



ProNed

Promotion of Non Executive Director

2017年 社外取締役・社外監査役白書

2017年8月
株式会社プロネット

目次

Ver.1.2

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3537社の分類
- P6 指名委員会等設置会社（74社）
- P7 売上高5000億円以上の監査等委員会設置会社（30社）
- P8 委員会設置会社のプロフィール
- P9 取締役の人数
- P10 取締役数の多い会社（18名以上）
- P11 社外取締役・独立取締役の選任状況
- P12 社外取締役の人数
- P13 独立取締役の人数
- P14 社外取締役・独立取締役の比率
- P15 社外取締役が過半数の会社（社外割合の高い順）
- P16 取締役会の構成（平均人数）
- P17 取締役会の開催頻度：監査役会設置会社
- P18 取締役会の開催頻度：委員会型
- P19 任意の委員会の設置状況
- P20 取締役会議長

P21 第2部 社外取締役・社外監査役の属性

- P22 社外取締役・社外監査役の主な経歴
- P23 委員会型会社の社外取締役の主な経歴
- P24 女性社外取締役の選任状況
- P25 女性社外役員の選任状況
- P26 女性社外役員選任企業の比率
- P27 女性社外役員を2名以上選任している企業
- P28 女性社外役員の主な経歴
- P29 外国人社外取締役の選任状況
- P30 外国人社外取締役選任企業の比率
- P31 外国人社外取締役を選任している企業
- P32 社外役員の兼任状況
- P33 社外役員の年齢と在任期間
- P34 第3部 役員選任の結果分析
- P35 社外役員選任の結果分析
- P36 社外役員の賛成率調査
- P37 社外役員の賛成率：経歴による影響
- P38 社外役員の賛成率：年齢・在任期間による影響
- P39 社外役員の賛成率：出席率による影響
- P40 社外役員の賛成率：株式所有による影響
- P41 社長・会長選任の結果分析
- P42 社長・会長の賛成率調査



ProNed
Promotion of Non Executive Director

第1部

東証上場企業の取締役会

2016年4月～2017年3月決算

東証上場企業（3537社）

調査結果サマリー

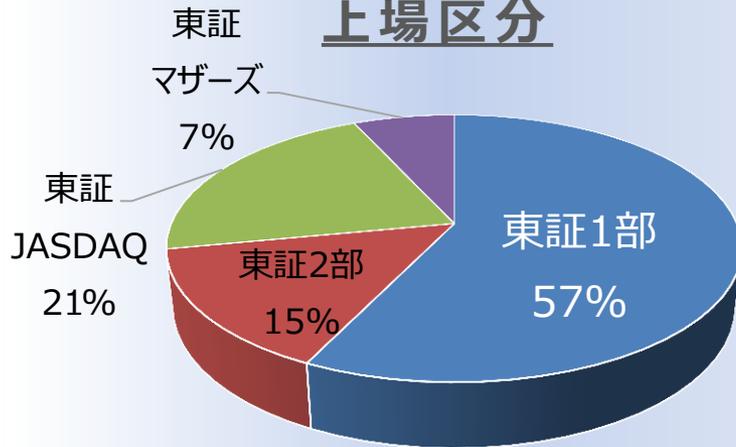
(2017年7月1日付集計データ)

	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)	3537 (2021)	2021 (2021)	146 (145)	131 (131)	641 (600)	802 (440)	74 (65)	2661 (1516)
取締役数	8.4	9.3	11.6	11.0	9.8	9.4	9.5	8.0
監査役数	3.6	3.8	4.7	4.3	4.0	—	—	3.6
社外取締役数	2.2	2.6	3.6	3.0	2.6	3.0	5.1	1.9
独立取締役数	1.9	2.3	3.5	2.8	2.4	2.6	4.6	1.6
取締役会開催数	NA	14.9	14.5	14.5	14.4	14.9	13.5	14.9
監査役会開催数	NA	13.3	14.3	12.7	13.3	—	—	13.3
報酬諮問委員会	21%	33%	80%	54%	39%	20%	—	21%
指名諮問委員会	18%	29%	78%	48%	34%	18%	—	18%
女性社外役員 選任企業	NA	31%	71%	44%	34%	22%	68%	33%
外国人社外取締役 選任企業	NA	4%	16%	6%	3%	4%	28%	3%

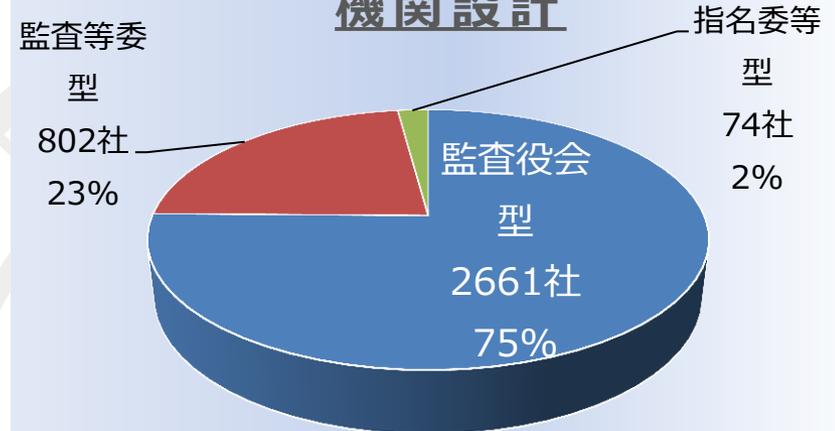
監査役数・監査役会開催数については、監査役会設置会社が対象、報酬諮問委員会・指名諮問委員会については、監査等委員会設置会社および監査役会設置会社が対象。
 取締役会開催数・監査役会開催数・女性社外役員選任企業・外国人社外取締役選任企業については、東証一部が対象。

東証上場企業3537社の分類

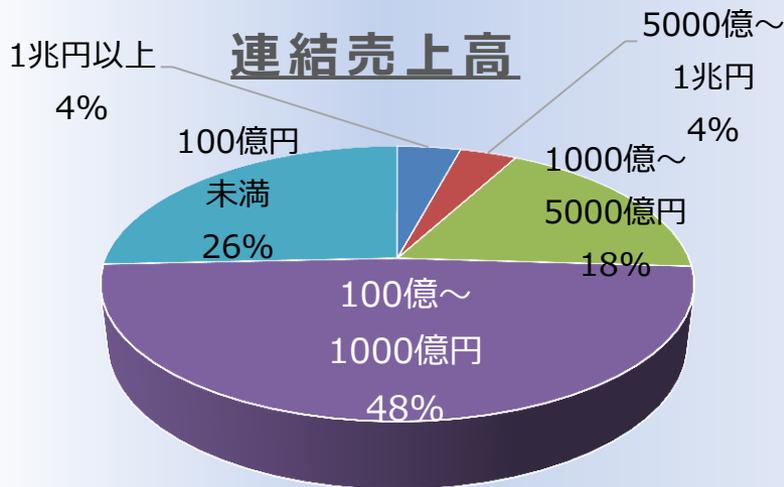
上場区分



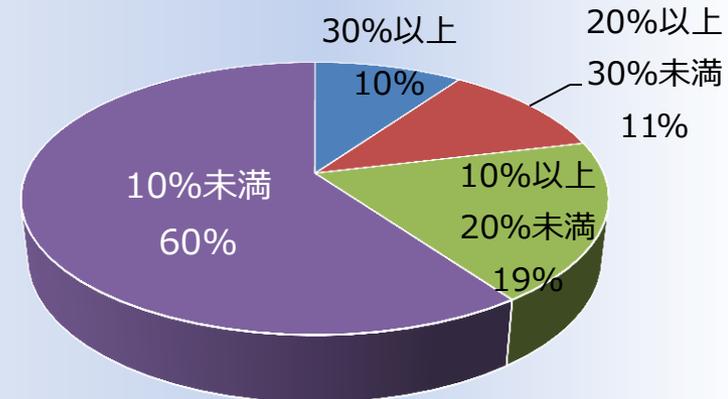
機関設計



連結売上高



外国人株式保有比率



指名委員会等設置会社 (74社)

前年度 70社から6社増、2社減

東証一部 (65社)

クックパッド(株)
いちご(株)
(株)MonotaRO
J.フロントリテイリング(株)*
日東紡績(株)
(株)マクロミル
(株)三菱ケミカルHD*
日立化成(株)
イーザイ(株)
みらかHD(株)
栄研化学(株)
日本オラル(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)かんぼ生命保険*
(株)ゆうちょ銀行*
(株)ノジマ
黒田電気(株)
マニー(株)
HOYA(株)
(株)メココン
(株)フジシールインターナショナル
ヤマハ(株)
(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HD
三井住友トラスト・HD(株)*
(株)三井住友フィナンシャルグループ*
(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HD(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HD(株)
三菱地所(株)*
(株)大京

(株)日立物流
東京電力HD(株)*
(株)学究社

東証二部 (2社)

(株)指月電機製作所
(株)カーチスHD

東証JASDAQ (4社)

GMOクリックHD(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 (3社)

(株)ジーエヌアイグループ
そーせいグループ(株)
窪田製薬HD(株)

* は売上高1兆円以上 (20社)

赤字は新規 (6社) : (株)マクロミルおよび窪田製薬HD(株)は新規上場、その他4社は監査役会設置会社からの移行

シーシーエス(株) (東証JASDAQ) および(株)めがきフィナンシャルグループ (株)足利HDより商号変更) は監査等委員会設置会社へ移行

(データは2017年7月1日現在)

売上高5000億円以上の監査等委員会設置会社 (30社)

東証上場企業全体では、監査等委員会設置会社は前年度649社から802社へ

東証一部 (29社)

パーソルHD(株)
雪印メグミルク(株)
コカ・コーラボトラーズジャパン(株)*
サントリー食品インターナショナル(株)*
野村不動産HD(株)
(株)電通
武田薬品工業(株)*
テルモ(株)
ヤフー(株)
コスモエネルギーHD(株)*
(株)神戸製鋼所*
(株)フジクラ
千代田化工建設(株)

セイコーエプソン(株)*
アルプス電気(株)
(株)村田製作所*
三菱重工業(株)*
本田技研工業(株)*
(株)ドンキホーテHD
(株)ニコン
ユニ・チャーム(株)
東邦HD(株)*
エイチ・ツー・オー・ホールディング(株)
第一生命HD(株)*
中国電力(株)*
四国電力(株)
(株)エイチ・アイ・エス

(株)ニトリHD
(株)パロ－HD

東証二部 (1社)

シャープ(株)*

東証JASDAQ (0社)

東証マザーズ (0社)

* は売上高1兆円以上 (13社)

赤字は新規 (6社) : 全社が監査役会設置会社からの移行

- パーソルHD(株)はテンプレHD(株)から商号変更
- コカ・コーラボトラーズジャパン(株)はコカ・コーラウエスト(株)がコカ・コーライーストジャパン(株)と経営統合し持株会社として商号変更、同社の売上高は5000億円以下で開示されているが、決算後の統合のため連結売上高1兆円以上とした
- (株)めぶきフィナンシャルグループ (株)足利HDより商号変更・売上高1000億円以上5000億円未満) は指名委員会等設置会社からの移行
- SAMURAI & J PARTNERS(株) (東証JASDAQ・売上高100億円未満) は監査役会設置会社へ移行

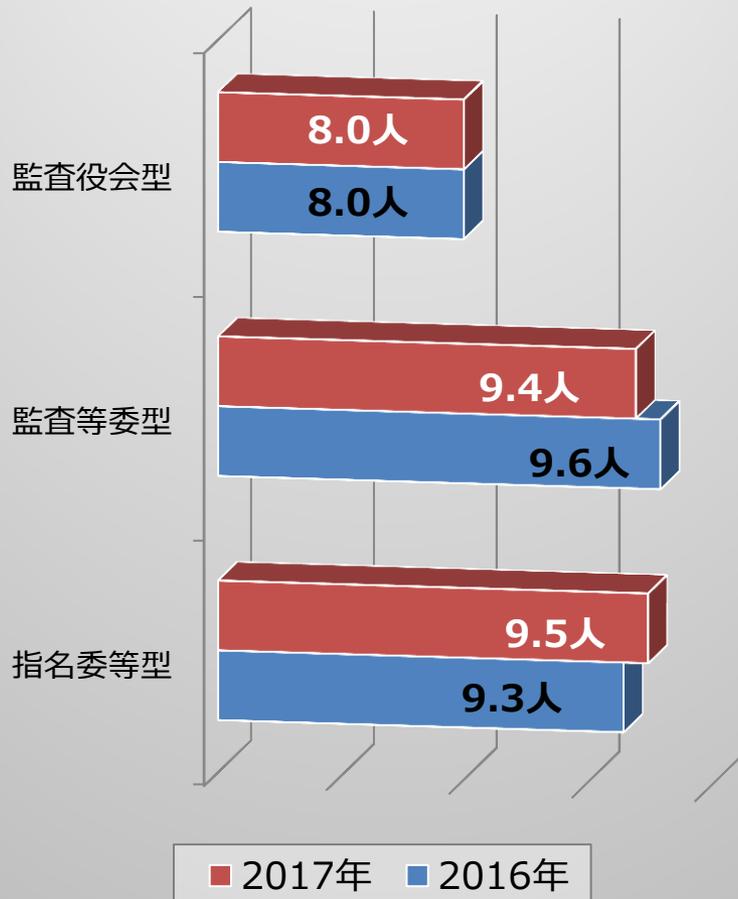
委員会設置会社のプロフィール

- 監査等委型で売上高1000億円以上の会社は19%（前年度18%↑）、指名委等型では64%（前年度60%↑）
- 監査等委型で外国人株式保有比率10%以上の会社は36%（前年度34%↑）、指名委等型では81%（前年度79%↑）

