



## 特別寄稿

# 監査役会の実効性評価

獨協大学 法学部教授 高橋 均

## I はじめに

監査役は、取締役の職務執行の法定監査を行う会社機関です（会社法381条2項）。監査役は、法的権限を適切に行事することにより法定監査を着実に実施し、委任関係にある会社（会社法330条）に対して、善管注意義務を果たす職責があります。監査役が適切に善管注意義務を果たしたか否かの評価は、会社における重大な事件・事故等により、会社に損害が発生した場合に問題となります。すなわち、監査役が十分な監査を実行する職責を果たしたことにより、事件等の発生を未然に防止でき、若しくは事件等の拡大を防ぐことができたとの評価がなされれば、監査役は職務に付き任務懈怠はなく、善管注意義務を果たしたことになります。

これらの評価は、一次的に監査役と委任関係にある会社（会社法330条）となりますが、株主総会で監査役を選任する株主も評価者です。株主から見て、明らかに監査役の任務懈怠責任が認められるにもかかわらず、会社が被った損害に対して会社が監査役に損害賠償の支払を求めなければ、株主が会社に代わって、監査役に損害賠償の支払を求めることができる株主代表訴訟制度が存在します（会社法847条1項）<sup>\*1</sup>。この場合、会社が損害を被ったときですが、平時の場合には、株主は、必要に応じて株主総会において、監査役が年度の期末時期に作成する監査役（会）監査報告の記載の内容をベースに、その職責を適切に果たしているか、株主総会に出席し質問をすることを通じて確認することも可能です。

会社法においては、事業年度を通じた監査役会の実

効性そのものを直接的に開示・公表することが要請されているわけではありません。期末に作成する監査役会監査報告においては、監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容を記載すると同時に、事業報告や取締役の善管注意義務違反の有無等の監査結果を記載すること（会社法施行規則129条1項・130条2項）が法定化されているものであり、監査役会の実効性についての監査役自身による自己評価は求められていません。

他方、金融商品取引法（金商法）においては、監査役会の活動は、財務報告に係る内部統制システムの統制環境の一環として、監査人による評価の対象となっており、最終的には内部統制報告書による開示を通じて、投資家の評価につながります。加えて、「企業内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」（平成31年1月31日内閣府令第3号。以下、開示府令）により、監査役監査の活動状況を有価証券報告書において開示されることとなりました。このために、監査役の中には、会社法と金商法との規定ぶりの違いにいかに対応するか戸惑っていることを耳にすることも少なくありません。

そこで、本稿では、会社法と金商法との規定ぶりの違いを踏まえつつ、監査役会の実効性評価の論点について、その具体的項目を含めて解説します。

## II 実効性評価について

### 1. 取締役会の実効性評価の開示

一定の会社に対して、社外取締役の選任が義務化される（会社法327条の2）など、近時は取締役会の監

<sup>\*1</sup> 監査役と株主代表訴訟制度との関係については、本誌2018年10月号 高橋均「株主代表訴訟における監査役の役割」8～11ページ参照。



## ▶ Hitoshi Takahashi

一橋大学博士（経営法）。新日本製鐵(株)(現、日本製鉄(株)) 監査役事務局部長、(社)日本監査役協会常務理事、獨協大学法科大学院教授を経て、現職。専門は、商法・会社法、金商法、企業法務。法理論と実務面の双方に精通している。近著として『監査役監査の実務と対応（第8版）』同文館出版（2023年）、『グループ会社リスク管理の法務（第4版）』中央経済社（2022年）、『監査役・監査(等)委員監査の論点解説』同文館出版（2022年）、『実務の視点から考える会社法（第2版）』中央経済社（2020年）。

督機能の実効性について、機関投資家をはじめ国内外の投資家が会社のガバナンスの一環として着目しています。取締役会は、会社の内部の会社機関ですので、取締役会がその監督機能を果たしているか否かは、株主総会のように株主が取締役会に出席して確認することができないため、会社による開示によって評価されることとなります。

そこで、上場会社の実務に大きな影響を与えているコーポレートガバナンス・コード（以下、CGコード）においては、「取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。」（原則4-11）とした上で、「取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。」（補充原則4-11③）と記述しています。この記述の趣旨は、取締役会が適切な監視・監督機能を果たしているか自己評価することにより改善点を洗い出し、改善につなげることが重要であり、しかも自己評価結果を対外的に開示することにより市場からの評価に委ね、改善点の実現への対外的なコミットになり得ることであると解されます。このために、各社は、取締役会の評価項目を詳細に定めて、取締役会出席対象者である全ての取締役及び監査役に対してアンケートを実施し、その結果を集約して開示する実務が一般的となっています。

