

2016年 社外取締役・社外監査役白書

2016年9月
株式会社 プロネット

目次

P3 第1部 東証上場企業の取締役会

- P4 調査結果サマリー
- P5 東証上場企業3508社の分類
- P6 指名委員会等設置会社（70社）
- P7 売上高1000億円以上の監査等委員会設置会社（115社）
- P8 監査等委員会設置会社への移行理由
- P9 委員会設置会社のプロフィール
- P10 取締役の人数
- P11 取締役の多い会社（18名以上）
- P12 社外取締役・独立取締役の選任状況
- P13 社外取締役・独立取締役の人数（機関設計別）
- P14 社外取締役・独立取締役の人数（売上高別）
- P15 社外取締役・独立取締役の比率
- P16 社外取締役が過半数の会社（社外割合の高い順）
- P17 取締役会の構成（平均人数）
- P18 取締役会の開催頻度：監査役会設置会社
- P19 取締役会の開催頻度：委員会型
- P20 任意の委員会の設置状況
- P21 取締役会議長
- P22 コーポレートガバナンス・コード全対応企業
- P23 コーポレートガバナンス・コード主な実施しない項目

P24 第2部 社外取締役・社外監査役の属性

- P25 社外取締役・社外監査役の主な経歴
- P26 委員会型会社の社外取締役の主な経歴
- P27 女性社外取締役の選任状況
- P28 女性社外役員の選任状況
- P29 女性社外役員選任企業の比率
- P30 女性社外役員2名以上の会社
- P31 女性社外役員の主な経歴
- P32 外国人社外取締役の選任状況
- P33 外国人社外役員の選任状況
- P34 外国人社外役員選任企業の比率
- P35 外国人独立社外役員選任企業
- P36 社外役員の兼任状況
- P37 社外役員の年齢と在任期間

P38 第3部 社外役員選任の結果分析

- P39 社外役員選任の結果分析
- P40 社外役員の賛成率調査
- P41 社外役員の経歴の賛成率への影響
- P42 年齢・在任期間の賛成率への影響
- P43 出席率の賛成率への影響
- P44 株式所有の賛成率への影響
- P45 社長・会長選任の結果分析
- P46 社長・会長の賛成率調査

第1部

東証上場企業の取締役会 2015年4月～2016年3月決算 東証上場企業（3508社）

調査結果サマリー

(2016年7月1日付集計データ)

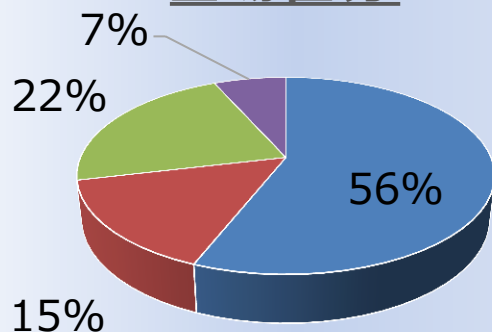
	東証 上場	東証 一部	売上高 1兆円 以上	売上高 5000億 ～1兆円	売上高 1000億 ～5000億 円	監査等 委員会 設置会社	指名 委員会等 設置会社	監査役会 設置会社
会社数 (うち東証一部)	3508 (1966)	1966 (1966)	155 (155)	128 (128)	631 (591)	649 (358)	70 (61)	2789 (1547)
取締役数	8.3	9.3	11.6	10.6	9.8	9.6	9.3	8.0
監査役数	2.8	3.0	3.8	3.6	3.3	—	—	3.6
社外取締役数	2.1	2.4	3.4	2.8	2.4	2.9	4.9	1.8
独立取締役数	1.8	2.2	3.2	2.6	2.1	2.5	4.5	1.5
取締役会開催数	NA	15.0	14.7	14.6	14.6*	14.9*	13.7*	15.0*
監査役会開催数	NA	12.5	14.1	12.6	12.6*	—	—	13.1*
報酬諮問委員会	17%	28%	72%**	49%**	33%**	26%**	—	29%**
指名諮問委員会	15%	25%	68%**	42%**	30%**	23%**	—	25%**
女性社外役員 選任企業	NA	29%	67%	44%	30%*	18%*	64%*	30%*
外国人社外役員 選任企業	NA	5%	21%	10%	4%*	4%*	36%*	4%*

*東証一部での集計となる。ただし、監査等委型の取締役会開催数については昨年度移行した85社が対象。

**指名委等型を除く東証一部での集計となり、対象会社数は売上高1兆円以上:136社、5000億～1兆円:118社、1000億～5000億円:578社

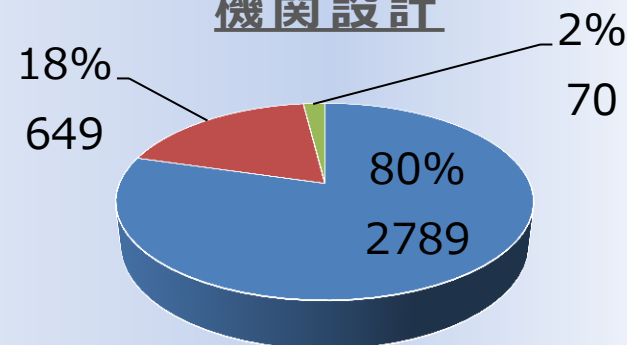
東証上場企業3508社の分類

上場区分



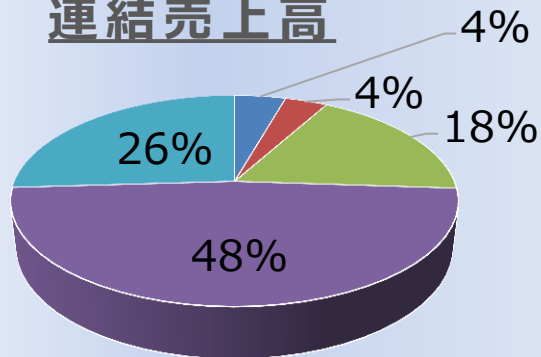
■ 東証1部
 ■ 東証2部
 ■ 東証JASDAQ
 ■ 東証マザーズ

機関設計



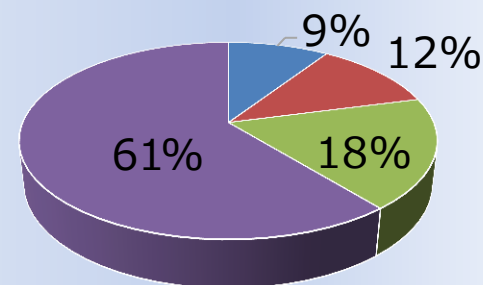
■ 監査役会型
 ■ 監査等委型
 ■ 指名委等型

連結売上高



■ 1兆円以上
 ■ 5000億～1兆円
 ■ 1000億～5000億円
 ■ 100億～1000億円

外国人株式保有比率



■ 30%以上
 ■ 20～30%
 ■ 10～20%
 ■ 10%未満

指名委員会等設置会社（70社）

東証一部（61社）

クックパッド(株)
いちごグループホールディングス(株)
株MonotaRO
日東紡績(株)
株三菱ケミカルホールディングス*
日立化成(株)
エーザイ(株)
みらかホールディングス(株)
栄研化学(株)
日本オラクル(株)
コニカミノルタ(株)*
エステー(株)
株ブリヂストン*
日本板硝子(株)
日立金属(株)*
株LIXILグループ*
日本郵政(株)*
日立建機(株)
株荏原製作所
株ツバキ・ナカシマ
日本精工(株)
株日立製作所*
株東芝*
三菱電機(株)*
日立工機(株)
株日立国際電気
ソニー(株)*

クラリオン(株)
スミダコーポレーション(株)
株足利ホールディングス
株かんぽ生命保険*
株ゆうちょ銀行*
株ノジマ
黒田電気(株)
マニー(株)
HOYA(株)
株メニコン
株フジシールインターナショナル
株TASAKI
株日立ハイテクノロジーズ
株パルコ
イオン(株)*
株三菱UFJフィナンシャル・グループ*
株りそなホールディングス
株福井銀行
株十八銀行
株みずほフィナンシャルグループ*
日立キャピタル(株)
オリックス(株)*
株大和証券グループ本社
野村ホールディングス(株)*
いちよし証券(株)
株日本取引所グループ
マネックスグループ(株)
カブドットコム証券(株)

フィデアホールディングス(株)
三菱地所(株)*
株大京
株日立物流
東京電力ホールディングス(株)*
株学究社

東証二部（2社）

株指月電機製作所
株カーチスホールディングス

東証JASDAQ（5社）

シーシーエス(株)
GMOクリックホールディングス(株)
株大田花き
ピープル(株)
シャクリー・グローバル・グループ(株)

東証マザーズ（2社）

株ジーエヌアイグループ
そーせいグループ(株)

* は売上高1兆円以上（19社）
赤字は新規（7社）： 株ブリヂストン、
クラリオン(株)および三菱地所(株)は移行、
その他4社は新規上場
昭和ホールディングス(株)（東証二部）は
監査等委員会設置会社へ移行

売上高1000億円以上の監査等委員会設置会社（115社）

東証一部（111社）

西松建設(株)
(株)奥村組
日本電設工業(株)
テンポホールディングス(株)
雪印メグミルク(株)
コカ・コーラウエスト(株)
サントリー食品インターナショナル(株) *
(株)エービーシー・マート
カゴメ(株)
(株)アルペン
(株)ココカラファイン
倉敷紡績(株)
(株)クリエイトSDホールディングス
グス
丸善CHIホールディングス(株)
野村不動産ホールディングス(株)
日本調剤(株)
(株)コスモス薬品
(株)SUMCO
東亜合成(株)
(株)電通 *
武田薬品工業(株) *
テルモ(株)
パークニ四(株)
リゾートトラスト(株)
ヤフー(株)

コスモエネルギーホールディングス(株) *
(株)神戸製鋼所 *
東京製鐵(株)
(株)アーレスティ
アサヒホールディングス(株)
三和ホールディングス(株)
三協立山(株)
ユニプレス(株)
(株)タクマ
オーエスジー(株)
千代田化工建設(株)
ホシザキ(株)
THK(株)
(株)安川電機
日東工業(株)
セイコーエプソン(株) *
アルプス電気(株)
日立マクセル(株)
アルパイン(株)
船井電機(株)
日本光電工業(株)
(株)アドバンテスト
シスメックス(株)
ウシオ電機(株)
新光電気工業(株)
(株)村田製作所 *
三菱重工業(株) *

武蔵精密工業(株)
プレス工業(株)
河西工業(株)
(株)ショーワ
(株)ミツバ
(株)ヨロズ
(株)エフ・シー・シー
小野建(株)
松田産業(株)
(株)コジマ
丸文(株)
(株)エクセル
(株)ユニテッドアローズ
(株)コロワイド
(株)ニコン
(株)エフピコ
リンテック(株)
任天堂(株)
(株)ナイガイ
蝶理(株)
美津濃(株)
(株)山善
ニチモウ(株)
(株)GSIクレオス
明和産業(株)
ユニ・チャーム(株)
東邦ホールディングス(株) *
(株)サンゲツ

(株)ミツウロコグループホールディングス
シナネンホールディングス(株)
(株)リョーサン
(株)ケーヨー
ロイヤルホールディングス(株)
(株)島忠
エイチ・ツー・オー・リテイリング(株)
(株)平和堂
(株)常陽銀行
(株)中国銀行
(株)伊予銀行
(株)山口フィナンシャルグループ
西日本鉄道(株)
トランコム(株)
(株)日新
(株)テレビ朝日ホールディングス
GMOインターネット(株)
中国電力(株) *
東宝(株)
(株)エイチ・アイ・エス
(株)共立メンテナンス
トランス・コスモス(株)
SCSK(株)
(株)トーカイ
(株)アサツー ディ・ケイ
(株)ニトリホールディングス
(株)関西スーパーマーケット

(株)プレナス
(株)パローホールディングス
(株)バイテックホールディングス
(株)ベルーナ

東証二部（2社）

富士通フロンテック(株)
大都魚類(株)

東証JASDAQ（2社）

(株)セリア
中央物産(株)

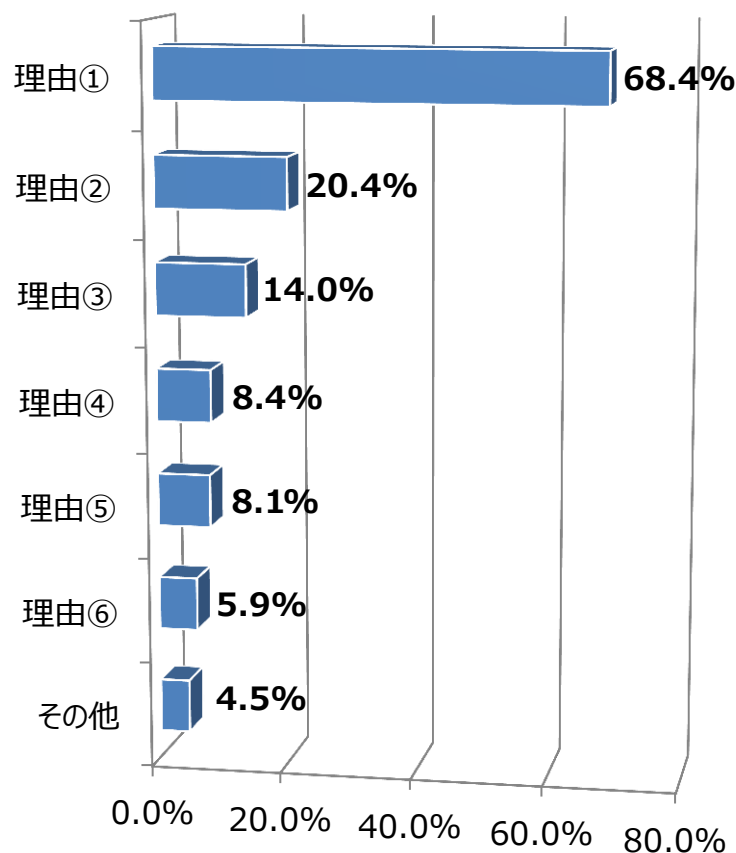
東証マザーズ（0社）

* は売上高1兆円以上
（10社）

赤字は新規（79社）：
全社が監査役会設置会社からの移行

昭和ホールディングス(株)（東証二部・売上高1000億円未満）は指名委員会等設置会社からの移行

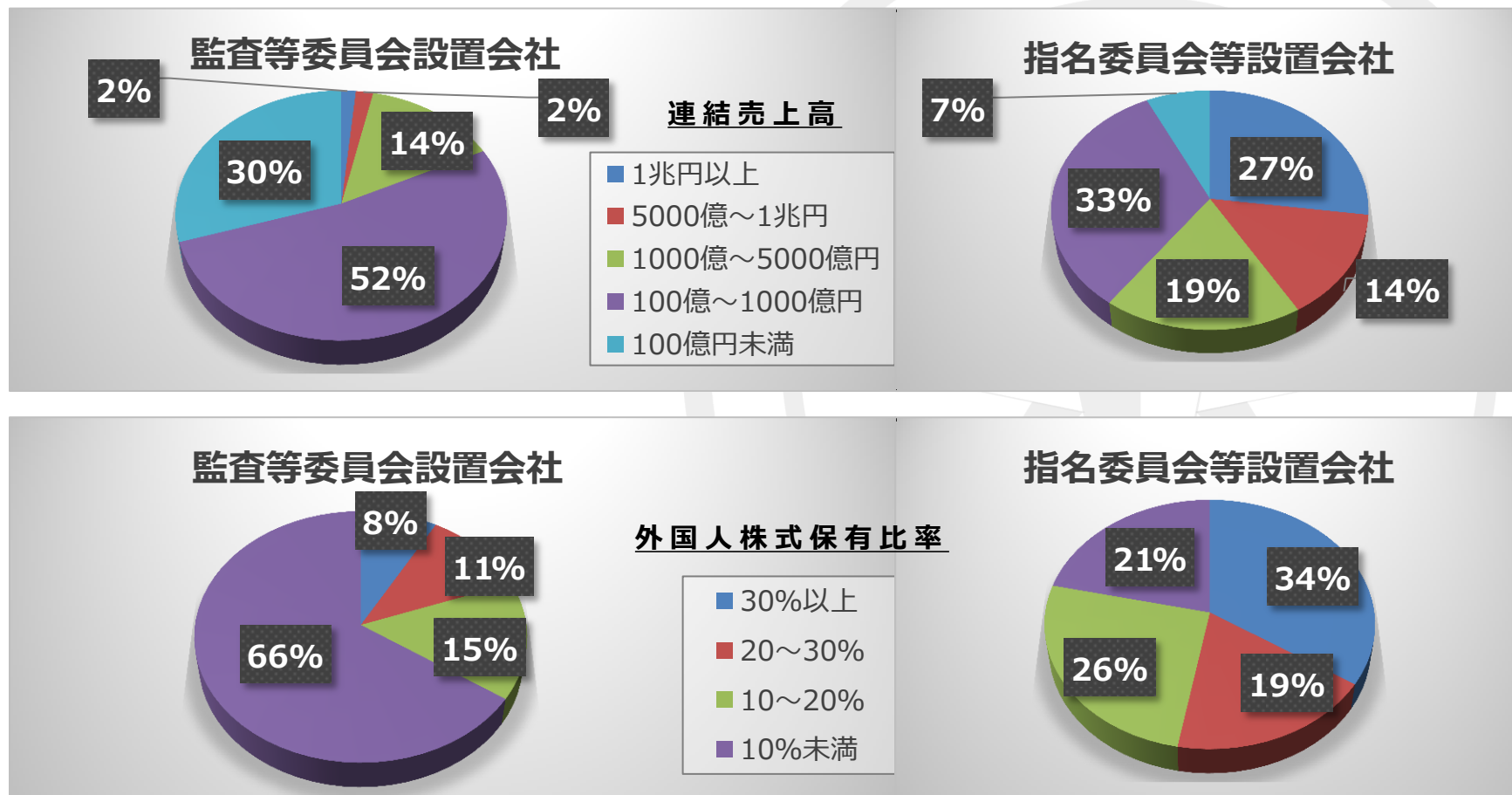
監査等委員会設置会社への移行理由 (東証一部358社)



項目	内容	件数
理由①	議決権を有する監査等委員である取締役（複数または過半数の社外取締役を含む）により、取締役会の監督機能をより一層強化すること	245
理由②	監査・監督機能とガバナンスの強化および権限移譲による経営の意思決定の迅速化・透明化・効率化	73
理由③	委員の過半数が社外取締役で構成される監査等委員会が、業務執行の適法性、妥当性の監査・監督を担うことでより透明性の高い経営を実現	50
理由④	取締役会が業務執行の決定を広く取締役に委任することを可能とすることで、業務執行と監督を分離するとともに、経営の意思決定を迅速化	30
理由⑤	取締役会の監督機能を強化することにより、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実と企業価値の向上	29
理由⑥	意思決定を執行役に権限移譲することができるために、取締役会は経営上の重要事項だけに集中でき、経営のスピード化が図れる	21
その他		16

