



「コーポレートガバナンス Overview 2017」 補足データ

# コーポレートガバナンス 実態調査 2017

『ガバナンス改革3周年における日本企業の変化』

February 2018

[kpmg.com/jp/cg](http://kpmg.com/jp/cg)



# Contents

本調査により判明した主な傾向 .....	5
<b>I. 全体の動向 .....</b>	<b>10</b>
1. ガバナンス体制の状況（市場全体） .....	11
2. ガバナンス体制の状況（市場別） .....	11
3. 売上高別の状況（東証1部） .....	12
4. ROE別の状況（東証1部） .....	13
5. 外国人持株比率の状況（東証1部） .....	14
6. 社外取締役の選任状況（市場別） .....	15
7. 社外取締役の選任状況（東証1部） .....	15
8. 売上高別 社外取締役比率（東証1部） .....	16
9. ROE別 社外取締役比率（東証1部） .....	16
10. 外国人持株比率別 社外取締役比率（東証1部） .....	17
11. 社外取締役の属性（東証1部） .....	18
12. 取締役会議長の属性（東証1部） .....	19
13. 任意の指名（諮問）委員会の設置状況（市場別） .....	20
14. 任意の報酬（諮問）委員会の設置状況（市場別） .....	20
15. 指名（諮問）委員会の構成（東証1部） .....	21
16. 指名（諮問）委員会の議長の属性（東証1部） .....	22
17. 報酬（諮問）委員会の構成（東証1部） .....	23
18. 報酬（諮問）委員会の議長の属性（東証1部） .....	24
19. 女性役員の選任状況（市場別）※執行役員・執行役を含む .....	25
<b>II. 監査役会設置会社 .....</b>	<b>26</b>
1. 社外取締役の選任状況（市場別） .....	27
2. 社外取締役比率（東証1部） .....	27
3. 業種別 社外取締役比率（東証1部） .....	28
4. 売上高別 社外取締役比率（東証1部） .....	29
5. ROE別 社外取締役比率（東証1部） .....	29
6. 外国人持株比率別 社外取締役比率（東証1部） .....	29
7. 社外取締役の属性（東証1部） .....	30
8. 取締役会議長の属性（東証1部） .....	30
9-1. 任意の諮問委員会（指名・報酬）の設置状況 .....	31
9-2. 指名（諮問）委員会の構成 .....	33
9-3. 報酬（諮問）委員会の構成 .....	34
10. 女性役員の選任状況 ※執行役員を含む .....	35

III. 監査等委員会設置会社	36
1. 社外取締役の選任状況（市場別）	37
2. 社外取締役比率（東証1部）	37
3. 業種別 社外取締役比率（東証1部）	38
4. 売上高別 社外取締役比率（東証1部）	39
5. ROE別 社外取締役比率（東証1部）	39
6. 外国人持株比率別 社外取締役比率（東証1部）	39
7. 社外取締役の属性（東証1部）	40
8. 取締役会議長の属性（東証1部）	40
9-1. 任意の諮問委員会（指名・報酬）の設置状況	41
9-2. 指名（諮問）委員会の構成	43
9-3. 報酬（諮問）委員会の構成	44
10. 監査等委員会の構成	45
11. 女性役員の選任状況 ※執行役員を含む	46
IV. 指名委員会等設置会社	48
1. 社外取締役の選任状況（市場別）	49
2. 社外取締役比率（東証1部）	49
3. 業種別 社外取締役比率（東証1部）	50
4. 売上高別 社外取締役比率（東証1部）	51
5. ROE別 社外取締役比率（東証1部）	51
6. 外国人持株比率別 社外取締役比率（東証1部）	51
7. 社外取締役の属性（東証1部）	52
8. 取締役会議長の属性（東証1部）	52
9. 指名委員会の構成	53
10. 報酬委員会の構成	54
11. 監査委員会の構成	55
12. 女性役員の選任状況 ※執行役を含む	56

# 本調査の目的と概要

## 目的

多くの日本企業は2017年6月に定時株主総会を終え、コーポレートガバナンス報告書\* において3度目のコンプライ・オア・エクスプレインの開示を行いました。

「コーポレートガバナンス実態調査 2016」では、2015年12月における1度目のコーポレートガバナンス報告書における開示を1周目、2016年8月末における開示を2周目としてその変遷を示しました。同調査においては、社外取締役の活用が取締役会のみならず任意の諮問委員会においても進んでいることが明らかになるなど、日本企業のコーポレートガバナンス改革に向けた取組み状況が明らかになりました。

このような取組みが進展する中で、体制面からみた改革は一段落したのではないかという意見もあります。本調査は、3周目に入った日本企業のコーポレートガバナンス体制がさらにどのような方向に変化したのかを定量的に示すことを目的としています。

本調査は2017年11月に発行された「コーポレートガバナンス Overview 2017」の補足データとして位置付けています。

\* 東京証券取引所有価証券上場規程第419条に定める「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」

## 概要

- 東京証券取引所に提出されたコーポレートガバナンス報告書および有価証券報告書のデータを集計し、全上場企業におけるコーポレートガバナンスの状況を分析
- コーポレートガバナンス報告書は2016年8月末および2017年7月末の全上場企業分を集計・比較
- 全上場企業の分析に加え、ガバナンス体制（監査役会設置会社、監査等委員会設置会社および指名委員会等設置会社）ごとの分析を実施

情報ソース：

- ✓ 全上場企業のコーポレートガバナンス報告書  
(JPXデータクラウド「CG報告書データ」2016年8月末、2017年7月末)
- ✓ 全上場企業の有価証券報告書（2017年7月末提出分まで）

\* 調査結果の各表で示している構成比は、端数処理（四捨五入）のため、合計が100%にならない場合があります



# 本調査により判明した 主な傾向

1

## 監査等委員会設置会社への移行

P. 11

監査等委員会設置会社への移行がより進み、全体で2割を超える800社が監査等委員会設置会社となった。

一方で、移行企業は147社であり、前回調査時の424社を大きく下回っていることから、移行のピークは過ぎたとの見方もできる。

### <監査等委員会設置会社への移行割合>



2

## 売上高・ROE・外国人持株比率でみたガバナンス体制の傾向

P.12-14

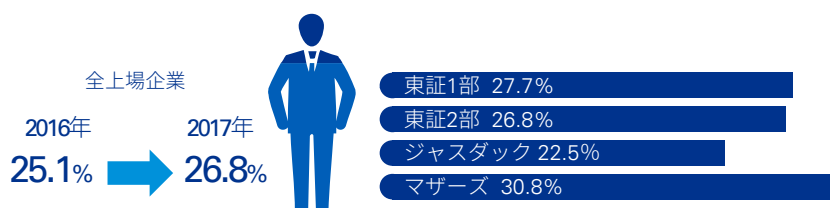
売上高・外国人持株比率でみた企業の分布状況に大きな変化はなかったものの、監査役会設置会社と指名委員会等設置会社では、ROE8%以上の企業の割合が高まっている。

3

## 社外取締役比率

P. 15

社外取締役比率は全市場において増加しており、全上場企業における取締役の26.8%が社外取締役となっている。



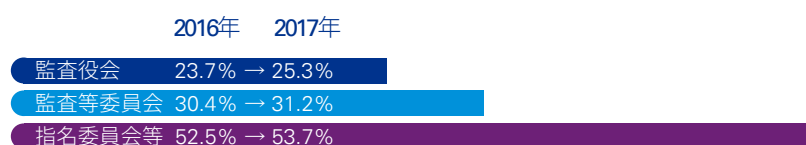
4

## ガバナンス体制別社外取締役比率

P. 15

どのガバナンス体制でも社外取締役比率は全体的に増加している。

### <ガバナンス体制別社外取締役比率（東証一部）>



# 5

## 売上高・ROE別社外取締役比率

P. 16



東証1部上場企業について、売上高・ROE別社外取締役比率との間に相関性はみられなかった。

# 6

## 外国人持株比率別社外取締役比率

P. 17



東証1部上場企業について、外国人持株比率の水準にかかわらず社外取締役比率は基本的に上昇している。一方で外国人持株比率が30%以上となる監査役会設置会社・監査等委員会設置会社において、社外取締役比率が相対的に高くなる傾向に変化はみられなかった。

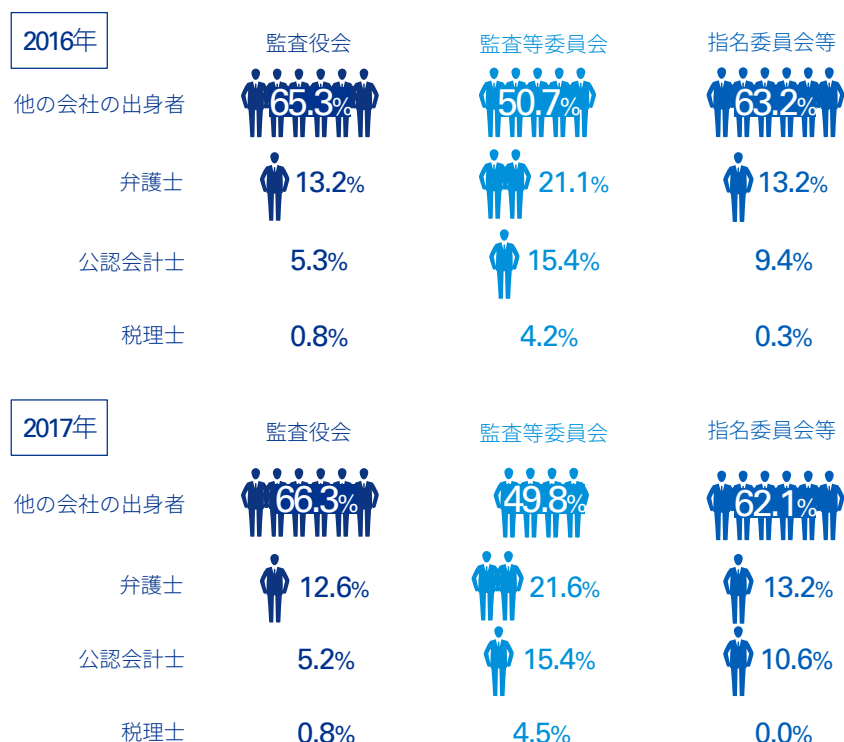
# 7

## 社外取締役の属性

P. 18

東証1部上場企業における社外取締役の属性に関する全体の傾向は前回調査時と比べて特に大きな変化はみられなかったものの、監査役会設置会社では「他の会社の出身者」が、監査等委員会設置会社は「弁護士」および「税理士」が、指名委員会等設置会社では「公認会計士」の比率が僅かながら上昇している。

### <社外取締役の属性>



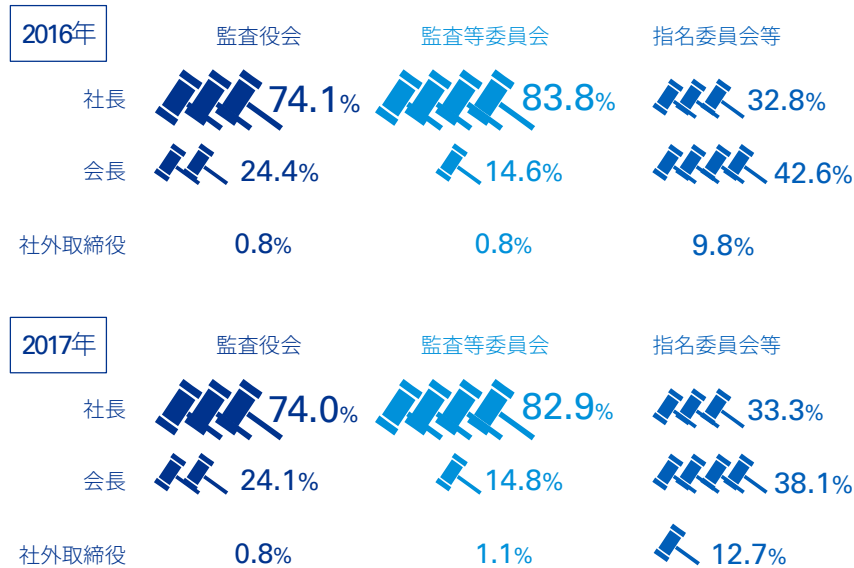
# 8

## 取締役会議長の属性

P. 19

東証1部上場企業において取締役会議長は、社長または会長が務めるケースが多く、監査役会設置会社や監査等委員会設置会社ではその傾向に変化はなかったが、指名委員会等設置会社では、社外取締役の割合が前回調査時よりも2.9%増加した。

### <取締役会議長の属性>



# 9

## 指名・報酬（諮問）委員会

P. 20

任意の諮問委員会を設置する企業は、監査役会設置会社・監査等委員会設置会社ともに増加している。前回調査と同じく、設置比率は監査役会設置会社の方が高い。また、任意の指名（諮問）委員会と比べて報酬（諮問）委員会を設置する企業が多い。

### <東証1部 任意の諮問委員会設置会社数・比率>



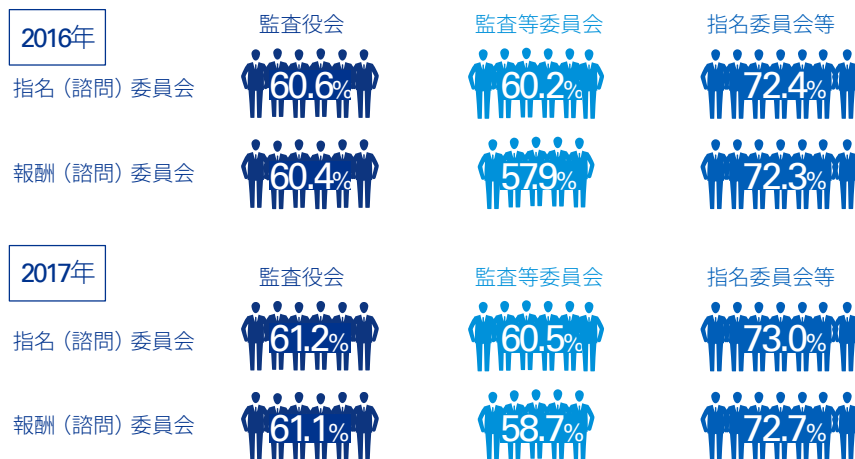
# 10

## 指名・報酬（諮問）委員会の構成

P. 21,23

東証1部上場企業における任意の指名・報酬（諮問）委員会の構成は、監査役会設置会社・監査等委員会設置会社ともに社外取締役等が過半数を占めており、かつ、その割合は僅かではあるが、徐々に高まってきている。

### <指名・報酬（諮問）委員会における社外取締役等比率>



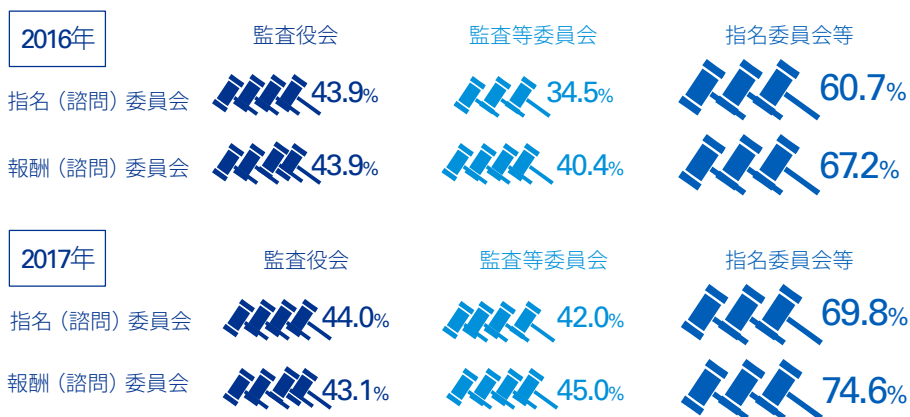
# 11

## 指名・報酬（諮問）委員会の議長

P. 22,24

東証1部上場企業において両委員の議長を社外取締役が務める比率は、監査等委員会設置会社および指名委員会等設置会社で増加している。報酬（諮問）委員会では監査等委員会設置会社が監査役会設置会社を上回る45.0%となり、指名委員会等設置会社では74.6%となっている。

### <指名・報酬（諮問）委員会における議長の社外取締役比率>





# 12

## 女性役員

P. 25



どのガバナンス体制においても、女性役員の比率が僅かながら増加しているものの、前回調査時と同じく監査役会設置会社および監査等委員会設置会社では3%台、指名委員会等設置会社でも6%台で、依然として女性役員比率は低位にとどまっている。

# 1. 全体の動向



## 1. ガバナンス体制の状況 (市場全体)

- 監査役会設置会社から監査等委員会設置会社への移行が進み、監査等委員会設置会社は全体の22.6%を占めるに至っている。一方、前回調査（2015年から2016年）における同移行企業数は424社と大きく移行が進んだのに対し、今回調査では147社であった
- 指名委員会等設置会社の社数については大きな変化はみられない

	2016年		2017年		増減	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
監査役会	2,777	79.4%	2,663	75.3%	▲ 114	▲ 4.0%
監査等委員会	653	18.7%	800	22.6%	147	4.0%
指名委員会等	69	2.0%	72	2.0%	3	0.1%
合計	3,499	100.0%	3,535	100.0%	36	0.0%

