

社外監査役の活動と監査役スタッフの役割

平成19年7月24日

社団法人 日本監査役協会関西支部
監査役スタッフ研究会

・・・目次・・・

1．はじめに	2
2．社外監査役制度	3
(1) 社外監査役の資格要件	3
(2) 会社法における社外監査役に関する情報の開示	4
3．社外監査役に期待される役割	7
4．社外監査役の監査活動（日常の監査活動）	9
(1) アンケート調査等からみた社外監査役の監査活動	9
(2) 社外監査役の年間活動の提案	10
5．社外監査役の監査活動における監査役スタッフの役割	13
6．おわりに	20

- <資料1> 社外監査役の活動状況と監査役スタッフの係りに関するアンケート集計結果
- <資料2-1> 重点監査項目の検討例
- <資料2-2> 監査方針・監査計画例
- <資料2-3> 各監査役の職務の分担例
- <資料2-4> 監査役監査の計画例
- <資料3> 監査実施報告例（概況）
- <資料4> 非常勤社外監査役の活動
- <資料5> 社外監査役の年間時系列監査活動と監査役スタッフの役割

1. はじめに

平成18年5月に会社法が施行され、ほとんどの3月決算6月総会会社にとって本年6月の株主総会は、初めての会社法全面適用による株主総会であった。

監査役・監査役スタッフにとっても、事業報告の監査、新様式による監査報告の作成や監査役監査基準・監査役会規則の改正など実務対応が目白押しであったことは記憶に新しいところである。

このような中、関西支部監査役スタッフ研究会では、従来から年間一つの報告書を公表すべく活動を続けており、これまで「監査調書」「監査方針・計画」「監査役会」等をテーマとしてとりあげてきた(20頁一覽参照)。今回は、会社法の中でもその役割、活動がクローズアップされていると考える「社外監査役」にスポットをあて、日常の監査活動やサポートを行う監査役スタッフの役割について検討を行った次第である。

取り纏めにあたっては、社外監査役の活動状況の把握について昨年同様、支部監査役スタッフ事業参加者への協力を仰ぎ「社外監査役の活動状況と監査役スタッフの係りに関するアンケート」(資料1 以下 アンケート調査という)を実施した。ご協力をいただいた皆様には、この場を借りてお礼を申し上げたい。また、研究会メンバーの会社では、可能な範囲で社外監査役自身が考えておられる役割や監査活動における意見を聴取し本報告に反映している。

また、関西支部では今年度、監査役においても同志社大学監査制度研究会と関西支部監査実務研究会との共同研究による「社外監査役 - コーポレート・ガバナンスにおける役割 - 」(以下 共同研究報告という)が報告書として作成された。この報告書では、社外監査役の役割や理論が詳細に記述されている。当スタッフ研究会も社外監査役の役割については同じものと考えているが、本報告では、このような役割が十分に果たされるために監査役スタッフはどのようなことをすればよいかを考えつつもりである。その一つの試みとして、当協会監査報告ひな型(非常勤の監査役の場合)を基に当該ひな型に準拠した監査報告を作成するために、どのような活動が行われているかを調査したほか、監査役スタッフとしてその活動を担保する監査証跡をどのように残すかについて検討を行い、実務上すぐにお役に立つ様式・フォーマットもお示ししている。このほか具体的な活動内容例として記載した事例については、多くの会社で実施されていたものだけでなく、先進的な取り組みや研究会が考えた提案も記載している。すでに会社法対応の実務は、スタートしているものの、今後の監査役スタッフ業務の参考になればと考えている。

なお、報告内容の性格上、監査役会設置会社かつ上場会社である会社を念頭においていること及び文中特に断りがある場合を除き「社外監査役」とあるの

は、原則として「非常勤の社外監査役」を対象としていることをお含み置き願いたい。

2. 社外監査役制度

(1) 社外監査役の資格要件

社外監査役制度が、法的に初めて導入されたのは平成5年の商法改正(平成5年法律第62号)においてである。当時の改正では、大会社の監査役の最低員数を二人以上から三人以上に増員するとともに、「(略)監査役は、三人以上で、そのうち一人以上は、その就任の前五年間会社又はその子会社の取締役又は支配人その他の使用人でなかつた者でなければならない」(旧商法特例法18条)とされており、一定期間会社の業務執行に関与しなかつた者という考えの下、いわゆる五年ルールが採用されていた。当時開催されていた日米経済構造協議の中で米国側から社外取締役制度の採用を迫られる状況の中で、日本には監査役制度があるとして、いわば社外取締役に代わる形で導入がされたともいわれている。

他方、会社法では、監査役会設置会社について「(略)監査役は、三人以上で、そのうち半数以上は、社外監査役でなければならない」(会社法335条3項)とし、社外監査役の定義を「株式会社の監査役であつて、過去に当該株式会社又はその子会社の取締役、会計参与(会計参与が法人であるときは、その職務を行うべき社員)若しくは執行役又は支配人その他の使用人となつたことがないものをいう」(会社法2条16号)とされている。この間、平成13年の商法等改正(平成13年法律第149号)においても、「(略)監査役は、三人以上で、そのうち半数以上は、その就任前に大会社又はその子会社の取締役、執行役又は支配人その他の使用人となつたことがない者でなければならない」(旧商法特例法18条1項)とされており、すでに現行と同様の規定となつていた。

なお、社外監査役の員数等に関する規定については、経過措置として3年の猶予が設けられており(附則1条但し書、10条)3月決算6月総会の会社においては、平成18年6月末に開催される定時株主総会までの猶予期間があつた。この経過措置については、会社法の制定に伴う商法特例法の廃止によって適用できなくなるおそれが生じたが、これを回避する政令(会社法の施行に伴う関係法律の整備等に関する法令の施行に伴う経過措置を定める政令10条)により同附則の実質は確保された。

法的に規定された社外監査役の資格要件の歷程は以上のようなものであるが、導入時に期待された役割、すなわち、監査役を増員により監査体制が量的に強化されることを前提に「監査役監査の実を上げるためには、経営執行部から一

定の距離を置き、その影響を受けずに、より客観的な意見を表明することが期待できる。」「社内出身の監査役だけによる同質の監査よりも、社内出身者と社外出身者とによる異なる観点からの監査」(吉戒修一 平成五年・六年改正商法商事法務研究会)が必要という点に今も変わりはなく、むしろ監査の実効性、コーポレート・ガバナンスにおける役割にさらなる期待が寄せられている。

(2) 会社法における社外監査役に関する情報の開示

社外監査役の資格要件については、会社法において規定がなされており、「社外性」という面ではかなり厳格であるといえよう。他方、「独立性」という面では、親会社の取締役等が子会社の社外監査役に形式的には就任できることなどから、旧商法下より機関投資家を中心に疑問が呈されていたが、会社法は、資格要件としての独立性の厳格化は行わず、かわって「独立性を判断するための情報および社外役員が果たしている役割を評価するための情報を株主に提供し、社外役員が期待通りのはたらきをしているかどうかの判断を株主に委ねるという方針」(松尾健一 社外監査役 - コーポレート・ガバナンスにおける役割 - 「社外監査役に関する事項の開示」共同研究報告)を採っている。

独立性を判断するための情報の開示は、株主総会参考書類と事業報告においてなされるものである。下記の表では、社外監査役選任時の株主総会参考書類における開示項目と事業報告における開示事項をまとめた。

株主総会参考書類における開示事項(社外監査役を選任する場合)

開 示 内 容	条文等
候補者が社外監査役候補者である旨	候補者 会規 76 条 4 項 1 号
候補者を社外監査役候補者とした理由	候補者選任理由 会規 76 条 4 項 2 号
社外監査役候補者が現に当該株式会社の社外監査役である場合において、当該候補者が最後に選任された後在任中に当該株式会社において法令又は定款に違反する事実その他不正な業務の執行が行われた事実(重要でないものを除く。)があるときは、その事実並びに当該事実の発生の予防のために当該候補者が行った行為及び当該事実の発生後の対応として行った行為の概要	在任中に不当な業務執行が行われた事実並びにその事実の発生の防止及び発生後の対応 会規 76 条 4 項 3 号
社外監査役候補者が過去五年間に他の株式会社の取締役、執行役又は監査役に就任していた場合において、その在任中に当該他の株式会社において法令又は定款に違反する事実その他不正な業務の執行が行われた事実があることを当該株式会社が知っているときは、その事実(重要でないものを除き、当該候補者が当該他の株式会社における社外取締役又は監査役であつ	他の会社に在任中に不当な業務執行が行われた事実並びにその事実の発生の防止及び発生後の対応

たときは、当該事実の発生の予防のために当該候補者が行った行為及び当該事実の発生後の対応として行った行為の概要を含む。)	会規 76 条 4 項 4 号
社外監査役候補者が過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社(外国会社を含む。)の経営に関与していない者であるときは、当該経営に関与したことがない候補者であっても社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと当該株式会社が判断した理由	職務遂行が適切にできると判断した理由 会規 76 条 4 項 5 号
社外監査役候補者が当該株式会社の特定関係事業者の業務執行者であることを当該株式会社が知っているときはその旨	特定関係事業者の業務執行者(現在) 会規 76 条 4 項 6 号イ
社外監査役候補者が当該株式会社又は当該株式会社の特定関係事業者から多額の金銭その他の財産(これらの者の監査役としての報酬を除く。)を受ける予定があり、又は過去二年間に受けていたことを当該株式会社が知っているときはその旨	多額の金銭等の授受等 会規 76 条 4 項 6 号ロ
社外監査役候補者が当該株式会社又は当該株式会社の特定関係事業者の業務執行者の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずる者であることを当該株式会社が知っているときはその旨	特定関係事業者・親族等 会規 76 条 4 項 6 号ハ
社外監査役候補者が過去五年間に当該株式会社の特定関係事業者の業務執行者となったことがあることを当該株式会社が知っているときはその旨	特定関係事業者の業務執行者(過去) 会規 76 条 4 項 6 号ニ
社外監査役候補者が過去二年間に合併等により他の株式会社の事業に関して有する権利義務を当該株式会社が承継又は譲受けをした場合において、当該合併等の直前に当該株式会社の社外監査役でなく、かつ、当該他の株式会社の業務執行者であったことを当該株式会社が知っているときはその旨	合併等により事業承継した会社における地位 会規 76 条 4 項 6 号ホ
社外監査役候補者が現に当該株式会社の監査役であるときは、監査役に就任してからの年数	就任年数 会規 76 条 4 項 7 号
社外監査役候補者と当該株式会社との間で法第 4 2 7 条第 1 項の契約を締結しているとき又は当該契約を締結する予定があるときには、その契約の内容の概要	責任限定契約内容の概要 会規 76 条 4 項 8 号
上記に掲げる事項に関する記載についての社外監査役候補者の意見があるときはその意見の内容	社外監査役候補者の意見 会規 76 条 4 項 9 号

事業報告における開示事項（公開会社かつ社外役員がいる場合）

開 示 内 容	条文等
社外監査役（社外役員に限る。以下この表において同じ）が他の会社の業務執行取締役、執行役、業務を執行する社員若しくは法 598 条 1 項の職務を行うべき者又は使用人であるときは、その事実及び当該株式会社と当該他の会社との関係（重要でないものを除く。）	兼職の状況 会規 124 条 1 号
社外監査役が他の株式会社の社外役員を兼任しているときはその事実（重要でないものを除く。）	社外役員兼任事実 会規 124 条 2 号
社外監査役が当該株式会社又は当該株式会社の特定関係事業者の業務執行取締役、執行役、業務を執行する社員若しくは法 598 条 1 項の職務を行うべき者又は使用人の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずる者であることを当該株式会社が知っているときは、その事実（重要でないものを除く。）	特定関係事業者 親族等 会規 124 条 3 号
社外監査役の当該事業年度における主な活動内容 イ）取締役会、監査役会への出席状況 ロ）取締役会、監査役会における発言状況 ハ）当該監査役の意見により当該株式会社の事業の方針又は事業その他の事項に係る決定が変更されたときは、その内容（重要でないものを除く。） ニ）当該事業年度中に当該株式会社において法令又は定款に違反する事実その他の不正な業務の執行が行なわれた場合（重要でないものを除く。）があるときは、各監査役が当該事実の発生の予防のために行った行為及び当該事実の発生後の対応として行った行為の概要	主な活動状況 会規 124 条 4 号
社外監査役と当該株式会社との間で責任限定の契約を締結しているときは、当該契約の内容の概要（当該 契約によって社外監査役の職務の適正性が損なわれないようにするための措置を講じている場合にあつては、その内容を含む。）	責任限定契約内容の概要 会規 124 条 5 号
社外監査役の当該事業年度に係る報酬等の総額（監査役の全部又は一部につき当該監査役ごとの報酬等の額を掲げることとする場合にあつては、社外監査役ごとの報酬等の額及びその他の監査役の報酬等の総額）	報酬等の額 会規 124 条 6 号
社外監査役が当該株式会社の親会社又は当該親会社の子会社（当該親会社が会社でない場合におけるその子会社に相当するものを含む。）から当該事業年度において役員としての報酬等を受けているときは、当該報酬等の総額（社外監査役であった期間に受けたものに限る。）	親会社等からの報酬等 会規 124 条 7 号
上記の内容に対して社外監査役の意見があるときはその意見の内容	社外監査役の意見 会規 124 条 8 号

