

役員等の構成の変化などに関する  
第17回インターネット・アンケート集計結果  
(監査役(会)設置会社版)

平成29年5月10日  
公益社団法人 日本監査役協会



## 目 次

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 総括                                | 5  |
| アンケート実施状況                         | 12 |
| 回答会社属性                            | 13 |
| I 定時株主総会後の各社の役員等の構成について           | 15 |
| 問 1-1 監査役数                        | 15 |
| 問 1-2-1 社外監査役の前職又は現職              | 18 |
| 問 1-2-2 社外監査役の兼務社数                | 19 |
| 問 1-3 社内監査役の前職                    | 20 |
| 問 1-4 取締役数                        | 21 |
| 問 1-5-1 社外取締役の前職又は現職              | 23 |
| 問 1-5-2 社外取締役と会社との関係              | 24 |
| 問 1-5-3 社外取締役の兼務社数                | 25 |
| 問 1-6 女性役員の人数                     | 25 |
| 問 1-7 独立役員の届出状況                   | 27 |
| 問 1-8 執行役員数                       | 28 |
| 問 2-1 監査役会の議長                     | 29 |
| 問 2-2 監査役会における議事の前案作成者            | 29 |
| 問 3-1 監査役スタッフの有無                  | 30 |
| 問 3-2 監査役スタッフの人数                  | 30 |
| 問 3-3 監査役スタッフの兼務部署                | 31 |
| 問 3-4 監査役スタッフに対する人事同意権等の有無        | 31 |
| 問 4-1 内部監査部門等のスタッフ数               | 32 |
| 問 4-2 内部監査部門等の部門長の役職              | 33 |
| 問 4-3 監査役による内部監査部門等の部門長への人事同意権の有無 | 33 |
| 問 4-4 監査役による内部監査部門等への指示等          | 33 |
| 問 4-5 内部監査部門等の組織上の位置付け            | 34 |
| 問 4-6 内部監査部門等からの報告（平時）            | 35 |
| 問 4-7 内部監査部門等からの報告（有事）            | 36 |
| 問 4-8 監査役と内部監査部門等との連携①            | 36 |
| 問 4-9 監査役と内部監査部門等との連携②            | 37 |
| 問 5 指名委員会・報酬委員会等に相当する（諮問）機関の設置の有無 | 38 |
| 問 6 監査役の英文呼称                      | 38 |
| II 定時株主総会に係る各種実務手続及び期末監査について      | 39 |
| 問 7-1 監査役選任議案の有無                  | 39 |
| 問 7-2 監査役選任議案の決定プロセス              | 39 |
| 問 7-3 監査役選任議案への同意の理由              | 40 |
| 問 8-1 退任監査役の有無                    | 41 |
| 問 8-2 辞任の理由                       | 41 |
| 問 8-3 辞任の理由の開示                    | 42 |
| 問 9-1 事業報告作成時の監査役と執行部門との協議        | 42 |

|         |                                              |    |
|---------|----------------------------------------------|----|
| 問 9-2   | 「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」の事業報告への記載の有無とその内容 | 43 |
| 問 10-1  | 内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの有無                     | 45 |
| 問 10-2  | 内部統制システムに係る取締役会決議について見直した項目                  | 46 |
| 問 10-3  | 内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの契機                     | 48 |
| 問 10-4  | 事業報告における内部統制システムの構築・運用状況の開示                  | 48 |
| 問 11-1  | 監査役会における監査役会監査報告作成の審議回数                      | 49 |
| 問 11-2  | 監査役会監査報告作成に至るまでの監査役間の調整                      | 49 |
| 問 11-3  | 監査報告における監査役の個別意見の付記                          | 50 |
| 問 12-1  | 決算短信の作成の有無                                   | 50 |
| 問 12-2  | 決算短信の取締役会付議状況                                | 50 |
| 問 12-3  | 決算短信の監査の有無                                   | 51 |
| 問 12-4  | 決算短信の監査の内容                                   | 51 |
| 問 13-1  | 有価証券報告書の作成の有無                                | 51 |
| 問 13-2  | 有価証券報告書の取締役会付議状況                             | 52 |
| 問 13-3  | 有価証券報告書の提出時期                                 | 52 |
| 問 13-4  | 有価証券報告書の株主総会前提出会社の提出時期                       | 52 |
| 問 13-5  | 有価証券報告書の監査の有無                                | 53 |
| 問 13-6  | 有価証券報告書の監査の内容                                | 53 |
| 問 14-1  | 株主総会における監査役の口頭報告の有無                          | 54 |
| 問 14-2  | 株主総会における監査役に関連した質問の有無                        | 54 |
| 問 14-3  | 株主総会における監査役に関連した質問の内容                        | 55 |
| 問 14-4  | 株主総会における監査役に関連した質問への回答                       | 56 |
| Ⅲ       | 取締役会の状況と監査役（会）の日常活動について                      | 57 |
| 問 15-1  | 取締役会の年間の開催数及び議案数                             | 57 |
| 問 15-2  | 取締役会付議事項                                     | 57 |
| 問 15-3  | 取締役会の平均所要時間                                  | 58 |
| 問 15-4  | 取締役会の運営の変化                                   | 59 |
| 問 15-5  | 取締役会出席に際しての事前の情報提供（経路）                       | 60 |
| 問 15-6  | 取締役会出席に際しての事前の情報提供（監査役間の伝達）                  | 60 |
| 問 15-7  | 取締役会出席に際しての事前の情報提供（開催日の平均何日前か）               | 61 |
| 問 15-8  | 取締役会における監査役の発言状況                             | 61 |
| 問 15-9  | 取締役会における監査役の発言内容                             | 62 |
| 問 15-10 | 取締役会の決定に対する監査役の意見の影響                         | 63 |
| 問 15-11 | 取締役会における社外取締役の発言状況                           | 65 |
| 問 15-12 | 取締役会における社外取締役の発言内容                           | 66 |
| 問 16-1  | 取締役会以外で出席する会議                                | 67 |
| 問 16-2  | 経営会議等への出席に際しての事前の情報提供（経路）                    | 68 |
| 問 16-3  | 経営会議等への出席に際しての事前の情報提供（監査役間の伝達）               | 68 |
| 問 16-4  | 経営会議等への出席に際しての事前の情報提供（開催日の平均何日前か）            | 69 |
| 問 16-5  | 経営会議等における監査役の発言状況                            | 69 |
| 問 16-6  | 経営会議等における監査役の発言内容                            | 70 |
| 問 16-7  | 経営会議等における監査役の意見による執行側提案への影響                  | 71 |
| 問 16-8  | 出席する委員会                                      | 72 |
| 問 17-1  | 個別事象に対する監査役の対応                               | 73 |
| 問 17-2  | 社長・経営トップとの対話機会                               | 74 |

|          |                                |     |
|----------|--------------------------------|-----|
| 問 17-3   | 業務執行取締役との情報共有                  | 74  |
| 問 17-4   | 社外取締役との連携                      | 75  |
| 問 17-5   | 社外取締役との情報交換等の頻度                | 75  |
| 問 18-1   | 会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の有無 | 76  |
| 問 18-2   | 会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の時期 | 76  |
| 問 18-3   | 会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の有無  | 77  |
| 問 18-4   | 会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の時期  | 77  |
| 問 18-5   | 執行部門と会計監査人の折衝状況の把握             | 78  |
| 問 18-6   | 会計監査人の報酬額に関する取締役会への付議状況        | 78  |
| 問 18-7   | 会計監査人選任議案の決定プロセス               | 79  |
| 問 18-8   | 会計監査人の選任又は再任                   | 80  |
| 問 18-9-1 | 会計監査人の再任に関する監査役（会）における審議等      | 80  |
| 問 18-9-2 | 会計監査人の再任に関する経営執行部からの確認依頼       | 81  |
| 問 18-9-3 | 会計監査人の再任に関する監査役（会）の決定          | 81  |
| 問 18-10  | 会計監査人の評価基準                     | 83  |
| 問 19-1   | 財務報告内部統制報告書の提出会社               | 83  |
| 問 19-2   | 財務報告内部統制報告制度に関する監査人との連携        | 84  |
| 問 20-1   | 監査役の監査環境の整備                    | 85  |
| 問 20-2   | 監査役への報告体制                      | 85  |
| 問 20-3   | 監査役に報告をした者が不利な取扱いを受けない体制       | 86  |
| 問 20-4   | 監査役のコスト等に係る体制                  | 86  |
| 問 20-5   | 内部通報制度                         | 87  |
| 問 20-6   | 監査役への通報窓口の有無                   | 87  |
| 問 21-1   | 監査役の報酬等の制度                     | 88  |
| 問 21-2   | 監査役への賞与の支給の有無                  | 88  |
| 問 21-3   | 監査役の年額報酬額                      | 89  |
| 問 21-4   | 常勤監査役の月額報酬レベル                  | 94  |
| IV       | 会社法改正の影響について                   | 95  |
| 問 22-1   | 監査等委員会設置会社への移行①                | 95  |
| 問 22-2   | 監査等委員会設置会社への移行②                | 96  |
| 問 23-1   | 会計監査人選任議案の決定プロセスの変化①           | 97  |
| 問 23-2   | 会計監査人選任議案の決定プロセスの変化②           | 98  |
| 問 24-1   | 責任限定契約①                        | 99  |
| 問 24-2   | 責任限定契約②                        | 99  |
| V        | コーポレートガバナンス・コードへの対応            | 100 |
| 問 25     | コーポレートガバナンス・コードによる変化           | 100 |



## 総括

### I 定時株主総会後の各社の役員等の構成の状況について

#### 1. 執行部門の体制

- 取締役の総数は全体で 7.76 人(前回 7.88 人)となっており、微減しているが大きな変化はない。また、取締役の人数が5人～8人の会社は 54.9%(前回 54.9%)と引き続き過半数を占めている(問 1-4②④)。
- 社外取締役を選任している会社は、全体では 70.4%と前回より 7.2 ポイント減少しているが、親会社派遣の取締役が社外取締役に該当しなくなったという社外要件の厳格化の経過措置が終了したことが影響していると思われる。上場会社では 4.8 ポイント増加し 97.0%となり、より独立した視点から経営の監督を行おうとする姿勢がうかがえ、会社法の改正や「コーポレートガバナンス・コード」制定による影響が強くうかがえる(問 1-4①)。
- 社外取締役の経歴の中で、「親会社の役職員」(13.1%)と「大株主の役職員」(15.6%)が合わせて 28.7%と、14 ポイント減少した前回に続き 10 ポイント減少している。親会社の役職員派遣が社外要件を満たさなくなるという社外要件の厳格化の経過措置が終了したことが影響しているものと思われる(問 1-5-1)。
- 社外取締役の経歴について、上場会社では、「親会社の役職員」が 0.9%(前回 4.9%)となり、ごく少数となった。また、「大株主の役職員」が 9.3%(前回 11.7%)となり、両者を合わせて 10.2%と前回と比べて 6.4 ポイント減少しており、代わりに「公認会計士又は税理士」(6.4%→7.6%)、「弁護士」(12.6%→13.0%)、「大学教授」(10.6%→10.7%)が増加している(問 1-5-1)ことから、独立性を重視する傾向が見られる。
- 社外監査役の場合は「公認会計士又は税理士」と「弁護士」が全体で 38.6%を占めるが(問 1-2-1)、社外取締役では合わせて 13.3%と前回より 1.8 ポイント増加しているものの依然少数である(問 1-5-1)。
- 社外役員の兼務社数について、兼務先を持たない社外役員が全体の半数を超えている。全体的に僅かながら社外監査役に比べ社外取締役の方が兼務社数が多い傾向がうかがわれるが、兼務は 2 社までと合わせると取締役では約 85%、監査役では約 90%となっている(問 1-2-2、問 1-5-3)。
- 女性役員がいる会社は、定時株主総会後においては全体で 3.4 ポイント増加し 20.5%、上場会社では 5.5 ポイント増加し 29.6%となった(問 1-6①)。ただし、女性役員の中での社内監査役の割合は、全体で 10.9%と必ずしも高くはない。なお、女性役員を複数置く会社は、全体で 4.5%に留まっている(問 1-6②)。
- 上場会社において証券取引所が規定する独立役員を届け出ている会社は 97.3%と前回同様高い割合を占めた(問 1-7①)。社外監査役が 1.68 人から 1.73 人と微増したのに対し、社外取締役は 1.23 人から 1.60 人と大幅に増加している(問 1-7②)。社外取締役を設置する会社の増加と上場規程で「取締役である独立役員を少なくとも 1 名以上確保するよう努めなければならない」と規定されていることが影響していると考えられる(問 1-4①)。
- 社外監査役のみを独立役員として届け出ている会社は全体の 9.6%で前回に引き続き大きく減少(11.4 ポイント)した。また、社外監査役及び社外取締役を届け出ている会社が 12 ポイント増加して 81.8%となり、大半を占めている。特に大会社においては、社外監査役及び社外取締役を届け出ている会社が前回より 11.8 ポイント増加して 83.6%となった(問 1-7③)。独立役員として取締役を選任することを努力目標とする取引所規則が影響しているものと思われ、コーポレートガバナンス・コードの制定により、この傾向は更に強まっている。
- 執行役員制度を採用している会社は全体で 0.1 ポイント増加し、61.0%となった。上場会社では前回に続き 7 割を超え(72.3%)、非上場会社でも 5 割を超え(51.5%)、大会社では 65.5%→66.8%、大会社以外では 42.9%→43.7%となっている(問 1-8①)。
- 執行役員の平均人数は、10.30 人(前回 10.90 人)で、すべての会社区分で微減しているものの、大き

な変動はない。なお、取締役との兼務者の平均人数も、4.69 人(前回 4.79 人)と微減した(問 1-8②)。

## **2. 監査役の体制等**

- 監査役総数平均(全体で 3.07 人)や常勤・非常勤の比率に大きな変化は見られないが、社内・社外の比率について全体で約 5 ポイントの変動が見られた(社外監査役が減少し(58.0%)、社内監査役が増加した(42.0%))。親会社の役職員派遣が社外要件を満たさなくなるという社外要件の厳格化の経過措置が終了したことが影響しているものと思われる(問 1-1①)。
- 社外監査役の経歴については、「親会社の役職員」(9.4%)、「大株主の役職員」(8.3%)、「取引銀行の役職員」(7.7%)、「取引先の役職員」(5.4%)といった独立性が比較的低いと言われているものが合計 30.8%となり、前回調査より 8 ポイント減少した。中でも「親会社の役職員」が 5.4 ポイント減少しており、親会社の役職員派遣が社外要件を満たさなくなるという社外要件の厳格化の経過措置が終了した影響があると考えられる。他方、「会社と無関係な会社の役職員」(15.5%)、「公認会計士又は税理士」(20.3%)、「弁護士」(18.3%)といった独立性が比較的高いと言われているものが全体で合わせて 54.1%となり、前回調査より 5.6 ポイント増加した(問 1-2-1)。
- 社内監査役の経歴については、「監査関係以外の部長等」が前回に比べて 0.8 ポイント減少したものの 22.0%と最も多い。次いで「執行役員」が 1.2 ポイント減少し、14.0%であった。前職が執行側の要職であった社内監査役の割合は、45.2%と前回と比べて 3.8 ポイント減少している(問 1-3)。
- 監査役会の議長は常勤社内監査役が務めている会社が最も多く、全体で 73.6%を占める(問 2-1)。また、監査役会議事の原案作成も 7 割弱の会社で社内監査役が行っている(問 2-2)。
- 監査役スタッフを設置する会社の割合は全体で 43.6%となり、前回(43.8%)に比べ 0.2 ポイント減少している。スタッフ総数平均は全体で 1.80 人(前回 1.86 人)、内訳は専属 0.60 人(前回 0.67 人)、兼任 1.19 人(前回 1.19 人)と専属が微減している。また、専属スタッフのみの会社(2.00 人→2.03 人)では微増、兼任スタッフのみの会社(1.68 人→1.62 人)では微減となっている(問 3-1、3-2②)。
- 他部署と兼務する監査役スタッフの兼務先は、内部監査部門系との兼務がほぼ半数を占めている(47.0%→46.1%)状況は前回から変化はなく、その他の部署も大きな変動はない(問 3-3)。
- 監査役スタッフに対する人事権の有無については、「専属・兼務にかかわらず同意権等がある」会社は全体で 56.0%、非上場会社で 49.2%といずれも減少した。監査役スタッフの人事については、監査役の意向も相応に反映されることがうかがえるものの、同意権等を有しない比率がすべての会社区分において増加している(問 3-4)。
- 指名委員会等設置会社の指名委員会や報酬委員会に相当する機関を設置している会社は、全体では 5.7 ポイント増加して 14.6%となっており、上場会社及び大会社ではそれぞれ 12.9 ポイント、7.4 ポイント増加して 26.7%、18.1%となった。上場大会社を中心に指名委員会等設置会社の長所を取り入れるハイブリッド型の制度を採用する会社が増加する傾向にあり、コーポレートガバナンス・コードの影響がうかがえる(問 5)。
- 監査役の新英文推奨呼称の公表から約4年半が経過し、採用している会社は全体で 0.9 ポイント増加し 42.1%となった。より英文呼称の必要性が高いと思われる上場会社では 3.8 ポイント増加し 53.2%と過半数となった。また、大会社でも 1.8 ポイント増加し 47.2%となり、全体と比較してかなり割合が高くなっている(問 6)。

## **3. 内部監査部門等の体制**

- 大半の会社では内部監査部門を設置しており、比率はすべての会社区分で増加している(全体では 85.0%→87.3%) (問 4-1)。
- 監査役による内部監査部門等の部門長への人事同意権の有無について、「人事同意権はなく、意見も表明していない」会社が全体の 6 割以上を占めている(問 4-3)。
- 監査役による内部監査部門等への指示等について、社内規則で権限が規定されている会社の比率は全体の 34.2%に留まるが、規定の有無を問わず、依頼をしたことがある会社は全体の 66.3%を占める(問 4-4)。

- 内部監査部門等の組織上の位置付けについては、社長に直属している会社が全体の8割弱で、上場会社では8割を超えている(問4-5)。
- 内部監査部門等からの報告体制については、平時と有事のいずれの場合にも何らかの形で内部監査部門から監査役(会)に対する報告がなされているが、有事の場合は、取締役会には報告がなされず、監査役のみ報告がなされる会社が7.6%あった(問4-6、4-7)。
- 監査役と内部監査部門等との連携については、何らかの形で調整を行っている会社が全体の8割以上を占めるが、調整はどちらかが主導しているわけではない会社が半数以上である。また、過半数の会社で往査先やテーマによっては合同監査が行われている(問4-8、4-9)。

## Ⅱ 定時株主総会に係る各種実務手続及び期末監査について

### 1. 監査役選任議案の決定プロセスへの関与状況

- 「代表取締役等執行部門が候補者を選定し、監査役(会)として同意した」が全体で85.6%と依然大半を占めており、監査役(会)が監査役候補者の選定に積極的に関わるケースは15.0%と前回から1.1ポイント減少している。一方、株主提案があった会社が前回から2.5ポイント増加して5.1%となり、前回のほぼ倍となっている。主に非上場会社で株主提案による議案が増加している(問7-2)。
- 選任同意の理由について、最も多いのは、前回同様「会社の状況に通じているから」であるが、全体で4.7ポイント減少し、52.7%となっている。次に多いのは「会計・財務に関する知見を有するから」で、全体で45.9%と0.5ポイント増加している。一方で、「親会社や大株主の役職員だから」は、全体で2.6ポイント増加し26.1%、上場会社では2.4ポイント増加し12.8%、大会社では2.5ポイント増加し25.5%となっている。他方、「弁護士や公認会計士など法律や会計の専門家であるから」は全体で3.8ポイント減少し26.7%、上場会社で2.1ポイント減少し40.0%、大会社では4.1ポイント減少し28.1%となった。前回と増減の傾向が正反対となっており、改正会社法の社外要件を満たす社外監査役の選任が既に行われた会社の対応が反映されているものと思われる。また、「証券取引所から導入を要請されている「独立役員」に該当するから」も2.9ポイント減少し、11.8%となっている。前回と増減の傾向が正反対となっており、上場規程で「取締役である独立役員を少なくとも1名以上確保するよう努めなければならない」と規定されていることが影響しているものと思われる(問7-3)。

### 2. 任期途中における監査役の辞任の有無とその理由

- 任期途中で辞任した監査役がいた会社は、上場会社では13.6%、非上場会社では22.3%、大会社では19.0%、大会社以外では16.8%と全体的に減少している。非上場会社の比率が上場会社の比率を大きく上回っており、辞任を余儀なくされるケースが多いことが推測される(問8-1)。辞任の理由は、「その他一身上の都合によるもの」が一番多く、一身上の都合による辞任が自発的な辞任であるかは明確ではないが、全体では43.6%で、特に上場会社では59.1%であった。「役職定年等、社内規定によるもの」、「執行部門(子会社執行部門も含む)に戻る等、職掌の変更に伴うもの」という明らかに辞任監査役の意思によらない会社都合による辞任は全体として合わせて51.2%と1.4ポイント増加した。非上場会社も60.5%と、依然高水準となっている(問8-2)。
- 「事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった」が全体で7割となっており、辞任の理由が開示されている会社は依然として少ない(問8-3)。

### 3. 事業報告作成への監査役に関与、及び「財務及び会計に関する知見を有する者」の記載について

- 75.7%の会社において、事業報告作成にあたり、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場が設けられているが、協議や意見交換の場が設けられていない会社がすべての会社区分で増加に転じている(問9-1)。
- 監査役の財務及び会計に関する知見を開示している会社は全体で2.4ポイント増加し、88.6%となった(問9-2①)。大半の会社で財務及び会計に関する知見を有している監査役を選任していることがうか

がえる。公開会社全体として知見者を複数置く会社の比率が増加しており、3名以上いる会社は1.1ポイント増加し43.8%、2名いる会社は2.3ポイント増加し23.8%となっている(問9-2②)。

- 財務及び会計に関する知見者の属性は、「非常勤社外監査役」が最も多く、前回から10.4ポイント増加し64.0%となった。他方、常勤監査役が社内、社外を問わず減少している(社内が6.0ポイント減、社外が3.8ポイント減)(問9-2③)。また、知見者の経歴としては「公認会計士や税理士等」が25.8%と最も多かった。次に「4. 金融機関経験」が16.2%、「5. 弁護士」が15.3%、「2. 経理・財務部門経験」が14.2%で続いている。社内/社外、常勤/非常勤の組み合わせで見ると、常勤社内の場合には社内の経理・財務部門経験者が中心で、常勤社外の場合は金融機関出身者が中心となっていることは前回と変わっていない。非常勤社外についても、いわゆる会計に関連した資格者と弁護士が中心となっているが、金融機関出身者も一定数含まれていることは前回と大きな変化はない(問9-2④)。

#### **4. 内部統制システムに係る取締役会決議**

- すべての会社区分において「見直しの決議は行っていないが、内部統制システムの整備(構築・運用)状況に関する報告・検討を行った」会社の比率が「見直しの決議を行った」会社の比率を上回った。前回調査時までには改正会社法への対応が行われたため、今回は運用状況が中心となったものと考えられる(問10-1)。
- 見直しが行われた項目については、全体で最も多かったのは会社法改正前から重視されていた「当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」であり、20.9ポイント減少して49.5%となった。2番目は「監査役に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制」で44.4%、3番目は「監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の費用又は債務の処理に係る方針に関する事項」で42.7%、4番目は「当該株式会社並びにその子会社の取締役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者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」が42.2%となった(問10-2)。
- 事業報告での内部統制システム構築・運用状況の開示については、会社法改正による義務付けは前回調査時の後から適用となった会社が多いため、「十分に記載されている」が24.1ポイント増加して53.6%となった(問10-4)。

#### **5. 監査役会監査報告の作成について**

- 監査報告の作成にあたっては「社外監査役を含め、すべての監査役で調整を行った」が67.2%と0.5ポイントの増加となった(問11-2)。
- 監査報告作成のための審議の回数は全体として1回が最も多い(43.0%)ものの、前回同様、複数回審議している会社が過半数となっている。ただし、8割を超える会社が2回までの審議であることは前回同様である。なお、上場会社では、審議回数2回の会社が審議回数1回の会社を上回った(問11-1)。
- 個別意見の付記があった会社は5.3%と前回より微増しているものの、依然としてごく少数である(問11-3)。
- 株主総会において監査役からの口頭報告を行った会社は84.3%と大半を占めている。特に、上場会社では口頭報告を行った会社が97.6%と、ほぼすべての会社で行われている(問14-1)。

#### **6. 決算短信・有価証券報告書の監査実施状況、及び有価証券報告書の提出時期**

- 決算短信、有価証券報告書共に監査を行う会社の比率が、全体では5.8ポイント減少し、決算短信、有価証券報告書共に監査しない会社が全体で4.2ポイント増加している。決算短信、有価証券報告書のいずれかしか監査しない会社の比率はそれぞれ10%前後となっており、監査する以上は両方監査する会社が多いことを示している(問12-3、問13-5)。
- 有価証券報告書の提出時期については、株主総会終了後に提出する会社が大半を占めている状況に変わりはない(問13-3)。

### Ⅲ 取締役会等の状況と監査役（会）の日常活動について

#### 1. 取締役会の状況

- 取締役会の年間の開催数については、上場会社では全体と比較して開催数、議案数共に多い傾向がある(問 15-1)。
- 取締役会の平均所要時間は、「1 時間以上～2 時間未満」が最も多く、全体の 46.5%である。上場会社で所要時間が長くなる傾向があり、議案数とともに事業の規模と複雑さが影響しているものと思われる(問 15-3)。
- コーポレートガバナンス・コードで言及されている取締役会の自己評価を行っている会社が上場会社でも 4 割強に留まっている(問 15-4)。
- 取締役会出席に際しての事前の情報提供の経路については、「取締役会事務局など執行側事務局から」が全体の 48.3%と最も多く、次いで「経営幹部から」が 35.3%、「事前に定められた担当取締役から」が 21.9%となっている。また、監査役間の伝達については、「監査役会で」と「(監査役会を経ずに)常勤監査役から」の数値が高く、拮抗している(問 15-5、15-6)。
- 取締役会における発言については、全体の 82.7%の会社が監査役は「議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」と回答している(上場会社では 91.7%)。社外取締役の場合は 90.0%と監査役を上回っているが、監査役も取締役会において積極的に発言している様子がうかがえる(問 15-8、問 15-11)。
- 取締役会における発言内容として最も多いのは「会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」についてであり、監査役は 84.6%、社外取締役は 78.0%となっている。「法令・定款への遵守性」については、社外取締役 40.6%に対し、監査役 78.3%と大きく異なっている。これは、監査役は適法性を監査する責務を負っていることから生じる差異といえる。「株主に与える影響、株主利益の視点」と「株主以外のステーク・ホルダーの利益の視点」については、監査役、社外取締役とも、上場会社が非上場会社に比べて比率が高いが、特に「株主に与える影響、株主利益の視点」については、社外取締役の場合は非上場会社でも 28.8%(監査役 16.0%)とかなりの比率となっており、社外取締役を選任する上で期待値の高い項目と考えられる(問 15-9、問 15-12)。
- 監査役の意見による執行側提案への影響については、前回最も多かった「取締役会の決定に監査役の意見が影響を与えたことがある」会社が 10.7 ポイント減少して 17.0%だったが、決定に影響を与えたことがない会社でも十分コミュニケーションが取れている会社や、指摘を真摯に受け止めてもらえる会社の比率は合わせて 11 ポイント増加し、65.4%あった。これらを合わせると 82.4%となり、監査役が十分に機能していることがわかる(問 15-10)。

#### 2. 取締役会以外の会議等における監査役の対応

- 取締役会以外で監査役が出席する会議で最も多いのは「経営会議など経営に関する重要会議」であり、全体の 84.3%となっている。次いで、「各種の委員会」が 56.5%、3 番目は「執行役員や部門長を対象とした事業の執行状況に関する会議(執行役員会議等)」で 53.7%となっている。「各種の委員会」の内訳で最も多いのは「コンプライアンス委員会」で全体の 77.0%となっており、次いで「リスク管理委員会」が 61.1%である。「指名委員会」「報酬委員会」は、非設置の会社が大半を占めているため対象となる会社が少ないことも影響しているが、対象となる会社の中でも 2 割に満たない比率しかなく、指名・報酬は監督に該当する事項として出席対象外と捉えている会社が多いと考えられる(問 5、問 16-1、問 16-8)。
- 経営会議等への出席に際しての事前の情報提供については、経路、監査役間の伝達共に取締役会の場合と同様の傾向となっている(問 16-2、16-3)が、情報提供の時期は、全体的に取締役会の場合に比べて遅い。法定の会議であるか否かも影響していると考えられる(問 16-4)。
- 経営会議等における発言については、全体の 87.6%の会社が監査役は「議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」と回答している(上場会社では 88.4%) (問 16-5)。また、発言内容の傾向

は取締役会の場合と同様である(問 16-6)。

- 経営会議における監査役の意見の執行側提案に対する影響については、決定に影響を与えたことがない会社でも十分コミュニケーションが取れている会社や、指摘を真摯に受け止めてもらえる会社は合わせて 62.5%あり、過半数に達している(問 16-7)。

### 3. 監査役の日常活動

- 会社において将来重大な問題に発展するおそれのある事象が起こった場合、監査役の対応としては、「当該事象に関する情報の収集に努めた」(80.5%)、あるいは「関係する取締役から事情を聞いた」(77.0%)等情報収集に努めるものが多い。「関係する取締役に直接指摘・助言を行った」が 53.2%と半数を超えているが、「取締役会、経営会議等で報告・説明をした」が 26.0%に留まっており、監査役としての責務の履行の観点からはやや気がかりである(問 17-1)。
- 社長・経営トップとの対話機会については、「3~4回」が全体の 31.1%と最も多いが、全体的に数値が分散している。非上場会社、大会社以外では相対的に「11 回以上」の比率が高く、対話機会の頻度には事前のアポイントメントの要否等経営トップに対するアクセスの容易さが影響しているものと思われる(問 17-2)。
- 業務執行取締役との情報共有については、特に情報共有をしていない会社は 8.9%であり、ほとんどの会社では何らかの方法で業務執行取締役との情報共有が行われている(問 17-3)。
- 社外取締役との連携については、何らかの連携を図っている会社が全体の 63.3%となっている。情報提供もしくは意見交換が行われる場合には、常勤の監査役がその役目を担っていることが多い。なお、情報交換等の頻度については、社長・経営トップとの対話機会に比べて全体的に情報交換等の頻度が少ない傾向がある(問 17-4、17-5)。

### 4. 会計監査人との関係

- 会計監査人の報酬額の同意に際しては 92.8%の会社で担当取締役等執行部門から監査役に事前の情報提供があった。なお、大会社以外では 9.2 ポイント減少している(問 18-1)。会計監査人から情報提供のあった会社は、全体で 78.1%と前回より 1.8 ポイント増加しているが、担当取締役等からの事前の情報提供に比べて 14.7 ポイント少ない。監査役と会計監査人の連携が進んでいることがうかがえる結果となっているが、会計監査人からの積極的な情報提供が少ないのはプロセスとして監査役の同意が執行側の提案に対する同意ということによるところが大きいと思われる(問 18-3)。
- 会計監査人の報酬を決定するにあたり、担当取締役等からの情報提供の時期については、全体としては「報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階」が 42.5%と最も多い(問 18-2)。
- 執行部門と会計監査人の折衝状況につき、全体で「十分把握していた」と「ある程度把握していた」の合計が 91.0%となっており、前回同様監査役(会)は執行部門と会計監査人の折衝状況の把握に努めていることがうかがえる(問 18-5)。
- 会計監査人からの情報提供の時期については、全体としては「報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階」が 0.9 ポイント減少したが、33.6%と最も多い(問 18-4)。
- 会計監査人選任議案の決定プロセスについて最も多いのは「従来通り執行側で原案を作成し、それを監査役(会)で決定する。原案が否決された場合は、執行側で代替案を作成させる」で 29.9%となっている。「原案の作成等は監査役(会)側が主導権を持って準備するが、情報の入手等については執行側を活用する」が 8.5 ポイント減少して 19.1%となっており、また、「議案決定のプロセスを決めていない」が 9.2 ポイント増加し、27.8%となっている。前回の調査では会社法改正の結果、会計監査人の選解任等の議案内容の決定権が監査役に移行したことを受けて、未検討が前々回の 44.0%から 18.6%に大幅減少したが、ここにきて未決定の会社が増えていることは気がかりである(問 18-7)。
- 前期から引き続き同じ会計監査人を再任した会社における手続としては、書面か口頭かにかかわらず、経営執行部から確認の依頼があった会社が 66.9%と約 3 分の 2 を占めている(問 18-9-2)。また、監査

役としての対応については、「監査役(会)の決定を書面で提出した」が最も多く、全体の 76.3%となっている(問 18-9-3)。

- 会計監査人の評価基準については、評価基準を有する会社が全体の 73.6%となり、策定が進んでいることがうかがえる。特に、上場会社では評価基準を有する会社は 87.6%に達している(問 18-10)。

## **5. 監査役の監査環境について**

- 監査環境の整備に関する代表取締役の理解状況については、「十分に理解を得られている」が前回より1.3ポイント減少し 49.5%となっている。ただし、「十分理解を得られている」と「ある程度理解を得られている」の合計は全体で前回と同じ 94.1%となっており、ほとんどの会社で執行部門から一定の理解は得られている(問 20-1)。
- 監査役への報告体制については、全体として傾向にほとんど変化はない(問 20-2)。
- 監査役に報告をした者が不利な取扱いを受けない体制については、「体制の構築も運用も十分になされている」の割合が、全体で 58.3%となった(問 20-3)。
- 監査役のコスト等に係る体制については、「体制の構築も運用も十分になされている」の比率が、全体で 78.9%となった(問 20-4)。
- 監査役が内部通報の窓口になっている会社は全体で 3.8 ポイント増加し 31.4%となり、若干増加している。取締役の職務執行の監査という監査役の職責を考えると、監査役への報告体制の一環として、内部通報の通報状況とその対応につき執行側からタイムリーに報告があるかがより重要で、監査役への報告体制の構築運用状況と合わせ考察する必要がある(問 20-6)。

## **Ⅳ 会社法改正に伴う各種の対応について**

### **1. 監査等委員会設置会社への移行予定について**

- 「検討していないし、今後も検討の予定はない」が最も多く、74.5%を占めている(問 22-1)。
- 「移行する予定である(決定している)」及び「検討している(今後検討する予定である)し、移行に強い関心を持っている」という現実に移行を視野に入れている会社の合計は 96 社、2.7%となっている。今回は改正会社法施行後1年半以上を経過した時点での調査であり、移行に積極的な会社の多くは既に移行している会社が多いと考えられるが、「検討している(今後検討する予定である)」が、まだ方向性が出ていない」という様子見の会社も 416 社、11.8%あることから、監査等委員会設置会社への移行については引き続き注視していく必要がある(問 22-1)。

### **2. 会計監査人選任議案の決定プロセスの変化について**

- 会計監査人との連携については、「既に会計監査人との連携は十分に行っており、また会計監査人のパフォーマンスに関する情報も十分に取っていることから、新規の試みは考えていない」が、9.7 ポイント減の 44.9%となった。一方で、「現在のところ新規の試みは行っていない」が全体で 4.2 ポイント増加していることは気付きである(問 23-1)。
- 社内体制等については「特に変化は予定されていない」会社が 85.7%と大多数を占めているが、会計監査人との連携につき、「既に会計監査人との連携は十分に行っており、また会計監査人のパフォーマンスに関する情報も十分に取っていることから、新規の試みは考えていない」が 44.9%であったこと(問 23-1)を勘案すると、体制の強化の必要性を感じながら、強化できていない会社も含まれている懸念がある。

### **3. 責任限定契約について**

- 全体としては責任限定契約についての規定を設けている会社が 63.2%と過半数を占める。社内監査役も対象とした規定を設けている会社は、全体では 34.5%であるが、上場会社では約半数に達している。上場会社では 93.0%とほとんどの会社が規定を設けているのに対し、非上場会社では規定を設けていない会社が 61.9%と過半数を超えている(問 24-1)。

- 実際に責任限定契約を締結している者の属性として、最も多いのは「社外非常勤監査役」であり、全体で前回から 3.1 ポイント減少して 49.4%となったが、上場会社では 83.8%にのぼった。次に多いのは「社外取締役」であり、全体で前回から 1.9 ポイント減少して 47.7%、上場会社では 83.5%であった。常勤もしくは社内の監査役が責任限定契約を締結している比率は増加しているが、依然かなりの差がある（問 24-2）。

## V. コーポレートガバナンス・コードへの対応について

- コーポレートガバナンス・コードへの対応については、上場会社においても半数近くとなる 45.1%が「4. 特に変化はない」と回答している。変化があったとする回答はいずれの選択肢も 20%前後となっている（問 25）。

## アンケート実施状況

- 実施期間： 平成 29 年 2 月 10 日（金）～3 月 3 日（金）
- 対 象 者： 当協会会員のうち監査役設置会社及び監査役会設置会社 5,748 社  
(平成 29 年 2 月 9 日時点の会社数)
- 実施方法： インターネットを利用し、当協会ホームページより 1 社 1 回答
- 回 答 数： 有効回答数 3,522 社 回答率 61.3%

### 現在の会社機関構成(F1)

|                       | 2015 年 |        | 2016 年 |        |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|
| 1. 取締役会＋監査役会＋会計監査人    | 2,398  | 71.2%  | 2,131  | 60.5%  |
| 2. 取締役会＋監査役＋会計監査人     | 535    | 15.9%  | 801    | 22.7%  |
| 3. 取締役会＋監査役(業務監査権限あり) | 391    | 11.6%  | 511    | 14.5%  |
| 4. 取締役会＋監査役(会計監査権限のみ) | 5      | 0.1%   | 11     | 0.3%   |
| 5. その他                | 41     | 1.2%   | 68     | 1.9%   |
| 回答社数                  | 3,370  | 100.0% | 3,522  | 100.0% |

### 定時総会前の会社機関構成(F2)

|                       | 2015 年 |        | 2016 年 |        |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|
| 1. 現在と同じ              | 2,965  | 88.0%  | 3,088  | 87.7%  |
| 2. 取締役会＋監査役会＋会計監査人    | 253    | 7.5%   | 196    | 5.6%   |
| 3. 取締役会＋監査役＋会計監査人     | 49     | 1.5%   | 97     | 2.8%   |
| 4. 取締役会＋監査役(業務監査権限あり) | 77     | 2.3%   | 110    | 3.1%   |
| 5. 取締役会＋監査役(会計監査権限のみ) | 12     | 0.4%   | 10     | 0.3%   |
| 6. 指名委員会等設置会社         | 0      | 0.0%   | 0      | 0.0%   |
| 7. 監査等委員会設置会社         | －      | －      | 5      | 0.1%   |
| 8. その他                | 14     | 0.4%   | 16     | 0.5%   |
| 回答社数                  | 3,370  | 100.0% | 3,522  | 100.0% |

### 上場分類別社数

|                  | 2015 年 |        | 2016 年 |        |
|------------------|--------|--------|--------|--------|
| 上場               | 1,815  | 53.9%  | 1,614  | 45.8%  |
| 1. 一部上場          | 1,117  | 33.1%  | 1,013  | 28.8%  |
| 2. 二部上場          | 310    | 9.2%   | 249    | 7.1%   |
| 3. 札幌・福岡・セントレックス | 20     | 0.6%   | 18     | 0.5%   |
| 4. マザーズ          | 98     | 2.9%   | 99     | 2.8%   |
| 5. ジャスダック        | 268    | 8.0%   | 233    | 6.6%   |
| 6. その他上場         | 2      | 0.1%   | 2      | 0.1%   |
| 非上場              | 1,555  | 46.1%  | 1,908  | 54.2%  |
| 回答社数             | 3,370  | 100.0% | 3,522  | 100.0% |

### 会社法上の会社規模別社数

|          | 2015 年 |        | 2016 年 |        |
|----------|--------|--------|--------|--------|
| 1. 大会社   | 2,661  | 79.0%  | 2,622  | 74.4%  |
| 2. 大会社以外 | 681    | 20.2%  | 865    | 24.6%  |
| 3. その他   | 28     | 0.8%   | 35     | 1.0%   |
| 回答社数     | 3,370  | 100.0% | 3,522  | 100.0% |

(その他は、協同組合・独立行政法人等であり、大会社/大会社以外の集計からは除外)

純粋持株会社(F3)

|               | 2015 年 |        | 2016 年 |        |
|---------------|--------|--------|--------|--------|
| 1. 純粋持株会社である  | 218    | 6.5%   | 272    | 7.7%   |
| 2. 純粋持株会社ではない | 3,152  | 93.5%  | 3,250  | 92.3%  |
| 回答社数          | 3,370  | 100.0% | 3,522  | 100.0% |

