

情報提供のお願い”取締役会と監査役の協働について”

監査懇話会 スタディグループ分科会
ワーキンググループ⑨

【＊回答内容の集計時にご回答者情報(貴社名、ご回答者氏名)は非開示いたします。】

以下の空欄セル内に回答に該当する事項を記載していただくようお願いします。
選択肢の回答欄は該当事項の ☐ に ☒ か ☐ のように塗りつぶしてご回答ください。

回答記入の一例は別途シート（左側シート）を参照してください。

ご回答者(貴社)情報について教えてください。(＊注:会友の方は元企業情報1. 2. 3. 7. 8. 記載)

1. 企業名: A社
2. 上場有無: ☒ 上場 ☐ 非上場
- 3 業種 : IT関連
4. 従業員数:
5. 年間売上高:
6. 機関設計: ☐ 監査役会設置会社 ☐ 監査役設置会社
☐ 指名委員会等設置会社 ☒ 監査等委員会設置会社
7. ご回答者肩書き: ☐ 常勤監査役、監査役 ☐ 監査委員 ☒ 監査等委員
☐ 社外監査役(非常勤) ☐ 元監査役等(現在、監査懇話会会友)
8. 上記経験年数: 1年 4ヶ月(監査役から通算9年4ヶ月)

以下の質問事項についてお答えください。(会友の方はご記憶の内容あればご回答ください)

1. 取締役会付議議案やその他関連資料の監査役等への提供状況について
- ☐ 直前に事前提供される ☒ 議案または場合により、事前提供される
- ☐ 会議の場で配布される ☐ その他(状況を以下の自由記載欄で説明してください)

重要な議案は取締役会において決議の前に中間報告がなされ、議論される。また、議案は開催2日前に可能な限り各取締役(監査等委員を含む)に配布される

2. 取締役会における監査役等の発言状況
- ☐ 議長からの求めに応じて発言する ☒ 議長の求めなくとも必要があれば発言する
- ☐ ほとんど発言していない

3 取締役会における監査役等の発言内容(複数選択可)

- ☒ 法令・定款違反の可能性の観点 ☒ リスク管理の観点
- ☒ 株主に与える影響の観点 ☒ 経営判断の合理性の観点
- ☒ その他

以下に差し支えない範囲で具体的な発言内容を補足説明してください。
(社外監査等委員の発言は、場合により、経営判断の妥当性に及ぶ。決議の整理において斟酌するが、発言が制限されることはなく、真摯に対応される。)

4 いわゆる「経営会議」等、取締役会以外の重要な意思決定プロセスについて選択して下さい。

- ☐ そういったプロセスはない ☐ 経営会議等があるが出席はしていない
- ☐ 経営会議等に出席するも特に発言なし ☒ 経営会議等に出席し、発言もしている
- ☐ その他(上記に当てはまらない場合)

以下に差し支えない範囲で経営会議等と取締役会の意思決定プロセスの補足説明をしてください。
経営会議に類するものとして本部長会議があるが、経営陣からの伝達、経営陣に対する現場からの提言の場となっている。職務組織権限規程に沿って本部長会議で決定される。

5. 取締役会や経営会議等の意思決定プロセスにおいて、監査役の意見が経営の判断に影響を及ぼしてその内容が反映・検討された事例があれば、差し支えない範囲でご説明ください。

社外を含む取締役が十分議題について検討・判断するため、議題により、取締役会において中間報告を行い、議論するようにしている。その際、社外監査役含め経緯・背景を確認し、率直な意見交換を行っている。意思決定プロセスにおいて、必要に応じ常に影響は及んでいる。

6. 何らかの不祥事が実際に発生した際、監査役等が取締役会等に働きかけて、発生後に問題が拡大するなどのリスクの軽減を図ることができたと言える事例はありますか。ある場合、差し支えない範囲で監査役等としての貢献事例をご説明ください。

問題が発生した際、幸い経営陣が的確な判断を下し、適切に対応している。監査等委員会、常勤監査等委員と筆頭社外独立取締役との情報交換の場、常勤監査等委員と会計監査人との情報交換の場で、経営陣の対応状況について留意すべき点を確認し働きかけるべき事項はないか確認しているが、特段の事項は生じていない。(そもそも常勤監査等委員が第一報を受けた段階で気づいた点について質問するようにしている。)

