

## 監査役の視点からみた J D I 調査報告書—レジュメ

### アジェンダ

【論点 1】不正の抑止・早期発見のための手法

【論点 2】内部通報に対する対処

【論点 3】内部監査の態勢・内部監査部門との意見交換

【論点 4】白山工場の減損を行わないとの社内決定における監査役としての対処

上記のうちレジュメでは【論点 1】【論点 2】を検討し、【論点 3】【論点 4】はフリーディスカッション（意見交換）で議論

【論点 1】不正の抑止・早期発見のための手法

～時系列に沿って不正会計の兆候を認識できるか、また、月次報告や四半期報告で不正会計の兆候が見られるか

### 1 J D I の事業の特徴、運営に関わる特徴・脆弱性

- ・「不正リスク」一事業会社・業界に共通のもの、会社固有のビジネスモデルの脆弱性につけ込んだ固有のものがある
- ・同業他社の（不正会計を含む）不祥事事例を「気づき」の機会として、精査する領域や監査手法等を見直しし、ブラッシュアップすることも必要。
- ・実効的な監査を行うために、事業リスク・運営リスク・業務リスク・会計リスク等を概観

(1) モバイル事業—売上高のボラティリティが大きい（報告書 30 頁）

- ・人気スマホ・タブレットへの依存度が高い（J D I ディ스플레이製品が人気製品に採用されるか、新製品の販売の成否・販売時期、景気変動に左右される）
- ・頻繁なモデルチェンジ、短期間のピーク時と低迷期との落差
- ・1・2Qは売上が上がりにくく、3Qが売上のピークで、かつピークは四半期程度
- ・激しい同業他社との競争、競合メーカーによる技術の急速な追上げ・生産能力の拡大による価格競争の激化、米中貿易摩擦の影響
- ・突然の受注に備え先行生産の必要はあるが、需要が落ち込むと過剰在庫、工場の稼働率低下等が生じる
- ・スマホメーカーが有機 E L を採用、J D I の液晶ディスプレイの需要が低迷

- ・ J D I も有機 E L 事業にも乗り出したが、競合他社の比べ事業化は遅れている
  - 〈2〉直近 5 期連続で当期純損失、直近 4 期連続で経常損失、2020 年 3 月期 1Q は債務超過、通期・四半期の業績予想（2017 年 5 月まで実施）は下方修正の繰り返し（報告書 31 頁）
  - 〈3〉 I N C J が日本の中小型液晶ディスプレイ産業を再生するとの理念の下、日立、ソニー、東芝の中小ディスプレイ事業部門を統合させ、一部上場させ、経営陣・本社コーポレート部門幹部を採用、発足当初の骨格も作りあげ、筆頭株主として発足から一定期間、実質的にコントロールした経緯があり、自主独立性が阻害されている（報告書 18～20 頁、121～122 頁）  
→ J D I に高い営業利益目標を掲げた事業計画の策定・公表・数値達成を迫るインセンティブが推測される
  - 〈4〉主要株主（ I N C J ）が主要株主として事業計画・人事・財務面での実質的に支配  
—財務委員会・人事委員会の任意機関に I N C J から派遣された社外取締役により、経理・財務関係（事業計画含む）は取締役会に上程される前に、執行役員人事も、V P 以上の役員（取締役・執行役員等）の人事・報酬も同社外取締役（ひいては I N C J ）の了解を得ない限り、決定できない（報告書 28、125 頁）
  - 〈5〉事業オペレーション部門のみから構成・コーポレート部門は旧子社 3 社から派遣（報告書 123 頁）
    - ・コーポレート部門にプロパーの社員がおらず、経理部門に派遣された社員は旧子社 3 社に復帰したり、退職した者もいる
    - ・ C E O、C F O とも外部からの招聘・採用者で、旧子社 3 社出身の背景がない
    - ・経理実務・精度会計実務に精通している者はいない
    - ・ C F O は取締役でない執行役員（報告書 128 頁。財務報告を重視していないとの疑義）
    - ・ 2014 年以降、本社は内部監査による拠点監査が実施されていない（報告書 129 頁）
  - 〈6〉役員（含む監査役）報酬は高く、新株予約権も保有（ex 2016 年 3 月、2018 年 3 月期の総会招集通知参考書類等）
    - ・監査役（常勤 2 名、非常勤 2 名）の報酬が 2018 年度で常勤 2100 万円、非常勤 700 万円
    - ・常勤 1 名は新株予約権を保有（2013 年 3 月。2160 個 [21 万 6000 株相当]。行使期間は 2014 年 6 月末～2022 年 6 月末）
- ★監査役が新株予約権、業績連動報酬を付与されることは監査の実効性に影響を与えるか