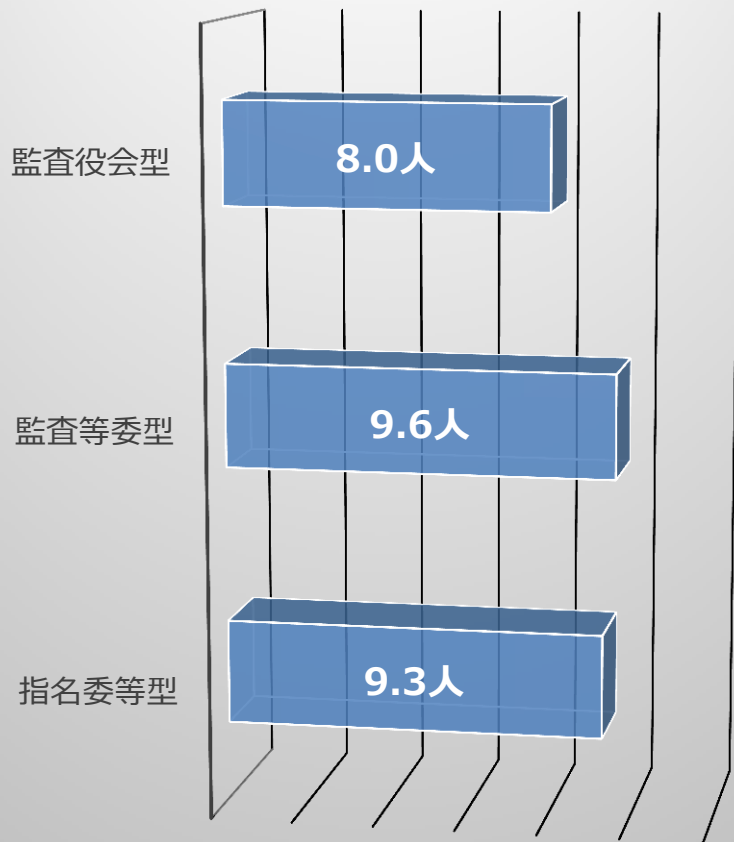
委員会設置会社のプロフィール

- 監査等委型で売上高1000億円以上の会社は18%、指名委等型では60%
- 監査等委型で外国人株式保有比率10%以上の会社は34%、指名委等型では79%

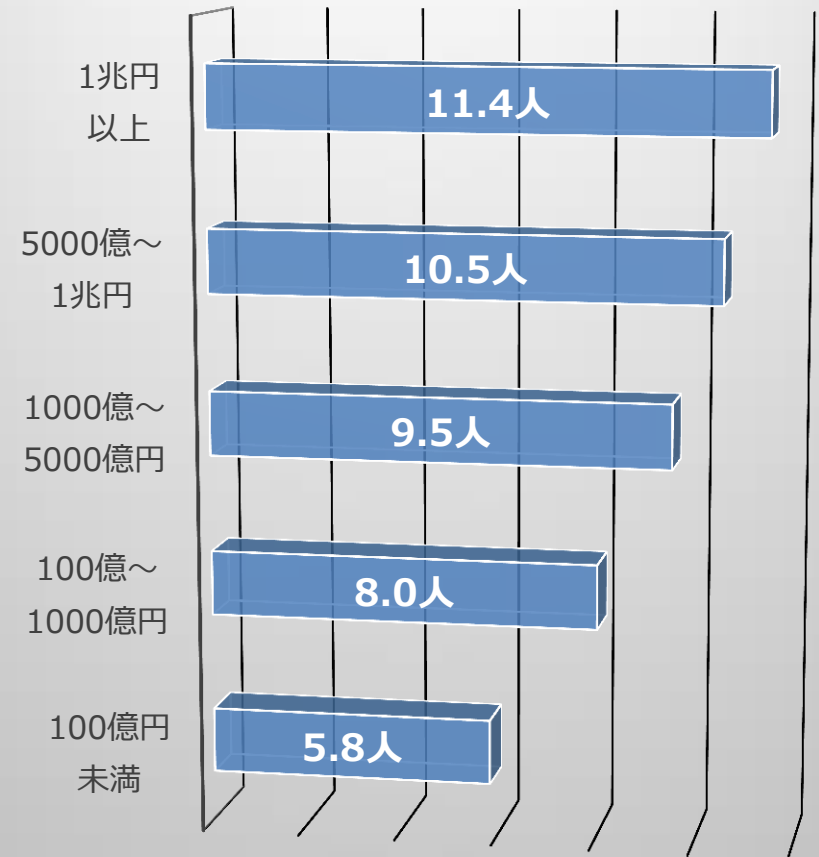


取締役の人数

機関設計別



売上高別（監査役会型のみ）



取締役の多い会社（18名以上）

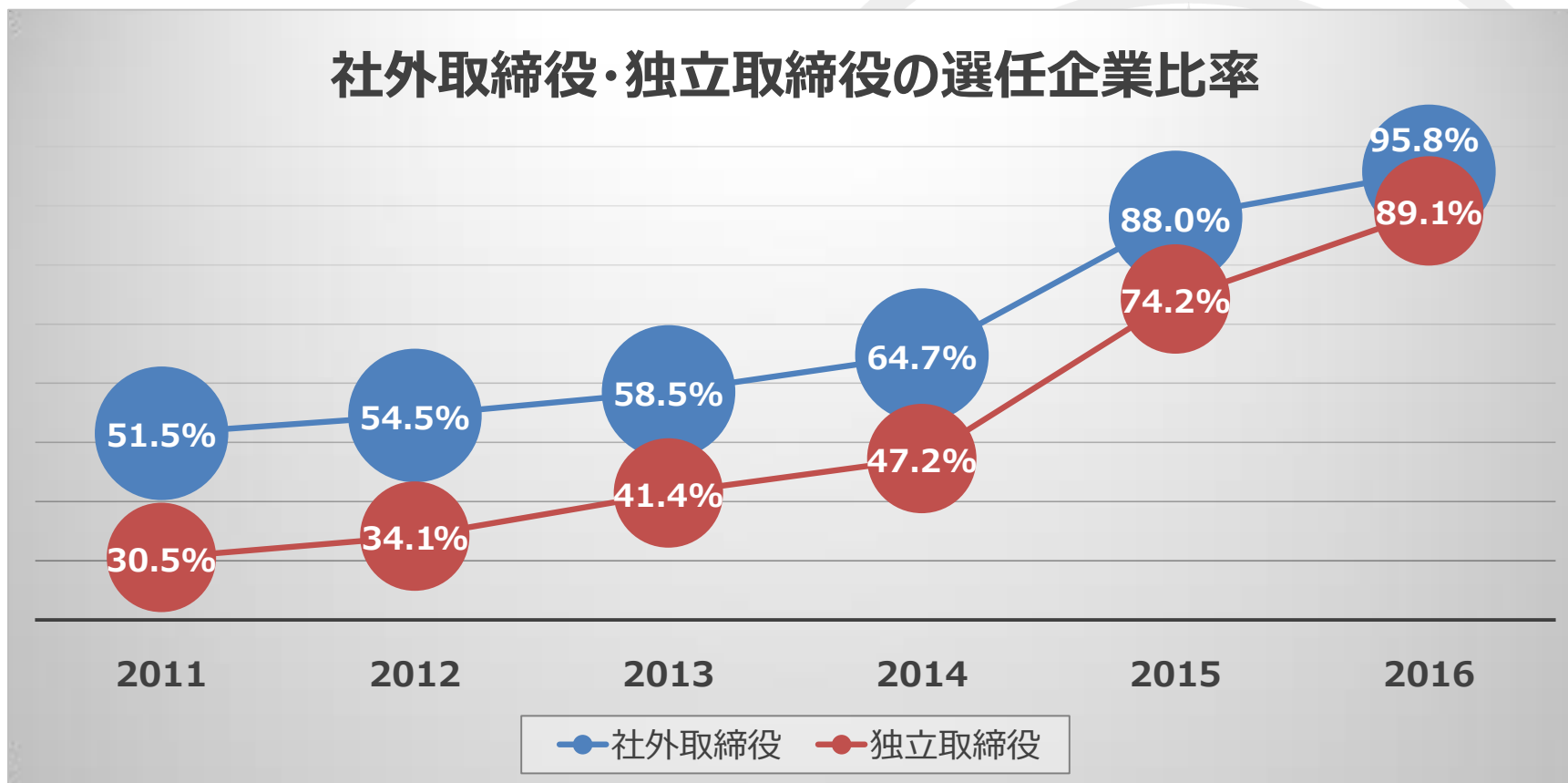
	企業名	取締役数	社外 取締役数	監査役数	社外 監査役数
1	ニプロ(株)	30	2	3	2
2	東レ(株)	25	2	4	2
3	信越化学工業(株)	23	4	5	3
4	ユニゾHD(株)	20	2	4	3
5	澁谷工業(株)	20	2	5	4
6	能美防災(株)	20	2	5	3
7	(株)岡村製作所	20	3	4	2
8	(株)中国銀行*	20	6	0	0
9	GMOインターネット(株)*	20	3	0	0
10	大和ハウス工業(株)	19	3	6	4
11	凸版印刷(株)	19	3	5	3
12	東邦HD(株)*	19	5	0	0
13	(株)愛知銀行*	19	4	0	0
14	トランス・コスモス(株)*	19	6	0	0
15	SCSK(株)*	19	5	0	0
16	(株)ブルボン	18	3	4	2
17	日東ベスト(株)	18	1	3	2
18	エア・ウォーター(株)	18	2	5	3
19	(株)メディカルシステムネットワーク	18	2	4	2
20	オカモト(株)*	18	3	0	0
21	(株)山形銀行*	18	5	0	0
22	SBIHD(株)	18	8	4	2
23	京王電鉄(株)	18	2	4	3
24	(株)テレビ朝日HD*	18	5	0	0
25	東宝(株)*	18	3	0	0
26	(株)共立メンテナンス*	18	2	0	0

*は監査等委員会設置会社

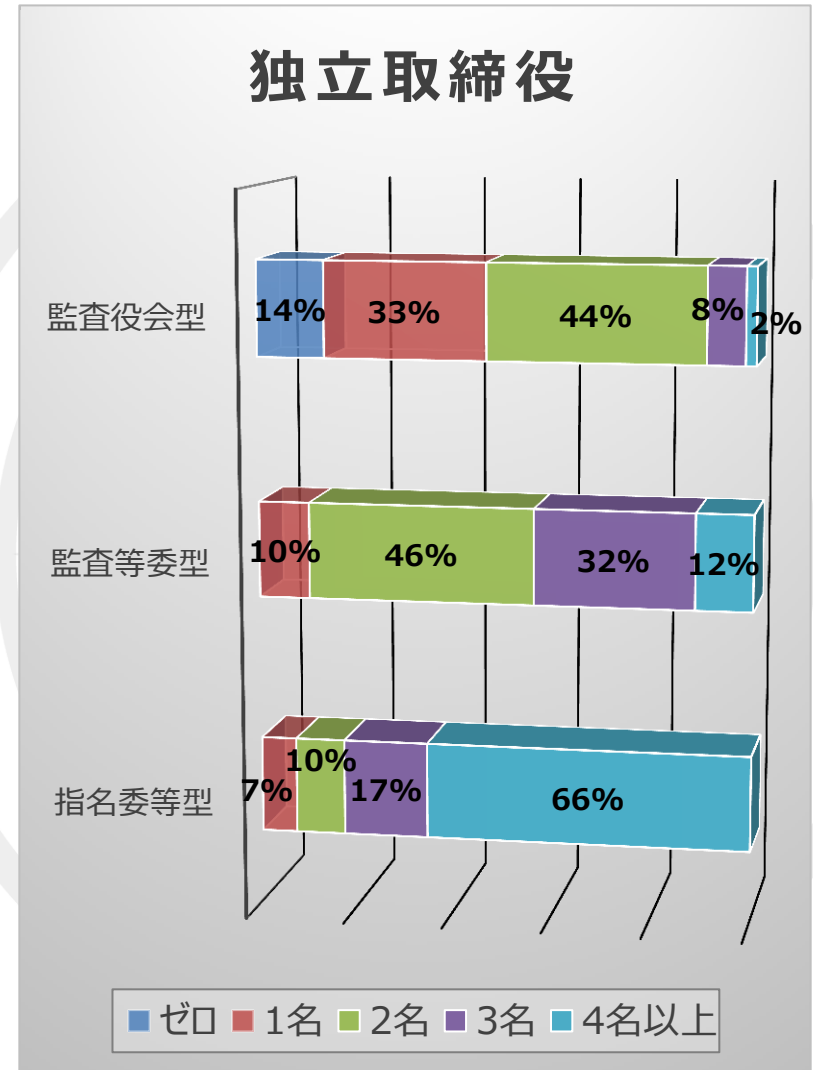
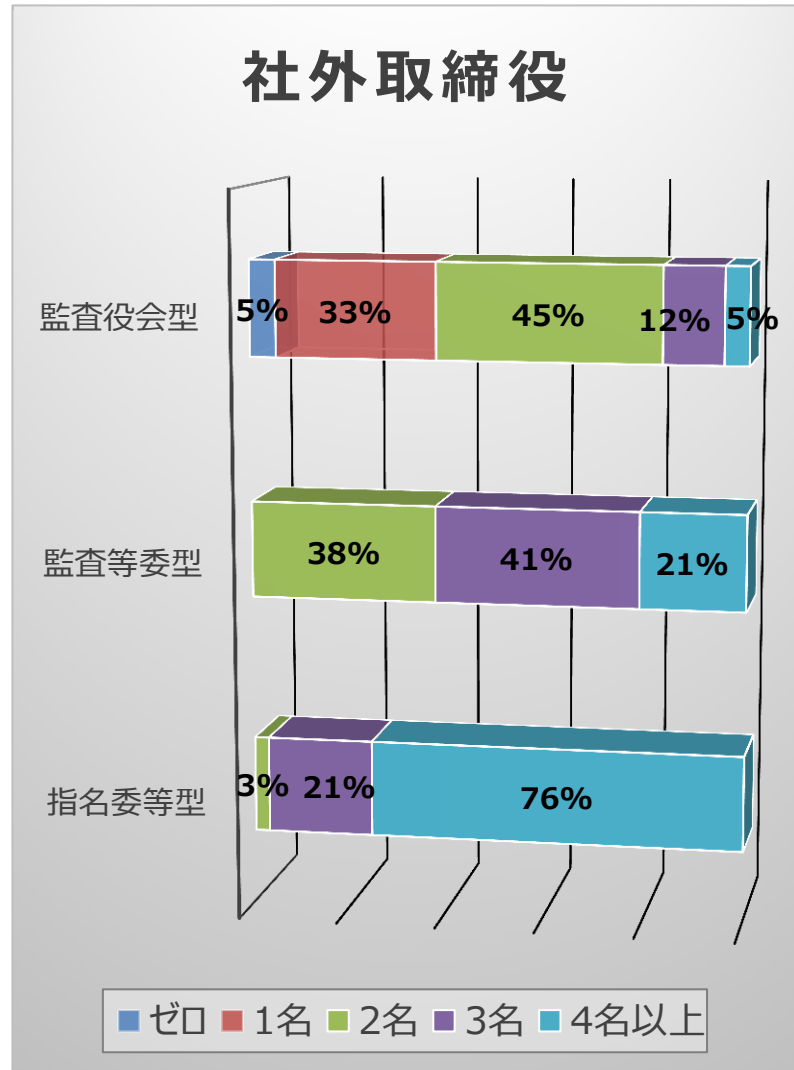
社外取締役・独立取締役の選任状況

- 東証上場会社の95.8%が社外取締役を選任、社外取締役のいない会社は148社のみ。
- 東証上場会社の89.1%が独立取締役を選任、独立取締役のいない会社は382社のみ。

