

進化するコーポレート・ガバナンスと これからの三様監査



〈パネリスト〉 日本公認会計士協会 会長 **茂木 哲也** (もぎてつや)
一般社団法人日本内部監査協会 会長 **伏屋 和彦** (ふしや かずひこ)
公益社団法人日本監査役協会 会長 **塩谷 公朗** (しおたに きみろう)
〈コーディネーター〉 東京大学 名誉教授 **神田 秀樹** (かんだ ひでき)

1 この10年を振り返って

(1) コーポレートガバナンス・コードの 施行

神田 今回は日本監査役協会設立50周年記念の全国会議という一つの節目として、日本公認会計士協会、日本内部監査協会、そして日本監査役協会の三つの団体の会長に登壇いただき、この10年を振り返ってのコーポレート・ガバナンス改革につ

いて、それぞれの団体の取組と監査役等（監査役、監査等委員、監査委員、そして監査役会、監査等委員会、監査委員会等を広く含めて監査役等、以下同様）との連携、そしてこれからの将来を展望しての三様監査等についてディスカッションをしていただきます。

最初にこの10年間の振り返りということで、大雑把にコーポレートガバナンス・コードなどを採り上げ、それからコロナの蔓延とその影響、グローバルな潮流、そ

してIT、DX、AIの進展、最後に制度面での改正等で補足すべき事項と続けます。

後半では今後10年の展望として、証券市場のゆくえやサステナビリティ課題への対応、そして三つの団体の協力と協働の今後などについて、ご意見を伺いたいと思います。

まず10年の振り返りの一つ目として、コーポレートガバナンス・コードなどについてです。政府の成長戦略の重要な柱として、2015年6月1日にコーポレートガバナンス・コードが制定・施行され、2018年、2021年に改訂され今日に至っています。特に2021年改訂では、監査の充実について言及されています。

そして昨年(2023年)、コーポレートガバナンス・コードとスチュワードシップ・コードの3年ごとの改訂はしないことが決まり、その代わりに「コーポレートガバナンス改革の実質化に向けたアクション・プログラム」が策定され、実施されるに至っています。

まず、それぞれの協会からご覧になったこの10年についてお伺いします。コーポレートガバナンス・コードが企業経営に与えた影響、あるいはコーポレート・ガバナンス改革に対する各協会の取組、そして三様監査の実態等を含めて、監査法人、公認会計士、あるいは内部監査部門が監査役等との連携をどのように深めていらっしやっただのかについて、お伺いしたいと思います。

塩谷会長、茂木会長、伏屋会長の順にご発言をお願いできればと思います。塩谷会長、いかがでしょうか。

塩谷 この10年、監査役等といたしましては、やはり2回の大きな会社法改正が、とても大きなインパクトがあったと感じております。特に平成26年改正は、翌年のコーポレートガバナンス・コードの制定とほぼ同時期でありましたので、対応すべき課題が一気に押し寄せたという印象です。機関設計の新たな選択肢が増えたほか、社外役員の要件が変わったり、あるいは監査役等に対して会計監査人の選任議案提出権が付与されたりといった大きな動きがありました。

ここで触れておきたいのは、コーポレートガバナンス・コードの原則4-4に「監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。」というくだりが入ったということです。この点は、おそらく経営者に対して相応のインパクトがあったのではないかと考えるところではあります。

ただ、監査役等の皆様は、おそらくそれまでも会社法の下で様々な役割を果たしていく中で、適法性のみならず一定の相当性についても意見を申し述べる機会が現実には多かったと思います。つまり、新しいことが加わったというよりは、現実に応じた形になったと受け止めた方々もいらっしやっただと思いますし、協会とし

でもことさら特別なことが加わったわけではないとも受け止めていたところです。

内部監査との連携につきましては、補充原則4-13③に「内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべき」というくだりが入りまして、これは既に連携が実現している会社の皆様にとってはもちろんですけれども、連携が必ずしも十分ではなかった会社にとりましては、大きな活動の後押しになったのではないかと考えるところであります。

会計監査人との連携について申し上げますと、2016年に「会計監査の信頼性確保のために」という会計監査のあり方に関する懇談会の提言と、その後の一連の多くの改革が大きな影響があったと考えます。皆様もご承知のとおり、KAMの導入などもありましたし、監査人の選定・評価のための基準の策定などもありまして、監査役等と会計監査人との連携・協働の機会が大きく増えたと感じております。

全体として10年を振り返ってみますと、監査役等の基本的な役割は、取締役の職務の執行の監査であり、ここは基本的には変わっていないわけですが、この職責をベースとした監査役等への役割・期待がますます大きくなってきたと感じます。設立からの50年を紐解きますと、昔は「閑散役」などと揶揄された時代があったと言われますけれども、今となりますと、もはや遠い過去のことではないと感じるところです。

神田 どうもありがとうございました。それでは茂木会長、いかがでしょうか。

茂木 本日はこのように神田先生、塩谷会長、伏屋会長とお話しする機会をいただきましたことに感謝申し上げます。

今、神田先生、塩谷会長からお話もあつたところですが、私からはこの10年ということで、特にコーポレートガバナンス・コードの導入による影響を、まずお話をさせていただきたいと思います。

コーポレートガバナンス・コードの導入により、投資家との建設的な対話を促進する観点から、企業の情報開示が年々充実してきていると考えております。それに伴いまして、開示される情報に対する信頼の付与、またガバナンスを含めた経営課題に関する監査役等の皆様とのコミュニケーションの強化といった点で、公認会計士の果たすべき役割、また我々に対する社会からの期待は、ますます拡大している状況ではないかと考えています。

また、私ども公認会計士の強みであります財務・会計といった専門性の観点から、社外取締役や社外監査役、また企業の中で財務に関わる組織内会計士の数も大きく増加しています。公認会計士協会の中には、公認会計士社外役員ネットワークがあり、こちらの会員数が2017年に設置してから現在までに約3倍、既に1,800人程度になっています。また、組織内で働く会計士のネットワークである組織内会計士ネットワークの会員の数は、この10年で900人程度から2,400人程度と、こちらも大きく増加しています。

当協会といたしましては、こういった社外役員の会計士や組織内会計士が社会から求められている役割をしっかりと果た

していけるような取組を進めております。

その中では、日本監査役協会を始めとする国内外の関係団体の皆様と連携をしながら、自己研鑽の機会を提供しているほか、『公認会計士社外監査役等の手引』の出版を始めとした情報提供にも取り組んでおります。

連携という観点からは、先ほど塩谷会長からもお話いただきましたが、コーポレートガバナンス・コードの補充原則3-2②で「取締役及び監査役会は、会計監査人、監査役、内部監査部門や社外取締役との十分な連携を確保する」ことが求められています。

連携に当たって、私どもが通常使っているツールとしまして、監査手続上の指針であります監査基準委員会報告書260「監査役等とのコミュニケーション」を公表するほか、2005年に日本監査役協会と共同で「監査役等と監査人との連携に関する共同研究報告」を公表して取り組んでおります。また、これもコーポレートガバナンス・コード、関係法令の改正等を踏まえまして定期的な見直しを行っています。

実は、これらの指針につきましては、コーポレートガバナンス・コード導入前から適用されているもので、多くの現場においてコーポレートガバナンス・コードの導入前から、実務として対応されていたと考えています。ただ、やはりコーポレートガバナンス・コードに含められたということは、相互の取組がそれでよいのかを自ら新たに見直す非常に大きな機会であったと思いますし、その機会を

捉えて様々な改善等を進めてきたと思っています。

また、これまでも同様ですが、日々、監査役等の皆様と監査人等の連携を深めることが、実効性のあるガバナンスを支える点から非常に重要であると考えています。当協会としてはもちろんのこと、一人一人の公認会計士も同じ気持ちを持って取り組んでいると考えており、現在その効果を確実に上げているところではないかと感じています。

神田 どうもありがとうございました。それでは伏屋会長、いかがでしょうか。

伏屋 最初に日本監査役協会の設立50周年を心よりお祝い申し上げます。昨年5月に新型コロナウイルスが感染症法上の5類に移行し、社会・経済活動が正常化してきている中で、このように監査の3団体が一堂に集まって神田先生の下で意見を交わせることは、誠に時宜にかなった企画であると思います。お招きいただきましたことを御礼申し上げます。

この10年、我が国では元号が平成から令和へと改まり、令和の時代にふさわしい企業のあり方が求められているわけです。こうした中、コーポレート・ガバナンスの分野では、2015年に、我が国初のコーポレートガバナンス・コードが導入されて以来、2度の改訂を経て、内部監査について言及されている箇所が少しずつ増えてきている状況です。

