

# コーポレート・ガバナンスと 監査の役割

-公認会計士・監査審査会の活動状況との関連で-

金融庁

公認会計士・監査審査会事務局長

兼 検査局審議官

佐々木清隆

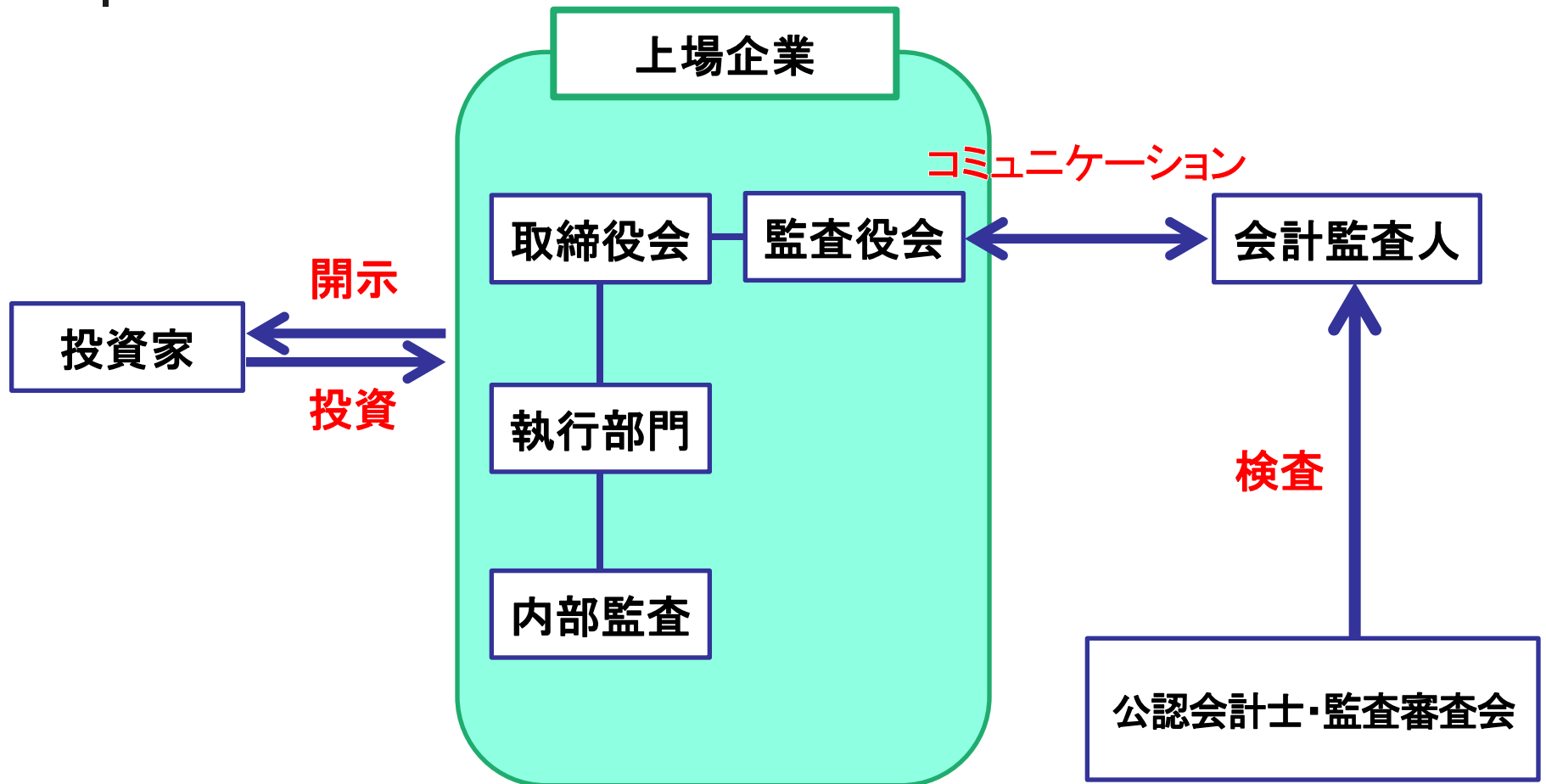
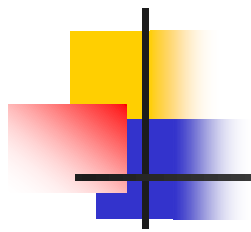


