

監査役の海外監査について

平成 24 年 7 月 12 日
公益社団法人 日本監査役協会
海外監査研究会

はじめに

国内の経済成長の鈍化、顧客ニーズ変化の加速など、企業経営を巡る環境の変化がより激しくなる中、特にグローバル化への対応は多くの企業にとって喫緊の課題となっている。これは、すでに広く海外において事業展開している大規模企業のみならず、いわゆる中堅・中小規模の企業においても同様であり、製品の海外販売の拡大、海外の取引先の増加、国内大手取引先による海外進出への協力など、様々な面でグローバル化への対応を迫られている。

そして、企業活動のグローバル化に伴い、取締役の職務執行の監査を職務とする監査役においても、海外事業展開の把握、海外子会社の監査など、海外事業活動に係る監査のあり方、手法をよく検討し、自社グループの健全かつ持続的な発展に寄与できるよう努めることが求められている。

日本監査役協会では、これまでも、昭和 54 年に「海外子会社の監査について」、昭和 62 年に「監査役の海外事業監査について」、平成 2 年には「海外往査チェックリスト」を公表することで、海外事業監査を行う監査役の職務遂行に資するべく活動を行ってきた。また、平成 16 年には、監査役監査基準の大幅改定が行われたことを受け、その趣旨・精神を十分に理解し、それを前提に海外子会社の監査役監査業務を新たに検討するべく議論を重ね、平成 17 年に「監査役の海外監査」を取りまとめ、内容を刷新したチェックリストとともに公表し、参考に供してきた。

一方で、同報告書の公表から 7 年が経過し、その間、会社法の施行、内部統制報告制度の施行など法制度に関する大きな改正が行われたことに伴い、監査役の職責がより一層重みを増してきている。また、世界的な経済危機、中国をはじめとした新興国市場の急拡大など、グローバルな経済の動向が日本企業に与える影響もより大きくなってきている。

こうした状況を踏まえ、日本監査役協会では、監査役の海外事業監査のあり方について新たに検討を加えることとし、実務に供するツールについても見直しを図るべく、海外監査研究会を改めて設置し、具体的検討を行った。

1. 海外監査の基本姿勢

(1) 基本的な考え方

監査役が海外監査を実施するうえでの基本的な姿勢や考え方については、これまでと大きく変わるものではなく、また、「監査役は、株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務の執行を監査することにより、企業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責務を負っている」という、監査役監査基準において示されている監査役監査の基本的な考え方にとり、監査職務を遂行すべきであるという点についても、国内における監査とも何ら変わるものではない。

また、監査計画の策定、各監査役間での業務分担、会計監査人や内部監査部門等との連携、代表取締役をはじめとした執行側との意思疎通など、国内の監査において留意すべき一般的な事項については、海外監査においても同様である。

(2) 海外監査において特に留意すべき視点

上述のとおり、海外監査においても、考え方や留意すべき視点における基本的な点には、国内の監査と大きく異なるところはない。

一方で、言語のみならず、法令等の各種制度や文化、商習慣といった様々な点において、国内と海外では大きく環境が異なることも多い点に鑑み、海外監査においては、特に留意すべき視点として下記の視点をも踏まえた監査を実施することが考えられる。

① 海外事業特有の経営環境やリスクの把握

監査対象の海外事業会社特有の経営環境、経営上の課題、所在国特有のリスクなどを踏まえた監査を実施する。

② 他の機関との連携

監査に携わる人的資源には限りがあることや、物理的な距離の問題等から、監査役監査のみにおいて海外事業会社の監査をすべて網羅することは難しい場合がほとんどであり、会計監査人や内部監査部門等との連携は、国内の監査に比してさらに重要となる。また、本社のみならず、海外事業会社における会計監査人や内部監査部門等とも緊密な連携を図ったうえで、効率的で有効な監査を実施する必要がある。

③ 本社における管理と海外事業会社における経営及び業務執行

海外監査特有の視点として、「本社における海外事業の経営管理・運営に関する監査」の視点と、「海外事業会社における経営及び業務執行に関する監査」の視点という、双方の視点があることに留意する必要がある。

それぞれの視点において、特に留意すべき点の例として以下のような事項が考えられる。

本社における海外事業の経営管理・運営に関する監査の視点の例	海外事業会社における経営及び業務執行に関する監査の視点の例
<ul style="list-style-type: none"> ・ 本社の海外事業展開における意思決定のプロセスとその実施内容 ・ 海外事業会社を含めた内部統制システム（管理体制）の適切な構築と運用 ・ 本社と海外事業会社間の取引の正当性・適切性・透明性 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 海外事業会社の経営方針と本社の経営方針との整合性 ・ 海外事業会社における内部統制システムの適切な構築と運用 ・ 会計及び税務の適正性と信頼性 ・ 現地における特有のリスク・問題・課題

