

監査役制度の再評価と 今後の監査報告等について

〔 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 共同研究会 〕

平成 25 年 7 月 22 日

公益社団法人 日本監査役協会関西支部

目 次

はじめに	1
第1章	
1 海外機関投資家から見るわが国のコーポレート・ガバナンス	3
〔同志社大学 教授 森田 章〕	
2 わが国の監査役制度の変遷と特徴ー監査役の権限を中心にー	8
〔同志社大学 教授 川口 恭弘〕	
第2章	
1 監査報告を作成するための根拠となる監査役監査実務	17
一 業務監査	17
二 会計監査	33
三 まとめ	40
第3章	
1 監査役監査と外部報告のあり方ーアイデンティティ論争をふまえてー	43
〔大阪市立大学 教授 小柿 徳武〕	
2 今後の監査役に期待される役割	52
〔大阪大学 准教授 松尾 健一〕	
第4章	
監査役の実務サイドからの考察	61
おわりに	69
共同研究会参加者名簿	70

監査実務研究会報告書作成小委員会

㈱村田製作所	中山 素彦 (幹事)
燦ホールディングス㈱	三神 明
日本金銭機械㈱	田村 幸夫

〔注〕 主な関連法令については以下の略称表示を採用している。

法令等略称	正式名称
会	会社法
会施規	会社法施行規則
会計規	会社計算規則
金商法	金融商品取引法
民	民法
商	商法
商特	株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律

※「会社法第 362 条第 4 項第 6 号」は、「会 362④六」と表記

※なお、文中では同一の法律につき制定時の内容で区別をするため、上記とは異なる表示をしている箇所もある。

はじめに

当研究会の構成員は、同志社大学、大阪大学、大阪市立大学の先生方、監査役で構成されており、主に監査役制度や監査役監査をめぐる様々な課題や問題点等について、研究者及び実務家の両視点から研究を行っている。

このたび「会社法制の見直しに関する要綱」が公表され、会社法改正が進められているなかで、日本国内にとどまらず海外も含めた視点で日本企業のコーポレート・ガバナンスが再検証されるとともに、改めて監査役制度についても検討が行われている。

そこで当研究会は、監査役制度の歴史と今後の潮流を再検証し、あわせて監査役監査活動の集大成の一つである「監査報告」の課題についても、実務上の着眼点から提唱することを目指した。なお、本報告書は当研究会の議論の成果をまとめたものである。

さて、業務執行の現場にいない人がどういう監視・監督義務を負っているのかという当研究会における議論の中で、同志社大学森田章教授は本報告書で「社外取締役は、わが国のコーポレート・ガバナンスにおいて、本当に必要なものであろうか。社外監査役で十分ではないのかが問題となる。」と述べている。

株主により選任された取締役が会社の経営を行う。また、株主により選任された監査役が取締役の業務執行の監査を行う。監査役制度は、わが国において独自の発展を遂げてきた。このような統治システムを十分に機能させるため、わが国の監査役制度は、法制度上、極めて「独立性」の高い機関として設計され、完成領域に達した制度となっている。半面、これを評し、世界標準を無視した日本仕様の「ガラパゴス現象」の一つといった揶揄もある。しかしながら、監査制度（特に業務監査制度）には世界標準というものは存在しないし、世界各国それぞれ独自の統治システムを構築している。また、企業不祥事の発生もわが国だけの問題ではないのである。

監査役制度においては、いずれ公認会計士制度が確立されれば早晩廃止される機関という議論もあった昭和25年の商法改正時には、会計監査のみを行う機関とされたが、昭和49年同改正時は、取締役会の監督権限との重複問題を抱えながらも、監査役に業務監査権限が復元される。企業不祥事が社会問題化するたびごとに、権限強化と独立性の確保に重点が置かれて改正された監査役制度の歴史がある。その結果、その時々々の諸事情から改正が繰り返されてきた監査役の権限（特に業務監査権限の範疇にあるとされる効率性監査）に関しては、諸外国からみて、分かりづらい点が存在していることは否めないだろう。「監査役」を英文でどのように表現するかという英訳の問題を含め、海外の投資家等に向けて、今まで日本の監査役制度と監査役機能の認識・理解を得る努力が不足してきたことは認めざるを得ない。

監査役監査活動状況の情報開示に臆することなく、株主等に対し真に監査実務とそれから得た結果を説明し、評価を受けるステージに立つことが、まずはスタートラインと、監査役自らが腹を据えることである。

平成 24 年 2 月から約 1 年半にわたる研究会活動の成果である本報告書が、情報開示の実現性、実効性等の観点から、前向きに検討を加えていく価値がある課題を提供できたのであれば、忙しい中、労をとってもらった当研究会メンバーを代表して嬉しいことである。

(中山 素彦)

第1章

1 海外機関投資家から見るわが国のコーポレート・ガバナンス

同志社大学教授・法学博士・弁護士 森田 章

一 グローバルスタンダードに向けた議論

法制審議会会社法制部会は、平成24年に「会社法制の見直しに関する要綱」を答申し、これが、同25年の臨時国会には成立するということである。この改正は、日本の証券市場で売買の大きな割合を占める海外の機関投資家からの「社外取締役がなぜいないのか」との声を取り入れたものとなっている。監査役に代えて社外取締役による監査・監督委員会設置会社というガバナンスの選択肢を設けたほか、社外取締役の設置は法制化しないけれども、これを置かない場合には置くことが相当でない理由を開示させることになる。

さて、社外取締役は、わが国のコーポレート・ガバナンスにおいて、本当に必要なものであろうか。社外監査役で十分ではないのかが問題となる。

今回の会社法改正を要望したとみられる官庁の見解は次のようである。すなわち、(1)「上場会社等のコーポレート・ガバナンスの強化に向けて」金融審議会金融分科会報告書平成21年6月17日は、「我が国上場会社等のコーポレート・ガバナンスについては、我が国において真にその実効性が確保できるものであることがまずもって求められようが、同時に、我が国市場が国際化している今日、内外の投資者等の十分な理解を得て国際的なレベルでの信認を確保できるものであることが強く求められる。我が国市場に対する市場参加者の信頼が損なわれることとなれば、我が国の経済全体の成長や国民の豊かさの実現に極めて重大な悪影響を及ぼすこととなりかねない。なお、・・・、コーポレート・ガバナンスに関する我が国の制度や上場会社等の取組みについて、積極的な情報発信を行っていく必要がある。」として、社外取締役の必要性をにじませた。また、(2)「企業統治研究会報告書」経済産業省企業統治研究会平成21年6月17日は、「世界がグローバル化している中で、より世界の投資家が理解・納得しやすい制度を考えることは大切である。・・・このような中、社外取締役・社外監査役の独立性の強化や社外取締役の導入促進など我が国の企業統治に関するルールの在り方について、海外からも提言が寄せられている。いたずらに欧米の形式に倣う必要はないが、株式市場に国境がない以上、国際的な納得可能性は大切である。」として、これも海外からの社外取締役の要望を取り入れることが望ましい旨の指摘をした。

二 わが国における株主の地位の相対性

1 伝統的な概念

わが国では、法人实在説が有力であることもあり、会社の団体性を重視する通説の立場は、企業は、社員個人の営利目的を超えた社会的使命をもっている（鈴木竹雄・新版会社法全訂第5版3頁）等といわれ、次のように指摘されてきた。すなわち、「会社法は社員

の経済的利益の保護助成を任務の一つとするが、……ことに株式会社においては、これに参加する社員およびこれと取引関係に立つ第三者がすこぶる多数であるのみならず、いわば国民経済の主たる担い手であって、会社の社会上・経済上占める地位はきわめて重要であり、その運営の適否は社会公共の利益に関するところが少なくない。それゆえ、会社法の主要な任務の一半はかかる社会公共の利益の保護に存する」（大隅健一郎・会社法論；上巻5頁）というのである。実務上も、経営者は、会社従業員の利益を株主の利益に優先させてきたし、私益よりも国益を優先させてきたからである。

2 株主利益最大化原則の台頭

平成9年9月に、自由民主党法務部商法に関する小委員会は、「コーポレートガバナンスに関する商法等改正試案骨子」を公表し（商事法務1468号27頁以下に収録されている）、その中の株式会社の統治原則において「株式会社は株主のものであって、株式会社の主権者は株主とする」（原則1）として株主主権を明らかにし、および「株式会社は、株主の利益を最大にするように統治されなければならない」（原則1'）として株主利益の最大化を強調している。

平成17年に成立した会社法の施行に伴う法務省の「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」の第3条は、取締役は、株主の利益の最大化の実現に寄与するものであることに留意すべき旨を規定しようとしていた。

学説においても、「株主の利益の最大化が会社を取り巻く関係者の利害調整の原則になる。その原則の具体的な法的効果として、①株主の利益最大化に反する定款・総会決議は無効であり、②取締役・執行役の善管注意義務・忠実義務とは、株主の利益最大化を図る義務を意味する」（江頭憲治郎・株式会社・有限会社法第4版15～16頁）として、株主の利益の最大化を会社法において強調する立場がある。

3 コーポレート・ガバナンスの基本目的に関する最近の意見

(1) 「コーポレート・ガバナンス原則」

企業年金連合会平成19年2月28日策定平成22年2月15日改定

「企業は専ら富を生み出す主体であり、年金制度の安定的な運営のためには企業の持続的な繁栄が基盤である。・・・企業が長期安定的に企業収益を確保するとともに、株主価値を最大限尊重した経営を行うことが必要である。」

(2) 「今後の企業法制の在り方について」経済産業省平成22年6月23日

「企業が社会経済情勢の変化に俊敏に対応していくには、まずは役員構成を多様化していくことが必要である。・・・「社外役員」や、「独立役員」等の導入容易化に向けた環境を整備すべきである。また、選任プロセスが経営陣から独立している点で経営陣に対する監視能力が高いとされる「従業員選任役員」について、労働団体から導入が要望されているところ、その是非を検討する」等の提案を行っている。

株主利益の最大化とは異なるインパクトを与える従業員選任役員を提言していることが注目される。

(3) 「企業の競争力強化に資する会社法制の実現を求める」日本経済団体連合会平成 22 年 7 月 20 日

「我が国では、多くの企業が経営者と従業員が一体感を持って企業価値の向上に努力し続けているという企業文化も踏まえる必要がある。・・・従業員によって選ばれた監査役が、他の監査役と同じ責任と義務を負うことができるかどうかについて、疑問を禁じ得ず、制度として適切でない。」

(4) 「日本的コーポレート・ガバナンスのさらなる深化」経済同友会平成 22 年 3 月 24 日

「終身雇用制度から生じた日本企業の特長、あるいは風土や文化、さらには監査役に付与されてきた権限といったものをいかに活かしながら、コーポレート・ガバナンスをどのようにしてよりよくしていくのか・・・米国・欧州の政府や内外の投資家に対しては、日本企業が改善を繰り返して築きあげてきたコーポレート・ガバナンスの制度や仕組みをこれまで以上に適切に開示し、丁寧に説明することが必要である。」

以上のような意見をみると、民間の団体は株主の利益を考えるけれども、会社の長期的利益ないし従業員の利益を大切にしていることがうかがわれる。

三 監査役機能の明瞭性

監査役役割は経営者を監視することであるが、それが「監査」という概念の下で行われる。そもそも、経営者の監視というのはグローバルの意味においてどのようなものなのであろうか。アメリカのCO SO報告書によると、内部統制の目的は、(1) 財務諸表の信頼性、(2) 法令遵守、(3) 効率性であるという。

1 財務諸表の信頼性

財務諸表の信頼性確保の体制は、昭和 56 年商法改正による自主的監視機能の強化によって、かなり実現されてきた。アメリカの監査委員会と比較しても、遜色はないといえる。

会計監査人の選任について、株主総会で選任するし、監査役が会計監査人候補者の決定に関与できている。監査役には身分保障としての配慮もなされ、独任制で調査権があり、最終的には監査報告で取締役の任務懈怠を指摘できるという大きな権限を与えられている。

2 法令遵守体制

内部コントロールシステムは、会社法によって導入されている。経営責任を果たすためのシステムと監査のためのシステムに観念できるが、監査役は、前者に対して違法性監査を行い得るとされている。リスク管理体制についても監査対象となる。

わが国の監査役は、監査報告を作成する過程で、違法性監査を行うが、アメリカではこのような制度がない。違法性監査は、わが国の制度が進んでいるものといえよう。

3 効率性監査

監査役は、取締役会に出席して意見を述べるが、妥当性監査はできないと一般に解釈され、取締役会で代表取締役の選任・解任もできないといわれ、非効率な経営成績に甘んじ

ている経営者を交代させることができない。これでは、グローバルにみると監査役は機能しないといわれる弱点となっているように見える。そこで、法制審議会会社法制部会では、監査役の取締役解任権を議論したようであるが、採用されなかった。

しかしながら、監査役会には半数が社外監査役であることが義務付けられ、独立性もそれなりに確保されているし、監査役は非効率経営があれば、取締役会においてこれを指摘する等の意見を述べることができるはずである。法的には、取締役の善管注意義務の履行問題であるから、監査役はこれを問いただすことができるはずである。ただし、任務懈怠としての監査報告での記載は、法令定款に違反する重大なものに限られる点で、違法性監査に限定される。ここが問題であることは確かであろう。しかし、著しい経営成績の不振は、経営者の善管注意義務違反だとまでいえなくても、会社の将来にとっての大きなリスク要因であることに違いはなく、これならば監査役の監査報告においても記載が不可能とまではいえないように思われる。少なくとも、監査役は、経営の効率性についても取締役会では当然に意見を言えるわけである。

四 海外機関投資家株主からのチャンネルとしての監査役

以上のように、わが国では株主利益の短期的な最大化を認めない文化風土があることをまずもって説明すべきである。このような風土から生まれ育った監査役制度は、理想的なガバナンスであることを、すなわち「監査役」の世界への発信をすべきである。

監査役は、グローバルに行動し、IR等による情報の収集をして、効率性についての海外機関投資家株主の考え方を聞いて、監査活動につなげていくべきだと思う。その際には、監査役の英文表示も大事である。個人的には、アメリカの監査委員会に匹敵するものであることは米国SECも認めてきたし、オーデイト・ダイレクターとすべきである。監査役は、これ以上の機能を果たしているともいえるのであって、自信を持つべきである。

五 社外取締役の任務の曖昧さと責任の重さの問題

社外取締役の適格要件についての規定はあるが（会 2 十五）、その職務は必ずしも明らかではない。取締役会設置会社の業務執行権限と監督権限について、わが国の学説・判例の立場に立つのであれば、取締役会設置会社の取締役は、社外取締役といえども、業務執行権を有している以上、絶えず業務執行を監督すべきであるから、おそらくは月に 1 回程度しか出社しない社外取締役等という制度は無理な制度だといわざるを得ない。

たしかに、委員会設置会社の社外取締役については、会社法上の手当てによって、職務が限定されている。すなわち、経営の基本方針や内部体制等の業務執行の決定以外は、取締役会には業務執行の決定の権限がなく、執行役が業務執行を行う。それゆえ、取締役は業務執行権を持たないことを前提にした監督で足りることになっている。

また、監査・監督委員会設置会社の社外取締役についても、会社法上の手当てがなされるようである。要綱によると、執行役に業務執行をさせる制度はとらないが、取締役会は、

委員会設置会社と似たような業務執行権限を与えられず、社外取締役は、業務執行権を持たないで監督が可能になるようである。

会社法改正によって、上場企業は、社外取締役を置かない場合には、社外取締役を置くことが相当でない理由の開示が求められることになるが、会社法学者としては、次のような記載をするのが正しいと思う。すなわち、

たしかに、代表取締役の選・解任権を有する社外取締役を設置することは有益であるかもしれない。しかし、社外取締役の監督範囲は、法律上の手当てがないので広範囲であり、責任限定制度を活用するとしても、不作為による任務懈怠の民事責任を問われる危険性が少なくない。社外取締役となる個人に大きな責任を負わせる可能性があり、そのような個人の大きな犠牲の上に立つような社外取締役を置くことは、経営判断として相当でない。社外監査役を含めた監査役制度で十分であり、無駄な支出は避けたいからである。

2 わが国の監査役制度の変遷と特徴－監査役の権限を中心に－

同志社大学教授 川口 恭弘

一 はじめに

伝統的な立場によれば、株式会社の実質的所有者は株主であり、株主に代わって、株主により選任された取締役が会社の経営を行う。また、株主に代わって、株主により選任された監査役が取締役の業務執行の監査を行う。この点で、会社の統治システムとして、わが国の監査役制度は高度な合理性を有するものである。このような統治システムが十分に機能するために、わが国の監査役は、法制度上、極めて「独立性」の高い機関として設計されている。わが国の商法・会社法の改正の歴史は（特に近年は）、監査役の権限強化と独立性の確保を図るためのものであったといっても過言ではない。

他方で、監査役は、業務監査のほか、会計監査を行う機関でもある。「監査」の英訳である audit は、一般的に、会計監査を意味し、auditor（監査を行う者）は、公認会計士等の職業的監査人を意味するのが通常である。しかし、わが国において、監査役と会計監査人は別の機関であり、また、監査役の資格として、法律上、会社の会計に関する知識・経験は特に要求されない。このように、会計に関する知識・経験が資格として要求されない者が会計監査を担当する仕組みは、諸外国から見ると理解が難しい。

また、取締役の業務執行の監査に関しても、監査役には不適切な取締役を解任する権限が付与されていない。この点で、適切な業務監査が可能かどうかについて懐疑的な意見も見られるところである。

さらに、監査役の職務範囲は監査業務に限定されないことにも留意が必要である。会社と取締役の利益が相反する場面等では、監査役には業務執行に属する役割が期待されるようになってきている。この傾向は、近年の法令や自主規制の改正で顕著に見られるところである。

以上の点から、わが国の監査役制度は、諸外国からみて、かなり特異な制度といわざるを得ない。以下では、特に、監査役の権限について、法改正の沿革を中心に若干の検討をすることにした。

二 業務監査と会計監査

1 明治 23 年の商法制定

わが国の一般的な会社法規は、ドイツ人ヘルマン・ロesslerの草案をもとに、明治 23 年の商法（明治 23 年法律 32 号）（以下、「旧商法」という）において初めて定められた（第 1 編 6 章）（ロessler草案では、現在の取締役は「頭取」、監査役は「取締役」と称されていた）。

旧商法は、監査役の職務として、①（イ）取締役の業務執行が法律、命令、定款、株主総会の決議に適合するかを監視し、（ロ）業務執行上の懈怠および不正を検査すること、② 計算書等を検査し、株主総会に報告すること等が規定されていた（旧商法 192）。なお、①

(ロ)は、明治26年の改正で削除されている。また、監査役は、いつでも、会社の業務の実況を尋問し、帳簿等の閲覧、会社の財産の検査を行う権限(調査権限)があるものとされた(旧商法193)。

このように、旧商法の下、監査役は、会計事項を含む、会社経営全般の監視機関として位置付けされていた。なお、ロエスラー草案では、監査役は、定款等の規定によって設置される任意的な機関であったが、旧商法では、これを必置の機関と改めた(旧商法191)(株主総会で3名以上の監査役の選任を義務付けた(明治26年の改正で2名以上の選任に改められている))。旧商法は準則主義による会社設立を認めたため、国家に代わる経営監視機関が不可欠と考えられ、監査役にその役割が与えられた。

2 明治32年の商法制定

明治32年の商法(明治32年法律48号)(以下、「商法」という)では、監査役は、いつでも取締役に対して営業の報告を求め、会社の業務および会社財産の状況を調査することができるものと規定された(商法181)。さらに、監査役は取締役が株主総会に提出する書類を調査し、株主総会にその意見を報告することを要するものとされた(商法183)。

前述のように、旧商法は、監査役の職務内容を直接に定めていたのに対して、商法では、監査役の権限として上記のものを定めるにとどめ置かれた。もっとも、商法は旧商法の定める監査役の職務内容を修正するものではなく、上記の規定が監査役の職務内容を包括的に規定しているとの理解がなされていた。したがって、商法の下でも、監査役は業務監査と会計監査を行う機関という位置付けが維持されたといえる。

3 昭和25年の商法改正

昭和25年の商法改正では、アメリカ法の影響を受け、「取締役会制度」を導入した。

取締役会は、株主総会によって選任された取締役により構成され、代表取締役の監督機能も有していた。そのため、取締役会制度と監査役制度との間での機能の重複が問題となった。しかし、結果的に、監査役制度は維持され、その権限を会計監査に限定することで問題の解決が図られることになった。会計監査を重視する観点からは、会計監査の専門家にそれを委ね、監査役制度を廃止することも考えられる。もっとも、その当時、公認会計士制度が確立されていなかったため、過渡的に監査役制度の存続を認めることとなった(公認会計士制度が確立されれば、監査役制度は、早晩廃止されるべきであるという議論もなされていた)。以上のことを背景に、昭和25年の商法改正で、監査役は会計監査のみを行う機関となった。

4 昭和49年の商法改正

昭和49年の商法改正で、監査役は、取締役の職務の執行を監査すると規定された(商法274①)。「監査」という用語は、本改正で初めて規定されることとなった。取締役の職務の

執行は会計のみならずすべての業務に及ぶため、これによって、監査役の監査が業務監査と会計監査に及ぶことが明らかとなった。昭和 25 年の改正で失われた業務監査権限が本改正で復活したこととなる。山陽特殊鋼事件等の会社倒産事件が多発したことを背景に、監査役の業務監査の必要性が見直された。

