



	⑤ 時価総額				⑥ 外国人株式保有比率								⑦ 海外売上高比率					⑧ ROE													
	時価総額	時価総額	時価総額	時価総額	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE					
問2. バックグラウンド																															
経営経験者	243名	283名	55%	41%	173名	162名	128名	123名	41%	48%	51%	57%	93名	105名	117名	53%	48%	51%	102名	68名	140名	86名	195名	46%	46%	50%	50%	48%			
弁護士	47名	87名	11%	13%	48名	36名	41名	16名	11%	11%	16%	7%	22名	31名	19名	12%	14%	8%	30名	17名	31名	15名	50名	14%	11%	11%	9%	12%			
公認会計士/税理士	26名	94名	6%	14%	65名	29名	17名	19名	15%	9%	7%	9%	18名	15名	20名	10%	7%	9%	33名	14名	28名	23名	30名	15%	9%	10%	13%	7%			
学者	48名	41名	11%	6%	21名	26名	23名	24名	5%	8%	9%	11%	10名	18名	27名	6%	8%	12%	13名	7名	22名	17名	34名	6%	5%	8%	10%	8%			
官公庁	22名	34名	5%	5%	16名	23名	12名	8名	4%	7%	5%	4%	9名	8名	10名	5%	4%	4%	12名	11名	8名	7名	19名	5%	7%	3%	4%	5%			
金融機関	33名	78名	7%	11%	56名	33名	17名	12名	13%	10%	7%	6%	11名	21名	23名	7%	10%	10%	19名	20名	25名	14名	40名	9%	14%	9%	8%	10%			
コンサルティング	9名	16名	2%	2%	8名	10名	7名	4名	2%	3%	3%	2%	1名	8名	4名	1%	4%	2%	3名	1名	13名	3名	8名	1%	1%	5%	2%	2%			
その他	17名	49名	4%	7%	33名	17名	7名	11名	8%	5%	3%	5%	12名	14名	9名	7%	6%	4%	10名	10名	14名	8名	27名	5%	7%	5%	7%	7%			
有効回答	445名	682名	100%	100%	420名	336名	252名	217名	100%	100%	100%	100%	177名	220名	229名	100%	100%	100%	222名	148名	281名	173名	403名	100%	100%	100%	100%	100%			
問3. 専門分野 (複数選択可)																															
1. 企業経営一般	303名	405名	66%	58%	255名	220名	159名	147名	59%	63%	61%	66%	120名	140名	154名	66%	61%	66%	134名	93名	182名	122名	247名	59%	62%	63%	68%	59%			
2. 法務	63名	112名	14%	16%	57名	55名	47名	25名	13%	16%	18%	11%	27名	39名	29名	15%	17%	12%	42名	22名	39名	19名	61名	19%	15%	13%	11%	15%			
3. 財務・会計	85名	198名	18%	28%	124名	78名	55名	43名	29%	22%	21%	19%	45名	46名	49名	25%	20%	21%	69名	29名	65名	45名	88名	31%	19%	22%	25%	21%			
4. IT	34名	53名	7%	8%	30名	27名	21名	17名	7%	8%	8%	8%	11名	14名	19名	6%	6%	8%	11名	7名	20名	19名	37名	5%	7%	11%	9%				
5. その他	139名	142名	30%	20%	81名	79名	79名	68名	19%	23%	30%	31%	38名	63名	71名	21%	28%	30%	47名	34名	78名	38名	111名	21%	23%	27%	21%	27%			
有効回答	461名	704名	100%	100%	434名	347名	261名	222名	100%	100%	100%	100%	182名	229名	235名	100%	100%	100%	226名	151名	289名	180名	416名	100%	100%	100%	100%	100%			
問4. 社外役員の経歴																															
(1) 現在務めている会社を含め、これまでに社外取締役として就任した																															
0社	0名	0名	0%	0%	0名	0名	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0名	0名	0名	0%	0%	0%	0名	0名	0名	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
1社	247名	506名	54%	72%	305名	207名	148名	95名	70%	60%	57%	43%	110名	133名	111名	61%	58%	47%	147名	90名	170名	105名	233名	65%	60%	59%	58%	56%			
2社	121名	145名	26%	21%	85名	81名	74名	60名	20%	23%	28%	27%	47名	49名	69名	26%	21%	29%	46名	41名	78名	40名	104名	20%	28%	27%	22%	25%			