# 本日の目的

---

コーポレート・ガバナンスにおける

- 監査(特に、監査役監査・会計監査)の役割の理解
- そのための公認会計士・監査審査会の活動(特に監査法人に対する検査)の理解

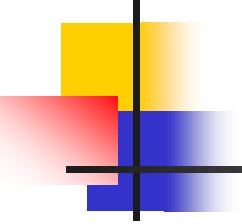




# *Agenda*

---

1. コーポレート・ガバナンスにおける監査の役割
2. 上場企業における監査の重要性：  
三様監査
3. 公認会計士・監査審査会の活動：  
監査法人に対する検査
4. 監査法人検査を通じてみた  
コーポレート・ガバナンスの課題



---

# 1. コーポレート・ガバナンスに おける監査の役割



# コーポレート・ガバナンスの主体

---

- 取締役会
- 監査役会
- 執行部門（CEO, CFO, COO等）
- （執行部門の下ではあるが）内部監査
- （企業の組織ではないが）会計監査（外部監査）



# コーポレート・ガバナンスの機能強化： 会社法改正、CGコード等

---

- 株主の対話、開示
- 取締役会：監督・モニタリング機能の強化、社外取締役（独立性、数等）の活用等
- 監査役会；機能強化（会計監査人の選解任、監査役サポート体制等）
- 会計監査：不正リスク対応基準等
- 内部監査：事務不備検査→リスクベース監査→一層の高度化