## 2. 監査役会の実効性評価

一方で、監査役会については、CGコードでは「監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。」（原則4-11）との記述があるのみです。すなわち、取締役会のように、実効性を自己評価して、その結果の概要を開示すべきとはされていません。取締役会と異なり、監査役会は決議事項が少なく<sup>※2</sup>、また監査役は非業務執行役員であることから、監査役会において業務執行の意思決定が行われることがないことと関係しているのかもしれ

ません<sup>※3</sup>。

監査役会監査の方法と結果については、期末時期に整理される監査役会監査報告が株主に提出されます。したがって、株主は監査役会の実効性について確認しようと思えば、株主総会に出席し、監査役に対して質問をすれば、監査役はその質問に対して説明義務が生じることとなりますから（会社法314条1項）、株主は監査役会の実効性を評価・確認できることとなります。もっとも、株主総会に出席可能であるのは株主であり、将来の株主になり得る投資家が評価できるわけではありません。コーポレート・ガバナンスの一翼を担う監査役を構成メンバーとする監査役会の実効性が確保されていることは、投資家にとっても重要な関心事であると思われます。

## 3. 監査役会の監査状況の開示

開示府令では、有価証券届出書の様式の中の「コーポレート・ガバナンスの状況等」の「監査の状況」において、「監査役監査の組織、人員及び手続」の開示が求められ、その後、監査役(会)関連の開示項目が拡大し、「監査役及び監査役会の活動状況」の記載が必要となりました。監査役監査の組織等の外形に加え、監査役(会)の活動状況の開示も含まれたことは、監査役(会)活動の具体的内容の開示に踏み出したことを意味すると考えられます。

有価証券報告書は、金商法上は「企業内容等の開示の制度を整備する」とともに、「投資者の保護に資すること」が目的であることからして、守りのガバナンスの要である監査役監査を通じて、不祥事や事件・事故を未然に防止する機能が実効性を伴っていることは、投資家が当該会社に投資するか否かの判断の重要な1つとなります。

もっとも、開示府令による開示内容は次ページ<表1>に示したように、どちらかというと外観的な開示内容となっています。金融庁は、「監査の状況」をすでに開示している会社について開示例として紹介<sup>※4</sup>するとともに、投資家・アナリストが期待する主な開示のポイントを掲げています（次ページ<表2>参照）。

※2 監査報告の作成、常勤監査役の選定・解職等4項目である。なお、監査等委員会は、取締役の選任や報酬に関する意見陳述を行う場合の決議が加わる。

※3 CGコードで監査役会の実効性評価の開示に関する記述がないからといって、企業が自主的に開示することを妨げるものではない。

※4 金融庁「記述情報の開示の好事例集2022」（2023年3月24日更新）では、味の素株式会社、日清食品ホールディングス株式会社、株式会社ベルシステム24ホールディングス等、9社の開示例が紹介されている。

▶表1 監査役会等監査の状況の開示事項（開示府令（56）監査の状況）

（記載上の注意）

- a 監査役監査の状況について、次のとおり記載すること。
- (a) 監査役監査の組織、人員（財務及び会計に関する相当程度の知見を有する監査役、監査等委員又は監査委員が含まれる場合には、その内容を含む。）及び手続について、具体的に、かつ、分かりやすく記載すること。
- (b) 最近事業年度における提出会社の監査役及び監査役会（監査等委員会設置会社にあつては提出会社の監査等委員会、指名委員会等設置会社にあつては提出会社の監査委員会をいう。（略））の活動状況（開催頻度、主な検討事項、個々の監査役の出席状況及び常勤の監査役の活動等）を記載すること。

▶ KAMに関して、監査役が監査人とどのような議論を行ったのか、監査人のリスク認識等に対してどのような判断を行ったかについて具体的に開示することは有用

出典：金融庁「記述情報の開示の好事例集2022」（2023年3月24日更新）

### III 監査役会の実効性評価の内容と方向性

#### 1. 監査役会の実効性評価と内部統制システム

監査役会の実効性評価を検討する際に、取締役会の実効性評価と異なる点があります。監査役会が期待される実効的な役割を果たすためには、監査役が実効的な職務遂行を行うことが可能となる体制整備が大切になります。このため、会社の内部統制システムの一環として、監査役スタッフ（法令上は「補助使用人」と呼称。以下、スタッフ）に関する体制及び取締役・使用人等からの監査役への報告体制について法令で規定されています（会社法施行規則100条3項）。

