

會 報

第661号

2023年10月1日発行

一般社団法人
監 査 懇 話 会

編集発行人 太田 剛
<https://kansakonwakai.com>

座談会 2年目の監査役を囲んで

2023年7月12日

司 会：森田 功氏 理事・監査基礎講座委員長

出席者：竹中 健幸氏 旭洋（株）常勤監査役、岡 威夫氏 ケアパートナー（株）常勤監査役、
齋藤 浩志氏（株）横河ブリッジ 常勤監査役

会報委員会：大屋俊治委員長、石井浩和委員

会報・大屋：「2年目の監査役」座談会は今回で12回目となりました。

新型コロナは5類に移行となり、社会も少しずつ日常を取り戻しつつありますが、その中で1年目から2年目へと監査役の経験を重ねてこられた皆様のお話は、大いに会員読者諸氏の参考になることと思います。

本日の司会は、5月に監査基礎講座委員長に就任された森田理事にお願いをしています。それでは森田さんよろしくお祈りします。

※文中、2桁の年数は西暦年の下2桁を表しています。

司会・森田：キオクシアホールディングス監査役の森田です。キオクシアと言うのは元々東芝の半導体が分社した会社です。私自身は17年に監査役に就任して、同じ年に当会に入会、皆さんと同じように監査基礎講座に参加してというところから始まって、今は監査基礎講座の委員長を始め、いくつかの委員会の運営に携っています。今日は昨年度の基礎講座に熱心にご参加いただいた方々にお集まりいただき、私もお話をお聞きするのを楽しみにして参りました。よろしくお祈りします。

《監査役への就任時期、当会入会の動機等》

司会・森田：まず皆さんが監査役に就任した時期や当会への入会の動機もしくはきっかけをお話し下さい。また、日本監査役協会に入っておられると、当会との違いなどもコメントいただければと思います。では、竹中さんからお願いします。

竹中：22年6月24日の株主総会で監査役に就任しました。当会入会の動機は前監査役が入会しており、それを引き継ぐ形で入会しました。日本監査役協会も同様です。両者の違いですが、日本監査役協会は動画配信されるセミナーの聴講が主ですが、当会は講師の方からリアルな講義を聞いて、講師の方や他の参加者との人的交流もあり、監査役としての知識を学びながら人脈も作

ることができ、とてもフレンドリーな会です。

岡：私は去年の4月1日に大東建託の子会社3社の監査役に同時に就任しました。親会社100%の子会社なので臨時株主総会の書面決議を経てと言う形です。入会の動機は、自分で監査役の勉強をしたくて、インターネットで検索して当会を見つけて入ったという経緯です。当会は入会金がなく年会費のみなので自己負担でも入会しやすいというのもありました。日本監査役協会には未加入ですが、親会社名義での加入を交渉中です。

齋藤：監査役には、去年の6月の株主総会で就任しました。当会への入会の動機は、前任者からの推薦で、後任として私が入会させていただきました。日本監査役協会には親会社である横河ブリッジホールディングスの監査役が入会していますが、私は未加入です。当会の雰囲気それから運営スタイルが、自分にはマッチしていて、講師や会員の皆さんとコミュニケーションを取りながら1年間勉強させていただき、非常にためになりました。

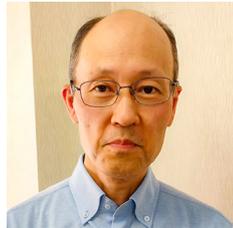
《会社の概要と機関設計》

司会・森田：それでは皆様の会社の簡単な紹介と機関設計を順にお話し下さい。

竹中：当社の株主構成は、王子ホールディングスが90%、中越パルプ工業が10%となっています。当社は、紙及び化学製品の専門商社で、紙・紙加工品・化成品の原料、紙製品及び包装資材、薬品、機械器具の売買、輸出入業務を主な事業としています。22年度の売上高は1,848億円、従業員数は約400名、事業所は国内に本支店・営業所が8カ所、子会社は合成樹脂製品や紙製品を製造している会社含めて国内に10社あります。

機関設計は、取締役会、監査役、会計監査人設置会社です。取締役会は7人。監査役は私が常勤で、非常勤は王子ホールディングスの企画本部の方と2名で監査役協議会として運営しています。

岡 : 3社兼務していますけど、常勤のケアパートナーだけご紹介いたします。事業内容は介護・看護・保育です。イメージとしては、大東建託のビジネスモデルは土地をお持ちのオーナー様に賃貸アパートを建てませんか、というのが基本的な形ですが、介護施設を希望されるお客様がいらっしゃる場合にケアパートナーが入って事業を運営するという形です。あと大東建託とは絡みがない単純な受託もやっています。設立が1999年、資本金は1億円、昨年の売上が150億円、拠点数が176箇所、従業員が3058人です。特徴としては非正規が多い業態で、3分の2以上が非正規で構成されている事業体です。



岡 威夫氏

株主は大東建託100%で非上場・非公開で、機関設計は取締役会と常勤監査役1名です。内部監査部門はあります。取締役は4名で、親会社の取締役との兼務者が1名、親会社の出向者が2名、生え抜きで取締役になったメンバーが1名おります。大東建託のグループ会社の中ではプロパー化が進んでいる方です。取締役会は毎月開催しています。子会社（大東建託の孫会社）の監査役も兼務しています。

