

役員等の構成の変化などに関する
第21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

2021年5月17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 独立役員の出向状況	23
問 1-6 執行役員数	25
問 1-7-1 補欠監査役等の選任の有無	26
問 1-7-2 補欠監査役等の人数	26
問 2-1 監査役スタッフ（監査役の補助使用人）の有無	27
問 2-2 監査役スタッフの人数	27
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	28
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	29
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	30
問 2-6 監査役スタッフに対する人事同意権等の有無	30
問 3-1 内部監査部門のスタッフ数	31
問 3-2 内部監査部門の部門長の役職	32
問 3-3 監査役による内部監査部門の部門長への人事同意権の有無	32
問 3-4 監査役による内部監査部門への指示等	33
問 3-5 内部監査部門の組織上の位置付け	34
問 3-6 内部監査部門からの報告（平時）	35
問 3-7 内部監査部門からの報告（有事）	36
問 3-8 監査役と内部監査部門との連携 1（監査計画等の調整）	36
問 3-9 監査役と内部監査部門との連携 2（合同監査）	37
問 4-1 指名委員会・報酬委員会に相当する（諮問）機関の設置の有無	37
問 4-2 指名委員会・報酬委員会に相当する（諮問）機関の委員	38
II 定時株主総会に係る各種実務手続及び期末監査について	39
問 5-1 監査役選任議案の有無	39
問 5-2 監査役選任議案の決定プロセス	39
問 5-3 監査役選任議案への同意の理由	40
問 6-1 退任監査役等の有無	41
問 6-2 辞任の理由	42

第21回 監査役(会)設置会社版

問 6-3	辞任の理由の開示	42
問 7-1	事業報告作成時の監査役と執行部門との協議	43
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	43
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	46
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	47
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	49
問 9-1	監査役会監査報告作成の審議回数	50
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	50
問 9-3	監査報告における監査役の個別意見付記	51
問 10-1	有価証券報告書の作成の有無	51
問 10-2	有価証券報告書の取締役会付議状況	52
問 10-3	有価証券報告書の提出時期	52
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	52
問 10-5	監査役の有価証券報告書の監査の有無	53
問 10-6	有価証券報告書の監査内容	53
問 11-1-1	株主総会における監査役の口頭報告の有無	54
問 11-1-2	株主総会における監査結果の口頭報告の有無	54
問 11-2	株主総会における監査役に関連した質問の有無	54
問 11-3	株主総会における監査役に関連した質問内容	55
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	56
Ⅲ	取締役会等の状況と監査役(会)の日常活動について	57
問 12-1	取締役会の年間の開催数	57
問 12-2	取締役会付議事項	57
問 12-3	取締役会の平均所要時間	58
問 12-4	取締役会の運営の変化	59
問 12-5	取締役会における監査役の発言状況	60
問 12-6	取締役会における監査役の発言の内容	61
問 12-7	取締役会の決定に対する監査役の意見の影響	62
問 12-8	取締役会における社外取締役の発言状況	64
問 12-9	取締役会における社外取締役の発言の内容	65
問 13-1	取締役会以外で出席する会議	66
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	67
問 13-3	出席する委員会	69
問 14-1	社長・経営トップとの対話機会	70
問 14-2	業務執行取締役との情報共有	70
問 14-3	社外取締役との連携	71
問 14-4	社外取締役との意見交換等の頻度	72
問 14-5	監査役会の実効性評価	73
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	74
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	74
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	75
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	75
問 15-5	会計監査人の報酬同意に関する執行部門と会計監査人の折衝状況の把握	76
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	76
問 15-7	会計監査人選任議案の決定プロセス	77
問 15-8	会計監査人の選任又は再任	78

第 21 回 監査役(会)設置会社版

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	78
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	79
問 15-9-3	会計監査人の再任に関する監査役(会)の決定	79
問 15-10	会計監査人の評価基準	80
問 16-1	内部通報制度の有無	81
問 16-2	監査役への通報窓口の有無	81
問 17-1	監査役の報酬等の制度の有無	82
問 17-2	監査役への賞与の支給	82
問 17-3	監査役の年額報酬額	83
問 17-4	常勤監査役の月額報酬レベル	91
問 17-5	補欠監査役の報酬額	94
IV	新型コロナウイルス感染症対策に関する在宅勤務及び 2020 年株主総会の状況について	94
問 18-1	在宅勤務の有無	94
問 18-2	在宅勤務の開始時期	95
問 18-3	在宅勤務の開始予定	96
問 18-4	在宅勤務の取り組み状況、課題等	96
問 19	株主総会の開催の有無	98
問 19-1	株主総会の開催時期	98
問 19-2	株主総会に出席した役員	99
問 19-3	株主総会に出席した監査役	100

概要

I 定時株主総会後の各社の役員等の構成について

1. 監査役の体制

- 全体としての監査役総数は前回同様2.92人となった。常勤監査役がいる会社数については、全体で97.8%、上場会社では100%の会社で常勤監査役が選任されている(問1-1 監査役数①)。
- 社外監査役の経歴については、「親会社の役職員」(10.0%)、「大株主の役職員」(7.1%)、「取引銀行の役職員」(6.9%)、「取引先の役職員」(4.2%)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28.2%となり、前回調査より1.2ポイントの減少となった。他方、「会社と無関係な会社の役職員」(18.7%)、「公認会計士又は税理士」(22.3%)、「弁護士」(18.5%)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59.5%となり、前回調査より1.2ポイント増加し、この傾向は数年継続している(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24.0%であった(問1-3)。
- 今回から調査した補欠監査役等の選任については、全体で20.1%が選任しており、特に上場会社では43.4%で選任されていた。その内訳は99.1%が補欠監査役であった(問1-7-1、問1-7-2)。
- 監査役スタッフを設置する会社の割合は全体で41.9%となり、前回(40.6%)から1.3ポイント増加した。スタッフの平均人数は全体で1.84人(前回1.85人)となり、スタッフを設置する会社の数は微増したのに対し、1社当たりのスタッフの人数は横ばいとなっている(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」で全体で20.8%であり、次に「総務系」が19.0%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1.3ポイント減少して41.9%となり、次に「総務系」が25.0%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7.34人(前回7.57人)となっており、微減している。また、取締役の人数が5人～8人の会社は56.1%(前回55.3%)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0.5ポイント減少し、71.9%であった。上場会社では前回同様98.4%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)。
- 社外取締役の前職又は現職については、前回同様「会社と無関係な会社の役職員」が最も多く28.5%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40.8%を占めるが(問1-2-1)、社外取締役では合わせて14.6%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84.0%、監査役では86.4%となっている(問1-2-2、問1-4-3)。
- 女性役員がいる会社は、全体で2.2ポイント増加し31.3%、上場会社では3.4ポイント増加し49.6%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6.0%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4.7%、上場会社でも6.2%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92.1%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(86.7%)、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37.1%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63.1%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)。
- 指名委員会・報酬委員会等に相当する(諮問)機関について、何らかの機関等を設置している会社は24.8%であった。さらに、今回新たに調査した当該諮問機関への監査役の関与においては、委員又はオブザーバー

として参加している割合は3割強であった(問4-1、問4-2)。

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しているもの」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90.5%、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は前回同様71.5%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0.2ポイント増加して64.2%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27.4%と最も多かった。次に「金融機関経験」が16.4%、「弁護士」が15.2%、「経理・財務部門経験」が13.8%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68.4%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0.9ポイント増加し44.5%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2.9ポイント減少して40.7%となり、審議回数1回と同水準となった(問9-1)。
- 株主総会において監査役が監査結果の口頭報告を行った会社は、全体で14.1ポイント減少して70.5%、特に上場会社では26.0ポイント減少して72.1%となった。監査役が口頭報告を行わなかった場合の監査結果の報告については、全体では「行わなかった(省略された)」会社が65.7%となったが、上場会社においては「議長など監査役以外の方が報告した(概要の報告なども含む)」が60.8%となった。コロナ禍による株主総会の規模縮小、時間短縮などが影響したと思われる(問11-1-1、問11-1-2)。

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べて開催数が多い傾向にある(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及び「重要」「多額」の解釈を変更して絞り込む傾向がある会社は前回大幅に増加したが、今回は前回同様の水準(前回40.2%、今回42.0%)となった(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、48.4%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。今回から選択肢を追加した「5. Web会議、電話会議等の実施」は全体で74.2%、すべての会社区分で7割以上であり、コロナ禍による影響が考えられる(問12-4)。
- 取締役会における発言については、全体の85.3%の会社が監査役は「議長からの求めがなくても、必要があれば発言している」と回答している(上場会社では93.0%)。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える(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86.9%、社外取締役は83.7%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41.6%に対し、監査役78.0%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 27.0% (監査役 16.2%) 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)。

- 取締役会の決定に対する監査役の意見の影響については、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 0.3 ポイント減少して 13.5%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 1.5 ポイント減少し、68.1%あった。これらを合わせると 81.6%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、年間で「3~4 回」が全体の 29.3%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 14-1)。
- 業務執行取締役との情報共有については、「ある程度情報共有ができて」と「十分な情報共有ができて」を合計すると全体で 95.2%となり、大多数の会社で業務執行取締役との情報共有がなされているといえる(問 14-2)。
- 社外取締役との連携については、何らかの連携を図っている会社が全体の 66.3%となっている。情報提供もしくは意見交換が行われる場合には、常勤の監査役がその役目を担っていることが多い。なお、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 41.9%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 14-3、問 14-4)。
- 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 79.5%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 10.3%と、依然としてごく少数にとどまっている(問 14-5)。

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 93.3%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 79.3%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 14 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 3.4 ポイント増加し 49.4%となっている。「原案の作成等は監査役(会)側が主導権を持って準備するが、情報の入手等については執行側を活用する」及び「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」の監査役(会)が主導的に準備する会社が、前回 27.2%→24.5%と減少しており、やや気がかりである(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 71.2%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 76.4%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 69.8%となっている(問 15-10)。

IV 新型コロナウイルス感染症対策に関する在宅勤務及び2020年株主総会の状況について

1. 在宅勤務の実施状況

- 在宅勤務を「実施している(現在も継続中)」が最も多く、すべての会社区分で7割以上となった(問18-1)。
- 在宅勤務の開始時期は「4月の緊急事態宣言以降」が最も多く、すべての会社区分で6割前後に達した。また、「4月の緊急事態宣言以前から」開始した会社も3割に達し、合計で9割を占めている(問18-2)。
- 在宅勤務を実施したことのない会社では、「検討はされていない」会社が7割近くを占めている(問18-3)。

2. 定時株主総会の開催状況

- 株主総会を「例年とほぼ同時期に開催した」会社が96%を超えており、コロナ禍においてもほとんどの会社で開催時期に変更はなかった(問19-1)。
- 「例年通り実会場において全役員が出席した(特に変化なし)」が7割程度となり、コロナ禍により株主総会の規模縮小や役員同士の密集を避ける対策などが講じられたためと考えられる(問19-2)。
- 株主総会の「実会場で出席した」常勤監査役は、社内・社外とも8割近くに達しているが、非常勤監査役は「リモートで出席した」割合が高いが、社外非常勤監査役は、リモート出席者と実会場での出席者も拮抗している(問19-3)。

アンケート実施状況

- 実施期間： 2020年12月10日(木)～2021年1月21日(木)
- 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6,002社
(2020年12月7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3,479社 回答率58.0%

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

	2019年		2020年	
	数	割合	数	割合
1.取締役会＋監査役会＋会計監査人	1,872	59.1%	2,015	57.9%
2.取締役会＋監査役＋会計監査人	704	22.2%	765	22.0%
3.取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	482	15.2%	581	16.7%
4.取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	17	0.5%	17	0.5%
5.その他	90	2.8%	101	2.9%
回答社数	3,165	100.0%	3,479	100.0%

定時総会前の会社機関構成

	2019年		2020年	
	数	割合	数	割合
1.現在と同じ	2,868	90.6%	3,163	90.9%
2.取締役会＋監査役会＋会計監査人	69	2.2%	57	1.6%
3.取締役会＋監査役＋会計監査人	78	2.5%	82	2.4%
4.取締役会＋監査役(業務監査権限あり)	113	3.6%	124	3.6%
5.取締役会＋監査役(会計監査権限のみ)	6	0.2%	8	0.2%
6.指名委員会等設置会社	1	0.0%	2	0.1%
7.監査等委員会設置会社	3	0.1%	5	0.1%
8.その他	27	0.9%	38	1.1%
回答社数	3,165	100.0%	3,479	100.0%

上場分類別社数

	2019年		2020年	
	数	割合	数	割合
上場	1,332	42.1%	1,464	42.1%
1.一部上場	883	27.9%	952	27.4%
2.二部上場	162	5.1%	188	5.4%
3.地方単独上場	7	0.2%	9	0.3%
4.マザーズ	87	2.7%	104	3.0%
5.ジャスダック	189	6.0%	204	5.9%
6.その他上場	4	0.1%	7	0.2%
非上場	1,833	57.9%	2,015	57.9%
回答社数	3,165	100.0%	3,479	100.0%

会社法上の会社規模別社数

	2019 年		2020 年	
	社数	割合	社数	割合
1.大会社	2,186	69.1%	2,352	67.6%
2.大会社以外	946	29.9%	1,098	31.6%
3.その他	33	1.0%	29	0.8%
回答社数	3,165	100.0%	3,479	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)

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	
	2019年	2020年								
常勤社内監査役数	0.91	0.91	1.05	1.03	0.81	0.82	1.02	1.04	0.65	0.64
	30.5%	31.2%	29.1%	28.9%	32.1%	33.5%	31.5%	32.5%	27.9%	27.9%
常勤社外監査役数	0.32	0.32	0.36	0.36	0.29	0.28	0.31	0.30	0.35	0.36
	10.7%	11.0%	10.0%	10.1%	11.5%	11.4%	9.6%	9.4%	15.0%	15.7%
常勤監査役数合計	1.23	1.23	1.41	1.40	1.10	1.11	1.33	1.34	1.00	1.00
	41.3%	42.1%	39.1%	39.3%	43.7%	45.3%	41.0%	41.9%	42.9%	43.7%
非常勤社内監査役数	0.27	0.24	0.11	0.10	0.39	0.35	0.27	0.25	0.25	0.22
	9.1%	8.2%	3.0%	2.8%	15.5%	14.3%	8.3%	7.8%	10.7%	9.6%
非常勤社外監査役数	1.47	1.44	2.09	2.06	1.03	1.00	1.64	1.61	1.07	1.08
	49.3%	49.3%	57.9%	57.9%	40.9%	40.8%	50.6%	50.3%	45.9%	47.2%
非常勤監査役数合計	1.74	1.69	2.20	2.16	1.41	1.34	1.91	1.86	1.33	1.29
	58.4%	57.9%	60.9%	60.7%	56.0%	54.7%	59.0%	58.1%	57.1%	56.3%
社外監査役数合計	1.80	1.76	2.45	2.42	1.32	1.28	1.95	1.91	1.43	1.43
	60.4%	60.3%	67.9%	68.0%	52.4%	52.2%	60.2%	59.7%	61.4%	62.4%
社内監査役数合計	1.18	1.16	1.17	1.14	1.19	1.17	1.29	1.29	0.90	0.86
	39.6%	39.7%	32.4%	32.0%	47.2%	47.8%	39.8%	40.3%	38.6%	37.6%
常勤監査役がいる会社数	—	3,404	—	1,464	—	1,940	—	2,340	—	1,036
常勤監査役がいる会社の割合	—	97.8%	—	100.0%	—	96.3%	—	99.5%	—	94.4%
監査役数合計	2.98	2.92	3.61	3.56	2.52	2.45	3.24	3.20	2.33	2.29
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・全体としての監査役総数は前回とほぼ同じだが(2.98人→2.92人)、非上場会社で常勤監査役数が微増している(43.7%→45.3%)。
- ・今回から調査した常勤監査役がいる会社数については、全体で97.8%、上場会社では100%の会社で常勤監査役が選任されている。

第21回 監査役(会)設置会社版

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	
		2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
常勤社内監査役 数	0.96	0.96	0.97	1.00	0.73	0.74	0.82	0.65	0.36	0.38	
	27.4%	27.6%	42.4%	44.6%	37.4%	39.2%	45.1%	34.6%	12.2%	13.4%	
常勤社外監査役 数	0.39	0.39	0.16	0.13	0.24	0.23	0.24	0.41	0.67	0.61	
	11.1%	11.2%	7.0%	5.8%	12.3%	12.2%	13.2%	21.8%	22.6%	21.6%	
常勤監査役数合計	1.35	1.35	1.13	1.13	0.97	0.97	1.06	1.06	1.02	0.99	
	38.5%	38.8%	49.3%	50.4%	49.7%	51.3%	58.2%	56.4%	34.5%	35.0%	
非常勤社内監査 役数	0.15	0.13	0.55	0.52	0.33	0.29	0.18	0.18	0.17	0.09	
	4.3%	3.7%	24.0%	23.2%	16.9%	15.3%	9.9%	9.6%	5.7%	3.2%	
非常勤社外監査 役数	2.01	1.99	0.60	0.59	0.65	0.62	0.59	0.65	1.77	1.75	
	57.3%	57.2%	26.2%	26.3%	33.3%	32.8%	32.4%	34.6%	59.8%	61.8%	
非常勤監査役数合計	2.16	2.13	1.16	1.11	0.98	0.92	0.76	0.82	1.93	1.84	
	61.5%	61.2%	50.7%	49.6%	50.3%	48.7%	41.8%	43.6%	65.2%	65.0%	
社外監査役数合計	2.40	2.39	0.76	0.73	0.89	0.85	0.82	1.06	2.43	2.37	
	68.4%	68.7%	33.2%	32.6%	45.6%	45.0%	45.1%	56.4%	82.1%	83.7%	
社内監査役数合計	1.12	1.09	1.52	1.52	1.06	1.04	1.00	0.82	0.52	0.47	
	31.9%	31.3%	66.4%	67.9%	54.4%	55.0%	54.9%	43.6%	17.6%	16.6%	
常勤監査役がいる 会社数	—	2,012	—	749	—	531	—	16	—	96	
常勤監査役がいる 会社の割合	—	99.9%	—	97.9%	—	91.4%	—	94.1%	—	95.0%	
監査役数合計	3.51	3.48	2.29	2.24	1.95	1.89	1.82	1.88	2.96	2.83	
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

- どの機関設計も全体的にわずかな変動にとどまっている。
- 今回から調査した常勤監査役がいる会社数については、すべての機関設計で90%以上の会社で常勤監査役が選任されている。

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		
		2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	
監査役人数	1名	284	359	1	2	283	357	90	100	193	258	
		9.0%	10.3%	0.1%	0.1%	15.4%	17.7%	4.1%	4.3%	20.4%	23.5%	
	2名	566	644	3	5	563	639	262	326	300	316	
		17.9%	18.5%	0.2%	0.3%	30.7%	31.7%	12.0%	13.9%	31.7%	28.8%	
	3名	1,461	1,609	668	791	793	818	1,044	1,115	410	480	
		46.2%	46.2%	50.2%	54.0%	43.3%	40.6%	47.8%	47.4%	43.3%	43.7%	
	4名	668	680	514	510	154	170	627	641	37	39	
		21.1%	19.5%	38.6%	34.8%	8.4%	8.4%	28.7%	27.3%	3.9%	3.6%	
	5名	169	174	136	153	33	21	152	163	4	3	
		5.3%	5.0%	10.2%	10.5%	1.8%	1.0%	7.0%	6.9%	0.4%	0.3%	
	6名以上	17	13	10	3	7	10	11	7	2	2	
		0.5%	0.4%	0.8%	0.2%	0.4%	0.5%	0.5%	0.3%	0.2%	0.2%	
	回答社数		3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
			100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・上場会社では、監査役数3名の会社の割合が3.8ポイント増加して54.0%となったが、監査役数4名の会社の割合は3.8ポイント減少し34.8%となっている。
- ・非上場会社では、監査役数1名及び2名の会社の割合が増加している。

問 1-2-1 社外監査役の前職又は現職

社外監査役の前職・現職の分類別人数

上段:人数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2019年	2020年								
1. 親会社の役職員	573	610	44	47	529	563	429	433	142	171
	10.1%	10.0%	1.4%	1.3%	21.8%	21.8%	10.1%	9.6%	10.5%	10.9%
2. 親会社以外のグループ会社の役職員	247	243	48	48	199	195	207	199	38	44
	4.3%	4.0%	1.5%	1.4%	8.2%	7.6%	4.9%	4.4%	2.8%	2.8%
3. 大株主の役職員	418	435	212	201	206	234	366	379	50	56
	7.4%	7.1%	6.5%	5.7%	8.5%	9.1%	8.6%	8.4%	3.7%	3.6%
4. 取引銀行の役職員	425	423	301	313	124	110	375	378	48	45
	7.5%	6.9%	9.2%	8.8%	5.1%	4.3%	8.8%	8.4%	3.6%	2.9%
5. 取引先の役職員	251	259	165	176	86	83	199	216	40	32
	4.4%	4.2%	5.1%	5.0%	3.5%	3.2%	4.7%	4.8%	3.0%	2.0%
6. 会社と無関係な会社の役職員	1,024	1,142	628	726	396	416	645	712	367	424
	18.0%	18.7%	19.3%	20.5%	16.3%	16.1%	15.1%	15.8%	27.2%	26.9%
7. 公認会計士又は税理士	1,231	1,363	837	927	394	436	867	942	348	403
	21.7%	22.3%	25.7%	26.2%	16.2%	16.9%	20.3%	21.0%	25.8%	25.6%
8. 弁護士	1,058	1,135	733	794	325	341	811	837	232	286
	18.6%	18.5%	22.5%	22.4%	13.4%	13.2%	19.0%	18.6%	17.2%	18.2%
9. 大学教授	150	162	110	116	40	46	132	138	15	22
	2.6%	2.6%	3.4%	3.3%	1.6%	1.8%	3.1%	3.1%	1.1%	1.4%
10. 官公庁	117	134	82	87	35	47	103	121	11	13
	2.1%	2.2%	2.5%	2.5%	1.4%	1.8%	2.4%	2.7%	0.8%	0.8%
11. その他	191	217	98	108	93	109	129	138	58	78
	3.4%	3.5%	3.0%	3.0%	3.8%	4.2%	3.0%	3.1%	4.3%	5.0%
合計人数	5,685	6,123	3,258	3,543	2,427	2,580	4,263	4,493	1,349	1,574
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・上場会社では、「7. 公認会計士又は税理士」が最も多く、0.5ポイント増加して26.2%となった。次に多いのは「8. 弁護士」の22.4%、「6. 会社と無関係な会社の役職員」の20.5%であり、これらの独立性の高い経歴で合わせて7割近くを占めている。

・非上場会社では、最も多いのは依然として「1. 親会社の役職員」の21.8%であるが、「7. 公認会計士又は税理士」が16.9%、「6. 会社と無関係な会社の役職員」が16.1%と一定の割合を占めている。

問 1-2-1 「11. その他」の記載例

- ・司法書士、社会保険労務士、不動産鑑定士、証券アナリスト、コンサルタント
- ・裁判官、警察官、官庁、医師、大学教授
- ・商工会議所理事、学校法人理事長、NPO 法人理事長、経済団体役員、日本銀行役員
- ・株主の役員、ベンチャーキャピタルの役職員、創業者一族
- ・主たる事業のある中国に精通している方

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	
	2019年	2020年								
0社	2,442	2,591	1,456	1,527	986	1,064	1,863	1,960	539	602
	47.3%	46.4%	49.0%	47.1%	44.9%	45.4%	48.0%	47.3%	44.0%	43.2%
1社	1,324	1,436	806	899	518	537	1,005	1,092	309	333
	25.6%	25.7%	27.1%	27.7%	23.6%	22.9%	25.9%	26.4%	25.2%	23.9%
2社	718	798	410	463	308	335	545	583	164	206
	13.9%	14.3%	13.8%	14.3%	14.0%	14.3%	14.1%	14.1%	13.4%	14.8%
3社	368	395	181	208	187	187	249	271	115	123
	7.1%	7.1%	6.1%	6.4%	8.5%	8.0%	6.4%	6.5%	9.4%	8.8%
4社	132	161	60	79	72	82	100	104	32	56
	2.6%	2.9%	2.0%	2.4%	3.3%	3.5%	2.6%	2.5%	2.6%	4.0%
5社以上	184	206	60	67	124	139	116	130	66	75
	3.6%	3.7%	2.0%	2.1%	5.6%	5.9%	3.0%	3.1%	5.4%	5.4%
合計人数	5,168	5,587	2,973	3,243	2,195	2,344	3,878	4,140	1,225	1,395
	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 46.4%と前回同様の水準であり、過半数の社外監査役が兼務先を持っている。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	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
1. 会長・副会長	8 0.2%	9 0.2%	3 0.2%	1 0.1%	5 0.2%	8 0.3%	4 0.1%	7 0.2%	4 0.5%	2 0.2%
2. 社長	117 3.1%	109 2.7%	22 1.4%	20 1.2%	95 4.3%	89 3.8%	74 2.6%	66 2.2%	43 5.0%	43 4.6%
3. 副社長	58 1.6%	55 1.4%	27 1.7%	27 1.6%	31 1.4%	28 1.2%	45 1.6%	48 1.6%	11 1.3%	6 0.6%
4. 専務・常務	451 12.1%	458 11.4%	227 14.6%	223 13.4%	224 10.2%	235 10.0%	356 12.6%	363 12.0%	91 10.6%	91 9.7%
5. 上記1～4以外の取締役	499 13.3%	531 13.2%	219 14.1%	243 14.6%	280 12.8%	288 12.2%	364 12.9%	385 12.7%	127 14.9%	138 14.7%
6. 執行役員	543 14.5%	627 15.6%	327 21.1%	380 22.8%	216 9.9%	247 10.5%	468 16.6%	537 17.8%	65 7.6%	84 8.9%
7. 相談役・顧問・嘱託	84 2.2%	88 2.2%	44 2.8%	40 2.4%	40 1.8%	48 2.0%	62 2.2%	58 1.9%	21 2.5%	29 3.1%
8. 監査関係部長等	406 10.9%	432 10.7%	180 11.6%	194 11.7%	226 10.3%	238 10.1%	306 10.9%	322 10.6%	98 11.5%	104 11.1%
9. 監査関係以外の部長等	892 23.9%	965 24.0%	354 22.8%	375 22.5%	538 24.6%	590 25.0%	707 25.1%	752 24.9%	180 21.1%	209 22.2%
10. その他	682 18.2%	749 18.6%	149 9.6%	162 9.7%	533 24.4%	587 24.9%	434 15.4%	487 16.1%	215 25.1%	234 24.9%
合計人数	3,740 100.0%	4,023 100.0%	1,552 100.0%	1,665 100.0%	2,188 100.0%	2,358 100.0%	2,820 100.0%	3,025 100.0%	855 100.0%	940 100.0%

