

役員等の構成の変化などに関する  
第22回インターネット・アンケート集計結果

監査役(会)設置会社版

2022年5月18日  
公益社団法人 日本監査役協会

目次

概要	4
アンケート実施状況	9
回答会社属性	10
<b>I 定時株主総会後の各社の役員等の構成について</b>	12
問 1-1 監査役数	12
問 1-2-1 社外監査役の前職又は現職	15
問 1-2-2 社外監査役の兼務社数	16
問 1-3 社内監査役の前職	17
問 1-4 監査役の有する知見	18
問 1-1 取締役数	19
問 1-5-1 社外取締役の前職又は現職	21
問 1-5-2 社外取締役と会社との関係	22
問 1-5-3 社外取締役の兼務社数	23
問 1-1 女性役員の数	23
問 1-1 外国籍役員の数	25
問 1-6 独立役員の出状況	26
問 1-7 執行役員数	28
問 1-8-1 補欠監査役等の選任の有無	29
問 1-8-2 補欠監査役等の人数	29
問 2-1 監査役スタッフ（監査役の補助使用人）の有無	30
問 2-2 監査役スタッフの数	31
問 2-3 監査役スタッフの前職の部署及び現在の兼務部署	32
問 2-4 財務及び会計に関する知見を有する監査役スタッフの有無	33
問 2-5 監査役スタッフが有する財務及び会計に関する知見の内容	33
問 2-6 監査役スタッフに対する人事同意権等の有無	34
問 3-1 内部監査部門のスタッフ数	34
問 3-2 内部監査部門の部門長の役職	35
問 3-3 監査役による内部監査部門の部門長への人事同意権の有無	36
問 3-4 監査役による内部監査部門への指示等	36
問 3-5 内部監査部門の組織上の位置付け	37
問 3-6 内部監査部門からの報告（平時）	38
問 3-7 内部監査部門からの報告（有事）	39
問 3-8 監査役と内部監査部門との連携1（監査計画等の調整）	39
問 3-9 監査役と内部監査部門との連携2（合同監査）	40
問 4-1 指名委員会・報酬委員会またはこれに相当する機関の設置の有無	40
問 4-2 指名委員会・報酬委員会またはこれに相当する機関の委員	41
<b>II 定時株主総会に係る各種実務手続及び期末監査について</b>	43
問 5-1 監査役選任議案の有無	43
問 5-2 監査役選任議案の決定プロセス	43
問 5-3 監査役選任議案への同意の理由	44
問 6-1 退任監査役等の有無	45

## 第 22 回 監査役(会)設置会社版

問 6-2	辞任の理由	46
問 6-3	辞任の理由の開示	47
問 7-1	事業報告作成時の監査役と執行部門との協議	48
問 7-2	「財務及び会計に関する相当程度の知見を有しているもの」の事業報告への記載の有無とその内容	48
問 8-1	内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの有無	51
問 8-2	内部統制システムに係る取締役会決議について見直した項目	52
問 8-3	内部統制システムに係る取締役会決議見直しの契機	54
問 9-1	監査役会監査報告作成の審議回数	54
問 9-2	監査役会監査報告作成に至るまでの監査役間の調整	55
問 9-3	監査報告における監査役の個別意見付記	55
問 9-4	監査役会監査報告への自署押印または記名押印	56
問 10-1	有価証券報告書の作成の有無	56
問 10-2	有価証券報告書の取締役会付議状況	57
問 10-3	有価証券報告書の提出時期	57
問 10-4	有価証券報告書の株主総会前提出会社の提出時期	58
問 10-5	監査役の有価証券報告書の監査の有無	58
問 10-6	有価証券報告書の監査内容	59
問 11-1-1	株主総会における監査役の口頭報告の有無	59
問 11-1-2	株主総会における監査結果の口頭報告の有無	60
問 11-2	株主総会における監査役に関連した質問の有無	60
問 11-3	株主総会における監査役に関連した質問内容	61
問 11-4	株主総会における監査役に関連した質問への回答	63
問 12-1	株主総会の開催方法	63
問 12-2	株主総会に出席した役員	64
問 12-3	株主総会に出席した監査役	64
<b>Ⅲ</b>	<b>取締役会等の状況と監査役(会)の日常活動について</b>	<b>67</b>
問 13-1	取締役会の年間の開催数	67
問 13-2	取締役会の平均所要時間	67
問 13-3	取締役会の運営の変化	68
問 13-4	取締役会における監査役の発言状況	69
問 13-5	取締役会における監査役の発言の内容	70
問 13-6	取締役会の決定に対する監査役の意見の影響	71
問 13-7	取締役会における社外取締役の発言状況	73
問 13-8	取締役会における社外取締役の発言の内容	74
問 14-1	取締役会以外で出席する会議	75
問 14-2	経営会議等における監査役の意見による執行側提案への影響	77
問 14-3	出席する委員会	79
問 15-1	社長・経営トップとの対話機会	80
問 15-2	社外取締役との連携	80
問 15-3	社外取締役との意見交換等の頻度	81
問 15-4	監査役会の実効性評価	82
問 16-1	会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の有無	83
問 16-2	会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の時期	83
問 16-3	会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の有無	84
問 16-4	会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の時期	84
問 16-5	会計監査人の報酬同意に関する執行部門と会計監査人の折衝状況の把握	85

## 第 22 回 監査役(会)設置会社版

問 16-6	会計監査人の報酬額に関する取締役会への付議状況	85
問 16-7	会計監査人選任議案の決定プロセス	86
問 16-8	会計監査人の選任又は再任	87
問 16-9-1	会計監査人の再任に関する監査役(会)における審議等	87
問 16-9-2	会計監査人の再任に関する経営執行部からの確認依頼	88
問 16-9-3	会計監査人の再任に関する監査役(会)の決定	88
問 16-10	会計監査人の評価基準	89
問 17-1	内部通報制度の有無	89
問 17-2	監査役への通報窓口の有無	90
問 18-1	監査役の報酬等の制度の有無	90
問 18-2	監査役への賞与の支給	91
問 18-3	監査役の年額報酬額	92
問 18-4	常勤監査役の月額報酬レベル	100
問 18-5	補欠監査役の報酬額	103

## 概要

### I 定時株主総会後の各社の役員等の構成について

#### 1. 監査役会等の体制

監査役等の総数は、監査役総数は2.90人、監査委員総数は4.46人、監査等委員総数は3.53人となり、前回から監査委員と監査等委員の総数は微増したが、監査役総数は微減した。監査役会設置会社から監査等委員会設置会社への移行に伴い、回答会社の監査役設置会社の比率が増えたことが考えられる。

常勤者については、監査役が1.23人、監査等委員が1.05人と昨年から変化はないが、監査委員は0.19人増加の1.28人となった。常勤者は監査等委員会設置会社が若干低い状況となっている。

社外監査役等の構成比では、監査委員が75.3%、監査等委員が77.7%と監査役の61.0%(上場会社68.5%)より高い。(監査役(会)設置会社版問1-1監査役数①、指名委員会等設置会社版問1-2①、監査等委員会設置会社版問1-2①)

社外監査役、社外監査等委員の前職・現職は、独立性を高める観点からも最も多いのが「公認会計士又は税理士」(社外監査役23.1%、社外監査等委員26.9%)、次に「弁護士」(社外監査役19.0%、社外監査等委員25.1%)に対し、社外監査委員は「会社と無関係な会社の役職員」(26.7%)、「弁護士」(16.4%)の順と異なる傾向となっている。(監査役(会)設置会社版問1-2-1、指名委員会等設置会社版問1-5-1、監査等委員会設置会社版問1-3-1)

社内監査役の前職は「監査関係以外の部長等」(22.9%)、社内監査委員は「専務・常務」(43.2%)、社内監査等委員は「監査役」(20.0%)と最も多い回答がそれぞれ異なるが、今後も監査役(会)設置会社から監査等委員会設置会社への機関設計変更も想定され、社内監査等委員は一定数は前職が「監査役」となる傾向が続くと考えられる。(監査役(会)設置会社版問1-3、指名委員会等設置会社版問1-6、監査等委員会設置会社版問1-4)

今回より調査した監査役等が有する知見については、全体としては、「財務・会計に関する知見」が監査役(54.8%)、監査等委員(50.2%)と最も多いのに対し、監査委員は「企業経営・経営戦略に関する知見」が最多となり、異なる結果となった。常勤者については、すべての機関で「監査・内部監査に関する知見」が最多である。社外監査役等で「財務・会計に関する知見」及び「法務・コンプライアンスに関する知見」が高い傾向にあるのは、CGコードで「監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、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。」と要請されていることを踏まえ公認会計士や弁護士が就任していることが考えられる。(監査役(会)設置会社版問1-4、指名委員会等設置会社版問1-7、監査等委員会設置会社版問1-5)

監査役等スタッフの設置状況は、監査役(会)設置会社(39.8%)、指名委員会等設置会社(97.4%)、監査等委員会設置会社(57.2%)と設置状況に大きな差が出ており、監査役(会)設置会社の上場会社(48.2%)でも半数に達していない点は懸念である。(監査役(会)設置会社版問2-1、指名委員会等設置会社版問2-1、監査等委員会設置会社版問2-1①)

兼任スタッフのみの割合が監査役(会)設置会社(70.6%)及び監査等委員会設置会社(67.5%)では同程度であるのに対し、指名委員会等設置会社では、専属スタッフを設置している割合が高い(82.1%)。(監査役(会)設置会社版問2-2①、指名委員会等設置会社版問2-1②、監査等委員会設置会社版問2-2②)

専属スタッフの前職については、いずれの機関でも「経理・財務系」が多く、兼務部署は「内部監査部門系」が多い。(監査役(会)設置会社版問2-3①②、指名委員会等設置会社版問2-2①②、監査等委員会設置会社版問2-3①②)

#### 2. 取締役会等の体制

取締役総数は、監査役(会)設置会社が7.26人(うち社外1.85人)、指名委員会等設置会社が10.49

人(うち社外6.23人)、監査等委員会設置会社が9.42人(うち社外3.71人)となり、監査役(会)設置会社及び監査等委員会設置会社は取締役総数が微減した一方で、社外取締役の人数はいずれの機関でも前回から増加している。(監査役(会)設置会社版問1-1②、指名委員会等設置会社版問1-1・1-3、監査等委員会設置会社版問1-1①)

監査役等以外の社外取締役の前職・現職については、「会社と無関係な会社の役職員」の割合がすべての機関で最多となっている(監査役(会)設置会社29.5%、指名委員会等設置会社49.3%、監査等委員会設置会社38.5%)となった。次で多いのは、「大株主の役職員」(監査役(会)設置会社)、「取引先の役職員」(指名委員会等設置会社)、「取引先の役職員」(監査等委員会設置会社)となっている。(監査役(会)設置会社版問1-5-1、指名委員会等設置会社版問1-8-1、監査等委員会設置会社版問1-6-1)

監査役等以外の社外取締役の兼務社数については、0社の数値がすべての機関において前回より減少している。また、2016年調査との比較では、監査役(会)設置会社及び監査等委員会設置会社において、0社の回答が減少し、兼務している割合が増加傾向にあるといえる(なお、指名委員会等設置会社は2016年調査と大きな変化はなかった)。(監査役(会)設置会社版問1-5-3、指名委員会等設置会社版問1-8-2、監査等委員会設置会社版問1-6-2)

「女性の役員がいる」会社は、すべての機関設計で増加している。特に上場会社においては、前回から監査役(会)設置会社(49.6%→57.4%)、指名委員会等設置会社(82.5%→94.3%)、監査等委員会設置会社(45.6%→55.9%)と大きく増加している。属性としては、それぞれ監査役(会)設置会社(社外監査役27.4%、社外取締役41.9%)、指名委員会等設置会社(社外監査委員49.2%、社外取締役41.3%)、監査等委員会設置会社(社外監査等委員54.0%、社外取締役21.8%)となり、すべての機関設計において社外取締役としての登用が目立つ。(監査役(会)設置会社版問1-1、指名委員会等設置会社版問1-2、監査等委員会設置会社版問1-1)

「外国籍の役員がいる」会社は、監査役(会)設置会社が4.9%、監査等委員会設置会社が5.2%と同程度であるのに対し、指名委員会等設置会社は30.8%となり、外国籍の役員のほとんどは監査役等以外の取締役である。(監査役(会)設置会社版問1-1、指名委員会等設置会社版問1-2、監査等委員会設置会社版問1-1)

指名委員会・報酬委員会またはこれに相当する機関については、設置されていない会社が監査役(会)設置会社(70.8%)、監査等委員会設置会社(35.8%)となり、減少傾向にある。上場会社に至っては、設置されていない会社が監査役(会)設置会社(37.2%)、監査等委員会設置会社(32.0%)と前回よりそれぞれ10.0ポイント以上減少し、指名委員会・報酬委員会またはこれに相当する機関のいずれかを設置する会社が増加している。コーポレートガバナンス・コード(以下「CGコード」という)の改訂の影響が考えられ、今後の動向を注視したい。また、当該機関への関与については、監査役は「参加していない」の回答が多いのに対し、監査等委員は「委員として参加している」という回答が多く、関与状況が異なっている。(監査役(会)設置会社版問4-1～2、監査等委員会設置会社版問4-1～2)

## II 定時株主総会に係る各種実務手続及び期末監査について

### 1. 事業報告の記載について

事業報告にて「財務及び会計に関する相当程度の知見を有しているもの」の記載を行った会社は監査役(会)設置会社85.4%、指名委員会等設置会社97.1%、監査等委員会設置会社94.1%とすべての機関において開示割合が高い。また、すべての機関において知見者が3名以上いる(指名委員会等設置会社は、1名の会社と同数)との記載が最も多い。いずれの機関においても非常勤社外監査役等を知見者として記載している割合が高くなっている。(監査役(会)設置会社版問7-2、指名委員会等設置会社版問4、監査等委員会設置会社版問7-2)

知見者の経歴として、すべての機関で「公認会計士・税理士等」(監査役(会)設置会社28.4%、指名委員会等設置会社27.6%、監査等委員会設置会社30.8%)が、最多であったが、次いで多いのは、監査役(会)設置会社では、「金融機関経験」(16.0%)、指名委員会等設置会社では、「CFO等、財務部門管掌役員の経験」(21.1%)、監査等委員会設置会社では、「弁護士」(18.6%)と異なる傾向となった。(監査役(会)設置会社版問7-2④、指名委員会等設置会社版問4③、監査等委員会設置会社版問7-2④)

内部統制システムの見直し決議(変更しない旨を含む)の状況は、見直し決議を行った会社は全体で指名委員会等設置会社が25.6%、監査等委員会設置会社が28.3%であったのに対し、監査役(会)設置会社は19.3%と若干低い傾向にある。見直した項目については、すべての機関で「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」が最多となった。(監査役(会)設置会社版問8-1~8-2、指名委員会等設置会社版問5、監査等委員会設置会社版問8-1~8-2)

## 2. 監査報告作成をめぐる状況

監査報告作成に向けての審議回数については、監査役(会)設置会社では、「1回」が最多で44.8%であったのに対し、指名委員会設置会社と監査等委員会設置会社は「2回」が最も多く、それぞれ38.5%と42.3%であった。ただし、いずれの機関も「1回」と「2回」の回答の差が5%程度の違いと拮抗している。(監査役(会)設置会社版問9-1、指名委員会等設置会社版問6-1、監査等委員会設置会社版問9-1)

監査報告作成に至るまでの監査役等間の調整については、すべての監査役等で行われているとの回答が7割前後となった(監査役(会)設置会社69.7%、指名委員会等設置会社74.4%、監査等委員会設置会社版79.8%)。(監査役(会)設置会社版問9-2、指名委員会等設置会社版問6-2、監査等委員会設置会社版問9-2)

今回から調査項目として追加した監査役会等の監査報告への自署押印または記名押印の状況については全員が自署押印または記名押印を行っているとの回答が9割前後(監査役(会)設置会社版93.7%、指名委員会等設置会社版87.2%、監査等委員会設置会社版90.3%)となり、電子署名を行っているとの回答も若干(監査役(会)設置会社2.3%、指名委員会等設置会社5.1%、監査等委員会設置会社3.4%)ではあるが、見受けられ、今後の動向を注視していきたい。(監査役(会)設置会社版問9-4、指名委員会等設置会社版問6-4、監査等委員会設置会社版問9-4)

前回調査で大きく減少した株主総会における監査役等の口頭報告は、前回ほどではないが、監査役(会)設置会社及び監査等委員会設置会社でさらに減少した(監査役(会)設置会社70.5%→65.4%、監査等委員会設置会社67.6%→58.9%)。昨年同様コロナ禍における株主総会の規模縮小、時間短縮などが影響したと思われる。監査役等による口頭報告が行われなかった場合、「省略された」の割合が減少し、「議長などが報告した」割合が増加している(監査役(会)設置会社34.3%→38.3%、監査等委員会設置会社42.4%→55.4%)。(監査役(会)設置会社版問11-1-1~2、指名委員会等設置会社版問8-1-1~2、監査等委員会設置会社版問11-1-1~2)

## 3. 定時株主総会の開催状況

定時株主総会の開催方法については、「リアル株主総会」が監査役(会)設置会社(62.3%)及び監査等委員会設置会社(81.5%)で最多となったが、指名委員会等設置会社では、「ハイブリッド参加型バーチャル株主総会」が64.1%で最多となった。コロナ禍を契機に様々な種類の開催方法が可能となり、引き続き動向を注視していく。(監査役(会)設置会社版問12-1、指名委員会等設置会社版問9-1、監査等委員会設置会社版問12-1)

株主総会に出席した役員については、いずれの機関においても「実会場にて全役員が出席した」の割合が増加している。(監査役(会)設置会社版問12-2、指名委員会等設置会社版問9-2、監査等委員会設置会社版問12-2)

株主総会の「実会場で出席した」監査役等については、社内社外ともに常勤者は概ね高い数値となっている(社内常勤監査役85.9%、社外常勤監査役76.5%、社内常勤監査委員80.0%、社外常勤監査員100.0%、社内常勤監査等委員89.2%、社外常勤監査等委員84.6%)。社外非常勤監査役と社外非常勤監査等委員が共に4割強となっている。社外非常勤監査委員については、56.0%と過半数を超えている一方で、「欠席した(控室で待機も含む)」が24.0%と、社外非常勤監査役(14.1%)と社外非常勤監査等委員(19.4%)より若干割合が高くなっている。(監査役(会)設置会社版問12-3①、指名委員会等設置会社版問9-3①、監査等委員会設置会社版問12-3①)

### Ⅲ 取締役会等の状況と監査役会等の日常活動について

#### 1. 取締役会の状況

取締役会の年間開催数については、全体ではすべての機関で前回から微増しており(監査役(会)設置会社12.70回→12.81回、指名委員会等設置会社12.74回→13.05回、監査等委員会設置会社版14.56回→14.78回)、大きな差はみられない。非上場会社の区分では、監査役(会)設置会社は11.67回、監査等委員会設置会社では15.07回となり機関による差がみられる。(監査役(会)設置会社版問13-1、指名委員会等設置会社版問11-1、監査等委員会設置会社版問13-1)

取締役会の平均所要時間は、「1時間以上～2時間未満」が監査役(会)設置会社(49.1%)と監査等委員会設置会社(58.4%)と前回同様最多となったが、指名委員会等設置会社では、「2時間以上～3時間未満」が増加(35.7%→43.6%)し最多となった。(監査役(会)設置会社版問13-2、指名委員会等設置会社版問11-2、監査等委員会設置会社版問13-3)

CGコードで言及されている取締役会における実効性評価を行っている会社は、すべての機関で前回から増加しており、上場会社では、監査役(会)設置会社(56.3%→59.8%)および監査等委員会設置会社(55.5%→61.1%)では6割強となり、指名委員会等設置会社では94.3%となった。取締役会の運営の変化について、全体のポイント増加幅が大きいものとして、監査役(会)設置会社は「資料の事前送付」(4.7%増)、指名委員会等設置会社は「取締役会の自己評価」(8.6%増)、監査等委員会設置会社は「Web会議、電話会議等の実施」(4.2%増)と異なる傾向がみられる。(監査役(会)設置会社版問13-3、指名委員会等設置会社版問11-3、監査等委員会設置会社版問13-4)

取締役会における発言については、「議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」がそれぞれの機関で最多となっている(監査役(会)設置会社84.2%、指名委員会等設置会社100.0%、監査等委員会設置会社版97.0%)。特に、指名委員会等設置会社及び監査等委員会設置会社でその割合が高くなっている背景として、取締役会における議決権を有していることが、積極的な姿勢につながっているものと考えられる。(監査役(会)設置会社版問13-4、指名委員会等設置会社版問11-4、監査等委員会設置会社版問13-5)

取締役会における発言内容として、すべての機関で「会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」が最多となった(監査役(会)設置会社86.3%、指名委員会等設置会社94.9%、監査等委員会設置会社版92.1%)。次いで「法令・定款への遵守性」や「内部統制システムの適切な構築・運用の観点」などが高い割合を示しており、「予算・収益計画の進捗を質す観点」については、監査役(会)設置会社(38.0%)と指名委員会等設置会社(79.5%)・監査等委員会設置会社(53.9%)とで傾向が異なる。(監査役(会)設置会社版問13-5、指名委員会等設置会社版問11-5、監査等委員会設置会社版問13-6)

#### 2. 監査役等の日常活動

取締役会以外に監査役等が出席する会議では、今回から「IR説明会」を選択肢として追加したが、監査役(会)設置会社(5.8%)、指名委員会等設置会社(5.1%)、監査等委員会設置会社(9.3%)といずれも1割に満たない状況であった。(監査役(会)設置会社版問14-1、指名委員会等設置会社版問12-1、監査等委員会設置会社版問14-1)

社長・経営トップとの対話機会については、監査役(会)設置会社では、前回同様「3～4回」が最多で、指名委員会等設置会社では、「1～2回」(25.6%→38.5%)、監査等委員会設置会社では、「3～4回」(27.0%→31.2%)が最多となり変動がみられた。(監査役(会)設置会社版問15-1、指名委員会等設置会社版問13-1、監査等委員会設置会社版問15-1)

社外取締役との連携について、社外取締役を置いているケースでは、「常勤の監査役等による情報提供もしくは意見交換」が最多(「定期的」及び「必要に応じ」を合わせて)となり、常勤者がその中心的な役割を担っていると見える。ただし、監査役(会)設置会社では、「特に情報提供もしくは意見交換はしていない」が31.3%と他の機関と比べて高い割合にある。(監査役(会)設置会社版問15-2、指名委員会等設置会社版問13-2、監査等委員会設置会社版問15-2)

監査役会等の実効性評価については、何らかの形で評価を意識した活動が行われている会社はすべての機関で8割程度であるが、指名委員会等設置会社を除き、自己評価そのものを実施している会社はごく少数に



とどまっている。(監査役(会)設置会社版問15-4、指名委員会等設置会社版問13-4、監査等委員会設置会社版問15-4)

内部通報制度については、ほぼすべての会社で制度が設けられている。一方、監査役等が窓口の一つになっているかについては、全体で監査役(会)設置会社(36.8%)と指名委員会設置会社(35.9%)は同程度であったが、監査等委員会設置会社は若干高い傾向(46.3%)であった。(監査役(会)設置会社版問17-1~2、指名委員会等設置会社版問15-1~2、監査等委員会設置会社版問17-1~2)

### 3. 内部監査部門等との関係

内部監査部門の体制については、監査役(会)設置会社では、全体で87.7%(上場会社では98.7%)と若干他の機関より低い(指名委員会等設置会社100.0%、監査等委員会設置会社99.6%)がほとんどの会社で設置されている。組織上の位置づけは、「社長に直属している」がすべての機関(監査役(会)設置会社76.7%、指名委員会等設置会社66.7%、監査等委員会設置会社80.7%)において最多となっている。(監査役(会)設置会社版問3-1①、3-5、指名委員会等設置会社版問3-1①、3-5、監査等委員会設置会社版問3-1①、3-5)

内部監査部門からの報告(平時)については、何らかの形で監査役(会)等に報告がなされている(選択肢2~6)会社が全体で監査役(会)設置会社82.7%、指名委員会等設置会社89.7%、監査等委員会設置会社86.0%となった。CGコードの改訂が影響したとも考えられるが、引き続きその状況を注視していきたい。(監査役(会)設置会社版問3-6、指名委員会等設置会社版問3-6、監査等委員会設置会社版問3-6)

### 4. 会計監査人との関係

会計監査人の報酬額の同意に際しては、すべての機関において担当取締役(執行役)等から事前の情報提供があったとする会社が9割を超えている。一方、会計監査人から情報提供のあった会社は執行部門等からの情報提供と比べると少ないこともすべての機関で同様の傾向であった。(監査役(会)設置会社版問16-3、指名委員会等設置会社版問14-3、監査等委員会設置会社版問16-3)

会計監査人選任議案の決定プロセスについては、執行側が原案作成及び原案が否決された場合の代替案を作成している会社がすべての機関において過半数を超えた(監査役(会)設置会社49.4%→50.6%、指名委員会等設置会社44.2%→51.3%、監査等委員会設置会社版52.7%→52.6%)。(監査役(会)設置会社版問16-7、指名委員会等設置会社版問14-7、監査等委員会設置会社版問16-7)

今期新たに会計監査人を選任した会社の割合は監査役(会)設置会社(4.5%→5.3%)及び監査等委員会設置会社(3.8%→5.4%)において前回から増加している。この傾向が続くかどうかは今後注視していきたい。また、再任に関して執行部から確認の依頼がなかった会社はすべての機関で3割前後となった。(監査役(会)設置会社版問16-9-2、指名委員会等設置会社版問14-9-2、監査等委員会設置会社版問16-9-2)

会計監査人の評価基準については、前回同様であるが、監査役(会)設置会社(70.4%)及び監査等委員会設置会社(79.4%)と比較し、指名委員会等設置会社ではほぼすべて(97.5%)で評価基準を策定している。(監査役(会)設置会社版問16-10、指名委員会等設置会社版問14-10、監査等委員会設置会社版問16-10)

以上

## アンケート実施状況

- 実施期間： 2021 年 12 月 9 日(木)～2022 年 1 月 21 日(金)
- 対 象： 当協会会員のうち監査役設置会社及び監査役会設置会社 6,009 社  
(2021 年 12 月 7 日時点の会社数)
- 実施方法： インターネットを利用し、当協会ホームページより1社1回答
- 回 答 数： 有効回答数 3, 359 社 回答率 55.9%

## 掲載順序について

今回の調査では、「監査役数」、「取締役数」、「女性役員の人数」、「外国籍役員の人数」について問 1-1 で質問しているが、本報告書においては参照の便宜のために分散して掲載している。

## 回答会社属性

## 現在の会社機関構成

	2020年		2021年	
	件数	割合	件数	割合
1.取締役会＋監査役会＋会計監査人	2,015	57.9%	1,912	56.9%
2.取締役会＋監査役＋会計監査人	765	22.0%	751	22.4%
3.取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	581	16.7%	575	17.1%
4.取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	17	0.5%	11	0.3%
5.その他	101	2.9%	110	3.3%
回答社数	3,479	100.0%	3,359	100.0%

## 定時総会前の会社機関構成

	2020年		2021年	
	件数	割合	件数	割合
1.現在と同じ	3,163	90.9%	2,996	89.2%
2.取締役会＋監査役会＋会計監査人	57	1.6%	78	2.3%
3.取締役会＋監査役＋会計監査人	82	2.4%	104	3.1%
4.取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	124	3.6%	124	3.7%
5.取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	8	0.2%	10	0.3%
6.指名委員会等設置会社	2	0.1%	0	0.0%
7.監査等委員会設置会社	5	0.1%	11	0.3%
8.その他	38	1.1%	36	1.1%
回答社数	3,479	100.0%	3,359	100.0%

## 上場分類別社数

	2020年		2021年	
	件数	割合	件数	割合
上場	1,464	42.1%	1,359	40.5%
1.一部上場	952	27.4%	862	25.7%
2.二部上場	188	5.4%	167	5.0%
3.地方単独上場	9	0.3%	10	0.3%
4.マザーズ	104	3.0%	123	3.7%
5.ジャスダック	204	5.9%	189	5.6%
6.その他上場	7	0.2%	8	0.2%
非上場	2,015	57.9%	2,000	59.5%
回答社数	3,479	100.0%	3,359	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

会社法上の会社規模別社数

	2020 年		2021 年	
	社数	割合	社数	割合
1.大会社	2,352	67.6%	2,232	66.4%
2.大会社以外	1,098	31.6%	1,099	32.7%
3.その他	29	0.8%	28	0.8%
回答社数	3,479	100.0%	3,359	100.0%

(その他は、協同組合・独立行政法人等であり、大会社/大会社以外の集計からは除外)

