

役員等の構成の変化などに関する
第18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30年4月27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	11
回答会社属性	12
I 定時株主総会後の各社の役員等の構成について	14
問 1-1 役員構成(監査役数)	14
問 1-2-1 社外監査役の前職又は現職	17
問 1-2-2 社外監査役の兼務社数	18
問 1-3 社内監査役の前職	19
問 1-1 役員構成(取締役数)	20
問 1-4-1 社外取締役の前職又は現職	22
問 1-4-2 社外取締役と会社との関係	23
問 1-4-3 社外取締役の兼務社数	24
問 1-1 役員構成(女性役員の数)	24
問 1-5 独立役員の出向状況	26
問 1-6 執行役員数	27
問 2-1 監査役会の議長	28
問 2-2 監査役会における議事原案作成者	28
問 3-1 監査役スタッフの有無	29
問 3-2 監査役スタッフの数	29
問 3-3 監査役スタッフの兼務部署	30
問 3-4 監査役スタッフに対する人事同意権等の有無	30
問 4-1 内部監査部門等のスタッフ数	31
問 4-2 内部監査部門等の部門長の役職	32
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	32
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	33
問 4-6 内部監査部門等からの報告(平時)	34
問 4-7 内部監査部門等からの報告(有事)	35
問 4-8 監査役と内部監査部門等との連携①	35
問 4-9 監査役と内部監査部門等との連携②	36
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	36
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	37
問 6-1 監査役選任議案の有無	37
問 6-2 監査役選任議案の決定プロセス	37
問 6-3 監査役選任議案への同意の理由	38
問 7-1 退任監査役等の有無	39
問 7-2 辞任の理由	40
問 7-3 辞任の理由の開示	40
問 8-1 事業報告作成時の監査役と執行部門との協議	41
問 8-2 「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	42

問 9-1	内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの有無	44
問 9-2	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	45
問 9-3	内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの契機	47
問 9-4	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	47
問 10-1	監査役会における監査役会監査報告作成の審議回数	48
問 10-2	監査役会監査報告作成に至るまでの監査役間の調整	48
問 10-3	監査報告における監査役の個別意見の付記	49
問 11-1	決算短信の作成の有無	49
問 11-2	決算短信の取締役会付議状況	49
問 11-3	決算短信の監査の有無	50
問 11-4	決算短信の監査の内容	50
問 12-1	有価証券報告書の作成の有無	50
問 12-2	有価証券報告書の取締役会付議状況	51
問 12-3	有価証券報告書の提出時期	51
問 12-4	有価証券報告書の株主総会前提出会社の提出時期	51
問 12-5	有価証券報告書の監査の有無	52
問 12-6	有価証券報告書の監査の内容	52
問 13-1	株主総会における監査役の口頭報告の有無	53
問 13-2	株主総会における監査役に関連した質問の有無	53
問 13-3	株主総会における監査役に関連した質問の内容	54
問 13-4	株主総会における監査役に関連した質問への回答	55
III	取締役会の状況と監査役（会）の日常活動について	56
問 14-1	取締役会の年間の開催数及び議案数	56
問 14-2	取締役会付議事項	56
問 14-3	取締役会の平均所要時間	57
問 14-4	取締役会の運営の変化	57
問 14-5	取締役会における監査役の発言状況	58
問 14-6	取締役会における監査役の発言内容	59
問 14-7	取締役会の決定に対する監査役の意見の影響	60
問 14-8	取締役会における社外取締役の発言状況	62
問 14-9	取締役会における社外取締役の発言内容	63
問 15-1	取締役会以外で出席する会議	64
問 15-2	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	65
問 15-3	出席する委員会	67
問 16-1	個別事象に対する監査役の対応	68
問 16-2	社長・経営トップとの対話機会	69
問 16-3	業務執行取締役との情報共有	70
問 16-4	社外取締役との連携	71
問 16-5	社外取締役との情報交換等の頻度	72
問 17-1	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	73
問 17-2	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	73
問 17-3	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	74
問 17-4	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	74
問 17-5	執行部門と会計監査人の折衝状況の把握	75
問 17-6	会計監査人の報酬額に関する取締役会への付議状況	75
問 17-7	会計監査人選任議案の決定プロセス	76

問 17-8	会計監査人の選任又は再任	77
問 17-9-1	会計監査人の再任に関する監査役（会）における審議等	77
問 17-9-2	会計監査人の再任に関する経営執行部からの確認依頼	78
問 17-9-3	会計監査人の再任に関する監査役（会）の決定	78
問 17-10	会計監査人の評価基準	79
問 18-1	財務報告内部統制報告書の提出会社	80
問 18-2	財務報告内部統制報告制度に関する監査人との連携	81
問 19-1	監査役の監査環境の整備	82
問 19-2	監査役への報告体制	82
問 19-3	監査役に報告をした者が不利な取扱いを受けない体制	83
問 19-4	監査役の費用等に係る体制	83
問 19-5	内部通報制度の有無	84
問 19-6	監査役への通報窓口の有無	84
問 20-1	監査役の報酬等の制度	85
問 20-2	監査役への賞与の支給の有無	85
問 20-3	監査役の年額報酬額	86
問 20-4	常勤監査役の月額報酬レベル	91
IV 会社法改正の影響について		92
問 21-1	監査等委員会設置会社への移行①	92
問 21-2	監査等委員会設置会社への移行②	93
問 22-1	責任限定契約①	94
問 22-2	責任限定契約②	94
V コーポレートガバナンス・コードへの対応		95
問 23	コーポレートガバナンス・コードによる変化	95
問 24	監査役会の実効性評価	96

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 7.65 人(前回 7.76 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 54.8%(前回 54.9%)と引き続き過半数を占めている(問 1-1 取締役数②④)。
- 社外取締役を選任している会社は、全体では 69.7%と前回より 0.7 ポイント減少しているが、上場会社では 0.6 ポイント増加し 97.6%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かうかがえる(問 1-1 取締役数①)。
- 社外取締役の経歴の中で、「親会社の役職員」(13.6%)と「大株主の役職員」(14.2%)が合わせて 27.8%と、前々回、前回とは異なり微減している(前々回:14 ポイント減少、前回:10 ポイント減少)。上場会社でも全体として数値の傾向に変化はなく、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前回調査前に満了したためと思われる(問 1-4-1)。
- 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 38.8%を占めるが(問 1-2-1)、社外取締役では合わせて 13.8%と前回より 0.5 ポイント増加しているものの依然少数である(問 1-4-1)。
- 社外役員の兼務社数について、兼務先を持たない社外者が半数近くを占める。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 84.4%、監査役では 86.5%となっている(問 1-2-2、問 1-4-3)。
- 女性役員がいる会社は、全体で 2.1 ポイント増加し 22.6%、上場会社では 3.4 ポイント増加し 33.0%となった(問 1-1 女性役員の人数①)。ただし、女性役員の中での社内監査役の割合は、全体で 9.3%と必ずしも高くはない。なお、女性役員を複数置く会社が、全体の1割以上となっている(問 1-1 女性役員の人数②)。
- 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 96.9%と前回同様高い割合を占めた(問 1-5①)。社外監査役が 1.73 人から 1.79 人と微増したのに対し、社外取締役は 1.60 人から 1.71 人と増加し、両者の差がほぼなくなってきている(問 1-5②)。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 1-1 取締役数①)。
- 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 7.9%で 1.7 ポイント減少した。また、社外監査役及び社外取締役を届け出ている会社が 2.3 ポイント増加して 84.1%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 2.2 ポイント増加して 85.8%となった(問 1-5③)。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 0.7 ポイント増加し、61.7%となった。上場会社では前回に続き 7 割を超え(73.9%)、非上場会社でも 5 割を超え(52.2%)、大会社では 66.8%→68.2%、大会社以外では 43.7%→45.2%となっている(問 1-6①)。
- 執行役員の平均人数は、10.05 人(前回 10.30 人)で、大会社以外を除く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、4.58 人(前回 4.69 人)と微減した(問 1-6②)。

2. 監査役の体制等

- 監査役総数平均(全体で 3.00 人)や常勤・非常勤の比率、社内・社外の比率ともに大きな変化は見られなかった。前回の会社法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前回の調査期間で満了したためと思われる。(問 1-1 監査役数①)。

- 社外監査役の経歴については、「親会社の役職員」(10.1%)、「大株主の役職員」(7.8%)、「取引銀行の役職員」(7.4%)、「取引先の役職員」(5.1%)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 30.4%となり、前回調査より 0.4 ポイントの減少に留まった。他方、「会社と無関係な会社の役職員」(16.4%)、「公認会計士又は税理士」(20.7%)、「弁護士」(18.1%)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 55.2%となり、前回調査より 1.1 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 0.2 ポイント増加して 22.2%と最も多い。次いで「執行役員」が 0.6 ポイント減少し、13.4%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、44.1%と前回と比べて 1.1 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 72.1%を占める(問 2-1)。また、監査役会議事のプロセスも 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 42.5%となり、前回(43.6%)に比べ 1.1 ポイント減少している。スタッフ総数平均は全体で 1.82 人(前回 1.80 人)、内訳は専属 0.58 人(前回 0.60 人)、兼任 1.23 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(2.03 人→2.01 人)では微減、兼任スタッフのみの会社(1.62 人→1.64 人)では微増となっている(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多いが、その比率は減少を続けている(47.0%→46.1%→41.5%)(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 56.9%となった。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、同意権等を有しない比率が非上場会社を除くすべての会社区分において減少している(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 0.3 ポイント増加して 14.9%となっている。上場会社及び大会社ではそれぞれ 2.7 ポイント、1.2 ポイント増加しているが、前回に比べると小幅な増加に留まっており(前はそれぞれ 12.9 ポイント、7.4 ポイントの増加)、コーポレートガバナンス・コードへの対応が一段落したものである(問 5)。

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、比率は全体では微減している(87.3%→86.5%)ものの、大きな傾向の変化はない(問 4-1①)。
- 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 34.8%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 67.0%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大半の会社で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。有事の場合に取締役会には報告がなされず、監査役へのみ報告がなされる会社の比率は前回から 1 ポイント減少して 6.6%であった(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、全体の 7 割近くの会社で、何らかの形で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 83.0%と依然大半

を占めているが、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 16.6%と前回から 1.6 ポイント増加している。一方、株主提案があった会社が前回から 0.9 ポイント増加して 6.0%となり、前々回からはほぼ倍増となった前回の水準を維持している(問 6-2)。

- 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 3.7 ポイント減少し、49.0%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 42.1%と 3.8 ポイント減少している。一方で、「親会社や大株主の役職員だから」は、全体で 1.4 ポイント減少し 24.7%、上場会社では 2.8 ポイント減少し 10.0%、大会社では前回同様 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 4.4 ポイント減少し 22.3%、上場会社で 5.8 ポイント減少し 34.2%、大会社では 5.9 ポイント減少し 22.2%となった。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 3.7 ポイント減少し、8.1%となっている。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 6-3)。

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 13.7%、非上場会社では 24.0%、大会社では 20.6%、大会社以外では 16.8%と全体的に増加している。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 7-1)。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 45.8%で、特に上場会社では 59.4%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 46.6%と 4.6 ポイント減少した。非上場会社も 54.0%と、前回より 6.5 ポイント減少しているが依然高水準となっている(問 7-2)。
- 「事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった」が全体で 68.6%となっており、1.6 ポイント減少しているが、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 7-3)。

3. 事業報告作成への監査役との関与、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

- 73.0%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前回に引き続きすべての会社区分で増加している(問 8-1)。
- 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 1.1 ポイント増加し、89.7%となった(問 8-2①)。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、2 名以上いる会社は 1.7 ポイント増加し 69.3%となっている(問 8-2②)。
- 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 0.6 ポイント減少し 63.4%となった。(問 8-2③)。また、知見者の経歴としては「公認会計士や税理士等」が 25.5%と最も多かった。次に「金融機関経験」が 16.5%、「弁護士」が 15.0%、「経理・財務部門経験」が 13.6%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、常勤社外の場合に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 8-2④)。

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前回に引き続き「見直しの決議を行った」会社の比率が大幅に減少しており、「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」会社の比率がこれを上回っている(問 9-1)。
- 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、15.8ポイント減少して33.7%となった。2番目は「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」で33.5%、3番目は「損失の危険の管理に関する規程その他の体制」で29.0%、4番目は「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」で25.9%となった。(問9-2)。

- 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、「十分に記載されている」が1.5ポイント減少して52.1%となった(問9-4)。

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65.6%と1.6ポイントの減少となった(問10-2)。
- 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(42.9%)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、前回に引き続き審議回数2回の会社が審議回数1回の会社を上回った(問10-1)。
- 個別意見の付記があった会社は5.0%と前回より微減しており、ごく少数である(問10-3)。
- 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84.0%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97.7%と、ほぼすべての会社で行われている(問13-1)。

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、有価証券報告書ともに監査を行う会社の比率が、全体では1.6ポイント増加したが、決算短信、有価証券報告書ともに監査しない会社も全体で0.4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11-3、問12-5のクロス集計)。
- 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12-3)。

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、議案数ともに多い傾向がある(問14-1)。
- 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46.4%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14-3)。
- 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は、上場会社で前回から8.4ポイント増加し、50.9%と過半数に達した(問14-4)。
- 取締役会における発言については、全体の83.3%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92.9%)。社外取締役の場合は90.6%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14-5、問14-8)。
- 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84.4%、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39.3%に対し、監査役76.6%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26.2%(監査役16.8%)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 14-6、問 14-9)。

- 監査役の意見による執行側提案への影響については、「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」会社は3.4ポイント減少して13.6%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3.2ポイント増加し、68.6%あった。これらを合わせると82.2%となり、監査役が十分に機能していることがわかる(問 14-7)。

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84.7%となっている。次いで、「各種の委員会」が59.0%、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54.0%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77.7%となっており、次いで「リスク管理委員会」が62.6%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 15-1、問 15-3)。
- 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66.3%あり、過半数に達している(問 15-2)。

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」(80.9%)、あるいは「関係する取締役から事情を聞いた」(77.7%)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53.7%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26.2%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 16-1)。
- 社長・経営トップとの対話機会については、「3~4回」が1.3ポイント減少したものの全体の29.8%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 16-2)。
- 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6.8%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 16-3)。
- 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66.5%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 16-4、16-5)。

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92.3%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(問 17-1)。会計監査人から情報提供のあった会社は、全体で79.6%と前回より1.5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12.7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 17-3)。
- 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41.4%と最も多い(問 17-2)。
- 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 90.6%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 17-5)。

- 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 1.1 ポイント減少したが、32.5%と最も多い(問 17-4)。
- 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 34.5%となっている。前回 9.2 ポイント増加した「議案決定のプロセスを決めていない」が 0.4 ポイント減の 27.4%となったが、未決定の会社の比率が比較的高い水準で維持されている点は気がかりである(問 17-7)。
- 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 67.7%と約 3 分の 2 を占めている(問 17-9-2)。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 76.8%となっている(問 17-9-3)。
- 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 71.5%となるが、前回に比べると評価基準を有する会社の比率が減少していることは気がかりである(問 17-10)。

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 2.4 ポイント増加し 51.9%となっている。また、「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より 0.3 ポイント増加し 94.4%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 19-1)。
- 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 19-2)。
- 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 60.1%となった(問 19-3)。
- 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 79.8%となった(問 19-4)。
- 監査役が内部通報の窓口になっている会社は全体で 0.3 ポイント増加し 31.7%となり、わずかながら増加している。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 19-6)。

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、78.8%を占めている(問 21-1)。
- 「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 65 社、1.9%となっている。今回は改正会社法施行後 2 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ため、移行を検討する会社が減少傾向にあるが、「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 348 社、10.1%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 21-1)。

2. 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 64.3%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 36.5%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 94.1%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 58.8%と過半数を超えている(問 22-1)。

- 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 1.6 ポイント減少して 76.5%となったが、上場会社では 89.8%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 2.0 ポイント減少して 73.4%、上場会社では 88.9%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 22-2)。

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 43.7%が「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前回より増加しているが、大きな変化はない(問 23)。
- 監査役会の実効性評価については、全体の7割近くの会社で何らかの形で評価を意識した活動が行われているが、自己評価そのものを実施している会社はごく少数に留まっている(問 24)。

アンケート実施状況

実施期間： 平成 30 年 1 月 19 日 (金) ～2 月 9 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 5,782 社

(平成 30 年 1 月 19 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 3,448 社 回答率 59.6%

掲載順序について

今回の調査では、「監査役数」、「取締役数」、「女性役員の数」について問 1-1 で訊ねているが、本報告書においては参照の便宜の為に分散して掲載している。

現在の会社機関構成(F1)

	2016年		2017年	
	社数	割合	社数	割合
1. 取締役会＋監査役会＋会計監査人	2,131	60.5%	2,046	59.3%
2. 取締役会＋監査役＋会計監査人	801	22.7%	788	22.9%
3. 取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	511	14.5%	527	15.3%
4. 取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	11	0.3%	18	0.5%
5. その他	68	1.9%	69	2.0%
回答社数	3,522	100.0%	3,448	100.0%

定時総会前の会社機関構成(F2)

	2016年		2017年	
	社数	割合	社数	割合
1. 現在と同じ	3,088	87.7%	3,120	90.5%
2. 取締役会＋監査役会＋会計監査人	196	5.6%	72	2.1%
3. 取締役会＋監査役＋会計監査人	97	2.8%	105	3.0%
4. 取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	110	3.1%	117	3.4%
5. 取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	10	0.3%	8	0.2%
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%	1	0.0%
8. その他	16	0.5%	25	0.7%
回答社数	3,522	100.0%	3,448	100.0%

上場分類別社数

	2016年		2017年	
	社数	割合	社数	割合
上場	1,614	45.8%	1,507	43.7%
1. 一部上場	1,013	28.8%	947	27.5%
2. 二部上場	249	7.1%	219	6.4%
3. 札幌・福岡・セントレックス	18	0.5%	15	0.4%
4. マザーズ	99	2.8%	95	2.8%
5. ジャスダック	233	6.6%	227	6.6%
6. その他上場	2	0.1%	4	0.1%
非上場	1,908	54.2%	1,941	56.3%
回答社数	3,522	100.0%	3,448	100.0%

会社法上の会社規模別社数

	2016年		2017年	
	社数	割合	社数	割合
1. 大会社	2,622	74.4%	2,472	71.7%
2. 大会社以外	865	24.6%	949	27.5%
3. その他	35	1.0%	27	0.8%
回答社数	3,522	100.0%	3,448	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)

	2016 年		2017 年	
1. 純粋持株会社である	272	7.7%	284	8.2%
2. 純粋持株会社ではない	3,250	92.3%	3,164	91.8%
回答社数	3,522	100.0%	3,448	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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
常勤社内監査役数	0.95	0.92	1.08	1.04	0.84	0.83	1.04	1.02	0.67	0.67
	30.9%	30.7%	29.8%	28.9%	32.4%	32.8%	31.4%	31.3%	29.4%	29.3%
常勤社外監査役数	0.31	0.31	0.36	0.37	0.27	0.26	0.31	0.3	0.31	0.33
	10.1%	10.3%	9.9%	10.3%	10.4%	10.3%	9.4%	9.2%	13.6%	14.4%
常勤監査役数合計	1.26	1.23	1.44	1.41	1.11	1.09	1.35	1.32	0.98	1.00
	41.0%	41.0%	39.7%	39.2%	42.9%	43.1%	40.8%	40.5%	43.0%	43.7%
非常勤社内監査役数	0.34	0.31	0.13	0.12	0.51	0.46	0.34	0.31	0.30	0.27
	11.1%	10.3%	3.6%	3.3%	19.7%	18.2%	10.3%	9.5%	13.2%	11.8%
非常勤社外監査役数	1.47	1.45	2.06	2.06	0.97	0.98	1.62	1.62	1.00	1.01
	47.9%	48.3%	56.7%	57.2%	37.5%	38.7%	48.9%	49.7%	43.9%	44.1%
非常勤監査役数合計	1.81	1.77	2.19	2.19	1.48	1.44	1.95	1.94	1.30	1.29
	59.0%	59.0%	60.3%	60.8%	57.1%	56.9%	58.9%	59.5%	57.0%	56.3%
社外監査役数合計	1.78	1.76	2.42	2.43	1.24	1.24	1.93	1.92	1.32	1.34
	58.0%	58.7%	66.7%	67.5%	47.9%	49.0%	58.3%	58.9%	57.9%	58.5%
社内監査役数合計	1.29	1.24	1.21	1.17	1.35	1.29	1.38	1.33	0.97	0.94
	42.0%	41.3%	33.3%	32.5%	52.1%	51.0%	41.7%	40.8%	42.5%	41.0%
監査役数合計	3.07	3.00	3.63	3.60	2.59	2.53	3.31	3.26	2.28	2.29
	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:3.07人→3.00人)。
- ・非上場会社では、前回の調査で大幅に増加した非常勤社内監査役の構成比、及び大幅に減少した非常勤社外監査役の構成比について、今回は僅かな変動に留まった。前回の会社法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前回の調査期間で満了したためと思われる。

問 1-1 監査役数

②監査役平均人数 機関設計別

上段:人数 下段:比率	取締役会 +監査役会 +会計監査人		取締役会 +監査役 +会計監査人		取締役会 +監査役 (業務監査権限 あり)		取締役会 +監査役 (会計監査権限 のみ)		その他	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
常勤社内監査役 数	1.00	0.96	0.97	0.96	0.77	0.77	0.73	0.94	0.53	0.43
	28.1%	27.3%	39.4%	40.5%	38.9%	39.5%	32.2%	52.8%	17.7%	15.0%
常勤社外監査役 数	0.39	0.4	0.16	0.13	0.20	0.21	0.09	0.11	0.44	0.55
	11.0%	11.4%	6.5%	5.5%	10.1%	10.8%	4.0%	6.2%	14.7%	19.2%
常勤監査役数 合計	1.39	1.36	1.13	1.09	0.98	0.98	0.82	1.06	0.97	0.99
	39.0%	38.6%	45.9%	46.0%	49.5%	50.3%	36.1%	59.6%	32.4%	34.6%
非常勤社内監査 役数	0.16	0.16	0.77	0.7	0.41	0.36	0.82	0.33	0.26	0.2
	4.5%	4.5%	31.3%	29.5%	20.7%	18.5%	36.1%	18.5%	8.7%	7.0%
非常勤社外監査 役数	2.02	2.01	0.56	0.57	0.59	0.61	0.64	0.39	1.75	1.67
	56.7%	57.1%	22.8%	24.1%	29.8%	31.3%	28.2%	21.9%	58.5%	58.4%
非常勤監査役数合計	2.17	2.17	1.33	1.27	1.01	0.97	1.45	0.72	2.01	1.87
	61.0%	61.6%	54.1%	53.6%	51.0%	49.7%	63.9%	40.4%	67.2%	65.4%
社外監査役数合計	2.40	2.4	0.73	0.7	0.80	0.82	0.73	0.5	2.19	2.22
	67.4%	68.2%	29.7%	29.5%	40.4%	42.1%	32.2%	28.1%	73.2%	77.6%
社内監査役数合計	1.16	1.12	1.74	1.66	1.19	1.13	1.55	1.28	0.79	0.64
	32.6%	31.8%	70.7%	70.0%	60.1%	57.9%	68.3%	71.9%	26.4%	22.4%
監査役数合計	3.56	3.52	2.46	2.37	1.98	1.95	2.27	1.78	2.99	2.86
	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、前回は社内監査役の割合が 10 ポイント以上増加し、社外監査役の割合が 10 ポイント以上減少したのに対し、今回はいずれもわずかな変動に留まっている。前回の会社法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前回の調査期間で満了したためと思われる。
- ・「取締役会+監査役(会計監査権限のみ)」では、常勤監査役の割合が 20 ポイント以上増加しており、常勤の必要性に対する認識が高まったとも考えられるが、対象となる会社の数自体が少ないので様子を見る必要がある。