## I 定時株主総会後の各社の役員等の構成について

### 問 1-1 監査役数

#### ①監査役平均人数

| 上段:人数<br>下段:比率 |  | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                |  | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 常勤社内監査役数       |  | 0.96   | 0.95   | 1.11   | 1.08   | 0.79   | 0.84   | 1.05   | 1.04   | 0.63   | 0.67   |
|                |  | 30.1%  | 30.9%  | 30.4%  | 29.8%  | 29.7%  | 32.4%  | 30.8%  | 31.4%  | 27.4%  | 29.4%  |
| 常勤社外監査役数       |  | 0.35   | 0.31   | 0.36   | 0.36   | 0.35   | 0.27   | 0.35   | 0.31   | 0.38   | 0.31   |
|                |  | 11.0%  | 10.1%  | 9.9%   | 9.9%   | 13.2%  | 10.4%  | 10.3%  | 9.4%   | 16.5%  | 13.6%  |
| 常勤監査役数合計       |  | 1.31   | 1.26   | 1.47   | 1.44   | 1.14   | 1.11   | 1.40   | 1.35   | 1.00   | 0.98   |
|                |  | 41.1%  | 41.0%  | 40.3%  | 39.7%  | 42.9%  | 42.9%  | 41.1%  | 40.8%  | 43.5%  | 43.0%  |
| 非常勤社内監査役数      |  | 0.21   | 0.34   | 0.11   | 0.13   | 0.31   | 0.51   | 0.20   | 0.34   | 0.20   | 0.30   |
|                |  | 6.6%   | 11.1%  | 3.0%   | 3.6%   | 11.7%  | 19.7%  | 5.9%   | 10.3%  | 8.7%   | 13.2%  |
| 非常勤社外監査役数      |  | 1.67   | 1.47   | 2.07   | 2.06   | 1.21   | 0.97   | 1.82   | 1.62   | 1.10   | 1.00   |
|                |  | 52.4%  | 47.9%  | 56.7%  | 56.7%  | 45.5%  | 37.5%  | 53.4%  | 48.9%  | 47.8%  | 43.9%  |
| 非常勤監査役数合計      |  | 1.88   | 1.81   | 2.18   | 2.19   | 1.52   | 1.48   | 2.02   | 1.95   | 1.30   | 1.30   |
|                |  | 58.9%  | 59.0%  | 59.7%  | 60.3%  | 57.1%  | 57.1%  | 59.2%  | 58.9%  | 56.5%  | 57.0%  |
| 社外監査役数合計       |  | 2.02   | 1.78   | 2.43   | 2.42   | 1.55   | 1.24   | 2.16   | 1.93   | 1.48   | 1.32   |
|                |  | 63.3%  | 58.0%  | 66.6%  | 66.7%  | 58.3%  | 47.9%  | 63.3%  | 58.3%  | 64.3%  | 57.9%  |
| 社内監査役数合計       |  | 1.17   | 1.29   | 1.22   | 1.21   | 1.10   | 1.35   | 1.25   | 1.38   | 0.82   | 0.97   |
|                |  | 36.7%  | 42.0%  | 33.4%  | 33.3%  | 41.4%  | 52.1%  | 36.7%  | 41.7%  | 35.7%  | 42.5%  |
| 監査役数合計         |  | 3.19   | 3.07   | 3.65   | 3.63   | 2.66   | 2.59   | 3.41   | 3.31   | 2.30   | 2.28   |
|                |  | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・全体としての監査役総数は前回と比較して微減(全体:3.19 人→3.07 人)。
- ・非上場会社では、非常勤社内監査役の構成比が 8 ポイント増加し(11.7%→19.7%)、他方、非常勤社外監査役は 8 ポイント減少した(45.5%→37.5%)。会社法の改正により厳格化された社外要件の適用につき、改正会社法の施行(平成 27 年 5 月 1 日)から最初に終了する事業年度に関する定時総会の終結の時まで経過措置が設けられた関係で、直近の株主総会をもって親会社の役職員が社外要件を満たさなくなったことが影響しているものと考えられる(問 1-2 参照)。

# 問 1-1 監査役数

## ②監査役平均人数 機関設計別

| 上段:人数<br>下段:比率 |  | 取締役会<br>+監査役会<br>+会計監査人 |        | 取締役会<br>+監査役<br>+会計監査人 |        | 取締役会<br>+監査役<br>(業務監査権限<br>あり) |        | 取締役会<br>+監査役<br>(会計監査権限<br>のみ) |        | その他    |        |
|----------------|--|-------------------------|--------|------------------------|--------|--------------------------------|--------|--------------------------------|--------|--------|--------|
|                |  | 2015 年                  | 2016 年 | 2015 年                 | 2016 年 | 2015 年                         | 2016 年 | 2015 年                         | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 常勤社内監査役<br>数   |  | 1.04                    | 1.00   | 0.86                   | 0.97   | 0.69                           | 0.77   | 0.80                           | 0.73   | 0.61   | 0.53   |
|                |  | 29.1%                   | 28.1%  | 35.1%                  | 39.4%  | 36.1%                          | 38.9%  | 44.4%                          | 32.2%  | 21.2%  | 17.7%  |
| 常勤社外監査役<br>数   |  | 0.38                    | 0.39   | 0.28                   | 0.16   | 0.30                           | 0.20   | 0.20                           | 0.09   | 0.39   | 0.44   |
|                |  | 10.6%                   | 11.0%  | 11.4%                  | 6.5%   | 15.7%                          | 10.1%  | 11.1%                          | 4.0%   | 13.5%  | 14.7%  |
| 常勤監査役数<br>合計   |  | 1.41                    | 1.39   | 1.14                   | 1.13   | 0.99                           | 0.98   | 1.00                           | 0.82   | 1.00   | 0.97   |
|                |  | 39.4%                   | 39.0%  | 46.5%                  | 45.9%  | 51.8%                          | 49.5%  | 55.6%                          | 36.1%  | 34.7%  | 32.4%  |
| 非常勤社内監査<br>役数  |  | 0.13                    | 0.16   | 0.53                   | 0.77   | 0.25                           | 0.41   | 0.00                           | 0.82   | 0.12   | 0.26   |
|                |  | 3.6%                    | 4.5%   | 21.6%                  | 31.3%  | 13.1%                          | 20.7%  | 0.0%                           | 36.1%  | 4.2%   | 8.7%   |
| 非常勤社外監査<br>役数  |  | 2.04                    | 2.02   | 0.78                   | 0.56   | 0.67                           | 0.59   | 0.80                           | 0.64   | 1.76   | 1.75   |
|                |  | 57.0%                   | 56.7%  | 31.8%                  | 22.8%  | 35.1%                          | 29.8%  | 44.4%                          | 28.2%  | 61.1%  | 58.5%  |
| 非常勤監査役数合計      |  | 2.16                    | 2.17   | 1.31                   | 1.33   | 0.92                           | 1.01   | 0.80                           | 1.45   | 1.88   | 2.01   |
|                |  | 60.3%                   | 61.0%  | 53.5%                  | 54.1%  | 48.2%                          | 51.0%  | 44.4%                          | 63.9%  | 65.3%  | 67.2%  |
| 社外監査役数合計       |  | 2.41                    | 2.40   | 1.05                   | 0.73   | 0.97                           | 0.80   | 1.00                           | 0.73   | 2.15   | 2.19   |
|                |  | 67.3%                   | 67.4%  | 42.9%                  | 29.7%  | 50.8%                          | 40.4%  | 55.6%                          | 32.2%  | 74.7%  | 73.2%  |
| 社内監査役数合計       |  | 1.16                    | 1.16   | 1.40                   | 1.74   | 0.94                           | 1.19   | 0.80                           | 1.55   | 0.73   | 0.79   |
|                |  | 32.4%                   | 32.6%  | 57.1%                  | 70.7%  | 49.2%                          | 60.1%  | 44.4%                          | 68.3%  | 25.3%  | 26.4%  |
| 監査役数合計         |  | 3.58                    | 3.56   | 2.45                   | 2.46   | 1.91                           | 1.98   | 1.80                           | 2.27   | 2.88   | 2.99   |
|                |  | 100.0%                  | 100.0% | 100.0%                 | 100.0% | 100.0%                         | 100.0% | 100.0%                         | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・機関設計別の構成比については、「取締役会+監査役+会計監査人」及び「取締役会+監査役(業務監査権限あり)」において社内監査役の割合が10ポイント以上増加している(57.1%→70.7%、49.2%→60.1%)のに対し、社外監査役の割合が10ポイント以上減少している(42.9%→29.7%、50.8%→40.4%)。会社法の改正により厳格化された社外要件の適用につき、経過措置が設けられたことにより、直近の株主総会をもって親会社の役職員が社外要件を満たさなくなったことによる影響と考えられる。
- ・「取締役会+監査役+会計監査人」及び「取締役会+監査役(業務監査権限あり)」の機関設計では、親会社派遣の役職員が監査役に就任していた会社が監査役会設置会社から監査役会非設置会社に移行したケースも多く、監査役総数を減少させることが理論的には容易になっていると考えられるが、「取締役会+監査役+会計監査人」(2.45人→2.46人)、「取締役会+監査役(業務監査権限あり)」(1.91人→1.98人)共監査役総数が横這い若しくは微増となっており、子会社管理の観点から監査役の人数を減らしていないと考えられる。

問 1-1 監査役数

③監査役人数

| 上段:人数<br>下段:比率 |      | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                |      | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 監査役人数          | 1 名  | 204    | 270    | 1      | 0      | 203    | 270    | 62     | 91     | 140    | 177    |
|                |      | 6.1%   | 7.7%   | 0.1%   | 0.0%   | 13.1%  | 14.2%  | 2.3%   | 3.5%   | 20.6%  | 20.5%  |
|                | 2 名  | 404    | 537    | 4      | 3      | 400    | 534    | 172    | 231    | 227    | 301    |
|                |      | 12.0%  | 15.2%  | 0.2%   | 0.2%   | 25.7%  | 28.0%  | 6.5%   | 8.8%   | 33.3%  | 34.8%  |
|                | 3 名  | 1,588  | 1,663  | 857    | 800    | 731    | 863    | 1,302  | 1,308  | 283    | 353    |
|                |      | 47.1%  | 47.2%  | 47.2%  | 49.6%  | 47.0%  | 45.2%  | 48.9%  | 49.9%  | 41.6%  | 40.8%  |
|                | 4 名  | 916    | 819    | 733    | 618    | 183    | 201    | 884    | 780    | 30     | 33     |
|                |      | 27.2%  | 23.3%  | 40.4%  | 38.3%  | 11.8%  | 10.5%  | 33.2%  | 29.7%  | 4.4%   | 3.8%   |
|                | 5 名  | 238    | 215    | 209    | 183    | 29     | 32     | 225    | 200    | 1      | 1      |
|                |      | 7.1%   | 6.1%   | 11.5%  | 11.3%  | 1.9%   | 1.7%   | 8.5%   | 7.6%   | 0.1%   | 0.1%   |
| 6 名以上          | 20   | 18     | 11     | 10     | 9      | 8      | 16     | 12     | 0      | 0      |        |
|                | 0.6% | 0.5%   | 0.6%   | 0.6%   | 0.6%   | 0.4%   | 0.6%   | 0.5%   | 0.0%   | 0.0%   |        |
| 回答社数           |      | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                |      | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・監査役数 4 名以上の会社の割合が微減している。また、監査役数 1 名及び 2 名の会社が増加している。

# 問 1-2-1 社外監査役の前職又は現職

## 社外監査役の前職・現職の分類別人数

| 上段:人数<br>下段:比率      | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                     | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 親会社の役職員          | 1,011  | 586    | 169    | 77     | 842    | 509    | 815    | 430    | 195    | 154    |
|                     | 14.8%  | 9.4%   | 3.8%   | 2.0%   | 34.9%  | 21.5%  | 14.2%  | 8.5%   | 19.3%  | 13.5%  |
| 2. 親会社以外のグループ会社の役職員 | 330    | 318    | 92     | 76     | 238    | 242    | 285    | 279    | 38     | 39     |
|                     | 4.8%   | 5.1%   | 2.1%   | 1.9%   | 9.9%   | 10.2%  | 5.0%   | 5.5%   | 3.8%   | 3.4%   |
| 3. 大株主の役職員          | 594    | 522    | 354    | 283    | 240    | 239    | 550    | 480    | 41     | 41     |
|                     | 8.7%   | 8.3%   | 8.0%   | 7.3%   | 9.9%   | 10.1%  | 9.6%   | 9.5%   | 4.1%   | 3.6%   |
| 4. 取引銀行の役職員         | 508    | 482    | 398    | 360    | 110    | 122    | 461    | 432    | 46     | 48     |
|                     | 7.4%   | 7.7%   | 9.0%   | 9.2%   | 4.6%   | 5.2%   | 8.0%   | 8.6%   | 4.6%   | 4.2%   |
| 5. 取引先の役職員          | 399    | 336    | 290    | 233    | 109    | 103    | 355    | 287    | 32     | 31     |
|                     | 5.9%   | 5.4%   | 6.6%   | 6.0%   | 4.5%   | 4.4%   | 6.2%   | 5.7%   | 3.2%   | 2.7%   |
| 6. 会社と無関係な会社の役職員    | 908    | 974    | 670    | 652    | 238    | 322    | 678    | 675    | 229    | 294    |
|                     | 13.3%  | 15.5%  | 15.2%  | 16.7%  | 9.9%   | 13.6%  | 11.8%  | 13.4%  | 22.7%  | 25.8%  |
| 7. 公認会計士又は税理士       | 1,224  | 1,273  | 998    | 953    | 226    | 320    | 1,013  | 1,006  | 203    | 255    |
|                     | 17.9%  | 20.3%  | 22.6%  | 24.4%  | 9.4%   | 13.5%  | 17.6%  | 19.9%  | 20.1%  | 22.4%  |
| 8. 弁護士              | 1,183  | 1,149  | 967    | 867    | 216    | 282    | 1,048  | 974    | 127    | 163    |
|                     | 17.3%  | 18.3%  | 21.9%  | 22.2%  | 9.0%   | 11.9%  | 18.2%  | 19.3%  | 12.6%  | 14.3%  |
| 9. 大学教授             | 159    | 154    | 125    | 111    | 34     | 43     | 146    | 133    | 8      | 15     |
|                     | 2.3%   | 2.5%   | 2.8%   | 2.8%   | 1.4%   | 1.8%   | 2.5%   | 2.6%   | 0.8%   | 1.3%   |
| 10. 官公庁             | 140    | 123    | 105    | 85     | 35     | 38     | 128    | 109    | 10     | 10     |
|                     | 2.1%   | 2.0%   | 2.4%   | 2.2%   | 1.5%   | 1.6%   | 2.2%   | 2.2%   | 1.0%   | 0.9%   |
| 11. その他             | 364    | 348    | 239    | 201    | 125    | 147    | 275    | 244    | 79     | 90     |
|                     | 5.3%   | 5.6%   | 5.4%   | 5.2%   | 5.2%   | 6.2%   | 4.8%   | 4.8%   | 7.8%   | 7.9%   |
| 合計人数                | 6,820  | 6,265  | 4,407  | 3,898  | 2,413  | 2,367  | 5,754  | 5,049  | 1,008  | 1,140  |
|                     | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・全体として「1. 親会社の役職員」は、前回に引き続き減少し、5.4ポイント減で9.4%となった。これは、厳格化された社外要件の適用につき、経過措置が満了したためと思われる、引き続き社外要件を満たしている子会社への転籍者が今後どのように推移していくか様子を見る必要がある。一方、「7. 公認会計士又は税理士」が2.4ポイント増加して20.3%となり、最も多くの割合を占めている。また、独立性の高い経歴である「8. 弁護士」及び「6. 会社と無関係な会社の役職員」についても増加傾向にあり、会社法の改正により社外要件が厳格化され、親会社の役職員は社外要件を満たさなくなったことが影響しているものと考えられる。

問 1-2-2 社外監査役の兼務社数(第 17 回新設)

| 上段:人数<br>下段:比率 | 2016 年 |        |        |        |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 0 社            | 3,307  | 2,119  | 1,188  | 2,615  | 640    |
|                | 52.8%  | 54.4%  | 50.2%  | 51.8%  | 56.1%  |
| 1 社            | 1,510  | 959    | 551    | 1,257  | 233    |
|                | 24.1%  | 24.6%  | 23.3%  | 24.9%  | 20.4%  |
| 2 社            | 750    | 460    | 290    | 616    | 133    |
|                | 12.0%  | 11.8%  | 12.3%  | 12.2%  | 11.7%  |
| 3 社            | 357    | 206    | 151    | 298    | 57     |
|                | 5.7%   | 5.3%   | 6.4%   | 5.9%   | 5.0%   |
| 4 社            | 129    | 66     | 63     | 101    | 28     |
|                | 2.1%   | 1.7%   | 2.7%   | 2.0%   | 2.5%   |
| 5 社以上          | 212    | 88     | 124    | 162    | 49     |
|                | 3.4%   | 2.3%   | 5.2%   | 3.2%   | 4.3%   |
| 合計人数           | 6,265  | 3,898  | 2,367  | 5,049  | 1,140  |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・全体で半数以上(52.8%)の社外監査役が兼務先を持っておらず、兼務が 2 社までと合わせると約 90% となっている。

### 問 1-3 社内監査役の前職

#### 社内監査役の前職分類別人数

| 上段:人数<br>下段:比率   | 全体              |                 | 上場              |                 | 非上場             |                 | 大会社             |                 | 大会社以外         |               |
|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|
|                  | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年        | 2016 年        |
| 1. 会長・副会長        | 8<br>0.2%       | 14<br>0.3%      | 2<br>0.1%       | 5<br>0.3%       | 6<br>0.3%       | 9<br>0.3%       | 5<br>0.2%       | 10<br>0.3%      | 3<br>0.5%     | 3<br>0.4%     |
| 2. 社長            | 74<br>1.9%      | 122<br>2.7%     | 22<br>1.0%      | 27<br>1.4%      | 52<br>3.0%      | 95<br>3.7%      | 54<br>1.6%      | 78<br>2.2%      | 20<br>3.6%    | 40<br>4.8%    |
| 3. 副社長           | 54<br>1.4%      | 69<br>1.5%      | 36<br>1.6%      | 34<br>1.7%      | 18<br>1.0%      | 35<br>1.4%      | 49<br>1.5%      | 52<br>1.4%      | 5<br>0.9%     | 15<br>1.8%    |
| 4. 専務・常務         | 562<br>14.3%    | 579<br>12.8%    | 327<br>14.7%    | 295<br>15.1%    | 235<br>13.7%    | 284<br>11.0%    | 501<br>15.1%    | 495<br>13.7%    | 57<br>10.2%   | 79<br>9.5%    |
| 5. 上記 1～4 以外の取締役 | 629<br>16.0%    | 631<br>13.9%    | 377<br>17.0%    | 329<br>16.8%    | 252<br>14.7%    | 302<br>11.7%    | 530<br>15.9%    | 527<br>14.5%    | 91<br>16.3%   | 88<br>10.5%   |
| 6. 執行役員          | 600<br>15.2%    | 636<br>14.0%    | 415<br>18.7%    | 366<br>18.7%    | 185<br>10.8%    | 270<br>10.5%    | 549<br>16.5%    | 562<br>15.5%    | 49<br>8.8%    | 66<br>7.9%    |
| 7. 相談役・顧問・嘱託     | 106<br>2.7%     | 112<br>2.5%     | 66<br>3.0%      | 63<br>3.2%      | 40<br>2.3%      | 49<br>1.9%      | 84<br>2.5%      | 85<br>2.3%      | 22<br>3.9%    | 26<br>3.1%    |
| 8. 監査関係部長等       | 417<br>10.6%    | 451<br>9.9%     | 272<br>12.2%    | 231<br>11.8%    | 145<br>8.4%     | 220<br>8.5%     | 350<br>10.5%    | 366<br>10.1%    | 63<br>11.3%   | 84<br>10.1%   |
| 9. 監査関係以外の部長等    | 899<br>22.8%    | 998<br>22.0%    | 511<br>23.0%    | 405<br>20.7%    | 388<br>22.6%    | 593<br>23.0%    | 769<br>23.1%    | 801<br>22.1%    | 118<br>21.1%  | 187<br>22.4%  |
| 10. その他          | 589<br>15.0%    | 922<br>20.3%    | 194<br>8.7%     | 203<br>10.4%    | 395<br>23.0%    | 719<br>27.9%    | 432<br>13.0%    | 647<br>17.9%    | 132<br>23.6%  | 247<br>29.6%  |
| 合計人数             | 3,938<br>100.0% | 4,534<br>100.0% | 2,222<br>100.0% | 1,958<br>100.0% | 1,716<br>100.0% | 2,576<br>100.0% | 3,323<br>100.0% | 3,623<br>100.0% | 560<br>100.0% | 835<br>100.0% |

- ・社内監査役の経歴については、「9. 監査関係以外の部長等」が前回に比べて微減したものの 22.0%と最も多い。次に多いのが「6. 執行役員」14.0%、「5. 上記 1～4 以外の取締役」13.9%であった。
- ・前職が執行側の要職（選択肢1から6まで）であった社内監査役の比率は前回からやや減少した。（49.0%→45.2%）。

## 問 1-4 取締役数

### ①社外取締役の設置の有無別社数

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 社外取締役あり        | 2,613  | 2,478  | 1,673  | 1,566  | 940    | 912    | 2,181  | 1,994  | 411    | 461    |
|                | 77.6%  | 70.4%  | 92.2%  | 97.0%  | 60.5%  | 47.8%  | 82.0%  | 76.0%  | 60.4%  | 53.3%  |
| 社外取締役なし        | 756    | 1,044  | 142    | 48     | 614    | 996    | 479    | 628    | 270    | 404    |
|                | 22.4%  | 29.6%  | 7.8%   | 3.0%   | 39.5%  | 52.2%  | 18.0%  | 24.0%  | 39.6%  | 46.7%  |
| 回答社数           | 3,369  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,554  | 1,908  | 2,660  | 2,622  | 681    | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・社外取締役を選任する会社は全体では前回より 7.2 ポイント減少し、70.4%となったが、上場会社では 4.8 ポイント増加して 97.0%となり、ほぼすべての会社で社外取締役が選任されている。会社法の改正や「コーポレートガバナンス・コード」制定を踏まえ、社外取締役を導入する動きが加速していると考えられる。
- ・一方、非上場会社では、社外取締役を設置する会社が 12.7 ポイント減少して 47.8%となり、半数を下回った。これは会社法改正により、会社法の改正により厳格化された社外要件の適用についての経過措置が満了して、親会社派遣の取締役が社外取締役に該当しなくなったことが影響しているものと思われる。

### ②取締役平均人数 全体、上場/非上場、大会社/大会社以外別

| (平均人数)     |              | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|            |              | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 全体         | 取締役総数        | 7.88   | 7.76   | 8.16   | 8.23   | 7.55   | 7.35   | 8.22   | 8.18   | 6.21   | 6.08   |
|            | (内)<br>社外取締役 | 1.60   | 1.54   | 1.62   | 1.93   | 1.57   | 1.22   | 1.67   | 1.69   | 1.13   | 0.95   |
| 社外取締役設置会社  | 取締役総数        | 8.26   | 8.20   | 8.38   | 8.32   | 8.05   | 8.00   | 8.51   | 8.51   | 6.46   | 6.31   |
|            | (内)<br>社外取締役 | 2.06   | 2.19   | 1.76   | 1.99   | 2.59   | 2.55   | 2.04   | 2.23   | 1.87   | 1.79   |
| 社外取締役非設置会社 | 取締役総数        | 6.57   | 6.70   | 5.58   | 5.40   | 6.79   | 6.76   | 6.87   | 7.13   | 5.84   | 5.82   |

- ・全体として取締役総数、社外取締役数とも微減している(取締役総数 7.88 人→7.76 人、社外取締役数 1.60 人→1.54 人)。
- ・上場会社では社外取締役数が増加している(1.62 人→1.93 人)。

### ③取締役平均人数 機関設計別

| (平均人数)  | 取締役会<br>+監査役会<br>+会計監査人 |        | 取締役会<br>+監査役<br>+会計監査人 |        | 取締役会<br>+監査役<br>(業務監査権<br>限あり) |        | 取締役会<br>+監査役<br>(会計監査権<br>限のみ) |        | その他    |        |
|---------|-------------------------|--------|------------------------|--------|--------------------------------|--------|--------------------------------|--------|--------|--------|
|         | 2015 年                  | 2016 年 | 2015 年                 | 2016 年 | 2015 年                         | 2016 年 | 2015 年                         | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 取締役総数   | 8.25                    | 8.27   | 7.32                   | 7.38   | 6.59                           | 6.40   | 6.00                           | 7.91   | 6.56   | 6.25   |
| うち社外取締役 | 1.76                    | 1.99   | 1.19                   | 0.84   | 1.20                           | 0.85   | 1.00                           | 1.73   | 1.39   | 1.04   |

#### ④取締役総数別社数

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1～3 人          | 109    | 156    | 19     | 17     | 90     | 139    | 49     | 59     | 59     | 95     |
|                | 3.2%   | 4.4%   | 1.0%   | 1.1%   | 5.8%   | 7.3%   | 1.8%   | 2.3%   | 8.7%   | 11.0%  |
| 4 人            | 254    | 276    | 97     | 73     | 157    | 203    | 153    | 138    | 99     | 136    |
|                | 7.5%   | 7.8%   | 5.3%   | 4.5%   | 10.1%  | 10.6%  | 5.8%   | 5.3%   | 14.5%  | 15.7%  |
| 5 人            | 431    | 443    | 199    | 149    | 232    | 294    | 290    | 277    | 141    | 164    |
|                | 12.8%  | 12.6%  | 11.0%  | 9.2%   | 14.9%  | 15.4%  | 10.9%  | 10.6%  | 20.7%  | 19.0%  |
| 6 人            | 493    | 517    | 258    | 219    | 235    | 298    | 370    | 354    | 121    | 162    |
|                | 14.6%  | 14.7%  | 14.2%  | 13.6%  | 15.1%  | 15.6%  | 13.9%  | 13.5%  | 17.8%  | 18.7%  |
| 7 人            | 491    | 525    | 279    | 258    | 212    | 267    | 385    | 402    | 106    | 122    |
|                | 14.6%  | 14.9%  | 15.4%  | 16.0%  | 13.6%  | 14.0%  | 14.5%  | 15.3%  | 15.6%  | 14.1%  |
| 8 人            | 434    | 446    | 264    | 254    | 170    | 192    | 378    | 375    | 56     | 70     |
|                | 12.9%  | 12.7%  | 14.5%  | 15.7%  | 10.9%  | 10.1%  | 14.2%  | 14.3%  | 8.2%   | 8.1%   |
| 9 人            | 334    | 336    | 210    | 203    | 124    | 133    | 297    | 289    | 36     | 47     |
|                | 9.9%   | 9.5%   | 11.6%  | 12.6%  | 8.0%   | 7.0%   | 11.2%  | 11.0%  | 5.3%   | 5.4%   |
| 10 人           | 269    | 263    | 164    | 155    | 105    | 108    | 235    | 231    | 30     | 30     |
|                | 8.0%   | 7.5%   | 9.0%   | 9.6%   | 6.8%   | 5.7%   | 8.8%   | 8.8%   | 4.4%   | 3.5%   |
| 11～15 人        | 463    | 470    | 289    | 259    | 174    | 211    | 428    | 432    | 31     | 37     |
|                | 13.7%  | 13.3%  | 15.9%  | 16.0%  | 11.2%  | 11.1%  | 16.1%  | 16.5%  | 4.6%   | 4.3%   |
| 16～20 人        | 73     | 67     | 31     | 23     | 42     | 44     | 66     | 58     | 2      | 1      |
|                | 2.2%   | 1.9%   | 1.7%   | 1.4%   | 2.7%   | 2.3%   | 2.5%   | 2.2%   | 0.3%   | 0.1%   |
| 21 人以上         | 18     | 23     | 5      | 4      | 13     | 19     | 9      | 7      | 0      | 1      |
|                | 0.5%   | 0.7%   | 0.3%   | 0.2%   | 0.8%   | 1.0%   | 0.3%   | 0.3%   | 0.0%   | 0.1%   |
| 回答社数           | 3,369  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,554  | 1,908  | 2,660  | 2,622  | 681    | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・取締役総数が 7 名の会社が最も多く 14.9%で、次に取締役総数 6 人の会社が 14.7%、11～15 名の会社が 13.3%と続いている。
- ・全体として取締役 10 名以上の会社の割合が微減(24.4%→23.4%)しているが、前回は微増しており、傾向を読み取るには、今後の動向を注視する必要がある。

問 1-5-1 社外取締役の前職又は現職  
社外取締役の前職・現職の分類別人数

| 上段:人数<br>下段:比率      | 全体             |                | 上場           |                | 非上場            |              | 大会社          |                | 大会社以外        |              |
|---------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|
|                     | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年         | 2015 年         | 2016 年       | 2015 年       | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年       |
| 1. 親会社の役職員          | 1,150<br>21.4% | 713<br>13.1%   | 143<br>4.9%  | 28<br>0.9%     | 1,007<br>41.4% | 685<br>29.5% | 844<br>19.0% | 475<br>10.7%   | 302<br>39.3% | 233<br>28.2% |
| 2. 親会社以外のグループ会社の役職員 | 229<br>4.3%    | 201<br>3.7%    | 47<br>1.6%   | 44<br>1.4%     | 182<br>7.5%    | 157<br>6.8%  | 149<br>3.4%  | 150<br>3.4%    | 37<br>4.8%   | 48<br>5.8%   |
| 3. 大株主の役職員          | 930<br>17.3%   | 847<br>15.6%   | 343<br>11.7% | 291<br>9.3%    | 587<br>24.1%   | 556<br>23.9% | 778<br>17.5% | 698<br>15.7%   | 137<br>17.8% | 149<br>18.0% |
| 4. 取引銀行の役職員         | 155<br>2.9%    | 143<br>2.6%    | 106<br>3.6%  | 108<br>3.5%    | 49<br>2.0%     | 35<br>1.5%   | 137<br>3.1%  | 131<br>3.0%    | 13<br>1.7%   | 11<br>1.3%   |
| 5. 取引先の役職員          | 532<br>9.9%    | 634<br>11.7%   | 297<br>10.1% | 319<br>10.2%   | 235<br>9.7%    | 315<br>13.6% | 430<br>9.7%  | 508<br>11.4%   | 43<br>5.6%   | 52<br>6.3%   |
| 6. 会社と無関係な会社の役職員    | 1,033<br>19.2% | 1,310<br>24.1% | 879<br>29.9% | 1,076<br>34.6% | 154<br>6.3%    | 234<br>10.1% | 905<br>20.4% | 1,116<br>25.2% | 121<br>15.8% | 182<br>22.0% |
| 7. 公認会計士又は税理士       | 207<br>3.9%    | 263<br>4.8%    | 187<br>6.4%  | 236<br>7.6%    | 20<br>0.8%     | 27<br>1.2%   | 177<br>4.0%  | 227<br>5.1%    | 28<br>3.6%   | 34<br>4.1%   |
| 8. 弁護士              | 410<br>7.6%    | 461<br>8.5%    | 372<br>12.6% | 406<br>13.0%   | 38<br>1.6%     | 55<br>2.4%   | 378<br>8.5%  | 407<br>9.2%    | 28<br>3.6%   | 43<br>5.2%   |
| 9. 大学教授             | 351<br>6.5%    | 380<br>7.0%    | 311<br>10.6% | 332<br>10.7%   | 40<br>1.6%     | 48<br>2.1%   | 321<br>7.2%  | 341<br>7.7%    | 16<br>2.1%   | 22<br>2.7%   |
| 10. 官公庁             | 122<br>2.3%    | 142<br>2.6%    | 99<br>3.4%   | 110<br>3.5%    | 23<br>0.9%     | 32<br>1.4%   | 114<br>2.6%  | 134<br>3.0%    | 6<br>0.8%    | 6<br>0.7%    |
| 11. その他             | 256<br>4.8%    | 343<br>6.3%    | 157<br>5.3%  | 164<br>5.3%    | 99<br>4.1%     | 179<br>7.7%  | 206<br>4.6%  | 250<br>5.6%    | 37<br>4.8%   | 46<br>5.6%   |
| 合計人数                | 5,375          | 5,437          | 2,941        | 3,114          | 2,434          | 2,323        | 4,439        | 4,437          | 768          | 826          |
|                     | 100.0%         | 100.0%         | 100.0%       | 100.0%         | 100.0%         | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%         | 100.0%       | 100.0%       |

- ・「1. 親会社の役職員」が 8.3 ポイント減少して 13.1%となり、「6. 会社と無関係な会社の役職員」が 4.9 ポイント増加して 24.1%と最多となった。それ以外の独立性の高い「7. 公認会計士又は税理士」、「8. 弁護士」、「9. 大学教授」の比率は合わせて 20.3%となり、前回から 2.3 ポイント増加している。会社法の改正で社外要件が厳格化され、親会社の役職員は社外要件を満たさなくなったことが影響していると考えられるが、監査役の場合と比べ、転籍して子会社の取締役を継続しているケースが多いと思われる。
- ・上場会社では、「1. 親会社の役職員」(0.9%)と「3. 大株主の役職員」(9.3%)の比率が、合わせて 10.2%と前回と比べて減少(6.4 ポイント)しており、代わりに「7. 公認会計士または税理士」(6.4%→7.6%)、「8. 弁護士」(12.6%→13.0%)、「9. 大学教授」(10.6%→10.7%)と増加している。この傾向は前回と変わっていない。
- ・社外監査役の場合は「7. 公認会計士または税理士」と「8. 弁護士」が全体で 38.6%を占めるが(問 1-2-1 参照)、社外取締役では合わせて 15.5%と社外監査役に比べてその割合は少ない。

問 1-5-2 社外取締役と会社との関係

| 上段:人数<br>下段:比率          | 全体              |                 | 上場              |                 | 非上場             |                 | 大会社             |                 | 大会社以外         |               |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|
|                         | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年        | 2016 年        |
| 1. CEO・役員の個人的知己・友人      | 582<br>10.8%    | 795<br>14.6%    | 470<br>16.0%    | 654<br>21.0%    | 112<br>4.6%     | 141<br>6.1%     | 482<br>10.9%    | 621<br>14.0%    | 99<br>12.9%   | 169<br>20.5%  |
| 2. CEO・役員の血縁者           | 15<br>0.3%      | 11<br>0.2%      | 7<br>0.2%       | 6<br>0.2%       | 8<br>0.3%       | 5<br>0.2%       | 12<br>0.3%      | 7<br>0.2%       | 3<br>0.4%     | 4<br>0.5%     |
| 3. 会社の資本・取引関係           | 2,908<br>54.1%  | 2,501<br>46.0%  | 936<br>31.8%    | 760<br>24.4%    | 1,972<br>81.0%  | 1,741<br>74.9%  | 2,273<br>51.2%  | 1,971<br>44.4%  | 525<br>68.4%  | 477<br>57.7%  |
| 4. 日本経団連等財界活動           | 51<br>0.9%      | 59<br>1.1%      | 40<br>1.4%      | 39<br>1.3%      | 11<br>0.5%      | 20<br>0.9%      | 50<br>1.1%      | 57<br>1.3%      | 0<br>0.0%     | 2<br>0.2%     |
| 5. 学者等著名人(書籍・マスコミ)      | 160<br>3.0%     | 166<br>3.1%     | 139<br>4.7%     | 135<br>4.3%     | 21<br>0.9%      | 31<br>1.3%      | 147<br>3.3%     | 149<br>3.4%     | 6<br>0.8%     | 5<br>0.6%     |
| 6. 日本弁護士連合会等            | 164<br>3.1%     | 174<br>3.2%     | 147<br>5.0%     | 146<br>4.7%     | 17<br>0.7%      | 28<br>1.2%      | 154<br>3.5%     | 150<br>3.4%     | 9<br>1.2%     | 18<br>2.2%    |
| 7. その他諸団体               | 107<br>2.0%     | 188<br>3.5%     | 68<br>2.3%      | 94<br>3.0%      | 39<br>1.6%      | 94<br>4.0%      | 83<br>1.9%      | 110<br>2.5%     | 4<br>0.5%     | 7<br>0.8%     |
| 8. 人材派遣業等の紹介            | 57<br>1.1%      | 77<br>1.4%      | 52<br>1.8%      | 63<br>2.0%      | 5<br>0.2%       | 14<br>0.6%      | 53<br>1.2%      | 67<br>1.5%      | 4<br>0.5%     | 10<br>1.2%    |
| 9. 上記 1～8 に該当せず会社と全く無関係 | 997<br>18.5%    | 1,160<br>21.3%  | 876<br>29.8%    | 996<br>32.0%    | 121<br>5.0%     | 164<br>7.1%     | 902<br>20.3%    | 1,058<br>23.8%  | 80<br>10.4%   | 89<br>10.8%   |
| 10. その他                 | 334<br>6.2%     | 306<br>5.6%     | 206<br>7.0%     | 221<br>7.1%     | 128<br>5.3%     | 85<br>3.7%      | 283<br>6.4%     | 247<br>5.6%     | 38<br>4.9%    | 45<br>5.4%    |
| 合計人数                    | 5,375<br>100.0% | 5,437<br>100.0% | 2,941<br>100.0% | 3,114<br>100.0% | 2,434<br>100.0% | 2,323<br>100.0% | 4,439<br>100.0% | 4,437<br>100.0% | 768<br>100.0% | 826<br>100.0% |

- ・「3. 会社の資本・取引関係」が最も多いが、前回から 8.1 ポイント減少して 46.0%となり、「9. 上記 1～8 に該当せず会社と全く無関係」が 2.8 ポイント増加して 21.3%となった、その次に「1. CEO・役員の個人的知己・友人」が 3.8 ポイント増加して 14.6%と続いている。
- ・上場会社では「3. 会社の資本・取引関係」が 7.4 ポイント減少して 24.4%となった一方、「9. 上記 1～8 に該当せず会社と全く無関係」が 2.2 ポイント増加して 32.0%と最多となった。他方、非上場会社では「3. 会社の資本・取引関係」が前回から 6.1 ポイント減少したものの 74.9%と大多数を占めている。

問 1-5-3 社外取締役の兼務社数(第 17 回新設)

| 上段:人数<br>下段:比率 | 2016 年 |        |        |        |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 0 社            | 2,624  | 1,525  | 1,099  | 2,134  | 361    |
|                | 48.3%  | 49.0%  | 47.3%  | 48.1%  | 43.7%  |
| 1 社            | 1,348  | 825    | 523    | 1,116  | 192    |
|                | 24.8%  | 26.5%  | 22.5%  | 25.2%  | 23.2%  |
| 2 社            | 694    | 400    | 294    | 561    | 130    |
|                | 12.8%  | 12.8%  | 12.7%  | 12.6%  | 15.7%  |
| 3 社            | 350    | 196    | 154    | 287    | 61     |
|                | 6.4%   | 6.3%   | 6.6%   | 6.5%   | 7.4%   |
| 4 社            | 137    | 81     | 56     | 114    | 23     |
|                | 2.5%   | 2.6%   | 2.4%   | 2.6%   | 2.8%   |
| 5 社以上          | 284    | 87     | 197    | 225    | 59     |
|                | 5.2%   | 2.8%   | 8.5%   | 5.1%   | 7.1%   |
| 合計人数           | 5,437  | 3,114  | 2,323  | 4,437  | 826    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・社外監査役の場合と同様、兼務先を持たない社外取締役の割合が最も多く、兼務が 2 社までと合わせると約 85%を占めているが、全体的に僅かながら社外監査役に比べ兼務社数が多い傾向がうかがわれる(問 1-2-2 参照)。

問 1-6 女性役員の人数

①女性役員の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    |
| 女性役員が<br>いる    | 584    | 699    | 382    | 469    | 202    | 230    | 456    | 555    | 121    | 137    |
|                | 17.1%  | 20.5%  | 24.1%  | 29.6%  | 11.0%  | 12.5%  | 17.9%  | 21.8%  | 14.4%  | 16.3%  |
| 女性役員は<br>いない   | 2,832  | 2,717  | 1,200  | 1,113  | 1,632  | 1,604  | 2,093  | 1,994  | 721    | 705    |
|                | 82.9%  | 79.5%  | 75.9%  | 70.4%  | 89.0%  | 87.5%  | 82.1%  | 78.2%  | 85.6%  | 83.7%  |
| 回答社数           | 3,416  | 3,416  | 1,582  | 1,582  | 1,834  | 1,834  | 2,549  | 2,549  | 842    | 842    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・女性役員がいる会社は、定時株主総会後においては全体で 3.4 ポイント増加し 20.5%、上場会社では 5.5 ポイント増加し 29.6%と前回同様増加の傾向にある。コーポレートガバナンス・コードでも言及されている多様性確保の影響と考えられる。

## ②女性役員の人数

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    |
| 0人             | 2,832  | 2,717  | 1,200  | 1,113  | 1,632  | 1,604  | 2,093  | 1,994  | 721    | 705    |
|                | 82.9%  | 79.5%  | 75.9%  | 70.4%  | 89.0%  | 87.5%  | 82.1%  | 78.2%  | 85.6%  | 83.7%  |
| 1人             | 461    | 548    | 307    | 374    | 154    | 174    | 365    | 443    | 94     | 103    |
|                | 13.5%  | 16.0%  | 19.4%  | 23.6%  | 8.4%   | 9.5%   | 14.3%  | 17.4%  | 11.2%  | 12.2%  |
| 2人             | 79     | 102    | 52     | 69     | 27     | 33     | 61     | 78     | 17     | 23     |
|                | 2.3%   | 3.0%   | 3.3%   | 4.4%   | 1.5%   | 1.8%   | 2.4%   | 3.1%   | 2.0%   | 2.7%   |
| 3人             | 31     | 33     | 17     | 18     | 14     | 15     | 25     | 27     | 5      | 5      |
|                | 0.9%   | 1.0%   | 1.1%   | 1.1%   | 0.8%   | 0.8%   | 1.0%   | 1.1%   | 0.6%   | 0.6%   |
| 4人以上           | 13     | 16     | 6      | 8      | 7      | 8      | 5      | 7      | 5      | 6      |
|                | 0.4%   | 0.5%   | 0.4%   | 0.5%   | 0.4%   | 0.4%   | 0.2%   | 0.3%   | 0.6%   | 0.7%   |
| 回答社数           | 3,416  | 3,416  | 1,582  | 1,582  | 1,834  | 1,834  | 2,549  | 2,549  | 842    | 842    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・女性役員を複数置く会社は、定時株主総会後は微増して全体で4.5%となっている。

