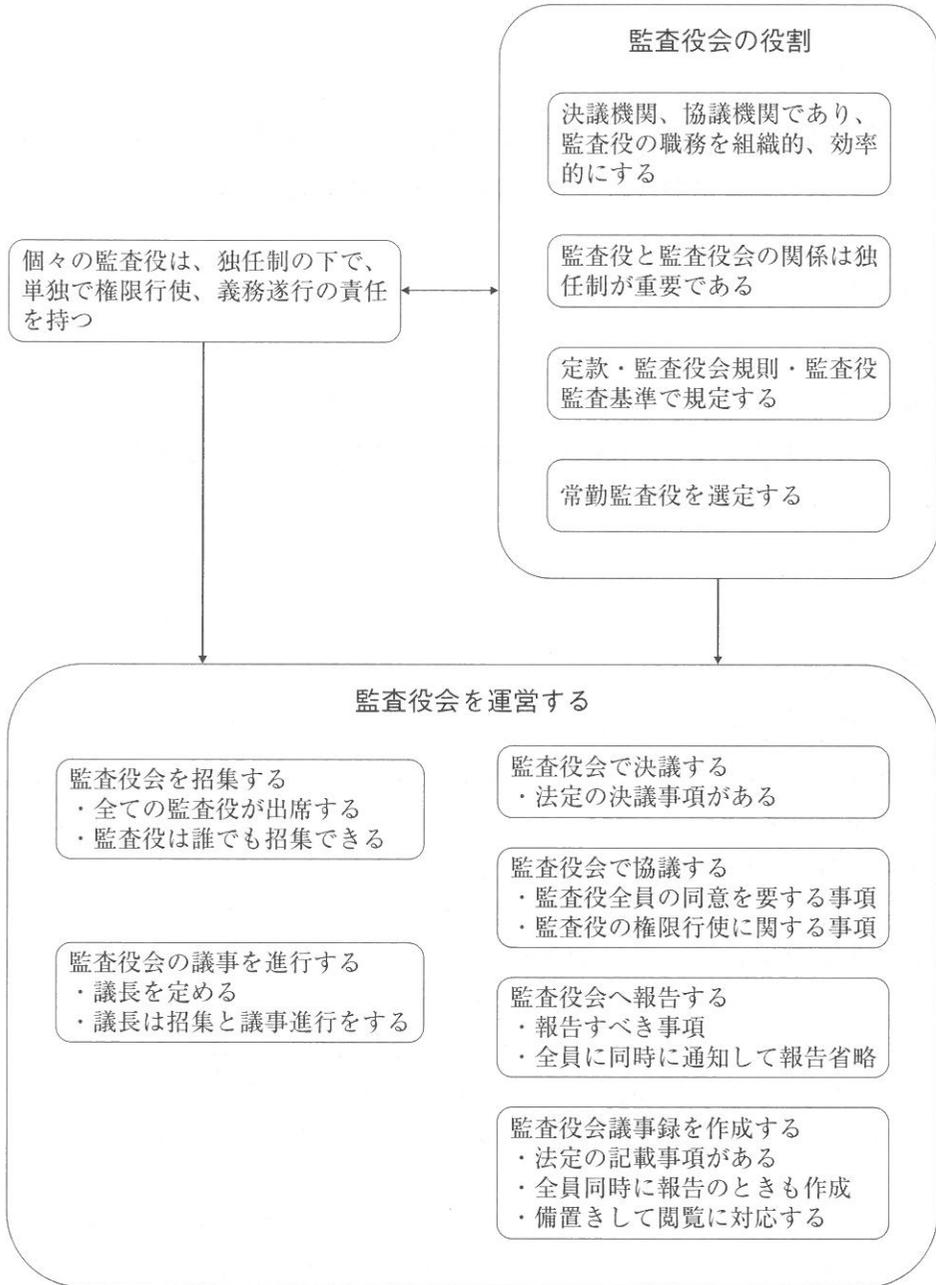


◆監査役会の運営



## ○監査役会の役割を理解する

### POINT

- ① 大会社でかつ公開会社は、取締役会と監査役会を設置しなければならない。ただし、監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社は、監査役と監査役会を置くことはできない。
- ② 監査役会は、3名以上で構成され、そのうち半数以上が、社外監査役でなければならない。
- ③ 監査役会は、監査役の職務に関する決議機関であり、協議機関である。監査状況の報告を相互に行い、監査役の職務を組織的かつ効率的にする場である。