## I 定時株主総会後の各社の役員等の構成について

## 問1-1 監査役数

## ①監査役平均人数

上段:平均人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
常勤社内監査役数	0.91	0.90	1.03	1.02	0.82	0.82	1.04	1.03	0.64	0.63
	31.2%	31.0%	28.9%	28.7%	33.5%	33.3%	32.5%	32.4%	27.9%	27.3%
常勤社外監査役数	0.32	0.33	0.36	0.37	0.28	0.30	0.30	0.30	0.36	0.38
	11.0%	11.4%	10.1%	10.4%	11.4%	12.2%	9.4%	9.4%	15.7%	16.5%
常勤監査役数合計	1.23	1.23	1.40	1.39	1.11	1.12	1.34	1.33	1.00	1.01
	42.1%	42.4%	39.3%	39.2%	45.3%	45.5%	41.9%	41.8%	43.7%	43.7%
非常勤社内監査役数	0.24	0.23	0.10	0.10	0.35	0.32	0.25	0.24	0.22	0.19
	8.2%	7.9%	2.8%	2.8%	14.3%	13.0%	7.8%	7.5%	9.6%	8.2%
非常勤社外監査役数	1.44	1.44	2.06	2.07	1.00	1.02	1.61	1.60	1.08	1.11
	49.3%	49.7%	57.9%	58.3%	40.8%	41.5%	50.3%	50.3%	47.2%	48.1%
非常勤監査役数合計	1.69	1.67	2.16	2.17	1.34	1.34	1.86	1.84	1.29	1.30
	57.9%	57.6%	60.7%	61.1%	54.7%	54.5%	58.1%	57.9%	56.3%	56.3%
社外監査役数合計	1.76	1.77	2.42	2.43	1.28	1.32	1.91	1.90	1.43	1.49
	60.3%	61.0%	68.0%	68.5%	52.2%	53.7%	59.7%	59.7%	62.4%	64.5%
社内監査役数合計	1.16	1.13	1.14	1.12	1.17	1.14	1.29	1.28	0.86	0.82
	39.7%	39.0%	32.0%	31.5%	47.8%	46.3%	40.3%	40.3%	37.6%	35.5%
常勤監査役がいる会社数	3,404	3,298	1,464	1,358	1,940	1,940	2,340	2,218	1,036	1,054
常勤監査役がいる会社の割合	97.8%	98.2%	100.0%	99.9%	96.3%	97.0%	99.5%	99.4%	94.4%	95.9%
監査役数合計	2.92	2.90	3.56	3.55	2.45	2.46	3.20	3.18	2.29	2.31
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・全体としての監査役総数は前回とほぼ同じだが(2.92人→2.90人)、非上場会社で社外監査役数が微増している(1.28人→1.32人)。
- ・常勤監査役がいる会社の割合については、全体で98.2%、上場会社では99.9%の会社で常勤監査役が選任されている。いずれの会社区分でも高い割合であり、調査対象が当協会会員であることも要因の一つであると想定される。
- ・2016年調査では監査役数合計が3.07人であったが、今回調査では2.90人となり減少傾向が続いている。監査等委員会へ移行している会社の影響も想定される。

第 22 回 監査役(会)設置会社版

②監査役平均人数 機関設計別

上段:平均人数 下段:縦%	取締役会 + 監査役会 + 会計監査人		取締役会 + 監査役 + 会計監査人		取締役会 + 監査役 業務監査権限あり		取締役会 + 監査役 会計監査権限のみ		その他	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
常勤社内監査役数	0.96	0.94	1.00	1.00	0.74	0.74	0.65	0.45	0.38	0.37
	27.6%	27.0%	44.6%	45.5%	39.2%	38.5%	34.6%	26.0%	13.4%	13.0%
常勤社外監査役数	0.39	0.40	0.13	0.13	0.23	0.27	0.41	0.18	0.61	0.61
	11.2%	11.5%	5.8%	5.9%	12.2%	14.1%	21.8%	10.4%	21.6%	21.4%
常勤監査役数合計	1.35	1.35	1.13	1.14	0.97	1.00	1.06	0.64	0.99	0.98
	38.8%	38.8%	50.4%	51.8%	51.3%	52.1%	56.4%	37.0%	35.0%	34.4%
非常勤社内監査役数	0.13	0.13	0.52	0.49	0.29	0.26	0.18	0.18	0.09	0.10
	3.7%	3.7%	23.2%	22.3%	15.3%	13.5%	9.6%	10.4%	3.2%	3.5%
非常勤社外監査役数	1.99	2.00	0.59	0.58	0.62	0.66	0.65	0.91	1.75	1.77
	57.2%	57.5%	26.3%	26.4%	32.8%	34.4%	34.6%	52.6%	61.8%	62.1%
非常勤監査役数合計	2.13	2.13	1.11	1.06	0.92	0.92	0.82	1.09	1.84	1.87
	61.2%	61.2%	49.6%	48.2%	48.7%	47.9%	43.6%	63.0%	65.0%	65.6%
社外監査役数合計	2.39	2.41	0.73	0.71	0.85	0.93	1.06	1.09	2.37	2.38
	68.7%	69.3%	32.6%	32.3%	45.0%	48.4%	56.4%	63.0%	83.7%	83.5%
社内監査役数合計	1.09	1.07	1.52	1.49	1.04	0.99	0.82	0.64	0.47	0.47
	31.3%	30.7%	67.9%	67.7%	55.0%	51.6%	43.6%	37.0%	16.6%	16.5%
常勤監査役がいる会社数	2,012	1,912	749	735	531	538	16	7	96	106
常勤監査役がいる会社の割合	99.9%	100.0%	97.9%	97.9%	91.4%	93.6%	94.1%	63.6%	95.0%	96.4%
監査役数合計	3.48	3.48	2.24	2.20	1.89	1.92	1.88	1.73	2.83	2.85
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「取締役会+監査役 会計監査権限のみ」の区分の常勤監査役がいる割合が 30.5%減と大幅に減少しているが、回答会社数が減少していることも影響しているものと考えられる。

第 22 回 監査役(会)設置会社版

③監査役人数別社数

上段:社数 下段:縦%		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外		
		2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	
監査役 人数	1名	359	351	2	11	357	340	100	112	258	237	
		10.3%	10.4%	0.1%	0.8%	17.7%	17.0%	4.3%	5.0%	23.5%	21.6%	
	2名	644	644	5	3	639	641	326	317	316	323	
		18.5%	19.2%	0.3%	0.2%	31.7%	32.1%	13.9%	14.2%	28.8%	29.4%	
	3名	1,609	1,549	791	718	818	831	1,115	1,031	480	508	
		46.2%	46.1%	54.0%	52.8%	40.6%	41.6%	47.4%	46.2%	43.7%	46.2%	
	4名	680	644	510	481	170	163	641	614	39	29	
		19.5%	19.2%	34.8%	35.4%	8.4%	8.2%	27.3%	27.5%	3.6%	2.6%	
	5名	174	156	153	143	21	13	163	151	3	0	
		5.0%	4.6%	10.5%	10.5%	1.0%	0.7%	6.9%	6.8%	0.3%	0.0%	
	6名以上	13	15	3	3	10	12	7	7	2	2	
		0.4%	0.4%	0.2%	0.2%	0.5%	0.6%	0.3%	0.3%	0.2%	0.2%	
	回答社数		3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
			100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・上場会社では、監査役会の必要最低人数である監査役数3名の会社の割合が1.2ポイント減少して52.8%となったが、半数以上となっており、監査役数4名の会社の割合は0.6ポイント増加し35.4%となっている。
- ・非上場会社では、監査役数2名及び3名の会社の割合がそれぞれ増加している。

## 問1-2-1 社外監査役の前職又は現職

## 社外監査役の前職・現職の分類別人数

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 親会社の役職員	610	600	47	41	563	559	433	424	171	174
	10.0%	10.1%	1.3%	1.2%	21.8%	21.2%	9.6%	10.0%	10.9%	10.6%
2. 親会社以外のグループ会社の役職員	243	221	48	50	195	171	199	196	44	25
	4.0%	3.7%	1.4%	1.5%	7.6%	6.5%	4.4%	4.6%	2.8%	1.5%
3. 大株主の役職員	435	401	201	168	234	233	379	337	56	57
	7.1%	6.7%	5.7%	5.1%	9.1%	8.8%	8.4%	7.9%	3.6%	3.5%
4. 取引銀行の役職員	423	390	313	262	110	128	378	339	45	48
	6.9%	6.6%	8.8%	7.9%	4.3%	4.9%	8.4%	8.0%	2.9%	2.9%
5. 取引先の役職員	259	247	176	159	83	88	216	211	32	32
	4.2%	4.2%	5.0%	4.8%	3.2%	3.3%	4.8%	5.0%	2.0%	2.0%
6. 会社と無関係な会社の役職員	1,142	1,101	726	658	416	443	712	638	424	454
	18.7%	18.5%	20.5%	19.9%	16.1%	16.8%	15.8%	15.0%	26.9%	27.7%
7. 公認会計士又は税理士	1,363	1,376	927	916	436	460	942	925	403	433
	22.3%	23.1%	26.2%	27.7%	16.9%	17.4%	21.0%	21.8%	25.6%	26.5%
8. 弁護士	1,135	1,132	794	752	341	380	837	803	286	315
	18.5%	19.0%	22.4%	22.7%	13.2%	14.4%	18.6%	18.9%	18.2%	19.2%
9. 大学教授	162	152	116	113	46	39	138	132	22	17
	2.6%	2.6%	3.3%	3.4%	1.8%	1.5%	3.1%	3.1%	1.4%	1.0%
10. 官公庁	134	129	87	87	47	42	121	112	13	16
	2.2%	2.2%	2.5%	2.6%	1.8%	1.6%	2.7%	2.6%	0.8%	1.0%
11. その他	217	198	108	103	109	95	138	129	78	66
	3.5%	3.3%	3.0%	3.1%	4.2%	3.6%	3.1%	3.0%	5.0%	4.0%
合計人数	6,123	5,947	3,543	3,309	2,580	2,638	4,493	4,246	1,574	1,637
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・上場会社では、スキルもさることながら独立性を重視する傾向があり、「7. 公認会計士又は税理士」が最も多く、1.5ポイント増加して27.7%となった。次に多いのは「8. 弁護士」の22.7%、「6. 会社と無関係な会社の役職員」は0.6ポイント減少して19.9%であったものの、これらを合わせて7割を占めている。

・非上場会社では、最も多いのは依然として「1. 親会社の役職員」21.2%であるが減少傾向にある。一方、「7. 公認会計士又は税理士」が17.4%、「6. 会社と無関係な会社の役職員」が16.8%となり、いずれも増加傾向にある。

## 問1-2-1 「11. その他」の記載例

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・学校法人理事長、業界の中央団体の役員、警察官</li> <li>・税理士、最高裁判所判事、司法書士、中小企業診断士、弁理士</li> <li>・株主の役職員、証券アナリスト、他社監査役、投資ファンド</li> </ul> |
|--|



問 1-2-2 社外監査役の兼務社数

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
0社	2,591	2,463	1,527	1,405	1,064	1,058	1,960	1,803	602	628
	46.4%	45.6%	47.1%	46.8%	45.4%	44.1%	47.3%	46.7%	43.2%	42.6%
1社	1,436	1,318	899	792	537	526	1,092	977	333	325
	25.7%	24.4%	27.7%	26.4%	22.9%	21.9%	26.4%	25.3%	23.9%	22.0%
2社	798	850	463	474	335	376	583	601	206	245
	14.3%	15.7%	14.3%	15.8%	14.3%	15.7%	14.1%	15.6%	14.8%	16.6%
3社	395	415	208	199	187	216	271	269	123	141
	7.1%	7.7%	6.4%	6.6%	8.0%	9.0%	6.5%	7.0%	8.8%	9.6%
4社	161	125	79	62	82	63	104	80	56	43
	2.9%	2.3%	2.4%	2.1%	3.5%	2.6%	2.5%	2.1%	4.0%	2.9%
5社以上	206	227	67	67	139	160	130	133	75	93
	3.7%	4.2%	2.1%	2.2%	5.9%	6.7%	3.1%	3.4%	5.4%	6.3%
合計人数	5,587	5,398	3,243	2,999	2,344	2,399	4,140	3,863	1,395	1,475
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・兼務先を持たない社外監査役は全体で 45.6%と前回より減少し、過半数の社外監査役が兼務先を持っている。全体として兼務する社外監査役の割合が増加傾向にあり、3 社以上兼務している割合は 14%を超えている。

問 1-3 社内監査役の前職

社内監査役の前職分類別人数

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 会長・副会長	9	7	1	2	8	5	7	4	2	3
	0.2%	0.2%	0.1%	0.1%	0.3%	0.2%	0.2%	0.1%	0.2%	0.3%
2. 社長	109	108	20	20	89	88	66	67	43	41
	2.7%	2.8%	1.2%	1.3%	3.8%	3.9%	2.2%	2.4%	4.6%	4.6%
3. 副社長	55	39	27	21	28	18	48	33	6	5
	1.4%	1.0%	1.6%	1.4%	1.2%	0.8%	1.6%	1.2%	0.6%	0.6%
4. 専務・常務	458	458	223	211	235	247	363	374	91	84
	11.4%	12.1%	13.4%	13.9%	10.0%	10.9%	12.0%	13.1%	9.7%	9.3%
5. 上記1～4以外の取締役	531	469	243	207	288	262	385	335	138	128
	13.2%	12.4%	14.6%	13.6%	12.2%	11.5%	12.7%	11.8%	14.7%	14.2%
6. 執行役員	627	591	380	340	247	251	537	509	84	77
	15.6%	15.6%	22.8%	22.4%	10.5%	11.0%	17.8%	17.9%	8.9%	8.6%
7. 相談役・顧問・嘱託	88	71	40	35	48	36	58	45	29	25
	2.2%	1.9%	2.4%	2.3%	2.0%	1.6%	1.9%	1.6%	3.1%	2.8%
8. 監査関係部長等	432	426	194	188	238	238	322	301	104	119
	10.7%	11.2%	11.7%	12.4%	10.1%	10.5%	10.6%	10.6%	11.1%	13.2%
9. 監査関係以外の部長等	965	869	375	364	590	505	752	681	209	186
	24.0%	22.9%	22.5%	24.0%	25.0%	22.2%	24.9%	23.9%	22.2%	20.7%
10. その他	749	753	162	131	587	622	487	497	234	232
	18.6%	19.9%	9.7%	8.6%	24.9%	27.4%	16.1%	17.5%	24.9%	25.8%
合計人数	4,023	3,791	1,665	1,519	2,358	2,272	3,025	2,846	940	900
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・社内監査役の経歴については、全体では「9. 監査関係以外の部長等」が 1.1 ポイント減少したが、前回同様最も多く 22.9%であった。上場会社においても前回最多であった「6. 執行役員」を「9. 監査関係以外の部長等」が上回り 24.0%で最多となった。
- ・次いで「10. その他」の割合が高く、特に非上場会社では 27.4%と 2.5 ポイント増加している。
- ・前職が執行側の要職(選択肢 1 から 6 まで)であった社内監査役の比率は、減少傾向にある(44.8%→44.5%→44.1%)。

問 1-3 「10. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・親会社の役職員(多数)、子会社・グループ会社の役職員(多数)、関係会社の役職員(多数)</li> <li>・他社(自社と無関係な会社)の役職員</li> <li>・公認会計士、官公庁、公益財団法人</li> <li>・金融機関出身、経理担当役員</li> <li>・株主の役職員</li> </ul>
--

問 1-4 監査役の有する知見

上段:人数 下段:縦%	2021 年								
	全体			上場			非上場		
	全体	常勤	社外	全体	常勤	社外	全体	常勤	社外
1. 財務・会計に関する知見	5,097	2,138	3,304	2,543	987	1,814	2,554	1,151	1,490
	54.8%	53.5%	57.8%	54.3%	53.5%	57.1%	55.3%	53.6%	58.6%
2. 法務・コンプライアンスに関する知見	4,642	1,966	2,915	2,252	841	1,588	2,390	1,125	1,327
	49.9%	49.2%	51.0%	48.1%	45.6%	50.0%	51.7%	52.3%	52.2%
3. 監査・内部監査に関する知見	4,530	2,404	2,502	2,065	1,035	1,271	2,465	1,369	1,231
	48.7%	60.2%	43.7%	44.1%	56.1%	40.0%	53.3%	63.7%	48.4%
4. 営業・マーケティングに関する知見	2,372	1,404	1,094	1,013	606	506	1,359	798	588
	25.5%	35.2%	19.1%	21.6%	32.9%	15.9%	29.4%	37.1%	23.1%
5. IT・デジタルに関する知見	1,108	651	537	458	257	252	650	394	285
	11.9%	16.3%	9.4%	9.8%	13.9%	7.9%	14.1%	18.3%	11.2%
6. 研究開発・技術に関する知見	964	578	388	446	274	193	518	304	195
	10.4%	14.5%	6.8%	9.5%	14.9%	6.1%	11.2%	14.1%	7.7%
7. 企業経営・経営戦略に関する知見	4,904	2,315	2,884	2,228	988	1,460	2,676	1,327	1,424
	52.7%	58.0%	50.4%	47.6%	53.6%	46.0%	57.9%	61.7%	56.0%
8. その他	528	297	267	314	163	176	214	134	91
	5.7%	7.4%	4.7%	6.7%	8.8%	5.5%	4.6%	6.2%	3.6%
合計人数	9,304	3,993	5,719	4,683	1,844	3,175	4,621	2,149	2,544
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・今回より調査を行った監査役の有する知見では、全体で「1. 財務・会計に関する知見」が 54.8%で最多となり、CG コードで「監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、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。」と要請されていることの現れといえ、それらに関連する知見を有する監査役が多い。次いで、「7. 企業経営・経営戦略に関する知見」が 52.7%となっており、経営判断に関する知見も重視されているといえる。常勤監査役では「3. 監査・内部監査に関する知見」が最多の 60.2%であるのに対し、社外監査役は財務や法務といった知見を有する監査役の割合が高い。今後は監査役のスキルマトリックスを開示していく会社も増加すると想定されるため、引き続き注視していきたい。

問 1-4 「8. その他」の記載例

・人事・労務管理	・上場準備に関する知見
・行政経験	・サステナビリティ、ESG
・金融関係に関する知見	・リスクマネジメント
・海外事業	・税務
・業界における知見	

問 1-1 取締役数

①社外取締役の設置の有無別社数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
社外取締役あり	2,501	2,460	1,440	1,336	1,061	1,124	1,816	1,722	664	716
	71.9%	73.2%	98.4%	98.3%	52.7%	56.2%	77.2%	77.2%	60.5%	65.2%
社外取締役なし	978	899	24	23	954	876	536	510	434	383
	28.1%	26.8%	1.6%	1.7%	47.3%	43.8%	22.8%	22.8%	39.5%	34.8%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・社外取締役を選任する会社は、全体では前回より 1.3 ポイント増加し、73.2%であった。上場会社では前回同様 98.3%となっており、ほぼすべての会社で社外取締役が選任されている。
- ・非上場会社においても、社外取締役を設置する会社が 3.5 ポイント増加しており、ガバナンス向上を意識した取組みであるといえる。

②取締役平均人数 全体、上場/非上場、大会社/大会社以外別

(平均人数)		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
		2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
全体	取締役総数	7.34	7.26	7.94	7.84	6.91	6.86	7.93	7.8	5.93	6.03
	うち 社外取締役	1.71	1.85	2.42	2.59	1.20	1.35	1.96	2.12	1.14	1.28
社外取締役 設置会社	取締役総数	7.69	7.61	7.97	7.88	7.32	7.29	8.2	8.11	6.13	6.2
	うち 社外取締役	2.38	2.53	2.46	2.64	2.28	2.41	2.54	2.74	1.89	1.96
社外取締役 非設置会社	取締役総数	6.44	6.31	6.17	5.91	6.45	6.32	7.04	6.76	5.63	5.7

- ・全体として取締役総数は微減したが(7.34 人→7.26 人)、社外取締役数は微増している(1.71 人→1.85 人)。
- ・特に上場会社では、社外取締役数が 2016 年の 1.93 人から 2.07 人→2.19 人→2.27 人→2.42 人→2.59 人と、増加傾向が続いている。

③取締役平均人数 機関設計別

(平均人数)	取締役会 + 監査役会 + 会計監査人		取締役会 + 監査役 + 会計監査人		取締役会 + 監査役 業務監査権限あり		取締役会 + 監査役 会計監査権限のみ		その他	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
取締役総数	7.88	7.78	7.18	6.93	6.07	6.32	6.18	4.82	5.38	5.53
うち社外取締役	2.25	2.43	0.92	0.99	0.94	1.14	0.94	0.64	1.60	1.55

第 22 回 監査役(会)設置会社版

④取締役総数別社数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1~3人	168	163	15	15	153	148	53	54	114	107
	4.8%	4.9%	1.0%	1.1%	7.6%	7.4%	2.3%	2.4%	10.4%	9.7%
4人	325	317	55	54	270	263	134	138	190	177
	9.3%	9.4%	3.8%	4.0%	13.4%	13.2%	5.7%	6.2%	17.3%	16.1%
5人	517	497	166	159	351	338	274	258	238	232
	14.9%	14.8%	11.3%	11.7%	17.4%	16.9%	11.6%	11.6%	21.7%	21.1%
6人	504	563	201	221	303	342	313	355	188	208
	14.5%	16.8%	13.7%	16.3%	15.0%	17.1%	13.3%	15.9%	17.1%	18.9%
7人	492	453	238	187	254	266	336	296	153	154
	14.1%	13.5%	16.3%	13.8%	12.6%	13.3%	14.3%	13.3%	13.9%	14.0%
8人	439	378	235	202	204	176	351	301	86	76
	12.6%	11.3%	16.1%	14.9%	10.1%	8.8%	14.9%	13.5%	7.8%	6.9%
9人	380	424	225	265	155	159	326	358	54	66
	10.9%	12.6%	15.4%	19.5%	7.7%	8.0%	13.9%	16.0%	4.9%	6.0%
10人	238	179	133	82	105	97	210	149	28	30
	6.8%	5.3%	9.1%	6.0%	5.2%	4.9%	8.9%	6.7%	2.6%	2.7%
11~15人	371	339	184	165	187	174	322	292	44	44
	10.7%	10.1%	12.6%	12.1%	9.3%	8.7%	13.7%	13.1%	4.0%	4.0%
16~20人	33	34	10	7	23	27	28	27	3	5
	0.9%	1.0%	0.7%	0.5%	1.1%	1.4%	1.2%	1.2%	0.3%	0.5%
21人以上	12	12	2	2	10	10	5	4	0	0
	0.3%	0.4%	0.1%	0.1%	0.5%	0.5%	0.2%	0.2%	0.0%	0.0%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- 全体では、10人以上の会社が減り、前回最も多かった取締役総数が5人の会社を6人の会社が上回り16.8%となった。次に取締役総数5人の会社が14.8%、7人の会社が13.5%と続いている。社外取締役も含めて適正人数へと推移しているように思われる。
- 上場会社では、前回は取締役総数7-8人の会社の割合が32.4%であるのに対し、今回は8-9人の会社が34.4%となった。非上場会社では前回同様取締役総数5-6人の会社の割合が最も多く34.0%となっている。

問 1-5-1 社外取締役の前職又は現職

社外取締役の前職・現職の分類別人数

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 親会社の役職員	862	899	45	49	817	850	548	572	289	316
	14.5%	14.4%	1.3%	1.4%	33.7%	31.4%	11.9%	12.1%	23.0%	22.5%
2. 親会社以外の グループ会社の役職員	198	175	39	34	159	141	127	132	67	41
	3.3%	2.8%	1.1%	1.0%	6.6%	5.2%	2.8%	2.8%	5.3%	2.9%
3. 大株主の役職員	842	916	234	231	608	685	609	617	229	261
	14.1%	14.7%	6.6%	6.6%	25.1%	25.3%	13.2%	13.1%	18.2%	18.6%
4. 取引銀行の役職員	157	163	117	109	40	54	137	140	18	22
	2.6%	2.6%	3.3%	3.1%	1.7%	2.0%	3.0%	3.0%	1.4%	1.6%
5. 取引先の役職員	568	532	387	319	181	213	476	443	86	85
	9.5%	8.5%	10.9%	9.1%	7.5%	7.9%	10.3%	9.4%	6.8%	6.0%
6. 会社と無関係な会社 の役職員	1,700	1,837	1,383	1,447	317	390	1,358	1,422	331	405
	28.5%	29.5%	39.1%	41.1%	13.1%	14.4%	29.4%	30.1%	26.3%	28.8%
7. 公認会計士又は税理 士	349	352	286	284	63	68	263	267	85	84
	5.9%	5.7%	8.1%	8.1%	2.6%	2.5%	5.7%	5.7%	6.8%	6.0%
8. 弁護士	519	552	436	450	83	102	443	463	68	81
	8.7%	8.9%	12.3%	12.8%	3.4%	3.8%	9.6%	9.8%	5.4%	5.8%
9. 大学教授	384	399	338	337	46	62	348	349	28	37
	6.4%	6.4%	9.6%	9.6%	1.9%	2.3%	7.5%	7.4%	2.2%	2.6%
10. 官公庁	169	187	139	141	30	46	157	164	8	17
	2.8%	3.0%	3.9%	4.0%	1.2%	1.7%	3.4%	3.5%	0.6%	1.2%
11. その他	211	216	134	120	77	96	152	154	48	57
	3.5%	3.5%	3.8%	3.4%	3.2%	3.5%	3.3%	3.3%	3.8%	4.1%
合計人数	5,959	6,228	3,538	3,521	2,421	2,707	4,618	4,723	1,257	1,406
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・全体では「6. 会社と無関係な会社の役職員」が 1.0 ポイント増加して 29.5%と前回に続き最多となった。それ以外の独立性の高い「7. 公認会計士又は税理士」、「8. 弁護士」、「9. 大学教授」の比率は合わせて 21.0%となり、前回と同様の水準である。
- ・上場会社では、「6. 会社と無関係な会社の役職員」が 2.0 ポイント増加して 41.1%と 4 割を超えている。また、独立性の高い「7. 公認会計士又は税理士」、「8. 弁護士」及び「9. 大学教授」の合計は、30.0%→30.5%と微増した。
- ・一方、非上場会社では「1. 親会社の役職員」が 2.3 ポイント減少して 31.4%と一定の割合を保っている。
- ・社外監査役の場合は「7. 公認会計士又は税理士」と「8. 弁護士」が全体で 42.1%を占めるが(問 1-2-1 参照)、社外取締役では合わせて 14.6%と社外監査役に比べてその割合は少ない。

問 1-5-1 「11. その他」の記載例

・経営コンサルタント、エコノミスト、証券会社の役職員	・ジャーナリスト、医師
・タレント(主婦)、プロスポーツ選手	・学校法人理事長、業界団体の役員
・国会議員、官公庁	・司法書士、社会保険労務士

問 1-5-2 社外取締役と会社との関係

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. CEO・役員 の個人的知己・友人	1,014 17.0%	1,041 16.7%	774 21.9%	762 21.6%	240 9.9%	279 10.3%	757 16.4%	717 15.2%	256 20.4%	321 22.8%
2. CEO・役員 の血縁者	17 0.3%	16 0.3%	7 0.2%	7 0.2%	10 0.4%	9 0.3%	7 0.2%	10 0.2%	10 0.8%	6 0.4%
3. 会社の資本・ 取引関係	2,532 42.5%	2,568 41.2%	779 22.0%	662 18.8%	1,753 72.4%	1,906 70.4%	1,843 39.9%	1,812 38.4%	654 52.0%	707 50.3%
4. 日本経団連等 財界活動	77 1.3%	81 1.3%	64 1.8%	56 1.6%	13 0.5%	25 0.9%	76 1.6%	78 1.7%	1 0.1%	1 0.1%
5. 学者等著名人 (書籍・マスコミ)	164 2.8%	197 3.2%	141 4.0%	167 4.7%	23 1.0%	30 1.1%	148 3.2%	175 3.7%	11 0.9%	18 1.3%
6. 日本弁護士連 合会等	204 3.4%	235 3.8%	176 5.0%	179 5.1%	28 1.2%	56 2.1%	173 3.7%	195 4.1%	27 2.1%	35 2.5%
7. その他諸団体	168 2.8%	158 2.5%	131 3.7%	119 3.4%	37 1.5%	39 1.4%	134 2.9%	127 2.7%	20 1.6%	21 1.5%
8. 人材派遣業等 の紹介	181 3.0%	197 3.2%	164 4.6%	177 5.0%	17 0.7%	20 0.7%	158 3.4%	177 3.7%	23 1.8%	19 1.4%
9. 上記 1～8 に 該当せず会社と 全く無関係	1,417 23.8%	1,526 24.5%	1,189 33.6%	1,281 36.4%	228 9.4%	245 9.1%	1,180 25.6%	1,275 27.0%	218 17.3%	235 16.7%
10. その他	185 3.1%	209 3.4%	113 3.2%	111 3.2%	72 3.0%	98 3.6%	142 3.1%	157 3.3%	37 2.9%	43 3.1%
合計人数	5,959 100.0%	6,228 100.0%	3,538 100.0%	3,521 100.0%	2,421 100.0%	2,707 100.0%	4,618 100.0%	4,723 100.0%	1,257 100.0%	1,406 100.0%

- ・全体では「3. 会社の資本・取引関係」が最も多く、前回同様 41.2%となった。次に「9. 上記 1～8 に該当せず会社と全く無関係」が 24.5%と続いている。3 番目に「1. CEO・役員個人の知己・友人」が 16.7%となっている。
- ・上場会社では「9. 上記 1～8 に該当せず会社と全く無関係」が 36.4%で前回に引き続き最多となった。他方、非上場会社では「3. 会社の資本・取引関係」が前回から 2 ポイント減少して 70.4%となるものの、依然として 7 割超の大多数を占めている。

問 1-5-2 「10. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・取引関係にあった会社の役員(現在は取引なし)</li> <li>・官公庁</li> <li>・地場大手企業子会社役員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・過去の公認会計士</li> <li>・顧問弁護士</li> </ul>
---	---

