

第 10 回有識者懇談会 議事要旨

日 時：平成 21 年 2 月 3 日（火）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. 最終報告書作成方針の確認
2. その他

議事内容

1. 最終報告書の作成方針の確認

（1）報告書のとりまとめにあたって

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） 「報告書のとりまとめに当たって」、「1. 本懇談会は、日本監査役協会の理事会の場において設置を決定したものであり、マスコミ等にもプレスリリースしたものである。したがって、そこでの議論については、約 8,200 名に上るすべての協会会員が、固唾をのんで見守っているところであり、報告書は、議論の経過と結果が協会会員の理解や議論にも資するよう、然るべき内容をもって報告される必要があると考える。報告書は、こうした関係各位の期待に応えるものとしたい」。

「2. 報告書を取りまとめるにあたっては、そのとりまとめ方針について参加委員間で議論をし、共通認識を持つておく必要がある。とりまとめ方針を取りまとめるにあたり、まず、これまで真剣かつ真摯に検討されてきた議論を総括し、方向性が出たものと出なかったものに整理し、さらに方向性が出なかったものについては、なお検討すべきものと今後の課題とすべきものに整理することが前提となる。そして、その際、賛否の主張の論拠を明記するほか、必要がある限り、制度論についても臆せず言及することとする。要するに、議論の過程と結果をできるだけ具体的に明らかにすることとしたい」。

「3. 報告書には、有識者懇談会と運営小委員会における提出資料及び議事録をすべて公開して、議論の過程を明らかにすべきである。そうすることが、報告書を受け取る日本監査役協会における今後の議論のほか、広く世間に問題を投げ掛け、議論を喚起するためにも必須である」。

「4. 本懇談会は、わが国のコーポレート・ガバナンスのあるべき論を、議論・検討し、そこでの監査役の役割を明らかにするものである。したがって、監査役制度に関するものだけでなく、コーポレート・ガバナンス全体にかかわる問題についても、議論があった以上はしっかりと書き込むこととする。ベストプラクティスを記載することは重要である。しかし、より重要なことは、ベストプラクティスを何故実行できないかを明確にし、それを実現するための実務上の条件と制度的な裏付けを明示することである」。

「3」の提出資料及び議事録について若干補足をする、配付資料の公開については、提出委員に事前の了承を得てからになります。議事録についても、報告書の取りまとめに沿ったかたちで議論したものを、要旨として記載することを考えています。以上です。

築館会長 去年の春にこの懇談会が始まりました。お忙しい皆様が頻繁に集まり、これまで本当に熱心な議論をしていただきまして、御礼申し上げます。振り返ってみると、関前会長の「コーポレート・ガバナンスはこれでいいのか。その中で、監査役はどうしていけばいいのか」という問題提起から始まり、有識者の皆様が、これまで非常に高いレベルの幅広い議論を行ってきました。いよいよ集約に向けてのタイミングになりましたが、今後ともよろしくお祈りします。

「資料1 報告書の取りまとめにあたって」について、私から付言しますと、監査役ベストプラクティスは、すなわち、監査役が実務的にどう行動するかですが、これについては、私ども協会において日々活発に行われている研修会や研究会、勉強会で、鋭意研鑽に励んでいます。そういう意味で、ベストプラクティスについては、これからもずっと持続していく長年にわたる活動であり、これまでの実績としていろいろなかたちの成果物も出て、蓄積もしています。例えば一番代表的なものとして、「監査役監査基準」があります。

このベストプラクティスについては、私ども監査役協会自身が、日々の活動の積み重ねの中で培い、既に自分の手の中に持っていますが、これからも引き続き追求し、努力を重ねていく、継続していくことになって思っています。そうしたあるべき姿を自ら描き、それに向かって努力をしていくことの必要性は当然強く感じています。その一方で、現実的には理想的な姿になかなかとり着くことができない監査役が少なくないことも事実であり、ここが悩ましいところです。