## 2 不正の危険性が最も高い勘定科目に最重点をおいた財務分析

業務監査のツールとして平時より財務分析手法を意識

J D I の不正会計

- 1 (棚卸資産の過大・架空計上)、2 (滞留在庫の評価減を回避)、3 (費用処理すべき消耗品を貯蔵品に振替え)、4 (費用・損失の先送り・売上原価過小計上、資産化による利益操作)、5 (買戻し条件付販売による架空計上)、6 (製品保証に関する費用の先送り)、
- 7 (海外EMS・海外製造子会社におけるJDI側の帰責性による損失の引当金の未計上・先送り)、8 (固定資産の減損の先送り)、9 (関係会社株式の減損処理・投資損失引当金の計上回避)、10 (繰延税金資産の追加計上による利益確保)、11 (繰延税金資産等を原資とした配当)、12 (構造改革に伴う損失の操作)、13 (費用処理すべきものを固定資産の取得価額に算入して利益操作)、14 (関係会社に四半期毎に支出した研究開発委託費の出資に振り替えることによる損失回避)、15 (段階利益の操作による営業利益の過大計上)、16 (上場申請時等における実現不可能な事業計画の作成)

★業務監査のツールとして平時より財務分析手法を意識

「売上高」、「売上原価」、その勘定科目に直接関連する「売掛金」「棚卸資産」に重点、また仕入債務、特別損失にも留意

① 増減分析 (趨勢分析)

＝財務諸表数値の対前期・期中の各実績、生産・事業計画と実績との比較・推移を分岐し、資産・負債の異常な変動の有無を確認

② 回転期間分析

＝売上債権、棚卸資産、仕入債務、前受金等の運転資本項目の回転期間の異常性の有無を確認

③ キャッシュフロー分析

＝営業キャッシュフロー計算書を分析し、営業キャッシュフローと損益計算書の利益の水準の乖離という異常性がないか

①②③を併用

①増減分析

- ・売上は2015年から2016年は増加したが、その後、毎年1000億円程度落ち込む  
在庫の売上高比率が2014年、2015年と2016年、2017年と同程度→人為的な操作の疑い  
在庫の比率が2016年に下がる
- ・2015年に東芝の不正会計が発覚→東芝の液晶パネル部門を承継したJDIも厳しく監査され、在庫の過大計上が発覚した可能性？

- ・売上高営業利益率はほぼ0で一貫している。
- ・買掛債務が現金と売上債権の合計額を上回る。

### ②棚卸資産回転期間分析

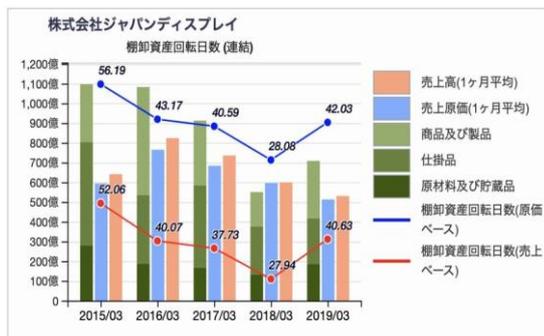
- ・2018年までは棚卸資産回転期間（対原価ベース・売上ベース）は徐々に下がり、2019年は上がる
- ・ただし、明らかに不自然とはいえない（修正前後で比較してもあまり相違はない）。