問 1-5-3 社外取締役の兼務社数

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
0社	2,332	2,185	1,480	1,302	852	883	1,841	1,708	424	438
	42.7%	38.3%	44.3%	39.4%	40.2%	36.8%	43.9%	39.7%	35.9%	33.7%
1社	1,431	1,583	936	970	495	613	1,129	1,214	297	317
	26.2%	27.8%	28.0%	29.3%	23.4%	25.6%	26.9%	28.2%	25.2%	24.4%
2社	822	853	498	559	324	294	628	643	186	208
	15.1%	15.0%	14.9%	16.9%	15.3%	12.3%	15.0%	14.9%	15.8%	16.0%
3社	426	537	245	289	181	248	323	393	102	141
	7.8%	9.4%	7.3%	8.7%	8.5%	10.3%	7.7%	9.1%	8.6%	10.8%
4社	155	168	86	92	69	76	106	114	49	53
	2.8%	2.9%	2.6%	2.8%	3.3%	3.2%	2.5%	2.6%	4.2%	4.1%
5社以上	291	378	95	95	196	283	169	231	122	144
	5.3%	6.6%	2.8%	2.9%	9.3%	11.8%	4.0%	5.4%	10.3%	11.1%
合計人数	5,457	5,704	3,340	3,307	2,117	2,397	4,196	4,303	1,180	1,301
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社外監査役の場合と同様、兼務先を持たない社外取締役の割合は全体で 4.4 ポイント減少して 38.3%となり、過半数の社外取締役が兼務先を持っている(問 1-2-2 参照)。上場会社では、2016 年調査では 0 社が 49.0%であったことから、CG コードの改訂による独立社外取締役の比率の引き上げにより、複数社兼務の割合が上昇していることが懸念される。

問 1-1 女性役員の人数

①女性役員の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
女性役員がいる	1,089	1,200	726	780	363	420	820	881	251	304
	31.3%	35.7%	49.6%	57.4%	18.0%	21.0%	34.9%	39.5%	22.9%	27.7%
女性役員はいない	2,390	2,159	738	579	1,652	1,580	1,532	1,351	847	795
	68.7%	64.3%	50.4%	42.6%	82.0%	79.0%	65.1%	60.5%	77.1%	72.3%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・女性役員がいる会社は、全体で 4.4 ポイント増加して 35.7%、上場会社では 7.8 ポイント増加して 57.4%と半数を超えた。大幅な増加となり、CG コードの改訂が影響されていると考えられる。



②女性役員の人数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1人	753	795	488	485	265	310	564	563	183	228
	69.1%	66.3%	67.2%	62.2%	73.0%	73.8%	68.8%	63.9%	72.9%	75.0%
2人	257	292	182	214	75	78	197	232	57	59
	23.6%	24.3%	25.1%	27.4%	20.7%	18.6%	24.0%	26.3%	22.7%	19.4%
3人	57	82	45	62	12	20	47	66	9	15
	5.2%	6.8%	6.2%	7.9%	3.3%	4.8%	5.7%	7.5%	3.6%	4.9%
4人以上	22	31	11	19	11	12	12	20	2	2
	2.0%	2.6%	1.5%	2.4%	3.0%	2.9%	1.5%	2.3%	0.8%	0.7%
回答社数(0人を除く)	1,089	1,200	726	780	363	420	820	881	251	304
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・女性役員1人の会社が前回同様最も多く、全体で6割強を占めている。また、女性役員が2人の会社は全体で0.7ポイント増加し24.3%、特に上場会社では2.3ポイント増加し27.4%となり、女性役員が2人以上の割合は増加傾向にある。

③女性役員の属性

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 常勤社内監査役	53	65	25	25	28	40	33	37	20	28
	3.3%	3.4%	2.4%	2.1%	4.8%	5.6%	2.9%	2.8%	6.0%	7.0%
2. 常勤社外監査役	49	47	19	13	30	34	17	10	32	36
	3.0%	2.5%	1.8%	1.1%	5.1%	4.7%	1.5%	0.8%	9.6%	9.0%
3. 非常勤社内監査役	43	38	7	5	36	33	15	18	10	4
	2.7%	2.0%	0.7%	0.4%	6.1%	4.6%	1.3%	1.4%	3.0%	1.0%
4. 非常勤社外監査役	421	473	304	333	117	140	334	355	84	107
	26.0%	24.9%	29.4%	28.2%	19.9%	19.5%	29.0%	27.1%	25.3%	26.7%
5. 社外取締役	648	796	537	648	111	148	573	682	58	72
	40.0%	41.9%	51.9%	55.0%	18.9%	20.6%	49.8%	52.0%	17.5%	18.0%
6. 社内取締役	408	479	143	155	265	324	179	210	128	154
	25.2%	25.2%	13.8%	13.1%	45.1%	45.1%	15.6%	16.0%	38.6%	38.4%
合計人数	1,622	1,898	1,035	1,179	587	719	1,151	1,312	332	401
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では「5. 社外取締役」の比率が1.9ポイント増加し41.9%となり、「6. 社内取締役」との差が16.7ポイントとさらに広がっている。全体では社外役員が7割弱となり、社外起用が中心となっているといえる。

・上場会社では、「5. 社外取締役」が3.1ポイント増加し55.0%となり増加傾向となっている。

・常勤監査役の割合は、全体で5.9%であり、依然として低い水準にとどまっている。

問 1-1 外国籍役員の人数

①外国籍役員の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
外国籍役員がいる	165	164	91	99	74	65	133	136	31	27
	4.7%	4.9%	6.2%	7.3%	3.7%	3.3%	5.7%	6.1%	2.8%	2.5%
外国籍役員はいない	3,314	3,195	1,373	1,260	1,941	1,935	2,219	2,096	1,067	1,072
	95.3%	95.1%	93.8%	92.7%	96.3%	96.8%	94.3%	93.9%	97.2%	97.5%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「外国籍役員はいない」会社が大多数であり、「女性役員がいる」会社が全体で 35.7%であることと比較しても圧倒的に少ない(問 1-1①女性役員の有無参照)。CGコードでも言及されている多様性確保の影響があるか、今後も傾向を注視したい。

②外国籍役員の人数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1人	109	109	70	77	39	32	88	89	20	19
	66.1%	66.5%	76.9%	77.8%	52.7%	49.2%	66.2%	65.4%	64.5%	70.4%
2人	29	30	12	13	17	17	22	25	7	5
	17.6%	18.3%	13.2%	13.1%	23.0%	26.2%	16.5%	18.4%	22.6%	18.5%
3人以上	27	25	9	9	18	16	23	22	4	3
	16.4%	15.2%	9.9%	9.1%	24.3%	24.6%	17.3%	16.2%	12.9%	11.1%
回答社数(0人を除く)	165	164	91	99	74	65	133	136	31	27
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・外国籍の役員が 1 人の会社が最多であるものの全体で 66.5%であり、女性の役員が 1 人の会社が全体で 66.3%であるのと比較すると少ないが、母数が圧倒的に少ないため傾向を注視する必要がある(問 1-1②女性役員の人数参照)。

③外国籍役員の属性

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 常勤社内監査役	4 1.3%	2 0.7%	1 0.7%	0 0.0%	3 2.0%	2 1.5%	2 0.8%	0 0.0%	2 4.3%	2 5.3%
2. 常勤社外監査役	1 0.3%	0 0.0%	1 0.7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.4%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
3. 非常勤社内監査役	4 1.3%	4 1.4%	0 0.0%	1 0.6%	4 2.6%	3 2.2%	4 1.5%	4 1.6%	0 0.0%	0 0.0%
4. 非常勤社外監査役	15 4.9%	12 4.1%	8 5.2%	6 3.8%	7 4.6%	6 4.4%	13 5.0%	11 4.3%	2 4.3%	1 2.6%
5. 社外取締役	109 35.6%	110 37.5%	51 33.3%	60 38.5%	58 37.9%	50 36.5%	99 38.2%	104 40.9%	10 21.7%	6 15.8%
6. 社内取締役	173 56.5%	165 56.3%	92 60.1%	89 57.1%	81 52.9%	76 55.5%	140 54.1%	135 53.1%	32 69.6%	29 76.3%
合計人数	306 100.0%	293 100.0%	153 100.0%	156 100.0%	153 100.0%	137 100.0%	259 100.0%	254 100.0%	46 100.0%	38 100.0%

・「6. 社内取締役」と「5. 社外取締役」を合わせると全体で 93.8%となり、外国籍の役員の約 9 割は取締役である。他方、女性役員の場合は、「6. 社内取締役」と「5. 社外取締役」の合計は全体で 67.1%となった(問 1-1③ 女性役員の属性参照)。

問 1-6 独立役員の届出状況

①独立役員届出人数別社数(上場会社)

(社数/縦%)	全体(上場会社)				大会社				大会社以外			
	2020年		2021年		2020年		2021年		2020年		2021年	
届け出あり	1,410	96.3%	1,311	96.5%	1,256	96.5%	1,150	96.6%	154	94.5%	161	95.8%
1人	66	4.5%	34	2.5%	49	3.8%	28	2.4%	17	10.4%	6	3.6%
2人	131	8.9%	100	7.4%	108	8.3%	79	6.6%	23	14.1%	21	12.5%
3人	224	15.3%	175	12.9%	193	14.8%	142	11.9%	31	19.0%	33	19.6%
4人	429	29.3%	366	26.9%	382	29.4%	311	26.1%	47	28.8%	55	32.7%
5人	324	22.1%	336	24.7%	289	22.2%	298	25.0%	35	21.5%	38	22.6%
6人以上	236	16.1%	300	22.1%	235	18.1%	292	24.5%	1	0.6%	8	4.8%
届け出なし	54	3.7%	48	3.5%	45	3.5%	41	3.4%	9	5.5%	7	4.2%
回答社数	1,464	100.0%	1,359	100.0%	1,301	100.0%	1,191	100.0%	163	100.0%	168	100.0%

・前回同様ほぼすべての会社(96.5%)で独立役員の届け出がなされており、独立役員を届け出る実務が定着しているといえる。

・独立役員を 5 人以上届け出ている会社の割合が増加している一方、4 人以下の会社の割合はすべての区分で減少している。

②独立役員届出人数平均(上場会社)

(平均人数)	全体 (上場会社)		大会社		大会社以外	
	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年
社外監査役	1.91	2.01	1.91	2.00	1.91	2.08
社外取締役	2.09	2.31	2.19	2.41	1.31	1.54
届け出人数合計	4.00	4.31	4.1	4.41	3.22	3.62

・前回同様、社外監査役よりも社外取締役の人数の方が増加しており、2018 年調査で初めて社外取締役の数値が上回ってから引き続き増加している。社外取締役を設置する会社の増加と選任する社外取締役の人数の増加に伴うものと考えられる。改訂 CG コードによって複数名の独立社外取締役の選任が求められていることも影響しているものと思われる。

③独立役員届出状況別社数

上段:社数 下段:縦%	全体 (上場会社)		大会社		大会社以外	
	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年
社外監査役のみ	60	38	45	27	15	11
	4.3%	2.9%	3.6%	2.3%	9.7%	6.8%
社外監査役及び 社外取締役	1,271	1,219	1,144	1,079	127	140
	90.1%	93.0%	91.1%	93.8%	82.5%	87.0%
社外取締役のみ	79	54	67	44	12	10
	5.6%	4.1%	5.3%	3.8%	7.8%	6.2%
回答社数(届け出 のある会社数)	1,410	1,311	1,256	1,150	154	161
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社外監査役及び社外取締役を届け出ている会社は 93.0%と 9 割を超え、引き続き増加傾向となっている。

問 1-7 執行役員数

①執行役員制度導入状況別社数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
執行役員制度 あり	2,300	2,267	1,160	1,101	1,140	1,166	1,723	1,675	563	577
	66.1%	67.5%	79.2%	81.0%	56.6%	58.3%	73.3%	75.0%	51.3%	52.5%
取締役兼務 者あり	1,401	1,413	782	744	619	669	1,170	1,154	226	254
	40.3%	42.1%	53.4%	54.7%	30.7%	33.5%	49.8%	51.7%	20.6%	23.1%
取締役兼務 者なし	899	854	378	357	521	497	553	521	337	323
	25.8%	25.4%	25.8%	26.3%	25.9%	24.9%	23.5%	23.3%	30.7%	29.4%
執行役員制度 なし	1,178	1,092	304	258	874	834	628	557	535	522
	33.9%	32.5%	20.8%	19.0%	43.4%	41.7%	26.7%	25.0%	48.7%	47.5%
回答社数	3,478	3,359	1,464	1,359	2,014	2,000	2,351	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・執行役員制度を採用している会社は全体で 1.4 ポイント増加して 67.5%となり、上場会社では 1.8 ポイント増加して 81.0%、非上場会社でも 1.7 ポイント増加して 58.3%となっており、前回に引き続き割合が増加している。

②執行役員数平均

(平均人数)		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
		2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
執行役員制 度がある会社 (全体)	執行役員 総数平均	9.70	9.56	11.66	11.44	7.71	7.78	11.17	11.09	5.24	5.17
	うち、取締役 兼務者が いる会社	12.68	12.26	14.35	13.97	10.58	10.37	13.59	13.35	7.92	7.3
	うち取締役 兼務数平均	4.23	4.05	4.36	4.12	4.08	3.98	4.35	4.17	3.59	3.5

・執行役員の平均人数は、全体で前々回 10.01 人→前回 9.70 人→9.56 人と微減している。  
・取締役との兼務者の平均人数も、前々回 4.34 人→4.23 人→4.05 人と引き続き微減している。

第 22 回 監査役(会)設置会社版

問 1-8-1 補欠監査役等の選任の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
いる	698	639	635	578	63	61	629	560	69	79
	20.1%	19.0%	43.4%	42.5%	3.1%	3.1%	26.7%	25.1%	6.3%	7.2%
いない	2,781	2,720	829	781	1,952	1,939	1,723	1,672	1,029	1,020
	79.9%	81.0%	56.6%	57.5%	96.9%	97.0%	73.3%	74.9%	93.7%	92.8%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・補欠監査役及び補欠取締役を選任している会社は全体で 19.0%、特に上場会社では 42.5%となったが、昨年より減少した。

問 1-8-2 補欠監査役等の人数

①補欠監査役の人数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1人	623	564	572	516	51	48	558	493	65	71
	90.0%	89.5%	90.2%	89.7%	87.9%	87.3%	89.6%	88.8%	94.2%	94.7%
2人	65	64	59	58	6	6	61	60	4	4
	9.4%	10.2%	9.3%	10.1%	10.3%	10.9%	9.8%	10.8%	5.8%	5.3%
3人以上	4	2	3	1	1	1	4	2	0	0
	0.6%	0.3%	0.5%	0.2%	1.7%	1.8%	0.6%	0.4%	0.0%	0.0%
回答社数 (0人を除く)	692	630	634	575	58	55	623	555	69	75
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・選任している補欠監査役の人数は、1人が全体の 89.5%であった。

②補欠取締役の人数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1人	5	13	3	9	2	4	4	12	1	1
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
2人	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3人以上	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
回答社数(0人を除く)	5	13	3	9	2	4	4	12	1	1
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・補欠取締役を選任している会社は、補欠役員を選任している会社のうち 2.0%とごくわずかであるが前回より 1.3%増加している(問 1-8-1 参照)。改正会社法により上場会社において社外取締役の選任義務付けが影響しているものと考えられる。

問 2-1 監査役スタッフ(監査役の補助使用人)の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. いる	1,457	1,338	719	655	738	683	1,187	1,077	250	248
	41.9%	39.8%	49.1%	48.2%	36.6%	34.2%	50.5%	48.3%	22.8%	22.6%
2. いない	2,022	2,021	745	704	1,277	1,317	1,165	1,155	848	851
	58.1%	60.2%	50.9%	51.8%	63.4%	65.9%	49.5%	51.7%	77.2%	77.4%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・監査役スタッフを設置している会社の割合は全体で 39.8%と微減した。上場会社の過半数で監査役スタッフが選任されておらず、さらに減少傾向にあることは懸念すべきことである。

問 2-2 監査役スタッフの人数

①スタッフ設置状況別社数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
専属スタッフ のみの会社	357	314	232	203	125	111	336	287	13	19
	24.5%	23.5%	32.3%	31.0%	16.9%	16.3%	28.3%	26.6%	5.2%	7.7%
専属スタッフと 兼務スタッフ がいる会社	77	79	48	48	29	31	73	75	3	4
	5.3%	5.9%	6.7%	7.3%	3.9%	4.5%	6.1%	7.0%	1.2%	1.6%
兼務スタッフ のみの会社	1,023	945	439	404	584	541	778	715	234	225
	70.2%	70.6%	61.1%	61.7%	79.1%	79.2%	65.5%	66.4%	93.6%	90.7%
回答社数 (スタッフ設置 あり)	1,457	1,338	719	655	738	683	1,187	1,077	250	248
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「専属スタッフのみの会社」は全体で 1.0 ポイント減少しており、大会社以外を除く会社区分で減少している。他方で、「兼務スタッフのみの会社」の割合はわずかだが増加傾向にある。

②設置状況別スタッフ数平均

(平均人数)		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
		2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
スタッフ設置 あり	専属スタッフ	0.60	0.60	0.81	0.81	0.40	0.39	0.70	0.69	0.08	0.12
	兼務スタッフ	1.23	1.28	1.13	1.16	1.34	1.39	1.20	1.26	1.41	1.40
	スタッフ合計	1.84	1.88	1.94	1.97	1.73	1.78	1.90	1.95	1.49	1.52
専属者の みの会社	スタッフ合計	2.07	2.15	2.16	2.23	1.90	2.00	2.12	2.18	1.23	1.37
専属者と 兼務者が いる会社	専属スタッフ	1.77	1.58	1.65	1.69	1.97	1.42	1.66	1.61	1.00	1.00
	兼務スタッフ	1.43	1.62	1.46	1.46	1.38	1.87	1.45	1.61	1.00	1.75
	スタッフ合計	3.19	3.20	3.10	3.15	3.34	3.29	3.11	3.23	2.00	2.75
兼務者の みの会社	スタッフ合計	1.65	1.67	1.69	1.71	1.62	1.65	1.70	1.72	1.50	1.52

・監査役スタッフの平均人数は、全体で 1.88 人、内訳は専属 0.60 人(前回 0.60 人)、兼務 1.28 人(前回 1.23 人)となり、1 社当たりの兼務スタッフの人数は微増している。



問 2-3 監査役スタッフの前職の部署及び現在の兼務部署

①専属スタッフの前職の部署

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社以外		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 総務系	166	170	93	101	73	69	158	162	7	6
	19.0%	21.3%	16.0%	18.9%	24.8%	25.9%	18.9%	21.7%	36.8%	20.0%
2. 法務系	54	58	41	43	13	15	52	57	0	0
	6.2%	7.3%	7.1%	8.1%	4.4%	5.6%	6.2%	7.6%	0.0%	0.0%
3. 経理・財務系	182	174	140	132	42	42	177	164	5	8
	20.8%	21.8%	24.1%	24.8%	14.3%	15.8%	21.2%	22.0%	26.3%	26.7%
4. 経営企画系	53	56	31	33	22	23	51	51	1	0
	6.1%	7.0%	5.3%	6.2%	7.5%	8.6%	6.1%	6.8%	5.3%	0.0%
5. 内部監査部門系	129	104	92	72	37	32	123	94	2	7
	14.7%	13.0%	15.8%	13.5%	12.6%	12.0%	14.7%	12.6%	10.5%	23.3%
6. その他	291	237	184	152	107	85	273	218	4	9
	33.3%	29.7%	31.7%	28.5%	36.4%	32.0%	32.7%	29.2%	21.1%	30.0%
合計人数	875	799	581	533	294	266	834	746	19	30
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「6. その他」を除くと、最も多いのは「3. 経理・財務系」であり、全体で 21.8%となっている。次に「1. 総務系」が 2.3 ポイント増加して 21.3%、「5. 内部監査部門系」は 1.7 ポイント減少して 13.0%となった。

②兼務スタッフの現在の兼務部署

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 総務系	450	430	173	155	277	275	350	330	96	99
	25.0%	25.1%	21.3%	20.4%	28.1%	28.9%	24.6%	24.4%	27.2%	28.4%
2. 法務系	137	142	74	71	63	71	118	105	18	37
	7.6%	8.3%	9.1%	9.4%	6.4%	7.5%	8.3%	7.8%	5.1%	10.6%
3. 経理・財務系	232	227	73	64	159	163	180	171	51	56
	12.9%	13.3%	9.0%	8.4%	16.1%	17.1%	12.6%	12.6%	14.4%	16.1%
4. 経営企画系	133	117	55	43	78	74	103	85	30	32
	7.4%	6.8%	6.8%	5.7%	7.9%	7.8%	7.2%	6.3%	8.5%	9.2%
5. 内部監査部門系	754	689	397	387	357	302	597	574	143	106
	41.9%	40.3%	48.8%	51.0%	36.2%	31.8%	41.9%	42.5%	40.5%	30.5%
6. その他	93	105	41	39	52	66	77	87	15	18
	5.2%	6.1%	5.0%	5.1%	5.3%	6.9%	5.4%	6.4%	4.2%	5.2%
合計人数	1,799	1,710	813	759	986	951	1,425	1,352	353	348
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・兼務スタッフでは、最も多いのは「5. 内部監査部門系」の 40.3%、次は「1. 総務系」25.1%となっており、専属スタッフと兼務スタッフでは部署がやや異なっている。

問 2-3 「6. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT系、SE、システム系</li> <li>・営業系、営業系管理部門、海外営業部門</li> <li>・技術・知財系、研究開発系</li> <li>・親会社の内部監査部門、親会社監査役スタッフ、子会社取締役や監査役</li> <li>・人事系</li> </ul>
--

問 2-4 財務及び会計に関する知見を有する監査役スタッフの有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. いる	572	540	311	277	261	263	478	457	91	81
	39.3%	40.4%	43.3%	42.3%	35.4%	38.5%	40.3%	42.4%	36.4%	32.7%
2. いない	885	798	408	378	477	420	709	620	159	167
	60.7%	59.6%	56.7%	57.7%	64.6%	61.5%	59.7%	57.6%	63.6%	67.3%
回答社数	1,457	1,338	719	655	738	683	1,187	1,077	250	248
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・非上場及び大会社の会社区分において、財務及び会計に関する知見を有するスタッフを設置している会社の割合が増加し、全体では 1.1 ポイント増加して 40.4%となった一方で、上場会社では 1.0 ポイント減少して 42.3%となった。

問 2-5 監査役スタッフが有する財務及び会計に関する知見の内容

(平均人数)		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
		2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 自社の経理 又は財務部門 で相応の実務 経験	専属スタッフ	0.37	0.36	0.50	0.52	0.21	0.20	0.43	0.42	0.07	0.05
	兼務スタッフ	0.72	0.79	0.61	0.65	0.84	0.94	0.69	0.75	0.86	1.01
2. 監査役スタッ フ強化の為社 外から採用	専属スタッフ	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.02	0.02
	兼務スタッフ	0.06	0.04	0.06	0.05	0.05	0.03	0.05	0.04	0.10	0.06
3. その他	専属スタッフ	0.03	0.02	0.04	0.03	0.02	0.02	0.04	0.03	0.01	0.00
	兼務スタッフ	0.06	0.05	0.07	0.06	0.05	0.04	0.06	0.05	0.08	0.04

・スタッフが有する財務及び会計に関する知見の内容としては、「1. 自社の経理又は財務部門で相応の実務経験」が中心となっている。

問 2-5 「3. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・会計監査法人出身、米国公認会計士</li> <li>・親会社財務部門での経験</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ会社の財務部門責任者</li> <li>・銀行経験者</li> </ul>
---	---

問 2-6 監査役スタッフに対する人事同意権等の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1.専属・兼務に関わらず同意権等がある	784	734	454	411	330	323	668	623	105	100
	53.8%	54.9%	63.1%	62.7%	44.7%	47.3%	56.3%	57.8%	42.0%	40.3%
2.専属のみ同意権等がある	94	94	63	59	31	35	91	86	1	8
	6.5%	7.0%	8.8%	9.0%	4.2%	5.1%	7.7%	8.0%	0.4%	3.2%
3.ない	579	510	202	185	377	325	428	368	144	140
	39.7%	38.1%	28.1%	28.2%	51.1%	47.6%	36.1%	34.2%	57.6%	56.5%
回答社数	1,457	1,338	719	655	738	683	1,187	1,077	250	248
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1. 専属・兼務に関わらず同意権等がある」会社は前回から 1.1 ポイント増加して 54.9%となったが、監査役スタッフの人事については、監査役の意向もある程度反映されていることがうかがえる。

問 3-1 内部監査部門のスタッフ数

①内部監査部門設置状況別社数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
内部監査あり	3,018	2,945	1,445	1,342	1,573	1,603	2,157	2,062	836	862
	86.7%	87.7%	98.7%	98.7%	78.1%	80.2%	91.7%	92.4%	76.1%	78.4%
専属スタッフのみの会社	1,965	1,878	1,045	952	920	926	1,517	1,427	430	439
	56.5%	55.9%	71.4%	70.1%	45.7%	46.3%	64.5%	63.9%	39.2%	39.9%
専属スタッフと兼務スタッフがいる会社	452	420	220	204	232	216	355	344	96	75
	13.0%	12.5%	15.0%	15.0%	11.5%	10.8%	15.1%	15.4%	8.7%	6.8%
兼務スタッフのみの会社	601	647	180	186	421	461	285	291	310	348
	17.3%	19.3%	12.3%	13.7%	20.9%	23.1%	12.1%	13.0%	28.2%	31.7%
内部監査なし	461	414	19	17	442	397	195	170	262	237
	13.3%	12.3%	1.3%	1.3%	21.9%	19.9%	8.3%	7.6%	23.9%	21.6%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・大半の会社では内部監査部門を設置しており、兼務スタッフのみの会社の割合がすべての区分において増加している。

②内部監査部門設置状況別スタッフ数平均

(平均人数)		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
スタッフ設置状況	スタッフ種類	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
内部監査あり	専属スタッフ数	4.13	4.14	5.10	5.31	3.23	3.16	5.13	5.26	1.40	1.35
	兼務スタッフ数	0.84	0.87	0.72	0.79	0.94	0.93	0.79	0.82	0.97	0.98
	スタッフ数合計	4.96	5.01	5.82	6.10	4.18	4.09	5.92	6.08	2.37	2.33
専属者のみの会社	スタッフ数	5.33	5.48	5.98	6.28	4.60	4.65	6.19	6.36	2.29	2.34
専属者と兼務者がいる会社	専属スタッフ数	4.38	4.55	5.13	5.63	3.68	3.53	4.74	5.16	1.93	1.80
	兼務スタッフ数	2.31	2.47	2.50	2.97	2.12	2.00	2.48	2.63	1.63	1.76
	スタッフ数合計	6.69	7.02	7.63	8.60	5.80	5.54	7.21	7.79	3.55	3.56
兼務者のみの会社	スタッフ数	2.46	2.33	2.71	2.42	2.35	2.30	2.86	2.69	2.11	2.06

・内部監査部門スタッフの平均人数は、全体では前回から増加して 5.01 人となっており、5 人前後で推移しているものの、上場会社では、いずれの区分においても若干増加傾向にあると考えられる。

問 3-2 内部監査部門の部門長の役職

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 取締役	372	340	126	94	246	246	229	187	143	150
	12.3%	11.5%	8.7%	7.0%	15.6%	15.3%	10.6%	9.1%	17.1%	17.4%
2. 執行役員	261	277	130	137	131	140	199	219	60	57
	8.6%	9.4%	9.0%	10.2%	8.3%	8.7%	9.2%	10.6%	7.2%	6.6%
3. 部長等上級 管理職	2,034	1,956	999	918	1,035	1,038	1,522	1,431	491	510
	67.4%	66.4%	69.1%	68.4%	65.8%	64.8%	70.6%	69.4%	58.7%	59.2%
4. その他	351	372	190	193	161	179	207	225	142	145
	11.6%	12.6%	13.1%	14.4%	10.2%	11.2%	9.6%	10.9%	17.0%	16.8%
回答社数	3,018	2,945	1,445	1,342	1,573	1,603	2,157	2,062	836	862
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「3. 部長等上級管理職」の割合が、前回同様大半を占めている。

問 3-2 「4. その他」の記載例

・マネージャー(多数)	・課長職(多数)
・室長(多数)	・契約社員
・再雇用契約者	・社長直属で部門長はいない
・主任	

問 3-3 監査役による内部監査部門の部門長への人事同意権の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 人事同意権がある	163	178	93	98	70	80	130	134	30	42
	5.4%	6.0%	6.4%	7.3%	4.5%	5.0%	6.0%	6.5%	3.6%	4.9%
2. 人事同意権はないが、意見を表明している	1,021	1,012	529	486	492	526	694	654	321	350
	33.8%	34.4%	36.6%	36.2%	31.3%	32.8%	32.2%	31.7%	38.4%	40.6%
3. 人事同意権はなく、意見も表明していない	1,834	1,755	823	758	1,011	997	1,333	1,274	485	470
	60.8%	59.6%	57.0%	56.5%	64.3%	62.2%	61.8%	61.8%	58.0%	54.5%
回答社数	3,018	2,945	1,445	1,342	1,573	1,603	2,157	2,062	836	862
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・人事同意権を有している会社はほとんどなく、「3. 人事同意権はなく、意見も表明していない」が前回同様全体の約 6 割を占めている。

