

企業のコーポレートガバナンスコード個別原則への対応状況

◎原則 3-2(会計監査人の選任等)

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

「逐条記載方式」の会社では、総論部分として以下のような記載が見られる。

E社

「当社は、十分な監査日程の確保や、外部会計監査人とCEO、CFO、経理担当役員、監査等委員会、社外取締役、経理部門、内部監査部門それぞれとの意見・情報の交換を通じた外部会計監査人との連携体制を整備するなど、外部会計監査人の適正な監査の確保にあたり適切な対応に努めております。」

O社

「当社では、外部会計監査人は、専門的かつ独立した立場から開示情報を監査し、財務情報に信頼性を付与することで、開示情報の信頼性を担保する役割を担う者として、株主や投資家に対して責務を負っているものと認識しています。

この考えに基づき、当社は、外部会計監査人に対して、開示情報の信頼性を担保し得る専門性と独立性を求めるとともに、外部会計監査人の適正な監査が行えるよう監査役会や経理部門等の関連部門と連携し、適正な監査日程や適切な監査体制を確保しています。

また、常勤監査役が、当社事業や監査等の個別テーマについて、必要に応じて外部会計監査人と意見交換を行っております。」

◎補充原則 3-2①

監査役会は少なくとも下記の対応を行うべきである。

1. 外部会計監査人候補を適切に選定し、外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定
2. 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

同原則では、選定基準及び評価基準を策定すべきとしているものの、その基準を開示することまでは求めているが、一部の会社では、基準を開示している。

A社

①外部会計監査人候補者選定基準と

②外部会計監査人評価基準のそれぞれについて項目をあげて記載している。

① 選定基準においては、「指名方針」と「欠格事由」を列挙。

② 評価基準においては、「評価基準」と「解任又は不再任の方針」を列挙。

B社 グローバル化を推し進めている会社であり、外部会計監査人候補の選定について、「海外監査法人パートナーとの協力体制を有していること」を記載している。
評価基準に関しては、「課題解決・決算早期化・監査効率化に向けた提案・アドバイスの品質や専門性、独立性」としている。

C社 代表取締役及び財務担当取締役が外部会計監査人と意見交換し、会計監査人の監査品質及び報酬水準の妥当性を評価するとともに、その独立性と専門性について確認を行うとしている。

「逐条記載方式」会社では、以下のような記載が見られる。

E社

1. 外部会計監査人の選定および評価に際しては、監査体制が整備され、監査計画および監査費用が妥当であり、当社の業務内容に対応した適切かつ効率的な監査が可能であるか、また、監査実績に基づいた監査活動の適切性・妥当性の評価などを踏まえ、総合的に判断する基準を監査等委員会において策定しております。
2. 監査等委員会において、日本公認会計士協会が定める「独立性に関する指針」に基づき独立性を有していること、当社の属する業界に係る知見も含めた専門性を有していることを定期的に確認しております。」

O社

1. 外部会計監査人の監査実施状況や監査報告等を通じ、職務の実施状況の把握・評価を行っています。また、2015年11月に、会計監査人候補を選定するための基準及び会計監査人を適切に評価するための基準を制定し、これらの基準に基づき、外部会計監査人の候補選定及び評価を行っています。
2. 外部会計監査人との意見交換や監査実施状況等を通じて、独立性と専門性の有無について確認を行っています。なお、現在の当社外部会計監査人である有限責任監査法人トーマツは独立性・専門性ともに問題はないものと認識しています。」

◎補充原則 3-2②

取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

1. 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保
2. 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス(面談等)の確保
3. 外部会計監査人と監査役(監査役会への出席を含む)、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保
4. 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

これについても、「逐条記載方式」の会社に事例が見られる。

E社

- 「1. 外部会計監査人と事前協議のうえ、監査計画も踏まえた十分な監査時間を確保するための日程を策定しております。
2. CEO、CFO等は外部会計監査人と定期的にヒアリングや報告を受ける機会を確保しており、外部会計監査人からの要請に応じて、CEO、CFO等の経営陣幹部や経理担当役員と面談の機会を設けることとしております。
3. 外部会計監査人と監査等委員会、社外取締役とは、定期的な会合等を通じて十分な連携が確保されております。また、外部会計監査人と内部監査部門とは、監査の報告や財務報告に係る内部統制の対応等を通じて十分な連携が確保されています。
4. CFOのもと調査を実施し、必要な是正措置などが講じられ、その状況や結果について取締役会に報告される体制となっております。監査等委員会においては、必要に応じて内部監査部門と連携し、調査を行い必要な是正措置を求める体制となっております。」

