

## 第7回有識者懇談会 議事要旨

日 時：平成20年10月22日（水）18時00分～20時00分

場 所：（社）日本監査役協会 本部A会議室

議 事：1. 各論の検討（5）「監査役（会）機能の実効性確保のために検討すべき事項」

- 1) 監査役がその果たすべき役割を実効的に果たすために求められる人選、情報入手体制、その他の条件整備・環境整備のあり方（現実論に即して）
- 2) 社外監査役の「社外」性・独立性
- 3) 監査役会議長
- 4) 監査役の活動内容の「見える化」など監査役の説明責任
- 5) 監査役が関与することが望ましい他の領域の有無（株主提案、第三者調査委員会、代表訴訟関連）

2. その他

### 議事内容

#### 1. 監査役（会）機能の実効性確保のために検討すべき事項

事務局より、標題について説明があった。

**事務局（町田行人弁護士）** 「資料1」は、まず関会長の指摘から説明をします。関会長から、「監査役（会）が現状機能してない部分があるのではないか」ということで、各方面からさまざまな批判があるという状況で、「監査役（会）の機能の実効性を確保していくにはどうすればいいのかという議論をしてほしい」という指摘がありました。具体的には、2頁上段の下線部分です。

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、さらなる独立性を確保するために、社外監査役の社外要件について、実質要件を加える必要はないか。あるいは職務内容について、何か責任を持って明確に見直せる具体的業務はないか。諸外国の制度と比較をしながら、わが国において、監査役に必要な役割・機能、あるいは具体的な業務とは何かについて、検討をする必要があるのではないかという提言がありました。

社外役員の人材ソースの関係では、「①親密な取引企業の役員」、「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り、こうした社外役員が、独立監査役または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であるという指摘もありました。このような関会長の指摘を踏まえて、「監査役制度の実効性を確保するためにはどうすればいいのか」というのが、今回の議論のテーマです。

5頁、6頁は、現在の会社法の制度をまとめたものですので説明は省略します。実際の

論点の検討は、7頁以降になります。

「監査役制度が十分に機能しない理由は何か」ということで、四点挙げています。一点目は、監査役が必要十分な情報収集ができていないのではないか。二点目は、経営者からの独立性が十分に確保されていないのではないか。三点目は、監査役のなすべきことが必ずしも明らかになっていないことから、積極的に活動するインセンティブがないのではないか。四点目は、そもそも監査という職務に適した人材が選任されていないのではないかという問題が考えられます。この問題点に沿って、「2」以降で、原因及び対策を検討しています。

一点目の情報伝達の問題に関しては、現行の会社法の制度でも報告請求権等、一定の制度整備はなされています。それにもかかわらず、取締役から協力を得られない場合には、監査役は、「監査のために必要な調査ができなかった旨と、その理由を監査報告書に記載をすること」になっています。すなわち、「協力を得られなかった場合には、監査報告書に記載をして株主の判断を仰ぐ」という株主による議決権行使を通じて、取締役の職務の適正を確保することが想定されているのが会社法の制度です。

しかし、現実問題として、監査役にはあまり情報が伝わっていないのではないか。あるいは、監査役はそのことを監査報告書に記載をしていないのではないかということで、制度と実態に乖離があるというのが現実です。

一つ目の問題として、「そもそも経営者のほうで監査役に情報を伝達するインセンティブが今の状況ではあまりないのではないか」という問題が指摘できます。インセンティブがない原因として、「取締役の監査役への報告義務については、違反しても罰則がない」という問題があります。さらに、監査役の調査を妨げたときは過料の対象になりますが、過料は、あまり機能していないのが現状です。このような状況ですので、取締役としては、監査役の調査に協力をしてもしなくても、あまり結果に変わりがないという状況で、積極的に協力をするインセンティブがあまりないのではないかということが考えられます。

この対策としては、監査役が監査報告書に積極的に記載をすることになると、株主の議決権行使に影響を与えることになり、それによって経営者の対応も変わるのではないかと考えられます。

「②」は、「監査役が、監査報告書に積極的に記載をするにはどうすればいいのか」ということを検討しています。現在、監査役は具体的に監査のために何を調査するのか、必ずしも明確ではありませんので、そこまでの記載をすることは難しいという状況があります。今までは、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の検討をしてきましたが、そういう中で、「必要な調査とは何か」ということを含めて、監査役がなすべきことを明確化することが一つの対策として考えられます。

