



ProNed

Promotion of Non Executive Director

2015年
社外取締役・社外監査役白書

2015年8月
株式会社プロネット

目次

P3	株式会社プロネット 会社概要		
P4	第1部 東証上場企業の取締役会		
P5	調査結果サマリー		
P6	東証上場企業3471社の分類		
P7	指名委員会等設置会社(64社)		
P8	監査等委員会設置会社(168社)		
P9	委員会設置会社のプロフィール		
P10	東証上場企業の取締役・監査役		
P11	社外取締役・独立取締役		
P12	社外取締役が過半数の会社		
P13	取締役会の構成(平均人数)		
P14	取締役会の開催頻度		
P15	監査役会の開催頻度		
P16	任意の委員会の設置状況		
P17	取締役会議長		
P18	会長・社長の年齢と在任期間		
P19	取締役の報酬		
P20	監査役の報酬		
P21	コーポレートガバナンス・コードへの対応状況		
P22	第2部 社外取締役・社外監査役の属性		
P23	社外役員の主な経歴		
P24	社外取締役の主な経歴		
P25	女性社外役員の選任状況		
P26	女性社外役員2名の会社		
P27	女性社外役員の主な経歴		
P28	外国人社外役員の選任状況		
P29	社外役員の兼任状況		
P30	社外役員の年齢と在任期間		
P31	社外役員の報酬		
P32	第3部 社外役員選任の結果分析		
P33	社外役員選任の結果分析		
P34	社外役員の賛成率調査		
P35	社外役員の経歴の賛成率への影響		
P36	年齢・在任期間の賛成率への影響		
P37	所有株式の賛成率への影響		
P38	社長・会長の賛成率調査		
P39	ROEの賛成率への影響		

企業発展のための社外取締役選任、コーポレートガバナンス体制の構築をお手伝いいたします

- ・ 社外取締役・社外監査役(独立役員)のご紹介
- ・ ボード・レビュー(取締役会の有効性に関するコンサルティング)
- ・ リスクマネジメントに関するコンサルティング

- ・ エグゼクティブ・サーチ (経営幹部のご紹介)
- ・ 経営幹部候補のアセスメント
- ・ 次世代リーダーの育成

代表取締役社長 酒井 功

東京大学法学部卒、ペンシルヴェニア大学ウォートンスクールにてMBA及びMA取得。1985年住友電気工業入社。ユニデン、アップル・コンピュータ勤務を経て、1997年エゴン・ゼンダー・インターナショナル入社。パートナー就任。2008年 株式会社プロネット設立。代表取締役社長就任。

プリンシパル・アドバイザー ディヴィッド・トロップ氏

1984年ハーバード大学にてAB学位(数学)を取得後、1990年ウォートンスクール・ローダーインスティテュートにて東アジア、中国語を専攻し、MBA及びMAを取得。1990年シティバンク、2005年UBSに入社。その間、ニューヨーク、ロンドン、香港、東京において国際金融業務に携わる。日本・香港には14年もの駐在経験を持つ。コーポレートファイナンス及びM&Aを中心に、企画や監査業務も経験豊富。

倉地 正氏

東京大学教養学部卒業。株式会社東京三菱銀行専務取締役、兼松株株式会社社長・会長を経て、2008年6月まで株式会社エーザイ取締役会議長。2009年9月ハーミーズUKの顧問に就任。

山内 悦嗣氏

一橋大学商学部卒業。元アーサーアンダーセン日本代表。朝日監査法人(現あずさ監査法人)代表社員・専務理事。株式会社三井住友フィナンシャルグループ、株式会社三井住友銀行、ソニー株式会社等の社外取締役を歴任、現在、スタンレー電気株式会社社外監査役、セイコーホールディングス株式会社社外監査役を務める。

アドバイザー・ボードメンバー

田中 健一氏

京都大学法学部卒業。1962年東レ株式会社入社後、海外営業に従事し、ニューヨーク、ペナン、香港に約11年の海外駐在。東レインターナショナル株式会社社長、会長を歴任。2003年蝶理株式会社社長就任。2007年一般社団法人ディレクトフォース代表就任。

國廣 正氏

東京大学法学部卒業。弁護士・国広総合法律事務所パートナー。専門分野は、危機管理、企業のリスク管理体制構築、会社法、金融商品取引法、独占禁止法など。多くの大型訴訟、重大企業不祥事の危機管理、第三者委員会調査などを手がける。現在、東京海上日動火災保険(株)社外取締役、三菱商事(株)社外監査役、内閣府顧問、消費者庁顧問。

谷川 紀彦氏

1968年東京大学経済学部卒業後、株式会社富士銀行入行。1993年邦銀初のM&A専門会社、富士ウルフンソーン社(米国ニューヨーク市)取締役副社長に就任。1998年ルイジアナ州立大学E.J.Ourso経営大学院非常勤講師。2002年日本精工株式会社入社、執行役員常務コンプライアンス本部長兼コーポレート経営本部副本部長、事業企画部長を歴任。2006年中外商事株式会社取締役社長就任。2007年エーザイ株式会社取締役・社外取締役 独立委員に就任、2008年-2011年同社取締役会議長を務める。2012年、谷川アソシエイツ代表に就任。

セミナー実績

- ・株式会社日本取引所グループ 取締役 代表執行役グループCEO 斉藤 惇氏
- ・オリックス株式会社 取締役 兼 代表執行役会長・グループCEO 宮内 義彦氏
- ・日本アイ・ビー・エム株式会社 相談役 北城 格太郎氏
- ・株式会社経営共創基盤 代表取締役CEO 富山 和彦氏
- ・伊藤忠商事株式会社 元取締役副会長 藤田純孝氏
- ・株式会社東芝 元常務執行役員 小林 利治氏
- ・ISS株式会社 エグゼクティブディレクター 石田 猛行氏
- ・弁護士・国広総合法律事務所 パートナー 國廣 正氏
- ・西村あさひ法律事務所 弁護士 パートナー 武井 一浩氏

リサーチ活動

- | | | | |
|-------|---------------------------|-------|-----------------------|
| 2009年 | 社外取締役アンケート (日経新聞に掲載) | 2013年 | 独立取締役アンケート |
| 2009年 | 社外取締役白書 (日経新聞に掲載) | 2013年 | 社外取締役・社外監査役白書 |
| 2010年 | 独立役員白書 (日経新聞に掲載) | 2014年 | 社外取締役の役割りを踏まえた取締役会の運営 |
| 2010年 | 社外役員選任決議結果分析 | 2014年 | 社外取締役・社外監査役白書 |
| 2010年 | 独立取締役アンケート | 2015年 | 独立取締役アンケート |
| 2011年 | 社外取締役・社外監査役白書 (日経ビジネスに掲載) | | |
| 2011年 | 独立取締役アンケート | | |
| 2012年 | 社外取締役・社外監査役白書 | | |

第1部

東証上場企業の取締役会 2014年4月～2015年3月決算 東証上場企業(3471社)



調査結果サマリー

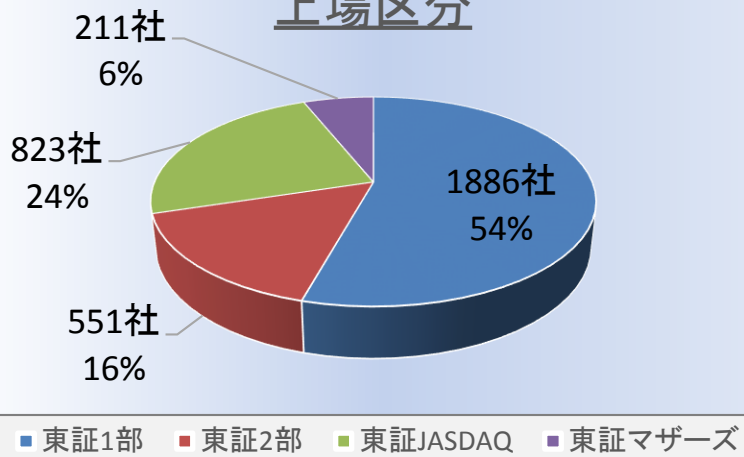
(2015年7月1日付集計データ)

	東証上場	東証一部	売上1兆円 以上	売上1000億 ～1兆円	監査等委員会 設置会社	指名委員会等 設置会社
会社数	3471	1886	148	749	168	64
取締役数	7.9	9.0	11.8	9.6	9.7	9.2
監査役数	3.6	3.8	4.7	4.0	—	—
社外取締役数	1.6	1.9	2.9	2.0	2.7	4.9
独立取締役数	1.2	1.6	2.7	1.6	2.2	3.8
取締役会開催数	NA	15.0	14.6	14.7*	15.3*	12.6*
監査役会開催数	NA	12.9	14.3	12.8*	12.1*	—
報酬諮問委員会	NA	14%	43%	17%*	12%*	—
指名諮問委員会	NA	10%	34%	13%*	10%*	—
女性社外役員 選任企業	NA	24%	54%	27%*	20%*	57%*
外国人社外役員 選任企業	NA	3%	13%	3%*	4%*	28%*

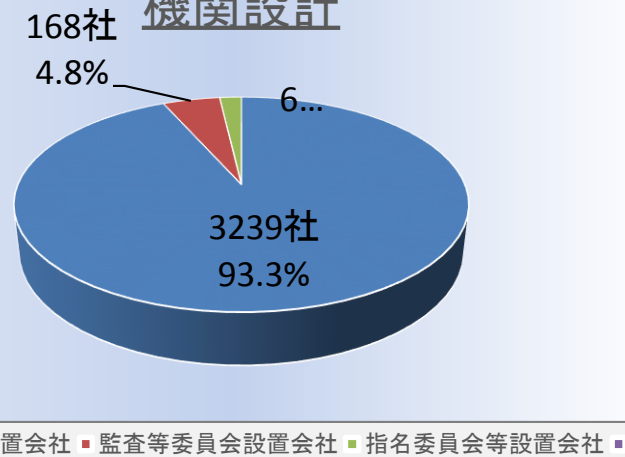
*東証一部での集計となり、対象会社数は売上1000億～1兆円:709社、監査等委員会設置会社:92社、指名委員会等設置会社:51社

東証上場企業3471社の分類

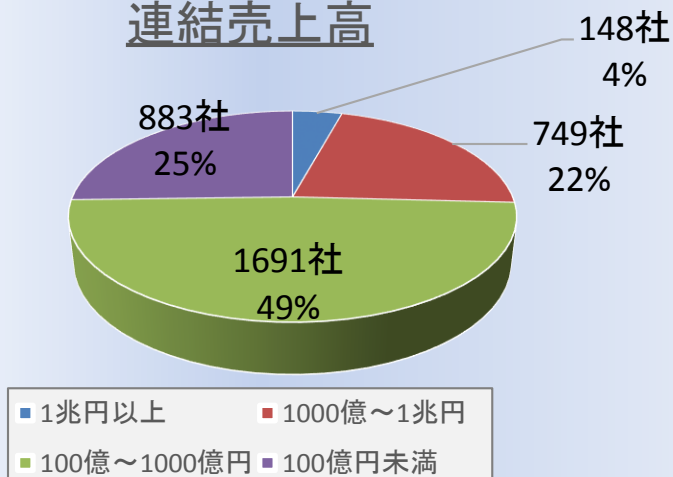
上場区分



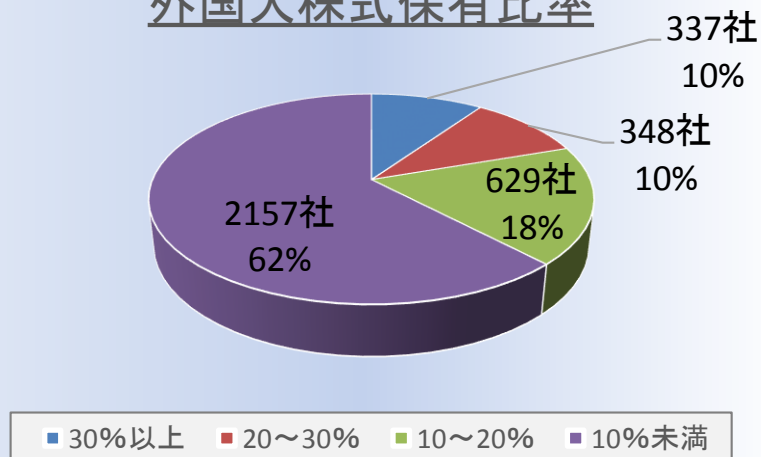
機関設計



連結売上高



外国人株式保有比率



指名委員会等設置会社(64社)

東証一部 (51社)

クックパッド(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)
 日本板硝子(株)
 日立金属(株)*
 (株)LIXILグループ*
 日立建機(株)
 (株)荏原製作所
 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)*
 スミダコーポレーション(株)
 (株)足利ホールディングス

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)
 (株)大京
 (株)日立物流
 東京電力(株)*

東証二部 (4社)

昭和ホールディングス(株)
 (株)指月電機製作所
 (株)カーチスホールディングス
 (株)学究社

東証JASDAQ (7社)

いちごグループホールディングス(株)
 シーシーエス(株)
 GMOクリックホールディングス(株)
 (株)ノジマ
 (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(14社)

赤字は新規(6社): (株)メニコンおよび
 GMOクリックホールディングス(株)は新規上場、
 その他の4社は移行

監査等委員会設置会社(168社)

東証一部 (92社)

サンヨーホームズ(株)
 (株)植木組
 明星工業(株)
 サントリー食品インターナショナル(株)*
 キーコーヒー(株)
 (株)エービーシー・マーケット
 焼津水産化学工業(株)
 アリアケジャパン(株)
 イートアンド(株)
 ウイン・パートナーズ(株)
 野村不動産ホールディングス(株)
 (株)プレサンスコーポレーション
 (株)エストラスト
 (株)トリドール
 テクマトリックス(株)
 日本化学工業(株)
 保土谷化学工業(株)
 旭有機材工業(株)
 ハリマ化成グループ(株)
 テルモ(株)
 (株)クレスコ
 リゾートトラスト(株)
 ヤフー(株)
 (株)アイティフォー
 (株)フコク
 (株)ニッカトー
 東京製鐵(株)
 タツタ電線(株)
 (株)アーレスティ
 アサヒホールディングス(株)
 ダイニチ工業(株)
 三浦工業(株)
 ダイジェット工業(株)
 豊和工業(株)

酒井重工業(株)
 (株)西島製作所
 トーヨーカネツ(株)
 日本コンベヤ(株)
 (株)安川電機
 宮越ホールディングス(株)
 (株)テクノメディカ
 (株)ワコム
 アンリツ(株)
 船井電機(株)
 (株)アドバンテスト
 (株)エンプラス
 三菱重工業(株)*
 武蔵精密工業(株)
 (株)安永
 (株)ショーワ
 (株)ヨロズ
 松田産業(株)
 (株)ハウス オブ ローゼ
 丸文(株)
 (株)コロワイド
 理研計器(株)
 ノーリツ鋼機(株)
 レック(株)
 ホクシン(株)
 天馬(株)
 リンテック(株)
 ナカバヤシ(株)
 MUTOHホールディングス(株)
 (株)ヨンドシーホールディングス
 ユニ・チャーム(株)
 (株)サンゲツ
 (株)ミツウロコグループホールディングス
 (株)ケーヨー
 (株)フォーバル

(株)北國銀行
 (株)伊予銀行
 (株)山口フィナンシャルグループ
 アイフル(株)
 日本アジア投資(株)
 (株)第三銀行
 (株)ジャフコ
 トモニホールディングス(株)
 (株)岡三証券グループ
 (株)マネーパートナーズグループ
 (株)エフ・ジェー・ネクスト
 グランディハウス(株)
 (株)日新
 (株)サンリツ
 (株)テレビ朝日ホールディングス
 (株)共立メンテナンス
 常磐興産(株)
 日本管財(株)
 (株)トーカイ
 (株)関西スーパーマーケット
 (株)ブレナス
 (株)バイテック
 (株)ペルーナ