## ③女性役員の属性

| 上段:人数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    | 総会前    | 総会後    |
| 1. 常勤社内監査役     | 62     | 68     | 25     | 28     | 37     | 40     | 41     | 44     | 20     | 23     |
|                | 8.0%   | 7.3%   | 5.1%   | 4.6%   | 12.9%  | 12.3%  | 7.0%   | 6.2%   | 12.0%  | 12.0%  |
| 2. 常勤社外監査役     | 27     | 30     | 11     | 13     | 16     | 17     | 13     | 15     | 14     | 15     |
|                | 3.5%   | 3.2%   | 2.2%   | 2.2%   | 5.6%   | 5.2%   | 2.2%   | 2.1%   | 8.4%   | 7.8%   |
| 3. 非常勤社内監査役    | 27     | 33     | 5      | 2      | 22     | 31     | 16     | 20     | 8      | 10     |
|                | 3.5%   | 3.6%   | 1.0%   | 0.3%   | 7.7%   | 9.5%   | 2.7%   | 2.8%   | 4.8%   | 5.2%   |
| 4. 非常勤社外監査役    | 209    | 237    | 145    | 176    | 64     | 61     | 173    | 197    | 33     | 37     |
|                | 26.9%  | 25.5%  | 29.5%  | 29.2%  | 22.3%  | 18.7%  | 29.6%  | 27.7%  | 19.8%  | 19.3%  |
| 5. 社外取締役       | 229    | 315    | 191    | 268    | 38     | 47     | 213    | 293    | 10     | 16     |
|                | 29.4%  | 33.9%  | 38.9%  | 44.4%  | 13.2%  | 14.4%  | 36.4%  | 41.2%  | 6.0%   | 8.3%   |
| 6. 社内取締役       | 224    | 246    | 114    | 116    | 110    | 130    | 129    | 142    | 82     | 91     |
|                | 28.8%  | 26.5%  | 23.2%  | 19.2%  | 38.3%  | 39.9%  | 22.1%  | 20.0%  | 49.1%  | 47.4%  |
| 合計人数           | 778    | 929    | 491    | 603    | 287    | 326    | 585    | 711    | 167    | 192    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・全体では、定時株主総会前後共に「5. 社外取締役」が最も多く(29.4%→33.9%)、次に「6. 社内取締役」が26.5%となった。続いて「4. 非常勤社外監査役」が25.5%であった。

・上場会社では、「5. 社外取締役」が定時株主総会前後で5.5ポイント増加し4割を超えた。コーポレートガバナンス・コードでも言及されている多様性確保の観点から女性の社外取締役を招聘した会社も多いと考えられる。

・他方、社内監査役及び社内取締役の割合は減少しているが、これは女性役員の中での割合であり、両者とも人数は増加している。なお、社内監査役の割合は、全体で10.9%と必ずしも高くはない。

## 問 1-7 独立役員の届出状況

### ①独立役員届出人数（上場会社）

| (社数)  | 全体(上場会社) |        |        |        | 大会社    |        |        |        | 大会社以外  |        |        |        |
|-------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|       | 2015 年   |        | 2016 年 |        | 2015 年 |        | 2016 年 |        | 2015 年 |        | 2016 年 |        |
| 届け出あり | 1,776    | 97.9%  | 1,570  | 97.3%  | 1,636  | 97.8%  | 1,428  | 97.3%  | 140    | 98.6%  | 142    | 96.6%  |
| 1 人   | 342      | 18.8%  | 158    | 9.8%   | 296    | 17.7   | 125    | 8.5    | 46     | 32.4%  | 33     | 22.4%  |
| 2 人   | 402      | 22.1%  | 266    | 16.5%  | 362    | 21.6   | 238    | 16.2   | 40     | 28.2%  | 28     | 19.0%  |
| 3 人   | 456      | 25.1%  | 373    | 23.1%  | 425    | 25.4   | 339    | 23.1   | 31     | 21.8%  | 34     | 23.1%  |
| 4 人   | 334      | 18.4%  | 441    | 27.3%  | 316    | 18.9   | 404    | 27.5   | 18     | 12.7%  | 37     | 25.2%  |
| 5 人   | 154      | 8.5%   | 226    | 14.0%  | 151    | 9.0    | 218    | 14.9   | 3      | 2.1%   | 8      | 5.4%   |
| 6 人以上 | 88       | 4.8%   | 106    | 6.6%   | 86     | 5.1    | 104    | 7.1    | 2      | 1.4%   | 2      | 1.4%   |
| 届け出なし | 39       | 2.1%   | 44     | 2.7%   | 37     | 2.2    | 39     | 2.7    | 2      | 1.4%   | 5      | 3.4%   |
| 回答社数  | 1,815    | 100.0% | 1,614  | 100.0% | 1,673  | 100.0% | 1,467  | 100.0% | 142    | 100.0% | 147    | 100.0% |

- ・前回同様ほぼすべての会社(97.3%)で独立役員の届け出がなされている。
- ・前回同様に 1 人～2 人の独立役員を届け出ている会社が減少しているのに加え、3 人の独立役員を届け出ている会社も減少に転じた一方、4 人以上の独立役員を届け出ている会社の割合が増加している。独立社外取締役を 2 名以上選任することを推奨するコーポレートガバナンス・コードの影響と思われる。

### ②独立役員届出人数平均（上場会社）

| (平均)   | 全体（上場会社） |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|--------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
|        | 2015 年   | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 社外監査役  | 1.68     | 1.73   | 1.69   | 1.73   | 1.64   | 1.71   |
| 社外取締役  | 1.23     | 1.60   | 1.28   | 1.66   | 0.64   | 0.95   |
| 届出人数合計 | 2.92     | 3.33   | 2.97   | 3.39   | 2.27   | 2.66   |

- ・前回同様、社外監査役よりも社外取締役の人数の増加の幅が大きい(1.23 人→1.60 人)。社外取締役を設置する会社の増加と選任する社外取締役の人数の増加に伴うものと考えられる。

### ③独立役員届出状況別社数（上場会社）

| 上段:社数<br>下段:比率  | 全体(上場会社) |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-----------------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                 | 2015 年   | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 社外監査役のみ      | 373      | 150    | 311    | 111    | 62     | 39     |
|                 | 21.0%    | 9.6%   | 19.0%  | 7.8%   | 44.3%  | 27.5%  |
| 2. 社外監査役及び社外取締役 | 1,240    | 1,285  | 1,174  | 1,194  | 66     | 91     |
|                 | 69.8%    | 81.8%  | 71.8%  | 83.6%  | 47.1%  | 64.1%  |
| 3. 社外取締役のみ      | 163      | 135    | 151    | 123    | 12     | 12     |
|                 | 9.2%     | 8.6%   | 9.2%   | 8.6%   | 8.6%   | 8.5%   |
| 合計              | 1,776    | 1,570  | 1,636  | 1,428  | 140    | 142    |
|                 | 100.0%   | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・社外監査役のみを届け出ている会社は全体で 11.4 ポイント減少して 9.6%となり、社外監査役及び社外取締役を届け出ている会社は 12.0 ポイント増加し、81.8%となった。上記問 1-7②と同様、社外取締役を設置する会社の増加に伴うものと考えられる。

## 問 1-8 執行役員数

### ①執行役員制度導入状況

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体       |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |       |
|----------------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|                | 2015 年   | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |       |
| 執行役員制度あり       | 2,051    | 2,150  | 1,272  | 1,167  | 779    | 983    | 1,744  | 1,751  | 292    | 378    |       |
|                | 60.9%    | 61.0%  | 70.1%  | 72.3%  | 50.1%  | 51.5%  | 65.5%  | 66.8%  | 42.9%  | 43.7%  |       |
|                | 取締役兼務者あり | 1,346  | 1,370  | 865    | 808    | 481    | 562    | 1,190  | 1,197  | 149    | 167   |
|                |          | 39.9%  | 38.9%  | 47.7%  | 50.1%  | 30.9%  | 29.5%  | 44.7%  | 45.7%  | 21.9%  | 19.3% |
|                | 取締役兼務者なし | 705    | 780    | 407    | 359    | 298    | 421    | 554    | 554    | 143    | 211   |
|                |          | 20.9%  | 22.1%  | 22.4%  | 22.2%  | 19.2%  | 22.1%  | 20.8%  | 21.1%  | 21.0%  | 24.4% |
| 執行役員制度なし       | 1,319    | 1,372  | 543    | 447    | 776    | 925    | 917    | 871    | 389    | 487    |       |
|                | 39.1%    | 39.0%  | 29.9%  | 27.7%  | 49.9%  | 48.5%  | 34.5%  | 33.2%  | 57.1%  | 56.3%  |       |
| 回答社数           | 3,370    | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |       |
|                | 100.0%   | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |       |

- ・執行役員制度を採用している会社は全体で 61.0%と前回から微増し、上場会社では 70.1%→72.3%、非上場会社では50.1%→51.5%、大会社では65.5→66.8%、大会社以外では42.9%→43.7%となっており、前回に引き続きすべての分類で割合がやや増加している。

### ②執行役員数平均

| (人数)                |                  | 全体     |        | 上場会社   |        | 非上場会社  |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|---------------------|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                     |                  | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 執行役員制度がある会社<br>(全体) | 執行役員総数<br>平均     | 10.90  | 10.30  | 12.19  | 12.08  | 8.79   | 8.19   | 11.76  | 11.42  | 6.08   | 5.37   |
|                     | 執行役員総数<br>平均     | 13.43  | 13.12  | 14.67  | 14.55  | 11.20  | 11.06  | 14.11  | 13.86  | 8.15   | 7.99   |
| 内、取締役兼務者のいる会社       | 内、取締役兼務者<br>数 平均 | 4.79   | 4.69   | 5.08   | 4.93   | 4.27   | 4.34   | 4.94   | 4.83   | 3.64   | 3.62   |

- ・執行役員の平均人数は、10.30 人(前回 10.90 人)と微減しているものの大きな変化はない。
- ・取締役との兼務者の平均人数は、4.69 人(前回 4.79 人)と微減している。

問 2-1 監査役会の議長(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率 | 2016 年 |        |        |        |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 常勤社内監査役     | 1,568  | 1,229  | 339    | 1,452  | 108    |
|                | 73.6%  | 77.1%  | 63.1%  | 77.0%  | 46.6%  |
| 2. 常勤社外監査役     | 550    | 361    | 189    | 424    | 124    |
|                | 25.8%  | 22.6%  | 35.2%  | 22.5%  | 53.4%  |
| 3. 非常勤社内監査役    | 1      | 0      | 1      | 0      | 0      |
|                | 0.0%   | 0.0%   | 0.2%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 4. 非常勤社外監査役    | 6      | 0      | 6      | 3      | 0      |
|                | 0.3%   | 0.0%   | 1.1%   | 0.2%   | 0.0%   |
| 5. 特に定めていない    | 6      | 4      | 2      | 6      | 0      |
|                | 0.3%   | 0.3%   | 0.4%   | 0.3%   | 0.0%   |
| 回答社数           | 2,131  | 1,594  | 537    | 1,885  | 232    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・常勤社内監査役が監査役会の議長を務めている会社が最も多く、全体で 73.6%を占める。また、99%を超える会社が社外を含めた常勤者を議長としている。

問 2-2 監査役会における議事の原案作成者(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率 | 2016 年 |       |       |       |       |
|----------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 社内監査役       | 1,437  | 1,132 | 305   | 1,325 | 103   |
|                | 67.4%  | 71.0% | 56.8% | 70.3% | 44.4% |
| 2. 社外監査役       | 556    | 374   | 182   | 428   | 125   |
|                | 26.1%  | 23.5% | 33.9% | 22.7% | 53.9% |
| 3. 監査役会事務局     | 499    | 370   | 129   | 476   | 16    |
|                | 23.4%  | 23.2% | 24.0% | 25.3% | 6.9%  |
| 4. その他         | 19     | 14    | 5     | 16    | 2     |
|                | 0.9%   | 0.9%  | 0.9%  | 0.8%  | 0.9%  |
| 回答社数           | 2,131  | 1,594 | 537   | 1,885 | 232   |

・監査役会における議事の原案作成者は「1.社内監査役」が最も多く 7 割弱を占めている。「3.監査役会事務局」が議事の議案の原案を作成する会社は全体で 2 割強ある。事務局が議事の議案の原案を作成する会社は、監査等委員会設置会社で 3 割弱と割合はさほど変わらないが、指名委員会設置会社では監査委員会事務局が原案を作成する割合が 9 割を超えている(指名委員会等設置会社版問 2-2 及び監査等委員会設置会社版問 2-2 参照)。

### 問 3-1 監査役スタッフ(監査役の補助使用人)の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場会社   |        | 非上場会社  |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. いる          | 1,475  | 1,534  | 879    | 800    | 596    | 734    | 1,294  | 1,307  | 160    | 199    |
|                | 43.8%  | 43.6%  | 48.4%  | 49.6%  | 38.3%  | 38.5%  | 48.6%  | 49.8%  | 23.5%  | 23.0%  |
| 2. いない         | 1,895  | 1,988  | 936    | 814    | 959    | 1,174  | 1,367  | 1,315  | 521    | 666    |
|                | 56.2%  | 56.4%  | 51.6%  | 50.4%  | 61.7%  | 61.5%  | 51.4%  | 50.2%  | 76.5%  | 77.0%  |
| 回答社数           | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・監査役スタッフを設置する会社の割合は全体で43.6%となり、前回(43.8%)に比べ0.2ポイント減少した。前回も1.1ポイント減少しており、監査役スタッフを置いていない会社の増加は懸念されるところである。

### 問 3-2 監査役スタッフ(監査役の補助使用人)の人数

#### ①スタッフ設置状況別社数

| 上段:社数<br>下段:比率     | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                    | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 専属スタッフのみの会社        | 426    | 397    | 298    | 254    | 128    | 143    | 398    | 372    | 15     | 12     |
|                    | 28.9%  | 25.9%  | 33.9%  | 31.8%  | 21.5%  | 19.5%  | 30.8%  | 28.5%  | 9.4%   | 6.0%   |
| 専属スタッフと兼任スタッフがいる会社 | 85     | 80     | 64     | 57     | 21     | 23     | 82     | 78     | 2      | 2      |
|                    | 5.8%   | 5.2%   | 7.3%   | 7.1%   | 3.5%   | 3.1%   | 6.3%   | 6.0%   | 1.3%   | 1.0%   |
| 兼任スタッフのみの会社        | 964    | 1057   | 517    | 489    | 447    | 568    | 814    | 857    | 143    | 185    |
|                    | 65.4%  | 68.9%  | 58.8%  | 61.1%  | 75.0%  | 77.4%  | 62.9%  | 65.6%  | 89.4%  | 93.0%  |
| 回答社数(スタッフ設置あり)     | 1,475  | 1,534  | 879    | 800    | 596    | 734    | 1,294  | 1,307  | 160    | 199    |
|                    | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・前回最も多かった、監査役スタッフが「兼任スタッフのみの会社」は全体で3.5ポイント増加し、他方、「専属スタッフのみの会社」は全体で3.0ポイント減少しており、スタッフとしての活動に支障が出るのが懸念される。

#### ②設置状況別スタッフ数平均

| (平均人数)             |                    | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|--------------------|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                    |                    | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| スタッフ設置あり           | 専属スタッフ             | 0.67   | 0.60   | 0.81   | 0.78   | 0.46   | 0.41   | 0.72   | 0.67   | 0.15   | 0.11   |
|                    | 兼務スタッフ             | 1.19   | 1.19   | 1.11   | 1.08   | 1.30   | 1.31   | 1.16   | 1.15   | 1.49   | 1.52   |
|                    | スタッフ合計             | 1.86   | 1.80   | 1.92   | 1.86   | 1.77   | 1.73   | 1.88   | 1.83   | 1.64   | 1.62   |
| 専属スタッフのみの会社        | スタッフ合計             | 2.00   | 2.03   | 2.07   | 2.13   | 1.85   | 1.86   | 2.01   | 2.06   | 1.47   | 1.50   |
|                    | 専属スタッフと兼任スタッフがいる会社 | 専属スタッフ | 1.61   | 1.49   | 1.52   | 1.42   | 1.90   | 1.65   | 1.63   | 1.49   | 1.00   |
| 専属スタッフと兼任スタッフがいる会社 | 兼務スタッフ             | 1.59   | 1.51   | 1.47   | 1.46   | 1.95   | 1.65   | 1.54   | 1.49   | 2.00   | 2.50   |
|                    | スタッフ合計             | 3.20   | 3.00   | 2.98   | 2.88   | 3.86   | 3.30   | 3.17   | 2.97   | 3.00   | 4.00   |
| 兼任スタッフのみの会社        | スタッフ合計             | 1.68   | 1.62   | 1.71   | 1.61   | 1.65   | 1.63   | 1.69   | 1.63   | 1.64   | 1.61   |
|                    |                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |

・監査役スタッフの平均人数は、全体で1.80人(前回1.86人)、内訳は専属0.60人(前回0.67人)、兼任1.19人(前回1.19人)と微減ではあるものの専属スタッフが減少していることは気懸かりである。

### 問 3-3 監査役スタッフ(監査役の補助使用人)の兼務部署

#### 監査役スタッフの兼務部署

| 上段:人数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 総務系         | 438    | 477    | 207    | 194    | 231    | 283    | 361    | 382    | 75     | 95     |
|                | 25.0%  | 26.1%  | 21.2%  | 22.4%  | 29.7%  | 29.4%  | 24.0%  | 25.3%  | 31.5%  | 31.5%  |
| 2. 法務系         | 139    | 130    | 77     | 72     | 62     | 58     | 120    | 111    | 18     | 18     |
|                | 7.9%   | 7.1%   | 7.9%   | 8.3%   | 8.0%   | 6.0%   | 8.0%   | 7.4%   | 7.6%   | 6.0%   |
| 3. 経理・財務系      | 167    | 185    | 61     | 56     | 106    | 129    | 130    | 141    | 35     | 41     |
|                | 9.5%   | 10.1%  | 6.2%   | 6.5%   | 13.6%  | 13.4%  | 8.6%   | 9.3%   | 14.7%  | 13.6%  |
| 4. 経営企画系       | 102    | 115    | 42     | 42     | 60     | 73     | 81     | 95     | 21     | 20     |
|                | 5.8%   | 6.3%   | 4.3%   | 4.8%   | 7.7%   | 7.6%   | 5.4%   | 6.3%   | 8.8%   | 6.6%   |
| 5. 内部監査部門系     | 825    | 845    | 542    | 467    | 283    | 378    | 739    | 708    | 80     | 123    |
|                | 47.0%  | 46.1%  | 55.4%  | 53.8%  | 36.4%  | 39.3%  | 49.1%  | 46.9%  | 33.6%  | 40.7%  |
| 6. その他         | 84     | 79     | 49     | 37     | 35     | 42     | 74     | 72     | 9      | 5      |
|                | 4.8%   | 4.3%   | 5.0%   | 4.3%   | 4.5%   | 4.4%   | 4.9%   | 4.8%   | 3.8%   | 1.7%   |
| 合計人数           | 1,755  | 1,831  | 978    | 868    | 777    | 963    | 1,505  | 1,509  | 238    | 302    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・兼務スタッフは、内部監査部門系のスタッフが多く、全体のほぼ半数を占めている(47.0%→46.1%)。その他の部署は大きな変動はないが、前回すべての会社区分において微増した法務系のスタッフはすべて微減している。

### 問 3-4 監査役スタッフ(監査役の補助使用人)に対する人事同意権等の有無

| 上段:人数<br>下段:比率        | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                       | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 専属・兼務にかかわらず同意権等がある | 888    | 859    | 570    | 498    | 318    | 361    | 804    | 766    | 69     | 76     |
|                       | 60.2%  | 56.0%  | 64.8%  | 62.3%  | 53.4%  | 49.2%  | 62.1%  | 58.6%  | 43.1%  | 38.2%  |
| 2. 専属のみ同意権等がある        | 140    | 132    | 100    | 87     | 40     | 45     | 128    | 126    | 8      | 2      |
|                       | 9.5%   | 8.6%   | 11.4%  | 10.9%  | 6.7%   | 6.1%   | 9.9%   | 9.6%   | 5.0%   | 1.0%   |
| 3. ない                 | 447    | 543    | 209    | 215    | 238    | 328    | 362    | 415    | 83     | 121    |
|                       | 30.3%  | 35.4%  | 23.8%  | 26.9%  | 39.9%  | 44.7%  | 28.0%  | 31.8%  | 51.9%  | 60.8%  |
| 回答社数                  | 1,475  | 1,534  | 879    | 800    | 596    | 734    | 1,294  | 1,307  | 160    | 199    |
|                       | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「1. 専属・兼務にかかわらず同意権等がある」会社は前回から 4.2 ポイント減少して 56.0%となり、非上場会社においても 4.2 ポイント減少して 49.2%と半数を割り込んだ。監査役スタッフの人事については、監査役の意向もある程度反映されることがうかがえるものの、同意権等を有しない比率がすべての会社区分において増加していることは気がかりである。

#### 問 4-1 内部監査部門等(監査部、内部監査室など)のスタッフ数

##### ①内部監査部門等設置状況

| 上段:社数<br>下段:比率         | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                        | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 内部監査あり                 | 2,863  | 3,075  | 1,720  | 1,587  | 1,143  | 1,488  | 2,354  | 2,399  | 485    | 647    |
|                        | 85.0%  | 87.3%  | 94.8%  | 98.3%  | 73.5%  | 78.0%  | 88.5%  | 91.5%  | 71.2%  | 74.8%  |
| 内部監査専属スタッフのみの会社        | 1,943  | 2,038  | 1,255  | 1,138  | 688    | 900    | 1,650  | 1,669  | 275    | 352    |
|                        | 57.7%  | 57.9%  | 69.1%  | 70.5%  | 44.2%  | 47.2%  | 62.0%  | 63.7%  | 40.4%  | 40.7%  |
| 内部監査専属スタッフと兼任スタッフがいる会社 | 444    | 464    | 268    | 248    | 176    | 216    | 396    | 389    | 48     | 74     |
|                        | 13.2%  | 13.2%  | 14.8%  | 15.4%  | 11.3%  | 11.3%  | 14.9%  | 14.8%  | 7.0%   | 8.6%   |
| 内部監査兼任スタッフのみの会社        | 476    | 573    | 197    | 201    | 279    | 372    | 308    | 341    | 162    | 221    |
|                        | 14.1%  | 16.3%  | 10.9%  | 12.5%  | 17.9%  | 19.5%  | 11.6%  | 13.0%  | 23.8%  | 25.5%  |
| 内部監査なし                 | 507    | 447    | 95     | 27     | 412    | 420    | 307    | 223    | 196    | 218    |
|                        | 15.0%  | 12.7%  | 5.2%   | 1.7%   | 26.5%  | 22.0%  | 11.5%  | 8.5%   | 28.8%  | 25.2%  |
| 回答社数                   | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                        | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・大半の会社では内部監査部門を設置しており、比率はすべての会社区分で増加している(全体では85.0%→87.3%)。

##### ②内部監査部門等設置状況別スタッフ数平均

| (平均)                   |         | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|------------------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| スタッフ設置状況               | スタッフ種類  | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 内部監査あり                 | 専属スタッフ数 | 4.71   | 4.17   | 5.16   | 4.89   | 4.04   | 3.39   | 5.38   | 4.92   | 1.36   | 1.33   |
|                        | 兼務スタッフ数 | 0.82   | 0.83   | 0.73   | 0.72   | 0.95   | 0.95   | 0.82   | 0.79   | 0.85   | 1.01   |
|                        | スタッフ数合計 | 5.53   | 5.00   | 5.89   | 5.62   | 4.99   | 4.35   | 6.20   | 5.71   | 2.21   | 2.34   |
| 内部監査専属スタッフのみの会社        | スタッフ数   | 5.94   | 5.38   | 5.95   | 5.82   | 5.93   | 4.83   | 6.54   | 6.04   | 2.14   | 2.05   |
| 内部監査専属スタッフと兼任スタッフがいる会社 | 専属スタッフ数 | 4.37   | 3.98   | 5.23   | 4.62   | 3.06   | 3.24   | 4.72   | 4.39   | 1.46   | 1.85   |
|                        | 兼務スタッフ数 | 2.75   | 2.60   | 2.87   | 2.89   | 2.55   | 2.28   | 2.83   | 2.72   | 2.04   | 2.03   |
|                        | スタッフ数合計 | 7.12   | 6.58   | 8.10   | 7.50   | 5.61   | 5.52   | 7.56   | 7.11   | 3.50   | 3.88   |
| 内部監査兼任スタッフのみの会社        | スタッフ数   | 2.36   | 2.37   | 2.49   | 2.15   | 2.28   | 2.49   | 2.60   | 2.45   | 1.94   | 2.28   |

・内部監査部門スタッフの平均人数は、「内部監査兼任スタッフのみの会社」で微増しているが、全体としては減少している(5.53 人→5.00 人)。

問 4-2 内部監査部門等の部門長の役職(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率 | 2016 年 |        |        |        |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 取締役         | 368    | 157    | 211    | 267    | 100    |
|                | 12.0%  | 9.9%   | 14.2%  | 11.1%  | 15.5%  |
| 2. 部長職         | 1,956  | 1,019  | 937    | 1,610  | 329    |
|                | 63.6%  | 64.2%  | 63.0%  | 67.1%  | 50.9%  |
| 3. その他         | 752    | 412    | 340    | 523    | 218    |
|                | 24.4%  | 25.9%  | 22.8%  | 21.8%  | 33.7%  |
| 回答社数           | 3,076  | 1,588  | 1,488  | 2,400  | 647    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「2. 部長職」の割合が最も高く、全体の 6 割以上を占めている。

問 4-3 監査役による内部監査部門等の部門長への人事同意権の有無(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率         | 2016 年 |        |        |        |        |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                        | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 人事同意権がある            | 163    | 96     | 67     | 133    | 28     |
|                        | 5.3%   | 6.0%   | 4.5%   | 5.5%   | 4.3%   |
| 2. 人事同意権はないが、意見を表明している | 983    | 509    | 474    | 728    | 250    |
|                        | 32.0%  | 32.1%  | 31.9%  | 30.3%  | 38.6%  |
| 3. 人事同意権はなく、意見も表明していない | 1,930  | 983    | 947    | 1,539  | 369    |
|                        | 62.7%  | 61.9%  | 63.6%  | 64.1%  | 57.0%  |
| 回答社数                   | 3,076  | 1,588  | 1,488  | 2,400  | 647    |
|                        | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・人事同意権を有している会社はほとんどなく、「3. 人事同意権はなく、意見も表明していない」が全体の 6 割以上を占めており、内部監査部門等の部門長の人事への関与している会社の比率は高くはない。

問 4-4 監査役による内部監査部門等への指示等(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                     | 2016 年 |        |        |        |        |
|------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                    | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 社内規則で権限が規定されており、その権限を行使したことがある  | 554    | 296    | 258    | 437    | 109    |
|                                    | 18.0%  | 18.6%  | 17.3%  | 18.2%  | 16.8%  |
| 2. 社内規則で権限が規定されているが、その権限を行使したことはない | 499    | 257    | 242    | 395    | 101    |
|                                    | 16.2%  | 16.2%  | 16.3%  | 16.5%  | 15.6%  |
| 3. 社内規則で権限は規定されていないが、依頼をしたことがある    | 1,485  | 770    | 715    | 1,170  | 304    |
|                                    | 48.3%  | 48.5%  | 48.1%  | 48.8%  | 47.0%  |
| 4. 社内規則で権限は規定されておらず、依頼をしたこともない     | 507    | 250    | 257    | 376    | 124    |
|                                    | 16.5%  | 15.7%  | 17.3%  | 15.7%  | 19.2%  |
| 5. その他                             | 31     | 15     | 16     | 22     | 9      |
|                                    | 1.0%   | 0.9%   | 1.1%   | 0.9%   | 1.4%   |
| 回答社数                               | 3,076  | 1,588  | 1,488  | 2,400  | 647    |
|                                    | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・社内規則で権限が規定されている会社の比率は全体の34.2%に留まるが、規定の有無を問わず、指示や依頼をしたことがある会社は全体の66.3%を占める。

問 4-5 内部監査部門等の組織上の位置付け(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                                                             | 2016 年 |        |        |        |        |
|----------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                                            | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 社長に直属している                                                               | 2,370  | 1,305  | 1,065  | 1,845  | 508    |
|                                                                            | 77.0%  | 82.2%  | 71.6%  | 76.9%  | 78.5%  |
| 2. その他の業務執行取締役<br>に直属している                                                  | 438    | 170    | 268    | 346    | 83     |
|                                                                            | 14.2%  | 10.7%  | 18.0%  | 14.4%  | 12.8%  |
| 3. 執行役員に直属している(業<br>務執行取締役であっても執行<br>役員として指揮命令権を有する<br>場合は本肢を選択してくださ<br>い) | 123    | 50     | 73     | 108    | 13     |
|                                                                            | 4.0%   | 3.1%   | 4.9%   | 4.5%   | 2.0%   |
| 4. 取締役会に直属している                                                             | 67     | 35     | 32     | 44     | 22     |
|                                                                            | 2.2%   | 2.2%   | 2.2%   | 1.8%   | 3.4%   |
| 5. 監査役(会)に直属している                                                           | 7      | 1      | 6      | 5      | 2      |
|                                                                            | 0.2%   | 0.1%   | 0.4%   | 0.2%   | 0.3%   |
| 6 その他                                                                      | 71     | 27     | 44     | 52     | 19     |
|                                                                            | 2.3%   | 1.7%   | 3.0%   | 2.2%   | 2.9%   |
| 回答社数                                                                       | 3,076  | 1,588  | 1,488  | 2,400  | 647    |
|                                                                            | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・すべての区分において「1.社長に直属している」が7割以上を占めており、上場会社では8割を超えている。

問 4-6 内部監査部門等からの報告(平時)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                             | 2016 年 |        |        |        |        |
|--------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                            | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 内部監査部門等を所管する役員(社長が所管している場合を含む)のみに報告される  | 260    | 120    | 140    | 172    | 85     |
|                                            | 8.5%   | 7.6%   | 9.4%   | 7.2%   | 13.1%  |
| 2. 取締役会のみに報告される                            | 81     | 36     | 45     | 61     | 20     |
|                                            | 2.6%   | 2.3%   | 3.0%   | 2.5%   | 3.1%   |
| 3. 監査役(会)のみに報告される                          | 18     | 8      | 10     | 13     | 5      |
|                                            | 0.6%   | 0.5%   | 0.7%   | 0.5%   | 0.8%   |
| 4. 上記「1」若しくは「2」が正式報告先であり、監査役(会)は報告の写送付先である | 1,127  | 567    | 560    | 872    | 244    |
|                                            | 36.6%  | 35.7%  | 37.6%  | 36.3%  | 37.7%  |
| 5. 監査役(会)が正式報告先であり、上記「1」若しくは「2」は報告の写送付先である | 25     | 14     | 11     | 18     | 7      |
|                                            | 0.8%   | 0.9%   | 0.7%   | 0.8%   | 1.1%   |
| 6. 上記「1」若しくは「2」、及び監査役(会)ともに正式報告先である        | 1,243  | 700    | 543    | 1,016  | 218    |
|                                            | 40.4%  | 44.1%  | 36.5%  | 42.3%  | 33.7%  |
| 7. その他(具体的にご記入ください。)                       | 322    | 143    | 179    | 248    | 68     |
|                                            | 10.5%  | 9.0%   | 12.0%  | 10.3%  | 10.5%  |
| 回答社数                                       | 3,076  | 1,588  | 1,488  | 2,400  | 647    |
|                                            | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・何らかの形で内部監査部門から監査役(会)に対する平時の報告がなされている会社が 78.4%と大半である。

問 4-6 「7. その他」の記載例

- ・経営会議、企業倫理委員会、経営監理委員会等、取締役及び監査役が出席する会議体における報告
- ・内部監査部門から店舗監査状況を毎月社長及び営業担当執行役員へ報告している。その場へ常勤監査役がオブザーバーとして出席している。
- ・社内イントラで、被監査部門(支店)管理者及び部長級以上の全役職者に報告される。
- ・①随時、社長及び管理担当取締役へ報告、②月度業務監査報告を経営会議へ報告、③半期に一度取締役会へ報告

問 4-7 内部監査部門等からの報告(有事)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率        | 2016 年 |        |        |        |        |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                       | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 取締役会のみ報告される        | 98     | 48     | 50     | 66     | 32     |
|                       | 3.2%   | 3.0%   | 3.4%   | 2.8%   | 4.9%   |
| 2. 取締役会及び監査役(会)に報告される | 2,172  | 1,141  | 1,031  | 1,705  | 445    |
|                       | 70.6%  | 71.9%  | 69.3%  | 71.0%  | 68.8%  |
| 3. 監査役(会)のみ報告される      | 234    | 131    | 103    | 180    | 52     |
|                       | 7.6%   | 8.2%   | 6.9%   | 7.5%   | 8.0%   |
| 4. その他                | 572    | 268    | 304    | 449    | 118    |
|                       | 18.6%  | 16.9%  | 20.4%  | 18.7%  | 18.2%  |
| 回答社数                  | 3,076  | 1,588  | 1,488  | 2,400  | 647    |
|                       | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・「2. 取締役会及び監査役(会)に報告される」が全体の 70.6%と最も多いが、平時の報告の場合と異なり、「3. 監査役(会)のみ報告される」が全体の 7.6%となっている。

問 4-8 監査役と内部監査部門等との連携①(内部監査部門等との調整)(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                         | 2016 年 |       |       |       |       |
|----------------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                                        | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 監査役主導で年度監査計画について調整している              | 242    | 110   | 132   | 169   | 69    |
|                                        | 7.9%   | 6.9%  | 8.9%  | 7.0%  | 10.7% |
| 2. 内部監査部門等主導で年度監査計画について調整している          | 780    | 371   | 409   | 608   | 169   |
|                                        | 25.4%  | 23.4% | 27.5% | 25.3% | 26.1% |
| 3. 年度監査計画について調整しているが、どちらかが主導しているわけではない | 1,294  | 688   | 606   | 997   | 286   |
|                                        | 42.1%  | 43.3% | 40.7% | 41.5% | 44.2% |
| 4. (個別の)監査日程について調整している                 | 1,030  | 551   | 479   | 808   | 212   |
|                                        | 33.5%  | 34.7% | 32.2% | 33.7% | 32.8% |
| 5. (個別の)監査テーマについて調整している                | 846    | 417   | 429   | 650   | 191   |
|                                        | 27.5%  | 26.3% | 28.8% | 27.1% | 29.5% |
| 6. 調整はしていない                            | 528    | 280   | 248   | 431   | 89    |
|                                        | 17.2%  | 17.6% | 16.7% | 18.0% | 13.8% |
| 回答社数                                   | 3,076  | 1,588 | 1,488 | 2,400 | 647   |

- ・何らかの形で調整を行っている会社(選択肢 6 以外)が 82.8%を占める。
- ・年度計画の調整については、内部監査部門主導で行われる比率が監査役主導で行われる場合よりも相対的に高いものの、全体的にはどちらかが主導しているわけではない会社が 42.1%と主流である。

問 4-9 監査役と内部監査部門等との連携②(合同監査)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                  | 2016 年         |              |              |                |              |
|---------------------------------|----------------|--------------|--------------|----------------|--------------|
|                                 | 全体             | 上場           | 非上場          | 大会社            | 大会社以外        |
| 1. 全ての監査について合同監査を実施している         | 234<br>7.6%    | 94<br>5.9%   | 140<br>9.4%  | 152<br>6.3%    | 82<br>12.7%  |
| 2. 往査先や監査テーマによっては合同監査を実施することがある | 1,805<br>58.7% | 985<br>62.0% | 820<br>55.1% | 1,393<br>58.0% | 396<br>61.2% |
| 3. 合同監査を実施することはない               | 1,037<br>33.7% | 509<br>32.1% | 528<br>35.5% | 855<br>35.6%   | 169<br>26.1% |
| 回答社数                            | 3,076          | 1,588        | 1,488        | 2,400          | 647          |
|                                 | 100.0%         | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%         | 100.0%       |

- すべての会社区分において「2. 往査先や監査テーマによっては合同監査を実施することがある」が過半数を占めている。

# 問 5 指名委員会・報酬委員会等に相当する(諮問)機関の設置の有無

| 上段:社数<br>下段:比率                       | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|--------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                      | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 指名委員会、報酬委員会に相当するものがそれぞれ設置されている    | 91     | 180    | 81     | 160    | 10     | 20     | 87     | 173    | 0      | 3      |
|                                      | 2.7%   | 5.1%   | 4.5%   | 9.9%   | 0.6%   | 1.0%   | 3.3%   | 6.6%   | 0.0%   | 0.3%   |
| 2. 指名委員会、報酬委員会に相当する機能を併せ持つものが設置されている | 88     | 211    | 65     | 181    | 23     | 30     | 79     | 192    | 4      | 10     |
|                                      | 2.6%   | 6.0%   | 3.6%   | 11.2%  | 1.5%   | 1.6%   | 3.0%   | 7.3%   | 0.6%   | 1.2%   |
| 3. 指名委員会に相当するもののみが設置されている            | 8      | 30     | 7      | 20     | 1      | 10     | 8      | 27     | 0      | 0      |
|                                      | 0.2%   | 0.9%   | 0.4%   | 1.2%   | 0.1%   | 0.5%   | 0.3%   | 1.0%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 4. 報酬委員会に相当するもののみが設置されている            | 114    | 92     | 98     | 70     | 16     | 22     | 111    | 83     | 2      | 7      |
|                                      | 3.4%   | 2.6%   | 5.4%   | 4.3%   | 1.0%   | 1.2%   | 4.2%   | 3.2%   | 0.3%   | 0.8%   |
| 5. 設置されていない                          | 3,069  | 3,009  | 1,564  | 1,183  | 1,505  | 1,826  | 2,376  | 2,147  | 675    | 845    |
|                                      | 91.1%  | 85.4%  | 86.2%  | 73.3%  | 96.8%  | 95.7%  | 89.3%  | 81.9%  | 99.1%  | 97.7%  |
| 回答社数                                 | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                                      | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・設置されていない会社が大半を占めている状況に変化はないが、何らかの機関等を設置している会社は、全体では 5.7 ポイント増加して 14.6%となっている。上場会社及び大会社ではそれぞれ 12.9 ポイント、7.4 ポイント増加しており、上場大会社を中心に指名委員会等設置会社の長所を取り入れるハイブリッド型の制度を採用する会社が増加する傾向にあり、コーポレートガバナンス・コードの影響がうかがえる。

# 問 6 監査役の英文呼称

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 採用している      | 1,388  | 1,483  | 896    | 859    | 492    | 624    | 1,207  | 1,237  | 175    | 239    |
|                | 41.2%  | 42.1%  | 49.4%  | 53.2%  | 31.6%  | 32.7%  | 45.4%  | 47.2%  | 25.7%  | 27.6%  |
| 2. 採用していない     | 1,982  | 2,039  | 919    | 755    | 1,063  | 1,284  | 1,454  | 1,385  | 506    | 626    |
|                | 58.8%  | 57.9%  | 50.6%  | 46.8%  | 68.4%  | 67.3%  | 54.6%  | 52.8%  | 74.3%  | 72.4%  |
| 回答社数           | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・監査役の新英文推奨呼称の公表から約4年半が経過し、採用している会社は全体で 0.9 ポイント増加し 42.1%となった。より英文呼称の必要性が高いと思われる上場会社では 3.8 ポイント増加し 53.2%と過半数となった。また、大会社でも 1.8 ポイント増加し 47.2%となり、全体と比較してかなり割合が高くなっている。

## Ⅱ 定時株主総会に係る各種実務手続及び期末監査について

### 問 7-1 監査役選任議案の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. あった         | 2,085  | 2,077  | 1,227  | 1,023  | 858    | 1,054  | 1,762  | 1,653  | 307    | 407    |
|                | 61.9%  | 59.0%  | 67.6%  | 63.4%  | 55.2%  | 55.2%  | 66.2%  | 63.0%  | 45.1%  | 47.1%  |
| 2. なかった        | 1,285  | 1,445  | 588    | 591    | 697    | 854    | 899    | 969    | 374    | 458    |
|                | 38.1%  | 41.0%  | 32.4%  | 36.6%  | 44.8%  | 44.8%  | 33.8%  | 37.0%  | 54.9%  | 52.9%  |
| 回答社数           | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