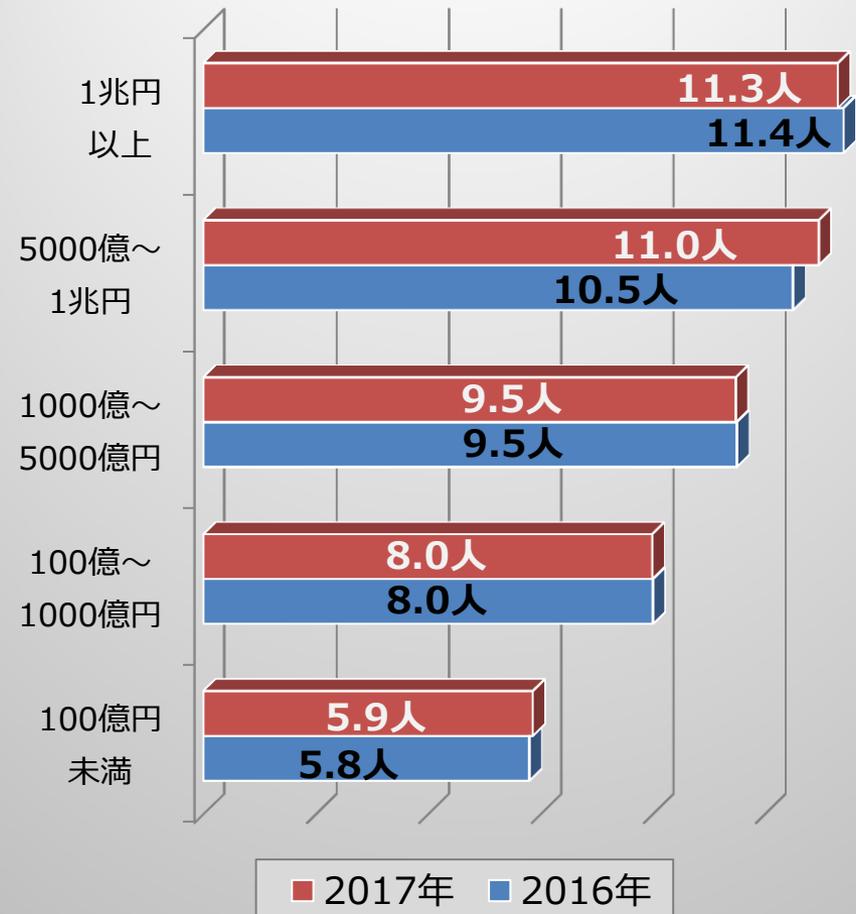


取締役の人数

機関設計別



売上高別（監査役会型のみ）



取締役数の多い会社（18名以上）

前年度 26社から22社へ4社減

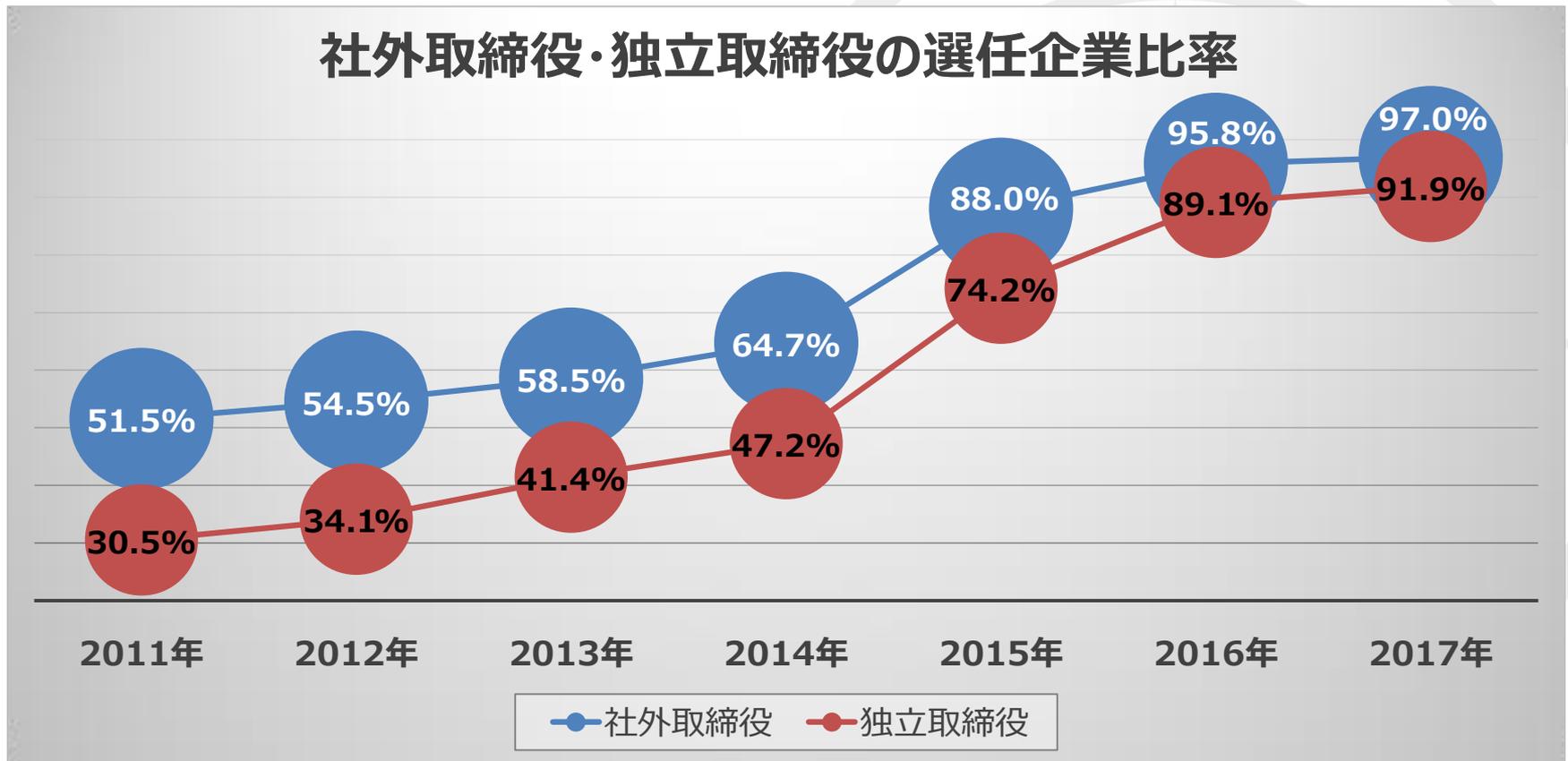
	企業名	取締役数	社外 取締役数	監査役数	社外 監査役数
1	ニプロ(株)	30	2	3	2
2	東レ(株)	25	2	4	2
3	信越化学工業(株)	22	4	5	3
4	澁谷工業(株)	22	2	5	4
5	能美防災(株)	21	2	5	3
6	エア・ウォーター(株)	20	2	5	3
7	凸版印刷(株)	20	3	5	3
8	大和ハウス工業(株)	19	3	6	3
9	(株)伊藤園	19	2	4	3
10	西川ゴム工業(株)**	19	4	—	—
11	東邦HD(株)**	19	5	—	—
12	(株)七十七銀行**	19	5	—	—
13	九州旅客鉄道(株)	19	3	4	3
14	(株)テレビ朝日HD**	19	5	—	—
15	GMOインターネット(株)**	19	3	—	—
16	トランス・コスモス(株)**	19	6	—	—
17	リゾートトラスト(株)**	18	5	—	—
18	(株)岡村製作所	18	3	4	2
19	(株)三菱UFJ FG*	18	8	—	—
20	東京急行電鉄(株)	18	4	5	4
21	京王電鉄(株)	18	2	4	3
22	東宝(株)**	18	3	—	—

* は指名委員会等設置会社
** 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

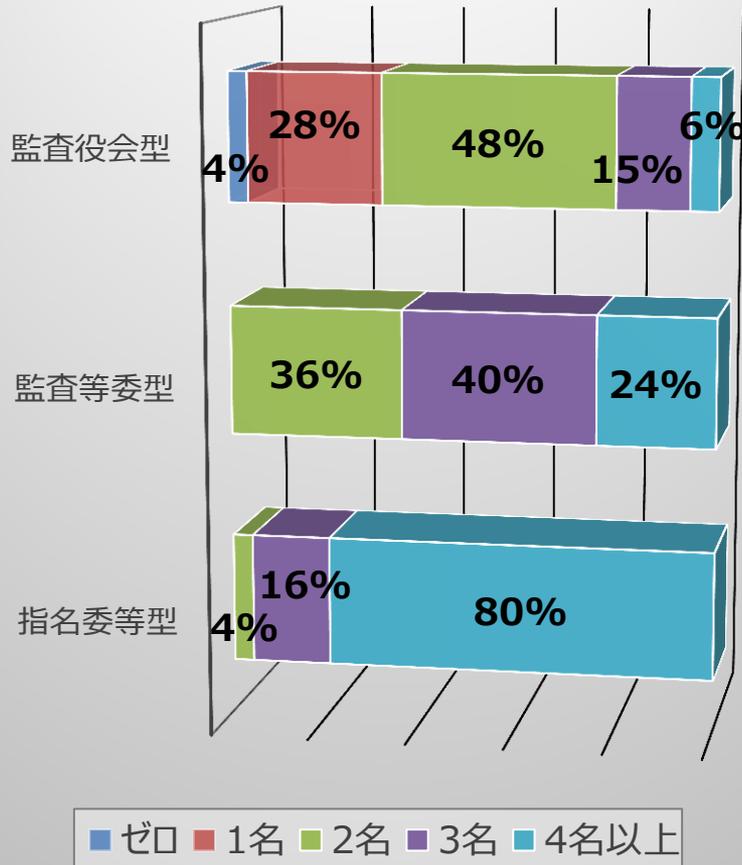
- 東証上場会社の97.0%が社外取締役を選任、社外取締役のいない会社は106社（前年度148社）
- 東証上場会社の91.9%が独立取締役を選任、独立取締役のいない会社は288社（前年度382社）

社外取締役・独立取締役の選任企業比率

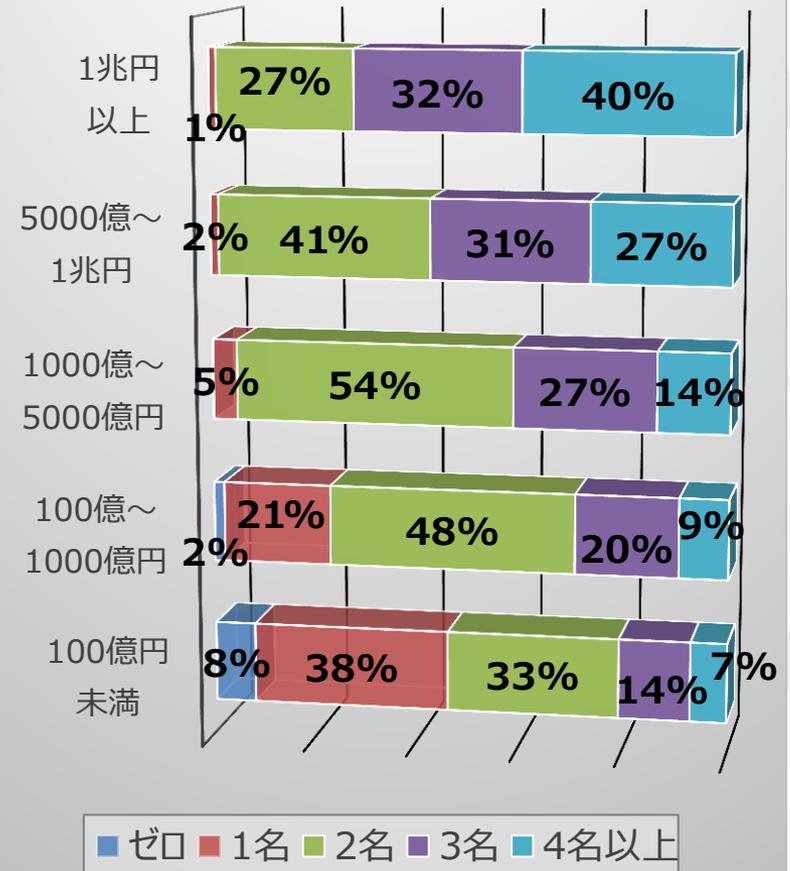


社外取締役の人数

機関設計別

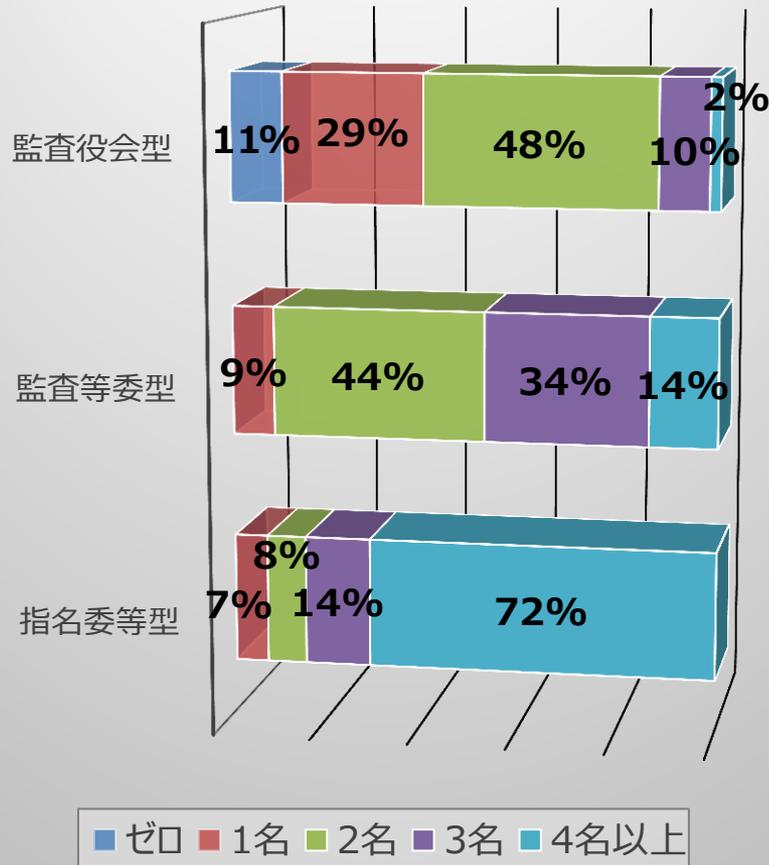


売上高別

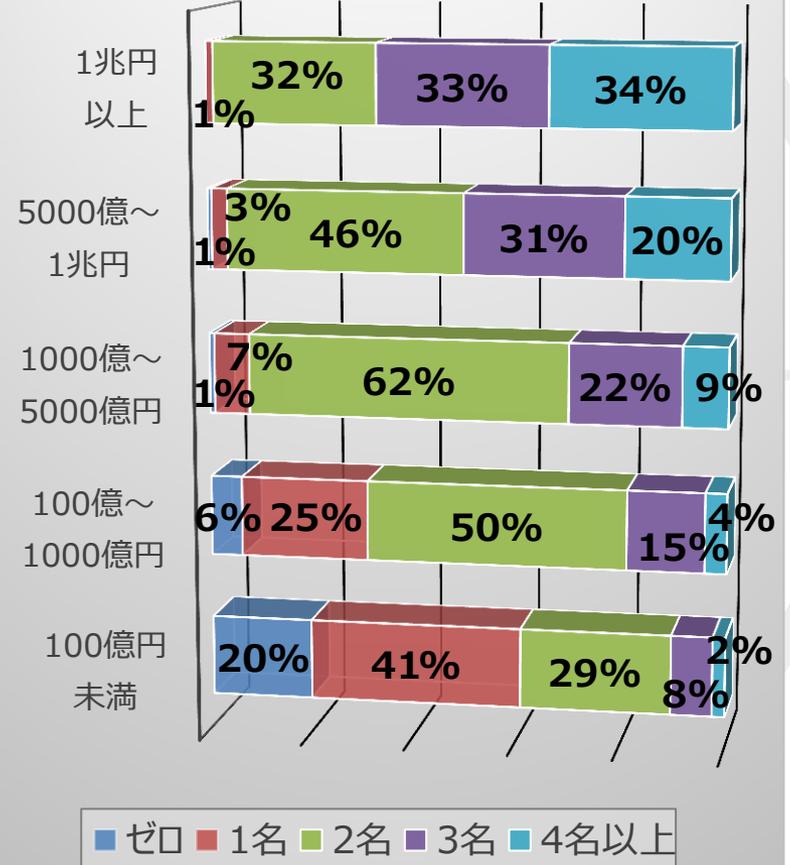


独立取締役の人数

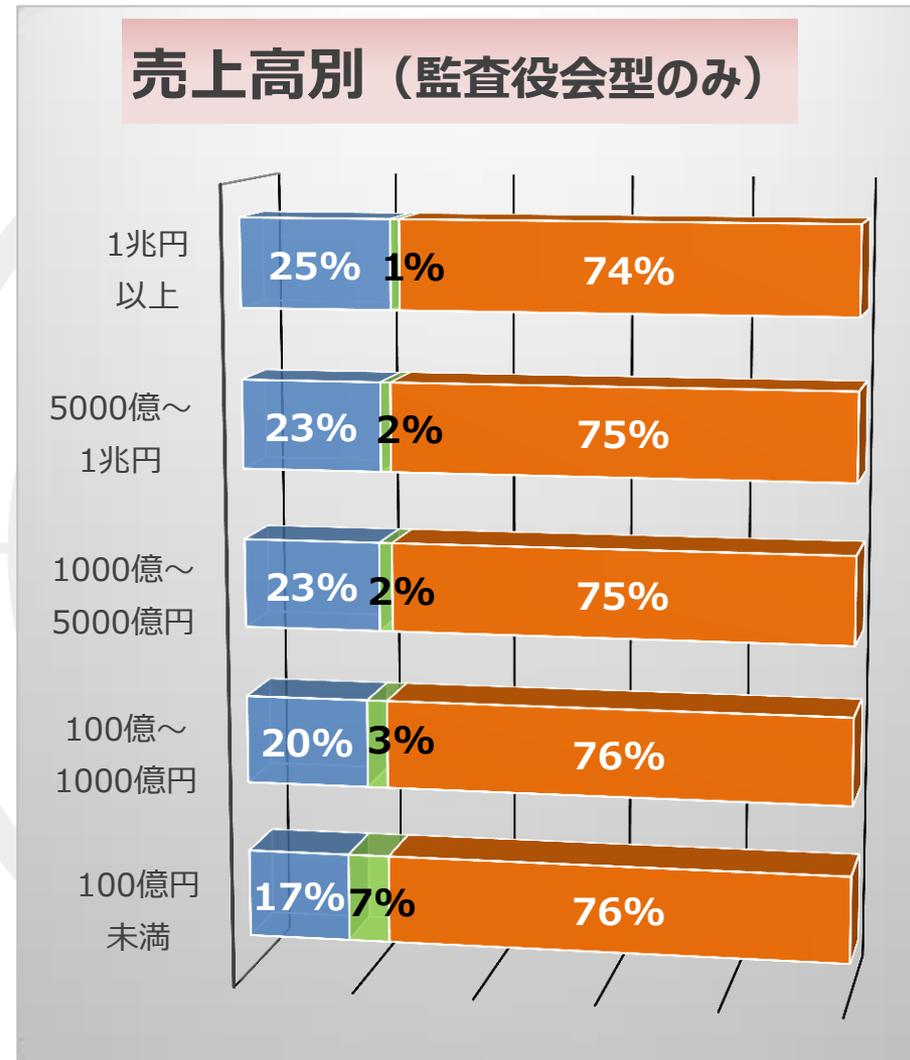
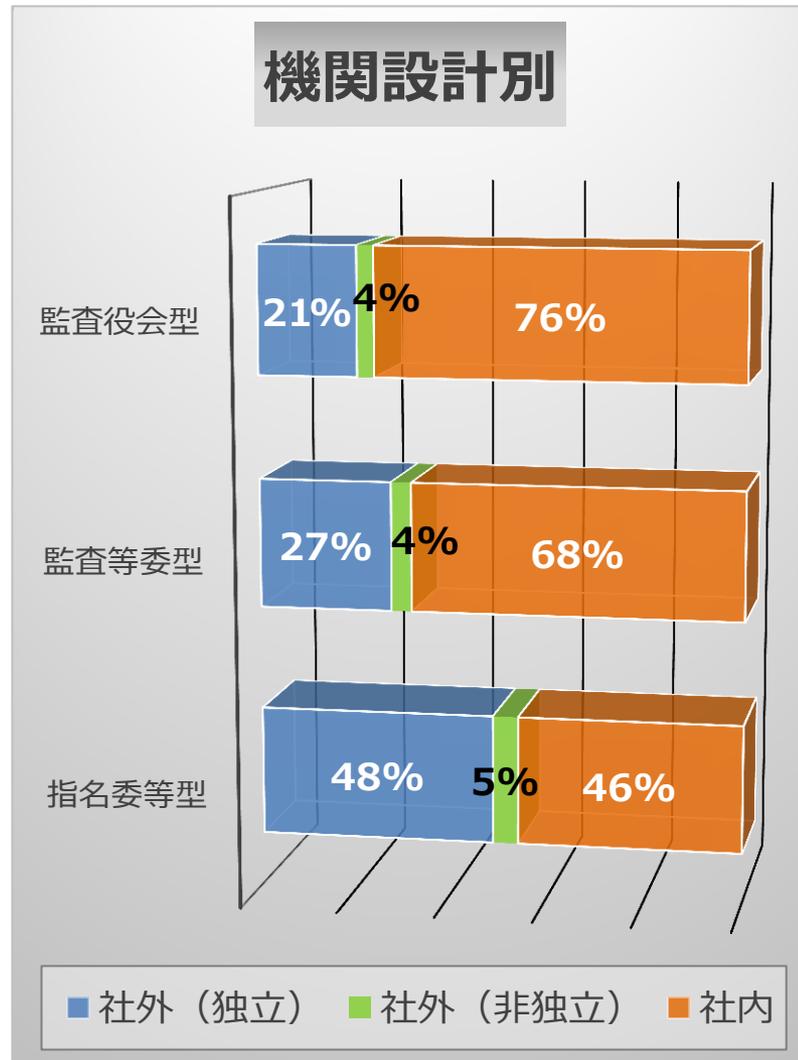
機関設計別



