

# 立場が曖昧になりがちな 「中小企業の 監査役」に まつわる留意点



中小企業では、監査役の立場が曖昧になりがちです。中小企業の監査役について、その立場や役割を確認し、留意点等について考えます。

國村公認会計士事務所  
公認会計士・税理士

國村 年

監査役の業務は会計監査と業務監査の2つと言われていますが、明確な規定はなく、特に中小企業においてはその立場が曖昧になりがちです。

また、中小企業においては、監査役でありながら通常の会社業務を行っていたり、業績に応じた額を報酬として支払うケースもあったりしますが、これらはいずれも望ましいとは言えません。

## 中小企業における 監査役の現状

一般に、中小企業であれば社長や役員（取締役）と仕事をする人も多く、「取締役」については、何となくイメージできるのではないのでしょうか。

一方、監査役についてはイメージされにくく、その存在そのものについてよくわかっていない人が少なくないと思われます。

特に、中小企業においては、監査役がそもそもない・登記上、監査役はいるが、親族や顧問税理士であったりして実際には監査をしていない・親会社の役員等が非常勤の監査役になっている

・監査役は内部出身者の上がりポジションである  
・登記上は監査役だが、実際には部長や課長として通常業務を行なっている

などの理由により、監査役が何をやっているのか知らない、イメージがわからない、そもそも必要なのかわからない、と考えている人が多いのではないのでしょうか。

また、会社法には監査役について定められた条文がいくつかありますが、いずれも抽象的な表現にとどまっています。

そこでここでは、会社法の監査役の定義などを改めて確認するとともに、中小企業における監査役のあるべき姿について考えます。

## 会社法に規定される 会社の機関とは

商法、有限会社法、株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律（いわゆる商法特例法）などが統合・再編成され、2006年に会社法が施行されました。

会社法は、中小企業から上場企業までを対象としているため、それぞれの会社の制度設計にかなり裁量を設け、会社の規模・制度設

図表1 会社法に規定される主な機関

機 関	基本的な役割
株 主 総 会	出資者である株主が意思決定を行なう
取 締 役	業務執行を行なう
取 締 役 会	3人以上の取締役で構成され、代表取締役の選定等、重要な業務について意思決定を行なうとともに、業務執行者の業務執行を監督する
監 査 役	取締役等の職務の執行を監査する
監 査 役 会	3人以上の監査役（そのうち半数以上は社外監査役）で構成され、監査報告の作成や常勤監査役の選定・解任、監査の方針等の決定を行なう
会計監査人	公認会計士または監査法人であり、計算書類等の監査を行なう
会 計 参 与	公認会計士・監査法人または税理士・税理士法人であり、取締役と共同して、貸借対照表や損益計算書等の計算書類等の作成を行なう

図表2 機関設計に関するルール

ケース	設計に伴い設置が必要な機関
すべての株式会社	株主総会および取締役
公開会社および監査役会設置会社	取締役会
取締役会設置会社	監査役（ただし、非公開会社は会計参与でも可）
会計監査人設置会社	監査役
大会社	会計監査人
公開会社かつ大会社	監査役会

監査役は、中小企業では「株主総会・取締役」「株主総会・取締役・取締役会・監査役」など、大企業では「株主総会・取締役・取締役会・監査役・監査役会・会計監査人」などが多いと考えられます。今回はこのなかで、会社の機関が株主総会、取締役、取締役会、監査役である中小企業の監査役を前提に、話を進めていくことにします。

**監査役の仕事**

(1) 監査役は、株主総会の決議によっていつでも解任できますが、解任された者は、その解任について正当な理由がある場合を除き、株式会社に対し、解任によって生じた損害の賠償を請求できます。

(2) 成年被後見人もしくは被保佐人

(3) 処罰を受けた一定の者

(4) 非公開会社で定款により監査役を株主に限定している場合で株主以外の者

(5) 株式会社・その子会社の取締役・支配人その他の使用人、当該子会社の会計参与等

つまり、会社の取締役、支配人、従業員は監査役になることはできません。中小企業では、「監査役

兼〇〇部長」などという肩書きの名刺をもちょうとありますが、基本的にはあり得ないことになります。

(2) 監査役の選任、任期、解任

監査役は、株主総会の決議によって選任されます。

任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までですが、非公開会社は、定款の定めにより、10年以内まで伸長できます。

監査役は、株主総会の決議によっていつでも解任できますが、解任された者は、その解任について正当な理由がある場合を除き、株式会社に対し、解任によって生じた損害の賠償を請求できます。

