

2014年 社外取締役・社外監査役白書

2014年8月
株式会社プロネット

目次

P3 株式会社プロネッド 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3412社の取締役会

P7 取締役会の平均人数

P8 社外取締役選任状況と独立性

P9 社外取締役の平均人数

P10 社外取締役と独立社外取締役の人数

P11 社外取締役数の企業分類別比率

P12 独立社外取締役数の企業分類別比率

P13 業種別社外取締役の選任状況

P14 委員会設置会社:58社(1/2)

P15 委員会設置会社:58社(2/2)

P16 社外取締役が取締役数の過半数を占める会社:89社(1/3)

P17 社外取締役が取締役数の過半数を占める会社:89社(2/3)

P18 社外取締役が取締役数の過半数を占める会社:89社(3/3)

P19 取締役会の開催頻度

P20 監査役会の開催頻度

P21 取締役会議長

P22 任意の委員会の設置状況

P23 **第2部 社外取締役・社外監査役の属性**

P24 社外役員の主な経歴

P25 女性社外役員の選任状況

P26 女性社外役員の主な経歴

P27 外国人社外役員の選任状況

P28 社外役員の兼任状況

P29 社外役員の年齢と在任期間

P30 **第3部 社外役員選任の結果分析**

P31 社外役員選任の結果分析

P32 社外役員の賛成率調査

P33 社長・会長の賛成率調査

P34 社外役員の経歴による賛成率分析

P35 取締役会・監査役会出席率の賛成率への影響

P36 社外役員兼任の賛成率への影響

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 株式会社プロネッド
設立。代表取締役社長就任。

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
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、株式会社アマナホールディ
ングス監査役、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。

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。

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
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 悟太郎 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 | | |
| 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

2013年4月～2014年3月決算
東証上場企業(3412社)



調査結果サマリー

(2014年7月1日付集計データ)

	東証上場 (3412社)	東証一部上場 (1814社)	売上高1兆円以上 (143社)	委員会設置会社 (58社)
取締役人数	7.5人	8.6人	11.6人	8.8人
社外取締役数	1.1人	1.3人	2.5人	4.7人
社外取締役選任率	65%	75%	94%	-----
複数の社外取締役選任率	27%	35%	78%	-----
取締役会開催数	NA	NA	14.9回 ^{*1}	13.1回 ^{*2}
監査役会開催数	NA	NA	14.1回 ^{*3}	-----
任意の報酬委員会	NA	13% ^{*4}	42% ^{*5}	-----
任意の指名委員会	NA	9% ^{*4}	28% ^{*5}	-----
女性社外役員の選任	NA	15%	43%	46%
外国人社外役員の選任	NA	3%	12%	22%

*1: 売上高1兆円以上の会社(143社)のうち開催数不明4社を除いた139社の平均です。

*2: 委員会設置会社(58社)のうち開催数不明6社を除いた52社の平均です。

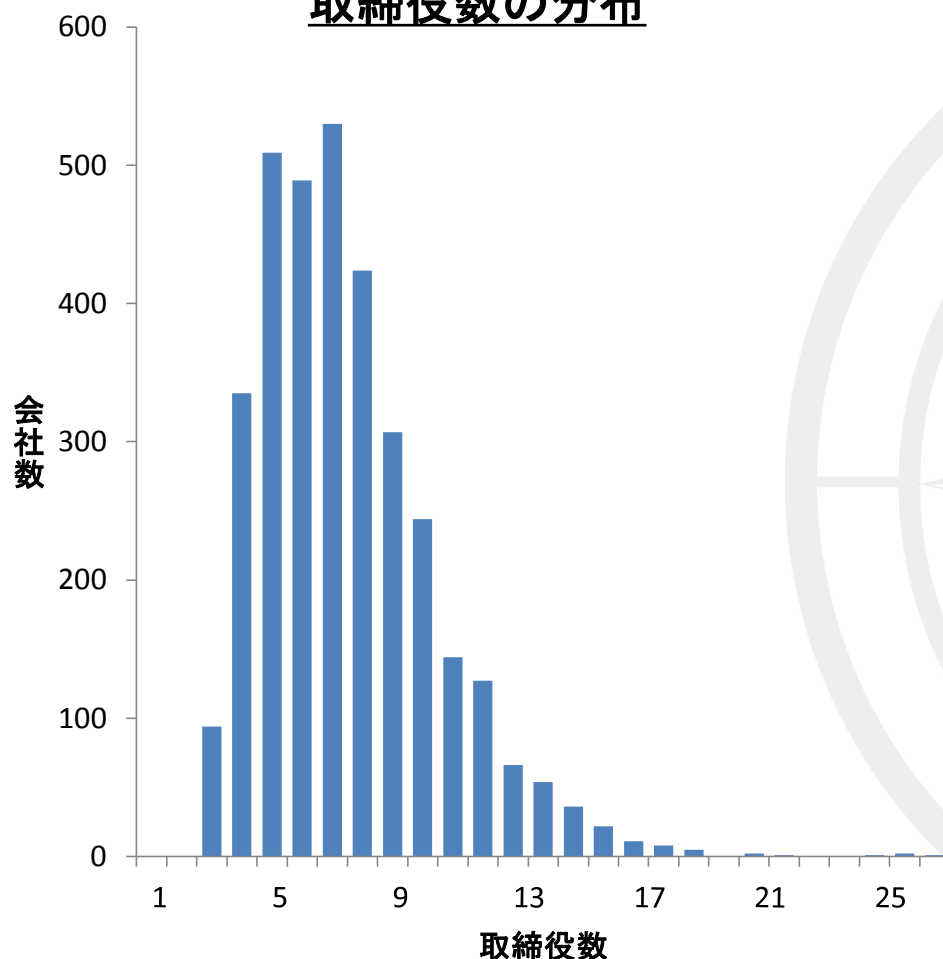
*3: 売上高1兆円以上の会社(143社)からそのうちの委員会設置会社10社および開催数不明4社を除いた129社の平均です。

*4: 東証一部上場で監査役設置会社(1768社)における任意の委員会の設置状況を示します。

*5: 東証一部上場で監査役設置会社(1768社)のうち売上高1兆円以上の会社(133社)における任意の委員会の設置状況を示します。

東証上場企業3412社の取締役会

取締役数の分布



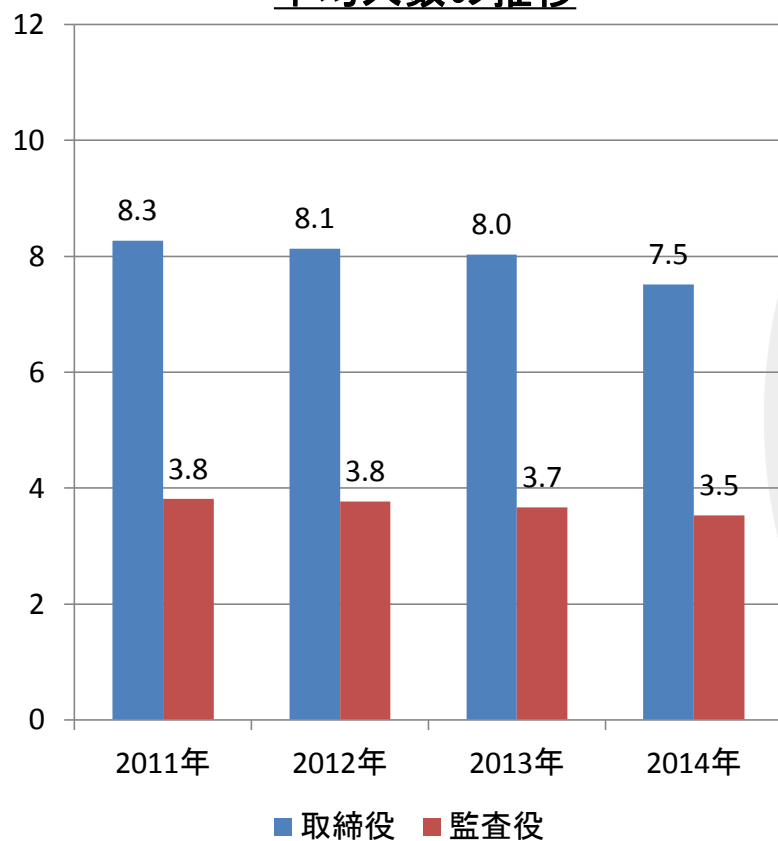
取締役数の多い企業

	会社名	社内+社外 取締役数	社外 取締役数
1	ニプロ(株)	28	1
2	凸版印刷(株)	26	2
3	東レ(株)	26	1
4	信越化学工業(株)	25	5
5	(株) KADOKAWA	22	3
6	大同特殊鋼(株)	21	1
7	澁谷工業(株)	21	1
8	能美防災(株)	19	3
9	(株)岡村製作所	19	3
10	大和ハウス工業(株)	19	2
11	キヤノン(株)	19	2
12	(株)ケーズホールディングス	19	1
13	(株)伊藤園	18	2
14	大日本印刷(株)	18	2
15	京王電鉄(株)	18	2
16	東日本旅客鉄道(株)	18	2
17	マルハニチロ(株)	18	2
18	(株)キタムラ*	18	1
19	エア・ウォーター(株)	18	1
20	SMC(株)	18	1