- ・社内監査役の経歴については、全体では「9. 監査関係以外の部長等」が前回同様最も多く 24.0%であったが、上場会社では「6. 執行役員」がわずかに上回り 22.8%で最多となった。
- ・次に多いのが「10. その他」であり、特に非上場会社では 24.9%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、前々回からわずかだが減少傾向にある(45.2%→44.8%→44.5%)。

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)
- ・他社(自社と無関係な会社)の監査役・役職員、合併前の会社の監査役
- ・公認会計士、弁護士、官公庁
- ・取引銀行の役職員、金融機関出身

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	
	2019年	2020年								
社外取締役あり	2,290	2,501	1,309	1,440	981	1,061	1,699	1,816	568	664
	72.4%	71.9%	98.3%	98.4%	53.5%	52.7%	77.7%	77.2%	60.0%	60.5%
社外取締役なし	875	978	23	24	852	954	487	536	378	434
	27.6%	28.1%	1.7%	1.6%	46.5%	47.3%	22.3%	22.8%	40.0%	39.5%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・社外取締役を選任する会社は、全体では前回より0.5ポイント減少したものの、71.9%であった。上場会社では前回同様98.4%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過半数であり、今回も52.7%となった。
- ・2021年の改正会社法の施行により、監査役会設置会社で一定の要件を満たすものは社外取締役の設置が義務付けられることから、今後も動向を注視する必要がある。

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	
		2019年	2020年								
全体	取締役総数	7.57	7.34	8.20	7.94	7.12	6.91	8.08	7.93	6.13	5.93
	うち 社外取締役	1.66	1.71	2.27	2.42	1.22	1.20	1.87	1.96	1.10	1.14
社外取締役 設置会社	取締役総数	7.90	7.69	8.23	7.97	7.46	7.32	8.32	8.2	6.23	6.13
	うち 社外取締役	2.30	2.38	2.31	2.46	2.28	2.28	2.40	2.54	1.83	1.89
社外取締役 非設置会社	取締役総数	6.71	6.44	6.26	6.17	6.72	6.45	7.21	7.04	5.98	5.63

- ・全体として取締役総数は微減したが(7.57人→7.34人)、社外取締役数は微増している(1.66人→1.71人)。特に上場会社では、社外取締役数が2015年の1.62人から1.93人→2.07人→2.19人→2.27人→2.42人と、5年間で0.8人増加した。

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	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
取締役総数	8.14	7.88	7.13	7.18	6.36	6.07	7.24	6.18	5.72	5.38
うち社外取締役	2.16	2.25	0.90	0.92	0.93	0.94	1.29	0.94	1.29	1.60

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	
	2019年	2020年								
1～3人	128	168	5	15	123	153	46	53	82	114
	4.0%	4.8%	0.4%	1.0%	6.7%	7.6%	2.1%	2.3%	8.7%	10.4%
4人	287	325	56	55	231	270	126	134	159	190
	9.1%	9.3%	4.2%	3.8%	12.6%	13.4%	5.8%	5.7%	16.8%	17.3%
5人	412	517	119	166	293	351	208	274	200	238
	13.0%	14.9%	8.9%	11.3%	16.0%	17.4%	9.5%	11.6%	21.1%	21.7%
6人	470	504	179	201	291	303	301	313	165	188
	14.9%	14.5%	13.4%	13.7%	15.9%	15.0%	13.8%	13.3%	17.4%	17.1%
7人	463	492	202	238	261	254	332	336	129	153
	14.6%	14.1%	15.2%	16.3%	14.2%	12.6%	15.2%	14.3%	13.6%	13.9%
8人	404	439	217	235	187	204	322	351	81	86
	12.8%	12.6%	16.3%	16.1%	10.2%	10.1%	14.7%	14.9%	8.6%	7.8%
9人	340	380	216	225	124	155	291	326	48	54
	10.7%	10.9%	16.2%	15.4%	6.8%	7.7%	13.3%	13.9%	5.1%	4.9%
10人	235	238	121	133	114	105	200	210	34	28
	7.4%	6.8%	9.1%	9.1%	6.2%	5.2%	9.2%	8.9%	3.6%	2.6%
11～15人	366	371	205	184	161	187	318	322	45	44
	11.6%	10.7%	15.4%	12.6%	8.8%	9.3%	14.6%	13.7%	4.8%	4.0%
16～20人	41	33	8	10	33	23	34	28	3	3
	1.3%	0.9%	0.6%	0.7%	1.8%	1.1%	1.6%	1.2%	0.3%	0.3%
21人以上	18	12	3	2	15	10	7	5	0	0
	0.6%	0.3%	0.2%	0.1%	0.8%	0.5%	0.3%	0.2%	0.0%	0.0%
回答社数	3,164	3,479	1,331	1,464	1,833	2,015	2,185	2,352	946	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- 全体では、前回最も多かった取締役総数が6人の会社を5人の会社が上回り14.9%となった。次に取締役総数6人の会社が14.5%、7人の会社が14.1%と続いている。
- 上場会社では、前は取締役総数8-9人の会社の割合が32.5%であるのに対し、今回は7-8人の会社が32.4%となった。非上場会社では前回同様取締役総数5-6人の会社の割合が最も多く32.4%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おり、特に今回は2.2ポイント減少した2015年の24.4%より年々減少しており、取締役会スリム化の傾向が見られる。

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	
	2019年	2020年								
1. 親会社の役職員	755	862	31	45	724	817	473	548	259	289
	14.3%	14.5%	1.0%	1.3%	32.3%	33.7%	11.6%	11.9%	24.9%	23.0%
2. 親会社以外のグループ会社の役職員	166	198	36	39	130	159	112	127	51	67
	3.2%	3.3%	1.2%	1.1%	5.8%	6.6%	2.7%	2.8%	4.9%	5.3%
3. 大株主の役職員	718	842	227	234	491	608	536	609	178	229
	13.6%	14.1%	7.5%	6.6%	21.9%	25.1%	13.1%	13.2%	17.1%	18.2%
4. 取引銀行の役職員	155	157	116	117	39	40	140	137	13	18
	2.9%	2.6%	3.8%	3.3%	1.7%	1.7%	3.4%	3.0%	1.3%	1.4%
5. 取引先の役職員	568	568	324	387	244	181	432	476	84	86
	10.8%	9.5%	10.7%	10.9%	10.9%	7.5%	10.6%	10.3%	8.1%	6.8%
6. 会社と無関係な会社の役職員	1,409	1,700	1,095	1,383	314	317	1,121	1,358	273	331
	26.8%	28.5%	36.2%	39.1%	14.0%	13.1%	27.5%	29.4%	26.3%	26.3%
7. 公認会計士又は税理士	301	349	243	286	58	63	231	263	68	85
	5.7%	5.9%	8.0%	8.1%	2.6%	2.6%	5.7%	5.7%	6.5%	6.8%
8. 弁護士	471	519	394	436	77	83	407	443	54	68
	9.0%	8.7%	13.0%	12.3%	3.4%	3.4%	10.0%	9.6%	5.2%	5.4%
9. 大学教授	364	384	310	338	54	46	325	348	24	28
	6.9%	6.4%	10.3%	9.6%	2.4%	1.9%	8.0%	7.5%	2.3%	2.2%
10. 官公庁	165	169	128	139	37	30	149	157	5	8
	3.1%	2.8%	4.2%	3.9%	1.7%	1.2%	3.7%	3.4%	0.5%	0.6%
11. その他	190	211	119	134	71	77	151	152	31	48
	3.6%	3.5%	3.9%	3.8%	3.2%	3.2%	3.7%	3.3%	3.0%	3.8%
合計人数	5,262	5,959	3,023	3,538	2,239	2,421	4,077	4,618	1,040	1,257
	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 1.7 ポイント増加して 28.5%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 21.0%となり、前回と同様の水準である。
- ・上場会社では、「6. 会社と無関係な会社の役職員」が 2.9 ポイント増加して 39.1%と 4 割近くを占めている。また、独立性の高い「7. 公認会計士又は税理士」、「8. 弁護士」及び「9. 大学教授」の合計は、31.3%→30.0%と微減した。
- ・一方、非上場会社では「1. 親会社の役職員」が 1.4 ポイント増加して 33.7%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 40.8%を占めるが(問 1-2-1 参照)、社外取締役では合わせて 14.6%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

- ・ジャーナリスト、報道キャスター、マスコミ
- ・医師、宗教法人門主、作家、宇宙飛行士、プロスポーツ選手
- ・外交官、官公庁、国会議員、都議会議員、知事
- ・主幹事証券会社の職員、経営コンサルタント、IPO 経験者

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	
	2019年	2020年								
1. CEO・役員 の個人的知己・友人	904 17.2%	1,014 17.0%	698 23.1%	774 21.9%	206 9.2%	240 9.9%	663 16.3%	757 16.4%	237 22.8%	256 20.4%
2. CEO・役員 の血縁者	16 0.3%	17 0.3%	7 0.2%	7 0.2%	9 0.4%	10 0.4%	7 0.2%	7 0.2%	9 0.9%	10 0.8%
3. 会社の資本・ 取引関係	2,217 42.1%	2,532 42.5%	669 22.1%	779 22.0%	1,548 69.1%	1,753 72.4%	1,612 39.5%	1,843 39.9%	549 52.8%	654 52.0%
4. 日本経団連等 財界活動	59 1.1%	77 1.3%	37 1.2%	64 1.8%	22 1.0%	13 0.5%	58 1.4%	76 1.6%	1 0.1%	1 0.1%
5. 学者等著名人 (書籍・マスコミ)	155 2.9%	164 2.8%	122 4.0%	141 4.0%	33 1.5%	23 1.0%	132 3.2%	148 3.2%	6 0.6%	11 0.9%
6. 日本弁護士連 合会等	195 3.7%	204 3.4%	159 5.3%	176 5.0%	36 1.6%	28 1.2%	171 4.2%	173 3.7%	18 1.7%	27 2.1%
7. その他諸団体	184 3.5%	168 2.8%	104 3.4%	131 3.7%	80 3.6%	37 1.5%	133 3.3%	134 2.9%	14 1.3%	20 1.6%
8. 人材派遣業等 の紹介	122 2.3%	181 3.0%	108 3.6%	164 4.6%	14 0.6%	17 0.7%	107 2.6%	158 3.4%	15 1.4%	23 1.8%
9. 上記 1-8 に該 当せず会社と全く 無関係	1,236 23.5%	1,417 23.8%	1,036 34.3%	1,189 33.6%	200 8.9%	228 9.4%	1,069 26.2%	1,180 25.6%	153 14.7%	218 17.3%
10. その他	174 3.3%	185 3.1%	83 2.7%	113 3.2%	91 4.1%	72 3.0%	125 3.1%	142 3.1%	38 3.7%	37 2.9%
合計人数	5,262 100.0%	5,959 100.0%	3,023 100.0%	3,538 100.0%	2,239 100.0%	2,421 100.0%	4,077 100.0%	4,618 100.0%	1,040 100.0%	1,257 100.0%

- ・全体では「3. 会社の資本・取引関係」が最も多く、前回同様 42.5%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 23.8%と続いている。3 番目に「1. CEO・役員個人の知己・友人」が 17.0%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 33.6%で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 ポイント増加して 72.4%となり、7 割超の大多数を占めている。

問1-4-2 「10. その他」の記載例

- ・顧問弁護士事務所、過去の会計監査人
- ・主幹事証券会社、メインバンク、監督官庁
- ・株主の知己、創業者一族

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	
	2019年	2020年								
0社	2,209	2,332	1,298	1,480	911	852	1,701	1,841	398	424
	44.7%	42.7%	44.7%	44.3%	44.7%	40.2%	44.6%	43.9%	40.0%	35.9%
1社	1,261	1,431	819	936	442	495	1,012	1,129	240	297
	25.5%	26.2%	28.2%	28.0%	21.7%	23.4%	26.5%	26.9%	24.1%	25.2%
2社	716	822	446	498	270	324	577	628	135	186
	14.5%	15.1%	15.4%	14.9%	13.2%	15.3%	15.1%	15.0%	13.6%	15.8%
3社	384	426	200	245	184	181	282	323	97	102
	7.8%	7.8%	6.9%	7.3%	9.0%	8.5%	7.4%	7.7%	9.7%	8.6%
4社	123	155	69	86	54	69	90	106	33	49
	2.5%	2.8%	2.4%	2.6%	2.6%	3.3%	2.4%	2.5%	3.3%	4.2%
5社以上	248	291	69	95	179	196	154	169	92	122
	5.0%	5.3%	2.4%	2.8%	8.8%	9.3%	4.0%	4.0%	9.2%	10.3%
合計人数	4,941	5,457	2,901	3,340	2,040	2,117	3,816	4,196	995	1,180
	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は全体で2.0ポイント減少して42.7%であり、過半数の社外取締役が兼務先を持っている(問1-2-2参照)。全体として兼務社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16%近くである。

問1-1 女性役員の人数

①女性役員の有無

上段:社数 下段:縦%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2019年	2020年								
女性役員がいる	922	1,089	615	726	307	363	697	820	206	251
	29.1%	31.3%	46.2%	49.6%	16.7%	18.0%	31.9%	34.9%	21.8%	22.9%
女性役員はいない	2,243	2,390	717	738	1,526	1,652	1,489	1,532	740	847
	70.9%	68.7%	53.8%	50.4%	83.3%	82.0%	68.1%	65.1%	78.2%	77.1%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・女性役員がいる会社は、全体で2.2ポイント増加して31.3%、上場会社では3.4ポイント増加して49.6%と半数近くになった。前回ほどの大幅増加ではないが、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に対応した会社が増えていると考えられる。

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	
	2019年	2020年								
1人	674	753	450	488	224	265	513	564	156	183
	73.1%	69.1%	73.2%	67.2%	73.0%	73.0%	73.6%	68.8%	75.7%	72.9%
2人	194	257	136	182	58	75	153	197	39	57
	21.0%	23.6%	22.1%	25.1%	18.9%	20.7%	22.0%	24.0%	18.9%	22.7%
3人	34	57	25	45	9	12	25	47	9	9
	3.7%	5.2%	4.1%	6.2%	2.9%	3.3%	3.6%	5.7%	4.4%	3.6%
4人以上	20	22	4	11	16	11	6	12	2	2
	2.2%	2.0%	0.7%	1.5%	5.2%	3.0%	0.9%	1.5%	1.0%	0.8%
回答社数(0人を除く)	922	1,089	615	726	307	363	697	820	206	251
	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4.0ポイント減少、上場会社では6.0ポイント減少した。他方、女性役員が2名の会社は全体で2.6ポイント増加し23.6%、特に上場会社では3.0ポイント増加し25.1%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	
	2019年	2020年								
1. 常勤社内監査役	52	53	21	25	31	28	33	33	19	20
	3.7%	3.3%	2.6%	2.4%	5.4%	4.8%	3.6%	2.9%	7.0%	6.0%
2. 常勤社外監査役	38	49	13	19	25	30	14	17	24	32
	2.7%	3.0%	1.6%	1.8%	4.3%	5.1%	1.5%	1.5%	8.9%	9.6%
3. 非常勤社内監査役	45	43	6	7	39	36	13	15	12	10
	3.2%	2.7%	0.7%	0.7%	6.8%	6.1%	1.4%	1.3%	4.4%	3.0%
4. 非常勤社外監査役	332	421	245	304	87	117	281	334	45	84
	23.9%	26.0%	30.1%	29.4%	15.1%	19.9%	30.6%	29.0%	16.7%	25.3%
5. 社外取締役	485	648	406	537	79	111	431	573	43	58
	34.9%	40.0%	49.9%	51.9%	13.7%	18.9%	46.9%	49.8%	15.9%	17.5%
6. 社内取締役	437	408	123	143	314	265	147	179	127	128
	31.5%	25.2%	15.1%	13.8%	54.6%	45.1%	16.0%	15.6%	47.0%	38.6%
合計人数	1,389	1,622	814	1,035	575	587	919	1,151	270	332
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では「5. 社外取締役」の比率が5.1ポイント増加し40.0%となり、前回3.4ポイント差であった「6. 社内取締役」と15ポイント近く差が開いた。2番目に多いのは「4. 非常勤社外監査役」となり、全体で2.1ポイント増加して26.0%、特に上場会社では微減したが29.4%であった。

・上場会社では、「5. 社外取締役」が2.0ポイント増加し51.9%となり過半数に達した。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。

・常勤監査役の割合は、全体で6.3%であり、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%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2019年	2020年								
外国籍役員がいる	137	165	85	91	52	74	117	133	20	31
	4.3%	4.7%	6.4%	6.2%	2.8%	3.7%	5.4%	5.7%	2.1%	2.8%
外国籍役員はいない	3,028	3,314	1,247	1,373	1,781	1,941	2,069	2,219	926	1,067
	95.7%	95.3%	93.6%	93.8%	97.2%	96.3%	94.6%	94.3%	97.9%	97.2%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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 31.3%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%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2019年	2020年								
1人	93	109	67	70	26	39	79	88	14	20
	67.9%	66.1%	78.8%	76.9%	50.0%	52.7%	67.5%	66.2%	70.0%	64.5%
2人	27	29	12	12	15	17	22	22	5	7
	19.7%	17.6%	14.1%	13.2%	28.8%	23.0%	18.8%	16.5%	25.0%	22.6%
3人以上	17	27	6	9	11	18	16	23	1	4
	12.4%	16.4%	7.1%	9.9%	21.2%	24.3%	13.7%	17.3%	5.0%	12.9%
回答社数(0人を除く)	137	165	85	91	52	74	117	133	20	31
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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 66.1%であり、女性の役員が1名の会社が全体で 69.1%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%	全体		上場		非上場		大会社		大会社以外	
	2019年	2020年								
1. 常勤社内監査役	1	4	0	1	1	3	0	2	1	2
	0.4%	1.3%	0.0%	0.7%	0.9%	2.0%	0.0%	0.8%	3.6%	4.3%
2. 常勤社外監査役	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0
	0.4%	0.3%	0.8%	0.7%	0.0%	0.0%	0.5%	0.4%	0.0%	0.0%
3. 非常勤社内監査役	2	4	0	0	2	4	2	4	0	0
	0.9%	1.3%	0.0%	0.0%	1.8%	2.6%	1.0%	1.5%	0.0%	0.0%
4. 非常勤社外監査役	18	15	14	8	4	7	18	13	0	2
	7.8%	4.9%	11.7%	5.2%	3.6%	4.6%	8.9%	5.0%	0.0%	4.3%
5. 社外取締役	82	109	44	51	38	58	74	99	8	10
	35.7%	35.6%	36.7%	33.3%	34.5%	37.9%	36.6%	38.2%	28.6%	21.7%
6. 社内取締役	126	173	61	92	65	81	107	140	19	32
	54.8%	56.5%	50.8%	60.1%	59.1%	52.9%	53.0%	54.1%	67.9%	69.6%
合計人数	230	306	120	153	110	153	202	259	28	46
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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 92.1%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 65.2%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			
	2019年		2020年		2019年		2020年		2019年		2020年	
届け出あり	1,294	97.1%	1,410	96.3%	1,173	97.2%	1,256	96.5%	120	96.8%	154	94.5%
1人	61	4.6%	66	4.5%	44	3.6%	49	3.8%	17	13.7%	17	10.4%
2人	148	11.1%	131	8.9%	131	10.9%	108	8.3%	17	13.7%	23	14.1%
3人	230	17.3%	224	15.3%	203	16.8%	193	14.8%	27	21.8%	31	19.0%
4人	402	30.2%	429	29.3%	368	30.5%	382	29.4%	33	26.6%	47	28.8%
5人	271	20.3%	324	22.1%	250	20.7%	289	22.2%	21	16.9%	35	21.5%
6人以上	182	13.7%	236	16.1%	177	14.7%	235	18.1%	5	4.0%	1	0.6%
届け出なし	38	2.9%	54	3.7%	34	2.8%	45	3.5%	4	3.2%	9	5.5%
回答社数	1,332	100.0%	1,464	100.0%	1,207	100.0%	1,301	100.0%	124	100.0%	163	100.0%

・前回同様ほぼすべての会社(96.3%)で独立役員の届け出がなされており、独立役員を届け出る実務が定着しているといえる。

・独立役員を5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。

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	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
社外監査役	1.90	1.91	1.90	1.91	1.92	1.91
社外取締役	1.99	2.09	2.06	2.19	1.31	1.31
届け出人数合計	3.89	4.00	3.96	4.1	3.23	3.22

- ・前回同様、社外監査役よりも社外取締役の人数の方が増加しており、2018年調査で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」が全体で2.09人となり2名に達した。

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	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
社外監査役のみ	56	60	40	45	16	15
	4.3%	4.3%	3.4%	3.6%	13.3%	9.7%
社外監査役及び 社外取締役	1,151	1,271	1,055	1,144	95	127
	88.9%	90.1%	89.9%	91.1%	79.2%	82.5%
社外取締役のみ	87	79	78	67	9	12
	6.7%	5.6%	6.6%	5.3%	7.5%	7.8%
回答社数(届け出 のある会社数)	1,294	1,410	1,173	1,256	120	154
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・社外監査役及び社外取締役を届け出ている会社は90.1%と9割に達した。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		
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	
執行役員制度 あり	2,002	2,300	1,027	1,160	975	1,140	1,549	1,723	436	563	
	63.3%	66.1%	77.1%	79.2%	53.2%	56.6%	70.9%	73.3%	46.1%	51.3%	
	取締役兼務 者あり	1,244	1,401	701	782	543	619	1,052	1,170	188	226
		39.3%	40.3%	52.6%	53.4%	29.6%	30.7%	48.1%	49.8%	19.9%	20.6%
取締役兼務 者なし	758	899	326	378	432	521	497	553	248	337	
	23.9%	25.8%	24.5%	25.8%	23.6%	25.9%	22.7%	23.5%	26.2%	30.7%	
執行役員制度 なし	1,163	1,178	305	304	858	874	637	628	510	535	
	36.7%	33.9%	22.9%	20.8%	46.8%	43.4%	29.1%	26.7%	53.9%	48.7%	
回答社数	3,165	3,478	1,332	1,464	1,833	2,014	2,186	2,351	946	1,098	
	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 2.8 ポイント増加して 66.1%となり、上場会社では 2.1 ポイント増加して 79.2%、非上場会社でも 3.4 ポイント増加して 56.6%となっており、前回に引き続き割合が増加している。

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	
		2019年	2020年								
執行役員制 度がある会社 (全体)	執行役員総 数平均	10.01	9.70	12.02	11.66	7.89	7.71	11.29	11.17	5.53	5.24
	うち、取締役 兼務者が いる会社	12.87	12.68	14.64	14.35	10.58	10.58	13.72	13.59	8.02	7.92
	うち取締役 兼務数平均	4.34	4.23	4.58	4.36	4.02	4.08	4.46	4.35	3.61	3.59

・執行役員の平均人数は、全体で前々回 10.18 人→10.01 人→9.70 人と微減している。
 ・取締役との兼務者の平均人数も、前々回 4.48 人→4.34 人→4.23 人と引き続き微減している。

問 1-7-1 補欠監査役等の選任の有無

上段:社数 下段:縦%	2020 年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
いる	698	635	63	629	69
	20.1%	43.4%	3.1%	26.7%	6.3%
いない	2,781	829	1,952	1,723	1,029
	79.9%	56.6%	96.9%	73.3%	93.7%
回答社数	3,479	1,464	2,015	2,352	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・補欠監査役及び補欠取締役を選任している会社は全体で 20.1%、特に上場会社では 43.4%となった。

問 1-7-2 補欠監査役等の人数

①補欠監査役の人数

上段:社数 下段:縦%	2020 年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1 人	623	572	51	558	65
	90.0%	90.2%	87.9%	89.6%	94.2%
2 人	65	59	6	61	4
	9.4%	9.3%	10.3%	9.8%	5.8%
3人以上	4	3	1	4	0
	0.6%	0.5%	1.7%	0.6%	0.0%
回答社数 (0 人を除く)	692	634	58	623	69
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・選任している補欠監査役の人数は、1 人が全体の 90.0%であった。

②補欠取締役の人数

上段:社数 下段:縦%	2020 年				
	全体	上場	非上場	大会社	大会社以外
1 人	5	3	2	4	1
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
2 人	0	0	0	0	0
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3人以上	0	0	0	0	0
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
回答社数 (0 人を除く)	5	3	2	4	1
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・補欠取締役を選任している会社は、補欠役員を選任している会社のうち 0.7%とごくわずかである(問 1-7-1 参照)。

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	
	2019年	2020年								
1. いる	1,284	1,457	666	719	618	738	1,074	1,187	188	250
	40.6%	41.9%	50.0%	49.1%	33.7%	36.6%	49.1%	50.5%	19.9%	22.8%
2. いない	1,881	2,022	666	745	1,215	1,277	1,112	1,165	758	848
	59.4%	58.1%	50.0%	50.9%	66.3%	63.4%	50.9%	49.5%	80.1%	77.2%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	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 41.9%と微増した。従前の減少傾向から今回は微増したものの、上場会社では微減して 49.1%となった。