問 1-1 監査役数

③監査役人数

上段:社数 下段:比率		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外		
		2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	
監査役人数	1名	270	304	0	1	270	303	91	98	177	203	
		7.7%	8.8%	0.0%	0.1%	14.2%	15.6%	3.5%	4.0%	20.5%	21.4%	
	2名	537	583	3	4	534	579	231	264	301	316	
		15.2%	16.9%	0.2%	0.3%	28.0%	29.8%	8.8%	10.7%	34.8%	33.3%	
	3名	1,663	1,606	800	767	863	839	1,308	1,213	353	388	
		47.2%	46.6%	49.6%	50.9%	45.2%	43.2%	49.9%	49.1%	40.8%	40.9%	
	4名	819	754	618	571	201	183	780	713	33	40	
		23.3%	21.9%	38.3%	37.9%	10.5%	9.4%	29.7%	28.8%	3.8%	4.2%	
	5名	215	184	183	154	32	30	200	174	1	1	
		6.1%	5.3%	11.3%	10.2%	1.7%	1.5%	7.6%	7.0%	0.1%	0.1%	
	6名以上	18	17	10	10	8	7	12	10	0	1	
		0.5%	0.5%	0.6%	0.7%	0.4%	0.4%	0.5%	0.4%	0.0%	0.1%	
	回答社数		3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
			100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・監査役数3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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 親会社の役職員	586	611	77	64	509	547	430	447	154	162
	9.4%	10.1%	2.0%	1.7%	21.5%	22.8%	8.5%	9.4%	13.5%	12.7%
2. 親会社以外のグループ会社の役職員	318	288	76	71	242	217	279	236	39	47
	5.1%	4.7%	1.9%	1.9%	10.2%	9.0%	5.5%	5.0%	3.4%	3.7%
3. 大株主の役職員	522	475	283	254	239	221	480	421	41	52
	8.3%	7.8%	7.3%	6.9%	10.1%	9.2%	9.5%	8.9%	3.6%	4.1%
4. 取引銀行の役職員	482	451	360	343	122	108	432	407	48	44
	7.7%	7.4%	9.2%	9.4%	5.2%	4.5%	8.6%	8.6%	4.2%	3.5%
5. 取引先の役職員	336	307	233	209	103	98	287	269	31	31
	5.4%	5.1%	6.0%	5.7%	4.4%	4.1%	5.7%	5.7%	2.7%	2.4%
6. 会社と無関係な会社の役職員	974	996	652	651	322	345	675	698	294	298
	15.5%	16.4%	16.7%	17.8%	13.6%	14.4%	13.4%	14.7%	25.8%	23.4%
7. 公認会計士又は税理士	1,273	1,259	953	899	320	360	1,006	935	255	313
	20.3%	20.7%	24.4%	24.5%	13.5%	15.0%	19.9%	19.7%	22.4%	24.5%
8. 弁護士	1,149	1,096	867	802	282	294	974	893	163	193
	18.3%	18.1%	22.2%	21.9%	11.9%	12.2%	19.3%	18.8%	14.3%	15.1%
9. 大学教授	154	157	111	118	43	39	133	138	15	16
	2.5%	2.6%	2.8%	3.2%	1.8%	1.6%	2.6%	2.9%	1.3%	1.3%
10. 官公庁	123	134	85	94	38	40	109	121	10	11
	2.0%	2.2%	2.2%	2.6%	1.6%	1.7%	2.2%	2.5%	0.9%	0.9%
11. その他	348	295	201	162	147	133	244	186	90	108
	5.6%	4.9%	5.2%	4.4%	6.2%	5.5%	4.8%	3.9%	7.9%	8.5%
合計人数	6,265	6,069	3,898	3,667	2,367	2,402	5,049	4,751	1,140	1,275
	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、前回までの減少から0.7ポイント増に転じ、10.1%となった。子会社への転籍者が今後も一定の割合を保ち続けているものと思われる。一方、「7. 公認会計士又は税理士」が0.4ポイント増加して20.7%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「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、「8. 弁護士」も微減しているものの高い割合を占めている。

問 1-2-2 社外監査役の兼務社数

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
0社	3,307	2,645	2,119	1,655	1,188	990	2,615	2,078	640	648
	52.8%	47.5%	54.4%	49.0%	50.2%	45.3%	51.8%	47.5%	56.1%	51.7%
1社	1,510	1,411	959	896	551	515	1,257	1,143	233	259
	24.1%	25.4%	24.6%	26.5%	23.3%	23.5%	24.9%	26.1%	20.4%	20.7%
2社	750	758	460	453	290	305	616	602	133	154
	12.0%	13.6%	11.8%	13.4%	12.3%	13.9%	12.2%	13.8%	11.7%	12.3%
3社	357	376	206	203	151	173	298	284	57	90
	5.7%	6.8%	5.3%	6.0%	6.4%	7.9%	5.9%	6.5%	5.0%	7.2%
4社	129	132	66	76	63	56	101	97	28	34
	2.1%	2.4%	1.7%	2.3%	2.7%	2.6%	2.0%	2.2%	2.5%	2.7%
5社以上	212	241	88	93	124	148	162	172	49	68
	3.4%	4.3%	2.3%	2.8%	5.2%	6.8%	3.2%	3.9%	4.3%	5.4%
合計人数	6,265	5,563	3,898	3,376	2,367	2,187	5,049	4,376	1,140	1,253
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・兼務先を持たない社外監査役は全体で5.3ポイント減少して47.5%となり、過半数の社外監査役が兼務先を持っている。5社以上兼務している社外監査役が0.9ポイント増加し、該当人数も最も多く増加している。

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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 会長・副会長	14	11	5	2	9	9	10	9	3	2
	0.3%	0.3%	0.3%	0.1%	0.3%	0.4%	0.3%	0.3%	0.4%	0.2%
2. 社長	122	116	27	19	95	97	78	70	40	43
	2.7%	2.7%	1.4%	1.1%	3.7%	3.9%	2.2%	2.1%	4.8%	4.8%
3. 副社長	69	58	34	28	35	30	52	43	15	15
	1.5%	1.4%	1.7%	1.6%	1.4%	1.2%	1.4%	1.3%	1.8%	1.7%
4. 専務・常務	579	548	295	273	284	275	495	447	79	98
	12.8%	12.9%	15.1%	15.5%	11.0%	11.0%	13.7%	13.5%	9.5%	10.9%
5. 上記 1～4 以外の取締役	631	571	329	275	302	296	527	460	88	103
	13.9%	13.4%	16.8%	15.6%	11.7%	11.8%	14.5%	13.9%	10.5%	11.5%
6. 執行役員	636	572	366	344	270	228	562	499	66	65
	14.0%	13.4%	18.7%	19.5%	10.5%	9.1%	15.5%	15.1%	7.9%	7.3%
7. 相談役・顧問・嘱託	112	105	63	52	49	53	85	74	26	30
	2.5%	2.5%	3.2%	3.0%	1.9%	2.1%	2.3%	2.2%	3.1%	3.4%
8. 監査関係部長等	451	447	231	208	220	239	366	358	84	87
	9.9%	10.5%	11.8%	11.8%	8.5%	9.5%	10.1%	10.8%	10.1%	9.7%
9. 監査関係以外の部長等	998	947	405	375	593	572	801	745	187	195
	22.0%	22.2%	20.7%	21.3%	23.0%	22.9%	22.1%	22.6%	22.4%	21.8%
10. その他	922	889	203	185	719	704	647	595	247	257
	20.3%	20.8%	10.4%	10.5%	27.9%	28.1%	17.9%	18.0%	29.6%	28.7%
合計人数	4,534	4,264	1,958	1,761	2,576	2,503	3,623	3,300	835	895
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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 0.2 ポイント増加し 22.2%と最も多い。次に多いのが「6. 執行役員」と「5. 上記 1～4 以外の取締役」でそれぞれ 13.4%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微減した。(45.2% →44.1%)。

問 1-1 取締役数

①社外取締役の設置の有無別社数

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
社外取締役あり	2,478	2,402	1,566	1,471	912	931	1,994	1,860	461	525
	70.4%	69.7%	97.0%	97.6%	47.8%	48.0%	76.0%	75.2%	53.3%	55.3%
社外取締役なし	1,044	1,046	48	36	996	1,010	628	612	404	424
	29.6%	30.3%	3.0%	2.4%	52.2%	52.0%	24.0%	24.8%	46.7%	44.7%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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 0.7 ポイント減少し、69.7%となったが、上場会社では 0.6 ポイント増加して 97.6%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。
- ・一方、非上場会社では、社外取締役を設置する会社が 0.2 ポイント増加して 48.0%となり、前回に続いて半数を下回った。
- ・全体として数値の変動は前回以前に比べ小さくなっており、会社法の改正や「コーポレートガバナンス・コード」への対応が一段落したと思われる。

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	
		2016年	2017年								
全体	取締役総数	7.76	7.65	8.23	8.21	7.35	7.21	8.18	8.09	6.08	6.21
	(内) 社外取締役	1.54	1.54	1.93	2.07	1.22	1.13	1.69	1.71	0.95	1.02
社外取締役設置会社	取締役総数	8.20	8.05	8.32	8.29	8.00	7.67	8.51	8.41	6.31	6.38
	(内) 社外取締役	2.19	2.21	1.99	2.12	2.55	2.36	2.23	2.27	1.79	1.83
社外取締役非設置会社	取締役総数	6.70	6.72	5.40	4.88	6.76	6.78	7.13	7.13	5.82	6.01

- ・全体として取締役総数は微減しているが(7.76 人→7.65 人)、社外取締役数は横ばいである(1.54 人)。
- ・上場会社では社外取締役数が増加している(1.93 人→2.07 人)。

③取締役平均人数 機関設計別

(平均人数)	取締役会 + 監査役会 + 会計監査人		取締役会 + 監査役 + 会計監査人		取締役会 + 監査役 (業務監査権 限あり)		取締役会 + 監査役 (会計監査権 限のみ)		その他	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
取締役総数	8.27	8.19	7.38	7.19	6.40	6.51	7.91	6.44	6.25	5.93
うち社外取締役	1.99	2.03	0.84	0.72	0.85	0.94	1.73	0.61	1.04	1.30

④取締役総数別社数

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1～3人	156	153	17	14	139	139	59	62	95	88
	4.4%	4.4%	1.1%	0.9%	7.3%	7.2%	2.3%	2.5%	11.0%	9.3%
4人	276	278	73	60	203	218	138	133	136	145
	7.8%	8.1%	4.5%	4.0%	10.6%	11.2%	5.3%	5.4%	15.7%	15.3%
5人	443	468	149	140	294	328	277	270	164	197
	12.6%	13.6%	9.2%	9.3%	15.4%	16.9%	10.6%	10.9%	19.0%	20.8%
6人	517	512	219	192	298	320	354	350	162	160
	14.7%	14.8%	13.6%	12.7%	15.6%	16.5%	13.5%	14.2%	18.7%	16.9%
7人	525	502	258	260	267	242	402	363	122	138
	14.9%	14.6%	16.0%	17.3%	14.0%	12.5%	15.3%	14.7%	14.1%	14.5%
8人	446	406	254	216	192	190	375	332	70	74
	12.7%	11.8%	15.7%	14.3%	10.1%	9.8%	14.3%	13.4%	8.1%	7.8%
9人	336	368	203	217	133	151	289	311	47	57
	9.5%	10.7%	12.6%	14.4%	7.0%	7.8%	11.0%	12.6%	5.4%	6.0%
10人	263	267	155	163	108	104	231	230	30	36
	7.5%	7.7%	9.6%	10.8%	5.7%	5.4%	8.8%	9.3%	3.5%	3.8%
11～15人	470	422	259	224	211	198	432	367	37	51
	13.3%	12.2%	16.0%	14.9%	11.1%	10.2%	16.5%	14.8%	4.3%	5.4%
16～20人	67	50	23	19	44	31	58	45	1	2
	1.9%	1.5%	1.4%	1.3%	2.3%	1.6%	2.2%	1.8%	0.1%	0.2%
21人以上	23	22	4	2	19	20	7	9	1	1
	0.7%	0.6%	0.2%	0.1%	1.0%	1.0%	0.3%	0.4%	0.1%	0.1%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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6名の会社が最も多く14.8%で、次に取締役総数7人の会社が14.6%、5名の会社が13.6%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前々回から微減を続けている(24.4%→23.4%→22.0%)。

問 1-4-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 親会社の役職員	713	722	28	49	685	673	475	432	233	265
	13.1%	13.6%	0.9%	1.6%	29.5%	30.6%	10.7%	10.2%	28.2%	27.5%
2. 親会社以外のグループ会社の役職員	201	244	44	53	157	191	150	161	48	48
	3.7%	4.6%	1.4%	1.7%	6.8%	8.7%	3.4%	3.8%	5.8%	5.0%
3. 大株主の役職員	847	754	291	281	556	473	698	578	149	173
	15.6%	14.2%	9.3%	9.0%	23.9%	21.5%	15.7%	13.7%	18.0%	17.9%
4. 取引銀行の役職員	143	155	108	120	35	35	131	142	11	11
	2.6%	2.9%	3.5%	3.8%	1.5%	1.6%	3.0%	3.4%	1.3%	1.1%
5. 取引先の役職員	634	581	319	332	315	249	508	503	52	72
	11.7%	10.9%	10.2%	10.6%	13.6%	11.3%	11.4%	11.9%	6.3%	7.5%
6. 会社と無関係な会社の役職員	1,310	1,328	1,076	1,046	234	282	1,116	1,095	182	225
	24.1%	25.0%	34.6%	33.5%	10.1%	12.8%	25.2%	25.9%	22.0%	23.3%
7. 公認会計士又は税理士	263	272	236	235	27	37	227	221	34	47
	4.8%	5.1%	7.6%	7.5%	1.2%	1.7%	5.1%	5.2%	4.1%	4.9%
8. 弁護士	461	461	406	399	55	62	407	399	43	56
	8.5%	8.7%	13.0%	12.8%	2.4%	2.8%	9.2%	9.4%	5.2%	5.8%
9. 大学教授	380	377	332	320	48	57	341	337	22	21
	7.0%	7.1%	10.7%	10.3%	2.1%	2.6%	7.7%	8.0%	2.7%	2.2%
10. 官公庁	142	166	110	121	32	45	134	151	6	11
	2.6%	3.1%	3.5%	3.9%	1.4%	2.0%	3.0%	3.6%	0.7%	1.1%
11. その他	343	257	164	163	179	94	250	205	46	36
	6.3%	4.8%	5.3%	5.2%	7.7%	4.3%	5.6%	4.9%	5.6%	3.7%
合計人数	5,437	5,317	3,114	3,119	2,323	2,198	4,437	4,224	826	965
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「6. 会社と無関係な会社の役職員」が 0.9 ポイント増加して 25.0%と前回に続き最多となった。一方、前回大幅に減少した「1. 親会社の役職員」は 0.5 ポイント増加して 13.6%となっている。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 20.9%となり、前回から 0.6 ポイント増加している。
- ・上場会社では、「1. 親会社の役職員」(1.6%)と「3. 大株主の役職員」(9.0%)の比率が、合わせて 10.6%と前回と比べて微増(0.4 ポイント)しており、代わりに「7. 公認会計士または税理士」(7.6%→7.5%)、「8. 弁護士」(13.0%→12.8%)、「9. 大学教授」(10.7%→10.3%)と微減している。前回までとは異なる傾向が出ている。
- ・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 38.8%を占めるが(問 1-2-1 参照)、社外取締役では合わせて 13.8%と社外監査役に比べてその割合は少ない。

問 1-4-2 社外取締役と会社との関係

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. CEO・役員の個人的知己・友人	795 14.6%	749 14.1%	654 21.0%	612 19.6%	141 6.1%	137 6.2%	621 14.0%	579 13.7%	169 20.5%	169 17.5%
2. CEO・役員の血縁者	11 0.2%	14 0.3%	6 0.2%	7 0.2%	5 0.2%	7 0.3%	7 0.2%	8 0.2%	4 0.5%	6 0.6%
3. 会社の資本・取引関係	2,501 46.0%	2,404 45.2%	760 24.4%	794 25.5%	1,741 74.9%	1,610 73.2%	1,971 44.4%	1,798 42.6%	477 57.7%	539 55.9%
4. 日本経団連等財界活動	59 1.1%	61 1.1%	39 1.3%	45 1.4%	20 0.9%	16 0.7%	57 1.3%	60 1.4%	2 0.2%	1 0.1%
5. 学者等著名人(書籍・マスコミ)	166 3.1%	173 3.3%	135 4.3%	145 4.6%	31 1.3%	28 1.3%	149 3.4%	155 3.7%	5 0.6%	6 0.6%
6. 日本弁護士連合会等	174 3.2%	214 4.0%	146 4.7%	187 6.0%	28 1.2%	27 1.2%	150 3.4%	188 4.5%	18 2.2%	23 2.4%
7. その他諸団体	188 3.5%	147 2.8%	94 3.0%	85 2.7%	94 4.0%	62 2.8%	110 2.5%	122 2.9%	7 0.8%	9 0.9%
8. 人材派遣業等の紹介	77 1.4%	103 1.9%	63 2.0%	93 3.0%	14 0.6%	10 0.5%	67 1.5%	95 2.2%	10 1.2%	8 0.8%
9. 上記 1～8 に該当せず会社と全く無関係	1,160 21.3%	1,142 21.5%	996 32.0%	964 30.9%	164 7.1%	178 8.1%	1,058 23.8%	990 23.4%	89 10.8%	142 14.7%
10. その他	306 5.6%	310 5.8%	221 7.1%	187 6.0%	85 3.7%	123 5.6%	247 5.6%	229 5.4%	45 5.4%	62 6.4%
合計人数	5,437 100.0%	5,317 100.0%	3,114 100.0%	3,119 100.0%	2,323 100.0%	2,198 100.0%	4,437 100.0%	4,224 100.0%	826 100.0%	965 100.0%

- ・「3. 会社の資本・取引関係」が最も多いが、前回から 0.8 ポイント減少して 45.2%となり、「9. 上記 1～8 に該当せず会社と全く無関係」が 0.2 ポイント増加して 21.5%となった、その次に「1. CEO・役員の個人的知己・友人」が 0.5 ポイント減少したものの 14.1%と続いている。
- ・上場会社では「9. 上記 1～8 に該当せず会社と全く無関係」が前回から 1.1 ポイント減少したものの 30.9%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 1.7 ポイント減少したものの 73.2%と大多数を占めている。

問 1-4-3 社外取締役の兼務社数

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
0社	2,624	2,105	1,525	1,270	1,099	835	2,134	1,683	361	368
	48.3%	42.6%	49.0%	42.6%	47.3%	42.6%	48.1%	43.1%	43.7%	39.7%
1社	1,348	1,386	825	881	523	505	1,116	1,105	192	234
	24.8%	28.1%	26.5%	29.5%	22.5%	25.8%	25.2%	28.3%	23.2%	25.3%
2社	694	675	400	418	294	257	561	521	130	146
	12.8%	13.7%	12.8%	14.0%	12.7%	13.1%	12.6%	13.4%	15.7%	15.8%
3社	350	393	196	244	154	149	287	299	61	89
	6.4%	8.0%	6.3%	8.2%	6.6%	7.6%	6.5%	7.7%	7.4%	9.6%
4社	137	132	81	82	56	50	114	109	23	23
	2.5%	2.7%	2.6%	2.7%	2.4%	2.6%	2.6%	2.8%	2.8%	2.5%
5社以上	284	250	87	87	197	163	225	184	59	66
	5.2%	5.1%	2.8%	2.9%	8.5%	8.3%	5.1%	4.7%	7.1%	7.1%
合計人数	5,437	4,941	3,114	2,982	2,323	1,959	4,437	3,901	826	926
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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。5社以上兼務している社外取締役は、社外監査役の場合と異なり、比率、該当人数とも減少している。

問 1-1 女性役員の人数

①女性役員の有無

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
女性役員が いる	699	780	469	497	230	283	555	588	137	173
	20.5%	22.6%	29.6%	33.0%	12.5%	14.6%	21.8%	23.8%	16.3%	18.2%
女性役員は いない	2,717	2,668	1,113	1,010	1,604	1,658	1,994	1,884	705	776
	79.5%	77.4%	70.4%	67.0%	87.5%	85.4%	78.2%	76.2%	83.7%	81.8%
回答社数	3,416	3,448	1,582	1,507	1,834	1,941	2,549	2,472	842	949
	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、全体で2.1ポイント増加し22.6%、上場会社では3.4ポイント増加し33.0%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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
0人	2,717	2,668	1,113	1,010	1,604	1,658	1,994	1,884	705	776
	79.5%	77.4%	70.4%	67.0%	87.5%	85.4%	78.2%	76.2%	83.7%	81.8%
1人	548	372	374	189	174	183	443	247	103	124
	16.0%	10.8%	23.6%	12.5%	9.5%	9.4%	17.4%	10.0%	12.2%	13.1%
2人	102	289	69	223	33	66	78	247	23	40
	3.0%	8.4%	4.4%	14.8%	1.8%	3.4%	3.1%	10.0%	2.7%	4.2%
3人	33	72	18	56	15	16	27	63	5	7
	1.0%	2.1%	1.1%	3.7%	0.8%	0.8%	1.1%	2.5%	0.6%	0.7%
4人以上	16	47	8	29	8	18	7	31	6	2
	0.5%	1.4%	0.5%	1.9%	0.4%	0.9%	0.3%	1.3%	0.7%	0.2%
回答社数	3,416	3,448	1,582	1,507	1,834	1,941	2,549	2,472	842	949
	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が増加し、全体の1割以上となっている。

③女性役員の属性

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 常勤社内監査役	68	50	28	22	40	28	44	25	23	24
	7.3%	5.6%	4.6%	3.8%	12.3%	8.6%	6.2%	3.7%	12.0%	12.5%
2. 常勤社外監査役	30	25	13	12	17	13	15	12	15	13
	3.2%	2.8%	2.2%	2.1%	5.2%	4.0%	2.1%	1.8%	7.8%	6.8%
3. 非常勤社内監査役	33	33	2	1	31	32	20	14	10	7
	3.6%	3.7%	0.3%	0.2%	9.5%	9.8%	2.8%	2.1%	5.2%	3.6%
4. 非常勤社外監査役	237	256	176	182	61	74	197	211	37	39
	25.5%	28.4%	29.2%	31.7%	18.7%	22.7%	27.7%	31.4%	19.3%	20.3%
5. 社外取締役	315	326	268	269	47	57	293	293	16	22
	33.9%	36.2%	44.4%	46.9%	14.4%	17.5%	41.2%	43.6%	8.3%	11.5%
6. 社内取締役	246	210	116	88	130	122	142	117	91	87
	26.5%	23.3%	19.2%	15.3%	39.9%	37.4%	20.0%	17.4%	47.4%	45.3%
合計人数	929	900	603	574	326	326	711	672	192	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、「5. 社外取締役」が最も多く36.2%であり、次に「4. 非常勤社外監査役」が28.4%となった。続いて「6. 社内取締役」が23.3%であった。

・上場会社では、「5. 社外取締役」が2.5ポイント増加し46.9%となった。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。ただし、監査役、取締役とも、社内的人数が減っており、社内での登用は進んでいないようである。

・社内監査役の割合は、全体で9.3%と必ずしも高くはない。

問 1-5 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			
	2016年		2017年		2016年		2017年		2016年		2017年	
届け出あり	1,570	97.3%	1,461	96.9%	1,428	97.3%	1,319	97.1%	142	96.6%	142	95.9%
1人	158	9.8%	116	7.7%	125	8.5%	91	6.7%	33	22.4%	25	16.9%
2人	266	16.5%	212	14.1%	238	16.2%	185	13.6%	28	19.0%	27	18.2%
3人	373	23.1%	319	21.2%	339	23.1%	289	21.3%	34	23.1%	30	20.3%
4人	441	27.3%	443	29.4%	404	27.5%	400	29.4%	37	25.2%	43	29.1%
5人	226	14.0%	258	17.1%	218	14.9%	243	17.9%	8	5.4%	15	10.1%
6人以上	106	6.6%	113	7.5%	104	7.1%	111	8.2%	2	1.4%	2	1.4%
届け出なし	44	2.7%	46	3.1%	39	2.7%	40	2.9%	5	3.4%	6	4.1%
回答社数	1,614	100.0%	1,507	100.0%	1,467	100.0%	1,359	100.0%	147	100.0%	148	100.0%

- ・前回同様ほぼすべての会社(96.9%)で独立役員の届け出がなされている。
- ・前回同様に1人～3人の独立役員を届け出ている会社が減少している一方、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。

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	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
社外監査役	1.73	1.79	1.73	1.79	1.71	1.78
社外取締役	1.60	1.71	1.66	1.78	0.95	1.11
届出人数合計	3.33	3.50	3.39	3.57	2.66	2.89