現実の企業社会は、法が目指している理想型どおりに実行することが難しいときも往々にしてあります。多くの監査役は、非常にまじめに一生懸命誠実に仕事に取り組んでいますが、現実に存在する制約は簡単にクリアできるものばかりではありません。ベストプラクティスについては、こういうことを感じています。

もう一つは、関前会長が問題提起をしたように、「資本市場の国際化」、「企業活動のグローバル化」というように、企業環境が大きく変化をしている今日において、監査役に求められる、あるいは期待される役割、職責も、そうした時代背景を反映して、従来にはなかったような新しい役割を果たすことまで要請、期待されていることは否定できません。

従って、監査役に関する新たな要請に対しても、適切に対応していけるようにするためには、従来と同じ延長線上で、「こうすればいい」というベストプラクティスを、今の監査役の行動指針に上乗せするかたちで載せていくことも必要ですが、それだけでは、監査役の悩みをますます深くしてしまうことになりかねないという懸念は、否定できません。

従って、協会としてお願いしたいことは、監査役が新しい時代の要請にこたえ得るように、少しでも理想に近いかたちで仕事ができるように、そのための環境作りも必要ではないかということで、監査役がさらに一步前に踏み出せるような、あるいは私ども監査役の背中を押してもらえるような仕掛け作りやアイデア、制度の手当てが必要なもの、そこまで必要ではないもの、いろいろあると思いますが、そういうものについても、ぜひとも示していただければ大変ありがたいと思います。

この有識者懇談会では、実に活発にさまざまな議論が行われ、テーマごとに賛成論から反対論までさまざまな意見がありました。今後、最終報告書を受け取ったあとの私ども監査役協会、あるいは監査役自身が、当事者としてこの有識者懇談会で議論したことをどう受け止め、どう考えていくのか。議論や主張の内容が、私どものこれからの検討素材になるような整理、まとめ方をしていただくとありがたいと思います。

私ども監査役協会では、毎月常任理事会があります。特に 11 月以降、この有識者懇談会の検討・経過報告を、相当丁寧に行ってきました。そうすると、単にどういうテーマについて議論をしたのかだけでなく、「どういう論点でどんな意見が出たのか、どんな賛成意見があり、どんな反対意見があったのか、ぜひ知りたい」という熱心な意見が出ています。

言ってみれば、当事者である監査役自身も、この懇談会の有識者の高いレベルの議論をベースにしながら、自分たち自身のことを考えていきたいという雰囲気盛り上がっています。私の立場としては、協会活動のこれからの活性化のためにも、こういう機運をぜひ大切にしたいと思っています。

これからのまとめの段階は、大変難しいプロセスだと思いますが、私どもの常任理事会、あるいは理事会での議論の様子を踏まえて、協会としての要望、お願いを申し上げます。今後とも、よろしくお願いたします。どうもありがとうございました。

(2) 有識者懇談会報告書目次(案)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） 「本編」と「資料編」で構成をしています。本編の「まえがき」は、有識者懇談会として、監査役協会に答申をする場合の考え方などを盛り込んだものです。

1 番目は、「わが国のコーポレート・ガバナンスおよび監査役制度の現状認識と今後の方向性」ということで、関前会長提言の骨子とその捉え方などを踏まえて書きます。

2 番目は、「内部統制関係」ということで、内部統制報告書及び監査証明を巡っての議論を書きます。

3 番目は、「会計監査人の選任議案及び報酬の決定について」ということで、監査役会に委ねる、監査役会が持つ問題についての議論の経過等を書きます。

4番目は、「株主と経営執行との利害調整」ということで、例えば大規模第三者割当増資、買収防衛策などの問題について盛り込みます。

5番目は、「監査役（会）の実効性の確保」ということで、監査役あるいは監査役会の機能の実効性確保について、2番、3番、4番で展開した内容を踏まえて、監査役の実効性確保体制をどのように考えるかを盛り込みます。