2015年のコーポレートガバナンス・コード導入当初は、内部監査部門と取締役、

監査役、また外部会計監査人との連携について触れられていたくらいでしたが、最近のコードでは、取締役会に対して内部監査部門を活用することが補充原則4-3④に、また内部監査部門が取締役会、監査役会に適切に直接報告を行う仕組みを構築することも補充原則の4-13③で求められています。

本来、内部監査機能は組織の中の一部門です。組織内の一部門でありながら、他の部門からは客観的・中立的な立場で監査・評価する使命があるわけです。内部監査は、監査役等による監査や公認会計士による監査と異なり、根拠となる法律を有するわけではありません。したがって、それぞれの組織体が自由に設計することが可能で、その意味では柔軟性に富んでおり、現代のような変化の激しい時代にあっても、社会からの要請にまずフレキシブルに対応することが可能であると言えるかと思います。

他方、やはり法律に基づかないことから、場合によっては立場的に弱くなってしまうことも想定されますので、その意味では経営トップの理解や監査役等、公認会計士といった他の監査との連携が重要になってくるわけです。

先ほど塩谷会長も言っておられました。この10年間、私どもから見て、内部監査と監査役等との連携は非常に進んできていると思います。以前は監査役等に対して、内部監査終了後に結果を事後的に報告することは行われていましたが、現在では、日常的に内部監査部門と監査役等がコミュニケーションを取るといっ

たケースも増えてきております。内部監査部門としても、監査役等のご意見を参考にしながら会社全体のリスクの把握に努め、また、監査役等に「内部監査でこういうことを把握しています」という現場の状況をタイムリーにお伝えするといった取組を進める企業が増えてきている状況にあると理解しています。

(2) 新型コロナウイルスの蔓延とその影響

神田 ありがとうございます。それでは、次のテーマであるコロナの影響についてお伺いしたいと思います。

この10年は、新型コロナウイルス感染症の蔓延を抜きにしては語れないと思います。2019年末頃から世界で感染拡大が始まり、日本では2020年2月頃から急激に感染が拡大し、深刻な状況になりました。政府による緊急事態宣言も複数回出され、私たちの生活は一変し、企業活動も大きな影響を受けました。幸い、昨年5月の連休明けの頃から落ち着いていますが、この感染拡大の影響についてお伺いできればと思います。

茂木会長、伏屋会長、塩谷会長の順でお願いできればと思います。

茂木 今日このように皆様と対面でお会いでき、コロナが始まった頃から考えると、かなり時間が経ったと感じるところです。新型コロナウイルス感染拡大により、日本においては最初の緊急事態宣言が2020年4月に発出されました。

私どもが実施する監査または決算の現

場について申し上げますと、3月決算企業においては、その決算作業の真っ只中に、この状況を迎えることになってしまいました。3月決算をいかにして乗り切るかについて、私ども監査人、また財務・経理部門の皆様、監査役等の皆様といった方々と検討を進めてきました。

当協会といたしましては、特に会員に対して周知すべき論点、例えば3月末の実地棚卸をどのように行うか、もしくは実査や残高確認といった手続をどのように行うのか、どのように代替的な手続を実施することが可能か、監査証拠の信頼性をどのように考えるか、また国内・海外の子会社との連結決算を考えたときに、グループ監査についてどのような手続を進めていくのかといった留意事項について、複数の文書を発出いたしました。

2020年4月から6月までの間で申し上げますと、決算発表を延期した企業が約750社、株主総会を延期した企業は約100社に達したわけですが、企業と監査役等、そして監査人、内部監査人の皆様が相互に適切に連携をしてきた結果、資本市場に大きな混乱を与えることなく決算・監査を実施することができたのではないかと考えております。

やはり、未曾有の事態に直面したときに、課題を共にする関係者同士が緊密に連携し、そして課題や問題の解決に共に取り組むことがいかに重要かを、そのときに改めて感じました。

その後も引き続きリモートワークの環境が継続しておりましたので、私どもといたしましても、リモートワーク対応プ



茂木 哲也 氏

ロジェクトチームを設置し、電子的な残高確認、リモートでの棚卸立会、往査の制限がかかる場合の対応、情報セキュリティ等に関する留意事項を発出いたしました。

また、監査手続上の留意事項ではなく、リモートワークに対応した企業の内部統制の変革をテーマとした研究報告なども行っております。この研究報告では、実際に企業に対してリモートワーク対応のアンケート調査を実施した上で、リモートワーク下での業務プロセス、内部統制の変化に関する考察を行い、研究文書として公表いたしました。コロナ禍を契機として、リモートワークという働きが進み、コロナ後においても継続しております。このときに得た経験、知見は、今後、監査や企業活動のデジタル化を進めていく中での大きな基礎になっていくのではないかと考えております。

一方で、リモートワークだけで完結できるわけではないことは、ほとんどの皆様に共有いただいている部分だろうと思います。顔を合わせてのコミュニケーショ

ンが重要な意味を持つ局面も非常に多く、それぞれの利点や効果の高い部分について、その効果を求める適切な組み合わせを今後も考えていく必要があるのではないかと考えております。

神田 どうもありがとうございます。
伏屋会長、いかがでしょうか。

伏屋 今、茂木会長が言われたように、こうして皆様と対面でお話できるのは、私どもも2年から3年ぶり、場合によっては4年ぶりという会合も随分あります。昨年5月に新型コロナウイルスが感染症法上の5類に移行したわけですが、これは我が国だけではなく、国際的にも、ほぼ同じ頃にWHOがパンデミック終了宣言をしたわけですから。これは国際的には非常に意義が大きく、グローバルにも社会・経済の正常化、あるいは国を越えての交流が進んでいます。こうした中、内部監査にとりましても、新型コロナ禍で普及した新たな監査手法等はコロナの収束後も活用されている状況にあります。

新型コロナの感染拡大によって内部監査にとって最も影響が大きかったのは、移動の制限が厳しかった点であると考えております。特にグローバルに事業を展開されている企業にあっては、海外拠点や子会社に実際に赴いて監査することができない状況の中で、リモート監査の環境を整備されてきましたが、移動の制限が解除されて人流が戻った現在においてもこうした新たな監査手法を引き続き活用されている場合があります。

確かにリモート監査では、メールやウェブ会議ツールなどを組み合わせることで、遠隔に居ながらにして監査ができる、交通費・宿泊費といった経費を節減できる、スケジュール調整が容易になる、移動にかかる時間を他の業務に回すことができるというように、メリットはいろいろあったわけです。

しかしながら、これは茂木会長も言っておられますが、リモート監査では現場への理解、つまり現地で実際仕事をしている人たちとのコミュニケーションの密度が希薄になってしまうわけです。「監査(audit)」の語源は正に「聴く」ということで、やはり実際に現場に赴いて、皆様がそれぞれ自分の目で見、自分の耳で聞いた情報が大事であり、実地監査の重要性はコロナ前後で変わるものではありません。

とりわけ現場の課題を洗い出して、その改善を提案し、企業価値の創造に貢献するという内部監査も含めた監査の使命を考えると、組織内の問題を小さな芽のうちに発見し、大きな問題に発展する前に組織が対処できるための情報や材料を提供することが期待されているわけです。

したがって、特にリスクの高い子会社や関連会社は優先的に実地監査を行い、比較的低リスクの低い現場に対してはリモート監査を活用するというように、新しい監査手法と従来の監査手法を組み合わせながら、効率的かつ効果的に監査を実施していくことが今求められていると考えています。我々は、コロナでリモート監査を学んだわけですが、リモート監査の

メリットとともに現場も大事だということで、これからは両者を組み合わせていくことが重要な点だと考えております。

神田 どうもありがとうございました。では塩谷会長、お願いします。

塩谷 当協会の活動への影響で申し上げますと、正に2020年3月あたりから、数百人規模の研修会あるいは千人規模の監査役全国会議、そして十数人規模の情報交換のための会合まで全てを中止いたしました。当初は必要不可欠な研修につきまして、可能な範囲で収録して無料で動画配信をするという対応を実施しまして、その後、3カ月ほどで有料のオンライン研修の配信を開始したり、オンラインでの情報交換会あるいは監査実務部会の開催にこぎつけたという状況でした。

対面での研修につきましては、2022年のはじめから参加人数の少ない支部で徐々に再開し、2022年の秋から東京本部でも人数を絞って動画の収録を兼ねた会場開催研修を再開しました。監査役全国会議につきましては3回中止しましたが、2021年の秋と翌年度の春はオンライン開催を行いまして、2022年の秋ようやく会場にお集まりいただく形となりました。

監査役等の活動への影響を申し上げますと、会議がオンラインとなり、監査活動もリモートツールを使う形になりましたので、現場・現物・現実の確認ができない状況になりました。現場の雰囲気であるとか、例えば緊迫感がどこまである