7. 内部統制システムにおいて、監査役は取締役会と協働して会社の監督機能の一翼を担う独立の機関として十分に機能していますか。以下の選択肢から回答して下さい。

- ☒ 十分に監督機能を発揮している
- ☐ ある程度、経営トップの牽制機能は発揮できているが、改善すべき点がある
- ☐ 経営トップの牽制機能として監査役と取締役会の協働について改善が必要である

上述の回答をされた理由について、差し支えない範囲で説明をお願いします。
常に改善すべき点は存在しているが、改善すべき点を監査等委員個々人が取締役会等で経営陣に対し、指摘するようにしている。加えて、内部統制システム監査等委員会監査を年一回実施し、日頃指摘してきた事項のうち重要なものを、定期的に確認を要するものを整理報告し、執行側の活動計画に盛り込まれ、実施されていることを確認している。

8. CGC原則4～5（取締役・監査役等の受託者責任）に求められている各種ステークホルダーとの協働という観点で監査役の行動はありますか。以下の選択肢から回答して下さい。

- ☐ 種々、ステークホルダーとの協働に努めている
- ☒ 特にはステークホルダーへの働きかけについて監査役の行動はない
- ☐ その他

上述の回答をされた理由について、差し支えない範囲で説明をお願いします。
当社は、本原則につき、各種ステークホルダーと協働するのは会社そのものと解釈し、各取締役は各種ステークホルダーへの配慮を怠らないよう努めているという整理をしている。企業理念においてお客様にご満足戴くことを第一としている。各種ステークホルダーのうち従業員あるいは当社業務を支援していただいている取引先との関係について不当な事項が生じていないかすべての取締役が注意しているほか、入居しているビルの管理者及び周辺テナントとの関係、同業他社等との関係などについては各担当が適切に協働しているかについて、常勤監査等委員は日常の監査活動を通し確認に努めている。

9. 取締役会と監査役の協働における監査役としての心構え、留意していること等をご自由に記載してください。

方針・戦略の検討、それらに基づく意思決定について、個々の監査等委員は懸念を指摘しブレーキを掛けるのではなく、懸念事項に対する対応策に係わる意見まで示し、会社の成長の一助となるよう心掛けている。
経営陣はその時点での最善策を追求するが、監査等委員は監査等委員でない社外取締役とともに、会社の存在意義を確認し、中長期的な成長に向け考慮すべき事項に経営陣の目を向けさせることも必要と認識している。

- 10 監査役等に就任後、特にやりがいを感じたときはどのような場合ですか。ご自由にご記入下さい。

事業の転換期に今一步を踏み出せないでいる経営陣の背中を押す手ごたえを感じた時、やりがいではないが、本当に良かったと思う。仮に期待通りの成果が出なくとも挑戦することで学ぶことが大切と考える。そもそも、監査役等が会社の中でやりがいを求めるのは変な感じがする。

5. 面談質問

・取締役会における中間報告はどの程度の時間を取って議論されているのでしょうか。
・社外監査等委員を含めた意見交換はどの程度頻繁に行っていますか。
・社外監査等委員との議論の結果から取締役会へ意見提出した事例はありますか。
・監査等委員の意見で取締役会の意思決定プロセスにおいて、影響を及ぼす案件はありましたか。

6. 面談質問

・問題が発生した際、常勤監査等委員への報告や相談がフローとなっていますでしょうか。
・監査等委員会、常勤監査等委員と筆頭社外取締役の情報交換の場はどの程度の頻度で行われていますか。
・第一報を受ける段階というご回答ですが、問題発覚の虞がある段階での相談という意味でしょうか。その報告をする方々は内部監査部員でしょうか。あるいは取締役でしょうか。

7. 内部統制システムにおいて、監査役は取締役会と協働して会社の監督機能の一翼を担う独立の機関として十分に機能していますか。以下の選択肢から回答して下さい。

- ☒ 十分に監督機能を発揮している
- ☐ ある程度、経営トップの牽制機能は発揮できているが、改善すべき点がある
- ☐ 経営トップの牽制機能として監査役と取締役会の協働について改善が必要である