監査役に業務監査権限が復活したことで、取締役会の監督権限との重複が改めて問題となる。このことを背景として、監査役の権限は違法性監査に限るとの見解が述べられるようになった。著しく不当な業務執行は善管注意義務に違反することから、違法性監査と妥当性監査が重複する部分がある。また、監査役の調査権限を行使する段階では、妥当性と違法性を区別することが難しい。なお、本改正で、監査役に取締役の違法行為差止権が付与されたことに注意が必要である（商法 275 / 2）。これにより、監査役は、法制度上、業務監査において強力な権限を持つ機関となった。

ところで、昭和 49 年の改正は、株式会社を、規模により、大会社、中会社および小会社の 3 つに分けて、それにより監査制度の内容を区別した点に特徴がある。すなわち、商法改正と合わせて、「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」（商法特例法）が制定された。そこでは、資本金 1 億円以下の会社を「小会社」、資本金 5 億円以上の会社を「大会社」として、特別の規制を定めることになった（なお、大会社の定義については、昭和 56 年の改正で、負債基準が追加された）。

商法特例法上の大会社では、監査役による監査のほか、会計監査人による監査が義務付けられた（商特 2）。会計監査人は株主総会で選任される（商特 3①）。会計監査人は、公認会計士または監査法人という会計職業専門家に限定された（商特 4①）。これにより、会計監査は、監査役と会計監査人とが重疊的に行う制度となった。もともと、大会社における会計監査は、専門家である会計監査人が第一次的に行い、監査役の会計監査は二次的なものと位置付けされた（監査報告書に、会計監査人の監査の方法・結果の相当性について意見を記載することとなった）（商特 14）。

なお、昭和 49 年の改正でも、小会社については、監査役の監査は会計監査に限定された（商特 25）（有限会社の監査役も同様）。これらの会社では、取締役の職務執行全般を監査する人材を得ることが難しいことがその理由であった。

5 昭和 56 年の商法改正

昭和 56 年の改正で、監査役の使用人に対する報告請求権が規定された（商法 274②）。従来から、監査役は、取締役に対する調査権限を有していたが、本改正で、その権限が使用人にも及ぶことが明らかとなった。なお、商法特例法上の小会社では、監査役の職務は会計監査に限定されることから、取締役および使用人に対する報告徴収権も会計に関するものに限定されることとなる（商特 22②）（有限会社の監査役も同様）。

昭和 56 年の商法特例法の改正で、大会社において、2 名以上の監査役および常勤監査役の設置が義務付けられた。これにより、大会社の監査体制の整備が図られることとなった。

なお、その後、平成5年の改正で、大会社において監査役会が法定された（商特18の2）。監査役会制度は、現行法にも規定されている。監査役会は、すべての監査役で構成される（会390①）。監査役会は、監査役会としての監査報告を作成するほか、監査の方針、会社の業務および財産の状況の調査の方法その他の監査役の職務の執行に関する事項を決定する（会390②）。これにより、監査役の職務分担を決定することができる。ただし、監査役会の決定が個々の監査役の権限行使を妨げることはできない（会390②但書き）。これは、個々の監査役が独任制の機関であることを前提として、その権限行使を妨げないとするものである。

6 平成17年の会社法制定

平成17年の会社法の制定によって、商法特例法および有限会社法は廃止された。もっとも、大会社の定義（会2六）は、商法特例法上のものがほぼ維持された。

会社法では、監査役の権限は、取締役の職務の執行を監査すると規定された（会381①）。これには業務監査と会計監査が含まれる。会社法上の大会社では、会計監査人の設置が義務付けられる（会328）。会社法制定前まで、会計監査人の設置は商法特例法上の大会社に限られていた。改正後は、会計監査人の設置が義務付けられる会社以外の会社でも、定款の定めで会計監査人を置くことができる（会326②）。これらの会計監査人設置会社では、監査役の会計監査は二次的なものとなる。この点で、監査役の業務範囲についての規制は、基本的に、商法上の規制と変わりはない。

会社法制定前まで、商法特例法上の小会社については、監査役の職務が会計監査に限定されていたことは既述のとおりである。監査役の資格として会計の専門家であることは要求されず、むしろ、監査役に相応しい職務は業務監査のはずである。会社法制定の際に、すべての株式会社の監査役に一律に業務監査権限を付与する方向での制度改正が検討されたが、中小企業関係者の反対により、実現しなかった。すなわち、会社法の下では、公開会社以外の会社は、定款に定めることで、監査役の職務を会計監査に限定することができる旨が規定されるにとどまった（会389①）。

三 監査役の資格

1 積極的要件

明治23年の旧商法では、監査役は株主から選任されるものとされていた（旧商法191）。明治32年の商法も同様の定めを置いていた（取締役に関する規定を準用する形で定められていた（商法189条が164を準用））。もっとも、その後、監査役の人材を広く求めるべきとの意見が強くなった。そのため、昭和13年の改正で、監査役の資格を株主に限定しないこととした（商法259）。現行法も、定款の定めで監査役の資格を株主に限定することを禁止している（会社法335条1項が取締役の規定である331条2項を準用）。もっとも、公開会社以外の会社で例外が認められる（会331②但書き）。

わが国の会社法制では、監査役に何らかの積極的な資格を要求しない。監査役についての資格を一律に規定することは難しく、その適任性は、株主に委ねられている。現行法では、監査役の選任に関する議案が付議される場合、株主総会参考書類に詳細な情報開示を要求している（会施規 76）。なお、会社法上の公開会社は、監査役が財務および会計に関する相当程度の知見を有しているものであるときは、その事実を事業報告に記載しなければならない（会施規 119 二・121 八）。

2 消極的要件（欠格事由）

明治 32 年の商法は、破産者または禁治産者となった者は監査役を退任すると定めていた（商法 188）。もっとも、この規定は、選任の際の欠格事由を定めるものではなく、その後、取締役および監査役について欠格事由の規定を欠く状況が続いた。その後、昭和 56 年の改正で、取締役の欠格事由を定めるとともに（商法 254 ノ 2）、監査役については、取締役の規定を準用する形で欠格事由が規定された（商法 280①）。

当時の欠格事由は、①禁治産者または準禁治産者、②破産の宣告を受けて復権しない者、③商法・有限会社法に定める罪により刑に処せられた者、④③以外の罪により禁錮以上の刑に処せられた者であった。

平成 17 年の会社法の制定で、欠格事由は現行法のように改められた（会 335 条①）。ここでは、欠格事由に法人が追加された。他方で、破産を受けて復権しない者については、欠格者から除外された。これは、会社債務について経営者が個人保証することが多い中小企業において、会社とともに経営者が破産手続開始の決定を受けた場合に、免責（復権）を得るまで時間がかかることに配慮し、事業に失敗した役員に再起の機会を与えることを意図したものであった。会社法では、監査役の欠格事由は、取締役の欠格事由を準用する形で規定されているため（会社法 335 条 1 項が 331 条 1 項を準用）、監査役についても、破産を受けて復権しない者は欠格事由とはならない。なお、同様の理由で、法人は監査役の欠格事由となるが、会計監査人（監査法人は会計監査人となれる）との比較から、議論の余地がある。

3 兼任規制

監査役は、その職務が監査であることから、被監査対象である取締役や従業員を兼ねることは適切ではない。そこで、明治 32 年の商法では、監査役が取締役または支配人を兼ねることができないとした（商法 184 前段）。昭和 25 年の改正で、監査役の権限が会計監査に限定されたが、兼任規制については同様のものが定められていた（商法 276）。その後、昭和 49 年の改正で、親会社の監査役の子会社調査権が新設された（商法 274 ノ 3）。これとともに、監査役の兼任規制は、会社の取締役・使用人から、その子会社の取締役・使用人にも拡大されている（商法 276）。以上の兼任規制は、会社法にも受け継がれている（会 335②）。

四 会計監査人の独立性と監査役

1 会計監査人制度

会社法は、株主や会社債権者の保護のため、計算書類の作成を義務付けている。もっとも、計算書類は会社が作成するため、取締役が「自分で自分の成績をつける」こととなり、会社の現況が正確に反映されない可能性がある。そこで、計算書類の適正性を取締役以外の者が評価すること（会計監査）が必要となる。

商法・会社法では、監査役に会計監査の役割を担わせてきた。もっとも、既述のように、監査役の資格として、会計に関する知識・経験が必要とされていない。そのため、昭和 49 年の法改正で、大会社において会計監査人制度が導入された。

当初、会計監査人は、取締役会によって選任されていた。昭和 56 年の改正で、会計監査人の独立性を高めるため、その選任は株主総会の決議事項となった（商特 3①）。会計監査人の任期は 1 年とされたが、株主総会で別段の決議がなされなかったときは、その総会において再任されたものとみなされた（商特 5 の 2）。以上の規制は、会社法に引き継がれている（会 329①・会 338）。

2 監査役の役割

監査役は会計の専門家とは限らないため、会計監査人設置会社においては、会計監査の中心的な役割は会計監査人に委ねざるを得ない。監査役の会計監査は、二次的なものに限られる。もっとも、このことは、会計監査において監査役が果たすべき役割が小さいことを意味しない。監査役には、会計監査人が適正な会計監査を行うためにその独立性を確保するという役割が期待されている。

取締役が会計監査人の選任・解任に関する議案を株主総会に提出するには、監査役（監査役会）の同意を得なければならない（会 344①一・二・③）。取締役が会計監査人の不再任を株主総会の議題とするには、監査役（監査役会）の同意が必要である（会 344①三・③）。会計監査人の報酬は取締役が決定するものの、これには監査役（監査役会）の同意が必要である（会 399①・②）。また、監査役（監査役会）は、取締役に対して、会計監査人の選任・解任議案を株主総会に提出するように請求できる（会 344②一・二）。このように、監査役（監査役会）は、会計監査人の選任・解任、報酬の決定の際に重要な役割を果たすことから、会計監査人設置会社では、監査役の設置が義務付けられる（会 327③）。

上記のように、会社法の下では、会計監査人の選任・解任について、監査役の同意権が規定されている。平成 24 年に公表された「会社法制の見直しに関する要綱」では、さらに、会計監査人の選任・解任および会計監査人を再任しないことに関する議案について監査役に決定権を与えるものとされている。会計監査人については、監査役に選任・解任および報酬の決定に関する同意権が付与されているものの、監査される立場にある取締役が株主総会への会計監査人選任議案を決定し、またはその報酬を決定していることが会計監査人の取締役に対する立場を弱め、粉飾決算を防ぐことができない原因になっていると主張さ

れた（いわゆる、「インセンティブのねじれ」）。そこで、会計監査人の選任・解任等の議案の決定権や報酬の決定権を、取締役ではなく、監査役に変更する改正が検討された。結局、要綱では、報酬決定は、経営判断の要素が強いこと等を理由として、選任・解任の議案決定権のみを監査役に与える案となった。

五 監査役の権限の拡大

監査役は、取締役の職務の執行を監査する機関である。もっとも、監査役の権限はこれに限らない。

1 会社の代表

明治 32 年の商法では、会社と取締役の間の訴訟については、監査役が会社を代表すると規定された（商法 185）。そこでは、資本の 10 分の 1 以上の株主が取締役に対して訴えを提起することを請求したときは、特に、代表者を指定できる制度も定められていた。株式会社を代表するのは代表取締役である。もっとも、取締役と会社との間で訴訟となった場合、代表取締役が会社を代表して適切な訴訟追行を行うとは限らない。そこで、中立的な立場として、監査役が会社を代表するものとされた。かかる規定は、現行法に引き継がれている（会 386 参照）。

株主が取締役の責任追及を行うために代表訴訟を提起しようとする場合、まずは、会社に対して責任追及の訴えを提起するように請求しなければならない（会 847①）。上記のように、この場合に、会社を代表するのは監査役であるため、株主は監査役に対して訴えの提起を請求することになる。訴えの提起の請求があった場合、監査役は、60 日以内に責任追及の訴えを提起するかの判断を行わなければならない（会 847③）。さらに、平成 17 年の会社法の制定で、監査役が責任追及の訴えの提起をしない場合、株主からの請求があれば、遅滞なく、不提訴理由書を提出しなければならなくなった（会 847④）。不提訴理由書には、①監査役が行った調査の内容、②責任の有無についての判断およびその理由、③責任があると判断したにもかかわらず、責任追及の訴えを提起しないときは、その理由を記載・記録しなければならない（会施規 218）。

2 補助参加

会社は、株主が取締役の責任追及をする代表訴訟を提起した場合に、被告の取締役側に補助参加をすることができる（会 849 参照）。もっとも、この場合、監査役（監査役会）の同意が必要となる。会社が被告の取締役側に補助参加をすることができるかについては反対論が有力であった。そこで、平成 13 年の改正（議員立法）では、監査役の同意を要件として、会社の被告側への補助参加を明文で認めた。

3 取締役の責任軽減

取締役の会社に対する責任については、賠償額の一部を免除することができる（会 425・

会 426)。社外取締役等の責任については、事前に責任限定契約を締結することもできる（会 427）。このような制度は、経済界からの強い要望により、平成 13 年の商法改正（議員立法）によって実現した。そこでは、取締役が軽微な過失により巨額の損害賠償責任を負担することになれば、経営が萎縮すると言われた。もっとも、株主代表訴訟には、取締役の業務執行に対する規律付けという効果がある。取締役の責任軽減は、この点で、コーポレート・ガバナンスの効果を低下させる危険がある。そこで、責任の一部免除等が認められるのは、取締役が善意・無重過失である場合に限り、さらに、株主総会に責任免除に関する議案を提出するには、監査役の同意を得なければならないものとした。定款変更で責任の一部免除を取締役会の決議で行う場合、定款変更の議案の株主総会への提出および責任軽減の議案の取締役会への提出、さらに、責任限定契約に関する議案の株主総会への提出には監査役の同意が必要である。

4 自主規制

証券取引所の自主性においても監査役の役割が増大している。会社法上、新株に関する有利発行を行うためには、株主総会の特別決議が必要である（会 201①・309②五）。さらに、証券取引所の自主規制は、発行価額の算定根拠および具体的な説明を適時開示することを求めている。その際、適法性に関する意見書の担い手として監査役があげられている（東証・有価証券上場規程 402・同施行規則 402 の 2②）。また、既存株主の希釈化率が 25%以上となる株式発行の場合、経営陣から一定程度独立した者から当該第三者割当ての必要性および相当性に関する意見の入手が必要となる場合もある（東証・有価証券上場規程 432）。この経営陣から一定程度独立した者として、第三者委員会、社外取締役とともに監査役が含まれる。

六 まとめ

わが国では、企業不祥事が社会問題化するたびごとに監査役制度の改正がなされてきた。特に権限強化と独立性の確保に重点が置かれていた。したがって、これらの点に関しては、現行法上、わが国の監査役制度は、完成領域に達する制度となっている。

他方で、監査役制度は、わが国において独自の発展を遂げており、これを評して、「ガラパゴス現象」の一つといった指摘もなされている。「ガラパゴス」の代名詞である携帯電話では、世界標準を無視した日本仕様が致命的な結果を招いたことはよく知られている。しかし、監査制度（特に業務監査制度）には世界標準というものは存在しない。アメリカ、イギリス、フランス、ドイツ・・・、世界各国では、それぞれ独自の統治システムを構築している。また、企業不祥事の発生はわが国だけの問題ではない。

もっとも、その時々諸事情を考慮した改正が繰り返されてきたことで、諸外国からみて、監査役の権限に関して、本稿で述べた点等で、分かりづらい点が存在していることも否定できない。ただし、これらの点については、監査制度に対する信頼性を確保するため、

以下の補足的な説明をすることが可能と思われる。

わが国の監査役制度の特徴の一つは、監査役職務が、業務監査のみならず会計監査に及ぶことにある。しかも、監査役資格として、会計の知識や経験が問われることはない。この点を補うものとして、会社法上、会計監査人制度が規定されている。しかし、監査する側（会計監査人）が監査される側（取締役）から選任され、報酬の支払いを受けるという構造（インセンティブのねじれ）は、監査制度の根幹を揺るがす問題である。監査役は、会計監査人の選任・解任および報酬の決定において関与することにより、会計監査人の独立性の確保において極めて重要な役割を担っている。

他方で、閉鎖的な小規模会社では、監査役職務を会計監査に限定することができる。人材不足を理由とするものの、本末転倒の議論になりかねない。もっとも、大規模上場企業と比べて、閉鎖的な小規模会社では、会計監査に関する信頼性を確保する必要性は大きくない（銀行は独自の調査で会計帳簿の信頼性を審査できる）。なお、会計監査人設置会社以外で公開会社以外の会社（取締役会設置会社）では、監査役に代わり会計参与の設置が可能である（会 327②）。会計参与は、公認会計士（監査法人）または税理士（税理士法人）といった職業的専門家であるため、それが関わる計算書類の信頼性は監査役が関与する場合よりも高まる可能性がある。

監査役業務監査に関して、監査役に取締役の解任権がないことを問題とする見解がある。最終的に取締役の解任ができないと、違法な業務執行を阻止することが困難というのがその理由である。もっとも、監査役には、取締役の違法行為差止権が付与されている。これにより、個別の違法行為を阻止することは可能である。さらに、取締役の職務に関して不正の行為または法令・定款に違反する重大な事実があったときは、事業報告の監査報告にその事実を記載しなければならない（会施規 129①三）。このような記載のある監査報告を株主総会に提出することは、事実上、取締役の再任を否定する効果を有するものである。

なお、監査役職務に監査業務以外のものが増加している。これらの職務は、監査役本来の職務を超えたものである。会社と取締役との間に利益相反が発生する場合、監査役による特別の関与が求められることとなる。その内容は、会社の業務執行に該当するものもある。このような権限が監査役に付与されているのは、監査役が取締役から独立した存在であることによる。権限の増大は責任の増加を意味する。監査役が、株主代表訴訟における補助参加の決定や取締役の責任軽減を行った場合、その責任は、善管注意義務に照らして、これらの決定が会社の利益に合致するか否かという視点で判断されることとなる。

第2章

1 監査報告を作成するための根拠となる監査役監査実務

一 業務監査

1 コーポレート・ガバナンスと監査役の業務監査

(1) 監査役の業務監査に関する歴史的背景

明治32年商法の下で、監査役は取締役から独立した機関として設置された。その後昭和25年の商法改正に至るまで、「制度上、業務執行の機関と妥当性監査を含めた監査・監督を行う機関が完全に分離されていたこととなる」¹。

しかし、終戦後GHQの影響下、昭和25年に商法は大幅に改正され、取締役会が導入され、業務執行に対する監督が取締役会に委ねられることになり、監査役の権限は会計監査に限定されることとなった。

昭和40年代に入り、山陽特殊鋼、厚木ナイロン工業等大企業の粉飾決算、経営破綻等の不祥事が相次いで起こったことを契機として商法改正が進められ、昭和49年に改正された商法では、監査役に再び業務監査権が与えられた。

商法はその後何度か改正され、平成17年の大改正を経て、平成18年に会社法が施行されることになる。しかし、その間も業務監査の範囲については、適法性監査に限られるものか、妥当性監査にまで踏み込むべきであるのか、諸家所論の展開を見るものの、今日まで定見に至っていない。

木村は、昭和49年改正の帰結を次のように要約している。「昭和49年商法改正において監査役の業務監査の権限を復活させながら、概念的に、その権限を違法性監査に限定する解釈が採用され、そうでありながら、その後のコーポレート・ガバナンスの向上を、監査役制度の強化により企図したことが、事態を複雑にしたように思われる。」²

(2) 日本企業のコーポレート・ガバナンスと監査役の責任

バブル経済の崩壊後、日本経済は急速に悪化し、長期に亘る不況を経験することになる。日本企業では、「企業倫理問題」と同様に、効率性を高めることがコーポレート・ガバナンスの目標となり、「企業効率問題」としてのコーポレート・ガバナンスが問われるようになる³。

さらに、バブル経済崩壊後、割安となった日本企業の株式を外国人投資家たちが購入しはじめ、資本市場では外国人株主による株式保有割合が急増した。カルパース (CalPERS: California Public Employees' Retirement System) 等の外国人投資家は、株主からの受託責任を果たすために、日本企業に対して株主重視の経営を要求する、いわゆる株主行動をとることにより、コーポレート・ガバナンスに新たな局面をもたらしている。菊澤は、「日

¹ 木村圭二郎 (2009年) 「『社外取締役制度』の義務化の要否に関する検討」月刊監査役 564号 (2009年) 30頁。

² 木村・前掲注 (1) 32頁。

³ 菊澤研宗 「比較コーポレート・ガバナンス論—組織の経済学アプローチ」 (2004年) 31頁。

本でもガバナンス問題は徐々に『企業効率問題』へとシフトしつつある。今日、企業統治をめぐるさまざまな議論が展開されているが、その目的はいかにして企業を効率化し、**企業価値を高める**かという問題に収束しつつあると思われる。」⁴（太字筆者）、と近年のコーポレート・ガバナンスの課題について述べている。

日本企業のコーポレート・ガバナンスに関する監査役の責任について、監査役監査基準第2条第1項では、「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**。」（太字筆者）と明記している。

「企業価値を高める」、「持続的な成長を確保する」ことをコーポレート・ガバナンスの目的と考えるならば、適法性のみを対象とするのでは、監査役の責務を全うすることに一定の限界があると言わざるを得ない。