## 2. ガバナンス体制の状況 (市場別)

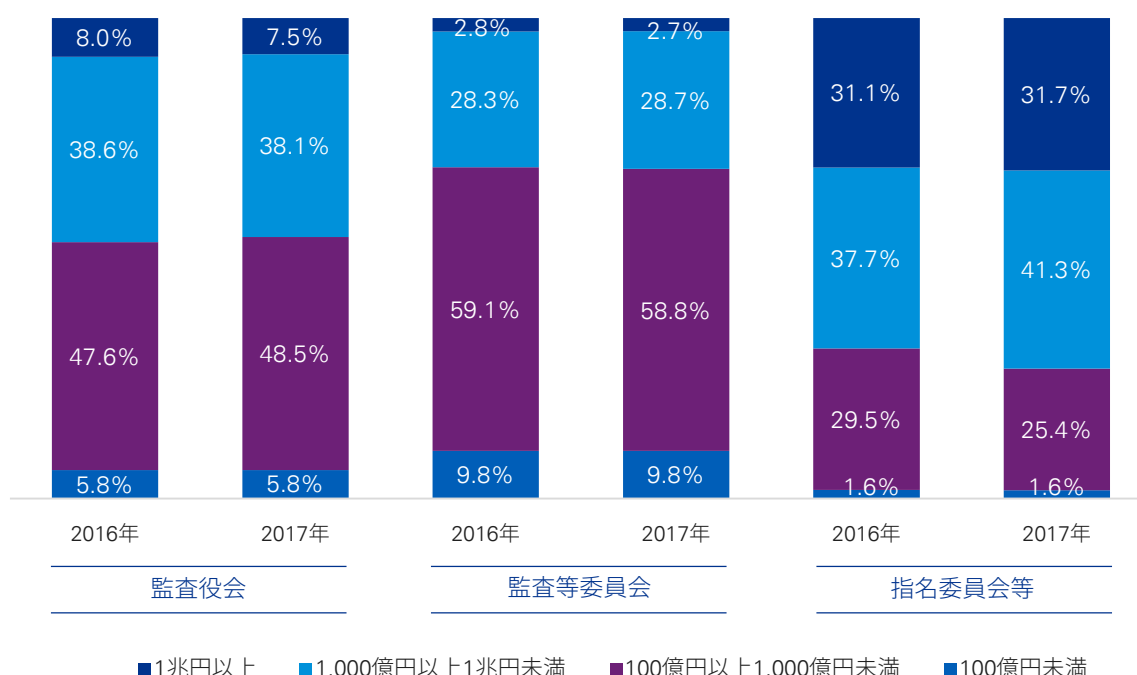
- 監査等委員会設置会社を選択している企業は、マザーズを除き、いずれの市場においても2割を超える水準に達している

	2016年		2017年		増減	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
東証1部	1,961	100.0%	2,012	100.0%	51	—
監査役会	1,543	78.7%	1,510	75.0%	▲ 33	▲ 3.6%
監査等委員会	357	18.2%	439	21.8%	82	3.6%
指名委員会等	61	3.1%	63	3.1%	2	0.0%
東証2部	534	100.0%	524	100.0%	▲ 10	—
監査役会	413	77.3%	365	69.7%	▲ 48	▲ 7.7%
監査等委員会	119	22.3%	157	30.0%	38	7.7%
指名委員会等	2	0.4%	2	0.4%	0	0.0%
ジャスダック	769	100.0%	751	100.0%	▲ 18	—
監査役会	617	80.2%	583	77.6%	▲ 34	▲ 2.6%
監査等委員会	148	19.2%	164	21.8%	16	2.6%
指名委員会等	4	0.5%	4	0.5%	0	0.0%
マザーズ	235	100.0%	248	100.0%	13	—
監査役会	204	86.8%	205	82.7%	1	▲ 4.1%
監査等委員会	29	12.3%	40	16.1%	11	3.8%
指名委員会等	2	0.9%	3	1.2%	1	0.4%

### 3. 売上高別の状況

(東証1部)

- 指名委員会等設置会社を選択している企業は、前回調査時と同様、売上高が高い傾向がみられる



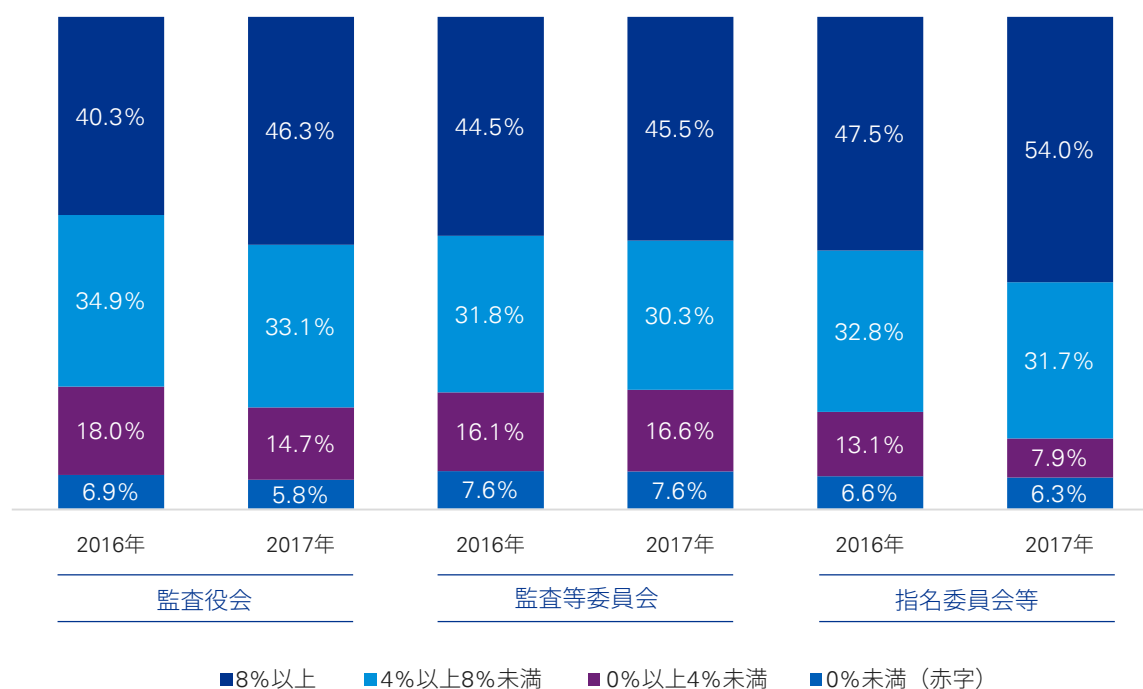
2017年

売上高	監査役会		監査等委員会		指名委員会等	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
1兆円以上	114	7.5%	12	2.7%	20	31.7%
1,000億円以上1兆円未満	575	38.1%	126	28.7%	26	41.3%
100億円以上1,000億円未満	733	48.5%	258	58.8%	16	25.4%
100億円未満	88	5.8%	43	9.8%	1	1.6%
東証1部 合計	1,510	100.0%	439	100.0%	63	100.0%

## 4. ROE別の状況

(東証1部)

- 指名委員会等設置会社のROEは、他のガバナンス体制と比較して高い傾向がみられる



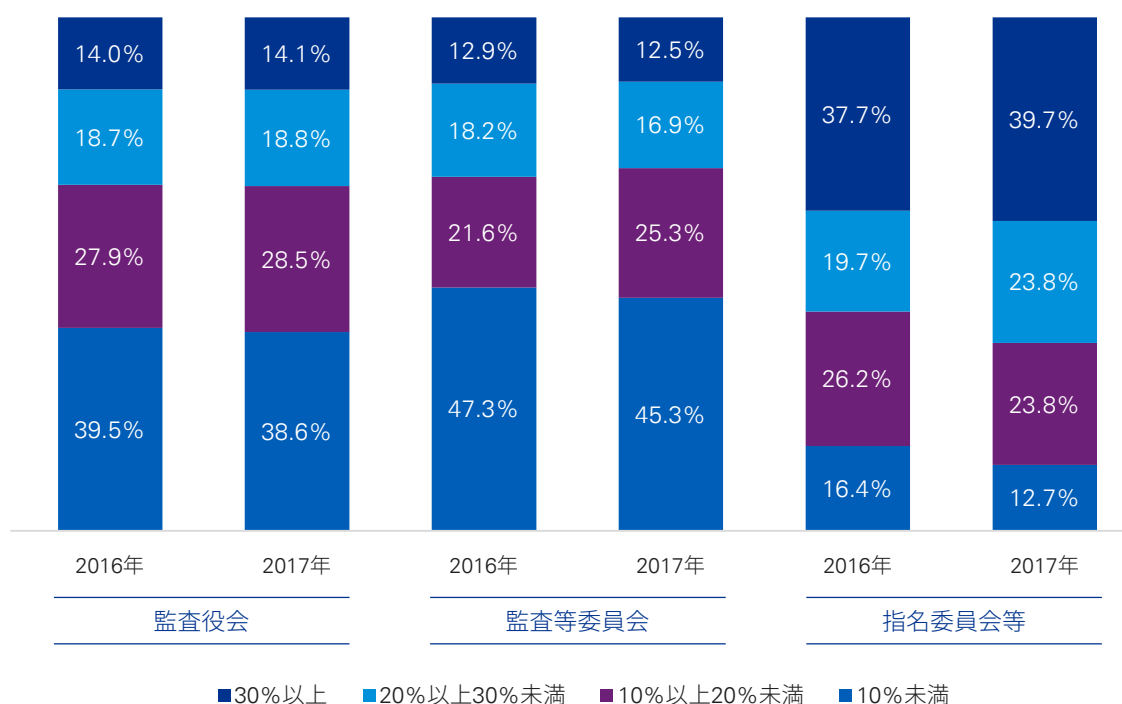
2017年

※ROEは5期平均。5期すべてのデータがない企業は除外

ROE	監査役会		監査等委員会		指名委員会等	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
8%以上	698	46.3%	198	45.5%	34	54.0%
4%以上8%未満	499	33.1%	132	30.3%	20	31.7%
0%以上4%未満	222	14.7%	72	16.6%	5	7.9%
0%未満 (赤字)	88	5.8%	33	7.6%	4	6.3%
東証1部 合計	1,507	100.0%	435	100.0%	63	100.0%

5. 外国人持株比率の状況  
(東証1部)

- 指名委員会等設置会社を選択する企業は、外国人持株比率が高い傾向がみられる



2017年

外国人持株比率	監査役会		監査等委員会		指名委員会等	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
30%以上	213	14.1%	55	12.5%	25	39.7%
20%以上30%未満	284	18.8%	74	16.9%	15	23.8%
10%以上20%未満	430	28.5%	111	25.3%	15	23.8%
10%未満	583	38.6%	199	45.3%	8	12.7%
東証1部 合計	1,510	100.0%	439	100.0%	63	100.0%

## 6. 社外取締役の選任状況

(市場別)

- 社外取締役の人数は、全市場において増加傾向にあるものの、その増加率は鈍化している\*

\* 2015年：21.2%、2016年：25.1%、2017年：26.8%

- 1社当たりの社外取締役人数（平均）は、2016年時点では1社当たり2.08人\*であったが、2017年では1社当たり2.23人\*\*に増加しており、平均人数はコードが求める2名以上となっているが、社外取締役比率は26.8%と、3分の1には至っていない

\* 2016年：7,278人÷3,499社 = 2.08人

\*\* 2017年：7,890人÷3,535社 = 2.23人

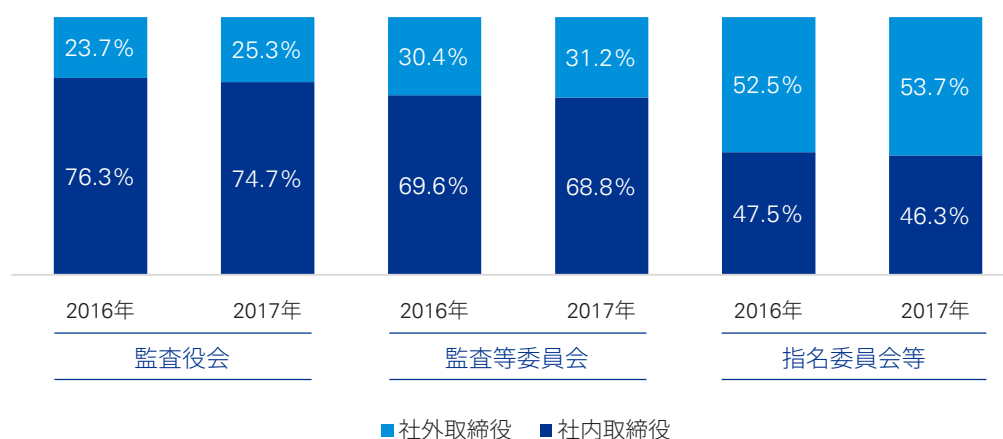
	2016年			2017年			比率増減
	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	
東証1部	18,234	4,743	26.0%	18,740	5,183	27.7%	1.6%
東証2部	4,136	1,026	24.8%	4,094	1,096	26.8%	2.0%
ジャスダック	5,197	1,110	21.4%	5,129	1,156	22.5%	1.2%
マザーズ	1,377	399	29.0%	1,479	455	30.8%	1.8%
総計	28,944	7,278	25.1%	29,442	7,890	26.8%	1.7%

## 7. 社外取締役の選任状況

(東証1部)

- 3つのガバナンス体制の中で、社外取締役の比率が最も高いのは指名委員会等設置会社で53.7%となっている

- 監査役会設置会社と監査等委員会設置会社との比較においては、監査等委員会設置会社の社外取締役の比率が31.2%と監査役会設置会社の25.3%を上回っている

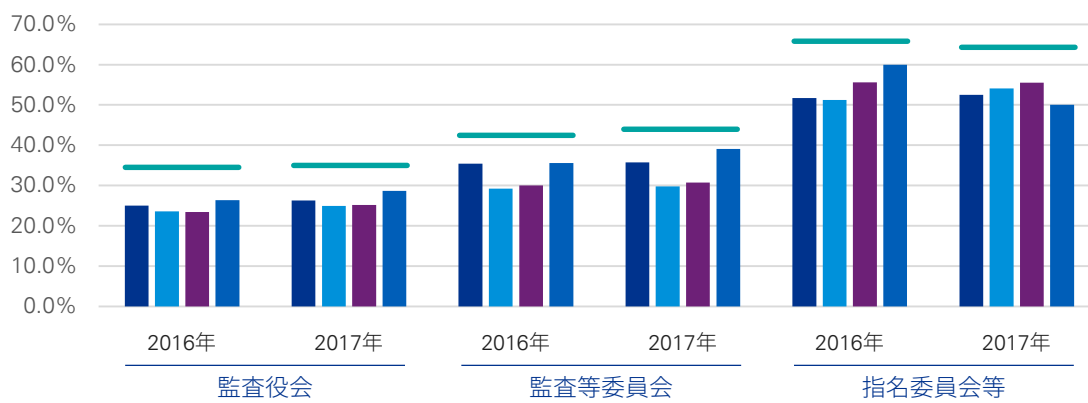


2017年

	社数	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率
監査役会	2,663	13,665	3,456	25.3%
監査等委員会	800	4,442	1,387	31.2%
指名委員会等	72	633	340	53.7%
東証1部 合計	3,535	18,740	5,183	27.7%

### 8. 売上高別 社外取締役比率 (東証1部)

- 売上高と社外取締役比率に関しては、相関性はみられない



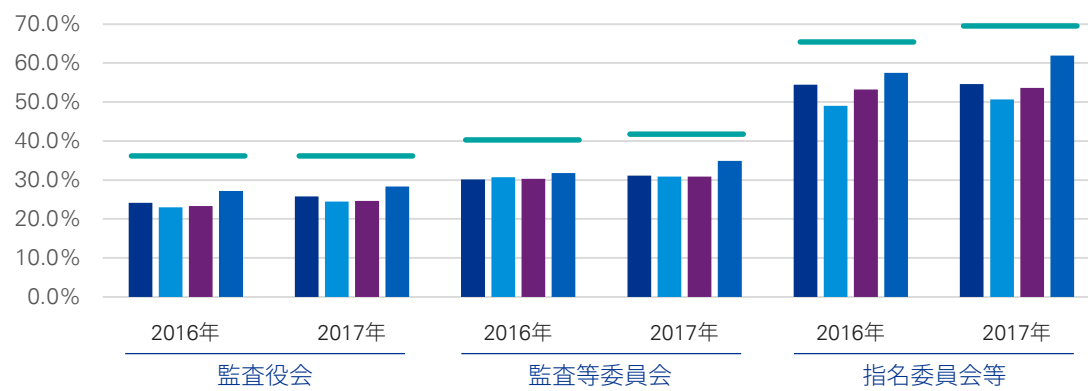
■ 1兆円以上 ■ 1,000億円以上1兆円未満 ■ 100億円以上1,000億円未満 ■ 100億円未満

2017年

売上高	監査役会	監査等委員会	指名委員会等
1兆円以上	26.3%	35.7%	52.5%
1,000億円以上1兆円未満	24.9%	29.8%	54.1%
100億円以上1,000億円未満	25.2%	30.7%	55.5%
100億円未満	28.7%	39.1%	50.0%

### 9. ROE別 社外取締役比率 (東証1部)

- ROEと社外取締役比率に関しては、相関性はみられない



■ 8%以上 ■ 4%以上8%未満 ■ 0%以上4%未満 ■ 0%未満 (赤字)

