# 主要監査業務のポイントと事例研究
# ―監査の実効性と効率性の向上を目指して―
## （中間報告）

2023年7月20日

公益社団法人　日本監査役協会
本部監査役スタッフ研究会

はじめに

本部研究会では第 48 期、第 49 期にわたり、「監査役監査と監査役スタッフの業務」（月刊監査役 No.740 別冊付録）の改定作業を行った。それに続く第 50 期（当期）のテーマとしては、第 48 期、49 期の参加メンバーから得られた次のような意見をふまえて検討を行った。

- 「監査役監査と監査役スタッフの業務」においては監査業務を網羅的に扱っているが、その中でも重要なテーマについて深堀した研究が望まれる。
- 「監査役監査と監査役スタッフの業務」の改定作業においてはチームごとに担当するモジュールが分かれており、自分のチームが担当していない業務についての研究も希望する。

このような意見をふまえて、当期は研究対象を“スタッフの誰もが関わる重要業務”に絞り、また、監査の実効性と効率性の更なる向上を目指して、“各監査業務の制度趣旨や目的を十分に理解する”ことを出発点とし、有効な監査の方法を探ることとした。

対象となる業務（本報告書では「テーマ」と呼称）については、事前に幹事会メンバーで「監査役監査と監査役スタッフの業務」における全てのモジュールに対して重要性のスコアリングを行い、その上位のモジュールを元に整理、統合の上でテーマを選定した。
その結果、20 個以上のテーマが選定されたため、研究会の開催回数の都合上、当期と来期の 2 期にわたって本内容の研究を行うこととした。また扱う順序については、「監査役監査と監査役スタッフの業務」が、監査業務を期初業務、期中業務、期末業務、その他の順に扱っているのに倣って同様の順序で扱うこととした。

研究方法については、事前に幹事会で「１．趣旨・目的」、「２．業務上のポイント及び留意点」のパートについて案を作成し、研究会に諮り、「３．実務上の課題に対応した工夫事例」については研究会メンバーから寄せられた事例等を幹事会でまとめた。
研究会の参加メンバーは 5 つのチームに分かれ、研究会の開催毎に全チームが共通のテーマを研究し、メンバーは他のチームで出された意見も確認できるようにした。
また、48 期、49 期は完全なオンライン形式で開催したが、当期では対面での会議を再開しつつ、オンライン方式も併用するハイブリッド形式で開催した。この形式による開催は、当期で認識された成果や課題をふまえて来期以降も継続する方針としている。

研究成果としての本報告書については、重要業務についての趣旨、目的や業務のポイントが簡潔にまとまっていることに加え、研究会メンバーから寄せられた工夫事例の中で特に他社でも参考となるものを抽出して掲載しており、監査業務に携わってから日が浅く、重要業務の要点について一通り学びたいという方のみならず、一定の経験を経て更なる業務品質

の改善を検討されている方にとっても参考いただける内容になっていると自負している。更に、近時の関連法制やルールの変更等によって監査役等に新たな対応が求められているような論点についても扱っており、現時点ではまだ稀有な情報も含まれていると考えている。本報告書が監査役等監査に携わる皆様の一助となれば幸いである。

上述の通り、本研究テーマについては当期と来期の 2 期にわたるものであり、本報告はその中間報告となる。

研究会のメンバーには業務が多忙な中、会議出席のみならず、会議前の準備、会議後の資料作成も含めて相応の時間と労力を提供いただいた。また、幹事については、研究会でのチーム会議の準備、ファシリテーションに加えて、幹事会への出席、本報告書も含めた資料作成等に取り組んでいただいた。当期のメンバー及び幹事にはこの場を借りて改めて感謝を申し上げたい。

# 本書のご利用にあたって

1　目次及び各頁の左上に記された「T」とは、「テーマ」（構成単位）の略称である。

2　各項番（T）の記載内容

<table>
<tr><td colspan="4">T00　タイトル</td></tr>
<tr><td colspan="4">以下の欄では、「監査役監査と監査役スタッフの業務」（以降「業務マニュアル」と呼称）の対応するモジュール番号（M00）及び監査役等の監査基準の主に関連する条文を記載している。<br>・　参照資料は次の版を使用した。<br>「監査役監査と監査役スタッフの業務」（業務マニュアル）・・2022 年 7 月 21 日版<br>（月刊監査役 No.740 別冊付録または日本監査役協会のサイト掲載の電子ファイルを参照）<br>「監査役／監査等委員会／監査委員会／監査基準」・・2022 年 8 月 1 日改定版<br>（日本監査役協会のサイト掲載の電子ファイルを参照）</td></tr>
<tr><td rowspan="3">業務マニュアル<br>（2022 年度版）<br>関連モジュール</td><td rowspan="3">M00</td><td>監査役監査基準　関連条文</td><td>00 条</td></tr>
<tr><td>監査等委員会監査等基準　関連条文</td><td>00 条</td></tr>
<tr><td>監査委員会監査基準　関連条文</td><td>00 条</td></tr>
<tr><td colspan="4">１．趣旨・目的</td></tr>
<tr><td colspan="4">対象となる業務の趣旨、目的を記載し、関連する法規等についてもこの欄に記載している。</td></tr>
<tr><td colspan="4">２．業務上のポイント及び留意点</td></tr>
<tr><td colspan="4">業務を実行する際のポイント及び留意点を記載した。</td></tr>
<tr><td colspan="4">３．実務上の課題に対応した工夫事例</td></tr>
<tr><td colspan="4">業務上で起こり得る課題への対応方法や更なる品質向上のための工夫等についてまとめている。<br><br>（1）　＜工夫事例の項目＞<br>✧　工夫事例のポイント、何故このような工夫をするのか、等を解説。<br>(ア) 具体的な工夫事例。</td></tr>
<tr><td colspan="4">（注釈）<br>・　記載内容は、原則として監査役会設置会社を前提としているが特に他の機関設計会社に関する事項を記載する際には文末に「(監査等委員会設置会社、指名委員会等設置会社)」と入れている。<br>・　文中で監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社の両方に言及する場合は、「監査（等）委員会」と略記している。</td></tr>
</table>

3　略記方法：

略記する場合、以下のように示しているので留意いただきたい。

会社法 →法　　　　　　　　（例）会社法第 390 条第 2 項第 2 号 →法 390 条 2 項 2 号
会社法施行規則 →施規
会社計算規則 →計規
金融商品取引法 →金商法
東京証券取引所コーポレートガバナンス・コード →CG コード

目次

はじめに

（「Ｔ」はテーマの略）

Ｔ０１　監査方針及び監査計画の策定等 1
Ｔ０２　役職員からの定例報告聴取 4
Ｔ０３　重要書類等の閲覧 7
Ｔ０４　事業所、子会社等への往査 10
Ｔ０５　会社法内部統制システムに係る監査 13
Ｔ０６　社外取締役との連携 16
Ｔ０７　子会社監査役との連携 18
Ｔ０８　内部監査部門との連携 21
Ｔ０９　内部通報制度への対応 24
Ｔ１０　会計監査人からの監査計画の説明聴取 27
Ｔ１１　会計監査人の監査報酬等の同意 30

第 50 期　本部監査役スタッフ研究会メンバー表 34

| T01　監査方針及び監査計画の策定等 | | | |
|---|---|---|---|
| 業務マニュアル（2022 年度版）関連モジュール | M04 | 監査役監査基準　関連条文 | 7 条、37 条 |
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 40 条 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 38 条 |

１．趣旨・目的

① 会社法上、監査役会の職務の一つとして、「監査の方針、監査役会設置会社の業務及び財産の状況の調査の方法その他の監査役の職務の執行に関する事項の決定」することが定められている（法 390 条 2 項 3 号）。一方、「監査計画」については、特に定めはない。

② 一般的に「監査方針」には、監査活動の基本となる考え方や当年度に注力する内容を示し、「監査計画」には経常監査項目、重点監査項目、監査対象、監査方法、実施時期、業務分担等を記載する。

③ 監査方針及び監査計画は、監査役間の職務分担や内部監査部門との連携をはじめとする組織的な監査を行うため、また、効率的な監査を進めるため、実務上、作成することが不可欠なものと言える。

④ また、限られたリソースで、効率的かつ合理的に年間の監査活動を実施するため、リスクが高い分野を判断し、監査の重点事項と監査方法を選択し、必要とする監査が漏れなく実施できるように計画する必要がある。

２．業務上のポイント及び留意点

（１） 監査方針及び監査計画の策定及び通知方法

① 監査方針及び監査計画の作成にあたっては、次のような事項を考慮する。

（ア） 前年度の監査結果についての分析・評価の結果

（イ） 自社及び子会社・関連会社等のグループ会社をとりまく経営環境、経営上・事業運営上のリスク、経営方針・経営計画、内部統制システムの構築・運用の状況等

（ウ） 監査役の体制、監査役監査のための環境整備状況（スタッフの状況、報告体制等）

（エ） 他の監査機能との連携の状況（会計監査人、内部監査部門、子会社等の監査役の体制）

② 上記①の事項を考慮した上で、経常監査項目及び重点監査項目を定め、監査対象、監査方法、実施時期、加えて各監査役の経験･知識､社内･社外別､常勤･非常勤別を考慮した業務分担を整理する。

③ 監査役監査を円滑に進めるために、決定した監査方針及び監査計画は、取締役会や代表取締役との会合で説明するとともに、会計監査人や内部監査部門にも連携する。

④ グループ会社間で一貫性を持たせるため、グループ会社の監査役等との間でも監査方針及び監査計画の共有化を図ることが望ましい。

⑤ 必要が生じた場合、期中に監査方針及び監査計画の修正を行う。

（２）留意点

（３）監査方針及び監査計画は前期の内容を踏襲するケースが多いと思われるが、適切かつ時宜を得た内容となっているか、上記（１）①のような事項を考慮する。

（４）単年で監査すべき対象を網羅出来ない場合は、数年間で一巡できるように計画する。

（５）監査方針及び監査計画の対象期間の定め方は、監査役の就任時期にあわせる場合（定時株主

総会から翌年度の総会まで）と会社の事業年度に合わせる場合があり、前者は年間の監査報告の対象期間とのずれ、後者は対象期間の途中で定時株主総会を迎えるため監査役の交代が生じるため、それぞれ空白が生じないように工夫する必要がある。

