

「監査役スタッフに関するアンケート調査」結果報告

総括編

2022年4月7日

公益社団法人 日本監査役協会 本部監査役スタッフ研究会

アンケート概要

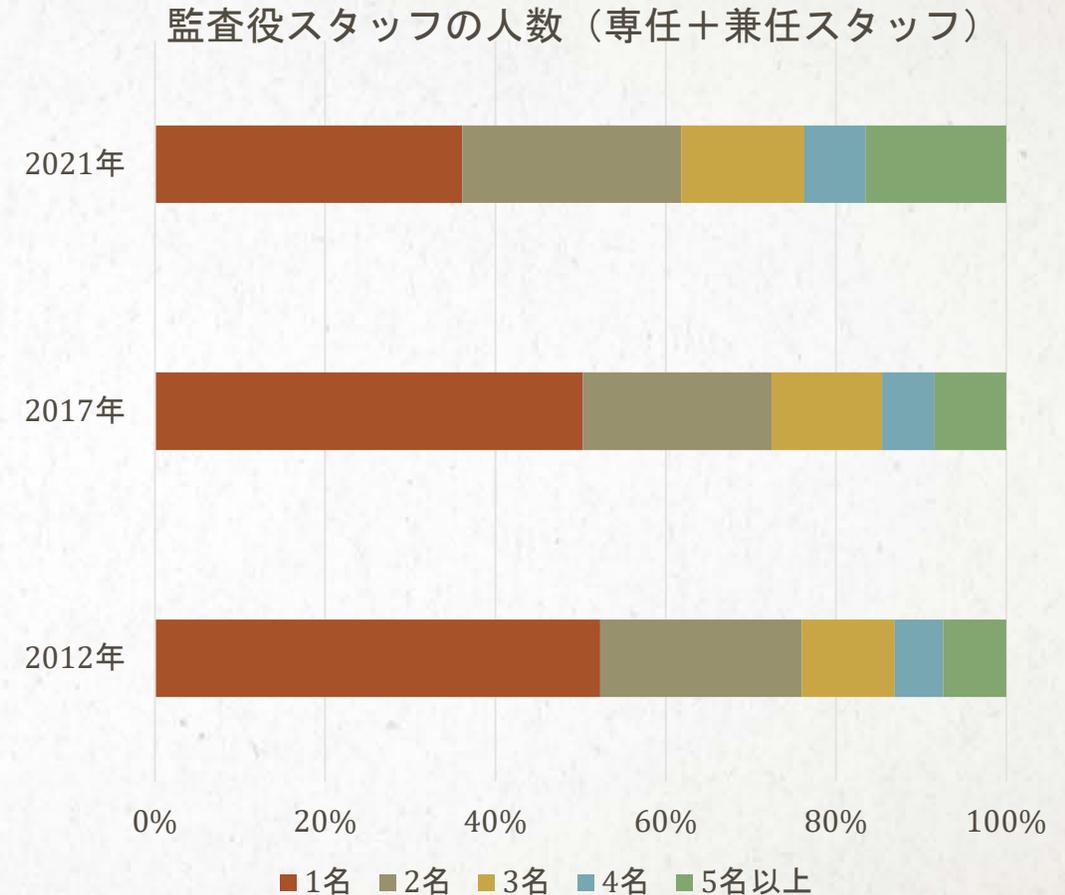
- 日本監査役協会では監査役（監査等委員／監査委員／監事を含む）スタッフに対するアンケート調査を5年毎に実施。今回の2021年で第5回目。
- 構成：
 - 第1部 監査役スタッフを取巻く環境とその意識について
 - 第2部 監査役スタッフ業務の実態について
 - 第3部 監査役監査に係る新たなテーマについて（新型コロナウイルス感染症の蔓延やKAMの導入等による影響など）
- 主な集計方法：
 - アンケートの経年比較
 - 監査役スタッフの専任・兼任別
 - 会社機関設計別（監査役会設置会社、監査等委員会設置会社、指名委員会等設置会社、監査役会非設置会社）
 - スタッフ規模別（兼任スタッフを0.3人換算としてスタッフ人数を集計し、小規模（1人以下）、中規模（両者の中間）、大規模（3人以上）で分類）
- 調査期間：2021年7月27日（火）～ 8月13日（金）
- 母集団：日本監査役協会の会員企業のうち、監査役スタッフを登録している企業のスタッフ3,942名
- 回答数：794名（667社）、回答率：20.1%

