

役員等の構成の変化などに関する
第20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

2020年5月18日
公益社団法人 日本監査役協会

目 次

概要	4
アンケート実施状況	7
回答会社属性	8
I 定時株主総会後の各社の役員等の構成について	10
問 1-1 監査役数	10
問 1-2-1 社外監査役の前職又は現職	13
問 1-2-2 社外監査役の兼務社数	14
問 1-3 社内監査役の前職	15
問 1-1 取締役数	16
問 1-4-1 社外取締役の前職又は現職	18
問 1-4-2 社外取締役と会社との関係	19
問 1-4-3 社外取締役の兼務社数	20
問 1-1 女性役員の数	20
問 1-1 外国籍役員の数	22
問 1-5 独立役員の届出状況	23
問 1-6 執行役員数	25
問 2-1 監査役スタッフの有無	26
問 2-2 監査役スタッフの人数	26
問 2-3 監査役スタッフの前職の部署及び現在の兼務部署	27
問 2-4 財務及び会計に関する知見を有する監査役スタッフの有無	28
問 2-5 監査役スタッフが有する財務及び会計に関する知見の内容	29
問 2-6 監査役スタッフに対する人事同意権等の有無	29
問 3-1 内部監査部門等のスタッフ数	30
問 3-2 内部監査部門等の部門長の役職	31
問 3-3 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	31
問 3-4 監査役による内部監査部門等への指示等	32
問 3-5 内部監査部門等の組織上の位置付け	33
問 3-6 内部監査部門等からの報告（平時）	34
問 3-7 内部監査部門等からの報告（有事）	35
問 3-8 監査役と内部監査部門等との連携 1（監査計画等の調整）	36
問 3-9 監査役と内部監査部門等との連携 2（合同監査）	37
問 4 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	37
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	38
問 5-1 監査役選任議案の有無	38
問 5-2 監査役選任議案の決定プロセス	38
問 5-3 監査役選任議案への同意の理由	39
問 6-1 退任監査役等の有無	40
問 6-2 辞任の理由	41
問 6-3 辞任の理由の開示	41
問 7-1 事業報告作成時の監査役と執行部門との協議	42

第 20 回 監査役(会)設置会社版

問 7-2	「財務及び会計に関する相当程度の知見を有しているもの」の事業報告への記載の有無とその内容……………	42
問 8-1	内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの有無……………	45
問 8-2	内部統制システムに係る取締役会決議について見直した項目……………	46
問 8-3	内部統制システムに係る取締役会決議の見直しの契機……………	48
問 8-4	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……………	48
問 9-1	監査役会における監査役会監査報告作成の審議回数……………	49
問 9-2	監査役会監査報告作成に至るまでの監査役間の調整……………	49
問 9-3	監査報告における監査役の個別意見の付記……………	50
問 10-1	有価証券報告書の作成の有無……………	50
問 10-2	有価証券報告書の取締役会付議状況……………	50
問 10-3	有価証券報告書の提出時期……………	51
問 10-4	有価証券報告書の株主総会前提出会社の提出時期……………	51
問 10-5	有価証券報告書の監査の有無……………	51
問 10-6	有価証券報告書の監査の内容……………	52
問 11-1	株主総会における監査役からの口頭報告の有無……………	52
問 11-2	株主総会における監査役に関連した質問の有無……………	53
問 11-3	株主総会における監査役に関連した質問の内容……………	53
問 11-4	株主総会における監査役に関連した質問への回答……………	55
III	取締役会の状況と監査役(会)の日常活動について……………	55
問 12-1	取締役会の年間の開催数及び議案数……………	55
問 12-2	取締役会付議事項……………	55
問 12-3	取締役会の平均所要時間……………	56
問 12-4	取締役会の運営の変化……………	57
問 12-5	取締役会における監査役の発言状況……………	58
問 12-6	取締役会における監査役の発言内容……………	59
問 12-7	取締役会の決定に対する監査役の意見の影響……………	60
問 12-8	取締役会における社外取締役の発言状況……………	62
問 12-9	取締役会における社外取締役の発言内容……………	63
問 13-1	取締役会以外で出席する会議……………	64
問 13-2	経営会議等における監査役の意見による執行側提案への影響……………	65
問 13-3	出席する委員会……………	67
問 14-1	個別事象に対する監査役の対応……………	68
問 14-2	社長・経営トップとの対話機会……………	69
問 14-3	業務執行取締役との情報共有……………	69
問 14-4	社外取締役との連携……………	70
問 14-5	社外取締役との意見交換等の頻度……………	71
問 14-6	監査役会の実効性評価……………	72
問 15-1	会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の有無……………	73
問 15-2	会計監査人の報酬同意に関する担当取締役等からの情報提供の時期……………	73
問 15-3	会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の有無……………	74
問 15-4	会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の時期……………	74
問 15-5	執行部門と会計監査人の折衝状況の把握……………	75
問 15-6	会計監査人の報酬額に関する取締役会への付議状況……………	75
問 15-7	会計監査人選任議案の決定プロセス……………	76
問 15-8	会計監査人の選任又は再任……………	77
問 15-9-1	会計監査人の再任に関する監査役(会)における審議等……………	77

第20回 監査役(会)設置会社版

問 15-9-2	会計監査人の再任に関する経営執行部からの確認依頼	78
問 15-9-3	会計監査人の再任に関する監査役(会)の決定	78
問 15-10	会計監査人の評価基準	79
問 16-1	監査役の監査環境の整備	80
問 16-2	監査役への報告体制	80
問 16-3	監査役に報告をした者が不利な取扱いを受けない体制	81
問 16-4	監査役のコスト等に係る体制	81
問 16-5	内部通報制度の有無	82
問 16-6	監査役への通報窓口の有無	82
問 17-1	監査役の報酬等の制度の有無	83
問 17-2	監査役への賞与の支給の有無	83
問 17-3	監査役の年額報酬額	84
問 17-4	常勤監査役の月額報酬レベル	91
IV	最近の法令等の改正について	94
問 18-1	有価証券報告書への監査役会の活動状況の開示(早期適用)の有無	94
問 18-2	監査役会の活動状況の記載項目	94
問 19-1	監査上の主要な検討事項(KAM)の早期適用の有無	95
問 19-2	KAMの開示に向けたトライアルの実施	96

概要

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. 監査役の体制

- 全体としての監査役総数は前回同様 2.98 人、社外の比率は微増して 60.4%となった(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」(10.1%)、「大株主の役職員」(7.4%)、「取引銀行の役職員」(7.5%)、「取引先の役職員」(4.4%)といった独立性が比較的低いと言われているものが合計 29.4%となり、前回調査より 0.5 ポイントの減少にとどまった。他方、「会社と無関係な会社の役職員」(18.0%)、「公認会計士又は税理士」(21.7%)、「弁護士」(18.6%)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 58.3%となり、前回調査より 2.9 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、前回から 1.2 ポイント増加し 23.9%であった。(問 1-3)。
- 監査役スタッフを設置する会社の割合は全体で 40.6%となり、前回(42.7%)から 2.1 ポイント減少した。スタッフの平均人数は全体で 1.85 人(前回 1.79 人)となり、スタッフを設置する会社の数は微減したのに対し、1 社当たりのスタッフの人数は微増している(問 2-1、問 2-2②)。
- 専属の監査役スタッフの前職の部署について、「その他」を除くと最も多いのは「経理・財務系」であり、全体で 20.3%であり、次に「内部監査部門系」が 18.3%と続いている。他方、他部署と兼務する監査役スタッフの兼務先は、前回同様「内部監査部門系」が最も多いものの、前回から 5.0 ポイント減少して 43.2%となり、次に「総務系」が 26.8%と続いている。専属スタッフと兼務スタッフでは経歴がやや異なっている(問 2-3)。

2. 執行部門の体制

- 取締役の総数は全体で 7.57 人(前回 7.58 人)となっており、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 55.3%(前回 54.3%)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 1.2 ポイント増加し、72.4%であった。上場会社では前回同様 98.3%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)。
- 社外取締役の前職または現職については、前回同様「会社と無関係な会社の役職員」が最も多く 26.8%である。また、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 40.3%を占めるが(問 1-2-1)、社外取締役では合わせて 14.7%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は、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において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 84.7%、監査役では 86.8%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 5.5 ポイント増加し 29.1%、上場会社では 10.5 ポイント増加し 46.2%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 6.9%とごく少数であった(問 1-1 女性役員の人数③)。
- 外国籍の役員がいる会社は、全体で 4.3%、上場会社でも 6.4%とごく少数であった(問 1-1 外国籍役員の人数①)。また、外国籍の役員うち 90.5%は取締役である(問 1-1 外国籍役員の人数③)。
- 内部監査部門等の体制については、大半の会社で内部監査部門等を設置しており(86.6%)、比率にも大きな傾向の変化はない(問 3-1①)。
- 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 35.2%にとどまるが、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 65.5%を占める(問 3-4)。
- 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 3-5)。

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. 「財務及び会計に関する知見を有する者」の事業報告への記載について

- 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、全体で前回同様 89.7%、特に上場会社では引き続き 9 割以上となり、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7-2①)。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 名以上いる会社は引き続き微増し 71.6%となっている。上場会社では 3 名以上置く会社が前回同様過半数となっている(問 7-2②)。
- 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 1.1 ポイント増加して 64.0%となった。(問 7-2③)。また、知見者の経歴としては「公認会計士・税理士等」が 26.5%と最も多かった。次に「金融機関経験」が 16.9%、「弁護士」が 15.9%、「経理・財務部門経験」が 13.9%で続いている。社内/社外、常勤/非常勤の組み合わせで見ると、常勤社内の場合には社内の経理・財務部門経験者が中心で、常勤社外の場合には金融機関出身者が中心となっていることは前回と変わっていない。非常勤社外についても、いわゆる会計に関連した資格者と弁護士が中心となっているが、金融機関出身者も一定数含まれていることは前回と大きな変化はない(問 7-2④)。

2. 監査報告の作成をめぐる状況

- 監査役会の監査報告作成にあたっては、「社外監査役を含め、すべての監査役で調整を行った」が 67.7%と前回同様の水準となっている(問 9-2)。
- 監査報告作成のための審議の回数は、1回の会社は0.7ポイント減少し43.6%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2.4ポイント増加して43.6%であり、前回に引き続き審議回数1回の会社を上回った(問9-1)。

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 12-1)。
- 取締役会付議事項について、法定事項に絞り込む会社および「重要」「多額」の解釈を変更して絞り込む傾向がある会社は全体で 19.1 ポイント増加し 40.2%となった(ただし複数回答可)。会社法改正及びコーポレートガバナンス・コードへの対応が引き続き実施されていると考えられる(問 12-2)。
- 取締役会の平均所要時間は、全体では「1 時間以上～2 時間未満」が最も多く、48.2%である。なお、非上場会社では、「1 時間未満」が半数近くに達している。(問 12-3)。
- 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、上場会社では前回から引き続き過半数に達している。また、問 12-2 でも増加していた「審議案件の絞り込み」は全体で 2.3 ポイント増加して 21.8%となった(問 12-4)。
- 取締役会における発言については、全体の 85.2%の会社が監査役は「議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」と回答している(上場会社では 92.9%)。社外取締役の場合は 91.7%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見られる(問 12-5、問 12-8)。
- 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 85.6%、社外取締役は 81.0%となっている。「法令・定款への遵守性」については、社外取締役 39.9%に対し、監査役 78.1%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 25.3%(監査役 15.5%)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 12-6、問

12-9)。

- 監査役の意見による執行側提案への影響については、監査役の意見が「取締役会の決定に影響を与えたことがある」会社は 1.0 ポイント減少して 13.8%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 1.8 ポイント増加し、69.6%あった。これらを合わせると 83.4%となり、監査役が十分に機能していることがわかる(問 12-7)。

2. 監査役の日常活動

- 社長・経営トップとの対話機会については、前回同様「3~4 回」が全体の 30.4%と最も多いが、全体的に数値が分散している。非上場会社、大会社以外の会社では相対的に「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 14-2)。
- 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 6.7%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 14-3)。
- 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 67.2%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、社外取締役との情報交換等の頻度については、分散傾向はあるものの「1~2 回」が最も多く全体で 40.9%であり、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 14-4、14-5)。
- 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 76.2%となっているが、自己評価そのものを実施している会社は全体で 9.6%と、依然としてごく少数にとどまっている(問 14-6)。

3. 会計監査人との関係

- 会計監査人の報酬額の同意に際しては 92.3%の会社で担当取締役等執行部門から監査役に事前の情報提供があった(問 15-1)。会計監査人から情報提供のあった会社は、全体で 79.4%と前回より微減しており、また担当取締役等からの事前の情報提供に比べると約 13 ポイント少ない(問 15-3)。
- 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、全体で 7.8 ポイント増加し 46.0%となっている。「具体的な議案決定のプロセスは決めていない」会社は、全体で 8.8 ポイント減少して 17.9%、上場会社では 10.4 ポイント減少して 17.7%となった。プロセス未決定の会社が減少したことが、他の選択肢の増加に影響したと考えられる。(問 15-7)。
- 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 69.5%と約 3 分の 2 を占めている(問 15-9-2)。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 77.1%となっている(問 15-9-3)。
- 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 70.7%となっている(問 15-10)。

IV 最近の法令等の改正について

1. 有価証券報告書への監査役会の活動状況の開示(早期適用)

- 有価証券報告書への監査役会の活動状況の開示(早期適用)の有無については、「早期適用を明確にした上で記載した(または記載する予定である)」が全体で 59 社、うち上場会社が 50 社となった。「早期適用を明確にしていないが、早期適用による記載をした(または記載する予定である)」と合わせると、全体では 184 社(12.6%)、うち上場会社は 161 社(12.2%)となった(問 18-1)。
- 有価証券報告書への監査役会の活動状況の記載項目については、最も多いのは「監査役会の開催頻度・個々の監査役の出席状況」で、全体では 84.8%となった。「常勤監査役の活動状況」は全体で 47.8%となったのに対し、「社外監査役の活動状況」は全体で 27.2%にとどまり、常勤監査役の半分強の水準にとどまった(問 18-2)。

2. 監査上の主要な検討事項(KAM)の早期適用

- KAM の早期適用の有無については、「早期適用をする予定である」会社は全体では 44 社(3.0%)、うち上場会社は 35 社(2.6%)となった。「早期適用を前提に実際にプロセスが進行中だが、最終的に開示をするか否かは今後決定する」と合わせると、全体では 167 社(11.5%)、うち上場会社は 146 社(11.0%)となった(問 19-1)。
- KAM の開示に向けたトライアルの実施については、「手順のほぼ全部についてトライアルを実施している」および「手順の一部についてトライアルを実施している、または今後する予定である」を合わせると、全体では 348 社で 33.4%、うち上場会社は 328 社で 34.1%となった(問 19-2)。

アンケート実施状況

- 実施期間： 2020 年 1 月 15 日(水)～2 月 4 日(火)
- 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 6,084 社
(2020 年 1 月 10 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 3,165 社 回答率 52.0%

掲載順序について

今回の調査では、「監査役数」、「取締役数」、「女性役員の数」、「外国籍役員の数」について問 1-1 で質問しているが、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。

回答会社属性

現在の会社機関構成(F1)

(社数 / 縦%)	2018年		2019年	
1.取締役会＋監査役会＋会計監査人	2,049	58.0%	1,872	59.1%
2.取締役会＋監査役＋会計監査人	806	22.8%	704	22.2%
3.取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	564	16.0%	482	15.2%
4.取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	24	0.7%	17	0.5%
5.その他	87	2.5%	90	2.8%
回答社数	3,530	100.0%	3,165	100.0%

定時総会前の会社機関構成(F2)

(社数 / 縦%)	2018年		2019年	
1.現在と同じ	3,163	89.6%	2,868	90.6%
2.取締役会＋監査役会＋会計監査人	73	2.1%	69	2.2%
3.取締役会＋監査役＋会計監査人	117	3.3%	78	2.5%
4.取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	136	3.9%	113	3.6%
5.取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	13	0.4%	6	0.2%
6.指名委員会等設置会社	2	0.1%	1	0.0%
7.監査等委員会設置会社	4	0.1%	3	0.1%
8.その他	22	0.6%	27	0.9%
回答社数	3,530	100.0%	3,165	100.0%

上場分類別社数

(社数 / 縦%)	2018年		2019年	
上場	1,490	42.2%	1,332	42.1%
1.一部上場	967	27.4%	883	27.9%
2.二部上場	205	5.8%	162	5.1%
3.地方単独上場	11	0.3%	7	0.2%
4.マザーズ	91	2.6%	87	2.7%
5.ジャスダック	208	5.9%	189	6.0%
6.その他上場	8	0.2%	4	0.1%
非上場	2,040	57.8%	1,833	57.9%
回答社数	3,530	100.0%	3,165	100.0%

第 20 回 監査役(会)設置会社版

会社法上の会社規模別社数

(社数 / 縦%)	2018 年		2019 年	
	1.大会社	2,464	69.8%	2,186
2.大会社以外	1,042	29.5%	946	29.9%
3.その他	24	0.7%	33	1.0%
回答社数	3,530	100.0%	3,165	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)

(社数 / 縦%)	2018 年		2019 年	
	1.純粋持株会社である	293	8.3%	276
2.純粋持株会社ではない	3,237	91.7%	2,889	91.3%
回答社数	3,530	100.0%	3,165	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:平均人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
常勤社内監査 役数	0.92	0.91	1.05	1.05	0.83	0.81	1.03	1.02	0.67	0.65
	31.0%	30.5%	29.1%	29.1%	33.2%	32.1%	31.7%	31.5%	29.3%	27.9%
常勤社外監査 役数	0.32	0.32	0.37	0.36	0.28	0.29	0.31	0.31	0.34	0.35
	10.8%	10.7%	10.2%	10.0%	11.2%	11.5%	9.5%	9.6%	14.8%	15.0%
常勤監査役数合計	1.24	1.23	1.42	1.41	1.11	1.10	1.34	1.33	1.00	1.00
	41.8%	41.3%	39.3%	39.1%	44.4%	43.7%	41.2%	41.0%	43.7%	42.9%
非常勤社内 監査役数	0.30	0.27	0.12	0.11	0.44	0.39	0.31	0.27	0.27	0.25
	10.1%	9.1%	3.3%	3.0%	17.6%	15.5%	9.5%	8.3%	11.8%	10.7%
非常勤社外 監査役数	1.43	1.47	2.07	2.09	0.96	1.03	1.60	1.64	1.01	1.07
	48.1%	49.3%	57.3%	57.9%	38.4%	40.9%	49.2%	50.6%	44.1%	45.9%
非常勤監査役数 合計	1.73	1.74	2.19	2.20	1.39	1.41	1.91	1.91	1.28	1.33
	58.2%	58.4%	60.7%	60.9%	55.6%	56.0%	58.8%	59.0%	55.9%	57.1%
社外監査役数合計	1.75	1.80	2.44	2.45	1.24	1.32	1.91	1.95	1.35	1.43
	58.9%	60.4%	67.6%	67.9%	49.6%	52.4%	58.8%	60.2%	59.0%	61.4%
社内監査役数合計	1.22	1.18	1.17	1.17	1.26	1.19	1.34	1.29	0.94	0.90
	41.1%	39.6%	32.4%	32.4%	50.4%	47.2%	41.2%	39.8%	41.0%	38.6%
監査役数合計	2.97	2.98	3.61	3.61	2.50	2.52	3.25	3.24	2.29	2.33
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946

・全体としての監査役総数は前回とほぼ同じだが(全体:2.97人→2.98人)、社外監査役数が微増し(58.9%→60.4%)、社内監査役数は微減している(41.1%→39.6%)。非上場会社での変化が影響していると考えられる。

第20回 監査役(会)設置会社版

問 1-1 監査役数

②監査役平均人数 機関設計別

上段:平均人数 下段:縦%		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	
		2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
常勤社内監査役 数	0.96	0.96	0.98	0.97	0.78	0.73	0.79	0.82	0.47	0.36	
	27.3%	27.4%	42.1%	42.4%	40.4%	37.4%	41.1%	45.1%	16.2%	12.2%	
常勤社外監査役 数	0.40	0.39	0.14	0.16	0.23	0.24	0.25	0.24	0.57	0.67	
	11.4%	11.1%	6.0%	7.0%	11.9%	12.3%	13.0%	13.2%	19.7%	22.6%	
常勤監査役数合計	1.36	1.35	1.12	1.13	1.01	0.97	1.04	1.06	1.05	1.02	
	38.6%	38.5%	48.1%	49.3%	52.3%	49.7%	54.2%	58.2%	36.2%	34.5%	
非常勤社内監査 役数	0.17	0.15	0.64	0.55	0.34	0.33	0.29	0.18	0.20	0.17	
	4.8%	4.3%	27.5%	24.0%	17.6%	16.9%	15.1%	9.9%	6.9%	5.7%	
非常勤社外監査 役数	2.00	2.01	0.56	0.60	0.59	0.65	0.58	0.59	1.66	1.77	
	56.8%	57.3%	24.0%	26.2%	30.6%	33.3%	30.2%	32.4%	57.2%	59.8%	
非常勤監査役数合計	2.16	2.16	1.20	1.16	0.92	0.98	0.88	0.76	1.85	1.93	
	61.4%	61.5%	51.5%	50.7%	47.7%	50.3%	45.8%	41.8%	63.8%	65.2%	
社外監査役数合計	2.40	2.40	0.70	0.76	0.82	0.89	0.83	0.82	2.23	2.43	
	68.2%	68.4%	30.0%	33.2%	42.5%	45.6%	43.2%	45.1%	76.9%	82.1%	
社内監査役数合計	1.12	1.12	1.62	1.52	1.11	1.06	1.08	1.00	0.67	0.52	
	31.8%	31.9%	69.5%	66.4%	57.5%	54.4%	56.3%	54.9%	23.1%	17.6%	
監査役数合計	3.52	3.51	2.33	2.29	1.93	1.95	1.92	1.82	2.90	2.96	
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
回答社数	2,049	1,872	806	704	564	482	24	17	87	90	

・「取締役会+監査役会+会計監査人」の会社は全体的にわずかな変動にとどまっているが、それ以外の会社では、特に社外監査役数が増加している。

問 1-1 監査役数

③監査役人数別社数

上段:社数 下段:縦%		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
		2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
監査役人数	1名	338	284	1	1	337	283	108	90	227	193
		9.6%	9.0%	0.1%	0.1%	16.5%	15.4%	4.4%	4.1%	21.8%	20.4%
	2名	616	566	6	3	610	563	271	262	341	300
		17.5%	17.9%	0.4%	0.2%	29.9%	30.7%	11.0%	12.0%	32.7%	31.7%
	3名	1,621	1,461	755	668	866	793	1,190	1,044	426	410
		45.9%	46.2%	50.7%	50.2%	42.5%	43.3%	48.3%	47.8%	40.9%	43.3%
	4名	750	668	560	514	190	154	705	627	45	37
		21.2%	21.1%	37.6%	38.6%	9.3%	8.4%	28.6%	28.7%	4.3%	3.9%
	5名	190	169	158	136	32	33	179	152	3	4
		5.4%	5.3%	10.6%	10.2%	1.6%	1.8%	7.3%	7.0%	0.3%	0.4%
	6名以上	15	17	10	10	5	7	11	11	0	2
		0.4%	0.5%	0.7%	0.8%	0.2%	0.4%	0.4%	0.5%	0.0%	0.2%
回答社数		3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・前回調査では監査役数1名及び2名の会社の割合が微増していたが、今回は監査役数1名の会社の割合は0.6ポイント減少し、2名及び3名の会社の割合は微増している。

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:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 親会社の役職員	613	573	59	44	554	529	431	429	180	142
	9.9%	10.1%	1.6%	1.4%	21.9%	21.8%	9.1%	10.1%	12.8%	10.5%
2. 親会社以外のグループ会社の役職員	277	247	70	48	207	199	230	207	44	38
	4.5%	4.3%	1.9%	1.5%	8.2%	8.2%	4.9%	4.9%	3.1%	2.8%
3. 大株主の役職員	492	418	244	212	248	206	437	366	55	50
	8.0%	7.4%	6.7%	6.5%	9.8%	8.5%	9.3%	8.6%	3.9%	3.7%
4. 取引銀行の役職員	445	425	332	301	113	124	395	375	49	48
	7.2%	7.5%	9.1%	9.2%	4.5%	5.1%	8.4%	8.8%	3.5%	3.6%
5. 取引先の役職員	298	251	202	165	96	86	262	199	31	40
	4.8%	4.4%	5.6%	5.1%	3.8%	3.5%	5.6%	4.7%	2.2%	3.0%
6. 会社と無関係な会社の役職員	1,060	1,024	662	628	398	396	694	645	365	367
	17.2%	18.0%	18.2%	19.3%	15.7%	16.3%	14.7%	15.1%	26.0%	27.2%
7. 公認会計士又は税理士	1,236	1,231	879	837	357	394	904	867	321	348
	20.1%	21.7%	24.2%	25.7%	14.1%	16.2%	19.2%	20.3%	22.8%	25.8%
8. 弁護士	1,115	1,058	801	733	314	325	880	811	224	232
	18.1%	18.6%	22.1%	22.5%	12.4%	13.4%	18.7%	19.0%	15.9%	17.2%
9. 大学教授	166	150	126	110	40	40	147	132	15	15
	2.7%	2.6%	3.5%	3.4%	1.6%	1.6%	3.1%	3.1%	1.1%	1.1%
10. 官公庁	136	117	87	82	49	35	120	103	15	11
	2.2%	2.1%	2.4%	2.5%	1.9%	1.4%	2.5%	2.4%	1.1%	0.8%
11. その他	325	191	168	98	157	93	214	129	106	58
	5.3%	3.4%	4.6%	3.0%	6.2%	3.8%	4.5%	3.0%	7.5%	4.3%
合計人数	6,163	5,685	3,630	3,258	2,533	2,427	4,714	4,263	1,405	1,349
	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. 親会社の役職員」は、前回から0.2ポイント増加して10.1%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。
- ・「7. 公認会計士又は税理士」は全体で1.6ポイント増加して21.7%となり、最も多くの割合を占めている。非上場会社でも、前回調査では減少していたが(15.0%→14.1%)、今回は2.1ポイント増加している。
- ・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 1-2-1 「11. その他」の記載例