- ・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く(1.60人→1.71人)、両者の差がほぼなくなってきた。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。なお、有価証券上場規程(東京証券取引所)第445条の4では、「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」とされている。

③独立役員届出状況別社数（上場会社）

上段:社数 下段:比率	全体(上場会社)		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. 社外監査役のみ	150	116	111	82	39	34
	9.6%	7.9%	7.8%	6.2%	27.5%	23.9%
2. 社外監査役及び社外取締役	1,285	1,228	1,194	1,132	91	96
	81.8%	84.1%	83.6%	85.8%	64.1%	67.6%
3. 社外取締役のみ	135	117	123	105	12	12
	8.6%	8.0%	8.6%	8.0%	8.5%	8.5%
回答社数	1,570	1,461	1,428	1,319	142	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1.7ポイント減少して7.9%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2.3ポイント増加し、84.1%となった。上記問1-5②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 1-6 執行役員数

①執行役員制度導入状況

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
執行役員制度あり	2,150	2,127	1,167	1,114	983	1,013	1,751	1,685	378	429
	61.0%	61.7%	72.3%	73.9%	51.5%	52.2%	66.8%	68.2%	43.7%	45.2%
取締役兼務者あり	1,370	1,300	808	742	562	558	1,197	1,118	167	180
	38.9%	37.7%	50.1%	49.2%	29.5%	28.7%	45.7%	45.2%	19.3%	19.0%
取締役兼務者なし	780	827	359	372	421	455	554	567	211	249
	22.1%	24.0%	22.2%	24.7%	22.1%	23.4%	21.1%	22.9%	24.4%	26.2%
執行役員制度なし	1,372	1,321	447	393	925	928	871	787	487	520
	39.0%	38.3%	27.7%	26.1%	48.5%	47.8%	33.2%	31.8%	56.3%	54.8%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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 61.7%と前回から微増し、上場会社では 72.3%→73.9%、非上場会社では 51.5%→52.2%、大会社では 66.8%→68.2%、大会社以外では 43.7%→45.2%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	
		2016年	2017年								
執行役員制度がある会社 (全体)	執行役員総数 平均	10.30	10.05	12.08	11.94	8.19	7.97	11.42	11.26	5.37	5.43
内、取締役兼務者のいる会社	執行役員総数 平均	13.12	13.12	14.55	14.8	11.06	10.89	13.86	13.96	7.99	7.95
	内、取締役兼務者 数 平均	4.69	4.58	4.93	4.86	4.34	4.23	4.83	4.74	3.62	3.6

・執行役員の平均人数は、10.05人(前回 10.30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、4.58人(前回 4.69人)と微減している。

問 2-1 監査役会の議長

上段:社数 下段:比率	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 常勤社内監査役	1,568	1,475	1,229	1,139	339	336	1,452	1,358	108	111
	73.6%	72.1%	77.1%	75.9%	63.1%	61.5%	77.0%	76.3%	46.6%	43.2%
2. 常勤社外監査役	550	554	361	358	189	196	424	411	124	142
	25.8%	27.1%	22.6%	23.9%	35.2%	35.9%	22.5%	23.1%	53.4%	55.3%
3. 非常勤社内監査役	1	4	0	1	1	3	0	1	0	1
	0.0%	0.2%	0.0%	0.1%	0.2%	0.5%	0.0%	0.1%	0.0%	0.4%
4. 非常勤社外監査役	6	6	0	1	6	5	3	5	0	0
	0.3%	0.3%	0.0%	0.1%	1.1%	0.9%	0.2%	0.3%	0.0%	0.0%
5. 特に定めていない	6	7	4	1	2	6	6	4	0	3
	0.3%	0.3%	0.3%	0.1%	0.4%	1.1%	0.3%	0.2%	0.0%	1.2%
回答社数	2,131	2,046	1,594	1,500	537	546	1,885	1,779	232	257
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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、前回より1.5ポイント減少しているものの全体で72.1%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点も前回と同様である。

問 2-2 監査役会における議事の前案作成者(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 社内監査役	1,437	1,351	1,132	1,040	305	311	1,325	1,237	103	108
	67.4%	66.0%	71.0%	69.3%	56.8%	57.0%	70.3%	69.5%	44.4%	42.0%
2. 社外監査役	556	555	374	367	182	188	428	417	125	137
	26.1%	27.1%	23.5%	24.5%	33.9%	34.4%	22.7%	23.4%	53.9%	53.3%
3. 監査役会事務局	499	478	370	354	129	124	476	449	16	22
	23.4%	23.4%	23.2%	23.6%	24.0%	22.7%	25.3%	25.2%	6.9%	8.6%
4. その他	19	28	14	20	5	8	16	24	2	3
	0.9%	1.4%	0.9%	1.3%	0.9%	1.5%	0.8%	1.3%	0.9%	1.2%
回答社数	2,131	2,046	1,594	1,500	537	546	1,885	1,779	232	257

・監査役会における議事の前案作成者は「1.社内監査役」が最も多く7割弱を占めている一方、「3.監査役会事務局」が議事の前案を作成する会社が全体で2割強ある傾向は前回と同様である。

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 下段:比率	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. いる	1,534	1,464	800	762	734	702	1,307	1,220	199	224
	43.6%	42.5%	49.6%	50.6%	38.5%	36.2%	49.8%	49.4%	23.0%	23.6%
2. いない	1,988	1,984	814	745	1,174	1,239	1,315	1,252	666	725
	56.4%	57.5%	50.4%	49.4%	61.5%	63.8%	50.2%	50.6%	77.0%	76.4%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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42.5%となり、前回(43.6%)に比べ1.1ポイント減少した。前回も0.2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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
専属スタッフのみの会社	397	359	254	240	143	119	372	333	12	16
	25.9%	24.5%	31.8%	31.5%	19.5%	17.0%	28.5%	27.3%	6.0%	7.1%
専属スタッフと兼任スタッフがいる会社	80	84	57	54	23	30	78	78	2	5
	5.2%	5.7%	7.1%	7.1%	3.1%	4.3%	6.0%	6.4%	1.0%	2.2%
兼任スタッフのみの会社	1,057	1,021	489	468	568	553	857	809	185	203
	68.9%	69.7%	61.1%	61.4%	77.4%	78.8%	65.6%	66.3%	93.0%	90.6%
回答社数 (スタッフ設置あり)	1,534	1,464	800	762	734	702	1,307	1,220	199	224
	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0.8ポイント増加し、他方、「専属スタッフのみの会社」は全体で1.4ポイント減少している。この傾向は前回と同様であり、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	
		2016年	2017年								
スタッフ設置あり	専属スタッフ	0.60	0.58	0.78	0.78	0.41	0.37	0.67	0.65	0.11	0.15
	兼務スタッフ	1.19	1.23	1.08	1.14	1.31	1.33	1.15	1.21	1.52	1.41
	スタッフ合計	1.80	1.82	1.86	1.92	1.73	1.71	1.83	1.87	1.62	1.56
専属スタッフのみの会社	スタッフ合計	2.03	2.01	2.13	2.14	1.86	1.74	2.06	2.03	1.50	1.31
専属スタッフと兼任スタッフがいる会社	専属スタッフ	1.49	1.61	1.42	1.5	1.65	1.8	1.49	1.56	1.50	2.4
	兼務スタッフ	1.51	1.56	1.46	1.41	1.65	1.83	1.49	1.59	2.50	1.2
	スタッフ合計	3.00	3.17	2.88	2.91	3.30	3.63	2.97	3.15	4.00	3.6
兼任スタッフのみの会社	スタッフ合計	1.62	1.64	1.61	1.7	1.63	1.59	1.63	1.68	1.61	1.53

・監査役スタッフの平均人数は、全体で1.82人(前回1.80人)、内訳は専属0.58人(前回0.60人)、兼任1.23人(前回1.19人)と、合計人数では微増に転じているものの、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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 総務系	477	374	194	147	283	227	382	287	95	86
	26.1%	29.3%	22.4%	24.6%	29.4%	33.4%	25.3%	27.9%	31.5%	35.8%
2. 法務系	130	94	72	50	58	44	111	83	18	10
	7.1%	7.4%	8.3%	8.4%	6.0%	6.5%	7.4%	8.1%	6.0%	4.2%
3. 経理・財務系	185	149	56	47	129	102	141	113	41	35
	10.1%	11.7%	6.5%	7.9%	13.4%	15.0%	9.3%	11.0%	13.6%	14.6%
4. 経営企画系	115	75	42	27	73	48	95	56	20	18
	6.3%	5.9%	4.8%	4.5%	7.6%	7.1%	6.3%	5.4%	6.6%	7.5%
5. 内部監査部門系	845	531	467	303	378	228	708	446	123	79
	46.1%	41.5%	53.8%	50.7%	39.3%	33.5%	46.9%	43.4%	40.7%	32.9%
6. その他	79	55	37	24	42	31	72	43	5	12
	4.3%	4.3%	4.3%	4.0%	4.4%	4.6%	4.8%	4.2%	1.7%	5.0%
合計人数	1,831	1,278	868	598	963	680	1,509	1,028	302	240
	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いが、その割合は減少を続けている(47.0%→46.1%→41.5%)。一方、総務系のスタッフはすべての会社区分において増加している。

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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 専属・兼務にかかわらず同意権等がある	859	833	498	497	361	336	766	724	76	93
	56.0%	56.9%	62.3%	65.2%	49.2%	47.9%	58.6%	59.3%	38.2%	41.5%
2. 専属のみ同意権等がある	132	124	87	82	45	42	126	117	2	4
	8.6%	8.5%	10.9%	10.8%	6.1%	6.0%	9.6%	9.6%	1.0%	1.8%
3. ない	543	507	215	183	328	324	415	379	121	127
	35.4%	34.6%	26.9%	24.0%	44.7%	46.2%	31.8%	31.1%	60.8%	56.7%
回答社数	1,534	1,464	800	762	734	702	1,307	1,220	199	224
	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 0.9 ポイント増加して 56.9%となった。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。また、前回は増加した同意権等を有しない会社の比率が非上場を除くすべての会社区分において減少している。

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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
内部監査あり	3,075	2,982	1,587	1,487	1,488	1,495	2,399	2,234	647	724
	87.3%	86.5%	98.3%	98.7%	78.0%	77.0%	91.5%	90.4%	74.8%	76.3%
内部監査専属スタッフのみの会社	2,038	1,973	1,138	1,080	900	893	1,669	1,567	352	391
	57.9%	57.2%	70.5%	71.7%	47.2%	46.0%	63.7%	63.4%	40.7%	41.2%
内部監査専属スタッフと兼任スタッフがいる会社	464	468	248	244	216	224	389	377	74	86
	13.2%	13.6%	15.4%	16.2%	11.3%	11.5%	14.8%	15.3%	8.6%	9.1%
内部監査兼任スタッフのみの会社	573	541	201	163	372	378	341	290	221	247
	16.3%	15.7%	12.5%	10.8%	19.5%	19.5%	13.0%	11.7%	25.5%	26.0%
内部監査なし	447	466	27	20	420	446	223	238	218	225
	12.7%	13.5%	1.7%	1.3%	22.0%	23.0%	8.5%	9.6%	25.2%	23.7%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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、比率は全体では微減している(87.3%→86.5%)ものの、大きな傾向の変化はない。

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	2016年	2017年								
内部監査あり	専属スタッフ数	4.17	3.47	4.89	4.86	3.39	2.38	4.92	4.40	1.33	1.02
	兼務スタッフ数	0.83	0.72	0.72	0.69	0.95	0.73	0.79	0.70	1.01	0.77
	スタッフ数合計	5.00	4.18	5.62	5.56	4.35	3.12	5.71	5.10	2.34	1.79
内部監査専属スタッフのみの会社	スタッフ数	5.38	5.16	5.82	5.78	4.83	4.39	6.04	5.90	2.05	2.14
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	3.98	3.81	4.62	4.43	3.24	3.14	4.39	4.35	1.85	1.57
	兼務スタッフ数	2.60	2.48	2.89	2.76	2.28	2.18	2.72	2.59	2.03	2.09
	スタッフ数合計	6.58	6.29	7.50	7.19	5.52	5.32	7.11	6.94	3.88	3.66
内部監査兼任スタッフのみの会社	スタッフ数	2.37	2.42	2.15	2.29	2.49	2.48	2.45	2.59	2.28	2.22

・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、全体としては前回に続き減少している(5.53人→5.00人→4.18人)。

問 4-2 内部監査部門等の部門長の役職

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 取締役	368	335	157	123	211	212	267	223	100	111
	12.0%	11.2%	9.9%	8.3%	14.2%	14.2%	11.1%	10.0%	15.5%	15.3%
2. 部長職	1,956	1,946	1,019	993	937	953	1,610	1,539	329	390
	63.6%	65.3%	64.2%	66.8%	63.0%	63.7%	67.1%	68.9%	50.9%	53.9%
3. その他	752	701	412	371	340	330	523	472	218	223
	24.4%	23.5%	25.9%	24.9%	22.8%	22.1%	21.8%	21.1%	33.7%	30.8%
回答社数	3,076	2,982	1,588	1,487	1,488	1,495	2,400	2,234	647	724
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・前回同様、「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

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 人事同意権がある	163	176	96	106	67	70	133	139	28	35
	5.3%	5.9%	6.0%	7.1%	4.5%	4.7%	5.5%	6.2%	4.3%	4.8%
2. 人事同意権はないが、意見を表明している	983	977	509	499	474	478	728	706	250	266
	32.0%	32.8%	32.1%	33.6%	31.9%	32.0%	30.3%	31.6%	38.6%	36.7%
3. 人事同意権はなく、意見も表明していない	1,930	1,829	983	882	947	947	1,539	1,389	369	423
	62.7%	61.3%	61.9%	59.3%	63.6%	63.3%	64.1%	62.2%	57.0%	58.4%
回答社数	3,076	2,982	1,588	1,487	1,488	1,495	2,400	2,234	647	724
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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関与している会社の比率は前回より微増しているものの高くはない。

問 4-4 監査役による内部監査部門等への指示等

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
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	530	296	298	258	232	437	413	109	112
	18.0%	17.8%	18.6%	20.0%	17.3%	15.5%	18.2%	18.5%	16.8%	15.5%
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	506	257	233	242	273	395	374	101	128
	16.2%	17.0%	16.2%	15.7%	16.3%	18.3%	16.5%	16.7%	15.6%	17.7%
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	1,466	770	736	715	730	1,170	1,104	304	350
	48.3%	49.2%	48.5%	49.5%	48.1%	48.8%	48.8%	49.4%	47.0%	48.3%
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	456	250	210	257	246	376	330	124	123
	16.5%	15.3%	15.7%	14.1%	17.3%	16.5%	15.7%	14.8%	19.2%	17.0%
5. その他	31	24	15	10	16	14	22	13	9	11
	1.0%	0.8%	0.9%	0.7%	1.1%	0.9%	0.9%	0.6%	1.4%	1.5%
回答社数	3,076	2,982	1,588	1,487	1,488	1,495	2,400	2,234	647	724
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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34.8%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67.0%を占めており、傾向は前回と同様である。

問 4-5 内部監査部門等の組織上の位置付け

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 社長に直属している	2,370	2,299	1,305	1,232	1,065	1,067	1,845	1,725	508	557
	77.0%	77.1%	82.2%	82.9%	71.6%	71.4%	76.9%	77.2%	78.5%	76.9%
2. その他の業務執行取締役 に直属している	438	419	170	149	268	270	346	308	83	107
	14.2%	14.1%	10.7%	10.0%	18.0%	18.1%	14.4%	13.8%	12.8%	14.8%
3. 執行役員に直属している (業務執行取締役であっても執行役員として 指揮命令権を有する場合は本肢を選択してください)	123	131	50	59	73	72	108	105	13	25
	4.0%	4.4%	3.1%	4.0%	4.9%	4.8%	4.5%	4.7%	2.0%	3.5%
4. 取締役会に直属している	67	65	35	32	32	33	44	51	22	13
	2.2%	2.2%	2.2%	2.2%	2.2%	2.2%	1.8%	2.3%	3.4%	1.8%
5. 監査役(会)に直属している	7	6	1	1	6	5	5	2	2	4
	0.2%	0.2%	0.1%	0.1%	0.4%	0.3%	0.2%	0.1%	0.3%	0.6%
6 その他	71	62	27	14	44	48	52	43.0%	19	18
	2.3%	2.1%	1.7%	0.9%	3.0%	3.2%	2.2%	1.9%	2.9%	2.5%
回答社数	3,076	2,982	1,588	1,487	1,488	1,495	2,400	2,234	647	724
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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割を超えている状況に変化はない。

問 4-6 内部監査部門等からの報告(平時)

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
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	256	120	126	140	130	172	174	85	82
	8.5%	8.6%	7.6%	8.5%	9.4%	8.7%	7.2%	7.8%	13.1%	11.3%
2. 取締役会にのみ報告される	81	85	36	36	45	49	61	55	20	29
	2.6%	2.9%	2.3%	2.4%	3.0%	3.3%	2.5%	2.5%	3.1%	4.0%
3. 監査役(会)のみに報告される	18	21	8	8	10	13	13	13	5	8
	0.6%	0.7%	0.5%	0.5%	0.7%	0.9%	0.5%	0.6%	0.8%	1.1%
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	1,150	567	577	560	573	872	864	244	271
	36.6%	38.6%	35.7%	38.8%	37.6%	38.3%	36.3%	38.7%	37.7%	37.4%
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	19	14	13	11	6	18	14	7	5
	0.8%	0.6%	0.9%	0.9%	0.7%	0.4%	0.8%	0.6%	1.1%	0.7%
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	1,151	700	594	543	557	1,016	898	218	249
	40.4%	38.6%	44.1%	39.9%	36.5%	37.3%	42.3%	40.2%	33.7%	34.4%
7. その他(具体的にご記入ください。)	322	300	143	133	179	167	248	216	68	80
	10.5%	10.1%	9.0%	8.9%	12.0%	11.2%	10.3%	9.7%	10.5%	11.0%
回答社数	3,076	2,982	1,588	1,487	1,488	1,495	2,400	2,234	647	724
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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は 78.5%でほぼ横ばいとなっている。

問 4-6 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・経営会議にも総括報告される。 ・社長と管理本部長に報告するが、常勤監査役がオブザーバーで会議に参加している。 ・内規により経営会議付議案件と取締役会付議案件がある。常勤監査役へ事前説明があり、この模様は監査役会へ報告している。 ・常勤監査役は、内部監査に同席し、監査後の報告書、改善指示書、改善計画書等を確認している。報告書には、社長と常勤監査役が確認の上、署名あるいは捺印している。 ・正式な報告ルートではなく写送付先にも指定されていないが、オフィスでの席が近いので、情報交換や相談が容易に出来るようになっている。 ・正式報告は四半期に一回(社長・営業担当常務・管理担当常務・常勤監査役)に対して報告会が行われる。その他管理担当役員には、問題があれば随時、監査役には毎月定例で報告が行われる。内部監査結果報告書はイントラで全社に開示。 ・内部監査部門による平時の監査報告は都度、経営会議に上程され、取締役会へは半期毎の報告となっている。また監査結果については都度、常勤監査役まで回る仕組みで、監査役会へは常勤監査役が報告し、半期毎に内部監査室長と意見交換している。

問 4-7 内部監査部門等からの報告(有事)

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 取締役会のみ に報告される	98	128	48	49	50	79	66	88	32	39
	3.2%	4.3%	3.0%	3.3%	3.4%	5.3%	2.8%	3.9%	4.9%	5.4%
2. 取締役会及び監査役 (会)に報告される	2,172	2,140	1,141	1,096	1,031	1,044	1,705	1,626	445	495
	70.6%	71.8%	71.9%	73.7%	69.3%	69.8%	71.0%	72.8%	68.8%	68.4%
3. 監査役(会)のみ に報告される	234	197	131	110	103	87	180	148	52	49
	7.6%	6.6%	8.2%	7.4%	6.9%	5.8%	7.5%	6.6%	8.0%	6.8%
4. その他	572	517	268	232	304	285	449	372	118	141
	18.6%	17.3%	16.9%	15.6%	20.4%	19.1%	18.7%	16.7%	18.2%	19.5%
回答社数	3,076	2,982	1,588	1,487	1,488	1,495	2,400	2,234	647	724
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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」が最も多く、全体で1.2ポイント増加して71.8%となっている。平時の報告の場合と異なり、「3. 監査役(会)のみ」に報告されるも6.6%と平時の報告の場合(0.7% 問4-6参照)と比べると多いが、全体で1.0ポイント減少している。

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)

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査役主導で年度監 査計画について調整し ている	242	237	110	104	132	133	169	157	69	79
	7.9%	7.9%	6.9%	7.0%	8.9%	8.9%	7.0%	7.0%	10.7%	10.9%
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	722	371	339	409	383	608	552	169	167
	25.4%	24.2%	23.4%	22.8%	27.5%	25.6%	25.3%	24.7%	26.1%	23.1%
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	1,296	688	654	606	642	997	961	286	326
	42.1%	43.5%	43.3%	44.0%	40.7%	42.9%	41.5%	43.0%	44.2%	45.0%
4. (個別の)監査日程 について調整している	1,030	968	551	510	479	458	808	724	212	236
	33.5%	32.5%	34.7%	34.3%	32.2%	30.6%	33.7%	32.4%	32.8%	32.6%
5. (個別の)監査テーマ について調整している	846	746	417	385	429	361	650	547	191	193
	27.5%	25.0%	26.3%	25.9%	28.8%	24.1%	27.1%	24.5%	29.5%	26.7%
6. 調整はしていない	528	505	280	251	248	254	431	388	89	110
	17.2%	16.9%	17.6%	16.9%	16.7%	17.0%	18.0%	17.4%	13.8%	15.2%
回答社数	3,076	2,982	1,588	1,487	1,488	1,495	2,400	2,234	647	724

・何らかの形で調整を行っている会社(選択肢6以外)は前回から0.3ポイント増加して83.1%となっている。

・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43.5%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)

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 全ての監査について 合同監査を実施している	234	243	94	98	140	145	152	161	82	81
	7.6%	8.1%	5.9%	6.6%	9.4%	9.7%	6.3%	7.2%	12.7%	11.2%
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	1,830	985	966	820	864	1,393	1,369	396	449
	58.7%	61.4%	62.0%	65.0%	55.1%	57.8%	58.0%	61.3%	61.2%	62.0%
3. 合同監査を実施する ことはない	1,037	909	509	423	528	486	855	704	169	194
	33.7%	30.5%	32.1%	28.4%	35.5%	32.5%	35.6%	31.5%	26.1%	26.8%
回答社数	3,076	2,982	1,588	1,487	1,488	1,495	2,400	2,234	647	724
	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. 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」が過半数を占めており、前回よりも割合が増加している。

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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017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	180	186	160	170	20	16	173	174	3	4
	5.1%	5.4%	9.9%	11.3%	1.0%	0.8%	6.6%	7.0%	0.3%	0.4%
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	211	201	181	182	30	19	192	190	10	7
	6.0%	5.8%	11.2%	12.1%	1.6%	1.0%	7.3%	7.7%	1.2%	0.7%
3. 指名委員会に相当す るもののみが設置されて いる	30	31	20	24	10	7	27	29	0	1
	0.9%	0.9%	1.2%	1.6%	0.5%	0.4%	1.0%	1.2%	0.0%	0.1%
4. 報酬委員会に相当す るもののみが設置されて いる	92	97	70	67	22	30	83	83	7	12
	2.6%	2.8%	4.3%	4.4%	1.2%	1.5%	3.2%	3.4%	0.8%	1.3%
5. 設置されていない	3,009	2,933	1,183	1,064	1,826	1,869	2,147	1,996	845	925
	85.4%	85.1%	73.3%	70.6%	95.7%	96.3%	81.9%	80.7%	97.7%	97.5%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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0.3ポイント増加して14.9%となっている。上場会社及び大会社ではそれぞれ2.7ポイント、1.2ポイント増加しているが、前回に比べると小幅な増加に留まっており(前回はそれぞれ12.9ポイント、7.4ポイントの増加)、コーポレートガバナンス・コードへの対応が一段落したものと思われる。

