

役員等の構成の変化などに関する
第19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)

2019年5月24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 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 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 女性役員の数	24
問 1-5 独立役員の出状況	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の原案作成者	28
問 2-3 監査役会規則の制定状況	29
問 3-1 監査役スタッフの有無	29
問 3-2 監査役スタッフの人数	29
問 3-3 監査役スタッフの兼務部署	30
問 3-4 財務及び会計に関する知見を有するスタッフの有無	31
問 3-5 スタッフが有する財務及び会計に関する知見の内容	31
問 3-6 監査役スタッフに対する人事同意権等の有無	31
問 4-1 内部監査部門等のスタッフ数	32
問 4-2 内部監査部門等の部門長の役職	33
問 4-3 監査役による内部監査部門等の部門長への人事同意権の有無	33
問 4-4 監査役による内部監査部門等への指示等	34
問 4-5 内部監査部門等の組織上の位置付け	34
問 4-6 内部監査部門等からの報告（平時）	35
問 4-7 内部監査部門等からの報告（有事）	36
問 4-8 監査役と内部監査部門等との連携①	36
問 4-9 監査役と内部監査部門等との連携②	37
問 4-10 監査役と内部監査部門等との連携についての感触	37
問 5 指名委員会・報酬委員会等に相当する（諮問）機関の設置の有無	38
II 定時株主総会に係る各種実務手続及び期末監査について	39
問 6-1 監査役選任議案の有無	39
問 6-2 監査役選任議案の決定プロセス	39
問 6-3 監査役選任議案への同意の理由	40
問 7-1 退任監査役等の有無	41
問 7-2 辞任の理由	42

問 7-3	辞任の理由の開示	42
問 8-1	事業報告作成時の監査役と執行部門との協議	43
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	44
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	46
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	47
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	49
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	49
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	50
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	50
問 10-3	監査報告における監査役の個別意見の付記	51
問 11-1	決算短信の作成の有無	51
問 11-2	決算短信の取締役会付議状況	51
問 11-3	決算短信の監査の有無	52
問 11-4	決算短信の監査の内容	52
問 12-1	有価証券報告書の作成の有無	52
問 12-2	有価証券報告書の取締役会付議状況	53
問 12-3	有価証券報告書の提出時期	53
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	53
問 12-5	有価証券報告書の監査の有無	54
問 12-6	有価証券報告書の監査の内容	54
問 13-1	株主総会における監査役の口頭報告の有無	55
問 13-2	株主総会における監査役に関連した質問の有無	55
問 13-3	株主総会における監査役に関連した質問の内容	56
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	57
Ⅲ	取締役会の状況と監査役(会)の日常活動について	58
問 14-1	取締役会の年間の開催数及び議案数	58
問 14-2	取締役会付議事項	58
問 14-3	取締役会の平均所要時間	59
問 14-4	取締役会の運営の変化	59
問 14-5	取締役会における監査役の発言状況	60
問 14-6	取締役会における監査役の発言内容	61
問 14-7	取締役会の決定に対する監査役の意見の影響	62
問 14-8	取締役会における社外取締役の発言状況	64
問 14-9	取締役会における社外取締役の発言内容	65
問 15-1	取締役会以外で出席する会議	66
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	67
問 15-3	出席する委員会	69
問 16-1	個別事象に対する監査役の対応	70
問 16-2	社長・経営トップとの対話機会	71
問 16-3	業務執行取締役との情報共有	72
問 16-4	社外取締役との連携	73
問 16-5	社外取締役との情報交換等の頻度	74
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	74
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	75
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	76

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	76
問 17-5	執行部門と会計監査人の折衝状況の把握	77
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	77
問 17-7	会計監査人選任議案の決定プロセス	78
問 17-8	会計監査人の選任又は再任	79
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	79
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	80
問 17-9-3	会計監査人の再任に関する監査役（会）の決定	80
問 17-10	会計監査人の評価基準	81
問 18-1	財務報告内部統制報告書の提出会社	82
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	83
問 19-1	監査役の監査環境の整備	84
問 19-2	監査役への報告体制	84
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	85
問 19-4	監査役の費用等に係る体制	85
問 19-5	内部通報制度の有無	86
問 19-6	監査役への通報窓口の有無	86
問 20-1	監査役の報酬等の制度	87
問 20-2	監査役への賞与の支給の有無	87
問 20-3	監査役の年額報酬額	88
問 20-4	常勤監査役の月額報酬レベル	93
IV	会社法改正の影響について	94
問 21-1	責任限定契約①	94
問 21-2	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 22	コーポレートガバナンス・コードによる変化	95
問 23	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7.58人(前回7.65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54.3%(前回54.8%)と引き続き過半数を占めている(問1-1 取締役数②④)。
- 社外取締役を選任する会社は全体では前回より1.5ポイント増加し、71.2%であった。上場会社では0.5ポイント増加して98.1%となっており、ほぼすべての会社で社外取締役が選任されている(問1-1 取締役数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38.1%を占めるが(問1-2-1)、社外取締役では合わせて13.4%と依然少数である(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。全体的に社外監査役に比べ社外取締役の方が兼務社数がわずかに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84.0%、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1ポイント増加し23.6%、上場会社では2.7ポイント増加し35.7%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7.5%と必ずしも高くはない(問1-1 女性役員の人数③)。
- 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96.8%と前回同様高い割合を占めた(問1-5①)。社外監査役が1.79人から1.84人と微増したのに対し、社外取締役は1.71人から1.86人と増加し、初めて社外取締役の数値が上回った(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で2.6ポイント減少して5.3%となった。また、社外監査役及び社外取締役を届け出ている会社は2.7ポイント増加し86.8%となり、大半を占めている。特に大会社においては、社外監査役及び社外取締役を届け出ている会社が前回より2.8ポイント増加して88.6%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上場規程が影響しているものと思われる。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0.8ポイント増加し、62.5%となった。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(問1-6①)。
- 執行役員の平均人数は、10.18人(前回10.05人)と微増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、4.48人(前回4.59人)と微減している(問1-6②)。

2. 監査役の体制等

- 全体としての監査役総数は前回に引き続き微減を続けている(全体:3.07人→3.00人→2.97人)が、上場会社では微増している。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(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」(9.9%)、「大株主の役職員」(8.0%)、「取引銀行の役職員」(7.2%)、「取引先の役職員」(4.8%)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29.9%となり、前回調査より0.5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」(17.2%)、「公認会計士又は税理士」(20.1%)、「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55.4%となり、前回調査より0.2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」が前回同様最も多く、前回に比べて0.5ポイント増加し22.7%であった。次に多いのが「執行役員」で0.8ポイント増加し14.2%であった。前職が執行側の要職であった社内監査役の比率は前回から微増した(44.1%→45.2%)(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71.0%を占める(問2-1)。また、監査役会議事原案作成も6割以上の会社で社内監査役が行っている。ただし、常勤社外監査役が議長を

- 務める会社の微増を反映し、社外監査役が議事の原案作成を行う会社も微増している(問 2-1、2-2)。
- 監査役スタッフを設置する会社の割合は全体で 42.7%となり、前回(42.5%)に比べ 0.2 ポイント増加した。スタッフの平均人数は、全体で 1.79 人(前回 1.82 人)、内訳は専属 0.58 人(前回 0.58 人)、兼任 1.20 人(前回 1.23 人)と、スタッフを設置する会社の数は微増したのに対し、1 社当たりのスタッフの人数は微減している(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、内部監査部門系のスタッフが多く、前回から 0.2 ポイント増加して 48.2%となっている(問 3-3)。
 - 財務及び会計に関する知見を有するスタッフについては、設置していない会社が過半数であり、設置している場合の知見の内容としては、「自社の経理又は財務部門で相応の実務経験」が大半を占める(問 3-4、3-5)。
 - 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 57.9%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るが、同意権等がない会社の比率が 35.7%と 1.1 ポイント増加している点は気がかりである(問 3-6)。
 - 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、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 4.3 ポイント増加して 19.2%となっている。上場会社及び大会社ではそれぞれ 10.9 ポイント、6.4 ポイント増加しており、改訂版コーポレートガバナンス・コードへの対応の影響がうかがわれる(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(86.5%→86.0%)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 36.0%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 65.8%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 7 割以上で、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、監査役だけにのみ報告がなされる会社の比率は前回から 1.2 ポイント増加して 7.8%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が、「合同監査を実施することはない」の比率が微増していることは気がかりである(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 81.2%と依然大半を占めており、監査役(会)が監査役候補者の選定に積極的に関わるケースは 16.1%と前回から 0.5 ポイント減少している。一方、株主提案があった会社が前回から 1.8 ポイント増加して 7.8%となり、増加傾向が続いている(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」であり、全体で 1.0 ポイント増加し、50.0%と半数を占める。次に多いのは「会計・財務に関する知見を有するから」であり、全体で 42.8%と 0.7 ポイント増加している。「親会社や大株主の役員だから」は、全体で 1.2 ポイント減少し 23.5%、上場会社では 1.2 ポイント減少し 8.8%、大会社では 1.5 ポイント減少し 24.0%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0.6ポイント増加し22.9%、上場会社で2.0ポイント増加し36.2%、大会社では1.3ポイント増加し23.5%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」は0.5ポイント増加したものの8.6%で、前回から大きな変化はない。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14.4%、非上場会社では23.5%、大会社では20.7%、大会社以外では17.5%と全体的に微増している。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47.0%で、特に上場会社では63.3%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47.0%と0.4ポイント増加した。非上場会社も55.2%と前回より1.2ポイント増加し、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67.0%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の間与、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

- 72.3%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の比率は全体で0.2ポイント減少したが89.5%であり、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(問8-2①)。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1.5ポイント増加し70.8%となっている。上場会社では3名以上置く会社が過半数となっている(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0.5ポイント減少したものの62.9%となった。「常勤社内監査役」が0.9ポイント増加して23.2%となっている(問8-2③)。また、知見者の経歴としては「公認会計士・税理士等」が25.2%と最も多かった。次に「金融機関経験」が17.1%、「弁護士」が15.0%、「経理・財務部門経験」が13.3%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、常勤社内の場合は社内の経理・財務部門経験者が中心で、常勤社外の場合は金融機関出身者が中心となっていることは前回と変わっていない。非常勤社外についても、いわゆる会計に関連した資格者と弁護士が中心となっているが、金融機関出身者も一定数含まれていることは前回と大きな変化はない(問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「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35.6%、2番目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、5.5ポイント減少して28.2%となった。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28.1%、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」が25.2%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0.3ポイント増加して52.4%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、1.5ポイント増加し

67.1%となっている(問 10-2)。

- 監査報告作成のための審議の回数は、1回の会社は 1.4 ポイント増加し 44.3%となった。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が、8 割を超える会社が 2 回までの審議であることも前回同様である。なお、上場会社では、審議回数 2 回の会社が 41.2%であり、1.5 ポイント減少したものの前回に引き続き審議回数 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 4.5%となっており、依然としてごく少数である(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 83.8%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 97.5%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は、全体では 0.4 ポイント減少したが、決算短信、有価証券報告書ともに監査しない会社の割合は横ばいである。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 46.9%である(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 5.1 ポイント増加し 56.0%となった(問 14-4)。
- 取締役会における発言については、全体の 83.5%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 92.5%)。社外取締役の場合は 91.5%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 82.9%、社外取締役は 78.6%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 39.1%に対し、監査役 77.2%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 25.4%(監査役 14.1%)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)。
- 監査役の見解による執行側提案への影響については、監査役の見解が「取締役会の決定に影響を与えたことがある」会社は 1.2 ポイント増加して 14.8%となっており、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 0.8 ポイント減少し、67.8%あった。これらを合わせると 82.6%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 84.9%となっている。次いで、「各種の委員会」が 59.8%、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 55.2%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 78.4%となっており、次いで「リスク管理委員会」が 63.4%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、「執行側提案に影響を与えたことがある」会社が 1.6 ポイント増加して 22.1%となり、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と合わせて 86.7%となっている(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」(80.2%)、あるいは「関係する取締役から事情を聞いた」(78.2%)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 54.3%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 26.3%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 0.3 ポイント増加して全体の 30.1%と最も多いが、全体的に数値が分散している。非上場会社、大会社以外では相対的に「11 回以上」の比率が高く、対話機会の頻度には事前のアポイントメントの要否等経営トップに対するアクセスの容易さが影響しているものと思われる(問 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 6.2%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 65.7%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 93.8%の会社で担当取締役等執行部門から監査役に事前の情報提供があった(問 17-1)。会計監査人から情報提供のあった会社は、全体で 80.3%と前回より 0.7 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 13.5 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 41.3%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 91.2%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 ポイント増加して 33.6%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 38.2%となっている。全体的に大きな動きはないが、執行側が原案を主導している比率が増えていることと、「議案決定のプロセスを決めていない」とする未決定の会社の比率が依然として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 69.7%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 77.0%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 70.2%となるが、評価基準を有する

会社の比率が引き続き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 1.6 ポイント増加し 53.5%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 94.5%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 61.0%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 80.3%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 1.8 ポイント増加し 33.5%となっている。取締役の職務執行の監査という監査役のコストを考えると、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

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 64.5%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 37.6%であるが、上場会社では半数に達している。上場会社では 94.3%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 57.2%と過半数を超えている(問 21-1)。
- 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 1.9 ポイント減少して 74.6%となった。次に多いのは「社外取締役」であり、全体で前回から 1.0 ポイント減少して 72.4%であった。ただし、上場会社では「社外非常勤監査役」が前回から 0.8 ポイント減少して 89.0%となり、0.9 ポイント増加して 89.8%となった「社外取締役」が上回っている。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依然低い(問 21-2)。

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 43.1%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についても、大きな変化はない(問 22)。
- 監査役会の実効性評価については、何らかの形で評価を意識した活動が行われている会社は全体で 4.1 ポイント増加して 73.9%となったが、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 23)。

アンケート実施状況

実施期間： 平成 31 年 1 月 25 日(金)～2 月 15 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 5,912 社

(平成 31 年 1 月 25 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 3,530 社 回答率 59.7%

掲載順序について

今回の調査では、「監査役数」、「取締役数」、「女性役員の人数」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ために分散して掲載している。

現在の会社機関構成(F1)

	2017年		2018年	
	社数	割合	社数	割合
1. 取締役会＋監査役会＋会計監査人	2,046	59.3%	2,049	58.0%
2. 取締役会＋監査役＋会計監査人	788	22.9%	806	22.8%
3. 取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	527	15.3%	564	16.0%
4. 取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	18	0.5%	24	0.7%
5. その他	69	2.0%	87	2.5%
回答社数	3,448	100.0%	3,530	100.0%

定時総会前の会社機関構成(F2)

	2017年		2018年	
	社数	割合	社数	割合
1. 現在と同じ	3,120	90.5%	3,163	89.6%
2. 取締役会＋監査役会＋会計監査人	72	2.1%	73	2.1%
3. 取締役会＋監査役＋会計監査人	105	3.0%	117	3.3%
4. 取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	117	3.4%	136	3.9%
5. 取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	8	0.2%	13	0.4%
6. 指名委員会等設置会社	0	0.0%	2	0.1%
7. 監査等委員会設置会社	1	0.0%	4	0.1%
8. その他	25	0.7%	22	0.6%
回答社数	3,448	100.0%	3,530	100.0%

上場分類別社数

	2017年		2018年	
	社数	割合	社数	割合
上場	1,507	43.7%	1,490	42.2%
1. 一部上場	947	27.5%	967	27.4%
2. 二部上場	219	6.4%	205	5.8%
3. 札幌・福岡・セントレックス	15	0.4%	11	0.3%
4. マザーズ	95	2.8%	91	2.6%
5. ジャスダック	227	6.6%	208	5.9%
6. その他上場	4	0.1%	8	0.2%
非上場	1,941	56.3%	2,040	57.8%
回答社数	3,448	100.0%	3,530	100.0%

会社法上の会社規模別社数

	2017年		2018年	
	社数	割合	社数	割合
1. 大会社	2,472	71.7%	2,464	69.8%
2. 大会社以外	949	27.5%	1,042	29.5%
3. その他	27	0.8%	24	0.7%
回答社数	3,448	100.0%	3,530	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)

	2017 年		2018 年	
1. 純粋持株会社である	284	8.2%	293	8.3%
2. 純粋持株会社ではない	3,164	91.8%	3,237	91.7%
回答社数	3,448	100.0%	3,530	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	
	2017年	2018年								
常勤社内監査役数	0.92	0.92	1.04	1.05	0.83	0.83	1.02	1.03	0.67	0.67
	30.7%	31.0%	28.9%	29.1%	32.8%	33.2%	31.3%	31.7%	29.3%	29.3%
常勤社外監査役数	0.31	0.32	0.37	0.37	0.26	0.28	0.3	0.31	0.33	0.34
	10.3%	10.8%	10.3%	10.2%	10.3%	11.2%	9.2%	9.5%	14.4%	14.8%
常勤監査役数合計	1.23	1.24	1.41	1.42	1.09	1.11	1.32	1.34	1.00	1.00
	41.0%	41.8%	39.2%	39.3%	43.1%	44.4%	40.5%	41.2%	43.7%	43.7%
非常勤社内監査役数	0.31	0.30	0.12	0.12	0.46	0.44	0.31	0.31	0.27	0.27
	10.3%	10.1%	3.3%	3.3%	18.2%	17.6%	9.5%	9.5%	11.8%	11.8%
非常勤社外監査役数	1.45	1.43	2.06	2.07	0.98	0.96	1.62	1.60	1.01	1.01
	48.3%	48.1%	57.2%	57.3%	38.7%	38.4%	49.7%	49.2%	44.1%	44.1%
非常勤監査役数合計	1.77	1.73	2.19	2.19	1.44	1.39	1.94	1.91	1.29	1.28
	59.0%	58.2%	60.8%	60.7%	56.9%	55.6%	59.5%	58.8%	56.3%	55.9%
社外監査役数合計	1.76	1.75	2.43	2.44	1.24	1.24	1.92	1.91	1.34	1.35
	58.7%	58.9%	67.5%	67.6%	49.0%	49.6%	58.9%	58.8%	58.5%	59.0%
社内監査役数合計	1.24	1.22	1.17	1.17	1.29	1.26	1.33	1.34	0.94	0.94
	41.3%	41.1%	32.5%	32.4%	51.0%	50.4%	40.8%	41.2%	41.0%	41.0%
監査役数合計	3.00	2.97	3.60	3.61	2.53	2.50	3.26	3.25	2.29	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に引き続き微減を続けている(全体:3.07人→3.00人→2.97人)。ただし、上場会社では微増している。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
常勤社内監査 役数	0.96	0.96	0.96	0.98	0.77	0.78	0.94	0.79	0.43	0.47
	27.3%	27.3%	40.5%	42.1%	39.5%	40.4%	52.8%	41.1%	15.0%	16.2%
常勤社外監査 役数	0.40	0.40	0.13	0.14	0.21	0.23	0.11	0.25	0.55	0.57
	11.4%	11.4%	5.5%	6.0%	10.8%	11.9%	6.2%	13.0%	19.2%	19.7%
常勤監査役数 合計	1.36	1.36	1.09	1.12	0.98	1.01	1.06	1.04	0.99	1.05
	38.6%	38.6%	46.0%	48.1%	50.3%	52.3%	59.6%	54.2%	34.6%	36.2%
非常勤社内監 査役数	0.16	0.17	0.70	0.64	0.36	0.34	0.33	0.29	0.20	0.20
	4.5%	4.8%	29.5%	27.5%	18.5%	17.6%	18.5%	15.1%	7.0%	6.9%
非常勤社外監 査役数	2.01	2.00	0.57	0.56	0.61	0.59	0.39	0.58	1.67	1.66
	57.1%	56.8%	24.1%	24.0%	31.3%	30.6%	21.9%	30.2%	58.4%	57.2%
非常勤監査役数合 計	2.17	2.16	1.27	1.20	0.97	0.92	0.72	0.88	1.87	1.85
	61.6%	61.4%	53.6%	51.5%	49.7%	47.7%	40.4%	45.8%	65.4%	63.8%
社外監査役数合計	2.40	2.40	0.70	0.70	0.82	0.82	0.50	0.83	2.22	2.23
	68.2%	68.2%	29.5%	30.0%	42.1%	42.5%	28.1%	43.2%	77.6%	76.9%
社内監査役数合計	1.12	1.12	1.66	1.62	1.13	1.11	1.28	1.08	0.64	0.67
	31.8%	31.8%	70.0%	69.5%	57.9%	57.5%	71.9%	56.3%	22.4%	23.1%
監査役数合計	3.52	3.52	2.37	2.33	1.95	1.93	1.78	1.92	2.86	2.90
	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(会計監査権限のみ)」の場合を除きわずかな変動に留まっている。
- ・「取締役会+監査役(会計監査権限のみ)」では、社外監査役の割合が 15 ポイント以上増加しており、社外者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		
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	
監査役人数	1名	304	338	1	1	303	337	98	108	203	227	
		8.8%	9.6%	0.1%	0.1%	15.6%	16.5%	4.0%	4.4%	21.4%	21.8%	
	2名	583	616	4	6	579	610	264	271	316	341	
		16.9%	17.5%	0.3%	0.4%	29.8%	29.9%	10.7%	11.0%	33.3%	32.7%	
	3名	1,606	1,621	767	755	839	866	1,213	1,190	388	426	
		46.6%	45.9%	50.9%	50.7%	43.2%	42.5%	49.1%	48.3%	40.9%	40.9%	
	4名	754	750	571	560	183	190	713	705	40	45	
		21.9%	21.2%	37.9%	37.6%	9.4%	9.3%	28.8%	28.6%	4.2%	4.3%	
	5名	184	190	154	158	30	32	174	179	1	3	
		5.3%	5.4%	10.2%	10.6%	1.5%	1.6%	7.0%	7.3%	0.1%	0.3%	
	6名以上	17	15	10	10	7	5	10	11	1	0	
		0.5%	0.4%	0.7%	0.7%	0.4%	0.2%	0.4%	0.4%	0.1%	0.0%	
	回答社数		3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
			100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・前回に引き続き、監査役数1名及び2名の会社の割合が微増している。

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	
	2017年	2018年								
1. 親会社の役職員	611 10.1%	613 9.9%	64 1.7%	59 1.6%	547 22.8%	554 21.9%	447 9.4%	431 9.1%	162 12.7%	180 12.8%
2. 親会社以外のグループ会社の役職員	288 4.7%	277 4.5%	71 1.9%	70 1.9%	217 9.0%	207 8.2%	236 5.0%	230 4.9%	47 3.7%	44 3.1%
3. 大株主の役職員	475 7.8%	492 8.0%	254 6.9%	244 6.7%	221 9.2%	248 9.8%	421 8.9%	437 9.3%	52 4.1%	55 3.9%
4. 取引銀行の役職員	451 7.4%	445 7.2%	343 9.4%	332 9.1%	108 4.5%	113 4.5%	407 8.6%	395 8.4%	44 3.5%	49 3.5%
5. 取引先の役職員	307 5.1%	298 4.8%	209 5.7%	202 5.6%	98 4.1%	96 3.8%	269 5.7%	262 5.6%	31 2.4%	31 2.2%
6. 会社と無関係な会社の役職員	996 16.4%	1,060 17.2%	651 17.8%	662 18.2%	345 14.4%	398 15.7%	698 14.7%	694 14.7%	298 23.4%	365 26.0%
7. 公認会計士又は税理士	1,259 20.7%	1,236 20.1%	899 24.5%	879 24.2%	360 15.0%	357 14.1%	935 19.7%	904 19.2%	313 24.5%	321 22.8%
8. 弁護士	1,096 18.1%	1,115 18.1%	802 21.9%	801 22.1%	294 12.2%	314 12.4%	893 18.8%	880 18.7%	193 15.1%	224 15.9%
9. 大学教授	157 2.6%	166 2.7%	118 3.2%	126 3.5%	39 1.6%	40 1.6%	138 2.9%	147 3.1%	16 1.3%	15 1.1%
10. 官公庁	134 2.2%	136 2.2%	94 2.6%	87 2.4%	40 1.7%	49 1.9%	121 2.5%	120 2.5%	11 0.9%	15 1.1%
11. その他	295 4.9%	325 5.3%	162 4.4%	168 4.6%	133 5.5%	157 6.2%	186 3.9%	214 4.5%	108 8.5%	106 7.5%
合計人数	6,069 100.0%	6,163 100.0%	3,667 100.0%	3,630 100.0%	2,402 100.0%	2,533 100.0%	4,751 100.0%	4,714 100.0%	1,275 100.0%	1,405 100.0%

・全体では、「1. 親会社の役職員」は、前回から 0.2 ポイント減少して 9.9%となった。ただし、非上場会社では、比率は依然 20%を超えており、子会社への転籍者が一定の割合を占めている。一方、「7. 公認会計士又は税理士」は 0.6 ポイント減少したものの 20.1%で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」についても前回に引き続き増加傾向にあり、「8. 弁護士」も高い割合を維持している。