社外取締役・独立取締役の選任企業比率

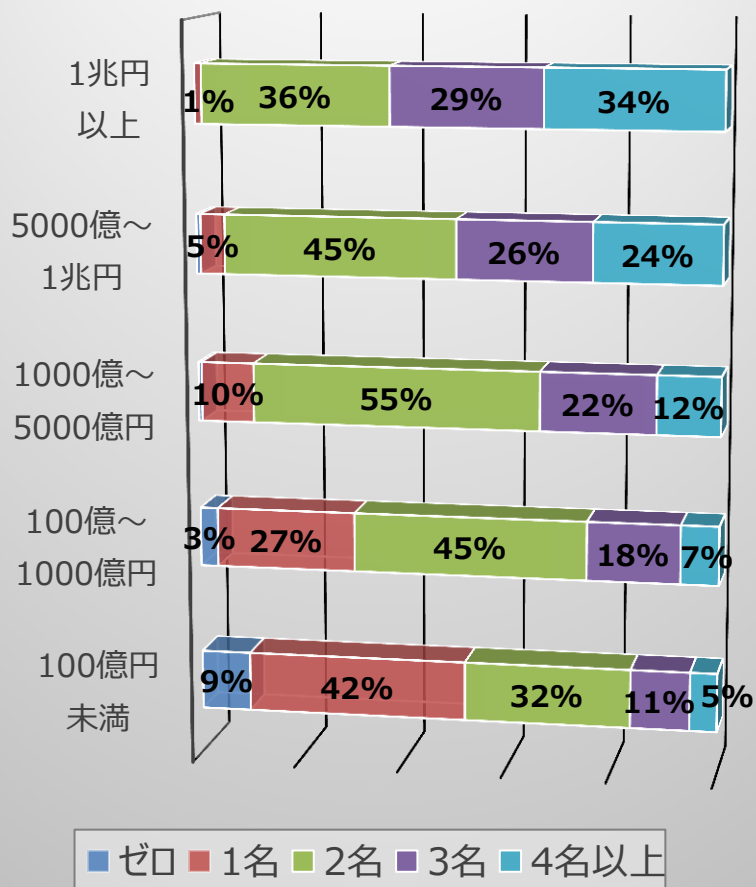


社外取締役・独立取締役の人数（機関設計別）

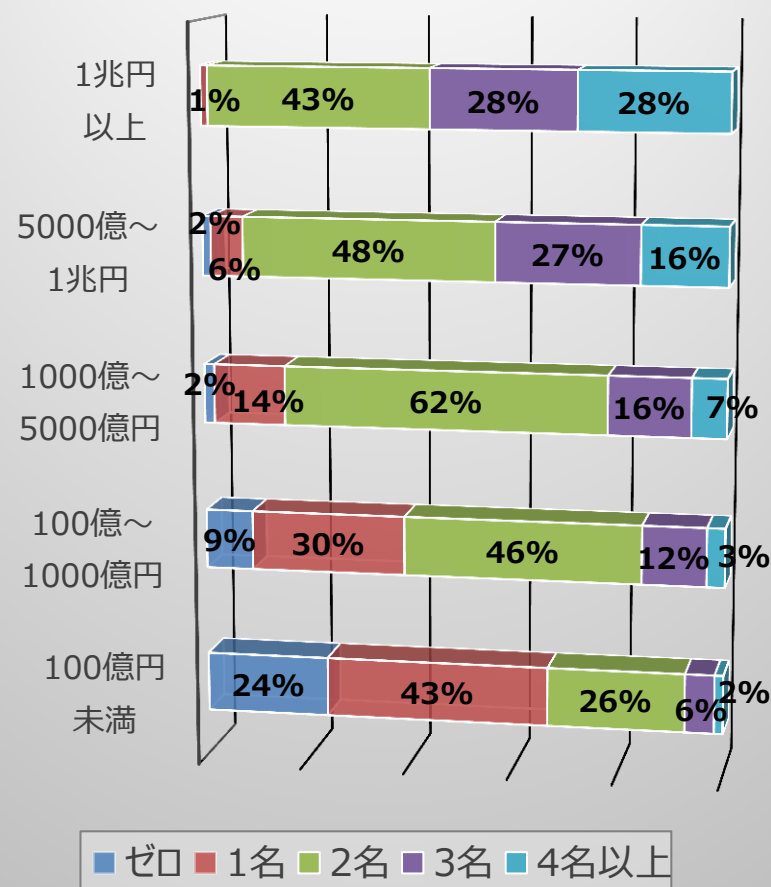


社外取締役・独立取締役の人数（売上高別）

社外取締役

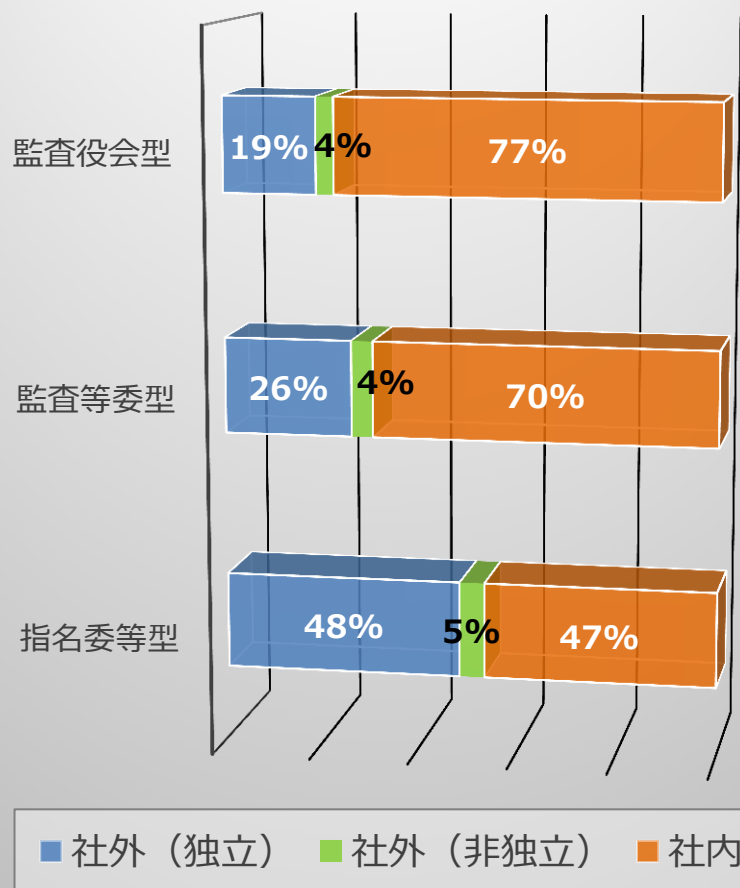


独立取締役

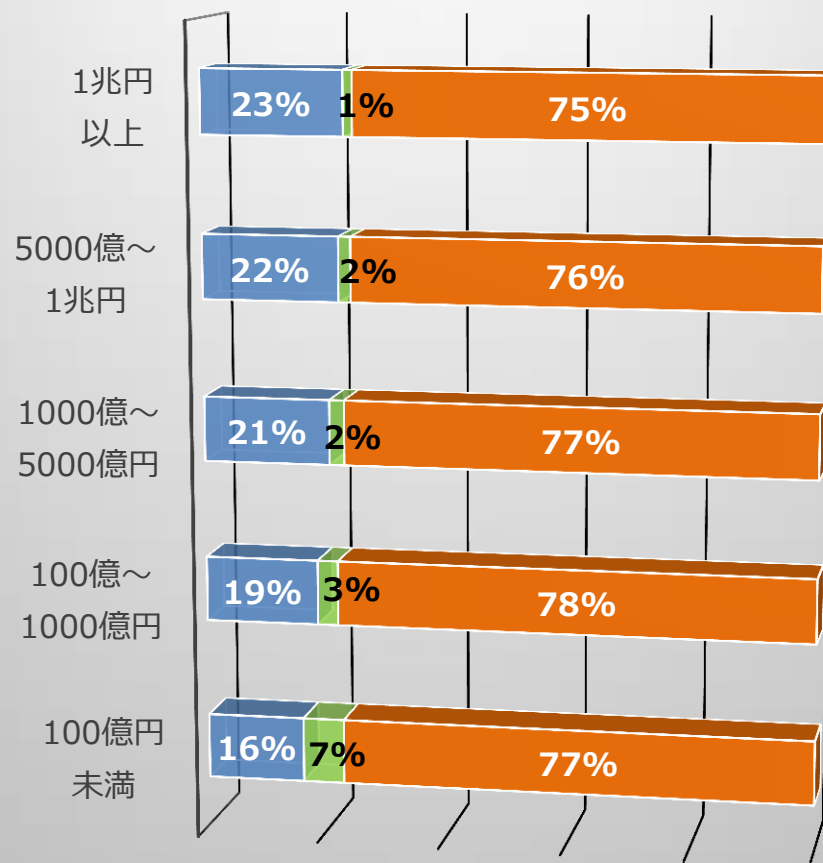


社外取締役・独立取締役の比率

機関設計別



売上高別（監査役会型のみ）



社外取締役が過半数の会社（社外割合の高い順）

東証一部

（66社）

スミダコーポレーション(株)*
HOYA(株)*
(株)ファーストリテイリング
昭和シェル石油(株)
(株)F P G
(株)日立物流*
ソニー(株)*
カルビー(株)
みらかHD(株)*
栄研化学(株)*
(株)新生銀行
(株)日立製作所*
(株)日本取引所グループ*
クックパッド(株)*
いちごグループHD(株)*
(株)イーブックイニシアティブ
ジャパン
アステラス製薬(株)
日本郵政(株)*
(株)ジャパントイスプレイ
(株)ゆうちょ銀行*
いちよし証券(株)*
(株)ベネッセHD
エーザイ(株)*
(株)ブリヂストン*
マネックスグループ(株)*
亀田製菓(株)
(株)ローソン

日清食品HD(株)
(株)ゴルフダイジェスト・オンライン
楽天(株)
日本通信(株)
(株)ブロードリーフ
(株)ドリームインキュベータ**
武田薬品工業(株)**
参天製薬(株)
(株)エス・サイエンス
(株)東芝*
ルネサス エレクトロニクス(株)
(株)メニコン*
ゼビオHD(株)
(株)りそなHD*
乾汽船(株)
(株)学究社*
ウシオ電機(株)**
(株)かんぽ生命保険*
(株)アダストリア
(株)MonotaRO*
(株)すかいらーく
(株)資生堂
メック(株)**
デクセリアルズ(株)
日本板硝子(株)*
(株)ツバキ・ナカシマ*
IDEC(株)
黒田電気(株)*
スター精密(株)**
マニー(株)*
(株)アサックス**

(株)オービックビジネスコンサル
タント
エステー(株)*
イオン(株)*
(株)みちのく銀行**
東海東京フィナンシャル・
HD(株)**
サトーHD(株)
オリンパス(株)
野村HD(株)*

東証二部

（3社）

安川情報システム(株)
(株)ジー・スリーHD
ニフティ(株)

東証JASDAQ

（23社）

シンバイオ製薬(株)
U T グループ(株)
(株)光彩工芸**
シャクリー・グローバル・
グループ(株)*
(株)ソリトンシステムズ
リスクモンスター(株)**
(株)アルファクス・フード・システム
(株)ゲームカード・ジョイコHD
シーシーエス(株)*

伊豆シャボテンリゾート(株)
ピープル(株)*
フューチャーベンチャーキャピ
タル(株)**
(株)大田花き*
(株)日本創発グループ**
(株)大塚家具
B - R サーティワン
アイスクリーム(株)
(株)プロパスト
(株)ランシステム
ラクオリア創薬(株)**
イマジニア(株)**
新報国製鉄(株)**
(株)ベルパーク
(株)スペースシャワーネットワーク

東証マザーズ

（20社）

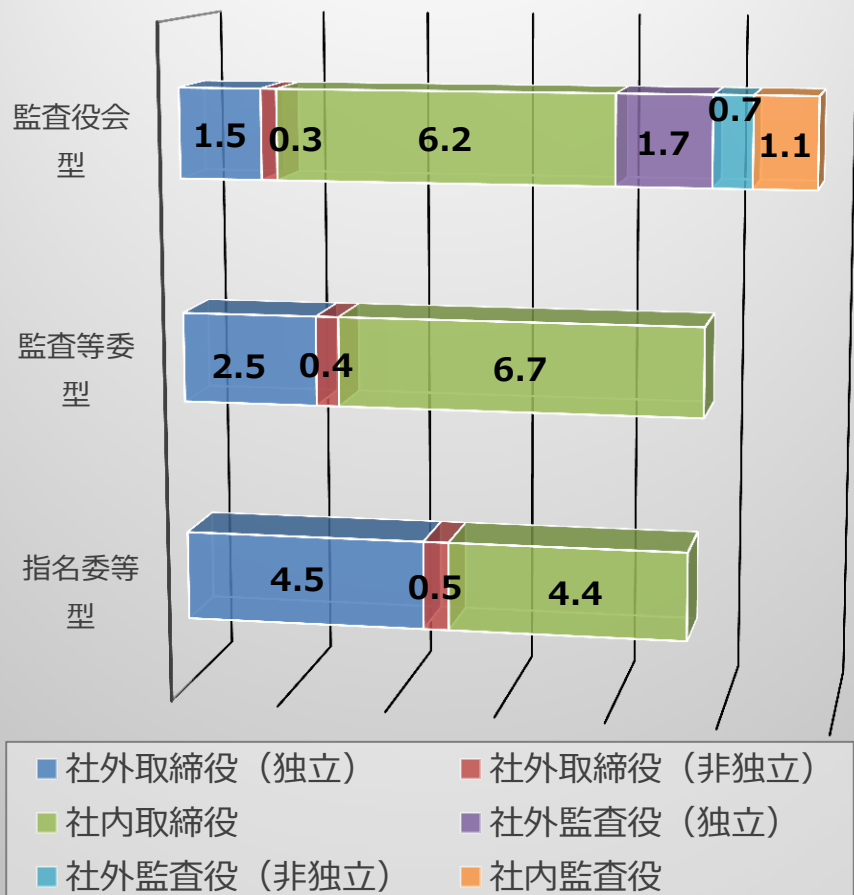
インフォテリア(株)
アンジェス MG(株)
比較.com(株)
(株)ALBERT
(株)テラプローブ
(株)レアジョブ**
ソネット・メディア・ネットワ
ーク(株)**
オンコセラピー・サイエンス(株)

ソーせいグループ(株)*
(株)ジーエヌアイグループ*
(株)メディネット
アウンコンサルティング(株)**
(株)ストリーム
(株)AMBITION**
(株)ロックオン**
(株)ドリコム**
(株)リミックスポイント**
(株)マイネット**
ナノキャリア(株)
(株)イード

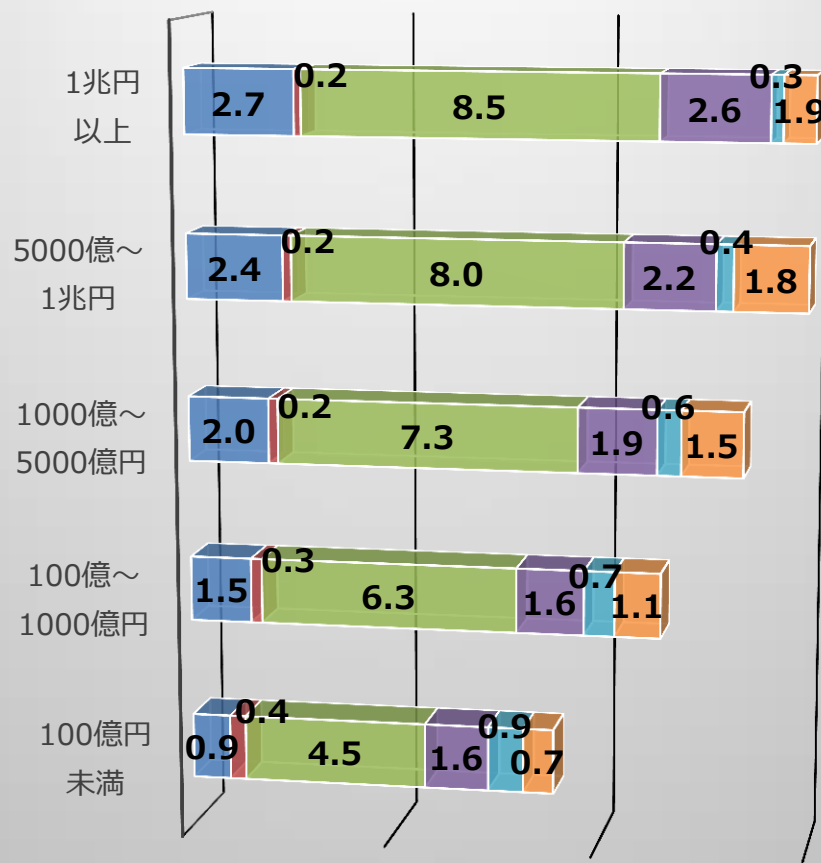
*は指名委員会等設置会社
**は監査等委員会設置会社
下線は売上高1兆円以上
(13社)

取締役会の構成（平均人数）

機関設計別



売上高別（監査役会型のみ）

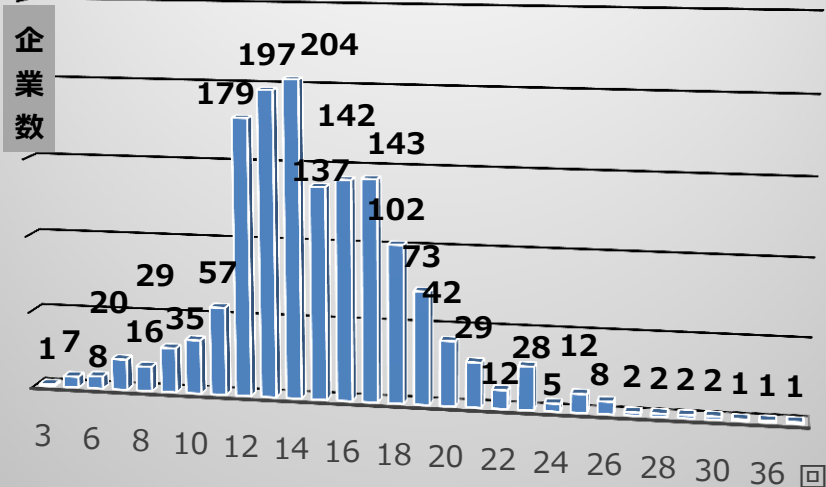


取締役会の開催頻度：監査役会設置会社

- 監査役会設置会社の取締役会開催頻度は年間平均15.0回
- 年間最多は39回（コーエーテクモHD）
- 年間最少は3回（KNT-CT HD）

*東証一部の監査役会設置会社のうち1497社

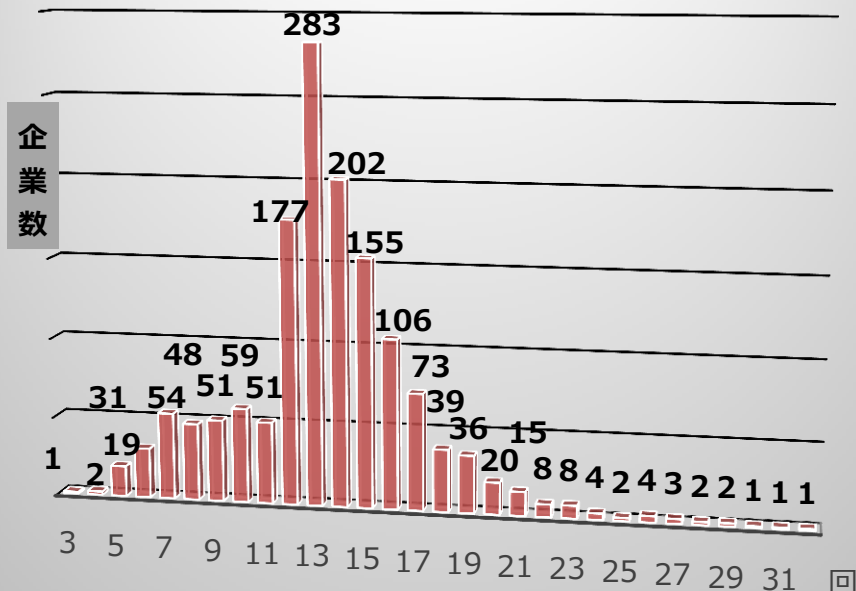
監査役会型の取締役会開催数



- 監査役会設置会社の監査役会開催頻度は年間平均13.1回
- 年間最多は54回（J-オイルミルズ）
- 年間最少は3回（日成ビルド工業）

*東証一部の監査役会設置会社のうち1458社

監査役会型の監査役会開催数



取締役会の開催頻度：委員会型

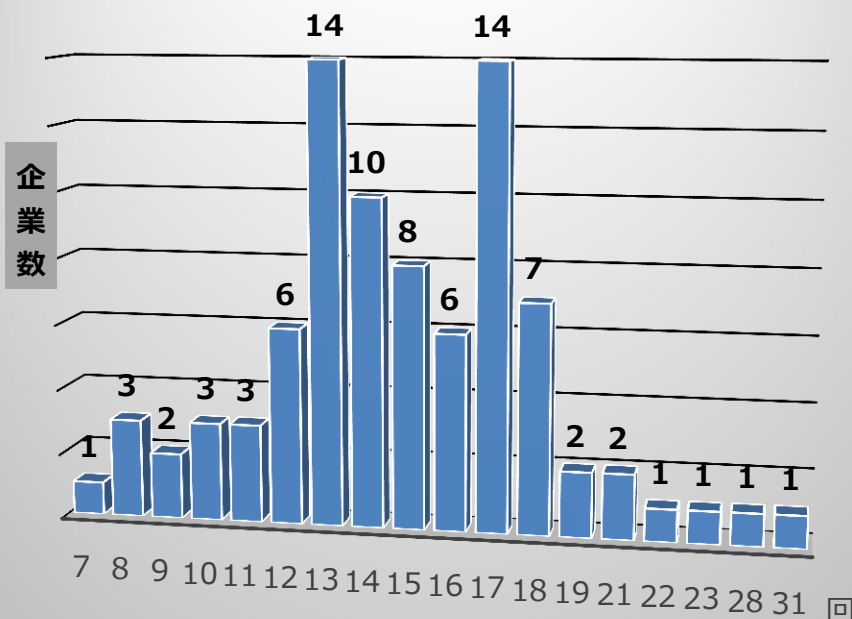
- ・ **監査等委員会設置会社**の取締役会
開催頻度は年間平均14.9回
- ・ 年間最多は31回（アイフル）
- ・ 年間最少は7回（天馬）