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 6-1 監査役選任議案の有無

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. あった	2,077	1,666	1,023	729	1,054	937	1,653	1,233	407	414
	59.0%	48.3%	63.4%	48.4%	55.2%	48.3%	63.0%	49.9%	47.1%	43.6%
2. なかった	1,445	1,782	591	778	854	1,004	969	1,239	458	535
	41.0%	51.7%	36.6%	51.6%	44.8%	51.7%	37.0%	50.1%	52.9%	56.4%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 6-2 監査役選任議案の決定プロセス(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 社内監査役候補者について、監査役(会)が提案した	88	83	37	26	51	57	71	54	12	20
	4.2%	5.0%	3.6%	3.6%	4.8%	6.1%	4.3%	4.4%	2.9%	4.8%
2. 社外監査役候補者について、監査役(会)が提案した	127	112	71	58	56	54	95	81	27	24
	6.1%	6.7%	6.9%	8.0%	5.3%	5.8%	5.7%	6.6%	6.6%	5.8%
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	98	81	50	41	48	40	70	56	26	21
	4.7%	4.9%	4.9%	5.6%	4.6%	4.3%	4.2%	4.5%	6.4%	5.1%
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	1,777	1,382	925	640	852	742	1,458	1,049	309	326
	85.6%	83.0%	90.4%	87.8%	80.8%	79.2%	88.2%	85.1%	75.9%	78.7%
5. 当該議案が株主提案であったため該当せず	105	100	3	1	102	99	55	58	50	40
	5.1%	6.0%	0.3%	0.1%	9.7%	10.6%	3.3%	4.7%	12.3%	9.7%
回答社数 (選任議案あり)	2,077	1,666	1,023	729	1,054	937	1,653	1,233	407	414

*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83.0%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16.6%と前回から1.6ポイント増加している。
- ・「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0.9ポイント増加して6.0%となっている。

問 6-3 監査役選任議案への同意の理由(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 会計・財務に関する知見を有するから	954	701	559	370	395	331	800	554	147	143
	45.9%	42.1%	54.6%	50.8%	37.5%	35.3%	48.4%	44.9%	36.1%	34.5%
2. 法務部門出身者だから	128	71	75	34	53	37	104	48	21	22
	6.2%	4.3%	7.3%	4.7%	5.0%	3.9%	6.3%	3.9%	5.2%	5.3%
3. 会社の状況に通じているから	1,094	817	578	377	516	440	900	623	184	183
	52.7%	49.0%	56.5%	51.7%	49.0%	47.0%	54.4%	50.5%	45.2%	44.2%
4. 営業・研究等、会社の一定の事業分野に通じているから	620	462	317	228	303	234	521	358	90	96
	29.9%	27.7%	31.0%	31.3%	28.7%	25.0%	31.5%	29.0%	22.1%	23.2%
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	555	371	409	249	146	122	465	274	82	90
	26.7%	22.3%	40.0%	34.2%	13.9%	13.0%	28.1%	22.2%	20.1%	21.7%
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	245	135	221	118	24	17	228	112	17	23
	11.8%	8.1%	21.6%	16.2%	2.3%	1.8%	13.8%	9.1%	4.2%	5.6%
7. 親会社や大株主の役職員だから	543	412	131	73	412	339	421	315	122	94
	26.1%	24.7%	12.8%	10.0%	39.1%	36.2%	25.5%	25.5%	30.0%	22.7%
8. 取引先の役職員だから	111	92	60	48	51	44	95	76	13	16
	5.3%	5.5%	5.9%	6.6%	4.8%	4.7%	5.7%	6.2%	3.2%	3.9%
9. 当該議案が株主提案であったため該当せず	105	100	3	1	102	99	55	58	50	40
	5.1%	6.0%	0.3%	0.1%	9.7%	10.6%	3.3%	4.7%	12.3%	9.7%
10. その他		110		52		58		83		26
		6.6%		7.1%		6.2%		6.7%		6.3%
回答社数 (選任議案あり)	2,077	1,666	1,023	729	1,054	937	1,653	1,233	407	414

*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 3.7 ポイント減少し、49.0%と過半数を割り込んでいる。
- ・次に多いのは「1. 会計・財務に関する知見を有するから」であるが、全体で 42.1%と 3.8 ポイント減少している。
- ・「7. 親会社や大株主の役職員だから」は、全体で 1.4 ポイント減少し 24.7%、上場会社では 2.8 ポイント減少し 10.0%、大会社では前回同様 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 4.4 ポイント減少し 22.3%、上場会社で 5.8 ポイント減少し 34.2%、大会社では 5.9 ポイント減少し 22.2%となった。
- ・「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 3.7 ポイント減少し、8.1%となっている。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 6-3 「10. その他」の記載例

- 業界の状況をよく理解していること、営業部門及びコーポレート部門で執行役員を務め、さらにIPOに直接携わった経験があるから。
- 監査室長を経験しているため。
- 業界団体役員(前任者と同様)
- 他社に於いて監査役の経験があり、また、内部統制・企業統治について深い知見があった。
- 親会社ではないグループ会社のCRO(チーフリスクオフィサー:リスク管理部門担当執行役員)であり、リスク管理全般に関する知見を有していることから。
- 監査役会で定めた選任の基準に該当するため。

問 7-1 退任監査役等の有無(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. なかった	2,228	2,327	1,026	1,073	1,202	1,254	1,567	1,626	632	690
	63.3%	67.5%	63.6%	71.2%	63.0%	64.6%	59.8%	65.8%	73.1%	72.7%
2. 任期满了での退任 があった	679	457	391	233	288	224	591	355	83	90
	19.3%	13.3%	24.2%	15.5%	15.1%	11.5%	22.5%	14.4%	9.6%	9.5%
3. 解任があった	12	11	0	3	12	8	6	5	6	6
	0.3%	0.3%	0.0%	0.2%	0.6%	0.4%	0.2%	0.2%	0.7%	0.6%
4. 監査役の逝去があ った	28	21	18	11	10	10	26	14	2	6
	0.8%	0.6%	1.1%	0.7%	0.5%	0.5%	1.0%	0.6%	0.2%	0.6%
5. 任期中での辞任 があった	645	672	220	207	425	465	499	509	145	159
	18.3%	19.5%	13.6%	13.7%	22.3%	24.0%	19.0%	20.6%	16.8%	16.8%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949

- 監査役の退任があった会社の中で「5. 任期中での辞任があった」会社の割合が約6割となり、前回と比較して多くなっている。

問 7-2 辞任の理由(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. 役職定年等、社内規定によるもの	138 21.4%	150 22.3%	33 15.0%	38 18.4%	105 24.7%	112 24.1%	100 20.0%	114 22.4%	38 26.2%	35 22.0%
2. 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	192 29.8%	163 24.3%	40 18.2%	24 11.6%	152 35.8%	139 29.9%	154 30.9%	125 24.6%	38 26.2%	36 22.6%
3. 合併等、会社の機関連設計の変更に伴うもの	27 4.2%	32 4.8%	4 1.8%	3 1.4%	23 5.4%	29 6.2%	19 3.8%	24 4.7%	8 5.5%	8 5.0%
4. 辞任監査役自身の健康上の理由によるもの	37 5.7%	42 6.3%	26 11.8%	25 12.1%	11 2.6%	17 3.7%	26 5.2%	33 6.5%	11 7.6%	9 5.7%
5. その他一身上の都合によるもの	281 43.6%	308 45.8%	130 59.1%	123 59.4%	151 35.5%	185 39.8%	224 44.9%	230 45.2%	56 38.6%	77 48.4%
回答社数 (辞任ありとした会社数)	645	672	220	207	425	465	499	509	145	159

比率は問 7-1 で任期途中で辞任あり(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」が最も多く、全体で 2.2 ポイント増加し 45.8%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 7-3 辞任の理由の開示

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 辞任の理由を事業報告に記載した	59 9.1%	58 8.6%	29 13.2%	24 11.6%	30 7.1%	34 7.3%	51 10.2%	45 8.8%	8 5.5%	13 8.2%
2. 辞任の理由を株主総会で述べた	101 15.7%	122 18.2%	16 7.3%	21 10.1%	85 20.0%	101 21.7%	60 12.0%	87 17.1%	41 28.3%	34 21.4%
3. 事業報告に記載し、株主総会で述べた	32 5.0%	31 4.6%	14 6.4%	6 2.9%	18 4.2%	25 5.4%	27 5.4%	24 4.7%	5 3.4%	6 3.8%
4. 事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった	453 70.2%	461 68.6%	161 73.2%	156 75.4%	292 68.7%	305 65.6%	361 72.3%	353 69.4%	91 62.8%	106 66.7%
回答社数	645 100.0%	672 100.0%	220 100.0%	207 100.0%	425 100.0%	465 100.0%	499 100.0%	509 100.0%	145 100.0%	159 100.0%

・「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 68.6%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 8-1 事業報告作成時の監査役と執行部門との協議

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017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	411	351	167	143	244	208	315	257	88	90
	11.7%	10.2%	10.3%	9.5%	12.8%	10.7%	12.0%	10.4%	10.2%	9.5%
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	2,253	2,166	1,061	975	1,192	1,191	1,716	1,607	519	544
	64.0%	62.8%	65.7%	64.7%	62.5%	61.4%	65.4%	65.0%	60.0%	57.3%
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	715	796	334	343	381	453	497	533	210	255
	20.3%	23.1%	20.7%	22.8%	20.0%	23.3%	19.0%	21.6%	24.3%	26.9%
4. その他	143	135	52	46	91	89	94	75	48	60
	4.1%	3.9%	3.2%	3.1%	4.8%	4.6%	3.6%	3.0%	5.5%	6.3%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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 1.5 ポイント減少して全体で 10.2%となったが、選択肢 2 と合わせると全体で 73.0%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。また、「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、前回同様すべての会社区分で増加している。

問 8-2 「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 下段:比率	全体 (公開会社)		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
記載あり	1,562	1,475	1,490	1,400	72	75	1,408	1,320	154	155
	88.6%	89.7%	93.1%	93.6%	44.7%	50.3%	88.8%	90.3%	87.0%	84.7%
記載なし	200	170	111	96	89	74	177	142	23	28
	11.4%	10.3%	6.9%	6.4%	55.3%	49.7%	11.2%	9.7%	13.0%	15.3%
回答社数	1,762	1,645	1,601	1,496	161	149	1,585	1,462	177	183
	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1.1ポイント増加し、89.7%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0.5ポイント増加して前回に引き続き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 下段:比率	全体 (公開会社)		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
0名	200	170	111	96	89	74	177	142	23	28
	11.4%	10.3%	6.9%	6.4%	55.3%	49.7%	11.2%	9.7%	13.0%	15.3%
1名	370	336	353	318	17	18	336	300	34	36
	21.0%	20.4%	22.0%	21.3%	10.6%	12.1%	21.2%	20.5%	19.2%	19.7%
2名	420	373	401	354	19	19	373	332	47	41
	23.8%	22.7%	25.0%	23.7%	11.8%	12.8%	23.5%	22.7%	26.6%	22.4%
3名以上	772	766	736	728	36	38	699	688	73	78
	43.8%	46.6%	46.0%	48.7%	22.4%	25.5%	44.1%	47.1%	41.2%	42.6%
回答社数	1,762	1,645	1,601	1,496	161	149	1,585	1,462	177	183
	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、2名以上いる会社は1.7ポイント増加し69.3%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:人数 下段:比率	全体 (公開会社)		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. 常勤社内監査役 (人)	867	821	820	779	47	42	824	775	43	46
	22.6%	22.3%	22.4%	22.3%	26.7%	23.6%	23.7%	23.4%	12.2%	12.8%
2. 常勤社外監査役 (人)	398	406	385	389	13	17	338	337	60	69
	10.4%	11.1%	10.5%	11.1%	7.4%	9.6%	9.7%	10.2%	17.0%	19.2%
3. 非常勤社内監査役 (人)	116	119	107	107	9	12	102	104	14	15
	3.0%	3.2%	2.9%	3.1%	5.1%	6.7%	2.9%	3.1%	4.0%	4.2%
4. 非常勤社外監査役 (人)	2,454	2,328	2,347	2,221	107	107	2,219	2,098	235	230
	64.0%	63.4%	64.1%	63.5%	60.8%	60.1%	63.7%	63.3%	66.8%	63.9%
回答数(人)	3,835	3,674	3,659	3,496	176	178	3,483	3,314	352	360

・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0.6ポイント減少し63.4%となっている。前回以前と比較すると全体的に僅かな数値の変動に留まっている。

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)

上段:人数 下段:比率	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	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. CFO等、財務部門 役員	183	176	44	50	18	21	132	138	377	385
	21.1%	21.4%	11.1%	12.3%	15.5%	17.6%	5.4%	5.9%	9.8%	10.5%
2. 経理・財務部門経 験	312	287	64	64	37	39	133	108	546	498
	36.0%	35.0%	16.1%	15.8%	31.9%	32.8%	5.4%	4.6%	14.2%	13.6%
3. 公認会計士・税理 士等	11	10	39	39	11	13	927	875	988	937
	1.3%	1.2%	9.8%	9.6%	9.5%	10.9%	37.8%	37.6%	25.8%	25.5%
4. 金融機関経験	107	114	171	166	12	8	333	317	623	605
	12.3%	13.9%	43.0%	40.9%	10.3%	6.7%	13.6%	13.6%	16.2%	16.5%
5. 弁護士	1	0	1	4	3	5	582	542	587	551
	0.1%	0.0%	0.3%	1.0%	2.6%	4.2%	23.7%	23.3%	15.3%	15.0%
6. 他社の監査役経験	21	16	37	43	9	8	141	153	208	220
	2.4%	1.9%	9.3%	10.6%	7.8%	6.7%	5.7%	6.6%	5.4%	6.0%
7. 会計、監査論等研 究者	2	0	1	1	1	0	30	28	34	29
	0.2%	0.0%	0.3%	0.2%	0.9%	0.0%	1.2%	1.2%	0.9%	0.8%
8. その他	230	218	41	39	25	25	176	167	472	449
	26.5%	26.6%	10.3%	9.6%	21.6%	21.0%	7.2%	7.2%	12.3%	12.2%
合計人数	867	821	398	406	116	119	2,454	2,328	3,835	3,674
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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25.5%と最も多かった。次に「4. 金融機関経験」が16.5%、「5. 弁護士」が15.0%、「2. 経理・財務部門経験」が13.6%で続いている。

・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。ただし、常勤社外について、「4. 金融機関経験」は2.1ポイント減少し、「2. 経理・財務部門経験」も0.3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 9-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017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	1,241	768	638	388	603	380	1,067	626	158	134
	35.2%	22.3%	39.5%	25.7%	31.6%	19.6%	40.7%	25.3%	18.3%	14.1%
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	1,475	1,716	781	865	694	851	1,185	1,364	279	341
	41.9%	49.8%	48.4%	57.4%	36.4%	43.8%	45.2%	55.2%	32.3%	35.9%
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	323	445	130	172	193	273	241	330	79	115
	9.2%	12.9%	8.1%	11.4%	10.1%	14.1%	9.2%	13.3%	9.1%	12.1%
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	483	519	65	82	418	437	129	152	349	359
	13.7%	15.1%	4.0%	5.4%	21.9%	22.5%	4.9%	6.1%	40.3%	37.8%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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前回に引き続き「1. 見直しの決議を行った」の比率が大幅に減少しており、「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」の比率がこれを上回っている。

問 9-2 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017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)	443	257	228	125	215	132	389	207	48	48
	35.7%	33.5%	35.7%	32.2%	35.7%	34.7%	36.5%	33.1%	30.4%	35.8%
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)	276	163	143	81	133	82	246	128	28	33
	22.2%	21.2%	22.4%	20.9%	22.1%	21.6%	23.1%	20.4%	17.7%	24.6%
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)	371	223	187	117	184	106	323	183	42	37
	29.9%	29.0%	29.3%	30.2%	30.5%	27.9%	30.3%	29.2%	26.6%	27.6%
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)	361	199	188	106	173	93	314	164	44	33
	29.1%	25.9%	29.5%	27.3%	28.7%	24.5%	29.4%	26.2%	27.8%	24.6%
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)	286	149	141	74	145	75	251	116	30	31
	23.0%	19.4%	22.1%	19.1%	24.0%	19.7%	23.5%	18.5%	19.0%	23.1%
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)	614	259	334	134	280	125	548	218	59	38
	49.5%	33.7%	52.4%	34.5%	46.4%	32.9%	51.4%	34.8%	37.3%	28.4%
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)	420	152	207	74	213	78	379	126	39	26
	33.8%	19.8%	32.4%	19.1%	35.3%	20.5%	35.5%	20.1%	24.7%	19.4%
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)	343	115	178	53	165	62	311	92	30	23
	27.6%	15.0%	27.9%	13.7%	27.4%	16.3%	29.1%	14.7%	19.0%	17.2%
9. 監査役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)	425	115	227	51	198	64	376	90	46	25
	34.2%	15.0%	35.6%	13.1%	32.8%	16.8%	35.2%	14.4%	29.1%	18.7%
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)	524	156	280	78	244	78	471	134	48	22
	42.2%	20.3%	43.9%	20.1%	40.5%	20.5%	44.1%	21.4%	30.4%	16.4%

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)	551	149	267	73	284	76	479	123	69	26
	44.4%	19.4%	41.8%	18.8%	47.1%	20.0%	44.9%	19.6%	43.7%	19.4%
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(会社法施行規則 100 条 3 項 6 号)	530	124	272	64	258	60	469	98	60	25
	42.7%	16.1%	42.6%	16.5%	42.8%	15.8%	44.0%	15.7%	38.0%	18.7%
13. 上記 7～12 のほか、監査役職務の執行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)	371	134	180	67	191	67	326	106	43	26
	29.9%	17.4%	28.2%	17.3%	31.7%	17.6%	30.6%	16.9%	27.2%	19.4%
14. 財務報告の適正性を確保するための体制	130	97	74	57	56	40	110	76	16	20
	10.5%	12.6%	11.6%	14.7%	9.3%	10.5%	10.3%	12.1%	10.1%	14.9%
15. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方	154	84	71	48	83	36	127	57	24	25
	12.4%	10.9%	11.1%	12.4%	13.8%	9.5%	11.9%	9.1%	15.2%	18.7%
16. 企業理念・企業統治に関する考え方	118	74	58	37	60	37	95	55	21	16
	9.5%	9.6%	9.1%	9.5%	10.0%	9.7%	8.9%	8.8%	13.3%	11.9%
17. その他	222	200	112	118	110	82	186	168	31	30
	17.9%	26.0%	17.6%	30.4%	18.2%	21.6%	17.4%	26.8%	19.6%	22.4%
回答社数	1,241	768	638	388	603	380	1,067	626	158	134

- ・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は一段落したものと思われる。
- ・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、15.8 ポイント減少して 33.7%となった。2 番目は「1. 取締役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」で 33.5%、3 番目は「3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制」で 29.0%、4 番目は「4. 取締役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」が 25.9%となった。

問 9-3 内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの契機

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査役の要請に基づいて見直した	147	74	71	34	76	40	122	53	24	20
	11.8%	9.6%	11.1%	8.8%	12.6%	10.5%	11.4%	8.5%	15.2%	14.9%
2. 執行部門の主体的な検討に基づいて見直した	548	366	306	199	242	167	485	307	52	54
	44.2%	47.7%	48.0%	51.3%	40.1%	43.9%	45.5%	49.0%	32.9%	40.3%
3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した	409	218	201	109	208	109	344	182	61	34
	33.0%	28.4%	31.5%	28.1%	34.5%	28.7%	32.2%	29.1%	38.6%	25.4%
4. その他	137	110	60	46	77	64	116	84	21	26
	11.0%	14.3%	9.4%	11.9%	12.8%	16.8%	10.9%	13.4%	13.3%	19.4%
回答社数	1,241	768	638	388	603	380	1,067	626	158	134
	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 47.7%と前回に引き続き最も多く、「3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した」は 4.6 ポイント減少して 28.4%となった。

問 9-4 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 十分に記載されている	1,630	1,527	883	803	747	724	1,401	1,309	214	209
	53.6%	52.1%	57.0%	56.4%	50.1%	48.1%	56.2%	56.4%	41.5%	35.4%
2. ある程度記載されている	1,277	1,269	636	591	641	678	1,037	966	227	294
	42.0%	43.3%	41.1%	41.5%	43.0%	45.1%	41.6%	41.6%	44.0%	49.8%
3. 記載されていない	132	133	30	31	102	102	55	45	75	87
	4.3%	4.5%	1.9%	2.2%	6.8%	6.8%	2.2%	1.9%	14.5%	14.7%
回答社数	3,039	2,929	1,549	1,425	1,490	1,504	2,493	2,320	516	590
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1. 十分に記載されている」は 1.5 ポイント減少して 52.1%となり、「3. 記載されていない」は 0.2 ポイント増加して 4.5%となった。前回以前と比較すると小幅な変動に留まっている。会社法改正への対応が一段落したためと思われる。

問 10-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1回	913	873	637	585	276	288	809	755	98	117
	43.0%	42.9%	40.0%	39.1%	52.0%	53.6%	43.0%	42.5%	43.2%	47.2%
2回	851	803	666	640	185	163	750	719	97	82
	40.1%	39.5%	41.8%	42.7%	34.8%	30.4%	39.9%	40.5%	42.7%	33.1%
3回	237	232	194	180	43	52	215	202	18	25
	11.2%	11.4%	12.2%	12.0%	8.1%	9.7%	11.4%	11.4%	7.9%	10.1%
4回	32	39	25	23	7	16	28	32	4	6
	1.5%	1.9%	1.6%	1.5%	1.3%	3.0%	1.5%	1.8%	1.8%	2.4%
5-10回	46	45	34	35	12	10	42	40	4	4
	2.2%	2.2%	2.1%	2.3%	2.3%	1.9%	2.2%	2.3%	1.8%	1.6%
11回以上	44	43	36	35	8	8	38	29	6	14
	2.1%	2.1%	2.3%	2.3%	1.5%	1.5%	2.0%	1.6%	2.6%	5.6%
回答社数	2,123	2,035	1,592	1,498	531	537	1,882	1,777	227	248
	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0.1ポイント減少し42.9%となった。わずかではあるものの減少し、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0.9ポイント増加して42.7%となり、前回に引き続き審議回数1回の会社を上回った。

問 10-2 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 常勤監査役のみで調整を行った	449	440	353	333	96	107	416	401	30	37
	21.1%	21.5%	22.1%	22.2%	17.9%	19.6%	22.1%	22.5%	12.9%	14.4%
2. 社外監査役を含め、すべての監査役で調整を行った	1,432	1,342	1,070	1,012	362	330	1,254	1,157	169	178
	67.2%	65.6%	67.1%	67.5%	67.4%	60.4%	66.5%	65.0%	72.8%	69.3%
3. 事前の調整は行っていない	274	270	194	171	80	99	239	234	33	35
	12.9%	13.2%	12.2%	11.4%	14.9%	18.1%	12.7%	13.2%	14.2%	13.6%
4. その他	26	23	17	6	9	17	21	13	5	10
	1.2%	1.1%	1.1%	0.4%	1.7%	3.1%	1.1%	0.7%	2.2%	3.9%
回答社数	2,131	2,046	1,594	1,500	537	546	1,885	1,779	232	257

- ・「2. 社外監査役を含め、すべての監査役で調整を行った」が最も多いが、1.6ポイント減少し65.6%となっている。一方、「1. 常勤監査役のみで調整を行った」がすべての会社区分で微増している(全体では21.1%→21.5%)。

問 10-3 監査報告における監査役の個別意見の付記

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. あった	112	103	75	63	37	40	88	80	24	21
	5.3%	5.0%	4.7%	4.2%	6.9%	7.3%	4.7%	4.5%	10.3%	8.2%
2. なかった	2,019	1,943	1,519	1,437	500	506	1,797	1,699	208	236
	94.7%	95.0%	95.3%	95.8%	93.1%	92.7%	95.3%	95.5%	89.7%	91.8%
回答社数	2,131	2,046	1,594	1,500	537	546	1,885	1,779	232	257
	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 5.0%となっており、依然としてごく少数である。

問 11-1 決算短信の作成の有無

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 決算短信作成会社 である	1,669	1,578	1,603	1,497	66	81	1,495	1,395	174	183
	47.4%	45.8%	99.3%	99.3%	3.5%	4.2%	57.0%	56.4%	20.1%	19.3%
2. 決算短信作成会社 ではない	1,853	1,870	11	10	1,842	1,860	1,127	1,077	691	766
	52.6%	54.2%	0.7%	0.7%	96.5%	95.8%	43.0%	43.6%	79.9%	80.7%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 11-2 決算短信の取締役会付議状況