会報・大屋 : 大東建託の会計士が100%子会社として、ケアパートナーを監査されることはないのですか。
岡 : 定期的な全子会社一律の監査はやっていません。事業規模とかで重要だと思ふ子会社を順次監査しているのが実態です。

齋藤 : 当社の昨年度の完成工事高は835億円で、従業員数は約1000名の会社です。1907年に横河橋梁製作所として創業して、2007年創業100周年を機に、純粋持ち株会社である横河ブリッジホールディングスの完全子会社として上場を廃止し新しいスタートを切っています。横河ブリッジとしては2007年に新たな創業ということになり、会計年度が今年で17期目です。特徴としては、創業以来の中核事業である橋梁事業で、長年受注量と生産施工量におけるナンバーワンの地位をずっとキープしており、日本で最も多くの橋を架けてきた会社と言っても過言ではないと自負しています。名の知れた橋梁の建設には、その多くに当社が関わっています。レインボーブリッジや、横浜ベイブリッジ、最近では首都高羽田線の高速大師橋の架け替えであったり、100%ではないですが、大きい名橋と言われるものについては、例えば明石海峡大橋とか関門海峡大橋とか、100年の歴史の中で社会インフラ整備の一翼を担っ



齋藤浩志氏

てまいりました。

当社非上場ではありますが、負債総額の規模で会社法の大会社の位置付けとなり、機関設計は取締役会、監査役、会計監査人の設置会社という形です。取締役は6名、内1名が非常勤で、親会社である横河ブリッジホールディングスの代表取締役が兼務しています。監査役は、常勤が私で、非常勤が1名の計2名。非常勤監査役も、親会社の常勤監査役が兼務しています。

司会・森田 : 御社（横河ブリッジ）と横河ブリッジホールディングスとの関係を教えてくださいいただけますか。



司会・森田 功氏

齋藤 : 横河ブリッジホールディングスには傘下に8社の事業会社があり、当社はその内の1社ですが、昨年度の連結売上が1600億円程ですので、その50%強を当社単体で売り上げていることになります。従業員も全体で約2000名ですので、半分くらいを当社が占めています。

《前任者との業務引き継ぎ》

司会・森田 : 前任の方からどういう形で引き継がれたのかお話し下さい。

竹中 : 株主総会前に簡単な引き継ぎはありましたが、私の就任と同時に前任者は退職されてしまいましたので、監査役の職務がどういふものか分からない状況で就任したものですから、非常に不安でした。ただ、前任の監査役が詳細な監査役職務マニュアル、監査役の間スケジュール表、会計監査チェックリスト等を作成してくれておりましたので、それらの書類を見て監査役職務の全体像を掴むことはできました。ただし、往査のやり方は引き継ぎが無かったので、会計監査や業務監査をどういふふうにやったら良いのか分からず、当会や日本監査役協会の講義を聞いたりにして、自分で勉強しました。



竹中健幸氏

司会・森田 : 初めて監査役になった人は、どんな引き継ぎであったにせよ、多かれ少なかれ最後は結局自分で決めてやっていくしかないと思いますが、おっしゃるように、そういうマニュアルとか、データがあると助かりますね。岡さんはどうですか。

岡 : 私は会計監査限定の監査役がいるところに、主に業務監査を担当する前提で追加配置となり、その後に会計監査限定であった監査役を引き上げたという流れなので、実際のところ前任者がおりません。ケアパートナーに来る前、親会社で内部監査を2年半やっていて、最後の1年はグループガバナンス体制強化の事務局的な動き

をしていました。

齋藤：私の場合、監査役就任時に前任者から直接の引き継ぎはありませんでした。監査役がもう一人いますから一緒に進めてください、というような進め方で、もう一人の非常勤監査役に監査日程とか、日常業務での不明な点とかをリアルタイムで確認しながら1年進めたという感じですね。同時に当会の監査基礎講座と会計基礎講座を受講させていただいたので、職務の理解を深める上では非常に役立ったというふうに思っています。

司会・森田：監査役2名のうち1名が齋藤さんに代わり、残られたもう1名は非常勤の方ですけど、引き継ぎは問題なかったのでしょうか。

齋藤：前は2名とも非常勤だったのが、常勤1名・非常勤1名の体制になりました。ただし、残った非常勤監査役は、横河ブリッジホールディングスの常勤監査役を兼務している方で、そういう意味では監査役の職務に精通されていて、全く問題ははありませんでした。

《新型コロナ5類移行に伴う各社の対応～株主総会のスタイル、監査役としての対応、労務面等の変化について》

司会・森田：新型コロナも5月から5類に移行して、各社、対応の仕方が変わってきていると思います。ちょうどそのタイミングで、皆さんも就任から丸1年経ち、変わり目というか節目に立たれて、2年目を迎えられたと思います。そういう中で、株主総会のスタイルとか、監査役として往査の対応とか、リモートワークを始めとする労務面の対応などに何か変化はあったのでしょうか。それぞれの対応や問題点を伺いたいと思います。

