

平成22年 5月26日
日本公認会計士協会
副会長 友永 道子

監査人の選任議案・報酬の決定権に関する論点等について

I 監査人の選任議案・報酬の決定権に関する論点

1. 会計監査人の選任議案の決定権を監査役（会）に付与することについて

- 投資者の意思決定に資するため独立の立場から監査を行うべき監査人と、監査を受ける側の経営者とは、利益の相反が生じる可能性がある。
- 監査人と同様に経営者を監視する立場で、半数以上が社外監査役で組織された監査役（会）は、監査人と利益の相反がなく、監査人の監査の方法と結果の相当性について意見を述べる立場にあるので、選任議案の決定権を持つべきである。
- 監査人と経営者との利益の相反が顕在化する局面としては、重要な会計処理等に関する意見の相違がある場合であり、ときとして監査人の交代に至る。後任監査人の選任議案の決定権が経営者にあるため、経営者に都合のよい意見の後任監査人を決定しておいて、現任監査人との契約を解除していると思われる事案も見受けられる。
- 監査役（会）に監査人の選任議案の決定権がある場合には、監査役会は経営者を監視する立場から後任監査人の選任に主体的に関与することになり、意見の相違の局面でもガバナンス機能の発揮が期待できる。
- 資本市場において投資者の信頼を得るためには、監査人の外観的独立性を担保するガバナンスの仕組みが必要である。
- 国際的に参考にすべき報告として、証券監督者国際機構（IOSCO）の専門委員会ステートメント「監査人の独立性及びそのモニタリングにおける企業統治の役割に関する原則」【別紙】がある。

2. 監査人の報酬決定権を監査役等に付与することについて

- 監査を受ける側の経営者は、適切な監査時間の確保という観点よりも同業他社の報酬や会社業績への配慮を優先する傾向にある。特に業績が悪化する局面では、監査人は財務情報の虚偽記載のリスクが高まり十分な時間の確保が必要となるが、経営者からは逆に効率性を要求される。
- 監査役は会計監査人の監査の方法と結果の相当性を判断する責務があり、監査人が適切な監査を実施するために十分な監査時間が確保されていることに関心を持っている。
- 監査役がその職務の執行に要する費用の会社への請求権を有しているなど、監査費用について一定の権利を有しており、監査役等に報酬の決定権を付与することが

可能ではないかと考えられる。

- 監査人に対するアンケート調査の結果によれば、監査報酬の同意権に関して監査役が積極的に関与しているとの結果とはなっていない。
- 十分な情報が監査役等に伝達されていない状況で不同意とすることは困難であり、同意権では明らかに限界がある。
- 監査人の報酬決定プロセスに経営者から独立した立場の監査役等が決定者として関与することにより透明性が増し、市場での信頼を確保することができる。

3. 監査役等の財務・会計の知見及び独立性について

- 会計監査人の監査の方法と結果の相当性の判断を行い、選任議案及び報酬の決定を行うには、少なくとも1名の財務・会計の知見を有する者が選任される必要がある。
- 監査役等の選任方法等も含め会社（経営陣）からの実質的な独立性の確保は極めて重要である。

II 「会計監査人の選任議案・報酬の決定への監査役等の関与に関する調査結果」について

1. アンケートの実施

会計監査人の選任議案・報酬の決定への監査役等の関与に関して、上場会社監査登録事務所部に登録されている180監査事務所を対象として調査を実施し、平成21年11月に公表した【別添資料】。

2. 調査結果（主なもの）

【監査役等からの監査報酬に関する説明の要請】

監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けた時期については、監査報酬に関する会社（経営陣）との交渉がほぼ完了し、監査役等の同意を得る前の段階で監査役等から説明の要請を受けているとする回答割合(37.2%)が比較的多い。これらの会社と、監査報酬に関する説明の要請を受けていない会社との合計は、全体の約7割となり、会計監査人は、監査役等から監査報酬に関する説明の要請を積極的に受けていないと認識していると考えられる（質問4-2参照）。

【監査役等との意見交換等】

監査報酬の額について会社（経営陣）との見解の相違があったとする会社の中で、その解消に向けて監査役等との意見交換を行ったとする回答割合は、約3割にとどまっている（質問4-6参照）。監査役等との意見交換を求めなかったとの回答結果が約7割となった理由としては、監査役等と意見交換しても見解の相違の解消への可能性が少ないこと、あるいは監査役等は同意権しか付与されていないことが上位を占める結果となった（質問4-8参照）。

【監査役等に監査報酬の決定権を付与した場合に適正な報酬額が決定される蓋然性】

	会社数	%	
全体	934	100%	
蓋然性が非常に高まると考えられるので、決定権を付与すべきである	28	3.0%	} 44.2%
蓋然性がある程度は高まると考えられるので、決定権を付与すべきである	385	41.2%	
蓋然性はある程度は高まると考えられるが、決定権の付与までは不要である（現行の同意権の付与で十分）	265	28.4%	} 45.1%
蓋然性はほとんど高まることはないと考えられるので、決定権の付与は不要である（現行の同意権の付与で十分）	156	16.7%	
分からない	100	10.7%	

※ 決定権を付与すべきであるという回答と付与は不要であるという回答は、ほぼ同数で拮抗している。ただし、決定権の付与は不要であるという回答でも、その理由としては、監査役等の独立性が確立された仕組みを整備することへの実現可能性に対し不安を抱いていることが示されていた（質問5参照）。

【監査役又は監査役会に「選任・解任議案」の決定権を付与した場合における会計監査人の独立性の確保や監査の実効性の向上との関係】

	会社数	%	
全体	934	100%	
非常に向上すると考えられるので、決定権を付与すべきである	50	5.4%	} 43.4%
ある程度は向上すると考えられるので、決定権を付与すべきである	355	38.0%	
ある程度は向上すると考えられるが、決定権の付与までは不要である（現行の同意権の付与で十分）	287	30.7%	} 46.3%
ほとんど向上することはないと考えられるので、決定権の付与は不要である（現行の同意権の付与で十分）	146	15.6%	
分からない	96	10.3%	

※ 決定権を付与すべきかどうかについては上記質問と同様の結果となった。ただし、決定権の付与は不要であるという回答でも、その理由としては、監査役等の独立性が確立された仕組みを整備することへの実現可能性に対し不安を抱いていることが示されていた（質問6参照）。

【監査役に求められる資質】

	会社数	%
全体	934	100%
財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要がある	807	86.4%
財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要はない	20	2.1%
どちらともいえない	107	11.5%

※ 監査役等の専門性について、上場会社の監査役の資質として、少なくとも1名については、財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要があるという回答割合が9割近くあった（質問7参照）。

3. 調査結果の総括

- ・ 会計監査人の監査報酬及び選任・解任議案の決定権を監査役等に付与することとした場合でも、監査役等の独立性及び専門性の強化並びに補助使用人の積極的な設置など監査役等の機能をより一層強化することが重要
- ・ 特に監査役等の選任方法等も含め会社（経営陣）からの実質的な独立性の確保は最も重要
- ・ 監査役の経歴等として財務及び会計に関する知見を有する者の割合が少なく、また補助使用人がいない会社も多いという現状を踏まえると、監査役等の専門性の強化及び補助使用人の積極的な設置も重要な課題

以 上

IOSCOの専門委員会ステートメント

2002年10月に、IOSCOは「監査人の独立性及びそのモニタリングにおける企業統治の役割に関する原則」と題するIOSCOの専門委員会ステートメントを公表している。

IOSCOの作成する「証券規制の目的と原則」（1998年9月）をはじめとする原則、指針や基準等については、IOSCOに加盟するメンバーに対する法的拘束力はないが、メンバーがこれを踏まえて行動することが促されるという性格をもっており、具体的にどのような対応をとるかは各メンバーの判断に委ねられている。

ステートメントでは、企業統治機関による外部監査人の独立性の監督に係る原則を示しており、当該企業統治機関を「監査委員会」と呼んでいる。そして、企業の経営陣から独立した企業統治機関が、外部監査人の選定・指名プロセス及び監査の遂行を監督するべきであるというコンセンサスが形成されつつあると考えられると述べている。

ステートメントは、「監査委員会」（企業統治機関）について、外部監査人の独立性のモニタリング及び確保において重要な役割を果たし得るとし、次のように考え方を述べている（金融庁ホームページから抜粋）。

- ① 専門委員会は、各国の法制度如何にかかわらず、実際上かつ外観上監査対象企業の経営陣から独立し、投資家の利益のために活動する企業統治機関が、外部監査人の選定・指名プロセス及び監査の遂行を監督するべきであると考えられる。
- ② 監査人は、株主に対して説明責任を負っており、一般に株主に報告をするが、株主との間に直接の関係を築くことは現実には困難である。このため、監査委員会は株主の代理として機能する。
- ③ 監査委員会は、企業を代表して外部監査人と協働する中心的な機関であるべきである。
- ④ 監査委員会は、不当な制約から自由に責務を果たすことができる権限を与えられるべきであり、当該責務は、監査人が監査業務以外の報酬を顧慮することなく監査意見を形成するために必要な作業を行うに足りる十分な報酬を請求しているか否かについての評価も含むべきである。
- ⑤ 監査委員会は、監査人と定期的かつ頻繁に経営陣抜きでの会合を持ち、監査の過程で監査人と経営陣の間で議論になった問題や当該問題に関して監査人が満足できるように解決されたかどうかについて、議論するべきである。
- ⑥ 監査人の選任・再任の勧告を行う場合、監査委員会は、監査人が基準に従って独立であることについて、確認するべきである。

(以下略)

Press Release

平成21年11月30日

日本公認会計士協会

「会計監査人の選任議案・報酬の決定への監査役等の関与に関する調査結果」の公表について

1. 日本公認会計士協会では、いわゆる「インセンティブのねじれ」の問題（監査の対象である被監査会社の経営者が、会計監査人の選任議案の決定権限を有し、監査報酬を決定するという現行制度上の仕組みが有している問題）に対して、会計監査人の選任議案及び監査報酬の決定権限を監査役等に付与すべきと一貫して主張してきた。
2. 今般、会計監査人の選任議案・報酬の決定への監査役等の関与に関して、法務省から、当協会に対し、平成18年5月1日に施行された会社法で監査役等に付与された会計監査人の報酬等の同意の制度（会社法第399条）について、その運用状況等の実態を知りたいとの要望があったことから、これを契機として調査を実施した。なお、平成19年にも同様の調査を実施している。
3. この調査結果には監査報酬等の同意制度に係る運用状況の実態や会計監査人としての考え方が示されており、今後の検討に際して示唆に富む結果となっていることから、広く一般に公表することとした。
4. 今回の調査結果では、会計監査人の監査報酬及び選任・解任議案の決定権を監査役等に付与することとした場合でも、監査役等の独立性及び専門性の強化並びに補助使用人の積極的な設置など監査役等の機能をより一層強化することが重要であり、特に、会社（経営陣）からの実質的な独立性の確保は、重要であると考えられている。
当協会では、この調査結果等を踏まえ、今後ともコーポレート・ガバナンスの充実・強化に向けて全力を挙げて取り組んでいく意向である。
5. 調査結果の概要は、次のとおりである。
 - (1) 実施日・調査対象等
 - ・調査票発送日：平成21年8月12日（回答期限：平成21年9月18日）
 - ・調査対象事務所：「上場会社監査登録事務所部会」に登録されている180監査事務所（平成21年7月30日現在）
 - ・調査対象会社：上場会社である会社法監査適用会社934社