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 決議事項として付 議されている	1,426	1,310	1,374	1,258	52	52	1,274	1,159	152	151
	85.4%	83.0%	85.7%	84.0%	78.8%	64.2%	85.2%	83.1%	87.4%	82.5%
2. 報告事項として付 議されている	178	215	172	192	6	23	161	189	17	26
	10.7%	13.6%	10.7%	12.8%	9.1%	28.4%	10.8%	13.5%	9.8%	14.2%
3. 付議されていない	65	53	57	47	8	6	60	47	5	6
	3.9%	3.4%	3.6%	3.1%	12.1%	7.4%	4.0%	3.4%	2.9%	3.3%
回答社数	1,669	1,578	1,603	1,497	66	81	1,495	1,395	174	183
	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 96.6%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 11-3 決算短信の監査の有無

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査している	1,103	1,051	1,069	999	34	52	975	912	128	139
	66.1%	66.6%	66.7%	66.7%	51.5%	64.2%	65.2%	65.4%	73.6%	76.0%
2. 監査していない	566	527	534	498	32	29	520	483	46	44
	33.9%	33.4%	33.3%	33.3%	48.5%	35.8%	34.8%	34.6%	26.4%	24.0%
回答社数	1,669	1,578	1,603	1,497	66	81	1,495	1,395	174	183
	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 0.5 ポイント増加し 66.6%であり、すべての会社区分において維持もしくは増加している。

問 11-4 決算短信の監査の内容(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 決算短信作成の業務プロセスを監査した	379	360	362	343	17	17	337	310	42	50
	34.4%	34.3%	33.9%	34.3%	50.0%	32.7%	34.6%	34.0%	32.8%	36.0%
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	794	754	775	721	19	33	698	652	96	102
	72.0%	71.7%	72.5%	72.2%	55.9%	63.5%	71.6%	71.5%	75.0%	73.4%
3. 決算短信のうち財務情報を監査した	682	629	664	600	18	29	605	555	77	74
	61.8%	59.8%	62.1%	60.1%	52.9%	55.8%	62.1%	60.9%	60.2%	53.2%
4. 決算短信のうち非財務情報を監査した	641	595	626	576	15	19	571	516	70	79
	58.1%	56.6%	58.6%	57.7%	44.1%	36.5%	58.6%	56.6%	54.7%	56.8%
回答社数	1,103	1,051	1,069	999	34	52	975	912	128	139

比率は問 11-3 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 71.7%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 12-1 有価証券報告書の作成の有無

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
有報作成会社である	1,763	1,633	1,604	1,500	159	133	1,572	1,444	190	188
	50.1%	47.4%	99.4%	99.5%	8.3%	6.9%	60.0%	58.4%	22.0%	19.8%
有報作成会社ではない	1,759	1,815	10	7	1,749	1,808	1,050	1,028	675	761
	49.9%	52.6%	0.6%	0.5%	91.7%	93.1%	40.0%	41.6%	78.0%	80.2%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 12-2 有価証券報告書の取締役会付議状況

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 決議事項として付議されている	981	951	905	889	76	62	851	817	129	134
	55.6%	58.2%	56.4%	59.3%	47.8%	46.6%	54.1%	56.6%	67.9%	71.3%
2. 報告事項として付議されている	349	310	314	286	35	24	321	283	28	26
	19.8%	19.0%	19.6%	19.1%	22.0%	18.0%	20.4%	19.6%	14.7%	13.8%
3. 付議されていない	433	372	385	325	48	47	400	344	33	28
	24.6%	22.8%	24.0%	21.7%	30.2%	35.3%	25.4%	23.8%	17.4%	14.9%
回答社数	1,763	1,633	1,604	1,500	159	133	1,572	1,444	190	188
	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 77.2% となり、決算短信の比率には及ばないが(問 11-2 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 12-3 有価証券報告書の提出時期

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 定時株主総会の終了前に提出した	8	5	8	5	0	0	8	5	0	0
	0.5%	0.3%	0.5%	0.3%	0.0%	0.0%	0.5%	0.3%	0.0%	0.0%
2. 定時株主総会の終了後に提出した	1,755	1,628	1,596	1,495	159	133	1,564	1,439	190	188
	99.5%	99.7%	99.5%	99.7%	100.0%	100.0%	99.5%	99.7%	100.0%	100.0%
回答社数	1,763	1,633	1,604	1,500	159	133	1,572	1,444	190	188
	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 0.3% 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 12-4 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1日～5日前	3	2	3	2	0	0	3	2	0	0
	37.5%	40.0%	37.5%	40.0%	0.0%	0.0%	37.5%	40.0%	0.0%	0.0%
6日～10日前	4	2	4	2	0	0	4	2	0	0
	50.0%	40.0%	50.0%	40.0%	0.0%	0.0%	50.0%	40.0%	0.0%	0.0%
11日以上前	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0
	12.5%	20.0%	12.5%	20.0%	0.0%	0.0%	12.5%	20.0%	0.0%	0.0%
回答社数	8	5	8	5	0	0	8	5	0	0
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%

・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 12-5 有価証券報告書の監査の有無

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査している	1,196	1,117	1,108	1,040	88	77	1,062	989	134	128
	67.8%	68.4%	69.1%	69.3%	55.3%	57.9%	67.6%	68.5%	70.5%	68.1%
2. 監査していない	567	516	496	460	71	56	510	455	56	60
	32.2%	31.6%	30.9%	30.7%	44.7%	42.1%	32.4%	31.5%	29.5%	31.9%
回答社数	1,763	1,633	1,604	1,500	159	133	1,572	1,444	190	188
	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0.6ポイント増加して68.4%となっており、「大会社以外」を除くすべての会
社区分において微増している。

問 12-6 有価証券報告書の監査の内容

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 有価証券報告書作 成の業務プロセスを監 査した	480	457	441	416	39	41	432	403	48	54
	40.1%	40.9%	39.8%	40.0%	44.3%	53.2%	40.7%	40.7%	35.8%	42.2%
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	699	679	646	641	53	38	611	588	88	91
	58.4%	60.8%	58.3%	61.6%	60.2%	49.4%	57.5%	59.5%	65.7%	71.1%
3. 有価証券報告書の うち財務情報を監査し た	729	683	683	638	46	45	641	610	88	73
	61.0%	61.1%	61.6%	61.3%	52.3%	58.4%	60.4%	61.7%	65.7%	57.0%
4. 有価証券報告書の うち非財務情報を監査 した	813	750	766	709	47	41	725	668	88	82
	68.0%	67.1%	69.1%	68.2%	53.4%	53.2%	68.3%	67.5%	65.7%	64.1%
回答社数	1,196	1,117	1,108	1,040	88	77	1,062	989	134	128

比率は問 12-5 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 11-4 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 67.1%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 11-3、問 12-5 のクロス集計)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
短信も有報も監査する	938	904	920	876	18	28	830	794	108	110
	57.1%	58.7%	57.5%	58.6%	42.9%	62.2%	56.1%	57.6%	66.7%	67.5%
短信は監査するが有報は監査しない	152	126	148	123	4	3	139	109	13	17
	9.3%	8.2%	9.3%	8.2%	9.5%	6.7%	9.4%	7.9%	8.0%	10.4%
短信は監査しないが有報は監査する	191	166	187	162	4	4	180	160	11	6
	11.6%	10.8%	11.7%	10.8%	9.5%	8.9%	12.2%	11.6%	6.8%	3.7%
短信も有報も監査しない	361	345	345	335	16	10	331	315	30	30
	22.0%	22.4%	21.6%	22.4%	38.1%	22.2%	22.4%	22.9%	18.5%	18.4%
回答社数	1,642	1,541	1,600	1,496	42	45	1,480	1,378	162	163
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・決算短信、有価証券報告書ともに監査を行う会社の比率が、全体では 1.6 ポイント増加したが、決算短信、有価証券報告書ともに監査しない会社も全体で 0.4 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はそれぞれ減少している。

問 13-1 株主総会における監査役の口頭報告の有無

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 行った	2,968	2,898	1,576	1,472	1,392	1,426	2,277	2,146	662	730
	84.3%	84.0%	97.6%	97.7%	73.0%	73.5%	86.8%	86.8%	76.5%	76.9%
2. 行わなかった	554	550	38	35	516	515	345	326	203	219
	15.7%	16.0%	2.4%	2.3%	27.0%	26.5%	13.2%	13.2%	23.5%	23.1%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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 84.0%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 97.7%と、ほぼすべての会社で行われている。

問 13-2 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 質問があった	146	91	132	72	14	19	135	68	11	20
	4.1%	2.6%	8.2%	4.8%	0.7%	1.0%	5.1%	2.8%	1.3%	2.1%
2. 質問はなかった	3,376	3,357	1,482	1,435	1,894	1,922	2,487	2,404	854	929
	95.9%	97.4%	91.8%	95.2%	99.3%	99.0%	94.9%	97.2%	98.7%	97.9%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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 2.6%と依然極めて少数に限られている。上場会社については、3.4 ポイント減少して 4.8%となっている。

問 13-3 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 重点監査項目について	11	3	7	2	4	1	9	2	2	1
	7.5%	3.3%	5.3%	2.8%	28.6%	5.3%	6.7%	2.9%	18.2%	5.0%
2. 実査・往査について	8	6	7	5	1	1	7	4	1	2
	5.5%	6.6%	5.3%	6.9%	7.1%	5.3%	5.2%	5.9%	9.1%	10.0%
3. 企業集団の監査、子会社の調査について	10	7	9	5	1	2	9	6	1	1
	6.8%	7.7%	6.8%	6.9%	7.1%	10.5%	6.7%	8.8%	9.1%	5.0%
4. 監査体制について	5	6	4	5	1	1	4	4	1	2
	3.4%	6.6%	3.0%	6.9%	7.1%	5.3%	3.0%	5.9%	9.1%	10.0%
5. 経営者と監査役との意思疎通の状況について	4	2	4	2	0	0	4	1	0	1
	2.7%	2.2%	3.0%	2.8%	0.0%	0.0%	3.0%	1.5%	0.0%	5.0%
6. 取締役会への出席について	4	3	4	2	0	1	4	2	0	1
	2.7%	3.3%	3.0%	2.8%	0.0%	5.3%	3.0%	2.9%	0.0%	5.0%
7. 会計監査人の監査結果について	14	5	14	5	0	0	14	5	0	0
	9.6%	5.5%	10.6%	6.9%	0.0%	0.0%	10.4%	7.4%	0.0%	0.0%
8. 会計監査人の独立性について	11	2	10	2	1	0	11	2	0	0
	7.5%	2.2%	7.6%	2.8%	7.1%	0.0%	8.1%	2.9%	0.0%	0.0%
9. 会計監査人との連携について	10	8	10	7	0	1	10	6	0	2
	6.8%	8.8%	7.6%	9.7%	0.0%	5.3%	7.4%	8.8%	0.0%	10.0%
10. 監査役会の運営・議題について	3	1	2	0	1	1	2	0	1	1
	2.1%	1.1%	1.5%	0.0%	7.1%	5.3%	1.5%	0.0%	9.1%	5.0%
11. 社外監査役の独立性について	6	2	6	2	0	0	6	1	0	1
	4.1%	2.2%	4.5%	2.8%	0.0%	0.0%	4.4%	1.5%	0.0%	5.0%
12. 社外監査役の役割や意思疎通の状況等について	5	9	5	7	0	2	4	7	1	2
	3.4%	9.9%	3.8%	9.7%	0.0%	10.5%	3.0%	10.3%	9.1%	10.0%
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	5	5	5	3	0	2	4	1	1	4
	3.4%	5.5%	3.8%	4.2%	0.0%	10.5%	3.0%	1.5%	9.1%	20.0%
14. 補欠監査役の選任について	4	1	4	1	0	0	4	1	0	0
	2.7%	1.1%	3.0%	1.4%	0.0%	0.0%	3.0%	1.5%	0.0%	0.0%
15. 監査役の監査結果について	9	8	8	7	1	1	8	6	1	1
	6.2%	8.8%	6.1%	9.7%	7.1%	5.3%	5.9%	8.8%	9.1%	5.0%
16. 監査役の財務・会計に関する知見について	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
	0.7%	0.0%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 役員報酬について	4	6	4	1	0	5	4	3	0	2
	2.7%	6.6%	3.0%	1.4%	0.0%	26.3%	3.0%	4.4%	0.0%	10.0%
18. 監査役会監査報告の記載内容について	12	9	10	5	2	4	10	6	2	1
	8.2%	9.9%	7.6%	6.9%	14.3%	21.1%	7.4%	8.8%	18.2%	5.0%
19. その他	60	33	56	30	4	3	57	27	3	6
	41.1%	36.3%	42.4%	41.7%	28.6%	15.8%	42.2%	39.7%	27.3%	30.0%
回答社数	146	91	132	72	14	19	135	68	11	20

比率は問 13-2 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「7. 会計監査人の監査結果について」は前回から4.1ポイント減少し、今回は「12. 社外監査役の役割や意思疎通の状況等について」が最も多く、全体で6.5ポイント増加し9.9%となった他、「18. 監査役会監査報告の記載内容について」も同じく9.9%で続いている。

問 13-4 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査役が回答した	117	70	105	57	12	13	109	53	8	14
	80.1%	76.9%	79.5%	79.2%	85.7%	68.4%	80.7%	77.9%	72.7%	70.0%
2. 監査役は回答しなかった	29	21	27	15	2	6	26	15	3	6
	19.9%	23.1%	20.5%	20.8%	14.3%	31.6%	19.3%	22.1%	27.3%	30.0%
回答社数	146	91	132	72	14	19	135	68	11	20
	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3.2ポイント減少したものの76.9%となっている。

Ⅲ 取締役会等の状況と監査役（会）の日常活動について

問 14-1 取締役会の年間の開催数及び議案数

(平均)	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
開催数(回)	12.87	12.77	14.57	14.49	11.42	11.44	13.03	12.99	12.40	12.25
決議事項(件)	32.36	31.66	40.46	39.74	25.65	25.50	34.59	33.80	25.44	26.08
報告事項(件)	32.44	32.29	38.23	38.96	27.63	27.28	33.94	34.06	27.84	27.76

・前回同様、上場会社では全体と比較して開催数、議案数ともに多い傾向がある。

問 14-2 取締役会付議事項(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. 法定事項に絞り込む傾向がある	265 7.5%	212 6.1%	127 7.9%	112 7.4%	138 7.2%	100 5.2%	196 7.5%	151 6.1%	68 7.9%	60 6.3%
2. 「重要」、「多額」の解釈を変更して絞り込む傾向がある	489 13.9%	463 13.4%	307 19.0%	296 19.6%	182 9.5%	167 8.6%	410 15.6%	378 15.3%	76 8.8%	82 8.6%
3. 変化はない	2,819 80.0%	2,801 81.2%	1,207 74.8%	1,114 73.9%	1,612 84.5%	1,687 86.9%	2,062 78.6%	1,966 79.5%	727 84.0%	811 85.5%
4. その他	96 2.7%	92 2.7%	56 3.5%	59 3.9%	40 2.1%	33 1.7%	73 2.8%	71 2.9%	22 2.5%	21 2.2%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949

・付議事項を絞り込む会社も一定数あるが、大半の会社が「3. 変化はない」としている点は前回と同様である。

問 14-2 「4. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・重要案件に関しては、できるだけ説明と協議に時間をかける方向に進んで きている。 ・取締役会で書面決議が行われることがある(16 項目)。業務執行に関する個別審議は取締役＋上級執行役員から構成される経営会議で行われている。取締役会では、重要な事項や法定事項が決議される。 ・計画段階の案件も報告対象とし、それまでの経緯や課題を説明するなど報告内容を充実させた。これにより取締役会の所要時間は増加傾向にあるが、活発な議論がなされるようになった。 ・取締役会付議事項である重要な規程の改定の内、誤植、法律の変更に基づく自動的な改定などは、代表取締役決裁とすると共に、事前に監査役にも報告の上、取締役会報告事項とすることを、取締役会で決議した。 ・審議時間を多く取るべき重要案件(リスクを伴う投資や戦略)に絞るようにしている。また電子決議を用いて機動的な取締役会運営に努めている。

問 14-3 取締役会の平均所要時間

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 1時間未満	1,316	1,266	359	314	957	952	893	821	418	442
	37.4%	36.7%	22.2%	20.8%	50.2%	49.0%	34.1%	33.2%	48.3%	46.6%
2. 1時間以上～2時間未満	1,636	1,599	881	820	755	779	1,259	1,187	363	403
	46.5%	46.4%	54.6%	54.4%	39.6%	40.1%	48.0%	48.0%	42.0%	42.5%
3. 2時間以上～3時間未満	443	473	297	307	146	166	369	380	64	84
	12.6%	13.7%	18.4%	20.4%	7.7%	8.6%	14.1%	15.4%	7.4%	8.9%
4. 3時間以上～4時間未満	93	82	59	51	34	31	77	64	12	13
	2.6%	2.4%	3.7%	3.4%	1.8%	1.6%	2.9%	2.6%	1.4%	1.4%
5. 4時間以上	34	28	18	15	16	13	24	20	8	7
	1.0%	0.8%	1.1%	1.0%	0.8%	0.7%	0.9%	0.8%	0.9%	0.7%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「2. 1時間以上～2時間未満」が全体の46.4%と最も多いのは前回と同様である。
- ・上場会社、大会社で所要時間が長くなる傾向があり、議案数(問 14-1 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 14-4 取締役会の運営の変化(複数回答可)

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 取締役会の自己評価	754	836	686	767	68	69	706	787	45	46
	21.4%	24.2%	42.5%	50.9%	3.6%	3.6%	26.9%	31.8%	5.2%	4.8%
2. 資料の事前送付	2,350	2,428	1,192	1,164	1,158	1,264	1,804	1,789	523	617
	66.7%	70.4%	73.9%	77.2%	60.7%	65.1%	68.8%	72.4%	60.5%	65.0%
3. 事前説明の実施 (社外取締役など一部を対象とする場合を含む)	1,521	1,474	816	755	705	719	1,257	1,167	250	294
	43.2%	42.7%	50.6%	50.1%	36.9%	37.0%	47.9%	47.2%	28.9%	31.0%
4. 審議案件の絞り込み	685	671	351	325	334	346	527	520	150	147
	19.4%	19.5%	21.7%	21.6%	17.5%	17.8%	20.1%	21.0%	17.3%	15.5%
5. 特になし	636	584	172	146	464	438	398	355	230	225
	18.1%	16.9%	10.7%	9.7%	24.3%	22.6%	15.2%	14.4%	26.6%	23.7%
6. その他	101	97	47	46	54	51	77	69	20	26
	2.9%	2.8%	2.9%	3.1%	2.8%	2.6%	2.9%	2.8%	2.3%	2.7%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949

- ・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は、上場会社では、前回から8.4ポイント増加し過半数に達した。今後の数値の変化が注目される。

問 14-4 「6. その他」の記載例

- ・社外取締役からの質問等に対する常勤取締役からの説明回数の増加。内容は足元の懸案等よりも将来に対するものが多い。
- ・社外役員へのタブレット配布による情報提供スピード向上。
- ・成長戦略・経営計画・ガバナンス体制強化等々 中長期的課題に関する議論を増やすように留意している。
- ・親会社の指示に沿って、取締役会運営ガイドスを策定し、重要事項の取締役会における十分な審議、重要性の乏しい事項の下部の審議機関決裁への変更等を検討することを定めた。
- ・審議案件は原則として事前に経営会議に付議され承認を得ている。役員選任他の特定の案件については関係役員、監査役への事前説明が実施されている。

問 14-5 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 議長からの求めに応じて発言している	506	434	258	218	248	216	392	341	110	91
	14.4%	12.6%	16.0%	14.5%	13.0%	11.1%	15.0%	13.8%	12.7%	9.6%
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	2,912	2,872	1,480	1,400	1,432	1,472	2,200	2,098	688	756
	82.7%	83.3%	91.7%	92.9%	75.1%	75.8%	83.9%	84.9%	79.5%	79.7%
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	838	830	229	213	609	617	583	543	241	276
	23.8%	24.1%	14.2%	14.1%	31.9%	31.8%	22.2%	22.0%	27.9%	29.1%
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	33	29	12	4	21	25	21	19	11	9
	0.9%	0.8%	0.7%	0.3%	1.1%	1.3%	0.8%	0.8%	1.3%	0.9%
5. その他	28	28	6	5	22	23	23	17	5	11
	0.8%	0.8%	0.4%	0.3%	1.2%	1.2%	0.9%	0.7%	0.6%	1.2%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949

- ・全体の 83.3%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 92.9%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 14-6 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 法令・定款への遵守性	2,757	2,640	1,287	1,183	1,470	1,457	2,053	1,910	673	707
	78.3%	76.6%	79.7%	78.5%	77.0%	75.1%	78.3%	77.3%	77.8%	74.5%
2. 経営判断原則の履行の充分性	1,873	1,787	941	895	932	892	1,435	1,336	418	437
	53.2%	51.8%	58.3%	59.4%	48.8%	46.0%	54.7%	54.0%	48.3%	46.0%
3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	2,980	2,910	1,446	1,350	1,534	1,560	2,261	2,117	689	769
	84.6%	84.4%	89.6%	89.6%	80.4%	80.4%	86.2%	85.6%	79.7%	81.0%
4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点	2,047	2,060	952	923	1,095	1,137	1,594	1,560	430	482
	58.1%	59.7%	59.0%	61.2%	57.4%	58.6%	60.8%	63.1%	49.7%	50.8%
5. 過去の類似案件における対応、それとの差異	598	602	303	297	295	305	479	463	115	133
	17.0%	17.5%	18.8%	19.7%	15.5%	15.7%	18.3%	18.7%	13.3%	14.0%
6. 同業他社における対応、それとの差異	417	407	224	228	193	179	317	306	99	100
	11.8%	11.8%	13.9%	15.1%	10.1%	9.2%	12.1%	12.4%	11.4%	10.5%
7. 業務執行の当・不当を質す観点	961	1,011	484	504	477	507	733	731	219	271
	27.3%	29.3%	30.0%	33.4%	25.0%	26.1%	28.0%	29.6%	25.3%	28.6%
8. 予算・収益計画の進捗を質す観点	1,196	1,203	608	590	588	613	851	824	337	372
	34.0%	34.9%	37.7%	39.2%	30.8%	31.6%	32.5%	33.3%	39.0%	39.2%
9. 経営上のリスクテイクを促す観点	1,314	1,298	678	664	636	634	982	950	323	341
	37.3%	37.6%	42.0%	44.1%	33.3%	32.7%	37.5%	38.4%	37.3%	35.9%
10. 株主に与える影響、株主利益の視点	1,017	1,002	711	675	306	327	845	799	171	198
	28.9%	29.1%	44.1%	44.8%	16.0%	16.8%	32.2%	32.3%	19.8%	20.9%
11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点	610	602	408	388	202	214	512	480	96	118
	17.3%	17.5%	25.3%	25.7%	10.6%	11.0%	19.5%	19.4%	11.1%	12.4%
12. その他	165	144	68	56	97	88	121	103	40	40
	4.7%	4.2%	4.2%	3.7%	5.1%	4.5%	4.6%	4.2%	4.6%	4.2%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949

- ・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、84.4%となっている。次いで、「1. 法令・定款への遵守性」が、76.6%、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 59.7%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 14-8 参照のこと。

問 14-7 取締役会の決定に対する監査役の意見の影響

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある	600 17.0%	470 13.6%	365 22.6%	288 19.1%	235 12.3%	182 9.4%	437 16.7%	345 14.0%	154 17.8%	118 12.4%
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	1,088 30.9%	1,103 32.0%	368 22.8%	358 23.8%	720 37.7%	745 38.4%	763 29.1%	731 29.6%	314 36.3%	364 38.4%
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	1,216 34.5%	1,262 36.6%	668 41.4%	656 43.5%	548 28.7%	606 31.2%	967 36.9%	969 39.2%	238 27.5%	284 29.9%
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	25 0.7%	20 0.6%	10 0.6%	7 0.5%	15 0.8%	13 0.7%	18 0.7%	13 0.5%	7 0.8%	7 0.7%
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	524 14.9%	535 15.5%	169 10.5%	172 11.4%	355 18.6%	363 18.7%	382 14.6%	370 15.0%	138 16.0%	162 17.1%
6. その他	69 2.0%	58 1.7%	34 2.1%	26 1.7%	35 1.8%	32 1.6%	55 2.1%	44 1.8%	14 1.6%	14 1.5%
回答社数	3,522 100.0%	3,448 100.0%	1,614 100.0%	1,507 100.0%	1,908 100.0%	1,941 100.0%	2,622 100.0%	2,472 100.0%	865 100.0%	949 100.0%

