

監査役 / 監査委員スタッフの現状と意識調査 [解説と考察]

(公表にあたって)

日本監査役協会本部監査役スタッフ研究会は、会社法施行後、各社監査役 / 監査委員スタッフ(以下、「スタッフ」という)の職務環境や役割がどのように変化したか、また、スタッフが実際にどのように受け止めているかを調査することにより、あるべき職務環境及び役割について探究し、監査役 / 監査委員監査の実践の深化に繋げるため、平成19年5月10日から25日にかけて、『監査役 / 監査委員スタッフの現状と意識調査』を実施した(回答会社数694社、回答者数809名で1社複数回答あり)。

調査結果の詳細は別冊『監査役 / 監査委員スタッフの現状と意識調査・集計データ』(以下、「別冊集計データ」という)参照。

(分析ページの見方)

タイトル (関連する設問番号)				スライド 番号
<ul style="list-style-type: none">設問で意図した内容ここでの分析の方向性				
	xxx	yyy	zzz	
aaa	5	4	3	
bbb	4	3	2	
ccc	3	2		
ddd	2	1	0	
合計	14	10	6	

アンケート結果を
グラフ等にまとめ
たもの

- XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXX
グラフ・表の解説、
特徴的な事項、背景
他
- YYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYY
YYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYY

Category	aaa	bbb	ccc	ddd
xxx	5	4	3	2
yyy	4	3	2	1
zzz	3	2	1	0

会社法施行前後における監査役 / 監査委員の人数変化

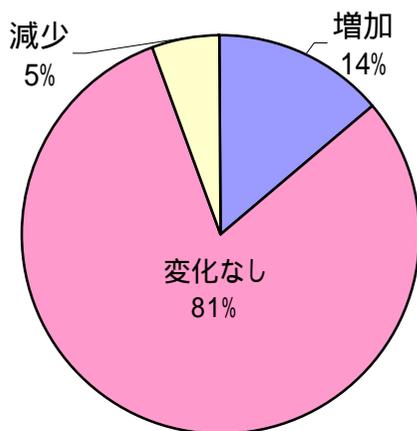
(設問3、4参照)

- スタッフの存在の前提となる監査役 / 監査委員の人数について、会社法施行前後の変化を確認

<監査役 / 監査委員数の状況 (人)>

		社内			社外			合計	合計 (除補欠)
		常勤	非常勤	補欠	常勤	非常勤	補欠		
監査役 設置会社	施行前	806	103	9	264	1,178	39	2,399	2,351
	施行後	805	88	12	276	1,243	94	2,518	2,412
	対施行前	100%	85%	133%	105%	106%	241%	105%	103%
委員会 設置会社	施行前	19	2		7	45		73	
	施行後	18	2		7	45		72	
	対施行前	95%	100%		100%	100%		99%	

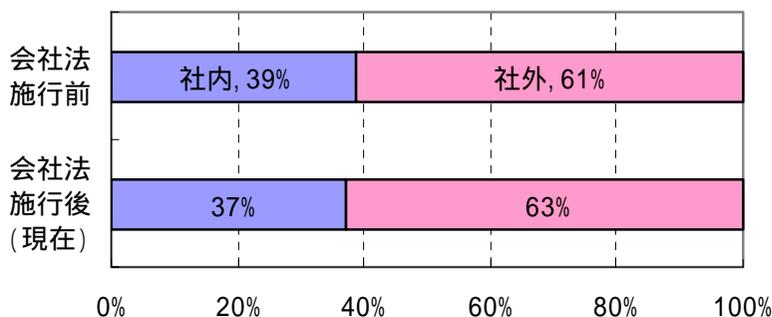
<会社法施行前後の監査役
員数変化 (社数)>



- 監査役設置会社の監査役の人数は全体的に増加している。
- 補欠監査役は、社内・社外ともに増加している。会社法に補欠監査役について規定されたことが要因であると考えられる。
なお、社外の補欠監査役の増加率が社内の補欠監査役に比べて大きい理由は、監査役会の構成要件として社外監査役を半数以上求めているため、不測の事態に備え、社外監査役の確保をしているものと考えられる。
- 委員会設置会社については、大きな人数の変化は認められない。
- 監査役設置会社1社あたりの人数で見ると、14%の会社で増員している。

- 社外監査役の割合は、会社法施行前に比べ2%の増加にとどまっている。

<監査役設置会社の社外・社内割合の変化>
- 補欠監査役を除く -



(まとめ)

- スタッフは今まで以上に、社外役員へのサポートや、社内役員と社外役員との円滑な意思疎通のための工夫が期待されていると思われる。

スタッフの人数と兼任

(設問7 - 1、設問7 - 3参照)

- 会社法施行前後のスタッフの人数の変化および兼任者の兼務実態を確認

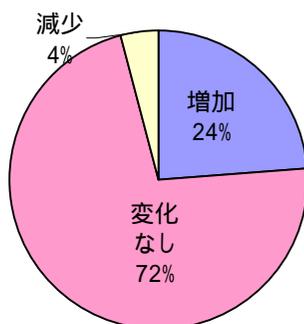
	専任	兼任	合計 (1社平均)
会社法施行以前	582	594	1,176 (1.74)
会社法施行後	719	639	1,358 (2.01)
(増加率)	124%	108%	115%

<監査役設置会社1社あたりスタッフ数の変化状況>

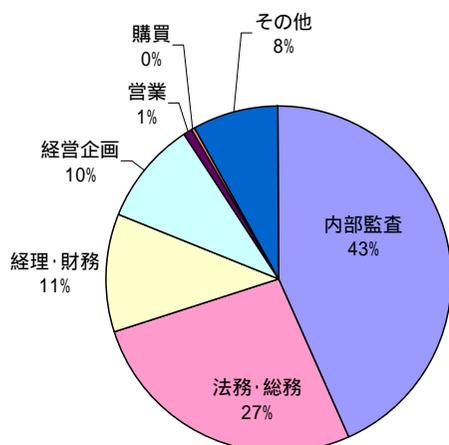
660社		会社法施行後(現在)							
		0	1	2	3	4	5	6以上	
		35 5%	330 50%	150 23%	70 11%	37 6%	14 2%	24 4%	
会社法施行前	0	121 18%	34	67	15	3	1	1	0
	1	288 44%	1	254	27	3	2		1
	2	125 19%		8	100	13	4		0
	3	66 10%			7	46	12	1	0
	4	24 4%			1	1	4	15	2
	5	14 2%						2	10
	6以上	22 3%					1	1	20

<監査役設置会社1社あたりスタッフ増減状況>

現状維持			476 社		
増加会社計	157 社	100%	減少会社計	27 社	
1名増	125 社	80%	1名減	23 社	
2名増	24	15%	2名減	2	
3名増	5	3%	3名減	2	
4名増	1	1%			
5名増	1	1%			
11名増	1	1%			



<兼任者の兼務先>



- 監査役の人数が3%の増加にとどまっているのに対し、スタッフの人数は15%の増加となっている。

特に、専任スタッフが24%と大幅に増加しているのは好ましい傾向であるといえる。

- 会社法施行規則に監査役の補助使用人に関する体制について規定されたことから、監査役監査の環境整備が進んだことが窺える。

- 会社法施行以前は、スタッフ0名の会社が全体の18%であったが、会社法施行後は5%までに減少している。

- 一方で、依然としてスタッフが1名のみで50%あることも事実である。

- スタッフを増やした会社でも、1名の増員にとどまる会社が80%を占める。

- 人事異動との兼ね合い等で、スタッフが一時的に減少することも十分考えられるものの、僅かながらも減員する会社があることには留意すべきである。

- 兼任者の43%が内部監査を兼任している。「法務・総務」、「経理・財務」といった監査の内容に密着した業務に従事しているものも多い。

- 経営企画や営業・購買部門を兼任しているスタッフも少なからずいる。一概に論ずることはできないが、好ましいといえない可能性がある。

スタッフが所属する組織の組織図上の位置づけ(1)

(設問6 - 1参照)