3. 社外監査役に期待される役割

制度導入時において法は、社外監査役について、「監査の実を上げるため・・（略）経営執行部から一定の距離を置き、その影響を受けずに、より客観的な意見を表明すること」を期待していた。

監査役がまとめた共同研究会報告によると、社内監査役は社外監査役に対して、社外の目を大切にしつつ、会社業務に対する理解を深めて、経営トップに意見具申することを期待している。また、監査計画にも関わり、監査役会を活性化する力になることも期待している。他方、監査役スタッフはどのように考えているのであろうか。また、社外監査役自身はどのように考えているのであろうか。それぞれの考えについて研究会メンバー及びメンバー会社の社外監査役に対しての意見照会を行った（以下 意見照会という）。

その結果、監査役スタッフからは、社外監査役に対して、「外からの眼」ということで、社外・第三者の立場から、社内で当たり前に処理されている事柄に関して適正に評価・監視すること、大所高所から意見表明すること、専門的知識を反映して意見表明することなどを期待するという声が多かった。アンケート調査による非常勤社外監査役の出自が、弁護士 20.5%、他社経営者 15.1%、公認会計士または税理士 10.3%であったことなどをみても、その期待は、監査役スタッフのみの期待にとどまらないものであるということがいえよう。

また、社外監査役自身への意見照会では、「大所高所から経営について意見を述べる」ことが役割という意見、「企業の外から見て不当・不正行為をけん制する」ことが役割という意見のほか、「将来を見据え、時代の要請を先取りして、是々非々の、外からの目による監査を行う」ことが役割という意見や、「社内慣習、社内常識の固定化によって生じるおそれのある内部統制・リスク管理体制面での当社固有の盲点の有無を検証する」ことが主な役割であるという意見もあった。異なった業種、異なった環境における経験、知識に基づいて意見を述べることができるかが求められているということがいえようか。

アンケート調査によると、社外監査役の監査役会・取締役会での発言状況は、監査役会では、「ほとんど発言なし」は、3.9%に過ぎないが、取締役会では、16.9%にまで上昇する。監査役会では、常勤監査役からの日常監査結果報告への質疑や、取締役会上程議案への質問・意見などがなされているようである。その意味では取締役会では、すでに大方の疑問は解消され発言機会は少なくなっていると考える。また、取締役会での発言が、法令遵守に関連した事項や自身の専門分野に関連した事項を中心とした回答があったことを斟酌すれば、比較的自由に詳細まで議論する場としての監査役会、最終的な意思決定・確認の場としての取締役会という構図が想像できる。

< 監査役からみた期待 >

共同研究報告から》

* 経営トップに意見具申をしていただきたい
* 社外の目を大切にしていきたい
* 会社の業務に対する理解を深めていただきたい
* 監査計画に関わり、具体的な任務を明らかにしていきたい
* 監査役会を活性化させる力になっていただきたい

< 監査役スタッフからみた期待 >

《研究会メンバーへの意見照会結果から》

* 社外における常識や経験に基づいた客観的な「監査の目」を持ち、社内では当たり前 に処理されている事柄に関して、社外・第三者の立場から適正に評価・監視する
* 当社の古い体質が外部からの厳しい意見・提案によって刷新されること より厳しい価値基準、判断基準に基づく社内意思決定の評価 職場視察（特に現業職場）への参加による職場規律面での一層の向上 監査という職務の位置付けが社内でもより重要視されること
* 閉鎖性・内部志向性を排除する意味での「外からの眼」 (特に社内での常識・慣例がグローバルな観点、社会的視点等から見てどうなのかを 判断してもらえる公正さ) 監査役会（常勤監査役）や取締役会に対して社外監査役が弁護士や学者ならばその 道の専門的知識に基づく意見、他社の経営者（経験者）ならば自社での経験や進歩的・ 革新的な他社・他業界の事例に基づく意見や情報提供
* 大所高所からの取締役会等への意見表明・提案 専門的知識を反映した取締役会等への意見表明・提案 当社の事業分野と異なった視点からの意見表明・提案
* 識見と危機時のアドバイス 公平な意見表明への期待

< 社外監査役自身からみた役割 >

《研究会メンバー-会社外監査役への意見照会結果から》

* 大所高所から経営について意見を述べる
* 社外の人間であるから岡目八目の利点を発揮できる
* 報酬・地位などが保証されているから、社長など経営者（取締役）に気兼ねせずに自由 にものが言える
* 監査役として取締役とは独立した客観的立場から職務執行状況等を適切に監査する。 特に経営の基本問題、法令・定款の遵守状況を重視する。
* 企業の外から見た、当該会社の抱える問題点（企業体質など）を考慮して、経営判断や 取締役の業務執行に瑕疵がないかを監査し、社外でなければ指摘しにくい著しく不当な 事実・不法行為がないように牽制する。

* 外部から見た客観性・株主（社会性、環境）の視点
* 独立性、中立性を堅持しながら、適法性・倫理性を重視し、鳥瞰図的に経営の現状を評価し、さらに将来を見据え、時代の要請を先取りして、是々非々の、外からの目による監査を行うこと
* 社外性を活用して中立的第三者的な見方で取締役の業務執行を監査する。監査役の業務の執行をサポートし場合によっては直接取締役の業務執行の適否の判断を行うこと
* 社内慣習、社内常識等の固定化によって生じるおそれのある「内部統制・リスク管理体制面での当社固有の盲点」の有無を検証するのが主たる役割 <ul style="list-style-type: none"> ・ 社外性にウェイトを置きすぎ「かくあるべしとの一般論」のみを講じる批評家になってはいけない ・ 適切な距離感と社内を全体的に俯瞰する視点／視覚を意識しつつ、業務執行状況を立体的且つ客観的に把握・理解することに心がける
* 一般的には、常勤監査役は元従業員であった場合が多いため、取締役の業務執行を第三者として客観的に監査しえない点も皆無とはいえないと考えられている。そこで、客観的に第三者として、また、当会社とは異なった業種、環境における経験、知識に基づいて意見を述べる者が求められ、それが社外監査役の役割と考える

4. 社外監査役の監査活動（日常の監査活動）

（1）アンケート調査等からみた社外監査役の監査活動

アンケート調査(資料1 21頁)などの結果、各社が実施していた社外監査役の活動を、その活動をベースに監査役協会の監査報告ひな型（非常勤）と同一の報告書を作成することを意図して、同ひな型の記載項目ごとに区分して対比表形式でまとめると資料4「社外監査役の活動」(40頁)の「各社における実施項目例」記載のとおりとなるが、各社における社外監査役の活動は、毎月の会社への会社回数や会社が社外監査役に期待する役割等によって異なるものの、監査役協会の監査報告ひな型（非常勤の場合）と同一の報告書を作成するために必要な活動は、会社ごとに濃淡の差はあっても、確実に行われていることが見てとれる。

アンケート調査から指摘できる点を端的に申し上げれば、社外監査役の情報収集源については、常勤監査役あるいは監査役スタッフからの報告が中心であり、取締役との関与の内容としては、代表取締役との定期的な会合を開催する機会が多いようである。アンケート調査の3. 社外監査役の活動状況(3-9)では、監査環境の整備として実施している項目のトップに「監査役スタッフの設置」があげられているが、会社法の施行によって監査役スタッフが、監査役の監査活動に大きな位置を占めてきていると見ることができよう。

アンケート調査では、3. 社外監査役の活動状況(3-5~3-14)の結果について、回答を得た社外監査役全体と月1回出社する社外監査役とに分けて掲載している。これは、社外監査役は月1回程度の出社の割合が最も多いと思われるところ(アンケート調査では57.8%)、これらの監査役の活動は、監査役会・取締役会の出席が中心という場合が多いと考えられる。そこで、その場合どのような情報収集や取締役との関与がなされているかをみることを試みたものである。詳細な結果については資料1(21頁)を参照願いたい。

(2) 社外監査役の年間活動の提案

(1) アンケート調査等からみた非常勤社外監査役の監査活動では、ひな型と同一の報告書を作成することを意図した場合に必要な活動項目が現に行われていることをみたが、これらの活動に監査役会で決議すべき事項を加えた社外監査役の活動を、最も多い月1回出社する社外監査役を想定し、監査役会を活用して月ごとにどのように活動を展開すべきかを次表のとおり検討した(以下年間活動提案という注1)。また、これらの活動を「監査役監査実施要領」の附表2「年間時系列監査活動」の監査活動項目に合わせて詳細に記載したものが資料5「社外監査役の年間時系列監査活動と監査役スタッフの役割」であり、各監査役会の詳細な項目について参照されると便利である。

年 間 活 動 提 案

開催月	監査役会の議題・活動内容例	監査役スタッフの役割参照注2
6月	〔株主総会直後〕 監査役会の議長・常勤の選定、監査役報酬等の協議 監査方針と監査計画及び職務分担の検討 特定監査役の選定	監査役スタッフの役割 監査役スタッフの役割 監査役スタッフの役割
7月	会計監査人から監査計画の聴取、監査報酬の同意 〔取締役会〕 監査方針、監査計画の説明	監査役スタッフの役割
8月	内部統制システムの構築を担当する役員から内部統制システム 構築の方針等聴取	監査役スタッフの役割
9月	内部監査部門から監査計画、監査状況の聴取 監査役会終了後、近隣主要事業所、設備の見学、事業本部長等から聴取	監査役スタッフの役割 監査役スタッフの役割
10月	代表取締役との面談(経営方針、内部統制等)	監査役スタッフの役割
11月	会計監査人からの中間監査結果の内容聴取	監査役スタッフの役割

12月	事業本部長等取締役との面談 (事業の概要、事業計画、内部統制の構築運営状況のヒアリング)	監査役スタッフの役割
1月	事業本部長等取締役との面談 (事業の概要、事業計画、内部統制の構築運営状況のヒアリング)	監査役スタッフの役割
2月	事業本部長等取締役との面談 (事業の概要、事業計画、内部統制の構築運営状況のヒアリング)	監査役スタッフの役割
3月	代表取締役との面談 (決算見通し、次年度事業計画、内部統制の構築進捗状況) 次年度の監査計画の検討 (予算、監査役スタッフの監査計画)	監査役スタッフの役割 監査役スタッフの役割
4月	経理担当役員から決算内容の聴取、経理部長同席 監査役会終了後、グループ常勤監査役との情報交換会開催	監査役スタッフの役割 監査役スタッフの役割
5月	〔監査役会〕 ・会計監査人からの会計監査報告受領、内容聴取 ・計算規則第159条の通知受領 ・各監査役から監査役監査報告の説明と提出 ・監査役会監査報告の作成 ・取締役会にてどのような監査報告をするか検討 ・監査役選任の同意 ・会計監査人の再任(又は選任)の同意 ・株主総会上程議案の審議 〔取締役会〕 ・取締役会にて監査報告の説明 ・内部監査部門の監査報告受領	監査役スタッフの役割 監査役スタッフの役割 監査役スタッフの役割 監査役スタッフの役割
6月	[株主総会直前] ・株主総会における報告等担当者の確認 (口頭報告・質問回答<個別指名の場合を除く>) ・後発事象の確認	

上記のほか、毎回常勤監査役から日常監査結果報告と内部監査部門から監査結果の報告を実施する。

注1 この年間活動提案は、3月決算6月株主総会を想定して作成している。

注2 各活動等における留意事項及びポイントについては、13頁～19頁記載の5. 社外監査役の活動における監査役スタッフの役割 ～ を参照。

アンケート調査から活動事例として把握した中には、監査役会の開催を年21回開催、社外監査役自ら監査調書を作成している、社外監査役の出自

会社の海外出張の際に、近隣の当該会社の支店や子会社を往査・訪問するという先進的と思える会社の事例もあったが、年間活動提案や資料5の監査活動項目をみると、毎月1回出社のみの社外監査役でも監査役会の開催を利用して多くの活動を実施することが可能であることがわかる。

