

# 3

## 監査役スタッフの役割と今後に向けた提言 ～今後10年を見据えた監査環境の整備～

高橋 均 (たかはし ひとし)

獨協大学法学部 教授

### 1. はじめに

会社法では、会社役員と対比して、従業員については「使用人」という文言を使用しています。会社役員は会社と委任関係(会社法330条)にあります。使用人は雇用関係にあります<sup>1</sup>。このうち、監査役の指揮・命令下で監査役をサポートする使用人を、監査役職務を「補助すべき使用人」として特定しています(以下「監査役スタッフ」<sup>2</sup>という)。

監査役スタッフは、人事上は会社の就業規則にのっとり業務を行うとともに、昇給・昇格等の基準も他の使用人と同じです。また、内部監査部門のスタッフと兼務の場合はもちろんのこと、監査役室又は監査役事務局等の独立した組織に所属している場合も、監査役スタッフは監査役と異なり、執行部門から法的に独立している旨の条文が規定されているわけではありません。一方で、監査役スタッフは、監査役の指揮・命令や方針に基づいて監査役スタッフ業務を行うこととなりますので、執行部門に対しては、業務監査を実施した結果の評価について、執行部門と異なる見解を生じることもあり

得ます。例えば、各事業部門が部門としてのリスク管理は十分に行っているとして自己評価していたとしても、監査役スタッフの見解としては、適切な運用を行っているとは言い難いとの評価になることもあり得ます。また、監査役スタッフは、会社法を中心とした一定の法的知識の理解とともに、会計監査人との連携のためには、貸借対照表を始めとした計算書類の読み方にもある程度精通していることが望まれます。

このように監査役スタッフは、執行部門のスタッフと比較して、業務スパンの広さにとどまらず、法と会計の専門的内容も理解する必要があるなどの特徴があります。一方で、社内的に監査役スタッフの役割や特徴を十分に理解した上で、監査役スタッフを配属し、かつ監査役スタッフのキャリアを会社として積極的に将来に向けて活用しようという意識が希薄なケースが多いように思われます。

そこで、本稿では、監査役スタッフの役割を再確認した上で、監査役スタッフにスポットを当てて、今後に向けた監査役スタッフの位置付けや在り方について検討したいと思います。

1 会社法では、使用人が会社と雇用関係にあると特に定義しているわけではない。ちなみに、執行役員は、会社法上の役員ではなく使用人であるが、会社とは雇用関係ではなく委任関係としている会社もある。  
2 本稿3を除いて、監査等委員スタッフ及び監査委員スタッフも含めて「監査役スタッフ」とする。

## 2. 監査役スタッフの役割と 関連規定

### (1) 監査役スタッフの役割

監査役スタッフの基本的ミッションは、監査役を実務的にサポートすることである点には異論はないと思います。それでは、監査役スタッフにおいて具体的に考えられる役割としては何があるでしょうか。

第一の役割は、監査役をサポートするための専門的知見です。監査役の員数は、社外監査役を入れても取締役や執行役員と比較して少ないのが実態です。執行部門は、各部門の責任者として取締役や執行役員がその任に当たるために、取締役と執行役員トータルで全部門をカバーする形となっていますが、監査役は員数的な制約から、監査役全員で財務・法務・知財等のコーポレート部門から営業・購買・技術等の部門に至るまで、その分野のスペシャリストとして全てをカバーしているわけではありません。例えば、監査役は、経理・財務部門の監査に限らず、会計監査人の監査の相当性を判断する必要がある（会社計算規則127条2号）など<sup>3</sup>、監査役が監査の職務を遂行する上で一定の会計の知見が必要とされる場面が少なくありません<sup>4</sup>。そこで、経理・財務出身の監査役が就任していない場合は、

経理・財務部門の出身者が監査役スタッフとして配属されていれば、財務・会計の自らの知見をいかして監査役を十分にサポートすることが可能です。また、財務出身の監査役スタッフも同様のことが言えます。このように、監査役の職歴とは異なる監査役スタッフを配属することにより、監査役が業務監査を行う際に、あらかじめ関連する監査のポイントを提言したり、監査結果のまとめにおいて、監査役スタッフの知見を十分にいかしたりすることができます。