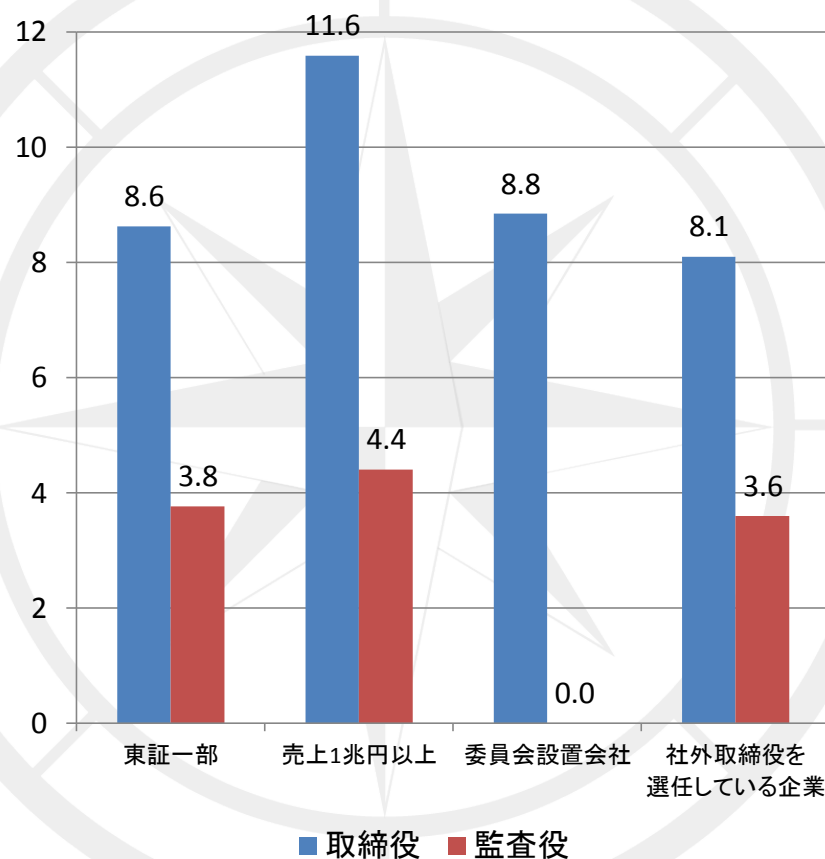
*(株)キタムラは東証二部、他社はすべて一部

取締役会の平均人数

取締役および監査役
平均人数の推移

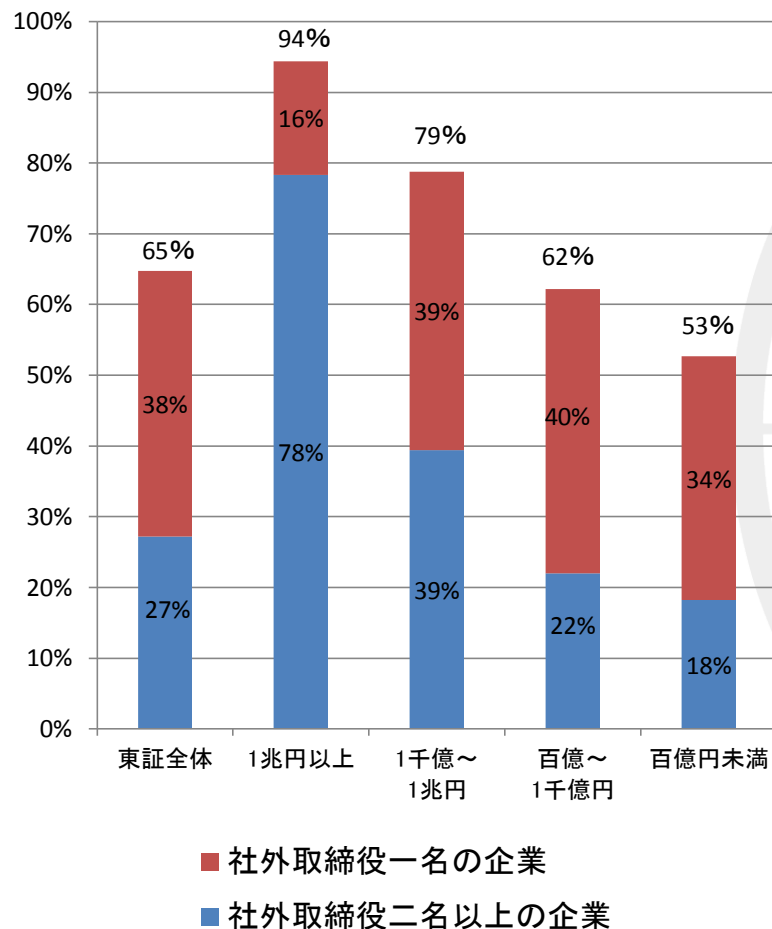


企業分類別の平均人数

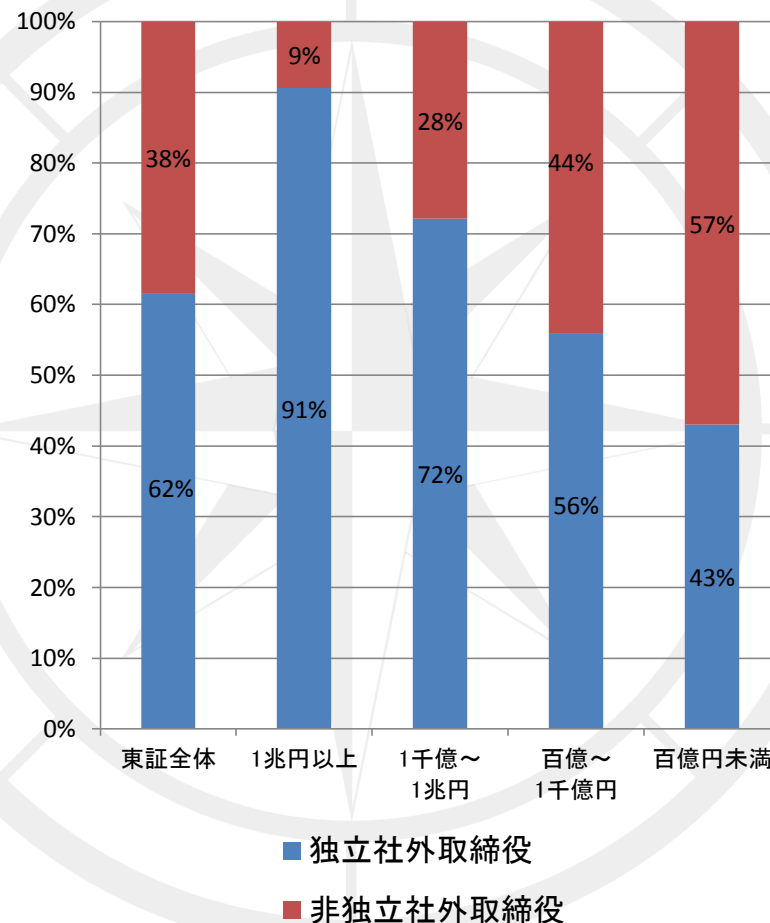


社外取締役選任状況と独立性

社外取締役の選任状況

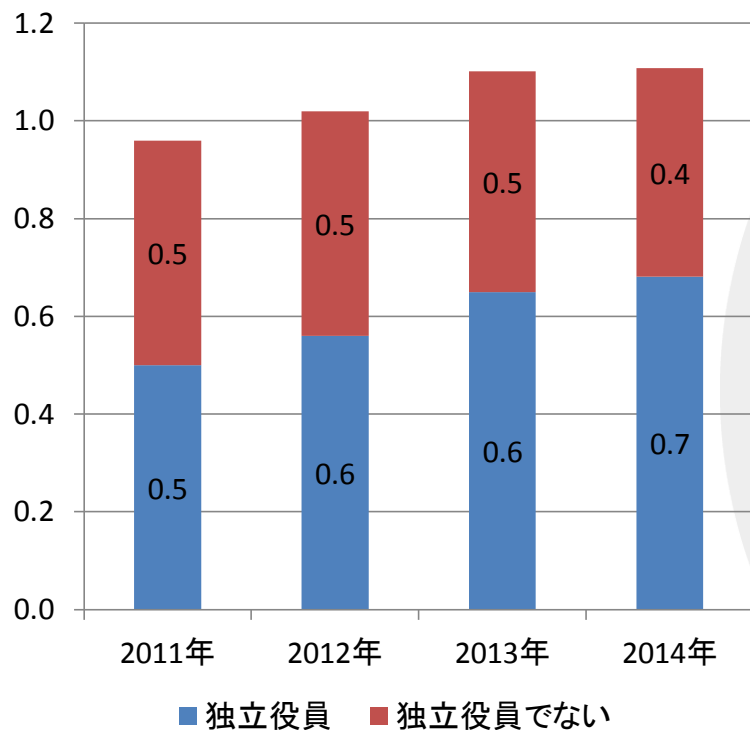


社外取締役の独立性

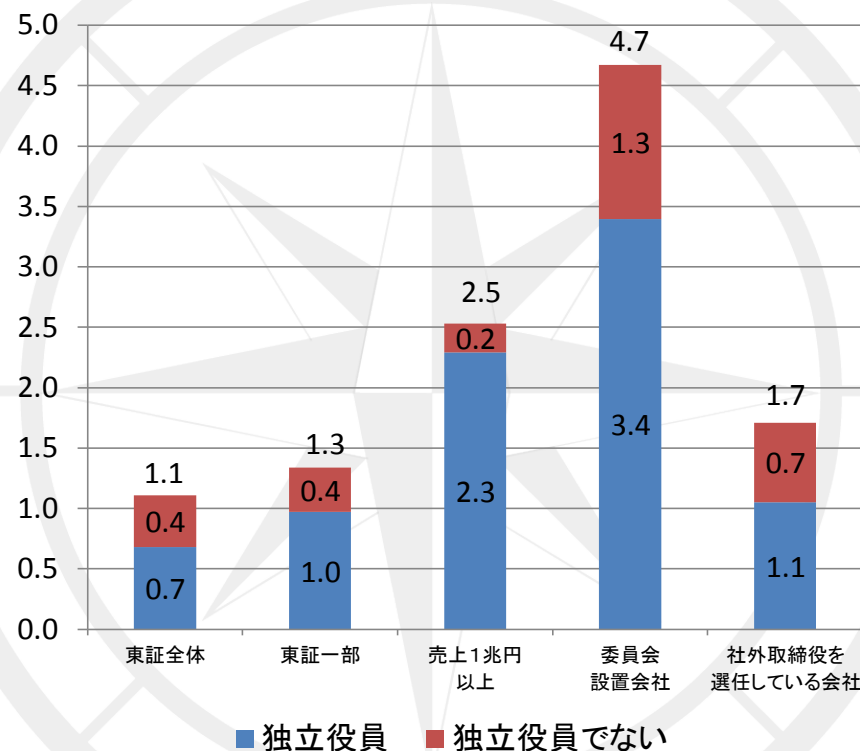


社外取締役の平均人数

平均人数の推移

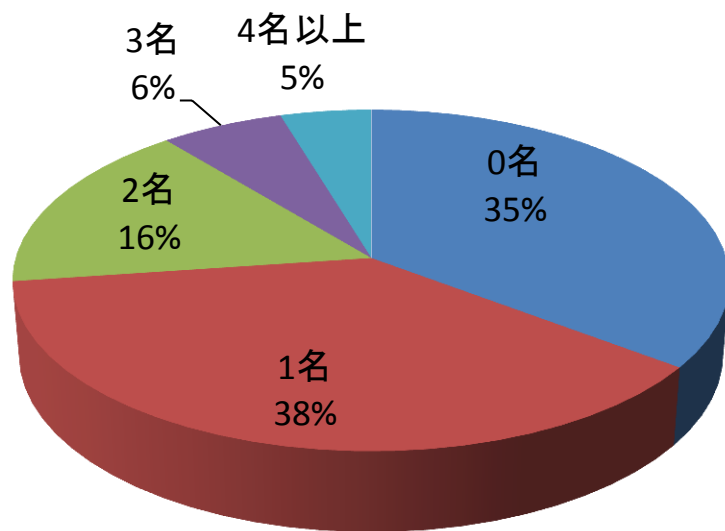


社外取締役の一社当たり人数

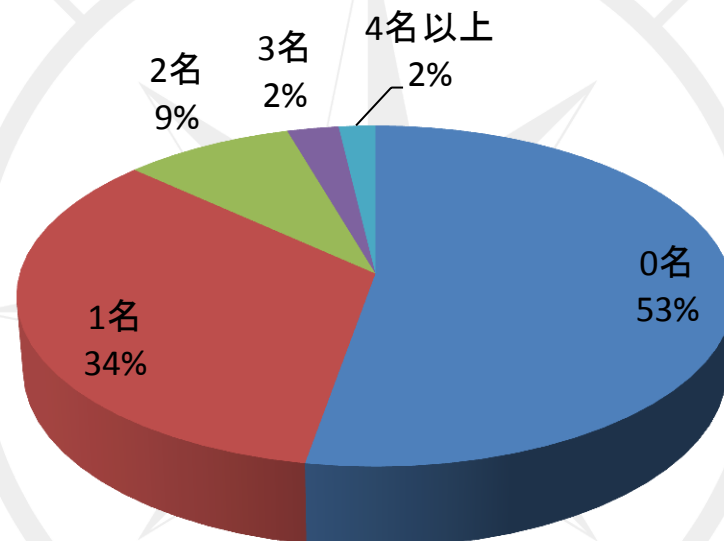


社外取締役と独立社外取締役*の人数

社外取締役の人数



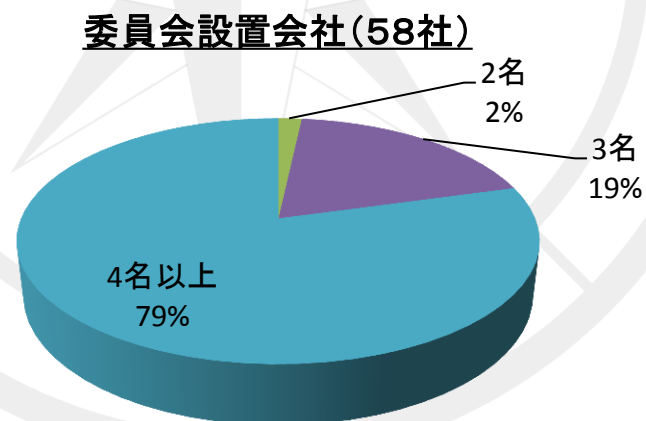
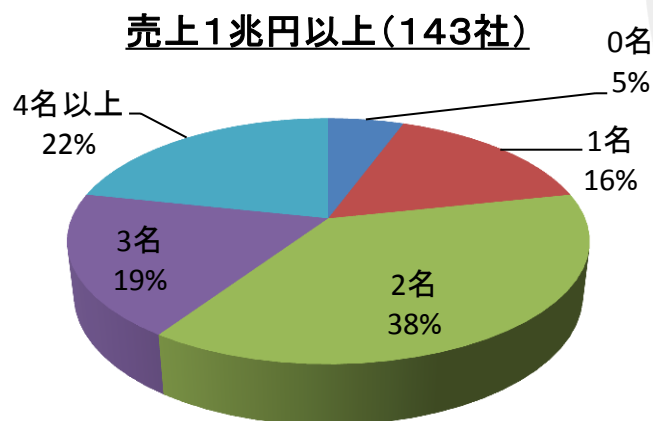
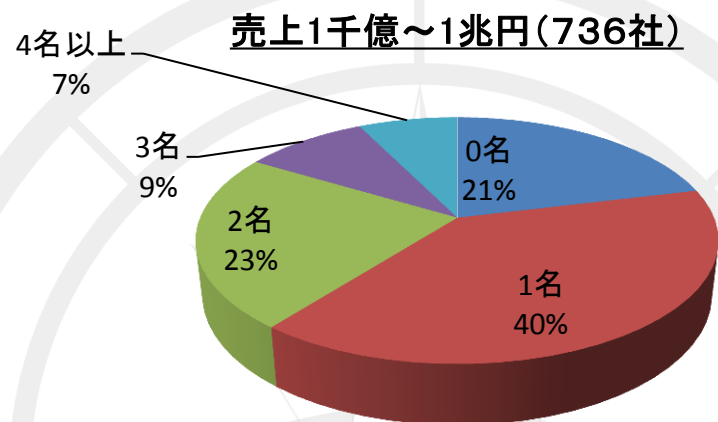
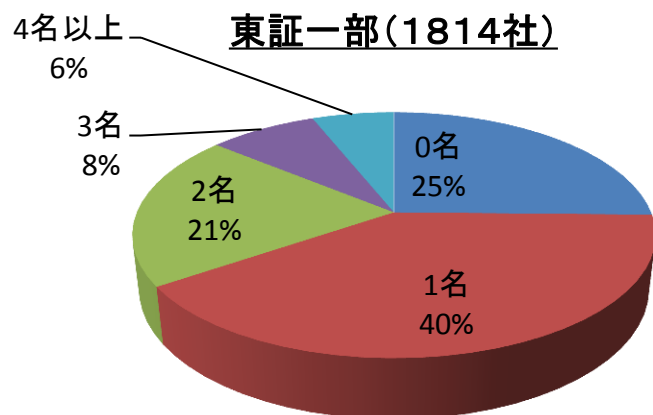
独立社外取締役の人数



