

平成20年10月22日

監査役制度改革有識者懇談会資料

Re: 監査役制度の在り方全般**一 関会長からのご指摘****(1) 会社運営上のガバナンス組織にかかわる現状****④ 監査役会機能の実効性を巡る議論**

前述の通り、コーポレート・ガバナンスにおいて経営の健全性を確保するためには、業務執行者から独立した立場の者による経営監督機能が不可欠である。わが国において、大多数の会社が採用している監査役会設置会社の場合、その役割を担うのは監査役（会）であるが、監査役制度の機能状況については、各方面から様々な批判があることも事実である。

一方、今後の監査役・監査役制度については、監査役に本気で期待している経営者、株主、マスコミはいないとしながらも、会社法や金融商品取引法により経営者に求められることになった内部統制システムの整備義務に伴い、経営者としては、当該システムを適切に整備するために、最終的に監査役に期待する必要性が出てきた、と指摘する見方もある（鳥飼弁護士「フジサンケイビジネスアイ」平成19年9月12日28面）。

監査役会が機能不全に陥り空洞化しているとの批判は、何も今に始まったことではないが、近年行われた株主代表訴訟制度における役割強化や内部統制システム整備に対する監査義務の明確化などの法改正などを背景として、監査役職責がより具体化・明確化し、監査役の役割、さらにはその行動や態様について、株主・経営者としても等閑視するわけにはいなくなってきていることも事実である。

監査役による監査は、公認会計士による監査とは異なり、一般に公正妥当と認められる企業会計の基準のように、監査対象物のすべてについてあまねく適用できるような物差しがあるものではない。監査役による監査対象は取締役の職務執行であるが、その監査の「基準」は、取締役が善管注意義務に違反していないかどうかである。つまり、監査役による監査は、行為の監査を基本とし、その内容や判断基準も、取締役の善管注意義務の内容により異なり得る。

取締役の善管注意義務の内容は、判例の蓄積によって具体化・明確化されるという面もあるが、一方でコーポレート・ガバナンスの観点からは、取締役が善管注意義務に違背することなく、健全かつ効率的な企業経営を実現するため、業務執行者の監視・監督機能を担う監査役にそもそもどのような経営チェック機能が備わっていなければならないのか、そうした観点から検討する必要もあるように思われる。

監査役がより実効的な監査を実現するためには何が足りないのか、例えば、更なる独立性を確保するため、社外監査役の社外要件について形式要件に加えて実質要件を課す必要はないか、また職務内容についても、健全な経営を確保するという観点から、何か責任を持って明確に担わせる具体的業務はないか、諸外国のコーポレート・ガバナンスにおける監視・監督・監査機能はどのような仕組みとなっているのかも参考としつつ、わが国の監査役（監査委員会）に必要な役割・機能あるいは具体的業務とは何かについて、検討する必要があるのではないか。

⑤ 社外役員による経営監督機能の強化

冒頭に述べたとおり、実効あるコーポレート・ガバナンスを実現するためには、経営の健全性を担保し、株主・投資家をはじめ社会的信頼に込め得る経営監督機構を構築することは不可欠である。とりわけ、社外取締役や社外監査役など、「社外の目」による監視機能の向上については、わが国においても、主として二つの方向から進められてきた。

一つは、監査役の独立性・権限の強化である。平成 13 年 12 月の企業統治に関する商法等改正により、大会社においては、監査役の半数以上を社外監査役とし、かつ社外監査役の要件についても、当該会社又は子会社の取締役、使用人等を離職後 5 年経過後に社外性が回復するという、いわゆる「5 年ルール」が撤廃されるなど、員数・社外要件が厳格化されることとなった。また、取締役の会社に対する責任の一部免除に関する議案を株主総会に上程するには監査役全員の同意を条件として課すなど、監査役による監視機能を具体的に設定する権限強化が図られることとなった。

もう一つは、社外取締役の導入促進である。とりわけ平成 14 年改正で導入された委員会等設置会社においては、3 委員会は社外取締役が過半数で構成することとされ、かつ取締役会をもってしても覆すことのできない決定権が付与されることとなった。また取締役会は、会社の重要な業務執行を決定するほか、経営の執行と監督の分離の観点から大幅な執行上の権限移譲を受けた執行役の選任・解任等について責任を負うなど、監督機能が強化されることとなった。