第二の役割は、情報収集力です。監査役が企業不祥事のおそれを把握することにより、必要に応じて取締役に対して具体的な対応を促したり、調査委員会の設置を提言したりするなどのアクションにつなげることができます。このためには、社内の事件・事故・不正行為から消費者を始めとした第三者からのクレームに至るまで、適時適切に監査役に情報が入ることが必要です。

会社法上、取締役は会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見したときは、直ちに、当該事実を監査役に報告しなければならないこととなっています（会社法357条1項）。また、会計監査人も、その職務を行うに際して取締役の職務の執行に関し不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事

3 日本公認会計士協会の調査では、監査役に求められる資質として、財務・会計に関する知見を有する者が選出されるべきとの会計監査人の意見が圧倒的に多数とのことである。第2回法務省法制審議会会社法制部会議事録[友永道子参考人発言](平成22年5月26日開催)35頁。

4 コーポレートガバナンス・コードでも、監査役には財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきであるとしている(原則4-11)。

実があることを発見したときは、遅滞なく、監査役に報告しなければなりません（同法397条1項）。もっとも、取締役や会計監査人が監査役に対して報告義務があるのは、「著しい損害」や「重大な事実」の文言に示されているように、かなり大きな問題であることが明らかになってからとなります。重大な不祥事や事件・事故が表面化する前には、その兆候があるのが通例であり<sup>5</sup>、監査役がその兆候を見逃さずに、次のアクションを起こすためには、監査役に社内の情報がタイムリーに入ることが必要です。

しかし、監査役は業務執行権限がなく、情報収集する上で大きな力の源となる監査対象部門に対する人事権や報酬決定権がありません。しかも、監査役は会社法上の役員であり、若手中間管理職や担当者クラスにとってみると、気軽に監査役に面談を求め、情報提供を行うということは心理的にも極めてハードルが高いこととなります<sup>6</sup>。取締役や執行役員は自ら情報の収集に動かなくても、部下や他部門から情報が集まりやすい状況にある実態と比較して、監査役は、能動的に情報収集を行わなければ、必要な情報を入手しにくいという現実があります。この点をカバーするのが監査役スタッフです。

監査役スタッフは、執行部門と同じ使用人として気軽に意見交換を行うことや、

監査役と比較して非公式な情報提供を受けけることが容易な状況にあります。監査役は、このような監査役スタッフの情報収集力も活用して、不正等のおそれのある部門を特別に調査・ヒアリングしたり、執行部門に対して事実関係の確認を要請したりすることにつなげることが可能です。

第三の役割は、実務のエキスパートとしての役割です。業務監査の実務としては、監査計画の策定・監査役会議事録から監査報告の作成に至るまで、事業年度内で行わなければならない法定事項があります。さらに、会計監査人の報酬同意実務、監査役の選任同意実務等の個別法定事項に限らず、業務監査スケジュールを含めた年間スケジュールの作成、監査調書のまとめ、内部監査部門や会計監査人との連携実務等が数多くあります。

監査役が本来の職責である取締役の職務執行を監査する役割（会社法381条1項）に注力できるようにするために、監査役スタッフには実務のエキスパートとしての役割が期待されます。

次年度の監査計画を策定するに当たって、過年度の監査実績から留意すべき事項を整理して監査計画の原案を作成すること、各執行部門への適切な重点監査ポイント案を考えて監査役と意見交換すること、業務監査において監査役が指摘した点などを監査調書に的確に記録して保

5 1件の重大な事故には、29件の軽微な事故が存在し、その裏には300件のヒヤリ・ハットの事象があるとされるハインリッヒの法則が提唱されている。

6 平成26年改正会社法の審議に当たって、日本労働組合総連合会（連合）の代表委員から、従業員選出の監査役を設置すべきとの提案がなされた趣旨は、執行部門から監査役への適切な情報提供の必要性の認識があったからのようである。第2回法務省法制審議会会社法制部会・前掲注3）[逢見直人委員発言]23頁。最終的には、従業員選出の監査役の法的位置付けが不明等の理由で採用されなかった。