- ・司法書士、弁理士、社会保険労務士、証券アナリスト、コンサルタント、作家、医師
- ・警察官、裁判官
- ・取引銀行でない金融機関の役職員、日本銀行の役職員
- ・経済団体役員、商工会議所役員、独立行政法人・公益財団法人などの団体役職員

問 1-2-2 社外監査役の兼務社数

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
0社	2,700	2,442	1,621	1,456	1,079	986	2,065	1,863	612	539
	47.5%	47.3%	48.3%	49.0%	46.3%	44.9%	47.6%	48.0%	46.9%	44.0%
1社	1,446	1,324	911	806	535	518	1,136	1,005	297	309
	25.4%	25.6%	27.1%	27.1%	23.0%	23.6%	26.2%	25.9%	22.8%	25.2%
2社	771	718	440	410	331	308	610	545	157	164
	13.6%	13.9%	13.1%	13.8%	14.2%	14.0%	14.1%	14.1%	12.0%	13.4%
3社	390	368	214	181	176	187	276	249	114	115
	6.9%	7.1%	6.4%	6.1%	7.6%	8.5%	6.4%	6.4%	8.7%	9.4%
4社	171	132	90	60	81	72	120	100	50	32
	3.0%	2.6%	2.7%	2.0%	3.5%	3.3%	2.8%	2.6%	3.8%	2.6%
5社以上	206	184	80	60	126	124	132	116	74	66
	3.6%	3.6%	2.4%	2.0%	5.4%	5.6%	3.0%	3.0%	5.7%	5.4%
合計人数	5,684	5,168	3,356	2,973	2,328	2,195	4,339	3,878	1,304	1,225
	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 47.3%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減少がみられるものの、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:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 会長・副会長	9	8	2	3	7	5	5	4	4	4
	0.2%	0.2%	0.1%	0.2%	0.3%	0.2%	0.2%	0.1%	0.4%	0.5%
2. 社長	126	117	19	22	107	95	74	74	52	43
	2.9%	3.1%	1.1%	1.4%	4.2%	4.3%	2.2%	2.6%	5.3%	5.0%
3. 副社長	90	58	43	27	47	31	72	45	18	11
	2.1%	1.6%	2.5%	1.7%	1.8%	1.4%	2.2%	1.6%	1.8%	1.3%
4. 専務・常務	543	451	264	227	279	224	424	356	116	91
	12.6%	12.1%	15.2%	14.6%	10.8%	10.2%	12.9%	12.6%	11.9%	10.6%
5. 上記 1～4 以外の取締役	569	499	250	219	319	280	447	364	119	127
	13.2%	13.3%	14.4%	14.1%	12.4%	12.8%	13.6%	12.9%	12.2%	14.9%
6. 執行役員	614	543	348	327	266	216	538	468	72	65
	14.2%	14.5%	20.0%	21.1%	10.3%	9.9%	16.3%	16.6%	7.4%	7.6%
7. 相談役・顧問 ・嘱託	90	84	36	44	54	40	64	62	26	21
	2.1%	2.2%	2.1%	2.8%	2.1%	1.8%	1.9%	2.2%	2.7%	2.5%
8. 監査関係部 長等	443	406	222	180	221	226	350	306	92	98
	10.3%	10.9%	12.7%	11.6%	8.6%	10.3%	10.6%	10.9%	9.4%	11.5%
9. 監査関係以 外の部長等	981	892	387	354	594	538	761	707	212	180
	22.7%	23.9%	22.2%	22.8%	23.1%	24.6%	23.1%	25.1%	21.7%	21.1%
10. その他	850	682	171	149	679	533	556	434	266	215
	19.7%	18.2%	9.8%	9.6%	26.4%	24.4%	16.9%	15.4%	27.2%	25.1%
合計人数	4,315	3,740	1,742	1,552	2,573	2,188	3,291	2,820	977	855
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社内監査役の経歴については、「9. 監査関係以外の部長等」が前回同様最も多く、前回から 1.2 ポイント増加し 23.9%であった。次に多いのが「10. その他」であり、特に非上場会社では 24.4%と「9. 監査関係以外の部長等」に並んでいる。

・前職が執行側の要職(選択肢 1 から 6 まで)であった社内監査役の比率は前回から微減した。(45.2%→44.8%)。

問 1-3 「10. その他」の記載例

- ・親会社の役職員(多数)、子会社・グループ会社の役職員(多数)
- ・自社の支店長、工場長、営業課長、経理課長、監査役スタッフ、シニアスタッフ(定年後再雇用者)
- ・自社の社外取締役・社外監査役、会計参与、他社の監査役
- ・公認会計士、弁護士
- ・取引銀行の役職員、団体役員、国家公務員、地方公務員

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:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
社外取締役あり	2,515	2,290	1,461	1,309	1,054	981	1,883	1,699	617	568
	71.2%	72.4%	98.1%	98.3%	51.7%	53.5%	76.4%	77.7%	59.2%	60.0%
社外取締役なし	1,015	875	29	23	986	852	581	487	425	378
	28.8%	27.6%	1.9%	1.7%	48.3%	46.5%	23.6%	22.3%	40.8%	40.0%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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 1.2 ポイント増加し、72.4%であった。上場会社では前回同様 98.3%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前回調査から過半数に転じ、今回も 1.8 ポイント増加して 53.5%となった。
- ・全体として数値の変動は引き続き小さくなっており、平成 26 年の会社法の改正や「コーポレートガバナンス・コード」への対応が一段落したと思われる。

②取締役平均人数 全体、上場/非上場、大会社/大会社以外別

(平均人数)		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
		2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
全体	取締役総数	7.58	7.57	8.24	8.20	7.11	7.12	8.13	8.08	6.11	6.13
	うち 社外取締役	1.60	1.66	2.19	2.27	1.18	1.22	1.79	1.87	1.09	1.10
社外取締役 設置会社	取締役総数	7.94	7.90	8.29	8.23	7.46	7.46	8.40	8.32	6.24	6.23
	うち 社外取締役	2.25	2.30	2.23	2.31	2.27	2.28	2.34	2.40	1.85	1.83
社外取締役 非設置会社	取締役総数	6.70	6.71	5.55	6.26	6.73	6.72	7.23	7.21	5.92	5.98

- ・全体として取締役総数に変化はないが、社外取締役数は微増している(1.60 人→1.66 人)。上場会社が引き続き増加している(1.93 人→2.07 人→2.19 人→2.27 人)ことが大きい、非上場会社でも社外取締役数は微増傾向にある。

問 1-1 取締役数

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	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
取締役総数	8.13	8.14	7.25	7.13	6.43	6.36	6.50	7.24	5.55	5.72
うち社外取締役	2.10	2.16	0.83	0.90	0.95	0.93	1.04	1.29	1.32	1.29

問1-1 取締役数

④取締役総数別社数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1～3人	149	128	9	5	140	123	45	46	102	82
	4.2%	4.0%	0.6%	0.4%	6.9%	6.7%	1.8%	2.1%	9.8%	8.7%
4人	318	287	66	56	252	231	135	126	182	159
	9.0%	9.1%	4.4%	4.2%	12.4%	12.6%	5.5%	5.8%	17.5%	16.8%
5人	470	412	129	119	341	293	266	208	201	200
	13.3%	13.0%	8.7%	8.9%	16.7%	16.0%	10.8%	9.5%	19.3%	21.1%
6人	536	470	211	179	325	291	356	301	180	165
	15.2%	14.9%	14.2%	13.4%	15.9%	15.9%	14.4%	13.8%	17.3%	17.4%
7人	499	463	237	202	262	261	360	332	138	129
	14.1%	14.6%	15.9%	15.2%	12.8%	14.2%	14.6%	15.2%	13.2%	13.6%
8人	413	404	215	217	198	187	318	322	94	81
	11.7%	12.8%	14.4%	16.3%	9.7%	10.2%	12.9%	14.7%	9.0%	8.6%
9人	381	340	220	216	161	124	320	291	61	48
	10.8%	10.7%	14.8%	16.2%	7.9%	6.8%	13.0%	13.3%	5.9%	5.1%
10人	270	235	150	121	120	114	233	200	36	34
	7.6%	7.4%	10.1%	9.1%	5.9%	6.2%	9.5%	9.2%	3.5%	3.6%
11～15人	433	366	234	205	199	161	383	318	45	45
	12.3%	11.6%	15.7%	15.4%	9.8%	8.8%	15.5%	14.6%	4.3%	4.8%
16～20人	43	41	15	8	28	33	40	34	2	3
	1.2%	1.3%	1.0%	0.6%	1.4%	1.8%	1.6%	1.6%	0.2%	0.3%
21人以上	18	18	4	3	14	15	8	7	1	0
	0.5%	0.6%	0.3%	0.2%	0.7%	0.8%	0.3%	0.3%	0.1%	0.0%
回答社数	3,530	3,164	1,490	1,331	2,040	1,833	2,464	2,185	1,042	946
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・全体では、取締役総数が6名の会社が前回から微減したものの引き続き最も多く14.9%で、次に取締役総数7人の会社が14.6%、5名の会社が13.0%と続いている。
- ・上場会社では取締役総数7-8人の会社の割合が31.5%であるのに対し、非上場会社では取締役総数5-6人の会社の割合が最も多く31.9%となっている。
- ・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している(23.4%→22.0%→21.6%→20.9%)。

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:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 親会社の役職員	774	755	40	31	734	724	445	473	306	259
	13.7%	14.3%	1.2%	1.0%	30.6%	32.3%	10.1%	11.6%	26.9%	24.9%
2. 親会社以外のグループ会社の役職員	218	166	45	36	173	130	144	112	70	51
	3.9%	3.2%	1.4%	1.2%	7.2%	5.8%	3.3%	2.7%	6.1%	4.9%
3. 大株主の役職員	892	718	279	227	613	491	677	536	215	178
	15.8%	13.6%	8.6%	7.5%	25.6%	21.9%	15.3%	13.1%	18.9%	17.1%
4. 取引銀行の役職員	169	155	119	116	50	39	150	140	16	13
	3.0%	2.9%	3.7%	3.8%	2.1%	1.7%	3.4%	3.4%	1.4%	1.3%
5. 取引先の役職員	618	568	386	324	232	244	511	432	82	84
	10.9%	10.8%	11.9%	10.7%	9.7%	10.9%	11.6%	10.6%	7.2%	8.1%
6. 会社と無関係な会社の役職員	1,427	1,409	1,141	1,095	286	314	1,178	1,121	244	273
	25.2%	26.8%	35.0%	36.2%	11.9%	14.0%	26.7%	27.5%	21.4%	26.3%
7. 公認会計士又は税理士	280	301	231	243	49	58	213	231	64	68
	5.0%	5.7%	7.1%	8.0%	2.0%	2.6%	4.8%	5.7%	5.6%	6.5%
8. 弁護士	477	471	413	394	64	77	406	407	65	54
	8.4%	9.0%	12.7%	13.0%	2.7%	3.4%	9.2%	10.0%	5.7%	5.2%
9. 大学教授	377	364	326	310	51	54	349	325	21	24
	6.7%	6.9%	10.0%	10.3%	2.1%	2.4%	7.9%	8.0%	1.8%	2.3%
10. 官公庁	180	165	130	128	50	37	165	149	6	5
	3.2%	3.1%	4.0%	4.2%	2.1%	1.7%	3.7%	3.7%	0.5%	0.5%
11. その他	241	190	146	119	95	71	176	151	50	31
	4.3%	3.6%	4.5%	3.9%	4.0%	3.2%	4.0%	3.7%	4.4%	3.0%
合計人数	5,653	5,262	3,256	3,023	2,397	2,239	4,414	4,077	1,139	1,040
	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. 会社と無関係な会社の役職員」が 1.6 ポイント増加して 26.8%と前回に続き最多となった。それ以外の独立性の高い「7. 公認会計士又は税理士」、「8. 弁護士」、「9. 大学教授」の比率は合わせて 21.6%となり、前回から 1.5 ポイント増加している。
- ・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%→8.0%)、「8. 弁護士」(12.8%→12.7%→13.0%)、「9. 大学教授」(10.3%→10.0%→10.3%)がいずれも微増に転じた。
- ・一方、非上場会社では「1. 親会社の役職員」が 1.7 ポイント増加して 32.3%と一定の割合を保っている。
- ・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 40.3%を占めるが(問 1-2-1 参照)、社外取締役では合わせて 14.7%と社外監査役に比べてその割合は少ない。

問 1-4-1 「11. その他」の記載例

- ・キャスター、ジャーナリスト、コンサルタント(複数)
- ・学校法人理事(長)、大学・学校関係者、医師会理事
- ・医師、公認会計士、弁護士、検察官、外交官、知事、国会議員
- ・業界団体の役職員、業界の有識者、経済団体の役職員
- ・創業者一族

問 1-4-2 社外取締役と会社との関係

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. CEO・役員 の個人的知己・ 友人	865	904	679	698	186	206	647	663	216	237
	15.3%	17.2%	20.9%	23.1%	7.8%	9.2%	14.7%	16.3%	19.0%	22.8%
2. CEO・役員 の血縁者	16	16	11	7	5	9	13	7	3	9
	0.3%	0.3%	0.3%	0.2%	0.2%	0.4%	0.3%	0.2%	0.3%	0.9%
3. 会社の資本・ 取引関係	2,535	2,217	799	669	1,736	1,548	1,813	1,612	667	549
	44.8%	42.1%	24.5%	22.1%	72.4%	69.1%	41.1%	39.5%	58.6%	52.8%
4. 日本経団連等 財界活動	63	59	46	37	17	22	59	58	4	1
	1.1%	1.1%	1.4%	1.2%	0.7%	1.0%	1.3%	1.4%	0.4%	0.1%
5. 学者等著名人 (書籍・マスコミ)	176	155	147	122	29	33	164	132	7	6
	3.1%	2.9%	4.5%	4.0%	1.2%	1.5%	3.7%	3.2%	0.6%	0.6%
6. 日本弁護士連 合会等	204	195	169	159	35	36	167	171	32	18
	3.6%	3.7%	5.2%	5.3%	1.5%	1.6%	3.8%	4.2%	2.8%	1.7%
7. その他諸団体	181	184	91	104	90	80	142	133	22	14
	3.2%	3.5%	2.8%	3.4%	3.8%	3.6%	3.2%	3.3%	1.9%	1.3%
8. 人材派遣業等 の紹介	93	122	87	108	6	14	86	107	7	15
	1.6%	2.3%	2.7%	3.6%	0.3%	0.6%	1.9%	2.6%	0.6%	1.4%
9. 上記 1-8 に該 当せず会社と全 く無関係	1,205	1,236	1,018	1,036	187	200	1,059	1,069	136	153
	21.3%	23.5%	31.3%	34.3%	7.8%	8.9%	24.0%	26.2%	11.9%	14.7%
10. その他	315	174	209	83	106	91	264	125	45	38
	5.6%	3.3%	6.4%	2.7%	4.4%	4.1%	6.0%	3.1%	4.0%	3.7%
合計人数	5,653	5,262	3,256	3,023	2,397	2,239	4,414	4,077	1,139	1,040
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・全体では「3. 会社の資本・取引関係」が最も多いが、前回から 2.7 ポイント減少して 42.1%となった。次に「9. 上記 1-8 に該当せず会社と全く無関係」が 2.2 ポイント増加し 23.5%と続いている。3 番目に「1. CEO・役員
の個人的知己・友人」が 1.9 ポイント増加し 17.2%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 3.0 ポイント増加し 34.3%となり、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 3.3 ポイント減少したもの
の 69.1%となり、7 割を下回ったものの引き続き大多数を占めている。

問 1-4-2 「10. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・顧問弁護士、顧問弁護士等からの紹介(複数) ・親会社等の役職員、親会社・大株主等からの紹介、証券会社からの紹介 ・退任役員からの紹介

問 1-4-3 社外取締役の兼務社数

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
0社	2,205	2,209	1,353	1,298	852	911	1,758	1,701	392	398
	42.0%	44.7%	43.2%	44.7%	40.2%	44.7%	43.1%	44.6%	35.7%	40.0%
1社	1,389	1,261	857	819	532	442	1,076	1,012	301	240
	26.5%	25.5%	27.4%	28.2%	25.1%	21.7%	26.4%	26.5%	27.4%	24.1%
2社	811	716	503	446	308	270	631	577	179	135
	15.5%	14.5%	16.1%	15.4%	14.5%	13.2%	15.5%	15.1%	16.3%	13.6%
3社	399	384	216	200	183	184	300	282	98	97
	7.6%	7.8%	6.9%	6.9%	8.6%	9.0%	7.4%	7.4%	8.9%	9.7%
4社	153	123	100	69	53	54	120	90	32	33
	2.9%	2.5%	3.2%	2.4%	2.5%	2.6%	2.9%	2.4%	2.9%	3.3%
5社以上	290	248	101	69	189	179	194	154	96	92
	5.5%	5.0%	3.2%	2.4%	8.9%	8.8%	4.8%	4.0%	8.7%	9.2%
合計人数	5,247	4,941	3,130	2,901	2,117	2,040	4,079	3,816	1,098	995
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社外監査役の場合と同様、兼務先を持たない社外取締役の割合が最も多く、全体で 2.7 ポイント増加した。

問 1-1 女性役員の人数

①女性役員の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
女性役員が いる	832	922	532	615	300	307	641	697	179	206
	23.6%	29.1%	35.7%	46.2%	14.7%	16.7%	26.0%	31.9%	17.2%	21.8%
女性役員は いない	2,698	2,243	958	717	1,740	1,526	1,823	1,489	863	740
	76.4%	70.9%	64.3%	53.8%	85.3%	83.3%	74.0%	68.1%	82.8%	78.2%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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 5.5 ポイント増加し 29.1%、特に上場会社では 10.5 ポイントもの大幅増で 46.2%と半数近くになった。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影響と考えられる。

②女性役員の人数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1人	614	674	406	450	208	224	477	513	135	156
	73.8%	73.1%	76.3%	73.2%	69.3%	73.0%	74.4%	73.6%	75.4%	75.7%
2人	161	194	101	136	60	58	128	153	31	39
	19.4%	21.0%	19.0%	22.1%	20.0%	18.9%	20.0%	22.0%	17.3%	18.9%
3人	28	34	18	25	10	9	21	25	7	9
	3.4%	3.7%	3.4%	4.1%	3.3%	2.9%	3.3%	3.6%	3.9%	4.4%
4人以上	29	20	7	4	22	16	15	6	6	2
	3.5%	2.2%	1.3%	0.7%	7.3%	5.2%	2.3%	0.9%	3.4%	1.0%
回答社数 (0人を除く)	832	922	532	615	300	307	641	697	179	206
	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1名の会社が前回同様最も多いものの、全体で0.7ポイント減少、上場会社では3.1ポイント減少した。他方、女性役員が2名の会社は全体で1.6ポイント増加し21.0%、特に上場会社では3.1ポイント増加し22.1%となった。

③女性役員の属性

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 常勤社内監査役	46	52	20	21	26	31	30	33	16	19
	3.5%	3.7%	2.9%	2.6%	4.3%	5.4%	3.4%	3.6%	6.3%	7.0%
2. 常勤社外監査役	34	38	13	13	21	25	22	14	12	24
	2.6%	2.7%	1.9%	1.6%	3.5%	4.3%	2.5%	1.5%	4.7%	8.9%
3. 非常勤社内監査役	52	45	3	6	49	39	20	13	16	12
	4.0%	3.2%	0.4%	0.7%	8.1%	6.8%	2.3%	1.4%	6.3%	4.4%
4. 非常勤社外監査役	326	332	217	245	109	87	271	281	51	45
	25.2%	23.9%	31.3%	30.1%	18.1%	15.1%	30.6%	30.6%	19.9%	16.7%
5. 社外取締役	416	485	332	406	84	79	371	431	30	43
	32.1%	34.9%	47.9%	49.9%	13.9%	13.7%	41.8%	46.9%	11.7%	15.9%
6. 社内取締役	422	437	108	123	314	314	173	147	131	127
	32.6%	31.5%	15.6%	15.1%	52.1%	54.6%	19.5%	16.0%	51.2%	47.0%
合計人数	1,296	1,389	693	814	603	575	887	919	256	270
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では「5. 社外取締役」の比率が2.8ポイント増加し34.9%となり、前回最も多かった「6. 社内取締役」と逆転した。3番目に多いのは「4. 非常勤社外監査役」であり、全体で23.9%、特に上場会社では30.1%あった。
 ・上場会社では、「5. 社外取締役」が2.0ポイント増加し49.9%となりほぼ半数に達した。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選任した会社も多いと考えられる。

- ・「1. 常勤社内監査役」の割合は、全体で 0.2 ポイント微増し 3.7%となったが、依然として低い水準にとどまっている。

問 1-1 外国籍役員の人数

①外国籍役員の有無

上段:社数 下段:縦%	2019 年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
外国籍の役員が いる	137	85	52	117	20
	4.3%	6.4%	2.8%	5.4%	2.1%
外国籍の役員は いない	3,028	1,247	1,781	2,069	926
	95.7%	93.6%	97.2%	94.6%	97.9%
回答社数	3,165	1,332	1,833	2,186	946
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「外国籍の役員はいない」会社が大多数であり、「女性役員がいる」会社が全体で 29.1%であることと比較しても圧倒的に少ない(問 1-1①女性役員の有無参照)。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があるか、今後も傾向を注視したい。

②外国籍役員の人数

上段:社数 下段:縦%	2019 年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1 人	93	67	26	79	14
	67.9%	78.8%	50.0%	67.5%	70.0%
2 人	27	12	15	22	5
	19.7%	14.1%	28.8%	18.8%	25.0%
3人以上	17	6	11	16	1
	12.4%	7.1%	21.2%	13.7%	5.0%
回答社数 (0 人を除く)	137	85	52	117	20
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・外国籍の役員が 1 名の会社が最多であるものの全体で 67.9%であり、女性の役員が 1 名の会社が全体で 73.1%であるのと比較すると少ないが、母数が圧倒的に少ないため傾向を注視する必要がある(問 1-1②女性役員の人数参照)。

③外国籍役員の属性

上段:人数 下段:縦%	2019年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1. 常勤社内監査役	1	0	1	0	1
	0.4%	0.0%	0.9%	0.0%	3.6%
2. 常勤社外監査役	1	1	0	1	0
	0.4%	0.8%	0.0%	0.5%	0.0%
3. 非常勤社内監査役	2	0	2	2	0
	0.9%	0.0%	1.8%	1.0%	0.0%
4. 非常勤社外監査役	18	14	4	18	0
	7.8%	11.7%	3.6%	8.9%	0.0%
5. 社外取締役	82	44	38	74	8
	35.7%	36.7%	34.5%	36.6%	28.6%
6. 社内取締役	126	61	65	107	19
	54.8%	50.8%	59.1%	53.0%	67.9%
合計人数	230	120	110	202	28
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「6. 社内取締役」と「5. 社外取締役」を合わせると全体で 90.5%となり、外国籍の役員の約 9 割は取締役である。他方、女性役員の場合は、「6. 社内取締役」と「5. 社外取締役」の合計は全体で 66.4%となった(問 1-1③ 女性役員の属性参照)。

問 1-5 独立役員の届出状況

①独立役員届出人数別社数(上場会社)

(社数/縦%)	全体(上場会社)				大会社				大会社以外			
	2018年		2019年		2018年		2019年		2018年		2019年	
届け出あり	1,443	96.8%	1,294	97.1%	1,311	97.2%	1,173	97.2%	132	94.3%	120	96.8%
1人	90	6.0%	61	4.6%	65	4.8%	44	3.6%	25	17.9%	17	13.7%
2人	187	12.6%	148	11.1%	164	12.2%	131	10.9%	23	16.4%	17	13.7%
3人	282	18.9%	230	17.3%	257	19.1%	203	16.8%	25	17.9%	27	21.8%
4人	433	29.1%	402	30.2%	399	29.6%	368	30.5%	34	24.3%	33	26.6%
5人	290	19.5%	271	20.3%	269	19.9%	250	20.7%	21	15.0%	21	16.9%
6人以上	161	10.8%	182	13.7%	157	11.6%	177	14.7%	4	2.9%	5	4.0%
届け出なし	47	3.2%	38	2.9%	38	2.8%	34	2.8%	8	5.7%	4	3.2%
回答社数	1,490	100.0%	1,332	100.0%	1,349	100.0%	1,207	100.0%	140	100.0%	124	100.0%

