

【 別 紙 】

## 内部統制システムに関する監査役の当面の実務対応

- 会社法施行後、最初の取締役会での決議に関する監査役の対応 -

平成 18 年 3 月 9 日  
社団法人 日本監査役協会  
監査法規委員会内部統制部会

## ．はじめに

平成 18 年 2 月 7 日、会社法の省令である会社法施行規則、会社計算規則及び電子公告規則が公布された。

このうち会社法施行規則では、監査役監査報告の法定記載事項として、「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の適正を確保するために必要なものとして法務省令（会社法施行規則 100 条）で定める体制」（以下、この別紙において「内部統制システム」と言う）の取締役会決議の内容が相当でないと認めるとき、その旨及び理由が追加されている（会社法施行規則 129 条 1 項 5 号）。

会社法の施行日は 5 月初旬が見込まれているところ、「内部統制システムに関する取締役会決議」は、会社法施行日以後最初に開催する取締役会までには行われなければならないという旨が規定されている。会社法制定の以前から内部統制システムに関する取締役会決議を行い、それに対して監査役監査基準に則り監査役監査が行われてきた会社も多いことと思われるが、会社法施行を一つの節目として確認的な意味も含めて、今年 5 月の取締役会の際に、内部統制システムに関する何らかの決議を行う会社も多数出てくるものと推察される。

内部統制システムに関する取締役会決議に対して監査役が相当でないと認める理由があるか否かを判断する際には、何らかの基準があることが有用であるとの意見が、会員監査役の方々を含め多方面から寄せられている。そこで、「監査法規委員会」では、その下に「内部統制部会」を設置し、『内部統制システムに係る監査の実務指針』の策定作業を進めているところである。

『内部統制システムに係る監査の実務指針』の策定及び公表にはもう少し時間を要することから、監査法規委員会及び内部統制部会は、取り急ぎ「会社法施行日以後最初に開催する取締役会で決議される」内部統制システムを視野に入れて、監査役としての実務対応を、『会社法及び法務省令に対する監査役の実務対応 - 施行に向けた準備対応及び 6 月総会への準備対応を中心として - 』の別紙として取りまとめることとした。

## ．内部統制システムに関する監査役監査の基本的考え方

会社法において、内部統制システムと監査役監査との関係の観点から特に注目される点が二点ある。

第一が、冒頭にも述べたとおり、監査役監査報告の法定記載事項として、内部統制システムの取締役会決議の内容が相当でないと認めるときには、その旨及び理由が追加されたことである（会社法施行規則 129 条 1 項 5 号）。内部統制システムに関する監査については、平成 16 年 2 月に改定された監査役監査基準 15 条においてすでに明記していたところであるが、今回の会社法は、かかる監査役監査基準をさらに明確化したものとも

いえる。

第二が、監査役設置会社の取締役会は、「監査役監査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)を決議することが要求されていることである。この決議内容の相当性は、監査役監査報告における法定記載事項でもある。これによって、必要に応じた監査役スタッフの設置・拡充や、内部監査部門(又はそれに相当する部門)を含む内部統制システムに關与する業務執行部門の者(以下、この別紙において「内部監査部門等」と言う)との適切な関係など、実効性のある監査役監査を行う実務が、より一層進展していくことが予想される。そしてこの点についても、監査役監査基準 10 条<sup>(注1)</sup>、29 条<sup>(注2)</sup>などにおいてすでに規定されていたところである。

さらに、監査役は、業務執行者等に対して積極的な意思疎通を図り、情報収集及び監査役監査環境の整備に努めることが求められる。そして取締役及び取締役会は、監査役職務の遂行のための必要な体制の整備に留意しなければならない義務が課されている(会社法施行規則 105 条 2 項)。これも、監査役監査基準 27 条<sup>(注3)</sup>、26 条<sup>(注4)</sup>、29 条などにおいてすでに明記されていた事項である。

**(注1) 第 10 条 (監査職務を補助する体制)**

1. 監査役は、監査の実効性を高め、かつ、監査職務を円滑に遂行するため、監査役職務遂行を補助する体制の確保に努めなければならない。
2. 前項の体制確保のため、監査役は、必要あると認めるときは、取締役との間で協議の機会をもたなければならない。
3. 監査役及び監査役会の事務局は、専任の監査役スタッフがあたることが望ましい。
4. 監査役は、監査役スタッフの業務執行者からの独立性の確保に留意する。

**(注2) 第 29 条 (内部監査部門等との関係)**

1. 監査役は、会社の業務及び財産の状況の調査その他の監査職務の遂行にあたり、内部監査部門等と緊密な関係を保ち、効率的な監査を実施するよう努めなければならない。
2. 監査役は、内部監査部門等に対して、内部統制システムにかかわる状況とその監査結果の報告を求める。
3. 監査役は、必要に応じ、内部監査部門等に対して調査を求めることができる。