東証二部 (27社)

(株)ビーアールホールディングス
 (株)コメ兵
 日本製麻(株)
 山喜(株)
 児玉化学工業(株)
 マナック(株)
 図研エルミック(株)
 日本伸銅(株)
 那須電機鉄工(株)
 (株)フジマック
 兼房(株)

(株)テクノスマート
 (株)タカキタ
 明治機械(株)
 フリージア・マクロス(株)
 (株)戸上電機製作所
 星和電機(株)
 (株)サンコー
 (株)リード
 日新商事(株)
 リックス(株)
 ジーエルサイエンス(株)
 (株)セコニックホールディングス
 カワセコンピュータサプライ(株)
 ゼット(株)
 (株)フォーバルテレコム
 アシードホールディングス(株)

東証JASDAQ (44社)

日本電技(株)
 常磐開発(株)
 岩塚製菓(株)
 (株)シーエスロジネット
 (株)コーセーアールイー
 (株)イーグランド
 (株)セック
 (株)プロシップ
 リスクモンスター(株)
 eBASE(株)
 アンドール(株)
 (株)城南進学研究社
 (株)ビーイング
 (株)エフアンドエム
 日本コンピュータ・ダイナミクス(株)
 (株)ハーバー研究所
 不二ラテックス(株)
 東京鋼鐵(株)

イハラサイエンス(株)
 (株)アイ・アールジャパンホールディングス
 こころネット(株)
 日進工具(株)
 (株)和井田製作所
 鉱研工業(株)
 (株)ニチダイ
 SEMITEC(株)
 (株)C&Gシステムズ
 寺崎電気産業(株)
 (株)テクノ・セブン
 ケル(株)
 (株)アイレックス
 (株)サンデー
 (株)コモンウェルスエンターテインメント
 (株)アールシーコア
 小野産業(株)
 サンメッセ(株)
 ヤマト・インダストリー(株)
 (株)三栄コーポレーション
 岡藤ホールディングス(株)
 インヴァスト証券(株)
 (株)コスモスインシア
 (株)ロジコム
 (株)ディーエムエス
 中央物産(株)

東証マザーズ (5社)

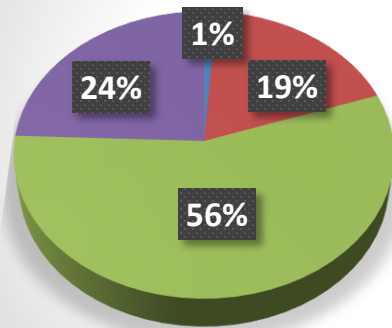
(株)ASJ
 (株)ドリコム
 (株)いい生活
 (株)リミックスポイント
 (株)ライドオン・エクスプレス

* は売上高1兆円以上(2社)

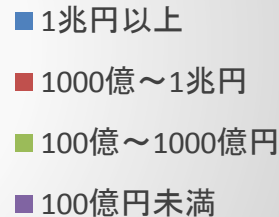
委員会設置会社のプロフィール

- 連結売上高1000億円以上の企業は、監査等委員会設置会社の20%、指名委員会等設置会社の56%
- 外国人持株比率20%以上の企業は、監査等委員会設置会社の17%、指名委員会等設置会社の55%

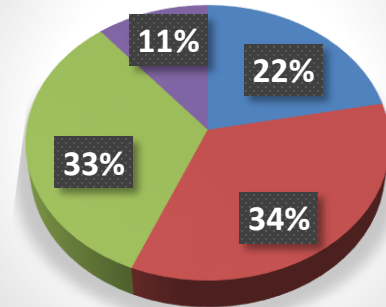
監査等委員会設置会社



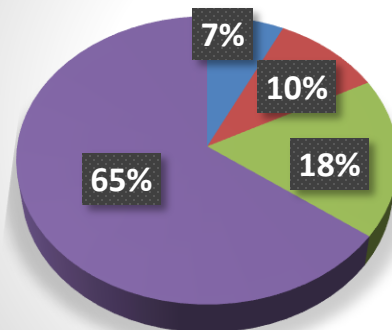
連結売上高



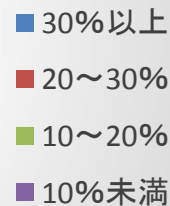
指名委員会等設置会社



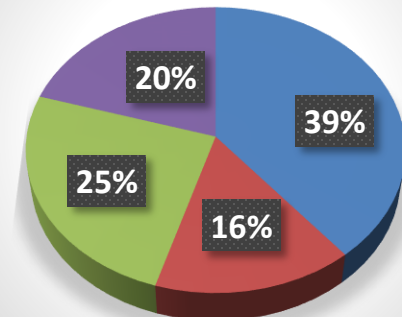
監査等委員会設置会社



外国人持株比率



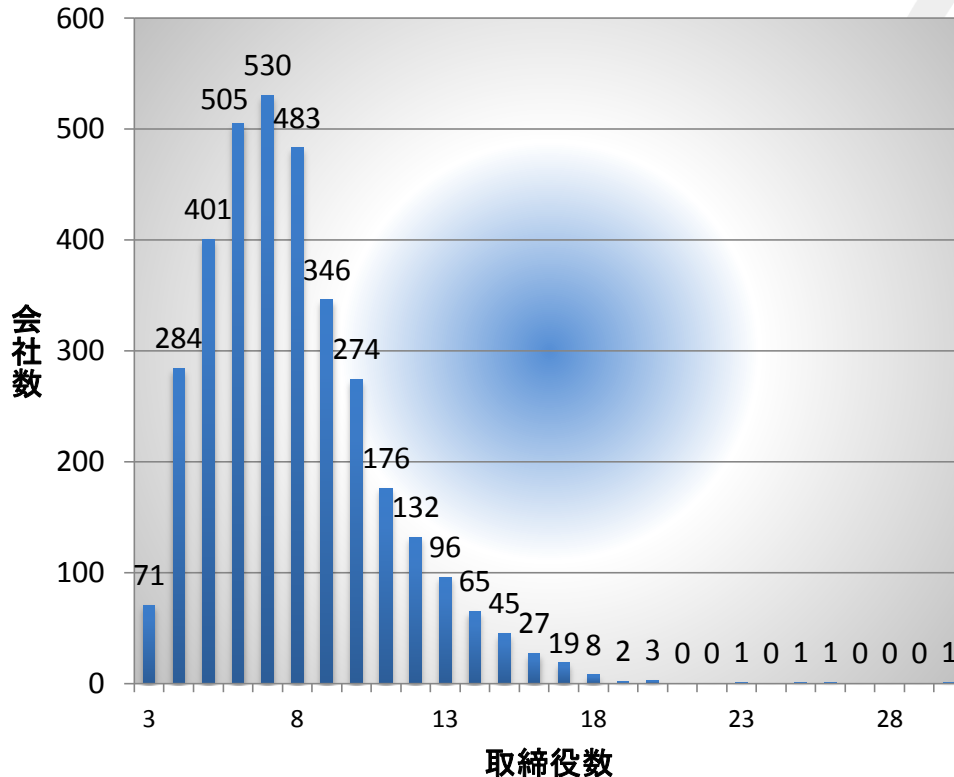
指名委員会等設置会社



東証上場企業の取締役・監査役

- 東証上場企業の取締役の平均人数は7.9人、最多は30人、20人以上は7社
- 監査役の平均人数は3.6人、最多は7人
- 取締役+監査役(役員数)の平均人数は11.2人

取締役人数別会社数



役員数の多い企業

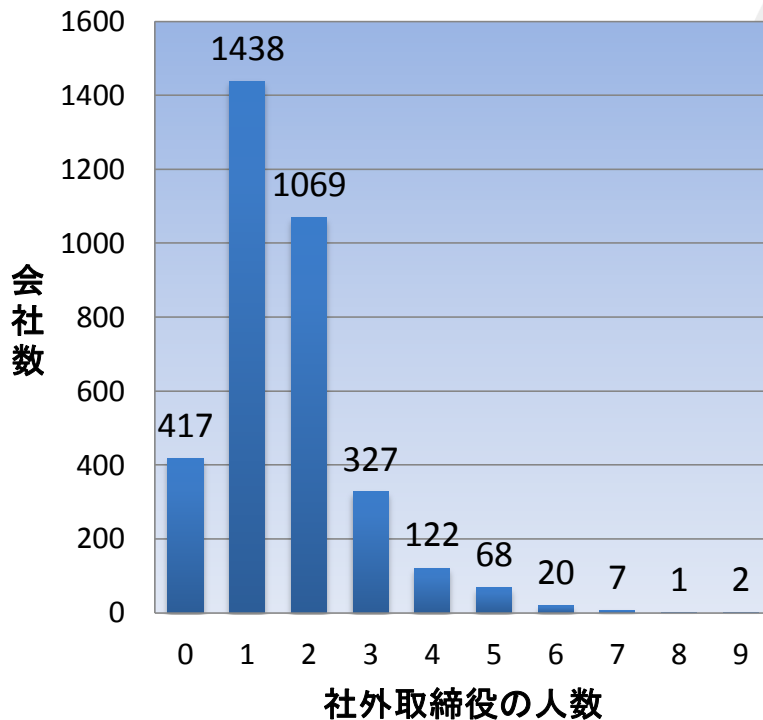
	企業名	取締役	社外取締役	独立取締役	監査役	役員
1	ニプロ(株)	30	2	1	3	33
2	凸版印刷(株)	26	2	0	5	31
3	東レ(株)	25	2	2	4	29
4	信越化学工業(株)	23	5	4	5	28
5	能美防災(株)	20	4	2	5	25
6	澁谷工業(株)	20	1	1	5	25
7	大和ハウス工業(株)	19	2	2	6	25
8	(株)ケースホールディングス	20	2	2	4	24
9	エア・ウォーター(株)	19	2	2	5	24
10	東京急行電鉄(株)	18	4	3	5	23
11	(株)キタムラ*	18	2	2	5	23
12	大日本印刷(株)	18	2	2	5	23
13	関西電力(株)	16	3	3	7	23
14	(株)岡村製作所	18	3	2	4	22
15	SCSK(株)	18	3	2	4	22
16	京王電鉄(株)	18	2	2	4	22
17	近鉄グループホールディングス(株)	17	4	4	5	22
18	(株)豊田自動織機	17	3	2	5	22
19	パナソニック(株)	17	3	3	5	22
20	東日本旅客鉄道(株)	17	3	3	5	22

* (株)キタムラのみ東証二部、他はすべて一部

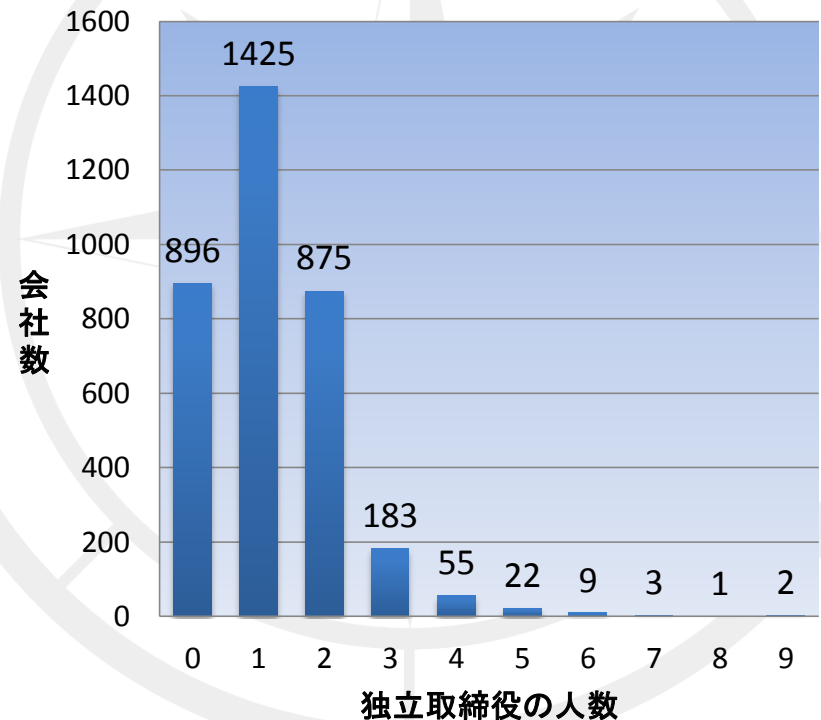
社外取締役・独立取締役

- 東証上場企業の417社(12%)は社外取締役不在。896社(26%)は独立取締役不在
- 社外取締役1名の企業は41%、独立取締役1名の企業は41%
- 複数の社外取締役のいる企業は47%、複数の独立取締役のいる企業は33%

社外取締役の人数別会社数



独立取締役の人数別会社数



社外取締役が過半数の会社

	企業名	取締役数	社外 取締役数	独立 取締役数
1	スミダコーポレーション(株)*	7	6	5
2	(株)日立物流*	7	6	3
3	HOYA(株)*	6	5	5
4	(株)ファーストリテイリング	6	5	3
5	ソニー(株)*	12	9	9
6	(株)FPG	4	3	3
7	(株)パルコ*	8	6	4
8	クックパッド(株)*	7	5	5
9	カルビー(株)	7	5	4
10	(株)MonotaRO*	7	5	4
11	(株)ベリサーブ	7	5	2
12	(株)新生銀行	7	5	4
13	日立キャピタル(株)*	7	5	3
14	みらかホールディングス(株)*	10	7	6
15	(株)日本取引所グループ*	13	9	9
16	日立化成(株)*	9	6	4
17	(株)日立製作所*	12	8	8
18	(株)ジャパンディスプレイ	6	4	3
19	(株)日立国際電気*	6	4	2
20	(株)TASAKI*	9	6	1
21	エーザイ(株)*	11	7	7
22	(株)ローソン	8	5	3
23	日本オラクル(株)*	8	5	2
24	昭和シェル石油(株)	8	5	2
25	(株)メニコン*	8	5	5
26	(株)日立ハイテクノロジーズ*	8	5	3
27	(株)ベネッセホールディングス	8	5	4
28	(株)アコーディア・ゴルフ	10	6	6
29	(株)ブロードリーフ	5	3	3
30	参天製薬(株)	5	3	3

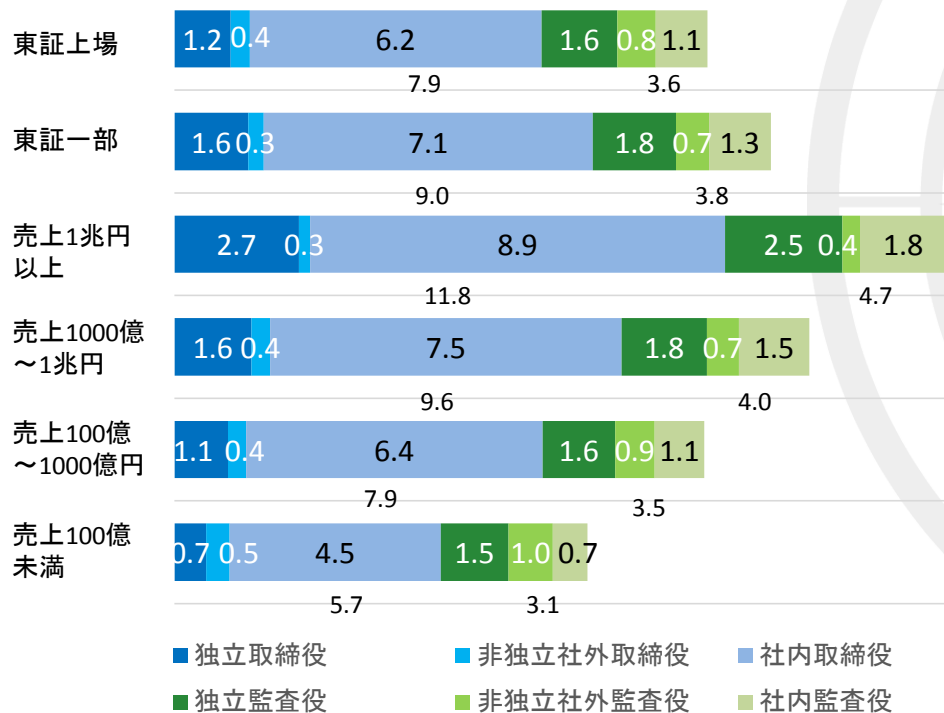
	企業名	取締役数	社外 取締役数	独立 取締役数
31	ティアック(株)	5	3	0
32	ゼビオ(株)	5	3	1
33	(株)リそなホールディングス*	10	6	6
34	乾汽船(株)	5	3	2
35	野村ホールディングス(株)*	12	7	7
36	亀田製菓(株)	7	4	4
37	(株)三菱総合研究所	7	4	3
38	AGS(株)	7	4	2
39	アステラス製薬(株)	7	4	4
40	栄研化学(株)*	7	4	4
41	(株)ブリヂストン	7	4	4
42	三井海洋開発(株)	7	4	1
43	マニー(株)*	7	4	4
44	東海東京フィナンシャル・ホールディングス(株)	7	4	3
45	カブドットコム証券(株)*	7	4	2
46	日本通信(株)	7	4	4
47	エレマテック(株)	9	5	1
48	船井電機(株)	9	5	2
49	(株)ニッセンホールディングス	9	5	3
50	イオン(株)*	9	5	5
51	マネックスグループ(株)*	11	6	6