ここで提案した活動例は、監査役監査基準や監査役監査報告（非常勤の場合）に準拠した年間活動の一例であるが、これまで、監査役会・取締役会への出席が社外監査役の主たる活動であった会社の中には、ここで提案した活動例のような活動を始める場合でも大変な社内調整等を必要とする会社もあるかもしれない。しかし、社外監査役の監査役監査報告で内部統制監査に関する記述が必須であり、「内部統制システムに係る監査の実施基準」にも常勤監査役、非常勤（社外）監査役を区分して記載していないことから同等の責務があると考えれば、ここで示した社外監査役の活動事例は、更なるコーポレート・ガバナンス確立へ向けての監査役監査の一つのモデルケースと位置付けられるべきものであって、どのような会社であっても、早晩、これらの監査活動を行っていかねなければならなくなるものと思われる。

次章では、月別に展開した社外監査役のそれぞれの監査項目ごとに、監査役スタッフはどのようなサポート活動を行うべきか、社外監査役の監査証跡をどのように残すべきかを検討した。

常勤監査役と共に監査役スタッフが、社外監査役が活動できる環境をどのように作っていくかによって、社外監査役の活動範囲は大きく変わってくる。言い換えれば、監査役スタッフのコーディネート能力が今後の社外監査役制度の評価を左右するといっても過言ではない。

5. 社外監査役の活動における監査役スタッフの役割

社外監査役が4.(2)年間活動提案に示したような活動を行い、監査役協会の監査報告ひな型(非常勤の場合)と同様の監査報告を作成できるように社外監査役の監査活動をサポートして監査証跡を残すことは、監査役スタッフの最も重要な役割である。言い換えれば、社外監査役がどのように活動するのかのコーディネータ的役割を果たすことが期待されているのである。監査役スタッフは、ともすると常勤監査役の指示に基づいて監査の補助業務を行いがちであるが、監査役スタッフは社外監査役の補助使用人であることも忘れてはならない。監査役スタッフが期待された役割を果たすためには、監査役会やその他の場面で監査役スタッフへの特命事項や職務遂行に関する様々な意向を確認すると共に、具体的な監査の実施方法等も打ち合わせておくことも必要であろう。そのような意思疎通をした上で、監査役スタッフとして留意しておかなければならない事項及び監査役スタッフの役割等としてポイントになるであろう事項を検討してみた。それを監査活動項目ごとに記載すると次のとおりとなる。

なお、監査役職務には、会社がいわゆる買収防衛策等を策定している場合の対応や株主代表訴訟への対応など非定例的な職務もあるが、以下では日常的な職務に限定した。

監査方針と監査計画及び職務分担の検討

監査役会として、監査方針・監査計画を立てる際には、監査役それぞれの意見や要望を監査方針・監査計画に反映させる必要がある(資料2-1、2-2 参照 29頁)。また監査計画の中の職務分担では、常勤と非常勤(社外)に区分した分担を決めておく必要がある(分担例:資料2-3の各監査役の職務分担例(31頁))。その中で、社外監査役の年間を通しての活動のスケジュールリングを行うこと(資料2-4参照 33頁)は、監査役スタッフの役割である。

会計監査人からの監査計画の聴取、監査報酬の同意

会計監査人設置会社の会計監査は、一義的には会計監査人がその責任を負い、監査役は、会計監査人の監査の相当性を判断することとなっている。常勤監査役は、会計監査人の監査に立会い、また、本社等での監査状況をみるなどの連携を行っている(監査役監査基準 以下 監基という 42条)。

社外監査役にはそのような活動はほとんど期待できないが、企業会計不祥事が続く中で、社外監査役が常勤監査役からの間接的な情報だけで会計監査人監査の相当性の判断を行ったり、会計監査人の職務の遂行に関する事項の判断、監査報酬の同意などを行うことがないように監査計画の説明等の機会を利用して、会計監査人を監査役会に招聘し、社外監査役が会計監査人と

接触する機会を設定することが望ましい。また、監査役会で会計監査人から監査計画を聴取する際には、「財務報告に係る内部統制に関するリスク評価等について報告を受けるほか、監査重点項目等について説明を受け、意見交換を行うこと」(監基 42 条 2 項)が肝要である。たとえば事前に常勤監査役等と会計監査人との間で協議を行う場合には、監査役スタッフは前年度の監査報告の内容聴取の機会などを利用して、社外監査役の意向を汲み取るなどしてこれを会計監査人の監査計画に反映できるよう調整することも必要である。

内部統制システムの構築を担当する役員からの内部統制システム構築の方針等の聴取

アンケート調査の結果(資料 1 3-12)では、非常勤社外監査役が内部統制システムの相当性を判断する際に、常勤監査役からの情報提供(90.2%)及び取締役会における整備運用状況聴取(75.6%)を拠り所としているという結果がでている。いずれも重要な事項であるが、社外監査役がその期待される役割を果たすためには、内部統制の構築を担当する役員などと直接会って、会社の内部統制の構築や運用を肌身で感じることも有益である。取締役会において多くの議題の中の一つとして報告聴取を行うより、監査役会において、少人数で直接聴取することにより、より活発な意見交換・意見具申が期待できることとなるから、監査役スタッフは、内部統制システムの構築を担当する役員を監査役会に招聘し、構築及び運用の状況(内部統制システムに係る監査の実施基準 3 条)などを直接確認する機会を設けることなどを検討する必要がある。

内部監査部門からの監査計画、監査状況の聴取

内部監査部門は、内部統制システムの構築運用の評価に関して中心的な役割を担う部署であり、内部監査部門の監査状況を聴取することは、監査役にとって貴重な情報収集源となる。また、お互いの監査計画の調整を行い、監査役の監査に内部監査部門の監査結果を利用すること(監基 32 条)は、多岐に亙る監査を効率的に実施する手段でもあり、監査日数が減少することとなるので被監査部門の負担を軽減させることができる。監査役スタッフは、内部監査部門を担当する役員等を監査役会に招聘し、内部監査部門の監査計画、監査状況及び監査結果を直接確認する機会を設けることを検討する必要がある。

社外監査役の事業所等の往査

多用な社外監査役が事業所等の往査を分担することは、会社によっては難

しい面があるかもしれない。しかし、社外監査役の往査は、常勤監査役が行う詳細なものではなく、まずは社外監査役が会社（現場）の理解を深めることを当面の目的と捉えれば、監査役会（取締役会）終了後に、近隣の事業所や工場を視察する機会を設けることも選択肢の一つとなろう。また、その際には、その事業部のトップや工場長との面談もあわせて設定することも有益である。監査役会が取締役会と異なる日程で開催されるケースがあれば、監査役会を近隣の事業所等で開催することも考えられる。

代表取締役との定期的会合

代表取締役との定期的会合を開催する会社は増加傾向にあり、監査役の監査にとって重要な実施項目の一つといえる（監基13条）4.(2)の社外監査役の「年間活動提案」では、年2回代表取締役を監査役会へ招聘して開催することを想定している（会社によっては、たとえば、常勤監査役が監査役会とは別の場で、もっと多い頻度で代表取締役との意見交換を行っている事例もあろうが、ここでは監査役会の場で社外監査役も含めて意見交換することを想定している。代表取締役を監査役会に招聘することが日程調整などにより支障があるような場合は、臨機応変に代表取締役の元へ出向くなどの対応も考えられよう）。

代表取締役との定期的会合では、「経営方針の確認」、「会社の対処すべき課題」、「会社を取り巻くリスク」、「監査役の監査環境整備の状況」、「監査上の重要課題」のほか、「内部統制システムの構築運用状況」に関して意見交換を行うことも必要である。内部統制システムの構築は、経営トップの責任であり、その本人から構築運用に関する状況や把握の度合いを確認し、今後の考え方などを聞くことは、社外監査役が内部統制システム監査の相当性を判断する大きな要素となる。

実例では代表取締役との定期的会合を行う際、毎回会合のメインテーマを社外監査役が輪番で決めているというケースもあった。

会計監査人からの中間監査結果及び会計監査報告の受領、内容聴取

監査計画の進捗状況については、監査計画を受領した以降、中間監査に関する会計監査実施報告の受領時などの機会に説明を受け監査計画の見直しの必要性の有無などに関して意見交換を行うことが適当である。また、会計監査報告の受領、説明聴取も、社外監査役が会計監査人から直接聴取することができるよう、可能な限り監査役会の場で行うことが望ましい。

会計監査報告の受領、説明聴取が社外監査役不在の場で行われ、たとえば社外監査役が執行部と会計監査人との間で会計処理に関して監査報告の記載

に至らずとも、意見の相違があったことを知らずに相当性の判断を下した場合には、万一の場合、監査役の善管注意義務を問われる可能性も否定できない。会計監査人が監査報告に意見を付す場合、その数年前から会社との間で厳しい意見が交わされることが多い。そういう点からも社外監査役は会計監査人から直接監査報告を受けると共に、その会社の問題点を聞き取る必要があるのである。

特に平成21年3月期からは財務報告に係る内部統制の監査において会計監査人は経営者の作成した「内部統制報告書」に対する意見を「内部統制の評価に関する監査報告書」により表明することとなるので、その面からも監査役会への招聘は重要さを増すこととなる。

また、会計監査人を監査役会へ招聘する機会を利用して、自社の社風や統制環境の評価などを意見交換することも有益である。そのような機会に、常勤監査役から社外監査役にも同様の投げかけを行い、社外監査役がどのように感じているかを確認する機会としている実例もあった。社外監査役へ改めて聞きにくい場合などは、このような場であれば違和感なく意見交換できるのではないか。

事業本部長等取締役との面談

事業本部長等の担当取締役を監査役会へ招聘して面談を行うことは、社外監査役が会社の状況を把握するために有益であるが、年間活動提案では、年間2～3回程度が日程的に限界であろうと想定した。したがって、すべての事業本部長等の担当取締役と面談するとした場合には、2～3年で一巡するようなスケジュールリングが必要となる。その際には、当該年に対象とならなかった取締役に対して、常勤監査役が日常監査の一環としてヒアリングを行い、その結果内容を監査役会へ報告するような仕組みを整えることも考えられる。

面談に際して、各事業部の概要、事業計画のほか、コンプライアンス体制、各事業部におけるリスクの評価や内部統制システム構築運用状況を聴取した場合には、代表取締役との定期的会合の内容とあわせて、内部統制システムの相当性判断の拠り所とすることができる。

グループ監査役会の開催・出席

企業集団の業務の適正を確保するという観点からは、親会社の社外監査役として年1回程度子会社常勤監査役と意思疎通の場を設けることも必要となる。アンケート調査では、社外監査役がグループの監査役会等に出席している会社は少なかったが、年間活動提案では、決算作業直後の4月に開催する

ことで各子会社の監査結果等をあわせて聴取し、監査意見の形成の一助とすることとしている。このような会を設けることは、グループ全体の書面にはでてこない現場の情報を入手する機会になると思われる。

経理担当役員から決算内容の聴取

社外監査役が会社の状況をより深く理解するためには、計算関係書類の提供を受ける際に、経理担当役員や経理部長を監査役会に招聘して、「会計方針の変更の有無」、「連結範囲の確認」や「貸借対照表は前々期末からの期間増減の比較、損益計算書は前期比較及び予算対比、さらに各々の月次・中間を含む各四半期決算の推移からみて、大きな数字の変動があるか、またその原因は何か」(監査役監査実施要領 164 頁)などを直接聴取する(監基 29 条)機会を設けることも有益である。

監査役会監査報告の作成

監査役スタッフは、下記 で作成する年間の監査実施報告(資料 3 35 頁)をまとめるにあたっては、監査方針・監査計画(資料 2-2 30 頁)で提示した重点監査項目ごとに社外監査役の監査調書をまとめていくことも重要である。各監査役の監査報告は、それらの活動記録等に基づいて作成することとなる。

監査役会の監査報告は、でき得る限り監査役全員の出席にて作成すべきであり、一回以上、会議を開催する方法または情報の送受信により同時に意見の交換をすることができる方法により、監査役会監査報告の内容を審議しなければならない。監査役会監査報告への署名については、会社法では特に規定されていないが、監査役協会の監査報告のひな型では、監査報告の真実性及び監査の信頼性を確保するためにも、各監査役は自署した上で押印することが望ましいとしている(株主に対して提供される監査報告書ひな型注 35)。