2017年

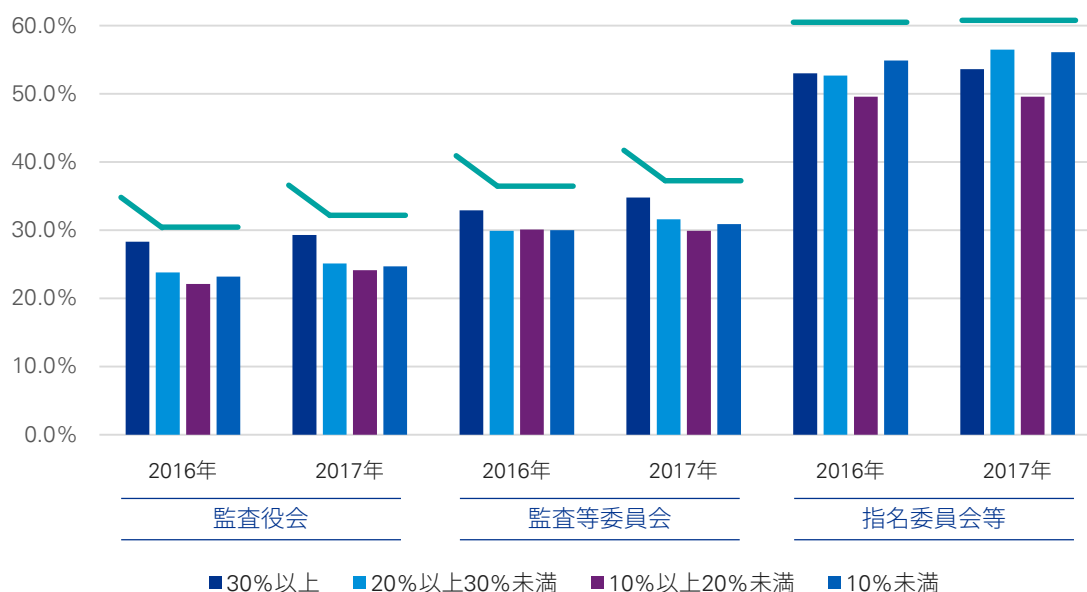
ROE	監査役会	監査等委員会	指名委員会等
8%以上	25.8%	31.1%	54.6%
4%以上8%未満	24.5%	30.9%	50.7%
0%以上4%未満	24.6%	30.9%	53.6%
0%未満 (赤字)	28.3%	34.9%	61.9%



## 10. 外国人持株比率別 社外取締役比率

(東証1部)

- 監査役会設置会社および監査等委員会設置会社においては、外国人持株比率が30%以上となっている企業では相対的に社外取締役比率が高い傾向にある



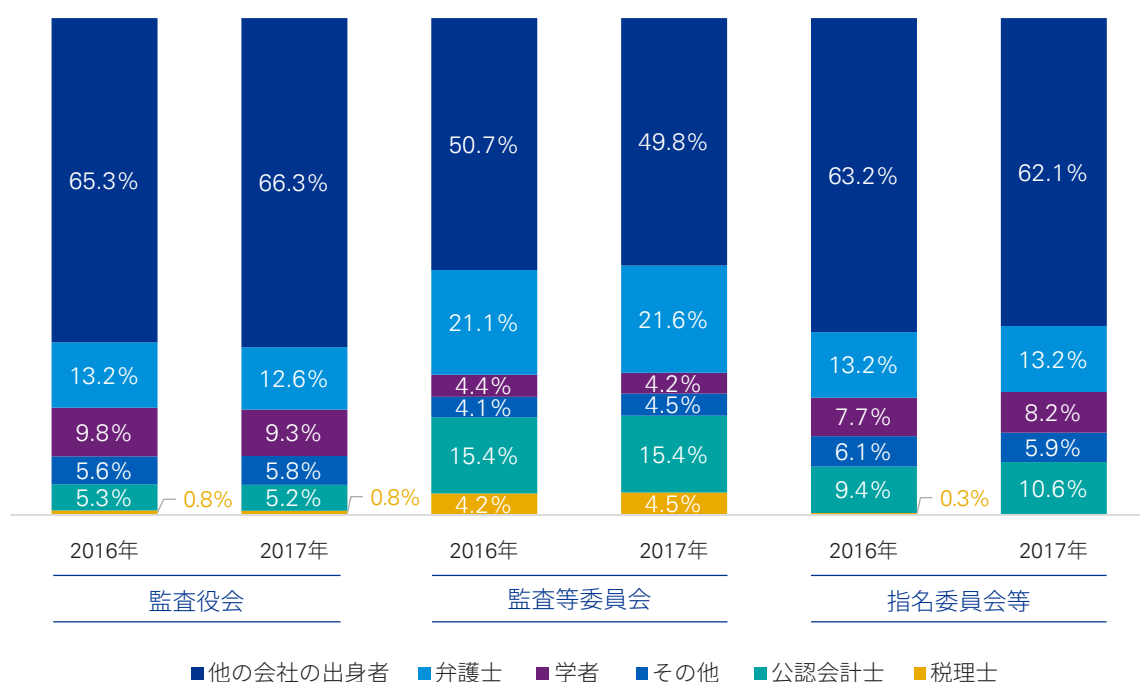
2017年

外国人持株比率	監査役会	監査等委員会	指名委員会等
30%以上	29.3%	34.8%	53.6%
20%以上30%未満	25.1%	31.6%	56.5%
10%以上20%未満	24.1%	29.9%	49.6%
10%未満	24.7%	30.9%	56.1%

## 11. 社外取締役の属性

(東証1部)

- 監査等委員会設置会社では、弁護士、公認会計士および税理士の比率が監査役会設置会社および指名委員会等設置会社と比較して高い水準になっている



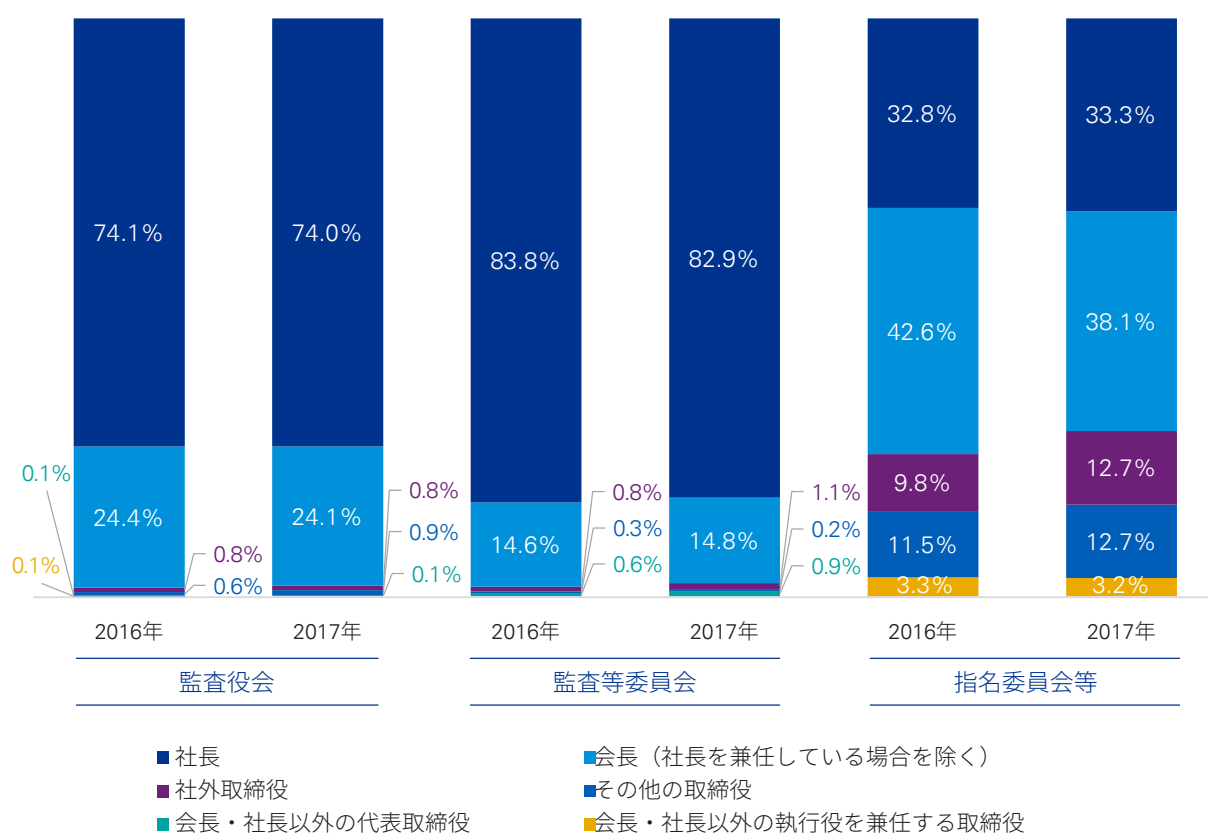
2017年

	監査役会		監査等委員会		指名委員会等	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
他のお社の出身者	2,290	66.3%	691	49.8%	211	62.1%
弁護士	436	12.6%	300	21.6%	45	13.2%
学者	323	9.3%	58	4.2%	28	8.2%
その他	200	5.8%	62	4.5%	20	5.9%
公認会計士	180	5.2%	214	15.4%	36	10.6%
税理士	27	0.8%	62	4.5%	0	0.0%
東証1部 合計	3,456	100.0%	1,387	100.0%	340	100.0%

## 12. 取締役会議長の属性

(東証1部)

- 監査役会設置会社および監査等委員会設置会社では、社長が取締役会議長を務める比率がそれぞれ74.0%、82.9%と高い水準となっている
- 指名委員会等設置会社では、会長が取締役会議長を務める比率が38.1%と相対的に高い
- 指名委員会等設置会社では、社外取締役が取締役会議長を務める比率が上昇して12.7%であるのに対して、他の体制はともに1%前後と低水準にとどまる



2017年

	監査役会		監査等委員会		指名委員会等	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
社長	1,118	74.0%	364	82.9%	21	33.3%
会長 (社長を兼任している場合を除く)	364	24.1%	65	14.8%	24	38.1%
社外取締役	12	0.8%	5	1.1%	8	12.7%
その他の取締役	14	0.9%	1	0.2%	8	12.7%
会長・社長以外の代表取締役	2	0.1%	4	0.9%	0	0.0%
会長・社長以外の執行役を兼任する取締役	0	0.0%	0	0.0%	2	3.2%
東証1部 合計	1,510	100.0%	439	100.0%	63	100.0%

## 13. 任意の指名（諮問）委員会の設置状況（市場別）

- 任意の指名（諮問）委員会を設置する企業は、監査役会設置会社・監査等委員会設置会社ともに増加しているが、設置比率は監査役会設置会社の方が高い

## ■ 監査役会

	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率	社数	比率
東証1部	1,543	394	25.5%	1,510	457	30.3%	63	4.7%
東証2部	413	22	5.3%	365	30	8.2%	8	2.9%
ジャスダック	617	5	0.8%	583	2	0.3%	▲ 3	▲ 0.5%
マザーズ	204	3	1.5%	205	4	2.0%	1	0.5%
総計	2,777	424	15.3%	2,663	493	18.5%	69	3.2%

## ■ 監査等委員会

	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率	社数	比率
東証1部	357	84	23.5%	439	119	27.1%	35	3.6%
東証2部	119	9	7.6%	157	17	10.8%	8	3.3%
ジャスダック	148	3	2.0%	164	7	4.3%	4	2.2%
マザーズ	29	0	0.0%	40	0	0.0%	0	0.0%
総計	653	96	14.7%	800	143	17.9%	47	3.2%

## 14. 任意の報酬（諮問）委員会の設置状況（市場別）

- 任意の報酬（諮問）委員会を設置する企業は、監査役会設置会社・監査等委員会設置会社ともに増加しているが、設置比率は監査役会設置会社の方が高い

- 任意の指名（諮問）委員会と比べて報酬（諮問）委員会を設置する企業の方が多い

## ■ 監査役会

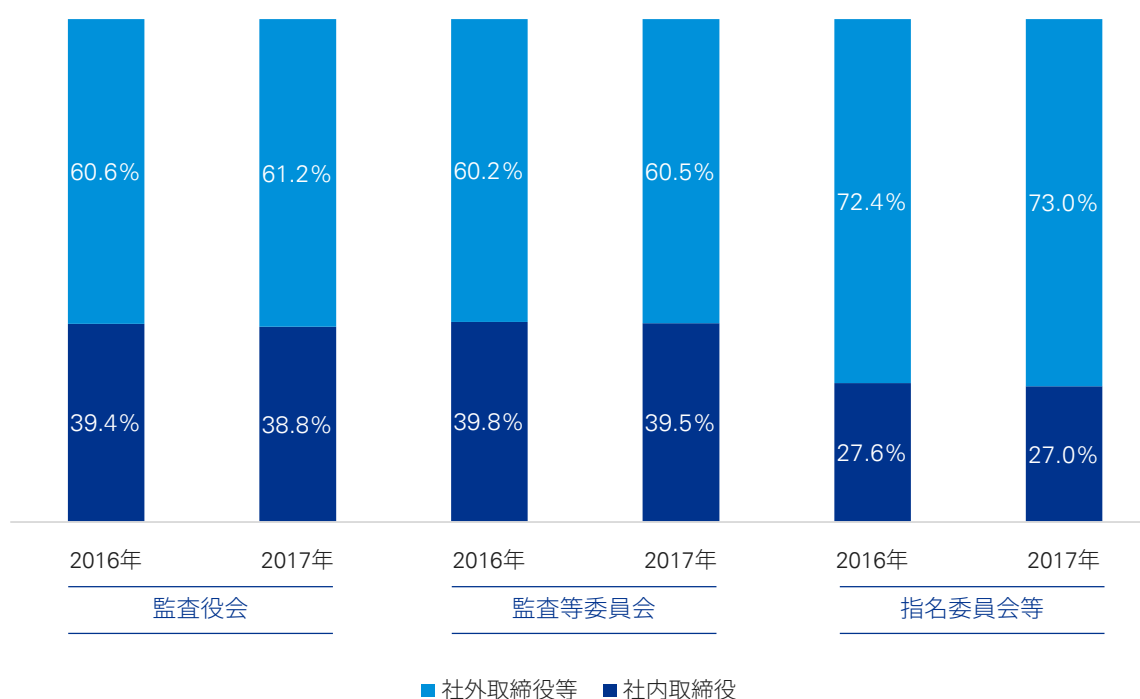
	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率	社数	比率
東証1部	1,543	439	28.5%	1,510	511	33.8%	72	5.4%
東証2部	413	27	6.5%	365	32	8.8%	5	2.2%
ジャスダック	617	10	1.6%	583	6	1.0%	▲ 4	▲ 0.6%
マザーズ	204	8	3.9%	205	9	4.4%	1	0.5%
総計	2,777	484	17.4%	2,663	558	21.0%	74	3.5%

## ■ 監査等委員会

	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率	社数	比率
東証1部	357	94	26.3%	439	129	29.4%	35	3.1%
東証2部	119	10	8.4%	157	22	14.0%	12	5.6%
ジャスダック	148	3	2.0%	164	7	4.3%	4	2.2%
マザーズ	29	0	0.0%	40	0	0.0%	0	0.0%
総計	653	107	16.4%	800	158	19.8%	51	3.4%

## 15. 指名（諮問）委員会の構成 （東証1部）

- 指名（諮問）委員会の構成は、3つのガバナンス体制ともに社外取締役等が過半数を占めている
- 監査役会設置会社と監査等委員会設置会社との間において、指名（諮問）委員会の構成に大きな差はない
- 指名委員会等設置会社の指名委員会は、73.0%が社外取締役によって構成されている



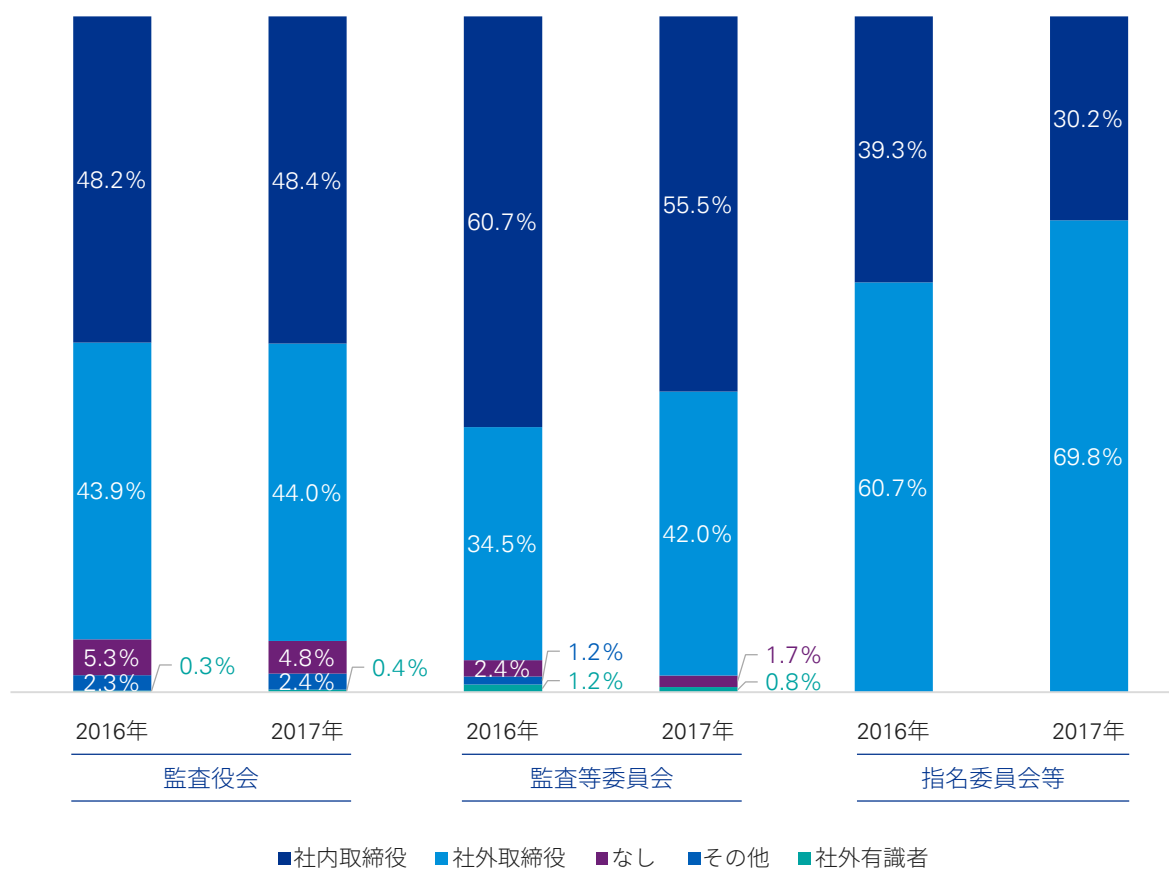
2017年

※「社外取締役等」には有識者等も含む

	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率
監査役会	457	2,139	1,310	61.2%
監査等委員会	119	537	325	60.5%
指名委員会等	63	270	197	73.0%
東証1部 合計	639	2,946	1,832	62.2%