- ・選択肢 3 が 2.1 ポイント増加して 36.6%と、前回同様最も多い。上場会社でも同様に選択肢 3 が最も多く 43.5%となっている。一方で選択肢 2 がほぼ横ばいであるのに対し、選択肢 1 は前回に引き続き減少しており、3.4 ポイント減少して 13.6%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、決定に影響を与えなかった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 3.2 ポイント増加し、68.6%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 0.1 ポイント減少して全体で 0.6%であり、ほとんどない状況に変わりはない。

問 14-7 「1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある」の記載例

- ・内包するリスク開示について、フェアディスクロージャーの観点から説明し、早期に開示することとなった。
 - ・経営判断原則の徹底という意味で、「意思決定の為に必要な情報を十分提供出来ているか？」「情報は正確、客観的、中立的か？」という観点での確認を通して、監査役の気付き事項については意見を発信して意思決定プロセスに影響を与えている。
 - ・内部通報について、社内の反応がいまひとつ盛り上がらないことが報告されたが、米国の例を上げ、実際に通報窓口に通報するテストを行うことを提案し、実際に採用となった。
 - ・独占禁止法に抵触する可能性が懸念された為、監査役会として弁護士事務所に見解書の提示を求め、当該検討書を監査役会として審議の上で、取締役会にて監査役会としての見解を表明。
 - ・新規事業案件決議事項において、「投資に見合うリターンが得られない、大きなリスクがある。慎重に検討されたい」の意見表明をした結果、再調査、再審議事項となった。
 - ・①規程の改訂→コンプライアンスの側面から差し戻し→監査役の意見を入れて改訂 ②36 協定違反多人数、労働基準監督署から改善勧告(2 回目)→取締役会指摘反応鈍い→親会社のグループ監査役情報交換会にて報告し、親会社から強く改善指導を受ける。→この結果 2017 年度は全員 36 協定を達成した。
 - ・自己株式取得決議において、当該取得時期の原案は3月～4月に実施となっていたが、「(期末の株価に与える影響と会計処理を考慮し)期末および期末を跨ぐ取得実施は避けるべき」との意見を述べ、当該決議は留保され、結果、実施(決議)は5月となった。
 - ・「重要財産」処分の決議に当たり、処分方法・価格の妥当性等に関し、法令・定款・社内規程等を考慮せずに意思決定を行おうとしたところ、経営判断原則に従い、考慮すべき問題点等を取締役会議案事前審査時に質問として取締役会に通告した。結果的に議案は決議承認されたが、取締役会での問題意識の共有、取引終了後のフォローアップ体制等について確約を得ることができた。
- (その他、具体的事例につき多数の記載あり)

問 14-7 「6. その他」の記載例

- ・常勤監査役は、経営会議にて発言をしている関係上、取締役会での重複する発言は控えるが、非常勤社外監査役に同様な趣旨の発言をしていただき、(議事録に記載されることにより)影響を及ぼす場合がある。
- ・前段の経営会議にて審議されるので、そこで必要に応じて指摘をしておき、その指摘に就いては真摯に受け取られる。案件においては、決定に影響を与えたこともある。
- ・決定そのものが変わるような意見ではないが、決定事項を進めて行く上でのプロセス上の問題点や注意点を指摘し、取り入れられた。
- ・代表取締役・取締役への監査役監査結果の提示等を年度計画に基づき個別に行っているが、その際の指摘や意見表明が取締役会における決定に影響を与えることがある。

問 14-8 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 議長からの求めに応じて発言している	355	314	251	210	104	104	290	252	63	60
	14.3%	13.1%	16.0%	14.3%	11.4%	11.2%	14.5%	13.5%	13.7%	11.4%
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	2,230	2,176	1,447	1,391	783	785	1,817	1,701	394	461
	90.0%	90.6%	92.4%	94.6%	85.9%	84.3%	91.1%	91.5%	85.5%	87.8%
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	94	89	39	25	55	64	76	66	18	21
	3.8%	3.7%	2.5%	1.7%	6.0%	6.9%	3.8%	3.5%	3.9%	4.0%
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	38	35	19	15	19	20	25	27	11	8
	1.5%	1.5%	1.2%	1.0%	2.1%	2.1%	1.3%	1.5%	2.4%	1.5%
5. その他	25	23	5	3	20	20	13	13	12	10
	1.0%	1.0%	0.3%	0.2%	2.2%	2.1%	0.7%	0.7%	2.6%	1.9%
回答社数	2,478	2,402	1,566	1,471	912	931	1,994	1,860	461	525

- ・全体の 90.6%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 0.6 ポイント増加)、監査役の場合(83.3%)より比率が高い(問 14-5 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(24.1%)よりもかなり少なく 3.7%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(0.8%)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 14-9 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 法令・定款への遵守性	1,007	945	699	629	308	316	825	754	166	185
	40.6%	39.3%	44.6%	42.8%	33.8%	33.9%	41.4%	40.5%	36.0%	35.2%
2. 経営判断原則の履行の充分性	1,384	1,349	940	924	444	425	1,145	1,081	226	261
	55.9%	56.2%	60.0%	62.8%	48.7%	45.6%	57.4%	58.1%	49.0%	49.7%
3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	1,934	1,873	1,298	1,218	636	655	1,596	1,482	320	379
	78.0%	78.0%	82.9%	82.8%	69.7%	70.4%	80.0%	79.7%	69.4%	72.2%
4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点	575	565	385	386	190	179	484	472	84	91
	23.2%	23.5%	24.6%	26.2%	20.8%	19.2%	24.3%	25.4%	18.2%	17.3%
5. 過去の類似案件における対応、それとの差異	457	436	301	293	156	143	381	353	74	82
	18.4%	18.2%	19.2%	19.9%	17.1%	15.4%	19.1%	19.0%	16.1%	15.6%
6. 同業他社における対応、それとの差異	822	832	545	544	277	288	670	653	144	172
	33.2%	34.6%	34.8%	37.0%	30.4%	30.9%	33.6%	35.1%	31.2%	32.8%
7. 業務執行の当・不当を質す観点	741	710	522	499	219	211	619	578	119	128
	29.9%	29.6%	33.3%	33.9%	24.0%	22.7%	31.0%	31.1%	25.8%	24.4%
8. 予算・収益計画の進捗を質す観点	1,172	1,180	721	726	451	454	924	898	243	275
	47.3%	49.1%	46.0%	49.4%	49.5%	48.8%	46.3%	48.3%	52.7%	52.4%
9. 経営上のリスクテイクを促す観点	1,163	1,138	807	800	356	338	961	914	191	218
	46.9%	47.4%	51.5%	54.4%	39.0%	36.3%	48.2%	49.1%	41.4%	41.5%
10. 株主に与える影響、株主利益の視点	858	845	595	601	263	244	730	701	125	140
	34.6%	35.2%	38.0%	40.9%	28.8%	26.2%	36.6%	37.7%	27.1%	26.7%
11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点	476	476	358	362	118	114	415	414	61	58
	19.2%	19.8%	22.9%	24.6%	12.9%	12.2%	20.8%	22.3%	13.2%	11.0%
12. その他	150	146	92	79	58	67	116	112	32	33
	6.1%	6.1%	5.9%	5.4%	6.4%	7.2%	5.8%	6.0%	6.9%	6.3%
回答社数	2,478	2,402	1,566	1,471	912	931	1,994	1,860	461	525

- ・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、前回同様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0.3ポイント増加して56.2%、3番目は「8. 予算・収益計画の進捗を質す観点」で1.8ポイント増加して49.1%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 84.4%、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39.3%に対し、監査役76.6%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%、34.9%であるのに対し、社外取締役は34.6%、49.1%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14-6参照)。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59.7%であるのに対し、社外取締役は23.5%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 26.2%(監査役 16.8%)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 15-1 取締役会以外で出席する会議(複数回答可)

上段:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 経営会議など経営に関する重要会議	2,970	2,920	1,333	1,264	1,637	1,656	2,227	2,120	715	776
	84.3%	84.7%	82.6%	83.9%	85.8%	85.3%	84.9%	85.8%	82.7%	81.8%
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	1,861	887	811	1,004	1,050	1,469	1,402	402	441
	53.7%	54.0%	55.0%	53.8%	52.6%	54.1%	56.0%	56.7%	46.5%	46.5%
3. 部長級が出席する部門内会議	1,076	1,084	409	410	667	674	748	741	316	332
	30.6%	31.4%	25.3%	27.2%	35.0%	34.7%	28.5%	30.0%	36.5%	35.0%
4. 各種の委員会	1,990	2,033	951	930	1,039	1,103	1,560	1,556	408	458
	56.5%	59.0%	58.9%	61.7%	54.5%	56.8%	59.5%	62.9%	47.2%	48.3%
5. 関係会社決算説明会	680	660	382	364	298	296	570	543	101	113
	19.3%	19.1%	23.7%	24.2%	15.6%	15.2%	21.7%	22.0%	11.7%	11.9%
6. 内部監査部門の監査報告会	1,640	1,645	779	783	861	862	1,297	1,270	330	362
	46.6%	47.7%	48.3%	52.0%	45.1%	44.4%	49.5%	51.4%	38.2%	38.1%
7. 特になし	61	63	29	24	32	39	42	33	19	30
	1.7%	1.8%	1.8%	1.6%	1.7%	2.0%	1.6%	1.3%	2.2%	3.2%
8. その他	274	229	121	95	153	134	219	171	50	56
	7.8%	6.6%	7.5%	6.3%	8.0%	6.9%	8.4%	6.9%	5.8%	5.9%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949

- ・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、0.4ポイント増加し全体の 84.7%となっている。次いで、「4. 各種の委員会」が 2.5ポイント増加し 59.0%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 15-3 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 54.0%、4番目は「6. 内部監査部門の監査報告会」で 47.7%となっている。

問 15-2 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

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 執行側提案に影響を与えたことがある	670	599	311	281	359	318	491	446	169	148
	22.6%	20.5%	23.3%	22.2%	21.9%	19.2%	22.0%	21.0%	23.6%	19.1%
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得しており、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	783	279	282	429	501	499	529	204	246
	23.8%	26.8%	20.9%	22.3%	26.2%	30.3%	22.4%	25.0%	28.5%	31.7%
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	1,152	564	535	584	617	901	859	237	285
	38.7%	39.5%	42.3%	42.3%	35.7%	37.3%	40.5%	40.5%	33.1%	36.7%
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	13	6	5	12	8	12	8	6	5
	0.6%	0.4%	0.5%	0.4%	0.7%	0.5%	0.5%	0.4%	0.8%	0.6%
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	335	151	141	215	194	277	250	86	82
	12.3%	11.5%	11.3%	11.2%	13.1%	11.7%	12.4%	11.8%	12.0%	10.6%
6. その他	60	38	22	20	38	18	47	28	13	10
	2.0%	1.3%	1.7%	1.6%	2.3%	1.1%	2.1%	1.3%	1.8%	1.3%
回答社数	2,970	2,920	1,333	1,264	1,637	1,656	2,227	2,120	715	776
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では選択肢3が0.8ポイント増加して39.5%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得している会社や、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3.8ポイント増加して66.3%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14-7参照)。

・「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0.4%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14-7参照)。

問 15-2 「1. 執行側提案に影響を与えたことがある」の記載例

- ・来期の中期経営計画における新規開拓分野の選定根拠が不明確である点を意見具申し、業種セグメント別の分析資料を作成した上で、再度 中期計画を議論することとなった。
- ・労働安全衛生法の定めを説明し、履行・遵守を勧告し、それを実行してもらった。
- ・発注先選定提案に対し、その選定根拠や経緯の明確化を示すことを要請し、提案とその後の決議に反映させた。内部統制システムの改善点を指摘し、執行部門の改善に反映させた。法令順守のメッセージを適時的確に発信するよう提案し、実行させた。BCP 訓練実施後の課題解決に、実効性を伴うよう要請し、執行側の計画に反映させた。
- ・役員報酬テーブル作成要請。(要請当時)基準はなくなるとなく決定→常勤役員は基本同一、そのうえで業務執行や監査といった機能別に追加上乗せする案(提案)→常勤監査役は常勤取締役の〇割、IPO 準備状況・在任期間での付加(取締役については役付・在任期間、取締役監査役とも非常勤は常勤(取締役は基準)の〇割)で今期スタート(但し現行水準を追認するロジック)、その後の役員変更時に適用されている。
- ・取締役会規程に明記された決裁事項に関する解釈について執行側と見解が分かれた。この為、監査役会にて審議の上で監査役会としての見解を明確にした上で、経営会議にてその見解を表明することにより、取締役会事項として取締役会での審議を履行。
- ・事業場往査や視察実施後の報告で、製品の品質に影響する施設の改善提案、労働環境が悪い施設の改善提案、安全上の改善提案などを申し出て採用された。
- ・業界の認識程度や検討内容に十分な説得性のないままトップや担当役員が早急な結論に導くケースが1回ならず過去にあり、その場合には客観的立場から更なる検討結果や結論に導く説得性を求める提案を出し、後日に再検討して納得性を高めたことがある。
- ・業務監査で得た知見を元に、現業店の業務の適正を確保する職務執行体制など、監査報告書や経営会議の中で指摘や意見を述べており人事や組織、業務の取扱などの面で影響を与えている。
- ・全店経営会議や全社経営会議において、各支店の定時監査などの現地で得た、品質、原価、工程、安全管理や諸規則の順守事項の不具合を指摘して、改善を求めたり未然防止のために問題を提議している。またその会議で「事件・事故」未然防止のために監査役の意見を文書で提出し意識改革を図っている。

問 15-2 「6. その他」の記載例

- ・経営会議付議資料に『取締役会書面決議予定』との記載があったため、書面決議に至る法的手続きと、安易に掲載すべきでない旨を説明し、理解を求めた。
- ・経営会議は社長の諮問機関であり、オブザーバーとしての参加と意識しており、求められない限り発言を控えている。ただ、意見が有る場合は、終了後担当役員に意見を伝える、監査役会で討議する等の対応も行っている。
- ・経営会議は決定機関ではないため、監査役には本来の監査役の職責を超えたより幅広い立場での発言が許容されている。経営会議は取締役会に付議すべきような事案の事前検討会的な意味合いもあるため、出席者はより自由な立場での議論が可能であり、その議論の過程で監査役の意見等が反映された事例は多々あり。
- ・会議や決定プロセスのあり方、PDCAの回し方等の改善提案を主に行っている。
- ・お客様からのクレーム分析を報告、その後新たな教育実習が開始された。
- ・経営会議の事前の段階(会議、稟議等)で指摘、意見を述べており、修正済みの状態で経営会議に付議されている。
- ・監査役として指摘・意見を行うことはしばしばあるが、個別案件の意思決定に不当な影響がないよう留意することは大切と考えて、発言は極力敷衍した内容とするよう努めている。また、執行側は真摯に受け止めてくれている。

問 15-3 出席する委員会(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 指名委員会(取締役候補者対象)	73	71	60	62	13	9	63	65	8	5
	3.7%	3.5%	6.3%	6.7%	1.3%	0.8%	4.0%	4.2%	2.0%	1.1%
2. 人事委員会(執行役員以下対象)	110	125	44	51	66	74	77	93	31	31
	5.5%	6.1%	4.6%	5.5%	6.4%	6.7%	4.9%	6.0%	7.6%	6.8%
3. 報酬委員会	93	89	79	77	14	12	83	78	8	9
	4.7%	4.4%	8.3%	8.3%	1.3%	1.1%	5.3%	5.0%	2.0%	2.0%
4. ガバナンス委員会	232	220	133	114	99	106	195	175	35	42
	11.7%	10.8%	14.0%	12.3%	9.5%	9.6%	12.5%	11.2%	8.6%	9.2%
5. コンプライアンス委員会	1,533	1,580	726	718	807	862	1,217	1,223	302	342
	77.0%	77.7%	76.3%	77.2%	77.7%	78.2%	78.0%	78.6%	74.0%	74.7%
6. 内部統制委員会	688	705	395	392	293	313	582	583	96	112
	34.6%	34.7%	41.5%	42.2%	28.2%	28.4%	37.3%	37.5%	23.5%	24.5%
7. リスク管理委員会	1,215	1,272	592	578	623	694	959	980	241	280
	61.1%	62.6%	62.3%	62.2%	60.0%	62.9%	61.5%	63.0%	59.1%	61.1%
8. その他	667	629	291	273	376	356	517	473	140	148
	33.5%	30.9%	30.6%	29.4%	36.2%	32.3%	33.1%	30.4%	34.3%	32.3%
回答社数	1,990	2,033	951	930	1,039	1,103	1,560	1,556	408	458

- ・「5. コンプライアンス委員会」が 0.7 ポイント増加して全体の 77.7%と最も多く、次いで「7. リスク管理委員会」が 1.5 ポイント増加して 62.6%となっている。
- ・「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 16-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 当該事象に関する情報の収集に努めた	1,604	1,652	771	757	833	895	1,213	1,214	374	421
	80.5%	80.9%	82.8%	82.4%	78.4%	79.7%	82.2%	83.2%	75.1%	74.6%
2. 関係する取締役から事情を聞いた	1,534	1,586	736	724	798	862	1,154	1,148	368	424
	77.0%	77.7%	79.1%	78.8%	75.1%	76.8%	78.2%	78.7%	73.9%	75.2%
3. 関係する取締役に直接指摘・助言を行った	1,060	1,096	493	485	567	611	775	773	270	310
	53.2%	53.7%	53.0%	52.8%	53.4%	54.4%	52.5%	53.0%	54.2%	55.0%
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	805	840	353	354	452	486	575	583	221	250
	40.4%	41.1%	37.9%	38.5%	42.6%	43.3%	39.0%	40.0%	44.4%	44.3%
5. 取締役会、経営会議等で報告・説明をした	518	536	251	267	267	269	366	369	146	163
	26.0%	26.2%	27.0%	29.1%	25.1%	24.0%	24.8%	25.3%	29.3%	28.9%
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	210	219	96	96	114	123	153	165	54	54
	10.5%	10.7%	10.3%	10.4%	10.7%	11.0%	10.4%	11.3%	10.8%	9.6%
7. 上記以外の対応	58	48	25	26	33	22	48	35	8	12
	2.9%	2.4%	2.7%	2.8%	3.1%	2.0%	3.3%	2.4%	1.6%	2.1%
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）	1,993	2,042	931	919	1,062	1,123	1,475	1,459	498	564
	(56.6%)	(59.2%)	(57.7%)	(61.0%)	(55.7%)	(57.9%)	(56.3%)	(59.0%)	(57.6%)	(59.4%)
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	1,529	1,406	683	588	846	818	1,147	1,013	367	385
	(43.4%)	(40.8%)	(42.3%)	(39.0%)	(44.3%)	(42.1%)	(43.7%)	(41.0%)	(42.4%)	(40.6%)
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	(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 80.9%、「2. 関係する取締役から事情を聞いた」が 77.7%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 53.7%となっている。

問 16-2 社長・経営トップとの対話機会

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 1～2回	754	707	391	358	363	349	610	549	139	154
	21.4%	20.5%	24.2%	23.8%	19.0%	18.0%	23.3%	22.2%	16.1%	16.2%
2. 3～4回	1,094	1,027	544	495	550	532	860	759	226	259
	31.1%	29.8%	33.7%	32.8%	28.8%	27.4%	32.8%	30.7%	26.1%	27.3%
3. 5～10回	706	704	318	287	388	417	497	479	198	220
	20.0%	20.4%	19.7%	19.0%	20.3%	21.5%	19.0%	19.4%	22.9%	23.2%
4. 11回以上	930	974	350	353	580	621	627	658	292	307
	26.4%	28.2%	21.7%	23.4%	30.4%	32.0%	23.9%	26.6%	33.8%	32.3%
5. なし	38	36	11	14	27	22	28	27	10	9
	1.1%	1.0%	0.7%	0.9%	1.4%	1.1%	1.1%	1.1%	1.2%	0.9%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「2. 3～4回」が1.3ポイント減少したものの全体の29.8%と最も多いが、全体的に数値が分散している。非上場会社、大会社以外では前回同様に「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 16-3 業務執行取締役との情報共有(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
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	1,073	472	489	537	584	757	793	237	270
	28.6%	31.1%	29.2%	32.4%	28.1%	30.1%	28.9%	32.1%	27.4%	28.5%
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	2,273	1,087	1,003	1,219	1,270	1,743	1,642	550	614
	65.5%	65.9%	67.3%	66.6%	63.9%	65.4%	66.5%	66.4%	63.6%	64.7%
3. 特になし	312	234	123	94	189	140	215	155	91	77
	8.9%	6.8%	7.6%	6.2%	9.9%	7.2%	8.2%	6.3%	10.5%	8.1%
4. その他	133	112	57	45	76	67	90	75	41	37
	3.8%	3.2%	3.5%	3.0%	4.0%	3.5%	3.4%	3.0%	4.7%	3.9%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949

・特に情報共有をしていない会社は前回から 2.1 ポイント減少して 6.8%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 16-3 「4. その他」の記載例

- ・期末に個別の面談を実施し、各業務執行取締役が所管する部門等の監査結果報告を中心に意見交換を行っている。
- ・経営会議、人事審議会、コンプライアンス委員会、予実ヒアリング等の定期会議の他、原則週 1 回の役員連絡会、また個別案件に関する検討会議等で、業務執行取締役や執行役員、本部長、部長等より報告を受けている。
- ・日本本社では専ら CFO との情報交換が主なもので、業務に関するものから社会問題更にはプライベートに至るかなり広範な領域に及ぶ。
- ・業務執行取締役が参加する会議等に出席し、情報の共有を図っている また、3 ヶ月に 1 度各部からの定例業務報告会(可能な限り業務執行取締役も同席)で経営に関する重要事項等の報告を受けている。
- ・毎週定例の経営会議で担当役員等から報告がある。疑問点の解明や指摘などの意見陳述は会議の中でも行うが、会議終了後個別に話したりもしている。また、経営会議での報告以外でも気掛かりな事柄については個別に話をする。

問 16-4 社外取締役との連携(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査役会に出席してもらっている	327	234	259	193	68	41	276	196	50	38
	13.2%	9.7%	16.5%	13.1%	7.5%	4.4%	13.8%	10.5%	10.8%	7.2%
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	425	398	328	80	97	422	367	56	55
	19.3%	17.7%	25.4%	22.3%	8.8%	10.4%	21.2%	19.7%	12.1%	10.5%
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	712	567	477	249	235	647	520	168	189
	32.9%	29.6%	36.2%	32.4%	27.3%	25.2%	32.4%	28.0%	36.4%	36.0%
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	386	350	298	79	88	385	342	44	42
	17.3%	16.1%	22.3%	20.3%	8.7%	9.5%	19.3%	18.4%	9.5%	8.0%
5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない	910	805	399	297	511	508	690	577	199	217
	36.7%	33.5%	25.5%	20.2%	56.0%	54.6%	34.6%	31.0%	43.2%	41.3%
6. その他		317		279		38		281		34
		13.2%		19.0%		4.1%		15.1%		6.5%
回答社数	2,478	2,402	1,566	1,471	912	931	1,994	1,860	461	525

・「5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない」の比率は前回から3.2ポイント減少したものの33.5%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 16-4 「6. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・監査役と社外取締役に対して、取締役会に付議する予定の重要案件についての事前説明会があり、その場で情報の共有と議論を実施している。 ・現在は社外役員との情報交換は無いが本年4月より、社外取締役、社外監査役の情報交換を1回/月の予定で行なうこととなった。 ・社外取締役と非常勤監査役による情報交換会を定期的(ほぼ毎月)に開催している。議長は常勤監査役で、会社から情報提供するケースも多い。 ・毎回、取締役会終了後に、社長、非常勤社内取締役、非常勤社内監査役および社外取締役(非常勤)を入れて、約1時間から2時間程度の懇談をして意思疎通を図っています。 ・社外役員が他社兼務等で、日程調整が厳しい中、段階的に連携を強化中(会食の機会、今年度から監査役会による海外往査に同行計画等)。 ・四半期決算に関する監査法人(公認会計士)の監査結果報告会に社外取締役も出席してもらい、監査結果の情報を共有してもらっている。当該監査結果報告会の出席メンバーは、監査法人の数名と、監査役全員と社外取締役である。 ・社外取締役及び社外監査役全員で独立委員会をつくり、取締役会の適正な運営方法などの検討提案を行っている。この会に社内監査役も同席して意見の交換を行っている。 ・会社の存立にかかわる危機発生時における経営陣の対応方について、監査役の職務遂行上必要となる助言・勧告等に関する社外取締役との意見交換を視野に入れている。