問 2-2 監査役スタッフの人数

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	
	2019年	2020年								
専属スタッフ のみの会社	351	357	224	232	127	125	325	336	13	13
	27.3%	24.5%	33.6%	32.3%	20.6%	16.9%	30.3%	28.3%	6.9%	5.2%
専属スタッフと 兼務スタッフ がいる会社	66	77	46	48	20	29	65	73	1	3
	5.1%	5.3%	6.9%	6.7%	3.2%	3.9%	6.1%	6.1%	0.5%	1.2%
兼務スタッフ のみの会社	867	1,023	396	439	471	584	684	778	174	234
	67.5%	70.2%	59.5%	61.1%	76.2%	79.1%	63.7%	65.5%	92.6%	93.6%
回答社数 (スタッフ設置 あり)	1,284	1,457	666	719	618	738	1,074	1,187	188	250
	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 2.8 ポイント減少しており、すべての類型で減少している。ただし、「兼務スタッフのみの会社」の割合は増加しているため、これが監査役スタッフを設置している会社の割合の増加につながっている(問 2-1 参照)。

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	
		2019年	2020年								
スタッフ設置あり	専属スタッフ	0.68	0.60	0.86	0.81	0.48	0.4	0.77	0.70	0.09	0.08
	兼務スタッフ	1.17	1.23	1.10	1.13	1.25	1.34	1.14	1.20	1.43	1.41
	スタッフ合計	1.85	1.84	1.96	1.94	1.73	1.73	1.91	1.90	1.52	1.49
専属者のみの会社	スタッフ合計	2.18	2.07	2.24	2.16	2.06	1.90	2.21	2.12	1.23	1.23
専属者と兼務者がいる会社	専属スタッフ	1.61	1.77	1.54	1.65	1.75	1.97	1.62	1.66	1.00	1.00
	兼務スタッフ	1.77	1.43	1.70	1.46	1.95	1.38	1.77	1.45	2.00	1.00
	スタッフ合計	3.38	3.19	3.24	3.10	3.7	3.34	3.38	3.11	3.00	2.00
兼務者のみの会社	スタッフ合計	1.60	1.65	1.65	1.69	1.56	1.62	1.62	1.70	1.53	1.50

・監査役スタッフの平均人数は、全体で 1.84 人、内訳は専属 0.60 人(前回 0.68 人)、兼務 1.23 人(前回 1.17 人)となり、1 社当たりの兼務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及び現在の兼務部署

①専属スタッフの前職の部署

上段:人数 下段:縦%	全体		上場会社		非上場会社		大会社以外		大会社以外	
	2019年	2020年								
1. 総務系	140	166	88	93	52	73	133	158	4	7
	16.1%	19.0%	15.4%	16.0%	17.5%	24.8%	16.2%	18.9%	23.5%	36.8%
2. 法務系	45	54	34	41	11	13	42	52	1	0
	5.2%	6.2%	5.9%	7.1%	3.7%	4.4%	5.1%	6.2%	5.9%	0.0%
3. 経理・財務系	177	182	140	140	37	42	175	177	1	5
	20.3%	20.8%	24.4%	24.1%	12.5%	14.3%	21.3%	21.2%	5.9%	26.3%
4. 経営企画系	62	53	39	31	23	22	58	51	2	1
	7.1%	6.1%	6.8%	5.3%	7.7%	7.5%	7.1%	6.1%	11.8%	5.3%
5. 内部監査部門系	159	129	87	92	72	37	152	123	1	2
	18.3%	14.7%	15.2%	15.8%	24.2%	12.6%	18.5%	14.7%	5.9%	10.5%
6. その他	287	291	185	184	102	107	262	273	8	4
	33.0%	33.3%	32.3%	31.7%	34.3%	36.4%	31.9%	32.7%	47.1%	21.1%
合計人数	870	875	573	581	297	294	822	834	17	19
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	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 20.8%となっている。次に「1. 総務系」が 2.9 ポイント増加して 19.0%、「5. 内部監査部門系」は 3.6 ポイント減少して 14.7%となった。

・兼務スタッフでは、最も多いのは「5. 内部監査部門系」の 41.9%、次は「1. 総務系」25.0%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	
	2019年	2020年								
1. 総務系	404	450	155	173	249	277	311	350	93	96
	26.8%	25.0%	21.2%	21.3%	32.1%	28.1%	25.4%	24.6%	34.6%	27.2%
2. 法務系	128	137	68	74	60	63	105	118	22	18
	8.5%	7.6%	9.3%	9.1%	7.7%	6.4%	8.6%	8.3%	8.2%	5.1%
3. 経理・財務系	186	232	66	73	120	159	143	180	42	51
	12.3%	12.9%	9.0%	9.0%	15.5%	16.1%	11.7%	12.6%	15.6%	14.4%
4. 経営企画系	83	133	41	55	42	78	65	103	18	30
	5.5%	7.4%	5.6%	6.8%	5.4%	7.9%	5.3%	7.2%	6.7%	8.5%
5. 内部監査部門系	651	754	372	397	279	357	551	597	90	143
	43.2%	41.9%	50.8%	48.8%	36.0%	36.2%	45.0%	41.9%	33.5%	40.5%
6. その他	55	93	30	41	25	52	50	77	4	15
	3.6%	5.2%	4.1%	5.0%	3.2%	5.3%	4.1%	5.4%	1.5%	4.2%
合計人数	1,507	1,799	732	813	775	986	1,225	1,425	269	353
	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1.3ポイント減少して41.9%となった。

問2-3 「6. その他」の記載例

- ・営業系、営業管理系、海外事業系
- ・技術系、研究企画、システム開発、IT系
- ・人事系、社長室、秘書系
- ・親会社の内部監査部門、親会社の監査役スタッフ、グループ会社監査役スタッフ(特に兼務の場合)

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		非上場		大会社		大会社以外	
	2019年	2020年								
1. いる	477	572	264	311	213	261	408	478	65	91
	37.1%	39.3%	39.6%	43.3%	34.5%	35.4%	38.0%	40.3%	34.6%	36.4%
2. いない	807	885	402	408	405	477	666	709	123	159
	62.9%	60.7%	60.4%	56.7%	65.5%	64.6%	62.0%	59.7%	65.4%	63.6%
回答社数	1,284	1,457	666	719	618	738	1,074	1,187	188	250
	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、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増加し、全体では2.2ポイント増加して39.3%、上場会社では3.7ポイント増加して43.3%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	
		2019年	2020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	0.43	0.37	0.59	0.50	0.22	0.21	0.48	0.43	0.06	0.07
	兼務スタッフ	0.74	0.72	0.60	0.61	0.92	0.84	0.67	0.69	1.17	0.86
2. 監査役スタッ フ強化の為社 外から採用	専属スタッフ	0.00	0.01	0.00	0.01	0.00	0.01	0.00	0.01	0.00	0.02
	兼務スタッフ	0.02	0.06	0.04	0.06	0.00	0.05	0.02	0.05	0.02	0.10
3. その他	専属スタッフ	0.03	0.03	0.03	0.04	0.03	0.02	0.04	0.04	0.00	0.01
	兼務スタッフ	0.08	0.06	0.07	0.07	0.09	0.05	0.08	0.06	0.08	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"> ・親会社やグループ会社等の経理・財務部門等での実務経験 ・内部監査部門、内部統制部門での実務経験、投融資業務の経験 ・銀行出身、公認会計士 ・本人の自学自習

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	
	2019年	2020年								
1. 専属・兼務に 関わらず同意権 等がある	719	784	430	454	289	330	634	668	70	105
	56.0%	53.8%	64.6%	63.1%	46.8%	44.7%	59.0%	56.3%	37.2%	42.0%
2. 専属のみ同意 権等がある	101	94	70	63	31	31	96	91	3	1
	7.9%	6.5%	10.5%	8.8%	5.0%	4.2%	8.9%	7.7%	1.6%	0.4%
3. ない	464	579	166	202	298	377	344	428	115	144
	36.1%	39.7%	24.9%	28.1%	48.2%	51.1%	32.0%	36.1%	61.2%	57.6%
回答社数	1,284	1,457	666	719	618	738	1,074	1,187	188	250
	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 2.2 ポイント減少して 53.8%となったが、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			
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年		
内部監査あり		2,741	3,018	1,318	1,445	1,423	1,573	1,996	2,157	715	836	
		86.6%	86.7%	98.9%	98.7%	77.6%	78.1%	91.3%	91.7%	75.6%	76.1%	
	専属スタッフのみ の会社		1,783	1,965	946	1,045	837	920	1,388	1,517	374	430
			56.3%	56.5%	71.0%	71.4%	45.7%	45.7%	63.5%	64.5%	39.5%	39.2%
	専属スタッフと兼務 スタッフがいる会社		438	452	231	220	207	232	356	355	80	96
			13.8%	13.0%	17.3%	15.0%	11.3%	11.5%	16.3%	15.1%	8.5%	8.7%
兼務スタッフのみ の会社		520	601	141	180	379	421	252	285	261	310	
		16.4%	17.3%	10.6%	12.3%	20.7%	20.9%	11.5%	12.1%	27.6%	28.2%	
内部監査なし		424	461	14	19	410	442	190	195	231	262	
		13.4%	13.3%	1.1%	1.3%	22.4%	21.9%	8.7%	8.3%	24.4%	23.9%	
回答社数		3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098	
		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	
スタッフ設置状況	スタッフ種類	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
内部監査あり	専属スタッフ数	4.23	4.13	5.36	5.1	3.18	3.23	5.17	5.13	1.33	1.4
	兼務スタッフ数	0.86	0.84	0.67	0.72	1.03	0.94	0.81	0.79	1.00	0.97
	スタッフ数合計	5.09	4.96	6.03	5.82	4.21	4.18	5.98	5.92	2.32	2.37
専属者のみ の会社	スタッフ数	5.51	5.33	6.27	5.98	4.66	4.6	6.28	6.19	2.16	2.29
	専属者と兼 務者がいる 会社	専属スタッフ数	4.00	4.38	4.91	5.13	2.99	3.68	4.51	4.74	1.80
兼務スタッフ数		2.39	2.31	2.32	2.5	2.46	2.12	2.53	2.48	1.79	1.63
スタッフ数合計		6.39	6.69	7.23	7.63	5.45	5.8	7.04	7.21	3.59	3.55
兼務者のみ の会社	スタッフ数	2.52	2.46	2.49	2.71	2.53	2.35	2.85	2.86	2.18	2.11

・内部監査部門スタッフの平均人数は、全体では前回から微減して 4.96 人となったが、5 人前後で推移している。

問 3-2 内部監査部門の部門長の役職

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	
	2019年	2020年								
1. 取締役	362	372	127	126	235	246	231	229	129	143
	13.2%	12.3%	9.6%	8.7%	16.5%	15.6%	11.6%	10.6%	18.0%	17.1%
2. 執行役員	193	261	98	130	95	131	154	199	37	60
	7.0%	8.6%	7.4%	9.0%	6.7%	8.3%	7.7%	9.2%	5.2%	7.2%
3. 部長等上級 管理職	1,860	2,034	938	999	922	1,035	1,409	1,522	432	491
	67.9%	67.4%	71.2%	69.1%	64.8%	65.8%	70.6%	70.6%	60.4%	58.7%
4. その他	326	351	155	190	171	161	202	207	117	142
	11.9%	11.6%	11.8%	13.1%	12.0%	10.2%	10.1%	9.6%	16.4%	17.0%
回答社数	2,741	3,018	1,318	1,445	1,423	1,573	1,996	2,157	715	836
	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、前回同様大半を占めている。

問 3-2 「4. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・課長職(多数)、室長(多数)、主任 ・理事、顧問、嘱託社員、契約社員 ・社長直轄で部門長なし、管理部門内のグループ長、役職者なし ・外部委託
--

問 3-3 監査役による内部監査部門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	
	2019年	2020年								
1. 人事同意権が ある	158	163	84	93	74	70	120	130	35	30
	5.8%	5.4%	6.4%	6.4%	5.2%	4.5%	6.0%	6.0%	4.9%	3.6%
2. 人事同意権はな いが、意見を表明し ている	956	1,021	491	529	465	492	652	694	294	321
	34.9%	33.8%	37.3%	36.6%	32.7%	31.3%	32.7%	32.2%	41.1%	38.4%
3. 人事同意権はな く、意見も表明して いない	1,627	1,834	743	823	884	1,011	1,224	1,333	386	485
	59.4%	60.8%	56.4%	57.0%	62.1%	64.3%	61.3%	61.8%	54.0%	58.0%
回答社数	2,741	3,018	1,318	1,445	1,423	1,573	1,996	2,157	715	836
	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割を占めている。

問3-4 監査役による内部監査部門への指示等

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	
	2019年	2020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	503	522	254	279	249	243	375	403	119	114
	18.4%	17.3%	19.3%	19.3%	17.5%	15.4%	18.8%	18.7%	16.6%	13.6%
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	461	599	199	259	262	340	348	407	110	187
	16.8%	19.8%	15.1%	17.9%	18.4%	21.6%	17.4%	18.9%	15.4%	22.4%
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	1,291	1,381	637	694	654	687	938	1,005	345	370
	47.1%	45.8%	48.3%	48.0%	46.0%	43.7%	47.0%	46.6%	48.3%	44.3%
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	470	492	220	207	250	285	322	328	139	156
	17.1%	16.3%	16.7%	14.3%	17.6%	18.1%	16.1%	15.2%	19.4%	18.7%
5. その他	16	24	8	6	8	18	13	14	2	9
	0.6%	0.8%	0.6%	0.4%	0.6%	1.1%	0.7%	0.6%	0.3%	1.1%
回答社数	2,741	3,018	1,318	1,445	1,423	1,573	1,996	2,157	715	836
	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 37.1%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 63.1%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」上場会社は 2.4 ポイント減少したものの 14.3%あり、内部監査部門との連携の観点からはやや気がかりである。

問 3-5 内部監査部門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	
	2019年	2020年								
1. 社長に直属している	2,130	2,329	1,097	1,221	1,033	1,108	1,550	1,656	560	659
	77.7%	77.2%	83.2%	84.5%	72.6%	70.4%	77.7%	76.8%	78.3%	78.8%
2. その他の業務執行取締役 に直属している	343	406	108	112	235	294	243	285	94	114
	12.5%	13.5%	8.2%	7.8%	16.5%	18.7%	12.2%	13.2%	13.1%	13.6%
3. 執行役員に直属している※	122	142	57	60	65	82	98	113	23	27
	4.5%	4.7%	4.3%	4.2%	4.6%	5.2%	4.9%	5.2%	3.2%	3.2%
4. 取締役会に直属している	63	67	32	32	31	35	47	54	16	12
	2.3%	2.2%	2.4%	2.2%	2.2%	2.2%	2.4%	2.5%	2.2%	1.4%
5. 監査役(会)に直属している	6	4	0	0	6	4	3	3	3	1
	0.2%	0.1%	0.0%	0.0%	0.4%	0.3%	0.2%	0.1%	0.4%	0.1%
6. 執行側と監査役(会) の両方に直属している	16	9	9	4	7	5	11	5	5	3
	0.6%	0.3%	0.7%	0.3%	0.5%	0.3%	0.6%	0.2%	0.7%	0.4%
7. その他	61	61	15	16	46	45	44	41	14	20
	2.2%	2.0%	1.1%	1.1%	3.2%	2.9%	2.2%	1.9%	2.0%	2.4%
回答社数	2,741	3,018	1,318	1,445	1,423	1,573	1,996	2,157	715	836
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

※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

・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、特に上場会社では8割を超えている。傾向は前回と同様である。

問 3-5 「7. その他」の記載例

- ・代表取締役会長に直属(多数)
- ・経営会議に直属、常務会に直属
- ・管理部門(総務部、経営企画部門等)に所属
- ・親会社の内部監査部門等に所属。親会社の内部監査部門がグループ会社すべてを担当。
- ・取締役会に直属する監査小委員会に直属し、内部監査部門の実査の結果により評価を決定している。

問3-6 内部監査部門からの報告(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	
	2019年	2020年								
1. 内部監査部門を 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	246	302	87	118	159	184	147	193	98	109
	9.0%	10.0%	6.6%	8.2%	11.2%	11.7%	7.4%	8.9%	13.7%	13.0%
2. 取締役会のみ に報告される	95	87	29	33	66	54	59	53	35	34
	3.5%	2.9%	2.2%	2.3%	4.6%	3.4%	3.0%	2.5%	4.9%	4.1%
3. 監査役(会)のみ に報告される	15	19	6	12	9	7	8	15	7	4
	0.5%	0.6%	0.5%	0.8%	0.6%	0.4%	0.4%	0.7%	1.0%	0.5%
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	1,065	1,186	523	563	542	623	770	855	283	320
	38.9%	39.3%	39.7%	39.0%	38.1%	39.6%	38.6%	39.6%	39.6%	38.3%
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	17	23	7	11	10	12	12	15	5	8
	0.6%	0.8%	0.5%	0.8%	0.7%	0.8%	0.6%	0.7%	0.7%	1.0%
6. 上記「1」若しくは 「2」、及び監査役 (会)ともに正式報 告先である	1,034	1,143	550	604	484	539	805	843	217	288
	37.7%	37.9%	41.7%	41.8%	34.0%	34.3%	40.3%	39.1%	30.3%	34.4%
7. その他	269	258	116	104	153	154	195	183	70	73
	9.8%	8.5%	8.8%	7.2%	10.8%	9.8%	9.8%	8.5%	9.8%	8.7%
回答社数	2,741	3,018	1,318	1,445	1,423	1,573	1,996	2,157	715	836
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・何らかの形で内部監査部門から監査役(会)に対する平時の報告がなされている会社は78.6%であり、前回同様の水準を保っている。

問3-6 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・社長等のほか、常勤監査役にも報告(多数)、監査役に報告(多数) ・経営会議、執行役員会に報告 ・月例の報告は、代表取締役、常務取締役、管理部門担当取締役、管理部門執行役員、監査役に報告される。

問 3-7 内部監査部門からの報告(有事)

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	
	2019年	2020年								
1. 取締役会のみ に報告される	121	115	38	36	83	79	81	63	40	52
	4.4%	3.8%	2.9%	2.5%	5.8%	5.0%	4.1%	2.9%	5.6%	6.2%
2. 取締役会及び監 査役(会)に報告さ れる	1,866	2,175	905	1,072	961	1,103	1,375	1,578	471	577
	68.1%	72.1%	68.7%	74.2%	67.5%	70.1%	68.9%	73.2%	65.9%	69.0%
3. 監査役(会)のみ に報告される	248	245	143	132	105	113	188	177	56	66
	9.0%	8.1%	10.8%	9.1%	7.4%	7.2%	9.4%	8.2%	7.8%	7.9%
4. その他	506	483	232	205	274	278	352	339	148	141
	18.5%	16.0%	17.6%	14.2%	19.3%	17.7%	17.6%	15.7%	20.7%	16.9%
回答社数	2,741	3,018	1,318	1,445	1,423	1,573	1,996	2,157	715	836
	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4.0ポイント増加して72.1%となっている。「3. 監査役(会)のみ」に報告されるも8.1%と平時の報告の場合(0.6% 問3-6参照)と比べると多く、前回から微減したものの全体で8.1%、上場会社では9.1%と1割近くに達している。

問 3-8 監査役と内部監査部門との連携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	
	2019年	2020年								
1. 監査役主導で年 度監査計画につ いて調整してい る	201	214	85	90	116	124	134	139	64	71
	7.3%	7.1%	6.4%	6.2%	8.2%	7.9%	6.7%	6.4%	9.0%	8.5%
2. 内部監査部門 主導で年度監査計 画について調整し ている	683	784	302	354	381	430	510	553	166	224
	24.9%	26.0%	22.9%	24.5%	26.8%	27.3%	25.6%	25.6%	23.2%	26.8%
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	1,168	1,288	599	646	569	642	830	920	326	357
	42.6%	42.7%	45.4%	44.7%	40.0%	40.8%	41.6%	42.7%	45.6%	42.7%
4.(個別の)監査日 程について調整し ている	911	978	471	498	440	480	665	705	234	266
	33.2%	32.4%	35.7%	34.5%	30.9%	30.5%	33.3%	32.7%	32.7%	31.8%
5.(個別の)監査テ ーマについて調整 している	705	750	324	347	381	403	500	528	198	219
	25.7%	24.9%	24.6%	24.0%	26.8%	25.6%	25.1%	24.5%	27.7%	26.2%
6. 調整はしていな い	451	488	211	220	240	268	330	354	117	130
	16.5%	16.2%	16.0%	15.2%	16.9%	17.0%	16.5%	16.4%	16.4%	15.6%
回答社数	2,741	3,018	1,318	1,445	1,423	1,573	1,996	2,157	715	836

- ・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83.8%となっており、傾向は前回と同様である。

第21回 監査役(会)設置会社版

- ・年度計画の調整については、内部監査部門主導で行われる比率が監査役主導で行われる場合よりも相対的に高いものの、全体的にはどちらかが主導しているわけではない会社が42.7%と主流である。

問 3-9 監査役と内部監査部門との連携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	
	2019年	2020年								
1. 全ての監査について合同監査を実施している	218	236	80	93	138	143	139	149	79	86
	8.0%	7.8%	6.1%	6.4%	9.7%	9.1%	7.0%	6.9%	11.0%	10.3%
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	1,644	1,802	842	909	802	893	1,171	1,254	458	532
	60.0%	59.7%	63.9%	62.9%	56.4%	56.8%	58.7%	58.1%	64.1%	63.6%
3. 合同監査を実施することはない	879	980	396	443	483	537	686	754	178	218
	32.1%	32.5%	30.0%	30.7%	33.9%	34.1%	34.4%	35.0%	24.9%	26.1%
回答社数	2,741	3,018	1,318	1,445	1,423	1,573	1,996	2,157	715	836
	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 4-1 指名委員会・報酬委員会に相当する(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	
	2019年	2020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	257	287	235	264	22	23	241	269	10	12
	8.1%	8.2%	17.6%	18.0%	1.2%	1.1%	11.0%	11.4%	1.1%	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	338	441	305	397	33	44	313	412	18	26
	10.7%	12.7%	22.9%	27.1%	1.8%	2.2%	14.3%	17.5%	1.9%	2.4%
3. 指名委員会に相当するもののみが設置されている	22	20	13	14	9	6	18	18	2	1
	0.7%	0.6%	1.0%	1.0%	0.5%	0.3%	0.8%	0.8%	0.2%	0.1%
4. 報酬委員会に相当するもののみが設置されている	96	116	66	77	30	39	78	88	18	28
	3.0%	3.3%	5.0%	5.3%	1.6%	1.9%	3.6%	3.7%	1.9%	2.6%
5. 設置されていない	2,452	2,615	713	712	1,739	1,903	1,536	1,565	898	1,031
	77.5%	75.2%	53.5%	48.6%	94.9%	94.4%	70.3%	66.5%	94.9%	93.9%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	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2.3ポイント増加して24.8%となっている。上場会社では4.9ポイント増加しており、最も増加した類型は「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」で、4.2ポイント増加して27.1%となった。前々回以降増加傾向にある。

問4-2 指名委員会・報酬委員会に相当する(諮問)機関の委員

①指名委員会に相当するもの

上段:社数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 監査役が委員として 参加している	75	68	7	69	3
	24.4%	24.5%	24.1%	24.0%	23.1%
2. 監査役はオブザーバーと して参加している	35	31	4	30	4
	11.4%	11.2%	13.8%	10.5%	30.8%
3. 監査役は参加していない	199	181	18	190	6
	64.8%	65.1%	62.1%	66.2%	46.2%
回答社数	307	278	29	287	13

・最も多いのは「3. 監査役は参加していない」会社で全体で64.8%あったが、何らかの形で監査役が参加している会社は全体で35.2%となった。

②報酬委員会に相当するもの

上段:社数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 監査役が委員として 参加している	104	92	12	92	11
	25.8%	27.0%	19.4%	25.8%	27.5%
2. 監査役はオブザーバーと して参加している	43	36	7	35	7
	10.7%	10.6%	11.3%	9.8%	17.5%
3. 監査役は参加していない	258	215	43	232	22
	64.0%	63.0%	69.4%	65.0%	55.0%
回答社数	403	341	62	357	40

・指名委員会に相当するものへの参加と比べ、報酬委員会に相当するものに参加している会社の方が若干多くなっている。

③指名・報酬委員会に相当する機能を併せ持つもの

上段:社数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 監査役が委員として 参加している	124	114	10	111	13
	28.1%	28.7%	22.7%	26.9%	50.0%
2. 監査役はオブザーバーと して参加している	42	36	6	38	2
	9.5%	9.1%	13.6%	9.2%	7.7%
3. 監査役は参加していない	280	252	28	268	11
	63.5%	63.5%	63.6%	65.0%	42.3%
回答社数	441	397	44	412	26

・「1. 監査役が委員として参加している」が全体で28.1%と3割近くあり、大会社以外では半数に達した。

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	
	2019年	2020年								
1. あった	1,875	1,965	857	884	1,018	1,081	1,404	1,464	452	484
	59.2%	56.5%	64.3%	60.4%	55.5%	53.6%	64.2%	62.2%	47.8%	44.1%
2. なかった	1,290	1,514	475	580	815	934	782	888	494	614
	40.8%	43.5%	35.7%	39.6%	44.5%	46.4%	35.8%	37.8%	52.2%	55.9%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	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	
	2019年	2020年								
1. 社内監査役候補者について、監査役(会)が提案した	80	85	34	41	46	44	57	66	18	16
	4.3%	4.3%	4.0%	4.6%	4.5%	4.1%	4.1%	4.5%	4.0%	3.3%
2. 社外監査役候補者について、監査役(会)が提案した	133	126	80	80	53	46	104	93	20	30
	7.1%	6.4%	9.3%	9.0%	5.2%	4.3%	7.4%	6.4%	4.4%	6.2%
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	75	95	44	53	31	42	55	69	19	25
	4.0%	4.8%	5.1%	6.0%	3.0%	3.9%	3.9%	4.7%	4.2%	5.2%
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	1,573	1,650	761	769	812	881	1,213	1,253	347	384
	83.9%	84.0%	88.8%	87.0%	79.8%	81.5%	86.4%	85.6%	76.8%	79.3%
5. 当該議案が株主提案であったため該当せず	127	116	1	3	126	113	62	64	65	51
	6.8%	5.9%	0.1%	0.3%	12.4%	10.5%	4.4%	4.4%	14.4%	10.5%
回答社数 (選任議案があった会社数)	1,875	1,965	857	884	1,018	1,081	1,404	1,464	452	484

