

第111回スタディグループ分科会結果報告

運営委員長 深谷和章

(文責: 平野)

1. 開催日時 2024年2月5日(月) 14:00～17:00
2. 開催場所 文京シビックセンター5F 区民会議室A(Zoomオンラインとの併用)
3. テーマ 企業の健全で継続的な成長のための監査役活動
4. 発表者(WG3)
 - リーダー 香村章夫氏 (株)牧野フライス製作所 常勤監査役
 - メンバー 高崎敏彦氏 オリックス銀行(株) 常勤監査役
 - 南波裕樹氏 大成設備(株) 常勤監査役
 - 豊島秀一氏 元 三井ホームコンポーネント(株) 常勤監査役
 - コーディネーター 阿部俊彦氏 元 日本鑄造(株) 常勤監査役
5. 出席者40名(会場リアル参加17名、Zoomオンライン参加23名)
6. 事前配布資料
 - ・当日の時間割、発表内容資料
7. 発表と質疑の内容
 - 1) 全体の司会を豊島氏が担当。リーダーの香村氏がワーキンググループ(WG)の目的と議論の過程を説明した後、高崎、南波、香村各氏が自社の紹介をし、WGの活動成果を分担して発表した。前半の発表が終わったあと、質疑応答を行った。
 - 2) WG3の目的
 - ・WG3各社における監査役の課題共有を行ない、企業の健全で継続的な成長のための監査役活動をテーマとして、課題解決に向けて相互に協議していくことで知見を高める。
 - ・そのテーマを追求していくことで、監査能力を高め、監査役職務の精度向上を図る。
 - ・監査役活動により、より良い企業に変えていくことを目指す。
 - 3) 議論の過程
 - ・各社情報の共有・進め方(第1回)
 - ・事業リスクの把握(分析と対策)(第2回)
 - ・監査役監査の方向性(第3回)
 - ・事業の安定のための監査(第4回)
 - ・安定成長のための監査役活動(第5回)
 - ・具体的施策とあるべき姿(第6、7回)
 - ・まとめ(第8回)
 - 4) 前半の発表内容
 - ・活動内容・進め方
 - ・メンバー会社紹介
 - ・企業の健全で継続的な成長とは→概念と言葉の整理
 - 長期に安定した経営の土台があるからこそ、健全な企業成長ができる。

・監査役とは・・・監査役の役割

会社法第381条(監査役の権限)に基づき、取締役の職務の執行を監査することにより、会社の健全な経営体質の実現と継続的な発展に貢献する。

・監査役が監査する経営(取締役執行)とは

企業経営の根幹、経営の根幹の展開→資料20ページの図を説明

・事業の安定に関する監査ポイント

事業継続リスクマネジメントの展開→資料23ページの図の説明と参考事例

・事業の成長に関する監査ポイント

企業成長マネジメントの展開→資料28ページの図を説明

5)前半の発表について質疑、感想

①28ページの図の見方について、緑、黄、色無しの項目の違い、7つの項目の関係について聞きたい。

②20ページの図を見て、自分の監査が企業成長のマネジメントのところについて触れていないことを反省した。この図は文献で見たことがないが、オリジナルのものか。

③このように大きく事業を整理しようとした時に、既存事業の深化と新規事業の探索という別の軸もあるかと思う。これまでの説明では、既存事業の深化にフォーカスしているように感じた。新規開拓的なものをどう扱っていくのかというところは、議論の中でいろいろ出たのか。

6)後半の発表内容

・企業成長に資する監査役活動の具体的施策・活動事例

監査役活動の具体的施策→資料35ページの図を説明

活動事例1:社員との信頼関係の構築＝社員インタビュー

活動事例2:監査役の提言

活動事例3:監査活動報告書

活動事例4:日常的監査役活動

・まとめ

企業の健全で継続的な成長のために必要なもの→資料47ページの図を説明

企業成長のための監査役的重要性

企業成長のための監査役活動【結論】→資料50ページの図を説明

◎「監査役活動によって会社は変わる」

7)発表全体について質疑、感想

①監査報告書の事例(資料41ページ)について、監査の結果、所感として「期待する」「必要である」「課題」などとした項目について、言いつ放しなのか、3カ月とか半年経った段階でフォローアップの改善報告を受けるのか、もしくは次回の監査の時に再チェックするのか、その処置について聞きたい。

②発表の前半、成長マネジメントの監査ポイントの中で、顧客満足度とか顧客の幸せをというポイントがすごく印象に残った。後半の活動事例の中で、それがどう具体的に出てくるのか期待して聞いていたがでて来なかった。(①の質問に関連して)いま口頭で一例の説明があったが、例えばBtoCのところではどんな視点を持って監査活動をすればよいのかなど、自分の中では、顧客満足と後半の監査活動がどう結びついているのかというところがわかりにくかった。その辺はいかがか。

③資料20ページの図について、事業撤退やM&Aなどのような従来の延長線上ではない成長をしようとするケースは、監査役はこのフレームワークの中でどう捉えて行ったらよいのか。

④資料20ページの図について、経営陣と信頼関係を持って左側の部分の話しを進めていくためには、まずは経営戦略との関係で、左側の要素がどのような関わりになっているのかということを経営陣が認識していて、価値創造ストーリーの中で、従業員のエンゲージメントをどう考えているのか。例えばエンゲージメントサーベイをやっていて、監査役もそれに対するKPIというところをきちんと押さえて話しを進めていかないと、経営陣との信頼関係は作れないのではと感じているがいかがか。また、工夫されている対応があれば教えて欲しい。

8) 委員長から今年度の報告と今後の進め方について

- ・今回が最後の発表会ということで、今年度のSG分科会は、ワーキンググループの活動に参加した方が23名、発表会に参加した方が41名、合わせて64名の方に活動に参加いただいた。
- ・次年度に向けて、アンケートをメールで送るので、1週間くらいの間に回答をお願いしたい。

以上