

## 《参考資料3》

### ○ 次世代が考えるガバナンス改革

#### — 大学生に対するアンケート調査結果

(注)調査時点は2014、2015年。アンケート調査に協力してくれたのは、一橋大学(約50名)、京都大学(約40名)、慶應義塾大学(約40名)、大阪経済大学(約30名)の経済学研究科・経済学部 of 大学院生・大学2～4年生(回答者数は受講状況により若干の増減がある)。

日本銀行金融機構局  
金融高度化センター

## Q1. 経営トップの選び方としてはどちらが良いか

|                 |     |
|-----------------|-----|
| 現社長が指名する方式      | 15% |
| 指名委員会における業績評価方式 | 85% |

(アンケートに記載された理由など)

- ・現社長の指名方式には正統性を感じられない。
- ・現社長の独断で決めることに対して危うさを感じる。
- ・好き嫌いで決まることはないのか。
- ・指名員会での業績評価方式の方が客観的。
- ・業績評価の基準に工夫はいる。

## Q2. 経営トップのキャリアとしてはどちらが良いか

|                 |     |
|-----------------|-----|
| 営業一筋で営業部門長      | 11% |
| 営業を経験し、財務部門長    | 30% |
| 営業を経験し、リスク管理部門長 | 40% |
| 営業を経験し、内部監査部門長  | 19% |

## Q3. 最も優秀な人材を起用するのはどちらが良いか

|          |     |
|----------|-----|
| 営業部門長    | 10% |
| 財務部門長    | 21% |
| リスク管理部門長 | 35% |
| 内部監査部門長  | 34% |

## Q4. 内部監査部門を直接指揮するのは誰が良いか

### 《講義前》

|                   |     |
|-------------------|-----|
| ①社長               | 15% |
| ②財務・コンプライアンス担当取締役 | 15% |
| ③監査役              | 23% |
| ④独立社外取締役          | 47% |

### 《講義後》

|          |     |
|----------|-----|
| ①社長      | 4%  |
| ④独立社外取締役 | 96% |

## Q5. 監査役、監査委員としてはどちらが望ましいか

### 《講義前》

|          |     |
|----------|-----|
| ①常勤      | 42% |
| ②非常勤     | 47% |
| ③どちらでもよい | 11% |

### 《講義後》

|          |     |
|----------|-----|
| ①常勤      | 22% |
| ②非常勤     | 70% |
| ③どちらでもよい | 8%  |

## Q6. 会計監査をどちらに依頼するか

当社とは関係のない別の企業で経営に重大な影響が及ぶ不適切な会計処理が判明した。会計監査を行った監査法人は適正意見を出していた。当社は、同じ監査法人に会計監査を依頼している。監査法人を呼んで事情を聴取したが、不正が巧妙に隠され、正しい情報を得られなかった。審査体制を強化したと説明を受けた。

### 《講義前》

- |              |     |
|--------------|-----|
| ①同じ監査法人に依頼する | 23% |
| ②別の監査法人に依頼する | 77% |

### 《講義後》

- |              |     |
|--------------|-----|
| ①同じ監査法人に依頼する | 2%  |
| ②別の監査法人に依頼する | 98% |

## Q7. 会計監査をどちらに依頼するか

CEOと財務担当取締役の意見を尊重して、10年以上にわたり、同じ監査法人に 会計監査を依頼してきた。その監査法人は、他社の会計監査を含めて、不適切な会計処理を見逃すなど深刻な問題を起こしていない。ただ、最近相次いで、他の監査法人で、巨額の不適切な会計処理が発覚している。

### 《講義前》

|              |     |
|--------------|-----|
| ①同じ監査法人に依頼する | 29% |
| ②別の監査法人に依頼する | 71% |

### 《講義後》

|              |     |
|--------------|-----|
| ①同じ監査法人に依頼する | 11% |
| ②別の監査法人に依頼する | 89% |