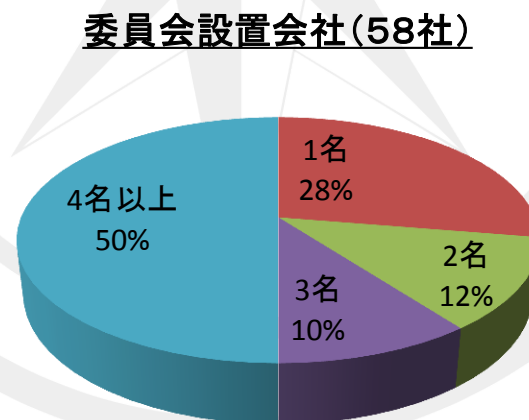
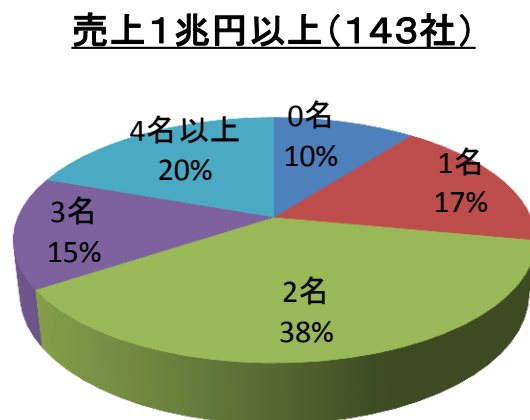
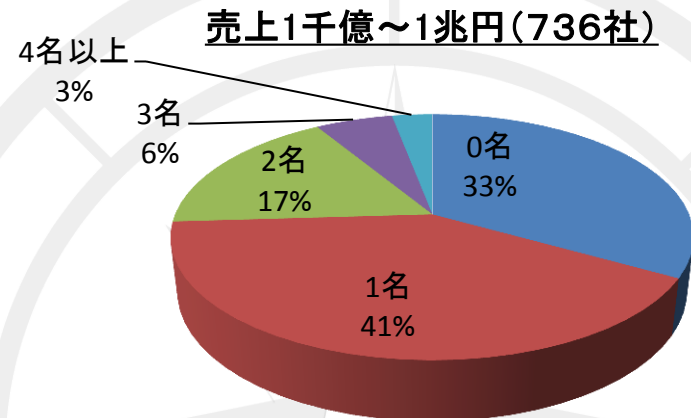
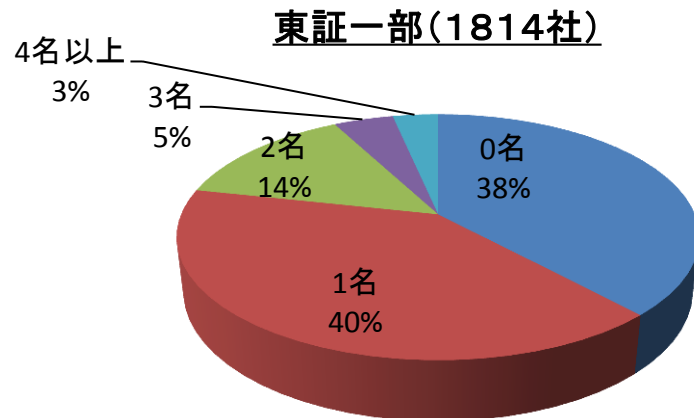
東証上場企業3412社

*独立社外取締役とは、独立役員として東京証券取引所に届け出ている社外取締役をいいます。

社外取締役数の企業分類別比率



独立社外取締役数の企業分類別比率



業種別社外取締役の選任状況

	業種	企業数	社外取締役選任企業数	社外取締役導入率	一社当たりの社外取締役数
1	鉱業	7	7	100.0%	2.0
2	保険業	12	12	100.0%	2.3
3	銀行業	87	82	94.3%	1.6
4	電気・ガス業	22	19	86.4%	1.8
5	医薬品	60	51	85.0%	1.9
6	証券・商品先物取引業	38	32	84.2%	1.9
7	その他金融業	32	26	81.3%	2.0
8	陸運業	58	46	79.3%	1.6
9	非鉄金属	38	28	73.7%	1.1
10	情報・通信業	328	240	73.2%	1.4
11	電気機器	267	192	71.9%	1.3
12	食料品	124	86	69.4%	1.2
13	石油・石炭製品	13	9	69.2%	2.0
14	倉庫・運輸関連業	40	27	67.5%	1.2
15	空運業	6	4	66.7%	1.7
16	化学	209	137	65.6%	1.0
17	繊維製品	55	36	65.5%	1.0
18	精密機器	50	32	64.0%	1.3
19	水産・農林業	11	7	63.6%	1.1
20	ゴム製品	19	12	63.2%	1.2
21	不動産業	104	65	62.5%	1.0
22	サービス業	359	222	61.8%	1.1
23	ガラス・土石製品	59	36	61.0%	0.9
24	小売業	330	201	60.9%	1.0
25	海運業	17	10	58.8%	1.1
26	建設業	162	94	58.0%	0.8
27	鉄鋼	47	27	57.4%	0.9
28	輸送用機器	98	56	57.1%	0.9
29	その他製品	101	57	56.4%	1.0
30	機械	226	127	56.2%	0.9
31	卸売業	326	180	55.2%	0.8
32	パルプ・紙	24	11	45.8%	0.6
33	金属製品	83	38	45.8%	0.6
	合計	3412	2209	64.7%	1.1

委員会設置会社: 58社 (1/2)

	企業名	上場区分	外国人株式 保有比率	連結売上高	取締役数	社外 取締役数	独立社外 取締役数
1	HOYA(株)	1部	30%~	1000億円~1兆円	7	6	6
2	スミダコーポレーション(株)	1部	~10%	100億円~1000億円	6	5	4
3	ソーセイグループ(株)	マザーズ	10%~20%	100億円未満	5	4	1
4	ソニー(株)	1部	30%~	1兆円以上	12	9	9
5	(株)パルコ	1部	~10%	1000億円~1兆円	8	6	4
6	(株)MonotaRO	1部	30%~	100億円~1000億円	7	5	4
7	カブドットコム証券(株)	1部	~10%	100億円~1000億円	7	5	2
8	(株)大田花き	JASDAQ	~10%	100億円~1000億円	7	5	1
9	シャクリー・グローバル・グループ(株)	JASDAQ	30%~	100億円~1000億円	7	5	1
10	日立化成(株)	1部	20%~30%	1000億円~1兆円	9	6	4
11	みらかホールディングス(株)	1部	30%~	1000億円~1兆円	9	6	5
12	(株)TASAKI	1部	30%~	100億円~1000億円	9	6	1
13	(株)日立ハイテクノロジーズ	1部	20%~30%	1000億円~1兆円	6	4	2
14	シーシーエス(株)	JASDAQ	20%~30%	100億円未満	6	4	1
15	ピープル(株)	JASDAQ	~10%	100億円未満	6	4	1
16	エーザイ(株)	1部	20%~30%	1000億円~1兆円	11	7	7
17	日本オラクル(株)	1部	30%~	1000億円~1兆円	8	5	2
18	いちごグループホールディングス(株)	JASDAQ	30%~	100億円~1000億円	8	5	5
19	(株)りそなホールディングス	1部	30%~	1000億円~1兆円	10	6	6
20	(株)日立国際電気	1部	10%~20%	1000億円~1兆円	5	3	1
21	日立キャピタル(株)	1部	10%~20%	100億円~1000億円	5	3	1
22	(株)学究社	JASDAQ	~10%	100億円未満	5	3	1
23	(株)日立製作所	1部	30%~	1兆円以上	12	7	7
24	(株)日本取引所グループ	1部	30%~	1000億円~1兆円	14	8	8
25	クックパッド(株)	1部	~10%	100億円未満	7	4	4
26	マニー(株)	1部	10%~20%	100億円未満	7	4	4
27	いちよし証券(株)	1部	20%~30%	100億円~1000億円	7	4	4
28	(株)ジーエヌアイグループ	マザーズ	~10%	100億円未満	7	4	1
29	エステー(株)	1部	~10%	100億円~1000億円	9	5	2
30	イオン(株)	1部	10%~20%	1兆円以上	9	5	5

委員会設置会社: 58社 (2/2)

	企業名	上場区分	外国人株式保有比率	連結売上高	取締役数	社外取締役数	独立社外取締役数
31	(株)日立物流	1部	10%~20%	1000億円~1兆円	9	5	3
32	東京電力(株)	1部	~10%	1兆円以上	11	6	6
33	野村ホールディングス(株)	1部	30%~	1兆円以上	11	6	6
34	マネックスグループ(株)	1部	20%~30%	100億円~1000億円	11	6	6
35	日本板硝子(株)	1部	30%~	1000億円~1兆円	8	4	4
36	日立金属(株)	1部	20%~30%	1000億円~1兆円	8	4	2
37	(株)足利ホールディングス	1部	10%~20%	100億円~1000億円	8	4	3
38	黒田電気(株)	1部	30%~	1000億円~1兆円	6	3	1
39	(株)指月電機製作所	2部	10%~20%	100億円~1000億円	6	3	3
40	(株)ノジマ	JASDAQ	~10%	1000億円~1兆円	15	7	1
41	(株)みずほフィナンシャルグループ	1部	20%~30%	1兆円以上	13	6	5
42	オリックス(株)	1部	30%~	1兆円以上	13	6	6
43	昭和ホールディングス(株)	2部	30%~	100億円未満	9	4	1
44	栄研化学(株)	1部	20%~30%	100億円~1000億円	7	3	3
45	(株)大京	1部	~10%	1000億円~1兆円	7	3	2
46	三菱電機(株)	1部	30%~	1兆円以上	12	5	5
47	(株)LIXILグループ	1部	30%~	1兆円以上	10	4	4
48	フィデアホールディングス(株)	1部	~10%	100億円~1000億円	10	4	4
49	(株)カーチスホールディングス	2部	20%~30%	100億円~1000億円	10	4	1
50	(株)大和証券グループ本社	1部	30%~	1000億円~1兆円	13	5	5
51	日東紡績(株)	1部	~10%	100億円~1000億円	8	3	1
52	(株)フジシールインターナショナル	1部	30%~	1000億円~1兆円	8	3	3
53	コニカミノルタ(株)	1部	30%~	1000億円~1兆円	11	4	4
54	日本精工(株)	1部	20%~30%	1000億円~1兆円	12	4	4
55	日立建機(株)	1部	10%~20%	1000億円~1兆円	9	3	1
56	(株)福井銀行	1部	~10%	100億円~1000億円	9	3	3
57	(株)東芝	1部	20%~30%	1兆円以上	16	4	4
58	(株)十八銀行	1部	10%~20%	100億円~1000億円	8	2	2

赤字は新規: (株)足利ホールディングスは新規上場、(株)みずほフィナンシャルグループおよび日東紡績(株)は2014年6月より委員会設置会社へ移行
(2013年の委員会設置会社は49社、上記の新規3社の他にJASDAQ7社は日証との統合により追加、1社は上場廃止)

社外取締役が取締役数の過半数を占める会社：89社(1/3)