あるいは、経営者の不正・違法行為の端緒をつかみながら何もしないという場合は、監査役の任務懈怠となる恐れがあるので、このような情報を得た場合は、経営者が情報提供を拒んだために十分な調査ができなかったことを理由に、監査役が責任を免れるためには、

「調査を試みたが経営者は協力をしなかった」ということを、監査報告書に記載することになるのではないか。あるいは、「協力をしなければ監査報告書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ことが考えられます。

「経営者の不正・違法行為の端緒をどのようにつかむのか」という問題がありますが、金商法の改正で、「不正違法行為通報制度」が設けられ、それによって監査役に情報が届く可能性があります。あるいは、社内規則において内部告発手続を定めて、監査役に告発が届くようにするという方法も考えられます。「③」は、刑事罰や過料の制裁がないという問題について、過料の対象としてはどうかということ。「④」の過料の実効性の問題は、先ほどの説明のとおりです。

「3 監査役の実務上の独立性確保の問題」に移ります。わが国では親会社、主要取引先の出身者も社外監査役の要件を満たすという状況で、果たして独立性は確保されているのかという問題があります。これについては、諸外国の状況が参考になると思いますが、おおむね、共通点としては三点あると思われます。一点目は、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、従業員ではないこと。二点目は、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。三点目は、該当者の近親者も含めて規制をしている。このような状況が、おおむね共通するところだと思われます。

「資料2」は、諸外国の独立性の要件の状況をまとめています。アメリカは NYSE の上場規則、イギリスはコンバインドコードということでコーポレート・ガバナンス・コード、フランスは任意団体が作成しているガバナンス・コードですので、特に法的な拘束力はありません。

概要を説明すると、アメリカは、現在または過去3年間において、当該上場会社（親会社及び連結子会社を含む）の従業員ではないこと。イギリスも、過去5年間において、当該上場会社またはそのグループ会社の従業員ではないこと。フランスも同様に、現在または過去5年間において、当該上場会社の従業員または役員でないことが挙げられています。ドイツは、このような細かい規定はなく、抽象的に利益相反を引き起こすようなビジネスまたは個人的な関係がないことが規範として挙げられています。

ほかにも要件があります。アメリカでは、過去3年間において、取締役報酬以外の報酬を12カ月間の間に12万ドル以上得ていた者も独立性の要件を満たさないことになっています。イギリスにも同様の規定があり、取締役報酬とは別に追加報酬を受けた場合は不適格とされています。

3頁に移ります。アメリカでは、過去3会計期間において、当該上場会社との間で100万ドル以上、もしくは連結売上高の2%以上の取引のある会社の従業員、近親者、役員についても、独立性の要件を満たさないということで、取引先も規制されています。イギリスについても同様に、重要な取引先はだめだということになっています。フランスについても同様で、重要な取引先の顧客・サプライヤー・投資銀行の出身者はだめだということ

になっています。

「資料1」に戻ります。社外監査役の独立性については、実質的な問題として独立性が確保されているのかという問題に加えて、外観上、独立性があるように見えるかどうか、諸外国との比較でどうかという問題もあります。これについては、「A案・B案」にしています。当然、今のままでも独立性は確保されているのではないかという考え方もあると思います。方や、「B案」として、今の状況ではグローバルスタンダードにも合わないということで、グローバルスタンダードに合わせて独立性の要件を加味していくのが望ましいのではないかという考え方もあります。

この実現方法については、ストレートに会社法を改正する方法のほかに、取引所の規則を改正するという方法も考えられます。仮に、取引所の規則を改正するといった場合に、違反をした場合の効果はどうするのかという問題もあります。この点については、アメリカのように、違反をした場合には上場廃止も視野に入れるという方法もありますし、方やイギリスのように「comply or explain（遵守か説明か）」というカタチで、独立性の要件に適合していないのであれば、なぜ適合していないのか、その理由について説明をして、株主の判断にゆだねるというやり方もあります。