## 3. 実務上の課題に対応した工夫事例

### （1） 監査方針及び監査計画の策定のための事前準備

✧ 策定にあたっては、前期の内容をそのまま踏襲するのではなく、前期の方針及び計画とその実施結果を適切に踏まえることが肝要である。

(ア) 監査方針及び監査計画の策定にあたっては、事前に監査役間、監査役とスタッフの間で前期の振り返りと当期の計画に向けて自由に意見交換する機会を設けている。社外監査役からは特に外部の視点から意見を得るようにしている。

(イ) 監査方針及び監査計画の作成は、監査役へのアンケートや聴取、監査役会全体の実効性についての分析・評価の結果などを踏まえて行い、抽出された課題の中から特に重要で優先度が高い監査上の重要課題については、重点監査項目として設定している。

(ウ) 監査方針及び監査計画の策定時に振り返るのではなく、期中監査実施の都度、翌期の監査方針及び監査計画に繋げる視点をもってリスク分析を実施し、整理している。

### （2） リスクベースの監査項目の選定

✧ リソースが限られた中で監査項目を選定するにあたってはリスクベースのアプローチが必要となる。

(ア) ダッシュボード、アシュアランスマップなどのビジネス管理ツールを活用することで、定性面だけでなく定量的にもリスクを同定し、リスクベースアプローチにより選定した監査テーマを監査計画に取り入れている。

➢ 「ダッシュボード」：企業活動の状況を示すさまざまなデータや情報を１つの画面にまとめてグラフなどで可視化できるようにしたもの

➢ 「アシュアランスマップ」：重大なリスクとそれに対応するディフェンスラインのアシュアランス活動を整理した一覧表

(イ) 内部監査部門、リスク管理部門等によるリスク評価や会計監査人のリスク認識を参考にしている。

(ウ) 組織監査の観点から、監査等委員会や監査委員会としての重点監査項目を定めず、内部監査部門のリスクアプローチによる監査計画及び監査結果を確認することに重点を置いている。（監査等委員会設置会社、指名委員会等設置会社）

(エ) 網羅性の担保においては、内部監査部門の監査への依拠や会計監査人との連携を通じた委員会のモニタリング機能活用を監査計画に取り入れている。（監査等委員会設置会社、指名委員会等設置会社）

### （3） 監査期間に空白を生じさせないための監査方針及び監査計画の策定方法

✧ 監査年度の開始時期と監査計画の策定時期に間が空いてしまう場合、空白期間となる懸念があるため、年度開始後に滞りなく監査活動を開始できるよう準備する必要がある。

(ア) 前期の下半期から検討を開始し、監査役会での討議を済ませ、期初の監査役会で決議してい

る。

（４）　新任監査役が就任した際の対応方法

✧ 新任監査役は監査期間の途中で就任する場合があるが、既に決議されている監査方針及び監査計画を十分に理解した上で監査活動に着手できるようにする必要がある。

(ア) 新任監査役に対して既存の監査役やスタッフが監査方針及び監査計画の詳細を具体的に説明することで早い段階に新任監査役の理解を深める。

（イ）（監査期間を事業年度にあわせている場合で 3 月決算の場合）期初の 4 月の監査役会で決議をした後、6 月の定時株主総会で改選がある場合には、新任監査役に既経過の 4 月から 6 月の状況を説明した上で、新体制の監査役会で監査方針及び監査計画を再度決議している。

## T02　役職員からの定例報告聴取

<table>
<tr><td rowspan="3">業務マニュアル<br>（2022 年度版）<br>関連モジュール</td><td rowspan="3">M11<br>M14</td><td>監査役監査基準　関連条文</td><td>3 条 4 項、16 条、21 条、38 条</td></tr>
<tr><td>監査等委員会監査等基準　関連条文</td><td>3 条 7 項、16 条、19 条、39 条</td></tr>
<tr><td>監査委員会監査基準　関連条文</td><td>3 条 7 項、16 条、19 条、39 条</td></tr>
</table>

### 1．趣旨・目的

監査役等は次のような目的で取締役や役職員と定期的に会合を持つ。

① 監査役等は、取締役の職務の執行を監査するため、代表取締役と定期的に会合し、監査役等の監査に必要な情報収集を行うほか、経営上の懸念事項を伝達し対処を求め、相互に意見交換を行う必要がある。

② 取締役の職務の執行状況や内部統制システムの構築・運用状況を監査するために、監査役等は役職員からもその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求める。監査役等は、いつでも役職員に対して事業の報告を求め、又は業務及び財産の状況の調査をすることができる（監査役設置会社は法 381 条 2 項。監査等委員会設置会社は法 399 条の 3 の 1 項、指名委員会等設置会社は 419 条 1 項）。

③ 取締役は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見したときは、直ちに当該事実を監査役等に報告しなければならない（監査役設置会社、監査等委員会設置会社は法 357 条 1 項。指名委員会等設置会社は法 405 条 1 項）。

④ 役職員が監査役等に報告をするための体制の整備は、監査役監査の環境整備に関する事項のうち「監査役への報告体制」に該当し、内部統制システム（施規 100 条）に係る取締役会の決議事項の 1 項目である。なお、報告をした者が報告をしたことを理由として不利益な取扱いを受けないことを確保する体制が構築されているかにも留意する。

⑤ 定例的な報告聴取に加え、必要に応じてさらなる説明聴取や継続的な報告聴取を行う。また、必要があると認めるときは、監査役会で協議し、取締役に対し助言・勧告を行う。

⑥ 代表取締役や役職員と意見交換を行うことで相互認識形成と信頼関係を構築しておくことは、監査役等の監査環境を整備するうえでも重要である。

### 2．業務上のポイント及び留意点

（1） 代表取締役との意見交換テーマの例

① 代表取締役からの説明・報告等

経営方針・経営課題／内部統制システムの構築・運用状況についての認識／取締役会の実効性に関する評価／社外取締役に期待する役割・位置づけ

② 監査役（会）からの説明・報告等

監査計画、重点監査項目の説明／監査役監査の実施状況とその結果についての報告／監査役スタッフの確保、監査役への報告体制を含めた環境整備に関する意見交換／その他、監査役会の要望・指摘事項

（2） 事業部門役職員からの定例報告聴取の例

① 事業戦略や経営計画を遂行する取締役

基本理念・経営方針・経営計画に対する認識／善管注意義務・忠実義務、法令遵守、株主からの受託責任についての認識／取締役の職務分掌・管掌部門における内部統制システムの構

築・運用状況

② 事業戦略や経営計画を遂行する取締役の下で業務を行う使用人
経営方針等の周知徹底状況／法令・規則等の遵守体制／業務のＰＤＣＡ／財産の保全状況／当該部門の役割・責任・機能／本社管理部門等からの情報伝達状況

（３） 本社部門役職員からの定例報告聴取の例

① 内部統制部門を管掌する取締役
内部統制システムの構築・運用の適正性／コンプライアンス・リスク管理の構築・運用状況

② 内部統制部門を管掌する取締役の下で業務を行う使用人
経営方針等の周知徹底状況／法令・規則等の遵守状況／リスク管理の有効性／企業集団の状況／財産の保全状況

## 3. 実務上の課題に対応した工夫事例

（１） テーマ設定と報告聴取の方法

✧ 監査の実効性向上のためには、監査役の関心事項に応じたテーマを設定し、関心事項を対象者から確実に聴取できるよう、聴取の方法を工夫することが肝要である。

(ア) 事業に関する事項は取締役会や他の重要会議で確認することができるため、リスク管理やコンプライアンスに係る事項、非財務情報など、比較的他の会議で議題になりにくいテーマを重点的に確認している。リスクの早期把握の観点より、内部監査部門及びコンプライアンス部門、法務部門、経理部門、リスク管理部門等の内部統制部門の責任者から定期的に詳細報告を受けている。

(イ) 定例報告を受けるべき部門が多岐に渡るため、期ごとにテーマを定めて対象部門を選定している。また部門やテーマの選定にあたっては内部監査部門と意見交換を行っている。

(ウ) 常勤監査役が重要会議に出席し、モニタリングを行った結果をふまえて、監査役会で詳細確認すべきテーマを選定している。

(エ) 社外監査役には独立した立場から、業務執行が社内の論理に過度に陥っていないか、社会情勢に留意されているかの指摘が期待できるため、社外監査役の知見に基づくテーマを確認している。

(オ) 同一のテーマであっても代表取締役など役職上位者に対しては方針の展開や実施状況の概要について確認し、実務に近い部門には具体的な課題や実施内容を確認するなど、多面的な監査を行っている。

(カ) 報告聴取のテーマは監査方針及び監査計画で策定した重点監査項目に関連づけて意見交換を行っている。

(キ) テーマや質問事項は事前に対象者に知らせることで、当日の報告聴取の内容が拡散しないように工夫している。

(ク) 事前に質問事項を送り、その回答も事前に回収することで、当日は補足事項の聴取や質疑応答を中心に行っている。

(ケ) 事前に質問事項を知らせずに当日その場で回答させることで、対象者の生の声を聞きだすようにしている。

(コ) 前年度の報告聴取の際の指摘事項の改善状況について確認する場合には、新任の社外監査役

と情報格差による理解度の違いが生じないように、監査役スタッフがあらかじめ論点を整理した資料を用意し、共有している。

(サ) フォローアップ事項があれば、監査役スタッフが当該部署に確認を行い、監査役に伝えている。

(シ) 社長面談などには機微情報が含まれるため、議事メモから面談内容を削除する、あるいは、監査役スタッフは退席している場合もある。スタッフが同席しない際は、必要に応じて常勤監査役から概要の共有を受ける。

（2） 効率的な報告聴取の実施方法

✧ 多くの役職員から報告聴取を行うためには、効率性向上のための取り組みも重要である。

(ア) 報告聴取は参加者が多岐に渡り、社外監査役の予定確保も困難であるため、監査計画立案時に定期報告の年間スケジュールを策定し、参加者を招集している。

(イ) 社外監査役が参加しやすいように取締役会や監査役会の開催日と合わせている。また、海外子会社の社長面談の場合には来日日程と合わせて面談日程を設定している。

(ウ) 報告聴取をランチミーティングとして実施する場合にはスケジュール調整がしやすく、本音が引き出しやすいという効果もある。

(エ) 対面での実施ができない場合には、オンライン会議システムを併用している。オンライン会議システムは海外など遠隔地との会議も容易である。

（3） 監査記録の作成

✧ 報告聴取の証跡を残すために、監査調書や議事メモなどの監査記録を作成する必要がある。

(ア) 当日の会議内容を想起しやすいように発言者を含めて聴取内容を逐語的に記載している。

(イ) 効率性の観点から要点や質疑応答のみを記載している。

(ウ) 自由な意見交換を促進するためにあえて詳細な記録に残さないようにしている。

(エ) 監査記録には監査の視点や監査役の所感も含まれるため、報告者に記録の内容を確認していない。

(オ) 記録の内容の正確性を担保するため発言内容については報告者に共有している。

(カ) 常勤と非常勤の間での情報格差を是正するため、常勤監査役が行った報告聴取の議事メモは他の監査役と共有している。

(キ) 記録の作成の省力化をはかるため、文字起こしソフトウェアを活用している。

## T03　重要書類等の閲覧

| | | | |
|---|---|---|---|
| 業務マニュアル（2022 年度版）関連モジュール | M12<br>M13<br>M57 | 監査役監査基準　関連条文 | 38 条、40 条 4 項、44 条、65 条 3 項 |
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 39 条、41 条、45 条、63 条 3 項 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 37 条、39 条、43 条、59 条 4 項 |