6番目は、「議論の結果」ということで、合意を得たもの、残された今後のテーマ等を示し、「あとがき」という構成です。

「資料編」の1番目は、武井委員作成のベストプラクティスの資料です。

2番目は、「有識者懇談会の資料」ということで、関前会長の提言を含む配付資料と議事録です。議事録は、報告書の記載に沿ったかたちでの議事要旨的なものという理解をしています。

3番目は、「運営小委員会の資料」ということで、プレゼン資料と議事録です。このような構成で、報告書を取りまとめていきたいと思います。

(3) 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。

- ・ 監査役としてのベストプラクティスが資料編に添付されることになるが、この記載内容と本編の記載内容は、完全に整合性を保つものになるのか、あるいは、本編の記述と違うことも書かれるのか。独立したものとしての監査役の行動規範なのか、本編の付属としての位置付けになるのか。
- ・ 本編とは独立したものとしての位置付けである。懇談会の場でベストプラクティスそのものについての表立った議論はされていないが、懇談会の場で出た議論については、本編にも記載することになる。
- ・ 本編については印刷を前提とすることになると思うが、資料編については印刷を前提とする必要はなく、PDF ファイルを公開することでよいのではないか。

2. これまでの議論の整理について

(1) 有識者懇談会における審議状況について

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） 「資料3 有識者懇談会における審議状況」は、1月28日（水）の運営小委員会で配付し、説明をしたあと、若干長めであることから、1番目の「前会長の問題提起」と、2番目の「有識者懇談会における検討ための論点整理」の2頁を1頁にするとか、内容的にこの点を修正してはどうかという意見も盛り込んでいます。

2頁の「1」は、内部統制報告書を巡る問題ですが、審議状況をどのように整理したかという点、一番左側は、「コーポレート・ガバナンス上の諸課題（前会長の問題提起）」

の骨子を入れていきます。

二つ目の列は、「検討のための論点整理」として、その都度の有識者懇談会で、武井委員が検討のための論点整理をしたエッセンスを載せています。

三つ目の列は、「賛同を得たもの及び方向性が出たもの」として、議論の方向性が出た、あるいは賛同を得たものを入れていきます。

四つ目の列は、「今後の課題及び反論」として、今後の課題や方向性が出たとは言いながら、それについての反論を載せています。

1月28日に配付した内容と違うのは、2頁の内部統制報告書に絡む「賛同を得たもの及び方向性が出たもの」と「今後の課題及び反論」の部分が、従前とは違ってきます。

3頁は、会計監査人の選任議案及び報酬決定権に関連したもので整理をしています。「賛同を得たものと反論」ということで、それぞれの記載をしています。

7頁の「3. 株主と経営執行の利害調整にかかわる諸問題の顕在化」は、大規模第三者割当増資、買収防衛策等々について触れています。

8頁の「4」は、企業集団に関する親会社のガバナンス（責任と権限）の構築という問題提起です。最後に「5. 監査役（会）機能」を掲げています。

10頁から11頁にかけては、1月28日（水）の運営小委員会です承を得ましたので、「報告書の取りまとめにあたって」を載せています。

本件に関しては、あくまで報告書を作成するための前提として、このような整理をしています。関連して、「この点は報告書に必ず盛り込んでほしい」という意見等を、昨日からいただいています。私どもではそれを踏まえて、報告書の作成に取り組みたいと思っています。

(2) 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。

- ・ 報告書として何を伝えたいのかが分かるメッセージ性を持たせる必要があるのではないか。各論点について賛否両論をただ記載するだけでは「どうすべきか」が分からないのではないか。少数意見は少数意見として明示した方が読み手としては分かりやすいのではないか。
- ・ 各論点について決定的な一致がない場合には、少数意見についても明確な意見として記載し、議論があることを明記するべきではないか。
- ・ 有識者懇談会の報告書としては、一定の方向性のみを示すものではなく、こういった議論が行われたのかを正確に示すことが求められているのではないか。
- ・ 単なる両論併記ではなく、反対意見についても記載した上で、ある程度濃淡をつけた表現をすることで対応することになるのではないか。