# コーポレート・ガバナンスに 関する資料

---

- 有価証券報告書
- 株主総会関連資料（招集通知、参考資料等）
- 監査役監査報告書
- 会計監査報告書
- コーポレート・ガバナンス報告書 等





# スチュワードシップ・コード

---

- 機関投資家による投資先企業との対話の強化
- CGコードと合わせ、コーポレート・ガバナンス強化の「車の両輪」
- 機関投資家による受け入れ、対応方針の公表



# コーポレート・ガバナンスにおける 監査への関心の低さ

---

## 投資家等の関心の低さの問題

- 監査役(社内・社外)及び監査役監査報告書
- 会計監査人及び会計監査報告書

なぜ関心が低い？ : 有益な情報が得られない。

- ・ 監査役の知見・能力等
- ・ 監査役監査・会計監査報告書の画一性



---

## **2. 上場企業における 監査の重要性：三様監査**

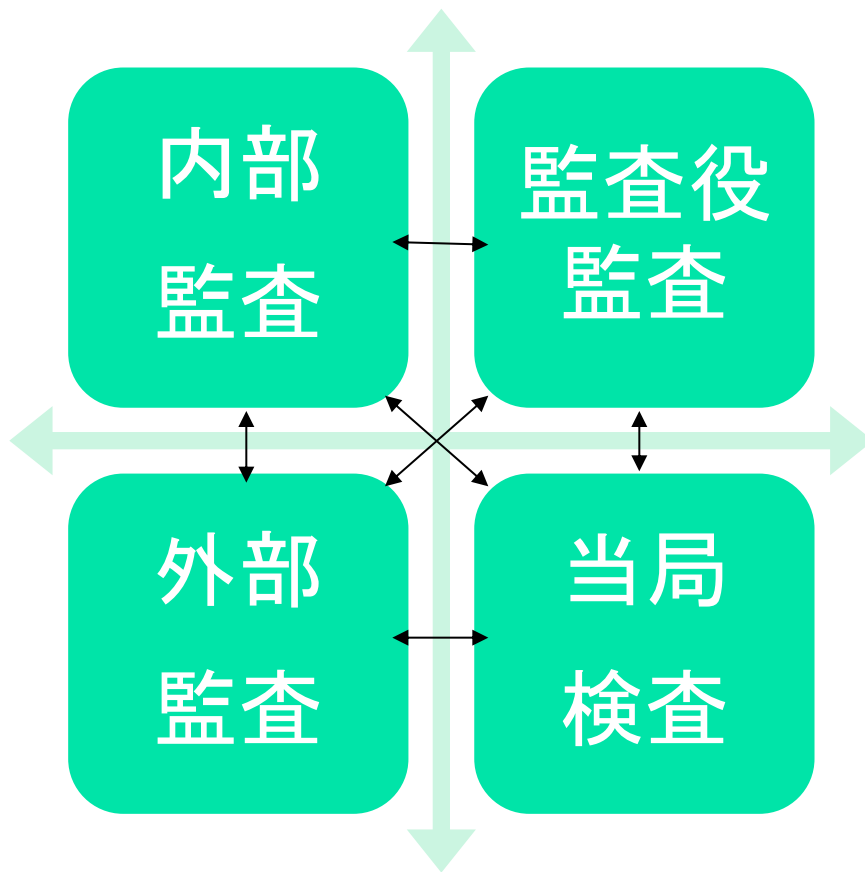


# 三様監査

---

- 監査役監査：監査役
- 内部監査：内部監査部門
- 会計監査（外部監査）：監査法人（事務所）

# 四様監査(金融機関の場合)





# 監査役会の機能強化

---

- 監査等委員会設置会社制度の創設(会社法)
- 監査役会の権限: 会計監査人の選解任議案の内容の決定権の付与及び株主総会参考書類への記載(会社法等)
- 監査役会による会計監査人の選定・評価基準の策定(CGコード)
- 監査役会による会計監査人の報酬同意の理由の事業報告書における開示(会社法)



# 監査役監査の実効性の要点

---

- 監査役の人選、資質・能力、在任期間；特に社内出身の監査役の問題（社内人事の一環）
- 監査役会のサポート体制：監査役室、情報収集・提供、研修等
- 監査役会の運営：時間、審議内容、専門家の活用等
- 内部監査部門、会計監査人との連携



# 内部監査の高度化： 金融監督における期待

---

- 近年の国際的なガイダンス
  1. バーゼル銀行監督委員会
  2. 米国FRB, OCC
  3. 英国CIIA
- 上記を踏まえた各国の新たな対応：金融庁による金融モニタリングでのガバナンス重視（取締役会、三様監査）





# 内部監査機能の高度化の要点

---

- 事務不備検査→リスクベースの内部監査  
→内部監査高度化
- ①規定等の準拠性の監査→規定そのものの妥当性、**risk appetite/culture**、ガバナンスの監査（経営目線での内部監査）
- ②事後チェック型の監査→未然予防型の監査、リアルタイムでのリスク把握
- ③内部監査部門のポジション向上：経営戦略と一体になった内部監査戦略



# ガバナンス等の監査 (経営目線での監査)

---

- 事務不備検査<規定・リスクリミット等の準拠性の監査<ガバナンス監査
- 規定・リスクリミット等が妥当か？規定を遵守していても、そもそもrisk takeすることが適切か(risk appetiteが妥当か？)
- 表面的な規定遵守違反ではなく、根本原因(root cause)の解明
- 監査対象(audit universe)の拡大:risk appetite/culture, 経営戦略、MIS(management information system)等
- テーマ別監査, horizontal review等の活用



# 未然予防・*proactive*な監査

---

- 損失発生、リスク顕在化の未然予防へ重点；従来の、損失発生後の事後チェックではコストが膨大
- ビジネス・リスクの理解の重要性：フロント、ミドル部署とのコミュニケーションの強化、各種会議での問題提起 (challenge)等
- 内部監査の専門性に加えて、ビジネスの知識・経験の重要性
- 継続的なオフサイト・モニタリング及びそれに対応した **dynamic risk assessment**の重要性；内外環境変化、新規業務等



# 内部監査のポジション向上

---

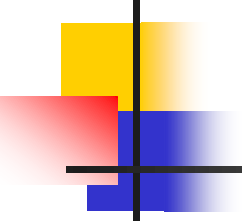
- 内部監査「戦略」の明確化；経営戦略、ビジネスに沿った内部監査「戦略」
- 組織・資源；内部監査の品質、十分な資源の確保（幹部へのキャリア・パス、監査及びビジネスを理解できる優秀な人材の配置等）
- 監査結果・報告：真因（**root cause**）分析、組織横断的な脆弱性の分析（一つの事象からの横展開等）、経営陣が理解しアクションを取れる明瞭さ等
- ポジション向上に伴う、内部監査の品質評価の重要性；社内での評価に加え、外部評価の有効性