### 1．趣旨・目的

① 重要書類等の閲覧は、法 381 条 2 項の業務財産調査権に基づく、監査役の基本的かつ重要な監査の方法の一つである。

② 監査役は、取締役の職務の執行について、社内手続等に問題はないか、また内部統制システムの構築・運用の状況の観点から、社内手続や重要書類の保存管理体制の状況に問題はないかなどを調査するために重要書類等を閲覧する。

③ 主な監査対象は重要会議議事録（株主総会議事録、取締役会議事録、その他の会議及び委員会の議事録)、重要な決裁書類等(稟議書・決裁書、その他重要な記録や情報)である。

④ 監査役は、閲覧した書類等について疑義又は必要がある場合は取締役及び使用人に対して説明を求め、必要があると認めた時は実地調査を行い、意見を述べる。

⑤ 監査等委員会及び監査委員会の場合は、組織監査として、内部監査部門等に指示して実施する方法や選定監査等委員または選定監査委員により実施する方法が想定されている。

### 2．業務上のポイント及び留意点

（1）　重要書類等の確認方法

① 重要会議議事録（株主総会、取締役会、その他の会議及び委員会）

(ア) 株主総会議事録（施規 72 条）及び取締役会議事録（施規 101 条）については法定記載事項が記載されているかを確認する。

(イ) 議事の経過の要領及びその結果が適切に記載されているかを確認する。

(ウ) 監査役の発言内容が適切に記載されているかを確認する。

② 重要な決裁書類等

(ア) 閲覧対象とすべき書類等を選定し閲覧する。

(イ) 閲覧時期は起案の都度閲覧する方法と、期間を区切って定期的に確認する方法がある。

(ウ) 内容の確認とあわせて、書類や情報の保管方法や・管理体制についても確認する。

（2）　留意点

① 重要会議議事録

(ア) 加筆・修正が必要な場合があるため、ドラフト段階で回付を受けるようにする。

(イ) 監査役スタッフも議事録のドラフトを回付してもらう環境を整えることが望ましい。

(ウ) 株主総会議事録、取締役会議事録等は法定の保存期間（10 年）の管理状況や備置状況についても確認する。

② 重要な決裁書類等

<閲覧時の対応>

(ア) 決裁事項は明確か、決裁手続き・手順、それまでの審議内容や社内規程、過去の決裁内容等との整合性はとれているかを確認する。

（イ）取締役会等へ付議すべき事項が稟議・決裁だけで済まされていないかを確認する。
（ウ）管理態勢が適切に整備され、定められた保管場所や保存年数に従って保存及び管理されているかを確認する。

<閲覧後の対応>

（ア）閲覧結果を監査役会に報告し、全監査役と情報を共有し、疑義又は異常のある場合は、説明を要求し、必要あれば実地調査を行う。
（イ）その結果、問題が発見された場合には、手続き違反や法令違反等、内部統制に係わる重要な事項等を判断したうえで、意見を述べる。
（ウ）改善・是正されない場合や反対意見があった場合には、全監査役と状況を共有し、必要に応じて取締役会等において指摘し、意見を述べる。

③ 監査等委員会及び監査委員会においては、会社の内部統制システム等を活用して、組織的かつ効率的にその職務を執行する。

## 3. 実務上の課題に対応した工夫事例

（1） 重要な決裁書類等が監査役に報告される体制

✧ 監査役が対象書類を網羅的に把握できるよう、あらかじめ対象書類が執行側から監査役に報告される体制を構築しておくことも有効な方法である。

（ア）監査対象とすべき重要な決裁書類等を網羅的に把握するため、執行部門にリスト作成を依頼している。
（イ）稟議書・決裁書の管理部門から四半期毎など定期的に対象書類が提出されるようにしている。
（ウ）法定上定められた責務であること及び守秘義務を負っていることを説明し、機微な案件に係る情報も閲覧権限を取得し、提供を受けている。
（エ）稟議・決裁手続きがシステム化されており、承認後に常勤監査役および監査役スタッフに通知メールが届くようになっている。
（オ）外部開示・提出する重要書類については所管部門から事前に説明を受けるようにしている。

（2） 重要な決裁書類等の監査手法

✧ 監査意見の形成に必要な監査を十分に行うためには効率的かつ効果的な手法を用いる必要がある。

（ア）稟議書・決裁書の確認にあたっては監査すべき項目のチェックリストを作成し、漏れがないようにしている。
（イ）稟議書・決裁書について監査役は主に法的適切性及び妥当性を確認しているが、内部監査部門も社内規程の遵守の観点で確認しており、確認結果の報告を受けている。
（ウ）案件分割による会議体への付議忌避などの不正を見抜くために、経理システムとの連携や AI の活用を検討している。
（エ）稟議書・決裁書については全件チェックではなく、金額が大きい決裁を抽出したり、リスクベースでキーワードを決めて（毎回変更）、検索を行ったり、サンプルチェックで対応している。
（オ）サンプルチェックにおいてもけん制機能を利かせるために、稟議書・決裁書の不備が認められた場合は所管部門にヒアリングを行うなど、監査役が監査をしていることを周知するようにしている。

（カ）重要と考えられる稟議書・決裁書については、監査役スタッフがサマリーを作成し、非常勤監査役へ共有している。

（キ）組織監査の観点から監査（等）委員会では稟議書・決裁書の確認は行わず、内部監査部門や内部統制部門が確認した結果の報告を聴取している。（監査等委員会設置会社、指名委員会等設置会社）

## T04　事業所、子会社等への往査

| | | | |
|---|---|---|---|
| 業務マニュアル<br>（2022 年度版）<br>関連モジュール | M17<br>M18<br>M26 | 監査役監査基準　関連条文 | 26 条 1－3 項、39 条 3 項 4 項、46 条、47 条、59 条、61 条 |
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 39 条 1－4 項、42 条、43 条、45 条、57 条、59 条 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 25 条 1－3 項、37 条 1－4 項、40 条、41 条、53 条、55 条 |

### 1．趣旨・目的

① 監査役等は、「会社（子会社）の業務及び財産の状況の調査をすることができる」と法定されて いる(法 381 条 2 項及び 3 項、監査等委員会設置会社においては法 399 条の 3 第 1 項及び 2 項、監査委員会設置会社においては法第 405 条第 1 項及び 2 項)。

② 上記の『業務・財産調査権』に基づき、本社の各部署や支店・営業所・工場などの 事業所や子会社(以下、「往査先」という)に赴き、監査役自らが現場・現物・ 現実を調査することによって会社の業務全般の実情を把握し、その業務が適法かつ適正に行われていることを確認するとともに、内部統制システムの構築・運用の状況を監視し検証することによって、取締役による業務執行に係る指揮・命令・監督が適切に行われているかを確認する。

③ 子会社の往査は、監査役等が自社の取締役の職務の執行を監査する目的で実施されるものである。子会社は正当な理由があるときは、当該報告又は調査を拒むことができる(法 381 条 4 項、法 399 条の 3 第 3 項、法第 405 条第 3 項)。

④ 発見した問題点の指摘、および助言・勧告により、問題の認識と改善・対応の促進に寄与するほか、監査の有用性に対する認識を高め、監査の環境整備への理解を深める。

⑤ 監査(等)委員会の場合は、組織監査として、内部監査部門等に指示して実施する方法や選定監査(等)委員により実施する方法が想定されている。

### 2．業務上のポイント及び留意点

（１）　往査における調査の方法

往査先の責任者又は担当者に対する面談・ヒアリング、現地視察などを含めた実査、重要書類の閲覧等の方法により、状況を調査・確認する。

（２）　往査における調査項目（例）

業務の執行状況の適法性・適切性／内部統制システムの構築・運用状況／本社・親会社の指揮命令の十分性及び理解や把握の状況／営業や操業の実態／損益・資産又は設備の状況

（３）　往査先の選定

過去の往査実績や経年年数だけでなく、取締役会及び重要会議、役職員からの報告聴取、内部監査部門や会計監査人との連携などにより把握したリスク情報を考慮し、往査先や日程等を決定する。

（４）　往査後の対応

① 往査結果については、取締役や執行部門にフィードバックすることが望ましい。

② 効率性や有効性を意識し、取締役会への報告、取締役との定期会合、監査調書の配布など、会社に適した方法を選択する。

③　課題への対応策について内容や進捗状況を確認することが望ましい。

（5）　留意点

①　往査先では監査役監査への理解が乏しく、内部監査等と混同され、必要以上に警戒される場合があるため、監査役監査についてあらかじめ理解を促しておくことが望ましい。特に、監査役の職責は取締役の職務の執行を監査することであり、往査はそのための情報収集であることを往査先には理解してもらう必要がある。

②　監査役制度のない海外子会社には監査役制度についての丁寧な説明が必要である。

## 3. 実務上の課題に対応した工夫事例

（1）　往査目的の説明

✧　往査先が往査の目的（会社の業務全般の実情や執行状況の把握、取締役の業務執行に係る指揮・命令・監督の状況の確認）を理解していることは、適切な情報報集の前提である。

(ア) 監査役監査と内部監査や会計監査との相違について、資料を作成して事前に配布したり、インタビュー冒頭で時間を割いて説明している。

(イ) 監査役監査の目的は取締役の職務遂行の監査であり、往査はそのための情報収集であることを往査先に説明し、情報の取り扱いには十分に留意することを伝えて、安心して本音を語ってもらうようにしている。