16. 指名（諮問）委員会の議長の属性  
（東証1部）

- 監査等委員会設置会社において指名（諮問）委員会の議長を社外取締役が占める比率は上昇し42.0%となった
- 指名委員会等設置会社においても同様の傾向がみられ、69.8%を社外取締役が務めている

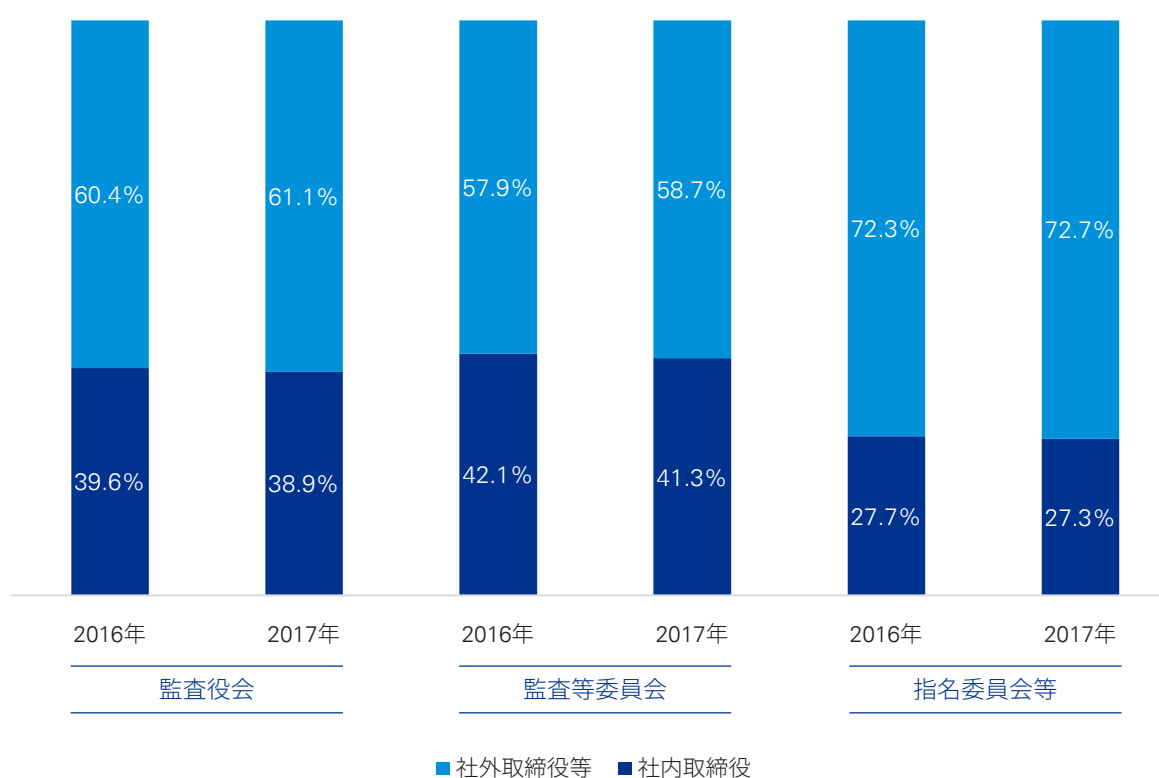


2017年

	監査役会		監査等委員会		指名委員会等	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
社内取締役	221	48.4%	66	55.5%	19	30.2%
社外取締役	201	44.0%	50	42.0%	44	69.8%
なし	22	4.8%	2	1.7%	0	0.0%
その他	11	2.4%	0	0.0%	0	0.0%
社外有識者	2	0.4%	1	0.8%	0	0.0%
東証1部 合計	457	100.0%	119	100.0%	63	100.0%

## 17. 報酬（諮問）委員会の構成 （東証1部）

- 報酬（諮問）委員会の構成は、3つのガバナンス体制ともに社外取締役等が過半数を占めている
- 指名委員会等設置会社の報酬（諮問）委員会は、72.7%が社外取締役によって構成されている



2017年

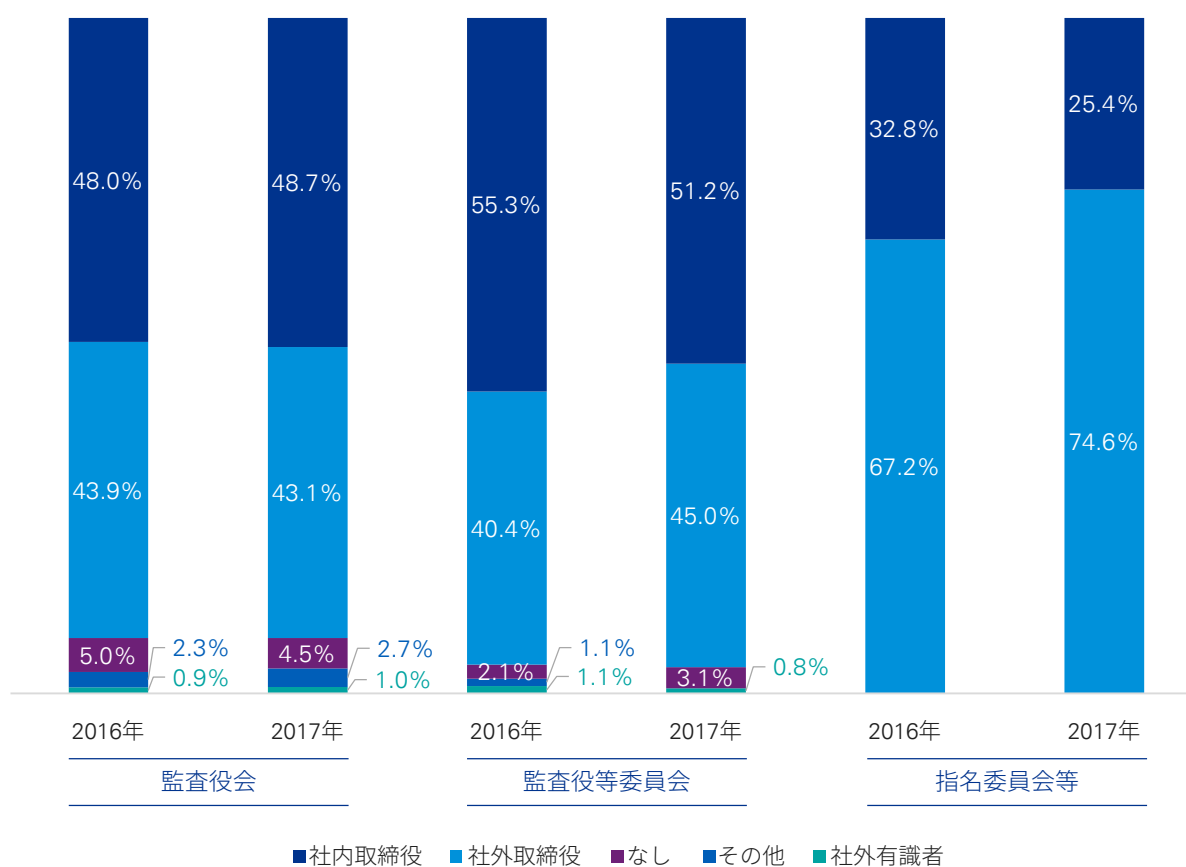
※「社外取締役等」には有識者等も含む

	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率
監査役会	511	2,355	1,439	61.1%
監査等委員会	129	572	336	58.7%
指名委員会等	63	260	189	72.7%
東証1部 合計	703	3,187	1,964	61.6%

### 18. 報酬（諮問）委員会の議長の属性

（東証1部）

- 監査等委員会設置会社および指名委員会等設置会社において社外取締役が報酬（諮問）委員会の議長を務める比率が上昇している
- 指名委員会等設置会社の報酬（諮問）委員会の議長は、74.6%が社外取締役となっている



2017年

	監査役会		監査役等委員会		指名委員会等	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
社内取締役	249	48.7%	66	51.2%	16	25.4%
社外取締役	220	43.1%	58	45.0%	47	74.6%
なし	23	4.5%	4	3.1%	0	0.0%
その他	14	2.7%	0	0.0%	0	0.0%
社外有識者	5	1.0%	1	0.8%	0	0.0%
東証1部 合計	511	100.0%	129	100.0%	63	100.0%

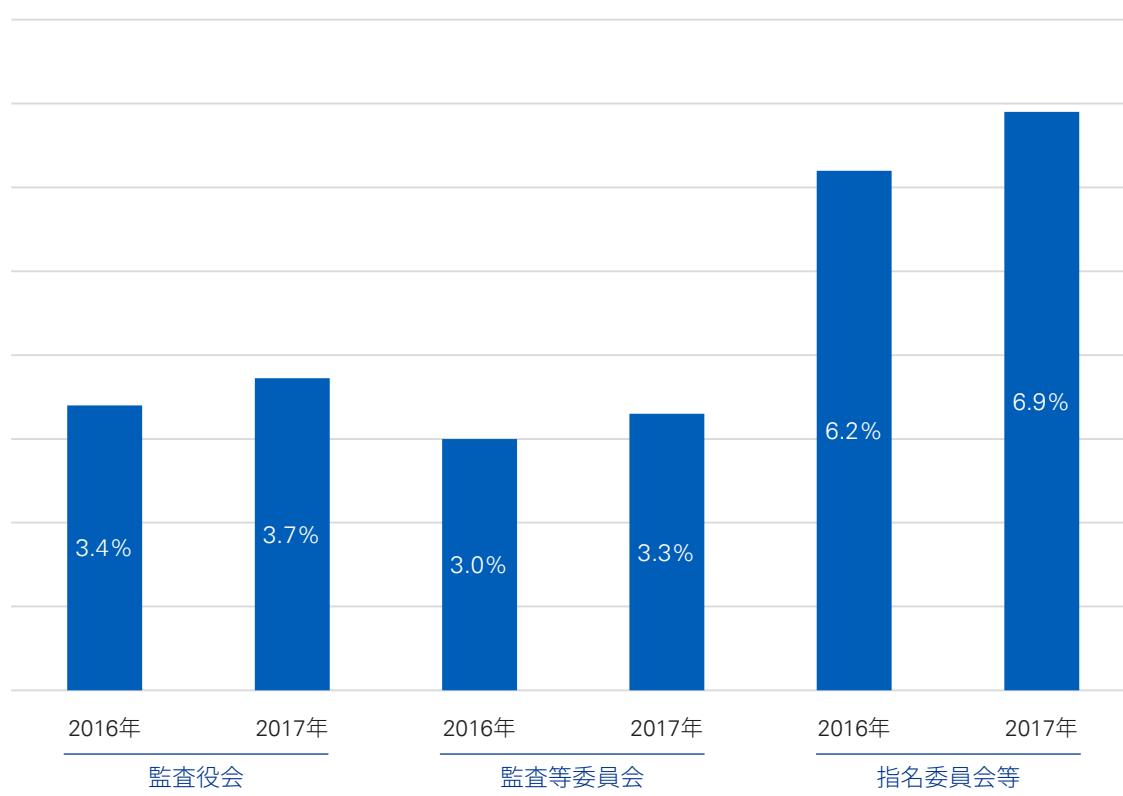


## 19. 女性役員の選任状況

※執行役員・執行役を含む

(市場別)

- 女性役員比率はどのガバナンス体制においても僅かに増加する傾向がみられるものの、全体としてその比率は依然として低水準にとどまる
- 監査役会設置会社および監査等委員会設置会社に占める女性役員の比率は3%台であるのに対して、指名委員会等設置会社は6.9%となっており、相対的に女性の活用が進んでいる



	2016年			2017年		
	監査役会	監査等委員会	指名委員会等	監査役会	監査等委員会	指名委員会等
東証1部	3.6%	3.0%	6.2%	3.9%	3.4%	6.9%
東証2部	2.5%	2.5%	0.0%	2.8%	2.8%	0.0%
ジャスダック	3.2%	2.9%	7.1%	3.2%	2.9%	9.3%
マザーズ	4.7%	4.8%	6.7%	5.2%	5.2%	9.5%
総計	3.4%	3.0%	6.2%	3.7%	3.3%	6.9%

## II. 監査役会 設置会社



## 1. 社外取締役の選任状況

(市場別)

- 社外取締役は、全市場において増加傾向にある
- 1社当たりの社外取締役の人数（平均）は、2016年時点では、1社当たり1.81人\*であったが、2017年では1社当たり1.92人\*\*と、平均人数はコードの原則4-8で求める最少人数の2名に近づいている

\* 2016年：5,033人÷2,777社 = 1.81人

\*\* 2017年：5,136人÷2,663社 = 1.92人

	2016年			2017年			比率増減
	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	
東証1部	13,985	3,321	23.7%	13,665	3,456	25.3%	1.5%
東証2部	3,096	706	22.8%	2,740	663	24.2%	1.4%
ジャスダック	3,897	707	18.1%	3,730	704	18.9%	0.7%
マザーズ	1,153	299	25.9%	1,166	313	26.8%	0.9%
総計	22,131	5,033	22.7%	21,301	5,136	24.1%	1.4%

## 2. 社外取締役比率

(東証1部)

- 社外取締役を置いていない会社は、22社から9社に減少している
- 社外取締役比率が0%超25%未満の企業が減少すると同時に、25%以上50%未満の企業が増加しており、社外取締役の追加選任が進んでいる
- 社外取締役が半数以上を占める企業の比率は、4.4%（67社）にとどまっている

	2016年		2017年		増減	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
0%	22	1.4%	9	0.6%	▲ 13	▲ 0.8%
0%超25%未満	768	49.8%	667	44.2%	▲ 101	▲ 5.6%
25%以上50%未満	694	45.0%	767	50.8%	73	5.8%
50%以上75%未満	56	3.6%	64	4.2%	8	0.6%
75%以上	3	0.2%	3	0.2%	0	0.0%
東証1部 合計	1,543	100.0%	1,510	100.0%	▲ 33	—

### 3. 業種別 社外取締役比率

(東証1部)

- 証券、商品先物取引業およびゴム製品を除き、すべての業種において社外取締役比率が増加している

※2017年の社外取締役比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率※	
石油・石炭製品	8	82	28	34.1%	7	77	27	35.1%	0.9%
海運業	7	63	19	30.2%	7	62	20	32.3%	2.1%
保険業	8	86	25	29.1%	7	69	22	31.9%	2.8%
証券、商品先物取引業	12	90	30	33.3%	11	86	27	31.4%	▲1.9%
非鉄金属	22	188	50	26.6%	20	174	51	29.3%	2.7%
その他金融業	16	152	40	26.3%	15	148	43	29.1%	2.7%
鉱業	6	64	17	26.6%	6	63	18	28.6%	2.0%
情報・通信業	114	947	260	27.5%	124	1,000	285	28.5%	1.0%
医薬品	33	293	75	25.6%	31	281	79	28.1%	2.5%
サービス業	120	977	248	25.4%	126	1,041	283	27.2%	1.8%
電気機器	126	1,090	276	25.3%	117	1,020	273	26.8%	1.4%
ガラス・土石製品	27	228	55	24.1%	26	223	58	26.0%	1.9%
小売業	146	1,206	291	24.1%	140	1,177	306	26.0%	1.9%
空運業	3	33	8	24.2%	3	31	8	25.8%	1.6%
食料品	64	616	151	24.5%	63	595	153	25.7%	1.2%
不動産業	43	387	89	23.0%	43	388	98	25.3%	2.3%
化学	116	1,066	253	23.7%	112	1,038	260	25.0%	1.3%
ゴム製品	7	68	17	25.0%	7	64	16	25.0%	0.0%
輸送用機器	55	512	114	22.3%	52	489	121	24.7%	2.5%
機械	95	845	195	23.1%	97	855	211	24.7%	1.6%
卸売業	129	1,133	259	22.9%	122	1,084	267	24.6%	1.8%
電気・ガス業	19	223	51	22.9%	18	206	50	24.3%	1.4%
その他製品	40	353	84	23.8%	36	322	78	24.2%	0.4%
繊維製品	34	286	64	22.4%	33	270	65	24.1%	1.7%
銀行業	66	698	160	22.9%	58	598	142	23.7%	0.8%
金属製品	28	240	50	20.8%	29	252	57	22.6%	1.8%
鉄鋼	25	212	44	20.8%	25	214	47	22.0%	1.2%
建設業	85	856	174	20.3%	84	834	183	21.9%	1.6%
陸運業	36	436	91	20.9%	36	446	97	21.7%	0.9%
精密機器	18	179	36	20.1%	19	183	39	21.3%	1.2%
倉庫・運輸関連業	19	198	38	19.2%	19	188	38	20.2%	1.0%
水産・農林業	7	70	12	17.1%	7	71	14	19.7%	2.6%
パルプ・紙	9	108	17	15.7%	10	116	20	17.2%	1.5%
東証1部 合計	1,543	13,985	3,321	23.7%	1,510	13,665	3,456	25.3%	1.5%

#### 4. 売上高別 社外取締役比率

(東証1部)