(2) 質問項目の概要

【質問4】が今回の実態調査の核となる質問事項であり、監査報酬の決定に際しての監査役等の関与状況に関して、9つに細分して質問した。また、【質問5】では、監査役等に監査報酬の決定権を付与するという考え方の当否、【質問6】では、監査役又は監査役会に会計監査人の選任・解任議案の決定権を付与するという考え方の当否について質問した。さらに【質問7】では、監査役の資質として、少なくとも1名について財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要があるか否かに関して質問した。

(3) 調査結果の分析

【監査報酬の決定に際しての監査役等の関与状況について】

＜監査役等からの説明の要請について＞

質問4-1	監査役等からの監査報酬に関する説明の要請の有無 監査報酬の同意の制度の運用状況に関して、監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けている割合は前回調査（33.2%）より増加しているが、依然として低い割合（44.3%）にとどまっている。さらに、この説明の要請を受けているとの回答について分析すると、監査役等に財務及び会計に関する知見を有する者がいる場合には、説明の要請を受けている割合が高くなっている。
質問4-2	監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けた時期 監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けている場合でも、その時期については、監査報酬に関する会社（経営陣）との交渉がほぼ完了し、監査役等の同意を得る前の段階で監査役等から説明の要請を受けているとする回答割合（37.2%）が比較的多い。監査報酬に関する説明の要請を受けていない会社（520社）と、会社（経営陣）との交渉がほぼ完了し、監査役等の同意を得る前の段階で監査役等から説明の要請を受けている会社（154社）との合計（674社）は、全体（934社）の約7割となり、これらの会社において、会計監査人は、監査役等から監査報酬に関する説明の要請を積極的に受けていないと認識していると考えられる。
質問4-3	監査役等からの説明の要請の際に監査役等から求められた情報 監査役等からの説明要請の際に監査役等から求められた情報は、主に監査時間に関する情報である。

＜会社（経営陣）との間の見解の相違の有無について＞

質問4-4	会社（経営陣）との間で監査報酬の額に関する見解の相違の有無 監査報酬の額についての会社（経営陣）との間の見解の相違の有無に関しては、「なかった」と回答した割合が約6割で、「あった」と回答した割合の約4割を上回っている。前回調査とほとんど変化がみられない結果となっている。
質問4-5	見解の相違の具体的内容 会社（経営陣）との間の見解の相違は、約8割の会社で、会社側の予算上の制約、同業他社の報酬状況等、監査報酬額総額に関する事項で生じている。
質問4-6	見解の相違の解消に向けての監査役等との意見交換の要請の有無 監査報酬の額について会社（経営陣）との見解の相違の解消に向けて監査役等との意見交換を行ったとする回答割合は、約3割にとどまっており、前回調査（48.3%）より大幅に低下した。
質問4-7	監査役等との意見交換の効果 実際に意見交換を行った場合には、その約7割が監査報酬の額の適正化に対し一定の効果を認識している。
質問4-8	監査役等に意見交換を求めなかった理由 監査役等との意見交換を求めなかったとの回答結果が約7割となった理由としては、監査役等と意見交換しても見解の相違の解消への可能性が少ないこと、あるいは監査役等は同意権しか付与されていないことが上位を占める。

<監査役等の関与の割合について>

質問4-9	現行の同意制度下における監査役等の関与の割合 監査報酬の額の決定権が会社（経営陣）にある現行の同意制度下において、監査役等が積極的に関与していると会計監査人が認識している割合は約5割にとどまっております。また現行の同意制度について約7割が限界がある又は不十分であると認識している。
-------	--

【監査役等に監査報酬の決定権を付与した場合に適正な報酬額が決定される蓋然性と決定権の付与の当否】

質問5	会計監査人の監査報酬の決定権を監査役等に付与するという考え方が採用された場合に適正な報酬額が決定される蓋然性が高まるかどうかについては、蓋然性が高まるとの認識は多いものの（72.6%）、決定権を付与すべきであるという回答と付与は不要であるという回答は、ほぼ同数で拮抗している。ただし、決定権の付与は不要であるという回答でも、その理由としては、監査役等の独立性が確立された仕組みを整備することへの実現可能性に対し不安を抱いていることが示されていた。
-----	---

【監査役又は監査役会に「選任・解任議案」の決定権を付与した場合における会計監査人の独立性の確保や監査の実効性の向上との関係と決定権の付与の当否】

質問6	会計監査人の選任・解任議案の決定権を監査役又は監査役会に付与するという考え方が採用された場合に会計監査人の独立性が確保され、監査の実効性が向上するかどうかについては、向上するとの認識は多いものの（74.1%）、決定権を付与すべきかどうかについては上記質問5と同様の結果となった。ただし、決定権の付与は不要であるという回答でも、その理由としては、監査役等の独立性が確立された仕組みを整備することへの実現可能性に対し不安を抱いていることが示されていた。
-----	--

【監査役に求められる資質】

質問7	監査役等の専門性についても、上場会社の監査役の資質として、少なくとも1名については、財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要があるという回答割合が9割近くあった。
-----	--

以 上

会計監査人の選任議案・報酬の決定への監査役等の関与に関する調査結果

平成21年11月10日
日本公認会計士協会

1. 実施要綱

(1) 目的

当協会では、いわゆる「インセンティブのねじれ」の問題（監査の対象である被監査会社の経営者が、監査人の選任議案の決定権限を有し、監査報酬を決定するという現行制度上の仕組みが有している問題）に対して、監査人の選任議案及び監査報酬の決定権限を監査役等に付与すべきと一貫して主張してきた。平成19年11月には会社法改正対策プロジェクトチームを設置して、「インセンティブのねじれ」の問題を含め、広く上場会社のコーポレート・ガバナンスのあり方について検討を行い、去る平成21年5月21日付けで、「上場会社のコーポレート・ガバナンスとディスクロージャー制度のあり方に関する提言」を公表した。

最近では、コーポレート・ガバナンスに関し、その充実・強化に向けて官民を問わず各方面において積極的な議論が行われており、民間からは例えば、日本監査役協会の有識者懇談会から「上場会社に関するコーポレート・ガバナンス上の諸課題について」（平成21年3月26日）が、日本経済団体連合会からは「より良いコーポレート・ガバナンスをめざして（主要論点の中間整理）」（平成21年4月14日）が公表されている。一方、金融庁の金融審議会（我が国金融・資本市場の国際化に関するスタディグループ）からは「上場会社等のコーポレート・ガバナンスの強化に向けて」（平成21年6月17日）が、経済産業省の企業統治研究会からは「企業統治研究会報告書」（平成21年6月17日）がそれぞれ公表されている。

当協会では、平成18年5月1日に施行された会社法で監査役等に付与された会計監査人の報酬等の同意の制度（会社法第399条）が機能しているか否かに関し、法務省からの要望を受けて、その運用状況等の実態調査を実施し、その結果を「会計監査人の報酬等の決定への監査役等の関与（報酬等の同意権）に関する調査結果」（平成19年10月11日。以下「前回調査」という。）として公表した。

前回調査から2年を経過し、この間には、上場会社等に対して内部統制報告書及び四半期報告書の制度が導入されるといった制度改正や監査環境等の変化もあり、今般、法務省から、当協会に対し再度、会計監査人の報酬に関する同意の制度等について、その運用状況等の実態を知りたいとの要望があったことから、これを契機として調査を実施した。

(2) 実施日等

- ・調査票発送日及びEメール送信日：平成21年8月12日
- ・回答期限：平成21年9月18日
- ・回答方法：無記名方式

(3) 調査対象事務所等

- ・調査対象事務所は「上場会社監査登録事務所部会」に登録されている180監査事務所（平成21年7月30日現在）である。
- ・調査対象会社の選定については、上場会社である会社法監査適用会社に限定の上、監査事務所に対し、関与会社数が30社未満の場合はできる限り多くの会社を、30社～70社の場合は30社程度を、71社～500社の場合は70社程度を、500社超の場合には120社程度を調査対象として会社の抽出を依頼した。

2. 調査結果

(1) 調査対象会社

- ・上場会社である会社法監査適用会社：934社
（前回調査では、調査対象会社を証券取引法監査適用の会社法監査適用会社（618社）としており、今回の調査とはその対象会社が異なっている。）

(2) 質問項目の概要と調査結果の分析・総括

① 質問項目の概要

【質問1】において、調査対象となる会社の上場区分と監査役設置会社・委員会設置会社の別を把握し、【質問2】では、監査役の独立性及び専門性の現状を把握するために、監査役の構成、経歴等に関する質問項目を設けた。監査報酬の交渉がどのように行われているのかの現状を把握するために、【質問3】では、監査時間の見積りを提示した上で行われているのか否かを質問した。

次に、今回の実態調査の核となる質問事項であるが、【質問4】では、監査報酬の決定に際しての監査役等の関与状況に関して、9つに細分して質問した。

そして【質問5】では、監査役等に監査報酬の決定権を付与するという考え方の当否、また【質問6】では、監査役又は監査役会に会計監査人の選任・解任議案の決定権を付与するという考え方の当否について質問した。さらに【質問7】では、監査役の資質として、少なくとも1名について財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要があるか否かに関して質問した。

最後に、【質問8】において、今回の調査に関しての意見・感想等を広く求めた。

② 調査結果の分析

監査報酬の同意の制度の運用状況に関して、監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けている割合は前回調査（33.2%）より増加しているが、依然として低い割合（44.3%）にとどまっている。さらに、この説明の要請を受けているとの回答について分析すると、監査役等に財務及び会計に関する知見を有する者がいる場合には、説明の要請を受けている割合が高くなっている（質問4-1参照）。また、監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けている場合でも、その時期については、監査報酬に関する会社（経営陣）との交渉がほぼ完了し、監査役等の同意を得る前の段階で監査役等から説明の要請を受けているとする回答割合（37.2%）が比較的多い。監査報酬に関する説明の要請を受けていない会社（520

社)と、会社(経営陣)との交渉がほぼ完了し、監査役等の同意を得る前の段階で監査役等から説明の要請を受けている会社(154社)との合計(674社)は、全体(934社)の約7割となり、これらの会社において、会計監査人は、監査役等から監査報酬に関する説明の要請を積極的には受けていないと認識していると考えられる(質問4-2参照)。なお、監査役等からの説明要請の際に監査役等から求められた情報は、主に監査時間に関する情報である(質問4-3参照)。

また、監査報酬の額についての会社(経営陣)との間の見解の相違の有無に関しては、「なかった」と回答した割合が約6割で、「あった」と回答した割合の約4割を上回っている。前回調査とほとんど変化がみられない結果となっている(質問4-4参照)。会社(経営陣)との間の見解の相違は、約8割の会社で、会社側の予算上の制約、同業他社の報酬状況等、監査報酬額総額に関する事項で生じている(質問4-5参照)。

さらに、監査報酬の額について会社(経営陣)との見解の相違の解消に向けて監査役等との意見交換を行ったとする回答割合は、約3割にとどまっており、前回調査(48.3%)より大幅に低下した(質問4-6参照)。実際に意見交換を行った場合には、その約7割が監査報酬の額の適正化に対し一定の効果を認識している(質問4-7参照)にもかかわらず、監査役等との意見交換を求めなかったとの回答結果が約7割となった理由としては、監査役等と意見交換しても見解の相違の解消への可能性が少ないこと、あるいは監査役等は同意権しか付与されていないことが上位を占める(質問4-8参照)。監査報酬の額の決定権が会社(経営陣)にある現行の同意制度下において、監査役等が積極的に関与していると会計監査人が認識している割合は約5割にとどまっており、また現行の同意制度について約7割が限界がある又は不十分であると認識している(質問4-9参照)。