監査役会議事録、活動記録の作成

社外監査役の監査活動が監査役会や取締役会だけへの出席であれば、議事録のみの記録(証跡)でよいかも知れないが、社外監査役がそれ以外の監査活動(往査、社外監査役と代表取締役や担当取締役との面談など)を実施した場合には、監査証跡として監査調書を残すことが必要である(監基 50 条)。社外監査役が、たとえば自社の事業所等へ往査を行った場合、社外監査役は監査調書を作成するべきか、ということについて議論したが、現状研究会のメンバー会社で監査調書を作成している会社は数社であった。その中には、

社外監査役が自ら監査調書を作成している会社もあった。社外監査役自らが監査調書を作成しない場合には監査役スタッフが監査調書を作成することが必要となるが社外監査役の監査調書を作成する際には、具体的な活動の証跡として明瞭に記載する必要がある。

また、事業報告における社外監査役の開示事項への対応という観点からは、監査役会議事録をこれまで以上に詳細に記載したり、監査役会議事録とは別にメモ録を作成するという対応のほかに、特に社外監査役の活動や言動等についてまとめる資料を作成することも有益である。それらの様式サンプルについては、資料3（監査実施報告例（概況）35頁）や監査役監査実施要領の参考資料3「監査役の期中監査結果の整理方法例（月刊監査役 528 242頁）当研究会報告書」監査調書の作成及び活用に関する研究報告（20頁一覽参照）が参考となろう。

社外監査役とのコミュニケーション

・情報の伝達

アンケート調査からは、社外監査役への連絡アポイントの主体は常勤監査役又は監査役スタッフであることが多かった。

社外監査役と常勤監査役とのコミュニケーションは、主として監査役会において行われるが、監査役会の所要時間については、アンケート調査では、社外監査役全員の出社が月1回のみの場合、平均所要時間は、30分～1時間未満が41.5%と最も多かった。しかし、社外監査役の「年間活動提案」のようなテーマを掲げた監査役会を実施しようとする、面談、報告・説明聴取等にて1時間、常勤監査役の活動報告15分、内部監査部門等の実施報告15分にて、1回あたり少なくとも約1時間半程度必要ではなかろうか。監査役会を取締役会の前に開催するため時間的に制約があるという意見もあるが、そのような場合には、面談等は取締役会の後に実施するという方法もある。監査役会を取締役会の前後に分ければ可能となる。

監査役スタッフの役割としては、書簡のやりとり（例：議事録や書類の送付）や日程調整、要望事項等確認作業を通して情報の伝達役を担うことが期待される。常勤監査役・監査役スタッフが社内で常識と知っていることが社外から見ると非常識であることもあり、社外監査役にはそういう会社の常識を打ち砕く役割も期待されるので、社外監査役に情報を伝達する場合には、主観を入れず、客観的な情報を提供することが必要である。

また、事故や訴訟案件、会計処理上問題となりそうな案件等に関連する物件などはできる限り社外監査役の視察を考えるべきではないか。このような場合、状況によっては、取締役の執行に関する問題が生じることも多く、問

題発生後、対策委員会等のオブザーバーに社外監査役が入る場合が少なくないことから、早い時点で経緯を知ってもらうことは重要である。

・新任の社外監査役への情報の提供

研究会メンバー会社社外監査役への照会結果によると、社外監査役が就任時に有用だったものとして、定款、監査役会規則、取締役会規則、有価証券報告書総覧、社史、会社ハンドブック等および各部門の抱える課題や問題点についてのレクチャーが挙げられているほか、事業特性や業界特性に関する情報が必要だったという指摘もあった。

その他研究会では、例えば、特殊な製造業のようにあまり馴染みのない製品や専門的な製品を製造している会社では、取締役会や監査役会での発言が理解できない場合もあるので、監査役スタッフは、英語で短縮された用語などについて簡単な用語集を用意すべきではなかろうかという意見もあった。実例として、自社で使用される用語集、業界一般としてよく使用される用語集の2種類を作成している会社もあった。

このほか監査役スタッフが新任社外監査役に対して説明を行う場合に、監査調書などの監査証跡を利用して常勤監査役として監査上留意している点を説明することなどが考えられる。

今回の提案は、月1回出社の場合の社外監査役の活動を前提にみてきたが、今後さらに出社回数を増やして充実した社外監査役の活動を行った場合、アンケート調査で17.1%あった「取締役会以外の重要会議への出席」や同じくそれぞれ14.6%あった「重要書類や重要稟議書の閲覧」、「重要会議議事録の閲覧」の実施比率がさらに高まっていくものと予想される。これらの監査を行うには執務スペース（デスク）が必要であるので、アンケート調査で社外監査役の執務スペースは特に設けていないと回答している会社（45.4%）も、今後何らかの対応が必要となってくる可能性もある。また、監査役スタッフに直接指示できる体制を整えている会社は19.5%に過ぎない。しかし、取締役会や監査役会以外の場で、面談、往査等を行うためには監査役スタッフを活用することが有効であること、監査役スタッフのコーディネート能力が社外監査役制度の評価を左右する可能性があることを考えれば監査環境を整備することが今後の大きな課題となってくるものと思われる監査役スタッフの役割はますます重要となる。

6. おわりに

共同研究報告の「序」に「社外監査役に関して記述されている情報を参考に、社外監査役の実務を纏めておいた方がよい」という記述があるが、スタッフ研究会でも同様の考えであった。そこで社外監査役に期待される監査活動とはどのようなものか、また社外監査役が期待される役割を果たすためには、監査役スタッフ（特に会社法施行後、監査役スタッフを新設または充実した会社の監査役スタッフ）はどのような活動をする必要があるのかをできるだけ詳しく記載してみた。

本研究会の報告を終えるにあたり、下記の点を反復復唱してまとめとさせていただきます。

社外監査役役割は、監査の実を上げるために、経営執行部の影響を受けることなく、異なった業種や異なった環境における知識・経験に基づいて客観的な意見を表明することである。

「監査役職務を補助すべき使用人」(会社法施行規則 100 条 3 項)としての監査役スタッフの役割は、監査役指揮下において、監査役の監査職務を補助することであり、その最も重要な業務は、監査方針、監査計画から監査調書、監査実施報告まで監査役監査の証跡を作成することである。

監査役スタッフの活動内容は、監査役との関係のあり方によって決定されることとなるので、監査役スタッフと監査役（常勤監査役と社外監査役双方）との関係は極めて重要である

報告した内容をすべて実施することは理想であるが、監査役スタッフとしてはそれに一歩でも近づけるよう努力する必要がある。これらを実施するにあたっては、まずは監査役スタッフのあなたが社外監査役と仲良くなれないと事は進まない。

ここに記載した事項を参考にして、各社の監査役スタッフにご活躍いただき、さらに充実した監査役監査活動が行われることを期待するものである。

以上

< 近年の関西支部監査役スタッフ研究会報告 >

「監査調書の作成及び活用に関する研究報告」	平成 15 年 8 月 8 日
「監査方針及び監査計画について - 監査役監査基準の改定を契機として」	平成 16 年 9 月 6 日
「新会社法における『業務監査』実務」	平成 17 年 7 月 21 日
「会社法の下における監査役会のあり方 - 監査役スタッフからの提言」	平成 18 年 7 月 20 日

(資料1)

社外監査役の活動状況と監査役スタッフの係わりに関するアンケート集計結果

〔対象：関西支部監査役スタッフ事業登録会社のうち2月・3月会合出席 77社〕

1. 貴社概要について

1 - 1 上場区分 <総数77> (%)

上場会社	85.7	非上場会社	14.3
------	------	-------	------

1 - 2 業態区分 <総数77> (%)

製造業会社	53.2	非製造業会社	45.5	不明	1.3
-------	------	--------	------	----	-----

1 - 3 資本金規模 <総数77> (%)

500億円以上	32.4	30億円以上50億円未満	2.6
200億円以上500億円未満	22.1	10億円以上30億円未満	9.1
100億円以上200億円未満	16.9	5億円以上10億円未満	1.3
70億円以上100億円未満	1.3	1億円超 5億円未満	1.3
50億円以上 70億円未満	11.7	1億円以下	1.3

2. 監査体制について

2 - 1 監査役総数 <総数77> (%)

3名	11.7	6名	3.9
4名	51.9	7名	2.6
5名	29.9		

2 - 2 監査役員数 <総数77> (%)

	0名	1名	2名	3名	4名
常勤社内監査役	5.2	29.9	58.4	6.5	0
常勤社外監査役	81.8	18.2	0	0	0
非常勤社内監査役	90.9	9.1	0	0	0
非常勤社外監査役	0	3.9	54.5	39.0	2.6

2 - 3 非常勤社外監査役の出自 < 総数 185 > (%)

弁護士	20.5	公認会計士	8.7	主要取引先	1.1
他社経営者	15.1	学識者	5.4	株主	1.1
金融機関	10.3	親会社関係者	5.4	官公庁	5.9
他の会社出身者	9.2	税理士	1.6	その他不明	15.7

2 - 4 監査役員数の増減 (昨年度と比較し該当するものを全て回答) < 総数 77 > (%)

常勤社内を増員した	0	常勤社外を減員した	1.3
常勤社外を増員した	1.3	非常勤社内を減員した	0
非常勤社内を増員した	1.3	非常勤社外を減員した	1.3
非常勤社外を増員した	13.0	増減なし	81.8
常勤社内を減員した	5.2	その他	0

2 - 5 監査役スタッフの員数 < 総数 77 > (%)

専任スタッフ 0名	28.5	兼務スタッフ 0名	57.1
1名	25.6	1名	31.2
2名	22.1	2名	6.5
3名	9.1	3名	5.2
4名	5.2	4名	0
5名以上	9.1	5名以上	0

(* 専任スタッフ5名以上7社の内訳 5名1社、8名1社、10名2社、13名2社、17名1社)

2 - 6 監査役スタッフの増減 (昨年度と比較し該当するものを全て回答) < 総数 77 > (%)

専任スタッフを増員した	22.1	兼任スタッフを減員した	1.3
兼任スタッフを増員した	10.4	増減なし	64.9
専任スタッフを減員した	1.3	その他	0

2 - 7 専任監査役スタッフの職制 (所属) < 総数 55 > (%)

監査役室	67.3	監査役席	1.8
監査役付	21.9	監査役附属	1.8
監査役会事務局	3.6	その他	3.6

2 - 8 兼務監査役スタッフの職制 (所属) < 総数 33 > (%)

監査室 < 部 > (内部監査室 < 部 >)	69.7	検査部 (役)	3.0
経理部	6.1	その他	15.1
総務部	0	不明	6.1

2 - 9 内部監査部門スタッフの員数 < 総数 77 > (%)

専任スタッフ 0名	15.6		
1名	6.5	5名超 10名以下	23.3
2名	10.4	10名超 20名以下	11.7
3名以上 5名以下	19.5	21名以上	13.0
兼務スタッフ 0名	66.2	2名	5.2
1名	22.1	3名以上 5名以下	6.5

2 - 10 内部監査部門スタッフの増減 (昨年度と比較し該当するものを全て回答) < 総数 77 > (%)

専任スタッフを増員した	37.7	兼任スタッフを減員した	1.3
兼任スタッフを増員した	6.5	増減なし	40.2
専任スタッフを減員した	3.9	その他	2.6
		不明	7.8

2 - 11 監査役監査基準の作成 < 総数 77 > (%)

自社基準を作成している	72.7
自社基準は作成していないが、監査役協会の監査基準に準拠している	22.1
監査基準は作成していない	3.9
(不明)	1.3

3 . 非常勤社外監査役の活動状況等について

3 - 1 取締役会への年間平均出席率 < 総数 185 > (%)

100%	44.9	50% ~ 70%未満	5.4
80% ~ 99%以下	41.1	50%未満	3.2
70% ~ 80%未満	4.3	(不明)	1.1

3 - 2 監査役会への年間平均出席率 < 総数 185 > (%)

100%	54.6	50% ~ 70%未満	2.7
80% ~ 99%以下	36.8	50%未満	1.6
70% ~ 80%未満	3.2	不明	1.1

3 - 3 会社への会社回数 (本社以外の往査等を含む) < 総数 185 > (%)

月1回	57.8	月4回以上	1.1
月2 ~ 3回	21.6	その他	14.6
		不明	4.9

3 - 4 監査役会の年間開催頻度 < 総数 77 > (%)