（3）日本企業のコーポレート・ガバナンスと妥当性監査

「監査役ガイドブック（商事法務）」2006年版（26頁）の記載事項に沿って、適法性監査及び妥当性監査についての考え方を確認しておく。

監査役の職務は、取締役の職務の執行を監査することが義務とされています。この業務監査は、取締役の職務の執行が法令および定款に適合しているかどうかの監査（「適法性監査」）に限られるのか、それとも業務執行として妥当な選択なのか、または代替案はないのかという取締役の職務の執行の妥当性についての監査（「妥当性監査」）にまで及ぶのかについては議論があるところです。

次に、コーポレート・ガバナンスに深く関与する団体・省庁が、監査役にどのような役割を求めているのかについての主張を、それぞれが公表しているコーポレート・ガバナンスに関するガイドラインにより確認しておく。各団体・省庁それぞれの立場の違い（株主保護、あるいは企業の競争力重視等）が、それぞれのガイドラインにも微妙な相違となって表れているが、総じて妥当性監査の必要性に何らかの形で敷衍していることが読み取れる。

以下、各団体や省庁が開示しているガイドラインより、コーポレート・ガバナンスと監査役の役割に関する部分を抜粋し、監査役監査に求められているものは何かについて検分する。（以下太字は筆者）

企業年金連合会

コーポレート・ガバナンス原則（平成19年2月28日策定、平成22年2月15日改定）

コーポレート・ガバナンス原則 2頁

監査役会（監査委員会）

⁴ 菊澤・前掲注(3)32頁。

監査役会（監査委員会）は、経営の意思決定や業務執行などに関する適法性監査にとどまらず、**妥当性監査に踏込んだ監査機能を適切に発揮しなければならない。**

金融審議会金融分科会（金融庁）

我が国金融・資本市場の国際化に関するスタディグループ報告

～上場会社等のコーポレート・ガバナンスの強化に向けて～（平成 21 年 6 月 17 日）

1. 取締役会のあり方 9 頁～10 頁

監査役は、取締役会に出席はするものの、役員を選任などを含め取締役会における議決権を有しないことや、**監査役**の監査が原則として**適法性の監査にとどまることから、その権限の限界についての指摘がある。**また、監査役監査を支えるに十分な人材・体制の確保が行われず、現実には、監査役制度に係る累次の見直しにも関わらず、多くのケースにおいて、監査役監査は十分にその機能を果たしていないのではないかとの指摘もある。

企業統治研究会（経済産業省）

企業統治研究会報告書（平成 21 年 6 月 17 日）

監査役と取締役の異同について 21 頁～22 頁

- ・ ・ ・ 社外監査役は、期待されている独立性・中立性から、会社経営の健全性はもとより、**効率性の面についても有益な意見も出している。**理想的な状況に至っているとまでは言わないが、**期待されているものをかなり果たすようになってきている状況にある。**
- ・ 日本の監査役制度で**適法性だけを監査すると思われているとすれば、ある面では正しいが、実際には適法性監査というのは、個別の法律違反の有無だけではなく、取締役の善管注意義務違反の監査も含む。**その判断を下すためには**ビジネス・ジャッジメントの中に入って評価をしなければ、善管注意義務違反が惹起されているかどうかは分からない。**したがって、**監査役は当然妥当性の評価はしている。**ただし、結論として**適法ではあるが妥当ではないというものは表には出ないというだけである。**

日本経済団体連合会

より良いコーポレート・ガバナンスをめざして【主要論点の中間整理】（平成 21 年 4 月 14 日）

コーポレート・ガバナンス機構

非業務執行役員としての監査役の役割と権限 9 頁～10 頁

- ・ ・ ・ 業務執行が公正かつ適正に行われていることについて、業務執行者だけでなく、**非業務執行の会社役員も関与してチェックを行い、株主に対する説明責任を果たすこと**

で、株主の目から見た業務執行の正当性に対する納得性が増し、ひいては業務執行の安定性に資することにもなる。・・・取締役会への出席義務や意見陳述義務があり、取締役会において、必要に応じて発言することが可能である。意見を述べることができる範囲に特段の制限は設けられていない。・・・

妥当性監査を監査役監査の守備範囲とすべきかどうかについて、会社法では明確な定めがなく、学説は妥当性監査実施についてやや否定的である。しかし、上述のコーポレート・ガバナンスに関する各種ガイドラインからは、妥当性監査実施の必要性について何らかの示唆を読み取ることができよう。

筆者は、監査役監査の現場にある一般企業の監査役が、妥当性監査についてどのような考えを持っているかを聴取するために、独自にアンケート調査を実施した。以下に調査結果を示す。

妥当性監査の要否に関するアンケート調査（統計解析は実施していない）

調査実施方法： メールによる回答依頼	「以下についてご回答をお願いします。」 1) 監査役による妥当性監査が必要か 2) それについての理由(自由意見、複数回答あり)			
調査対象者 (母集団：47名)	平成22年7月5日現在、筆者が日本監査役協会主催の実務部会等で交換した名刺によりメールアドレスを確認できる監査役			
回答入手件数	30名：7月5日～16日回収（回答率：63.8%）			
回答内容	必要	条件付必要	不必要	保留
回答件数（30件）	23名（76.7%）	2名（6.7%）	3名（10%）	2名（6.7%）
内上場企業（21社）	16社（76.2%）	2社（9.5%）	2社（9.5%）	1社（4.8%）
非上場企業（9社）	7社（77.8%）		1社（11.1%）	1社（11.1%）
回答内容	理由（複数回答有り）			回答数
必要 +条件付必要	① 株主の負託に応えるため当然 (実施しないと任務懈怠)・企業の継続・企業価値 創造に貢献する義務あり			15
	② 適法性監査・妥当性監査と区別せず監査する			4
	③ 取締役会の機能不全			3
	④ 内部統制システムの監査は妥当性監査を含む			3
	⑤ 妥当性監査は適法性監査に含まれる			2
	⑥ 取引のグローバル化			1
	⑦ 事前監査としては妥当性監査が必要			1
	⑧ 常識に照らして監査している			1
	小計			30

不要	① 取締役の業務執行を妨害する	2
	② 妥当性監査を行う力量が無い	1
	小計	3
保留	回答することが難しい	2
その他の意見	現状の問題(制度、社内外の状況、能力・資質、認知度等)が改善されなければ、本来の職責を果たすことが困難。	
	あくまで第一義は適法性監査、妥当性監査は第二義。	
	執行側と監査役の信頼関係が良好な場合のみ機能しているのではないか。	
	著しく不当な問題に発展しかねない事項に限る。	
	監査役制度充実のために、限られた人的リソースを、監査役、スタッフの員数の強化のために振り向け、さらに監査役の権限の強化、独立性の完璧な確保が必要だと思料する。	
	「妥当性」について、もし監査役が意見を表明したとしても、取締役が自分たちの裁量範囲を盾として、これを受け付け難いことが現実。	
	法による強制力がないため執行側に無視されればそれまで。	

上記の調査の結果、総回答数の内、約 77%が妥当性監査が必要であるとの意見である(「条件付必要」を含めると約 83%)。必要だと答えた理由の総件数(25)の 60%(15)が「株主の負託に応えるため」を理由としており、最も多かった(アンケートの実施が、多くの会社の株主総会の直後であったが、その影響は不明)。次いで4名が「適法性監査・妥当性監査と区別せず監査する」、3名が「取締役会の機能不全」と回答している。「不要」との回答理由では、「取締役の業務執行を妨害する」が2件に見られた。会社によっては、監査役の意見が「妨害」と見られることもあり、日頃からの取締役等との良好な関係構築が重要であることが分かる。

妥当性監査の必要性について総括すると、監査役による妥当性監査は必要であるが、十分な体制(執行側との関係、監査役側の質的・量的能力、独立性等)が整っている場合において、会社毎に(あるいは監査役毎に)必要な、あるいは適切と思われる範囲で妥当性監査を実施しているのが現状であろうと思料される。

以上当節では、各団体が公表しているコーポレート・ガバナンスに関するガイドライン、そして一般企業の監査役の多くが、妥当性監査の必要性に肯定的であることをみてきた。

2 監査役の日常監査

(1) 監査報告と日常監査

監査役会の監査報告について、日本監査役協会により以下のひな型が提起され(太字筆者)、多くの企業の監査役会がこれに倣っている。

監 査 報 告 書

当監査役会は、平成〇年〇月〇日から平成〇年〇月〇日までの第〇〇期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各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るほか、取締役等及び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。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、**取締役**、内部監査部門その他の使用人等と**意思疎通を図り**、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、**取締役会その他重要な会議に出席し**、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、**重要な決裁書類等**を閲覧し、本社及び**主要な事業所において業務及び財産の状況を調査**いたしました。また、事業報告に記載されている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）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。事業報告に記載されている会社法施行規則第 118 条第 3 号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。**子会社については**、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。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。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、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、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。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」（会社計算規則第 131 条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成 17 年 10 月 28 日企業会計審議会）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。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結

注記表) について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- 四 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第 118 条第 3 号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人〇〇〇〇の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人〇〇〇〇の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

3. 監査役〇〇〇〇の意見（異なる監査意見がある場合）

4. 後発事象（重要な後発事象がある場合）

平成〇年〇月〇日

〇〇〇〇株式会社 監査役会

常勤監査役 〇 〇 〇 〇 印

常勤監査役（社外監査役） 〇 〇 〇 〇 印

社外監査役 〇 〇 〇 〇 印

監査役 〇 〇 〇 〇 印

以下、「監査の方法及びその内容」の主なものについて、監査役の業務監査に係る日常監査の視点から概観しておく。

①取締役との意思疎通

代表取締役との意思疎通について、監査役監査基準に以下の記載がある。

監査役監査基準 第13条（代表取締役との定期的会合）

監査役は、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、会社に対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、補助使用人の確保及び監査役への報告体制その他の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。

このように、監査役監査基準では、監査役が代表取締役と定期的に会合をもつことが明記されている。代表取締役との会合は、通常全監査役出席の下で開催される。常勤監査役と代表取締役との意思疎通の場としては勿論、非常勤（社外）監査役と代表取締役との意見交換の貴重な場としても有効に機能していると考えられる。また、企業によっては、各取締役とも同様な会合の場を持っている。

それ以外にも常勤監査役は、代表取締役及び各取締役と適時面談の機会を持ち、情報の入手や意見交換を広く行っている。

②取締役会その他重要な会議に出席

取締役会については、以下で詳しく述べるので、ここでは取締役会以外の重要会議について触れる。各社多少の相違はあるにせよ監査役は、経営会議、リスク管理委員会、月次・四半期決算会議、営業会議、開発会議、生産会議、場合によっては部門別会議等の定例会議に出席し、報告・説明を受けるとともに、疑問を感じる事項については忌憚なく質問をし、意見を述べている。決算関連の会議については、事前に関連書類を入手し、分析的手続等を実施し、疑問点等を明確にした上で会議に臨んでいる監査役も多い。また、他にも新規顧客・仕入先等と重要な取引を開始する場合、訴訟が起きたような場合、あるいはM&Aを実施する場合等に定例以外の重要会議が開催される際には監査役も出席し、リスク管理の観点等から質問、助言・勧告をすることが求められる。

③重要な決裁書類等の閲覧

決裁書類の一例として、稟議書があげられる。回覧される稟議案件の重要度は会社により様々であるが、多い場合には年間で1,000件を超える稟議書を吟味する会社もある。また、決算関係書類も代表的な重要書類であるが、四半期の計算書類を含め、かなり詳細に読み込み疑問な点は経理部門や公認会計士に質問することになる（詳細は後述二「会計監査」参照）。その他の書類としては、監査法人との契約書、M&Aを実施する際のデュー・デリジェンス（以下、「DD」という）報告書、同契約書等がある。重要度の高いものは通常監査役の閲覧に付される。

④主要な事業所における業務および財産の状況

主要な事業所としては、工場、研究所、営業所等があげられ、これらの事業所は通常監査役の往査の対象となる。事業所の重要度、あるいは監査役の時間的制約から往査できない事業所についても、取締役会での担当取締役よりの執行状況の聴取、月報等の閲覧あるいは部門別会議への出席により業務内容を把握する等を通じて日常監査を実施している。

⑤子会社について

子会社については重要なものは毎年あるいは1~2年に一度、そうでないものは数年に一度程度のローテーションで往査を実施する会社が多い。さらに、大手企業ではグループ会社の監査役による情報交換会を実施している例も多く見られる。

海外子会社への往査には時間的、経済的および言語面での制約を伴うが、多くの会社で種々の工夫を施し、海外往査を実施している。実施しない場合でも担当取締役、経理部門、現地法人所管部門、海外子会社からの来訪者等との面談、あるいは内部監査部門や会計監査人の往査の結果の聴取等により必要な情報を入手しているケースが多い⁵。

(2) 監査役の経営監視

①取締役会における監査役の役割

会社法には、監査役の取締役会への出席義務が明記されている。

会社法 第383条1項（取締役会への出席義務等）

監査役は、取締役会に出席し、必要があると認めるときは、意見を述べなければならない。ただし、監査役が2人以上ある場合において、第373条第1項の規定による特別取締役による議決の定めがあるときは、監査役の互選によって、監査役の中から特に同条第2項の取締役会に出席する監査役を定めることができる。

取締役会において「意見を述べなければならない」ことが監査役の義務として明記されているが、監査役が実際にどのような発言を行っているかを、日本監査役協会の調査結果より見ておく。

取締役会における監査役の発言の内容（複数回答）⁶

会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	87.0%
法令・定款への遵守性	83.1%
経営判断原則の履行の充分性	59.1%
業務執行の当・不当を質す観点	39.7%
予算・収益計画の進捗を質す観点	39.1%
経営上のリスクテイクを促す観点	38.0%

⁵ 「監査役の海外監査について」月刊監査役 603号(2012年)参照。

⁶ 「第12回インターネット・アンケート定時株主総会前後の役員等の構成の変化などに関するアンケート集計結果」月刊監査役 591号別冊付録(2011年)35頁。

株主に与える影響、株主利益の視点	33.4%
株主以外のステークホルダーの利益の視点	18.2%
過去の類似案件における対応、それとの差異	16.8%
同業他社における対応、それとの差異	11.1%

8割以上が「会社に及ぼすリスクや損害の程度（リスク管理の視点）」および「法令・定款への遵守性」について、約6割が「経営判断原則の履行の充分性」について発言している。

では、このような監査役の発言は執行側からどのように受け止められているであろうか。

監査役の見解表明等に関する執行部の受け止め方⁷

非常に真摯に受け止められている	41.0%
ある程度真摯に受け止められている	55.9%
あまり真摯に受け止められていない	2.2%
真摯には受け止められていない	0.2%

「非常に真摯に受け止められている」と「ある程度真摯に受け止められている」を合計すると、約97%となっている。

これらの調査結果により、監査役の発言内容が、適法性・妥当性の一方に偏ったものではないこと、そして大多数の会社で取締役会における監査役の発言が肯定的に受け止められていることが観察される。

②その他：監査役の経営監視の事例

一例としてM&Aの手続に関する監査役の関与のあり方について考えてみる。M&Aに際しては、重要な手続の一環として通常DDが行われ、ほとんどのM&A事例において財務DDおよび法務DDが実施される。監査役にとっては、DDの結果報告を入手し、まずDDが実施されていることを確認する必要がある。DDを実施しないままM&Aが実行され、後日疑義が生じたような場合、十分な事前調査を実施することなく意思決定が行われたとして、取締役（会）のみならず、監査役（会）にも責任が問われる可能性がある。取締役会でDDの結果が報告される場合に出席することはもとより、M&A担当部門、経理部門、法務部門等により、別途DD結果報告会議が開催される場合、監査役も参加することが求められよう。監査役自身がビジネスパーソンとして培った経験から、DDの方法や結果について何か不自然な点が無いかを検討することは重要である。財務DD、法務DDは多くのM&A事例で実施されているが、大きな買収価額が必要となるM&A事例では、ROI (return on investment) についても検討が行われていることを確認することが必要である。そのような場合ビジネスDD、feasibility study等の実施により検討がなされることになるが、これらの方法と結果についても、執行側が何をどのように検討したか、買収価額は合理的か（法外ではないか）、大きなリスクが想定される場合会社はどのようにへ

⁷「2007年における監査役及び監査委員会制度の運用実態調査」結果報告書 月刊監査役534号（2007年）10頁。

ッジしようとしているか、等々個々の監査役の知見・スキル等の及ぶ範囲で検討することも重要である。このような手続に関する検証について、どこまでが適法性監査か、どこまでが妥当性監査であるかといった線引きは無用であり、監査役監査が本来達成すべき目標の観点から、〇社の事例のような不祥事を防止するために、日常より経営監視に取り組むべきである。

3 内部監査部門との連携

(1) 内部監査部門との連携の必要性

監査役監査と内部監査とは、法定監査と任意監査の違い、それぞれの目的の違い（監査役監査は株主および債権者の保護、内部監査は経営目標達成への貢献）、経営陣との距離（監査役はその法的義務・権限により経営陣と至近距離にあり、一方、内部監査部門はケースバイケースではあるものの、監査役程には経営陣に近くはない）、といった種々の違いはあるものの、企業の健全で持続的な成長に貢献するという役割は共通している。したがって、それぞれ独自に活動しつつも、連携して職務を遂行することが有用な局面は多い。

会社法施行規則では、相互の連携について以下のとおり記載している。

会社法施行規則第 105 条 2 項（監査報告の作成）

監査役は、その職務を適切に遂行するため、次に掲げる者との意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めなければならない。この場合において、取締役又は取締役会は、監査役職務の執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。

- 一 当該株式会社の取締役、会計参与及び使用人
- 二 当該株式会社の子会社の取締役、会計参与、執行役、業務を執行する社員、法第 598 条第 1 項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用人
- 三 その他監査役が適切に職務を遂行するに当たり意思疎通を図るべき者

ここで述べられている「使用人」とは、内部監査人を含むものと解される。

また、監査役監査基準では、以下のとおり記載している。

監査役監査基準第 33 条 2 項（監査計画及び業務の分担）

監査役会は、効率的な監査を実施するため、適宜、会計監査人及び内部監査部門等と協議又は意見交換を行い、監査計画を作成する。

これらは共通の役割を担うための監査役監査と内部監査部門の連携のあり方についての基本的な指針を示している。

近年、不祥事が大型化している事からも、監査役監査に期待される役割は益々大きくなっており、会社法でも監査役職務の権限と義務を強化してきている。また、現在検討が進んでいる会社法の改正により、内部統制の運用状況の検証も強化されることになる。一方、内部監査についても、企業不祥事の防止へ向けた予防監査の強化が期待され、また財務報告に係る内部統制についても多くの企業で内部監査部門がその社内評価の責務を負っており、内部監査部門に対する期待、負荷共に増大してきている。

さらに、グローバル化の進展とともに海外に拠点を持つ会社は増えてきており、監査役、内部監査部門ともにこれらの拠点の往査を充実することも期待されている。このように、それぞれの監査に対する社会的期待と責任は大きくなってきており、負荷の増大にもつながっている。したがって、負荷を軽減するためにも、「効率的な監査」を行うことが、連携の重要な目的の一つとなる。

一方、現実的な視点からは監査役監査、内部監査のそれぞれに見られる弱点を補完しあうことも、連携の必要性の背景としてあげられる。

監査役（会）については、以下のような状況が想定される。

- 人的資源

日本監査役協会の調査結果⁸によると、監査役設置会社の1社当たりの監査役の平均人数は3.3人であるが、そのうち常勤監査役は1.3人である。また、補助使用人（監査役スタッフ）を設置している会社は37.5%にとどまる。

常勤監査役、監査役スタッフの設置状況から、監査役監査のための人的資源不足とそれによる監査の実効性についての懸念がもたれる。

- スキル等

監査役就任に際して、特別な経験やスキルは必要とされない。従って、内部監査部門等監査関連部門の経験者（3.7%）⁹、経理・財務部門の経験者（26.6%）で会計監査対応を経験した人等を除けば、一般に体系的な監査をする訓練を受けておらず、スキル面で十分な素養を保持して監査役に就任する人は多いとは言えない。また、監査役に就任した後、日本監査役協会が主催するセミナー等に参加する監査役は多いが、強制されるものではないこと、監査役に特定の資格取得を求めるものではないこと等から、専門職としての方法論が確立されているとは言えない（内部監査人については多くの企業でCIA（公認内部監査人）等の専門資格の取得が奨励されている）。

- 財務報告内部統制

同上の調査では、財務報告内部統制に関して、以下の調査結果が紹介されている。

監査役（監査委員（会））として、直面又は感じている課題・問題点

本制度についての理解が不足しており、また監査役（監査委員（会）としてどう対応してよいかよくわからない	4.3%
本制度について理解はできているが、監査役（監査委員（会））としてどう対応すべきか実務面で不安が残る	70.9%
本制度について、理解ができており、また監査役（監査委員（会））としての実務面においても不安はない。	18.5%

⁸ 日本監査役協会編「監査役会・監査委員会の実態—日本企業の企業統治の現状—」別冊商事法務322号（2008年）54頁～55頁。

⁹ 前掲注（7）43頁（東証一部上場会社における集計結果）。

少し古いデータではあるが、多くの監査役にとって財務報告内部統制は必ずしも得意な分野ではないようである（言うまでもないが、内部監査部門にとっては身近な領域である）。

一方、内部監査部門にとっては、以下のような弱点が考えられる。

- トップ情報

経営陣との距離が監査役に比して大きく、一般にトップ情報の入手が困難である。監査役は常に経営陣と接していることおよび取締役会、経営会議等の重要会議に出席していることから、日常よりトップ情報を入手している。