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	
	2017年	2018年								
0社	2,645	2,700	1,655	1,621	990	1,079	2,078	2,065	549	612
	47.5%	47.5%	49.0%	48.3%	45.3%	46.3%	47.5%	47.6%	47.6%	46.9%
1社	1,411	1,446	896	911	515	535	1,143	1,136	259	297
	25.4%	25.4%	26.5%	27.1%	23.5%	23.0%	26.1%	26.2%	22.4%	22.8%
2社	758	771	453	440	305	331	602	610	154	157
	13.6%	13.6%	13.4%	13.1%	13.9%	14.2%	13.8%	14.1%	13.3%	12.0%
3社	376	390	203	214	173	176	284	276	90	114
	6.8%	6.9%	6.0%	6.4%	7.9%	7.6%	6.5%	6.4%	7.8%	8.7%
4社	132	171	76	90	56	81	97	120	34	50
	2.4%	3.0%	2.3%	2.7%	2.6%	3.5%	2.2%	2.8%	2.9%	3.8%
5社以上	241	206	93	80	148	126	172	132	68	74
	4.3%	3.6%	2.8%	2.4%	6.8%	5.4%	3.9%	3.0%	5.9%	5.7%
合計人数	5,563	5,684	3,376	3,356	2,187	2,328	4,376	4,339	1,154	1,304
	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前回同様 47.5%となり、過半数の社外監査役が兼務先を持っている。4社以上兼務している社外監査役の割合において多少の変化はあるものの、全体として兼務数は前回と比較して傾向に大きな違いは見られず、3社以上兼務している割合は13%を超えている。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 会長・副会長	11 0.3%	9 0.2%	2 0.1%	2 0.1%	9 0.4%	7 0.3%	9 0.3%	5 0.2%	2 0.2%	4 0.4%
2. 社長	116 2.7%	126 2.9%	19 1.1%	19 1.1%	97 3.9%	107 4.2%	70 2.1%	74 2.2%	43 4.8%	52 5.3%
3. 副社長	58 1.4%	90 2.1%	28 1.6%	43 2.5%	30 1.2%	47 1.8%	43 1.3%	72 2.2%	15 1.7%	18 1.8%
4. 専務・常務	548 12.9%	543 12.6%	273 15.5%	264 15.2%	275 11.0%	279 10.8%	447 13.5%	424 12.9%	98 10.9%	116 11.9%
5. 上記1~4以外の取締役	571 13.4%	569 13.2%	275 15.6%	250 14.4%	296 11.8%	319 12.4%	460 13.9%	447 13.6%	103 11.5%	119 12.2%
6. 執行役員	572 13.4%	614 14.2%	344 19.5%	348 20.0%	228 9.1%	266 10.3%	499 15.1%	538 16.3%	65 7.3%	72 7.4%
7. 相談役・顧問・嘱託	105 2.5%	90 2.1%	52 3.0%	36 2.1%	53 2.1%	54 2.1%	74 2.2%	64 1.9%	30 3.4%	26 2.7%
8. 監査関係部長等	447 10.5%	443 10.3%	208 11.8%	222 12.7%	239 9.5%	221 8.6%	358 10.8%	350 10.6%	87 9.7%	92 9.4%
9. 監査関係以外の部長等	947 22.2%	981 22.7%	375 21.3%	387 22.2%	572 22.9%	594 23.1%	745 22.6%	761 23.1%	195 21.8%	212 21.7%
10. その他	889 20.8%	850 19.7%	185 10.5%	171 9.8%	704 28.1%	679 26.4%	595 18.0%	556 16.9%	257 28.7%	266 27.2%
合計人数	4,264 100.0%	4,315 100.0%	1,761 100.0%	1,742 100.0%	2,503 100.0%	2,573 100.0%	3,300 100.0%	3,291 100.0%	895 100.0%	977 100.0%

・社内監査役の経歴については、「9. 監査関係以外の部長等」が前回同様最も多く、前回に比べて0.5ポイント増加し22.7%であった。次に多いのが「6. 執行役員」で0.8ポイント増加し14.2%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増した。(44.1%→45.2%)。

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	
	2017年	2018年								
社外取締役あり	2,402	2,515	1,471	1,461	931	1,054	1,860	1,883	525	617
	69.7%	71.2%	97.6%	98.1%	48.0%	51.7%	75.2%	76.4%	55.3%	59.2%
社外取締役なし	1,046	1,015	36	29	1,010	986	612	581	424	425
	30.3%	28.8%	2.4%	1.9%	52.0%	48.3%	24.8%	23.6%	44.7%	40.8%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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1.5ポイント増加し、71.2%であった。上場会社では0.5ポイント増加して98.1%となっており、ほぼすべての会社で社外取締役が選任されている。
- ・非上場会社でも、社外取締役を設置する会社が3.7ポイント増加して51.7%となり、過半数に転じた。
- ・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ものと思われる。

②取締役平均人数 全体、上場/非上場、大会社/大会社以外別

(平均人数)	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外		
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	
全体	取締役総数	7.65	7.58	8.21	8.24	7.21	7.11	8.09	8.13	6.21	6.11
	(内) 社外取締役	1.54	1.60	2.07	2.19	1.13	1.18	1.71	1.79	1.02	1.09
社外取締役 設置会 社	取締役総数	8.05	7.94	8.29	8.29	7.67	7.46	8.41	8.40	6.38	6.24
	(内) 社外取締役	2.21	2.25	2.12	2.23	2.36	2.27	2.27	2.34	1.84	1.85
社外取締 役非設置 会社	取締役総数	6.72	6.70	4.89	5.55	6.79	6.73	7.14	7.23	6.01	5.92

- ・全体として取締役総数は微減しているが(7.65人→7.58人)、社外取締役数は微増している(1.54人→1.60人)。上場会社が前回に引き続き増加している(1.93人→2.07人→2.19人)ことが大きい。非上場会社でも社外取締役数は増加に転じている。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
取締役総数	8.19	8.13	7.19	7.25	6.51	6.43	6.44	6.50	5.93	5.55
うち社外取締役	2.03	2.10	0.72	0.83	0.94	0.95	0.61	1.04	1.3	1.32

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1～3人	153 4.4%	149 4.2%	14 0.9%	9 0.6%	139 7.2%	140 6.9%	62 2.5%	45 1.8%	88 9.3%	102 9.8%
4人	278 8.1%	318 9.0%	60 4.0%	66 4.4%	218 11.2%	252 12.4%	133 5.4%	135 5.5%	145 15.3%	182 17.5%
5人	468 13.6%	470 13.3%	140 9.3%	129 8.7%	328 16.9%	341 16.7%	270 10.9%	266 10.8%	197 20.8%	201 19.3%
6人	512 14.8%	536 15.2%	192 12.7%	211 14.2%	320 16.5%	325 15.9%	350 14.2%	356 14.4%	160 16.9%	180 17.3%
7人	502 14.6%	499 14.1%	260 17.3%	237 15.9%	242 12.5%	262 12.8%	363 14.7%	360 14.6%	138 14.5%	138 13.2%
8人	406 11.8%	413 11.7%	216 14.3%	215 14.4%	190 9.8%	198 9.7%	332 13.4%	318 12.9%	74 7.8%	94 9.0%
9人	368 10.7%	381 10.8%	217 14.4%	220 14.8%	151 7.8%	161 7.9%	311 12.6%	320 13.0%	57 6.0%	61 5.9%
10人	267 7.7%	270 7.6%	163 10.8%	150 10.1%	104 5.4%	120 5.9%	230 9.3%	233 9.5%	36 3.8%	36 3.5%
11～15人	422 12.2%	433 12.3%	224 14.9%	234 15.7%	198 10.2%	199 9.8%	367 14.8%	383 15.5%	51 5.4%	45 4.3%
16～20人	50 1.5%	43 1.2%	19 1.3%	15 1.0%	31 1.6%	28 1.4%	45 1.8%	40 1.6%	2 0.2%	2 0.2%
21人以上	22 0.6%	18 0.5%	2 0.1%	4 0.3%	20 1.0%	14 0.7%	9 0.4%	8 0.3%	1 0.1%	1 0.1%
回答社数	3,448 100.0%	3,530 100.0%	1,507 100.0%	1,490 100.0%	1,941 100.0%	2,040 100.0%	2,472 100.0%	2,464 100.0%	949 100.0%	1,042 100.0%

- ・取締役総数が6名の会社が前回に引き続き最も多く15.2%で、次に取締役総数7人の会社が14.1%、5名の会社が13.3%と続いている。
- ・全体として取締役10名以上の会社の割合が引き続き微減をしている(23.4%→22.0%→21.6%)。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 親会社の役職員	722 13.6%	774 13.7%	49 1.6%	40 1.2%	673 30.6%	734 30.6%	432 10.2%	445 10.1%	265 27.5%	306 26.9%
2. 親会社以外のグループ会社の役職員	244 4.6%	218 3.9%	53 1.7%	45 1.4%	191 8.7%	173 7.2%	161 3.8%	144 3.3%	48 5.0%	70 6.1%
3. 大株主の役職員	754 14.2%	892 15.8%	281 9.0%	279 8.6%	473 21.5%	613 25.6%	578 13.7%	677 15.3%	173 17.9%	215 18.9%
4. 取引銀行の役職員	155 2.9%	169 3.0%	120 3.8%	119 3.7%	35 1.6%	50 2.1%	142 3.4%	150 3.4%	11 1.1%	16 1.4%
5. 取引先の役職員	581 10.9%	618 10.9%	332 10.6%	386 11.9%	249 11.3%	232 9.7%	503 11.9%	511 11.6%	72 7.5%	82 7.2%
6. 会社と無関係な会社の役職員	1,328 25.0%	1,427 25.2%	1,046 33.5%	1,141 35.0%	282 12.8%	286 11.9%	1,095 25.9%	1,178 26.7%	225 23.3%	244 21.4%
7. 公認会計士又は税理士	272 5.1%	280 5.0%	235 7.5%	231 7.1%	37 1.7%	49 2.0%	221 5.2%	213 4.8%	47 4.9%	64 5.6%
8. 弁護士	461 8.7%	477 8.4%	399 12.8%	413 12.7%	62 2.8%	64 2.7%	399 9.4%	406 9.2%	56 5.8%	65 5.7%
9. 大学教授	377 7.1%	377 6.7%	320 10.3%	326 10.0%	57 2.6%	51 2.1%	337 8.0%	349 7.9%	21 2.2%	21 1.8%
10. 官公庁	166 3.1%	180 3.2%	121 3.9%	130 4.0%	45 2.0%	50 2.1%	151 3.6%	165 3.7%	11 1.1%	6 0.5%
11. その他	257 4.8%	241 4.3%	163 5.2%	146 4.5%	94 4.3%	95 4.0%	205 4.9%	176 4.0%	36 3.7%	50 4.4%
合計人数	5,317 100.0%	5,653 100.0%	3,119 100.0%	3,256 100.0%	2,198 100.0%	2,397 100.0%	4,224 100.0%	4,414 100.0%	965 100.0%	1,139 100.0%

- ・「6. 会社と無関係な会社の役職員」が0.2ポイント増加して25.2%と前回に続き最多となった。一方、「1. 親会社の役職員」は0.1ポイント増加して13.7%と一定の割合を保っており、非上場会社では3割を超えている。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20.1%となり、前回から0.8ポイント減少している。
- ・上場会社では、独立性の高い「7. 公認会計士又は税理士」(7.5%→7.1%)、「8. 弁護士」(12.8%→12.7%)、「9. 大学教授」(10.3%→10.0%)がいずれも微減している。前回減少に転じた傾向が続いており、気がかりである。
- ・社外監査役の場合は「7. 公認会計士又は税理士」と「8. 弁護士」が全体で38.2%を占めるが(問1-2-1参照)、社外取締役では合わせて13.4%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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. CEO・役員の個人的 知己・友人	749 14.1%	865 15.3%	612 19.6%	679 20.9%	137 6.2%	186 7.8%	579 13.7%	647 14.7%	169 17.5%	216 19.0%
2. CEO・役員の血縁者	14 0.3%	16 0.3%	7 0.2%	11 0.3%	7 0.3%	5 0.2%	8 0.2%	13 0.3%	6 0.6%	3 0.3%
3. 会社の資本・取引関 係	2,404 45.2%	2,535 44.8%	794 25.5%	799 24.5%	1,610 73.2%	1,736 72.4%	1,798 42.6%	1,813 41.1%	539 55.9%	667 58.6%
4. 日本経団連等財界 活動	61 1.1%	63 1.1%	45 1.4%	46 1.4%	16 0.7%	17 0.7%	60 1.4%	59 1.3%	1 0.1%	4 0.4%
5. 学者等著名人(書 籍・マスコミ)	173 3.3%	176 3.1%	145 4.6%	147 4.5%	28 1.3%	29 1.2%	155 3.7%	164 3.7%	6 0.6%	7 0.6%
6. 日本弁護士連合会 等	214 4.0%	204 3.6%	187 6.0%	169 5.2%	27 1.2%	35 1.5%	188 4.5%	167 3.8%	23 2.4%	32 2.8%
7. その他諸団体	147 2.8%	181 3.2%	85 2.7%	91 2.8%	62 2.8%	90 3.8%	122 2.9%	142 3.2%	9 0.9%	22 1.9%
8. 人材派遣業等の紹 介	103 1.9%	93 1.6%	93 3.0%	87 2.7%	10 0.5%	6 0.3%	95 2.2%	86 1.9%	8 0.8%	7 0.6%
9. 上記 1~8 に該当せ ず会社と全く無関係	1,142 21.5%	1,205 21.3%	964 30.9%	1,018 31.3%	178 8.1%	187 7.8%	990 23.4%	1,059 24.0%	142 14.7%	136 11.9%
10. その他	310 5.8%	315 5.6%	187 6.0%	209 6.4%	123 5.6%	106 4.4%	229 5.4%	264 6.0%	62 6.4%	45 4.0%
合計人数	5,317 100.0%	5,653 100.0%	3,119 100.0%	3,256 100.0%	2,198 100.0%	2,397 100.0%	4,224 100.0%	4,414 100.0%	965 100.0%	1,139 100.0%

- ・「3. 会社の資本・取引関係」が最も多いが、前回から 0.4 ポイント減少して 44.8%となったが、総数は増加している。「9. 上記 1~8 に該当せず会社と全く無関係」が 0.2 ポイント減少したものの 21.3%と続いている。その次に「1. CEO・役員の個人的知己・友人」が 1.2 ポイント増加し 15.3%となっている。
- ・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 0.4 ポイント増加し 30.9%と前回に引き続き最多となった。他方、非上場会社では「3. 会社の資本・取引関係」が前回から 0.8 ポイント減少したものの 72.4%と前回以前同様大多数を占め総数も増加している。

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	
	2017年	2018年								
0社	2,105	2,205	1,270	1,353	835	852	1,683	1,758	368	392
	42.6%	42.0%	42.6%	43.2%	42.6%	40.2%	43.1%	43.1%	39.7%	35.7%
1社	1,386	1,389	881	857	505	532	1,105	1,076	234	301
	28.1%	26.5%	29.5%	27.4%	25.8%	25.1%	28.3%	26.4%	25.3%	27.4%
2社	675	811	418	503	257	308	521	631	146	179
	13.7%	15.5%	14.0%	16.1%	13.1%	14.5%	13.4%	15.5%	15.8%	16.3%
3社	393	399	244	216	149	183	299	300	89	98
	8.0%	7.6%	8.2%	6.9%	7.6%	8.6%	7.7%	7.4%	9.6%	8.9%
4社	132	153	82	100	50	53	109	120	23	32
	2.7%	2.9%	2.7%	3.2%	2.6%	2.5%	2.8%	2.9%	2.5%	2.9%
5社以上	250	290	87	101	163	189	184	194	66	96
	5.1%	5.5%	2.9%	3.2%	8.3%	8.9%	4.7%	4.8%	7.1%	8.7%
合計人数	4,941	5,247	2,982	3,130	1,959	2,117	3,901	4,079	926	1,098
	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いが、全体として、わずかながら2社以上兼務先を持つ社外取締役の割合が増加している。

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	
	2017年	2018年								
女性役員が いる	780	832	497	532	283	300	588	641	173	179
	22.6%	23.6%	33.0%	35.7%	14.6%	14.7%	23.8%	26.0%	18.2%	17.2%
女性役員は いない	2,668	2,698	1,010	958	1,658	1,740	1,884	1,823	776	863
	77.4%	76.4%	67.0%	64.3%	85.4%	85.3%	76.2%	74.0%	81.8%	82.8%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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1ポイント増加し23.6%、上場会社では2.7ポイント増加し35.7%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:人数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2017年	2018年								
0人	2,668	2,698	1,010	958	1,658	1,740	1,884	1,823	776	863
	77.4%	76.4%	67.0%	64.3%	85.4%	85.3%	76.2%	74.0%	81.8%	82.8%
1人	602	614	381	406	221	208	457	477	142	135
	17.5%	17.4%	25.3%	27.2%	11.4%	10.2%	18.5%	19.4%	15.0%	13.0%
2人	130	161	93	101	37	60	104	128	26	31
	3.8%	4.6%	6.2%	6.8%	1.9%	2.9%	4.2%	5.2%	2.7%	3.0%
3人	25	28	15	18	10	10	18	21	4	7
	0.7%	0.8%	1.0%	1.2%	0.5%	0.5%	0.7%	0.9%	0.4%	0.7%
4人以上	23	29	8	7	15	22	9	15	1	6
	0.7%	0.8%	0.5%	0.5%	0.8%	1.1%	0.4%	0.6%	0.1%	0.6%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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、女性役員を置く会社の割合は1ポイント増加し23.6%となっているが、大きな変化は見られない。

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	
	2017年	2018年								
1. 常勤社内監査役	50	46	22	20	28	26	25	30	24	16
	4.3%	3.5%	3.4%	2.9%	5.3%	4.3%	3.3%	3.4%	11.4%	6.3%
2. 常勤社外監査役	25	34	12	13	13	21	12	22	13	12
	2.1%	2.6%	1.9%	1.9%	2.5%	3.5%	1.6%	2.5%	6.2%	4.7%
3. 非常勤社内監査役	48	52	1	3	47	49	15	20	7	16
	4.1%	4.0%	0.2%	0.4%	8.9%	8.1%	2.0%	2.3%	3.3%	6.3%
4. 非常勤社外監査役	274	326	196	217	78	109	226	271	41	51
	23.4%	25.2%	30.4%	31.3%	14.7%	18.1%	29.9%	30.6%	19.4%	19.9%
5. 社外取締役	361	416	292	332	69	84	316	371	23	30
	30.8%	32.1%	45.3%	47.9%	13.0%	13.9%	41.9%	41.8%	10.9%	11.7%
6. 社内取締役	415	422	121	108	294	314	161	173	103	131
	35.4%	32.6%	18.8%	15.6%	55.6%	52.1%	21.3%	19.5%	48.8%	51.2%
合計人数	1,173	1,296	644	693	529	603	755	887	211	256
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では、「6. 社内取締役」が32.6%と最も多かったが、比率は減少しており、一方次に多い「5. 社外取締役」の比率は32.1%と1.3ポイント増加している。続いて「4. 非常勤社外監査役」が25.2%であった。

・上場会社では、「5. 社外取締役」が2.6ポイント増加し47.9%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。

・社内監査役の割合は、全体で7.5%と必ずしも高くはなく、減少している。

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			
	2017年		2018年		2017年		2018年		2017年		2018年	
届け出あり	1,461	96.9%	1,443	96.8%	1,319	97.1%	1,311	97.2%	142	95.9%	132	94.3%
1人	116	7.7%	90	6.0%	91	6.7%	65	4.8%	25	16.9%	25	17.9%
2人	212	14.1%	187	12.6%	185	13.6%	164	12.2%	27	18.2%	23	16.4%
3人	319	21.2%	282	18.9%	289	21.3%	257	19.1%	30	20.3%	25	17.9%
4人	443	29.4%	433	29.1%	400	29.4%	399	29.6%	43	29.1%	34	24.3%
5人	258	17.1%	290	19.5%	243	17.9%	269	19.9%	15	10.1%	21	15.0%
6人以上	113	7.5%	161	10.8%	111	8.2%	157	11.6%	2	1.4%	4	2.9%
届け出なし	46	3.1%	47	3.2%	40	2.9%	38	2.8%	6	4.1%	8	5.7%
回答社数	1,507	100.0%	1,490	100.0%	1,359	100.0%	1,349	100.0%	148	100.0%	140	100.0%

・前回同様ほぼすべての会社(96.8%)で独立役員の届け出がなされている。

・1人～4人の独立役員を届け出ている会社が減少している一方、5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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
社外監査役	1.79	1.84	1.79	1.85	1.78	1.73
社外取締役	1.71	1.86	1.78	1.93	1.11	1.21
届出人数合計	3.50	3.70	3.57	3.78	2.89	2.94

・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(1.71人→1.86人)、初めて社外取締役の数値が上回った。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。有価証券上場規程(東京証券取引所)第445条の4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」とされたことも影響しているものと思われる。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 社外監査役のみ	116	77	82	52	34	25
	7.9%	5.3%	6.2%	4.0%	23.9%	18.9%
2. 社外監査役及び社外取締役	1,228	1,252	1,132	1,162	96	90
	84.1%	86.8%	85.8%	88.6%	67.6%	68.2%
3. 社外取締役のみ	117	114	105	97	12	17
	8.0%	7.9%	8.0%	7.4%	8.5%	12.9%
回答社数	1,461	1,443	1,319	1,311	142	132
	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2.6ポイント減少して5.3%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2.7ポイント増加し、86.8%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		
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	
執行役員制度あり	2,127	2,207	1,114	1,125	1,013	1,082	1,685	1,718	429	481	
	61.7%	62.5%	73.9%	75.5%	52.2%	53.0%	68.2%	69.7%	45.2%	46.2%	
	取締役兼務者あり	1,300	1,362	742	757	558	605	1,118	1,147	180	213
	37.7%	38.6%	49.2%	50.8%	28.7%	29.7%	45.2%	46.6%	19.0%	20.4%	
取締役兼務者なし	827	845	372	368	455	477	567	571	249	268	
	24.0%	23.9%	24.7%	24.7%	23.4%	23.4%	22.9%	23.2%	26.2%	25.7%	
執行役員制度なし	1,321	1,323	393	365	928	958	787	746	520	561	
	38.3%	37.5%	26.1%	24.5%	47.8%	47.0%	31.8%	30.3%	54.8%	53.8%	
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042	
	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62.5%と前回から微増し、上場会社では73.9%→75.5%、非上場会社では52.2%→53.0%、大会社では68.2%→69.7%、大会社以外では45.2%→46.2%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	
		2017年	2018年								
執行役員制度 がある会社 (全体)	執行役員総数 平均	10.05	10.18	11.94	12.19	7.97	8.09	11.26	11.5	5.43	5.54
	内、取締役兼 務者のいる会 社	13.12	13.30	14.8	15.1	10.89	11.06	13.96	14.26	7.95	8.18
	内、取締役兼務 数 平均	4.58	4.48	4.86	4.71	4.23	4.20	4.74	4.64	3.61	3.63

・執行役員の平均人数は、10.18人(前回10.05人)と微増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、4.48人(前回4.58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	
	2017年	2018年								
1. 常勤社内監査役	1,475	1,455	1,139	1,104	336	351	1,358	1,325	111	124
	72.1%	71.0%	75.9%	75.2%	61.5%	60.4%	76.3%	75.1%	43.2%	45.1%
2. 常勤社外監査役	554	581	358	362	196	219	411	431	142	150
	27.1%	28.4%	23.9%	24.7%	35.9%	37.7%	23.1%	24.4%	55.3%	54.5%
3. 非常勤社内監査役	4	4	1	0	3	4	1	1	1	1
	0.2%	0.2%	0.1%	0.0%	0.5%	0.7%	0.1%	0.1%	0.4%	0.4%
4. 非常勤社外監査役	6	4	1	0	5	4	5	3	0	0
	0.3%	0.2%	0.1%	0.0%	0.9%	0.7%	0.3%	0.2%	0.0%	0.0%
5. 特に定めていない	7	5	1	2	6	3	4	5	3	0
	0.3%	0.2%	0.1%	0.1%	1.1%	0.5%	0.2%	0.3%	1.2%	0.0%
回答社数	2,046	2,049	1,500	1,468	546	581	1,779	1,765	257	275
	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1.1ポイント減少しているものの全体で71%を占める。また、常勤社外監査役の比率が前回より1.3ポイント増加しており、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は前回と同様である

問 2-2 監査役会における議事の原案作成者(複数回答可)