10回以上	59.7	4回～6回	16.9
7回～9回	22.1	3回以下	1.3

(* 10回以上内訳、13回3社、14回10社、10回3社、12回3社、17回1社、21回1社、不明25社)

3 - 5 定例監査役会の平均所要時間 < 総数 77 > (%)

2時間以上	20.8 (12.2)	30分～1時間未満	31.1(41.5)
1時間半以上～2時間未満	16.9 (14.6)	30分未満	5.2(2.4)
1時間 以上～1時間半未満	26.0 (29.3)		

() 内は、非常勤社外監査役全員の出社が月1回のみ会社41社95名の場合

3 - 6 監査方針・監査計画(職務分担)について非常勤社外監査役の関与(複数回答) < 総数 77 > (%)

監査方針・監査計画への自身の意見の反映	80.5 (48.8)
重要監査項目設定への自身の意見の反映	48.1 (39.0)
常勤・非常勤による職務分担への自身の意見の反映	28.6 (22.0)
その他	2.6 (2.4)

() 内は、非常勤社外監査役全員の出社が月1回のみ会社41社95名の場合

3 - 7 取締役、内部監査部門その他の使用人等との意思疎通に関して非常勤社外監査役が

直接的に関与されている事項は何ですか(複数回答) < 総数 77 > (%)

代表取締役との面談	63.6 (56.1)
監査計画・監査結果等の取締役会での報告の場への参画	53.2 (51.2)
取締役・執行役員等への面談・ヒアリング	29.9 (22.0)
監査計画・監査結果等の代表取締役への報告の場への参画	24.7 (19.5)
使用人(部長等)への面談・ヒアリング	23.4 (4.9)
内部監査部門からの監査計画・監査結果の聴取	22.1 (9.8)
経営会議(常務会等)への参画	15.6 (12.2)
経理部門との会合への出席	15.6 (9.8)
グループ監査役会への出席或いはグループ監査役との情報交換の実施	13.0 (2.5)
コンプライアンス部門の会合への出席	7.8 (2.5)
内部監査部門との会合への出席	6.5 (0)
幹部会議(部門長会議・工場長会議等)への参画	2.6 (2.5)
その他	6.5 (9.8)

() 内は、非常勤社外監査役全員の出社が月1回のみ会社41社95名の場合

3 - 8 情報の収集のため非常勤社外監査役が直接的に関与されている事項は何ですか（複数回答） <総数77> (%)

代表取締役との定期会合への出席	53.2 (43.9)
自社の事業所等の往査	33.8 (26.8)
取締役・執行役員・使用人への面談・ヒアリング	31.2 (24.4)
重要書類や重要稟議書の閲覧	24.7 (14.6)
重要会議議事録の閲覧	23.4 (14.6)
取締役会以外への重要会議への出席	22.1(17.1)
内部監査部門との会合への出席	14.3(7.3)
子会社等の事業所往査	13.0(4.9)
グループ監査役会への出席或いはグループ監査役との情報交換の実施	11.7(2.4)
内部通報制度利用状況の報告受領	7.8 (7.3)
その他	2.6 (4.9)

()内は、非常勤社外監査役全員の出社が月1回のみの会社41社95名の場合

3 - 9 非常勤社外監査役の監査の環境の整備に関して実施されている項目は何ですか（複数回答） <総数77> (%)

監査役スタッフの設置	64.9 (53.7)
監査役スタッフへ直接指示ができる体制ができている	36.3 (19.5)
取締役及び使用人からの監査役会への報告事項の規定	18.2(9.8)
監査役スタッフ以外の担当窓口（経営企画等）の設置	3.9 (0)
その他	1.3 (2.5)

()内は、非常勤社外監査役全員の出社が月1回のみの会社41社95名の場合

3 - 10 非常勤社外監査役の取締役及び使用人からの報告聴取について実施されている事項は何ですか（複数回答） <総数77> (%)

代表取締役との定期会合への出席	50.6 (43.9)
財務部門等から中間・期末決算状況の報告	39.0 (31.7)
取締役・執行役員・使用人（担当部門）との面談・ヒアリング等	35.1 (22.0)
重要決議事項の事前説明	32.5 (31.7)
自社の事業所等の往査	32.5 (31.7)
取締役会以外への重要会議への出席	15.6 (12.2)
子会社等の事業所往査	14.3(7.3)
コンプライアンス部門への面談・ヒアリング	7.8 (2.4)
環境管理部門への面談・ヒアリング	2.6 (2.4)
その他	1.3 (2.5)

()内は、非常勤社外監査役全員の出社が月1回のみの会社41社95名の場合

3 - 1 1 非常勤社外監査役への他の監査役からの監査の実施状況及び結果についての報告はどのようにされていますか（複数回答） < 総数 77 > (%)

監査役会において主に常勤監査役・スタッフから報告	97.4 (97.6)
郵送・メール等による報告	27.2 (26.8)
回覧・ファイル等による全監査役の監査結果を共有できる体制	16.9 (4.9)
監査役会以外に報告の場を設定	10.4 (7.3)
その他	0 (0)

()内は、非常勤社外監査役全員の出社が月1回のみの会社41社95名の場合

3 - 1 2 取締役会で決議した内部統制システムの監査について非常勤社外監査役が相当性を判断する根拠（拠り所）とする（される）事項は何ですか（複数回答） < 総数 77 > (%)

常勤監査役からの情報提供	92.2 (90.2)
取締役会における整備運用状況聴取	71.4 (75.6)
会計監査人から整備運用状況の聴取	40.3 (31.7)
代表取締役との会合時に整備運用状況聴取	39.0 (36.6)
内部監査部門等から整備運用状況の聴取	18.2 (7.3)
事業所等への往査時に確認調査	11.7 (14.6)
コンプライアンス室等内部統制部門より整備運用状況の聴取	9.1 (9.8)
子会社等への往査時に確認調査	3.9 (2.4)
その他	1.3 (0)

()内は、非常勤社外監査役全員の出社が月1回のみの会社41社95名の場合

3 - 1 3 事業報告等の監査報告作成に際し、非常勤社外監査役が適正性を判断する根拠（拠り所）とする（される）事項は何ですか（複数回答可） < 総数 77 > (%)

常勤監査役などから事業報告等について事前説明を受ける	84.4 (87.8)
執行部からの事業報告等について事前説明を受ける	6.5 (14.6)
その他	1.3 (0)
不明	2.6 (0)

()内は、非常勤社外監査役全員の出社が月1回のみの会社41社95名の場合

3 - 1 4 会計監査人の独立性の監視、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性判断を行うに際し、非常勤社外監査役が直接的に関与されている（される）ことは何ですか（複数回答） < 総数 77 > (%)

期末監査結果の報告聴取	66.2 (61.0)
会計監査人の監査計画の報告聴取	58.4 (51.2)
計規 159 条（会計監査人の職務遂行の適正確保）の体制に関する通知内容の確認	44.2 (43.9)
会計監査人との定期会合への出席	37.7 (26.8)
重点監査項目の確認	29.9 (24.4)
監査報酬の適正性の確認	28.6 (29.3)
往査結果・指摘事項の確認	27.3 (24.4)
会計監査人の監査への立会・同行	7.8 (7.3)
その他	5.2 (4.9)

() 内は、非常勤社外監査役全員の出社が月 1 回のみでの会社 4 1 社 9 5 名の場合

3 - 1 5 特定監査役を選定をしていますか < 総数 77 > (%)

している	37.7	していない	61.0	不明	1.3
------	------	-------	------	----	-----

3 - 1 5 - 2 計算書類等の検討に関して非常勤社外監査役が関与されている（される）ことは何ですか（複数回答） < 総数 77 > (%)

常勤監査役などから計算書類等について事前説明を受ける	71.4
会計監査人から監査結果（監査報告）内容について事前説明を受ける	49.4
執行部からの計算書類等について事前説明を受ける	29.9
その他	3.9

3 - 1 6 非常勤社外監査役の監査役会・取締役会以外の会議体への出席（複数回答） < 総数 77 > (%)

会計監査人との会合への出席	57.1	その他重要会議への出席	11.7
代表取締役との会合への出席	53.2	社内委員会への参画（委員・オブザーバー）	6.5
取締役・使用人へのヒアリング同席	22.1	その他	0
経営会議（常務会）への出席	13.0		

3 - 1 7 社外監査役との責任限定契約の実施 < 総数 77 > (%)

社外監査役全員と締結している	40.2	定款変更を行ったが締結していない	10.4
社外監査役の一部と締結している	0	定款変更を行っていない	41.6
		不明	7.8

3 - 1 8 非常勤社外監査役へのアポイント・連絡の主体 < 総数 77 > (%)

常勤監査役・監査役スタッフが担当	70.1	内部監査部門が担当	0
秘書部門が担当	10.4	その他	14.3
取締役会事務局（取締役会担当部署）が担当	1.3	不明	3.9

3 - 1 9 非常勤社外監査役の監査役会での発言内容 < 総数 77 > (%)

ほとんど発言なし	3.9
必要に応じて発言あり	41.6
毎回発言あり	53.2
不明	1.3

3 - 2 0 非常勤社外監査役の取締役会での発言内容 < 総数 77 > (%)

ほとんど発言なし	16.9
必要に応じて発言あり	71.4
毎回発言あり	6.5
不明	5.2

3 - 2 1 非常勤監査役の監査役会での発言状況・内容の記録 < 総数 77 > (%)

発言者・発言内容が具体的にわかるように記載	35.0
議事の経過の要領と結果のみを記載し、別途記録等も作成しない	24.7
議事の経過の要領と結果のみを記載、発言内容等は別途記録を作成	20.8
発言内容の要旨を記載、詳細は別途記録を作成	16.9
不明	2.6

4 . その他

4 - 1 監査役会議事録の保管場所 < 総数 77 > (%)

総務等担当部署にて備置	50.6
監査役会事務局にて備置	46.8
その他	2.6

4 - 2 非常勤社外監査役の執務スペースについて(複数回答可) < 総数 77 > (%)

執務スペースは特に設けていない	45.4
常勤監査役と同室にて執務	27.3
監査役室等常勤監査役・スタッフと同室にて執務	14.3
専用部屋にて執務	13.0
専用パソコンを設けている	5.2

第〇〇期 重点監査項目の検討例

(各監査役の意見を重点監査項目に反映)

各監査役の意見		検討結果
A 監査役 (常勤)	<p>次年度から「財務報告に係る内部統制報告制度」が導入されることから、内部統制評価システムの構築状況を把握する必要がある。</p> <p>情勢の変化に対応して内部統制システムに係る取締役会決議を見直す場合には、その内容が相当であるかを監視し検証する必要がある。</p> <p>経営意思決定プロセスの妥当性及び決定事項の進捗状況を把握しておく必要がある。</p> <p>経営計画「アクションプラン〇〇」の遂行状況を把握しておく必要がある。</p> <p>E事業部のコンプライアンス体制を監視し検証する必要がある。</p>	<p>重点監査項目(3)として実施。</p> <p>重点監査項目(2)イとして実施。</p> <p>重点監査項目(1)として実施。</p> <p>重点監査項目(4)として実施。</p> <p>各事業部を対象として重点監査項目(2)ニとして実施。</p>
B 監査役 (常勤)	<p>情勢の変化に対応して内部統制システムに係る取締役会決議を見直す場合には、その内容が相当であるかを監視し検証する必要がある。</p> <p>内部統制システムの整備状況を把握し、それが適切であるかを監視し検証しておく必要がある。</p> <p>経営意思決定プロセスの妥当性及び決定事項の進捗状況を把握しておく必要がある。</p> <p>経営計画「アクションプラン〇〇」の遂行状況を把握しておく必要がある。</p>	<p>重点監査項目(2)イとして実施。</p> <p>重点監査項目(2)ロとして実施。</p> <p>重点監査項目(1)として実施。</p> <p>重点監査項目(4)として実施。</p>
C 監査役	<p>情勢の変化に対応して内部統制システムに係る取締役会決議を見直す場合には、その内容が相当であるかを監視し検証する必要がある。</p> <p>F事業部のコンプライアンス体制を監視し検証する必要がある。</p>	<p>重点監査項目(2)イとして実施。</p> <p>各事業部を対象として重点監査項目(2)ニとして実施。</p>
D 監査役	<p>次年度から「財務報告に係る内部統制報告制度」が導入されることから、内部統制評価システムの構築状況を把握する必要がある。</p> <p>E事業部が重大なリスクに対応できているかを監視し検証する必要がある。</p>	<p>重点監査項目(3)として実施。</p> <p>各事業部を対象として重点監査項目(2)ハとして実施。</p>