このような現状を踏まえ、会計監査人の監査報酬の決定権を監査役等に付与するという考え方が採用された場合に適正な報酬額が決定される蓋然性が高まるかどうかについては、蓋然性が高まるとの認識は多いものの(72.6%)、決定権を付与すべきであるという回答と付与は不要であるという回答は、ほぼ同数で拮抗している(質問5参照)。会計監査人の選任・解任議案の決定権を監査役又は監査役会に付与するという考え方が採用された場合に会計監査人の独立性が確保され、監査の実効性が向上するかどうかについては、向上すると認識は多いものの(74.1%)、決定権を付与すべきかどうかについては質問5と同様の結果となった(質問6参照)。ただし、決定権の付与は不要であるという回答でも、その理由としては、監査役等の独立性が確立された仕組みを整備することへの実現可能性に対し不安を抱いていることが示されていた。また、監査役等の専門性についても、上場会社の監査役の資質として、少なくとも1名については、財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要があるという回答割合が9割近くあった(質問7参照)。

③ 調査結果の総括

以上から、次のように総括できると考えられる。すなわち、会計監査人の監査報酬及び選任・解任議案の決定権を監査役等に付与することとした場合でも、監査役等の独立性及び専門性の強化並びに補助使用人の積極的な設置など監査役等

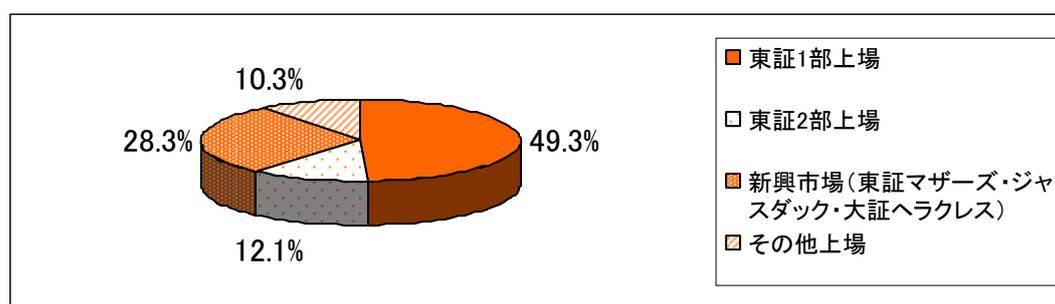
の機能をより一層強化することが重要であると考えられている。特に、監査役等の選任方法等も含め会社（経営陣）からの実質的な独立性の確保は、最も重要であると考えられている。また、監査役の実験等として財務及び会計に関する知見を有する者の割合が少なく、また補助使用人がいない会社も多いという現状を踏まえると、監査役等の専門性の強化及び補助使用人の積極的な設置も重要な課題であると考えられる。

(3) 質問事項別の調査結果及びコメント

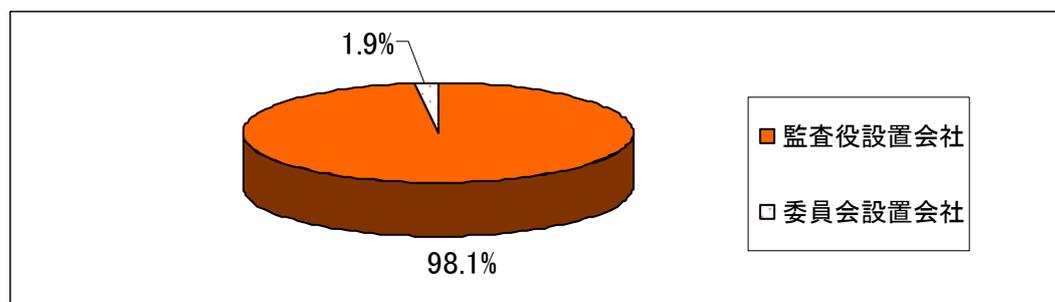
【質問1】 関与会社の上場区分と監査役設置会社・委員会設置会社の別

(関与会社の上場区分と監査役設置会社・委員会設置会社の別について、それぞれお尋ねします。なお、以下の質問は、回答日現在又は直近の事業年度の状況に基づいて、ご回答ください。)

＜上場区分＞	会社数	%
全体	934	100%
東証1部上場	461	49.3%
東証2部上場	113	12.1%
新興市場（東証マザーズ・ジャスダック・大証ヘラクレス）	264	28.3%
その他上場	96	10.3%



＜監査役設置会社・委員会設置会社の別＞	会社数	%
全体	934	100%
監査役設置会社	916	98.1%
委員会設置会社	18	1.9%



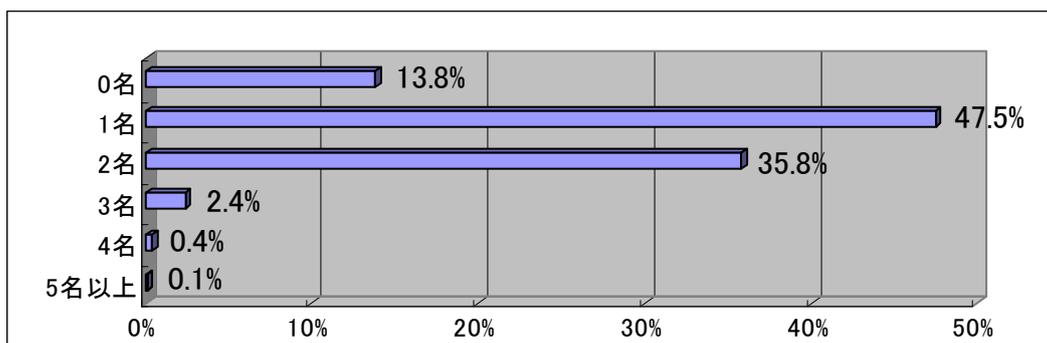
【質問2】 監査役の構成、経歴等

(監査役(監査委員を含む。)の独立性及び専門性の現状を把握する趣旨から、監査役の構成、経歴等に関し、社内監査役(社内監査委員を含む。)と社外監査役(社外監査委員を含む。)に分けて、それぞれお尋ねします。)

<社内監査役(社内監査委員を含む。)について>

2-1 社内監査役(社内監査委員を含む。)の人数

	会社数	%
全体	934	100%
0名	129	13.8%
1名	444	47.5%
2名	334	35.8%
3名	22	2.4%
4名	4	0.4%
5名以上	1	0.1%

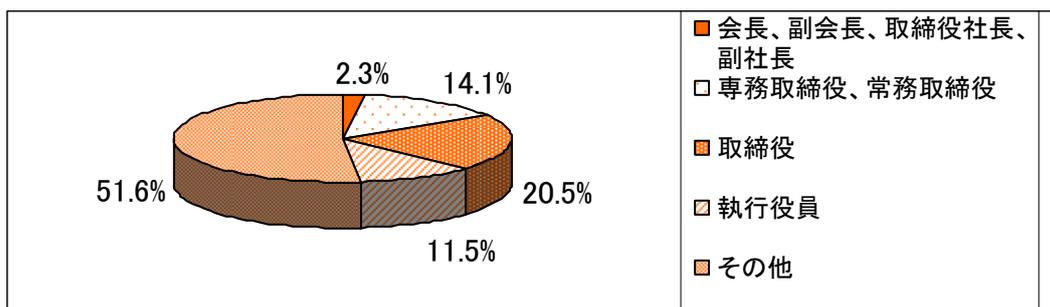


(コメント)

社内監査役(社内監査委員を含む。)の人数は、「1名」又は「2名」が多く、合計して全体の83.3%(前回調査時点85.3%)となっており、前回調査時点とほとんど変化はみられない。

2-2 社内監査役(社内監査委員を含む。)の前職

	社内監査役数	%
全体	1,199	100%
会長、副会長、取締役社長、副社長	27	2.3%
専務取締役、常務取締役	169	14.1%
取締役	246	20.5%
執行役員	138	11.5%
その他	619	51.6%

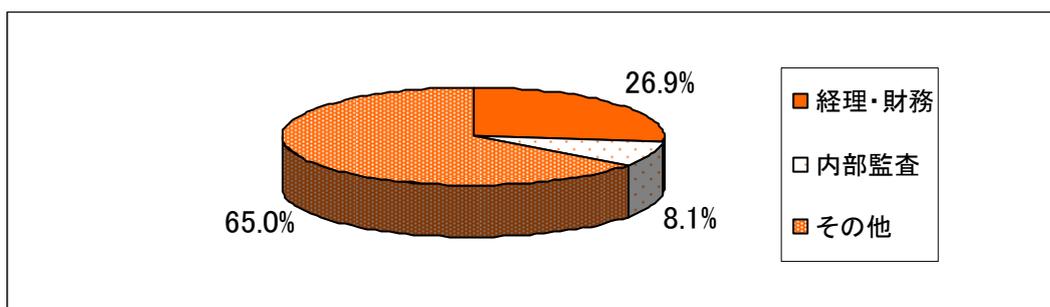


(コメント)

社内監査役（社内監査委員を含む。）の前職は、前回調査では、「取締役、執行役、執行役員」の割合が33.4%と最も高く、今回調査でも「取締役」と「執行役員」を合わせた割合が32.0%と高い結果となっている。次いで「専務取締役、常務取締役」の割合が14.1%（前回調査時点15.1%）となっており、前回調査時点とほとんど変化はみられない。また、「会長、副会長、取締役社長、副社長」の割合は2.3%と低く、「専務取締役、常務取締役」を合わせた割合も16.4%（前回調査時点19.7%）にとどまっている。

2-3 社内監査役（社内監査委員を含む。）の経歴（その方の経歴を最も代表すると考えられるもの）

	社内監査役数	%
全体	1,199	100%
経理・財務	323	26.9%
内部監査	97	8.1%
その他	779	65.0%



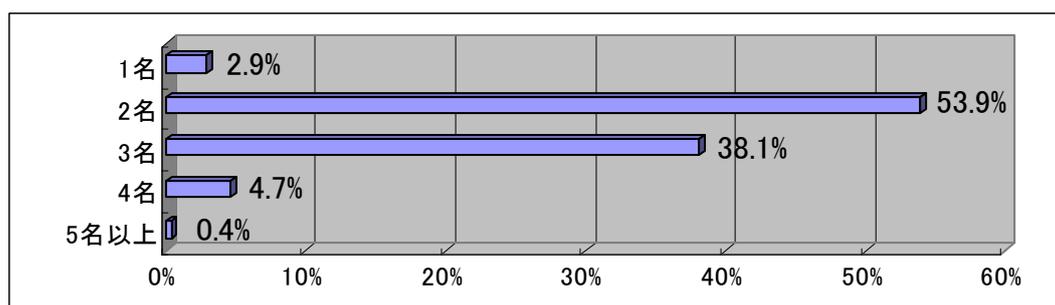
(コメント)

社内監査役（社内監査委員を含む。）の経歴は、「経理・財務」の割合が26.9%（前回調査時点22.4%）、次いで「内部監査」の割合が8.1%（同2.9%）となっており、いずれも前回調査時点より増加している。

<社外監査役（社外監査委員を含む。）について>

2-4 社外監査役（社外監査委員を含む。）の人数

	会社数	%
全体	934	100%
1名	27	2.9%
2名	503	53.9%
3名	356	38.1%
4名	44	4.7%
5名以上	4	0.4%



(コメント)

社外監査役（社外監査委員を含む。）の人数は、「2名」又は「3名」が多く、合計して全体の92.0%（前回調査時点92.3%）となっており、前回調査時点とほとんど変化はみられない。

2-5 社外監査役（社外監査委員を含む。）の直前の又は現在の役職

[直前の又は現在の役職]