O社

- 「1. 外部会計監査人と事前協議を実施の上、監査スケジュールを策定し、十分な監査時間を確保しています。
2. 外部会計監査人から要請があれば、代表取締役をはじめ各業務執行取締役等の経営陣幹部との面談時間を設けています。
3. 会計監査や四半期レビューの報告等を通じ、外部会計監査人と監査役や社外取締役との連携を確保しています。また、外部会計監査人と内部監査部門との直接的な連携がとれる体制は探っていませんが、常勤監査役が内部監査部門と連携し、随時必要な情報交換や業務執行状況について確認を行い、外部会計監査人が必要とする情報等のフィードバックを行っています。
4. 代表取締役の指示により、各管掌取締役が中心となり、調査・是正を行い、その結果報告を行う体制としています。また、監査役会は常勤監査役が中心となり、内部監査部門や関連部門と連携をとり、調査を行うとともに、必要な是正を求めています。」

＜参考＞ ○ 会計監査人の選解任

平成 26 年会社法改正により

経営者による選解任等の案への同意権ではなく、監査役自身が
決定権をもつよう改正された。

（会社法第 344 条第 1 項、東証CGコード補充原則 3-2①

監査役監査基準第 34 条第 1 項、第 2 項）

・ 選解任等の方針

事業報告に記載（会社法施行規則第 126 条第 4 項）

参考 会社法第 340 条第 1 項

監査役は、会計監査人が次のいずれかに該当するときは、
その会計監査人を解任することができる。

- 一 職務上の義務に違反し、又は職務を怠ったとき
- 二 会計監査人としてふさわしくない非行があったとき
- 三 心身の故障のため、職務の執行に支障があり、
又はこれに堪えないとき

① 監査懇話会会員企業から 11 社を調査（詳細は参考資料 1(1)参照）

D社、E社、F社、G社、H社、I社、J社、K社、L社、M社、N社

ほとんどの会社が、

- ・ 「会社法第 340 条第 1 項各号に該当する場合」または
- ・ 「職務の執行に支障がある場合」と記載している。

② 特徴ある事例（詳細は参考資料 1(2)参照）

- P社 : 「会計監査人に、重大な法令違反や監査品質の著しい低下などの、会計監査人としてふさわしくないと判断される事象が認められた場合」
- R社 : 「監督官庁から監査業務停止処分を受けた場合その他会計監査人の監査能力、専門的知見、信用力、監査報酬、継続監査年数、当社からの独立性、当社との利害関係、法令の遵守状況等を総合的に勘案して適正な監査の遂行が困難であると認められる場合」
- S社 : 「会社法、公認会計士法等の法令違反による懲戒処分や監督官庁からの処分を受けた場合」
「会計監査人の職務遂行状況、監査体制、独立性、専門性などの観点から、適正な監査を遂行するに不十分であると判断した場合」
- T社 : 「会計監査人がその職務を適切に遂行することが困難と認める場合、又は法令に違反する、公序良俗に反する、監査契約に違反する、もしくは監督官庁から処分を受けるなど、会計監査人としての信頼性や適格性に疑義が生じる事態が生じた場合」

◎原則 4-8(独立社外取締役の有効活用)

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも2名以上選任すべきである。

また、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、自主的な判断により、少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、そのための取組方針を開示すべきである。

～補充原則(非業務執行役員間の情報交換)～

原則 4-8 では独立社外取締役の2名以上の選任を原則としており、自主的な判断により、取締役会の3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社には、そのための取組み方針の開示を求めている。同原則の実施率(2017年7月14日時点)は84.8%(2153社)と、73原則の中において実施率が低い項目の1つである。

- ① 監査懇話会会員企業から11社を調査 尚、()内数値は独立社外取締役人数/取締役人数
(詳細は参考資料 2(1)参照)

実施企業(9社 独立社外取締役2名以上)

D社(6/13)、E社(4/11)、F社(2/8)、G社(2/14)、H社(2/10)、I社(2/17)、J社(2/11)、
M社(2/8)、N社(5/12)

未実施企業(2社)の説明

K社(0/11) :当該社外取締役(2名)はグローバルベースで自動車業界を熟知しており、独立社外取締役の有効な活用という観点において充足している。

(社外取締役の属性: 2名は同社の筆頭株主の役員)