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	
	2017年	2018年								
1. 社内監査役	1,351	1,317	1,040	987	311	330	1,237	1,197	108	114
	66.0%	64.3%	69.3%	67.2%	57.0%	56.8%	69.5%	67.8%	42.0%	41.5%
2. 社外監査役	555	585	367	384	188	201	417	438	137	147
	27.1%	28.6%	24.5%	26.2%	34.4%	34.6%	23.4%	24.8%	53.3%	53.5%
3. 監査役会事務局	478	507	354	353	124	154	449	475	22	24
	23.4%	24.7%	23.6%	24.0%	22.7%	26.5%	25.2%	26.9%	8.6%	8.7%
4. その他	28	21	20	18	8	3	24	19	3	2
	1.4%	1.0%	1.3%	1.2%	1.5%	0.5%	1.3%	1.1%	1.2%	0.7%
回答社数	2,046	2,049	1,500	1,468	546	581	1,779	1,765	257	275

・監査役会における議事の原案作成者は「1.社内監査役」が最も多く、「3.監査役会事務局」が議事の議案の原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。ただし、常勤社外監査役が議長を務める会社の微増(問 2-1 参照)を反映し、「2.社外監査役」が議事の原案作成を行う会社も微増している。

問 2-3 監査役会規則の制定状況(新設)

上段:社数 下段:比率	2018年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1. 協会ひな型に準拠している	803	611	192	687	115
	39.2%	41.6%	33.0%	38.9%	41.8%
2. 協会ひな型をベースにしているが、自社の状況に応じて変更を加えている	1,165	817	348	1,013	146
	56.9%	55.7%	59.9%	57.4%	53.1%
3. 独自様式で制定している	71	37	34	59	11
	3.5%	2.5%	5.9%	3.3%	4.0%
4. 制定していない	6	2	4	4	2
	0.3%	0.1%	0.7%	0.2%	0.7%
5. その他	4	1	3	2	1
	0.2%	0.1%	0.5%	0.1%	0.4%
回答社数	2,049	1,468	581	1,765	275
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・ほとんどの会社で協会ひな型が参考にされている。

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	
	2017年	2018年								
1. いる	1,464	1,509	762	768	702	741	1,220	1,236	224	255
	42.5%	42.7%	50.6%	51.5%	36.2%	36.3%	49.4%	50.2%	23.6%	24.5%
2. いない	1,984	2,021	745	722	1,239	1,299	1,252	1,228	725	787
	57.5%	57.3%	49.4%	48.5%	63.8%	63.7%	50.6%	49.8%	76.4%	75.5%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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42.7%となり、前回(42.5%)に比べ0.2ポイント増加した。前回までの減少傾向には歯止めがかかったものの依然過半数に満たない。大会社では監査役スタッフを設置する会社が過半数に転じた。

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	
	2017年	2018年								
専属スタッフのみの会社	359	378	240	243	119	135	333	346	16	19
	24.5%	25.0%	31.5%	31.6%	17.0%	18.2%	27.3%	28.0%	7.1%	7.5%
専属スタッフと兼任スタッフがいる会社	84	78	54	46	30	32	78	74	5	4
	5.7%	5.2%	7.1%	6.0%	4.3%	4.3%	6.4%	6.0%	2.2%	1.6%
兼任スタッフのみの会社	1,021	1,053	468	479	553	574	809	816	203	232
	69.7%	69.8%	61.4%	62.4%	78.8%	77.5%	66.3%	66.0%	90.6%	91.0%
回答社数 (スタッフ設置あり)	1,464	1,509	762	768	702	741	1,220	1,236	224	255
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「専属スタッフのみの会社」は全体で0.5ポイント増加しており、すべての類型で増加している。前回までの減少傾向には歯止めがかかったものの、いずれも微増にとどまるため、今後の動向を注視する必要がある。

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	
		2017年	2018年								
スタッフ設置あり	専属スタッフ	0.58	0.58	0.78	0.76	0.37	0.40	0.65	0.67	0.15	0.10
	兼務スタッフ	1.23	1.20	1.14	1.14	1.33	1.27	1.21	1.18	1.41	1.36
	スタッフ合計	1.82	1.79	1.92	1.90	1.71	1.67	1.87	1.86	1.56	1.46
専属スタッフのみの会社	スタッフ合計	2.01	2.00	2.14	2.11	1.74	1.79	2.03	2.05	1.31	1.11
専属スタッフと兼任スタッフがいる会社	専属スタッフ	1.61	1.60	1.5	1.52	1.8	1.72	1.56	1.64	2.4	1.00
	兼務スタッフ	1.56	1.47	1.41	1.41	1.83	1.56	1.59	1.49	1.2	1.25
	スタッフ合計	3.17	3.08	2.91	2.93	3.63	3.28	3.15	3.12	3.6	2.25
兼任スタッフのみの会社	スタッフ合計	1.64	1.62	1.7	1.69	1.59	1.55	1.68	1.66	1.53	1.47

・監査役スタッフの平均人数は、全体で1.79人(前回1.82人)、内訳は専属0.58人(前回0.58人)、兼任1.20人(前回1.23人)と、監査役スタッフを設置する会社の数は微増したのに対し、1社当たりのスタッフの人数は微減している。

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	
	2017年	2018年								
1. 総務系	467	475	174	177	293	298	361	375	105	100
	25.8%	26.1%	20.0%	20.2%	31.3%	31.6%	24.4%	25.6%	33.2%	28.8%
2. 法務系	117	117	66	65	51	52	105	98	11	19
	6.5%	6.4%	7.6%	7.4%	5.4%	5.5%	7.1%	6.7%	3.5%	5.5%
3. 経理・財務系	178	200	52	68	126	132	133	148	44	50
	9.8%	11.0%	6.0%	7.8%	13.4%	14.0%	9.0%	10.1%	13.9%	14.4%
4. 経営企画系	98	97	31	40	67	57	69	68	28	29
	5.4%	5.3%	3.6%	4.6%	7.2%	6.1%	4.7%	4.6%	8.9%	8.4%
5. 内部監査部門系	868	876	512	497	356	379	746	728	116	143
	48.0%	48.2%	58.8%	56.7%	38.0%	40.2%	50.3%	49.8%	36.7%	41.2%
6. その他	80	53	36	29	44	24	68	46	12	6
	4.4%	2.9%	4.1%	3.3%	4.7%	2.5%	4.6%	3.1%	3.8%	1.7%
合計人数	1,808	1,818	871	876	937	942	1,482	1,463	316	347
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・兼務スタッフは、内部監査部門系のスタッフが多く、前回から0.2ポイント増加して48.2%となっている。

問 3-4 財務及び会計に関する知見を有するスタッフの有無(新設)

上段:社数 下段:比率	2018年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1. いる	620	332	288	527	88
	41.1%	43.2%	38.9%	42.6%	34.5%
2. いない	889	436	453	709	167
	58.9%	56.8%	61.1%	57.4%	65.5%
回答社数	1,509	768	741	1,236	255
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・すべて全ての会社区分において、財務及び会計に関する知見を有するスタッフを設置していない会社が過半数を占める。

問 3-5 スタッフが有する財務及び会計に関する知見の内容(新設)

(平均人数)		2018年				
		全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1. 自社の経理又は財務部門で相応の実務経験	専属スタッフ	0.33	0.47	0.18	0.37	0.05
	兼務スタッフ	0.65	0.52	0.80	0.61	0.92
2. 監査役スタッフ強化の為に社外から採用	専属スタッフ	0.01	0.01	0.00	0.01	0.01
	兼務スタッフ	0.03	0.05	0.02	0.03	0.06
3. その他	専属スタッフ	0.07	0.09	0.04	0.08	0.01
	兼務スタッフ	0.12	0.12	0.12	0.12	0.15

・スタッフが有する財務及び会計に関する知見の内容としては、「1. 自社の経理又は財務部門で相応の実務経験」が大半を占める。

問 3-6 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:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2017年	2018年								
1. 専属・兼務にかかわらず同意権等がある	833	873	497	502	336	371	724	758	93	104
	56.9%	57.9%	65.2%	65.4%	47.9%	50.1%	59.3%	61.3%	41.5%	40.8%
2. 専属のみ同意権等がある	124	97	82	65	42	32	117	95	4	0
	8.5%	6.4%	10.8%	8.5%	6.0%	4.3%	9.6%	7.7%	1.8%	0.0%
3. ない	507	539	183	201	324	338	379	383	127	151
	34.6%	35.7%	24.0%	26.2%	46.2%	45.6%	31.1%	31.0%	56.7%	59.2%
回答社数	1,464	1,509	762	768	702	741	1,220	1,236	224	255
	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1ポイント増加して57.9%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。ただし、同意権等がない会社の比率が増加している点は気がかりである。

問 4-1 内部監査部門等(監査部、内部監査室など)のスタッフ数

①内部監査部門等設置状況

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2017年	2018年								
内部監査あり	2,982	3,036	1,487	1,465	1,495	1,571	2,234	2,232	724	784
	86.5%	86.0%	98.7%	98.3%	77.0%	77.0%	90.4%	90.6%	76.3%	75.2%
内部監査専属スタッフのみの会社	1,973	1,988	1,080	1,065	893	923	1,567	1,561	391	413
	57.2%	56.3%	71.7%	71.5%	46.0%	45.2%	63.4%	63.4%	41.2%	39.6%
内部監査専属スタッフと兼任スタッフがいる会社	468	482	244	237	224	245	377	384	86	96
	13.6%	13.7%	16.2%	15.9%	11.5%	12.0%	15.3%	15.6%	9.1%	9.2%
内部監査兼任スタッフのみの会社	541	566	163	163	378	403	290	287	247	275
	15.7%	16.0%	10.8%	10.9%	19.5%	19.8%	11.7%	11.6%	26.0%	26.4%
内部監査なし	466	493	20	25	446	468	238	231	225	258
	13.5%	14.0%	1.3%	1.7%	23.0%	22.9%	9.6%	9.4%	23.7%	24.8%
回答社数	3,448	3,529	1,507	1,490	1,941	2,039	2,472	2,463	949	1,042
	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(86.5%→86.0%)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	2017年	2018年								
内部監査あり	専属スタッフ数	4.01	4.13	4.93	5.12	3.09	3.21	4.87	5.09	1.34	1.36
	兼務スタッフ数	0.83	0.85	0.70	0.74	0.95	0.96	0.77	0.80	1.01	1.03
	スタッフ数合計	4.84	4.98	5.63	5.85	4.05	4.17	5.65	5.89	2.35	2.38
内部監査専属スタッフのみの会社	スタッフ数	5.16	5.20	5.78	5.86	4.39	4.43	5.90	5.98	2.14	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	3.81	4.56	4.43	5.27	3.14	3.87	4.35	5.25	1.57	1.86
	兼務スタッフ数	2.48	2.60	2.76	2.95	2.18	2.26	2.59	2.73	2.09	2.07
	スタッフ数合計	6.29	7.16	7.19	8.22	5.32	6.13	6.94	7.99	3.66	3.94
内部監査兼任スタッフのみの会社	スタッフ数	2.42	2.37	2.29	2.35	2.48	2.37	2.59	2.54	2.22	2.21

・内部監査部門スタッフの平均人数は、全体としては減少傾向が続いていたが、微増に転じた(5.53人→5.00人→4.84人→4.98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	
	2017年	2018年								
1. 取締役	335	327	123	118	212	209	223	214	111	111
	11.2%	10.8%	8.3%	8.1%	14.2%	13.3%	10.0%	9.6%	15.3%	14.2%
2. 部長職	1,946	1,990	993	990	953	1,000	1,539	1,553	390	424
	65.3%	65.5%	66.8%	67.6%	63.7%	63.6%	68.9%	69.5%	53.9%	54.1%
3. その他	701	720	371	357	330	363	472	466	223	249
	23.5%	23.7%	24.9%	24.4%	22.1%	23.1%	21.1%	20.9%	30.8%	31.8%
回答社数	2,982	3,037	1,487	1,465	1,495	1,572	2,234	2,233	724	784
	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	
	2017年	2018年								
1. 人事同意権がある	176	189	106	100	70	89	139	146	35	42
	5.9%	6.2%	7.1%	6.8%	4.7%	5.7%	6.2%	6.5%	4.8%	5.4%
2. 人事同意権はないが、意見を表明している	977	1,015	499	510	478	505	706	700	266	314
	32.8%	33.4%	33.6%	34.8%	32.0%	32.1%	31.6%	31.3%	36.7%	40.1%
3. 人事同意権はなく、意見も表明していない	1,829	1,833	882	855	947	978	1,389	1,387	423	428
	61.3%	60.4%	59.3%	58.4%	63.3%	62.2%	62.2%	62.1%	58.4%	54.6%
回答社数	2,982	3,037	1,487	1,465	1,495	1,572	2,234	2,233	724	784
	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	
	2017年	2018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	530	551	298	288	232	263	413	421	112	126
	17.8%	18.1%	20.0%	19.7%	15.5%	16.7%	18.5%	18.9%	15.5%	16.1%
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	506	545	233	252	273	293	374	399	128	143
	17.0%	17.9%	15.7%	17.2%	18.3%	18.6%	16.7%	17.9%	17.7%	18.2%
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	1,466	1,450	736	716	730	734	1,104	1,068	350	374
	49.2%	47.7%	49.5%	48.9%	48.8%	46.7%	49.4%	47.8%	48.3%	47.7%
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	456	467	210	201	246	266	330	327	123	135
	15.3%	15.4%	14.1%	13.7%	16.5%	16.9%	14.8%	14.6%	17.0%	17.2%
5. その他	24	24	10	8	14	16	13	18	11	6
	0.8%	0.8%	0.7%	0.5%	0.9%	1.0%	0.6%	0.8%	1.5%	0.8%
回答社数	2,982	3,037	1,487	1,465	1,495	1,572	2,234	2,233	724	784
	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 36.0%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 65.8%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	
	2017年	2018年								
1. 社長に直属している	2,299	2,327	1,232	1,221	1,067	1,106	1,725	1,728	557	586
	77.1%	76.6%	82.9%	83.3%	71.4%	70.4%	77.2%	77.4%	76.9%	74.7%
2. その他の業務執行取締役 に直属している	419	422	149	128	270	294	308	292	107	125
	14.1%	13.9%	10.0%	8.7%	18.1%	18.7%	13.8%	13.1%	14.8%	15.9%
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)	131	145	59	58	72	87	105	114	25	30
	4.4%	4.8%	4.0%	4.0%	4.8%	5.5%	4.7%	5.1%	3.5%	3.8%
4. 取締役会に直属している	65	73	32	34	33	39	51	54	13	19
	2.2%	2.4%	2.2%	2.3%	2.2%	2.5%	2.3%	2.4%	1.8%	2.4%
5. 監査役(会)に直属している	6	6	1	2	5	4	2	1	4	5
	0.2%	0.2%	0.1%	0.1%	0.3%	0.3%	0.1%	0.0%	0.6%	0.6%
6 その他	62	64	14	22	48	42	43	44	18	19
	2.1%	2.1%	0.9%	1.5%	3.2%	2.7%	1.9%	2.0%	2.5%	2.4%
回答社数	2,982	3,037	1,487	1,465	1,495	1,572	2,234	2,233	724	784
	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、割合も微増している。

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	
	2017年	2018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	256	260	126	97	130	163	174	163	82	95
	8.6%	8.6%	8.5%	6.6%	8.7%	10.4%	7.8%	7.3%	11.3%	12.1%
2. 取締役会のみで報告される	85	84	36	30	49	54	55	55	29	28
	2.9%	2.8%	2.4%	2.0%	3.3%	3.4%	2.5%	2.5%	4.0%	3.6%
3. 監査役(会)のみで報告される	21	28	8	18	13	10	13	14	8	14
	0.7%	0.9%	0.5%	1.2%	0.9%	0.6%	0.6%	0.6%	1.1%	1.8%
4. 上記「1」若しくは「2」が正式報告先であり、監査役(会)は報告の写送付先である	1,150	1,167	577	586	573	581	864	862	271	299
	38.6%	38.4%	38.8%	40.0%	38.3%	37.0%	38.7%	38.6%	37.4%	38.1%
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	19	18	13	8	6	10	14	10	5	8
	0.6%	0.6%	0.9%	0.5%	0.4%	0.6%	0.6%	0.4%	0.7%	1.0%
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	1,151	1,153	594	595	557	558	898	883	249	262
	38.6%	38.0%	39.9%	40.6%	37.3%	35.5%	40.2%	39.5%	34.4%	33.4%
7. その他(具体的に記入ください。)	300	327	133	131	167	196	216	246	80	78
	10.1%	10.8%	8.9%	8.9%	11.2%	12.5%	9.7%	11.0%	11.0%	9.9%
回答社数	2,982	3,037	1,487	1,465	1,495	1,572	2,234	2,233	724	784
	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 77.9%でほぼ横ばいとなっている。

問 4-6 「7. その他」の記載例

- ・個別の監査結果は、被監査部門を所管する担当役員へ報告され、その他関連役員、内部監査部門等を所管する常務執行役員、常勤監査役へ写送付される。・月例報告にて、内部監査部門等を所管する常務執行役員へ報告、常勤監査役も同内容の報告を受ける。・四半期報告及び期末は、取締役会、経営会議、本部長会議の場それぞれで報告される。尚、監査役監査報告を決議する前に、期末時点の速報として監査役会で報告を受ける。
- ・社長への報告後、常勤監査役も出席のうえ内部監査委員会を毎月開催し報告される。出席メンバー:社長以外の常勤取締役3名、常勤監査役1名、執行役員5名、及び 人事情報部1名、内部監査部1名、オブザーバー顧問弁護士1名(常時ではない)。
- ・内部統制委員会(年2回)、連絡会議(毎月)に報告している。前者は、内部監査部門所管役員(社長)及び本社系役員2名が正式メンバーであり、監査役3名がオブザーバーで参加している。後者は社長の諮問機関であり正式な会議体ではないが、内部統制委員会メンバーに加え、主要な事業部長(執行役員)も参加している。
- ・年次監査計画書は社長の承認を得て監査役に報告される。監査結果報告書は社長に提出、被監査対象の所長に写提出、監査役に報告される。監査結果の指摘事項について講じた対策や措置の結果は社長及び監査役に報告。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 取締役会のみで報告される	128 4.3%	99 3.3%	49 3.3%	31 2.1%	79 5.3%	68 4.3%	88 3.9%	61 2.7%	39 5.4%	38 4.8%
2. 取締役会及び監査役(会)に報告される	2,140 71.8%	2,148 70.7%	1,096 73.7%	1,076 73.4%	1,044 69.8%	1,072 68.2%	1,626 72.8%	1,605 71.9%	495 68.4%	532 67.9%
3. 監査役(会)のみに報告される	197 6.6%	238 7.8%	110 7.4%	124 8.5%	87 5.8%	114 7.3%	148 6.6%	167 7.5%	49 6.8%	67 8.5%
4. その他	517 17.3%	552 18.2%	232 15.6%	234 16.0%	285 19.1%	318 20.2%	372 16.7%	400 17.9%	141 19.5%	147 18.8%
回答社数	2,982 100.0%	3,037 100.0%	1,487 100.0%	1,465 100.0%	1,495 100.0%	1,572 100.0%	2,234 100.0%	2,233 100.0%	724 100.0%	784 100.0%

・「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 1.1 ポイント減少したものの 70.7%となっている。「3. 監査役(会)のみに報告される」も 7.8%と平時の報告の場合(0.9% 問4-6参照)と比べると多く、全体で 1.2 ポイント増加している。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 監査役主導で年度監査計画について調整している	237 7.9%	268 8.8%	104 7.0%	122 8.3%	133 8.9%	146 9.3%	157 7.0%	179 8.0%	79 10.9%	87 11.1%
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	722 24.2%	754 24.8%	339 22.8%	339 23.1%	383 25.6%	415 26.4%	552 24.7%	572 25.6%	167 23.1%	178 22.7%
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	1,296 43.5%	1,296 42.7%	654 44.0%	673 45.9%	642 42.9%	623 39.6%	961 43.0%	946 42.4%	326 45.0%	341 43.5%
4. (個別の)監査日程について調整している	968 32.5%	1,022 33.7%	510 34.3%	531 36.2%	458 30.6%	491 31.2%	724 32.4%	763 34.2%	236 32.6%	253 32.3%
5. (個別の)監査テーマについて調整している	746 25.0%	814 26.8%	385 25.9%	399 27.2%	361 24.1%	415 26.4%	547 24.5%	591 26.5%	193 26.7%	220 28.1%
6. 調整はしていない	505 16.9%	505 16.6%	251 16.9%	232 15.8%	254 17.0%	273 17.4%	388 17.4%	378 16.9%	110 15.2%	123 15.7%
回答社数	2,982	3,037	1,487	1,465	1,495	1,572	2,234	2,233	724	784

・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 83.4%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 42.7%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	
	2017年	2018年								
1. 全ての監査について合同監査を実施している	243	244	98	92	145	152	161	155	81	88
	8.1%	8.0%	6.6%	6.3%	9.7%	9.7%	7.2%	6.9%	11.2%	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	1,830	1,817	966	932	864	885	1,369	1,312	449	498
	61.4%	59.8%	65.0%	63.6%	57.8%	56.3%	61.3%	58.8%	62.0%	63.5%
3. 合同監査を実施することはない	909	976	423	441	486	535	704	766	194	198
	30.5%	32.1%	28.4%	30.1%	32.5%	34.0%	31.5%	34.3%	26.8%	25.3%
回答社数	2,982	3,037	1,487	1,465	1,495	1,572	2,234	2,233	724	784
	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」が過半数を占めているが、大会社以外の区分を除き、前回よりも割合が減少している。「3. 合同監査を実施することはない」の比率が微増していることは気がかりである。

問 4-10 監査役と内部監査部門等との連携についての感触(新設)

上段:社数 下段:比率	2018年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1. 満足している	2,533	1,246	1,287	1,884	635
	83.4%	85.1%	81.9%	84.4%	81.0%
2. 不満である	247	116	131	172	71
	8.1%	7.9%	8.3%	7.7%	9.1%
3. その他	257	103	154	177	78
	8.5%	7.0%	9.8%	7.9%	9.9%
回答社数	3,037	1,465	1,572	2,233	784
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・すべての会社区分において内部監査部門等との連携について「1. 満足している」が8割以上を占めている。

問 4-10 「2. 不満である」の具体的内容

<ul style="list-style-type: none"> ・監査室は、取締役会の指揮命令下にあるので、監査役からの指示がしにくい。基本は報告のみである。内部通報は、監査室の限られたスタッフが対応しており、その結果だけが報告される。対応過程が示されず、監査室の個人の判断が優先するので公平な取扱いができていないか、懸念している。 ・公認会計士向けの統制監査が主体となっている。業務もプロセス監査が主体、もっと実際に起きている事象に焦点を当てることも実行して欲しい。 ・内部監査部門メンバーへの指揮命令権が無いため、正式な報告ルートに監査役はなく、監査計画の調整は無く決定事項が共有される形式的な関係で、内部監査メンバーは社長を向いて仕事をしており、三様監査は実現しない ・内部統制担当者は兼務で1名。前任は親会社からの出向者で親会社の人事異動により、他子会社に異動。この際、適切な引継ぎが行われていないため、内部統制部門担当者との連携が難しくなることがある。 ・上位役職者・経験者等ある程度、役員・社長に対して物申せる人材を配置してほしい。執行部側が決めており独立性に疑義がある。・社長直轄のため、まず執行部側で伝えられ、そのあと顛末と対策が練られ、そのあと常勤監査役および監査役会に伝えられるため、時間差及び隠蔽(資料含)される可能性もあり、執行部に伝えられると同時にタイミングで伝えられるように逐一事が起きた時に徹底をしなければならない。

問 4-10 「3. その他」の記載例

- ・上場会社から非上場会社に移行した際、内部監査そのものが実質実施されていなかったが、今期下期(3月決算)に株主が変更したことにより、1部上場会社の傘下になったことを受け、内部監査を実施し始めたため、連携も含めこれからである。
- ・内部監査部門を監査役スタッフ兼務として監査役監査のサポートをしてもらいたい。(現状、意見交換および監査項目の依頼はしているが、監査役スタッフとしての指揮命令系統がないため、時より補助が欲しいケースが起きている。)
- ・これまで、内部監査は、総務法務部・経理部に内部監査機能を付加し、原則月1回定期的に監査役との協議会を開催し情報の共有を図ってきた。監査室は、当年度から組織化され担当者は手探り状態。初年度は多くを望めない。従って、監査役はこれまでの兼務担当部署との連携も並行して実施している。
- ・概ね満足している。ただし、内部監査の視点・スコープは業務水準であることが多く、監査役のそれ(内部統制、コーポレートガバナンス)との乖離は、現状の内部監査部リソースを勘案すると如何ともしがたい。時に内部監査の深度に不足感を覚えることはある。
- ・基本的に毎回監査役会には、出席を要請し情報共有している。内部監査部門の人数が二人に増員となったので、今まで手薄であった海外子会社への監査(監査役とは別拠点)を強化できる点で前進と言える。
- ・2年前に完全親会社の下の子会社となり、親子間の監査役同士、内部監査室同士の連携を率先しており、以前のような内部監査室との合同監査の頻度は激減しているが、情報共有、連携の劣化は起こさないようにしている。