問 3-4 監査役による内部監査部門への指示等

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 社内規則で権限が規定されており、その権限を行使したことがある	522	495	279	243	243	252	403	358	114	135
	17.3%	16.8%	19.3%	18.1%	15.4%	15.7%	18.7%	17.4%	13.6%	15.7%
2. 社内規則で権限が規定されているが、その権限を行使したことはない	599	622	259	261	340	361	407	427	187	192
	19.8%	21.1%	17.9%	19.4%	21.6%	22.5%	18.9%	20.7%	22.4%	22.3%
3. 社内規則で権限は規定されていないが、依頼をしたことがある	1,381	1,315	694	644	687	671	1,005	933	370	377
	45.8%	44.7%	48.0%	48.0%	43.7%	41.9%	46.6%	45.2%	44.3%	43.7%
4. 社内規則で権限は規定されておらず、依頼をしたこともない	492	491	207	188	285	303	328	326	156	154
	16.3%	16.7%	14.3%	14.0%	18.1%	18.9%	15.2%	15.8%	18.7%	17.9%
5. その他	24	22	6	6	18	16	14	18	9	4
	0.8%	0.7%	0.4%	0.4%	1.1%	1.0%	0.6%	0.9%	1.1%	0.5%
回答社数	3,018	2,945	1,445	1,342	1,573	1,603	2,157	2,062	836	862
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社内規則で権限が規定されている会社の比率は全体で 37.9%にとどまるが、規定の有無を問わず、指示や依頼をしたことがある会社は全体の 61.5%を占めているが、前回より微減している。

・「4. 社内規則で権限は規定されておらず、依頼をしたこともない」上場会社は 0.3 ポイント減少したものの 14.0%あり、内部監査部門との連携の観点からはやや気がかりである。

問 3-5 内部監査部門の組織上の位置付け

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 社長に直属している	2,329 77.2%	2,258 76.7%	1,221 84.5%	1,122 83.6%	1,108 70.4%	1,136 70.9%	1,656 76.8%	1,564 75.8%	659 78.8%	680 78.9%
2. その他の業務執行取締役 に直属している	406 13.5%	366 12.4%	112 7.8%	96 7.2%	294 18.7%	270 16.8%	285 13.2%	256 12.4%	114 13.6%	107 12.4%
3. 執行役員に直属 している※	142 4.7%	170 5.8%	60 4.2%	72 5.4%	82 5.2%	98 6.1%	113 5.2%	139 6.7%	27 3.2%	30 3.5%
4. 取締役会に直属 している	67 2.2%	82 2.8%	32 2.2%	36 2.7%	35 2.2%	46 2.9%	54 2.5%	58 2.8%	12 1.4%	23 2.7%
5. 監査役(会)に直 属している	4 0.1%	2 0.1%	0 0.0%	0 0.0%	4 0.3%	2 0.1%	3 0.1%	1 0.0%	1 0.1%	1 0.1%
6. 執行側と監査役 (会)の両方に直属 している	9 0.3%	12 0.4%	4 0.3%	3 0.2%	5 0.3%	9 0.6%	5 0.2%	8 0.4%	3 0.4%	4 0.5%
7. その他	61 2.0%	55 1.9%	16 1.1%	13 1.0%	45 2.9%	42 2.6%	41 1.9%	36 1.7%	20 2.4%	17 2.0%
回答社数	3,018 100.0%	2,945 100.0%	1,445 100.0%	1,342 100.0%	1,573 100.0%	1,603 100.0%	2,157 100.0%	2,062 100.0%	836 100.0%	862 100.0%

※業務執行取締役であるが執行役員として指揮命令権を有する場合も含む

・すべての区分において「1.社長に直属している」が7割以上を占めており、特に上場会社では8割を超えている。傾向は前回と同様である。

問 3-5 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・会長に直属</li> <li>・経営管理部</li> <li>・経営企画部法務・内部統制 G</li> <li>・社長室を管轄する管理部門担当取締役と監査役の連携協議の上で内部監査を実施</li> <li>・親会社の内部監査部門所属で、親会社は社長に直属している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・親会社の CEO に直属している</li> <li>・総務部長</li> <li>・経営会議</li> </ul>
---	---

問 3-6 内部監査部門からの報告(平時)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 内部監査部門を 所管する役員(社長 が所管している場 合を含む)のみに報 告される	302	283	118	98	184	185	193	156	109	125
	10.0%	9.6%	8.2%	7.3%	11.7%	11.5%	8.9%	7.6%	13.0%	14.5%
2. 取締役会のみ に報告される	87	101	33	32	54	69	53	58	34	42
	2.9%	3.4%	2.3%	2.4%	3.4%	4.3%	2.5%	2.8%	4.1%	4.9%
3. 監査役(会)のみ に報告される	19	20	12	11	7	9	15	13	4	7
	0.6%	0.7%	0.8%	0.8%	0.4%	0.6%	0.7%	0.6%	0.5%	0.8%
4. 上記「1」若しくは 「2」が正式報告先で あり、監査役(会)は 報告の写送付先で ある	1,186	1,084	563	489	623	595	855	746	320	335
	39.3%	36.8%	39.0%	36.4%	39.6%	37.1%	39.6%	36.2%	38.3%	38.9%
5. 監査役(会)が正 式報告先であり上 記「1」若しくは「2」は 報告の写送付先で ある	23	18	11	7	12	11	15	11	8	7
	0.8%	0.6%	0.8%	0.5%	0.8%	0.7%	0.7%	0.5%	1.0%	0.8%
6. 上記「1」若しくは 「2」、及び監査役 (会)ともに正式報 告先である	1,143	1,211	604	607	539	604	843	917	288	282
	37.9%	41.1%	41.8%	45.2%	34.3%	37.7%	39.1%	44.5%	34.4%	32.7%
7. その他	258	228	104	98	154	130	183	161	73	64
	8.5%	7.7%	7.2%	7.3%	9.8%	8.1%	8.5%	7.8%	8.7%	7.4%
回答社数	3,018	2,945	1,445	1,342	1,573	1,603	2,157	2,062	836	862
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・何らかの形で内部監査部門から監査役(会)に対する平時の報告がなされている会社は 79.2%であり、前回同様の水準を保っている。特に上場会社では、「6. 上記「1」若しくは「2」、及び監査役(会)ともに正式報告先である」が 3.4 ポイント増加しており、改訂 CG コードにより「上場会社は、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がこれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築」を受けた影響と思われる、引き続き動向に注視していく。

問 3-6 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・社長及び常勤監査役(多数)</li> <li>・リスクマネジメント委員会</li> <li>・内部統制委員会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・監査役(多数)</li> <li>・経営会議</li> </ul>
---	---

問 3-7 内部監査部門からの報告(有事)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 取締役会のみ に報告される	115	117	36	37	79	80	63	66	52	50
	3.8%	4.0%	2.5%	2.8%	5.0%	5.0%	2.9%	3.2%	6.2%	5.8%
2. 取締役会及び監 査役(会)に報告さ れる	2,175	2,139	1,072	997	1,103	1,142	1,578	1,514	577	606
	72.1%	72.6%	74.2%	74.3%	70.1%	71.2%	73.2%	73.4%	69.0%	70.3%
3. 監査役(会)のみ に報告される	245	229	132	121	113	108	177	169	66	60
	8.1%	7.8%	9.1%	9.0%	7.2%	6.7%	8.2%	8.2%	7.9%	7.0%
4. その他	483	460	205	187	278	273	339	313	141	146
	16.0%	15.6%	14.2%	13.9%	17.7%	17.0%	15.7%	15.2%	16.9%	16.9%
回答社数	3,018	2,945	1,445	1,342	1,573	1,603	2,157	2,062	836	862
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「2. 取締役会及び監査役(会)に報告される」が最も多く、全体で 0.5 ポイント増加して 72.6%となっている。「3. 監査役(会)のみ」に報告されるも 7.8%となり、前回から微減したものの、上場会社では 9.0%と 1 割近くに達しており、当然であるが、平時の報告の場合(0.7% 問 3-6 参照)と比べても割合が高くなっている。

問 3-8 監査役と内部監査部門との連携 1 (監査計画等の調整)(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役主導で年 度監査計画につい て調整している	214	234	90	88	124	146	139	142	71	90
	7.1%	7.9%	6.2%	6.6%	7.9%	9.1%	6.4%	6.9%	8.5%	10.4%
2. 内部監査部門 主導で年度監査計 画について調整し ている	784	785	354	351	430	434	553	555	224	225
	26.0%	26.7%	24.5%	26.2%	27.3%	27.1%	25.6%	26.9%	26.8%	26.1%
3. 年度監査計画に ついて調整してい るが、どちらかが主 導しているわけでは ない	1,288	1,214	646	576	642	638	920	840	357	363
	42.7%	41.2%	44.7%	42.9%	40.8%	39.8%	42.7%	40.7%	42.7%	42.1%
4. (個別の)監査日 程について調整し ている	978	927	498	440	480	487	705	647	266	274
	32.4%	31.5%	34.5%	32.8%	30.5%	30.4%	32.7%	31.4%	31.8%	31.8%
5. (個別の)監査テ ーマについて調整 している	750	788	347	342	403	446	528	529	219	254
	24.9%	26.8%	24.0%	25.5%	25.6%	27.8%	24.5%	25.7%	26.2%	29.5%
6. 調整はしていな い	488	519	220	232	268	287	354	381	130	135
	16.2%	17.6%	15.2%	17.3%	17.0%	17.9%	16.4%	18.5%	15.6%	15.7%
回答社数	3,018	2,945	1,445	1,342	1,573	1,603	2,157	2,062	836	862

・何らかの形で調整を行っている会社(選択肢 6 以外)は全体で 82.4%となっており、減少傾向にある。



第 22 回 監査役(会)設置会社版

- ・年度計画の調整については、内部監査部門主導で行われる比率が監査役主導で行われる場合よりも相対的に高いものの、全体的にはどちらかが主導しているわけではない会社が 41.2%と主流である。

問 3-9 監査役と内部監査部門との連携2(合同監査)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. すべての監査について合同監査を実施している	236	241	93	86	143	155	149	139	86	101
	7.8%	8.2%	6.4%	6.4%	9.1%	9.7%	6.9%	6.7%	10.3%	11.7%
2. 往査先や監査テーマによっては合同監査を実施することがある	1,802	1,712	909	828	893	884	1,254	1,182	532	519
	59.7%	58.1%	62.9%	61.7%	56.8%	55.1%	58.1%	57.3%	63.6%	60.2%
3. 合同監査を実施することはない	980	992	443	428	537	564	754	741	218	242
	32.5%	33.7%	30.7%	31.9%	34.1%	35.2%	35.0%	35.9%	26.1%	28.1%
回答社数	3,018	2,945	1,445	1,342	1,573	1,603	2,157	2,062	836	862
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「2. 往査先や監査テーマによっては合同監査を実施することがある」がすべての会社区分において減少している。

問 4-1 指名委員会、報酬委員会またはこれに相当する機関の設置の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 指名委員会、報酬委員会またはこれに相当する機関がそれぞれ設置されている	287	350	264	324	23	26	269	333	12	15
	8.2%	10.4%	18.0%	23.8%	1.1%	1.3%	11.4%	14.9%	1.1%	1.4%
2. 指名委員会、報酬委員会またはこれに相当する機能を併せ持つ機関が設置されている	441	479	397	427	44	52	412	428	26	47
	12.7%	14.3%	27.1%	31.4%	2.2%	2.6%	17.5%	19.2%	2.4%	4.3%
3. 指名委員会またはこれに相当する機関のみが設置されている	20	19	14	12	6	7	18	16	1	1
	0.6%	0.6%	1.0%	0.9%	0.3%	0.4%	0.8%	0.7%	0.1%	0.1%
4. 報酬委員会またはこれに相当する機関のみが設置されている	116	134	77	91	39	43	88	90	28	43
	3.3%	4.0%	5.3%	6.7%	1.9%	2.2%	3.7%	4.0%	2.6%	3.9%
5. 設置されていない	2,615	2,377	712	505	1,903	1,872	1,565	1,365	1,031	993
	75.2%	70.8%	48.6%	37.2%	94.4%	93.6%	66.5%	61.2%	93.9%	90.4%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・設置されていない会社が大半を占めている状況に変化はないが、何らかの機関等を設置している会社(選択肢 5 以外)は、全体では 4.4 ポイント増加して 29.2%となっている。上場会社では 11.4 ポイント増加しており、最も増加した類型は「1. 指名委員会、報酬委員会またはこれに相当する機関がそれぞれ設置されている」で、

5.8ポイント増加して23.8%となった。前々回以降増加傾向にある。

- ・「5.設置されていない」については、2016年調査では上場会社が73.3%となっており、およそ半減している。これもCGコード改訂の影響が大きいと考えられ、今後もさらにこの傾向が続くと予想される。

問 4-2 指名委員会、報酬委員会またはこれに相当する機関の委員

①指名委員会またはこれに相当する機関（複数回答可）

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役が 委員として参加 している	75	88	68	81	7	7	69	81	3	7
	24.4%	23.8%	24.5%	24.1%	24.1%	21.2%	24.0%	23.2%	23.1%	43.8%
2. 監査役はオ ブザーバーとし て参加している	35	40	31	34	4	6	30	37	4	1
	11.4%	10.8%	11.2%	10.1%	13.8%	18.2%	10.5%	10.6%	30.8%	6.3%
3. 監査役は参 加していない	199	244	181	223	18	21	190	234	6	8
	64.8%	66.1%	65.1%	66.4%	62.1%	63.6%	66.2%	67.0%	46.2%	50.0%
回答社数	307	369	278	336	29	33	287	349	13	16

・最も多いのは「3. 監査役は参加していない」が全体で66.1%となり、何らかの形で監査役が参加している会社は全体で33.9%となった。

②報酬委員会またはこれに相当する機関（複数回答可）

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役が委 員として参加し ている	104	125	92	108	12	17	92	97	11	28
	25.8%	25.8%	27.0%	26.0%	19.4%	24.6%	25.8%	22.9%	27.5%	48.3%
2. 監査役はオ ブザーバーとし て参加している	43	49	36	41	7	8	35	44	7	5
	10.7%	10.1%	10.6%	9.9%	11.3%	11.6%	9.8%	10.4%	17.5%	8.6%
3. 監査役は参 加していない	258	313	215	269	43	44	232	285	22	25
	64.0%	64.7%	63.0%	64.8%	69.4%	63.8%	65.0%	67.4%	55.0%	43.1%
回答社数	403	484	341	415	62	69	357	423	40	58

・「指名委員会に相当するもの」への参加(33.9%)と比べ、「報酬委員会に相当するもの」に参加(35.3%)している会社の方が若干多くなっている。

第 22 回 監査役(会)設置会社版

③指名・報酬委員会またはこれに相当する機能を併せ持つ機関（複数回答可）

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役が委員として参加している	124	122	114	104	10	18	111	102	13	18
	28.1%	25.5%	28.7%	24.4%	22.7%	34.6%	26.9%	23.8%	50.0%	38.3%
2. 監査役はオブザーバーとして参加している	42	53	36	46	6	7	38	43	2	9
	9.5%	11.1%	9.1%	10.8%	13.6%	13.5%	9.2%	10.0%	7.7%	19.1%
3. 監査役は参加していない	280	307	252	280	28	27	268	286	11	20
	63.5%	64.1%	63.5%	65.6%	63.6%	51.9%	65.0%	66.8%	42.3%	42.6%
回答社数	441	479	397	427	44	52	412	428	26	47

・「1. 監査役が委員として参加している」が全体で 2.6 ポイント減少し 25.5%となった。

## II 定時株主総会に係る各種実務手続及び期末監査について

### 問 5-1 監査役選任議案の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. あった	1,965	1,623	884	634	1,081	989	1,464	1,147	484	464
	56.5%	48.3%	60.4%	46.7%	53.6%	49.5%	62.2%	51.4%	44.1%	42.2%
2. なかった	1,514	1,736	580	725	934	1,011	888	1,085	614	635
	43.5%	51.7%	39.6%	53.3%	46.4%	50.6%	37.8%	48.6%	55.9%	57.8%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

### 問 5-2 監査役選任議案の決定プロセス(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 社内監査役候補者について、監査役(会)が提案した	85	85	41	31	44	54	66	60	16	22
	4.3%	5.2%	4.6%	4.9%	4.1%	5.5%	4.5%	5.2%	3.3%	4.7%
2. 社外監査役候補者について、監査役(会)が提案した	126	140	80	67	46	73	93	86	30	48
	6.4%	8.6%	9.0%	10.6%	4.3%	7.4%	6.4%	7.5%	6.2%	10.3%
3. 執行部門と監査役(会)が、それぞれ候補者を提案し、協議・調整の上候補者を選定した	95	64	53	30	42	34	69	37	25	26
	4.8%	3.9%	6.0%	4.7%	3.9%	3.4%	4.7%	3.2%	5.2%	5.6%
4. 代表取締役等執行部門が候補者を選定し、監査役(会)として同意した	1,650	1,334	769	556	881	778	1,253	991	384	338
	84.0%	82.2%	87.0%	87.7%	81.5%	78.7%	85.6%	86.4%	79.3%	72.8%
5. 当該議案が株主提案であったため該当せず	116	112	3	1	113	111	64	58	51	53
	5.9%	6.9%	0.3%	0.2%	10.5%	11.2%	4.4%	5.1%	10.5%	11.4%
回答社数 (選任議案があった会社数)	1,965	1,623	884	634	1,081	989	1,464	1,147	484	464

※比率は問 5-1 選択肢 1 選任議案があったとした回答社数で割ったもの

- ・「4. 代表取締役等執行部門が候補者を選定し、監査役(会)として同意した」が全体で 82.2%と依然大半を占めている。
- ・監査役(会)が監査役候補者の選定に積極的に関わる選択肢 1~3 は合わせて 2.2 ポイント増加し、17.7%となった。改訂 CG コードにおいて、監査役の選解任の権限行使について、改めて明記されたことが影響していると考えられる。

問 5-3 監査役選任議案への同意の理由(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 会計・財務に関する 知見を有するから	905	759	504	347	401	412	722	548	174	207
	46.1%	46.8%	57.0%	54.7%	37.1%	41.7%	49.3%	47.8%	36.0%	44.6%
2. 法務部門出身者だか ら	119	124	64	63	55	61	92	90	25	32
	6.1%	7.6%	7.2%	9.9%	5.1%	6.2%	6.3%	7.8%	5.2%	6.9%
3. 会社の状況に通じて いるから	1,021	839	486	364	535	475	794	641	215	194
	52.0%	51.7%	55.0%	57.4%	49.5%	48.0%	54.2%	55.9%	44.4%	41.8%
4. 営業・研究等、会社 の一定の事業分野に通 じているから	569	474	289	193	280	281	450	354	113	117
	29.0%	29.2%	32.7%	30.4%	25.9%	28.4%	30.7%	30.9%	23.3%	25.2%
5. 弁護士や公認会計士 など法律や会計の専門 家であるから	538	409	368	256	170	153	408	282	122	119
	27.4%	25.2%	41.6%	40.4%	15.7%	15.5%	27.9%	24.6%	25.2%	25.6%
6. 証券取引所から導入 を要請されている「独立 役員」に該当するから	194	133	179	114	15	19	174	109	19	24
	9.9%	8.2%	20.2%	18.0%	1.4%	1.9%	11.9%	9.5%	3.9%	5.2%
7. 親会社や大株主の役 職員だから	450	438	70	58	380	380	337	316	110	120
	22.9%	27.0%	7.9%	9.1%	35.2%	38.4%	23.0%	27.6%	22.7%	25.9%
8. 取引先の役職員だか ら	73	61	35	20	38	41	62	54	9	7
	3.7%	3.8%	4.0%	3.2%	3.5%	4.1%	4.2%	4.7%	1.9%	1.5%
9. 当該議案が株主提案 であったため該当せず	86	68	2	1	84	67	53	38	32	30
	4.4%	4.2%	0.2%	0.2%	7.8%	6.8%	3.6%	3.3%	6.6%	6.5%
10.その他	135	150	55	66	80	84	86	103	48	45
	6.9%	9.2%	6.2%	10.4%	7.4%	8.5%	5.9%	9.0%	9.9%	9.7%
回答社数 (選任議案が あった会社数)	1,965	1,623	884	634	1,081	989	1,464	1,147	484	464

- ・最も多いのは、前回同様「3. 会社の状況に通じているから」であり、全体で 51.7%と半数を占める。
- ・次に多いのは「1. 会計・財務に関する知見を有するから」であり、全体で 46.8%、上場会社では「3.会社の状況に通じているから」が 2.4ポイント増加し、57.4%で最も多くなっている。
- ・「7. 親会社や大株主の役職員だから」は、全体で 4.1ポイント増加し 27.0%、非上場会社では 3.2ポイント増加し 38.4%となった。他方、「5. 弁護士や公認会計士など法律や会計の専門家であるから」は前回から減少に転じ、全体で 2.2ポイント減少して 25.2%、上場会社では 1.2ポイント減少して 40.4%となった。

問 5-3 「10. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG・サステナビリティ関連のスペシャリストとして</li> <li>・IPO 準備の段階であり、投資家目線のガバナンス構築に知見を有する。</li> <li>・ガバナンス、コンプライアンス、リスク管理に関する知見</li> <li>・監査業務に通じているから</li> <li>・再任のため</li> <li>・親会社からの指名</li> <li>・他社での監査役経験があるため</li> <li>・任意の指名報酬委員会にて全監査役再任の提案があり、監査役会として同意した。</li> </ul>
---

問 6-1 退任監査役等の有無(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. なかった	2,337	2,348	1,000	997	1,337	1,351	1,480	1,498	837	831
	67.2%	69.9%	68.3%	73.4%	66.4%	67.6%	62.9%	67.1%	76.2%	75.6%
2. 任期満了での 退任があった	591	438	319	197	272	241	497	336	88	96
	17.0%	13.0%	21.8%	14.5%	13.5%	12.1%	21.1%	15.1%	8.0%	8.7%
3. 解任があった	9	12	1	1	8	11	4	9	5	3
	0.3%	0.4%	0.1%	0.1%	0.4%	0.6%	0.2%	0.4%	0.5%	0.3%
4. 監査役の逝去 があった	16	22	11	12	5	10	12	18	4	4
	0.5%	0.7%	0.8%	0.9%	0.2%	0.5%	0.5%	0.8%	0.4%	0.4%
5. 任期途中での 辞任があった	563	566	155	164	408	402	389	393	170	170
	16.2%	16.9%	10.6%	12.1%	20.2%	20.1%	16.5%	17.6%	15.5%	15.5%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099

- ・「2. 任期満了での退任があった」が全体で前回から 4.0 ポイント減少し 13.0%となった。
- ・「5. 任期途中での辞任があった」が、上場会社では 12.1%であるのに対し、非上場会社では 20.1%であり、依然として高い水準となっている。

問 6-2 辞任の理由(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 役職定年等、社内規定によるもの	107	136	24	31	83	105	78	104	29	31
	19.0%	24.0%	15.5%	18.9%	20.3%	26.1%	20.1%	26.5%	17.1%	18.2%
2. 執行部門(子会社執行部門も含む)に戻る等、職掌の変更に伴うもの	161	160	19	27	142	133	116	110	44	49
	28.6%	28.3%	12.3%	16.5%	34.8%	33.1%	29.8%	28.0%	25.9%	28.8%
3. 合併等、会社の機関設計の変更に伴うもの	28	25	5	5	23	20	16	9	10	16
	5.0%	4.4%	3.2%	3.0%	5.6%	5.0%	4.1%	2.3%	5.9%	9.4%
4. 辞任監査役自身の健康上の理由によるもの	37	30	20	16	17	14	26	17	11	13
	6.6%	5.3%	12.9%	9.8%	4.2%	3.5%	6.7%	4.3%	6.5%	7.6%
5. その他一身上の都合によるもの	258	249	94	99	164	150	173	176	83	72
	45.8%	44.0%	60.6%	60.4%	40.2%	37.3%	44.5%	44.8%	48.8%	42.4%
回答社数(任期途中での辞任があった会社数)	563	566	155	164	408	402	389	393	170	170

- ・辞任の理由は、「5. その他一身上の都合によるもの」が最も多く、全体で 1.8 ポイント減少し 44.0%となった。なお、一身上の都合を、自発的な辞任と捉えてよいかは必ずしも明確でない。
- ・「1. 役職定年等、社内規定によるもの」が全体で 5.0 ポイント増加し 24.0%、非上場会社でも 5.8 ポイント増加し 26.1%となった。会社法上、任期が定められているなか、すべての区分で増加傾向となっていることには懸念が残る。

問 6-3 辞任の理由の開示

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 辞任の理由を 事業報告に記載した	46	45	26	18	20	27	29	35	17	10
	8.2%	8.0%	16.8%	11.0%	4.9%	6.7%	7.5%	8.9%	10.0%	5.9%
2. 辞任の理由を 株主総会で述べた	94	95	16	13	78	82	54	54	39	40
	16.7%	16.8%	10.3%	7.9%	19.1%	20.4%	13.9%	13.7%	22.9%	23.5%
3. 事業報告に記載し 株主総会で述べた	31	35	11	10	20	25	23	19	8	16
	5.5%	6.2%	7.1%	6.1%	4.9%	6.2%	5.9%	4.8%	4.7%	9.4%
4. 事業報告記載も株 主総会陳述も行わな かった	392	391	102	123	290	268	283	285	106	104
	69.6%	69.1%	65.8%	75.0%	71.1%	66.7%	72.8%	72.5%	62.4%	61.2%
回答社数（任期途中 での辞任があった会社 数）	563	566	155	164	408	402	389	393	170	170

- ・「4. 事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった」会社は全体で 69.1%と 7 割近くを占めているが、上場会社では 9.2 ポイント増加して 75.0%となった。
- ・また、上場会社では「1. 辞任の理由を事業報告に記載した」が 5.8 ポイント減少して 11.0%となった。昨年の増加から一転、減少に転じており、株主への説明責任を果たすという点で、母数が少ないが引き続き注視する必要がある。



問 7-1 事業報告作成時の監査役と執行部門との協議

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 事業報告の作成前に、監査役と執行部門との間で十分な協議を行った	330	340	128	124	202	216	212	218	115	119
	9.5%	10.1%	8.7%	9.1%	10.0%	10.8%	9.0%	9.8%	10.5%	10.8%
2. 事業報告の内容がほぼ確定した段階で、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場を設けた	2,242	2,133	980	895	1,262	1,238	1,577	1,450	651	666
	64.4%	63.5%	66.9%	65.9%	62.6%	61.9%	67.0%	65.0%	59.3%	60.6%
3. 事業報告の作成前に、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場は設けなかった	804	783	325	315	479	468	508	507	288	268
	23.1%	23.3%	22.2%	23.2%	23.8%	23.4%	21.6%	22.7%	26.2%	24.4%
4. その他	103	103	31	25	72	78	55	57	44	46
	3.0%	3.1%	2.1%	1.8%	3.6%	3.9%	2.3%	2.6%	4.0%	4.2%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1. 事業報告の作成前に、監査役と執行部門との間で十分な協議を行った」は全体で微増して 10.1%、「2. 事業報告の内容がほぼ確定した段階で、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場を設けた」は全体で 0.9 ポイント減少して 63.5%、上場会社では 1.0 ポイント減少して 65.9%となった。また選択肢 1 と合わせると、全体で 73.9%→73.6%、上場会社では 75.6%→75.0%と、前回から引き続き、大半の会社で監査役が事業報告の作成に何らかの関与をしているものの、減少傾向にあるといえる。

問 7-2 「財務及び会計に関する相当程度の知見を有しているもの」の事業報告への記載の有無とその内容

①「財務及び会計に関する相当程度の知見を有しているもの」記載の有無(公開会社のみ)

上段:社数 下段:縦%	全体(公開会社)		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
記載あり	1,424	1,325	1,362	1,266	62	59	1,263	1,158	161	166
	90.5%	85.4%	94.7%	94.5%	45.6%	27.7%	91.3%	89.3%	84.7%	65.9%
記載なし	150	227	76	73	74	154	120	139	29	86
	9.5%	14.6%	5.3%	5.5%	54.4%	72.3%	8.7%	10.7%	15.3%	34.1%
回答社数 (公開会社)	1,574	1,552	1,438	1,339	136	213	1,383	1,297	190	252
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・監査役の財務及び会計に関する知見を開示している会社の比率は、前回から減少して全体で 85.4%となったが、大半の会社で財務及び会計に関する知見を有している監査役を選任していることがうかがえる。特に上場会社では、開示している会社が前回に引き続き 95%弱となり、財務及び会計に関する知見を有する監査役を選任する実務が定着している。

第22回 監査役(会)設置会社版

②財務及び会計の知見ありとして記載された監査役数別社数(公開会社のみ)

上段:社数 下段:縦%	全体(公開会社)		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
0名	150	227	76	73	74	154	120	139	29	86
	9.5%	14.6%	5.3%	5.5%	54.4%	72.3%	8.7%	10.7%	15.3%	34.1%
1名	300	276	286	263	14	13	272	237	28	39
	19.1%	17.8%	19.9%	19.6%	10.3%	6.1%	19.7%	18.3%	14.7%	15.5%
2名	366	337	347	322	19	15	327	292	39	45
	23.3%	21.7%	24.1%	24.0%	14.0%	7.0%	23.6%	22.5%	20.5%	17.9%
3名以上	758	712	729	681	29	31	664	629	94	82
	48.2%	45.9%	50.7%	50.9%	21.3%	14.6%	48.0%	48.5%	49.5%	32.5%
回答社数 (公開会社)	1,574	1,552	1,438	1,339	136	213	1,383	1,297	190	252

・公開会社全体として知見者を複数置く会社の比率は減少している。特に非上場会社や大会社以外の区分で0名が約20%程度増加している。

③財務及び会計の知見ありとして記載された者の属性(公開会社のみ)