*比率は問 5-1 選択肢 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 84.0%と依然大半を占めている。
- ・監査役(会)が監査役候補者の選定に積極的に関わる選択肢 1~3 は合わせて 15.5%と前回同様である。

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	
	2019年	2020年								
1. 会計・財務に関する 知見を有するから	877	905	510	504	367	401	707	722	165	174
	46.8%	46.1%	59.5%	57.0%	36.1%	37.1%	50.4%	49.3%	36.5%	36.0%
2. 法務部門出身者だか ら	114	119	62	64	52	55	93	92	21	25
	6.1%	6.1%	7.2%	7.2%	5.1%	5.1%	6.6%	6.3%	4.6%	5.2%
3. 会社の状況に通じて いるから	939	1,021	479	486	460	535	744	794	185	215
	50.1%	52.0%	55.9%	55.0%	45.2%	49.5%	53.0%	54.2%	40.9%	44.4%
4. 営業・研究等、会社 の一定の事業分野に通 じているから	504	569	249	289	255	280	389	450	108	113
	26.9%	29.0%	29.1%	32.7%	25.0%	25.9%	27.7%	30.7%	23.9%	23.3%
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	536	538	366	368	170	170	423	408	105	122
	28.6%	27.4%	42.7%	41.6%	16.7%	15.7%	30.1%	27.9%	23.2%	25.2%
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	207	194	180	179	27	15	184	174	23	19
	11.0%	9.9%	21.0%	20.2%	2.7%	1.4%	13.1%	11.9%	5.1%	3.9%
7. 親会社や大株主の役 職員だから	410	450	76	70	334	380	299	337	108	110
	21.9%	22.9%	8.9%	7.9%	32.8%	35.2%	21.3%	23.0%	23.9%	22.7%
8. 取引先の役職員だか ら	98	73	51	35	47	38	87	62	9	9
	5.2%	3.7%	6.0%	4.0%	4.6%	3.5%	6.2%	4.2%	2.0%	1.9%
9. 当該議案が株主提案 であったため該当せず	127	86	1	2	126	84	62	53	65	32
	6.8%	4.4%	0.1%	0.2%	12.4%	7.8%	4.4%	3.6%	14.4%	6.6%
10.その他	129	135	61	55	68	80	93	86	32	48
	6.9%	6.9%	7.1%	6.2%	6.7%	7.4%	6.6%	5.9%	7.1%	9.9%
回答社数 (選任議案が あった会社数)	1,875	1,965	857	884	1,018	1,081	1,404	1,464	452	484

- ・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 52.0%と半数を占める。
- ・次に多いのは「1. 会計・財務に関する知見を有するから」であり、全体で 46.1%、上場会社では 57.0%で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 1.0 ポイント増加し 22.9%、非上場会社では 2.4 ポイント増加し 35.2%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」は減少に転じ、全体で 1.2 ポイント減少して 27.4%、上場会社では 1.1 ポイント減少して 41.6%となった。

問 5-3 「10. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・他社での監査役経験 ・再任のため。 ・親会社の内部監査部門での経験。親会社の指名 ・経営に関する知見 ・取引金融機関出身、銀行での経験 ・上場準備企業における常勤監査役として IPO 審査等の知識・経験を有するから。 ・監査役会で候補者を推薦・指名の提案を行い、提案通りの者が候補者になった。

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	
	2019年	2020年								
1. なかった	2,082	2,337	869	1,000	1,213	1,337	1,352	1,480	706	837
	65.8%	67.2%	65.2%	68.3%	66.2%	66.4%	61.8%	62.9%	74.6%	76.2%
2. 任期満了での 退任があった	550	591	324	319	226	272	461	497	81	88
	17.4%	17.0%	24.3%	21.8%	12.3%	13.5%	21.1%	21.1%	8.6%	8.0%
3. 解任があった	7	9	2	1	5	8	4	4	3	5
	0.2%	0.3%	0.2%	0.1%	0.3%	0.4%	0.2%	0.2%	0.3%	0.5%
4. 監査役の逝去 があった	16	16	7	11	9	5	12	12	3	4
	0.5%	0.5%	0.5%	0.8%	0.5%	0.2%	0.5%	0.5%	0.3%	0.4%
5. 任期途中での 辞任があった	549	563	156	155	393	408	395	389	154	170
	17.3%	16.2%	11.7%	10.6%	21.4%	20.2%	18.1%	16.5%	16.3%	15.5%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098

- ・「2. 任期満了での退任があった」会社が全体で前回同様 17.0%となった。
- ・「5. 任期途中での辞任があった」会社が、上場会社では 10.6%であるのに対し、非上場会社では 20.2%と倍近くの差が生じている。

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	
	2019年	2020年								
1. 役職定年等、社内規定によるもの	97	107	24	24	73	83	77	78	20	29
	17.7%	19.0%	15.4%	15.5%	18.6%	20.3%	19.5%	20.1%	13.0%	17.1%
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	165	161	24	19	141	142	116	116	49	44
	30.1%	28.6%	15.4%	12.3%	35.9%	34.8%	29.4%	29.8%	31.8%	25.9%
3. 合併等、会社の機関設計の変更に伴うもの	35	28	4	5	31	23	24	16	11	10
	6.4%	5.0%	2.6%	3.2%	7.9%	5.6%	6.1%	4.1%	7.1%	5.9%
4. 辞任監査役自身の健康上の理由によるもの	32	37	14	20	18	17	22	26	10	11
	5.8%	6.6%	9.0%	12.9%	4.6%	4.2%	5.6%	6.7%	6.5%	6.5%
5. その他一身上の都合によるもの	235	258	97	94	138	164	168	173	67	83
	42.8%	45.8%	62.2%	60.6%	35.1%	40.2%	42.5%	44.5%	43.5%	48.8%
回答社数(任期途中で の辞任があった会社数)	549	563	156	155	393	408	395	389	154	170

- ・辞任の理由は、「5. その他一身上の都合によるもの」が最も多く、全体で 3.0 ポイント増加し 45.8%となった。なお、一身上の都合を、自発的な辞任と捉えてよいかは必ずしも明確でない。
- ・「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 1.5 ポイント減少し 28.6%、非上場会社でも 1.1 ポイント減少し 34.8%となった。全体では 2017 年以降増加傾向にあったが、今回は減少に転じた。

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	
	2019年	2020年								
1. 辞任の理由を 事業報告に記載した	47	46	17	26	30	20	37	29	10	17
	8.6%	8.2%	10.9%	16.8%	7.6%	4.9%	9.4%	7.5%	6.5%	10.0%
2. 辞任の理由を 株主総会で述べた	101	94	13	16	88	78	60	54	41	39
	18.4%	16.7%	8.3%	10.3%	22.4%	19.1%	15.2%	13.9%	26.6%	22.9%
3. 事業報告に記載し 株主総会で述べた	23	31	8	11	15	20	14	23	9	8
	4.2%	5.5%	5.1%	7.1%	3.8%	4.9%	3.5%	5.9%	5.8%	4.7%
4. 事業報告記載も株 主総会陳述も行わな かった	378	392	118	102	260	290	284	283	94	106
	68.9%	69.6%	75.6%	65.8%	66.2%	71.1%	71.9%	72.8%	61.0%	62.4%
回答社数(任期途中で の辞任があった会社 数)	549	563	156	155	393	408	395	389	154	170

- ・「4. 事業報告記載も株主総会陳述も行わなかった」会社は全体で微増して 69.6%と 7 割近くを占めているが、上場会社では 9.8 ポイント減少して 65.8%となった。
- ・また、上場会社では「1. 辞任の理由を事業報告に記載した」が 5.9 ポイント増加して 16.8%となった。株主への説明責任が果たされている傾向と考えられるが、母数が少ないため引き続き注視する必要がある。

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	
	2019年	2020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	289	330	117	128	172	202	189	212	95	115
	9.1%	9.5%	8.8%	8.7%	9.4%	10.0%	8.6%	9.0%	10.0%	10.5%
2. 事業報告の内容がほぼ確定した段階で、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場を設けた	1,980	2,242	858	980	1,122	1,262	1,435	1,577	531	651
	62.6%	64.4%	64.4%	66.9%	61.2%	62.6%	65.6%	67.0%	56.1%	59.3%
3. 事業報告の作成前に、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場は設けなかった	796	804	330	325	466	479	505	508	279	288
	25.2%	23.1%	24.8%	22.2%	25.4%	23.8%	23.1%	21.6%	29.5%	26.2%
4. その他	100	103	27	31	73	72	57	55	41	44
	3.2%	3.0%	2.0%	2.1%	4.0%	3.6%	2.6%	2.3%	4.3%	4.0%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	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」は全体で微増して 9.5%、「2. 事業報告の内容がほぼ確定した段階で、監査役と執行部門との間で協議や意見交換の場を設けた」は全体で 1.8 ポイント増加して 64.4%、上場会社では 2.5 ポイント増加して 66.9%となった。また選択肢 1 と合わせると、全体で 71.7%→73.9%、上場会社では 73.2%→75.6%と増加した。前回から引き続き、大半の会社で監査役が事業報告の作成に何らかの関与をしている。

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

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	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
記載あり	1,303	1,424	1,247	1,362	56	62	1,177	1,263	125	161
	89.7%	90.5%	94.4%	94.7%	42.7%	45.6%	90.7%	91.3%	82.2%	84.7%
記載なし	149	150	74	76	75	74	121	120	27	29
	10.3%	9.5%	5.6%	5.3%	57.3%	54.4%	9.3%	8.7%	17.8%	15.3%
回答社数 (公開会社)	1,452	1,574	1,321	1,438	131	136	1,298	1,383	152	190
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21回 監査役(会)設置会社版

- ・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、前回から微増して全体で 90.5%であり、大半の会社で財務及び会計に関する知見を有している監査役を選任していることがうかがえる。特に上場会社では、開示している会社が前回に引き続き 95%近くになり、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	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
0名	149	150	74	76	75	74	121	120	27	29
	10.3%	9.5%	5.6%	5.3%	57.3%	54.4%	9.3%	8.7%	17.8%	15.3%
1名	263	300	248	286	15	14	236	272	27	28
	18.1%	19.1%	18.8%	19.9%	11.5%	10.3%	18.2%	19.7%	17.8%	14.7%
2名	343	366	330	347	13	19	309	327	34	39
	23.6%	23.3%	25.0%	24.1%	9.9%	14.0%	23.8%	23.6%	22.4%	20.5%
3名以上	697	758	669	729	28	29	632	664	64	94
	48.0%	48.2%	50.6%	50.7%	21.4%	21.3%	48.7%	48.0%	42.1%	49.5%
回答社数 (公開会社)	1,452	1,574	1,321	1,438	131	136	1,298	1,383	152	190

- ・公開会社全体として知見者を複数置く会社の比率は前回同様である。特に上場会社では、3名以上置く会社が 50.7%であり、前回同様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	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
1. 常勤社内 監査役	728	791	706	762	22	29	700	743	28	48
	22.1%	22.3%	22.3%	22.4%	16.4%	20.0%	23.4%	23.6%	9.6%	12.1%
2. 常勤社外 監査役	367	385	348	369	19	16	310	314	56	71
	11.1%	10.9%	11.0%	10.9%	14.2%	11.0%	10.3%	10.0%	19.1%	17.9%
3. 非常勤社内 監査役	90	92	80	79	10	13	80	80	10	12
	2.7%	2.6%	2.5%	2.3%	7.5%	9.0%	2.7%	2.5%	3.4%	3.0%
4. 非常勤社外 監査役	2,108	2,275	2,025	2,188	83	87	1,907	2,009	199	266
	64.0%	64.2%	64.1%	64.4%	61.9%	60.0%	63.6%	63.9%	67.9%	67.0%
合計人数	3,293	3,543	3,159	3,398	134	145	2,997	3,146	293	397
	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、前回同様 64.2%となっている。また、「1. 常勤社内監査役」も前回同様 22.3%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	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
1. CFO等、財務 部門役員	303	322	139	152	46	39	17	15	101	116
	9.2%	9.1%	19.1%	19.2%	12.5%	10.1%	18.9%	16.3%	4.8%	5.1%
2. 経理・財務部門 経験	459	490	279	303	48	61	22	20	110	106
	13.9%	13.8%	38.3%	38.3%	13.1%	15.8%	24.4%	21.7%	5.2%	4.7%
3. 公認会計士・ 税理士等	872	972	7	9	30	29	11	17	824	917
	26.5%	27.4%	1.0%	1.1%	8.2%	7.5%	12.2%	18.5%	39.1%	40.3%
4. 金融機関経験	555	580	101	103	155	176	8	12	291	289
	16.9%	16.4%	13.9%	13.0%	42.2%	45.7%	8.9%	13.0%	13.8%	12.7%
5. 弁護士	522	539	0	0	2	1	5	5	515	533
	15.9%	15.2%	0.0%	0.0%	0.5%	0.3%	5.6%	5.4%	24.4%	23.4%
6. 他社の監査役 経験	190	220	20	20	43	49	9	8	118	143
	5.8%	6.2%	2.7%	2.5%	11.7%	12.7%	10.0%	8.7%	5.6%	6.3%
7. 会計、監査論等 研究者	30	33	1	0	1	0	0	0	28	33
	0.9%	0.9%	0.1%	0.0%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	1.5%
8. その他	362	387	181	204	42	30	18	15	121	138
	11.0%	10.9%	24.9%	25.8%	11.4%	7.8%	20.0%	16.3%	5.7%	6.1%
合計人数	3,293	3,543	728	791	367	385	90	92	2,108	2,275
	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」が微増して 27.4%と最も多かった。次に「4. 金融機関経験」が 16.4%、「5. 弁護士」が 15.2%、「2. 経理・財務部門経験」が 13.8%と続いている。
- ・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 3.5 ポイント増加、「2. 経理・財務部門経験」も 2.7 ポイント増加したが、「1. CFO等、財務部門役員」は 2.4 ポイント減少した。
- ・非常勤社外については、いわゆる会計に関連した資格者と弁護士が中心となっているが、金融機関出身者も一定数含まれている。

問 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	
	2019年	2020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	626	641	332	335	294	306	504	504	111	129
	19.8%	18.4%	24.9%	22.9%	16.0%	15.2%	23.1%	21.4%	11.7%	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	1,602	1,762	762	846	840	916	1,224	1,343	364	408
	50.6%	50.6%	57.2%	57.8%	45.8%	45.5%	56.0%	57.1%	38.5%	37.2%
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	463	514	180	199	283	315	335	352	126	160
	14.6%	14.8%	13.5%	13.6%	15.4%	15.6%	15.3%	15.0%	13.3%	14.6%
4. 内部統制システムの構築に係る取締役会決議をしていない	474	562	58	84	416	478	123	153	345	401
	15.0%	16.2%	4.4%	5.7%	22.7%	23.7%	5.6%	6.5%	36.5%	36.5%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098

・大会社以外の会社を除いた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」の比率がやや減少している。「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」の比率は前回同様の水準である。

第 21 回 監査役(会)設置会社版

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	
	2019年	2020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)	214	205	106	106	108	99	169	166	42	35
	34.2%	32.0%	31.9%	31.6%	36.7%	32.4%	33.5%	32.9%	37.8%	27.1%
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)	113	111	46	52	67	59	86	94	26	16
	18.1%	17.3%	13.9%	15.5%	22.8%	19.3%	17.1%	18.7%	23.4%	12.4%
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)	163	175	70	80	93	95	126	138	33	34
	26.0%	27.3%	21.1%	23.9%	31.6%	31.0%	25.0%	27.4%	29.7%	26.4%
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)	152	160	78	80	74	80	120	126	30	32
	24.3%	25.0%	23.5%	23.9%	25.2%	26.1%	23.8%	25.0%	27.0%	24.8%
5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制(会社法施行規則100条1項4号)	106	121	43	51	63	70	80	94	25	23
	16.9%	18.9%	13.0%	15.2%	21.4%	22.9%	15.9%	18.7%	22.5%	17.8%
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)	171	195	95	104	76	91	139	154	29	38
	27.3%	30.4%	28.6%	31.0%	25.9%	29.7%	27.6%	30.6%	26.1%	29.5%
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)	86	83	35	33	51	50	66	68	19	15
	13.7%	12.9%	10.5%	9.9%	17.3%	16.3%	13.1%	13.5%	17.1%	11.6%
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)	69	69	26	27	43	42	49	59	20	10
	11.0%	10.8%	7.8%	8.1%	14.6%	13.7%	9.7%	11.7%	18.0%	7.8%
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)	67	60	29	24	38	36	51	51	16	9
	10.7%	9.4%	8.7%	7.2%	12.9%	11.8%	10.1%	10.1%	14.4%	7.0%
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)	98	106	43	42	55	64	72	86	25	19
	15.7%	16.5%	13.0%	12.5%	18.7%	20.9%	14.3%	17.1%	22.5%	14.7%

第21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	
	2019年	2020年								
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）	84	87	32	35	52	52	64	69	19	17
	13.4%	13.6%	9.6%	10.4%	17.7%	17.0%	12.7%	13.7%	17.1%	13.2%
12. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の費用又は債務の処理に係る方針に関する事項（会社法施行規則100条3項6号）	77	72	29	26	48	46	55	58	21	14
	12.3%	11.2%	8.7%	7.8%	16.3%	15.0%	10.9%	11.5%	18.9%	10.9%
13. 上記7～12のほか、監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制（会社法施行規則100条3項7号）	98	95	40	36	58	59	76	74	22	20
	15.7%	14.8%	12.0%	10.7%	19.7%	19.3%	15.1%	14.7%	19.8%	15.5%
14. 財務報告の適正性を確保するための体制	63	100	29	48	34	52	43	76	19	22
	10.1%	15.6%	8.7%	14.3%	11.6%	17.0%	8.5%	15.1%	17.1%	17.1%
15. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方	63	70	25	27	38	43	39	46	22	23
	10.1%	10.9%	7.5%	8.1%	12.9%	14.1%	7.7%	9.1%	19.8%	17.8%
16. 企業理念・企業統治に関する考え方	65	86	31	36	34	50	52	68	12	14
	10.4%	13.4%	9.3%	10.7%	11.6%	16.3%	10.3%	13.5%	10.8%	10.9%
17. その他	202	157	119	92	83	65	173	134	28	23
	32.3%	24.5%	35.8%	27.5%	28.2%	21.2%	34.3%	26.6%	25.2%	17.8%
回答社数	626	641	332	335	294	306	504	504	111	129

・全体では「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」が2.2ポイント減少したものの32.0%で最も多かった。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、3.1ポイント増加して30.4%となり、すべての会社区分で増加した。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27.3%、4番目は「4. 取締役職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」が25.0%となった。また、「17. その他」を除くと5番目は「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」が2.0ポイント増加して18.9%となり、大会社以外の区分を除くすべての会社区分で増加した。

問8-2 「17. その他」の記載例

- ・組織改正に伴う組織・役職名の改正
- ・内部統制システム構築の基本方針の改訂
- ・サイバーセキュリティ基本方針の制定
- ・企業内容等の開示に関する内閣府令の改正による有価証券報告書の記載項目の変更により、基本方針の一部を改訂した。
- ・コーポレートガバナンス・コード内容見直しに伴い全面改訂した。

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	
	2019年	2020年								
1. 監査役の要請に基づいて見直した	60	71	25	31	35	40	44	47	13	23
	9.6%	11.1%	7.5%	9.3%	11.9%	13.1%	8.7%	9.3%	11.7%	17.8%
2. 執行部門の主体的な検討に基づいて見直した	316	317	186	180	130	137	263	259	49	53
	50.5%	49.5%	56.0%	53.7%	44.2%	44.8%	52.2%	51.4%	44.1%	41.1%
3. 監査役と執行部門との協議に基づいて見直した	145	158	76	81	69	77	112	121	29	35
	23.2%	24.6%	22.9%	24.2%	23.5%	25.2%	22.2%	24.0%	26.1%	27.1%
4. その他	105	95	45	43	60	52	85	77	20	18
	16.8%	14.8%	13.6%	12.8%	20.4%	17.0%	16.9%	15.3%	18.0%	14.0%
回答社数	626	641	332	335	294	306	504	504	111	129
	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 1.0 ポイント減少して 49.5%となり、上場会社では 2.3 ポイント減少して 53.7%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 1.4 ポイント増加して 24.6%、上場会社でも 1.3 ポイント増加して 24.2%となった。
- ・「1. 監査役の要請に基づいて見直した」は前回減少したが今回は増加に転じ、全体で 1.5 ポイント増加して 11.1%、上場会社では 1.8 ポイント増加して 9.3%と 1 割近くに達した。

問9-1 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	
	2019年	2020年								
1回	817	897	520	583	297	314	684	732	128	160
	43.6%	44.5%	39.4%	40.4%	53.8%	55.1%	42.9%	43.5%	49.0%	50.3%
2回	746	759	575	588	171	171	655	653	87	102
	39.9%	37.7%	43.6%	40.7%	31.0%	30.0%	41.1%	38.8%	33.3%	32.1%
3回	197	209	150	172	47	37	166	179	27	28
	10.5%	10.4%	11.4%	11.9%	8.5%	6.5%	10.4%	10.6%	10.3%	8.8%
4回	30	42	19	28	11	14	26	37	4	5
	1.6%	2.1%	1.4%	1.9%	2.0%	2.5%	1.6%	2.2%	1.5%	1.6%
5-10回	44	50	27	32	17	18	34	38	8	12
	2.4%	2.5%	2.0%	2.2%	3.1%	3.2%	2.1%	2.3%	3.1%	3.8%
11回以上	38	57	29	41	9	16	30	45	7	11
	2.0%	2.8%	2.2%	2.8%	1.6%	2.8%	1.9%	2.7%	2.7%	3.5%
回答社数	1,872	2,014	1,320	1,444	552	570	1,595	1,684	261	318
	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 0.9 ポイント増加し 44.5%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2.9ポイント減少して40.7%となり、前回に引き続き審議回数1回の会社を上回ったものの僅差となった。

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	
	2019年	2020年								
1. 常勤監査役のみ で調整を行った	388	399	291	294	97	105	354	355	31	44
	20.7%	19.8%	22.0%	20.4%	17.6%	18.4%	22.2%	21.1%	11.9%	13.8%
2. 社外監査役を含 め、すべての監査役 で調整を行った	1,267	1,378	888	1,005	379	373	1,055	1,133	201	237
	67.7%	68.4%	67.3%	69.6%	68.7%	65.3%	66.1%	67.2%	77.0%	74.5%
3. 事前の調整は行 っていない	230	243	151	151	79	92	199	203	29	37
	12.3%	12.1%	11.4%	10.5%	14.3%	16.1%	12.5%	12.0%	11.1%	11.6%
4. その他	15	21	9	13	6	8	11	19	3	1
	0.8%	1.0%	0.7%	0.9%	1.1%	1.4%	0.7%	1.1%	1.1%	0.3%
回答社数	1,872	2,015	1,320	1,444	552	571	1,595	1,685	261	318

- ・「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、0.7ポイント増加し68.4%となっている。一方、「1. 常勤監査役のみで調整を行った」が全体で0.9ポイント減少して19.8%、上場会社でも1.6ポイント減少して20.4%となった。

問 9-2 「4. その他」の記載例

- ・2020 年は新型コロナ対応のため 4 月の監査役会の開催は見送り、メール等により全監査役で調整し、最終的に 5 月の監査役会で決定した。
- ・1 度は常勤監査役が調整を行い、それに基づき社外監査役も含めて全監査役で調整を行った。
- ・常勤監査役が作成した原案に対して、すべての監査役で協議のうえ作成した。
- ・特定の社外監査役と調整を行っている。
- ・会計監査人との期末監査結果報告会へ参加し意見交換を実施した。

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	
	2019 年	2020 年								
1. あった	91	100	53	55	38	45	73	76	18	23
	4.9%	5.0%	4.0%	3.8%	6.9%	7.9%	4.6%	4.5%	6.9%	7.2%
2. なかった	1,781	1,915	1,267	1,389	514	526	1,522	1,609	243	295
	95.1%	95.0%	96.0%	96.2%	93.1%	92.1%	95.4%	95.5%	93.1%	92.8%
回答社数	1,872	2,015	1,320	1,444	552	571	1,595	1,685	261	318
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・個別意見の付記があった会社は 5.0%となっており、依然としてごく少数である。

問 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	
	2019 年	2020 年								
1. 有報作成会社 である	1,460	1,599	1,324	1,448	136	151	1,286	1,380	172	218
	46.1%	46.0%	99.4%	98.9%	7.4%	7.5%	58.8%	58.7%	18.2%	19.9%
2. 有報作成会社 ではない	1,705	1,880	8	16	1,697	1,864	900	972	774	880
	53.9%	54.0%	0.6%	1.1%	92.6%	92.5%	41.2%	41.3%	81.8%	80.1%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	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	
	2019年	2020年								
1. 決議事項として 付議されている	805	903	733	818	72	85	684	742	119	160
	55.1%	56.5%	55.4%	56.5%	52.9%	56.3%	53.2%	53.8%	69.2%	73.4%
2. 報告事項として 付議されている	327	327	297	300	30	27	294	299	33	28
	22.4%	20.5%	22.4%	20.7%	22.1%	17.9%	22.9%	21.7%	19.2%	12.8%
3. 付議されていな い	328	369	294	330	34	39	308	339	20	30
	22.5%	23.1%	22.2%	22.8%	25.0%	25.8%	24.0%	24.6%	11.6%	13.8%
回答社数(有報作 成会社)	1,460	1,599	1,324	1,448	136	151	1,286	1,380	172	218
	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 77.0%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	
	2019年	2020年								
1. 定時株主総会の 終了前に提出した	6	8	6	8	0	0	5	8	1	0
	0.4%	0.5%	0.5%	0.6%	0.0%	0.0%	0.4%	0.6%	0.6%	0.0%
2. 定時株主総会の 終了後に提出した	1,454	1,591	1,318	1,440	136	151	1,281	1,372	171	218
	99.6%	99.5%	99.5%	99.4%	100.0%	100.0%	99.6%	99.4%	99.4%	100.0%
回答社数 (有報作成会社)	1,460	1,599	1,324	1,448	136	151	1,286	1,380	172	218
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