### 問 7-2 監査役選任議案の決定プロセス(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                              | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|---------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                             | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 社内監査役候補者について、監査役(会)が提案した                 | 87     | 88     | 52     | 37     | 35     | 51     | 69     | 71     | 15     | 12     |
|                                             | 4.2%   | 4.2%   | 4.2%   | 3.6%   | 4.1%   | 4.8%   | 3.9%   | 4.3%   | 4.9%   | 2.9%   |
| 2. 社外監査役候補者について、監査役(会)が提案した                 | 148    | 127    | 99     | 71     | 49     | 56     | 117    | 95     | 27     | 27     |
|                                             | 7.1%   | 6.1%   | 8.1%   | 6.9%   | 5.7%   | 5.3%   | 6.6%   | 5.7%   | 8.8%   | 6.6%   |
| 3. 執行部門と監査役(会)が、それぞれ候補者を提案し、協議・調整の上候補者を選定した | 101    | 98     | 63     | 50     | 38     | 48     | 81     | 70     | 19     | 26     |
|                                             | 4.8%   | 4.7%   | 5.1%   | 4.9%   | 4.4%   | 4.6%   | 4.6%   | 4.2%   | 6.2%   | 6.4%   |
| 4. 代表取締役等執行部門が候補者を選定し、監査役(会)として同意した         | 1,806  | 1,777  | 1,088  | 925    | 718    | 852    | 1,557  | 1,458  | 238    | 309    |
|                                             | 86.6%  | 85.6%  | 88.7%  | 90.4%  | 83.7%  | 80.8%  | 88.4%  | 88.2%  | 77.5%  | 75.9%  |
| 5. 当該議案が株主提案であったため該当せず                      | 55     | 105    | 1      | 3      | 54     | 102    | 29     | 55     | 26     | 50     |
|                                             | 2.6%   | 5.1%   | 0.1%   | 0.3%   | 6.3%   | 9.7%   | 1.6%   | 3.3%   | 8.5%   | 12.3%  |
| 回答社数<br>(選任議案あり)                            | 2085   | 2077   | 1227   | 1023   | 858    | 1054   | 1762   | 1653   | 307    | 407    |

\*比率は選任議案があったとした回答社数で割ったもの

- ・「4. 代表取締役等執行部門が候補者を選定し、監査役(会)として同意した」が全体で 85.6%と依然大半を占めている。
- ・監査役(会)が監査役候補者の選定に積極的に関わる選択肢 1～3 は合わせて 15.0%と前回から 1.1 ポイント減少している。
- ・「5. 当該議案が株主提案であったため該当せず」が前回から 2.5 ポイント増加して 5.1%となり、前回のほぼ倍となっている。主に非上場会社で株主提案による議案が増加している。

問 7-3 監査役選任議案への同意の理由(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                    | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                   | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 会計・財務に関する知見を有するから              | 946    | 954    | 615    | 559    | 331    | 395    | 814    | 800    | 129    | 147    |
|                                   | 45.4%  | 45.9%  | 50.1%  | 54.6%  | 38.6%  | 37.5%  | 46.2%  | 48.4%  | 42.0%  | 36.1%  |
| 2. 法務部門出身者だから                     | 104    | 128    | 67     | 75     | 37     | 53     | 88     | 104    | 15     | 21     |
|                                   | 5.0%   | 6.2%   | 5.5%   | 7.3%   | 4.3%   | 5.0%   | 5.0%   | 6.3%   | 4.9%   | 5.2%   |
| 3. 会社の状況に通じているから                  | 1,196  | 1,094  | 731    | 578    | 465    | 516    | 1,040  | 900    | 145    | 184    |
|                                   | 57.4%  | 52.7%  | 59.6%  | 56.5%  | 54.2%  | 49.0%  | 59.0%  | 54.4%  | 47.2%  | 45.2%  |
| 4. 営業・研究等、会社の一定の事業分野に通じているから      | 558    | 620    | 363    | 317    | 195    | 303    | 489    | 521    | 65     | 90     |
|                                   | 26.8%  | 29.9%  | 29.6%  | 31.0%  | 22.7%  | 28.7%  | 27.8%  | 31.5%  | 21.2%  | 22.1%  |
| 5. 弁護士や公認会計士など法律や会計の専門家であるから      | 635    | 555    | 517    | 409    | 118    | 146    | 567    | 465    | 63     | 82     |
|                                   | 30.5%  | 26.7%  | 42.1%  | 40.0%  | 13.8%  | 13.9%  | 32.2%  | 28.1%  | 20.5%  | 20.1%  |
| 6. 証券取引所から導入を要請されている「独立役員」に該当するから | 306    | 245    | 284    | 221    | 22     | 24     | 285    | 228    | 21     | 17     |
|                                   | 14.7%  | 11.8%  | 23.1%  | 21.6%  | 2.6%   | 2.3%   | 16.2%  | 13.8%  | 6.8%   | 4.2%   |
| 7. 親会社や大株主の役職員だから                 | 490    | 543    | 128    | 131    | 362    | 412    | 406    | 421    | 82     | 122    |
|                                   | 23.5%  | 26.1%  | 10.4%  | 12.8%  | 42.2%  | 39.1%  | 23.0%  | 25.5%  | 26.7%  | 30.0%  |
| 8. 取引先の役職員だから                     | 115    | 111    | 67     | 60     | 48     | 51     | 103    | 95     | 7      | 13     |
|                                   | 5.5%   | 5.3%   | 5.5%   | 5.9%   | 5.6%   | 4.8%   | 5.8%   | 5.7%   | 2.3%   | 3.2%   |
| 9. 当該議案が株主提案であったため該当せず            | 48     | 105    | 1      | 3      | 47     | 102    | 25     | 55     | 23     | 50     |
|                                   | 2.3%   | 5.1%   | 0.1%   | 0.3%   | 5.5%   | 9.7%   | 1.4%   | 3.3%   | 7.5%   | 12.3%  |
| 回答社数(選任議案あり)                      | 2,085  | 2,077  | 1,227  | 1,023  | 858    | 1,054  | 1,762  | 1,653  | 307    | 407    |

\*比率は選任議案があったとした回答社数で割ったもの

- ・最も多いのは、前回同様「3. 会社の状況に通じているから」であるが、全体で 4.7 ポイント減少し、52.7%となっている。
- ・次に多いのは「1. 会計・財務に関する知見を有するから」で、全体で 45.9%と 0.5 ポイント増加している。
- ・「7. 親会社や大株主の役職員だから」は、全体で 2.6 ポイント増加し 26.1%、上場会社では 2.4 ポイント増加し 12.8%、大会社では 2.5 ポイント増加し 25.5%となっている。他方、「5. 弁護士や公認会計士など法律や会計の専門家であるから」は全体で 3.8 ポイント減少し 26.7%、上場会社で 2.1 ポイント減少し 40.0%、大会社では 4.1 ポイント減少し 28.1%となった。前回と増減の傾向が正反対となっており、改正会社法の社外要件を満たす社外監査役の選任が既に行われた会社の対応が反映されているものと思われる。
- ・「6. 証券取引所から導入を要請されている「独立役員」に該当するから」は 2.9 ポイント減少し、11.8%となっている。こちらも、前回と増減の傾向が正反対となっているが、上場規程で「取締役である独立役員を少なくとも 1 名以上確保するよう努めなければならない」と規定されていることが影響しているものと思われる。

問 8-1 退任監査役の有無(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率      | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                     | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. なかった             | 1,809  | 2,228  | 969    | 1,026  | 840    | 1,202  | 1,325  | 1,567  | 469    | 632    |
|                     | 53.7%  | 63.3%  | 53.4%  | 63.6%  | 54.0%  | 63.0%  | 49.8%  | 59.8%  | 68.9%  | 73.1%  |
| 2. 任期满了での退任<br>があった | 847    | 679    | 572    | 391    | 275    | 288    | 763    | 591    | 78     | 83     |
|                     | 25.1%  | 19.3%  | 31.5%  | 24.2%  | 17.7%  | 15.1%  | 28.7%  | 22.5%  | 11.5%  | 9.6%   |
| 3. 解任があった           | 10     | 12     | 5      | 0      | 5      | 12     | 6      | 6      | 4      | 6      |
|                     | 0.3%   | 0.3%   | 0.3%   | 0.0%   | 0.3%   | 0.6%   | 0.2%   | 0.2%   | 0.6%   | 0.7%   |
| 4. 監査役の逝去があ<br>った   | 15     | 28     | 9      | 18     | 6      | 10     | 8      | 26     | 6      | 2      |
|                     | 0.4%   | 0.8%   | 0.5%   | 1.1%   | 0.4%   | 0.5%   | 0.3%   | 1.0%   | 0.9%   | 0.2%   |
| 5. 任期途中での辞任<br>があった | 784    | 645    | 319    | 220    | 465    | 425    | 651    | 499    | 126    | 145    |
|                     | 23.3%  | 18.3%  | 17.6%  | 13.6%  | 29.9%  | 22.3%  | 24.5%  | 19.0%  | 18.5%  | 16.8%  |
| 回答社数                | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |

・監査役の退任があった会社の約半数が「5. 任期途中での辞任があった」を選択しているのは前回と同様である。

問 8-2 辞任の理由(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                                 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 役職定年等、社内<br>規定によるもの                         | 151    | 138    | 39     | 33     | 112    | 105    | 124    | 100    | 27     | 38     |
|                                                | 19.3%  | 21.4%  | 12.2%  | 15.0%  | 24.1%  | 24.7%  | 19.0%  | 20.0%  | 21.4%  | 26.2%  |
| 2. 執行部門(子会社<br>執行部門も含む)に戻<br>る等、職掌の変更に伴<br>うもの | 239    | 192    | 77     | 40     | 162    | 152    | 194    | 154    | 42     | 38     |
|                                                | 30.5%  | 29.8%  | 24.1%  | 18.2%  | 34.8%  | 35.8%  | 29.8%  | 30.9%  | 33.3%  | 26.2%  |
| 3. 合併等、会社の機<br>関設計の変更に伴うも<br>の                 | 42     | 27     | 11     | 4      | 31     | 23     | 32     | 19     | 10     | 8      |
|                                                | 5.4%   | 4.2%   | 3.4%   | 1.8%   | 6.7%   | 5.4%   | 4.9%   | 3.8%   | 7.9%   | 5.5%   |
| 4. 辞任監査役自身の<br>健康上の理由によるも<br>の                 | 43     | 37     | 35     | 26     | 8      | 11     | 38     | 26     | 5      | 11     |
|                                                | 5.5%   | 5.7%   | 11.0%  | 11.8%  | 1.7%   | 2.6%   | 5.8%   | 5.2%   | 4.0%   | 7.6%   |
| 5. その他一身上の都<br>合によるもの                          | 349    | 281    | 176    | 130    | 173    | 151    | 300    | 224    | 45     | 56     |
|                                                | 44.5%  | 43.6%  | 55.2%  | 59.1%  | 37.2%  | 35.5%  | 46.1%  | 44.9%  | 35.7%  | 38.6%  |
| 回答社数<br>(辞任ありとした会社<br>数)                       | 784    | 645    | 319    | 220    | 465    | 425    | 651    | 499    | 126    | 145    |

比率は問 8-1 で任期途中での辞任あり(選択肢 5)とした回答社数に対する比率

・辞任の理由は、「5. その他一身上の都合によるもの」が減少しており、全体で 0.9 ポイント減少し 43.6% となった。なお、一身上の都合を、自発的な辞任と捉えてよいかは必ずしも明確でない。

### 問 8-3 辞任の理由の開示

| 上段:社数<br>下段:比率          | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                         | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 辞任の理由を事業報告に記載した      | 71     | 59     | 38     | 29     | 33     | 30     | 62     | 51     | 7      | 8      |
|                         | 9.1%   | 9.1%   | 11.9%  | 13.2%  | 7.1%   | 7.1%   | 9.5%   | 10.2%  | 5.6%   | 5.5%   |
| 2. 辞任の理由を株主総会で述べた       | 127    | 101    | 38     | 16     | 89     | 85     | 98     | 60     | 27     | 41     |
|                         | 16.2%  | 15.7%  | 11.9%  | 7.3%   | 19.1%  | 20.0%  | 15.1%  | 12.0%  | 21.4%  | 28.3%  |
| 3. 事業報告に記載し、株主総会で述べた    | 37     | 32     | 18     | 14     | 19     | 18     | 30     | 27     | 7      | 5      |
|                         | 4.7%   | 5.0%   | 5.6%   | 6.4%   | 4.1%   | 4.2%   | 4.6%   | 5.4%   | 5.6%   | 3.4%   |
| 4. 事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった | 549    | 453    | 225    | 161    | 324    | 292    | 461    | 361    | 85     | 91     |
|                         | 70.0%  | 70.2%  | 70.5%  | 73.2%  | 69.7%  | 68.7%  | 70.8%  | 72.3%  | 67.5%  | 62.8%  |
| 回答社数                    | 784    | 645    | 319    | 220    | 465    | 425    | 651    | 499    | 126    | 145    |
|                         | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「4. 事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった」は前回とほぼ変わらず全体の 70.2%であり、辞任の理由が開示されている会社は依然として少ない。

### 問 9-1 事業報告作成時の監査役と執行部門との協議

| 上段:社数<br>下段:比率                                 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 事業報告の作成前に、監査役と執行部門との間で十分な協議を行った             | 440    | 411    | 253    | 167    | 187    | 244    | 368    | 315    | 66     | 88     |
|                                                | 13.1%  | 11.7%  | 13.9%  | 10.3%  | 12.0%  | 12.8%  | 13.8%  | 12.0%  | 9.7%   | 10.2%  |
| 2. 事業報告の内容がほぼ確定した段階で、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場を設けた | 2,192  | 2,253  | 1,179  | 1,061  | 1,013  | 1,192  | 1,750  | 1,716  | 425    | 519    |
|                                                | 65.0%  | 64.0%  | 65.0%  | 65.7%  | 65.1%  | 62.5%  | 65.8%  | 65.4%  | 62.4%  | 60.0%  |
| 3. 事業報告の作成前に、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場は設けなかった      | 632    | 715    | 334    | 334    | 298    | 381    | 474    | 497    | 155    | 210    |
|                                                | 18.8%  | 20.3%  | 18.4%  | 20.7%  | 19.2%  | 20.0%  | 17.8%  | 19.0%  | 22.8%  | 24.3%  |
| 4. その他                                         | 106    | 143    | 49     | 52     | 57     | 91     | 69     | 94     | 35     | 48     |
|                                                | 3.1%   | 4.1%   | 2.7%   | 3.2%   | 3.7%   | 4.8%   | 2.6%   | 3.6%   | 5.1%   | 5.5%   |
| 回答社数                                           | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                                                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「1. 事業報告の作成前に、監査役と執行部門との間で十分な協議を行った」が 1.4 ポイント減少して全体で 11.7%となったが、選択肢 2 と合わせると全体で 75.7%で、監査役が事業報告の作成に何らかの関与をした会社が大半であることは前回同様であるが、「3. 事業報告の作成前に、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場は設けなかった」が、前回の傾向と異なりすべての会社区分で増加に転じている。

問9-2「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」の事業報告への記載の有無とその内容(公開会社のみ)

①「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」記載の有無(公開会社のみ)

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体<br>(公開会社) |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年       | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 記載あり           | 1,680        | 1,562  | 1,608  | 1,490  | 72     | 72     | 1,536  | 1,408  | 144    | 154    |
|                | 86.2%        | 88.6%  | 89.1%  | 93.1%  | 50.3%  | 44.7%  | 86.4%  | 88.8%  | 84.7%  | 87.0%  |
| 記載なし           | 268          | 200    | 197    | 111    | 71     | 89     | 242    | 177    | 26     | 23     |
|                | 13.8%        | 11.4%  | 10.9%  | 6.9%   | 49.7%  | 55.3%  | 13.6%  | 11.2%  | 15.3%  | 13.0%  |
| 回答社数           | 1,948        | 1,762  | 1,805  | 1,601  | 143    | 161    | 1,778  | 1,585  | 170    | 177    |
|                | 100.0%       | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・監査役の財務及び会計に関する知見を開示している会社の比率は全体で2.4ポイント増加し、88.6%となった。大半の会社で財務及び会計に関する知見を有している監査役を選任していることがうかがえる。特に上場会社では、開示している会社が前回から4.0ポイント増加して9割以上となり、財務及び会計に関する知見を有する監査役を選任する実務が定着している。

②財務及び会計の知見ありとして記載された監査役数別社数(公開会社のみ)

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体<br>(公開会社) |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年       | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 0 名            | 268          | 200    | 197    | 111    | 71     | 89     | 242    | 177    | 26     | 23     |
|                | 13.8%        | 11.4%  | 10.9%  | 6.9%   | 49.7%  | 55.3%  | 13.6%  | 11.2%  | 15.3%  | 13.0%  |
| 1 名            | 430          | 370    | 415    | 353    | 15     | 17     | 397    | 336    | 33     | 34     |
|                | 22.1%        | 21.0%  | 23.0%  | 22.0%  | 10.5%  | 10.6%  | 22.3%  | 21.2%  | 19.4%  | 19.2%  |
| 2 名            | 419          | 420    | 397    | 401    | 22     | 19     | 384    | 373    | 35     | 47     |
|                | 21.5%        | 23.8%  | 22.0%  | 25.0%  | 15.4%  | 11.8%  | 21.6%  | 23.5%  | 20.6%  | 26.6%  |
| 3 名以上          | 831          | 772    | 796    | 736    | 35     | 36     | 755    | 699    | 76     | 73     |
|                | 42.7%        | 43.8%  | 44.1%  | 46.0%  | 24.5%  | 22.4%  | 42.5%  | 44.1%  | 44.7%  | 41.2%  |
| 回答社数           | 1,948        | 1,762  | 1,805  | 1,601  | 143    | 161    | 1,778  | 1,585  | 170    | 177    |
|                | 100.0%       | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・公開会社全体として知見者を複数置く会社の比率が増加しており、3名以上いる会社は 1.1 ポイント増加し 43.8%、2 名いる会社は 2.3 ポイント増加し 23.8%となっている。

### ③財務及び会計の知見ありとして記載された者の属性（公開会社のみ）

| 上段:社数<br>下段:比率     | 全体<br>(公開会社)   |                | 上場             |                | 非上場         |              | 大会社            |                | 大会社以外        |              |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------|--------------|----------------|----------------|--------------|--------------|
|                    | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年      | 2016 年       | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年       |
| 1. 常勤社内監査役<br>(人)  | 778<br>28.6%   | 867<br>22.6%   | 743<br>28.5%   | 820<br>22.4%   | 35<br>29.4% | 47<br>26.7%  | 739<br>29.7%   | 824<br>23.7%   | 39<br>16.6%  | 43<br>12.2%  |
| 2. 常勤社外監査役<br>(人)  | 387<br>14.2%   | 398<br>10.4%   | 370<br>14.2%   | 385<br>10.5%   | 17<br>14.3% | 13<br>7.4%   | 334<br>13.4%   | 338<br>9.7%    | 53<br>22.6%  | 60<br>17.0%  |
| 3. 非常勤社内監査役<br>(人) | 99<br>3.6%     | 116<br>3.0%    | 93<br>3.6%     | 107<br>2.9%    | 6<br>5.0%   | 9<br>5.1%    | 91<br>3.7%     | 102<br>2.9%    | 8<br>3.4%    | 14<br>4.0%   |
| 4. 非常勤社外監査役<br>(人) | 1,460<br>53.6% | 2,454<br>64.0% | 1,399<br>53.7% | 2,347<br>64.1% | 61<br>51.3% | 107<br>60.8% | 1,325<br>53.2% | 2,219<br>63.7% | 135<br>57.4% | 235<br>66.8% |
| 回答数(人)             | 2,724          | 3,835          | 2,605          | 3,659          | 119         | 176          | 2,489          | 3,483          | 235          | 352          |

・財務及び会計に関する知見者の属性は、「4. 非常勤社外監査役」が最も多く、割合は前回から 10.4 ポイント増加し 64.0%となっている。なお、すべての選択肢において前回の傾向と正反対の増減を示しており、傾向を見極めるには今しばらく様子を見る必要がある。

### ④財務及び会計の知見を有する理由別/監査役種類別人数（公開会社のみ）

| (人数)                | 全体(公開会社)      |               |               |               |               |               |                 |                 |                 |                 |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                     | 常勤社内          |               | 常勤社外          |               | 非常勤社内         |               | 非常勤社外           |                 | 合計              |                 |
|                     | 2015 年        | 2016 年        | 2015 年        | 2016 年        | 2015 年        | 2016 年        | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          |
| 1. CFO 等、財務部門<br>役員 | 183<br>19.3%  | 183<br>21.1%  | 49<br>10.8%   | 44<br>11.1%   | 13<br>11.1%   | 18<br>15.5%   | 139<br>5.2%     | 132<br>5.4%     | 384<br>9.2%     | 377<br>9.8%     |
| 2. 経理・財務部門経<br>験    | 340<br>35.8%  | 312<br>36.0%  | 84<br>18.6%   | 64<br>16.1%   | 26<br>22.2%   | 37<br>31.9%   | 183<br>6.9%     | 133<br>5.4%     | 633<br>15.1%    | 546<br>14.2%    |
| 3. 公認会計士・税理<br>士等   | 15<br>1.6%    | 11<br>1.3%    | 43<br>9.5%    | 39<br>9.8%    | 21<br>17.9%   | 11<br>9.5%    | 980<br>36.8%    | 927<br>37.8%    | 1,059<br>25.3%  | 988<br>25.8%    |
| 4. 金融機関経験           | 139<br>14.6%  | 107<br>12.3%  | 174<br>38.5%  | 171<br>43.0%  | 19<br>16.2%   | 12<br>10.3%   | 331<br>12.4%    | 333<br>13.6%    | 663<br>15.9%    | 623<br>16.2%    |
| 5. 弁護士              | 2<br>0.2%     | 1<br>0.1%     | 15<br>3.3%    | 1<br>0.3%     | 10<br>8.5%    | 3<br>2.6%     | 591<br>22.2%    | 582<br>23.7%    | 618<br>14.8%    | 587<br>15.3%    |
| 6. 他社の監査役経験         | 21<br>2.2%    | 21<br>2.4%    | 45<br>10.0%   | 37<br>9.3%    | 10<br>8.5%    | 9<br>7.8%     | 211<br>7.9%     | 141<br>5.7%     | 287<br>6.9%     | 208<br>5.4%     |
| 7. 会計、監査論等研<br>究者   | 3<br>0.3%     | 2<br>0.2%     | 0<br>0.0%     | 1<br>0.3%     | 1<br>0.9%     | 1<br>0.9%     | 35<br>1.3%      | 30<br>1.2%      | 39<br>0.9%      | 34<br>0.9%      |
| 8. その他              | 247<br>26.0%  | 230<br>26.5%  | 42<br>9.3%    | 41<br>10.3%   | 17<br>14.5%   | 25<br>21.6%   | 190<br>7.1%     | 176<br>7.2%     | 496<br>11.9%    | 472<br>12.3%    |
| 合計人数                | 950<br>100.0% | 867<br>100.0% | 452<br>100.0% | 398<br>100.0% | 117<br>100.0% | 116<br>100.0% | 2,660<br>100.0% | 2,454<br>100.0% | 4,179<br>100.0% | 3,835<br>100.0% |

・知見者の経歴として、合計では「3. 公認会計士や税理士等」が 25.8%と最も多かった。次に「4. 金融機関経験」が 16.2%、「5. 弁護士」が 15.3%、「2. 経理・財務部門経験」が 14.2%で続いている。

・常勤社内の場合は社内の経理・財務部門経験者が中心で、常勤社外の場合は金融機関出身者が中心となっていることは前回と変わっていない。ただし、常勤社外について、「4. 金融機関経験」が 4.5 ポイント増加し、「2. 経理・財務部門経験」が 2.5 ポイント減少した。

・非常勤社外については、いわゆる会計に関連した資格者と弁護士が中心となっているが、金融機関出身者も一定数含まれている。

問 10-1 内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの有無

| 上段:社数<br>下段:比率                                        | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                       | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 見直しの決議(内部統制システムを変更しない旨の決議を含む)を行った                  | 1,926  | 1,241  | 1,215  | 638    | 711    | 603    | 1,744  | 1,067  | 174    | 158    |
|                                                       | 57.2%  | 35.2%  | 66.9%  | 39.5%  | 45.7%  | 31.6%  | 65.5%  | 40.7%  | 25.6%  | 18.3%  |
| 2. 見直しの決議は行っていないが、内部統制システムの整備(構築・運用)状況に関する報告・検討を行った   | 827    | 1,475  | 437    | 781    | 390    | 694    | 621    | 1,185  | 193    | 279    |
|                                                       | 24.5%  | 41.9%  | 24.1%  | 48.4%  | 25.1%  | 36.4%  | 23.3%  | 45.2%  | 28.3%  | 32.3%  |
| 3. 見直しの決議を行っておらず、内部統制システムの整備(構築・運用)状況に関する報告・検討も行っていない | 287    | 323    | 118    | 130    | 169    | 193    | 208    | 241    | 79     | 79     |
|                                                       | 8.5%   | 9.2%   | 6.5%   | 8.1%   | 10.9%  | 10.1%  | 7.8%   | 9.2%   | 11.6%  | 9.1%   |
| 4. 内部統制システムの構築に係る取締役会決議をしていない                         | 330    | 483    | 45     | 65     | 285    | 418    | 88     | 129    | 235    | 349    |
|                                                       | 9.8%   | 13.7%  | 2.5%   | 4.0%   | 18.3%  | 21.9%  | 3.3%   | 4.9%   | 34.5%  | 40.3%  |
| 回答社数                                                  | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                                                       | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・すべての会社区分において「2. 見直しの決議は行っていないが、内部統制システムの整備(構築・運用)状況に関する報告・検討を行った」の比率が「1. 見直しの決議を行った」の比率を上回った。平成 27 年 5 月に施行された改正会社法に対応するための見直しの決議は前回調査時までに行われたため、今回は運用状況が中心となったものと考えられる。

問 10-2 内部統制システムに係る取締役会決議について見直した項目（複数回答可）

| 上段:社数<br>下段:比率                                                                               | 全体        |           | 上場        |           | 非上場       |           | 大会社       |           | 大会社以外     |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                                                                              | 2015<br>年 | 2016<br>年 | 2015<br>年 | 2016<br>年 | 2015<br>年 | 2016<br>年 | 2015<br>年 | 2016<br>年 | 2015<br>年 | 2016<br>年 |
| 1. 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(会社法362条4項6号)                                            | 801       | 443       | 532       | 228       | 269       | 215       | 726       | 389       | 73        | 48        |
|                                                                                              | 41.6%     | 35.7%     | 43.8%     | 35.7%     | 37.8%     | 35.7%     | 41.6%     | 36.5%     | 42.0%     | 30.4%     |
| 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制(会社法施行規則100条1項1号)                                              | 533       | 276       | 348       | 143       | 185       | 133       | 482       | 246       | 49        | 28        |
|                                                                                              | 27.7%     | 22.2%     | 28.6%     | 22.4%     | 26.0%     | 22.1%     | 27.6%     | 23.1%     | 28.2%     | 17.7%     |
| 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制(会社法施行規則100条1項2号)                                                     | 711       | 371       | 481       | 187       | 230       | 184       | 647       | 323       | 60        | 42        |
|                                                                                              | 36.9%     | 29.9%     | 39.6%     | 29.3%     | 32.3%     | 30.5%     | 37.1%     | 30.3%     | 34.5%     | 26.6%     |
| 4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制(会社法施行規則100条1項3号)                                           | 691       | 361       | 460       | 188       | 231       | 173       | 637       | 314       | 52        | 44        |
|                                                                                              | 35.9%     | 29.1%     | 37.9%     | 29.5%     | 32.5%     | 28.7%     | 36.5%     | 29.4%     | 29.9%     | 27.8%     |
| 5. 使用人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(会社法施行規則100条1項4号)                                        | 597       | 286       | 391       | 141       | 206       | 145       | 543       | 251       | 51        | 30        |
|                                                                                              | 31.0%     | 23.0%     | 32.2%     | 22.1%     | 29.0%     | 24.0%     | 31.1%     | 23.5%     | 29.3%     | 19.0%     |
| 6. 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制(会社法施行規則100条1項5号)                           | 1,355     | 614       | 921       | 334       | 434       | 280       | 1,263     | 548       | 88        | 59        |
|                                                                                              | 70.4%     | 49.5%     | 75.8%     | 52.4%     | 61.0%     | 46.4%     | 72.4%     | 51.4%     | 50.6%     | 37.3%     |
| 7. 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(会社法施行規則100条3項1号)                              | 905       | 420       | 592       | 207       | 313       | 213       | 830       | 379       | 72        | 39        |
|                                                                                              | 47.0%     | 33.8%     | 48.7%     | 32.4%     | 44.0%     | 35.3%     | 47.6%     | 35.5%     | 41.4%     | 24.7%     |
| 8. 上記7の使用人の取締役からの独立性に関する事項(会社法施行規則100条3項2号)                                                  | 809       | 343       | 530       | 178       | 279       | 165       | 749       | 311       | 58        | 30        |
|                                                                                              | 42.0%     | 27.6%     | 43.6%     | 27.9%     | 39.2%     | 27.4%     | 42.9%     | 29.1%     | 33.3%     | 19.0%     |
| 9. 監査役の補助使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項(会社法施行規則100条3項3号)                                             | 1,103     | 425       | 749       | 227       | 354       | 198       | 1,037     | 376       | 63        | 46        |
|                                                                                              | 57.3%     | 34.2%     | 61.6%     | 35.6%     | 49.8%     | 32.8%     | 59.5%     | 35.2%     | 36.2%     | 29.1%     |
| 10. 当該株式会社並びにその子会社の取締役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者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(会社法施行規則100条3項4号) | 1,383     | 524       | 926       | 280       | 457       | 244       | 1,298     | 471       | 83        | 48        |
|                                                                                              | 71.8%     | 42.2%     | 76.2%     | 43.9%     | 64.3%     | 40.5%     | 74.4%     | 44.1%     | 47.7%     | 30.4%     |

|                                                                                |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 11. 監査役に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制(会社法施行規則 100 条 3 項 5 号)   | 1,474 | 551   | 971   | 267   | 503   | 284   | 1,365 | 479   | 105   | 69    |
|                                                                                | 76.5% | 44.4% | 79.9% | 41.8% | 70.7% | 47.1% | 78.3% | 44.9% | 60.3% | 43.7% |
| 12. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手續その他の費用又は債務の処理に係る方針に関する事項(会社法施行規則 100 条 3 項 6 号) | 1,435 | 530   | 950   | 272   | 485   | 258   | 1,334 | 469   | 99    | 60    |
|                                                                                | 74.5% | 42.7% | 78.2% | 42.6% | 68.2% | 42.8% | 76.5% | 44.0% | 56.9% | 38.0% |
| 13. 上記 7～12 のほか、監査役<br>の監査が実効的に行われることを確保するための体制(会社法施行規則 100 条 3 項 7 号)         | 768   | 371   | 486   | 180   | 282   | 191   | 701   | 326   | 65    | 43    |
|                                                                                | 39.9% | 29.9% | 40.0% | 28.2% | 39.7% | 31.7% | 40.2% | 30.6% | 37.4% | 27.2% |
| 14. 財務報告の適正性を確保するための体制                                                         | 207   | 130   | 153   | 74    | 54    | 56    | 180   | 110   | 23    | 16    |
|                                                                                | 10.7% | 10.5% | 12.6% | 11.6% | 7.6%  | 9.3%  | 10.3% | 10.3% | 13.2% | 10.1% |
| 15. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方                                                        | 268   | 154   | 180   | 71    | 88    | 83    | 237   | 127   | 29    | 24    |
|                                                                                | 13.9% | 12.4% | 14.8% | 11.1% | 12.4% | 13.8% | 13.6% | 11.9% | 16.7% | 15.2% |
| 16. 企業理念・企業統治に関する考え方                                                           | 140   | 118   | 91    | 58    | 49    | 60    | 124   | 95    | 15    | 21    |
|                                                                                | 7.3%  | 9.5%  | 7.5%  | 9.1%  | 6.9%  | 10.0% | 7.1%  | 8.9%  | 8.6%  | 13.3% |
| 17. その他                                                                        | 120   | 222   | 71    | 112   | 49    | 110   | 99    | 186   | 19    | 31    |
|                                                                                | 6.2%  | 17.9% | 5.8%  | 17.6% | 6.9%  | 18.2% | 5.7%  | 17.4% | 10.9% | 19.6% |
| 回答社数                                                                           | 1,926 | 1,241 | 1,215 | 638   | 711   | 603   | 1,744 | 1,067 | 174   | 158   |

- ・全体としてほぼすべての項目において、見直した会社の割合が減少しており、会社法改正への対応が前回調査時までに行われたためと思われる。
- ・全体で最も多かったのは会社法改正前から重視されていた「6. 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」であり、20.9 ポイント減少して 49.5%となった。2番目は「11. 監査役に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制」で 44.4%、3番目は「12. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手續その他の費用又は債務の処理に係る方針に関する事項」で 42.7%、4番目は「10. 当該株式会社並びにその子会社の取締役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者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」が 42.2%となった。

### 問 10-3 内部統制システムに係る取締役会決議見直しの契機

| 上段:社数<br>下段:比率           | 全体           |              | 上場           |              | 非上場          |              | 大会社          |              | 大会社以外       |             |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|
|                          | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年      | 2016 年      |
| 1. 監査役の要請に基づいて見直した       | 166<br>8.6%  | 147<br>11.8% | 92<br>7.6%   | 71<br>11.1%  | 74<br>10.4%  | 76<br>12.6%  | 145<br>8.3%  | 122<br>11.4% | 21<br>12.1% | 24<br>15.2% |
| 2. 執行部門の主体的な検討に基づいて見直した  | 800<br>41.5% | 548<br>44.2% | 542<br>44.6% | 306<br>48.0% | 258<br>36.3% | 242<br>40.1% | 738<br>42.3% | 485<br>45.5% | 58<br>33.3% | 52<br>32.9% |
| 3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した | 852<br>44.2% | 409<br>33.0% | 540<br>44.4% | 201<br>31.5% | 312<br>43.9% | 208<br>34.5% | 771<br>44.2% | 344<br>32.2% | 77<br>44.3% | 61<br>38.6% |
| 4. その他                   | 108<br>5.6%  | 137<br>11.0% | 41<br>3.4%   | 60<br>9.4%   | 67<br>9.4%   | 77<br>12.8%  | 90<br>5.2%   | 116<br>10.9% | 18<br>10.3% | 21<br>13.3% |
| 回答社数                     | 1,926        | 1,241        | 1,215        | 638          | 711          | 603          | 1,744        | 1,067        | 174         | 158         |
|                          | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%      | 100.0%      |

・「2. 執行部門の主体的な検討に基づいて見直した」が 44.2%と最も多く、前回最も多かった「3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した」は 11.2 ポイント減少して 33.0%となった。会社法の改正に伴った監査役と直接関係する決議事項(問 10-2 選択肢7～13 参照)の見直しが前回調査時までに行われたためと思われる。

### 問 10-4 事業報告における内部統制システム構築・運用状況の開示

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体             |                | 上場           |              | 非上場          |              | 大会社          |                | 大会社以外        |              |
|----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|
|                | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年       | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年       |
| 1. 十分に記載されている  | 897<br>29.5%   | 1,630<br>53.6% | 539<br>30.5% | 883<br>57.0% | 358<br>28.2% | 747<br>50.1% | 774<br>30.1% | 1,401<br>56.2% | 118<br>26.5% | 214<br>41.5% |
| 2. ある程度記載されている | 1,068<br>35.1% | 1,277<br>42.0% | 612<br>34.6% | 636<br>41.1% | 456<br>35.9% | 641<br>43.0% | 888<br>34.5% | 1,037<br>41.6% | 170<br>38.1% | 227<br>44.0% |
| 3. 記載されていない    | 1,075<br>35.4% | 132<br>4.3%    | 619<br>35.0% | 30<br>1.9%   | 456<br>35.9% | 102<br>6.8%  | 911<br>35.4% | 55<br>2.2%     | 158<br>35.4% | 75<br>14.5%  |
| 回答社数           | 3,040          | 3,039          | 1,770        | 1,549        | 1,270        | 1,490        | 2,573        | 2,493          | 446          | 516          |
|                | 100.0%         | 100.0%         | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%         | 100.0%       | 100.0%       |

・会社法改正による事業報告書への内部統制システムの運用状況の記載の義務付けは前回調査時の後から適用となった会社が多いため、「1. 十分に記載されている」が 24.1 ポイント増加して 53.6%となったのに対し、「3. 記載されていない」が 31.3 ポイント減少して 4.3%となった。

問 11-1 監査役会における監査役会監査報告作成の審議回数

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1 回            | 1,141  | 913    | 827    | 637    | 314    | 276    | 1,035  | 809    | 103    | 98     |
|                | 47.7%  | 43.0%  | 46.0%  | 40.0%  | 52.9%  | 52.0%  | 47.9%  | 43.0%  | 47.5%  | 43.2%  |
| 2 回            | 921    | 851    | 710    | 666    | 211    | 185    | 827    | 750    | 87     | 97     |
|                | 38.5%  | 40.1%  | 39.5%  | 41.8%  | 35.5%  | 34.8%  | 38.3%  | 39.9%  | 40.1%  | 42.7%  |
| 3 回            | 228    | 237    | 184    | 194    | 44     | 43     | 211    | 215    | 15     | 18     |
|                | 9.5%   | 11.2%  | 10.2%  | 12.2%  | 7.4%   | 8.1%   | 9.8%   | 11.4%  | 6.9%   | 7.9%   |
| 4 回            | 29     | 32     | 21     | 25     | 8      | 7      | 22     | 28     | 6      | 4      |
|                | 1.2%   | 1.5%   | 1.2%   | 1.6%   | 1.3%   | 1.3%   | 1.0%   | 1.5%   | 2.8%   | 1.8%   |
| 5-10 回         | 34     | 46     | 20     | 34     | 14     | 12     | 32     | 42     | 2      | 4      |
|                | 1.4%   | 2.2%   | 1.1%   | 2.1%   | 2.4%   | 2.3%   | 1.5%   | 2.2%   | 0.9%   | 1.8%   |
| 11 回以上         | 39     | 44     | 36     | 36     | 3      | 8      | 35     | 38     | 4      | 6      |
|                | 1.6%   | 2.1%   | 2.0%   | 2.3%   | 0.5%   | 1.5%   | 1.6%   | 2.0%   | 1.8%   | 2.6%   |
| 回答社数           | 2,392  | 2,123  | 1,798  | 1,592  | 594    | 531    | 2,162  | 1,882  | 217    | 227    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・審議回数1回の会社は 4.7 ポイント減少し 43.0%となった。前回の傾向と同様に減少傾向にあり、複数回の審議を経て監査報告を作成する会社が前回同様過半数である。ただし、8割を超える会社が2回までの審議であることは前回同様である。
- ・上場会社では、審議回数2回の会社が2.3ポイント増加して41.8%となり、審議回数1回の会社を上回った。

問 11-2 監査役会監査報告作成に至るまでの監査役間の調整(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率             | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                            | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 常勤監査役のみで調整を行った          | 468    | 449    | 363    | 353    | 105    | 96     | 429    | 416    | 37     | 30     |
|                            | 19.5%  | 21.1%  | 20.2%  | 22.1%  | 17.6%  | 17.9%  | 19.8%  | 22.1%  | 16.9%  | 12.9%  |
| 2. 社外監査役を含め、すべての監査役で調整を行った | 1,599  | 1,432  | 1,204  | 1,070  | 395    | 362    | 1,436  | 1,254  | 152    | 169    |
|                            | 66.7%  | 67.2%  | 66.9%  | 67.1%  | 66.1%  | 67.4%  | 66.3%  | 66.5%  | 69.4%  | 72.8%  |
| 3. 事前の調整は行っていない            | 297    | 274    | 209    | 194    | 88     | 80     | 272    | 239    | 25     | 33     |
|                            | 12.4%  | 12.9%  | 11.6%  | 12.2%  | 14.7%  | 14.9%  | 12.6%  | 12.7%  | 11.4%  | 14.2%  |
| 4. その他                     | 34     | 26     | 24     | 17     | 10     | 9      | 29     | 21     | 5      | 5      |
|                            | 1.4%   | 1.2%   | 1.3%   | 1.1%   | 1.7%   | 1.7%   | 1.3%   | 1.1%   | 2.3%   | 2.2%   |
| 回答社数                       | 2,398  | 2,131  | 1,800  | 1,594  | 598    | 537    | 2,166  | 1,885  | 219    | 232    |

- ・「2. 社外監査役を含め、すべての監査役で調整を行った」が0.5ポイント増加し67.2%となっている。一方、「3. 事前の調整は行っていない」がすべての会社区分で微増している(全体では12.4%→12.9%)。

### 問 11-3 監査報告における監査役の個別意見付記

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. あった         | 105    | 112    | 65     | 75     | 40     | 37     | 93     | 88     | 10     | 24     |
|                | 4.4%   | 5.3%   | 3.6%   | 4.7%   | 6.7%   | 6.9%   | 4.3%   | 4.7%   | 4.6%   | 10.3%  |
| 2. なかった        | 2,293  | 2,019  | 1,735  | 1,519  | 558    | 500    | 2,073  | 1,797  | 209    | 208    |
|                | 95.6%  | 94.7%  | 96.4%  | 95.3%  | 93.3%  | 93.1%  | 95.7%  | 95.3%  | 95.4%  | 89.7%  |
| 回答社数           | 2,398  | 2,131  | 1,800  | 1,594  | 598    | 537    | 2,166  | 1,885  | 219    | 232    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・個別意見の付記があった会社は 5.3%となっており、依然としてごく少数である。