※ 具体的なチェック項目については、別紙の「海外監査チェックリスト」を併せて参照されたい。

2. 往査の事前準備など

(1) 海外事業会社に対する監査役監査の位置付けの明確化

海外事業会社の経営責任者に対する本社海外事業会社担当取締役からの指示書（監査役は本社海外事業会社担当取締役に対し、効率的監査実施のために必要な最大限の便宜を図らせるべく海外事業会社の経営責任者に対し指示するよう要請する）の取り付けが望ましい。また、合弁会社にあつては、定款、合弁契約書ないし覚書などにおける記載が望ましい。

さらに、より効率的で実効性のある監査を実施するために、監査役は会社法に基づき取締役の職務の執行を監査する機関であり、会計監査人による監査や内部監査部門等による監査とは異なる旨を説明することなども有益である。

(2) 事前調査

監査役は、海外事業会社の本社関係取締役、関連部署などに対し、事前にヒアリングを行うなどの監査対象となる事項について事前調査をする。併せて往査前に前回監査実績のレビューを行う。

(3) 資料の事前入手

監査役は海外事業会社に対し、往査前に往査の日程・目的・訪問先・面談希望相手・質問事項などを送付し、できるだけ関連資料などを事前に受領し、検討しておく。

質問事項の事前送付にあたっては、回答しやすい形式や内容とし、監査に対応するための新たな資料の作成は極力しないよう要請するなど、負担の軽減に向けた配慮も必要となる。

(4) 事後のフォロー

往査後には、国内本社における報告や往査先への結果報告等のフォローをすることが望ましい。具体的には、下記の事項などが考えられる。

国内本社でのフォローの例	海外事業会社へのフォローの例
<ul style="list-style-type: none">国内本社における取締役会での報告代表取締役への報告報告書の回付担当取締役への個別報告監査役会での報告及び情報共有会計監査人や内部監査部門等への情報提供	<ul style="list-style-type: none">経営責任者や関係者への監査結果の報告改善を要する事項等への対応の指示指摘事項の対応状況確認現地関係者の来日時におけるミーティング

(5) 業務フローの一例

海外監査を実施するうえでの、準備から往査に至る具体的なスケジュールとして、以下のような例が考えられる。当然のことながら、各社によって状況は異なるため、実情に応じたスケジュールの設定が必要となることは言うまでもないが、参考事例として参照されたい。

大項目	中項目	小項目	備考
事前調整		国内の関係部門との調整	事業所管部署、内部統制部門等
		海外事業会社等との調整	主要監査項目、訪問先、スケジュール目途等
往査計画の作成	監査項目の設定	年度監査方針に基づく重点監査事項	
		国内関係部門からの報告の分析	事業部門（事業実績報告）、内部統制部門（監査部、コンプライアンス部等）、その他（法務部等）
		会計監査人からの監査報告の確認	
		前年度海外往査時の監査調書	
		事業展開、事業環境の変化	企業買収、新規市場、法令改正の動向等
	インタビュー相手の検討	監査項目に基づき、現地責任者およびその他のインタビュー相手を検討	（例）原料製造会社の買収：調達担当役員、主力製品の規制：営業担当役員、など
	視察先の検討	工場、販売会社、事務センター等の事業所、孫会社等への視察を検討	監査所見の補強となる事業所等
	日程概要の検討	海外事業会社の事業活動、監査報告の作成時期等を踏まえて設定	事業年度の違いを踏まえたスケジュール調整
事前調査		国内関係部署からの情報入手	事業所管部署、内部統制部門等
往査実施通知・質問書送付	往査通知	監査役監査（往査）実施通知書送付	現地責任者及び本社所管部署(各対象役員)へ送付 インタビュー要請、視察協力依頼
	インタビュー質問書の作成・送付	監査項目に基づくインタビューの質問書作成・送付	英文作成
往査		事前送付のインタビュー項目等に従い幹部役員への質問、視察実施、現地監査法人との面談	1 役員につき 1 ～ 2 時間程度のインタビュー実施
事後の対応	結果の取りまとめ	補充資料の追加	帰国後、必要に応じて資料の追加請求
		往査内容の事実確認	往査所見書作成に向け事実関係を往査先に確認
	往査所見書の作成		
結果の報告	監査役会への報告		
	執行側への報告		代表取締役・担当取締役、国内所管部署、往査先、内部統制部門

3. 往査を実施しない事業会社のフォロー

経営のグローバル化が叫ばれ、海外事業会社の数が急増している会社も相当数あると考えられる。そうした会社においては、すべての海外事業会社を毎年網羅することは、費用や時間、人的資源の面からも現実的には難しく、実務においては、事業会社の行う事業の位置付けや重要性などを考慮したローテーションを組むことが考えられる。

この場合、往査を実施しない海外事業会社をどのようにフォローするかが課題となるが、例えば、以下のような方法でフォローすることなどが考えられる。

① 他の機関の監査結果等の報告聴取

会計監査人や内部監査部門等による監査の結果について報告を聴取することや、担当取締役や所管部門からの報告を聴取する。

② 質問状等の送付

海外事業会社の経営責任者等に対し、質問状を送付し、その回答を受領する。

③ 関係者の来日時のヒアリング

海外事業会社の経営責任者や役員、日本人スタッフなどが来日する機会を捉え、ヒアリングを実施することも有効である。

4. 参考資料（別紙）

海外監査を実施するうえで、効率的かつ実効性のある監査の実施に資するべく、チェックリストをはじめとした参考資料を別紙に掲載している。各社の実情に合わせ適宜ご活用されたい。