・前回同様ほぼすべての会社(97.1%)で独立役員の届け出がなされている。

・独立役員を 4 人以上届け出ている会社の割合が増加している一方、3 人以下の会社の割合は減少している。

問 1-5 独立役員の届出状況

②独立役員届出人数平均(上場会社)

(平均人数)	全体(上場会社)		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
社外監査役	1.84	1.90	1.85	1.90	1.73	1.92
社外取締役	1.86	1.99	1.93	2.06	1.21	1.31
届け出人数合計	3.70	3.89	3.78	3.96	2.94	3.23

- ・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(1.86 人→1.99 人)、前回初めて社外取締役の数値が上回ってから引き続き増加している。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。
- ・「社外取締役」が 1.99 人、「社外監査役」が 1.90 人となり、どちらも 2 名に近づいてきている。

問 1-5 独立役員の届出状況

③独立役員届出状況別社数

上段:社数 下段:縦%	全体(上場会社)		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
社外監査役のみ	77	56	52	40	25	16
	5.3%	4.3%	4.0%	3.4%	18.9%	13.3%
社外監査役及び 社外取締役	1,252	1,151	1,162	1,055	90	95
	86.8%	88.9%	88.6%	89.9%	68.2%	79.2%
社外取締役のみ	114	87	97	78	17	9
	7.9%	6.7%	7.4%	6.6%	12.9%	7.5%
回答社数(届け 出のある会社数)	1,443	1,294	1,311	1,173	132	120
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・社外監査役のみを届け出ている会社は全体で 1.0 ポイント減少して 4.3%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 2.1 ポイント増加し、88.9%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別社数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外		
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	
執行役員制度 あり	2,207	2,002	1,125	1,027	1,082	975	1,718	1,549	481	436	
	62.5%	63.3%	75.5%	77.1%	53.0%	53.2%	69.7%	70.9%	46.2%	46.1%	
	取締役兼務 者あり	1,362	1,244	757	701	605	543	1,147	1,052	213	188
		38.6%	39.3%	50.8%	52.6%	29.7%	29.6%	46.6%	48.1%	20.4%	19.9%
取締役兼務 者なし	845	758	368	326	477	432	571	497	268	248	
	23.9%	23.9%	24.7%	24.5%	23.4%	23.6%	23.2%	22.7%	25.7%	26.2%	
執行役員制度 なし	1,323	1,163	365	305	958	858	746	637	561	510	
	37.5%	36.7%	24.5%	22.9%	47.0%	46.8%	30.3%	29.1%	53.8%	53.9%	
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946	
	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63.3%と前回から微増し、上場会社では75.5%→77.1%、非上場会社でも53.0%→53.2%となっており、前回に引き続き割合がやや増加している。

②執行役員数平均

(平均人数)		全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
		2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
執行役員制 度がある会社 (全体)	執行役員 総数平均	10.18	10.01	12.19	12.02	8.09	7.89	11.50	11.29	5.54	5.53
	うち、取締役 兼務者のいる 会社	13.30	12.87	15.10	14.64	11.06	10.58	14.26	13.72	8.18	8.02
	うち取締役 兼務数平均	4.48	4.34	4.71	4.58	4.20	4.02	4.64	4.46	3.63	3.61

・執行役員の平均人数は、10.01人(前回10.18人)と微減しているものの大きな変化はない。

・取締役との兼務者の平均人数は、4.34人(前回4.48人、前々回4.58人)と引き続き微減している。

問 2-1 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. いる	1,509	1,284	768	666	741	618	1,236	1,074	255	188
	42.7%	40.6%	51.5%	50.0%	36.3%	33.7%	50.2%	49.1%	24.5%	19.9%
2. いない	2,021	1,881	722	666	1,299	1,215	1,228	1,112	787	758
	57.3%	59.4%	48.5%	50.0%	63.7%	66.3%	49.8%	50.9%	75.5%	80.1%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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している会社の割合は全体で 40.6%となり、前回(42.7%)に比べ 2.1 ポイントも減少した。従前の減少傾向から前は増加になったものの、今回また減少に転じた。上場会社でも監査役スタッフを設置している会社の割合は半数まで減少した。

問 2-2 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
専属スタッフ のみの会社	378	351	243	224	135	127	346	325	19	13
	25.0%	27.3%	31.6%	33.6%	18.2%	20.6%	28.0%	30.3%	7.5%	6.9%
専属スタッフと 兼任スタッフ がいる会社	78	66	46	46	32	20	74	65	4	1
	5.2%	5.1%	6.0%	6.9%	4.3%	3.2%	6.0%	6.1%	1.6%	0.5%
兼任スタッフ のみの会社	1,053	867	479	396	574	471	816	684	232	174
	69.8%	67.5%	62.4%	59.5%	77.5%	76.2%	66.0%	63.7%	91.0%	92.6%
回答社数 (スタッフ設置 あり)	1,509	1,284	768	666	741	618	1,236	1,074	255	188
	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 2.3 ポイント増加しており、大会社以外の会社を除くすべての類型で増加している。ただし、監査役スタッフを設置している会社の割合自体は減少したため(問 2-1)、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		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
		2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
スタッフ 設置あり	専属スタッフ	0.58	0.68	0.76	0.86	0.40	0.48	0.67	0.77	0.10	0.09
	兼務スタッフ	1.20	1.17	1.14	1.10	1.27	1.25	1.18	1.14	1.36	1.43
	スタッフ合計	1.79	1.85	1.90	1.96	1.67	1.73	1.86	1.91	1.46	1.52
専属スタッフのみ の会社	スタッフ合計	2.00	2.18	2.11	2.24	1.79	2.06	2.05	2.21	1.11	1.23
専属スタッフと兼 任スタッフ がいる 会社	専属スタッフ	1.60	1.61	1.52	1.54	1.72	1.75	1.64	1.62	1.00	1.00
	兼務スタッフ	1.47	1.77	1.41	1.70	1.56	1.95	1.49	1.77	1.25	2.00
	スタッフ合計	3.08	3.38	2.93	3.24	3.28	3.70	3.12	3.38	2.25	3.00
兼任スタッフのみ の会社	スタッフ合計	1.62	1.60	1.69	1.65	1.55	1.56	1.66	1.62	1.47	1.53

・監査役スタッフの平均人数は、全体で1.85人(前回1.79人)、内訳は専属0.68人(前回0.58人)、兼任1.17人(前回1.20人)と、監査役スタッフを設置している会社の数は微減したのに対し、1社当たりのスタッフの人数は微増している。

問2-3 監査役スタッフの前職の部署および兼務部署

①専属スタッフの前職の部署

上段:人数 下段:縦%	2019年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 総務系	140	88	52	133	4
	16.1%	15.4%	17.5%	16.2%	23.5%
2. 法務系	45	34	11	42	1
	5.2%	5.9%	3.7%	5.1%	5.9%
3. 経理・財務系	177	140	37	175	1
	20.3%	24.4%	12.5%	21.3%	5.9%
4. 経営企画系	62	39	23	58	2
	7.1%	6.8%	7.7%	7.1%	11.8%
5. 内部監査部門系	159	87	72	152	1
	18.3%	15.2%	24.2%	18.5%	5.9%
6. その他	287	185	102	262	8
	33.0%	32.3%	34.3%	31.9%	47.1%
合計人数	870	573	297	822	17
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「6. その他」を除くと、最も多いのは「3. 経理・財務系」であり、全体で20.3%となっている。次に「5. 内部監査部門系」が18.3%、「1. 総務系」が16.1%と続いている。

第 20 回 監査役(会)設置会社版

・兼務スタッフでは、最も多いのは「5. 内部監査部門系」の 43.2%、次は「1. 総務系」26.8%となっており、専属スタッフと兼務スタッフでは経歴がやや異なっている(次表参照)。

②兼務スタッフの現在の兼務部署

上段:人数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 総務系	475	404	177	155	298	249	375	311	100	93
	26.1%	26.8%	20.2%	21.2%	31.6%	32.1%	25.6%	25.4%	28.8%	34.6%
2. 法務系	117	128	65	68	52	60	98	105	19	22
	6.4%	8.5%	7.4%	9.3%	5.5%	7.7%	6.7%	8.6%	5.5%	8.2%
3. 経理・財務系	200	186	68	66	132	120	148	143	50	42
	11.0%	12.3%	7.8%	9.0%	14.0%	15.5%	10.1%	11.7%	14.4%	15.6%
4. 経営企画系	97	83	40	41	57	42	68	65	29	18
	5.3%	5.5%	4.6%	5.6%	6.1%	5.4%	4.6%	5.3%	8.4%	6.7%
5. 内部監査部門系	876	651	497	372	379	279	728	551	143	90
	48.2%	43.2%	56.7%	50.8%	40.2%	36.0%	49.8%	45.0%	41.2%	33.5%
6. その他	53	55	29	30	24	25	46	50	6	4
	2.9%	3.6%	3.3%	4.1%	2.5%	3.2%	3.1%	4.1%	1.7%	1.5%
合計人数	1,818	1,507	876	732	942	775	1,463	1,225	347	269
	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、依然として「5. 内部監査部門系」のスタッフが最も多いものの、全体では前回から 5.0 ポイント減少して 43.2%となった。

問 2-3 「6. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・営業部門、営業管理、営業系 (多数) ・役員秘書、事務系 (多数) ・技術系、研究開発系、システム系、IT 系 ・コンプライアンス系、リスク管理系、広報系 ・新規採用、中途入社

問 2-4 財務及び会計に関する知見を有する監査役スタッフの有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. いる	620	477	332	264	288	213	527	408	88	65
	41.1%	37.1%	43.2%	39.6%	38.9%	34.5%	42.6%	38.0%	34.5%	34.6%
2. いない	889	807	436	402	453	405	709	666	167	123
	58.9%	62.9%	56.8%	60.4%	61.1%	65.5%	57.4%	62.0%	65.5%	65.4%
回答社数	1,509	1,284	768	666	741	618	1,236	1,074	255	188
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第20回 監査役(会)設置会社版

- ・大会社以外の会社を除くすべ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る会社の割合が減少し、全体では4.0ポイント減少して37.1%となった。

問2-5 監査役スタッフが有する財務及び会計に関する知見の内容

(平均人数)		全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
		2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
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	0.43	0.47	0.59	0.18	0.22	0.37	0.48	0.05	0.06
	兼務スタッフ	0.65	0.74	0.52	0.60	0.80	0.92	0.61	0.67	0.92	1.17
2. 監査役ス タッフ強化 の為社外か ら採用	専属スタッフ	0.01	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.00
	兼務スタッフ	0.03	0.02	0.05	0.04	0.02	0.00	0.03	0.02	0.06	0.02
3. その他	専属スタッフ	0.07	0.03	0.09	0.03	0.04	0.03	0.08	0.04	0.01	0.00
	兼務スタッフ	0.12	0.08	0.12	0.07	0.12	0.09	0.12	0.08	0.15	0.08

- ・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2-5 「3. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・親会社等の経理・財務部門、他社の経理・財務部門で相応の実務経験 ・親会社の監査役スタッフとしての実務経験 ・公認会計士、日商簿記検定合格者 ・監査役協会の研修等で財務及び会計の知識を習得

問2-6 監査役スタッフに対する人事同意権等の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1.専属・兼務に 関わらず同意 権等がある	873	719	502	430	371	289	758	634	104	70
	57.9%	56.0%	65.4%	64.6%	50.1%	46.8%	61.3%	59.0%	40.8%	37.2%
2.専属のみ同 意権等がある	97	101	65	70	32	31	95	96	0	3
	6.4%	7.9%	8.5%	10.5%	4.3%	5.0%	7.7%	8.9%	0.0%	1.6%
3.ない	539	464	201	166	338	298	383	344	151	115
	35.7%	36.1%	26.2%	24.9%	45.6%	48.2%	31.0%	32.0%	59.2%	61.2%
回答社数	1,509	1,284	768	666	741	618	1,236	1,074	255	188
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「1. 専属・兼務に関わらず同意権等がある」会社は前回から1.9ポイント減少して56.0%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ていることがうかがえる。

問3-1 内部監査部門等(監査部、内部監査室など)のスタッフ数

①内部監査部門設置状況別社数

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
内部監査あり	3,036	2,741	1,465	1,318	1,571	1,423	2,232	1,996	784	715
	86.0%	86.6%	98.3%	98.9%	77.0%	77.6%	90.6%	91.3%	75.2%	75.6%
内部監査専属スタッフのみの会社	1,988	1,783	1,065	946	923	837	1,561	1,388	413	374
	56.3%	56.3%	71.5%	71.0%	45.2%	45.7%	63.4%	63.5%	39.6%	39.5%
内部監査専属スタッフと兼任スタッフがいる会社	482	438	237	231	245	207	384	356	96	80
	13.7%	13.8%	15.9%	17.3%	12.0%	11.3%	15.6%	16.3%	9.2%	8.5%
内部監査兼任スタッフのみの会社	566	520	163	141	403	379	287	252	275	261
	16.0%	16.4%	10.9%	10.6%	19.8%	20.7%	11.6%	11.5%	26.4%	27.6%
内部監査なし	493	424	25	14	468	410	231	190	258	231
	14.0%	13.4%	1.7%	1.1%	22.9%	22.4%	9.4%	8.7%	24.8%	24.4%
回答社数	3,529	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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、比率にも大きな傾向の変化はない。

②内部監査部門設置状況別スタッフ数平均

(平均人数)		全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
		2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
内部監査あり	専属スタッフ数	4.13	4.23	5.12	5.36	3.21	3.18	5.09	5.17	1.36	1.33
	兼務スタッフ数	0.85	0.86	0.74	0.67	0.96	1.03	0.80	0.81	1.03	1.00
	スタッフ数合計	4.98	5.09	5.85	6.03	4.17	4.21	5.89	5.98	2.38	2.32
内部監査専属スタッフのみの会社	スタッフ数	5.20	5.51	5.86	6.27	4.43	4.66	5.98	6.28	2.14	2.16
内部監査専属スタッフと兼任スタッフがいる会社	専属スタッフ数	4.56	4.00	5.27	4.91	3.87	2.99	5.25	4.51	1.86	1.80
	兼務スタッフ数	2.60	2.39	2.95	2.32	2.26	2.46	2.73	2.53	2.07	1.79
	スタッフ数合計	7.16	6.39	8.22	7.23	6.13	5.45	7.99	7.04	3.94	3.59
内部監査兼任スタッフのみの会社	スタッフ数	2.37	2.52	2.35	2.49	2.37	2.53	2.54	2.85	2.21	2.18

・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から微増に転じ(5.53人→5.00人→4.84人→4.98人→5.09人)、再び5人に達した。

問3-2 内部監査部門等部門長の役職

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 取締役	327	362	118	127	209	235	214	231	111	129
	10.8%	13.2%	8.1%	9.6%	13.3%	16.5%	9.6%	11.6%	14.2%	18.0%
2. 執行役員	-	193	-	98	-	95	-	154	-	37
	-	7.0%	-	7.4%	-	6.7%	-	7.7%	-	5.2%
3. 部長等上級管理職	1,990	1,860	990	938	1,000	922	1,553	1,409	424	432
	65.5%	67.9%	67.6%	71.2%	63.6%	64.8%	69.5%	70.6%	54.1%	60.4%
4. その他	720	326	357	155	363	171	466	202	249	117
	23.7%	11.9%	24.4%	11.8%	23.1%	12.0%	20.9%	10.1%	31.8%	16.4%
回答社数	3,037	2,741	1,465	1,318	1,572	1,423	2,233	1,996	784	715
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「3. 部長等上級管理職」の割合がすべての会社区分で増加しているが、前回調査では選択肢を「部長職」としていたため、対象がより拡大したことが原因と思われる。

問3-2 「4. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・課長職(多数)、主任 ・室長、マネージャー、嘱託等 ・社長直轄で役職者なし、1人のため役職者なし、役職者なく担当者のみ
--

問3-3 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:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 人事同意権がある	189	158	100	84	89	74	146	120	42	35
	6.2%	5.8%	6.8%	6.4%	5.7%	5.2%	6.5%	6.0%	5.4%	4.9%
2. 人事同意権はないが、意見を表明している	1,015	956	510	491	505	465	700	652	314	294
	33.4%	34.9%	34.8%	37.3%	32.1%	32.7%	31.3%	32.7%	40.1%	41.1%
3. 人事同意権はなく、意見も表明していない	1,833	1,627	855	743	978	884	1,387	1,224	428	386
	60.4%	59.4%	58.4%	56.4%	62.2%	62.1%	62.1%	61.3%	54.6%	54.0%
回答社数	3,037	2,741	1,465	1,318	1,572	1,423	2,233	1,996	784	715
	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」が前回同様全体の6割近くを占めている。

問3-4 監査役による内部監査部門等への指示等

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019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	551	503	288	254	263	249	421	375	126	119
	18.1%	18.4%	19.7%	19.3%	16.7%	17.5%	18.9%	18.8%	16.1%	16.6%
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	545	461	252	199	293	262	399	348	143	110
	17.9%	16.8%	17.2%	15.1%	18.6%	18.4%	17.9%	17.4%	18.2%	15.4%
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	1,450	1,291	716	637	734	654	1,068	938	374	345
	47.7%	47.1%	48.9%	48.3%	46.7%	46.0%	47.8%	47.0%	47.7%	48.3%
4. 社内規則で権限は規定されておらず、依頼をしたこともない	467	470	201	220	266	250	327	322	135	139
	15.4%	17.1%	13.7%	16.7%	16.9%	17.6%	14.6%	16.1%	17.2%	19.4%
5. その他	24	16	8	8	16	8	18	13	6	2
	0.8%	0.6%	0.5%	0.6%	1.0%	0.6%	0.8%	0.7%	0.8%	0.3%
回答社数	3,037	2,741	1,465	1,318	1,572	1,423	2,233	1,996	784	715
	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で 35.2%にとどまるが、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 65.5%を占めており、傾向は前回と同様である。
- ・「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」上場会社が 3.0 ポイント増加しており、やや気がかりである。

問 3-5 内部監査部門等の組織上の位置付け

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 社長に直属している	2,327	2,130	1,221	1,097	1,106	1,033	1,728	1,550	586	560
	76.6%	77.7%	83.3%	83.2%	70.4%	72.6%	77.4%	77.7%	74.7%	78.3%
2. その他の業務執行取締役 に直属している	422	343	128	108	294	235	292	243	125	94
	13.9%	12.5%	8.7%	8.2%	18.7%	16.5%	13.1%	12.2%	15.9%	13.1%
3. 執行役員に直属している (業務執行取締役であるが執行役員として指揮命令権を有する場合も含む)	145	122	58	57	87	65	114	98	30	23
	4.8%	4.5%	4.0%	4.3%	5.5%	4.6%	5.1%	4.9%	3.8%	3.2%
4. 取締役会に直属している	73	63	34	32	39	31	54	47	19	16
	2.4%	2.3%	2.3%	2.4%	2.5%	2.2%	2.4%	2.4%	2.4%	2.2%
5. 監査役(会)に直属している	6	6	2	0	4	6	1	3	5	3
	0.2%	0.2%	0.1%	0.0%	0.3%	0.4%	0.0%	0.2%	0.6%	0.4%
6. 執行側と監査役(会)の両方に 直属している	-	16	-	9	-	7	-	11	-	5
	-	0.6%	-	0.7%	-	0.5%	-	0.6%	-	0.7%
7. その他	64	61	22	15	42	46	44	44	19	14
	2.1%	2.2%	1.5%	1.1%	2.7%	3.2%	2.0%	2.2%	2.4%	2.0%
回答社数	3,037	2,741	1,465	1,318	1,572	1,423	2,233	1,996	784	715
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

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

問 3-5 「7. その他」の記載例

- ・親会社に直属 (多数)
- ・代表取締役会長に直属 (多数)
- ・総務部の1つの部署である、 管理部門の1つの部署である
- ・外部委託している
- ・経営会議に直属

問 3-6 内部監査部門等からの報告(平時)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 内部監査部門等を所管する役員(社長が所管している場合を含む)のみに報告される	260	246	97	87	163	159	163	147	95	98
	8.6%	9.0%	6.6%	6.6%	10.4%	11.2%	7.3%	7.4%	12.1%	13.7%
2. 取締役会のみ報告される	84	95	30	29	54	66	55	59	28	35
	2.8%	3.5%	2.0%	2.2%	3.4%	4.6%	2.5%	3.0%	3.6%	4.9%
3. 監査役(会)のみに報告される	28	15	18	6	10	9	14	8	14	7
	0.9%	0.5%	1.2%	0.5%	0.6%	0.6%	0.6%	0.4%	1.8%	1.0%
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	1,167	1,065	586	523	581	542	862	770	299	283
	38.4%	38.9%	40.0%	39.7%	37.0%	38.1%	38.6%	38.6%	38.1%	39.6%
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	18	17	8	7	10	10	10	12	8	5
	0.6%	0.6%	0.5%	0.5%	0.6%	0.7%	0.4%	0.6%	1.0%	0.7%
6. 上記「1」若しくは「2」、及び監査役(会)ともに正式報告先である	1,153	1,034	595	550	558	484	883	805	262	217
	38.0%	37.7%	40.6%	41.7%	35.5%	34.0%	39.5%	40.3%	33.4%	30.3%
7. その他	327	269	131	116	196	153	246	195	78	70
	10.8%	9.8%	8.9%	8.8%	12.5%	10.8%	11.0%	9.8%	9.9%	9.8%
回答社数	3,037	2,741	1,465	1,318	1,572	1,423	2,233	1,996	784	715
	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 77.7%でほぼ横ばいとなっている。

問 3-6 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・経営会議での報告 (多数)、本部長会議(執行役員以上が出席)、執行役員会にて報告 ・純粋持株会社社長に報告、総務人事部長に報告、会長に報告 ・会長・社長・常勤監査役が正式報告先 ・内部統制委員会、コンプライアンス・リスク委員会での報告

問 3-7 内部監査部門等からの報告(有時)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 取締役会のみ に報告される	99	121	31	38	68	83	61	81	38	40
	3.3%	4.4%	2.1%	2.9%	4.3%	5.8%	2.7%	4.1%	4.8%	5.6%
2. 取締役会及び監 査役(会)に報告さ れる	2,148	1,866	1,076	905	1,072	961	1,605	1,375	532	471
	70.7%	68.1%	73.4%	68.7%	68.2%	67.5%	71.9%	68.9%	67.9%	65.9%
3. 監査役(会)のみ に報告される	238	248	124	143	114	105	167	188	67	56
	7.8%	9.0%	8.5%	10.8%	7.3%	7.4%	7.5%	9.4%	8.5%	7.8%
4. その他	552	506	234	232	318	274	400	352	147	148
	18.2%	18.5%	16.0%	17.6%	20.2%	19.3%	17.9%	17.6%	18.8%	20.7%
回答社数	3,037	2,741	1,465	1,318	1,572	1,423	2,233	1,996	784	715
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・「2. 取締役会及び監査役(会)に報告される」が最も多く、全体で2.6ポイント減少したものの68.1%となっている。「3. 監査役(会)のみ」に報告されるも9.0%と平時の報告の場合(0.5% 問 3-6 参照)と比べると多く、全体で1.2ポイント増加して9.0%、上場会社では2.3ポイント増加し10.8%に達している。

問 3-8 監査役と内部監査部門等との連携1(監査計画等の調整)(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 監査役主導で年度監査計画について調整している	268	201	122	85	146	116	179	134	87	64
	8.8%	7.3%	8.3%	6.4%	9.3%	8.2%	8.0%	6.7%	11.1%	9.0%
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	754	683	339	302	415	381	572	510	178	166
	24.8%	24.9%	23.1%	22.9%	26.4%	26.8%	25.6%	25.6%	22.7%	23.2%
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	1,168	673	599	623	569	946	830	341	326
	42.7%	42.6%	45.9%	45.4%	39.6%	40.0%	42.4%	41.6%	43.5%	45.6%
4.(個別の)監査日程について調整している	1,022	911	531	471	491	440	763	665	253	234
	33.7%	33.2%	36.2%	35.7%	31.2%	30.9%	34.2%	33.3%	32.3%	32.7%
5.(個別の)監査テーマについて調整している	814	705	399	324	415	381	591	500	220	198
	26.8%	25.7%	27.2%	24.6%	26.4%	26.8%	26.5%	25.1%	28.1%	27.7%
6. 調整はしていない	505	451	232	211	273	240	378	330	123	117
	16.6%	16.5%	15.8%	16.0%	17.4%	16.9%	16.9%	16.5%	15.7%	16.4%
回答社数	3,037	2,741	1,465	1,318	1,572	1,423	2,233	1,996	784	715

- ・何らかの形で調整を行っている会社(選択肢6以外)は全体で83.5%となっており、傾向は前回と同様である。
- ・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42.6%と主流である。