	企業名	上場区分	外国人株式 保有比率	連結売上高	組織形態	取締役数	社外 取締役数	独立社外 取締役数
1	HOYA(株)	1部	30%～	1000億円～1兆円	委員会型	7	6	6
2	シンバイオ製薬(株)	JASDAQ	10%～20%	100億円未満	監査役型	6	5	0
3	スミダコーポレーション(株)	1部	～10%	100億円～1000億円	委員会型	6	5	4
4	(株)ファーストリテイリング	1部	20%～30%	1兆円以上	監査役型	6	5	3
5	(株)ウォーターダイレクト	2部	～10%	100億円未満	監査役型	5	4	1
6	そーせいグループ(株)	マザーズ	10%～20%	100億円未満	委員会型	5	4	1
7	ソニー(株)	1部	30%～	1兆円以上	委員会型	12	9	9
8	昭和シェル石油(株)	1部	30%～	1兆円以上	監査役型	8	6	2
9	(株)パルコ	1部	～10%	1000億円～1兆円	委員会型	8	6	4
10	アンジェス MG(株)	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	4	3	1
11	リーバイ・ストラウス ジャパン(株)	JASDAQ	30%～	100億円未満	監査役型	4	3	0
12	(株)FPG	1部	～10%	100億円未満	監査役型	4	3	3
13	(株)ピーエイ	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	4	3	1
14	(株)新星堂	JASDAQ	～10%	100億円～1000億円	監査役型	4	3	0
15	カルビー(株)	1部	30%～	1000億円～1兆円	監査役型	7	5	3
16	(株)大田花き	JASDAQ	～10%	100億円～1000億円	委員会型	7	5	1
17	シャクリー・グローバル・グループ(株)	JASDAQ	30%～	100億円～1000億円	委員会型	7	5	1
18	(株)MonotaRO	1部	30%～	100億円～1000億円	委員会型	7	5	4
19	(株)ストリーム	マザーズ	10%～20%	100億円～1000億円	監査役型	7	5	0
20	カブドットコム証券(株)	1部	～10%	100億円～1000億円	委員会型	7	5	2
21	PGMホールディングス(株)	1部	～10%	100億円～1000億円	監査役型	7	5	1
22	日立化成(株)	1部	20%～30%	1000億円～1兆円	委員会型	9	6	4
23	(株)TASAKI	1部	30%～	100億円～1000億円	委員会型	9	6	1
24	みらかホールディングス(株)	1部	30%～	1000億円～1兆円	委員会型	9	6	5
25	シーシーエス(株)	JASDAQ	20%～30%	100億円未満	委員会型	6	4	1
26	(株)アドテック	JASDAQ	～10%	100億円未満	監査役型	6	4	1
27	(株)ジャパンディスプレイ	1部	10%～20%	1000億円～1兆円	監査役型	6	4	3
28	ピープル(株)	JASDAQ	～10%	100億円未満	委員会型	6	4	1
29	(株)ベリサーブ	1部	10%～20%	100億円未満	監査役型	6	4	1
30	(株)日立ハイテクノロジーズ	1部	20%～30%	1000億円～1兆円	委員会型	6	4	2

社外取締役が取締役数の過半数を占める会社：89社(2/3)

	企業名	上場区分	外国人株式 保有比率	連結売上高	組織形態	取締役数	社外 取締役数	独立社外 取締役数
31	日本ライトン(株)	JASDAQ	30%～	100億円～1000億円	監査役型	6	4	2
32	(株)新生銀行	1部	30%～	1000億円～1兆円	監査役型	6	4	3
33	SBIライフリビング(株)	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	6	4	1
34	ぷらっとホーム(株)	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	3	2	2
35	(株)リミックスポイント	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	3	2	0
36	(株)イントランス	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	3	2	0
37	比較.com(株)	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	3	2	1
38	(株)フルキャストホールディングス	1部	～10%	100億円～1000億円	監査役型	3	2	2
39	エーザイ(株)	1部	20%～30%	1000億円～1兆円	委員会型	11	7	7
40	日本オラクル(株)	1部	30%～	1000億円～1兆円	委員会型	8	5	2
41	(株)プロパスト	JASDAQ	～10%	100億円未満	監査役型	8	5	0
42	いちごグループホールディングス(株)	JASDAQ	30%～	100億円～1000億円	委員会型	8	5	5
43	オリンパス(株)	1部	30%～	1000億円～1兆円	監査役型	13	8	7
44	(株)リそなホールディングス	1部	30%～	1000億円～1兆円	委員会型	10	6	6
45	(株)アコーディア・ゴルフ	1部	20%～30%	100億円～1000億円	監査役型	10	6	6
46	塩野義製薬(株)	1部	30%～	1000億円～1兆円	監査役型	5	3	3
47	参天製薬(株)	1部	30%～	1000億円～1兆円	監査役型	5	3	3
48	(株)日立国際電気	1部	10%～20%	1000億円～1兆円	委員会型	5	3	1
49	ティアック(株)	1部	30%～	100億円～1000億円	監査役型	5	3	0
50	(株)ブロードリーフ	1部	30%～	100億円～1000億円	監査役型	5	3	3
51	(株)ビーマップ	JASDAQ	～10%	100億円未満	監査役型	5	3	1
52	(株)セキュアヴェイル	JASDAQ	～10%	100億円未満	監査役型	5	3	1
53	モジュール(株)	JASDAQ	～10%	100億円未満	監査役型	5	3	1
54	ゼビオ(株)	1部	20%～30%	1000億円～1兆円	監査役型	5	3	1
55	(株)小僧寿し	JASDAQ	～10%	100億円～1000億円	監査役型	5	3	0
56	日立キャピタル(株)	1部	10%～20%	100億円～1000億円	委員会型	5	3	1
57	(株)ドリームインキュベータ	1部	～10%	100億円未満	監査役型	5	3	3
58	花月園観光(株)	2部	～10%	100億円未満	監査役型	5	3	1
59	(株)学究社	JASDAQ	～10%	100億円未満	委員会型	5	3	1
60	(株)日立製作所	1部	30%～	1兆円以上	委員会型	12	7	7

社外取締役が取締役数の過半数を占める会社：89社（3/3）

	企業名	上場区分	外国人株式 保有比率	連結売上高	組織形態	取締役数	社外 取締役数	独立社外 取締役数
61	(株)日本取引所グループ	1部	30%～	1000億円～1兆円	委員会型	14	8	8
62	亀田製菓(株)	1部	～10%	100億円～1000億円	監査役型	7	4	4
63	B-R サティワン アイスクリーム(株)	JASDAQ	30%～	100億円～1000億円	監査役型	7	4	0
64	(株)ジーエヌアイグループ	マザーズ	～10%	100億円未満	委員会型	7	4	1
65	アステラス製薬(株)	1部	30%～	1兆円以上	監査役型	7	4	4
66	(株)富士テクニカ宮津	JASDAQ	～10%	100億円～1000億円	監査役型	7	4	1
67	マニー(株)	1部	10%～20%	100億円未満	委員会型	7	4	4
68	(株)三菱総合研究所	1部	～10%	100億円～1000億円	監査役型	7	4	3
69	(株)フライトシステムコンサルティング	マザーズ	10%～20%	100億円未満	監査役型	7	4	0
70	(株)コネクトホールディングス	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	7	4	0
71	(株)ベルパーク	JASDAQ	～10%	100億円～1000億円	監査役型	7	4	3
72	(株)ジーダット	JASDAQ	～10%	100億円未満	監査役型	7	4	1
73	日本通信(株)	JASDAQ	20%～30%	100億円未満	監査役型	7	4	3
74	(株)ゲオホールディングス	1部	10%～20%	1000億円～1兆円	監査役型	7	4	0
75	(株)ゴルフダイジェスト・オンライン	マザーズ	～10%	100億円～1000億円	監査役型	7	4	1
76	(株)ランシステム	JASDAQ	～10%	100億円未満	監査役型	7	4	0
77	東海東京フィナンシャル・ホールディングス(株)	1部	20%～30%	100億円～1000億円	監査役型	7	4	3
78	いちよし証券(株)	1部	20%～30%	100億円～1000億円	委員会型	7	4	4
79	クックパッド(株)	1部	～10%	100億円未満	委員会型	7	4	4
80	(株)ピエトロ	2部	～10%	100億円～1000億円	監査役型	9	5	1
81	エステー(株)	1部	～10%	100億円～1000億円	委員会型	9	5	2
82	(株)日立物流	1部	10%～20%	1000億円～1兆円	委員会型	9	5	3
83	(株)Jストリーム	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	9	5	1
84	(株)ローソン	1部	30%～	1000億円～1兆円	監査役型	9	5	3
85	イオン(株)	1部	10%～20%	1兆円以上	委員会型	9	5	5
86	ユナイテッド(株)	マザーズ	～10%	100億円未満	監査役型	9	5	0
87	東京電力(株)	1部	～10%	1兆円以上	委員会型	11	6	6
88	野村ホールディングス(株)	1部	30%～	1兆円以上	委員会型	11	6	6
89	マネックスグループ(株)	1部	20%～30%	100億円～1000億円	委員会型	11	6	6

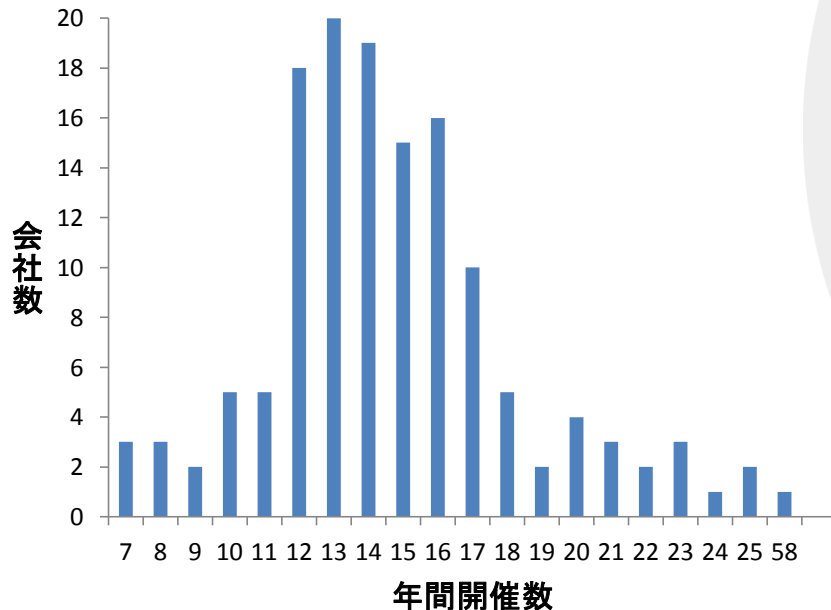
取締役会の開催頻度

(2013年事業年度における開催数より)

- 売上高1兆円以上の会社*の取締役会開催頻度は年間平均14.9回
- うち委員会設置会社は13.1回
- 年間最多開催数は58回、最少は7回

*売上高1兆円以上の会社は143社(うち4社は開催数が不明)

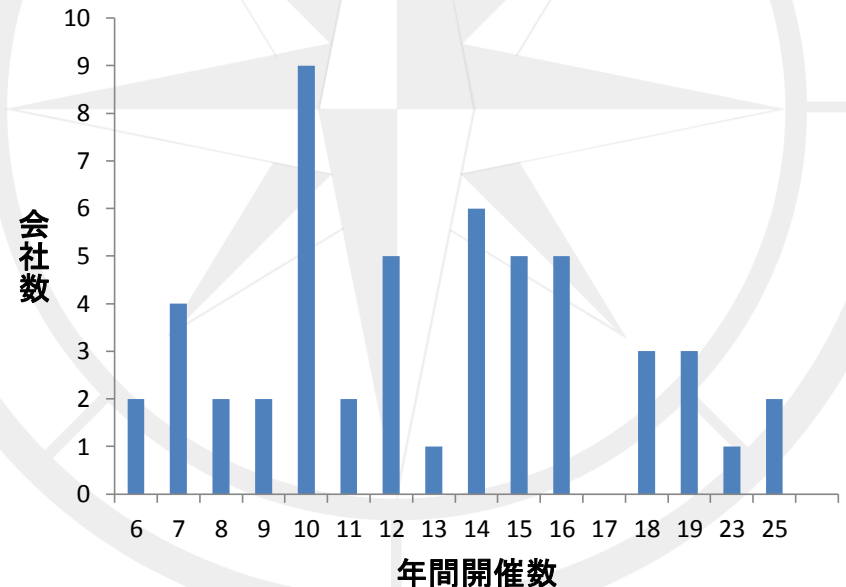
売上高1兆円以上の会社の取締役会開催数



- 委員会設置会社**の取締役会開催頻度は年間平均13.1回
- 年間最多開催数は25回、最少は6回

**委員会設置会社は58社(うち6社は開催数が不明)

委員会設置会社の取締役会開催数



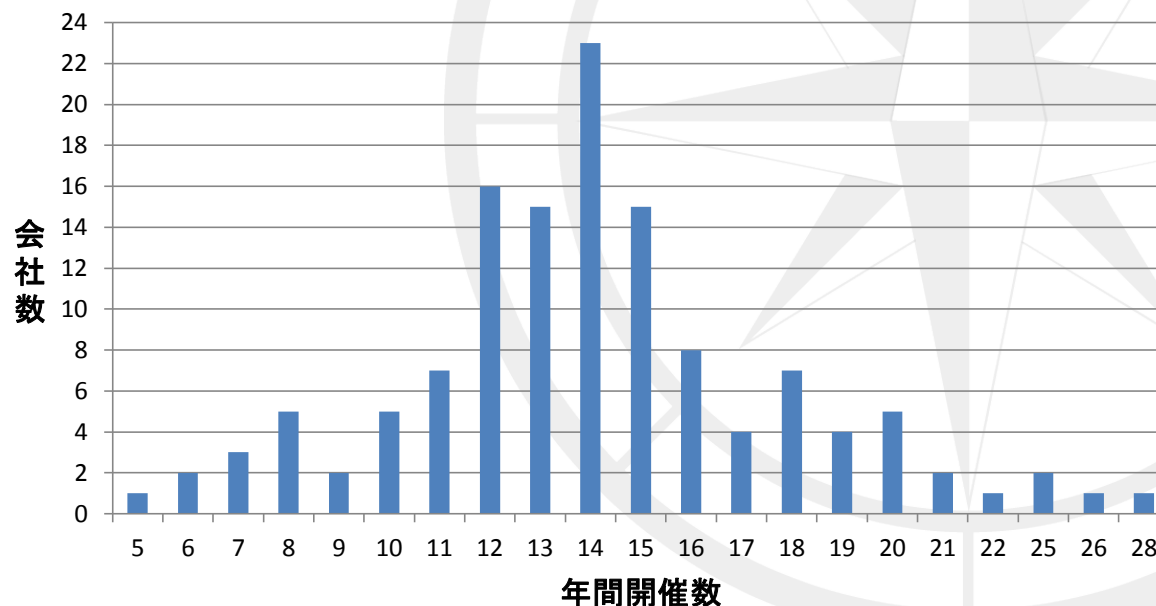
監査役会の開催頻度

(2013年事業年度における開催数より)