「(3)」は、実質的な人事権が経営者にあるのではないかという問題もあることを、指摘しています。

「4 監査役会の実効性確保の問題」は、「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はないか」という意見もあるので、検討をしています。これについては、13頁の「3」で、監査役会の議長は法定の制度ではありませんので、その中で「実務上議長に期待されている役割とは何か」ということを検討しています。現実には、議長は監査役を代表して、経営者と対峙する、直面するという役割が期待されているのではないか。あるいは、監査役補助スタッフを仕切って情報収集を行うのも議長の役割ではないかと思われま。

現実問題としては、常勤の社内監査役が議長になっている場合が多いというのが現状ですが、そのような状況で、自主的な問題として独立性の確保ができていますのか。あるいは、外観上の問題として、海外投資家から見てそのような状況で監査役会が適切な判断をしているという信用をしてもらえるのかという問題があります。

これについても、今のままでもいいのではないかという「A案」の考え方もありますが、方や監査役会を仕切る議長に情報が集中する可能性があるため、議案を議長が作成するとすると、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陥る可能性もあるという問題点が指摘できます。

「B案」は、社外監査役を議長にすると、社外監査役に情報が行くのではないかというメリットはありますが、方や日程の調整、資料の準備、監査役スタッフの指示という事務局的な作業にも積極的にかかわる必要が出てくるので、社外監査役がそのような対応をす

るのに適しているのかという問題が考えられます。

「5 監査役監査の実効性確保の手段」は、「(1)なすべきことの明確化」として、今まで議論をしてきた第三者割当増資等のほかに何かないか。「(2)監査役補助スタッフの充実」も必要であるという指摘をしました。「(3)監査役職務の執行のために必要な体制の整備」は、どのようなものがあるのかという議論もお願いしたいと思います。

「6 監査役資質」は、社内監査役、社外監査役、それぞれについて、どのような人物がふさわしいのか。今の監査役はそのような役割を果たすのにふさわしい者が選任されているのかという議論もお願いしたいと思います。「監査役専門性」については、前回、「財務・会計・監査の知見を有する者が望ましい」という議論も出ましたが、ほかに何かないかという議論もお願いしたいと思います。

## 2. 監査役の実効性確保に関する実務的論点

事務局より、標題について説明があった。

**事務局（武井委員）** 監査役の実効性に関する論点は、いろんな角度の切り方があります。制度的な対応を重ねてきた歴史もありますが、「ワークしていないのはなぜなのか」という現場の話を、もう少し収集すべきだと感じています。その観点から、「問い（Q）」のかたちにしていきますので、この「Q」に対する答えとして、感じている点を教えてほしいと思っています。

「一 総論」の「Q1」は、この懇談会全体の議論にかかわりますが、「監査役とはそもそも何をやる機関なのか」。いろんな議論がありますが、まずそこから若干意見が分かっているような気がします。「監査役（＝非業務執行の会社役員）」としていますが、先ほどの「資料2」での諸外国との比較は、非業務執行の会社役員というかたちで比較をしています。

監査役という機関が、制度的にどのような役割を期待されているのか。社会的にどのような期待をされているのか。制度と役割は違うのかもしれませんが、選択肢として「(1)」から「(5)」を挙げています。「(5)」に行くほど、だんだん取締役に近い可能性があります。

「(1)」は、古典的に言われている企業不祥事（病理現象）の未然防止です。健全性を見るということは、争いなくありますが、この議論に関しても、監査役監査という仕事によって、どのようなスキームで企業不祥事が防げるのか、その根幹を見なくてはいけないような気がしています。

会社法が前提としている監査のシステムが、果たしてどのようなかたちで病理現象をなくすことを予定しているのかを詰める必要がありますし、監査役が働いたことで病理現象がゼロになることを考えている人もいないような気がします。「どこまで、どのようにすれば、どのように病理現象がなくなると期待をしているのか」というレベル感がはっきり

しないと、どんなに監査役を強化しても、いつまでたっても、病理現象が起きる限り「監査役は働いてない、機能してない」と言われ続けるという運命にあるような気がします。

「監査役監査のどのようなシステムで企業不祥事がなくなるのか」という点に関して、ある程度共通の理解を持ったうえで、「そのシステムに機能していない部分があるとすればどうすべきなのか」ということを考えていく必要があるという気がしています。