### ③キャッシュフロー分析

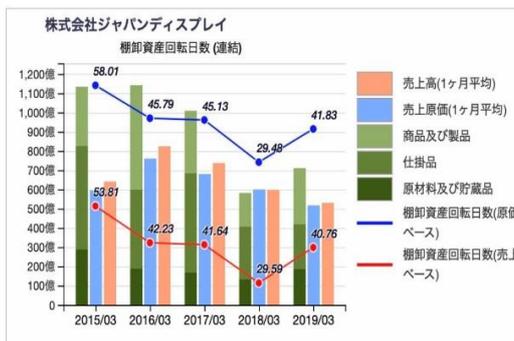
→営業キャッシュフローがマイナスなので、不正会計の疑義がある

→but 修正の前後を比較すると、明らかに不自然とはいえない（修正前後であまり相違もない）ため、リアルタイムでも見抜けなかった可能性がある

棚卸資産回転日数（訂正前）

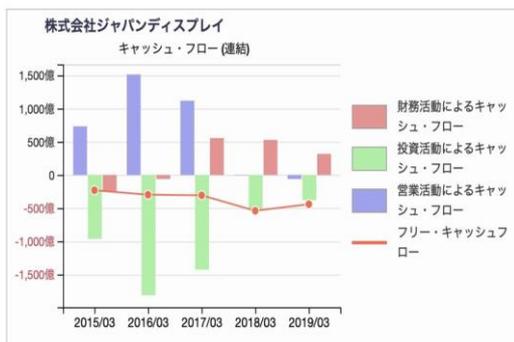


棚卸資産回転日数（訂正後）

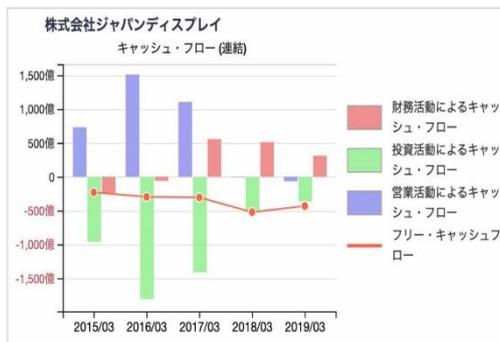


財務諸表ハックの許諾を得て引用（以下の表も同じ）

キャッシュフロー分析（修正前）



キャッシュフロー分析（修正後）



### 3 月次報告・四半期報告の分析

決算・四半期報告（2017年5月まで四半期ごとに決算報告会も開催）

頻発する業績予想・配当予想の修正

（調査報告書の記載ではないが、J D Iの開示情報）

2014・4・28 2014・3・19公表の2014年3月の業績予想を修正

2014・10・15 2014・5・15公表の業績予想・配当予想を修正

2015・5・13 2015・2・13公表の2015年3Qを修正

2016・5・10 2016・2・8公表の2015年3月期の業績見通し・配当予想の修正

2016・8・5 2016・5・12公表の2017年3月期の業績予想の修正

2017・2・1 2016・11・9公表の2018年3Qの業績予想の修正

2017・5・1 2017・2・8公表の2018年3月期の業績予想・配当予想の修正

2019・2・14 2018・11・12公表の2019年3月期の業績予想・配当予想の修正

・ J D Iにおいて決算短信は取締役会の決議事項なのか、報告事項なのか報告書からは不明

★ガバナンスの観点からどちらがよいのか、実務での状況はどうか

- ・ 修正（しかも下方修正ばかり）頻度の多さ、3Qを過ぎてからの修正（決算期末まで後1、2ヶ月程度での時点での修正）であることに留意
  - ・ 四半期毎の決算説明会での、楽観的・強気・アグレッシブな見立ての公表資料とのギャップ
  - ・ 予実管理の精度の問題 or 主力のモバイル分野事業の特性により影響を受けている可能性はありうる
  - ・ しかし、これだけ繰り返されるとそれのみでは説明が困難な原因の可能性を疑う必要がある
  - ・ 経理部門の社員も旧子社3社に戻る、辞める者が多い
  - ・ 経理部門の社員が定着しないのは「注意信号」（Yellow Flag）の1つかも知れないが、業績予想修正の繰り返しは、「危険信号」（Red Flag）
  - ・ 2018年5月17日、元従業員（財務統括部財務部）によるCEO（D氏）への、不適切会計処理の存在等に関する内部通報→「危険信号」（Red Flag）として【論点2】で取扱う
  - ・ 資本市場に正確な財務情報を適時に開示することが上場会社の使命  
→決算説明の頻繁な修正は金商法内部統制の不備（深刻な場合は「開示すべき不備」）の可能性があり、修正が繰り返される原因分析・対応策の整備のため、監査（調査）を行う必要
- 【監査・調査その1】経理・財務部門の社員へのヒアリング（A氏を含む経理部門幹部には事前に伝えずに密裡に実施）から着手し、事業部門の社員にもヒアリング対象を広げる（事業部門幹部には事前に伝えずに秘密裡に実施）