(3) 監査役に関する規定

会社法において、中小企業の監査役に関する規定は、次ページ図表3のようなものがあります。

(4) 監査役報酬の決定

監査役報酬は、定款に定めがないときは、株主総会の決議によって決定します。

監査役が2名以上いる場合で、

計に応じた規定となっています。以下では、株式会社を前提に話を進めます。

まず、株式会社においては、監査役などの「機関」が設置可能で、規模などに応じて、どの機関を設置するかを決めることになります。

これが、「機関設計」であり、主な「機関」には図表1のようなものがあります。

また、「機関設計」は、たとえば、図表2のようなルールがあります。

なお、公開会社は、発行する全部または一部の株式につき定款による譲渡制限を設けていない会社、大会社は、最終事業年度の貸借対照表の資本金が5億円以上または負債合計が200億円以上の会社を指します。

一般的に、中小企業では「株主総会・取締役」「株主総会・取締役・取締役会・監査役」など、大企業では「株主総会・取締役・取締役会・監査役・監査役会・会計監査人」などが多いと考えられます。今回はこのなかで、会社の機関が株主総会、取締役、取締役会、監査役である中小企業の監査役を前提に、話を進めていくことにします。

監査役は、株主総会の決議によって選任されます。

任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までですが、非公開会社は、定款の定めにより、10年以内まで伸長できます。

監査役は、株主総会の決議によっていつでも解任できますが、解任された者は、その解任について正当な理由がある場合を除き、株式会社に対し、解任によって生じた損害の賠償を請求できます。

(3) 監査役に関する規定

会社法において、中小企業の監査役に関する規定は、次ページ図表3のようなものがあります。

(4) 監査役報酬の決定

監査役報酬は、定款に定めがないときは、株主総会の決議によって決定します。

監査役が2名以上いる場合で、

図表 3 監査役に関する主な規定

No.	会社法条文	内 容
1	381条1項	取締役の職務の執行の監査、監査報告の作成
2	381条2項	取締役などに対する事業報告請求権、業務・財産状況調査権
3	381条3項	子会社事業報告請求権、子会社業務・財産状況の調査権
4	382条	取締役の不正などの取締役(または取締役会)への報告義務
5	383条1項	取締役会への出席義務・意見陳述義務
6	383条2項	取締役会招集請求権
7	383条3項	取締役会招集権
8	384条	取締役の株主総会提出議案等調査義務・調査結果報告義務
9	385条1項	取締役の違反行為差止請求権
10	386条	取締役と会社間訴訟代表権
11	330条 (民法644条)	委任契約 (善管注意義務)
12	423条1項	任務懈怠の場合の株式会社への損害賠償責任
13	429条1項	職務につき悪意または重大な過失があった場合の 第三者への損害賠償責任
14	429条2項	監査報告に記載し、または記録すべき重要な事項についての虚偽 の記載または記録があった場合の第三者への損害賠償責任

各監査役の報酬について定款の定めまたは株主総会の決議がないときは、定款の定めまたは株主総会の決議の報酬の範囲内において、監査役の協議によって、その報酬等を決定します。

なお、監査役は、株主総会において、監査役の報酬等について意見を述べることができます。

## (5) 会計監査と業務監査

一般的に、監査役は会計監査と業務監査を行なうとされています

が、会社法上、明確な規定はありません。

ただし、会社法に、非公開会社(監査役会設置会社および会計監査人設置会社を除く)は、その監査役の監査の範囲を会計に関するものに限定する旨を定款で定めることができるため、会計監査と会計監査以外の業務監査に分けることができると言えます。

『会計監査人非設置会社の監査役の会計監査マニュアル』(2019年11月14日 公益社団法人日

本監査役協会)には、業務監査と会計監査は、図表4のように記載されています。

## (6) 適法性監査と妥当性監査

従来から、監査役の監査は、適法性監査なのか妥当性監査なのかにつき争いがありました。

学者の間では、自ら取締役の行為の差し止めを行なうなどの適切な対応が求められるのは、取締役の職務につき法令・定款違反に関連した内容に限定されるという適法性監査であるというのが通説でした。

理由としては、会社の業務執行の意思決定は、取締役(もしくは取締役会)が行なうものであり、その意思決定に監査役が関与すると合目的・能率的な経営方針の決定を妨げることになることなどが主張されてきました。

しかしながら、会社法施行後は、株主代表訴訟があった場合に取締役の責任があると認められるものの訴訟コストと比較して責任追及をしないという判断を行なうなど、妥当性の判断が要求される条文がいくつかあることから、もはや監査役の権限は単に適法性監査に限られるとは言えず、妥当性に

関する監査にも及んでおり、妥当性監査説も有力になっています。

## (7) 監査役の独任制

監査役が複数名いる場合、監査役会が設置されている場合でも、監査役は、それぞれが単独で権限を行使できます。

## 中小企業のあるべき監査役姿

ここまで条文等をチェックしてきましたが、結局、中小企業の監査役のイメージはわからないかもしれませんし、実際に、会社の置かれた状況などにより、ふさわしい監査役像は異なります。