監査役がスタッフを置くことを求めた場合には、執行部門はその要請に応えるとともに、スタッフが取締役以下の執行部門の指揮・命令に左右されないような独立性の確保及び監査役からスタッフの指示の実効性確保について規定しています（会社法施行規則100条3項1号・2号・3号）<sup>※5</sup>。スタッフが監査の事務処理を一定程度担うことにより、監査役が取締役の職務執行を監査することに注力することが期待できます。このために、監査役が監査役をサポートするためのスタッフの就任を取締役に要請した場合には、執行部門はそれに応える必要があることとなります。

また、非業務執行役員である監査役にとっては、取締役と比較して日常的な会社内の情報を収集しにくい問題があります。会社法上は、取締役は、会社が著しい損害を及ぼすおそれがあることを発見したとき、及び重大な不正があったことを発見したときには、監査役への報告義務があります（会社法357条）。一方で、取締役がその義務を怠る場合もあり得ることから、監査役は内部通報制度等の別のルートで情報を入手できる体制を確保していることが重要です。このためには、内部通報制度の窓口部門が、監査役にその情報を

▶表2 投資家・アナリストが期待する主な開示のポイント：監査の状況

- ▶ 監査の状況は、会社のリスク管理の観点から非常に重要な項目と認識
- ▶ 監査役による監査の実効性を確認する観点から、取締役会、監査役会以外の会議への監査役の出席状況の記載は有用
- ▶ 監査役会等の活動状況について、例えば、監査役等がどこにリスクがあると認識し、そのリスクに対してのどのような対応策を検討したのか等、具体的な議論の状況を開示することは、監査役会等の取組みを理解することができるため有用
- ▶ 内部監査の実効性確保のための体制整備として、デュアルレポーティングラインを構築・運用していることの開示は、リスクに対する会社の意識を理解することができるため有用
- ▶ 会計監査人の監査品質は、企業情報の信頼性を確保するための基盤となる。このため、会社による会計監査人に対する評価のプロセスや結果が具体的に開示されることは有用

※5 監査役スタッフも執行部門からの独立性が確保されないと、監査役の執行部門からの法的独立性規定が没却されるおそれがあるためとの意見として、弥永真生『コンメンタール会社法施行規則・電子公告規則（第3版）』（商事法務、2021）554ページ。

適時・適切に報告することに加えて、使用人から監査役に直接報告するルートも確保すべきです。その際、法令上も監査役に報告した使用人が、人事上不利益な扱いをされないような規定が設けられています（会社法施行規則100条3項5号）。

さらに、監査役が監査を行うための費用面で制約を受けないことが必要です。往査のための出張費用、職務を遂行するためのセミナー参加費用や書籍代、監査に関係する調査費用等について、経理・財務部門から支払いを拒否されると、監査役監査活動に支障を来すことになります。このために、費用面で監査活動が確保できる規定が置かれています（会社法施行規則100条3項6号）。また、情報の入手や監査費用面以外にも、監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制を整備する必要性を示した規定もあります（会社法施行規則100条3項7号）。

これらの規定は、いわゆる内部統制システムの一環として規定されていることに注目すべきです。すなわち、会社内のリスク管理体制の整備の一環として、法令上は監査役がその職務を適切に遂行するための体制整備の重要性を要請しているのであり、監査役会の実効性を評価するためには、監査役自らの監査の実効性評価に限らず、執行部門の対応に関する評価もその一部となっているとの認識が大切です。

## 2. 取締役会の実効性評価との相違と評価の基本的考え方

取締役会の実効性は、取締役会としての意思決定や監督機能状況について、取締役会の開催頻度や開催時間等の客観的事項に加え、社外役員の発言状況やその前提となる事前の情報提供の仕方、社外役員の助言や意見を尊重して経営施策に活用しているかなどの運用面での評価がポイントとなります。

一方で、監査役会の場合、独任制である監査役が他の監査役の職務遂行を監督する権限があるわけではなく、常勤監査役から業務監査の状況や結果の報告を受け、社外監査役と共に、社内のリスク管理体制に関する意見交換や情報共有を行い、取締役以下執行部門に対して、助言や意見具申を行うことが目的となります。したがって、取締役会と同様に、監査役会の開催頻度等に加え、審議を行うための前提として執行部門からの十分かつ有用な情報が提供されているか、社外監査役も受動的な対応ではなく、必要に応じて往査や重要会議への出席を通じた実感や体験を通じて、当該会社

の実態に即した意見陳述を行っているかが監査役会の実効性評価を行う上で重要になってきます。

監査役会の実効性評価を自主的に行うということは、監査役会の運営や審議状況等についてレビューした上で、何らかの改善点があればそれを次年度以降に活かすという点に、その意義が認められます。期中の段階においても、監査役会の運営等で改善点があれば見直していくことは重要ですが、期末の時期に、一事業年度の振り返りを監査役全員で行い、率直な意見交換を通じて課題や改善点を指摘し合い、次年度の監査役会の運営等につなげることができれば、監査役会におけるPDCA（Plan Do Check Action）が行われることとなります。