- 任意監査

監査役監査と違い、内部監査は任意監査であるため、以下の点が弱点となる可能性がある。

- －内部監査の必要性について、経営者の理解が十分得られない場合がある。
- －内部監査による改善提案が無視されることがある。
- －監査役に対しては内部監査との連携が、省令や監査役監査基準等で定められているが、内部監査部門から見た場合、監査役に対する協力義務が明文化された法令等が無い。そのため、内部監査部門の監査役（会）への協力について、経営陣の理解が得られない場合がある。

- 監査の範囲

- －内部監査は経営者の指揮下で実施するものであるため、経営者の監査はできない。
- －経営陣の望まない内部監査は実施することが難しい。

I I A (The Institute of Internal Auditors (内部監査協会) ¹⁰が公表している内部監査の定義は以下のとおりである（下線は筆者）。

内部監査は、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる、独立にして、客観的なアシュアランスおよびコンサルティング活動である。内部監査は、組織体の目標の達成に役立つことにある。このためにリスク・マネジメント、コントロールおよびガバナンスの各プロセスの評価、改善を、内部監査の専門職として規律ある姿勢で体系的な手法をもって行う。

¹⁰ 以下、日本内部監査協会のホームページより。「IIAは、内部監査の専門職としての確立、内部監査の理論・実務に関する内部監査担当者間の研究ならびに情報交換、内部監査関連論文・資料の配布を中心として、内部監査に関する世界的な指導的役割を担っている。現在の本部所在地は、247 Maitland Ave. Altamonte Springs, Florida, U.S.A. であり、100以上の国と地域に代表機関 (Institute)がある。会員は個人単位で登録され、2009年末現在で165の国と地域から約170,000名である。」

しかしながら、わが国の制度上ガバナンス・プロセスの評価においては、経営者の直
属機関との位置付けにある内部監査部門には一定の限界があると言わざるを得ず、これ
こそ監査役監査の主たる役割であると考えられる。

以上のような背景を考えると、監査役と内部監査部門との連携には以下のような利点
を期することができる。

- 弱点の相互補完

監査役側から見る場合、不足がちな人的資源の補完手段として、内部監査の結果を
有効に活用することが考えられる（また上述のごとく、省令や監査役監査基準で要
請されている）。すなわち、内部監査の結果を活用することにより、内部統制の状況
について、独自に調査するより、はるかに広範に把握することが可能となる。

監査役と内部監査との連携を密に行うことを通じて、内部監査部門は内部監査に有
用なトップ情報を許容される範囲で監査役より入手することが可能となる。

また、監査役が、経営者に内部監査の重要性について理解・認識を深めるように勧
告することにより、内部監査の機能増強が図られ、より良い経営監視機能が発揮で
きることを期待しえる。

- 監査の効率化

監査役監査と内部監査の目的について、会社の健全な発展のために貢献すること、
予防監査が重要であること、等共通する部分があることから、それぞれの監査に重
複する部分も見られる。逆に言えば、連携を緊密にすることにより、監査結果を相
互に活用することや、可能な範囲で監査対象の重複を避けることができ、監査の効
率化を図ることができる。特に内部統制に関しては、相互連携により組織的かつ効
率的な監査が期待できる。

- 監査対象部門の負担の軽減

監査を受ける側から見ると、監査役監査と内部監査との相違について、ほとんど認
識が無いことが多く、特に同一年度等短い間隔で双方の監査を受けるような場合、
多大な重複感を招くことが避けられない。監査役と内部監査部門とが監査の実施時
期を調整する、あるいは同行往査を実施する等により連携することで、このような
重複感を排除することができる。

(2) 内部監査部門との連携のあり方

以下、連携のあり方について実務面より考察する。

① 監査役監査と内部監査の連携の状況

まず、監査役と内部監査部門との連携の状況について見ておく¹¹。

監査計画の報告・伝達	
内部監査部門から監査役(会)に報告あり	94.0%

¹¹前掲注(7) 13頁。

監査役(会)から内部監査部門へ伝達あり	78.9%
監査結果の報告・伝達(複数回答)	
内部監査部門から監査役(会)へ	
定期的な報告あり	79.0%
問題事象があるとき報告あり	29.5%
監査役が求めたとき報告あり	25.2%
報告なし	1.5%
監査役(会)から内部監査部門へ	
定期的に伝達あり	38.2%
問題あるとき伝達あり	55.8%
求められたとき伝達あり	10.1%
伝達なし	8.3%

上記の調査結果が示すとおり、多くの会社で、内部監査部門から監査役(会)に対して内部監査の計画と結果について報告が行われている。一方、監査役(会)から内部監査部門への伝達は、必ずしも広く行われてはいない。

②監査役監査と内部監査との連携のあり方

実務の視点からは、監査役監査と内部監査部門との連携の一環として、内部監査部門より監査役(会)に対し内部監査計画の説明および内部監査結果の報告を密に行うことを通じて、監査役は内部監査部門に対して以下のような支援を行うことおよび監査効率の向上を期することが可能となる。

- 内部監査計画についての説明を受けることにより、
 - －監査役は保有する会社の戦略、方向性等についての情報を基に、監査テーマの適否、追加・削除の必要性等について、内部監査部門に適切なアドバイスをすることができる。
 - －監査役が保有する情報の内、内部監査に必要なものを開陳し、内部監査の計画策定に役立てることができる。
 - －監査計画策定時点で重複が予測される監査については、監査実施時期の調整、あるいは合同往査の実施により、監査の効率性の向上を図ることができる。
- 内部監査結果についての報告を受けることにより、
 - －内部監査部門から、改善提案に対する内部監査対象部門の反応を説明することにより、また内部監査報告に対する社長・取締役会の反応を報告することにより、監査役は改善提案が実現される可能性を高めるための援護射撃を行うことが可能となる。
 - －内部監査部門から、経営会議、取締役会等において、監査役に期待したい発言等を伝えることによっても、監査役が、改善提案が実現される可能性を高めるための支援を行うことが可能となる。

ー内部監査実施に際して何らかの障害があった場合、その改善について監査役（会）は執行部門に対し改善を求めることができる。

また、内部監査結果の報告を詳細に受けることは監査役監査の実施に際して、たとえば経営課題の進捗状況とリスクの把握、往査対象部門や事業拠点の選定、往査時のインタビュー対象者の選定等に活用できる。また、監査役監査計画の立案の際にも有用な情報となる。このような効果を期するためには、情報交換をできるだけ頻繁にまた丁寧に行うことが推奨される。

さらに内部統制について監査役は、内部監査部門との連携を通じて、以下のように内部監査の結果を活用することが期待できる。

監査役監査基準には、内部統制に関する相互の連携について以下のとおり記載している。

監査役監査基準 第34条（内部監査部門等との関係による組織的かつ効率的監査）

第1項

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執行にあたり、内部監査部門その他内部統制システムにおけるモニタリング機能を所管する部署と緊密な連携を保ち、組織的かつ効率的な監査を実施するよう努めなければならない。

同条第2項

監査役は、内部監査部門等からその監査計画と監査結果について定期的に報告を受け、必要に応じて調査を求めるものとする。監査役は、内部監査部門等の監査結果を内部統制システムに係る監査役監査に実効的に活用する。

監査役の内部統制システムの監査に際して、内部監査部門等からの情報は貴重なものである。内部監査部門は通常金商法における内部統制（財務報告に係る内部統制）の社内評価を実施するが、その一環として「全社的な内部統制」の有効性を評価している。財務報告に係る「全社的な内部統制」と、会社法における内部統制システムとでは、類似の要素が多く含まれており、「全社的な内部統制」が磐石であれば、その評価結果は会社法における内部統制システムの評価の礎石としても活用できる。紙面の都合で詳細は割愛せざるを得ないが、内部監査部門が、「全社的な内部統制」と会社法における内部統制システムとを統合的に評価する工夫も行われている¹²。

財務報告に係る内部統制のその他の評価項目である、「業務プロセスに係る内部統制」および「決算財務報告プロセスに係る内部統制」についても、評価の実施状況とその結果を内部監査部門から監査役（会）に詳細に説明することにより、監査役（会）は財務報告内部統制の社内評価が十分に行われているとの心証を持つことができる。また、「決算財務報告プロセスに係る内部統制」の内容を十分に把握することができれば、監査役としての会計監査にも極めて有用である。このように、監査役は内部統制に関する必要な情報を内部監査部門より入手し、実効的に活用することにより、効率的な監査役監査を実施すること

¹² 上杉俊隆「内部統制報告制度の自己評価と統合監査への試み」月刊監査研究 445号(2011年) 36頁～63頁。

ができる。

また、内部統制について、監査役と内部監査部門が同行往査を実施することにより、監査役にとって、以下のような効果も期待できる。

- 評価手続きの観察：財務報告内部統制の評価手続きについて、内部監査部門からの説明のみでは理解が不十分であっても、監査役が評価手続きを現場で観察することにより、理解を一層深めることができる。
- 評価結果の妥当性：内部監査部門による評価のプロセスを観察することにより、評価結果の妥当性についても、監査役にとってより信頼のおけるものとなる。
- 評価対象部門の負担の軽減：監査役、内部監査部門双方からの往査の頻度を低減し、また類似質問を回避することにより、監査対象部門の重複感を軽減できる。

以上、監査役（会）と内部監査部門との連携の例を見てきたが、監査効率の向上、双方の弱点の相互補完という観点から、各企業それぞれの状況に応じて連携のあり方を検討・工夫する余地があると言えよう。

二 会計監査

1 会計監査人との連携

(1) 会計監査における監査役の責任

本稿は、監査役が Supervisor（非業務執行役員）としての役割だけでなく、自ら Auditor（監査人）としての役割を果たすことを前提としている。監査役監査は、業務監査と会計監査から構成されているが、監査役は業務監査の専門家でもなく、また会計監査の専門家でもない場合が多いことから、業務監査については内部監査人に、会計監査については会計監査人にかなりの部分を依拠せざるを得ない。

会計監査についての監査役の責任は、会社法上、事業報告に添付される期末の監査報告における以下の意見表明に集約される。

- ・ 計算書類及びその附属明細書の監査結果

「会計監査人〇〇〇〇の監査の方法及び結果は相当であると認める。」

- ・ 連結計算書類の監査結果

「会計監査人〇〇〇〇の監査の方法及び結果は相当であると認める。」

なお、上場会社の場合は、金商法に則り、有価証券報告書と併せて「内部統制報告書」を内閣総理大臣に提出しなければならない。また、有価証券報告書の一部として会社より提出される貸借対照表、損益計算書その他の財務計算に関する書類および上述の「内部統制報告書」には、会社と特別の利害関係のない会計監査人（公認会計士又は監査法人）（注）の監査証明を受けなければならない。しかしながら、事業報告と有価証券報告書の期ずれの問題から、監査役には金商法上の会計監査人の監査証明に対して意見表明を行うことは求められていない。財務報告に係る内部統制について、「監査報告作成時点において、「開示すべき重要な不備」は認識していない旨の報告を取締役及び会計監査人か

ら受けている」との口頭報告を株主総会議案の調査結果とともに、株主総会で行う場合がある。

(注) 金商法の条文では「監査人」となっているが、本稿では監査役も Auditor(監査人)であるとの考え方をとっているため、それと区別するため「会計監査人」とした。

従って、監査役としては、会計監査については会社法上「会計監査人の監査の方法と結果の相当性」を評価するために 1 年間の監査業務を組み立てる必要がある。重要なポイントは以下 (2) ~ (6) の通りである。

(2) 会計監査人との日常のコミュニケーション

監査役、特に監査役監査業務の中心となるべき常勤監査役は、一般的に十分な会計監査の知見を持っていない場合が多い。また、四半期ごとの会計監査人の監査レビュー報告書および期末の監査報告を見ただけでは、会計監査人監査の相当性評価はできない。会計監査人監査の相当性評価を行うためには、四半期ごとの監査役会と会計監査人との定期会合に加えて、常勤監査役は、会計監査人とのコミュニケーションを頻繁に持ち、相互の問題意識を共有することが有効であると考えられる。

また、会計監査人とのコミュニケーションを実のあるものにするためには、会計監査人が会計監査のよりどころとしている各種監査実務指針の内容をある程度理解する等、監査役側の努力も必要であろう。これらの実務指針は日本公認会計士協会より公表されており、国際監査基準 (ISA) および国際品質管理基準 (ISQC) を参考にした現時点での最新版は、平成 23 年 12 月 22 日付のものである。監査実務指針の内容を理解することは、会計監査人監査の方法と結果の相当性を評価する上で有用な知見となり得る。監査実務指針 (監査基準委員会報告書) には以下のようなものがある。

報告書番号	報告書名
200	財務諸表監査における総括的な目的
210	監査業務の契約条件の合意
220	監査業務における品質管理
230	監査調書
240	財務諸表監査における不正
250	財務諸表監査における法令の検討
260	監査役等とのコミュニケーション
265	内部統制の不備に関するコミュニケーション
300	監査計画
315	企業及び企業環境の理解を通じた重要な虚偽表示リスクの識別と評価
320	監査の計画及び実施における重要性
330	評価したリスクに対応する監査人の手続
402	業務を委託している企業の監査上の考慮事項

450	監査の過程で識別した虚偽表示の評価
500	監査証拠
501	特定項目の監査証拠
505	確認
510	初年度監査の期首残高
520	分析的手続
530	監査サンプリング
540	会計上の見積りの監査
550	関連当事者
560	後発事象
570	継続企業
580	経営者確認書
600	グループ監査
610	内部監査の利用
620	専門家の業務の利用
700	財務諸表に対する意見の形成と監査報告
705	独立監査人の監査報告書における除外事項付意見
706	独立監査人の監査報告書における強調事項区分とその他の事項区分
710	過年度の比較情報—対応数値と比較財務諸表
720	監査した財務諸表が含まれる開示書類におけるその他の記載内容に関連する監査人の責任
900	監査人の交代
910	中間監査

(3) 社外監査役の選任基準

平成 23 年下期に相次いで第三者委員会調査報告書が公表された不祥事例の内、〇社の事例では、首謀者の一人である常勤監査役以外の常勤監査役 1 名および社外監査役 2 名は、財務・会計の知見のない監査役であった。また、D 社の事例では常勤監査役 2 名、社外監査役 3 名の内、財務・会計の知見のある監査役(注)は一人もいなかった。このような事例に鑑みて、常勤監査役の財務・会計の知見のあるなしにかかわらず、社外監査役の内 1 名は公認会計士または税理士の資格を有する等、財務・会計の知見のある者を選任することが望ましいと考えられる。特に常勤監査役に財務・会計の知見がない場合は、そのような知見のある社外監査役の選任は必須である。

(注) 会施規 121 八「会社役員のうち監査役又は監査委員が財務及び会計に関する相当程度の知見を有しているものであるとき」に該当する監査役であることが望ましい。

(4) 会計監査への立会

会計監査人監査への立会は、会計監査人とのコミュニケーションの一部とも言えるが、特に会計監査人監査の方法の相当性を評価する上で重要な機会である。特に金商法の内部統制監査における全社統制監査に立ち会うことは、次の項目で説明する監査役と会計監査人の相互補完の観点から有効と考えられる。また、監査立会の前後における会計監査人と監査役とのコミュニケーションも非常に重要である。

(5) 監査役と会計監査人の相互補完

会計監査人は会計の専門家ではあるが、必ずしも内部統制 (Internal Control) の専門家というわけではない。一方、常勤監査役は一般的に会計の専門家ではない場合が多いが、内部統制 (金融庁が公表している「金融検査マニュアル」では Internal Control を「内部管理」と邦訳している) については、企業における長年の組織運営の経験を有する専門家と言っても良い。したがって、監査役・会計監査人間の相互補完は会計監査人による財務諸表監査および内部統制監査双方において非常に重要である。この点は、金商法監査における以下の資料が示唆するところである。

①内部統制監査

金商法の一部である企業会計審議会が公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準」には以下のような記述がある。

「財務報告」とは、財務諸表及び財務諸表の信頼性に重要な影響を及ぼす開示事項等に係る外部報告をいう。・・・「財務諸表の信頼性に重要な影響を及ぼす開示事項等」とは、有価証券報告書等における財務諸表以外の開示事項等で次に掲げるものをいう。財務諸表に記載された金額、数値、注記を要約、抜粋、分解又は利用して記載すべき開示事項。例えば、有価証券報告書の記載事項中、「企業の概況」の「主要な経営指標等の推移」の項目、「事業の状況」の「業績等の概要」、「生産、受注及び販売の状況」、「事業等のリスク」、「研究開発活動」及び「財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の項目、「設備の状況」の項目、「提出会社の状況」の「株式等の状況」、「自己株式の取得等の状況」、「配当政策」及び「コーポレート・ガバナンスの状況等」の項目、「経理の状況」の「主要な資産及び負債の内容」及び「その他」の項目、「保証会社情報」の「保証の対象となっている社債」の項目並びに「指数等の情報」の項目のうち、財務諸表の表示等を用いた記載が挙げられる。

これらの「財務諸表の信頼性に重要な影響を及ぼす開示事項等」の評価および監査においては、監査役の知見および評価が会計監査人にとって有用なものとなる。

②財務諸表監査

日本公認会計士協会が公表している財務諸表監査の実務指針の一つである「企業及び

企業環境の理解を通じた重要な虚偽表示リスクの識別と評価」(平成 23 年 12 月 22 日付監査基準委員会報告書第 38 号)には以下のような記述がある。これらの監査実務指針は、企業会計審議会により定められた「監査基準」、「品質管理基準」とともに「一般に公正妥当と認められる監査の基準」として、会計監査人の財務諸表監査に適用されるものであるが、これらは、一部を除いて計算書類の監査にも適用されるものと理解される。

本報告書における監査人の目的は、内部統制を含む、企業及び企業環境の理解を通じて、不正か誤謬かを問わず、財務諸表全体レベルの重要な虚偽表示リスクと、アサーション・レベルの重要な虚偽表示リスクを識別し評価することである。これにより、リスク対応手続の立案と実施に関する基礎が提供される。以下は、重要な虚偽表示リスクの存在を示唆する状況と事象の例示である。

- ・ 経済的に不安定な地域における事業運営
- ・ 非常に複雑な規制を受ける事業運営
- ・ 重要な顧客喪失等による事業継続と流動性の問題
- ・ 資金調達に関する制約
- ・ 企業が事業運営している産業の変化
- ・ サプライチェーンの変更
- ・ 新製品や新サービスの開発若しくは提供又は新規事業への参入
- ・ 新地域への拡大
- ・ 大規模な買収若しくは組織変更又はその他の通例でない事象のような企業の変化
- ・ 売却の可能性のある関係会社又は事業セグメントの存在
- ・ 複雑な業務提携及び合併企業の存在
- ・ オフバランス化、特別目的事業体及びその他の複雑な財務上の契約の利用
- ・ 関連当事者との重要な取引
- ・ 適切な会計と財務報告の技能をもった人材の欠如
- ・ 主要な役員の前退任を含む重要な人事異動
- ・ 特に経営者が対応していない内部統制の不備
- ・ 企業の I T 戦略と事業戦略との間の不整合
- ・ I T 環境の変化
- ・ 財務報告に関係する重要な新規 I T システムの導入
- ・ 企業の事業運営又は経営成績についての規制当局等からの問合せ
- ・ 過去の虚偽表示、誤謬の履歴、又は期末の重要な修正
- ・ 期末の関係会社間取引及び巨額の収益計上を含む非定型的又は機械的に処理されない重要な取引
- ・ 借入金の借換え、資産の売却予定及び市場性のある有価証券の分類のような経営者の意思に基づいて記録される取引
- ・ 新しい会計基準の適用

- ・複雑な計算プロセスを必要とする会計上の測定
- ・会計上の見積り等の重要な測定の不確実性に関する事象又は取引
- ・係争中の訴訟と偶発債務（例えば、製品保証、保証債務、環境改善）

上記の状況と事象は、正に監査役の業務監査における監査要点(注)となるべき項目であり、監査役によるリスクアプローチの業務監査の結果は、会計監査人による「企業及び企業環境の理解を通じた重要な虚偽表示リスクの識別と評価」に欠かせない情報となる。

(注)監査要点（アサーション）とは、監査人が監査業務の実施により達成を目指す目標であり、監査手続（検証作業）を実施することによって監査証拠を入手し、検討を加えるべき命題である。監査手続を実施する過程においては、状況に応じて、適切な監査技術を適用する。会計監査人による財務諸表監査における監査要点は、①真実性、②網羅性、③実在性、④金額評価と期間対応、⑤資産・負債期末評価金額、⑥権利と義務、⑦会計処理と開示、である。

（6）監査役による会計監査

会計監査人設置会社においては、会計監査人が第一次的に会計監査を行い、計算関係書類の適正性について監査意見を表明するが、監査役の会計監査は、自らの監査結果に基づいて会計監査人の監査の方法及び結果の相当性を判断することである（(注)日本監査役協会会計委員会「会計監査人との連携に関する実務指針」平成21年4月3日改正）。言い換えれば、監査役は職業的専門家である会計監査人と同等のレベルの会計監査を行う必要はないが、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性を判断できるレベルの会計監査を監査役自らが行う必要がある、ということである。監査役が会計監査の職業的専門家でないことを前提に、どの程度のレベルの会計監査を行う必要があるかについては、「会計監査人非設置会社の監査役の会計監査マニュアル」（(注)月刊監査役臨時増刊号610号、平成25年2月28日発行）が一つの目標になると思われる。会計監査人非設置会社においては、職業的専門家でない監査役だけで会計監査を遂行しなければならないので、会計監査人設置会社の監査役に比べて、業務監査よりも会計監査の重要性や監査のウェイトが高く、監査役の会計監査に対する責任もより大きいと考えられるためである。会計監査人設置会社においても、理想的にはこのレベルを目指すべきであり、会計監査人への「丸投げ」はすべきでないことは言うまでもない。監査役の会計監査については、過去にも様々な提言・報告等がなされているが、以下の点が重要なポイントと思われる。