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

問 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	
	2019年	2020年								
1日～5日前	3	5	3	5	0	0	2	5	1	0
	50.0%	62.5%	50.0%	62.5%	0.0%	0.0%	40.0%	62.5%	100.0%	0.0%
6日～10日前	3	2	3	2	0	0	3	2	0	0
	50.0%	25.0%	50.0%	25.0%	0.0%	0.0%	60.0%	25.0%	0.0%	0.0%
11日以上前	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0
	0.0%	12.5%	0.0%	12.5%	0.0%	0.0%	0.0%	12.5%	0.0%	0.0%
回答社数 (総会前提出会社)	6	8	6	8	0	0	5	8	1	0
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21回 監査役(会)設置会社版

- ・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 監査役の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	
	2019年	2020年								
1. 監査している	1,046	1,172	955	1,074	91	98	911	1,005	133	166
	71.6%	73.3%	72.1%	74.2%	66.9%	64.9%	70.8%	72.8%	77.3%	76.1%
2. 監査していない	414	427	369	374	45	53	375	375	39	52
	28.4%	26.7%	27.9%	25.8%	33.1%	35.1%	29.2%	27.2%	22.7%	23.9%
回答社数(有報作成会社)	1,460	1,599	1,324	1,448	136	151	1,286	1,380	172	218
	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 1.7 ポイント増加して 73.3%となっている。

問 10-6 有価証券報告書の監査内容 (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	
	2019年	2020年								
1. 有価証券報告書作成の業務プロセスを監査した	454	523	401	475	53	48	397	440	57	83
	43.4%	44.6%	42.0%	44.2%	58.2%	49.0%	43.6%	43.8%	42.9%	50.0%
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	595	665	548	610	47	55	505	556	89	108
	56.9%	56.7%	57.4%	56.8%	51.6%	56.1%	55.4%	55.3%	66.9%	65.1%
3. 有価証券報告書のうち財務情報を監査した	630	648	581	588	49	60	552	569	76	79
	60.2%	55.3%	60.8%	54.7%	53.8%	61.2%	60.6%	56.6%	57.1%	47.6%
4. 有価証券報告書のうち非財務情報を監査した	741	851	703	797	38	54	656	749	83	102
	70.8%	72.6%	73.6%	74.2%	41.8%	55.1%	72.0%	74.5%	62.4%	61.4%
回答社数(有報監査会社)	1,046	1,172	955	1,074	91	98	911	1,005	133	166

- ・「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 72.6%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 1.2 ポイント増加して 44.6%となった。

問 11-1-1 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	
	2019年	2020年								
1. 監査役が行った	2,677	2,451	1,307	1,056	1,370	1,395	1,906	1,636	742	793
	84.6%	70.5%	98.1%	72.1%	74.7%	69.2%	87.2%	69.6%	78.4%	72.2%
2. 監査役は行わなかった	488	1,028	25	408	463	620	280	716	204	305
	15.4%	29.5%	1.9%	27.9%	25.3%	30.8%	12.8%	30.4%	21.6%	27.8%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・監査役が口頭報告を行った会社は、全体で 14.1 ポイント減少して 70.5%、特に上場会社では 26.0 ポイント減少して 72.1%となった。コロナ禍による株主総会の規模縮小、時間短縮などにより、監査役からの口頭報告も簡易化・省略されるケースが生じたためと思われる。

問 11-1-2 株主総会における監査結果の口頭報告の有無

上段:社数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 議長など監査役以外の方が報告した(概要の報告なども含む)	353	248	105	277	74
	34.3%	60.8%	16.9%	38.7%	24.3%
2. 行わなかった(省略された)	675	160	515	439	231
	65.7%	39.2%	83.1%	61.3%	75.7%
回答社数	1,028	408	620	716	305
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・前問で監査役の口頭報告を「監査役は行わなかった」会社のうち、「2. 行わなかった(省略された)」会社が全体で 65.7%だが、上場会社では「1. 議長など監査役以外の方が報告した(概要の報告なども含む)」が 60.8%となった。上場会社の株主総会では、大半の会社で、何らかの形で監査結果の報告が行われたことがうかがえる。

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	
	2019年	2020年								
1. 質問があった	85	39	70	26	15	13	74	27	11	10
	2.7%	1.1%	5.3%	1.8%	0.8%	0.6%	3.4%	1.1%	1.2%	0.9%
2. 質問はなかった	3,080	3,440	1,262	1,438	1,818	2,002	2,112	2,325	935	1,088
	97.3%	98.9%	94.7%	98.2%	99.2%	99.4%	96.6%	98.9%	98.8%	99.1%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	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従前より極めて少数に限られていたが、今回はさらに減少し、全体及び上場会社でも 1%台になった。コロナ禍による株主総会の規模縮小などにより、出席した株主数が減少したり、書面等による事前の議決権行使が増加したと思われ、それらが全体の質問数や監査役への質問にも影響したと考えられる。

第21回 監査役(会)設置会社版

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	
	2019年	2020年								
1. 重点監査項目 について	9	5	4	2	5	3	7	1	2	4
	10.6%	12.8%	5.7%	7.7%	33.3%	23.1%	9.5%	3.7%	18.2%	40.0%
2. 実査・往査につ いて	5	6	3	3	2	3	4	3	1	3
	5.9%	15.4%	4.3%	11.5%	13.3%	23.1%	5.4%	11.1%	9.1%	30.0%
3. 企業集団の監 査、子会社の調査 について	11	3	10	1	1	2	10	2	1	1
	12.9%	7.7%	14.3%	3.8%	6.7%	15.4%	13.5%	7.4%	9.1%	10.0%
4. 監査体制につ いて	5	2	5	1	0	1	5	2	0	0
	5.9%	5.1%	7.1%	3.8%	0.0%	7.7%	6.8%	7.4%	0.0%	0.0%
5. 経営者と監査 役との意思疎通の 状況について	8	1	6	1	2	0	6	1	2	0
	9.4%	2.6%	8.6%	3.8%	13.3%	0.0%	8.1%	3.7%	18.2%	0.0%
6. 取締役会への 出席について	4	1	2	0	2	1	3	0	1	1
	4.7%	2.6%	2.9%	0.0%	13.3%	7.7%	4.1%	0.0%	9.1%	10.0%
7. 会計監査人の 監査結果について	4	3	3	1	1	2	4	1	0	2
	4.7%	7.7%	4.3%	3.8%	6.7%	15.4%	5.4%	3.7%	0.0%	20.0%
8. 会計監査人の 独立性について	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0
	1.2%	2.6%	1.4%	3.8%	0.0%	0.0%	1.4%	3.7%	0.0%	0.0%
9. 会計監査人との 連携について	3	1	2	0	1	1	3	1	0	0
	3.5%	2.6%	2.9%	0.0%	6.7%	7.7%	4.1%	3.7%	0.0%	0.0%
10. 監査役会の運 営・議題について	2	0	2	0	0	0	1	0	1	0
	2.4%	0.0%	2.9%	0.0%	0.0%	0.0%	1.4%	0.0%	9.1%	0.0%
11. 社外監査役の 独立性について	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0
	1.2%	2.6%	1.4%	3.8%	0.0%	0.0%	1.4%	3.7%	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	6	2	5	2	1	0	5	2	1	0
	7.1%	5.1%	7.1%	7.7%	6.7%	0.0%	6.8%	7.4%	9.1%	0.0%
13. 監査役の任期 (含む重任、期中 辞任)・員数・兼任 状況について	9	2	9	1	0	1	9	1	0	1
	10.6%	5.1%	12.9%	3.8%	0.0%	7.7%	12.2%	3.7%	0.0%	10.0%
14. 補欠監査役の 選任について	3	0	3	0	0	0	3	0	0	0
	3.5%	0.0%	4.3%	0.0%	0.0%	0.0%	4.1%	0.0%	0.0%	0.0%
15. 監査役の監査 結果について	6	4	2	3	4	1	5	2	1	2
	7.1%	10.3%	2.9%	11.5%	26.7%	7.7%	6.8%	7.4%	9.1%	20.0%

第21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	
	2019年	2020年								
16. 監査役の財務・会計に関する知見について	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 役員報酬について	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
	2.4%	5.1%	1.4%	3.8%	6.7%	7.7%	1.4%	3.7%	9.1%	10.0%
18. 監査役会監査報告の記載内容について	6	3	5	2	1	1	5	2	1	1
	7.1%	7.7%	7.1%	7.7%	6.7%	7.7%	6.8%	7.4%	9.1%	10.0%
19. その他	24	16	22	11	2	5	19	12	5	2
	28.2%	41.0%	31.4%	42.3%	13.3%	38.5%	25.7%	44.4%	45.5%	20.0%
回答社数(質問があった会社数)	85	39	70	26	15	13	74	27	11	10

- ・質問があった会社は減少しているため比較が難しいが、今回は「2. 実査・往査について」が最も多く、全体で9.5ポイント増加して15.4%、上場会社でも7.2ポイント増加して11.5%となった。コロナ禍による国内外での移動制限により、国内外の拠点等への実査・往査が困難になったことが影響していると考えられる。
- ・2番目に多いのは前回も2番目であった「1. 重点監査項目について」であり、全体で2.2ポイント増加して12.8%、3番目は「15. 監査役の実査結果について」が全体で3.2ポイント増加して10.3%となった。いずれもコロナ禍による監査活動の制限が影響しているとうかがえる。なお、全体の回答社数(監査役に関連した質問があった会社数)がごく少数であるため、傾向は引き続き注視する必要がある。

問 11-3 「19. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・新任監査役の適任性や抱負について ・会計監査人の選定について ・合併や経営統合等の可能性の有無について監査役の意見 ・減資によるメリットと調達面のマイナスについて監査役としての意見 ・会社の法令順守体制やリスク管理体制における実際の運用状況について社外監査役の意見

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

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	
	2019年	2020年								
1. 監査役が回答した	65	30	50	18	15	12	55	19	10	9
	76.5%	76.9%	71.4%	69.2%	100.0%	92.3%	74.3%	70.4%	90.9%	90.0%
2. 監査役は回答しなかった	20	9	20	8	0	1	19	8	1	1
	23.5%	23.1%	28.6%	30.8%	0.0%	7.7%	25.7%	29.6%	9.1%	10.0%
回答社数	85	39	70	26	15	13	74	27	11	10
	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」会社は全体で76.9%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

(平均)	全体		上場会社		非上場会社		大会社		大会社以外	
	2019年	2020年								
開催数(回)	12.86	12.70	14.44	14.45	11.71	11.43	13.07	12.92	12.35	12.22

・前回同様、上場会社では全体と比べて開催数が多い傾向がある。

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	
	2019年	2020年								
1. 法定事項に絞り込む傾向がある	555	631	226	284	329	347	379	421	173	206
	17.5%	18.2%	17.0%	19.4%	17.9%	17.4%	17.3%	17.9%	18.3%	19.0%
2. 「重要」、「多額」の解釈を変更して絞り込む傾向がある	718	824	373	427	345	397	542	605	171	216
	22.7%	23.8%	28.0%	29.2%	18.8%	19.9%	24.8%	25.8%	18.1%	19.9%
3. 特になし	1,981	2,131	778	829	1,203	1,302	1,332	1,408	626	704
	62.6%	61.6%	58.4%	56.6%	65.6%	65.2%	60.9%	60.0%	66.2%	64.8%
4. その他	167	196	74	87	93	109	121	142	43	51
	5.3%	5.7%	5.6%	5.9%	5.1%	5.5%	5.5%	6.1%	4.5%	4.7%
回答社数	3,165	3,460	1,332	1,464	1,833	1,996	2,186	2,346	946	1,086

・最も多いのは前回同様「3. 特になし」で、全体で1.0ポイント減少61.6%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1.8ポイント増加して42.0%となり、前は大幅に増加したが今回は前回同様の水準となった(ただし複数回答可)。

問 12-2 「4. その他」の記載例

- ・取締役会規程にて取締役会付議事項の範囲を定めている。(多数)
- ・付議基準を明文化しているが、絞り込むという発想ではない。
- ・中長期の経営戦略に関する審議を増やしている。
- ・経営と執行の分離を図る狙いで、今年度より経営会議との分担を明確に意識して運営している。
- ・設備購入等の通常案件の付議基準を引き上げて承認事項の議案件数を減らす一方、経営に影響する重要案件については、最終的な賛否の段階(承認事項)に至る前に報告事項として上程し、ディスカッションを行う機会を設けるようにしている。
- ・企業が持続的に成長し、中長期的に企業価値を向上させていかねばならないことを踏まえ、意思決定機能から監督機能へのシフト傾向がある。

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	
	2019年	2020年								
1. 1時間未満	1,112	1,245	246	269	866	976	684	733	425	507
	35.1%	36.0%	18.5%	18.4%	47.2%	48.9%	31.3%	31.2%	44.9%	46.7%
2. 1時間以上～ 2時間未満	1,524	1,676	751	824	773	852	1,078	1,169	428	493
	48.2%	48.4%	56.4%	56.3%	42.2%	42.7%	49.3%	49.8%	45.2%	45.4%
3. 2時間以上～ 3時間未満	443	443	280	307	163	136	354	364	80	73
	14.0%	12.8%	21.0%	21.0%	8.9%	6.8%	16.2%	15.5%	8.5%	6.7%
4. 3時間以上～ 4時間未満	69	75	46	52	23	23	56	62	10	11
	2.2%	2.2%	3.5%	3.6%	1.3%	1.2%	2.6%	2.6%	1.1%	1.0%
5. 4時間以上	17	21	9	12	8	9	14	18	3	2
	0.5%	0.6%	0.7%	0.8%	0.4%	0.5%	0.6%	0.8%	0.3%	0.2%
回答社数	3,165	3,460	1,332	1,464	1,833	1,996	2,186	2,346	946	1,086
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「1時間以上～2時間未満」が全体の48.4%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	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
1. 取締役会の自己評価	841 26.6%	927 26.8%	767 57.6%	824 56.3%	74 4.0%	103 5.2%	789 36.1%	864 36.8%	48 5.1%	59 5.4%
2. 資料の事前送付	2,332 73.7%	2,883 83.3%	1,061 79.7%	1,284 87.7%	1,271 69.3%	1,599 80.1%	1,645 75.3%	1,970 84.0%	661 69.9%	886 81.6%
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)	1,454 45.9%	1,619 46.8%	699 52.5%	769 52.5%	755 41.2%	850 42.6%	1,120 51.2%	1,215 51.8%	322 34.0%	393 36.2%
4. 審議案件の絞り込み	689 21.8%	780 22.5%	326 24.5%	370 25.3%	363 19.8%	410 20.5%	508 23.2%	571 24.3%	176 18.6%	201 18.5%
5. Web 会議、電話会 議等の実施(一部メン バーの Web 参加など 一部実施も含む)	— —	2,567 74.2%	— —	1,137 77.7%	— —	1,430 71.6%	— —	1,765 75.2%	— —	783 72.1%
6. 特になし	396 12.5%	126 3.6%	94 7.1%	20 1.4%	302 16.5%	106 5.3%	222 10.2%	72 3.1%	169 17.9%	54 5.0%
7. その他	90 2.8%	63 1.8%	42 3.2%	32 2.2%	48 2.6%	31 1.6%	65 3.0%	49 2.1%	23 2.4%	13 1.2%
回答社数	3,165	3,460	1,332	1,464	1,833	1,996	2,186	2,346	946	1,086

- ・前回も最多であった「2. 資料の事前送付」は、全体で 9.6 ポイント増加して 83.3%となった。また、今回から選択肢を追加した「5. Web 会議、電話会議等の実施」は全体で 74.2%、すべての会社区分で 7 割以上となった。コロナ禍による Web 会議の実施等により、資料の事前送付がより徹底されたとも考えられる。
- ・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 1.3 ポイントの減少にとどまったものの、引き続き過半数に達している。
- ・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 8.9 ポイントと大幅に減少し、またすべての会社区分で大きく減少した。

問 12-4 「7. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・資料のペーパーレス化 ・重要案件について経営会議での事前審議など ・コロナ禍の影響により WEB 会議等の実施が増加した。 ・コロナ以降、書面決議もあった。 ・書面決議または書面報告を活用し審議案件を調整 ・取締役会議事録の電子署名を検討中
--

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	
	2019年	2020年								
1. 議長からの求めに応じて発言している	412	421	209	204	203	217	290	272	120	148
	13.0%	12.2%	15.7%	13.9%	11.1%	10.9%	13.3%	11.6%	12.7%	13.6%
2. 議長からの求めがなくとも、必要があれば発言している	2,696	2,952	1,237	1,362	1,459	1,590	1,888	2,029	782	900
	85.2%	85.3%	92.9%	93.0%	79.6%	79.7%	86.4%	86.5%	82.7%	82.9%
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、取締役会においてあまり発言する必要がない	713	852	159	199	554	653	463	540	240	301
	22.5%	24.6%	11.9%	13.6%	30.2%	32.7%	21.2%	23.0%	25.4%	27.7%
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	34	27	9	6	25	21	21	19	13	8
	1.1%	0.8%	0.7%	0.4%	1.4%	1.1%	1.0%	0.8%	1.4%	0.7%
5. その他	48	47	19	18	29	29	38	35	10	11
	1.5%	1.4%	1.4%	1.2%	1.6%	1.5%	1.7%	1.5%	1.1%	1.0%
回答社数	3,165	3,460	1,332	1,464	1,833	1,996	2,186	2,346	946	1,086

- ・全体の 85.3%の会社で「2. 議長からの求めがなくとも、必要があれば発言している」となっており、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 93.0%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からほとんどない状況であるが、さらに減少した。

問 12-5 「5. その他」の記載例

- ・議案途中での発言のほかに、当社の取締役会では決議事項、報告事項のあとに「監査役指摘事項」の枠があり、そのなかで意見するようにしている。
- ・質問・意見は原則、社外監査役中心である。常勤監査役は、監査役会関係報告を行っているが、常勤役員のための重要会議で意見を述べている。
- ・監査役監査の年間計画および監査結果の概要報告を定期的に行っている。
- ・事前に議案に対する質問事項を書面でも提出するようにしている。
- ・常勤監査役は、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が、社外監査役や社外取締役への確実な情報共有および議論の機会を持つために、取締役会において敢えて発言することがある。
- ・社外監査役から、年1～2回フリーテーマで発言している。

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	
	2019年	2020年								
1. 法令・定款への遵 守性	2,473	2,700	1,066	1,160	1,407	1,540	1,699	1,829	748	853
	78.1%	78.0%	80.0%	79.2%	76.8%	77.2%	77.7%	78.0%	79.1%	78.5%
2. 経営判断原則の視 点	1,744	1,932	798	875	946	1,057	1,223	1,349	497	566
	55.1%	55.8%	59.9%	59.8%	51.6%	53.0%	55.9%	57.5%	52.5%	52.1%
3. 会社に及ぼすリスク や損害の程度(リスク 管理の視点)	2,710	3,006	1,210	1,321	1,500	1,685	1,906	2,062	781	918
	85.6%	86.9%	90.8%	90.2%	81.8%	84.4%	87.2%	87.9%	82.6%	84.5%
4. 内部統制システム の適切な構築・運用の 観点	1,885	2,156	817	975	1,068	1,181	1,358	1,536	509	605
	59.6%	62.3%	61.3%	66.6%	58.3%	59.2%	62.1%	65.5%	53.8%	55.7%
5. 過去の類似案件に おける対応、それとの 差異	553	699	264	314	289	385	403	500	141	195
	17.5%	20.2%	19.8%	21.4%	15.8%	19.3%	18.4%	21.3%	14.9%	18.0%
6. 同業他社における 対応、それとの差異	379	439	193	228	186	211	277	306	97	130
	12.0%	12.7%	14.5%	15.6%	10.1%	10.6%	12.7%	13.0%	10.3%	12.0%
7. 業務執行の当・不 当を質す観点	849	969	400	456	449	513	610	693	232	267
	26.8%	28.0%	30.0%	31.1%	24.5%	25.7%	27.9%	29.5%	24.5%	24.6%
8. 予算・収益計画の 進捗を質す観点	1,122	1,212	506	549	616	663	726	783	380	418
	35.5%	35.0%	38.0%	37.5%	33.6%	33.2%	33.2%	33.4%	40.2%	38.5%
9. 経営上のリスクテイ クを促す観点	1,134	1,302	564	610	570	692	810	883	316	408
	35.8%	37.6%	42.3%	41.7%	31.1%	34.7%	37.1%	37.6%	33.4%	37.6%
10. 株主に与える影 響、株主利益の視点	838	972	554	648	284	324	654	756	180	207
	26.5%	28.1%	41.6%	44.3%	15.5%	16.2%	29.9%	32.2%	19.0%	19.1%
11. 株主以外のステー ク・ホルダーの利益の 視点	542	620	337	378	205	242	428	473	108	141
	17.1%	17.9%	25.3%	25.8%	11.2%	12.1%	19.6%	20.2%	11.4%	13.0%
12. 取締役と会社の利 益相反の有無	795	889	401	437	394	452	550	606	232	273
	25.1%	25.7%	30.1%	29.8%	21.5%	22.6%	25.2%	25.8%	24.5%	25.1%
13. その他	113	93	42	40	71	53	69	66	42	25
	3.6%	2.7%	3.2%	2.7%	3.9%	2.7%	3.2%	2.8%	4.4%	2.3%
回答社数	3,165	3,460	1,332	1,464	1,833	1,996	2,186	2,346	946	1,086

・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、全体で 1.3 ポイント増加して 86.9%となっている。次いで、「1. 法令・定款への遵守性」が、78.0%、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 2.7 ポイント増加して 62.3%、特に上場会社では 5.3 ポイント増加して 66.6% となっており、前回と傾向は大きくは変わっていない。

・特に上場会社では、「10. 株主に与える影響、株主利益の視点」が 2.7 ポイント増加して 44.3%、「11. 株主以外のステーク・ホルダーの利益の視点」は微増して 25.8%となり、前回同様、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	
	2019年	2020年								
1. 取締役会の決定に影響を与えたことがある	436	467	240	263	196	204	271	298	156	164
	13.8%	13.5%	18.0%	18.0%	10.7%	10.2%	12.4%	12.7%	16.5%	15.1%
2. 監査役は代表取締役・取締役と日常的に十分にコミュニケーションが 取れており、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	998	1,151	304	358	694	793	653	729	335	409
	31.5%	33.3%	22.8%	24.5%	37.9%	39.7%	29.9%	31.1%	35.4%	37.7%
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	1,207	1,203	630	643	577	560	894	898	303	299
	38.1%	34.8%	47.3%	43.9%	31.5%	28.1%	40.9%	38.3%	32.0%	27.5%
4. 監査役は、必要に応じて取締役会において指摘をしているが、その指摘を真摯に受け止めてもらえない	15	15	4	4	11	11	10	7	5	8
	0.5%	0.4%	0.3%	0.3%	0.6%	0.6%	0.5%	0.3%	0.5%	0.7%
5. 監査役が指摘しなければならないような状況は生じていない	451	574	132	172	319	402	318	378	129	192
	14.2%	16.6%	9.9%	11.7%	17.4%	20.1%	14.5%	16.1%	13.6%	17.7%
6. その他	58	50	22	24	36	26	40	36	18	14
	1.8%	1.4%	1.7%	1.6%	2.0%	1.3%	1.8%	1.5%	1.9%	1.3%
回答社数	3,165	3,460	1,332	1,464	1,833	1,996	2,186	2,346	946	1,086
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- ・選択肢3が全体では最も多いものの、3.3ポイント減少して34.8%となり、選択肢2との差が縮まった。上場会社でも同様に選択肢3が最も多いが、3.4ポイント減少して43.9%となった。
- ・選択肢1から3の比率は合わせて前回から1.8ポイント減少して81.6%となったものの、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0.4%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

- ・新規投資案件の追加分析を求め、実施に至った。
- ・投資案件の合意形成過程における一部取締役の忠実義務違反の指摘。
- ・可決後のモニタリング等の条件を付加または強化することがある。
- ・監査役候補者選定に係る取締役会決定が監査役意見により取り消しになった。
- ・全社リスクマップの作成と重要リスクの設定、定期的な見直しを7回の実務取締役会で勧奨し続け、ようやく決定と実行に至った。
- ・新規取引承認議案において、監査役会は、取引先に関する執行部の信用調査は不十分と思われる情報を得たため、これを指摘し決議保留とされた後、最終的に取引条件等に特別な対策を施したことがある。
- ・子会社案件に関し、子会社から要求された親会社保証について、そのリスク等勧案の上、反対を表明した結果、その議案は否決された。
- ・社外監査役の指摘により、①コーポレートガバナンス・コードについての取り組み状況 ②政策保有株式の保有状況と今後どうしていくかの方針決定を毎年取締役会で議論することとなり、内部通報の外部通報窓口も設置された。
- ・社外取締役候補選任にあたり、候補者の経歴・兼任状況を鑑みて再検討を促した結果、同候補者を選任しないことになった。
- ・新型コロナの影響長期化が懸念されるので設備投資は慎重にすべきとの監査役意見が、その後の設備投資計画に影響を与えた。

問 12-7 「6. その他」の記載例

- ・経営会議等の事前の段階で意見具申を行っており、取締役会ではその内容が適宜反映される。
- ・取締役会決議に至るまでのプロセスをより透明性を高めるよう意見し、毎回の取締役会で情報共有されることとなった。
- ・監査役の見解により、議案資料の再作成、次回の取締役会への決議持ち越しは、時々ある。
- ・書面決議等で付議事項の内容に対し返答期間がタイトな場合があり、承認できないことがあった。
- ・決定した事項のフォローアップを執行に求め、組織的に行われることになった。
- ・社内外の監査役の見解により、決議事項に付帯条件が追加されることがある。
- ・コンプライアンスにかかわる問題については、適宜問題提起をしている。取締役会の決定に影響を与えるというより、問題案件が取締役会で決定されないよう、予防的に発言をしている。
- ・監査役が指摘しなければならない局面で適切なコメントを述べる事が出来なかった事案はある。