## 3. 監査役会の実効性評価の仕方

CGコードが示している取締役会評価は、その実効性について、直接自己評価することを推奨しています。自己評価の仕方としては、①取締役会メンバー全員に対して、取締役会で確認した項目に沿ってアンケートを行って集約する方法②執行役員や取締役会室長らの責任者が、取締役・監査役に個別にヒアリングしてまとめる方法③第三者が設定したアンケート項目に基づいた取締役会メンバーの回答の集約まで委託して、必要に応じて他社との比較分析結果情報まで提供を受ける方法のいずれかが見受けられますが、もっともオーソドックスなのが①のようです。アンケートは記名式と無記名式の方法がありますが、提出役員に漏れないことの確認の意味もあり、記名式が一般的です。もっとも、取締役会において、その集約結果を説明する際には、率直な評価を反映させるために、各役員の氏名を明らかにした個別の評価結果を示さないことが通例です。また、取締役会において、CGコードに沿って、実施（Comply）または説明（Explain）の開示内容について審議した上で、対外公表される手続きを踏みます。

一方、監査役会の実効性評価を自主的に行うとしても、基本的な手続きは取締役会の実効性評価の場合と同様であると考えられます。すなわち、社外監査役を含めた監査役全員のアンケートが基本となります。その際、取締役を評価者に入れるか否かは、あらかじめ整理しておく必要があると思います。監査役会の運営等、あくまで監査役会を主眼においた実効性評価であれば、監査役会に取締役は出席しないことが通例ですので、評価者は監査役に限定されることとなります。

他方で、監査役会での審議の結果として、取締役会等の重要会議の場で、監査役から適切・的確な意見具申や意見陳述を行っており、かつそれが監査役会の総意であるということであれば、監査役会の実効性について、取締役も一定の評価を行う妥当性があります。また、内部統制システムに係る規定を念頭におけば、内部統制システムを構築する義務は取締役であることから、現状の監査役監査の体制について、取締役自身の評価を加えることは合理的です。

#### 4. 監査役会の実効性評価項目

監査役会の実効性の評価項目として、会社全体としての監査役の実効性の観点と監査役会の運営についての視点に分けて整理すると<表3>の通りとなります。

## IV おわりに

監査役会の実効性評価は、法的にもCGコードでも求められている訳ではありませんが、上場会社では、開示府令の改正により監査役会の活動状況の具体的な内容にまで拡大している状況にあります。また、開示の結果は株主や投資家等の第三者からの評価を受けることにもなります。

監査役会の実効性評価を行うことによって、自らの監査環境の確認と併せて、監査役会の活動状況のさらなる改善の余地の有無について毎年確認した上で、必要に応じて改善を図ることは、監査役監査を行う上で意義があることだと考えます<sup>\*6</sup>。

▶表3 監査役会の実効性評価項目例

### ① 監査役の実効性評価項目

#### ▶監査役をするサポート体制は十分であるか

- スタッフの配置（員数、兼務状態）
- スタッフの独立性確保（人事評価に監査役の関与）
- 監査費用の支払（日常の監査業務、調査等の支払）

#### ▶情報入手体制が確保されているか

- 重大な事故等に限定されず、取締役及び各事業部門が監査役に報告する意識
- 内部通報の件数及び内容の連絡（少なくとも、毎月）
- 社内の重要な意思決定機関である経営会議等に常勤監査役が出席していること

### ② 監査役会の運営

#### ▶監査役間の情報の共有化ができていますか

- 常勤監査役による業務監査の結果等について、常勤監査役から積極的に監査役会で報告がなされることで社外監査役を含めて情報の共有化が行われていること

#### ▶会計監査人と内部監査部門との連携が十分か

- 期末の監査結果等については、必要に応じて監査役会場で説明を受け、質疑や意見交換を通じて、課題や改善点を共有化し次年度に活かされていること

#### ▶業務監査結果の活用

- 期中で気がついた監査役監査結果の報告を定期的に取り締り委員会又はリスク管理委員会等の場で行われ、その内容が横展開されていること

#### ▶社外監査役が社外役員としての職責を果たしているか

- 常勤監査役からの情報を基に、必要に応じて社外監査役から（代表）取締役等に指摘や改善要望をおこなっていること

\*6 「本来、監査役会等に求められているのは、実効ある監査を行うことであって実効性評価を行うことではない」との主張（小島美奈子「監査役等の監査の実効性に関する開示の現状と課題」（月刊監査役No.744、2023）102ページ）は正しい指摘であろう。実効性評価の開示を目的化するのではなく、監査役会としての適切な機能が在りきということである。