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	
	2017年	2018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	186	237	170	217	16	20	174	226	4	6
	5.4%	6.7%	11.3%	14.6%	0.8%	1.0%	7.0%	9.2%	0.4%	0.6%
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	201	325	182	296	19	29	190	310	7	12
	5.8%	9.2%	12.1%	19.9%	1.0%	1.4%	7.7%	12.6%	0.7%	1.2%
3. 指名委員会に相当するもののみが設置されている	31	26	24	22	7	4	29	23	1	2
	0.9%	0.7%	1.6%	1.5%	0.4%	0.2%	1.2%	0.9%	0.1%	0.2%
4. 報酬委員会に相当するもののみが設置されている	97	93	67	65	30	28	83	74	12	18
	2.8%	2.6%	4.4%	4.4%	1.5%	1.4%	3.4%	3.0%	1.3%	1.7%
5. 設置されていない	2,933	2,849	1,064	890	1,869	1,959	1,996	1,831	925	1,004
	85.1%	80.7%	70.6%	59.7%	96.3%	96.0%	80.7%	74.3%	97.5%	96.4%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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4.3ポイント増加して19.2%となっている(特に「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」が3.4ポイント増加)。上場会社及び大会社ではそれぞれ10.9ポイント、6.4ポイント増加しており(特に「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」が上場会社では7.8ポイント、大会社では4.9ポイント増加)、改訂版コーポレートガバナンス・コードへの対応の影響がうかがわれる。

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	
	2017年	2018年								
1. あった	1,666	1,695	729	716	937	979	1,233	1,193	414	489
	48.3%	48.0%	48.4%	48.1%	48.3%	48.0%	49.9%	48.4%	43.6%	46.9%
2. なかった	1,782	1,835	778	774	1,004	1,061	1,239	1,271	535	553
	51.7%	52.0%	51.6%	51.9%	51.7%	52.0%	50.1%	51.6%	56.4%	53.1%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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	
	2017年	2018年								
1. 社内監査役候補者について、監査役(会)が提案した	83	74	26	27	57	47	54	56	20	16
	5.0%	4.4%	3.6%	3.8%	6.1%	4.8%	4.4%	4.7%	4.8%	3.3%
2. 社外監査役候補者について、監査役(会)が提案した	112	115	58	68	54	47	81	82	24	31
	6.7%	6.8%	8.0%	9.5%	5.8%	4.8%	6.6%	6.9%	5.8%	6.3%
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	81	83	41	41	40	42	56	56	21	26
	4.9%	4.9%	5.6%	5.7%	4.3%	4.3%	4.5%	4.7%	5.1%	5.3%
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	1,382	1,377	640	625	742	752	1,049	1,004	326	363
	83.0%	81.2%	87.8%	87.3%	79.2%	76.8%	85.1%	84.2%	78.7%	74.2%
5. 当該議案が株主提案であったため該当せず	100	132	1	0	99	132	58	61	40	71
	6.0%	7.8%	0.1%	0.0%	10.6%	13.5%	4.7%	5.1%	9.7%	14.5%
回答社数 (選任議案あり)	1,666	1,695	729	716	937	979	1,233	1,193	414	489

*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 81.2%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 16.1%と前回から 0.5 ポイント減少している。
- ・「5. 当該議案が株主提案であったため該当せず」が前回から 1.8 ポイント増加して 7.8%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	
	2017年	2018年								
1. 会計・財務に関する知見を有するから	701 42.1%	726 42.8%	370 50.8%	372 52.0%	331 35.3%	354 36.2%	554 44.9%	528 44.3%	143 34.5%	193 39.5%
2. 法務部門出身者だから	71 4.3%	112 6.6%	34 4.7%	65 9.1%	37 3.9%	47 4.8%	48 3.9%	84 7.0%	22 5.3%	26 5.3%
3. 会社の状況に通じているから	817 49.0%	847 50.0%	377 51.7%	398 55.6%	440 47.0%	449 45.9%	623 50.5%	623 52.2%	183 44.2%	215 44.0%
4. 営業・研究等、会社の一定の事業分野に通じているから	462 27.7%	410 24.2%	228 31.3%	180 25.1%	234 25.0%	230 23.5%	358 29.0%	304 25.5%	96 23.2%	103 21.1%
5. 弁護士や公認会計士など法律や会計の専門家であるから	371 22.3%	389 22.9%	249 34.2%	259 36.2%	122 13.0%	130 13.3%	274 22.2%	280 23.5%	90 21.7%	106 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	135 8.1%	146 8.6%	118 16.2%	130 18.2%	17 1.8%	16 1.6%	112 9.1%	122 10.2%	23 5.6%	24 4.9%
7. 親会社や大株主の役職員だから	412 24.7%	398 23.5%	73 10.0%	63 8.8%	339 36.2%	335 34.2%	315 25.5%	286 24.0%	94 22.7%	111 22.7%
8. 取引先の役職員だから	92 5.5%	73 4.3%	48 6.6%	37 5.2%	44 4.7%	36 3.7%	76 6.2%	56 4.7%	16 3.9%	15 3.1%
9. 当該議案が株主提案であったため該当せず	100 6.0%	77 4.5%	1 0.1%	0 0.0%	99 10.6%	77 7.9%	58 4.7%	37 3.1%	40 9.7%	40 8.2%
10. その他	110 6.6%	140 8.3%	52 7.1%	57 8.0%	58 6.2%	83 8.5%	83 6.7%	84 7.0%	26 6.3%	54 11.0%
回答社数 (選任議案あり)	1,666	1,695	729	716	937	979	1,233	1,193	414	489

*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」であり、全体で1.0ポイント増加し、50.0%と半数を占める。
- ・次に多いのは「1. 会計・財務に関する知見を有するから」であり、全体で42.8%と0.7ポイント増加している。
- ・「7. 親会社や大株主の役職員だから」は、全体で1.2ポイント減少し23.5%、上場会社では1.2ポイント減少し8.8%、大会社では1.5ポイント減少し24.0%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0.6ポイント増加し22.9%、上場会社で2.0ポイント増加し36.2%、大会社では1.3ポイント増加し23.5%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0.5ポイント増加したものの8.6%で、前回から大きな変化はない。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

- ・一部上場企業で事業会社社長、常勤監査役を経験し、攻めと守り両面の経験が豊富であることから現場感覚に基づいた監査・指導を期待できるから
- ・大学の准教授および経営・経済の専門家として豊富な知見等を有し、客観的・中立的な監査が期待できる。
- ・日本監査役協会の人材バンクより選んだ人であった。
- ・社長と副社長が現任の監査役に事前相談なく候補者を選定して、候補者に就任の内示と監査役報酬や勤務条件などを提示、各種手続きを済ませてしまい、同意せざるを得ない状況になっていたから。
- ・前職で、長年に亘り会社法や株式実務の分野において、上場会社に対して指導的役割を果たしており、近年重要視されるコーポレートガバナンスに係る対応にも精通しているので当社の監査体制強化に活かすため。
- ・同意にあたってのプロセスに疑義を感じている。役職者のほとんどは社長のトップダウンで最終決められることが多い。社長(執行部側?)から見てやりやすい人選であったと考えている。また、このたび任意で発足した指名・報酬委員会のメンバー構成(議長は社長 1 名、社外取締役 2 名)からして、委員会開催前に監査役(会)に対する意向聴取をせず、議長及び側近者と個別に一部の社外監査役と調整され実施されており選任のプロセス及び上位役職(課長級)、見識・知見、年齢、経験等で専門性・独立性の観点から疑義のある人選で押し切られた。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. なかった	2,327 67.5%	2,399 68.0%	1,073 71.2%	1,047 70.3%	1,254 64.6%	1,352 66.3%	1,626 65.8%	1,615 65.5%	690 72.7%	768 73.7%
2. 任期満了での退任 があった	457 13.3%	437 12.4%	233 15.5%	232 15.6%	224 11.5%	205 10.0%	355 14.4%	345 14.0%	90 9.5%	86 8.3%
3. 解任があった	11 0.3%	13 0.4%	3 0.2%	1 0.1%	8 0.4%	12 0.6%	5 0.2%	5 0.2%	6 0.6%	8 0.8%
4. 監査役の逝去があっ た	21 0.6%	14 0.4%	11 0.7%	10 0.7%	10 0.5%	4 0.2%	14 0.6%	13 0.5%	6 0.6%	1 0.1%
5. 任期途中での辞任 があった	672 19.5%	694 19.7%	207 13.7%	215 14.4%	465 24.0%	479 23.5%	509 20.6%	510 20.7%	159 16.8%	182 17.5%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042

- ・監査役の退任があった会社の中で「5. 任期途中での辞任があった」会社が約 6 割となり、前回同様高い割合を占める。

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	
	2017年	2018年								
1. 役職定年等、社内規定によるもの	150	151	38	30	112	121	114	117	35	34
	22.3%	21.8%	18.4%	14.0%	24.1%	25.3%	22.4%	22.9%	22.0%	18.7%
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	163	175	24	32	139	143	125	119	36	55
	24.3%	25.2%	11.6%	14.9%	29.9%	29.9%	24.6%	23.3%	22.6%	30.2%
3. 合併等、会社の機関設計の変更に伴うもの	32	23	3	4	29	19	24	13	8	10
	4.8%	3.3%	1.4%	1.9%	6.2%	4.0%	4.7%	2.5%	5.0%	5.5%
4. 辞任監査役自身の健康上の理由によるもの	42	41	25	20	17	21	33	34	9	7
	6.3%	5.9%	12.1%	9.3%	3.7%	4.4%	6.5%	6.7%	5.7%	3.8%
5. その他一身上の都合によるもの	308	326	123	136	185	190	230	243	77	82
	45.8%	47.0%	59.4%	63.3%	39.8%	39.7%	45.2%	47.6%	48.4%	45.1%
回答社数 (辞任ありとした会社数)	672	694	207	215	465	479	509	510	159	182

*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 1.2 ポイント増加し 47.0%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	
	2017年	2018年								
1. 辞任の理由を事業報告に記載した	58	68	24	27	34	41	45	44	13	23
	8.6%	9.8%	11.6%	12.6%	7.3%	8.6%	8.8%	8.6%	8.2%	12.6%
2. 辞任の理由を株主総会で述べた	122	127	21	18	101	109	87	78	34	49
	18.2%	18.3%	10.1%	8.4%	21.7%	22.8%	17.1%	15.3%	21.4%	26.9%
3. 事業報告に記載し、株主総会で述べた	31	34	6	8	25	26	24	24	6	10
	4.6%	4.9%	2.9%	3.7%	5.4%	5.4%	4.7%	4.7%	3.8%	5.5%
4. 事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった	461	465	156	162	305	303	353	364	106	100
	68.6%	67.0%	75.4%	75.3%	65.6%	63.3%	69.4%	71.4%	66.7%	54.9%
回答社数	672	694	207	215	465	479	509	510	159	182
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「4. 事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった」は 1.6 ポイント減少したものの全体の 67.0%を占めており、辞任の理由が開示されている会社は依然として少ない。

問 8-1 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	
	2017年	2018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	351	371	143	141	208	230	257	248	90	120
	10.2%	10.5%	9.5%	9.5%	10.7%	11.3%	10.4%	10.1%	9.5%	11.5%
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	2,166	2,183	975	948	1,191	1,235	1,607	1,582	544	588
	62.8%	61.8%	64.7%	63.6%	61.4%	60.5%	65.0%	64.2%	57.3%	56.4%
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	796	829	343	360	453	469	533	564	255	260
	23.1%	23.5%	22.8%	24.2%	23.3%	23.0%	21.6%	22.9%	26.9%	25.0%
4. その他	135	147	46	41	89	106	75	70	60	74
	3.9%	4.2%	3.1%	2.8%	4.6%	5.2%	3.0%	2.8%	6.3%	7.1%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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」は 0.3 ポイント増加して全体で 10.5%、選択肢 2 と合わせると全体で 72.3% となり、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。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
記載あり	1,475	1,459	1,400	1,391	75	68	1,320	1,319	155	140
	89.7%	89.5%	93.6%	94.4%	50.3%	43.3%	90.3%	90.4%	84.7%	81.9%
記載なし	170	171	96	82	74	89	142	140	28	31
	10.3%	10.5%	6.4%	5.6%	49.7%	56.7%	9.7%	9.6%	15.3%	18.1%
回答社数	1,645	1,630	1,496	1,473	149	157	1,462	1,459	183	171
	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 0.2 ポイント減少したが 89.5%であり、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 0.8 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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
0名	170	171	96	82	74	89	142	140	28	31
	10.3%	10.5%	6.4%	5.6%	49.7%	56.7%	9.7%	9.6%	15.3%	18.1%
1名	336	305	318	287	18	18	300	276	36	29
	20.4%	18.7%	21.3%	19.5%	12.1%	11.5%	20.5%	18.9%	19.7%	17.0%
2名	373	358	354	341	19	17	332	320	41	38
	22.7%	22.0%	23.7%	23.2%	12.8%	10.8%	22.7%	21.9%	22.4%	22.2%
3名以上	766	796	728	763	38	33	688	723	78	73
	46.6%	48.8%	48.7%	51.8%	25.5%	21.0%	47.1%	49.6%	42.6%	42.7%
回答社数	1,645	1,630	1,496	1,473	149	157	1,462	1,459	183	171
	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 1.5 ポイント増加し 70.8%となっている。上場会社では 3名以上置く会社が過半数となっている。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 常勤社内監査役 (人)	821	865	779	830	42	35	775	828	46	37
	22.3%	23.2%	22.3%	23.3%	23.6%	21.7%	23.4%	24.4%	12.8%	11.3%
2. 常勤社外監査役 (人)	406	405	389	383	17	22	337	343	69	62
	11.1%	10.9%	11.1%	10.7%	9.6%	13.7%	10.2%	10.1%	19.2%	18.9%
3. 非常勤社内監査役 (人)	119	113	107	97	12	16	104	100	15	13
	3.2%	3.0%	3.1%	2.7%	6.7%	9.9%	3.1%	2.9%	4.2%	4.0%
4. 非常勤社外監査役 (人)	2,328	2,345	2,221	2,257	107	88	2,098	2,129	230	216
	63.4%	62.9%	63.5%	63.3%	60.1%	54.7%	63.3%	62.6%	63.9%	65.9%
回答数(人)	3,674	3,728	3,496	3,567	178	161	3,314	3,400	360	328
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・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0.5ポイント減少し62.9%となっている。「1. 常勤社内監査役」が0.9ポイント増加して23.2%となっている。

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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. CFO等、財務部門役員	176	171	50	43	21	25	138	133	385	372
	21.4%	19.8%	12.3%	10.6%	17.6%	22.1%	5.9%	5.7%	10.5%	10.0%
2. 経理・財務部門経験	287	303	64	65	39	30	108	96	498	494
	35.0%	35.0%	15.8%	16.0%	32.8%	26.5%	4.6%	4.1%	13.6%	13.3%
3. 公認会計士・税理士等	10	15	39	28	13	14	875	884	937	941
	1.2%	1.7%	9.6%	6.9%	10.9%	12.4%	37.6%	37.7%	25.5%	25.2%
4. 金融機関経験	114	120	166	182	8	9	317	328	605	639
	13.9%	13.9%	40.9%	44.9%	6.7%	8.0%	13.6%	14.0%	16.5%	17.1%
5. 弁護士	0	0	4	3	5	4	542	554	551	561
	0.0%	0.0%	1.0%	0.7%	4.2%	3.5%	23.3%	23.6%	15.0%	15.0%
6. 他社の監査役経験	16	29	43	46	8	7	153	158	220	240
	1.9%	3.4%	10.6%	11.4%	6.7%	6.2%	6.6%	6.7%	6.0%	6.4%
7. 会計、監査論等研究者	0	2	1	2	0	0	28	29	29	33
	0.0%	0.2%	0.2%	0.5%	0.0%	0.0%	1.2%	1.2%	0.8%	0.9%
8. その他	218	225	39	36	25	24	167	163	449	448
	26.6%	26.0%	9.6%	8.9%	21.0%	21.2%	7.2%	7.0%	12.2%	12.0%
合計人数	821	865	406	405	119	113	2,328	2,345	3,674	3,728
	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・税理士等」が25.2%と最も多かった。次に「4. 金融機関経験」が17.1%、「5. 弁護士」が15.0%、「2. 経理・財務部門経験」が13.3%で続いている。
 ・常勤社内の場合は社内の経理・財務部門経験者が中心で、常勤社外の場合は金融機関出身者が中心となっていることは前回と変わっていない。常勤社外について、「4. 金融機関経験」は4.0ポイント増加し、「2. 経理・財務部門経験」も0.2ポイント増加した。
 ・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	
	2017年	2018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	768	734	388	381	380	353	626	586	134	138
	22.3%	20.8%	25.7%	25.6%	19.6%	17.3%	25.3%	23.8%	14.1%	13.2%
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	1,716	1,785	865	856	851	929	1,364	1,398	341	378
	49.8%	50.6%	57.4%	57.4%	43.8%	45.5%	55.2%	56.7%	35.9%	36.3%
3. 見直しの決議を行っておらず、内部統制システムの整備(構築・運用)状況に関する報告・検討も行っていない	445	457	172	183	273	274	330	325	115	131
	12.9%	12.9%	11.4%	12.3%	14.1%	13.4%	13.3%	13.2%	12.1%	12.6%
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	519	554	82	70	437	484	152	155	359	395
	15.1%	15.7%	5.4%	4.7%	22.5%	23.7%	6.1%	6.3%	37.8%	37.9%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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	
	2017年	2018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)	257	261	125	142	132	119	207	208	48	50
	33.5%	35.6%	32.2%	37.3%	34.7%	33.7%	33.1%	35.5%	35.8%	36.2%
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)	163	148	81	66	82	82	128	114	33	33
	21.2%	20.2%	20.9%	17.3%	21.6%	23.2%	20.4%	19.5%	24.6%	23.9%
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)	223	206	117	108	106	98	183	166	37	37
	29.0%	28.1%	30.2%	28.3%	27.9%	27.8%	29.2%	28.3%	27.6%	26.8%
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)	199	185	106	94	93	91	164	143	33	39
	25.9%	25.2%	27.3%	24.7%	24.5%	25.8%	26.2%	24.4%	24.6%	28.3%
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)	149	140	74	69	75	71	116	103	31	35
	19.4%	19.1%	19.1%	18.1%	19.7%	20.1%	18.5%	17.6%	23.1%	25.4%
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)	259	207	134	108	125	99	218	168	38	36
	33.7%	28.2%	34.5%	28.3%	32.9%	28.0%	34.8%	28.7%	28.4%	26.1%
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)	152	107	74	47	78	60	126	86	26	20
	19.8%	14.6%	19.1%	12.3%	20.5%	17.0%	20.1%	14.7%	19.4%	14.5%
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)	115	92	53	41	62	51	92	70	23	21
	15.0%	12.5%	13.7%	10.8%	16.3%	14.4%	14.7%	11.9%	17.2%	15.2%
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)	115	86	51	40	64	46	90	69	25	17
	15.0%	11.7%	13.1%	10.5%	16.8%	13.0%	14.4%	11.8%	18.7%	12.3%
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)	156	125	78	62	78	63	134	100	22	25
	20.3%	17.0%	20.1%	16.3%	20.5%	17.8%	21.4%	17.1%	16.4%	18.1%

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)	149	103	73	53	76	50	123	82	26	21
	19.4%	14.0%	18.8%	13.9%	20.0%	14.2%	19.6%	14.0%	19.4%	15.2%
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)	124	92	64	48	60	44	98	73	25	19
	16.1%	12.5%	16.5%	12.6%	15.8%	12.5%	15.7%	12.5%	18.7%	13.8%
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)	134	126	67	58	67	68	106	97	26	29
	17.4%	17.2%	17.3%	15.2%	17.6%	19.3%	16.9%	16.6%	19.4%	21.0%
14. 財務報告の適正性を確保するための体制	97	95	57	49	40	46	76	72	20	23
	12.6%	12.9%	14.7%	12.9%	10.5%	13.0%	12.1%	12.3%	14.9%	16.7%
15. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方	84	83	48	37	36	46	57	59	25	23
	10.9%	11.3%	12.4%	9.7%	9.5%	13.0%	9.1%	10.1%	18.7%	16.7%
16. 企業理念・企業統治に関する考え方	74	90	37	43	37	47	55	71	16	19
	9.6%	12.3%	9.5%	11.3%	9.7%	13.3%	8.8%	12.1%	11.9%	13.8%
17. その他	200	221	118	110	82	111	168	179	30	39
	26.0%	30.1%	30.4%	28.9%	21.6%	31.4%	26.8%	30.5%	22.4%	28.3%
回答社数	768	734	388	381	380	353	626	586	134	138

・全体で最も多かったのは「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 35.6%、2 番目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、5.5 ポイント減少して 28.2%となった。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 28.1%、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 25.2%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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 監査役の要請に基づいて見直した	74 9.6%	77 10.5%	34 8.8%	39 10.2%	40 10.5%	38 10.8%	53 8.5%	50 8.5%	20 14.9%	26 18.8%
2. 執行部門の主体的な検討に基づいて見直した	366 47.7%	380 51.8%	199 51.3%	228 59.8%	167 43.9%	152 43.1%	307 49.0%	321 54.8%	54 40.3%	51 37.0%
3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した	218 28.4%	167 22.8%	109 28.1%	80 21.0%	109 28.7%	87 24.6%	182 29.1%	132 22.5%	34 25.4%	34 24.6%
4. その他	110 14.3%	110 15.0%	46 11.9%	34 8.9%	64 16.8%	76 21.5%	84 13.4%	83 14.2%	26 19.4%	27 19.6%
回答社数	768	734	388	381	380	353	626	586	134	138
	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 51.8%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 5.6 ポイント減少して 22.8%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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 十分に記載されている	1,527 52.1%	1,558 52.4%	803 56.4%	826 58.2%	724 48.1%	732 47.0%	1,309 56.4%	1,313 56.9%	209 35.4%	238 36.8%
2. ある程度記載されている	1,269 43.3%	1,250 42.0%	591 41.5%	562 39.6%	678 45.1%	688 44.2%	966 41.6%	941 40.8%	294 49.8%	298 46.1%
3. 記載されていない	133 4.5%	168 5.6%	31 2.2%	32 2.3%	102 6.8%	136 8.7%	45 1.9%	55 2.4%	87 14.7%	111 17.2%
回答社数	2,929	2,976	1,425	1,420	1,504	1,556	2,320	2,309	590	647
	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 0.3 ポイント増加して 52.4%となり、「3. 記載されていない」は 1.1 ポイント増加して 5.6%となった。

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	
	2017年	2018年								
1回	873	907	585	597	288	310	755	759	117	145
	42.9%	44.3%	39.1%	40.7%	53.6%	53.4%	42.5%	43.0%	47.2%	52.7%
2回	803	794	640	605	163	189	719	699	82	91
	39.5%	38.8%	42.7%	41.2%	30.4%	32.5%	40.5%	39.6%	33.1%	33.1%
3回	232	217	180	176	52	41	202	198	25	18
	11.4%	10.6%	12.0%	12.0%	9.7%	7.1%	11.4%	11.2%	10.1%	6.5%
4回	39	35	23	23	16	12	32	34	6	1
	1.9%	1.7%	1.5%	1.6%	3.0%	2.1%	1.8%	1.9%	2.4%	0.4%
5-10回	45	45	35	26	10	19	40	38	4	6
	2.2%	2.2%	2.3%	1.8%	1.9%	3.3%	2.3%	2.2%	1.6%	2.2%
11回以上	43	51	35	41	8	10	29	37	14	14
	2.1%	2.5%	2.3%	2.8%	1.5%	1.7%	1.6%	2.1%	5.6%	5.1%
回答社数	2,035	2,049	1,498	1,468	537	581	1,777	1,765	248	275
	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1.4ポイント増加し44.3%となった。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が、8割を超える会社が2回までの審議であることも前回同様である。
- ・上場会社では、審議回数2回の会社が41.2%であり、1.5ポイント減少したものの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	
	2017年	2018年								
1. 常勤監査役のみで調整を行った	440	408	333	317	107	91	401	379	37	29
	21.5%	19.9%	22.2%	21.6%	19.6%	15.7%	22.5%	21.5%	14.4%	10.5%
2. 社外監査役を含め、すべての監査役で調整を行った	1,342	1,375	1,012	981	330	394	1,157	1,161	178	207
	65.6%	67.1%	67.5%	66.8%	60.4%	67.8%	65.0%	65.8%	69.3%	75.3%
3. 事前の調整は行ってない	270	273	171	180	99	93	234	235	35	36
	13.2%	13.3%	11.4%	12.3%	18.1%	16.0%	13.2%	13.3%	13.6%	13.1%
4. その他	23	19	6	10	17	9	13	15	10	4
	1.1%	0.9%	0.4%	0.7%	3.1%	1.5%	0.7%	0.8%	3.9%	1.5%
回答社数	2,046	2,049	1,500	1,468	546	581	1,779	1,765	257	275

