはならない(同二項前段)。なお、監事自体は会社の機関ではなく、監事会の構成員に過ぎない。

これら董事、経理、監事などは、それぞれ法令と定款を遵守する義務、及び会社に対して忠実義務ならびに勤勉義務を負う(会社法一四八条一項)。これに違反して会社に損害が生じた場合、損害を賠償しなければならない(会社法一五〇条)。

2 中国型コーポレート・ガバナンスの確立

各国の会社法において会社機関の細分化が図られているが、その態様は必ずしも一様ではない。この態様につい

ては、会社経営者に対する監督・監視が主にその経営者自体を含む経営機関の内部によるか、それとも、経営機関とは別個の外部機関によるかによって、大きく一元型、二元型と折衷型との三種類に分けることができる。⁽⁸⁾

一元型の代表はアメリカであり、経営者たる役員 (Officer) に対する監督はそれ自体を含む取締役会 (Board of Directors) によって行われる。これに対して、二元型の代表はドイツであり、業務執行機関である取締役に對する監督は監査役会という別個の機関によるものとされる。日本の従来型は両者を折衷したものであり、つまり取締役会と監査役 (会) が経営者たる代表取締役を監督するシステムをとっている (日本会社法三六二条二項二号、三八一条一項)。

中国の場合は、董事会と経理の関係はアメリカにおける取締役会と役員 (Officer) に近いと言われており、また、監事会に従業員代表の参加が予定されている点では、ドイツにおける労使の共同決定のための監査役会に類似する。経理の行う業務執行を董事会と監事会の両方が監督・監視するところから折衷型の一種だと言える。しかし、同じ折衷型の日本従来型とは、①会社を代表しうる者が (董事会の構成員である) 董事長に限らず、定款の定めによつては経理も可能だという点、②董事会への従業員代表の参加が可能である点、③監事会への従業員代表の参加が義務付けられている点、及び④監査役独任制が採用されていないといった各点において、異なっている。

以上のように、中国会社法上のコーポレート・ガバナンスは諸外国との共通点を有しつつも、特殊性も有している。これは中国会社法が制定される時点で、諸外国の会社法がすでに発達しており、参考にしたことと、中国の内部事情によるといえよう。⁽⁹⁾

三 中国会社法における経理制度の内容

(一) 経理の概念と法律地位

経理は株式会社の日常経営管理についての全責任を負う高級管理者であって、株式会社は必ず経理を設置しなければならない（会社法二二四条一項）。経理は会社の高級管理者として日常的経営活動を担当し、そのための必要な権限も有する。また、同時に会社の代理人として会社の名義で対外的活動を行うことができるが、この場合は会社の法定代表人とは異なり、その権限の範囲は法定代表人より狭い。¹² もっとも、二〇〇五年一〇月の会社法改正で、従来の董事長の単一法定代表人制度を改め、会社法は直接会社代表人を定めることはなくなり、その決定は定款自治に委ねた。その結果、董事長、経理のいずれも会社代表人となることができるようになった（会社法一三条）。

(二) 経理の任命、解任、任期など

経理の任命と解任はともに董事会の権限とされる（会社法一〇九条四項、四七条一項九号）。会社法には経理の員数について直接定めていないが、経理は、その補助者として副経理の任命、解任を董事会に提案できること（会社法二二四条二項、五〇条一項六号）から、一名と思われる。また、中国証券監督管理委員会（以下「中国証監会」という）が一九九七年二月に公布した「上場会社定款の必須条項に関する手引」（中国語：「上市公司章程指引」、以下「定款手引」という）一一八条にも「経理を一名とする」となっていることも、裏付けとなる。

会社法は経理の任期について定めていないが、上場会社の場合は定款でこれを定めることになる（「定款手引」二二〇条）。なお、経理、副経理の報酬は董事会の決定権限とされる（会社法一〇九条四項、四七条一項九号）。

(三) 経理の資格要件

中国会社法は、経理の資格について積極的要件を定めておらず、その欠格事由の規定のみを設けている（会社法一四七条一項）。それによれば、次のいずれかに該当する者は経理になることができない。即ち、①民事行為無能力者及び民事行為制限能力者、②汚職、賄賂、財産の不法占有及び横領に関する罪もしくは社会主義市場経済の秩序の破壊に関する罪を犯すことによって刑罰を受け、執行満了後五年間を超えていない者、または犯罪により政治的権利を剥奪され、剥奪満了後五年間を超えていない者、③破産・清算された会社、企業の董事または工場長、経理であり、当該会社、企業の破産・清算につき個人責任があり、当該会社、企業の破産・清算完了後日より三年間を超えていない者、④違法により営業許可書を取消され、閉鎖を命じられた会社、企業の法定代表人であり、それに個人責任があり、営業許可書の取消しの日より三年間を超えていない者、⑤個人として比較的多額の債務を負担し、その弁済期が到来しても弁済していない者、である。

右記の規定に違反して経理の任命が行われた場合は、任命は無効となる（同二項）。また、在任期間中の経理は右記の事項のいずれかに該当するに至れば、会社はその者を解任しなければならない（同三項）。

(四) 経理の権限

経理は董事会に任命される者で、董事会に対して責任を負い、会社の日常経営管理活動について権限を行使することができる。具体的な権限については会社定款に規定があればその規定に従う（会社法二二四条二項、五〇条二項）が、特に規定がない場合には、経理は次の権限を行使することになる（会社法二二四条二項、五〇条一項）。即ち、①会社の生産経営管理業務の主宰、董事会決議の執行、②会社の年度経営計画及び投資案の実施、③会社の内部管理機構設置案の作成、④会社の基本管理制度案の作成、⑤会社の具体的規則の作成、⑥董事会へ副経理、財

務責任者の任命または解任に関する議案の提出、⑦董事会が任命または解任すべき者以外の会社管理者の任命または解任、⑧董事会が授権したその他の権限、である。

右で示したように經理の権限を大きく三種類に分けることができる。即ち、一、日常経営活動の実施に関するもの（右の①と②）、二、会社内部管理機構の設置に関するもの（右の③～⑦）、三、董事会の授権したその他の権限と会社定款の規定した権限である。そのほか、經理は董事会への出席権も有する（会社法二一四条二項、五〇条三項）。この権限は経営意思決定機関と執行する者と結び付け、両者の意思疎通を図るためのものだと言明されている¹³。ただし、この権限は出席のみにとどまり、經理として董事会の決議に参加することはできない。

（五）經理の義務と責任

まず、会社に対する一般的義務として、經理は法令または定款を遵守し、忠実義務と勤勉義務を負う（会社法二四八条一項）。また、經理は権限を濫用して賄賂その他の不法所得を收受し、会社の財産を不法占有してはならない（同二項）。