売上高別



社外取締役(独立・非独立)・社内取締役の比率



社外取締役が過半数の会社 (社外割合の高い順)

東証一部 (85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
 シヤンベストレスキューシステム(株)
昭和シェル石油(株)
ソニー(株)*
 (株)日立物流*
 日立キャピタル(株)*
 クックパッド(株)*
 カルビー(株)
 みらかHD(株)*
 栄研化学(株)*
 (株)ジャパンディスプレイ
 黒田電気(株)*
 (株)新生銀行
(株)日立製作所*
 (株)メンバーズ**
 いちご(株)*
 (株)マクロミル*
アステラス製薬(株)
(株)東芝*
(株)かんぽ生命保険*
 ヤマハ(株)*
 エーザイ(株)*
(株)プリチストン*
 亀田製菓(株)
 日清食品HD(株)
 (株)バロックジャパンリミテッド
 楽天(株)
 日本板硝子(株)*

クラリオン(株)*
 日本通信(株)
武田薬品工業(株)**
(株)ゆうちょ銀行*
 (株)日本取引所グループ*
 (株)エス・エム・エス**
 (株)フージャースHD
 (株)ブロードリーフ
 (株)ドリームインキュベータ**
 パラカ(株)
 (株)エス・サイエンス
 (株)リブセンス
日本郵政(株)*
 ヤマシンフィルタ(株)**
 宮越HD(株)**
 ルネサス エレクトロニクス(株)
 (株)F P G
 (株)メニコン*
 ゼビオHD(株)
 (株)りそなHD*
野村HD(株)*
 フィデアHD(株)*
 乾汽船(株)
 ウシオ電機(株)**
 (株)オプトホールディング**
 (株)JALUX
 (株)MonotaRO*
 (株)ゴルフダイジェスト・オンライン
 (株)T O K Y O B A S E **
 AGS(株)
 (株)資生堂

メック(株)**
 デクセリアルズ(株)
 日本コンクリート工業(株)
 (株)ツバキ・ナカシマ*
 IDEC(株)
 日本電子材料(株)**
 スター精密(株)**
 マニー(株)*
 いちよし証券(株)*
 (株)アサックス**
 ブックオフコーポレーション(株)
 テクマトリックス(株)**
 (株)ツムラ**
 エステー(株)*
 白銅(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)**
 メタウォーター(株)
 サトーHD(株)
三菱自動車工業(株)
 オリンパス(株)
 マネックスグループ(株)*
 (株)荏原製作所*
東証二部 (11社)
 (株)鉄人化計画
 リスクモンスター(株)**
 スリープログループ(株)
 (株)アルデプロ**
 (株)ベリテ

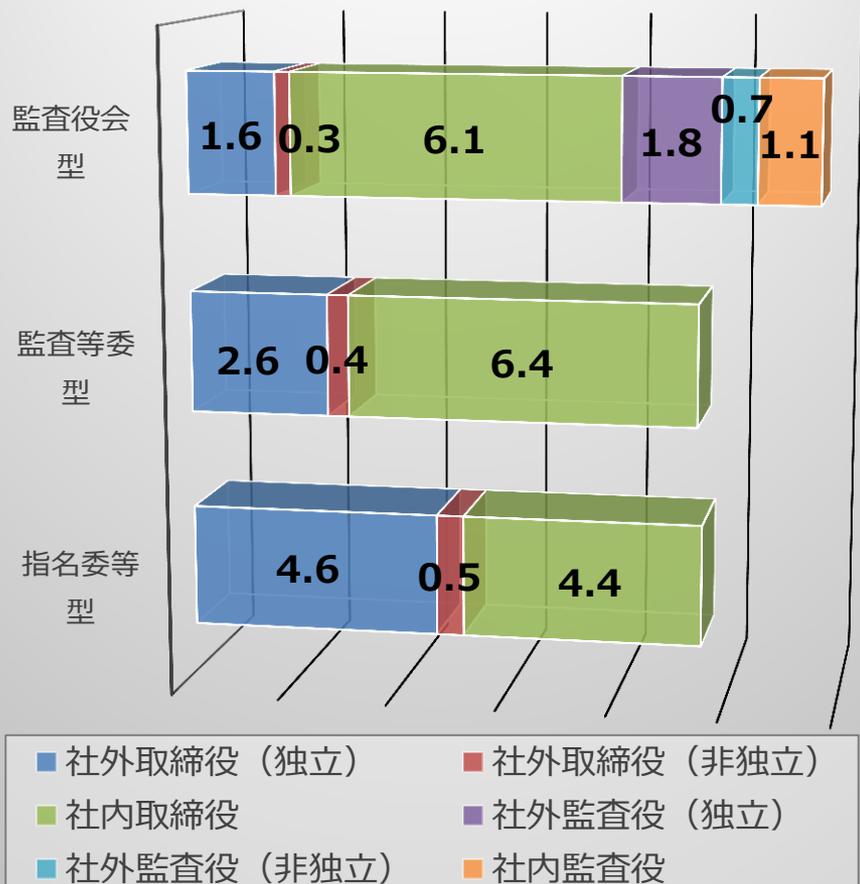
(株)ファステップス**
 アウンコンサルティング(株)**
 シヤン・フード&カー・アライアンス(株)**
 スター・マイカ(株)**
 (株)ジー・スリーHD**
 (株)マーキュリアインベストメント
東証 JASDAQ (23社)
 サムシングHD(株)
 エキサイト(株)
 フューチャーベンチャーキャピタル(株)**
 U T グループ(株)
 (株)大田花き*
 (株)光彩工業**
 インターライフHD(株)**
 (株)アルファクス・フード・システム
 シンバイオ製薬(株)
 (株)ゲームカード・ジョイコHD
 ピーブル(株)*
 テックファームHD(株)**
 (株)スパンクリートコーポレーション
 B-R サーティワンアイスクリーム(株)
 (株)セキュアヴェイル**
 (株)プロパスト
 (株)ランシステム
 (株)デュアルタップ**
 ラクオリア創薬(株)**
 イマジニア(株)**
 (株)ショーエイコーポレーション**
 (株)スペースシャワーネットワーク
 (株)日本創発グループ**

東証マザーズ (26社)

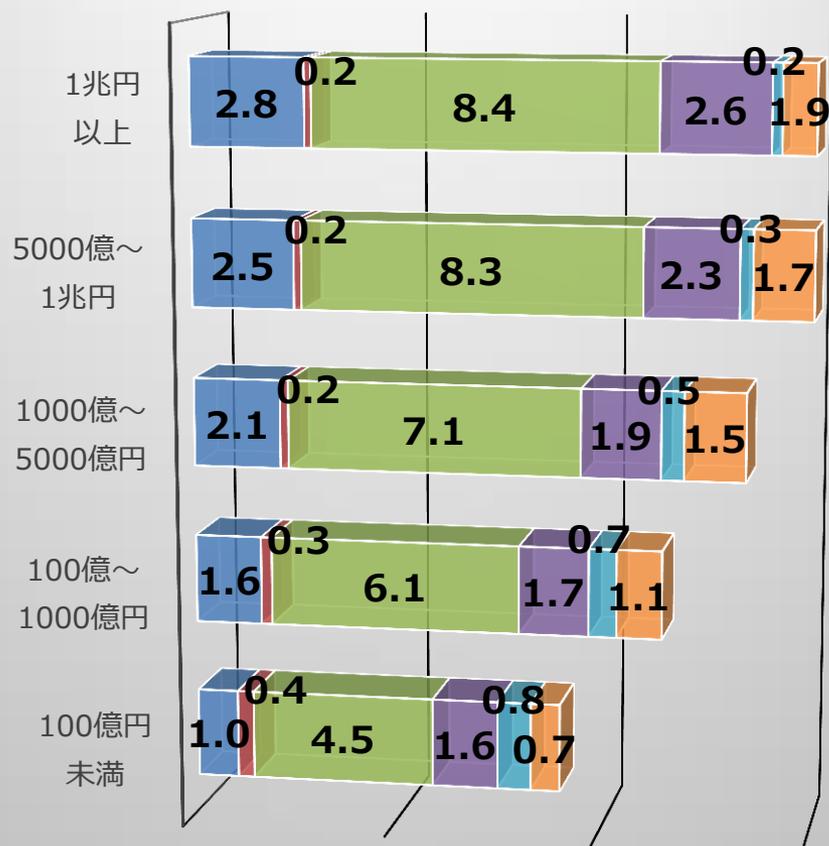
(株)ALBERT
 窪田製薬HD(株)*
 (株)ホットリンク
 インフォテリア(株)
 (株)リアルワールド**
 比較.com(株)
 (株)エディア**
 ナノキャリア(株)
 ソレイジア・ファーマ(株)
 オイシックスドット大地(株)
 (株)リミックスポイント**
 (株)レアジョブ**
 (株)ティーケーピー
 アンジェス(株)
 オンコセラピー・サイエンス(株)
 モーせいグループ(株)*
 (株)シグマクス**
 (株)フィット**
 (株)ジーエヌアイグループ*
 (株)メディネット
 (株)ドリコム**
 Abalance(株)
 (株)アイリッジ**
 (株)キャンバス**
 (株)イード
 (株)日本動物高度医療センター**
 *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(14社)
 (データは2017年7月1日現在)

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）

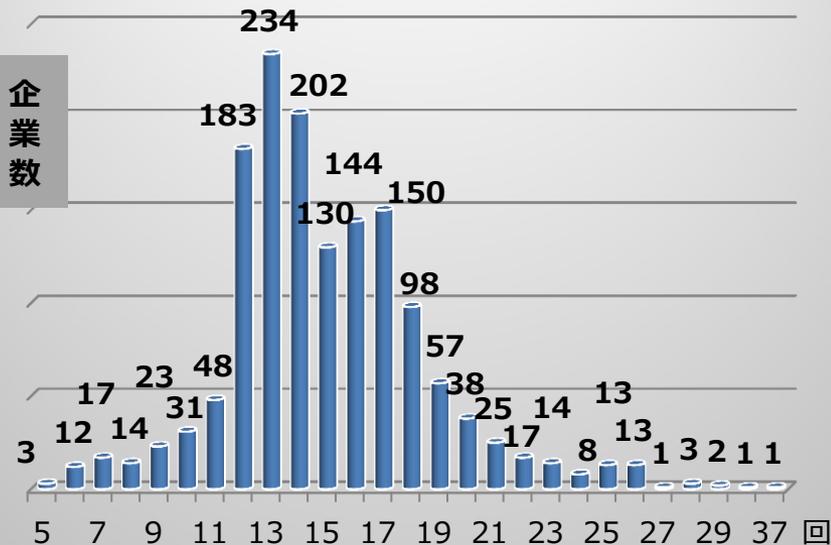


取締役会の開催頻度：監査役会設置会社

- **監査役会設置会社**の**取締役会**開催頻度は
年間平均14.9回（前年度15.0回↓）
- 年間最多は37回（コーエーテクモHD）
- 年間最少は5回（リンガーハット・東武ストア・カナモト）

*東証一部の監査役会設置会社のうち開催数不明を除く1482社

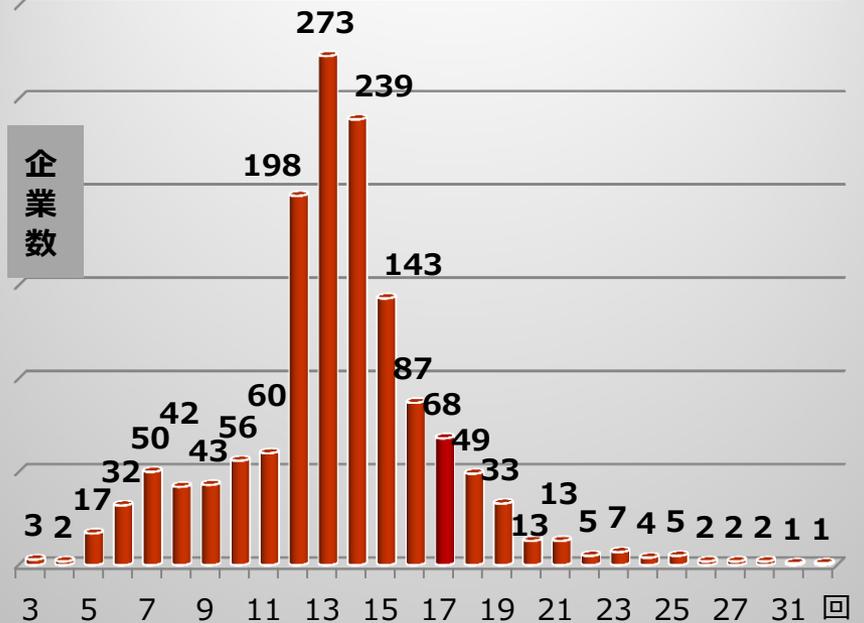
監査役会型の取締役会開催数



- **監査役会設置会社**の**監査役会**開催頻度は
年間平均13.3回（前年度13.1回↑）
- 年間最多は32回（NIPPO）
- 年間最少は3回（日成ビルド工業・ファナック・ニッコンHD）

*東証一部の監査役会設置会社のうち開催数不明を除く1450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

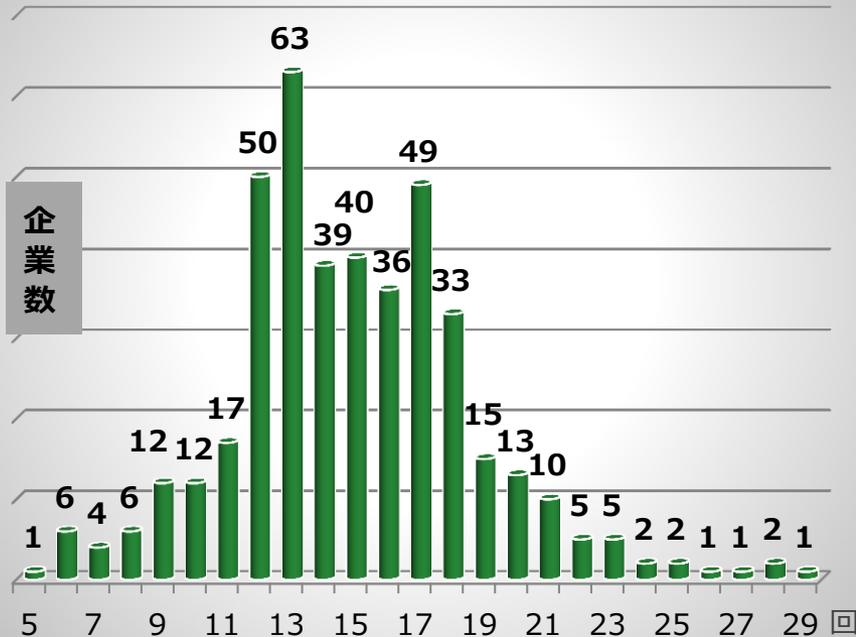
- **監査等委員会設置会社**の取締役会開催頻度は年間平均14.9回（前年度14.9回→）
- 年間最多は29回（アイフル）
- 年間最少は5回（GCA）

- **指名委員会等設置会社**の取締役会開催頻度は年間平均13.5回（前年度13.7回↓）
- 年間最多は25回（日立工機・東京電力HD）
- 年間最少は6回（スミダコーポレーション）

