

分科会グループ討議における「ディスカッションポイント」

分科会名(1日目/2日目)	テーマ
第1分科会/分科会A	「監査役スタッフ業務の基礎知識」
第2分科会/分科会B	「グループガバナンスにおける親会社監査役会の役割と責務」
第3分科会/分科会C	「三様監査の連携状況」

【注意事項】

- 1 分科会のグループ討議における議論のポイントを例示したものが「ディスカッションポイント」です。
- 2 ご参加の分科会の「ディスカッションポイント」について、事前に内容をよくご確認いただくと共に、自社の状況に関する事前準備の参考として下さい。  
なお、当日のグループで議論してみたいこと、他社に聞いてみたいことがあれば、「会社概要シート」下段に記入欄を設けておりますので、ご記入下さい。
- 3 グループ討議では、「会社概要シート」を使用します。ご記入のうえコピーを1日目用・2日目用合わせて14部、当日必ずご持参ください。グループ内で相互に交換し自己紹介等にご利用いただきます。
- 4 グループ討議の内容を後日確認いただく際の活用ツールとして「グループ討議振り返りメモ」(フォーマットおよび活用例)をご用意いたしましたので、よろしければご利用ください(ご利用は任意ですので、当日ご自身にてコピーのうえご持参ください)。

## グループ討議の進め方

### I 進め方のポイント

- ① 「**会社概要シート**」をグループ内で相互に交換して下さい。
- ② グループ討議では、「**ディスカッションポイント**」を参考に、次の点を踏まえて、意見や情報を交換して下さい。
  - ・自社の特徴や工夫している点
  - ・他社に紹介したいこと
  - ・自社の不足箇所や強化が必要であると認識している点
  - ・他社に聞きたいこと など
- ③ 「**ディスカッションポイント**」はあくまで例示であり、内容が広範囲に亘ります。全ての項目を討議するのではなく、必ずグループメンバーから「**議論したいこと・聞いてみたいこと**」を聞き、**討議項目の絞り込みを行い、優先順位を決めてから討議を開始**して下さい。

### II 具体的な進め方

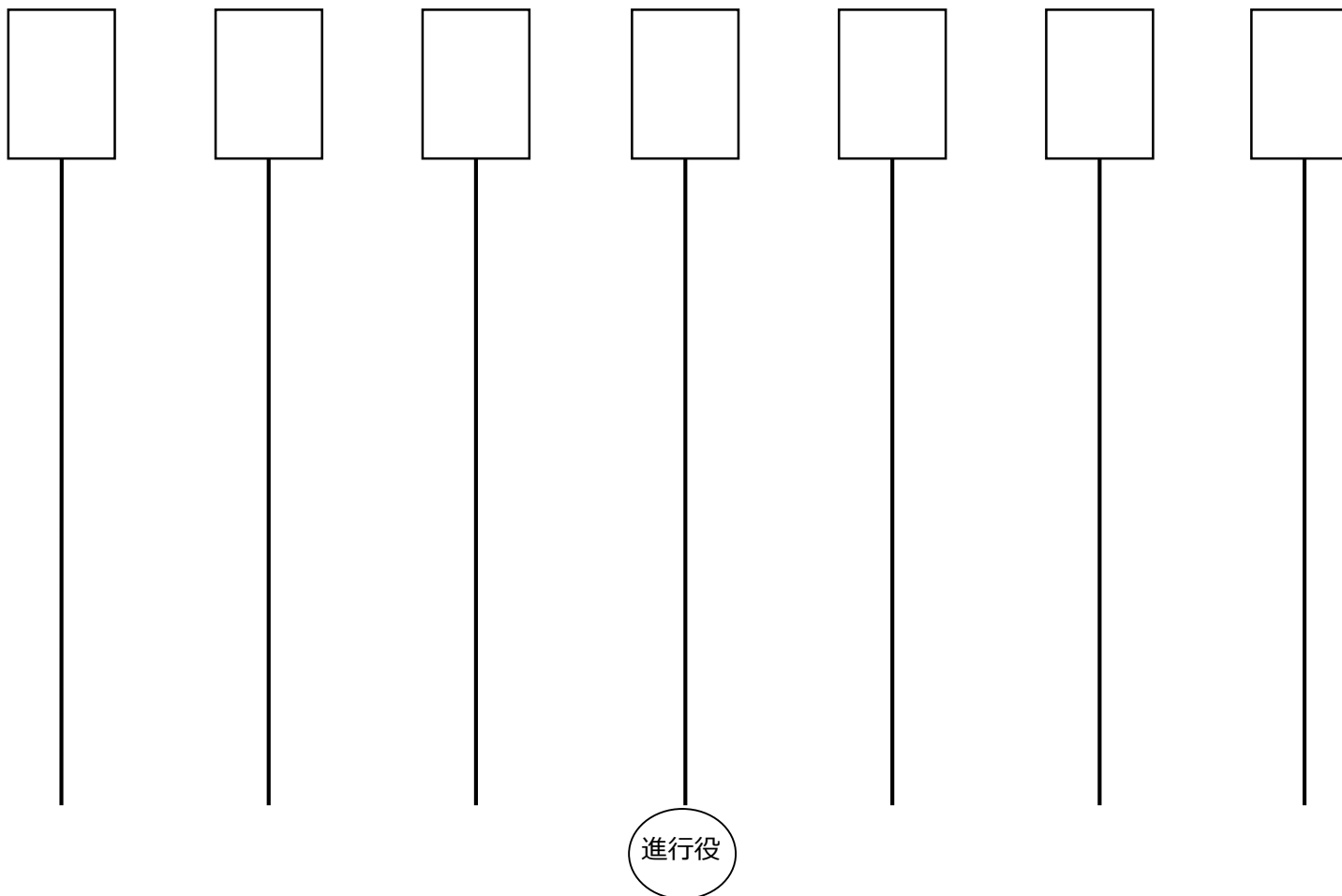
- ① 進行役
  - ・進行役の担当を決めるため、「**あみだくじ**」を行ってください。あみだくじの結果、当たった方は、全体の進行をしてください。立候補により決めて頂いても構いません。
- ② 自己紹介
  - ・「**会社概要シート**」を参照し、**議論したいこと、聞いてみたいこと**を中心に、**一人1～2分程度**で自己（会社）紹介をお願いします。
- ③ 討議項目の絞り込みと優先決め
  - ・グループメンバーからの自己紹介を踏まえて、**進行役は、取り上げる討議項目と優先順位を提示し、グループ内で決定**して下さい。
- ④ その他
  - ・休憩は各グループの判断で自由にお取り下さい。
  - ・終了時間までに討議を終えてください。討議が終わったら、そのまま司会のアナウンスをお待ちください。