「(2)」は、経営判断の原則のチェックを通じて、業績向上のための適正な経営判断手続をチェックすることかと思えます。すぐ隣の領域には「効率性監査」がありますが、「経営判断の原則」という取締役の善管注意義務というフィルターを通じて、経営者の行っている経営判断を見ているという役割が二つ目です。

「(3)」は、会社法を含めて、最近広がりつつある業務執行者が会社利益と一定の利益相反的な関係になるときに、それに対する一定の執行権を行う。例えば代表者に対する訴訟を起こすとか、そういう執行権を行うという機能。執行権ではなく、単に同意権というかたちで、「同意を付与する」というかたちで規定されているものもあります。「利益相反状況にあるときに一定の仕事をしてください」というのが三つ目です。

「(4)」は、「(2)」を超えた効率性監査論。まさに経営判断にどんどん踏み込んでいくわけで、どんどん社外取締役に近くなってきます。「(4)」に関して、どこまで監査役に期待をするのかという点について、ちまたの意見は分かれているような気がしています。

「(5)」は、より根本的な話として、会社利益の最大化を超えて、「少数株主・一般株主利益保護のために一定の仕事をしてください」という期待です。これはまさに今の上場会社に関する法制の議論であるとか、資本市場からの声というのは、このような点になっているのかもしれませんが、あくまで会社法上は会社利益の最大化であり、会社利益の最大化と株主利益の最大化は同じ局面もありますが、ずれる局面もあります。そういうところで、「一般株主・少数株主の保護という観点から何をすべきか」という五つ目の領域は、頭の中で区別をして議論をすべきではないかと思われま

「(1)」から「(5)」のどれがマスト、どれがベストプラクティス、どれはやらなくてもいいという整理が必要かもしれません。もしくは、これを全部やるのであれば、「監査役にどのようなシステムを組み込んでいかななくてはいけないのか」ということになりますが、「(1)」から「(5)」の何に期待をしているのかということに対する理解をある程度共有しないと、必要なものの結論もずれてくるという気がしています。

その意味で「Q2」は、「Q1」の役割を果たせていないのかどうかという部分を詰めることになります。「(1)」のように、監査役の監査によって病理現象がどの程度防げることが社会なり、制度として期待されているのか、求められているのかという点を詰めなくなくてはいけないと思われま

「Q3」は、「Q1・Q2」の検討を踏まえて、「Q1」の役割が果たせていないとすれば、その原因は何なのか。ちまたの議論は三つぐらいに分かれると思えます。「①人の問題」は、人に関して見直すべき点があるのではないか。「②システムの問題」は、情報

がどのように行くのか、どのようなツールを持っているのか、そういうシステムに何か問題があるのではないか。「③日本社会や企業文化の問題」は、日本の企業文化とか日本社会が変わらない限りワークしない部分があるのかもしれない。そういう日本社会、企業文化との調整の問題なのかもしれません。「④その他」があるかもしれません。

そういう点で、「Q1」の役割があつて、「Q2」が果たせてないという結論が出たときに、「Q3」でその原因を突き止める。この原因に関して、どこを直すべきということを考えていくという思考回路になる気がしています。それを踏まえて、若干以下に各論を書いています。

「二」は、業務執行側から監査役に対する情報提供の状況という各論です。

「Q4」は、会社法の規定では、取締役等の業務執行現場から監査役に対して、会社に著しい損害を与える恐れのある事実は報告をすることになっていますが、実際に報告がされているのかどうか、報告がされていないとすれば、それはなぜなのかという各論です。これにも、いろんな見方があります。

「(1)」は、損害を与える事実がそもそもあまり存在しないという会社もあります。

「(2)」は、実際事実は存在するけれども、監査役に報告がされてないとすれば、そもそも監査役にこういうことを報告する動機が業務執行者側にない。いくらシステム上「報告しなさい」と言っても、報告をするインセンティブが生じない。

例えば、言っても言わなくても変わらない。言っても言わなくても同じ法的責任を業務執行者が負う。もしくは、言わないほうが自分の法的責任が減るのであれば、逆に言わないという動機が生まれるので、法律で一文「言いなさい」という報告義務を課したところで、言う動機が本当に企業の中にあるのかということを含めなくてはいけない。そういう意味での、情報提供のインセンティブが果たして働いているのかどうかを見るという点も大事だと思います。

