

21世紀型企业への転換を図る

■ 執行役員制度を考える！！ ～ 雇用契約の場合は“労働法”が適用 ～

執行役員とは…！

日本における「執行役員」とは、取締役会または代表取締役の意思決定に基づき、業務執行を担当し、業務執行の責任の地位に立つ使用人として一般的です。

この執行役員には、取締役や監査役を意味する「役員」という用語が使われていますが、「執行役員」はあくまでも使用人であって、株主総会で選任される取締役や監査役ではありません。

一部の企業では、執行役員を“委任契約”としているところもありますが、ほとんどの企業は雇用契約を維持したまま、執行役員に任命しています。一方、取締役等（法定役員）は委任契約（使用人兼務役員を除く）となり、雇用関係は有しません。

よって、主たる適用基本法は「執行役員」が労働法であるのに対し、「取締役等」は商法です。企業における執行役員制度がどのような形態であっても、執行役員は会社法上の機関ではなく、その他の法律にも明確な根拠や定義はありません。慣習的に取締役等と同様に処遇していると、場合によっては労働法に抵触し、コンプライアンス違反となってしまうことがあります。



執行役員の実態…！

執行役員制度の具体的な内容は各企業によって異なり、またその身分（契約形態）を委任契約としてより取締役に近いもの、労働契約により社員（労働者）に近い、あるいは同等のものなど、さまざまです。

そうすると、その処遇制度については個別に考えていかなければなりません。委任契約の場合は、取締役等に準じた処遇制度が準用できますが、労働契約の場合は、一般社員よりレベルアップした人事制度により、評価や処遇を決めていく必要があります。

企業によっては、執行役員を取締役候補者として明確に位置づけているような場合や、執行役員に、業務執行上の権限をかなりの範囲で委譲している例があります。

なかには、単なるポジション不足を理由に、執行役員という肩書を与えているケースもあるようですが、組織上の実効性は別にして、個人のモチベーションアップにはなっているようです。このあたりが日本的なところかもしれません。

1997年6月にソニーが日本企業で初めて執行役員制度を導入し、すでに15年が経過しました。大規模な取締役会、取締役と部門長との兼任、内部昇進者優位といった問題を含め、大企業を中心に取締役会が実質的な意思決定機能を果たしていないという問題解決のために、執行役員制度が発展・浸透してきましたが、中堅・中小企業における執行役員制度導入の是非は、これからが本番のようです。



執行役員制度のメリット… ?!

企業規模が大きな場合は、取締役の業務執行を執行役員に委譲することにより、取締役の員数を削減できるというメリットがあります。その結果、取締役の人数削減による経費削減、少数の取締役による取締役会監督機能の強化、経営戦略における意思決定のスピード化、そして執行役員による日常業務執行のスピード化が期待できます。

一方、中堅・中小企業、特に同族企業などで、執行役員制度導入のメリットを検討してみると、幹部社員と一般社員との権限や待遇面の差別化として、また、執行役員制度を設けることで、対外的・社内組織的な体制強化が示せることなどがメリットといえるでしょう。

たとえば、執行役員に取締役会や経営会議などへ参加する権利を与えたり、決裁権限を大幅に委譲したりするとともに、それに見合った待遇としてインセンティブを設定し、業績アップを目指すことなどが考えられます。

本来の執行役員制度とは目的が異なりますが、導入のタイミングによっては、企業再興の起爆剤となるかもしれません。



リーダーシップ強化!

モチベーションアップ!

管理監督者性確立!

執行役員になったときの退職金は!?



雇用関係を有したまま執行役員となる場合には、退職金についても通算し、執行役員就任時に支払うことは少ないと思います。

ただし、執行役員は就任時に支払い、執行役員については、別の形で退職金制度を設けることも可能です。ここで注意しなければならないのは、執行役員は就任後の立場によって所得税の「退職所得」として取り扱えるケースと取り扱えないケースが生じることです。

所得税法によると、退職手当とは「本来退職しなかったとしたならば支払われなかったもので、退職したことに基因して一時に支払われることとなった給与をいう。従って「退職に際し又は退職後に使用者等から支払われる給与で、その支払金額の計算基準等からみて、他の引き続き勤務している者に支払われる賞与等と同性質であるものは、退職手当等に該当しないことに留意する。」と規定されています。