- ・ **指名委員会等設置会社**の取締役会
開催頻度は年間平均13.7回
- ・ 年間最多は30回（東京電力HD）
- ・ 年間最少は6回（スミダ）

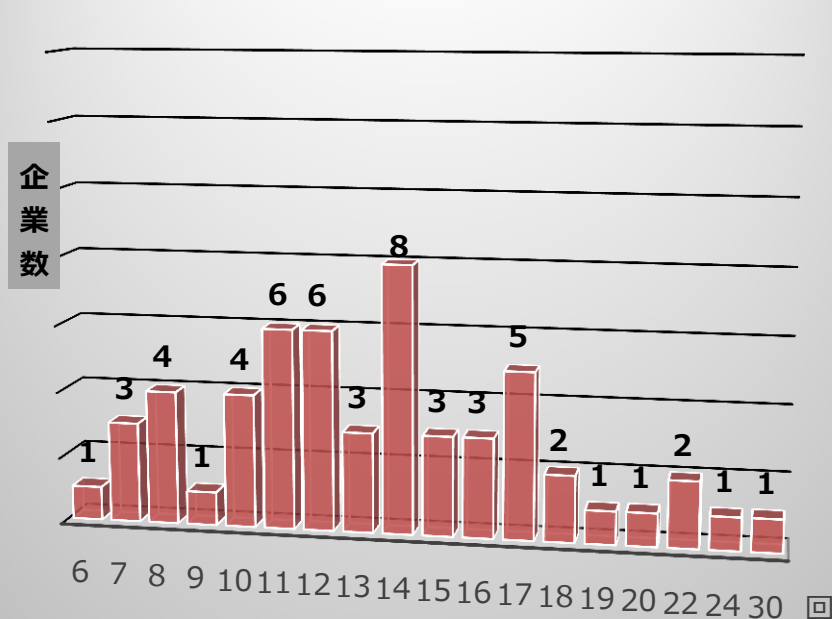
*東証一部の監査等委員会設置会社のうち85社

*東証一部の指名委員会等設置会社のうち55社

監査等委型の取締役会開催数

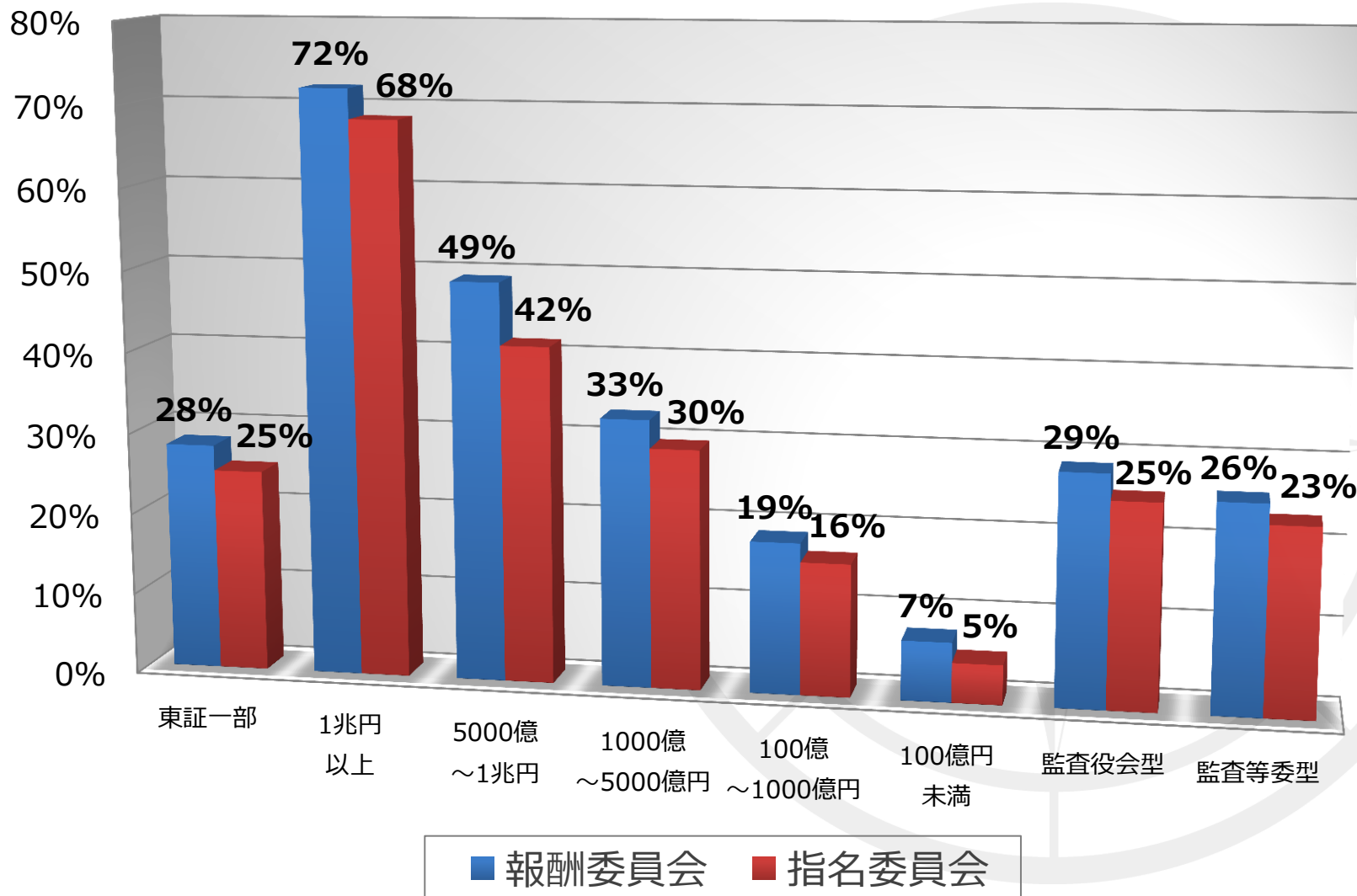


指名委等型の取締役会開催数



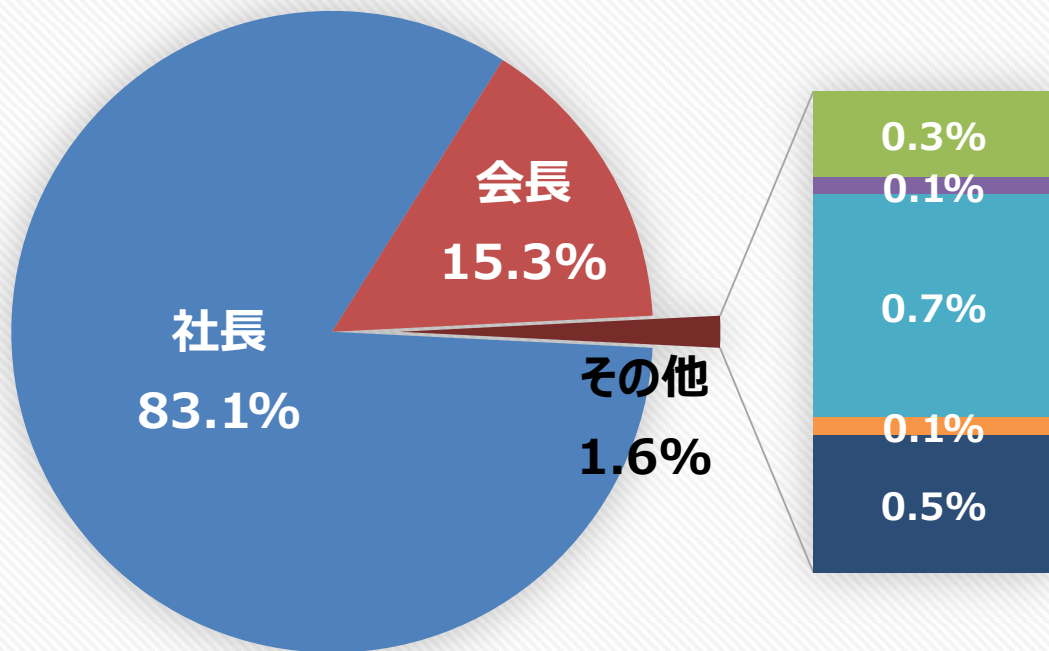
任意の委員会の設置状況

(指名委員会等設置会社を除く東証一部1905社)



取締役会議長

- ・ 社長が議長を務める会社が83%
- ・ 社外取締役が議長を務める会社は27社から26社に減少
 - － 7社増加し8社減少



- 会長・社長以外の代表取締役
- 会長・社長以外の執行役を兼任する取締役
- 社外取締役
- なし
- その他の取締役

社外取締役が議長の会社

キリンHD(株)
 (株)ジー・スリーHD
 花王(株)
 三洋化成工業(株)
 エーザイ(株)*
 テルモ(株)**
 昭和シェル石油(株)
 旭硝子(株)
 日本板硝子(株)*
 パンチ工業(株)
 (株)東芝*
 (株)JVCケンウッド
 ソニー(株)*
 TDK(株)
 太陽誘電(株)
 オリンパス(株)
 ピープル(株)*
 (株)ニッセンHD
 (株)みずほFG*
 丸三証券(株)
 東海東京フィナンシャルHD(株)**
 (株)日本取引所グループ*
 カブドットコム証券(株)*
 (株)株式会社近鉄エクスプレス
 (株)アサツー ディ・ケイ**
 東京電力HD(株)*

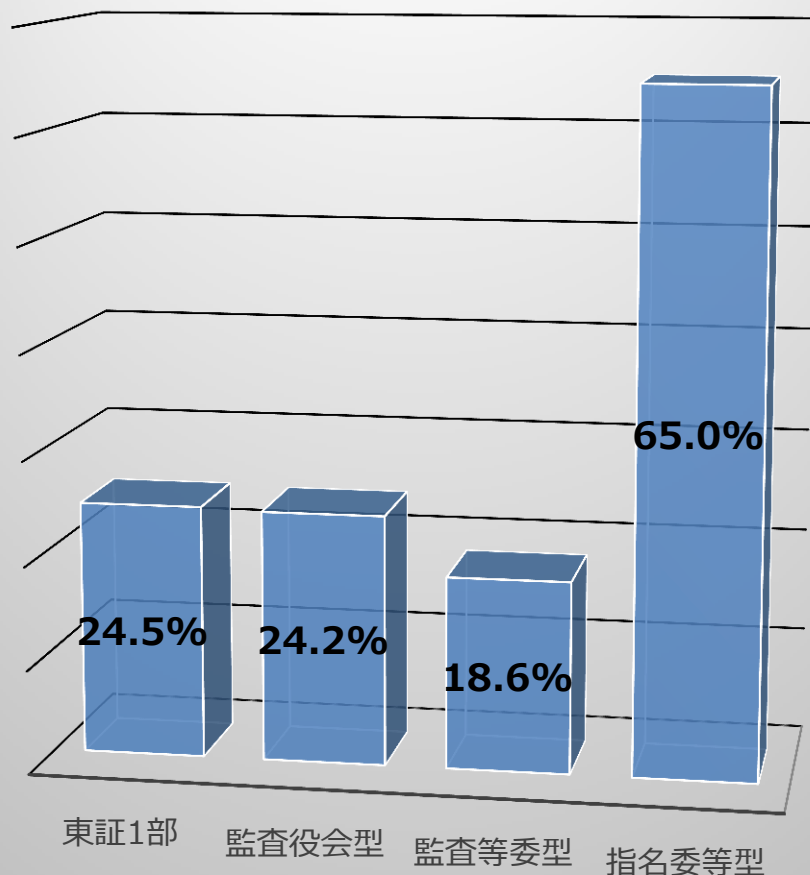
*は指名委員会等設置会社
 **は監査等委員会設置会社
 赤字は新規

コーポレートガバナンス・コード全対応企業

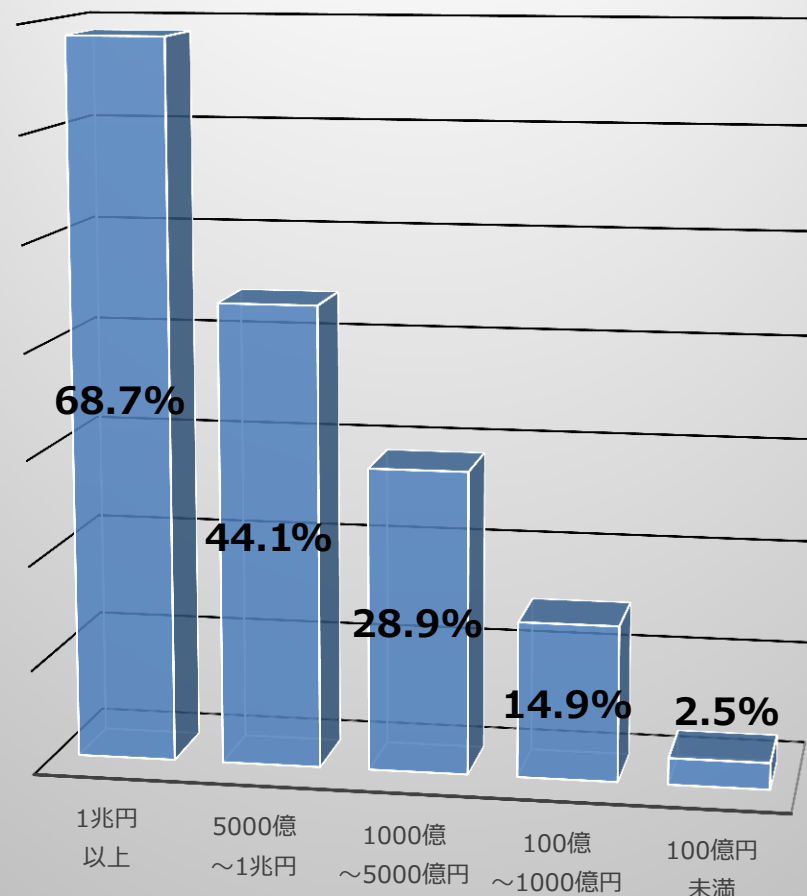
(東証一部上場1977社のうち1918社開示)

2016年9月30日付

機関設計別



売上高別



コーポレートガバナンス・コード主な実施しない項目 (100社以上) (東証一部上場1977社のうち1918社開示)

2016年9月30日付

項目	内容	会社数	比率
1-2④	議決権の電子行使のための環境整備（例：議決権電子行使プラットフォームの利用等）、招集通知の英訳	951	49.6%
4-11③	取締役会による取締役会の実効性に関する分析・評価、結果の概要の開示	787	41.0%
4-2①	中長期的な業績連動報酬の割合、現金報酬と自社株報酬の割合の設定	528	27.5%
4-10①	指名・報酬等の検討における独立社外取締役の関与・助言（例：独立社外取締役を主な構成員とする任意の諮問委員会の設置）	433	22.6%
3-1②	英語での情報の開示・提供	388	20.2%
4-8	独立社外取締役の2名以上の選任、自主的判断で3分の1以上を選任することが必要と考える会社における取組み方針の開示	310	16.2%
4-1③	最高経営責任者等の後継者の計画についての適切な監督	257	13.4%
4-8②	独立社外取締役による経営陣や監査役との連絡・連携体制の整備（例：互選による「筆頭独立社外取締役」の決定）	236	12.3%
4-1②	中期経営計画が未達場合の分析、株主への説明と次期以降の計画への反映。	216	11.3%
4-8①	独立社外取締役による客観的立場に基づく情報交換・認識共有（例：独立社外者のみを構成員とする会合の開催）	193	10.1%
4-2	経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付け	175	9.1%
5-2	経営戦略や経営計画の策定・公表	146	7.6%
3-1 v	個々の経営陣幹部・取締役・監査役の選任・指名についての説明	141	7.4%
1-2②	招集通知の早期発送	116	6.0%
1-2⑤	信託銀行等の名義の機関投資家等による議決権の行使	112	5.8%

第2部

社外取締役・社外監査役の属性

2015年4月～2016年3月決算

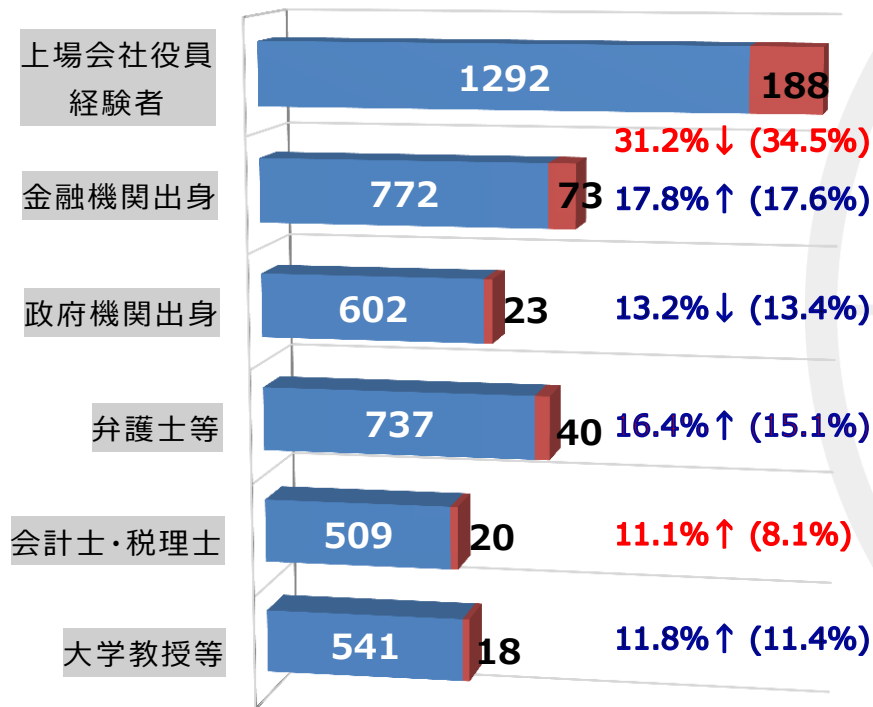
東証一部上場企業（1966社）のみ

社外取締役・社外監査役の主な経歴 (東証一部 1 9 6 6 社)

・ 社外取締役4750名（独立は90.0%）

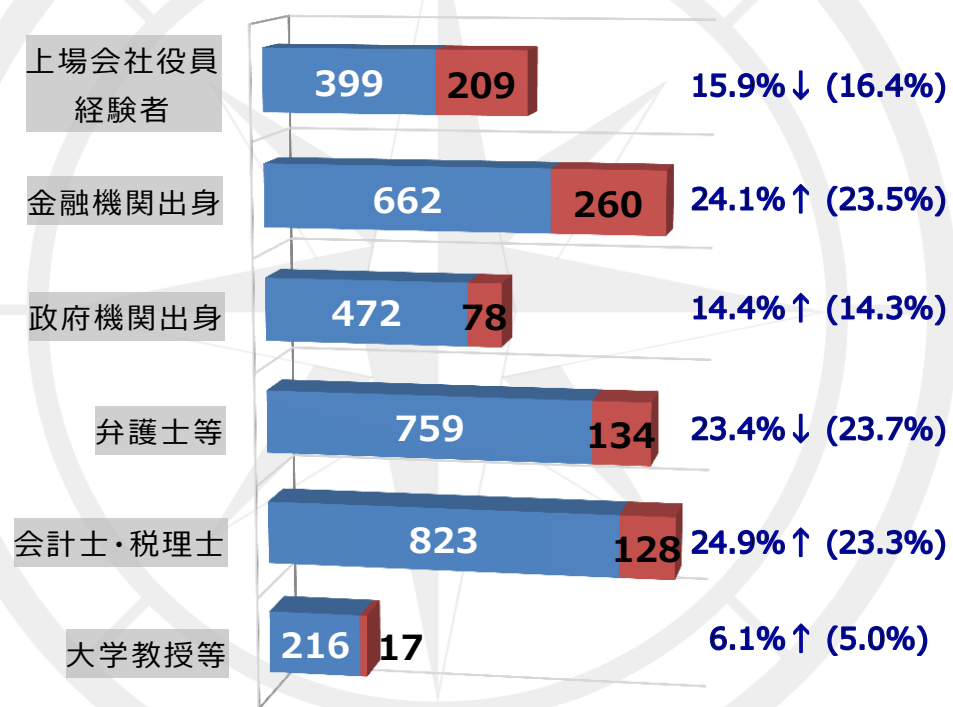
・ 社外監査役3823名（独立は76.4%）

社外取締役



■ 独立役員 ■ 非独立役員

社外監査役



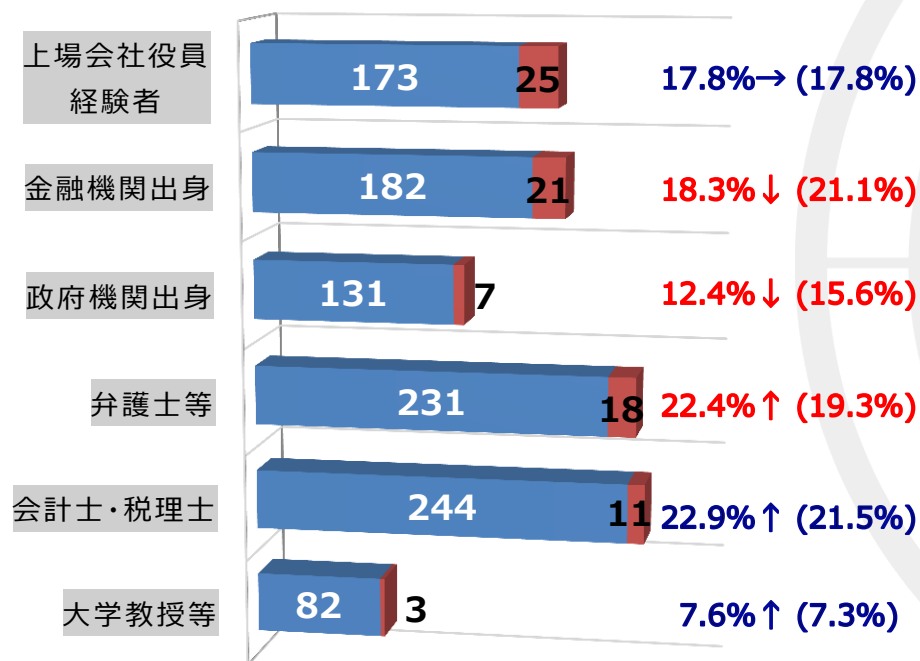
■ 独立役員 ■ 非独立役員

委員会型会社の社外取締役の主な経歴 (東証一部の委員会設置会社)

