

CORPORATE GOVERNANCE

コーポレートガバナンス改革と 監査役監査の環境変化の概観

2018年12月12日(水)

門多 丈

一般社団法人実践コーポレートガバナンス研究会 代表理事

2018年コーポレートガバナンス・コードの主な改定

- 最高経営責任者（CEO）及び経営陣について
 - 後継者計画への取締役会の主体的関与（原則4-1③）
 - 取締役会が経営者の報酬制度を設計し、報酬額を決定（原則4-2①）
 - 取締役会のCEO選解任権と手続きの確立（原則4-3②③）
 - 取締役会による任意の指名委員会・報酬委員会の設置（原則4-10①）
- 取締役会・監査役会の構成と資質について（原則4-11）
 - 取締役会のジェンダーや国際性の面を含む多様性
 - 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
- 経営戦略や経営計画の策定の公表（原則5-2）
 - 自社の資本コストを的確に把握した上で収益計画や資本政策の基本的な方針を示す

コーポレートガバナンスと監査役（1）

- 監査役の受託責任（原則4-4、5）
 - 取締役会の監督・監査（忠実義務）
 - 業務執行の監督・監査
 - 内部監査の監督・監査
 - 株主総会の監督・監査（原則1-2）

- 独立性（原則4-4補充①）
 - 社外取締役との連携

- 監査役のトレーニング（原則4-14、補足①、②）
 - 役割・責務に係る理解を深めるべき
 - 必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべき

○コーポレートガバナンスと監査役（2）

- 資本政策（原則1-3, 1-6）
- 政策保有株（原則1-4）
- 買収防衛策（原則1-5）
- 関連当事者間の取引（原則1-7）
- 株主以外のステークとの適切な協働（基本原則2）
 - 健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成
 - サステナビリティを巡る課題（原則2-3）
 - 社会・環境問題（CSR, ESG, SDGs）
 - 内部通報（原則2-5）
 - 経営陣から独立した窓口（原則2-5①）
- 三様監査
 - 外部会計監査人（原則3-2、補充①、②）
 - 会計監査人の質（含む内部統制）を評価する責任

○ 監査役と内部監査の連携（1）

■ 内部監査についての実践コーポレートガバナンス研究会の提案

[改訂補充原則 4-13③案]

- 上場会社において、監査委員会、監査等委員会及び監査役会は内部監査部門に対して、監査機能上の指揮命令権を確保すべきである
- 上場会社は、第 3 のディフェンスラインとして内部監査部門を明示し、また統治機関において監督・監査責任を担う監査委員会、監査等委員会及び監査役会は内部監査に関する監査機能上の重要事項の意思決定に責任を持ち、その監査活動に対して適切に指揮命令を行うべきである
- ここで内部監査に関する監査機能上の重要事項とは、内部監査部門長の任免、内部監査規程の承認、内部監査計画の承認等を指す

○ 監査役と内部監査の連携（２） 経済同友会提言

- 監査の職務を行う会社法上の機関と内部監査部門は、自社にとって持続的な企業価値向上を脅かすコンプライアンス・リスクは何か、平時より認識を共有する
- 監査の職務を行う会社法上の機関は、内部監査部門が策定した社内監査実行計画について、潜在的リスクの発見、監査項目の適切性（社会経済や産業構造の変化、技術進歩等に応じた項目の設定）の観点から検証して助言を行う
- 内部監査部門からの監査結果は、内部監査部門担当役員や経営執行のみならず、監査の職務を行う会社法上の機関にも報告される体制を構築する
- 監査の職務を行う会社法上の機関は、内部監査部門からの監査結果を受け、定期的に取り締役会に報告する。また、取締役会の議題検討に関与し、コンプライアンス・リスクの懸念が生じた場合、適時適切に取り締役会に報告し、議論を促す
- 内部監査部門長の人事や評価は、経営執行（内部監査管掌の執行役）のみならず、監査の職務を行う会社法上の機関にも同意をとる

*「社外取締役の機能強化：3つの心構え・5つの行動、p.11,12、2018年5月」より

■ 開示

- 統合報告書（非財務情報の重要性）
- 長文監査報告
- KAM

■ スチュワードシップ・コードと監査役

- 株主との建設的な対話（コーポレートガバナンス・コード第5章）
- 2018年「投資家と企業の対話ガイドライン」での「監査役の選任・機能発揮」の項
 - 3-10 監査役に、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人材が選任されているか
 - 3-11 監査役は、業務監査を適切に行うとともに、適正な会計監査に向けた実効的な対応を行っているか。監査役に対する十分な支援体制が整えられ、監査役と内部監査部門との適切な連携が確保されているか

スルガ銀行の不祥事を考える（１）

■ 「調査報告書」の目的

- 取締役、監査役の法令違反、善管注意義務違反
- 不祥事を起こした企業文化・風土
- ガバナンス、内部統制の不備、問題点
- 再発防止策

■ 「調査報告書」のフォロー

- 「ガバナンス・企業風土委員会」（社外取締役）
- 「取締役等の責任委員会」（社外監査役、弁護士）
- 「監査役の責任委員会」（弁護士）

○ スルガ銀行の不祥事を考える（２）

■ 「調査報告書」では常勤監査役の監査の実態につき

- 不祥事の兆候を知らながら適切な調査をしなかった
- 経営会議での重要な決定や経営会議での決定を非公式会議で覆す等の事実を知らながら、取締役会や監査役会で報告をしていない
- 監査が形式化し、監査役監査基準の定めに沿った監査が実施されていないとし、善管注意義務違反と認定した

■ 監査役責任調査委員会の結論

- 「監査役が行っていた日常的な監査活動は、スルガ銀行の監査役監査基準に則ったものであり、銀行の監査方法として特に不相当な点は認められない」とし、取締役の違法行為等の兆候が認められない限り監査役としての善管注意義務違反があったとは認められない

スルガ銀行の不祥事を考える（3）

■ 日本監査役協会の対応

- 「調査報告書」の指摘を受け、「今回の事案は、不祥事への経営層の関与が黙認されるなかで、内部統制システムが無効化した典型例と言えます。監査役等の最大の責務は「取締役等の職務執行」と「内部統制システムの相当性」に関する監査であり、その責務を果たすためには、不正等の兆候に直面した場合、躊躇せずに経営陣に対して毅然とした態度で臨む覚悟が求められます」と会長名で声明

■ 内部監査の機能不全

- 外形的な確認に終始しており多数の不正行為や審査の機能不全の兆候が見過された
- 様々な業務についてリスクアセスメントを十分行い、現場の状況に十分配慮し急成長や新規分野などのリスクにフォーカス
- 収益不動産ローンの営業推進を行っていた首都圏営業本部などが業務監査の対象外であった
- 「3つのディフェンスライン」が有効に機能していなかった。第一線，第二線のディフェンスラインが有効に機能しているかを、第三線の内部監査部門が監査し評価する責任を果たしていなかった