### 問 12-1 決算短信の作成の有無

| 上段:社数<br>下段:比率  | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 決算短信作成会社である  | 1,857  | 1,669  | 1,806  | 1,603  | 51     | 66     | 1,692  | 1,495  | 165    | 174    |
|                 | 55.1%  | 47.4%  | 99.5%  | 99.3%  | 3.3%   | 3.5%   | 63.6%  | 57.0%  | 24.2%  | 20.1%  |
| 2. 決算短信作成会社ではない | 1,513  | 1,853  | 9      | 11     | 1,504  | 1,842  | 969    | 1,127  | 516    | 691    |
|                 | 44.9%  | 52.6%  | 0.5%   | 0.7%   | 96.7%  | 96.5%  | 36.4%  | 43.0%  | 75.8%  | 79.9%  |
| 回答社数            | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                 | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

### 問 12-2 決算短信の取締役会付議状況

| 上段:社数<br>下段:比率    | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                   | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 決議事項として付議されている | 1,564  | 1,426  | 1,528  | 1,374  | 36     | 52     | 1,423  | 1,274  | 141    | 152    |
|                   | 84.2%  | 85.4%  | 84.6%  | 85.7%  | 70.6%  | 78.8%  | 84.1%  | 85.2%  | 85.5%  | 87.4%  |
| 2. 報告事項として付議されている | 220    | 178    | 215    | 172    | 5      | 6      | 207    | 161    | 13     | 17     |
|                   | 11.8%  | 10.7%  | 11.9%  | 10.7%  | 9.8%   | 9.1%   | 12.2%  | 10.8%  | 7.9%   | 9.8%   |
| 3. 付議されていない       | 73     | 65     | 63     | 57     | 10     | 8      | 62     | 60     | 11     | 5      |
|                   | 3.9%   | 3.9%   | 3.5%   | 3.6%   | 19.6%  | 12.1%  | 3.7%   | 4.0%   | 6.7%   | 2.9%   |
| 回答社数              | 1,857  | 1,669  | 1,806  | 1,603  | 51     | 66     | 1,692  | 1,495  | 165    | 174    |
|                   | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・前回から大きな変動はなく、全体では「1. 決議事項として付議されている」と「2. 報告事項として付議されている」の合計が 96.1%となっており、ほとんどの会社で何らかの形で取締役会に付議されている。

### 問 12-3 決算短信の監査の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 監査している      | 1,330  | 1,103  | 1,296  | 1,069  | 34     | 34     | 1,208  | 975    | 122    | 128    |
|                | 71.6%  | 66.1%  | 71.8%  | 66.7%  | 66.7%  | 51.5%  | 71.4%  | 65.2%  | 73.9%  | 73.6%  |
| 2. 監査していない     | 527    | 566    | 510    | 534    | 17     | 32     | 484    | 520    | 43     | 46     |
|                | 28.4%  | 33.9%  | 28.2%  | 33.3%  | 33.3%  | 48.5%  | 28.6%  | 34.8%  | 26.1%  | 26.4%  |
| 回答社数           | 1,857  | 1,669  | 1,806  | 1,603  | 51     | 66     | 1,692  | 1,495  | 165    | 174    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・決算短信を作成している会社で決算短信について監査をしている会社の比率は全体で 5.5 ポイント減少し 66.1%であり、すべての会社区分において減少している。

### 問 12-4 決算短信の監査の内容(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                  | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 決算短信作成の業務プロセスを監査した           | 467    | 379    | 456    | 362    | 11     | 17     | 418    | 337    | 49     | 42     |
|                                 | 35.1%  | 34.4%  | 35.2%  | 33.9%  | 32.4%  | 50.0%  | 34.6%  | 34.6%  | 40.2%  | 32.8%  |
| 2. 決算短信に関する取締役会決議などの承認プロセスを監査した | 971    | 794    | 951    | 775    | 20     | 19     | 890    | 698    | 81     | 96     |
|                                 | 73.0%  | 72.0%  | 73.4%  | 72.5%  | 58.8%  | 55.9%  | 73.7%  | 71.6%  | 66.4%  | 75.0%  |
| 3. 決算短信のうち財務情報を監査した             | 813    | 682    | 792    | 664    | 21     | 18     | 740    | 605    | 73     | 77     |
|                                 | 61.1%  | 61.8%  | 61.1%  | 62.1%  | 61.8%  | 52.9%  | 61.3%  | 62.1%  | 59.8%  | 60.2%  |
| 4. 決算短信のうち非財務情報を監査した            | 801    | 641    | 791    | 626    | 10     | 15     | 736    | 571    | 65     | 70     |
|                                 | 60.2%  | 58.1%  | 61.0%  | 58.6%  | 29.4%  | 44.1%  | 60.9%  | 58.6%  | 53.3%  | 54.7%  |
| 回答社数                            | 1,330  | 1,103  | 1,296  | 1,069  | 34     | 34     | 1,208  | 975    | 122    | 128    |

比率は問 12-3 の選択肢 1(決算短信を監査している)回答社数に占める割合

・「2. 決算短信に関する取締役会決議などの承認プロセスを監査した」が 72.0%と最も多い状況に変わりはなく、その他についても大きな変動はない。

### 問 13-1 有価証券報告書の作成の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 有報作成会社である      | 1,922  | 1,763  | 1,807  | 1,604  | 115    | 159    | 1,759  | 1,572  | 163    | 190    |
|                | 57.0%  | 50.1%  | 99.6%  | 99.4%  | 7.4%   | 8.3%   | 66.1%  | 60.0%  | 23.9%  | 22.0%  |
| 有報作成会社ではない     | 1,448  | 1,759  | 8      | 10     | 1,440  | 1,749  | 902    | 1,050  | 518    | 675    |
|                | 43.0%  | 49.9%  | 0.4%   | 0.6%   | 92.6%  | 91.7%  | 33.9%  | 40.0%  | 76.1%  | 78.0%  |
| 回答社数           | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

### 問 13-2 有価証券報告書の取締役会付議状況

| 上段:社数<br>下段:比率    | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                   | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 決議事項として付議されている | 1,022  | 981    | 979    | 905    | 43     | 76     | 913    | 851    | 109    | 129    |
|                   | 53.2%  | 55.6%  | 54.2%  | 56.4%  | 37.4%  | 47.8%  | 51.9%  | 54.1%  | 66.9%  | 67.9%  |
| 2. 報告事項として付議されている | 381    | 349    | 353    | 314    | 28     | 35     | 346    | 321    | 35     | 28     |
|                   | 19.8%  | 19.8%  | 19.5%  | 19.6%  | 24.3%  | 22.0%  | 19.7%  | 20.4%  | 21.5%  | 14.7%  |
| 3. 付議されていない       | 519    | 433    | 475    | 385    | 44     | 48     | 500    | 400    | 19     | 33     |
|                   | 27.0%  | 24.6%  | 26.3%  | 24.0%  | 38.3%  | 30.2%  | 28.4%  | 25.4%  | 11.7%  | 17.4%  |
| 回答社数              | 1,922  | 1,763  | 1,807  | 1,604  | 115    | 159    | 1,759  | 1,572  | 163    | 190    |
|                   | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「1. 決議事項として付議されている」と「2. 報告事項として付議されている」の両方を合わせると 75.4% となり、決算短信の比率には及ばないが(問 12-2 参照)、何らかの形で取締役会に付議している会社が多数を占めている状況は前回と変わらない。

### 問 13-3 有価証券報告書の提出時期

| 上段:社数<br>下段:比率     | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                    | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 定時株主総会の終了前に提出した | 10     | 8      | 10     | 8      | 0      | 0      | 9      | 8      | 1      | 0      |
|                    | 0.5%   | 0.5%   | 0.6%   | 0.5%   | 0.0%   | 0.0%   | 0.5%   | 0.5%   | 0.6%   | 0.0%   |
| 2. 定時株主総会の終了後に提出した | 1,912  | 1,755  | 1,797  | 1,596  | 113    | 159    | 1,750  | 1,564  | 162    | 190    |
|                    | 99.5%  | 99.5%  | 99.4%  | 99.5%  | 100.0% | 100.0% | 99.5%  | 99.5%  | 99.4%  | 100.0% |
| 回答社数               | 1,922  | 1,763  | 1,807  | 1,604  | 113    | 159    | 1,759  | 1,572  | 163    | 190    |
|                    | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・定時総会の終了前に提出した会社の割合は 0.5% で、前回とほぼ同様である。株主総会終了後に提出する会社が大半を占めている状況に変わりはない。

### 問 13-4 有価証券報告書の株主総会前提出会社の提出時期

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1 日～5 日前       | 4      | 3      | 4      | 3      | 0      | 0      | 4      | 3      | 0      | 0      |
|                | 40.0%  | 37.5%  | 40.0%  | 37.5%  | 0.0%   | 0.0%   | 44.4%  | 37.5%  | 0.0%   | 0.0%   |
| 6 日～10 日前      | 5      | 4      | 5      | 4      | 0      | 0      | 4      | 4      | 1      | 0      |
|                | 50.0%  | 50.0%  | 50.0%  | 50.0%  | 0.0%   | 0.0%   | 44.4%  | 50.0%  | 100.0% | 0.0%   |
| 11 日以上前        | 1      | 1      | 1      | 1      | 0      | 0      | 1      | 1      | 0      | 0      |
|                | 10.0%  | 12.5%  | 10.0%  | 12.5%  | 0.0%   | 0.0%   | 11.1%  | 12.5%  | 0.0%   | 0.0%   |
| 回答社数           | 10     | 8      | 10     | 8      | 0      | 0      | 9      | 8      | 1      | 0      |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・株主総会前に有価証券報告書を提出している会社のほとんどは、株主総会前 10 日以内に提出している状況に変わりはない。

問 13-5 有価証券報告書の監査の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 監査している      | 1,400  | 1,196  | 1,329  | 1,108  | 71     | 88     | 1,285  | 1,062  | 115    | 134    |
|                | 72.8%  | 67.8%  | 73.5%  | 69.1%  | 61.7%  | 55.3%  | 73.1%  | 67.6%  | 70.6%  | 70.5%  |
| 2. 監査していない     | 522    | 567    | 478    | 496    | 44     | 71     | 474    | 510    | 48     | 56     |
|                | 27.2%  | 32.2%  | 26.5%  | 30.9%  | 38.3%  | 44.7%  | 26.9%  | 32.4%  | 29.4%  | 29.5%  |
| 回答社数           | 1,922  | 1,763  | 1,807  | 1,604  | 115    | 159    | 1,759  | 1,572  | 163    | 190    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・全体では監査している会社は 5 ポイント減少して 67.8%となっており、すべての会社区分において減少している。

問 13-6 有価証券報告書の監査の内容

| 上段:社数<br>下段:比率                     | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                    | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 有価証券報告書作成の業務プロセスを監査した           | 573    | 480    | 539    | 441    | 34     | 39     | 524    | 432    | 49     | 48     |
|                                    | 40.9%  | 40.1%  | 40.6%  | 39.8%  | 47.9%  | 44.3%  | 40.8%  | 40.7%  | 42.6%  | 35.8%  |
| 2. 有価証券報告書に関する取締役会決議などの承認プロセスを監査した | 821    | 699    | 789    | 646    | 32     | 53     | 746    | 611    | 75     | 88     |
|                                    | 58.6%  | 58.4%  | 59.4%  | 58.3%  | 45.1%  | 60.2%  | 58.1%  | 57.5%  | 65.2%  | 65.7%  |
| 3. 有価証券報告書のうち財務情報を監査した             | 850    | 729    | 811    | 683    | 39     | 46     | 785    | 641    | 65     | 88     |
|                                    | 60.7%  | 61.0%  | 61.0%  | 61.6%  | 54.9%  | 52.3%  | 61.1%  | 60.4%  | 56.5%  | 65.7%  |
| 4. 有価証券報告書のうち非財務情報を監査した            | 1,006  | 813    | 962    | 766    | 44     | 47     | 931    | 725    | 75     | 88     |
|                                    | 71.9%  | 68.0%  | 72.4%  | 69.1%  | 62.0%  | 53.4%  | 72.5%  | 68.3%  | 65.2%  | 65.7%  |
| 回答社数                               | 1,400  | 1,196  | 1,329  | 1,108  | 71     | 88     | 1,285  | 1,062  | 115    | 134    |

比率は問 13-5 の選択肢 1 (有価証券報告書を監査している) 回答社数に占める割合  
 ・承認プロセスの監査が最も多い決算短信の場合とは異なり(問 12-4 参照)、有価証券報告書の場合は「4. 有価証券報告書のうち非財務情報を監査した」が全体で 68.0%と最も多く、この傾向は前回同様である。

<参考>

決算短信と有価証券報告書の監査状況別社数(問 12-3、問 13-5 のクロス集計)

| 上段:社数<br>下段:比率   | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                  | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 短信も有報も監査する       | 1,152  | 938    | 1,139  | 920    | 13     | 18     | 1,055  | 830    | 97     | 108    |
|                  | 62.9%  | 57.1%  | 63.1%  | 57.5%  | 48.1%  | 42.9%  | 62.8%  | 56.1%  | 63.4%  | 66.7%  |
| 短信は監査するが有報は監査しない | 161    | 152    | 156    | 148    | 5      | 4      | 145    | 139    | 16     | 13     |
|                  | 8.8%   | 9.3%   | 8.6%   | 9.3%   | 18.5%  | 9.5%   | 8.6%   | 9.4%   | 10.5%  | 8.0%   |
| 短信は監査しないが有報は監査する | 193    | 191    | 189    | 187    | 4      | 4      | 182    | 180    | 11     | 11     |
|                  | 10.5%  | 11.6%  | 10.5%  | 11.7%  | 14.8%  | 9.5%   | 10.8%  | 12.2%  | 7.2%   | 6.8%   |
| 短信も有報も監査しない      | 326    | 361    | 321    | 345    | 5      | 16     | 297    | 331    | 29     | 30     |
|                  | 17.8%  | 22.0%  | 17.8%  | 21.6%  | 18.5%  | 38.1%  | 17.7%  | 22.4%  | 19.0%  | 18.5%  |
| 回答社数             | 1,832  | 1,642  | 1,805  | 1,600  | 27     | 42     | 1,679  | 1,480  | 153    | 162    |
|                  | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・決算短信、有価証券報告書共に監査を行う会社の比率が、全体では 5.8 ポイント減少し、決算短信、有価証券報告書共に監査しない会社が、全体で 4.2 ポイント増加している。
- ・決算短信、有価証券報告書のいずれかのみ監査する会社の比率がそれぞれ増加し、「短信は監査しないが有報は監査する」が前回に引き続き 1 割を超えた(11.6%)。

問 14-1 株主総会における監査役の口頭報告の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 行った         | 2,941  | 2,968  | 1,777  | 1,576  | 1,164  | 1,392  | 2,357  | 2,277  | 560    | 662    |
|                | 87.3%  | 84.3%  | 97.9%  | 97.6%  | 74.9%  | 73.0%  | 88.6%  | 86.8%  | 82.2%  | 76.5%  |
| 2. 行わなかった      | 429    | 554    | 38     | 38     | 391    | 516    | 304    | 345    | 121    | 203    |
|                | 12.7%  | 15.7%  | 2.1%   | 2.4%   | 25.1%  | 27.0%  | 11.4%  | 13.2%  | 17.8%  | 23.5%  |
| 回答社数           | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・監査役からの口頭報告を行った会社は 84.3%と大半を占めている。特に、上場会社では口頭報告を行った会社が 97.6%と、ほぼすべての会社で行われている。

問 14-2 株主総会における監査役に関連した質問の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 質問があった      | 112    | 146    | 97     | 132    | 15     | 14     | 102    | 135    | 8      | 11     |
|                | 3.3%   | 4.1%   | 5.3%   | 8.2%   | 1.0%   | 0.7%   | 3.8%   | 5.1%   | 1.2%   | 1.3%   |
| 2. 質問はなかった     | 3,258  | 3,376  | 1,718  | 1,482  | 1,540  | 1,894  | 2,559  | 2,487  | 673    | 854    |
|                | 96.7%  | 95.9%  | 94.7%  | 91.8%  | 99.0%  | 99.3%  | 96.2%  | 94.9%  | 98.8%  | 98.7%  |
| 回答社数           | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・監査役に関連した質問があった会社は全体で 4.1%と依然極めて少数に限られている。ただし、上場会社については、2.9 ポイント増加して 8.2%となっている。

問 14-3 株主総会における監査役に関連した質問の内容(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                    | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                   | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 重点監査項目について                     | 2      | 11     | 2      | 7      | 0      | 4      | 1      | 9      | 1      | 2      |
|                                   | 1.8%   | 7.5%   | 2.1%   | 5.3%   | 0.0%   | 28.6%  | 1.0%   | 6.7%   | 12.5%  | 18.2%  |
| 2. 実査・往査について                      | 1      | 8      | 1      | 7      | 0      | 1      | 1      | 7      | 0      | 1      |
|                                   | 0.9%   | 5.5%   | 1.0%   | 5.3%   | 0.0%   | 7.1%   | 1.0%   | 5.2%   | 0.0%   | 9.1%   |
| 3. 企業集団の監査、子会社の調査について             | 6      | 10     | 6      | 9      | 0      | 1      | 6      | 9      | 0      | 1      |
|                                   | 5.4%   | 6.8%   | 6.2%   | 6.8%   | 0.0%   | 7.1%   | 5.9%   | 6.7%   | 0.0%   | 9.1%   |
| 4. 監査体制について                       | 15     | 5      | 12     | 4      | 3      | 1      | 14     | 4      | 1      | 1      |
|                                   | 13.4%  | 3.4%   | 12.4%  | 3.0%   | 20.0%  | 7.1%   | 13.7%  | 3.0%   | 12.5%  | 9.1%   |
| 5. 経営者と監査役との意思疎通の状況について           | 3      | 4      | 3      | 4      | 0      | 0      | 2      | 4      | 1      | 0      |
|                                   | 2.7%   | 2.7%   | 3.1%   | 3.0%   | 0.0%   | 0.0%   | 2.0%   | 3.0%   | 12.5%  | 0.0%   |
| 6. 取締役会への出席について                   | 6      | 4      | 6      | 4      | 0      | 0      | 6      | 4      | 0      | 0      |
|                                   | 5.4%   | 2.7%   | 6.2%   | 3.0%   | 0.0%   | 0.0%   | 5.9%   | 3.0%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 7. 会計監査人の監査結果について                 | 4      | 14     | 4      | 14     | 0      | 0      | 4      | 14     | 0      | 0      |
|                                   | 3.6%   | 9.6%   | 4.1%   | 10.6%  | 0.0%   | 0.0%   | 3.9%   | 10.4%  | 0.0%   | 0.0%   |
| 8. 会計監査人の独立性について                  | 0      | 11     | 0      | 10     | 0      | 1      | 0      | 11     | 0      | 0      |
|                                   | 0.0%   | 7.5%   | 0.0%   | 7.6%   | 0.0%   | 7.1%   | 0.0%   | 8.1%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 9. 会計監査人との連携について                  | 0      | 10     | 0      | 10     | 0      | 0      | 0      | 10     | 0      | 0      |
|                                   | 0.0%   | 6.8%   | 0.0%   | 7.6%   | 0.0%   | 0.0%   | 0.0%   | 7.4%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 10. 監査役会の運営・議題について                | 2      | 3      | 1      | 2      | 1      | 1      | 1      | 2      | 0      | 1      |
|                                   | 1.8%   | 2.1%   | 1.0%   | 1.5%   | 6.7%   | 7.1%   | 1.0%   | 1.5%   | 0.0%   | 9.1%   |
| 11. 社外監査役の独立性について                 | 5      | 6      | 5      | 6      | 0      | 0      | 4      | 6      | 1      | 0      |
|                                   | 4.5%   | 4.1%   | 5.2%   | 4.5%   | 0.0%   | 0.0%   | 3.9%   | 4.4%   | 12.5%  | 0.0%   |
| 12. 社外監査役の役割や意思疎通の状況等について         | 4      | 5      | 4      | 5      | 0      | 0      | 4      | 4      | 0      | 1      |
|                                   | 3.6%   | 3.4%   | 4.1%   | 3.8%   | 0.0%   | 0.0%   | 3.9%   | 3.0%   | 0.0%   | 9.1%   |
| 13. 監査役の任期(含む重任、期中辞任)・員数・兼任状況について | 8      | 5      | 7      | 5      | 1      | 0      | 7      | 4      | 0      | 1      |
|                                   | 7.1%   | 3.4%   | 7.2%   | 3.8%   | 6.7%   | 0.0%   | 6.9%   | 3.0%   | 0.0%   | 9.1%   |
| 14. 補欠監査役の選任について                  | 2      | 4      | 2      | 4      | 0      | 0      | 2      | 4      | 0      | 0      |
|                                   | 1.8%   | 2.7%   | 2.1%   | 3.0%   | 0.0%   | 0.0%   | 2.0%   | 3.0%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 15. 監査役の監査結果について                  | 9      | 9      | 8      | 8      | 1      | 1      | 8      | 8      | 1      | 1      |
|                                   | 8.0%   | 6.2%   | 8.2%   | 6.1%   | 6.7%   | 7.1%   | 7.8%   | 5.9%   | 12.5%  | 9.1%   |
| 16. 監査役の財務・会計に関する知見について           | 4      | 1      | 3      | 1      | 1      | 0      | 4      | 1      | 0      | 0      |
|                                   | 3.6%   | 0.7%   | 3.1%   | 0.8%   | 6.7%   | 0.0%   | 3.9%   | 0.7%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 17. 役員報酬について                      | 8      | 4      | 8      | 4      | 0      | 0      | 8      | 4      | 0      | 0      |
|                                   | 7.1%   | 2.7%   | 8.2%   | 3.0%   | 0.0%   | 0.0%   | 7.8%   | 3.0%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 18. 監査役会監査報告の記載内容について             | 11     | 12     | 8      | 10     | 3      | 2      | 11     | 10     | 0      | 2      |
|                                   | 9.8%   | 8.2%   | 8.2%   | 7.6%   | 20.0%  | 14.3%  | 10.8%  | 7.4%   | 0.0%   | 18.2%  |
| 19. その他                           | 47     | 60     | 41     | 56     | 6      | 4      | 43     | 57     | 4      | 3      |
|                                   | 42.0%  | 41.1%  | 42.3%  | 42.4%  | 40.0%  | 28.6%  | 42.2%  | 42.2%  | 50.0%  | 27.3%  |
| 回答社数                              | 112    | 146    | 97     | 132    | 15     | 14     | 102    | 135    | 8      | 11     |

比率は問 14-2 で選択肢 1(質問があった)回答社数に占める割合

・前回最も多かった「4. 監査体制について」は前回から 10 ポイント減少し、今回は「7. 会計監査人の監査結果について」が最も多く、全体で6ポイント増加し9.6%となった。次に「18. 監査役会監査報告の記載内容について」が8.2%で続いている。昨今の会計不祥事の影響と思われる。

#### 問 14-4 株主総会における監査役に関連した質問への回答

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 監査役が回答した    | 76     | 117    | 62     | 105    | 14     | 12     | 67     | 109    | 7      | 8      |
|                | 67.9%  | 80.1%  | 63.9%  | 79.5%  | 93.3%  | 85.7%  | 65.7%  | 80.7%  | 87.5%  | 72.7%  |
| 2. 監査役は回答しなかった | 36     | 29     | 35     | 27     | 1      | 2      | 35     | 26     | 1      | 3      |
|                | 32.1%  | 19.9%  | 36.1%  | 20.5%  | 6.7%   | 14.3%  | 34.3%  | 19.3%  | 12.5%  | 27.3%  |
| 回答社数           | 112    | 146    | 97     | 132    | 15     | 14     | 102    | 135    | 8      | 11     |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「1. 監査役が回答した」の比率は 64.0%→73.1%→67.9%と変動してきたが、今回は 12.2 ポイント増加して 80.1%と増加幅は大きく、上場大会社を中心に監査役が回答する傾向が強くなっているものと考えられる。

### Ⅲ 取締役会等の状況と監査役（会）の日常活動について

#### 問 15-1 取締役会の年間の開催数及び議案数(第 17 回新設)

| (平均)    | 2016 年 |       |       |       |       |
|---------|--------|-------|-------|-------|-------|
|         | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 開催数(回)  | 12.87  | 14.57 | 11.42 | 13.03 | 12.40 |
| 決議事項(件) | 32.36  | 40.46 | 25.65 | 34.59 | 25.44 |
| 報告事項(件) | 32.44  | 38.23 | 27.63 | 33.94 | 27.84 |

・上場会社では全体と比較して開催数、議案数共に多い傾向がある。

#### 問 15-2 取締役会付議事項(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                | 2016 年 |       |       |       |       |
|-------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                               | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 法定事項に絞り込む傾向がある             | 265    | 127   | 138   | 196   | 68    |
|                               | 7.5%   | 7.9%  | 7.2%  | 7.5%  | 7.9%  |
| 2. 「重要」、「多額」の解釈を変更して絞り込む傾向がある | 489    | 307   | 182   | 410   | 76    |
|                               | 13.9%  | 19.0% | 9.5%  | 15.6% | 8.8%  |
| 3. 変化はない                      | 2,819  | 1,207 | 1,612 | 2,062 | 727   |
|                               | 80.0%  | 74.8% | 84.5% | 78.6% | 84.0% |
| 4. その他                        | 96     | 56    | 40    | 73    | 22    |
|                               | 2.7%   | 3.5%  | 2.1%  | 2.8%  | 2.5%  |
| 回答社数                          | 3,522  | 1,614 | 1,908 | 2,622 | 865   |

・付議事項を絞り込む会社も一定数あるが、大半の会社が「変化はない」としている。

#### 問 15-2 「4. その他」の記載例

- ・経営戦略・中計等重要度の高い議案に十分な時間を割き、議論を充実させる方向。形式的な報告は書面報告に切り替え。
- ・多額の非採算案件に対する措置方法や再発防止策など、リスクが生じた又は生じるおそれのある案件については、早い段階で取締役会に付議する傾向が強くなった。
- ・重要・多額の解釈を変更して幅広に付議する傾向にある。
- ・経営方針等の重要事項を複数回にわたって議論する場として「審議事項」を追加している。

問 15-3 取締役会の平均所要時間(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率   | 2016 年 |        |        |        |        |
|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                  | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 1 時間未満        | 1,316  | 359    | 957    | 893    | 418    |
|                  | 37.4%  | 22.2%  | 50.2%  | 34.1%  | 48.3%  |
| 2. 1 時間以上～2 時間未満 | 1,636  | 881    | 755    | 1,259  | 363    |
|                  | 46.5%  | 54.6%  | 39.6%  | 48.0%  | 42.0%  |
| 3. 2 時間以上～3 時間未満 | 443    | 297    | 146    | 369    | 64     |
|                  | 12.6%  | 18.4%  | 7.7%   | 14.1%  | 7.4%   |
| 4. 3 時間以上～4 時間未満 | 93     | 59     | 34     | 77     | 12     |
|                  | 2.6%   | 3.7%   | 1.8%   | 2.9%   | 1.4%   |
| 5. 4 時間以上        | 34     | 18     | 16     | 24     | 8      |
|                  | 1.0%   | 1.1%   | 0.8%   | 0.9%   | 0.9%   |
| 回答社数             | 3,522  | 1,614  | 1,908  | 2,622  | 865    |
|                  | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・「2. 1 時間以上～2 時間未満」が最も多く、全体の 46.5%である。
- ・上場会社で所要時間が長くなる傾向があり、議案数(問 15-1 参照)とともに事業の規模と複雑さが影響しているものと思われる。

問 15-4 取締役会の運営の変化(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                       | 2016 年 |       |       |       |       |
|--------------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                                      | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 取締役会の自己評価                         | 754    | 686   | 68    | 706   | 45    |
|                                      | 21.4%  | 42.5% | 3.6%  | 26.9% | 5.2%  |
| 2. 資料の事前送付                           | 2,350  | 1,192 | 1,158 | 1,804 | 523   |
|                                      | 66.7%  | 73.9% | 60.7% | 68.8% | 60.5% |
| 3. 事前説明の実施(社外取締役<br>など一部を対象とする場合を含む) | 1,521  | 816   | 705   | 1,257 | 250   |
|                                      | 43.2%  | 50.6% | 36.9% | 47.9% | 28.9% |
| 4. 審議案件の絞り込み                         | 685    | 351   | 334   | 527   | 150   |
|                                      | 19.4%  | 21.7% | 17.5% | 20.1% | 17.3% |
| 5. 特になし                              | 636    | 172   | 464   | 398   | 230   |
|                                      | 18.1%  | 10.7% | 24.3% | 15.2% | 26.6% |
| 6. その他                               | 101    | 47    | 54    | 77    | 20    |
|                                      | 2.9%   | 2.9%  | 2.8%  | 2.9%  | 2.3%  |
| 回答社数                                 | 3,522  | 1,614 | 1,908 | 2,622 | 865   |

・コーポレートガバナンス・コードで言及されている取締役会の自己評価を行っている会社が上場会社でも 4 割強に留まっている。資料の事前送付を除いて、実施している会社の比率は総じてさほど高くはない。

問 15-4 「6. その他」の記載例

- ・議事録の事前回付による聞き誤り、齟齬の排除
- ・審議内容によっては、経営会議などの場において事前の審議を十分に行った上で取締役会に上程している。
- ・定例案件の一部について議案説明を省略
- ・十分な審議時間を確保できるよう、開催日程の見直しを行っている。

問 15-5 取締役会出席に際しての事前の情報提供(経路)(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                             | 2016 年 |       |       |       |       |
|--------------------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                                            | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 経営幹部から                                  | 1,242  | 585   | 657   | 925   | 306   |
|                                            | 35.3%  | 36.2% | 34.4% | 35.3% | 35.4% |
| 2. 事前に定められた担当取締役から                         | 771    | 392   | 379   | 587   | 179   |
|                                            | 21.9%  | 24.3% | 19.9% | 22.4% | 20.7% |
| 3. 監査役会事務局スタッフから<br>(他部門からの情報収集を指示した場合を含む) | 222    | 117   | 105   | 183   | 35    |
|                                            | 6.3%   | 7.2%  | 5.5%  | 7.0%  | 4.0%  |
| 4. 取締役会事務局など執行側事務局から                       | 1,701  | 844   | 857   | 1,327 | 364   |
|                                            | 48.3%  | 52.3% | 44.9% | 50.6% | 42.1% |
| 5. 内部監査部門から                                | 331    | 161   | 170   | 266   | 61    |
|                                            | 9.4%   | 10.0% | 8.9%  | 10.1% | 7.1%  |
| 6. 内部監査部門以外の管理部門から                         | 385    | 193   | 192   | 300   | 82    |
|                                            | 10.9%  | 12.0% | 10.1% | 11.4% | 9.5%  |
| 7. 担当営業部門から                                | 343    | 170   | 173   | 283   | 57    |
|                                            | 9.7%   | 10.5% | 9.1%  | 10.8% | 6.6%  |
| 8. 特になし                                    | 565    | 219   | 346   | 401   | 155   |
|                                            | 16.0%  | 13.6% | 18.1% | 15.3% | 17.9% |
| 9. その他                                     | 141    | 72    | 69    | 110   | 27    |
|                                            | 4.0%   | 4.5%  | 3.6%  | 4.2%  | 3.1%  |
| 回答社数                                       | 3,522  | 1,614 | 1,908 | 2,622 | 865   |

・「4. 取締役会事務局など執行側事務局から」が全体の 48.3%と最も多く、次いで「1. 経営幹部から」が 35.3%、「2. 事前に定められた担当取締役から」が 21.9%となっている。

問 15-6 取締役会出席に際しての事前の情報提供(監査役間の伝達)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率       | 2016 年 |        |        |        |        |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                      | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 監査役会で             | 1,182  | 787    | 395    | 970    | 197    |
|                      | 40.0%  | 56.4%  | 25.3%  | 43.7%  | 27.7%  |
| 2. (監査役会を経ずに)常勤監査役から | 1,167  | 452    | 715    | 881    | 278    |
|                      | 39.5%  | 32.4%  | 45.8%  | 39.7%  | 39.2%  |
| 3. その他(自由記載)         | 608    | 156    | 452    | 370    | 235    |
|                      | 20.6%  | 11.2%  | 28.9%  | 16.7%  | 33.1%  |
| 回答社数                 | 2,957  | 1,395  | 1,562  | 2,221  | 710    |
|                      | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・全体では「1. 監査役会で」と「2. (監査役会を経ずに)常勤監査役から」で大半を占めるが、両者の数値は拮抗している。

問 15-6 「3. その他」の記載例

- ・監査役が 1 名のみのため、情報伝達は不要。
- ・執行側からの情報提供が全員に対して同時に行われるため、監査役間の伝達は特に不要。
- ・基本的には監査役会で行うが、重要性に応じ常勤監査役から伝達することもある。

問 15-7 取締役会出席に際しての事前の情報提供(開催日の平均何日前か)(第 17 回新設)

| (平均日数) | 2016 年 |      |      |      |       |
|--------|--------|------|------|------|-------|
|        | 全体     | 上場   | 非上場  | 大会社  | 大会社以外 |
|        | 3.85   | 3.25 | 4.39 | 3.75 | 4.10  |

・上場会社に比べ非上場会社で平均 1 日以上事前の情報提供が早くなっている。

問 15-8 取締役会における監査役の発言状況(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                                                 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 議長からの求めに応じて発言している                                           | 482    | 506    | 294    | 258    | 188    | 248    | 387    | 392    | 93     | 110    |
|                                                                | 14.3%  | 14.4%  | 16.2%  | 16.0%  | 12.1%  | 13.0%  | 14.5%  | 15.0%  | 13.7%  | 12.7%  |
| 2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している                                   | 2,895  | 2,912  | 1,679  | 1,480  | 1,216  | 1,432  | 2,311  | 2,200  | 562    | 688    |
|                                                                | 85.9%  | 82.7%  | 92.5%  | 91.7%  | 78.2%  | 75.1%  | 86.8%  | 83.9%  | 82.5%  | 79.5%  |
| 3. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているため、取締役会においてはあまり発言する必要がない    | 735    | 838    | 268    | 229    | 467    | 609    | 560    | 583    | 168    | 241    |
|                                                                | 21.8%  | 23.8%  | 14.8%  | 14.2%  | 30.0%  | 31.9%  | 21.0%  | 22.2%  | 24.7%  | 27.9%  |
| 4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない | 26     | 33     | 8      | 12     | 18     | 21     | 20     | 21     | 6      | 11     |
|                                                                | 0.8%   | 0.9%   | 0.4%   | 0.7%   | 1.2%   | 1.1%   | 0.8%   | 0.8%   | 0.9%   | 1.3%   |
| 5. その他                                                         | 20     | 28     | 9      | 6      | 11     | 22     | 16     | 23     | 4      | 5      |
|                                                                | 0.6%   | 0.8%   | 0.5%   | 0.4%   | 0.7%   | 1.2%   | 0.6%   | 0.9%   | 0.6%   | 0.6%   |
| 回答社数                                                           | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |

・全体の 82.7%の会社で「2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」となっており、比率は前回とほぼ同じ水準であり、取締役会において必要に応じ十分発言していることを示している。特に、上場会社では選択肢 2 が 91.7%に達している。

・「4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない」は上場/非上場、大会社/大会社以外の区別にかかわらず前回同様ほとんどない状況である。

問 15-9 取締役会における監査役の発言内容(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率               | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                              | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 法令・定款への遵守性                | 2,653  | 2,757  | 1,440  | 1,287  | 1,213  | 1,470  | 2,105  | 2,053  | 523    | 673    |
|                              | 78.7%  | 78.3%  | 79.3%  | 79.7%  | 78.0%  | 77.0%  | 79.1%  | 78.3%  | 76.8%  | 77.8%  |
| 2. 経営判断原則の履行の充分性             | 1,945  | 1,873  | 1,146  | 941    | 799    | 932    | 1,587  | 1,435  | 342    | 418    |
|                              | 57.7%  | 53.2%  | 63.1%  | 58.3%  | 51.4%  | 48.8%  | 59.6%  | 54.7%  | 50.2%  | 48.3%  |
| 3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点) | 2,926  | 2,980  | 1,618  | 1,446  | 1,308  | 1,534  | 2,331  | 2,261  | 575    | 689    |
|                              | 86.8%  | 84.6%  | 89.1%  | 89.6%  | 84.1%  | 80.4%  | 87.6%  | 86.2%  | 84.4%  | 79.7%  |
| 4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点      | 1,989  | 2,047  | 1,103  | 952    | 886    | 1,095  | 1,638  | 1,594  | 336    | 430    |
|                              | 59.0%  | 58.1%  | 60.8%  | 59.0%  | 57.0%  | 57.4%  | 61.6%  | 60.8%  | 49.3%  | 49.7%  |
| 5. 過去の類似案件における対応、それとの差異      | 642    | 598    | 358    | 303    | 284    | 295    | 512    | 479    | 125    | 115    |
|                              | 19.1%  | 17.0%  | 19.7%  | 18.8%  | 18.3%  | 15.5%  | 19.2%  | 18.3%  | 18.4%  | 13.3%  |
| 6. 同業他社における対応、それとの差異         | 441    | 417    | 261    | 224    | 180    | 193    | 358    | 317    | 78     | 99     |
|                              | 13.1%  | 11.8%  | 14.4%  | 13.9%  | 11.6%  | 10.1%  | 13.5%  | 12.1%  | 11.5%  | 11.4%  |
| 7. 業務執行の当・不当を質す観点            | 1,158  | 961    | 694    | 484    | 464    | 477    | 928    | 733    | 219    | 219    |
|                              | 34.4%  | 27.3%  | 38.2%  | 30.0%  | 29.8%  | 25.0%  | 34.9%  | 28.0%  | 32.2%  | 25.3%  |
| 8. 予算・収益計画の進捗を質す観点           | 1,313  | 1,196  | 757    | 608    | 556    | 588    | 1,005  | 851    | 302    | 337    |
|                              | 39.0%  | 34.0%  | 41.7%  | 37.7%  | 35.8%  | 30.8%  | 37.8%  | 32.5%  | 44.3%  | 39.0%  |
| 9. 経営上のリスクテイクを促す観点           | 1,259  | 1,314  | 729    | 678    | 530    | 636    | 989    | 982    | 261    | 323    |
|                              | 37.4%  | 37.3%  | 40.2%  | 42.0%  | 34.1%  | 33.3%  | 37.2%  | 37.5%  | 38.3%  | 37.3%  |
| 10. 株主に与える影響、株主利益の視点         | 1,082  | 1,017  | 798    | 711    | 284    | 306    | 914    | 845    | 164    | 171    |
|                              | 32.1%  | 28.9%  | 44.0%  | 44.1%  | 18.3%  | 16.0%  | 34.3%  | 32.2%  | 24.1%  | 19.8%  |
| 11. 株主以外のステーク・ホルダーの利益の視点     | 687    | 610    | 489    | 408    | 198    | 202    | 586    | 512    | 99     | 96     |
|                              | 20.4%  | 17.3%  | 26.9%  | 25.3%  | 12.7%  | 10.6%  | 22.0%  | 19.5%  | 14.5%  | 11.1%  |
| 12. その他                      | 184    | 165    | 109    | 68     | 75     | 97     | 154    | 121    | 29     | 40     |
|                              | 5.5%   | 4.7%   | 6.0%   | 4.2%   | 4.8%   | 5.1%   | 5.8%   | 4.6%   | 4.3%   | 4.6%   |
| 回答社数                         | 3370   | 3522   | 1815   | 1614   | 1555   | 1908   | 2661   | 2622   | 681    | 865    |

- ・最も多いのは「3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」についてであり、84.6%となっている。次いで、「1. 法令・定款への遵守性」が、78.3%、3 番目は「4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点」で 58.1%となっており、前回と傾向は変わらない。
- ・「10. 株主に与える影響、株主利益の視点」と「11. 株主以外のステーク・ホルダーの利益の視点」について、前々回、前回と同様に、上場会社が非上場会社に比べて明らかに比率が高かった。
- ・取締役会における発言状況に係る監査役と社外取締役の比較は問 15-11 参照のこと。