**(注3) 第 27 条 (監査役監査の環境整備)**

監査役及び監査役会は、代表取締役等に対して、次の監査役監査の環境整備を含む諸事項について要請を行い、必要に応じて確認をとるものとする。

監査役監査の重要性と有用性に対する代表取締役その他の取締役の認識及び理解  
監査役職務遂行を補助する体制の整備に関する事項  
取締役及び使用人が監査役に対して報告すべき事項  
内部監査部門等との関係に関する事項  
内部統制システムの整備に関する事項  
その他、監査役の円滑な監査活動の保障に関する事項

**(注4) 第 26 条 (代表取締役との定期的会合)**

監査役及び監査役会は、代表取締役と定期的に会合をもち、代表取締役の経営方針を確かめるとともに、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を交換し、代表取締役との相互認識と信頼関係を深めるよう努めるものとする。

以上のことからもうかがわれるとおり、今回の内部統制システムに関する会社法制定は、監査役監査基準の精神を法律において明文化したものであるともとらえられる<sup>(注5)</sup>。会社法の制定によって、監査役監査基準に準拠した監査役監査の実践がより重要性を増してきたといえよう<sup>(注6)</sup>。

## ・内部統制システムに関し取締役会で決議すべき事項とその相当性

すべての大会社、かつ、監査役設置会社は、内部統制システムの構築の基本方針として、会社法施行後最初に開催される取締役会までに、会社法 362 条 4 項 6 号並びに会社法施行規則 100 条 1 項及び 3 項に記載された事項の取締役会決議を行わなければならない<sup>(注7)</sup>。

### 会社法 362 条 4 項 6 号（取締役会の権限等）

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の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備

### 会社法施行規則 100 条（業務の適正を確保するための体制）

1. 法第 362 条 4 項 6 号に規定する法務省令で定める体制は、次に掲げる体制とする。
  - 一 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
  - 二 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - 三 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
  - 四 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
  - 五 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
2. 略
3. 監査役設置会社(監査役の監査の範囲を会計に関するものに限定する旨の定款の定めがある株式会社を含む。)である場合には、第 1 項に規定する体制には、次に掲げる体制を含むものとする。
  - 一 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
  - 二 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項
  - 三 取締役及び使用人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
  - 四 その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役として、相当でないと認める理由があるかどうかを監査する際には、以下の三つの視点を持つことが求められる。

第一が、取締役会で決議された内部統制システムに関する内容が、事業報告において

<sup>(注5)</sup> 監査役監査基準の改定の趣旨及び詳細な解説として、大川博通＝尾崎安央＝武井一浩編著『監査役監査基準の全面改定』（別冊商事法務 277 号）など。

<sup>(注6)</sup> 監査役監査基準の精神に則って監査役監査をすでに行ってきた会社にとっては、従前どおり対応していくことが法文化されたにすぎないのだろう。

<sup>(注7)</sup> 平成 17 年 12 月 14 日公布「会社法の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律の施行に伴う経過措置を定める政令」（平成 17 年政令第 367 号）

### 第 14 条（取締役会の権限等に関する規定の適用除外）

新株式会社については、会社法第 362 条第 5 項の規定は、施行日以後最初に開催される取締役会の終結の時までは、適用しない。

適切に開示されているかどうかである。

第二が、決議された内容が業務の適正を確保する体制として適切といえるかどうかである。自社の規模、事業の性質、機関の設計、その他の個性や特質に応じた過不足のない必要、かつ、最適な水準で構築・整備されているかどうか重要となる。

第三が、決議された内容が適切に運用されているかどうかである。いずれにしても内部統制システムは、「構築すること」が目的ではなく、内部統制システムの目的を達成し得るものでなければならない。内部統制システムの決議内容が、形式的に諸要件を具備するだけでは不十分であり、「現実的に有効に機能し得るか」という観点から監視・検証する必要がある。

## ・監査役監査の環境整備に関して監査役会で事前に検討すべき事項

### 1. 会社法の規定と対応の考え方

監査役設置会社の取締役会は、「監査役監査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)として、以下の事項を決議することが要求される。

- |   |
|---|
| 一 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 |
| 二 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項                      |
| 三 取締役及び使用人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    |
| 四 その他監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制               |

監査役は、取締役会が決議した「監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制」の内容を監査し、相当でないと認められる場合にはその旨及び理由を監査役監査報告に記載することが求められる(会社法施行規則 129 条 1 項 5 号)。