# 外部監査・会計監査

---

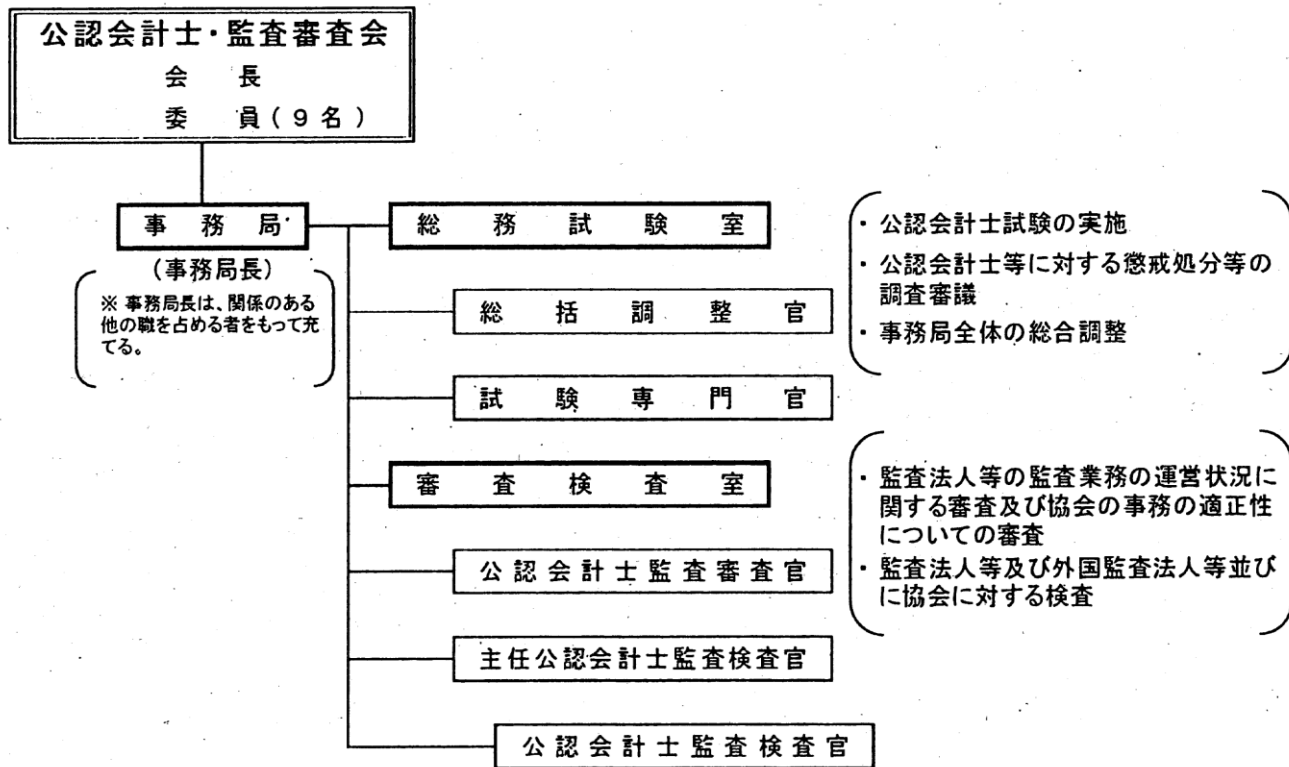
- 各種監査基準の高度化：不正リスク対応基準等
- 公認会計士協会レビューの導入：自主規制
- 監査法人に対する当局検査の導入：公認会計士・監査審査会の設立（2004）
- 監査法人検査の高度化：監査基準の準拠性検査から、監査法人の経営管理態勢、ガバナンスを対象に