のかといったことなどは、画面での顔色あるいは声だけでは十分に把握できず、「何か見落としていないだろうか」という怖さ、あるいはもどかしさを感じながら、監査役等としての心象を形成するには難しい時期を皆様は経験されたのではないかと思います。

特に急速にリモートワークが始まりましたので、それに合わせた内部統制の整備がどうしても後付けになってしまった面があったのではないかと考えております。協会といたしましては、コロナ禍を経て、様々なリスクが変化しておりますので、しっかりと確認を継続しようという呼び掛けも続けているところです。

その後、当初は緊急対応として導入したりリモートツールをリアルの往査と併用しながら、監査の実効性を高めるように活用するようになってきているところかと思っております。大きな気付きとして、三様監査はそれぞれ一定の制約がある中で、お互いに必要な情報を補完する、あるいはお互いがどう見ているかという情報を交換するという意味合いでも内部監査部門、会計監査人との相互の連携が密になった会社も多かったのではないかと考えております。言い方を変えますと、三様監査の必要性あるいは重要性といったものを再認識した、改めて実感したという方々も多いのではないかと考えております。

初年度は本当にいろいろなことが起き、監査報告をどう作成したらよいか、往査も会議もできないのにどうしたらよいか、あるいは押印は持ち回りで対応すれ

ばよいのか、長く在宅勤務になっている中で常勤と言ったよいのか等、様々な実務的な相談が寄せられ、協会といたしましてもいろいろな実務指針あるいは参考情報を出すという対応をさせていただいたところでは。

余談になるかもしれませんが、コロナ禍の影響として、それまでは現場に行かなければ聴けなかった研修が、オンラインにより場所あるいは時間を選ばずに受講できるようになりましたので、研鑽を図る方法が柔軟になったと考えるわけですが、実は受講者が全体として減っているという面もあります。特に新任の監査役等の皆様の知識、スキルの獲得などに十分に貢献できていない面があるのかもしれないと思う一方で、新しいツールに対応できない層の方がいらっしゃるかもしれないとも考えております。監査役等のITリテラシーといったものも現実的に重要な要素になってきているのではないかと感じているところです。

(3) グローバルな潮流との関係

神田 どうもありがとうございました。それでは次に、グローバルな潮流との関係についてお伺いしたいと思います。この10年間に限った話ではないと思いますが、企業の活動も人々の生活も国境がますます低くなり、地球規模で企業活動の展開が進展し、またグローバルなレベルにおけるルール作りも進展していると思います。

G20/OECDのコーポレート・ガバナンス原則は2015年9月にも改訂されており

まして、そこでは証券市場の役割が重視されています。2023年9月に改訂され、そこで新しく「サステナビリティとレジリエンス」と題するチャプターが設けられました。

またIIA（内部監査人協会）ですが、2020年にそれまでは三つのディフェンスラインモデルであったものを改訂し、目標の達成と価値創造に貢献するという観点から、「ディフェンス」という言葉をやめて「3線モデル」を公表しています。

サステナビリティ関連の情報開示については、2022年の終わりに国際サステナビリティ基準審議会が設立され、2023年に最初の基準として二つの基準を開発・公表しており、日本でもサステナビリティ基準委員会が2024年3月末に二つの基準の草案を公表しています。

日本内部監査協会も日本公認会計士協会も、グローバルな動向と密接に関係した活動をしておられ、グローバルな潮流との関係でのご感想をお伺いできればと思います。伏屋会長、茂木会長の順にお願いできればと思います。

伏屋 今、神田先生から、二つの国際的な話をいただきましたが、まず私ども日本内部監査協会の国際的な側面についてご紹介をさせていただきます。私ども日本内部監査協会はグローバルな内部監査人協会（IIA）の日本代表機関で、日本内部監査協会の会員は自動的にグローバルIIAの国際会員に登録されます。CIA（公認内部監査人）の資格者は全世界で19万人以上いるわけですが、この資格試験は



伏屋 和彦 氏

日本では日本語で受けることが可能です。

同時にもう一つ大事なことは、日本の内部監査基準を満たしていると、日本の法令にはもちろん合致していますが、それとともに国際的に共通の基準である国際基準にも合致します。

内部監査の分野は本来グローバルな状況の中で発展してきました。企業のガバナンスにとって内部監査が不可欠な要素であるという認識が、国際的に定着してきているものと考えております。

その意味で監査役等の皆様にも、こうした内部監査を活用していただいて、国際性といった面からも監査役等の皆様のお役に立てばと考えております。現に私どものメンバーが数年前までIIAの会長をしております、その意味では国際的な交流があるわけです。

IIAの3つのディフェンスラインモデルが3線モデルに変わった点についてですが、いわゆるディフェンスラインモデルについては、例えば会社で言いますと営業、財務、法務といった部門ごとに、分断、孤立を誘引してしまう恐れがある

という批判がありました。また、リスクマネジメントの目的は必ずしも守りに限ったものではなく、適切なリスクテイクによって企業価値を向上させるという意味では、攻めの側面にも光を当てるべきではないかという批判も受けていたわけです。

特に適切なリスクテイクによる企業価値向上という考え方は、我が国の攻めのガバナンスの考え方にも通じるものがありますけれども、国際的にも「守りだけではなく攻めも重要である」という機運が高まっていたわけですから。そういう意味で、この議論は今も進められているところです。

それから、サステナビリティ情報の関係ですが、国際サステナビリティ基準審議会の国際サステナビリティ保証基準の公開草案では、いわゆる保証業務を実施する者が内部監査機能の作業を利用することができる旨が規定されています。サステナビリティ情報には財務に限らず非財務の情報もありますし、過去、現在だけではなく将来の情報もあるわけです。その意味では、内部監査は広く全部を対象にするということで、それによって組織体の目標達成や価値創造に役立つような、不確実な情報があれば直ちに内部監査の対象としていくことを目指しているわけです。

日本内部監査協会の下に「公益財団法人日本内部監査研究所」があり、現在、将来志向の内部監査についての研究を進めているところです。近々、報告書を公表する予定で、そのときには監査役等の

皆様、また公認会計士の皆様にも是非活用していただければありがたいと考えております。

神田 どうもありがとうございました。
茂木会長、いかがでしょうか。

茂木 今、伏屋会長にお話しいただいたことと重なる部分もあるかと思いますが、監査、会計、情報開示分野は非常に国際化が進んでおり、ほぼグローバルでものが考えられている領域の先端にあると思います。それはひとえに企業活動が国境を越えグローバルに展開されている中で、一つの企業集団としての情報開示を進めなければならない、それに対する監査という業務を提供するといった点から、国際基準が大きな位置付けを持っている分野なのだろうと思います。

そういった中でこの10年を考えたとき、グローバルな流れの中でサステナビリティを抜きに語ることはできないと思います。サステナビリティは、ここ10年という話ではなく、それ以前から話が出ていますけれども、特にここ数年で急速に大きく展開してきています。ISSBで策定されたIFRSのS1、S2といった国際基準、また、それを踏まえまして今日本でサステナビリティ基準委員会(SSBJ)が作っている、日本版のサステナビリティ開示基準といったものについての議論が展開されています。私どもといたしましても公認会計士という視点はもちろんのことながら、社会全体にとって何が最も適切なのかということから、この基準設

定に対して積極的に関与をしていきたいと考えています。

また、公認会計士が依拠しております、監査に関する基準、品質管理に関する基準、倫理に関する基準といったものについても大きな国際的な流れが出ております。その一つには、倫理規則の改正によって、上場会社等については、その会社だけでなく親会社や子会社に対しても、監査以外の非保証業務を提供する場合には監査役等の皆様に事前の了解を得ることが必要となるなど、皆様にもご協力をお願いする部分が出てきています。その点についてご協力をいただいていることに、この場をお借りして感謝申し上げます。

公認会計士は、企業の中で、またアドバイザーという形で企業のコーポレート・ガバナンスを支援させていただいている部分がある一方で、監査人として関わっている公認会計士も、その企業に対して多くの知見を持ち、また企業活動についても多くの理解をしています。こういったものを様々な業務に生かしていく、また、業務への生かし方が監査人としての独立性も踏まえて適切なものかどうかについて、監査人はしっかりと検討した上で、その内容について監査役等の皆様にご説明をし、ご理解をいただくことで、より良い企業行動に少しでも貢献していくことができると考えているところです。