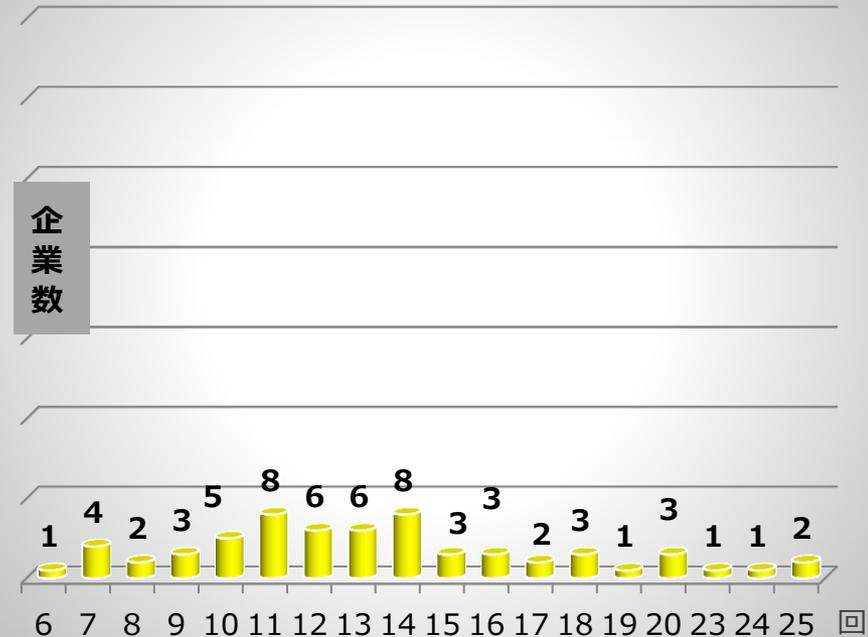
*東証一部の監査等委員会設置会社のうち開催数不明を除く425社

*東証一部の指名委員会等設置会社のうち開催数不明を除く62社

監査等委型の取締役会開催数

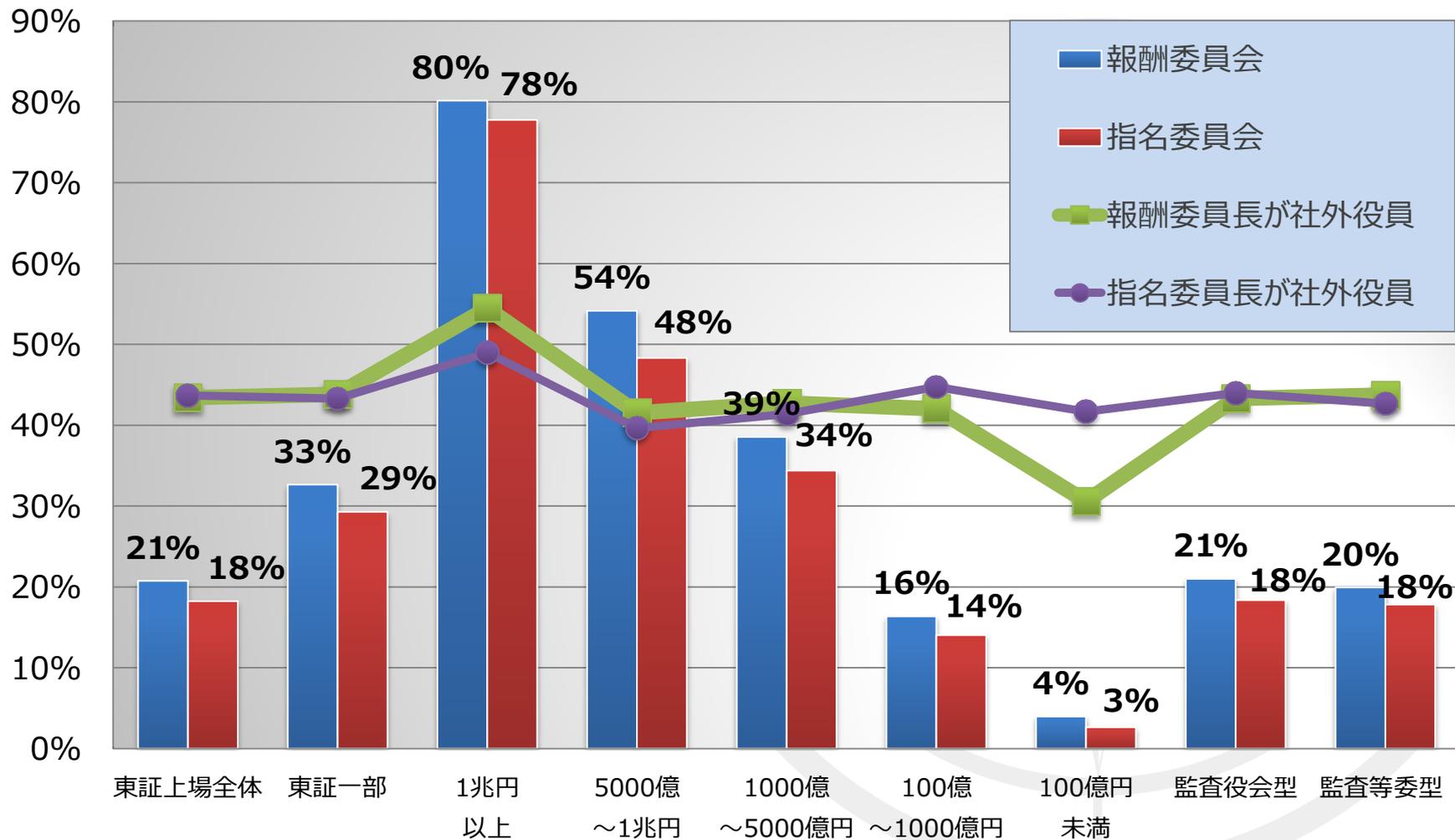


指名委等型の取締役会開催数



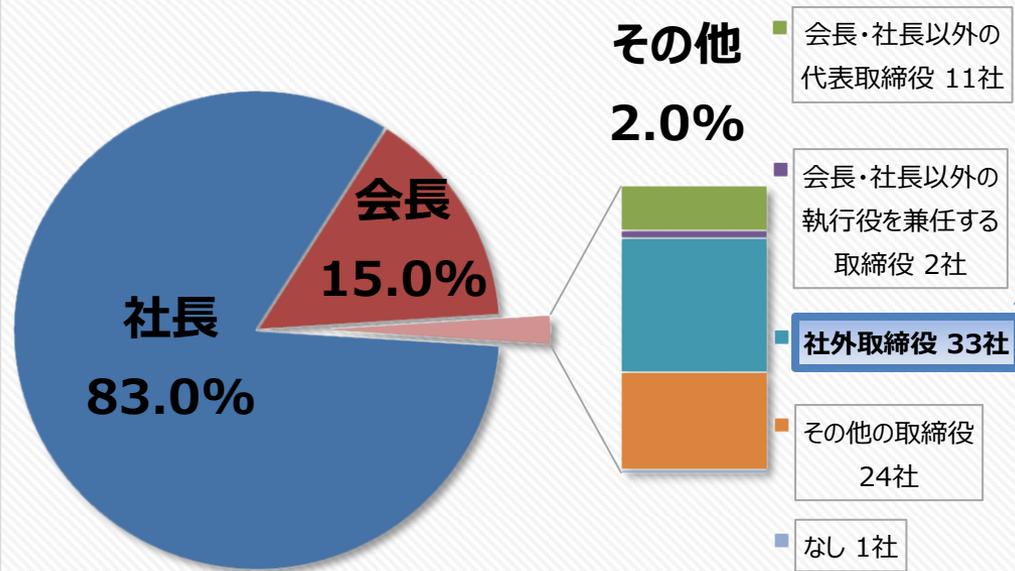
任意の委員会の設置状況

(指名委員会等設置会社を除く東証上場3463社)



取締役会議長

- 社長が議長を務める会社は83.0%
- 会長在任で社長が議長を務める会社は東証一部820社のうち374社（45.6%）
- 社外取締役が議長を務める会社は26社から33社に増加
 - 10社増加し3社減少



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)
- 武田薬品工業(株)**
- エーザイ(株)*
- (株)シーボン
- 昭和シェル石油(株)
- 旭硝子(株)
- 日本板硝子(株)*
- パンチ工業(株)
- 新東工業(株)
- (株)東芝*
- 日立工機(株)*
- (株)JVCケンウッド
- (株)ワコム**
- ソニー(株)*
- TDK(株)
- 太陽誘電(株)
- オリンパス(株)
- ピープル(株)*
- 三井住友トラスト・HD(株)*
- (株)みずほFG*
- 日本アジア投資(株)**
- 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)日立物流*
- 東京電力HD(株)*
- SCSK(株)**
- (株)アサツー ディ・ケイ**
- (株)ベネッセHD

*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
 (データは2017年7月1日現在)

第2部

社外取締役・社外監査役の属性

2016年4月～2017年3月決算

東証一部上場企業（2021社）のみ

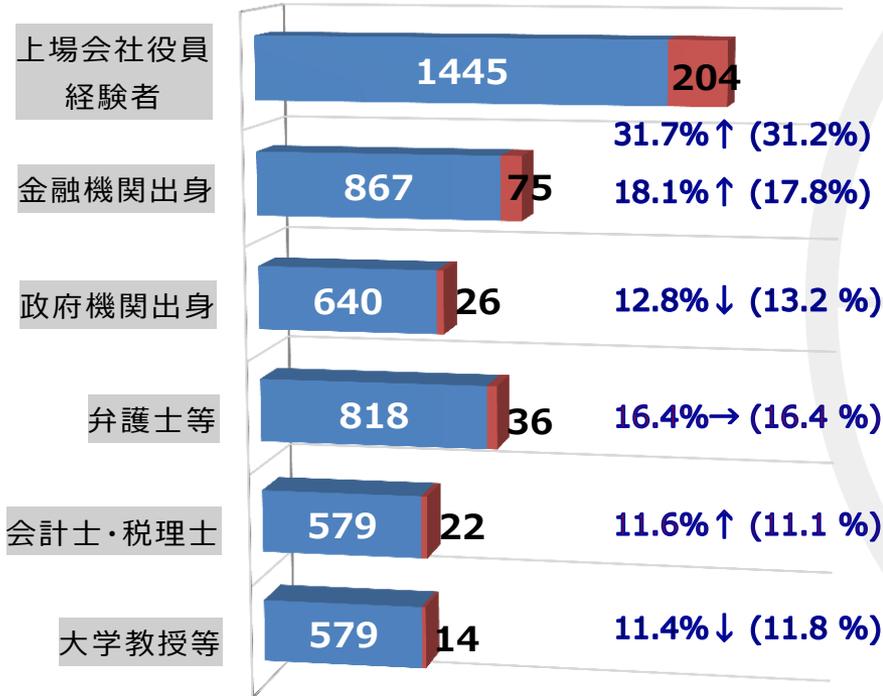
社外取締役・社外監査役の主な経歴

(東証一部2021社)

- 社外取締役 5198名 (独立は90.9% ↑)
 - 前年度は4750名 (90.0%)

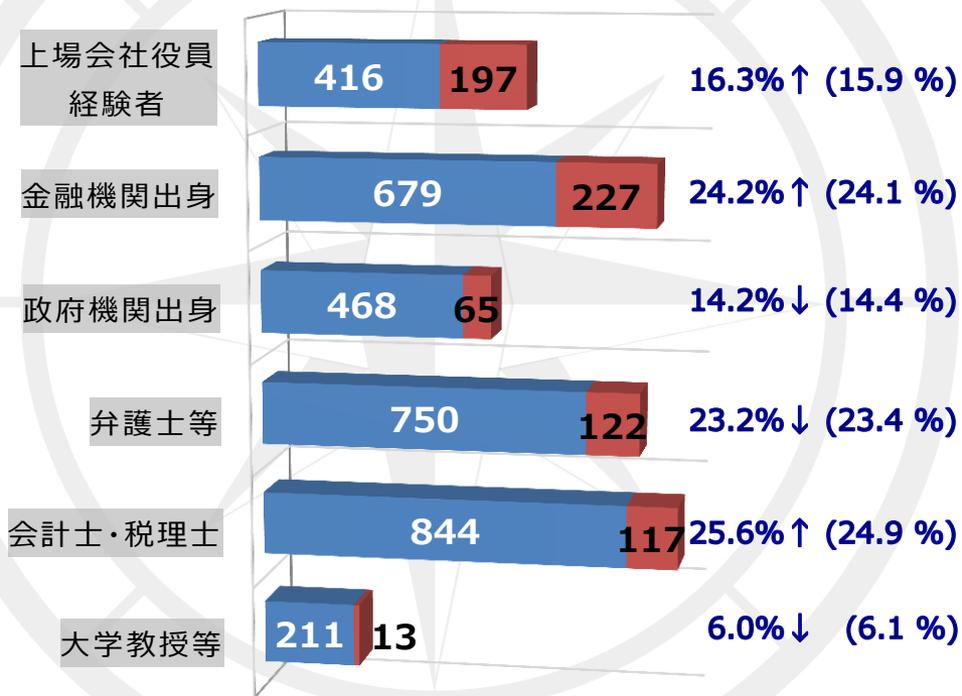
- 社外監査役 3751名 (独立は78.5% ↑)
 - 前年度は3823名 (76.4%)

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

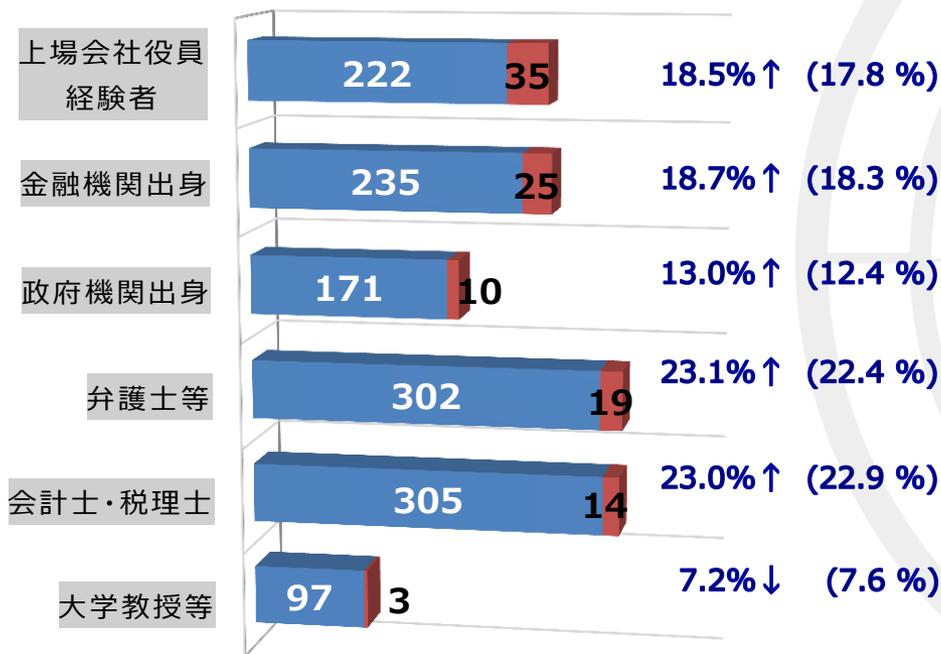
委員会型会社の社外取締役の主な経歴

(東証一部の委員会設置会社)

- 社外取締役 1388名 (独立は90.2%↑)
- 前年度は1112名 (独立は88.9%)

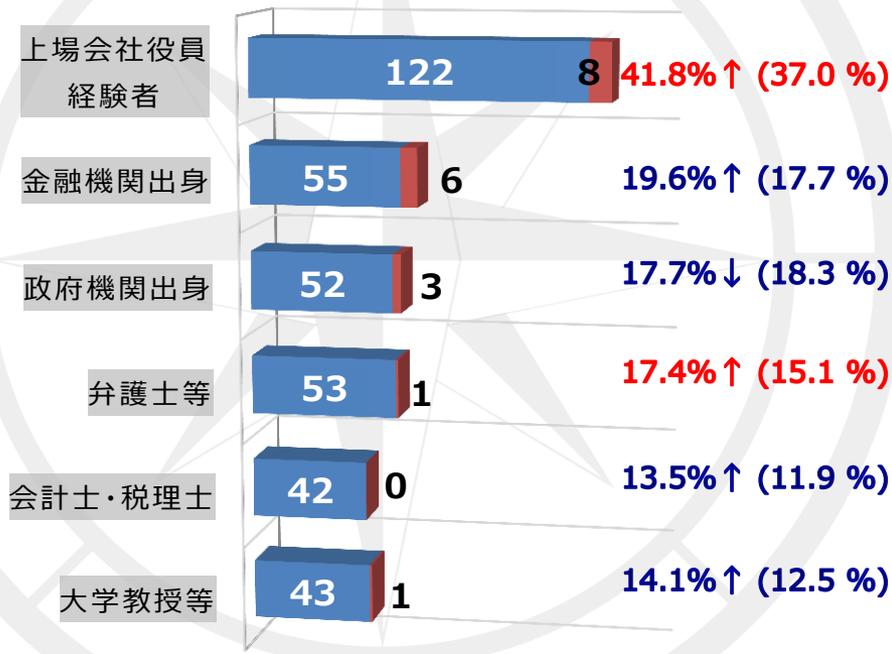
- 社外取締役 345名 (独立は93.9%↓)
- 前年度は311名 (独立は95.5%)