---

### **3. 公認会計士・監査審査会の活動 : 監査法人に対する検査**

# 事務局の構成



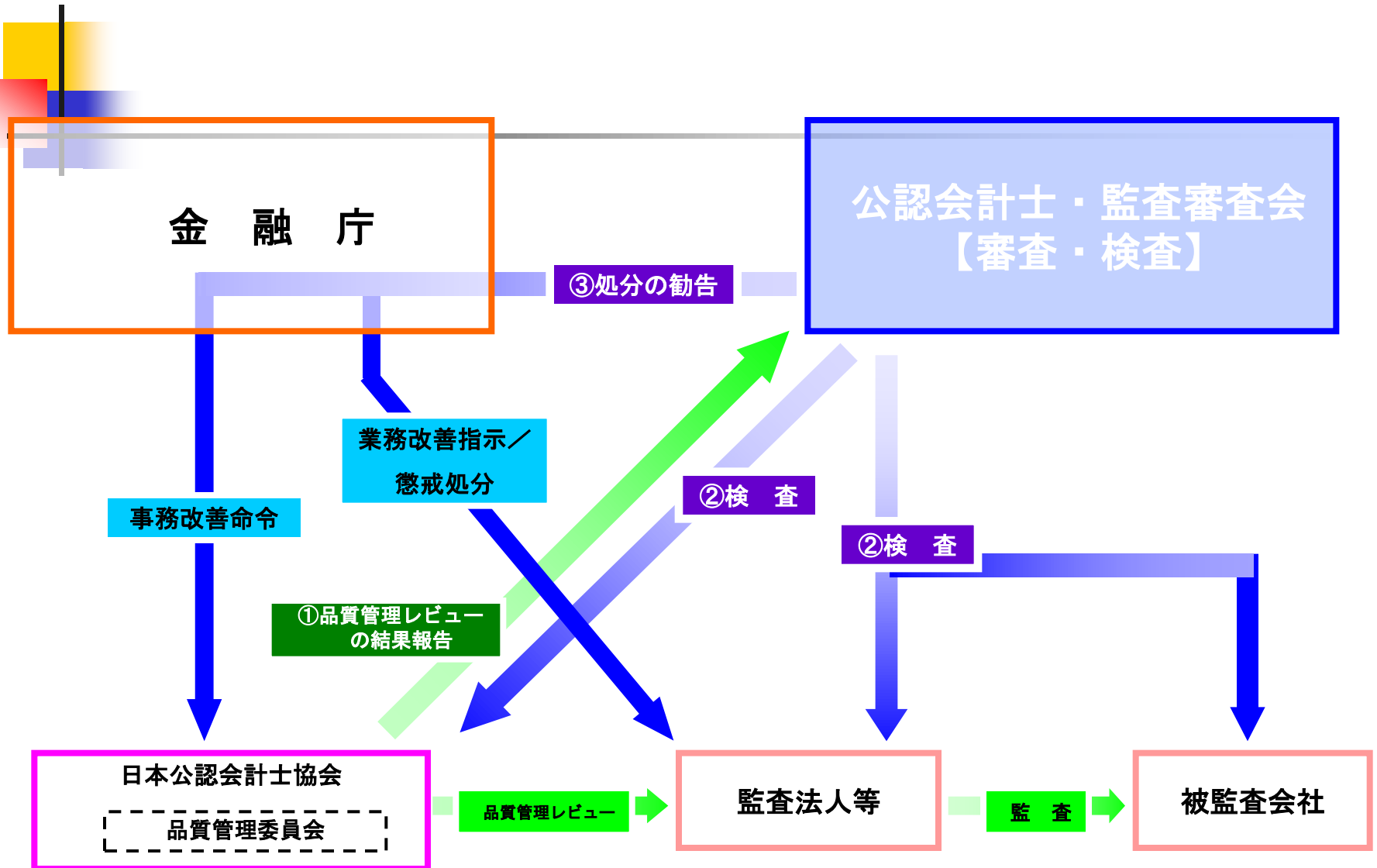
# 事務局の定員の推移

(単位:人、年度末ベース)