- 監査役室、監査役事務局、監査委員会室など、名称は様々である中でスタッフが所属する組織が社内のどのような位置づけにあるかを確認

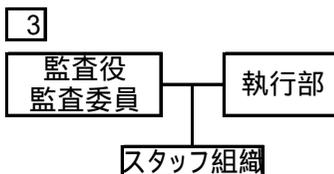
アンケートで想定したスタッフ組織の4パターン



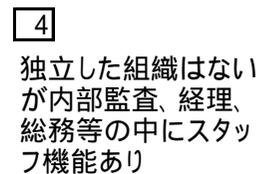
監査役/監査委員直轄



執行部直轄



監査役/監査委員・執行部共管



独立組織なし

		会社法施行以前					
		合計	パターン1	パターン2	パターン3	パターン4	未回答
会社法施行後 (現在)	合計	694	231	49	42	365	7
		100%	33%	7%	6%	53%	1%
	パターン1	310	229	8	7	66	-
		45%	-	36	-	3	-
	パターン2	39	-	36	-	3	-
		6%	-	2	35	4	-
	パターン3	41	-	2	35	4	-
	6%	2	3	-	292	-	
パターン4	297	2	3	-	292	-	
	43%	-	-	-	-	-	
未回答	7	-	-	-	-	7	
	1%	-	-	-	-	7	

監査役直轄化されたもの
81社

スタッフが組織化されたもの
73社

執行役直轄から監査役と共管

- スタッフが所属する組織の位置づけを、会社法施行前後で変更していない会社が多い。
- 会社法施行以前には「組織としては存在しないが、内部監査部(室)、経理部、総務部等の中にスタッフ機能がある。(パターン4)」だった365社のうち73社では、スタッフ組織が新たに作られている。
- また、会社法施行以前に監査役/監査委員直轄組織でなかった81社が、新たに監査役/監査委員直轄組織に変更している点は注目できる。

<現状の組織パターン>

	1	2	3	4	未回答	合計
監査役 設置会社	310	39	41	297	7	694
	45%	6%	6%	43%	1%	100%
委員会 設置会社	18	0	3	1	-	22
	82%	0%	14%	5%	-	100%

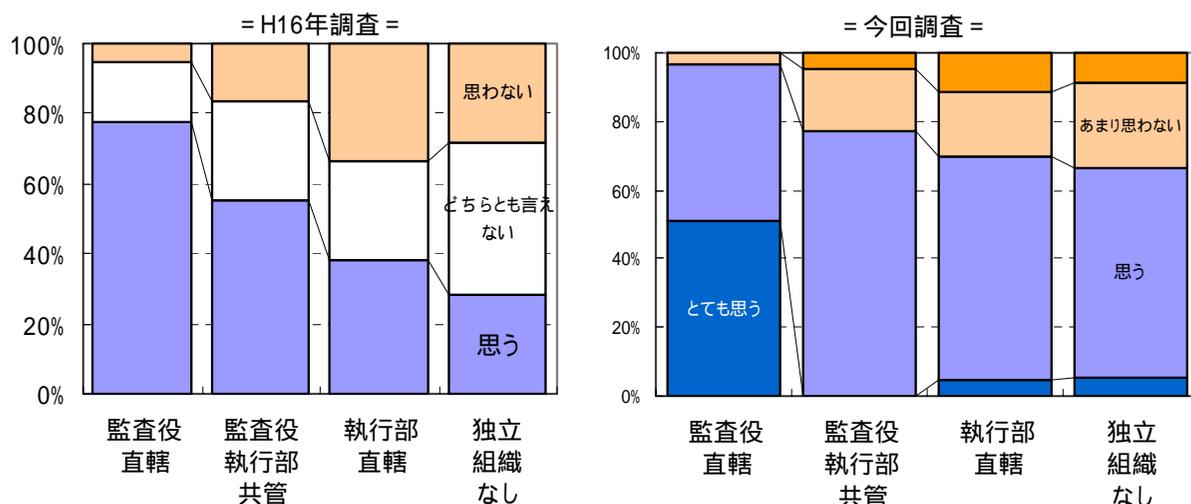
- 委員会設置会社では、執行部直轄組織(パターン2)を採用している会社はないが、監査役設置会社の6%では、執行部直轄組織の状態である
- 委員会設置会社で監査委員直轄組織となっている割合が多い理由は、会社法施行以前より「監査委員会の職務を補助する使用人」の執行部からの独立について法令上規定されていたことに起因するものと見られる。

スタッフが所属する組織の組織図上のパターン(2)

(設問6 - 2、設問6 - 3参照)

- スタッフが所属している組織図上のパターンの適切性や独立性についての自己評価を確認
 - 適切性： H16年調査との比較を実施(回答区分が違うため単純比較ではない)
 - 独立性： 会社法施行前後の変化を確認

< スタッフの所属する組織の位置づけは適切と思うか >

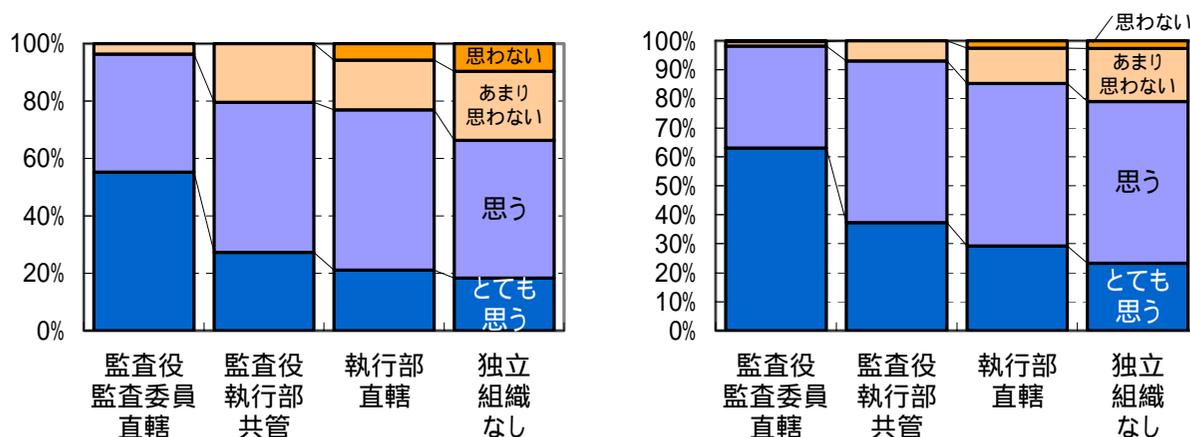


- 適切性については、前回調査で「どちらともいえない」というカテゴリーを設けているため、単純に比較することはできないが、今回調査の「とても思う」・「思う」の合計が前回調査の「思う」を上回り、スタッフが所属する組織の位置づけは改善していると思われる。

< スタッフの独立性が確保されていると思うか >

= 会社法施行以前 =

= 会社法施行後(現在) =



- スタッフの独立性については、全体的に改善していると思われる。
- スタッフの独立性の確保状況については、監査役 / 監査委員直轄組織の場合には独立性が確保されていると回答する割合が多く、独立組織がない場合には、独立性が確保されていないと回答する割合が多くなる傾向がある。

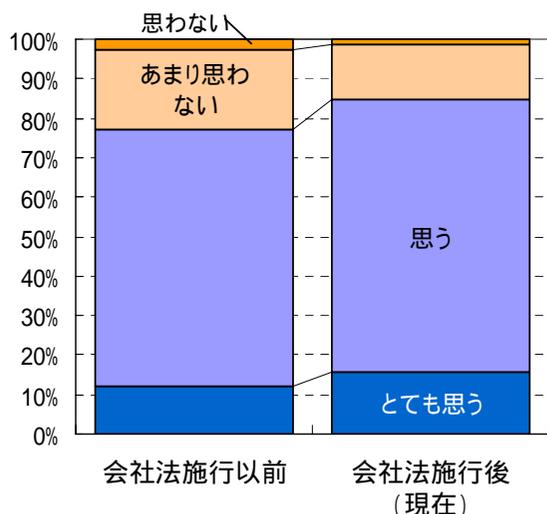
スタッフの意識～職責

(設問11 - 1、設問11 - 2、設問12 - 1、設問12 - 2参照)