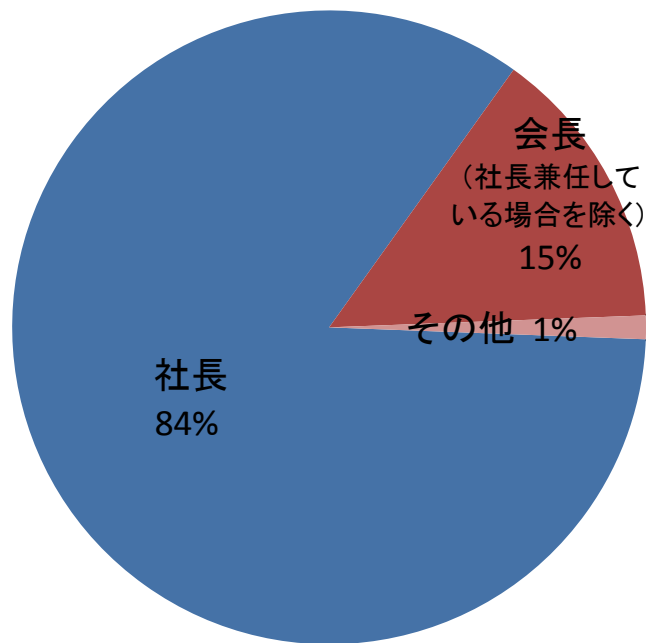
- 売上高1兆円以上の会社の監査役会開催頻度*は年間平均14.1回
- 年間最多開催数は28回、最少は5回

*売上高1兆円以上の会社143社から委員会設置会社10社を除いた133社(うち4社は開催数が不明)より算出

売上高1兆円以上の会社の監査役会開催数



取締役会議長



社外取締役が議長の会社

宇部興産(株)
花王(株)
三洋化成工業(株)
エーザイ(株) *
旭硝子(株)
日本板硝子(株) *
ソニー(株) *
TDK(株)
太陽誘電(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 *
東海東京フィナンシャル・ホールディングス(株)
東京電力(株) *

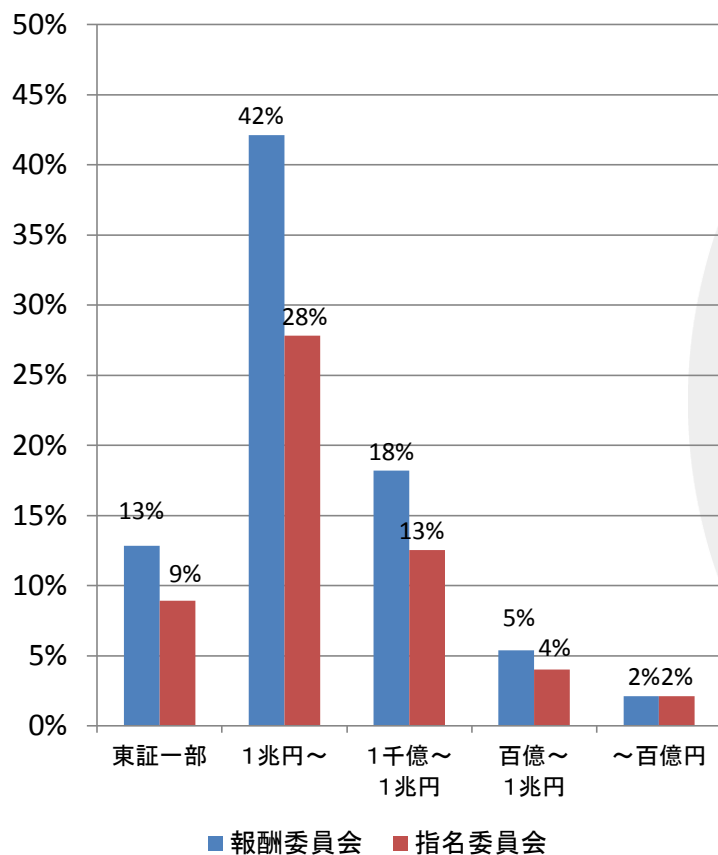
その他の取締役が議長の会社

鳥越製粉(株)
キッコーマン(株)
日本毛織(株)
JSR(株)
サイバネットシステム(株)
ラクオリア創薬(株)
コニカミノルタ(株) *
日立金属(株) *
富士通(株)
(株)フジシールインターナショナル *
イオン(株) *
(株)日本取引所グループ *
フィデアホールディングス(株) *
(株)アサツー ディ・ケイ
(株)パイテック
(株)ミスミグループ本社

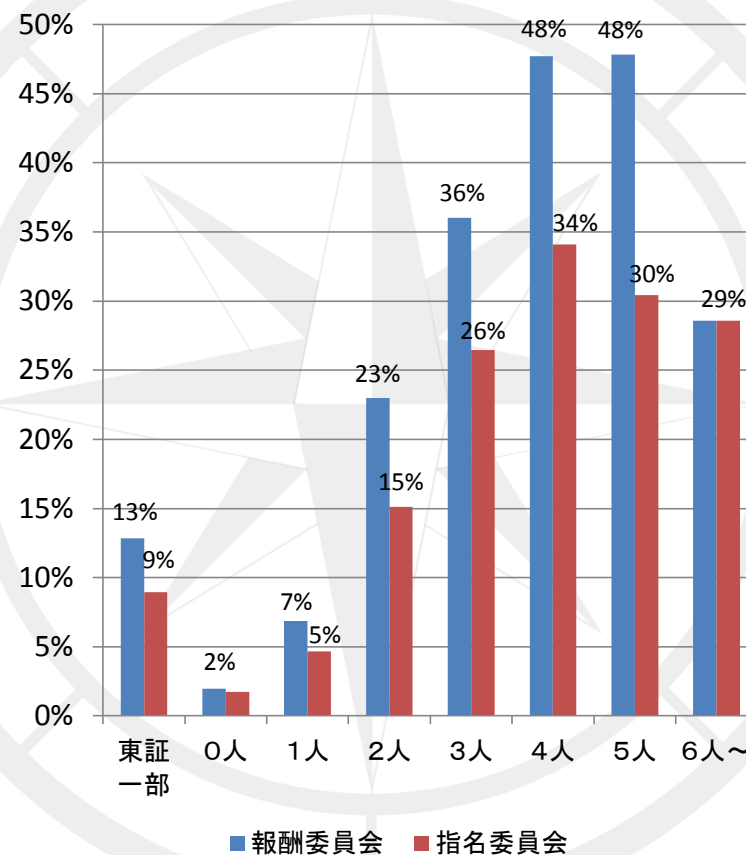
任意の委員会の設置状況

(東証一部 監査役設置会社1768社)

売上規模と委員会設置状況



社外取締役数と委員会設置状況



第2部

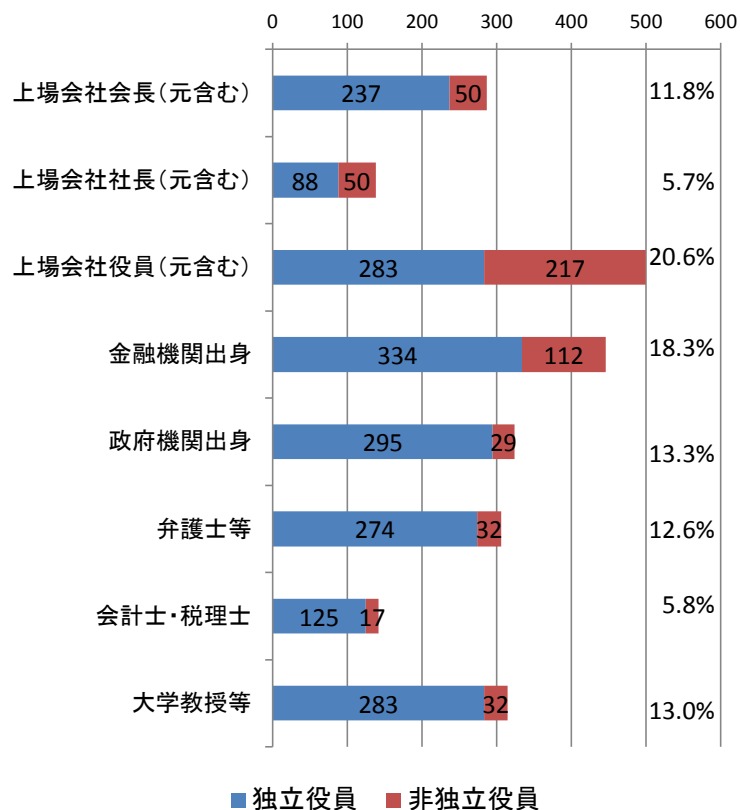
社外取締役・社外監査役の属性

2013年4月～2014年3月決算

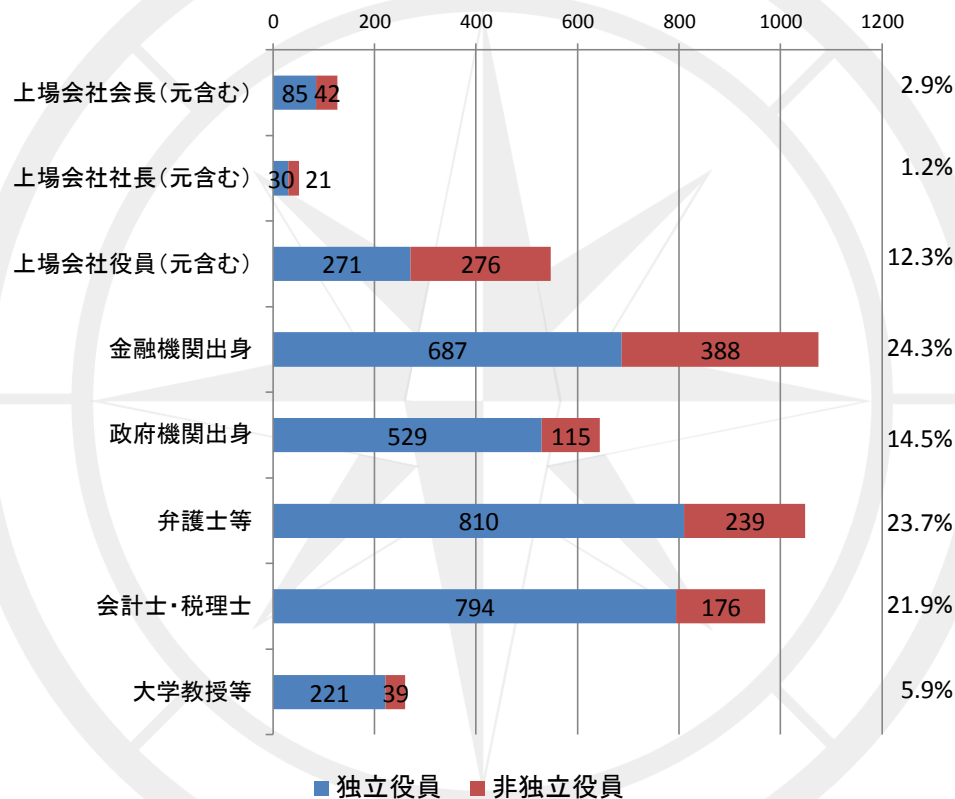
東証一部上場企業(1814社)のみ

社外役員（東証一部1814社）の主な経歴

社外取締役



社外監査役

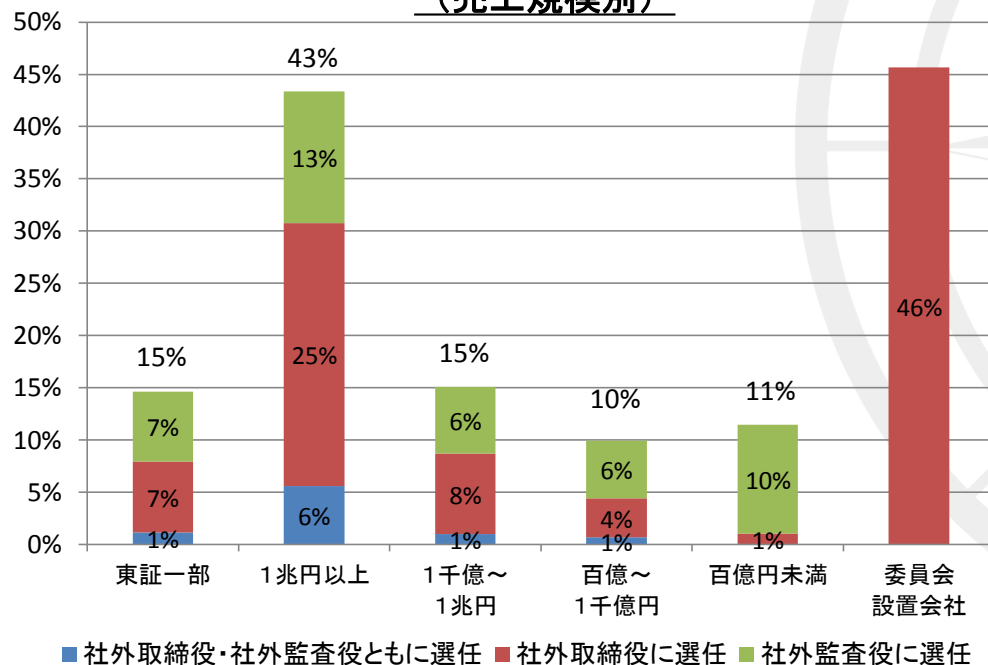


女性社外役員の選任状況

(東証一部1814社)