そのほか、經理は次のような行為をしてはならない（会社法二四九条二項）。①会社の資金を横領すること、②会社の資金を自己またはその他の者の名義で開設する口座に預金すること、③会社定款に違反し、株主総会または董事会の承認なしに会社の資金を他人に貸すことまたは会社の財産を他人の債務の担保として提供すること、④会社定款に違反し、または株主総会の承認を得ずに会社と契約を締結または取引をすること、⑤株主総会の承認を得ずに職務上の地位を利用して自己または他人のために会社の商業上の機会を奪い、自己または他人のために会社と同種の営業をなすこと、⑥他人と会社との取引による報酬を受け取ること、⑦無断で会社の秘密を公開すること、⑧会社に対する忠実義務に違反するその他の行為、である。

右記の行為によって得られた収入は会社の所有に帰する（会社法一四九条二項）。

経理は業務執行の際に法令または定款に違反し会社に損害を与えた場合、その損害につき賠償責任を負うことになる（会社法一五〇条）。この規定に違反した経理は株主代表訴訟の対象にもなる（会社法一五一条）。

董事、経理などの第三者に対する責任について会社法は規定を設けていない。⁽¹⁴⁾ 中国では、民法通則上、法人の機関が経営活動を行う際に不法行為により第三者に損害を与えた場合、法人のみが民事責任を負い機関個人が第三者に対して責任を負うことはない。このような取扱いは会社法でも踏襲されていると考えられている。⁽¹⁵⁾

四 中国経理制度の現状と課題

（一）経理の地位について——経理はCEOか

CEOはChief Executive Officerの略語であり、近年企業経営者の呼称として定着しつつある用語である。中国でも、経理についてこの呼称が用いられる傾向が見られる。例えば、家電大手Haier、空調メーカー春蘭、テレビメーカーKonkaなどの会社の総経理はいずれもCEOと改称されている。⁽¹⁶⁾ 中国会社法にはCEOに関する規定がないものの、経理はアメリカにおけるCEOに近似するという見方がある。⁽¹⁷⁾ そこで、本節では、中国の会社に任意に設置されたCEOが現行会社法上のコーポレート・ガバナンスとの関連でどのように位置付けられるかを明らかにすべく、アメリカにおけるCEOの概念は如何なるものなのかを論じた上、CEOのコーポレート・ガバナンス上の位置付けを考察する。

まず、CEOの概念についてであるが、アメリカ会社法上CEOについての定義は必ずしも明確にされていないようである。例えば、ニューヨーク州会社法では、取締役と役員のカテゴリは異なるが、CEOという言葉は条文上見ら

れない。デラウェア州会社法においては、役員の名称は付属定款において自由に定めることができるとされ（同法一四二条a項）、改正模範会社法も、制定法の指定した役職と異なる役職の役員を望む会社もあるとの理由から、法律上、役員の名称の指定を完全に廃止したという。⁽¹⁸⁾このほか、アメリカ法律協会（ALI: American Law Institute）の「コーポレート・ガバナンスの原理：分析と勧告」⁽¹⁹⁾においても、役員（Officer）についての定義はあ
るものの、CEOそのものに関する定義はない。このように会社法上明確な定義がないにもかかわらず、CEOはいまやほとんどのアメリカ企業で使われているタイトルとなっている。⁽²⁰⁾

では、実務上においては、CEOはどのような権限を有するか。全米会社取締役連合会（NACD: National Association of Corporate Directors）の「CEO職位示範説明」⁽²¹⁾によれば、CEOは次のような職務を行うべきものとされている：①道徳行為を促進し、個人の誠実と社会責任の負担を奨励する企業文化を創出すること、②最高の素質の従業員によって構成される多様性を有する団体を作るために、それ（従業員）を吸収・保持・奨励するのに役立つ積極的職場環境を維持すること、③株主の利益を創出できるような長期戦略を策定し、取締役会に提案すること、④会社の長期戦略に役立つような年度業務計画と予算を作りこれを取締役会に提案すること、⑤会社の日常業務の適切な管理を確保すること、⑥会社の財務と運営目標を実現するよう持続的に努力すること、⑦会社の商品・サービスの質と価値の向上を確保すること、⑧会社が業界内において優位な競争地位を勝ち取り保持すること、⑨CEOをリーダーとする有効な運営チームを確立すると同時に、当該チームを管理・更迭するための積極的な計画を作ること、⑩取締役会と協力し、CEO職位の後任に関する有効な計画を確保すること、⑪会社の重大政策を策定し、その実施を監督すること、⑫会社の主要な代言人となること、である。また、アメリカでは法人代表（Legal Representative）とこの概念はないが、アメリカにおけるCEOは多くの場合、中国会社法上

における法人代表の権能を有する⁽²²⁾。

前記のCEOの権限を踏まえ、CEOと中国会社法上の経理の権限を比較すると、権限が基本的に業務執行範囲内に限定されている点においては中国会社法上の経理はCEOに類似する（会社法二二四条、五〇条）。しかし、董事会の決議を実施するにとどまる経理に比べて、前記の③、④及び⑪のところで示されたようにCEOは会社の戦略決定及び業務執行決定に関与することができ、取締役会との関係においてはより能動的であるといえよう。また、CEOは法人代表の権能を有する点においても経理より大きな権限を持つことになる（二〇〇五年会社法改正前の経理は会社代表権を有し得なかった）。そこで、経理と比較すれば、（アメリカにおける）CEOとは、実質は権限を拡大された経理であるという理解もできる⁽²³⁾。

中国において、CEOと呼称される者の出現は学者の間で議論を引き起こしており、経理をCEOと改称することの是非については、CEO（と呼称される者）の権限の範囲との関連で見解が分かれている。その典型的な意見は次のようなものである。即ち、一方では、業務執行を行う経理が迅速に市場動向に反応できるようにするために、経理の権限を拡大させる必要があるとの理由から、経理をそのままCEOと訳してもいいという賛成意見と、中国会社法上の董事会及び董事長に関する権限の規定（会社法一〇九条四項、四七条、一一〇条二項）は強行法規であり、そこに定めている権限を定款または董事会の決議によって経理に委譲することは法定規範に対する破壊であり、現行法の下では許されるべきではないとしてCEOへの改称に反対する意見である⁽²⁴⁾。

このような議論の内容からは、中国会社法上の業務執行機関に関する従来の制度設計の矛盾が見えてくる⁽²⁵⁾。

具体的に言えば、まず、董事長との関係について、二〇〇五年改正前の会社法においては、董事長は会社の唯一の法定代表人とされていた。会社代表の行為は対内的には業務執行であるから、本来、会社代表たる董事長が業務