*は指名委員会等設置会社

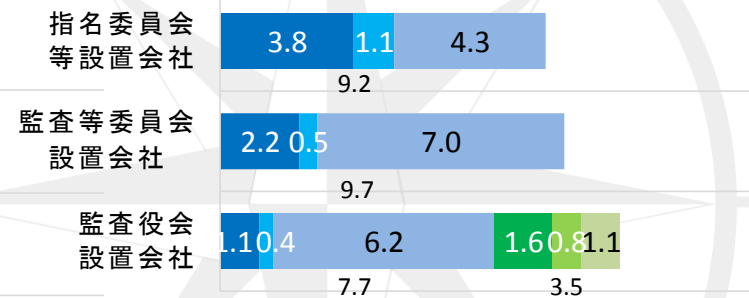
取締役会の構成(平均人数)

- 東証上場企業の取締役は平均7.9人、社外取締役は1.6人、監査役は3.6人
 - 売上1兆円以上では、取締役は11.8人、社外取締役は2.9人、監査役は4.7人
 - 監査等委員会設置会社の取締役は9.7人、指名委員会等設置会社では9.2人

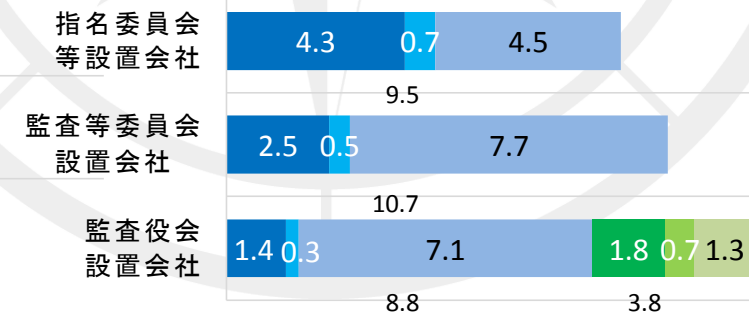
東証上場：売上別



東証上場：機関設計別



東証一部：機関設計別



取締役会の開催頻度 (東証一部1886社)

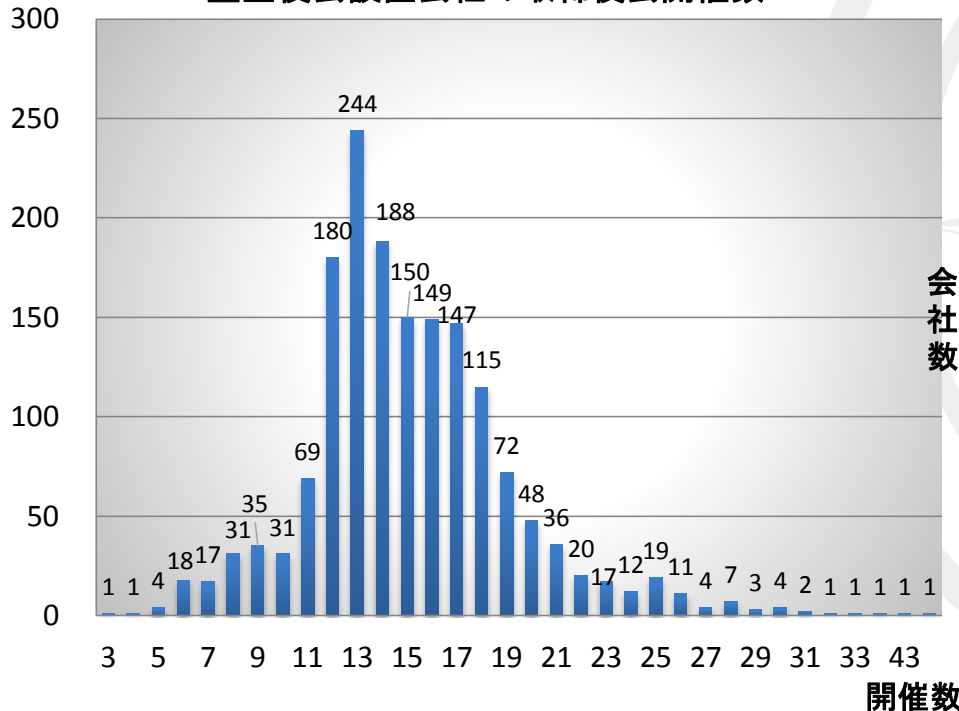
- **監査役会設置会社**の取締役会開催頻度は年間平均15.1回
- 年間最多開催数は44回、最少は3回

*東証一部の監査役会設置会社は1743社(うち103社は開催数不明)

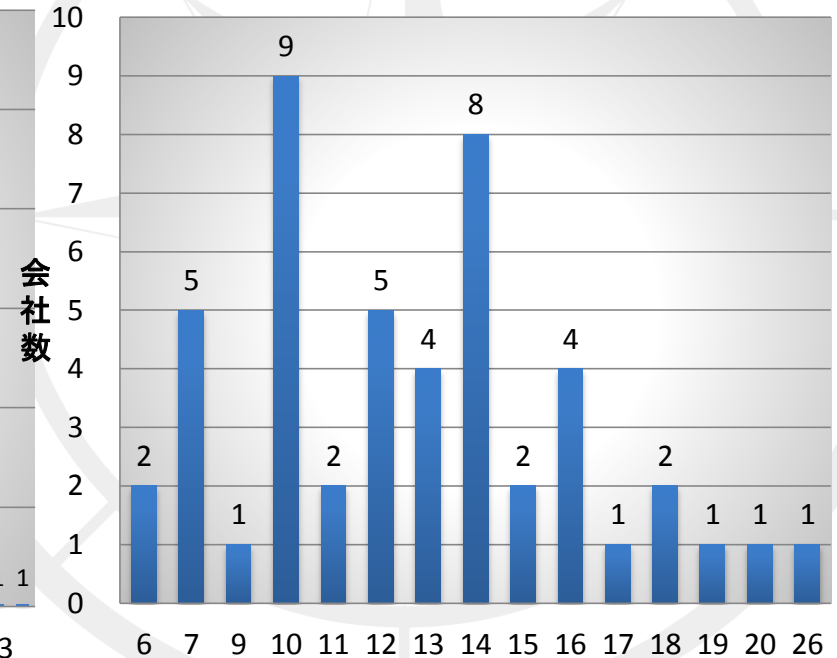
- **指名委員会等設置会社**の取締役会開催頻度は年間平均12.6回
- 年間最多開催数は26回、最少は6回

*東証一部の指名委員会等設置会社は51社(うち3社は開催数不明)

監査役会設置会社の取締役会開催数



指名委員会等設置会社の取締役会開催数

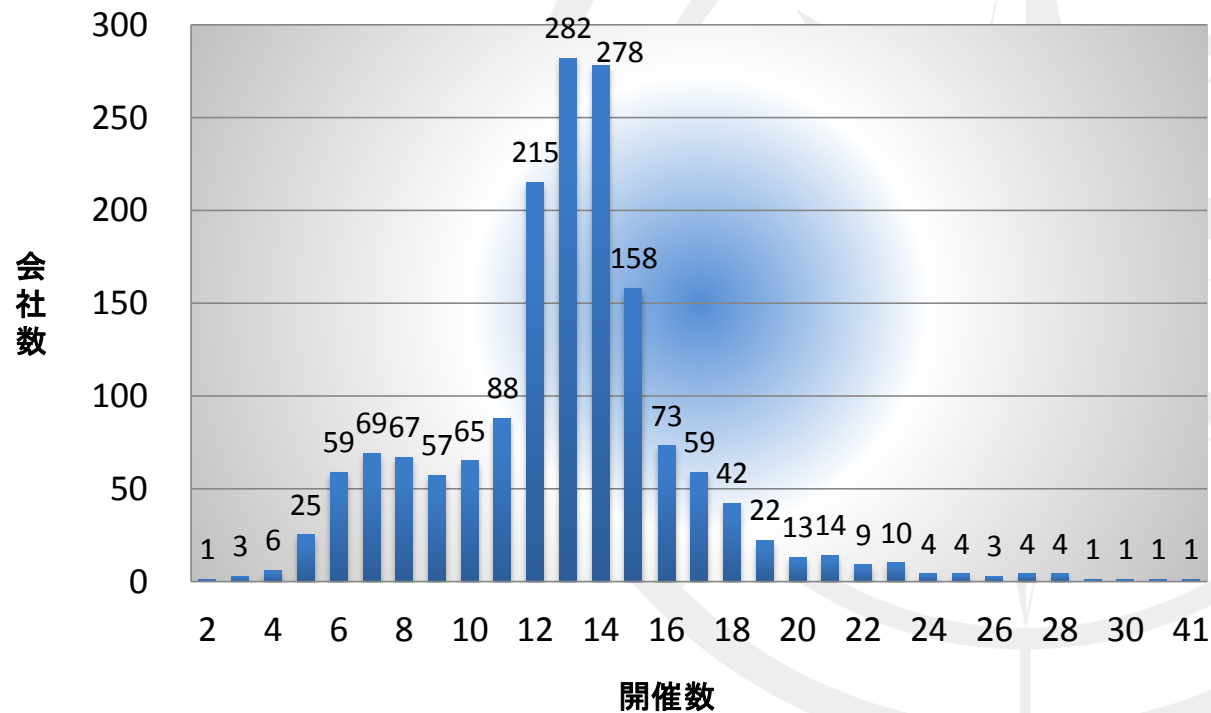


監査役会の開催頻度 (東証一部1886社)

- 監査役会設置会社の監査役会開催頻度は年間平均12.9回
- 年間最多開催数は41回、最少は2回

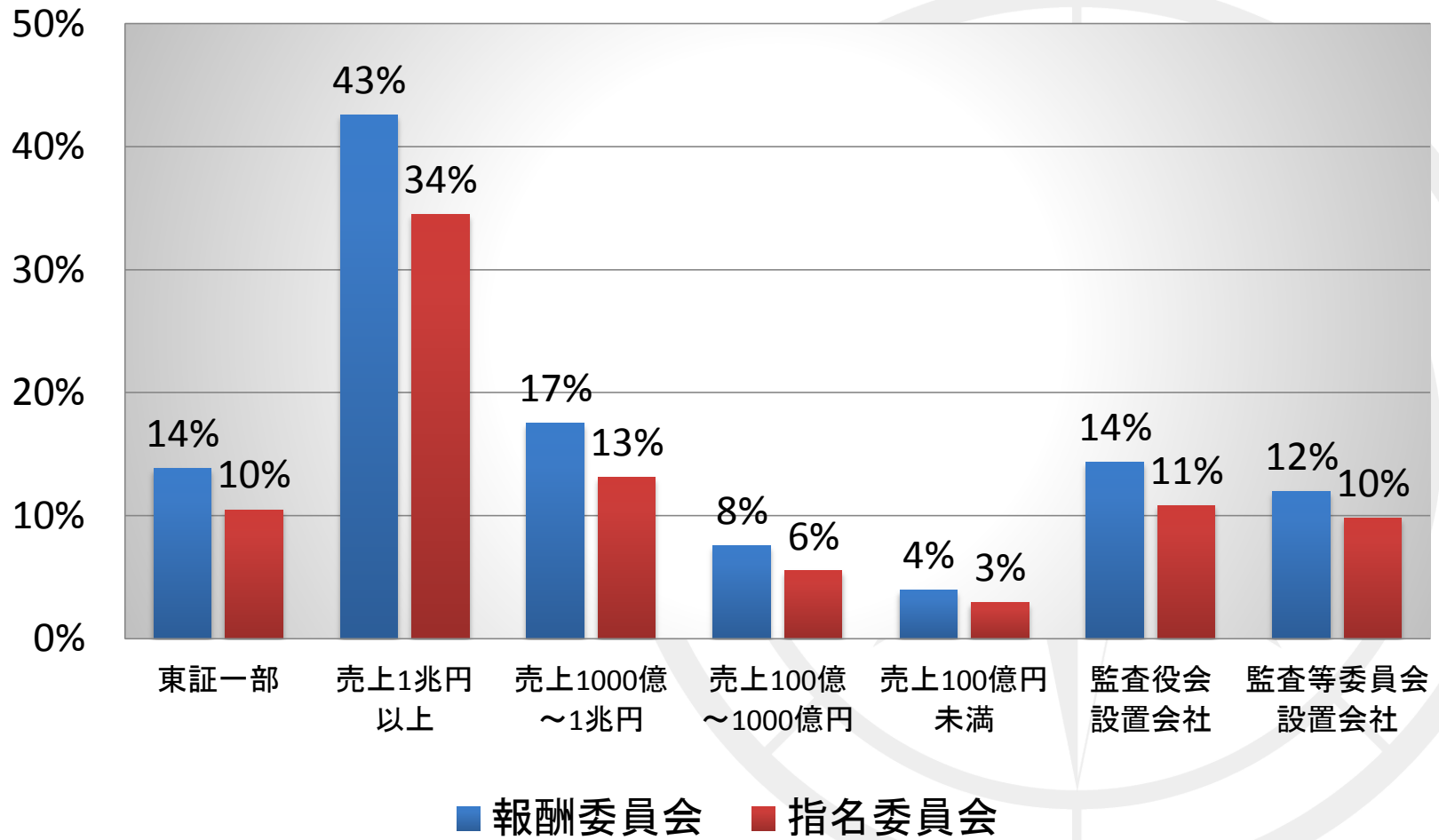
*東証一部の監査役会設置会社は1743社(うち105社は開催数不明)

監査役会設置会社の監査役会開催数



任意の委員会の設置状況

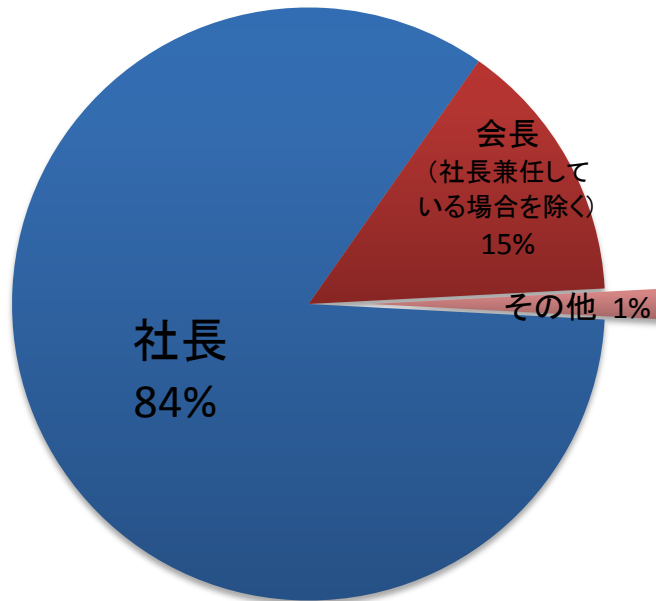
(東証一部1886社)



