

2020年7月27日  
サイバートラスト(株)  
常勤監査役 小林正一

## コロナ禍における監査役監査実務の変化

### 1. はじめに

新型コロナウイルスの感染拡大は、政府及び地域企業、企業、従業員、顧客等に対して大きな影響を及ぼし、様々な課題をもたらしている。

このような難局に当たって監査役の視点から企業の課題や変化について考察し、今後も引き続き従業員の健康と安全の確保のためにテレワークや在宅勤務が推奨される環境となっていることを前提にして、それに伴い監査役監査実務も対応していく必要があると考えている。非対面、非接触、リモート、デジタルといったキーワードがコロナ後のキーワードになるという経営者もいる。さらにテレワークの普及で出社ありきの働き方の前提が崩れ、働き方にも変化が予想される。これに伴い、ビジネスモデルや人事評価も変化すると考えられる。

このような環境下の中での監査役監査実務の変化について現状を考察してみたい。

なお、企業の業種または規模などにより、テレワーク・在宅勤務ができない企業もあることは前提として承知しているが、テレワーク・在宅勤務を主体とした企業の監査役監査を中心に以下記載する。

### 2. 監査役監査実務の変化と影響

#### (1) 常勤監査役の定義の変化

常勤監査役として、会社に出社して取締役の職務を確認することが内部統制上有効とすることもあり、監査役監査基準4条には「常勤監査役は、常勤者としての特性を踏まえ、監査環境の整備及び社内の情報の収集に積極的に努め、収集した情報を、他の監査役と共有することが求められる。」としており、一般的には常勤監査役は週3日以上の出社が求められるが、コロナ禍では常勤監査役も従業員と同様にテレワークの場合の対応として在宅勤務のため、リモート監査が望まれる。

#### (2) 監査役会の変化

監査役会はリモート会議になり、テレビ会議・電話システム会議などで実施されている。即時性と双方向性の確保された電話会議システムを用いることに留意が必要である。開催場所は全員リモートの場合、開催場所の記載は各社顧問弁護士にご相談されるとよい。(会社法施行規則101条3項1号参照)

#### (3) 監査計画・監査方針の変化

監査計画・監査方針の中にコロナ禍の監査方法としては、リモート監査によるWEB面談や質問書による監査方法が必要となることを明記することが望まれる。

主要な事業所往査や棚卸・現金実査などの時のリアルな対面対応は難しいので事後

的に PDF などのメールによる証跡の確認にとどまることになる旨を監査計画時に監査役会で説明する。さらには取締役会等で今期の監査計画を説明するときに執行部門にリモート監査(特にテレビ会議・ビデオ面談)の協力を要請しておくことが望ましい。

#### (4) 監査方法の変化

- ① 取締役会、監査役会、重要な会議は、原則として WEB 会議になる。
- ② 取締役、執行役員、担当部署との面談や会議は原則 WEB 面談・会議になる。
- ③ 事業所往査は基本的に REAL ではせず、目で見るところはリモートカメラを使用するなどの工夫が必要となる。現物実査は PDF で該当資料をメール送付してもらう。
- ④ 現地・現物の確認は従来とは異なり、難しくなるので証跡の代替を考えておいた方がよい。例えば現金実査や棚卸実査についての証跡をどうするか。
- ⑤ J-SOX の監査についても承認業務フローの変更が必要となる場合がないか検討が必要となる。
- ⑥ 会計監査人、内部監査部門との連携方法  
WEB 会議で監査に関する情報共有を行うことで監査意見を形成する。  
三様監査会議や四半期決算監査報告などのテーマで実施する場合はすべて WEB 会議とする。(監査法人も原則在宅勤務となっている)
- ⑦ 監査役が、監査上必要な IT 情報にアクセスできる監査環境の整備  
例として、電子稟議、会計システムも含めた重要システムのアクセス閲覧権の提供要請。

#### (5) 労務管理の変化

テレワークにおける労務管理監査上の留意点として以下の項目が考えられる。

- ・テレワークに関する社内規程の制定等
- ・労務管理の留意点  
労働時間管理 休日管理、深夜残業管理、法違反残業管理、メンタルヘルスマネジメント
- ・テレワークにおける人事制度

人事評価はジョブ型の成果評価に移行するのか。

テレワーク・在宅勤務制度を推奨する企業にとっては、人事評価制度の検討は喫緊の課題といえる。

例えば、ジョブ型の働き方についてメリット・デメリットを考えると

- ① 仕事内容を明確に定め、その成果によって賃金をもらう働き方
  - ② 働いた時間ではなく、求められる仕事を実際に終えたかどうかで評価する。
- このため、長時間労働になりにくい、仕事の専門性を高められるなどのメリットがあるといわれている。

デメリットとしては、育成より即戦力重視、社内キャリアアップが難しいなど

があるといわれている。

・コミュニケーションのあり方

人材の育成や社内コミュニケーションの工夫が必要となる。

従来の雑談やたばこ部屋論議といったものができなくなり、社内の非公式なコミュニケーションが少なくなる可能性がある。

(6) IT 環境の変化 情報セキュリティ管理の監査の必要性

- ・テレワークの際の情報セキュリティに関する規程の制定・整備
- ・情報セキュリティに関する社内研修
- ・通信環境の確保、VPN などの社内ネットワークへのアクセス時のセキュリティの確保 例えば、WI-FI ルーターやテザリングによる通信環境の整備・確保

(7) 事業継続計画に関する変化(BCP 又は BCM の確認)

- ・感染症対策としての事業等のリスクへの影響
- ・社員が新型コロナウイルスに感染した場合の事業計画の策定がされているか
- ・事業継続の対応方針が決定されているか。

(8) テレワークを阻むものとは何か

会社の印鑑、紙の書類(経理関係)、契約書の押印、ファックス、固定電話(代表電話)、法的議事録(押印の必要なもの)、紙の請求書の発送等、郵送・配送物への対応

3. おわりに

テレワークを導入している会社は今回のコロナ禍により、元の環境へは戻れないのではないかと考える。相当な通勤時間をかけて出社しての業務についてどれほどの価値があったかを今回の経験を通して対象となった会社の社員は理解したのではないかと思う。もちろん、業種や規模により、テレワークや在宅勤務などが可能な会社とそうでない会社は当然あると思う。

IT 環境によるデジタル化への進展やさらなる働き方の改革の中で、新型コロナウイルス感染症対策として安全配慮義務の観点から従業員の健康と安全の確保は必須であり、経営は事業継続のビジネスモデルのベストは何かを検討する良い機会と思う。

社内でいえば、経理業務の紙の証憑や請求書発行などの業務フローや押印業務、電子承認などをデジタル化していくなど、今後、さらなる検討課題もあると思う。

監査役も変化に迅速に対応していかないとその存在価値がなくなると考える。

監査の観点でいえば会社法施行規則 100 条の視点で監査計画を計画するとよいと思う。情報セキュリティ監査や労務監査なども重点監査項目のひとつではないかといえる。

今回の事業環境の変化をチャンスととらえて監査役監査環境の充実に向けて、取り組む機会として前向きに考えるとよいと思う。結果的に常勤監査役の定義も変化し、時代に対応した監査方法による監査がニューノーマルとなってほしいと思う。

以上