執行の権限を有するはずである。にもかかわらず、会社法上その権限を行使しうるのは経理とされていた。ここで、経理が業務執行を行う際には、会社を代表する権限が必要となる場面が予想されるところ、前記の権限分配を前提とすれば、その場合には董事長の授權が必要となってしまうという不便が生じる。このような不便を回避するために、多くの会社は董事長が経理を兼任する方法を採っているが、しかし、これでは、本来会社法の予定する董事会ないし董事長による経理に対する監督の実効性が低下するのではないかという新たな問題が生じる。²⁸ もっとも、二〇〇五年一〇月の会社法改正で、会社を代表しうるものは従来のように董事長と限らず、定款の定めがあれば経理も会社を代表することができるとされ（会社法一三条）、この問題については一定の解消が期待できることとなった。

しかし、董事会との関係においては依然として問題がある。例えば、日本の委員会設置会社における執行役の場合、日本会社法四一六条四項は、取締役会の決議があれば、業務執行の決定を執行役に委任することができる²⁹と定めているが、それと同時に、同項の但書はその委任し得る範囲を明確に画している。具体的に言えば、次のような事項の決定は取締役会の権限とされた場合、取締役会はその決定を執行役に任せることができない…株式譲渡制限会社における株式譲渡の承認に関する決定（一号）、自己株式の取得に関する事項の決定（二号）、譲渡制限新株予約権の譲渡の承認に関する決定（三号）、株主総会の招集に関する決定（四号）、株主総会に提出する議案の内容の決定（五号）、競業及び利益相反取引の承認（六号）、取締役会の招集は特定の取締役による場合のその取締役の指定（七号）、委員会設置会社における委員会の委員の選定及び解職（八号）、執行役の選任及び解任（九号）、委員会設置会社と執行役または取締役との間の訴えにおける会社代表の決定（一〇号）、代表執行役の選定及び解職（一一号）、役員などの会社に対する損害賠償責任の免除（一二号）、会社の計算書類、臨時計算書類、凍結計算書

類の承認（一二三号）、剰余金の配当に関する事項の決定（一四号）、事業の譲渡に関する契約内容の決定（一五号）、合併契約の内容の決定（二六号）、吸収分割契約の内容の決定（二七号）、新設分割計画の内容の決定（二八号）、株式交換契約の内容の決定（二十九号）、株式移転計画の内容の決定（二〇号）、である。これに対して中国会社法は経理の行使できる権限について会社定款または董事会の授權にすることができるとしている（会社法一一四条二項、五〇条二項、一項八号）が、授權可能な範囲を明確にしていない。

経理をCEOと改称し、アメリカにおけるCEOと同等の権限を有するものとする必要は実際上存するであろうが、権限の拡大に伴い、責任はどうなるか、それに対する監督、監視がついていけるかどうか、経営者の専横にながる虞がないのか、董事会及び董事長との関係をどう調整するかといった問題も考慮しなければならない。なぜなら、経理の権限拡大（裏を返せば董事会からの権限の委譲範囲の拡大）は、機関相互の牽制及び機能変化に大きく関わるものであり、コーポレート・ガバナンスの観点からは詳細に検討されるべき問題だからである。

また、二〇〇五年の会社法改正までは、会社の法定代表人は董事長とされていた（改正前の会社法一二三条二項）が、二〇〇五年の改正によって会社の代表人は法律が直接決めるのではなく、定款自治に委ねた結果、会社を代表しうるものは董事長に限らず、経理も会社の代表人になる途が開かれた。経理に代表権を持たせることは従来のように代表権のないまま業務執行する際の不便を考えると、実務上有益な前進だという見方も可能である。しかしながら他方で、第三者が会社と取引をする際に代表者が董事長なのか経理なのかを容易に知る手段があるかどうかという問題が残る。確かに会社代表人は登記事項（会社法一二三条）であり、また一般大衆は登記機関で会社の登記事項の調査を申請することができ、登記機関はこの申請に協力しなければならないと規定されているが（会社法六条三項）、実務的には登記事項を調査する際に多くの制限があり、手続きも煩雑であると言われている。⁽³⁰⁾

これと関連して、二〇〇五年の改正によって経理の権限は定款で任意に定めうるようになっていたが（会社法一四・二条二項、五〇条二項）、しかし、これは善意の第三者にどの程度対抗できるかがまだ不明である。⁽³¹⁾ 中国会社法は董事、経理の権限を超えた行為の効力について規定しておらず、判例においても統一の見解は見られないが、一般的にはそれを董事または経理の個人の行為と見做され、対会社関係において無効となると解する傾向が強いと言われている。⁽³²⁾

会社の個性を踏まえて市場の変化に柔軟に対応できるようにするために定款自治の幅を拡大し、その一環として経営者の権限を会社法による一元的な確定ではなく定款の自治に任せることは非常に重要な意義を持つ。但し、その影響が会社の内部関係にとどまらない事項に関しては取引の安全、円滑も同時に考えられなければならない。そのために善意の第三者を保護するルールの確立が必要となってくる。第三者保護ルールの確立は、第三者そのものに対する保護の問題にとどまらず、会社の発展ないし株主の利益の実現にも資する側面もあることを見逃してはならない。つまり、会社は自己完結型或いは自給自足の組織ではなく不断の対外的活動（取引）を通して利益を上げ、それを株主に分配していくことが予定される社団法人であって、株主の利益の実現は最終的には会社の取引に依拠せざるを得ない。会社法などを通じて第三者が安心して会社と取引できるルールを確立することにより、結果として会社の発展ないし株主の利益を実現することにつながるのである。

（二） 経理と董事長の兼任について

董事会の承認があれば、董事は経理を兼任することができる（会社法一一・五条）。中国では、特に議論となるのは経理と董事長の兼任問題である。

では、実務界において経理と董事長の兼任はどれだけあるのか。一九九七年六月～一九九九年五月の間に上場し

た二二三の会社を対象とするアンケート調査によれば、その中、両者の兼任をしている会社は三四・六九%となっていた。⁽³³⁾また、二〇〇〇年六月までの九五七の上場会社のうち、約三三%の会社では兼任しているという。⁽³⁴⁾下降傾向にあるが、依然として兼任が多いことが分かる。

大多数の会社は董事長と経理の兼任について否定的な態度をとっているようである。上海証券取引所が上場会社の董事、監事、経理を対象に実施した上場会社のコーポレート・ガバナンスに関するアンケート調査によれば、アンケートを受けた者の圧倒的多数が兼任すべきではないと答えている。⁽³⁵⁾そのうち、八一%の董事、八三・一%の監事、八二・七%の経理は兼任に反対する。

