

分類	NO.	キーワード	こんな時とは	概要、内容（原則としてアンケート回答のまま）
3 監 査 役 会	1	社外役員との 情報交換	常勤監査役から情報提供したが社外役員からの報告、意見交換等ができなかった	<概要> 監査役会メンバー間の相互情報・意見交換、その結果による取締役（会）への助言等がほとんどできなかった。 <内容> A社では、決議・協議事項関係資料（各監査役の監査報告含む）は常勤監査役B氏が全てを作成・準備し原則事前送付、重要情報については監査役会メンバーへの事前連絡・情報共有に努め、監査役会は滞りなく短時間で運営されてきた。しかし、監査役会での非常勤監査役C氏・D氏からの報告、相互情報・意見交換はほとんどできず、その結果による社外取締役E氏・F氏との情報共有化、取締役（会）への助言等はほとんどできなかった。
3 監 査 役	2	常勤の社外監 査役の有無の 是非	常勤の社外監査役がいたほうが良いのか	<概要> D社は監査役会設置会社で、常勤（社内）と非常勤（社外）が同数である。補欠監査役はいない <内容> ①常勤の社外監査役も入った方がよいのか？常勤の社外監査役であることのメリット、デメリットは何か？常勤の社内監査役との役割分担は、どのようにするのが望ましいのか？
3 監 査 役	2.2	補欠監査役	補欠監査役は必要か（なぜ選任している？）	<概要> D社は監査役会設置会社で、常勤（社内）と非常勤（社外）が同数である。補欠監査役はいない <内容> ②社外監査役が欠けた場合に備えて、社外要件（半数以上）を満たすため、予め補欠監査役を選んでおくことも考えられるが、コストをかけてまでやる必要はあるか？任期満了または辞任した場合には、新たな監査役が選ばれるまで、退任した監査役が権利義務を負うので、問題となるのは死亡の場合だけであろうが、そこまで保険をかける必要があるのだろうか？
3 監 査 役	2.3	社外監査役と の情報共有	社外監査役との情報共有はどこまで	<概要> D社は監査役会設置会社で、常勤（社内）と非常勤（社外）が同数である。補欠監査役はいない <内容> ③社外監査役とはどこまで情報を共有する必要があるか？
3 監 査 役	3	監査役の後任 選び	監査役の後任選任を任された時	<概要> ①後任の監査役候補について <内容> ①一年後に任期満了となるが、次の監査役候補を推薦する機会を与えられたら、誰を推薦するか？会社にとって良かれと思う人を選びたいが、果たして本人はどう思うか？執行サイドでまだまだ力を発揮した方が良いのでは？などと考え悩む。
3 監 査 役	3.2	監査役の引継 ぎ	監査役を交代するとき、詳細な引継ぎは必要か	<概要> ②後任の監査役への引継ぎについて <内容> ②そもそも監査役という職責上、監査のやり方までを含めた詳細な引継ぎは不要なのは？後任の監査役が自分の思うとおり監査をやれば良いのであって、アドバイスを徹するべきか？
3 監 査 役 会	4	監査役の任期 中の交代	任期中に監査役を交代することになった時	<概要> グループ100%非上場会社（3月末決算）の監査役で5年目の期中（3末日）に監査役辞任を経験した。グループ会社の役員（執行部門取締役）の改選時期に合わせて、グループ子会社の監査役の改選も合わせる方針が背景事情にあると思われる <内容> 任期中（期中）の監査役の引継ぎは監査役の最も重要な期末監査職務（業務監査および会計監査）を完遂出来ずに新任へ引き継ぐこととなり、非常に面はゆい経験であった。私の場合は、辞任時において不祥事・不正等がなかったが、辞任時に前監査役監査で重要なフォローアップ案件がある場合には問題がかなり複雑になるのではないかと懸念する。このような監査役職務を軽視するような交替を防ぐ法令上の規制等が必要になるのではないと思うが、どのように対応するのが本筋であろうか
3 監 査 役	5	社外監査役の 適格性	（社長が選んだ）社外監査役に問題がある時	<概要> 社外監査役及び社外取締役は社長が選んだ方々だが、お一方を除いて、適格性に疑問がある。より良い人材に変えるよう社長に進言したところ、受け入れられて人材探しを任せられている