①自ら計算書類を作成するだけの財務・会計の知見は求められないが、少なくとも計算書類の内容、経理部門や会計監査人の説明を理解できるだけの、知見を身につけるよう努力すべきである。これらの知見には、会計そのものの知識だけでなく、会計監査人の監査手続・監査技術の理解も含まれる。一方、会計監査人は、職業的専門家として徒に専門用語を使用して説明するのではなく、専門家ではない監査役に対して、わかりやす

く監査の方法と結果について説明する努力をすべきである。

- ②損益計算書の勘定科目については、月次の営業会議等でも報告されるため、把握しやすいが、貸借対照表の勘定科目については、日常業務の中には出てこないため、四半期および期末の監査においては、特に注目すべきである。経理部や会計監査人・内部監査人の実地監査に立ち会ったり、勘定明細を確認したり、異常値を認識した場合は監査役自らサンプリングを行って、監査証拠を確認する作業も場合によっては必要である。
- ③職業的専門家ではない監査役にとっては、社内外の専門家の知見を活用することが必要である。監査役は独任制であるが、財務・会計の専門家が社外監査役として監査役会に入っている場合は、監査役間の業務分担がより重要になる。公認会計士や税理士等の財務・会計の専門家である社外監査役の選任は、監査役の Auditor 機能の強化の観点からは非常に有効と考えられ、このような社外専門家を受け入れられる点が監査役制度の利点の一つと考えられる。
- ④上述の通り、監査役と会計監査人は補完関係にあり、監査役自らが行った業務監査および会計監査の結果と会計監査人監査の結果が大筋で一致しているか、違和感がないかの判断が重要である。

2 会計監査人の独立性

公認会計士法第1条（公認会計士の使命）には、「公認会計士は、監査及び会計の専門家として、独立した立場において、財務書類その他の財務に関する情報の信頼性を確保することにより、会社等の公正な事業活動、投資者及び債権者の保護等を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与することを使命とする」とある。日本公認会計士協会によれば、ここでいう「独立した立場」とは、「被監査会社のみならず何人からも独立した立場」であるとしている。

会計監査人の外観的な独立性については、いわゆる「インセンティブのねじれ」の問題がある。「インセンティブのねじれ」とは、会計監査人が被監査会社の経営者（取締役または取締役会）によって選任され、その経営者から監査報酬が支払われる、という問題である。会計監査人に対する監査報酬が被監査会社により直接支払われる限りにおいては、「インセンティブのねじれ」は完全には解消されないが、現行の会社法では、監査役設置会社において、監査役または監査役会に、会計監査人の選解任等に関する議案および報酬等について同意権を付与することにより、一定の歯止めをかけている。会計監査人の選解任等に関する議案の内容の決定権を監査役（監査役会）に付与するという会社法改正要綱の方向性は「インセンティブのねじれ」の一部解消に望ましいと考えられる。

3 会計監査人（監査法人）の監査品質（レベル）

会社計算規則には以下のような記述がある。

第 131 条（会計監査人の職務の遂行に関する事項）

会計監査人は、前条第一項の規定による特定監査役に対する会計監査報告の内容の通知に際して、当該会計監査人についての次に掲げる事項（当該事項に係る定めがない場合にあつては、当該事項を定めていない旨）を通知しなければならない。ただし、全ての監査役が既に当該事項を知っている場合は、その限りでない。

- 一 独立性に関する事項その他監査に関する法令及び規程の遵守に関する事項
- 二 監査、監査に準ずる業務及びこれらに関する業務の契約の受任及び継続の方針に関する事項
- 三 会計監査人の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に関するその他の事項

上記の通知書には、「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に準拠して、会計監査人の職務を適正に行うことを確保するための体制として、会計監査人（監査法人）の品質管理の方針および手続ならびにその整備・運用状況が記載される。このような事項について、「全ての監査役が既に知っている」という場合は通常ありえないと考えられるので、通知書が出ていない場合は要求すべきである。また、通知書受領にあつては、会計監査人との面談の機会を持ち、質疑応答を行うことが必要である。

さらに、会計監査人の監査品質の評価にあつては、会計監査人との日常のコミュニケーション、会計監査への立会等が重要である。特に、内部統制監査において、個々の会計監査人との間の監査品質の差異が大きいと感じられるので注意を要する。

三 まとめ

前述のごとく監査役による「業務監査」と「会計監査」の実務について、会計監査人監査や内部監査と対比する等広範な視点から、その現状と課題に対する考察を試みてきた。これ以外にも各社の業種、業態、さらには社風、企業文化、監査環境によって、内在しているリスクに対応して、工夫を凝らした監査が実施されていることは想像に難くない。

そのような状況にあつて、監査役はこれらの年間監査活動の総合結果につき、日本監査役協会の監査報告ひな型に例示の「監査の方法とその内容」とともに「事業報告等の監査結果」「（連結）計算書類及びその附属明細書の監査結果」に記載している事項を監査報告として開示することになる。「・・・法令及び定款に従い、・・・」、「・・・不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実・・・」との記載からは、監査役の監査は「適法性監査」に限られるような印象が持たれる。

一方、内部統制システム関連や（連結）計算書類関連で「相当であると認めます。」との記載からは、「妥当性監査」の範疇にも踏み込んでいるとも捉えられる。したがって、多様な手法で適法性監査にとどまらず、妥当性監査に踏み込んで監査活動を行っていることは間違いのない事実である。

さて、監査役は前述の監査実務において、種々会議の場や機会を捉えて執行側に意見を

表明しており、執行側が監査役の意見を肯定的に受け止めていることは、これまでみてきたとおりである。執行側が監査役（会）の意見あるいは助言・勧告を受け容れ、取締役会等での決議事項に変更を加える場合があるが、そのような監査役の意見あるいは助言・勧告は、取締役会議事録等に記載されることになる。

なお、そのような場合においても、監査報告には一般に上記内容が記載されることはない。取締役会等重要会議における検討段階では妥当でなくても、最終的には妥当な結論に至った場合に妥当でなかった事項とそれに対する監査役の意見を逐次記載することは、相当意見が対立しない限りまずない。

また、連携面で内部監査部門や会計監査人とのミーティングが数多く持たれ、取締役との意思疎通のため適宜面談を持つ等、監査実務において、状況把握、意見交換、助言・勧告・提案、今後の課題等が議論される。そのような場合には、関連議事録には内容等が記載されても、監査報告には議論された事項の詳細はともかく主要項目すら記載されることはまずない。

その結果、1年間の監査活動の集大成としての監査報告にもかかわらず、また執行側の事業報告、成果報告とある面対比すべき位置付けにもかかわらず、一例として前述した監査実務の全てを記載しきれないはずもなく、エッセンスのみが記載されているに過ぎない。したがって、会社によっては法定の報告に加え1年間の監査活動の結果を、都度あるいはまとめて監査方法・内容、懸念事項、今後の留意事項の詳細とともに取締役会等に報告する等、監査活動および結果を今後の企業価値向上に資するための報告体制に組み入れているところもある。

一方、対外的には日本監査役協会の監査報告ひな型にみられるように監査報告として煩雑さを排除し、ある程度の統一性を求め、一定の制限ある書面スペースを考慮して作成されて開示されているのが、現実と言わざるを得ない。会計監査報告にみられるごとく、開示の観点からの監査報告は形式的にならざるを得ない一面がある。たとえば、独国の法制に基づく会計監査人から監査役会(Supervisory Board)宛の監査報告書詳細版(long-form report)は非開示であり、企業のゴーイング・コンサーンの仮定とそれに関連するモニタリングシステム、企業の将来の発展とリスク、重要な開示、不正行為、会計処理法、粉飾等について詳細に報告されている。

しかしながら、このような現実においてコンパクトにまとめたつもりが、株主等の目線から見れば、各社とも監査の方法、内容はほとんど変化なく、ほとんど紋切り型で目新しい事項、特徴的な事項、留意事項、今後に活かせる観点は何も感じられないというのが本音ではなかろうか。

多くの一般株主等にとって、監査役の姿は監査報告からしか窺い知ることはできない。したがって、現状の監査報告の内容からは当該企業のリスクに焦点を当てた監査、あるいは企業価値の向上に資する監査が実際に行われているのかどうかを判断することはできない。監査役は各社の監査体制や企業規模・環境等に応じて違いはあるにせよ、必要最小限

のことしか監査していないのでは、極論すれば、何もしていないのでは、との印象を持つ株主等がいたとしても不思議ではない。

しかし、今までみてきたように現実には監査の方法、内容、それから得られる結果には、表面上はエッセンスのみでも、その結果に至る根拠、証跡等は膨大なものであり、監査報告の底流を脈々と流れ蓄積されているのである。これは前述の監査実務にその一部を記載した通りである。

昨今、各社工夫を凝らして日本監査役協会の監査報告ひな型をベースにしつつも、独自の監査実務内容を記載する事例が散見される。これは極めて望ましい兆候とはいえ、大河の流れというには程遠く、小川のせせらぎといった程度である。果たしてこの程度の歩みで良いのか、ということが監査活動の実態と監査報告の記載内容との間の大きな隔たりの中で感じるところである。

監査役は執行側とは独立した立場にある機関とはいえ、経営者とともにコーポレート・ガバナンス強化へのまさに車の両輪の重責を担っている。しかしながら、監査役機能がそのものが幅広く認知されるには至っておらず、監査役も認知されようとしていない、もしくは内輪で理解されていれば良いという現実から目をそらすことはできない。

したがって、大河の流れの如く変革を試みるために当研究会として以下のような具体案が提起されている。

- 1 事業報告に監査役監査活動状況を記載
- 2 監査役監査活動状況を各社ホームページで開示
- 3 各社の監査役監査活動の実務を監査報告の別紙として記載

これらは実現性、実効性等の観点から今後、前向きに検討を加えていく価値があると考えられる。このような情報開示により、株主等に対し真に監査実務、それから得た結果を認識、理解させる、評価を受けるステージに立つことが、まずスタートラインではないかと思料する。これによって、監査役制度の機能の理解とともに監査報告にも従来以上の重みや価値が加わるはずである。

昨今の不祥事等、また、それに対する今までの種々の対応がそれ程機能していないとみられていることから監査役としての単なる「自負」の意識、「黒子」の精神から脱皮し、表舞台に出て企業価値向上に資する一役を担っていることの真実を開示していくインフラ整備の必要な時が、今まさに到来しようとしているのではないかと考えられている。

第3章

1 監査役監査と外部報告のあり方—アイデンティティ論争をふまえて—

大阪市立大学教授 小柿 徳武

一 はじめに

本稿は、監査役によってなされるべき外部報告につき検討する際の「視点」について、考察するものである。その前提として、近時の監査役監査をめぐる議論の現状および論点を理論面から整理する。

本報告書では、他の論稿においても関連する議論がなされている。とりわけ、第2章では、内部監査部門との連携状況、内部統制の構築事例の紹介および監査報告（具体的には監査役会による監査報告（会計規123））における特段の記載等、監査役監査の実態を踏まえて、実際に監査に携わる監査役によって模索すべき監査報告のあり方が検討されている。

また、本報告書のまとめに先立つ研究会では、ISS(株)（インスティテューショナル シェアホルダー サービスーズ）エグゼクティブ・ディレクターの石田猛行氏により、機関投資家からみた監査役監査の現状についての報告がなされた¹³。その中で強調されたのは、二つの点であり、第一に、海外の投資家において日本の監査役機能の認識が不足していること（その中でも、「監査役」を英語でどのように表現するかという英訳の問題がある¹⁴）、第二に、海外機関投資家の視点からみた場合、上場企業における「独立役員」は一種の「保険」と捉えられていることであった。

これらの議論を踏まえつつ、本稿では法定の監査報告に限られない（具体的にはIRレポート等における報告を視野に入れている）、監査役による「外部報告」という観点から、あるべき「外部報告」について考察する。その前提として、近時、監査役のアイデンティティをめぐる論争が行われていることから、これについての議論状況を整理することとする。

なお、監査役を含む法制度全体については、平成24年9月7日に公表された「会社法制の見直しに関する要綱」において、監査・監督委員会設置会社制度の導入等の改正提案がなされているが、ここで詳細に述べることは割愛する¹⁵。

¹³ 石田氏による同趣旨の論稿として、石田猛行「海外機関投資家が日本企業に期待するもの」月刊監査役585号（2011年）30頁。

¹⁴ なお、監査役の英訳の問題については、平成24年9月4日に、日本監査役協会により、新たな英文呼称として、監査役（Audit & Supervisory Board Member）・監査役会（Audit & Supervisory Board）という推奨呼称が公表されている。神作裕之＝武井一浩「監査役・監査役会の新たな英文呼称—その背景と趣旨—」商事法務1978号（2012年）56頁等参照。

¹⁵ もっとも、本稿との関連では、要綱の第1部第1の後注として、「株式会社の業務の適正を確保するために必要な体制について、監査を支える体制や監査役による使用人からの情報収集に関する体制に係る規定の充実・具体化を図るとともに、その運用状況の概要を事業報告の内容に追加するものとする」とされ、内部統制について監査・情報収集体制の規定の充実および運用状況を事業報告において開示することとされていることが重要である。

二 監査役監査をめぐる議論状況

1 取締役会の監督機能と監査役の監査機能の関係（大杉教授による立法提案）

以下では、アイデンティティ論争について考察する前に、（後述の2で紹介する松中准教授の）議論の伏線となっていると考えられる、大杉教授の論稿¹⁶にそって、取締役会の監督機能と監査役の監査機能の関係を考察する。

（1）監査と監督の区別について

会社法において、たとえば、会社法 381 条 1 項前段、396 条 1 項前段および 404 条 2 項 1 号では、「監査」という用語が、これに対して、会社法 362 条 2 項 2 号および 416 条 1 項 2 号では、「監督」という用語が使用されている。

両者の区別について、大杉教授は、会社法の規定や趣旨から判断すると、「『監査』とは『監査される人（業務執行者）と監査する人を厳格に分離し、監査者は被監査者のルール（法令・会計基準）からの逸脱の有無を審査して、意見を表明すること』をいう。これに対して、『監督』とは『監督する人が監督される人（業務執行者）の業績を評価することにより、経営の効率性を確保すること』をいう……このように、監査と監督は（関連するが）異なる機能であり、一方で他を代替することはできない……というべきである」と論じる¹⁷。

大杉教授によれば、理論的には「監査」と「監督」は峻別されるべきものであると捉えられている。大杉教授は、別の箇所でも、「監査を担うべき（社外）監査役が取締役会で監督機能を果たすことは、もちろん悪いことではない。しかし、それは制度の転用ないし《制度の欠落を工夫で補っている》というべき現象である。（社外）監査役が取締役会での議決権を持たない状態のままオブザーバーとして参加するだけでは、監督機能が不十分であると疑う機関投資家を説得することは難しい¹⁸、とも述べている。

監査と監督を峻別すべきとする議論は、理論的に明快であり、一定の説得力を有する。もっとも、監督を担うべき経営者について、すげ替えが可能な「経営者の市場」が発達しているアメリカと比べ、そのような市場が（少なくとも現段階では）発達しているとはいえない日本において、同様に論じることが現実的なのかという疑問は生じる。この、いわば「峻別論」に与するか否かが、以下の議論に少なからず影響を与えるものと思われる。

（2）監査役と内部統制部門との関係について

次に、監査役と内部統制との関係について、大杉教授は、「両者の関係について、うまく整理ができていない会社も少なくない」という。そこで、アメリカやドイツの制度も参考にしつつ、「監査機関（監査役会）がボードの内部機関として内部統制システムとより

¹⁶ 大杉謙一「取締役会の監督機能の強化〔上〕〔下〕」商事法務 1941 号 17 頁・1942 号 18 頁（2011 年）。

¹⁷ 大杉・前掲注（16）〔上〕18 頁。ここでは、川濱教授の「『監督』とは、経営者の個々の意思決定や業務執行の妥当性を審査するのではなく、経営陣の戦略計画に照らした結果の相対的な評価であり、これは CEO ないし経営者チームの性能評価とそれに基づく経営資源の購入（調達）と言い換えられる」との記述が引用されている（川濱昇「取締役会の監督機能」森本滋＝川濱昇＝前田雅弘編『企業の健全性確保と取締役の責任』（有斐閣、1997 年）28 頁以下）。

¹⁸ 大杉・前掲注（16）〔上〕21 頁。

密接にかかわりを持つ制度があってもよい」とし、「会社法 335 条 2 項を改正して、監査役の全部または一部が取締役（非業務執行取締役）を兼ねることを許すべきである」との立法提案をする¹⁹

もっとも、大杉教授自身は、解釈論として、監査役が内部監査部門を活用することは禁止されていないとの立場をとっている²⁰。上述の立法提案の含意するところは、かりに実際に監査役が内部統制システムの運用にかかわって積極的にその機構を使うことに遠慮があるとすれば、それは立法で解決するしかないということであろう²¹。このような立法提案が有力になされていることから分かるように（大杉教授の提案は、監査・監督委員会設置会社制度に繋がるものといえる）、監査役と内部統制との関係は重要な論点である。

もっとも、大杉教授は、別の論稿においては、「近時の監査役の位置づけの変化に照らせば、監査役に正面から妥当性監査権限を認め、また監査役を業務執行者の選解任に関与させるのでなければ一貫しない」と述べることもあり、より抜本的な改正の必要性も示唆している²²。

（3）その他の論点について

なお、大杉教授は、ガバナンスを形式と機能の両面からみるならば、「形式においては委員会設置会社は明瞭に監査役会設置会社に勝ると考えるのが素直である」と述べる²³。また、別の論稿では、「監査役という制度においては、監視（モニタリング）の任に当たる監査役に対して適切に努力するためのインセンティブが十分には与えられておらず、個々の監査役が抱く使命感という心理的なファクターに過度に依存した制度になっているのではないか²⁴とも述べており、一見すると監査役制度について懐疑的な立場をとっているようにも思われる²⁵。

もっとも、論稿のまとめとして、「大切なのは、理論ではなく実感である。監督の成功例が実務で語られ、それが広く共有されることが必要である」とも述べており、（後述のように、監査役が広義の監督機能を果たしていることを前提とすれば）、必ずしも現行の監査役制度を否定するものではなからう。

ここで、用語について確認しておく。上述の大杉教授の論稿では、「監視（モニタリング）」の意義について、経営者の働きぶりについて監視者が情報を得ること、または、監

¹⁹ 大杉・前掲注（16）〔下〕21頁。

²⁰ 大杉謙一「内部統制システムの論点整理」ビジネス法務6巻6号（2006年）48頁。

²¹ 法制審議会会社法制部会において、齊藤真紀幹事は「内部統制システムの運用やその他について、監査役がかかわったり、あるいは積極的にその機構を使ったりということを遠慮されておられるようなところがあるという印象を持っている」と発言している（第4回会議議事録15頁〔齊藤発言〕）。

²² 大杉謙一「監査役制度改造論」商事法務1796号（2007年）8頁。

²³ 大杉・前掲注（16）〔下〕23頁。

²⁴ 大杉謙一「株主による経営者の直接的な監視および取締役会・監査役会による監視」法学セミナー648号（2008年）25頁。

²⁵ 議論の背景として、金融商品の発達による莫大な損害発生や、独占禁止法に代表される各種の規制の強化がもたらす法令遵守のリスク等の、企業リスク・経営リスクの増大があげられている（大杉・前掲注（20）44頁）。

視者がなんらかの是正措置を取ることであり、と説明されていた²⁶。これに対して、監査役制度をめぐる近時の議論においては、「上場会社を含む一定規模の株式会社において、業務執行に対する一定の監督機能（広義の監督機能）を持つ機関を置くことが、世界の共通インフラとなっている」²⁷、との主張がなされており、「監視（モニタリング）」ではなく、「広義の監督機能（Supervisory機能）」に着目することが提唱されている²⁸。この文脈からは前述の峻別論は、「（狭義の）監督」と「監査」を峻別する議論として整理できよう。

2 監査役のアイデンティティをめぐる論争

（1）松中准教授による問題提起

1で述べた大杉教授の一連の論稿等も踏まえて、上場会社におけるモニタリングを機能面から検討した結果、監査役は制度としてアイデンティティを喪失しつつあるのではないかと、との問題提起を行ったのが松中准教授である²⁹。

松中准教授によれば、監査役制度は、経営の効率性についての権限の拡大を目指す、（効率性の確保に向けたモニタリングの役割を担うことが明確な仕組みである）社外・独立取締役にと束縛するというジレンマに直面することとなり、「制度としての存在意義を問われるアイデンティティ・クライシスに陥ってしまった」と結論付ける³⁰。

また、監査役と内部統制との関係についても、その関係が明確ではなく、実質的に一定程度関与することは可能であるものの、その構築に関する決定に参加する権限がないので、指揮命令系統から外れていると指摘する³¹。