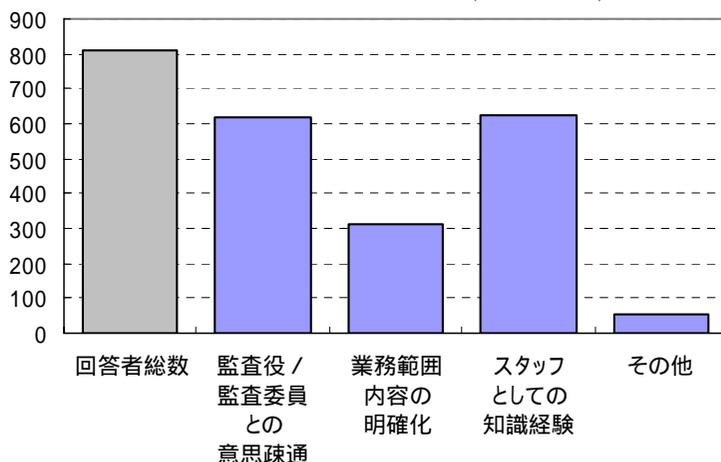
- スタッフとしての職責を果たしているか、またそのために必要なものは何かを確認
- スタッフ業務にやりがいを感じているか、スタッフとしての誇りややりがいを実感させるものは何かを確認

<スタッフとしての職責を果たしていると思うか>

(会社法施行以前からスタッフだった人)
会社法施行前後で意識に変化があるか



職責を果たすために重要なもの (複数回答可)



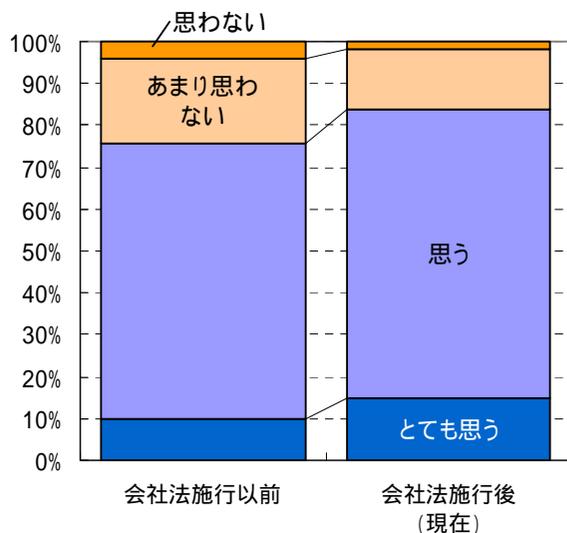
- 会社法施行以前からスタッフだった人の意識は非常に高く、会社法施行を契機に、さらに意識が高まっていることが窺える。

- スタッフにとっては、監査役 / 監査委員と一心同体となり、高い専門性を持つことが重要であると考えていることが窺える。

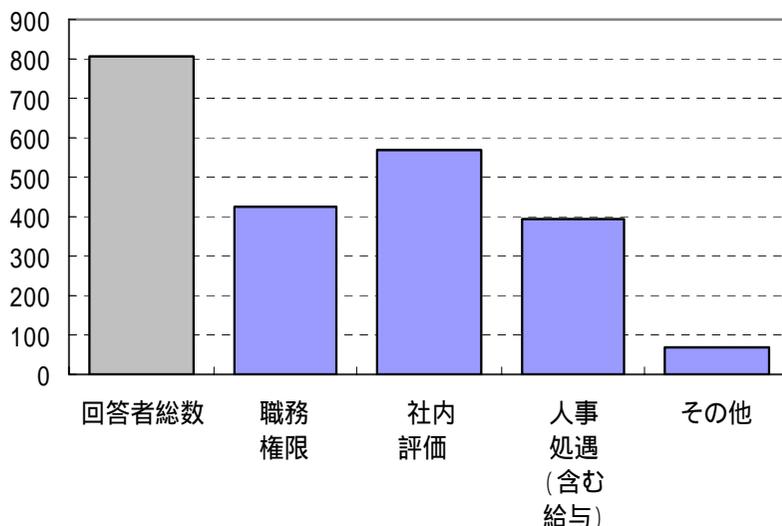
- その他の回答については、「別冊集計データ」参照

<スタッフ業務はやりがいがあると思うか>

会社法施行前後の割合の変化
(会社法施行後にスタッフに就任した人を含む)



やりがい・満足・誇りを持つために重要なもの (複数回答可)

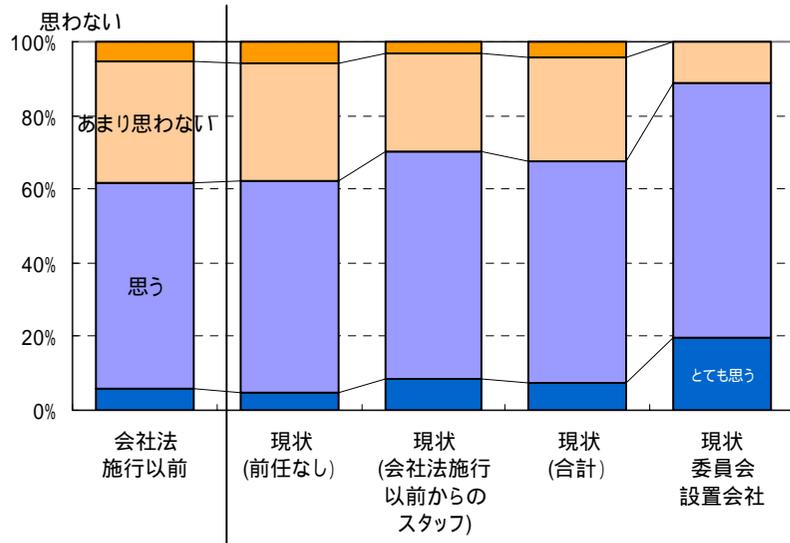


スタッフの職務範囲の明確さと職務権限

(設問13、設問14-1、設問14-2参照)

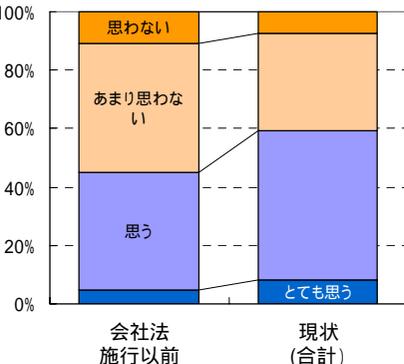
- スタッフの職務範囲の明確さについて確認
- 同様に職務権限について、監査役 / 監査委員に準じたものとするべきかどうかを確認

< スタッフの職務範囲は明確か >

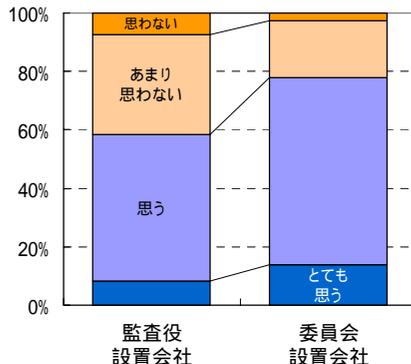


- 会社法施行に伴い、スタッフの職務範囲が明確化された傾向が窺える。
- ただし、前任者がなく新たにスタッフとなった人の印象(左から二番目)は、会社法施行以前の状況(左端)とほぼ同様である。
- 会社法施行以前からスタッフについて法令上規定されていた委員会設置会社のスタッフでは「とても思う」「思う」の合計が高い比率となっていることを勘案すると、スタッフ設置後の時間の経過とともに職務範囲が明確化されてくる傾向が窺える。

< 監査役 / 監査委員に準じた権限が必要か >

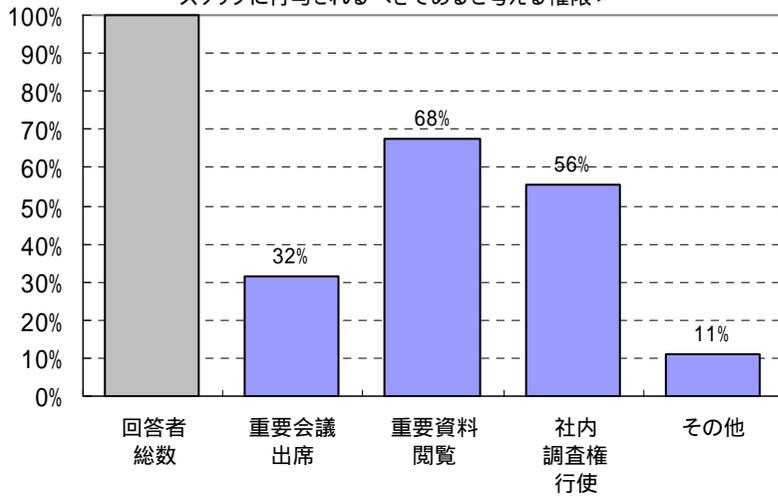


< 監査役 / 監査委員に準じた権限が必要か >



- スタッフの職務権限については、「監査役 / 監査委員に準じたものが必要である」とするスタッフが増加している傾向が窺える。...
- その傾向は監査役設置会社よりも委員会設置会社の方が顕著である。...