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	
	2019年	2020年								
1. 議長からの求めに応じて発言している	305	342	186	205	119	137	229	242	73	98
	13.3%	13.7%	14.2%	14.2%	12.1%	13.0%	13.5%	13.3%	12.9%	14.8%
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	2,100	2,289	1,233	1,360	867	929	1,576	1,680	504	592
	91.7%	91.7%	94.2%	94.4%	88.4%	88.1%	92.8%	92.6%	88.7%	89.6%
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	67	96	24	29	43	67	50	61	16	34
	2.9%	3.8%	1.8%	2.0%	4.4%	6.4%	2.9%	3.4%	2.8%	5.1%
4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない	31	27	17	12	14	15	22	22	9	5
	1.4%	1.1%	1.3%	0.8%	1.4%	1.4%	1.3%	1.2%	1.6%	0.8%
5. その他	24	16	12	8	12	8	16	10	8	4
	1.0%	0.6%	0.9%	0.6%	1.2%	0.8%	0.9%	0.6%	1.4%	0.6%
回答社数	2,290	2,495	1,309	1,440	981	1,055	1,699	1,814	568	661

- ・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(85.3%)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(24.6%)よりもかなり少なく 3.8%となっており、社外取締役は、取締役会以外の重要会議へ出席したり、代表取締役等と意見交換を行う機会が少ないことによると見られる。
- ・「4. 代表取締役・取締役と日常的に十分なコミュニケーションが取れているわけでもなく、取締役会においてもほとんど発言していない」は全体で 1.1%と監査役の場合(0.8%)より比率が若干高いが、ほとんどない状況であることに変わりはない。

問 12-8 「5. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・常勤監査役として社外取締役との協議会の際、情報提供とともに積極的な発言をお願いしている。 ・必要に応じて議案内容を事前に見てもらい助言をいただいている。 ・取締役会の最後に毎回社外取締役の講評を述べている。 ・社外取締役が過半数の構成の下、極めて活発に発言・討議されている。 ・各事業の進捗に向けて、他社事例の紹介やリスクテイクを促す観点から積極的に発言している。 ・経営判断に係る本質的な発言がなされない。
--

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	
	2019年	2020年								
1. 法令・定款への遵守性	913	1,039	589	674	324	365	701	774	200	254
	39.9%	41.6%	45.0%	46.8%	33.0%	34.6%	41.3%	42.7%	35.2%	38.4%
2. 経営判断原則の視点	1,459	1,644	901	996	558	648	1,108	1,220	341	414
	63.7%	65.9%	68.8%	69.2%	56.9%	61.4%	65.2%	67.3%	60.0%	62.6%
3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)	1,856	2,088	1,133	1,248	723	840	1,427	1,564	413	507
	81.0%	83.7%	86.6%	86.7%	73.7%	79.6%	84.0%	86.2%	72.7%	76.7%
4. 内部統制システムの適切な構築・運用の観点	569	663	361	431	208	232	469	531	97	126
	24.8%	26.6%	27.6%	29.9%	21.2%	22.0%	27.6%	29.3%	17.1%	19.1%
5. 過去の類似案件における対応、それとの差異	451	514	283	315	168	199	348	384	99	128
	19.7%	20.6%	21.6%	21.9%	17.1%	18.9%	20.5%	21.2%	17.4%	19.4%
6. 同業他社における対応、それとの差異	814	953	487	575	327	378	609	688	190	259
	35.5%	38.2%	37.2%	39.9%	33.3%	35.8%	35.8%	37.9%	33.5%	39.2%
7. 業務執行の当・不当を質す観点	648	712	429	464	219	248	507	547	136	158
	28.3%	28.5%	32.8%	32.2%	22.3%	23.5%	29.8%	30.2%	23.9%	23.9%
8. 予算・収益計画の進捗を質す観点	1,193	1,357	660	765	533	592	866	944	317	400
	52.1%	54.4%	50.4%	53.1%	54.3%	56.1%	51.0%	52.0%	55.8%	60.5%
9. 経営上のリスクテイクを促す観点	1,150	1,317	729	850	421	467	881	978	258	326
	50.2%	52.8%	55.7%	59.0%	42.9%	44.3%	51.9%	53.9%	45.4%	49.3%
10. 株主に与える影響、株主利益の視点	799	915	551	630	248	285	652	731	142	176
	34.9%	36.7%	42.1%	43.8%	25.3%	27.0%	38.4%	40.3%	25.0%	26.6%
11. 株主以外のステークホルダーの利益の視点	448	527	343	404	105	123	386	438	56	85
	19.6%	21.1%	26.2%	28.1%	10.7%	11.7%	22.7%	24.1%	9.9%	12.9%
12. 取締役と会社の利益相反の有無	285	305	206	227	79	78	222	238	61	65
	12.4%	12.2%	15.7%	15.8%	8.1%	7.4%	13.1%	13.1%	10.7%	9.8%
13. その他	105	80	55	47	50	33	68	60	34	17
	4.6%	3.2%	4.2%	3.3%	5.1%	3.1%	4.0%	3.3%	6.0%	2.6%
回答社数	2,290	2,495	1,309	1,440	981	1,055	1,699	1,814	568	661

・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83.7%となっている。次いで、「2. 経営判断原則の視点」が2.2ポイント増加して65.9%、3番目は「8. 予算・収益計画の進捗を質す観点」で2.3ポイント増加して54.4%と、上位3項目の順位は前回と同じで、監査役の場合とは異なる。

・監査役との比較においては、監査役、社外取締役とも「3. 会社に及ぼすリスクや損害の程度(リスク管理の視点)」が最も多いが、監査役の比率の方が高い(監査役86.9%、社外取締役83.7%)。また、「1. 法令・定款への遵守性」については、社外取締役41.6%に対し、監査役78.0%と大きく異なっている。これは、監査役が適

第21回 監査役(会)設置会社版

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 12.7%、35.0%であるのに対し、社外取締役は 38.2%、54.4%となっており、監査役は適法性に限らず妥当性についても発言しているが、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 62.3%であるのに対し、社外取締役は 26.6%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 27.0%(監査役 16.2%)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	
	2019年	2020年								
1. 経営会議など経営に関する重要会議	2,713	2,996	1,116	1,242	1,597	1,754	1,899	2,055	785	917
	85.7%	86.1%	83.8%	84.8%	87.1%	87.0%	86.9%	87.4%	83.0%	83.5%
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)	1,692	1,876	747	816	945	1,060	1,239	1,364	432	495
	53.5%	53.9%	56.1%	55.7%	51.6%	52.6%	56.7%	58.0%	45.7%	45.1%
3. 部長級が出席する部門内会議	942	1,037	361	414	581	623	629	675	303	350
	29.8%	29.8%	27.1%	28.3%	31.7%	30.9%	28.8%	28.7%	32.0%	31.9%
4. 各種の委員会	1,916	2,102	834	919	1,082	1,183	1,390	1,490	503	593
	60.5%	60.4%	62.6%	62.8%	59.0%	58.7%	63.6%	63.4%	53.2%	54.0%
5. 関係会社決算説明会	573	614	311	311	262	303	462	501	104	108
	18.1%	17.6%	23.3%	21.2%	14.3%	15.0%	21.1%	21.3%	11.0%	9.8%
6. 内部監査部門の監査報告会	1,508	1,688	674	746	834	942	1,115	1,213	380	461
	47.6%	48.5%	50.6%	51.0%	45.5%	46.7%	51.0%	51.6%	40.2%	42.0%
7. 特になし	51	57	15	15	36	42	25	25	25	32
	1.6%	1.6%	1.1%	1.0%	2.0%	2.1%	1.1%	1.1%	2.6%	2.9%
8. その他	185	154	89	77	96	77	129	103	54	50
	5.8%	4.4%	6.7%	5.3%	5.2%	3.8%	5.9%	4.4%	5.7%	4.6%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098

・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 0.4 ポイント増加し 86.1%となっている。次いで、「4. 各種の委員会」が 60.4%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 53.9%、4 番目は「6. 内部監査部門の監査報告会」で 48.5%となっている。

問 13-1 「8. その他」の記載例

- ・子会社や関係会社の取締役会、経営会議、株主総会。重要海外子会社の取締役会
- ・会計監査人の四半期決算監査結果報告会、会計監査人とのコミュニケーションのための会議体
- ・内部監査部門との会議
- ・経営戦略会議、社外役員意見交換会、アドバイザリーボード(諮問会議)
- ・IR 説明会、経営方針発表会
- ・支店長会議、研究開発方針会議、品質会議、営業会議、プロジェクト会議
- ・新型コロナウイルス感染症対策会議
- ・親会社主催のグループ会社監査役連絡会
- ・経営会議やリスク・コンプライアンス委員会等に参加はしないが、必ず資料閲覧とヒアリングを行っている。

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	
	2019年	2020年								
1. 執行側提案に影響を与えたことがある	558	610	259	264	299	346	398	423	151	182
	20.6%	20.4%	23.2%	21.3%	18.7%	19.7%	21.0%	20.6%	19.2%	19.8%
2. 監査役は代表取締役・取締役と日常的に十分にコミュニケーションが取れており、改めて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	690	814	239	281	451	533	439	522	247	284
	25.4%	27.2%	21.4%	22.6%	28.2%	30.4%	23.1%	25.4%	31.5%	31.0%
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	1,095	1,150	477	542	618	608	798	832	282	312
	40.4%	38.4%	42.7%	43.6%	38.7%	34.7%	42.0%	40.5%	35.9%	34.0%
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	14	12	5	5	9	7	10	8	4	4
	0.5%	0.4%	0.4%	0.4%	0.6%	0.4%	0.5%	0.4%	0.5%	0.4%
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	315	363	116	130	199	233	228	237	86	121
	11.6%	12.1%	10.4%	10.5%	12.5%	13.3%	12.0%	11.5%	11.0%	13.2%
6. その他	41	47	20	20	21	27	26	33	15	14
	1.5%	1.6%	1.8%	1.6%	1.3%	1.5%	1.4%	1.6%	1.9%	1.5%
回答社数	2,713	2,996	1,116	1,242	1,597	1,754	1,899	2,055	785	917
	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 2.0 ポイント減少したものの最も多く 38.4%となっている。選択肢 1 から 3 の比率は合わせて 86.0%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 0.4%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

- ・経営会議付議案件の取締役会への付議の必要性を指摘し、取締役会付議となった。(多数)
- ・投資案件のリスク認識の甘さ、コンプライアンス違反事案への対応の甘さ等について再考を促した。
- ・関連会社の取締役会の形骸化の懸念および対策の検討を提言
- ・子会社における内部通報制度を充実させることの検討
- ・利益相反に該当する事項を取締役会の決議事項に追加させた。
- ・海外現地法人の設立に関する根拠と計画の再考。海外拠点の事業の継続性。(リスクの観点から質問し詳細検討を促すなど)
- ・取締役会実効性アンケートの実施、独立社外取締役の複数選任案、アクティヴィスト対応を提案等。
- ・業務受託の提案を審議した際、複数受託時の人員不足の懸念が議論されたため、オブザーバー参加する常勤監査役から、受託件数を限定する付帯意見を付けることを提案し、採用された。
- ・感染症対策本部を組織するのに制度的な裏付けがなかったため、緊急事態対応基本規程の制定を強く勧告し、4月より実施されるに至った。

問 13-2 「6. その他」の記載例

- ・個別の投資案件の決定に影響は与えていないが、複数ある出資先の現状と今後の見通し等については、定期的に経営層で共有すべきとの意見を表明し、その後報告が定例化した。
- ・コロナ禍において在宅勤務が増加しているため、総務省のテレワークセキュリティガイドラインを確認するよう助言した。
- ・監査役からコロナ禍における労務管理について提案した。
- ・執行側提案に影響を与える意見は、事前資料配布後会議開始前に行うことにしている。会議での発言は、真摯に受け止めてもらえるものの、決定に影響は与えない。
- ・事前に内容説明を受けている場合は、助言に基づき会議では修正されているケースが多い。緊急案件など準備不足が否めないケースで稀にその場での指摘となり、影響を及ぼすこともある。

問 13-3 出席する委員会(複数選択可)

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	
	2019年	2020年								
1. 指名委員会(取締役候補者対象)	102	163	88	144	14	19	92	142	8	19
	5.3%	7.8%	10.6%	15.7%	1.3%	1.6%	6.6%	9.5%	1.6%	3.2%
2. 人事委員会(執行役員以下対象)	116	136	48	44	68	92	87	100	28	32
	6.1%	6.5%	5.8%	4.8%	6.3%	7.8%	6.3%	6.7%	5.6%	5.4%
3. 報酬委員会	118	186	98	159	20	27	101	160	16	25
	6.2%	8.8%	11.8%	17.3%	1.8%	2.3%	7.3%	10.7%	3.2%	4.2%
4. ガバナンス委員会	224	217	125	128	99	89	179	176	42	38
	11.7%	10.3%	15.0%	13.9%	9.1%	7.5%	12.9%	11.8%	8.3%	6.4%
5. コンプライアンス委員会	1,537	1,671	653	711	884	960	1,129	1,204	391	455
	80.2%	79.5%	78.3%	77.4%	81.7%	81.1%	81.2%	80.8%	77.7%	76.7%
6. 内部統制委員会	598	671	318	363	280	308	489	548	99	113
	31.2%	31.9%	38.1%	39.5%	25.9%	26.0%	35.2%	36.8%	19.7%	19.1%
7. リスク管理委員会	1,235	1,361	535	596	700	765	899	966	318	380
	64.5%	64.7%	64.1%	64.9%	64.7%	64.7%	64.7%	64.8%	63.2%	64.1%
8. その他	467	501	218	213	249	288	343	344	120	152
	24.4%	23.8%	26.1%	23.2%	23.0%	24.3%	24.7%	23.1%	23.9%	25.6%
回答社数	1,916	2,102	834	919	1,082	1,183	1,390	1,490	503	593

・「5. コンプライアンス委員会」が全体で 0.7 ポイント減少したものの最も多く 79.5%となり、次いで「7. リスク管理委員会」が 64.7%となっている。

問 13-3 「8. その他」の記載例

- ・リスクマネジメント委員会、ALM 委員会、危機管理委員会、コロナ対策委員会
- ・情報セキュリティ委員会、個人情報保護委員会
- ・品質保証委員会、与信管理委員会、投資委員会、CSR 委員会、ESG 委員会、予算委員会
- ・安全衛生委員会、賞罰委員会

問 14-1 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	
	2019年	2020年								
1. 1～2回	634	820	303	384	331	436	470	591	159	223
	20.0%	23.6%	22.7%	26.2%	18.1%	21.6%	21.5%	25.1%	16.8%	20.3%
2. 3～4回	963	1,018	422	458	541	560	661	710	289	302
	30.4%	29.3%	31.7%	31.3%	29.5%	27.8%	30.2%	30.2%	30.5%	27.5%
3. 5～10回	680	665	285	266	395	399	476	441	195	216
	21.5%	19.1%	21.4%	18.2%	21.5%	19.8%	21.8%	18.8%	20.6%	19.7%
4. 11回以上	857	939	309	344	548	595	560	585	291	346
	27.1%	27.0%	23.2%	23.5%	29.9%	29.5%	25.6%	24.9%	30.8%	31.5%
5. なし	31	37	13	12	18	25	19	25	12	11
	1.0%	1.1%	1.0%	0.8%	1.0%	1.2%	0.9%	1.1%	1.3%	1.0%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・年間で「2. 3～4回」が全体で1.1ポイント減少したものの最も多く29.3%となったが、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」の比率が最も高く、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

上段:社数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 十分な情報共有が できている	1,081	416	665	724	347
	31.1%	28.4%	33.0%	30.8%	31.6%
2. ある程度情報共有 ができています	2,229	974	1,255	1,516	695
	64.1%	66.5%	62.3%	64.5%	63.3%
3. 情報共有は不足し ている	138	63	75	92	45
	4.0%	4.3%	3.7%	3.9%	4.1%
4. ほとんど情報共有 できていない	12	3	9	7	5
	0.3%	0.2%	0.4%	0.3%	0.5%
5. その他	19	8	11	13	6
	0.5%	0.5%	0.5%	0.6%	0.5%
回答社数	3,479	1,464	2,015	2,352	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・「2. ある程度情報共有ができています」と「1. 十分な情報共有ができています」を合計すると全体で95.2%となり、大多数の会社で業務執行取締役との情報共有がなされているといえる。

問 14-2 「5. その他」の記載例

<ul style="list-style-type: none"> ・経営会議などの重要会議で適宜情報共有や質問等をしている。 ・重要な案件については、速やかに報告を受けている。 ・必要な案件がある時は報告を依頼している。 ・2020 年はテレワーク中心になり、情報共有が不足気味になったと感じる。 ・業務執行取締役は存在しない。

問 14-3 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	
	2019年	2020年								
1. 監査役会に出席してもらっている	228	244	181	189	47	55	178	189	49	55
	10.0%	9.8%	13.8%	13.1%	4.8%	5.2%	10.5%	10.4%	8.6%	8.3%
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	419	460	314	343	105	117	334	364	84	96
	18.3%	18.4%	24.0%	23.8%	10.7%	11.0%	19.7%	20.0%	14.8%	14.5%
3. 常勤の監査役が必要に応じ情報提供もしくは意見交換をしている	737	761	458	485	279	276	528	549	203	208
	32.2%	30.4%	35.0%	33.7%	28.4%	26.0%	31.1%	30.2%	35.7%	31.3%
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	408	390	307	272	101	118	343	314	64	75
	17.8%	15.6%	23.5%	18.9%	10.3%	11.1%	20.2%	17.3%	11.3%	11.3%
5. 特に情報提供もしくは意見交換はしていない	751	843	256	303	495	540	517	571	221	260
	32.8%	33.7%	19.6%	21.0%	50.5%	50.9%	30.4%	31.4%	38.9%	39.2%
6. その他	290	280	235	221	55	59	245	221	42	55
	12.7%	11.2%	18.0%	15.3%	5.6%	5.6%	14.4%	12.2%	7.4%	8.3%
回答社数	2,290	2,501	1,309	1,440	981	1,061	1,699	1,816	568	664

・「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 0.9 ポイント増加して 33.7%となり、社外取締役との連携が進んでいない会社が微増しておりやや気がかりである。なお、情報提供もしくは意見交換が行われる場合には、常勤の監査役がその役目を担っていることが多い。

問 14-3 「6. その他」の記載例

- ・社外取締役・社外監査役と定期的に懇談会を開催して、情報交換・共有を行っている。
- ・年に一度、監査役会・社外取締役・監査法人の三者面談の場を設けている。
- ・社外取締役と監査役会との情報交換会を四半期に1回のペースで実施しはじめた。
- ・社外役員会議を開催している。ガバナンス検討会として定期的に意見交換を実施している。
- ・監査役会の活動(事業所見学会、会計監査人の四半期レビュー結果・期末監査結果報告会)に社外取締役の出席を求めている。
- ・監査役会で各取締役・執行役員との面談の機会を設けており、社外取締役にも出席してもらっている。
- ・社外役員情報交換会を立ち上げて運営を開始したが、コロナの影響で実開催は見送りとなり、資料のみ連携してメールで意見交換する内容となっている。
- ・今年度はコロナ感染症の影響もあり、定期的な会合等が出来ず、情報共有が不足している。
- ・社外取締役の役割について執行側と議論する必要がある。

問 14-4 社外取締役との意見交換等の頻度

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	
	2019年	2020年								
1. 1～2回	629	695	408	460	221	235	490	531	132	159
	40.9%	41.9%	38.7%	40.5%	45.5%	45.1%	41.5%	42.7%	38.0%	39.4%
2. 3～4回	445	503	309	348	136	155	336	366	106	135
	28.9%	30.3%	29.3%	30.6%	28.0%	29.8%	28.4%	29.4%	30.5%	33.4%
3. 5～10回	245	231	168	159	77	72	183	183	62	46
	15.9%	13.9%	16.0%	14.0%	15.8%	13.8%	15.5%	14.7%	17.9%	11.4%
4. 11回以上	220	229	168	170	52	59	173	165	47	64
	14.3%	13.8%	16.0%	15.0%	10.7%	11.3%	14.6%	13.3%	13.5%	15.8%
回答社数	1,539	1,658	1,053	1,137	486	521	1,182	1,245	347	404
	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

・年間で1～2回実施する会社が41.9%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 14-1 参照)。傾向としては前回と変わりはない。

問 14-5 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	
	2019年	2020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	32	24	27	22	5	2	27	23	5	1
	1.7%	1.2%	2.0%	1.5%	0.9%	0.4%	1.7%	1.4%	1.9%	0.3%
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	64	84	57	70	7	14	61	75	2	7
	3.4%	4.2%	4.3%	4.8%	1.3%	2.5%	3.8%	4.5%	0.8%	2.2%
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	85	99	62	75	23	24	73	77	10	22
	4.5%	4.9%	4.7%	5.2%	4.2%	4.2%	4.6%	4.6%	3.8%	6.9%
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	835	920	593	683	242	237	710	781	115	132
	44.6%	45.7%	44.9%	47.3%	43.8%	41.5%	44.5%	46.4%	44.1%	41.5%
5. 特段の評価はしていないが、年間を通じた監査活動の中で随時実効性について検証している	649	748	465	527	184	221	558	619	87	125
	34.7%	37.1%	35.2%	36.5%	33.3%	38.7%	35.0%	36.7%	33.3%	39.3%
6. 評価を意識した活動は行っていない	445	414	290	273	155	141	379	339	64	75
	23.8%	20.5%	22.0%	18.9%	28.1%	24.7%	23.8%	20.1%	24.5%	23.6%
7. その他(具体的にご記入ください)	43	35	32	28	11	7	36	32	7	3
	2.3%	1.7%	2.4%	1.9%	2.0%	1.2%	2.3%	1.9%	2.7%	0.9%
回答社数	1,872	2,015	1,320	1,444	552	571	1,595	1,685	261	318

・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 3.3 ポイント増加して 79.5% 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 10.3%と依然としてごく少数にとどまっている。

問 14-5 「7. その他」の記載例

- ・取締役会の実効性評価とあわせ、監査役会についても外部機関(コンサル等)を利用した自己評価アンケートを実施。
- ・取締役会実効性評価項目の中に監査役会に対する評価項目もある。
- ・毎年4、5月にかけて、年間の監査計画の実施状況、取締役会その他重要な会議における出席、意見陳述、および各監査役の監査活動等振り返り、年間の活動状況を報告として書面取りまとめ、監査役会にて振り返ることにより、次期監査計画の作成、監査活動に向けた PDCA を回すようにしている。

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	
	2019年	2020年								
1. あった	2,378	2,594	1,250	1,390	1,128	1,204	2,022	2,186	339	394
	92.3%	93.3%	94.1%	95.5%	90.5%	90.9%	93.4%	94.4%	86.5%	87.9%
2. なかった	198	186	79	66	119	120	142	130	53	54
	7.7%	6.7%	5.9%	4.5%	9.5%	9.1%	6.6%	5.6%	13.5%	12.1%
回答社数	2,576	2,780	1,329	1,456	1,247	1,324	2,164	2,316	392	448
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・全体では 93.3%、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った。

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(複数選択可)

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	
	2019年	2020年								
1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階	296	319	153	156	143	163	244	262	50	56
	12.4%	12.3%	12.2%	11.2%	12.7%	13.5%	12.1%	12.0%	14.7%	14.2%
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	694	755	351	395	343	360	578	616	112	133
	29.2%	29.1%	28.1%	28.4%	30.4%	29.9%	28.6%	28.2%	33.0%	33.8%
3. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で具体的な折衝に入った段階	833	938	479	544	354	394	721	791	107	143
	35.0%	36.2%	38.3%	39.1%	31.4%	32.7%	35.7%	36.2%	31.6%	36.3%
4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてはほぼ結論が出された段階	983	1,063	539	590	444	473	857	936	120	121
	41.3%	41.0%	43.1%	42.4%	39.4%	39.3%	42.4%	42.8%	35.4%	30.7%
回答社数	2,378	2,594	1,250	1,390	1,128	1,204	2,022	2,186	339	394

・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 41.0%と最も多く、前回と大きな差はない。

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

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	
	2019年	2020年								
1. あった	2,046	2,204	1,087	1,173	959	1,031	1,735	1,845	297	344
	79.4%	79.3%	81.8%	80.6%	76.9%	77.9%	80.2%	79.7%	75.8%	76.8%
2. なかった	530	576	242	283	288	293	429	471	95	104
	20.6%	20.7%	18.2%	19.4%	23.1%	22.1%	19.8%	20.3%	24.2%	23.2%
回答社数	2,576	2,780	1,329	1,456	1,247	1,324	2,164	2,316	392	448
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・会計監査人から情報提供のあった会社は、全体で 79.3%となり、担当取締役等からの事前の情報提供(93.3%)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 会計監査人の報酬同意に関する会計監査人からの情報提供の時期(複数選択可)

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	
	2019年	2020年								
1. 報酬原案(当初案)が作成される前の段階	351	323	182	169	169	154	301	271	49	51
	17.2%	14.7%	16.7%	14.4%	17.6%	14.9%	17.3%	14.7%	16.5%	14.8%
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	561	602	301	313	260	289	468	493	89	105
	27.4%	27.3%	27.7%	26.7%	27.1%	28.0%	27.0%	26.7%	30.0%	30.5%
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	635	754	363	428	272	326	534	631	98	119
	31.0%	34.2%	33.4%	36.5%	28.4%	31.6%	30.8%	34.2%	33.0%	34.6%
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	698	761	376	411	322	350	604	664	88	91
	34.1%	34.5%	34.6%	35.0%	33.6%	33.9%	34.8%	36.0%	29.6%	26.5%
回答社数	2,046	2,204	1,087	1,173	959	1,031	1,735	1,845	297	344