（2）　往査の実施内容の検討（調査項目、ヒアリング対象、調査手法等）

✧　組織の重要課題、重点監査事項、監査役の関心の高い事項を効率的に情報収集するためには、事前準備や実施後の振り返りが不可欠である。

(ア) 監査役とスタッフとで事前に検討会を行うほか、内部監査部門や会計監査人の監査結果や指摘事項を参照したり、この両者と打ち合わせしてヒアリング事項を検討している。こうした打ち合わせや往査先窓口との事前打ち合わせなどに Web 会議を活用している。

(イ) 往査先の組織長だけでなく、時間が許す限り各ポストの責任者、中堅・若手社員、派遣人材含めて多様な職位の従業員との面談を行うようにしている。

(ウ) 事前に往査先に質問票形式でヒアリング事項を通知することで議論が発散しないようにしている。

(エ) 往査先からは説明資料を事前に提出してもらい、その中から質問事項を準備することもある。

(オ) 往査先で聴取した内容について必要に応じて関連部門にも事実確認を行い情報の精度を高めるようにしている。（例：人材育成であれば人事部、子会社管理であれば経営管理部や子会社監査役、など）

(カ) 監査役の時間を最大限有効活用するために、また、移動コストを考慮し Web 会議やリモート往査等併用しながらできるだけ多くの拠点への往査を実行するようにしている。

(キ) 往査後に、往査先の担当者全員にアンケートを実施している。アンケートについては、無記名として、全員に監査役室宛の郵送封筒を渡し、上司の事前チェック等が出来ないようにしている。

（3）　往査結果のフィードバックと指摘事項のフォローアップ

✧　適切なフィードバックと確実なフォローアップを行うことで、課題の改善・解決の支援となることが期待できる。

（ア）往査で得られた情報の共有先としては、取締役会、経営トップ、担当役員、主管部門、内部監査部門など、さまざまである。有効性を意識し、会社に適した方法を選択している。

（イ）往査先へのフィードバックには指揮命令であると誤解されないように、表現の工夫や内容の精査が必要である。それぞれの共有先に応じた情報提供の仕方、内容であることが求められる。

（ウ）情報提供者が不利益を被ることがないよう、共有する内容を適切に加工するだけでなく、いわゆる「犯人捜し」をしないよう、共有先に注意喚起する。

（エ）指摘事項について、年度内に担当役員に対し対応状況を確認している。

（４）　内部監査部門、会計監査人との連携

✧ 内部監査部門や会計監査人と連携することで、往査先の負担軽減が期待できるとともに、監査役にとっても監査品質向上の一助ともなる。

【工夫事例】

（ア）ローテーションで選定する事業所・子会社は、内部監査、会計監査と重複がないように選定している。

（イ）内部監査の実施から一定期間を空けてから監査役監査を行う。その際、内部監査部門により洗い出された課題を把握し、同じ質問をしないようにしている。

（ウ）会計的な課題がある拠点には、会計監査人と一緒に往査を実施する。往査前に両者協議の上、事前質問書を送り、その回答も参考に、会計監査人と監査テーマを決定している。

（エ）内部監査と監査役監査を一体とし、日程や質問事項をセットにして被監査部門に提示している。監査結果についても、監査役監査と内部監査が連動する形式で被監査部門に伝達している。

（オ）海外子会社には、日本と現地の会計監査人も加わり往査している。日本と現地の会計監査人がしっかりコミュニケーションを取っているかなど監査役として会計監査人への監査の機会にもしている。

| T05　会社法内部統制システムに係る監査 | | | |
|---|---|---|---|
| 業務マニュアル（2022 年度版）関連モジュール | M25<br>M41 | 監査役監査基準　関連条文 | 25 条、62 条 |
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 25 条、60 条 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 24 条、56 条 |

1．趣旨・目的

① 内部統制システムは、全ての会社において取締役が会社を事業目的に沿って適切に運営するために本来必要なものであり、その適切な構築と運用は取締役の職務執行における基本事項として、善管注意義務に含まれる。

② 会社法では内部統制システムを「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その他株式会社の業務並びに当該株式会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要な体制の整備」（法 362 条 4 項 6 号）として規定し、施行規則に具体的な項目を列挙している。

③ なお、大会社（及び内部統制システムを決議する取締役会設置会社）は内部統制システムの決議を取締役に委任することはできず、取締役会で決定しなければならない（法 362 条 5 項)。

④ また、内部統制システムの決議を行った全ての会社はその決議の内容及び運用状況の概要を事業報告に記載しなければならない（施規 118 条 2 号)。

⑤ 一方で監査役は、事業報告に記載された内容について、相当でないと認めるときは、その旨及びその理由を監査報告に記載しなければならない（施規 129 条 1 項 5 号・施規 130 条 2 項 2 号）

⑥ そのため、監査役は取締役の職務に関する監査の一環として、内部統制システムに係る以下の事項について監査を行う。（内部統制システムに係る監査の実施基準　第 4 条）

(ア) 内部統制決議の内容が相当でないと認める事由の有無

(イ) 取締役が行う内部統制システムの構築・運用の状況における不備の有無

(ウ) 事業報告に記載された内部統制決議の概要及び構築・運用状況の記載が適切でないと認める事由の有無

2．業務上のポイント及び留意点

① 内部統制システムは、構築しただけでは十分ではなく、適切な運用が伴わなければならない。したがって監査役は内部統制システムの運用状況についても監査が必要である。

② また、会社を取り巻く事業環境は常に変化するため、内部統制システムは会社の状況に応じて常に改善され続けることが必要であり、監査役は、いわゆるＰＤＣＡサイクルが確立されているかについても監査が必要である。

③ 監査報告の作成にあたり、内部統制システムに係る取締役会決議の内容及び当該体制の運用状況について相当性を判断するが、当該事業年度を通じて実施した監査の結果や監査役の監査所見等に基づき行われるものである。

④ 子会社において生じる不祥事等が会社に与える損害の重大性の程度を考慮して、内部統制システムが会社及び子会社において適切に構築・運用されているかに留意し、企業集団全体における監査の環境の整備にも努める。

⑤ 具体的な監査の方法は、例えば以下が考えられる。

(ア) 取締役会に出席し、内部統制システムの構築・運用に係る取締役会の取組み状況を確認。

（イ）リスク管理委員会・コンプライアンス委員会等の重要な会議に出席し、執行部門のリスク管理・コンプライアンスの取組み状況について確認するとともに、当該会議の開催される回数・議題等が規程とおりに運営されているかについて確認。
（ウ）代表取締役との面談時において、代表取締役の内部統制システムの構築・運用状況に係る見解や運用状況の問題点を認識している場合は対応方法を確認。
（エ）役職員との面談時において、当該役職員の管掌部門の内部統制システムの構築・運用状況について確認。また、内部監査部門により、内部統制システムの不備が指摘されている場合、当該指摘事項への対応策や対応策の進捗状況について確認。
（オ）内部監査部門、会計監査人との連携を通じ、内部統制システムの現況と課題、改善策を確認。
（カ）期末において、取締役から職務執行確認書を取得するなどし、内部統制システムの構築・運用状況に係る各取締役の見解について確認。

## ３．実務上の課題に対応した工夫事例

（１）　内部統制システム監査の方法

✧ 内部統制システムの監査にあたっては、確認すべき項目が多岐にわたるため、実効性が高く、効率的な方法で行われることが望ましい。

（ア）協会の「内部統制システムに係る監査の実施基準」を採択し、当該基準を元に監査項目を策定している。
（イ）統制部門からの定期報告は時期が固定化されおり次回の報告まで期間が空いてしまうため、往査や個別ミーティングの機会を活用して運用状況の進捗を確認している。
（ウ）内部監査部門が内部統制システムを所管する内部統制部門を監査対象に組み入れており、その監査結果を監査役による内部統制システムの監査に活用している。
（エ）監査結果のフィードバックとして、監査役が所管役員や内部統制部門の設置状況等についても積極的に提言している。
（オ）内部統制システムを評価する場合、前回との比較などの評価基準と評価の要因を明確にする事で評価に対する明瞭性を向上させている。
（カ）内部監査部門に対する外部コンサルタントの外部評価結果の提供を受け、内部統制システムの評価に活用している。
（キ）協会が公表するひな型を自社の状況にあわせてカスタマイズし、チェックリストや質問票を作成している。
（ク）会社法の内部統制システムと金商法の内部統制（J-SOX）は確認事項に重複が多いため両者を包括的に確認している。
（ケ）監査活動で得られた情報について、データベースを作成して管理することで、効率的に監査調書や監査報告が作成できるようにしている。

（２）　執行側への意識づけの方法

✧ 本監査を通じて、執行側の内部統制システムの構築・運用についての意識向上を図り形骸化を防止することに繋げることが望ましい。

（ア）取締役会で決議した内部統制システム基本方針を意識して活動させるために、当該部門を監査する際にその構築・運用状況を確認している。

（イ）取締役からの「職務執行確認書」の取り付けは、内部統制の構築・運用の確認に留まらず、取締役に意識を持たせるために実施している。

（ウ）事業所往査時に内部統制活動の形骸化防止をテーマの一つとして取り上げている。

（３）　企業集団内部統制の監査方法

✧ 企業集団内部統制の構築・運用状況の確認のためには親会社管理部門からの報告を受けるのみならず、監査役が自ら子会社の状況を適切に把握する必要がある。

（ア）親会社の内部監査部門が統括してグループ横断的な内部統制監査を実施しており、その結果をグループ各社の監査役が共有することで、他のグループ会社と自社の統制状況を比較できるようにしている。

（イ）監査役スタッフが子会社監査役にインタビューを実施し、監査活動に関する状況確認、関連資料の収集および意見交換を行い、監査役へ報告している。

（ウ）子会社監査役と定期的に幅広くコミュニケーションの機会を持ち、子会社の状況を把握し、あわせて子会社監査役の親会社の監査方針に対する理解を促している。

## T06　社外取締役との連携

| | | | |
|---|---|---|---|
| 業務マニュアル（2022 年度版）関連モジュール | M27 | 監査役監査基準　関連条文 | 17 条 |
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 16 条 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 15 条 |

### 1．趣旨・目的

① 監査役と社外取締役との連携の目的は、業務執行に対する監督機能を担う社外取締役との間で、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査上の重要課題等について、意見交換や相互に有益な情報交換を行うことで、認識共有を図り、監査役監査活動（取締役会における監査役の意見陳述行為を含む）に活かすことにある。

② 監査役は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保することが求められており（CG コード 4-4-①)、社外取締役への情報提供が不十分と思われるときは、業務執行側に対して改善を図るよう申し入れる必要がある。