このように、わが国においても、社外役員の活用による経営監督機能の強化は、近年、立法上急速に進められてきた。特に、会社法が、委員会設置会社における委員会は過半数の社外取締役、大会社における監査役会は半数以上の社外監査役としたことは、いずれの形態のガバナンス組織を採用しようとも、執行から独立した意思決定が下されるかどうかの担保を社外役員に求めたということであろう。

近時明らかにになってきたことは、社外役員の数だけで充分かということである。企業年金連合会や海外の機関投資家は、わが国の社外役員の多くは独立性の要件を満たしていないとしばしば指摘しているが、確かに、わが国の企業実務において、社外役員の人材ソースとしては、①親密な取引先企業の役員、②メインバンク等主要金融機関からの派遣、③親会社からの派遣、

④経営者の近親者、顧問税理士等、などが多いのが実態である。こうした社外役員が「独立取締役」としての役割を果たせるのかは、率直に考えても大いに疑問もあるところである。

欧米においては、社外役員の社外性について、形式要件に加えて実質的要件を基に判断する傾向が強く、わが国においても、社外役員が真に経営監督機能を発揮するため、社外要件のあり方について検討する必要があるのではないかと。

一方、企業側も、運用面において社外役員を実質機能化するための取り組みが求められるのではないかと。例えば、前述の買収防衛策における特別委員会や不祥事企業における取締役の責任追及のための調査委員会などは、社外取締役や社外監査役をもって構成することにしてよいのではないかと。また、すでに実態的にも社外監査役が監査役の半数を占めている監査役会について、社外監査役が議長を務めることも、十分に検討されて良いのではないかと。さらに、そうした実務に対して、インセンティブを与えるための具体的方策についても、検討する必要があるのではないかと。この点は、社外取締役を導入している企業の取締役会においても、基本的には同様である。

(6) 新たな監査役（監査委員会）業務の明定と監査活動の開示

前述の通り、監査役による監査は、取締役の職務執行が善管注意義務に違反していないかどうかを中心として行われる。そのため、監査役による監査も、個々の監査役の能力や主観的な判断に委ねられがちとなり、そのために監査役の職務が達成感を感じ難いものとなったり、あるいは、監査役の職責を客観的に評価することを難しくしている要因ともなっている。こうしたこととも相俟って、現実に監査役業務は、本来、経営執行が当然に行うべき内部監査の代替物に自らの活路を求めることになる。しかしながら、経営執行自らが内部監査部門を強化する必要性を痛感し、そうした施策を実行するに及んで、監査役は自らの居場所に関し、戸惑いを感じる事となる。

監査役監査をより実効的なものとするためには、コーポレート・ガバナンスの一翼としての役割を確実に果たすという観点から、その役割・機能あるいは具体的業務を検討する必要があるが、そうした観点から、監査役の職務内容が現状のままで良いか、検討する必要があるのではないかと。

現行の会社法において、監査役に義務的・明示的に行動することが求められる職務としては、取締役の行為の差止め請求権の行使や株主代表訴訟における会社代表などが挙げられる。しかし、これらは、いずれも取締役による法令・定款等の違反行為が相当程度顕在化したときに初めて行動が要請される職務である。

しかし、一方で、企業経営の目的は、健全で持続的な成長を遂げることにあるから、監査役
の職務についても、株主利益に直接大きく関わる取締役の執行行為について、とりわけ上場会

社の監査役については、前述「2. (2) 株主と経営執行の利害調整にかかわる諸問題」に掲げられた事項への対応を含め、適切な監視機能が発揮できるよう、具体的業務として自主規範の形も含めてわかりやすく明定する必要があるのではないか。