問 15-10 取締役会の決定に対する監査役の意見の影響

| 上段:社数<br>下段:比率                                                              | 全体           |                | 上場           |              | 非上場          |              | 大会社          |              | 大会社以外        |              |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                                             | 2015 年       | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年       | 2016 年       |
| 1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある                                                      | 934<br>27.7% | 600<br>17.0%   | 598<br>32.9% | 365<br>22.6% | 336<br>21.6% | 235<br>12.3% | 738<br>27.7% | 437<br>16.7% | 183<br>26.9% | 154<br>17.8% |
| 2. 監査役は代表取締役・取締役と日常的に十分にコミュニケーションが取れており、改めて取締役会において監査役が指摘しなければならない事態は生じていない | 980<br>29.1% | 1,088<br>30.9% | 390<br>21.5% | 368<br>22.8% | 590<br>37.9% | 720<br>37.7% | 760<br>28.6% | 763<br>29.1% | 212<br>31.1% | 314<br>36.3% |
| 3. 監査役は、必要に応じて取締役会において指摘をしており、その指摘については真摯に受けとめてもらえるものの、決定に影響を与えたことはない       | 853<br>25.3% | 1,216<br>34.5% | 548<br>30.2% | 668<br>41.4% | 305<br>19.6% | 548<br>28.7% | 695<br>26.1% | 967<br>36.9% | 154<br>22.6% | 238<br>27.5% |
| 4. 監査役は、必要に応じて取締役会において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない                           | 22<br>0.7%   | 25<br>0.7%     | 10<br>0.6%   | 10<br>0.6%   | 12<br>0.8%   | 15<br>0.8%   | 12<br>0.5%   | 18<br>0.7%   | 9<br>1.3%    | 7<br>0.8%    |
| 5. 監査役が指摘しなければならないような状況は生じていない                                              | 541<br>16.1% | 524<br>14.9%   | 249<br>13.7% | 169<br>10.5% | 292<br>18.8% | 355<br>18.6% | 422<br>15.9% | 382<br>14.6% | 117<br>17.2% | 138<br>16.0% |
| 6. その他                                                                      | 40<br>1.2%   | 69<br>2.0%     | 20<br>1.1%   | 34<br>2.1%   | 20<br>1.3%   | 35<br>1.8%   | 34<br>1.3%   | 55<br>2.1%   | 6<br>0.9%    | 14<br>1.6%   |
| 回答社数                                                                        | 3,370        | 3,522          | 1,815        | 1,614        | 1,555        | 1,908        | 2,661        | 2,622        | 681          | 865          |
|                                                                             | 100.0%       | 100.0%         | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       |

- ・前回は選択肢 1～3 が拮抗していたが、選択肢 3 が 9.2 ポイント増加して最も多くなった (34.5%)。上場会社でも同様に選択肢 3 が最も多く 41.4%となっている。一方で選択肢 2 がほぼ横這いであるのに対し、前回最も多かった選択肢 1 が 10.7 ポイント減少して 17.0%となっている。
- ・決定に影響を与えたことのある会社の比率は下がったが、決定に影響を与えたことがない会社でも十分コミュニケーションが取れている会社や、指摘を真摯に受け止めてもらえる会社 (選択肢の 2 及び 3) の比率は合わせて 11 ポイント増加し、65.4%あり、監査役が機能していることがうかがえる。
- ・「4. 監査役は、必要に応じて取締役会において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない」は前回と同じく全体で 0.7%であり、ほとんどない状況に変わりはない。

#### 問 15-10 「1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある」の記載例

- ・社会正義・道義的に懸念される案件に対して、「実行すべきでない」との意見を言い、議案の廃案に至った。
  - ・決議事項の資料の不足、説明が不十分のため、資料をそろえるように意見し次回に持ち越した。
  - ・最終決定前やまたは決定後においても、追加調査に基づく確認プロセスを入れることもある。
  - ・報告事項で上程されたが、監査役からの指摘で議案に変更して決議を行われた。
  - ・事後議案と思われるものがあつたため、以降事前議案になるよう厳しく指摘した。
- （その他、具体的事例につき多数の記載あり）

#### 問 15-10 「6. その他」の記載例

- ・事前に議案説明を受けた際に疑義があれば指摘しており、取締役会（まで）に調整されている。
- ・取締役会は時間的な制約もあるため、事前に行われる経営会議等の全社会議で必要と感じる事項について意見を述べることが多い。

問 15-11 取締役会における社外取締役の発言状況(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                                                 | 全体             |                | 上場             |                | 非上場          |              | 大会社            |                | 大会社以外        |              |
|----------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|----------------|----------------|--------------|--------------|
|                                                                | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年       |
| 1. 議長からの求めに応じて発言している                                           | 373<br>14.3%   | 355<br>14.3%   | 262<br>15.7%   | 251<br>16.0%   | 111<br>11.8% | 104<br>11.4% | 311<br>14.3%   | 290<br>14.5%   | 61<br>14.8%  | 63<br>13.7%  |
| 2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している                                   | 2,299<br>88.0% | 2,230<br>90.0% | 1,489<br>89.0% | 1,447<br>92.4% | 810<br>86.2% | 783<br>85.9% | 1,934<br>88.7% | 1,817<br>91.1% | 351<br>85.4% | 394<br>85.5% |
| 3. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているため、取締役会においてはあまり発言する必要がない    | 116<br>4.4%    | 94<br>3.8%     | 47<br>2.8%     | 39<br>2.5%     | 69<br>7.3%   | 55<br>6.0%   | 80<br>3.7%     | 76<br>3.8%     | 32<br>7.8%   | 18<br>3.9%   |
| 4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない | 36<br>1.4%     | 38<br>1.5%     | 17<br>1.0%     | 19<br>1.2%     | 19<br>2.0%   | 19<br>2.1%   | 29<br>1.3%     | 25<br>1.3%     | 6<br>1.5%    | 11<br>2.4%   |
| 5. その他                                                         | 88<br>3.4%     | 25<br>1.0%     | 68<br>4.1%     | 5<br>0.3%      | 20<br>2.1%   | 20<br>2.2%   | 71<br>3.3%     | 13<br>0.7%     | 16<br>3.9%   | 12<br>2.6%   |
| 回答社数                                                           | 2,613          | 2,478          | 1,673          | 1,566          | 940          | 912          | 2,181          | 1,994          | 411          | 461          |

- ・全体の 90.0%の会社で「2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」となっており(前回より 2 ポイント増加)、監査役の場合(82.7%)より比率が高い(問 15-8 参照)。
- ・「3. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているため、取締役会においてはあまり発言する必要がない」は、監査役の場合(23.8%)よりもかなり少なく 3.8%となっており、社外取締役は、取締役会以外の重要会議へ出席したり、代表取締役等と意見交換を行う機会が少ないことによると見られる。
- ・「4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない」は全体で 1.5%と監査役の場合(0.9%)より比率が若干高いが、ほとんどない状況であることに変わりはない。

問 15-12 取締役会における社外取締役の発言内容(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率               | 全体             |                | 上場             |                | 非上場          |              | 大会社            |                | 大会社以外        |              |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|----------------|----------------|--------------|--------------|
|                              | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年       | 2015 年         | 2016 年         | 2015 年       | 2016 年       |
| 1. 法令・定款への遵守性                | 1,143<br>43.7% | 1,007<br>40.6% | 805<br>48.1%   | 699<br>44.6%   | 338<br>36.0% | 308<br>33.8% | 1,000<br>45.9% | 825<br>41.4%   | 134<br>32.6% | 166<br>36.0% |
| 2. 経営判断原則の履行の充分性             | 1,515<br>58.0% | 1,384<br>55.9% | 1,016<br>60.7% | 940<br>60.0%   | 499<br>53.1% | 444<br>48.7% | 1,289<br>59.1% | 1,145<br>57.4% | 216<br>52.6% | 226<br>49.0% |
| 3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点) | 2,023<br>77.4% | 1,934<br>78.0% | 1,333<br>79.7% | 1,298<br>82.9% | 690<br>73.4% | 636<br>69.7% | 1,717<br>78.7% | 1,596<br>80.0% | 291<br>70.8% | 320<br>69.4% |
| 4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点      | 691<br>26.4%   | 575<br>23.2%   | 449<br>26.8%   | 385<br>24.6%   | 242<br>25.7% | 190<br>20.8% | 606<br>27.8%   | 484<br>24.3%   | 79<br>19.2%  | 84<br>18.2%  |
| 5. 過去の類似案件における対応、それとの差異      | 481<br>18.4%   | 457<br>18.4%   | 298<br>17.8%   | 301<br>19.2%   | 183<br>19.5% | 156<br>17.1% | 405<br>18.6%   | 381<br>19.1%   | 69<br>16.8%  | 74<br>16.1%  |
| 6. 同業他社における対応、それとの差異         | 785<br>30.0%   | 822<br>33.2%   | 538<br>32.2%   | 545<br>34.8%   | 247<br>26.3% | 277<br>30.4% | 670<br>30.7%   | 670<br>33.6%   | 109<br>26.5% | 144<br>31.2% |
| 7. 業務執行の当・不当を質す観点            | 940<br>36.0%   | 741<br>29.9%   | 629<br>37.6%   | 522<br>33.3%   | 311<br>33.1% | 219<br>24.0% | 786<br>36.0%   | 619<br>31.0%   | 145<br>35.3% | 119<br>25.8% |
| 8. 予算・収益計画の進捗を質す観点           | 1,282<br>49.1% | 1,172<br>47.3% | 754<br>45.1%   | 721<br>46.0%   | 528<br>56.2% | 451<br>49.5% | 1,039<br>47.6% | 924<br>46.3%   | 235<br>57.2% | 243<br>52.7% |
| 9. 経営上のリスクテイクを促す観点           | 1,204<br>46.1% | 1,163<br>46.9% | 826<br>49.4%   | 807<br>51.5%   | 378<br>40.2% | 356<br>39.0% | 1,022<br>46.9% | 961<br>48.2%   | 172<br>41.8% | 191<br>41.4% |
| 10. 株主に与える影響、株主利益の視点         | 943<br>36.1%   | 858<br>34.6%   | 633<br>37.8%   | 595<br>38.0%   | 310<br>33.0% | 263<br>28.8% | 807<br>37.0%   | 730<br>36.6%   | 133<br>32.4% | 125<br>27.1% |
| 11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点      | 541<br>20.7%   | 476<br>19.2%   | 411<br>24.6%   | 358<br>22.9%   | 130<br>13.8% | 118<br>12.9% | 478<br>21.9%   | 415<br>20.8%   | 61<br>14.8%  | 61<br>13.2%  |
| 12. その他                      | 262<br>10.0%   | 150<br>6.1%    | 183<br>10.9%   | 92<br>5.9%     | 79<br>8.4%   | 58<br>6.4%   | 224<br>10.3%   | 116<br>5.8%    | 35<br>8.5%   | 32<br>6.9%   |
| 回答社数                         | 2,613          | 2,478          | 1,673          | 1,566          | 940          | 912          | 2,181          | 1,994          | 411          | 461          |

- ・最も多いのは「3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」についてであり、0.6ポイント増加し 78.0%となっている。次いで、「2. 経営判断原則の履行の充分性」が 2.1 ポイント減少して 55.9%、3 番目は「8. 予算・収益計画の進捗を質す観点」で 1.8 ポイント減少して 47.3%と、上位 3 項目の順位は前回と同じで、監査役の場合とは異なる。
- ・監査役との比較においては、監査役、社外取締役とも「3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」が最も多いが、監査役の比率の方が高い(監査役 84.6%、社外取締役 78.0%)。また、「1. 法令・定款への遵守性」については、社外取締役 40.6%に対し、監査役 78.3%と大きく異なっている。これは、監査役が適法性を監査する責務を負っているためと考えられる。他方、「6. 同業他社における対応、それとの差異」及び「8. 予算・収益計画の進捗を質す観点」については、監査役はそれぞれ 11.8%、34.0%であるのに対し、社外取締役は 33.2%、47.3%となっており、監査役は適法性に限らず妥当性についても発言しているものの、求められる責務が社外取締役とは異なることを表していると考えられる(問 15-9 参照)。また、「4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点」についても、監査役は 58.1%であるのに対し、社外取締役は 23.2%に留まっており、大きな差が生じている。

- ・「10. 株主に与える影響、株主利益の視点」については、監査役、社外取締役とも、上場会社が非上場会社に比べて比率が高いが、社外取締役の場合は非上場会社でも 28.8%(監査役 16.0%)とかなりの比率となっており、社外取締役を選任する上で期待値の高い項目と考えられる。

問 16-1 取締役会以外で出席する会議(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                          | 2016 年 |       |       |       |       |
|-----------------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                                         | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 経営会議など経営に関する重要会議                     | 2,970  | 1,333 | 1,637 | 2,227 | 715   |
|                                         | 84.3%  | 82.6% | 85.8% | 84.9% | 82.7% |
| 2. 執行役員や部門長を対象とした事業の執行状況に関する会議(執行役員会議等) | 1,891  | 887   | 1,004 | 1,469 | 402   |
|                                         | 53.7%  | 55.0% | 52.6% | 56.0% | 46.5% |
| 3. 部長級が出席する部門内会議                        | 1,076  | 409   | 667   | 748   | 316   |
|                                         | 30.6%  | 25.3% | 35.0% | 28.5% | 36.5% |
| 4. 各種の委員会                               | 1,990  | 951   | 1,039 | 1,560 | 408   |
|                                         | 56.5%  | 58.9% | 54.5% | 59.5% | 47.2% |
| 5. 関係会社決算説明会                            | 680    | 382   | 298   | 570   | 101   |
|                                         | 19.3%  | 23.7% | 15.6% | 21.7% | 11.7% |
| 6. 内部監査部門の監査報告会                         | 1,640  | 779   | 861   | 1,297 | 330   |
|                                         | 46.6%  | 48.3% | 45.1% | 49.5% | 38.2% |
| 7. 特になし                                 | 61     | 29    | 32    | 42    | 19    |
|                                         | 1.7%   | 1.8%  | 1.7%  | 1.6%  | 2.2%  |
| 8. その他                                  | 274    | 121   | 153   | 219   | 50    |
|                                         | 7.8%   | 7.5%  | 8.0%  | 8.4%  | 5.8%  |
| 回答社数                                    | 3,522  | 1,614 | 1,908 | 2,622 | 865   |

- ・最も多いのは「1. 経営会議など経営に関する重要会議」であり、全体の 84.3%となっている。次いで、「4. 各種の委員会」が 56.5%となっている。委員会の中には内部統制委員会、コンプライアンス委員会といった企業統治に関わる委員会が含まれるためと考えられる(問 16-8 参照)。また、3 番目は「2. 執行役員や部門長を対象とした事業の執行状況に関する会議(執行役員会議等)」で 53.7%、4 番目は「6. 内部監査部門の監査報告会」で 46.6%となっている。

問 16-2 経営会議等への出席に際しての事前の情報提供(経路)(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                         | 2016 年 |       |       |       |       |
|----------------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                                        | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 経営幹部から                              | 786    | 343   | 443   | 558   | 219   |
|                                        | 26.5%  | 25.7% | 27.1% | 25.1% | 30.6% |
| 2. 事前に定められた担当取締役から                     | 455    | 219   | 236   | 332   | 122   |
|                                        | 15.3%  | 16.4% | 14.4% | 14.9% | 17.1% |
| 3. 監査役会事務局スタッフから(他部門からの情報収集を指示した場合を含む) | 127    | 62    | 65    | 106   | 19    |
|                                        | 4.3%   | 4.7%  | 4.0%  | 4.8%  | 2.7%  |
| 4. 経営会議事務局など執行側事務局から                   | 1,535  | 729   | 806   | 1,218 | 306   |
|                                        | 51.7%  | 54.7% | 49.2% | 54.7% | 42.8% |
| 5. 内部監査部門から                            | 290    | 119   | 171   | 232   | 56    |
|                                        | 9.8%   | 8.9%  | 10.4% | 10.4% | 7.8%  |
| 6. 内部監査部門以外の管理部門から                     | 264    | 108   | 156   | 206   | 55    |
|                                        | 8.9%   | 8.1%  | 9.5%  | 9.3%  | 7.7%  |
| 7. 担当営業部門から                            | 321    | 141   | 180   | 250   | 70    |
|                                        | 10.8%  | 10.6% | 11.0% | 11.2% | 9.8%  |
| 8. 特になし                                | 671    | 279   | 392   | 488   | 172   |
|                                        | 22.6%  | 20.9% | 23.9% | 21.9% | 24.1% |
| 9. その他                                 | 92     | 46    | 46    | 77    | 14    |
|                                        | 3.1%   | 3.5%  | 2.8%  | 3.5%  | 2.0%  |
| 回答社数                                   | 2,970  | 1,333 | 1,637 | 2,227 | 715   |

・すべての区分において「4. 経営会議事務局など執行側事務局から」が最も多く、全体では 51.7%であり過半数となっている。また、2 番目、3 番目も「1. 経営幹部から」と「2. 事前に定められた担当取締役から」であり、経営会議事務局もしくは経営側の要職者からの説明が中心となっているようである。

問 16-3 経営会議等への出席に際しての事前の情報提供(監査役間の伝達)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率       | 2016 年 |        |        |        |        |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                      | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 監査役会で             | 891    | 591    | 300    | 755    | 127    |
|                      | 38.8%  | 56.1%  | 24.1%  | 43.4%  | 23.4%  |
| 2. (監査役会を経ずに)常勤監査役から | 853    | 306    | 547    | 639    | 207    |
|                      | 37.1%  | 29.0%  | 43.9%  | 36.7%  | 38.1%  |
| 3. その他(自由記載)         | 555    | 157    | 398    | 345    | 209    |
|                      | 24.1%  | 14.9%  | 32.0%  | 19.8%  | 38.5%  |
| 回答社数                 | 2,299  | 1,054  | 1,245  | 1,739  | 543    |
|                      | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・取締役会の場合と同様、「1. 監査役会で」と「2. (監査役会を経ずに)常勤監査役から」の数値が拮抗している(問 15-6 参照)。会議の性格にかかわらず監査役間での情報共有の経路は同じであるためと考えられる。

問 16-4 経営会議等への出席に際しての事前の情報提供(開催日の平均何日前か)(第 17 回新設)

| (平均日数) | 2016 年 |      |      |      |       |
|--------|--------|------|------|------|-------|
|        | 全体     | 上場   | 非上場  | 大会社  | 大会社以外 |
|        | 2.86   | 2.72 | 2.97 | 2.84 | 2.93  |

・取締役会の場合に比べ、全体的に情報提供の時期が遅い。また、上場会社と非上場会社の差が少なくなっている。法定の会議であるか否かも影響していると考えられる。

問 16-5 経営会議等における監査役の発言状況(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                                                     | 2016 年         |                |                |                |              |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
|                                                                    | 全体             | 上場             | 非上場            | 大会社            | 大会社以外        |
| 1. 議長からの求めに応じて発言している                                               | 360<br>12.1%   | 182<br>13.7%   | 178<br>10.9%   | 272<br>12.2%   | 87<br>12.2%  |
| 2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している                                       | 2,601<br>87.6% | 1,178<br>88.4% | 1,423<br>86.9% | 1,956<br>87.8% | 620<br>86.7% |
| 3. 代表取締役やほかの取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているため、経営会議等においてはあまり発言する必要がない    | 328<br>11.0%   | 123<br>9.2%    | 205<br>12.5%   | 242<br>10.9%   | 83<br>11.6%  |
| 4. 代表取締役やほかの取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、経営会議等においてもほとんど発言していない | 31<br>1.0%     | 13<br>1.0%     | 18<br>1.1%     | 22<br>1.0%     | 9<br>1.3%    |
| 5. その他                                                             | 33<br>1.1%     | 17<br>1.3%     | 16<br>1.0%     | 24<br>1.1%     | 9<br>1.3%    |
| 回答社数                                                               | 2,970          | 1,333          | 1,637          | 2,227          | 715          |

・「2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」が全体の 87.6%と最も多く、すべての会社区分において目立った差異はない。また、取締役会での発言状況とも大きな差異はない(問 15-8 参照)。

問 16-6 経営会議等における監査役の発言内容(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率               | 2016 年 |       |       |       |       |
|------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                              | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 法令・定款への遵守性                | 2,284  | 1,007 | 1,277 | 1,718 | 543   |
|                              | 76.9%  | 75.5% | 78.0% | 77.1% | 75.9% |
| 2. 経営判断原則の履行の充分性             | 1,701  | 775   | 926   | 1,296 | 384   |
|                              | 57.3%  | 58.1% | 56.6% | 58.2% | 53.7% |
| 3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点) | 2,568  | 1,159 | 1,409 | 1,949 | 592   |
|                              | 86.5%  | 86.9% | 86.1% | 87.5% | 82.8% |
| 4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点      | 1,857  | 825   | 1,032 | 1,447 | 386   |
|                              | 62.5%  | 61.9% | 63.0% | 65.0% | 54.0% |
| 5. 過去の類似案件における対応、それとの差異      | 733    | 337   | 396   | 580   | 146   |
|                              | 24.7%  | 25.3% | 24.2% | 26.0% | 20.4% |
| 6. 同業他社における対応、それとの差異         | 443    | 219   | 224   | 339   | 99    |
|                              | 14.9%  | 16.4% | 13.7% | 15.2% | 13.8% |
| 7. 業務執行の当・不当を質す観点            | 1,026  | 472   | 554   | 774   | 240   |
|                              | 34.5%  | 35.4% | 33.8% | 34.8% | 33.6% |
| 8. 予算・収益計画の進捗を質す観点           | 1,163  | 547   | 616   | 848   | 302   |
|                              | 39.2%  | 41.0% | 37.6% | 38.1% | 42.2% |
| 9. 経営上のリスクテイクを促す観点           | 1,219  | 570   | 649   | 903   | 306   |
|                              | 41.0%  | 42.8% | 39.6% | 40.5% | 42.8% |
| 10. 株主に与える影響、株主利益の視点         | 754    | 489   | 265   | 629   | 122   |
|                              | 25.4%  | 36.7% | 16.2% | 28.2% | 17.1% |
| 11. 株主以外のステーク・ホルダーの利益の視点     | 536    | 320   | 216   | 444   | 87    |
|                              | 18.0%  | 24.0% | 13.2% | 19.9% | 12.2% |
| 12. その他                      | 147    | 70    | 77    | 116   | 29    |
|                              | 4.9%   | 5.3%  | 4.7%  | 5.2%  | 4.1%  |
| 回答社数                         | 2,970  | 1,333 | 1,637 | 2,227 | 715   |

・最も多いのは「3.会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」についてであり、86.5%となっている。次いで、「1.法令・定款への遵守性」が、76.9%、3 番目は「4.内部統制システムの適切な構築・運用の観点」で 62.5%となっている。傾向としては取締役会の場合と同様で、比率も大きな差異はない(問 15-9 参照)。

問 16-7 経営会議等における監査役の意見による執行側提案への影響(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                                                               | 2016 年          |                 |                 |                 |               |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
|                                                                              | 全体              | 上場              | 非上場             | 大会社             | 大会社以外         |
| 1. 執行側提案に影響を与えたことがある                                                         | 670<br>22.6%    | 311<br>23.3%    | 359<br>21.9%    | 491<br>22.0%    | 169<br>23.6%  |
| 2. 監査役は代表取締役・取締役と日常的に十分にコミュニケーションが取れており、改めて経営会議等において監査役が指摘しなければならない事態は生じていない | 708<br>23.8%    | 279<br>20.9%    | 429<br>26.2%    | 499<br>22.4%    | 204<br>28.5%  |
| 3. 監査役は、必要に応じて経営会議等において指摘をしており、その指摘については真摯に受け止めてもらえるものの、決定に影響を与えたことはない       | 1,148<br>38.7%  | 564<br>42.3%    | 584<br>35.7%    | 901<br>40.5%    | 237<br>33.1%  |
| 4. 監査役は、必要に応じて経営会議等において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない                           | 18<br>0.6%      | 6<br>0.5%       | 12<br>0.7%      | 12<br>0.5%      | 6<br>0.8%     |
| 5. 監査役が指摘しなければならないような状況は生じていない                                               | 366<br>12.3%    | 151<br>11.3%    | 215<br>13.1%    | 277<br>12.4%    | 86<br>12.0%   |
| 6. その他                                                                       | 60<br>2.0%      | 22<br>1.7%      | 38<br>2.3%      | 47<br>2.1%      | 13<br>1.8%    |
| 回答社数                                                                         | 2,970<br>100.0% | 1,333<br>100.0% | 1,637<br>100.0% | 2,227<br>100.0% | 715<br>100.0% |

- ・全体では選択肢 3 が 38.7%と最も多くなっているが、決定に影響を与えたことがない会社でも十分コミュニケーションが取れている会社や、指摘を真摯に受け止めてもらえる会社(選択肢 2 及び 3)は合わせて 62.5%あり、取締役会の場合と同様、監査役が機能していることがうかがえる(問 15-10 参照)。
- ・「4. 監査役は、必要に応じて経営会議等において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない」は全体で 0.6%で、ほとんどない状況であることは取締役会の場合と同様である(問 15-10 参照)。

問 16-7 「1. 執行側提案に影響を与えたことがある」の記載例

- ・あるべき手続きや内部統制上必要なプロセスの提言・改善
- ・執行役員会が廃止されていたので通常の会社の経営会議にあたる Executive Committee の再開を提案し、実行された。一般社員への業績、執行方針の説明の場を求め、実行された。(その他、問 15-10 と同様の記載及び具体例多数あり)

問 16-7 「6. その他」の記載例

- ・事前説明時に執行側提案について、必要に応じて修正等意見を述べており、経営会議本番でいきなり影響を及ぼす発言をすることはない。
- ・執行部門の会議の場では発言はしない。代表取締役に対して別途都度意見する。

問 16-8 出席する委員会(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率     | 2016 年 |       |       |       |       |
|--------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                    | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 指名委員会(取締役候補者対象) | 73     | 60    | 13    | 63    | 8     |
|                    | 3.7%   | 6.3%  | 1.3%  | 4.0%  | 2.0%  |
| 2. 人事委員会(執行役員以下対象) | 110    | 44    | 66    | 77    | 31    |
|                    | 5.5%   | 4.6%  | 6.4%  | 4.9%  | 7.6%  |
| 3. 報酬委員会           | 93     | 79    | 14    | 83    | 8     |
|                    | 4.7%   | 8.3%  | 1.3%  | 5.3%  | 2.0%  |
| 4. ガバナンス委員会        | 232    | 133   | 99    | 195   | 35    |
|                    | 11.7%  | 14.0% | 9.5%  | 12.5% | 8.6%  |
| 5. コンプライアンス委員会     | 1,533  | 726   | 807   | 1,217 | 302   |
|                    | 77.0%  | 76.3% | 77.7% | 78.0% | 74.0% |
| 6. 内部統制委員会         | 688    | 395   | 293   | 582   | 96    |
|                    | 34.6%  | 41.5% | 28.2% | 37.3% | 23.5% |
| 7. リスク管理委員会        | 1,215  | 592   | 623   | 959   | 241   |
|                    | 61.1%  | 62.3% | 60.0% | 61.5% | 59.1% |
| 8. その他             | 667    | 291   | 376   | 517   | 140   |
|                    | 33.5%  | 30.6% | 36.2% | 33.1% | 34.3% |
| 回答社数               | 1,990  | 951   | 1,039 | 1,560 | 408   |

- ・最も多いのは「5. コンプライアンス委員会」で全体の 77.0%となっており、次いで「7. リスク管理委員会」が 61.1%である。
- ・「1. 指名委員会」「3. 報酬委員会」は、非設置の会社が大半を占めているため対象となる会社数が少ないことも影響しているが、対象となる会社の中でも 2 割に満たない比率しかなく、指名・報酬は監督に該当する事項として出席対象外と捉えている会社が多いと考えられる(問 5 参照)。

問 17-1 個別事象に対する監査役の対応

将来重大な問題に発展するおそれがあると思われる事象が生じたときの監査役の対応別社数（複数回答可）

| 上段:社数<br>下段:比率                             | 全体      |         | 上場      |         | 非上場     |         | 大会社     |         | 大会社以外   |         |
|--------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                                            | 2015 年  | 2016 年  | 2015 年  | 2016 年  | 2015 年  | 2016 年  | 2015 年  | 2016 年  | 2015 年  | 2016 年  |
| 1. 当該事象に関する情報の収集に努めた                       | 1,407   | 1,604   | 798     | 771     | 609     | 833     | 1,137   | 1,213   | 259     | 374     |
|                                            | 77.7%   | 80.5%   | 79.8%   | 82.8%   | 75.1%   | 78.4%   | 79.8%   | 82.2%   | 70.2%   | 75.1%   |
| 2. 関係する取締役から事情を聞いた                         | 1,401   | 1,534   | 802     | 736     | 599     | 798     | 1,126   | 1,154   | 265     | 368     |
|                                            | 77.4%   | 77.0%   | 80.2%   | 79.1%   | 73.9%   | 75.1%   | 79.0%   | 78.2%   | 71.8%   | 73.9%   |
| 3. 関係する取締役に直接指摘・助言を行った                     | 984     | 1,060   | 556     | 493     | 428     | 567     | 778     | 775     | 197     | 270     |
|                                            | 54.3%   | 53.2%   | 55.6%   | 53.0%   | 52.8%   | 53.4%   | 54.6%   | 52.5%   | 53.4%   | 54.2%   |
| 4. 当該事象の存在について、社長に対して直接報告・説明をした            | 787     | 805     | 431     | 353     | 356     | 452     | 606     | 575     | 173     | 221     |
|                                            | 43.5%   | 40.4%   | 43.1%   | 37.9%   | 43.9%   | 42.6%   | 42.5%   | 39.0%   | 46.9%   | 44.4%   |
| 5. 取締役会、経営会議等で報告・説明をした                     | 548     | 518     | 314     | 251     | 234     | 267     | 423     | 366     | 119     | 146     |
|                                            | 30.3%   | 26.0%   | 31.4%   | 27.0%   | 28.9%   | 25.1%   | 29.7%   | 24.8%   | 32.2%   | 29.3%   |
| 6. 事態の推移を見守ったところ、状況が改善されたので特に対応はしなかった      | 177     | 210     | 102     | 96      | 75      | 114     | 142     | 153     | 32      | 54      |
|                                            | 9.8%    | 10.5%   | 10.2%   | 10.3%   | 9.2%    | 10.7%   | 10.0%   | 10.4%   | 8.7%    | 10.8%   |
| 7. 上記以外の対応                                 | 38      | 58      | 22      | 25      | 16      | 33      | 28      | 48      | 9       | 8       |
|                                            | 2.1%    | 2.9%    | 2.2%    | 2.7%    | 2.0%    | 3.1%    | 2.0%    | 3.3%    | 2.4%    | 1.6%    |
| 回答社数（「8.そのような局面に遭遇することはなかった」を除く）           | 1,811   | 1,993   | 1,000   | 931     | 811     | 1,062   | 1,425   | 1,475   | 369     | 498     |
|                                            | (53.7%) | (56.6%) | (55.1%) | (57.7%) | (52.2%) | (55.7%) | (53.6%) | (56.3%) | (54.2%) | (57.6%) |
| 比率は選択肢 8（そのような局面に遭遇することはなかった）を除く回答社数に対する割合 |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| 8. そのような局面に遭遇することはなかった                     | 1,559   | 1,529   | 815     | 683     | 744     | 846     | 1,236   | 1,147   | 312     | 367     |
|                                            | (46.3)  | (43.4)  | (44.9)  | (42.3)  | (47.8)  | (44.3)  | (46.4)  | (43.7)  | (45.8)  | (42.4)  |
|                                            | %       | %       | %       | %       | %       | %       | %       | %       | %       | %       |
| 回答社数                                       | 3,370   | 3,522   | 1,815   | 1,614   | 1,555   | 1,908   | 2,661   | 2,622   | 681     | 865     |
|                                            | (100.0) | (100.0) | (100.0) | (100.0) | (100.0) | (100.0) | (100.0) | (100.0) | (100.0) | (100.0) |
|                                            | %       | %       | %       | %       | %       | %       | %       | %       | %       | %       |

選択肢 8（そのような局面に遭遇することはなかった）の比率は、総回答社数に対する割合

- ・問題が発生した場合の対応については大きな変化はなく、「1. 当該事象に関する情報の収集に努めた」が 80.5%、「2. 関係する取締役から事情を聞いた」が 77.0%と、約 8 割の監査役が情報収集に努めている。また、「3. 関係する取締役に直接指摘・助言を行った」が 53.2%となっている。
- ・「5. 取締役会、経営会議等で報告・説明をした」が、4.3 ポイント減少して 26.0%となった。

問 17-2 社長・経営トップとの対話機会(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率 | 2016 年 |        |        |        |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 1～2 回       | 754    | 391    | 363    | 610    | 139    |
|                | 21.4%  | 24.2%  | 19.0%  | 23.3%  | 16.1%  |
| 2. 3～4 回       | 1,094  | 544    | 550    | 860    | 226    |
|                | 31.1%  | 33.7%  | 28.8%  | 32.8%  | 26.1%  |
| 3. 5～10 回      | 706    | 318    | 388    | 497    | 198    |
|                | 20.0%  | 19.7%  | 20.3%  | 19.0%  | 22.9%  |
| 4. 11 回以上      | 930    | 350    | 580    | 627    | 292    |
|                | 26.4%  | 21.7%  | 30.4%  | 23.9%  | 33.8%  |
| 5. なし          | 38     | 11     | 27     | 28     | 10     |
|                | 1.1%   | 0.7%   | 1.4%   | 1.1%   | 1.2%   |
| 回答社数           | 3,522  | 1,614  | 1,908  | 2,622  | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「2. 3～4 回」が全体の 31.1%と最も多いが、全体的に数値が分散している。非上場会社、大会社以外では相対的に「4. 11 回以上」の比率が高く、対話機会の頻度には事前のアポイントメントの可否等経営トップに対するアクセスの容易さが影響しているものと思われる。

問 17-3 業務執行取締役との情報共有(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                          | 2016 年 |       |       |       |       |
|-----------------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                                         | 全体     | 上場    | 非上場   | 大会社   | 大会社以外 |
| 1. 業務執行取締役から経営に関する重要事項について、定期的に報告を受ける   | 1,009  | 472   | 537   | 757   | 237   |
|                                         | 28.6%  | 29.2% | 28.1% | 28.9% | 27.4% |
| 2. 業務執行取締役から経営に関する重要事項について、必要に応じて報告を受ける | 2,306  | 1,087 | 1,219 | 1,743 | 550   |
|                                         | 65.5%  | 67.3% | 63.9% | 66.5% | 63.6% |
| 3. 特になし                                 | 312    | 123   | 189   | 215   | 91    |
|                                         | 8.9%   | 7.6%  | 9.9%  | 8.2%  | 10.5% |
| 4. その他                                  | 133    | 57    | 76    | 90    | 41    |
|                                         | 3.8%   | 3.5%  | 4.0%  | 3.4%  | 4.7%  |
| 回答社数                                    | 3,522  | 1,614 | 1,908 | 2,622 | 865   |

・特に情報共有をしていない会社は 8.9%であり、ほとんどの会社では何らかの方法で業務執行取締役との情報共有が行われている。

問 17-3 「4. その他」の記載例

- ・実質社長一人である。
- ・個別業務監査終了の都度監査結果を報告。執行側からは業務監査指摘事項に対する回答を求めている。
- ・業務執行会議(経営会議の事前会議)の議事録の入手(週 1 回)
- ・業務執行に係るコミュニケーションは WEB 上のチャットで行われており、必要なチャットを監査役が覗けるようになっており、情報共有を図っている。

問 17-4 社外取締役との連携(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                   | 2016 年       |              |              |              |              |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                  | 全体           | 上場           | 非上場          | 大会社          | 大会社以外        |
| 1. 監査役会に出席してもらっている               | 327<br>13.2% | 259<br>16.5% | 68<br>7.5%   | 276<br>13.8% | 50<br>10.8%  |
| 2. 常勤の監査役が定期的に情報提供もしくは意見交換をしている  | 478<br>19.3% | 398<br>25.4% | 80<br>8.8%   | 422<br>21.2% | 56<br>12.1%  |
| 3. 常勤の監査役が必要に応じ情報提供もしくは意見交換をしている | 816<br>32.9% | 567<br>36.2% | 249<br>27.3% | 647<br>32.4% | 168<br>36.4% |
| 4. 社外の監査役が情報提供もしくは意見交換をしている      | 429<br>17.3% | 350<br>22.3% | 79<br>8.7%   | 385<br>19.3% | 44<br>9.5%   |
| 5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない          | 910<br>36.7% | 399<br>25.5% | 511<br>56.0% | 690<br>34.6% | 199<br>43.2% |
| 回答社数                             | 2,478        | 1566         | 912          | 1994         | 461          |

・「5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない」の比率が 36.7%で、相当数の会社においては社外取締役との連携が進んでいないようである。なお、情報提供もしくは意見交換が行われる場合には、常勤の監査役がその役目を担っていることが多い。

問 17-5 社外取締役との情報交換等の頻度(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率 | 2016 年          |                 |               |                 |               |
|----------------|-----------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
|                | 全体              | 上場              | 非上場           | 大会社             | 大会社以外         |
| 1. 1～2 回       | 543<br>34.6%    | 433<br>37.1%    | 110<br>27.4%  | 471<br>36.1%    | 72<br>27.5%   |
| 2. 3～4 回       | 482<br>30.7%    | 357<br>30.6%    | 125<br>31.2%  | 395<br>30.3%    | 85<br>32.4%   |
| 3. 5～10 回      | 259<br>16.5%    | 183<br>15.7%    | 76<br>19.0%   | 211<br>16.2%    | 48<br>18.3%   |
| 4. 11 回以上      | 240<br>15.3%    | 178<br>15.3%    | 62<br>15.5%   | 190<br>14.6%    | 50<br>19.1%   |
| 5. なし          | 44<br>2.8%      | 16<br>1.4%      | 28<br>7.0%    | 37<br>2.8%      | 7<br>2.7%     |
| 回答社数           | 1,568<br>100.0% | 1,167<br>100.0% | 401<br>100.0% | 1,304<br>100.0% | 262<br>100.0% |

・複数回実施する会社が多数を占めているが、社長・経営トップとの対話機会に比べて全体的に情報交換等の頻度が少ない(問 17-2 参照)。

問 18-1 会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. あった         | 2,760  | 2,722  | 1,732  | 1,522  | 1,028  | 1,200  | 2,495  | 2,441  | 250    | 266    |
|                | 94.1%  | 92.8%  | 95.6%  | 94.8%  | 91.7%  | 90.5%  | 94.7%  | 94.5%  | 89.3%  | 80.1%  |
| 2. なかった        | 173    | 210    | 80     | 84     | 93     | 126    | 141    | 141    | 30     | 66     |
|                | 5.9%   | 7.2%   | 4.4%   | 5.2%   | 8.3%   | 9.5%   | 5.3%   | 5.5%   | 10.7%  | 19.9%  |
| 回答社数           | 2,933  | 2,932  | 1,812  | 1,606  | 1,121  | 1,326  | 2,636  | 2,582  | 280    | 332    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・全体では 92.8%、上場会社、非上場会社、大会社いずれも 9 割を超える会社において、担当取締役等から事前の情報提供があり、前回より微減しているものの同様のレベルにある。
- ・大会社以外では事前の情報提供があった会社の比率が 9.2 ポイント減少している。

問 18-2 会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の時期(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                                         | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|--------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                        | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階                                 | 355    | 391    | 232    | 203    | 123    | 188    | 318    | 349    | 34     | 38     |
|                                                        | 12.9%  | 14.4%  | 13.4%  | 13.3%  | 12.0%  | 15.7%  | 12.7%  | 14.3%  | 13.6%  | 14.3%  |
| 2. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入る前の段階      | 767    | 832    | 454    | 465    | 313    | 367    | 689    | 740    | 75     | 86     |
|                                                        | 27.8%  | 30.6%  | 26.2%  | 30.6%  | 30.4%  | 30.6%  | 27.6%  | 30.3%  | 30.0%  | 32.3%  |
| 3. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階       | 902    | 866    | 622    | 511    | 280    | 355    | 828    | 777    | 71     | 86     |
|                                                        | 32.7%  | 31.8%  | 35.9%  | 33.6%  | 27.2%  | 29.6%  | 33.2%  | 31.8%  | 28.4%  | 32.3%  |
| 4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階 | 1,182  | 1,156  | 760    | 689    | 422    | 467    | 1,077  | 1,049  | 97     | 100    |
|                                                        | 42.8%  | 42.5%  | 43.9%  | 45.3%  | 41.1%  | 38.9%  | 43.2%  | 43.0%  | 38.8%  | 37.6%  |
| 回答社数                                                   | 2,760  | 2,722  | 1,732  | 1,522  | 1,028  | 1,200  | 2,495  | 2,441  | 250    | 266    |

- ・全体としては「4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階」が 42.5%と最も多く、前回と大きな差はない。

問 18-3 会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の有無

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. あった         | 2,238  | 2,290  | 1,402  | 1,274  | 836    | 1,016  | 2,025  | 2,032  | 203    | 243    |
|                | 76.3%  | 78.1%  | 77.4%  | 79.3%  | 74.6%  | 76.6%  | 76.8%  | 78.7%  | 72.5%  | 73.2%  |
| 2. なかった        | 695    | 642    | 410    | 332    | 285    | 310    | 611    | 550    | 77     | 89     |
|                | 23.7%  | 21.9%  | 22.6%  | 20.7%  | 25.4%  | 23.4%  | 23.2%  | 21.3%  | 27.5%  | 26.8%  |
| 回答社数           | 2,933  | 2,932  | 1,812  | 1,606  | 1,121  | 1,326  | 2,636  | 2,582  | 280    | 332    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・会計監査人から情報提供のあった会社は、全体で78.1%と前回より1.8ポイント増加しており、担当取締役等からの事前の情報提供に比べて少ないものの、割合は増加傾向にある(問 18-1 参照)。監査役と会計監査人の連携が進んでいることがうかがえる結果となっているが、会計監査人からの積極的な情報提供が少ないのはプロセスとして監査役の同意が執行側の提案に対する同意ということによるところが大きいと思われる。