	社外監査役数	%
全体	2,300	100%
① 親会社・兄弟会社・関係会社役職員	240	10.4%
② 大株主の役職員	121	5.3%
③ 取引銀行等の金融機関の役職員	261	11.3%
④ 取引先の役職員	202	8.8%
⑤ 取引先以外の会社の役職員	340	14.8%
⑥ 公認会計士	249	10.8%
⑦ 税理士	152	6.6%
⑧ 弁護士	433	18.8%
⑨ 大学教授	70	3.1%
⑩ 公務員	42	1.8%
⑪ その他	190	8.3%

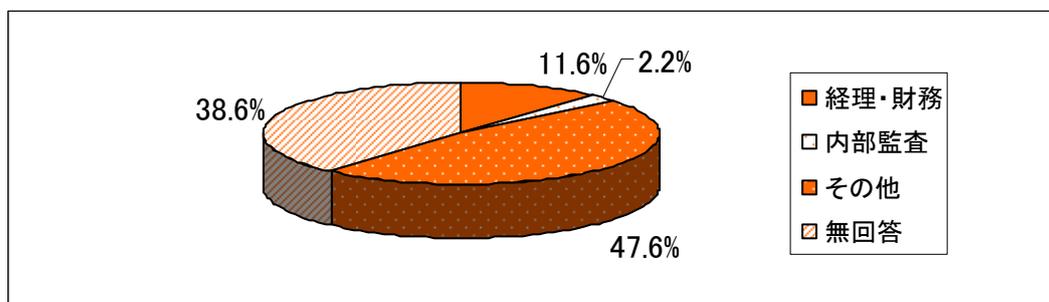
(コメント)

社外監査役(社外監査委員を含む。)の直前の又は現在の役職は、「弁護士」の割合が最も高く18.8%(前回調査時点18.1%)、また、「公認会計士」の割合が10.8%(同8.8%)となっている。

[経歴]

上記の「直前の又は現在の役職」で①から⑤までを選択した場合に、その経歴を最も代表すると思われるもの

	社外監査役数	%
全体	1,164	100%
経理・財務	135	11.6%
内部監査	26	2.2%
その他	554	47.6%
無回答	449	38.6%



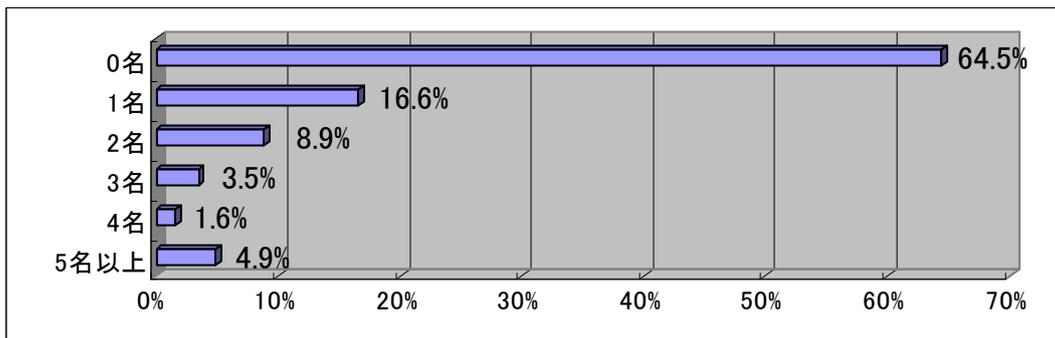
(コメント)

社外監査役(社外監査委員を含む。)の経歴は、「経理・財務」の割合が11.6%(前回調査時点20.9%)、「内部監査」の割合が2.2%(同3.1%)となっている。

<補助使用人について>

2-6 監査役(監査委員を含む。)の補助使用人の人数

	会社数	%
全体	934	100%
0名	602	64.5%
1名	155	16.6%
2名	83	8.9%
3名	33	3.5%
4名	15	1.6%
5名以上	46	4.9%



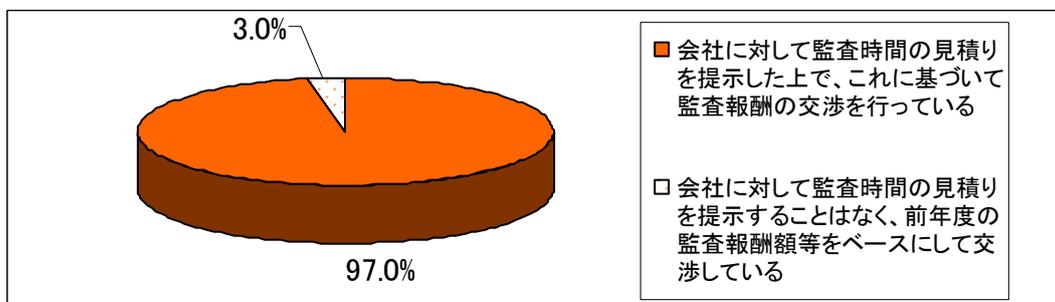
(コメント)

補助使用人の人数は、圧倒的に「0名」が多く、その割合は64.5%となっている。

【質問3】 監査報酬の交渉時における監査時間の見積りの提示

(貴監査事務所は、会社（経営陣）との監査報酬の交渉に当たり、監査時間の見積りを提示した上で行っていますか。)

	会社数	%
全体	934	100%
会社に対して監査時間の見積りを提示した上で、これに基づいて監査報酬の交渉を行っている	906	97.0%
会社に対して監査時間の見積りを提示することはなく、前年度の監査報酬額等をベースにして交渉している	28	3.0%



(コメント)

ほとんどの会社において監査時間の見積りを提示した上で、監査報酬の交渉を行っている。

【質問4】 監査報酬の決定に際しての監査役等の関与状況

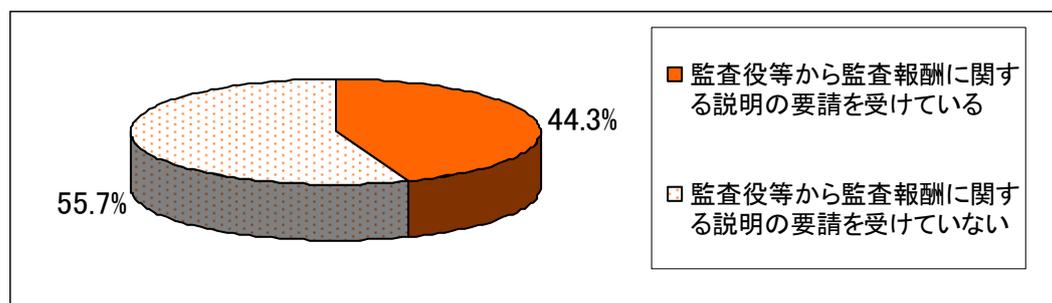
(会計監査人の監査報酬の決定に際して、監査役、監査役会又は監査委員会(以下「監査役等」といいます。))の関与状況についてお尋ねします。)

<監査役等からの説明の要請について>

4-1 監査役等からの監査報酬に関する説明の要請の有無

(通常、監査役等に対しては監査計画に関する説明を行い、その中で監査時間に関する事項についての説明が行われていると思いますが、この説明とは別に、監査報酬の決定に当たって、貴監査事務所では監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けていますか。)

	会社数	%
全体	934	100%
監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けている	414	44.3%
監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けていない	520	55.7%



(コメント)

前回調査では、「監査契約(継続監査を含む。)の締結に先立って、会社(経営陣)との折衝等の前に、監査役等から、本年度に係る監査時間、報酬の額等に関する相談を受けている」割合は33.2%であり、単純に比較することはできないが、今回調査では「監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けている」割合は44.3%であり、その割合は増加しているが、依然として低い割合である。

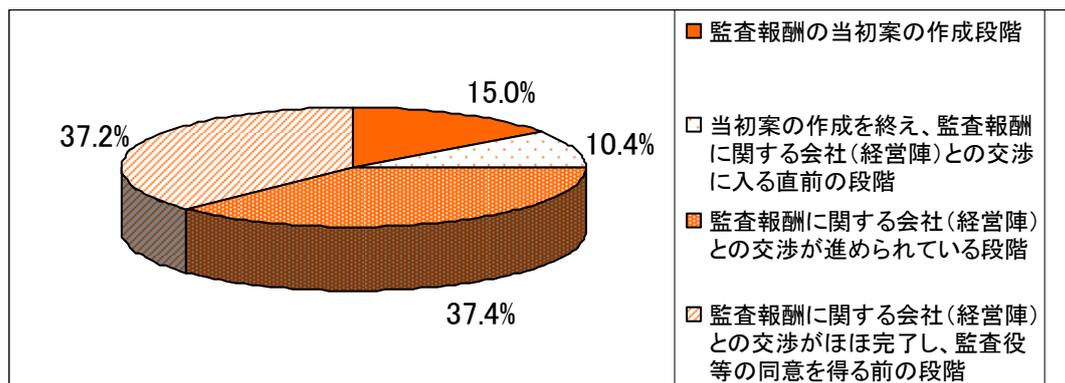
また、「監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けている」割合(44.3%)について、市場別の割合を比較すると、東証1部上場52.9%、東証2部上場47.8%、新興市場30.7%及びその他上場36.5%となっており、東証1部上場及び2部上場において割合が高い傾向にある。

さらに、「監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けている」割合(44.3%)について、監査役等に財務及び会計に関する知見を有する者がいる場合といない場合を比較したところ、知見を有する者がいる場合(49.1%)の方がいない場合(41.8%)よりもその比率が7.3%高くなっている。

4-2 監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けた時期

(上記質問4-1で「受けている」と回答された方にお尋ねします。監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けたのは、いつですか。)

	会社数	%
全体	414	100%
監査報酬の当初案の作成段階	62	15.0%
当初案の作成を終え、監査報酬に関する会社（経営陣）との交渉に入る直前の段階	43	10.4%
監査報酬に関する会社（経営陣）との交渉が進められている段階	155	37.4%
監査報酬に関する会社（経営陣）との交渉がほぼ完了し、監査役等の同意を得る前の段階	154	37.2%

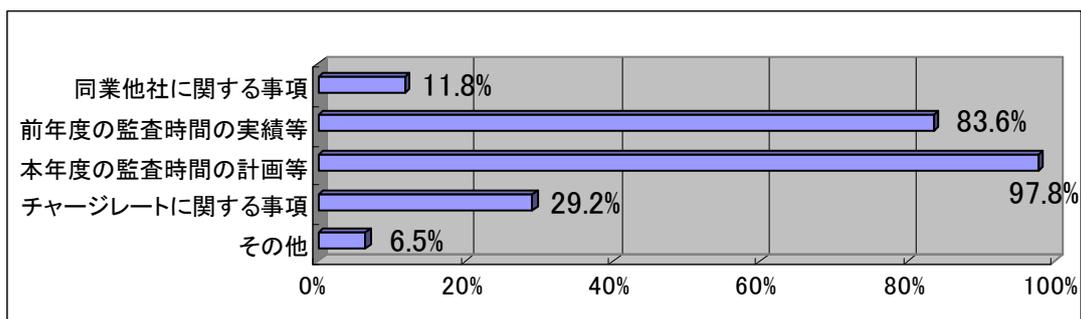


(コメント)

質問4-1における「監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けていない」会社（520社）と上記の「監査報酬に関する会社（経営陣）との交渉がほぼ完了し、監査役等の同意を得る前の段階」で監査役等から説明の要請を受けている会社（154社）との合計（674社）は、全体（934社）の72.2%となるが、これら674社において、会計監査人は、監査役等から監査報酬に関する説明の要請を積極的には受けていないと認識していると考えられる。