問3-9 監査役と内部監査部門等との連携2(合同監査)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 全ての監査について 合同監査を実施している	244	218	92	80	152	138	155	139	88	79
	8.0%	8.0%	6.3%	6.1%	9.7%	9.7%	6.9%	7.0%	11.2%	11.0%
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	1,817	1,644	932	842	885	802	1,312	1,171	498	458
	59.8%	60.0%	63.6%	63.9%	56.3%	56.4%	58.8%	58.7%	63.5%	64.1%
3. 合同監査を実施する ことはない	976	879	441	396	535	483	766	686	198	178
	32.1%	32.1%	30.1%	30.0%	34.0%	33.9%	34.3%	34.4%	25.3%	24.9%
回答社数	3,037	2,741	1,465	1,318	1,572	1,423	2,233	1,996	784	715
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・すべての会社区分において「2. 往査先や監査テーマによっては合同監査を実施することがある」が過半数を占めており、傾向は前回と同様である。

問4 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019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	237	257	217	235	20	22	226	241	6	10
	6.7%	8.1%	14.6%	17.6%	1.0%	1.2%	9.2%	11.0%	0.6%	1.1%
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	325	338	296	305	29	33	310	313	12	18
	9.2%	10.7%	19.9%	22.9%	1.4%	1.8%	12.6%	14.3%	1.2%	1.9%
3. 指名委員会に相当するも ののみが設置されている	26	22	22	13	4	9	23	18	2	2
	0.7%	0.7%	1.5%	1.0%	0.2%	0.5%	0.9%	0.8%	0.2%	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	93	96	65	66	28	30	74	78	18	18
	2.6%	3.0%	4.4%	5.0%	1.4%	1.6%	3.0%	3.6%	1.7%	1.9%
5. 設置されていない	2,849	2,452	890	713	1,959	1,739	1,831	1,536	1,004	898
	80.7%	77.5%	59.7%	53.5%	96.0%	94.9%	74.3%	70.3%	96.4%	94.9%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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(選択肢5以外)は、全体では3.2ポイント増加して22.5%となっている。上場会社では6.2ポイント増、大会社では4.0ポイント増加しており、前回ほど大きな増加ではないものの、改訂版コーポレートガバナンス・コードへの対応が続いていることがうかがわれる。

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 5-1 監査役選任議案の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. あった	1,695	1,875	716	857	979	1,018	1,193	1,404	489	452
	48.0%	59.2%	48.1%	64.3%	48.0%	55.5%	48.4%	64.2%	46.9%	47.8%
2. なかった	1,835	1,290	774	475	1,061	815	1,271	782	553	494
	52.0%	40.8%	51.9%	35.7%	52.0%	44.5%	51.6%	35.8%	53.1%	52.2%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 5-2 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 社内監査役候補者について、監査役(会)が提案した	74	80	27	34	47	46	56	57	16	18
	4.4%	4.3%	3.8%	4.0%	4.8%	4.5%	4.7%	4.1%	3.3%	4.0%
2. 社外監査役候補者について、監査役(会)が提案した	115	133	68	80	47	53	82	104	31	20
	6.8%	7.1%	9.5%	9.3%	4.8%	5.2%	6.9%	7.4%	6.3%	4.4%
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	83	75	41	44	42	31	56	55	26	19
	4.9%	4.0%	5.7%	5.1%	4.3%	3.0%	4.7%	3.9%	5.3%	4.2%
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	1,377	1,573	625	761	752	812	1,004	1,213	363	347
	81.2%	83.9%	87.3%	88.8%	76.8%	79.8%	84.2%	86.4%	74.2%	76.8%
5. 当該議案が株主提案であったため該当せず	132	127	0	1	132	126	61	62	71	65
	7.8%	6.8%	0.0%	0.1%	13.5%	12.4%	5.1%	4.4%	14.5%	14.4%
回答社数 (選任議案があった会社数)	1,695	1,875	716	857	979	1,018	1,193	1,404	489	452

*比率は問 5-1 肢 1 選任議案があったとした回答社数で割ったもの

- ・「4. 代表取締役等執行部門が候補者を選定し、監査役(会)として同意した」が全体で 83.9%と依然大半を占めている。
- ・監査役(会)が監査役候補者の選定に積極的に関わる選択肢 1～3 は合わせて 15.4%と前回から 0.7 ポイント減少している。

問 5-3 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 会計・財務に関する 知見を有するから	726	877	372	510	354	367	528	707	193	165
	42.8%	46.8%	52.0%	59.5%	36.2%	36.1%	44.3%	50.4%	39.5%	36.5%
2. 法務部門出身者だから	112	114	65	62	47	52	84	93	26	21
	6.6%	6.1%	9.1%	7.2%	4.8%	5.1%	7.0%	6.6%	5.3%	4.6%
3. 会社の状況に通じて いるから	847	939	398	479	449	460	623	744	215	185
	50.0%	50.1%	55.6%	55.9%	45.9%	45.2%	52.2%	53.0%	44.0%	40.9%
4. 営業・研究等、会社 の一定の事業分野に通 じているから	410	504	180	249	230	255	304	389	103	108
	24.2%	26.9%	25.1%	29.1%	23.5%	25.0%	25.5%	27.7%	21.1%	23.9%
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	389	536	259	366	130	170	280	423	106	105
	22.9%	28.6%	36.2%	42.7%	13.3%	16.7%	23.5%	30.1%	21.7%	23.2%
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	146	207	130	180	16	27	122	184	24	23
	8.6%	11.0%	18.2%	21.0%	1.6%	2.7%	10.2%	13.1%	4.9%	5.1%
7. 親会社や大株主の役 職員だから	398	410	63	76	335	334	286	299	111	108
	23.5%	21.9%	8.8%	8.9%	34.2%	32.8%	24.0%	21.3%	22.7%	23.9%
8. 取引先の役職員だか ら	73	98	37	51	36	47	56	87	15	9
	4.3%	5.2%	5.2%	6.0%	3.7%	4.6%	4.7%	6.2%	3.1%	2.0%
9. 当該議案が株主提案 であったため該当せず	77	127	0	1	77	126	37	62	40	65
	4.5%	6.8%	0.0%	0.1%	7.9%	12.4%	3.1%	4.4%	8.2%	14.4%
10.その他	140	129	57	61	83	68	84	93	54	32
	8.3%	6.9%	8.0%	7.1%	8.5%	6.7%	7.0%	6.6%	11.0%	7.1%
回答社数 (選任議案があった会社数)	1,695	1,875	716	857	979	1,018	1,193	1,404	489	452

- ・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 50.1%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 4.0 ポイント増加し 46.8%、上場会社では 7.5 ポイント増加し 59.5%となり、最も多くなっている。
- ・「7. 親会社や大株主の役職員だから」は、全体で 1.6 ポイント減少し 21.9%となった。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 5.7 ポイント増加し 28.6%、上場会社では 6.5 ポイント増加して 42.7%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 2.4 ポイント増加して 11.0%と微増した。有価証券上場規程 436 条の 2 で「独立役員を 1 名以上確保しなければならない。」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 5-3 「10. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・代表取締役(筆頭株主)からの指名 ・創業メンバー(会社 OB)からの推薦があったから ・親会社のグループ人事で決定 (多数) ・社外監査役としての知見・能力が期待され、かつ女性であったため ・再任のため、再任であり会社の状況に通じているから (多数) ・金融機関役員などの要職を歴任し、経営に関する豊富な実務経験と高度な専門的知識を有していること。 ・IPO 業務経験者であるから。 ・監査役協会人材バンクから候補者を選び、代表取締役他による役員面接を経て決定された。
--

問 6-1 退任監査役等の有無(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. なかった	2,399	2,082	1,047	869	1,352	1,213	1,615	1,352	768	706
	68.0%	65.8%	70.3%	65.2%	66.3%	66.2%	65.5%	61.8%	73.7%	74.6%
2. 任期満了での退任があった	437	550	232	324	205	226	345	461	86	81
	12.4%	17.4%	15.6%	24.3%	10.0%	12.3%	14.0%	21.1%	8.3%	8.6%
3. 解任があった	13	7	1	2	12	5	5	4	8	3
	0.4%	0.2%	0.1%	0.2%	0.6%	0.3%	0.2%	0.2%	0.8%	0.3%
4. 監査役の逝去があった	14	16	10	7	4	9	13	12	1	3
	0.4%	0.5%	0.7%	0.5%	0.2%	0.5%	0.5%	0.5%	0.1%	0.3%
5. 任期途中で辞任があった	694	549	215	156	479	393	510	395	182	154
	19.7%	17.3%	14.4%	11.7%	23.5%	21.4%	20.7%	18.1%	17.5%	16.3%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946

・「2. 任期満了での退任があった」会社が全体で 5.0 ポイント増加して 17.4%となったが、「5. 任期途中で辞任があった」会社が全体で 2.0 ポイント減少したものの 17.3%となり拮抗している。

問 6-2 辞任の理由(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 役職定年等、社内規定によるもの	151	97	30	24	121	73	117	77	34	20
	21.8%	17.7%	14.0%	15.4%	25.3%	18.6%	22.9%	19.5%	18.7%	13.0%
2. 執行部門(子会社執行部門も含む)に戻る等、職掌の変更に伴うもの	175	165	32	24	143	141	119	116	55	49
	25.2%	30.1%	14.9%	15.4%	29.9%	35.9%	23.3%	29.4%	30.2%	31.8%
3. 合併等、会社の機関設計の変更に伴うもの	23	35	4	4	19	31	13	24	10	11
	3.3%	6.4%	1.9%	2.6%	4.0%	7.9%	2.5%	6.1%	5.5%	7.1%
4. 辞任監査役自身の健康上の理由によるもの	41	32	20	14	21	18	34	22	7	10
	5.9%	5.8%	9.3%	9.0%	4.4%	4.6%	6.7%	5.6%	3.8%	6.5%
5. その他一身上の都合によるもの	326	235	136	97	190	138	243	168	82	67
	47.0%	42.8%	63.3%	62.2%	39.7%	35.1%	47.6%	42.5%	45.1%	43.5%
回答社数(任期中での辞任があった会社数)	694	549	215	156	479	393	510	395	182	154

- ・辞任の理由は、「5. その他一身上の都合によるもの」が最も多いものの、全体で 4.2 ポイント減少し 42.8%となった。なお、一身上の都合を、自発的な辞任と捉えてよいかは必ずしも明確でない。
- ・「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」が全体で 4.9 ポイント増加し 30.1%、特に非上場会社では 6.0 ポイント増加し 35.9%となった。全体では、前々回 24.3%→25.2%→30.1%と推移しており、増加傾向にある。

問 6-3 辞任の理由の開示

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 辞任の理由を事業報告に記載した	68	47	27	17	41	30	44	37	23	10
	9.8%	8.6%	12.6%	10.9%	8.6%	7.6%	8.6%	9.4%	12.6%	6.5%
2. 辞任の理由を株主総会で述べた	127	101	18	13	109	88	78	60	49	41
	18.3%	18.4%	8.4%	8.3%	22.8%	22.4%	15.3%	15.2%	26.9%	26.6%
3. 事業報告に記載し株主総会で述べた	34	23	8	8	26	15	24	14	10	9
	4.9%	4.2%	3.7%	5.1%	5.4%	3.8%	4.7%	3.5%	5.5%	5.8%
4. 事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった	465	378	162	118	303	260	364	284	100	94
	67.0%	68.9%	75.3%	75.6%	63.3%	66.2%	71.4%	71.9%	54.9%	61.0%
回答社数(任期中での辞任があった会社数)	694	549	215	156	479	393	510	395	182	154

- ・「4. 事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった」会社は全体で 1.9 ポイント増加して 68.9%と 7 割近くを占めており、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 7-1 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019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	371	289	141	117	230	172	248	189	120	95
	10.5%	9.1%	9.5%	8.8%	11.3%	9.4%	10.1%	8.6%	11.5%	10.0%
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	2,183	1,980	948	858	1,235	1,122	1,582	1,435	588	531
	61.8%	62.6%	63.6%	64.4%	60.5%	61.2%	64.2%	65.6%	56.4%	56.1%
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	829	796	360	330	469	466	564	505	260	279
	23.5%	25.2%	24.2%	24.8%	23.0%	25.4%	22.9%	23.1%	25.0%	29.5%
4. その他	147	100	41	27	106	73	70	57	74	41
	4.2%	3.2%	2.8%	2.0%	5.2%	4.0%	2.8%	2.6%	7.1%	4.3%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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」は全体で 1.4 ポイント減少して 9.1%、選択肢 2 と合わせると全体で 72.3%→71.7%となり微減したものの、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 7-2「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:縦%	全体(公開会社)		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
記載あり	1,459	1,303	1,391	1,247	68	56	1,319	1,177	140	125
	89.5%	89.7%	94.4%	94.4%	43.3%	42.7%	90.4%	90.7%	81.9%	82.2%
記載なし	171	149	82	74	89	75	140	121	31	27
	10.5%	10.3%	5.6%	5.6%	56.7%	57.3%	9.6%	9.3%	18.1%	17.8%
回答社数 (公開会社)	1,630	1,452	1,473	1,321	157	131	1,459	1,298	171	152
	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、前回同様全体で 89.7%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、

第 20 回 監査役(会)設置会社版

開示している会社が前回に引き続き 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:縦%	全体(公開会社)		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
0名	171	149	82	74	89	75	140	121	31	27
	10.5%	10.3%	5.6%	5.6%	56.7%	57.3%	9.6%	9.3%	18.1%	17.8%
1名	305	263	287	248	18	15	276	236	29	27
	18.7%	18.1%	19.5%	18.8%	11.5%	11.5%	18.9%	18.2%	17.0%	17.8%
2名	358	343	341	330	17	13	320	309	38	34
	22.0%	23.6%	23.2%	25.0%	10.8%	9.9%	21.9%	23.8%	22.2%	22.4%
3名以上	796	697	763	669	33	28	723	632	73	64
	48.8%	48.0%	51.8%	50.6%	21.0%	21.4%	49.6%	48.7%	42.7%	42.1%
回答社数 (公開会社)	1,630	1,452	1,473	1,321	157	131	1,459	1,298	171	152

・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70.8%→71.6%となっている。上場会社では3名以上置く会社が1.2ポイント減少したものの、依然として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:縦%	全体(公開会社)		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 常勤社内監査役 (人)	865	728	830	706	35	22	828	700	37	28
	23.2%	22.1%	23.3%	22.3%	21.7%	16.4%	24.4%	23.4%	11.3%	9.6%
2. 常勤社外監査役 (人)	405	367	383	348	22	19	343	310	62	56
	10.9%	11.1%	10.7%	11.0%	13.7%	14.2%	10.1%	10.3%	18.9%	19.1%
3. 非常勤社内監査役 (人)	113	90	97	80	16	10	100	80	13	10
	3.0%	2.7%	2.7%	2.5%	9.9%	7.5%	2.9%	2.7%	4.0%	3.4%
4. 非常勤社外監査役 (人)	2,345	2,108	2,257	2,025	88	83	2,129	1,907	216	199
	62.9%	64.0%	63.3%	64.1%	54.7%	61.9%	62.6%	63.6%	65.9%	67.9%
合計人数	3,728	3,293	3,567	3,159	161	134	3,400	2,997	328	293
	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1.1ポイント増加し64.0%となっている。また、「1. 常勤社内監査役」は1.1ポイント減少して22.1%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:縦%	全体(公開会社)									
	合計		常勤社内		常勤社外		非常勤社内		非常勤社外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. CFO等、財務 部門役員	372	303	171	139	43	46	25	17	133	101
	10.0%	9.2%	19.8%	19.1%	10.6%	12.5%	22.1%	18.9%	5.7%	4.8%
2. 経理・財務部 門経験	494	459	303	279	65	48	30	22	96	110
	13.3%	13.9%	35.0%	38.3%	16.0%	13.1%	26.5%	24.4%	4.1%	5.2%
3. 公認会計士・ 税理士等	941	872	15	7	28	30	14	11	884	824
	25.2%	26.5%	1.7%	1.0%	6.9%	8.2%	12.4%	12.2%	37.7%	39.1%
4. 金融機関経験	639	555	120	101	182	155	9	8	328	291
	17.1%	16.9%	13.9%	13.9%	44.9%	42.2%	8.0%	8.9%	14.0%	13.8%
5. 弁護士	561	522	0	0	3	2	4	5	554	515
	15.0%	15.9%	0.0%	0.0%	0.7%	0.5%	3.5%	5.6%	23.6%	24.4%
6. 他社の監査役 経験	240	190	29	20	46	43	7	9	158	118
	6.4%	5.8%	3.4%	2.7%	11.4%	11.7%	6.2%	10.0%	6.7%	5.6%
7. 会計、監査論 等研究者	33	30	2	1	2	1	0	0	29	28
	0.9%	0.9%	0.2%	0.1%	0.5%	0.3%	0.0%	0.0%	1.2%	1.3%
8. その他	448	362	225	181	36	42	24	18	163	121
	12.0%	11.0%	26.0%	24.9%	8.9%	11.4%	21.2%	20.0%	7.0%	5.7%
合計人数	3,728	3,293	865	728	405	367	113	90	2,345	2,108
	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26.5%と最も多かった。次に「4. 金融機関経験」が16.9%、「5. 弁護士」が15.9%、「2. 経理・財務部門経験」が13.9%で続いている。
- ・常勤社内の場合には社内の経理・財務部門経験者が中心で、常勤社外の場合は金融機関出身者が中心となっていることは前回と変わっていない。常勤社外について、「4. 金融機関経験」は2.7ポイント減少、「2. 経理・財務部門経験」も2.9ポイント減少したが、「1. CFO等、財務部門役員」は1.9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 8-1 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019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	734	626	381	332	353	294	586	504	138	111
	20.8%	19.8%	25.6%	24.9%	17.3%	16.0%	23.8%	23.1%	13.2%	11.7%
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	1,785	1,602	856	762	929	840	1,398	1,224	378	364
	50.6%	50.6%	57.4%	57.2%	45.5%	45.8%	56.7%	56.0%	36.3%	38.5%
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	457	463	183	180	274	283	325	335	131	126
	12.9%	14.6%	12.3%	13.5%	13.4%	15.4%	13.2%	15.3%	12.6%	13.3%
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	554	474	70	58	484	416	155	123	395	345
	15.7%	15.0%	4.7%	4.4%	23.7%	22.7%	6.3%	5.6%	37.9%	36.5%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946

・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 8-2 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019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)	261	214	142	106	119	108	208	169	50	42
	35.6%	34.2%	37.3%	31.9%	33.7%	36.7%	35.5%	33.5%	36.2%	37.8%
2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制(会社法施行規則100条1項1号)	148	113	66	46	82	67	114	86	33	26
	20.2%	18.1%	17.3%	13.9%	23.2%	22.8%	19.5%	17.1%	23.9%	23.4%
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)	206	163	108	70	98	93	166	126	37	33
	28.1%	26.0%	28.3%	21.1%	27.8%	31.6%	28.3%	25.0%	26.8%	29.7%
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)	185	152	94	78	91	74	143	120	39	30
	25.2%	24.3%	24.7%	23.5%	25.8%	25.2%	24.4%	23.8%	28.3%	27.0%
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)	140	106	69	43	71	63	103	80	35	25
	19.1%	16.9%	18.1%	13.0%	20.1%	21.4%	17.6%	15.9%	25.4%	22.5%
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)	207	171	108	95	99	76	168	139	36	29
	28.2%	27.3%	28.3%	28.6%	28.0%	25.9%	28.7%	27.6%	26.1%	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)	107	86	47	35	60	51	86	66	20	19
	14.6%	13.7%	12.3%	10.5%	17.0%	17.3%	14.7%	13.1%	14.5%	17.1%
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)	92	69	41	26	51	43	70	49	21	20
	12.5%	11.0%	10.8%	7.8%	14.4%	14.6%	11.9%	9.7%	15.2%	18.0%
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)	86	67	40	29	46	38	69	51	17	16
	11.7%	10.7%	10.5%	8.7%	13.0%	12.9%	11.8%	10.1%	12.3%	14.4%

第20回 監査役(会)設置会社版

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
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)	125	98	62	43	63	55	100	72	25	25
	17.0%	15.7%	16.3%	13.0%	17.8%	18.7%	17.1%	14.3%	18.1%	22.5%
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)	103	84	53	32	50	52	82	64	21	19
	14.0%	13.4%	13.9%	9.6%	14.2%	17.7%	14.0%	12.7%	15.2%	17.1%
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)	92	77	48	29	44	48	73	55	19	21
	12.5%	12.3%	12.6%	8.7%	12.5%	16.3%	12.5%	10.9%	13.8%	18.9%
13. 上記7～12のほか、監査役職務の監査が実効的に行われることを確保するための体制(会社法施行規則100条3項7号)	126	98	58	40	68	58	97	76	29	22
	17.2%	15.7%	15.2%	12.0%	19.3%	19.7%	16.6%	15.1%	21.0%	19.8%
14. 財務報告の適正性を確保するための体制	95	63	49	29	46	34	72	43	23	19
	12.9%	10.1%	12.9%	8.7%	13.0%	11.6%	12.3%	8.5%	16.7%	17.1%
15. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方	83	63	37	25	46	38	59	39	23	22
	11.3%	10.1%	9.7%	7.5%	13.0%	12.9%	10.1%	7.7%	16.7%	19.8%
16. 企業理念・企業統治に関する考え方	90	65	43	31	47	34	71	52	19	12
	12.3%	10.4%	11.3%	9.3%	13.3%	11.6%	12.1%	10.3%	13.8%	10.8%
17. その他	221	202	110	119	111	83	179	173	39	28
	30.1%	32.3%	28.9%	35.8%	31.4%	28.2%	30.5%	34.3%	28.3%	25.2%
回答社数	734	626	381	332	353	294	586	504	138	111

・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34.2%、2番目は「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、0.9ポイント減少して27.3%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26.0%、4番目は「4. 取締役職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」が24.3%となった。

問 8-3 内部統制システムに係る取締役会決議見直しの契機

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 監査役の要請に基づいて見直した	77	60	39	25	38	35	50	44	26	13
	10.5%	9.6%	10.2%	7.5%	10.8%	11.9%	8.5%	8.7%	18.8%	11.7%
2. 執行部門の主体的な検討に基づいて見直した	380	316	228	186	152	130	321	263	51	49
	51.8%	50.5%	59.8%	56.0%	43.1%	44.2%	54.8%	52.2%	37.0%	44.1%
3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した	167	145	80	76	87	69	132	112	34	29
	22.8%	23.2%	21.0%	22.9%	24.6%	23.5%	22.5%	22.2%	24.6%	26.1%
4. その他	110	105	34	45	76	60	83	85	27	20
	15.0%	16.8%	8.9%	13.6%	21.5%	20.4%	14.2%	16.9%	19.6%	18.0%
回答社数	734	626	381	332	353	294	586	504	138	111
	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」が前回に引き続き最も多いものの、全体では微減して50.5%となり、上場会社では3.8ポイント減少して56.0%となった。「3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した」は全体では0.4ポイント増加して23.2%、上場会社でも1.9ポイント増加して22.9%となった。
- ・「1. 監査役の要請に基づいて見直した」が全体で0.9ポイント減少し、特に上場会社では2.7ポイント減少して7.5%となったことはやや気がかりである。

問 8-4 事業報告での内部統制システム構築・運用状況の開示

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 十分に記載されている	1,558	1,333	826	705	732	628	1,313	1,127	238	195
	52.4%	49.5%	58.2%	55.3%	47.0%	44.3%	56.9%	54.6%	36.8%	32.4%
2. ある程度記載されている	1,250	1,207	562	535	688	672	941	859	298	334
	42.0%	44.9%	39.6%	42.0%	44.2%	47.4%	40.8%	41.6%	46.1%	55.6%
3. 記載されていない	168	151	32	34	136	117	55	77	111	72
	5.6%	5.6%	2.3%	2.7%	8.7%	8.3%	2.4%	3.7%	17.2%	12.0%
回答社数	2,976	2,691	1,420	1,274	1,556	1,417	2,309	2,063	647	601
	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」は全体で2.9ポイント減少して49.5%となり、すべての会社区分で減少している。

第 20 回 監査役(会)設置会社版

問 9-1 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1回	907	817	597	520	310	297	759	684	145	128
	44.3%	43.6%	40.7%	39.4%	53.4%	53.8%	43.0%	42.9%	52.7%	49.0%
2回	794	746	605	575	189	171	699	655	91	87
	38.8%	39.9%	41.2%	43.6%	32.5%	31.0%	39.6%	41.1%	33.1%	33.3%
3回	217	197	176	150	41	47	198	166	18	27
	10.6%	10.5%	12.0%	11.4%	7.1%	8.5%	11.2%	10.4%	6.5%	10.3%
4回	35	30	23	19	12	11	34	26	1	4
	1.7%	1.6%	1.6%	1.4%	2.1%	2.0%	1.9%	1.6%	0.4%	1.5%
5-10回	45	44	26	27	19	17	38	34	6	8
	2.2%	2.4%	1.8%	2.0%	3.3%	3.1%	2.2%	2.1%	2.2%	3.1%
11回以上	51	38	41	29	10	9	37	30	14	7
	2.5%	2.0%	2.8%	2.2%	1.7%	1.6%	2.1%	1.9%	5.1%	2.7%
回答社数	2,049	1,872	1,468	1,320	581	552	1,765	1,595	275	261
	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回の会社は全体で 0.7 ポイント減少し 43.6%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2.4ポイント増加して43.6%であり、前回に引き続き審議回数1回の会社を上回った。