その上で、そうした監査役の活動内容や監査結果等については、社内外に「見える」ようにすることが肝要である。現行法上、監査役が監査活動の状況ないし結果を株主等に対して知らしめる手段としては、監査報告のほか、総会提出議案・資料についての調査結果報告などがあるが、資本市場における株主・投資家の期待に応え得るインフラストラクチャーを構築するという観点から、監査報告の必要的記載事項、あるいは監査役の監査活動や監査意見等の適時・適切なディスクロージャーのあり方について、検討する必要があるのではないか。

二 監査役監査の実効性確保に関する会社法の制度

1 監査役への情報伝達

- ・ 監査役は、取締役、会計参与、支配人その他の使用人に対して事業の報告を求めることができる（381条2項）。
- ・ 監査役は、業務及び財産の状況を調査することができる（381条2項）。
- ・ 監査役は、子会社に対して事業の報告を求め、業務及び財産の状況の調査をすることができる（子会社は正当な理由があるときは拒否できる）（381条3項・4項）。
- ・ 監査役は、取締役等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。取締役は、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（施行規則105条2項）。
- ・ 監査役は、会計監査人に対し、その監査に関する報告を求めることができる（397条2項）。
- ・ 取締役は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見したときは、直ちに当該事実を監査役に報告しなければならない（357条）。
- ・ 会計監査人は、取締役の職務の執行に関し不正の行為又は法令・定款に違反する重大な事実を発見したときは、監査役に報告しなければならない（397条1項）。
- ・ 「監査のため必要な調査ができなかったときは、その旨及びその理由」が監査報告の記載事項とされている（施行規則129条1項4号）。
- ・ 「取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制」（施行規則98条4項3号）が会社法上整備すべき内部統制として規定されている。

2 監査役の独立性確保

- ・ 監査役は株主総会の決議によって選任される（329条）。
- ・ 監査役の任期は4年（336条1項）。
- ・ 監査役会設置会社においては、監査役は3人以上、半数は社外監査役でなければならない（335条3項）。
- ・ 社外監査役とは、過去に当該株式会社又はその子会社の取締役、会計参与若しくは執行役又は支配人その他の使用人となったことがないものをいう（2条16号）。
- ・ 監査役会は、監査役の中から常勤の監査役を選定しなければならない（390条2項）。
- ・ 取締役は、監査役の選任議案について、監査役（監査役が2人以上ある場合にはその過半数）の同意を得なければならない（343条1項）。
- ・ 監査役は、取締役に対し、監査役の選任を株主総会の目的とすること又は監査役の候補者を特定して選任に関する議案を株主総会に提出することを請求できる（343条2項）。
- ・ 監査役の解任の株主総会決議は特別決議を要する（343条4項、309条2項7号）。

- ・ 監査役は、株主総会において、監査役の選任・解任・辞任について意見を述べるができる（345条1項・2項・4項）。
- ・ 監査役の報酬は、定款または株主総会決議で定める（387条1項）。
- ・ 監査役は、株主総会において監査役報酬について意見を述べるができる（387条3項）。
- ・ 監査役はその職務の執行について会社に対して①費用の前払、②支出した費用及びその利息の償還、③負担した債務の債権者に対する弁済を請求することができる（会社は、監査役の職務の執行に必要でないことを証明した場合を除き、拒むことができない）（388条）。

3 監査役の監査に関する権限・義務

- ・ 監査役は、取締役が①会社の目的の範囲外の行為その他法令・定款に違反する行為をしたと認める場合、②会社の目的の範囲外の行為その他法令・定款に違反する行為をするおそれがある場合で、当該行為によって「会社に著しい損害が生ずるおそれ」があるとき、取締役に対して当該行為を止めることを請求することが出来る＋裁判所に仮処分を求めることも出来る（385条1項）。
- ・ 監査役は、取締役会に出席する＋必要があれば意見を述べる（383条1項）。
- ・ 監査役は、取締役が①不正の行為をしたと認めるとき、②不正の行為を行うおそれがあるとき、③法令・定款に違反する事実があると認めるとき、④著しく不当な事実があると認めるときは、遅滞なく取締役会に報告しなければならない（382条）。
- ・ 監査役は、382条の報告のため、取締役会の招集を請求し、または自ら招集することもできる（383条2項・3項）。
- ・ 監査役は取締役の職務執行を監査する＋監査結果について以下の事項等を内容とする監査報告を行う（381条1項）。