∴「不正は現場が最も知っている」

→①2014年4月、A氏より2014年3月期4Qで5億3300万円と見込まれる連結営業損益を在庫評価減の見直し、費用処理の4月以降への振替え（費用の先送り）の検討を指示され、経理担当者が仕掛品の加工費の進捗率を操作して営業利益を改善させるアイデアを提案し、その提案にそった、仕掛品の過大計上等の会計操作を行った（報告書35～36頁。報告書44頁等）、②2015年10月、加工費の進捗率の見直し・改竄を指示され、茂原工場の経理担当者を確認して、茂原工場のみ、70%の進捗率として差額分を追加計上、③2014年3月期3Qに、設備投資における治具の改造費用の経理処理に際し、CFO（J氏）の意向を受けたA氏が費用を固定資産化するよう指示がなされ、事業モバイル本部幹部が疑問視する問い合わせをしたのを押し返して2013年12月までにすべて建設仮勘定を計上、有形固定資産として治具の勘定科目に振替えた（報告書55～56頁）、④海外向け販売代理店の買戻し条件付き売買による売上の過大計上を担当自供部の婦超と担当管理職は認識していた（報告書64頁）、⑤滞留品・過剰在庫の評価損は、経理担当者が先行3ヶ月の需給予測を書き換えて需要が実際よりも旺盛にあるようにみせかけて実行した（報告書41～43頁）、⑥固定費削減を求められた工場拠点の経理担当は費用処理すべきものの一部を貯蔵品として計上（報告書45頁）、⑦A氏による不適切会計処理の指示に罪悪感・ストレス等を感じて経理部門の社員が存在する（報告書38、122頁）、⑧CEO（C氏。2015年6月就任）が四半期ごとに業績予想値として公表した営業利益の数値の必達を関係各部署に厳しく要求し、四半期終了後にも予想営業利益達成の要求（粉飾の命令・指示）をし、2016年3月期3Q（2015年10月～12月）には、公表した130億円の営業利益の達成とそのために必要な固定費削減を各事業部門の幹部らに指示（報告書125頁）、⑨大口顧客への製品不良の賠償費用（2017年3月期4Q、2018年3月期3Q）をいったん計上した後、取消し、翌四半期に計上して費用を先送りしたり（報告書65～67頁）、2016年3月期4Qの決算で仕損費用を費用計上せず、仮払い金として処理した（報告書68頁）、⑩2016年3月頃、CFO（K氏）からIT業務委託費用の資産化の検討依頼を受けたA氏が経理担当管理職・担当者に指示し、それまで費用計上していた業務改革プロジェクトに係る業務委託費の一部を資産化する取扱いに変更し、ソフトウェアの取得価額に振り替えて計上した（報告書81～82頁）、⑪常勤監査役O氏は2016年6月に監査役に就任する前から「在庫の管理に強い疑念」を抱き、「費用の先送りとも受取られかねない指示」がでていたこと聞いていた、⑫INCJの圧力を受けたJDIの経営陣・幹部に営業至上主義ともいえる行動原理が醸成されていた（報告書127頁）等の一部についても情報と疑義を裏付ける資料を入手することが十分できた可能性がある