また、監査役は、その職務を適切に遂行するため取締役等との意思疎通を図り、情報収集及び監査の環境の整備に努める必要がある(会社法施行規則 105 条 2 項前段)かつ、取締役又は取締役会も、監査役職務の執行のための必要な体制の整備に留意することが求められている(会社法施行規則 105 条 2 項後段)。

監査役監査の環境整備については、監査役が実効的に監査を行う上で必須のインフラであるから、監査役自身が主体的に努めるべきことであり、かつ、監査役の独立性を維持・確保する上でも監査役側が積極的に取り組むべき事項であるため、取締役及び取締役会から不当な介入を受けることは妥当ではない。

しかし、会社法施行規則 100 条 3 項は、取締役及び取締役会による監査役監査に対する介入を規定しているものではなく、必要に応じた監査役スタッフの設置・拡充や、内部監査部門等との適切な関係など、実効性のある監査役監査体制を整備することの重要性をうたったものである。業務執行側が整備している内部監査部門等と同程度のものを監査役側において別途整備することは、多くの会社にとって現実的ではないこ

とから、業務執行側の整備した内部監査部門等を有効に活用しつつ、業務執行者からの独立性の確保を含めた監査役監査の機能及び実効性強化に努めることが求められることとなる。

したがって、取締役会が監査役監査の環境整備に関する事項を決議するに先立ち、以下の事項に留意しつつ、監査役会において取締役に要求する案を決定し、取締役側に積極的に要求すべきである。

監査役監査環境の整備が不十分であったことは、監査役が企業不祥事を防止できなかったことの抗弁理由には必ずしもならず、監査役の法的責任が問われることも今後考えられよう。このような可能性にも留意して、どの水準まで環境整備を要求するかを検討する必要があること。

企業規模、事業の特性、経営上のリスクの状況等、自社の監査リスクの規模・種類・難易度に応じて、自社の状況に即して過不足のない合理的に必要なと思われる範囲について検討する必要があること。

監査役監査と一種の補完関係にもある内部監査を含む内部統制システムの状況に応じて、合理的に必要なと思われる範囲を検討する必要があること。

取締役・取締役会側にも監査役職務の執行のための必要な体制の整備に留意することが会社法施行規則 105 条において義務付けられている。この点について、監査役監査基準 26 条が「監査役及び監査役会は、代表取締役と定期的に会合をもち、代表取締役の経営方針を確かめるとともに、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を交換し、代表取締役との相互認識と信頼関係を深めるよう努めるものとする。」と規定しているとおり、取締役・取締役会との間で積極的なコミュニケーションを図るよう努めるべきであること。

## 2. 具体的な検討ポイントの例

### (1) 監査役職務を補助すべき使用人に関する事項

監査役監査が実効的に行われるためには、監査役及び補助使用人の総体で、監査役に求められる知識・能力（監査、法律、会計、経営、内部統制システム、自社の事業・組織等）を具備する必要がある。

自社の個々の監査役が備えている知識・能力を考慮し、それを適切に補完するために、必要な知識・能力を備えた補助使用人の要求を検討する。なおこの場合、法律知識・能力であれば外部の弁護士、会計知識・能力であれば公認会計士などの有効活用も検討されよう。

自社の監査役監査基準、監査計画に準拠した監査を実施する上で、監査役として求められる監査時間・体力に見合うだけの補助使用人の員数の要求を検討する。

以上を勘案して、以下の観点から、取締役側に要求する案を検討し決定する。

補助使用人の人数と具備すべき能力  
補助使用人の権限（監査上必要な情報の収集権限）の明確化  
補助使用人の属する組織の設置あるいは配属部門の明確化  
監査役の補助使用人に対する指揮命令権の明確化

(2) 職務を補助する使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査役が、補助使用人を使用して監査役監査を実効的に行うためには、補助使用人が被監査者である取締役側からの独立性が確保される必要がある。補助使用人が企業構成員であることが多いことも踏まえて、監査役監査として必要とされる独立性が充たされるよう、個別具体的な配慮が求められる。

監査役としては、補助使用人が監査役のため忠実に補助職務を遂行し得るように、以下のような独立性を担保する仕組みについて、取締役側に要求する案を検討し決定する。

補助使用人の属する組織は、独立した組織で監査役直属であることが望ましい。  
補助使用人の属する組織が取締役に属する場合であっても、監査役補助職務の専任であることが望ましい。  
補助使用人が兼任で監査役補助職務を担う場合には、監査役の補助使用人に対する指揮命令に関し、取締役以下補助使用人の属する組織の上長等の指揮命令を受けないことの明確化  
補助使用人の人事異動（異動先を含む）・人事評価・懲戒処分に関する監査役の同意権の明確化