③ また、平時より社外取締役とリスク認識を共有することにより、企業不祥事が発生した場合にも監査役と社外取締役が適切に連携できる効果が期待できる。

④ 一方、監査役にとっては社外取締役も監査役監査の対象であり、監査役は社外取締役の監督義務の履行状況の監査を行う必要があり、その点からも意見交換の実施は重要である。

### 2．業務上のポイント及び留意点

監査役と社外取締役との連携については、定例的、非定例的に面談機会を持ち、意見交換する方法が考えられる。

（1） 面談時期

① 定例面談：あらかじめ年間スケジュールで面談時期を設定する。（毎年期末監査時に年 1 回。あるいは上期 1 回、下期 1 回など）

② 非定例面談：取締役会において重要な決議を行う場合等、必要に応じて取締役会開催前又は後に面談を実施する。

（2） 主な意見交換テーマ

① 自社のガバナンスや内部統制の状況

② 取締役会議案に対する見解

③ 執行側への要望事項

④ 監査役監査活動で入手した情報や社外取締役の専門分野に関する情報

（3） 留意点

① 監査等委員会設置会社や指名委員会等設置会社においても、信頼関係の確保や監査の実効性確保の観点から、取締役会での報告のほかにも、監査等委員や監査委員以外の社外取締役と相互に情報交換及び認識共有を図ることが望ましい。

### 3. 実務上の課題に対応した工夫事例

（1） 社外取締役との連携機会設定

✧ 取締役会等で社外取締役が十分な役割を果たせるように情報共有を図ることが肝要である。

(ア) 監査役監査の重要事項やタイムリーな話題について、社外取締役との会合時に情報共有し、意見交換の実施、社外取締役から自社に対する課題等の確認を実施している。

(イ) 社外取締役、社外監査役は常勤監査役と比較して業務執行状況の情報取得機会が少ないため、常勤監査役と監査役スタッフが中心となって情報共有を進めている。

（２） 社外取締役との連携の実効性を高めるための監査役からの働きかけ

✧ 監査役は社外取締役の効率的な社内情報収集に協力・支援することが求められている。

(ア) 多忙な社外取締役・監査役の時間を有効活用するため、取締役会の前後の時間を利用して、情報共有の場を設けている。

(イ) 本音ベースの自由な意見交換を目的に、ランチミーティングのような非公式な場での情報交換等を実施している。

(ウ) 監査役監査として行った役職員との面談で得た情報を社外取締役との会合時に共有している。

(エ) 「コンプライアンス全般」、「リスク管理」など大括りのテーマとせず、出来るだけ直近に発生した不祥事や業績低迷事業の課題点など具体的なテーマを設定している。

(オ) 社外取締役向けに、会社の事業内容への理解を深める機会（工場視察、新商品発表、研究発表への招待）や会社の課題やリスクについての説明の場を設けるよう業務執行側に働きかけている。

➢ 監査（等）委員会における連携

(ア) 監査委員以外の社外取締役との情報格差を解消し、充実した議論を実現するため、取締役会に先立ち、同一議題につき監査委員会で議論がなされている場合には、その内容を、監査委員会から監査委員以外の社外取締役に提供（監査委員長による説明、議事録・資料の提供）している。

## T07　子会社監査役との連携

| | | | |
|---|---|---|---|
| 業務マニュアル（2022 年度版）関連モジュール | M28 | 監査役監査基準　関連条文 | 25 条 1 項 5 号、39 条 2 項 |
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 25 条 1 項 5 号、45 条 2 項 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 24 条 1 項 5 号、43 条 2 項 |

### 1．趣旨・目的

① 監査役はその職務を遂行するにあたり、必要に応じて子会社の監査役等との意思疎通及び情報交換（以下、連携という）を図ることが求められている（施規 105 条 4 項)。

② 連携を図る目的は、連結経営の視点から、企業集団内における内部統制システムの構築・運用状況及び監査役監査の環境整備状況を確認し、グループ会社全体の監査役監査の一定水準の確保および効率化を図ることにある。

③ 具体的には、例えば、以下に列挙した事項に関する子会社監査役の見解を確認することは重要である。

（ア） 企業集団における業務の適正を確保するための体制の構築・運用に係る監査の一環として、子会社における当該体制の構築・運用に関する不備の有無及びその是正状況並びに親会社の取締役の指導・監督状況について

（イ） 連結計算書類監査の一環として、子会社の会計監査人の監査の方法と結果の相当性について

④ 連携により、複数の子会社の状況を比較することによってリスクを発見しやすくなる効果も期待できる。

⑤ 子会社監査役にとっても、立場上入手しにくいグループ会社の方針や動向等の情報を、親会社監査役から得られることは有益である。

### 2．業務上のポイント及び留意点

子会社監査役との連携方法(意思疎通・情報交換の方法)としては、以下の方法が考えられる。

（１） グループ会社監査役連絡会

① 子会社監査役を集めた「グループ会社監査役連絡会」を開催し、親会社監査役会監査計画の周知徹底、あるいは勉強会・研究会等、子会社監査役のスキルアップ、監査役監査の品質向上が期待できるテーマについて説明し、意見交換・情報交換を行う。

② 参加メンバーは、すべてのグループ会社の監査役に出席してもらうことが望ましいが、数多くの子会社を抱えている会社の場合は、重要な子会社の監査役が出席することが一般的である。

③ テーマは、子会社監査役全員で共有しておいた方が望ましい情報・事項、監査役の職務知識の向上に役立つ情報・事項等など、監査役監査の品質向上が期待される下記のようなものが挙げられる。

（ア） 親会社監査役会の監査方針・監査計画

（イ） 親会社内部監査部門の監査結果等

（ウ） 親会社の中期経営計画の概要等

（エ） その他、連結決算の概要、経営課題等、親会社の現況

（オ） 監査役監査にとって必要な知識（会社法他関係法令、業界を取り巻く状況等）

（２） 子会社監査役との個別面談

① 「子会社監査役との個別面談」を実施し、各子会社の内部統制システムの構築・運用状況、会計監査の状況等について意見交換・情報交換を行う。

② 面談する監査役は、（１）②と同様の考え方で選定する

③ 面談において確認する事項は、複数の子会社監査役が集まる連絡会と異なり、当該子会社特有のリスクなど、詳細な意見交換を行うことが可能である。特に企業不祥事等の問題が発生した場合には親会社監査役と子会社監査役がスムーズに連携できるよう、日頃から十分に意見交換を行い、意思疎通を図ることが重要である。

（ア） 親会社・子会社の監査計画

（イ） 子会社の内部統制の構築・運用状況に関する子会社監査役の見解

（ウ） 子会社監査役監査の進捗状況、及び子会社監査役の監査活動において確認された問題点とその対応策及び見解

（エ） 子会社の会計監査人の監査の方法及び結果の相当性に関する子会社監査役の見解

（オ） 子会社の監査役監査環境の整備状況、子会社監査役の監査の品質等

（カ） 親会社の子会社管理部門からの報告聴取のなかで疑問に思った点等について、子会社監査役の見解

（３） 留意点

① 親会社監査役が子会社の調査を行う目的は自社の取締役の職務執行を監査することであり、子会社取締役の職務執行の監査は子会社監査役の職務権限事項であることに留意する。

② 子会社の設立趣旨、規模、事業形態、事業環境等は様々であり、それに応じて監査役の監査項目等も異なってくることに留意する。

## 3. 実務上の課題に対応した工夫事例

（１） 子会社監査役との情報共有方法

✧ 情報共有には様々な方法があり、会社の子会社数等の状況に応じて有効かつ効率的な手法で行われることが望ましい。

① グループ監査役連絡会等の会議による方法

(ア) 子会社監査役からの質問事項、関心事項等を事前に集約している。

(イ) 会議の中で、親会社監査役と子会社で共通のテーマ検討を行っている。

(ウ) グループ共通の監査方針（コンセプト、ポリシーなど抽象的な内容）を共有している。

② 個別形式

(ア) 子会社監査役との面談は、親会社監査役による子会社往査と同時期に行っている。

(イ) 子会社監査役への個別インタビューを親会社監査役スタッフが実施し、親会社監査役に報告している。

③ その他

(ア) 海外子会社について、監査役制度を持たない地域について、子会社社長、内部監査部門、内部統制部門等を通じ、ガバナンスやリスク、コンプライアンスに関する情報収集を行っている。

(イ) 親会社と子会社の監査役スタッフ同士の会合を設定している。

（ウ）子会社が子会社監査役候補者を選定にあたり、事前に親会社監査役に連絡を受けるようにしている。

（２）　監査役監査の向上に資する活動

✧ 情報共有やグループ全体の監査役監査の品質向上を図るため、様々な取組み事例があり、各社の状況に応じて最適な方法を選択することが望ましい。

（ア）子会社監査役同士で少人数のグループを作り定期的に会合を開催し、意見交換・勉強会を実施している。

（イ）経験年数の異なる子会社監査役で数名単位のグループを作り、相談しやすい環境を作っている。

（ウ）顧問弁護士、担当会計士、社外監査役等に、定例的に講演会を依頼している。

（エ）連絡会やグループワーク等の編成にあたっては、監査に関する知見や専門知識などに関するレベル感が異なるため常勤と非常勤とを別グループとしている。

（オ）親会社社員が非常勤で監査役を務めるケースを踏まえ、会計監査と業務監査の内容をチェックリスト化している。

## T08　内部監査部門との連携

| | | | |
|---|---|---|---|
| 業務マニュアル（2022 年度版）関連モジュール | M29 | 監査役監査基準　関連条文 | 25 条 2 項、37 条 2 項、38 条 |
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 19 条 6 項、20 条 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 18 条 6 項、19 条 |

### 1．趣旨・目的

① 監査役は、その職務を遂行するにあたり、内部監査部門と緊密な連携を保ち、組織的かつ効率的な監査を実施する旨、監査役監査基準に規定されている（基準 38 条 1 項）。

② 上場会社は、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保することが求められている。（CG コード補充原則 4-13③）

③ また、内部監査部門のレポートラインを、業務執行ラインだけではなく、監査役も報告先とすること（デュアルレポートライン）も推奨される。特に、経営陣の関与が疑われる問題が生じた場合には監査役への報告を優先するよう社内規程に定めておくことが望ましい。（経済産業省「グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針」）

④ 監査役監査の主要な目的は取締役の職務執行の適法性及び会計監査であるが、内部監査部門の監査の目的は組織体の経営目標の効果的な達成に役立てるために経営諸活動の遂行状況（内部統制システムの有効性を含む）を評価し、これに基づいて客観的意見を述べ、助言・勧告および特定の経営諸活動の支援を行うことであり、対象と目的に相違点がある。
一方で、両者の監査領域には重なる部分もあり、連携することで双方の監査業務の効率化や監査品質の向上が可能となる。