「(3)」もよくある指摘ですが、業務執行ラインからはずれた情報が監査役に行くというシステムがあるのかなのか。内部通報制度の善しあしにはいろんな議論があります。日本の企業文化との調整の問題にも絡みますが、業務執行ラインからはずれた情報が、どのくらい監査役に行っているのか、もしくは行くべきなのかという点に関する議論も必要だと思います。これが「Q4」の監査役に情報が行くシステムの問題に関する問いです。

「Q5」は、「Q4」に近い話になりますが、同じく取締役は監査役が行う業務財産調査権、監査役が持っている業務監査権限に対して、果たして協力をして情報を出しているのかどうか。協力をしていないという印象があるとすれば、それは何かということです。ある会社の監査役の例では、「協力してもらえなかった」とおっしゃっています。取締役側が「そんな資料はない」とか、「あなたに言う必要はない」とか、ひたすらのりくらりとかわされたということで、監査役は「それ以上突っ込めなかった」とのことですので、そういう事象があるとすれば、それはなぜなのかということです。

「(1)」は、監査役に対して報告をするインセンティブがない、協力をするインセンティブがないということがあるのかどうか。完全に独立をしているとか、もしくは、この監査役に報告をしたところで何も自分のプラスにはならない。例えば人事評価でプラスになるわけでもない、人事権を持っているわけでもない、そういう「人の気持ち」の問題かもしれない。そういう感じで、いくら業務監査権限が監査役にあるとしても、受ける側に協力をするインセンティブがないのではないかという問題です。

「(2)」は、過料の制裁はありますが、商業登記以外に科されたことがない。それが何か影響があるのかどうかということ。過料の話は、過料ではなくもっと罰則を強めて解決できる問題なのかということも考えなくてはいけない。公的な制裁を加えて何かをやるべき話なのか。それとも、いくら公的制裁を強めたところで言う動機がなければ言わない。もしくは、言わないほうが得をするのであれば、言わないという人間の心は変わらないので、罰則の強化で対応すべき問題なのかどうかということも考えなくてはなりません。

「(3)」は、公的制裁の話とも絡みますが、会社法が考えている前提は、もし調査に協力されなかったときには、監査役はその旨を株主に言うことで、株主に一定のアクションを取ってもらおう。取締役会ないし株主に報告をすることが会社法の前提ではないか。その結果、調査に協力をしてないことに対して、現経営陣に対する株主の見方が変わる、場合によってはレピュテーションリスクを負うようになる。株主に何らかのアクションを期待するというシステムになっている可能性があります。

そういう場合に、実際に今まで監査役が対外的な監査報告をしてきた例がどのくらいあるのか。今回、ある監査役が事業報告に異議を唱えた事例がこれだけ報じられるということは、珍しい事例だから報じられているわけで、増えているという割に、そんなに例は多くないという中で、なぜ監査役は詳細な監査報告を行っていないのか。行う事象がないのか、あっても言わないのか、単に株主に言うのは伝家の宝刀であり、言わなくてもものごとの処理ができていいのか、いろんな見方がありますが、監査報告の在り方をどのように考えるのか。懇談会全体の中で、監査役の実効性を考えるときには避けて通れない監査報告の在り方という問題になってくると思われます。

「Q6」は、会社法で監査役監査の実効性を確保する体制を取締役会決議で決めるということで、監査役監査の実効性を高めるという立法作業は既に行い、施行して2、3年たちましたが、それがどの程度機能しているのか。「Q4・Q5」の問題を考えるにあたって、「Q6」のシステムを取締役会がどのくらいきちんと決めているのか、決める動機があるのかという分析です。

その観点の問題としては、監査役が監査を行う補助スタッフは十分に確保されているのか。監査を補助するスタッフが、どの程度会社の中で情報が取れる立場にいて、どの程度監査役をサポートできる実際の権限を持っているのかという点、実態面を分析する必要があります。

それに絡んで、内部監査部門等、実際に会社の中で、執行側で監査をして情報を持って



いる人間が、どの程度その情報を監査役と共有しているのかどうか、共有するインセンティブを持っているのかどうかという点も、現場の話として関心のあるところです。

委員会設置会社の内部監査部門と監査委員会の関係は、かなりうまくいっています。内部監査部門は監査委員会にかなりの情報を上げています。私の個人的な感想では、監査委員はとてもいきいきしています。そのような監査委員会と内部監査部門との関係と、監査役会と内部監査部門との関係にどのような差異があるのか。現実的な差異なのか、制度的に何か差異があるのかないのか、制度的に差異がなくても、実際の運用面で変わってしまったのか。