	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
合 計	47	51	55	58	57	56	56	56
総務試験室	12	12	14	14	14	14	14	14
審査検査室	35	39	41	44	43	42	42	42
主任公認会計士 監査検査官	4	5	5	7	7	7	7	7
公認会計士 監査検査官	24	26	28	27	28	26	26	26



# 監査法人検査





# 監査法人検査の目的: 監査の品質確保・向上

---

- 監査法人(事務所)における監査の品質管理態勢の検証
- 個別監査業務の検証
- さらに、監査品質の問題の**root cause**(根本原因)としての、監査法人のビジネス・モデル、ガバナンス等の実態把握



# 監査法人検査のプロセス

---

1. オフサイトでのリスクアセスメント
  - 公認会計士協会品質管理レビュー
  - 上場企業等に関する情報の分析;証券取引等監視委員会、証券取引所等との連携
  - 金融庁内他部局の情報の分析(金融機関等に関する情報):検査局、監督局等
2. オンサイト立入検査:1~2月程度
3. 個別監査事務所への検査結果通知
4. (重篤な問題について)金融庁長官への行政処分等の勧告(公表)



# 検査の実施状況

## ■ 検査の実施状況

(平成27年3月31日現在)

	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
件数	2	12	13	11	5	7	9	9	11	13	14

(注1)平成16年から20年までは事務年度ベース、平成21年以降は年度ベースで集計。

(注2)検査は、前年度に審査を実施した先から選定のうえ実施している。

# 金融庁長官への勧告

- 検査を踏まえた、金融庁長官に対する行政処分等の勧告

(平成27年3月31日現在)

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
件数	4	3	5	1	1	1	2	2	1	5

(注)平成17年から20年までは事務年度ベース、平成21年以降は年度ベースで集計。



# 監査事務所検査結果事例集 (平成26年7月)

---

- 審査会検査における主な指摘事例の公表
- 監査事務所による自主的な取組みを期待
- 審査会としての期待水準の提示
- 上場企業取締役・監査役、投資家等市場関係者にとっての参考情報
- 審査会Webで公表、入手可能



# オフサイトの強化(1): :事前のリスクアセスメント

---

- 協会レビュー報告(毎年約90件)の審査に基づく監査事務所のリスク・アセスメント:検査、報告徴収先等の選定
- リスクアセスメントの視点
  - レビューでの指摘及び監査事務所による改善状況
  - 審査会検査実施状況(検査未実施先の優先)
  - 監査事務所に関する各種情報収集:金融庁、証券取引等監視委員会、証券取引所等



# オフサイトの強化(2): 報告徴収の活用

---

- リソースの制約、検査実施件数(年間10件程度)を踏まえ、オフサイトでの報告徴収の積極的活用(特に、検査未実施先)
- 報告徴収項目
  - 協会レビューへの対応状況の確認
  - 業界横断的な問題(監査役と監査人のコミュニケーション、監査人の交代・引継ぎ、グループ監査等)
  - 監査事務所の経営管理態勢等
- 対面方式を基本(25年度から導入)





# 報告徴収の実施状況

## ■ オフサイトでの報告徴収

(平成27年3月31日現在)

	H22	H23	H24	H25	H26
件数	32	31	58	70	67

## ■ 検査結果通知後の報告徴収

(平成27年3月31日現在)

	H22	H23	H24	H25	H26
件数	3	4	5	7	5



# オンサイト検査の実効性向上

---

- 監査事務所の経営管理態勢・ビジネスモデルの検証；経営計画、代表者の姿勢 (tone at the top)、人材採用・育成方針、人事評価・報酬等incentive
- 被監査会社のリスクの適切な評価；それを踏まえた受嘱・更新、監査計画・手続等
- 不正リスク対応基準への対応
- 根本原因(root cause)の究明



# 大手監査法人(1): リスクベース検査の徹底

---

- 2年毎の協会レビュー
  - 審査会発足後、2年毎4巡目の検査
  - グローバル・グループによる定期的検証
- **minimum standard**の品質管理の基本的問題よりも、グローバルな監査法人としての**best practice**の構築が一層重要
- 単なる準拠性の観点からの形式的な指摘よりも、より本質的な問題の検証の必要性(**root cause**分析)