第1部

監査役スタッフを取巻く環境とその意識について

監査役スタッフの体制

- 監査役スタッフの専任比率は6割を超える（設問4-1）。
- 専任スタッフを中心に監査役スタッフを複数名置く企業が多くなっている（設問3-1）。監査役スタッフの主要な業務を部課長層が担当し、担当者が秘書業務やそのほかの実務を任されている場合も考えられる（設問7）。
- 兼任スタッフの企業も3割以上存在している（設問4-1）。兼任先には内部監査部門が67.4%と多く、同じ監査業務を担う機能として監査役と連携する上でメリットがあるためと推察される（設問4-2）。兼任スタッフの業務ウエイトは増加傾向にある（設問4-3）。兼任スタッフは人的資源に制約を抱えながら、スタッフ業務と兼任業務を連動させることで監査の実効性を上げていることがうかがえる。



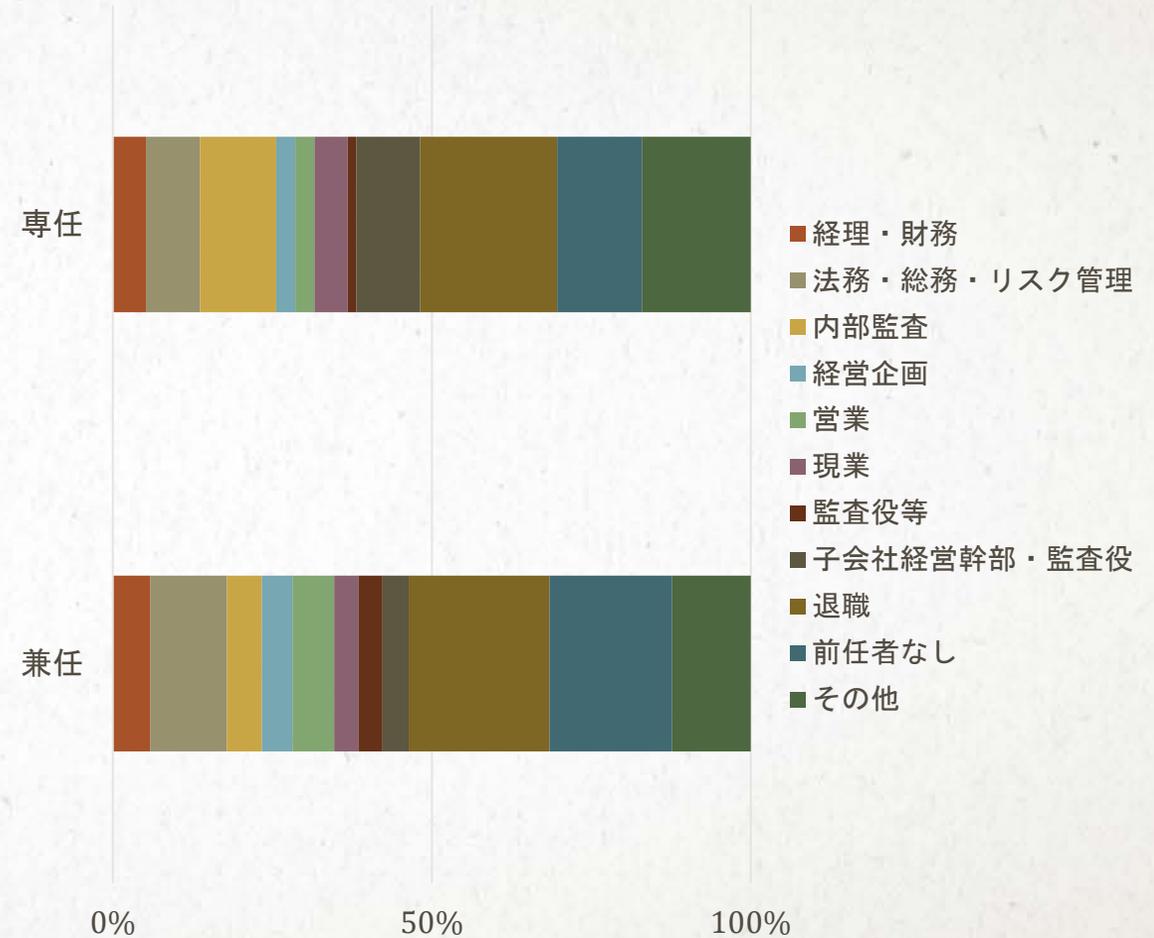
監査役スタッフの独立性

- 監査役の補佐を担う監査役スタッフにとって、執行部門からの独立性は職務の必須条件である。独立性は「十分確保されている」という回答は5割を超え、「ほぼ確保されている」という回答と合わせると9割に達するものの、監査役スタッフの業務遂行上の独立性は100%に限りなく近づける必要がある（設問9-1）。
- 独立性に関する課題には、監査役の同意なく監査役スタッフの人事異動・評価が行われることがあることが挙げられている（設問9-2）。監査役スタッフの人事権が監査役以外の部署に掌握されていれば、スタッフは人事権を持つ部署の部門長を実務上でも意識せざるを得ず、監査役スタッフの人事異動・評価についての整理が必要であると考えられる。

監査役スタッフのキャリアパス

- 監査役スタッフの異動先は「退職」が21.7%と最多であり、それ以外は法務・総務部門（リスク管理を含む）が9.8%、内部監査部門が9.6%となっている（設問22）。