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

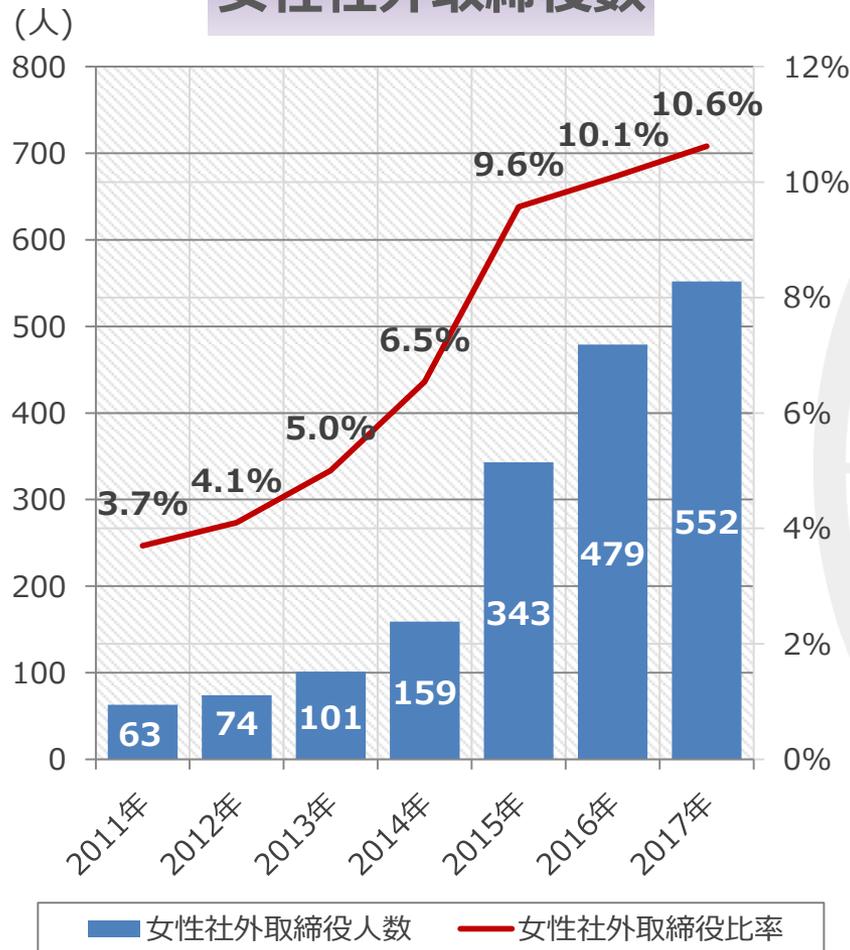


■ 独立役員 ■ 非独立役員

女性社外取締役の選任状況

(東証一部2021社)

女性社外取締役数



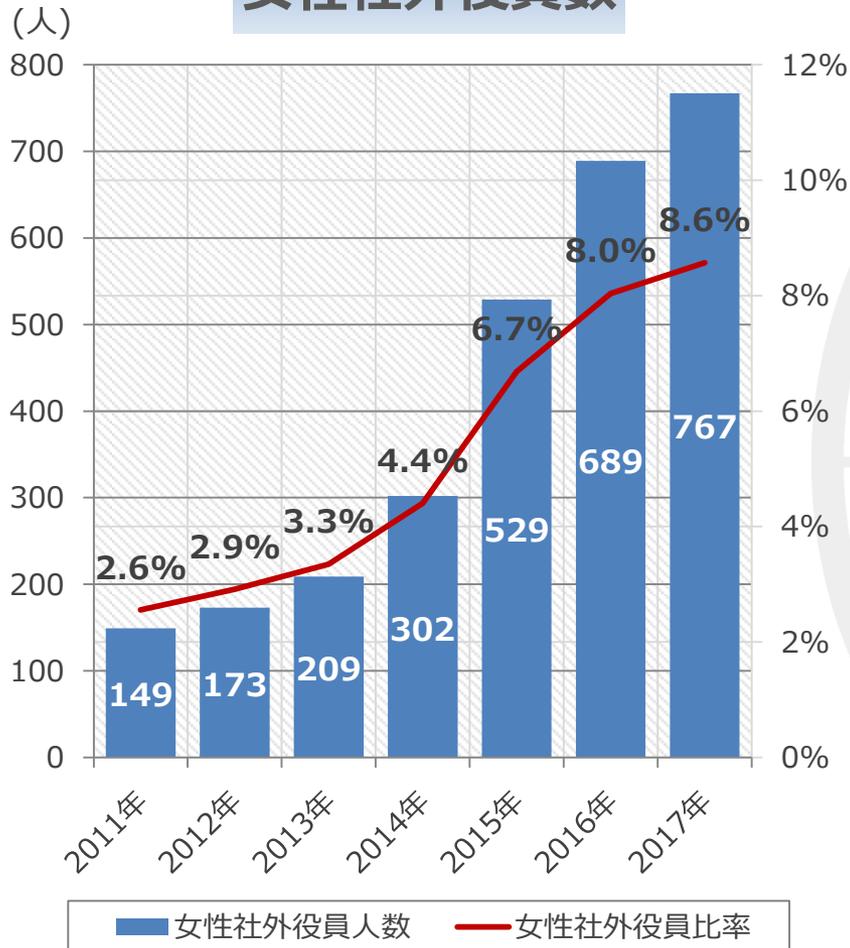
女性社外取締役選任企業数



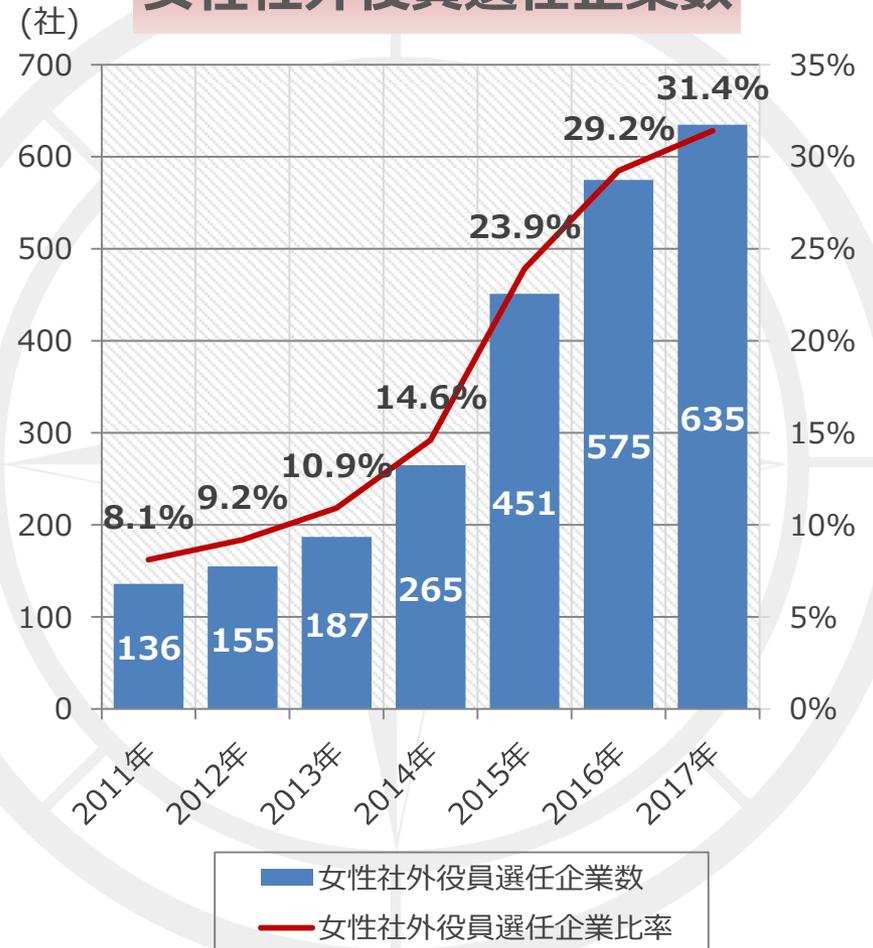
女性社外役員の選任状況

(東証一部2021社)

女性社外役員数

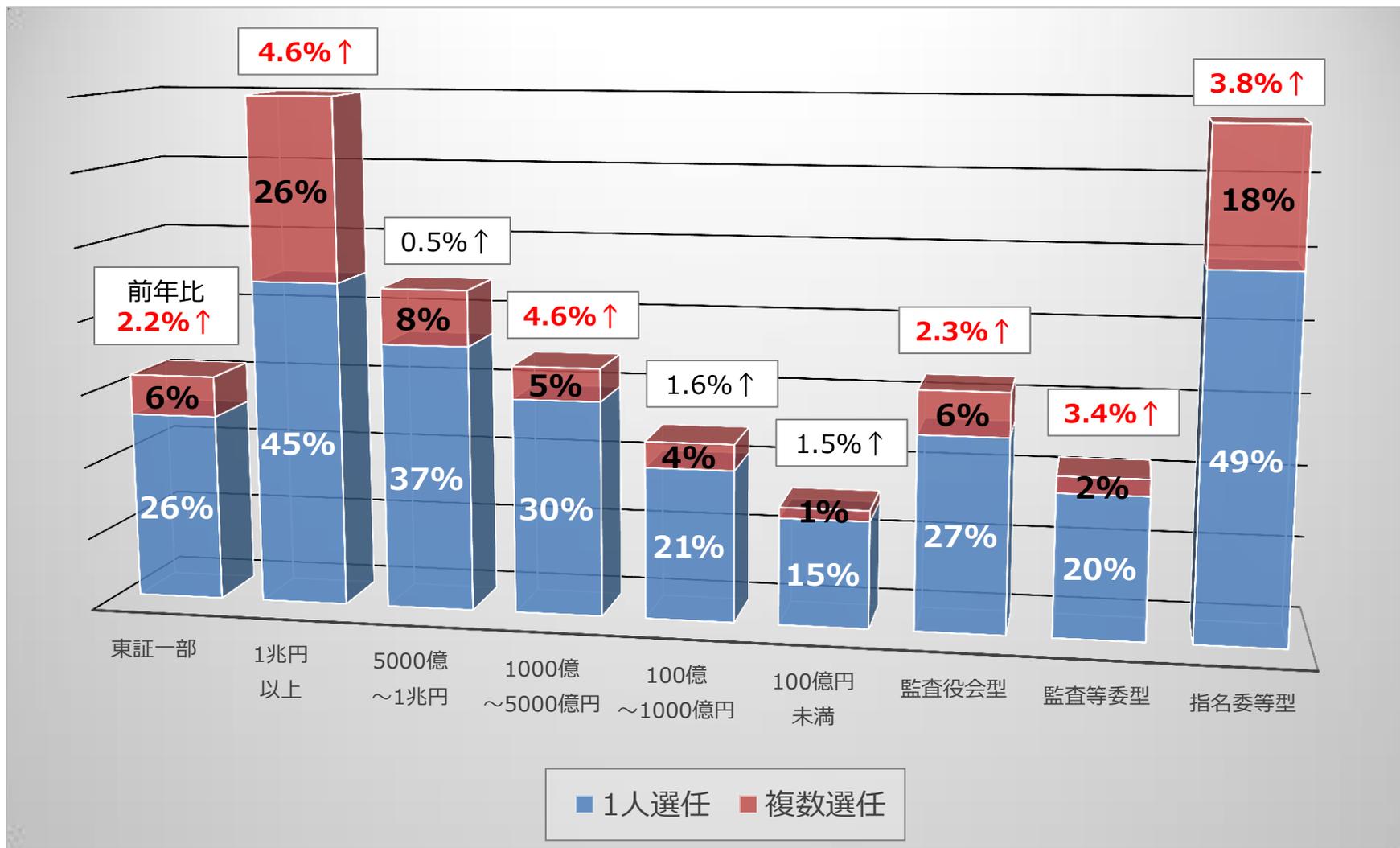


女性社外役員選任企業数



女性社外役員選任企業の比率

(東証一部2021社)



女性社外役員を2名以上選任している企業 (東証一部2021社)

女性社外役員を2名以上選任している企業は113社 (前年度 102社)
4名：2社↑ (1社)、3名：15社↑ (11社)、2名：96社↑ (90社)

4名 (2社)

(株)ローソン
(株)かんぽ生命保険*

3名 (15社)

カルビー(株)
アステラス製薬(株)
(株)資生堂
(株)シーボン
JXTGHD(株)
サトーHD(株)
(株)IHI
(株)東京TYFG
(株)きもと
(株)キングジム
三井物産(株)
日本ユニシス(株)
(株)三菱UFJFG*
SOMPO HD(株)
MS&AD HD(株)

2名 (96社)

飛島建設(株)
北陸電気工事(株)
NECネットエスアイ(株)

クックパッド(株)*
アイ・ケイ・ケイ(株)
モロソフ(株)**
明治HD(株)
(株)カカコム
(株)ルネサンス
エムスリー(株)**
アサヒグループHD(株)
キリンHD(株)
宝HD(株)
サントリー食品インターナショナル(株)**
日清オイリオグループ(株)
(株)ゲオHD
アルフレッサ HD(株)
キューピー(株)
(株)ニチレイ
ウエルシアHD(株)
綿半HD(株)
(株)トーエル**
(株)セブン&アイ・HD
スターティア(株)
特種東海製紙(株)
(株)オーブンドア
(株)プレステージ・インターナショナル
(株)電通**

(株)ツムラ**
生化学工業(株)
第一三共(株)
DIC(株)
(株)ダスキン
(株)ラウンドワン
(株)ノエビアHD
小林製薬(株)
デクセリアルズ(株)
昭和シェル石油(株)
(株)ブリヂストン*
日本特殊陶業(株)
(株)LIXILグループ*
(株)IBJ
富士機械製造(株)
日本郵政(株)*
(株)島精機製作所
(株)荏原製作所*
(株)日立製作所*
日本電産(株)
日本電気(株)
富士通(株)
セイコーエプソン(株)**
日本信号(株)
パナソニック(株)
(株)ゆうちょ銀行*

三菱自動車工業(株)
本田技研工業(株)**
(株)ヨロズ**
中山福(株)
(株)メディカルHD
尾家産業(株)
(株)ハピネット
スギHD(株)
トッパン・フォームズ(株)
凸版印刷(株)
(株)ヴィア・HD
立川ブラインド工業(株)
豊田通商(株)
三菱商事(株)
ニプロ(株)
(株)モスフードサービス
(株)クレディセゾン
(株)フジ
(株)千葉銀行
(株)三重銀行
(株)広島銀行
(株)セブン銀行
(株)みずほフィナンシャルグループ*
(株)長野銀行
(株)北洋銀行
(株)関西アーバン銀行

(株)日本取引所グループ*
東京海上HD(株)
三井不動産(株)
イオンモール(株)
(株)日立物流*
(株)NTTドコモ
(株)エムティーアイ
中部電力(株)
九州電力(株)
北海道電力(株)
東京瓦斯(株)
(株)アイネット
藤田観光(株)
(株)グルメ軒屋
(株)関西スーパーマーケット**
藤久(株)

*は指名委員会等設置会社
**は監査等委員会設置会社

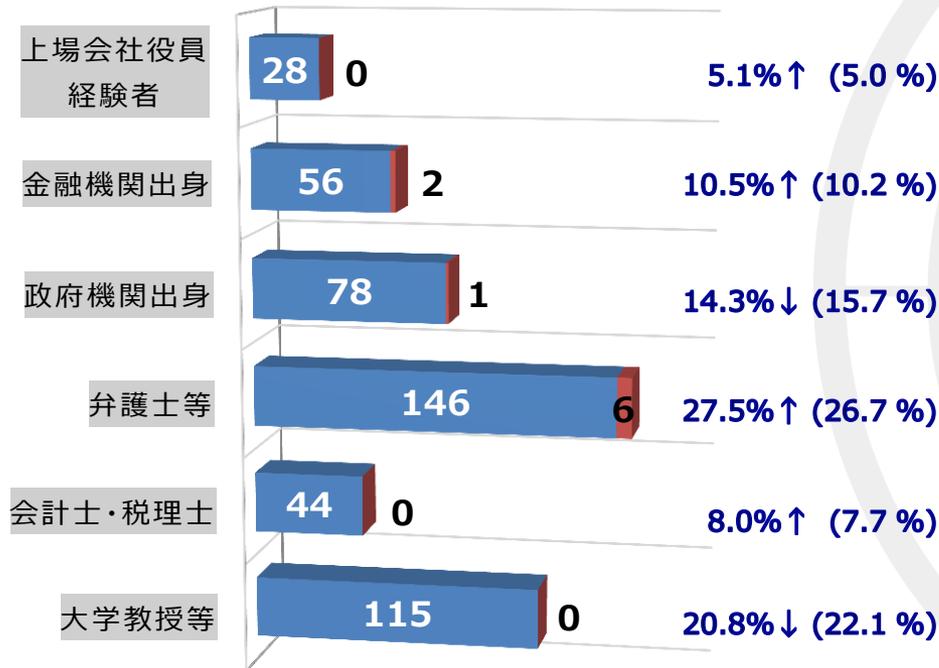
女性社外役員の主な経歴

(東証一部2021社)

- 社外取締役 552名 (独立は97.3%↑)
 - 前年度は 479名 (96.7%)

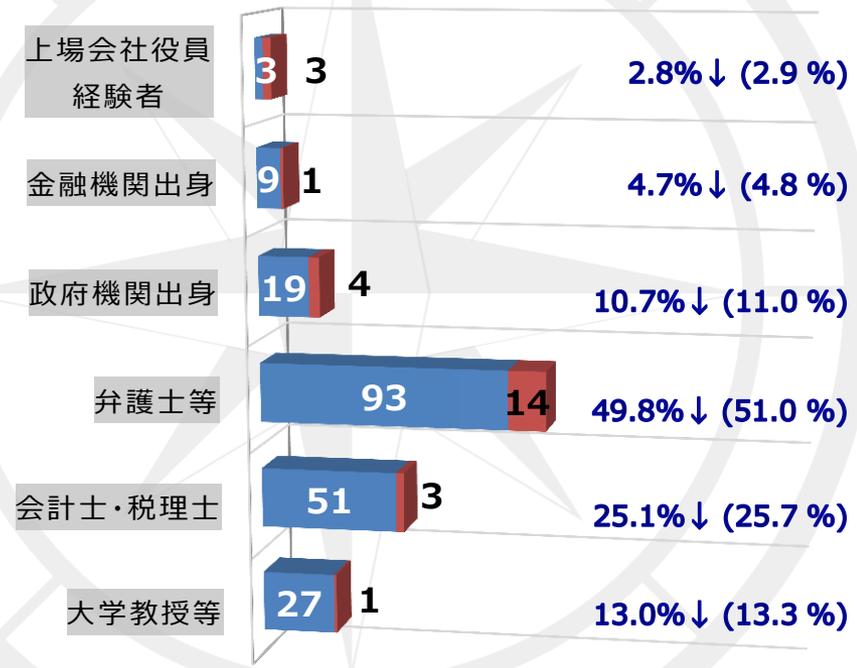
- 社外監査役 215名 (独立は86.5%↓)
 - 前年度は 210名 (88.1%)