第 期の監査方針・監査計画例

1. 監査方針

経営理念を踏まえ、会社の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立することを基本とし、公正不偏の姿勢をもって監査活動をおこなう。

2. 重点監査項目

- (1) 経営意思決定プロセスの妥当性及び決定事項の進捗状況の監査を行う。
- (2) 「内部統制システムに係る監査の実施基準」に従い、内部統制システムの整備状況を監査する。
 - イ. 内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの要否および見直した場合の決議内容の相当性について監視し検証する。
 - ロ. 内部統制システムの整備状況を把握し、それが適切であるかを監視し検証する。
 - ハ. 各事業部が重大なリスクに対応できているかを監視し検証する。
 - ニ. 各事業部がコンプライアンス体制の整備を進めているかを監視し検証する。
- (3) 財務報告に係る内部統制の監査
次年度から導入される「財務報告に係る内部統制報告制度」における内部統制評価システムの構築に際して、構築作業の進捗状況を把握し、同システムの相当性について検証する。
- (4) 経営計画「アクション 」の遂行状況を監査する。

(注)平成19年度を想定して策定している。次期以降の重点監査項目として、「四半期決算が適正に行われているか監査する」という項目が考えられる。

3. 職務の分担

別紙(資料2 - 3)の通り

4. 監査計画表

別紙(資料2 - 4)の通り

以上

第 期の各監査役の職務の分担例

(資料2 - 3)
平成 年 月 日

各監査役の職務を第 期監査計画書に基づき下記の通り分担する。

常に法令・定款遵守の視点、株主の視点に立つことを忘れずに監視・監査を行う事とする。

太字は社外監査役が関与する事項

全 体 的 分 担	日常の監査 ・重要な会議への出席 ・書類の閲覧 ・事業所の往査 ・関係会社の調査 等により 幅広い情報の収集にあたり、監査役会等において結果を報告し、情報の共有に努め、監査意見を述べる。また、常勤監査役間で専門分野を中心に個々の監査項目を協議して、監査を実施する	常勤監査役
	取締役会および監査役会等に出席し、書類等の閲覧をした上で常勤監査役の監査情報を聴取することにより、状況の把握に努め、大所高所から判断して監査意見を述べる	社外監査役

個 別 的 分 担	1. 監査役会への出席 ・ 監査方針、監査計画、監査費用の協議、策定 ・ 各監査役の監査状況の報告と協議 ・ 会計監査人の監査報酬の同意、報告聴取 ・ 取締役からの報告聴取 ・ 監査役の権限行使に関する協議 ・ 常勤の選定、特定監査役の選定、報酬に関する協議 場合によっては財務専門家の選定も含む	全監査役
	2. 取締役会・経営会議・常務会等への出席（定例月一回および臨時開催） ・ 取締役会にて取締役の職務執行状況の把握および経営状況の把握 ・ 経営会議・常務会等に出席	全監査役 常勤監査役
	3. 期中の監査 ・ 会計監査人との連携 1) 会計監査人の監査の方針および実施計画を聴取 2) 必要に応じ監査に立会い、経過および結果の報告・説明を受け、財産および内部統制の状況を把握 3) 必要に応じ監査役も財産の状況を調査し経理担当者の説明を求める ・ 業務の適正を確保する体制が遂行されているか監視する ・ 内部監査担当との連携 1) 内部監査担当監査方針および実施計画を聴取 2) 経過、結果の報告、説明を受け、財産、内部統制の状況を把握 ・ 重要な会議への出席 ・ 常務会議 ・ 経営会議 ・ 四半期業績確認会議（全監査役） ・ 販売統括会議 ・ 年次予算進行状況確認会議	全監査役 常勤監査役 常勤監査役 全監査役 全監査役 常勤監査役

個 別 的 分 担	<ul style="list-style-type: none"> ・企業倫理委員会 ・コンプライアンス委員会 ・品質保証委員会 ・情報開示委員会 ・情報セキュリティ委員会 ・環境委員会 ・海外駐在員会議 等 <p>・会議議事録、その他の書類の閲覧 取締役会議事録、各部門重要会議議事録、稟議書、重要な契約書等</p> <p>・取締役等から報告聴取 直接的 取締役会、経営会議等に出席し、また取締役および従業員等から随時報告を聴取 間接的 重要会議の議事録および各部署で定期的に作成される重要書類、レポート等の閲覧</p> <p>・本社、主要な事業所、関係会社の往査 1) 監査役単独による往査 2) 会計監査人の監査の方針と計画に基づく監査への立会い 3) 関係会社監査役より中間、期末監査意見聴取、意見交換</p> <p>・取締役の競業取引等の監査 1) 取締役の競業取引、取締役と会社間の利益相反取引、無償の利益供与 2) 子会社または株主との通例的でない取引、自己株式の取得・処分 等</p> <p>監査記録、監査調書等の作成、ファイル、保管</p>	常勤監査役 適時社外監査役
	<p>4 . 期末の監査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・棚卸、債権債務残高の確認および立会い（中間監査含む） ・会計監査人からの意見聴取、意見交換 ・会計監査人の相当性判断 ・事業報告・計算関係書類等の監査、監査役会への監査役監査報告 ・監査役会に出席、監査役会監査報告書の作成 ・株主総会提出議案および書類の調査 ・決算取締役会に出席、意見表明 	常勤監査役 全監査役 全監査役 各監査役 全監査役 各監査役 全監査役
	<p>5 . 株主総会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株主総会に出席 ・株主総会で監査報告等に意見があるとき意見表明 ・株主総会での質問に対する説明 	全監査役 各監査役 代表監査役 (必要に応じ各監査役)
	<p>6 . その他必要に応じて職務分担協議</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株主代表訴訟等の対応 ・後発事象 ・監査役会に対する内部通報受理 ・その他 	全監査役

以上

監査役監査の計画例

(資料2 - 4)

平成 . .

	実施内容	平成 年6月 (株主総会直後)	7月	8月	9月	10月	11月	12月	平成 年 1月	2月	3月	4月	5月	6月 (株主総会直前)
情報 発信	代表取締役との定例会合		レポート& 面談 (テ マ)	レポートのみ	レポートのみ	レポート& 面談	レポート& 面談 (テーマ)	レポートのみ	レポート& 面談 (テーマ)	レポートのみ	レポート& 面談	レポートのみ 監査役選任	レポート& 面談 (テーマ)	レポートのみ
	取締役会での監査報告 (監査役会から取締役会 への報告)		監査方針・監 査計画の説明				上期の 重要監査内容 半年に1度						監査報告の説明 内部監査部門の 監査報告の受領	
情報分析・意見集約	監査役会 (取締役会の前に開催)	監査役会の議 長・常勤監査 役の選定、監 査役監査報酬 の協議 監査方針と監 査計画及び職 務分担 特定監査役選 定	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議 事項 監査役レポ ート	取締役会付議事項 監査役レポート 会計監査人から 監査報告受領、 説明聴取 計算規則第159 条の通知受領 各監査役から監 査役監査報告の 説明、提出 監査役会監査報 告の作成 総会議案審議 監査役選任同意	取締役会付議 事項 監査役レポ ート 総会報告者選 任(口頭報告 文言の検討) Q & A作成
	監査役会 (取締役会の後に開催)		監査役スタッ プを交えた監 査役監査の意 見交換	内部統制の構 築を担当する 役員から内部 統制構築の方 針等聴取	内部監査部門 から監査計 画、監査状況 聴取	代表取締役と の面談(経営 方針、内部統 制等)	会計監査人の 中間決算の報 告	事業本部長等 取締役の面談				代表取締役と の面談(決算 見直し、次 年度事業計画、 内部統制の進 捗状況) 次年度の監査 計画の検討	経理担当役員 から決算の説 明、経理部長 同席	
情 報 収 集	重要な会議等への出席	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会	取締役会報告 経営会議等 危機管理委員会 企業倫理委員会
	往査	現地現物主義 フィールドワーク		主要事業所、 設備の見学、 事業本部長等 の説明										
	取締役等から報告受領・ 意見交換		支社担当	営業本部担当	製造担当	A事業担当	B事業担当	C事業担当	D事業担当	E事業担当	社外取締役	全社総括担当	経理担当	
	経理・財務からの報告受 領・意見交換		四半期報告		事業計画と資 金計画・投資 計画のフォロー	半期報告 決算短信				四半期報告		事業計画と 資金計画 投資計画のフォ	決算発表 決算短信	
会計監査人との連携				期末棚卸立会	・中間決算 ・会計の課題 ・監査役監査 結果(上期) について情報 交換		情報交換会		・本決算方向 ・半期報告書 ・監査計画 (期末会計監 査分)の聴取		期末棚卸立会	会社法決算説 明		有価証券報告 書の説明

	実施内容	平成 年6月 (株主総会直後)	7月	8月	9月	10月	11月	12月	平成 年 1月	2月	3月	4月	5月	6月 (株主総会直前)	
情 報 収 集	会計監査人の相当性監査 (レビュー)		・監査計画	・ミーティ ング	・ミーティ ング	・期中監査 (監査役によ る現金・有価 証券実査)	・ミーティ ング	・ミーティ ング	・ミーティ ング	・ミーティ ング	・期末監査 (監査役によ る現金・有価 証券実査)	・監査報告書 を監査役から 取締役会へ提 出	・会計監査人の監 査報告書を監査 役会が受領 ・監査役会が相当 性の判断 ・監査役会の監査 報告書を取締役 ・会計監査人に配	・経営者確認 書のチェック ・監査報酬の 確認	
	内部監査との関係		内部監査資料 の受領	内部監査資料 の受領	内部監査資料 の受領 ・内部監査部 門前期報告に ついて意見交 換	内部監査資料 の受領	内部監査資料 の受領	内部監査資料 の受領	内部監査資料 の受領	内部監査資料 の受領 ・内部監査部 門後期報告に ついて意見交 換	内部監査資料 の受領	内部監査資料 の受領 ・内部監査部 門による関係 会社監査結果 の報告聴取	内部監査資料 の受領	内部監査資料 の受領	
	文書情報管理の監査		稟議書の閲覧	稟議書の閲覧 物流システム		稟議書の閲覧	稟議書の閲覧 受注システム	稟議書の閲覧	稟議書の閲覧	稟議書の閲覧 生産システム ・内部監査部 門によるシス テム監査結果 について聴取	稟議書の閲覧	稟議書の閲覧	稟議書の閲覧 管理システム	稟議書の閲覧	稟議書の閲覧
	計算書類等の監査										勉強会	事前方針説明会	取締役会承認 監査役チェック		
	連結計算書類の監査											勉強会	事前説明会	取締役会承認 監査役チェック	
	有価証券報告書の監査							半期報告書				勉強会	事前説明会	取締役会承認 監査役チェック	
	子会社監査役との関係								子会社監査役 連絡会				子会社監査役 報告会		
	グル - プの監査役関係		グループ監査 役会・グループ 常勤監査役 業務研究会		分科会	グループ監査 役会 分科会	分科会	分科会	分科会	分科会	分科会 グループ常勤 監査役業務研 究会		グループ監査 役会(親会社 社外監査役出 席)		
	同業他社の監査役関係						同業 社会							同業 社会	
	内部通報から報告受領 (適時報告受領)						報告受領						報告受領		
監査役協会での勉強会		・新任監査役 の研修会 ・実務部会	・新任監査役 の合宿研修	・研修会 ・実務部会	・監査役全国 会議 ・研修会 ・実務部会	・研修会 ・実務部会	・研修会 ・実務部会	・研修会 ・実務部会	・研修会 ・実務部会	・研修会 ・実務部会	・研修会 (計算書類 等) ・実務部会	・監査役全国 会議 ・研修会 ・実務部会	・研修会 (株主総会対策 ・有価証券報告書) ・実務部会	実務部会	
最基本事項 (株主への監査報告)											事前準備	監査役の監査 報告書提出	付議事項確認 株主提案権 有無確認	総会での報告	

太字は社外監査役が関与する事項
(注1) この表は平成16年9月6日「監査方針及び監査計画について - 監査役監査基準の改定を契機として」の別紙2をベースとしている。
(注2) この表は3月決算6月株主総会を想定して作成している。

監査実施報告例(概況)

(資料3)