問 16-5 社外取締役との情報交換等の頻度

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 1～2回	543	447	433	318	110	129	471	368	72	77
	34.6%	33.2%	37.1%	33.2%	27.4%	33.2%	36.1%	34.6%	27.5%	27.7%
2. 3～4回	482	440	357	315	125	125	395	349	85	90
	30.7%	32.7%	30.6%	32.8%	31.2%	32.2%	30.3%	32.8%	32.4%	32.4%
3. 5～10回	259	223	183	155	76	68	211	165	48	57
	16.5%	16.6%	15.7%	16.2%	19.0%	17.5%	16.2%	15.5%	18.3%	20.5%
4. 11回以上	240	201	178	154	62	47	190	155	50	46
	15.3%	14.9%	15.3%	16.1%	15.5%	12.1%	14.6%	14.6%	19.1%	16.5%
5. なし	44	36	16	17	28	19	37	28	7	8
	2.8%	2.7%	1.4%	1.8%	7.0%	4.9%	2.8%	2.6%	2.7%	2.9%
回答社数	1,568	1,347	1,167	959	401	388	1,304	1,065	262	278
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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 16-2 参照)。傾向としては前回と変わりはない。

問 17-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. あった	2,722	2,616	1,522	1,432	1,200	1,184	2,441	2,289	266	313
	92.8%	92.3%	94.8%	95.1%	90.5%	89.1%	94.5%	94.3%	80.1%	80.5%
2. なかった	210	218	84	73	126	145	141	139	66	76
	7.2%	7.7%	5.2%	4.9%	9.5%	10.9%	5.5%	5.7%	19.9%	19.5%
回答社数	2,932	2,834	1,606	1,505	1,326	1,329	2,582	2,428	332	389
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では92.3%、上場会社、非上場会社、大会社いずれも9割前後またはそれ以上の会社において、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。

問 17-2 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 報酬原案(当初案)が 作成される前の段階	391	371	203	199	188	172	349	315	38	53
	14.4%	14.2%	13.3%	13.9%	15.7%	14.5%	14.3%	13.8%	14.3%	16.9%
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	832	793	465	420	367	373	740	686	86	104
	30.6%	30.3%	30.6%	29.3%	30.6%	31.5%	30.3%	30.0%	32.3%	33.2%
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	866	863	511	504	355	359	777	761	86	97
	31.8%	33.0%	33.6%	35.2%	29.6%	30.3%	31.8%	33.2%	32.3%	31.0%
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	1,156	1,084	689	641	467	443	1,049	977	100	101
	42.5%	41.4%	45.3%	44.8%	38.9%	37.4%	43.0%	42.7%	37.6%	32.3%
回答社数	2,722	2,616	1,522	1,432	1,200	1,184	2,441	2,289	266	313

・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41.4%と最も多く、前回と大きな差はない。

問 17-3 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. あった	2,290	2,257	1,274	1,230	1,016	1,027	2,032	1,961	243	287
	78.1%	79.6%	79.3%	81.7%	76.6%	77.3%	78.7%	80.8%	73.2%	73.8%
2. なかった	642	577	332	275	310	302	550	467	89	102
	21.9%	20.4%	20.7%	18.3%	23.4%	22.7%	21.3%	19.2%	26.8%	26.2%
回答社数	2,932	2,834	1,606	1,505	1,326	1,329	2,582	2,428	332	389
	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79.6%と前回より1.5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 17-1 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 17-4 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階	445	440	246	236	199	204	394	368	44	69
	19.4%	19.5%	19.3%	19.2%	19.6%	19.9%	19.4%	18.8%	18.1%	24.0%
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	646	625	389	347	257	278	561	528	82	94
	28.2%	27.7%	30.5%	28.2%	25.3%	27.1%	27.6%	26.9%	33.7%	32.8%
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	665	714	367	399	298	315	592	628	69	84
	29.0%	31.6%	28.8%	32.4%	29.3%	30.7%	29.1%	32.0%	28.4%	29.3%
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	770	734	431	421	339	313	697	655	70	75
	33.6%	32.5%	33.8%	34.2%	33.4%	30.5%	34.3%	33.4%	28.8%	26.1%
回答社数	2,290	2,257	1,274	1,230	1,016	1,027	2,032	1,961	243	287

・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(32.5%)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 31.6%、「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 27.7%となっており、拮抗している。

問 17-5 執行部門と会計監査人の折衝状況の把握

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 十分把握していた	809	801	467	448	342	353	701	690	101	106
	27.6%	28.3%	29.1%	29.8%	25.8%	26.6%	27.1%	28.4%	30.4%	27.2%
2. ある程度把握していた	1,859	1,766	1,016	941	843	825	1,654	1,518	197	240
	63.4%	62.3%	63.3%	62.5%	63.6%	62.1%	64.1%	62.5%	59.3%	61.7%
3. 把握は不十分であった	186	198	97	86	89	112	161	166	23	28
	6.3%	7.0%	6.0%	5.7%	6.7%	8.4%	6.2%	6.8%	6.9%	7.2%
4. 全く把握していなかった	78	69	26	30	52	39	66	54	11	15
	2.7%	2.4%	1.6%	2.0%	3.9%	2.9%	2.6%	2.2%	3.3%	3.9%
回答社数	2,932	2,834	1,606	1,505	1,326	1,329	2,582	2,428	332	389
	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」の合計は前回から 0.4 ポイント減少したものの 90.6%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 17-6 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 決議事項として付議されている	981	957	576	566	405	391	813	782	163	172
	33.5%	33.8%	35.9%	37.6%	30.5%	29.4%	31.5%	32.2%	49.1%	44.2%
2. 報告事項として付議されている	516	499	268	253	248	246	447	435	64	58
	17.6%	17.6%	16.7%	16.8%	18.7%	18.5%	17.3%	17.9%	19.3%	14.9%
3. 付議されていない	1,435	1,378	762	686	673	692	1,322	1,211	105	159
	48.9%	48.6%	47.4%	45.6%	50.8%	52.1%	51.2%	49.9%	31.6%	40.9%
回答社数	2,932	2,834	1,606	1,505	1,326	1,329	2,582	2,428	332	389
	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0.3ポイント減少して48.6%となり、何らかの形で付議されている会社は前回に引き続き全体の過半数に達している。

問 17-7 会計監査人選任議案の決定プロセス

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017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	877	978	422	466	455	512	772	842	101	131
	29.9%	34.5%	26.3%	31.0%	34.3%	38.5%	29.9%	34.7%	30.4%	33.7%
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	153	132	77	75	76	57	129	99	23	32
	5.2%	4.7%	4.8%	5.0%	5.7%	4.3%	5.0%	4.1%	6.9%	8.2%
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	561	474	368	309	193	165	506	427	52	45
	19.1%	16.7%	22.9%	20.5%	14.6%	12.4%	19.6%	17.6%	15.7%	11.6%
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	408	363	264	217	144	146	374	328	32	34
	13.9%	12.8%	16.4%	14.4%	10.9%	11.0%	14.5%	13.5%	9.6%	8.7%
5. 議案決定のプロセスを決めていない	814	777	450	419	364	358	717	658	93	113
	27.8%	27.4%	28.0%	27.8%	27.5%	26.9%	27.8%	27.1%	28.0%	29.0%
6. その他	119	110	25	19	94	91	84	74	31	34
	4.1%	3.9%	1.6%	1.3%	7.1%	6.8%	3.3%	3.0%	9.3%	8.7%
回答社数	2,932	2,834	1,606	1,505	1,326	1,329	2,582	2,428	332	389
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・最も多いのは前回同様「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」であり、4.6ポイント増加し34.5%となっている。
- ・選択肢ごとの比率に大きな動きはなく、前回9.2ポイント増加した「5. 議案決定のプロセスを決めていない」も0.4ポイント減の27.4%となっている。前回の調査で増加した未決定の会社の比率が維持されている点は気がかりである。

問 17-8 会計監査人の選任又は再任

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 今期新たに選任した	139	122	53	39	86	83	101	85	38	37
	4.7%	4.3%	3.3%	2.6%	6.5%	6.2%	3.9%	3.5%	11.4%	9.5%
2. 前期から引き続き同じ会計監査人を再任した	2,771	2,684	1,549	1,460	1,222	1,224	2,470	2,333	283	336
	94.5%	94.7%	96.5%	97.0%	92.2%	92.1%	95.7%	96.1%	85.2%	86.4%
3. その他	22	28	4	6	18	22	11	10	11	16
	0.8%	1.0%	0.2%	0.4%	1.4%	1.7%	0.4%	0.4%	3.3%	4.1%
回答社数	2,932	2,834	1,606	1,505	1,326	1,329	2,582	2,428	332	389
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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 94.7%と微増している。ほとんどの会社が再任している傾向に変化はない。

問 17-9-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査役会で審議した	2,140	2,010	1,461	1,358	679	652	1,952	1,806	174	193
	77.2%	74.9%	94.3%	93.0%	55.6%	53.3%	79.0%	77.4%	61.5%	57.4%
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	514	561	76	86	438	475	440	459	71	99
	18.5%	20.9%	4.9%	5.9%	35.8%	38.8%	17.8%	19.7%	25.1%	29.5%
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	117	113	12	16	105	97	78	68	38	44
	4.2%	4.2%	0.8%	1.1%	8.6%	7.9%	3.2%	2.9%	13.4%	13.1%
回答社数	2,771	2,684	1,549	1,460	1,222	1,224	2,470	2,333	283	336
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「1. 監査役会で審議した」会社が全体で 2.3 ポイント減少し 74.9%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、前回同様 4.2%となっている。
- ・会計監査人の選解任等の議案決定権が監査役に移り、実務が定着してきているものと考えられる。

問 17-9-2 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 書面で確認の依頼があった	900	918	416	425	484	493	826	824	65	88
	32.5%	34.2%	26.9%	29.1%	39.6%	40.3%	33.4%	35.3%	23.0%	26.2%
2. 口頭で確認の依頼があった	952	898	569	521	383	377	821	746	127	148
	34.4%	33.5%	36.7%	35.7%	31.3%	30.8%	33.2%	32.0%	44.9%	44.0%
3. 書面でも口頭でも確認の依頼はなかった	919	868	564	514	355	354	823	763	91	100
	33.2%	32.3%	36.4%	35.2%	29.1%	28.9%	33.3%	32.7%	32.2%	29.8%
回答社数	2,771	2,684	1,549	1,460	1,222	1,224	2,470	2,333	283	336
	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67.7%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 17-9-3 会計監査人の再任に関する監査役(会)の決定

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査役(会)の決定を 書面で提出した	2,114	2,061	1,198	1,147	916	914	1,923	1,859	176	192
	76.3%	76.8%	77.3%	78.6%	75.0%	74.7%	77.9%	79.7%	62.2%	57.1%
2. 監査役(会)の決定 の旨を口頭で伝えた	486	431	286	251	200	180	417	339	67	89
	17.5%	16.1%	18.5%	17.2%	16.4%	14.7%	16.9%	14.5%	23.7%	26.5%
3. 監査役(会)から決 定について何も伝え なかった	171	192	65	62	106	130	130	135	40	55
	6.2%	7.2%	4.2%	4.2%	8.7%	10.6%	5.3%	5.8%	14.1%	16.4%
回答社数	2,771	2,684	1,549	1,460	1,222	1,224	2,470	2,333	283	336
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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」が前回同様最も多く、0.5ポイント増加して全体の76.8%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。

問 17-10 会計監査人の評価基準

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
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	1,921	1,342	1,220	709	701	1,855	1,702	188	207
	70.0%	67.8%	83.6%	81.1%	53.5%	52.7%	71.8%	70.1%	56.6%	53.2%
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」を参考にせず策定した会計監査人の評価基準を有する。	105	104	64	50	41	54	94	88	10	16
	3.6%	3.7%	4.0%	3.3%	3.1%	4.1%	3.6%	3.6%	3.0%	4.1%
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	750	182	216	537	534	584	585	128	160
	24.5%	26.5%	11.3%	14.4%	40.5%	40.2%	22.6%	24.1%	38.6%	41.1%
4. その他	57	59	18	19	39	40	49	53	6	6
	1.9%	2.1%	1.1%	1.3%	2.9%	3.0%	1.9%	2.2%	1.8%	1.5%
回答社数	2,932	2,834	1,606	1,505	1,326	1,329	2,582	2,428	332	389
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体としては選択肢1が67.8%と最も多く、選択肢2と合わせると71.5%となるが、前回に比べると評価基準を有する会社の比率が減少している。

問 17-10 「4. その他」の記載例

- ・親会社(実質的にグループ会社の会計監査人を選任)の評価基準を参考に策定した評価基準を有する。
- ・「実務指針」策定前に独自に策定した評価及び選定基準があり、「実務指針」に示された基準で網羅されていないものは「実務指針」に合わせて追加した。
- ・監査法人より提供された評価基準を基に作成した評価シートで評価している。
- ・会計監査人に対する執行側の意見聴取並びに常日頃の監査活動と監査役会への報告等で総合的に判断する。
- ・評価基準までは定めず、日本監査役協会の実務指針も参考に都度評価している。

問 18-1 財務報告内部統制報告書の提出会社

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 提出会社である	1,667	1,553	1,580	1,466	87	87	1,513	1,400	153	152
	47.3%	45.0%	97.9%	97.3%	4.6%	4.5%	57.7%	56.6%	17.7%	16.0%
2. 提出会社ではない	1,855	1,895	34	41	1,821	1,854	1,109	1,072	712	797
	52.7%	55.0%	2.1%	2.7%	95.4%	95.5%	42.3%	43.4%	82.3%	84.0%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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 18-2 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017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	1,453	1,335	1,384	1,260	69	75	1,331	1,217	121	118
	87.2%	86.0%	87.6%	85.9%	79.3%	86.2%	88.0%	86.9%	79.1%	77.6%
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	588	531	551	503	37	28	531	473	56	58
	35.3%	34.2%	34.9%	34.3%	42.5%	32.2%	35.1%	33.8%	36.6%	38.2%
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	1,335	1,256	1,288	1,208	47	48	1,222	1,136	113	120
	80.1%	80.9%	81.5%	82.4%	54.0%	55.2%	80.8%	81.1%	73.9%	78.9%
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)	1,064	977	1,021	932	43	45	985	900	78	77
	63.8%	62.9%	64.6%	63.6%	49.4%	51.7%	65.1%	64.3%	51.0%	50.7%
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)	253	236	244	225	9	11	230	210	23	25
	15.2%	15.2%	15.4%	15.3%	10.3%	12.6%	15.2%	15.0%	15.0%	16.4%
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)	463	440	440	417	23	23	424	404	39	36
	27.8%	28.3%	27.8%	28.4%	26.4%	26.4%	28.0%	28.9%	25.5%	23.7%
回答社数	1,667	1,553	1,580	1,466	87	87	1,513	1,400	153	152

比率は問 18-1 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」(86.0%)、「3. 四半期に1回以上、四半期レビュー報告時」(80.9%)、「(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 78.1%)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 1.1 ポイント減少して 34.2%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 19-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. 十分に理解を得られている	1,744 49.5%	1,789 51.9%	877 54.3%	840 55.7%	867 45.4%	949 48.9%	1,377 52.5%	1,362 55.1%	349 40.3%	414 43.6%
2. ある程度理解を得られている	1,571 44.6%	1,464 42.5%	657 40.7%	608 40.3%	914 47.9%	856 44.1%	1,118 42.6%	988 40.0%	439 50.8%	465 49.0%
3. あまり理解を得られていない	195 5.5%	190 5.5%	78 4.8%	59 3.9%	117 6.1%	131 6.7%	121 4.6%	119 4.8%	71 8.2%	68 7.2%
4. 全く理解を得られていない	12 0.3%	5 0.1%	2 0.1%	0 0.0%	10 0.5%	5 0.3%	6 0.2%	3 0.1%	6 0.7%	2 0.2%
回答社数	3,522 100.0%	3,448 100.0%	1,614 100.0%	1,507 100.0%	1,908 100.0%	1,941 100.0%	2,622 100.0%	2,472 100.0%	865 100.0%	949 100.0%

・「1. 十分に理解を得られている」が全体で 2.4 ポイント増加し 51.9%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 94.4%と前回同様高水準にある。

問 19-2 監査役への報告体制

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. 体制の構築も運用も十分になされている	1,592 45.2%	1,640 47.6%	758 47.0%	760 50.4%	834 43.7%	880 45.3%	1,280 48.8%	1,271 51.4%	300 34.7%	359 37.8%
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	1,434 40.7%	1,329 38.5%	717 44.4%	636 42.2%	717 37.6%	693 35.7%	1,105 42.1%	969 39.2%	315 36.4%	348 36.7%
3. 体制の構築も運用も十分とはいえない	496 14.1%	479 13.9%	139 8.6%	111 7.4%	357 18.7%	368 19.0%	237 9.0%	232 9.4%	250 28.9%	242 25.5%
回答社数	3,522 100.0%	3,448 100.0%	1,614 100.0%	1,507 100.0%	1,908 100.0%	1,941 100.0%	2,622 100.0%	2,472 100.0%	865 100.0%	949 100.0%

・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 2.4 ポイント増加し、「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 2.2 ポイント減少しているが、全体としてほとんど変化はない。

問 19-3 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 体制の構築も運用も十分になされている	2,055	2,071	997	979	1,058	1,092	1,659	1,624	378	430
	58.3%	60.1%	61.8%	65.0%	55.5%	56.3%	63.3%	65.7%	43.7%	45.3%
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	778	726	395	362	383	364	594	522	176	199
	22.1%	21.1%	24.5%	24.0%	20.1%	18.8%	22.7%	21.1%	20.3%	21.0%
3. 体制の構築も運用も十分とはいえない	425	411	129	96	296	315	213	196	205	212
	12.1%	11.9%	8.0%	6.4%	15.5%	16.2%	8.1%	7.9%	23.7%	22.3%
4. その他	264	240	93	70	171	170	156	130	106	108
	7.5%	7.0%	5.8%	4.6%	9.0%	8.8%	5.9%	5.3%	12.3%	11.4%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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 19-2 よりも多く、前回より 1.8 ポイント増加して全体で 60.1%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 11.9%あることはすこし気がかりである。

問 19-4 監査役のコスト等に係る体制

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 体制の構築も運用も十分になされている	2,778	2,752	1,356	1,291	1,422	1,461	2,192	2,090	558	641
	78.9%	79.8%	84.0%	85.7%	74.5%	75.3%	83.6%	84.5%	64.5%	67.5%
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	398	361	171	141	227	220	269	238	127	120
	11.3%	10.5%	10.6%	9.4%	11.9%	11.3%	10.3%	9.6%	14.7%	12.6%
3. 体制の構築も運用も十分とはいえない	214	225	50	48	164	177	90	95	119	127
	6.1%	6.5%	3.1%	3.2%	8.6%	9.1%	3.4%	3.8%	13.8%	13.4%
4. その他	132	110	37	27	95	83	71	49	61	61
	3.7%	3.2%	2.3%	1.8%	5.0%	4.3%	2.7%	2.0%	7.1%	6.4%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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 19-2 及び 19-3 よりも多く、全体で 79.8%となっている。

問 19-5 内部通報制度の有無

	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 内部通報制度がある	3,382	3,330	1,602	1,498	1,780	1,832	2,581	2,437	769	866
	96.0%	96.6%	99.3%	99.4%	93.3%	94.4%	98.4%	98.6%	88.9%	91.3%
2. 内部通報制度はない	140	118	12	9	128	109	41	35	96	83
	4.0%	3.4%	0.7%	0.6%	6.7%	5.6%	1.6%	1.4%	11.1%	8.7%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 19-6 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	
	2016年	2017年								
1. 監査役も内部通報の窓口の1つになっている	1,062	1,056	590	559	472	497	820	770	235	280
	31.4%	31.7%	36.8%	37.3%	26.5%	27.1%	31.8%	31.6%	30.6%	32.3%
2. 監査役は内部通報の窓口になっていない	2,320	2,274	1,012	939	1,308	1,335	1,761	1,667	534	586
	68.6%	68.3%	63.2%	62.7%	73.5%	72.9%	68.2%	68.4%	69.4%	67.7%
回答社数	3,382	3,330	1,602	1,498	1,780	1,832	2,581	2,437	769	866
	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 0.3 ポイント増加し、31.7%となっている。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 19-2 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 20-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 月額報酬(定額基本給+業績連動給)	186	165	69	58	117	107	146	127	40	38
	5.6%	5.0%	4.4%	4.0%	6.6%	5.9%	5.9%	5.4%	4.9%	4.2%
2. 月額報酬(定額基本給のみ)	3,150	3,091	1,499	1,399	1,651	1,692	2,341	2,210	776	857
	94.0%	94.6%	95.5%	95.8%	92.8%	93.6%	93.8%	94.2%	94.4%	95.4%
3. 賞与の支給制度	500	470	215	184	285	286	396	367	103	102
	14.9%	14.4%	13.7%	12.6%	16.0%	15.8%	15.9%	15.6%	12.5%	11.4%
4. 退職慰労金の支給制度	770	745	241	189	529	556	573	533	185	203
	23.0%	22.8%	15.4%	12.9%	29.7%	30.8%	23.0%	22.7%	22.5%	22.6%
5. スtock・オプションの支給制度	82	93	56	54	26	39	51	50	31	43
	2.4%	2.8%	3.6%	3.7%	1.5%	2.2%	2.0%	2.1%	3.8%	4.8%
回答社数	3,350	3,268	1,570	1,461	1,780	1,807	2,495	2,346	822	898

- ・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 0.2 ポイント減少し 22.8%となり、前回から引き続きわずかながら減少傾向にある。