なお、チェックリストは、監査役が海外監査を実施するにあたり、チェックすべきポイントとして考えられる項目をまとめている。

チェックリストは「Ⅰ. 本社における海外事業の経営管理・運営に関する監査」、「Ⅱ. 海外事業会社における経営及び業務執行に関する監査」及び「Ⅲ. 監査役監査に当たっての留意点」の3部構成となっている。

チェックリストの取りまとめにあたっては、監査役の視点のほか、取締役や内部監査部門等の視点からのチェック項目も多分に盛り込んでいるため、チェック項目は詳細かつ多岐にわたる。そのため、活用にあたっての利便性を考慮し、この中でも特に、監査役監査の視点から重要と考えられる項目を「海外監査において業種・規模等を問わず必要と考えられる基本的事項（参考抜粋）」として「Ⅰ」、「Ⅱ」及び「Ⅲ」に記載の項目から抽出しており、適宜ご活用されたい。項目の抽出にあたっては、以下の視点を基に抽出している。

- a. ガバナンス上の基本的な体制の構築・運用
- b. コンプライアンス上最も有効かつ効率的な基本的体制の構築・運用
- c. 重要案件の意思決定のあり方
- d. 重大リスクの有無・おそれ・管理体制の確認
- e. 顕在化したリスクへの対応状況の確認

使用例としては、例えば、「業種・規模等を問わず監査役監査の視点から必要と考えられる基本的事項」を中心としつつ、往査先の状況や実施年度の重点監査事項等に照らして、「Ⅰ」～「Ⅲ」に記載の事項を適宜組み入れるなどの使い方が考えられる。

なお、当然のことながら、本チェックリストに挙げた事項のほかにも、各社の実情に応じ、必要となる項目が多数生じうる。したがって、本チェックリストに挙げた事項のみに基づき海外監査を実施することだけでは、監査役の善管注意義務を全うできるものではないことに留意するほか、チェックリストに記載の「使用上の留意点」も考慮のうえでご活用いただきたい。

また、その他の資料についても、必ずしもこうしたツールを使用しなければならないという趣旨のものではないが、海外監査の有効性確保に向けた様々な工夫例の一つとして参照していただきたい。

おわりに

監査役が実際に監査を実施するうえでは、様々な手法を取りうることは言うまでもなく、業種や規模、人的資源や投下可能な費用など、各社の置かれた環境や実施する監査の目的や趣旨に応じた適切な監査を実施することが求められる。

このことは、監査役が海外監査を実施する場合においても当然当てはまる。したがって、本報告書に記載した手法や参考に供したチェックリスト等についても、すべての監査役に一律に適用できるものではなく、自社に適した形で応用・活用されることが期待されている。

また、海外諸国においては、経済や社会情勢のみならず、様々な法令や制度が目まぐるしく変化している。海外事業を展開するうえでは、こうした各国の動向について適時かつ適切に把握していくことが必要であり、監査役においても同様に最新の情報を入手できるよう努めることが求められる。

本研究会においても、こうした状況を踏まえ、監査役による海外監査の効率性及び有効性の向上に資する情報やツールの提供に今後も努めていく方針である。

なお、本報告書の取りまとめや、チェックリストの検討に先立ち、日本監査役協会本部実務部会登録者及び関西支部海外監査実務部会登録者を対象にアンケート調査を実施した（アンケート調査の結果については、別に取りまとめた「海外監査研究会アンケート調査結果」をご参照いただきたい）。

その集計結果や、ご回答いただいた内容については、本報告書及びチェックリストに様々な形で反映、活用をさせていただいている。アンケート調査にご協力をいただいた各位にはこの場を借りて御礼を申し上げたい。

最後に、本報告書及び各種の参考資料をご活用いただくことで、各社のより健全で持続的な成長及び社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立に少しでも寄与することができれば幸いである。

以上

海外監査研究会名簿

	氏 名	役 職
幹事	谷内 博	OBARA GROUP(株) 常勤監査役
研究メンバー	村上 正健	AvanStrate(株) 常勤監査役
	阿久根 豊	(株)クレハ 常勤監査役
	内村 健	住友ベークライト(株) 常勤監査役
	篠 秀一	積水化学工業(株) 常勤監査役
	園屋 和雄	東レ(株) 常勤監査役
	井出 義男	日清紡ホールディングス(株) 常勤監査役
	大沼 利男	(株)フジクラ 常勤監査役
事務局	渡辺 浩二	公益社団法人 日本監査役協会 事業部副部長
	熊谷 剛	公益社団法人 日本監査役協会 事業部研修課長
	佐藤 秀和	公益社団法人 日本監査役協会 事業部研修課長代理

(順不同・敬称略。所属は平成 24 年 6 月検討時のもの)