社外取締役



■ 独立役員 ■ 非独立役員

社外監査役

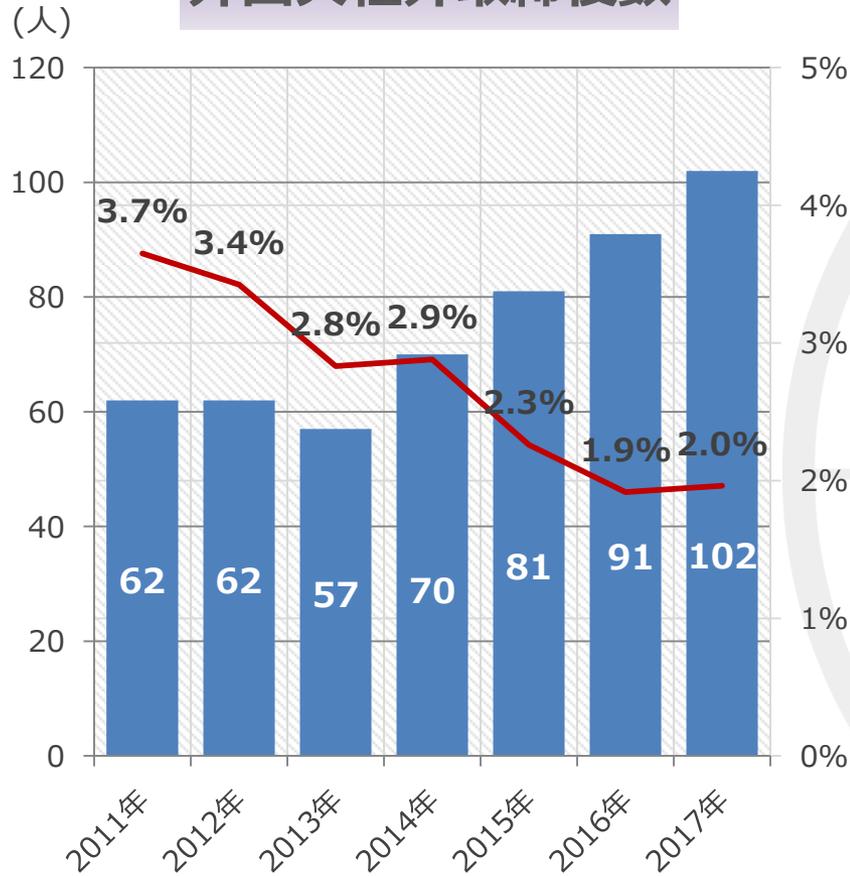


■ 独立役員 ■ 非独立役員

外国人社外取締役の選任状況

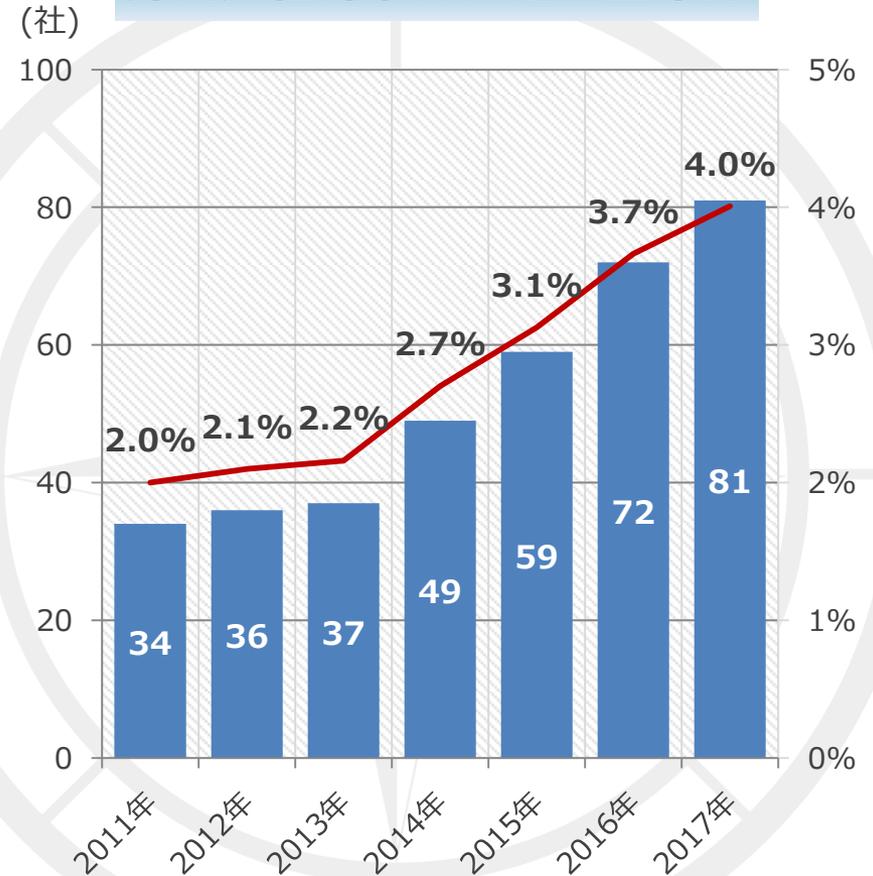
(東証一部2021社)

外国人社外取締役数



■ 外国人社外取締役人数
— 外国人社外取締役比率

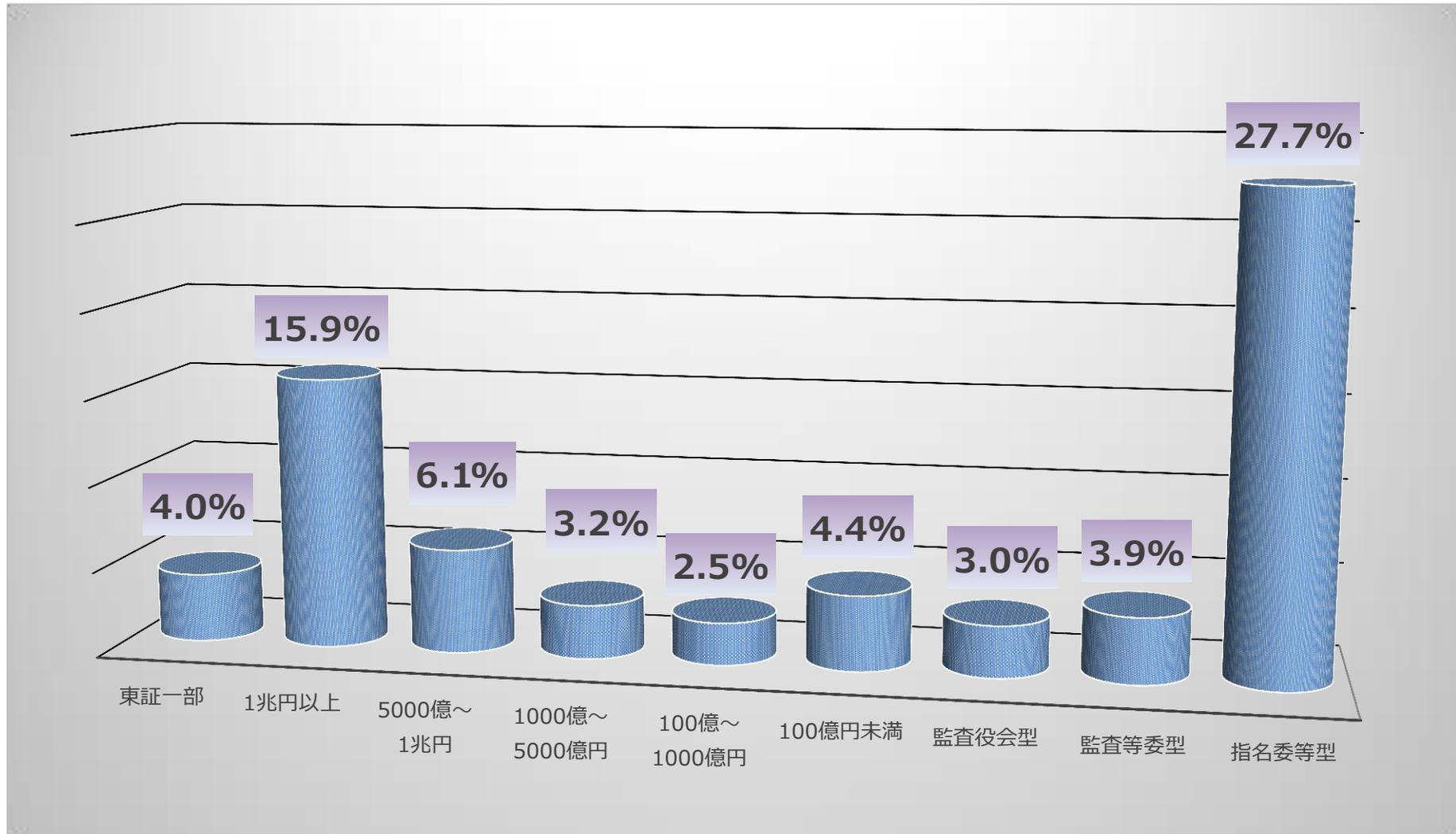
外国人社外取締役選任企業数



■ 外国人社外取締役選任企業数
— 外国人社外取締役選任企業比率

外国人社外取締役選任企業の比率

(東証一部2021社)



外国人社外取締役を選任している企業 (東証一部2021社)

外国人社外取締役を選任している企業は81社（前年度 72社）

5名：1社→（1社）、4名：0社↓（1社）、3名：1社↑（0社）、2名：15社↑（12社）、1名：64社↑（58社）

5名（1社）

(株)日立製作所*

3名（1社）

(株)アゴーラ・ホスピタリティー・グループ

2名（15社）

コカ・コーラボトラーズジャパン(株)**

(株)バロックジャパンリミテッド

(株)マクロミル*

日立化成(株)*

武田薬品工業(株)**

ヤフー(株)**

楽天(株)

昭和シェル石油(株)

富士石油(株)

コスモエネルギーHD(株)**

スミダコーポレーション(株)*

三井物産(株)

(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ*

第一生命HD(株)**

ソフトバンクグループ(株)

1名（64社）

GCA(株)**

パーソルHD(株)**

亀田製菓(株)

カルビー(株)

(株)ヤクルト本社

(株)すかいらーく

(株)セブン&アイ・HD

(株)TOKYO BASE**

(株)RS Technologies

(株)スシローグローバルHD**

(株)ハーツユナイテッドグループ

(株)ディー・エル・イー

(株)フィックスターズ

GMOクラウド(株)**

信越化学工業(株)

(株)レグス

エーザイ(株)*

JCRファーマ(株)

日本オラクル(株)*

タカラバイオ(株)

(株)MORESCO

出光興産(株)

(株)ブリヂストン*

日本板硝子(株)*

東洋シヤッター(株)

(株)LIXILグループ*

日本郵政(株)*

日本金銭機械(株)

宮越HD(株)**

サンケン電気(株)

ソニー(株)*

アズビル(株)

(株)メガチップス

(株)イマジカ・ロボット HD**

(株)デンソー

(株)エンプラス**

(株)ユーシン

KOA(株)

日立造船(株)

三菱重工業(株)**

日産自動車(株)

トヨタ自動車(株)

GMB(株)

武蔵精密工業(株)**

市光工業(株)

(株)三城HD

(株)東京精密

藤森工業(株)**

(株)TASAKI*

東京エレクトロン(株)

セイコーHD(株)

(株)デサント

(株)チヨダ

(株)新生銀行

(株)三井住友フィナンシャルグループ*

オリックス(株)*

野村HD(株)*

SOMPO HD(株)

(株)日本取引所グループ*

マネックスグループ(株)*

(株)エムティーアイ

電源開発(株)

トランス・コスモス(株)**

(株)グルメ杵屋

*は指名委員会等設置会社

**は監査等委員会設置会社

パーソルHD(株)はテンプHD(株)から
商号変更

社外役員の内兼任状況

(東証一部2021社)

- 社外役員の内純人数は7248人から7551人に増加
- 2社以上兼任の社外役員は、1029人（純人数の14.2%）から1079人（14.3%）に増加
- 4社以上兼任の社外役員は、68人（純人数の0.9%）から62人（0.8%）に減少

(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	夏野 剛	会社役員	男	52	6		6
2	相京 重信	金融機関経営者	男	67	6		6
3	伊藤 邦雄	大学教授	男	65	5		5
4	奥 正之	金融機関経営者	男	72	4	1	5
5	花井 健	金融機関役員	男	62	4	1	5
6	永易 克典	金融機関経営者	男	70	3	2	5
7	渡邊 顯	弁護士	男	70	3	2	5
8	木下 俊男	公認会計士	男	68	2	3	5
9	一條 和生	大学教授	男	58	4		4
10	浦野 光人	企業経営者	男	69	4		4
11	橋・フクシマ 咲江	外資系	女	67	4		4
12	国谷 史朗	弁護士	男	60	4		4
13	山田 秀雄	弁護士	男	65	4		4
14	残間 里江子	企業経営者	女	67	4		4
15	秋山 智史	金融機関経営者	男	81	4		4
16	川田 達男	企業経営者	男	77	4		4
17	槍田 松瑩	企業経営者	男	74	4		4
18	大石 佳能子	外資系	女	56	4		4
19	佃 和夫	企業経営者	男	73	4		4
20	奈良 道博	弁護士	男	71	4		4
21	萩原 敏孝	企業経営者	男	77	4		4
22	北畑 隆生	政府機関	男	67	4		4
23	田中 早苗	弁護士	女	54	4		4
24	名和 高司	大学教授・外資系	男	60	4		4
25	内田 和成	大学教授	男	65	4		4
26	関 誠夫	企業経営者	男	72	4		4
27	御立 尚資	外資系	男	60	4		4
28	淡谷 佳弘	公認会計士	男	60	3	1	4
29	渋谷 敬三	外資系	男	64	3	1	4
30	竹原 相光	公認会計士	男	65	3	1	4
31	田中 優次	企業経営者	男	69	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
32	藤田 浩司	弁護士	男	55	3	1	4
33	濱 邦久	政府機関・弁護士	男	82	3	1	4
34	齊田 國太郎	政府機関・弁護士	男	74	3	1	4
35	高岡 美佳	大学教授	女	49	3	1	4
36	市毛 由美子	弁護士	女	56	3	1	4
37	松田 千恵子	外資系	女	52	3	1	4
38	松山 遙	弁護士	女	49	3	1	4
39	橋本 孝之	外資系・企業経営者	男	62	3	1	4
40	西川 郁生	大学教授・公認会計士	男	66	3	1	4
41	宇野 郁夫	金融機関経営者	男	82	2	2	4
42	岡 俊子	外資系	女	53	2	2	4
43	荒尾 幸三	弁護士	男	71	2	2	4
44	高木 繁雄	金融機関経営者	男	69	2	2	4
45	佐伯 照道	弁護士	男	74	2	2	4
46	三宅 雄一郎	弁護士	男	69	2	2	4
47	茂木 友三郎	企業経営者	男	82	2	2	4
48	有田 知徳	政府機関・弁護士	男	69	2	2	4
49	末綱 隆	政府機関	男	68	2	2	4
50	横井 直人	公認会計士	男	66	2	2	4
51	高山 靖子	会社員	女	59	2	2	4
52	佐藤 美樹	金融機関経営者	男	67	1	3	4
53	中森 真紀子	公認会計士	女	53	1	3	4
54	辻山 栄子	大学教授	女	69	1	3	4
55	藤田 讓	金融機関経営者	男	75	1	3	4
56	八木 和則	会社役員	男	68	1	3	4
57	伊藤 鉄男	政府機関・弁護士	男	69	1	3	4
58	北田 幹直	政府機関・弁護士	男	65	1	3	4
59	山口 勝之	弁護士	男	50		4	4
60	須藤 修	弁護士	男	65		4	4
61	船橋 晴雄	政府機関	男	70		4	4
62	高野 利雄	政府機関・弁護士	男	74		4	4

社外役員の年齢と在任期間

(東証一部2021社)

- **最年長**：社外取締役は91才（前年度 90才）、社外監査役は89才（前年度 90才）
- **最長在任期間**：社外取締役は26年（前年度 32年）、社外監査役は47年（前年度 46年）
- 現任の社外監査役で**在任8年以上**は21.7%（前年度 22.5%）

	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	64.4	60.1	64.0	63.7	63.0	63.5	63.8
新任役員の平均年齢	62.1	58.2	61.5	61.2	58.0	60.4	61.1
退任役員の平均年齢	67.5	61.0	66.0	66.2	64.8	65.8	65.9
退任役員の 平均在任期間（年）	4.5	3.7	4.3	6.6	5.8	6.4	5.4

（年齢および在任期間は2017年7月1日現在）

第3部

役員選任の結果分析

2016年4月～2017年3月決算企業
東証一部上場企業（2021社）のみ

社外役員選任の結果分析

(東証一部で本年度選任された社外役員4848名)