< 監査役 / 監査委員の権限のうち
スタッフに付与されるべきであると考える権限 >

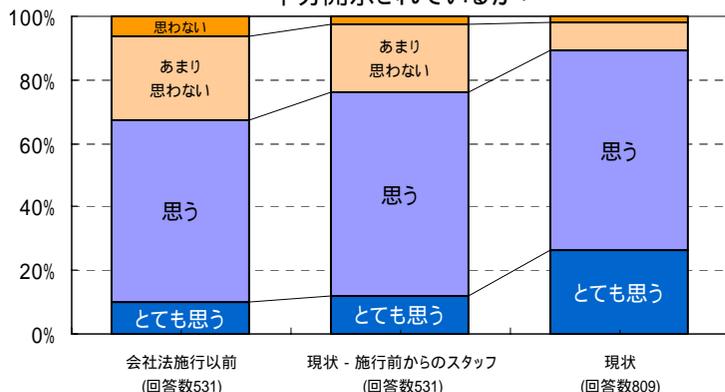


- 半数以上のスタッフが、付与されるべき権限として、「重要資料の閲覧」や「社内調査権行使」を挙げている。
- 少数意見ながら、その他の回答の中には、サポート役・補佐役なのでスタッフの権限は不要とするコメントもあった。

スタッフの重要情報へのアクセス (設問15-1、設問15-2参照)

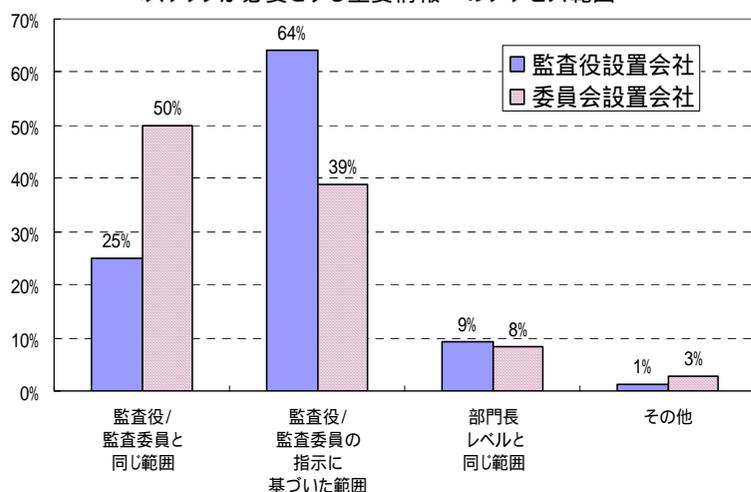
- スタッフが実態としてどの程度の重要情報にアクセスしているか、また本来どの程度の重要情報を必要としているかを確認

< 監査上必要な重要情報がスタッフにも
十分開示されているか >



- 監査上必要な重要情報のスタッフへの開示状況については、改善の傾向が見られる(約9割のスタッフが必要情報を得られていると感じている)。ただし、会社法施行以前からスタッフだった人のみに着目すると、会社法施行前後では若干の改善を感じるにとどまっている点には留意が必要である。

< スタッフが必要とする重要情報へのアクセス範囲 >



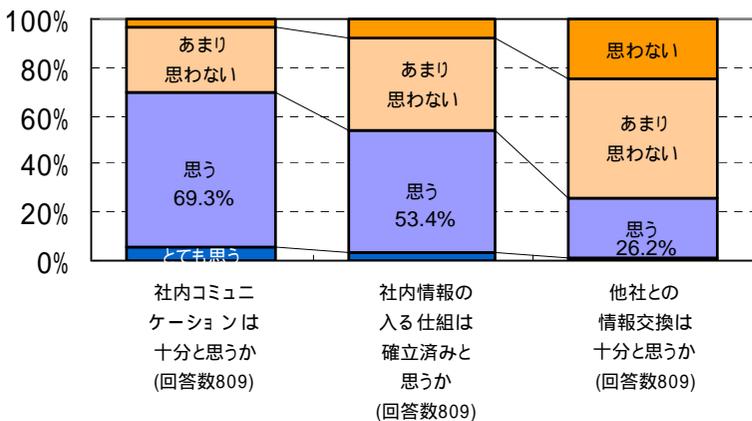
- スタッフとしての役割を果たすために必要な情報のアクセス範囲については、監査役設置会社では、「監査役/監査委員の指示に基づいた範囲」との回答が最多であるのに対して、委員会設置会社では、「監査委員と同じ範囲」との回答が最多となっている。

この差異は、委員会設置会社のスタッフと監査役設置会社のスタッフの位置づけの違いによるものか、スタッフ設置後の時間の経過とともに、スタッフの職務範囲が拡大していることによるものかは判断できないが、委員会設置会社の場合は常勤者がなく社外取締役のみで構成される場合もあり、監査委員と同じ範囲の権限を持ち、得られた情報を適時適切に監査委員に伝えるという職責があることや、社内情報を持たない社外取締役の監査委員の指示に基づく情報開示要請ではスタッフとしての対応が難しい場合もあることから、監査委員と同じ範囲のアクセス権限が必要と考えている可能性はある。

スタッフの社内外でのコミュニケーション状況 (設問16-1、設問16-2、設問17、設問18、設問36参照)

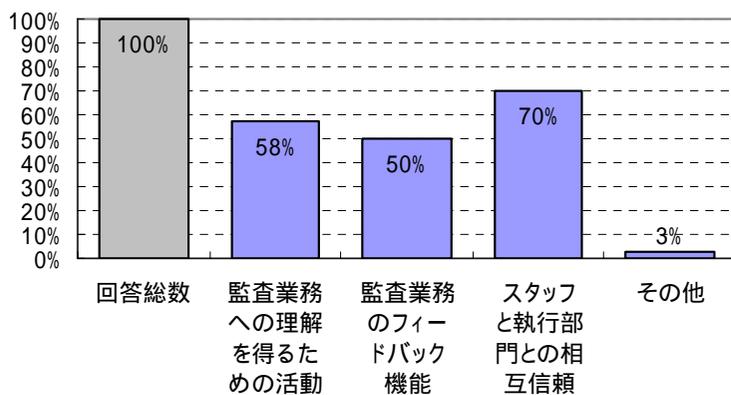
- スタッフの業務遂行に必要な情報の収集状況について確認
- 社内コミュニケーションに必要な事項や執行部へのアプローチで重視する事項を確認

< スタッフとしての情報収集の状況 >

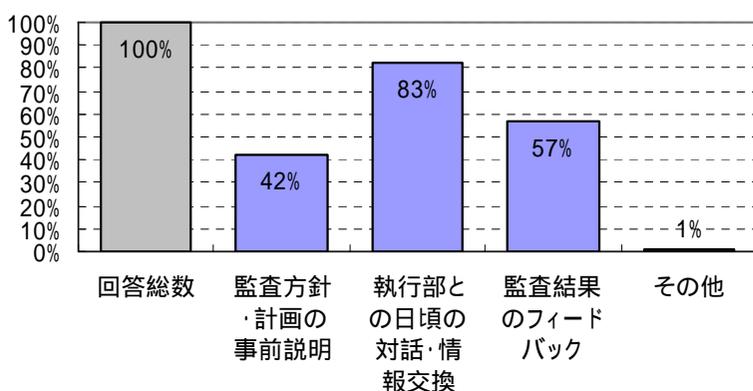


- スタッフとしての業務遂行に必要な社内のコミュニケーションが取れていると思っているスタッフは約70%であったが、社内の情報が入る仕組みが確立していると思っているスタッフは約53%である。
- この差異は、社内のコミュニケーションが取れていると思っているが、実際に社内情報の入る仕組みが確立された(=人が変わっても効力を発揮する)状態とまではいえない状況であるものと考えられるが、監査に必要な情報を仕組みに抛らないルートで入手しているという、スタッフとしての矜持の現れと見ることもできるかもしれない。ただし、内部統制システムという観点からは、社内情報が入る仕組みづくりは必要であると考えられるため、今後、改善が必要な分野とも言えよう。
- 他社との情報交換については、「他社からの情報収集ができている」との回答が25%を僅かに上回るのみである。
監査役/監査委員のスタッフは、グループ会社内での情報交換や、一部業種内の情報交換会を除けば、他社との交流の場がないのが現実であると思われる。