- 社外取締役1112名（独立は88.9%）

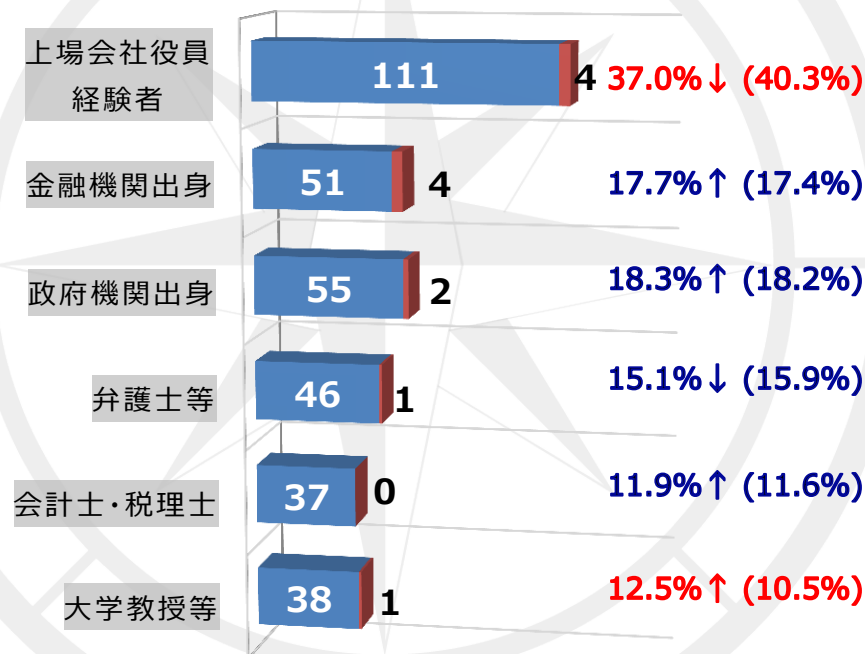
- 社外取締役311名（独立は95.5%）

監査等委員会設置会社



■ 独立役員 ■ 非独立役員

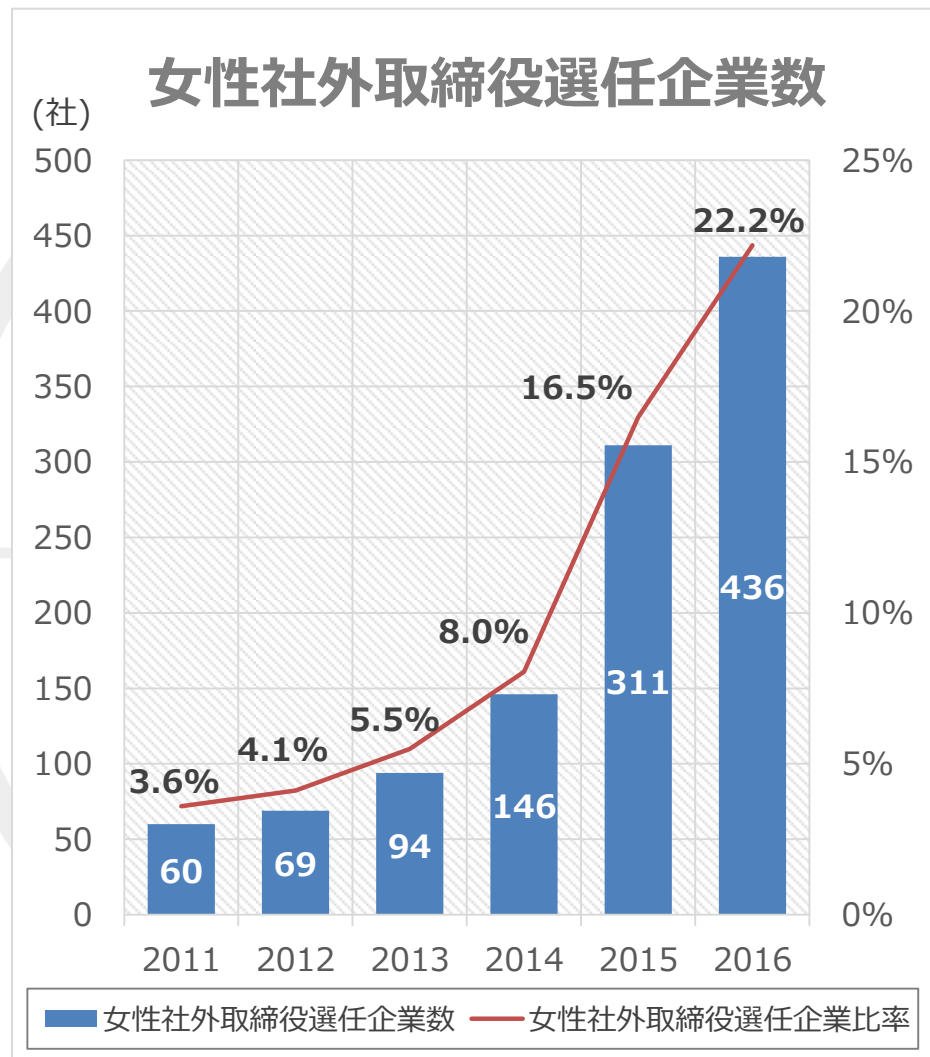
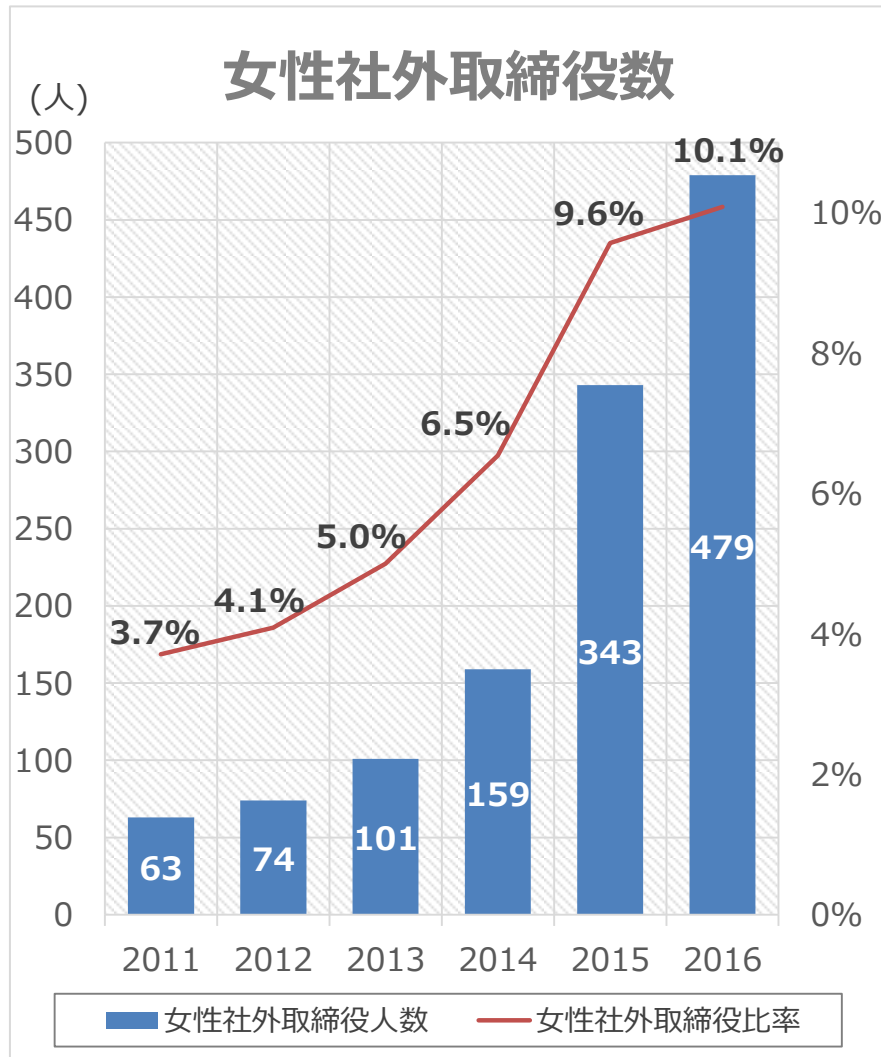
指名委員会等設置会社



■ 独立役員 ■ 非独立役員

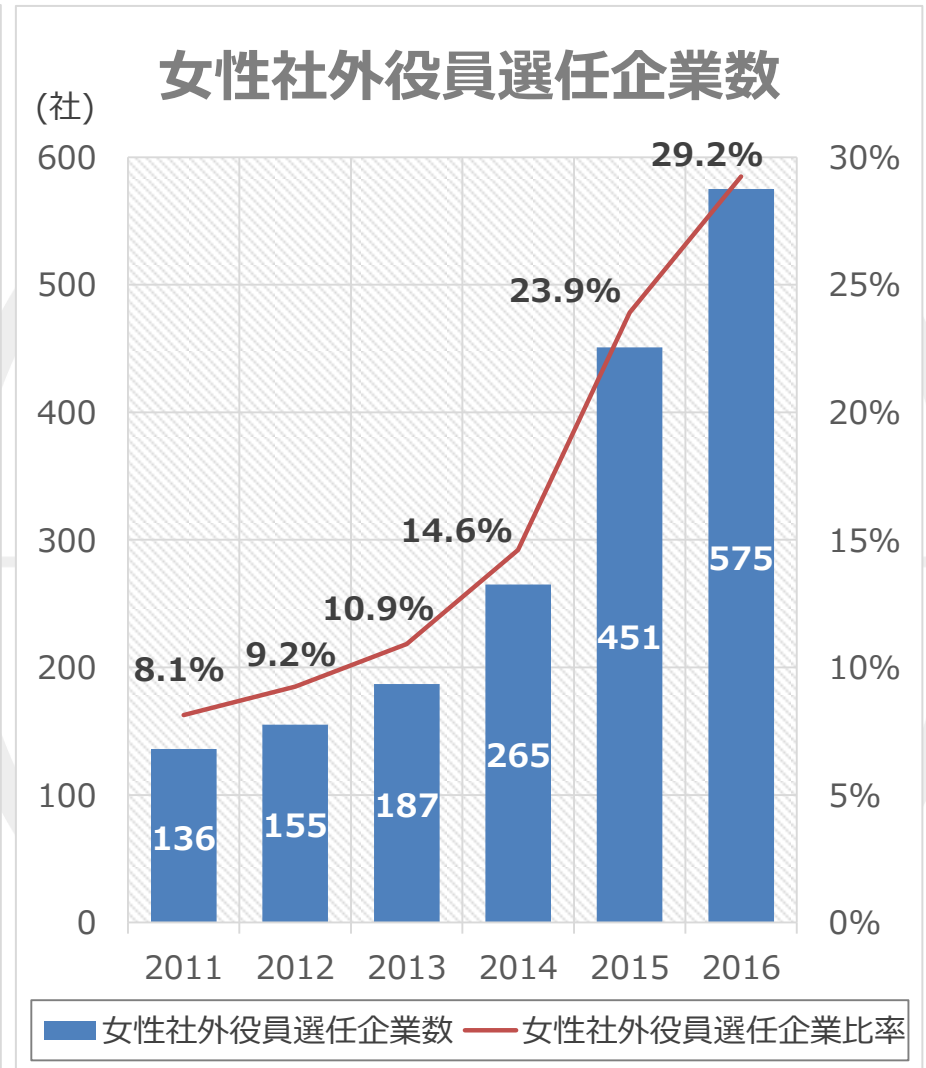
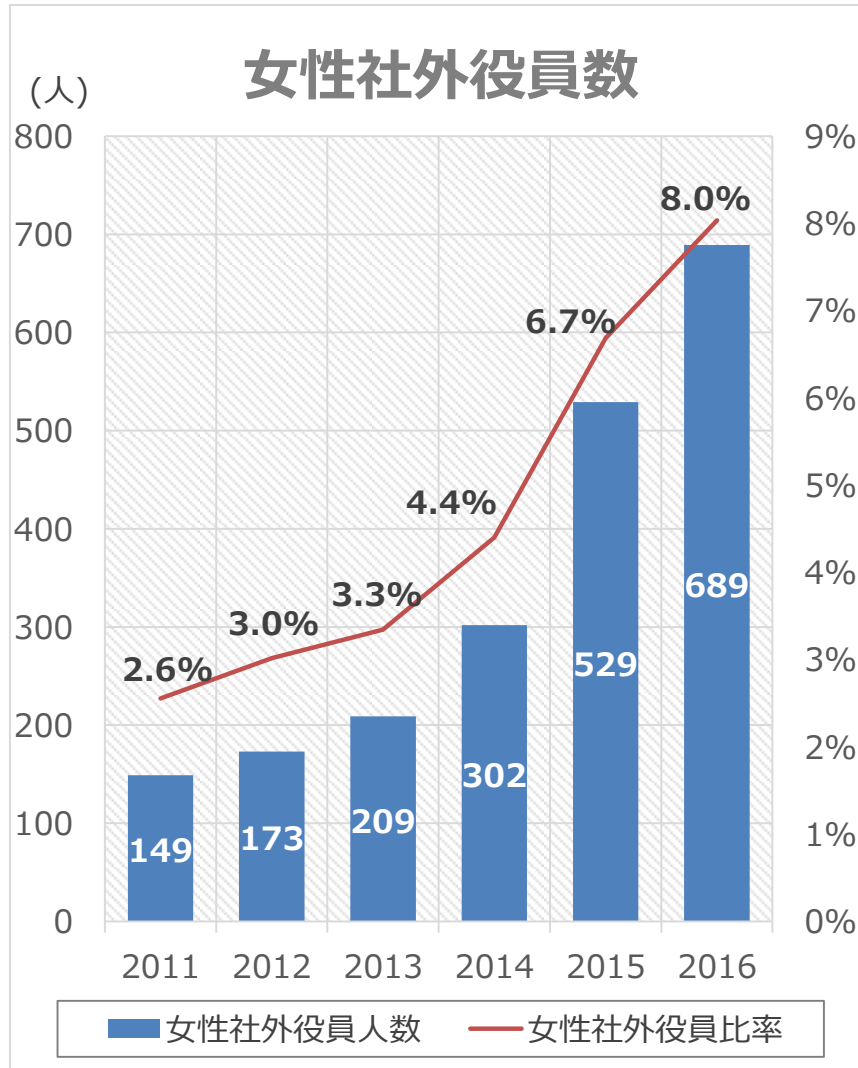
女性社外取締役の選任状況

(東証一部 1 9 6 6 社)



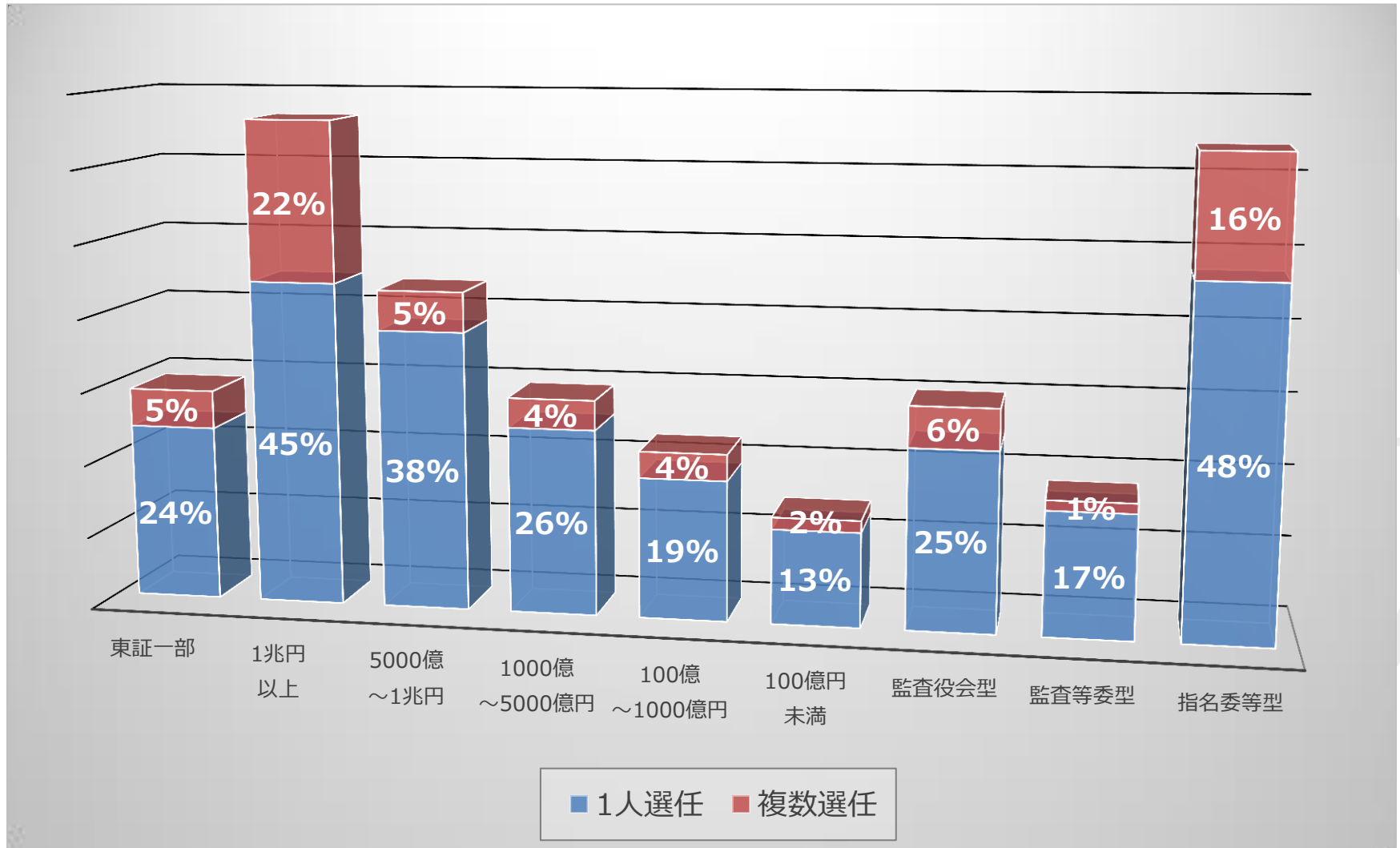
女性社外役員の選任状況

(東証一部 1 9 6 6 社)



女性社外役員選任企業の比率

(東証一部 1 9 6 6 社)



女性社外役員 2 名以上の会社 (東証一部 1 9 6 6 社)

4名 (1社)

(株)ローソン

3名 (11社)

カルビー(株)

サトーHD(株)

(株)かんぽ生命保険*

(株)キングジム

(株)シーボン

(株)セブン銀行

(株)ダスキン

(株)ツムラ

(株)資生堂

三井物産(株)

損保ジャパン日本興亜HD(株)

2名 (90社)

DIC(株)

JXHD(株)

アイ・ケイ・ケイ(株)

アサヒグループHD(株)

アステラス製薬(株)

アルフレッサ HD(株)

イオンモール(株)

エムスリー(株) **

キューピー(株)

キリンHD(株)

スギHD(株)

スターティア(株)

セイコーエプソン(株) **

デクセリアルズ(株)

トッパン・フォームズ(株)

ニプロ(株)

パナソニック(株)

モロゾフ(株) **

(株) I B J

(株) L I X I L グループ*

(株) N T T ドコモ

(株) アイネット

(株) エムティーアイ

(株) カカクコム

(株) きもと

(株) グルメ杵屋

(株) クレディセゾン

(株) ゲオHD

(株) セブン&アイ・HD

(株) トーエル

(株) ニチレイ

(株) ノビアHD

(株) ハピネット

(株) プリチストン*

(株) プレステージ・インターナショナル

(株) メディパルHD

(株) モスフードサービス

(株) ゆうちょ銀行*

(株) ヨロズ**

(株) ラウンドワン

(株) りそなHD *

(株) ルネサンス

(株) ワコールHD

(株) 荏原製作所*

(株) 関西アーバン銀行

(株) 関西スーパーマーケット**

(株) 広島銀行

(株) 三重銀行

(株) 三菱UFJFG *

(株) 清水銀行

(株) 千葉銀行

(株) 長野銀行

(株) 島精機製作所

(株) 東京 T Y FG

(株) 日本取引所グループ*

(株) 日立製作所*

(株) 北洋銀行

九州電力(株)

三井不動産(株)

三菱自動車工業(株)

三菱商事(株)

小林製薬(株)

生化学工業(株)

双日(株)

第一生命保険(株)

中山福(株)

中部電力(株)

東京海上HD(株)

東京瓦斯(株)

藤久(株)

藤田観光(株)

特種東海製紙(株)

凸版印刷(株)

日清オイリオグループ(株)

日本山村硝子(株)

日本信号(株)

日本電気(株)

日本電産(株)

日本郵政(株) *

飛島建設(株)

尾家産業(株)

富士機械製造(株)

富士通(株)

扶桑化学工業(株)

宝HD(株)

豊田通商(株)

北海道電力(株)

北陸電気工事(株)

本田技研工業(株)

立川ブラインド工業(株)