学者の間でも同じような議論がなされており、兼任反対の立場が大勢である。例えば、清華大学の王保樹教授は、董事長と経理の兼任によって、両者それぞれの地位が曖昧になるのみならず、経理の任命に関して董事長による自己任命の弊害もあり、これでは董事会による経理への監督ができなくなる虞があるとして兼任に強く反対している。⁽³⁶⁾また、董事長と経理の兼任を禁止すべきとの意見もある。その理由は大要次の通りである。そもそも会社法が会社の法定代表人を董事長と限定したことは、結果的には董事長の専権を助長することにつながりかねず、これに経理の兼任を加えればより一層この虞は増す。したがって董事長が代表人とされた場合においては、経理を兼任してはいけない。⁽³⁷⁾この他、権力の相互牽制の観点から原則的に兼任すべきではない意見や、内部者支配が生じる虞があるとして兼任に異を唱える意見なども見られる。⁽³⁹⁾

中国会社法では、董事長と経理の会社におけるそれぞれの役割が比較的明確に規定されている。即ち、董事長は経営意思決定機関たる董事会において董事全員の過半数をもって選任され、董事会のメンバーとして会社の経営意思決定に参与できるもので、しかも他の董事と違い、董事会の招集権とその会議の司会権も有し、さらに董事会決

議の実施を監督する権限を持つものとされている（会社法二一〇条一項、二項）。一方、経理は董事会によって任命され、董事会に対して責任をもつて董事会の決議及びその他の業務執行を実施すべきものとされている（会社法一一四条一項、二項、五〇条一項）。また、株式会社においては董事長、経理をそれぞれ一名設けられなければならない（会社法一一〇条一項、一一四条一項）。これら会社法の想定した董事長と経理の役割の相違を前提に兼任を実質的に考えると、これは、意思決定をする側とその実施を行う側を同一化するものであると同時に、監督側と被監督側との同一化でもあるという理解ができよう。前者の意思決定の側面に関しては経営の意思決定をする側とそれを実施する側の意思疎通に役立ち、管理の効率が高まるという「利」が期待されるのに対し、後者の監督面に關しては董事長ないし董事会の監督機能の低下ないし形骸化につながる「害」が危惧されることとなる。

もっとも、董事長が経理を兼任するようなことは中国特有の現象ではない。アメリカでは、取締役が役員（Officer）の地位を兼任することは差支えなく、また、取締役会議長（Chairman of Board）がCEOとしてトップの地位に立つのが普通である。⁽⁴⁰⁾ 日本でも、委員会設置会社において、取締役会を組織する取締役は、執行役を兼ねることができるものとされ、しかも、その人数に制限がない（日本会社法四〇二条六項）。このように取締役と執行役の兼任を禁止されていないのは、執行役の一部を取締役会の構成員とすることにより、取締役と執行役のコミュニケーションの円滑化を図り、取締役会の監督機能の実効性を高めることを企図したからだと説明される。⁽⁴¹⁾ したがって、日本における執行役制度は、兼任を認めるという点で、厳格に業務執行とそれに対する監督の分離を迫るのではなく、執行と監督を分離させやすくしたものと捉え得る。⁽⁴²⁾

このように諸外国においても取締役会の成員と業務執行を行う者の兼任が認められていることから示唆されるのは、一般論として、董事長と経理の兼任はすべきか否かというよりも、むしろいかに兼任の利点を生かしながら、

兼任による弊害を回避するかという観点を検討したほうがより生産的である、ということであろう。つまり、董事会との意思疎通による管理の効率化、監督の実効性を高めるため、董事長が経理を兼任する必要性を踏まえつつ、他方で兼任を認めた場合の業務監督機関たる董事会の独立性が毀損されることによる監督機能の低下の虞を克服することを検討すべきと考える。このような虞を克服するための一つの方途としては、社外取締役制度の活用が考えられる。実際に、アメリカでは、先に述べたように兼任が可能である一方で、社外取締役が取締役会の過半数を占めていると言われる。⁽⁴³⁾ 会社法上、社外取締役制度は強制されていないが、ニューヨーク証券取引所 (NYSE) の上場規則 (二〇三・〇〇) は、一九五六年以来、複数の社外取締役を選任することを要求し、一九七八年六月三〇日以降は、独立の取締役のみから構成される監査委員会の設置を要求するようになった。⁽⁴⁴⁾ これらの方策によって取締役会の独立性ないし監督の実効性が図られている。また、日本においても、委員会設置会社では、アメリカに倣い、取締役会に監査、報酬、指名という三種の委員会の設置が要求され、委員会を組織する取締役の過半数は社外取締役でなければならない (日本会社法四〇〇条三項)。さらに監査委員は、委員会設置会社もしくはその子会社の執行役もしくは業務執行取締役または委員会設置会社の子会社の会計参与もしくは支配人その他の使用人を兼ねることができないとされ (同四項)、監督の実効性確保のための配慮がなされている。

中国においても、日本の社外取締役に類似する制度として独立董事制度が存する。しかし、日米と比較して、この独立董事制度はまだ模索段階にあり、独立性に問題があるという指摘もある。⁽⁴⁵⁾ というのも、多くの上場会社では、独立董事が採り入れられたのは董事会の独立性の保障を意図したからというよりも、独立董事となる者の知名度、社会地位などを利用して会社の知名度を高めようとする考えに基づいたものであるため、このような独立董事の会社における影響力が非常に限られていると思われる。⁽⁴⁶⁾

また、董事会については、監督機関としての独立性以前の問題もある。即ち、そもそも董事会が業務執行の監督機関として一般的に認知されているかどうかの問題である。董事会は経理を任命・解任する権限を持つ機関だから、経理の業務執行に対する監督権を有するはずであるが、しかし、中国では、董事会を経営の意思決定機関としての位置付けが目立つ一方、⁽⁴⁷⁾ 経営監督機関でもあるという認識が必ずしも十分とはいえない。加えて、会社法では、董事会決議の実施を監督することを董事会ではなく、董事長の職務としている（会社法一一〇条二項）。このような状況の下では董事長と経理の兼任は、自己監督そのものを意味することになる。確かに董事会以外の他の監督機関として、経営機関の外部に位置する監事会もあるが、監事会は制度上及び運用上の問題を多く抱えており、期待された監督効果からは甚だしく遠い。⁽⁴⁸⁾ たゞえ期待通りに機能していたとしても、経営機関内部による監督とその外部からの監督とはそれぞれ異なる強みと弱みがあり、互いに簡単に代替できるものではない。しかも、多くの中国の上場会社においては、国家株が絶対的・相対的支配地位を有し、⁽⁴⁹⁾ 国家株の利益代表としての董事長が経理を兼任すれば、一般株主の利益が害される虞もある。