竹中：株主総会のスタイルですが、当社の株主は王子ホールディングスと中越パルプ工業の2社だけです。コロナ禍においても感染対策をしながら短時間でのリアル開催でやっておりましたので、5類移行後も同様の形で継続しています。往査については、21年度は感染対策最優先で、支店・営業所や子会社とも書面・リモートでの往査を実施しました。22年度に入ってから、コロナ禍が一時的に収束した時期を見ながら、できるだけ現地往査に行くようにして、短時間での往査を実施しました。5類移行後も感染対策を継続しながら、現地訪問での往査を実施していくつもりです。但し、今後またコロナの様なパンデミックや大規模災害が発生した場合に備えリモート往査もやれるような環境は整えています。

社内のリモートワークについては、コロナ禍になって暫くはIT環境の整備が整わず通常勤務と同様のパフォーマンスが発揮できずに苦労しましたが、IT環境の整備を徐々に充実させ

ていき、漸く在宅勤務でも出勤時と同じようなパフォーマンスで仕事ができる環境を整えることが出来たので、部署ごとに不公平にならないようルールを設けて、在宅勤務を実施しました。22年4月からはコロナ禍が少しずつ沈静化してきましたので、在宅勤務自体は原則月2回という形にしました。月2回にした理由は、今後コロナの様なパンデミックや大規模災害が発生した時に在宅勤務となった場合でも、すぐにパフォーマンスを発揮できるよう訓練という意味合いで継続しています。

司会・森田：通常業務を含めてリモートというのも色々メリットがあると思うのですが、現状月2回の在宅勤務ということは、90%くらいの出勤率ですね。

竹中：そうです。会社の中では働き方改革でもう少し増やそう、という意見もありましたが、部署によっては在宅勤務がなかなか取りづらい部署もあり、そこで不公平が生じてしまうということもあって、月2回となりました。

司会・森田：会社毎に状況とか条件が違いますが、リモートのメリットとデメリットはどのようにお考えになりますか。

竹中：メリットとしては、コロナ前は社内外の会議や打ち合わせはたくさんの資料を用意しての対面で長時間になることがありましたが、リモートを利用することで資料の簡素化や会議や打ち合わせの効率化が進みました。デメリットとしては、対面で当たり前のようにやっていた報告・連絡・相談がすぐにされなかったりして、対応やサポートが遅れるということがありました。

司会・森田：やはりリモートの議論になると、仕事上のコミュニケーションは当然として、人間的なケア、コミュニケーションが管理職としては気になるところだと思うのですが、如何ですか。

竹中：今は月2回の在宅なので、コミュニケーション不足になることはほとんどありませんが、コロナ禍のときは一人ひとり曜日を決めて直接2人でリモートで繋いで、困ったことはないか、仕事の進捗はどうか、とか雑談みたいな形で、できるだけコミュニケーションを取るよう心掛けていましたが、対面でのコミュニケーションの大切さを感じました。

司会・森田：ありがとうございます。岡さんお願いします。

岡：株主総会は100%子会社で書面決議なので特に変化がないです。往査に関しては、基本的にコロナ対策はそのまま継続ですので、本社の人間が現場に行くのは憚られます。内部監査に同行する形で月1回程度、それも人件費等の経費に厳しい業界なので、基本的には東京近郊を主にやっていました。往査といいますが、自分が現場で書類を見るのは、内部監査が行った後という形なので、主体的な往

査にはなっていないと思います。内部監査の動きを確認したという意味では、監査業務をやっているのかもしれませんが。

労務環境としては、現場はもともとコロナになった時点でも、マスクをしたりとかが変わっただけで、出勤体制は変わっていません。本社は大東建託に合わせてテレワークを結構な頻度でやっていて、5類移行前は週1回出勤すれば十分という状態で、5類移行後は週2回奨励としてやっています。

司会・森田：評価としてはどうですか。

岡：私の立場では、資料を集中して作りたいとか、メール対応に集中したいとかならテレワークの方が良いし、ちょっと確認したいことがあって人と話す場合は、やはりリアルな形が良いという感じです。皆さんからは、コミュニケーションやメンタルの面の話ばかり出ているのですが、リスク面を考えると、やっぱりテレワークは良くないなというのはあります。同じフロアで仕事していて部下が変な電話していたら注意するといった管理もできませんし、メールで社外とやり取りする時にはCCを上司に入れるというような決まりが曖昧なままで、部下が単独でどこかと変なやり取りを始めて取り返しがつかなくなるとか、ということも出てくると思うので、テレワークはルールをきっちり決めてやらないとリスクが広がるな、というのが実感です。

齋藤：株主総会のスタイルですが、当社は横河ブリッジホールディングスの完全子会社で、従来から書面によるみなし総会決議という形なのでコロナの前後で変わりありません。往査等については、昨年度前半は感染拡大期だったんですけども、後半は随分落ち着いてきましたので、実際に10月から3月にかけて、各部あるいは営業所とか46箇所で、感染防止の基本を徹底して、対面での個別面談という形で昨年は行うことができました。因みに一昨年は、やはりほとんどリモートで面談をするというような形で、対面ではやってなかったと前任者から聞いています。

労務面についてですが、当社は橋梁の製作工場を持っていて、それを輸送して架設する現場を持っていますので、そこに従事する従業員、全社員の70%から80%ぐらいは非常事態宣言下でも、ほぼ100%、リモートワークは不可能でした。リモートワークが可能な部署、例えば設計とか計画とか積算とか、そういった部門、全社員の20%ぐらいに該当するのですが、そこは一昨年については、コロナ対策として在宅勤務を会社が推奨していました。生産性とか効率性とかそういったのは一旦度外視して、在宅で何かやれることをやろうという形でした。今年5類に移行後は、働き方改革の一環として、在宅勤務も通勤時間がなくなるとかいいところ