< 社内各部門とのコミュニケーションに重要な事項 >
(設問18)



< スタッフ業務遂行に効果のある執行部へのアプローチ >
(設問36)



Ⓜ & Ⓣ

- 設問18は社内各部門とスタッフ間のコミュニケーション、設問36はスタッフと執行部門(主として経営層)とのコミュニケーションについての設問となっている。
- いずれの場合も、スタッフの業務遂行のためには、監査業務に対する理解を求めるとともに、監査の結果をフィードバックし、監査の有効性について知らしめることが重要であるということである。
- その他の自由記載については、「別冊集計データ」参照。その中に、コミュニケーションを取るための時間不足を訴える声があった点は注意を喚起したい。

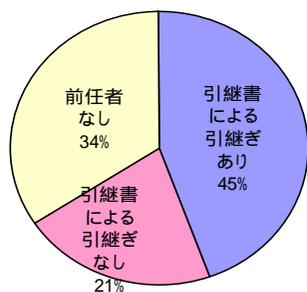
スタッフ業務マニュアルや引継ぎ、教育の状況、

(設問20、設問21参照)

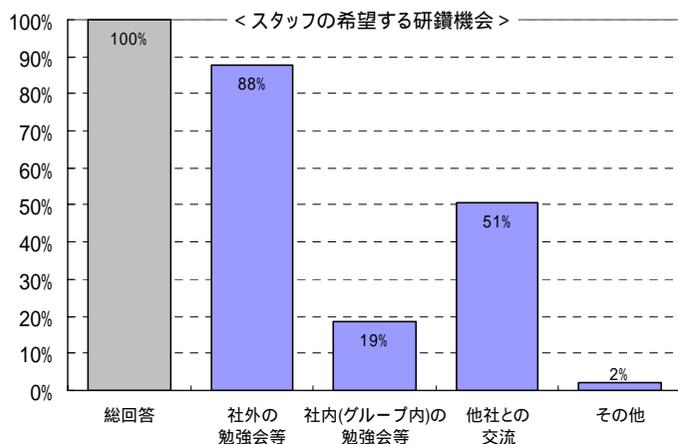
- マニュアル整備状況を組織上の位置づけを含めた比較により確認
- マニュアル整備とは別に、実際にスタッフ業務がどのような形で引き継がれているかを確認
- スタッフがどのような教育機会を欲しているかを確認

		スタッフ組織の組織上の位置づけ											
		監査役/監査委員直轄		監査役・執行部共管		執行部直轄		独立組織なし		未回答		合計	
スタッフ向けマニュアル整備状況	整備済	97	31%	11	27%	6	15%	59	20%	0	0%	173	25%
		56%		6%		4%		34%		0%		100%	
	作成中	65	21%	11	27%	11	28%	50	17%	1	14%	138	20%
		47%		8%		8%		36%		1%		100%	
	未整備	125	40%	17	42%	22	56%	183	62%	3	43%	350	50%
		36%		5%		6%		52%		1%		100%	
	未回答	23	7%	2	5%	0	0%	5	2%	3	43%	33	5%
		70%		6%		0%		15%		9%		100%	
合計	310	100%	41	100%	39	100%	297	100%	7	100%	694	100%	
	45%		6%		6%		43%		1%		100%		

- マニュアル整備状況はスタッフの組織上の位置づけによって大きな差異はない。
 - 全体で「整備済 + 作成中」とする会社が45%であり、監査役 / 監査委員直轄組織を有する会社でも辛うじて52%である。
 - 反対に監査役 / 監査委員直轄組織でも「未整備」とする会社が40%ある。
 - 独立組織なしの会社のうち、20%の会社がマニュアルを整備している点は注目に値する。



- 一方、スタッフ業務の引継ぎ方法を見ると、45%の会社で引継書が作成されているとの結果となっており、マニュアル整備済みの会社()は全体の25%であるが、マニュアルはなくとも、引継書により業務が継承される体制が確保されていることが窺える。



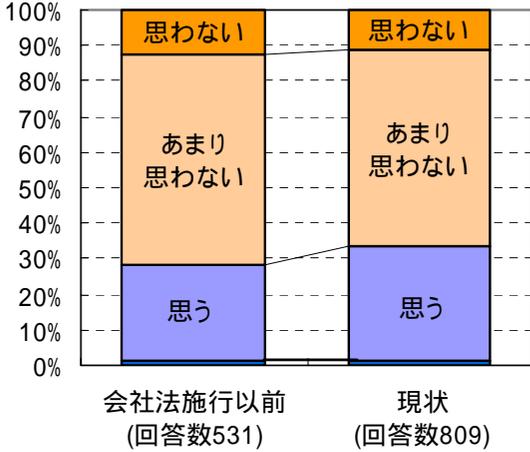
- スタッフは、社外へ研鑽の機会を求めていることが窺える。自社またはグループ内部だけでは情報量に限界があるということの現れと思われる。
- スタッフ間の繋がりを持つ機会は貴重である。

スタッフの社内での評価、人事評価

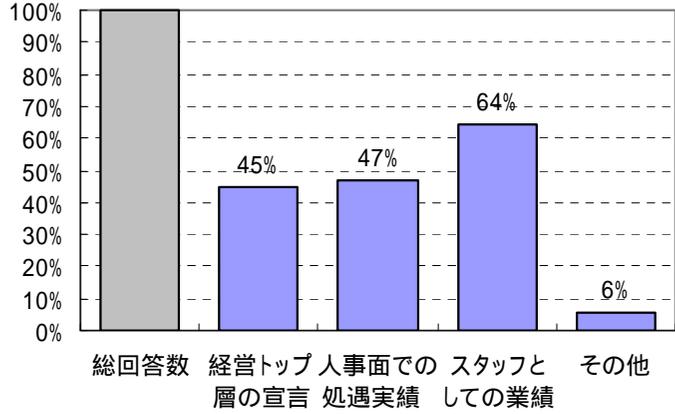
(設問23-1、設問23-2、設問24-1、設問24-2、設問25参照)

- スタッフのやりがいに大きな影響のあるスタッフの社内評価や人事評価(いわゆる人事考課・業績評価)がどのような状況にあるか、またどのような仕組みで行われているかを確認

< スタッフの社内評価は高いと思うか >

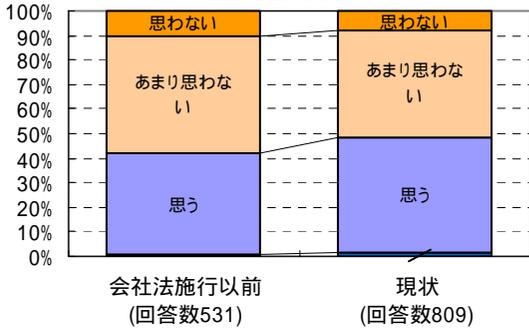


< スタッフの社内評価を高めるために必要なこと(複数回答) >

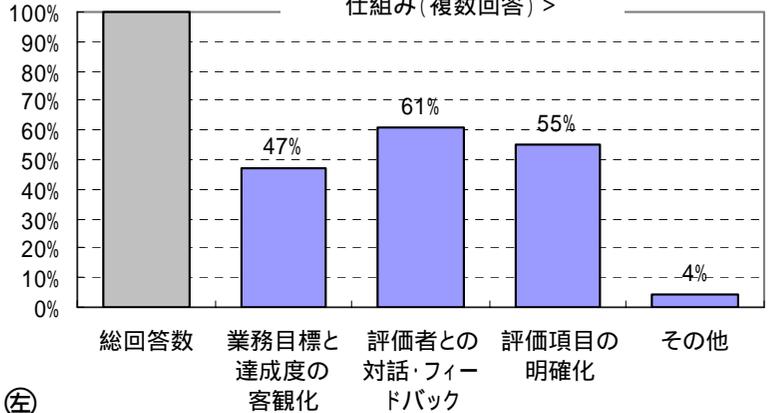


- ④ ● スタッフの社内評価については、約2/3のスタッフが「高くない」と感じており、会社法施行以前に比べ、スタッフの社内評価が「高い」と感じているスタッフは若干増加するにとどまっている。
- スタッフの社内評価を高めるために必要なこととして、「スタッフとしての業績」が64%であり、「経営トップ層の宣言」が45%である点から考えると、スタッフの社内の位置づけが依然として明確化されていないことにも要因があると思われる。