取締役の職務の遂行に関し、①不正の行為又は②法令・定款に違反する重大な事実があったときはその事実（会社法施行規則129条1項3号）

監査役は事業報告開示事項について、監査報告において意見を述べなければならない（会社法施行規則127条、129条）。

4 監査役の実任

- ・ 監査役は、その任務を怠ったときは、会社に対し、これによって生じた損害を賠償する責任を負う（423条1項）。
- ・ 監査役がその職務を行うについて悪意又は重大な過失があったときは、これによって第三者に生じた損害を賠償する責任を負う（429条1項）。

三 論点の検討

1 監査役制度の活性化とコーポレートガバナンスの実効性確保

監査役制度が十分に機能していないことは、企業不祥事が後を絶たない原因の一つであるとも考えられる。それでは監査役制度が十分に機能しないのはなぜか？

- ・ 監査役は実効性のある監査を行うのに必要十分な情報を収集できない？
- ・ 監査役の経営者からの独立性が十分に確保されていない？
→社内監査役と社外監査役双方の強みと弱みを補完する監査役会の実効性確保の問題にもつながる？
- ・ 監査役がなすべきことは必ずしも明確になっておらず、何もしなくても責任を問われることはあまりないことから、積極的に活動するインセンティブがない？
- ・ そもそも監査という職務に適した人が選任されていない？

2 監査役への情報伝達の問題

監査役がその職務を遂行する上で必要な情報が監査役に伝わっているのか？（論点1）

(1) 現行の制度

- ・ 取締役等に対する報告請求可（381条2項）
- ・ 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した取締役の報告義務（357条）
- ・ 監査役への報告に関する体制整備義務（施行規則98条4項3号）

（このような制度があるにもかかわらず、取締役から協力を得られないなど）監査役が監査のため必要な調査ができなかったときは、その旨及びその理由を監査報告に記載（施行規則129条1項4号）→株主の判断を仰ぐことが想定（株主による議決権行使を通じたガバナンス）

→しかし、現実には監査役に情報は伝わらず、また、監査役がそのことを監査報告に記載していない？（制度と実態の乖離）

(2) 現行の制度が想定する実務運営を遂行する上で障害となる原因及び対策

① 経営者が監査役に情報を伝達するインセンティブはないか

(原因)

現実の実務運営において、経営者が監査役に積極的に情報を伝達するインセンティブがないのではないか？

- ・取締役の監査役への報告義務（357条）については、違反しても罰則はない
- ・監査役からの報告請求に積極的に協力しなくても、「調査を妨げたとき」（976条5号）として100万円以下の過料に処せられるおそれはあまりないのが現状？
- ・監査役への報告に関する体制整備について会社法上明確に求められているのは体制の決定であり、その遵守状況についてまで取締役の任務懈怠責任を問うのは現実には難しい？

(対策)

→監査役が「監査のため必要な調査ができなかったときは、その旨及びその理由」（施行規則129条1項4号）を監査報告に積極的に記載するようになれば、株主（主に機関投資家？）の議決権行使に影響を与えることとなり、経営者の対応も変わる？（株主の目にさらされるリスクを現実のものと感じるようになれば経営者の対応も変化？株主の目を意識した経営）

② 監査役が監査報告において「監査のため必要な調査ができなかったときは、その旨及びその理由」を記載するインセンティブはないか

(原因)

現実には、監査役が監査報告において「監査のため必要な調査ができなかったときは、その旨及びその理由」を記載する例はほとんど見当たらない。

監査役の監査については、会計監査人の会計監査と異なり、具体的に何が監査のため必要な調査なのか必ずしも明確ではない。そのような状況の下で、監査役にはあえて「監査のため必要な調査ができなかった」とまで記載するインセンティブがないのではないか？

(対策)

- ・第三者割当増資や買収防衛策など個別具体的な事項について、必要な調査を含めて監査役のなすべきことを明確化することが考えられる（それを怠れば任務懈怠）。
- ・経営者の不正・違法行為の端緒をつかみながら何も調査をしなければ、監査役は任務懈怠となるおそれがあるのではないか。