3. 監査役（会）機能の実行性の確保について

(1) 上場会社をめぐるコーポレート・ガバナンス上の諸課題と提言について

武井委員より、標題について説明があった。

第一 上場会社の企業統治と監査役が果たすべき役割

武井委員 「資料5」は、いろいろな諸課題が言われている中で、上場会社の企業統治実効化のために、監査役はそもそもどのような職責を負っているのかを整理したものです。そのうえで、その職責を適正に果たすために必要となる環境整備事項（現行法の枠内で本来可能な事項）と、インフラ整備事項（制度改正までしないと難しい事項）は何かを整理しています。

「コード」という名前が誤解を生むかもしれませんが、築館会長から話があったとおり、これは監査役だけの話ではなく、上場会社全体で取り組んでいかななくてはならない話ですので、「監査役だけが頑張れば何とかなる」という趣旨で書いているものではありません。

「1」は、上場会社において、なぜ業務執行をしない役員が入るのか。よくある議論ですが、業務執行者（経営執行者）が、自己の利益を会社利益に優先させる行為、経営権保身のための行為、あるいは会社利益を損なう行為、典型は違法行為ですが、利益相反あるいは経営者支配が懸念される業務執行が起きない仕組みを、ある程度入れておくことが企業統治の議論になります。

ちまたの議論では、株主総会で選任された会社役員は、所有と経営の分離構造のもと、会社財産を保全する受託者責任を負い、会社と自らを選任した株主に対して、受託者責任の履行状況についてのアカウントビリティーを負っています。

利益相反が懸念される典型的事項として、「(1)会社財産を保全するための会社の仕組みの状況」とは、会社の損害が防止され、会社に自分の財産が損害を受けないようにしてもらうということです。言い方を替えると、まさに内部統制の仕組みの状況です。監査役は違法性監査を行っていますが、法令違反は間違いなく会社の損害になることから、「(1)」の中できちんと見るということです。

次に「(2)経営者の保身等による弊害が懸念される事項」についてです。例えば訴訟等による責任追及は、既に会社法上、監査役が行うことになっています。買収防衛策の発動も、経営者の保身のために発動するのは適切ではありませんし、株主価値を希釈化する合理性のない大規模第三者割当や利益相反取引などが、経営者の保身等による弊害が懸念される事項に挙げられます。

「(3)適正な財務関係書類の作成とその公表」は、数字をよく見せることをせず、正確な情報を出すということです。「(3)」については、どこの国でも会計専門家を外部監査人として別途選任し、その人の監査も一緒に入れるという仕組みになっています。

「(4)業績が悪く会社利益にそぐわない経営執行者の交代」とは、違法行為を行ってい

るといふほどの状況にはないけれど、業績が悪い人を交代させるということです。

「脚注3」に書いてあるように、経営執行者の報酬の決定は、典型的な利益相反事項ですが、会社法上、監査役会設置会社の場合は、株主総会の決議事項になっていますので、ここからはずしています。

この典型例の四つが、利益相反が懸念される事項です。これらは当然、業務執行者の利益相反の懸念ですので、その対策として業務執行を行わない会社役員が関与する仕組みがどこの国でも採られています。これを「非業務執行会社役員」と呼び、海外で使う言葉として、わかりやすい英語としては、「スーパーバイザリーボードの機能」と言い換えてもいいと思います。

この「スーパーバイザリーボードの機能」が日本ではどうなっているのかというのが、いろいろな議論を呼ぶ原因の一つです。「スーパーバイザリーボード」がきちんと機能をしていれば、株主・資本市場側と経営・執行現場側との不必要な疑心暗鬼を防ぎ、経営の安定にもつながります。

一つ目の「注」は、業務執行者の利益相反の懸念に対応するための仕組みであるため、「スーパーバイザリーボード」には必然的に非業務執行会社役員が入ります。ただ、どの程度の人数なのか、非業務執行会社役員だけなのか、業務執行会社役員も含めて構成するのかは、その「スーパーバイザリーボード」がどのような機能を持つかにより、国によって分かれています。