・全体としては「4. 報酬原案(当初案)が作成され、かつ担当取締役等と会計監査人との間で報酬額についてほぼ結論が出された段階」が最も多い(34.5%)が、選択肢 3 の「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 3.2 ポイント増加して 34.2%と拮抗している。また、選択肢 2 の「具体的な折衝に入る前の段階」も 27.3%と 3 割近くを占めている。上場会社では、最も多い時期が選択肢 4 から選択肢 3 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 会計監査人の報酬同意に関する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	
	2019年	2020年								
1. 十分把握していた	721	763	377	405	344	358	603	627	116	132
	28.0%	27.4%	28.4%	27.8%	27.6%	27.0%	27.9%	27.1%	29.6%	29.5%
2. ある程度把握していた	1,610	1,743	853	917	757	826	1,362	1,470	231	261
	62.5%	62.7%	64.2%	63.0%	60.7%	62.4%	62.9%	63.5%	58.9%	58.3%
3. 把握は不十分であった	179	203	78	104	101	99	151	161	27	42
	6.9%	7.3%	5.9%	7.1%	8.1%	7.5%	7.0%	7.0%	6.9%	9.4%
4. 全く把握していなかった	66	71	21	30	45	41	48	58	18	13
	2.6%	2.6%	1.6%	2.1%	3.6%	3.1%	2.2%	2.5%	4.6%	2.9%
回答社数	2,576	2,780	1,329	1,456	1,247	1,324	2,164	2,316	392	448
	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」の合計は前回から微減したものの90.1%となり、9割に達している。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	
	2019年	2020年								
1. 決議事項として付議されている	861	943	466	524	395	419	651	713	203	224
	33.4%	33.9%	35.1%	36.0%	31.7%	31.6%	30.1%	30.8%	51.8%	50.0%
2. 報告事項として付議されている	452	511	240	280	212	231	377	423	70	84
	17.6%	18.4%	18.1%	19.2%	17.0%	17.4%	17.4%	18.3%	17.9%	18.8%
3. 付議されていない	1,262	1,326	623	652	639	674	1,135	1,180	119	140
	49.0%	47.7%	46.9%	44.8%	51.3%	50.9%	52.5%	50.9%	30.4%	31.3%
回答社数	2,575	2,780	1,329	1,456	1,246	1,324	2,163	2,316	392	448
	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1.3ポイント減少して47.7%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	
	2019年	2020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	1,185	1,372	548	691	637	681	1,000	1,147	178	218
	46.0%	49.4%	41.2%	47.5%	51.1%	51.4%	46.2%	49.5%	45.4%	48.7%
2. 従来通り執行側で原案を作成し、それを監査役(会)で決定する。ただし、原案が否決された場合は、監査役(会)で代替案を作成する	131	132	65	66	66	66	102	100	29	32
	5.1%	4.7%	4.9%	4.5%	5.3%	5.0%	4.7%	4.3%	7.4%	7.1%
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	392	381	263	243	129	138	349	331	38	49
	15.2%	13.7%	19.8%	16.7%	10.3%	10.4%	16.1%	14.3%	9.7%	10.9%
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	309	301	195	194	114	107	270	268	37	31
	12.0%	10.8%	14.7%	13.3%	9.1%	8.1%	12.5%	11.6%	9.4%	6.9%
5. 具体的な議案決定プロセスは決めていない	460	510	235	248	225	262	365	403	93	104
	17.9%	18.3%	17.7%	17.0%	18.0%	19.8%	16.9%	17.4%	23.7%	23.2%
6. その他	99	84	23	14	76	70	78	67	17	14
	3.8%	3.0%	1.7%	1.0%	6.1%	5.3%	3.6%	2.9%	4.3%	3.1%
回答社数	2,576	2,780	1,329	1,456	1,247	1,324	2,164	2,316	392	448
	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 3.4 ポイント増加し 49.4%となっている。上場会社でも 6.3 ポイント増加し 47.5%となり、前回ほどの大幅な増加ではないが増加している。
- ・選択肢 3 及び 4 の監査役(会)が主導的に準備する会社が、前回 27.2%→24.5%と減少しており、やや気がかりである。

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	
	2019年	2020年								
1. 今期新たに選任した	110	126	48	46	62	80	69	76	39	48
	4.3%	4.5%	3.6%	3.2%	5.0%	6.0%	3.2%	3.3%	9.9%	10.7%
2. 前期から引き続き同じ 会計監査人を再任した	2,452	2,643	1,280	1,410	1,172	1,233	2,090	2,235	344	394
	95.2%	95.1%	96.3%	96.8%	94.0%	93.1%	96.6%	96.5%	87.8%	87.9%
3. その他	14	11	1	0	13	11	5	5	9	6
	0.5%	0.4%	0.1%	0.0%	1.0%	0.8%	0.2%	0.2%	2.3%	1.3%
回答社数	2,576	2,780	1,329	1,456	1,247	1,324	2,164	2,316	392	448
	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 95.1%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	
	2019年	2020年								
1. 監査役会で審議した	1,828	1,947	1,188	1,280	640	667	1,609	1,698	203	239
	74.6%	73.7%	92.8%	90.8%	54.6%	54.1%	77.0%	76.0%	59.0%	60.7%
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	493	547	77	107	416	440	389	438	102	106
	20.1%	20.7%	6.0%	7.6%	35.5%	35.7%	18.6%	19.6%	29.7%	26.9%
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	131	149	15	23	116	126	92	99	39	49
	5.3%	5.6%	1.2%	1.6%	9.9%	10.2%	4.4%	4.4%	11.3%	12.4%
回答社数	2,452	2,643	1,280	1,410	1,172	1,233	2,090	2,235	344	394
	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 0.9 ポイント減少し 73.7%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 5.6%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	
	2019年	2020年								
1. 書面で確認の依頼があった	930	1,076	413	508	517	568	816	940	101	128
	37.9%	40.7%	32.3%	36.0%	44.1%	46.1%	39.0%	42.1%	29.4%	32.5%
2. 口頭で確認の依頼があった	774	806	416	452	358	354	620	643	151	161
	31.6%	30.5%	32.5%	32.1%	30.5%	28.7%	29.7%	28.8%	43.9%	40.9%
3. 書面でも口頭でも確認の依頼はなかった	748	761	451	450	297	311	654	652	92	105
	30.5%	28.8%	35.2%	31.9%	25.3%	25.2%	31.3%	29.2%	26.7%	26.6%
回答社数	2,452	2,643	1,280	1,410	1,172	1,233	2,090	2,235	344	394
	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71.2%と約7割を占めていることは前回同様である。ただ、減少傾向にあるものの3割近くの会社では確認の依頼がないことについては、会計監査人の選解任等の議案内容の決定権が監査役に移行したことに対する経営執行部の理解が不十分でないか気がかりなところである。

問 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	
	2019年	2020年								
1. 監査役(会)の決定を 書面で提出した	1,890	2,018	1,028	1,105	862	913	1,668	1,768	207	240
	77.1%	76.4%	80.3%	78.4%	73.5%	74.0%	79.8%	79.1%	60.2%	60.9%
2. 監査役(会)の決定の 旨を口頭で伝えた	383	427	193	235	190	192	291	320	91	105
	15.6%	16.2%	15.1%	16.7%	16.2%	15.6%	13.9%	14.3%	26.5%	26.6%
3. 監査役(会)から決定 について何も伝えなかつた	179	198	59	70	120	128	131	147	46	49
	7.3%	7.5%	4.6%	5.0%	10.2%	10.4%	6.3%	6.6%	13.4%	12.4%
回答社数	2,452	2,643	1,280	1,410	1,172	1,233	2,090	2,235	344	394
	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、全体では微減したが76.4%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

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か。

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	
	2019年	2020年								
1.監査役協会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	1,741	1,862	1,064	1,176	677	686	1,514	1,603	213	249
	67.6%	67.0%	80.1%	80.8%	54.3%	51.8%	70.0%	69.2%	54.3%	55.6%
2.監査役協会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	79	77	41	36	38	41	67	68	10	9
	3.1%	2.8%	3.1%	2.5%	3.0%	3.1%	3.1%	2.9%	2.6%	2.0%
3.会計監査人の評価基準を策定する予定はなく、会計監査人の品質管理体制や監査活動について適宜判断する	709	786	213	230	496	556	548	603	158	178
	27.5%	28.3%	16.0%	15.8%	39.8%	42.0%	25.3%	26.0%	40.3%	39.7%
4.その他	47	55	11	14	36	41	35	42	11	12
	1.8%	2.0%	0.8%	1.0%	2.9%	3.1%	1.6%	1.8%	2.8%	2.7%
回答社数	2,576	2,780	1,329	1,456	1,247	1,324	2,164	2,316	392	448
	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67.0%と最も多く、選択肢2と合わせると69.8%、上場会社では83.3%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"> ・日本監査役協会の実務指針を参考にしていないが、評価基準は策定していない。 ・日本監査役協会の実務指針は選定基準項目が細かいので、大幅に簡略化した評価算定基準を作成して運用している。 ・評価基準は策定していないが、日本監査役協会の実務指針を参考にして、会計監査人の監査計画・実際の活動状況及び監査結果を確認・評価している。 ・日本監査役協会の実務指針を参考に親会社が定めたグループ各社共通の評価基準に基づき実施。

問 16-1 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	
	2019年	2020年								
1. 内部通報制度がある	3,062	3,384	1,321	1,455	1,741	1,929	2,155	2,323	875	1,034
	96.7%	97.3%	99.2%	99.4%	95.0%	95.7%	98.6%	98.8%	92.5%	94.2%
2. 内部通報制度はない	103	95	11	9	92	86	31	29	71	64
	3.3%	2.7%	0.8%	0.6%	5.0%	4.3%	1.4%	1.2%	7.5%	5.8%
回答社数	3,165	3,479	1,332	1,464	1,833	2,015	2,186	2,352	946	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 16-2 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	
	2019年	2020年								
1. 監査役も内部通報の窓口の1つになっている	1,058	1,237	523	614	535	623	719	812	334	416
	34.6%	36.6%	39.6%	42.2%	30.7%	32.3%	33.4%	35.0%	38.2%	40.2%
2. 監査役は内部通報の窓口になっていない	2,004	2,147	798	841	1,206	1,306	1,436	1,511	541	618
	65.4%	63.4%	60.4%	57.8%	69.3%	67.7%	66.6%	65.0%	61.8%	59.8%
回答社数	3,062	3,384	1,321	1,455	1,741	1,929	2,155	2,323	875	1,034
	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2.0ポイント増加して36.6%となっている。
- ・監査役が内部通報の窓口になっていなくても、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報告があるかがより重要と考えられる。

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	
	2019年	2020年								
1. 月額報酬(定額基本給+業績連動給)	133	162	51	50	82	112	107	118	25	44
	4.5%	5.0%	4.0%	3.6%	4.8%	6.1%	5.2%	5.4%	2.8%	4.3%
2. 月額報酬(定額基本給のみ)	2,846	3,076	1,236	1,356	1,610	1,720	1,955	2,065	861	983
	95.4%	94.7%	96.0%	96.3%	94.9%	93.5%	94.8%	94.3%	96.7%	95.4%
3. 賞与の支給制度	412	410	141	144	271	266	301	310	109	95
	13.8%	12.6%	11.0%	10.2%	16.0%	14.5%	14.6%	14.2%	12.2%	9.2%
4. 退職慰労金の支給制度	597	593	122	113	475	480	417	398	172	186
	20.0%	18.3%	9.5%	8.0%	28.0%	26.1%	20.2%	18.2%	19.3%	18.1%
5. スtock・オプションの支給制度	91	95	42	42	49	53	40	40	50	54
	3.1%	2.9%	3.3%	3.0%	2.9%	2.9%	1.9%	1.8%	5.6%	5.2%
回答社数	2,983	3,247	1,287	1,408	1,696	1,839	2,062	2,189	890	1,030

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

・「4. 退職慰労金の支給制度」は、全体で1.7ポイント減少し18.3%となり、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	
	2019年	2020年								
1. 監査役への賞与の支給があった	380	363	127	127	253	236	282	275	96	83
	92.2%	88.5%	90.1%	88.2%	93.4%	88.7%	93.7%	88.7%	88.1%	87.4%
2. 監査役への賞与の支給はなかった	32	47	14	17	18	30	19	35	13	12
	7.8%	11.5%	9.9%	11.8%	6.6%	11.3%	6.3%	11.3%	11.9%	12.6%
回答社数(賞与の支給制度がある会社数)	412	410	141	144	271	266	301	310	109	95
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・監査役の賞与制度を採用している会社では、実際に支給されているケースが多いが、今回は全体で3.7ポイント減少し、すべての会社区分で9割を下回った。

問 17-3 監査役の年額報酬額

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%	2019年					2020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	22	51	440	1,124	1,637	30	37	408	1,193	1,668
	0.9%	5.1%	62.7%	29.1%	20.1%	1.1%	3.6%	57.2%	28.1%	19.2%
2. 200万円以上～ 500万円未満	101	174	128	1,618	2,021	101	145	162	1,848	2,256
	3.9%	17.3%	18.2%	41.9%	24.9%	3.7%	14.2%	22.7%	43.5%	25.9%
3. 500万円以上～ 750万円未満	251	213	44	612	1,120	266	233	59	630	1,188
	9.8%	21.2%	6.3%	15.8%	13.8%	9.8%	22.8%	8.3%	14.8%	13.6%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	349	146	32	237	764	369	157	24	267	817
	13.6%	14.5%	4.6%	6.1%	9.4%	13.6%	15.4%	3.4%	6.3%	9.4%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	491	132	20	162	805	508	151	27	159	845
	19.2%	13.1%	2.8%	4.2%	9.9%	18.7%	14.8%	3.8%	3.7%	9.7%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	396	98	15	58	567	424	86	19	77	606
	15.5%	9.7%	2.1%	1.5%	7.0%	15.6%	8.4%	2.7%	1.8%	7.0%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	314	51	11	26	402	333	65	5	35	438
	12.3%	5.1%	1.6%	0.7%	4.9%	12.2%	6.4%	0.7%	0.8%	5.0%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	218	44	3	16	281	246	49	1	21	317
	8.5%	4.4%	0.4%	0.4%	3.5%	9.0%	4.8%	0.1%	0.5%	3.6%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	224	65	4	8	301	244	58	7	12	321
	8.8%	6.5%	0.6%	0.2%	3.7%	9.0%	5.7%	1.0%	0.3%	3.7%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	90	16	2	0	108	97	29	0	5	131
	3.5%	1.6%	0.3%	0.0%	1.3%	3.6%	2.8%	0.0%	0.1%	1.5%
11. 3,000万円以上	102	16	3	3	124	104	12	1	1	118
	4.0%	1.6%	0.4%	0.1%	1.5%	3.8%	1.2%	0.1%	0.0%	1.4%
合計人数	2,558	1,006	702	3,864	8,130	2,722	1,022	713	4,248	8,705
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21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%	2019年					2020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	2	12	48	308	370	4	3	43	356	406
	0.2%	2.6%	29.4%	12.8%	8.7%	0.3%	0.6%	23.8%	13.6%	8.8%
2. 200万円以上～ 500万円未満	34	54	66	1,168	1,322	35	57	72	1,297	1,461
	2.7%	11.6%	40.5%	48.6%	30.9%	2.7%	11.5%	39.8%	49.4%	31.7%
3. 500万円以上～ 750万円未満	108	83	27	520	738	100	94	38	536	768
	8.7%	17.8%	16.6%	21.6%	17.3%	7.7%	19.0%	21.0%	20.4%	16.7%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	139	77	15	199	430	146	84	9	223	462
	11.2%	16.5%	9.2%	8.3%	10.1%	11.2%	17.0%	5.0%	8.5%	10.0%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	156	60	5	139	360	185	76	12	125	398
	12.6%	12.8%	3.1%	5.8%	8.4%	14.2%	15.4%	6.6%	4.8%	8.6%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	162	46	1	36	245	156	44	4	51	255
	13.0%	9.9%	0.6%	1.5%	5.7%	12.0%	8.9%	2.2%	1.9%	5.5%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	153	26	0	14	193	160	34	2	16	212
	12.3%	5.6%	0.0%	0.6%	4.5%	12.3%	6.9%	1.1%	0.6%	4.6%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	151	38	0	11	200	155	36	0	17	208
	12.1%	8.1%	0.0%	0.5%	4.7%	11.9%	7.3%	0.0%	0.6%	4.5%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	174	48	0	7	229	189	37	0	3	229
	14.0%	10.3%	0.0%	0.3%	5.4%	14.5%	7.5%	0.0%	0.1%	5.0%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	70	14	0	0	84	77	22	0	2	101
	5.6%	3.0%	0.0%	0.0%	2.0%	5.9%	4.4%	0.0%	0.1%	2.2%
11. 3,000万円以上	94	9	1	0	104	95	8	1	0	104
	7.6%	1.9%	0.6%	0.0%	2.4%	7.3%	1.6%	0.6%	0.0%	2.3%
合計人数	1,243	467	163	2,402	4,275	1,302	495	181	2,626	4,604
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21回 監査役(会)設置会社版

非上場会社 上段:人数 下段:縦%	2019年					2020年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ～200万円未満	20	39	392	816	1,267	26	34	365	837	1,262
	1.5%	7.2%	72.7%	55.8%	32.9%	1.8%	6.5%	68.6%	51.6%	30.8%
2. 200万円以上～ 500万円未満	67	120	62	450	699	66	88	90	551	795
	5.1%	22.3%	11.5%	30.8%	18.1%	4.6%	16.7%	16.9%	34.0%	19.4%
3. 500万円以上～ 750万円未満	143	130	17	92	382	166	139	21	94	420
	10.9%	24.1%	3.2%	6.3%	9.9%	11.7%	26.4%	3.9%	5.8%	10.2%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	210	69	17	38	334	223	73	15	44	355
	16.0%	12.8%	3.2%	2.6%	8.7%	15.7%	13.9%	2.8%	2.7%	8.7%
5. 1,000万円以上 ～1,250万円未満	335	72	15	23	445	323	75	15	34	447
	25.5%	13.4%	2.8%	1.6%	11.5%	22.7%	14.2%	2.8%	2.1%	10.9%
6. 1,250万円以上 ～1,500万円未満	234	52	14	22	322	268	42	15	26	351
	17.8%	9.6%	2.6%	1.5%	8.4%	18.9%	8.0%	2.8%	1.6%	8.6%
7. 1,500万円以上 ～1,750万円未満	161	25	11	12	209	173	31	3	19	226
	12.2%	4.6%	2.0%	0.8%	5.4%	12.2%	5.9%	0.6%	1.2%	5.5%
8. 1,750万円以上 ～2,000万円未満	67	6	3	5	81	91	13	1	4	109
	5.1%	1.1%	0.6%	0.3%	2.1%	6.4%	2.5%	0.2%	0.2%	2.7%
9. 2,000万円以上 ～2,500万円未満	50	17	4	1	72	55	21	7	9	92
	3.8%	3.2%	0.7%	0.1%	1.9%	3.9%	4.0%	1.3%	0.6%	2.2%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	20	2	2	0	24	20	7	0	3	30
	1.5%	0.4%	0.4%	0.0%	0.6%	1.4%	1.3%	0.0%	0.2%	0.7%
11. 3,000万円以上	8	7	2	3	20	9	4	0	1	14
	0.6%	1.3%	0.4%	0.2%	0.5%	0.6%	0.8%	0.0%	0.1%	0.3%
合計人数	1,315	539	539	1,462	3,855	1,420	527	532	1,622	4,101
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21回 監査役(会)設置会社版

(上場区分別)

一部上場会社 上段:人数 下段:縦%	2019年					2020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	2	6	18	100	126	2	0	15	106	123
	0.2%	2.1%	18.4%	6.3%	4.4%	0.2%	0.0%	15.3%	6.3%	4.1%
2. 200万円以上～ 500万円未満	8	15	41	640	704	13	17	30	688	748
	0.9%	5.2%	41.8%	40.6%	24.4%	1.4%	5.7%	30.6%	41.0%	24.7%
3. 500万円以上～ 750万円未満	35	40	20	446	541	37	37	28	458	560
	3.8%	13.9%	20.4%	28.3%	18.8%	3.9%	12.4%	28.6%	27.3%	18.5%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	62	39	13	187	301	54	45	8	215	322
	6.7%	13.6%	13.3%	11.9%	10.4%	5.6%	15.1%	8.2%	12.8%	10.6%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	92	29	4	137	262	109	44	10	125	288
	10.0%	10.1%	4.1%	8.7%	9.1%	11.4%	14.8%	10.2%	7.4%	9.5%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	128	33	1	36	198	114	29	4	50	197
	13.9%	11.5%	1.0%	2.3%	6.9%	11.9%	9.7%	4.1%	3.0%	6.5%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	136	21	0	14	171	136	26	2	16	180
	14.8%	7.3%	0.0%	0.9%	5.9%	14.2%	8.7%	2.0%	1.0%	5.9%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	131	36	0	10	177	141	35	0	17	193
	14.2%	12.5%	0.0%	0.6%	6.1%	14.7%	11.7%	0.0%	1.0%	6.4%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	166	45	0	7	218	180	35	0	3	218
	18.0%	15.7%	0.0%	0.4%	7.6%	18.8%	11.7%	0.0%	0.2%	7.2%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	68	14	0	0	82	76	22	0	2	100
	7.4%	4.9%	0.0%	0.0%	2.8%	7.9%	7.4%	0.0%	0.1%	3.3%
11. 3,000万円以上	93	9	1	0	103	94	8	1	0	103
	10.1%	3.1%	1.0%	0.0%	3.6%	9.8%	2.7%	1.0%	0.0%	3.4%
合計人数	921	287	98	1,577	2,883	956	298	98	1,680	3,032
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21回 監査役(会)設置会社版

二部上場会社 上段:人数 下段:縦%	2019年					2020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	0	0	8	58	66	0	0	8	61	69
	0.0%	0.0%	38.1%	19.2%	13.2%	0.0%	0.0%	29.6%	18.7%	12.5%
2. 200万円以上～ 500万円未満	7	5	8	196	216	7	5	15	220	247
	5.3%	10.9%	38.1%	64.9%	43.1%	4.6%	10.4%	55.6%	67.3%	44.6%
3. 500万円以上～ 750万円未満	13	7	4	40	64	15	7	2	41	65
	9.8%	15.2%	19.0%	13.2%	12.8%	9.9%	14.6%	7.4%	12.5%	11.7%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	34	8	1	7	50	40	11	1	5	57
	25.8%	17.4%	4.8%	2.3%	10.0%	26.3%	22.9%	3.7%	1.5%	10.3%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	27	8	0	1	36	34	9	1	0	44
	20.5%	17.4%	0.0%	0.3%	7.2%	22.4%	18.8%	3.7%	0.0%	7.9%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	19	10	0	0	29	25	10	0	0	35
	14.4%	21.7%	0.0%	0.0%	5.8%	16.4%	20.8%	0.0%	0.0%	6.3%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	10	4	0	0	14	13	5	0	0	18
	7.6%	8.7%	0.0%	0.0%	2.8%	8.6%	10.4%	0.0%	0.0%	3.2%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	15	2	0	0	17	11	0	0	0	11
	11.4%	4.3%	0.0%	0.0%	3.4%	7.2%	0.0%	0.0%	0.0%	2.0%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	5	2	0	0	7	5	1	0	0	6
	3.8%	4.3%	0.0%	0.0%	1.4%	3.3%	2.1%	0.0%	0.0%	1.1%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1
	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%
11. 3,000万円以上	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1
	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%
合計人数	132	46	21	302	501	152	48	27	327	554
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21回 監査役(会)設置会社版

その他上場(マザーズ・ジャスダック・他)	2019年					2020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	0	6	22	150	178	2	3	20	189	214
	0.0%	4.5%	50.0%	28.7%	20.0%	1.0%	2.0%	35.7%	30.5%	21.0%
2. 200万円以上～ 500万円未満	19	34	17	332	402	15	35	27	389	466
	10.0%	25.4%	38.6%	63.5%	45.1%	7.7%	23.5%	48.2%	62.8%	45.8%
3. 500万円以上～ 750万円未満	60	36	3	34	133	48	50	8	37	143
	31.6%	26.9%	6.8%	6.5%	14.9%	24.7%	33.6%	14.3%	6.0%	14.0%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	43	30	1	5	79	52	28	0	3	83
	22.6%	22.4%	2.3%	1.0%	8.9%	26.8%	18.8%	0.0%	0.5%	8.2%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	37	23	1	1	62	42	23	1	0	66
	19.5%	17.2%	2.3%	0.2%	7.0%	21.6%	15.4%	1.8%	0.0%	6.5%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	15	3	0	0	18	17	5	0	1	23
	7.9%	2.2%	0.0%	0.0%	2.0%	8.8%	3.4%	0.0%	0.2%	2.3%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	7	1	0	0	8	11	3	0	0	14
	3.7%	0.7%	0.0%	0.0%	0.9%	5.7%	2.0%	0.0%	0.0%	1.4%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	5	0	0	1	6	3	1	0	0	4
	2.6%	0.0%	0.0%	0.2%	0.7%	1.5%	0.7%	0.0%	0.0%	0.4%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	3	1	0	0	4	4	1	0	0	5
	1.6%	0.7%	0.0%	0.0%	0.4%	2.1%	0.7%	0.0%	0.0%	0.5%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
11. 3,000万円以上	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
合計人数	190	134	44	523	891	194	149	56	619	1,018
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21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%	2019年					2020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	15	31	279	641	966	21	12	260	670	963
	0.8%	4.8%	59.9%	21.8%	16.1%	1.0%	1.9%	54.6%	21.2%	15.2%
2. 200万円以上～ 500万円未満	41	55	91	1,233	1,420	47	45	103	1,350	1,545
	2.1%	8.5%	19.5%	41.8%	23.6%	2.3%	7.1%	21.6%	42.7%	24.4%
3. 500万円以上～ 750万円未満	143	85	31	584	843	129	87	48	588	852
	7.3%	13.1%	6.7%	19.8%	14.0%	6.2%	13.7%	10.1%	18.6%	13.4%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	227	92	24	233	576	231	88	18	261	598
	11.6%	14.2%	5.2%	7.9%	9.6%	11.1%	13.9%	3.8%	8.3%	9.4%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	340	108	14	156	618	362	120	21	152	655
	17.4%	16.7%	3.0%	5.3%	10.3%	17.5%	19.0%	4.4%	4.8%	10.3%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	308	89	12	54	463	339	74	15	74	502
	15.7%	13.8%	2.6%	1.8%	7.7%	16.4%	11.7%	3.2%	2.3%	7.9%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	285	48	5	22	360	286	61	3	30	380
	14.6%	7.4%	1.1%	0.7%	6.0%	13.8%	9.6%	0.6%	0.9%	6.0%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	196	42	2	14	254	224	48	1	20	293
	10.0%	6.5%	0.4%	0.5%	4.2%	10.8%	7.6%	0.2%	0.6%	4.6%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	213	65	4	8	290	235	58	6	11	310
	10.9%	10.0%	0.9%	0.3%	4.8%	11.3%	9.2%	1.3%	0.3%	4.9%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	89	16	1	0	106	96	29	0	5	130
	4.5%	2.5%	0.2%	0.0%	1.8%	4.6%	4.6%	0.0%	0.2%	2.0%
11. 3,000万円以上	101	16	3	2	122	102	11	1	0	114
	5.2%	2.5%	0.6%	0.1%	2.0%	4.9%	1.7%	0.2%	0.0%	1.8%
合計人数	1,958	647	466	2,947	6,018	2,072	633	476	3,161	6,342
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21回 監査役(会)設置会社版