# 大手監査法人(2): テーマ別検証

---

## 大手法人に共通するテーマの検証

- 法人の末端までの品質管理の定着状況;本部と地方事務所のgapの問題
- 金融機関等の監査
- グループ監査:海外の監査人とのコミュニケーションの状況
- 監査法人グループ全体の経営管理・経営計画:  
非監査業務、特に、**advisory**, 税務業務等



# 準大手監査法人

---

- 新たに定期的検査(原則3年毎)の導入
- 準大手監査法人として共通するリスクへのフォーカス
  - 経営管理・ビジネスモデル
  - 新規受嘱・更新
  - グループ監査
  - 金融機関等監査等



# 中小監査事務所検査： 品質管理の基本の検証

---

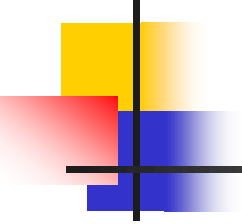
- 中小監査法人の問題：会計士5名で届出のみで法人設立可能；上場企業を監査する組織態勢としての実効性への懸念
- 監査法人の交代および新設監査法人の問題：いわゆる「駆け込み寺」監査法人
- 監査法人としての基本が不十分：ミニマム・スタンダードの観点での検証の必要性
- 中小監査事務所共通の問題へのフォーカス；限られた監査リソース、金融機関等監査に必要な専門性、被監査先からの独立性等



# 検査の事後的な対応

---

- 検査結果通知から一定期間経過後に報告徴収を実施
- 報告徴収結果を次回の検査等に活用
- 検査結果の分析に基づく業界横断的な問題点の抽出
- 当該問題点について関係先との認識の共有、情報発信：協会、金融庁、証券取引等監視委、証券取引所、監査役協会、投資家諸団体等



---

**4. 監査法人検査を通じてみた  
コーポレート・ガバナンスの課題**





# 監査人と監査役のコミュニケーション (1)

---

## 1. 監査人が監査先企業における問題を把握した場合の監査役等への通報

### ①会社法397条

- 監査において発見した、監査役の職務遂行との関連で重要な事項(内部統制の重大な欠陥、取締役等の不正、違法行為等)の監査人と監査役のコミュニケーションの必要性

# 監査人と監査役のコミュニケーション (2)

## ②金商法193条の3

- 監査人による監査先企業における法令違反等事実の発見への対応；監査役への通知の上での当局（金融庁長官）への申し出
- 通知を受けた上場企業における適時開示のあり方
- 本条に基づく監査人→監査先企業（監査役）への通知事例は？



# 監査人と監査役のコミュニケーション (3)

---

## 2. 監査人の職務遂行に関する監査役と監査人のコミュニケーション

### ① 会社計算規則127条4号

監査役は、監査人の適正な職務遂行を確保するための体制に関する事項を内容とする報告書を作成する義務。

# 監査人と監査役のコミュニケーション

## (4)

### ②会社計算規則131条1号、3号

監査人は、独立性、監査人の適正な職務遂行を確保する体制に関するその他の事項を、監査役に通知する義務。

(監査報告書ひな型)(抜粋)

(各監査役は)、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました

# 監査人と監査役のコミュニケーション

## (5): 双方が不十分

- 監査役と会計監査人の不十分なコミュニケーション
  - ① 会計監査人→監査役: 説明するインセンティブの不足(監査役から聞かれなければ説明しないことが多い)、説明も形式的・限定的(会計監査人にとって不利なことは言わない傾向)
  - ② 監査役→会計監査人: 監査役の能力不足、会計監査人の説明を鵜呑み(突っ込み不足)←監査役の善管注意義務の問題は?



