

## コーポレートガバナンス・コード改訂案に対する意見

2021年5月5日  
一般社団法人監査懇話会

### はじめに

本年4月7日に意見募集に付された「コーポレートガバナンス・コード（改訂案）」に対して、監査役等（監査役、取締役監査等委員、取締役監査委員、監事）及び同経験者で構成する「一般社団法人監査懇話会」として以下のとおり「意見」を申し述べます。

#### 1. 取締役会の機能発揮

##### ①【補充原則4-8③】の修正（上場子会社の特別委員会への社外監査役の参加）

###### <改訂原案>

補充原則 4-8③ 支配株主を有する上場会社は、取締役会において支配株主からの独立性を有する独立社外取締役を少なくとも3分の1以上（プライム市場上場会社においては過半数）選任するか、または支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行う、独立社外取締役及び社外監査役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会を設置すべきである。

###### <当会の意見>

少数株主保護の観点から、独立社外取締役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会には、社外監査役を含めるべきである。下線部分を追加する。

###### 【理由】

支配株主を有する上場会社の社外監査役は、独立した客観的な立場から特に取締役の利益相反等の監査を行っている。少数株主保護の観点から、こうした独立した特別委員会の構成員には、独立性を有する社外監査役も含めるべきである。

##### ②【補充原則4-10①】の修正（指名委員会・報酬委員会への社外監査役の参加）

###### <改訂原案>

補充原則 4-10① 上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名（後継者計画を含む）・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とし、社外監査役を含む独立した指名委員会・報酬委員会を設置することにより、指名や報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得るべきである。

特に、プライム市場上場会社は、各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。

<当会の意見>

取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする独立した指名委員会・報酬委員会には、独立性・客観性の観点から社外監査役を含めるべきである。

下線部分を追加する。

【理由】

経営に対する牽制や経営の透明性の観点から、独立して客観的な視点から株主等のステークホルダーに対して説明責任を果たすために指名委員会・報酬委員会の構成員には、社外監査役を加えて監視・検証機能を高めるべきと考える。

③【補充原則 4-11①】の修正（スキル・マトリックスに監査役を追加）

<改訂原案>

補充原則 4-11① 取締役会は、**経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定した上で**、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、**各取締役及び監査役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役及び監査役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。その際、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。**

<当会の意見>

スキル・マトリックスには監査役も加えるべきである。下線部を追加する

【理由】

監査役については、CG コード原則 4-11 において、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである、とされている。取締役会の取締役のバランスを見るという観点では、スキル・マトリックスは有効であり、監査役についても取締役と同様にスキル・マトリックスにより、株主等のステークホルダーに対して監査役に期待する知識・経験・能力などを明確にすることは必要であると考えます。

④【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】修正（監査役の経験、能力、知識に倫理観を追加）

<改訂原案>

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性、**職歴、年齢**の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財

務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。

取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

#### <当会の意見>

原則4-11の3~5行目「また、監査役には、・・・・・・選任されるべきである。」を以下の通り修正する。

「また、監査役会は、総合して、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有し、かつ倫理観に富んだ者で構成され、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。」

#### 【理由】

- (1) 適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識をすべての監査役が一人で有する必要はなく、監査役会の総合力としてバランス良く確保しておけば良いことを明確にする。
- (2) 昨今の企業における不正会計事案をみると、財務・会計に関する十分な知見と経験を有した経営幹部が不正を主導した後に監査役に就任して、適切な監査機能の発揮を阻害した例が散見されるので、財務・会計に関する十分な知見をもった監査役こそ、健全な事業活動に必要な倫理観が求められる。
- (3) さらに、検査偽装、データ改竄等の品質不正事案も多く発生しており、監査役に求められる適切な経験・能力は、財務・会計・法務に限定されず、製造・検査・開発・営業他に関する業務の知見や経験も関与してくることもあり、スキル・マトリックス上においてバランスの取れたスキルミックスで構成された監査役メンバーが多様な経験・能力を有する総合力を確保していることが重要である。

## 2. 監査に対する信頼性の確保及び内部統制・リスク管理

### ⑤補充原則4-13④、⑤新設（内部監査部門の機能強化）

#### <当会の意見>

補充原則4-13④、⑤、を下記の通り追加する。

「4-13④ 内部監査部門は、内部監査の専門性と事業への理解のバランスが取れたスキルミックスで構成され、執行部門から独立性が確保された会社の規模に適した人数を確保すべきである。」

「4-13⑤ 実効的な社内監査部門体制の確立のために、内部監査部門の指揮・報告の在り方を明確にするなど、内部監査部門の社内規定の整備を図るべきである。」

#### 【理由】

会社法上の必置機関ではない内部監査部門を、コーポレートガバナンス・コードというソフトローの中に規定するならば、単に「上場会社は、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである」というあいまいな表現にとどまるべきではなく、内部監査部門の目指すべき質的・量的な人員体制を明らかにし、かつ、海外投資家等の理解を得るためにも、内部監査部門の指揮・報告体制及び人事面での評価等に関する