問 9-2 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 常勤監査役のみ で調整を行った	408	388	317	291	91	97	379	354	29	31
	19.9%	20.7%	21.6%	22.0%	15.7%	17.6%	21.5%	22.2%	10.5%	11.9%
2. 社外監査役を含 め、すべての監査役 で調整を行った	1,375	1,267	981	888	394	379	1,161	1,055	207	201
	67.1%	67.7%	66.8%	67.3%	67.8%	68.7%	65.8%	66.1%	75.3%	77.0%
3. 事前の調整は行 っていない	273	230	180	151	93	79	235	199	36	29
	13.3%	12.3%	12.3%	11.4%	16.0%	14.3%	13.3%	12.5%	13.1%	11.1%
4. その他	19	15	10	9	9	6	15	11	4	3
	0.9%	0.8%	0.7%	0.7%	1.5%	1.1%	0.8%	0.7%	1.5%	1.1%
回答社数	2,049	1,872	1,468	1,320	581	552	1,765	1,595	275	261

- ・「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、0.6ポイント増加し67.7%となっている。一方、「1. 常勤監査役のみで調整を行った」がすべての会社区分で再び微増した(前回は減少に転じていた(全体では21.5%→19.9%→20.7%))。

問 9-3 監査報告における監査役の個別意見付記

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. あった	93	91	55	53	38	38	80	73	13	18
	4.5%	4.9%	3.7%	4.0%	6.5%	6.9%	4.5%	4.6%	4.7%	6.9%
2. なかった	1,956	1,781	1,413	1,267	543	514	1,685	1,522	262	243
	95.5%	95.1%	96.3%	96.0%	93.5%	93.1%	95.5%	95.4%	95.3%	93.1%
回答社数	2,049	1,872	1,468	1,320	581	552	1,765	1,595	275	261
	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 4.9%となっており、依然としてごく少数である。

問 10-1 有価証券報告書の作成の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 有報作成会社である	1,612	1,460	1,477	1,324	135	136	1,429	1,286	182	172
	45.7%	46.1%	99.1%	99.4%	6.6%	7.4%	58.0%	58.8%	17.5%	18.2%
2. 有報作成会社ではない	1,918	1,705	13	8	1,905	1,697	1,035	900	860	774
	54.3%	53.9%	0.9%	0.6%	93.4%	92.6%	42.0%	41.2%	82.5%	81.8%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 10-2 有価証券報告書の取締役会付議状況

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 決議事項として付議されている	945	805	868	733	77	72	812	684	133	119
	58.6%	55.1%	58.8%	55.4%	57.0%	52.9%	56.8%	53.2%	73.1%	69.2%
2. 報告事項として付議されている	298	327	279	297	19	30	278	294	20	33
	18.5%	22.4%	18.9%	22.4%	14.1%	22.1%	19.5%	22.9%	11.0%	19.2%
3. 付議されていない	369	328	330	294	39	34	339	308	29	20
	22.9%	22.5%	22.3%	22.2%	28.9%	25.0%	23.7%	24.0%	15.9%	11.6%
回答社数 (有報作成会社)	1,612	1,460	1,477	1,324	135	136	1,429	1,286	182	172
	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 77.5%となり、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 10-3 有価証券報告書の提出時期

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 定時株主総会の 終了前に提出した	5	6	5	6	0	0	5	5	0	1
	0.3%	0.4%	0.3%	0.5%	0.0%	0.0%	0.3%	0.4%	0.0%	0.6%
2. 定時株主総会の 終了後に提出した	1,607	1,454	1,472	1,318	135	136	1,424	1,281	182	171
	99.7%	99.6%	99.7%	99.5%	100.0%	100.0%	99.7%	99.6%	100.0%	99.4%
回答社数 (有報作成会社)	1,612	1,460	1,477	1,324	135	136	1,429	1,286	182	172
	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 0.4%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 10-4 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1 日～5 日前	2	3	2	3	0	0	2	2	0	1
	40.0%	50.0%	40.0%	50.0%	0.0%	0.0%	40.0%	40.0%	0.0%	100.0%
6 日～10 日前	2	3	2	3	0	0	2	3	0	0
	40.0%	50.0%	40.0%	50.0%	0.0%	0.0%	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%
11 日以上前	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
	20.0%	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%
回答社数 (総会前提出会社)	5	6	5	6	0	0	5	5	0	1
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	0.0%	100.0%	100.0%	100.0%	0.0%	100.0%

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

問 10-5 有価証券報告書の監査の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 監査している	1,102	1,046	1,020	955	82	91	969	911	133	133
	68.4%	71.6%	69.1%	72.1%	60.7%	66.9%	67.8%	70.8%	73.1%	77.3%
2. 監査していない	510	414	457	369	53	45	460	375	49	39
	31.6%	28.4%	30.9%	27.9%	39.3%	33.1%	32.2%	29.2%	26.9%	22.7%
回答社数 (有報作成会社)	1,612	1,460	1,477	1,324	135	136	1,429	1,286	182	172
	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から 3.2 ポイント増加して 71.6%となり、すべての会社区分で増加している。

問 10-6 有価証券報告書の監査の内容（複数回答可）

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 有価証券報告書 作成の業務プロセス を監査した	426	454	383	401	43	53	368	397	58	57
	38.7%	43.4%	37.5%	42.0%	52.4%	58.2%	38.0%	43.6%	43.6%	42.9%
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	660	595	608	548	52	47	571	505	89	89
	59.9%	56.9%	59.6%	57.4%	63.4%	51.6%	58.9%	55.4%	66.9%	66.9%
3. 有価証券報告書 のうち財務情報を監 査した	680	630	640	581	40	49	595	552	85	76
	61.7%	60.2%	62.7%	60.8%	48.8%	53.8%	61.4%	60.6%	63.9%	57.1%
4. 有価証券報告書 のうち非財務情報を 監査した	777	741	740	703	37	38	689	656	88	83
	70.5%	70.8%	72.5%	73.6%	45.1%	41.8%	71.1%	72.0%	66.2%	62.4%
回答社数 (有報監査会社)	1,102	1,046	1,020	955	82	91	969	911	133	133

- ・「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70.8%と前回同様最も多い。
- ・「1. 有価証券報告書作成の業務プロセスを監査した」が全体で4.7ポイント増加して43.4%となった。

問 11-1 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 行った	2,957	2,677	1,453	1,307	1,504	1,370	2,146	1,906	790	742
	83.8%	84.6%	97.5%	98.1%	73.7%	74.7%	87.1%	87.2%	75.8%	78.4%
2. 行わなかった	573	488	37	25	536	463	318	280	252	204
	16.2%	15.4%	2.5%	1.9%	26.3%	25.3%	12.9%	12.8%	24.2%	21.6%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・監査役からの口頭報告を行った会社は84.6%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98.1%と、ほぼすべての会社で行われている。

問 11-2 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 質問があった	89	85	69	70	20	15	75	74	12	11
	2.5%	2.7%	4.6%	5.3%	1.0%	0.8%	3.0%	3.4%	1.2%	1.2%
2. 質問はなかった	3,441	3,080	1,421	1,262	2,020	1,818	2,389	2,112	1,030	935
	97.5%	97.3%	95.4%	94.7%	99.0%	99.2%	97.0%	96.6%	98.8%	98.8%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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 2.7%と依然極めて少数に限られている。上場会社については、0.7ポイント増加して 5.3%となっている。

問 11-3 株主総会における監査役に関連した質問内容(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 重点監査項目 について	9	9	6	4	3	5	8	7	0	2
	10.1%	10.6%	8.7%	5.7%	15.0%	33.3%	10.7%	9.5%	0.0%	18.2%
2. 実査・往査につ いて	10	5	7	3	3	2	8	4	1	1
	11.2%	5.9%	10.1%	4.3%	15.0%	13.3%	10.7%	5.4%	8.3%	9.1%
3. 企業集団の監 査、子会社の調査 について	8	11	8	10	0	1	8	10	0	1
	9.0%	12.9%	11.6%	14.3%	0.0%	6.7%	10.7%	13.5%	0.0%	9.1%
4. 監査体制につ いて	12	5	9	5	3	0	10	5	2	0
	13.5%	5.9%	13.0%	7.1%	15.0%	0.0%	13.3%	6.8%	16.7%	0.0%
5. 経営者と監査 役との意思疎通の 状況について	3	8	1	6	2	2	2	6	1	2
	3.4%	9.4%	1.4%	8.6%	10.0%	13.3%	2.7%	8.1%	8.3%	18.2%
6. 取締役会への 出席について	0	4	0	2	0	2	0	3	0	1
	0.0%	4.7%	0.0%	2.9%	0.0%	13.3%	0.0%	4.1%	0.0%	9.1%
7. 会計監査人の 監査結果について	6	4	4	3	2	1	5	4	1	0
	6.7%	4.7%	5.8%	4.3%	10.0%	6.7%	6.7%	5.4%	8.3%	0.0%
8. 会計監査人の 独立性について	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0
	1.1%	1.2%	1.4%	1.4%	0.0%	0.0%	1.3%	1.4%	0.0%	0.0%
9. 会計監査人との 連携について	3	3	3	2	0	1	3	3	0	0
	3.4%	3.5%	4.3%	2.9%	0.0%	6.7%	4.0%	4.1%	0.0%	0.0%

第 20 回 監査役(会)設置会社版

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
10. 監査役会の運営・議題について	0	2	0	2	0	0	0	1	0	1
	0.0%	2.4%	0.0%	2.9%	0.0%	0.0%	0.0%	1.4%	0.0%	9.1%
11. 社外監査役の独立性について	2	1	2	1	0	0	2	1	0	0
	2.2%	1.2%	2.9%	1.4%	0.0%	0.0%	2.7%	1.4%	0.0%	0.0%
12. 社外監査役の役割や意思疎通の状況等について	2	6	2	5	0	1	2	5	0	1
	2.2%	7.1%	2.9%	7.1%	0.0%	6.7%	2.7%	6.8%	0.0%	9.1%
13. 監査役の任期(含む重任、期中辞任)・員数・兼任状況について	5	9	5	9	0	0	4	9	1	0
	5.6%	10.6%	7.2%	12.9%	0.0%	0.0%	5.3%	12.2%	8.3%	0.0%
14. 補欠監査役の選任について	1	3	1	3	0	0	0	3	1	0
	1.1%	3.5%	1.4%	4.3%	0.0%	0.0%	0.0%	4.1%	8.3%	0.0%
15. 監査役の監査結果について	9	6	5	2	4	4	6	5	3	1
	10.1%	7.1%	7.2%	2.9%	20.0%	26.7%	8.0%	6.8%	25.0%	9.1%
16. 監査役の財務・会計に関する知見について	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	8.3%	0.0%
17. 役員報酬について	3	2	3	1	0	1	3	1	0	1
	3.4%	2.4%	4.3%	1.4%	0.0%	6.7%	4.0%	1.4%	0.0%	9.1%
18. 監査役会監査報告の記載内容について	6	6	5	5	1	1	6	5	0	1
	6.7%	7.1%	7.2%	7.1%	5.0%	6.7%	8.0%	6.8%	0.0%	9.1%
19. その他	31	24	26	22	5	2	26	19	4	5
	34.8%	28.2%	37.7%	31.4%	25.0%	13.3%	34.7%	25.7%	33.3%	45.5%
回答社数(質問があった会社数)	89	85	69	70	20	15	75	74	12	11

・「その他」を除くと、今回は「3. 企業集団の監査、子会社の調査について」が最も多く、全体で 3.9 ポイント増加して 12.9%となった他、「1. 重点監査項目について」が 10.6%、「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」が 5.0 ポイント増加して 10.6%と続いている。また、「5. 経営者と監査役との意思疎通の状況について」も 6.0 ポイント増加して 9.4%となった。監査活動や監査役の体制への関心が高まっているようである。

・「12. 社外監査役の役割や意思疎通の状況等について」は前々回 9.9%→2.2%→7.1%と推移し、増加に転じている。選択肢 5 も含め、役員間の意思疎通の状況についても関心が高まっているものと考えられる。

問 11-3 「19. その他」の記載例

- ・会計監査人の変更の必要性について、会計監査人の再任の理由や妥当性について
- ・会計監査人を新たな監査法人に交代したが、交代の理由、および新たに会計監査人の最長再任期間を定めたことに対して質問があった。
- ・連結子会社で発生した不祥事に対する監査役としての考えと対応状況について
- ・常勤監査役が社外であることについて
- ・監査等委員会への移行の有無・考え方について

問 11-4 株主総会における監査役に関する質問への回答

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 監査役が回答した	67	65	50	50	17	15	57	55	9	10
	75.3%	76.5%	72.5%	71.4%	85.0%	100.0%	76.0%	74.3%	75.0%	90.9%
2. 監査役は回答しなかった	22	20	19	20	3	0	18	19	3	1
	24.7%	23.5%	27.5%	28.6%	15.0%	0.0%	24.0%	25.7%	25.0%	9.1%
回答社数	89	85	69	70	20	15	75	74	12	11
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1. 監査役が回答した」の比率は全体で 1.2 ポイント増加して 76.5%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 12-1 取締役会の年間の開催数及び議案数

(平均)	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
開催数(回)	12.78	12.86	14.59	14.44	11.46	11.71	13.02	13.07	12.25	12.35
決議事項(件)	33.43	33.94	42.96	41.78	26.47	28.25	35.94	36.20	27.16	28.29
報告事項(件)	38.33	38.63	47.05	47.05	31.96	32.52	41.01	40.76	31.29	32.35

・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 12-2 取締役会付議事項(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 法定事項に絞り込む傾向がある	253	555	106	226	147	329	170	379	81	173
	7.2%	17.5%	7.1%	17.0%	7.2%	17.9%	6.9%	17.3%	7.8%	18.3%
2. 「重要」、「多額」の解釈を変更して絞り込む傾向がある	492	718	310	373	182	345	404	542	86	171
	13.9%	22.7%	20.8%	28.0%	8.9%	18.8%	16.4%	24.8%	8.3%	18.1%
3. 特になし	2,798	1,981	1,088	778	1,710	1,203	1,904	1,332	875	626
	79.3%	62.6%	73.0%	58.4%	83.8%	65.6%	77.3%	60.9%	84.0%	66.2%
4. その他	109	167	53	74	56	93	75	121	32	43
	3.1%	5.3%	3.6%	5.6%	2.7%	5.1%	3.0%	5.5%	3.1%	4.5%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946

・最も多いのは前回同様「3. 特になし」であるが、全体で 16.7 ポイント減少して 62.6%となった。付議事項を絞り込む会社(選択肢 1 及び 2)は全体で 19.1 ポイント増加し 40.2%となった(ただし複数回答可)。

問 12-2 「4. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・決定事項は絞り込んでいるが、逆に経営戦略に関する内容の報告は増やしている。 ・経営戦略、ガバナンス、組織に関する事項が増えている。 ・金額基準を引き上げ決議事項を絞り込む一方、報告事項を充実させ監督機能を強化している。 ・原則、取締役会規則に規定の付議項目に限られるが、形式面では該当しない項目も執行担当役員の判断（積極的な審議要請、情報共有目的）でこれを付議することもある。 ・弊社は現在経営会議を実施しておらず、取締役会で全て議題について議論する。 ・報告事項が多過ぎて議論が出来ない。 ・中長期的課題についての議論が少ない。
--

問 12-3 取締役会の平均所要時間

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 1時間未満	1,303	1,112	302	246	1,001	866	821	684	478	425
	36.9%	35.1%	20.3%	18.5%	49.1%	47.2%	33.3%	31.3%	45.9%	44.9%
2. 1時間以上～ 2時間未満	1,656	1,524	824	751	832	773	1,186	1,078	461	428
	46.9%	48.2%	55.3%	56.4%	40.8%	42.2%	48.1%	49.3%	44.2%	45.2%
3. 2時間以上～ 3時間未満	465	443	300	280	165	163	375	354	83	80
	13.2%	14.0%	20.1%	21.0%	8.1%	8.9%	15.2%	16.2%	8.0%	8.5%
4. 3時間以上～ 4時間未満	82	69	53	46	29	23	64	56	15	10
	2.3%	2.2%	3.6%	3.5%	1.4%	1.3%	2.6%	2.6%	1.4%	1.1%
5. 4時間以上	24	17	11	9	13	8	18	14	5	3
	0.7%	0.5%	0.7%	0.7%	0.6%	0.4%	0.7%	0.6%	0.5%	0.3%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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48.2%と最も多いのは前回と同様である。なお、非上場会社では、「1. 1時間未満」が半数近くに達している。

問 12-4 取締役会の運営の変化(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 取締役会の自己評価	907	841	834	767	73	74	861	789	43	48
	25.7%	26.6%	56.0%	57.6%	3.6%	4.0%	34.9%	36.1%	4.1%	5.1%
2. 資料の事前送付	2,515	2,332	1,168	1,061	1,347	1,271	1,797	1,645	699	661
	71.2%	73.7%	78.4%	79.7%	66.0%	69.3%	72.9%	75.3%	67.1%	69.9%
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)	1,528	1,454	762	699	766	755	1,182	1,120	334	322
	43.3%	45.9%	51.1%	52.5%	37.5%	41.2%	48.0%	51.2%	32.1%	34.0%
4. 審議案件の絞り込み	687	689	352	326	335	363	533	508	150	176
	19.5%	21.8%	23.6%	24.5%	16.4%	19.8%	21.6%	23.2%	14.4%	18.6%
5. 特になし	567	396	127	94	440	302	333	222	232	169
	16.1%	12.5%	8.5%	7.1%	21.6%	16.5%	13.5%	10.2%	22.3%	17.9%
6. その他	117	90	57	42	60	48	93	65	22	23
	3.3%	2.8%	3.8%	3.2%	2.9%	2.6%	3.8%	3.0%	2.1%	2.4%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946

- ・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1.6ポイントの微増にとどまったものの、引き続き過半数に達している。
- ・問 12-2 でも増加していた「4. 審議案件の絞り込み」は全体で2.3ポイント増加して21.8%となった。
- ・取締役会の運営の変化は「5. 特になし」という会社は全体で3.6ポイント減少し、またすべての会社区分で減少した。

問 12-4 「6. その他」の記載例

- ・ペーパーレス会議
- ・テーマを決めた上での自由討議
- ・議長による特に社外役員への発言促進
- ・テレビ会議の活用
- ・非常勤取締役との電話会議での実施を可とした。
- ・取締役会評価委員会を設置し、每期自己評価し、評価項目について公表している。
- ・社外役員(社外監査役及び社外取締役)により、取締役会の実行性評価項目の協議を行い、取締役会の実効性評価を実施し、評価結果を取締役に報告した。
- ・取締役会の実効性向上のため監査役主導で取締役会に関するアンケート調査を実施し、中長期計画等のより戦略的な議題を取り上げるべく取り組んでいる。

問 12-5 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 議長からの求めに応じて発言している	406	412	196	209	210	203	280	290	124	120
	11.5%	13.0%	13.2%	15.7%	10.3%	11.1%	11.4%	13.3%	11.9%	12.7%
2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している	2,949	2,696	1,378	1,237	1,571	1,459	2,081	1,888	849	782
	83.5%	85.2%	92.5%	92.9%	77.0%	79.6%	84.5%	86.4%	81.5%	82.7%
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	858	713	229	159	629	554	578	463	270	240
	24.3%	22.5%	15.4%	11.9%	30.8%	30.2%	23.5%	21.2%	25.9%	25.4%
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	28	34	7	9	21	25	17	21	11	13
	0.8%	1.1%	0.5%	0.7%	1.0%	1.4%	0.7%	1.0%	1.1%	1.4%
5. その他	23	48	8	19	15	29	18	38	5	10
	0.7%	1.5%	0.5%	1.4%	0.7%	1.6%	0.7%	1.7%	0.5%	1.1%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946

- ・全体の 85.2%の会社で「2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」となっており、比率は前回とほぼ同じ水準であり、取締役会において必要に応じ十分発言していることを示している。特に、上場会社では選択肢2が92.9%に達している。
- ・「4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない」はすべての会社区分で前回同様ほとんどない状況であるが、会社数と比率ともに微増している。

問 12-5 「5. その他」の記載例

- ・毎回かなり積極的に発言している。
- ・最後に社外取締役と監査役が自由に発言できる時間を取って一人ずつ意見・要望・指摘を行っている。
- ・代表取締役、取締役とは日常的に十分なコミュニケーションが取れているが、その上で監査役は正式に発言ができる取締役会の場を適切に活用している。
- ・事前に監査役連絡会(監査役会はない)で非常勤取締役と発言内容を確認した上で発言者も決めて発言している。
- ・取締役会議案を事前審議する経営会議においては活発に発言しており、その内容は適宜、取締役会付議資料に反映される。
- ・議事項目に疑義がある場合は、開催日以前に執行部や取締役と協議して議場で必要な説明や修正を行うように求める。

問12-6 取締役会における監査役の発言の内容(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 法令・定款への遵守性	2,725	2,473	1,164	1,066	1,561	1,407	1,899	1,699	804	748
	77.2%	78.1%	78.1%	80.0%	76.5%	76.8%	77.1%	77.7%	77.2%	79.1%
2. 経営判断原則の視点	1,811	1,744	871	798	940	946	1,315	1,223	484	497
	51.3%	55.1%	58.5%	59.9%	46.1%	51.6%	53.4%	55.9%	46.4%	52.5%
3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	2,927	2,710	1,326	1,210	1,601	1,500	2,087	1,906	823	781
	82.9%	85.6%	89.0%	90.8%	78.5%	81.8%	84.7%	87.2%	79.0%	82.6%
4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点	2,116	1,885	948	817	1,168	1,068	1,546	1,358	554	509
	59.9%	59.6%	63.6%	61.3%	57.3%	58.3%	62.7%	62.1%	53.2%	53.8%
5. 過去の類似案件における対応、それとの差異	660	553	312	264	348	289	481	403	175	141
	18.7%	17.5%	20.9%	19.8%	17.1%	15.8%	19.5%	18.4%	16.8%	14.9%
6. 同業他社における対応、それとの差異	385	379	210	193	175	186	285	277	98	97
	10.9%	12.0%	14.1%	14.5%	8.6%	10.1%	11.6%	12.7%	9.4%	10.3%
7. 業務執行の当・不当を質す観点を質す観点	990	849	496	400	494	449	704	610	282	232
	28.0%	26.8%	33.3%	30.0%	24.2%	24.5%	28.6%	27.9%	27.1%	24.5%
8. 予算・収益計画の進捗を質す観点	1,250	1,122	586	506	664	616	847	726	395	380
	35.4%	35.5%	39.3%	38.0%	32.5%	33.6%	34.4%	33.2%	37.9%	40.2%
9. 経営上のリスクテイクを促す観点	1,260	1,134	610	564	650	570	878	810	374	316
	35.7%	35.8%	40.9%	42.3%	31.9%	31.1%	35.6%	37.1%	35.9%	33.4%
10. 株主に与える影響、株主利益の視点	913	838	625	554	288	284	730	654	176	180
	25.9%	26.5%	41.9%	41.6%	14.1%	15.5%	29.6%	29.9%	16.9%	19.0%
11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点	552	542	360	337	192	205	451	428	99	108
	15.6%	17.1%	24.2%	25.3%	9.4%	11.2%	18.3%	19.6%	9.5%	11.4%
12. 取締役と会社の利益相反の有無	823	795	430	401	393	394	607	550	208	232
	23.3%	25.1%	28.9%	30.1%	19.3%	21.5%	24.6%	25.2%	20.0%	24.5%
13. その他	145	113	57	42	88	71	95	69	49	42
	4.1%	3.6%	3.8%	3.2%	4.3%	3.9%	3.9%	3.2%	4.7%	4.4%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946

- ・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、2.7ポイント増加して85.6%となっている。次いで、「1. 法令・定款への遵守性」が、78.1%、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59.6%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くなっている。
- ・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12-9参照のこと。

問 12-7 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある	523	436	296	240	227	196	354	271	164	156
	14.8%	13.8%	19.9%	18.0%	11.1%	10.7%	14.4%	12.4%	15.7%	16.5%
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	1,115	998	344	304	771	694	745	653	359	335
	31.6%	31.5%	23.1%	22.8%	37.8%	37.9%	30.2%	29.9%	34.5%	35.4%
3. 監査役は、必要に応じて取締役会において指摘をしており、その指摘については真摯に受けとめて もらえるものの、決定に影響を与えたことはない	1,279	1,207	663	630	616	577	945	894	327	303
	36.2%	38.1%	44.5%	47.3%	30.2%	31.5%	38.4%	40.9%	31.4%	32.0%
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	23	15	11	4	12	11	16	10	7	5
	0.7%	0.5%	0.7%	0.3%	0.6%	0.6%	0.6%	0.5%	0.7%	0.5%
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	531	451	148	132	383	319	360	318	170	129
	15.0%	14.2%	9.9%	9.9%	18.8%	17.4%	14.6%	14.5%	16.3%	13.6%
6. その他	59	58	28	22	31	36	44	40	15	18
	1.7%	1.8%	1.9%	1.7%	1.5%	2.0%	1.8%	1.8%	1.4%	1.9%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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 1.9 ポイント増加して 38.1%となり、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 47.3%となっている。一方で前回増加していた選択肢 1 は 1.0 ポイント減少して 13.8%となっており、大会社以外の会社を除くすべての会社区分で微減している。
- ・選択肢1から 3 の比率は合わせて前回から 0.8 ポイント増加し 83.4%あり、監査役が機能していることがうかがえる。
- ・「4. 監査役は、必要に応じて取締役会において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない」は全体で 0.5%であり、ほとんどない状況に変わりはない。