⑤ また監査計画策定段階であらかじめ情報交換を行い、往査の時期や監査項目の重複を避けることで被監査部門の負担軽減も可能となる。

⑥ なお、監査役は、内部監査部門及び会計監査人と三者間の連携による三様監査において主体的な役割を果たすことが期待されている。

⑦ 不祥事が発生した際に監査役が内部監査部門に社内調査を依頼する場合もある。

⑧ 監査(等)委員会の場合は、組織監査として内部監査部門に指示して監査を実施する方法が想定されるが、本項では双方が独立して監査を実施している組織を前提とする。

### 2．業務上のポイント及び留意点

（1）　内部監査部門との連携

1）　連携方法

① 監査役（会）と内部監査部門長との定例会議（月例、四半期ごと等）

② 監査役スタッフ等を通じた内部監査部門からの情報提供

③ 内部監査部門の往査等への同行

④ 三様監査会議

2）　連携内容

① 内部監査部門の監査計画聴取

(ア) 聴取内容は内部監査の基本方針、重点監査項目・監査実施項目、対象部署・監査実施時期、等である。

(イ) 内部監査部門の監査計画に監査役の意見や要請が反映されるよう、取締役会の上程前に

行う。

② 内部監査の経過、結果報告聴取

(ア) 聴取内容は、期中の発見事項、監査計画の進捗、内部統制システムの運用状況、監査結果、等である。

(イ) 期中においても必要に応じて内部監査の活動等について意見や要請を伝える。

③ 監査役からの情報提供

(ア) 情報提供する内容は、監査計画(基本方針、重点監査項目・通常監査項目、監査対象部門・監査日程、等)、監査役の発見事項で内部監査部門の監査の実効性・効率性が向上に資する事項、重要なリスク情報、社外監査役の専門的な知見を活かした監査意見等である。

(イ) 監査役からの情報提供にあたっては必要に応じて提供する情報の範囲を調整する。

（2） 留意点

① 監査役にとっては内部監査部門も監査対象であり、内部監査部門の監査に立ち会う際には監査手続きや組織体制等についても確認を行い、課題等があれば内部監査部門長や代表取締役と協議する。

② 監査役スタッフが内部監査部門を兼任するケースが多いが、一方の情報を他方に提供する際には立場の違いを意識する。

③ 監査役や会計監査人と異なり、内部監査部門の設置、活動を規定する法律は無いため、その独立性、実効性については監査役からの支援も重要である。

## 3. 実務上の課題に対応した工夫事例

（1） 内部監査部門との連携方法

✧ 双方が持つ情報を共有することで双方の監査の実効性、効率性を高めることができる。

① 内部監査部門からの情報入手

(ア) 内部監査部門（グループの主要な子会社の内部監査部門を含む）から監査計画や監査結果を監査役会の報告事項としている。

(イ) 内部監査部門から報告された監査結果を監査役スタッフが選別し、監査役会で報告している。

(ウ) 内部監査部門から監査役に往査の報告をする際には、部門長だけではなく往査担当者からも現地で見聞きしたこと、雰囲気等を報告してもらい、報告書に記載されない情報を得るようにしている。

(エ) 事業所や子会社への往査の際には、往査先の内部監査部門の活動状況もヒアリングしている。

② 双方向の情報交換

(ア) 内部監査部門から監査計画の進捗や監査結果を報告する際には、監査役からも監査で得た情報を提供している。

(イ) 監査役会の監査計画策定に当たっては、内部監査部門作成のリスクマップに基づき意見交換を実施している。

(ウ) 監査役スタッフが、内部監査部門のスタッフと定期的なミーティングを行い、双方の情報を

共有している。また内部監査部門を兼務する監査役スタッフがいる場合、日常的な監査役とのコミュニケーションの中で双方の情報共有を行っている。

(エ) 同じ監査対象を異なる方法や観点によって監査することによる相乗効果が期待できるため共同で往査を行い、双方の監査内容を共有している。

③ 三様監査会議を活用した三者間の連携

(ア) 監査役スタッフが三者の監査計画の重点監査項目を一覧にまとめた表を作成し、互いの監査計画を効果的に共有するようにしている。

(イ) 三様監査会議において、特定のテーマ（例、海外リスク）を設定し、関連部門から説明を受け意見交換をしている。

（２） 内部監査の実効性を高めるための監査役からの働きかけ。

✧ 内部監査の実効性を監査役の立場から支援することも重要である。

(ア) 内部監査部門と内部監査の被監査部門の間で意見対立や認識の齟齬が生じた場合に監査役が双方の意見を聞きアドバイスを行い、必要に応じて監査役が自ら調査を行う。

(イ) 内部監査部門の予算や人的リソースが不足していると判断した場合、監査役は執行側に対して対処するよう提言を行っている。

(ウ) 内部監査部門長の選解任について、監査役は事前に執行側から相談、ヒアリングを受けている。

➢ 監査（等）委員会における連携

(ア) 内部監査計画と監査委員会の監査計画を連動させて、効率的な組織監査を行うようにしている。

(イ) 内部監査部門長の選解任を監査委員会の同意事項、また予算や人員を監査委員会の承認事項としている。

(ウ) 組織体制として内部監査部門を指揮下に置いている場合もある。

## T09　内部通報制度への対応

| 業務マニュアル（2022 年度版）関連モジュール | M32 | 監査役監査基準　関連条文 | 21 条 4 項 |
|---|---|---|---|
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 19 条 5 項 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 18 条 5 項 |

### 1．趣旨・目的

① 会社は、その職務を適切に遂行するため、子会社を含む取締役及び使用人から監査役への報告に関する体制及びその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を整え、子会社を含む取締役及び使用人との意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めなければならない。（施規 100 条 3 項 4 号及び 5 号、施規 105 条 2 項）

② 会社は公益通報者保護法によって内部通報制度の体制整備等が義務付けられている。（従業員 300 名以下の場合は努力義務）

③ 内部通報制度によってもたらされる情報は、通常ルートでは報告されない法令違反や不正行為などのコンプライアンス違反の発生又はその恐れ等の重大な内容が含まれている可能性があり、会社にとっても監査役にとっても潜在的リスク等の発見につながる有用な情報となり得る。

④ 監査役は内部通報制度の体制整備が適法に行われ、重要な情報が監査役にも提供されているか及び通報を行った者が通報を行ったことを理由として不利な扱いを受けないことが確保されているか、法令違反あるいは不適切・不正行為等の早期発見及び再発防止策が実施されているかといった観点で、制度が有効に機能し活用されているかを監視し検証しなければならない。

⑤ 監査役が通報された情報の提供を受ける場合、または監査役自身が通報窓口になる場合には公益通報者保護法等に基づき情報の取扱いに十分に留意する。

⑥ 監査役は、内部通報制度から提供される情報を監査職務に活用するよう努める。

### 2．業務上のポイント及び留意点

（１）　内部通報制度の適法性、有効性についての主な確認事項

① 内部通報制度に関する規程、マニュアルを整備しているか。

② 内部通報利用者の範囲（役員・退職者等の追加を含む）は適切か。

③ 内部通報制度の担当部署・公益通報対応業務従事者は明確になっているか。

④ 利害関係者を内部通報の対応業務から除外する仕組みになっているか。

⑤ 通報者を保護する条文は規定されているか。

⑥ 内部通報制度の定期的な評価・点検が行われ、改善を行う仕組みになっているか。

（２）　監査役への通報情報の提供についての主な確認事項

① 内部通報による情報を集約している担当部署から適宜(例えば四半期に 1 度)、通報内容及び通報後 の対応等について聴取する。

② 年度別の通報件数の推移、通報内容、内部通報者の属性分類、通報手段等を聴取して、担当部署が適切な対応を行っているか確認する。

③ 内部通報された事案が放置されることなく適切な事後対応策がとられているか、担当部署から聴取する。

④ 事案に応じて通報内容が適時・適切に経営陣に報告されているか、担当部署から聴取する。

⑤ 内部通報者が通報を行なったことで不利益な取り扱いを受けていないか確認する。状況により適宜、追跡調査を行う。

⑥ 内部通報制度がグループ会社も含めて社内通達やイントラ、ポスター等で、従業員に周知徹底されているか確認する。

⑦ 特に、取締役や執行役員を対象とする案件については速やかに確実に監査役に報告される必要があることを担当部署が認識しているか確認する。

（３） 監査役及びスタッフの通報情報の取扱いについて

① 監査役及びスタッフが担当部署より通報情報の提供を受ける場合、通報者特定情報を含めて提供を受けるか否か、含める場合には公益通報者保護法に基づく「業務従事者」の指定について、担当部署と事前に協議しておく。

② 監査役が通報窓口の１つとなる場合、「業務従事者」の指定と合わせて、通報を受けた際の初動マニュアル等を策定しておくことも必要である。

## 3. 実務上の課題に対応した工夫事例

（１） 制度の運用状況、通報内容の監査役への報告体制

✧ 監査役は、制度の運用状況、通報内容について適時・適切に把握することが肝要である。

(ア) 担当部門から定期的（毎月、四半期ごと等）に報告を受けることに加え、役員に関するものや重大事件に発展する恐れのあるもの等、通報内容の重要性が高いものは一定のルールを設けて、即座に報告をもらうようにしている。

(イ) 往査時に定例確認項目として各職場における通報制度の浸透状況、子会社の場合は通報窓口の設置状況も確認している。

(ウ) 往査先の拠点長との会議や子会社監査役との会議の中で、問題が発生したときに社員が遠慮することなく通報制度を利用できる組織風土になっているか、ヒアリングを通して把握するようにしている。