上段:人数 下段:縦%	全体(公開会社)		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 常勤社内 監査役	791	733	762	700	29	33	743	695	48	38
	22.3%	22.1%	22.4%	22.0%	20.0%	23.2%	23.6%	23.7%	12.1%	10.0%
2. 常勤社外 監査役	385	367	369	349	16	18	314	295	71	71
	10.9%	11.1%	10.9%	11.0%	11.0%	12.7%	10.0%	10.0%	17.9%	18.7%
3. 非常勤社内 監査役	92	82	79	74	13	8	80	73	12	9
	2.6%	2.5%	2.3%	2.3%	9.0%	5.6%	2.5%	2.5%	3.0%	2.4%
4. 非常勤社外 監査役	2,275	2,137	2,188	2,054	87	83	2,009	1,873	266	262
	64.2%	64.4%	64.4%	64.7%	60.0%	58.5%	63.9%	63.8%	67.0%	68.9%
合計人数	3,543	3,319	3,398	3,177	145	142	3,146	2,936	397	380
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・財務及び会計に関する知見者の属性は、「4. 非常勤社外監査役」が最も多く、前回同様64.4%となっている。また、「1. 常勤社内監査役」も前回同様22.1%となっている。

④財務及び会計の知見を有する理由別/監査役種類別人数（公開会社のみ）

上段:人数 下段:縦%	全体(公開会社)									
	合計		常勤社内		常勤社外		非常勤社内		非常勤社外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. CFO等、財務 部門役員	322	312	152	156	39	40	15	14	116	102
	9.1%	9.4%	19.2%	21.3%	10.1%	10.9%	16.3%	17.1%	5.1%	4.8%
2. 経理・財務部門 経験	490	468	303	276	61	57	20	24	106	111
	13.8%	14.1%	38.3%	37.7%	15.8%	15.5%	21.7%	29.3%	4.7%	5.2%
3. 公認会計士・ 税理士等	972	944	9	7	29	30	17	9	917	898
	27.4%	28.4%	1.1%	1.0%	7.5%	8.2%	18.5%	11.0%	40.3%	42.0%
4. 金融機関経験	580	531	103	92	176	165	12	9	289	265
	16.4%	16.0%	13.0%	12.6%	45.7%	45.0%	13.0%	11.0%	12.7%	12.4%
5. 弁護士	539	506	0	0	1	3	5	5	533	498
	15.2%	15.2%	0.0%	0.0%	0.3%	0.8%	5.4%	6.1%	23.4%	23.3%
6. 他社の監査役 経験	220	197	20	23	49	41	8	7	143	126
	6.2%	5.9%	2.5%	3.1%	12.7%	11.2%	8.7%	8.5%	6.3%	5.9%
7. 会計、監査論等 研究者	33	19	0	0	0	2	0	0	33	17
	0.9%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%	0.0%	0.0%	1.5%	0.8%
8. その他	387	342	204	179	30	29	15	14	138	120
	10.9%	10.3%	25.8%	24.4%	7.8%	7.9%	16.3%	17.1%	6.1%	5.6%
合計人数	3,543	3,319	791	733	385	367	92	82	2,275	2,137
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・知見者の経歴として、「3. 公認会計士・税理士等」が微増して合計で 28.4%と最も多かった。次に「4. 金融機関経験」が 16.0%、「5. 弁護士」が 15.2%、「2. 経理・財務部門経験」が 14.1%と続いている。
- ・常勤社内の場合には社内の経理・財務部門経験者が中心で、常勤社外については、金融機関出身者が中心となっていることは前回と変わっていないが、「4. 金融機関経験」は 0.7 ポイント減少、「2. 経理・財務部門経験」も 0.3 ポイント減少したものの、「1. CFO等、財務部門役員」は 0.8 ポイント増加した。
- ・非常勤社外については、いわゆる会計に関連した資格者と弁護士が中心となっているが、金融機関出身者も一定数含まれている。

問 8-1 内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 見直しの決議(内部統制システムを変更しない旨の決議を含む)を行った	641	648	335	331	306	317	504	500	129	139
	18.4%	19.3%	22.9%	24.4%	15.2%	15.9%	21.4%	22.4%	11.7%	12.6%
2. 見直しの決議は行っていないが、内部統制システムの整備(構築・運用)状況に関する報告・検討を行った	1,762	1,667	846	773	916	894	1,343	1,232	408	425
	50.6%	49.6%	57.8%	56.9%	45.5%	44.7%	57.1%	55.2%	37.2%	38.7%
3. 見直しの決議を行っておらず、内部統制システムの整備(構築・運用)状況に関する報告・検討も行っていない	514	509	199	190	315	319	352	354	160	153
	14.8%	15.2%	13.6%	14.0%	15.6%	16.0%	15.0%	15.9%	14.6%	13.9%
4. 内部統制システムの構築に係る取締役会決議をしていない	562	535	84	65	478	470	153	146	401	382
	16.2%	15.9%	5.7%	4.8%	23.7%	23.5%	6.5%	6.5%	36.5%	34.8%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099

- すべての会社区分において「1. 見直しの決議を行った」の比率が増加し、全体では 0.9 ポイント増加した。
- 「2. 見直しの決議は行っていないが、内部統制システムの整備(構築・運用)状況に関する報告・検討を行った」は全体では 1.0 ポイント減少した。
- 上場会社においては、選択肢 1 が 1.5 ポイント増加しており、CG コードの改訂も影響していると考えられる。

問 8-2 内部統制システムに係る取締役会決議について見直した項目(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制(会社法362条4項6号)	205	232	106	117	99	115	166	182	35	46
	32.0%	35.8%	31.6%	35.3%	32.4%	36.3%	32.9%	36.4%	27.1%	33.1%
2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制(会社法施行規則100条1項1号)	111	116	52	51	59	65	94	88	16	28
	17.3%	17.9%	15.5%	15.4%	19.3%	20.5%	18.7%	17.6%	12.4%	20.1%
3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制(会社法施行規則100条1項2号)	175	181	80	87	95	94	138	140	34	39
	27.3%	27.9%	23.9%	26.3%	31.0%	29.7%	27.4%	28.0%	26.4%	28.1%
4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制(会社法施行規則100条1項3号)	160	170	80	85	80	85	126	136	32	32
	25.0%	26.2%	23.9%	25.7%	26.1%	26.8%	25.0%	27.2%	24.8%	23.0%
5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制(会社法施行規則100条1項4号)	121	122	51	51	70	71	94	96	23	25
	18.9%	18.8%	15.2%	15.4%	22.9%	22.4%	18.7%	19.2%	17.8%	18.0%
6. 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制(会社法施行規則100条1項5号)	195	181	104	89	91	92	154	147	38	32
	30.4%	27.9%	31.0%	26.9%	29.7%	29.0%	30.6%	29.4%	29.5%	23.0%
7. 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(会社法施行規則100条3項1号)	83	85	33	33	50	52	68	62	15	23
	12.9%	13.1%	9.9%	10.0%	16.3%	16.4%	13.5%	12.4%	11.6%	16.5%
8. 上記7の使用人の取締役からの独立性に関する事項(会社法施行規則100条3項2号)	69	70	27	25	42	45	59	53	10	17
	10.8%	10.8%	8.1%	7.6%	13.7%	14.2%	11.7%	10.6%	7.8%	12.2%
9. 監査役補助使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項(会社法施行規則100条3項3号)	60	73	24	27	36	46	51	56	9	17
	9.4%	11.3%	7.2%	8.2%	11.8%	14.5%	10.1%	11.2%	7.0%	12.2%
10. 当該株式会社並びにその子会社の取締役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制(会社法施行規則100条3項4号)	106	92	42	44	64	48	86	77	19	14
	16.5%	14.2%	12.5%	13.3%	20.9%	15.1%	17.1%	15.4%	14.7%	10.1%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
11. 監査役に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制（会社法施行規則 100 条 3 項 5 号）	87	88	35	36	52	52	69	70	17	18
	13.6%	13.6%	10.4%	10.9%	17.0%	16.4%	13.7%	14.0%	13.2%	12.9%
12. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の費用又は債務の処理に係る方針に関する事項（会社法施行規則 100 条 3 項 6 号）	72	70	26	27	46	43	58	52	14	18
	11.2%	10.8%	7.8%	8.2%	15.0%	13.6%	11.5%	10.4%	10.9%	12.9%
13. 上記 7～12 のほか、監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制（会社法施行規則 100 条 3 項 7 号）	95	91	36	40	59	51	74	73	20	18
	14.8%	14.0%	10.7%	12.1%	19.3%	16.1%	14.7%	14.6%	15.5%	12.9%
14. 財務報告の適正性を確保するための体制	100	104	48	46	52	58	76	74	22	29
	15.6%	16.0%	14.3%	13.9%	17.0%	18.3%	15.1%	14.8%	17.1%	20.9%
15. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方	70	64	27	21	43	43	46	39	23	24
	10.9%	9.9%	8.1%	6.3%	14.1%	13.6%	9.1%	7.8%	17.8%	17.3%
16. 企業理念・企業統治に関する考え方	86	78	36	35	50	43	68	58	14	19
	13.4%	12.0%	10.7%	10.6%	16.3%	13.6%	13.5%	11.6%	10.9%	13.7%
17. その他	157	176	92	91	65	85	134	141	23	34
	24.5%	27.2%	27.5%	27.5%	21.2%	26.8%	26.6%	28.2%	17.8%	24.5%
回答社数	641	648	335	331	306	317	504	500	129	139

・全体では「1. 取締役職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」が 3.8 ポイント増加して 35.8%で最も多かった。2 番目は「6. 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」であり、2.5 ポイント減少し 27.9%となり、「3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制」と並んだ。その他を除くと 4 番目は「4. 取締役職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」が 26.2%となった。また、5 番目は「5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」が 18.8%となった。

問 8-2 「17. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT 全般統制の有効化</li> <li>・内部監査部門から監査役への報告が正式なものになった。</li> </ul>
---

問 8-3 内部統制システムに係る取締役会決議見直しの契機

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役の要請に基づいて見直した	71	65	31	35	40	30	47	47	23	17
	11.1%	10.0%	9.3%	10.6%	13.1%	9.5%	9.3%	9.4%	17.8%	12.2%
2. 執行部門の主体的な検討に基づいて見直した	317	352	180	198	137	154	259	280	53	65
	49.5%	54.3%	53.7%	59.8%	44.8%	48.6%	51.4%	56.0%	41.1%	46.8%
3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した	158	136	81	59	77	77	121	102	35	33
	24.6%	21.0%	24.2%	17.8%	25.2%	24.3%	24.0%	20.4%	27.1%	23.7%
4. その他	95	95	43	39	52	56	77	71	18	24
	14.8%	14.7%	12.8%	11.8%	17.0%	17.7%	15.3%	14.2%	14.0%	17.3%
回答社数	641	648	335	331	306	317	504	500	129	139
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「2. 執行部門の主体的な検討に基づいて見直した」が前回に引き続き最も多いものの、全体では 4.8 ポイント増加して 54.3%となり、上場会社では 6.1 ポイント増加して 59.8%となった。「3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した」は全体では 3.6 ポイント減少して 21.0%、上場会社でも 6.4 ポイント減少して 17.8%となった。昨年の改正会社法の施行や CG コードの改訂が影響したものと想定される。
- ・「1. 監査役の要請に基づいて見直した」は前回増加したが今回は減少に転じ、全体で 1.1 ポイント減少して 10.0%、上場会社では 1.3 ポイント増加して 10.6%と 1 割を超えた。

問 9-1 監査役会監査報告作成の審議回数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1回	897	856	583	526	314	330	732	687	160	164
	44.5%	44.8%	40.4%	39.6%	55.1%	56.5%	43.5%	43.6%	50.3%	50.3%
2回	759	735	588	564	171	171	653	629	102	103
	37.7%	38.4%	40.7%	42.5%	30.0%	29.3%	38.8%	40.0%	32.1%	31.6%
3回	209	199	172	157	37	42	179	168	28	28
	10.4%	10.4%	11.9%	11.8%	6.5%	7.2%	10.6%	10.7%	8.8%	8.6%
4回	42	38	28	25	14	13	37	28	5	10
	2.1%	2.0%	1.9%	1.9%	2.5%	2.2%	2.2%	1.8%	1.6%	3.1%
5~10回	50	29	32	18	18	11	38	27	12	2
	2.5%	1.5%	2.2%	1.4%	3.2%	1.9%	2.3%	1.7%	3.8%	0.6%
11回以上	57	55	41	38	16	17	45	35	11	19
	2.8%	2.9%	2.8%	2.9%	2.8%	2.9%	2.7%	2.2%	3.5%	5.8%
回答社数	2,014	1,912	1,444	1,328	570	584	1,684	1,574	318	326
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・審議回数1回の会社は全体で 0.3 ポイント増加し 44.8%となった。複数回の審議を経て監査報告を作成する

第 22 回 監査役(会)設置会社版

会社が前回同様過半数であるが、8 割を超える会社が 2 回までの審議であることも前回同様である。

- ・上場会社では、審議回数 2 回の会社が 1.8 ポイント増加して 42.5%となり、前回僅差であった審議回数 1 回の会社との差が広がった。

問 9-2 監査役会監査報告作成に至るまでの監査役間の調整（複数回答可）

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年
1. 常勤監査役のみ で調整を行った	399	349	294	263	105	86	355	319	44	29
	19.8%	18.3%	20.4%	19.8%	18.4%	14.7%	21.1%	20.3%	13.8%	8.9%
2. 社外監査役を含 め、すべての監査役 で調整を行った	1,378	1,332	1,005	921	373	411	1,133	1,065	237	258
	68.4%	69.7%	69.6%	69.4%	65.3%	70.4%	67.2%	67.7%	74.5%	79.1%
3. 事前の調整は行 っていない	243	240	151	155	92	85	203	199	37	39
	12.1%	12.6%	10.5%	11.7%	16.1%	14.6%	12.0%	12.6%	11.6%	12.0%
4. その他	21	17	13	7	8	10	19	14	1	3
	1.0%	0.9%	0.9%	0.5%	1.4%	1.7%	1.1%	0.9%	0.3%	0.9%
回答社数	2,015	1,912	1,444	1,328	571	584	1,685	1,574	318	326

- ・「2. 社外監査役を含め、すべての監査役で調整を行った」が最も多く、1.3 ポイント増加し 69.7%となっている。一方、「1. 常勤監査役のみで調整を行った」が全体で 1.5 ポイント減少して 18.3%、上場会社でも 0.6 ポイント減少して 19.8%となった。

問 9-2 「4. その他」の記載例

- ・監査役会で審議する前に、監査報告書及びその関連資料を各監査役に配布し、事前確認できるようにしている。
- ・監査役会審議前に監査役全員へ根拠資料を含めた資料一式を事前送付し確認いただいている。
- ・事前に各監査役からの担当としての監査報告が提出され、常勤監査役が取り纏めた監査報告書ドラフトを配布し、十分に検討したうえで、全員が集合して監査役会監査報告を作成した。
- ・常勤監査役の原案に対し、社外監査役の確認を経て最終案とした。

問 9-3 監査報告における監査役の個別意見付記

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年
1. あった	100	100	55	50	45	50	76	72	23	28
	5.0%	5.2%	3.8%	3.8%	7.9%	8.6%	4.5%	4.6%	7.2%	8.6%
2. なかった	1,915	1,812	1,389	1,278	526	534	1,609	1,502	295	298
	95.0%	94.8%	96.2%	96.2%	92.1%	91.4%	95.5%	95.4%	92.8%	91.4%
回答社数	2,015	1,912	1,444	1,328	571	584	1,685	1,574	318	326
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・個別意見の付記があった会社は 5.2%となっており、依然としてごく少数である。



問 9-4 監査役会監査報告への自署押印または記名押印

上段:社数 下段:縦%	2021 年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1. 監査役全員が自署押印または記名押印を行った	1791	1,257	534	1,487	294
	93.7%	94.7%	91.4%	94.5%	90.2%
2. 一部の監査役のみ自署押印または記名押印を行った	18	10	8	14	4
	0.9%	0.8%	1.4%	0.9%	1.2%
3. 電子署名を行った	44	24	20	30	12
	2.3%	1.8%	3.4%	1.9%	3.7%
4. 自署押印または記名押印を行わなかった	46	30	16	31	15
	2.4%	2.3%	2.7%	2.0%	4.6%
5. その他	13	7	6	12	1
	0.7%	0.5%	1.0%	0.8%	0.3%
回答社数	1,912	1,328	584	1,574	326
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・今回より調査した項目であるが、昨年はコロナ禍における一定の制約があったものと想定されるが、9 割を超える会社において、監査役全員が自署押印または記名押印している。今後電子署名等も増加することも想定され、引き続き注視していく必要がある。

問 10-1 有価証券報告書の作成の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年
1. 有報作成会社である	1,599	1,473	1,448	1,341	151	132	1,380	1,257	218	215
	46.0%	43.9%	98.9%	98.7%	7.5%	6.6%	58.7%	56.3%	19.9%	19.6%
2. 有報作成会社ではない	1,880	1,886	16	18	1,864	1,868	972	975	880	884
	54.0%	56.1%	1.1%	1.3%	92.5%	93.4%	41.3%	43.7%	80.1%	80.4%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 10-2 有価証券報告書の取締役会付議状況

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 決議事項として 付議されている	903	854	818	781	85	73	742	691	160	162
	56.5%	58.0%	56.5%	58.2%	56.3%	55.3%	53.8%	55.0%	73.4%	75.3%
2. 報告事項として 付議されている	327	283	300	260	27	23	299	257	28	26
	20.5%	19.2%	20.7%	19.4%	17.9%	17.4%	21.7%	20.4%	12.8%	12.1%
3. 付議されていな い	369	336	330	300	39	36	339	309	30	27
	23.1%	22.8%	22.8%	22.4%	25.8%	27.3%	24.6%	24.6%	13.8%	12.6%
回答社数(有報作 成会社)	1,599	1,473	1,448	1,341	151	132	1,380	1,257	218	215
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1. 決議事項として付議されている」と「2. 報告事項として付議されている」の両方を合わせると 77.2%となり、何らかの形で取締役会に付議している会社が多数を占めている状況は前回と変わらない。

問 10-3 有価証券報告書の提出時期

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 定時株主総会 の終了前に提出し た	8	14	8	14	0	0	8	14	0	0
	0.5%	0.9%	0.6%	1.0%	0.0%	0.0%	0.6%	1.1%	0.0%	0.0%
2. 定時株主総会 の終了後に提出し た	1,591	1,459	1,440	1,327	151	132	1,372	1,243	218	215
	99.5%	99.0%	99.4%	98.9%	100.0%	100.0%	99.4%	98.8%	100.0%	100.0%
回答社数(有報作 成会社)	1,599	1,473	1,448	1,341	151	132	1,380	1,257	218	215
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・株主総会終了後に提出する会社が大半を占めている状況に変わりはないが、定時総会の終了前に提出した会社が 0.4 ポイント増加しており、引き続き動向について注視していく。

問 10-4 有価証券報告書の株主総会前提出会社の提出時期

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1～5 日前	5	7	5	7	0	0	5	7	0	0
	62.5%	50.0%	62.5%	50.0%	0.0%	0.0%	62.5%	50.0%	0.0%	0.0%
6～10 日前	2	4	2	4	0	0	2	4	0	0
	25.0%	28.5%	25.0%	28.5%	0.0%	0.0%	25.0%	28.5%	0.0%	0.0%
11 日以上前	1	3	1	3	0	0	1	3	0	0
	12.5%	21.4%	12.5%	21.4%	0.0%	0.0%	12.5%	21.4%	0.0%	0.0%
回答社数 (総会前提出会社)	8	14	8	14	0	0	8	14	0	0
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%

・株主総会前に有価証券報告書を提出している会社のほとんどは、株主総会前 10 日以内に提出している状況に変わりはない。

問 10-5 監査役の有価証券報告書の監査の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査している	1,172	1,095	1,074	1,012	98	83	1,005	929	166	165
	73.3%	74.3%	74.2%	75.5%	64.9%	62.9%	72.8%	73.9%	76.1%	76.7%
2. 監査していない	427	378	374	329	53	49	375	328	52	50
	26.7%	25.7%	25.8%	24.5%	35.1%	37.1%	27.2%	26.1%	23.9%	23.3%
回答社数(有報作成 会社)	1,599	1,473	1,448	1,341	151	132	1,380	1,257	218	215
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では監査している会社は前回から 1.0 ポイント増加して 74.3%となっている。

問 10-6 有価証券報告書の監査内容（複数回答可）

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 有価証券報告書 作成の業務プロセス を監査した	523	504	475	461	48	43	440	422	83	82
	44.6%	46.0%	44.2%	45.6%	49.0%	51.8%	43.8%	45.4%	50.0%	49.7%
2. 有価証券報告書 に関する取締役会 決議などの承認プロ セスを監査した	665	650	610	599	55	51	556	539	108	110
	56.7%	59.4%	56.8%	59.2%	56.1%	61.4%	55.3%	58.0%	65.1%	66.7%
3. 有価証券報告書 のうち財務情報を監 査した	648	624	588	575	60	49	569	526	79	98
	55.3%	57.0%	54.7%	56.8%	61.2%	59.0%	56.6%	56.6%	47.6%	59.4%
4. 有価証券報告書 のうち非財務情報を 監査した	851	809	797	770	54	39	749	699	102	110
	72.6%	73.9%	74.2%	76.1%	55.1%	47.0%	74.5%	75.2%	61.4%	66.7%
回答社数(有報監査 会社)	1,172	1,095	1,074	1,012	98	83	1,005	929	166	165

- ・「4. 有価証券報告書のうち非財務情報を監査した」が全体で 73.9%と前回同様最も多い。
- ・「1. 有価証券報告書作成の業務プロセスを監査した」が全体で 1.4 ポイント増加して 46.0%となった。

問 11-1-1 株主総会における監査役の口頭報告の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役が行っ た	2,451	2,196	1,056	860	1,395	1,336	1,636	1,426	793	746
	70.5%	65.4%	72.1%	63.3%	69.2%	66.8%	69.6%	63.9%	72.2%	67.9%
2. 監査役は行わ なかった	1,028	1,163	408	499	620	664	716	806	305	353
	29.5%	34.6%	27.9%	36.7%	30.8%	33.2%	30.4%	36.1%	27.8%	32.1%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・監査役が口頭報告を行った会社は、全体で 5.1 ポイント減少して 65.4%、上場会社では 8.8 ポイント減少して 63.3%となり、前回ほどの大幅な減少ではなかったが、今回もすべての区分において減少傾向がみられる。コロナ禍による株主総会の規模縮小、時間短縮などにより、監査役からの口頭報告も簡易化・省略されるケースが生じたためと思われる。

問 11-1-2 株主総会における監査結果の口頭報告の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 議長など監査役以外の方が報告した(概要の報告なども含む)	353	446	248	308	105	138	277	344	74	101
	34.3%	38.3%	60.8%	61.7%	16.9%	20.8%	38.7%	42.7%	24.3%	28.6%
2. 行わなかった(省略された)	675	717	160	191	515	526	439	462	231	252
	65.7%	61.7%	39.2%	38.3%	83.1%	79.2%	61.3%	57.3%	75.7%	71.4%
回答社数	1,028	1,163	408	499	620	664	716	806	305	353
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・前問で監査役の口頭報告を「監査役は行わなかった」のうち、「2. 行わなかった(省略された)」が全体で61.7%だが、上場会社では「1. 議長など監査役以外の方が報告した(概要の報告なども含む)」が61.7%となり、大半の会社で、株主総会にて何らかの形で監査結果の報告が行われたことがうかがえる。

問 11-2 株主総会における監査役に関連した質問の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 質問があった	39	45	26	30	13	15	27	38	10	6
	1.1%	1.3%	1.8%	2.2%	0.6%	0.8%	1.1%	1.7%	0.9%	0.5%
2. 質問はなかった	3,440	3,314	1,438	1,329	2,002	1,985	2,325	2,194	1,088	1,093
	98.9%	98.7%	98.2%	97.8%	99.4%	99.3%	98.9%	98.3%	99.1%	99.5%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・監査役に関連した質問があった会社は従前より極めて少数に限られていたが、今回は若干増加し、上場会社でも2%台になった。

第22回 監査役(会)設置会社版

問 11-3 株主総会における監査役に関連した質問内容(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 重点監査項目 について	5	5	2	2	3	3	1	5	4	0
	12.8%	11.1%	7.7%	6.7%	23.1%	20.0%	3.7%	13.2%	40.0%	0.0%
2. 実査・往査に ついて	6	3	3	0	3	3	3	3	3	0
	15.4%	6.7%	11.5%	0.0%	23.1%	20.0%	11.1%	7.9%	30.0%	0.0%
3. 企業集団の監 査、子会社の調 査について	3	2	1	1	2	1	2	2	1	0
	7.7%	4.4%	3.8%	3.3%	15.4%	6.7%	7.4%	5.3%	10.0%	0.0%
4. 監査体制につ いて	2	9	1	5	1	4	2	7	0	2
	5.1%	20.0%	3.8%	16.7%	7.7%	26.7%	7.4%	18.4%	0.0%	33.3%
5. 経営者と監査 役との意思疎通 の状況について	1	2	1	1	0	1	1	1	0	1
	2.6%	4.4%	3.8%	3.3%	0.0%	6.7%	3.7%	2.6%	0.0%	16.7%
6. 取締役会への 出席について	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0
	2.6%	2.2%	0.0%	0.0%	7.7%	6.7%	0.0%	2.6%	10.0%	0.0%
7. 会計監査人の 監査結果につ いて	3	2	1	1	2	1	1	2	2	0
	7.7%	4.4%	3.8%	3.3%	15.4%	6.7%	3.7%	5.3%	20.0%	0.0%
8. 会計監査人の 独立性について	1	2	1	2	0	0	1	2	0	0
	2.6%	4.4%	3.8%	6.7%	0.0%	0.0%	3.7%	5.3%	0.0%	0.0%
9. 会計監査人と の連携について	1	2	0	1	1	1	1	0	0	2
	2.6%	4.4%	0.0%	3.3%	7.7%	6.7%	3.7%	0.0%	0.0%	33.3%
10. 監査上の主 要な検討事項 (KAM)について	-	2	-	1	-	1	-	1	-	1
	-	4.4%	-	3.3%	-	6.7%	-	2.6%	-	16.7%
11. 監査役会の 運営・議題につ いて	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
12. 社外監査役 の独立性につ いて	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
	2.6%	0.0%	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	3.7%	0.0%	0.0%	0.0%
13. 社外監査役 の役割や意思疎 通の状況等につ いて	2	1	2	1	0	0	2	1	0	0
	5.1%	2.2%	7.7%	3.3%	0.0%	0.0%	7.4%	2.6%	0.0%	0.0%
14. 監査役の任 期(含む重任、期 中辞任)・員数・兼 任状況について	2	4	1	3	1	1	1	3	1	1
	5.1%	8.9%	3.8%	10.0%	7.7%	6.7%	3.7%	7.9%	10.0%	16.7%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
15. 補欠監査役 の選任について	0	5	0	5	0	0	0	4	0	1
	0.0%	11.1%	0.0%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	10.5%	0.0%	16.7%
16. 監査役の監 査結果について	4	5	3	3	1	2	2	3	2	2
	10.3%	11.1%	11.5%	10.0%	7.7%	13.3%	7.4%	7.9%	20.0%	33.3%
17. 監査役の財 務・会計に関する 知見について	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0
	0.0%	2.2%	0.0%	3.3%	0.0%	0.0%	0.0%	2.6%	0.0%	0.0%
18. 役員報酬に ついて	2	2	1	2	1	0	1	1	1	1
	5.1%	4.4%	3.8%	6.7%	7.7%	0.0%	3.7%	2.6%	10.0%	16.7%
19. 監査役会監 査報告の記載内 容について	3	2	2	0	1	2	2	1	1	1
	7.7%	4.4%	7.7%	0.0%	7.7%	13.3%	7.4%	2.6%	10.0%	16.7%
20. その他	16	14	11	10	5	4	12	13	2	0
	41.0%	31.1%	42.3%	33.3%	38.5%	26.7%	44.4%	34.2%	20.0%	0.0%
回答社数(質問が あった会社数)	39	45	26	30	13	15	27	38	10	6

- ・質問があった会社が少ないため、前回との比較は難しいが、今回は「4.監査体制について」が最も多く、全体で14.9ポイント増加して20.0%、上場会社でも12.9ポイント増加して16.7%となった。
- ・2番目に多いのは前回も2番目であった「1.重点監査項目について」と並び「15.補欠監査役の選任について」と「16.監査役の監査結果について」が11.1%となった。コロナ禍による監査活動の制限が影響していることと考えられる。なお、全体の回答社数(監査役に関連した質問があった会社数)がごく少数であるため、傾向は引き続き注視する必要がある。

問 11-3 「20. その他」の記載例

- ・監査役候補者の選任理由
- ・補欠監査役の報酬
- ・会計監査人の異動の背景について
- ・監査役に関わる個別案件について
- ・社内不正の発生について、どのように確認しているのか
- ・新任監査役の適正について(社内ではなく、親会社の推薦で異なる業種のグループ会社からの新任候補者であったため、業界や事業に対する知見不足を懸念した質問)
- ・投融資案件に対する監査役のモニター機能

問 11-4 株主総会における監査役に関連した質問への回答

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役が回答した	30	33	18	21	12	12	19	28	9	4
	76.9%	73.3%	69.2%	70.0%	92.3%	80.0%	70.4%	73.7%	90.0%	66.7%
2. 監査役は回答しなかった	9	12	8	9	1	3	8	10	1	2
	23.1%	26.7%	30.8%	30.0%	7.7%	20.0%	29.6%	26.3%	10.0%	33.3%
回答社数	39	45	26	30	13	15	27	38	10	6
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1. 監査役が回答した」会社は全体で 73.3%となっており、多くの会社で監査役が回答している。