(3) 取締役・使用人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

監査役監査基準 28 条は、「1. 監査役は、取締役が会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実を発見したときには、これを直ちに監査役会に報告することが自らの義務であることを強く認識するよう、取締役に対し求めなければならない。」「2. 前項に定める事項のほか、あらかじめ取締役と協議して定めた監査役会に対する報告事項について実効的かつ機動的な報告がなされるよう、監査役は、社内規則の制定その他の社内体制の整備を代表取締役に求めなければならない。」等と規定している。監査役監査が実効的に行われるためには、監査に必要、かつ、適切な情報を適時に収集できる必要がある。重要な情報が適時に監査役に報告されないことにより、監査役の権限を適切に行使できないおそれがある。

監査役は、自社の監査リスクの状況、各種重要会議の目的・機能、決裁・報告の仕組み、職務分掌等を勘案して、監査役が出席する会議、監査役が閲覧する資

料、 監査役に定例的に報告すべき事項、 監査役に臨時的に報告すべき事項を明確にして、取締役側に要求する案を検討し決定する。各項目について以下に具体的な例を記載する（この場合、自社に関するものにとどまらず、企業集団に属する会社に関するものも対象とする必要がある）。この例に限らず、自社の事業の特性、組織体制の状況を踏まえ、的確に選定する必要がある。

監査役が出席する会議（監査役は出席しないが議事録及び付議資料を閲覧する会議を含む）の例

- . 経営会議
- . リスク管理委員会
- . コンプライアンス委員会
- . 内部監査委員会
- . 危機管理委員会、等

監査役が閲覧する資料の例

次のようなものに関する稟議書や報告書等

- . 代表取締役社長が決裁するもの
- . 法令等遵守に関するもの
- . リスク管理に関するもの
- . 内部監査に関するもの
- . 会計方針の変更・会計基準等の制定（改廃）に関するもの
- . 重要な訴訟・係争に関するもの
- . 事故・不正・苦情・トラブルに関するもの、等

監査役に定例的に報告すべき事項の例

- . 経営の状況
- . 事業の遂行状況
- . 財務の状況
- . 内部監査部門が実施した内部監査の結果（内部統制システムの状況を含む）
- . リスク及びリスク管理の状況
- . コンプライアンスの状況（事故・不正・苦情・トラブル）等

監査役に臨時的に報告すべき事項の例

- . 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実
- . 取締役の職務遂行に関して不正行為、法令・定款に違反する重大な事実
- . 内部通報制度に基づき通報された事実
- . 当局検査・外部監査の結果
- . 当局等から受けた行政処分等



.重要な会計方針の変更・会計基準等の制定（改廃）  
.業務及び業績見込みの発表内容、重要開示書類の内容、等

なお、監査役が出席する会議、閲覧する書類、監査役に報告すべき事項については、それらに関わる役職員への周知徹底が不可欠である。

#### （４）その他監査役が実効的に行われることを確保するための体制

監査役監査基準 27 条は「監査役及び監査役会は、代表取締役等に対して、次の監査役監査の環境整備を含む諸事項について要請を行い、必要に応じて確認をとるものとする。」と規定している。

監査役監査の重要性と有用性に対する代表取締役その他の取締役の認識及び理解  
監査役職務遂行を補助する体制の整備に関する事項  
取締役及び使用人が監査役に対して報告すべき事項  
内部監査部門等との関係に関する事項  
内部統制システムの整備に関する事項  
その他、監査役の円滑な監査活動の保障に関する事項

「その他、監査役が実効的に行われることを確保するための体制」とは、監査役監査基準 27 条に列挙されているこれらの事項のうち、 - 2 - (1) ~ (3) でカバーされていない事項を広く含むものと考えられる。

たとえば、内部監査部門等との関係に関する事項も、監査役監査の実効性を確保するための重要事項である。監査役監査基準 29 条 1 項は、「監査役は、会社の業務及び財産の状況の調査その他の監査職務の遂行にあたり、内部監査部門等と緊密な関係を保ち、効率的な監査を実施するよう努めなければならない。」と規定している。監査役監査が効率的、かつ、効果的に行われるためには、監査を職務とする、会計監査人<sup>(注8)</sup>及び内部監査部門等と緊密に連携し、足らざる点を補完しつつ、他方で相互に牽制する関係が必要である。

内部監査部門等との関係体制の整備について取締役側に要求する案を検討し決定する。

内部監査部門等との関係を真に効果的なものにするには、内部監査部門等の態勢の充実が不可欠であり、自社の内部監査部門等の実態を評価し、監査役の監査環境の観点から不足であると認められる点については、取締役側に助言・提言・勧告すべきである。