がありますので、在宅勤務を制度として就業規則に取り入れて進めていこうとしています。

司会・森田：現状はどういう形になっているのでしょうか。

齋藤：基本的には出社です。就業規則に取り入れてはいるんですが、在宅勤務をしている人は僅かなのが実態です。

司会・森田：何年もリモートで慣れてくると、ある程度のリモートワークを会社として認めてくださいという様な声は上がってこないですか。

齋藤：従業員から申請して上司が認めたらいいという就業規則にしていますので、従業員から不満とか、在宅が良かったとか、あの時代に戻してほしいとかっていうのは上がってこないですね。そういう声は聞こえないです。

司会・森田：齋藤さんも今は毎日出社されているのでしょうか。

齋藤：私自身は在宅は結局一回もやらなかったです(笑)。

《会計監査人・内部監査部門との連携、いわゆる三様監査》

司会・森田：私ども監査役と会計監査人、内部監査部門との連携は大変重要ですが、各社での三様監査の連携について、お話し下さい。

竹中：内部監査部門との連携ですが、当社には内部監査室があり、2名専属がいて連携を取りながらやっています。内部監査室が支店・営業所や子会社に往査に行く時に監査役も同行して監査を分担し、効率的に実施しております。往査に行く前に、今回の監査は重点をどこに置くか、前回訪問した時に指摘した課題がきちんと改善されているか、その辺を十分に相談しながら実施しております。

次に会計監査人との連携ですが、王子ホールディングスがトーマツと会計監査人契約をしており、その関係で当社もトーマツが会計監査人となっております。連携という点では、コロナ禍でもあり定期的な情報交換や意見交換はできませんでした。23年度については、トーマツへの要望として定期的に情報交換や意見交換を是非したいので、監査役との会合を年間スケジュールにあらかじめ組み込んで欲しいと彼らにお願いしている状況です。

司会・森田：親会社に関わっているトーマツのメンバーの規模はどれくらいですか。

竹中：王子グループ全体をトーマツが見ていて数10名くらいだと思います。

会報・大屋：旭洋さんも重要な子会社として監査対象にはなっていますか。

竹中：なっています。監査計画説明のミーティング、上期・下期のなかで実施される期中監査、期末の監査報告で監査に来ます。

会報・大屋：その時は一緒に同席をされますか。

竹中：監査計画説明と期末の監査報告には同席しますが、期中監査では、管理本部が対応しており、会計監査人からは、必要な時は声をかけますと言われますが、特に声をかけられたことはありません。そういう意味では、こちらから積極的に会計監査人とコミュニケーションを取るべきだった、と反省しております。

司会・森田：子会社に対しての会計監査人の関わり方は会社によって違うと思いますが、重要な拠点、重要な子会社に対してそのような立ち位置ですか。

竹中：王子ホールディングスの内部監査部が我々子会社に定期的に監査を実施しておりますので、トーマツは内部統制や計算書類等を期中監査や期末監査で重点的にチェックするような状況です。

司会・森田：このテーマは個人的には結構重視するところなのですが、会計監査人がそういう立ち位置だとやりにくいだろうなと思ってみたり、逆にそういうのが子会社ではある意味普通なのです、と言われるとそうなのか、という気もしたりします。

会報・大屋：私はもう退任して4年になるので前の話になりますが、私のいた会社では、重要な子会社がいくつもあり、海外の事業所では、香港、上海、タイ等、毎年ではありませんが、2年ないし3年に1度は会計士が行かれましたので必ず同行していました。

司会・森田：同じようなイメージで言うと、私の会社でも同様で、会計士も全部は見切れないから、今年はここと決めて重要な監査対象子会社を決めて行っています。

竹中：確かに会計監査人が期中監査で来られたときに、どこを重点的にチェックしたか、チェックした結果はどうだったか、期中監査の都度確認しなかった点は私の反省点です。

会報・大屋：もちろん会計士の先生方も何か問題があれば、必ずコミュニケーションは積極的に向こうからお取りになると思います。

司会・森田：そうですね。次に岡さんお願いします。

岡：常勤の会社に関して会計監査人の関与は今のところありません。非常勤の貸金業を1社見っていますが、負債200億円以上の大会社で会計監査人が必要で、親会社会計監査人のEYが兼務しています。シェアードサービスの子会社の監査役もやっていますがEYが来て立ち会いました。3社とも顧問税理士契約をしていますが、常勤のケアパートナーに関しては顧問税理士との月1回の打ち合わせにも経理部に同席しています。

内部監査部門とは月1回定例打ち合わせを3人でやり、近場であれば月1～2事業所に同行するという感じです。3ラインディフェンスの2線強化のため、本社監査をしっかりとって実効性を高めるよう、私が主体になって本社監査