以上

## 「進行役」決定用あみだくじ

※あみだくじの使い方

1. 進行役を立候補された方が居た場合は、あみだくじは不要です。
2. スタッフ歴がごく浅い方は除外するなど、状況に応じてご配慮ください。
3. 左から詰めて順に四角の中にグループの方々の名前を記入してください（飛ばして書かないでください）。
4. 使わない四角と縦線は、間違いを防ぐため、紙を縦に折ったり、取消線を引くなどしてください。
5. 縦線の間に横線をグループの皆さんで適当に入れてください。
6. 「○」（進行役）から辿っていき、該当の方を決めます。



第1分科会／分科会A  
「監査役スタッフ業務の概要と基礎知識」  
ディスカッションポイント

ディスカッション（各社の事例共有）頂く際のポイントの例示です。  
実際の手続きの説明に加えて、何故そのようにしているかについてもお話しください。  
（具体的な目的に基づく、過去の手法の踏襲、監査役の意向、リソースの許容範囲 等）

## 1. 監査方針及び監査計画の策定等

（作業スケジュール・分担）

- ① 監査方針・監査計画策定のスケジュールは？
- ② 策定におけるスタッフと監査役の分担は？

（内容の決定方法）

- ③ どのような情報やアプローチをもとに策定しているか？  
（前年の監査結果、監査役との協議、内部監査部門やリスク管理部門との連携）
- ④ 対象期間の定め方は？  
（a. 監査役の就任時期（総会～翌総会） or b. 会社事業年度）
- ⑤ 空白が生じないために工夫は？  
（上記④ a. →年間の監査報告の対象期間とのずれ  
b. →対象期間の途中で株主総会で監査役が交代）

（策定後の社内への展開）

- ⑥ 策定した方針や計画をどのように社内に展開しているか？  
（取締役会、代表取締役、会計監査人、内部監査部門、グループ監査役）

## 2. 役職員からの定例報告

（報告聴取対象）

- ① 報告聴取対象は？
- ② 上記①はどのように選定しているか？

（効率的な聴取に向けて）

- ③ 聴取内容（質問事項）をどのように報告側に提示しているか？  
（事前に共有、その場で質問）
- ④ スケジュールをどのように決めているか？  
（年間、取締役会や監査役会と連動、）
- ⑤ 開催方法は？（対面、オンライン活用）