問 12-7 「1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある」の記載例

- ・取締役賞与支給議案の取下げ。
- ・取締役に対するストック・オプション報酬額の適正性を指摘、水準是正された。
- ・利益相反の恐れのある取引について、議案の内容を修正し、利益相反を回避。
- ・執行部提案の剰余金処分の方針変更について、検討不十分と指摘し、執行部が提案を取り下げ。
- ・収益見通しについて 10%以上の乖離が出そうなとき、適時開示の必要性を説き、適時開示実施の決議を行った。
- ・プロジェクトに対する出資・保証額の見直し。リスクの上限の設定。
- ・投資案件の事業性について楽観的な目論見を保守的な目論見に修正した。
- ・過去に社内で不正行為が発覚し、刑事事件になった時の初動対応等を社外役員の経験からご教授いただいた。
- ・重要経営判断に際し少数株主を含む様々なステーク・ホルダーに対する配慮を要請した。
- ・経営判断の原則に照らした情報収集不足を指摘し、決議が延期された。
- ・取締役会の書面決議が続いたため、書面決議は抑制し、十分な議論の場を設けることを提言。以降、取締役が遠隔地においてもオンラインによる会議開催を行うようになった。

問 12-7 「6. その他」の記載例

- ・取締役会前に議案書を入手し、不明な点は事前ヒアリングを実施している。そのため、取締役会での発言、取締役会での決定への影響はない。
- ・取締役会前に、常勤取締役会において指摘し、その指摘については真摯に受け止めてもらっており、取締役会でさらに指摘することはない。
- ・監査役からは、質問・意見を述べているが、経営陣がどのように受け止めて、その後の運営の参考にしていくか、また影響を与えているかは、極めて疑問。

問 12-8 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 議長からの求めに応じて発言している	304	305	188	186	116	119	228	229	74	73
	12.1%	13.3%	12.9%	14.2%	11.0%	12.1%	12.1%	13.5%	12.0%	12.9%
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	2,302	2,100	1,382	1,233	920	867	1,743	1,576	547	504
	91.5%	91.7%	94.6%	94.2%	87.3%	88.4%	92.6%	92.8%	88.7%	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	71	67	20	24	51	43	44	50	27	16
	2.8%	2.9%	1.4%	1.8%	4.8%	4.4%	2.3%	2.9%	4.4%	2.8%
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	43	31	22	17	21	14	29	22	13	9
	1.7%	1.4%	1.5%	1.3%	2.0%	1.4%	1.5%	1.3%	2.1%	1.6%
5. その他	17	24	6	12	11	12	11	16	6	8
	0.7%	1.0%	0.4%	0.9%	1.0%	1.2%	0.6%	0.9%	1.0%	1.4%
回答社数	2,515	2,290	1,461	1,309	1,054	981	1,883	1,699	617	568

- ・全体の91.7%の会社で「2. 議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」となっており、監査役の場合(85.2%)より比率が高い(問 12-5 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(22.5%)よりもかなり少なく 2.9%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 1.4%と監査役の場合(1.1%)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 12-8 「5. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・議案・報告事項のほぼ全てについて発言している。 ・各社外取締役からの経験や見識に基づく意見表明が取締役会の大半を占める。 ・社外 Majority の構成の下で、社外の発言は極めて活発・忌憚のない建設的なものがほとんど。 ・経営判断の理由・業務執行のリスク等、積極的に発言している。 ・取締役会終了前に社外取締役の講評を述べている。

問 12-9 取締役会における社外取締役の発言の内容(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 法令・定款への遵守性	984	913	643	589	341	324	753	701	221	200
	39.1%	39.9%	44.0%	45.0%	32.4%	33.0%	40.0%	41.3%	35.8%	35.2%
2. 経営判断原則の視点	1,431	1,459	903	901	528	558	1,124	1,108	298	341
	56.9%	63.7%	61.8%	68.8%	50.1%	56.9%	59.7%	65.2%	48.3%	60.0%
3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	1,977	1,856	1,228	1,133	749	723	1,516	1,427	450	413
	78.6%	81.0%	84.1%	86.6%	71.1%	73.7%	80.5%	84.0%	72.9%	72.7%
4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点	619	569	403	361	216	208	497	469	118	97
	24.6%	24.8%	27.6%	27.6%	20.5%	21.2%	26.4%	27.6%	19.1%	17.1%
5. 過去の類似案件における対応、それとの差異	549	451	347	283	202	168	427	348	118	99
	21.8%	19.7%	23.8%	21.6%	19.2%	17.1%	22.7%	20.5%	19.1%	17.4%
6. 同業他社における対応、それとの差異	912	814	573	487	339	327	687	609	222	190
	36.3%	35.5%	39.2%	37.2%	32.2%	33.3%	36.5%	35.8%	36.0%	33.5%
7. 業務執行の当・不当を質す観点	761	648	501	429	260	219	598	507	160	136
	30.3%	28.3%	34.3%	32.8%	24.7%	22.3%	31.8%	29.8%	25.9%	23.9%
8. 予算・収益計画の進捗を質す観点	1,293	1,193	768	660	525	533	953	866	335	317
	51.4%	52.1%	52.6%	50.4%	49.8%	54.3%	50.6%	51.0%	54.3%	55.8%
9. 経営上のリスクテイクを促す観点	1,262	1,150	836	729	426	421	987	881	268	258
	50.2%	50.2%	57.2%	55.7%	40.4%	42.9%	52.4%	51.9%	43.4%	45.4%
10. 株主に与える影響、株主利益の視点	873	799	605	551	268	248	720	652	149	142
	34.7%	34.9%	41.4%	42.1%	25.4%	25.3%	38.2%	38.4%	24.1%	25.0%
11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点	470	448	362	343	108	105	409	386	60	56
	18.7%	19.6%	24.8%	26.2%	10.2%	10.7%	21.7%	22.7%	9.7%	9.9%
12. 取締役と会社の利益相反の有無	317	285	234	206	83	79	258	222	57	61
	12.6%	12.4%	16.0%	15.7%	7.9%	8.1%	13.7%	13.1%	9.2%	10.7%
13. その他	152	105	79	55	73	50	117	68	34	34
	6.0%	4.6%	5.4%	4.2%	6.9%	5.1%	6.2%	4.0%	5.5%	6.0%
回答社数	2,515	2,290	1,461	1,309	1,054	981	1,883	1,699	617	568

・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、2.4ポイント増加して81.0%となっている。次いで、「2. 経営判断原則の視点」が6.8ポイント増加して63.7%、3番目は「8. 予算・収益計画の進捗を質す観点」で0.7ポイント増加して52.1%と、上位3項目の順位は前回と同じで、監査役の場合とは異なる。

・監査役との比較においては、監査役、社外取締役とも「3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」が最も多いが、監査役の比率の方が高い(監査役85.6%、社外取締役81.0%)。また、「1. 法令・定款への遵守性」については、社外取締役39.9%に対し、監査役78.1%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 12.0%、35.5%であるのに対し、社外取締役は 35.5%、52.1%となっており、監査役は適法性に限らず妥当性についても発言しているが、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 12-6 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 59.6%であるのに対し、社外取締役は 24.8%にとどまっており、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 25.3% (監査役 15.5%) 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 13-1 取締役会以外で出席する会議(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 経営会議など経営に関する重要会議	2,997	2,713	1,246	1,116	1,751	1,597	2,128	1,899	848	785
	84.9%	85.7%	83.6%	83.8%	85.8%	87.1%	86.4%	86.9%	81.4%	83.0%
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)	1,949	1,692	854	747	1,095	945	1,423	1,239	511	432
	55.2%	53.5%	57.3%	56.1%	53.7%	51.6%	57.8%	56.7%	49.0%	45.7%
3. 部長級が出席する部門内会議	1,088	942	389	361	699	581	717	629	365	303
	30.8%	29.8%	26.1%	27.1%	34.3%	31.7%	29.1%	28.8%	35.0%	32.0%
4. 各種の委員会	2,111	1,916	959	834	1,152	1,082	1,579	1,390	518	503
	59.8%	60.5%	64.4%	62.6%	56.5%	59.0%	64.1%	63.6%	49.7%	53.2%
5. 関係会社決算説明会	678	573	386	311	292	262	564	462	112	104
	19.2%	18.1%	25.9%	23.3%	14.3%	14.3%	22.9%	21.1%	10.7%	11.0%
6. 内部監査部門の監査報告会	1,683	1,508	776	674	907	834	1,265	1,115	408	380
	47.7%	47.6%	52.1%	50.6%	44.5%	45.5%	51.3%	51.0%	39.2%	40.2%
7. 特になし	53	51	15	15	38	36	21	25	31	25
	1.5%	1.6%	1.0%	1.1%	1.9%	2.0%	0.9%	1.1%	3.0%	2.6%
8. その他	245	185	112	89	133	96	169	129	73	54
	6.9%	5.8%	7.5%	6.7%	6.5%	5.2%	6.9%	5.9%	7.0%	5.7%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946

- ・最も多いのは「1. 経営会議など経営に関する重要会議」であり、全体で 0.8 ポイント増加し 85.7%となっている。次いで、「4. 各種の委員会」が 0.7 ポイント増加し 60.5%となっている。委員会の中には内部統制委員会、コンプライアンス委員会といった企業統治に関わる委員会が含まれるためと考えられる(問 13-3 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 53.5%、4番目は「6. 内部監査部門の監査報告会」で 47.6%となっている。

問 13-1 「8. その他」の記載例

- ・子会社取締役会、子会社経営会議、国内子会社社長を対象とした関係会社会議
- ・管理職全員を対象としたマネージャー会議
- ・個別の重要案件に関するレビュー会議
- ・品質会議 ・予算会議 ・営業会議 ・安全衛生会議 ・生産推進会議 ・店長会議
- ・開発戦略会議 ・研究本部会議 ・技術開発会議 ・危機管理対策会議

問 13-2 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 執行側提案に影響を与えたことがある	661	558	293	259	368	299	475	398	181	151
	22.1%	20.6%	23.5%	23.2%	21.0%	18.7%	22.3%	21.0%	21.3%	19.2%
2. 監査役は代表取締役・取締役と日常的に十分にコミュニケーションが取れており、改めて経営会議等において監査役が指摘しなければならない事態は生じていない	799	690	266	239	533	451	519	439	273	247
	26.7%	25.4%	21.3%	21.4%	30.4%	28.2%	24.4%	23.1%	32.2%	31.5%
3. 監査役は、必要に応じて経営会議等において指摘をしており、その指摘については真摯に受けとめてもらえるものの、決定に影響を与えたことはない	1,137	1,095	530	477	607	618	846	798	286	282
	37.9%	40.4%	42.5%	42.7%	34.7%	38.7%	39.8%	42.0%	33.7%	35.9%
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	20	14	8	5	12	9	13	10	7	4
	0.7%	0.5%	0.6%	0.4%	0.7%	0.6%	0.6%	0.5%	0.8%	0.5%
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	332	315	121	116	211	199	240	228	90	86
	11.1%	11.6%	9.7%	10.4%	12.1%	12.5%	11.3%	12.0%	10.6%	11.0%
6. その他	48	41	28	20	20	21	35	26	11	15
	1.6%	1.5%	2.2%	1.8%	1.1%	1.3%	1.6%	1.4%	1.3%	1.9%
回答社数	2,997	2,713	1,246	1,116	1,751	1,597	2,128	1,899	848	785
	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 2.5 ポイント増加して 40.4%と最も多くなっている。選択肢 1 から 3 の比率は合わせて 86.4%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 12-7 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 0.5%と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 12-7 参照)。

問 13-2 「1. 執行側提案に影響を与えたことがある」の記載例

- ・組織再編の提案を内部統制上の観点から取締役会に付議するよう求めた。
- ・海外企業との契約においてビジネスリスクを指摘して、契約条項の改訂を求めた。
- ・会社の組織変更案に対し、リスク・ガバナンス等の観点から再考を求め変更された。
- ・設備投資案件に係る資本コスト管理について指導した。
- ・毎年実施しているリスク評価に係る対応状況の管理、対応策の立案につき助言した。
- ・法改正(民法、下請法他)に伴う契約書等見直し手続きを促した。
- ・上場親会社との利益相反回避に関連する案件。
- ・投資案件のリスク評価、見積の蓋然性、目的等の精査を求め、決議を繰り延べさせた。
- ・社内通報制度制定に際して、社内だけでなく、下請施工業者も不正に気付いた時は通報出来るようにした方が良くと指摘し、採用され実現された。
- ・死蔵品処分方法に関する執行側の意見で、粉飾決算を疑われるリスクが有ったので、監査役より指摘して発言撤回を求め了解された。
- ・監査役が子会社の棚卸資産圧縮を強く申し入れ、管理本部長をトップとする削減プロジェクトを立ち上げた。

問 13-2 「6. その他」の記載例

- ・意思決定の十分性を確保するための意見、確認を忌憚なくさせてもらっている。
- ・経営会議等においては、提案内容に関する経緯、判断根拠、合理性、収益性等についての質問を投げかけ回答を求めることを中心に参加している。
- ・陪席参加をしている。
- ・歴史の浅いベンチャーで、健全な会社運営など様々な意見を求められる。監査役の意見は尊重されている。

問 13-3 出席する委員会(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 指名委員会(取締役候補者対象)	98	102	87	88	11	14	91	92	6	8
	4.6%	5.3%	9.1%	10.6%	1.0%	1.3%	5.8%	6.6%	1.2%	1.6%
2. 人事委員会(執行役員以下対象)	121	116	48	48	73	68	90	87	31	28
	5.7%	6.1%	5.0%	5.8%	6.3%	6.3%	5.7%	6.3%	6.0%	5.6%
3. 報酬委員会	111	118	103	98	8	20	102	101	8	16
	5.3%	6.2%	10.7%	11.8%	0.7%	1.8%	6.5%	7.3%	1.5%	3.2%
4. ガバナンス委員会	244	224	141	125	103	99	211	179	33	42
	11.6%	11.7%	14.7%	15.0%	8.9%	9.1%	13.4%	12.9%	6.4%	8.3%
5. コンプライアンス委員会	1,655	1,537	753	653	902	884	1,253	1,129	394	391
	78.4%	80.2%	78.5%	78.3%	78.3%	81.7%	79.4%	81.2%	76.1%	77.7%
6. 内部統制委員会	707	598	396	318	311	280	587	489	114	99
	33.5%	31.2%	41.3%	38.1%	27.0%	25.9%	37.2%	35.2%	22.0%	19.7%
7. リスク管理委員会	1,339	1,235	619	535	720	700	1,018	899	311	318
	63.4%	64.5%	64.5%	64.1%	62.5%	64.7%	64.5%	64.7%	60.0%	63.2%
8. その他	684	467	297	218	387	249	518	343	161	120
	32.4%	24.4%	31.0%	26.1%	33.6%	23.0%	32.8%	24.7%	31.1%	23.9%
回答社数	2,111	1,916	959	834	1,152	1,082	1,579	1,390	518	503

- ・「5. コンプライアンス委員会」が 1.8 ポイント増加して全体の 80.2%と最も多く、次いで「7. リスク管理委員会」が 1.1 ポイント増加して 64.5%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 4 参照)。

問 13-3 「8. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・品質保証委員会、安全衛生委員会、開発戦略委員会、予算委員会、CSR 委員会、情報セキュリティ委員会、投融資委員会、安全輸出管理委員会、研究開発委員会、環境委員会、働き方改革委員会、クレームや事故等に関する再発防止委員会、危機管理委員会、賞罰審査委員会 ・取締役会評価諮問委員会 ・役員人事・報酬等委員会にオブザーバーとして出席。 ・会社の重要事項を検討する会議にはほぼすべて出席しているが、中小企業であり正式な委員会として運用されているものは少ない。

第20回 監査役(会)設置会社版

問 14-1 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 当該事象に関する情報の収集に努めた	1,685	1,522	736	667	949	855	1,182	1,070	491	437
	80.2%	80.7%	82.0%	81.5%	79.0%	80.0%	82.1%	83.3%	76.0%	74.4%
2. 関係する取締役から事情を聞いた	1,643	1,461	724	657	919	804	1,137	1,020	497	428
	78.2%	77.4%	80.6%	80.3%	76.5%	75.2%	79.0%	79.4%	76.9%	72.9%
3. 関係する取締役に直接指摘・助言を行った	1,141	1,029	505	436	636	593	798	704	337	317
	54.3%	54.5%	56.2%	53.3%	52.9%	55.5%	55.5%	54.8%	52.2%	54.0%
4. 当該事象の存在について、社長に対して直接報告・説明をした	907	858	370	351	537	507	610	569	286	279
	43.2%	45.5%	41.2%	42.9%	44.7%	47.4%	42.4%	44.3%	44.3%	47.5%
5. 取締役会、経営会議等で報告・説明をした	552	514	255	239	297	275	349	328	199	184
	26.3%	27.2%	28.4%	29.2%	24.7%	25.7%	24.3%	25.5%	30.8%	31.3%
6. 事態の推移を見守ったところ、状況が改善されたので特に対応はしなかった	207	202	84	82	123	120	139	139	66	61
	9.9%	10.7%	9.4%	10.0%	10.2%	11.2%	9.7%	10.8%	10.2%	10.4%
7. 上記以外の対応	60	42	34	15	26	27	48	23	12	18
	2.9%	2.2%	3.8%	1.8%	2.2%	2.5%	3.3%	1.8%	1.9%	3.1%
回答社数（「8.そのような局面に遭遇することはなかった」を除く）	2,100	1,887	898	818	1,202	1,069	1,439	1,284	646	587
	(59.5%)	(59.6%)	(60.3%)	(61.4%)	(58.9%)	(58.3%)	(58.4%)	(58.7%)	(62.0%)	(62.1%)
選択肢1～7の比率は「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 「回答社数」かっこ内の比率は総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	1,430	1,278	592	514	838	764	1,025	902	396	359
	(40.5%)	(40.4%)	(39.7%)	(38.6%)	(41.1%)	(41.7%)	(41.6%)	(41.3%)	(38.0%)	(37.9%)
総回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	(100.0%)	(100.0%)	(100.0%)	(100.0%)	(100.0%)	(100.0%)	(100.0%)	(100.0%)	(100.0%)	(100.0%)

「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80.7%、「2. 関係する取締役から事情を聞いた」が77.4%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54.5%となっている。

問 14-2 社長・経営トップとの対話機会

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 1～2回	767	634	370	303	397	331	585	470	176	159
	21.7%	20.0%	24.8%	22.7%	19.5%	18.1%	23.7%	21.5%	16.9%	16.8%
2. 3～4回	1,062	963	469	422	593	541	762	661	296	289
	30.1%	30.4%	31.5%	31.7%	29.1%	29.5%	30.9%	30.2%	28.4%	30.5%
3. 5～10回	725	680	303	285	422	395	495	476	224	195
	20.5%	21.5%	20.3%	21.4%	20.7%	21.5%	20.1%	21.8%	21.5%	20.6%
4. 11回以上	949	857	341	309	608	548	608	560	333	291
	26.9%	27.1%	22.9%	23.2%	29.8%	29.9%	24.7%	25.6%	32.0%	30.8%
5. なし	27	31	7	13	20	18	14	19	13	12
	0.8%	1.0%	0.5%	1.0%	1.0%	1.0%	0.6%	0.9%	1.2%	1.3%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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 30.4%と最も多いが、全体的に数値が分散している傾向は前回と同様である。非上場会社、大会社以外では前回同様に「4. 11回以上」の比率が高く、対話機会の頻度には事前のアポイントメントの可否等経営トップに対するアクセスの容易さが影響しているものと思われる。

問 14-3 業務執行取締役との情報共有(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019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	1,166	1,014	489	437	677	577	841	704	314	296
	33.0%	32.0%	32.8%	32.8%	33.2%	31.5%	34.1%	32.2%	30.1%	31.3%
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	2,279	2,068	1,010	894	1,269	1,174	1,601	1,457	662	594
	64.6%	65.3%	67.8%	67.1%	62.2%	64.0%	65.0%	66.7%	63.5%	62.8%
3. 特になし	220	211	74	77	146	134	136	133	84	73
	6.2%	6.7%	5.0%	5.8%	7.2%	7.3%	5.5%	6.1%	8.1%	7.7%
4. その他	147	115	54	53	93	62	100	75	47	38
	4.2%	3.6%	3.6%	4.0%	4.6%	3.4%	4.1%	3.4%	4.5%	4.0%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946

・特に情報共有をしていない会社は前回から 0.5 ポイント増加したものの 6.7%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 14-3 「4. その他」の記載例

- ・毎月の取締役会で各業務執行取締役(子会社社長含む)から経営報告がある。
- ・経営会議等で業務執行取締役から情報収集しており、個別の報告は特に受けていない。
- ・定例(年1回)及び随時(課題発生時)の取締役ヒアリングにて情報共有している。
- ・業務執行取締役各人と監査役全員との各所管業務に関する意見交換会を年1回程度開催している。
- ・往査の際に担当取締役から業務執行状況について報告を受ける。

問 14-4 社外取締役との連携(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 監査役会に出席してもらっている	247	228	190	181	57	47	198	178	48	49
	9.8%	10.0%	13.0%	13.8%	5.4%	4.8%	10.5%	10.5%	7.8%	8.6%
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	416	419	311	314	105	105	340	334	76	84
	16.5%	18.3%	21.3%	24.0%	10.0%	10.7%	18.1%	19.7%	12.3%	14.8%
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	794	737	524	458	270	279	589	528	200	203
	31.6%	32.2%	35.9%	35.0%	25.6%	28.4%	31.3%	31.1%	32.4%	35.7%
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	425	408	316	307	109	101	362	343	62	64
	16.9%	17.8%	21.6%	23.5%	10.3%	10.3%	19.2%	20.2%	10.0%	11.3%
5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない	863	751	306	256	557	495	596	517	262	221
	34.3%	32.8%	20.9%	19.6%	52.8%	50.5%	31.7%	30.4%	42.5%	38.9%
6. その他	309	290	250	235	59	55	254	245	51	42
	12.3%	12.7%	17.1%	18.0%	5.6%	5.6%	13.5%	14.4%	8.3%	7.4%
回答社数	2,515	2,290	1,461	1,309	1,054	981	1,883	1,699	617	568

・「5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない」の比率は全体で1.5ポイント減少して32.8%であり、社外取締役との連携が進んでいない会社が相当数あるものの、すべての会社区分で減少している。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 14-4 「6. その他」の記載例

- ・社外取締役と監査役全員との意見交換の場を設けている。
- ・取締役会後の懇親会等で意見交換をしている。
- ・毎月の指名等諮問委員会(監査役と社外取締役で構成)で情報を共有している。
- ・監査役会における監査法人の監査レビュー聴取の際、社外取締役に出席してもらっている(年2回)。
- ・代表取締役と社外役員(取締役・監査役)で構成される独立役員連絡会で情報共有している。
- ・監査役の往査に社外取締役が同行する場合がある。
- ・監査活動報告(月報)を配信し、必要に応じてメール等で意見交換している。
- ・監査役会資料を社外取締役に提供している。
- ・執行役員が必要に応じ情報提供しているため、監査役は特段連携はしていない。
- ・親会社・株主出身者のため執行部門より必要により報告している。

問 14-5 社外取締役との情報交換等の頻度

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 1~2回	621	629	436	408	185	221	503	490	111	132
	37.6%	40.9%	37.7%	38.7%	37.2%	45.5%	39.1%	41.5%	31.3%	38.0%
2. 3~4回	542	445	378	309	164	136	417	336	123	106
	32.8%	28.9%	32.7%	29.3%	33.0%	28.0%	32.4%	28.4%	34.6%	30.5%
3. 5~10回	244	245	159	168	85	77	179	183	65	62
	14.8%	15.9%	13.8%	16.0%	17.1%	15.8%	13.9%	15.5%	18.3%	17.9%
4. 11回以上	245	220	182	168	63	52	188	173	56	47
	14.8%	14.3%	15.8%	16.0%	12.7%	10.7%	14.6%	14.6%	15.8%	13.5%
回答社数※	1,652	1,539	1,155	1,053	497	486	1,287	1,182	355	347
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

※回答社数は問 14-4「5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない」を除いた会社数

・1~2回実施する会社が 40.9%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 14-2 参照)。傾向としては前回と変わりはない。