項目を選定している最中です。

司会・森田：先ほどの竹中さんと同じで内部監査の方とはバッチリ連携ができてフォーカスや作戦と一緒にやっている感じですか。

岡：そうですね。2人体制ですから、限界はあります。現場で起こっている事象に対する重要性の判断は彼らに依存しつつ、それを踏まえて本社をどう見ていくかというところに私が注力しているのが実態です。担当する3社では会議が月20回くらいあり全部出ています。そこで変な話は大体拾えるのでその場で発言して、議事録に反映してもらっています。議事録が不十分な場合や事後の気づき等は、補記することで1年を過ごしました。資料に残すことは個人的にこだわりました。我々は発言が公式に残らないと法的に責任を免れないですから。免れるために仕事をしている訳ではありませんが、信頼獲得のためにも生真面目にやったのが去年の1年です。今年は少し会議の出席を減らして書類を見ていくというイメージです。

司会・森田：経験ある方が最初どこで線を引くかですが、ある程度自分で道筋を作ってあげるのが大事かもしれないですね。

岡：そこを2線がちゃんとできてればいいんですけど、そこをしっかりとさせるのが3線と監査役の仕事であり、まず今年はそこかなと。業務監査は会計監査と違ってノウハウがないので、何を見ていくかが分かるものを作っていないと多分来た監査役の得意分野だけおしまいということが続いてしまうと思うので、標準化しないといけないとグループ全体として思います。

司会・森田：ありがとうございます。齋藤さんお願いします。

齋藤：会計監査人からは期初に横河ブリッジホールディングスがグループ全体の監査計画の説明を受けていて、事業会社別の説明は受けていません。会計監査人からは中間と期末に横河ブリッジとして監査報告は受けています。

内部監査部門とは毎月会議を開いて情報共有を図っています。岡さんから先ほどご発言ありましたように、監査役と監査室から1名は1線の月次の事業部会議に出席して3線としてリスク管理を見ています。3線として意識はしていますがディフェンスラインとしてまだしっかり発言できていないところが課題かなと思っています。

司会・森田：内部監査部門は何人いらっしゃいますか。

齋藤：監査室を設けていて東西で5名ずつですが専任ではありません。全員総務との兼任なので力的には弱いです。

司会・森田：10名が全員兼務ですか。

齋藤：全員兼務で専任者はいません。責任者も兼務で、総務部長が兼任しています。

会報・大屋：総務部長を誰が監査するかという問題があります。自己監査になりますから。

司会・森田：3線は分離していませんか。

齋藤：分離してないです。監査室を強化しようと話が出ますが、今の多忙な業務状況の中で専任者で独立した組織を作っていくのは厳しい状況です。

司会・森田：竹中さんと岡さんと2名ずつって話がありましたけど専任ですか。

竹中：はいそうです。

岡：うちは違います。部長はリスク管理室兼務です。

司会・森田：結局専任1人ですか。

岡：そうです。ただ部長は主に監査業務をやっています。リスク管理室は課長クラスが実務を回しています。

会報・大屋：齋藤さんのところは、ホールディングスの内部監査室の人が横河ブリッジ自体をご覧になることはないですか。

齋藤：それはあります。ホールディングスの監査室として、横河ブリッジと協力しあっているいろいろなやっています。

司会・森田：ホールディングスの監査室はどれくらいの規模ですか。

齋藤：専任で2名です。

会報・大屋：社長直轄のスタイルの内部監査室が多いのでしょうか。

岡：大東建託も4年前は経営管理本部長配下に内部監査があって、当時の内部監査室長が社長直轄に変えました。

司会・森田：お話を伺って思ったのは、各社、内部監査で一般的にリソースをどれだけ割くかかってというのは非常に悩み多いところだと思います。大雑把に言えば2名の専任を持つやり方と、10人の兼任を持つやり方、というお話がありましたが、10人ってとても多いように見えますが、2名でもいいから専任に近い方がいる方がやりやすいのではないかとの印象を持ちましたが、そんなことはないですか。

齋藤：実際そうだと思います。監査室を強化しようとしているのですが、主か従かと言ったら監査が従で7:3か8:2ぐらいの業務量になってるんじゃないかと思います。

司会・森田：改訂CGコードでも、内部監査部門から社長へのレポートだけではなく、取締役会や監査役会へのデュアル・レポートラインの構築が明文化されました。皆さんのお話を伺っていて、皆さんと内部監査部門はコミュニケーションができていて、監査という意味でも非常に有効に機能しているという印象を持ちました。

《監査役になって困ったことや悩んだこと》

司会・森田：ちょうど一年、皆さん監査役に就任されていろいろ勉強され苦労されたところだと思います。一方、監査役になって悩んだり困ったりしたことをお持ちだと思いますが、代表的なと

ころを共有していただけないでしょうか。竹中さんお願いします。

竹中：私が困ったことや悩んだことは、監査役 of 職務を遂行するにあたり、会計監査に関しては、日本監査役協会や当会でもマニュアルがありますし、当会でも会計基礎講座があるのでそれを勉強すればそれなりにやれるし、当社の内部監査室の担当者は経理出身なので結構会計に詳しく、彼らにある程度任せて問題があった時だけという考え方でいけます。ただし、業務監査では人事労務もあれば、安全環境、コンプライアンス、情報セキュリティと幅広いので、どのように監査を実施していいかわからず困りました。そのためには、ある程度の知識が必要ですし、監査の実務経験もないといけないと感じ、これから身につけていかなければいけない課題と痛感しております。そのためには、今年度から当会のSG分科会や監査技術ゼミに積極的に参加して知識や実務を勉強していきたいと思えます。それと監査役に就任して社内のいろいろな人と接している中で、社内の管理職はある程度監査役の職務を分かっていますが、若い総合職の社員や一般職の女性社員は監査役が何をやっているか分からない人が多く、監査役が社内で遠い存在になっていて、監査役に情報がすぐに入ってこないことが非常にまずいと感じました。そのため、往査に行った時にできる限り一般職や総合職の社員と積極的にコミュニケーションを取りながら監査役を身近に感じてもらい、なにかあったら情報をすぐに提供してもらえよう環境をできるだけ早く作らないといけないと思え、22年下期から従業員インタビューを始めております。