日本の場合、「スーパーバイザリーボード」の機能は取締役会と監査役会の両方が担い、監査役会は非業務執行会社役員だけという特徴があります。取締役会は業務執行者、取締役でなければならないという会社法の縛りがあるので、必然的に業務執行会社役員の比率が高くなる傾向を示しています。

二つ目の「注」は、株主の意見と業務執行者の意見が合わないところは必ず出てきます。合わない論点に対して、非業務執行会社役員がクッションのような感じで間に入り、いろいろな機能を果たすことで経営が安定化し、企業価値が高まるというプラスの効果があるのではないかとということです。

「3」は、監査役は、会社法上、非業務執行会社役員でしかないので、「非業務執行会社役員だけからなる機関」という特徴があります。そういう観点から、上場会社の監査役は、非業務執行会社役員としての職責の、全部ではありませんが、一部を取締役会とともに果たすことが求められているのではないかとということです。

具体的には、上場会社の監査役は、業務執行に関与しない会社役員として、会社利益に反する業務執行が行われ得る事項、その他業務執行者と株主との間で利害等の対立・相違が生じ得る事項について、会社法の定めるところに従い、監査活動を経て助言・勧告等を行い、企業の健全で持続的な成長を確保する良質な企業統治体制の確立に努める職責があります。また、上場会社の監査役は、株主総会において選任された会社役員として、監査職務の実施状況について、会社及び株主に対する説明責任を果たす職責を負っています。

「3」に書いてあることは、既に「監査役監査基準」に明確に書いていますので、監査役には何ら新しいことではありません。説明をし直したということです。

以上の「第一」は、上場会社の監査役は何をすることが求められているのかということです。現状の諸課題を踏まえて、どのような点を、外に明確なメッセージとして出していくのがいいのか、五つの項目を挙げたのが「第二」以降になります。

第二 上場会社監査役がその職責を果たすために求められる事項（上場会社監査役コーポレート・ガバナンス・コード）

3頁の「注」は、繰り返しになりますが、「本コードの各原則は、上場会社の監査役だけで取り組んでいくべき事項というよりも、業務執行側も含む会社全体で取り組んでいくべき事項である」ということを、前回の小委員会でも質問を受け、誤解があったのでここに明確に書きました。

第一原則 利益相反事項に対する非業務執行会社役員（Supervisory Board）としてのアカウンタビリティ

「第一原則」は、利益相反事項についてきちんと監査をして、会社及び株主に対する説明責任を果たすということです。この懇談会で議論のあった第三者割当増資や買収防衛策に対する株主への説明責任も、この第一原則に入ります。少なくとも、業務執行に関与しない会社役員として、果たすべき役割をきちんと行い、それを会社及び株主に対して説明することになっています。

このあとの3頁から4頁には、実際に「スーパーバイザリーボードの機能」のどこまでを監査役会が担い、どこまでを取締役会が担うのかという政策論の部分があります。岩原委員の論文にもあるように、「会社の政策決定の二元化」という論点は、常に考えなくてはいけないので、少なくとも、「取締役会と監査役会が二つに分かれて、スーパーバイザリーボードの機能を担う」となったときには、どちらにどういう機能を持たせるのかというのは難問です。現行法の下では監査役にどこまで持たせることができるのか、立法論では監査役にどこまで持たせることができるのか、活発な議論のあるところです。

最後の第五原則では、監査役監査環境の整備は、取締役会の決議事項になっていますが、取締役会が、監査役の「スーパーバイザリーボードの機能」強化のために協力することは、既に会社法施行規則で規定されていますが、「スーパーバイザリーボードの機能」を、実効的に果たしていくためには重要ではないかということも、この第一原則から出てきます。