- いずれの売上高においても、社外取締役比率が増加している
- 売上高によって社外取締役比率に顕著な差はなく、売上高と社外取締役比率に相関性はみられない

売上高	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
1兆円以上	124	1,413	353	25.0%	114	1,291	339	26.3%	1.3%
1,000億円以上1兆円未満	596	5,792	1,368	23.6%	575	5,638	1,402	24.9%	1.2%
100億円以上1,000億円未満	734	6,235	1,456	23.4%	733	6,178	1,555	25.2%	1.8%
100億円未満	89	545	144	26.4%	88	558	160	28.7%	2.3%
東証1部 合計	1,543	13,985	3,321	23.7%	1,510	13,665	3,456	25.3%	1.5%

#### 5. ROE別 社外取締役比率

(東証1部)

- ROEの水準にかかわらず、社外取締役比率が増加している
- ROEが0%以上の企業（黒字企業）における社外取締役比率に、顕著な差はない
- ROEが0%未満の企業（赤字企業）の社外取締役比率が、28.3%と相対的に高くなっている

※ROEは5期平均。5期すべてのデータがない企業は除外

ROE	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
8%以上	617	5,446	1,311	24.1%	698	6,223	1,604	25.8%	1.7%
4%以上8%未満	535	5,110	1,175	23.0%	499	4,729	1,157	24.5%	1.5%
0%以上4%未満	275	2,496	582	23.3%	222	1,983	488	24.6%	1.3%
0%未満（赤字）	105	838	228	27.2%	88	706	200	28.3%	1.1%
東証1部 合計	1,532	13,890	3,296	23.7%	1,507	13,641	3,449	25.3%	1.6%

#### 6. 外国人持株比率別 社外取締役比率

(東証1部)

- 外国人持株比率にかかわらず、社外取締役は増加傾向にある
- 外国人持株比率が30%以上の企業は、相対的に社外取締役比率が高い傾向にある

外国人持株比率	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
30%以上	216	2,085	590	28.3%	213	2,054	602	29.3%	1.0%
20%以上30%未満	288	2,724	648	23.8%	284	2,737	686	25.1%	1.3%
10%以上20%未満	430	4,110	910	22.1%	430	4,009	968	24.1%	2.0%
10%未満	609	5,066	1,173	23.2%	583	4,865	1,200	24.7%	1.5%
東証1部 合計	1,543	13,985	3,321	23.7%	1,510	13,665	3,456	25.3%	1.5%

## 7. 社外取締役の属性

(東証1部)

- 社外取締役の属性に顕著な動きはみられず、他の会社の出身者が66.3%を占めている
- 2017年における1社当たりの平均社外取締役人数1.92人\*を前提とすると、社外取締役は他の会社の出身者のみ、または他の会社の出身者1名に加えて弁護士、公認会計士、学者等の専門家1名を選任している企業が多いと推察される

\* P.27 「1. 社外取締役の選任状況(市場別)」参照

	2016年		2017年		増減	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
他の会社の出身者	2,169	65.3%	2,290	66.3%	121	0.9%
弁護士	437	13.2%	436	12.6%	▲1	▲0.5%
学者	326	9.8%	323	9.3%	▲3	▲0.5%
その他	186	5.6%	200	5.8%	14	0.2%
公認会計士	175	5.3%	180	5.2%	5	▲0.1%
税理士	28	0.8%	27	0.8%	▲1	▲0.1%
東証1部 合計	3,321	100.0%	3,456	100.0%	135	—

## 8. 取締役会議長の属性

(東証1部)

- 取締役会議長の属性に顕著な動きはみられず、社長または会長が取締役会議長を務める企業の比率は、98%超で推移している
- 社外取締役が取締役会議長を務める企業は僅か12社(0.8%)と少ない

	2016年		2017年		増減	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
社長	1,143	74.1%	1,118	74.0%	▲25	▲0.0%
会長(社長を兼任している場合を除く)	377	24.4%	364	24.1%	▲13	▲0.3%
社外取締役	12	0.8%	12	0.8%	0	0.0%
その他の取締役	9	0.6%	14	0.9%	5	0.3%
会長・社長以外の代表取締役	1	0.1%	2	0.1%	1	0.1%
なし	1	0.1%	0	0.0%	▲1	▲0.1%
東証1部 合計	1,543	100.0%	1,510	100.0%	▲33	—

### 9-1. 任意の諮問委員会 (指名・報酬) の設置状況

- 任意の諮問委員会を設置する企業の大多数は、東証1部上場企業であり、その他市場における設置比率は低位である
- 任意の指名（諮問）委員会および報酬（諮問）委員会の両方を設置する企業が多いが、指名あるいは報酬（諮問）委員会のみを設置する企業も存在する。それらの企業においては、報酬（諮問）委員会のみを設置する企業が相対的に多い

#### ■ 市場別

	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率	設置社数	比率
東証1部	1,543	452	29.3%	1,510	523	34.6%	71	5.3%
東証2部	413	28	6.8%	365	37	10.1%	9	3.4%
ジャスダック	617	11	1.8%	583	8	1.4%	▲3	▲0.4%
マザーズ	204	8	3.9%	205	10	4.9%	2	1.0%
総計	2,777	499	18.0%	2,663	578	21.7%	79	3.7%

#### ■ 市場別 - 内訳

	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率	設置社数	比率
東証1部	1,543	452	29.3%	1,510	523	34.6%	71	5.3%
指名（諮問）委員会のみ		13	0.8%		12	0.8%	▲1	▲0.0%
報酬（諮問）委員会のみ		58	3.8%		66	4.4%	8	0.6%
両諮問委員会		381	24.7%		445	29.5%	64	4.8%
東証2部	413	28	6.8%	365	37	10.1%	9	3.4%
指名（諮問）委員会のみ		1	0.2%		5	1.4%	4	1.1%
報酬（諮問）委員会のみ		6	1.5%		7	1.9%	1	0.5%
両諮問委員会		21	5.1%		25	6.8%	4	1.8%
ジャスダック	617	11	1.8%	583	8	1.4%	▲3	▲0.4%
指名（諮問）委員会のみ		1	0.2%		2	0.3%	1	0.2%
報酬（諮問）委員会のみ		6	1.0%		6	1.0%	0	0.1%
両諮問委員会		4	0.6%		0	0.0%	▲4	▲0.6%
マザーズ	204	8	3.9%	205	10	4.9%	2	1.0%
指名（諮問）委員会のみ		0	0.0%		1	0.5%	1	0.5%
報酬（諮問）委員会のみ		5	2.5%		6	2.9%	1	0.5%
両諮問委員会		3	1.5%		3	1.5%	0	▲0.0%
総計	2,777	499	18.0%	2,663	578	21.7%	79	3.7%

## II. 監査役会設置会社

### ■ 東証1部

- 水産・農林業を除く全業種において、任意の諮問委員会（指名・報酬）を設置している

※2017年の設置比率が高い順に配列

	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率※	設置社数	比率
保険業	8	6	75.0%	7	5	71.4%	▲ 1	▲ 3.6%
空運業	3	2	66.7%	3	2	66.7%	0	0.0%
パルプ・紙	9	6	66.7%	10	6	60.0%	0	▲ 6.7%
その他金融業	16	8	50.0%	15	9	60.0%	1	10.0%
医薬品	33	16	48.5%	31	18	58.1%	2	9.6%
石油・石炭製品	8	4	50.0%	7	4	57.1%	0	7.1%
銀行業	66	30	45.5%	58	31	53.4%	1	8.0%
電気・ガス業	19	8	42.1%	18	9	50.0%	1	7.9%
陸運業	36	13	36.1%	36	17	47.2%	4	11.1%
ゴム製品	7	3	42.9%	7	3	42.9%	0	0.0%
海運業	7	2	28.6%	7	3	42.9%	1	14.3%
ガラス・土石製品	27	9	33.3%	26	11	42.3%	2	9.0%
食料品	64	20	31.3%	63	25	39.7%	5	8.4%
建設業	85	27	31.8%	84	33	39.3%	6	7.5%
その他製品	40	14	35.0%	36	14	38.9%	0	3.9%
輸送用機器	55	18	32.7%	52	20	38.5%	2	5.7%
電気機器	126	40	31.7%	117	45	38.5%	5	6.7%
証券、商品先物取引業	12	4	33.3%	11	4	36.4%	0	3.0%
機械	95	29	30.5%	97	35	36.1%	6	5.6%
鉄鋼	25	7	28.0%	25	9	36.0%	2	8.0%
化学	116	35	30.2%	112	40	35.7%	5	5.5%
非鉄金属	22	6	27.3%	20	7	35.0%	1	7.7%
精密機器	18	5	27.8%	19	6	31.6%	1	3.8%
倉庫・運輸関連業	19	5	26.3%	19	6	31.6%	1	5.3%
卸売業	129	35	27.1%	122	37	30.3%	2	3.2%
繊維製品	34	6	17.6%	33	10	30.3%	4	12.7%
情報・通信業	114	30	26.3%	124	33	26.6%	3	0.3%
サービス業	120	27	22.5%	126	33	26.2%	6	3.7%
不動産業	43	8	18.6%	43	11	25.6%	3	7.0%
金属製品	28	3	10.7%	29	7	24.1%	4	13.4%
小売業	146	26	17.8%	140	29	20.7%	3	2.9%
鉱業	6	0	0.0%	6	1	16.7%	1	16.7%
水産・農林業	7	0	0.0%	7	0	0.0%	0	0.0%
東証1部 合計	1,543	452	29.3%	1,510	523	34.6%	71	5.3%



## 9-2. 指名（諮問）委員会の構成

## ■ 市場別

※「社外取締役等」には有識者等も含む

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	
東証1部	394	1,826	1,106	60.6%	457	2,139	1,310	61.2%	0.7%
東証2部	22	90	54	60.0%	30	116	74	63.8%	3.8%
ジャスダック	5	26	19	73.1%	2	7	5	71.4%	▲1.6%
マザーズ	3	13	9	69.2%	4	15	11	73.3%	4.1%
総計	424	1,955	1,188	60.8%	493	2,277	1,400	61.5%	0.7%

## ■ 東証1部

※2017年の社外取締役等の比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率※	
保険業	6	30	20	66.7%	5	25	18	72.0%	5.3%
非鉄金属	6	26	16	61.5%	6	26	18	69.2%	7.7%
証券、商品先物取引業	4	16	11	68.8%	4	16	11	68.8%	0.0%
不動産業	8	35	24	68.6%	11	48	33	68.8%	0.2%
化学	30	139	89	64.0%	36	167	113	67.7%	3.6%
その他製品	13	57	38	66.7%	13	58	39	67.2%	0.6%
情報・通信業	22	106	75	70.8%	27	136	91	66.9%	▲3.8%
空運業	2	9	6	66.7%	2	9	6	66.7%	0.0%
精密機器	5	24	16	66.7%	5	24	16	66.7%	0.0%
その他金融業	6	24	15	62.5%	7	29	19	65.5%	3.0%
電気・ガス業	6	28	18	64.3%	8	40	26	65.0%	0.7%
銀行業	27	134	86	64.2%	29	140	90	64.3%	0.1%
ゴム製品	3	15	9	60.0%	3	14	9	64.3%	4.3%
石油・石炭製品	3	13	7	53.8%	3	14	9	64.3%	10.4%
サービス業	18	82	51	62.2%	23	102	65	63.7%	1.5%
機械	27	126	77	61.1%	31	142	89	62.7%	1.6%
繊維製品	6	34	21	61.8%	9	48	30	62.5%	0.7%
医薬品	16	66	41	62.1%	18	77	48	62.3%	0.2%
食料品	17	83	56	67.5%	21	100	62	62.0%	▲5.5%
卸売業	31	137	79	57.7%	33	144	87	60.4%	2.8%
海運業	2	10	6	60.0%	3	15	9	60.0%	0.0%
ガラス・土石製品	7	40	23	57.5%	9	50	30	60.0%	2.5%
陸運業	12	54	33	61.1%	14	67	40	59.7%	▲1.4%
小売業	24	112	67	59.8%	25	119	71	59.7%	▲0.2%
電気機器	35	152	86	56.6%	38	173	100	57.8%	1.2%
倉庫・運輸関連業	5	20	12	60.0%	6	25	14	56.0%	▲4.0%
鉄鋼	7	33	17	51.5%	9	38	21	55.3%	3.7%
建設業	25	123	63	51.2%	31	160	83	51.9%	0.7%
パルプ・紙	5	22	11	50.0%	5	22	11	50.0%	0.0%
鉱業	0	0	0	0.0%	1	6	3	50.0%	50.0%
金属製品	0	0	0	0.0%	4	17	8	47.1%	47.1%
輸送用機器	16	76	33	43.4%	18	88	41	46.6%	3.2%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	394	1,826	1,106	60.6%	457	2,139	1,310	61.2%	0.7%

## ■ 東証1部 指名（諮問）委員会議長

	2016年		2017年		比率増減
	社数	比率	社数	比率	
社内取締役	190	48.2%	221	48.4%	0.1%
社外取締役	173	43.9%	201	44.0%	0.1%
なし	21	5.3%	22	4.8%	▲0.5%
その他	9	2.3%	11	2.4%	0.1%
社外有識者	1	0.3%	2	0.4%	0.2%
東証1部 合計	394	100.0%	457	100.0%	—

- 各業種において任意の指名（諮問）委員会の4～7割が、社外取締役等で構成されている
- 社外取締役が議長を務める企業の比率は、44.0%となっている
- 社外取締役の構成比率、議長の属性とともに報酬（諮問）委員会（P.34参照）と大きな差はない

### 9-3. 報酬（諮問）委員会の構成

■ 市場別

※「社外取締役等」には有識者等も含む

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	
東証1部	439	2,002	1,209	60.4%	511	2,355	1,439	61.1%	0.7%
東証2部	27	103	62	60.2%	32	125	78	62.4%	2.2%
ジャスダック	10	45	28	62.2%	6	23	12	52.2%	▲10.0%
マザーズ	8	35	24	68.6%	9	35	24	68.6%	0.0%
総計	484	2,185	1,323	60.5%	558	2,538	1,553	61.2%	0.6%

■ 東証1部

※2017年の社外取締役等の比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率※	
保険業	6	29	20	69.0%	5	24	18	75.0%	6.0%
空運業	2	10	7	70.0%	2	10	7	70.0%	0.0%
非鉄金属	6	26	16	61.5%	7	30	21	70.0%	8.5%
不動産業	7	30	19	63.3%	10	41	28	68.3%	5.0%
情報・通信業	30	138	96	69.6%	33	162	109	67.3%	▲2.3%
石油・石炭製品	4	18	12	66.7%	3	18	12	66.7%	0.0%
その他製品	13	59	39	66.1%	14	63	42	66.7%	0.6%
精密機器	5	23	15	65.2%	6	26	17	65.4%	0.2%
化学	34	167	106	63.5%	39	190	124	65.3%	1.8%
医薬品	15	59	37	62.7%	17	69	45	65.2%	2.5%
証券、商品先物取引業	4	14	9	64.3%	4	14	9	64.3%	0.0%
ゴム製品	3	15	9	60.0%	3	14	9	64.3%	4.3%
食料品	19	89	57	64.0%	24	109	69	63.3%	▲0.7%
サービス業	26	114	69	60.5%	32	140	88	62.9%	2.3%
電気・ガス業	8	39	24	61.5%	9	48	30	62.5%	1.0%
繊維製品	5	28	17	60.7%	9	48	30	62.5%	1.8%
陸運業	12	55	34	61.8%	16	74	46	62.2%	0.3%
その他金融業	8	32	19	59.4%	9	37	23	62.2%	2.8%
ガラス・土石製品	9	45	28	62.2%	11	58	36	62.1%	▲0.2%
銀行業	29	144	88	61.1%	31	147	91	61.9%	0.8%
小売業	26	120	72	60.0%	29	136	82	60.3%	0.3%
海運業	2	10	6	60.0%	3	15	9	60.0%	0.0%
卸売業	35	148	85	57.4%	37	159	95	59.7%	2.3%
機械	27	128	78	60.9%	34	157	93	59.2%	▲1.7%
電気機器	39	174	102	58.6%	44	200	118	59.0%	0.4%
倉庫・運輸関連業	5	20	12	60.0%	6	25	14	56.0%	▲4.0%
鉄鋼	7	33	17	51.5%	9	38	21	55.3%	3.7%
建設業	26	125	64	51.2%	32	161	85	52.8%	1.6%
パルプ・紙	6	23	12	52.2%	6	23	12	52.2%	0.0%
鉱業	0	0	0	0.0%	1	6	3	50.0%	50.0%
輸送用機器	18	78	36	46.2%	19	87	41	47.1%	1.0%
金属製品	3	9	4	44.4%	7	26	12	46.2%	1.7%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	439	2,002	1,209	60.4%	511	2,355	1,439	61.1%	0.7%

■ 東証1部 報酬（諮問）委員会議長

	2016年		2017年		比率増減
	社数	比率	社数	比率	
社内取締役	211	48.1%	249	48.7%	0.7%
社外取締役	193	43.9%	220	43.1%	▲0.8%
なし	22	5.0%	23	4.5%	▲0.5%
その他	10	2.3%	14	2.7%	0.5%
社外有識者	4	0.9%	5	1.0%	0.1%
東証1部 合計	440	100.0%	511	100.0%	—

- 各業種において任意の報酬（諮問）委員会の4～7割が、社外取締役等で構成されている
- 社外取締役が議長を務める企業の比率は43.1%となっている
- 社外取締役の構成比率、議長の属性ともに指名（諮問）委員会（P.33参照）と大きな差はない