問 14-6 監査役会の実効性評価(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019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	35	32	28	27	7	5	31	27	4	5
	1.7%	1.7%	1.9%	2.0%	1.2%	0.9%	1.8%	1.7%	1.5%	1.9%
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	71	64	64	57	7	7	64	61	7	2
	3.5%	3.4%	4.4%	4.3%	1.2%	1.3%	3.6%	3.8%	2.5%	0.8%
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	91	85	63	62	28	23	75	73	15	10
	4.4%	4.5%	4.3%	4.7%	4.8%	4.2%	4.2%	4.6%	5.5%	3.8%
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	802	835	610	593	192	242	706	710	91	115
	39.1%	44.6%	41.6%	44.9%	33.0%	43.8%	40.0%	44.5%	33.1%	44.1%
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	752	649	555	465	197	184	654	558	93	87
	36.7%	34.7%	37.8%	35.2%	33.9%	33.3%	37.1%	35.0%	33.8%	33.3%
6. 評価を意識した活動は行っていない	535	445	341	290	194	155	444	379	90	64
	26.1%	23.8%	23.2%	22.0%	33.4%	28.1%	25.2%	23.8%	32.7%	24.5%
7. その他	37	43	31	32	6	11	33	36	4	7
	1.8%	2.3%	2.1%	2.4%	1.0%	2.0%	1.9%	2.3%	1.5%	2.7%
回答社数	2,049	1,872	1,468	1,320	581	552	1,765	1,595	275	261

・何らかの形で評価を意識した活動が行われている会社(選択肢 6 以外)は全体で 2.3 ポイント増加して 76.2% 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)は依然としてごく少数にとどまっている。

問 14-6 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・外部の機関からの社内外の全取締役・監査役に対する評価アンケートを年に一回(毎年 1 月)実施している。 ・取締役会の自己評価アンケートに監査役も含まれている。 ・常勤監査役のみ自己評価を行い、代表取締役に報告する。 ・親会社から年に 1 回自主点検の評価報告依頼がある。 ・実効性評価とは銘打っていないが、監査役監査標準に照らした実績チェックは毎年行なっている。
--

問 15-1 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

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. あった	2,678	2,378	1,423	1,250	1,255	1,128	2,306	2,022	356	339
	93.8%	92.3%	96.0%	94.1%	91.5%	90.5%	95.1%	93.4%	86.2%	86.5%
2. なかった	177	198	60	79	117	119	118	142	57	53
	6.2%	7.7%	4.0%	5.9%	8.5%	9.5%	4.9%	6.6%	13.8%	13.5%
回答社数	2,855	2,576	1,483	1,329	1,372	1,247	2,424	2,164	413	392
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では 92.3%、大会社以外の会社を除くすべての会社区分において、9 割以上の割合で担当取締役等から事前の情報提供があるが、前回より微減している。

問 15-2 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 報酬原案(当初案)が 作成される前の段階	361	296	170	153	191	143	297	244	63	50
	13.5%	12.4%	11.9%	12.2%	15.2%	12.7%	12.9%	12.1%	17.7%	14.7%
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	763	694	396	351	367	343	649	578	109	112
	28.5%	29.2%	27.8%	28.1%	29.2%	30.4%	28.1%	28.6%	30.6%	33.0%
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	951	833	549	479	402	354	820	721	125	107
	35.5%	35.0%	38.6%	38.3%	32.0%	31.4%	35.6%	35.7%	35.1%	31.6%
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	1,107	983	630	539	477	444	990	857	113	120
	41.3%	41.3%	44.3%	43.1%	38.0%	39.4%	42.9%	42.4%	31.7%	35.4%
回答社数	2,678	2,378	1,423	1,250	1,255	1,128	2,306	2,022	356	339

・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 15-3 会計監査人からの情報提供の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. あった	2,292	2,046	1,215	1,087	1,077	959	1,958	1,735	322	297
	80.3%	79.4%	81.9%	81.8%	78.5%	76.9%	80.8%	80.2%	78.0%	75.8%
2. なかった	563	530	268	242	295	288	466	429	91	95
	19.7%	20.6%	18.1%	18.2%	21.5%	23.1%	19.2%	19.8%	22.0%	24.2%
回答社数	2,855	2,576	1,483	1,329	1,372	1,247	2,424	2,164	413	392
	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、全体で前回より0.9ポイント減少したものの79.4%となり、担当取締役等からの事前の情報提供(92.3%)に比べると少ないが8割近くを占めており、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(問 15-1 参照)。

問 15-4 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階	411	351	205	182	206	169	348	301	61	49
	17.9%	17.2%	16.9%	16.7%	19.1%	17.6%	17.8%	17.3%	18.9%	16.5%
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	594	561	318	301	276	260	502	468	88	89
	25.9%	27.4%	26.2%	27.7%	25.6%	27.1%	25.6%	27.0%	27.3%	30.0%
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	747	635	423	363	324	272	645	534	100	98
	32.6%	31.0%	34.8%	33.4%	30.1%	28.4%	32.9%	30.8%	31.1%	33.0%
4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてはほぼ結論が出された段階	769	698	418	376	351	322	664	604	100	88
	33.6%	34.1%	34.4%	34.6%	32.6%	33.6%	33.9%	34.8%	31.1%	29.6%
回答社数	2,292	2,046	1,215	1,087	1,077	959	1,958	1,735	322	297

・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はほぼ結論が出された段階」が最も多い(34.1%)が、「3. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階」が31.0%、「2. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入る前の段階」が27.4%となっており、拮抗している。また、上場会社では、最も多い時期が選択肢3から選択肢4に移ったものの拮抗しており、情報提供の時期に大きな変化はないといえる。

問 15-5 執行部門と会計監査人の折衝状況の把握

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 十分把握していた	815	721	428	377	387	344	690	603	122	116
	28.5%	28.0%	28.9%	28.4%	28.2%	27.6%	28.5%	27.9%	29.5%	29.6%
2. ある程度把握していた	1,790	1,610	956	853	834	757	1,529	1,362	247	231
	62.7%	62.5%	64.5%	64.2%	60.8%	60.7%	63.1%	62.9%	59.8%	58.9%
3. 把握は不十分であった	182	179	72	78	110	101	144	151	37	27
	6.4%	6.9%	4.9%	5.9%	8.0%	8.1%	5.9%	7.0%	9.0%	6.9%
4. 全く把握していなかった	68	66	27	21	41	45	61	48	7	18
	2.4%	2.6%	1.8%	1.6%	3.0%	3.6%	2.5%	2.2%	1.7%	4.6%
回答社数	2,855	2,576	1,483	1,329	1,372	1,247	2,424	2,164	413	392
	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 0.7 ポイント減少したものの 90.5%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 15-6 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 決議事項として付議されている	982	861	533	466	449	395	771	651	204	203
	34.4%	33.4%	35.9%	35.1%	32.7%	31.7%	31.8%	30.1%	49.4%	51.8%
2. 報告事項として付議されている	517	452	272	240	245	212	439	377	77	70
	18.1%	17.6%	18.3%	18.1%	17.9%	17.0%	18.1%	17.4%	18.6%	17.9%
3. 付議されていない	1,356	1,262	678	623	678	639	1,214	1,135	132	119
	47.5%	49.0%	45.7%	46.9%	49.4%	51.3%	50.1%	52.5%	32.0%	30.4%
回答社数	2,855	2,575	1,483	1,329	1,372	1,246	2,424	2,163	413	392
	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 1.5 ポイント増加して 49.0%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 15-7 会計監査人選任議案の決定プロセス

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019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	1,092	1,185	505	548	587	637	909	1,000	178	178
	38.2%	46.0%	34.1%	41.2%	42.8%	51.1%	37.5%	46.2%	43.1%	45.4%
2. 従来通り執行側で原案を作成し、それを監査役(会)で決定する。ただし、原案が否決された場合は、監査役(会)で代替案を作成する	136	131	65	65	71	66	111	102	23	29
	4.8%	5.1%	4.4%	4.9%	5.2%	5.3%	4.6%	4.7%	5.6%	7.4%
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	425	392	266	263	159	129	378	349	44	38
	14.9%	15.2%	17.9%	19.8%	11.6%	10.3%	15.6%	16.1%	10.7%	9.7%
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	337	309	207	195	130	114	301	270	35	37
	11.8%	12.0%	14.0%	14.7%	9.5%	9.1%	12.4%	12.5%	8.5%	9.4%
5. 具体的な議案決定プロセスは決めていない	763	460	417	235	346	225	652	365	107	93
	26.7%	17.9%	28.1%	17.7%	25.2%	18.0%	26.9%	16.9%	25.9%	23.7%
6. その他	102	99	23	23	79	76	73	78	26	17
	3.6%	3.8%	1.6%	1.7%	5.8%	6.1%	3.0%	3.6%	6.3%	4.3%
回答社数	2,855	2,576	1,483	1,329	1,372	1,247	2,424	2,164	413	392
	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、全体で 7.8 ポイント増加し 46.0%となっている。上場会社でも 7.1 ポイント増加し 41.2%、非上場会社も 8.3 ポイント増加し 51.1%と、大幅に増加している。
- ・「5. 具体的な議案決定のプロセスは決めていない」会社は、全体で 8.8 ポイント減少して 17.9%、上場会社では 10.4 ポイント減少して 17.7%となった。プロセス未決定の会社が減少したことが、他の選択肢の増加に影響したと考えられる。

問 15-8 会計監査人の選任又は再任

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 今期新たに選任した	107	110	33	48	74	62	62	69	44	39
	3.7%	4.3%	2.2%	3.6%	5.4%	5.0%	2.6%	3.2%	10.7%	9.9%
2. 前期から引き続き同じ会計監査人を再任した	2,726	2,452	1,444	1,280	1,282	1,172	2,353	2,090	356	344
	95.5%	95.2%	97.4%	96.3%	93.4%	94.0%	97.1%	96.6%	86.2%	87.8%
3. その他	22	14	6	1	16	13	9	5	13	9
	0.8%	0.5%	0.4%	0.1%	1.2%	1.0%	0.4%	0.2%	3.1%	2.3%
回答社数	2,855	2,576	1,483	1,329	1,372	1,247	2,424	2,164	413	392
	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 95.2%と前回同様 9 割以上となり、ほとんどの会社が再任している傾向に変化はない。

問 15-9-1 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 監査役会で審議した	2,015	1,828	1,332	1,188	683	640	1,809	1,609	194	203
	73.9%	74.6%	92.2%	92.8%	53.3%	54.6%	76.9%	77.0%	54.5%	59.0%
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	570	493	97	77	473	416	448	389	118	102
	20.9%	20.1%	6.7%	6.0%	36.9%	35.5%	19.0%	18.6%	33.1%	29.7%
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	141	131	15	15	126	116	96	92	44	39
	5.2%	5.3%	1.0%	1.2%	9.8%	9.9%	4.1%	4.4%	12.4%	11.3%
回答社数	2,726	2,452	1,444	1,280	1,282	1,172	2,353	2,090	356	344
	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 0.7 ポイント増加し 74.6%となった。
- ・「3. 監査役会で審議しておらず、また、監査役間の確認も取っていない」会社は、前回同様 5.3%となっている。

問 15-9-2 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 書面で確認の依頼があった	1,016	930	463	413	553	517	910	816	95	101
	37.3%	37.9%	32.1%	32.3%	43.1%	44.1%	38.7%	39.0%	26.7%	29.4%
2. 口頭で確認の依頼があった	882	774	489	416	393	358	699	620	180	151
	32.4%	31.6%	33.9%	32.5%	30.7%	30.5%	29.7%	29.7%	50.6%	43.9%
3. 書面でも口頭でも確認の依頼はなかった	828	748	492	451	336	297	744	654	81	92
	30.4%	30.5%	34.1%	35.2%	26.2%	25.3%	31.6%	31.3%	22.8%	26.7%
回答社数	2,726	2,452	1,444	1,280	1,282	1,172	2,353	2,090	356	344
	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 69.5%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ところである。

問 15-9-3 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 監査役(会)の決定を書面で提出した	2,099	1,890	1,148	1,028	951	862	1,873	1,668	213	207
	77.0%	77.1%	79.5%	80.3%	74.2%	73.5%	79.6%	79.8%	59.8%	60.2%
2. 監査役(会)の決定の旨を口頭で伝えた	439	383	232	193	207	190	336	291	102	91
	16.1%	15.6%	16.1%	15.1%	16.1%	16.2%	14.3%	13.9%	28.7%	26.5%
3. 監査役(会)から決定について何も伝えなかった	188	179	64	59	124	120	144	131	41	46
	6.9%	7.3%	4.4%	4.6%	9.7%	10.2%	6.1%	6.3%	11.5%	13.4%
回答社数	2,726	2,452	1,444	1,280	1,282	1,172	2,353	2,090	356	344
	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、全体では 77.1%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 15-10 会計監査人の評価基準

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019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	1,918	1,741	1,210	1,064	708	677	1,689	1,514	217	213
	67.2%	67.6%	81.6%	80.1%	51.6%	54.3%	69.7%	70.0%	52.5%	54.3%
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	86	79	44	41	42	38	67	67	19	10
	3.0%	3.1%	3.0%	3.1%	3.1%	3.0%	2.8%	3.1%	4.6%	2.6%
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	798	709	211	213	587	496	627	548	166	158
	28.0%	27.5%	14.2%	16.0%	42.8%	39.8%	25.9%	25.3%	40.2%	40.3%
4.その他	53	47	18	11	35	36	41	35	11	11
	1.9%	1.8%	1.2%	0.8%	2.6%	2.9%	1.7%	1.6%	2.7%	2.8%
回答社数	2,855	2,576	1,483	1,329	1,372	1,247	2,424	2,164	413	392
	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67.6%と最も多く、選択肢2と合わせると70.7%となることは前回同様である。

問 15-10 「4. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・自社独自の評価基準を有していたが、監査役協会の実務指針を参考にして項目を追加した。 ・監査役協会の実務指針を参考にはしたが、独自色の強い基準を設けている。 ・監査役会で定めた評価基準をもとに、常勤監査役が評価結果案を文書作成し、監査役会にて説明し、審議、同意を得るプロセスを経ている。 ・会計監査人の評価基準は策定していないが、毎事業年度、会計監査人の職務の執行状況及び監査法人の監査品質の管理状況について監査調書を作成している。 ・実務指針のほか、経理部門、内部監査部門等、会計監査人と直接やり取りのある部門長から会計監査人の相当性判断に資する資料提供を頂いている。 ・当社はHD配下の子会社であるため、HDが会計監査人の評価基準を判定し、当社はその各論で必要の都度評価基準に関するコメントをHDに提出する(HD監査役が当社非常勤監査役となっている)。

問 16-1 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 十分に理解を得られている	1,888	1,648	850	722	1,038	926	1,420	1,191	452	437
	53.5%	52.1%	57.0%	54.2%	50.9%	50.5%	57.6%	54.5%	43.4%	46.2%
2. ある程度理解を得られている	1,447	1,345	586	547	861	798	937	896	503	438
	41.0%	42.5%	39.3%	41.1%	42.2%	43.5%	38.0%	41.0%	48.3%	46.3%
3. あまり理解を得られていない	181	160	52	61	129	99	100	90	80	68
	5.1%	5.1%	3.5%	4.6%	6.3%	5.4%	4.1%	4.1%	7.7%	7.2%
4. 全く理解を得られていない	14	12	2	2	12	10	7	9	7	3
	0.4%	0.4%	0.1%	0.2%	0.6%	0.5%	0.3%	0.4%	0.7%	0.3%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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 1.4 ポイント減少し 52.1%となっている。また上場会社では 2.8 ポイント減少して 54.2%となった。
- ・「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 94.6%と前回同様高水準にある。

問 16-2 監査役への報告体制

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 体制の構築も運用も十分になされている	1,714	1,543	762	682	952	861	1,318	1,153	385	374
	48.6%	48.8%	51.1%	51.2%	46.7%	47.0%	53.5%	52.7%	36.9%	39.5%
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	1,299	1,115	609	513	690	602	922	799	369	305
	36.8%	35.2%	40.9%	38.5%	33.8%	32.8%	37.4%	36.6%	35.4%	32.2%
3. 体制の構築も運用も十分とはいえない	517	507	119	137	398	370	224	234	288	267
	14.6%	16.0%	8.0%	10.3%	19.5%	20.2%	9.1%	10.7%	27.6%	28.2%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	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は「1. 体制の構築も運用も十分になされている」が最も多く、全体で 48.8%と前回同様の水準である。
- ・「3. 体制の構築も運用も十分とはいえない」が全体で 1.4 ポイント増加して 16.0%、上場会社でも 2.3 ポイント増加して 10.3%となり、やや気がかりである。

問 16-3 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:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 体制の構築も運用も十分になされている	2,154	1,973	1,000	901	1,154	1,072	1,655	1,484	490	465
	61.0%	62.3%	67.1%	67.6%	56.6%	58.5%	67.2%	67.9%	47.0%	49.2%
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	700	600	307	267	393	333	460	407	232	188
	19.8%	19.0%	20.6%	20.0%	19.3%	18.2%	18.7%	18.6%	22.3%	19.9%
3. 体制の構築も運用も十分とはいえない	435	422	104	113	331	309	212	203	218	215
	12.3%	13.3%	7.0%	8.5%	16.2%	16.9%	8.6%	9.3%	20.9%	22.7%
4. その他	241	170	79	51	162	119	137	92	102	78
	6.8%	5.4%	5.3%	3.8%	7.9%	6.5%	5.6%	4.2%	9.8%	8.2%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1. 体制の構築も運用も十分になされている」の割合が、問 16-2 よりも多く、前回より 1.3 ポイント増加して全体で 62.3%であることは、経営執行部を含め高い関心を有していることをうかがわせる。ただし、「2. 体制の構築は十分であるが、その運用は十分とはいえない」「3. 体制の構築も運用も十分とはいえない」の割合が前回とほぼ変わらずそれぞれ 19.0%と 13.3%あることはやや気がかりである。

問 16-4 監査役の実費等に係る体制

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 体制の構築も運用も十分になされている	2,834	2,515	1,272	1,139	1,562	1,376	2,080	1,831	735	660
	80.3%	79.5%	85.4%	85.5%	76.6%	75.1%	84.4%	83.8%	70.5%	69.8%
2. 体制の構築は十分であるが、その運用は十分とはいえない	362	332	138	121	224	211	233	205	127	120
	10.3%	10.5%	9.3%	9.1%	11.0%	11.5%	9.5%	9.4%	12.2%	12.7%
3. 体制の構築も運用も十分とはいえない	220	217	53	46	167	171	93	97	125	118
	6.2%	6.9%	3.6%	3.5%	8.2%	9.3%	3.8%	4.4%	12.0%	12.5%
4. その他	114	101	27	26	87	75	58	53	55	48
	3.2%	3.2%	1.8%	2.0%	4.3%	4.1%	2.4%	2.4%	5.3%	5.1%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1. 体制の構築も運用も十分になされている」の割合が、監査役への報告体制(48.8%、問 16-2 参照)及び監査役に報告をした者が不利な取扱いを受けない体制(62.3%、問 16-3 参照)よりも多く、全体で 79.5%となっている。

問 16-5 内部通報制度の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 内部通報制度がある	3,408	3,062	1,483	1,321	1,925	1,741	2,429	2,155	956	875
	96.5%	96.7%	99.5%	99.2%	94.4%	95.0%	98.6%	98.6%	91.7%	92.5%
2. 内部通報制度はない	122	103	7	11	115	92	35	31	86	71
	3.5%	3.3%	0.5%	0.8%	5.6%	5.0%	1.4%	1.4%	8.3%	7.5%
回答社数	3,530	3,165	1,490	1,332	2,040	1,833	2,464	2,186	1,042	946
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 16-6 監査役への通報窓口の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 監査役も内部通報の窓口の1つになっている	1,143	1,058	577	523	566	535	803	719	336	334
	33.5%	34.6%	38.9%	39.6%	29.4%	30.7%	33.1%	33.4%	35.1%	38.2%
2. 監査役は内部通報の窓口になっていない	2,265	2,004	906	798	1,359	1,206	1,626	1,436	620	541
	66.5%	65.4%	61.1%	60.4%	70.6%	69.3%	66.9%	66.6%	64.9%	61.8%
回答社数(内部通報制度がある会社数)	3,408	3,062	1,483	1,321	1,925	1,741	2,429	2,155	956	875
	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 1.1 ポイント増加して 34.6%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 16-2 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 17-1 監査役の報酬等の制度の有無(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 月額報酬(定額基本給+業績連動給)	161	133	55	51	106	82	125	107	36	25
	4.8%	4.5%	3.8%	4.0%	5.5%	4.8%	5.3%	5.2%	3.6%	2.8%
2. 月額報酬(定額基本給のみ)	3,188	2,846	1,385	1,236	1,803	1,610	2,210	1,955	955	861
	94.9%	95.4%	96.0%	96.0%	94.0%	94.9%	94.4%	94.8%	95.8%	96.7%
3. 賞与の支給制度	477	412	175	141	302	271	366	301	107	109
	14.2%	13.8%	12.1%	11.0%	15.7%	16.0%	15.6%	14.6%	10.7%	12.2%
4. 退職慰労金の支給制度	702	597	158	122	544	475	487	417	207	172
	20.9%	20.0%	11.0%	9.5%	28.4%	28.0%	20.8%	20.2%	20.8%	19.3%
5. スtock・オプションの支給制度	99	91	50	42	49	49	47	40	52	50
	2.9%	3.1%	3.5%	3.3%	2.6%	2.9%	2.0%	1.9%	5.2%	5.6%
回答社数※	3,360	2,983	1,442	1,287	1,918	1,696	2,340	2,062	997	890

※任意回答

- ・監査役の報酬としては「2. 月額報酬(定額基本給のみ)」が全体で9割を超えており、監査役の職務は業績と直接連動がないことが理由になっていると考えられる。
- ・「4. 退職慰労金の支給制度」は、全体で0.9ポイント減少し20.0%となり、前回から引き続き減少傾向にある。

問 17-2 監査役への賞与の支給

上段:社数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 監査役への賞与の支給があった	437	380	158	127	279	253	334	282	99	96
	92.2%	92.2%	91.3%	90.1%	92.7%	93.4%	91.8%	93.7%	93.4%	88.1%
2. 監査役への賞与の支給はなかった	37	32	15	14	22	18	30	19	7	13
	7.8%	7.8%	8.7%	9.9%	7.3%	6.6%	8.2%	6.3%	6.6%	11.9%
回答社数(賞与の支給制度がある会社数)※	474	412	173	141	301	271	364	301	106	109
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

※任意回答

- ・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変化は見られない。

問 17-3 監査役の年額報酬額(全体)

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 上段:人数 下段:縦%	2018年					2019年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ~200万円未満	28	53	498	1,205	1,784	22	51	440	1,124	1,637
	1.0%	4.9%	57.4%	29.1%	20.1%	0.9%	5.1%	62.7%	29.1%	20.1%
2. 200万円以上~ 500万円未満	107	168	189	1,752	2,216	101	174	128	1,618	2,021
	3.8%	15.6%	21.8%	42.3%	25.0%	3.9%	17.3%	18.2%	41.9%	24.9%
3. 500万円以上~ 750万円未満	263	210	60	653	1,186	251	213	44	612	1,120
	9.4%	19.5%	6.9%	15.8%	13.4%	9.8%	21.2%	6.3%	15.8%	13.8%
4. 750万円以上~ 1,000万円未満	365	139	42	254	800	349	146	32	237	764
	13.1%	12.9%	4.8%	6.1%	9.0%	13.6%	14.5%	4.6%	6.1%	9.4%
5. 1,000万円以上 ~1,250万円未満	557	167	31	160	915	491	132	20	162	805
	20.0%	15.5%	3.6%	3.9%	10.3%	19.2%	13.1%	2.8%	4.2%	9.9%
6. 1,250万円以上 ~1,500万円未満	429	121	19	70	639	396	98	15	58	567
	15.4%	11.2%	2.2%	1.7%	7.2%	15.5%	9.7%	2.1%	1.5%	7.0%
7. 1,500万円以上 ~1,750万円未満	339	67	11	22	439	314	51	11	26	402
	12.2%	6.2%	1.3%	0.5%	4.9%	12.3%	5.1%	1.6%	0.7%	4.9%
8. 1,750万円以上 ~2,000万円未満	231	55	5	15	306	218	44	3	16	281
	8.3%	5.1%	0.6%	0.4%	3.4%	8.5%	4.4%	0.4%	0.4%	3.5%
9. 2,000万円以上 ~2,500万円未満	257	65	8	9	339	224	65	4	8	301
	9.2%	6.0%	0.9%	0.2%	3.8%	8.8%	6.5%	0.6%	0.2%	3.7%
10. 2,500万円以上 ~3,000万円未満	112	15	3	4	134	90	16	2	0	108
	4.0%	1.4%	0.3%	0.1%	1.5%	3.5%	1.6%	0.3%	0.0%	1.3%
11. 3,000万円以上	100	17	2	2	121	102	16	3	3	124
	3.6%	1.6%	0.2%	0.0%	1.4%	4.0%	1.6%	0.4%	0.1%	1.5%
合計人数	2,788	1,077	868	4,146	8,879	2,558	1,006	702	3,864	8,130
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 20 回 監査役(会)設置会社版

(上場/非上場別)