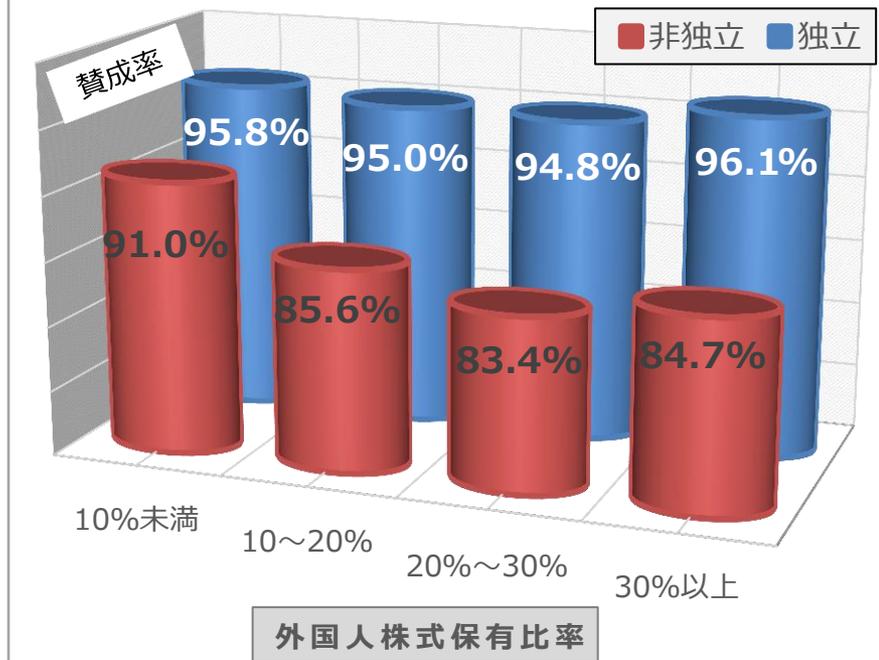
社外取締役の賛成率平均値

監査役会型	監査等委型	指名委等型
94.9%	93.5%	95.3%

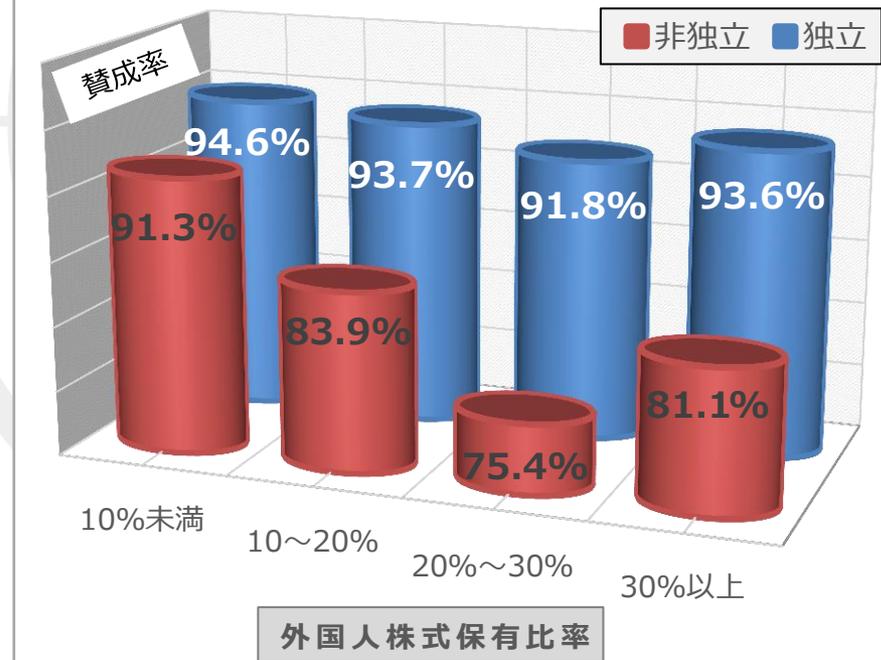
社外監査役の賛成率平均値

監査役会型
91.8%

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

(東証一部で本年度選任された社外役員4848名)

(敬称略)

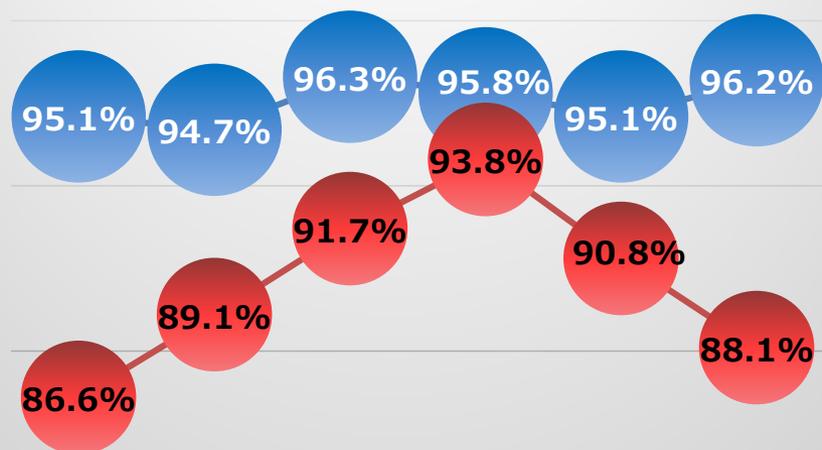
	企業名	組織形態	外国人 株式保有	役職区分	名前	年齢	在任 年数	独立	主な経歴	賛成率	最高値 との差分	取締役会 出席率	監査役会 出席率
1	黒田電気(株)	指名等委	20%~30%	社外取締役	山下 淳	59	2	独立	弁護士	56.1%	41.6	88.9%	
2	黒田電気(株)	指名等委	20%~30%	社外取締役	常山 邦雄	69	5	独立	公認会計士	56.1%	41.6	100.0%	
3	黒田電気(株)	指名等委	20%~30%	社外取締役	岡田 重俊	67	4	独立	会社役員	56.1%	41.6	100.0%	
4	DOWA HD(株)	監査役会	20%~30%	社外監査役	小林 英文	59	0		金融機関役員	56.8%	42.0		
5	(株)T&K TOKA	監査等委	30%~	社外取締役	久村 泰弘	65	0	独立	金融機関出身	57.1%	42.5	100.0%	100.0%
6	コカ・コーラボトラーズジャパン(株)	監査等委	30%~	社外取締役	イアル・フィン	60	0		会社役員	57.3%	31.1		
7	コカ・コーラボトラーズジャパン(株)	監査等委	30%~	社外取締役	ジョン・マーフィー	55	0		会社役員	57.9%	30.6		
8	黒田電気(株)	指名等委	20%~30%	社外取締役	安延 申	61	0		政府機関・企業経営者	58.6%	39.0		
9	船井電機(株)	監査等委	20%~30%	社外取締役	船石 政和	69	0		会社員	59.3%	31.4		
10	船井電機(株)	監査等委	20%~30%	社外取締役	盛本 正英	72	2		金融機関役員	59.3%	31.4	95.7%	
11	古河電気工業(株)	監査役会	20%~30%	社外監査役	塚本 隆史	66	0	独立	金融機関経営者	59.9%	38.6		
12	(株)第一興商	監査役会	20%~30%	社外取締役	増田 千佳	44	2	独立	芸人	60.9%	37.5	72.7%	
13	アマノ(株)	監査役会	30%~	社外監査役	糸長 丈秀	62	4		金融機関役員	61.1%	37.3	100.0%	100.0%
14	出光興産(株)	監査役会	20%~30%	社外取締役	橋川 武郎	65	0	独立	大学教授	61.3%	37.1		
15	テクマトリックス(株)	監査等委	10%~20%	社外取締役	杉原 章郎	47	2		会社役員	61.5%	37.0	92.3%	
16	(株)テクノスジャパン	監査役会	~10%	社外取締役	八代 幸雄	66	2	独立	会社員	61.7%	0.1	100.0%	
17	(株)テクノスジャパン	監査役会	~10%	社外取締役	松本 敏史	63	1	独立	大学教授	61.8%	0.0	100.0%	
18	新明和工業(株)	監査役会	30%~	社外監査役	荻田 祥史	65	0		会社役員	62.1%	36.0		
19	(株)オービック	監査役会	30%~	社外監査役	坂和 章平	68	11		弁護士	62.3%	37.0	85.7%	92.3%
20	テクマトリックス(株)	監査等委	10%~20%	社外取締役	高山 健	53	2	独立	会社役員	62.7%	35.8	100.0%	
21	日産化学工業(株)	監査役会	20%~30%	社外監査役	竹本 秀一	57	0		金融機関役員	63.0%	36.1		
22	京成電鉄(株)	監査役会	10%~20%	社外取締役	赤井 文彌	78	3	独立	弁護士	63.2%	34.5	63.6%	
23	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	65	1		会社員	63.7%	36.2	100.0%	100.0%
24	(株)イクセディ	監査役会	30%~	社外監査役	豊田 幹司郎	75	15		企業経営者	64.8%	34.6	90.0%	100.0%
25	(株)フージャースHD	監査役会	~10%	社外取締役	中川 智博	52	4		企業経営者	65.8%	20.8	80.0%	
26	(株)フージャースHD	監査役会	~10%	社外監査役	中井 啓之	55	4	独立	税理士	66.0%	20.7	80.0%	80.0%
27	(株)フジ・メディア・HD	監査役会	10%~20%	社外監査役	奥島 孝康	78	8	独立	大学教授	66.0%	28.6	90.9%	62.5%
28	トランス・コスモス(株)	監査等委	20%~30%	社外取締役	オーウェン・マコー	50	2	独立	会社役員	66.0%	28.9	69.2%	
29	(株)近鉄エクスプレス	監査役会	20%~30%	社外監査役	安本 幸泰	61	0		会社役員	66.1%	33.1		
30	(株)フージャースHD	監査役会	~10%	社外監査役	早川 美恵子	52	4		弁護士	66.3%	20.3	80.0%	80.0%

(年齢および在任年数は2017年7月1日現在)

社外役員 の 賛成率 : 経歴による影響

(東証一部で本年度選任された社外役員4848名)

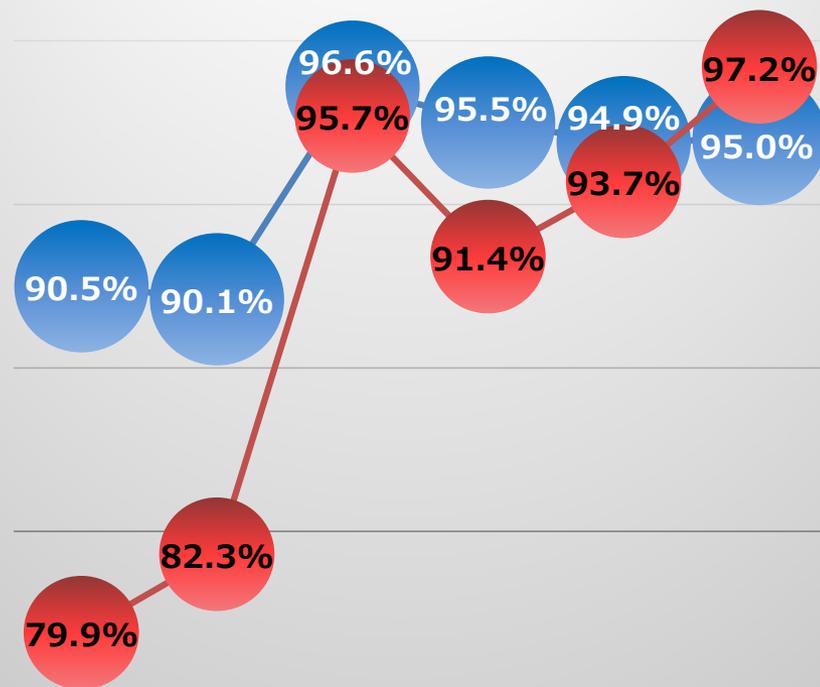
社外取締役



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

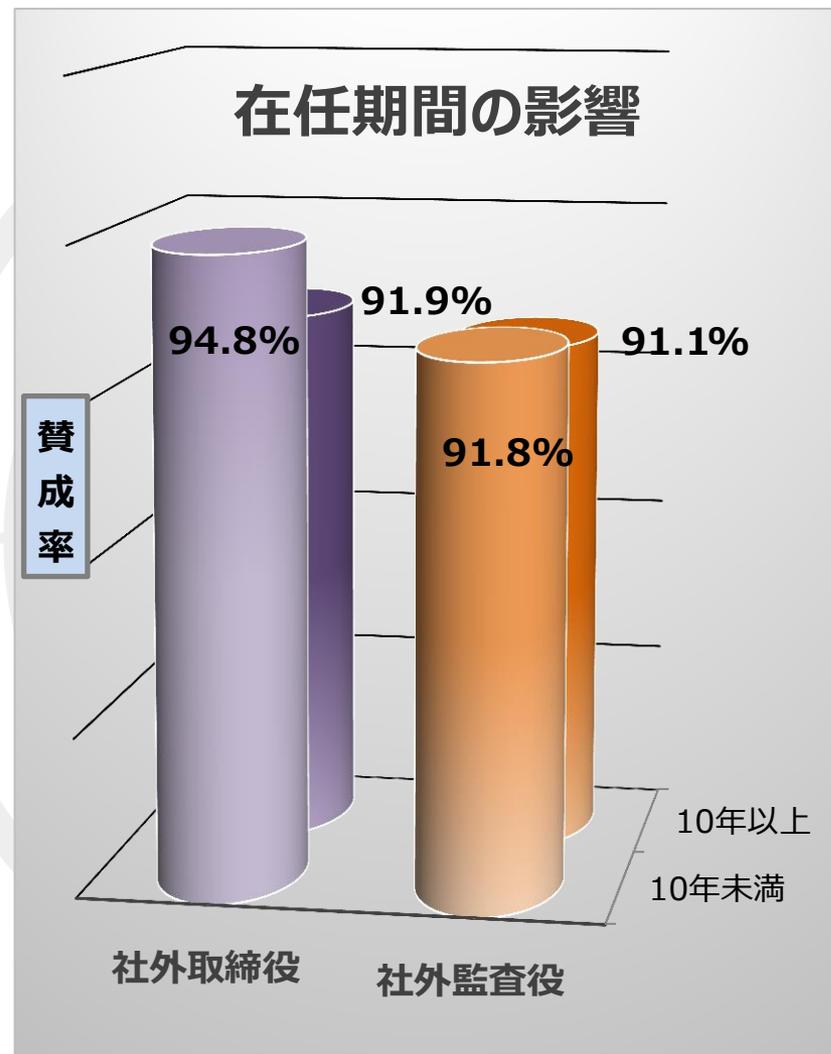
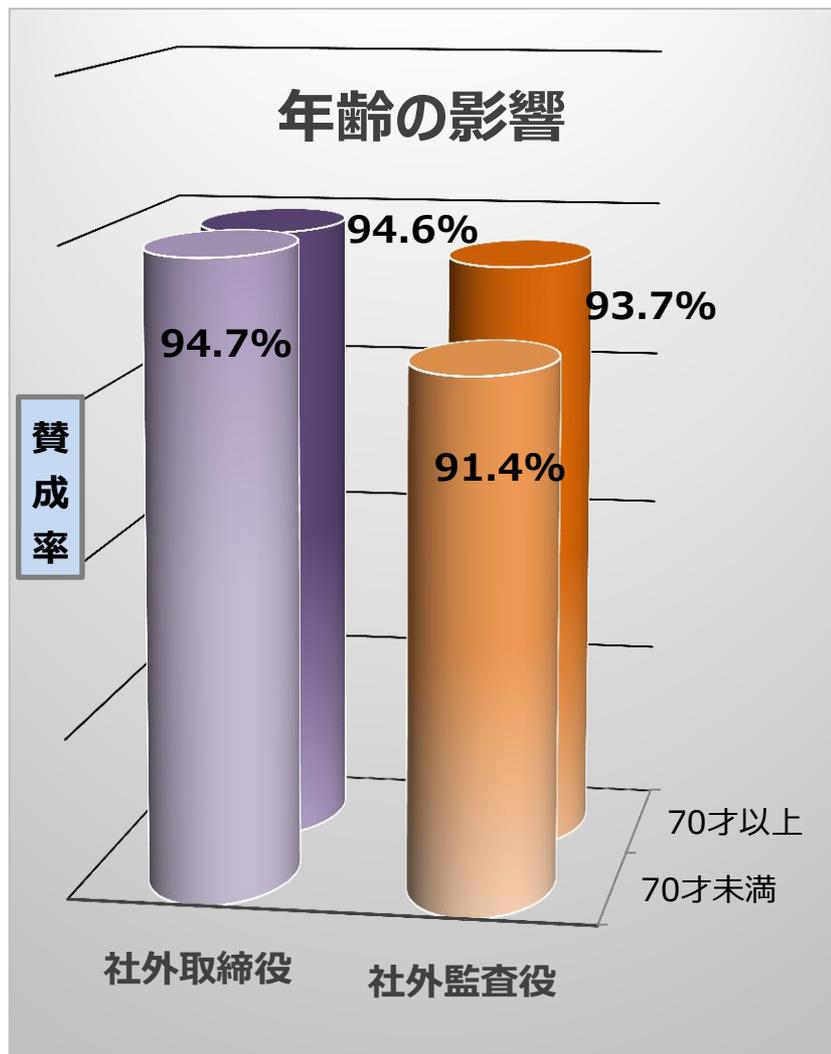