以下では、筆者の考える中小企業のあるべき監査役の姿をまとめたいきます。

### (1) 監査役になる人

まず、監査役業務は、「取締役の職務の執行を監査する」ことが大前提です。

様々な権限が与えられている一方で損害賠償責任を負うため、名ばかり、上がりポジション、名譽職などとして、安易に就任すべきではないでしょう。



図表 4 業務監査と会計監査

業務監査	会計監査
<p>業務監査は、取締役の職務の執行を監査の対象にした<b>執行実態の監査（善管注意義務の監査）</b>である。</p> <p>監査役は、株主から会社経営の委任を受けた取締役が、善管注意義務を尽くして業務を執行しているか、そして、法令・定款及び株主総会の決議を遵守し、忠実義務を尽くして職務を行っているか（会社法 355条）という観点から、取締役の職務執行が、適法かつ適正に行われているかを監査するが、それは事後的な監査にとどまらず「予防監査」にも及ぶ。また、業務監査は、監査役が会計監査を行うに際してその前提となる重要な情報収集手段でもある。</p> <p>なお、業務監査の具体的な方法は、各会社の監査環境によって異なってくる。特に中小規模会社の場合は、その会社の成り立ち・規模・役員構成や会社の中における監査役の立ち位置・役割などをよく勘案して、社内の理解や協力が得られるような監査方法による必要がある。</p>	<p>会計監査は、会計に関する帳簿や書類等を監査の対象にした<b>開示情報の監査（報告義務の監査）</b>である。</p> <p>取締役は、毎事業年度に、自分が受任した業務の執行状況（経過と結果）を、委任者である株主に報告するための計算書類及び事業報告並びにそれらの附属明細書を作成しなければならない。</p> <p>会計監査とは、計算関係書類を監査することをいうが、事業報告も事業年度ごとに株主に報告するための書類であるので、期末にはそれらも含めて書類の内容が適法かつ適正であるかを監査する。つまり、会計監査は報告書類の検証ともいえる。</p> <p>もちろん、計算関係書類や事業報告は経営活動の実態を報告するものであるから、書類の適正さを検証するためには、業務実態の把握が不可欠であることはいうまでもない。そのため、監査役の会計監査には、実態に精通した業務監査からの視点が重視されるのである。</p>

社長などの職務の執行を監査する立場にあるため、社長などにも意見ができる人でないと務まりませんし、社内の監査に対する抵抗への対処、問題があったときの明確な説明などが必要になりますので、コミュニケーション能力や説明能力などが必要です。

もちろん、上がりポジションの場合、監査役就任前に、取締役・部長などを経ていることが多く、会社の業務フローなどを熟知して

いるため、監査に有効に働く面もあります。

この点、監査役の監査範囲を会計監査に限定しても、業務を把握しないと会計への影響などを理解できないため、業務フローなどを把握することは非常に重要です。

ただし、業務執行を具体的に指示したり、意思決定を左右するほどの強い影響力を持つことは絶対に避けなければなりません。

会計監査については会計の知識

が、業務監査については会社法など法令や定款の知識、業務・業界に関する知識などが必要になるため、常に学ぶ姿勢が大事でしょう。

## (2) 監査役が持つべき視点

近年、大企業・中小企業を問わず、法令違反・粉飾・横領・道義的責任などで、社会的信頼を失う企業がたくさんあります。

こうした事態を避けるために

も、監査役は、①株主視点、②コンプライアンス視点、③外部の第三者視点を持つとよいでしょう。

中小企業の場合、株主と経営者が一致しているケースも多いですが、監査役と会社は雇用関係ではなく委任関係にあるため、株主という会社のオーナーに代わり、取締役が株主の利益を損なうようなことを行なっていないかという視点を持つて監査しましょう。

次に、自社の利益にこだわるあまり、知らないうちに法令や定款に違反していることも考えられます。法令や定款を遵守すること（コンプライアンス）も会社にとっては重要ですので、コンプライアンスの視点を持ちましょう。

もちろん、法令等が関わるため、自ら学ぶことも必要ですが、

顧問弁護士などに気軽に相談できる環境づくりも大事です。

また、社内的には法令や定款に違反していないと考えていても、外部の第三者からすると、道義的に問題があると判断されるケースも考えられます。それゆえ、会社内部からの視点のみならず、外部の第三者の目にはどう映るだろうかという客観的な視点を持ち合わせることも重要です。

## (3) 報酬の決め方

会社との委任契約に基づき、取締役の職務の執行を監査するのが監査役です。

それゆえ、会社法上は、取締役からの独立性を保つため定款もしくは株主総会の決議により監査役の報酬を決めることとなります（中小企業では株主と社長が同一のことが多いため、実質的には社長が決めることが多いのかもしれませんが）。

ただし、監査役は職務の執行には関わらない（関わってはいけない）ため、業績への貢献はないと考えられることから、その報酬は業績によって変動するのではなく、業務内容や業務量に連動したものとすべきでしょう。

くむら みのる 國村公認会計士事務所所長。相続、事業承継、棚卸のコンサルティングを中心に中小企業を支援。主な著書に『誰も教えてくれなかった実地棚卸の実務Q&A』ほか。