L社(1/10) :社外取締役は1名ですが、経営陣等と頻繁に意見交換をおこなっており責務を十分に果たしております。加えて、監査役により法令上与えられた権限行使が随時なされていることから現体制で十分に経営の監視・監督は機能している。

(独立社外取締役の属性: 税理士)

- ② 未実施の説明が特徴的な企業(4社) 尚、()内数値は独立社外取締役人数/取締役人数
(詳細は参考資料 2(2)参照)

各社の自主的な判断で取締役会の3分の1以上の独立社外取締役を選任(又は過半数の独立社外取締役選任)している企業であっても補充原則の非業務執行役員間の情報交換(独立社外取締役のみの会合)の場を設置していないケースがある。

X社(5/8) :独立社外取締役が過半数もいるので、発言し易い環境にあり十分責務を果たしている。独立社外取締役のみを構成員とする会合を設置することにより、ある種の共通認識が形成され、当該認識に対する反対意見を述べづらくなるなど、その独立性を弱める可能性があります。(独立社外取締役の属性: 4名は企業経営者、1名は外国人外交官)

U社(4/7) :当該取締役は7名中4名が独立社外取締役であり、取締役会において十分責務を果たしており、独立社外取締役のみを構成員とする会合を開催する予定はありません。
(独立社外取締役の属性: 3名は企業経営者、1名はジャーナリスト)

Y社(2/12) :当社は、社外役員、常勤監査役、代表取締役を構成員とするミーティングを定期的に開催し、独立した客観的な提言を受けている。
独立社外役員のみを構成員とする会合の開催予定はないが、社外役員から開催要望があればこれを妨げるものではありません。
(独立社外取締役の属性: 経営コンサルタント、教育者)

AA社(1/9) :独立社外取締役は1名ですが、各取締役や監査役と積極的に意見交換を行っており、現段階において責務を十分果たしている。
加えて、監査役により法令上与えられた権限行使が随時なされていることから現体制で十分に経営の監視・監督は機能している。
(独立社外取締役の属性: 企業経営者)

◎原則4-14(取締役・監査役のトレーニング)

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

これまで、取引所規則等において役員トレーニングに関する規定はなく、CG報告書等においても開示は求められていなかったが、多くの会社において、従前から新任役員向けのコンプライアンス等の各種研修や、社外役員向けの会社説明の機会等を提供する実務は定着してきていたため、補充原則4-14②(トレーニングの方針の開示)の実施率(2017年7月14日時点)は97.4%(2473社)と高い。

① 監査懇話会会員企業から11社を調査(詳細は参考資料2(1)参照)
11社全て実施している。

② 未実施の説明が特徴的な企業(4社)(詳細は参考資料2(2)参照)

U社 :各取締役・各監査役は能力、経験及び知識が職務遂行にふさわしい人材でありトレーニングの必要はないと考えているため、方針を定める予定はありません。

Y社 :取締役・監査役ならびに執行役員に対するトレーニングについては、その内容、スケジュールを再検討し、第三者機関による研修なども含めて実施してまいります。

Z社 :各取締役・執行役へのトレーニングの機会の提供・斡旋に係る対応の取締役会による確認は実施しておりません。今後の対応については引き続き検討します。

AA社 :取締役・監査役が「会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を習得する機会」及び「取締役・監査役に求められる役割と責務を十分に理解する機会」を認識し、必要に応じて随時トレーニングを行うこととしています。現時点では、外国籍非常勤の取締役等の対応のこともあり検討中の段階です。(取締役 9 名中外国籍非常勤の取締役は 3 名)

◎原則 4-11(取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件)

～補充原則 4-11③～

取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。」

原則 4-11 では、取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件として取締役会のあるべき構成(知識・経験・能力の全体バランスや多様性と適正規模の両立)について記述されているとともに、取締役会の機能向上を図るために取締役会全体の実効性に関する分析・評価を求めており、後者については具体的に、補充原則 4-11③で分析・評価の方法(各取締役の自己評価など)や結果概要の開示を求めている。

同補充原則の実施率(2017 年 7 月 14 日時点)は 71.3%(1,812 社)と、73 原則の中において実施率が最も低い項目の 1 つである。ただし、2016 年 12 月比+16.1ptとなり、この 1 年間で実施率が飛躍的に高まっている。

① 監査懇話会会員企業から 11 社を調査 (詳細は参考資料 3(1)参照)