司会・森田：今おっしゃった話は難しいけれども非常に大事ですね。そういう活動を少しずつやっていくしかないですね。

竹中：そうですね。地道にやっていくしかないですね。

司会・森田：私は拠点に行ったときに管理職や幹部と対話会をやりますが、主任クラスともやります。なぜ始めたかという、今おっしゃったように監査役は中々理解してもらえないし、現場で苦勞している人たちが何を気にしているのかを知りたいというのがあったからです。あと質問ですが、パワハラを始め人に関わる問題とかそれ以外の話とかの内部通報はありますか。

竹中：あります。

司会・森田：内部通報に対してどう関わってらっしゃいますか。

竹中：内部通報に関しては、直接は関わっていません。一応監査役にも報告が来るシステムになっておりますが、簡単な報告だけですので、内部通報の詳細内容はこちらから聞きに行く必要があります。内部通報制度システムが、あまり有効に機能していないのを感じます。

司会・森田：私はその会社の中で内部通報が機能しているかを見るのも監査役チェックポイントの一つだと思っています。ただし、会社の規模、具体的には、人数が少ないと通報しても通報者が特定されやすいので、難しい場合が多いようです。ただ竹中さんぐらいの会社であれば人数も多いのでお聞きしました。次に岡さんお願いします。

岡：一番最初に困ったのは、監査役ミッションを取締役に理解してもらう点でした。取締役の職務の執行を監査すると言っても意義が分からないだろうなど。前職が金融機関なので、“どんな制度よりも人を変える（ローテーション）に勝る腐敗防止はない”という教育を受けましたが、そういう感覚がグループ内では強くありません。自分が正しくないかもしれないという前提での志向が弱いので監査役存在意義が分からないというのが実態と思われれます。また、管掌役員が各関連会社の取締役を兼務するので、その人は組織図上、私の上司と周りは受け止めています。だけどその人も監査しないといけないので、悩ましいです。また、会議での発言が（取締役以外の従業員に対する直接的）指示と誤解されることがあったのも悩みでした。なるべく多くの会議で発言を残すべきだ、とやってきましたが、正しかったという自信はありません。

司会・森田：はい、ありがとうございます。齋藤さんお願いします。

齋藤：岡さんの報告にすごい感銘を受けて、正にその通りと実感しています。監査役に就任して、監査という業務の知識やスキルが分からなかったもので、常勤監査役という重責を本当に果たせるか就任した当初は不安でした。当社は監査役の年度監査計画で重点監査項目として一番に安全＝労働災害の防止を挙げています。二番目に品質。公共工事ですので、検査不正も含めて品質不正、品質トラブル、こういったことを防ぐ監査を行いたいとして重点監査項目を挙げていますが、取締役会等で労働災害の報告を受けた時に、監査役としての発言が再発防止に気をつけてくださいというような発言しかこの1年できなかった。監査役として実務への指示はできませんが、会社がより良い方向に向かうことを促す発言を今後していきたいというのが、この1年を通して思ったことです。内部通報ではハラスメントとかいろんな形で出てきますが、最近思うのは公益通報者保護法が改正になり、本人から監査室に内部通報があったら監査室は調査に入るけれども通報があった上司へはまず報告しない。以前は良いのか悪いのか別にして、かなり早い段階で情報共有できていたが最近はかなり遅くなっている。だから自分もまだコミュニケーションが取れてないので、会

議が終わった後に、これは非公式でお話ししておきますとか、そんな形で情報共有ができると充実できると感じています。自分自身コミュニケーションを取りに行っていないのかなと感じています。

司会・森田：まさに今おっしゃったように公益通報制度がどんどん厳しくなり個人情報保護のために、共有しづらいみたいなきっかけがありますね。内部通報にしても懲戒案件にしても、起きたことは仕方ないとして、その抑止が重要で、こういうことが我が社であった、だからみんなもっと気をつけなさい、もしくはこういうことがあったので、会社は今後ともこのような案件に対しては厳しく対応するということを言い続けることが重要で、これを従業員に実感してもらうしかないと思っています。一方、このようなフィードバックが今は非常に難しくなっていて、私の会社だと懲戒案件が出て、それを見ても何かよく分からないというような曖昧な形で公表しているので、担当している人事総務と具体的にこの先の抑止に役立つような書き方や教育へ活用を考えるようにやり取りしています。

会報・石井：それはプライバシーに配慮することで、かなりオブラートに包んだような表現をされていて、よくわからないということでしょうか。

司会・森田：そうです。個人名は当然として、部門も特定されないように広く出しています。起きた内容も非常に抽象的にサラッと書いているので、これを見てもよくわからない、みんな何も感じないのではないかと懸念があり、そういうところが非常に気になっています。それでは先に行きます。