存しておくことなど、監査役スタッフには広範囲の重要な実務があります。監査役スタッフがこれら実務を迅速かつ適切に処理することによって、監査役は、企業集団を含めた内部統制システムの構築・運用状況を意識しながら、取締役・グループ会社監査役・会計監査人との意見交換や課題・問題点の指摘等に注力することができることとなります。

このように、監査役監査の実効性の向上にとって、監査役スタッフの役割は大きいと言えます。

## (2) 監査役スタッフと関連規定 (平成27年会社法施行規則)

平成27年会社法施行規則では、内部統制システムの整備に関する規定に関して、一連の改正がありました。その一環として、監査役設置会社である取締役会設置会社について、監査を支える体制や監査役による使用人からの情報収集に関する体制に係る規定の充実・具体化等を図るための改正が行われました<sup>7</sup>。内部統制システムが構築され、かつ適切に運用されるためには、コーポレート・ガバナンスの一翼を担う監査役監査の実効性確保が重要であるからです。

この改正の中で、監査役スタッフに関しては、監査役からの監査役スタッフに対する指示の実効性確保に関する規定が追加されました（会社法施行規則100条3項3号）。立案担当者は、この追加規定に関

連する検討事項例として、①監査役スタッフを専属とするか又は他部署との兼務とするか、②監査役スタッフの異動についての監査役の同意の要否、③取締役の監査役スタッフに対する指揮命令権の有無、④監査役スタッフの懲戒についての監査役の関与の決定等を列挙しています<sup>8</sup>。

監査役スタッフは、会社と雇用関係にある使用人ですので、会社組織上は執行部門に属することになります。このため、仮に監査役スタッフが内部監査部門との兼務発令となったとしますと、監査役スタッフの評価や人事異動等について、内部監査部門長が決定することになります。また、監査役スタッフが執行部門と兼務ですと、監査役の業務監査に係るヒアリングや往査等に際して監査役をサポートするための業務時間が制限されることとなります。このような点を考慮しますと、理想としては監査役スタッフの専属が望ましいこととなります（監査役スタッフの配属のパターンとして、図表1参照）。

また、監査役スタッフが専属であったとしても、執行部門の意向を強く受ける監査役スタッフですと、法的に執行部門から独立している立場で監査を実施する監査役にとって、監査役としての職務を遂行する上で支障となります。例えば、監査役スタッフの人事権や昇給・昇格の決定権を内部監査部門や人事部門等の執行部門が掌握していれば、監査役スタッフは、執行部門の意向に沿う形で監査役を

7 坂本三郎＝辰巳郁＝渡辺邦広編著「立案担当者による平成26年改正会社法関係法務省令の解説」『別冊商事法務』No.397(2015年)4頁。

8 坂本三郎ほか・前掲注7)4頁。



サポートすることもないとは限りません。

このような状況となることは、監査役のみならず監査役スタッフにとっても、職務を遂行する上で大きな支障となり得ます。

### (3) 監査役スタッフの

#### 組織的位置付けと留意点

監査役スタッフが専属の場合は、監査役室や監査役事務局等の名称の組織に属することになります。専属の監査役スタッフは、監査役と表裏一体となって活動することになりますし、日常的に監査役と接しているわけですから、使用人という立場では執行部門の使用人と同じであると意識することは少ないと思います。監査役スタッフを厳密に執行部門から独立させるとすれば、その旨を職務規程や内規で定めた上で、監査役スタッフ在職中は昇給・昇格等を執行部門の使用人と別体系にすることにより、名実共に監査役の指揮・命令下に服することが考えられますが、そこまで厳密に行っている会社が仮にあったとしても極めて例外とされます。

もっとも、専属の監査役スタッフが配属されている場合は、普段接している監査役が監査役スタッフの人事や評価については行いやすいことから、監査役が積極的に関与することが原則です。また、専属の監査役スタッフとしても、執行部門と協力関係を保ちつつ、監査役は法的に執行部門から独立している点を意識した行動が求められます。