4-3 監査役等からの説明の要請の際に監査役等から求められた情報（複数回答可）

	会社数	%
全体	414	100%
同業他社に関する事項	49	11.8%
前年度の監査時間の実績等	346	83.6%
本年度の監査時間の計画等	405	97.8%
監査業務に従事する者のチャージレート（請求報酬単価）に関する事項	121	29.2%
その他（具体的に説明してください。）（注）	27	6.5%



(注) その他の主な内容は、以下のとおりである。

- ・ 監査時間の詳細な内訳（科目ごと・プロセスごと・職階ごとの時間）
- ・ 詳細なチャージレートの質問ではなくチャージレート自体の考え方
- ・ 前年度の監査報酬からの増加率
- ・ 重点監査項目

(コメント)

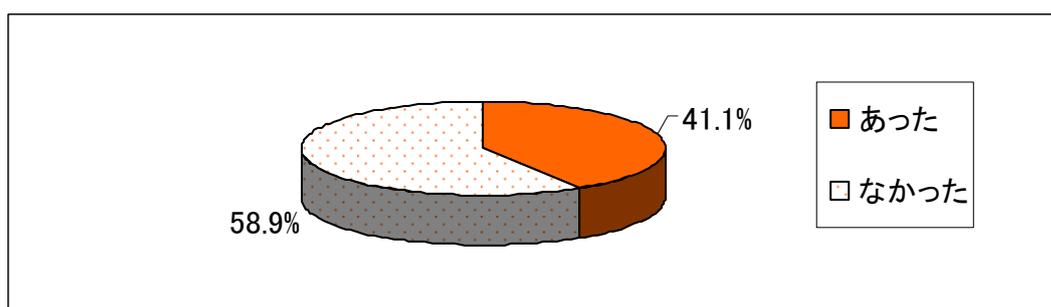
監査役等から監査報酬に関する説明の要請を受けている会社においては、ほとんどの会社で「前年度の監査時間の実績等」、「本年度の監査時間の計画等」に関する情報を監査役等から求められており、前回調査時点と同様の傾向にあると思われる。

<会社（経営陣）との間の見解の相違の有無について>

4-4 会社（経営陣）との間で監査報酬の額に関する見解の相違の有無

(会社（経営陣）との間で監査報酬の額について、見解の相違がありましたか。)

	会社数	%
全体	934	100%
あった	384	41.1%
なかった	550	58.9%



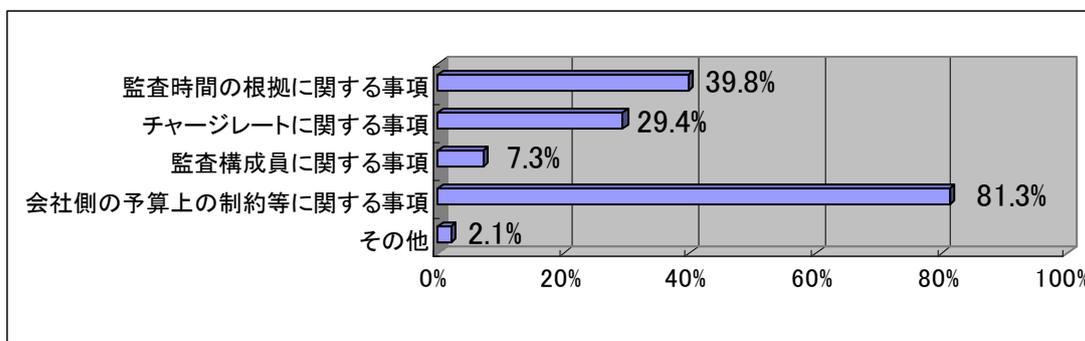
(コメント)

会社（経営陣）との間で監査報酬の額についての見解の相違が「あった」割合は41.1%（前回調査時点41.2%）であり、前回調査時点とほとんど変化はみられない。

4-5 見解の相違の具体的内容

(上記質問4-4で「あった」と回答された方にお尋ねします。会社（経営陣）との間で具体的にどのような点に見解の相違がありましたか。（複数回答可）)

	会社数	%
全体	384	100%
監査時間の根拠に関する事項	153	39.8%
監査業務に従事する者のチャージレート（請求報酬単価）に関する事項	113	29.4%
公認会計士と会計士補・公認会計士試験合格者ほか監査構成員に関する事項	28	7.3%
上記3つの選択肢のような監査報酬の根拠事項とは異なる会社側の予算上の制約、同業他社の報酬状況等、監査報酬額総額に関する事項	312	81.3%
その他（具体的に説明してください。）（注）	8	2.1%



(注) その他の主な内容は、以下のとおりである。

- ・会社側の経費削減に合わせた減額要請

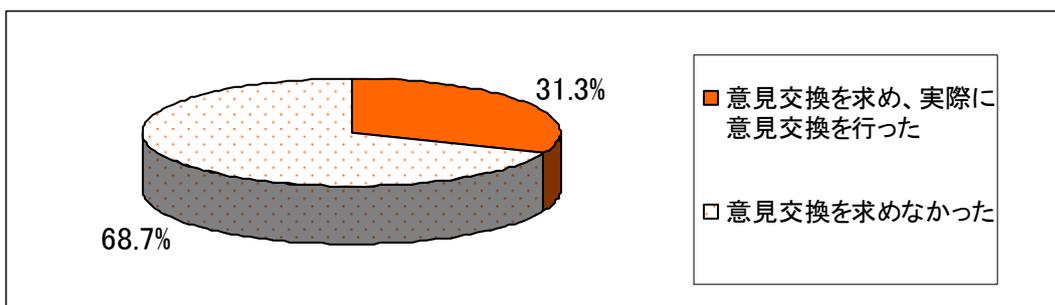
(コメント)

会社（経営陣）との間で監査報酬の額についての見解の相違内容については、「監査報酬の根拠事項とは異なる会社側の予算上の制約、同業他社の報酬状況等、監査報酬額総額に関する事項」の占める割合が高くなっている。これに対して監査役等は、監査報酬に関しては、「前年度の監査時間の実績等」、「本年度の監査時間の計画等」に関する情報を重視している（質問4-3参照）。

4-6 見解の相違の解消に向けての監査役等との意見交換の要請の有無

(会社（経営陣）との見解の相違の解消に向けて、貴監査事務所側から監査役等と意見交換を求めましたか。)

	会社数	%
全体	384	100%
意見交換を求め、実際に意見交換を行った	120	31.3%
意見交換を求めなかった	264	68.7%



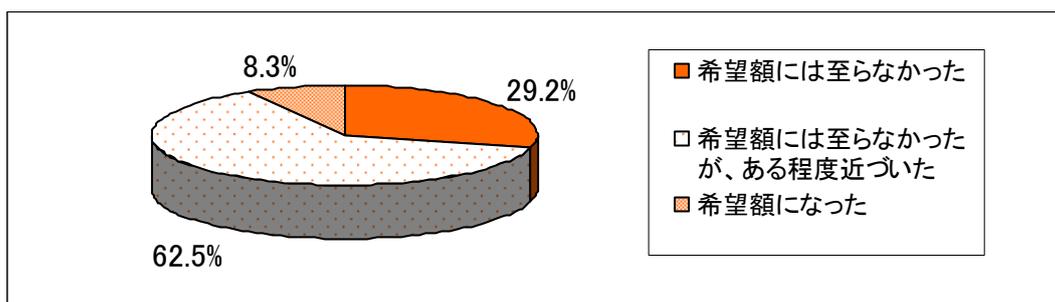
(コメント)

会社（経営陣）との見解の相違があった場合に、見解の相違の解消に向けて監査役等と意見交換を行った会社の割合は31.3%であり、前回調査時点の48.3%と比較すると大幅に低下している。大幅に低下したのは、意見交換を求めなかった理由としての「監査役等と意見交換しても見解の相違の解消への可能性が少ないため」（58.3%）、「監査役等は同意権しか付与されていないため」（25.8%）が考えられる（質問4-8参照）。

4-7 監査役等との意見交換の効果

（上記質問4-6で「意見交換を行った」と回答された方にお尋ねします。監査役等と意見交換を行った結果、監査報酬の額は貴監査事務所の見解に沿った形の希望額になりましたか。）

	会社数	%
全体	120	100%
希望額には至らなかった	35	29.2%
希望額には至らなかったが、ある程度近づいた	75	62.5%
希望額になった	10	8.3%



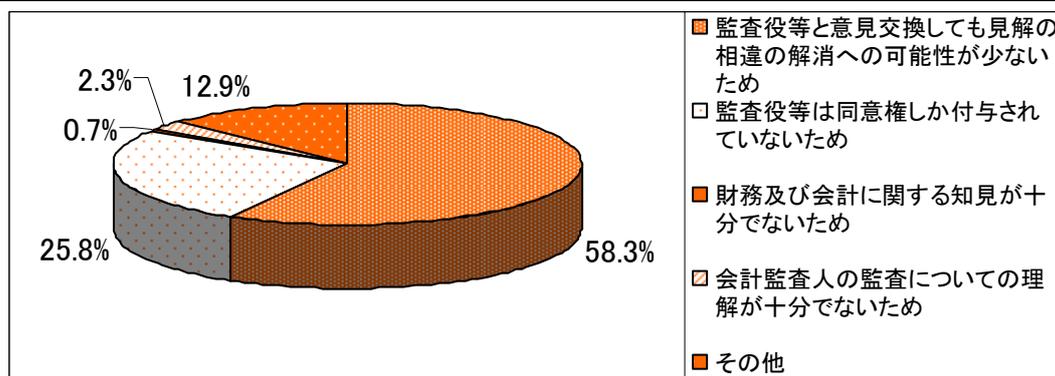
(コメント)

「希望額には至らなかったが、ある程度近づいた」の割合は62.5%（前回調査時点64.0%）、「希望額になった」の割合は8.3%（同9.6%）となっており、前回調査時点とほとんど変化はみられない。

4-8 監査役等に意見交換を求めなかった理由

(上記質問4-6で「意見交換を求めなかった」と回答された方にお尋ねします。監査役等に意見交換を求めなかったのはなぜですか。)

	会社数	%
全体	264	100%
監査役等と意見交換しても見解の相違の解消への可能性が少ないため	154	58.3%
監査役等は同意権しか付与されていないため	68	25.8%
財務及び会計に関する知見が十分でないため	2	0.7%
会計監査人の監査についての理解が十分でないため	6	2.3%
その他(具体的に説明してください。)(注)	34	12.9%



(注) その他の主な内容は、以下のとおりである。

- ・会社(経営陣)に決定権がある現状では、会社(経営陣)に納得をしてもらうよう最善の努力を図る必要があり、その結果合意が得られたため
- ・決定権は会社(経営陣)にあり、交渉は会社(経営陣)と行うことになっていたため
- ・監査役等に対しては、会社(経営陣)との意見調整後に説明を行っているため
- ・まず会社(経営陣)と意見交換をし、ほぼ意見の相違を埋めてから監査役等の同意を得るプロセスだったため
- ・監査役等は会社(経営陣)より強行に監査の効率性を求めて監査報酬の値下げを求める可能性が高いため

(コメント)

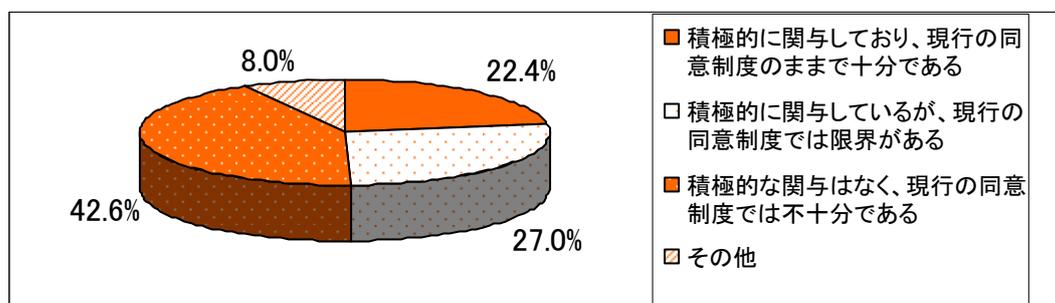
監査役等に意見交換を求めなかった264社に理由を確認したところ、「監査役等と意見交換しても見解の相違の解消への可能性が少ないため」が154社、「監査役等は同意権しか付与されていないため」が68社であり、これらの合計は222社となっている。