問 20-2 監査役への賞与の支給の有無

(問 20-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査役への賞与の支給があった	449	424	192	165	257	259	357	330	91	93
	90.3%	91.2%	89.7%	90.7%	90.8%	91.5%	90.8%	90.9%	88.3%	92.1%
2. 監査役への賞与の支給はなかった	48	41	22	17	26	24	36	33	12	8
	9.7%	8.8%	10.3%	9.3%	9.2%	8.5%	9.2%	9.1%	11.7%	7.9%
回答社数	497	465	214	182	283	283	393	363	103	101
	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 20-3 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 上段:人数 下段:比率	2016年					2017年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ~200万円未満	28	46	540	1,288	1,902	21	50	476	1,263	1,810
	1.0%	4.4%	58.6%	29.7%	20.6%	0.8%	5.1%	57.1%	30.2%	20.7%
2. 200万円以上～ 500万円未満	101	129	183	1,879	2,292	98	128	174	1,732	2,132
	3.5%	12.4%	19.9%	43.3%	24.9%	3.6%	13.0%	20.9%	41.3%	24.4%
3. 500万円以上～ 750万円未満	258	185	71	654	1,168	250	175	70	644	1,139
	8.9%	17.8%	7.7%	15.1%	12.7%	9.2%	17.8%	8.4%	15.4%	13.0%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	387	134	40	250	811	400	146	35	283	864
	13.3%	12.9%	4.3%	5.8%	8.8%	14.7%	14.8%	4.2%	6.8%	9.9%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	563	182	39	161	945	540	170	25	159	894
	19.4%	17.5%	4.2%	3.7%	10.3%	19.8%	17.3%	3.0%	3.8%	10.2%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	481	120	18	73	692	444	101	27	65	637
	16.6%	11.5%	2.0%	1.7%	7.5%	16.3%	10.3%	3.2%	1.6%	7.3%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	349	86	7	12	454	315	73	8	9	405
	12.0%	8.3%	0.8%	0.3%	4.9%	11.6%	7.4%	1.0%	0.2%	4.6%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	251	59	12	9	331	206	48	6	15	275
	8.6%	5.7%	1.3%	0.2%	3.6%	7.6%	4.9%	0.7%	0.4%	3.2%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	279	63	8	8	358	253	70	6	7	336
	9.6%	6.0%	0.9%	0.2%	3.9%	9.3%	7.1%	0.7%	0.2%	3.8%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	106	21	2	7	136	96	11	2	12	121
	3.6%	2.0%	0.2%	0.2%	1.5%	3.5%	1.1%	0.2%	0.3%	1.4%
11. 3,000万円以上	103	17	1	2	123	99	13	4	0	116
	3.5%	1.6%	0.1%	0.0%	1.3%	3.6%	1.3%	0.5%	0.0%	1.3%
合計人数	2,906	1,042	921	4,343	9,212	2,722	985	833	4,189	8,729
	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 上段:人数 下段:比率	2016年					2017年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ~200万円未満	8	9	62	463	542	5	7	58	426	496
	0.5%	1.6%	25.2%	16.1%	10.5%	0.4%	1.4%	27.6%	15.9%	10.4%
2. 200万円以上～ 500万円未満	32	51	111	1,457	1,651	32	52	89	1,295	1,468
	2.1%	9.3%	45.1%	50.7%	31.9%	2.4%	10.1%	42.4%	48.3%	30.9%
3. 500万円以上～ 750万円未満	125	93	43	540	801	103	78	37	544	762
	8.3%	16.9%	17.5%	18.8%	15.5%	7.7%	15.2%	17.6%	20.3%	16.0%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	160	75	18	209	462	154	82	17	228	481
	10.6%	13.7%	7.3%	7.3%	8.9%	11.4%	16.0%	8.1%	8.5%	10.1%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	227	80	11	141	459	196	84	3	126	409
	15.1%	14.6%	4.5%	4.9%	8.9%	14.6%	16.4%	1.4%	4.7%	8.6%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	210	70	0	54	334	180	65	3	47	295
	14.0%	12.8%	0.0%	1.9%	6.5%	13.4%	12.7%	1.4%	1.8%	6.2%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	180	54	0	5	239	160	43	2	3	208
	12.0%	9.8%	0.0%	0.2%	4.6%	11.9%	8.4%	1.0%	0.1%	4.4%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	170	41	1	2	214	153	37	1	4	195
	11.3%	7.5%	0.4%	0.1%	4.1%	11.4%	7.2%	0.5%	0.1%	4.1%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	217	46	0	3	266	200	48	0	2	250
	14.4%	8.4%	0.0%	0.1%	5.1%	14.9%	9.4%	0.0%	0.1%	5.3%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	85	20	0	2	107	75	8	0	7	90
	5.7%	3.6%	0.0%	0.1%	2.1%	5.6%	1.6%	0.0%	0.3%	1.9%
11. 3,000万円以上	90	10	0	0	100	87	9	0	0	96
	6.0%	1.8%	0.0%	0.0%	1.9%	6.5%	1.8%	0.0%	0.0%	2.0%
合計人数	1,504	549	246	2,876	5,175	1,345	513	210	2,682	4,750
	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 上段:人数 下段:比率	2016年					2017年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ~200万円未満	20	37	478	825	1,360	16	43	418	837	1,314
	1.4%	7.5%	70.8%	56.2%	33.7%	1.2%	9.1%	67.1%	55.5%	33.0%
2. 200万円以上～ 500万円未満	69	78	72	422	641	66	76	85	437	664
	4.9%	15.8%	10.7%	28.8%	15.9%	4.8%	16.1%	13.6%	29.0%	16.7%
3. 500万円以上～ 750万円未満	133	92	28	114	367	147	97	33	100	377
	9.5%	18.7%	4.1%	7.8%	9.1%	10.7%	20.6%	5.3%	6.6%	9.5%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	227	59	22	41	349	246	64	18	55	383
	16.2%	12.0%	3.3%	2.8%	8.6%	17.9%	13.6%	2.9%	3.6%	9.6%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	336	102	28	20	486	344	86	22	33	485
	24.0%	20.7%	4.1%	1.4%	12.0%	25.0%	18.2%	3.5%	2.2%	12.2%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	271	50	18	19	358	264	36	24	18	342
	19.3%	10.1%	2.7%	1.3%	8.9%	19.2%	7.6%	3.9%	1.2%	8.6%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	169	32	7	7	215	155	30	6	6	197
	12.1%	6.5%	1.0%	0.5%	5.3%	11.3%	6.4%	1.0%	0.4%	5.0%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	81	18	11	7	117	53	11	5	11	80
	5.8%	3.7%	1.6%	0.5%	2.9%	3.8%	2.3%	0.8%	0.7%	2.0%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	62	17	8	5	92	53	22	6	5	86
	4.4%	3.4%	1.2%	0.3%	2.3%	3.8%	4.7%	1.0%	0.3%	2.2%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	21	1	2	5	29	21	3	2	5	31
	1.5%	0.2%	0.3%	0.3%	0.7%	1.5%	0.6%	0.3%	0.3%	0.8%
11. 3,000万円以上	13	7	1	2	23	12	4	4	0	20
	0.9%	1.4%	0.1%	0.1%	0.6%	0.9%	0.8%	0.6%	0.0%	0.5%
合計人数	1,402	493	675	1,467	4,037	1,377	472	623	1,507	3,979
	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 上段:人数 下段:比率	2016年					2017年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ~200万円未満	14	33	398	813	1,258	14	29	339	754	1,136
	0.6%	4.3%	57.8%	23.1%	17.2%	0.7%	4.2%	57.0%	22.6%	16.8%
2. 200万円以上～ 500万円未満	46	51	138	1,594	1,829	46	37	116	1,445	1,644
	2.0%	6.6%	20.1%	45.3%	25.0%	2.1%	5.4%	19.5%	43.4%	24.3%
3. 500万円以上～ 750万円未満	158	94	55	617	924	143	76	54	615	888
	6.8%	12.2%	8.0%	17.5%	12.6%	6.7%	11.1%	9.1%	18.5%	13.1%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	273	91	29	245	638	267	97	27	274	665
	11.7%	11.8%	4.2%	7.0%	8.7%	12.4%	14.2%	4.5%	8.2%	9.8%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	417	161	31	156	765	384	146	19	151	700
	17.9%	20.9%	4.5%	4.4%	10.5%	17.9%	21.3%	3.2%	4.5%	10.4%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	409	107	14	64	594	370	93	17	56	536
	17.5%	13.9%	2.0%	1.8%	8.1%	17.2%	13.6%	2.9%	1.7%	7.9%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	306	79	4	9	398	291	68	7	7	373
	13.1%	10.2%	0.6%	0.3%	5.4%	13.6%	9.9%	1.2%	0.2%	5.5%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	232	56	9	9	306	191	46	6	11	254
	9.9%	7.3%	1.3%	0.3%	4.2%	8.9%	6.7%	1.0%	0.3%	3.8%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	273	61	7	6	347	247	69	4	6	326
	11.7%	7.9%	1.0%	0.2%	4.7%	11.5%	10.1%	0.7%	0.2%	4.8%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	104	21	2	7	134	95	10	2	12	119
	4.5%	2.7%	0.3%	0.2%	1.8%	4.4%	1.5%	0.3%	0.4%	1.8%
11. 3,000万円以上	103	17	1	2	123	99	13	4	0	116
	4.4%	2.2%	0.1%	0.1%	1.7%	4.6%	1.9%	0.7%	0.0%	1.7%
合計人数	2,335	771	688	3,522	7,316	2,147	684	595	3,331	6,757
	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 上段:人数 下段:比率	2016年					2017年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ~200万円未満	13	12	103	420	548	7	21	109	477	614
	2.4%	4.5%	53.1%	55.4%	31.2%	1.3%	7.0%	52.9%	58.2%	32.7%
2. 200万円以上～ 500万円未満	55	77	45	282	459	52	90	54	281	477
	10.2%	29.2%	23.2%	37.2%	26.1%	9.4%	30.1%	26.2%	34.3%	25.4%
3. 500万円以上～ 750万円未満	98	91	16	34	239	105	99	16	29	249
	18.1%	34.5%	8.2%	4.5%	13.6%	18.9%	33.1%	7.8%	3.5%	13.2%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	111	41	11	3	166	131	49	8	9	197
	20.5%	15.5%	5.7%	0.4%	9.4%	23.6%	16.4%	3.9%	1.1%	10.5%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	131	21	8	5	165	148	23	6	8	185
	24.2%	8.0%	4.1%	0.7%	9.4%	26.7%	7.7%	2.9%	1.0%	9.8%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	69	13	4	9	95	68	8	10	9	95
	12.8%	4.9%	2.1%	1.2%	5.4%	12.3%	2.7%	4.9%	1.1%	5.1%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	40	5	3	3	51	23	5	1	2	31
	7.4%	1.9%	1.5%	0.4%	2.9%	4.1%	1.7%	0.5%	0.2%	1.6%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	17	2	3	0	22	14	2	0	4	20
	3.1%	0.8%	1.5%	0.0%	1.3%	2.5%	0.7%	0.0%	0.5%	1.1%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	6	2	1	2	11	6	1	2	1	10
	1.1%	0.8%	0.5%	0.3%	0.6%	1.1%	0.3%	1.0%	0.1%	0.5%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	1	0	0	0	1	1	1	0	0	2
	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.2%	0.3%	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	541	264	194	758	1,757	555	299	206	820	1,880
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 20-4 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 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	
	2016年	2017年										
1. 取締役 社長	24	16	20	2	2	2	0	0	22	14	20	2
	0.7%	0.5%	1.0%	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	1.3%	0.8%	2.2%	0.3%
2. 取締役 副社長	10	12	4	8	4	2	0	0	6	10	4	8
	0.3%	0.4%	0.2%	0.5%	0.3%	0.1%	0.0%	0.0%	0.3%	0.6%	0.4%	1.0%
3. 専務取 締役	37	34	9	8	17	17	3	3	20	17	6	5
	1.1%	1.1%	0.5%	0.5%	1.1%	1.2%	0.3%	0.3%	1.1%	1.0%	0.6%	0.6%
4. 常務取 締役	278	220	65	61	133	109	32	27	145	111	33	34
	8.5%	7.1%	3.3%	3.5%	8.7%	7.7%	3.1%	2.9%	8.3%	6.5%	3.6%	4.3%
5. 取締役	1,033	956	225	182	459	388	115	92	574	568	110	90
	31.4%	30.8%	11.5%	10.6%	30.0%	27.5%	11.2%	9.9%	32.7%	33.5%	11.9%	11.4%
6. 執行役 員	1,010	978	252	237	574	559	161	158	436	419	91	79
	30.7%	31.5%	12.9%	13.7%	37.5%	39.6%	15.7%	17.0%	24.8%	24.7%	9.8%	10.0%
7. 部長	578	567	296	279	219	220	178	160	359	347	118	119
	17.6%	18.3%	15.2%	16.2%	14.3%	15.6%	17.3%	17.2%	20.4%	20.5%	12.7%	15.0%
8. その他	318	323	1,081	947	123	114	537	492	195	209	544	455
	9.7%	10.4%	55.4%	54.9%	8.0%	8.1%	52.3%	52.8%	11.1%	12.3%	58.7%	57.4%
合計人数	3,288	3,106	1,952	1,724	1,531	1,411	1,026	932	1,757	1,695	926	792
	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 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	
	2016年	2017年										
1. 取締役 社長	11	9	9	1	12	7	11	1	1	0	0	0
	0.4%	0.4%	0.6%	0.1%	1.7%	1.0%	2.3%	0.2%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%
2. 取締役 副社長	8	8	2	5	2	3	2	3	0	1	0	0
	0.3%	0.3%	0.1%	0.4%	0.3%	0.4%	0.4%	0.7%	0.0%	5.3%	0.0%	0.0%
3. 専務取 締役	33	27	7	7	4	7	2	1	0	0	0	0
	1.3%	1.1%	0.5%	0.6%	0.6%	1.0%	0.4%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 常務取 締役	233	186	50	55	35	28	12	6	10	6	3	0
	9.2%	7.8%	3.5%	4.4%	5.0%	3.9%	2.5%	1.3%	24.4%	31.6%	14.3%	0.0%
5. 取締役	782	711	175	147	229	234	49	34	22	11	1	1
	30.7%	30.0%	12.1%	11.7%	32.6%	32.8%	10.1%	7.4%	53.7%	47.4%	4.8%	33.3%
6. 執行役 員	890	818	224	203	116	158	28	34	4	2	0	0
	35.0%	34.5%	15.5%	16.1%	16.5%	22.2%	5.7%	7.4%	9.8%	10.5%	0.0%	0.0%
7. 部長	387	399	216	194	189	166	80	84	2	2	0	1
	15.2%	16.8%	15.0%	15.4%	26.9%	23.3%	16.4%	18.4%	4.9%	10.5%	0.0%	33.3%
8. その他	201	213	761	648	115	110	303	294	2	0	17	5
	7.9%	9.0%	52.7%	51.4%	16.4%	15.4%	62.2%	64.3%	4.9%	0.0%	81.0%	33.3%
合計人数	2,545	2,371	1,444	1,260	702	713	487	457	41	22	21	7
	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 21-1 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 移行する予定である(決定している)	40	24	29	15	11	9	27	15	13	9
	1.1%	0.7%	1.8%	1.0%	0.6%	0.5%	1.0%	0.6%	1.5%	0.9%
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	56	41	42	27	14	14	35	24	21	17
	1.6%	1.2%	2.6%	1.8%	0.7%	0.7%	1.3%	1.0%	2.4%	1.8%
3. 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	416	348	321	261	95	87	320	265	96	83
	11.8%	10.1%	19.9%	17.3%	5.0%	4.5%	12.2%	10.7%	11.1%	8.7%
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	246	221	219	191	27	30	230	196	16	25
	7.0%	6.4%	13.6%	12.7%	1.4%	1.5%	8.8%	7.9%	1.8%	2.6%
5. 検討していないし、今後も検討の予定はない	2,623	2,717	913	953	1,710	1,764	1,892	1,896	701	799
	74.5%	78.8%	56.6%	63.2%	89.6%	90.9%	72.2%	76.7%	81.0%	84.2%
6. その他	141	97	90	60	51	37	118	76	18	16
	4.0%	2.8%	5.6%	4.0%	2.7%	1.9%	4.5%	3.1%	2.1%	1.7%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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、78.8%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65社、1.9%となっている。
- ・今回は改正会社法施行後2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ため、移行を検討する会社が減少傾向にあるが、「3. 検討している(今後検討する予定である)が、まだ方向性が出ていない」という様子見の会社も348社、10.1%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 21-1 「6. その他」の記載例

- ・過去本件について、取締役会で議論したことあり。現時点では、移行に否定的であるが、会社の形態の変化によっては、先になると思うが、将来機関設計を変更する可能性は残っている。
- ・上場廃止後、監査役会を廃止。非公開の大会社についてのあるべき機関設計について研究はしているが、今の形に変わる案は出ていない。
- ・グループ会社共通の監査体制であり、現段階ではグループ内常勤監査役の会議の場で話題になった程度で検討には至っていない
- ・移行する予定はないが、監査等委員会設置会社が1,000社近くとなり、想定より増えていることについて、検証する必要があると感じている。
- ・親会社は監査等委員会設置会社に移行済みであり、その子会社であり、相当程度一体運営となっている当社まで委員会制を採用する方向感にはない。

問 21-2 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 監査役(会)が提案した	95 12.5%	91 14.4%	75 12.3%	73 14.8%	20 13.6%	18 12.9%	66 10.8%	71 14.2%	29 19.9%	20 14.9%
2. 代表取締役等が提案した	168 22.2%	116 18.3%	151 24.7%	93 18.8%	17 11.6%	23 16.4%	137 22.4%	91 18.2%	31 21.2%	25 18.7%
3. 執行部門が提案した	231 30.5%	207 32.6%	198 32.4%	177 35.8%	33 22.4%	30 21.4%	194 31.7%	169 33.8%	37 25.3%	38 28.4%
4. 親会社が提案した	28 3.7%	20 3.2%	7 1.1%	5 1.0%	21 14.3%	15 10.7%	19 3.1%	17 3.4%	9 6.2%	3 2.2%
5. その他	236 31.1%	200 31.5%	180 29.5%	146 29.6%	56 38.1%	54 38.6%	196 32.0%	152 30.4%	40 27.4%	48 35.8%
回答社数	758 100.0%	634 100.0%	611 100.0%	494 100.0%	147 100.0%	140 100.0%	612 100.0%	500 100.0%	146 100.0%	134 100.0%

・移行について検討している会社(問 21-1 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 32.6%となっている。

問 22-1 責任限定契約①(定款における規定の有無)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 社外役員のみを対象とした規定を設けている	1,011	957	705	670	306	287	810	749	199	208
	28.7%	27.8%	43.7%	44.5%	16.0%	14.8%	30.9%	30.3%	23.0%	21.9%
2. 社内監査役も対象とした規定を設けている	1,216	1,260	795	747	421	513	1,000	988	210	265
	34.5%	36.5%	49.3%	49.6%	22.1%	26.4%	38.1%	40.0%	24.3%	27.9%
3. 責任限定契約についての規定を設けていない	1,295	1,231	114	90	1,181	1,141	812	735	456	476
	36.8%	35.7%	7.1%	6.0%	61.9%	58.8%	31.0%	29.7%	52.7%	50.2%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949
	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64.3%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36.5%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94.1%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58.8%と過半数を超えている。

問 22-2 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 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年								
1. 社外取締役	1,680	1,627	1,347	1,260	333	367	1,449	1,358	227	268
	75.4%	73.4%	89.8%	88.9%	45.8%	45.9%	80.1%	78.2%	55.5%	56.7%
2. 社外非常勤監査役	1,740	1,696	1,353	1,273	387	423	1,472	1,393	264	302
	78.1%	76.5%	90.2%	89.8%	53.2%	52.9%	81.3%	80.2%	64.5%	63.8%
3. 社外常勤監査役	592	601	412	406	180	195	432	424	159	176
	26.6%	27.1%	27.5%	28.7%	24.8%	24.4%	23.9%	24.4%	38.9%	37.2%
4. 社内非常勤監査役	267	252	164	146	103	106	222	202	43	50
	12.0%	11.4%	10.9%	10.3%	14.2%	13.3%	12.3%	11.6%	10.5%	10.6%
5. 社内常勤監査役	638	666	452	438	186	228	558	566	77	98
	28.6%	30.0%	30.1%	30.9%	25.6%	28.5%	30.8%	32.6%	18.8%	20.7%
6. 定款変更のみ行い、実際の契約は締結しない	204	246	50	55	154	191	132	159	70	84
	9.2%	11.1%	3.3%	3.9%	21.2%	23.9%	7.3%	9.2%	17.1%	17.8%
7. その他	60	63	25	15	35	48	53	44	7	19
	2.7%	2.8%	1.7%	1.1%	4.8%	6.0%	2.9%	2.5%	1.7%	4.0%
回答社数	2,227	2,217	1,500	1,417	727	800	1,810	1,737	409	473

- ・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1.6ポイント減少して76.5%となったが、上場会社では89.8%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2.0ポイント減少して73.4%、上場会社では88.9%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 23 コーポレートガバナンス・コードによる変化(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年	2016年	2017年
1. 株主総会以外の株主との接点・対話の機会の増加	325 9.2%	372 10.8%	314 19.5%	358 23.8%	11 0.6%	14 0.7%	304 11.6%	342 13.8%	21 2.4%	30 3.2%
2. 取締役会における審議案件の絞り込み	341 9.7%	337 9.8%	325 20.1%	314 20.8%	16 0.8%	23 1.2%	327 12.5%	317 12.8%	14 1.6%	20 2.1%
3. 職責を全うするためのトレーニングの機会の拡充	462 13.1%	458 13.3%	433 26.8%	425 28.2%	29 1.5%	33 1.7%	433 16.5%	426 17.2%	29 3.4%	32 3.4%
4. 特に変化はない	1,034 29.4%	919 26.7%	728 45.1%	659 43.7%	306 16.0%	260 13.4%	826 31.5%	708 28.6%	204 23.6%	206 21.7%
5. 非上場であり該当しない	1,540 43.7%	1,607 46.6%	8 0.5%	5 0.3%	1,532 80.3%	1,602 82.5%	919 35.0%	917 37.1%	592 68.4%	671 70.7%
6. その他	180 5.1%	153 4.4%	152 9.4%	126 8.4%	28 1.5%	27 1.4%	162 6.2%	137 5.5%	16 1.8%	13 1.4%
回答社数	3,522	3,448	1,614	1,507	1,908	1,941	2,622	2,472	865	949

- ・上場会社においても半数近くとなる43.7%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、いずれの選択肢も前回より増加しているが、大きな変化はない。

問 23 「6. その他」の記載例

- ・取締役会の評価のためのアンケートの実施、社外取締役とのコミュニケーション等を実施するようになった。
- ・社外監査役と監査役の対話の機会の増加により、情報共有につなげている。また年1回取締役会評価を実施して取締役会の活性化を促進している。
- ・監査の対象部署、会社を広げ、同時に監査頻度も高め、グループガバナンスの強化を図っている。
- ・社外取締役2名が選任され、独立役員としての意見や助言が行われることによって、これに触発された議論・意見交換が活発に交せられることで、取締役会の活性化が図られた。
- ・親会社よりの指示に沿って、取締役会運営ガイドンスを策定。当該ガイドンスにて、重要事項に関して取締役会にて十分なる審議を行うこと、重要性の乏しい事項は、下部の社内審議機関の決裁に変更を検討する等を定めた。
- ・招集通知の早期開示、招集通知への役員候補の理由記載、政策保有株式の報告制度、CG基本方針の策定、独立社外取締役の選任、ほか
- ・社外役員に対する取締役会議案内容の事前説明実施、取締役会資料の早期配布、取締役会の実効性評価を開始
- ・経営方針を含む中長期視点の経営課題等についての更なる審議の充実などに改善すべき課題があると意識するようになりました。
- ・指名・報酬諮問委員会の設置等、組織や体制の見直しを行った。
- ・弊社のガバナンスコード現状コンプライorエクスペインを確認して、又変更事項があった際は、速やかに修正と開示をしている。コード遵守の意識も高まっている。

問 24 監査役会の実効性評価(複数回答可)

上段:社数 下段:比率	2017年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1. 監査役会で自己評価アンケートを実施し、結果を公開している	40	38	2	39	1
	2.0%	2.5%	0.4%	2.2%	0.4%
2. 結果は非公開だが、監査役会で自己評価アンケートを実施している	69	58	11	65	4
	3.4%	3.9%	2.0%	3.7%	1.6%
3. 自己評価アンケートは実施していないが、監査役会でチェックリストに基づき自己評価している	61	46	15	54	6
	3.0%	3.1%	2.7%	3.0%	2.3%
4. 特段の評価はしていないが、期末や期初の監査役会で前期の監査活動を振り返り、将来の監査に向けて意見交換をしている	820	629	191	727	86
	40.1%	41.9%	35.0%	40.9%	33.5%
5. 特段の評価はしていないが、年間を通じた監査活動の中で随時実効性について検証している	678	515	163	589	82
	33.1%	34.3%	29.9%	33.1%	31.9%
6. 評価を意識した活動は行っていない	618	404	214	520	97
	30.2%	26.9%	39.2%	29.2%	37.7%
7. その他(具体的にご記入ください)	38	30	8	31	7
	1.9%	2.0%	1.5%	1.7%	2.7%
回答社数	2,046	1,500	546	1,779	257

・全体の 7 割近くの会社で何らかの形で評価を意識した活動が行われているが、自己評価そのものを実施している会社(選択肢 1~3)はごく少数に留まっている。

問 24 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・独立役員会(社外取締役、社外監査役の会)でアンケート評価を実施し、取締役会にフィードバックしている。 ・米国上場しているため、SOX 法 404 条に基づき自己評価を行ない、監査役会で決議、執行部門にその結果を伝えています。 ・自己評価シートに基づき評価している。評価は常勤取締役評価を常勤監査役が行い、常勤監査役の評価を取締役が実施して、報酬の土台を担っている。 ・監査役会の実効性評価を常勤監査役が提案したが、独任制ゆえになじまないと、実行に反対意見が付された。継続審議の状態。 ・グループ会社監査役の月例会議にて、監査活動の振り返りや将来に向けて意見交換、随時実行性の検証を行っている。 ・監査計画に記載された事項のうち実施した内容をレビューし、実施しなかった事項と合わせて次年度の監査計画に反映させている。 ・事業所往査における監査結果は、常勤監査役間でその都度、共有している。又、監査計画書作成の時に、重点項目などを確認している。

以上