る社内規定を明文化するよう考慮することが肝要である。

#### ⑥補充原則4-4② 新設（常勤監査等委員・監査委員について）

##### <当会の意見>

補充原則4-4②を新設し、下記文言を明記する。

**「監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社は、それぞれ常勤の監査等委員又は監査委員を選定すべきである。」**

##### 【理由】

(1) 監査役会にその選定が義務付けられている常勤の監査役は、①高度な情報収集能力の発揮、②組織的な監査の要としての役割発揮、③社外取締役及び監査役（非業務執行役員）との間の情報交換・意思疎通等を図るうえでの中核的な役割を果たしている。

(2) 他方、監査等委員会及び監査委員会（以下「委員会」という。）では、常勤の監査等委員及び常勤の監査委員（以下「常勤の委員」という。）の選定が法的に義務付けられてない。委員会が情報収集能力を高め、内部統制システムを活用した組織的な監査を遂行し、非業務執行取締役間での情報交換や意思疎通を図っていくためには、要となる常勤の委員が不可欠である。

非常勤者のみでは、そのような役割を発揮する委員がないため、常勤の委員を設置している会社と比べ監査の質・量が著しく劣後するおそれが高い。

(3) 公開かつ大会社では、委員会設置会社の健全性を確保するため、常勤の委員の選定を法的に義務付けるべきと考えるが、少なくともコーポレートガバナンス・コードの補充原則に、「監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社は、それぞれ常勤の監査等委員又は監査委員を選定すべきである。」と明記すべきである。

#### ⑦補充原則4-4③を新設（監査役の選任）

##### <当会の意見>

補充原則4-4③を新設し、下記文言を明記する。

**「監査役の選任に当たり、監査役会が提案した監査役候補者を、独立社外取締役及び社外監査役を主要な構成員とする独立した指名委員会が審議し、株主総会に提案する選任議案の原案を取締役会に提案することにより、監査役の機能の独立性・客観性を確保すべきである。」**

##### 【理由】

(1) 監査役が独立した客観的な立場から取締役の職務執行を監査するためには監査対象から人事的に独立していることが必須である。しかるに多くの場合、最高経営責任者が実質的に選任権を持っているのが実情である。こうした人事的脆弱性が、海

外の投資家から日本の監査役制度が評価されない大きな理由となっている。

- (2) 会社法では監査役の選任議案に関して監査役（会）の同意権（会社法 343 条 1 項）の外、選任議題請求権と選任議案提出請求権（同 2 項）が規定されている。2 項は「監査役の選任に関し、取締役の意向に対する拒否権を有するだけでなく、積極的なイニシアティブもとれる仕組み」（江頭憲治郎）であるが、従来は多くの場合は同意権の行使にとどまっていた。
- (3) 最高経営責任者が実質的に監査役を選任するという最大の問題を回避するためには、会社法 343 条 2 項の趣旨を踏まえて、監査役会の主体的な関与が求められている。そのためには、監査役の指名について独立社外取締役を主要な構成員とする指名委員会が原案策定に関与することが有力な方策となる。その際には、委員会に提案する監査役候補者は監査役会が選定し、委員会には社外監査役が参加することが必要である。

**⑧補充原則 4-4④を新設（第三者委員会について社外取締役、社外監査役の関与）  
＜当会の意見＞**

補充原則 4-4④を新設し、下記文言を明記する。

**「不祥事調査のための第三者委員会設置について、社外取締役、社外監査役は委員の選定に関わり、委員の専門性、独立性、倫理性の検討を行うと共に、調査費用の妥当性についての監視を行うべきである。」**

**【理由】**

- (1) 会社の不祥事または疑義が把握された場合には、当該企業の経営者が第三者委員会を設置し委員を選定することになるが、これでは第三者委員会の活動に対しての信頼性の確保は難しい。委員の選定プロセスを含め、会社から独立した立場で委員の独立性・自主性と中立性・公平性を確保し、調査の客観性、中立性、専門性を示すことが求められる。特に委員の選定は、経営者をはじめ業務を執行する者からの影響を排除しなければならない。

そこで、委員会および調査結果に対する、ステークホルダーからの信頼を得るための方策として、社外取締役、社外監査役に関わり、必要十分な調査が尽くされるよう最適な調査体制が構築されているかを検証することを提案したい。

- (2) 第三者委員会活動に対しての信頼性を確保するためには、企業が負担している調査費用（コスト）については、その妥当性について社外取締役、社外監査役において監視し、全面的に開示して透明性を確保することが期待される。

以上