監査項目	監査実施状況	内容	詳細資料	
1. 監査方針、監査計画、各監査役の職務の分担の決定		6月29日監査役会にて決定		
2. 監査役会への出席	開催回数	13回	2 - 1	
	監査役の出席状況	A 監査役	13回	2 - 1
		B 監査役	13回	2 - 1
		C 監査役	11回	2 - 1
		D 監査役	12回	2 - 1
	(社外監査役の発言状況)	C 監査役	6回	
D 監査役	7回			
3. 取締役会への出席	開催回数	13回	3 - 1	
	決議事項	45件	3 - 1	
	報告事項	54件	3 - 1	
	監査役の出席状況	A 監査役	13回	3 - 1
		B 監査役	13回	3 - 1
		C 監査役	11回	3 - 1
D 監査役		12回	3 - 1	
(社外監査役の発言状況)	C 監査役	5回		
D 監査役	3回			
4. その他の重要な会議	経営会議		4 - 1	
	グループ経営会議		5 - 1	
5. 代表取締役との面談	面談実施日		6 - 1	
6. 職務執行状況の報告	取締役の職務執行状況		7 - 1	
	その他幹部の職務執行状況		8 - 1	
7. 重要な書類の閲覧	社長決裁書(件数)		9 - 1	
	部門決裁書(件数)		9 - 1	
	無償の利益供与関係伝票の閲覧		9 - 1	
	重要な契約書の閲覧		9 - 1	
8. 本社及び事業所における業務及び財産の状況調査	主な往査場所		10 - 1	
9. 内部統制システムの状況の監視及び検証	内部統制の構築に方針等聴取	8月10日監査役会にて進捗状況の報告を受ける		
	内部統制の構築に関する進捗状況報告	3月15日代表取締役から進捗状況の報告を受ける		
	内部通報に関する状況報告	4月3日コンプライアンス担当役員から通報状況の報告を受ける		
10. 子会社の事業状況の把握	子会社往査		11 - 1	
	子会社監査役とのヒアリング		12 - 1	
	グループ監査役会	4月25日に開催		
11. 会計監査人との連携	会計監査人から監査計画聴取	7月15日に受領		
	監査報酬の同意	7月15日監査役会で同意		
	会計監査人との面談	7月15日監査役会、11月8日監査役会		
	会計監査人監査立会			
	計算規則159条の通知受領	5月8日監査役会で通知		
	会計監査人から会計監査報告書の受領	5月8日監査役会で通知		
12. 期末監査	計算書類等の受領	4月23日に受領		
	事業報告の監査	5月6日常勤監査役が監査		

(注) C、D監査役は社外監査役

2 - 1. 監査役会の出席状況

開催日	開催時刻	議題数	A 監査役	B 監査役	C 監査役	D 監査役	欠席事由
6月29日(木)	……	3					
7月…		2					
8月…		5			×		C 監査役: 病気
9月…		2					
10月…		4					
11月…		5					
12月…		6					
1月…		2				×	D 監査役: 海外出張
2月…		3					
3月…		4					C 監査役: 所用
4月25日(水)		2			×		
5月15日(火)		5					
6月20日(水)		2					
13		45	13	13	11	12	

3 - 1. 取締役会の出席状況

開催日	開催時刻	決議事項	報告事項	A 監査役	B 監査役	C 監査役	D 監査役	欠席事由
6月29日(木)	……	3	4					
7月…		2	6					
8月…		5	3			×		C 監査役: 病気
9月…		2	4					
10月…		4	6					
11月…		5	3					
12月…		6	4					
1月…		2	6					
2月…		3	3					
3月…		4	4					
4月25日(水)		2	6					
5月15日(火)		5	3					
6月20日(水)		2	2					
13		45	54	13	13	11	12	

4 - 1. 経営会議

開催日	開催時刻	A 監査役	B 監査役	C 監査役	D 監査役	備考
6月22日(木)	……			×	×	
7月…				×	×	
8月…				×	×	
9月…			×	×	×	
10月…				×	×	
11月…				×	×	
12月…				×	×	
1月…				×	×	
2月…				×	×	
3月…				×	×	
4月24日(火)				×	×	
5月14日(月)				×	×	
6月19日(火)				×	×	
13		13	12	0	0	

5 - 1. グループ経営会議

開催日	開催時刻	A 監査役	B 監査役	C 監査役	D 監査役	備考
9月10日(月)	……			×	×	
3月10日(月)				×	×	
13		13	12	0	0	

6 - 1. 代表取締役との面談

開催日	開催時刻	面談者	テーマ	A 監査役	B 監査役	C 監査役	D 監査役	監査調書
7月…	…					×	×	
10月…								
11月…						×	×	
12月…						×	×	
1月…						×	×	
3月…								
5月…						×	×	
				2	2	0	0	

監査調書の番号を記載すれば調書とリンクする。

7 - 1. 取締役の職務執行状況

開催日	開催時刻	面談者	担当業務	A 監査役	B 監査役	C 監査役	D 監査役	監査調書
…	…					×	×	
						×	×	
						×	×	
						×	×	
					12	0	0	

面談者などの詳細な内容は監査調書に記載すればよい

8 - 1. その他幹部の職務執行状況

開催日	開催時刻	面談者	担当業務	A 監査役	B 監査役	C 監査役	D 監査役	監査調書
…	…					×	×	
						×	×	
						×	×	
						×	×	
						×	×	
						×	×	
						×	×	
				13	12	0	0	

9 - 1. 重要な書類閲覧

	社長決裁書	部門決裁書	無償の利益供与関係伝票の閲覧	重要な契約書の閲覧
4月				
5月				
7月				
8月				
9月				
10月				
11月				
12月				
1月				
2月				
3月				
合計				

非常勤社外監査役の活動

(当協会監査報告書ひな型を基に活動を分析)

監査報告書(監査の方法とその内容)	各社における実施項目例	資料1アンケート調査による 主な実施割合
1. 監査役会の定めた監査役監査基準に準拠し	監査役監査基準の作成	自社基準を作成している(72.7%) 協会基準に準拠(22.1%)
2. 監査の方針、職務の分担等に従い	監査方針・職務分担の決定	方針、計画への意見の反映(48.8%)
	重要監査項目の設定	重要監査項目設定への意見の反映(39.0%)
	取締役会等における報告	
3. 取締役、内部監査部門その他使用人等との意思疎通を図り	代表取締役との面談	代表取締役との面談(63.6%)
	取締役・執行役員・使用人へのヒアリング等	監査計画・監査結果等の取締役会での報告の場への参画(53.2%)
	監査計画・監査結果等の取締役会での報告の場への参画	取締役・執行役員等への面談・ヒアリング(29.2%)
4. 情報の収集及び	代表取締役との面談	代表取締役との定期的会合への出席(53.2%)
	事業所等の往査	自社の事業所の往査(33.8%)
	取締役・執行役員・使用人へのヒアリング等	取締役・執行役員・使用人への面談・ヒアリング(31.2%)
5. 監査の環境の整備に努めるとともに	監査役スタッフの設置	監査役スタッフの設置(64.9%)
	監査役スタッフへ直接指示ができる体制	監査役スタッフへ直接指示ができる体制ができている(36.3%) 監査役及び使用人からの監査役会への報告事項の規定(18.2%)
6. 取締役会に出席し	取締役会への出席	
	取締役会での意見表明	
	議事録精査・押印	
7. 取締役及び使用人等から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	代表取締役との面談	代表取締役との定期的会合への出席(50.6%)
	財務部門等からの中間・期末決算状況の聴取	財務部門等から中間・期末決算状況の報告(39.0%)
	取締役・執行役員・使用人へのヒアリング等	取締役・執行役員・使用人との面談・ヒアリング(35.1%)
	重要決議事項等の事前説明	重要決議事項の事前説明(32.5%)
	事業所等の往査	自社の事業所等の往査(32.5%)
8. 他の監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けました。	常勤監査役・監査役スタッフからの報告聴取	監査役会への出席(97.4%)
	郵便・メール等による報告受領	郵送・メール等(27.2%)

9. また、取締役の職務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会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の状況を監視及び検証いたしました。	常勤監査役・監査役スタッフからの報告聴取	常勤監査役からの情報提供（92.9%）
	取締役会における整備運用状況聴取	取締役会への出席（71.4%）
	会計監査人との会合時における聴取	会計監査人からの聴取（40.3%）
	代表取締役との定期的会合時における状況聴取	代表取締役からの聴取（39.0%）
	取締役・執行役員・使用人へのヒアリング等	事業所等への往査時に確認調査（11.7%）
10 事業報告に記載されている会社法施行規則第127条第1項の基本方針及び第2号の取組みについては、取締役会その他の審議の状況を踏まえその内容について検討を加えました。	執行部より当該事業報告の事前説明聴取	
	取締役・執行役員・使用人へのヒアリング等	
11 以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。	常勤監査役・監査役スタッフからの報告聴取	常勤監査役からの情報提供（84.4%）
	執行部より当該事業報告の事前説明聴取	
12 会計監査人が独立の対場を保持し、かつ適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、	監査結果の聴取	監査結果の聴取（66.2%）
	監査計画の内容聴取	監査計画の内容聴取（58.4%）
	監査報酬の適正性の確認、再任又は選任の適否の検討	会社計算規則第159条の体制に関する通知内容の確認（44.2%）
13 会計監査人から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ました。	監査計画の内容聴取	会計監査人との定期的会合への出席（37.7%）
	監査結果の聴取	重点監査項目の確認（29.9%）
14 また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」、「監査に関する品質管理基準」等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。	会社計算規則第159条の体制に関する通知内容の確認	監査報酬の適正性の確認（28.6%） 往査結果・指摘事項の確認（27.3%）
15 以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類及びその附属明細書並びに連結計算書類について検討いたしました。	常勤監査役・監査役スタッフからの報告聴取	常勤監査役からの説明（71.4%）
	会計監査報告の受領と監査結果の聴取	会計監査人からの事前説明（71.4%）
	計算書類等に関する事前説明の聴取	

社外監査役の年間時系列監査活動と監査役スタッフの役割一覧 (資料5)

	監査活動項目		監査役スタッフの役割
	一般的事項	<u>社外監査役の活動</u>	
6月	<p>[株主総会直後の監査役会]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>監査役会への出席</u> <p>常勤監査役の選定及び解職 監査役会議長(招集者)の選定 特定監査役の選定及び特別取締役会出席取締役の互選 監査役報酬等の協議</p> <p>[株主総会終了後の監査実施]</p> <p>株主総会議事録の記載内容の監査 決算公告、決議通知、剰余金の処分、商業登記等、株主総会決議事項の実施状況監査 総会後の法定備置書類の監査 総会終了後の取締役会決議事項についての審議・承認状況監査</p> <p>[期初の監査役会]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>監査役会への出席</u> <p>監査方針・監査計画、監査業務分担の審議</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>監査方針、監査計画への意見の反映</u> ・ <u>重要監査項目設定への意見の反映</u> <p>監査費用の予算等の審議 監査役監査の環境整備事項の検討及び取締役に対する要請事項の審議</p> <p>(会計監査人の報酬等の決定に関する同意の審議は7月に実施)</p>	<p>・ 監査役会議事録、活動記録を作成するほか、社外監査役の活動や言動等についてまとめる資料を作成する。 (P17 参照)</p> <p>・ 社外監査役就任時には、会社の状況に関する情報のほか、事業の特性や業界に関する情報の提供にも配慮する。 (P18 参照)</p> <p>・ 社外監査役に対して、議事録や書類などの情報を伝達する。 (P18 参照)</p> <p>・ 社外監査役の年間を通しての活動のスケジュールリングを行う。 (P13 参照)</p>	
7月	<p>[取締役に対する監査方針、監査計画の説明]</p> <p>監査方針、監査計画の説明及び円滑な監査活動の保障の要請(取締役会等の場で説明する)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>監査方針、監査結果等の取締役会での報告の場への参画</u> ・ <u>代表取締役との面談</u> <p>(経営方針の確認等については、10月に実施)</p>		