《監査基礎講座や当会講座への要望・期待すること等》

司会・森田：質問としては最後です。基礎講座は初めて就任された方に参加いただきたいのですが、今年から委員長に就任して、懇話会のいろんな活動に対して皆さんからこの1年間振り返って提案、要望を順にお聞きします。

竹中：監査基礎講座、会計基礎講座を1年間受講して、私のような管理部門の実務経験がない者にとっては、非常に有意義で監査役としての必要な知識を学べたことに感謝しています。監査基礎講座への要望としては、22年度の最後の基礎講座で講師の方の講義が終わった後、小グループに分かれて討議する機会がありました。初めてのケースと聞きましたが他の受講者との交流の場にもなり、全体では意見を言えなくても小グループだと自由活発に意見交換できたことは非常に良かったと思います。講師の方の講義時間が少なくなりますが、毎回の基礎講座に取り入れてくれたらと思います。それと私は今年から岩本前委員長からの依頼で運営委員をやることになり、森田委員長といろいろやり取りさせて

いただいておりますが、基礎講座受講が終了後、次のステップとして監査役として更なる知識を深める、そのような講座がSG分科会や技術ゼミ、実務研究会だと思っておりますので、そこにスムーズにいけるよう、そういう流れを委員長と協力して作っていかれたらと思います。

司会・森田：よろしく申し上げます。昨日新入会員のオリエンテーションがあり、基礎講座のアピールに参加してきました。今おっしゃったように基礎講座を出たら、SGに参加することにより何か議論して自然な流れで問題意識を高めていけたら良いと思います。5月には私も久しぶりに基礎講座に参加してみました。その際のグループディスカッションはとても良かったと感じました。基礎講座以外に皆さんこの1年やられて、最初からあまり間口広げるのは大変なので、最初は基礎、会計をやりながら2年目は自然にSGに入っていくと、人の輪も広がるし、気になっているテーマで議論もできるし、セミナーでも講演会でも興味があるテーマはあると思います。懇話会に参加することでいろんな人と相談できるし、学ぶばかりでなくて、遊ぶことでも良いです。自分のためにも長く続けていける人が増えるようにしたいと思っています。岡さんお願いします。

岡：業務監査をきちんとやるということで配置されたため、業務監査項目一覧が欲しいです。どこの会社でも必ず見るべきものであって、オプションでメーカーなのか、卸しなのかそういうオプションがあると良いです。自分なりにピックアップして前の会社も含めて痛い目にあったところを中心にリストアップしましたが、そこは知見として一般化したいので。

世の中では、不祥事が会計で起きて会計先行で進んでいることから、会計監査と業務監査が二本柱に見えるので分かりづらい。私の理解では業務監査はそもそも監査そのもので、そのうち重要な各論が会計監査である、という立てつけの方が理解しやすいです。会社法ベースで一回整理して欲しい。会計監査は業務監査の環であり、単純にダブルチェック、牽制が効いているかを中心に見て、会計監査も終わると思っています。

司会・森田：齋藤さんお願いします。

齋藤：監査基礎講座、会計基礎講座、それぞれ1年間受講させていただきありがとうございました。竹中さんから報告がありましたように、新人監査役にとり必要な情報知識を得るのに大変有意義な講座と実感しております。ただし、欠席した講座もありましたので、今年も両講座とも申し込みました。特に欠席したテーマについて学びたいと思っています。1年目で社内の会議と重なって、事前に講座に出られないことが分かっている時は欠席のメールをすぐ返しました

が、欠席したテーマについて資料のご案内が去年はありませんでした。資料だけでもいただけないかと声を上げられなかったので、興味があるテーマがあったら資料だけでもという声を上げたいと思っています。それだけ後悔しています。

司会・森田：今年も出ていただければ私もありがたいし、気がつかないところもあります。資料をお配りするのは全然問題ないはずですが。昨日たまたまオリエンテーションで全く同じことを言われまして、一つは開催日、日程を1年間決められませんかという話。それからまさに今の話で、少なくともそれを登録した人には公開してもらえませんかという話。全部やれるとは約束できないですが、資料ぐらいは対応できればと思います。

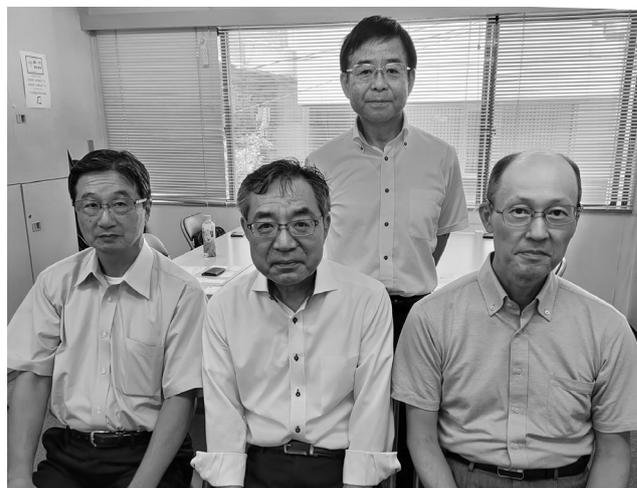
会報・大屋：ホームページの当該のページに資料だけでもご覧になれるようにするとか。