なお、内部監査部門に組織上位置付け

て、実務的にはその中から、監査役スタッフの専任者を決めるやり方もあります(図表1 [パターン2] のケース)。その際は、内部監査部門等の執務室と監査役の執務室が離れており互いに視界にないような場合は、監査役スタッフとして積極的に監査役とコミュニケーションを図るようなことがないと、監査役が監査役スタッフを必要とする際に対応できないことが起こりやすくなります。したがって、毎週決めた曜日・時間帯に打合せを行うなどして、監査役スタッフは監査役の職務実態を把握するとともに、監査役も積極的に業務スケジュールを伝えるなどの工夫は必要です。

他方、監査役スタッフの専属が理想であると考へたととしても、会社の規模や業種・業態によっては、兼務発令とせざるを得ない会社もあると思われます。兼任監査役スタッフの場合は、監査役室や監査役事務局等の独立した組織を置かずに、総務部や内部監査部等の組織に属した上で、必要に応じて監査役をサポートすることになります。兼任監査役スタッフの執務場所は、監査役のサポートと内部監査部等の執行部門としての業務の割合によって決まることにはなりますが、日常的には内部監査部等の執行部門で執務している場合が多いようです(図表1 [パターン3] のケース)。

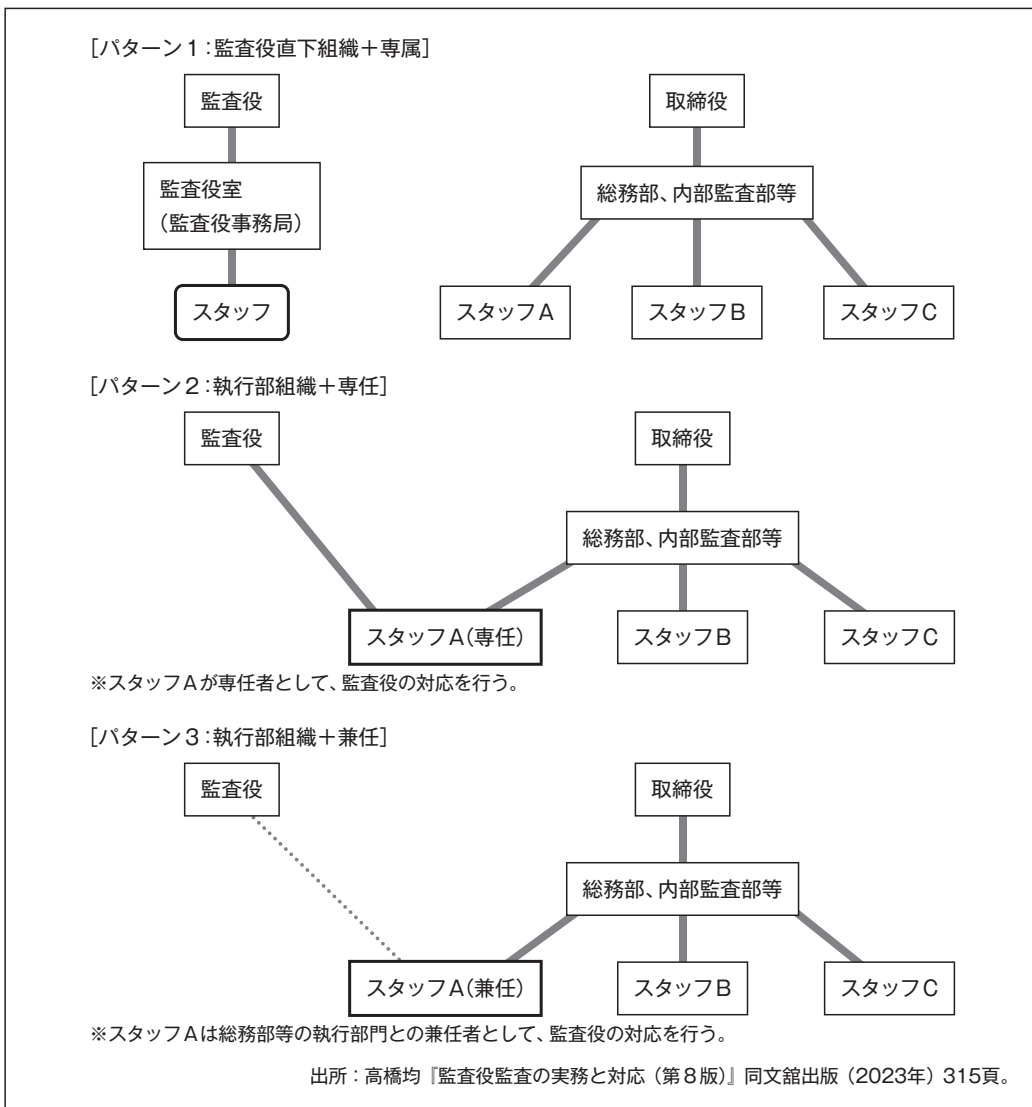
兼任監査役スタッフで監査役の執務室と離れている場合には、図表1 [パターン2] のケースと同様に、監査役と定期的な連絡会を行うなど、両者間で日常的なコミュニケーションを意識的に高め