(注8) 会計監査人との関係体制の整備については、当協会と日本公認会計士協会連名の『監査役若しくは監査役会又は監査委員会と監査人との連携に関する共同研究報告』参照。

また、企業集団における業務の適正を確保する観点から、会社法施行規則 105 条 2 項及び 4 項が定めるとおり、子会社の業務執行者、内部監査部門等及び監査役との意思疎通、情報の交換、その他の実効的な連係が図られる体制を検討すべきである。

その他、監査役監査が実効的に行われることを確保するために、以下の事項についても十分検討する必要がある。

監査役監査の重要性と有用性に対する代表取締役その他の取締役の認識及び理解 必要な場合には専門家（弁護士・公認会計士・税理士・コンサルタント等）と意思疎通を図るなど、監査役の円滑な監査活動の保障に関するその他の事項
---

## ・内部統制システムに関する取締役会決議に関する監査対応

### 1. 監査の基本的考え方

取締役会で決議される「内部統制システム」は、会社法及び会社法施行規則の規定に基づき決議されるものであるから、以下のように、決議が法律的な要件を具備しているか、という観点から監査する必要がある。

会社法 362 条 4 項 6 号並びに会社法施行規則 100 条 1 項及び 3 項に規定するすべての事項を決議しているか。 会社法施行日以後最初に開催する取締役会までに決議されているか。
--

今回の会社法及び会社法施行規則において大会社の取締役会決議が義務づけられた「業務の適正を確保するための体制」の内容については、法律が詳細な規定を置いていないため、各社の役員が会社に対する善管注意義務に則って、自社の状況に照らした自主的な工夫を行うことが求められているといえる（注9）。

取締役会の決議内容を監査するに際し、以下の点に留意する必要がある。

内部統制システムは、自社の規模、事業の性質、機関の設計、その他の個性や特質に応じた、過不足のない必要、かつ、最適な水準で構築・整備する必要があること。
---

（注9）この点に関して、実務において有用なツールとして、たとえば、いわゆる COSO レポート『内部統制の統合的枠組み』（その改定版を含む）がある。COSO レポートでは内部統制の構成要素に関する一定の考え方の整理は行われているので、COSO の整理を一つの参考としつつ、プロセス・チェックの方法に拠って取締役会決議の内容を監査することも効果的だと考えられる。ただし、COSO レポートが示す枠組みは一つのツールに過ぎず、その内容を 100% 遵守しないことには相当な内部統制システムとはいえない、などの帰結が導き出されるものではない。また、当協会においては、平成 12 年 5 月に『企業経営における内部統制と監査役』を公表したが、さらに現在『内部統制システムに係る監査の実務指針』を策定中であり、今年秋の公表を目指している。

この考え方は、会社法施行規則の原案であった「株式会社の業務の適正を確保する体制に関する法務省令案」3条4号<sup>(注10)</sup>においても示されていたところである。

内部統制システムは、構築することが目的ではなく、内部統制システムの目的を達成し得るものでなければならぬことは当然である。内部統制システムの決議内容が、形式的に諸要件を具備するだけでは不十分であり、現実的に有効に機能し得るかという観点から検証する必要があること。

監査役監査報告の対象は「取締役会決議」の内容が相当でないと認める理由があるか否かなので、いかなる取締役会決議が監査対象となる内部統制システムに関する決議なのかは、明確にされる必要があること。

なお、この点に関連して、内部統制システムを構成する要素は多岐にわたり、すべての事項が取締役会決議に付議されるべきというわけではない。取締役会に付議される内部統制システムに関する事項が、自社の状況等に照らして重要性の観点から著しく欠けるところがないのかについても、監査役はチェックすべきであろう。

内部統制システムの監査にあたっては、監査役監査基準15条に定めるとおり、「監査役は、内部統制システムの構築状況及び運用状況についての報告を取締役から定期的に求め」(2項)かつ、「監査役は、前項に定める報告のほか、内部監査部門等との連係及び会計監査人からの報告等を通じて、内部統制システムの状況を監視し検証する」(3項)ことが必要であること。

取締役会の決議内容を監査した結果、不当あるいは不備な点が認められた場合には、その点に関する実態的な内部統制システムの機能状況を調査する必要がある。その結果、なお、不当あるいは不備と認められるようであれば、取締役に対し、積極的に不当あるいは不備事項を指摘し、助言・提言・勧告をする必要がある<sup>(注11)</sup>。