## 【監査・調査その2】 会計・経理処理システム・IT統制のチェック

事業部で入力した販売見込みデータ（P S I データ）を権限のない経理担当が、評価減シートを手作業で修正できるシステムの脆弱性があることを経理部門の社員の協力がある場合はもちろん、それがなくてもプロセスを現視することや、内部監査や監査法人と連携・協議して重点的に調べることで解明できる可能性あり

## 4 情報収集

(1) 会社内で行われる様々な会議に出席（職務を遂行する必要な情報を収集）

①経営に関する重要会議（常務会、経営会議）、②事業の執行状況に関する会議（執行役員や部門長が対象）、③部門長会議、④コンプライアンス委員会、⑤リスク管理委員会、⑥指名委員会・人事委員会（取締役・執行役員）、⑦報酬委員会、⑧内部統制委員会等の各種委員会、⑨関係会社の決算説明会、⑩内部監査部門の監査報告会等

★監査役等が様々な会議に出席することを執行部門から歓迎されない場合の対応策

・稼いでいるのは事業部の俺たちだ、プロフィット部門ではないのにとの執行部・事業部門側の認識

・秘密裡にして会議を開催するような極端なケースも

→監査役による業務監査が執行部門の経営判断を支えるインフラ基盤であることを理解してもらうことの重要性

＝監査役が実行的に監査することは、執行部門が安心して経営判断に基づき業務決定、執行を推進できることを可能とするためのインフラであり、監査役等の職務の重要性及びその職務を適切に遂行するために会議に出席することが不可欠であることを執行部門に認知してもらい、監査役が自由に会議に出席できる雰囲気を醸成するよう努力

法的根拠

∴①取締役の「職務の執行」業務執行に限られない）を対象とする「監査」権限（会社法 381 条 1 項）、②取締役・使用人等に対して事業の「報告」を求める権限（同条 2 項前段）。③会社の「業務及び財産の状況」を「調査」する権限（同条 2 項後段、3 項）が認められ報告請求権が実効性を伴うように内部統制体制の決定事項（会社法施行規則 100 条 3 項 3 号等）、取締役、会計参与及び使用人との意思疎通を図り、情報の収集及び監査環境の整備に努める義務（会社法施行規則 105 条 2 項 1 号）を負う。

・コーポレートガバナンス・コード（2015 年 6 月 1 日。2018 年 6 月 1 日改訂）でも、監査役等が役割・責務を果たすために、能動的に情報を入手し、必要に応じて会社に追加の情報提

供を求め、会社は、人員面を含む監査役等の支援体制を整えるべき（原則 4-13）

(2) リスク・アプローチの観点からリスクを抽出し、会議の資料・説明等の情報で不足がある場合、執行部門のリスクを低減するため、適時・適切な質・量の経営情報を入手

法的根拠

役職員に対する報告請求や、業務及び財産の状況に関する調査

(3) 適切な質および量の経営情報を遺漏なく網羅した資料が作成・配布

適時・適切な質・量の情報が取締役会に出てくるような資料の作成・配布を要請（取締役会での充実した討議のため）

重要な虚偽記載リスクを検出しやすいような項目・記述の工夫を求める。

→月次報告で、「売上高」、「売上原価」、ならびにその勘定科目に直接関連する「売掛金」、「棚卸資産」について前期の実績、期中実績、生産・事業計画とそれぞれを比較推移

(4) 情報入手ルートを独自に持たない社外取締役にも監査役会へのオブザーバー出席を推奨

## 5 リスク・コントロールとして監査役に求められる有事対応

### ～A氏の横領事件発覚を端緒とした不正会計の調査

- ・ 2018年11月14日、A氏の横領嫌疑の発覚・（弁護士を含む）社内調査委員会の調査で、架空取引で約5億4900万円、収入印紙の横領額で約2900万円の横領を認定した調査結果を受けて。12月28日付で懲戒解雇
- ・ 社内でも公表
- ・ 2019年8月（この時期はFACTA参照）A氏を業務上横領を刑事告訴
- ・ 2019年11月21日  
A氏の不正行為について朝日新聞のスクープを受けて、①A氏の懲戒解雇、②刑事告訴したことを公表
- ・ 2019年11月26日  
A氏より、経営陣の指示により過年度の決算について不適切な会計処理を行っていた旨の通報
- ・ 2019年11月30日  
A氏死亡
- ・ 懲戒処分を社内でも公表せず、刑事告訴するのも時間がたっている