これらの場合、経営者が情報提供を拒んだため、監査役が十分な調査をできずその役割を果たせなかったとして監査役が責任を免れるためには、調査を試みたが経営者が協力しなかった旨監査報告に記載することになるのではないだろうか。（また、協力しなければ監査報告に記載することになるということを経営者に伝えて、協力を促す？）

(問)

監査役はどうやって経営者の不正・違法行為の端緒をつかむのか？

- ・ 金商法の不正違法行為通報制度（金商法 193 条の 3）は一つの端緒となりうるのではないか
- ・ 社内規則において内部告発手続を定め、監査役に告発が届くようにするのはどうか

（監査役への報告に関する体制（施行規則 98 条 4 項 3 号）の一環として整備？ただし、内部告発手続が機能するためには、告発の受領者（監査役）が適切な対応をするという信頼を従業員から得ている必要がある。）

③ 経営者に対する報告請求の実効性

（原因）

経営者は監査役からの報告請求に応じなくても刑事罰や過料などの対象とならない。

（対策）

→過料の対象としてはどうか？

④ 過料の実効性

（原因）

「この法律による調査を妨げたとき」は 100 万円以下の過料となるが、現実には機能していない。

過料事件は、裁判所によって職権により開始されるが、実務では裁判所が自ら職権を發動して立件することはなく、所轄官庁の通知義務が特に規定されていない場合は、たとい過料に処せられるべき法令違反事件があっても、裁判所でこれを審理することは事実上行われていないのが実情である（注解非訟事件手続法〔青林書院出版 1995 年〕691 頁参照）。

（対策）

→監査役が過料の手続でイニシアティブ取る方法はないか。監査役協会から、「この法律による調査を妨げたとき」について、管轄裁判所の職権發動を促すための上申書のひな型や必要な証拠についてガイドラインを示すのはどうか？（ただし、裁判所が監査役の思惑通り対応するとは限らない）

3 監査役の実効性からの独立性確保の問題

現行制度（特に社外監査役制度）によって、監査役の実効性からの独立性は十分に確保されているのだろうか（論点 2）。

(1) 現行の制度

- ・ 監査役会設置会社においては、半数は社外監査役（335 条 3 項）

- ・ 監査役選任議案についての監査役の同意権（343条1項）
- ・ 監査役の報酬は総会決議事項であり、監査役は報酬について総会で意見陳述可（387条）

(2) 社外監査役制度の問題

社外性の要件：過去に会社又はその子会社の取締役、執行役、使用人等でないこと
→親会社や主要な取引先も要件を満たす。また、過去に一度でも該当すれば要件を満たさない。

(参考) 諸外国の状況（別紙参照）

概ね次の共通点あり。

- ①過去の一定期間において、（親会社を含む）グループ企業の役員・従業員でないこと
- ②過去の一定期間において、重要な取引先の出身でないこと
- ③該当者の近親者も含めて規制

- ・ 実質的な問題→親会社や主要な取引先の出身者も社外監査役になれるという状況で、監査役の経営者からの独立性を実質的に確保できるのか。
- ・ 外観上の問題→諸外国の制度と異なる状況において、現行制度でも外観上独立性を確保できると外部の投資家に説明できるのか。（諸外国において、典型的に独立性に疑問があるとされる者が含まれていると、外観上独立性を確保していると説明するのは難しい？）

A案：現状維持

現行制度でも監査役の経営者からの独立性は確保されている？外部の投資家にも説明できる？

→有価証券報告書の「コーポレート・ガバナンスの状況」欄において、「社外取締役及び社外監査役と提出会社との人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係について具体的に、かつ、分かりやすく記載すること。」（2号様式記載上の注意(57)c）とされており、事業報告において、「会社役員に関する重要な事項」（会社法施行規則121条9号）を記載するものとされている。現行法の枠組みの中でも、社外監査役の独立性について株主・投資家に説明するのが望ましいと判断する会社は、これらの開示を通じて対応できるのではないかと。