- ・「2. 社外監査役を含め、すべての監査役で調整を行った」が最も多く、1.5ポイント増加し67.1%となっている。一方、前回すべての会社区分で微増した「1. 常勤監査役のみで調整を行った」が今回は減少に転じている(全体では21.5%→19.9%)。

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	
	2017年	2018年								
1. あった	103	93	63	55	40	38	80	80	21	13
	5.0%	4.5%	4.2%	3.7%	7.3%	6.5%	4.5%	4.5%	8.2%	4.7%
2. なかった	1,943	1,956	1,437	1,413	506	543	1,699	1,685	236	262
	95.0%	95.5%	95.8%	96.3%	92.7%	93.5%	95.5%	95.5%	91.8%	95.3%
回答社数	2,046	2,049	1,500	1,468	546	581	1,779	1,765	257	275
	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 4.5%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	
	2017年	2018年								
1. 決算短信作成会社 である	1,578	1,549	1,497	1,473	81	76	1,395	1,365	183	183
	45.8%	43.9%	99.3%	98.9%	4.2%	3.7%	56.4%	55.4%	19.3%	17.6%
2. 決算短信作成会社 ではない	1,870	1,981	10	17	1,860	1,964	1,077	1,099	766	859
	54.2%	56.1%	0.7%	1.1%	95.8%	96.3%	43.6%	44.6%	80.7%	82.4%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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	
	2017年	2018年								
1. 決議事項として付議 されている	1,310	1,309	1,258	1,248	52	61	1,159	1,149	151	160
	83.0%	84.5%	84.0%	84.7%	64.2%	80.3%	83.1%	84.2%	82.5%	87.4%
2. 報告事項として付議 されている	215	183	192	173	23	10	189	163	26	20
	13.6%	11.8%	12.8%	11.7%	28.4%	13.2%	13.5%	11.9%	14.2%	10.9%
3. 付議されていない	53	57	47	52	6	5	47	53	6	3
	3.4%	3.7%	3.1%	3.5%	7.4%	6.6%	3.4%	3.9%	3.3%	1.6%
回答社数	1,578	1,549	1,497	1,473	81	76	1,395	1,365	183	183
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・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 96.3%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	
	2017年	2018年								
1. 監査している	1,051	1,030	999	987	52	43	912	898	139	132
	66.6%	66.5%	66.7%	67.0%	64.2%	56.6%	65.4%	65.8%	76.0%	72.1%
2. 監査していない	527	519	498	486	29	33	483	467	44	51
	33.4%	33.5%	33.3%	33.0%	35.8%	43.4%	34.6%	34.2%	24.0%	27.9%
回答社数	1,578	1,549	1,497	1,473	81	76	1,395	1,365	183	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 0.1 ポイント減少し 66.5%であり、傾向に大きな変化はない。

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	
	2017年	2018年								
1. 決算短信作成の業務プロセスを監査した	360	321	343	305	17	16	310	275	50	46
	34.3%	31.2%	34.3%	30.9%	32.7%	37.2%	34.0%	30.6%	36.0%	34.8%
2. 決算短信に関する取締役会決議などの承認プロセスを監査した	754	735	721	706	33	29	652	642	102	93
	71.7%	71.4%	72.2%	71.5%	63.5%	67.4%	71.5%	71.5%	73.4%	70.5%
3. 決算短信のうち財務情報を監査した	629	622	600	598	29	24	555	538	74	84
	59.8%	60.4%	60.1%	60.6%	55.8%	55.8%	60.9%	59.9%	53.2%	63.6%
4. 決算短信のうち非財務情報を監査した	595	596	576	583	19	13	516	522	79	74
	56.6%	57.9%	57.7%	59.1%	36.5%	30.2%	56.6%	58.1%	56.8%	56.1%
回答社数	1,051	1,030	999	987	52	43	912	898	139	132

*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 71.4%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	
	2017年	2018年								
有報作成会社である	1,633	1,612	1,500	1,477	133	135	1,444	1,429	188	182
	47.4%	45.7%	99.5%	99.1%	6.9%	6.6%	58.4%	58.0%	19.8%	17.5%
有報作成会社ではない	1,815	1,918	7	13	1,808	1,905	1,028	1,035	761	860
	52.6%	54.3%	0.5%	0.9%	93.1%	93.4%	41.6%	42.0%	80.2%	82.5%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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	
	2017年	2018年								
1. 決議事項として付議 されている	951	945	889	868	62	77	817	812	134	133
	58.2%	58.6%	59.3%	58.8%	46.6%	57.0%	56.6%	56.8%	71.3%	73.1%
2. 報告事項として付議 されている	310	298	286	279	24	19	283	278	26	20
	19.0%	18.5%	19.1%	18.9%	18.0%	14.1%	19.6%	19.5%	13.8%	11.0%
3. 付議されていない	372	369	325	330	47	39	344	339	28	29
	22.8%	22.9%	21.7%	22.3%	35.3%	28.9%	23.8%	23.7%	14.9%	15.9%
回答社数	1,633	1,612	1,500	1,477	133	135	1,444	1,429	188	182
	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 77.1%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	
	2017年	2018年								
1. 定時株主総会の終 了前に提出した	5	5	5	5	0	0	5	5	0	0
	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.0%	0.0%	0.3%	0.3%	0.0%	0.0%
2. 定時株主総会の終 了後に提出した	1,628	1,607	1,495	1,472	133	135	1,439	1,424	188	182
	99.7%	99.7%	99.7%	99.7%	100.0%	100.0%	99.7%	99.7%	100.0%	100.0%
回答社数	1,633	1,612	1,500	1,477	133	135	1,444	1,429	188	182
	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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1日～5日前	2	2	2	2	0	0	2	2	0	0
	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	0.0%	0.0%	40.0%	40.0%	0.0%	0.0%
6日～10日前	2	2	2	2	0	0	2	2	0	0
	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	0.0%	0.0%	40.0%	40.0%	0.0%	0.0%
11日以上前	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0
	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	0.0%	0.0%	20.0%	20.0%	0.0%	0.0%
回答社数	5	5	5	5	0	0	5	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	
	2017年	2018年								
1. 監査している	1,117	1,102	1,040	1,020	77	82	989	969	128	133
	68.4%	68.4%	69.3%	69.1%	57.9%	60.7%	68.5%	67.8%	68.1%	73.1%
2. 監査していない	516	510	460	457	56	53	455	460	60	49
	31.6%	31.6%	30.7%	30.9%	42.1%	39.3%	31.5%	32.2%	31.9%	26.9%
回答社数	1,633	1,612	1,500	1,477	133	135	1,444	1,429	188	182
	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前回と変わらず 68.4%となっており、全体として傾向に大きな変化はない。

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	
	2017年	2018年								
1. 有価証券報告書作成の業務プロセスを監査した	457	426	416	383	41	43	403	368	54	58
	40.9%	38.7%	40.0%	37.5%	53.2%	52.4%	40.7%	38.0%	42.2%	43.6%
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	679	660	641	608	38	52	588	571	91	89
	60.8%	59.9%	61.6%	59.6%	49.4%	63.4%	59.5%	58.9%	71.1%	66.9%
3. 有価証券報告書のうち財務情報を監査した	683	680	638	640	45	40	610	595	73	85
	61.1%	61.7%	61.3%	62.7%	58.4%	48.8%	61.7%	61.4%	57.0%	63.9%
4. 有価証券報告書のうち非財務情報を監査した	750	777	709	740	41	37	668	689	82	88
	67.1%	70.5%	68.2%	72.5%	53.2%	45.1%	67.5%	71.1%	64.1%	66.2%
回答社数	1,117	1,102	1,040	1,020	77	82	989	969	128	133

*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 70.5%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	
	2017年	2018年								
短信も有報も監査する	904	881	876	861	28	20	794	774	110	107
	58.7%	58.3%	58.6%	58.5%	62.2%	51.3%	57.6%	57.4%	67.5%	66.5%
短信は監査するが有報は監査しない	126	129	123	126	3	3	109	118	17	11
	8.2%	8.5%	8.2%	8.6%	6.7%	7.7%	7.9%	8.7%	10.4%	6.8%
短信は監査しないが有報は監査する	166	163	162	156	4	7	160	150	6	13
	10.8%	10.8%	10.8%	10.6%	8.9%	17.9%	11.6%	11.1%	3.7%	8.1%
短信も有報も監査しない	345	338	335	329	10	9	315	307	30	30
	22.4%	22.4%	22.4%	22.4%	22.2%	23.1%	22.9%	22.8%	18.4%	18.6%
回答社数	1,541	1,511	1,496	1,472	45	39	1,378	1,349	163	161
	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は、全体では 0.4 ポイント減少したが、決算短信、有価証券報告書ともに監査しない会社の割合は横ばいである。

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	
	2017年	2018年								
1. 行った	2,898	2,957	1,472	1,453	1,426	1,504	2,146	2,146	730	790
	84.0%	83.8%	97.7%	97.5%	73.5%	73.7%	86.8%	87.1%	76.9%	75.8%
2. 行わなかった	550	573	35	37	515	536	326	318	219	252
	16.0%	16.2%	2.3%	2.5%	26.5%	26.3%	13.2%	12.9%	23.1%	24.2%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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 83.8%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 97.5%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	
	2017年	2018年								
1. 質問があった	91	89	72	69	19	20	68	75	20	12
	2.6%	2.5%	4.8%	4.6%	1.0%	1.0%	2.8%	3.0%	2.1%	1.2%
2. 質問はなかった	3,357	3,441	1,435	1,421	1,922	2,020	2,404	2,389	929	1,030
	97.4%	97.5%	95.2%	95.4%	99.0%	99.0%	97.2%	97.0%	97.9%	98.8%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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 2.5%と依然極めて少数に限られている。上場会社については、0.2 ポイント減少して 4.6%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	
	2017年	2018年								
1. 重点監査項目について	3	9	2	6	1	3	2	8	1	0
	3.3%	10.1%	2.8%	8.7%	5.3%	15.0%	2.9%	10.7%	5.0%	0.0%
2. 実査・往査について	6	10	5	7	1	3	4	8	2	1
	6.6%	11.2%	6.9%	10.1%	5.3%	15.0%	5.9%	10.7%	10.0%	8.3%
3. 企業集団の監査、子会社の調査について	7	8	5	8	2	0	6	8	1	0
	7.7%	9.0%	6.9%	11.6%	10.5%	0.0%	8.8%	10.7%	5.0%	0.0%
4. 監査体制について	6	12	5	9	1	3	4	10	2	2
	6.6%	13.5%	6.9%	13.0%	5.3%	15.0%	5.9%	13.3%	10.0%	16.7%
5. 経営者と監査役との意思疎通の状況について	2	3	2	1	0	2	1	2	1	1
	2.2%	3.4%	2.8%	1.4%	0.0%	10.0%	1.5%	2.7%	5.0%	8.3%
6. 取締役会への出席について	3	0	2	0	1	0	2	0	1	0
	3.3%	0.0%	2.8%	0.0%	5.3%	0.0%	2.9%	0.0%	5.0%	0.0%
7. 会計監査人の監査結果について	5	6	5	4	0	2	5	5	0	1
	5.5%	6.7%	6.9%	5.8%	0.0%	10.0%	7.4%	6.7%	0.0%	8.3%
8. 会計監査人の独立性について	2	1	2	1	0	0	2	1	0	0
	2.2%	1.1%	2.8%	1.4%	0.0%	0.0%	2.9%	1.3%	0.0%	0.0%
9. 会計監査人との連携について	8	3	7	3	1	0	6	3	2	0
	8.8%	3.4%	9.7%	4.3%	5.3%	0.0%	8.8%	4.0%	10.0%	0.0%
10. 監査役会の運営・議題について	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	5.3%	0.0%	0.0%	0.0%	5.0%	0.0%
11. 社外監査役の独立性について	2	2	2	2	0	0	1	2	1	0
	2.2%	2.2%	2.8%	2.9%	0.0%	0.0%	1.5%	2.7%	5.0%	0.0%
12. 社外監査役の役割や意思疎通の状況等について	9	2	7	2	2	0	7	2	2	0
	9.9%	2.2%	9.7%	2.9%	10.5%	0.0%	10.3%	2.7%	10.0%	0.0%
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	3	5	2	0	1	4	4	1
	5.5%	5.6%	4.2%	7.2%	10.5%	0.0%	1.5%	5.3%	20.0%	8.3%
14. 補欠監査役の選任について	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1
	1.1%	1.1%	1.4%	1.4%	0.0%	0.0%	1.5%	0.0%	0.0%	8.3%
15. 監査役の監査結果について	8	9	7	5	1	4	6	6	1	3
	8.8%	10.1%	9.7%	7.2%	5.3%	20.0%	8.8%	8.0%	5.0%	25.0%
16. 監査役の財務・会計に関する知見について	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	8.3%
17. 役員報酬について	6	3	1	3	5	0	3	3	2	0
	6.6%	3.4%	1.4%	4.3%	26.3%	0.0%	4.4%	4.0%	10.0%	0.0%
18. 監査役会監査報告の記載内容について	9	6	5	5	4	1	6	6	1	0
	9.9%	6.7%	6.9%	7.2%	21.1%	5.0%	8.8%	8.0%	5.0%	0.0%
19. その他	33	31	30	26	3	5	27	26	6	4
	36.3%	34.8%	41.7%	37.7%	15.8%	25.0%	39.7%	34.7%	30.0%	33.3%
回答社数	91	89	72	69	19	20	68	75	20	12

*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「12. 社外監査役の役割や意思疎通の状況等について」「18. 監査役会監査報告の記載内容について」は前回からそれぞれ7.7ポイント、3.2ポイント減少し、今回は「4. 監査体制について」が最も多く、全体で6.9ポイント増加し13.5%となった他、「2. 実査・往査について」が4.6ポイント増加し11.2%、「1. 重点監査項目について」が6.8ポイント増加し10.1%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	
	2017年	2018年								
1. 監査役が回答した	70	67	57	50	13	17	53	57	14	9
	76.9%	75.3%	79.2%	72.5%	68.4%	85.0%	77.9%	76.0%	70.0%	75.0%
2. 監査役は回答しなかった	21	22	15	19	6	3	15	18	6	3
	23.1%	24.7%	20.8%	27.5%	31.6%	15.0%	22.1%	24.0%	30.0%	25.0%
回答社数	91	89	72	69	19	20	68	75	20	12
	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1.6ポイント減少したものの75.3%となっており、多くの会社で監査役が回答している。

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	
	2017年	2018年								
開催数(回)	12.77	12.78	14.49	14.59	11.44	11.46	12.99	13.02	12.25	12.25
決議事項(件)	31.66	33.43	39.74	42.96	25.50	26.47	33.80	35.94	26.08	27.16
報告事項(件)	32.29	38.33	38.96	47.05	27.28	31.96	34.06	41.01	27.76	31.29

・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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 法定事項に絞り込む 傾向がある	212 6.1%	253 7.2%	112 7.4%	106 7.1%	100 5.2%	147 7.2%	151 6.1%	170 6.9%	60 6.3%	81 7.8%
2. 「重要」、「多額」の解釈を変更して絞り込む 傾向がある	463 13.4%	492 13.9%	296 19.6%	310 20.8%	167 8.6%	182 8.9%	378 15.3%	404 16.4%	82 8.6%	86 8.3%
3. 変化はない	2,801 81.2%	2,798 79.3%	1,114 73.9%	1,088 73.0%	1,687 86.9%	1,710 83.8%	1,966 79.5%	1,904 77.3%	811 85.5%	875 84.0%
4. その他	92 2.7%	109 3.1%	59 3.9%	53 3.6%	33 1.7%	56 2.7%	71 2.9%	75 3.0%	21 2.2%	32 3.1%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042

・付議事項を絞り込む会社が微増しているが、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。会社法改正及びコーポレートガバナンス・コードの実施の影響は一段落しているとも考えられる。

問 14-2 「4. その他」の記載例

- ・決議事項について、取締役会事務局では、法定事項以外の検討要素にも遺漏が無い様、関連先等とも事前確認を確実に行うようにしている。
- ・急ぎの案件が増加し、定款規定の書面決議(メール等による)ということでスピード化が図られることが多くなった。取締役会の開催回数にはカウントしていない。
- ・重要な事項についての審議の時間を十分にとり、審議の充実を図るため、一部の定例報告について大きな変動等がなかったものについては、付議や説明を省略する。
- ・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。
- ・報告案件は、極力事前(4営業日前)にメール等で配布、事前に確認して頂き、取締役会当日はポイントを絞って議論を行うようにしている。報告案件で削減した時間を、事業戦略について議論するよう変えている。これは、監査役と社外取締役との意見交換で出された意見を社長に具申して、その考えを尊重して頂いた結果である。
- ・重要性の数値基準を明定していますが、取締役会の監督機能の発揮の観点などから、数値的には基準に達していない場合でも、将来的な経営への影響などの質的な重要性に鑑みて付議ないし報告事項とする場合もあります。
- ・経営戦略、ESG等の議論を充実させようという傾向にある。

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	
	2017年	2018年								
1. 1時間未満	1,266	1,303	314	302	952	1,001	821	821	442	478
	36.7%	36.9%	20.8%	20.3%	49.0%	49.1%	33.2%	33.3%	46.6%	45.9%
2. 1時間以上～2時間未満	1,599	1,656	820	824	779	832	1,187	1,186	403	461
	46.4%	46.9%	54.4%	55.3%	40.1%	40.8%	48.0%	48.1%	42.5%	44.2%
3. 2時間以上～3時間未満	473	465	307	300	166	165	380	375	84	83
	13.7%	13.2%	20.4%	20.1%	8.6%	8.1%	15.4%	15.2%	8.9%	8.0%
4. 3時間以上～4時間未満	82	82	51	53	31	29	64	64	13	15
	2.4%	2.3%	3.4%	3.6%	1.6%	1.4%	2.6%	2.6%	1.4%	1.4%
5. 4時間以上	28	24	15	11	13	13	20	18	7	5
	0.8%	0.7%	1.0%	0.7%	0.7%	0.6%	0.8%	0.7%	0.7%	0.5%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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46.9%と最も多いのは前回と同様である。

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	
	2017年	2018年								
1. 取締役会の自己評価	836	907	767	834	69	73	787	861	46	43
	24.2%	25.7%	50.9%	56.0%	3.6%	3.6%	31.8%	34.9%	4.8%	4.1%
2. 資料の事前送付	2,428	2,515	1,164	1,168	1,264	1,347	1,789	1,797	617	699
	70.4%	71.2%	77.2%	78.4%	65.1%	66.0%	72.4%	72.9%	65.0%	67.1%
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)	1,474	1,528	755	762	719	766	1,167	1,182	294	334
	42.7%	43.3%	50.1%	51.1%	37.0%	37.5%	47.2%	48.0%	31.0%	32.1%
4. 審議案件の絞り込み	671	687	325	352	346	335	520	533	147	150
	19.5%	19.5%	21.6%	23.6%	17.8%	16.4%	21.0%	21.6%	15.5%	14.4%
5. 特になし	584	567	146	127	438	440	355	333	225	232
	16.9%	16.1%	9.7%	8.5%	22.6%	21.6%	14.4%	13.5%	23.7%	22.3%
6. その他	97	117	46	57	51	60	69	93	26	22
	2.8%	3.3%	3.1%	3.8%	2.6%	2.9%	2.8%	3.8%	2.7%	2.1%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042

・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5.1ポイント増加した。

問 14-4 「6. その他」の記載例

- ・取締役会の実効性を高めるため、今年より取締役会ミーティング(2回/年)をフリーディスカッション形式で試行開催している。(社外役員意見交換会での要望を受けて)
- ・先に開催される経営会議と連動しており、そのような意味では事前に監査役へも共有がなされるが、経営会議と取締役会の間がタイトであり、経営会議内容については事前説明は無い。
- ・取締役会の議案は事前に経営会議(常勤監査役は常時出席)にて協議・報告される。取締役会開催日の経営会議には社外取締役・非常勤監査役も出席しており、取締役会に付議・報告する議案の大部分は同日事前に実施する経営会議の議題となっているので、社外取締役・非常勤監査役への事前説明は行っていないが、議案内容は理解できている。
- ・短時間で終了。取締役会では担当役員からの議題説明のみで、取締役の発言はなく審議はほとんどなし。議長である代表取締役会長がそのまま採決をとり終了。前段階の会議ではほぼ決定されている。取締役会自体は形式的。その後、引き続き取締役懇談会が30分ほどあり、主に監査役が発言し代表取締役会長が答えるという形式。この場では監査役から結構厳しい意見がでる。
- ・ペーパーレスの一環で、資料はプロジェクターに写し、データは社内ネットワークに保管、閲覧できる体制の確保、開催日時も年度初めに決定して社内ネットワーク掲示と社外役員の皆様に通達している。

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	
	2017年	2018年								
1. 議長からの求めに応じて発言している	434	406	218	196	216	210	341	280	91	124
	12.6%	11.5%	14.5%	13.2%	11.1%	10.3%	13.8%	11.4%	9.6%	11.9%
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	2,872	2,949	1,400	1,378	1,472	1,571	2,098	2,081	756	849
	83.3%	83.5%	92.9%	92.5%	75.8%	77.0%	84.9%	84.5%	79.7%	81.5%
3. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているため、取締役会においてはあまり発言する必要がない	830	858	213	229	617	629	543	578	276	270
	24.1%	24.3%	14.1%	15.4%	31.8%	30.8%	22.0%	23.5%	29.1%	25.9%
4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない	29	28	4	7	25	21	19	17	9	11
	0.8%	0.8%	0.3%	0.5%	1.3%	1.0%	0.8%	0.7%	0.9%	1.1%
5. その他	28	23	5	8	23	15	17	18	11	5
	0.8%	0.7%	0.3%	0.5%	1.2%	0.7%	0.7%	0.7%	1.2%	0.5%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042

- ・全体の83.5%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92.5%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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 法令・定款への遵守性	2,640 76.6%	2,725 77.2%	1,183 78.5%	1,164 78.1%	1,457 75.1%	1,561 76.5%	1,910 77.3%	1,899 77.1%	707 74.5%	804 77.2%
2. 経営判断原則の履行の充分性	1,787 51.8%	1,811 51.3%	895 59.4%	871 58.5%	892 46.0%	940 46.1%	1,336 54.0%	1,315 53.4%	437 46.0%	484 46.4%
3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	2,910 84.4%	2,927 82.9%	1,350 89.6%	1,326 89.0%	1,560 80.4%	1,601 78.5%	2,117 85.6%	2,087 84.7%	769 81.0%	823 79.0%
4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点	2,060 59.7%	2,116 59.9%	923 61.2%	948 63.6%	1,137 58.6%	1,168 57.3%	1,560 63.1%	1,546 62.7%	482 50.8%	554 53.2%
5. 過去の類似案件における対応、それとの差異	602 17.5%	660 18.7%	297 19.7%	312 20.9%	305 15.7%	348 17.1%	463 18.7%	481 19.5%	133 14.0%	175 16.8%
6. 同業他社における対応、それとの差異	407 11.8%	385 10.9%	228 15.1%	210 14.1%	179 9.2%	175 8.6%	306 12.4%	285 11.6%	100 10.5%	98 9.4%
7. 業務執行の当・不当を質す観点	1,011 29.3%	990 28.0%	504 33.4%	496 33.3%	507 26.1%	494 24.2%	731 29.6%	704 28.6%	271 28.6%	282 27.1%
8. 予算・収益計画の進捗を質す観点	1,203 34.9%	1,250 35.4%	590 39.2%	586 39.3%	613 31.6%	664 32.5%	824 33.3%	847 34.4%	372 39.2%	395 37.9%
9. 経営上のリスクテイクを促す観点	1,298 37.6%	1,260 35.7%	664 44.1%	610 40.9%	634 32.7%	650 31.9%	950 38.4%	878 35.6%	341 35.9%	374 35.9%
10. 株主に与える影響、株主利益の視点	1,002 29.1%	913 25.9%	675 44.8%	625 41.9%	327 16.8%	288 14.1%	799 32.3%	730 29.6%	198 20.9%	176 16.9%
11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点	602 17.5%	552 15.6%	388 25.7%	360 24.2%	214 11.0%	192 9.4%	480 19.4%	451 18.3%	118 12.4%	99 9.5%
12. 取締役と会社の利益相反の有無		823 23.3%		430 28.9%		393 19.3%		607 24.6%		208 20.0%
13. その他	144 4.2%	145 4.1%	56 3.7%	57 3.8%	88 4.5%	88 4.3%	103 4.2%	95 3.9%	40 4.2%	49 4.7%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042