- 監査役スタッフは監査役と同じ視点で会社全体を横断的に俯瞰し、会社の首脳陣の言動や経営に係る重要な情報に触れる機会も多く、知識や情報を得て考え、自らの見識を広げていくことのできる立場である。人事ローテーションでもその経験が活かされれば、監査役スタッフの可能性が広がるのではないかと思われる。そのためには監査役がスタッフの人事異動・評価に関して人事部門等の執行部門と連携することが重要であろう。

監査役スタッフ前任者の異動先（専任/兼任スタッフ別）



第2部

監査役スタッフ業務の実態について

監査活動における監査役スタッフ関与度の経年比較

- 監査役スタッフの監査役監査活動における関与度は年々向上。特に「代表取締役との会合」「役職員からの報告聴取」「監査調書の作成」「内部監査部門との連携」「会計監査人との連携」など、監査役監査の中核を成し、守秘性の高い活動において関与度が増している。監査役スタッフが職責を十分果たすためには監査役との情報共有と意思疎通が重要である。スタッフは可能な限り監査活動に関与することが望ましく、監査役スタッフ業務の質的向上の状況がうかがえる（設問23～34）。

単位：%	2021年（今回）	2017年	2012年
監査計画の策定等	62.3	62.3	56.7
重要会議への出席	47.6	44.9	42.0
代表取締役との会合	54.6	47.6	43.4
役職員からの報告聴取	64.3	60.6	57.3
実地調査＝往査の実施	68.5	66.3	61.1
監査調書の作成	51.7	34.3	31.7
子会社監査役との連携	55.5	54.1	46.0
内部監査部門との連携	56.9	51.8	47.4
会計監査人との連携	62.1	58.7	51.1
各監査役の監査報告の作成	58.9	63.1	54.6
監査役会等の監査報告の作成	58.7	55.1	56.1
株主総会対応	49.5	50.6	48.3