神田 どうもありがとうございました。
日本の監査役制度は、グローバルに見るとユニークな制度だと言われていますけれども、日本監査役協会では従来から国

際的な発信にも力を入れてこられたと思います。グローバルな動向との関係について、塩谷会長から見て、この10年いかにお感じかについてお願いいたします。

塩谷 これまで主に二つの観点から、監査役等に関する理解の促進を図る必要があるということで活動してまいりました。

まず一つ目ですが、監査役等の皆様が海外拠点や子会社などに往査に行く際に、現地の社員の方々に監査役等とは何かを知ってもらおうという観点であります。日本固有の制度である以上、しっかりと説明をして理解をしてもらわなければ適切な情報収集ができないと思います。当協会としては、2012年に英文呼称の推奨をそれまでの「Corporate Auditor」から「Audit & Supervisory Board Member」に変更いたしました。それから2013年には、監査役制度の英文説明資料をホームページで提供しています。また、従前の監査役監査基準に加えまして、2022年には監査委員会や監査等委員会の監査基準や規則のほか、監査報告のひな型の英訳版を公表するなど、地道ではありますが努力を続けてきているところです。

二つ目の観点は、外国人投資家の増加に伴い、海外の議決権行使会社の存在がクローズアップされるようになったこと、それからスチュワードシップ・コードの制定に伴い、海外のアセットマネジメント会社も含めて議決権行使基準が公表されるといった動きが出てきて、一般論になりますけれども、外国人投資家の理解を得る必要があるという観点です。こち

らは難しい課題ではありますけれども、議決権行使会社あるいはアセットマネジメント会社の日本法人との対話などを協会としても継続的に実施し、徐々に理解が進み、監査役等の役割に対して一定の理解がされているのではないかと感じるところです。

これには各社の監査役等の皆様のご尽力も大いにあると考えているところです。今、申し上げましたような日本と海外の制度の違いも含め、日本の制度に対する理解が得られるように、協会としても引き続き努めてまいりたいと考えております。そもそも各会社が三つの機関設計の中から自分の会社の状況、あるいは様々な点を勘案し選択をして、それぞれ実効性を高める工夫をしているわけですし、当協会としてどの機関設計が良いかを言う立場にはもちろんありませんけれども、日本固有と言いますか、独立性の強い監査役、監査役会設置会社という独自の仕組みの良さが少なくとも過小評価されない動きも意識していきたいと思っております。

また、会計監査という観点で申し上げますと、ISA（国際監査基準）で使われている「Those charged with governance（統治責任者）」という言葉ですけれども、その任にあるのは我が国では監査役等であるとされております。先ほど茂木会長もおっしゃっておられましたけれども、会計士の倫理規則の改正に伴う非保証業務の事前了解制度では、統治責任者としての監査役等に期待される役割が出てきましたし、今後、非財務情報の保証業務

の関連でもこの役割が期待される可能性もあり、監査役等の役割はより重視される方向にあると考えているところです。

(4) IT / DX / AIなどの進展

神田 どうもありがとうございました。それでは次に話題は変わりますが、IT、DX、AIといった技術面での革新・進展について、一言お伺いしたいと思います。

この10年間、IT等の進展は目覚ましく、私たちの生活にも企業活動にも大きな影響を及ぼしています。直近では、特に生成AIの利用の長所と欠点ないし問題点の両方について、各国で規制の必要性を含めて活発な議論がされています。各協会の活動との関係で、この面をどのようにお感じかお伺いできればと思います。茂木会長から、よろしいでしょうか。

茂木 経営資源等が限られている中で、業務の品質向上、また効率的な実施を考えたときに、AIを始めとしたITの活用は必須だろうと考えています。一方で、公認会計士や監査業務については、もう10年近く前になるかもしれませんが、一部の研究で、将来的にその役割がなくなるのではないかと報道がされたこともあると承知しています。

これについては私どもとしてもしっかりと考えをまとめ、また研究等を進めました。2022年には理化学研究所との共同研究で、公認会計士の監査業務が将来AIを活用している中でどうなっていくのかを研究しました。その研究の中で、やは

り一定程度AIに代替される部分はあるものの、本質的な監査業務である中核的な判断をする部分については、依然として監査人に残り続けるということです。

当時の研究報告で言いますと、30年後においても補助者業務で代替可能なのは約6割程度という報告をいただいたところです。詳細については割愛させていただきますが、我々としてはAIによって効率化が進められる部分については、積極的に活用して効率化を図っていく、そして限られたリソースをより重要な分野に投入していくことが必要だと考えています。

AIを始めとしたITの活用については、様々な課題をしっかりと解決し、そこで作成される情報の信頼性等を担保していくためには、関係する方々である作成者、内部監査、我々監査人、そして監査役等の皆様が同一の問題意識を持って、共同で取り組んでいく必要があるのではないかと考えており、そういった面での連携が非常に重要になってくると考えています。

先ほど神田先生のご講演の中で、今年のダボス会議で採り上げられたリスクとして「誤報と偽情報」という話がありました。ITの進化の中で、世の中にこれだけたくさんの情報が蔓延するようになると、やはりその情報の信頼性について多くの方々が不安を持たれることになるのだらうと思います。そういった様々な情報の信頼性に対しても、公認会計士として何かお役に立てる部分があるのではないかといいことも将来に向けて検討していく必要があるのではないかと考えております。

神田 どうもありがとうございました。
伏屋会長、いかがでしょうか。

伏屋 IT等の進展により、内部監査のあり方もこの10年間で随分変わってきております。大量のデータを処理できる、あるいは場所を選ばずにやり取りができるようになり、リモート監査に取り組めるのもこのおかげだと思います。ITは極めて高速で処理することができますし、もう一つは記録として残すことが可能であるわけで、そういう意味では透明性に資するとともに、やはり現代の経営において企業価値の向上、価値の創造という意味では欠くことのできないものだと考えております。

内部監査では以前からCAATs (Computer Assisted Audit Techniques) と呼ばれる、コンピューターの支援を得た監査技法が活用されており、システム上で監査対象となるデータの検索、抽出、分析が行われております。更に最近ではRPA (Robotic Process Automation) などを用い、サンプルではなく全数検査を可能とするような監査技法を活用する企業も出てきております。

これらのITツールを使って、データ上の異常値を足掛かりに、監査を効率的に実施することができる状況ではありますが、このITツールを活用した監査と、やはり監査をする人が実際に現場に行って自分の目と耳で確認するという両方の監査のベストミックスが大事であり、この点について監査をする人が常に自分で答えを出していくことが求められていると

思います。自分で答えを出すところが、次のAIにつながるわけです。

AIは、内部監査の立場で考えますと内部監査のためのツールとしてのAIと、内部監査の対象としてのAIという側面があるかと思います。特に生成AIについては、少なくとも内部監査の結果に関する情報を外国語にして、海外拠点や子会社などに連絡する際などに、現に活用機会があると思います。

しかしながら、生成AIには誤情報が含まれることも多く、一つのインプットから、必ずしも毎回同じアウトプットが出てくるわけでもないため、再現性をもって検証することが困難な場合が多い状況です。事前学習にもよるのだらうと思いますが、AIを情報の信頼性の点から活用することはまだ難しい面もあろうかと思っています。

かつて、「電卓からはじきだされる計算結果は正確だろうか」ということがシステム監査の一つの主眼であったような時代もありましたが、現在ではそのような疑問を持つ人はほとんどいないと思います。同様に、今後AIについても、組織体の健全性、持続可能性を重視しながら、公正性の観点からも情報の信頼性の観点からも精度が上がってくことで、規律・規制といった国際的ないろいろな動きを見ながらも、前向きに対応していくことによって、いずれそう遠くない時期に活用できる時代がやってくるのだらうと考えております。

神田 どうもありがとうございました。

では塩谷会長、いかがでしょうか。

塩谷 AIでどのような仕事がなくなっていく可能性が高いかという議論がありますけれども、監査役等が行う取締役の職務執行の監査は、当面その対象にはならないだろうと私は思っております。

協会としては監査役等としてのIT等の活用・利用という前に、IT、DX、AIなどが会社の経営活動に与える影響を考えるべきであると捉えております。事業をトランスフォーメーションしたり、イノベーションを創出したりする取組の中で、会社が新しいIT技術を活用することは、企業価値を向上させる視点からは当然かつ不可欠のことだと思えます。

監査役等といたしましては、新規の技術導入あるいはデジタル化などによって、自社に新しい事業、あるいは事業領域が組成された際に、取締役あるいは執行部門がその事業領域固有のリスクをどのように把握し、それに対してどう対応するのかを、取締役会を始めとする社内的重要会議の場の議論を通じて、しっかりと確認していくことになると思えます。

また、IT等が業務効率化などを目的として使われるツールとして導入されることにつきましても、「リスクは何なのか」、「内部統制にどう影響して、どのような変化があるのか」について執行部門がどう捉えて対応しているのかを、監査役等としては見ていくことになると思えます。

そうは申しましてリスクは多様で、例えば生成AIで申し上げますと、著作権の侵害や秘密情報の漏洩、あるいはハル

シネーションというAIが偽情報をもっともらしい形で出力してしまうリスクがあります。また人格的な権利・利益の侵害、個人情報保護法違反、バイアスによる差別、フェイクニュースの拡散、不適切利用など、挙げ出したらきりがありませんが、そういったものを攻めの活用、あるいは守りの活用として会社が行うことを監査役等として見ていくことになります。