B案：独立性の要件を加える（グローバルスタンダードに合わせる）

監査役の経営者からの独立性を確保するためには、親会社及び重要な取引先の出身者は除くべき。独立性に疑問があるとされる者の類型をグローバルスタンダードに合わせることによって、外観上独立性を確保している旨の説明を対外的にしやすくなり、海外投資家の理解も得や

すい？

他方、過去に一度でも該当すれば要件を満たさないというのは、グローバルスタンダードに照らしても行き過ぎであり、過去の一定期間に限るべき？

※諸外国の独立性の要件をすべて取り入れるのか、親会社の出身者の否定に限るのか、重要な取引とはどのように線引きするのかなど、B案については様々なバリエーションが考えられる。

B案-1：会社法を改正する方法

「社外性」要件の考え方を考えるため、会社法を改正するのが本来の在り方？他方、上場会社以外の監査役会設置会社について、上記の改正理由は当てはまるのか？

B案-2：取引所の規則による方法

取引所の規則は、会社法の規制に上乘せして、独立性の要件を課すことになると考えられる。→「過去に一度でも該当すれば要件を満たさない」という会社法上の要件が残ると、グローバルスタンダードに比して厳しすぎる規制となるおそれがないか？

厳しすぎる規制となるかどうかは、違反する場合の効果にもよるか？すなわち、違反した場合、上場廃止も視野に入れるのか、それとも、comply or explain の考え方により、独立性の要件を満たさないのであれば、その理由を説明して株主の判断に委ねるものとするのか。

(3) 実質的な人事権が経営者にあるという問題

監査役選任議案について監査役（の過半数）の同意が必要とされており、監査役の報酬は総会決議事項とされているが、実質的な監査役の人事権は経営者にあるのが現状か？会社の役員・従業員の中から、経営者によって社内の人事の一環として社内監査役候補者が指名されるのであれば、経営者からの独立性は期待できない？

→社外監査役について経営者からの独立性が十分に確保されていれば、社外監査役が半数を占める監査役会において適切な判断が期待できる？→（論点3）監査役会の実効性確保の問題
→社内監査役の独立性への疑念を払拭できないのであれば、社内監査役の人数を減らして、社外監査役の人数を増やすという方法も考えられる（例えば、社外監査役を半数から過半数へ変更するなど。）

4 監査役会の実効性確保の問題

監査役会が合議体として適切な判断を行うためには、社外監査役を議長とするのが望ましいのであろうか？（論点3）

(1) 監査役会の役割

- ・ 社内監査役－社内情報に精通：経営者からの独立性に難あり
- ・ 社外監査役－経営者からの独立性を期待：社内情報の取得に限界あり

→社内監査役と社外監査役が双方の弱点を補完し、監査役会において適切な判断がなされるのであれば、監査役制度は機能するのではないか。

(2) 監査役会の決議と各監査役の意見の扱い

- ・ 監査役会は監査役の過半数で決議（393条1項）
- ・ 監査役会の決議により各監査役の権限の行使を妨げることはいかなる場合もできない（390条2項但書）
- ・ 監査役は監査役会監査報告と異なる内容につき監査役会監査報告に付記可（施行規則130条2項）
- ・ 議長について法令の規定はない
（取締役会についても同様。取締役会については、社内の取締役会規則で定める場合が多い）

→監査役会は、通常の合議体と異なり、合議体のメンバーによって合議体の決議と異なる対応（監査役会監査報告への付記など）を行うことも認められている。

(3) 議長に期待される役割

監査役会の議長について法令の規定はないが、社内事情に精通した社内監査役（常勤監査役）が（実質的な）議長として監査役会の運営を仕切る場合が多いのが現状？

- ・ 実質的な問題→社内監査役は、経営者からの独立性に難があることから、社内監査役が監査役会の運営を仕切るとなると、適切な決定を行うことが期待できない？
- ・ 外観上の問題→監査役会が適切な決定を行ったのか外部の投資家から疑問を持たれるおそれがある？（外部の投資家への説明が難しい？）

(参考) 諸外国の状況

諸外国においては、監査委員会は独立した非業務執行役員によって構成される。そのため、誰が議長となるかによって、監査委員会の決定の適切性に疑義を持たれることはないのではないかと。