- ・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、82.9%となっている。次いで、「1. 法令・定款への遵守性」が、77.2%、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 59.9%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内容に係る監査役と社外取締役の比較は問 14-9 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	
	2017年	2018年								
1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある	470	523	288	296	182	227	345	354	118	164
	13.6%	14.8%	19.1%	19.9%	9.4%	11.1%	14.0%	14.4%	12.4%	15.7%
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	1,103	1,115	358	344	745	771	731	745	364	359
	32.0%	31.6%	23.8%	23.1%	38.4%	37.8%	29.6%	30.2%	38.4%	34.5%
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	1,262	1,279	656	663	606	616	969	945	284	327
	36.6%	36.2%	43.5%	44.5%	31.2%	30.2%	39.2%	38.4%	29.9%	31.4%
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	20	23	7	11	13	12	13	16	7	7
	0.6%	0.7%	0.5%	0.7%	0.7%	0.6%	0.5%	0.6%	0.7%	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	535	531	172	148	363	383	370	360	162	170
	15.5%	15.0%	11.4%	9.9%	18.7%	18.8%	15.0%	14.6%	17.1%	16.3%
6. その他	58	59	26	28	32	31	44	44	14	15
	1.7%	1.7%	1.7%	1.9%	1.6%	1.5%	1.8%	1.8%	1.5%	1.4%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・選択肢3が0.4ポイント減少したものの36.2%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44.5%となっている。一方で前回まで減少していた選択肢1は1.2ポイント増加して14.8%となっており、すべての会社区分で増加している。
- ・選択肢1から3の比率は合わせて前回から0.4ポイント増加し82.6%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ポイント増加したものの全体で0.7%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

- ・取締役会の場合において、方針制定内容の一部に異議を唱えたところ、社外取締役からも同様の意見が出て、最終的には当該方針案の内容が一部修正の上、可決される結果となった。
 - ・取締役会に執行サイドで報告すべき事項の報告が遅れている時、取締役会で指摘し、対応して頂いた。(毎月の取締役会の前に、社外取締役と監査役の情報交換会を行っており、その中で取締役会の議案についての監査役の考えを社外取締役に説明し、社外取締役から取締役会で指摘して頂いて取締役会の決定に影響を与えたものは多々あります。)
 - ・1、社員のコンプライアンス違反に対する処分。(取締役間で一応コンセンサスがあった懲罰委員会の決定に対し監査役会から意見具申し、処分内容が見直された) 2、取締役会の付議基準と権限規程の見直し(臨時取締役会が多かったため)。
 - ・1.海外子会社設立は取締役会で十分審議し決議すべし。 2.取締役会で決議した案件の不実行は改めて決議する必要がある。 3.内部統制システム整備の基本方針は随時見直しを行う必要がある。
 - ・ヘッジ会計への対応、及び移転価格税制に関する国税への対応について意見具申し、決議内容を変更した。また、上程内容に関する主旨・基本方針・全体計画説明の欠如を指摘し、別途上程することとなった。
 - ・不動産入札価格の決定に際し、取締役会においては上限価格を決定し、その範囲内で執行部門による入札を行う旨の提案 ・M&A案件において、両者における合意内容の確認書の作成を提案
 - ・取締役が辞めた後の競合避止義務について、ライバル会社の役員への就任に規制がなかったため、趣旨から避止義務に含めることが相当の意見を表明したが、結果は含めることになった。
 - ・受注金額の付議条件撤廃(見積提示に金額による付議条件があり、受注決定時は報告で可とする)議案に対し、一定の縛りは必要との意見から、金額バーを見直したうえで付議条件を存続させた。
 - ・当社にとり会社法上の義務ではないが、大会社同様「内部統制システム構築の基本方針」につき取締役会で決議し、その重要性につき再確認することを提言した。その後取締役会で決議され社内に周知された。
 - ・在庫管理の方法につき意見した。在庫(特にバランス在庫)を正確に把握することにより、慎重な仕入れを促す又、必要なときは大胆な仕入れも必要を指摘し、2か月前から、実行。
 - ・隠れたリスクを指摘し、投資意思決定が延期された。収益だけではなくキャッシュフローの重要性を指摘し、重要投資先の月次報告の中にキャッシュフローが含まれるようになった。
- (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

- ・金額的に社長権限以下の案件であっても社長が一人で意思決定するのではなく、取締役会に少なくとも報告・情報共有した上で意思決定するよう求めた。現在は稟議制度の規程・インフラが確立したため、斯かる混乱は避けられている。
- ・監査役(社外監査役含む)から意見・質問は適宜行われているが、事前の会議や社外役員に対する事前説明の場で十分議論されているので、決定に影響を与えるような指摘については、現時点で取締役会の場ではない。
- ・社内規則において取締役会付議案件・報告案件については、事前の役員会において審議・報告が行なわれているが、必要な意見は当該役員会において発言しており、取締役会議案に反映されている。
- ・営業政策ほか会社の諸施策について、経営判断原則や内部統制の見地から必要に応じて業務監査を実施し、その結果を社長以下執行役員等に対し報告・要請をしており、会社も監査役の監査結果に真摯に対応している。そのため、取締役会の場で監査役として発言することは少ない。
- ・子会社の監査役(一人体制)交代に伴い、「複数の監査役を選任し監査役会で報酬を判断」との説明があった際、「監査役会の設置は定款の変更を伴うと思われるが、そこまで考慮した上での監査役会か」と発言し、後日監査役会は設置しないことを確認している。

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	
	2017年	2018年								
1. 議長からの求めに応じて発言している	314	304	210	188	104	116	252	228	60	74
	13.1%	12.1%	14.3%	12.9%	11.2%	11.0%	13.5%	12.1%	11.4%	12.0%
2. 議長からの求めがなくとも、必要があれば発言している	2,176	2,302	1,391	1,382	785	920	1,701	1,743	461	547
	90.6%	91.5%	94.6%	94.6%	84.3%	87.3%	91.5%	92.6%	87.8%	88.7%
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	89	71	25	20	64	51	66	44	21	27
	3.7%	2.8%	1.7%	1.4%	6.9%	4.8%	3.5%	2.3%	4.0%	4.4%
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	35	43	15	22	20	21	27	29	8	13
	1.5%	1.7%	1.0%	1.5%	2.1%	2.0%	1.5%	1.5%	1.5%	2.1%
5. その他	23	17	3	6	20	11	13	11	10	6
	1.0%	0.7%	0.2%	0.4%	2.1%	1.0%	0.7%	0.6%	1.9%	1.0%
回答社数	2,402	2,515	1,471	1,461	931	1,054	1,860	1,883	525	617

- ・全体の91.5%の会社で「2. 議長からの求めがなくとも、必要があれば発言している」となっており(前回より0.9ポイント増加)、監査役の場合(83.5%)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(24.3%)よりもかなり少なく2.8%となっており、社外取締役は、取締役会以外の重要会議へ出席したり、代表取締役等と意見交換を行う機会が少ないことによると見られる。
- ・「4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない」は全体で1.7%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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 法令・定款への遵守性	945 39.3%	984 39.1%	629 42.8%	643 44.0%	316 33.9%	341 32.4%	754 40.5%	753 40.0%	185 35.2%	221 35.8%
2. 経営判断原則の履行の充分性	1,349 56.2%	1,431 56.9%	924 62.8%	903 61.8%	425 45.6%	528 50.1%	1,081 58.1%	1,124 59.7%	261 49.7%	298 48.3%
3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	1,873 78.0%	1,977 78.6%	1,218 82.8%	1,228 84.1%	655 70.4%	749 71.1%	1,482 79.7%	1,516 80.5%	379 72.2%	450 72.9%
4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点	565 23.5%	619 24.6%	386 26.2%	403 27.6%	179 19.2%	216 20.5%	472 25.4%	497 26.4%	91 17.3%	118 19.1%
5. 過去の類似案件における対応、それとの差異	436 18.2%	549 21.8%	293 19.9%	347 23.8%	143 15.4%	202 19.2%	353 19.0%	427 22.7%	82 15.6%	118 19.1%
6. 同業他社における対応、それとの差異	832 34.6%	912 36.3%	544 37.0%	573 39.2%	288 30.9%	339 32.2%	653 35.1%	687 36.5%	172 32.8%	222 36.0%
7. 業務執行の当・不当を質す観点	710 29.6%	761 30.3%	499 33.9%	501 34.3%	211 22.7%	260 24.7%	578 31.1%	598 31.8%	128 24.4%	160 25.9%
8. 予算・収益計画の進捗を質す観点	1,180 49.1%	1,293 51.4%	726 49.4%	768 52.6%	454 48.8%	525 49.8%	898 48.3%	953 50.6%	275 52.4%	335 54.3%
9. 経営上のリスクテイクを促す観点	1,138 47.4%	1,262 50.2%	800 54.4%	836 57.2%	338 36.3%	426 40.4%	914 49.1%	987 52.4%	218 41.5%	268 43.4%
10. 株主に与える影響、株主利益の視点	845 35.2%	873 34.7%	601 40.9%	605 41.4%	244 26.2%	268 25.4%	701 37.7%	720 38.2%	140 26.7%	149 24.1%
11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点	476 19.8%	470 18.7%	362 24.6%	362 24.8%	114 12.2%	108 10.2%	414 22.3%	409 21.7%	58 11.0%	60 9.7%
12. 取締役と会社の利益相反の有無		317 12.6%		234 16.0%		83 7.9%		258 13.7%		57 9.2%
13. その他	146 6.1%	152 6.0%	79 5.4%	79 5.4%	67 7.2%	73 6.9%	112 6.0%	117 6.2%	33 6.3%	34 5.5%
回答社数	2,402	2,515	1,471	1,461	931	1,054	1,860	1,883	525	617

・最も多いのは「3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」についてであり、0.6ポイント増加して78.6%となっている。次いで、「2. 経営判断原則の履行の充分性」が0.7ポイント増加して56.9%、3番目は「8. 予算・収益計画の進捗を質す観点」で2.3ポイント増加して51.4%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 82.9%、社外取締役 78.6%)。また、「1. 法令・定款への遵守性」については、社外取締役 39.1%に対し、監査役 77.2%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 10.9%、35.4%であるのに対し、社外取締役は 36.3%、51.4%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59.9%であるのに対し、社外取締役は24.6%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25.4%（監査役14.1%）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	
	2017年	2018年								
1. 経営会議など経営に関する重要会議	2,920	2,997	1,264	1,246	1,656	1,751	2,120	2,128	776	848
	84.7%	84.9%	83.9%	83.6%	85.3%	85.8%	85.8%	86.4%	81.8%	81.4%
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）	1,861	1,949	811	854	1,050	1,095	1,402	1,423	441	511
	54.0%	55.2%	53.8%	57.3%	54.1%	53.7%	56.7%	57.8%	46.5%	49.0%
3. 部長級が出席する部門内会議	1,084	1,088	410	389	674	699	741	717	332	365
	31.4%	30.8%	27.2%	26.1%	34.7%	34.3%	30.0%	29.1%	35.0%	35.0%
4. 各種の委員会	2,033	2,111	930	959	1,103	1,152	1,556	1,579	458	518
	59.0%	59.8%	61.7%	64.4%	56.8%	56.5%	62.9%	64.1%	48.3%	49.7%
5. 関係会社決算説明会	660	678	364	386	296	292	543	564	113	112
	19.1%	19.2%	24.2%	25.9%	15.2%	14.3%	22.0%	22.9%	11.9%	10.7%
6. 内部監査部門の監査報告会	1,645	1,683	783	776	862	907	1,270	1,265	362	408
	47.7%	47.7%	52.0%	52.1%	44.4%	44.5%	51.4%	51.3%	38.1%	39.2%
7. 特になし	63	53	24	15	39	38	33	21	30	31
	1.8%	1.5%	1.6%	1.0%	2.0%	1.9%	1.3%	0.9%	3.2%	3.0%
8. その他	229	245	95	112	134	133	171	169	56	73
	6.6%	6.9%	6.3%	7.5%	6.9%	6.5%	6.9%	6.9%	5.9%	7.0%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042

- ・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、0.2ポイント増加し全体の84.9%となっている。次いで、「4. 各種の委員会」が0.8ポイント増加し59.8%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55.2%、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	
	2017年	2018年								
1. 執行側提案に影響を与えたことがある	599	661	281	293	318	368	446	475	148	181
	20.5%	22.1%	22.2%	23.5%	19.2%	21.0%	21.0%	22.3%	19.1%	21.3%
2. 監査役は代表取締役・取締役と日常的に十分にコミュニケーションが取れており、改めて経営会議等において監査役が指摘しなければならぬ事態は生じていない	783	799	282	266	501	533	529	519	246	273
	26.8%	26.7%	22.3%	21.3%	30.3%	30.4%	25.0%	24.4%	31.7%	32.2%
3. 監査役は、必要に応じて経営会議等において指摘しており、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	1,152	1,137	535	530	617	607	859	846	285	286
	39.5%	37.9%	42.3%	42.5%	37.3%	34.7%	40.5%	39.8%	36.7%	33.7%
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	13	20	5	8	8	12	8	13	5	7
	0.4%	0.7%	0.4%	0.6%	0.5%	0.7%	0.4%	0.6%	0.6%	0.8%
5. 監査役が指摘しなければならないような状況は生じていない	335	332	141	121	194	211	250	240	82	90
	11.5%	11.1%	11.2%	9.7%	11.7%	12.1%	11.8%	11.3%	10.6%	10.6%
6. その他	38	48	20	28	18	20	28	35	10	11
	1.3%	1.6%	1.6%	2.2%	1.1%	1.1%	1.3%	1.6%	1.3%	1.3%
回答社数	2,920	2,997	1,264	1,246	1,656	1,751	2,120	2,128	776	848
	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1.6ポイント減少したものの37.9%と最も多くなっているが、「1.執行側提案に影響を与えたことがある」が1.6ポイント増加して22.1%となっており、すべての会社区分で増加している。選択肢1から3の比率をあわせて86.7%となっており、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0.7%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

- 投資案件の調査検討の充分性を意見し調査項目の増加と標準化着手。IT 構築と運用の経験があるので、当社の課題解決に向けた提案。リスク管理委員会、コンプライアンス委員会の具体的な進め方提案。
- 経営会議の話題は事業計画の推進状況やリスク管理の対応状況の報告が多いが、監査役が気付いた事項は遠慮なく発言させて頂き、参考にして頂いている。(経営会議は執行役員以上で1回/月開催していますが、監査役の発言は3~4回/1会議程度は行っています。)
- 働き方改革法制面での対応に関する社内規程の改善 (提案して改正に至る)
- 関係法令、社内ルールなどに則った対応となっているか、点検を求めたことは多々ある。点検の結果は適法であったので、提案自体が変更 or 否決に至った経験は無い。例えば、設備投資(修理)の決裁案件において、修理までの間、安衛法上、停止の必要は無いのか、点検を求めた。
- 内部統制委員会の構成、運営の仕方について助言を与えた。その結果、下部組織として、コンプライアンス委員会、コーポレート部長会、JSOX委員会、人事委員会の4部会を設け、開催頻度も年2回から毎月に変更させた。
- 当社は会社法監査で管理会計は監査人の監査の対象ではないが、一時部門別会計の点で部門を無視した処理があったので、社長に自身が決めたものであれば管理会計に基づき処理するよう求め、監査人にも注意を促した。
- 当社は不動産業なので、①外部環境に応じた、決裁区分の規定の改変を提示。②事業計画の見直しを提示。③商品の品質管理の改善を提示。
- 規則改定(案)に対し、法に抵触する可能性のある文言を修正すべきと指摘(本件は事前配布が遅れ会議開催の直前となり、会議の場で修正意見を述べた)・緊急を要する場合は社長決裁にて規則を変更できるものとし、その有効期間は6か月とし、… ⇒1か月以内に取締役会(書面もしくは臨時)または経営会議にはかるものとし、… と修正 など
- 新規組織の運営及び経営幹部の提案 組織の職務分掌の変更及び担当役員の配置を実施した。特別な事業案件の進捗報告を促し、結果の問題点を指摘し議論へと発展した。

問 15-2 「6. その他」の記載例

- MA・投資案件の否決提案を含む クリティカル案件等への発言等 代表取締役を含む各取締役等と社外監査役も含め比較的円滑にコミュニケーションが取れている。
- 監査役の発言を受けて、今年度の第1回・第2回の取締役会で利益相反取引に関する決議が漏れている場合は議題を設定すること、及び、内部統制システムの基本方針を策定していない会社は策定すること、並びに、来年の株主総会で内部統制システムの構築と運用状況の概況を報告することとなった。
- 会社として経営会議の常設機関がない。経営会議は取締役会と兼ねている。別個に事業進捗会議(営業会議)には、出席はするものの発言にまでは至っていない。
- 補償問題で、損害を起こした会社に対し、実費請求のみで済ませるとの方針を経営会議の月次報告で聞いた。当該案件は、事案の処理に向けて社内で多数の部署の担当者が相当の労傾を割いたことから、当該事業部長(取締役)に対して、別途、労傾分の人件費を請求しない理由を明らかにするよう依頼した。
- 経営会議等は報告・審議の場であって実質的にも形式上も決定をすることは無い。執行側から今後の計画事項について何らかの報告があった場合等においては、会議の場で意見を言い、その後の検討の参考に供している

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	
	2017年	2018年								
1. 指名委員会(取締役候補者対象)	71	98	62	87	9	11	65	91	5	6
	3.5%	4.6%	6.7%	9.1%	0.8%	1.0%	4.2%	5.8%	1.1%	1.2%
2. 人事委員会(執行役員以下対象)	125	121	51	48	74	73	93	90	31	31
	6.1%	5.7%	5.5%	5.0%	6.7%	6.3%	6.0%	5.7%	6.8%	6.0%
3. 報酬委員会	89	111	77	103	12	8	78	102	9	8
	4.4%	5.3%	8.3%	10.7%	1.1%	0.7%	5.0%	6.5%	2.0%	1.5%
4. ガバナンス委員会	220	244	114	141	106	103	175	211	42	33
	10.8%	11.6%	12.3%	14.7%	9.6%	8.9%	11.2%	13.4%	9.2%	6.4%
5. コンプライアンス委員会	1,580	1,655	718	753	862	902	1,223	1,253	342	394
	77.7%	78.4%	77.2%	78.5%	78.2%	78.3%	78.6%	79.4%	74.7%	76.1%
6. 内部統制委員会	705	707	392	396	313	311	583	587	112	114
	34.7%	33.5%	42.2%	41.3%	28.4%	27.0%	37.5%	37.2%	24.5%	22.0%
7. リスク管理委員会	1,272	1,339	578	619	694	720	980	1,018	280	311
	62.6%	63.4%	62.2%	64.5%	62.9%	62.5%	63.0%	64.5%	61.1%	60.0%
8. その他	629	684	273	297	356	387	473	518	148	161
	30.9%	32.4%	29.4%	31.0%	32.3%	33.6%	30.4%	32.8%	32.3%	31.1%
回答社数	2,033	2,111	930	959	1,103	1,152	1,556	1,579	458	518

- ・「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 78.4%と最も多く、次いで「7. リスク管理委員会」が 0.8 ポイント増加して 63.4%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	
	2017年	2018年								
1. 当該事象に関する情報の収集に努めた	1,652	1,685	757	736	895	949	1,214	1,182	421	491
	80.9%	80.2%	82.4%	82.0%	79.7%	79.0%	83.2%	82.1%	74.6%	76.0%
2. 関係する取締役から事情を聞いた	1,586	1,643	724	724	862	919	1,148	1,137	424	497
	77.7%	78.2%	78.8%	80.6%	76.8%	76.5%	78.7%	79.0%	75.2%	76.9%
3. 関係する取締役に直接指摘・助言を行った	1,096	1,141	485	505	611	636	773	798	310	337
	53.7%	54.3%	52.8%	56.2%	54.4%	52.9%	53.0%	55.5%	55.0%	52.2%
4. 当該事象の存在について、社長に対して直接報告・説明をした	840	907	354	370	486	537	583	610	250	286
	41.1%	43.2%	38.5%	41.2%	43.3%	44.7%	40.0%	42.4%	44.3%	44.3%
5. 取締役会、経営会議等で報告・説明をした	536	552	267	255	269	297	369	349	163	199
	26.2%	26.3%	29.1%	28.4%	24.0%	24.7%	25.3%	24.3%	28.9%	30.8%
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	219	207	96	84	123	123	165	139	54	66
	10.7%	9.9%	10.4%	9.4%	11.0%	10.2%	11.3%	9.7%	9.6%	10.2%
7. 上記以外の対応	48	60	26	34	22	26	35	48	12	12
	2.4%	2.9%	2.8%	3.8%	2.0%	2.2%	2.4%	3.3%	2.1%	1.9%
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)	2,042	2,100	919	898	1,123	1,202	1,459	1,439	564	646
	(59.2%)	(59.5%)	(61.0%)	(60.3%)	(57.9%)	(58.9%)	(59.0%)	(58.4%)	(59.4%)	(62.0%)
*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	1,406	1,430	588	592	818	838	1,013	1,025	385	396
	(40.8%)	(40.5%)	(39.0%)	(39.7%)	(42.1%)	(41.1%)	(41.0%)	(41.6%)	(40.6%)	(38.0%)
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	(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 80.2%、「2. 関係する取締役から事情を聞いた」が 78.2%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 54.3%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	
	2017年	2018年								
1. 1～2回	707	767	358	370	349	397	549	585	154	176
	20.5%	21.7%	23.8%	24.8%	18.0%	19.5%	22.2%	23.7%	16.2%	16.9%
2. 3～4回	1,027	1,062	495	469	532	593	759	762	259	296
	29.8%	30.1%	32.8%	31.5%	27.4%	29.1%	30.7%	30.9%	27.3%	28.4%
3. 5～10回	704	725	287	303	417	422	479	495	220	224
	20.4%	20.5%	19.0%	20.3%	21.5%	20.7%	19.4%	20.1%	23.2%	21.5%
4. 11回以上	974	949	353	341	621	608	658	608	307	333
	28.2%	26.9%	23.4%	22.9%	32.0%	29.8%	26.6%	24.7%	32.3%	32.0%
5. なし	36	27	14	7	22	20	27	14	9	13
	1.0%	0.8%	0.9%	0.5%	1.1%	1.0%	1.1%	0.6%	0.9%	1.2%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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0.3ポイント増加して全体の30.1%と最も多いが、全体的に数値が分散している。非上場会社、大会社以外では前回同様に「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 16-3 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	
	2017年	2018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	1,073	1,166	489	489	584	677	793	841	270	314
	31.1%	33.0%	32.4%	32.8%	30.1%	33.2%	32.1%	34.1%	28.5%	30.1%
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	2,273	2,279	1,003	1,010	1,270	1,269	1,642	1,601	614	662
	65.9%	64.6%	66.6%	67.8%	65.4%	62.2%	66.4%	65.0%	64.7%	63.5%
3. 特になし	234	220	94	74	140	146	155	136	77	84
	6.8%	6.2%	6.2%	5.0%	7.2%	7.2%	6.3%	5.5%	8.1%	8.1%
4. その他	112	147	45	54	67	93	75	100	37	47
	3.2%	4.2%	3.0%	3.6%	3.5%	4.6%	3.0%	4.1%	3.9%	4.5%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042

・特に情報共有をしていない会社は前回から0.6ポイント減少して6.2%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

<ul style="list-style-type: none"> ・監査役会は、社長・会長及び業務執行取締役と夫々1回/月定期的に会合を持ち、その中で業務推進状況の聴取や監査役監査の報告・要請事項などについて意見交換を行い、コミュニケーションの円滑化と監査の実効性の向上を推進している。 ・部長級メンバーとの面談の中で影響度の大きさから追跡調査すべき時に担当取締役もしくは代表取締役に直接情報提供と提言を行うことがたまにある。 ・業務執行取締役によって濃淡が大きい。報告して来る業務執行取締役は頻繁に報告して来るが、そうでない業務執行取締役はこちらから聞く迄は何も報告して来ない。 ・業務執行取締役から重要事項について、必要に応じて報告を受けることに加え、監査役より業務執行取締役に対し必要に応じてミーティングの申し入れを行い意見交換を実施している。 ・経営戦略会議や業務執行会議に出席し経営戦略に関する審議を直接聞いたり毎月業務執行報告を受けるとともに、年2回各業務執行取締役個別に会議を持つ(業務ヒアリングや監査結果の説明)。また必要に応じて随時要請し報告を受ける。 ・監査結果報告を最低年2回設けているが、平成30年度より監査の都度及びある程度、定期的に報告することを双方で決めたが、スケジュール調整面で実行されておらず、メール報告を検討中である。但し、一部の取締役には拠点長から、監査の都度、メール報告がされている。
--