アンケート結果を概観するために選択項目のうち、「その他」を除いた平均値を算出した（「監査役会等の監査報告の作成」は「監査役会は設置されていない」も除いた）。

専任/兼任別、機関設計別、スタッフ規模別の比較

- 専任スタッフは「代表取締役との会合」「役職員からの報告聴取」「内部監査部門との連携」「会計監査人との連携」「監査計画の策定等」「実地調査＝往査の実施」など、作業量が多い業務や守秘性が求められる業務において関与度が高い（設問23～34）。
- 大規模スタッフは「監査計画の策定等」「役職員からの報告聴取」「実地調査＝往査の実施」の比率が高く、規模や人的資源のメリットを十分に生かしていることがわかる（設問23～34）。
- 指名委員会等設置会社において「監査計画の策定等」「役職員からの報告聴取」は関与度が高く、それぞれ8割を超えている（設問23～34）。
- 兼任スタッフや小規模スタッフの会社は人的資源の制限があっても工夫しながら監査活動を行っている状況が見受けられる（設問23～34）。

単位：%	専任/兼任		機関設計別				スタッフ規模別		
	専任	兼任	監査役会	監査等委員会	指名委員会等	監査役会非設置	小規模	中規模	大規模
監査計画の策定等	73.8	52.5	60.4	65.6	83.1	58.3	49.3	69.4	86.4
重要会議への出席	52.7	38.7	47.5	48.9	50.0	47.5	41.3	49.5	61.6
代表取締役との会合	62.4	41.0	55.4	52.9	65.8	51.4	46.8	59.4	68.0
役職員からの報告聴取	74.8	46.3	65.0	62.9	83.3	60.0	54.3	71.1	81.0
実地調査＝往査の実施	78.4	51.4	68.6	66.6	74.4	70.5	56.4	78.2	86.0
監査調書の作成	58.8	39.3	52.0	49.3	57.3	53.1	42.9	59.2	63.5
子会社監査役との連携	65.8	37.8	59.2	54.8	74.4	42.0	42.1	64.0	78.6
内部監査部門との連携	63.3	45.7	56.4	57.7	69.7	55.7	49.0	62.4	69.6
会計監査人との連携	70.5	47.5	64.0	65.5	72.2	50.5	53.8	69.3	73.0
各監査役の監査報告の作成	69.7	40.8	63.2	53.3	56.9	51.6	48.6	69.6	71.2
監査役会等監査報告の作成	69.5	40.0	68.7	59.1	62.8	26.5	49.3	65.7	73.1
株主総会対応	58.0	34.8	52.2	52.6	57.9	37.0	41.7	54.4	63.1