問 12-1 株主総会の開催方法

上段:社数 下段:縦%	2021年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1. リアル株主総会	2,091	1,108	983	1,462	616
	62.3%	81.5%	49.2%	65.5%	56.1%
2. ハイブリッド参加型バーチャル株主総会	307	202	105	222	80
	9.1%	14.9%	5.3%	9.9%	7.3%
3. ハイブリッド出席型バーチャル株主総会	293	30	263	158	132
	8.7%	2.2%	13.2%	7.1%	12.0%
4. バーチャルオンリー型株主総会	95	3	92(注)	48	46
	2.8%	0.2%	4.6%	2.2%	4.2%
5. 書面開催	573	16	557	342	225
	17.1%	1.2%	27.9%	15.3%	20.5%
回答社数	3,359	1,359	2,000	2,232	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・今回から調査した項目であり、多くの会社では、「1.リアル株主総会」を採用しているが、コロナ禍を契機に様々な種類の株主総会の開催方法が可能となったことから、今後の動向を引き続き注視する必要がある。

(注)非上場会社において「4.バーチャルオンリー型株主総会」について回答した会社が一定数みられたが、現行法上、上場会社で要件を満たす会社にしか開催が認められていないため、単にオンラインで参加したことにより、当該選択をしたものと想定される。



問 12-2 株主総会に出席した役員

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 実会場において全役員 が出席した	1,978	1,914	1,057	1,033	921	881	1,371	1,316	594	584
	70.1%	71.1%	75.4%	77.1%	64.9%	65.2%	69.7%	71.4%	71.4%	70.5%
2. 一部役員のみ出席した (リモート出席等も含む)	677	671	313	259	364	412	476	447	192	218
	24.0%	24.9%	22.3%	19.3%	25.7%	30.5%	24.2%	24.3%	23.1%	26.3%
3. その他	165	106	31	48	134	58	119	79	46	26
	5.9%	3.9%	2.2%	3.6%	9.4%	4.3%	6.1%	4.3%	5.5%	3.1%
回答社数	2,820	2,691	1,401	1,340	1,419	1,351	1,966	1,842	832	828

問 12-2 「3. その他」の記載例

- ・リアルで全員登壇した後、報告する一部役員を除き、控室待機とした。
- ・会場には一部役員が出席、その他の役員は、控室に待機。
- ・取締役は、全員出席。執行役員は、コロナ対策で、減員。

問 12-3 株主総会に出席した監査役

①会社全体

上段:回答数 下段:縦%	社内常勤		社外常勤		社内非常勤		社外非常勤		合計	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 実会場で出席した	474	501	189	195	60	54	255	317	978	1,067
	76.8%	85.9%	79.1%	76.5%	35.3%	33.8%	37.9%	44.3%	57.6%	62.3%
2. リモートで出席した	89	57	37	55	89	85	277	296	492	493
	14.4%	9.8%	15.5%	21.6%	52.4%	53.1%	41.2%	41.4%	29.0%	28.8%
3. 欠席した(控室で待機も 含む)	25	20	10	4	13	18	122	101	170	143
	4.1%	3.4%	4.2%	1.6%	7.6%	11.3%	18.2%	14.1%	10.0%	8.3%
4. その他	29	5	3	1	8	3	18	1	58	10
	4.7%	0.9%	1.3%	0.4%	4.7%	1.9%	2.7%	0.1%	3.4%	0.6%
回答総数	617	583	239	255	170	160	672	715	1,698	1,713
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・株主総会の「1. 実会場で出席した」常勤監査役は、社内・社外とも高い割合にあり、社外非常勤監査役も 6.4ポイント増加し最も多くなっている。他方で、社内非常勤監査役は、リモート出席が多い傾向となっている。

問 12-3 「4. その他」の記載例

- ・3名の社外監査役の内、高齢の2名の監査役はリモートで出席。
- ・実会場の控室でリモート出席した。
- ・通常は実会場で出席するが、前回は病欠となった。

第 22 回 監査役(会)設置会社版

②社内常勤監査役

上段:回答数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 実会場で出席した	474	501	259	223	215	278	385	388	83	109
	76.8%	85.9%	84.1%	86.8%	69.6%	85.3%	78.1%	86.4%	71.6%	84.5%
2. リモートで出席した	89	57	29	19	60	38	66	38	21	18
	14.4%	9.8%	9.4%	7.4%	19.4%	11.7%	13.4%	8.5%	18.1%	14.0%
3. 欠席した(控室で待機も 含む)	25	20	19	14	6	6	23	19	2	1
	4.1%	3.4%	6.2%	5.4%	1.9%	1.8%	4.7%	4.2%	1.7%	0.8%
4. その他	29	5	1	1	28	4	19	4	10	1
	4.7%	0.9%	0.3%	0.4%	9.1%	1.2%	3.9%	0.9%	8.6%	0.8%
回答総数	617	583	308	257	309	326	493	449	116	129
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・すべての区分で「1. 実会場で出席した」が増加しており、非上場会社では 15.7 ポイント増加している。

③社外常勤監査役

上段:回答数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 実会場で出席した	189	195	84	85	105	110	113	113	75	81
	79.1%	76.5%	80.8%	84.2%	77.8%	71.4%	80.7%	78.5%	76.5%	74.3%
2. リモートで出席した	37	55	12	12	25	43	19	27	18	27
	15.5%	21.6%	11.5%	11.9%	18.5%	27.9%	13.6%	18.8%	18.4%	24.8%
3. 欠席した(控室で待機も 含む)	10	4	8	4	2	0	7	4	3	0
	4.2%	1.6%	7.7%	4.0%	1.5%	0.0%	5.0%	2.8%	3.1%	0.0%
4. その他	3	1	0	0	3	1	1	0	2	1
	1.3%	0.4%	0.0%	0.0%	2.2%	0.6%	0.7%	0.0%	2.0%	0.9%
回答総数	239	255	104	101	135	154	140	144	98	109
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社外常勤監査役の場合においても「1. 実会場で出席した」が上場会社で最多となっているが、すべての会社区分において 8 割前後であり大きな差は生じていない。

第22回 監査役(会)設置会社版

④社内非常勤監査役

上段:回答数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 実会場で出席した	60	54	16	12	44	42	48	34	10	19
	35.3%	33.8%	45.7%	34.3%	32.6%	33.6%	39.0%	29.3%	22.7%	46.3%
2. リモートで出席した	89	85	13	14	76	71	61	65	28	19
	52.4%	53.1%	37.1%	40.0%	56.3%	56.8%	49.6%	56.0%	63.6%	46.3%
3. 欠席した(控室で待機も含む)	13	18	6	9	7	9	8	15	4	2
	7.6%	11.3%	17.1%	25.7%	5.2%	7.2%	6.5%	12.9%	9.1%	4.9%
4. その他	8	3	0	0	8	3	6	2	2	1
	4.7%	1.9%	0.0%	0.0%	5.9%	2.4%	4.9%	1.7%	4.5%	2.4%
回答総数	170	160	35	35	135	125	123	116	44	41
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・上場会社では「1. 実会場で出席した」が11.4ポイント減少し、「2. リモートで出席した」が最も多くなった。また、すべての会社区分で選択肢2が最多となった。(ただし上場会社の母数が少ないため比較には注意が必要である)。

⑤社外非常勤監査役

上段:回答数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 実会場で出席した	255	317	172	183	83	134	204	245	48	69
	37.9%	44.3%	46.2%	52.4%	27.7%	36.6%	41.5%	49.0%	27.6%	33.5%
2. リモートで出席した	277	296	106	97	171	199	171	170	103	123
	41.2%	41.4%	28.5%	27.8%	57.0%	54.4%	34.8%	34.0%	59.2%	59.7%
3. 欠席した(控室で待機も含む)	122	101	92	68	30	33	104	84	17	14
	18.2%	14.1%	24.7%	19.5%	10.0%	9.0%	21.2%	16.8%	9.8%	6.8%
4. その他	18	1	2	1	16	0	12	1	6	0
	2.7%	0.1%	0.5%	0.3%	5.3%	0.0%	2.4%	0.2%	3.4%	0.0%
回答総数	672	715	372	349	300	366	491	500	174	206
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社外非常勤監査役の場合も、上場会社では「1. 実会場で出席した」が52.4%で最も多いのに対し、非上場会社では「2. リモートで出席した」が最も多く54.4%となっている。

### Ⅲ 取締役会等の状況と監査役（会）の日常活動について

#### 問 13-1 取締役会の年間の開催数

(平均)	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
開催数(回)	12.70	12.81	14.45	14.47	11.43	11.67	12.92	12.96	12.22	12.49

・前回同様、上場会社では全体と比べて開催数が多い傾向がある。

#### 問 13-2 取締役会の平均所要時間

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 1時間未満	1,245	1,145	269	217	976	928	733	653	507	486
	36.0%	34.2%	18.4%	16.0%	48.9%	46.6%	31.2%	29.3%	46.7%	44.4%
2. 1時間以上～ 2時間未満	1,676	1,644	824	749	852	895	1,169	1,110	493	521
	48.4%	49.1%	56.3%	55.2%	42.7%	44.9%	49.8%	49.8%	45.4%	47.6%
3. 2時間以上～ 3時間未満	443	463	307	320	136	143	364	377	73	79
	12.8%	13.8%	21.0%	23.6%	6.8%	7.2%	15.5%	16.9%	6.7%	7.2%
4. 3時間以上～ 4時間未満	75	83	52	61	23	22	62	76	11	5
	2.2%	2.5%	3.6%	4.5%	1.2%	1.1%	2.6%	3.4%	1.0%	0.5%
5. 4時間以上	21	16	12	11	9	5	18	13	2	3
	0.6%	0.5%	0.8%	0.8%	0.5%	0.3%	0.8%	0.6%	0.2%	0.3%
回答社数	3,460	3,351	1,464	1,358	1,996	1,993	2,346	2,229	1,086	1,094
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1時間以上～2時間未満」が全体の49.1%と最も多いのは前回と同様である。なお、非上場会社では、「1時間未満」が半数近くに達しており、時間ではなく議論の内容が重要ではあるが、形骸化のおそれもあり、引き続き注視が必要である。

問 13-3 取締役会の運営の変化(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 取締役会の自己評価	927 26.8%	933 27.8%	824 56.3%	812 59.8%	103 5.2%	121 6.1%	864 36.8%	851 38.2%	59 5.4%	78 7.1%
2. 資料の事前送付	2,883 83.3%	2,950 88.0%	1,284 87.7%	1,243 91.5%	1,599 80.1%	1,707 85.6%	1,970 84.0%	1,964 88.1%	886 81.6%	962 87.9%
3. 事前説明の実施 (社外取締役など一部 を対象とする場合を含む)	1,619 46.8%	1,663 49.6%	769 52.5%	762 56.1%	850 42.6%	901 45.2%	1,215 51.8%	1,241 55.7%	393 36.2%	410 37.5%
4. 審議案件の絞り込み	780 22.5%	887 26.5%	370 25.3%	428 31.5%	410 20.5%	459 23.0%	571 24.3%	632 28.4%	201 18.5%	245 22.4%
5. Web 会議、電話会議等の実施(一部メンバーの Web 参加など一部実施も含む)	2,567 74.2%	2,543 75.9%	1,137 77.7%	1,087 80.0%	1,430 71.6%	1,456 73.1%	1,765 75.2%	1,720 77.2%	783 72.1%	807 73.8%
6. 特になし	126 3.6%	95 2.8%	20 1.4%	15 1.1%	106 5.3%	80 4.0%	72 3.1%	57 2.6%	54 5.0%	36 3.3%
7. その他	63 1.8%	48 1.4%	32 2.2%	21 1.5%	31 1.6%	27 1.4%	49 2.1%	33 1.5%	13 1.2%	14 1.3%
回答社数	3,460	3,351	1,464	1,358	1,996	1,993	2,346	2,229	1,086	1,094

- ・前回も最多であった「2. 資料の事前送付」は、全体で 4.7 ポイント増加して 88.0%となった。「5. Web 会議、電話会議等の実施」は全体で 75.9%、すべての会社区分で 7 割を超えている。前回に続き、コロナ禍による Web 会議の実施等により、資料の事前送付がより徹底されているものと考えられる。
- ・CG コードで言及されている取締役会の自己評価を行っている会社は、上場会社では、前回から 3.5 ポイントの増加となり、6割近くに達している。

問 13-3 「7. その他」の記載例

- ・オフサイトミーティングを開催して事前協議を行った。
- ・ペーパーレス化
- ・リアル開催数の減少に伴い、書面決議回数の増加。
- ・議事録の電子署名導入(21 年度～)
- ・従業員から選抜されたアドバイザリーユニットの同席。
- ・必要に応じて事前説明を行っている。

問 13-4 取締役会における監査役の発言状況(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 議長からの求めに応じ て発言している	421	505	204	226	217	279	272	338	148	164
	12.2%	15.1%	13.9%	16.6%	10.9%	14.0%	11.6%	15.2%	13.6%	15.0%
2. 議長からの求めがなく ても、必要があれば発言 している	2,952	2,820	1,362	1,272	1,590	1,548	2,029	1,884	900	913
	85.3%	84.2%	93.0%	93.7%	79.7%	77.7%	86.5%	84.5%	82.9%	83.5%
3. 代表取締役・取締役と 日常的に十分なコミュニ ケーションが取れている ため、取締役会におい てはあまり発言する必要 がない	852	855	199	195	653	660	540	553	301	292
	24.6%	25.5%	13.6%	14.4%	32.7%	33.1%	23.0%	24.8%	27.7%	26.7%
4. 代表取締役・取締役と 日常的に十分なコミュニ ケーションが取れている わけでもなく、取締役会 においてもほとんど発言 していない	27	26	6	3	21	23	19	17	8	9
	0.8%	0.8%	0.4%	0.2%	1.1%	1.2%	0.8%	0.8%	0.7%	0.8%
5. その他	47	32	18	12	29	20	35	16	11	14
	1.4%	1.0%	1.2%	0.9%	1.5%	1.0%	1.5%	0.7%	1.0%	1.3%
回答社数	3,460	3,351	1,464	1,358	1,996	1,993	2,346	2,229	1,086	1,094

・全体では、「2. 議長からの求めがなくとも、必要があれば発言している」が 84.2%となっており、比率は前回とほぼ同じ水準であり、取締役会において必要に応じ十分発言していることを示している。特に、上場会社では選択肢 2 が 93.7%に達している。

・「4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない」はすべての会社区分でほとんどなく、前回からほぼ大きな変動はない。

問 13-4 「5. その他」の記載例

- ・これまでは是々非々を問われる議題は殆どなく、事前にと取締役会運営担当役員と議題について調整している。
- ・監査報告として、指摘事項の提示。
- ・基本的には質問が多い。
- ・経営会議、監査役事前説明があるため、取締役会では基本発言していない。
- ・事前開催される経営会議等にて発言ができ、それについて十分な討議がなされている。
- ・事前に監査役会で意見表明している。
- ・社外監査役は必要に応じて発言している。常勤監査役は取締役会前に行われる経営会議に出席しているため、そこで発言、議論している。

問 13-5 取締役会における監査役の発言の内容(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 法令・定款への遵守性	2,700	2,682	1,160	1,102	1,540	1,580	1,829	1,785	853	872
	78.0%	80.0%	79.2%	81.1%	77.2%	79.3%	78.0%	80.1%	78.5%	79.7%
2. 経営判断原則の視点	1,932	1,958	875	851	1,057	1,107	1,349	1,320	566	618
	55.8%	58.4%	59.8%	62.7%	53.0%	55.5%	57.5%	59.2%	52.1%	56.5%
3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	3,006	2,892	1,321	1,227	1,685	1,665	2,062	1,961	918	904
	86.9%	86.3%	90.2%	90.4%	84.4%	83.5%	87.9%	88.0%	84.5%	82.6%
4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点	2,156	2,202	975	936	1,181	1,266	1,536	1,546	605	638
	62.3%	65.7%	66.6%	68.9%	59.2%	63.5%	65.5%	69.4%	55.7%	58.3%
5. 過去の類似案件における対応、それとの差異	699	742	314	350	385	392	500	551	195	186
	20.2%	22.1%	21.4%	25.8%	19.3%	19.7%	21.3%	24.7%	18.0%	17.0%
6. 同業他社における対応、それとの差異	439	478	228	241	211	237	306	341	130	135
	12.7%	14.3%	15.6%	17.7%	10.6%	11.9%	13.0%	15.3%	12.0%	12.3%
7. 業務執行の当・不当を質す観点	969	1,047	456	476	513	571	693	721	267	314
	28.0%	31.2%	31.1%	35.1%	25.7%	28.7%	29.5%	32.3%	24.6%	28.7%
8. 予算・収益計画の進捗を質す観点	1,212	1,275	549	553	663	722	783	806	418	458
	35.0%	38.0%	37.5%	40.7%	33.2%	36.2%	33.4%	36.2%	38.5%	41.9%
9. 経営上のリスクテイクを促す観点	1,302	1,311	610	599	692	712	883	890	408	412
	37.6%	39.1%	41.7%	44.1%	34.7%	35.7%	37.6%	39.9%	37.6%	37.7%
10. 株主に与える影響、株主利益の視点	972	1,008	648	649	324	359	756	779	207	221
	28.1%	30.1%	44.3%	47.8%	16.2%	18.0%	32.2%	34.9%	19.1%	20.2%
11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点	620	711	378	427	242	284	473	542	141	165
	17.9%	21.2%	25.8%	31.4%	12.1%	14.2%	20.2%	24.3%	13.0%	15.1%
12. 取締役と会社の利益相反の有無	889	1,017	437	483	452	534	606	681	273	325
	25.7%	30.3%	29.8%	35.6%	22.6%	26.8%	25.8%	30.6%	25.1%	29.7%
13. その他	93	98	40	36	53	62	66	68	25	29
	2.7%	2.9%	2.7%	2.7%	2.7%	3.1%	2.8%	3.1%	2.3%	2.7%
回答社数	3,460	3,351	1,464	1,358	1,996	1,993	2,346	2,229	1,086	1,094

・最も多いのは「3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」についてであり、86.3%となっている。次いで、「1. 法令・定款への遵守性」が 80.0%、3 番目は「4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点」で 3.4 ポイント増加して 65.7%、特に上場会社では 2.3 ポイント増加して 68.9%となっており、前回と傾向は大きくは変わっていない。

・特に上場会社では、「10. 株主に与える影響、株主利益の視点」が 3.5 ポイント増加して 47.8%、「11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点」は 5.6 ポイント増加して 31.4%となり、他の選択肢についても全体的に

増加傾向にある。

- ・取締役会における発言内容に係る監査役と社外取締役の比較は問 13-8 参照のこと。

問 13-6 取締役会の決定に対する監査役の意見の影響

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある	467 13.5%	452 13.5%	263 18.0%	244 18.0%	204 10.2%	208 10.4%	298 12.7%	295 13.2%	164 15.1%	151 13.8%
2. 監査役は代表取締役・取締役と日常的に十分にコミュニケーションが取れており、改めて取締役会において監査役が指摘しなければならない事態は生じていない	1,151 33.3%	1,139 34.0%	358 24.5%	348 25.6%	793 39.7%	791 39.7%	729 31.1%	730 32.8%	409 37.7%	400 36.6%
3. 監査役は、必要に応じて取締役会において指摘をしており、その指摘については真摯に受けとめてもらえるものの、決定に影響を与えたことはない	1,203 34.8%	1,153 34.4%	643 43.9%	580 42.7%	560 28.1%	573 28.8%	898 38.3%	820 36.8%	299 27.5%	323 29.5%
4. 監査役は、必要に応じて取締役会において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない	15 0.4%	9 0.3%	4 0.3%	4 0.3%	11 0.6%	5 0.3%	7 0.3%	4 0.2%	8 0.7%	4 0.4%
5. 監査役が指摘しなければならないような状況は生じていない	574 16.6%	545 16.3%	172 11.7%	155 11.4%	402 20.1%	390 19.6%	378 16.1%	343 15.4%	192 17.7%	200 18.3%
6. その他	50 1.4%	53 1.6%	24 1.6%	27 2.0%	26 1.3%	26 1.3%	36 1.5%	37 1.7%	14 1.3%	16 1.5%
回答社数	3,460 100.0%	3,351 100.0%	1,464 100.0%	1,358 100.0%	1,996 100.0%	1,993 100.0%	2,346 100.0%	2,229 100.0%	1,086 100.0%	1,094 100.0%

- ・選択肢 3 が全体では最も多いものの、0.4 ポイント減少して 34.4%となり、選択肢 2 との差が縮まった。上場会社でも同様に選択肢 3 が最も多いが、1.2 ポイント減少して 42.7%となった。
- ・全体では、選択肢1から3の比率は合わせて前回から0.3 ポイント増加して 81.9%となり、監査役が機能していることがうかがえる。
- ・「4. 監査役は、必要に応じて取締役会において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない」は全体で0.3%とほとんどない状況であるが、前回から6社減少しており、監査役の指摘が受け止められているものと考えられる。



問 13-6 「1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある」の記載例

- ・規程の改定・追加 ・リスク対応
- ・IT・DX 戦略等いくつかの戦略とその他業務監査にて課題と判断された内容
- ・M&A 案件、海外直接投資
- ・ある案件について、書面決議は適切でない旨の発言をした結果、正式取締役会決議とした事がある。
- ・CG コードにコンプライしておきながら、それと異なる方針で決議されようとしたことに対して問題を提起した結果、取締役会資料の修正が図られた。
- ・コンプライアンス事案に対する処分を厳重化
- ・検討資料の内容について質問および追加を求めたところ、次月の決議事項とすることとなった。
- ・子会社に対する債務保証行為の妥当性について
- ・取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について
- ・新規投資計画について、監査役がより詳細な根拠の提示を求めたため継続審議となった。なお、次回の取締役会で再審議され決定された。
- ・補欠監査役選任
- ・報酬委員会への監査役の参加

問 13-6 「6. その他」の記載例

- ・意見について協議し代表取締役の調整により最終的に全員一致で決議している。
- ・意見はしているが、プロセス、内部統制上の指摘であり、決定そのものの意見ではない。
- ・違法との指摘をしたことはないが、経験・知見にもとづくアドバイスをし、それが施策に反映されたことはある。
- ・指摘した議案に付加報告(経過報告、完了報告)事項として決議された。
- ・取締役会の決定事項(議案)は、事前に常勤監査役がチェックし、意見等も述べている(純粋に経営判断事項と考えられるものは除く)。その結果変更になることもあり、取締役会への付議前に影響を与えている。
- ・必要な情報の開示要請について次回以降で対応されることがあった。

問 13-7 取締役会における社外取締役の発言状況(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 議長からの求めに応じて発言している	342	356	205	215	137	141	242	258	98	96
	13.7%	14.5%	14.2%	16.1%	13.0%	12.5%	13.3%	15.0%	14.8%	13.4%
2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している	2,289	2,265	1,360	1,274	929	991	1,680	1,601	592	643
	91.7%	92.1%	94.4%	95.4%	88.1%	88.2%	92.6%	93.0%	89.6%	89.8%
3. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているため、取締役会においてはあまり発言する必要がない	96	101	29	21	67	80	61	63	34	37
	3.8%	4.1%	2.0%	1.6%	6.4%	7.1%	3.4%	3.7%	5.1%	5.2%
4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない	27	23	12	7	15	16	22	12	5	10
	1.1%	0.9%	0.8%	0.5%	1.4%	1.4%	1.2%	0.7%	0.8%	1.4%
5. その他	16	15	8	10	8	5	10	8	4	5
	0.6%	0.6%	0.6%	0.7%	0.8%	0.4%	0.6%	0.5%	0.6%	0.7%
回答社数	2,495	2,460	1,440	1,336	1,055	1,124	1,814	1,722	661	716

- ・全体の92.1%の会社で「2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」となっており、監査役の場合(84.2%)より比率が高い(問 13-4 参照)。
- ・「3. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているため、取締役会においてはあまり発言する必要がない」は、監査役の場合(25.5%)よりも圧倒的に少なく 4.1%となっており、社外取締役は、取締役会以外の重要会議へ出席したり、代表取締役等と意見交換を行う機会が少ないことによるとみられる。
- ・「4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない」は全体で 0.9%と監査役の場合(0.8%)より比率が若干高いが、ほとんどない状況であることに変わりはない。

問 13-7 「5. その他」の記載例

- ・意見というより、社外より得た情報、非常勤のため、質問が多い。
- ・議長とのコミュニケーションを充分とっていますが、それでも取締役会、経営会議(これはオブザーバー参加ですが)でも大いに発言頂いています。
- ・主に、ホールディングス取締役員の立場にてグループ方針としての助言を受けている。
- ・取締役会の案件について事前質問や意見が提起できるように工夫がされており、実際にその通りの運営がなされている。
- ・取締役会の最後に社外取締役の役員講評を述べている。
- ・毎回積極的に発言している。

問 13-8 取締役会における社外取締役の発言の内容(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 法令・定款への遵守性	1,039	1,040	674	643	365	397	774	765	254	261
	41.6%	42.3%	46.8%	48.1%	34.6%	35.3%	42.7%	44.4%	38.4%	36.5%
2. 経営判断原則の視点	1,644	1,684	996	973	648	711	1,220	1,226	414	443
	65.9%	68.5%	69.2%	72.8%	61.4%	63.3%	67.3%	71.2%	62.6%	61.9%
3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	2,088	2,014	1,248	1,154	840	860	1,564	1,464	507	533
	83.7%	81.9%	86.7%	86.4%	79.6%	76.5%	86.2%	85.0%	76.7%	74.4%
4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点	663	714	431	437	232	277	531	535	126	171
	26.6%	29.0%	29.9%	32.7%	22.0%	24.6%	29.3%	31.1%	19.1%	23.9%
5. 過去の類似案件における対応、それとの差異	514	582	315	346	199	236	384	433	128	143
	20.6%	23.7%	21.9%	25.9%	18.9%	21.0%	21.2%	25.1%	19.4%	20.0%
6. 同業他社における対応、それとの差異	953	1,034	575	604	378	430	688	732	259	292
	38.2%	42.0%	39.9%	45.2%	35.8%	38.3%	37.9%	42.5%	39.2%	40.8%
7. 業務執行の当・不当を質す観点	712	769	464	465	248	304	547	562	158	198
	28.5%	31.3%	32.2%	34.8%	23.5%	27.0%	30.2%	32.6%	23.9%	27.7%
8. 予算・収益計画の進捗を質す観点	1,357	1,420	765	741	592	679	944	966	400	440
	54.4%	57.7%	53.1%	55.5%	56.1%	60.4%	52.0%	56.1%	60.5%	61.5%
9. 経営上のリスクテイクを促す観点	1,317	1,359	850	828	467	531	978	1,001	326	347
	52.8%	55.2%	59.0%	62.0%	44.3%	47.2%	53.9%	58.1%	49.3%	48.5%
10. 株主に与える影響、株主利益の視点	915	1,000	630	661	285	339	731	763	176	229
	36.7%	40.7%	43.8%	49.5%	27.0%	30.2%	40.3%	44.3%	26.6%	32.0%
11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点	527	627	404	453	123	174	438	500	85	121
	21.1%	25.5%	28.1%	33.9%	11.7%	15.5%	24.1%	29.0%	12.9%	16.9%
12. 取締役と会社の利益相反の有無	305	383	227	256	78	127	238	284	65	93
	12.2%	15.6%	15.8%	19.2%	7.4%	11.3%	13.1%	16.5%	9.8%	13.0%
13. その他	80	83	47	48	33	35	60	57	17	24
	3.2%	3.4%	3.3%	3.6%	3.1%	3.1%	3.3%	3.3%	2.6%	3.4%
回答社数	2,495	2,460	1,440	1,336	1,055	1,124	1,814	1,722	661	716

・最も多いのは「3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」についてであり、1.8ポイント減少して81.9%となっている。次いで、「2. 経営判断原則の視点」が2.6ポイント増加して68.5%、3番目は「8. 予算・収益計画の進捗を質す観点」で3.3ポイント増加して57.7%と、上位3項目の順位は前回と同じで、監査役の場合とは異なる。

・監査役との比較においては、監査役、社外取締役とも「3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」が最も多いが、監査役の比率の方が高い(監査役86.3%、社外取締役81.9%)。また、「1. 法令・定款への遵守性」については、社外取締役42.3%に対し、監査役80.0%と大きく異なっている。これは、監査役が適

法性を監査する責務を負っているためと考えられる。他方、「6. 同業他社における対応、それとの差異」及び「8. 予算・収益計画の進捗を質す観点」については、監査役はそれぞれ 14.3%、38.0%であるのに対し、社外取締役は 42.0%、57.7%となっており、監査役は適法性に限らず妥当性についても発言しているが、求められる責務が社外取締役とは異なることを表していると考えられる(問 13-5 参照)。また、「4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点」についても、監査役は 65.7%であるのに対し、社外取締役は 29.0%にとどまっており、大きな差が生じている。

・「10. 株主に与える影響、株主利益の視点」については、監査役、社外取締役とも、上場会社が非上場会社に比べて比率が高いが、社外取締役の場合は非上場会社でも 30.2%(監査役 18.0%)とかなりの比率となっており、社外取締役を選任する上で期待値の高い項目と考えられる。