（2）浜辺教授による反論

（1）で提起された論点について、なお、監査役のアイデンティティは失われていないと反論するのが浜辺教授である³²。

そこでの主たる主張としては、第一に、機能面について、監査役の職務は事後チェックに限定されないことをあげる³³。具体的には、まず、違法行為差止請求権等積極的なアクションをとる権限や義務が法定されている点が外部監査人や内部監査人と異なっており、また、事前監査の実効性を高めるための様々なノウハウが蓄積されてきているとする（もっ

²⁶ 大杉・前掲注（24）19頁。

²⁷ 神作＝武井・前掲注（14）57頁。

²⁸ 座談会「新たな『監査役等の英文呼称』の検討にあたって」月刊監査役 605号（2012年）7頁〔武井一浩発言〕参照。

²⁹ 松中「監査役アイデンティティ・クライシス」商事法務 1957号（2012年）4頁。この論稿は、上述の大杉教授の議論を先鋭化させたともいえる。

³⁰ 松中・前掲注（29）8頁。

³¹ 松中・前掲注（29）5頁～6頁。なお、松中准教授は、このような役割の曖昧な制度ができあがった理由として、商法改正におけるアクターの影響力を分析すれば、（取締役会の抜本的な改革に代わり）経済団体が受け入れることが可能な「方策」として、監査役制度が「強化」されてきたことが分かるとする。

³² 浜辺陽一郎「監査役アイデンティティの再検証〔上〕〔下〕」商事法務 1967号 21頁・1968号 28頁（2012年）。

³³ 浜辺・前掲注（32）〔上〕22頁以下。

とも、この事前監査や予防監査の成果は監査報告には表れない³⁴⁾。さらに、取締役の監督だけでは不十分となり得るところを、監査役の監査で可能な限りカバーしようとしているのであり³⁵⁾、最終的に取締役と対立したときには訴訟または監査報告への記載という権限があり、この権限は社外取締役にもない対抗手段であり、監査役の完全な姿が「社外・独立取締役に収束する」という捉え方は難しいとする³⁶⁾。

第二に、内部統制との関係について、監査役は内部統制に対して実質的な善管注意義務に基づくチェックが求められるとする。具体的には、会社法による内部統制の制度化によって、監査役の職務が予防監査を中心とした妥当性監査に及ぶことが明確になり、個別の監査役の監査報告でも、監査役会監査報告でも、その相当性について意見を述べるのが明文で定められた（会施規 130②二・129①五）と説明する³⁷⁾。

3 小括

以上の論争の軸となっているのは、まず、監査役の機能の位置づけの問題であり、次に、それと密接に関連する、監査役と内部統制との関わりの問題である。

前者の点について、大杉教授によって確認されていた「監査」と「監督」を区別するという問題意識は、松中准教授によってモニタリング機能の問題として引き継がれ、監査役のアイデンティティは失われたのではないかとの疑念が出された。これに対しては、実際の監査役の職務は事後チェックに止まらず、取締役の監督を監査でカバーしていると反論されている。一見したところ、理論上の規範論と実務上の実態論がかみ合っていないようにも思われる。

この点について、分析の視点を提供するのが、武井弁護士による論稿である³⁸⁾。すなわち、武井弁護士は、「監視・監督」の場面において、プラスを伸ばす局面とマイナスを防ぐ局面を区別して議論する³⁹⁾。その上で、マイナスを防ぐという文脈では、会社形態の差異、すなわち、監査役と監査委員との職責に差を設けるべきではないとし、この文脈で内部統制に関する指揮命令系統について、両者は同じ権限があると解釈または法改正すべきだとする⁴⁰⁾。これに対して、プラスを伸ばすという文脈では、監査役も含め、非業務執行役員の強制を法制でとることの説明はマイナスを防ぐ必要性に比べて説明しにくいという。その上で、監査役の監査権限は、会社の監督機能を支える根幹であり、「監査監督役」等に名前を変えて、監督機能の一翼を担っていることを示すべきではないかと提言する⁴¹⁾。

プラスを伸ばす局面とマイナスを防ぐ局面という視点は、監査役の機能およびその外部

³⁴⁾ 浜辺・前掲注 (32) 〔上〕 22 頁。後掲注 (46) も参照。

³⁵⁾ 浜辺・前掲注 (32) 〔上〕 23 頁。

³⁶⁾ 浜辺・前掲注 (32) 〔上〕 27 頁。

³⁷⁾ 浜辺・前掲注 (32) 〔下〕 28 頁。

³⁸⁾ 武井一浩「会社法制の見直しとガバナンス改革の実質論」商事法務 1961 号 (2012 年) 10 頁。

³⁹⁾ 武井・前掲注 (38) 12 頁。

⁴⁰⁾ 武井・前掲注 (38) 17 頁～18 頁。

⁴¹⁾ 武井・前掲注 (38) 14 頁、18 頁。

報告のあり方を議論する上で有益な視点であると考え。以下では、以上の議論を踏まえつつ、この視点にそって論点を考察することとする。

なお、武井弁護士が用いる「監視・監督」いう場合の用語についてであるが、同論稿の別の箇所では、「業務執行の現場にいない人がどういう監視・監督義務を負っているのか」という文脈で使用されており⁴²、前述の整理によれば、「(広義の) 監督」とほぼ同様の内容であると考えてよいものと思われる。

三 各論点の検討

1 プラスを伸ばす局面における監査役の機能とその開示

松中准教授の立場によれば、経営に関するモニタリングを効果的に行う（これも、ひとまず広義の監督機能と言い換えでよいであろう）には、取締役会における議決権を持ち、経営判断の性質のある重要な決定を行うことが必要であり、この点からすると、現行の監査役では不十分であるということになる⁴³。大杉教授も、監査役が監督機能を果たしているとしても、機関投資家を説得することは難しいと述べていた⁴⁴。

これに対して、浜辺教授は、期末監査ではなく期中監査の重要性を指摘し、予防監査・事前監査の実効性を高めるために実務上の様々なノウハウの蓄積があると反論する⁴⁵。当研究会においても、監査役による海外子会社への実査等の実例が紹介され、妥当性監査の領域にまで踏み込んで監査役によるチェックが日常的に行われている例について知見を得た。

そこで、課題として浮かび上がってくるのが、こうしたモニタリング（広義の監督機能）の実態が、株主を含め第三者から見えにくいという問題である⁴⁶。

株主等に開示されるべき情報として、たとえば、監査役と社長（代表取締役）との面談回数、経営会議・重役会議等への出席状況、海外子会社を含めた現場への往査の状況、および監査役から指摘されて実務の取扱いが変更された点等が考えられる。もともと、とりわけ最後の点については、企業秘密保持との抵触の問題が出るのが容易に予想される。それ以外の点についても、どのタイミングで、どのような形で、どのような内容で開示するのが検討されなければならない。

当研究会の席上では、IR誌等への掲載の可能性が議論されたが、具体的な方法については検討課題であると認識された。なお、上場会社については、たとえば、証券取引所での決算報告の場面に（財務担当の取締役の横に）監査役が同席するだけでも監査役のプレゼンスが高まるのではないかと、この筆者の提案に対して、業務の分掌の問題から現実的に

⁴² 武井・前掲注 (38) 11 頁。

⁴³ 松中・前掲注 (29) 9 頁参照。

⁴⁴ 大杉・前掲注 (24) 21 頁。

⁴⁵ 浜辺・前掲注 (32) [上] 22 頁。

⁴⁶ 監査役および監査役会が、本来、取締役会とともに、業務執行に対する広義の監督機能を担っているにもかかわらず、その点が今ひとつ理解されていない（神作＝武井・前掲注 (14) 58 頁）。また、高橋均「監査・監督委員会設置会社と企業統治」商事法務 1936 号 (2011 年) 22 頁は、「監査活動の結果が、簡素な監査役（会）監査報告書に集約され、株主等からみて、監査役の活動の内容が必ずしも十分に伝わっていないことも、監査役の役割に関する否定的な意見の一因になっているものと思われる」とする。

ありえない旨の意見が大勢を占めた。

2 マイナスを防ぐ局面における監査役の機能とその開示

周知の通り、海外機関投資家からは会社法制において、社外（独立）取締役の導入を義務づける要請が高い。この議論において、海外機関投資家は、社外（独立）取締役が義務づけられることを、株主自らが監督のコストをかけないための保険なり必要条件であると考えているとされる⁴⁷。そうだとすると、ひとまず、マイナスを防ぐ場面に関する問題として整理できる。

ここでも、現在の監査役の機能が適切に開示されていないのではないかという問題に直面する。まず、（社外）監査役の現状の開示である。武井弁護士は、独立役員との定義として、「社長に直言して会社をクビになっても大丈夫なヒト」に尽きる、という⁴⁸。一般的には、取締役会において議決権がないために、機能面で問題があるとされる監査役ではあるが、上記の趣旨からは、議決権はなくとも（むしろないがゆえに）社長に対しても直言ができるのだという点を積極的にアピールしていく必要があるであろう（もちろん、社外監査役を支える、いわばテコとしての常勤監査役の存在についても説明することが必要である）。また、監査役の調査権や違法行為差止請求権（会 381②、会 385）についても、十分開示されることが必要であり、あわせて、監査役が任務懈怠責任を負うことも確認されるべきである⁴⁹。

大杉教授は、監査役のインセンティブについて、使命感という心理的なファクターに過度に依存しているのではないかと危惧するが⁵⁰、法的責任があれば十分とも思われる。開示との関係では、どのような場合に法的責任を負うのかについてケーススタディが蓄積されることが望ましい。監査報告において、不祥事への対応が明記されている事例もあることから、そのような事例についてデータベース化していくことも検討の余地があるだろう。

3 監査役と内部統制：ヴィークルをめぐる制度間競争とモニタリングモデル

とはいえ、いくら監査役について海外投資家等を念頭において開示または説明しようとしても、グローバルなモデルはモニタリングモデルであり、そもそも興味すら持たれないという主張がありうる。さらに、深刻な問題は、COSO等の内部統制をめぐる議論はそもそもモニタリングモデルを前提としていることから、監査役監査と内部統制の関係は、実務上はともかく理論的に、説明に若干の困難が伴うことである⁵¹。

⁴⁷ 武井・前掲注（38）14頁。

⁴⁸ 武井・前掲注（38）16頁。

⁴⁹ もっとも、武井弁護士は、役員に就任される方が法的義務をどの程度真に理解されて就任されているのか、リテラシーを高めていくことが重要だとの指摘も忘れない（武井・前掲注（38）16頁）。

⁵⁰ 大杉・前掲注（16）〔下〕23頁。

⁵¹ 当研究会の席上では、この点について「両者の関係は微妙な緊張関係を内包する」と表現したところ、その意味について多数の質問が寄せられた。筆者とすれば、理論的には、必要に応じて説明を求める（場合によっては指示もできる）はずではあるが、實際上、会社によってはそれが難しいこともあるであろう

もつとも、「内部統制システムに対して監査役は指揮命令を行うことができない」との表現⁵²は、誤解をうむおそれがある。浜辺教授は、この点について、適切にも、監査役は、内部統制について、善管注意義務に基づくチェックが要請されているとしている。すなわち、現行法の下で、監査役は、適切な職務遂行のため、情報の収集および監査環境の整備に努めなければならない、取締役または取締役会は、監査役の職務の執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（会施規 105②）。また、内部統制は事業報告により開示され（会施規 118 二）、監査役は内容の相当性を監査する（会施規 130②二・129①五）とされており、この点では、監査委員会の権限と同様である（会施規 131①二・129①五）。また、監査役が内部監査部門を活用することは禁止されていない（会施規 105③、監査役監査基準 21 条参照）⁵³。同様に、武井弁護士も、内部統制部門に対する調査依頼や一定の指揮命令権限について、監査役にも監査委員と同じ権限があると解釈あるいは法改正すべきであるとしている⁵⁴。

次期会社法改正では、監査を支える体制や監査役による使用人からの情報収集に関する体制に係る規定の充実・具体化を図るとともに、その運用状況の概要を事業報告の内容に追加することが予定されている⁵⁵。この改正も視野に入れて、内部統制部門と監査役の連携等の実態およびその開示をどのようにすべきかが検討される必要がある。

なお、大杉教授のように、形式においては委員会設置会社は明瞭に監査役会設置会社に勝るとする考え方も示されている。このような中で、課題として浮かび上がるのが、監査役（会）設置会社のメリットをどのように説明するかという点である。次期改正では、監査・監督委員会設置会社制度の導入が予定されている。いわゆる、モニタリングモデルが採用され、常勤の監査委員は置かれなくなることになる。常勤の監査役が置かれなくなるモデル、制度設計上の数としては倍増することになる。

この点について、筆者は、監査役による往査の意義を確認して、その実態を説明することで、監査役による広義の監督機能が、モニタリングモデルに劣ることのない機能を果たしている点を強調すべきであると考え⁵⁶。実務上、監査役による往査は、内部統制の基礎である統制環境について、まさに肌感覚として認識するためにも、監査役にとって重要な職務であると考えられるからである⁵⁷。

ことを踏まえて、「微妙な緊張関係」という表現を使用した。

⁵² この表現は、会社法の代表的なテキストの一つである、伊藤靖史ほか『会社法〔第2版〕』（有斐閣、2011年）198頁でも使用されている。

⁵³ 大杉・前掲注（20）48頁は、会社法施行規則 105条3項の規定は、「監査役が内部監査部門を活用することが禁止されていないことを明確にする趣旨も含まれる」という。

⁵⁴ 武井・前掲注（38）18頁。

⁵⁵ 前掲注（15）参照。

⁵⁶ 同旨の主張として、座談会「グローバル社会における我が国コーポレート・ガバナンスの展望—外から見る監査役制度—」月刊監査役 585号（2011年）12頁〔クリスティーナ・アメージャン発言〕。これに関連して、武井弁護士は、「在庫確認という実査をすること自体は……スーパーバイザリーボードの役員として定期的にルーティンとして自ら行うことが求められる行動ではない」としており（武井・前掲注（38）18頁）、やや立場が異なるように思われる。

⁵⁷ もつとも、大杉教授により「現在の監査役制度は、不祥事の予防にはそれなりの成果をあげているが、

四 まとめ

本稿は、監査役の機能が外からみて分かりにくく、十分に開示されていないのではないかという問題意識に立つものである。法定の監査報告への記載に限らず、より広い視点から何を開示すべきかが検討される必要がある。監査役による往査の概要等の開示が検討の対象に含められるべきであろう。

もっとも、そもそもの問題は、「監査役」という機関が果たすべき機能に対する評価に起因する。「狭義の監査」にとどまらず、「広義の監督」機能を担っているとの主張が、近時、有力に主張されており（もっとも、当研究会の席上、監査役の英文呼称については、その外延等について種々の疑問も出されていた）、開示においてもそれらの議論を踏まえる必要がある。

このような議論の中から、「監査役」ではなく、「監査監督役」に名称を変更すべきであるとの主張も出てきている。慣れ親しんだ呼称を変更することに抵抗があるとすれば、少なくともその報告書の表題を、「監査報告」ではなく、「監査監督報告」とすることから始めればよいのかも知れない。

もっとも、形式だけでなく、実質的な点が忘れられてはならない。各監督者（取締役・監査役）の守備範囲を現場レベルで具体的に詰める作業を地道に継続することこそ、よりよいガバナンスに向けた作業であると確信する。

すでに発生した不祥事への対応（不祥事の「芽」を内部統制部門が早期に把握し、それが適時に経営上層部に伝達され、経営者による速やかな対応（メディア対応等を含む）へとつながる仕組みの構築）を苦手としているのかも知れない」との留意すべき指摘がある（大杉・前掲注（16）〔下〕27頁）。

2 今後の監査役に期待される役割

大阪大学准教授 松尾 健一

一 わが国のコーポレート・ガバナンスに対する評価

本稿は、今般の会社法改正における議論等をふまえて、今後、監査役に期待される役割とは何かを検討するものである。監査役の役割とは、むしろコーポレート・ガバナンスにおける役割のことである。したがって、監査役に期待される役割を検討する前提として、現在、わが国の上場会社のガバナンスはどう評価されており、何が要求されているのかを理解する必要がある。もっとも、評価を下す者がどのような立場のものであるかによって評価の内容も異なる。そこで、本稿では、わが国のコーポレート・ガバナンスに対してもっとも厳しい評価を下していると思われる海外（および一部の国内）機関投資家の評価・要求を吟味することから始める。

近時、わが国のコーポレート・ガバナンスに対して海外機関投資家が最も強く要求しているのは、独立取締役による監視を重視する取締役会（モニタリングモデル）を導入する（すこしでもそれに近づける）ことであろう。もっとも、このような要求の背景には、少なくとも二つの異なる事情があるように思われる。

1 分かりやすさ・比較しやすさの観点からの要求

海外機関投資家が独立取締役の選任を求める理由の一つは、彼らの他の投資対象である企業が採用しているガバナンスシステム⁵⁸を日本企業も採用することが、ガバナンスシステムの分かりやすさ・比較可能性の観点からは望ましいと考えているからであると思われる。このような観点からは、独立取締役を置くことによってどれだけガバナンスの実効性が向上するかといったことは必ずしも重要ではなく、会計基準と同じように、投資対象企業が統一的なガバナンスの仕組みを採用していること自体に意味があることになる。

しかし、ガバナンスの仕組みが統一されること自体によるメリットが、会計基準の統一化によるメリットと同程度に認められるのかについては疑問が残る⁵⁹。ガバナンスの仕組みの統一化は、多様なガバナンスの仕組みの中から、各企業がその経営環境に見合った仕組みを採用することを不可能にすることに留意しなければならない。

たしかに、上場会社全体に占める外国法人等の株式保有比率は26.3%となっており⁶⁰、わが国の上場会社にとって海外機関投資家は無視できない存在になっているともいえる。もっとも、個別にみると外国法人等の株式保有比率が50%を超える企業が相当数ある一方で、0%の企業も多数存在する。このような状況を前提とすれば、各企業が、株式の分布状況を

⁵⁸ 取締役会については、独立取締役を中心としたモニタリングモデルを採用する国が多数派になっているように思われる（加藤貴仁「コーポレート・ガバナンスをめぐるルールのコンバージェンス—独立取締役の導入と証券取引所の役割を題材にして」ソフトロー研究18号（2011年）62頁・63頁参照）。

⁵⁹ 藤田友敬「コーポレート・ガバナンスをめぐるルールのコンバージェンス：加藤報告に対するコメント」ソフトロー研究18号（2011年）88頁参照。

⁶⁰ 平成23年度株式分布状況調査による。なお、平成22年度は26.7%であった。

含む経営環境に合わせてガバナンスの仕組みを選択できる制度が望ましいようにも思われる⁶¹。

2 株主利益軽視に対する不満

海外・国内の機関投資家からは日本企業の収益性の低さに対する不満が寄せられている。業績低迷の原因としては様々なものが考えられるが、機関投資家は日本企業のコーポレート・ガバナンスにもその原因があると考えている⁶²。英米のコーポレート・ガバナンスは、会社の目的は株主の利益を最大化することにあるとの考えを前提として、独立取締役を中心とした取締役会が、株主利益の観点から、主に株主と経営者との間に生じる利益相反を監督するものと理解されている⁶³。

これに対し、日本型のコーポレート・ガバナンスの特徴は⁶⁴、企業の内部者の利益が非常に重視される点に特徴があるとされる。ここでの企業の内部者とは、従業員、顧客、取引先であり、経営者は、これらの者の利益あるいは組織としての企業の利益を重視し、株主の利益は、株主が同時に取引先である場合を除いて重視されてこなかったとみられている⁶⁵。正規従業員に対する終身雇用の保障、経営トップに至る内部昇進ルートの存在、銀行や取引先との株式持合い⁶⁶といった会社法以外の法制度・契約等によって、経営者の地位に就くには従業員や取引先の支持が不可欠であり、またその支持が続く限り経営者の地位を追われる可能性は著しく低かった。その結果、上述のように経営者は企業の内部者の利益を重視し、純投資目的の株主の利益を軽視してきた⁶⁷。

⁶¹ 他方で、東京証券取引所第1部の投資部門別売買状況（平成24年、売買代金ベース）をみると、買い・売りともに海外投資家による取引が委託取引の70%近くを占めている。各国の取引所との市場間競争に合わざるを得ないわが国の金融商品取引所としては、主要な取引主体である海外投資家が売買しやすい取引環境を整えることに注力することになる。その意味で取引所が、取引環境整備の一環として上場企業のガバナンスの仕組みを海外投資家に分かりやすいものにしよう（社外取締役を設置させよう）というインセンティブをもつことは必然的である。

⁶² たとえば、法制審議会会社法制部会第2回会議における濱口大輔委員（企業年金連合会常務理事運用執行理事）の報告を参照。

⁶³ たとえば、ブルース・E・アロンソン＝松中学訳「海外からみた日本企業のガバナンスにおける問題—実効性のあるガバナンス改革の方策」商事法務1991号（2013年）26頁・27頁参照。

⁶⁴ 以下の記述は、加藤・前掲注（58）58頁以下によっている。

⁶⁵ 「東証上場会社コーポレート・ガバナンス白書2013」2頁以下によれば、コーポレート・ガバナンスの目的として、53.3%の会社が企業価値の向上をあげており、企業価値の構成要素として60%の会社がステークホルダーに言及しているとされている。これに対し、株主利益に言及した会社は6.6%にとどまったようである。