また、「引き続き勤務する役員又は使用人に対し退職手当等として一時に支払われる給与のうち、使用人から役員になった者に対しその使用人であった勤続期間に係る退職手当等として支払われる給与は、退職手当等として取り扱われる。」とも規定されています。

以上により、社員であった者が執行役員に就任した後、**税法上の役員**または、**みなし役員**に該当する場合には、退職手当金等として「退職所得」の取り扱いとなり、該当しない場合には、賞与として「給与所得」の取り扱いとなります。また、賞与の税法上の取り扱いについては、就任後の執行役員の状況によって損金不算入となる場合がありますので、税理士の方とよくご相談ください。



税法上の役員とは、法人の取締役、執行役、監査役、理事、監事及び精算人をいい、みなし役員には、①使用人以外の相談役、顧問その他これらに類する者でその法人内における地位、その行う職務等からみて他の役員と同様に実質的に法人の経営に従事していると認められるもの、②同族会社の使用人のうち一定の条件を満たすものが含まれます。

社員採用時の適性診断実施 ⇒ フリーダイヤル 0120-81-4864

執行役員制度のルールとは ？！

執行役員制度については、各企業においてその内容、権限の範囲、地位等について異なりますので、あらかじめ執行役員規程等を準備しなければならないでしょう。

- ◇ 執行役員制度導入の目的
- ◇ 執行役員の意義・役割・職責
- ◇ 選任の際の手続き
- ◇ 退任・解任
- ◇ 職務分掌・職務権限
- ◇ 処遇(給与、時間、任期、就業規則適用条項、退職金等)
- ◇ コンプライアンス(法令順守・機密保持)
- ◇ 競業禁止義務 など



執行役員に広範囲の裁量権限を与え、重要な任務に就かせる場合には、詳細な規程を制定し、万が一、職責を果たせない場合の措置を含めておくことも必要です。

特に、雇用関係を有している場合には、労働法の適用があることを踏まえたうえでの規程となることに留意して下さい。

弊所では、企業規模に応じた執行役員制度の導入支援を行っておりますので、ご検討されている企業ご担当者様がおられましたら、ぜひご相談下さい。

定年後再雇用時の選択肢としての執行役員制度 ！！

有能な管理職社員が定年退職する際に、「役職業務は継続してもらいたいが、定年延長は…」というケースがあると思います。事実上は、“定年”ですので、再雇用後は正社員ではなくなります。社内的にもいつまでも“部長”というわけにもいきません。このような場合に、執行役員としてこれまで以上に、ぐいぐいと部下を引っ張ってもらうことも一考ではないでしょうか。

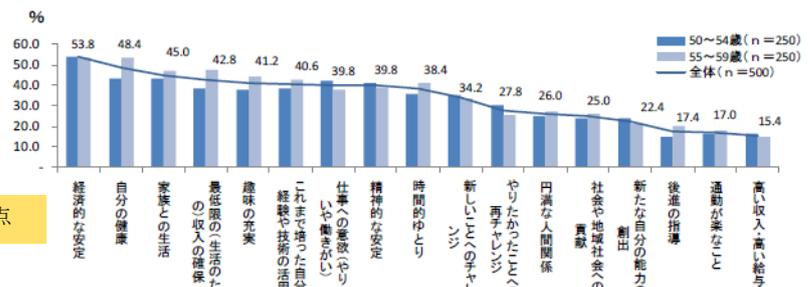
再雇用される社員の立場の明確化、モチベーションアップにも効果があるかもしれません。

賃金については、業績連動制年棒の仕組みや、功労退職金制度など、さまざまな仕組みが活用できるものと思います。また、同じ立場の管理職であっても、執行役員となれる場合の職能要件を明確にすることで、定年前の働き方にも違いが出ることでしょう。

「仕事ができる管理職」は大勢いますが、「部下を育て、労務管理できる管理職」が、まだまだ少ないことに対する改善策となるかもしれません。



定年後の仕事選択重視点



資料出所: ㈱電通 2011.7月 50歳代の意識調査

労働基準監督署への是正報告対応 ⇒ リーダー 0120-81-4864