## 2. 各体制に関する決議内容に共通するプロセス・チェックの着眼点の例

各体制に関する決議内容に共通するプロセス・チェックの着眼点の例は次のとおりである。

---

### <sup>(注10)</sup> 第3条(取締役の責務)

四 株式会社の規模、事業の性質、機関の設計その他当該株式会社の個性及び特質を踏まえた必要、かつ、最適なものであること。

<sup>(注11)</sup> なお、内部統制システムは、企業において、組織・規程・文書等の形で明示的に示されていなくても、実態的に存在し有効に機能していることも、十分に想定される。将来的には、それらも明示的に整備することが望ましいが、当面の監査に際しては、決議内容の字句だけにとらわれず、日常の業務監査で認識している実態的な内部統制システムの機能状況も斟酌する必要がある。

( 1 ) 統制環境の観点から見て問題はないか。

経営トップのあり方は適切で明確か。

- ・ 経営トップは、内部統制システム整備の重要性を認識しているか。
- ・ 経営トップは、リスクを適切に認識しているか。
- ・ 経営トップは、内部統制システム整備の重要性を、経営方針や基本規程等の中で明確に示しているか。
- ・ 経営トップは、組織の内外、業務執行の中で自らの言動を通じて、内部統制システム整備の重要性を強調しているか。

経営管理組織のあり方は、経営方針等を組織内に徹底し、業務に対するコントロールの基本的な仕組みが構築されているか。

( 2 ) リスク評価の観点から見て問題はないか。

企業経営において予見されるリスクを的確に識別・分析・評価しているか。  
予見されるリスクへの対応方法・管理手法が講じられているか。

( 3 ) 統制活動の観点から見て問題はないか。

企業構成員が各体制に関する職務執行（含むリスク対応・管理）を適切に行うために準拠すべき方針、規程、手続き、マニュアル等が制定されているか。その内容は、合理的で現実的で、相互牽制機能が内在したものとなっているか。各体制に関する職務を主体的・統括的に行う部署が明確になっているか。その部署の職務目的を達成するために必要な陣容、専門性、権限を具備しているか。適切な職責の分離はなされているか。

各体制が有効に機能するための実践計画が策定されているか。定期的にレビューされる仕組みが構築されているか。

企業構成員が各体制に関する職務執行（含むリスク対応・管理）を適切に行えるように、適切な研修計画・体制が講じられているか。

危機的な事象が発生した場合のコンティンジェンシー・プランが策定されているか。その内容は合理的で現実的なものとなっているか。

( 4 ) 情報と伝達の観点から見て問題はないか。

各体制が有効に機能するために必要な情報システムが構築されているか。

企業構成員が各体制に関する職務執行を恒常的に適切に行えるように、必要な情報が適時・的確に伝達される仕組みが講じられているか。

各体制の統括部署が経営トップに対し、リスクの状況等、各体制の執行・管理状況を定例的に報告する仕組みが構築されているか。

経営トップや各体制の統括部署に対し、経営管理上重要な情報、経営に重要な

影響を与える情報、各体制の目的に反するような事象の発生情報等が、適時・的確に報告される仕組みが講じられているか。

(5) 監視活動の観点から見て問題はないか。

各体制の実施状況を、各業務部門において日常的に点検・監視し、不備な点があれば、自律的に改善する仕組みが講じられているか。

内部監査部門は設置されているか。

内部監査部門が設置されていない場合、それに相当する機能をどこかが所管しているか。又は設置されていない合理的理由があるか。

内部監査部門の独立性は確保されているか。

内部監査部門に必要な権限（とくに情報入手権限）は付与されているか。また責任の範囲は明確になっているか。

内部監査部門の陣容は、専門性及び員数の点で不足はないか。

内部監査基本規程は制定されているか。その内容は適切なものか。

内部監査計画の基本事項を取締役会で承認する仕組みになっているか。基本事項の中に、内部統制システムの有効性のチェックが含まれているか。

内部監査結果等は取締役会に報告する仕組みになっているか。

内部監査が発見・指摘した問題点が是正される仕組みになっているか。

3. 個別の体制の決議に対する監査に固有の着眼点の例

(1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令<sup>(注12)</sup>及び定款に適合することを確保するための体制

(注12) なお、「法令」には証券取引法が含まれるが、現在改正が検討されている金融商品取引法では、財務報告の適正を確保するための体制について経営者がこれを評価する（及びそれに対して公認会計士が監査を行う）ことが求められる見通しである。この点に対する監査役監査のあり方については、公認会計士監査との関係を含め、金融商品取引法案の状況や詳細を踏まえ、今後さらに検討を進めていく必要がある。なお、監査役監査基準18条及び31条は以下のとおり定めている。