取締役会議長

- 社長が議長を務める会社が84%
- 社外取締役が議長を務める会社は23社から27社に増加
 - 7社増加し3社減少

取締役会議長



会長・社長以外の
 執行役を兼任する
 取締役
 1社

会長・社長以外
 の代表取締役
 10社

社外取締役
 27社

なし 2社

その他の
 取締役
 18社

社外取締役が議長の会社

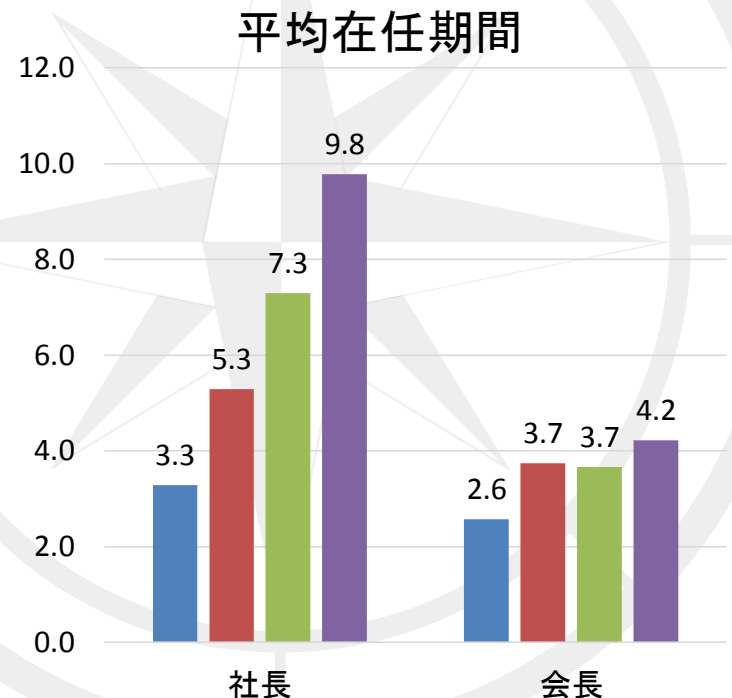
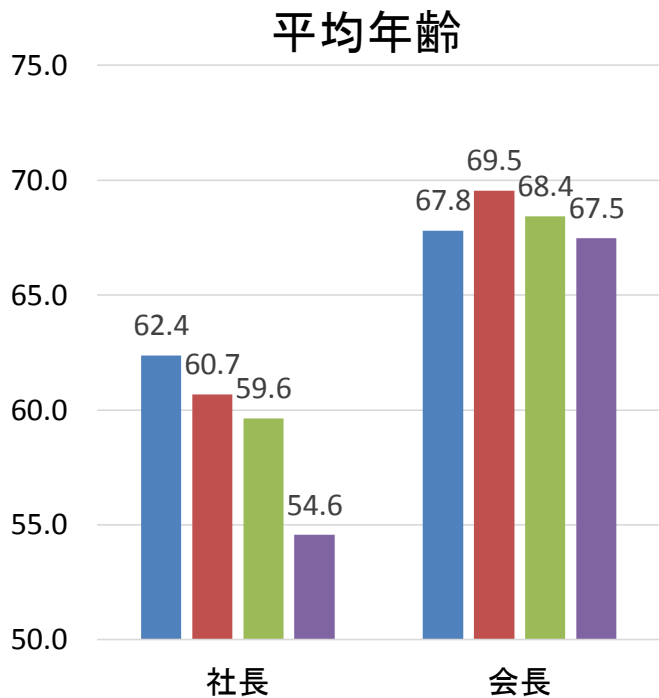
- 日立化成(株) *
- 花王(株)
- 三洋化成工業(株)
- エーザイ(株) *
- 昭和シェル石油(株)
- 旭硝子(株)
- 日本板硝子(株) *
- 日立建機(株) *
- 日立工機(株) *
- (株)日立国際電気 *
- ソニー(株) *
- TDK(株)
- 日本コロムビア(株)
- 太陽誘電(株)
- オリンパス(株)
- ピープル(株) *
- (株)近鉄百貨店
- (株)ニッセンホールディングス
- (株)みずほフィナンシャルグループ *
- 日立キャピタル(株) *
- 東海東京フィナンシャル・ホールディングス(株)
- (株)日本取引所グループ *
- カブドットコム証券(株) *
- (株)日立物流 *
- (株)近鉄エクスプレス
- 東京電力(株) *
- (株)アサツー ディ・ケイ

*は指名委員会等設置会社 赤字は新規

会長・社長の年齢と在任期間

(東証一部1886社)

- 東証一部企業の会長の平均年齢は68.8歳、平均在任期間は3.6年
 - 最高齢の会長は92歳、最長在任期間の会長は36年
- 東証一部企業の社長の平均年齢は60.0歳、平均在任期間は6.4年
 - 最高齢の社長は87歳、最長在任期間の社長は54年

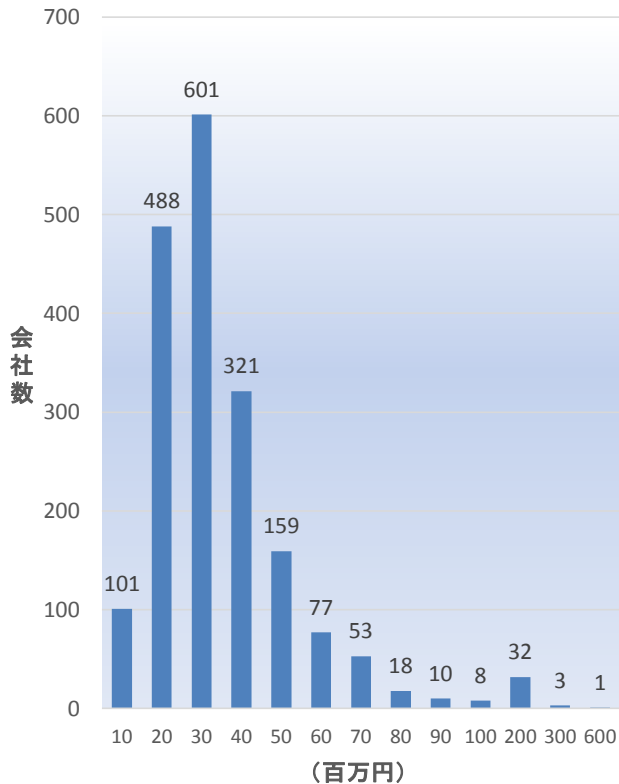


(年齢および在任期間は2015年7月1日現在)
(会長兼社長は社長に含む)

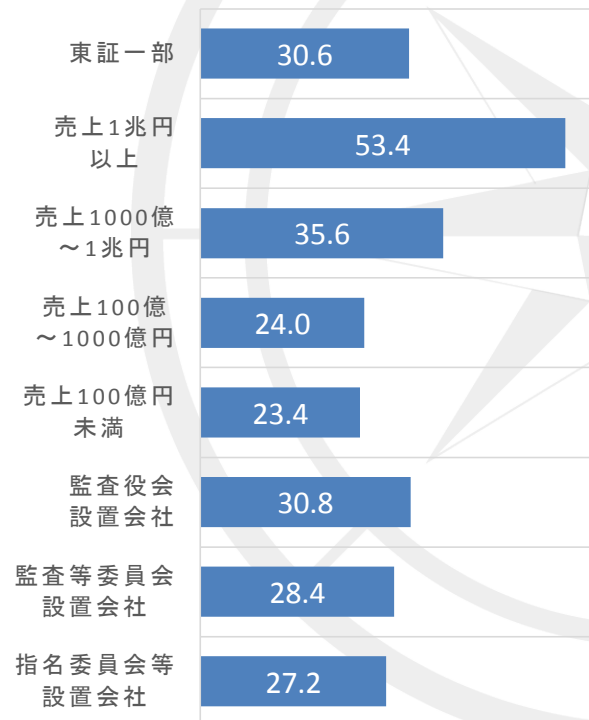
取締役の報酬 (東証一部1886社)

- 東証一部上場企業の取締役報酬等の一人当たり平均は、30.6百万円
- 平均一億円以上の企業は36社、最高額は582百万円

取締役の報酬分布



取締役の平均報酬 (百万円)

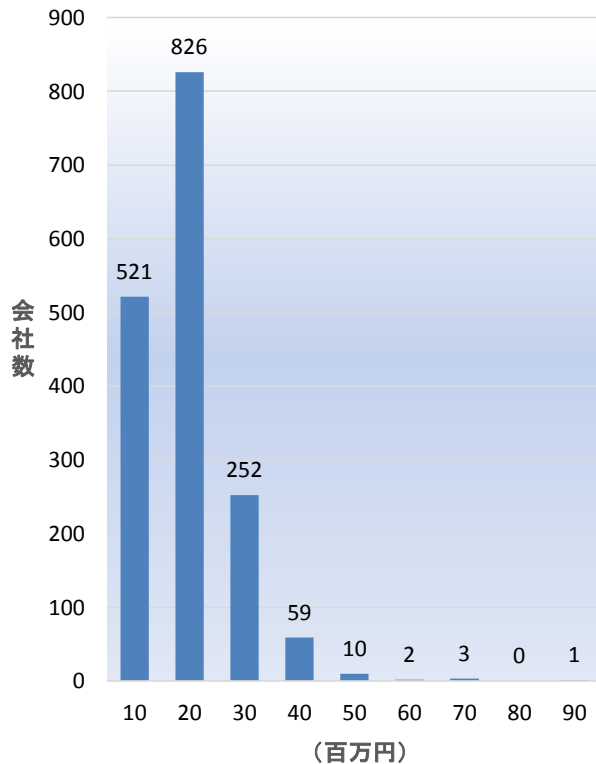


順位	企業名	取締役報酬平均
1	株三共	581.5
2	株ネクソン	284.3
3	株ファーストリテイリング	240.0
4	エイベックス・グループ・ホールディングス(株)	236.4
5	株ユーシン	177.3
6	武田薬品工業(株)	176.1
7	アステラス製薬(株)	175.3
8	カルビー(株)	169.0
9	日産自動車(株)	163.5
10	株岡三証券グループ	154.5
11	ファナック(株)	152.7
12	日本通信(株)	137.5
13	株リクルートホールディングス	136.7
14	株堀場製作所	135.6
15	伊藤忠商事(株)	134.8
16	三菱商事(株)	127.9
17	住友不動産(株)	126.6
18	株ディスコ	124.8
19	中外製薬(株)	124.2
20	株光通信	123.8
21	株ミスミグループ本社	118.7
22	トヨタ自動車(株)	117.9
23	塩野義製薬(株)	116.0
24	PGMホールディングス(株)	114.5
25	株ゴールドクレスト	114.0
26	株ユナイテッドアローズ	112.8
27	株ヤオコー	109.3
28	大東建託(株)	108.3
29	株ブリヂストン	106.5
30	三井物産(株)	105.8
31	株小松製作所	105.3
32	昭和シェル石油(株)	105.0
33	株LIXILグループ	105.0
34	ダイキン工業(株)	104.9
35	三井不動産(株)	102.5
36	参天製薬(株)	102.0

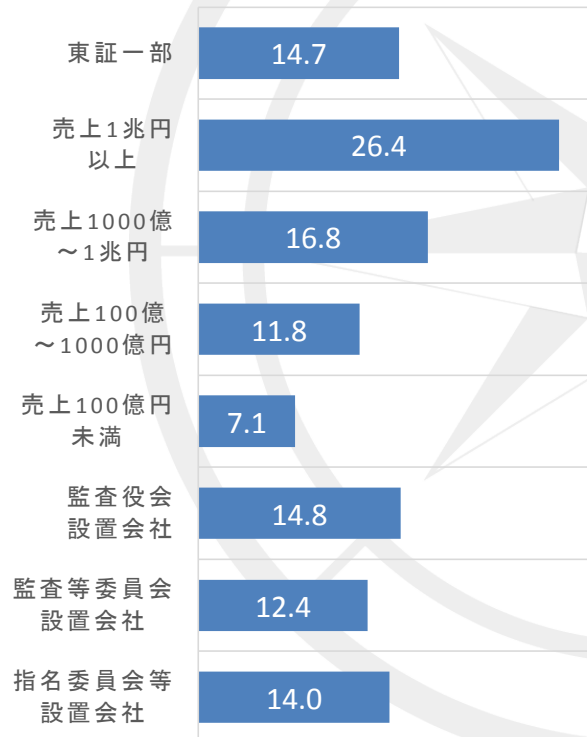
監査役の報酬 (東証一部1886社)

- 東証一部上場企業の監査役報酬等の一人当たり平均は、14.7百万円
- 平均40百万円以上の企業は19社、最高額は80.5百万円

監査役の報酬分布



監査役の平均報酬 (百万円)



順位	企業名	監査役平均
1	ファナック(株)	80.5
2	トヨタ自動車(株)	68.7
3	本田技研工業(株)	67.0
4	三菱重工業(株)	62.0
5	三井物産(株)	56.5
6	武田薬品工業(株)	52.0
7	新日鐵住金(株)	47.5
8	(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	47.0
9	丸紅(株)	46.5
10	伊藤忠商事(株)	44.5
11	(株)野村総合研究所	43.0
12	東レ(株)	43.0
13	ソフトバンクグループ(株)	42.0
14	トヨタ紡織(株)	41.5
15	三菱商事(株)	41.3
16	ジェイエフイーホールディングス(株)	41.0
17	大成建設(株)	40.0
18	三井不動産(株)	40.0
19	ダイハツ工業(株)	40.0
20	大日本印刷(株)	39.5
21	日本郵船(株)	39.0
22	住友化学(株)	39.0
23	岩谷産業(株)	38.7
24	味の素(株)	38.5
25	(株)小松製作所	38.5
26	日野自動車(株)	38.5
27	三菱マテリアル(株)	37.5
28	第一三共(株)	37.5
29	双日(株)	37.0
30	東京瓦斯(株)	37.0

コーポレートガバナンス・コードへの対応状況

- 7月末現在、東証一部上場1882社中、65社(3.5%)が対応を開示
- 65社中、36社が全対応

主な実施しない項目(2社以上)

項目	内容	会社数	比率
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	11	16.9%
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	8	12.3%
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	5	7.7%
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)	5	7.7%
1-4	政策保有株式がある場合の、政策保有に関する方針の開示。取締役会での経済合理性や将来の見通しの検証、これを反映した保有のねらい・合理性の説明。政策保有株式に係る議決権行使基準の策定・開示	3	4.6%
3-1	以下の情報開示の充実 (i) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画 (ii) コードの諸原則を踏まえた、ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針 (iii) 経営陣幹部・取締役の報酬決定の方針と手続 (iv) 経営陣幹部・取締役・監査役候補の指名の方針と手続 (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	3	4.6%
1-2②	株主総会議案の検討期間の確保、招集通知の発送に先立ったウェブ公表	2	3.1%
3-2①	監査役会による外部会計監査人の選定・評価基準の策定、独立性と専門性を有しているか否かについての確認	2	3.1%
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	2	3.1%
4-4①	監査役会の独立性と高度な情報収集力による実効性向上、社外取締役との連携確保	2	3.1%
4-6	業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用の検討	2	3.1%
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)	2	3.1%
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)	2	3.1%
4-14②	取締役・監査役に対するトレーニング方針の開示	2	3.1%