そう考えますと監査役等といたしましては、こういった領域のリスクについても勉強していかなければいけないということで、大変大きな課題であると認識しております。

(5) 制度面での改正等

神田 どうもありがとうございました。それでは10年振り返りの最後の項目として、制度面での改正等、これまでの議論で触れることができなかった点で何か注目すべき点があれば、一言お伺いできればと思います。

例えば制度面では、公益通報制度の改正、あるいは個人情報保護法の改正等があります。今年の4月からは金商法上の四半期報告制度が廃止され、取引所の四半期決算短信制度に一本化されました。

また、近年は各種のガイドラインがあり、例えば人権ガイドラインなどが制定されています。また東京証券取引所からは上場企業に向けた、様々なお願いが出されたりもしています。

三様監査や各協会の活動との関係で、こういった制度面等を含めてお気付きの点がありましたらお伺いできればと思い

ます。茂木会長からお願いいたします。

茂木 制度面、特に開示等の関係をお話しさせていただきます。四半期報告制度の見直しが行われ、この4月1日から四半期報告制度が変わることになります。また、将来的にはサステナビリティ情報の開示の拡充といったことも進んでくると思います。

これまで公認会計士、監査法人による四半期レビューが行われていたことは、企業として開示する情報の信頼性について、監査役等の皆様にとっての安心感の一つの要因であったと思っています。これが法定開示でなくなるという状況の中で、企業が情報開示を行っていくものに対して、どのように取り組んでいく必要があるのかについて考える一つのきっかけになるのではないかと考えています。

また、四半期報告制度が廃止された理由の一つとしては、やはり様々な情報開示の拡充が図られていく中で、どういう情報をどういった形で開示するのが適切なのかについての検討の中で進んできたと思っています。この点は継続的に考える必要があります、これから先、特に我が国においては、会社法と金融商品取引法の両者による開示の一元化・一体化も検討していくべき大きなテーマになるのではないかと考えているところです。

神田 どうもありがとうございました。それでは伏屋会長、いかがでしょうか。

伏屋 今、神田先生から人権ガイドライ

ンの話もありましたが、企業活動の公正性を確保するために、様々な方面から要請等が出されております。昨今の組織不祥事を見ておられますと、製品の品質偽装から人権問題に至るまで多岐にわたる問題があります。こうした中で、何か問題が起こって事後的に第三者委員会を設置して原因を解明していくよりは、事前に日頃からの内部監査を充実させ、問題が大きくなってしまいうちに摘み取って早めの対応をするのが企業にとっては理想的な状況であろうと考えております。「事後の第三者委員会」よりも「事前の内部監査」ということかと思えます。

大事なことは、内部監査の場合は、内部から見ているだけではどうしても組織の論理や企業風土に引っ張られ、重大な問題に気付かない可能性もあるわけです。監査役等の皆様の現場から距離を置いておられる立場からの少し高い目線、それから公認会計士の方々の外部からの目線といった、内部監査とは異なる視点からのご意見をいただいて連携を深め、内部監査も品質を向上させていくことが重要であると考えています。このように、内部監査が監査役等の皆様の業務のお役に立ち、公認会計士の業務の参考にしていただけることによって、企業価値の向上、確かな成長の礎となることを願っております。

神田 どうもありがとうございました。塩谷会長、いかがでしょうか。



塩谷 公朗 氏

塩谷 伏屋会長に不祥事について触れていただきましたけれども、監査役等といたしましても不祥事の防止、不祥事に限らずですが、適時・適切な開示を通じた説明責任を果たすことの重要性を強調しておきたいと思います。

会社法の監査役等の権限強化の歴史は、大きな不祥事の歴史の裏返しとも言われているところです。どれだけ努力をしても不祥事の発生がゼロになることはないのが現実かもしれませんが、監査役等としての変わらぬ職責として、不祥事の発生の抑止と発生後の対処の適切性確保があると考えております。こういった監査役等の活動はなかなか表に出にくいものではありますけれども、執行部門にとりましても株主にとりましても、企業価値を毀損させないための重要なものであることを、ここで強調させていただきたいと思います。

一方で、皆様が触れておられました開示につきまして最近感じますのは、有価証券報告書の開示項目の改正などに、ただただ対応することの危うさです。当局が開示項目に加えることによって、企業

が経営課題として、それに対応することを促進していくという考え方は十分に理解するところですが、企業側の対応が開示するための対応に終始していないか、本当に経営課題として捉え、検討・実行し、その内容を開示するという本来の形になっているのだろうかということでもあります。例えば人権デューデリジェンスなどの場合、もしかしたら企業によっては「いかに低コストで形を整えるか」と形式的に捉えてしまっていないかと感じているところです。

また、茂木会長が触れられましたけれども、四半期決算短信への一本化では、監査人の任意レビューを付けるか否かという議論が例に挙げられると思います。制度改正がそもそも目指している簡素化・効率化は、開示の適正性の維持・確保が損なわれない形で行われるべきであり、任意レビューを受けるか受けないかという点は、単にコストの観点から判断されるのではなく、いかに適正性が維持できるか、投資家の投資行動にどのような影響が出てくるかといったことも含め、経営者がしっかりと考えた上で判断していく必要があると思っております。監査役等といたしましても、これを注視していく必要があると思います。

最後に監査役等自身について申し上げますと、監査報告でしっかりと監査の方法あるいは結果を報告するのはもちろんですが、有価証券報告書における「監査の状況」の項目で記載が求められる形になっておりますので、この開示を通じて監査役等の活動状況を広く知っても

らう努力をすることも、引き続き課題の一つではないかと考えております。

2 今後10年の展望

(1) 証券市場のゆくえ

神田 パネルディスカッションの残りの時間で、これからの10年を展望したいと思います。将来に関わるお話も既にいただいておりますけれども、次の10年に向けてどのようにして三様監査を更に実効性のあるものに高めていくかなど、監査法人、内部監査部門、そして監査役等の連携のあり方を含めて議論していただければと思います。

まず、証券市場の変化ですが、投資家の種類の変化、行動の変化が今後どう進展していくか、興味深いところかと思えます。パッシブな投資家の比率が高まる中で、コーポレートガバナンス・コードやスチュワードシップ・コードの影響もあり、多くの投資家が企業との対話やエンゲージメントに臨んでいます。

ただ、対話やエンゲージメントのやり方、あるいは株主総会における議決権行使も形式的な基準に基づく画一的なものになっているとの指摘もあります。その一方で、アクティビストと呼ばれる投資家も一部で活発になってきています。これらの点に限らず、証券市場の将来とその向き合い方について、三様監査との関係、そして各協会の活動との関係でご感想をお伺いできればと思います。

塩谷会長、伏屋会長、茂木会長の順でお願いできればと思います。

塩谷 証券市場の将来は、日本企業がどれだけ魅力ある活動をし、投資家を呼び込み続けることができるかにかかっていると思います。そして監査役等は、会計監査人や内部監査部門と連携し、コーポレート・ガバナンスの一翼を担う立場から個別の企業の発展に貢献していくことになると思います。

スチュワードシップ・コードの2020年の改訂により、原則4の指針4-1で「例えばガバナンス体制構築状況（独立役員を活用を含む）や事業ポートフォリオの見直し等の経営上の優先課題について投資先企業との認識の共有を図るために、業務の執行には携わらない役員（独立社外取締役・監査役等）との間で対話を行うことも有益であると考えられる」という内容が追加されております。当協会が実施したアンケートでは、監査役等でエンゲージメントに参加している会社はまだ少数ですが、当協会でも実施しております機関投資家との意見交換会などで話を伺いますと、やはり株主総会の議案が判明してから短期間で多数の会社について判断をしなければいけない背景から、議決権行使基準が数値基準、あるいは○、×で判断できるようなものを機械的に当てはめざるを得ないという声も聞くところではあります。

その前提の上ではありますが、監査役等の問題としては、個々の投資家の議決権行使基準に対して意見を述べていくことも必要だと思います。それに加えて少し踏み込んだことを申し上げるかもしれませんが、社外取締役、社外監査役等と

の対話が重要であることはもちろんとして、会社の抱えるリスクを知るには、情報量が豊富な常勤監査役等との対話も有効ではないかと考えております。もちろん、たくさんの情報を持っていても対外的に言えないことも多いでしょうけれども、それらを踏まえても常勤監査役等がどのように自社のガバナンスを評価しているかを確認することは意味があるのではないかと、そういう話を広めていってはどうかと考えているところです。是非皆様のご意見を参加者交流会の場などでもお聞かせいただければと思います。