- ・監査役としては、2018年11月14日のA氏の横領嫌疑の発覚を契機に、事業の決算の数字が実態と乖離した数値になっていないかまで、調査スコープを広げて調査するよう要請するか、監査役（会）として調査をすべきではなかったか。
- ・ダスキン事件（大阪高判平成18・6・9。違法行為自体は既に終了しているが、口止め料を支払い、さらに要求に応じなければ外部に公表するとの脅しをなされていた状況で漫然と公表しないことを決定した取締役の対応について善管注意義務違反を認定）のフォーミュラー（公表しないことから生じる損失と公表した場合に生じる損失との比較権量で違法か否か決める法的枠組み）のもとで、監査役はどのように行動すべきだったのか。

## 【論点2】内部通報に対する対処

- ・2018年5月17日、元従業員（財務統括部財務部）によるCEO（D氏）への、不適切会計処理の存在等に関する内部通報
- ・内容は、①コーポレート幹部により実際とは異なる原価設定が行われていること、②元従業員が発見した、仕掛品の評価替え部分が約82億円あることを示す電子ファイル。
- ・形式面では内部通報のルートでの通報ではないが（報告書131頁）、通報の内容は粉飾を強く疑わせる危険信号（Red Flag）
  - D氏から通報内容を共有された監査役にはRed Flag 対処義務が生じ、監査役は、経営会議・取締役会等で元従業員通報に対して内部通報として適正に対処するよう求め、執行部門の対応に応じて監査役としても調査を行う。
- ・監査役は、執行部門側による組織的な粉飾（不正会計）に対し、監業務監査として、執行部門（取締役）の職務執行を監視し違法行為を発見・指摘し、是正させるべき職務
- ・FOI控訴審判決（東京高判平成30・3・23資料版商事法務414号84頁、原審・東京地判平成28・12・20判タ1442号136頁
  - 会計監査であり、第一次的に会計監査人の職責であるとの監査役の主張は裁判所で排斥されていることに注意（金商法の損害賠償責任が争点とされた事案であるが、会社法の善管注意義務を果たしたか否かと重なる）。

### Red Flag 対処義務（違法確認調査・対処義務）

＝監査役が適切に監査業務を遂行していたとすれば、取締役の違法有為の兆候に気づくことが

でき、さらに調査権限を行使するなどして、違法な業務執行行為があると認めれば、それに適切に対処して会社の損害を防ぎ、または（会社の損害を経由して発生する）第三者の損害発生を防ぐべき義務がある（最判平成 21・11・27 金法 1909 号 84 頁）。

内部監査室長の人事異動等について監査役が調査しないことを問題視する F O I 控訴審判決（前掲・東京高判平成 30・3・23、原審・東京地判平成 28・12・20）。

→監査役が内部監査室長の人事異動まで監査・調査するべきという一般論ではなく、粉飾を強く疑わせる危険信号（Red Flag）がある場合、内部監査室長の人事（他への人事ローテーション）がその危険信号ではないかを調査・確認することが求められるとの趣旨として裁判所の判断を捉えるべき。

#### 本件での内部通報と監査役との関わり方

・執行部門が内部通報に適正に対処する場合→執行部門による内部通報への対応と並行して経理部門の幹部・課員に対して粉飾が行われていないかを確認する深掘りした補充・追加調査を行い、取締役会に報告（会社法 381 条）し、検討させて報告を求める（会社法 381 条 2 項）。

・執行部門が内部通報に適正に対処しない場合→粉飾が行われているのではないか、との認識に立ち、監査のモードを通常モードから有事モードに切替える。

＝粉飾が行われていないとの確証を確認する（合理的な説明や客観的な資料等により粉飾の疑いが無いことが解明されない限り、粉飾が行われていると判断）監査手法に切替え、証憑・ヒアリング先を通常の監査のときより、拡張し、深掘りした監査を実施する。