### 説明

#### 1 監査役会を設置する

会社の規模の拡大に伴って会社の業務執行の範囲は広がり、取締役の人数は増加する傾向があります。監査役は監査業務の範囲も広がり、監査役の職務を適正に遂行するために複数の監査役を設置することが考えられます。

さらに、大会社であり、かつ公開会社の場合、監査役会を置かなければならないとされています（会社328①）。それ以外の会社は、定款で定めることにより任意で監査役会を置くことができます（会社326②）。監査役会を設置するためには、監査役は3名以上いる必要があり、そのうち半数以上は、社外監査役でなければなりません（会社335③）。監査役会設置会社は、取締役会を設置しなければならないと定められています（会社327①）。監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社は、取締役会を設置しなければなりません。監査役、監査役会を置くことはできません（会社327①④）。監査等委員会設置会社は、株主総会で監査等委員である取締役を選任し、監査等委員会を組織します（会社329①②・399の2①）。指名委員会等設置会社は、監査委員会を設置し、取締役の中から取締役会の決議で監査委員を選定します（会社400）。

## 2 監査役会の役割について

監査役会は、会社の全ての監査役で構成します（会社390①）。監査役会は、監査役全員で協議し、監査役会としての監査意見を形成し、決議をするための仕組みです。監査役会を設置した場合、監査役会を構成する各監査役は、協力して監査業務の分担をし、監査職務に関する意見交換ができるなど、組織的かつ効率的に監査を進めることができます。監査役会設置会社の各監査役は、会計に関する監査とその他の業務に関する監査の両方をするのが求められています（会社389①）。

監査役会は、取締役会と異なり、他の監査役の監査業務を監督する責任は負っていません。監査役自身が独立の機関であるためです。しかし、独善に陥ったり、職務の任務懈怠がないように、その職務の遂行状況を報告し合い、その中でよりよい監査職務のあり方を探る場ともいえます。

監査役会の主要な職務は、以下のとおりです。

- ① 監査役会の監査報告の作成（会社390②一）
- ② 常勤の監査役を選定及び解職（会社390②二）
- ③ 監査の方針、会社の業務及び財産の状況の調査の方法の決定（会社390②三）
- ④ 監査役のその他の職務の執行に関する事項の決定（会社390②三）

上記のうち③④について、会社法では、「第三号の決定は、監査役の権限の行使を妨げることはできない」という、ただし書をつけています。この点に関しては、本章「監査役と監査役会の関係を理解する」の中で述べることにします。

### 実務知識

#### ○社外監査役の要件

社外監査役には、どのような人を選任することができるのでしょうか。平成26年改正会社法によれば、次のように定義されます（会社②十六）。

- ① 就任の前10年間、当該株式会社（これから監査役に就任する会社）又はその子会社の取締役、会計参与、若しくは執行役又は支配人その他の使用人になったことがないこと
- ② 就任の前10年以内のいずれかの時において、当該株式会社又はその子会社の監査役であったことがある場合は、その監査役の就任の前10年間当該株式会社又はその子会社の取締役、会計参与、若しくは執行役又は支配人その他の使用人になったことがないこと
- ③ 当該株式会社の親会社等（自然人であるもの、すなわち経営を支配する個人株主）又は親会社等の取締役、監査役、若しくは執行役若しくは支配人その他の使用人でないこと
- ④ 当該株式会社の親会社等の子会社等（兄弟会社）の業務執行取締役等でないこと
- ⑤ 当該株式会社の取締役若しくは支配人その他重要な使用人又は親会社等（自然人である