上場会社 上段:人数 下段:縦%	2018年					2019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	4	10	58	361	433	2	12	48	308	370
	0.3%	1.9%	26.4%	13.7%	9.2%	0.2%	2.6%	29.4%	12.8%	8.7%
2. 200万円以上~ 500万円未満	35	63	98	1,276	1,472	34	54	66	1,168	1,322
	2.6%	11.9%	44.5%	48.6%	31.1%	2.7%	11.6%	40.5%	48.6%	30.9%
3. 500万円以上~ 750万円未満	105	87	37	559	788	108	83	27	520	738
	7.8%	16.4%	16.8%	21.3%	16.7%	8.7%	17.8%	16.6%	21.6%	17.3%
4. 750万円以上~ 1,000万円未満	140	82	19	217	458	139	77	15	199	430
	10.4%	15.4%	8.6%	8.3%	9.7%	11.2%	16.5%	9.2%	8.3%	10.1%
5. 1,000万円以上 ~1,250万円未満	190	77	4	135	406	156	60	5	139	360
	14.1%	14.5%	1.8%	5.1%	8.6%	12.6%	12.8%	3.1%	5.8%	8.4%
6. 1,250万円以上 ~1,500万円未満	172	64	1	56	293	162	46	1	36	245
	12.8%	12.1%	0.5%	2.1%	6.2%	13.0%	9.9%	0.6%	1.5%	5.7%
7. 1,500万円以上 ~1,750万円未満	167	43	1	13	224	153	26	0	14	193
	12.4%	8.1%	0.5%	0.5%	4.7%	12.3%	5.6%	0.0%	0.6%	4.5%
8. 1,750万円以上 ~2,000万円未満	157	37	0	7	201	151	38	0	11	200
	11.6%	7.0%	0.0%	0.3%	4.3%	12.1%	8.1%	0.0%	0.5%	4.7%
9. 2,000万円以上 ~2,500万円未満	202	47	0	4	253	174	48	0	7	229
	15.0%	8.9%	0.0%	0.2%	5.4%	14.0%	10.3%	0.0%	0.3%	5.4%
10. 2,500万円以上 ~3,000万円未満	85	12	0	0	97	70	14	0	0	84
	6.3%	2.3%	0.0%	0.0%	2.1%	5.6%	3.0%	0.0%	0.0%	2.0%
11. 3,000万円以上	92	9	2	0	103	94	9	1	0	104
	6.8%	1.7%	0.9%	0.0%	2.2%	7.6%	1.9%	0.6%	0.0%	2.4%
合計人数	1,349	531	220	2,628	4,728	1,243	467	163	2,402	4,275
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 20 回 監査役(会)設置会社版

非上場会社 上段:人数 下段:縦%	2018年					2019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	24	43	440	844	1,351	20	39	392	816	1,267
	1.7%	7.9%	67.9%	55.6%	32.5%	1.5%	7.2%	72.7%	55.8%	32.9%
2. 200万円以上～ 500万円未満	72	105	91	476	744	67	120	62	450	699
	5.0%	19.2%	14.0%	31.4%	17.9%	5.1%	22.3%	11.5%	30.8%	18.1%
3. 500万円以上～ 750万円未満	158	123	23	94	398	143	130	17	92	382
	11.0%	22.5%	3.5%	6.2%	9.6%	10.9%	24.1%	3.2%	6.3%	9.9%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	225	57	23	37	342	210	69	17	38	334
	15.6%	10.4%	3.5%	2.4%	8.2%	16.0%	12.8%	3.2%	2.6%	8.7%
5. 1,000万円以上 ～1,250万円未満	367	90	27	25	509	335	72	15	23	445
	25.5%	16.5%	4.2%	1.6%	12.3%	25.5%	13.4%	2.8%	1.6%	11.5%
6. 1,250万円以上 ～1,500万円未満	257	57	18	14	346	234	52	14	22	322
	17.9%	10.4%	2.8%	0.9%	8.3%	17.8%	9.6%	2.6%	1.5%	8.4%
7. 1,500万円以上 ～1,750万円未満	172	24	10	9	215	161	25	11	12	209
	12.0%	4.4%	1.5%	0.6%	5.2%	12.2%	4.6%	2.0%	0.8%	5.4%
8. 1,750万円以上 ～2,000万円未満	74	18	5	8	105	67	6	3	5	81
	5.1%	3.3%	0.8%	0.5%	2.5%	5.1%	1.1%	0.6%	0.3%	2.1%
9. 2,000万円以上 ～2,500万円未満	55	18	8	5	86	50	17	4	1	72
	3.8%	3.3%	1.2%	0.3%	2.1%	3.8%	3.2%	0.7%	0.1%	1.9%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	27	3	3	4	37	20	2	2	0	24
	1.9%	0.5%	0.5%	0.3%	0.9%	1.5%	0.4%	0.4%	0.0%	0.6%
11. 3,000万円以上	8	8	0	2	18	8	7	2	3	20
	0.6%	1.5%	0.0%	0.1%	0.4%	0.6%	1.3%	0.4%	0.2%	0.5%
合計人数	1,439	546	648	1,518	4,151	1,315	539	539	1,462	3,855
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 20 回 監査役(会)設置会社版

(上場区分別)	2019 年									
	一部上場					二部上場				
上段:人数 下段:縦%	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	2	6	18	100	126	0	0	8	58	66
	0.2%	2.1%	18.4%	6.3%	4.4%	0.0%	0.0%	38.1%	19.2%	13.2%
2. 200 万円以上～ 500 万円未満	8	15	41	640	704	7	5	8	196	216
	0.9%	5.2%	41.8%	40.6%	24.4%	5.3%	10.9%	38.1%	64.9%	43.1%
3. 500 万円以上～ 750 万円未満	35	40	20	446	541	13	7	4	40	64
	3.8%	13.9%	20.4%	28.3%	18.8%	9.8%	15.2%	19.0%	13.2%	12.8%
4. 750 万円以上～ 1,000 万円未満	62	39	13	187	301	34	8	1	7	50
	6.7%	13.6%	13.3%	11.9%	10.4%	25.8%	17.4%	4.8%	2.3%	10.0%
5. 1,000 万円以上 ～1,250 万円未満	92	29	4	137	262	27	8	0	1	36
	10.0%	10.1%	4.1%	8.7%	9.1%	20.5%	17.4%	0.0%	0.3%	7.2%
6. 1,250 万円以上 ～1,500 万円未満	128	33	1	36	198	19	10	0	0	29
	13.9%	11.5%	1.0%	2.3%	6.9%	14.4%	21.7%	0.0%	0.0%	5.8%
7. 1,500 万円以上 ～1,750 万円未満	136	21	0	14	171	10	4	0	0	14
	14.8%	7.3%	0.0%	0.9%	5.9%	7.6%	8.7%	0.0%	0.0%	2.8%
8. 1,750 万円以上 ～2,000 万円未満	131	36	0	10	177	15	2	0	0	17
	14.2%	12.5%	0.0%	0.6%	6.1%	11.4%	4.3%	0.0%	0.0%	3.4%
9. 2,000 万円以上 ～2,500 万円未満	166	45	0	7	218	5	2	0	0	7
	18.0%	15.7%	0.0%	0.4%	7.6%	3.8%	4.3%	0.0%	0.0%	1.4%
10. 2,500 万円以上 ～3,000 万円未満	68	14	0	0	82	1	0	0	0	1
	7.4%	4.9%	0.0%	0.0%	2.8%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%
11. 3,000 万円以上	93	9	1	0	103	1	0	0	0	1
	10.1%	3.1%	1.0%	0.0%	3.6%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%
合計人数	921	287	98	1,577	2,883	132	46	21	302	501
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 20 回 監査役(会)設置会社版

(上場区分別)	2019 年				
	その他上場(マザーズ・ジャスダック・その他)				
上段:人数 下段:縦%	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	0	6	22	150	178
	0.0%	4.5%	50.0%	28.7%	20.0%
2. 200 万円以上～ 500 万円未満	19	34	17	332	402
	10.0%	25.4%	38.6%	63.5%	45.1%
3. 500 万円以上～ 750 万円未満	60	36	3	34	133
	31.6%	26.9%	6.8%	6.5%	14.9%
4. 750 万円以上～ 1,000 万円未満	43	30	1	5	79
	22.6%	22.4%	2.3%	1.0%	8.9%
5. 1,000 万円以上 ～1,250 万円未満	37	23	1	1	62
	19.5%	17.2%	2.3%	0.2%	7.0%
6. 1,250 万円以上 ～1,500 万円未満	15	3	0	0	18
	7.9%	2.2%	0.0%	0.0%	2.0%
7. 1,500 万円以上 ～1,750 万円未満	7	1	0	0	8
	3.7%	0.7%	0.0%	0.0%	0.9%
8. 1,750 万円以上 ～2,000 万円未満	5	0	0	1	6
	2.6%	0.0%	0.0%	0.2%	0.7%
9. 2,000 万円以上 ～2,500 万円未満	3	1	0	0	4
	1.6%	0.7%	0.0%	0.0%	0.4%
10. 2,500 万円以上 ～3,000 万円未満	1	0	0	0	1
	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%
11. 3,000 万円以上	0	0	0	0	0
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
合計人数	190	134	44	523	891
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 20 回 監査役(会)設置会社版

(大会社/大会社以外別)

大会社 上段:人数 下段:縦%	2018年					2019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	23	29	342	689	1,083	15	31	279	641	966
	1.1%	4.0%	55.2%	21.5%	16.2%	0.8%	4.8%	59.9%	21.8%	16.1%
2. 200万円以上~ 500万円未満	51	62	138	1,377	1,628	41	55	91	1,233	1,420
	2.4%	8.6%	22.3%	43.0%	24.3%	2.1%	8.5%	19.5%	41.8%	23.6%
3. 500万円以上~ 750万円未満	141	85	49	628	903	143	85	31	584	843
	6.6%	11.7%	7.9%	19.6%	13.5%	7.3%	13.1%	6.7%	19.8%	14.0%
4. 750万円以上~ 1,000万円未満	236	93	31	245	605	227	92	24	233	576
	11.0%	12.8%	5.0%	7.6%	9.0%	11.6%	14.2%	5.2%	7.9%	9.6%
5. 1,000万円以上 ~1,250万円未満	387	129	22	153	691	340	108	14	156	618
	18.0%	17.8%	3.5%	4.8%	10.3%	17.4%	16.7%	3.0%	5.3%	10.3%
6. 1,250万円以上 ~1,500万円未満	346	116	14	67	543	308	89	12	54	463
	16.1%	16.0%	2.3%	2.1%	8.1%	15.7%	13.8%	2.6%	1.8%	7.7%
7. 1,500万円以上 ~1,750万円未満	300	62	9	19	390	285	48	5	22	360
	13.9%	8.6%	1.5%	0.6%	5.8%	14.6%	7.4%	1.1%	0.7%	6.0%
8. 1,750万円以上 ~2,000万円未満	207	53	4	13	277	196	42	2	14	254
	9.6%	7.3%	0.6%	0.4%	4.1%	10.0%	6.5%	0.4%	0.5%	4.2%
9. 2,000万円以上 ~2,500万円未満	250	64	6	7	327	213	65	4	8	290
	11.6%	8.8%	1.0%	0.2%	4.9%	10.9%	10.0%	0.9%	0.3%	4.8%
10. 2,500万円以上 ~3,000万円未満	111	14	3	4	132	89	16	1	0	106
	5.2%	1.9%	0.5%	0.1%	2.0%	4.5%	2.5%	0.2%	0.0%	1.8%
11. 3,000万円以 上	100	17	2	1	120	101	16	3	2	122
	4.6%	2.3%	0.3%	0.0%	1.8%	5.2%	2.5%	0.6%	0.1%	2.0%
合計人数	2,152	724	620	3,203	6,699	1,958	647	466	2,947	6,018
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第 20 回 監査役(会)設置会社版

大会社以外 上段:人数 下段:縦%	2018 年					2019 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	22	132	489	648	7	19	125	445	596
	0.8%	6.3%	58.9%	53.7%	30.9%	1.2%	5.4%	62.8%	51.2%	29.8%
2. 200 万円以上～ 500 万円未満	55	106	51	371	583	60	118	36	379	593
	8.9%	30.5%	22.8%	40.8%	27.8%	10.4%	33.5%	18.1%	43.6%	29.7%
3. 500 万円以上～ 750 万円未満	122	124	11	23	280	105	125	13	28	271
	19.7%	35.6%	4.9%	2.5%	13.3%	18.2%	35.5%	6.5%	3.2%	13.6%
4. 750 万円以上～ 1,000 万円未満	126	46	11	9	192	119	53	8	4	184
	20.4%	13.2%	4.9%	1.0%	9.1%	20.6%	15.1%	4.0%	0.5%	9.2%
5. 1,000 万円以上 ～1,250 万円未満	165	36	9	7	217	144	23	6	6	179
	26.7%	10.3%	4.0%	0.8%	10.3%	25.0%	6.5%	3.0%	0.7%	9.0%
6. 1,250 万円以上 ～1,500 万円未満	79	5	5	3	92	83	9	3	4	99
	12.8%	1.4%	2.2%	0.3%	4.4%	14.4%	2.6%	1.5%	0.5%	5.0%
7. 1,500 万円以上 ～1,750 万円未満	37	5	2	3	47	28	3	6	0	37
	6.0%	1.4%	0.9%	0.3%	2.2%	4.9%	0.9%	3.0%	0.0%	1.9%
8. 1,750 万円以上 ～2,000 万円未満	21	2	1	2	26	20	2	1	2	25
	3.4%	0.6%	0.4%	0.2%	1.2%	3.5%	0.6%	0.5%	0.2%	1.3%
9. 2,000 万円以上 ～2,500 万円未満	7	1	2	2	12	10	0	0	0	10
	1.1%	0.3%	0.9%	0.2%	0.6%	1.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%
10. 2,500 万円以上 ～3,000 万円未満	1	1	0	0	2	1	0	1	0	2
	0.2%	0.3%	0.0%	0.0%	0.1%	0.2%	0.0%	0.5%	0.0%	0.1%
11. 3,000 万円以上	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%
合計人数	618	348	224	910	2,100	577	352	199	869	1,997
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第20回 監査役(会)設置会社版

問 17-4 常勤監査役の月額報酬レベル

常勤監査役の報酬レベル① 取締役等の報酬レベル別人数(全体、上場/非上場別)

上段:人数 下段:縦%	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	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 取締役社長	31	19	8	15	12	3	0	2	19	16	8	13
	1.0%	0.7%	0.4%	0.9%	0.8%	0.2%	0.0%	0.3%	1.1%	1.0%	0.9%	1.5%
2. 取締役副社長	15	5	6	5	2	1	1	1	13	4	5	4
	0.5%	0.2%	0.3%	0.3%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.7%	0.3%	0.5%	0.5%
3. 専務取締役	40	31	9	10	19	13	2	3	21	18	7	7
	1.3%	1.1%	0.5%	0.6%	1.3%	1.0%	0.2%	0.4%	1.2%	1.2%	0.8%	0.8%
4. 常務取締役	266	228	58	47	114	101	35	17	152	127	23	30
	8.4%	8.2%	3.1%	2.9%	8.0%	8.0%	3.7%	2.2%	8.7%	8.3%	2.5%	3.5%
5. 取締役	956	788	202	161	402	337	97	73	554	451	105	88
	30.1%	28.2%	10.8%	9.9%	28.1%	26.5%	10.2%	9.4%	31.8%	29.5%	11.5%	10.3%
6. 執行役員	980	911	218	211	553	512	141	120	427	399	77	91
	30.9%	32.6%	11.7%	13.0%	38.6%	40.3%	14.8%	15.5%	24.5%	26.1%	8.5%	10.7%
7. 部長等上級 管理職	534	536	304	333	215	213	178	195	319	323	126	138
	16.8%	19.2%	16.3%	20.5%	15.0%	16.8%	18.7%	25.2%	18.3%	21.2%	13.8%	16.2%
8. その他	351	279	1,058	843	114	90	498	363	237	189	560	480
	11.1%	10.0%	56.8%	51.9%	8.0%	7.1%	52.3%	46.9%	13.6%	12.4%	61.5%	56.4%
合計人数	3,173	2,797	1,863	1,625	1,431	1,270	952	774	1,742	1,527	911	851
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第20回 監査役(会)設置会社版

常勤監査役の報酬レベル② 取締役等の報酬レベル別人数(大会社/大会社以外/その他別)

上段:人数 下段:縦%	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	
	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年	2018年	2019年
1. 取締役社長	20	5	5	5	11	14	3	10	0	0	0	0
	0.8%	0.2%	0.4%	0.5%	1.4%	1.9%	0.5%	1.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
2. 取締役副社長	10	3	3	5	5	2	3	0	0	0	0	0
	0.4%	0.1%	0.2%	0.5%	0.6%	0.3%	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 専務取締役	33	27	6	9	7	4	3	1	0	0	0	0
	1.4%	1.3%	0.5%	0.8%	0.9%	0.6%	0.5%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 常務取締役	203	175	51	39	56	47	7	8	7	6	0	0
	8.6%	8.5%	4.0%	3.6%	7.0%	6.5%	1.2%	1.6%	35.0%	27.3%	0.0%	0.0%
5. 取締役	705	573	169	131	246	210	32	28	5	5	1	2
	29.9%	27.9%	13.1%	12.0%	30.9%	29.2%	5.6%	5.4%	25.0%	22.7%	14.3%	13.3%
6. 執行役員	841	773	191	177	134	132	26	33	5	6	1	1
	35.7%	37.6%	14.8%	16.2%	16.8%	18.4%	4.6%	6.4%	25.0%	27.3%	14.3%	6.7%
7. 部長等上級 管理職	340	348	201	216	193	184	103	113	1	4	0	4
	14.4%	16.9%	15.6%	19.7%	24.2%	25.6%	18.2%	21.9%	5.0%	18.2%	0.0%	26.7%
8. その他	205	153	663	512	144	125	390	323	2	1	5	8
	8.7%	7.4%	51.4%	46.8%	18.1%	17.4%	68.8%	62.6%	10.0%	4.5%	71.4%	53.3%
合計人数	2,357	2,057	1,289	1,094	796	718	567	516	20	22	7	15
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

常勤監査役の報酬レベル③ 取締役等の報酬レベル別人数(一部上場/二部上場/その他上場)

上段:人数 下段:縦%	2019年					
	一部上場		二部上場		その他上場	
	社内常勤	社外常勤	社内常勤	社外常勤	社内常勤	社外常勤
1. 取締役社長	2	2	0	0	1	0
	0.2%	0.4%	0.0%	0.0%	0.6%	0.0%
2. 取締役副社長	1	1	0	0	0	0
	0.1%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 専務取締役	13	3	0	0	0	0
	1.4%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 常務取締役	88	13	10	3	3	1
	9.4%	2.7%	6.6%	4.0%	1.7%	0.5%
5. 取締役	255	52	41	11	41	10
	27.1%	10.6%	27.2%	14.7%	23.0%	4.8%
6. 執行役員	426	88	46	14	40	18
	45.3%	18.0%	30.5%	18.7%	22.5%	8.6%
7. 部長等上級 管理職	121	123	40	12	52	60
	12.9%	25.2%	26.5%	16.0%	29.2%	28.6%
8. その他	35	207	14	35	41	121
	3.7%	42.3%	9.3%	46.7%	23.0%	57.6%
合計人数	941	489	151	75	178	210
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

IV 最近の法令等の改正について

問 18-1 有価証券報告書への監査役会の活動状況の開示(早期適用)の有無

上段:社数 下段:縦%	2019年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 早期適用を明確にした上で記載した(または記載する予定である)	59	50	9	49	10
	4.0%	3.8%	6.6%	3.8%	5.8%
2. 早期適用を明確にしていなが、早期適用による記載をした(または記載する予定である)	125	111	14	105	20
	8.6%	8.4%	10.3%	8.2%	11.6%
3. 早期適用はしていないが、前年比で記載を充実した(または記載を充実する予定である)	497	461	36	450	46
	34.0%	34.8%	26.5%	35.0%	26.7%
4. 特に対応していない(または対応しない予定である)	779	702	77	682	96
	53.4%	53.0%	56.6%	53.0%	55.8%
回答社数※	1,460	1,324	136	1,286	172
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

※回答社数は問 10-1「1.有報作成会社である」会社のみ。ただし任意回答

- ・「1. 早期適用を明確にした上で記載した(または記載する予定である)」が全体で 59 社、うち上場会社が 50 社となった。「2. 早期適用を明確にしていなが、早期適用による記載をした(または記載する予定である)」と合わせると、全体では 184 社(12.6%)、うち上場会社は 161 社(12.2%)となった。

問 18-2 監査役会の活動状況の記載項目(複数回答可)

上段:社数 下段:縦%	2019年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 監査役会の開催頻度・個々の監査役の出席状況	156	139	17	130	26
	84.8%	86.3%	73.9%	84.4%	86.7%
2. 監査役の活動状況(常勤監査役又は社外監査役のみの活動は除く)	127	118	9	111	16
	69.0%	73.3%	39.1%	72.1%	53.3%
3. 常勤監査役の活動状況	88	73	15	70	18
	47.8%	45.3%	65.2%	45.5%	60.0%
4. 社外監査役の活動状況	50	44	6	38	12
	27.2%	27.3%	26.1%	24.7%	40.0%
5. 監査役会における検討事項・活動状況	63	57	6	54	9
	34.2%	35.4%	26.1%	35.1%	30.0%
6. その他	2	2	0	2	0
	1.1%	1.2%	0.0%	1.3%	0.0%
回答社数※	184	161	23	154	30

※回答社数は問 18-1 選択肢1および2の会社数。ただし任意回答

- ・最も多いのは「1. 監査役会の開催頻度・個々の監査役の出席状況」で、全体では 84.8%となった。
- ・「3. 常勤監査役の活動状況」は全体で 47.8%となったのに対し、「4. 社外監査役の活動状況」は全体で 27.2%となり、選択肢 3 の半分強の水準にとどまった。

問 19-1 監査上の主要な検討事項(KAM)の早期適用の有無

上段:社数 下段:縦%	2019 年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 早期適用をする予定である	44 3.0%	35 2.6%	9 6.8%	34 2.6%	10 5.9%
2. 早期適用を前提に実際にプロセスが進行中だが、最終的に開示をするか否かは今後決定する	123 8.5%	111 8.4%	12 9.1%	109 8.5%	14 8.3%
3. 早期適用はしない予定である	1,042 71.6%	963 72.8%	79 59.8%	933 72.7%	108 63.9%
4. 検討中である(2.に該当する場合を除く)	231 15.9%	200 15.1%	31 23.5%	197 15.3%	33 19.5%
5. その他	15 1.0%	14 1.1%	1 0.8%	11 0.9%	4 2.4%
回答社数※	1,455 100.0%	1,323 100.0%	132 100.0%	1,284 100.0%	169 100.0%

※回答社数は問 10-1「1.有報作成会社である」会社のみ。ただし任意回答

- ・「1. 早期適用をする予定である」会社は全体では 44 社(3.0%)、うち上場会社は 35 社(2.6%)となった。「2. 早期適用を前提に実際にプロセスが進行中だが、最終的に開示をするか否かは今後決定する」と合わせると、全体では 167 社(11.5%)、うち上場会社は 146 社(11.0%)となった。

問 19-1 「5. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・早期適用はしないが、ドライランは実施。 ・本年度は本番同様のテストをし、来期から適用予定。 ・早期適用はしないが、プロセスは学習的に踏む予定である。 ・早期適用はしないが、会計監査人と「導入した場合の具体的記載例」について 3 月末までに討議する予定である。

問 19-2 KAM の開示に向けたトライアルの実施

上段:社数 下段:縦%	2019 年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 手順のほぼ全部についてトライアルを実施している	130	122	8	128	2
	12.5%	12.7%	10.3%	13.7%	1.9%
2. 手順の一部についてトライアルを実施している、または今後する予定である	218	206	12	206	12
	20.9%	21.4%	15.4%	22.1%	11.2%
3. 特に実施していない	666	610	56	575	90
	64.0%	63.3%	71.8%	61.6%	84.1%
4. その他	27	25	2	24	3
	2.6%	2.6%	2.6%	2.6%	2.8%
回答社数※	1,041	963	78	933	107
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

※回答社数は問 19-1「3.早期適用はしない予定である」会社数。ただし任意回答

- ・「1. 手順のほぼ全部についてトライアルを実施している」および「2. 手順の一部についてトライアルを実施している、または今後する予定である」を合わせると、全体では 348 社(33.4%)、うち上場会社は 328 社(34.1%)となった。

問 19-2 「2. 手順の一部についてトライアルを実施している、または今後する予定である」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・前年度実績に基づく開示例を監査人と共有している。 ・当社が検討する事項及び他社の一般的な検討事項が報告されている。 ・監査人が監査役等と協議して KAM を検討。 監査役、経営トップへの解説。 ・監査人が監査役等と協議して KAM を検討・選定し、監査役及び執行側に記述案を報告、それに対する意見交換を行い、再度記述案の見直しを行っている段階。 ・会計監査人が、当社における KAM 候補のひとつと思われる項目を抽出し、その内容と決定理由、監査上の対応を記載したものを監査役会で説明し、各監査役と意見交換を実施した。 ・KAM の想定項目を監査役と監査法人で協議している。執行側と監査法人は、有報等に記載する事業リスク内容が KAM との関連性を持つように調整している。

問 19-2 「4. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・監査人と手順等について協議中。 ・監査人と執行側とで検討中。 ・決算期が 12 月であるため、これから準備に入る段階。 ・監査法人との間で、KAM に該当する可能性がある事業上のリスクに関して協議中。 ・トライアルはしていないが、実施にあたってのスケジュール(計画)を検討している。
--

以上