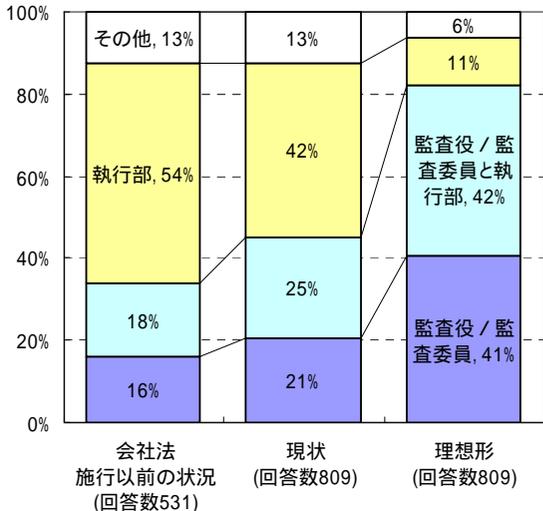
< スタッフの人事評価の仕組みは適切と思うか >



< 理想的なスタッフの人事評価の仕組み(複数回答) >



< スタッフの評価者は誰か >

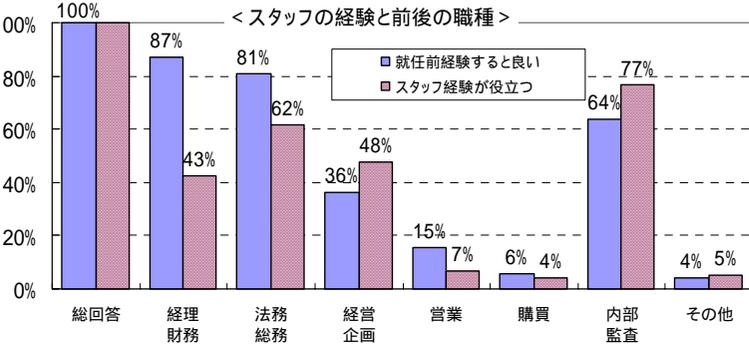


- ④ ● スタッフの社内評価の仕組みの適切性については、会社法施行以前よりは改善しているものの、「とても思う」・「思う」の合計が50%を切っており、仕組みづくりは道半ばという評価であると思われる。
- ④ ● スタッフの理想的な人事評価の仕組みについては、評価者との対話・フィードバックが約61%、評価項目の明確化が約55%、業務目標と達成度の客観化が約47%となっている。
- 注目データの1つである。会社法がスタッフの執行部からの独立性を求めているため、スタッフの評価への監査役との関与度は増しているが、「監査役/監査委員のみの評価」もしくは、「監査役/監査委員と執行部の評価」を理想とする状況からは大きく乖離している。スタッフに対する評価の仕組みの改善点としては小さくない。

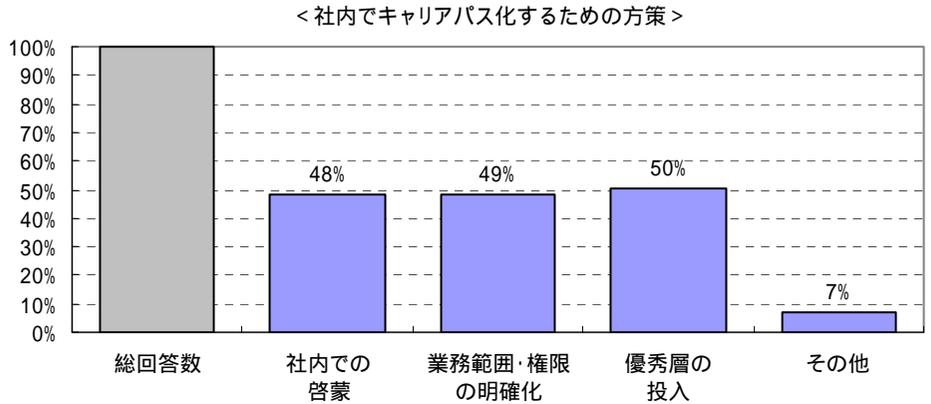
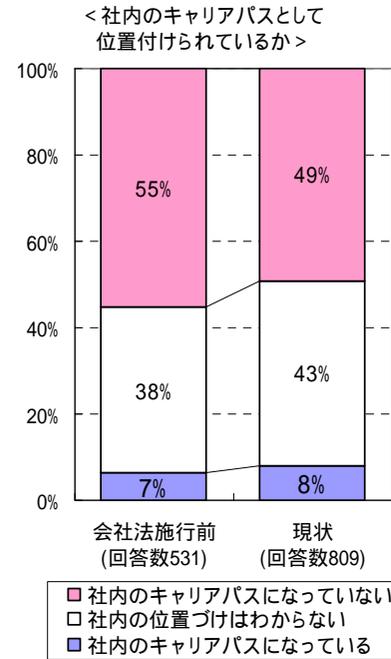
スタッフのキャリアパス

(設問27-1、設問27-2、設問28-1、設問28-2、設問29-1、設問29-2、設問30参照)

- スタッフ業務に必要なキャリア、スタッフ業務経験後のキャリアのイメージを確認
- スタッフ業務がキャリアパスとしてどのように位置づけられているかを確認

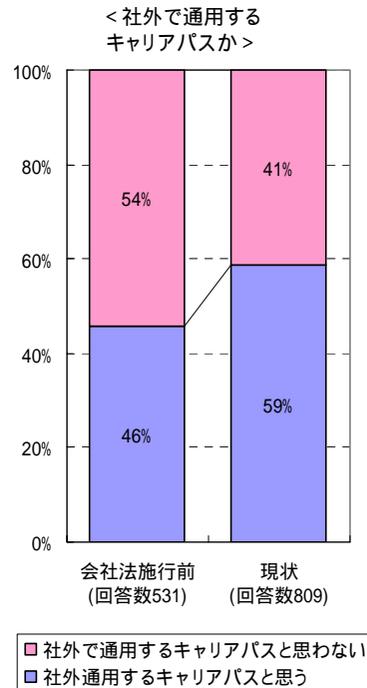


- スタッフ就任前に経験すべき業務としては、「経理・財務」・「法務・総務」を80%以上の回答者が挙げている。スタッフ業務を円滑に行うためには、監査役 / 監査委員会の監査に関連する知識が必要であると認識していることが窺える。
- スタッフ経験が役立つ職種として、77%の回答者が「内部監査」を挙げている。
- スタッフ経験が役立つ職種として、「経営企画」を挙げる回答者の増加(36% → 48%)も興味深い。スタッフの監査活動が、経営全般に関わるため、会社としてのあり方を考える機会が多いことによると思われる。



㊦ スタッフ経験が社内のキャリアパスとして位置づけられていると考えるスタッフは依然として少ないが、僅かに増加している。

㊧ 社内でキャリアパスとして位置づけるための方策として、「社内での啓蒙」や「業務範囲・権限の明確化」などが挙げられていることから勘案すると、まだ社内でのスタッフの認知度は低いと見ざるを得ない。
 ● 社内のキャリアパスになるための要件として、「優秀層の投入」が50%であることは興味深い。



● 「社外でのキャリアパスとして通用すると思う」との回答は59%であるが、社内で「キャリアパスになっていると思う」との回答が僅か8%であることと比べると大きな乖離がある。

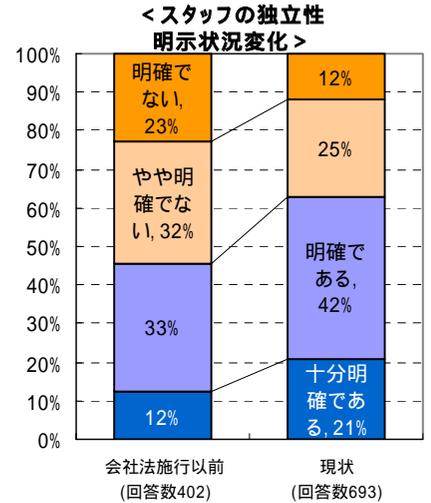
■ 社外で通用するキャリアパスと思わない
 ■ 社外で通用するキャリアパスと思う