## 10. 女性役員の選任状況 ※執行役員を含む

- いずれの市場においても、女性役員比率は2～5%程度と低水準となっている


## ■ 市場別

	2016年			2017年			比率増減
	役員総数	女性人数	女性比率	役員総数	女性人数	女性比率	
東証1部	19,812	713	3.6%	18,733	737	3.9%	0.3%
東証2部	4,422	110	2.5%	3,750	104	2.8%	0.3%
ジャスダック	5,846	186	3.2%	5,088	163	3.2%	0.0%
マザーズ	1,608	75	4.7%	1,474	77	5.2%	0.6%
総計	31,688	1,084	3.4%	29,045	1,081	3.7%	0.3%

## ■ 東証1部

※ 2017年の女性比率が高い順に配列

	2016年			2017年			比率増減
	役員総数	女性人数	女性比率	役員総数	女性人数	女性比率※	
保険業	120	10	8.3%	97	11	11.3%	3.0%
石油・石炭製品	115	7	6.1%	107	8	7.5%	1.4%
空運業	47	3	6.4%	45	3	6.7%	0.3%
サービス業	1,391	79	5.7%	1,388	78	5.6%	▲ 0.1%
小売業	1,696	91	5.4%	1,600	90	5.6%	0.3%
銀行業	959	48	5.0%	853	47	5.5%	0.5%
電気・ガス業	312	14	4.5%	255	14	5.5%	1.0%
食料品	861	45	5.2%	842	46	5.5%	0.2%
医薬品	427	21	4.9%	391	20	5.1%	0.2%
海運業	89	4	4.5%	86	4	4.7%	0.2%
情報・通信業	1,348	56	4.2%	1,336	63	4.7%	0.6%
水産・農林業	96	3	3.1%	66	3	4.5%	1.4%
その他金融業	217	7	3.2%	206	9	4.4%	1.1%
化学	1,511	55	3.6%	1,457	61	4.2%	0.5%
不動産業	543	19	3.5%	513	21	4.1%	0.6%
卸売業	1,605	60	3.7%	1,470	61	4.1%	0.4%
パルプ・紙	146	5	3.4%	157	6	3.8%	0.4%
倉庫・運輸関連業	276	8	2.9%	252	9	3.6%	0.7%
陸運業	593	17	2.9%	596	20	3.4%	0.5%
繊維製品	397	11	2.8%	364	12	3.3%	0.5%
証券、商品先物取引業	131	4	3.1%	123	4	3.3%	0.2%
精密機器	246	7	2.8%	252	7	2.8%	▲ 0.1%
その他製品	501	15	3.0%	431	12	2.8%	▲ 0.2%
非鉄金属	276	7	2.5%	253	7	2.8%	0.2%
電気機器	1,598	37	2.3%	1,432	37	2.6%	0.3%
機械	1,203	26	2.2%	1,166	30	2.6%	0.4%
鉱業	87	1	1.1%	86	2	2.3%	1.2%
ガラス・土石製品	330	8	2.4%	322	7	2.2%	▲ 0.3%
輸送用機器	735	14	1.9%	707	15	2.1%	0.2%
金属製品	346	7	2.0%	334	6	1.8%	▲ 0.2%
建設業	1,203	20	1.7%	1,153	20	1.7%	0.1%
鉄鋼	309	3	1.0%	310	4	1.3%	0.3%
ゴム製品	98	1	1.0%	83	0	0.0%	▲ 1.0%
東証1部 合計	19,812	713	3.6%	18,733	737	3.9%	0.3%

A high-angle photograph of two business professionals shaking hands. The person on the left is wearing a dark blue suit jacket, and the person on the right is wearing a light grey suit jacket. The background is a light-colored, possibly white, floor. The text is overlaid on the left side of the image.

# Ⅲ. 監査等委員会 設置会社

## 1. 社外取締役の選任状況 (市場別)

- 監査等委員会設置会社への移行企業の増加に伴い、取締役人数自体が大幅に増加している
- 社外取締役比率は、全市場において増加傾向にある
- 1社当たりの社外取締役人数（平均）は、2016年時点では、1社当たり平均2.91人\*であったが、2017年では1社当たり平均2.97人\*\*に増加している。監査等委員会には、最低2名の社外取締役が必要であるため、監査等委員会以外の社外取締役は、1社当たり平均1名未満であると試算される

\* 2016年：1,905人÷653社 = 2.91人

\*\* 2017年：2,381人÷800社 = 2.97人

	2016年			2017年			比率増減
	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	
東証1部	3,659	1,112	30.4%	4,442	1,387	31.2%	0.8%
東証2部	1,026	314	30.6%	1,340	427	31.9%	1.3%
ジャスダック	1,271	386	30.4%	1,370	436	31.8%	1.5%
マザーズ	212	93	43.9%	296	131	44.3%	0.4%
総計	6,168	1,905	30.9%	7,448	2,381	32.0%	1.1%

## 2. 社外取締役比率 (東証1部)

- 社外取締役比率が25%以上50%未満の企業が6割超と最も多い

	2016年		2017年		増減	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
0%超25%未満	86	24.1%	101	23.0%	15	▲ 1.1%
25%以上50%未満	231	64.7%	291	66.3%	60	1.6%
50%以上75%未満	40	11.2%	46	10.5%	6	▲ 0.7%
75%以上	0	0.0%	1	0.2%	1	0.2%
東証1部 合計	357	100.0%	439	100.0%	82	—

### 3. 業種別 社外取締役比率

(東証1部)

- 概ね全業種にわたって社外取締役比率は高まる傾向にある

※2017年の社外取締役比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率※	
医薬品	4	39	18	46.2%	6	51	23	45.1%	▲1.1%
証券、商品先物取引業	6	55	21	38.2%	6	52	22	42.3%	4.1%
陸運業	3	32	11	34.4%	4	45	17	37.8%	3.4%
海運業	1	11	4	36.4%	1	11	4	36.4%	0.0%
その他金融業	3	24	9	37.5%	4	36	13	36.1%	▲1.4%
石油・石炭製品	3	28	10	35.7%	3	28	10	35.7%	0.0%
精密機器	7	71	23	32.4%	7	63	22	34.9%	2.5%
電気機器	30	301	100	33.2%	34	334	115	34.4%	1.2%
保険業	0	0	0	0.0%	1	15	5	33.3%	33.3%
非鉄金属	3	30	9	30.0%	5	52	17	32.7%	2.7%
繊維製品	5	49	15	30.6%	5	49	16	32.7%	2.0%
倉庫・運輸関連業	3	30	7	23.3%	5	46	15	32.6%	9.3%
情報・通信業	37	395	124	31.4%	43	454	147	32.4%	1.0%
卸売業	34	327	109	33.3%	42	405	129	31.9%	▲1.5%
輸送用機器	9	87	25	28.7%	10	101	32	31.7%	2.9%
食料品	13	127	41	32.3%	16	155	49	31.6%	▲0.7%
パルプ・紙	2	17	5	29.4%	2	19	6	31.6%	2.2%
サービス業	37	379	111	29.3%	49	482	152	31.5%	2.2%
機械	31	305	94	30.8%	34	330	104	31.5%	0.7%
小売業	33	328	97	29.6%	47	440	137	31.1%	1.6%
不動産業	10	96	28	29.2%	14	133	41	30.8%	1.7%
その他製品	13	131	39	29.8%	15	147	44	29.9%	0.2%
化学	20	199	57	28.6%	24	241	69	28.6%	▲0.0%
鉱業	1	7	2	28.6%	1	7	2	28.6%	0.0%
建設業	14	144	41	28.5%	17	181	51	28.2%	▲0.3%
銀行業	13	189	52	27.5%	19	270	76	28.1%	0.6%
ガラス・土石製品	3	31	7	22.6%	4	39	10	25.6%	3.1%
ゴム製品	3	33	8	24.2%	3	32	8	25.0%	0.8%
鉄鋼	6	73	18	24.7%	6	74	18	24.3%	▲0.3%
金属製品	9	106	24	22.6%	10	118	26	22.0%	▲0.6%
電気・ガス業	1	15	3	20.0%	2	32	7	21.9%	1.9%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
空運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	357	3,659	1,112	30.4%	439	4,442	1,387	31.2%	0.8%

#### 4. 売上高別 社外取締役比率 (東証1部)

- いずれの売上高においても、社外取締役比率が増加している
- 売上高1兆円以上および100億円未満の企業は、相対的に社外取締役比率が高くなっているが、売上高と社外取締役比率に相関性はみられない

売上高	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
1兆円以上	10	130	46	35.4%	12	157	56	35.7%	0.3%
1,000億円以上1兆円未満	101	1,173	343	29.2%	126	1,443	430	29.8%	0.6%
100億円以上1,000億円未満	211	2,058	617	30.0%	258	2,504	769	30.7%	0.7%
100億円未満	35	298	106	35.6%	43	338	132	39.1%	3.5%
東証1部 合計	357	3,659	1,112	30.4%	439	4,442	1,387	31.2%	0.8%

#### 5. ROE別 社外取締役比率 (東証1部)

- いずれのROE水準の企業においても、社外取締役比率が増加傾向にあるものの、ROE水準によって社外取締役比率に大きな差異はみられない

※ROEは5期平均。5期すべてのデータがない企業は除外

ROE	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
8%以上	158	1,624	489	30.1%	198	2,003	623	31.1%	1.0%
4%以上8%未満	113	1,177	361	30.7%	132	1,385	428	30.9%	0.2%
0%以上4%未満	57	594	180	30.3%	72	734	227	30.9%	0.6%
0%未満(赤字)	27	239	76	31.8%	33	278	97	34.9%	3.1%
東証1部 合計	355	3,634	1,106	30.4%	435	4,400	1,375	31.3%	0.8%

#### 6. 外国人持株比率別 社外取締役比率 (東証1部)

- 外国人持株比率にかかわらず、社外取締役は概ね増加傾向にある
- 外国人持株比率が30%以上の企業は、相対的に社外取締役比率が高い傾向にある

外国人持株比率	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
30%以上	46	498	164	32.9%	55	578	201	34.8%	1.8%
20%以上30%未満	65	690	206	29.9%	74	751	237	31.6%	1.7%
10%以上20%未満	77	827	249	30.1%	111	1,215	363	29.9%	▲0.2%
10%未満	169	1,644	493	30.0%	199	1,898	586	30.9%	0.9%
東証1部 合計	357	3,659	1,112	30.4%	439	4,442	1,387	31.2%	0.8%

## 7. 社外取締役の属性

(東証1部)

- 社外取締役の属性に顕著な動きはみられず、他の会社の出身者が49.8%を占めている
- 監査役会設置会社と比べて弁護士や公認会計士の割合が高い\*

\* P.30 「7. 社外取締役の属性 (東証1部)」参照

- 2017年における1社当たりの平均社外取締役人数2.97人\*\*を前提とすると、社外取締役は、他の会社出身者に加えて弁護士・公認会計士等の専門家を2名程度選任している企業が多いと推察される

\*\* P.37 「1. 社外取締役の選任状況 (市場別)」参照

	2016年		2017年		増減	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
他の会社の出身者	564	50.7%	691	49.8%	127	▲0.9%
弁護士	235	21.1%	300	21.6%	65	0.5%
公認会計士	171	15.4%	214	15.4%	43	0.1%
その他	46	4.1%	62	4.5%	16	0.3%
税理士	47	4.2%	62	4.5%	15	0.2%
学者	49	4.4%	58	4.2%	9	▲0.2%
東証1部 合計	1,112	100.0%	1,387	100.0%	275	—

## 8. 取締役会議長の属性

(東証1部)

- 取締役会議長の属性に顕著な動きはみられず、社長または会長が取締役会議長を務める企業の比率は、98%前後で推移している
- 社外取締役が取締役会議長を務める企業は僅か5社(1.1%)と少ない

	2016年		2017年		増減	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
社長	299	83.8%	364	82.9%	65	▲0.8%
会長 (社長を兼任している場合を除く)	52	14.6%	65	14.8%	13	0.2%
社外取締役	3	0.8%	5	1.1%	2	0.3%
会長・社長以外の代表取締役	2	0.6%	4	0.9%	2	0.4%
その他の取締役	1	0.3%	1	0.2%	0	▲0.1%
東証1部 合計	357	100.0%	439	100.0%	82	—



### 9-1. 任意の諮問委員会 (指名・報酬) の設置状況

- 任意の諮問委員会を設置する企業の大多数は東証1部上場企業であり、その他市場における設置比率は低位である
- 任意の指名（諮問）委員会および報酬（諮問）委員会の両方を設置する企業が多いが、指名あるいは報酬（諮問）委員会のみを設置する企業も存在する。それらの企業においては、報酬（諮問）委員会のみを設置する企業が相対的に多い
- 任意の諮問委員会の設置企業数、比率はともに増加傾向にあるものの、設置比率は全体で20.6%、東証1部上場企業で30.5%と監査役会設置会社と比較して僅かながら少ない（監査役会設置会社は全体で21.7%、東証1部上場企業で34.6%）\*

\* P.31参照

#### ■ 市場別

	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率	設置社数	比率
東証1部	357	97	27.2%	439	134	30.5%	37	3.4%
東証2部	119	12	10.1%	157	24	15.3%	12	5.2%
ジャスダック	148	3	2.0%	164	7	4.3%	4	2.2%
マザーズ	29	0	0.0%	40	0	0.0%	0	0.0%
総計	653	112	17.2%	800	165	20.6%	53	3.5%

#### ■ 市場別 - 内訳

	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率	設置社数	比率
東証1部	357	97	27.2%	439	134	30.5%	37	3.4%
指名（諮問）委員会のみ		3	0.8%		5	1.1%	2	0.3%
報酬（諮問）委員会のみ		13	3.6%		15	3.4%	2	▲0.2%
両諮問委員会		81	22.7%		114	26.0%	33	3.3%
東証2部	119	12	10.1%	157	24	15.3%	12	5.2%
指名（諮問）委員会のみ		2	1.7%		2	1.3%	0	▲0.4%
報酬（諮問）委員会のみ		3	2.5%		7	4.5%	4	1.9%
両諮問委員会		7	5.9%		15	9.6%	8	3.7%
ジャスダック	148	3	2.0%	164	7	4.3%	4	2.2%
指名（諮問）委員会のみ		0	0.0%		0	0.0%	0	0.0%
報酬（諮問）委員会のみ		0	0.0%		0	0.0%	0	0.0%
両諮問委員会		3	2.0%		7	4.3%	4	2.2%
マザーズ	29	0	0.0%	40	0	0.0%	0	0.0%
指名（諮問）委員会のみ		0	0.0%		0	0.0%	0	0.0%
報酬（諮問）委員会のみ		0	0.0%		0	0.0%	0	0.0%
両諮問委員会		0	0.0%		0	0.0%	0	0.0%
総計	653	112	17.2%	800	165	20.6%	53	3.5%

■ 東証1部

- 任意の委員会を設置していない業種が、監査役会設置会社と比較して相対的に多い\*

\* P.32参照

※2017年の設置比率が高い順に配列

	2016年			2017年			増減	
	社数	設置社数	比率	社数	設置社数	比率※	設置社数	比率
鉱業	1	1	100.0%	1	1	100.0%	0	0.0%
保険業	0	0	0.0%	1	1	100.0%	1	100.0%
電気・ガス業	1	1	100.0%	2	2	100.0%	1	0.0%
銀行業	13	7	53.8%	19	12	63.2%	5	9.3%
電気機器	30	13	43.3%	34	16	47.1%	3	3.7%
情報・通信業	37	12	32.4%	43	18	41.9%	6	9.4%
建設業	14	7	50.0%	17	7	41.2%	0	▲8.8%
非鉄金属	3	1	33.3%	5	2	40.0%	1	6.7%
機械	31	11	35.5%	34	12	35.3%	1	▲0.2%
化学	20	4	20.0%	24	8	33.3%	4	13.3%
医薬品	4	1	25.0%	6	2	33.3%	1	8.3%
石油・石炭製品	3	1	33.3%	3	1	33.3%	0	0.0%
ゴム製品	3	1	33.3%	3	1	33.3%	0	0.0%
証券、商品先物取引業	6	2	33.3%	6	2	33.3%	0	0.0%
食品	13	3	23.1%	16	5	31.3%	2	8.2%
精密機器	7	2	28.6%	7	2	28.6%	0	0.0%
サービス業	37	8	21.6%	49	13	26.5%	5	4.9%
陸運業	3	0	0.0%	4	1	25.0%	1	25.0%
その他金融業	3	0	0.0%	4	1	25.0%	1	25.0%
その他製品	13	2	15.4%	15	3	20.0%	1	4.6%
繊維製品	5	1	20.0%	5	1	20.0%	0	0.0%
輸送用機器	9	2	22.2%	10	2	20.0%	0	▲2.2%
小売業	33	6	18.2%	47	9	19.1%	3	1.0%
卸売業	34	7	20.6%	42	8	19.0%	1	▲1.5%
鉄鋼	6	1	16.7%	6	1	16.7%	0	0.0%
不動産業	10	2	20.0%	14	2	14.3%	0	▲5.7%
金属製品	9	1	11.1%	10	1	10.0%	0	▲1.1%
水産・農林業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0	0.0%
ガラス・土石製品	3	0	0.0%	4	0	0.0%	0	0.0%
パルプ・紙	2	0	0.0%	2	0	0.0%	0	0.0%
倉庫・運輸関連業	3	0	0.0%	5	0	0.0%	0	0.0%
海運業	1	0	0.0%	1	0	0.0%	0	0.0%
空運業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0	0.0%
東証1部 合計	357	97	27.2%	439	134	30.5%	37	3.4%

## 9-2. 指名（諮問）委員会の構成

## ■ 市場別

※「社外取締役等」には有識者等も含む

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	
東証1部	84	369	222	60.2%	119	537	325	60.5%	0.4%
東証2部	9	39	25	64.1%	17	72	45	62.5%	▲1.6%
ジャスダック	3	15	7	46.7%	7	28	15	53.6%	6.9%
マザーズ	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
総計	96	423	254	60.0%	143	637	385	60.4%	0.4%