最近では、エンゲージメントを前提とするファンドも出てきているようですし、今後、社外ステークホルダーと監査役等との対話も増えていけばと考えるところでもあります。そうなりますと、監査役等としても内部監査部門や会計監査人との連携をしっかりと行って、十分な情報、十分な理解の上でステークホルダーと対応していく必要がますます高まっていくのではないかと考える次第です。

神田 どうもありがとうございます。私も今の塩谷会長の提案には大賛成です。それでは伏屋会長、いかがでしょうか。

伏屋 この10年間を通して三様監査の連携、監査3団体の連携が進んできた印象ですが、これからの10年の、例えば証券市場の変化や将来を考えますと、従来からの連携を大切に維持・発展させながら、今後も金融庁、法務省を始めとする公的部門や、取引所を始めとする資本市場そ

のものと連携も深めていく必要があるのかと思います。

企業を取り巻く環境は常に変化し続けているわけで、新しい法規制や行政による監督体制が必要とされている状況ですが、監査の側としても、我々がどのように貢献していけるのか、様々な場面で議論していくことが重要であると思います。

こうした中で、とりわけ監査役等の皆様に関しては、先ほど「ユニークな」という言葉もありましたが、私はある意味では日本の強みであると思っております。日本では従来から立場の違う、目線の異なる三つの主体による監査が行われてきているわけです。外部から企業を見ている公認会計士の監査、それから外部と内部の両方の視点を持って企業を見ておられる監査役等の皆様の監査、第三者的に内部の現場に近いところを見ている内部監査、三者がそれぞれ異なる視点を持っているからこそ、企業活動の適正性を見て連携・発展していくことで、外国には類のない優れた監査実務の体制を構築していくことが重要になってきているのではないかと考えております。

この三様監査の充実を通じて個々の企業の信用、そして市場の信用、更には日本の経済・社会全体の信用、それが更には国の信用につながり、このつながりが大きな信用を築き上げていくことになるかと考えております。

神田 どうもありがとうございます。茂木会長、いかがでしょうか。

茂木 塩谷会長、伏屋会長がお話しされた点とかなり共通いたしますので、この点はいつまで説明したいと思います。

企業が持続的に成長し、また中長期的な企業価値の向上を図るための投資家との対話が非常に重要だと思います。そして、そういった対話を通じて企業が、社会であり、投資家であり、ステークホルダーの方々から信頼を得ること、そして、その信頼を持続的な成長に生かしていくことが必要だろうと思っています。

そのために何が必要かは、企業のガバナンスが適切に機能していること、また企業からステークホルダーの皆様に対して透明性があり、信頼性の高い情報が提供されていくといった点が重要なポイントではないかと考えています。こういった目的をしっかりと認識しながら監査役等の皆様、内部監査部門、また外部監査人が連携を深めて進んでいくことが重要ではないかと思っています。

(2) サステナビリティという課題への対応

神田 それでは次に、前半でもご発言はいただいておりますが、今後10年を展望しても間違いなくサステナビリティが大きなテーマでありまして、企業経営における大きな課題になります。

サステナビリティと言っても、情報の開示という話と実際のサステナビリティ活動の話は別ですし、またカーボンゼロなのか、その他の気候変動、環境の話なのか、それとも生物多様性、人権、人材その他なのかという各論が重要であることは言うまでもありません。

サステナビリティとレジリエンスという課題が企業に課されている現在の状況の下で、三様監査の将来という観点を含めて、特にこれからの10年を意識した場合に各協会のお立場から、更にお感じのことがあれば、是非お伺いしたいと思います。茂木会長からお願いできますでしょうか。

茂木 日本公認会計士協会の会長という立場から、どうしても開示の話をしがちではありますが、その前提として開示の対象となる企業活動があって、それが何よりも重要だという点については私も同じように考えておりますし、その点を外さない方がよいだろうと思っています。

したがって、サステナビリティ情報の開示ではなく、サステナビリティ経営を行うということ、またはそれを行った上で、それを適切に利害関係者、ステークホルダーの方々に理解してもらうために、どのような情報開示を行っていくかが重要になってくるだろうと思っています。

金融審議会のワーキンググループでも、開示について議論がされていますが、プライム上場企業の一部、時価総額3兆円以上といった目線が示されている一方で、対象となる企業以外は対応不要かと言うと決してそういうわけではなく、グローバル全体としてサプライチェーンを構成している全ての企業がこれについて課題認識を持ち、取組を行うことが当然に必要なことだと思っています。

そういった認識の下に情報開示について申し上げますと、監査役等、内部監査人

の皆様、そして我々監査人がより幅広いテーマで対話・連携をし、相互の理解、リスク認識等について情報共有を図り、その共通の課題認識、自分たちが認識していなかった点について相手が認識しているとすれば、そういった点についてどう考えるべきなのかを改めて問い直す。これを重ねていくことによって、全体のサステナビリティ対応について、より良いものとしていくことができるのではないかと考えています。

そういった意味で、サステナビリティ等に対する能力開発も非常に重要だと考えています。日本公認会計士協会といたしましても、サステナビリティ教育についてどういったことを行っていくべきかというシラバスを作り、それを基にした能力開発のマテリアル等を開発しています。これは公認会計士が理解すればよいということでは決してないわけで、できるだけ多くの方々に理解いただきたいと思います。リソース等が限られている中で、もし我々が提供する教材が皆様にとっても活用いただけるものであるとすれば、幅広く活用していただきたいということで、「JICPA サステナビリティ・ウェビナーシリーズ」は、多くの皆様に公開する形で提供しております。

逆に、内部監査協会や監査役協会、関係団体の皆様が開発されているものについても、私たちが活用できるものは活用させていただくような相互の協力関係を作りながら対応していきたいと考えております。

神田 どうもありがとうございました。では伏屋会長、いかがでしょうか。

伏屋 サステナビリティに関して、私の経験で申し上げますと、15年前に、アメリカ合衆国で開催された主要国による会計検査の関係の会議において、やはりサステナビリティという言葉が出まして、その頃にアメリカ合衆国に移っていったのではないかと、そして今、全世界に広がっているものと思います。

企業には様々なステークホルダーが存在するわけで、関与の度合いが高いステークホルダーであればあるほど、その企業の継続性・持続可能性に強い関心を持っているものと思われまます。例えば取引先にとっては「この会社と取引していて大丈夫だろうか」とか、投資家にとっても「この企業に投資を続けていて大丈夫だろうか」、従業員も「この会社に勤めていて大丈夫だろうか」ということで、それは何も現在のステークホルダーだけではなく、将来のステークホルダー、これから会社に入ろうとする人、これから会社に投資しようとする人にとっても非常に大事なものです。

あまり簡単に言うてはいけないと思いますが、つまるところサステナビリティに関する議論というものは、日本語で言う「大丈夫だろうか」という言葉の話になるのではないかと思います。現在、将来のステークホルダーの問いに対して、チェックすることのできるサステナビリティ情報の材料について、私ども監査の立場からいかに品質の高いものを提供で

きるかが重要になると思います。例えば企業がサステナビリティの課題解決に向け、どの程度取り組んでいるのかも、まず監査の対象とすべきであると思います。現場のレベルできちんと理解できているか、適正にリスクを管理できているか、開示される情報が作成されるプロセスでも、やはり適正性を評価する必要があるわけです。

今まで以上に監査役等の皆様、公認会計士の皆様と連携し、情報を提供しながら企業に貢献する。そうして企業が大切にすべき長いお付き合いとなるステークホルダーに向かって、企業が真摯に向き合う状況ができることが非常によいことではないかと思います。

神田 どうもありがとうございました。それでは塩谷会長、お願いします。

塩谷 サステナビリティ課題につきましては、既に皆様がおっしゃっているとおり、開示について語る前に、サステナビリティ課題への対応は経営そのものである、すなわち取締役等の職務執行そのものであると考え、その取組を監査するべき立場に監査役等はあると認識することが重要と考えております。

サステナビリティと一口に言っても様々な課題がありますので、数多い課題の中から自社の課題を適切に抽出しているか、抽出した課題にどう取り組むのか、事業計画としてどのように設定しているか、そして、その計画を適切に実行しているかを見ていくわけですが、これはもう皆

様お気付きのとおり、テーマは違っても通常の監査役等の監査活動と同じです。

そうは言っても課題は極めて新しいものも多く、様々ですので、監査役等としてしっかりと理解して、自社の事業に照らしてどうであるかという判断材料を持ち続ける必要があります。先ほど茂木会長が能力開発について触れておられましたけれども、監査役等としても自身の一層の研鑽が必要でしょうし、会計監査人や内部監査部門とのより一層の連携も重要なテーマであると思います。