実施企業 8 社(D社、E社、G社、I社、J社、K社、M社、N社)

実施企業 8 社の内、「アンケートや調査票などによる各取締役による自己評価を実施している」と報告に記載した企業は 6 社。

また、評価結果の概要を開示した企業は 7 社で、その内 4 社は分析・評価の内容まで言及

未実施企業(3 社)の説明

F社 : 取締役会の実効性を高めるべく、すべての取締役、監査役からアンケートを行う等の方法により自己評価を実施し、改善点や分析・評価に関して議論する予定です。

H社 : コーポレートガバナンスの向上のために当社にとって適切な実効性評価の実施方法、内容等を検討の上、今後実施する予定であります。なお、実施後は速やかにその実施方法、内容、結果等を開示いたします。

L社 : 現時点では実施していないが、今後、取締役会の機能を向上させるという観点から、評価手法も含めて検討いたします。

② 4-8(独立社外取締役の有効活用)で未実施の理由が特徴的な企業 4 社 (詳細は参考資料 3(2)参照)

4-8(独立社外取締役の有効活用)で未実施の理由が特徴的な企業 4 社については、その内 3 社は取締役会全体の実効性の分析・評価に関しては前向きな対応を行っており、分析・評価結果をCG報告書に記載。なかでも、以下の企業は外部機関による分析・評価を取り入れている。

Y社 : 取締役会全体の実効性の分析・評価に関しては、全ての取締役及び監査役を対象にした、取締役会の実効性に関するアンケートを実施し、外部機関による分析・評価の結果について、取締役会での意見交換を行っております。

また、今回抽出した会員企業 11 社も含めて、実効性の分析・評価の結果についての開示内容は、

- a. 特段の根拠は示さずに「取締役会全体の実効性は確保されている」と簡潔に記載している企業
- b. 分析・評価の結果を多面的に説明している企業
- c. 分析・評価の項目を紹介しつつ、レビュー結果を説明している企業

など、説明内容の濃淡はまちまちである。

なお、実効性の分析・評価の結果として、今後の課題や改善余地を紹介した企業が 4 社。課題または改善余地として取り上げられた事項は以下のとおり。

- ・ 取締役会の議論の充実・活性化が課題
- ・ 経営戦略、経営計画に対しての課題や対応策についての審議内容の充実や計画修正の妥当性についての議論など改善の余地
- ・ (改善すべき意見として) 余裕を持った取締役会審議時間の確保、監査役に対する事前説明の徹底、付議事項の見直し、審議テーマの充実
- ・ 成長戦略と構造改革に関わる議論の拡充、社外役員への取締役会以外の情報提供

③ 取締役・監査役の自己評価(アンケート回答)の結果を積極的に開示している企業

実効性の分析・評価の基礎となる、各取締役の自己評価結果について、アンケート設問項目・形式と回答結果を具体的に開示している企業がある。

- BB社 アンケート 16 項目のそれぞれについて全取締役(10 人)の回答結果を集約しグラフ化。社外取締役の回答結果も内数として表示。2015 年度と 2016 年度の数値比較も掲載
アンケートの回答形式は設問項目ごとに 4 段階(適切、概ね適切、課題あり、不十分)の中から各取締役が評価選択
- CC社 分析・評価は、第三者機関がアンケート結果を集計しコンサルタントが分析した結果を全取締役・監査役にフィードバックし、取締役会において討議・検証を実施
分析結果の一部を開示。開示資料は、運営面に関する分析結果と取締役会の関係性に関する分析結果から構成され、前者は5つのカテゴリー、後者は6つのカテゴリーごとに平均点を前年度評価として比較しつつチャート図にて掲載。
- DD社 コーポレートガバナンス報告書とは別にホームページ上のインフォメーションとして「取締役会の実効性に関する自己評価アンケートの結果について」を公表。
アンケートは 9 項目で記名式、5 段階評価で回答。結果は設問ごとの回答状況(5 段階それぞれの回答率をグラフで)を掲載。自由記述欄の記載事項もあわせて紹介している。
- EE社 コーポレートガバナンス報告書「取締役会の実効性評価の結果」において、アンケート結果をチャートグラフで掲載(8 評価項目、4 段階評価、全体・社内・社外の各平均値)
なお、報告書本文では、実効性評価により認識された課題とともに、アンケートで自由回答された意見を踏まえ 2017 年度に優先的に改善すべき課題を設定したことを紹介。(詳細は参考資料 8 参照)