ることが必要です。とりわけ、監査役としての特有の実務が集中する期初・期末時期には、兼任監査役スタッフは監査役のサポートのために一定の業務時間の確保を予定しておくことが大切です。また、執行部門としての業務と監査役スタッフとしての業務を分離しておくために、監査役スタッフのための職務規程を策定しておき、その規程に基づいて業務を行う

と良いと考えます。

加えて、兼任監査役スタッフの場合は、法定監査で取締役の職務執行を監査する職責（会社法381条1項）がある監査役監査と任意監査である内部監査とは、同じ監査業務であっても監査の視点が異なることになりますから、兼任監査役スタッフは常にこの点を意識した上で監査役のサポート業務を行うことが必要です。

図表1 監査役スタッフの配属のパターン



### 3. 監査等委員・監査委員と スタッフの関係

監査等委員会設置会社の監査等委員、指名委員会等設置会社の監査委員に対する監査（等）委員スタッフの役割は監査役スタッフと同様ですが、会社法施行規則はその配属について監査役の場合と微妙に異なる規定となっています。

監査役設置会社においては「監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項（傍点筆者）」（会社法施行規則100条3項1号）として、監査役スタッフの必要性の有無を監査役に求めているのに対し、監査（等）委員の場合は「監査（等）委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項（傍点筆者）」（同規則110条の4第1項1号・112条1項1号）と規定して、監査（等）委員スタッフの配属を前提としているように読める規定となっています。

監査役スタッフは、監査役と異なり、法的には執行部門から独立した身分ではないことから、監査役が求めもしないのに監査役スタッフを置くことは、監査役の独立性を確保する観点からは妥当ではないと立案担当者は考えています<sup>9</sup>。

監査等委員会設置会社や指名委員会等設置会社においても、監査（等）委員をサポートする監査（等）委員スタッフの配属が法定されているわけではありませんが、監査（等）委員会は少なくとも過

半数が社外取締役である必要があり、かつそのほとんどは非常勤であることを考えると、監査（等）委員スタッフの配属によって監査（等）委員をサポートすることを前提としていると解せられます。

### 4. 監査役スタッフの今後の在り方

#### (1) 監査役スタッフの配属と 積極的な活用

監査役スタッフの配属があり、監査役スタッフが全面的に監査役をサポートする体制となりますと、業務監査の実効性が高まることが期待できます。例えば、業務監査に先立ち、監査対象部門にとっては、監査役が関心のある項目は何なのか、あるいはあらかじめ重点監査ポイントが提示されていたとしても、その意図は何なのかを確認しておきたいものです。一方、監査役にとっても、業務監査としてのヒアリングが効果的かつ意義あるようにすることは重要です。

そこで、監査役スタッフが監査対象部門と事前に打合せの機会を設けて、相互のコミュニケーションを図っておくことは、業務監査の実効性を高めるために有益です。また、監査役と監査対象部門が相互の独立性を意識しつつも、監査対象部門の内部統制システムの整備状況について率直な意見交換を行うことにより、必要に応じた改善を図ることができれば、当該監査対象部門に限定されずに、会社全体のガバナンス体制にも貢献すること