⁶⁶ 株式の持合いは1990年代終盤からの大規模な持合い解消売りによって急速に縮小しているともいわれる。たしかに、銀行の株式保有残高は、2000年代はじめに半減し、その後はほぼ横ばいで推移している（日本銀行「金融システムレポート」（2010年3月号）60頁・61頁）。他方、事業会社間の株式相互保有はそれほど縮小しておらず、むしろ買収防衛策としての株式持合い強化の流れが加速しているとの見方もある（得津晶「持合株式の法的地位（1）—株主たる地位と他の法的地位の併存」法学協会雑誌125巻3号（2008年）486頁・487頁参照）。

⁶⁷ このようなガバナンスシステムは純投資目的の株主にとってはマイナスだが、従業員に対して人的資本を投資するインセンティブを付与するとともに、労使協調体制の基盤ともなっていたといわれており、さらに使用人兼務取締役の存在は、経営判断に従業員の声を反映させる手段として利用されていたとの指摘もある。田中亘「日本のコーポレート・ガバナンスの課題—『大きな取締役会』の後に来るもの」月刊監

日本型のコーポレート・ガバナンスに対するこのような理解を前提として、機関投資家は、取締役会において純投資目的の株主の利益を代表する存在として社外（独立）取締役を設置するよう求めているものと理解される⁶⁸。

二 監査役に期待される役割

一でみた主として海外の機関投資家から寄せられている株主利益を中心に据えたガバナンスシステムに移行せよという要求を受け入れるべきか否かは、なお検討を要する問題である。このような要求にこたえるべく社外取締役の選任義務付けが議論されたが、今回の会社法改正では見送られることとなった。しかし、機関投資家からの要求は、今後より強くなることはあっても弱くなることはなさそうである⁶⁹。そうである以上、今後、監査役に期待される役割を検討するにあたっては、機関投資家がコーポレート・ガバナンスに何を求めているのか、現行の監査役制度をどのように評価しているのか（どのような不満を持っているのか）を見ておく必要がある。

機関投資家が求めているのは、株主利益の観点から、言い換えれば経営者、従業員、取引先等から独立した立場から業務執行を監視・監督する機関である。このような機関としての役割を、監査役がどの程度果たしうるであろうか。

つぎに、業務執行の監視・監督として具体的にどのような役割が期待されているのだろうか。これについて、たとえば東京証券取引所が平成 22 年に公表した「独立役員に期待される役割」では、「一般株主の利益保護のために独立役員がとるべき対応は、企業不祥事を未然に防止することや、過度のリスクを伴う行動を牽制することだけではない。業務執行に係る決定等の局面において、企業価値の向上を実現するために、相応の行動をとることを促すような発言を行うことも含まれうる」としている。ここでは、独立役員に対して不祥事の防止とともに効率的な経営のための適切なリスク管理への関与が期待されていると理解される。監査役はこれらの役割をどのように、どの程度果たすことができるだろうか。

以下では、これらの事項について順に検討する。その際、今回の会社法改正によって導

査役 612 号（2013 年）10 頁・11 頁も参照。

⁶⁸ 株主利益を重視する方向にガバナンスシステムを改善せよという海外からの要求は以前からある。日米構造問題協議では、株主の利益を尊重しない日本企業の系列企業の系列取引が、海外企業が日本企業と取引を行うことの障害になっており、日本の巨額な貿易黒字の原因になっているとして、株主利益を守るため社外取締役・監査委員会の導入が要求された。このような批判に応じて平成 5 年商法改正が行われたが、同改正では取締役（会）制度は変更されず、代わりに社外監査役・監査役会の導入等、監査役制度の強化が図られた（岩原紳作「監査役制度の見直し」前田庸先生喜寿記念『企業法の変遷』（有斐閣、2009 年）10 頁参照）。

⁶⁹ 金融危機の発生を受けて、欧米でも従来のコーポレート・ガバナンスが十分でなかったとの認識が示され、その改善策を示した報告書等が多数公表されている。その報告書等では、従来のコーポレート・ガバナンスが不十分であった点として、（特に金融機関の）経営者による過剰なリスク・テイクを抑止できなかったことがあげられている。その上で、報告書等では、従来の株主利益の観点からのガバナンスシステムを否定するものではなく、むしろその機能向上のための方策が提言されており、それらの提言のうちのいくつかを取り入れた立法措置がとられている（コーポレート・ガバナンスに関する法律問題研究会「株主利益の観点からの法規整の枠組みの今日的意義」（日本銀行金融研究所、2011 年）24 頁・25 頁参照）。

入されることとなった監査・監督委員会設置会社における監査・監督委員（会）と比較し、特に監査役の特徴といえる点を重点的に取り上げることとする。

1 監査役の独立性

会社法は、監査役（会）設置会社においては、取締役会に業務執行を監督する義務を負わせるとともに（会 362②二）、これとは別に業務執行を監督する機関として監査役（会）を置き、いずれも株主総会によって選任されるものとしている。監督機関としての両者の区別の方法には様々なものがあるが、わが国の取締役の大部分が業務執行に関与している（業務執行取締役、使用人兼務取締役）であることからすると、取締役会による業務執行の監督には、監督する者と監督される者が同じになり、実効的な監督ができないとの疑問が付きまとう。さらに、取締役会構成員のほぼ全員が代表取締役を頂点とする執行担当階層組織の一員であるため、代表取締役を効果的に監督することは事実上困難なことが多いとも指摘されている⁷⁰。

これに対し、監査役は業務執行に関与してはならないものとされており、自己監査の問題からは解放されている。さらに、業務執行から離れた立場からの監督をより実効的なものとするため、監査役の報酬の決定権限を業務執行者ではなく株主総会に付与し、任期を延長して身分の保障を厚くし、監査に要する費用の支払いを会社が拒絶できないようにする等、監査役の業務執行者からの独立性を確保するための措置を講じてきている。

しかし、現実には法が予定した監査役の独立性が確保されているとは言い難い。取締役の人事権だけでなく、監査役の人事権さえも実質的には代表取締役（社長）が握っている状況は、モニタリングモデルの取締役会と比較した場合の最も重大な問題点であると指摘されている⁷¹。監査役の人事については、取締役会によって監査役選任議案における候補者が決定され、そこには代表取締役の意向が反映される。監査役（会）には監査役選任議案への同意権、議案提出請求権、株主総会における意見陳述権等が付与されているが（会 343①～③、345①・④）、実際にはこれらの権限は機能していないといわれる⁷²。さらに、従来、従業員出身者のヒエラルヒーにおいて代表取締役より下位にある者が監査役に選ばれてきた蓋然性が高いとされ、取締役会と同様に、監査役も経営のトップに対する監督機能を果たすことが事実上困難であったと指摘されている⁷³。

もちろん監査役の中でも社外監査役については、従業員のヒエラルヒーとは無関係の者でなければならないとされている。この点で社外監査役については上記の問題は緩和されているともいえる。もっとも、従業員組織と無関係であるというだけでは、株主の利益を代表する適格性を十分に備えているとは言えない。親会社出身者や主要な取引先の出身者

⁷⁰ 江頭憲治郎『株式会社法〔第4版〕』（有斐閣、2011年）358頁参照。

⁷¹ アロンソン＝松中・前掲注（63）27頁。

⁷² 和田宗久「公開株式会社に関するガバナンス制度の変遷と課題」稲葉威雄＝尾崎安央編『改正史から読み解く会社法の論点』（中央経済社、2008年）94頁、岩原・前掲注（68）24頁等参照。

⁷³ 江頭憲治郎「コーポレート・ガバナンスの課題」銀行法務21 558号（1999年）5頁以下参照。

であっても社外監査役の要件を満たすことができるとして批判されてきた。

これについては、東京証券取引所が平成 22 年から上場会社に対して独立役員を 1 名以上確保することを要求しており、親会社の業務執行者や主要な取引先の業務執行者等は独立役員の資格がないものとしている。これを受けて今回の会社法改正においても社外取締役・社外監査役の要件の見直しが行われ、親会社・兄弟会社の業務執行者は社外性の要件を満たさないものとされた。これらの措置により、社外監査役については、株主の利益を代表する適格性が一段と高まったと評価できる。

他方で、株主総会に提出される社外取締役選任議案における候補者は取締役会で決定されており、事実上、代表取締役の意向が反映されることになる。これによって監査の実効性が減殺されるという問題は残っている。このような問題は、監査・監督委員会設置会社においても生じうると思われる。委員会設置会社では、監査委員たる取締役を含めて取締役の選任議案（候補者）は社外取締役が過半数を占める指名委員会によって決定される（会 404①）。これに対し、監査・監督委員会設置会社では、監査・監督委員たる取締役を含めて取締役の選任議案は取締役会で決定されることになる。監査・監督委員会設置会社の取締役会は、原則として過半数が社外取締役であることとされているが、定款に定めることによりこの規制を回避することができる。監査・監督委員会設置会社に移行する会社のほとんどが、定款の定めによって社外取締役過半数要件の適用を受けないこととするものと予想される⁷⁴。

このように監査・監督委員会も、機関投資家等が求めるコーポレート・ガバナンスとの関係ではやや脆弱なものとなってしまいう懸念がある。そこで、すでに一部の実務家からはこのような脆弱性を補強するための提案がされている⁷⁵。すなわち、監査・監督委員会設置会社においても任意に取締役候補者を決定する指名委員会を設置することが禁止されるわけではない。監査・監督委員会設置会社では取締役の候補者の最終的な決定権は取締役会にあり、これを変更することはできないが、取締役候補者の決定は、任意に設置された指名委員会の推薦に基づくこと、あるいは同意を得て行うことを定款に定めることはできるとする。この任意の指名委員会の過半数は社外取締役によって構成されるものとするれば、アメリカの上場企業と同等の水準のコーポレート・ガバナンスを実現できるというものである。

監査役会設置会社においても、社外監査役の候補者の決定を取締役会のフリーハンドに委ねるのではなく、経営者からの独立性の高い者の意見を反映する仕組みを構築すれば、上記提案と同様の効果を期待できるのではないか。このように考えるのであれば、現在は形骸化していると指摘されている、監査役選任議案に対する監査役会の同意権が、法の予定するとおりの実効性を持つように運用されることが期待される。

⁷⁴ 委員会設置会社が普及しなかった最大の原因は、日本企業の多くが、社外取締役が過半数を占める指名委員会に取締役の人事権を握られることを敬遠したためであるといわれる。

⁷⁵ 太田洋「監査・監督委員会設置会社の設計と活用」商事法務 1979 号（2012 年）30 頁以下参照。

2 監査役の権限の範囲—適法性・妥当性・効率性

前記のとおり「独立役員に期待される役割」では、株主の利益保護のために独立役員が果たすべき役割として適切なリスク管理への関与があげられていた。具体的には、「過度のリスクを伴う行動を牽制すること」および「企業価値の向上を実現するために、相応の行動をとることを促す」ことが期待されている。このうち後者については、「相応の行動」として、たとえば経営者が過度にリスク回避的になっている場合に適切なリスク・テイクを促すことも含まれるとする見解もある⁷⁶。

このような役割も監査役が果たさなければならないとすると、監査役の監査権限に関する伝統的な理解と抵触するように思われる。すなわち、伝統的な理解によれば監査役の監査権限の対象は業務執行の適法性に限られ、限られた事項（会 384、会施規 129①五・130②二）についてのみ相当でないことまたは不当であることを指摘できるにとどまるとされている⁷⁷。この見解からは、上記のような役割は監査役の職務の権限外の事項となりそうである⁷⁸。

もともと、以前から監査役の監査権限は適法性監査に限られず、妥当性監査にも及ぶとする見解も有力であり⁷⁹、さらに会社法では、監査報告の内容が経営政策的な判断を要する事項にまで拡充されている。すなわち、監査報告では内部統制システムの相当性について意見を記載することとされている（会施規 129①五・118 二）。内部統制システムには、取締役の職務執行が効率的に行われること、および企業集団の業務の適性を確保するための体制等も含まれている（会 348③四・362④六、同⑤）。また、会社の買収防衛策に関する事項が事業報告の内容となっているときには（会施規 118 三）、当該防衛策についての意見を監査報告に記載しなければならないとされている（会施規 129①六）。これらの意見表明には多分に政策的な考慮を要するように思われる。

このように個別的な事項については監査役の監査の対象が適法性に限られてないことが立法によって明らかにされている。拡充された監査権限の対象となっている事項は、いずれも経営者と株主との間に利益相反が生じる可能性が高いものが含まれており、経営者から独立した立場からのチェックが重要となるものが多い⁸⁰。また、監査役の監査権限は適法性監査にとどまるとする見解は、そのように解する根拠として、監査役も妥当性につき監査を行うことになれば、会社経営の二元化（取締役と監査役）を招いて、会社の統一的・効率的な経営を損ねることになるとしていた⁸¹。上記の事項はいずれも監査役の判断を取締役の判断に優先させてよいものであるから、これらの事項に関する限りでは、このような

⁷⁶ 武井一浩「『監査委員会設置会社』の解禁」商事法務 1900 号（2010 年）17 頁参照。

⁷⁷ 江頭・前掲注（70）489 頁等。

⁷⁸ 東京証券取引所「独立役員に期待される役割」においても、独立役員がとるべき対応について、「独立役員が監査役である場合には、会社法上の権限との関係で、取締役とは異なる面がありうる」とされている。

⁷⁹ 鈴木竹雄＝竹内昭夫『会社法〔第3版〕』（有斐閣、1994年）314頁等。

⁸⁰ 岩原・前掲注（68）16頁。

⁸¹ 江頭・前掲注（70）489頁。

懸念は生じないといえよう。

これらのことからすると、上記の個別的事項は、監査役が一步踏み込んで監査すべき対象としてふさわしいといえることができるし、今後もMBOや支配株主との取引等、監査役の独立性が発揮されることが期待される局面では⁸²、監査役が積極的に取引の公正さ等を審査することが求められることになるかもしれない。

他方で、監査役職務権限が拡充されていくとしても、「適切なリスク・テイクを促す」といったことまでその職務に含まれるとすることには無理があるように思われる。このような判断は、どのような決定が最も収益に貢献するかという経営の効率性に関わるものであり、経営者こそが担当すべき事柄であろう。このような経営の効率性に関わる判断を誤ったとしても、ただちに法的責任に結びつくものではなく、業務執行担当者の交代等によって人事的に決着をつけるべきものであろう。

モニタリングモデルの取締役会の下では、取締役会は効率的な経営を行うことのできるCEOを選任し、その者に事業計画を立案・実行させ、その成果を定期的に評価することになる。CEOが満足いくパフォーマンスを示せない場合には、CEOは解任される可能性がある。このような形での経営の監督を実効性あるものにするため、経営者からの独立性のある取締役の判断によってCEOの解任が可能となるよう取締役会の過半数を独立取締役とすることが求められているものと理解される。

監査・監督委員は取締役であるから、このような効率性の観点からの監督になじむといえることができる。もっとも前述のとおり、監査・監督委員会設置会社では必ずしも取締役会の過半数が社外取締役であることが要求されない。社外取締役だけでは代表取締役を解職できない状況において、社外取締役による効率性の観点からの監督を実効性あるものにするためには、何らかの工夫が必要であるように思われる。

3 不祥事の防止

「独立役員に期待される役割」では、独立役員が果たすべき役割として不祥事の防止をあげていた。不祥事には様々なものがありうるが、とりわけ経営トップがその隠蔽等に関与した不祥事、さらに虚偽の財務報告に関係するものについては、企業の存続に関わる重大な問題となりうる。このような不祥事を未然に防止し、隠蔽しにくい環境を整備することは、監査役職務の中心的な課題であるといつてよい。

不祥事（ここでは虚偽の財務報告を含む法令違反行為を念頭に置いて検討を進める）の防止という観点から見た場合、監査役には、監査・監督委員と比べると次のような特徴がある。まず、監査役会設置会社ではすべての監査役に、従業員等に対する報告徴求権および業務・財産に関する調査権が与えられている（会 381②）。これに対し、監査・監督委員会設置会社では、委員会設置会社と同様に、監査・監督委員会が選定した監査・監督委員

⁸² 有利発行該当性判断に関する監査役の意見の開示（企業内容等の開示に関する内閣府令第2号様式（23-5）b）もこのような局面の一つといえる。

だけがこれらの権限を有することとされている。これらの権限は、法律上は非常に強力な権限であり、適切に行使されれば不祥事に対して早い段階で対応することが可能となる⁸³。社外監査役を含むすべての監査役がこれらの権限を独自の判断で行使できるということは、早い段階で不祥事に対応するための強力な手段が付与されていることを意味する。

しかし、これらの権限も実際には法が予定した通りには運用されていない。社外取締役・社外監査役は、十分な情報が手に入らないことが自らの役割を果たす障害となっていると感じているという⁸⁴。強力な調査権限が与えられているといっても、見当もなく行使することは無意味であるから、調査を開始するきっかけとなる情報が社外監査役に提供される体制が整っていなければならない。日本監査役協会の定める監査役監査基準では、監査役は、経営者、内部監査部門、会計監査人等と密接な連携を保って監査を行うこととされている⁸⁵。これらの者との連携が保たれているか否かによって、監査役が有用な情報を得られるか否かが大きく左右される。

監査・監督委員会設置会社と比較した場合の監査役会設置会社の特徴として、常勤監査役を置くことが義務づけられていることがあげられる。常勤監査役の存在は、情報収集や内部監査部門との連携を保つうえで有益であると思われる。しかし、日本監査役協会が平成19年に公表した「2007年における監査役及び監査委員会制度の運用実態調査」によると⁸⁶、監査役会設置会社における監査役と内部監査部門・会計監査人との連携の度合いは、委員会設置会社における監査委員と内部監査部門・会計監査人との連携の度合いに比べて、やや弱いとの調査結果が示されている。これは、会社の会計部門や内部統制部門等は、業務執行を担当する取締役の指揮・命令系統に属し、監査役の指揮・命令系統の外にあるために、連携して監査をすることが実際には難しいということを示しているのかもしれない⁸⁷。

近年、不祥事が発覚すると外部者による調査委員会が組織され、再発防止に向けて原因の調査等が実施されるケースが多くなっている。多くのケースでは綿密な調査に基づく詳細な調査報告が公表されている。このような外部者による調査は経営者の要請に基づき、その協力を得て行われるものであるために、詳細な調査が可能となっているものと解される。そうであれば、監査役と内部監査部門等との連携についても、経営者の積極的な協力があれば、より密接なものとなり、不祥事の防止・早期対応に向けた情報収集の実効性も相当高まるように思われる⁸⁸。

会計監査人との連携については、今回の会社法改正により会計監査人の選解任議案の決

⁸³ コーポレート・ガバナンスに関する法律問題研究会・前掲注(69)11頁注49も参照。

⁸⁴ アロンソン=松中・前掲注(63)27頁・28頁参照。

⁸⁵ 現在改訂中の監査基準につき、弥永真生「監査基準等の改訂と監査役」月刊監査役612号(2013年)18頁以下参照。

⁸⁶ 調査結果の報告は月刊監査役534号に収められている。

⁸⁷ 岩原・前掲注(68)32頁。

⁸⁸ 岩原・前掲注(68)33頁は、「アメリカの監査委員会におけるように、会社の社内検査部あるいは会計部門等の内部組織や社外監査人との独自の協力関係の下、財務報告の作成・監査過程をモニターし総括するような体制を、我が国の監査役(会)が構築することになれば、我が国の会社会計にかかるガバナンスのあり方の実態を大きく変えることになる」と述べている。

定権が監査役に付与されたことが注目される。これによって、監査役は、自らが適切と考える監査計画・監査方法を提示した会計監査人を会計監査のパートナーに選ぶことが可能となり、より密接な連携を保つことが可能となると期待される。もっとも、会計監査人に対して、監査役が希望する方法による監査を実施することを求めて交渉するには、会計監査人の報酬の決定権についても監査役会が握っていることが望ましい。この点では、今回の改正では報酬決定権は取締役会に残されたままであり、不十分であったようにも思われる。

三 まとめ

コーポレート・ガバナンスの改善が主要な目的の一つとされた今回の会社法改正では、社外性要件の見直し、会計監査人選任議案の決定権の所在の変更（取締役会から監査役会へ）が行われたものの、監査役制度について大幅な改正がされることはなかった。従来、コーポレート・ガバナンスの根本的な改正としては取締役会制度の改革が求められているのに、それを避けるために監査役制度の改正がされてきたという側面があるとの指摘もみられる。そして、そのような目的での監査役に関する制度改正は平成5年・13年の改正によってほぼできるところまで進んでしまっているともいわれている⁸⁹。

このような指摘はもっともであると思われるが、このことは監査役会設置会社におけるコーポレート・ガバナンスに改善の余地はないということの意味するものではない。日本型コーポレート・ガバナンスの下、法が予定するところに合致しない制度の運用がされてきた点が多々みられる。日本型コーポレート・ガバナンスを構成する終身雇用、従業員からの経営者の登用、株式の持合い等の要素は、会社法に組み込まれているものではなく、他の法制度によっても保障されているとはいえないものが多い。実際に一部の要素には変化がみられる⁹⁰。（海外）機関投資家からの株主利益を中心に据えたガバナンスシステム導入の要請が強くなっていることにも鑑みれば、日本型コーポレート・ガバナンスが修正を余儀なくされることも予想される。そのような環境の変化をふまえてコーポレート・ガバナンスにおける監査役の役割について検討を続ける必要がある。