スタッフの独立性(1)

(設問31、設問32、設問33、設問34、設問35参照)

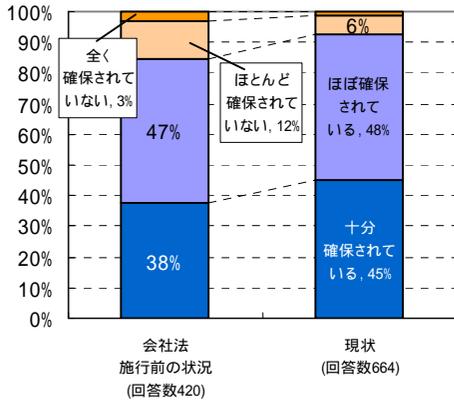
- 会社法に基づく内部統制決議の中に、スタッフの独立性についてどのように盛り込まれているかを確認
- スタッフに対する監査役 / 監査委員の関与について確認
- 他の業務と兼任することの是非について、スタッフ自身の考え方を確認

		スタッフ組織の組織上の位置づけ									
		監査役/監査委員直轄		監査役・執行部共管		執行部直轄		独立組織なし		合計(含む未回答)	
内部統制決議における スタッフの独立性に関する表記	具体的に明示	247	80%	27	66%	19	49%	143	48%	438	63%
		56%		6%		4%		33%			
	抽象的に表現	43	14%	10	24%	13	33%	94	32%	160	23%
		27%		6%		8%		59%			
	ほとんど明示なし	7	2%	2	5%	1	3%	31	10%	41	6%
		17%		5%		2%		76%			
全く明示なし	6	2%	1	2%	5	13%	26	9%	38	5%	
	16%		3%		13%		68%				
合計(含む未回答)	310		41		39		297		694	100%	
	45%		6%		6%		43%				

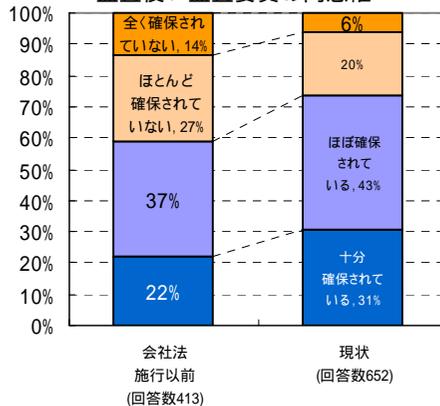


- ㊦ ● 内部統制システムに係る取締役会決議において、スタッフの独立性については、組織上の位置づけの如何にかかわらず、盛り込まれている会社が86%であった。
- スタッフ組織への執行部の関与の程度が低い方が、スタッフの独立性について内部統制システムに係る取締役会決議でより具体的に明示されていることが窺える。一方、監査役 / 監査委員直轄組織の場合でも、この点について明示されていない場合もある。
- 全体的には、会社法施行前後で、スタッフの独立性について「明確である」と「明確でない」との比率が逆転し、改善傾向にはあることが窺える。

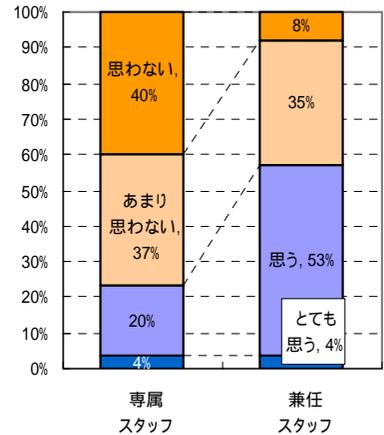
<スタッフに対する監査役 / 監査委員の指揮命令権限>



<スタッフの人事異動に対する監査役 / 監査委員の同意権>



<スタッフの他職務兼任は適切か>



- ㊦ ● スタッフに対する指揮命令権の確保状況は、会社法施行後、改善している。
- ㊦ ● スタッフの人事異動(異動先を含む)、人事評価、懲戒処分等に対する監査役の同意権も「確保されている」との回答が増加している(59% → 74%)。
- 全体的に、会社法施行により、スタッフの人事異動に対する監査役 / 監査委員の関与も増加している。
- ㊦ ● スタッフの他職務兼任を独立性の観点から見た場合には、専属スタッフの方がより独立性が高いことが窺える。専属スタッフが、「兼職を好ましくない」と思う傾向が、兼任スタッフに比べて高くなることもやむなしだが、実際には何を兼職するかが重要であると思われる。

スタッフの業務

(設問37参照)

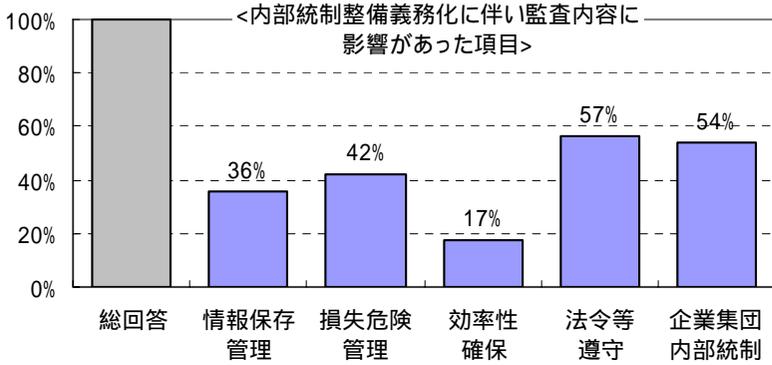
- 監査報告の作成にあたり、内部統制決議の相当性のほかに、法定化された事項に伴うスタッフの業務内容を確認(回答者は250文字以内で自由記載)
- 詳細は、別冊集計データ参照

「監査の方法、及びその内容」の記載内容や監査証拠等に関する事項	会計監査人の職務遂行の適正性に関する事項	買収防衛策に関する意見の形成
<ul style="list-style-type: none"> ● これまで以上に監査調書等の監査証拠を残すことを重視している。 ● 監査報告ひな型を参考に、内容を裏付けるだけの実際の監査活動と証拠を残せるよう、常に意識している傾向が見られる。 ● 監査証拠としては、監査調書のほか、監査計画、監査実績、監査概要書、往査等の記録などが挙げられている。 ● 監査証拠としては、各種チェックリスト、各種会議の議事録、閲覧した稟議書ほか重要書類・重要記録、各種財務報告に関する書類・記録等が挙げられた。 ● 監査証拠や証拠をファイリングし、いつでも利用できるよう管理することもスタッフの重要な役割となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 会計監査人から直接的あるいは間接的方法によって、監査の品質管理の状況説明を受け、書類等の入手・評価・作成しているケースが多く、スタッフはその入手等に尽力している。 ● 日常的な監査としては、定期的／不定期、公式／非公式の別はあるものの、会計監査人と監査役/監査委員との会合を通じて行われていることが多く、その会合設定や運営をスタッフが担当しているとの回答が多く見られた。 ● スタッフが、監査役／監査委員に代わって、会計監査人とコンタクトをとっているケースもある模様である。 ● 会計監査人による計算関係書類に係る監査の方法と結果に対する相当性判断の基礎とするため、従来実施してきた棚卸時の立会なども積極的に実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 買収防衛策については、会社が導入していない場合には、監査の対象としないとして言及しない回答者が多かった。 ● 導入していない会社でも、導入しないことの決定について説明を求めたり、監査役／監査委員独自の分析等にスタッフが関わっている。 ● 導入会社については、取締役会での決議に先立ち、監査役のために情報収集等を行っているケースが多い。 ● 一方で導入会社であっても、スタッフは特段アクションをとっていないケースもある。

内部統制整備の法定化による監査内容の変化 (設問38参照)

- 内部統制決議の相当性、内部統制の整備・運用状況を監査することになり、監査内容にも変化が出ていると考えられることから、情報保存管理、損失危険管理、効率性確保、法令等遵守、企業集団の内部統制のうちいずれの項目で、監査内容に変化が出ているかを確認