上場企業 金融系 政府系 弁護士 会計士 大学教授
 役員出身 出身 出身

●独立 ●非独立

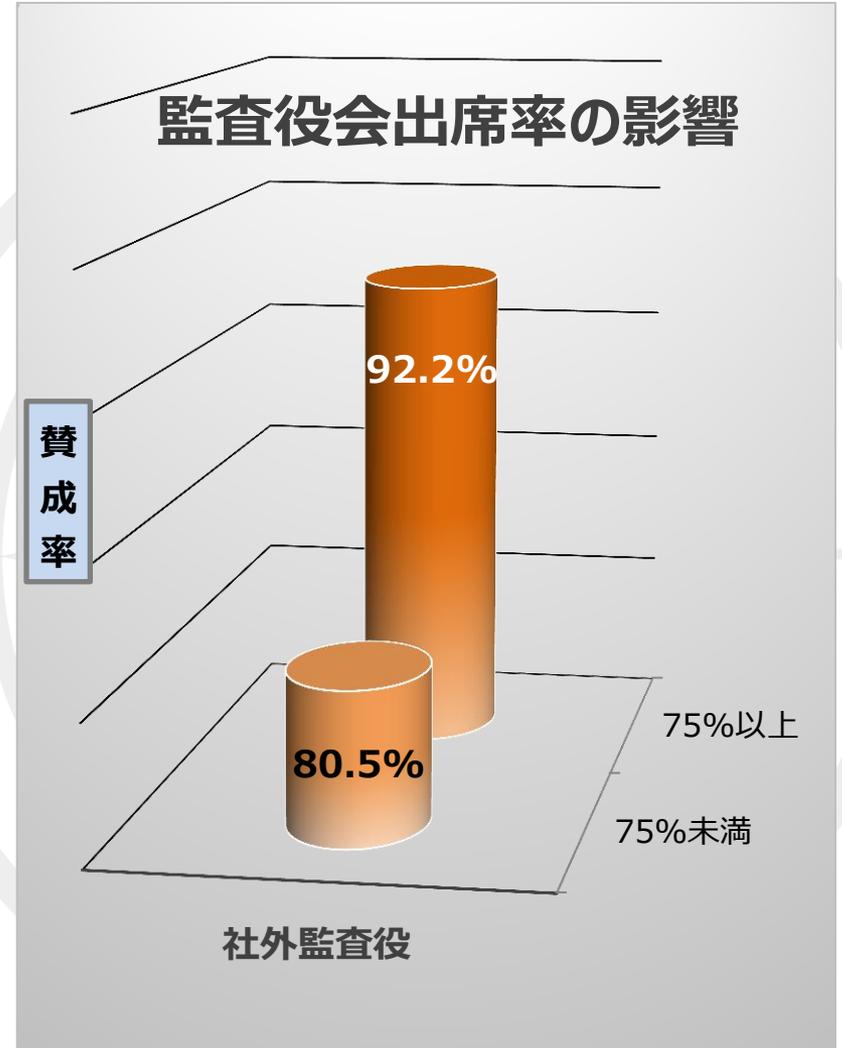
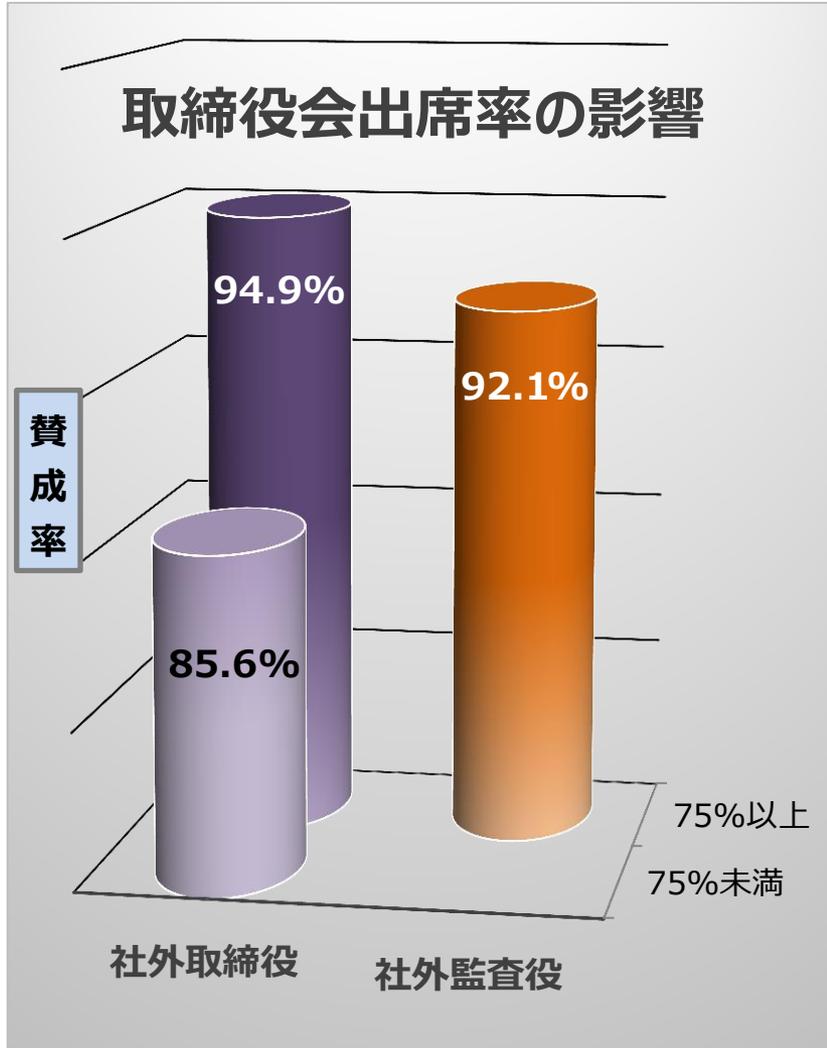
社外役員への賛成率：年齢・在任期間による影響

(東証一部で本年度選任された社外役員4848名)



社外役員の賛成率：出席率による影響

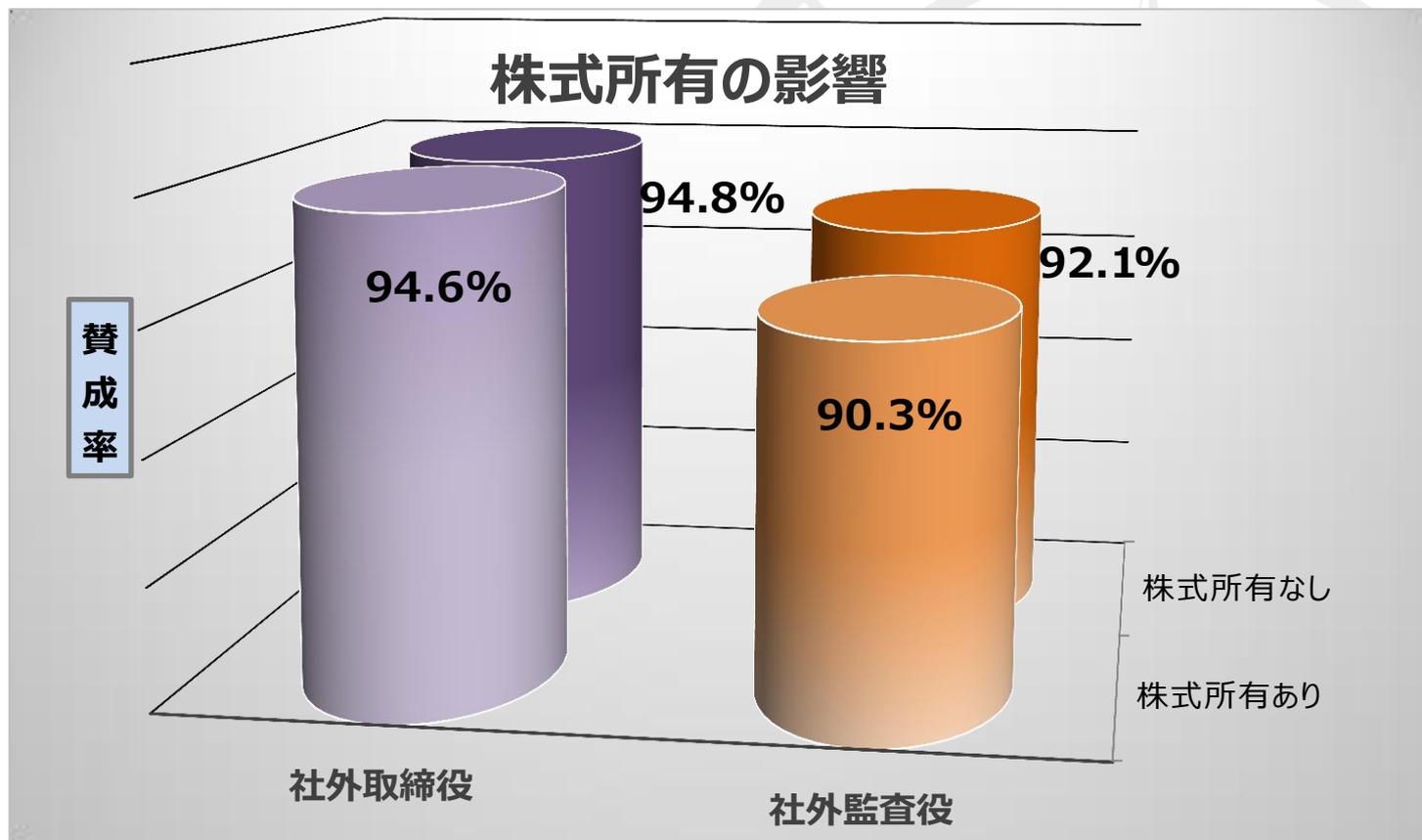
(東証一部で本年度選任された社外役員4848名)



社外役員への賛成率：株式所有による影響

(東証一部で本年度選任された社外役員4848名)

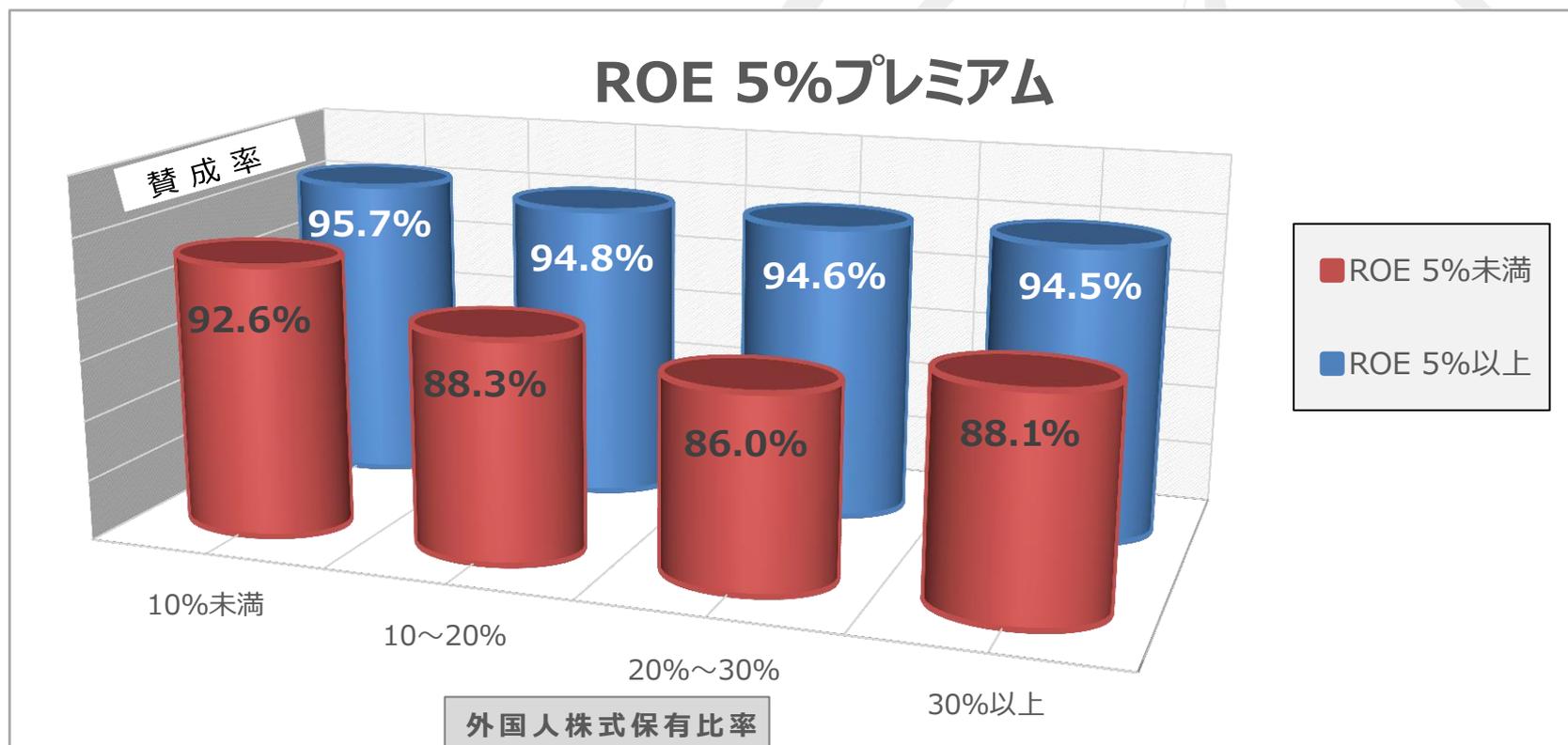
	社外取締役	社外監査役
株式所有者の比率	35.6%	34.2%



社長・会長選任の結果分析

(東証一部の2528名)

	監査役会型	監査等委型	指名委等型
社長・会長の賛成率平均値	93.1%	94.4%	94.8%



社長・会長の賛成率調査

(東証一部の2528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	黒田電気(株)	指名等委	20%~30%	社長	細川 浩一	60	3	54.5%	43.1	5	8.1%
2	(株)アサツー ディ・ケイ	監査等委	30%~	社長	植野 伸一	63	4	59.5%	39.4	4	2.9%
3	出光興産(株)	監査役会	20%~30%	社長	月岡 隆	66	4	61.1%	37.3	4	0.3%
4	(株)テクノスジャパン	監査役会	~10%	社長	吉岡 隆	40	0	61.7%	0.1	2	10.2%
5	東亜道路工業(株)	監査役会	20%~30%	社長	森下 協一	60	0	64.0%	25.1	1	11.9%
6	昭和電工(株)	監査役会	20%~30%	会長	市川 秀夫	65	0	65.2%	28.8	3	2.5%
7	美津濃(株)	監査等委	20%~30%	社長	水野 明人	67	11	65.3%	9.3	3	2.5%
8	東洋炭素(株)	監査役会	10%~20%	社長	小西 隆志	57	1	66.2%	31.7	3	0.8%
9	(株)アイネス	監査役会	30%~	社長	森 悦郎	64	3	66.5%	32.1	2	3.0%
10	(株)サイバーエージェント	監査役会	30%~	社長	藤田 晋	44	19	66.7%	28.1	1	21.6%
11	前澤化成工業(株)	監査役会	20%~30%	社長	窪田 政弘	59	2	66.8%	30.4	2	2.5%
12	日本電気硝子(株)	監査役会	30%~	会長	有岡 雅行	68	2	67.0%	28.0	2	1.9%
13	アリアケジャパン(株)	監査等委	30%~	社長	田川 智樹	63	10	67.9%	26.1	3	9.7%
14	(株)ニコソ	監査等委	30%~	社長	牛田 一雄	64	3	68.1%	28.0	4	4.8%
15	ウシオ電機(株)	監査等委	30%~	会長	牛尾 治朗	86	38	68.1%	20.1	7	4.9%
16	(株)ナガワ	監査役会	10%~20%	社長	高橋 修	55	13	68.7%	30.1	1	6.9%
17	(株)スタートウデイ	監査役会	30%~	社長	前澤 友作	41	19	68.8%	27.4	1	52.0%
18	双葉電子工業(株)	監査等委	20%~30%	会長	桜田 弘	69	1	69.6%	19.7	3	-1.3%
19	双葉電子工業(株)	監査等委	20%~30%	社長	高橋 和伸	59	1	69.7%	19.7	3	-1.3%
20	大和工業(株)	監査役会	20%~30%	会長	井上 浩行	72	0	69.7%	21.7	1	4.5%
21	(株)フジ・メディア・HD	監査役会	10%~20%	会長	嘉納 修治	67	0	69.8%	24.8	5	4.0%
22	日本電気硝子(株)	監査役会	30%~	社長	松本 元春	60	2	70.4%	24.6	2	1.9%
23	イノテック(株)	監査役会	20%~30%	会長	澄田 誠	63	4	71.7%	25.2	2	2.7%
24	(株)アイスタイル	監査役会	30%~	社長	吉松 徹郎	44	18	71.8%	27.7	1	12.7%
25	(株)テイクアンドグヴ・ニーズ	監査役会	10%~20%	社長	岩瀬 賢治	49	2	71.9%	16.6	2	4.3%
26	(株)テイクアンドグヴ・ニーズ	監査役会	10%~20%	会長	野尻 佳孝	45	7	71.9%	16.6	2	4.3%
27	(株)小森コーポレーション	監査役会	20%~30%	会長	小森 善治	78	3	72.0%	27.7	2	4.2%
28	ホシデン(株)	監査役会	30%~	社長	古橋 健士	62	26	72.1%	27.3	2	-2.3%
29	キムラユニティー(株)	監査役会	~10%	会長	木村 幸夫	65	1	72.3%	5.2	2	4.4%
30	(株)ベクトル	監査役会	10%~20%	社長	西江 肇司	48	24	72.3%	25.0	1	18.8%

(年齢および在任年数は2017年7月1日現在)