⁸⁹ 岩原・前掲注（68）23頁。

⁹⁰ 加藤・前掲注（58）66頁参照。

第4章

監査役の実務サイドからの考察

一 社外取締役

監査役（会）設置会社の取締役の監督機能が効いていないといわれる株式会社に対し、社外取締役導入の要請に至る原因の一つとして、代表取締役の指揮・命令下にある「使用人兼務役員」ができた経緯の考察から述べる。

1 使用人兼務役員

(1) 委任契約と雇用契約との並存

取締役の職務は、主として取締役会において遂行される。しかしながら、その業務に携わる時間は非常に少なく、委員会設置会社でない常勤の取締役となれば執行役員や部長職等を兼務し「使用人兼務取締役」として常時会社に出勤し、労務を提供していくケースが多くみられる（後述するが、委員会設置会社の役員は使用人の兼任はできない）。このような使用人兼務取締役は、会社との間で雇用契約を維持して、専ら使用人としての立場で、代表取締役や業務担当取締役の指揮・命令を受けて労務を提供するということになる。

*「使用人兼務役員」という用語は法税34⑤法令解釈通達/基本通達・法人税法（9-2-21）で使われるもので、労働法や会社法では明確に規定されていないが、便利なので一般的に使われている。

取締役と使用人の相違点については、一般的には主として次のとおりである。

①取締役

取締役と株式会社との関係は委任契約（会330）であり、株主総会において選任され、就任を承諾することによって取締役の地位に就く。委任に基づいて受ける金銭等の対価は、「賃金」ではなく「報酬等」であり、報酬等の支払いには株主総会の承認が必要となる。なお、委任契約の受任者には労働基準法の適用はない。

②使用人

使用人と株式会社との関係は雇用契約であり、従業員として経営者の指揮命令に従い、就業規則を守って労務を提供することによって「賃金」の支給を受ける。なお、従業員は労働基準法で保護されている。

使用人兼務取締役に就任する場合、契約関係においては色々なパターンが考えられる。

i 会社規程に基づき、従業員としての雇用契約をいったん合意の上で解除し、退職金等を精算してから取締役に就任する。

ii 雇用契約の継続や終了に関して明確な会社規程がなく、退職金等の精算も行わずに、取締役に就任する。

i の場合には、従前の雇用契約は終了し、通常は、委任契約だけとなる。ii の場合には、委任契約と同時に雇用契約も維持している可能性が高い。

③雇用契約と委任契約

取締役就任によって従業員としての雇用契約が終了したか否かについては、明確な判断基準が確立されているわけではないようだが、次のような点は、判断材料になると考えられている。

- i 職務権限（職務内容、業務執行の遂行の有無）に変化があったかどうか。
- ii 取締役に就任するに際し、従業員としての退職届や退職金の精算がなされているかどうか。
- iii 取締役に就任したことにより、待遇（報酬または賃金・拘束時間）に変化があったかどうか。
- iv 就業規則の適用があるかどうか。

取締役と株式会社の関係は、任期限りの委任契約で、雇用ではないので「解雇」という概念はない。取締役と株式会社の委任契約が終了するのは、任期途中で辞任する、株主総会で解任される、あるいは、通常は任期が到来し重任されない任期満了による自動的な退任となるケースである。なお、使用人兼務取締役は、取締役に任期満了で退任した場合は、雇用契約が維持されておれば、従業員の地位に戻ることになる。

使用人としての部長等の地位の兼務についても、取締役としての職務の「委任契約」とは別に、部長等の職責や業務執行に関して「委任」の関係にあるともいえそうである。一般的には、この場合、取締役としての委任が、任期満了・退任で終了した場合、同時に、部長等の職責や業務執行に関する「委任」も終了するということになるのであろう。

いずれにしろ、雇用関係が終了している場合には、「使用人兼務役員」とか「使用人兼務取締役」という用語を使うのは不適切だと思うが、世の中の会社のなかには、そのあたりの契約関係を曖昧にしたままにしているところもあるように察せられる。

2 使用人兼務取締役と業務担当取締役

役付取締役は、各人の専門知識を株式会社に反映するために担当業務が定められる場合がある。典型的なのは、総務担当取締役・営業担当取締役・経理担当取締役・IR担当取締役等である。たとえば、『取締役経理部長』と『経理担当取締役』は異なり、『経理担当取締役』とは経理担当という業務を担った役付の取締役に、使用人兼務役員でなく、『業務担当(役付)取締役』という。前者が、使用人兼務役員に該当する。

代表取締役は業務執行権を対外的にも持つ。取締役に業務執行権を与えることが出来るがこれはあくまで対内的な関係に付与されるにすぎない。業務と職務は異なり、職務の方が広範囲である。監査、監督や意思決定は業務には当たらない。たとえば、内部統制の整備は業務に当たるといふ。（「会社法」第十一版 194 頁 神田秀樹 弘文堂）

3 法人税法第34条

税務上の用語である使用人兼務役員は、現行の法人税法第34条⑤において、次のいずれの条件にも該当する場合と規定されている。

- (1) 社長等特定役員でないこと
- (2) 部長、課長その他法人の使用人としての職制上の地位を有すること
- (3) 常時使用人としての職務に従事するものであること

そもそも、役員給与に関する規定は、昭和34年3月政令第86号による法人税法施行規則の改正により導入されたようである。上述の使用人兼務役員の解釈についても、旧通達昭34直法1-150「12」「14」で触れられており、昭和34年つまり高度成長が始まるあたりから法令、通達の整備がされたようである。

戦後復興も落ち着いて高度成長の走りの時期となり、資本家的重役から、ステータスとして、サラリーマン重役が乱発されるような時代背景があった。

法人税法第34条（役員給与の損金不算入）

①内国法人がその役員に対して支給する給与（退職給与及び第54条第1項（新株予約権を対価とする費用の帰属事業年度の特例等）に規定する新株予約権によるもの並びにこれら以外のもので**使用人としての職務を有する役員**に対して支給する当該職務に対するもの並びに第3項の規定の適用があるものを除く。以下この項において同じ。）のうち次に掲げる給与のいずれにも該当しないものの額は、その内国法人の各事業年度の所得の金額の計算上、損金の額に算入しない。

（中略）

⑤第1項に規定する**使用人としての職務を有する役員**とは、役員（社長、理事長その他政令で定めるものを除く。）のうち、部長、課長その他法人の使用人としての職制上の地位を有し、かつ、常時使用人としての職務に従事するものをいう。

4 会社法との関係

使用人兼務というのは、代表取締役や業務担当取締役の手足として業務執行を補助する使用人としての地位を併有しているということなので、取締役会の決議で業務執行権を付与しなくても、業務執行を行うことができるし、その取締役も「業務執行取締役」（会215）に該当する。ただし、会社法上、適法に業務執行できる取締役は代表取締役と業務担当取締役と業務執行取締役（使用人兼務取締役を含む）である。

なお、委員会設置会社の取締役は、会社法上の執行役を兼ねることはできる（会402⑥）が、使用人を兼ねることができない（会331③）となっている。したがって、委員会設置会社の取締役は使用人としての業務執行をすることはできないとなる。このような取締役は非業務執行取締役といえる。ここから非業務執行取締役として社外取締役が規定化された。

そのような委員会設置会社の取締役の職務の一つは、取締役会を通して執行役等の職務

の執行の監督を行う（会416①二）となっている。したがって、監査役（会）設置会社においては、その取締役が業務執行取締役の使用人という場合があることを禁じていないところが、委員会設置会社と監査役（会）設置会社の大きな違いの一つということになる。

5 社外取締役

規定化された社外取締役とは、コーポレート・ガバナンスの論議が華やかになりし頃、平成14年度商法改正により導入されたもので、定義は、業務執行はしない、経営監視や業務執行の適正さの保持等取締役会の監督機能を発揮することが期待されたものである。業務執行機関に対して行う監査役制度の監督・監査機能が限界的であったことの欠点を補うため、業務執行機関に対する監督機能強化を目的として導入された制度といわれる。その社外取締役の定義は会社法において次のように定められている。

会 2 十五（社外取締役）

株式会社の取締役であつて、当該株式会社又はその子会社の業務執行取締役（略）若しくは執行役又は支配人その他の使用人でなく、かつ、過去に当該株式会社又はその子会社の業務執行取締役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。

最近では後述するような状況下、社外取締役に期待がかかり、海外の議決権行使助言会社 I S S の2013年日本向け議決権行使助言基準（概要）では、取締役選任議案に関する株主総会議決権行使基準の推奨に関し、監査役設置会社が株主総会後の取締役会に社外取締役が一人もいない場合、経営トップである取締役に対し、原則として反対の議決権行使を推奨する、としている。

その I S S 日本語版に付いている解説では、アメリカの取締役会と異なり、日本の取締役会は、内部の業務執行者による経営会議体で監督機能が効いてない。日本の上場企業の98%が選択している監査役設置会社においては、社外取締役の選任義務はないため、2012年には46.2%の上場企業は社外取締役を選任していない。日本企業の取締役会の独立性の低さは長い間批判され、その低さは透明性の低さであると I S S はみている。今年度の会社法改正にあたって社外取締役の義務化が検討され、社外取締役の設置努力規定と、社外取締役を導入しない日本企業は、comply or explain ruleの考え方にに基づき、‘社外取締役を置くことが相当ではない理由’の説明が要求されることになる。O社事件に代表される、世界の投資家の日本企業への信頼を失わせる企業不祥事に鑑みれば、取締役会の監督機能の強化は早急の課題であるといっている。

二 社外役員と社内役員の棲み分け

社外取締役を有する上場会社（以下、会社という）の社外役員の実態を一例として社外役員の役割について考察する。

1 会社の役員数の変遷

平成12年度から執行役員制度を導入した会社の役員構成は、同24年度まで12年間の間では、下記のと通りの役員数の変遷となっている。

直近年度では、会社の4人の社内取締役は代表取締役2人を含み執行役員兼務取締役である。取締役会においては、監査役5人の監査機能に加え、非業務執行社外（独立）取締役の2人、合計7人が4人の業務執行取締役の監視・監督をしている。特に、持ち株比率が40%に近づいている国外株主に対しての、会社の取締役会の監督機能の透明性を意図したコーポレート・ガバナンス体制になっている。平成24年度の会社の社外役員比率は45%、監査役会設置会社なので取締役会の議決権ある取締役だけでみると社外比率は33%となる。社外取締役が会社の業界事業に通じていることが望ましいといわれる。会社の現在の社外取締役の前職歴は、異業種の元経営者、元米系会計事務所のパートナーで業界出身の経営経験者までは招聘できていない。

(人)

年 期	取締役		取締役計	監査役		監査役計	役員		役員合計	社外役員比率	執行役員	
	社内	社外		社内	社外		社内役員	社外役員				
2000	65	11	1	12	2	2	4	13	3	16	19%	10
2001	66	11	2	13	2	2	4	13	4	17	24%	9
2002	67	9	2	11	2	2	4	11	4	15	27%	6
2003	68	9	2	11	2	2	4	11	4	15	27%	6
2004	69	7	2	9	2	2	4	9	4	13	31%	7
2005	70	7	2	9	2	3	5	9	5	14	36%	10
2006	71	8	2	10	2	3	5	10	5	15	33%	7
2007	72	8	2	10	2	3	5	10	5	15	33%	11
2008	73	6	2	8	2	3	5	8	5	13	38%	12
2009	74	5	2	7	2	3	5	7	5	12	42%	10
2010	75	4	2	6	2	3	5	6	5	11	45%	15
2011	76	4	2	6	2	3	5	6	5	11	45%	13
2012	77	4	2	6	2	3	5	6	5	11	45%	16

- ・執行役員人数は、取締役兼務者を除く人数
- ・2012年度の社外役員は全て非常勤、社内監査役は全て常勤
- ・2009年度から、社外役員は全て証券取引所の独立役員の届出者
- ・2012年度の社内取締役4人の内訳は、代表取締役2人、常務執行役員兼務取締役2人

2 会社の取締役会における社外役員の発言状況

(回)

平成 年(3月期)	取締役会開催数	社外役員	取締役会 発言有	取締役会 出席数	発言率
24年	12	取締役A	11	11	100%
		取締役B	11	11	100%
		監査役	12	12	100%
23年	12	取締役A	12	12	100%
		取締役B	12	12	100%
		監査役	12	12	100%
22年	14	取締役A	12	13	92%
		取締役B	13	14	93%
		監査役	13	14	93%
21年	16	取締役A	16	16	100%
		取締役B	12	12	100%
		監査役	15	16	94%
20年	16	取締役A	13	13	100%
		取締役B	15	16	94%
		監査役	15	16	94%
19年	16	取締役A	15	15	100%
		取締役B	9	11	82%
		監査役	12	16	75%

- ・社外取締役A、Bは個人を特定しているものではない
- ・社外監査役は3名のうち1人でも発言があれば発言ありとしている
- ・役員交替時期の場合、取締役会開催回数と出席、発言回数に大きな差がある

3 取締役会における社外役員の発言と影響力

(1) 社外役員の発言状況

上記2の表のとおり、会社においては社外役員の取締役会での発言がなかったケースは、直近2年間は一度もなく、発言内容は、社外取締役、監査役の違いにかかわらず、リスクを含む効率性の観点からの発言内容が過半を占めている状態である。

議案の内容によって、確認、質問、指摘、指導、見直し、差し戻し、否定、といった発言内容の重要性からみた、社外役員の実質的な発言影響ということに関しては、会社の置かれている業界の事情や個々人の社外役員の経験や知見の幅といったこともあり、その内容を評価できるものではない。取締役会にかけられる議案の説明は、業務執行側の役員あるいは代理の使用人が実施することが多いが、議案の審議に口火を切るのは社外役員であり、業務執行取締役側から非業務執行役員に発言を求めることが普通になっている。現在は業務執行取締役4人より社外役員5人の数が多いということもあり、社外役員にとっては発言しやすい環境となっている。

社外役員に対しては、取締役会後に、事業部門長や管理部門長からの職務状況の説明会

の開催があり、また重任期間が長じてくることで、社内の事情にも明るくなり、的確な指摘や議論の深度は深まってくる。取締役会に出席する執行役員を含めた業務執行機関サイドからみると、社外役員からの新規性のある建設的かつ的を射た専門的なアドバイスに 대응しようとする会議体になってきている。たとえば、取締役会決議として、最も重要な議案の一つといえる社長方針の策定試案は取締役会の審議にかけられ、社外役員の指摘やアドバイスを十分反映するようになってきている。

(2) 監査役の役割分担

経営判断に係る事業リスクや業務効率問題に関しては、取締役会での発言が効果的な状況にあることから、議案審議の中では、監査役もその面からの発言になることが多々ある。社内事情や社内情報収集に秀でた社内監査役からの社内情報を監査役会で各監査役は共有化し、必要となれば社外取締役にはないその「調査権」にて執行部門から事実関係の確認ができる監査役は、適法性監査ならびに効率性（妥当性）監査の遂行においても長年の歴史がある実効的な機関設計になっているといえる。

財務報告の相当性判断、取締役の職務執行や使用人の業務執行の適法性に関しては、専ら、監査役会においてその情報共有化と事実確認を行い、問題があれば、大きくなる前に、公式・非公式であれ、代表取締役へ通知し、多くの場合、執行サイドにおいて自ら是正を行うということにするのが実務的で進めやすい。当然、差止めをしなければならないといった取締役の法令・定款違反行為やそのおそれがあり、その行為により会社に著しい損害を生じるおそれがあれば、監査役（会）から、取締役会に報告する必要があるのはいうまでもないことである。

(3) 社外取締役を有す監査役（会）設置会社

社外監査役か、社外取締役か、という二元論もあるが、適法性の監査を主職務とする非業務執行の監査役の役割と主に効率性を追求する監督機能を求められる社外取締役の組合せは、旧くて、新しいあり方かもしれない。

監査という地位の独立性の保持が最重要な職務である監査役と業務効率を追求する少数株主視点での経営判断の原則に切り込みができる人材ということでは、監査役プラス社外取締役制度というのは、非業務執行役員としての役員本人の専門性が発揮しやすい組合せであり、今までにはなかったハイブリッドな制度というものである。

経営のスピードが問われるグローバル化において、監査・監督機能は専門性の要求が高まり重要度が増している。グローバルに展開する企業においては、そのような機能を分化させることで、迅速かつ合理的な経営の意思決定を加速させることに視点を置くべきなのであろう。

三 独任制と監査役の有する取締役の違法行為差止請求権という法的権限

監査役は取締役にはない法的権限が特段に定められている。会 381（監査役の権限）～会 386（監査役設置会社と取締役との間の訴えにおける会社の代表）に定められているように、

取締役に対し、事業報告請求、会社業務・財産状況調査、株主総会や取締役会への調査の結果報告、取締役の違法行為の差止めおよび会社を代表して取締役を訴える等の権限が各監査役にある。最終的には1人の監査役が取締役を司法に訴えることが簡単にできるという、独任制を有した1人機関である。

差止請求権については、最近は行使した事例も出てきて、錆びて伝家の宝刀でもなくなってきたといわれるようであるが、実務家としては、法令等の違反の事実確認等が難しく、レッドカードの前のイエローカード的なツールがあればさらに強いものになると思う。

取締役会での議決権がないとはいえ、監査役も「独任制」を背景に、「違法行為差止請求権」という取締役の法令・定款違反行為の差止めが簡単にできる権限を監査役が適切に行使することが期待される社会情勢にあると感じる。そのような社会情勢もあることから、取締役も取締役会での監査役の発言の影響力を無視することはなく、事実上、適法性監査にとどまらず、効率性（妥当性）に至る発言に踏み込んでいる監査役（会）になってきているようである。

四 監査・監督委員会設置会社について

主に上場企業の監査役会設置会社の監督機能を強化した制度設計であることは周知されてきていることなので制度内容の説明は省く。

監査役会設置会社の監査役と監査・監督委員会設置会社の監査・監督委員を比べて一ついえることは、社外取締役に監査役監査職務を加重したものとみれば、社外から招聘する監査・監督委員の候補者難と監査役会設置会社の社外役員より責任が過重する分、監査・監督委員にはそれに相当する妥当な報酬等の相場の算定や、監査・監督委員スタッフの充実等、実務上はまだ解決すべき課題を持っている新制度だと思われる。

おわりに

平成 24 年に法制審議会会社法制部会は、社外取締役制度の導入に向けて審議したが、要綱では、監査・監督委員会設置会社制度を採用してコーポレート・ガバナンスの新しい選択肢を提供している。これは、監査役制度よりも簡易な監査機能を目指して、監査役を廃止して社外取締役制度への移行を可能にさせるものである。他方、社外取締役の強制は規定せずに、社外取締役を置かない場合には、上場会社では置くことが相当でない理由を事業報告で記載することとされた。海外投資家からの社外取締役設置の要求を反映するものである。

当研究会では、海外投資家の立場から、社外監査役や監査役制度では、何が不足とされるのかということを検討し、監査役制度の理解を広げることの必要性を大いに議論した。その結果として、当研究会報告書のテーマを「監査役制度の再評価と今後の監査報告等について」として、海外投資家からの要望に対応する監査役制度を模索した。

当研究会は、研究者と実務家とが互いに忌憚なく実質を議論するという方法を採用しているが、今回は、実務家にも大いに貢献をしてもらえたので、今後の監査報告等についての工夫あふれる提言をまとめることができたようである。

具体的には、ホームページ等で監査役の役割と活動状況をアピールするほか、事業報告や監査報告の別紙でのアピールの可能性についても、大いに議論できたことは、有益な提言につながるのではないかと期待している。英文でのアピールも必要といえよう。

ここに重点が置かれるのは、効率性の監査である。妥当性監査であるともいえるが適法性の監査の範疇にとどまる体裁も可能であろう。取締役選任・解任の権利はなくても、監査意見は書けることを肝に銘じるべきである。

日本監査役協会としても、監査報告のベストプラクティスの基準を示す等に向けて行動し、海外投資家への対応を講じていくべきであろう。

当研究会の皆様の盛り上がった議論は、わが国のコーポレート・ガバナンスの独自性を世界に誇っていけるきっかけになればと願っている。

(森田 章)

共同研究会参加者名簿〔順不同、敬称略〕

<同志社大学監査制度研究会>

同志社大学	教授	森田 章 (幹事)
同志社大学	教授	川口 恭弘
同志社大学	准教授	船津 浩司
大阪大学	准教授	松尾 健一
大阪市立大学	教授	小柿 徳武

<(公社)日本監査役協会関西支部監査実務研究会>

(株)村田製作所	常勤監査役	中山 素彦 (幹事) *
(株)イムラ封筒	常勤監査役	秋山 裕治
オムロン(株)	常勤監査役	湯川 荘一
(株)加地テック	常勤監査役	豎 英己
燦ホールディングス(株)	常勤監査役	三神 明 *
(株)チャーム・ケア・コーポレーション	常勤監査役	吉田 耕一
トラスコ中山(株)	常勤監査役	小松 均
内外トランスライン(株)	常勤監査役	佐藤 達朗
ニチコン(株)	常勤監査役	山本 一成
日本金銭機械(株)	常勤監査役	田村 幸夫 *
日本酢ビ・ポパール(株)	常勤監査役	中村 憲雄
(株)ロックオン	常勤監査役	藤本 光庸
(公社)日本監査役協会関西支部	所長	和田 成泰
(公社)日本監査役協会関西支部	課長代理	齊藤 誠

*は第2章及び第4章作成小委員会メンバー

(平成25年6月現在)