<監査役等の関与の割合について>

4-9 現行の同意制度下における監査役等の関与の割合

(会計監査人の監査報酬の決定に際して、現行の同意制度の下で、監査役等が積極的に関与したと思いますか。)

	会社数	%
全体	934	100%
積極的に関与しており、現行の同意制度のままで十分である	209	22.4%
積極的に関与しているが、現行の同意制度では限界がある	252	27.0%
積極的な関与はなく、現行の同意制度では不十分である	398	42.6%
その他（具体的に説明してください。）（注）	75	8.0%



（注）その他の主な内容は、以下のとおりである。

- ・積極的な関与はないが、現行の同意制度のままで十分である。
- ・積極的な関与はなかったが、現行の同意制度のままで不十分であるとは一概にいえぬ。
- ・現状、会社（経営陣）との報酬に関する見解の相違は生じていないため、現行の同意制度での十分性は不明である。
- ・監査役等は監査時間や監査手続・結果について、十分な関心はあるが、報酬額については予算上の問題があるため、予算を持つ経理部が主導にならざるを得ない。
- ・監査役等も会社の一部であり、報酬については会社（経営陣）と同じ考え方を持つことが多い。
- ・監査役等を決定するのは事実上取締役会であり、限界がある。
- ・現実に監査役等に権限がないので同意制度は無意味である。
- ・監査役等の同意といっても当方と会社（経営陣）との交渉過程・結果の追認というのが実態である。

（コメント）

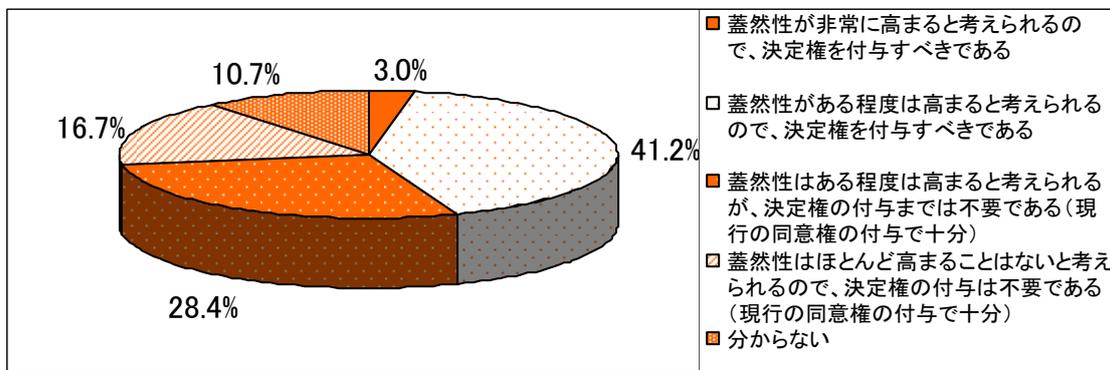
監査役等の「積極的な関与はなく、現行の同意制度では不十分である」という割合が42.6%と最も高く、次いで「積極的に関与しているが、現行の同意制度では限界がある」が27.0%と続いており、それらを合計した割合である69.6%、すなわち、約7割が限界がある又は不十分であると認識している。

また、「積極的に関与しており、現行の同意制度のままで十分である」と「積極的に関与しているが、現行の同意制度では限界がある」を合わせた「監査役等が積極的に関与している」割合は49.4%とほぼ半数にとどまっている。

【質問5】 監査役等に監査報酬の決定権を付与した場合に適正な報酬額が決定される蓋然性

(現行の会社法では、会計監査人の監査報酬の決定に係る同意権を監査役等に付与していますが、協会の「上場会社のコーポレート・ガバナンスとディスクロージャー制度のあり方に関する提言」(以下「提言」といいます。)でも述べているように、同意権の付与では不十分であり、監査報酬の決定方法の透明性を確保するために、専門性と独立性を備えた監査役等に会計監査人の監査報酬の決定権を付与すべきであるという考え方があります。このような考え方が採用された場合には、貴監査事務所の見解に沿った形で適正な報酬額が決定される蓋然性が高くなると思われませんか。また、主な理由を(理由記載欄)にご記載ください。)

	会社数	%
全体	934	100%
蓋然性が非常に高まると考えられるので、決定権を付与すべきである	28	3.0%
蓋然性がある程度は高まると考えられるので、決定権を付与すべきである	385	41.2%
蓋然性はある程度は高まると考えられるが、決定権の付与までは不要である(現行の同意権の付与で十分)	265	28.4%
蓋然性はほとんど高まることはないと考えられるので、決定権の付与は不要である(現行の同意権の付与で十分)	156	16.7%
分からない	100	10.7%



(コメント)

会計監査人の監査報酬の決定権を監査役等に付与するという考え方が採用された場合に適正な報酬額が決定される蓋然性が高まるかどうかについては、蓋然性が高まるとの認識は多いものの(72.6%)、決定権を付与すべきであるという回答数(413社)と付与は不要であるという回答数(421社)は、ほぼ同数で拮抗している。

<主な理由>

1. 蓋然性が非常に高まると考えられるので、決定権を付与すべきである(回答数(理由記載欄に記載のあった回答数。以下同じ): 20件)

① 監査役の自己責任を全うするためのインセンティブに関するもの

<p>経営者は監査の実務における手間のかかり具合を理解できないか、しようとなしな傾向があり、一方、監査役は、自らも監査を行う関係上どの程度手間がかかるものかに対する理解を示す傾向にある。このことを考えると、特に業績が厳しい状況になった場合においては、監査役が決定した方が正当な額に近づく可能性が高いものと思われる。</p>
<p>会計監査人の適正報酬の確保は、結果的に監査役の監査責任の充実と一致する。</p>

2. 蓋然性がある程度は高まると考えられるので、決定権を付与すべきである（回答数：249件）

① 会計監査人の独立性に関するもの

<p>蓋然性の問題よりも、コーポレート・ガバナンスの観点から外部監査の独立性への社会の信頼が担保されると考えられる。一方、監査役の決定権を機能させるためには、会計監査人の業務内容の評価ができる能力のある人材が監査役に任命される必要性があると思われる。</p>
<p>監査を受ける立場の会社経営者と監査の報酬額について交渉する現在の仕組みは監査人の精神的独立性に影響を与えかねないと考えられ、同じく会社を監査する立場にある監査役と協議して決定する形の方が望ましい。</p>

② 監査役の独立性及び専門性に関するもの

<p>監査役（会）は会計監査を含めた監査責任を負っており、監査役が責任を果たすために必要と考える会計監査の水準を満たすと推定する水準の監査報酬を設定し、会計監査人と協議の上決定するとすれば、合理的な報酬水準の決定に近づくものと考えられる。しかし、監査役の選任が実質的に代表取締役によっている現況を勘案すれば、蓋然性が非常に高まるとまでは期待できない。なお、会計監査の対象である計算書類等の決定者が実質的に会計監査の報酬の決定を行う現行制度は、明らかに不合理である。</p>
<p>適正な監査の実施という目的は、監査役と会計監査人で一致している。ただし、監査役の実質的な人事権が経営者にあるため、効果は限定される。</p>
<p>監査役は会計監査人の会計監査を監査する立場にある。そのため、会計監査人が監査時間・報酬の必要性を十分に説明できれば、ある程度は適正な報酬額が決定される蓋然性が高くなると思われるため、決定権を付与すべきである。ただし、決定権を監査役に付与したとしても、監査報酬を負担するのは会社であり、実質的には会社（経営陣）の同意なく監査報酬を決定できないと思われるため、実効性には限界がある。</p>
<p>監査手続の必要性や監査時間の妥当性に関する理解が一層深まるものと期待されるため、監査役等に決定権を付与すべきであると考えている。</p>
<p>監査役の人事権は実質的には、代表取締役が持っていることには変わらないかもしれないが、少なくとも会計監査に知見のある監査役が報酬決定権を持つことにより、報酬に関する理解は得られやすくなるはずである。問題は、そのような知見のある監査役が増えるかどうかである。</p>

③ 監査報酬の決定方法の透明性確保に関するもの

会社が決定する場合では従来の経費的な考えが抜け切らないと思うが、株主から委託された監査役が決定することにより、株主から委託された責任を果たすための必要コストというように意識が変わって行く可能性がある。

現行の会社法では、監査役等に報酬に係る決定権はなく同意権が与えられているのみであり、監査報酬の具体的な決定は監査を受ける側、すなわち経営者に委ねられている。それゆえ、監査報酬が少なからず会社の予算等の制約を受け、適正な監査報酬額が決定されない可能性がある。監査役等に監査報酬の決定権を付与した場合には、経営者からは独立した機関である監査役等が監査を実施する立場に立って、報酬決定に必要な情報を入手し、把握した上で決定するため、適正な監査報酬が決定される蓋然性はある程度は高くなると考えられる。それゆえ、監査役等に報酬の決定権を付与すべきである。

④ 監査役の自己責任を全うするためのインセンティブに関するもの

会社の財務的な問題から減額の要請があることがあるが、監査役の立場からは徹底した監査を求めることになると考えられるため、コストに対する許容度が深まると考えられる。また、監査リスクが高い企業ほど、監査役の危機意識が高く、十分な監査手続を前提とした報酬について、監査人の意見が認められると思われる。

監査役が監査意見を表明する際、会計面に対しては会計監査人の監査結果を参考としているため、監査役が自らのリスクを軽減させるためにも、会計監査人サイドが、業務内容に応じた適正な報酬額を提示さえすれば、その報酬額が決定される可能性は高いと思われる。

⑤ 業績影響、予算統制等による影響に関するもの

現行の報酬は執行部の費用予算として決められているため、安ければ良いとする考え方が非常に強く、業績の悪い会社についてはその考え方が顕著である。監査役に報酬決定権を与えても、監査役も会社から報酬を得ており、執行部の意向を全く無視して報酬を決定することは中々難しいところがあると思われる。したがって、蓋然性が非常に高まるとは思えないが、監査役が執行部の決めた報酬を単に同意する現状から比較すれば、監査役に決定権を付与した方が現行よりは監査法人側として望むべき方向に行くと思われる。

監査報酬が財務経理部門における一経費（固定経費）として位置付けられる傾向があり、その意義にかかわらず会社業績や固定費削減の対象として報酬カットの要請があるのが現実である。他方、会計監査は株主やその他利害関係者のために必要なものであり、監査役が会社・取締役を監視する観点から積極的に監査報酬の決定に関与できると考えられるため。

⑥ 監査役と会計監査人との連携強化に関するもの

決定権を付与された監査役との協議により、よりよい監査環境（十分な監査時間の確保がされやすい等）が向上する可能性があると考えられるため。ただ、決定権付与により責任・業務負担の範囲が広がり、監査報酬が規模や業種比較といった画一的な方法により決定されるのではないかという不安な面もある。