**第18条（財務報告体制の監査）**

1. 監査役は、取締役が財務諸表及び計算書類等の適正な作成及び報告のために、必要かつ適切な財務報告体制を構築し運用しているかを監視し検証しなければならない。
2. 監査役は、会社が財務情報を開示するにあたり、会計監査人のほか担当取締役又は使用人に対しその重要事項について説明を求めるとともに、開示される情報に重要な誤りがなく、かつ、内容が誤解を生ぜしめるものでないかを検証しなければならない。

**第31条（企業情報開示体制の監査）**

1. 監査役は、開示される企業情報の透明性と信頼性を確保するために、取締役が適切な情報作成及び情報開示の体制を構築し、明確な情報開示基準を制定し運用しているかを監視し検証しなければならない。
2. 監査役は、継続企業の前提に係る事象又は状況、重大な事故又は災害、重大な係争事件など、企業の健全性に重大な影響のある事項について、取締役が情報開示を適時適切な方法により、かつ、十分に行っているかを監視し検証しなければならない。

法令等遵守を経営の最重要課題と位置付けているか。  
企業の倫理方針や行動綱領、法令等遵守の基本方針や遵守基準等を制定しているか。  
法令等遵守を実現するための具体的な手引書（コンプライアンス・マニュアル）を作成しているか。自社の事業活動等に関連して遵守することが求められる法令、自社の事業活動、経営環境、組織風土等を勘案して抵触・違反する危険性のある法令等の条項を内容としているか。  
法令等遵守のための組織の設置と職務分掌が制定され、必要な権限が付与されているか。  
法令等遵守を実現するための具体的な実践計画（コンプライアンス・プログラム）を策定しているか。また、定期的にレビューする仕組みが組み込まれているか。  
法令等遵守の状況に関する取締役会への報告事項が明確になっているか。  
内部監査部門による法令等遵守体制の有効性のチェックがなされる仕組みになっているか。

## （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

情報の保存・管理に関する規程が制定されているか。以下の点が定められているか。

- ・保存・管理の対象とすべき情報が明確化されているか。
- ・情報の保存期間及び管理方法が定められているか。セキュリティ・ポリシーが制定されているか。
- ・情報の保存・管理のための組織が定められているか。必要な権限が付与されているか。
- ・情報の漏えい、滅失、紛失時の対応方法が定められているか。

取締役の意思決定を支援する以下の体制が構築されているか。

- ・重要な会議への付議基準や報告基準が適切なものとなっているか。明確で恣意的な解釈の余地のないものとなっているか。
- ・取締役の重要な意思決定を法務的な側面から支援する部門の設置あるいは担当者の配置がなされているか。
- ・重要な会議の付議資料や重要な決裁書類について、案件類型毎に必要な記載事項が標準化されているか。

## （３）損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスク管理を経営の最重要課題と位置付けているか。  
自社の事業活動、経営環境、会社財産の状況等を踏まえ、自社において予見さ

れるリスクの識別、分析、評価がなされているか。

以下の経営環境の変化への対応力を備えたりリスク管理になっているか。

- . 経済環境・金融環境の変化
- . 通信手段の変貌
- . 技術革新
- . 企業のグローバル化
- . 産業構造の変化
- . 安全性・環境に対する社会的価値観の変化
- . 法的規制の変化、等

以下のように企業戦略と整合性がとれたりリスク管理になっているか。

- . どのリスクをどの程度取り、どの程度の収益を目標とするのか、といった戦略目標が定められているか。
- . 各部門の戦略目標は、収益確保を優先する余り、リスク管理を軽視したものとなっていないか。
- . リスク管理を重視しリスクの最小化を目指す余り、必要なリスク・テークを取り得ないようなものとなっていないか。

リスク管理に関する以下の規程が定められているか。

- . 各種リスクに応じて管理規程が作成されているか。
- . 各種リスクに関する測定・モニタリング・管理方法について、規程の中で規定されているか。

以下のようなリスク管理組織の設置と職務分掌が制定され、必要な権限が付与されているか。

- . 各種リスクを管理するリスク管理部門
- . リスク管理全体を統括・管理する部門

リスク管理を有効にするための具体的なリスク管理計画（リスク資本計画、体制整備計画、リスク対応計画、等）を策定しているか。また、定期的にレビューする仕組みが組み込まれているか。

リスク管理に関する取締役会への報告事項が明確になっているか。

内部監査部門によるリスク管理体制の有効性のチェックがなされる仕組みになっているか。

#### (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

職務執行の「効率性」は、業務の「適正」の確保と表裏の関係にたつことがある。内部統制システムに相当でないと認める理由があるかどうかを判断するにあたっては、職務執行の効率性が過度に追求される結果、業務の適正の確保が損なわれていないか、また逆に業務の適正の確保が過度に追求される結果、職務執行の効率性