（議事メモ作成）

- ⑥ どの程度作成しているか？（逐語、要点のみ）
- ⑦ 作成のスタッフの関与は？
- ⑧ どこまで共有しているか？（監査役のみ、報告者にも共有）

### 3. 事業所、子会社等への往査

(往査先選定)

- ① 往査先はどのような基準で選定しているか？

(効率的な往査に向けて)

- ② 日程や所要時間、当日の進め方はどうしているか？
- ③ 調査項目(質問事項)を事前に提示しているか？  
(事前に共有、その場で質問)
- ④ Web 会議はどの程度活用しているか？

(調査後のフィードバック)

- ⑤ 調査後のフィードバックはどのようにしているか？
- ⑥ 調査後のフォローアップはどのようにしているか？

### 4. 監査役会の開催

- ① 事務局(スタッフ)としての具体的な役割は？  
(議事進行、議題や資料の内容説明(事前・当日)、その他)
- ② 資料の配付時期は？(事前配付/当日配付)
- ③ 監査役会の時間はどれくらいか？(④も関連)
- ④ 報告聴取や監査役間の情報共有の所要時間は？  
監査役会以外の場で行っているか？

### 5. 監査役会の開催

- ① 発言内容をどこまで記録しているか？  
(要点/逐語、録音の有無や保存期間)
- ② 配付した資料も議事録に綴っているか？ 綴らない資料もあるか？
- ③ 議事録(案)作成に要する期間はどれくらいか？

以 上

第2分科会／分科会B  
「グループガバナンスにおける親会社監査役会の役割と責務」  
ディスカッションポイント

※「監査役」は自社の機関設計によって、監査等委員、監査委員、監事に読み替えてください。

**1. グループ経営の推進体制について**

- ①グループ経営の推進体制における貴社の特徴（本社一括管理、地域統括会社による地域マネジメント、権限移譲の状況など）について。
- ②グループ各社の日常的な経営管理（モニタリング）は、本社部門もしくは地域統括会社など、どこが実施しているか。
- ③グループ全体のコンプライアンスおよびリスク管理の体制（親会社に委員会の設置や担当者の設置など）について。

**2. 親会社監査役と子会社取締役（社長を含む全取締役）の連携**

- ①子会社の取締役の職務執行について確認する仕組みの有無。
- ②面談やミーティング等のコミュニケーションの機会の有無や回数。また、親会社監査役として子会社取締役とのコミュニケーションで意識していること。
- ③国内子会社と海外子会社で連携の取り方の違い。

**3. 親会社監査役と子会社監査役の連携**

- ①面談やミーティング等のコミュニケーションの機会の有無や回数。
- ②子会社に常勤監査役が就任している場合、資本金や売上などによる常勤監査役設置基準の有無。有の場合は、その基準の内容。
- ③子会社監査役が非常勤のみの場合、非常勤監査役へのフォロー（マニュアルの作成、監査方法の指導など）体制の有無。
- ④監査役制度のない海外子会社とは、“誰”と“どのように”連携しているか。

**4. 親会社監査役と内部監査部門の連携**

- ①子会社に対する内部監査の実施内容（業務監査、会計監査、法令監査など）。
- ②親会社の監査役と子会社の内部監査部門は、どのような連携をしているか。
- ③親会社の内部監査部門と子会社の内部監査部門は、どのような連携をしているか。

**5. 監査役スタッフの役割や期待**

- ①監査役スタッフの育成でキャリアパスの仕組みの有無。有の場合、どのような仕組みであるか。  
また、スタッフに期待されているスキルや職務（法令の知識、部門との懸け橋、社内情報の収集、監査役監査の事前準備など）が明確に示されている場合、その内容について。
- ②①に関連し、監査役スタッフ登用の方針（例：監査役が経験していない業務経験の知識がある人をスタッフに登用等）の有無と監査役の人事権。

**6. その他**

- ①グループ監査役連絡会のようなグループの監査役が一堂に会する機会がありますか。  
有の場合、参加対象の監査役の範囲はどこまでで（例：親会社監査役と国内子会社監査役のみ、親会社監査役と国内外子会社の全監査役）、どのような内容（テーマ等）で運営されていますか。
- ②子会社監査役同士の横の連携。