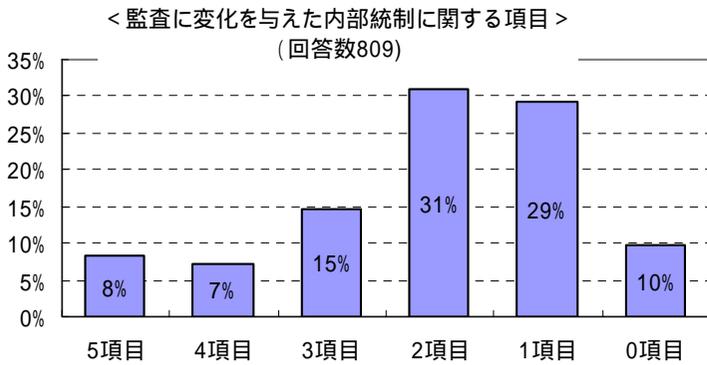
㊦



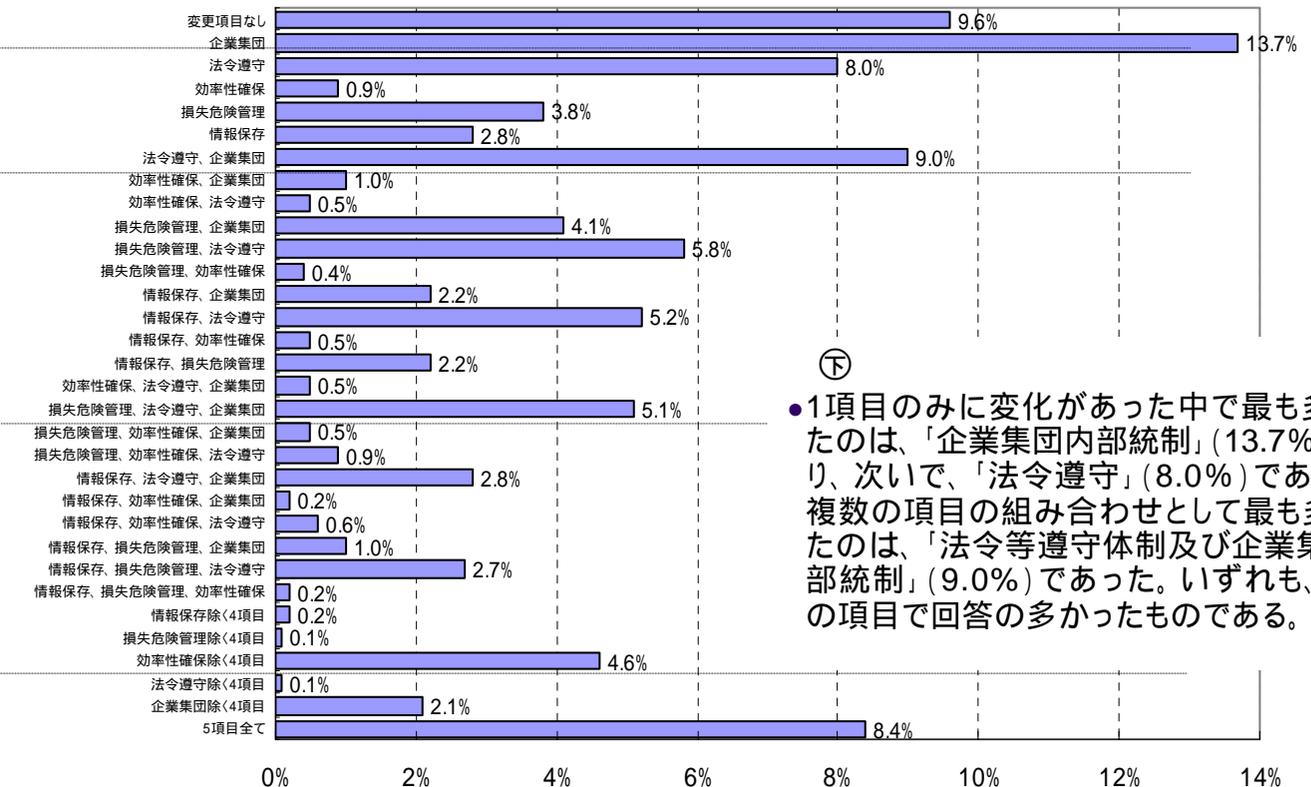
- 監査内容の変化については、「法令等遵守体制」が57%であり、次いで、「企業集団内部統制」が54%となっている。一方、「効率性確保」は17%と低い比率にとどまっている。

- 「企業集団内部統制」の監査内容の変化の理由として、委員会設置会社でも会社法施行前には特段の記載がなかったことや、子会社の監査役等との関係について新たに明文化されたことが考えられる。

㊦



- 監査内容に変化のあった項目数は、「1項目」か「2項目」とするものの合計が約6割であるが、「特段変化がない」としたものも約1割を占めており、会社法で内部統制システムの構築義務について規定される以前から、内部統制システム監査が行われていたものと考えられる。



㊦

- 1項目のみに変化があった中で最も多かったのは、「企業集団内部統制」(13.7%)であり、次いで、「法令遵守」(8.0%)であった。複数の項目の組み合わせとして最も多かったのは、「法令等遵守体制及び企業集団内部統制」(9.0%)であった。いずれも、個別の項目で回答の多かったものである。

おわりに

まず、期末監査等で最も忙しい時期に本調査にご回答いただいた各社のスタッフの方々に、本部スタッフ研究会一同、深く御礼を申し上げたい。なお、一部の設問で未回答のままでは次の設問に進めず、どれにも当てはまらない場合でもどれかにチェックせざるを得ない等の不具合があった点については、お詫び申し上げます。

貴重なデータを得ることができたにも関わらず、現時点では十分な読込、分析ができていないという思いもある。この「解説と考察」は集計データと若干の追加集計に基づき作成したものであるが、全ての設問についてコメントしているものでもなく、データから読み取れる内容のほんの一部であるとお考えいただきたい。

別冊には全ての設問の集計データの他、自由記載とした回答の中で特徴的なものを、できるだけ原文のまま記載している。また、分析に使用した若干の追加集計や過去のデータなども掲載しているので、是非合併せてご一読願いたい。

若干の考察の結果、気づいた点は以下のとおりである。

- スタッフの人数が大幅に増えたことをはじめ、組織内での位置づけ、権限等が少しずつ変化してきていることは明らかである。その変化の多くは従来からのスタッフも含めてより働きやすい環境が整いつつあると言えるものと考えられる。

これは同時に、監査役／監査委員の期待も増加しているということでもあり、スタッフとしては従前以上に気を引き締めて業務に当たる必要がある。

- 「スタッフは監査役と同等の働きをすべき」と考えているスタッフがいる一方、「あくまでも補佐役・サポート役として監査役の監査業務そのものには踏み込むべきでない」と考えるスタッフも少なからずいることが判明した。

スタッフと一概に言っても、その業務レベルは、代行・代理から、アシスタント・秘書に至るまで様々であると思われる。今回の調査は、職務内容を特段区別しなかったが、今後はいくつかの区分で分けて考えていく必要もあるかもしれない。

スタッフは、監査役(会)／監査委員会の意向に大きく左右される存在である。100社あれば、100通りの内部統制システムがあるのと同様に、スタッフの職務内容・体制についても100通りあると言っても過言ではあるまい。

今回は意識調査ということも含め、敢えて「思うか」という設問を多く入れており、その結果、100通りあるスタッフ体制においても、共通のスタッフの希望・期待・悩みの一端を垣間見ることのできるデータも出てきているように思われる。

スタッフの最も重要な職務は、監査役／監査委員が100%のパワーを全て使って職務に当たっていただくために補佐をすることではあるが、このアンケートにも現れているように、スタッフはさらに一段上、すなわち、監査役／監査委員の監査に少しでも付加価値を付けられないかとの思いで職務に当たっている者も少なくない。また、スタッフには、監査役／監査委員の監査の質的向上だけでなく、監査役／監査委員を補佐することを通じて勤務先企業の価値向上にも寄与しているとの自負もあると思われる。

是非とも、監査役／監査委員の方々にも本調査をご一読いただき、スタッフの思いを汲んでいただくとともに、スタッフがより有効に機能を果たせる環境を整備するための参考にしていただければと考える次第である。

以上