もの)の配偶者又は二親等内の親族でないこと

会社からの独立性の低い者は、監査職務に徹底しきれず、また代表取締役に対しても十分に苦言となる意見を述べるできないおそれがあるため独立性が強化されています。社外監査役の役割は、社外の人間の目を通して、会社の業務執行に対する監査機能を強化し、適正なコーポレート・ガバナンス体制を構築することです。業界の論理に必ずしも精通していない人物を会社に迎え入れ、独立した立場から会社の業務執行の監査をしてもらうことは、企業の内部統制としても有効に機能することが期待できます。

### ○監査役の実任限定契約

監査役も他の役員と同様に任務懈怠等に関して損害賠償責任を負うことになります(会社423)。会社法に、会社は、非業務執行取締役等(社外取締役、会計参与、監査役、会計監査人など業務執行取締役でない者)の損害賠償責任について、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、一定の範囲に限定する趣旨の契約(責任限定契約)を会社と非業務執行取締役等の間で締結することができる旨を定款で定めることができる、という規定があります(会社427①)。この定款の定めがある場合は、監査役(社外監査役を含みます。)は、監査役就任時に会社と責任限定契約を締結しておくことにより、その損害賠償責任を、一定の範囲に限定することができるようになります。

取締役・監査役の実任限定契約の内容については、後掲第9章第7「非業務執行取締役等の定款による責任限定契約を監査する」を参考にしてください。

## ○監査役会を招集する

### POINT

- 1 監査役会の開催は、定期的に行い、全ての監査役が出席できるように日程調整をあらかじめ行っておく。
- 2 監査役会の招集手続では、監査役会議長などの招集者が、他の全ての監査役に日時、場所、及び付議事項（議題）と関連資料を事前に通知し、意見交換をしやすい状況をあらかじめ作っておく。
- 3 監査役会の議題には、決議事項、協議事項、全ての監査役の同意事項の協議、報告事項などがある。会社法等の法令の規定に基づく付議事項（議題）が数多くあるので、監査役会規則等により会議運営の方法を定めておくことが望ましい。

### 説明

#### 1 監査役会の開催日程

監査役会は、定期的で開催します。毎月1回、あるいは数か月に1回など会社の状況に応じて開催します。監査役全員が取締役会に出席しなければならないため、通常、取締役会の開催日時の前後の時間帯に開催する会社が多いようです。監査役会の決議は、全ての監査役の過半数でもって行うという規定はありますが（会社393①）、監査役会の定足数については、会社法等に規定はありませんので、出席しない、あるいは、出席できない監査役がいたとしても、監査役会が成立しないわけではありません。しかし、監査役会設置の意義を考えれば、全ての監査役が出席できるように日程を調整します。遠隔地に居住する監査役の都合、他の会社の役員等を兼任する監査役の都合などを考慮すると同時に、公開会社の社外監査役の監査役会出席状況・発言状況が事業報告に記載されることなども考慮します。電話会議、テレビ会議などの施設がある会社の場合は、その施設を利用することにより遠隔地であっても音声や映像を通じて同時に意見交換が可能となっていれば、審議に参加したことになります（会社規130③、会算規123③）。

### 2 監査役会の招集手続

監査役会の招集権者に関して会社法には、「監査役会は、各監査役が招集する。」とだけあります(会社391)。各監査役がいつでも監査役会を招集できることになっています。通常、定期的な開催のために実務的には、招集者をあらかじめ決めておきます。定時株主総会終了後初めての監査役会で、互選にて監査役会議長を定め、その議長がその後の監査役会を招集することにします。あるいは、常勤監査役が持ち回りで招集をしたり、毎回の監査役会で次回の監査役会招集者を決定したりするということでも差し支えありません。いずれの方法を取るにしても、監査役会規則で監査役会招集者についてあらかじめ決めておきます。

監査役会を招集するには、監査役会招集者は、監査役会の開催日の1週間前又は定款で定めたそれを下回る期間前までに、通知を発する必要があります(会社392①)。通知の内容は、開催日時、開催場所、会議の目的事項、すなわち付議事項(議題)及び必要に応じて付議事項(議題)に関連する資料の添付などが考えられます。各監査役が、監査役会で行う決議、協議、報告事項に備えて自らの意見や質問を事前に整理しておけるようにするためです。