以上

第3分科会／分科会C  
「三様監査の連携状況」  
ディスカッションポイント

**1. 会計監査人との連携**

- ① 会計監査人との連携の頻度はどのくらいですか。また、連携において情報・意見交換している内容はどのようなものでしょうか  
例) 監査結果、会計監査計画聴取（年1回）、意見交換（監査計画、課題など年4回）、KAM関係（年3回 候補選定から決定まで）、四半期レビューヒアリング（年3回）、監査立会（年3回）など
- ② 日本公認会計士協会「倫理規則」改正に伴い、非保証業務提供の際の事前了解手続きはどのように行っていますか  
例) 監査等委員会規則を改定し、案件ごと、監査等委員会で決議を行っている など
- ③ 監査役として会計監査人の監査の相当性の判断はどのような点に注意していますか、判断にあたってどのような確認を行っていますか  
例) 会計監査の相当性の判断：計算書類のチェックだけに留まらず、往査動向や期末棚卸の立会や突合などの実務にも関わっているかを判断材料とする など
- ④ 会計監査人との報酬に関するコミュニケーションはどのように行われていますか  
例) 会計監査人の監査計画について、スタッフが事前に経理部に変更・増減内容・理由を確認し、会計監査人にも確認。その後、会計監査人による監査役への監査計画の説明を受けて妥当性を判断 など
- ⑤ 会計監査人の再任・選任に関する実務について、再任の検討状況や検討の時期はいつくらいですか  
例) 1月頃に常勤監査等委員が監査等委員会に会計監査人の評価を報告し、その時点で再任することへの障害がないか確認している。事業年度終了後の4月に常勤監査等委員が再任について検討し、その内容を監査等委員会に付議している など
- ⑥ KAMに関して会計監査人とのコミュニケーションはどれくらいありましたか、今回KAMの内容に変化はありましたか  
例) 会計監査人からのKAM説明で一回面談。KAMの内容に変化はなかった など

## 2. 内部監査部門との連携

- ① 内部監査部門との連携の頻度はどのくらいですか。また、連携において情報・意見交換している内容はどのようなものでしょうか。また、監査計画はどのように調整されていますか（調整方法、監査項目、往査時期、対象事業所など）

例) 1回/月。双方の活動状況報告実施による情報共有。定期的開催だが、報告内容にマンネリ化を感じる時あり。監査計画も案の段階で調整。被監査部門の負荷を考慮し、合同の場合は質問事項等の調整を実施 など

- ② 内部監査部門と監査役監査の往査はどのように連携されていますか。また、役割分担をどのようにしていますか

例) 監査役が内部監査部門の往査に同行。ヒアリング内容が内部監査と重複することがあり課題と認識。

内部監査部門往査には同行しないが、往査後の講評会に監査役が参加。監査役協議の際に内部監査結果を直接内部監査部門より報告を受領 など

- ③ 内部監査部門から監査役へのデュアルレポーティングラインはどのような状況でしょうか

例) 内部監査結果、内部監査計画について、執行側の会議体報告に合わせ、監査等委員会でも報告を受領。また、監査等委員会前に常勤監査等委員へ事前報告をもらっている など

- ④ 内部監査部門との連携にあたって、監査役スタッフの準備・対応内容はどのようなものでしょうか、特に対応で気を付けている点は何ですか

例) 定期的(月1回、四半期1回)情報共有、監査計画の調整、往査箇所・質問項目の調整など

- ⑤ 内部監査部門だけでなく、会計監査人を交えた三様監査会議について、実施されている場合、時期や回数はどれくらいですか。また、共有している情報はどのようなものでしょうか

例) 定期的(月1回、四半期1回)開催

三様監査会議は開催していないが、執行側本部へのヒアリングの際に、内部監査部門、会計監査人が同席して情報共有を図っている など



### 3. その他関係部署等との連携

- ① 内部統制システムの整備・運用状況を確認している部署はありますか。その部署とどのような連携をしていますか（時期、頻度、連携内容）。また、内部統制システムの監査はどのようにされていますか、上記部署との連携はどのように実施されていますか

例) 会社法については企画管理部門が、J-SOX であれば経理部門が自己確認を行っており、監査部門に結果の報告がある など

- ② 社外監査役・社外取締役の活用のためにどのような活動を実施していますか（社外監査役の往査同行、会計監査人との意見交換に同席、社外取締役と監査役等との意見交換会、社外取締役の監査役会陪席など）

例) 常勤監査等委員が毎月、監査等委員会にて入手した社内情報を報告している。また、社長をはじめ執行部門の役員や部門長との意見交換会を開催 など

- ③ 子会社監査役とどのような連携をされていますか、子会社監査役間の連携はありますか。また、連携に際して監査役スタッフはどのように関与していますか。（子会社監査役の兼務状況や親会社による子会社監査など実施されていますか）

例) 定期的子会社監査役との意見交換会を実施、親会社と子会社との意見交換だけでなく、子会社同士の意見交換を実施するなど連携の強化を図っている。また、子会社監査役の相談窓口を設置するなど支援の強化を実施

以 上