例えば、「監査委員は取締役であり、監査役は取締役ではない」ということに伴って、何か違っているのかどうか。そういう点に関して、委員会設置会社ではある程度うまくいきつつあるシステムが、なぜ監査役にできてないのかという点、この点に関する原因究明も論点として挙がるのではないかと思います。以上が、業務執行側の論点です。

「三 監査役サイドの論点」は、そもそも監査役は情報収集をしようとしているのかという問題です。いろんな考え方がありますが、今の法的責任の追及からすると、情報を知らないほうが法的責任を問われにくい、「監査役は知らないほうが得をする」ということがないだろうかということです。マイナス情報はもらわないほうがいい、業務監査はやるけれども、監査さえやればあとはいいということになってないかということです。冒頭に言った、監査役監査はどのようなかたちで本当に病理現象を防げるようになっていいのか、監査役監査に何を期待するのかということにも絡んできます。

その観点で、監査役会でどのような議論があるのか。監査役は取締役会に出席をしますが、事前にどこまでの情報をもっているのかという点に関する論点も出てくると考えられます。

「Q8」は人の問題です。監査役に、業務執行者に対する人間関係等からアクションが取れてないということがあるのかということです。社内監査役は社外者ではなかなか把握しにくい情報を取って、把握した情報を踏まえて、社外監査役が社内監査役ではなかなか指摘がしにくい事項について、トップに対してものを言うとか、アクションを取るという一定の役割分担を言う人が多いのですが、この社内と社外の関係の構図が果たして機能しているのかどうか。機能してないとすれば、それはなぜなのか。社外が既に半数以上というかたちで、イギリスの3分の1に比べると多くの社外監査役を入れているので、それが機能してないのはなぜなのかを考えるということです。

社内監査役に関しては、社内監査役の人事権を事実上業務執行者が握っているのかどうか。4年といっても1、2年で、「次がいるから辞めてくれ」というかたちで辞めている実態があるのかどうかも、「Q8」に関係してきます。

「Q9」は、よく専門性の議論があります。ある監査役も、「業務執行者からいろんなことを言われて、自分は法律の専門家でなかったからよくわからなかった」と言っていま

したが、法律上、監査役は外部の専門家を雇うことができることになっています。それに対して、費用償還請求権も付いていますが、実際に専門家を雇って監査役自身の専門性を補うことをやっていないとすれば、それはなぜなのか。

やっている例は少ないと思いますが、なぜやっていないのか、やる動機がないのか。制度上作っても使いづらいのであれば、それはなぜなのかということを知ることが大事だと思います。人・もの・金は、結局業務執行者側が持っているからという理由なのか、監査役側の自覚の問題なのかという点も議論をする必要があると思います。監査役にいるんなものを足したところで、今ワークしない部分を究明しないと、結局同じことを繰り返す可能性があるのでは、この点も詰めておく必要があると思います。

「Q10」は、監査役会の議長は、単なる会の議長という意味を超えて、アメリカで言うリードディレクターやチェアマンの役割ですが、「監査役会をきちんと責任感を持ってリードする人がいたほうがいいのではないか」という議論に対してどのように考えるかですが、この点には既にいろんな指摘があります。

以上の「Q10」までの現実の問題点、現実の問題点の原因の把握を踏まえたうえで、「Q3」の策として何が必要なのかを考えていくことが必要だと思います。それに加えて、株主に対する開示は制度論になりますが、これをどのようにするべきかという話になってくると思います。現場ではどのような感想を持っているのかを、いろいろ教えていただければありがたいと思います。

### 3. 監査役・監査委員体制について

事務局より、標題について説明があった。

**事務局（伊藤専務理事）** 今日の議論に関連する事項として、実態データを紹介します。「資料4」は、本年9月30日の終値に基づく東証一部上場企業の時価総額上位50社を対象に調査をして、その内容を列挙したものです。50社で抽出はしていますが、1社については、新設のため集計からはずしています。2頁以降に、具体的に会社の名称、監査役の氏名、財務・会計の知見に関する事業報告記載の有無、公的な資格があるかどうか、社外の占有率というかたちで調べています。