*は指名委員会等設置会社

**は監査等委員会設置会社

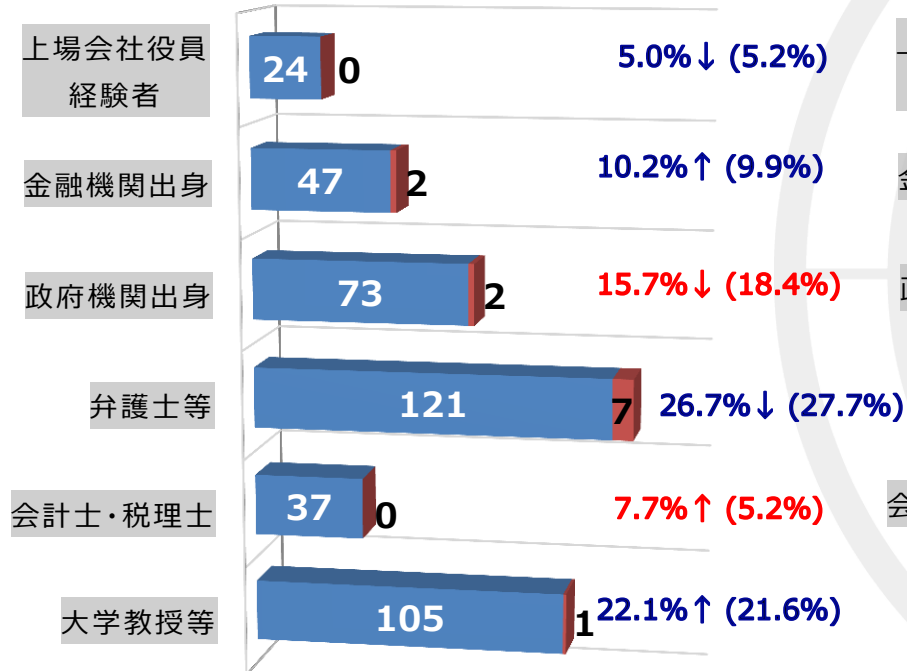
女性社外役員の主な経歴

(東証一部 1 9 6 6 社)

・ 社外取締役479名（独立は96.7%）

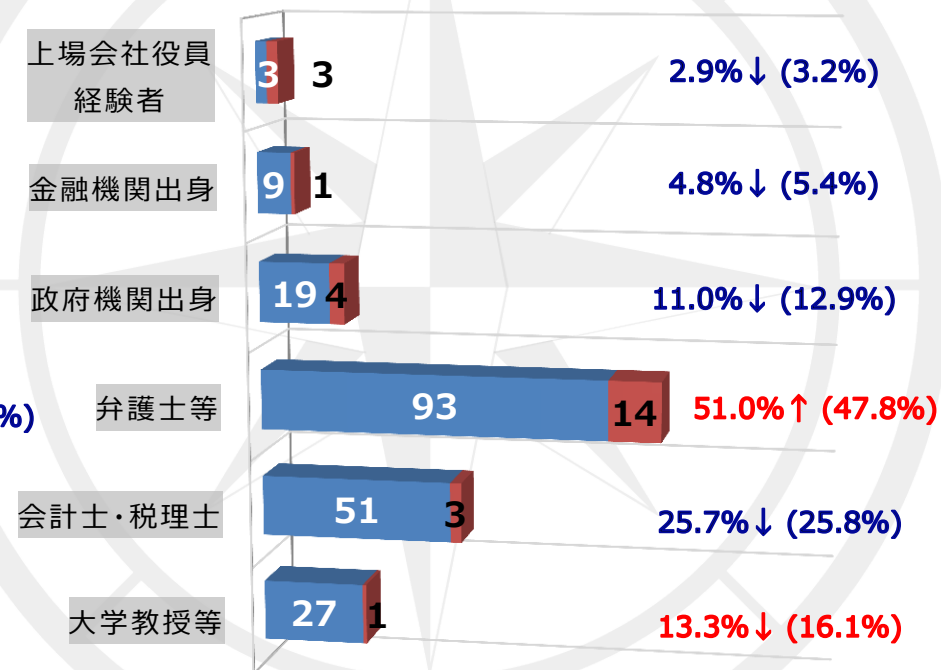
・ 社外監査役210名（独立は88.1%）

社外取締役



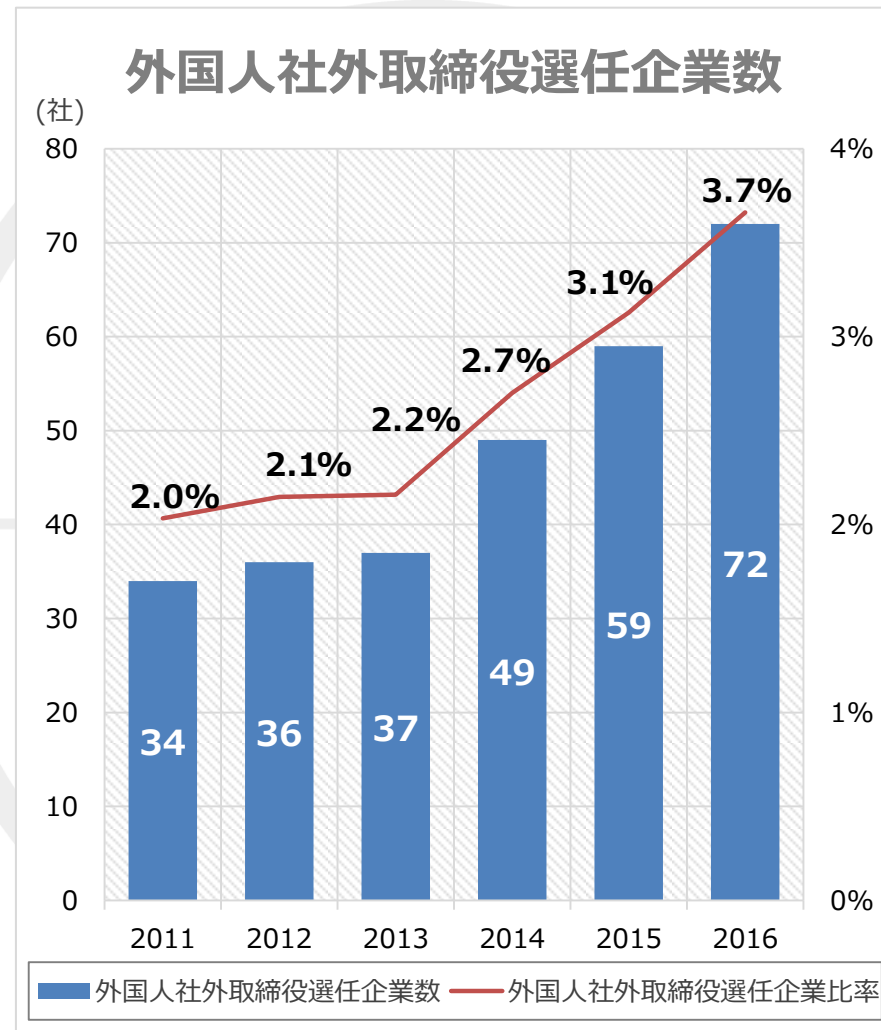
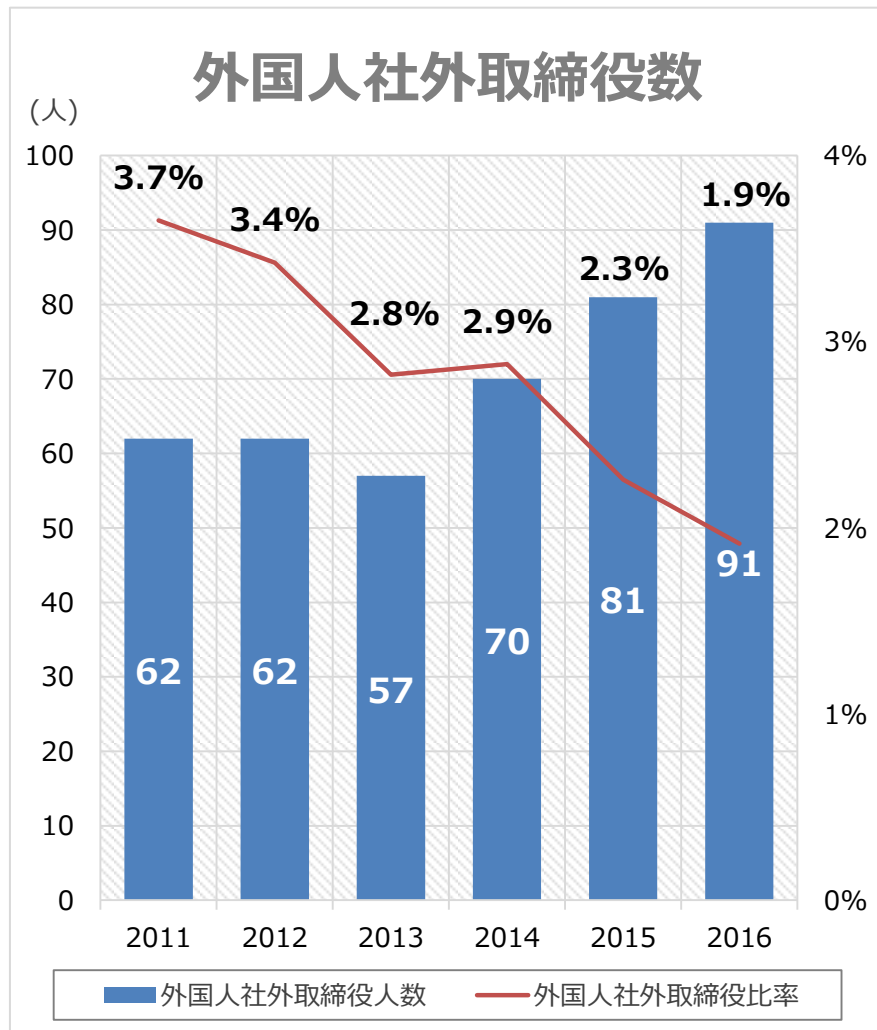
■ 独立役員 ■ 非独立役員

社外監査役



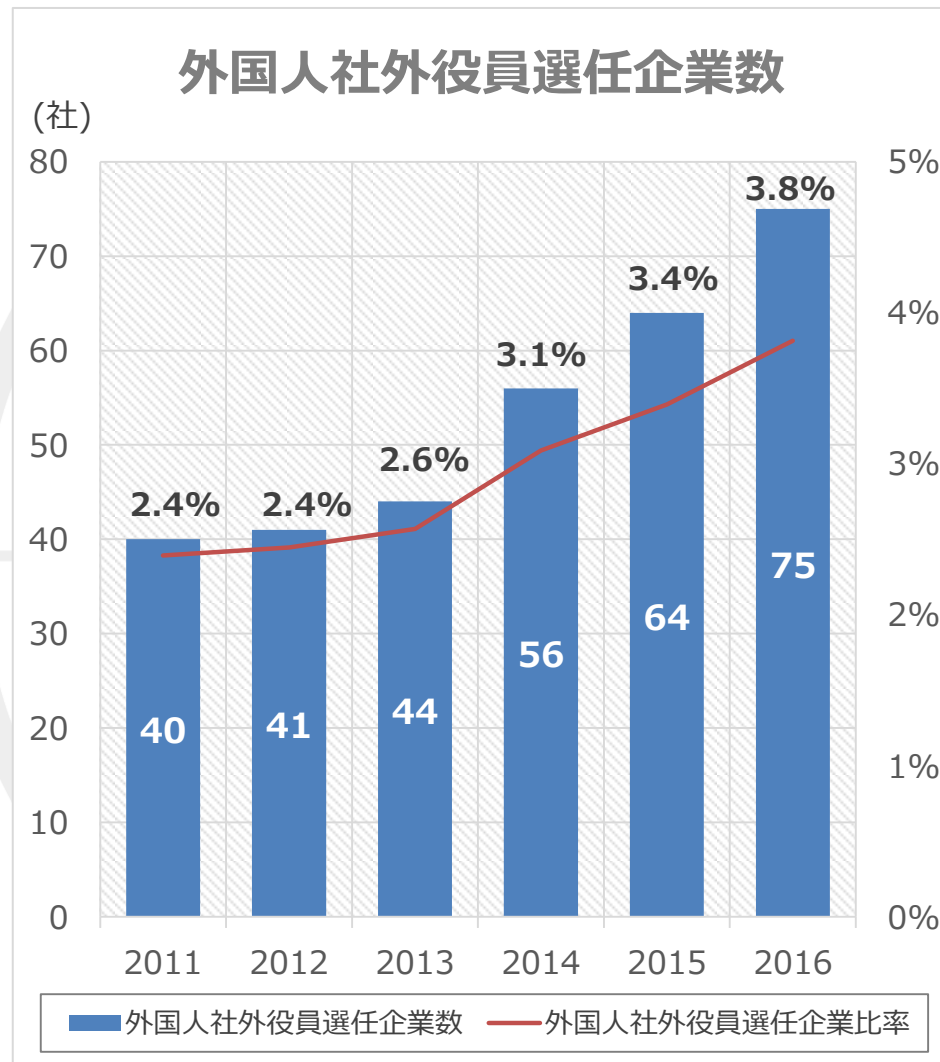
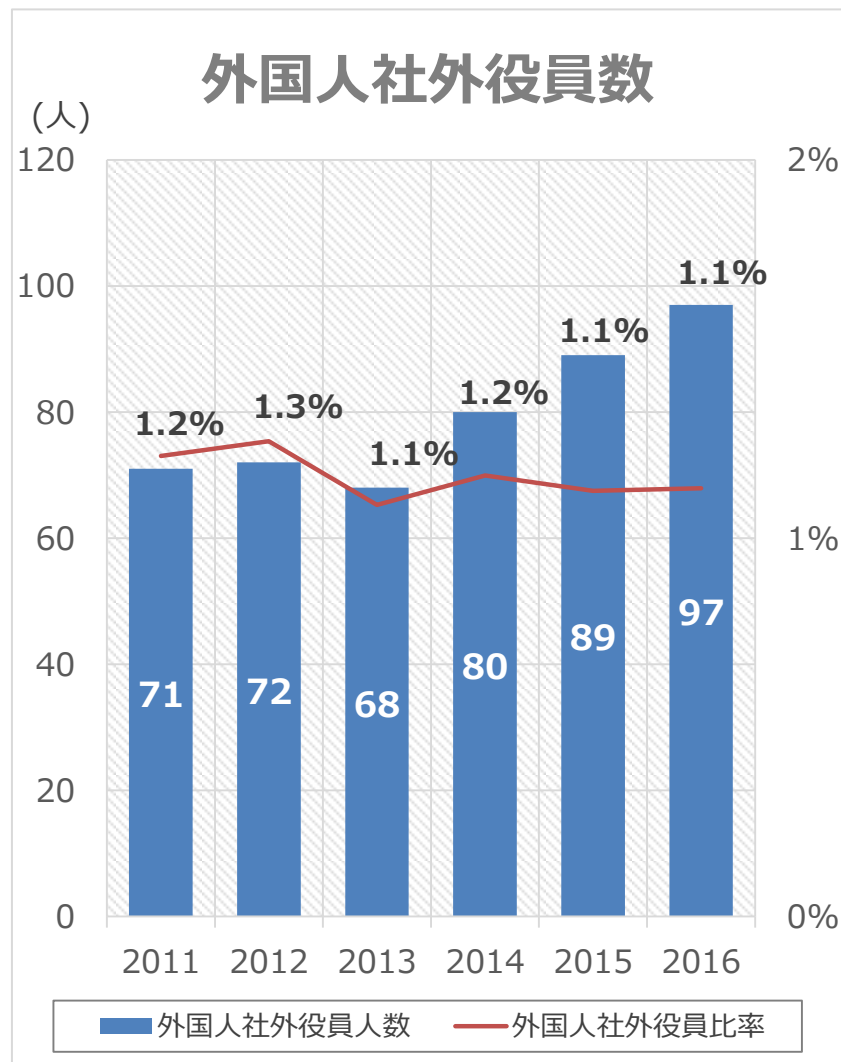
■ 独立役員 ■ 非独立役員

外国人社外取締役の選任状況 (東証一部 1 9 6 6 社)

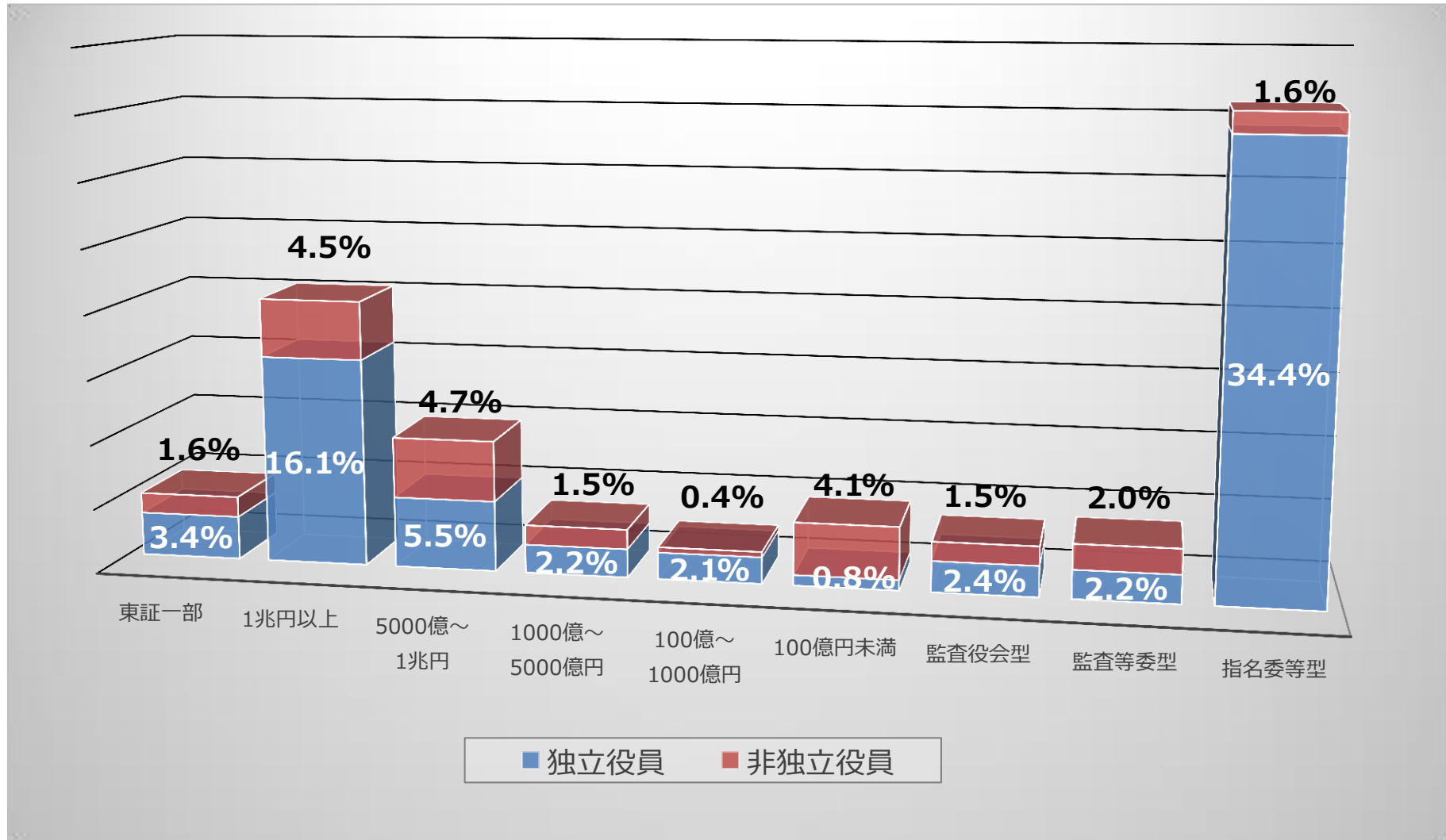


外国人社外役員の選任状況

(東証一部 1 9 6 6 社)



外国人社外役員選任企業の比率 (東証一部 1 9 6 6 社)



外国人独立社外役員選任企業 (東証一部 1 9 6 6 社)