なお、監査役会の招集通知は、監査役の全員の同意があるときは、招集通知を発しなくても監査役会を開催することが許されています(会社392②)。緊急に開催を必要とされた場合に備えた定めとなります。

### 3 監査役会の議題

監査役会の付議事項(議題)は、決議事項、協議事項、全ての監査役による同意事項の協議及び報告事項に分けることができます。

決議事項は、監査役会を構成する全ての監査役の過半数をもって決定しなければならない事項です。決議事項の中には、監査役会の全ての監査役の過半数の賛成によって監査役会としての同意を決定するという監査役会の同意事項も含まれます。

協議事項とは、個々の監査役の権限行使や義務履行に関して、ある監査役から提起があった事項について、監査役会としての決定はしないが、監査役会の場で十分に意見交換をする必要がある事項を指しています。

全ての監査役による同意事項の協議とは、監査役がそれぞれ個別に同意するか否かの意思表示をすべき事項に関して、監査役会の全ての監査役で事前に協議する事項を指しています。これに該当する事項は、監査役会の決議は必要ではなく、各監査役がそれぞれ同意するか否かの意思を決定すればよいので、必ずしも監査役会で協議する

必要はないという考え方もあります。しかし、該当事項の重要性を考慮して監査役会で十分に協議又は意見交換をして慎重に判断することをお勧めします。

それぞれの付議事項（議題）についての説明は、後掲「監査役会で決議する」等を参照ください。

### advice

#### ■監査役会の招集通知について

監査役会の招集通知は、全ての監査役が監査役会に出席できるようにするために全ての監査役に確実に招集通知を出さなければなりません。招集通知の発信の仕方は、書面の郵送・配布、電子メール、FAX、あるいは電話でもよいとされています。また、必ずしも付議事項（議題）を付記する必要もありません。監査役は、日常的に会社の業務全体に目を配って情報収集に努めており、また見識や問題の検討能力が高いため、いつ、どんな問題が監査役会で議論されても監査役として対応ができ不都合がないはずとされているからです。付議事項（議題）が事前に通知されている場合でも、あらかじめ通知された議題のみならず、当日何が議題として提起されたとしても、その場で十分な意見交換や議論をしなければなりません。しかし、実際には、招集通知とともに付議事項の提示や関連資料の配布をあらかじめしておく方が、十分な審議ができる可能性が高まり、議論が誤った方向に進むおそれを減らすことができるでしょう。

### 実務知識

#### ○招集通知が欠けた場合の監査役会の決議の有効性について

全ての監査役の同意を得て監査役会を開く場合を除いて、通常の場合は、監査役会の招集通知は、全ての監査役に送られなければなりません。もし、一部の監査役に招集通知の漏れがあって、その監査役が監査役会に出席できなかった場合、特段の事情がない限り、その監査役会での決議は、無効と解されます。その監査役が出席して意見を述べることで、決議の結論が異なることになる可能性もあるからです。招集通知の漏れにより欠席した監査役がいる場合の監査役会での決議は、行うべきではありません。監査役への通知漏れが、全体から見ればごく小さな瑕疵で、監査役会の運営に実質的な影響を与えていないといった「特段の事情」が明らかな場合は、その監査役会の決議を有効と解する余地もあります。しかし、監査役会は、全ての監査役に出席する義務と責任があるとされているので、招集通知が漏れるということは、信義上でも大きな問題があり、監査役会の運営上あってはなりません。

### 参考判例

- 監査役3名のうち1名の招集及び出席を欠く監査役会における株主総会議案の同意は、監査役会の同意としては、無効である。本件株主総会の第3号議案の決議は、その付議につき、監査役会の同意を欠くという取消事由（招集手続又は決議方法の法令違反）があるというべきである。（東京地判平24・9・11金判1404・52）

参考書式

●監査役会の招集通知

平成○年○月○日

○○株式会社  
監査役乙川健二殿

○○株式会社  
常勤監査役甲野一郎

監査役会招集のご通知

拝啓 ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

さて、当社の○○年○○月期 第○回監査役会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

敬 具

記

- 1 日 時 平成○年○月○日（○曜日）午前○時開始
- 2 場 所 ○○市○○町1丁目2番3号  
当社役員会議室
- 3 付議事項  
決議事項  
（1）○○○○の件  
協議事項  
（1）○○○○の件  
報告事項  
（1）○○○○の件  
（2）○○○○の件