- 女性の社外役員は**302名**(全社外役員の4.4%)
- うち社外取締役は**159名**(全社外取締役の6.5%)
- 社外監査役は**143名**(全社外監査役の3.2%)
- 女性の社外役員を選任している会社は**265社**
- 2名以上選任している会社は**29社**

女性社外役員を選任している企業の比率 (売上規模別)



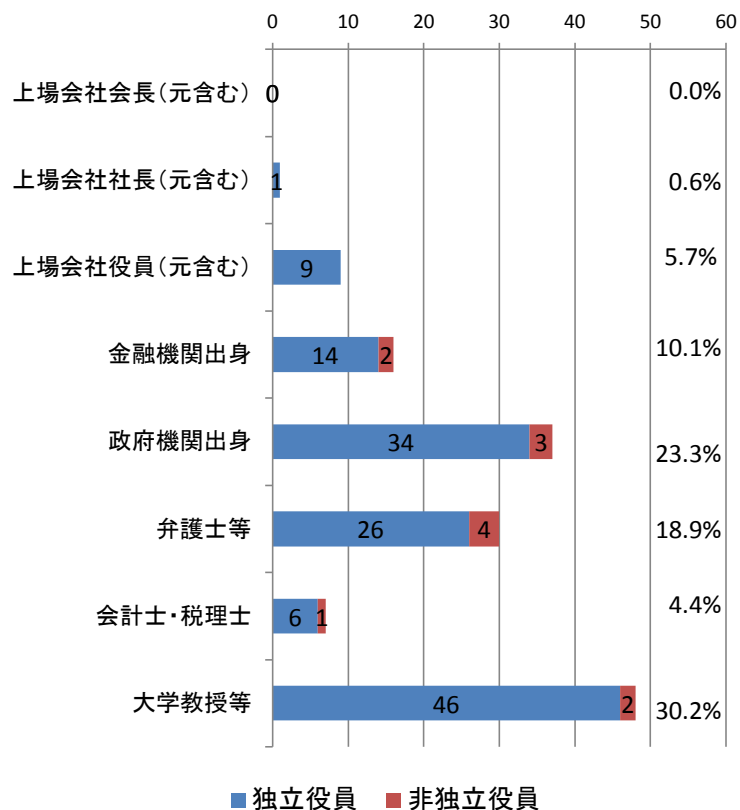
複数の女性社外役員を選任している会社

	企業名	社外取締役	社外監査役	合計
1	(株)ローソン	3	1	4
2	(株)ブリヂストン	3	1	4
3	(株)ダスキン	2	1	3
4	NKSJホールディングス(株)	2	1	3
5	サトーホールディングス(株)	2	1	3
6	(株)セブン銀行	2	1	3
7	エステー(株)	2	0	2
8	豊田通商(株)	2	0	2
9	(株)パルコ	2	0	2
10	(株)リソナホールディングス	2	0	2
11	(株)日本取引所グループ	2	0	2
12	(株)メディパルホールディングス	2	0	2
13	双日(株)	1	1	2
14	(株)資生堂	1	1	2
15	JXホールディングス(株)	1	1	2
16	森永乳業(株)	1	1	2
17	味の素(株)	1	1	2
18	アステラス製薬(株)	1	1	2
19	三菱商事(株)	1	1	2
20	日本電気(株)	1	1	2
21	イオンモール(株)	1	1	2
22	中部電力(株)	1	1	2
23	カルビー(株)	1	1	2
24	(株)シーボン	1	1	2
25	(株)プレステージ・インターナショナル	1	1	2
26	(株)長野銀行	1	1	2
27	(株)ルネサンス	1	1	2
28	三井物産(株)	1	1	2
29	(株)セブン&アイ・ホールディングス	0	2	2

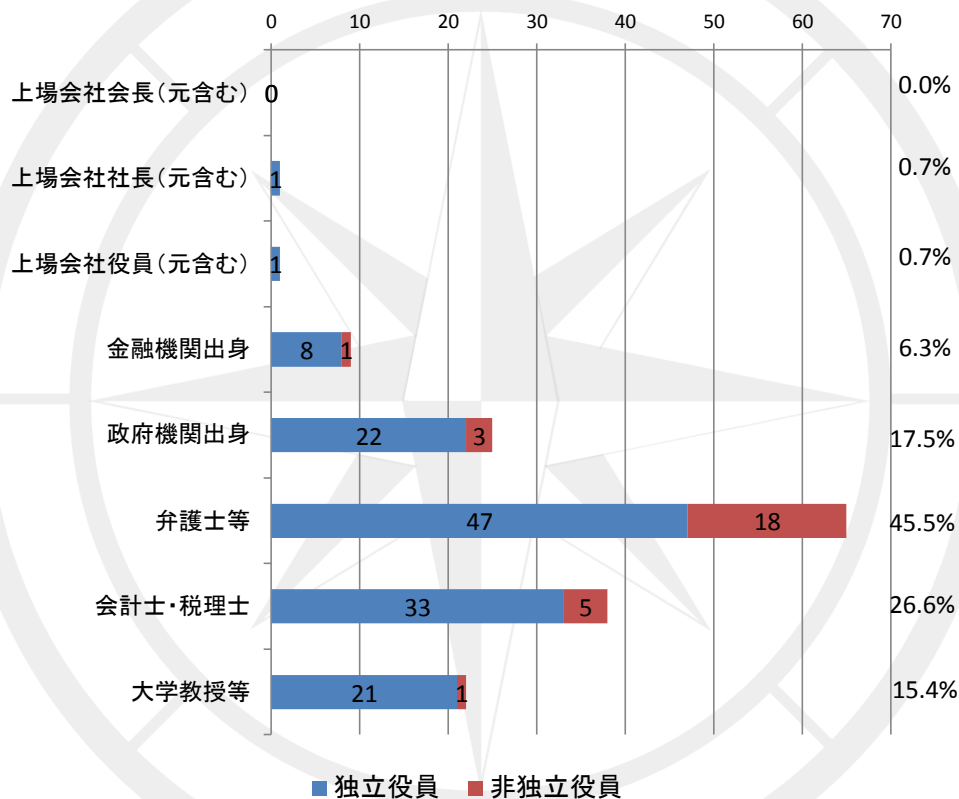
女性社外役員 of 主な経歴

(東証一部1814社)

社外取締役



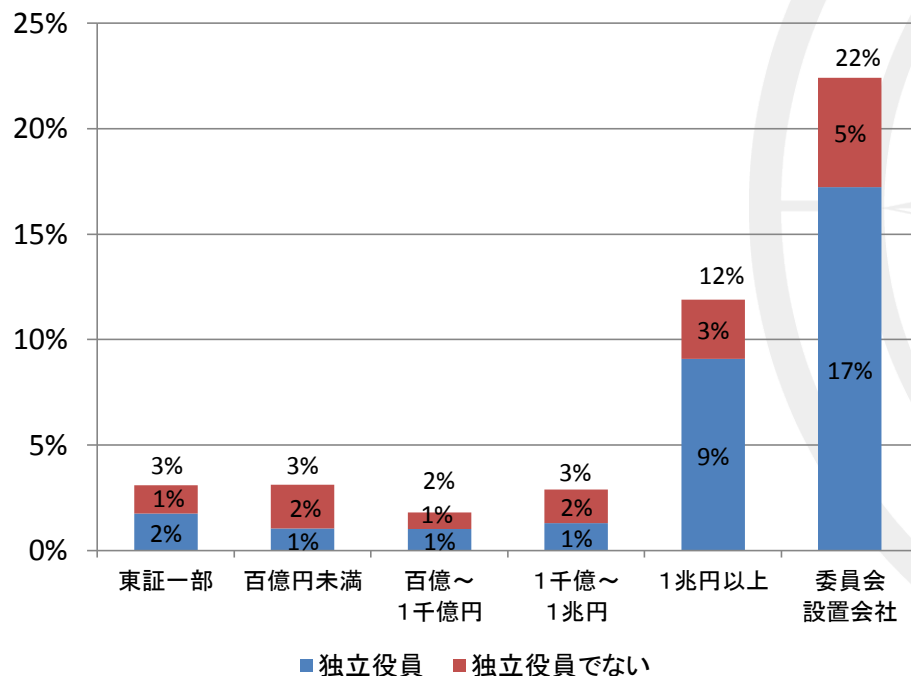
社外監査役



外国人社外役員の選任状況 (東証一部1814社)

- 外国人の社外役員は**80名**(全社外役員の1.2%)
- 外国人を社外役員に選任している会社は**56社**
- 外国人の独立役員は**38名**(全独立役員の0.8%)
- 外国人を独立役員に選任している会社は**32社**

売上規模別の外国人社外役員選任企業比率



外国人の独立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)日立製作所	3	0	3
2	スミダコーポレーション(株)	2	0	2
3	野村ホールディングス(株)	2	0	2
4	エーザイ(株)	2	0	2
5	(株)エンプラス	2	0	2
6	(株)ブリヂストン	1	0	1
7	ソニー(株)	1	0	1
8	サンケン電気(株)	1	0	1
9	日本金銭機械(株)	1	0	1
10	大東建託(株)	1	0	1
11	日本板硝子(株)	1	0	1
12	(株)MORESCO	1	0	1
13	日立化成(株)	1	0	1
14	(株)セブン&アイ・ホールディングス	1	0	1
15	マネックスグループ(株)	1	0	1
16	NKSJホールディングス(株)	1	0	1
17	オリックス(株)	1	0	1
18	(株)新生銀行	1	0	1
19	アズビル(株)	1	0	1
20	ソフトバンク(株)	1	0	1
21	(株)デンソー	1	0	1
22	トヨタ自動車(株)	1	0	1
23	三菱重工業(株)	1	0	1
24	コア(株)	1	0	1
25	(株)日本取引所グループ	1	0	1
26	日本バイリーン(株)	0	1	1
27	(株)豊田自動織機	0	1	1
28	(株)ニッセンホールディングス	0	1	1
29	(株)あおぞら銀行	0	1	1
30	藤森工業(株)	0	1	1
31	市光工業(株)	0	1	1
32	宮越ホールディングス(株)	0	1	1

社外役員の兼任状況

(東証一部1814社)

- 社外役員のネット人数は5895名(グロス的人数は6861人)。
- うち744名(約12.6%)が2社以上の東証一部上場会社の社外役員を兼任。

(敬称略)

	名前	主な経歴	性別	年齢	社外 取締役	社外 監査役	合計
1	伊藤 邦雄	大学教授	男	62	7	0	7
2	宇野 郁夫	金融機関	男	79	3	4	7
3	松尾 邦弘	政府機関 弁護士	男	71	1	6	7
4	浦野 光人	企業経営者	男	66	5	0	5
5	渡邊 顯	弁護士	男	67	3	2	5
6	船橋 晴雄	政府機関	男	67	1	4	5
7	辻山 栄子	大学教授	女	66	1	4	5
8	藤田 譲	金融機関	男	72	1	4	5
9	窪川 秀一	公認会計士	男	61	0	5	5
10	高野 利雄	弁護士 政府機関	男	71	0	5	5
11	橘(フクシマ)咲江	外資系	女	64	4	0	4
12	数土 文夫	企業経営者	男	73	4	0	4
13	北畑 隆生	政府機関	男	64	4	0	4
14	安田 隆二	大学教授 外資系	男	68	4	0	4
15	藪中 三十二	政府機関	男	66	4	0	4
16	佐々木 幹夫	企業経営者	男	76	4	0	4
17	秋山 智史	金融機関	男	78	4	0	4
18	坂根 正弘	企業経営者	男	73	4	0	4
19	棚橋 康郎	企業経営者	男	73	4	0	4
20	根津 嘉澄	企業経営者	男	62	3	1	4
21	佃 和夫	企業経営者	男	70	3	1	4
22	中川 威雄	大学教授	男	75	3	1	4
23	奥 正之	金融機関	男	69	3	1	4
24	萩原 敏孝	企業経営者	男	74	3	1	4
25	遠藤 功	大学教授 外資系	男	58	3	1	4