独立董事制度の実効的運営がなされればまだしも、同制度ないし董事会制度に関する立法及び運営がともに現状の下では、董事長による経理の兼任による弊害を回避することは困難であるといわざるを得ない。したがって、現段階の中国では、このような兼任を容認すべきではなく、監督の実効性をいかに確保するかの検討と並行して、兼任の是非を論すべきであろう。

（三） 董事・経理の善管注意義務の問題

善管注意義務は行為者の具体的な注意能力に関係なく、一般に、行為者の属する職業や社会的地位に応じた通常期待されている程度の抽象的・一般的義務と解されている。したがって、取締役の善管注意義務は、取締役が個別

に持っている能力や注意力とは関係なく、取締役の地位にあるものに通常要求されている程度の注意を持って職務を執行する義務を会社に対して負うことを意味する。⁽⁵⁰⁾

この善管注意義務は会社との法律関係に由来するが、英米法上の信託関係説、大陸法上の委任関係説のいずれをとっても、取締役などの会社に対する注意義務が要求される結論においては同様である。

諸外国における法制度を見ると、まず、アメリカでは取締役が会社に対して注意義務 (Duty of care) を負うことはもちろん、役員も、実質上取締役と同様な義務を会社に対して負うことになり、最も下位に位置する代理人でも、代理行為に関連する全ての事項において最低限の注意義務をもって判断し且つ適正行為をなす義務を負う。⁽⁵¹⁾

そして、日本では取締役、執行役などと会社の関係に関して委任説をとっている (日本会社法三三〇条、四〇二条三項) ため、会社に対して善良なる管理者の注意をもって委任事務を処理する義務を負うことになる (日本民法六四四条)。またこれと関連して、会社のために忠実にその職務を遂行する義務 (忠実義務) を負う (日本会社法三五五条、四一九条二項)。両義務の関係について、忠実義務は、善管注意義務を敷衍し、且つ一層明確にしたものであって通常の委任関係に伴う善管注意義務とは別個の高度な義務を規定したものではないという同質説と、善管注意義務とは、平均的な取締役に通常要求される程度の合理的な注意を尽くすべきことというのに対して、忠実義務とは取締役がその地位を利用し会社の利益を犠牲にして自己の個人的利益を図ってはいけないことをいい、両者は性質が異なり、機能する局面も異なるという異質説とに分かれている。⁽⁵²⁾

これに対して、中国では、会社法には、董事、經理などと会社との関係を明確にする規定がなく、法学界では、従来代理説がとられていたが、⁽⁵³⁾最近、中国の代理制度は会社・董事間の関係の実態に合わないという理由で、委任説をとる動きも見られる。⁽⁵⁴⁾しかし、民法には委任に関する規定がない。二〇〇五年会社法改正までは、会社法は、

董事、経理などの会社に対する一般的義務として、董事、経理、監事は会社の定款を遵守し、忠実に職務を履行し、会社の利益を確保しなければならず、会社における地位及び権限を利用し、自己のための利得を図ってはならないと定めていた（二〇〇五年改正前の会社法一二三条一項）。これは忠実義務を定めているように見えるが、善管注意義務の有無については曖昧であった。そこで、善管注意義務に関する立法が早急に行われなければならないという主張がなされるに至った。その具体的な主張内容は次のとおりである。①会社と董事との委任関係を確立し、これを善管注意義務の根拠とする。②董事の主観的状态を審査する基準を確定する。③善管注意義務に違反した場合の責任を明確にする。④善管注意義務に違反した場合、責任を追及する主体を確立する、と⁵⁵⁾。

このような事情を踏まえて二〇〇五年の会社法改正は前述した旧会社法一二三条一項を改めて、董事、経理などの会社に対する一般的義務として、「董事、監事及び高級管理者は法律、行政法規及び会社定款を遵守し、会社に対して忠実義務と勤勉義務を負う」と定めた（会社法一四八条一項）。このように二〇〇五年会社法は、より明確な形で忠実義務を定め、「勤勉義務」という新たな義務を追加した。それと同時に、「高級管理者」という概念を導入し、これに当たる者は経理、副経理、財務責任者、董事会秘書及び会社定款に定めたその他の者である（会社法二二七条一号）から、これらの義務を負う者の範囲も拡大している。

では、中国会社法一四八条一項における「勤勉義務」とは、一体何なのか。ここで、中国でのこの義務に関するいくつかの説明を紹介する。

① 勤勉義務とは、会社法理論上一般的に「注意義務」と呼ばれ、受託者は合理的な注意を尽くすべき義務をいう。「合理的な注意」というのはその者の経験、知識、会社の性質及び会社定款などの規定に基づいた一種の、理性且つ慎重な人が同種の状況において行動する時と同様な注意を指す。⁵⁶⁾

② 会社の董事、経理及びその他の高級管理者と会社との関係は信認に基づいた一種の委任関係である。したがって、これらの者は株主総会または董事会の決議に基づき、会社の最高の利益から出発し、最大の努力を尽くして適任の会社管理者の有すべき慎重をもって経営管理行為を行わなければならない。⁽⁵⁷⁾

③ 理論的には、董事、監事及びその他の高級管理者は会社に善管注意義務を負うが、即ち、合理・慎重な人が類似の状況において有すべき慎重、勤勉及び技能をもって職務を履行しなければならない。……（中略）新しい会社法に規定された「勤勉義務」は善管注意義務の重要な一側面であり、董事、監事、高級管理者の職務履行に対する基本的な要求である。⁽⁵⁸⁾

このように、「勤勉義務」に関する説明は必ずしも一樣ではないが、善管注意義務を強く意識して規定されたものだと見ることができよう。このような義務を明文で規定することは董事、経理などの自覚を促し、健全なコーポレート・ガバナンスの実現に有益である。ただ、疑問点がなお存する。即ち、董事、経理などの会社に対する義務はこれらの者と会社との法律関係に拠るが、この関係を依然として曖昧にしたまま義務を定めることは理論的に誤りが存するとはいえないか。そもそも、董事、経理などと会社との法律関係は、会社機関の運営を規律する際の基礎となるのみならず、董事、経理などの責任を追及する際の法律根拠にもなる。このことから、董事、経理などと会社との法律関係を明らかにすることが勤勉義務その他の問題を検討する際の理論的前提として必要と考えられるからである。⁽⁵⁹⁾

（四） 経理の報酬について

合理的な報酬体制は、経営者のインセンティブとなるとともに、ひいては経営の効率性を向上させることにつながり、最終的には株主の利益につながる。一方で合理的な報酬体制を備えない場合は、経営者の経営意欲が低下し

