

## 4. 調査結果まとめ及び考察

### 4.1 調査結果まとめ

#### 4.1.1 監査役会から監査役設置に移行した会社のガバナンス影響

##### ①対象会社の特徴

・以前より大手企業集団の子会社等では監査役会設置会社が多々ありましたが、会社法改正を期に多くが監査役設置会社になりました。  
当アンケートの結果では、この動きにより、子会社は上場企業、金融業種等一部の特殊な業種を除き、大半の子会社が監査役設置会社になったと思われま

##### ②機関設計変更の理由

・機関設計変更の判断は各子社共に親会社指示ではありますが、実際の理由としては社外要員調達の困難性としています。  
・面談結果では、殆どの各企業集団では監査役設置への機関設計変更で対応することを当然の方策と見、社外要員調達の検討はしていませんでした。言い換えれば各企業集団の親会社、子会社共に、子会社における社外要員の必要性を感じていないと思われま

##### ③機関設計変更のガバナンスへの影響

面談結果では、当機関設計を行ったほぼ大半の会社に変更前の監査役員数、構成(常勤の存在)を継続しています。

・またガバナンス対策として各社共監査役協議会等の名称で、監査役会に代わる任意の合議体を設置しました。当合議体は監査役会と同機能を持つように設定されており、実活動もガバナンスの低下は無いと考えています。

・但し、その合議体の社内での取り扱いに関しては各社で違いがあり、合議体規程を社内規則化すると共に定款にまで合議体の設置を記載した会社、定款には記載が無い会社、更には合議体規則を内規とした会社とあり、各社見解の相違を示しています。

##### ④企業集団内での親会社の子会社に対するガバナンス

・面談結果では、親会社による子会社への内部監査は各企業集団共に非常に厳しい様子がうかがえました。

・子会社に何か不祥事があれば親会社の管理責任が問われることも有り、親会社は子会社の不祥事に対し、より細心の注意を払っていると思われま

#### 4.1.2 監査役会から監査等委員会設置へ機関設計変更した会社のガバナンス

##### ①対象会社の特徴

・監査等委員会に機関設計を変更した会社には親会社・独立系会社が多く、子会社であっても上場会社であったり、有価証券報告書作成会社であったりし、また機関設計の判断を独自で行える様な独立性の高い会社でした。

##### ②機関設計変更の理由

・各社とも社外要員調達の困難性を理由としていました。

##### ③機関設計変更によるガバナンスへの影響

・面談より、監査等委員の監査作業は、「監査役会時の監査役的活動と差は無い」との事で、一般に監査等委員の監査活動は従来監査役と同じと思われま

・監査役会設置との大きな違いは、監査等委員が取締役会で議決権を持つことであり、E社では、そのことは「監査等委員の発言に対する他の取締役の対応がよくなり、その分ガバナンスが強化された」と考えています。

- ・一方で雑誌、文献等では「監査する者が議決権をも持つことで公平な監査が出来なくなる」との懸念、否定的な意見もあります。面談各社は共に新機関設計をスタートして間がなので、この件の判定には今後の展開を見てからとなりそうです。
- ・短所としては「監査等委員の任期2年は短すぎ、監査役同様4年が必要」、また「常勤の監査等委員の存在も必須で、共に制度化すべき」の意見がありました。

## 4.2 調査結果への考察

### ①子会社への影響

・子会社は公開会社、もしくは金融関連等の特別業種を除けば殆どが今回の改定で監査役設置会社になったと思われます。しかし機関設計変更の有無にかかわらず、ガバナンスへの影響は少なかったと思います。

・今回特に大手企業集団では多くの子会社が監査役会を廃止し、監査役設置会社へ機関設計変更を行いました。が、そもそも監査役会は、今までも公開の大会社でない限り法的には要求されていませんでした。にも係わらず、大手企業集団各子会社が以前から監査役会設置を採用していたことには何か理由があったのかもしれませんが。

・企業集団内の子会社の立場について、面談時聴取した意見に「過去からの経緯では、子会社の形態を今後の成長、独立への一過程として見なした時もあったが、今はむしろ親会社のがバナンス翼下に取り込む方向にあり、親会社は益々子会社のがバナンス支配を強めている」とありました。確かに、親会社あるいは独立会社は新定義による社外要員の導入により自分自身の透明化を進めていますが、一方で、子会社に対しては社外要員増員の要望を持っている様子は無く、むしろ親会社方針・指摘への迅速な対応を要求し、そのためにも子会社監査役には業務精通、あるいは人的繋がりを有した社内監査役の方が適任と考えている様子もあり、そのことが今回の監査役設置会社への移行を後押ししていると思います。

### ②親会社・独立系会社への影響

・今回の移行で会社法改正対応は略終了したと思われ、その結果現状より判断すると、親会社・独立会社の大半は依然監査役会設置会社を選択し、2割程度が監査等委員会設置会社に移行しただけと思われ。

・監査等委員会制度が監査役会設置比較でガバナンス上位にあるかに関しては、実監査作業としては両者活動内容に差がなく、結局、取締役会議決権保有の良否判断に委ねられます。しかし、監査等委員会制度は始まったばかりで結論付けは早すぎ、今後の動向に注視する必要があると思います。