	名前	主な経歴	性別	年齢	社外 取締役	社外 監査役	合計
26	半林 亨	企業経営者	男	77	3	1	4
27	齊田 國太郎	政府機関 弁護士	男	71	3	1	4
28	国谷 史朗	弁護士	男	57	3	1	4
29	Scott Davis	大学教授	男	53	3	1	4
30	松田 千恵子	大学教授 外資系	女	49	3	1	4
31	原田 明夫	政府機関 弁護士	男	74	3	1	4
32	長友 英資	会社役員	男	65	2	2	4
33	八木 和則	会社役員	男	65	2	2	4
34	三宅 雄一郎	弁護士	男	66	2	2	4
35	佐伯 卓	企業経営者	男	63	2	2	4
36	井口 武雄	金融機関	男	72	2	2	4
37	樋口 公啓	金融機関	男	78	2	2	4
38	松山 遙	弁護士	女	46	2	2	4
39	岡本 罔衛	金融機関	男	69	2	2	4
40	岡谷 篤一	企業経営者	男	70	1	3	4
41	濱 邦久	政府機関 弁護士	男	79	1	3	4
42	飯田 隆	弁護士	男	67	1	3	4
43	藤沼 亜起	公認会計士 大学教授	男	69	1	3	4
44	上原 治也	金融機関	男	67	1	3	4
45	戸井川 岩夫	弁護士	男	60	1	3	4
46	高木 繁雄	金融機関	男	66	1	3	4
47	高木 勇三	公認会計士	男	63	0	4	4

(年齢は2014年7月1日現在)

社外役員の年齢と在任期間

(東証一部1814社)

- ・ 社外役員の最年長は89才(社外監査役)、最年少は32才(社外監査役)。
- ・ 最長在任期間:社外取締役は34年、社外監査役は45年。
- ・ 社外監査役の16.5%は在任10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	65.3	60.0	63.8	64.0	62.4	63.5	63.6
現役役員の 平均在任期間(年)	3.0	3.0	3.0	5.5	4.8	5.3	4.5
新任役員の平均年齢	63.0	57.1	61.5	61.1	57.9	59.8	60.8
退任役員の平均年齢	69.7	58.9	64.2	67.3	63.3	65.6	65.1
退任役員の 平均在任期間(年)	5.7	3.5	4.5	6.3	4.5	5.6	5.1

(年齢および在任期間は2014年7月1日現在)

第3部

社外役員選任の結果分析

2013年4月～2014年3月決算企業
東証一部上場企業(1814社)のみ

社外役員選任の結果分析

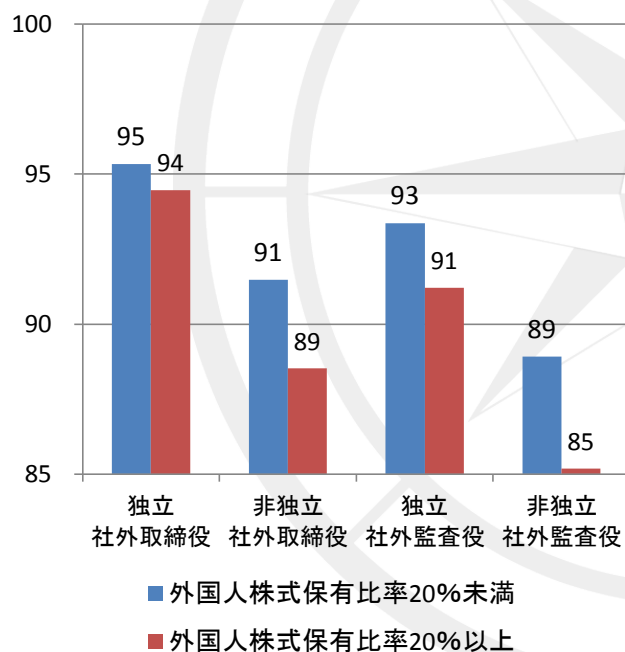
(東証一部1814社)

- 2013年7月から2014年6月に開催された株主総会で、選任議案の対象となった社外役員は2907名。
- うち社外取締役は2134名、社外監査役は773名。
- 社外役員の賛成率50%台は8名(社外取締役7名、社外監査役1名)。

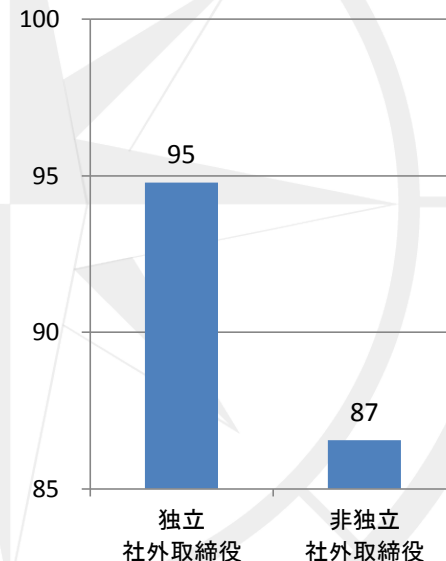
賛成率の平均(%)

	社外 取締役	社外 監査役	総計
独立役員	94.9	92.6	94.4
独立役員 でない	90.7	88.2	89.9
総計	93.8	91.1	93.1

監査役会設置会社における
賛成率の平均(%)



委員会設置会社における
賛成率の平均(%)



社外役員の賛成率調査

(東証一部1814社)

(敬称略)

	企業名	組織形態	外国人株式保有比率	役職区分	名前	年齢	独立	在任年数	経歴	取締役会出席率	監査役会出席率	賛成率	最高値	差違
1	ロート製薬(株)	監査役型	20%~30%	社外取締役	金井 壽宏	60	独立	1.0	大学教授	57.14		56.16	96.86	-40.70
2	東急不動産ホールディングス(株)	監査役型	20%~30%	社外監査役	今村 俊夫	63	独立	0.0	会社役員			58.12	98.58	-40.46
3	パナソニック(株)	監査役型	30%~	社外取締役	宇野 郁夫	79	独立	9.0	金融系出身	58.33		58.67	98.96	-40.29
4	三信電気(株)	監査役型	20%~30%	社外監査役	松本 実	57	独立	0.0	公認会計士			60.47	99.52	-39.05
5	(株)ツルハホールディングス	監査役型	30%~	社外取締役	岡田 元也	63		8.5	企業経営者	61.53		61.02	99.91	-38.89
6	武蔵精密工業(株)	監査役型	20%~30%	社外取締役	神野 吾郎	53	独立	2.0	企業経営者	50.00		60.18	98.22	-38.04
7	(株)アコーディア・ゴルフ	監査役型	20%~30%	社外取締役	澤田 勲	73	独立	7.7	公認会計士	100.00		59.28	95.07	-35.79
8	(株)アコーディア・ゴルフ	監査役型	20%~30%	社外取締役	須藤 修	62	独立	2.0	弁護士	80.00		59.29	95.07	-35.78
9	(株)アコーディア・ゴルフ	監査役型	20%~30%	社外取締役	大西 又裕	62	独立	2.0	政府系出身	100.00		59.29	95.07	-35.78
10	(株)アコーディア・ゴルフ	監査役型	20%~30%	社外取締役	田代 祐子	60	独立	2.0	公認会計士・外資系	100.00		59.30	95.07	-35.77
11	(株)アコーディア・ゴルフ	監査役型	20%~30%	社外取締役	田淵 智久	56	独立	0.0	弁護士			59.54	95.07	-35.53
12	(株)ハマキョウレックス	監査役型	30%~	社外監査役	杉山 利明	66	独立	0.0	金融系出身			66.61	99.95	-33.34
13	阪和興業(株)	監査役型	20%~30%	社外監査役	大久保 克則	59		0.0	金融系出身			64.10	97.40	-33.30
14	(株)ジェイテクト	監査役型	20%~30%	社外監査役	嵯峨 宏英	63		1.0	会社役員	100.00	100.00	63.99	97.19	-33.20
15	栄研化学(株)	委員会型	20%~30%	社外取締役	山田 省一	70	独立	9.0	政府系出身 医師	100.00		66.25	99.40	-33.15
16	(株)ファミリーマート	監査役型	30%~	社外監査役	田辺 則紀	63		4.0	会社員	100.00	100.00	64.94	97.45	-32.51
17	三菱地所(株)	監査役型	30%~	社外監査役	松尾 憲治	65	独立	0.0	金融系出身			66.28	98.70	-32.42
18	シブヘルスケアホールディングス(株)	監査役型	30%~	社外監査役	大内 陽一朗	63		0.0	金融系出身			67.09	99.38	-32.29
19	栄研化学(株)	委員会型	20%~30%	社外取締役	入澤 武久	49	独立	6.0	弁護士	100.00		67.18	99.40	-32.22
20	黒田電気(株)	委員会型	30%~	社外取締役	牛嶋 将二	61		1.0	弁護士	100.00		65.85	98.05	-32.20
21	ローランド(株)	監査役型	30%~	社外監査役	松井 章	67		0.0	公認会計士	100.00	100.00	62.29	94.41	-32.12
22	コムシスホールディングス(株)	監査役型	20%~30%	社外監査役	三枝 隆治	62	独立	0.0	金融系出身			67.70	99.50	-31.80
23	東日本ハウス(株)	監査役型	10%~20%	社外監査役	有岡 典雅	63		0.4	金融系出身			68.08	99.42	-31.34
24	コムシスホールディングス(株)	監査役型	20%~30%	社外取締役	後藤 健	73	独立	2.0	外資出身	70.00		68.30	99.50	-31.20
25	花王(株)	監査役型	30%~	社外監査役	早稲田 祐美子	54	独立	0.2	弁護士			67.49	98.45	-30.96
26	東洋エンジニアリング(株)	監査役型	10%~20%	社外監査役	松尾 隆	55		0.0	会社員			68.71	99.36	-30.65
27	第一生命保険(株)	監査役型	30%~	社外監査役	和地 孝	79	独立	5.9	企業経営者	94.11	100.00	68.97	99.47	-30.50
28	日本電気(株)	監査役型	30%~	社外取締役	國部 毅	60		3.0	金融系出身	83.33		68.11	98.60	-30.49
29	(株)ケーヒン	監査役型	20%~30%	社外監査役	成田 康彦	66	独立	4.0	弁護士	100.00	100.00	65.29	95.64	-30.35
30	凸版印刷(株)	監査役型	20%~30%	社外取締役	野間 省伸	45		4.0	企業経営者	72.22		69.28	99.50	-30.22

社長・会長の賛成率調査

(東証一部1814社)

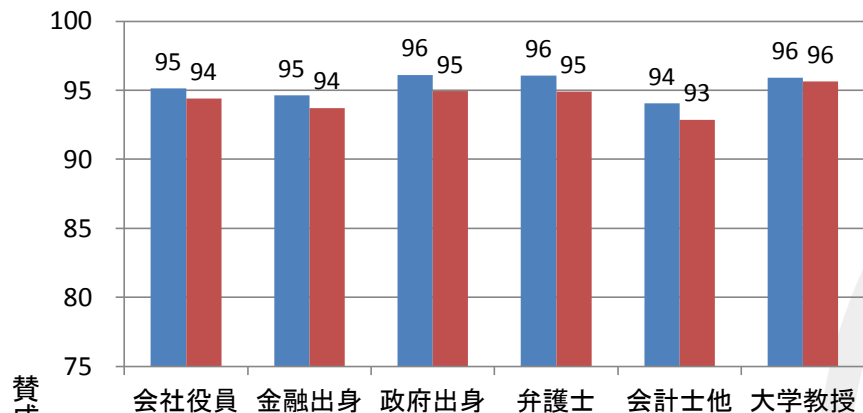
(敬称略)