「1. 監査役会（監査委員会）の構成」は、監査役設置会社が全体で43社、委員会設置会社が6社、合計49社という状況です。平均の監査役・監査委員数は、監査役が5.07人、委員会が4.17人です。社内と社外の比率はおおむね似たような傾向を示しています。社外監査役は3.09人、委員会設置会社が2.83人という状況です。社外の構成比については、監査役設置会社は61%、委員会設置会社は68%です。社外監査役が過半数を占める会社は、監査役設置会社は43社中36社で83.7%、委員会設置会社は6社全部になっています。

「2. 財務・会計の知見に関する事業報告における開示」のある会社は、監査役設置会

社は 29 社で 67.4%、委員会設置会社は 5 社で 83.3%です。開示がある場合の平均人数は、知見がある人は、監査役設置会社は 1.76 人、委員会設置会社は 1.80 人、人数的には変わっていません。

「3. 議長（監査委員長）について」は、監査役設置会社で議長が社外監査役であるのは 43 社中 4 社、委員会設置会社は 6 社中 3 社、具体的な会社名を載せています。「注 1」にあるように、監査役会における議長は、事業報告には明示されていないため、事業報告の役員に関する記載における筆頭監査役について調査をしています。

「4. 公的資格（弁護士・公認会計士・税理士）の保有状況について」は、監査役設置会社 43 社で監査役は 218 人いますが、そのうちの 57 人の 26.1%が公的資格を保有しています。委員会設置会社は、25 人中 6 人という状況です。ここには書いてありませんが、監査役設置会社 43 社中、公的資格を有する監査役がいる会社は 30 社、委員会設置会社は 6 社中 4 社、比率的には大きな変わりはありません。また、43 社中、16 社において公認会計士を置いています。委員会設置会社は 6 社中 3 社が公認会計士を置いています。

「資料 5」は、「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」の結果報告書の中から拾っています。東証一部上場会社で比較をしています。監査役設置会社 1,745 社中 1,134 社、65.0%の回答率、委員会設置会社は 53 社中 41 社、77.4%の回答率です。

委員会設置会社は比較的規模が大きいケースが多く、東証一部上場会社で比較をしていますが、やはり監査役設置会社については東証一部とはいえ、規模はかなり分散をしています。そういう意味では、この比較で十分有意性を見いだせるかどうかということはありませんが、あとで見ていただければと思います。

「1. 監査役（監査委員）の前職について」は、社内監査役の場合、トップは「監査関係以外の部長等」の 30.1%、監査委員については、「常務取締役・執行役（員）」が一番多くて 26.5%です。社外監査役・社外監査委員については、前職は「会社と無関係な会社の役職員」が多く、監査役 15.2%、監査委員 24.8%です。

「2. 主たる業務経験について」は、監査役・監査委員とも、トップは経理・財務です。社外監査役・監査委員についても、業務経験のトップは経理・財務ということで、各社ともこの辺は意識をしている状況です。

「3. 監査役補助スタッフについて」は、4 頁、5 頁を見てください。監査役設置会社で補助使用人を置いているのは 53.2%、監査委員会の事務局として置いているのは 100%です。内部監査部門の設置を見ると、監査役設置会社で独立の部署があるのは 93.9%、委員会設置会社は 100%という状況です。数値を見る限り、監査委員会と監査委員会の事務局なり内部監査部門等とはかなり密接に連携しているというデータが見て取れます。

早稲田大学の鳥羽至英教授の分析を一つ紹介します。13 頁では、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に関して、具体的にどのような事項を定めている

かということで、社内での監査役の支援体制として、「内部監査部門・会計監査人・各社監査役・顧問弁護士等との連携」をうたっているのは、全対象会社のうち、371社で39.2%でした。各市場別の分散は右に書いてあるとおりです。「監査役会の判断による外部専門家の起用」は、137社で14.5%が取締役会決議として行っていました。以上です。