全対応企業36社

	企業名	機関設計
1	㈱ミライト・ホールディングス	監査役会
2	サントリー食品インターナショナル(株)	監査等委員会
3	味の素(株)	監査役会
4	トヨタ紡織(株)	監査役会
5	花王(株)	監査役会
6	エーザイ(株)	指名委員会等
7	日本板硝子(株)	指名委員会等
8	㈱リクルートホールディングス	監査役会
9	㈱豊田自動織機	監査役会
10	㈱小松製作所	監査役会
11	アマノ(株)	監査役会
12	㈱ジェイテクト	監査役会
13	オムロン(株)	監査役会
14	トヨタ自動車(株)	監査役会
15	アイシン精機(株)	監査役会
16	愛三工業(株)	監査役会
17	オリンパス(株)	監査役会
18	㈱フジシールインターナショナル	指名委員会等
19	三菱商事(株)	監査役会
20	㈱ニッセンホールディングス	監査役会
21	三谷産業(株)	監査役会
22	㈱あおぞら銀行	監査役会
23	㈱三菱UFJフィナンシャル・グループ	指名委員会等
24	㈱りそなホールディングス	指名委員会等
25	三井住友トラスト・ホールディングス(株)	監査役会
26	㈱三井住友フィナンシャルグループ	監査役会
27	㈱横浜銀行	監査役会
28	㈱常陽銀行	監査役会
29	㈱みずほフィナンシャルグループ	指名委員会等
30	㈱東日本銀行	監査役会
31	オリックス(株)	指名委員会等
32	損保ジャパン日本興亜ホールディングス(株)	監査役会
33	マネックスグループ(株)	指名委員会等
34	アニコムホールディングス(株)	監査役会
35	東京海上ホールディングス(株)	監査役会
36	㈱大京	指名委員会等

第2部

社外取締役・社外監査役の属性

2014年4月～2015年3月決算

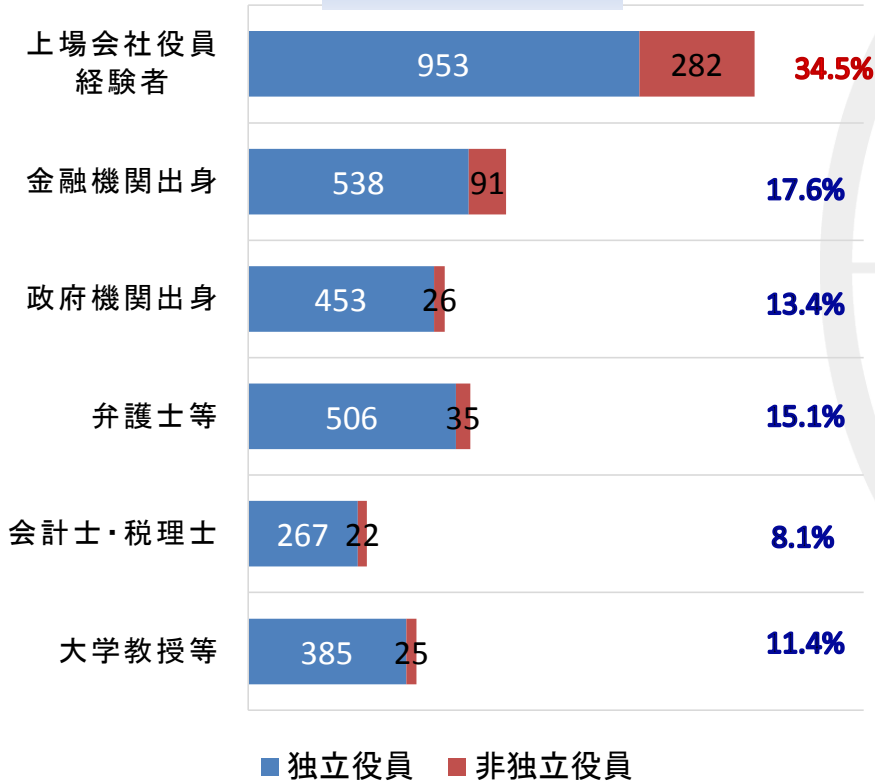
東証一部上場企業(1886社)

社外役員の主な経歴

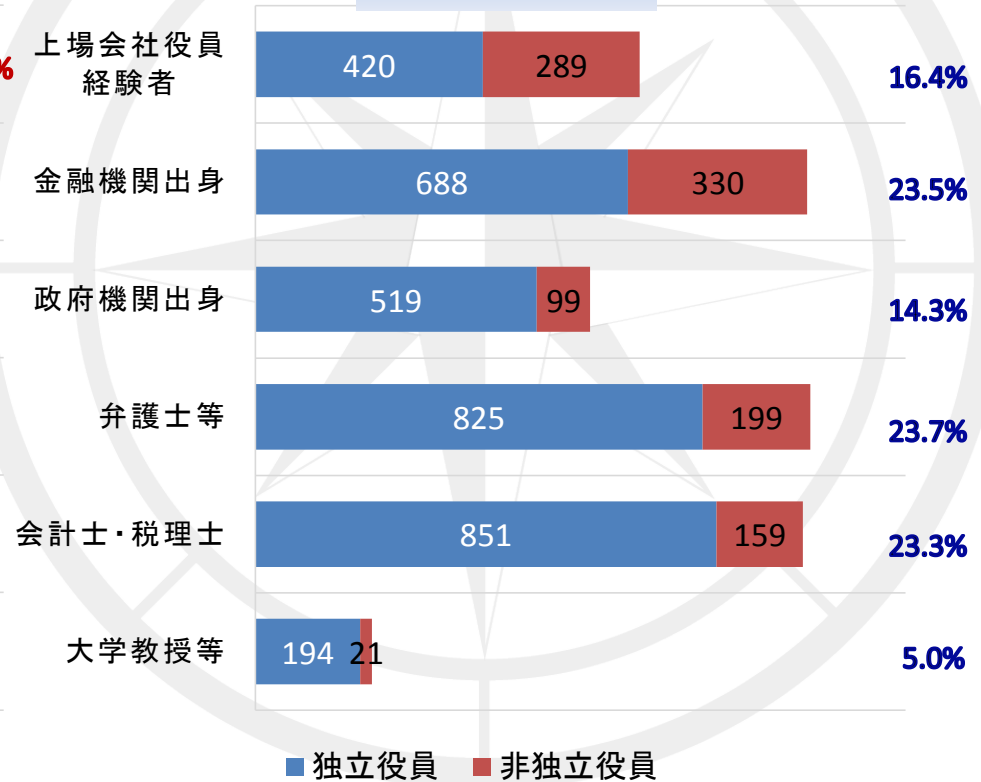
(東証一部1886社)

- 社外取締役3584名(独立は82.6%)、社外監査役4328名(独立は71.7%)
- 上場会社役員経験者である社外取締役は38.1%から34.5%に減少

社外取締役



社外監査役

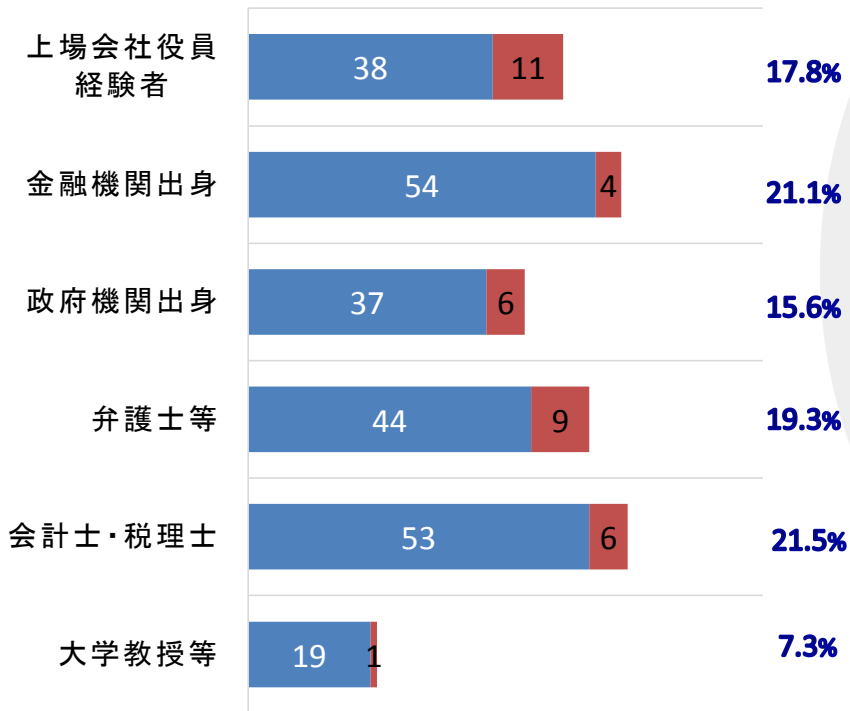


社外取締役の主な経歴

(東証一部の委員会設置会社143社)

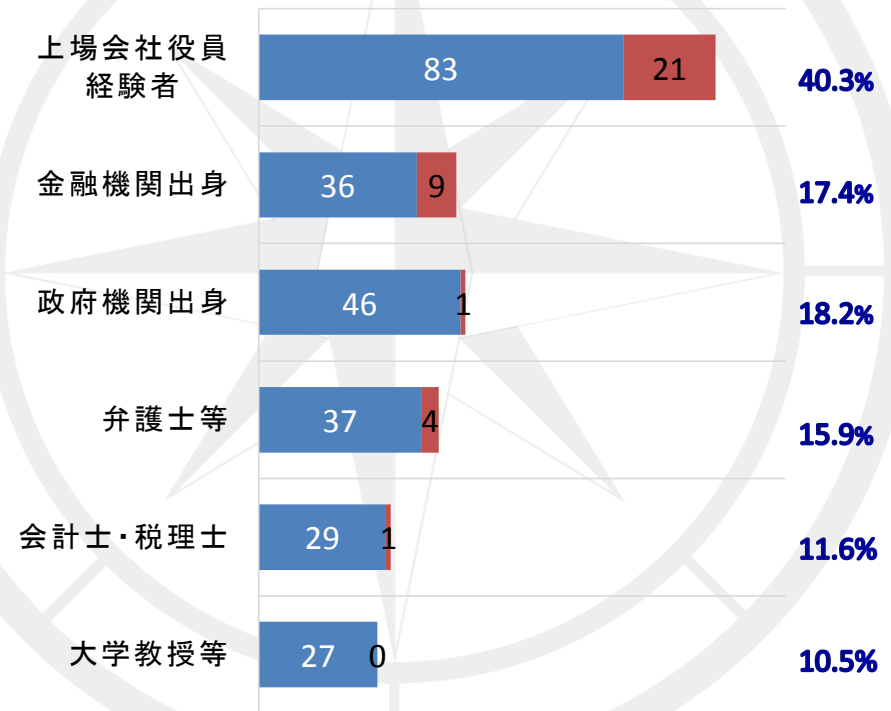
- 監査等委員会設置会社では、上場会社役員経験者が少なく(17.8%)、金融機関出身(21.1%)と弁護士(19.3%)と会計士・税理士(21.5%)の比率が高い

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



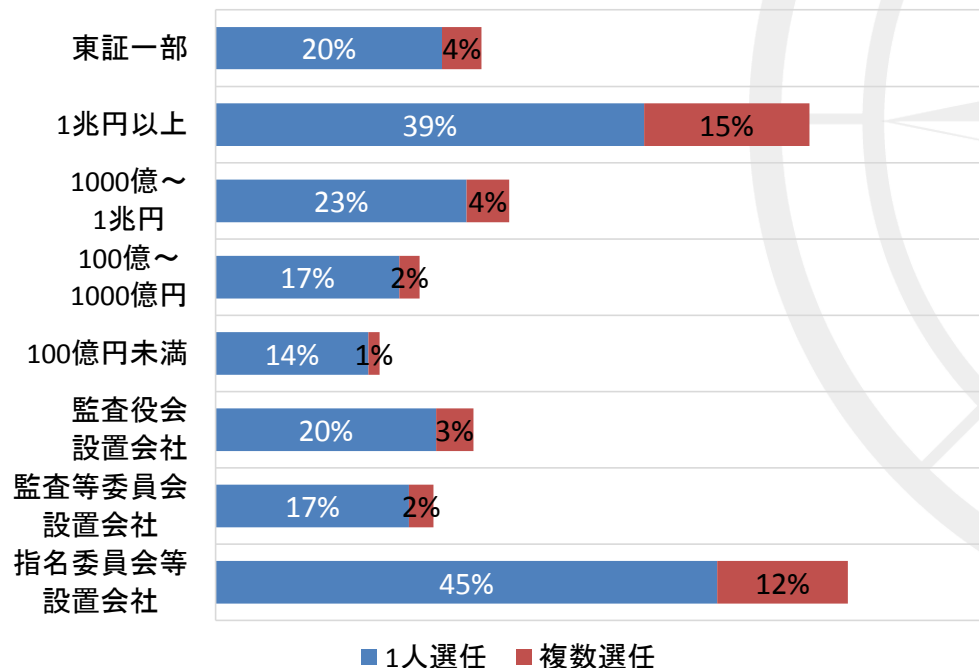
■ 独立役員 ■ 非独立役員

女性社外役員を選任状況

(東証一部1886社)

- 女性の社外役員は302人から529人に増加(全社外役員の4.4%から6.7%に増加)
 - 社外取締役は159人から343人に増加(全社外取締役の6.5%から9.6%に増加)
 - 社外監査役は143人から186人に増加(全社外監査役の3.2%から4.3%に増加)
- 女性の社外役員を選任している会社は265社から451社に増加
 - 2名以上選任している会社は29社から67社に増加

女性社外役員を選任している企業の比率



3名以上の女性社外役員を選任している会社

	企業名	社外取締役	社外監査役	総計
1	(株)ブリヂストン	3	1	4
2	(株)ローソン	3	1	4
3	カルビー(株)	2	1	3
4	サトーホールディングス(株)	2	1	3
5	(株)セブン銀行	2	1	3
6	(株)ダスキン	2	1	3
7	三井物産(株)	2	1	3
8	損保ジャパン日本興亜ホールディングス(株)	2	1	3
9	(株)ツムラ	1	2	3

女性社外役員2名の会社

(東証一部1886社)

	企業名	社外 取締役	社外 監査役	総計
1	アルフレッサ ホールディングス(株)	2		2
2	ニプロ(株)	2		2
3	ピー・シー・エー(株)	2		2
4	(株)LIXILグループ*	2		2
5	(株)アイネット	2		2
6	(株)ノエビアホールディングス	2		2
7	(株)パルコ*	2		2
8	(株)メディパルホールディングス	2		2
9	(株)ヨロズ	2		2
10	(株)りそなホールディングス*	2		2
11	(株)荏原製作所	2		2
12	(株)関西アーバン銀行	2		2
13	(株)関西スーパーマーケット	2		2
14	(株)清水銀行	2		2
15	(株)千葉銀行	2		2
16	(株)日本取引所グループ*	2		2
17	(株)日立製作所*	2		2
18	(株)北洋銀行	2		2
19	第一生命保険(株)	2		2
20	藤田観光(株)	2		2
21	富士通(株)	2		2
22	豊田通商(株)	2		2
23	DIC(株)	1	1	2
24	JXホールディングス(株)	1	1	2
25	アサヒグループホールディングス(株)	1	1	2
26	アステラス製薬(株)	1	1	2
27	イオンモール(株)	1	1	2
28	コニシ(株)	1	1	2
29	トッパン・フォームズ(株)	1	1	2
30	モロゾフ(株)	1	1	2