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	
	2017年	2018年								
1. 監査役会に出席して もらっている	234 9.7%	247 9.8%	193 13.1%	190 13.0%	41 4.4%	57 5.4%	196 10.5%	198 10.5%	38 7.2%	48 7.8%
2. 常勤の監査役が定 期的に情報提供もしく は意見交換をしている	425 17.7%	416 16.5%	328 22.3%	311 21.3%	97 10.4%	105 10.0%	367 19.7%	340 18.1%	55 10.5%	76 12.3%
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	712 29.6%	794 31.6%	477 32.4%	524 35.9%	235 25.2%	270 25.6%	520 28.0%	589 31.3%	189 36.0%	200 32.4%
4. 社外の監査役が情 報提供もしくは意見交 換をしている	386 16.1%	425 16.9%	298 20.3%	316 21.6%	88 9.5%	109 10.3%	342 18.4%	362 19.2%	42 8.0%	62 10.0%
5. 特に情報提供もしく は意見交換はしていな い	805 33.5%	863 34.3%	297 20.2%	306 20.9%	508 54.6%	557 52.8%	577 31.0%	596 31.7%	217 41.3%	262 42.5%
6. その他	317 13.2%	309 12.3%	279 19.0%	250 17.1%	38 4.1%	59 5.6%	281 15.1%	254 13.5%	34 6.5%	51 8.3%
回答社数	2,402	2,515	1,471	1,461	931	1,054	1,860	1,883	525	617

・「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0.8ポイント増加して34.3%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"> ・毎月1回開催する取締役会の前に、社外取締役と監査役会の情報交換会を開催している。時間は1回当たり1時間程度で、議題は監査役の業務推進状況と気付き事項の報告(事案によっては、社外取締役に改善推進の要請)、取締役会の議案についての情報交換等です。有効な会合であると評価しています。 ・毎月「社外役員意見交換会」を開催して、社外取締役(1名)・社外監査役(常勤、非常勤各1名)間で意見交換を行っている。 ・社外取締役と社外監査役による社外役員会合を年間で6回ほど開催し、執行役員や各部門へのヒアリング、主要な事業所への視察を実施している。常勤社内監査役は事務局として参加し、社外役員への情報提供、意見交換をしている。 ・半期に一回、主にガバナンス関連のテーマを設定し、社外取締役と社外監査役に会長・社長・常勤監査役が参加して、社外役員意見交換会を実施 ・社外取締役、監査役全員による定期的なミーティングのほか、社外者のみを構成員とするミーティングも適宜実施し、経営に関する様々な視点(会社に対処すべき課題、会社を取り巻くリスク、監査上の重要課題等)からの意見交換と情報共有を図っている。 ・原則経営企画担当取締役が、必要に応じて、社外取締役と情報共有を行っている。社外取締役と、監査役会との情報交換会も定期的実施している。今期は、海外往査に監査役会と共に、社外取締役も同行し、意見交換も実施した。 ・年に3、4回合同の懇親会を開催しフリーな雰囲気意見交換、情報共有を行っている。会には常勤取締役1名に順番に参加してもらって、社外役員からの提言もしている。

問 16-5 社外取締役との情報交換等の頻度(問 16-4 において選択肢 5 以外を回答した方のみ)

上段:社数 下段:比率	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2017年	2018年								
1. 1～2回	447	621	318	436	129	185	368	503	77	111
	33.2%	37.6%	33.2%	37.7%	33.2%	37.2%	34.6%	39.1%	27.7%	31.3%
2. 3～4回	440	542	315	378	125	164	349	417	90	123
	32.7%	32.8%	32.8%	32.7%	32.2%	33.0%	32.8%	32.4%	32.4%	34.6%
3. 5～10回	223	244	155	159	68	85	165	179	57	65
	16.6%	14.8%	16.2%	13.8%	17.5%	17.1%	15.5%	13.9%	20.5%	18.3%
4. 11回以上	201	245	154	182	47	63	155	188	46	56
	14.9%	14.8%	16.1%	15.8%	12.1%	12.7%	14.6%	14.6%	16.5%	15.8%
5. なし	36		17		19		28		8	
	2.7%		1.8%		4.9%		2.6%		2.9%	
回答社数	1,347	1,652	959	1,155	388	497	1,065	1,287	278	355
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・1～2回実施する会社が37.6%と最も多く、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	
	2017年	2018年								
1. あった	2,616	2,678	1,432	1,423	1,184	1,255	2,289	2,306	313	356
	92.3%	93.8%	95.1%	96.0%	89.1%	91.5%	94.3%	95.1%	80.5%	86.2%
2. なかった	218	177	73	60	145	117	139	118	76	57
	7.7%	6.2%	4.9%	4.0%	10.9%	8.5%	5.7%	4.9%	19.5%	13.8%
回答社数	2,834	2,855	1,505	1,483	1,329	1,372	2,428	2,424	389	413
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では93.8%、すべての会社区分において、9割前後またはそれ以上の割合で担当取締役等から事前の情報提供があり、前回より増加している。

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	
	2017年	2018年								
1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階	371	361	199	170	172	191	315	297	53	63
	14.2%	13.5%	13.9%	11.9%	14.5%	15.2%	13.8%	12.9%	16.9%	17.7%
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	793	763	420	396	373	367	686	649	104	109
	30.3%	28.5%	29.3%	27.8%	31.5%	29.2%	30.0%	28.1%	33.2%	30.6%
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	863	951	504	549	359	402	761	820	97	125
	33.0%	35.5%	35.2%	38.6%	30.3%	32.0%	33.2%	35.6%	31.0%	35.1%
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	1,084	1,107	641	630	443	477	977	990	101	113
	41.4%	41.3%	44.8%	44.3%	37.4%	38.0%	42.7%	42.9%	32.3%	31.7%
回答社数	2,616	2,678	1,432	1,423	1,184	1,255	2,289	2,306	313	356

・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41.3%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	
	2017年	2018年								
1. あった	2,257	2,292	1,230	1,215	1,027	1,077	1,961	1,958	287	322
	79.6%	80.3%	81.7%	81.9%	77.3%	78.5%	80.8%	80.8%	73.8%	78.0%
2. なかった	577	563	275	268	302	295	467	466	102	91
	20.4%	19.7%	18.3%	18.1%	22.7%	21.5%	19.2%	19.2%	26.2%	22.0%
回答社数	2,834	2,855	1,505	1,483	1,329	1,372	2,428	2,424	389	413
	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 80.3%と前回より 0.7 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	
	2017年	2018年								
1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階	440	411	236	205	204	206	368	348	69	61
	19.5%	17.9%	19.2%	16.9%	19.9%	19.1%	18.8%	17.8%	24.0%	18.9%
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	625	594	347	318	278	276	528	502	94	88
	27.7%	25.9%	28.2%	26.2%	27.1%	25.6%	26.9%	25.6%	32.8%	27.3%
3. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階	714	747	399	423	315	324	628	645	84	100
	31.6%	32.6%	32.4%	34.8%	30.7%	30.1%	32.0%	32.9%	29.3%	31.1%
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	734	769	421	418	313	351	655	664	75	100
	32.5%	33.6%	34.2%	34.4%	30.5%	32.6%	33.4%	33.9%	26.1%	31.1%
回答社数	2,257	2,292	1,230	1,215	1,027	1,077	1,961	1,958	287	322

・全体としては「4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階」が最も多い(33.6%)が、「3. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階」が32.6%、「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 25.9%となっており、拮抗している。また、上場会社では最も多い選択肢が、選択肢 4 から選択肢 3 になっており、情報提供の時期が早まっているといえる。

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	
	2017年	2018年								
1. 十分把握していた	801	815	448	428	353	387	690	690	106	122
	28.3%	28.5%	29.8%	28.9%	26.6%	28.2%	28.4%	28.5%	27.2%	29.5%
2. ある程度把握していた	1,766	1,790	941	956	825	834	1,518	1,529	240	247
	62.3%	62.7%	62.5%	64.5%	62.1%	60.8%	62.5%	63.1%	61.7%	59.8%
3. 把握は不十分であった	198	182	86	72	112	110	166	144	28	37
	7.0%	6.4%	5.7%	4.9%	8.4%	8.0%	6.8%	5.9%	7.2%	9.0%
4. 全く把握していなかった	69	68	30	27	39	41	54	61	15	7
	2.4%	2.4%	2.0%	1.8%	2.9%	3.0%	2.2%	2.5%	3.9%	1.7%
回答社数	2,834	2,855	1,505	1,483	1,329	1,372	2,428	2,424	389	413
	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 0.6 ポイント増加して 91.2%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	
	2017年	2018年								
1. 決議事項として付議されている	957	982	566	533	391	449	782	771	172	204
	33.8%	34.4%	37.6%	35.9%	29.4%	32.7%	32.2%	31.8%	44.2%	49.4%
2. 報告事項として付議されている	499	517	253	272	246	245	435	439	58	77
	17.6%	18.1%	16.8%	18.3%	18.5%	17.9%	17.9%	18.1%	14.9%	18.6%
3. 付議されていない	1,378	1,356	686	678	692	678	1,211	1,214	159	132
	48.6%	47.5%	45.6%	45.7%	52.1%	49.4%	49.9%	50.1%	40.9%	32.0%
回答社数	2,834	2,855	1,505	1,483	1,329	1,372	2,428	2,424	389	413
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「3. 付議されていない」が前回から 1.1 ポイント減少して 47.5%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	
	2017年	2018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	978	1,092	466	505	512	587	842	909	131	178
	34.5%	38.2%	31.0%	34.1%	38.5%	42.8%	34.7%	37.5%	33.7%	43.1%
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	132	136	75	65	57	71	99	111	32	23
	4.7%	4.8%	5.0%	4.4%	4.3%	5.2%	4.1%	4.6%	8.2%	5.6%
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	474	425	309	266	165	159	427	378	45	44
	16.7%	14.9%	20.5%	17.9%	12.4%	11.6%	17.6%	15.6%	11.6%	10.7%
4. 性質上執行側が対応すべきものを除き、原案の作成等を含め監査役(会)側が自ら準備する	363	337	217	207	146	130	328	301	34	35
	12.8%	11.8%	14.4%	14.0%	11.0%	9.5%	13.5%	12.4%	8.7%	8.5%
5. 議案決定のプロセスを決めていない	777	763	419	417	358	346	658	652	113	107
	27.4%	26.7%	27.8%	28.1%	26.9%	25.2%	27.1%	26.9%	29.0%	25.9%
6. その他	110	102	19	23	91	79	74	73	34	26
	3.9%	3.6%	1.3%	1.6%	6.8%	5.8%	3.0%	3.0%	8.7%	6.3%
回答社数	2,834	2,855	1,505	1,483	1,329	1,372	2,428	2,424	389	413
	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、3.7ポイント増加し38.2%となっている。
- ・選択肢ごとの比率に大きな動きはないが、執行側が原案を主導している比率が増えていることと、「5. 議案決定のプロセスを決めていない」とする未決定の会社の比率が依然として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	
	2017年	2018年								
1. 今期新たに選任した	122	107	39	33	83	74	85	62	37	44
	4.3%	3.7%	2.6%	2.2%	6.2%	5.4%	3.5%	2.6%	9.5%	10.7%
2. 前期から引き続き同じ会計監査人を再任した	2,684	2,726	1,460	1,444	1,224	1,282	2,333	2,353	336	356
	94.7%	95.5%	97.0%	97.4%	92.1%	93.4%	96.1%	97.1%	86.4%	86.2%
3. その他	28	22	6	6	22	16	10	9	16	13
	1.0%	0.8%	0.4%	0.4%	1.7%	1.2%	0.4%	0.4%	4.1%	3.1%
回答社数	2,834	2,855	1,505	1,483	1,329	1,372	2,428	2,424	389	413
	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 95.5%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	
	2017年	2018年								
1. 監査役会で審議した	2,010	2,015	1,358	1,332	652	683	1,806	1,809	193	194
	74.9%	73.9%	93.0%	92.2%	53.3%	53.3%	77.4%	76.9%	57.4%	54.5%
2. 監査役会で審議していないが、監査役間の確認を取った	561	570	86	97	475	473	459	448	99	118
	20.9%	20.9%	5.9%	6.7%	38.8%	36.9%	19.7%	19.0%	29.5%	33.1%
3. 監査役会で審議しておらず、また、監査役間の確認も取っていない	113	141	16	15	97	126	68	96	44	44
	4.2%	5.2%	1.1%	1.0%	7.9%	9.8%	2.9%	4.1%	13.1%	12.4%
回答社数	2,684	2,726	1,460	1,444	1,224	1,282	2,333	2,353	336	356
	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 1.0 ポイント減少し 73.9%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、前回から 1.0 ポイント増加して 5.2%となっているが、大きな変化はない。

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	
	2017年	2018年								
1. 書面で確認の依頼があった	918	1,016	425	463	493	553	824	910	88	95
	34.2%	37.3%	29.1%	32.1%	40.3%	43.1%	35.3%	38.7%	26.2%	26.7%
2. 口頭で確認の依頼があった	898	882	521	489	377	393	746	699	148	180
	33.5%	32.4%	35.7%	33.9%	30.8%	30.7%	32.0%	29.7%	44.0%	50.6%
3. 書面でも口頭でも確認の依頼はなかった	868	828	514	492	354	336	763	744	100	81
	32.3%	30.4%	35.2%	34.1%	28.9%	26.2%	32.7%	31.6%	29.8%	22.8%
回答社数	2,684	2,726	1,460	1,444	1,224	1,282	2,333	2,353	336	356
	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69.7%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になりなどである。

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	
	2017年	2018年								
1. 監査役(会)の決定を書面で提出した	2,061	2,099	1,147	1,148	914	951	1,859	1,873	192	213
	76.8%	77.0%	78.6%	79.5%	74.7%	74.2%	79.7%	79.6%	57.1%	59.8%
2. 監査役(会)の決定の旨を口頭で伝えた	431	439	251	232	180	207	339	336	89	102
	16.1%	16.1%	17.2%	16.1%	14.7%	16.1%	14.5%	14.3%	26.5%	28.7%
3. 監査役(会)から決定について何も伝えなかった	192	188	62	64	130	124	135	144	55	41
	7.2%	6.9%	4.2%	4.4%	10.6%	9.7%	5.8%	6.1%	16.4%	11.5%
回答社数	2,684	2,726	1,460	1,444	1,224	1,282	2,333	2,353	336	356
	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、0.2ポイント増加して全体の77.0%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	
	2017年	2018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。	1,921	1,918	1,220	1,210	701	708	1,702	1,689	207	217
	67.8%	67.2%	81.1%	81.6%	52.7%	51.6%	70.1%	69.7%	53.2%	52.5%
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。	104	86	50	44	54	42	88	67	16	19
	3.7%	3.0%	3.3%	3.0%	4.1%	3.1%	3.6%	2.8%	4.1%	4.6%
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。	750	798	216	211	534	587	585	627	160	166
	26.5%	28.0%	14.4%	14.2%	40.2%	42.8%	24.1%	25.9%	41.1%	40.2%
4. その他	59	53	19	18	40	35	53	41	6	11
	2.1%	1.9%	1.3%	1.2%	3.0%	2.6%	2.2%	1.7%	1.5%	2.7%
回答社数	2,834	2,855	1,505	1,483	1,329	1,372	2,428	2,424	389	413
	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67.2%と最も多く、選択肢2と合わせると70.2%となるが、評価基準を有する会社の比率が減少している点は気がかりである。

問 17-10 「4. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・評価基準を持っていないが、親会社が選定している会計監査人をほぼ踏襲している。特に瑕疵が無ければ、そのまま採用している。 ・会計監査人の品質管理体制や監査活動を適宜判断する運営で行ってきたが、今年度より評価基準策定を検討している ・監査役協会の指針等は参考にするが 当社の置かれている状況等を勘案し、同一監査法人の継続再任に関しては 每期検討/討議を行なっている。 ・「会計監査人の監査の相当性判断」に関するチェックリストの活用 ・「協会の実務指針」発行前に「評価方針」を作成。その後発行された「協会の実務指針」と作成済みだった「評価方針」を踏まえて具体的な評価フォーマットを作成し運用している。
--

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	
	2017年	2018年								
1. 提出会社である	1,553	1,525	1,466	1,439	87	86	1,400	1,377	152	147
	45.0%	43.2%	97.3%	96.6%	4.5%	4.2%	56.6%	55.9%	16.0%	14.1%
2. 提出会社ではない	1,895	2,005	41	51	1,854	1,954	1,072	1,087	797	895
	55.0%	56.8%	2.7%	3.4%	95.5%	95.8%	43.4%	44.1%	84.0%	85.9%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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	
	2017年	2018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	1,335	1,309	1,260	1,238	75	71	1,217	1,191	118	117
	86.0%	85.8%	85.9%	86.0%	86.2%	82.6%	86.9%	86.5%	77.6%	79.6%
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	531	498	503	477	28	21	473	451	58	46
	34.2%	32.7%	34.3%	33.1%	32.2%	24.4%	33.8%	32.8%	38.2%	31.3%
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	1,256	1,222	1,208	1,182	48	40	1,136	1,123	120	98
	80.9%	80.1%	82.4%	82.1%	55.2%	46.5%	81.1%	81.6%	78.9%	66.7%
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)	977	949	932	902	45	47	900	879	77	70
	62.9%	62.2%	63.6%	62.7%	51.7%	54.7%	64.3%	63.8%	50.7%	47.6%
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)	236	211	225	207	11	4	210	190	25	21
	15.2%	13.8%	15.3%	14.4%	12.6%	4.7%	15.0%	13.8%	16.4%	14.3%
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)	440	420	417	403	23	17	404	383	36	37
	28.3%	27.5%	28.4%	28.0%	26.4%	19.8%	28.9%	27.8%	23.7%	25.2%
回答社数	1,553	1,525	1,466	1,439	87	86	1,400	1,377	152	147

*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」(85.8%)、「3. 四半期に1回以上、四半期レビュー報告時」(80.1%)、「(口頭の場合を含め)定時株主総会に提出する監査役会監査報告の作成時」(選択肢 4 及び 5 の合計で 76.0%)といった節目に大半の監査役(会)が監査人から報告を受けていることがうかがえる。他方、「2. 財務報告内部統制監査を踏まえた監査役の監査計画を監査人に説明した」は、前回から 1.5 ポイント減少して 32.7%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	
	2017年	2018年								
1. 十分に理解を得られている	1,789	1,888	840	850	949	1,038	1,362	1,420	414	452
	51.9%	53.5%	55.7%	57.0%	48.9%	50.9%	55.1%	57.6%	43.6%	43.4%
2. ある程度理解を得られている	1,464	1,447	608	586	856	861	988	937	465	503
	42.5%	41.0%	40.3%	39.3%	44.1%	42.2%	40.0%	38.0%	49.0%	48.3%
3. あまり理解を得られていない	190	181	59	52	131	129	119	100	68	80
	5.5%	5.1%	3.9%	3.5%	6.7%	6.3%	4.8%	4.1%	7.2%	7.7%
4. 全く理解を得られていない	5	14	0	2	5	12	3	7	2	7
	0.1%	0.4%	0.0%	0.1%	0.3%	0.6%	0.1%	0.3%	0.2%	0.7%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「1. 十分に理解を得られている」が全体で1.6ポイント増加し53.5%となっている。
- ・「1. 十分に理解を得られている」と「2. ある程度理解を得られている」の合計は全体で94.5%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	
	2017年	2018年								
1. 体制の構築も運用も十分になされている	1,640	1,714	760	762	880	952	1,271	1,318	359	385
	47.6%	48.6%	50.4%	51.1%	45.3%	46.7%	51.4%	53.5%	37.8%	36.9%
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	1,329	1,299	636	609	693	690	969	922	348	369
	38.5%	36.8%	42.2%	40.9%	35.7%	33.8%	39.2%	37.4%	36.7%	35.4%
3. 体制の構築も運用も十分とはいえない	479	517	111	119	368	398	232	224	242	288
	13.9%	14.6%	7.4%	8.0%	19.0%	19.5%	9.4%	9.1%	25.5%	27.6%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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1.0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1.7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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 体制の構築も運用も十分になされている	2,071 60.1%	2,154 61.0%	979 65.0%	1,000 67.1%	1,092 56.3%	1,154 56.6%	1,624 65.7%	1,655 67.2%	430 45.3%	490 47.0%
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	726 21.1%	700 19.8%	362 24.0%	307 20.6%	364 18.8%	393 19.3%	522 21.1%	460 18.7%	199 21.0%	232 22.3%
3. 体制の構築も運用も十分とはいえない	411 11.9%	435 12.3%	96 6.4%	104 7.0%	315 16.2%	331 16.2%	196 7.9%	212 8.6%	212 22.3%	218 20.9%
4. その他	240 7.0%	241 6.8%	70 4.6%	79 5.3%	170 8.8%	162 7.9%	130 5.3%	137 5.6%	108 11.4%	102 9.8%
回答社数	3,448 100.0%	3,530 100.0%	1,507 100.0%	1,490 100.0%	1,941 100.0%	2,040 100.0%	2,472 100.0%	2,464 100.0%	949 100.0%	1,042 100.0%

・「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 0.9 ポイント増加して全体で 61.0% 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 19.8% と 12.3% 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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 体制の構築も運用も十分になされている	2,752 79.8%	2,834 80.3%	1,291 85.7%	1,272 85.4%	1,461 75.3%	1,562 76.6%	2,090 84.5%	2,080 84.4%	641 67.5%	735 70.5%
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	361 10.5%	362 10.3%	141 9.4%	138 9.3%	220 11.3%	224 11.0%	238 9.6%	233 9.5%	120 12.6%	127 12.2%
3. 体制の構築も運用も十分とはいえない	225 6.5%	220 6.2%	48 3.2%	53 3.6%	177 9.1%	167 8.2%	95 3.8%	93 3.8%	127 13.4%	125 12.0%
4. その他	110 3.2%	114 3.2%	27 1.8%	27 1.8%	83 4.3%	87 4.3%	49 2.0%	58 2.4%	61 6.4%	55 5.3%
回答社数	3,448 100.0%	3,530 100.0%	1,507 100.0%	1,490 100.0%	1,941 100.0%	2,040 100.0%	2,472 100.0%	2,464 100.0%	949 100.0%	1,042 100.0%

・「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 80.3% 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	
	2017年	2018年								
1. 内部通報制度がある	3,330	3,408	1,498	1,483	1,832	1,925	2,437	2,429	866	956
	96.6%	96.5%	99.4%	99.5%	94.4%	94.4%	98.6%	98.6%	91.3%	91.7%
2. 内部通報制度はない	118	122	9	7	109	115	35	35	83	86
	3.4%	3.5%	0.6%	0.5%	5.6%	5.6%	1.4%	1.4%	8.7%	8.3%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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	
	2017年	2018年								
1. 監査役も内部通報の窓口の1つになっている	1,056	1,143	559	577	497	566	770	803	280	336
	31.7%	33.5%	37.3%	38.9%	27.1%	29.4%	31.6%	33.1%	32.3%	35.1%
2. 監査役は内部通報の窓口になっていない	2,274	2,265	939	906	1,335	1,359	1,667	1,626	586	620
	68.3%	66.5%	62.7%	61.1%	72.9%	70.6%	68.4%	66.9%	67.7%	64.9%
回答社数	3,330	3,408	1,498	1,483	1,832	1,925	2,437	2,429	866	956
	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 1.8 ポイント増加し、33.5%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	
	2017年	2018年								
1. 月額報酬(定額基本給+業績連動給)	165	161	58	55	107	106	127	125	38	36
	5.0%	4.8%	4.0%	3.8%	5.9%	5.5%	5.4%	5.3%	4.2%	3.6%
2. 月額報酬(定額基本給のみ)	3,091	3,188	1,399	1,385	1,692	1,803	2,210	2,210	857	955
	94.6%	94.9%	95.8%	96.0%	93.6%	94.0%	94.2%	94.4%	95.4%	95.8%
3. 賞与の支給制度	470	477	184	175	286	302	367	366	102	107
	14.4%	14.2%	12.6%	12.1%	15.8%	15.7%	15.6%	15.6%	11.4%	10.7%
4. 退職慰労金の支給制度	745	702	189	158	556	544	533	487	203	207
	22.8%	20.9%	12.9%	11.0%	30.8%	28.4%	22.7%	20.8%	22.6%	20.8%
5. ストック・オプションの支給制度	93	99	54	50	39	49	50	47	43	52
	2.8%	2.9%	3.7%	3.5%	2.2%	2.6%	2.1%	2.0%	4.8%	5.2%
回答社数	3,268	3,360	1,461	1,442	1,807	1,918	2,346	2,340	898	997