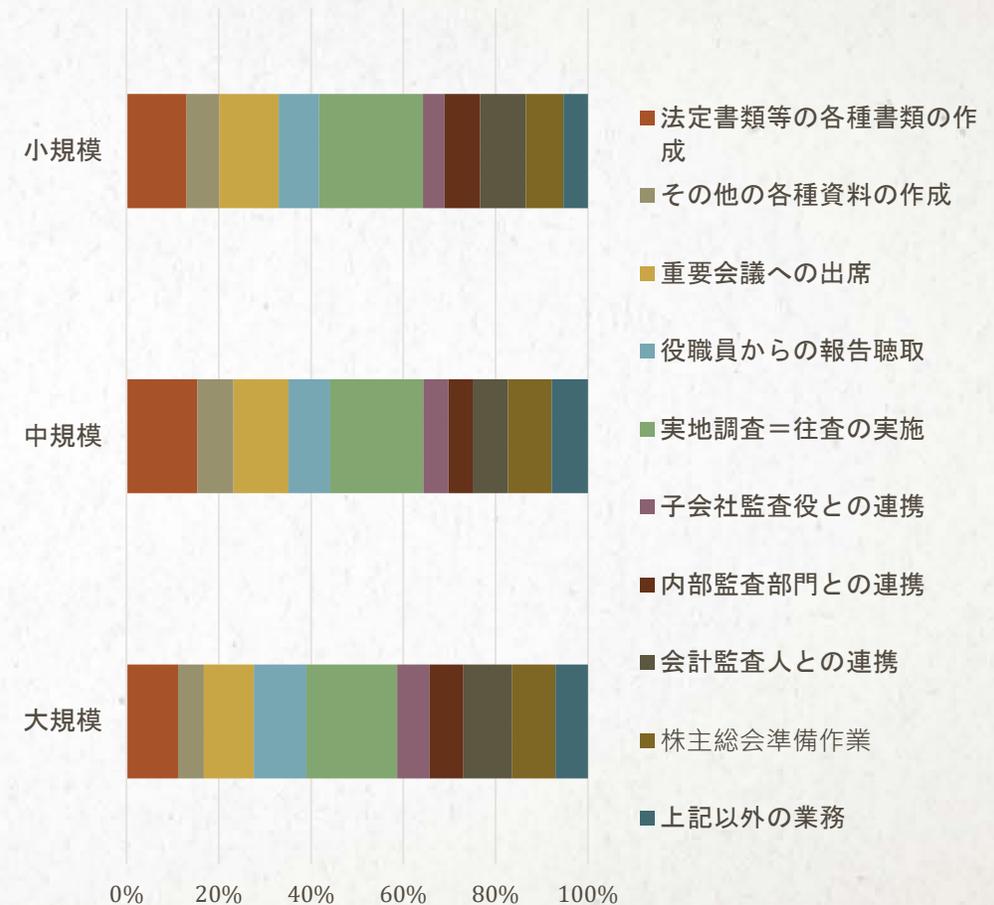
第3部

監査役監査に係る新たなテーマについて

新型コロナウイルス蔓延後の監査役監査業務の変化

- 監査役スタッフの在宅勤務比率は高まっているが、兼任スタッフ、小規模スタッフ、監査役会非設置会社や監査等委員会設置会社では、比較的、出勤頻度が高い（設問37-1）。
- 監査役監査業務のうち、リモートワークできない（スタッフの出勤が必須）業務として挙げられているのは、「実地調査＝往査の実施」や「重要会議の出席」である（設問37-3）。しかし、リモートによる面談を実施している企業が全体で7割を超えており、コロナ禍で国内外の移動が制限される中、海外子会社等や往査が難しい遠隔地にリモート面談を実施した会社も含まれていると思われる（設問37-4）。
- 監査役会及び監査等委員会では6割以上の会社がリモート開催を活用しており、監査委員会では約9割にのぼる（設問37-5）。監査役会等の資料の電子化は、今回のコロナ禍で一層進展したことが推察される（設問37-6）。しかし、監査役会等の議事録については、まだ紙資料に押印するところが8割超と多い（設問37-9）。電子決裁・承認に係る法制度改正や関連するシステムの普及に伴い、ペーパーレス・ハンコレスによる業務の合理化を目指すことが必要であろう。

リモートワークできない監査業務（スタッフ規模別）



KAM導入による監査役監査業務への影響

- KAMの導入に関する項目を監査役監査計画に反映しているかについて質問を行った。「明示的に反映している」「明示的には反映していないが、KAMに伴う作業も盛り込まれている」と答えた企業は7割近い。KAMは基本的には会計監査人による金商法対応の監査報告に関わり、会計監査人が主導していくものだが、監査役は会計監査人と十分にコミュニケーションをとることが重要である。KAMの導入については監査役にとっても重要な課題であり、監査役監査計画に反映させることも考えられる（設問38-1）。
- KAM導入による会計監査人と監査役との連携状況については、「打合せ回数は増加していないが、KAMに伴う作業も盛り込まれている」と答えた企業が半数近い。監査役のリスク認識と会計監査人のリスク認識をすり合わせ、双方の監査の質を向上させることが必要である（設問38-2）。KAMの導入によって「監査役側の会計監査の知見が高まった」と回答した比率が4割近くにのぼり、「会計監査人側の企業及び業務理解が深まった」と答えた会社が2割以上存在している（設問38-3）。

本部監査役スタッフ研究会資料の活用状況

- 本部スタッフ研究会で作成された資料の活用状況については、2017年に公開した「監査役監査と監査役スタッフの業務（最終報告書）」（通称：オレンジ本）の活用が4割を超え、もっとも活用頻度が高い（設問39-1）。
- この資料は現在、内容を全面的に見直す改定作業中である（2022年8月公開予定）。今後とも、監査役スタッフのニーズに応じて、より使いやすく、わかりやすい資料を提供し、多くの監査役スタッフの業務遂行に活用されることが期待される。

END