## ■ 東証1部

※2017年の社外取締役等の比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率※	
鉄鋼	1	5	5	100.0%	1	5	5	100.0%	0.0%
医薬品	1	4	3	75.0%	2	9	7	77.8%	2.8%
証券、商品先物取引業	0	0	0	0.0%	1	4	3	75.0%	75.0%
ゴム製品	1	4	3	75.0%	1	4	3	75.0%	0.0%
その他製品	1	3	2	66.7%	1	3	2	66.7%	0.0%
陸運業	0	0	0	0.0%	1	3	2	66.7%	66.7%
不動産業	2	9	6	66.7%	2	9	6	66.7%	0.0%
精密機器	1	5	4	80.0%	1	6	4	66.7%	▲13.3%
石油・石炭製品	1	3	2	66.7%	1	3	2	66.7%	0.0%
小売業	5	20	13	65.0%	9	35	23	65.7%	0.7%
情報・通信業	11	45	29	64.4%	15	67	42	62.7%	▲1.8%
非鉄金属	1	3	2	66.7%	2	8	5	62.5%	▲4.2%
輸送用機器	2	8	4	50.0%	2	8	5	62.5%	12.5%
卸売業	7	33	21	63.6%	8	38	23	60.5%	▲3.1%
保険業	0	0	0	0.0%	1	5	3	60.0%	60.0%
建設業	6	25	15	60.0%	6	25	15	60.0%	0.0%
電気・ガス業	0	0	0	0.0%	1	5	3	60.0%	60.0%
電気機器	11	49	27	55.1%	14	64	38	59.4%	4.3%
サービス業	7	29	15	51.7%	11	46	27	58.7%	7.0%
化学	4	17	11	64.7%	8	31	18	58.1%	▲6.6%
機械	10	48	29	60.4%	12	57	33	57.9%	▲2.5%
銀行業	7	37	20	54.1%	12	71	41	57.7%	3.7%
食料品	3	12	6	50.0%	4	16	9	56.3%	6.3%
繊維製品	1	6	3	50.0%	1	6	3	50.0%	0.0%
金属製品	1	4	2	50.0%	1	4	2	50.0%	0.0%
その他金融業	0	0	0	0.0%	1	5	1	20.0%	20.0%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
空運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
鉱業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
倉庫・運輸関連業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
パルプ・紙	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
ガラス・土石製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
海運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	84	369	222	60.2%	119	537	325	60.5%	0.4%

## ■ 東証1部 指名（諮問）委員会議長

	2016年		2017年		比率増減
	社数	比率	社数	比率	
社内取締役	51	60.7%	66	55.5%	▲5.3%
社外取締役	29	34.5%	50	42.0%	7.5%
なし	2	2.4%	2	1.7%	▲0.7%
社外有識者	1	1.2%	1	0.8%	▲0.4%
その他	1	1.2%	0	0.0%	▲1.2%
東証1部 合計	84	100.0%	119	100.0%	—

－ 概ね全業種において任意の指名（諮問）委員会の過半数以上が社外取締役等で構成されている

－ 任意の指名（諮問）委員会の議長を務める社外取締役の比率は42.0%にとどまり、監査役会設置会社（44.0%）に比べて低位となっている\*

\* P.33参照

### 9-3. 報酬（諮問）委員会の構成

■ 市場別

※「社外取締役等」には有識者等も含む

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	
東証1部	94	411	238	57.9%	129	572	336	58.7%	0.8%
東証2部	10	47	29	61.7%	22	98	58	59.2%	▲2.5%
ジャスダック	3	15	7	46.7%	7	28	15	53.6%	6.9%
マザーズ	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
総計	107	473	274	57.9%	158	698	409	58.6%	0.7%

※2017年の社外取締役等の比率が高い順に配列

■ 東証1部

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率	社数	全委員 人数	社外取締役等 人数	社外比率※	
鉱業	1	2	2	100.0%	1	2	2	100.0%	0.0%
鉄鋼	1	5	5	100.0%	1	5	5	100.0%	0.0%
ゴム製品	1	4	3	75.0%	1	4	3	75.0%	0.0%
医薬品	1	3	2	66.7%	2	8	6	75.0%	8.3%
非鉄金属	1	3	2	66.7%	2	7	5	71.4%	4.8%
陸運業	0	0	0	0.0%	1	3	2	66.7%	66.7%
不動産業	2	9	6	66.7%	2	9	6	66.7%	0.0%
卸売業	6	27	18	66.7%	6	29	19	65.5%	▲1.1%
精密機器	2	12	7	58.3%	2	11	7	63.6%	5.3%
食料品	3	12	6	50.0%	5	19	12	63.2%	13.2%
小売業	6	23	14	60.9%	9	35	22	62.9%	2.0%
輸送用機器	2	7	4	57.1%	2	8	5	62.5%	5.4%
電気・ガス業	1	5	3	60.0%	2	8	5	62.5%	2.5%
情報・通信業	11	46	28	60.9%	17	73	44	60.3%	▲0.6%
保険業	0	0	0	0.0%	1	5	3	60.0%	60.0%
化学	4	17	11	64.7%	8	31	18	58.1%	▲6.6%
機械	11	53	32	60.4%	12	57	33	57.9%	▲2.5%
銀行業	7	37	20	54.1%	12	71	41	57.7%	3.7%
サービス業	8	32	16	50.0%	13	54	30	55.6%	5.6%
その他製品	2	10	5	50.0%	3	13	7	53.8%	3.8%
電気機器	13	59	31	52.5%	15	69	37	53.6%	1.1%
建設業	7	28	15	53.6%	7	28	15	53.6%	0.0%
金属製品	1	4	2	50.0%	1	4	2	50.0%	0.0%
繊維製品	1	6	3	50.0%	1	6	3	50.0%	0.0%
証券、商品先物取引業	2	7	3	42.9%	2	8	3	37.5%	▲5.4%
その他金融業	0	0	0	0.0%	1	5	1	20.0%	20.0%
ガラス・土石製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
パルプ・紙	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
石油・石炭製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
倉庫・運輸関連業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
海運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
空運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	94	411	238	57.9%	129	572	336	58.7%	0.8%

■ 東証1部 報酬（諮問）委員会議長

	2016年		2017年		比率増減
	社数	比率	社数	比率	
社内取締役	52	55.3%	66	51.2%	▲4.2%
社外取締役	38	40.4%	58	45.0%	4.5%
なし	2	2.1%	4	3.1%	1.0%
社外有識者	1	1.1%	1	0.8%	▲0.3%
その他	1	1.1%	0	0.0%	▲1.1%
東証1部 合計	94	100.0%	129	100.0%	—

- 任意の報酬（諮問）委員会における社外取締役等の比率は、58.7%であり、これは監査役会設置会社（61.1%）と比べて低位になっている\*

- 社外取締役が議長を務める企業の比率は45.0%と、増加傾向にあり、監査役会設置会社（43.1%）を上回っている\*

\* P.34参照

## 10. 監査等委員会の構成

## ■ 市場別

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
東証1部	357	1,270	951	74.9%	439	1,574	1,190	75.6%	0.7%
東証2部	119	385	289	75.1%	157	512	386	75.4%	0.3%
ジャスダック	148	470	356	75.7%	164	519	403	77.6%	1.9%
マザーズ	29	90	81	90.0%	40	129	113	87.6%	▲2.4%
総計	653	2,215	1,677	75.7%	800	2,734	2,092	76.5%	0.8%

## ■ 東証1部

※2017年の社外取締役比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率※	
海運業	1	4	4	100.0%	1	4	4	100.0%	0.0%
倉庫・運輸関連業	3	9	7	77.8%	5	17	15	88.2%	10.5%
パルプ・紙	2	6	5	83.3%	2	6	5	83.3%	0.0%
サービス業	37	123	98	79.7%	49	161	132	82.0%	2.3%
証券、商品先物取引業	6	23	18	78.3%	6	22	18	81.8%	3.6%
非鉄金属	3	11	9	81.8%	5	21	17	81.0%	▲0.9%
不動産業	10	32	25	78.1%	14	45	36	80.0%	1.9%
その他金融業	3	10	8	80.0%	4	15	12	80.0%	0.0%
繊維製品	5	18	13	72.2%	5	18	14	77.8%	5.6%
ゴム製品	3	9	7	77.8%	3	9	7	77.8%	0.0%
小売業	33	116	87	75.0%	47	163	126	77.3%	2.3%
情報・通信業	37	132	102	77.3%	43	155	119	76.8%	▲0.5%
化学	20	70	53	75.7%	24	86	66	76.7%	1.0%
その他製品	13	43	33	76.7%	15	49	37	75.5%	▲1.2%
陸運業	3	10	8	80.0%	4	16	12	75.0%	▲5.0%
精密機器	7	24	18	75.0%	7	24	18	75.0%	0.0%
機械	31	113	84	74.3%	34	123	92	74.8%	0.5%
卸売業	34	123	93	75.6%	42	147	110	74.8%	▲0.8%
建設業	14	51	37	72.5%	17	63	47	74.6%	2.1%
医薬品	4	13	10	76.9%	6	19	14	73.7%	▲3.2%
鉄鋼	6	22	16	72.7%	6	22	16	72.7%	0.0%
電気機器	30	106	77	72.6%	34	123	89	72.4%	▲0.3%
食料品	13	43	30	69.8%	16	53	38	71.7%	1.9%
銀行業	13	66	46	69.7%	19	97	68	70.1%	0.4%
電気・ガス業	1	4	3	75.0%	2	10	7	70.0%	▲5.0%
石油・石炭製品	3	10	7	70.0%	3	10	7	70.0%	0.0%
輸送用機器	9	32	22	68.8%	10	37	25	67.6%	▲1.2%
ガラス・土石製品	3	11	7	63.6%	4	15	10	66.7%	3.0%
鋳業	1	3	2	66.7%	1	3	2	66.7%	0.0%
金属製品	9	33	22	66.7%	10	36	24	66.7%	0.0%
保険業	0	0	0	0.0%	1	5	3	60.0%	60.0%
空運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	357	1,270	951	74.9%	439	1,574	1,190	75.6%	0.7%

## ■ 東証1部 監査等委員会議長

	2016年		2017年		比率増減
	社数	比率	社数	比率	
社内取締役	236	66.1%	285	64.9%	▲1.2%
社外取締役	108	30.3%	144	32.8%	2.5%
なし	13	3.6%	10	2.3%	▲1.4%
東証1部 合計	357	100.0%	439	100.0%	—

— 監査等委員会に占める社外取締役比率は、4分の3 (75%) 超と高い水準となっているものの、社外取締役が議長を務める企業は32.8%にとどまる

11. 女性役員の選任状況 ※執行役員を含む

- いずれの市場においても、女性役員比率は、2～5%程度と低水準となっている

■ 市場別

	2016年			2017年			比率増減
	役員総数	女性人数	女性比率	役員総数	女性人数	女性比率	
東証1部	3,673	112	3.0%	4,268	147	3.4%	0.4%
東証2部	1,045	26	2.5%	1,312	37	2.8%	0.3%
ジャスダック	1,296	37	2.9%	1,237	36	2.9%	0.1%
マザーズ	208	10	4.8%	248	13	5.2%	0.4%
総計	6,222	185	3.0%	7,065	233	3.3%	0.3%

■ 東証1部

※ 2017年の女性比率が高い順に記列

	2016年			2017年			比率増減
	役員総数	女性人数	女性比率	役員総数	女性人数	女性比率※	
医薬品	39	1	2.6%	36	3	8.3%	5.8%
輸送用機器	87	5	5.7%	101	8	7.9%	2.2%
食料品	135	8	5.9%	139	10	7.2%	1.3%
石油・石炭製品	28	2	7.1%	28	2	7.1%	0.0%
保険業	0	0	0.0%	15	1	6.7%	6.7%
小売業	330	17	5.2%	377	25	6.6%	1.5%
ゴム製品	33	2	6.1%	32	2	6.3%	0.2%
電気・ガス業	15	1	6.7%	32	2	6.3%	▲0.4%
陸運業	35	2	5.7%	49	3	6.1%	0.4%
サービス業	386	19	4.9%	455	24	5.3%	0.4%
不動産業	99	4	4.0%	133	5	3.8%	▲0.3%
銀行業	174	6	3.4%	270	10	3.7%	0.3%
卸売業	329	12	3.6%	407	14	3.4%	▲0.2%
化学	201	5	2.5%	236	7	3.0%	0.5%
その他製品	131	4	3.1%	147	4	2.7%	▲0.3%
ガラス・土石製品	31	0	0.0%	39	1	2.6%	2.6%
電気機器	298	8	2.7%	328	8	2.4%	▲0.2%
情報・通信業	400	7	1.8%	438	9	2.1%	0.3%
金属製品	109	1	0.9%	102	2	2.0%	1.0%
非鉄金属	30	0	0.0%	52	1	1.9%	1.9%
鉄鋼	73	1	1.4%	74	1	1.4%	▲0.0%
建設業	144	3	2.1%	172	2	1.2%	▲0.9%
機械	302	2	0.7%	334	3	0.9%	0.2%
空運業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
水産・農林業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
海運業	11	0	0.0%	12	0	0.0%	0.0%
繊維製品	49	0	0.0%	49	0	0.0%	0.0%
倉庫・運輸関連業	30	0	0.0%	46	0	0.0%	0.0%
証券・商品先物取引業	55	0	0.0%	40	0	0.0%	0.0%
パルプ・紙	17	0	0.0%	19	0	0.0%	0.0%
精密機器	71	2	2.8%	63	0	0.0%	▲2.8%
その他金融業	24	0	0.0%	36	0	0.0%	0.0%
鉱業	7	0	0.0%	7	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	3,673	112	3.0%	4,268	147	3.4%	0.4%



# IV. 指名委員会等 設置会社





## 1. 社外取締役の選任状況 (市場別)

- 社外取締役の人数比率は、ほぼ横ばいで推移している
- 指名委員会等設置会社は、社外取締役が過半数を占める3委員会（指名・報酬・監査）を設置する必要があり、取締役全体に占める社外取締役比率は東証2部を除き50%超となっている
- 1社当たりの社外取締役人数（平均）は、2016年時点では1社当たり平均4.93人\*であったが、2017年では1社当たり平均5.18人\*\*に僅かながら増加している

\* 2016年：340人÷69社 = 4.92人

\*\* 2017年：373人÷72社 = 5.18人

	2016年			2017年			比率増減
	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	
東証1部	590	310	52.5%	633	340	53.7%	1.2%
東証2部	14	6	42.9%	14	6	42.9%	0.0%
ジャスダック	29	17	58.6%	29	16	55.2%	▲3.4%
マザーズ	12	7	58.3%	17	11	64.7%	6.4%
総計	645	340	52.7%	693	373	53.8%	1.1%

## 2. 社外取締役比率 (東証1部)

- 指名委員会等設置会社の66.6%において、50%以上の社外取締役を選任している

	2016年		2017年		増減	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
0%超25%未満	0	0.0%	1	1.6%	1	1.6%
25%以上50%未満	26	42.6%	20	31.7%	▲6	▲10.9%
50%以上75%未満	32	52.5%	38	60.3%	6	7.9%
75%以上	3	4.9%	4	6.3%	1	1.4%
東証1部 合計	61	100.0%	63	100.0%	2	—

### 3. 業種別 社外取締役比率

(東証1部)

- 社外取締役の絶対数は増加しているものの、新たに指名委員会等設置会社に移行した企業の影響等もあり、業種によっては社外取締役比率が減少している

※2017年の社外取締役比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	取締役 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率※	
陸運業	1	8	6	75.0%	1	8	6	75.0%	0.0%
医薬品	2	18	12	66.7%	2	18	12	66.7%	0.0%
保険業	1	12	7	58.3%	1	12	8	66.7%	8.3%
精密機器	3	23	15	65.2%	3	23	15	65.2%	0.0%
ゴム製品	1	11	7	63.6%	1	11	7	63.6%	0.0%
サービス業	4	36	24	66.7%	4	35	22	62.9%	▲3.8%
その他金融業	3	35	19	54.3%	3	36	22	61.1%	6.8%
電気機器	8	76	44	57.9%	8	76	46	60.5%	2.6%
卸売業	2	14	7	50.0%	2	15	9	60.0%	10.0%
その他製品	2	16	7	43.8%	2	17	10	58.8%	15.1%
情報・通信業	1	7	3	42.9%	2	14	8	57.1%	14.3%
ガラス・土石製品	2	15	8	53.3%	2	16	9	56.3%	2.9%
不動産業	3	31	16	51.6%	3	31	16	51.6%	0.0%
証券、商品先物取引業	5	49	26	53.1%	5	49	25	51.0%	▲2.0%
金属製品	1	12	5	41.7%	1	10	5	50.0%	8.3%
小売業	4	39	20	51.3%	5	52	25	48.1%	▲3.2%
銀行業	8	85	40	47.1%	9	114	53	46.5%	▲0.6%
電気・ガス業	1	12	5	41.7%	1	13	6	46.2%	4.5%
化学	3	34	15	44.1%	3	33	15	45.5%	1.3%
機械	5	49	21	42.9%	4	42	18	42.9%	0.0%
鉄鋼	1	8	3	37.5%	1	8	3	37.5%	0.0%
食料品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
空運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
建設業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
海運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
非鉄金属	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
繊維製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
倉庫・運輸関連業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
石油・石炭製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
パルプ・紙	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
輸送用機器	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
鉱業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	61	590	310	52.5%	63	633	340	53.7%	1.2%

#### 4. 売上高別 社外取締役比率

(東証1部)