・監査役の報酬としては「2. 月額報酬(定額基本給のみ)」が全体で 9 割を超えており、監査役の職務は業績と直接連動がないことが理由になっていると考えられる。

・「4. 退職慰労金の支給制度」は、全体で 1.9 ポイント減少し 20.9%となり、前回から引き続き減少傾向にある。

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	
	2017年	2018年								
1. 監査役への賞与の支給があった	424	437	165	158	259	279	330	334	93	99
	91.2%	92.2%	90.7%	91.3%	91.5%	92.7%	90.9%	91.8%	92.1%	93.4%
2. 監査役への賞与の支給はなかった	41	37	17	15	24	22	33	30	8	7
	8.8%	7.8%	9.3%	8.7%	8.5%	7.3%	9.1%	8.2%	7.9%	6.6%
回答社数	465	474	182	173	283	301	363	364	101	106
	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	2017年					2018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	21 0.8%	50 5.1%	476 57.1%	1,263 30.2%	1,810 20.7%	28 1.0%	53 4.9%	498 57.4%	1,205 29.1%	1,784 20.1%
2. 200万円以上～ 500万円未満	98 3.6%	128 13.0%	174 20.9%	1,732 41.3%	2,132 24.4%	107 3.8%	168 15.6%	189 21.8%	1,752 42.3%	2,216 25.0%
3. 500万円以上～ 750万円未満	250 9.2%	175 17.8%	70 8.4%	644 15.4%	1,139 13.0%	263 9.4%	210 19.5%	60 6.9%	653 15.8%	1,186 13.4%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	400 14.7%	146 14.8%	35 4.2%	283 6.8%	864 9.9%	365 13.1%	139 12.9%	42 4.8%	254 6.1%	800 9.0%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	540 19.8%	170 17.3%	25 3.0%	159 3.8%	894 10.2%	557 20.0%	167 15.5%	31 3.6%	160 3.9%	915 10.3%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	444 16.3%	101 10.3%	27 3.2%	65 1.6%	637 7.3%	429 15.4%	121 11.2%	19 2.2%	70 1.7%	639 7.2%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	315 11.6%	73 7.4%	8 1.0%	9 0.2%	405 4.6%	339 12.2%	67 6.2%	11 1.3%	22 0.5%	439 4.9%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	206 7.6%	48 4.9%	6 0.7%	15 0.4%	275 3.2%	231 8.3%	55 5.1%	5 0.6%	15 0.4%	306 3.4%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	253 9.3%	70 7.1%	6 0.7%	7 0.2%	336 3.8%	257 9.2%	65 6.0%	8 0.9%	9 0.2%	339 3.8%
10. 2,500万円以上～ 3,000万円未満	96 3.5%	11 1.1%	2 0.2%	12 0.3%	121 1.4%	112 4.0%	15 1.4%	3 0.3%	4 0.1%	134 1.5%
11. 3,000万円以上	99 3.6%	13 1.3%	4 0.5%	0 0.0%	116 1.3%	100 3.6%	17 1.6%	2 0.2%	2 0.0%	121 1.4%
合計人数	2,722 100.0%	985 100.0%	833 100.0%	4,189 100.0%	8,729 100.0%	2,788 100.0%	1,077 100.0%	868 100.0%	4,146 100.0%	8,879 100.0%

(上場/非上場別)

上場会社 上段:人数 下段:比率	2017年					2018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	5	7	58	426	496	4	10	58	361	433
	0.4%	1.4%	27.6%	15.9%	10.4%	0.3%	1.9%	26.4%	13.7%	9.2%
2. 200万円以上～ 500万円未満	32	52	89	1,295	1,468	35	63	98	1,276	1,472
	2.4%	10.1%	42.4%	48.3%	30.9%	2.6%	11.9%	44.5%	48.6%	31.1%
3. 500万円以上～ 750万円未満	103	78	37	544	762	105	87	37	559	788
	7.7%	15.2%	17.6%	20.3%	16.0%	7.8%	16.4%	16.8%	21.3%	16.7%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	154	82	17	228	481	140	82	19	217	458
	11.4%	16.0%	8.1%	8.5%	10.1%	10.4%	15.4%	8.6%	8.3%	9.7%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	196	84	3	126	409	190	77	4	135	406
	14.6%	16.4%	1.4%	4.7%	8.6%	14.1%	14.5%	1.8%	5.1%	8.6%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	180	65	3	47	295	172	64	1	56	293
	13.4%	12.7%	1.4%	1.8%	6.2%	12.8%	12.1%	0.5%	2.1%	6.2%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	160	43	2	3	208	167	43	1	13	224
	11.9%	8.4%	1.0%	0.1%	4.4%	12.4%	8.1%	0.5%	0.5%	4.7%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	153	37	1	4	195	157	37	0	7	201
	11.4%	7.2%	0.5%	0.1%	4.1%	11.6%	7.0%	0.0%	0.3%	4.3%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	200	48	0	2	250	202	47	0	4	253
	14.9%	9.4%	0.0%	0.1%	5.3%	15.0%	8.9%	0.0%	0.2%	5.4%
10. 2,500万円以上～ 3,000万円未満	75	8	0	7	90	85	12	0	0	97
	5.6%	1.6%	0.0%	0.3%	1.9%	6.3%	2.3%	0.0%	0.0%	2.1%
11. 3,000万円以上	87	9	0	0	96	92	9	2	0	103
	6.5%	1.8%	0.0%	0.0%	2.0%	6.8%	1.7%	0.9%	0.0%	2.2%
合計人数	1,345	513	210	2,682	4,750	1,349	531	220	2,628	4,728
	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	2017年					2018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	16	43	418	837	1,314	24	43	440	844	1,351
	1.2%	9.1%	67.1%	55.5%	33.0%	1.7%	7.9%	67.9%	55.6%	32.5%
2. 200万円以上～ 500万円未満	66	76	85	437	664	72	105	91	476	744
	4.8%	16.1%	13.6%	29.0%	16.7%	5.0%	19.2%	14.0%	31.4%	17.9%
3. 500万円以上～ 750万円未満	147	97	33	100	377	158	123	23	94	398
	10.7%	20.6%	5.3%	6.6%	9.5%	11.0%	22.5%	3.5%	6.2%	9.6%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	246	64	18	55	383	225	57	23	37	342
	17.9%	13.6%	2.9%	3.6%	9.6%	15.6%	10.4%	3.5%	2.4%	8.2%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	344	86	22	33	485	367	90	27	25	509
	25.0%	18.2%	3.5%	2.2%	12.2%	25.5%	16.5%	4.2%	1.6%	12.3%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	264	36	24	18	342	257	57	18	14	346
	19.2%	7.6%	3.9%	1.2%	8.6%	17.9%	10.4%	2.8%	0.9%	8.3%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	155	30	6	6	197	172	24	10	9	215
	11.3%	6.4%	1.0%	0.4%	5.0%	12.0%	4.4%	1.5%	0.6%	5.2%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	53	11	5	11	80	74	18	5	8	105
	3.8%	2.3%	0.8%	0.7%	2.0%	5.1%	3.3%	0.8%	0.5%	2.5%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	53	22	6	5	86	55	18	8	5	86
	3.8%	4.7%	1.0%	0.3%	2.2%	3.8%	3.3%	1.2%	0.3%	2.1%
10. 2,500万円以上～ 3,000万円未満	21	3	2	5	31	27	3	3	4	37
	1.5%	0.6%	0.3%	0.3%	0.8%	1.9%	0.5%	0.5%	0.3%	0.9%
11. 3,000万円以上	12	4	4	0	20	8	8	0	2	18
	0.9%	0.8%	0.6%	0.0%	0.5%	0.6%	1.5%	0.0%	0.1%	0.4%
合計人数	1,377	472	623	1,507	3,979	1,439	546	648	1,518	4,151
	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	2017年					2018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	29	339	754	1,136	23	29	342	689	1,083
	0.7%	4.2%	57.0%	22.6%	16.8%	1.1%	4.0%	55.2%	21.5%	16.2%
2. 200万円以上～ 500万円未満	46	37	116	1,445	1,644	51	62	138	1,377	1,628
	2.1%	5.4%	19.5%	43.4%	24.3%	2.4%	8.6%	22.3%	43.0%	24.3%
3. 500万円以上～ 750万円未満	143	76	54	615	888	141	85	49	628	903
	6.7%	11.1%	9.1%	18.5%	13.1%	6.6%	11.7%	7.9%	19.6%	13.5%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	267	97	27	274	665	236	93	31	245	605
	12.4%	14.2%	4.5%	8.2%	9.8%	11.0%	12.8%	5.0%	7.6%	9.0%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	384	146	19	151	700	387	129	22	153	691
	17.9%	21.3%	3.2%	4.5%	10.4%	18.0%	17.8%	3.5%	4.8%	10.3%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	370	93	17	56	536	346	116	14	67	543
	17.2%	13.6%	2.9%	1.7%	7.9%	16.1%	16.0%	2.3%	2.1%	8.1%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	291	68	7	7	373	300	62	9	19	390
	13.6%	9.9%	1.2%	0.2%	5.5%	13.9%	8.6%	1.5%	0.6%	5.8%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	191	46	6	11	254	207	53	4	13	277
	8.9%	6.7%	1.0%	0.3%	3.8%	9.6%	7.3%	0.6%	0.4%	4.1%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	247	69	4	6	326	250	64	6	7	327
	11.5%	10.1%	0.7%	0.2%	4.8%	11.6%	8.8%	1.0%	0.2%	4.9%
10. 2,500万円以上～ 3,000万円未満	95	10	2	12	119	111	14	3	4	132
	4.4%	1.5%	0.3%	0.4%	1.8%	5.2%	1.9%	0.5%	0.1%	2.0%
11. 3,000万円以上	99	13	4	0	116	100	17	2	1	120
	4.6%	1.9%	0.7%	0.0%	1.7%	4.6%	2.3%	0.3%	0.0%	1.8%
合計人数	2,147	684	595	3,331	6,757	2,152	724	620	3,203	6,699
	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	2017年					2018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	7	21	109	477	614	5	22	132	489	648
	1.3%	7.0%	52.9%	58.2%	32.7%	0.8%	6.3%	58.9%	53.7%	30.9%
2. 200万円以上～ 500万円未満	52	90	54	281	477	55	106	51	371	583
	9.4%	30.1%	26.2%	34.3%	25.4%	8.9%	30.5%	22.8%	40.8%	27.8%
3. 500万円以上～ 750万円未満	105	99	16	29	249	122	124	11	23	280
	18.9%	33.1%	7.8%	3.5%	13.2%	19.7%	35.6%	4.9%	2.5%	13.3%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	131	49	8	9	197	126	46	11	9	192
	23.6%	16.4%	3.9%	1.1%	10.5%	20.4%	13.2%	4.9%	1.0%	9.1%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	148	23	6	8	185	165	36	9	7	217
	26.7%	7.7%	2.9%	1.0%	9.8%	26.7%	10.3%	4.0%	0.8%	10.3%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	68	8	10	9	95	79	5	5	3	92
	12.3%	2.7%	4.9%	1.1%	5.1%	12.8%	1.4%	2.2%	0.3%	4.4%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	23	5	1	2	31	37	5	2	3	47
	4.1%	1.7%	0.5%	0.2%	1.6%	6.0%	1.4%	0.9%	0.3%	2.2%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	14	2	0	4	20	21	2	1	2	26
	2.5%	0.7%	0.0%	0.5%	1.1%	3.4%	0.6%	0.4%	0.2%	1.2%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	6	1	2	1	10	7	1	2	2	12
	1.1%	0.3%	1.0%	0.1%	0.5%	1.1%	0.3%	0.9%	0.2%	0.6%
10. 2,500万円以上～ 3,000万円未満	1	1	0	0	2	1	1	0	0	2
	0.2%	0.3%	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	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%
合計人数	555	299	206	820	1,880	618	348	224	910	2,100
	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	
	2017年	2018年										
1. 取締役社長	16	31	2	8	2	12	0	0	14	19	2	8
	0.5%	1.0%	0.1%	0.4%	0.1%	0.8%	0.0%	0.0%	0.8%	1.1%	0.3%	0.9%
2. 取締役副社長	12	15	8	6	2	2	0	1	10	13	8	5
	0.4%	0.5%	0.5%	0.3%	0.1%	0.1%	0.0%	0.1%	0.6%	0.7%	1.0%	0.5%
3. 専務取締役	34	40	8	9	17	19	3	2	17	21	5	7
	1.1%	1.3%	0.5%	0.5%	1.2%	1.3%	0.3%	0.2%	1.0%	1.2%	0.6%	0.8%
4. 常務取締役	220	266	61	58	109	114	27	35	111	152	34	23
	7.1%	8.4%	3.5%	3.1%	7.7%	8.0%	2.9%	3.7%	6.5%	8.7%	4.3%	2.5%
5. 取締役	956	956	182	202	388	402	92	97	568	554	90	105
	30.8%	30.1%	10.6%	10.8%	27.5%	28.1%	9.9%	10.2%	33.5%	31.8%	11.4%	11.5%
6. 執行役員	978	980	237	218	559	553	158	141	419	427	79	77
	31.5%	30.9%	13.7%	11.7%	39.6%	38.6%	17.0%	14.8%	24.7%	24.5%	10.0%	8.5%
7. 部長	567	534	279	304	220	215	160	178	347	319	119	126
	18.3%	16.8%	16.2%	16.3%	15.6%	15.0%	17.2%	18.7%	20.5%	18.3%	15.0%	13.8%
8. その他	323	351	947	1,058	114	114	492	498	209	237	455	560
	10.4%	11.1%	54.9%	56.8%	8.1%	8.0%	52.8%	52.3%	12.3%	13.6%	57.4%	61.5%
合計人数	3,106	3,173	1,724	1,863	1,411	1,431	932	952	1,695	1,742	792	911
	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	
	2017年	2018年										
1. 取締役社長	9	20	1	5	7	11	1	3	0	0	0	0
	0.4%	0.8%	0.1%	0.4%	1.0%	1.4%	0.2%	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
2. 取締役副社長	8	10	5	3	3	5	3	3	1	0	0	0
	0.3%	0.4%	0.4%	0.2%	0.4%	0.6%	0.7%	0.5%	4.5%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 専務取締役	27	33	7	6	7	7	1	3	0	0	0	0
	1.1%	1.4%	0.6%	0.5%	1.0%	0.9%	0.2%	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 常務取締役	186	203	55	51	28	56	6	7	6	7	0	0
	7.8%	8.6%	4.4%	4.0%	3.9%	7.0%	1.3%	1.2%	27.3%	35.0%	0.0%	0.0%
5. 取締役	711	705	147	169	234	246	34	32	11	5	1	1
	30.0%	29.9%	11.7%	13.1%	32.8%	30.9%	7.4%	5.6%	50.0%	25.0%	14.3%	14.3%
6. 執行役員	818	841	203	191	158	134	34	26	2	5	0	1
	34.5%	35.7%	16.1%	14.8%	22.2%	16.8%	7.4%	4.6%	9.1%	25.0%	0.0%	14.3%
7. 部長	399	340	194	201	166	193	84	103	2	1	1	0
	16.8%	14.4%	15.4%	15.6%	23.3%	24.2%	18.4%	18.2%	9.1%	5.0%	14.3%	0.0%
8. その他	213	205	648	663	110	144	294	390	0	2	5	5
	9.0%	8.7%	51.4%	51.4%	15.4%	18.1%	64.3%	68.8%	0.0%	10.0%	71.4%	71.4%
合計人数	2,371	2,357	1,260	1,289	713	796	457	567	22	20	7	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 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	
	2017年	2018年								
1. 社外役員のみを対象とした規定を設けている	957	950	670	660	287	290	749	730	208	220
	27.8%	26.9%	44.5%	44.3%	14.8%	14.2%	30.3%	29.6%	21.9%	21.1%
2. 社内監査役も対象とした規定を設けている	1,260	1,329	747	745	513	584	988	998	265	325
	36.5%	37.6%	49.6%	50.0%	26.4%	28.6%	40.0%	40.5%	27.9%	31.2%
3. 責任限定契約についての規定を設けていない	1,231	1,251	90	85	1,141	1,166	735	736	476	497
	35.7%	35.4%	6.0%	5.7%	58.8%	57.2%	29.7%	29.9%	50.2%	47.7%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042
	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が64.5%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上場会社では半数に達している。
- ・上場会社では94.3%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57.2%と過半数を超えている。

問 21-2 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	
	2017年	2018年								
1. 社外取締役	1,627	1,651	1,260	1,261	367	390	1,358	1,349	268	298
	73.4%	72.4%	88.9%	89.8%	45.9%	44.6%	78.2%	78.1%	56.7%	54.7%
2. 社外非常勤監査役	1,696	1,701	1,273	1,250	423	451	1,393	1,359	302	339
	76.5%	74.6%	89.8%	89.0%	52.9%	51.6%	80.2%	78.6%	63.8%	62.2%
3. 社外常勤監査役	601	650	406	416	195	234	424	442	176	207
	27.1%	28.5%	28.7%	29.6%	24.4%	26.8%	24.4%	25.6%	37.2%	38.0%
4. 社内非常勤監査役	252	270	146	150	106	120	202	207	50	63
	11.4%	11.8%	10.3%	10.7%	13.3%	13.7%	11.6%	12.0%	10.6%	11.6%
5. 社内常勤監査役	666	672	438	445	228	227	566	561	98	109
	30.0%	29.5%	30.9%	31.7%	28.5%	26.0%	32.6%	32.5%	20.7%	20.0%
6. 定款変更のみ行い、実際の契約は締結しない	246	251	55	46	191	205	159	147	84	102
	11.1%	11.0%	3.9%	3.3%	23.9%	23.5%	9.2%	8.5%	17.8%	18.7%
7. その他	63	71	15	20	48	51	44	51	19	20
	2.8%	3.1%	1.1%	1.4%	6.0%	5.8%	2.5%	3.0%	4.0%	3.7%
回答社数	2,217	2,279	1,417	1,405	800	874	1,737	1,728	473	545

- ・実際に責任限定契約を締結している者の属性として、全体で最も多いのは「2.社外非常勤監査役」であり、全体で前回から1.9ポイント減少して74.6%となった。次に多いのは「1.社外取締役」であり、全体で前回から1.0ポイント減少して72.4%であった。ただし、上場会社では「2.社外非常勤監査役」が前回から0.8ポイント減少して89.0%となり、0.9ポイント増加して89.8%となった「1.社外取締役」が上回っている。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依然低い。

V コーポレートガバナンス・コードへの対応

問 22 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	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
1. 株主総会以外の株主との接点・対話の機会の増加	372 10.8%	413 11.7%	358 23.8%	396 26.6%	14 0.7%	17 0.8%	342 13.8%	380 15.4%	30 3.2%	33 3.2%
2. 取締役会における審議案件の絞り込み	337 9.8%	382 10.8%	314 20.8%	349 23.4%	23 1.2%	33 1.6%	317 12.8%	355 14.4%	20 2.1%	26 2.5%
3. 職責を全うするためのトレーニングの機会の拡充	458 13.3%	419 11.9%	425 28.2%	377 25.3%	33 1.7%	42 2.1%	426 17.2%	381 15.5%	32 3.4%	38 3.6%
4. 特に変化はない	919 26.7%	917 26.0%	659 43.7%	642 43.1%	260 13.4%	275 13.5%	708 28.6%	706 28.7%	206 21.7%	208 20.0%
5. 非上場であり該当しない	1,607 46.6%	1,676 47.5%	5 0.3%	7 0.5%	1,602 82.5%	1,669 81.8%	917 37.1%	908 36.9%	671 70.7%	749 71.9%
6. その他	153 4.4%	174 4.9%	126 8.4%	149 10.0%	27 1.4%	25 1.2%	137 5.5%	162 6.6%	13 1.4%	11 1.1%
回答社数	3,448	3,530	1,507	1,490	1,941	2,040	2,472	2,464	949	1,042

- ・上場会社においても半数近くとなる43.1%が「4. 特に変化はない」と回答しており、大きな変化はない。
- ・変化があったとする回答(選択肢1~3)についても、大きな変化はない。

問 22 「6. その他」の記載例

- ・1)アンケートによる取締役会の実効性評価を開始した。2)監査役と社外取締役との定期情報交換を開始した。3)指名報酬委員会の設置を決議した。4)取締役の業績連動報酬制度の検討に着手した。
- ・資本政策の基本的な方針、政策保有株式に関する方針、取締役会の実効性評価および任意の報酬諮問委員会の各項目に関して基本方針を新たに追加または改訂し公表した。
- ・従来から、コーポレートガバナンスの充実・強化に取り組んでおり、コーポレートガバナンス・コード制定当初の各原則の趣旨に照らし、整合する取組みを概ね実践できていたものと認識していることから、制定前後において大きな変化はないと考えている。なお、改訂版コードについても、その趣旨を踏まえながら、コーポレートガバナンスの改善に向けて不断の検討を行っている。
- ・指名報酬委員会の設置、政策保有株式の保有意義の確認と定期的見直し、女性執行役員の誕生、総会招集通知の発送前WEB開示、取締役会の実効性・有効性評価、監査役会における会計監査人の評価制度の制定と運用。
- ・取締役会の執行からの独立性の強化(社内非執行取締役の創設、議長の非執行化、社外取締役の増員など)・指名・報酬プロセスの透明性、客観性の強化(指名と報酬で委員会の分離。それぞれの委員長を非執行化。委員の過半数を社外取締役とするなど)・取締役のサポート体制の強化(取締役会室を設置し、専属のスタッフを配置するなど)・取締役の任期の短縮(1年に変更)・顧問制度の見直し
- ・CSR 統合報告書などへの、ガバナンス体制全般、ガバナンス委員会(任意の指名及び報酬委員会)、取締役の相互評価、後継者指名のプロセスなどをより具体的に開示。
- ・取締役会全体の実効性評価を実施し、その結果を当社ウェブサイトにて公表している。指名・報酬委員会による個別役員の業績評価に基づくインセンティブ付与の報酬制度を運用、加えて自己株式を活用した制度の検討を進めている。

問 23 監査役会の実効性評価(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	
	2017年	2018年								
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	35	38	28	2	7	39	31	1	4
	2.0%	1.7%	2.5%	1.9%	0.4%	1.2%	2.2%	1.8%	0.4%	1.5%
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	71	58	64	11	7	65	64	4	7
	3.4%	3.5%	3.9%	4.4%	2.0%	1.2%	3.7%	3.6%	1.6%	2.5%
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	91	46	63	15	28	54	75	6	15
	3.0%	4.4%	3.1%	4.3%	2.7%	4.8%	3.0%	4.2%	2.3%	5.5%
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	802	629	610	191	192	727	706	86	91
	40.1%	39.1%	41.9%	41.6%	35.0%	33.0%	40.9%	40.0%	33.5%	33.1%
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	752	515	555	163	197	589	654	82	93
	33.1%	36.7%	34.3%	37.8%	29.9%	33.9%	33.1%	37.1%	31.9%	33.8%
6. 評価を意識した活動は行っていない	618	535	404	341	214	194	520	444	97	90
	30.2%	26.1%	26.9%	23.2%	39.2%	33.4%	29.2%	25.2%	37.7%	32.7%
7. その他(具体的にご記入ください)	38	37	30	31	8	6	31	33	7	4
	1.9%	1.8%	2.0%	2.1%	1.5%	1.0%	1.7%	1.9%	2.7%	1.5%
回答社数	2,046	2,049	1,500	1,468	546	581	1,779	1,765	257	275

・何らかの形で評価を意識した活動が行われている会社は全体で 4.1 ポイント増加して 73.9%となったが、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 23 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・監査役会と取締役会の自己評価アンケートを行い、結果を独立役員会議でレビューしている。この結果を、取締役会で経営企画担当取締役が報告している。 ・監査役会において、年間の監査活動計画のレビューを実施し、評価結果を公開するとともに、来年度の監査計画に反映し、監査役会の機能向上を図っている。 ・期末監査・監査報告書作成の段階で“監査の総括”を監査役会で審議・決議し、実効性の自己評価を行っている。非公式ではあるが、社長には写しを手交している。 ・執行部門から独立し、会社の有事にきちんと対応、行動できる覚悟を持つことが最も重要であり、外形的な部分を捉えた運営上の評価や外部へのエクスキューズのような自己評価は全く意味がないと思います ・実効性評価とまでは言えないが、「監査役監査総括」として社外・社内監査役の1年間の活動を振り返り、自己検証を行うことによって次年度の活動に付加すべきこと等を協議・検討している。
--

以上