4頁の「3」は、よく効率性監査・適正性監査という議論がありますが、対外的に何を言うかに関してその議論はあり得ても、対内的に監査役が社内でいろいろな意見を言うことに関しては、効率性や適正性という区別はないのではないかと、対内的には、「妥当性に関する意見を言うてはいけない」という法律はありませんので、対内的説明責任に関して

は、きちんとどんどん意見を言っていくべきだということです。

「4」の具体的施策例は、いろいろな議論があるかもしれませんが、例えば監査役監査報告のひな型の改定で、より深い説明を言うということです。もしくは、この場で議論のあった、「買収防衛策や大規模増資等における監査役監査意見の表明」という点が、論点として絡んでくると思います。

第二原則 内部統制システムの実効性に対する重点監査

「第二原則」は、内部統制システムの実効性に対する重点監査です。これも「監査役監査基準」に書いていることですが、上場会社の監査役は、取締役(業務執行者)が行う会社の業務の適正を確保する体制(内部統制システム)の構築・運用に係る業務執行を重点的に監査すべきであるということです。

適正な内部統制システムがあること自体が、会社役員として、会社及び株主に対するアカウンタビリティを果たすことであるという前提で、「内部統制システムの実効性を見ることが、諸外国の状況を見ても、非業務執行会社役員に対して求められている一つの重要な職責である」という整理ができます。

その観点から、監査役についても、個々の業務執行が適正かどうかをいちいち見るものではなく、内部統制システムを作る業務執行者側が、どういうシステムを作るかという点で見ると、現場主義の監査は必要ですが、監査役が主に見るべきは、内部統制システムの実行性、機能しているかどうかという部分に重点を置いて、監査活動を行うべきではないかということです。

ちなみに、「脚注8」に書いていますが、「監査役は内部統制の番人であるべきだ」という指摘があります。そういう意味で、現場主義を否定はしませんが、「監査役は何をすべきか」となったときに、「内部統制システムがきちんと機能しているかどうかを見る」ということを、きちんと外に出すべきではないかということです。

その関係で、具体的な施策例を5頁に書いています。この場で議論のあった「重要な欠陥」に対する監査役の説明責任、総会の場なのか、事業報告なのか、いろいろなタイミングがありますが、そういう点もここから出てきます。

「注」は、会社法上、既に監査役に求められている監査報告の報告事項で実行できると思いますが、現行会社法の間精神も踏まえて、この第二原則をはっきりさせる。何を監査すべきなのか、改めて外に出すということです。

第三原則 会計不祥事の撲滅に向けた外部監査人の独立性確保と関係強化

「第三原則」は、会計不祥事の撲滅に向けた外部監査人の独立性確保と関係強化についてです。非業務執行会社役員の重要な役割として、外部監査人がきちんと独立性を持ち、会社の情報にきちんとアクセスするカタチで、きちんとした監査を行うための環境整備に尽力することが、非業務執行会社役員の重要な役割とされています。

具体的には、「①内部統制部門の実効性監査を含む内部統制システムの実効性を監視すること」、これは第二原則で言っていることと重なってきます。

「②外部監査人が、業務執行者から干渉を受けずに独立した立場から監査を行うための環境作りと配慮を施すこと」、ねじれ問題は「②」に絡む話です。

「③財務関係書類等における重要な問題及び判断について、レビューをすること」。

「脚注 10」は、島崎委員のペーパーを引いています。トップの人も、下の人が無理をして数字を作ったりしないか、非業務執行会社役員にも見てほしいという指摘がありました。

監査役会の特徴は、ほかの国と違い、常勤監査役制度が入っている点です。必ず取締役会に出席をして、会社の状況がある程度把握している点は、ほかの国の非業務執行会社役員とは違う良い特徴ですので、常勤監査役のメリットも使ったうえで、業務執行者、外部監査人と一緒になって、適正な財務関係書類等の作成及び開示に努めるという職責があります。

7 頁に具体的な施策例を書いています。外部監査人と監査役との一層の連係強化の話、「ねじれ問題」はどうするのかという話、監査役は、日ごろから重要な会計方針についての問題意識を持つべきという話、財務会計の知見の問題などが出てきます。