・調査に必要な基礎資料が経理部門から提供されず、A氏のインタビューも十分行えず、A氏の横領嫌疑の発覚による社内調査委員会へのリソースが費やされ、J D I から必要な調査協力が得られなかったため、遅くとも 2019 年 1 月までに調査は断念（報告書 131 頁）→執行部門が解明のために協力する姿勢を示さなかったことが原因と推測される

★執行部門側より監査役による調査を許さず、人事案件として取扱うことへの同調圧力があった場合はどのように対処するか— J D I の常勤監査役も同調圧力に屈した可能性？

・なぜ通報内容が握りつぶされることが起きるのか？

＝企業に利益をもたらすため隠蔽するインセンティブ

・通報対象となる違法行為は企業に利益をもたらすものであることが多い

J D I、F O I は不正会計、東洋ゴムは性能偽装等

∴外部に知られないうちは事実を隠蔽し、外部に通報された場合でも直ちに証拠隠滅等を行うことで、その後に生じるダメージを最小限にし、それと同時に通報者に対する報復措置を行うイ

ンセンチブが働く。

- ・同調圧力は執行部門が粉飾を認識しながら容認する行動であって Red Flag そのもの。同調圧力に屈して何らのアクションもとらないことは許されない。
- ・①社外監査役と協議して執行部門側に調査を行うよう申入れ、②会計監査人とも情報を共有し連携・協議、③さらに会監査役会（監査役会としての対応が困難であれば監査役として）として会社の顧問以外の弁護士に助言を求めて、通報内容の調査・確認の実施に努める。

★改正公益通報者保護法（2020・6・8、成立から2年以内の制令指定日から施行）が監査権の行使等の監査役の行動にもたらす影響

→役員（監査役も含む）の行動準則に影響を与えると想定される改正部分に限り言及

(1) 通報者の範囲が「役員」まで拡張（2条4号）

(2) 役員の通報先・要件は3ルート（3条3項）

①会社の通報窓口

→通報対象事実が生じ or まさに生じようとしていると思料するとき

②行政機関等への通報

→（ア）調査是正措置をとることに努めたにもかかわらず、通報対象が生じ or 生じようとしていると信じるに足りる相当理由、（イ）通報対象が生じ or 生じようとしていると信じるに足りる相当理由+個人の生命・身体への危害、個人の財産に対する損害の発生 or 発生する急迫の危険が有ると信じる相当理由

④ マスメディアへの通報→省略

(3) 公益通報を理由とする不利益取扱いの禁止（5条3項）、解任された場合の損害賠償請求権（7条3項）

(4) 公益通報対応従事者を定め、公益通報に適切に対応するため態勢の整備措置義務（労働者300人超の事業者に限る。300人以下は努力義務）

(5) 公益通報対応従事者の刑事罰を伴う秘密遵守義務（12条、21条）

(6) 消費者庁長官による報告徴求・助言・勧告、従わない場合の公表（15、16、19条）

・今回の改正は、監査役よりも執行部門の取締役等にとっての影響のほうが大きい可能性がある

・代表取締役その他の取締役による違法・不正行為を取締役会で指摘・牽制しない取締役について裁判所は任務懈怠を認定すること慎重な傾向が見られたが、改正法が施行されると、通報を使って是正させる選択肢も付与され、その反面、付与された選択肢を行使しないために違法な業務執行が是正されなければ任務懈怠が認められやすくなる可能性がある

・監査役にとっても、監査報告書に記載するという最終手段を使う前に通報を行う選択肢も付与され、監査役が取締役が違法・不正な職務を行っていることを容認することは、さらに任務懈怠責任を問われる可能性を高める可能性がある。

#### ※改正法に残された課題

「不利益取り扱いに対する行政措置等」は、附則第5条にて「施行後3年を目途とする見直し」が規定されるにとどまる、②通報対象事実の範囲について、追加されたのが行政罰の対象となる違反行為にとどまる、③報道機関等に通報した場合の保護要件の拡充（特定事由への追加）が、「通報者の特定につながる情報を故意に漏えいした場合」とされた、④立証責任の緩和について、通報者が解雇及びその他の不利益取扱い（降格・減給・配置転換等）を受けたときは、通報を理由として不利益取扱いを受けたことの立証責任を事業者側に転換するとされていない、⑤通報者の範囲に、合理的範囲内での取引先等事業者を含められていない等