9 相澤哲＝葉玉匡美＝郡谷大輔編著『論点解説 新・会社法 千問の道標』商事法務(2006年)339頁。

になります。このためには、監査役の業務監査において、監査対象部門に対して一方的に業務報告請求権(会社法381条2項)を行使するだけでなく、業務監査結果を監査対象部門に丁寧に説明するフォローが大切になってきます。例えば、業務監査において、監査対象部門からの報告と併せて、その場での相互の意見交換、さらには監査役からの所感や意見具申等について、監査対象部門のその後の部門としてのガバナンス面からの業務運営に役立ててもらおうサポートです。したがって、監査役の発言の意図や追加情報を加えて、監査役スタッフから監査対象部門に説明する機会を設けることは、監査役と各部門との信頼関係を増すことになります。すなわち、監査役の下命のもとに、監査役スタッフが各部門に積極的に説明する役割を担うことができます。

監査役にとっては、監査役スタッフの専門性の活用や情報収集力への期待以外に、上記のように監査役監査の質を上げていくためにも、監査役スタッフを配属する意義があると言えます。監査役は役員ですので、監査役スタッフに監査役の秘書的な役割を担わせている会社もあるようですが、監査役スタッフの配属の意義を考えると、監査役スタッフの職務領域を拡大させ、監査役監査の実効性を高めるために積極的に活用することが監査役監査環境の整備にとって、極めて有益であると考えます。確かに、監査役の秘書的業務も大事な役割ですが、そうであれば、少なくとも複数の監査役スタッフを配属し、秘書的業務中心の監査役ス

タッフと、業務監査の観点から全面的に監査役をサポートする監査役スタッフとの職務分担を明確にしておくことが考えられます。複数の監査役スタッフの配属が容易でない状況にある場合は、秘書的業務については、執行部門の秘書室のメンバーと兼務とすることもあり得ます。

---

## (2) 監査役スタッフの配属と 人事評価について

---

監査役スタッフが配属されていない会社の新任監査役となった場合、当初は様々な法定実務があり、かつ全部門の業務監査を行う必要があることから、監査役スタッフの配属があれば助かるとの声も聞きます。しかし、監査役監査業務に慣れてくるにつれて、実務を自らこなせるようになることから、監査役スタッフ配属を望む意識が希薄化していくことが考えられるところです。

監査役スタッフが配属されていない会社においては、執行部門から監査役スタッフを配属するような働き掛けがないことが通例です。したがって、監査役監査の職務を実効的に遂行するために、監査役スタッフの配属の要望を監査役が自ら執行部門、特に人事部門に働き掛けなければ実現することはありません。

執行部門には、そもそも監査役監査実務を経験している役職員はほとんど存在しないこと、また、各執行部門とも、年に1～2回の定例の業務監査時にしか監査役と接点がないことが多い実態を考えると、監査役監査の職務に理解を示し、前向きに監査役スタッフの配属を検討し



実現されるためには、監査役から人事部門等に対する説得的な説明が必要です。このためにも、監査役は、自らの業務負担を軽減するのみの目的ではなく、監査役監査の実効性を高めることは、会社全体にとっても有益であるとして執行部門に理解を求めることが不可欠です。

なお、会社の規模や公開会社か否か等の事情により、専属の監査役スタッフの配属が困難な場合は、内部監査部門との兼務発令から出発し、最終的に専属の監査役スタッフの配属とすることも考えられます。

---

### (3) 全社レベルでの監査役スタッフの意義と活用

---

監査役スタッフは、それまでの職歴を業務監査の職務でいかすことが可能なだけでなく、会社法を中心とした一定の法律や財務・会計の知見も修得することができます。加えて、全社を横断的かつ敷衍的に鳥瞰できる全社的にも数少ないポストです。業務監査の職務を通じて得たリスク管理の在り方等について、全社レベルで評価することもできます。同じ営業部門でも、リスク管理体制が万全な部門もあれば、極めて脆弱な部門もあることは、業務監査を通じてその理由も含めて明確に意識することができるはずです。

今日における会社としてのリスク管理は、ESG経営に見られるように、広範かつ深化しており、経営そのものに関わる事項です。したがって、監査役スタッフが在任中に身に付けたリスク管理については、全社レベルでも大いに活用するこ