問 18-4 会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の時期(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                                         | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|--------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                        | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階                                 | 372    | 445    | 236    | 246    | 136    | 199    | 338    | 394    | 31     | 44     |
|                                                        | 16.6%  | 19.4%  | 16.8%  | 19.3%  | 16.3%  | 19.6%  | 16.7%  | 19.4%  | 15.3%  | 18.1%  |
| 2. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入る前の段階      | 602    | 646    | 373    | 389    | 229    | 257    | 541    | 561    | 60     | 82     |
|                                                        | 26.9%  | 28.2%  | 26.6%  | 30.5%  | 27.4%  | 25.3%  | 26.7%  | 27.6%  | 29.6%  | 33.7%  |
| 3. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階       | 694    | 665    | 452    | 367    | 242    | 298    | 627    | 592    | 66     | 69     |
|                                                        | 31.0%  | 29.0%  | 32.2%  | 28.8%  | 28.9%  | 29.3%  | 31.0%  | 29.1%  | 32.5%  | 28.4%  |
| 4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階 | 771    | 770    | 485    | 431    | 286    | 339    | 703    | 697    | 63     | 70     |
|                                                        | 34.5%  | 33.6%  | 34.6%  | 33.8%  | 34.2%  | 33.4%  | 34.7%  | 34.3%  | 31.0%  | 28.8%  |
| 回答社数                                                   | 2,238  | 2,290  | 1,402  | 1,274  | 836    | 1,016  | 2,025  | 2,032  | 203    | 243    |

・全体としては「4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階」が最も多い(33.6%)が、「3. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階」が 29.0%、「2. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入る前の段階」が 28.2%となっており、拮抗している。

# 問 18-5 執行部門と会計監査人の折衝状況の把握

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 十分把握していた    | 864    | 809    | 540    | 467    | 324    | 342    | 772    | 701    | 85     | 101    |
|                | 29.5%  | 27.6%  | 29.8%  | 29.1%  | 28.9%  | 25.8%  | 29.3%  | 27.1%  | 30.4%  | 30.4%  |
| 2. ある程度把握していた  | 1,803  | 1,859  | 1,122  | 1,016  | 681    | 843    | 1,634  | 1,654  | 162    | 197    |
|                | 61.5%  | 63.4%  | 61.9%  | 63.3%  | 60.7%  | 63.6%  | 62.0%  | 64.1%  | 57.9%  | 59.3%  |
| 3. 把握は不十分であった  | 197    | 186    | 114    | 97     | 83     | 89     | 171    | 161    | 25     | 23     |
|                | 6.7%   | 6.3%   | 6.3%   | 6.0%   | 7.4%   | 6.7%   | 6.5%   | 6.2%   | 8.9%   | 6.9%   |
| 4. 全く把握していなかった | 69     | 78     | 36     | 26     | 33     | 52     | 59     | 66     | 8      | 11     |
|                | 2.4%   | 2.7%   | 2.0%   | 1.6%   | 2.9%   | 3.9%   | 2.2%   | 2.6%   | 2.9%   | 3.3%   |
| 回答社数           | 2,933  | 2,932  | 1,812  | 1,606  | 1,121  | 1,326  | 2,636  | 2,582  | 280    | 332    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・全体で「1. 十分把握していた」と「2. ある程度把握していた」の合計は前回と同じく 91.0%となり、9 割を超えている。監査役(会)は執行部門と会計監査人の折衝状況の把握に努めていることがうかがえる。

# 問 18-6 会計監査人の報酬額に関する取締役会への付議状況

| 上段:社数<br>下段:比率    | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                   | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 決議事項として付議されている | 965    | 981    | 657    | 576    | 308    | 405    | 830    | 813    | 129    | 163    |
|                   | 32.9%  | 33.5%  | 36.3%  | 35.9%  | 27.4%  | 30.5%  | 31.5%  | 31.5%  | 46.1%  | 49.1%  |
| 2. 報告事項として付議されている | 477    | 516    | 287    | 268    | 190    | 248    | 423    | 447    | 48     | 64     |
|                   | 16.3%  | 17.6%  | 15.8%  | 16.7%  | 16.9%  | 18.7%  | 16.0%  | 17.3%  | 17.1%  | 19.3%  |
| 3. 付議されていない       | 1,491  | 1,435  | 868    | 762    | 623    | 673    | 1,383  | 1,322  | 103    | 105    |
|                   | 50.8%  | 48.9%  | 47.9%  | 47.4%  | 55.6%  | 50.8%  | 52.5%  | 51.2%  | 36.8%  | 31.6%  |
| 回答社数              | 2,933  | 2,932  | 1,812  | 1,606  | 1,121  | 1,326  | 2,636  | 2,582  | 280    | 332    |
|                   | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「3. 付議されていない」が前回から 1.9 ポイント減少して 48.9%となり、何らかの形で付議されている会社が全体の過半数に達した。

問 18-7 会計監査人選任議案の決定プロセス

| 上段:社数<br>下段:比率                                                   | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                                  | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 従来通り執行側で原案を作成し、それを監査役(会)で決定する。原案が否決された場合は、執行側で代替案を作成させる       | 973    | 877    | 572    | 422    | 401    | 455    | 864    | 772    | 104    | 101    |
|                                                                  | 33.2%  | 29.9%  | 31.6%  | 26.3%  | 35.8%  | 34.3%  | 32.8%  | 29.9%  | 37.1%  | 30.4%  |
| 2. 従来通り執行側で原案を作成し、それを監査役(会)で決定する。ただし、原案が否決された場合は、監査役(会)で代替案を作成する | 166    | 153    | 106    | 77     | 60     | 76     | 145    | 129    | 21     | 23     |
|                                                                  | 5.7%   | 5.2%   | 5.8%   | 4.8%   | 5.4%   | 5.7%   | 5.5%   | 5.0%   | 7.5%   | 6.9%   |
| 3. 原案の作成等は監査役(会)側が主導権を持って準備するが、情報の入手等については執行側を活用する               | 809    | 561    | 532    | 368    | 277    | 193    | 743    | 506    | 63     | 52     |
|                                                                  | 27.6%  | 19.1%  | 29.4%  | 22.9%  | 24.7%  | 14.6%  | 28.2%  | 19.6%  | 22.5%  | 15.7%  |
| 4. 性質上執行側が対応すべきものを除き、原案の作成等を含め監査役(会)側が自ら準備する                     | 386    | 408    | 252    | 264    | 134    | 144    | 356    | 374    | 30     | 32     |
|                                                                  | 13.2%  | 13.9%  | 13.9%  | 16.4%  | 12.0%  | 10.9%  | 13.5%  | 14.5%  | 10.7%  | 9.6%   |
| 5. 議案決定のプロセスを決めていない                                              | 546    | 814    | 325    | 450    | 221    | 364    | 485    | 717    | 57     | 93     |
|                                                                  | 18.6%  | 27.8%  | 17.9%  | 28.0%  | 19.7%  | 27.5%  | 18.4%  | 27.8%  | 20.4%  | 28.0%  |
| 6. その他                                                           | 53     | 119    | 25     | 25     | 28     | 94     | 43     | 84     | 5      | 31     |
|                                                                  | 1.8%   | 4.1%   | 1.4%   | 1.6%   | 2.5%   | 7.1%   | 1.6%   | 3.3%   | 1.8%   | 9.3%   |
| 回答社数                                                             | 2,933  | 2,932  | 1,812  | 1,606  | 1,121  | 1,326  | 2,636  | 2,582  | 280    | 332    |
|                                                                  | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・最も多いのは「1. 従来通り執行側で原案を作成し、それを監査役(会)で決定する。原案が否決された場合は、執行側で代替案を作成させる」で 29.9%となっている。
- ・「3. 原案の作成等は監査役(会)側が主導権を持って準備するが、情報の入手等については執行側を活用する」が 8.5 ポイント減少して 19.1%となっていることを除いて選択肢 1 から 4 の比率に大きな動きはないが、「5. 議案決定のプロセスを決めていない」が 9.2 ポイント増加し、27.8%となっている。前回の調査では会社法改正の結果、会計監査人の選解任等の議案内容の決定権が監査役に移行したことを受けて、未検討が前々回の 44.0%から 18.6%に大幅減少したが、ここにきて未決定の会社が増えていることは気がかりである。

問 18-8 会計監査人の選任又は再任

| 上段:社数<br>下段:比率          | 全体              |                 | 上場              |                 | 非上場             |                 | 大会社             |                 | 大会社以外         |               |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|
|                         | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年        | 2016 年        |
| 1. 今期新たに選任した            | 71<br>2.4%      | 139<br>4.7%     | 34<br>1.9%      | 53<br>3.3%      | 37<br>3.3%      | 86<br>6.5%      | 48<br>1.8%      | 101<br>3.9%     | 23<br>8.2%    | 38<br>11.4%   |
| 2. 前期から引き続き同じ会計監査人を再任した | 2,821<br>96.2%  | 2,771<br>94.5%  | 1,767<br>97.5%  | 1,549<br>96.5%  | 1,054<br>94.0%  | 1,222<br>92.2%  | 2,558<br>97.0%  | 2,470<br>95.7%  | 246<br>87.9%  | 283<br>85.2%  |
| 3. その他                  | 41<br>1.4%      | 22<br>0.8%      | 11<br>0.6%      | 4<br>0.2%       | 30<br>2.7%      | 18<br>1.4%      | 30<br>1.1%      | 11<br>0.4%      | 11<br>3.9%    | 11<br>3.3%    |
| 回答社数                    | 2,933<br>100.0% | 2,932<br>100.0% | 1,812<br>100.0% | 1,606<br>100.0% | 1,121<br>100.0% | 1,326<br>100.0% | 2,636<br>100.0% | 2,582<br>100.0% | 280<br>100.0% | 332<br>100.0% |

・「2. 前期から引き続き同じ会計監査人を再任した」の比率が 94.5%と若干減少したものの、ほとんどの会社が再任している傾向に変化はない。

問 18-9-1 会計監査人の再任に関する監査役(会)における審議等

| 上段:社数<br>下段:比率                    | 全体              |                 | 上場              |                 | 非上場             |                 | 大会社             |                 | 大会社以外         |               |
|-----------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|
|                                   | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年        | 2016 年        |
| 1. 監査役会で審議した                      | 2,091<br>74.1%  | 2,140<br>77.2%  | 1,471<br>83.2%  | 1,461<br>94.3%  | 620<br>58.8%    | 679<br>55.6%    | 1,924<br>75.2%  | 1,952<br>79.0%  | 151<br>61.4%  | 174<br>61.5%  |
| 2. 監査役会で審議していないが、監査役間の確認を取った      | 547<br>19.4%    | 514<br>18.5%    | 217<br>12.3%    | 76<br>4.9%      | 330<br>31.3%    | 438<br>35.8%    | 484<br>18.9%    | 440<br>17.8%    | 62<br>25.2%   | 71<br>25.1%   |
| 3. 監査役会で審議しておらず、また、監査役間の確認も取っていない | 183<br>6.5%     | 117<br>4.2%     | 79<br>4.5%      | 12<br>0.8%      | 104<br>9.9%     | 105<br>8.6%     | 150<br>5.9%     | 78<br>3.2%      | 33<br>13.4%   | 38<br>13.4%   |
| 回答社数                              | 2,821<br>100.0% | 2,771<br>100.0% | 1,767<br>100.0% | 1,549<br>100.0% | 1,054<br>100.0% | 1,222<br>100.0% | 2,558<br>100.0% | 2,470<br>100.0% | 246<br>100.0% | 283<br>100.0% |

- ・「1. 監査役会で審議した」会社が全体で 3.1 ポイント増加し 77.2%となった。
- ・「3. 監査役会で審議しておらず、また、監査役間の確認も取っていない」会社は、2.3 ポイント減少し、4.2%となった。
- ・会計監査人の選解任等の議案決定権が監査役に移ったことが引き続き影響しているものと考えられる。

問 18-9-2 会計監査人の再任に関する経営執行部からの確認依頼

| 上段:社数<br>下段:比率        | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                       | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 書面で確認の依頼があった       | 783    | 900    | 485    | 416    | 298    | 484    | 719    | 826    | 55     | 65     |
|                       | 27.8%  | 32.5%  | 27.4%  | 26.9%  | 28.3%  | 39.6%  | 28.1%  | 33.4%  | 22.4%  | 23.0%  |
| 2. 口頭で確認の依頼があった       | 1,055  | 952    | 670    | 569    | 385    | 383    | 934    | 821    | 114    | 127    |
|                       | 37.4%  | 34.4%  | 37.9%  | 36.7%  | 36.5%  | 31.3%  | 36.5%  | 33.2%  | 46.3%  | 44.9%  |
| 3. 書面でも口頭でも確認の依頼はなかった | 983    | 919    | 612    | 564    | 371    | 355    | 905    | 823    | 77     | 91     |
|                       | 34.8%  | 33.2%  | 34.6%  | 36.4%  | 35.2%  | 29.1%  | 35.4%  | 33.3%  | 31.3%  | 32.2%  |
| 回答社数                  | 2,821  | 2,771  | 1,767  | 1,549  | 1,054  | 1,222  | 2,558  | 2,470  | 246    | 283    |
|                       | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・書面か口頭にかかわらず、経営執行部から確認の依頼があった会社が 66.9%と約 3 分の 2 を占めていることは前回同様である。ただ、約 3 分の 1 の会社では依頼がないことについては、会計監査人の選解任等の議案内容の決定権が監査役に移行したことに対する経営執行部の理解が不十分でないか気がかりなところである。

問 18-9-3 会計監査人の再任に関する監査役(会)の決定(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率            | 2016 年 |        |        |        |        |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                           | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 監査役(会)の決定を書面で提出した      | 2,114  | 1,198  | 916    | 1,923  | 176    |
|                           | 76.3%  | 77.3%  | 75.0%  | 77.9%  | 62.2%  |
| 2. 監査役(会)の決定の旨を口頭で伝えた     | 486    | 286    | 200    | 417    | 67     |
|                           | 17.5%  | 18.5%  | 16.4%  | 16.9%  | 23.7%  |
| 3. 監査役(会)から決定について何も伝えなかった | 171    | 65     | 106    | 130    | 40     |
|                           | 6.2%   | 4.2%   | 8.7%   | 5.3%   | 14.1%  |
| 回答社数                      | 2,771  | 1,549  | 1,222  | 2,470  | 283    |
|                           | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「1. 監査役(会)の決定を書面で提出した」が最も多く、全体の 76.3%となっている。また、上場会社、非上場会社、大会社でも 7 割以上に達している。

【参考】第 16 回インターネット・アンケート問 11-9-3 会計監査人の「再任」に関する監査役(会)の決定  
又は同意書

| 上段:社数<br>下段:比率                                                                  | 2015 年 |        |        |        |           |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|-----------|
|                                                                                 | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社<br>以外 |
| 1. 会計監査人の選解任等に関する議案の内容の決定権が監査役(会)に既に移行していることから、再任について監査役(会)で決定し、経営執行部には書面で連絡した  | 1,506  | 928    | 578    | 1,403  | 97        |
|                                                                                 | 53.4%  | 52.5%  | 54.8%  | 54.8%  | 39.4%     |
| 2. 会計監査人の選解任等に関する議案の内容の決定権が監査役(会)に既に移行していることから、再任について監査役(会)で決定し、経営執行部には口頭で連絡した  | 381    | 263    | 118    | 342    | 37        |
|                                                                                 | 13.5%  | 14.9%  | 11.2%  | 13.4%  | 15.0%     |
| 3. 会計監査人の選解任等に関する議案の内容の決定権については経過措置の適用があることをふまえ、再任について監査役(会)で同意し、経営執行部には書面で連絡した | 311    | 216    | 95     | 277    | 29        |
|                                                                                 | 11.0%  | 12.2%  | 9.0%   | 10.8%  | 11.8%     |
| 4. 会計監査人の選解任等に関する議案の内容の決定権については経過措置の適用があることをふまえ、再任について監査役(会)で同意し、経営執行部には口頭で連絡した | 279    | 174    | 105    | 246    | 31        |
|                                                                                 | 9.9%   | 9.8%   | 10.0%  | 9.6%   | 12.6%     |
| 5. 会計監査人の再任については株主総会に付議する必要がないことから、監査役(会)として特に対応していない                           | 344    | 186    | 158    | 290    | 52        |
|                                                                                 | 12.2%  | 10.5%  | 15.0%  | 11.3%  | 21.1%     |
| 回答社数                                                                            | 2,821  | 1,767  | 1,054  | 2,558  | 246       |
|                                                                                 | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0%    |

問 18-10 会計監査人の評価基準(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率                                                      | 2016 年 |        |        |        |        |
|---------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                                     | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 日本監査役協会「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」を参考にして策定した会計監査人の評価基準を有する。  | 2,051  | 1,342  | 709    | 1,855  | 188    |
|                                                                     | 70.0%  | 83.6%  | 53.5%  | 71.8%  | 56.6%  |
| 2. 日本監査役協会「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」を参考にならず策定した会計監査人の評価基準を有する。 | 105    | 64     | 41     | 94     | 10     |
|                                                                     | 3.6%   | 4.0%   | 3.1%   | 3.6%   | 3.0%   |
| 3. 会計監査人の評価基準を策定する予定はなく、会計監査人の品質管理体制や監査活動について適宜判断する。                | 719    | 182    | 537    | 584    | 128    |
|                                                                     | 24.5%  | 11.3%  | 40.5%  | 22.6%  | 38.6%  |
| 4. その他                                                              | 57     | 18     | 39     | 49     | 6      |
|                                                                     | 1.9%   | 1.1%   | 2.9%   | 1.9%   | 1.8%   |
| 回答社数                                                                | 2,932  | 1,606  | 1,326  | 2,582  | 332    |
|                                                                     | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・全体としては選択肢1が 70.0%と最も多く、選択肢 2 と合わせると 73.6%となり、会計監査人の評価基準の策定が進んでいることがうかがえる。特に、上場会社では評価基準を有する会社は 87.6%に達している。

問 18-10 「4. その他」の記載例

- ・親会社に倣う。
  - ・親会社の方針に従うが、監査役会で親会社案を拒否することにより問題提起は可能。監査役会の評価基準は、上記の問題提起可能性を含め、現在は独自の価値判断(但し、COSO の内部統制論に準拠)による。
- 【実務指針に追加して評価基準に記載した項目】
- ・行政処分に対する業務改善計画の内容及び進捗状況
  - ・会計監査人の監査報告状況、会計監査人との協議状況、会計監査人による実証手続きに同席
  - ・監査チームリーダー(筆頭関与社員)のリーダーシップの程度

問 19-1 財務報告内部統制報告書の提出会社

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 提出会社である     | 1,841  | 1,667  | 1,787  | 1,580  | 54     | 87     | 1,700  | 1,513  | 141    | 153    |
|                | 54.6%  | 47.3%  | 98.5%  | 97.9%  | 3.5%   | 4.6%   | 63.9%  | 57.7%  | 20.7%  | 17.7%  |
| 2. 提出会社ではない    | 1,529  | 1,855  | 28     | 34     | 1,501  | 1,821  | 961    | 1,109  | 540    | 712    |
|                | 45.4%  | 52.7%  | 1.5%   | 2.1%   | 96.5%  | 95.4%  | 36.1%  | 42.3%  | 79.3%  | 82.3%  |
| 回答社数           | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・提出を義務付けられる上場会社ではほぼすべての会社が提出しており、提出を義務付けられていない非上場会社ではほとんどの会社が提出していない点については前回から変化はない。

問 19-2 財務報告内部統制報告制度に関する監査人との連携(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                                                                         | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                                                        | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 財務報告内部統制監査を踏まえた監査人の監査計画について報告・説明を受けた                                                | 1,634  | 1,453  | 1,591  | 1,384  | 43     | 69     | 1,520  | 1,331  | 114    | 121    |
|                                                                                        | 88.8%  | 87.2%  | 89.0%  | 87.6%  | 79.6%  | 79.3%  | 89.4%  | 88.0%  | 80.9%  | 79.1%  |
| 2. 財務報告内部統制監査を踏まえた監査役の監査計画を監査人に説明した                                                    | 718    | 588    | 700    | 551    | 18     | 37     | 658    | 531    | 60     | 56     |
|                                                                                        | 39.0%  | 35.3%  | 39.2%  | 34.9%  | 33.3%  | 42.5%  | 38.7%  | 35.1%  | 42.6%  | 36.6%  |
| 3. 四半期に1回以上、四半期レビュー報告聴取時などに監査人から財務報告内部統制の評価について状況報告を受けた                                | 1,448  | 1,335  | 1,417  | 1,288  | 31     | 47     | 1,338  | 1,222  | 110    | 113    |
|                                                                                        | 78.7%  | 80.1%  | 79.3%  | 81.5%  | 57.4%  | 54.0%  | 78.7%  | 80.8%  | 78.0%  | 73.9%  |
| 4. 定時株主総会に提出する監査役会監査報告の作成時点で、監査人から財務報告内部統制監査の経過報告を「書面」で受領した(会計監査人の監査結果の一部として受領した場合を含む) | 1,243  | 1,064  | 1,213  | 1,021  | 30     | 43     | 1,162  | 985    | 81     | 78     |
|                                                                                        | 67.5%  | 63.8%  | 67.9%  | 64.6%  | 55.6%  | 49.4%  | 68.4%  | 65.1%  | 57.4%  | 51.0%  |
| 5. 定時株主総会に提出する監査役会監査報告の作成時点で、監査人から財務報告内部統制監査の経過報告を「口頭」で受領した(会計監査人の監査結果の一部として受領した場合を含む) | 284    | 253    | 281    | 244    | 3      | 9      | 263    | 230    | 21     | 23     |
|                                                                                        | 15.4%  | 15.2%  | 15.7%  | 15.4%  | 5.6%   | 10.3%  | 15.5%  | 15.2%  | 14.9%  | 15.0%  |
| 6. 監査役会監査報告作成後定時株主総会前に、監査人から財務報告内部統制監査の結果について報告・説明を受けた(監査人から執行部門への報告の際に監査役が立ち会った場合を含む) | 526    | 463    | 514    | 440    | 12     | 23     | 492    | 424    | 34     | 39     |
|                                                                                        | 28.6%  | 27.8%  | 28.8%  | 27.8%  | 22.2%  | 26.4%  | 28.9%  | 28.0%  | 24.1%  | 25.5%  |
| 回答社数                                                                                   | 1,841  | 1,667  | 1,787  | 1,580  | 54     | 87     | 1,700  | 1,513  | 141    | 153    |

比率は問 19-1 の選択肢 1(内部統制報告書を提出している)回答社数に占める割合

・全体で見ると、「1. 監査人の監査計画作成時」(87.2%)、「3. 四半期に1回以上、四半期レビュー報告時」(80.1%)、「(口頭の場合を含め)定時株主総会に提出する監査役会監査報告の作成時」(選択肢 4 及び 5 の合計で 79.0%)といった節目に大半の監査役(会)が監査人から報告を受けていることがうかがえる。他方、「2. 財務報告内部統制監査を踏まえた監査役の監査計画を監査人に説明した」は、前回から 3.7 ポイント減少して 35.3%と監査役から監査人への情報提供はあまり進んでいない。

## 問 20-1 監査役の監査環境の整備

### 監査役の監査環境の整備に関する代表取締役の理解状況

| 上段:社数<br>下段:比率   | 全体              |                 | 上場              |                 | 非上場             |                 | 大会社             |                 | 大会社以外         |               |
|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|
|                  | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年        | 2016 年        |
| 1. 十分に理解を得られている  | 1,712<br>50.8%  | 1,744<br>49.5%  | 947<br>52.2%    | 877<br>54.3%    | 765<br>49.2%    | 867<br>45.4%    | 1,411<br>53.0%  | 1,377<br>52.5%  | 287<br>42.1%  | 349<br>40.3%  |
| 2. ある程度理解を得られている | 1,478<br>43.9%  | 1,571<br>44.6%  | 774<br>42.6%    | 657<br>40.7%    | 704<br>45.3%    | 914<br>47.9%    | 1,125<br>42.3%  | 1,118<br>42.6%  | 342<br>50.2%  | 439<br>50.8%  |
| 3. あまり理解を得られていない | 171<br>5.1%     | 195<br>5.5%     | 91<br>5.0%      | 78<br>4.8%      | 80<br>5.1%      | 117<br>6.1%     | 120<br>4.5%     | 121<br>4.6%     | 48<br>7.0%    | 71<br>8.2%    |
| 4. 全く理解を得られていない  | 9<br>0.3%       | 12<br>0.3%      | 3<br>0.2%       | 2<br>0.1%       | 6<br>0.4%       | 10<br>0.5%      | 5<br>0.2%       | 6<br>0.2%       | 4<br>0.6%     | 6<br>0.7%     |
| 回答社数             | 3,370<br>100.0% | 3,522<br>100.0% | 1,815<br>100.0% | 1,614<br>100.0% | 1,555<br>100.0% | 1,908<br>100.0% | 2,661<br>100.0% | 2,622<br>100.0% | 681<br>100.0% | 865<br>100.0% |

- ・「1. 十分に理解を得られている」が全体で 1.3 ポイント減少し 49.5%となっている。
- ・「1. 十分に理解を得られている」と「2. ある程度理解を得られている」の合計は全体で 94.1%と前回同様高水準にある。

## 問 20-2 監査役への報告体制

| 上段:社数<br>下段:比率                | 全体              |                 | 上場              |                 | 非上場             |                 | 大会社             |                 | 大会社以外         |               |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|
|                               | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年          | 2016 年          | 2015 年        | 2016 年        |
| 1. 体制の構築も運用も十分になされている         | 1,552<br>46.1%  | 1,592<br>45.2%  | 820<br>45.2%    | 758<br>47.0%    | 732<br>47.1%    | 834<br>43.7%    | 1,272<br>47.8%  | 1,280<br>48.8%  | 267<br>39.2%  | 300<br>34.7%  |
| 2. 体制の構築は十分であるが、その運用は十分とはいえない | 1,343<br>39.9%  | 1,434<br>40.7%  | 799<br>44.0%    | 717<br>44.4%    | 544<br>35.0%    | 717<br>37.6%    | 1,100<br>41.3%  | 1,105<br>42.1%  | 233<br>34.2%  | 315<br>36.4%  |
| 3. 体制の構築も運用も十分とはいえない          | 475<br>14.1%    | 496<br>14.1%    | 196<br>10.8%    | 139<br>8.6%     | 279<br>17.9%    | 357<br>18.7%    | 289<br>10.9%    | 237<br>9.0%     | 181<br>26.6%  | 250<br>28.9%  |
| 回答社数                          | 3,370<br>100.0% | 3,522<br>100.0% | 1,815<br>100.0% | 1,614<br>100.0% | 1,555<br>100.0% | 1,908<br>100.0% | 2,661<br>100.0% | 2,622<br>100.0% | 681<br>100.0% | 865<br>100.0% |

- ・監査役への報告体制について、「1. 体制の構築も運用も十分になされている」が微減し、「2. 体制の構築は十分であるが、その運用は十分とはいえない」が微増しているが、全体としてほとんど変化はない。

問 20-3 監査役に報告をした者が不利な取扱いを受けない体制

| 上段:社数<br>下段:比率                | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                               | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 体制の構築も運用も十分になされている         | 1,784  | 2,055  | 987    | 997    | 797    | 1,058  | 1,471  | 1,659  | 301    | 378    |
|                               | 52.9%  | 58.3%  | 54.4%  | 61.8%  | 51.3%  | 55.5%  | 55.3%  | 63.3%  | 44.2%  | 43.7%  |
| 2. 体制の構築は十分であるが、その運用は十分とはいえない | 737    | 778    | 441    | 395    | 296    | 383    | 621    | 594    | 113    | 176    |
|                               | 21.9%  | 22.1%  | 24.3%  | 24.5%  | 19.0%  | 20.1%  | 23.3%  | 22.7%  | 16.6%  | 20.3%  |
| 3. 体制の構築も運用も十分とはいえない          | 398    | 425    | 181    | 129    | 217    | 296    | 262    | 213    | 132    | 205    |
|                               | 11.8%  | 12.1%  | 10.0%  | 8.0%   | 14.0%  | 15.5%  | 9.8%   | 8.1%   | 19.4%  | 23.7%  |
| 4. 今後体制を構築する予定である             | 300    |        | 145    |        | 155    |        | 207    |        | 88     |        |
|                               | 8.9%   |        | 8.0%   |        | 10.0%  |        | 7.8%   |        | 12.9%  |        |
| 5. その他                        | 151    | 264    | 61     | 93     | 90     | 171    | 100    | 156    | 47     | 106    |
|                               | 4.5%   | 7.5%   | 3.4%   | 5.8%   | 5.8%   | 9.0%   | 3.8%   | 5.9%   | 6.9%   | 12.3%  |
| 回答社数                          | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                               | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「1. 体制の構築も運用も十分になされている」の割合が、問 20-2 よりも多く、前回より 4.4 ポイント増加して全体で 58.3%であることは、経営執行部を含め高い関心を有していることをうかがわせる。ただし、「2. 体制の構築は十分であるが、その運用は十分とはいえない」「3. 体制の構築も運用も十分とはいえない」の割合が前回とほぼ変わらずそれぞれ 22.1%と 12.1%あることはすこし気がかりである。

問 20-4 監査役の費用等に係る体制

| 上段:社数<br>下段:比率                | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                               | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 体制の構築も運用も十分になされている         | 2,446  | 2,778  | 1,374  | 1,356  | 1,072  | 1,422  | 2,017  | 2,192  | 411    | 558    |
|                               | 72.6%  | 78.9%  | 75.7%  | 84.0%  | 68.9%  | 74.5%  | 75.8%  | 83.6%  | 60.4%  | 64.5%  |
| 2. 体制の構築は十分であるが、その運用は十分とはいえない | 397    | 398    | 243    | 171    | 154    | 227    | 322    | 269    | 70     | 127    |
|                               | 11.8%  | 11.3%  | 13.4%  | 10.6%  | 9.9%   | 11.9%  | 12.1%  | 10.3%  | 10.3%  | 14.7%  |
| 3. 体制の構築も運用も十分とはいえない          | 227    | 214    | 77     | 50     | 150    | 164    | 137    | 90     | 88     | 119    |
|                               | 6.7%   | 6.1%   | 4.2%   | 3.1%   | 9.6%   | 8.6%   | 5.1%   | 3.4%   | 12.9%  | 13.8%  |
| 4. 今後体制を構築する予定である             | 193    |        | 84     |        | 109    |        | 121    |        | 70     |        |
|                               | 5.7%   |        | 4.6%   |        | 7.0%   |        | 4.5%   |        | 10.3%  |        |
| 5. その他                        | 107    | 132    | 37     | 37     | 70     | 95     | 64     | 71     | 42     | 61     |
|                               | 3.2%   | 3.7%   | 2.0%   | 2.3%   | 4.5%   | 5.0%   | 2.4%   | 2.7%   | 6.2%   | 7.1%   |
| 回答社数                          | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                               | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・「1. 体制の構築も運用も十分になされている」の割合が、問 20-2 及び 20-3 よりも多く、全体で 78.9%となっている。

# 問 20-5 内部通報制度の有無

|              | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|              | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 内部通報制度がある | 3,221  | 3,382  | 1,792  | 1,602  | 1,429  | 1,780  | 2,593  | 2,581  | 602    | 769    |
|              | 95.6%  | 96.0%  | 98.7%  | 99.3%  | 91.9%  | 93.3%  | 97.4%  | 98.4%  | 88.4%  | 88.9%  |
| 2. 内部通報制度はない | 149    | 140    | 23     | 12     | 126    | 128    | 68     | 41     | 79     | 96     |
|              | 4.4%   | 4.0%   | 1.3%   | 0.7%   | 8.1%   | 6.7%   | 2.6%   | 1.6%   | 11.6%  | 11.1%  |
| 回答社数         | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|              | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

# 問 20-6 監査役への通報窓口の有無

|                           | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                           | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 監査役も内部通報の窓口の 1 つになっている | 890    | 1,062  | 547    | 590    | 343    | 472    | 710    | 820    | 176    | 235    |
|                           | 27.6%  | 31.4%  | 30.5%  | 36.8%  | 24.0%  | 26.5%  | 27.4%  | 31.8%  | 29.2%  | 30.6%  |
| 2. 監査役は内部通報の窓口になっていない     | 2,331  | 2,320  | 1,245  | 1,012  | 1,086  | 1,308  | 1,883  | 1,761  | 426    | 534    |
|                           | 72.4%  | 68.6%  | 69.5%  | 63.2%  | 76.0%  | 73.5%  | 72.6%  | 68.2%  | 70.8%  | 69.4%  |
| 回答社数                      | 3,221  | 3,382  | 1,792  | 1,602  | 1,429  | 1,780  | 2,593  | 2,581  | 602    | 769    |
|                           | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・監査役が内部通報の窓口になっている会社は全体で 3.8 ポイント増加し、31.4%となり 3 割を超えるなど、すべての会社区分において若干増加している。取締役の職務執行の監査という監査役の職責を考えると、監査役への報告体制の一環として、内部通報の通報状況とその対応につき執行側からタイムリーに報告があるかがより重要で、問 20-2 の監査役への報告体制の構築運用状況と合わせ考察する必要がある。

# 問 21-1 監査役の報酬等の制度

制度の有無別社数(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率       | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                      | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 月額報酬(定額基本給+業績連動給) | 211    | 186    | 111    | 69     | 100    | 117    | 180    | 146    | 31     | 40     |
|                      | 6.5%   | 5.6%   | 6.2%   | 4.4%   | 6.8%   | 6.6%   | 7.0%   | 5.9%   | 4.7%   | 4.9%   |
| 2. 月額報酬(定額基本給のみ)     | 3,050  | 3,150  | 1,676  | 1,499  | 1,374  | 1,651  | 2,404  | 2,341  | 621    | 776    |
|                      | 93.6%  | 94.0%  | 93.9%  | 95.5%  | 93.2%  | 92.8%  | 93.1%  | 93.8%  | 95.1%  | 94.4%  |
| 3. 賞与の支給制度           | 566    | 500    | 286    | 215    | 280    | 285    | 451    | 396    | 114    | 103    |
|                      | 17.4%  | 14.9%  | 16.0%  | 13.7%  | 19.0%  | 16.0%  | 17.5%  | 15.9%  | 17.5%  | 12.5%  |
| 4. 退職慰労金の支給制度        | 783    | 770    | 277    | 241    | 506    | 529    | 595    | 573    | 179    | 185    |
|                      | 24.0%  | 23.0%  | 15.5%  | 15.4%  | 34.3%  | 29.7%  | 23.0%  | 23.0%  | 27.4%  | 22.5%  |
| 5. スtock・オプションの支給制度  | 80     | 82     | 58     | 56     | 22     | 26     | 48     | 51     | 32     | 31     |
|                      | 2.5%   | 2.4%   | 3.2%   | 3.6%   | 1.5%   | 1.5%   | 1.9%   | 2.0%   | 4.9%   | 3.8%   |
| 回答社数                 | 3,260  | 3,350  | 1,785  | 1,570  | 1,475  | 1,780  | 2,582  | 2,495  | 653    | 822    |

- ・監査役の報酬としては「2. 月額報酬(定額基本給のみ)」が全体で 9 割を超えており、監査役の職務は業績と直接連動がないことが理由になっていると考えられる。
- ・「4. 退職慰労金の支給制度」は、全体で 1.0 ポイント減少し 23.0%となり、前回から引き続きやや減少傾向にある。

# 問 21-2 監査役への賞与の支給の有無

(問 21-1 で 3.賞与の支給制度ありと回答した会社の支給状況別社数)

| 上段:社数<br>下段:比率     | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                    | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 監査役への賞与の支給があった  | 503    | 449    | 249    | 192    | 254    | 257    | 405    | 357    | 97     | 91     |
|                    | 89.3%  | 90.3%  | 87.4%  | 89.7%  | 91.4%  | 90.8%  | 90.2%  | 90.8%  | 85.8%  | 88.3%  |
| 2. 監査役への賞与の支給はなかった | 60     | 48     | 36     | 22     | 24     | 26     | 44     | 36     | 16     | 12     |
|                    | 10.7%  | 9.7%   | 12.6%  | 10.3%  | 8.6%   | 9.2%   | 9.8%   | 9.2%   | 14.2%  | 11.7%  |
| 回答社数               | 563    | 497    | 285    | 214    | 278    | 283    | 449    | 393    | 113    | 103    |
|                    | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・監査役の賞与制度を採用している会社では実際に支給しているケースが多い状況には大きな変化は見られない。

問 21-3 監査役の年額報酬額

監査役年額報酬額(ストック・オプション、退職慰労金を除く)のレベル別人数

(全体)

| 全体                            | 2015 年   |          |           |           |        | 2016 年   |          |           |           |        |
|-------------------------------|----------|----------|-----------|-----------|--------|----------|----------|-----------|-----------|--------|
| 上段:社数<br>下段:比率                | 社内<br>常勤 | 社外<br>常勤 | 社内<br>非常勤 | 社外<br>非常勤 | 合計     | 社内<br>常勤 | 社外<br>常勤 | 社内<br>非常勤 | 社外<br>非常勤 | 合計     |
| 1. ～200 万円未満                  | 24       | 32       | 300       | 1,552     | 1,908  | 28       | 46       | 540       | 1,288     | 1,902  |
|                               | 0.8%     | 2.8%     | 45.9%     | 31.6%     | 19.7%  | 1.0%     | 4.4%     | 58.6%     | 29.7%     | 20.6%  |
| 2. 200 万円以上～<br>500 万円未満      | 100      | 132      | 185       | 2,117     | 2,534  | 101      | 129      | 183       | 1,879     | 2,292  |
|                               | 3.4%     | 11.7%    | 28.3%     | 43.1%     | 26.2%  | 3.5%     | 12.4%    | 19.9%     | 43.3%     | 24.9%  |
| 3. 500 万円以上～<br>750 万円未満      | 619      | 330      | 99        | 951       | 1,999  | 258      | 185      | 71        | 654       | 1,168  |
|                               |          |          |           |           |        | 8.9%     | 17.8%    | 7.7%      | 15.1%     | 12.7%  |
| 4. 750 万円以上～<br>1,000 万円未満    | 20.9%    | 29.2%    | 15.2%     | 19.3%     | 20.7%  | 387      | 134      | 40        | 250       | 811    |
|                               |          |          |           |           |        | 13.3%    | 12.9%    | 4.3%      | 5.8%      | 8.8%   |
| 5. 1,000 万円以上～<br>1,250 万円未満  | 1,024    | 350      | 45        | 257       | 1,676  | 563      | 182      | 39        | 161       | 945    |
|                               |          |          |           |           |        | 19.4%    | 17.5%    | 4.2%      | 3.7%      | 10.3%  |
| 6. 1,250 万円以上～<br>1,500 万円未満  | 34.6%    | 30.9%    | 6.9%      | 5.2%      | 17.3%  | 481      | 120      | 18        | 73        | 692    |
|                               |          |          |           |           |        | 16.6%    | 11.5%    | 2.0%      | 1.7%      | 7.5%   |
| 7. 1,500 万円以上～<br>1,750 万円未満  | 646      | 179      | 18        | 25        | 868    | 349      | 86       | 7         | 12        | 454    |
|                               |          |          |           |           |        | 12.0%    | 8.3%     | 0.8%      | 0.3%      | 4.9%   |
| 8. 1,750 万円以上～<br>2,000 万円未満  | 21.8%    | 15.8%    | 2.8%      | 0.5%      | 9.0%   | 251      | 59       | 12        | 9         | 331    |
|                               |          |          |           |           |        | 8.6%     | 5.7%     | 1.3%      | 0.2%      | 3.6%   |
| 9. 2,000 万円以上～<br>2,500 万円未満  | 427      | 93       | 5         | 10        | 535    | 279      | 63       | 8         | 8         | 358    |
|                               |          |          |           |           |        | 9.6%     | 6.0%     | 0.9%      | 0.2%      | 3.9%   |
| 10. 2,500 万円以上<br>～3,000 万円未満 | 14.4%    | 8.2%     | 0.8%      | 0.2%      | 5.5%   | 106      | 21       | 2         | 7         | 136    |
|                               |          |          |           |           |        | 3.6%     | 2.0%     | 0.2%      | 0.2%      | 1.5%   |
| 11. 3,000 万円以上                | 121      | 15       | 1         | 4         | 141    | 103      | 17       | 1         | 2         | 123    |
|                               | 4.1%     | 1.3%     | 0.2%      | 0.1%      | 1.5%   | 3.5%     | 1.6%     | 0.1%      | 0.0%      | 1.3%   |
| 合計人数                          | 2,961    | 1,131    | 653       | 4,916     | 9,661  | 2,906    | 1,042    | 921       | 4,343     | 9,212  |
|                               | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%    | 100.0%    | 100.0% | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%    | 100.0%    | 100.0% |