# 監査人と監査役のコミュニケーション

## (6): 監査役会としての責務

---

### 1. 会社法改正

- 監査人の選解任議案；取締役会（従来）→監査役会（現在）、報酬決定権は取締役会（監査役会は同意権）
- 監査人の選解任理由の開示（株主総会参考資料）
- 監査報酬決定への同意理由の開示（事業報告書）

### 2. CGコード

- 監査人の選定・評価基準の策定



# 監査人と監査役のコミュニケーション (7): 会計監査人としての責務

---

- **改定監査基準(2013)**  
監査の各段階において、監査役等と協議する等適切な連携を図らなければならない
- **不正リスク対応基準(2013)**  
不正による重要な虚偽の表示の疑義、経営者の関与が疑われる不正の発見→監査役等との連携

# 監査人と監査役のコミュニケーション

## (8): 審査会検査に関して

- 監査事務所に対する審査会検査関連情報の監査役への開示(日本公認会計士協会・日本監査役協会改定共同研究報告(2013.11))
  - 審査会検査の受検の有無
  - 当該被監査会社が審査会検査対象となったか否か
  - 当該被監査会社に係る監査手続きについての指摘の有無、概要
- 日本公認会計士協会監査基準委員会報告260号(案)(2015.3)
  - 上記内容を監査人に義務付け
  - 監査法人の品質管理システムの整備運用状況を書面で伝達(含む、審査会検査結果)



# 監査人と監査役のコミュニケーション (9): 以上総括すると

## 監査役の責務として

- 会計監査の相当性評価
- 会計監査人の選任・評価の基準の策定及び実施。  
そのための会計監査人との密接なコミュニケーションの必要性
- 上記のための公認会計士・監査審査会の検査結果についての監査事務所からの聴取の必要性  
→ 監査役が上記を遂行しているかどうかコーポレートガバナンス上重要なポイント



# 監査人の交代・引継ぎ

- 実務指針900の改定:不正リスク対応基準への対応(「重要な事項」の伝達、相互確認等)
- 監査人の交代:上場企業による適時開示
- 監査法人交代の理由:大半は「任期の満了により」(適時開示)←本当か? 監査法人交代の背景、真の理由は?
- 特に、年度途中での監査法人交代;何があったのか?
- 特定の問題監査法人への交代;「不良会計士」問題



# グループ監査の問題(1)

---

- 在外子会社における会計不正の問題
- 国内企業の海外進出の増大(進出地域及び主体の多様化):海外における不正リスクの増大
- グループ監査の実態把握(2013~)
- 大手法人、準大手の間の差:メンバーファームの活用状況



## グループ監査の問題(2)

---

- 構成単位(海外拠点)及び構成単位の監査人に対する理解:十分か?
- リスク評価における構成単位の重要性の検討:量的重要性に加え、質的重要性
- 構成単位の監査人とのコミュニケーション; インストラクションの有効性は?
- グループ監査人の人材育成の必要性; 英語、コミュニケーション能力等



# 監査法人の経営管理態勢

---

- 審査会検査の重点は監査法人の品質管理態勢
- しかし、品質管理の問題の根本原因(**root cause**)が経営管理態勢にあることが多い
  - 代表者の方針・姿勢(**tone at the top**)
  - 監査法人のビジネス・モデル
  - 人事評価・報酬等**incentive**構造
  - 品質管理の風土(**culture**)



# 監査法人のビジネス・モデル(1)

---

- 監査法人グループ全体としてのビジネス・モデル; 監査業務以外の非監査業務(アドバイサリ、コンサルティング、税務、FA、forensic等)
- 監査業務と非監査業務; 風土の違い、監査の品質管理への影響
- 非監査業務収益の増加が与える影響; 利益相反以外にも監査品質への影響



# 監査法人のビジネスモデル(2)

---

- IFIAR (International Forum of Independent Audit Regulators)での議論
- “Current Trends in the Audit Industry” (2015.4) <https://www.ifiar.org/Working-Groups/Investor-and-Other-Stakeholders-Working-Group.aspx>
- 監査法人の収益構造(特に、非監査業務の伸び)
- 監査市場での競争; 価格競争vs質の競争
- 監査法人のガバナンス(個別監査法人及びグローバル・ネットワーク双方)等



# まとめ

---

- コーポレート・ガバナンスの上での三様監査の重要性
- 三様監査についての理解の重要性（監査役監査、会計監査、内部監査）
- その上での公認会計士・監査審査会情報の有益性





---

ありがとうございました

<http://www.fsa.go.jp/cpaaob/index.html>