大会社以外 上段:人数 下段:縦%	2019年					2020年				
	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計	社内 常勤	社外 常勤	社内 非常勤	社外 非常勤	合計
1. ~200万円未満	7	19	125	445	596	9	20	126	494	649
	1.2%	5.4%	62.8%	51.2%	29.8%	1.4%	5.3%	58.6%	47.2%	28.6%
2. 200万円以上～ 500万円未満	60	118	36	379	593	54	98	59	494	705
	10.4%	33.5%	18.1%	43.6%	29.7%	8.6%	25.9%	27.4%	47.2%	31.1%
3. 500万円以上～ 750万円未満	105	125	13	28	271	133	144	11	42	330
	18.2%	35.5%	6.5%	3.2%	13.6%	21.2%	38.0%	5.1%	4.0%	14.6%
4. 750万円以上～ 1,000万円未満	119	53	8	4	184	134	68	6	3	211
	20.6%	15.1%	4.0%	0.5%	9.2%	21.4%	17.9%	2.8%	0.3%	9.3%
5. 1,000万円以上～ 1,250万円未満	144	23	6	6	179	139	31	6	7	183
	25.0%	6.5%	3.0%	0.7%	9.0%	22.2%	8.2%	2.8%	0.7%	8.1%
6. 1,250万円以上～ 1,500万円未満	83	9	3	4	99	79	12	4	3	98
	14.4%	2.6%	1.5%	0.5%	5.0%	12.6%	3.2%	1.9%	0.3%	4.3%
7. 1,500万円以上～ 1,750万円未満	28	3	6	0	37	46	4	2	1	53
	4.9%	0.9%	3.0%	0.0%	1.9%	7.3%	1.1%	0.9%	0.1%	2.3%
8. 1,750万円以上～ 2,000万円未満	20	2	1	2	25	22	1	0	1	24
	3.5%	0.6%	0.5%	0.2%	1.3%	3.5%	0.3%	0.0%	0.1%	1.1%
9. 2,000万円以上～ 2,500万円未満	10	0	0	0	10	9	0	1	1	11
	1.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%	1.4%	0.0%	0.5%	0.1%	0.5%
10. 2,500万円以上 ～3,000万円未満	1	0	1	0	2	1	0	0	0	1
	0.2%	0.0%	0.5%	0.0%	0.1%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
11. 3,000万円以上	0	0	0	1	1	0	1	0	1	2
	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.0%	0.3%	0.0%	0.1%	0.1%
合計人数	577	352	199	869	1,997	626	379	215	1,047	2,267
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 17-4 常勤監査役の月額報酬レベル

①常勤監査役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	
	2019年	2020年										
1. 取締役社長	19	16	15	10	3	2	2	4	16	14	13	6
	0.7%	0.5%	0.9%	0.6%	0.2%	0.1%	0.3%	0.5%	1.0%	0.9%	1.5%	0.7%
2. 取締役副社長	5	7	5	6	1	1	1	4	4	6	4	2
	0.2%	0.2%	0.3%	0.4%	0.1%	0.1%	0.1%	0.5%	0.3%	0.4%	0.5%	0.2%
3. 専務取締役	31	28	10	9	13	12	3	3	18	16	7	6
	1.1%	0.9%	0.6%	0.5%	1.0%	0.9%	0.4%	0.4%	1.2%	1.0%	0.8%	0.7%
4. 常務取締役	228	230	47	46	101	120	17	17	127	110	30	29
	8.2%	7.7%	2.9%	2.8%	8.0%	8.8%	2.2%	2.1%	8.3%	6.8%	3.5%	3.5%
5. 取締役	788	813	161	163	337	355	73	79	451	458	88	84
	28.2%	27.3%	9.9%	9.8%	26.5%	26.1%	9.4%	9.7%	29.5%	28.3%	10.3%	10.0%
6. 執行役員	911	972	211	214	512	545	120	133	399	427	91	81
	32.6%	32.7%	13.0%	12.9%	40.3%	40.1%	15.5%	16.3%	26.1%	26.4%	10.7%	9.7%
7. 部長等上級 管理職	536	580	333	378	213	214	195	205	323	366	138	173
	19.2%	19.5%	20.5%	22.8%	16.8%	15.7%	25.2%	25.1%	21.2%	22.6%	16.2%	20.6%
8. その他	279	330	843	829	90	111	363	371	189	219	480	458
	10.0%	11.1%	51.9%	50.1%	7.1%	8.2%	46.9%	45.5%	12.4%	13.6%	56.4%	54.6%
合計人数	2,797	2,976	1,625	1,655	1,270	1,360	774	816	1,527	1,616	851	839
	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21回 監査役(会)設置会社版

②常勤監査役の報酬レベル別人数(大会社/大会社以外)

上段:人数 下段:縦%	大会社				大会社以外			
	社内常勤		社外常勤		社内常勤		社外常勤	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
1. 取締役社長	5	7	5	3	14	9	10	7
	0.2%	0.3%	0.5%	0.3%	1.9%	1.2%	1.9%	1.2%
2. 取締役副社長	3	5	5	2	2	2	0	4
	0.1%	0.2%	0.5%	0.2%	0.3%	0.3%	0.0%	0.7%
3. 専務取締役	27	21	9	9	4	7	1	0
	1.3%	1.0%	0.8%	0.8%	0.6%	0.9%	0.2%	0.0%
4. 常務取締役	175	183	39	36	47	41	8	10
	8.5%	8.4%	3.6%	3.3%	6.5%	5.3%	1.6%	1.8%
5. 取締役	573	598	131	127	210	209	28	35
	27.9%	27.4%	12.0%	11.7%	29.2%	27.0%	5.4%	6.2%
6. 執行役員	773	827	177	186	132	139	33	28
	37.6%	38.0%	16.2%	17.2%	18.4%	18.0%	6.4%	5.0%
7. 部長等上級 管理職	348	363	216	241	184	213	113	136
	16.9%	16.7%	19.7%	22.3%	25.6%	27.6%	21.9%	24.1%
8. その他	153	175	512	477	125	153	323	345
	7.4%	8.0%	46.8%	44.1%	17.4%	19.8%	62.6%	61.1%
合計人数	2,057	2,179	1,094	1,081	718	773	516	565
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

第21回 監査役(会)設置会社版

③常勤監査役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%	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	
	2019年	2020年										
1. 取締役社長	2	1	2	4	0	0	0	0	1	1	0	0
	0.2%	0.1%	0.4%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.6%	0.5%	0.0%	0.0%
2. 取締役副社長	1	1	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.1%	0.1%	0.2%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 専務取締役	13	12	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0
	1.4%	1.2%	0.6%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 常務取締役	88	110	13	15	10	7	3	2	3	3	1	0
	9.4%	11.1%	2.7%	3.0%	6.6%	4.3%	4.0%	2.2%	1.7%	1.4%	0.5%	0.0%
5. 取締役	255	271	52	56	41	41	11	8	41	43	10	15
	27.1%	27.5%	10.6%	11.2%	27.2%	25.2%	14.7%	8.7%	23.0%	20.5%	4.8%	6.6%
6. 執行役員	426	446	88	99	46	56	14	11	40	43	18	23
	45.3%	45.2%	18.0%	19.9%	30.5%	34.4%	18.7%	12.0%	22.5%	20.5%	8.6%	10.2%
7. 部長等上級 管理職	121	107	123	127	40	40	12	21	52	67	60	57
	12.9%	10.8%	25.2%	25.5%	26.5%	24.5%	16.0%	22.8%	29.2%	31.9%	28.6%	25.2%
8. その他	35	39	207	190	14	19	35	50	41	53	121	131
	3.7%	4.0%	42.3%	38.2%	9.3%	11.7%	46.7%	54.3%	23.0%	25.2%	57.6%	58.0%
合計人数	941	987	489	498	151	163	75	92	178	210	210	226
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 17-5 補欠監査役の報酬額(複数選択可)

上段:社数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 報酬は支給していない	429	387	42	379	50
	65.8%	65.2%	72.4%	64.9%	73.5%
2. 報酬は支給していないが、代替的な手当ではある	48	47	1	45	3
	7.4%	7.9%	1.7%	7.7%	4.4%
3. 月額5万円未満を支給している	68	60	8	59	9
	10.4%	10.1%	13.8%	10.1%	13.2%
4. 月額5万円以上10万円未満を支給している	67	62	5	62	5
	10.3%	10.4%	8.6%	10.6%	7.4%
5. 月額10万円以上を支給している	40	38	2	39	1
	6.1%	6.4%	3.4%	6.7%	1.5%
回答総数	652	594	58	584	68

IV 新型コロナウイルス感染症対策に関する在宅勤務及び2020年株主総会の状況について

問 18-1 在宅勤務の有無

上段:社数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 実施している(現在も継続中)	2,600	1,078	1,522	1,794	788
	74.7%	73.6%	75.5%	76.3%	71.8%
2. 実施していた(現在は出社が中心の場合等も含む)	693	315	378	441	243
	19.9%	21.5%	18.8%	18.8%	22.1%
3. 実施したことはない	186	71	115	117	67
	5.3%	4.8%	5.7%	5.0%	6.1%
回答社数	3,479	1,464	2,015	2,352	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・在宅勤務を「1. 実施している(現在も継続中)」が最も多く、すべての会社区分で7割以上となった。

問 18-2 在宅勤務の開始時期

上段:社数 下段:縦%	2020 年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 4 月の緊急事態宣言以前から(2019 年末に新型コロナウイルス感染症が確認されて以降)	1,063	433	630	744	313
	32.3%	31.1%	33.2%	33.3%	30.4%
2. 4 月の緊急事態宣言以降	1,906	822	1,084	1,253	633
	57.9%	59.0%	57.1%	56.1%	61.4%
3. 11 月以降(感染の再拡大を受けて)	21	5	16	13	8
	0.6%	0.4%	0.8%	0.6%	0.8%
4. 新型コロナウイルス感染症の流行とは無関係に従来から実施していた	272	115	157	202	69
	8.3%	8.3%	8.3%	9.0%	6.7%
5. その他(自由記載)	31	18	13	23	8
	0.9%	1.3%	0.7%	1.0%	0.8%
回答社数	3,293	1,393	1,900	2,235	1,031
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・在宅勤務の開始時期は「2. 4 月の緊急事態宣言以降」が最も多く、すべての会社区分で 6 割前後に達した。また、「1. 4 月の緊急事態宣言以前から」開始した会社も 3 割に達し、選択肢 1 及び 2 の合計で 9 割を占めている。

問 18-2 「5. その他」の記載例

- ・緊急事態宣言期間のみ在宅勤務を導入した。
- ・緊急事態宣言を受けて在宅勤務を実施。夏頃から感染者数の減少がみられたため在宅勤務を取りやめたが、11 月頃から再び感染拡大したため、再度在宅勤務を実施している。
- ・4 月の緊急事態宣言以降でテスト運用を開始し、感染拡大を受けた 1 月に正式制度導入がされた。
- ・子の看護・家族の介護、自身の重大疾病等を事由とする在宅勤務を従前から実施。
- ・在宅勤務は従来から制度化されていたが、新型コロナウイルス感染症が確認された後、速やかに対象範囲を拡大し体制を整備した。
- ・東日本大震災から取り組んできており、新型コロナ感染が始まってからは、コロナ感染者状況を見ながら、完全リモート、出勤は週何回以下、出勤は週何回以上、というような通達を出して運用している。

問 18-3 在宅勤務の開始予定

上段:社数 下段:縦%	2020 年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 今後実施する予定がある	7	1	6	4	3
	3.8%	1.4%	5.2%	3.4%	4.5%
2. 検討中である	45	14	31	32	13
	24.2%	19.7%	27.0%	27.4%	19.4%
3. 検討はされていない	128	55	73	79	47
	68.8%	77.5%	63.5%	67.5%	70.1%
4. その他	6	1	5	2	4
	3.2%	1.4%	4.3%	1.7%	6.0%
回答社数	186	71	115	117	67
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・在宅勤務を実施したことのない会社では、「3. 検討はされていない」会社が 7 割近くを占めている。

問 18-4 在宅勤務の取り組み状況、課題等の記載例

<p>【コミュニケーション不足など】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各部署内でのコミュニケーション不足や、他部署とのコミュニケーションが不足する場面もある。 ・コミュニケーション不足により、最悪の場合は業務上の報告・連絡・相談が滞る懸念がある。 ・コミュニケーション不足から派生するモチベーション、ロイヤリティ、エンゲージメントの低下。 ・会社運営や業務の進捗管理については、問題なく運営されているが、出社をしなくなったため、Zoom 会議の出席メンバー以外の社員とコミュニケーションの機会がない。 ・組織内のコミュニケーションは ZOOM 等を利用してなんとか維持できていると思われるが、組織外、社外取引先とのコミュニケーションが希薄になることを懸念している。 ・コミュニケーション不足にならぬよう、グループ Mtg、ワンオンワン Mtg を積極的に行うよう心掛けている。 ・業務やコミュニケーションの取り方を根本から変えざるを得なくなった。課題として在宅での孤立感など、コミュニケーションやメンタルヘルスへの対応がこれまで以上に重要となった。また、勤務評価の見直しも必要となってくる。 ・監査役から、今後の新しい時代を見据えてリモート勤務を前提としたコミュニケーションの取り方を模索するよう指示している。 <p>【生産性の低下】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・通勤時間解消による効率化も、コミュニケーション不足や部署間での勤怠格差(本社・営業所)などが生産性低下につながる可能性あり。 ・約7割が在宅勤務中だが、インフォーマルなコミュニケーションの機会が減少し、社員の生産性や活力に悪影響を及ぼす懸念も出てきた。これをどう防止し新しい働き方の定着につなげるか模索中である。
--

【労務管理など】

- ・上位者による勤務管理やマネジメントが不十分になることで、長時間労働(サービス残業等)の発生するリスクがある。
- ・製造業のため在宅が可能な社員(一部の間接部門)とそうでない社員との間の不公平感に配慮し、業務そのものを改善して在宅勤務を積極的に拡大していこうという企業努力がなされていない。
- ・在宅勤務中の社員の成果に変化はないものの、代表取締役が出社を強く要請する傾向にあるため、複数名の退職者が出た。

【人事評価、社員教育など】

- ・元来の業務分担が細かく且つ属人的であるため、在宅勤務では組織としてのコミュニケーションが成り立たない。そのため上司が部下の評価を適正にできていない。人事考課制度の改定が必要。
- ・新人、中途採用、異動者の育成に関しては課題が大きいいため、トレーナーとともに定期的な出社を部門判断で対応している。

【IT、システム面】

- ・内部資料の持ち出しや社内ネットワークへの接続ができないため、業務に限界がある。
- ・決裁等が電子化されていない、データベースが構築されていないなど、在宅勤務の基本システムが未整備である。
- ・インフラ面の整備(モバイル端末の支給、Web 会議環境の整備、モバイル機器を介した顧客接触のモニタリング等)、在宅勤務を想定した人事管理制度・情報管理規定の整備など、課題は多い。
- ・セキュリティ対策が不十分なことによる情報漏洩、不正アクセスが発生するリスクがある。

【ペーパーレス化】

- ・ペーパーレスができない(外部証憑の確認、承認、捺印等)業務が残っており、社員が交替で出社せざるを得なかった。
- ・監査証跡等のデータ化を進めているがどうしても紙の書類の確認等があるため、週 2~3回の在宅勤務にとどまる。
- ・業務上の押印(契約書、発注書等)は電子決済で対応しているが、取締役会及び監査役会の議事録は従来通り紙で行っている。

【監査役の監査】

- ・国内外で実査が行えず Teams を活用して実施しているものの、形式的な監査しか行えず、本来の監査ができていないと感じる。
- ・オンラインでは直接会って表情を見ながら役員・社員の本音を聞き取りにくいいため、実態把握や監査品質の低下を危惧している。
- ・海外子会社への往査が不可能な状況が継続するため当面リモートで対応するしかないが、そのことが特に不正防止のための牽制力の縮減に繋がらないか懸念している。
- ・リモート実施の場合は、ポイントの絞り込み、事前準備等、その実効性を担保する為の工夫が必要。
- ・監査項目の簡素化、書類監査の効率向上等により監査品質の劣化を防ぐ取組み中。
- ・テレワーク開始以来、“face to face”で得ていた情報量が少なくなったことから、監査役会メンバー相互の情報交換を活発化し、各事業部のマネージャーMTG の活用を積極的に行うこととした。

【特段不都合はない】

- ・緊急事態宣言以前から在宅勤務の試行をしており、必要な業務プロセス改善(手続きの電子化、押印の電子化等)や IT 環境整備をしていたので、大きな支障なく在宅勤務に移行できた。
- ・在宅勤務で業務に大きな支障がない事が確認できたので、原則在宅勤務へ移行し本社面積を縮小した。
- ・約8割は在宅勤務を行っており体制としてかなり浸透しているため、業務への影響はほとんどないと認識している。従来よりフレックスタイム制を導入しているため、勤務時間における問題は生じていない。通勤定期代は実費精算へ変更の予定であり、また、同時に在宅勤務手当を導入する予定である。

問 19 株主総会の開催の有無

上段:社数 下段:縦%	2020 年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 2020 年 2 月以降に株主総会を開催した	2,820	1,401	1,419	1,966	832
	81.1%	95.7%	70.4%	83.6%	75.8%
2. 2020 年 2 月以降に株主総会を開催していない、又は書面で株主総会を実施した	659	63	596	386	266
	18.9%	4.3%	29.6%	16.4%	24.2%
回答社数	3,479	1,464	2,015	2,352	1,098
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

問 19-1 株主総会の開催時期

上段:社数 下段:縦%	2020 年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 例年とほぼ同時期に開催した	2,733	1,355	1,378	1,899	812
	96.9%	96.7%	97.1%	96.6%	97.6%
2. 基準日変更により延期した	42	26	16	34	8
	1.5%	1.9%	1.1%	1.7%	1.0%
3. 継続会(会社法 317 条)を採用した	24	9	15	17	7
	0.9%	0.6%	1.1%	0.9%	0.8%
4. その他(決算月の変更によるなど、自由記載)	21	11	10	16	5
	0.7%	0.8%	0.7%	0.8%	0.6%
回答社数	2,820	1,401	1,419	1,966	832
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・株主総会を「1. 例年とほぼ同時期に開催した」会社が 95%を超えており、コロナ禍においてもほとんどの会社で開催時期に変更はなかった。

問 19-1 「4. その他」の記載例

- ・例年より2週間程度延期した。
- ・臨時株主総会を開催した(事業報告、TOB 関連、監査役会廃止など)。
- ・役員改選のための定時総会(6月)とコロナのために遅延した事業報告他決議の臨時総会(9月)を開催した。他に決議事項があったため、9月の総会は継続会としなかった。
- ・経営統合に際して決算月を変更したため開催時期が変更された。
- ・3月決算の会社で、例年5月下旬に開催していたものを、6月下旬に延期した。法人税の決算申告の期限が延長されたため、基準日や決算月の変更もなく、法令・定款の範囲内で総会を延期できた。

問 19-2 株主総会に出席した役員

上段:社数 下段:縦%	2020 年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 例年通り実会場において 全役員が出席した(特に 変化なし)	1,978	1,057	921	1,371	594
	70.1%	75.4%	64.9%	69.7%	71.4%
2. 一部役員のみ出席した (リモート出席等も含む)	677	313	364	476	192
	24.0%	22.3%	25.7%	24.2%	23.1%
3. その他	165	31	134	119	46
	5.9%	2.2%	9.4%	6.1%	5.5%
回答社数	2,820	1,401	1,419	1,966	832

・「1. 例年通り実会場において全役員が出席した(特に変化なし)」が7割程度となり、コロナ禍により株主総会の規模縮小や役員同士の密集を避ける対策などが講じられたためと考えられる。

問 19-2 「3. その他」の記載例

- ・書面決議に移行した。(多数。ただし完全子会社等で従来から書面決議のケースも含む)

【Web 開催など】

- ・Web 開催による全員参加。参加者は自宅もしくは会社からの参加となった。
- ・ハイブリッド型バーチャル株主総会を実施。役員全員リモート参加。
- ・Web 放送を株主が視聴する形態を採用した。全役員は放送スタジオへ集合し出席した。

【出席役員の変更など】

- ・昨年までは執行役員も出席していたが、今年は取締役と監査役のみが出席した。
- ・一部役員のみ会場に出席し、他の役員は別室に控え、映像・音声をモニターしていた(質問への対応は可能だったが、実際にはなかった)。
- ・実会場(取締役及び常勤監査役)とリモート出席(社外取締役及び社外監査役)を併用した。
- ・海外の役員は欠席したが、その他の役員は全員出席した。
- ・公開会社となり初の株主総会であったことに鑑み、実会場において全役員が出席した。

【会場の変更など】

- ・会場を変更し当社会議室で行った。
- ・従来外部会館を借用していたが使用不可となり、自社の大食堂で実施した。
- ・例年より大きな会場で実施して、ソーシャルディスタンスを確保した。
- ・会場を分散し、メイン会場に過半数の取締役が出席し、遠隔地の取締役はリモート会場から Teams で出席した。

問 19-3 株主総会に出席した監査役

①会社全体

上段:回答数 下段:縦%	2020 年				
	社内常勤	社外常勤	社内非常勤	社外非常勤	合計
1. 実会場で出席した	474	189	60	255	978
	76.8%	79.1%	35.3%	37.9%	57.6%
2. リモートで出席した	89	37	89	277	492
	14.4%	15.5%	52.4%	41.2%	29.0%
3. 欠席した(控室で待機も含む)	25	10	13	122	170
	4.1%	4.2%	7.6%	18.2%	10.0%
4. その他	29	3	8	18	58
	4.7%	1.3%	4.7%	2.7%	3.4%
回答総数	617	239	170	672	1,698
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・株主総会の「1. 実会場で出席した」常勤監査役は、社内・社外とも 8 割近くに達しているが、非常勤監査役は「2. リモートで出席した」が最も多くなっている。ただし社外非常勤監査役は、リモート出席者と実会場での出席者が拮抗している。

問 19-3 「4. その他」の記載例

- ・社内常勤監査役は実会場で出席したが2箇所に分割し、代取等とは別室にて出席した。
- ・当社側出席者を絞り込む観点から、社内常勤監査役 3 名のうち 2 名が出席した。
- ・退任非常勤監査役のみリモートで出席。選任非常勤監査役、常勤監査役(再任)は実会場で参加。
- ・社外常勤監査役は通常通り出席した。社外非常勤監査役(弁護士)は、今回は事務局席で出席した。

②社内常勤監査役

上段:回答数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 実会場で出席した	474	259	215	385	83
	76.8%	84.1%	69.6%	78.1%	71.6%
2. リモートで出席した	89	29	60	66	21
	14.4%	9.4%	19.4%	13.4%	18.1%
3. 欠席した(控室で待機も含む)	25	19	6	23	2
	4.1%	6.2%	1.9%	4.7%	1.7%
4. その他	29	1	28	19	10
	4.7%	0.3%	9.1%	3.9%	8.6%
回答総数	617	308	309	493	116
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社内常勤監査役の場合は、「1. 実会場で出席した」が上場会社で最も多く84.1%に達しており、非上場会社の69.6%とは14.5ポイントの差が生じている。

③社外常勤監査役

上段:回答数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 実会場で出席した	189	84	105	113	75
	79.1%	80.8%	77.8%	80.7%	76.5%
2. リモートで出席した	37	12	25	19	18
	15.5%	11.5%	18.5%	13.6%	18.4%
3. 欠席した(控室で待機も含む)	10	8	2	7	3
	4.2%	7.7%	1.5%	5.0%	3.1%
4. その他	3	0	3	1	2
	1.3%	0.0%	2.2%	0.7%	2.0%
回答総数	239	104	135	140	98
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社外常勤監査役の場合も「1. 実会場で出席した」が上場会社で最も多いが、すべての会社区分において8割前後であり大きな差は生じていない。

④社内非常勤監査役

上段:回答数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 実会場で出席した	60	16	44	48	10
	35.3%	45.7%	32.6%	39.0%	22.7%
2. リモートで出席した	89	13	76	61	28
	52.4%	37.1%	56.3%	49.6%	63.6%
3. 欠席した(控室で待機も含む)	13	6	7	8	4
	7.6%	17.1%	5.2%	6.5%	9.1%
4. その他	8	0	8	6	2
	4.7%	0.0%	5.9%	4.9%	4.5%
回答総数	170	35	135	123	44
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社内非常勤監査役の場合は、上場会社では「1. 実会場で出席した」が45.7%で最も多いのに対し、非上場会社では「2. リモートで出席した」が過半数に達している(ただし上場会社の母数が少ないため比較には注意が必要である)。

⑤社外非常勤監査役

上段:回答数 下段:縦%	2020年				
	全体	上場会社	非上場会社	大会社	大会社以外
1. 実会場で出席した	255	172	83	204	48
	37.9%	46.2%	27.7%	41.5%	27.6%
2. リモートで出席した	277	106	171	171	103
	41.2%	28.5%	57.0%	34.8%	59.2%
3. 欠席した(控室で待機も含む)	122	92	30	104	17
	18.2%	24.7%	10.0%	21.2%	9.8%
4. その他	18	2	16	12	6
	2.7%	0.5%	5.3%	2.4%	3.4%
回答総数	672	372	300	491	174
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・社外非常勤監査役の場合も、上場会社では「1. 実会場で出席した」が46.2%で最も多いのに対し、非上場会社では「2. リモートで出席した」が最も多く57.0%となっている。

以上