問 14-1 取締役会以外で出席する会議(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 経営会議など 経営に関する重 要会議	2,996	2,919	1,242	1,153	1,754	1,766	2,055	1,962	917	934
	86.1%	86.9%	84.8%	84.8%	87.0%	88.3%	87.4%	87.9%	83.5%	85.0%
2. 執行役員や部 門長を対象とした 事業の執行状況 に関する会議(執 行役員会議等)	1,876	1,874	816	773	1,060	1,101	1,364	1,333	495	522
	53.9%	55.8%	55.7%	56.9%	52.6%	55.1%	58.0%	59.7%	45.1%	47.5%
3. 部長級が出席 する部門内会議	1,037	980	414	322	623	658	675	601	350	372
	29.8%	29.2%	28.3%	23.7%	30.9%	32.9%	28.7%	26.9%	31.9%	33.8%
4. 各種の委員会	2,102	2,103	919	864	1,183	1,239	1,490	1,452	593	632
	60.4%	62.6%	62.8%	63.6%	58.7%	62.0%	63.4%	65.1%	54.0%	57.5%
5. 関係会社決算 説明会	614	582	311	284	303	298	501	454	108	125
	17.6%	17.3%	21.2%	20.9%	15.0%	14.9%	21.3%	20.3%	9.8%	11.4%
6. 内部監査部門 の監査報告会	1,688	1,658	746	706	942	952	1,213	1,174	461	470
	48.5%	49.4%	51.0%	51.9%	46.7%	47.6%	51.6%	52.6%	42.0%	42.8%
7. IR 説明会	-	194	-	160	-	34	-	157	-	36
	-	5.8%	-	11.8%	-	1.7%	-	7.0%	-	3.3%
8. 特になし	57	30	15	8	42	22	25	12	32	17
	1.6%	0.9%	1.0%	0.6%	2.1%	1.1%	1.1%	0.5%	2.9%	1.5%
9. その他	154	168	77	80	77	88	103	101	50	66
	4.4%	5.0%	5.3%	5.9%	3.8%	4.4%	4.4%	4.5%	4.6%	6.0%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099

・最も多いのは「1. 経営会議など経営に関する重要会議」であり、全体で 0.8 ポイント増加し 86.9%となっている。次いで、「4. 各種の委員会」が 62.6%となっている。委員会の中には内部統制委員会、コンプライアンス委員会といった企業統治に関わる委員会が含まれるためと考えられる(問 14-3 参照)。また、3 番目は「2. 執行

役員や部門長を対象とした事業の執行状況に関する会議(執行役員会議等)で 55.8%、4 番目は「6. 内部監査部門の監査報告会」で 49.4%となっている。

- ・今回から選択肢として追加した「7. IR 説明会」は、全体で 5.8%、上場会社でも 11.8%と 1 割程度の回答であった。株主との対話の機会としても考えられることから、今後の動向を注視したい。

問 14-1 「9. その他」の記載例

- ・会計監査人・内部監査部門との3者協議
- ・月次業務報告会、海外子会社の月次業務報告会
- ・グループ監査役会議
- ・グループ戦略会議
- ・会計監査人との会議
- ・会社に影響を与えるリスクが高いと判断した場合には、子会社との連絡会でも社長に出席したい旨を伝え、了承を得て出席するようにしている。
- ・社外役員会議
- ・内部監査部門とは定期的に情報交換会を実施している。
- ・内部統制に関する連絡会議
- ・予算編成会議

問 14-2 経営会議等における監査役の意見による執行側提案への影響

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 執行側提案に影響を与えたことがある	610	656	264	264	346	392	423	440	182	209
	20.4%	22.5%	21.3%	22.9%	19.7%	22.2%	20.6%	22.4%	19.8%	22.4%
2. 監査役は代表取締役・取締役と日常的に十分にコミュニケーションが取れており、改めて経営会議等において監査役が指摘しなければならない事態は生じていない	814	842	281	279	533	563	522	529	284	305
	27.2%	28.8%	22.6%	24.2%	30.4%	31.9%	25.4%	27.0%	31.0%	32.7%
3. 監査役は、必要に応じて経営会議等において指摘をしており、その指摘については真摯に受けとめてもらえるものの、決定に影響を与えたことはない	1,150	1,081	542	488	608	593	832	779	312	297
	38.4%	37.0%	43.6%	42.3%	34.7%	33.6%	40.5%	39.7%	34.0%	31.8%
4. 監査役は、必要に応じて経営会議等において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない	12	7	5	2	7	5	8	2	4	4
	0.4%	0.2%	0.4%	0.2%	0.4%	0.3%	0.4%	0.1%	0.4%	0.4%
5. 監査役が指摘しなければならないような状況は生じていない	363	297	130	108	233	189	237	192	121	103
	12.1%	10.2%	10.5%	9.4%	13.3%	10.7%	11.5%	9.8%	13.2%	11.0%
6. その他	47	36	20	12	27	24	33	20	14	16
	1.6%	1.2%	1.6%	1.0%	1.5%	1.4%	1.6%	1.0%	1.5%	1.7%
回答社数	2,996	2,919	1,242	1,153	1,754	1,766	2,055	1,962	917	934
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・全体では選択肢 3 が 1.4 ポイント減少したものの最も多く 37.0%となっている。選択肢 1 から 3 の比率は合わせて 88.3%となっており、取締役会の場合と同様、監査役が機能していることがうかがえる(問 13-6 参照)。
- ・「4. 監査役は、必要に応じて経営会議等において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない」は全体で 0.2%とほとんどない状況であるが、前回から 5 社減少しており、監査役の指摘が受け止められているものと考えられる(問 13-6 参照)。

問 14-2 「1. 執行側提案に影響を与えたことがある」の記載例

- ・CGコード対応策に関して執行側案へ意見を述べそれが採用された。
- ・ITシステムへの管理状況や内部監査の高度化検討を提案。
- ・M&A等における相手側との契約内容や検討ステップ等
- ・コロナ禍における業務執行体制
- ・コンプライアンス遵守を確保するための体制構築、適切な運用のための措置について
- ・リスクコントロールの妥当性への疑義指摘→再提案
- ・海外子会社の運営
- ・監査役の意見により、事業部門の戦略構築に別視点での検討が加えられた。
- ・経営会議等への説明資料における適正なリスク分析の報告を要求し、改善させた。
- ・正規の社内決定プロセスを経ずに行われた発注行為についての再発防止策の策定を指示
- ・内部監査結果を取締役会で報告すべきこと。
- ・内部統制システムの整備、運用の不備の是正に関する提言

問 14-2 「6. その他」の記載例

- ・監査役はオブザーバー出席としている為、あえて意見は控えている。
- ・依頼事項について、真摯に対応してもらっている。
- ・決定に影響を与えたことはないが、遂行プロセスや業務運営上の助言について受け止めてもらい、改善につながったことがある。
- ・提案ではなくて担当役員の報告に対して、社外取締役や、社外監査役から意見があり、改善することになった事項有り(債権管理など)。

問 14-3 出席する委員会(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 指名委員会(取締役候補者対象)	163	187	144	158	19	29	142	156	19	28
	7.8%	8.9%	15.7%	18.3%	1.6%	2.3%	9.5%	10.7%	3.2%	4.4%
2. 人事委員会(執行役員以下対象)	136	140	44	54	92	86	100	100	32	37
	6.5%	6.7%	4.8%	6.3%	7.8%	6.9%	6.7%	6.9%	5.4%	5.9%
3. 報酬委員会	186	211	159	176	27	35	160	172	25	36
	8.8%	10.0%	17.3%	20.4%	2.3%	2.8%	10.7%	11.8%	4.2%	5.7%
4. ガバナンス委員会	217	230	128	125	89	105	176	174	38	53
	10.3%	10.9%	13.9%	14.5%	7.5%	8.5%	11.8%	12.0%	6.4%	8.4%
5. コンプライアンス委員会	1,671	1,669	711	663	960	1,006	1,204	1,164	455	493
	79.5%	79.4%	77.4%	76.7%	81.1%	81.2%	80.8%	80.2%	76.7%	78.0%
6. 内部統制委員会	671	626	363	328	308	298	548	494	113	122
	31.9%	29.8%	39.5%	38.0%	26.0%	24.1%	36.8%	34.0%	19.1%	19.3%
7. リスク管理委員会	1,361	1,349	596	556	765	793	966	926	380	409
	64.7%	64.1%	64.9%	64.4%	64.7%	64.0%	64.8%	63.8%	64.1%	64.7%
8. その他	501	488	213	209	288	279	344	333	152	150
	23.8%	23.2%	23.2%	24.2%	24.3%	22.5%	23.1%	22.9%	25.6%	23.7%
回答社数	2,102	2,103	919	864	1,183	1,239	1,490	1,452	593	632

・前回同様、「5. コンプライアンス委員会」が全体で最も多く 79.4%となり、次いで「7. リスク管理委員会」が 64.1%となっている。

問 14-3 「8. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・サステナビリティ委員会</li> <li>・海外事業委員会</li> <li>・企業倫理委員会、危機管理委員会</li> <li>・懲罰委員会</li> <li>・予算委員会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全衛生委員会、安全推進委員会</li> <li>・開示委員会</li> <li>・事業戦略委員会</li> <li>・品質管理委員会</li> </ul>
--	--



第 22 回 監査役(会)設置会社版

問 15-1 社長・経営トップとの対話機会

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 1～2回	820	803	384	379	436	424	591	564	223	235
	23.6%	23.9%	26.2%	27.9%	21.6%	21.2%	25.1%	25.3%	20.3%	21.4%
2. 3～4回	1,018	973	458	413	560	560	710	667	302	298
	29.3%	29.0%	31.3%	30.4%	27.8%	28.0%	30.2%	29.9%	27.5%	27.1%
3. 5～10回	665	646	266	257	399	389	441	431	216	211
	19.1%	19.2%	18.2%	18.9%	19.8%	19.5%	18.8%	19.3%	19.7%	19.2%
4. 11回以上	939	914	344	305	595	609	585	555	346	347
	27.0%	27.2%	23.5%	22.4%	29.5%	30.5%	24.9%	24.9%	31.5%	31.6%
5. なし	37	23	12	5	25	18	25	15	11	8
	1.1%	0.7%	0.8%	0.4%	1.2%	0.9%	1.1%	0.7%	1.0%	0.7%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・年間で「2. 3～4回」が全体で 0.3 ポイント減少したものの最も多く 29.0%となったが、全体的に数値が分散している傾向は前回と同様である。

問 15-2 社外取締役との連携(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役会に出席してもらっている	244	271	189	183	55	88	189	201	55	69
	9.8%	11.0%	13.1%	13.7%	5.2%	7.8%	10.4%	11.7%	8.3%	9.6%
2. 常勤の監査役が定期的に情報提供もしくは意見交換をしている	460	462	343	303	117	159	364	339	96	123
	18.4%	18.8%	23.8%	22.7%	11.0%	14.1%	20.0%	19.7%	14.5%	17.2%
3. 常勤の監査役が必要に応じ情報提供もしくは意見交換をしている	761	809	485	479	276	330	549	579	208	222
	30.4%	32.9%	33.7%	35.9%	26.0%	29.4%	30.2%	33.6%	31.3%	31.0%
4. 社外の監査役が情報提供もしくは意見交換をしている	390	446	272	310	118	136	314	354	75	90
	15.6%	18.1%	18.9%	23.2%	11.1%	12.1%	17.3%	20.6%	11.3%	12.6%
5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない	843	770	303	266	540	504	571	491	260	268
	33.7%	31.3%	21.0%	19.9%	50.9%	44.8%	31.4%	28.5%	39.2%	37.4%
6. その他	280	301	221	234	59	67	221	230	55	70
	11.2%	12.2%	15.3%	17.5%	5.6%	6.0%	12.2%	13.4%	8.3%	9.8%
回答社数	2,501	2,460	1,440	1,336	1,061	1,124	1,816	1,722	664	716

・選択肢 3 及び 4 がそれぞれ 2.5 ポイント増加しており、社外取締役への情報提供もしくは意見交換の実施が進んでいる。なお、情報提供もしくは意見交換が行われる場合には、常勤の監査役がその役目を担っていることが多い(選択肢 2 及び 3 合わせて 51.7%)。

問 15-2 「6. その他」の記載例

- ・往査への同行
- ・監査役と社外取締役の定期会合を実施
- ・監査役会を 2 部構成にし、2 部で取締役や部長を呼んで、発表や意見交換の時間にあてている。
- ・監査役室内に社外取締役の席を設け、コミュニケーションの場を設けている。代表取締役と監査役会の意見交換の場にも社外取締役に同席してもらうこともある。
- ・三様監査にオブザーバー参加している。
- ・四半期毎に監査役会と社外取締役で会合し、情報共有と意見交換を行っている。
- ・社外取締役は定期的に出社し、監査役等と意見交換している。
- ・社外役員会が設置されており、必要に応じて開催し意見交換を行っている。

問 15-3 社外取締役との意見交換等の頻度

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年	2020 年	2021 年
1. 1～2 回	695	725	460	449	235	276	531	529	159	187
	41.9%	42.9%	40.5%	42.0%	45.1%	44.5%	42.7%	43.0%	39.4%	41.7%
2. 3～4 回	503	496	348	317	155	179	366	362	135	133
	30.3%	29.3%	30.6%	29.6%	29.8%	28.9%	29.4%	29.4%	33.4%	29.7%
3. 5～10 回	231	230	159	150	72	80	183	167	46	62
	13.9%	13.6%	14.0%	14.0%	13.8%	12.9%	14.7%	13.6%	11.4%	13.8%
4. 11 回以上	229	239	170	154	59	85	165	173	64	66
	13.8%	14.1%	15.0%	14.4%	11.3%	13.7%	13.3%	14.1%	15.8%	14.7%
回答社数	1,658	1,690	1,137	1,070	521	620	1,245	1,231	404	448
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

※回答社数は問 15-2「5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない」を除いた会社数

- ・年間で 1～2 回実施する会社が 42.9%と最も多く、社長・経営トップとの対話機会に比べて全体的に情報交換等の頻度が少ない(問 15-1 参照)。傾向としては前回と変わりはない。

問 15-4 監査役会の実効性評価(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役会で自己評価アンケートを実施し、結果を公開している	24	36	22	30	2	6	23	36	1	0
	1.2%	1.9%	1.5%	2.3%	0.4%	1.0%	1.4%	2.3%	0.3%	0.0%
2. 結果は非公開だが、監査役会で自己評価アンケートを実施している	84	98	70	88	14	10	75	90	7	7
	4.2%	5.1%	4.8%	6.6%	2.5%	1.7%	4.5%	5.7%	2.2%	2.1%
3. 自己評価アンケートは実施していないが、監査役会でチェックリストに基づき自己評価している	99	96	75	72	24	24	77	81	22	15
	4.9%	5.0%	5.2%	5.4%	4.2%	4.1%	4.6%	5.1%	6.9%	4.6%
4. 特段の評価はしていないが、期末や期初の監査役会で前期の監査活動を振り返り、将来の監査に向けて意見交換をしている	920	890	683	637	237	253	781	729	132	156
	45.7%	46.5%	47.3%	48.0%	41.5%	43.3%	46.4%	46.3%	41.5%	47.9%
5. 特段の評価はしていないが、年間を通じた監査活動の中で随時実効性について検証している	748	734	527	510	221	224	619	595	125	136
	37.1%	38.4%	36.5%	38.4%	38.7%	38.4%	36.7%	37.8%	39.3%	41.7%
6. 評価を意識した活動は行っていない	414	348	273	207	141	141	339	273	75	71
	20.5%	18.2%	18.9%	15.6%	24.7%	24.1%	20.1%	17.3%	23.6%	21.8%
7. その他(具体的にご記入ください)	35	25	28	20	7	5	32	20	3	5
	1.7%	1.3%	1.9%	1.5%	1.2%	0.9%	1.9%	1.3%	0.9%	1.5%
回答社数	2,015	1,912	1,444	1,328	571	584	1,685	1,574	318	326

・何らかの形で評価を意識した活動が行われている会社(選択肢 6 以外)は全体で 2.3 ポイント増加して 81.8% となったが、自己評価そのものを実施している会社(選択肢 1~3)は前回より 1.7 ポイント増加しているが、12.0%と依然としてごく少数にとどまっている。

問 15-4 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・監査役会の場において、直接個々の社外監査役から監査役会の運営に対するご意見・ご要望を頂き、これを当該運営に反映させている。</li> <li>・監査役会の中で職務遂行確認書にて自己点検を実施している。</li> <li>・自己評価は実行していないが、常勤監査役は監査役会で四半期毎に監査役監査活動報告を行い、社外監査役と実効性について協議している。</li> <li>・取締役会と併せた形で、自己評価アンケートを実施している。</li> </ul>
--

問 16-1 会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. あった	2,594	2,494	1,390	1,293	1,204	1,201	2,186	2,072	394	409
	93.3%	93.7%	95.5%	96.1%	90.9%	91.1%	94.4%	94.8%	87.9%	88.3%
2. なかった	186	169	66	52	120	117	130	114	54	54
	6.7%	6.3%	4.5%	3.9%	9.1%	8.9%	5.6%	5.2%	12.1%	11.7%
回答社数	2,780	2,663	1,456	1,345	1,324	1,318	2,316	2,186	448	463
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では 93.7%、大会社以外の会社を除くすべての会社区分において、9 割以上の割合で担当取締役等から事前の情報提供があった。

問 16-2 会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の時期(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階	319	293	156	145	163	148	262	230	56	61
	12.3%	11.7%	11.2%	11.2%	13.5%	12.3%	12.0%	11.1%	14.2%	14.9%
2. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入る前の段階	755	767	395	390	360	377	616	624	133	139
	29.1%	30.8%	28.4%	30.2%	29.9%	31.4%	28.2%	30.1%	33.8%	34.0%
3. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階	938	867	544	484	394	383	791	731	143	132
	36.2%	34.8%	39.1%	37.4%	32.7%	31.9%	36.2%	35.3%	36.3%	32.3%
4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階	1,063	1,084	590	598	473	486	936	939	121	139
	41.0%	43.5%	42.4%	46.2%	39.3%	40.5%	42.8%	45.3%	30.7%	34.0%
回答社数	2,594	2,494	1,390	1,293	1,204	1,201	2,186	2,072	394	409

・全体としては「4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階」が 43.5%と最も多く、前回から 2.5 ポイント増加した。

問 16-3 会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. あった	2,204	2,122	1,173	1,089	1,031	1,033	1,845	1,750	344	358
	79.3%	79.7%	80.6%	81.0%	77.9%	78.4%	79.7%	80.1%	76.8%	77.3%
2. なかった	576	541	283	256	293	285	471	436	104	105
	20.7%	20.3%	19.4%	19.0%	22.1%	21.6%	20.3%	19.9%	23.2%	22.7%
回答社数	2,780	2,663	1,456	1,345	1,324	1,318	2,316	2,186	448	463
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・会計監査人から情報提供のあった会社は、全体で 79.7%となり、担当取締役等からの事前の情報提供(93.7%)に比べると少ないものの 8 割近くを占めており、監査役と会計監査人の連携が進んでいることがうかがえる結果となっている(問 16-1 参照)。

問 16-4 会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の時期(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階	323	334	169	178	154	156	271	263	51	67
	14.7%	15.7%	14.4%	16.3%	14.9%	15.1%	14.7%	15.0%	14.8%	18.7%
2. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入る前の段階	602	582	313	298	289	284	493	461	105	118
	27.3%	27.4%	26.7%	27.4%	28.0%	27.5%	26.7%	26.3%	30.5%	33.0%
3. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階	754	700	428	369	326	331	631	588	119	108
	34.2%	33.0%	36.5%	33.9%	31.6%	32.0%	34.2%	33.6%	34.6%	30.2%
4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階	761	769	411	401	350	368	664	664	91	100
	34.5%	36.2%	35.0%	36.8%	33.9%	35.6%	36.0%	37.9%	26.5%	27.9%
回答社数	2,204	2,122	1,173	1,089	1,031	1,033	1,845	1,750	344	358

・全体としては「4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階」が最も多い(36.2%)が、選択肢 3 の「担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階」が 1.2 ポイント減少して 33.0%と拮抗している。また、選択肢 2 の「具体的な折衝に入る前の段階」も 27.4%と 3 割近くを占めている。上場会社では、最も多い時期が選択肢 3 から選択肢 4 に移ったものの拮抗しており、情報提供の時期に大きな変化はないといえる。

問 16-5 会計監査人の報酬同意に関する執行部門と会計監査人の折衝状況の把握

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 十分把握していた	763	795	405	400	358	395	627	646	132	143
	27.4%	29.9%	27.8%	29.7%	27.0%	30.0%	27.1%	29.6%	29.5%	30.9%
2. ある程度把握していた	1,743	1,649	917	865	826	784	1,470	1,362	261	280
	62.7%	61.9%	63.0%	64.3%	62.4%	59.5%	63.5%	62.3%	58.3%	60.5%
3. 把握は不十分であった	203	161	104	65	99	96	161	130	42	30
	7.3%	6.0%	7.1%	4.8%	7.5%	7.3%	7.0%	5.9%	9.4%	6.5%
4. 全く把握していなかった	71	58	30	15	41	43	58	48	13	10
	2.6%	2.2%	2.1%	1.1%	3.1%	3.3%	2.5%	2.2%	2.9%	2.2%
回答社数	2,780	2,663	1,456	1,345	1,324	1,318	2,316	2,186	448	463
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体で「1. 十分把握していた」と「2. ある程度把握していた」の合計は 91.8%となり前回から微減となったものの、9割に達している。監査役(会)は執行部門と会計監査人の折衝状況の把握に努めていることがうかがえる。

問 16-6 会計監査人の報酬額に関する取締役会への付議状況

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 決議事項として付議されている	943	909	524	490	419	419	713	672	224	232
	33.9%	34.1%	36.0%	36.4%	31.6%	31.8%	30.8%	30.7%	50.0%	50.1%
2. 報告事項として付議されている	511	501	280	253	231	248	423	409	84	88
	18.4%	18.8%	19.2%	18.8%	17.4%	18.8%	18.3%	18.7%	18.8%	19.0%
3. 付議されていない	1,326	1,253	652	602	674	651	1,180	1,105	140	143
	47.7%	47.1%	44.8%	44.8%	50.9%	49.4%	50.9%	50.5%	31.3%	30.9%
回答社数	2,780	2,663	1,456	1,345	1,324	1,318	2,316	2,186	448	463
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「3. 付議されていない」が前回から 0.6ポイント減少して 47.1%となり、何らかの形で付議されている会社は前回に引き続き全体の過半数に達している。

問 16-7 会計監査人選任議案の決定プロセス

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 従来通り執行側で原案を作成し、それを監査役(会)で決定する。原案が否決された場合は、執行側で代替案を作成させる	1,372	1,348	691	620	681	728	1,147	1,110	218	231
	49.4%	50.6%	47.5%	46.1%	51.4%	55.2%	49.5%	50.8%	48.7%	49.9%
2. 従来通り執行側で原案を作成し、それを監査役(会)で決定する。ただし、原案が否決された場合は、監査役(会)で代替案を作成する	132	131	66	66	66	65	100	105	32	26
	4.7%	4.9%	4.5%	4.9%	5.0%	4.9%	4.3%	4.8%	7.1%	5.6%
3. 原案の作成等は監査役(会)側が主導権を持って準備するが、情報の入手等については執行側を活用する	381	337	243	219	138	118	331	286	49	50
	13.7%	12.7%	16.7%	16.3%	10.4%	9.0%	14.3%	13.1%	10.9%	10.8%
4. 性質上執行側が対応すべきものを除き、原案の作成等を含め監査役(会)側が自ら準備する	301	279	194	182	107	97	268	243	31	36
	10.8%	10.5%	13.3%	13.5%	8.1%	7.4%	11.6%	11.1%	6.9%	7.8%
5. 具体的な議案決定プロセスは決めていない	510	488	248	249	262	239	403	382	104	102
	18.3%	18.3%	17.0%	18.5%	19.8%	18.1%	17.4%	17.5%	23.2%	22.0%
6. その他	84	80	14	9	70	71	67	60	14	18
	3.0%	3.0%	1.0%	0.7%	5.3%	5.4%	2.9%	2.7%	3.1%	3.9%
回答社数	2,780	2,663	1,456	1,345	1,324	1,318	2,316	2,186	448	463
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・最も多いのは前回同様「1. 従来通り執行側で原案を作成し、それを監査役(会)で決定する。原案が否決された場合は、執行側で代替案を作成させる」であり、全体で 1.2 ポイント増加し 50.6%となっている。上場会社では 1.4 ポイント減少し 46.1%となっている。

第 22 回 監査役(会)設置会社版

問 16-8 会計監査人の選任又は再任

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 今期新たに選任した	126	140	46	62	80	78	76	80	48	57
	4.5%	5.3%	3.2%	4.6%	6.0%	5.9%	3.3%	3.7%	10.7%	12.3%
2. 前期から引き続き同じ 会計監査人を再任した	2,643	2,509	1,410	1,282	1,233	1,227	2,235	2,102	394	396
	95.1%	94.2%	96.8%	95.3%	93.1%	93.1%	96.5%	96.2%	87.9%	85.5%
3. その他	11	14	0	1	11	13	5	4	6	10
	0.4%	0.5%	0.0%	0.1%	0.8%	1.0%	0.2%	0.2%	1.3%	2.2%
回答社数	2,780	2,663	1,456	1,345	1,324	1,318	2,316	2,186	448	463
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「2. 前期から引き続き同じ会計監査人を再任した」の比率が 94.2%と前回同様 9 割以上となり、ほとんどの会社が再任している傾向に変化はない。

問 16-9-1 会計監査人の再任に関する監査役(会)における審議等

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役会で審議した	1,947	1,828	1,280	1,187	667	641	1,698	1,581	239	239
	73.7%	72.9%	90.8%	92.6%	54.1%	52.2%	76.0%	75.2%	60.7%	60.4%
2. 監査役会で審議してい ないが、監査役間の確認 を取った	547	538	107	76	440	462	438	422	106	115
	20.7%	21.4%	7.6%	5.9%	35.7%	37.7%	19.6%	20.1%	26.9%	29.0%
3. 監査役会で審議してお らず、また、監査役間の確 認も取っていない	149	143	23	19	126	124	99	99	49	42
	5.6%	5.7%	1.6%	1.5%	10.2%	10.1%	4.4%	4.7%	12.4%	10.6%
回答社数	2,643	2,509	1,410	1,282	1,233	1,227	2,235	2,102	394	396
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「1. 監査役会で審議した」会社が全体で 0.8 ポイント減少し 72.9%となった。
- ・「3. 監査役会で審議しておらず、また、監査役間の確認も取っていない」会社は、前回同様 5.7%となっている。



問 16-9-2 会計監査人の再任に関する経営執行部からの確認依頼

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 書面で確認の依頼があった	1,076	1,033	508	450	568	583	940	905	128	123
	40.7%	41.2%	36.0%	35.1%	46.1%	47.5%	42.1%	43.1%	32.5%	31.1%
2. 口頭で確認の依頼があった	806	740	452	394	354	346	643	577	161	161
	30.5%	29.5%	32.1%	30.7%	28.7%	28.2%	28.8%	27.5%	40.9%	40.7%
3. 書面でも口頭でも確認の依頼はなかった	761	736	450	438	311	298	652	620	105	112
	28.8%	29.3%	31.9%	34.2%	25.2%	24.3%	29.2%	29.5%	26.6%	28.3%
回答社数	2,643	2,509	1,410	1,282	1,233	1,227	2,235	2,102	394	396
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・書面か口頭かにかかわらず、経営執行部から確認の依頼があった会社が 70.7%と約 7 割を占めていることは前回同様である。ただ、3 割近くの会社では、確認の依頼がないことについて、経営執行部は、監査役が会計監査人の選解任等の議案内容の決定権を有することを十分に理解していないか気がかりなところである。

問 16-9-3 会計監査人の再任に関する監査役(会)の決定

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役(会)の決定を 書面で提出した	2,018	1,913	1,105	1,014	913	899	1,768	1,659	240	246
	76.4%	76.2%	78.4%	79.1%	74.0%	73.3%	79.1%	78.9%	60.9%	62.1%
2. 監査役(会)の決定の 旨を口頭で伝えた	427	392	235	194	192	198	320	293	105	99
	16.2%	15.6%	16.7%	15.1%	15.6%	16.1%	14.3%	13.9%	26.6%	25.0%
3. 監査役(会)から決定 について何も伝えなかつ た	198	204	70	74	128	130	147	150	49	51
	7.5%	8.1%	5.0%	5.8%	10.4%	10.6%	6.6%	7.1%	12.4%	12.9%
回答社数	2,643	2,509	1,410	1,282	1,233	1,227	2,235	2,102	394	396
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1. 監査役(会)の決定を書面で提出した」が前回同様最も多く、全体では微減したが 76.2%となっている。また、上場会社、非上場会社、大会社でも 7 割以上に達している。

問 16-10 会計監査人の評価基準

日本監査役協会「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」を参考にして策定した会計監査人の評価基準を有するか。

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1.監査役協会の実務指針を参考にして策定した会計監査人の評価基準を有する	1,862	1,797	1,176	1,093	686	704	1,603	1,518	249	269
	67.0%	67.5%	80.8%	81.3%	51.8%	53.4%	69.2%	69.4%	55.6%	58.1%
2.監査役協会の実務指針を参考にせず策定した会計監査人の評価基準を有する	77	76	36	37	41	39	68	62	9	14
	2.8%	2.9%	2.5%	2.8%	3.1%	3.0%	2.9%	2.8%	2.0%	3.0%
3.会計監査人の評価基準を策定する予定はなく、会計監査人の品質管理体制や監査活動について適宜判断する	786	742	230	203	556	539	603	571	178	167
	28.3%	27.9%	15.8%	15.1%	42.0%	40.9%	26.0%	26.1%	39.7%	36.1%
4.その他	55	48	14	12	41	36	42	35	12	13
	2.0%	1.8%	1.0%	0.9%	3.1%	2.7%	1.8%	1.6%	2.7%	2.8%
回答社数	2,780	2,663	1,456	1,345	1,324	1,318	2,316	2,186	448	463
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体としては選択肢1が67.5%と最も多く、選択肢2と合わせると70.4%、上場会社では84.1%となることは前回同様である。