(エ) 通報制度について、社内だけではなく、取引先にも周知するように促している。

(オ) 通報の発生部署に対し、通報があったことを伏せて、事実確認を行うようにしている。

(カ) 通報対象者が内部通報制度の担当部署に所属している場合、当該担当部署以外が対応業務を行う措置が取られているかを確認している。

（２） 監査役が通報窓口になる場合の対応

✧ 監査役が通報窓口として設定されている場合には、通報を受けた際の対応をあらかじめ整備しておく必要がある。

(ア) 役員等に関する不正行為については、監査役が調査・是正対応を行う目的で設置された監査役ホットラインで対応している。

(イ) 通報窓口として、常勤監査役だけでなく非常勤監査役にも同時にメール連絡が入るようにしている。

(ウ) 監査役がメールで通報を受ける際は、独立した外部のメールシステムを使用している。

(エ) 監査役に届いた通報の対応にあたっては、会社（執行部門）が顧問契約している弁護士事務

所とは別に、監査役が日頃利用している弁護士事務所を活用している。

（オ）監査役を通報窓口としている場合、監査役スタッフが内部通報対応の職務の補助をすることができるよう、規程に定めている。

（カ）監査役を内部通報窓口とはしていないが、万が一監査役に通報がきた場合を想定してスタッフの対応も含めたマニュアルを整備している。

## T10　会計監査人からの監査計画の説明聴取

| | | | |
|---|---|---|---|
| 業務マニュアル<br>（2022 年度版）<br>関連モジュール | M33 | 監査役監査基準　関連条文 | 48 条 2 項 |
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 44 条 2 項 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 42 条 2 項 |

### 1．趣旨・目的

会計監査人からの監査計画の説明聴取は、以下の目的で実施される。

① 監査役(会)による会計監査人の監査報酬の同意（法第 399 条）を行うための基本的な情報を入手すること。

② 監査役が会計監査人の監査の方法と監査の結果の相当性を判断するための始点となる場であり、会計監査人の監査計画についての疑問点や確認事項を聴取し、併せて意見交換を行うこと。

③ 会計監査人が認識している、内部統制の整備状況・自社特有のリスク等のポイントが監査計画に反映されていることを確認し、必要に応じて監査役監査活動に活かす等、監査役監査の実効性・効率性を高めること。

### 2．業務上のポイント及び留意点

（1）　会計監査人からの監査計画説明・聴取の方法

① 時期

(ア) 株主総会了後の 7 月～9 月に実施していることが多い（3 月決算会社の場合）。

(イ) 新たに会計監査人を選任する場合、株主総会の議案の内容について審議する前に、会計監査人候補から監査計画と監査報酬見積りについて説明聴取する。

(ウ) 前期末に監査計画のドラフトを受領し説明聴取して監査役の要望を反映させている会社や、株主総会の目的事項として会計監査人の選任・再任・不再任について審議する時期に説明聴取する会社もある。

② 実施方法

(ア) 監査役全員で聴取

(イ) 常勤監査役が聴取し、監査役会にて説明・報告

（2）　確認すべき事項

① 前期からの会計・監査上の懸案事項及び内部統制上の問題点

② 当期の監査上の重要課題

③ 新たな会計基準の適用についての情報

④ 重要な会計方針（連結範囲を含む）や会計処理に関する事項

⑤ 連結計算書類の監査に関する事項（親会社の監査人による子会社への監査手続やその前提となる重要性・リスク評価、子会社の監査人による監査手続に対する適切性評価）

⑥ 往査先（事業所・子会社等）、往査時期、監査日数、監査従事者数

⑦ 監査時間の見積り及び監査報酬額に関する事項

⑧ 財務報告内部統制の評価の方法及び実施時期（有価証券報告書提出会社）

⑨ 監査上の主要な検討事項（Key Audit Matters：KAM）の候補及びその検討状況（有価証券報告書提出会社）

（３） 留意点

① 監査人の責任とは、財務諸表に対して監査意見を形成し表明する責任を有する一方で、経営者又は監査役の責任を代替するものではない。

② 会計監査人は企業会計審議会の監査基準によって監査報告書に「その他の記載内容」に関する報告が求められており、関連する文書や草案を執行部門から入手するスケジュールに問題がないかを確認することが望ましい。

## ３．実務上の課題に対応した工夫事例

（１） 会計監査人の監査計画の説明聴取日程の設定

✧ 監査役は会計監査人の監査計画を理解するとともに、必要に応じて意見を述べる機会が確保されていることが重要である。

(ア) 説明聴取の日程調整は、社外監査役や会計監査人の事情を踏まえ、翌年度のスケジュール策定時など、できるだけ早期に行っている。

(イ) 監査役会や、四半期レビュー報告、監査結果報告など、全監査役が参加できる機会に実施している。

（２） 監査役が理解を深めるための機会設定

✧ 監査役が理解を深めるための方法は様々にあり、状況に応じて最適な方法を選択することが望ましい。

(ア) 重点事項（重点監査項目や会計制度の変更点等）に関する説明時間を十分確保して確実に理解するために、定常的な事項（監査拠点、監査チーム、報酬等）の説明とは別の機会を設けている。

(イ) 計画説明時に伝わりにくかった点を会計監査人へフィードバックし、四半期毎の定例報告の場で細かく説明してもらうようにしている。

(ウ) 経理財務のバックグラウンドのない監査役に対して、特に説明が必要と思われる事項を丁寧に説明してもらうよう、事前に依頼している。

(エ) 前期の第３四半期レビューや期末の監査結果報告など、監査役と会計監査人が顔を合わせる機会を利用してドラフト段階から監査計画の説明聴取の機会を複数回設け、意見交換を行っている。

(オ) １回ごとの説明聴取の時間を十分に確保し、個別項目についての意見交換や項目設定の詳細な理由の聴取を行っている。

（３） 監査計画に関する会計監査人との意見交換

✧ 自社の情勢やリスクが適切に認識された監査計画になっているかどうかの確認は、会計監査人の監査の方法と監査の結果の相当性を判断するための始点である。

(ア) 事前に常勤監査役または監査役スタッフが計画（ドラフト）を聴取してリスク認識のすり合わせを行い、例えば往査先選定などの個別項目について意見を交わし、気になる点があればコメントしている。

(イ) 事業環境の変化など、適切なリスクアプローチが行われているか、確認している。

(ウ) 監査役、内部監査部門、執行部門とのコミュニケーションの計画が適切に盛り込まれている

かを確認している。特に事業の変更や組織改編などがあった場合、コミュニケーションの対象とすべき部門の抜けや漏れが生じないように気を付けている。

(エ) 忌憚のない意見交換や認識のすり合わせが行える関係構築のために、コミュニケーションの頻度・議題設定・態様（対面、リモート等）などにも配慮している。

（４） 三様監査における相互の監査計画の共有

✧ 三様監査における各々の監査計画の内容を相互に理解することは、各々の監査の実効性・効率性の向上が期待できる。

(ア) 会計監査人に対し、監査役からも監査役会監査計画を説明している。

(イ) 会計監査人の監査計画には会社法上の監査だけでなく、金商法上の監査も含まれているため、会計監査の対応をする経理財務部門と合わせて金商法監査の対応をする内部監査部門の責任者が監査計画の聴取に同席している。

(ウ) 会計監査人からの監査計画の聴取前に、想定されるリスクについて経理財務部門と監査役全員とで意見交換している。

(エ) 監査役監査計画の確定前に、監査役、内部監査部門（リスク管理部門も交えるケースも有り）、会計監査人の三者で新年度の監査計画を協議している。

（５） 取締役への会計監査人の監査計画の説明

✧ 取締役が決算承認等の財務諸表に対する職責を果たすためには、会計監査の計画を理解しておくことも重要である。

(ア) 会社法 417 条 3 項で定められている指名委員会等設置会社における委員会の職務執行状況の取締役会への報告義務の一環として、会計監査人の監査計画を、監査委員会監査計画、内部監査計画とともに取締役会に報告している会社もある（指名委員会等設置会社）。

## T11　会計監査人の監査報酬等の同意

| | | | |
|---|---|---|---|
| 業務マニュアル（2022 年度版）関連モジュール | M66 | 監査役監査基準　関連条文 | 36 条 |
| | | 監査等委員会監査等基準　関連条文 | 38 条 |
| | | 監査委員会監査基準　関連条文 | 36 条 |

### 1．趣旨・目的

① 取締役が、会計監査人又は一時会計監査人の職務を行うべき者の報酬等を定める場合には、監査役会設置会社においては監査役会の同意（過半数の決議）、また、監査役設置会社においては監査役（監査役が 2 名以上の場合はその過半数）の同意が必要である（法 399 条）。

② 上記①の同意は、会計監査人の独立性の担保及び監査品質の確保のために設けられた権限である。監査役会又は監査役は、その趣旨を踏まえて当該権限を行使することが肝要である。

③ 監査役の同意の対象となる「会計監査人の報酬等」とは、会社法による計算関係書類の法定監査に係る報酬等であり、「非監査業務に係る報酬」、「金融商品取引法監査等の会社法以外の監査に係る報酬」については同意の対象外である。ただし、現実には、会社法監査と金融商品取引法監査に係る報酬の区別ができないことも少なくなく、このような場合、その総額で同意の判断を行う。加えて、日本公認会計士協会の倫理規則改訂により「非監査業務に係る報酬」に対する監査役の確認はより重要となっている。（2．業務上のポイント及び留意点④ 参照）

④ 公開会社の事業報告には、監査役の同意の対象となる「会計監査人の報酬等」の額及び監査役が同意した理由のほか、非監査業務の対価を支払っているときは、その非監査業務の内容についても記載する必要があり（施規 126 条 二、三）、この点にも留意する。

⑤ 会計監査人の監査報酬の同意理由は有価証券報告書の記載事項とされている。

⑥ 子会社が会計監査人設置会社である場合、子会社の「会計監査人の報酬等」は、子会社の監査役の同意の対象となり、親会社監査役の同意の対象ではない。ただし、親会社会計監査人に連結計算書類の監査の一環として、会計監査人として就任していない子会社の監査を依頼した場合の親会社会計監査人の報酬等は、親会社監査役の同意の対象となる。

### 2．業務上のポイント及び留意点

（1）　会計監査人の監査報酬等の同意のポイント

① 執行部門から同意依頼書の受領

② 執行部門からの説明聴取及び意見交換

執行部門から、金額案と下記について説明を受け、意見交換を行う。

(ア) 会計監査人との折衝にあたっての基本的な考え方及びその理由
(イ) 監査計画日数・時間の過年度比較(監査項目別)
(ウ) 監査報酬単価の過年度比較(時間当たり又は日当たり)
(エ) 報酬単価のグループ会社との比較(可能な場合)
(オ) 報酬単価の同業他社との比較(可能な場合)
(カ) 職位別・職責別の監査時間及び報酬単価(可能な場合)
(キ) 非監査業務の有無及びその内容
(ク) 会計監査人が子会社等の会計監査を担当する場合は、その報酬見積