*は指名委員会等設置会社

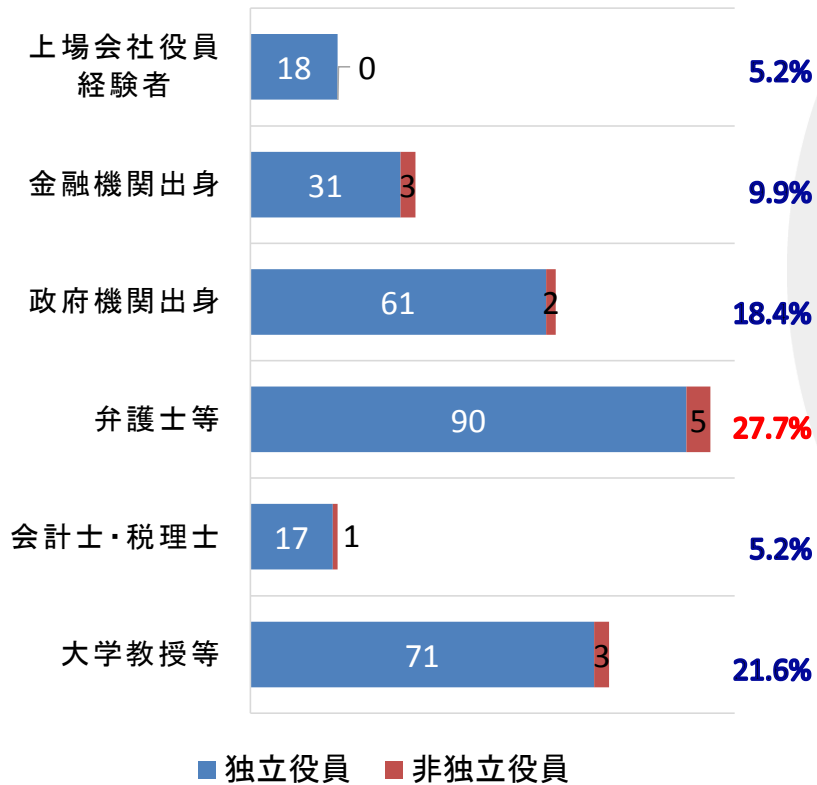
	企業名	社外 取締役	社外 監査役	総計
31	(株)きもと	1	1	2
32	(株)クレディセゾン	1	1	2
33	(株)ハピネット	1	1	2
34	(株)プレステージ・インターナショナル	1	1	2
35	(株)モスフードサービス	1	1	2
36	(株)ルネサンス	1	1	2
37	(株)ワコールホールディングス	1	1	2
38	(株)広島銀行	1	1	2
39	(株)資生堂	1	1	2
40	(株)長野銀行	1	1	2
41	九州電力(株)	1	1	2
42	三菱自動車工業(株)	1	1	2
43	三菱商事(株)	1	1	2
44	森永乳業(株)	1	1	2
45	生化学工業(株)	1	1	2
46	双日(株)	1	1	2
47	東京海上ホールディングス(株)	1	1	2
48	特種東海製紙(株)	1	1	2
49	日本信号(株)	1	1	2
50	日本電気(株)	1	1	2
51	富士機械製造(株)	1	1	2
52	宝ホールディングス(株)	1	1	2
53	本田技研工業(株)	1	1	2
54	味の素(株)	1	1	2
55	アイ・ケイ・ケイ(株)		2	2
56	(株)シーボン		2	2
57	(株)セブン&アイ・ホールディングス		2	2
58	(株)東京TYフィナンシャルグループ		2	2

女性社外役員の主な経歴

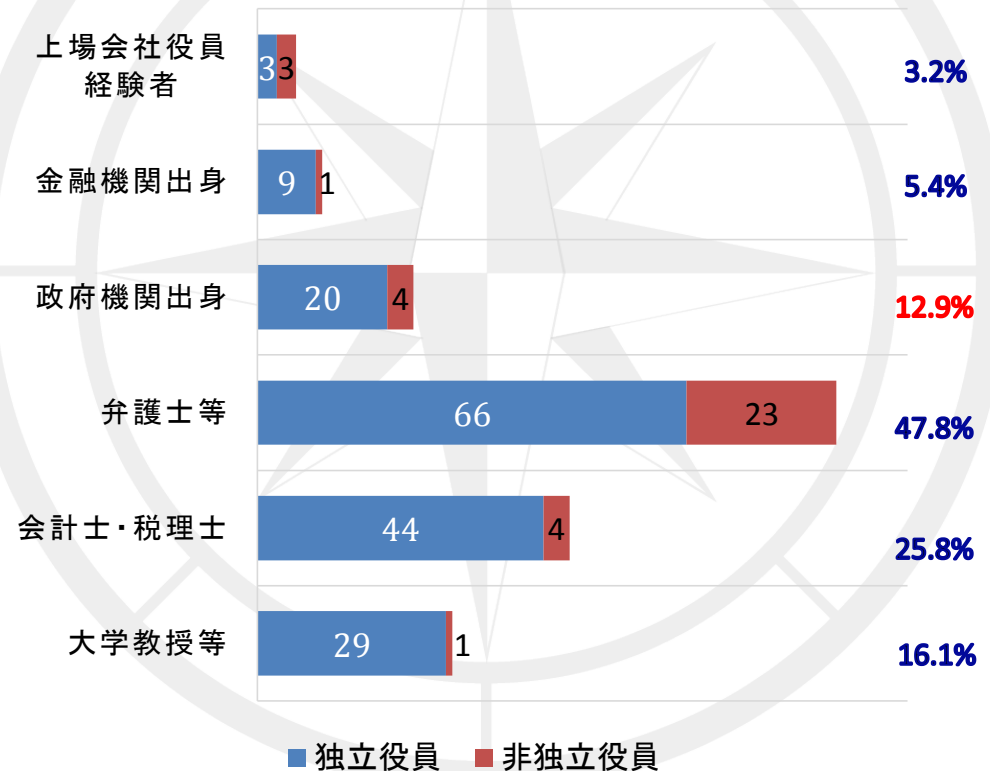
(東証一部1886社)

- 弁護士である社外取締役は18.9%から27.7%に増加
- 政府機関出身者である社外監査役は17.5%から12.9%に減少

社外取締役



社外監査役

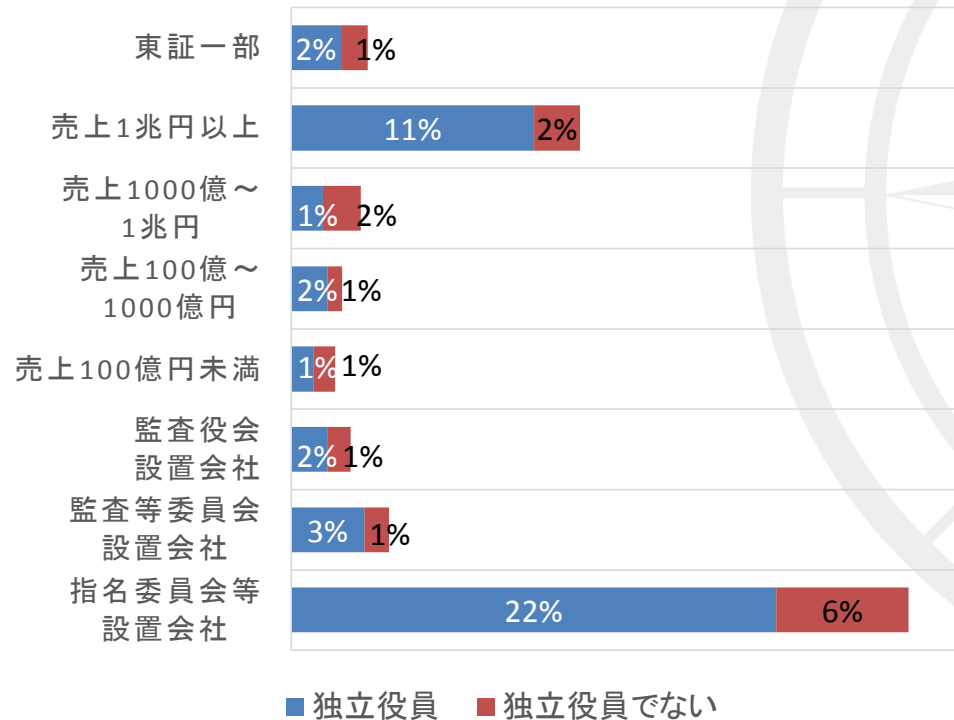


外国人社外役員を選任状況 (東証一部1886社)

外国人の独立役員を選任している会社

- 外国人の社外役員は80人から89人に増加
 - 独立役員は38人から50人に増加
- 外国人社外役員選任企業は56社から64社に増加
 - 独立役員選任企業は32社から42社に増加

外国人社外役員を選任している企業の比率



	企業名	独立取締役	独立監査役	合計
1	㈱日立製作所*	4		4
2	エーザイ㈱*	2		2
3	スミダコーポレーション㈱*	2		2
4	㈱日本取引所グループ*	2		2
5	野村ホールディングス㈱*	2		2
6	市光工業㈱	1	1	2
7	GMB㈱	1		1
8	GMOクラウド㈱	1		1
9	アズビル㈱	1		1
10	オリックス㈱*	1		1
11	コア㈱	1		1
12	サンケン電気㈱	1		1
13	セイコーホールディングス㈱	1		1
14	ソニー㈱*	1		1
15	ソフトバンクグループ㈱	1		1
16	トヨタ自動車㈱	1		1
17	トランス・コスモス㈱	1		1
18	マネックスグループ㈱*	1		1
19	㈱LIXILグループ*	1		1
20	㈱MORESCO	1		1
21	㈱エンプラス	1		1
22	㈱セブン&アイ・ホールディングス	1		1
23	㈱デンソー	1		1
24	㈱ハーツユニテッドグループ	1		1
25	㈱ブリヂストン	1		1
26	㈱レッグス	1		1
27	㈱三井住友フィナンシャルグループ	1		1
28	㈱三城ホールディングス	1		1
29	㈱新生銀行	1		1
30	宮越ホールディングス㈱	1		1
31	三菱重工業㈱	1		1
32	損保ジャパン日本興亜ホールディングス㈱	1		1
33	第一生命保険㈱	1		1
34	日産自動車㈱	1		1
35	日本金銭機械㈱	1		1
36	日本板硝子㈱*	1		1
37	日立化成㈱*	1		1
38	㈱ニッセンホールディングス		1	1
39	㈱豊田自動織機		1	1
40	中外炉工業㈱		1	1
41	藤森工業㈱		1	1
42	日本パイリオン㈱		1	1

社外役員の内兼任状況

(東証一部1886社)

- 社外役員の内純人数は5895人から6722人に増加
- 2社以上兼任の社外役員は、744人(純人数の12.6%)から897人(13.5%)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		氏名	主な経歴	性別	年齢	社外 取締役	社外 監査役	総計
1	船橋 晴雄	政府機関	男	68	2	4	6	32	国谷 史朗	弁護士	男	58	3	1	4
2	安田 隆二	大学教授 外資系	男	69	5		5	33	根津 嘉澄	企業経営者	男	63	3	1	4
3	伊藤 邦雄	大学教授	男	63	5		5	34	森 正勝	外資系 公認会計士	男	68	3	1	4
4	坂根 正弘	企業経営者	男	74	5		5	35	中川 威雄	大学教授	男	76	3	1	4
5	小林 哲也	企業経営者	男	71	5		5	36	齊田 國太郎	政府機関 弁護士	男	72	3	1	4
6	佃 和夫	企業経営者	男	71	5		5	37	遠藤 功	大学教授 外資系	男	59	3	1	4
7	奥 正之	金融機関	男	70	4	1	5	38	高岡 美佳	大学教授	女	47	3	1	4
8	渡邊 顯	弁護士	男	68	3	2	5	39	松山 遙	弁護士	女	47	3	1	4
9	宇野 郁夫	金融機関	男	80	2	3	5	40	花井 健	金融機関	男	60	3	1	4
10	木下 俊男	公認会計士	男	66	2	3	5	41	岡本 罔衛	金融機関	男	70	2	2	4
11	辻山 栄子	大学教授	女	67	1	4	5	42	兼元 俊徳	政府機関 弁護士	男	69	2	2	4
12	藤田 讓	金融機関	男	73	1	4	5	43	戸井川 岩夫	弁護士	男	61	2	2	4
13	高野 利雄	弁護士 政府機関	男	72		5	5	44	高木 繁雄	金融機関	男	67	2	2	4
14	浦野 光人	企業経営者	男	67	4		4	45	佐藤 明夫	弁護士	男	49	2	2	4
15	橋・フクシマ 咲江	外資系	女	65	4		4	46	佐藤 茂雄	企業経営者	男	74	2	2	4
16	佐々木 幹夫	企業経営者	男	77	4		4	47	佐伯 卓	企業経営者	男	64	2	2	4
17	山口 昌紀	企業経営者	男	79	4		4	48	三宅 雄一郎	弁護士	男	67	2	2	4
18	秋山 智史	金融機関	男	79	4		4	49	長友 英資	会社役員	男	66	2	2	4
19	川村 隆	企業経営者	男	75	4		4	50	鶴田 六郎	政府機関 弁護士	男	72	2	2	4
20	萩原 敏孝	企業経営者	男	75	4		4	51	奈良 道博	弁護士	男	69	2	2	4
21	半林 亨	企業経営者	男	78	4		4	52	樋口 公啓	金融機関	男	79	2	2	4
22	北畑 隆生	政府機関	男	65	4		4	53	八木 和則	会社役員	男	66	2	2	4
23	敷土 文夫	企業経営者	男	74	4		4	54	北田 幹直	政府機関 弁護士	男	63	2	2	4
24	澤田 貴司	企業経営者	男	57	4		4	55	岡谷 篤一	企業経営者	男	71	1	3	4
25	田中 早苗	弁護士	女	52	4		4	56	佐藤 美樹	金融機関	男	65	1	3	4
26	藪中 三十二	政府機関	男	67	4		4	57	酒谷 佳弘	公認会計士	男	58	1	3	4
27	名和 高司	大学教授 外資系	男	58	4		4	58	中森 真紀子	公認会計士	女	51	1	3	4
28	関 誠夫	企業経営者	男	70	4		4	59	藤沼 亜起	公認会計士 大学教授	男	70	1	3	4
29	松永 和夫	政府機関	男	63	4		4	60	濱 邦久	政府機関 弁護士	男	80	1	3	4
30	Scott Davis	大学教授	男	54	3	1	4	61	窪川 秀一	公認会計士	男	62		4	4
31	原田 明夫	政府機関 弁護士	男	75	3	1	4	62	田島 和憲	公認会計士	男	68		4	4

社外役員の年齢と在任期間

(東証一部1886社)

- 最年長の社外取締役は89才、社外監査役は89才
- 最長在任期間の社外取締役は34年、社外監査役は45年
- 現任の社外監査役の約四分の一(23.7%)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	64.6	60.1	63.8	63.6	62.3	63.3	63.5
現役役員 の平均在任期間(年)	2.2	2.6	2.2	5.0	4.4	4.8	3.7
新任役員 の平均年齢	62.9	58.3	62.2	60.1	58.0	59.5	61.3
退任役員 の平均年齢	69.2	58.4	64.1	66.6	63.8	65.6	65.2
退任役員 の平均在任期間(年)	5.5	3.0	4.3	7.3	6.2	6.9	6.2

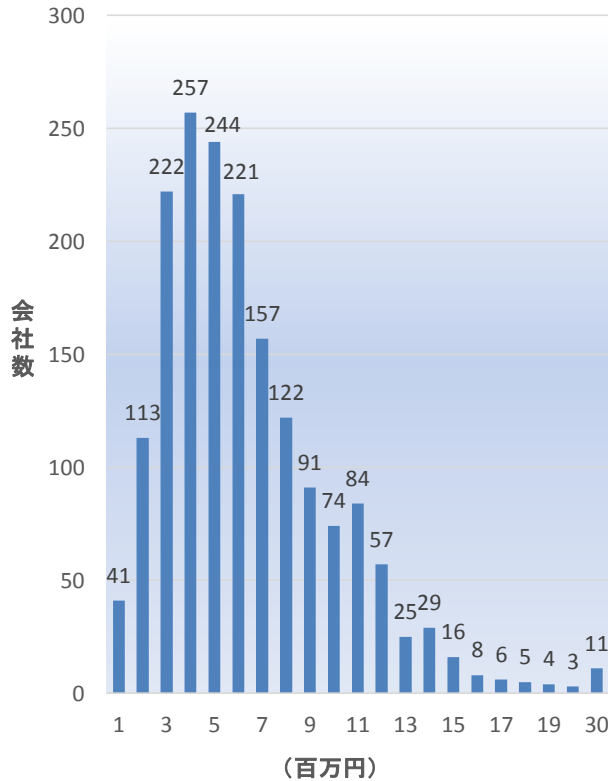
(年齢および在任期間は2015年7月1日現在)