とができるはずですが。このためには、監査役スタッフの配置を長期・固定化するのではなく、3年から4年の人事ローテーションとして回すとともに、監査役スタッフの職歴の後に、出身元の部門に戻したり、内部監査部門等のコーポレート部門に異動したりすることが考えられます。また、コーポレート部門以外の部門でも、その部門のリスク管理における中心的な要員として貴重な戦力となることも期待できます。さらには、グループガバナンスの観点から、グループ会社の役員や中核ポストに人事異動することもあり得ると思います。

全社的な人事ローテーションの一環として監査役スタッフの職位も組み込まれ、監査役スタッフのポジションが社内のキャリアパスの一つになる位置付けが定着することとなれば、意欲的かつ能力の高い人材を積極的に登用する方針が継続され、理想的であると考えます。監査役にとっても、このような監査役スタッフに関して責任を持って育てる役割を負う自覚が必要になります。

## 5. おわりに

内部統制システムの一環として、監査役スタッフについての規定があること(会社法施行規則100条3項1号乃至3号)は、企業不祥事防止に向けた監査役監査の実効性確保のために、監査役スタッフも重要な役割を担っていることの表れであると解せられます。したがって、監査役がその職務を遂行するために監査役スタッフの配属を必要とするならば、人事

部門等の執行部門に対して、その意義を十分に説明して積極的に配属を要請すべきものと思われます。また、既に監査役スタッフが兼務発令で配属されていても、専属スタッフ配属の要望や監査役を補完する職歴を持つ監査役スタッフの配属要請も考えられます。

社内において、監査役スタッフの職務がキャリアパスの一環として位置付けられ、かつ業務監査に必要とされる人材が適切に確保されることは、監査の実効性の向上につながるだけでなく、全社ひいてはグループ全体にとっても意義があります。にもかかわらず、現状では、監査役設置会社の中で、上場会社でさえ監査

役スタッフの配属が兼務者のみの会社も含めて半数に満たない状況にある実態は、残念な結果であると思います<sup>10</sup>。

高い能力と意欲を持つ監査役スタッフが監査役の要請によって適切に配属されている会社は、コーポレート・ガバナンス上、リーディング的な役割を果たしていると言われていた会社が多いように見受けられます<sup>11</sup>。

日本監査役協会におかれても、監査役スタッフの意識付けとスキルアップの両面から、これまでの監査役スタッフ向けの研修プログラムの維持・発展とともに、監査役スタッフ向けの実践的な企画が継続的に行われることを期待しております。

## 高橋 均 (たかはし ひとし)

一橋大学博士（経営法）。獨協大学法科大学院教授を経て、現職。専門は、商法・会社法、金融商品取引法、企業法務。一般社団法人GBL（グローバルビジネスロー）研究所理事・国際取引法学会理事・企業法学会理事。プロアクト法律事務所顧問。法理論と企業実務の双方からのアプローチを実践している。日本監査役協会での活動実績としては、コーポレート・ガバナンスに関する有識者懇談会（座長＝江頭憲治郎教授）委員、監査役全国会議コーディネーター・パネリスト、『月刊監査役』寄稿、研修会講師等。近著として、『監査役監査の実務と対応（第8版）』同文館出版（2023年）、『グループ会社リスク管理の法務（第4版）』中央経済社（2022年）、『監査役・監査（等）委員監査の論点解説』同文館出版（2022年）、『実務の視点から考える会社法（第2版）』中央経済社（2020年）ほか。

10 日本監査役協会が2022年10月に実施したアンケートによると、監査役スタッフを配属している監査役設置会社の割合は40.6%（会社数1,388社）と4割程度であり、上場会社に限っても48.7%（会社数669社）と半数に達していない。他方、監査等委員スタッフを配属している監査等委員会設置会社の割合は57.0%（会社数481社）、監査委員スタッフを配属している指名委員会等設置会社の割合は91.1%（会社数41社）であり、監査役設置会社と比較して高い割合となっている。特に指名委員会等設置会社は9割を超えている。日本監査役協会「第23回定時株主総会後の監査役等の体制に関する年次調査集計結果」（2023年2月17日公表）32頁・76頁・119頁。

11 上場会社の中に、監査役スタッフを社内公募によって配属させているとの話を聞いたことがあるが、監査役が求めている監査役スタッフ像を念頭に置いて社内募集を行うことは、一つの試みとして有益であろう。