が失われていないのかも、一つの重要な視点となる。監査役としてはそのような視点をもって、取締役の職務執行が善管注意義務に則って行われる体制が整備されているか否かを監査することとなろう。

自社の経営計画及び各部門の業務計画等は、戦略目標を達成する上で、資本・資金、要員等の経営資源は効率的に配分されているか。著しく非効率的な資源配分となっていないか。

取締役の職務分担、各部門の職務分掌・権限の付与は、職務の執行の効率性を確保するものとなっているか。著しく非効率的なものとなっているか。

例) 間接部門の肥大化、管理部門の重複、権限の錯綜等

自社の経営計画及び各部門の業務計画等は、著しく過剰な管理水準や品質水準を求める内容となっていないか。

赤字部門の業務継続に関し、適切な対策が講じられているか、合理的な理由もなく放置されていないか。

経営計画及び各部門の業務計画等は、進捗状況及び施策の実施状況等を定期的にレビューする仕組みとなっているか。

取締役会決議その他において行われる取締役の意思決定に関して、以下に定める事項が遵守されるプロセス・体制が整備されているか。

- . 事実認識に重要、かつ、不注意な誤りが生じないこと
- . 合理的な意思決定過程を経ること
- . 意思決定内容が法令又は定款に違反しないこと
- . 意思決定内容が通常の企業経営者として明らかに不合理とならないこと
- . 意思決定が会社の利益を第一に考えてなされること

#### (5) 企業集団における業務の適正を確保するための体制

企業集団において内部統制システムを整備すべき会社は、すべて網羅されているか。重要な位置を占める会社、リスク(固有リスク及び内部統制リスク)の大きな会社が除外されていないか。

子会社が大会社である場合に、会社法及び会社法施行規則により当該企業の取締役会が決議すべき事項のすべてが決議されているか。子会社において整備されている内部統制システムが、企業集団全体の内部統制システムの状況及び企業経営の健全性確保と効率性向上の要請に照らして、過不足ない必要、かつ、最適なものとなっているか。

親会社において、企業集団に属する会社の内部統制システムの構築・整備・運用を指導、管理、監視する以下のような仕組みが講じられているか。

- . 企業集団に属する会社が整備すべき内部統制システムに関する基準が定められているか。その基準の内容は適切か。



.事業の特性及び規模等に照らして、重要な子会社との間で、法令遵守及びリスク管理に向けた適切な体制が整備されているか。

.企業集団に属する会社が、内部統制システムを整備するに際して参考となるモデル（規程、マニュアル、組織等）が作られているか。

.企業集団に属する会社の内部統制システムの構築・整備・運用を指導・管理・監視する部署が明確になっているか。その部署は必要な陣容を備えているか、必要な権限が付与されているか。

子会社において、親会社との間の不適切な取引を防止するための措置が講じられているか。

子会社に常勤監査役や社外監査役が置かれているか。仮に置かれていない場合には、子会社の健全性を確保するための措置が企業集団内で別途とられているか。

子会社と親会社との間の情報伝達体制は整備されているか。たとえば、子会社において生じ得る企業の健全性を損ないかねない事象（子会社の業務執行者が親会社の業務執行者から違法又は不当な要請を受けた場合を含む）について、子会社の業務執行者又は監査役等が、親会社の監査役ほか親会社の業務執行者から独立した者に対して情報が伝達される体制が整備されているか。

(6) 監査役監査の実効的に行われることを確保するための体制

監査役監査の環境整備に関して、監査役が要求した事項に留意した内容となっているか。

監査役監査の環境整備の重要性及び必要性を軽視した内容となっていないか。

監査役取締役等との意思疎通及び監査に必要な情報収集を制約するものとなっていないか。

以上

監査法規委員会内部統制部会委員

委員長	大川 博通	(株)巴川製紙所
部会長	杉江 信夫	藤和不動産(株)
専門委員	尾崎 安央	早稲田大学大学院法務研究科教授
専門委員	柿崎 環	跡見学園女子大学マネジメント学部助教授
専門委員	和田 宗久	神奈川大学法学部専任講師
専門委員	武井 一浩	西村ときわ法律事務所弁護士
専門委員	矢嶋 雅子	西村ときわ法律事務所弁護士
専門委員	後藤 啓二	西村ときわ法律事務所弁護士
委員	浅岡 武	協和醗酵工業(株)
委員	大久保 博司	本田技研工業(株)
委員	前田 征信	(株)ファミリーマート
委員	伊藤 智文	(社)日本監査役協会

(順不同・敬称略)