3 監 本	6	常勤監査役	常勤監査役1人ではつらい？	<概要> 特段の課題はございません。原則常勤監査役がまとめ、一定の理解を頂き、活動しておりますが、あると言えば日常1人での判断のみで、複数人の共有化環境の方が安心です。時々息切れしております。
3 監 査 役 会	7	常勤監査役	3名の監査役が全員、社外かつ常勤監査役で、社内出身監査役がない	<概要> 社外監査役が全員常勤監査役であり、社内出身の監査役がない。重要会議は、全員で、個別の会議は、各監査役が手分けして参加しています。監査のやり方は、情報収集（面談による意見聴取）・会議参加等、各監査役の判断で適宜行っています。株主総会での監査報告の文書は、監査役協会のひな型を踏襲しています。 <内容> 監査役会として監査計画を策定しており、各監査役毎には立案はしていない。監査のやり方に特定のフォーマットはなく、各監査役の判断で適宜行っています。取締役会へ「物申す必要があれば、監査役会として書面にて意見を申し入れることもあります。」
4 そ の 他	1	指名・報酬委員会と監査役	監査役は指名・報酬委員会にどこまで係るべきか	<概要> E社は監査役会設置会社で、任意の指名・報酬委員会がある。委員はトップと社外取締役で、取締役の選任と報酬について審議する。監査役については、会社（執行）が候補者を選定して、監査役会が同意している <内容> 監査役は指名・報酬委員会の委員ではないし、その選任、報酬も委員会の審議とはなっていない。監査役として、どこまで関わるべきか？
4 そ の 他	2	取締役職務執行確認書の起源	取締役職務執行確認書の起源は	<概要> 取締役の業務（職務）執行確認書の「起源」が不明。 <内容> 懇話会、監査役協会何れでも、取締役の為すべきこと、行ってはならないことを法的根拠も合わせ整理して「確認書」の雛形を提供いただいており、弊社でもこれをベースに、年度末近くに取締役から回答を貰い内容確認したうえで監査報告書の結論記載に繋げています。有用かつ便利な手続きになってはいますが、「確認書」という形を用いる事が、いつ何処からきているのか不明で、取締役（特に新人）への依頼がやや形式的になっている嫌いがある為、背景・根拠についてご教示頂けると有難く存じます。
4 そ の 他	3	海外の内部通報制度	海外の内部通報制度の実効性を高めるためには	<概要> 内部通報制度を国内及び海外共に設営しているが海外での通報件数が0件となっており海外で内部通報制度が機能してるのか懸念している。 <内容> 海外での内部通報制度の通報先を、現地会社の社長、総務部長のみならず親会社地域代表機構の法務部門も加えるよう検討を進めている。
4 そ の 他	4	自己株式	（持合い解消で増加する）自己株式への対応は	<概要> 自己株式が累積してきたが、近々に活用する当てがない。さらに、取引先等が売却意向を示すと自社株化する予定であるがどうすればよいか？
4 そ の 他	5	海外子会社の監査体制	海外拠点増に応じて、海外子会社の監査体制を構築するには	<概要> 社外監査役からは、前任の常勤監査役に対する不満が多くありました。上場会社として、必要な活動がなされずと言われておりましたが、最近は、会社法大改正、CGC報告書、をきっかけに、ガバナンス改善は、少しずつ進行していると理解しております。海外拠点の急速な増で、今後 海外リスクが大きな課題になりつつあります。（海外子会社、孫会社の監査の構築が重要）
4 そ の 他	6	海外子会社の監査体制	海外子会社の監査体制について、経営側に補強や人材育成を要請しても受け入れられない	<概要> 監査役会として監査計画を策定しており、各監査役毎には立案はしていない。監査のやり方に特定のフォーマットはなく、各監査役の判断で適宜行っています。取締役会へ「物申す必要があれば、監査役会として書面にて意見を申し入れることもあります。」会社から、監査役の担当分野（陪席する会議等）を指定してくることがある。 <内容> 海外子会社の監査役を兼任しています。アドバイスしても、経営から採用されない。（特に人材補強、異動等による人材育成を要請しても受け入れて貰えない。）

4 そ の 他	7	非上場会社における内部統制監査	非上場会社で内部統制システム監査を行わなかった場合監査役の善管注意義務違反となるか	<概要> 会社法362条5項は、内部統制システムの体制整備に関する事項の決定は大会社の取締役会設置会社の義務としている。一方、会社法施行規則100条には大会社という条件が定められていない。 <内容> 日本監査役協会の「監査役監査基準」および当会の「監査役職務確認書」は、大会社（主として公開会社）を念頭に作成されており、非上場会社における「内部統制システムの監査役監査」はどのような義務レベルで行うべきなのかを明確に示していない。私は「内部統制システムの監査役監査」に関わる事項は協会基準のLv2：原則「ねばならない」＝不順守があった場合に、善管注意義務違反となる蓋然性が相当程度ある事項と理解しているが、法令上においてはどのように判断される事項なのか。
4 そ の 他	8	攻めの監査	攻めの監査として、内部統制システムの運用を見て経営提言しているが（これで良いのか）	<概要> 監査方針として「守りの監査」と「攻めの監査」を挙げているが「攻めの監査」はどこまでできるのか？監査役の特権はどこまであるのか？ <内容> 「守りの監査」はコンプライアンス面の適法性監査を行うとして「攻めの監査」では内部統制システムが適正に運用されているかの視点（リスク管理、有効性・効率性）の中で経営提言をするよう考えている。

※「こんな時とは（＝見出し）」は、課題を把握しやすくするためワーキングにて付けたものです。できるだけ回答原文の趣旨を読み取るように努力しましたが、不十分な点をご容赦ください。当日、回答者から積極的に趣旨をご説明いただければと存じます。