司会・森田：基礎講座の参加者全員が資料参照可能となれば良いと思います。

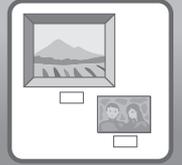
齋藤：コロナが5類に移行し、講座終了後の懇親会でコミュニケーションを深めるため、会場とオンライン併用の講座開催スタイルでもなるべく会場参加したいと思います。しかしながらどうしても行けない時、オンラインならば参加できる時がありますので、オンラインも残していただけるとありがたいです。

司会・森田：基本的な考え方は併用で今年もやります。特に新しく入っていただいた方には、極力都合を付けていただきface to faceでやりたい、というのが一つのお願いです。そうは言っても都合が悪い時がありますのでリモートはやります。中堅、先輩クラスの方も結構出られますので併用します。人を知って意味で考えていますので、よろしく申し上げます。私からの質問は以上です。今日はありがとうございました。

会報・大屋：今日は長時間にわたりまして本当に貴重なお話を伺いました。本当にありがとうございました。(文責 大屋俊治、石井浩和)



監査懇話会事務所にて



句遊会

八月詠草

兼題・夏瘦、撫子、当季雑詠

夏瘦せでやつと戻るか標準値 城戸崎雅崇

酒美味し夏瘦知らず食進む 森 邦彦

夏瘦せや夕日に伸びる己が影 佐藤 政百

撫子の澄みし花色霧ヶ峰 石原 克己

なでしこや幼児のほほ母のほほ 中山 知祐

撫子を見つめる妻を見てをりぬ 安井 正浩

撫子の咲く川野辺や隠れ池 新谷 亮介

秩父路は鹿も貌見せ汽車の旅 大仲 正敏

久しぶり花火大会人の群れ 川田 勝美

先生に叱られしをれ夏のリハビリ 眞田 宗興

画友会

「日本庭園（神奈川県茅ヶ崎市内）」 永田 幹雄



(水彩画6号)

9月開催の横浜市磯子区文化作品展に出展するように町内会長から要請されて出品する作品です。この作品は、明治時代に川上音二郎・貞奴夫妻が使った別荘「万松園」を大正時代に実業家、原安三郎が購入して庭園内に築山を造成、国宝薬師寺の三重塔をその1/10スケールで模して建てました。それをスケッチしたものです。

事務局通信



◆行事報告

開催日時	会場	出席者
第3回臨時理事会 8月29日(火)10:00~12:00	事務局 オンライン	3 14
会報委員会 8月10日(木)10:00~13:00	事務局	7
8月18日(金)11:00~12:00	事務局	5
広報委員会 8月9日(水)10:00~11:00	事務局 オンライン	1 8
オリエンテーション 15:30~17:00	文京区民センター (内新入会員4名)	11

◇監査部会

23年度第2回監査基礎講座 8月23日(水)14:00~17:00	文京シビックセンター オンライン	14 17
発表者 (株)リアルゲイト 監査役 木内有子氏 テーマ 監査計画の決定、監査役会の運営		
23年度第1回会計基礎講座 8月29日(火)14:00~17:00	オンライン	37
講師 元(株)三菱電機ライフネットワーク 監査役 松岡尚登氏 テーマ 監査役のための財務会計・管理会計の基礎 ～ 経理部門出身でない監査役のための 経理講座 ～前編		

◇生涯学習部会

句遊会 例会 8月2日(水)13:00~15:00	菱友会会議室	10
楽友会 例会 8月30日(水)13:00~16:30	福祉センター江戸川橋	15
棋友会 例会 8月22日(火)13:00~17:00	六甲クラブ	4
◇同好会 楽器演奏同好会 8月20日(日)14:30~16:30	横浜練習会場	8
エッセイクラブ 8月31日(木)	メール	8

出席者

江戸文化研究会

8月5日(土)15:00~16:30 文京シビックセンター 18+3

◆会員・会友異動

- (新入会員)
○高橋武文 (株)松井証券(株) 取締役常勤監査等委員
(交替会員)
○渡辺健一 (株)三通 監査役
前任:中井 淳夫

◆正誤表

第659号(8月1日発行)の会員・会友異動(変更)欄に、下記の誤りがありましたので、お詫びして訂正致します。

- 中井淳夫 【誤】 【登録会社】
(株)キューブシステム → (株)三通
中井淳夫 【正】 【登録会社】
(株)ニレコ → (株)三通

会員	会友	計
197	141	338

2023年8月末現在



編集後記

今号の特集記事の「2年目の監査役」座談会では、コロナ禍における往査や現場とのコミュニケーション、在宅勤務(テレワーク)の効用とリスク等々、貴重なお話を伺いました。▶三様監査に関連しては、内部監査部門としっかり連携し情報共有しながら、それぞれの役割を持って監査に当たっている様子が浮かび上がりました。▶当会の講座については、監査基礎講座・会計基礎講座を始めとして、業務監査の面でSG分科会・監査技術ゼミなどが役立っている様子や、講座の中の小グループでの討論の有益性が語られ、また、講座を欠席した時でも使用した資料の共有をお願いしたいとの要望も上がっています。▶結果として、2時間たっぷりの大変熱のこもった座談会となり、出席者の方々の監査役としての熱量が伝わってくる内容でした。ご協力ありがとうございました。(大屋俊治)