③ 会計監査人からの説明聴取及び意見交換

会計監査人から下記について説明を受け、意見交換を行う。

(ア) 新事業年度の監査計画、報酬等についての基本的考え方及び理由
(イ) 新事業年度特有の事項、重点事項の有無
(ウ) 金額水準についての認識
(エ) 非監査報酬の有無及びその内容
(オ) 関与会計士の業務経験、専門性
(カ) 監査担当チームの職掌ランク別の監査時間、報酬単価

④ 監査役は、執行部門と会計監査人との説明聴取と意見交換を通じて、監査報酬（報酬単価及び監査時間を含む）の水準は適切か、執行部門から監査報酬の不当な値下げ圧力がないか、前年度の実績よりも減額された監査報酬の同意を求められた場合には、重点監査項目に見合った監査工数であるか、前年度の監査工数と対比してどうか等を含めてその根拠を確認する。確認結果は監査役会で共有する。

⑤ 監査役会は、会計監査人から聴取した監査計画等及び執行部門からの聴取内容の検証を踏まえ、同意するか否かを審議する。

⑥ 会計監査人の報酬額について同意の判断をする場合は、監査役の過半数による決議の後、同意書を作成し、執行部門に通知する。その際、同意書には同意の理由についても記載する。なお、公開会社の事業報告には、監査役会が同意した理由の記載が必要のため、同意書と事業報告のそれぞれにおける記載内容が整合していることを確認する。

⑦ 不同意の判断をする場合は、その結論に至った根拠、理由等を文書にまとめ、執行部門及び必要に応じて会計監査人に通知する。その上で、執行部門及び必要に応じて会計監査人との間で、不同意に至った根拠、理由の解消に向けた調整を行う。

⑧ 監査役会における同意の時期として、6月の定時株主総会を経た後、7～9月の間に、会計監査人の監査計画聴取と同時期に、執行部門から監査報酬同意書を受領し、同意を審議している会社が多い（3月決算会社の場合)。

（2） 留意点

① 監査報酬の同意を行う前に、監査契約書に「監査報酬は別途覚書で取り決める」旨の文言を記載し、報酬同意に先行して監査契約を締結している会社もある。会計監査人の監査報酬は法 399 条の規定に基づき監査役(会)の事前の同意が必要であり、会計監査人の監査報酬等の同意書を提出する前に、執行部門と会計監査人間で報酬額を記載した契約を締結することがないよう、執行部門に確認する。

② 監査役会が同意した監査報酬等に関してその後の監査実績により超過する可能性があるが、その超過分についても、監査役会による「追加」の事前同意手続が必要である。

③ 監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社においても同様に、会計監査人の監査報酬等の同意は監査（等）委員会が行う（法 399 条 3 項および 4 項)。

④ 日本公認会計士協会の倫理規則改訂により、2023 年 4 月から報酬関連事項（監査報酬、非監査報酬、報酬依存度）が金融商品取引法上の監査人の監査報告書で開示が求められる。さらに同時期から、監査役が監査人の独立性をより効果的に評価するため、非保証業務を提供する場合には、監査人は監査役に必要な情報を提供した上で監査役の事前了解を得ることが必要となる。「非監査業務に係る報酬」は会社法上の監査役会の同意の対象ではないが、今後

は非監査報酬についても監査役の確認が重要であると考えられ、運用について監査人との協議が必要である。

⑤ 保証とは、「誰かが一定の『規準』で作成した情報に対して、別の利用者のために信頼性を付与すること」であり、例えば、サステナビリティや温室効果ガスに関する実績や記述等に対する保証は、非監査業務である保証業務となる。非保証業務と非監査業務の違いは下記の通り。詳細は、日本監査役協会「日本公認会計士協会「倫理規則」の改正を踏まえた監査役等の実務に関するQ＆A集」(2023年1月18日)を参照のこと。

| 監査業務<br>（レビュー業務を含む） | 監査以外の保証業務 | アドバイザリー業務、<br>コンサルティング業務等 |
|---|---|---|
| 監査業務 | 非監査業務 | |
| 保証業務 | | 非保証業務 |

## 3. 実務上の課題に対応した工夫事例

### （1） 監査報酬見積もりの妥当性判断

✧ 会計監査人から提示された見積もりを多面的に確認し、監査報酬が適正なものであるかを判断することが重要である。

(ア) 会社法監査を担当する経理部門や金商法監査を担当する内部監査部門に報酬見積もりの検討経緯や当該期のトピックスなどの要点を事前に確認し、その上で会計監査人に報酬見積もりを確認することで妥当性を多面的に判断している。

(イ) 会計監査人から、監査計画と監査報酬の連動性、前期からの増減理由等の報告を受け、必要に応じて説明を求め、その上で報酬の妥当性を判断している。

(ウ) 監査業務支援ツール「会計監査人監査の相当性判断に関するチェックリスト」(F-3)の監査報酬の項目を確認している。

(エ) 自社の監査報酬の経年推移を確認することで報酬の妥当性を判断している。

(オ) 会計監査人の職掌ランク別単価と工数の掛け算で報酬の妥当性を判断している。

(カ) 会計監査人に当該期特有の重要監査事項ごとの工数を提示してもらうことで、期ごとの監査報酬の増減を見える化している。

(キ) 日本公認会計士協会が公表している「監査実施状況調査」の統計データを参考にしている。また、有価証券報告書で公表されている同業他社や同じ会計監査人を起用している他社比較資料を作成している。

(ク) 予定外のイベントにより、計画外の監査が発生した場合は追加の報酬見積もりの提示を受けることで、監査品質の低下が起こらないようにしている。

(ケ) 監査報酬を定常監査と非定常監査（当該期特有の重点監査項目等）に分け、期初の時点では定常監査部分を同意し、非定常監査については年度末に実績を踏まえて追加同意している。

(コ) 個別に会計監査人との打ち合わせを行い、監査品質の低下につながりかねない執行部門から不当な値下げ圧力等がないかを確認している。

- 監査報酬見積もりに関する問題意識
  - (ア) 会計監査の DX 化が進むと、人の工数が下がるかわりに監査法人のシステム投資が上がる傾向があると考えられる。従来の報酬算出方法である「監査時間×監査人の時価単価」が実態とそぐわないという課題意識があり、監査時間の積み上げによる算出方法ではなく、業務単位の包括的な報酬にできないか議論をしている。

- 非保証業務の監査役の事前了解に関する参考事例
  - (ア) 監査役による会計監査人の独立性確認の一環として、執行部門が会計監査人に非保証業務を委託するにあたっては事前に監査役に情報提供を行うように依頼している。
  - (イ) 非保証業務のうち包括了解が可能な業務をあらかじめリスト化している。それ以外の業務は個別に了解（審議）することでメリハリのつけた非保証業務の確認を行っている。

## 第50期 本部監査役スタッフ研究会 メンバー表

（敬称略）

| | 会社名 | 氏名 | 備考 |
|---|---|---|---|
| 幹事長 | AIGジャパン・ホールディングス㈱ | 小西 洋平 | |
| 副幹事長 | オリンパス㈱ | 野地 嘉文 | |
| 幹事 | 協和キリン㈱ | 森下 賢一 | |
| 幹事 | JFEスチール㈱ | 有路 正 | |
| 幹事 | 帝人㈱ | 空手 宏樹 | |
| 幹事 | ㈱フジクラ | 梶井 竜喜 | |
| 幹事 | ㈱レノバ | 入江 幸子 | 2023年1月迄 |
| | 旭化成㈱ | 熊谷 恒佑 | |
| | アステラス製薬㈱ | 筆坂 哲人 | |
| | アルプスアルパイン㈱ | 末武 裕之 | |
| | 出光興産㈱ | 海宝 滋 | |
| | ㈱イトーヨーカ堂 | 合田　悠理子 | |
| | UBE㈱ | 坂元 昭 | |
| | エーザイ㈱ | 後藤 恵子 | |
| | ㈱SMBC信託銀行 | 水島 謙司 | |
| | エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ㈱ | 高橋 実 | |
| | エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ㈱ | 山田 幸宏 | |
| | ㈱オハラ | 近藤 泰昌 | |
| | 神奈川中央交通㈱ | 高橋 一彰 | |
| | ㈱かんぽ生命保険 | 水沼 欣也 | |
| | ㈱クレオ | 矢野 隆一 | 2023年3月迄 |
| | 独立行政法人国際協力機構 | 山崎 みさ | |
| | ㈱国際協力銀行 | 長田 薫 | |
| | シンフォニーマーケティング㈱ | 鵜殿 貴代子 | |
| | 住友生命保険相互会社 | 森 隆浩 | |
| | ソニーグループ㈱ | 川澄 加代 | |
| | 第一フロンティア生命保険㈱ | 三宅 隆司 | |
| | 東洋製罐グループホールディングス㈱ | 原田 智 | |
| | 日産自動車㈱ | 青木 伯之 | |
| | 日産自動車㈱ | 吉川 元博 | |
| | 日東紡績㈱ | 横地 康充 | |
| | 日本航空㈱ | 百田 克弘 | |
| | ㈱日本総合研究所 | 鐘ヶ江 邦尚 | |
| | 野村ホールディングス㈱ | 長井 義彦 | |
| | 東日本旅客鉄道㈱ | 神田 京子 | |
| | ㈱フジクラ | 清見 広和 | |
| | 本田技研工業㈱ | 田中 雅規 | |
| | ㈱MIXI | 舘 香織 | |
| | ㈱メタルワン | 原田 耕太郎 | |
| | ㈱ゆうちょ銀行 | 高須賀 純 | |
| | （公社）日本監査役協会 | 上遠野 恭啓 | |

40名（除 事務局）

公益社団法人 日本監査役協会

本部　　〒100-0005 東京都千代田区丸の内 1 丁目 9 番 1 号 丸の内中央ビル 13 階
電話 03（5219）6100（代） FAX 03（5219）6110
関西支部 〒530-0004 大阪市北区堂島浜 1 丁目 4 番 16 号 アクア堂島西館 15 階
電話 06（6345）1631 FAX 06（6345）1649
中部支部 〒460-0008 名古屋市中区栄 2 丁目 1 番 1 号 日土地名古屋ビル 9 階
電話 052（204）2131 FAX 052（204）2132
九州支部 〒812-0013 福岡市博多区博多駅東 2 丁目 1 番 23 号 サニックス博多ビル 4 階
電話 092（433）3627 FAX 092（433）3628
https://www.kansa.or.jp

※ 九州支部は 2023 年 8 月下旬、下記に移転予定
〒812-0011 福岡市博多区博多駅前 3 丁目 8 番 10 号 九勧末広通りビル 3 階
電話 092（433）3627 FAX 092（433）3628 （電話、FAX は従前どおり）