第四原則 経営トップから尊重される人的属性

「第四原則」は、経営トップから尊重される人的属性についてです。監査役は、同じ非業務執行機関としての社外取締役と比較をすると、人事権がないという点に差があります。少なくとも、そういうことが「スーパーバイザリーボード」としての機能にネガティブに働かないためには、第四原則と第五原則で挙げたように、社内で尊重される人が就き、就いたあとも尊重されることが必要ではないかということです。

経営トップとの関係が第四原則ですが、就いたあとも尊重される、情報がきちんと伝達される、内部統制部門に対していろいろな指示が出せるのが第五原則です。この二つを合わせてパッケージにしないと、監査役に対する現状は変わらないのではないかということです。

例えば、社内監査役全員が社長の元部下で、ものが言えない恩賞人事的な人ばかりで占められていると、社外監査役がいろいろな意見を言えるとしても、なかなか難しいのではないかという指摘がありました。

社外監査役は、経営トップに対してものを言うことが重要な役割であり、トップにももの言える独立性を持った環境があることが大事になってきます。そのような監査役の人選に関して第四原則に記述しています。人選に関しては、会社法上、監査役には同意権がありますが同意権で済む話なのか。現実問題として、業務執行者側の理解も必要ではないかということです。

「8」は、具体的な施策例を書いています。「(3)」は、業務執行者のトップと「スー

パーバイザリーボード」のトップは、きちんと分けたほうがいいのではないかという議論があり、その観点からすると、監査役会議長の在り方を考えなくてはいけないのではないかということです。

「(4)」は、この場で議論はありませんでしたが、監査役の報酬が平取締役の報酬よりも安いとなると、どういう人が就くのかという報酬の問題もあるのではないかという問題提起です。

第五原則 Supervisory Board 機能の実効化に向けた監査役監査環境の整備

「第五原則」は、「スーパーバイザリーボードの機能」の実効化に向けた監査役監査環境の整備です。上場会社の監査役会は、「①業務執行現場からの適時かつ無制約な情報伝達体制」、「②内部統制部門に対する一定の指揮命令体制」、「③監査役補助部門及び内部統制部門に属する者の処遇に関する一定の同意権」、「④その他」等が確保されるべきであるということです。

上場会社の取締役会は、監査役会が取締役会とともに「スーパーバイザリーボードの機能」を担っていることを踏まえ、上記の各事項について、監査役監査の実効性を確保する体制として決議すべきであるということです。

既に、「会社法施行規則第 105 条 3 項」ができていますが、実態としてどれぐらい仏に魂が入った状態なのか、アンケートでもよくわかりませんが、少なくとも、「スーパーバイザリーボード」として、監査役会がきちんと機能することは、取締役及び業務執行側にとってもいいことではないかということで、監査役になったあとの監査役会の実効性を向上するための体制が必要ではないかということです。

ここに書いてあることで、特に「3」は、委員会設置会社の監査委員会が、既に内部統制部門との関係で構築できているような関係を、上場会社の監査役会がいろいろな軽視機能的な議論で、「監査委員会にはできても監査役会にはできない」と言うのは、どのぐらい合理性があるのかという問題提起です。

非業務執行会社役員としてやるべきことは、一元性の委員会設置会社であれ、二元性の監査役会設置会社であれ、根本は変わらないと考えるべきではないかと思います。例えば委員会設置会社において、監査委員会が内部統制部門に対していろいろな指揮命令系統を持っているのであれば、監査役会も監査に必要な職務として、そのような指揮命令系統を持ってもいいのではないかということです。

法律解釈で、何重にも監査部隊を持つことは、費用対効果からも、会社が監査にどれぐらいお金をかけられるのかという経営資源の問題からも、あまり意味がないのではないかと考えるのです。