	企業名	役職	名前	年齢	在任年数	賛成率	最高値	差異	組織形態	外国人株式保有比率	取締役数	社外取締役数
1	㈱アサツー ディ・ケイ	社長	植野 伸一	60	1	63.60	99.79	-36.19	監査役型	30%～	9	3
2	ユニデン㈱	会長兼社長	藤本 秀朗	79	1	66.35	98.51	-32.16	監査役型	～10%	11	0
3	西松建設㈱	社長	近藤 晴貞	61	5	71.00	98.57	-27.57	監査役型	10%～20%	9	2
4	ユニプレス㈱	社長	吉澤 正信	60	3	71.03	98.55	-27.52	監査役型	30%～	10	0
5	㈱アドバンテスト	会長	丸山 利雄	66	5	67.00	93.86	-26.86	監査役型	20%～30%	9	3
6	㈱新川	会長	西村 浩	57	0	64.47	90.65	-26.18	監査役型	10%～20%	5	0
7	㈱ジャフコ	社長	豊貴 伸一	52	4	70.40	95.20	-24.80	監査役型	20%～30%	5	0
8	㈱MARUWA	社長	神戸 誠	64	22	75.95	99.92	-23.97	監査役型	20%～30%	5	0
9	東ソー㈱	社長	宇田川 憲一	65	5	75.07	98.90	-23.83	監査役型	20%～30%	13	1
10	㈱新川	社長	長野 高志	56	0	67.46	90.65	-23.19	監査役型	10%～20%	5	0
11	太平電業㈱	社長	野尻 穰	55	1	75.17	98.22	-23.05	監査役型	10%～20%	8	0
12	㈱ファミリーマート	会長	上田 準二	67	1	75.27	97.45	-22.18	監査役型	30%～	9	0
13	昭和電線ホールディングス㈱	社長	相原 雅憲	63	3	74.90	96.90	-22.00	監査役型	20%～30%	6	0
14	㈱アドバンテスト	社長	松野 晴夫	54	5	72.04	93.86	-21.82	監査役型	20%～30%	9	3
15	㈱ショーワ	社長	北條 陽一	58	3	71.35	92.83	-21.48	監査役型	20%～30%	8	0
16	日本電気硝子㈱	会長	井筒 雄三	69	4	78.40	99.30	-20.90	監査役型	30%～	8	0
17	㈱三共	会長	毒島 秀行	61	6	74.89	95.74	-20.85	監査役型	30%～	4	0
18	㈱ファミリーマート	社長	中山 勇	56	1	76.82	97.45	-20.63	監査役型	30%～	9	0
19	㈱安藤・間	会長	小野 俊雄	67	1	77.34	97.86	-20.52	監査役型	10%～20%	10	0
20	堺化学工業㈱	会長	藪中 巖	69	0	78.94	99.19	-20.25	監査役型	20%～30%	9	0
21	㈱島忠	社長	山下 視希夫	60	6	64.99	85.06	-20.07	監査役型	30%～	4	0
22	㈱安藤・間	社長	野村 俊明	64	1	78.14	97.86	-19.72	監査役型	10%～20%	10	0
23	㈱ケーヒン	社長	田内 常夫	57	3	76.25	95.64	-19.39	監査役型	20%～30%	11	0
24	新光商事㈱	会長	北井 暁夫	66	1	73.80	93.00	-19.20	監査役型	20%～30%	8	0
25	新日鐵住金㈱	会長	宗岡 正二	68	1	79.48	98.21	-18.73	監査役型	20%～30%	14	2
26	アルパイン㈱	社長	宇佐美 徹	64	4	81.24	99.89	-18.65	監査役型	30%～	11	1
27	㈱あさひ	社長	下田 佳史	43	2	80.52	98.90	-18.38	監査役型	10%～20%	7	0
28	㈱JVCケンウッド	会長	河原 春郎	75	0	72.16	90.52	-18.36	監査役型	20%～30%	8	2
29	㈱フジインコーポレーテッド	社長	関 敬史	50	6	79.16	96.81	-17.65	監査役型	～10%	5	0
30	DMG森精機㈱	社長	森 雅彦	52	15	80.86	98.41	-17.55	監査役型	30%～	5	0
31	新日鐵住金㈱	社長	進藤 孝生	64	0	80.69	98.21	-17.52	監査役型	20%～30%	14	2

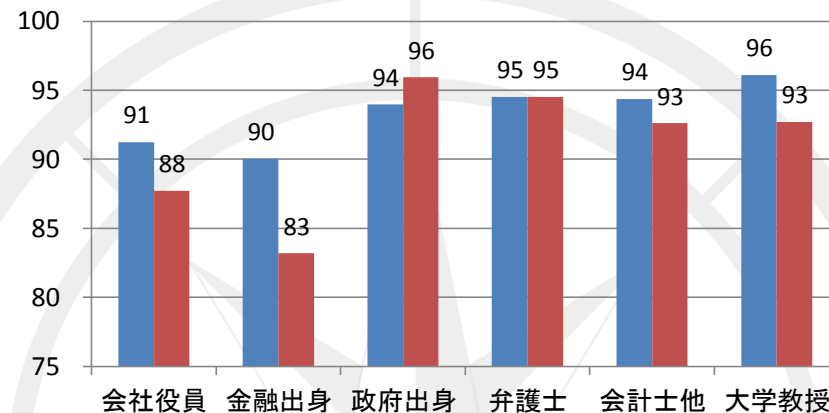
(年齢および在任年数は2014年7月1日現在)

社外役員の実験による賛成率分析 (東証一部1814社)

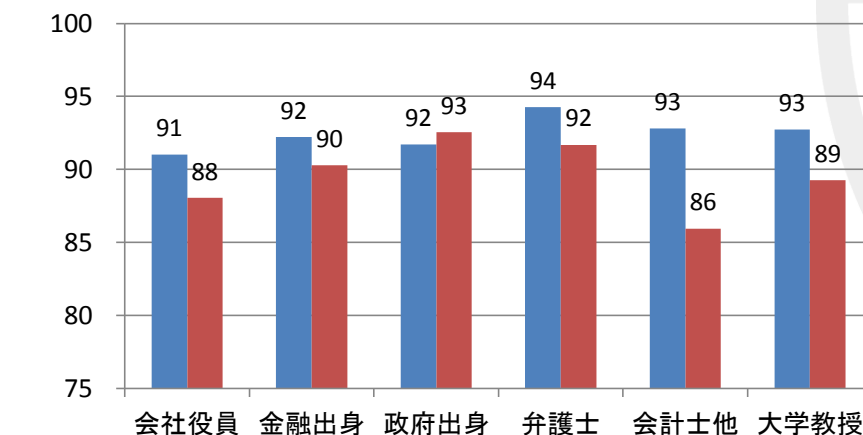
独立社外取締役



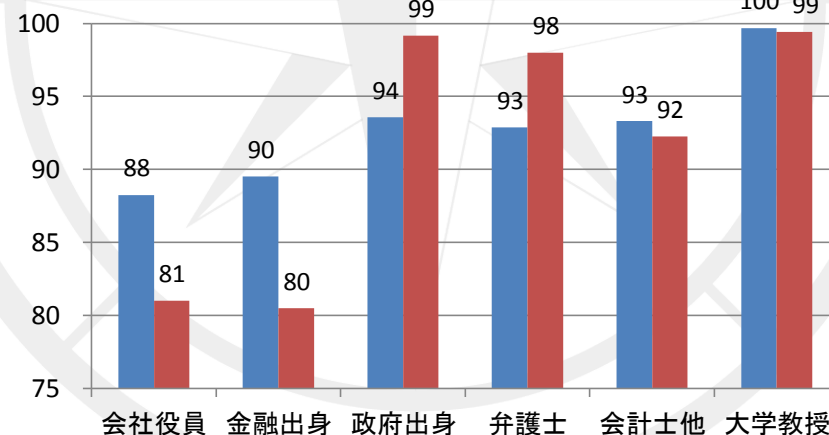
独立社外監査役



非独立社外取締役



非独立社外監査役



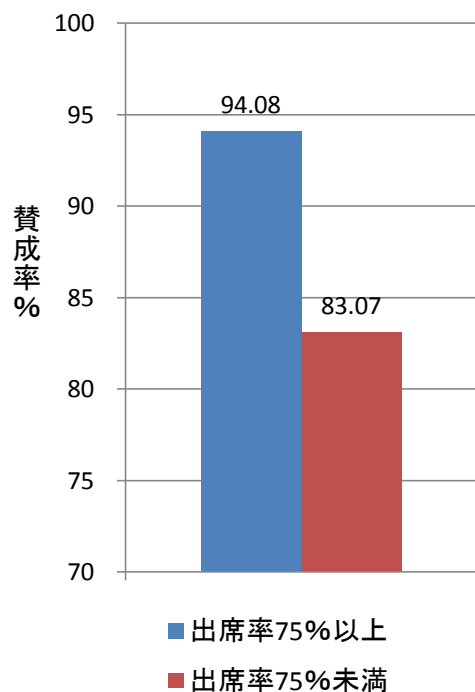
■ 外国人株式保有比率20%未満

■ 外国人株式保有比率20%以上

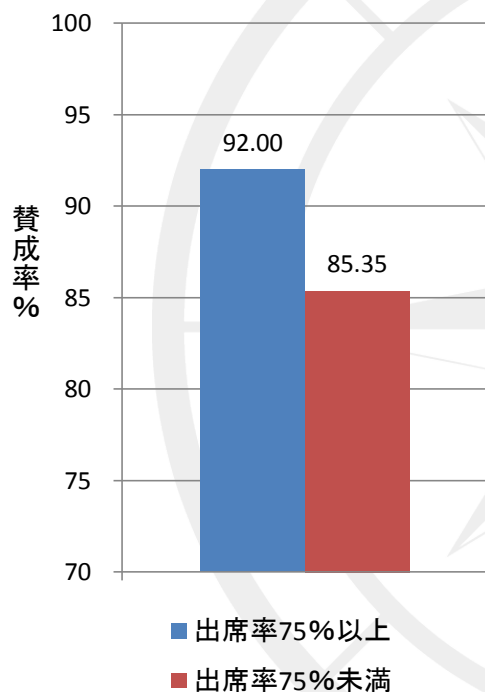
取締役会・監査役会出席率の賛成率への影響

(東証一部1814社)

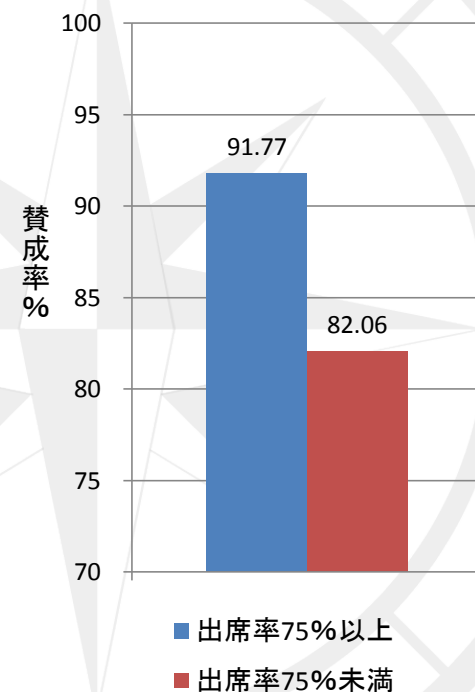
社外取締役の
取締役会出席率と賛成率



社外監査役の
取締役会出席率と賛成率



社外監査役の
監査役会出席率と賛成率



社外役員兼任の賛成率への影響

(東証一部1814社)

*	名前	主な経歴	兼任 総計	企業名	役職区分	取締役会 出席率	監査役会 出席率	賛成率
1	伊藤 邦雄	大学教授	7	(株)セブン&アイ・ホールディングス	社外取締役			90.29
1	伊藤 邦雄	大学教授	7	東レ(株)	社外取締役			93.86
1	伊藤 邦雄	大学教授	7	住友化学(株)	社外取締役	100.00		97.82
1	伊藤 邦雄	大学教授	7	小林製薬(株)	社外取締役	90.00		98.10
1	伊藤 邦雄	大学教授	7	三菱商事(株)	社外取締役	100.00		97.38
1	伊藤 邦雄	大学教授	7	東京海上ホールディングス(株)	社外取締役	90.90		96.47
2	宇野 郁夫	金融系出身	7	パナソニック(株)	社外取締役	58.33		58.67
2	宇野 郁夫	金融系出身	7	トヨタ自動車(株)	社外取締役	66.66		77.66
2	宇野 郁夫	金融系出身	7	富士急行(株)	社外取締役	37.50		87.23
3	松尾 邦弘	弁護士 政府系出身	7	(株)日本取引所グループ	社外取締役	81.81		95.16
4	浦野 光人	企業経営者	5	横河電機(株)	社外取締役	85.71		99.00
4	浦野 光人	企業経営者	5	HOYA(株)	社外取締役	87.50		95.84
4	浦野 光人	企業経営者	5	(株)日立物流	社外取締役			98.81
4	浦野 光人	企業経営者	5	(株)リそなホールディングス	社外取締役	85.71		98.60
5	渡邊 顯	弁護士	5	前田建設工業(株)	社外取締役	83.33		93.47
5	渡邊 顯	弁護士	5	ダンロップスポーツ(株)	社外取締役	100.00		97.97
5	渡邊 顯	弁護士	5	MS&ADインシュアランスグループホールディングス(株)	社外取締役	100.00		96.13
6	船橋 晴雄	政府系出身	5	第一生命保険(株)	社外取締役	100.00		95.21
7	辻山 栄子	公認会計士 大学教授	5	オリックス(株)	社外取締役	100.00		98.11
10	高野 利雄	弁護士 政府系出身	5	(株)カカコム	社外監査役	100.00	100.00	99.60

*番号はP28「社外役員の兼任状況」における兼任者リストの番号と合致します。

上表は、東証一部上場企業5社以上において社外役員を兼任している方のうち、2013年7月から2014年6月に開催された株主総会で、選任議案の対象となった方とその企業について記載しています。