また、Lead Director (Senior Independent Director) は独立した非業務執行役員であるこ

とがグローバルスタンダードであれば、海外投資家からはそれと異なる日本の制度は理解しにくいのではないかと。

A 案：現状維持（社内監査役が議長となってもよい）

議長は特別な決定権を持つわけではなく、監査役会の半数は社外監査役であり、社外監査役の賛成を得られなければ決議できない。誰が議長であっても、監査役会は適切な決定を行うことができるか？

→監査役会を仕切る議長に情報が集中する可能性があり、また、議案を議長が作成するとなると、社外監査役は議長の提案に反対するだけの情報を持たず、議長の提案に従わざるを得ないという事態にならないか？また、外観上の問題は残る。

B 案：社外監査役を議長とする

社外監査役が議長となることによって、より多くの情報が社外監査役に伝わるようになり、監査役会として適切な決定を行うことができるか？

外観上の問題はなくなる（Lead Director は社外監査役であると外部の投資家に説明可能）。
→監査役会を仕切るとなると、日程の調整、資料の準備、監査役スタッフへの指示など事務局的な作業にもかかわる必要が生じる可能性があるが、社外監査役はそのような対応するのに適しているのか、常勤の社外監査役という役割にならないか？（事務的な負担も増えるとなると、社外監査役への就任を躊躇する者も出てくる？また、報酬についての配慮も必要か？）

B 案-1：監査役協会作成の監査役会規則（ひな型）において社外監査役を議長とすることを推奨する方法

B 案が望ましいと判断する場合の実現方法については、監査役協会作成の監査役会規則（ひな型）において社外監査役を議長とすることを推奨する方法が考えられる。

B 案-2：その他？

5 監査役監査の実効性確保の手段

監査役がなすべきことは必ずしも明確になっておらず、何もしなくても責任を問われることはあまりないことから積極的に活動するインセンティブがないのが現状だとすれば、監査役がなすべきことを明確にしていくのが望ましいのではないかと。その他必要な環境整備。（論点 4）

(1) なすべきことの明確化

今までの有識者懇談会において、①第三者割当増資、②買収防衛策、③内部統制及び④会計監査人の選任議案・報酬の決定権について、監査役がなすべきことを明確化（調査範囲、監査報告への記載事項を含む。）することができないか検討してきた。他に明確化するのが望ましい事項はないか？

(2) 監査役の補助スタッフの充実

監査役の実質的な役割が増大すれば、それに伴い監査役の補助スタッフも充実する必要があるのではないか。

取締役が決定すべき体制として、「監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項」、「前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項」（施行規則 100 条 3 項 1 号・2 号）があるが、どのような事項を定めるのが望ましいのか¹。

(3) 監査役の職務の執行のための必要な体制の整備

取締役が留意すべき「監査役の職務の執行のための必要な体制の整備」（施行規則 105 条 2 項）や、「その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制」（施行規則 98 条 4 項 4 号）としてどのようなものがあるのか。

- ・ 監査役が社内の関係部署と連携できる体制の整備が必要？

6 監査役の資質

監査役の職務に適した資質とは何か、現実にそのような資質を備えた人が選任されているのか？（論点 5）

(1) 監査役の職務に適した資質とは？

社内監査役、社外監査役それぞれにおいて、どのような人物がふさわしいのか？

今の監査役は、その役割を果たすのにふさわしい者が選任されているのか？

¹ 「監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項」については、①監査役が求めた場合に補助使用人を置くのか、②専属なのか兼務なのか、③人数や地位、「前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項」については、①補助使用人の異動についての監査役会の同意の要否、②取締役の指揮命令権の有無、③補助使用人の懲戒についての監査役会の関与、などが考えられる（論点解説「新・会社法 千問の道標」339 頁）。

(2) 監査役の専門性

前回議論したとおり、会計監査人の選任議案・報酬の決定権を監査役に付与するのであれば、監査役のうち1名は、財務・会計・監査の知見を有するのが望ましいのではないか。

他に必要な専門性はあるか？

以上