さらに「お手盛り」の弊害が起こり、株主の利益が害されかねない。コーポレート・ガバナンスの目的を「株主価値の最大化」ととらえた場合、そのような経営を行うインセンティブを経営者に与えるような報酬設計が求められる。⁽⁶⁰⁾

中国会社法上、董事、監事の報酬は株主総会の決定事項とされ、經理の報酬を決めるのは董事会の権限とされている（会社法一〇〇条、三八条一項二号、一〇九条四項、四七条一項九号）。さらに、二〇〇五年の会社法改正で、これと関連する条文が新たに設けられ、それによれば、会社は定期的に株主に対して董事、監事、（經理を含む）高級管理者の報酬状況を開示しなければならないとされた（会社法二一七条）。

また、中国証監会が二〇〇二年一月に公布した「上場会社コーポレート・ガバナンス原則」（中国語：「上市公司治理準則」、中国証監会二〇〇二年1号令、以下「原則」という）によれば、上場会社は人材を引き付け、經理の安定を保つには經理の報酬と会社の営業業績または個人の業績とを結合するというインセンティブのメカニズムを構築する必要がある（「原則」七七条）とした上、經理の業績点検の結果を經理の報酬やその他のインセンティブの方法を確定する根拠とした（「原則」七八条）。また、經理の報酬配分案は、董事会が決めた上で、株主総会に開示し、説明しなければならない（「原則」七九条）。

実務上、經理へのインセンティブとして最初の試みは年俸制であり、基本的なやり方は基本年俸プラス奨励金方式である。⁽⁶¹⁾しかし、実際には、会社の間に統一の基準がなく、その内容を把握するのが困難であるという。⁽⁶²⁾經理などの報酬が自己の業績や会社の実際の規模とはほとんど関連をもっていないこともアンケート調査によって明らかになっている。⁽⁶³⁾また、近年経営者の長期的な関与を強化するための方策として経営者持株制が提起され、経営者の間でも一定の支持を集めているようである。⁽⁶⁴⁾この経営者持株制については、経営者の報酬を配当という見えやすい

形にできること、長期的なインセンティブを与え得ることなどの点で、コーポレート・ガバナンスの効果が年俸制より優れていると評価される。ただ一方で、株式や株式購入権をどれだけ供与するかを決める際には、有効なモニタリングがなければ、年俸制の場合と同様、経営陣によるお手盛りになる可能性⁽⁶⁵⁾がある、との指摘もある。実際に、これらの事項を決めるのは董事会ではなく、経理、副経理、財務責任者、人事責任者などの高級管理者をメンバーとする専門管理委員会であると言われ、「お手盛り」の弊害が生じかねない。

先に述べた中国会社法における経理の報酬規制（会社法一〇九条四項、四七条一項九号、一一七条）は簡単な手続的なものにすぎず、報酬の範囲やその決定方法は解釈に委ねるしかない。しかし、中国では、この問題に関する議論の積み重ねや判例の集積がほとんどなく、今後の動向に注目したい。ただ、報酬の株主への開示（会社法一一七条、「原則」七九条）、また前述した「原則」七八条は、経理の報酬の相当性という基準を示したものと理解でき、株主の利益保護に役立つものだと言評価できよう。

五 終わりに

以上、コーポレート・ガバナンスの視点から中国会社法上の経営者制度Ⅱ経理を見てきたが、経理の権限、董事長との兼任、義務及び報酬体制の点など諸外国に比し未だ検討が必要な点がみられる。その原因は種々考えられるが、もっとも根本的なのは計画経済体制の時代に形成された秩序、権益が未だ完全には克服されていないことと、（人的な面も含め）法制が整備の途上にあることにある。

従来の計画経済体制の下で、企業は「政企合一」（企業の組織運営と行政の一体化）、「政資合一」の原則に基づいたものであり、企業の経営権、人事権、所要資金のいずれも政府の手に握られていた。しかし、政府は経営の専

門家ではなく、企業責任者の任命についても経営能力よりも政府ないし党に対する忠誠度が基準となり、また、一九七九年の改革開放以後、政府による資金調達も限界が見えてきたため、体制改革前の国有企業は瀕死状態であったといっても過言ではない。このような国有企業の起死回生を図るために、一九七九年に経営自主権拡大の改革が始まり、一九八八年に請負経営責任制が施行され、一九九三年二月には「会社法」が成立し、企業における所有と経営の機能分離に法的根拠を与えた。しかし、このような事情の下でできた会社法はむしろ国有企業改革的色彩が強いため、国家株主の利益が強調される反面、一般株主ないし取引相手などに対する配慮は必ずしも十分ではない。このような事情に加え、法環境の整備が不徹底の段階で一知半解のまま外国法の模倣をしたため、会社法自体に整合性などの問題があるのみならず、運営における法律と現実の乖離も生じている。

これからの中国にとっては、会社法の改革を具体的に論じる以前に、まず、会社法は国家株主のみならず株主全体の利益のためのもでなければならぬことを確認しなければならない。その上で具体的に、どのような経営者体制ないしコーポレート・ガバナンスを構築すればいいかについて検討を重ねていくべきであろう。

(1) 中国会社法上の「経理」は日常的には「総経理」と呼ばれ、一方、中国で普段よく使われている「経理」という肩書は必ずしも「総経理」のことに限らず、会社の部門担当者をも含むより広い概念である。

(2) 末永敏和「中国会社法の特徴とその異質性」法律時報七三卷一〇号五八頁、張紅「中国会社法における会社管理機関」(大学教育出版社 一九九七年)九一頁、奥島孝康・志村治美「中国会社法入門」(日本経済新聞社 一九九八年)一五九頁。

(3) 例えば、清河雅孝(監訳)『中国商事法法規集／会社法・手形小切手法』(中央経済社 二〇〇一年)では「支配人」、周劍龍「中国コーポレート・ガバナンスの動向(上、下)」国際商事法務三〇巻五号、六号(二〇〇二年)では「執行役」、

大賀祥充「会社法の日中比較」修道法学一九卷三号（一九九六年）では「経理」という中国語をそのまま使い、アメリカの役員に近いという指摘がなされた。それ以外、社長と訳される場合もある。例えば、韓曉非「中国会社法改正に関する最近の動向と課題」国際商事法務三〇巻四号（二〇〇二年）。