追加質問：上述の回答をされた理由について、差し支えない範囲で説明をお願いします。
・常に改善すべき点について、具体例を差し支えの無い範囲で情報提供をお願いします。
・内部統制システム監査等委員会監査を年一回実施するとのことですが、委員会のタイミングは期中の何時ごろに開催でしょうか。
・翌年度の執行部門の活動計画に盛り込まれていることの確認は事業年度のどのタイミングで実施されますか。

8. CGC原則4～5（取締役・監査役等の受託者責任）に求められている各種ステークホルダーとの協働という観点で監査役の行動はありますか。以下の選択肢から回答して下さい。

- ☐ 種々、ステークホルダーとの協働に努めている
- ☒ 特にはステークホルダーへの働きかけについて監査役の行動はない
- ☐ その他

追加質問：上述の回答をされた理由について、差し支えない範囲で説明をお願いします。
・「各取締役は各種ステークホルダーへの配慮を怠らないよう努めている」というのは、各取締役は具体的にはどのような働きかけを行っているのでしょうか。
例)従業員や取引先からのヒアリングを定期的の実施している等、入居ビルの管理者及び周辺テナントとの定例ヒアリング等
・常勤監査等委員は特にステークホルダーへ働きかけの行動は無いとして選択されていますが、CGC原則4-5に求められている受託者責任という観点での各種ステークホルダーとの協働として、積極的な行動をすべきという意見は出ていないでしょうか。

9. 追加質問

・方針・戦略の検討、それらに基づく意思決定について、会社の成長の一助となるよう懸念事項に対する対応策に係わる意見を示されたという件、差し支えの無い範囲で、具体例を教えてください。
・中長期的な成長に向け考慮すべき事項として、特にどのような件を留意するよう経営陣の目を向けさせているのでしょうか。監査等委員会の中でどのように話し合われているのかの状況を教えてください。
・「監査役による取締役会との協働」とは会社の執行に関する監督業務を共に行うというよりは、監査役監査を通じてその役割の一翼を担うという意見があるが、どのように考えます

10 追加質問

監査役等の会社における職務として最も重要なこと、心構え等についてご意見を頂きます。

5. 面談回答

・議題により、1～2分あるいは1時間議論する場合がある。
・監査等委員会は、月1回。役員懇親会は年2回ある。
・事例はない(事前回付はない)。
・時々ある。本質で引っかかるかと差戻す(再検討になる)

6. 面談回答

・フローはない。臨機応変。
・年4回。
・事が起きた時、取締役から報告がある。

7. 内部統制システムにおいて、監査役は取締役会と協働して会社の監督機能の一翼を担う独立の機関として十分に機能していますか。以下の選択肢から回答して下さい。

- ☒ 十分に監督機能を発揮している
- ☐ ある程度、経営トップの牽制機能は発揮できているが、改善すべき点がある
- ☐ 経営トップの牽制機能として監査役と取締役会の協働について改善が必要である

面談回答：左記の追加質問について、差し支えない範囲で回答をお願いします。

・当社リスクは、客先向けシステム構築上のトラブル。IT機器の紛失、メールの誤送信など。(テレワーキング:200～300名)
・10～11月にまとめ、12月に開催する。1～3月にあれば、そこで対応する。
・各部の審議結果は、5月に監査役へ報告される。

8. CGC原則4～5（取締役・監査役等の受託者責任）に求められている各種ステークホルダーとの協働という観点で監査役の行動はありますか。以下の選択肢から回答して下さい。

- ☐ 種々、ステークホルダーとの協働に努めている
- ☒ 特にはステークホルダーへの働きかけについて監査役の行動はない
- ☐ その他

面談回答：左記の追加質問について、差し支えない範囲で説明をお願いします。

・人事等への監査役意見は慎重に出されるべき。社員との議論はすべきでない。経営方針は経営陣の仕事。業務執行取締役に聞く。おかしい場合は社長に言う。

・経営陣の動きについて、認知内容を述べることによって、サポート・協働している。(指摘事項の改善状況は、「改善された」と明言してあげる様に)

9. 面談回答

・3人の内、社外は2人。1人は経営コンサル、もう1人も経営者。
・技術、人材育成、海外拠点展開の3点。環境、投資についての議論あり。
・非業務執行取締役の仕事を意識している。

10 追加回答

・違法性監査と経営判断の原則。