社外役員報酬

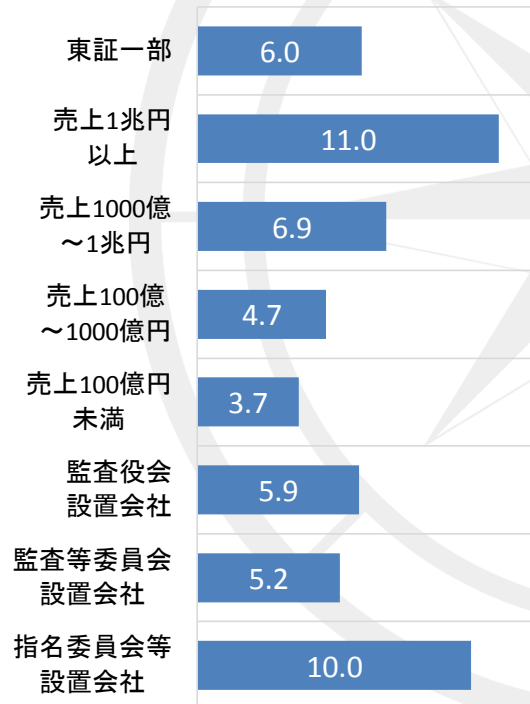
(東証一部1886社)

- 東証一部上場企業の社外役員報酬の平均は6.0百万円
- 平均20百万円以上の企業は13社。最高額は27.4百万円

社外役員報酬分布



社外役員平均報酬 (百万円)



順位	企業名	社外役員報酬平均
1	㈱日立製作所	27.4
2	大陽日酸㈱	24.7
3	㈱ジャフコ	24.5
4	野村ホールディングス㈱	24.0
5	カヤバ工業㈱	21.5
6	信越化学工業㈱	21.3
7	いちよし証券㈱	20.8
8	三菱マテリアル㈱	20.5
9	トピー工業㈱	20.5
10	㈱日立ハイテクノロジーズ	20.3
11	㈱NTTドコモ	20.2
12	三晃金属工業㈱	20.0
13	大日本印刷㈱	20.0
14	三菱商事㈱	19.9
15	大和工業㈱	19.0
16	㈱LIXILグループ	19.0
17	栗田工業㈱	18.7
18	山九㈱	18.3
19	大東建託㈱	18.0
20	東京エレクトロン㈱	17.8
21	㈱千葉銀行	17.8
22	㈱不二越	17.7
23	東日本旅客鉄道㈱	17.5
24	㈱カネカ	17.0
25	㈱小糸製作所	16.7
26	日本郵船㈱	16.5
27	山崎製パン㈱	16.3
28	トヨタ自動車㈱	16.3
29	積水ハウス㈱	16.2
30	武田薬品工業㈱	16.0

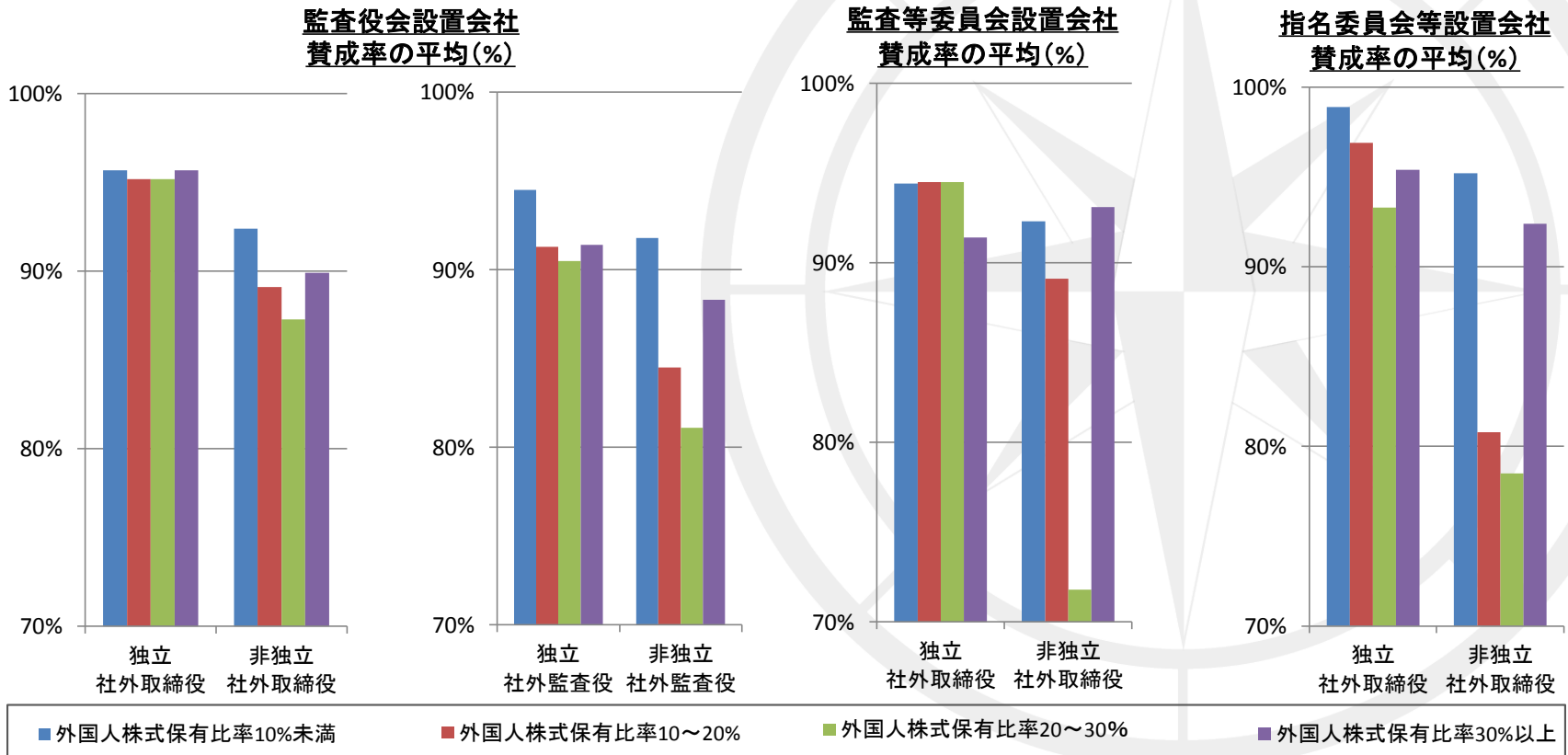
第3部

社外役員選任の結果分析
2014年4月～2015年3月決算企業
東証一部上場企業(1886社)のみ

社外役員選任の結果分析

(東証一部1886社)

- 2014年7月から2015年6月に開催された株主総会で選任された社外役員は4859名
 - うち社外取締役は3288名、社外監査役は1571名



社外役員 の 賛成率調査

(東証一部1886社)

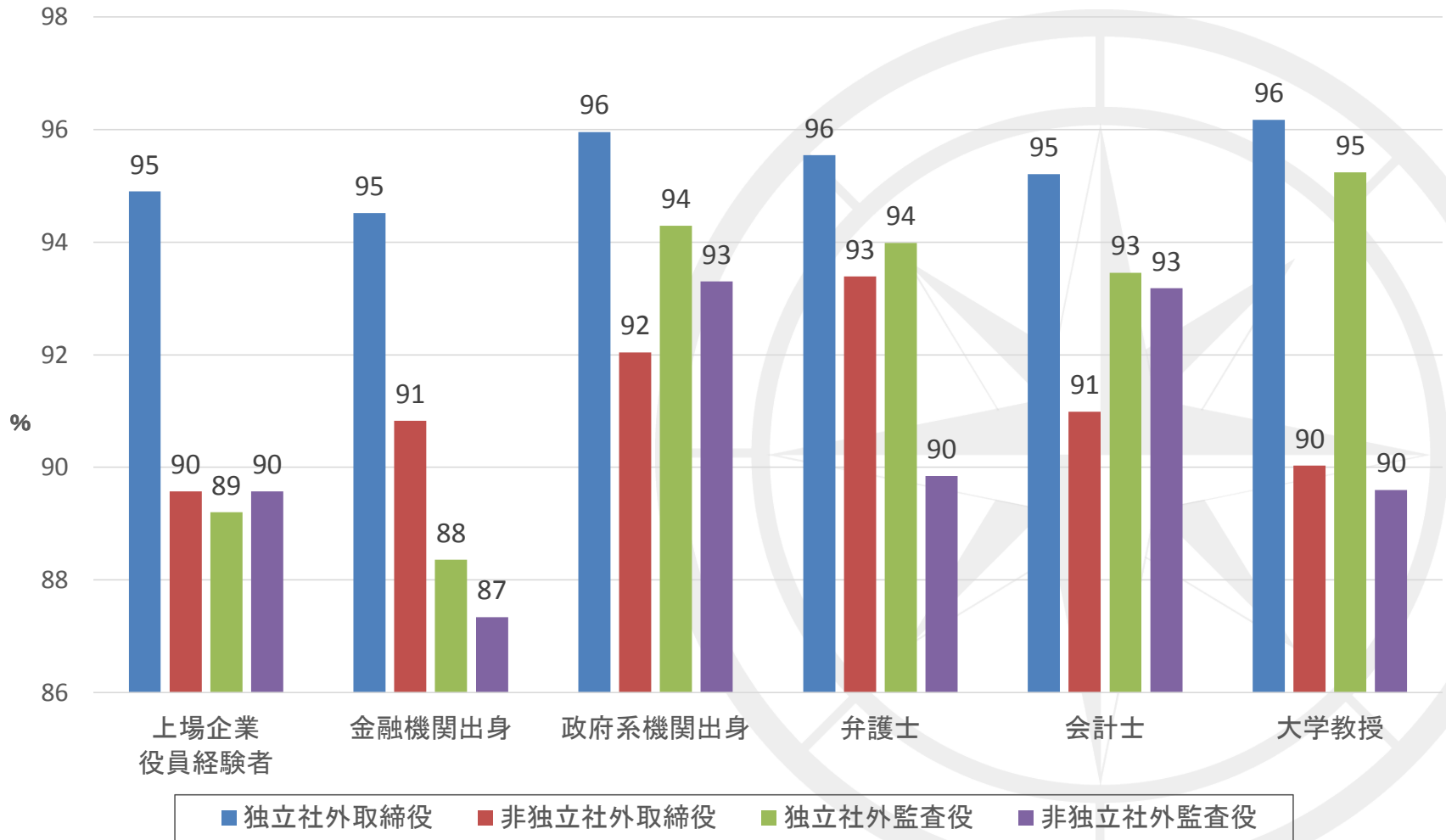
(敬称略)

	会社名	機関設計	外国人株式保有	役職区分	名前	年齢	独立	在任年数	経歴	賛成率	最高値	差分	取締役会出席率	監査役会出席率
1	アズビル(株)	監査役会	30%以上	社外監査役	永濱 光弘	61	独立	0	金融機関	52.30	99.00	46.70		
2	栄研化学(株)	指名委員会等	20~30%	社外取締役	入澤 武久	50	独立	7	弁護士	56.17	99.60	43.43	100.0%	
3	大王製紙(株)	監査役会	10%未満	社外取締役	近藤 保之	57		2	会社役員	56.90	99.60	42.70	100.0%	
4	(株)不動テトラ	監査役会	10~20%	社外監査役	植村 公彦	56		8	弁護士	57.22	97.86	40.64	100.0%	100.0%
5	(株)パイオラックス	監査役会	20~30%	社外監査役	久富 勝則	52		0	会社員	60.90	99.96	39.06		
6	阪急阪神ホールディングス(株)	監査役会	10~20%	社外取締役	井上 礼之	80	独立	12	企業経営者	60.51	99.08	38.57	60.0%	
7	(株)東京ドーム	監査役会	10~20%	社外監査役	堤 淳一	74		33	弁護士	54.56	91.80	37.24	100.0%	100.0%
8	不二製油(株)	監査役会	10~20%	社外監査役	江名 昌彦	58		4	会社員	62.27	99.18	36.91	100.0%	100.0%
9	リゾートトラスト(株)	監査等委員会	20~30%	社外取締役	赤堀 聰	71		0	政府機関 税理士	58.61	95.23	36.62	94.4%	100.0%
10	リゾートトラスト(株)	監査等委員会	20~30%	社外取締役	相羽 洋一	69		0	政府機関 弁護士	58.62	95.23	36.61	88.9%	100.0%
11	三和ホールディングス(株)	監査役会	30%以上	社外監査役	田辺 克彦	72	独立	15	弁護士	60.93	97.44	36.51	92.3%	92.3%
12	日本セラミック(株)	監査役会	10~20%	社外監査役	中尾 修治郎	60		12	税理士	63.43	99.92	36.49	85.7%	80.0%
13	三菱電機(株)	指名委員会等	30%以上	社外取締役	三木 繁光	80	独立	8	金融機関 企業経営者	62.70	98.93	36.23	71.4%	
14	DMG森精機(株)	監査役会	30%以上	社外監査役	木本 泰行	66	独立	0	企業経営者	63.53	99.68	36.15		
15	(株)大和証券グループ本社	指名委員会等	30%以上	社外取締役	小笠原 倫明	61	独立	0	政府機関	61.94	97.73	35.79		
16	フタバ産業(株)	監査役会	10~20%	社外監査役	玉木 利明	57		0	会社員	61.26	96.21	34.95		
17	信越化学工業(株)	監査役会	30%以上	社外取締役	Popoff Frank	79		14	外資系	63.91	98.85	34.94	23.1%	
18	アズビル(株)	監査役会	30%以上	社外監査役	守田 繁	61	独立	0	金融機関	64.50	99.00	34.50		
19	シークス(株)	監査役会	20~30%	社外監査役	富山 浩司	62		2	会社員	65.89	99.98	34.09	100.0%	100.0%
20	小林製薬(株)	監査役会	20~30%	社外監査役	酒井 竜児	57		10	弁護士	65.40	99.30	33.90	100.0%	100.0%
21	アイシン精機(株)	監査役会	20~30%	社外監査役	加藤 光久	62		0	企業経営者	64.50	97.83	33.33		
22	太平洋セメント(株)	監査役会	30%以上	社外監査役	野中 隆史	63	独立	0	金融機関 企業経営者	60.73	93.95	33.22		
23	DOWAホールディングス(株)	監査役会	20~30%	社外監査役	中曽根 一夫	60		0	企業経営者	66.40	99.60	33.20		
24	(株)ドンキホーテホールディングス	監査役会	30%以上	社外監査役	福田 富昭	73		4	企業経営者	63.37	96.44	33.07	91.0%	91.0%
25	(株)メガチップス	監査役会	10~20%	社外監査役	小原 望	73		18	弁護士	67.00	99.50	32.50	100.0%	100.0%
26	太平洋セメント(株)	監査役会	30%以上	社外監査役	成影 善生	62	独立	0	金融機関	61.62	93.95	32.33		
27	イオンモール(株)	監査役会	20~30%	社外監査役	平松 陽徳	64		2	会社役員	68.30	99.90	31.60	100.0%	100.0%
28	イオンモール(株)	監査役会	20~30%	社外監査役	福田 真	41		0	会社員	68.30	99.90	31.60		
29	イオンモール(株)	監査役会	20~30%	社外監査役	鈴木 順一	58		0	企業経営者	68.30	99.90	31.60		
30	三菱重工(株)	監査等委員会	30%以上	社外取締役	柳椰 信雄	73	独立	0	金融機関 企業経営者	67.30	98.85	31.55	80.0%	88.9%