⑦ その他

同意権と決定権では大きな差異があるため。

3. 蓋然性はある程度は高まると考えられるが、決定権の付与までは不要である（現行の同意権の付与で十分）（回答数：171件）

① 監査役の独立性及び専門性に関するもの

日本における監査役等制度では、実質的な人事権を経営者が持っている場合が多く、決定権を付与しても、経営者（社長）の意向が強く反映される結果になると考えられる。したがって、監査役等の役割が実質的に強化されるとともに、経営者から独立した立場とならない限り、決定権を付与しても実効性は低いと考える。

監査役会が実質的に機能していないと思われる現状では、決定権を与えても機能しないと思われる。

現在の監査役の置かれている環境を考えた場合、決定権を付与するだけで適正報酬決定の蓋然性が高まるとは考え難い。監査役の会計監査に関する知見や、監査役の選任方法等も含めて幅広い観点から制度を変えないと、実効を期待できないのではないかと考える。

中小規模の上場会社においては、会計監査に精通した監査役（特に社外監査役）の人材が不足しているため。監査役の人材面での流通インフラが整備された段階で、決定権を付与すべきと考える。

② 同意権で十分とするもの

監査業務については、直接対応している担当部署（経理・財務）が一番理解しており、その上で両者の見解についての十分な話し合いを行い、監査報酬を決定している。その結果、現状では適切な監査報酬になっていると考えている。したがって、監査対応部署（経理・財務）と協議を行い、その結果として監査報酬を決定することが適切であると考え、同意権で十分とした。

③ 業務執行の一部と考えるもの

監査報酬の決定は通常の業務執行であり、代表取締役（又は取締役会）が決定すべきものである。

④ 業績影響、予算統制等による影響に関するもの

監査報酬が適正に決定される蓋然性は高まるものの、監査報酬の総額については、たとえ上場会社といえども、前年度の監査報酬との比較・会社の予算上の制約といった要素が強い影響を及ぼす。また、監査時間や監査の質の変化には一定の理解を得られるものの、前述の要素により報酬の抑制が働く。結果、監査役が監査事務所の見解どおりに監査報酬の決定を行うことは実態的に困難であると考ええる。

⑤ 監査役と会計監査人との連携強化に関するもの

監査時間の前提となる手続の詳細を知っている監査担当窓口から、基本的には会計監査人の見積り時間、チャージレートには理解を得ており、報酬交渉が具体的に進捗するため。また、会計監査人が十分な監査を実施することができるだけの監査報酬を得ているかについて、監査役として関心を持っていただいた上で監査報酬に同意されていることを、常勤監査役との月2回以上ディスカッションの中で感じているため。一方、中期的には、会計監査人の選任の決定権とともに監査報酬の決定権について併せて検討すべきと考える。

⑥ その他

この会社は東証1部上場の連結子会社であり、実質的には親会社に監査報酬の最終決定権がある。

4. 蓋然性はほとんど高まることはないと考えられるので、決定権の付与は不要である（現行の同意権の付与で十分）（回答数：126件）

① 監査役の独立性及び専門性に関するもの

日本の現行制度上（特に監査制度上）、いまだに監査役は経営者からの独立性に乏しく、監査報酬の決定権や会計監査人の選任権を監査役に与えたとしても、経営者からの影響力の排除は困難なため、結果として現行制度より大きく改善することは期待できない。

現行のコーポレート・ガバナンスでは、監査役、監査役会に実質的な権限（人、物、金、情報等の権限）が付与されておらず、こうした下での形式的な権限をいくら付与したとしても、限界がある。

監査役は、経営者との関係で、監査法人に対して監査の効率化を求め監査時間を短縮させて監査報酬を低減させるかが監査役の職務と認識している。権限強化は、監査報酬の決定をより困難にすることが考えられる。

監査役が専門性と独立性を備えているとしても、会計監査の専門家でない場合には、会計監査で何故時間がかかるかを理解することは困難であると考えられる。社外監査役は経営者と社内監査役との関係に一定の配慮を置くことが一般的であり、社内監査役の意見が尊重される傾向にある。社内監査役は経営者との関係から経営者により近い意見を持つことが多く、報酬決定においては経営者側に寄った決定がなされるおそれがある。

リスクアプローチに基づく監査手法に深い理解のない監査役の場合に、監査役に決

定権を付与していても、適正な報酬額が決定される蓋然性が高くなるとはいえないと思う。

② 同意権で十分とするもの

経営陣も監査報酬の決定プロセスについては理解してくれており、理不尽な要求はなく、監査役に決定権を付与した場合であっても結果が大きく変わることは考えられない。また、監査役に決定権を付与した場合でも、最終的には経営者との合意は必要であり、結果として監査報酬の決定プロセスが複雑になるおそれがある。

③ 業績影響、予算統制等による影響に関するもの

監査報酬が会社の費用である以上、経営者（又は経理責任者）の関与なしに監査報酬が決定されることは想定されない。むしろ、監査役の方が予算の裁量が小さく、監査報酬が低く抑えられる可能性がある。

5. 分からない（回答数：60件）

① 監査役の独立性及び専門性に関するもの

現状、監査報酬の交渉は、経営者の意向を受けて、主に経理部と行っており監査役に決定権を付与したとしても、経営者の意向と関係なく実施できるのかについて、疑問がある。また、監査役に会計及び監査に対する知識が不足しており、正当な報酬額について判断できるのか否かについて疑問がある。

残念ながら監査人の業務で必要とされる時間数等を十分に理解されておらず、主に前期までの報酬額、他社との比較等に縛られ、会社側の代弁者といった行動をとっているにすぎないような状況の継続が考えられるので、現状の監査役選任方法が継続する限りあまり効果はないと思われる。

② その他

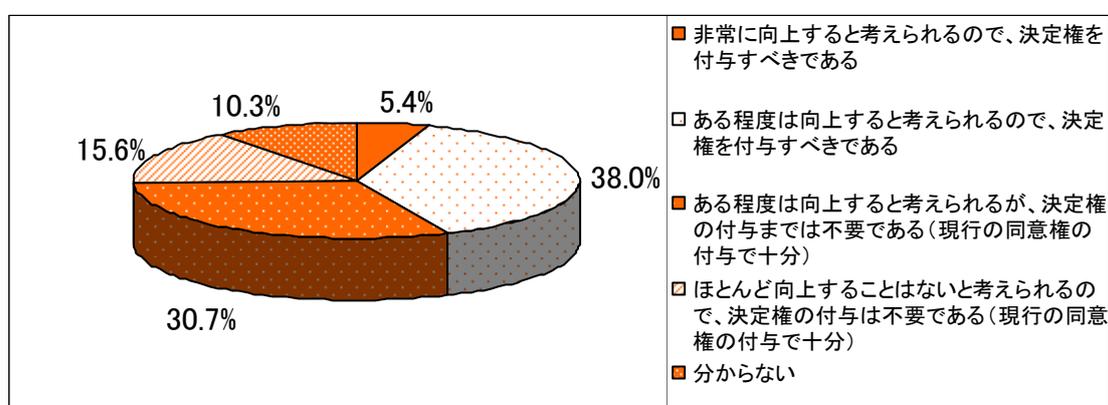
監査報酬については会社によって又は監査役によって考え方、捉え方がさまざまであること、市場において適正な監査報酬の水準について、一般的な理解が得られていないこと等を考えると、監査役等に報酬の決定権限を付与した場合に、どのような方向に推移するか予測し難い。

【質問6】 監査役又は監査役会に「選任・解任議案」の決定権を付与した場合における会計監査人の独立性の確保や監査の実効性の向上との関係

（現行の会社法では、会計監査人の「選任・解任議案」に対する監査役又は監査役会の同意制度となっていますが、これを協会の提言でも述べているように、同意権の付与では不十分であり、会計監査人の選任・解任に係る透明性を確保するために、専門性と独立性を備えた監査役又は監査役会に「選任・解任議案」の決定権を付与するという考え方があります。このような考え方が採用された場合には、会計監査

人の独立性の確保や監査の実効性が向上すると思われますか。また、主な理由を（理由記載欄）にご記載ください。）

	会社数	%
全体	934	100%
非常に向上すると考えられるので、決定権を付与すべきである	50	5.4%
ある程度は向上すると考えられるので、決定権を付与すべきである	355	38.0%
ある程度は向上すると考えられるが、決定権の付与までは不要である（現行の同意権の付与で十分）	287	30.7%
ほとんど向上することはないと考えられるので、決定権の付与は不要である（現行の同意権の付与で十分）	146	15.6%
分からない	96	10.3%



（コメント）

会計監査人の選任・解任議案の決定権を監査役又は監査役会に付与するという考え方が採用された場合に会計監査人の独立性の確保や監査の実効性が向上するかどうかについては、向上するとの認識は多いものの（74.1%）、決定権を付与すべきであるという回答数（405社）と付与は不要であるという回答数（433社）は、ほぼ同数で拮抗している。

<主な理由>

1. 非常に向上すると考えられるので、決定権を付与すべきである（回答数：28件）

① 会計監査人の独立性に関するもの

報酬の決定権を監査役に与えるべきとするのであれば、選任解任に関する権限も同様に監査役に付与することが、首尾一貫するものと考えられる。監査役にこれらの権限を委譲するということは、そのプロセスにおける客観性が高くなるため、論理的に考えて監査人の独立性や監査の実効性は高まるといえる。

② 監査役の独立性及び専門性に関するもの

会計監査人と経営者の癒着を防止するために、経営者の監視機関である監査役会に会計監査人の「選任・解任議案」の決定権を付与するという考え方は合理的であり、

会計監査役の外観的独立性保持の観点からも妥当である。ただし、前提条件として会計監査人の監査が適切に実施されていることを判断するため、監査役会のメンバーが会計及び監査に関する十分な知識を有している必要があると考える。

2. ある程度は向上すると考えられるので、決定権を付与すべきである（回答数：224件）

① 会計監査人の独立性に関するもの

会計監査人の選任は株主総会の決議事項であり、取締役会が選任議案決定権限を有することが直ちに利益の相反をもたらすものではないが、外観上は財務諸表の信頼性を損なう印象を財務諸表の利用者に与え得る。

監査役はよりよい水準の監査を求めるものと考えられることから、監査意見や監査報酬等のみを根拠とした経営者による一方的な会計監査人の解任に対しては一定の抑止効果が期待されるものと考えられる。

会計監査人の選任・解任議案の提案権限が経営者にあることは本質的に独立性の確保と相容れないこととなる。会計監査について監査役等が会計監査人に依拠する関係にある以上、選任・解任議案の決定権を監査役等に付与することが、会計監査人の独立性の確保に資するものと考えられる。

② 監査役の独立性及び専門性に関するもの

会計監査の相当性を判断する立場にある監査役等に会計監査人の選任・解任議案の決定権を付与することで透明性を確保することができると考える。ただし、現状のように監査役の実質的な任命権者が執行部側である限り、限界があると考えられる。

現状では、選任・解任権限を監査役に付与したとしても、経営者側からの選任・解任決議への影響を排除することは困難と思われる。しかし、インセンティブのねじれを法律上解消することは、コーポレート・ガバナンスのあるべき姿に近付けることは間違いなく一定の効果があるものと推測する。

会計監査人の品質を判断する能力が必要であり、経理財務に詳しい監査役や監査役補助者の存在が必要条件と考える。

ある程度向上すると思われるため、現行制度のままよりは権限付与は必要と考える。しかし、報酬同様、監査役等が経営陣によって実質的に選任されており、必ずしも「専門性と独立性を備えた監査役等」となっていない場合、決定権を付与したとしても経営陣の意向に沿った決定をしてしまう可能性が高いと考えられる。したがって、権限付与と同時に監査役の専門性と独立性の向上が不可欠であると考えられる。