5 名 (1 社)

(株)日立製作所 *

2 名 (6 社)

スミダコーポレーション(株) *

第一生命保険(株)

日立化成(株) *

武田薬品工業(株) **

野村ホールディングス(株) *

市光工業(株)

1 名 (49 社)

G M B (株)

GMOクラウド(株) **

アズビル(株)

エーザイ(株) *

オリックス(株) *

コア(株)

サンケン電気(株)

セイコーホールディングス(株)

ソニー(株) *

タカラバイオ(株)

トヨタ自動車(株)

トランス・コスモス(株) **

マクニカ・富士エレ ホールディングス(株)

マネックスグループ(株) *

楽天(株)

(株) L I X I L グループ*

(株) MORESCO

(株) T A S A K I *

(株) イマジカ・ロボット ホールディングス

(株) エムティーアイ

(株) エンプラス **

(株) グルメ杵屋

(株) セブン&アイ・ホールディングス

(株) チョダ

(株) デンソー

(株) ハーツユナイテッドグループ

(株) プリチストン*

(株) ユーシン

(株) レッグス

(株) 三井住友フィナンシャルグループ

(株) 三城ホールディングス

(株) 新生銀行

(株) 日本取引所グループ*

亀田製菓(株)

宮越ホールディングス(株) **

三井物産(株)

三菱重工業(株) **

損保ジャパン日本興亜ホールディングス(株)

電源開発(株)

東京エレクトロン(株)

藤森工業(株) **

日産自動車(株)

日本金銭機械(株)

日本板硝子(株) *

日本郵政(株) *

日立造船(株)

富士石油(株)

(株) 豊田自動織機

中外炉工業(株)

*は指名委員会等設置会社

**は監査等委員会設置会社

社外役員の兼任状況 (東証一部 1 9 6 6 社)

- 社外役員の純人数は6722人から7248人に増加
- 2社以上兼任の社外役員は、897人（純人数の13.5%）から1029人（14.3%）に増加

(敬称略)

	氏名	主な経歴	性別	年齢	社外 取締役	社外 監査役	総計
1	相京 重信	金融機関経営者	男	66	6		6
2	船橋 晴雄	政府機関	男	69	2	4	6
3	伊藤 邦雄	大学教授	男	64	5		5
4	夏野 剛	会社役員	男	51	5		5
5	奥 正之	金融機関経営者	男	71	4	1	5
6	永易 克典	金融機関経営者	男	69	3	2	5
7	小林 哲也	企業経営者	男	72	3	2	5
8	渡邊 顯	弁護士	男	69	3	2	5
9	宇野 郁夫	金融機関経営者	男	81	2	3	5
10	西山 茂	大学教授・公認会計士	男	54	2	3	5
11	木下 俊男	公認会計士	男	67	2	3	5
12	末綱 隆	政府機関	男	67	1	4	5
13	浦野 光人	企業経営者	男	68	4		4
14	関 誠夫	企業経営者	男	71	4		4
15	橘・フクシマ 咲江	外資系	女	66	4		4
16	国谷 史朗	弁護士	男	59	4		4
17	山田 秀雄	弁護士	男	64	4		4
18	秋山 智史	金融機関経営者	男	80	4		4
19	松永 真理	会社役員	女	61	4		4
20	川村 隆	企業経営者	男	76	4		4
21	大石 佳能子	外資系	女	55	4		4
22	佃 和夫	企業経営者	男	72	4		4
23	田中 早苗	弁護士	女	53	4		4
24	奈良 道博	弁護士	男	70	4		4
25	内田 和成	大学教授・外資系	男	64	4		4
26	萩原 敏孝	企業経営者	男	76	4		4
27	半林 亨	企業経営者	男	79	4		4
28	北畑 隆生	政府機関	男	66	4		4
29	名和 高司	大学教授・外資系	男	59	4		4
30	藪中 三十二	政府機関	男	68	4		4
31	遠藤 功	大学教授・外資系	男	60	3	1	4
32	花井 健	金融機関役員	男	61	3	1	4
33	橋本 孝之	外資系	男	61	3	1	4
34	原田 明夫	政府機関・弁護士	男	76	3	1	4

	氏名	主な経歴	性別	年齢	社外 取締役	社外 監査役	総計
35	戸井川 岩夫	弁護士	男	62	3	1	4
36	根津 嘉澄	企業経営者	男	64	3	1	4
37	酒谷 佳弘	公認会計士	男	59	3	1	4
38	松山 遙	弁護士	女	48	3	1	4
39	松田 千恵子	外資系	女	51	3	1	4
40	森 正勝	外資系	男	69	3	1	4
41	菅野 寛	大学教授・外資系	男	57	3	1	4
42	西川 郁生	大学教授・公認会計士	男	65	3	1	4
43	齊田 國太郎	政府機関・弁護士	男	73	3	1	4
44	高岡 美佳	大学教授	女	48	3	1	4
45	横井 直人	公認会計士	男	65	2	2	4
46	岡 俊子	外資系	女	52	2	2	4
47	岡本 園衛	金融機関経営者	男	71	2	2	4
48	加藤 文夫	政府機関	男	72	2	2	4
49	兼元 俊徳	政府機関・弁護士	男	70	2	2	4
50	荒尾 幸三	弁護士	男	70	2	2	4
51	佐伯 照道	弁護士	男	73	2	2	4
52	三宅 雄一郎	弁護士	男	68	2	2	4
53	長友 英資	会社役員	男	67	2	2	4
54	鶴田 六郎	政府機関・弁護士	男	73	2	2	4
55	田中 優次	企業経営者	男	68	2	2	4
56	八木 和則	会社役員	男	67	2	2	4
57	茂木 友三郎	企業経営者	男	81	2	2	4
58	有田 知徳	政府機関・弁護士	男	68	2	2	4
59	高木 繁雄	金融機関経営者	男	68	2	2	4
60	伊藤 鉄男	政府機関・弁護士	男	68	1	3	4
61	佐藤 美樹	金融機関経営者	男	66	1	3	4
62	中森 真紀子	公認会計士	女	52	1	3	4
63	辻山 栄子	大学教授	女	68	1	3	4
64	藤田 譲	金融機関経営者	男	74	1	3	4
65	北田 幹直	政府機関・弁護士	男	64	1	3	4
66	須藤 修	弁護士	男	64		4	4
67	田島 和憲	公認会計士	男	69		4	4
68	高野 利雄	弁護士	男	73		4	4

(年齢は2016年7月1日現在)

社外役員の年齢と在任期間

(東証一部 1 9 6 6 社)

- 最年長の社外取締役は90才、社外監査役は90才
- 最長在任期間の社外取締役は32年、社外監査役は46年
- 現任の社外監査役の約四分の一（22.5%）は在任8年以上

	社 外 取 締 役			社 外 監 査 役			全社外役員
	独立役員	非独立役員	合計	独立役員	非独立役員	合計	
現役役員の平均年齢	64.1	60.4	63.7	63.5	63.0	63.3	63.6
現役役員の 平均在任期間（年）	2.1	2.6	2.1	4.6	4.4	4.5	3.2
新任役員の平均年齢	61.9	59.7	61.7	60.6	60.0	60.4	61.3
退任役員の平均年齢	67.6	60.0	64.0	65.5	62.4	64.4	64.3
退任役員の 平均在任期間（年）	4.5	3.5	4.0	7.0	5.4	6.5	5.8

（年齢および在任期間は2016年7月1日現在）

第3部

社外役員選任の結果分析

**2015年4月～2016年3月決算企業
東証一部上場企業（1966社）のみ**

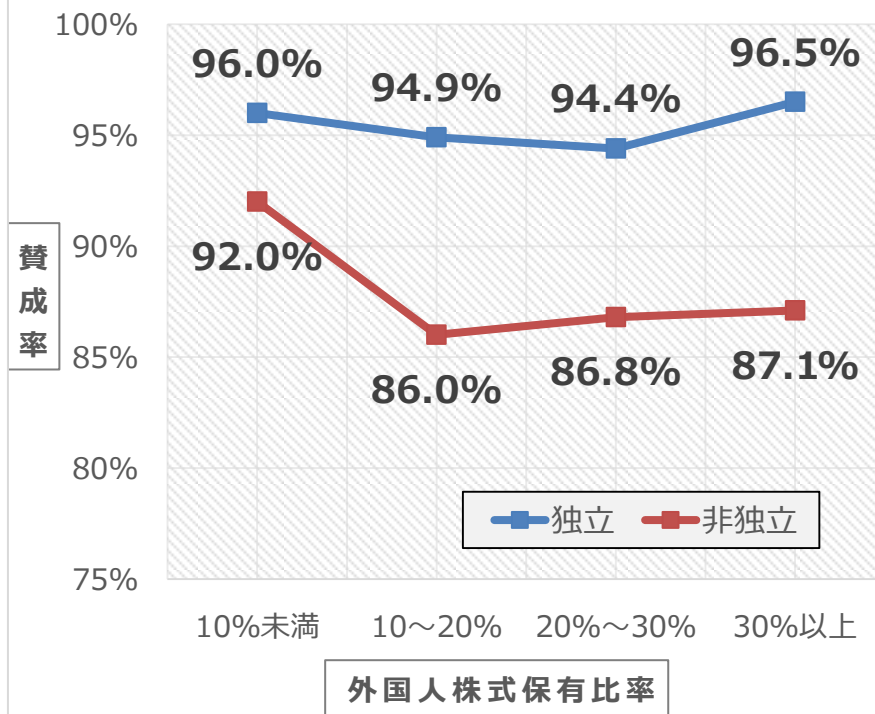
社外役員選任の結果分析

(東証一部の5354名)

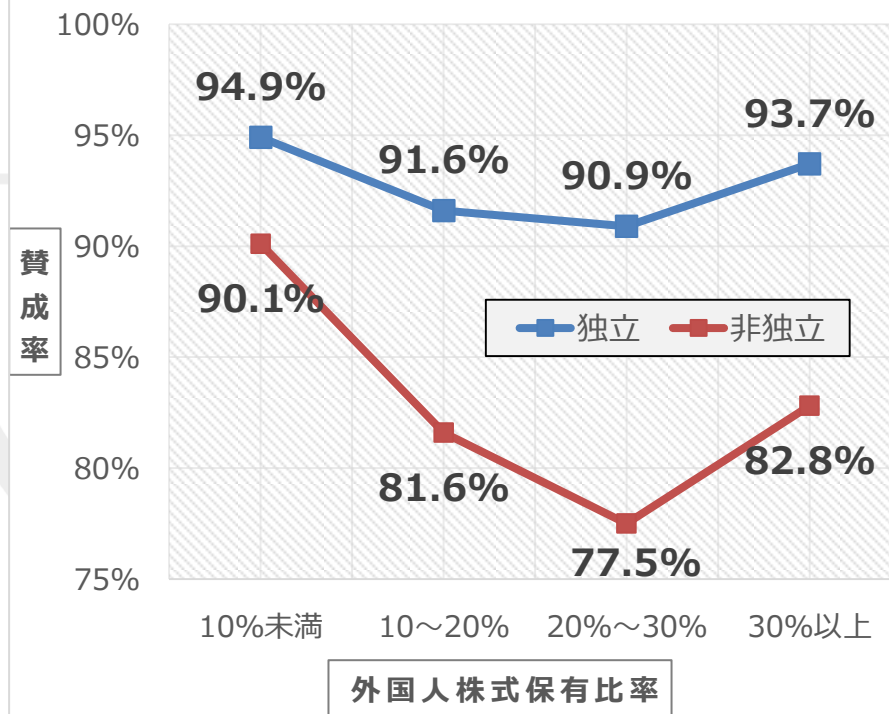
	監査役会型	監査等委型	指名委等型
社外取締役	94.9%	93.5%	95.9%

	監査役会型
社外監査役	91.1%

取締役の独立性プレミアム



監査役の独立性プレミアム



社外役員の賛成率調査

(東証一部の5354名)

(敬称略)

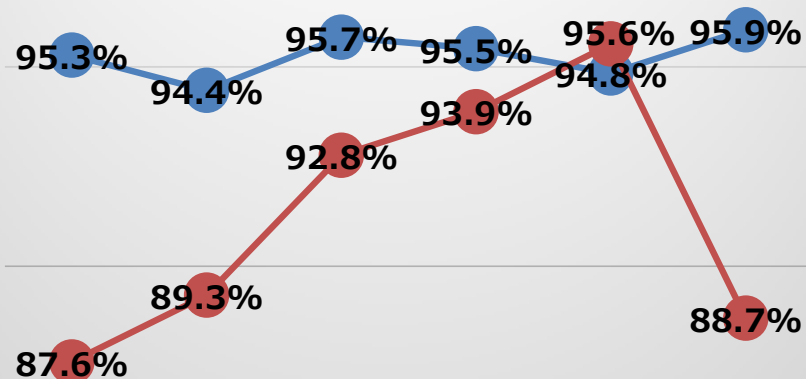
	企業名	組織形態	外国人 株式保有	役職区分	名前	年齢	在任 年数	独立	経歴	賛成率	最高値 との差分	取締役会 出席率	監査役会 出席率
1	(株)ヤマダ電機	監査役会	30%～	社外監査役	飯村 北	63	0	独立	弁護士	51.7	42.9		
2	(株)ソフトクリエイティHD	監査役会	～10%	社外監査役	鏑田 憲男	68	0		政府機関・税理士	54.5	45.2		
3	日産車体(株)	監査役会	30%～	社外監査役	宮谷 正一	59	0		会社役員	55.1	24.0		
4	(株)ブイ・テクノロジー	監査役会	10%～20%	社外取締役	城戸 淳二	57	1		大学教授	55.6	43.5	53.8%	
5	太陽HD(株)	監査役会	10%～20%	社外取締役	樋爪 昌之	53	4	独立	公認会計士	56.2	30.5	100.0%	
6	日本ユニシス(株)	監査役会	20%～30%	社外取締役	川田 剛	73	3	独立	政府機関・税理士	58.8	32.0	63.6%	
7	(株)堀場製作所	監査役会	30%～	社外監査役	石角 完爾	68	21	独立	政府機関・弁護士	58.9	33.9	83.3%	85.7%
8	古河電気工業(株)	監査役会	20%～30%	社外監査役	藤田 譲	74	12	独立	金融機関出身	59.3	37.7	95.2%	100.0%
9	日本化薬(株)	監査役会	10%～20%	社外監査役	東 勝次	63	0		公認会計士	59.9	37.3		
10	出光興産(株)	監査役会	10%～20%	社外取締役	横田 絵理	55	2	独立	大学教授	60.7	38.7	100.0%	
11	出光興産(株)	監査役会	10%～20%	社外取締役	伊藤 亮介	61	2	独立	弁護士	60.7	38.7	100.0%	
12	日産化学工業(株)	監査役会	10%～20%	社外監査役	鈴木 規弘	56	0		金融機関出身	61.0	36.0		
13	日本発條(株)	監査役会	30%～	社外監査役	立花 一人	57	0		会社役員	61.5	36.1		
14	フタバ産業(株)	監査役会	10%～20%	社外監査役	磯部 利行	51	0		会社役員	61.8	36.5		
15	新明和工業(株)	監査役会	30%～	社外監査役	秋野 啓一	57	0		会社員	62.2	36.0		
16	(株)物語コーポレーション	監査役会	20%～30%	社外監査役	岩田 元	67	12		税理士	63.0	19.5	100.0%	100.0%
17	(株)T A S A K I	指名委等	10%～20%	社外取締役	米澤 幸夫	68	0		会社員	63.0	33.7		
18	イオンフィナンシャルサービス(株)	監査役会	20%～30%	社外監査役	内堀 壽典	64	0		会社員	63.1	36.8		
19	(株)クレディセゾン	監査役会	30%～	社外取締役	上野 恭久	68	4		会社役員	63.3	29.7	90.5%	
20	(株)ファミリーマート	監査役会	20%～30%	社外監査役	馬場 康弘	60	0		会社員	63.4	33.9		
21	(株)物語コーポレーション	監査役会	20%～30%	社外監査役	安彦 章	70	6		金融機関出身	64.0	18.4	100.0%	100.0%
22	(株)ジーエス・ユアサコーポレーション	監査役会	10%～20%	社外監査役	大原 克哉	58	0		金融機関出身	64.3	31.3		
23	ホシデン(株)	監査役会	30%～	社外監査役	種村 隆行	57	5	独立	金融機関出身	64.6	13.6	86.7%	100.0%
24	(株)キャリアデザインセンター	監査役会	～10%	社外監査役	松田 喜一	77	15		金融機関出身	64.7	30.4	100.0%	100.0%
25	古河機械金属(株)	監査役会	10%～20%	社外監査役	山下 雅之	59	0		金融機関出身	64.7	27.2		
26	(株)物語コーポレーション	監査役会	20%～30%	社外監査役	近藤 政博	66	2	独立	金融機関出身	64.8	17.7	100.0%	100.0%
27	世紀東急工業(株)	監査役会	10%～20%	社外監査役	前野 淳禎	59	4		会社役員	64.9	27.8	100.0%	100.0%
28	(株)キャリアデザインセンター	監査役会	～10%	社外監査役	田中 最代治	83	15	独立	金融機関出身	65.0	30.1	55.6%	83.3%
29	(株)堀場製作所	監査役会	30%～	社外監査役	石田 敬輔	70	11	独立	企業経営	65.9	26.9	100.0%	100.0%
30	(株)牧野フライス製作所	監査役会	20%～30%	社外監査役	福井 英次	68	12	独立	金融機関出身	65.9	25.6	100.0%	100.0%

(年齢および在任年数は2016年7月1日現在)

社外役員の経歴の賛成率への影響

(東証一部の5354名)