(年齢および在任年数は2015年7月1日現在)

社外役員の実験の賛成率への影響

(東証一部1886社)



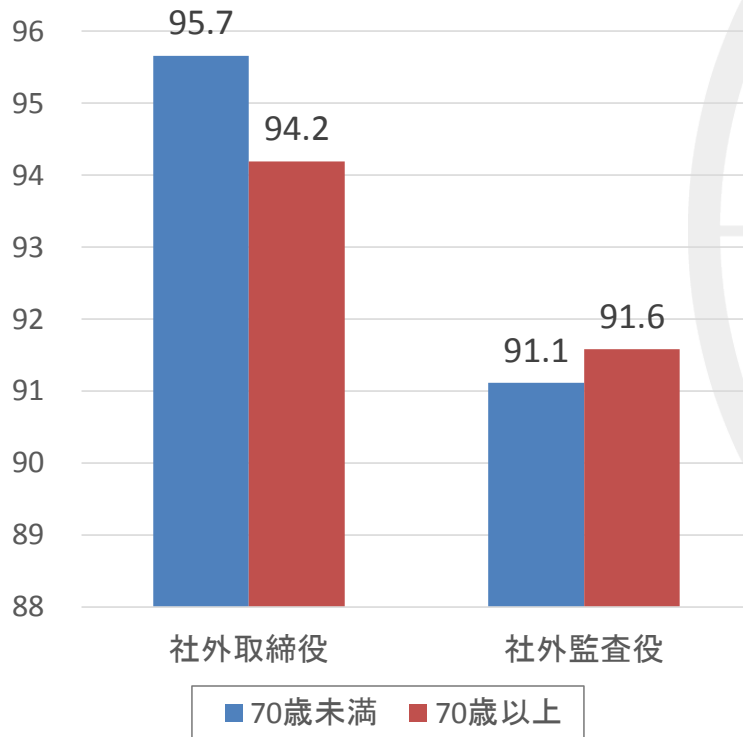
年齢・在任期間の賛成率への影響

(東証一部1886社)

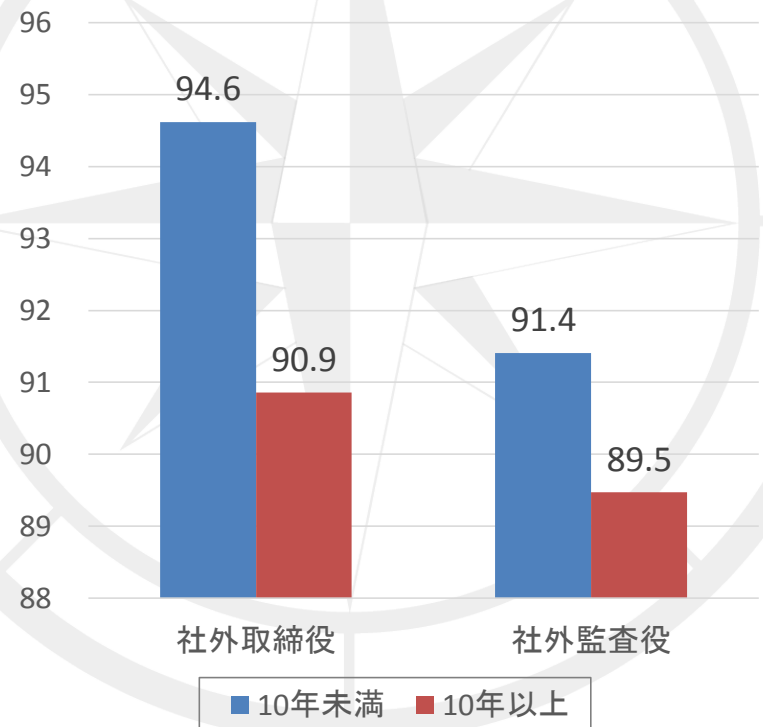
- 70歳以上の社外取締役は789人(22.0%)
- 70歳以上の社外監査役は744人(17.2%)

- 在任10年以上の社外取締役は132人(3.7%)
- 在任10年以上の社外監査役は671人(15.5%)

年齢の影響



在任期間の影響

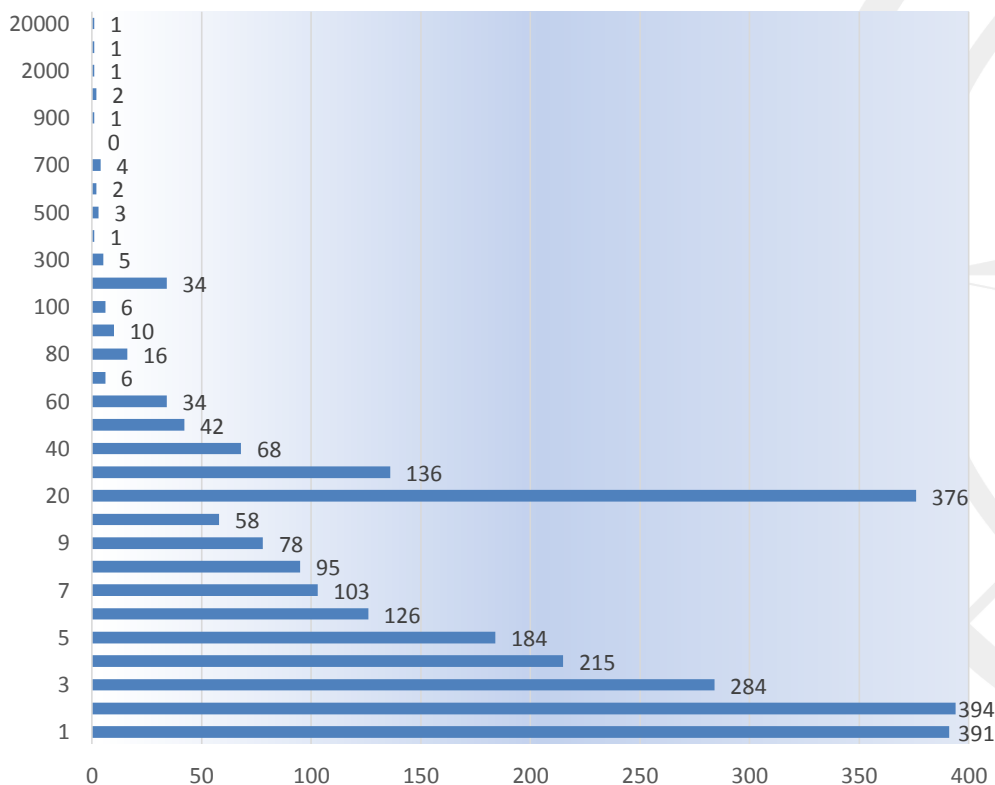


所有株式の賛成率への影響

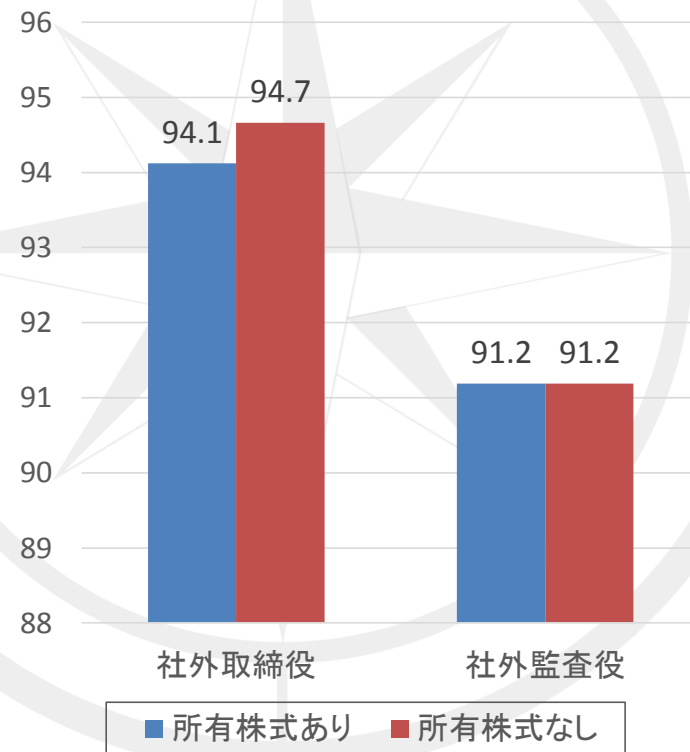
(東証一部1886社)

- 社外取締役の68%は所有株式なし
- 社外監査役の74%は所有株式なし

時価総額別人数(単位:百万円)



所有株式の影響



社長・会長の賛成率調査

(東証一部1886社)

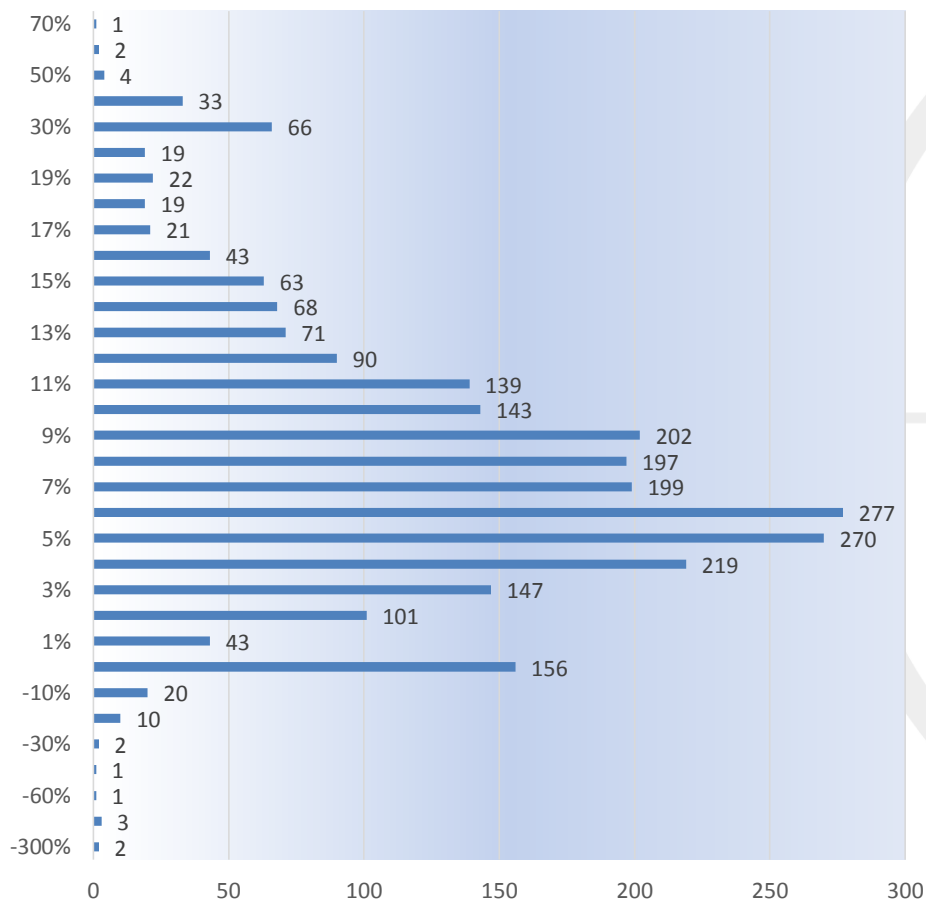
(敬称略)

	名前	年齢	役職区分	企業名	在任年数	賛成率	最高値	差分	外国人株式保有比率	機関設計	社外取締役数	ROE 5年平均
1	池嶋 勝治	67	会長	前澤化成工業(株)	0	68.87	99.76	30.90	20%~30%	監査役会	1	2.6%
2	松永 光正	67	会長	三信電気(株)	1	68.49	99.16	30.67	30%~	監査役会	1	2.3%
3	佐光 正義	59	社長	大王製紙(株)	4	71.20	99.60	28.40	~10%	監査役会	3	1.5%
4	金子 俊治	66	会長	東洋製罐グループホールディングス(株)	1	71.54	98.38	26.84	20%~30%	監査役会	3	0.7%
5	山下 正弘	68	会長	キョーリン製薬ホールディングス(株)	0	70.50	96.20	25.70	10%~20%	監査役会	3	9.1%
6	鈴木 俊郎	57	社長	三信電気(株)	1	74.45	99.16	24.71	30%~	監査役会	1	2.3%
7	窪田 政弘	57	社長	前澤化成工業(株)	0	75.08	99.76	24.69	20%~30%	監査役会	1	2.6%
8	西本 博嗣	44	社長CEO	ノーリツ鋼機(株)	5	74.70	99.10	24.40	10%~20%	監査等委員会	3	-1.5%
9	廣内 武	72	会長	(株)オンワードホールディングス	0	74.95	99.22	24.27	20%~30%	監査役会	2	2.4%
10	藤田 晋	42	社長	(株)サイバーエージェント	17	74.58	98.44	23.86	30%~	監査役会	0	21.3%
11	加藤 明美	65	社長	中越パルプ工業(株)	1	73.95	97.80	23.85	~10%	監査役会	0	1.5%
12	川上 康男	68	会長	(株)長府製作所	3	75.37	98.35	22.98	20%~30%	監査役会	0	3.7%
13	橋本 和洋	63	社長	(株)長府製作所	3	75.80	98.35	22.55	20%~30%	監査役会	0	3.7%
14	三島 康博	64	社長	フタバ産業(株)	6	73.73	96.21	22.48	10%~20%	監査役会	1	-1.5%
15	加藤 一彦	75	会長	(株)バイオラックス	5	77.68	99.96	22.28	20%~30%	監査役会	0	8.4%
16	岡田 甲子男	81	会長	アリアケジャパン(株)	8	76.71	98.71	22.00	20%~30%	監査等委員会	3	7.3%
17	古橋 健士	60	社長	ホシデン(株)	24	66.80	88.50	21.70	30%~	監査役会	1	-1.1%
18	中山 太郎	59	社長COO	(株)タチエス	1	78.04	99.56	21.52	30%~	監査役会	2	8.6%
19	渡辺 広基	66	社長	(株)パイロットコーポレーション	6	77.43	98.81	21.38	20%~30%	監査役会	1	13.3%
20	田口 裕史	68	会長	(株)タチエス	1	78.28	99.56	21.28	30%~	監査役会	2	8.6%
21	杉野 公彦	53	社長	(株)ラウンドワン	20	70.12	91.31	21.19	20%~30%	監査役会	1	-9.7%
22	宗岡 正二	69	会長	新日鐵住金(株)	2	76.13	97.01	20.88	20%~30%	監査役会	2	3.9%
23	小川 賢八郎	70	会長	菱洋エレクトロ(株)	2	77.50	98.31	20.81	20%~30%	監査役会	2	1.7%
24	宇佐美 徹	65	社長	アルパイン(株)	5	78.78	99.13	20.35	30%~	監査役会	1	6.0%
25	保元 道宣	49	社長	(株)オンワードホールディングス	0	79.02	99.22	20.20	20%~30%	監査役会	2	2.4%
26	北井 暁夫	67	会長	新光商事(株)	2	79.80	99.90	20.10	20%~30%	監査役会	1	3.9%
27	梶浦 卓一	71	会長	三機工業(株)	0	74.90	94.87	19.97	20%~30%	監査役会	2	0.4%
28	大坪 清	76	会長兼社長	レンゴー(株)	1	78.24	97.97	19.73	10%~20%	監査役会	1	4.6%
29	三喜 俊典	64	社長CEO	日新製鋼(株)	2	75.23	94.92	19.69	20%~30%	監査役会	1	-1.7%
30	島津 幸彦	57	社長	(株)バイオラックス	5	80.72	99.96	19.24	20%~30%	監査役会	0	8.4%

ROEの賛成率への影響

(東証一部1886社)

ROE別の会社数



外国人株式保有比率別分類