「2」は、情報がきちんと入ることが大事だということです。「金商法第 193 条の 3」が実際に機能しつつあるので、その観点からも、世の中が変わっていくように思います。いずれにしても、「スーパーバイザリーボード」の実効化は、取締役を含めた会社全

体として取り組んでいくべき課題ではないかということです。

10 頁の細かい点としては、人事ローテーションのキャリアパスの一環として、監査役事務局のポストに当たる部署や内部監査室も重視することも重要ではないかということを書いています。

岩原委員が問題提起をしたとおり、「わが国の会社会計に係るガバナンスの在り方を大きく変える」ということで、意識を変えていかなくてはいけないという指摘でしたが、まさにそのとおりであり、そういう点の指摘を具体化したのが、この第一原則から第五原則です。第四と第五は、この場での議論がなかったので、併せて意見をいただければと思います。以上です。

(2) 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。

- ・ 監査役報酬が低いと決め付けることにはあまり意味がないのではないか。平取締役よりも監査役のほうが高くするべきということが一般的にいえるということもなく、表現に検討の余地があるのではないか。
- ・ 「スーパーバイザリーボードの機能」というのは、今ある監査役会とは違う新しいものを想定したものなのか。「監査役会」だと分かりにくくて、これだと分かりやすいということになるのか。
- ・ 新しいものを想定したわけではなく、監査役会の機能を、諸外国にどのように説明するのか、その際のわかりやすさという観点から出している。この言葉であれば、日本以外の外国に対しては、説明がしやすいのではないか。非業務執行の会社役員が集まっている機関は、大体どの国でも「スーパーバイザリーボード」と訳されている。
- ・ 「スーパーバイザリーボード」と表現することで、監査役の独任制や常勤監査役を置いていることが分かりやすくなるのか。
- ・ 独任制にするかどうか、全員非業務執行会社役員かどうかは、国によって異なり、制度設計はいろいろあり得る。「なぜ非業務執行の会社役員が選任されているのか」というところにかかる説明として用いている。
- ・ 社外監査役と社外取締役は、業務執行内容の妥当性判断や取締役の人事権において差異があると考えられるが、こうした社外監査役と社外取締役とで差異がある点について明記してはどうか。社外監査役と社外取締役は相互補完的な位置付けであり、社外監査役がいれば社外取締役は不要というような議論にならないような記載が必要ではないか。
- ・ 「対内的な意見陳述や説明等については、監査役が業務執行の内容の妥当性に踏み込んで意見を述べることに関して、何ら法的制約が存在しているものではない」との点については、現実に実践できないことも多いのではないか。ベストプラクティスをただ示すだけでなく、その実践を後押しするような方策を明示することが必要なのでは

ないか。そのためには、監査役（会）機能の実効性をどう確保するかを検討する必要があり、その施策の一つとして、例えば会計監査人の選任議案の決定権を監査役に付与するといったことを具体的に提示してもよいのではないか。

- ・ 「スーパーバイザリーボード」としての機能を、日本における取締役会と監査役会にどう分属させるかを分かりやすく説明するのは難しいのではないか。機能としては分かるが、説明としては別の表現を用いた方がよいのではないか。
- ・ 有識者懇談会の報告書をまとめる上では、例えば会計監査人の選任議案及び報酬の決定権などについて、一定の方向性を示すことが必要ではないか。「多様な意見があった」というだけでは、あまり意義がないのではないか。
- ・ 「スーパーバイザリーボード」については、日本においては一般的になじみのある用語ではないのではないか。「経営トップに対する監視・検証機能の実行性の強化」といったような表現を検討してはどうか。
- ・ 「ベストプラクティスを示したとして、それを実践できるのか」という懸念に対しては、例えば、報告書の前文として「経営トップの不祥事が起きたときは、率先して責任を取る」といったいわば「宣言文」を添付してはどうか。そうすることで、「そのためには何をしなければならないのか」、「それだけの重い責任に見合った報酬を得ているのか」といった議論が実務レベルで具体化してくるのではないか。

以上