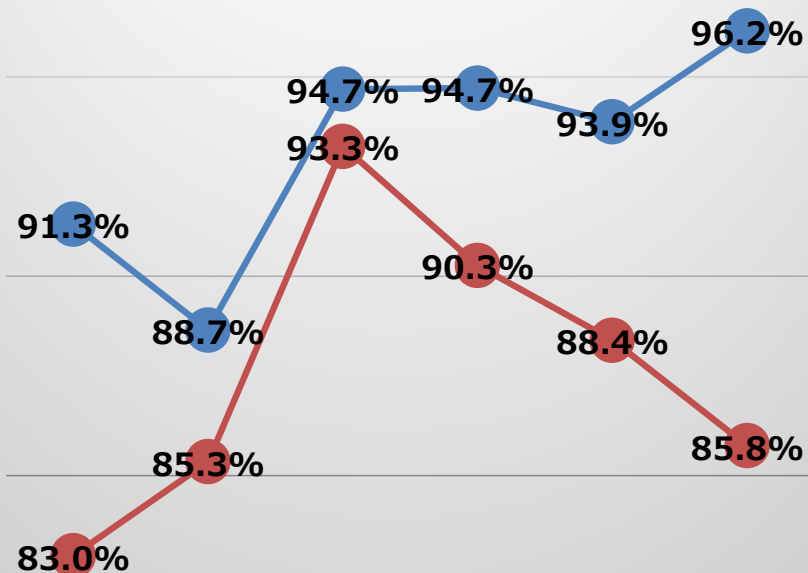
社外取締役



上場企業 金融系 政府系 弁護士 会計士 大学教授
役員出身 出身 出身

●独立 ●非独立

社外監査役



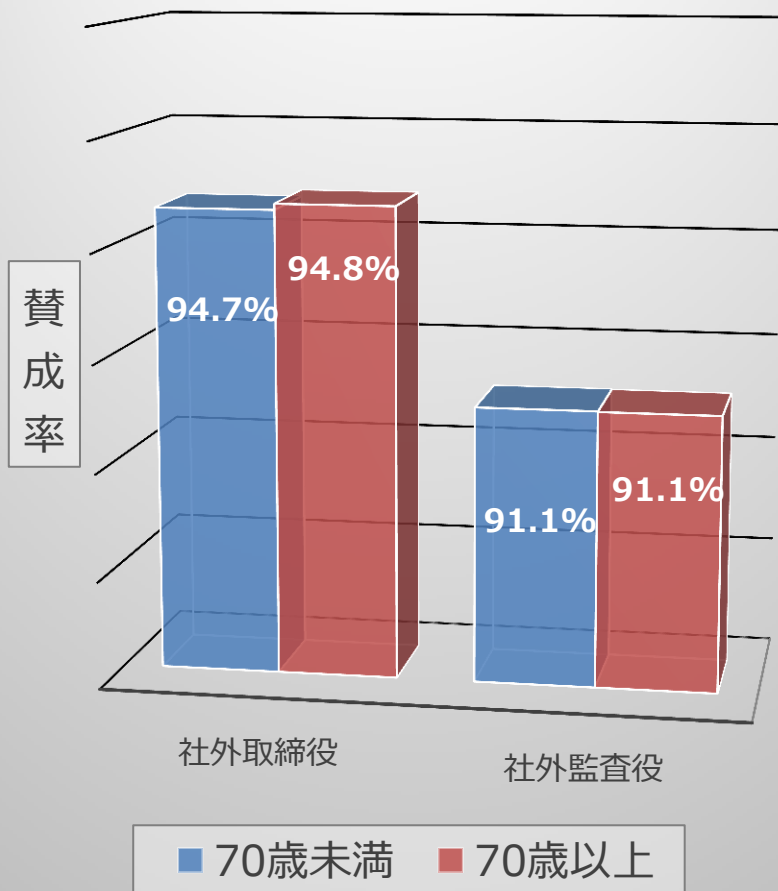
上場企業 金融系 政府系 弁護士 会計士 大学教授
役員出身 出身 出身

●独立 ●非独立

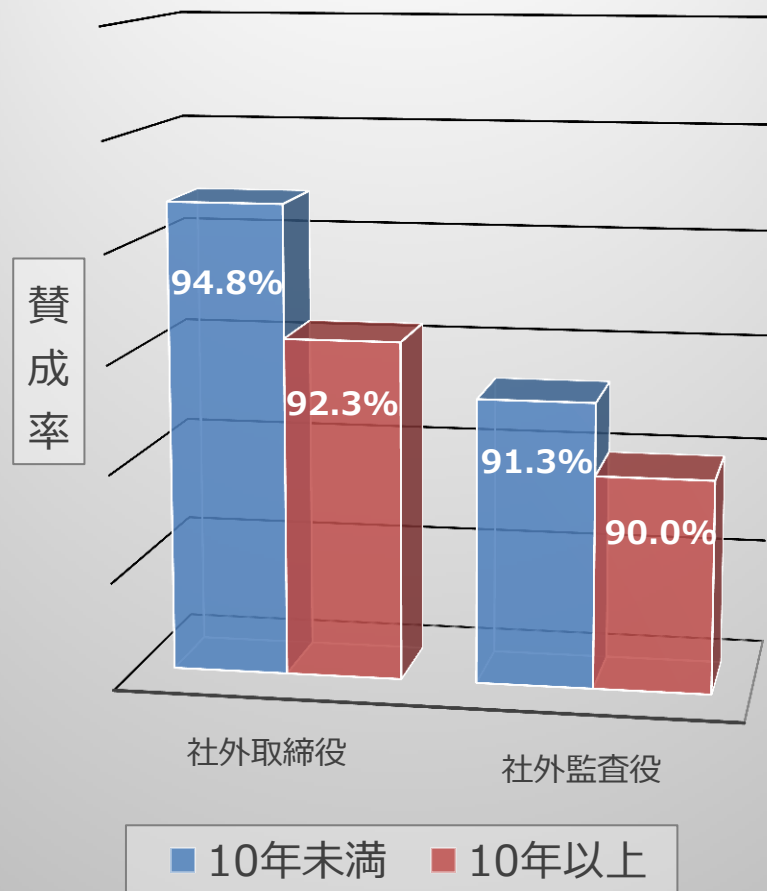
年齢・在任期間の賛成率への影響

(東証一部の5354名)

年齢の影響



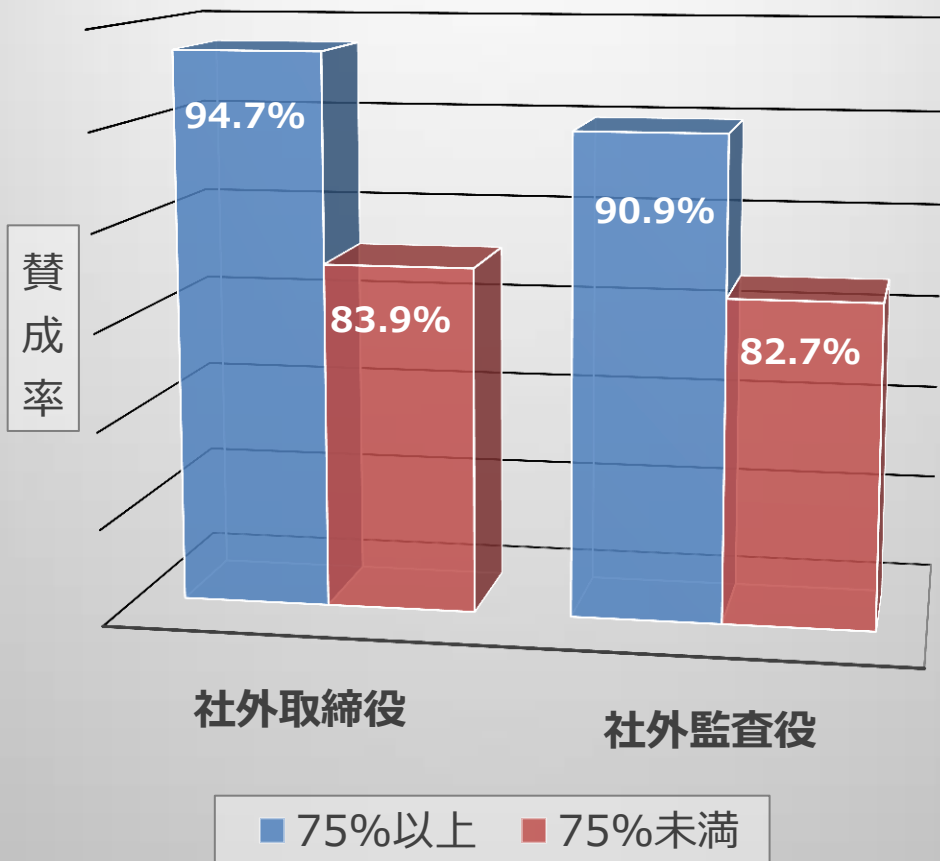
在任期間の影響



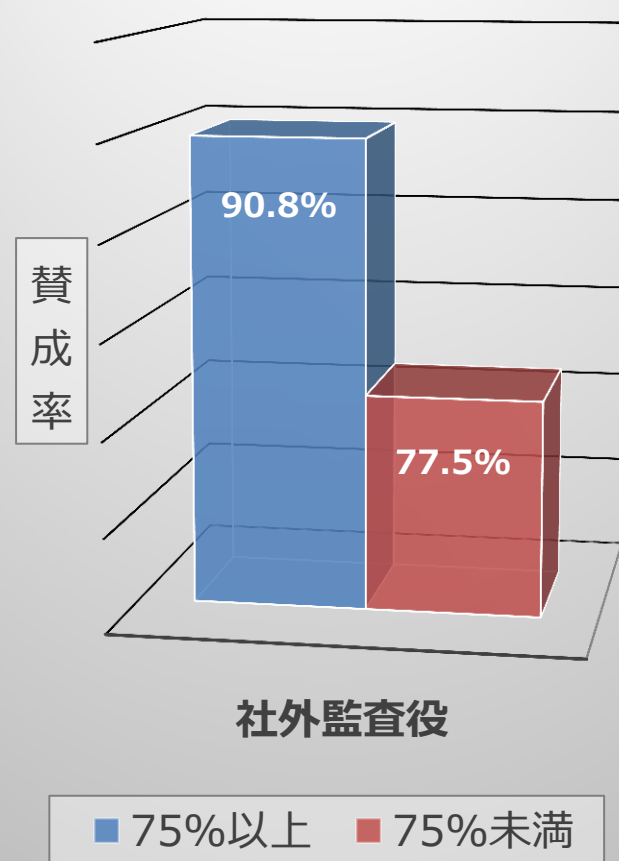
出席率の賛成率への影響

(東証一部の5354名)

取締役会の出席率



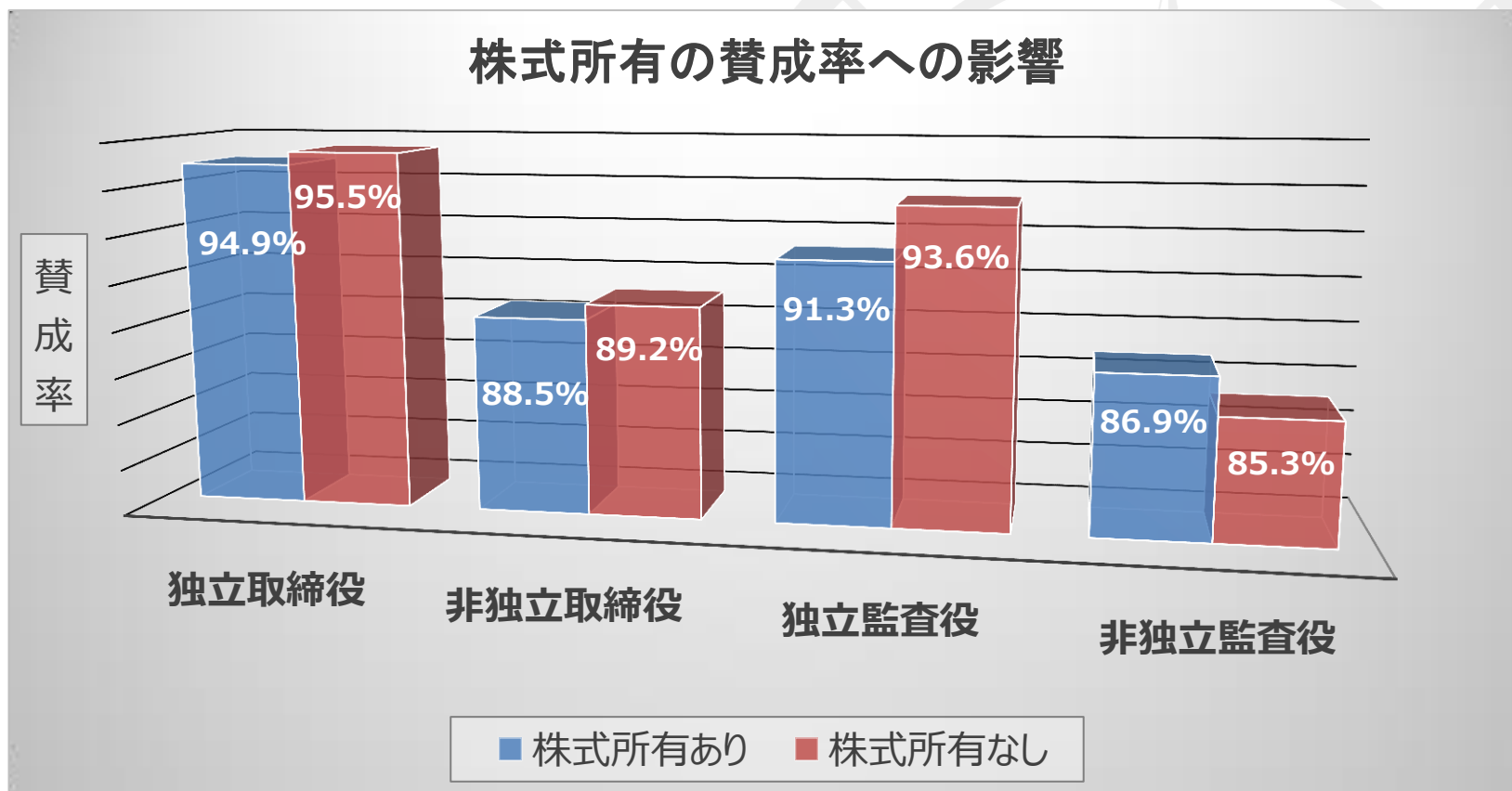
監査役会の出席率



株式所有の賛成率への影響

(東証一部 1 9 6 6 社)

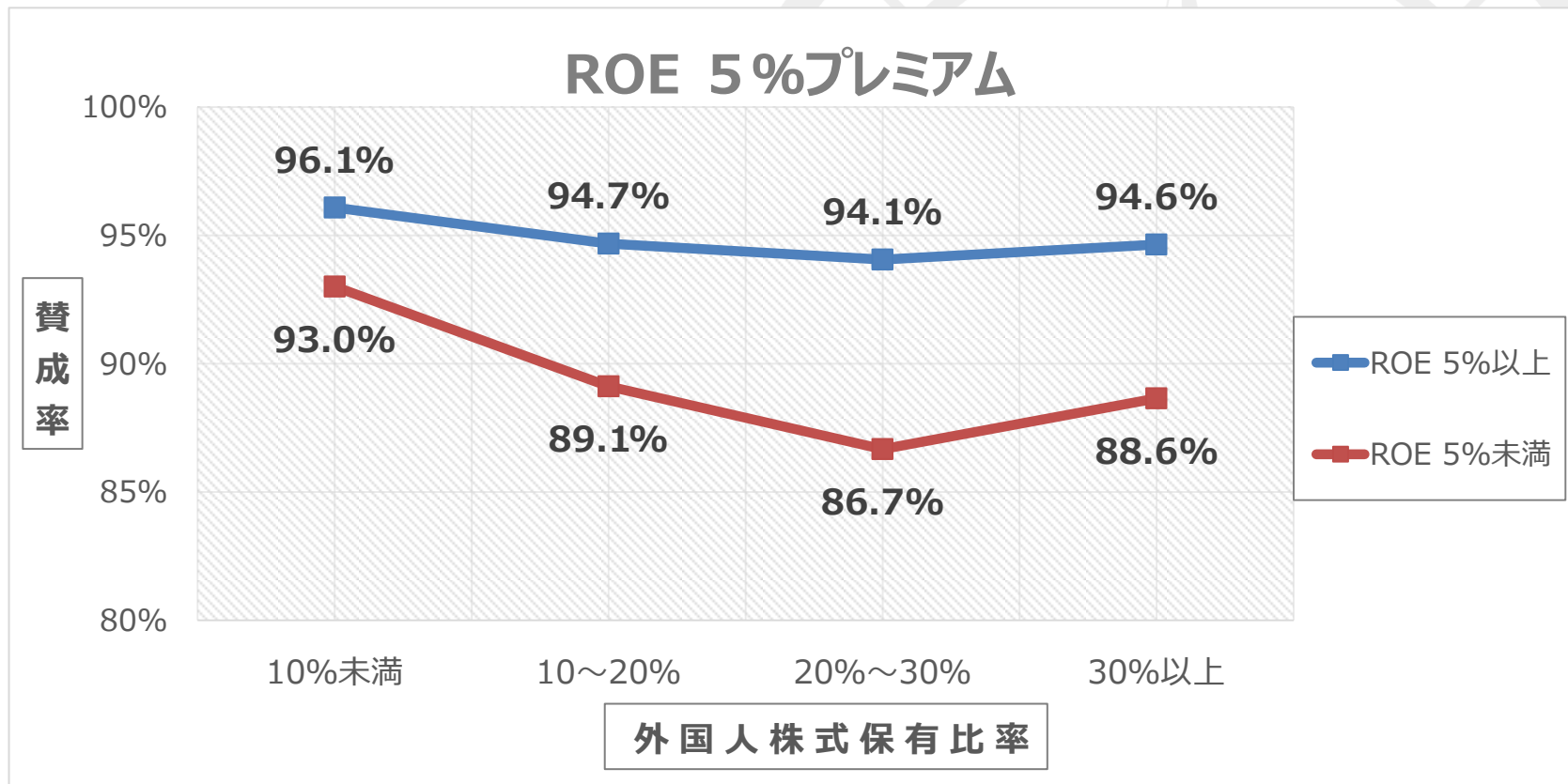
	独立取締役	非独立取締役	独立監査役	非独立監査役
株式所有者の比率	33.1%	25.1%	26.4%	26.1%



社長・会長選任の結果分析

(東証一部の2317名)

	監査役会型	監査等委型	指名委等型
社長・会長	93.1%	94.6%	94.6%



社長・会長の賛成率調査

(東証一部の2317名)

(敬称略)

	企業名	組織形態	外国人 株式保有	役職区分	名前	年齢	在任 年数	賛成率	最高値 との差分	社外 取締役数	ROE 5年平均
1	出光興産(株)	監査役会	10%~20%	社長	月岡 隆	65	3	52.30	47.10	2	-0.6%
2	川崎汽船(株)	監査役会	30%~	社長	村上 英三	63	1	56.88	42.41	3	-2.7%
3	高周波熱錬(株)	監査役会	20%~30%	社長	溝口 茂	62	2	58.27	33.55	1	3.5%
4	(株)JPHD	監査役会	~10%	社長	荻田 和宏	51	1	58.69	40.20	3	18.2%
5	太陽HD(株)	監査役会	10%~20%	社長	佐藤 英志	47	5	60.45	26.24	2	13.2%
6	(株)フジクラ	監査役会	20%~30%	会長	長浜 洋一	66	0	63.45	30.22	1	2.3%
7	日本ケミコン(株)	監査役会	20%~30%	社長	内山 郁夫	65	13	64.19	34.34	2	-4.5%
8	パナソニック(株)	監査役会	30%~	会長	長榮 周作	66	3	65.48	32.54	4	-10.3%
9	双葉電子工業(株)	監査役会	20%~30%	社長	高橋 和伸	58	0	66.18	17.53	3	-1.1%
10	パナソニック(株)	監査役会	30%~	社長	津賀 一宏	59	4	66.69	31.33	4	-10.3%
11	ガンゼ(株)	監査役会	10%~20%	社長	児玉 和	67	4	66.85	26.25	2	0.7%
12	東亜道路工業(株)	監査役会	20%~30%	社長	新谷 章	58	0	67.69	29.57	1	12.1%
13	前澤化成工業(株)	監査役会	20%~30%	会長	池嶋 勝治	68	1	67.87	31.87	2	2.8%
14	ユニデンHD(株)	監査役会	~10%	会長兼社長	藤本 秀朗	81	3	67.89	23.22	0	-4.1%
15	(株)ブイ・テクノロジー	監査役会	10%~20%	社長	杉本 重人	57	18	68.20	30.90	1	2.8%
16	前澤化成工業(株)	監査役会	20%~30%	社長	窪田 政弘	58	1	69.18	30.56	2	2.8%
17	(株)オートバックスセブン	監査役会	20%~30%	社長	小林 喜夫巳	60	0	69.53	4.68	3	4.9%
18	(株)新川	監査役会	10%~20%	社長	長野 高志	58	2	69.62	26.43	2	-10.8%
19	美津濃(株)	監査等委	20%~30%	社長	水野 明人	66	10	70.18	11.38	3	3.1%
20	黒田電気(株)	指名委等	30%~	社長	細川 浩一	59	2	70.43	28.40	4	8.0%
21	(株)サイゼリヤ	監査役会	20%~30%	会長	正垣 泰彦	70	7	70.50	26.00	0	6.5%
22	岩崎通信機(株)	監査役会	~10%	社長	西戸 徹	57	0	70.60	18.10	2	0.4%
23	双葉電子工業(株)	監査役会	20%~30%	会長	桜田 弘	68	0	70.66	13.05	3	-1.1%
24	堺化学工業(株)	監査役会	20%~30%	社長	矢部 正昭	56	2	70.82	28.08	1	2.9%
25	レンゴー(株)	監査役会	20%~30%	会長兼社長	大坪 清	77	2	70.98	25.57	1	4.2%
26	(株)沖縄銀行	監査役会	20%~30%	会長	安里 昌利	68	5	71.11	1.06	3	5.1%
27	(株)沖縄銀行	監査役会	20%~30%	社長	玉城 義昭	63	5	71.11	1.06	3	5.1%
28	黒田電気(株)	指名委等	30%~	会長	金子 孝	69	2	71.28	27.55	4	8.0%
29	アリアケジャパン(株)	監査等委	20%~30%	社長	田川 智樹	62	9	71.41	25.98	3	8.5%
30	(株)タチエス	監査役会	30%~	社長	中山 太郎	60	2	71.52	16.45	2	5.2%

(年齢および在任年数は2016年7月1日現在)