以 上

## ○実地調査（往査）を行う

### POINT

- ① 監査役は、事業所を訪問して、ヒアリング（報告聴取）、資料閲覧、実査、立会い等の手続を用いて、事前に準備した調査項目について点検・確認を行い、監査意見を形成する。
- ② 財産の管理状況の調査を現物を確認しながら行うこと、及び内部統制システムが現場ベースで適切に構築され、現実に運用されているかを確認することは、往査の重要な目的となる。
- ③ 実地調査の最後にまとめの面談を持ち、監査役から監査講評を表明した後、率直な意見交換を行う。

### 説明

#### 1 実地調査（往査）の実施方法、手順

監査役は、あらかじめ決められたスケジュールに従って、事業所を訪問して、実地ベースでの監査を行います。ヒアリング（報告聴取）、資料閲覧、実査、実地棚卸の立会い、視察、照合等の監査手続を用いて、またチェックリストなどのツールも活用して、事前に準備した調査項目について点検・確認を行います。確認の過程で、疑問が生じたり、新たな問題が発見された場合は、必要に応じてより掘り下げた質問や関連文書の閲覧等追加的手続を実施します。裏付けとなる監査証拠を入手して、十分に事実を確かめた上で、取締役の業務執行に関する監査意見を形成します。具体的な実施手順は、各社の状況や往査先の特性に応じて様々ですが、以下のような手続例が考えられます。

- ① 事業所責任者との面談、概況説明の聴取
- ② 事業所責任者又は担当者からの調査項目についての説明聴取、質問
- ③ 重要書類、帳票類の閲覧、点検
- ④ 業務の遂行状況や現場作業の視察
- ⑤ 現金、棚卸資産、固定資産等の実査又は立会い

- ⑥ 事業所責任者又は担当者とのまとめの面談、講評、意見交換
- ⑦ 往査の終了（場合によっては、懇親会を実施）
- ⑧ 監査調書を作成し、監査役会に報告
- ⑨ 監査意見（指摘事項、改善要望等）を事業所責任者及び事業所統括者に送付し、期限までに回答を求める

## 2 財産の管理状況の確認

監査役が事業所に向かい往査する目的の1つは、財産状況の調査を、主に立会いによって、自ら現物を確認しながら行うことにあります。とりわけ工場を持つ製造業の場合、製品や原材料等の棚卸資産の在庫管理状況や製造設備等の固定資産の管理状況の調査は、監査役の持つ業務・財産調査権（会社381②）に基づく監査業務の重要な一環です。財産（金銭・有価証券、棚卸資産、固定資産）の調査では、主に以下の点を確認します。

- ① 財産関連の業務が法令及び社内規程に則り適正に処理されているか（ヒアリング、資料閲覧等）
- ② 資産の実在性、管理状況、不良資産の有無（実査、実地棚卸の立会い、帳簿との照合等）

監査役実務一

## 3 内部統制システムの構築・運用状況の確認

内部統制システムが本社部門だけでなく、各事業所の現場において適切に構築され、実際に運用されているかを確認することは、往査の重要な目的の1つです（内部統制システム監査全体の詳細については、後掲第5章「第4 内部統制システムの監査」を参照）。特に近年、内部統制システムの構築状況のみならず、運用状況についての報告を取締役に求め、監査役が監視し検証することの重要性が強調されています（監査基準24①②）。その意味で、事業所往査は現場ベースで内部統制システムが定着しているかを確認する絶好のチャンスといえます。主に、以下の点を確認します。

- ① 全社及び当該事業所関連の規程類等の重要書類が適切に整備・保存・管理されているか（ヒアリング、資料閲覧）
- ② 監査役、内部監査部門、会計監査人からの内部統制に関わる指摘事項が、適切にフォローされているか（ヒアリング、資料閲覧）