③ 会計監査人の選任の透明性の確保に関するもの

同意権よりも強い権限である決定権を監査役（会）に付与することで、監査役（会）の責任も一段と重くなるので、経営者による理由が不透明な選任・解任事案が少なくなり、監査役（会）が会計監査人の選任・解任の客観的な指針を設けることで透

明性が確保できると考える。また、経営者における監査報酬での不合意や監査不信が引き金となり会計監査人が解任されるケースも増えてきており、そのような感情的なものを排除することも期待できると考える。

④ 監査役の責任の強化に関するもの

監査役に会計監査人の決定権を付与することにより、監査役の権限とともに責任も大きくなり、それが監査役の資質の向上、ひいては監査役の地位の向上につながる。また、会計監査人にとっても取締役、特に代表取締役の意思による不合理的な解任の事例を減らす効果がある。

⑤ 監査役と会計監査人との連携強化に関するもの

監査役と会計監査人は同一の監査対象（計算書類等）に対して、それぞれが独立した立場で監査を行うものであるから、監査役に「選任・解任議案」の決定権が付与されることにより、両者の相互の信頼感の構築・積極的な連携が実現し、より一層の監査の品質向上と効率化が図られるものと考えられるため。

⑥ 報酬決定権との整合に関するもの

監査役、経営者、会計監査人との緊張感が高まり、ガバナンス向上に役立つと思われる。ただし、前述の報酬決定権とセットで導入すべきものであり、まずは報酬決定権の問題（監査役の前に経営者と交渉することになれば、所期の目的が達成されない）が解決される必要がある。

⑦ その他

決定権を付与すべきであるが、単に監査役会に選任・解任議案の決定権を付与するだけでは会計監査人の独立性の確保や監査の実効性が向上するわけではないと思われる。監査受嘱の大前提として、会社経営や経理担当部署とのコミュニケーションが取れていることが必要である。

3. ある程度は向上すると考えられるが、決定権の付与までは不要である（現行の同意権の付与で十分）（回答数：187件）

① 監査役の独立性及び専門性に関するもの

監査役や監査役会の経営ガバナンスにおける地位が現状より向上しなければ、決定権の付与は意味を持たない。

会計監査人の「選任・解任」の決定権を監査役に付与するという方向性に賛同するものであるが、現時点においては、一般論として、社長の意に反してまでも、一定の質を確保した監査法人を選択する能力・立場に乏しいことや、監査役のレベルが一定でないことから、現時点の判断として決定権の付与までは不要であるを選択するものである。

現状の監査役会の経理的知識（専門性）は必ずしも十分とはいえない面がある。したがって、「選任・解任議案」の決定権を付与するのは、現段階ではかえって混乱

を招くことになりかねないとの危惧が強い。

② 業務執行の一部と考えるもの

監査役等に会計監査人の選任権を付与することで、いわゆる「インセンティブのねじれ」は解消されるかもしれないが、監査報酬と同様に、会計監査人の選任は取締役会の業務執行の一部であるものと思われ、かつ、株主総会における決議事項でもあることから、取締役会にて決定した会計監査人について、監査役等においてその適正性を監督する立場から同意するか否かの権限を付与することで十分ではないかと思われる。

会計監査人の決定に関する方針を定めることは自社の財務諸表の適正性を担保することに関連する、会社として決定すべき基本的な方針であると考えられるため、経営者が会計監査人の決定権を有することに一定の合理性があると考えられる。一方、社内に対して独立の立場にある監査役の同意権を求めることによって、最低限の会計監査人の選任に関する独立性の確保や実効性は担保されると考えられる。したがって、経営者に最終決定権を持たせつつ、監査役に対して同意権を与えるとする現制度に一定の有効性はあるものと考えている。

取締役会の業務遂行に対する監視機能を本旨とする監査役（会）に会計監査人の決定権まで付与することが、監査の実効性等に結び付くか否か疑義を生じる。現行の同意権の付与を前提とした取締役会の選任議案等で十分であるからと思われる。

③ 監査役と会計監査人との連携強化に関するもの

会計監査の実施過程において、経営者や監査役会との見解の相違が生じないために、監査役会とのコミュニケーションが重要になる。経営者のオピニオンセレクションに繋がらない制度の検討も考えられるが、それ以前に経営者及び監査役会と十分なコミュニケーションが必要である。

4. ほとんど向上することはないと考えられるので、決定権の付与は不要である（現行の同意権の付与で十分）（回答数：105件）

① 監査役の独立性及び専門性に関するもの

監査役等は経営陣と対等の立場ではなく会計監査人の選任・解任についても、経営陣の意向を忖度した上での決定となるため。

監査役等が経営者から実質的に独立していると考えられない現状において、「選任・解任議案」の決定権を付与することは、時期尚早と考えられる。監査役等の実質的な独立性を強化することを先行して実現することが重要であると考えられる。

監査役又は監査役会が専門性と独立性を備えているならば、ある程度の向上は望まれるかもしれないが、現状の監査役又は監査役会の多くは、必ずしも専門性と独立性を備えているとは認められず、時期尚早と思われる。

② 業務執行の一部と考えるもの

会計監査実務は、監査役等との連携よりも、経営・執行との接点が多く、経営・執

行が一義的に選任・解任する方が実務には合っていると思う。
 監査役は取締役会の監視機能を十分担っていると思われるので、会計監査人の選任解任権を持たなくても十分目的は達成できていると評価されるため

5. 分からない（回答数：54件）

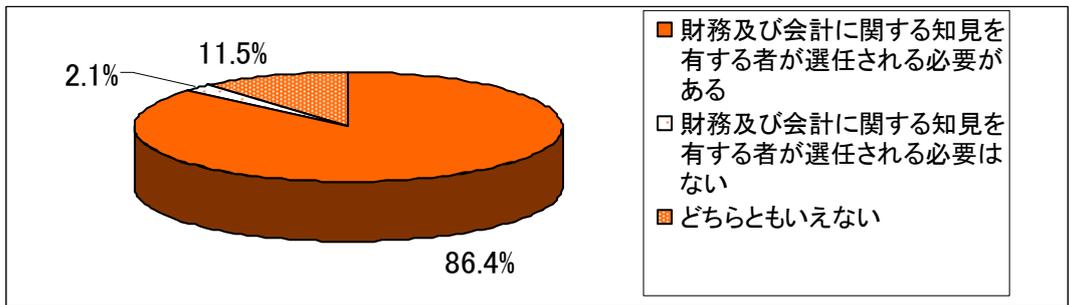
① 監査役の独立性及び専門性に関するもの

多くの会社で行われている監査役の選任方法は、元役員であったり、関係先からの派遣であったりと、監査役としての資質を十分に検討しているのか疑問がある。そのような中で、選任・解任権まで持たせても、結局、会社の意向に沿った判断をする可能性を否定できないため、慎重な議論が必要である。
 外観的独立性については向上することが見込まれるが、監査の実効性にどの程度影響するかは分からない。
 本議論が成立するためには、専門性と独立性を備えた監査役の就任が必須の前提となるが、一般にこの前提が確保される蓋然性がそれほど高くないと思われるため。

【質問7】 監査役に求められる資質

（最後に監査役に求められる資質についてお尋ねします。協会の提言では、監査役等の機能強化のために、上場会社における監査役の資質として、少なくとも1名については、財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要があるとの考え方を示しています。）

	会社数	%
全体	934	100%
財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要がある	807	86.4%
財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要はない	20	2.1%
どちらともいえない	107	11.5%



（コメント）

上場会社における監査役の資質として、少なくとも1名については、財務及び会計に関する知見を有する者が選任される必要があるという回答が86.4%あった

【質問8】意見・感想等

(その他、今回の調査に関しまして、ご意見・ご感想等がございましたら、ご記入ください。)

回答数は、全135件であった。

<主なもの>

経理・会計・内部監査に詳しい者が、監査役になることにより、会計監査人と連携しながら、リスクに重点を置いて効率よく監査を実行できると思う。
オーナー経営の上場企業にあつては、経営者の見解が大きな影響力をもつため、会計監査人との様々な意見の相違や適正報酬に至らない事案が多いと思われる。あらゆる上場企業においては、監査役会等の権限強化と専門性及び独立性の確保を強く期待したい。
正しく法の趣旨を理解されている監査役であれば、報酬決定権についても妥当な運用が期待される。一方、会社の役員出身の監査役で、会社の立場の代弁者としての意識の監査役もおり、彼らとの交渉では、会社の経営陣との報酬合意金額は高すぎるとして更なる引き下げを要求する監査役も事例として存在した。このため、決定権だけが独り歩きした場合には、本来の趣旨とはかけ離れた運用が行われる可能性もあり、十分な監査役への教育や広報活動などの措置も並列的に実施されることが望まれる。
会計監査人の選任議案・報酬の決定権を監査役に付与することは、監査役専門性と独立性が十分に確保されているならば、そうあるべきと思う。しかし、一部の企業(極少数と思われるが)を除いた大多数の会社の監査役は、残念ながら十分な専門性と独立性を有していない場合が多いと思う。常勤監査役の多くは社内監査役という現状を考えると、報酬決定権を監査役へ付与した場合、実務上CFO等との報酬交渉より厳しい交渉になる可能性もあると思う。制度的な器を用意した後に、あるべき方向へ現実を導いていくということであるならば意義のあることと思う。
監査役等に決定権を与える場合、会計監査の業務内容にある程度の知識・理解がある監査役が少なくとも1名存在することは不可欠と考える。もし、会計監査の業務内容に関し全く知識がない監査役のみに決定権を付与した場合、結果としてかえって適正な監査報酬の決定を阻害する要因となりかねないからである。
上場会社とはいえ、実態としては創業家一族が代表取締役を務めかつ大株主である、いわゆる「オーナー企業」において、従業員から取締役を経て監査役となった常勤監査役は、法が期待するように経営陣から独立しているとはいい難い。会計監査人の選任・解任、監査報酬に関しては参考意見としては経営陣に意見がいても、最終的には経営陣の判断に反する意見がいえるとは考え難いのが残念ながら現状である。したがって、まず、監査役機能強化と経営陣からの実質的な独立性の確保が優先され、それを前提としての会計監査人の選任・解任の権限、監査報酬の決定権付与でなければ、会計監査人の独立性確保や選任・解任の透明性確保、適正と考える監査報酬の決定にはつながらないのではないかと考える。
監査役はもとより社会的にも明確に認知されるようにならないと、会計監査人の選任権

や報酬の決定権を監査役に付与しても、実効性は薄いと考える。
「インセンティブのねじれ」が存在することで、会計監査人が会社に必要なことを強く主張できない場面は、日本中の監査現場で数多く存在する。監査役会の経営陣との独立性の更なる強化（例えば、常勤監査役に関して社外監査役の義務付け、監査役人事に関して形式的ではなく実質的に経営者の意向が及び難くする、など）と監査報酬の決定権及び会計監査人の「選任・解任議案」決定権を監査役会だけに付与するのが、現状存在する「インセンティブのねじれ」問題を解決する最も効果的な方法だと思う。
法的には、監査役等の権限や責任強化は進んでいるが、現実的には、一定規模以上の会社を除いては、監査役等に補助使用人もおらず、権限や責任に見合った報酬でもないような会社が多数ではないかと、推測する。特に中小規模の会社にあっては、管理コストの削減も重要課題であり、かつ、監査役等の人事権も現実的には、経営陣が把握していることを勘案すると、そのような監査役等の実現可能性は、かなり厳しいものと考えている。したがって、監査役等が「実際上かつ外観上監査対象企業の経営陣から独立し、投資家の利益のために活動する企業統治機関」となり、「財務及び会計に関する専門性や監査役職務を補助すべき使用人の積極的な設置」ができるような施策の実践が優先すべき課題と考えている。

以 上