(4) 中国最初の会社法は清朝政府が一九〇四年一月二日に公布・施行した「公司律」（全部で一三か条）とされる。その後一九二九年二月に、清朝に替わり成立した中華民国政府が新しい会社法を立案した。同法は二三三か条によって構成され、その他に二三か条の会社施行法が設けられた。会社法の規定する会社形態は合名会社、合資会社、株式合資会社、株式有限会社の四種類であった（王保樹・崔勤之『中国公司法原理』（社会科学文献出版社 二〇〇一年）七頁～九頁参照）。しかし、その後一九四九年に誕生した社会主義中国は会社法を含む中華民國のすべての法律を廃止した。

(5) 末永敏和・前掲註二五九頁。ちなみに、中国会社法には国家株主の利益を守るための措置が他にもある。例えば、株主総会の決議は、会議に出席する株主の有する議決権の過半数を持ってなすこと、また重要な事項に関する決議は、会議に出席する株主の有する議決権の三分の二の多数をもってなすことを要する（会社法一〇四条二項）とされるが、総会に出席する株主の持つべき最低限の株式数（定足数）についての定めはない。これは立法のミスではなく、会社運営の安定性の考慮から大株主（国家株主）が会社をコントロールしやすくするための措置であるという（史際春・温燁・鄧峰『企業和公司法』（中国人民大学出版社 二〇〇二年）一二二頁参照）。

(6) 唐德華・高聖平等編『公司法及配套規定新釈新解（上）』（人民法院出版社 二〇〇二年）八四七頁。

(7) 執行董事は株主人数の少ないか規模の小さい有限責任会社において、董事会を設置しない代わりに一名を設けることができる（同二項）とされる。経理との兼任が認められる（会社法五一条一項）。なお、執行董事の権限は定款の定めによる（同二項）。

(8) 末永敏和『コーポレート・ガバナンスと会社法』（中央経済社 二〇〇〇年）六頁～九頁参照。

(9) 例えば、株主総会中心主義に拘っているのは、現在の株式会社の大半は従来の国営企業から再編されたもので、株式会社になっても国が支配的株主という立場を利用して会社に対するコントロールを維持しようとしているからである。また、社会主義という大前提の下で、労働者も会社の主人公であるということ、会社法に従業員の権利保障に関する規定も設けられている。従業員代表の董事会、監事会への参加はその一部であり、他にも一七条の従業員権益の保護、一八条

の労働組合、従業員代表大会の活動の保障及び企業組織再編、経営上の重大問題、会社の重要規則の制定の場合における労働組合、従業員代表大会などに対する意見とアドバイスの聴取が定められている。さらに会社は会社における中国共産党組織の設立とその活動に協力しなければならない（会社法一九九条）。

- (10) 高級管理者とは、会社の経理、副経理、財務責任者、上場会社の董事会秘書及び会社定款に定めるその他のものという（会社法二二七条一項一号）。

- (11) 王保樹『中国商事法』（人民法院出版社 二〇〇一年）一九一頁。

- (12) 黄来紀・顧経儀『公司法比較』（福建人民出版社 一九九九年）一二二頁。

- (13) 全国人大常委法制工作委员会经济法学室 田燕苗編『中華人民共和国公司法条文解釈及法律適用』（中国民主法制出版社 二〇〇〇年）一八五頁。

- (14) 但し、地方法規の中に董事、経理の第三者に対する責任を明記するものがある。例えば、「海南経済特区株式会社条例」（一九九二年七月一日海南省人民代表大会常務委員会第三次會議承認）一〇六条、一二二条二項は、董事、経理が職務を履行する際の重大な過失により、第三者に損害を与えた場合、その董事または経理は第三者に対して会社と連帯して賠償責任を負うと定めている。これによれば、第三者に対する責任の構成要件は三つある。即ち、①董事または経理の職務履行時における②重大な過失、③これにより第三者に現に損害が生じたこと、である。これは今後の会社法改正に有益な参考になるだろう。

- (15) 小口彦太「中国における法人の不法行為責任と会社法の制定」『比較会社法研究（奥島孝康教授還暦記念第一巻）』（成文堂 一九九九年）六七四頁。

- (16) 謝増毅「論CEO在公司治理結構中的地位」王保樹等編『全球競争体制下的公司法改革』（社会科学文献出版社 二〇〇三年）五七七頁。

- (17) 大賀祥充・前掲注三 一一一頁。

- (18) Robert W. Hamilton, *The Law of Corporations*, West Publishing Co. 232 (1987).

- (19) 証券取引法研究会国際部会訳編『コーポレート・ガバナンス：アメリカ法律協会「コーポレート・ガバナンスの原理・分析と勧告」の研究』（日本証券経済研究所 一九九五年）参照。

- (20) 篠崎隆「経営者のタイトル―CEO、CFO等―について」月刊／取締役の法務一二号（二〇〇三年七月）四九頁。
- (21) 梁能等編『公司治理結構：中国の実践とアメリカの経験』（Corporate Governance: Chinese Practices and American Experiences）第一章（NACD Blue Ribbon Commission 執筆）資料B（人民大学出版社 二〇〇〇年）二五三頁。
- (22) 朱偉一『美国公司法判例解析』（中国法制出版社 二〇〇〇年）八六頁。
- (23) 朱双慶「公司治理職権の拡大と監督」光明日報 二〇〇一年一月六日B二面。
- (24) 倪建林『公司治理結構：法律与实践』（法律出版社 二〇〇一年）一二七頁。
- (25) 朱双慶「論公司CEO的法律地位」法学与实践二〇〇〇年第四期五〇頁。
- (26) 中国会社法上の業務執行機関に関する制度設計の問題点について王保樹教授はすでに「株式会社組織機構の法的実態と立法課題」という論文（立命館法学 二五六号（一九九七年六月）三二〇頁）で指摘されており、畠田公明教授の論文「中国会社法の業務執行機関に関する諸問題」法律時報七三卷九号八六頁）にも同じ指摘がある。
- (27) 竹内昭夫・鴻常夫・上柳克郎編『新版注釈会社法（二〇）』（有斐閣）平成一四年初版第二二刷）一三一頁。
- (28) 王保樹・崔勤之・前掲注四 一二〇頁。
- (29) 徐潔「健全和完善股份公司機関的策略」法苑精粹編委會編『中国商法学精粹（二〇〇一年卷）』（機械工業出版社 二〇〇一年）一七六頁～一七七頁。
- (30) 江平・李国光編『最新公司法案例評析』（人民法院出版社 二〇〇六年）七五頁。
- (31) 二〇〇二年七月に北京の会社法学者を中心に成立された「会社法改正研究グループ」（中国語：中国公司法修改研究小組）が二年間かけてまとめた「中国公司法改正に関する提案」（中国語：中国公司法修改草案建議稿）では、経理の権限の画定を定款自治に委ねた上、善意の第三者の利益を保護するため、会社の経理の権限に対する制限は善意の第三者に対抗できないとした（同提案二〇条、二二条）が、二〇〇五年の会社法改正法には採用されていない。王保樹主編『中国公司法修改草案建議稿』（社会科学文献出版社 二〇〇四年）一二頁～一二四頁参照。
- (32) 張学文「董事越権代表公司法律問題研究」法苑精粹編委會編『中国商法学精粹（二〇〇一年卷）』（機械工業出版社 二〇〇一年）二五三頁参照。
- (33) 李東明・鄧世強「上市公司董事会結構、職能的実証研究」上市公司一九九九年一〇期二四頁。