#### 4. 意見交換

説明後、意見交換が行われた。主な要旨は以下のとおり。

- ・ 企業不祥事の未然防止という点で、金融商品取引法 193 条の 3 に基づく法令違反等事実の通知制度は、非常に重要な制度である。監査役は通知を受けた後、十分にガバナンス機能を発揮し粉飾決算などの不祥事を防止することが強く期待されている。また、専門性や独立性などの要件を満たしていなければ、取締役に対する働きかけもできないのではないか。
- ・ 「権力者が無視できないような者が監査役になる」ということもポイントになるのではないか。監査役が機能するかどうかは監査役に選ばれた人の器量、資質にも左右される。経営に携わった経験や相当の知見を有する人物であれば、必然的に機能することになるのではないか。
- ・ 監査役監査は取締役の職務執行を監査することであり、監査役が経営トップをはじめとした取締役の不祥事に目を光らせることは、内部監査の役割と決定的に違うところであるが、執行部側が内部監査部門をはじめとした監査体制を強化すればするほど、取締役の職務執行を見ることが稀釈されてしまい、監査役監査の位置付けが曖昧になってしまうことも懸念されるのではないか。
- ・ 監査役の任期は 4 年とされており、相対的に若い人が選任される傾向があるのではないか。したがって、例えば代表取締役経験者など、経験や発言力のある人が選任されることが減少しているのではないか。監査役の機能発揮のためにも、発言力を持った人が監査役に就任する必要がある。また、役員人事の一環として監査役が代わることのないような仕組みが必要ではないか。
- ・ これまでの商法改正、会社法制定の歴史は監査役の機能強化の歴史でもあった。法的にこれ以上何か手当すべきことはないのではないか。現行の法律が機能していないということであれば、なぜ機能しないのかをよく検討し、機能させるための方策を考えるべきではないか。
- ・ 監査役として与えられた役割に対して喜びやプライドを持った人が多いとはいえない点にも問題があるのではないか。経営者と同等の待遇を保つなどの対策は必要なのではないか。その上で切磋琢磨し、専門的な人材も登用するなどしていけば、よい方向に進んでいくのではないか。
- ・ 監査役会の議長は社外監査役であることが望ましいのではないか。事務局スタッフによる事前説明によって不明点を咀嚼するなどすれば、様々な立場の客観的な視点で議

論ができるのではないか。

- ・ 監査役の独立性に関して、実質的に尊敬を得ている監査役も多数いるが、全体的にみればそうではなく、少なくとも外観的には独立しているところを見せる必要があり、そのための整備が必要ではないか。また、会社法に規定する社外性の要件はよく検討する必要があるのではないか。取引先や近親者も社外者として扱われる点については、改善が必要ではないか。
- ・ 世界の流れは、執行陣がいかにフェアな意思決定、あるいは透明性の高い、社内においても明確な意思決定のプロセスを経るかという流れにあり、監査役はそのプロセスに常にアクセスできるという環境を与えられて初めて適切な意見が出せるのではないか。現状の仕組みやこれまでの実務が本当に日本において担保されているのかどうかということが課題ではないか。
- ・ 社外監査役が監査役会議長になるとしても、メインバンクの出身者や顧問弁護士などは客観性を得られるのかどうか疑問である。そういった点はよく整理する必要があるのではないか。
- ・ 社外性の要件については、日本では過去一度も取締役や使用人になったことのない者がということが法律で要求されており、非常に重い規制になっている。欧米では法律として明確に定められているわけでもなく、日本の規定が欧米に比して緩やかだとはいえないのではないか。
- ・ よく社外取締役は株主の代表だと言われるが、親会社は究極の株主であり、親会社の取締役や使用人が究極の株主代表だともいえるのではないか。
- ・ 企業規模等によって様々な立場の監査役がいる現状にかんがみれば、監査役が何をどこまでやるべきかという議論においては、どういった立場の監査役を対象に議論するかを整理しておく必要があるのではないか。
- ・ 社外性の要件については、現行の要件でもよいのではないか。相応の開示が要求されており、開示したうえで投資家が判断すればよいのではないか。
- ・ 不祥事が発生しても、監査役が責任を問われることがほとんどないまま現在に至っている。法改正によって監査役の権限はどんどん強化されてきたにも関わらず、責任を問われないのはなぜかを考える必要があるのではないか。責任を問われないのであれば、制度自体が存立を問われることにもなるのではないか。第三者割当増資や買収防衛策などについて意見を直接開示するような仕組みを作らなければ、監査役制度に対する社会的な評価にもつながらないのではないか。

以上