三八八

#### 4 調査終了後の対応

実地調査の最後に、事業所責任者又は担当者とのまとめの面談を実施します。監査役からは、講評などの形で暫定監査意見、指摘事項、改善要望等を往査先に伝えます。先方には事実誤認がないかの確認及び講評に対する意見を求めて、率直な意見交換を行います。

往査実施後、速やかに監査調書を作成し、監査役会へ報告します。場合によっては、ヒアリング相手ごとに、ヒアリング議事録（調書）を作成し、先方に確認を求めることもあります。

監査役会へ報告の後、監査意見（指摘事項、改善要望等）を文書にして、事業所責任者及び事業所統括者に送付し、要改善項目については期限を決めて回答を求めます。

往査で入手した資料は整理の上、監査証拠として保存する必要があるものは、監査調書と一緒にファイリングを行います（監査調書の作成と監査結果のフィードバックの詳細については、本章「第7 監査結果の整理」で説明します。）。

#### advice

##### ■実効的かつ効率的な監査

事業所の場所にもよりますが、往査では往復時間も含めると「まる1日仕事」や宿泊出張になることもしばしばあります。監査役監査は、内部監査のように業務全般にわたる執行状況を細部にわたって点検するものではありません。事業所の全体状況の把握と重点項目を対象を絞った、実効的かつ効率的な監査が求められます。そのためにも、事前準備が大切になります。

##### ■ヒアリングの留意点、相手先との意思疎通

監査役の往査では、多くの時間がヒアリングに充てられるのが一般的です。実効的かつ効率的なヒアリングを行うためには、事前に提出された資料を十分読み込み、監査で確認すべき点をあらかじめ明確にしておくことが肝要です。併せて、聞き上手に徹して、相手の話の腰を折らず、本音をうまく引き出すことが大切です。自分の得意分野で、1人で喋りまくる「講義型」「お説教型」の面談にならないよう注意が必要です。また往査では、多くの人との対話によって現場の雰囲気を知り、現場の人々との信頼関係を構築することも重要な目的になります。時間的余裕がある場合は、調査終了後に懇親の場を設定することも有益です。

実務知識

○実地棚卸への期末立会い

実地棚卸とは、棚卸資産の品質、数量などを実際に調査し、その期末有高を確定する手続をいいます。工場や保管倉庫に往査して、会計監査人や経理担当者の実地棚卸に立ち会うことは、監査役の監査方法の1つとして広く行われています。重要な財産である棚卸資産の保管管理の状況を実地に確認し、在庫の実在性、評価の妥当性や不良在庫・長期滞留在庫の有無などをチェックします。併せて、会計監査人の監査の方法と結果を理解し、その相当性を判断することも目的の1つです。監査役は可能な限り棚卸に立ち会うことが望まれますが、監査役・監査スタッフ数を勘案して、対象場所を絞ったり、内部監査部門と分担するなどして、効率的な立会いを行う必要があります。

○監査証拠、監査証跡、証憑書類、帳票

往査前及び往査時に入手した書類は、整理した上、監査証拠として監査調書と共に保存・管理します。企業機密に該当する情報も多く含まれていますので、管理には注意が必要です。監査意見を立証するための資料が監査証拠ですが、監査のプロセスを時系列に沿って跡付けできる資料を監査証跡といいます。監査役が作成する監査調書も監査証跡に含まれます。監査役が課せられた任務を適切に遂行していることを示す必要がある場合に、監査証跡が役に立ちます。主に会計監査の分野で、取引の内容を示す証拠資料のことを証憑（書類）といい、領収書や請求書、納品書などがこれに該当します。会計監査人が会計データとそれを裏付ける証憑書類の照合によって、取引が正しく記録されていることを確かめる手続を証憑突合といいます。会計監査人や内部監査人がよく用いる監査手続ですが、会計監査人設置会社の場合、監査役が自ら実施することは必ずしも必要ではないでしょう。会計監査人非設置会社では、監査役が、必要に応じてサンプルの一部「証憑突合」も行う必要があります。なお、会計帳簿や証憑などを総称して帳票という言葉がよく使われます。