- (34) 白仲林「優化国有上市公司的股權結構与改善上市公司治理結構」李維安等編『公司治理理論与実務前治』（中国財政經濟出版社 二〇〇三年）二〇二頁。
- (35) 倪建林・前掲注二四 一二七頁。
- (36) 王保樹「股份有限公司組織機構的法実態考察与立法課題」中国改革發展研究院編『中国公司治理結構』（外文出版社 一九九九年）一四六頁。
- (37) 郭鋒「論公司治理結構的發展完善与創新」中国证券報二〇〇〇年一月一〇日第八版。
- (38) 陳湘水・張劍文・張偉文「我国上市公司内部人控制研究」管理世界二〇〇〇年第四期一〇九頁。
- (39) 石磊「我国国有独资公司治理結構存在的問題及解決的思路」經濟体制改革二〇〇〇年第二期三五頁。郁沐平「中国有企業公司治理結構研究」李維安等編『公司治理理論与実務前治』（中国財政經濟出版社 二〇〇三年）一六七頁。
- (40) 並木俊守・並木和夫「現代アメリカ会社法（改訂版）」（中央経済社 一九八九年）七六頁、七七頁。
- (41) 森本滋「委員会等設置会社制度の理念の機能（上）——監査委員会と監査役制度の比較を中心に——」商事法務一六六六号（二〇〇三年）六頁。
- (42) 浜田道代「取締役会制度の改革②（委員会等設置会社）」金融・商事判例二一六〇号（二〇〇三年二月増刊号）一四五頁。
- (43) 宍戸善一「日米比較コーポレート・ガバナンスと商法改正論議への示唆」民商法雑誌一一七卷四・五号六一〇頁。
- (44) 森本滋「大会社の経営機構と取締役の法的地位」法学論叢一四〇卷五・六号一一九頁。
- (45) 金洪玉「中国における社外取締役制度について」阪大法学五二卷二号（二〇〇二年）二九八頁。
- (46) 趙增耀「董事会的構成与其職能發揮」李維安等編『公司治理理論与実務前治』（中国財政經濟出版社 二〇〇三年）一三六頁。
- (47) 中国の会社法の主要な解説書その他の文献には、董事会が経営の意思決定機関であるという説明についてはほぼ全て記載されている。しかし、経営監督機関としての位置付けに言及することはほとんど見られない。以下を参照。王保樹・崔勤之・前掲注四 二二一頁、二二五頁、史際春・温輝・鄧峰・前掲注五 一三五頁、一三八頁、唐德華・高聖平等・前掲注六 八六五頁、八六七頁など。

- (48) 王幽深「我国公司監督機制的反思与重構」中国法学会商法学研究会編『中国商法年刊』創刊号（上海人民出版社 二〇〇二年）四七四頁～四七五頁、陳郡「試論我国公司治理結構中審計監督機制的構建」李維安等編『公司治理理論与実務前沿』（中国財政經濟出版社 二〇〇三年）三三八頁、雷興虎・蔡曄「論董事公司職權的内外部制衡機制」王保樹等編『全球競争体制下的公司法改革』（社会科学文献出版社 二〇〇三年）三一九頁参照。
- (49) 一九九九年五月一日に深圳、上海二つの証券取引所に上場している会社に関する統計のデータによると、全部八六二社のうち、五四一社に国有株があり、各社における国家株の平均比率は約四五％である。さらに五四一社中、五％の持ち株を超えた大株主が国家株主のみとなっているのは三二二社であり、四七三社の国有株がその会社において絶対的支配または相対的支配の地位を占めている。齊寅峰・張双才「治理結構優化与我国企業融資模式的選取」李維安等編『公司治理理論与実務前沿』（中国財政經濟出版社 二〇〇三年）一八七頁参照。
- (50) 河本一郎・岸田雅雄・森田章・川口恭弘『日本の会社法（新訂第三版）』（商事法務研究会 二〇〇〇年）二一六頁。
- (51) Robert W. Hamilton, *supra* note 18, at 303.
- (52) 森淳二郎「取締役の善管注意義務と忠実義務」ジュリスト増刊 商法の争点Ⅰ（有斐閣 一九九三年）一三六頁参照。
- (53) 王美娟編『公司法』（華東師範大学出版社 一九九三年）一七二頁。江平編『公司法教程』（法律出版社 一九八七年）一七二頁。
- (54) 王保樹・崔勤之・前掲注四 二〇七頁。
- (55) 曾怡「関于董事善管注意義務的立法思考」法学一九九八年第一期六一頁～六二頁。
- (56) 徐永前編・王保樹顧問『新公司法一〇〇問』（企業管理出版社 二〇〇五年一月）一三九頁。
- (57) 江平・李国光編『最新公司法条文釈義』（人民法院出版社 二〇〇六年一月）三六九頁。
- (58) 顧功耘編『最新公司法解説』（北京大学出版社 二〇〇六年一月）一一五頁。
- (59) 虞建新「公司治理結構的基本法律關係——日本民商法の啓示——」中国法学会商法学研究会編『中国商法年刊』創刊号（上海人民出版社 二〇〇二年）一九〇頁。
- (60) 松井秀樹「取締役の報酬とストック・オプション」商事法務一五七八号（二〇〇〇年）三七頁。

- (61) 安同良「中国国有企業經營者報酬制度的轉型建議」南京大學學報（哲學・人文科學・社會科學）二〇〇〇年四期二二七頁。
- (62) 王賢英「中国上市老總年薪知多少」上市公司一九九八年第八期總一〇三期 <http://www.people.com.cn/GB/paper87/review/>
- (63) 王賢英・前掲注六二。
- (64) 孟繁森「企業經營者該不該持股」經濟日報一九九八年一月一五日。
- (65) 今井健一「コーポレート・ガバナンスの中国的課題」中兼和津次編『現代中国の構造變動 經濟——構造變動と市場化』（東京大學出版社 二〇〇〇年）二二六頁。
- (66) 官欣榮『獨立董事制度与公司治理：法理と実践』（中国檢察出版社）二〇〇三年）一五二頁。