## (上場/非上場別)

| 上場会社                          | 2015 年       |              |              |                |                | 2016 年       |             |              |                |                |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|----------------|----------------|--------------|-------------|--------------|----------------|----------------|
| 上段:社数<br>下段:比率                | 社内<br>常勤     | 社外<br>常勤     | 社内<br>非常勤    | 社外<br>非常勤      | 合計             | 社内<br>常勤     | 社外<br>常勤    | 社内<br>非常勤    | 社外<br>非常勤      | 合計             |
| 1. ～200 万円未満                  | 12<br>0.6%   | 1<br>0.2%    | 42<br>17.6%  | 630<br>18.3%   | 685<br>11.2%   | 8<br>0.5%    | 9<br>1.6%   | 62<br>25.2%  | 463<br>16.1%   | 542<br>10.5%   |
| 2. 200 万円以上～<br>500 万円未満      | 40<br>2.1%   | 68<br>11.3%  | 122<br>51.0% | 1,749<br>50.9% | 1,979<br>32.2% | 32<br>2.1%   | 51<br>9.3%  | 111<br>45.1% | 1,457<br>50.7% | 1,651<br>31.9% |
| 3. 500 万円以上～<br>750 万円未満      | 343<br>18.4% | 170<br>28.2% | 67<br>28.0%  | 834<br>24.3%   | 1,414<br>23.0% | 125<br>8.3%  | 93<br>16.9% | 43<br>17.5%  | 540<br>18.8%   | 801<br>15.5%   |
| 4. 750 万円以上～<br>1,000 万円未満    |              |              |              |                |                | 160<br>10.6% | 75<br>13.7% | 18<br>7.3%   | 209<br>7.3%    | 462<br>8.9%    |
| 5. 1,000 万円以上～<br>1,250 万円未満  | 545<br>29.3% | 151<br>25.1% | 8<br>3.3%    | 207<br>6.0%    | 911<br>14.8%   | 227<br>15.1% | 80<br>14.6% | 11<br>4.5%   | 141<br>4.9%    | 459<br>8.9%    |
| 6. 1,250 万円以上～<br>1,500 万円未満  |              |              |              |                |                | 210<br>14.0% | 70<br>12.8% | 0<br>0.0%    | 54<br>1.9%     | 334<br>6.5%    |
| 7. 1,500 万円以上～<br>1,750 万円未満  | 467<br>25.1% | 127<br>21.1% | 0<br>0.0%    | 10<br>0.3%     | 604<br>9.8%    | 180<br>12.0% | 54<br>9.8%  | 0<br>0.0%    | 5<br>0.2%      | 239<br>4.6%    |
| 8. 1,750 万円以上～<br>2,000 万円未満  |              |              |              |                |                | 170<br>11.3% | 41<br>7.5%  | 1<br>0.4%    | 2<br>0.1%      | 214<br>4.1%    |
| 9. 2,000 万円以上～<br>2,500 万円未満  | 344<br>18.5% | 75<br>12.5%  | 0<br>0.0%    | 6<br>0.2%      | 425<br>6.9%    | 217<br>14.4% | 46<br>8.4%  | 0<br>0.0%    | 3<br>0.1%      | 266<br>5.1%    |
| 10. 2,500 万円以上<br>～3,000 万円未満 |              |              |              |                |                | 85<br>5.7%   | 20<br>3.6%  | 0<br>0.0%    | 2<br>0.1%      | 107<br>2.1%    |
| 11. 3,000 万円以上                |              |              |              |                |                | 90<br>6.0%   | 10<br>1.8%  | 0<br>0.0%    | 0<br>0.0%      | 100<br>1.9%    |
| 合計人数                          | 1,861        | 602          | 239          | 3,438          | 6,140          | 1,504        | 549         | 246          | 2,876          | 5,175          |
|                               | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%       | 100.0%         | 100.0%         | 100.0%       | 100.0%      | 100.0%       | 100.0%         | 100.0%         |

| 非上場会社                         | 2015 年   |          |           |           |        | 2016 年   |          |           |           |        |
|-------------------------------|----------|----------|-----------|-----------|--------|----------|----------|-----------|-----------|--------|
| 上段:社数<br>下段:比率                | 社内<br>常勤 | 社外<br>常勤 | 社内<br>非常勤 | 社外<br>非常勤 | 合計     | 社内<br>常勤 | 社外<br>常勤 | 社内<br>非常勤 | 社外<br>非常勤 | 合計     |
| 1. ～200 万円未満                  | 12       | 31       | 258       | 922       | 1,223  | 20       | 37       | 478       | 825       | 1,360  |
|                               | 1.1%     | 5.9%     | 62.3%     | 62.4%     | 34.7%  | 1.4%     | 7.5%     | 70.8%     | 56.2%     | 33.7%  |
| 2. 200 万円以上～<br>500 万円未満      | 60       | 64       | 63        | 368       | 555    | 69       | 78       | 72        | 422       | 641    |
|                               | 5.5%     | 12.1%    | 15.2%     | 24.9%     | 15.8%  | 4.9%     | 15.8%    | 10.7%     | 28.8%     | 15.9%  |
| 3. 500 万円以上～<br>750 万円未満      | 276      | 160      | 32        | 117       | 585    | 133      | 92       | 28        | 114       | 367    |
|                               |          |          |           |           |        | 9.5%     | 18.7%    | 4.1%      | 7.8%      | 9.1%   |
| 4. 750 万円以上～<br>1,000 万円未満    | 25.1%    | 30.2%    | 7.7%      | 7.9%      | 16.6%  | 227      | 59       | 22        | 41        | 349    |
|                               |          |          |           |           |        | 16.2%    | 12.0%    | 3.3%      | 2.8%      | 8.6%   |
| 5. 1,000 万円以上～<br>1,250 万円未満  | 479      | 199      | 37        | 50        | 765    | 336      | 102      | 28        | 20        | 486    |
|                               |          |          |           |           |        | 24.0%    | 20.7%    | 4.1%      | 1.4%      | 12.0%  |
| 6. 1,250 万円以上～<br>1,500 万円未満  | 43.5%    | 37.6%    | 8.9%      | 3.4%      | 21.7%  | 271      | 50       | 18        | 19        | 358    |
|                               |          |          |           |           |        | 19.3%    | 10.1%    | 2.7%      | 1.3%      | 8.9%   |
| 7. 1,500 万円以上～<br>1,750 万円未満  | 179      | 52       | 18        | 15        | 264    | 169      | 32       | 7         | 7         | 215    |
|                               |          |          |           |           |        | 12.1%    | 6.5%     | 1.0%      | 0.5%      | 5.3%   |
| 8. 1,750 万円以上～<br>2,000 万円未満  | 16.3%    | 9.8%     | 4.3%      | 1.0%      | 7.5%   | 81       | 18       | 11        | 7         | 117    |
|                               |          |          |           |           |        | 5.8%     | 3.7%     | 1.6%      | 0.5%      | 2.9%   |
| 9. 2,000 万円以上～<br>2,500 万円未満  | 83       | 18       | 5         | 4         | 110    | 62       | 17       | 8         | 5         | 92     |
|                               |          |          |           |           |        | 4.4%     | 3.4%     | 1.2%      | 0.3%      | 2.3%   |
| 10. 2,500 万円以上<br>～3,000 万円未満 | 7.5%     | 3.4%     | 1.2%      | 0.3%      | 3.1%   | 21       | 1        | 2         | 5         | 29     |
|                               |          |          |           |           |        | 1.5%     | 0.2%     | 0.3%      | 0.3%      | 0.7%   |
| 11. 3,000 万円以上                | 11       | 5        | 1         | 2         | 19     | 13       | 7        | 1         | 2         | 23     |
|                               | 1.0%     | 0.9%     | 0.2%      | 0.1%      | 0.5%   | 0.9%     | 1.4%     | 0.1%      | 0.1%      | 0.6%   |
| 合計人数                          | 1,100    | 529      | 414       | 1,478     | 3,521  | 1,402    | 493      | 675       | 1,467     | 4,037  |
|                               | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%    | 100.0%    | 100.0% | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%    | 100.0%    | 100.0% |

(大会社/大会社以外別)

| 大会社<br>上段:社数<br>下段:比率         | 2015 年   |          |           |           |        | 2016 年   |          |           |           |        |
|-------------------------------|----------|----------|-----------|-----------|--------|----------|----------|-----------|-----------|--------|
|                               | 社内<br>常勤 | 社外<br>常勤 | 社内<br>非常勤 | 社外<br>非常勤 | 合計     | 社内<br>常勤 | 社外<br>常勤 | 社内<br>非常勤 | 社外<br>非常勤 | 合計     |
| 1. ～200 万円未満                  | 20       | 23       | 216       | 1,148     | 1,407  | 14       | 33       | 398       | 813       | 1,258  |
|                               | 0.8%     | 2.6%     | 42.3%     | 27.3%     | 17.3%  | 0.6%     | 4.3%     | 57.8%     | 23.1%     | 17.2%  |
| 2. 200 万円以上～<br>500 万円未満      | 55       | 68       | 154       | 1,854     | 2,131  | 46       | 51       | 138       | 1,594     | 1,829  |
|                               | 2.2%     | 7.8%     | 30.1%     | 44.2%     | 26.3%  | 2.0%     | 6.6%     | 20.1%     | 45.3%     | 25.0%  |
| 3. 500 万円以上～<br>750 万円未満      | 450      | 207      | 89        | 914       | 1,660  | 158      | 94       | 55        | 617       | 924    |
|                               |          |          |           |           |        | 6.8%     | 12.2%    | 8.0%      | 17.5%     | 12.6%  |
| 4. 750 万円以上～<br>1,000 万円未満    | 17.8%    | 23.7%    | 17.4%     | 21.8%     | 20.5%  | 273      | 91       | 29        | 245       | 638    |
|                               |          |          |           |           |        | 11.7%    | 11.8%    | 4.2%      | 7.0%      | 8.7%   |
| 5. 1,000 万円以上～<br>1,250 万円未満  | 861      | 301      | 35        | 248       | 1,445  | 417      | 161      | 31        | 156       | 765    |
|                               |          |          |           |           |        | 17.9%    | 20.9%    | 4.5%      | 4.4%      | 10.5%  |
| 6. 1,250 万円以上～<br>1,500 万円未満  | 34.1%    | 34.4%    | 6.8%      | 5.9%      | 17.8%  | 409      | 107      | 14        | 64        | 594    |
|                               |          |          |           |           |        | 17.5%    | 13.9%    | 2.0%      | 1.8%      | 8.1%   |
| 7. 1,500 万円以上～<br>1,750 万円未満  | 606      | 172      | 12        | 20        | 810    | 306      | 79       | 4         | 9         | 398    |
|                               |          |          |           |           |        | 13.1%    | 10.2%    | 0.6%      | 0.3%      | 5.4%   |
| 8. 1,750 万円以上～<br>2,000 万円未満  | 24.0%    | 19.7%    | 2.3%      | 0.5%      | 10.0%  | 232      | 56       | 9         | 9         | 306    |
|                               |          |          |           |           |        | 9.9%     | 7.3%     | 1.3%      | 0.3%      | 4.2%   |
| 9. 2,000 万円以上～<br>2,500 万円未満  | 414      | 88       | 4         | 10        | 516    | 273      | 61       | 7         | 6         | 347    |
|                               |          |          |           |           |        | 11.7%    | 7.9%     | 1.0%      | 0.2%      | 4.7%   |
| 10. 2,500 万円以上<br>～3,000 万円未満 | 16.4%    | 10.1%    | 0.8%      | 0.2%      | 6.4%   | 104      | 21       | 2         | 7         | 134    |
|                               |          |          |           |           |        | 4.5%     | 2.7%     | 0.3%      | 0.2%      | 1.8%   |
| 11. 3,000 万円以上                | 121      | 15       | 1         | 4         | 141    | 103      | 17       | 1         | 2         | 123    |
|                               | 4.8%     | 1.7%     | 0.2%      | 0.1%      | 1.7%   | 4.4%     | 2.2%     | 0.1%      | 0.1%      | 1.7%   |
| 合計人数                          | 2,527    | 874      | 511       | 4,198     | 8,110  | 2,335    | 771      | 688       | 3,522     | 7,316  |
|                               | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%    | 100.0%    | 100.0% | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%    | 100.0%    | 100.0% |

| 大会社以外                         | 2015 年   |          |           |           |        | 2016 年   |          |           |           |        |
|-------------------------------|----------|----------|-----------|-----------|--------|----------|----------|-----------|-----------|--------|
| 上段:社数<br>下段:比率                | 社内<br>常勤 | 社外<br>常勤 | 社内<br>非常勤 | 社外<br>非常勤 | 合計     | 社内<br>常勤 | 社外<br>常勤 | 社内<br>非常勤 | 社外<br>非常勤 | 合計     |
| 1. ～200 万円未満                  | 4        | 9        | 61        | 378       | 452    | 13       | 12       | 103       | 420       | 548    |
|                               | 1.0%     | 3.6%     | 51.3%     | 55.7%     | 31.0%  | 2.4%     | 4.5%     | 53.1%     | 55.4%     | 31.2%  |
| 2. 200 万円以上～<br>500 万円未満      | 45       | 63       | 31        | 256       | 395    | 55       | 77       | 45        | 282       | 459    |
|                               | 10.9%    | 25.3%    | 26.1%     | 37.7%     | 27.1%  | 10.2%    | 29.2%    | 23.2%     | 37.2%     | 26.1%  |
| 3. 500 万円以上～<br>750 万円未満      | 166      | 121      | 10        | 31        | 328    | 98       | 91       | 16        | 34        | 239    |
|                               | 40.4%    | 48.6%    | 8.4%      | 4.6%      | 22.5%  | 18.1%    | 34.5%    | 8.2%      | 4.5%      | 13.6%  |
| 4. 750 万円以上～<br>1,000 万円未満    |          |          |           |           |        | 111      | 41       | 11        | 3         | 166    |
|                               |          |          |           |           |        | 20.5%    | 15.5%    | 5.7%      | 0.4%      | 9.4%   |
| 5. 1,000 万円以上～<br>1,250 万円未満  | 154      | 46       | 10        | 9         | 219    | 131      | 21       | 8         | 5         | 165    |
|                               | 37.5%    | 18.5%    | 8.4%      | 1.3%      | 15.0%  | 24.2%    | 8.0%     | 4.1%      | 0.7%      | 9.4%   |
| 6. 1,250 万円以上～<br>1,500 万円未満  |          |          |           |           |        | 69       | 13       | 4         | 9         | 95     |
|                               |          |          |           |           |        | 12.8%    | 4.9%     | 2.1%      | 1.2%      | 5.4%   |
| 7. 1,500 万円以上～<br>1,750 万円未満  | 31       | 6        | 6         | 5         | 48     | 40       | 5        | 3         | 3         | 51     |
|                               | 7.5%     | 2.4%     | 5.0%      | 0.7%      | 3.3%   | 7.4%     | 1.9%     | 1.5%      | 0.4%      | 2.9%   |
| 8. 1,750 万円以上～<br>2,000 万円未満  |          |          |           |           |        | 17       | 2        | 3         | 0         | 22     |
|                               |          |          |           |           |        | 3.1%     | 0.8%     | 1.5%      | 0.0%      | 1.3%   |
| 9. 2,000 万円以上～<br>2,500 万円未満  | 11       | 4        | 1         | 0         | 16     | 6        | 2        | 1         | 2         | 11     |
|                               | 2.7%     | 1.6%     | 0.8%      | 0.0%      | 1.1%   | 1.1%     | 0.8%     | 0.5%      | 0.3%      | 0.6%   |
| 10. 2,500 万円以上<br>～3,000 万円未満 |          |          |           |           |        | 1        | 0        | 0         | 0         | 1      |
|                               |          |          |           |           |        | 0.2%     | 0.0%     | 0.0%      | 0.0%      | 0.1%   |
| 11. 3,000 万円以上                | 0        | 0        | 0         | 0         | 0      | 0        | 0        | 0         | 0         | 0      |
|                               | 0.0%     | 0.0%     | 0.0%      | 0.0%      | 0.0%   | 0.0%     | 0.0%     | 0.0%      | 0.0%      | 0.0%   |
| 合計人数                          | 411      | 249      | 119       | 679       | 1,458  | 541      | 264      | 194       | 758       | 1,757  |
|                               | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%    | 100.0%    | 100.0% | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%    | 100.0%    | 100.0% |

問 21-4 常勤監査役の月額報酬レベル

常勤監査役の報酬レベル 取締役等の報酬レベル別人数

| 上段:人数<br>下段:比率 | 全体     |        |        |        | 上場     |        |        |        | 非上場    |        |        |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 社内常勤   |        | 社外常勤   |        | 社内常勤   |        | 社外常勤   |        | 社内常勤   |        | 社外常勤   |        |
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 取締役<br>社長   | 12     | 24     | 8      | 20     | 3      | 2      | 6      | 0      | 9      | 22     | 2      | 20     |
|                | 0.4%   | 0.7%   | 0.4%   | 1.0%   | 0.2%   | 0.1%   | 0.5%   | 0.0%   | 0.7%   | 1.3%   | 0.3%   | 2.2%   |
| 2. 取締役<br>副社長  | 9      | 10     | 2      | 4      | 5      | 4      | 0      | 0      | 4      | 6      | 2      | 4      |
|                | 0.3%   | 0.3%   | 0.1%   | 0.2%   | 0.3%   | 0.3%   | 0.0%   | 0.0%   | 0.3%   | 0.3%   | 0.3%   | 0.4%   |
| 3. 専務取<br>締役   | 26     | 37     | 7      | 9      | 16     | 17     | 1      | 3      | 10     | 20     | 6      | 6      |
|                | 0.8%   | 1.1%   | 0.4%   | 0.5%   | 0.8%   | 1.1%   | 0.1%   | 0.3%   | 0.8%   | 1.1%   | 0.8%   | 0.6%   |
| 4. 常務取<br>締役   | 265    | 278    | 85     | 65     | 166    | 133    | 54     | 32     | 99     | 145    | 31     | 33     |
|                | 8.2%   | 8.5%   | 4.6%   | 3.3%   | 8.7%   | 8.7%   | 4.9%   | 3.1%   | 7.6%   | 8.3%   | 4.0%   | 3.6%   |
| 5. 取締役         | 1,149  | 1,033  | 318    | 225    | 669    | 459    | 172    | 115    | 480    | 574    | 146    | 110    |
|                | 35.7%  | 31.4%  | 17.0%  | 11.5%  | 35.0%  | 30.0%  | 15.7%  | 11.2%  | 36.8%  | 32.7%  | 18.9%  | 11.9%  |
| 6. 執行役<br>員    | 974    | 1,010  | 224    | 252    | 646    | 574    | 131    | 161    | 328    | 436    | 93     | 91     |
|                | 30.3%  | 30.7%  | 12.0%  | 12.9%  | 33.8%  | 37.5%  | 12.0%  | 15.7%  | 25.1%  | 24.8%  | 12.0%  | 9.8%   |
| 7. 部長          | 463    | 578    | 269    | 296    | 250    | 219    | 172    | 178    | 213    | 359    | 97     | 118    |
|                | 14.4%  | 17.6%  | 14.4%  | 15.2%  | 13.1%  | 14.3%  | 15.7%  | 17.3%  | 16.3%  | 20.4%  | 12.5%  | 12.7%  |
| 8. その他         | 317    | 318    | 955    | 1,081  | 154    | 123    | 558    | 537    | 163    | 195    | 397    | 544    |
|                | 9.9%   | 9.7%   | 51.1%  | 55.4%  | 8.1%   | 8.0%   | 51.0%  | 52.3%  | 12.5%  | 11.1%  | 51.3%  | 58.7%  |
| 合計人数           | 3,215  | 3,288  | 1,868  | 1,952  | 1,909  | 1,531  | 1,094  | 1,026  | 1,306  | 1,757  | 774    | 926    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

| 上段:人数<br>下段:比率 | 大会社    |        |        |        | 大会社以外  |        |        |        | その他    |        |        |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 社内常勤   |        | 社外常勤   |        | 社内常勤   |        | 社外常勤   |        | 社内常勤   |        | 社外常勤   |        |
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 取締役<br>社長   | 9      | 11     | 8      | 9      | 3      | 12     | 0      | 11     | 0      | 1      | 0      | 0      |
|                | 0.3%   | 0.4%   | 0.5%   | 0.6%   | 0.6%   | 1.7%   | 0.0%   | 2.3%   | 0.0%   | 2.4%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 2. 取締役<br>副社長  | 8      | 8      | 1      | 2      | 1      | 2      | 1      | 2      | 0      | 0      | 0      | 0      |
|                | 0.3%   | 0.3%   | 0.1%   | 0.1%   | 0.2%   | 0.3%   | 0.3%   | 0.4%   | 0.0%   | 0.0%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 3. 専務取<br>締役   | 23     | 33     | 6      | 7      | 3      | 4      | 1      | 2      | 0      | 0      | 0      | 0      |
|                | 0.8%   | 1.3%   | 0.4%   | 0.5%   | 0.6%   | 0.6%   | 0.3%   | 0.4%   | 0.0%   | 0.0%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 4. 常務取<br>締役   | 226    | 233    | 74     | 50     | 34     | 35     | 9      | 12     | 5      | 10     | 2      | 3      |
|                | 8.3%   | 9.2%   | 4.9%   | 3.5%   | 7.1%   | 5.0%   | 2.5%   | 2.5%   | 18.5%  | 24.4%  | 18.2%  | 14.3%  |
| 5. 取締役         | 981    | 782    | 278    | 175    | 156    | 229    | 36     | 49     | 12     | 22     | 4      | 1      |
|                | 36.2%  | 30.7%  | 18.5%  | 12.1%  | 32.8%  | 32.6%  | 10.1%  | 10.1%  | 44.4%  | 53.7%  | 36.4%  | 4.8%   |
| 6. 執行役<br>員    | 882    | 890    | 197    | 224    | 90     | 116    | 25     | 28     | 2      | 4      | 2      | 0      |
|                | 32.5%  | 35.0%  | 13.1%  | 15.5%  | 18.9%  | 16.5%  | 7.0%   | 5.7%   | 7.4%   | 9.8%   | 18.2%  | 0.0%   |
| 7. 部長          | 364    | 387    | 200    | 216    | 98     | 189    | 69     | 80     | 1      | 2      | 0      | 0      |
|                | 13.4%  | 15.2%  | 13.3%  | 15.0%  | 20.6%  | 26.9%  | 19.3%  | 16.4%  | 3.7%   | 4.9%   | 0.0%   | 0.0%   |
| 8. その他         | 219    | 201    | 735    | 761    | 91     | 115    | 217    | 303    | 7      | 2      | 3      | 17     |
|                | 8.1%   | 7.9%   | 49.0%  | 52.7%  | 19.1%  | 16.4%  | 60.6%  | 62.2%  | 25.9%  | 4.9%   | 27.3%  | 81.0%  |
| 合計人数           | 2,712  | 2,545  | 1,499  | 1,444  | 476    | 702    | 358    | 487    | 27     | 41     | 11     | 21     |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

#### Ⅳ 会社法改正の影響について

##### 問 22-1 監査等委員会設置会社への移行①(移行の検討状況)

| 上段:社数<br>下段:比率                        | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                       | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 移行する予定である(決定している)                  | 24     | 40     | 19     | 29     | 5      | 11     | 17     | 27     | 7      | 13     |
|                                       | 0.7%   | 1.1%   | 1.0%   | 1.8%   | 0.3%   | 0.6%   | 0.6%   | 1.0%   | 1.0%   | 1.5%   |
| 2. 検討している(今後検討する予定である)し、移行に強い関心を持っている | 142    | 56     | 128    | 42     | 14     | 14     | 123    | 35     | 18     | 21     |
|                                       | 4.2%   | 1.6%   | 7.1%   | 2.6%   | 0.9%   | 0.7%   | 4.6%   | 1.3%   | 2.6%   | 2.4%   |
| 3. 検討している(今後検討する予定である)が、まだ方向性は出ていない   | 474    | 416    | 422    | 321    | 52     | 95     | 423    | 320    | 51     | 96     |
|                                       | 14.1%  | 11.8%  | 23.3%  | 19.9%  | 3.3%   | 5.0%   | 15.9%  | 12.2%  | 7.5%   | 11.1%  |
| 4. 検討している(今後検討する予定である)が、移行に否定的である     | 166    | 246    | 142    | 219    | 24     | 27     | 156    | 230    | 10     | 16     |
|                                       | 4.9%   | 7.0%   | 7.8%   | 13.6%  | 1.5%   | 1.4%   | 5.9%   | 8.8%   | 1.5%   | 1.8%   |
| 5. 検討していないし、今後も検討の予定はない               | 1,471  | 2,623  | 413    | 913    | 1,058  | 1,710  | 1,048  | 1,892  | 404    | 701    |
|                                       | 43.6%  | 74.5%  | 22.8%  | 56.6%  | 68.0%  | 89.6%  | 39.4%  | 72.2%  | 59.3%  | 81.0%  |
| 6. 検討するかどうか未定である                      | 1,042  |        | 672    |        | 370    |        | 855    |        | 184    |        |
|                                       | 30.9%  |        | 37.0%  |        | 23.8%  |        | 32.1%  |        | 27.0%  |        |
| 7. その他                                | 51     | 141    | 19     | 90     | 32     | 51     | 39     | 118    | 7      | 18     |
|                                       | 1.5%   | 4.0%   | 1.0%   | 5.6%   | 2.1%   | 2.7%   | 1.5%   | 4.5%   | 1.0%   | 2.1%   |
| 回答社数                                  | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |
|                                       | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・「5. 検討していないし、今後も検討の予定はない」が最も多く、74.5%を占めている。
- ・「1. 移行する予定である(決定している)」及び「2. 検討している(今後検討する予定である)し、移行に強い関心を持っている」という現実に移行を視野に入れている会社の合計は96社、2.7%となっている。
- ・今回は改正会社法施行後1年半以上を経過した時点での調査であり、移行に積極的な会社の多くは既に移行している会社が多いと考えられるが、「3. 検討している(今後検討する予定である)が、まだ方向性は出ていない」という様子見の会社も416社、11.8%あることから、今後の動向については引き続き注視していく必要がある。

##### 問 22-1 「7. その他」の記載例

- ・今後検討する可能性はある。
- ・親会社の方針に沿う。

問 22-2 監査等委員会設置会社への移行②(移行の検討契機)

| 上段:社数<br>下段:比率 | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 監査役(会)が提案した | 113    | 95     | 96     | 75     | 17     | 20     | 87     | 66     | 25     | 29     |
|                | 14.0%  | 12.5%  | 13.5%  | 12.3%  | 17.9%  | 13.6%  | 12.1%  | 10.8%  | 29.1%  | 19.9%  |
| 2. 代表取締役等が提案した | 204    | 168    | 188    | 151    | 16     | 17     | 182    | 137    | 22     | 31     |
|                | 25.3%  | 22.2%  | 26.4%  | 24.7%  | 16.8%  | 11.6%  | 25.3%  | 22.4%  | 25.6%  | 21.2%  |
| 3. 執行部門が提案した   | 307    | 231    | 293    | 198    | 14     | 33     | 290    | 194    | 17     | 37     |
|                | 38.1%  | 30.5%  | 41.2%  | 32.4%  | 14.7%  | 22.4%  | 40.3%  | 31.7%  | 19.8%  | 25.3%  |
| 4. 親会社が提案した    | 31     | 28     | 9      | 7      | 22     | 21     | 28     | 19     | 3      | 9      |
|                | 3.8%   | 3.7%   | 1.3%   | 1.1%   | 23.2%  | 14.3%  | 3.9%   | 3.1%   | 3.5%   | 6.2%   |
| 5. その他         | 151    | 236    | 125    | 180    | 26     | 56     | 132    | 196    | 19     | 40     |
|                | 18.7%  | 31.1%  | 17.6%  | 29.5%  | 27.4%  | 38.1%  | 18.4%  | 32.0%  | 22.1%  | 27.4%  |
| 回答社数           | 806    | 758    | 711    | 611    | 95     | 147    | 719    | 612    | 86     | 146    |
|                | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

・移行について検討している会社(問 22-1 選択肢 1～4)においては、「3.執行部門が提案した」会社が最も多く、全体で 30.5%となっている。

問 23-1 会計監査人選任議案の決定プロセスの変化①(監査役と会計監査人との関係への影響)(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                                                          | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                                         | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 既に会計監査人との連携は十分に行っており、また会計監査人のパフォーマンスに関する情報も十分に取っていることから、新規の試みは行っていない | 1,600  | 1,317  | 1,026  | 748    | 574    | 569    | 1,451  | 1,172  | 142    | 141    |
|                                                                         | 54.6%  | 44.9%  | 56.6%  | 46.6%  | 51.2%  | 42.9%  | 55.0%  | 45.4%  | 50.7%  | 42.5%  |
| 2. 決定権行使のため、会計監査人との会合や会計監査人からの報告を増やす等連携が一層緊密になった(するつもりである)              | 866    | 887    | 576    | 555    | 290    | 332    | 781    | 794    | 82     | 86     |
|                                                                         | 29.5%  | 30.3%  | 31.8%  | 34.6%  | 25.9%  | 25.0%  | 29.6%  | 30.8%  | 29.3%  | 25.9%  |
| 3. 決定権行使のため、会計監査人のパフォーマンスに関する情報を今まで以上に取得した(するつもりである)                    | 615    | 617    | 398    | 387    | 217    | 230    | 565    | 565    | 47     | 51     |
|                                                                         | 21.0%  | 21.0%  | 22.0%  | 24.1%  | 19.4%  | 17.3%  | 21.4%  | 21.9%  | 16.8%  | 15.4%  |
| 4. 現在のところ新規の試みは特に考えていない(上記1を除く)                                         | 257    | 381    | 97     | 116    | 160    | 265    | 213    | 305    | 40     | 69     |
|                                                                         | 8.8%   | 13.0%  | 5.4%   | 7.2%   | 14.3%  | 20.0%  | 8.1%   | 11.8%  | 14.3%  | 20.8%  |
| 5. その他                                                                  | 46     | 41     | 28     | 14     | 18     | 27     | 35     | 34     | 9      | 7      |
|                                                                         | 1.6%   | 1.4%   | 1.5%   | 0.9%   | 1.6%   | 2.0%   | 1.3%   | 1.3%   | 3.2%   | 2.1%   |
| 回答社数                                                                    | 2,933  | 2,932  | 1,812  | 1,606  | 1,121  | 1,326  | 2,636  | 2,582  | 280    | 332    |

・「1. 既に会計監査人との連携は十分に行っており、また会計監査人のパフォーマンスに関する情報も十分に取っていることから、新規の試みは行っていない」が全体で 9.7 ポイント減の 44.9%となっており、すべての会社区分においても 10 ポイント弱減少している。その一方で、「4. 現在のところ新規の試みは特に考えていない」が全体で 4.2%増加し 13.0%となっており、すべての会社区分でも増加していることは気がかりである。

問 23-1 「5. その他」の記載例

- ・会計監査人との懇親に以前の監査役は出席していたが、小職は癒着の可能性を排除する為出席せぬ事とした。但し面談機会は増やした。
- ・親会社からの依頼により、現会計監査人から親会社の会計監査人への変更を予定している(期末決算報告のスピードを上げるため)。
- ・監査役側としては特に新規の試みを考えてはいないが、会計監査人側が会社法の改正を意識して、従来よりも詳しく、品質管理体制やその他のパフォーマンス情報を提供してくれるようになった。
- ・会計監査人から提供されている報告資料等について他の監査法人が客観的な検証・評価を行い、その評価結果も参考にして監査役会で審議した。
- ・大手三監査法人からの当社調査(各1か月)と相見積り実施、それを受けて監査役会及び執行部による選任基準と監査法人評価に関する協議を行った。

問 23-2 会計監査人選任議案の決定プロセスの変化②(社内体制の変化)(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率                              | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|---------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                             | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 監査役スタッフの増員があった(予定されている)                  | 43     | 40     | 30     | 21     | 13     | 19     | 42     | 38     | 1      | 2      |
|                                             | 1.5%   | 1.4%   | 1.7%   | 1.3%   | 1.2%   | 1.4%   | 1.6%   | 1.5%   | 0.4%   | 0.6%   |
| 2. 会計監査人との契約(折衝)を所管する部門との連携の強化があった(予定されている) | 417    | 328    | 270    | 195    | 147    | 133    | 387    | 296    | 29     | 30     |
|                                             | 14.2%  | 11.2%  | 14.9%  | 12.1%  | 13.1%  | 10.0%  | 14.7%  | 11.5%  | 10.4%  | 9.0%   |
| 3. 特に変化はない                                  | 2,439  | 2,514  | 1,494  | 1,371  | 945    | 1,143  | 2,181  | 2,209  | 244    | 289    |
|                                             | 83.2%  | 85.7%  | 82.5%  | 85.4%  | 84.3%  | 86.2%  | 82.7%  | 85.6%  | 87.1%  | 87.0%  |
| 4. 分からない                                    | 16     | 35     | 6      | 12     | 10     | 23     | 12     | 27     | 3      | 8      |
|                                             | 0.5%   | 1.2%   | 0.3%   | 0.7%   | 0.9%   | 1.7%   | 0.5%   | 1.0%   | 1.1%   | 2.4%   |
| 5. その他                                      | 29     | 21     | 19     | 11     | 10     | 10     | 23     | 18     | 5      | 3      |
|                                             | 1.0%   | 0.7%   | 1.0%   | 0.7%   | 0.9%   | 0.8%   | 0.9%   | 0.7%   | 1.8%   | 0.9%   |
| 回答社数                                        | 2,933  | 2,932  | 1,812  | 1,606  | 1,121  | 1,326  | 2,636  | 2,582  | 280    | 332    |

・社内体制等については「3. 特に変化はない」会社が 85.7%と大多数を占めている。会計監査人との連携につき、「既に会計監査人との連携は十分に行っており、また会計監査人のパフォーマンスに関する情報も十分に取っていることから、新規の試みは行っていない」が 44.9%であったことを勘案すると(問 23-1 参照)、体制の強化の必要性を感じながら、強化できていない会社も含まれている懸念がある。

問 23-2 「5. その他」の記載例

- ・執行側の窓口である経理部門の評価も反映するプロセスを導入した。
- ・取締役会事務局と同意から決定への変化に伴う手続き面での協議を行った。
- ・体制に変更はないが、監査役会で再任に際してのチェックポイントを策定し 会計監査人、経理部門、内部監査部門に質問、照会等を行い決定プロセスの見える化を進めた。
- ・当社の会計監査人は、親会社や他グループ会社の会計監査人と同一であり、親会社の連結決算にも関係するため、当社の事情だけでの会計監査人の変更は困難。問題がある場合は、親会社と協議したうえで対応することになる。

問 24-1 責任限定契約①(定款における規定の有無)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率          | 2016 年 |        |        |        |        |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                         | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 社外役員のみを対象とした規定を設けている | 1,011  | 705    | 306    | 810    | 199    |
|                         | 28.7%  | 43.7%  | 16.0%  | 30.9%  | 23.0%  |
| 2. 社内監査役も対象とした規定を設けている  | 1,216  | 795    | 421    | 1,000  | 210    |
|                         | 34.5%  | 49.3%  | 22.1%  | 38.1%  | 24.3%  |
| 3. 責任限定契約についての規定を設けていない | 1,295  | 114    | 1,181  | 812    | 456    |
|                         | 36.8%  | 7.1%   | 61.9%  | 31.0%  | 52.7%  |
| 回答社数                    | 3,522  | 1,614  | 1,908  | 2,622  | 865    |
|                         | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・全体としては責任限定契約についての規定を設けている会社(選択肢 1 と 2 の合計)が 63.2%と過半数を占める。
- ・社内監査役も対象とした規定を設けている会社は、全体では 34.5%であるが、上場会社では約半数に達している。
- ・上場会社では 93.0%とほとんどの会社が規定を設けているのに対し、非上場会社では規定を設けていない会社が 61.9%と過半数を超えている。

問 24-2 責任限定契約②(実際に締結又は今後締結する予定の非業務執行役員)(複数回答可)

| 上段:社数<br>下段:比率          | 全体     |        | 上場     |        | 非上場    |        | 大会社    |        | 大会社以外  |        |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                         | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 | 2015 年 | 2016 年 |
| 1. 社外取締役                | 1,672  | 1,680  | 1,417  | 1,347  | 255    | 333    | 1,508  | 1,449  | 160    | 227    |
|                         | 49.6%  | 47.7%  | 78.1%  | 83.5%  | 16.4%  | 17.5%  | 56.7%  | 55.3%  | 23.5%  | 26.2%  |
| 2. 社外非常勤監査役             | 1,769  | 1,740  | 1,453  | 1,353  | 316    | 387    | 1,560  | 1,472  | 206    | 264    |
|                         | 52.5%  | 49.4%  | 80.1%  | 83.8%  | 20.3%  | 20.3%  | 58.6%  | 56.1%  | 30.2%  | 30.5%  |
| 3. 社外常勤監査役              | 522    | 592    | 390    | 412    | 132    | 180    | 407    | 432    | 114    | 159    |
|                         | 15.5%  | 16.8%  | 21.5%  | 25.5%  | 8.5%   | 9.4%   | 15.3%  | 16.5%  | 16.7%  | 18.4%  |
| 4. 社内非常勤監査役             | 153    | 267    | 110    | 164    | 43     | 103    | 132    | 222    | 21     | 43     |
|                         | 4.5%   | 7.6%   | 6.1%   | 10.2%  | 2.8%   | 5.4%   | 5.0%   | 8.5%   | 3.1%   | 5.0%   |
| 5. 社内常勤監査役              | 462    | 638    | 356    | 452    | 106    | 186    | 412    | 558    | 50     | 77     |
|                         | 13.7%  | 18.1%  | 19.6%  | 28.0%  | 6.8%   | 9.7%   | 15.5%  | 21.3%  | 7.3%   | 8.9%   |
| 6. 定款変更のみ行い、実際の契約は締結しない | 262    | 204    | 71     | 50     | 191    | 154    | 191    | 132    | 70     | 70     |
|                         | 7.8%   | 5.8%   | 3.9%   | 3.1%   | 12.3%  | 8.1%   | 7.2%   | 5.0%   | 10.3%  | 8.1%   |
| 7. その他                  | 1,142  | 60     | 195    | 25     | 947    | 35     | 766    | 53     | 354    | 7      |
|                         |        | 1.7%   |        | 1.5%   |        | 1.8%   |        | 2.0%   |        | 0.8%   |
| 8. 責任限定契約についての規定を設けていない | 33.9%  | 1,295  | 10.7%  | 114    | 60.9%  | 1,181  | 28.8%  | 812    | 52.0%  | 456    |
|                         |        | 36.8%  |        | 7.1%   |        | 61.9%  |        | 31.0%  |        | 52.7%  |
| 回答社数                    | 3,370  | 3,522  | 1,815  | 1,614  | 1,555  | 1,908  | 2,661  | 2,622  | 681    | 865    |

- ・実際に責任限定契約を締結している者の属性として、最も多いのは「2.社外非常勤監査役」であり、全体で前回から 3.1 ポイント減少して 49.4%となったが、上場会社では 83.8%にのぼった。次に多いのは「1.社外取締役」であり、全体で前回から 1.9 ポイント減少して 47.7%、上場会社では 83.5%であった。常勤もしくは社内の監査役が責任限定契約を締結している比率は増加しているが、依然かなりの差がある。

## V コーポレートガバナンス・コードへの対応

### 問 25 コーポレートガバナンス・コードによる変化(複数回答可)(第 17 回新設)

| 上段:社数<br>下段:比率            | 2016 年 |        |        |        |        |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                           | 全体     | 上場     | 非上場    | 大会社    | 大会社以外  |
| 1. 株主総会以外の株主との接点・対話の機会の増加 | 325    | 314    | 11     | 304    | 21     |
|                           | 9.2%   | 19.5%  | 0.6%   | 11.6%  | 2.4%   |
| 2. 取締役会における審議案件の絞り込み      | 341    | 325    | 16     | 327    | 14     |
|                           | 9.7%   | 20.1%  | 0.8%   | 12.5%  | 1.6%   |
| 3. 職責を全うするためのトレーニングの機会の拡充 | 462    | 433    | 29     | 433    | 29     |
|                           | 13.1%  | 26.8%  | 1.5%   | 16.5%  | 3.4%   |
| 4. 特に変化はない                | 1,034  | 728    | 306    | 826    | 204    |
|                           | 29.4%  | 45.1%  | 16.0%  | 31.5%  | 23.6%  |
| 5. 非上場であり該当しない            | 1,540  | 8      | 1,532  | 919    | 592    |
|                           | 43.7%  | 0.5%   | 80.3%  | 35.0%  | 68.4%  |
| 6. その他                    | 180    | 152    | 28     | 162    | 16     |
|                           | 5.1%   | 9.4%   | 1.5%   | 6.2%   | 1.8%   |
| 回答社数                      | 3,522  | 1,614  | 1,908  | 2,622  | 865    |
|                           | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

- ・上場会社においても半数近くとなる 45.1%が「4. 特に変化はない」と回答している。
- ・変化があったとする回答(選択肢 1～3)は、上場会社ではいずれの選択肢も 20%前後となっている。

### 問 25 「6. その他」の記載例

- ・取締役会評価の実施
- ・指名・報酬等を検討するガバナンス諮問委員会の設置など
- ・社外取締役の増員、女性役員の登用
- ・代表取締役と独立役員との対話の会議体を実施した
- ・CG コードの要求事項に対応できる様、各種社内制度の改善や意識改革の促進。
- ・非上場で直接影響はないが、CGコードに準拠した方向性は試行しつつある。
- ・ガバナンスコードの各原則について生活協同組合において検討・考慮すべき点を洗い出し弊協のガバナンス方針に反映しようとしている。

以上