- 売上高によっては社外取締役比率は減少しているものの、売上高と社外取締役比率に相関性はみられない

売上高	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	社数	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	
1兆円以上	19	230	119	51.7%	20	255	134	52.5%	0.8%
1,000億円以上1兆円未満	23	211	108	51.2%	26	244	132	54.1%	2.9%
100億円以上1,000億円未満	18	144	80	55.6%	16	128	71	55.5%	▲0.1%
100億円未満	1	5	3	60.0%	1	6	3	50.0%	▲10.0%
東証1部 合計	61	590	310	52.5%	63	633	340	53.7%	1.2%

#### 5. ROE別 社外取締役比率

(東証1部)

- いずれのROE水準の企業においても、社外取締役比率が増加傾向にあるものの、ROE水準によって社外取締役比率に大きな差異はみられない

※ROEは5期平均。5期すべてのデータがない企業は除外

ROE	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	社数	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	
8%以上	29	263	143	54.4%	34	324	177	54.6%	0.3%
4%以上8%未満	20	208	102	49.0%	20	211	107	50.7%	1.7%
0%以上4%未満	8	79	42	53.2%	5	56	30	53.6%	0.4%
0%未満 (赤字)	4	40	23	57.5%	4	42	26	61.9%	4.4%
東証1部 合計	61	590	310	52.5%	63	633	340	53.7%	1.2%

#### 6. 外国人持株比率別 社外取締役比率

(東証1部)

- 外国人持株比率と社外取締役比率に相関性はみられない

外国人持株比率	2016年				2017年				比率増減
	社数	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	社数	取締役人数	社外取締役人数	社外取締役比率	
30%以上	23	249	132	53.0%	25	274	147	53.6%	0.6%
20%以上30%未満	12	110	58	52.7%	15	138	78	56.5%	3.8%
10%以上20%未満	16	129	64	49.6%	15	139	69	49.6%	0.0%
10%未満	10	102	56	54.9%	8	82	46	56.1%	1.2%
東証1部 合計	61	590	310	52.5%	63	633	340	53.7%	1.2%

## 7. 社外取締役の属性

(東証1部)

- 他の会社の出身者が6割を超える一方、弁護士、公認会計士等の専門家の割合が監査等委員会設置会社と比べて低位であり、監査役会設置会社とほぼ同じ傾向を示している
- 2017年における1社当たりの平均社外取締役人数5.18人\*を前提とすると、社外取締役は、他の会社の出身者を3名、弁護士、公認会計士等の専門家を2名程度選任している企業が多いと推察される

\* P.49 「1. 社外取締役の選任状況(市場別)」参照

	2016年		2017年		増減	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
他の会社の出身者	196	63.2%	211	62.1%	15	▲ 1.2%
弁護士	41	13.2%	45	13.2%	4	0.0%
公認会計士	29	9.4%	36	10.6%	7	1.2%
学者	24	7.7%	28	8.2%	4	0.5%
その他	19	6.1%	20	5.9%	1	▲ 0.2%
税理士	1	0.3%	0	0.0%	▲ 1	▲ 0.3%
東証1部 合計	310	100.0%	340	100.0%	30	—

## 8. 取締役会議長の属性

(東証1部)

- 取締役会議長の属性に顕著な動きはみられず、社長または会長が取締役会議長を務める企業の比率が70%超で推移している
- 他のガバナンス体制と異なり、社長よりも会長が取締役会議長を務める割合が高い
- 社外取締役が取締役会議長を務める企業は僅か8社(12.7%)と少ないが、監査役会設置会社(0.8%)および監査等委員会設置会社(1.1%)と比較すると高い水準にある

	2016年		2017年		増減	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率
社長	20	32.8%	21	33.3%	1	0.5%
会長(社長を兼任している場合を除く)	26	42.6%	24	38.1%	▲ 2	▲ 4.5%
その他の取締役	7	11.5%	8	12.7%	1	1.2%
社外取締役	6	9.8%	8	12.7%	2	2.9%
会長・社長以外の執行役を兼任する取締役	2	3.3%	2	3.2%	0	▲ 0.1%
東証1部 合計	61	100.0%	63	100.0%	2	—

## 9. 指名委員会の構成

## ■ 市場別

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
東証1部	61	250	181	72.4%	63	270	197	73.0%	0.6%
東証2部	2	7	5	71.4%	2	8	6	75.0%	3.6%
ジャスダック	4	15	10	66.7%	4	16	13	81.3%	14.6%
マザーズ	2	6	4	66.7%	3	9	6	66.7%	0.0%
総計	69	278	200	71.9%	72	303	222	73.3%	1.3%

## ■ 東証1部

※2017年の社外取締役比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率※	
ゴム製品	1	4	4	100.0%	1	4	4	100.0%	0.0%
医薬品	2	6	5	83.3%	2	6	5	83.3%	0.0%
銀行業	8	31	25	80.6%	9	40	33	82.5%	1.9%
精密機器	3	11	9	81.8%	3	11	9	81.8%	0.0%
その他製品	2	8	6	75.0%	2	9	7	77.8%	2.8%
ガラス・土石製品	2	9	7	77.8%	2	9	7	77.8%	0.0%
電気機器	8	33	25	75.8%	8	34	26	76.5%	0.7%
陸運業	1	3	2	66.7%	1	4	3	75.0%	8.3%
鉄鋼	1	4	3	75.0%	1	4	3	75.0%	0.0%
その他金融業	3	14	10	71.4%	3	15	11	73.3%	1.9%
証券・商品先物取引業	5	22	16	72.7%	5	22	16	72.7%	0.0%
機械	5	17	12	70.6%	4	14	10	71.4%	0.8%
情報・通信業	1	4	3	75.0%	2	7	5	71.4%	▲3.6%
卸売業	2	9	6	66.7%	2	10	7	70.0%	3.3%
小売業	4	19	13	68.4%	5	24	16	66.7%	▲1.8%
保険業	1	3	2	66.7%	1	3	2	66.7%	0.0%
金属製品	1	3	2	66.7%	1	3	2	66.7%	0.0%
サービス業	4	13	9	69.2%	4	14	9	64.3%	▲4.9%
化学	3	15	9	60.0%	3	15	9	60.0%	0.0%
不動産業	3	15	9	60.0%	3	15	9	60.0%	0.0%
電気・ガス業	1	7	4	57.1%	1	7	4	57.1%	0.0%
空運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
建設業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
海運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
倉庫・運輸関連業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
非鉄金属	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
繊維製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
食料品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
石油・石炭製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
パルプ・紙	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
輸送用機器	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
鉱業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	61	250	181	72.4%	63	270	197	73.0%	0.6%

## ■ 東証1部 指名委員会議長

	2016年		2017年		比率増減
	社数	比率	社数	比率	
社外取締役	37	60.7%	44	69.8%	9.2%
社内取締役	24	39.3%	19	30.2%	▲9.2%
東証1部 合計	61	100.0%	63	100.0%	—

- 概ね全業種において指名委員会の60%以上が社外取締役で構成されている
- 指名委員会の議長を務める社外取締役の比率は69.8%と高い水準になっている

## 10. 報酬委員会の構成

## ■ 市場別

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
東証1部	61	235	170	72.3%	63	260	189	72.7%	0.4%
東証2部	2	6	4	66.7%	2	7	5	71.4%	4.8%
ジャスダック	4	16	12	75.0%	4	16	12	75.0%	0.0%
マザーズ	2	8	5	62.5%	3	9	7	77.8%	15.3%
総計	69	265	191	72.1%	72	292	213	72.9%	0.9%

## ■ 東証1部

※2017年の社外取締役比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率※	
ゴム製品	1	4	4	100.0%	1	4	4	100.0%	0.0%
電気・ガス業	1	3	3	100.0%	1	3	3	100.0%	0.0%
精密機器	3	11	10	90.9%	3	11	10	90.9%	0.0%
医薬品	2	6	5	83.3%	2	6	5	83.3%	0.0%
銀行業	8	30	24	80.0%	9	38	30	78.9%	▲1.1%
その他製品	2	8	6	75.0%	2	9	7	77.8%	2.8%
ガラス・土石製品	2	8	6	75.0%	2	9	7	77.8%	2.8%
陸運業	1	3	2	66.7%	1	4	3	75.0%	8.3%
機械	5	15	10	66.7%	4	12	9	75.0%	8.3%
電気機器	8	32	23	71.9%	8	34	25	73.5%	1.7%
情報・通信業	1	4	3	75.0%	2	7	5	71.4%	▲3.6%
その他金融業	3	13	9	69.2%	3	14	10	71.4%	2.2%
卸売業	2	9	6	66.7%	2	10	7	70.0%	3.3%
小売業	4	17	12	70.6%	5	22	15	68.2%	▲2.4%
保険業	1	3	2	66.7%	1	3	2	66.7%	0.0%
サービス業	4	15	11	73.3%	4	18	12	66.7%	▲6.7%
証券・商品先物取引業	5	17	11	64.7%	5	18	12	66.7%	2.0%
化学	3	13	8	61.5%	3	13	8	61.5%	0.0%
不動産業	3	15	9	60.0%	3	15	9	60.0%	0.0%
金属製品	1	5	3	60.0%	1	5	3	60.0%	0.0%
鉄鋼	1	4	3	75.0%	1	5	3	60.0%	▲15.0%
石油・石炭製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
輸送用機器	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
パルプ・紙	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
繊維製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
鋳業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
非鉄金属	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
倉庫・運輸関連業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
海運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
建設業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
空運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
食料品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	61	235	170	72.3%	63	260	189	72.7%	0.4%

## ■ 東証1部 報酬委員会議長

	2016年		2017年		比率増減
	社数	比率	社数	比率	
社外取締役	41	67.2%	47	74.6%	7.4%
社内取締役	20	32.8%	16	25.4%	▲7.4%
東証1部 合計	61	100.0%	63	100.0%	—

- 各業種において報酬委員会の60%以上が社外取締役に構成されている
- 報酬委員会の議長を務める社外取締役の比率は74.6%と高い水準になっている

## 11. 監査委員会の構成

## ■ 市場別

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	
東証1部	61	242	191	78.9%	63	257	200	77.8%	▲1.1%
東証2部	2	7	5	71.4%	2	7	5	71.4%	0.0%
ジャスダック	4	14	12	85.7%	4	14	11	78.6%	▲7.1%
マザーズ	2	6	6	100.0%	3	9	9	100.0%	0.0%
総計	69	269	214	79.6%	72	287	225	78.4%	▲1.2%

## ■ 東証1部

※2017年の社外取締役比率が高い順に配列

	2016年				2017年				比率増減
	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率	社数	全委員 人数	社外取締役 人数	社外取締役 比率※	
陸運業	1	3	3	100.0%	1	3	3	100.0%	0.0%
サービス業	4	14	14	100.0%	4	13	12	92.3%	▲7.7%
小売業	4	15	15	100.0%	5	20	18	90.0%	▲10.0%
卸売業	2	8	6	75.0%	2	8	7	87.5%	12.5%
ガラス・土石製品	2	7	6	85.7%	2	8	7	87.5%	1.8%
その他製品	2	7	7	100.0%	2	8	7	87.5%	▲12.5%
その他金融業	3	14	12	85.7%	3	14	12	85.7%	0.0%
証券、商品先物取引業	5	18	14	77.8%	5	19	16	84.2%	6.4%
不動産業	3	11	9	81.8%	3	11	9	81.8%	0.0%
精密機器	3	16	13	81.3%	3	15	12	80.0%	▲1.3%
化学	3	15	12	80.0%	3	15	12	80.0%	0.0%
保険業	1	5	4	80.0%	1	5	4	80.0%	0.0%
電気機器	8	31	23	74.2%	8	32	24	75.0%	0.8%
電気・ガス業	1	3	2	66.7%	1	4	3	75.0%	8.3%
機械	5	18	13	72.2%	4	15	11	73.3%	1.1%
金属製品	1	3	2	66.7%	1	3	2	66.7%	0.0%
銀行業	8	31	22	71.0%	9	38	25	65.8%	▲5.2%
医薬品	2	8	5	62.5%	2	8	5	62.5%	0.0%
情報・通信業	1	5	3	60.0%	2	8	5	62.5%	2.5%
鉄鋼	1	5	3	60.0%	1	5	3	60.0%	0.0%
ゴム製品	1	5	3	60.0%	1	5	3	60.0%	0.0%
繊維製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
輸送用機器	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
パルプ・紙	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
食料品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
石油・石炭製品	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
鉱業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
非鉄金属	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
海運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
水産・農林業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
建設業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
空運業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
倉庫・運輸関連業	0	0	0	0.0%	0	0	0	0.0%	0.0%
東証1部 合計	61	242	191	78.9%	63	257	200	77.8%	▲1.1%

## ■ 東証1部 監査委員会議長

	2016年		2017年		比率増減
	社数	比率	社数	比率	
社外取締役	44	72.1%	51	81.0%	8.8%
社内取締役	17	27.9%	12	19.0%	▲8.8%
東証1部 合計	61	100.0%	63	100.0%	—

－ 各業種において監査委員会の60%以上が社外取締役に構成されている

－ 監査委員会の議長を務める社外取締役の比率は81.0%と高い水準になっている

## 12. 女性役員の選任状況 ※執行役を含む

- 女性役員比率が6~9%と、監査役会設置会社、監査等委員会設置会社の2~5%に比して高い傾向にある

## ■ 市場別

	2016年			2017年			比率増減
	役員総数	女性人数	女性比率	役員総数	女性人数	女性比率	
東証1部	1,209	75	6.2%	1,223	84	6.9%	0.7%
東証2部	17	0	0.0%	17	0	0.0%	0.0%
ジャスダック	42	3	7.1%	43	4	9.3%	2.2%
マザーズ	15	1	6.7%	21	2	9.5%	2.9%
総計	1,283	79	6.2%	1,304	90	6.9%	0.7%

## ■ 東証1部

※ 2017年の女性比率が高い順に配列

	2016年			2017年			比率増減
	役員総数	女性人数	女性比率	役員総数	女性人数	女性比率※	
金属製品	17	3	17.6%	19	4	21.1%	3.4%
保険業	35	5	14.3%	35	6	17.1%	2.9%
ゴム製品	19	2	10.5%	17	2	11.8%	1.2%
サービス業	74	8	10.8%	77	8	10.4%	▲0.4%
化学	56	5	8.9%	51	5	9.8%	0.9%
陸運業	24	1	4.2%	22	2	9.1%	4.9%
小売業	68	5	7.4%	91	8	8.8%	1.4%
銀行業	158	12	7.6%	181	15	8.3%	0.7%
証券、商品先物取引業	75	5	6.7%	74	6	8.1%	1.4%
その他製品	26	1	3.8%	26	2	7.7%	3.8%
医薬品	56	5	8.9%	56	4	7.1%	▲1.8%
精密機器	42	3	7.1%	45	3	6.7%	▲0.5%
不動産業	58	3	5.2%	57	3	5.3%	0.1%
鉄鋼	18	1	5.6%	20	1	5.0%	▲0.6%
その他金融業	66	3	4.5%	67	3	4.5%	▲0.1%
電気・ガス業	25	1	4.0%	23	1	4.3%	0.3%
ガラス・土石製品	29	1	3.4%	31	1	3.2%	▲0.2%
機械	115	4	3.5%	98	3	3.1%	▲0.4%
電気機器	203	6	3.0%	198	6	3.0%	0.1%
卸売業	33	0	0.0%	35	1	2.9%	2.9%
繊維製品	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
空運業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
建設業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
水産・農林業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
非鉄金属	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
鋁業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
海運業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
食料品	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
輸送用機器	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
パルプ・紙	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
倉庫・運輸関連業	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
石油・石炭製品	0	0	0.0%	0	0	0.0%	0.0%
情報・通信業	12	1	8.3%	0	0	0.0%	▲8.3%
東証1部 合計	1,209	75	6.2%	1,223	84	6.9%	0.7%





# KPMGジャパン コーポレートガバナンス センター・オブ・エクセレンス(CoE)について

KPMGジャパン コーポレートガバナンス センター・オブ・エクセレンス(CoE)は、日本におけるコーポレートガバナンス改革の動向を調査・分析・発信することを目的に組成されました。

KPMGジャパン コーポレートガバナンスCoEは、会社法、取締役会とリスクマネジメント、投資家との対話(エンゲージメント)、統合報告、情報開示、株主総会などのKPMGジャパンの各専門家によって構成され、KPMGグローバルネットワークの活用や外部機関との連携を通じて、コーポレートガバナンスに関するナレッジやベストプラクティスの収集、提言の発信を行っています。

今後も、セミナーの開催やレポートの発行などを通じて、コーポレートガバナンスに関する最新動向について継続的に発信してまいります。



KPMGジャパン  
コーポレートガバナンスCoE  
統轄パートナー

大塚 敏弘



KPMGジャパン  
コーポレートガバナンスCoE  
リーダー

山根 洋人

- |        |                           |
|--------|---------------------------|
| 和久 友子  | 会社法・関連制度担当                |
| 林 琢也   | 企業情報開示担当                  |
| 林 拓矢   | 取締役会・リスクマネジメント担当          |
| 齋尾 浩一郎 | 統合報告担当                    |
| 土屋 大輔  | 財務戦略、投資家との対話戦略担当          |
| 村澤 竜一  | 機関投資家スチュワードシップ対応担当        |
| 保木 健次  | 金融機関・関連制度担当               |
| 丹羽 滋正  | コーポレートガバナンス推進担当 (中部・東海地域) |
| 俣野 広行  | コーポレートガバナンス推進担当 (西日本地域)   |
| 大野 敦   | CoE推進担当                   |
| 山崎 剛志  | CoE推進担当                   |



KPMGジャパン  
コーポレートガバナンスセンター・オブ・エクセレンス (CoE)  
corporate-governance@jp.kpmg.com

有限責任 あずさ監査法人  
ナレッジセンター

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点およびそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2018 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan. 18-1007

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.