<p>7 月</p>	<p>[会計監査人との会合]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>会計監査人との定期会合への出席</u> <p>会計監査人の職務遂行の適正確保体制の通知受領</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>計規 159 条の体制に関する通知内容の確認</u> <p>会計監査人の監査計画の前提となる内部統制システムの状況、リスクの評価等の説明聴取、意見交換</p> <p>会計監査人の監査計画、監査項目の説明聴取、意見交換</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>重点監査項目の確認</u> <p>監査役監査方針、計画の概要説明、意見交換</p> <p>[期中の監査]</p> <p>取締役の職務執行の監査、取締役会決議その他における取締役の意思決定の監査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>取締役会への出席</u> <p>取締役会への出席、意見陳述、その他重要会議出席</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>重要決議事項の事前説明聴取</u> ・ <u>取締役会への出席、意見陳述</u> ・ <u>議事録精査押印</u> <p>取締役及び使用人からの報告受領、内容聴取</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>取締役・執行役員・使用人との面談、ヒアリング</u> <p>書類閲覧</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>重要書類や重要稟議書の閲覧</u> ・ <u>重要会議議事録の閲覧</u> <p>子会社の調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>子会社等の事業所往査</u> <p>競業取引等の監査</p> <p>株式会社の支配に関する基本方針実現の取組みに係る検討</p> <p>会計監査人の監査への同行・立会い</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>会計監査人監査への同行・立会い</u> <p>監査調書の作成、監査内容等の報告・説明</p> <p>[監査役会]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>監査役会への出席</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社外監査役が会計監査人と直接接する機会を設ける。 (P 1 3 参照) ・ 社外監査役が作成する監査報告の参考となるよう監査活動の記録等を作成しておき提供する。 (P 1 7 参照)
----------------	---	--

<p>7 月</p>	<p>会計監査人の報酬等の決定に関する同意の審議 <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>監査報酬の適正性の確認</u> <p>取締役会議案等の監査及び議案に関する監査役会の意見審議 <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>重要決議事項等の事前聴取</u> <p>取締役、会計監査人等からの報告聴取 <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>取締役・執行役員・使用人との面談、ヒアリング</u> <p>各監査役の期中監査実施状況及び監査予定の報告、審議 <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>常勤監査役からの情報提供</u> <p>取締役に対する助言、勧告、その他の対応等の審議 [監査役連絡会]（随時開催） 〔 監査を円滑に実施するために監査役スタッフを交えて意見交換を行う 〕 各監査役の期中監査実施状況及び監査予定の報告と 関係 各監査役の情報の共有化 監査役会審議・報告事項の事前協議 代表取締役との会合、会計監査人との関係についての 事前協議 監査業務の分担の調整 グループ監査役連絡会は4月に実施</p> </p></p></p></p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社外監査役の監査の方針を確認するとともに、具体的な監査の実施方法を打ち合わせておく。 (P 1 3 参照)
<p>8 月</p>	<p>[取締役との協議等] 法令等遵守体制、損失の危険管理体制、情報保存管理体制等を含む内部統制システムの構築、運用状況についての意見交換 <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>取締役、執行役員・使用人との面談、ヒアリング</u> <p>[その他の期中監査] 略（7月の[期中の監査]参照） [期中の監査役会] <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>監査役会への出席</u> <p>取締役会議案等の監査及び議案に関する監査役会の意見審議</p> </p></p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社外監査役が内部統制システムの構築を担当する役員に対して同システムの構築の方針、状況などを直接確認する機会を設ける。 (P 1 4 参照)

8 月	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>重要決議事項等の事前聴取</u> <p>取締役、会計監査人等からの報告聴取</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>取締役・執行役員・使用人との面談・ヒアリング</u> <p>各監査役の期中監査実施状況及び監査予定の報告、審議</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>常勤監査役からの情報提供</u> <p>取締役に対する助言、勧告、その他の対応等の審議</p>	
9 月	<p>[期中の監査]</p> <p>取締役会決議に基づく内部統制システム整備状況の監査のうち内部監査部門との連携</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>内部監査部門との会合への出席</u> <p>実地調査</p> <p>〔 監査役会終了後、近隣の主要事業所、設備を見学 事業本部長等から聴取 〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>自社の事業所等の往査</u> ・ <u>重要監査項目設定への意見の反映</u> <p>その他の監査項目は7月の[期中の監査]参照</p> <p>[監査役会]</p> <p>略（8月の[期中の監査役会]参照）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社外監査役が内部監査部門の監査結果を聴取する機会を設ける。 （P14 参照） ・ 社外監査役が会社に対する理解を深めることができるよう、近隣の事業所や工場を視察する機会を設ける。 （P14 参照）
10 月	<p>[代表取締役との会合及び取締役との協議等]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>代表取締役との面談</u> ・ <u>取締役・執行役員・使用人との面談、ヒアリング</u> <p>経営方針の確認</p> <p>法令等遵守体制、損失の危険管理体制、情報保存管理体制等を含む内部統制システムの構築、運用状況についての意見交換</p> <p>会社が対処すべき課題、リスク等についての意見交換</p> <p>取締役から経営課題その他監査役会への報告事項の報告</p> <p>監査役監査実施状況とその結果についての取締役会への報告</p> <p>必要あると認めたときの、取締役会への報告</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社外監査役が代表取締役と面談する機会を設ける。 （P15 参照）

10 月	<p>内部統制の円滑な遂行についての意見交換 監査職務の円滑な遂行、監査の実効性確保のための 監査体制についての意見交換、及び監査役候補者、 監査役選任議案を決定する手続、補欠監査役の予選 の要否等についての協議 監査役監査の環境整備事項に関する取締役への要請 及び意見交換</p> <p>[中間決算監査の実施] 会計方針、会計処理の方法等の説明聴取 ・<u>財務部門等から決算状況の報告聴取</u></p> <p>財務諸表、連結財務諸表の説明聴取、調査 中間報告記載内容の調査 中間配当に関する調査 決算短信、四半期報告事項記載内容の調査 取締役会における決算内容、中間配当等の審議・承認 状況の監査</p> <p>[その他の期中監査] 略（7月の[期中の監査]参照）</p> <p>[監査役会] 略（8月の[期中の監査役会]参照）</p>	<p>・社外監査役が経理担当 役員から直接、決算内 容を聴取する機会を設 ける。 （P17 参照）</p>
11 月	<p>[会計監査人との関係及び会合] 会計監査人からの監査実施報告、監査内容説明聴取 ・<u>会計監査人から監査実施報告等聴取</u></p> <p>[その他の期中監査] 略（7月の[期中の監査]参照）</p> <p>[中間決算時の監査役会] 監査の方法と結果の記録作成、報告の審議 中間配当の相当性審議 会計監査人の監査の相当性審議 その他、8月の[期中の監査役会]参照</p>	<p>・社外監査役が会計監査 人から直接、監査実施 報告等を聴取する機会 を設ける。 （P15 参照）</p>
12 月	<p>[期中の監査] 事業本部長等取締役との面談 〔事業の概要、事業計画、内部統制の構築運用状況〕 の聴取</p>	<p>・社外監査役が事業本部 長等の担当取締役と面 談する機会を設ける。 （P16 参照）</p>

12月	<p>・ <u>取締役・執行役員・使用人との面談、ヒアリング</u></p> <p>その他の監査項目は7月の[期中の監査]参照 [監査役会] 略(8月の[期中の監査役会]参照)</p>	
1月	<p>[期中の監査] 事業本部長等取締役との面談 (事業の概要、事業計画、内部統制の構築運用状況)の聴取</p> <p>・ <u>取締役・執行役員・使用人との面談、ヒアリング</u></p> <p>その他の監査項目は7月の[期中の監査]参照 [監査役会] 略(8月の[期中の監査役会]参照)</p>	<p>・ 社外監査役が事業本部長等の担当取締役と面談する機会を設ける。 (P16 参照)</p>
2月	<p>[期中の監査] 事業本部長等取締役との面談 (事業の概要、事業計画、内部統制の構築運用状況)の聴取</p> <p>・ <u>取締役・執行役員・使用人との面談、ヒアリング</u></p> <p>その他の監査項目は7月の[期中の監査]参照 [監査役会] 略(8月の[期中の監査役会]参照)</p>	<p>・ 社外監査役が事業本部長等の担当取締役と面談する機会を設ける。 (P16 参照)</p>
3月	<p>[代表取締役との会合] ・ <u>代表取締役との面談</u> 取締役から監査役選任に関する提案受領 取締役から会社が対処すべき課題についての見解、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実の有無等について報告受領</p> <p>[次期監査計画策定(検討)] 監査方針、監査計画、重点監査項目、監査業務の分担、監査実施日程、監査費用の予算等の作成</p> <p>・ <u>監査方針、監査計画への意見の反映</u></p> <p>・ <u>重要監査項目設定への意見の反映</u></p>	<p>・ 社外監査役が代表取締役と面談する機会を設ける。 (P15 参照)</p>

3 月	<p>[期末監査の事前準備] 株主総会関係日程の適法性監査 期末監査日程の作成 期中監査結果の整理</p> <p>[その他の期中監査] 略（7月の[期中の監査]参照）</p> <p>[期末監査事前準備時の監査役会] 株主総会関係日程の適法性審議 期末監査計画の審議 その他、8月の[期中の監査役会]参照</p>	
4 月	<p>[グループ監査役連絡会] ・ <u>グループ監査役会への出席</u> ・ <u>グループ監査役との情報交換の実施</u></p> <p>グループ常勤監査役との情報交換</p> <p>[期末監査の実施] 会計方針、会計処理の方法等の説明聴取 ・ <u>財務部門等から決算状況の報告聴取</u></p> <p>計算関係書類の調査 事業報告記載内容の調査 附属明細書記載内容の調査 剰余金の処分案の調査 決算短信、有価証券報告書記載内容の調査 取締役会における計算関係書類、事業報告、附属明細書の内容審議・承認状況の監査</p> <p>[その他の期中監査] 略（7月の[期中の監査]参照）</p> <p>[監査役会] 略（8月の[期中の監査役会]参照）</p>	<p>・ 社外監査役が子会社の常勤監査役と意思疎通する機会を設ける。 （P16 参照）</p> <p>・ 社外監査役が経理担当役員から直接、決算内容を聴取する機会を設ける。 （P17 参照）</p>
5 月	<p>[会計監査人との会合] 会計監査人から会計監査報告を受領、監査内容説明聴取 会計監査人の職務遂行の適正確保体制の通知受領 （変更があった場合）</p> <p>[監査役会監査報告作成の監査役会]</p>	<p>・ 社外監査役が会計監査人から直接、監査実施報告等を聴取する機会</p>

<p>5 月</p>	<p>各監査役監査報告の提出並びに監査の方法と結果の報告及び審議 監査役会監査報告作成、提出 取締役会における監査役会監査報告の報告者の選定</p> <p>[総会議案決定の取締役会前の監査役会] 監査役選任議案審議、取締役への同意書提出 会計監査人の選任の適否の審議 会計監査人の選任・解任又は不再任の議案の審議</p> <p>[決算取締役会] 会計監査人の監査報告の報告確認 監査役会監査報告の報告 株主総会招集日時、場所、提出議案、書類の審議・承認状況監査</p> <p>[その他の期中監査] 略（7月の[期中の監査]参照）</p> <p>[その他の監査役会] 略（8月の[期中の監査役会]参照）</p>	<p>を設ける。 （P15 参照）</p> <p>・社外監査役が作成する監査報告の参考となるよう監査活動の記録等を作成しておき提供する。 （P17 参照）</p>
<p>6 月</p>	<p>[株主総会前の監査] 株主総会招集手続の合法性監査 株主総会提出議案及び書類の監査 総会前の法定備置書類の監査 株主からの質問に対する説明の準備 法定備置書類の総会当日の監査役口頭報告の報告者の選任及び報告内容の審議 株主からの質問に対する説明者及び説明内容の審議</p> <p>[株主総会当日の監査実施] 株主総会の議事運営及び決議方法の監査 監査役の口頭報告 株主からの質問に対する説明</p> <p>[その他の期中監査] 略（7月の[期中の監査]参照）</p> <p>[監査役会] 略（8月の[期中の監査役会]参照）</p>	

研究会検討メンバー一覧

(株)ワコールホールディングス	吉江 武司	(幹事)
阪神電気鉄道(株)	杉浦 克典	(幹事)
大阪ガス(株)	中村 隆一	
関西電力(株)	中宿 甲一	
京阪電気鉄道(株)	小林 昭典	
(株)神戸製鋼所	上山 晶子	
広栄化学工業(株)	安井 次男	
(株)大丸	須田 邦裕	
中国電力(株)	大下 典男	
東洋紡績(株)	馬場 健司	
東リ(株)	河野 満	
南海電気鉄道(株)	阪田 茂	
日清食品(株)	鷹崎 幸一	
(株)阪急百貨店	前田 豊彦	
UCC 上島珈琲(株)	鶴田 岑生	
(社)日本監査役協会	西 功	(事務局)
(社)日本監査役協会	八木 達弥	(事務局)

(順不同・敬称略)