その上で開示に対してどう対応しているのか、法令等に従って適切に開示されているか、内容に虚偽がないかなどを見ていくわけですが、これもある意味、監査役等のこれまでの監査活動と実はあまり変わらないという捉え方もできると考えます。ただ、例えば温室効果ガスの排出量などは、算出を含めてテクニカルな問題もあります。これは監査役等で全て確認できるものではないのも事実だと言わざるを得ません。そこで保証という問題が出てくるわけですが、これは正に今後の大きな課題になってくものと考えます。

会計監査人選任議案の内容の決定権は監査役等にあるわけですが、この先サステナビリティ関連の保証が始まったときに、サステナビリティ情報を保証する者の見極めを監査役等ができるのか、行くとすれば何が必要なのかという問題が出てくるかもしれません。これらは正に今、議論中の課題であると捉えておりますので、今後の様々な議論に向けて当

協会としても積極的に参画、意見発信を
してまいりたいと考えております。

(3) 3団体の協力と協働の今後

神田 どうもありがとうございました。
それでは、次に三つの団体の協力と協働
の今後についてお伺いしたいと思います。

4月8日に三協会の共同研究報告として「循環取引に対応する内部統制に関する共同研究報告」が公表されています。私が知る限り、三つの団体での共同研究報告は初めてであり、大変画期的な出来事だと思います。こうした共同研究報告の意義などについて、そしてより一般的に今後の3団体の協力ないし協働のあり方について、それぞれの協会のお立場から、どのようにお考えかをお伺いしたいと思います。伏屋会長からお願いできますでしょうか。

伏屋 今回、日本公認会計士協会のお声掛けをいただき、監査3団体による初めての共同研究報告が完成しました。ご尽力くださった各位に、改めて御礼申し上げます。

循環取引は通常、他社を巻き込んだ形での不正取引でなかなか端緒がつかめず、気付いたときには被害額が甚大になっているという傾向があるわけです。監査に携わる様々な立場の方に今回の研究報告を参照いただき、循環取引のリスクについて皆様のいろいろな目線でチェックしていくことが、芽の小さな段階での発見・是正につながられるものと期待しております。

循環取引に限らず、サステナビリティの分野、ITの活用など、この三者共通の関心事は多いと考えており、今後ともそれぞれの団体の会員のニーズに照らしながら、連携・協働できるところはしていきたいと考えております。監査役等の皆様、それから公認会計士の皆様が内部監査に期待されることについてはご意見をいただき、私どもとしてもお役に立てるようにしていきたいと思っております。その意味で今回も日本監査役協会の骨折りによって、三者で意見交換の場を作っていただいたことも、今後非常に大切にしていきたいと考えております。

それぞれの監査は、それぞれの学問と結び付いているところがあります。監査役等の皆様であれば会社法、公認会計士であれば公認会計士法、私ども内部監査の場合は、根拠法はないわけですが、それ以外の金商法とか金融論、それから経営学、監査論、情報工学といった広く、かつ多岐にわたる学問との結び付きがあります。そういう意味で、それらを共有しつつ、理論と実務、学問と実務といった観点からも連携を深めていければと思っております。

いずれにしても今回の日本監査役協会の50周年記念企画は非常にありがたく、これをきっかけに、様々な分野にわたって3団体の連携を一層深めていければ幸いに思っておりますし、内部監査の立場から言いますと、監査役等の皆様、公認会計士の皆様のお役に立てる領域がございましたら、是非協力させていただきたいと思っております。

神田 どうもありがとうございました。
では茂木会長、いかがでしょうか。

茂木 上場企業で発生している会計不正につきましても、不正を隠蔽するために巧妙かつ、念入りに仕組まれたスキームを伴う事例が多く見受けられています。特に循環取引については取引先が実在し、資金決済も実際に行われ、会計記録や証券の偽造、在庫等の保有資産の偽装が徹底して行われるという特徴を有しているもので、形式的に正常取引を装っているものも多いため、通常の監査業務の中でこれらを発見していくことが難しいケースも少なくありません。

当協会といたしましても、これまで循環取引に関しては多くの注意喚起、周知等を行ってきましたが、依然として循環取引による不正事案が発生している状況です。こういった状況の中で循環取引の対応に関して、より具体的に調査研究を進めていくに当たっての一つのポイントということで、内部統制に大きく注目いたしました。

内部統制に注目をして議論することになりますと、やはり内部統制をそもそも構築されているのは企業ですし、そこには内部監査に携わられる方々、また監査役等の方々も関係されていますので、企業の中で監視・監督する視点を生かさせていただくために、日本内部監査協会、日本監査役協会にご協力をお願いしまして、3団体共同で研究報告を取りまとめるに至りました。

3団体での共同研究報告は、過去に例

を見ない非常に画期的なものであると私もととしても考えております。今回の共同研究報告により、循環取引の防止、発見に関して参考となる情報を提供するのはもちろんのことながら、この点にとどまらず、三様監査の連携を更に深めていくためのきっかけの一つになればありがたいと考えています。

三様監査については、それぞれの立場で職務を果たすのはもちろんのことながら、それぞれが持っている知見・経験を共有しつつ、共通の課題、同じ方向性の課題に対して一体となって取り組むことによって、より大きな効果を発揮するものだろうと考えております。今後の3団体の協力と協働のあり方に、そういった考え方がつながっていくのではないかと考えています。

神田 どうもありがとうございました。
では塩谷会長、お願いいたします。

塩谷 これまでも3団体の連携が極めて重要であるという認識はもちろんあり、適宜情報交換などを行ってきたわけですが、具体的あるいは現実的な活動になっていなかった面がありました。今回の共同研究については、茂木会長におっしゃっていただきましたとおり、日本公認会計士協会からの働き掛けで実現したものです。やはり具体的なテーマがあることが重要と思っておりますので、今後も適切なテーマを考え、連携した活動を続けていきたいと考えております。

今、「適切なテーマを考えて」と申し上



神田 秀樹 氏

げましたが、様々なことがあるはずです。これまで三様監査を、それぞれの協働の中で取り組んでいくという意識を持っていてもそれほどではなかったのかもしれないと、あえて申し上げました。今後は、意識を高く、あるいは強く持ちながら、三様監査の連携の中で良い取組、より良い協働が見つけられたらと考えております。今回の共同研究がそのきっかけになると、先々振り返ることができることを強く期待したいと思っております。

三様監査の連携は、私ども監査役等の監査の実効性を高める上でそもそも不可欠でありますので、その意味でも、今日ご出席の監査役等の皆様が自社の会計監査人、それから内部監査部門と連携することはもちろんのこと、引き続き協会同士の連携も充実させていきたいと思っております。

皆様方のご活動の中で「これこそ三様監査の形で取り組むべき課題ではないか」という提案がございましたら、当協会にご連絡をいただけたらありがたいと考えております。

おわりに

神田 幅広く過去の10年を振り返り、そしてこれからの10年を展望していただきました。それでは最後になりますが、監査法人、内部監査部門、監査役等の活動の将来への期待についてお言葉をいただければと思います。茂木会長からよろしくお願いいたします。

茂木 これまでの補足的な部分も含めてお話をさせていただければと思います。改めて10年前と今を比較させていただきますと、本当にいろいろなことが劇的に変わってきたと感じております。

この間にはコロナ禍で、これは監査に関わる者、そしてそれ以外の者も含め、我々の行動について大きな変革をもたらしました。社会全体、そして経済活動にも大きな変革をもたらしたということで、大きな影響を与えてきていると思います。企業経営であればグローバル化の流れは大きく進みこそすれ戻ることにはない状況ですし、労働環境について申し上げます、働き方改革、またワークライフバランスといった言葉が完全に定着をしたと思います。

社会環境に目を向ければ、何よりも情報化・デジタル化の進展は言うまでもないところです。本当に多くの情報であふれている状況であり、日々スマートフォンを手にしなないことはまずありませんし、そこから出てくる情報について、どれを信じてよいのか、どれに私たちは重きを置けばよいのかを常に考えなければなら

ない状況になっています。非常に便利になった反面、その真偽を自ら判断し、情報の取捨選択をしなければいけないという、違った方向の悩みを抱えている状況ではないかと思っています。

そのような状況の中で、情報の信頼性についての重要性は、これまで以上に高まっていくだろうと思っています。その一つは、サステナビリティ情報の開示に関する信頼性の確保、それ以外にも例えばAI等を用いて作成された情報の信頼性をどう考えていくのか、それに対して何らかの信頼性を担保する制度的な対応が可能なのかを、これから先、一つ一つ課題として考えていく必要があるだろうと思います。その一つ一つの課題に対して、我々公認会計士、監査法人は長きにわたって財務情報の信頼性の確保に対して大きな役割を果たしてきました。その役割の延長で、またはその役割から大きくジャンプしたところになるかもしれませんが、これまでの経験を生かした形で私たちに対して期待される役割を果たしていけるのではないかと考えていますし、それを果たしていくことが必要であるという思いを強くしているところです。