問 16-10 「4. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ会計監査人適否評価基準に則り実施。</li> <li>・会計監査人の選定に関しては親会社が評価、選定を行う。</li> <li>・実務指針の基準は細かすぎるため、要点を整理した基準を設定している。</li> </ul>
---

問 17-1 内部通報制度の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 内部通報制度がある	3,384	3,277	1,455	1,348	1,929	1,929	2,323	2,207	1,034	1,044
	97.3%	97.6%	99.4%	99.2%	95.7%	96.5%	98.8%	98.9%	94.2%	95.0%
2. 内部通報制度はない	95	82	9	11	86	71	29	25	64	55
	2.7%	2.4%	0.6%	0.8%	4.3%	3.6%	1.2%	1.1%	5.8%	5.0%
回答社数	3,479	3,359	1,464	1,359	2,015	2,000	2,352	2,232	1,098	1,099
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

問 17-2 監査役への通報窓口の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役も内部通報の窓口の1つになっている	1,237	1,206	614	555	623	651	812	753	416	444
	36.6%	36.8%	42.2%	41.2%	32.3%	33.7%	35.0%	34.1%	40.2%	42.5%
2. 監査役は内部通報の窓口になっていない	2,147	2,071	841	793	1,306	1,278	1,511	1,454	618	600
	63.4%	63.2%	57.8%	58.8%	67.7%	66.3%	65.0%	65.9%	59.8%	57.5%
回答社数	3,384	3,277	1,455	1,348	1,929	1,929	2,323	2,207	1,034	1,044
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・監査役が内部通報の窓口になっている会社は、全体で 0.2 ポイント増加して 36.8% で横ばいとなっている。

問 18-1 監査役報酬等の制度の有無(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 月額報酬(定額基本給+業績連動給)	162	144	50	49	112	95	118	107	44	36
	5.0%	4.5%	3.6%	3.7%	6.1%	5.2%	5.4%	5.1%	4.3%	3.5%
2. 月額報酬(定額基本給のみ)	3,076	3,016	1,356	1,270	1,720	1,746	2,065	1,989	983	1,003
	94.7%	95.3%	96.3%	96.1%	93.5%	94.7%	94.3%	94.7%	95.4%	96.4%
3. 賞与の支給制度	410	389	144	119	266	270	310	287	95	99
	12.6%	12.3%	10.2%	9.0%	14.5%	14.6%	14.2%	13.7%	9.2%	9.5%
4. 退職慰労金の支給制度	593	560	113	99	480	461	398	366	186	188
	18.3%	17.7%	8.0%	7.5%	26.1%	25.0%	18.2%	17.4%	18.1%	18.1%
5. スtock・オプションの支給制度	95	91	42	39	53	52	40	38	54	50
	2.9%	2.9%	3.0%	3.0%	2.9%	2.8%	1.8%	1.8%	5.2%	4.8%
回答社数	3,247	3,166	1,408	1,322	1,839	1,844	2,189	2,101	1,030	1,040

・監査役の報酬としては、「2. 月額報酬(定額基本給のみ)」が全体で 9 割を超えており、監査役の職務は業績と直接連動がないことが理由になっていると考えられる。

・「4. 退職慰労金の支給制度」は、全体で 0.6 ポイント減少し 17.7% となり、引き続き減少傾向にある。

問 18-2 監査役への賞与の支給

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 監査役への賞与 の支給があった	363	344	127	100	236	244	275	255	83	86
	88.5%	88.4%	88.2%	84.0%	88.7%	90.4%	88.7%	88.9%	87.4%	86.9%
2. 監査役への賞与 の支給はなかった	47	45	17	19	30	26	35	32	12	13
	11.5%	11.6%	11.8%	16.0%	11.3%	9.6%	11.3%	11.1%	12.6%	13.1%
回答社数(賞与の支 給制度がある会社 数)	410	389	144	119	266	270	310	287	95	99
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・監査役の賞与制度を採用している会社では、実際に支給されているケースが多い。

## 問 18-3 監査役の年額報酬額

年額報酬額(ストック・オプション、退職慰労金を除く)のレベル別人数

全体 上段:人数 下段:縦%	2020年					2021年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ~200万円未満	30	37	408	1,193	1,668	32	64	377	1,123	1,596
	1.1%	3.6%	57.2%	28.1%	19.2%	1.2%	5.9%	56.7%	28.0%	19.0%
2. 200万円以上～ 500万円未満	101	145	162	1,848	2,256	98	153	147	1,768	2,166
	3.7%	14.2%	22.7%	43.5%	25.9%	3.8%	14.0%	22.1%	44.0%	25.8%
3. 500万円以上～ 750万円未満	266	233	59	630	1,188	245	264	51	611	1,171
	9.8%	22.8%	8.3%	14.8%	13.6%	9.4%	24.2%	7.7%	15.2%	14.0%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	369	157	24	267	817	391	176	27	256	850
	13.6%	15.4%	3.4%	6.3%	9.4%	15.0%	16.1%	4.1%	6.4%	10.1%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	508	151	27	159	845	510	140	21	141	812
	18.7%	14.8%	3.8%	3.7%	9.7%	19.5%	12.8%	3.2%	3.5%	9.7%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	424	86	19	77	606	375	83	22	63	543
	15.6%	8.4%	2.7%	1.8%	7.0%	14.4%	7.6%	3.3%	1.6%	6.5%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	333	65	5	35	438	311	73	6	24	414
	12.2%	6.4%	0.7%	0.8%	5.0%	11.9%	6.7%	0.9%	0.6%	4.9%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	246	49	1	21	317	214	47	7	17	285
	9.0%	4.8%	0.1%	0.5%	3.6%	8.2%	4.3%	1.1%	0.4%	3.4%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	244	58	7	12	321	251	56	1	7	315
	9.0%	5.7%	1.0%	0.3%	3.7%	9.6%	5.1%	0.2%	0.2%	3.8%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	97	29	0	5	131	84	23	2	1	110
	3.6%	2.8%	0.0%	0.1%	1.5%	3.2%	2.1%	0.3%	0.0%	1.3%
11. 3,000万円以上	104	12	1	1	118	99	11	4	6	120
	3.8%	1.2%	0.1%	0.0%	1.4%	3.8%	1.0%	0.6%	0.1%	1.4%
合計人数	2,722	1,022	713	4,248	8,705	2,610	1,090	665	4,017	8,382
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

(上場/非上場別)

上場会社 上段:人数 下段:縦%	2020 年					2021 年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ～200 万円未満	4	3	43	356	406	8	15	34	282	339
	0.3%	0.6%	23.8%	13.6%	8.8%	0.7%	3.1%	18.8%	11.6%	7.8%
2. 200 万円以上～ 500 万円未満	35	57	72	1,297	1,461	31	52	89	1,192	1,364
	2.7%	11.5%	39.8%	49.4%	31.7%	2.5%	10.7%	49.2%	48.9%	31.6%
3. 500 万円以上～ 750 万円未満	100	94	38	536	768	84	100	32	522	738
	7.7%	19.0%	21.0%	20.4%	16.7%	6.9%	20.6%	17.7%	21.4%	17.1%
4. 750 万円以上～ 1,000 万円未満	146	84	9	223	462	148	80	14	226	468
	11.2%	17.0%	5.0%	8.5%	10.0%	12.2%	16.5%	7.7%	9.3%	10.8%
5. 1,000 万円以上～ 1,250 万円未満	185	76	12	125	398	163	60	7	122	352
	14.2%	15.4%	6.6%	4.8%	8.6%	13.4%	12.4%	3.9%	5.0%	8.1%
6. 1,250 万円以上～ 1,500 万円未満	156	44	4	51	255	138	43	3	55	239
	12.0%	8.9%	2.2%	1.9%	5.5%	11.3%	8.9%	1.7%	2.3%	5.5%
7. 1,500 万円以上～ 1,750 万円未満	160	34	2	16	212	151	41	1	17	210
	12.3%	6.9%	1.1%	0.6%	4.6%	12.4%	8.5%	0.6%	0.7%	4.9%
8. 1,750 万円以上～ 2,000 万円未満	155	36	0	17	208	138	32	1	16	187
	11.9%	7.3%	0.0%	0.6%	4.5%	11.3%	6.6%	0.6%	0.7%	4.3%
9. 2,000 万円以上～ 2,500 万円未満	189	37	0	3	229	199	35	0	5	239
	14.5%	7.5%	0.0%	0.1%	5.0%	16.4%	7.2%	0.0%	0.2%	5.5%
10. 2,500 万円以上 ～3,000 万円未満	77	22	0	2	101	68	19	0	0	87
	5.9%	4.4%	0.0%	0.1%	2.2%	5.6%	3.9%	0.0%	0.0%	2.0%
11. 3,000 万円以上	95	8	1	0	104	89	8	0	2	99
	7.3%	1.6%	0.6%	0.0%	2.3%	7.3%	1.6%	0.0%	0.1%	2.3%
合計人数	1,302	495	181	2,626	4,604	1,217	485	181	2,439	4,322
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

非上場会社 上段:人数 下段:縦%	2020 年					2021 年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ～200 万円未満	26	34	365	837	1,262	24	49	343	841	1,257
	1.8%	6.5%	68.6%	51.6%	30.8%	1.7%	8.1%	70.9%	53.3%	31.0%
2. 200 万円以上～ 500 万円未満	66	88	90	551	795	67	101	58	576	802
	4.6%	16.7%	16.9%	34.0%	19.4%	4.8%	16.7%	12.0%	36.5%	19.8%
3. 500 万円以上～ 750 万円未満	166	139	21	94	420	161	164	19	89	433
	11.7%	26.4%	3.9%	5.8%	10.2%	11.6%	27.1%	3.9%	5.6%	10.7%
4. 750 万円以上～ 1,000 万円未満	223	73	15	44	355	243	96	13	30	382
	15.7%	13.9%	2.8%	2.7%	8.7%	17.4%	15.9%	2.7%	1.9%	9.4%
5. 1,000 万円以上 ～1,250 万円未満	323	75	15	34	447	347	80	14	19	460
	22.7%	14.2%	2.8%	2.1%	10.9%	24.9%	13.2%	2.9%	1.2%	11.3%
6. 1,250 万円以上 ～1,500 万円未満	268	42	15	26	351	237	40	19	8	304
	18.9%	8.0%	2.8%	1.6%	8.6%	17.0%	6.6%	3.9%	0.5%	7.5%
7. 1,500 万円以上 ～1,750 万円未満	173	31	3	19	226	160	32	5	7	204
	12.2%	5.9%	0.6%	1.2%	5.5%	11.5%	5.3%	1.0%	0.4%	5.0%
8. 1,750 万円以上 ～2,000 万円未満	91	13	1	4	109	76	15	6	1	98
	6.4%	2.5%	0.2%	0.2%	2.7%	5.5%	2.5%	1.2%	0.1%	2.4%
9. 2,000 万円以上 ～2,500 万円未満	55	21	7	9	92	52	21	1	2	76
	3.9%	4.0%	1.3%	0.6%	2.2%	3.7%	3.5%	0.2%	0.1%	1.9%
10. 2,500 万円以上 ～3,000 万円未満	20	7	0	3	30	16	4	2	1	23
	1.4%	1.3%	0.0%	0.2%	0.7%	1.1%	0.7%	0.4%	0.1%	0.6%
11. 3,000 万円以上	9	4	0	1	14	10	3	4	4	21
	0.6%	0.8%	0.0%	0.1%	0.3%	0.7%	0.5%	0.8%	0.3%	0.5%
合計人数	1,420	527	532	1,622	4,101	1,393	605	484	1,578	4,060
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

(上場区分別)

一部上場会社 上段:人数 下段:縦%	2020年					2021年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ～200万円未満	2	0	15	106	123	6	4	18	88	116
	0.2%	0.0%	15.3%	6.3%	4.1%	0.7%	1.5%	17.1%	5.7%	4.1%
2. 200万円以上～ 500万円未満	13	17	30	688	748	11	13	40	581	645
	1.4%	5.7%	30.6%	41.0%	24.7%	1.2%	4.8%	38.1%	37.8%	23.0%
3. 500万円以上～ 750万円未満	37	37	28	458	560	32	34	23	439	528
	3.9%	12.4%	28.6%	27.3%	18.5%	3.6%	12.6%	21.9%	28.6%	18.8%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	54	45	8	215	322	64	37	12	216	329
	5.6%	15.1%	8.2%	12.8%	10.6%	7.2%	13.8%	11.4%	14.1%	11.7%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	109	44	10	125	288	91	29	7	120	247
	11.4%	14.8%	10.2%	7.4%	9.5%	10.2%	10.8%	6.7%	7.8%	8.8%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	114	29	4	50	197	100	29	3	52	184
	11.9%	9.7%	4.1%	3.0%	6.5%	11.2%	10.8%	2.9%	3.4%	6.6%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	136	26	2	16	180	127	34	1	17	179
	14.2%	8.7%	2.0%	1.0%	5.9%	14.2%	12.6%	1.0%	1.1%	6.4%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	141	35	0	17	193	124	30	1	16	171
	14.7%	11.7%	0.0%	1.0%	6.4%	13.9%	11.2%	1.0%	1.0%	6.1%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	180	35	0	3	218	184	32	0	5	221
	18.8%	11.7%	0.0%	0.2%	7.2%	20.6%	11.9%	0.0%	0.3%	7.9%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	76	22	0	2	100	67	19	0	0	86
	7.9%	7.4%	0.0%	0.1%	3.3%	7.5%	7.1%	0.0%	0.0%	3.1%
11. 3,000万円以上	94	8	1	0	103	89	8	0	2	99
	9.8%	2.7%	1.0%	0.0%	3.4%	9.9%	3.0%	0.0%	0.1%	3.5%
合計人数	956	298	98	1,680	3,032	895	269	105	1,536	2,805
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



第 22 回 監査役(会)設置会社版

二部上場会社 上段:人数 下段:縦%	2020 年					2021 年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ～200 万円未満	0	0	8	61	69	0	8	5	50	63
	0.0%	0.0%	29.6%	18.7%	12.5%	0.0%	15.4%	23.8%	16.6%	12.3%
2. 200 万円以上～ 500 万円未満	7	5	15	220	247	8	3	9	205	225
	4.6%	10.4%	55.6%	67.3%	44.6%	5.8%	5.8%	42.9%	68.1%	43.9%
3. 500 万円以上～ 750 万円未満	15	7	2	41	65	6	11	5	40	62
	9.9%	14.6%	7.4%	12.5%	11.7%	4.3%	21.2%	23.8%	13.3%	12.1%
4. 750 万円以上～ 1,000 万円未満	40	11	1	5	57	35	8	2	6	51
	26.3%	22.9%	3.7%	1.5%	10.3%	25.4%	15.4%	9.5%	2.0%	10.0%
5. 1,000 万円以上～ 1,250 万円未満	34	9	1	0	44	33	8	0	0	41
	22.4%	18.8%	3.7%	0.0%	7.9%	23.9%	15.4%	0.0%	0.0%	8.0%
6. 1,250 万円以上～ 1,500 万円未満	25	10	0	0	35	19	8	0	0	27
	16.4%	20.8%	0.0%	0.0%	6.3%	13.8%	15.4%	0.0%	0.0%	5.3%
7. 1,500 万円以上～ 1,750 万円未満	13	5	0	0	18	15	4	0	0	19
	8.6%	10.4%	0.0%	0.0%	3.2%	10.9%	7.7%	0.0%	0.0%	3.7%
8. 1,750 万円以上～ 2,000 万円未満	11	0	0	0	11	11	1	0	0	12
	7.2%	0.0%	0.0%	0.0%	2.0%	8.0%	1.9%	0.0%	0.0%	2.3%
9. 2,000 万円以上～ 2,500 万円未満	5	1	0	0	6	11	1	0	0	12
	3.3%	2.1%	0.0%	0.0%	1.1%	8.0%	1.9%	0.0%	0.0%	2.3%
10. 2,500 万円以上 ～3,000 万円未満	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
11. 3,000 万円以上	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
合計人数	152	48	27	327	554	138	52	21	301	512
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

その他上場(マザーズ・ジャスダック・他)	2020 年					2021 年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
上段:人数 下段:縦%										
1. ～200 万円未満	2 1.0%	3 2.0%	20 35.7%	189 30.5%	214 21.0%	2 1.1%	3 1.8%	11 20.0%	144 23.9%	160 15.9%
2. 200 万円以上～ 500 万円未満	15 7.7%	35 23.5%	27 48.2%	389 62.8%	466 45.8%	12 6.5%	36 22.0%	40 72.7%	406 67.4%	494 49.2%
3. 500 万円以上～ 750 万円未満	48 24.7%	50 33.6%	8 14.3%	37 6.0%	143 14.0%	46 25.0%	55 33.5%	4 7.3%	43 7.1%	148 14.7%
4. 750 万円以上～ 1,000 万円未満	52 26.8%	28 18.8%	0 0.0%	3 0.5%	83 8.2%	49 26.6%	35 21.3%	0 0.0%	4 0.7%	88 8.8%
5. 1,000 万円以上～ 1,250 万円未満	42 21.6%	23 15.4%	1 1.8%	0 0.0%	66 6.5%	39 21.2%	23 14.0%	0 0.0%	2 0.3%	64 6.4%
6. 1,250 万円以上～ 1,500 万円未満	17 8.8%	5 3.4%	0 0.0%	1 0.2%	23 2.3%	19 10.3%	6 3.7%	0 0.0%	3 0.5%	28 2.8%
7. 1,500 万円以上～ 1,750 万円未満	11 5.7%	3 2.0%	0 0.0%	0 0.0%	14 1.4%	9 4.9%	3 1.8%	0 0.0%	0 0.0%	12 1.2%
8. 1,750 万円以上～ 2,000 万円未満	3 1.5%	1 0.7%	0 0.0%	0 0.0%	4 0.4%	3 1.6%	1 0.6%	0 0.0%	0 0.0%	4 0.4%
9. 2,000 万円以上～ 2,500 万円未満	4 2.1%	1 0.7%	0 0.0%	0 0.0%	5 0.5%	4 2.2%	2 1.2%	0 0.0%	0 0.0%	6 0.6%
10. 2,500 万円以上 ～3,000 万円未満	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.1%
11. 3,000 万円以上	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
合計人数	194 100.0%	149 100.0%	56 100.0%	619 100.0%	1,018 100.0%	184 100.0%	164 100.0%	55 100.0%	602 100.0%	1,005 100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

(大会社/大会社以外別)

大会社 上段:人数 下段:縦%	2020年					2021年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ~200万円未満	21	12	260	670	963	24	31	242	632	929
	1.0%	1.9%	54.6%	21.2%	15.2%	1.2%	4.8%	53.4%	21.6%	15.5%
2. 200万円以上～ 500万円未満	47	45	103	1,350	1,545	42	54	104	1,228	1,428
	2.3%	7.1%	21.6%	42.7%	24.4%	2.1%	8.4%	23.0%	41.9%	23.8%
3. 500万円以上～ 750万円未満	129	87	48	588	852	116	87	39	567	809
	6.2%	13.7%	10.1%	18.6%	13.4%	5.9%	13.5%	8.6%	19.4%	13.5%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	231	88	18	261	598	243	89	21	252	605
	11.1%	13.9%	3.8%	8.3%	9.4%	12.3%	13.8%	4.6%	8.6%	10.1%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	362	120	21	152	655	349	112	15	138	614
	17.5%	19.0%	4.4%	4.8%	10.3%	17.7%	17.3%	3.3%	4.7%	10.2%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	339	74	15	74	502	306	71	15	61	453
	16.4%	11.7%	3.2%	2.3%	7.9%	15.5%	11.0%	3.3%	2.1%	7.6%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	286	61	3	30	380	263	70	5	22	360
	13.8%	9.6%	0.6%	0.9%	6.0%	13.4%	10.8%	1.1%	0.8%	6.0%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	224	48	1	20	293	202	44	7	17	270
	10.8%	7.6%	0.2%	0.6%	4.6%	10.3%	6.8%	1.5%	0.6%	4.5%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	235	58	6	11	310	242	56	1	7	306
	11.3%	9.2%	1.3%	0.3%	4.9%	12.3%	8.7%	0.2%	0.2%	5.1%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	96	29	0	5	130	82	21	1	1	105
	4.6%	4.6%	0.0%	0.2%	2.0%	4.2%	3.3%	0.2%	0.0%	1.8%
11. 3,000万円以上	102	11	1	0	114	99	11	3	4	117
	4.9%	1.7%	0.2%	0.0%	1.8%	5.0%	1.7%	0.7%	0.1%	2.0%
合計人数	2,072	633	476	3,161	6,342	1,968	646	453	2,929	5,996
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

大会社以外 上段:人数 下段:縦%	2020 年					2021 年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ～200 万円未満	9	20	126	494	649	8	33	122	458	621
	1.4%	5.3%	58.6%	47.2%	28.6%	1.3%	7.6%	61.3%	44.0%	27.0%
2. 200 万円以上～ 500 万円未満	54	98	59	494	705	56	99	43	529	727
	8.6%	25.9%	27.4%	47.2%	31.1%	9.0%	22.9%	21.6%	50.8%	31.6%
3. 500 万円以上～ 750 万円未満	133	144	11	42	330	125	174	12	44	355
	21.2%	38.0%	5.1%	4.0%	14.6%	20.0%	40.2%	6.0%	4.2%	15.4%
4. 750 万円以上～ 1,000 万円未満	134	68	6	3	211	141	84	6	2	233
	21.4%	17.9%	2.8%	0.3%	9.3%	22.6%	19.4%	3.0%	0.2%	10.1%
5. 1,000 万円以上～ 1,250 万円未満	139	31	6	7	183	156	28	6	3	193
	22.2%	8.2%	2.8%	0.7%	8.1%	25.0%	6.5%	3.0%	0.3%	8.4%
6. 1,250 万円以上～ 1,500 万円未満	79	12	4	3	98	67	9	7	2	85
	12.6%	3.2%	1.9%	0.3%	4.3%	10.7%	2.1%	3.5%	0.2%	3.7%
7. 1,500 万円以上～ 1,750 万円未満	46	4	2	1	53	48	3	1	2	54
	7.3%	1.1%	0.9%	0.1%	2.3%	7.7%	0.7%	0.5%	0.2%	2.3%
8. 1,750 万円以上～ 2,000 万円未満	22	1	0	1	24	12	3	0	0	15
	3.5%	0.3%	0.0%	0.1%	1.1%	1.9%	0.7%	0.0%	0.0%	0.7%
9. 2,000 万円以上～ 2,500 万円未満	9	0	1	1	11	9	0	0	0	9
	1.4%	0.0%	0.5%	0.1%	0.5%	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%
10. 2,500 万円以上 ～3,000 万円未満	1	0	0	0	1	2	0	1	0	3
	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	0.5%	0.0%	0.1%
11. 3,000 万円以上	0	1	0	1	2	0	0	1	2	3
	0.0%	0.3%	0.0%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.5%	0.2%	0.1%
合計人数	626	379	215	1,047	2,267	624	433	199	1,042	2,298
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 18-4 常勤監査役の月額報酬レベル

①常勤監査役の報酬レベル別人数(全体、上場/非上場別)

上段:人数 下段:縦%	全体				上場				非上場			
	社内常勤		社外常勤		社内常勤		社外常勤		社内常勤		社外常勤	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 取締役社長	16	13	10	3	2	1	4	0	14	12	6	3
	0.5%	0.5%	0.6%	0.2%	0.1%	0.1%	0.5%	0.0%	0.9%	0.8%	0.7%	0.3%
2. 取締役副社長	7	7	6	6	1	1	4	1	6	6	2	5
	0.2%	0.3%	0.4%	0.4%	0.1%	0.1%	0.5%	0.1%	0.4%	0.4%	0.2%	0.6%
3. 専務取締役	28	31	9	8	12	16	3	2	16	15	6	6
	0.9%	1.1%	0.5%	0.5%	0.9%	1.3%	0.4%	0.3%	1.0%	1.0%	0.7%	0.7%
4. 常務取締役	230	222	46	45	120	106	17	21	110	116	29	24
	7.7%	8.0%	2.8%	2.7%	8.8%	8.5%	2.1%	2.6%	6.8%	7.7%	3.5%	2.7%
5. 取締役	813	743	163	175	355	319	79	89	458	424	84	86
	27.3%	26.9%	9.8%	10.4%	26.1%	25.6%	9.7%	11.2%	28.3%	28.0%	10.0%	9.8%
6. 執行役員	972	914	214	203	545	523	133	122	427	391	81	81
	32.7%	33.1%	12.9%	12.1%	40.1%	41.9%	16.3%	15.4%	26.4%	25.8%	9.7%	9.2%
7. 部長等上級管理職	580	546	378	374	214	201	205	195	366	345	173	179
	19.5%	19.8%	22.8%	22.3%	15.7%	16.1%	25.1%	24.6%	22.6%	22.8%	20.6%	20.3%
8. その他	330	287	829	862	111	81	371	364	219	206	458	498
	11.1%	10.4%	50.1%	51.4%	8.2%	6.5%	45.5%	45.8%	13.6%	13.6%	54.6%	56.5%
合計人数	2,976	2,763	1,655	1,676	1,360	1,248	816	794	1,616	1,515	839	882
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

②常勤監査役の報酬レベル別人数(大会社/大会社以外)

上段:人数 下段:縦%	大会社				大会社以外			
	社内常勤		社外常勤		社内常勤		社外常勤	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 取締役社長	7	7	3	3	9	6	7	0
	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	1.2%	0.9%	1.2%	0.0%
2. 取締役副社長	5	4	2	3	2	3	4	3
	0.2%	0.2%	0.2%	0.3%	0.3%	0.4%	0.7%	0.5%
3. 専務取締役	21	25	9	6	7	6	0	2
	1.0%	1.2%	0.8%	0.6%	0.9%	0.9%	0.0%	0.3%
4. 常務取締役	183	185	36	40	41	35	10	4
	8.4%	9.0%	3.3%	3.8%	5.3%	5.0%	1.8%	0.7%
5. 取締役	598	558	127	132	209	179	35	42
	27.4%	27.2%	11.7%	12.5%	27.0%	25.8%	6.2%	7.1%
6. 執行役員	827	763	186	173	139	147	28	28
	38.0%	37.3%	17.2%	16.3%	18.0%	21.2%	5.0%	4.7%
7. 部長等上級 管理職	363	354	241	207	213	185	136	163
	16.7%	17.3%	22.3%	19.5%	27.6%	26.7%	24.1%	27.5%
8. その他	175	152	477	495	153	133	345	350
	8.0%	7.4%	44.1%	46.7%	19.8%	19.2%	61.1%	59.1%
合計人数	2,179	2,048	1,081	1,059	773	694	565	592
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

③常勤監査役の報酬レベル別人数(一部上場/二部上場/その他上場)

上段:人数 下段:縦%	一部上場				二部上場				その他上場			
	社内常勤		社外常勤		社内常勤		社外常勤		社内常勤		社外常勤	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 取締役社長	1	0	4	0	0	0	0	0	1	1	0	0
	0.1%	0.0%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%	0.5%	0.0%	0.0%
2. 取締役副社長	1	1	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.1%	0.1%	0.8%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 専務取締役	12	13	3	2	0	2	0	0	0	1	0	0
	1.2%	1.4%	0.6%	0.4%	0.0%	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%	0.0%	0.0%
4. 常務取締役	110	97	15	20	7	5	2	0	3	4	0	1
	11.1%	10.7%	3.0%	4.1%	4.3%	3.5%	2.2%	0.0%	1.4%	2.0%	0.0%	0.4%
5. 取締役	271	243	56	60	41	41	8	13	43	35	15	16
	27.5%	26.8%	11.2%	12.4%	25.2%	28.9%	8.7%	16.0%	20.5%	17.5%	6.6%	7.0%
6. 執行役員	446	424	99	88	56	48	11	11	43	51	23	23
	45.2%	46.8%	19.9%	18.2%	34.4%	33.8%	12.0%	13.6%	20.5%	25.5%	10.2%	10.0%
7. 部長等上級管理職	107	110	127	123	40	29	21	17	67	62	57	55
	10.8%	12.1%	25.5%	25.5%	24.5%	20.4%	22.8%	21.0%	31.9%	31.0%	25.2%	23.9%
8. その他	39	18	190	189	19	17	50	40	53	46	131	135
	4.0%	2.0%	38.2%	39.1%	11.7%	12.0%	54.3%	49.4%	25.2%	23.0%	58.0%	58.7%
合計人数	987	906	498	483	163	142	92	81	210	200	226	230
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 22 回 監査役(会)設置会社版

問 18-5 補欠監査役の報酬額(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年
1. 報酬は支給していない	429	579	387	395	42	184	379	439	50	136
	65.8%	71.2%	65.2%	64.4%	72.4%	92.0%	64.9%	67.6%	73.5%	85.0%
2. 報酬は支給していないが、代替的な手当はある	48	61	47	56	1	5	45	52	3	9
	7.4%	7.5%	7.9%	9.1%	1.7%	2.5%	7.7%	8.0%	4.4%	5.6%
3. 月額5万円未満を支給している	68	56	60	50	8	6	59	49	9	7
	10.4%	6.9%	10.1%	8.2%	13.8%	3.0%	10.1%	7.6%	13.2%	4.4%
4. 月額5万円以上10万円未満を支給している	67	76	62	71	5	5	62	71	5	5
	10.3%	9.3%	10.4%	11.6%	8.6%	2.5%	10.6%	10.9%	7.4%	3.1%
5. 月額10万円以上を支給している	40	48	38	46	2	2	39	45	1	3
	6.1%	5.9%	6.4%	7.5%	3.4%	1.0%	6.7%	6.9%	1.5%	1.9%
回答社数	652	813	594	613	58	200	584	649	68	160

以上