#### 【その他の論点についてのディスカッション】

##### 【論点3】内部監査の態勢・内部監査部門との意見交換

～IPO上、本社の管理部門に対する拠点監査が行わない状況が続けたことに対する監査役の監査活動の在り方、内部監査との意見交換の在り方

##### ★ディスカッションのきっかけとしてのアプローチ・視角

- ・新規上場後、一定規模（資本金100億円以上、または負債総額1000億円以上）の会社を除き、3年間、内部統制報告書は提出するものの、公認会計士・監査法人の監査は免除される（金商法193条の2・2項）ことはどのような影響を与えるか。
- ・監査役と内部監査との連携・強化—監査役と内部監査とのコミュニケーションの頻度・具体的な内容（皆様の具体的な経験・知見）。
- ・JDIでは、監査役・内部監査室のコミュニケーションは、常勤監査役は月1回、非常勤監査役は年2回程度情報交換し、非常勤監査役は内部監査室に監査役監査の状況・取締役会等の重要会議の情報も共有しており（報告書24～25頁）、頻度は標準的
- ・J-SOX対応は内部監査室の担当であるJ-SOX対応を会計監査人による監査に依拠していたことをどう評価するか→準拠性監査すら怪しい？

- ・日本内部監査協会のアンケート調査「第19回監査総合実態調査」では、監査役・内部監査部門のコミュニケーションは、監査役は内部監査から情報提供を受けるにとどまり、内部監査に情報を提供して連携・協働する様子が見られないとの結果がでていますが、これをどう考えるか。
- ・J D I では、本社全体を対象とする監査を2014年に上場して以後行っていない、本社経理・財務部門は、経理・財務関係のテーマが実施される場合、当該テーマについての監査を行うにとどまる、ことを仮に2016年に監査役に就任した後、知ったとき、監査役としてどのように行動するか。
- ・内部監査部門の独立性・実効性を高めるために監査役として何を後押しすべきか。
  - ・組織上は、最高経営者層に直属させ、最高経営者に報告する経路を確保するのがよいか、取締役会・監査役会に直属させることのどちらがよいと考えるか
  - ・独立性の確保のための措置としてI P P F（専門職的实施の国際フレームワーク）「1110—組織上の独立性」の解釈指針を参考として①内部監査基本規程、②リスクベースの内部監査部門の計画への監査機関の関与、③内部監査部門の予算および監査資源の計画、④内部監査部門長の任命や罷免に関する決定に監査機関が関与、⑤内部監査部門長の報酬の各事項に対する取締役会による承認、⑥業務遂行状況等について内部監査部門長からの報告等のどこまでを具備することが必要と考えるか
  - ・経営者不正への対処をどこまで内部監査部門に期待すべきか—①デュアルレポート体制（経営者とは別に取締役会や監査役等への報告ルートを設定し、取締役・監査役等への情報提供源となる）、②3線ディフェンスにおける内部監査の役割の再構築も視野に入れてどう考えるか

#### 【論点4】白山工場の減損を行わないとの社内決定における監査役としての対処

##### ★ディスカッションのきっかけとしてのアプローチ・視角

- ・白山工場の減損を2018年度に認識・計上する場合、減損額は、757億6800万円(2019年度有価証券報告書120頁)となり、44億5900万円の債務超過となり、2期連続となってしまう。このような状況を避けるために、白山工場の減損を2018年度に行わないとの社内決定を監査役はサポートすべきか
- ・減損は、KAMの最有力候補の1つ→監査法人との協議のため、監査役はどこまで会計に関する知見を備えるべきか、あるいは現にどのような準備をしているか

- ・三菱UFJフィナンシャルグループの会社法監査の形式に準拠しながら金商法・有報で求められるKAMの早期開示についてどのように考えるか
- ・KAMの強制導入の事業年度を迎えてどのように対処するのか

以上