その中で、先ほど不正のお話もありました。私が監査論を学んだのは三十数年前であります。その当時、「監査の目的は企業が開示する財務情報の保証であって不正の摘発ではない」と習いました。しかし、現在は、企業不正が発覚した際に第三者委員会が設置され、またマスコミを含め監査や内部統制に不備がなかったのかという社会の厳しい目を向けられる

状況です。期待ギャップという言葉もありますけれども、社会は不正の防止・抑止を我々に、また監査という周辺分野を担うこの3団体に対して期待をしていると思います。

もちろん限界はあるわけですが、不正を未然に防ぐことに対して、我々は挑戦をし続けなければならないと考えています。そのために内部監査部門の皆様、また監査役等の皆様、そして我々外部監査人が一層連携し、それぞれの役割から見える情報を共有して多面的に検証を行っていくことが不可欠だと考えています。

監査役協会の50周年という大きな節目の年に、こうして3団体の会長として顔を合わせ、コーポレート・ガバナンスの第一人者であります神田先生にリードをいただきまして議論の場をいただけたことに、改めて感謝を申し上げます。

また、これを機会に日本監査役協会、日本内部監査協会と更なる連携を深め、協働し、現代の社会課題の解決に、情報化社会が更に進む中で情報以外のものも含めて信頼を作っていくことに貢献できるように尽力してまいりたいと考えています。

神田 どうもありがとうございました。では伏屋会長、お願いいたします。

伏屋 今、茂木会長がおっしゃいましたが、神田先生の下で3団体の会長がこうして集まって皆様にお話しできる機会を作ってください、塩谷会長を始め日本監査役協会の皆様方に感謝申し上げます。

長い間、ヒト・モノ・カネが落ち着いた動きであったところ、ここへ来てモノが動き出すと物価が上がる、ヒトが動き出すと賃金が上がる、金融もいろいろな動きが出てくるという状況の中で、これからどういう企業行動をしていけばよいか非常に大事な時期になってきたと思います。このように経済が動き出したことを受け、企業としては正に的確な動きをしなければいけないわけです。企業が目指すところは企業価値の持続的な向上、また持続的な企業の成長・発展であります。監査という意味では、3団体共有の目指すところもまた、やはり企業の持続的な価値向上、成長発展に向けた監査の側からの貢献になるわけです。三つの異なる目線でモニターしていくことによって、今後更に連携を深めて日本の企業、日本の市場、日本の社会、国の信用を高めることに貢献していくことが大事であると考えております。

ウクライナ戦争で日本政府は、NATOの会議や国連で「日本らしい貢献、日本ならではの貢献」という発言をしております。例えば、復旧・復興でどういうことで日本が貢献できるだろうか、地雷の除去などでどういうことができるだろうか、政府としてはそういう発信をしているわけですが、これは非常に大事なことであると考えます。同様の観点から、日本企業が世界に対して日本ならではの貢献をしていくに当たって、日本企業のサステナビリティに関心の高いステークホルダーにとっては、日本的な監査役等の皆様の存在は今後ますます重要性を増し

てくると思います。

こうした中で監査役等の皆様のお役に立つとすれば、例えば内部監査の場合、国際性という観点から一つできることがあるのではないかと考えております。国際的なネットワークを有する内部監査を日本的な監査役の皆様を活用いただくことによって、監査役等の皆様のお仕事に貢献できるのではないかと思います。三様監査において、監査役等の皆様は外部と内部のちょうど間に立って、我が国の企業の信用を高めるための貢献を是非していただきたいと思います。

日本監査役協会は50周年を迎えられるわけですが、これは一つの通過点で、これから100年に向かって新たな発展をされることをお祈りし、また今日のこの会に感謝して発言を終えたいと思います。

神田 どうもありがとうございました。では塩谷会長、お願いします。

塩谷 監査役等が取締役の職務の執行を監査するという事は、社長以下が行う会社の事業活動全般に目を配る必要があるということだと思います。それを少ない人数の監査役等だけでカバーすることは不可能であり、会計監査人、それから内部監査部門との有機的でしっかりとした連携があってこそその監査役等の活動であることは、疑いの余地がないと考えております。本日ご出席いただきました両協会の会長には、引き続きよろしくお願い申し上げます。

また、監査役等に対する理解促進は大

きな課題として継続して対応していく必要があり、私ども実務家団体の日本監査役協会としての活動もちろん重要であります。加えて、学者の方々にもより注目をいただいて、監査役等を研究対象として考えていただくことも検討いただけたらと考えております。社長になりたいと思って入社する新人はいても、監査役等になりたいと考える新人はいないわけです。せめて大学などで会社法を学ぶ機会に、監査役等の存在あるいは役割についてしっかり知っていただけるようになっていくとよいなと考えているところです。

会社の事業が変化すれば取締役等の行動も変わり、事業の抱えるリスクも変化し、必要なガバナンス体制も変化してまいります。当協会が50周年を機に掲げました「進化するコーポレート・ガバナンスの担い手として」というタグラインは、コーポレート・ガバナンスの担い手である我々監査役等も、しっかりと進化していかなければならないということを示したものです。

日本は100年企業が世界一多いと言われることがありますけれども、そこには社会環境の変化に適応してきた日本の文化的な背景もあるのではないかと考えております。監査役等の皆様も、様々な変化に力強く、そしてしなやかに対応し、企業の変化発展に貢献していきたいと考えておられることと思います。監査役等の皆様を協会として引き続き支えまして、時にリードしていければと考えております。

茂木会長、伏屋会長、本日のために事前のご準備も含めまして、多大なるご協

力をいただきましたこと、ありがとうございます。私どもは今後も進化するコーポレート・ガバナンスの担い手として歩みを進めてまいります。引き続き様々な形で協働をお願いできればと思います。

また神田先生には、基調講演と本パネルディスカッションのコーディネーターをお引き受けの上、議論をリードしていただきましたこと、誠にありがとうございました。私はもちろんのこと、ここにお集まりの監査役等の皆様にとりましても、この10年の社会、それから監査役等への期待の変化と三様監査の連携の重要性を改めて確認し、監査役等の未来に思いを巡らせる絶好の機会になったのではないかと考えております。

最後になりますけれども、神田先生、茂木会長、伏屋会長には改めて深く御礼申し上げます。ありがとうございました。

神田 どうもありがとうございました。日本監査役協会が設立されましたのは、昭和49（1974）年で、この年は商法の大改正があり、正に監査役の皆様方に業務監査権限が復活したと申しますか、いずれにしても昭和25（1950）年改正後はなかった業務監査権限というものが与えられ、大会社というジャンルもでき、いわゆる会計監査人という監査法人、公認会計士の監査を受けて、その監査報告書を株主総会前に株主に対して提出するという大改正があった年です。私はそのとき、大学の法学部の学生でしたが、ものすごい変化に驚いたことを覚えています。

私事で恐縮ですが、70年代の終わりに

私は法学部の助手になり、そのときに経済学部で江村稔先生のゼミに参加する機会をいただきました。江村先生は会計学と監査論がご専門の先生でいらっしゃいまして、既にそのときには二つのことをおっしゃっていたのですが、私には当時、理解する能力がなかったことが後から分かりました。

一つ目は70年代の終わりですが、既にその頃から会計で言うところの「PLよりもBSの方が重要になりつつある時代が来ているのだ」とおっしゃいました。

二つ目は、アメリカで「audit committee」が非常に普及していたことです。「audit」は会計監査という意味で、業務監査という意味ではないけれども、日本には業務監査もあるので「監査という概念が違う」ということをおっしゃいました。

またaudit committeeというのは、私もよく言うことですが、「auditする委員会」ではなく、監査法人、公認会計士に「auditをしていただくための委員会」だとおっしゃって、私はその当時「ふーん」という感想程度でして、その教えが本当に理解できたのは何年も経ってからでございました。

いずれにしましても、この10年もすごく新しい動きがあり、目まぐるしい10年であったと言ってよいかと思います。コーポレート・ガバナンスの観点から大きな変革の真っ只中にある、そういう10年だったと思います。

本日お三方のお話を伺い、コーポレート・ガバナンスの観点から、そしてより大きく日本経済あるいは世界経済の将来

という観点からも、三様監査、そして本日ご来場の監査役等の皆様方の活動は今後ますます重要になると思われました。

コーディネーターといたしまして、パネリストとしてご登壇いただきました茂木会長、伏屋会長、そして塩谷会長に厚く御礼申し上げます。日本公認会計士協会、日本内部監査協会、そして日本監査役協会の今後一層のご発展をお祈りいたしますとともに、本日ご来場の皆様方の一層のご健勝とご多幸をお祈りいたしまして、このパネルディスカッションを閉じさせていただきます。

長時間、熱心にご清聴いただきまして、誠にありがとうございました。