3社	53名	34名	12%	5%	27名	30名	28名	37名	6%	9%	11%	17%	13名	13名	31名	7%	12%	13%	21名	13名	23名	20名	46名	9%	9%	8%	11%	11%			
4社	21名	8名	5%	1%	9名	13名	6名	17名	2%	4%	2%	8%	7名	10名	11名	4%	4%	5%	6名	2名	10名	7名	20名	3%	1%	3%	4%	5%			
5社以上	16名	9名	3%	1%	7名	14名	4名	12名	2%	4%	2%	5%	2名	10名	12名	1%	4%	5%	5名	3名	8名	8名	11名	2%	2%	3%	4%	3%			
有効回答	458名	702名	100%	100%	433名	345名	260名	221名	100%	100%	100%	100%	179名	229名	234名	100%	100%	100%	225名	149名	289名	180名	414名	100%	100%	100%	100%	100%			
(2) 現在務めている会社を含め、これまでに社外監査役として就任した																															
0社	230名	341名	58%	53%	205名	155名	138名	112名	52%	50%	59%	59%	82名	111名	120名	49%	56%	56%	113名	70名	142名	91名	197名	55%	52%	55%	57%	53%			
1社	110名	216名	28%	33%	136名	106名	57名	51名	34%	34%	24%	27%	58名	56名	65名	35%	28%	31%	64名	43名	79名	45名	115名	31%	32%	31%	28%	31%			
2社	39名	64名	10%	10%	44名	36名	24名	17名	11%	12%	10%	9%	19名	20名	18名	11%	10%	8%	19名	16名	25名	14名	41名	9%	12%	10%	9%	11%			
3社	15名	19名	4%	3%	11名	8名	9名	10名	3%	3%	4%	5%	8名	9名	9名	5%	5%	4%	7名	3名	9名	7名	14名	3%	2%	4%	4%	4%			
4社	5名	3名	1%	0%	1名	3名	5名	1名	0%	1%	2%	1%	1名	3名	1名	1%	2%	0%	1名	2名	1名	3名	3名	0%	1%	0%	2%	1%			
5社以上	1名	3名	0%	0%	1名	2名	1名	0名	0%	1%	0%	0%	0名	1名	0名	0%	1%	0%	1名	1名	0名	1名	1名	0%	1%	0%	1%	0%			
有効回答	400名	646名	100%	100%	398名	310名	234名	191名	100%	100%	100%	100%	168名	200名	213名	100%	100%	100%	205名	135名	256名	161名	371名	100%	100%	100%	100%	100%			
問5. 以下のコード/ガイドラインのうち、読んだことがあるもの (1)																															
1. 東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」	435名	638名	95%	91%	395名	317名	247名	208名	91%	92%	95%	95%	166名	214名	214名	92%	94%	92%	202名	139名	263名	160名	400名	90%	92%	91%	91%	96%			
2. 金融庁「投資家と企業の対話ガイドライン」	195名	249名	43%	36%	157名	136名	103名	106名	36%	39%	39%	48%	72名	94名	96名	40%	41%	41%	88名	62名	104名	70名	167名	39%	41%	36%	40%	40%			
3. 経済産業省「コーポレート・ガバナンス・システムに関する実務指針」	254名	352名	55%	50%	233名	181名	135名	125名	54%	52%	52%	57%	99名	135名	128名	55%	59%	55%	120名	74名	148名	91名	235名	54%	49%	51%	52%	56%			
4. 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイドライン」	123名	118名	27%	17%	76名	79名	58名	64名	18%	23%	22%	29%	41名	53名	58名	23%	23%	25%	41名	25名	69名	39名	94名	18%	17%	24%	22%	23%			
5. 経済産業省「グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針」	180名	199名	39%	28%	115名	129名	95名	89名	27%	37%	36%	40%	70名	87名	85名	39%	38%	37%	76名	46名	96名	60名	140名	34%	30%	33%	34%	34%			
6. 経済産業省「公正なM&Aの在り方に関する指針」	127名	136名	28%	19%	82名	85名	66名	66名	19%	25%	25%	30%	39名	62名	62名	22%	27%	27%	43名	23名	70名	48名	105名	19%	15%	24%	27%	25%			
7. いずれも読んだことはない	18名	39名	4%	6%	20名	23名	11名	7名	5%	7%	4%	3%	8名	13名	12名	4%	6%	5%	14名	6名	16名	12名	13名	6%	4%	6%	7%	3%			
有効回答	458名	701名	100%	100%	432名	345名	261名	220名	100%	100%	100%	100%	180名	228名	232名	100%	100%	100%	224名	151名	288名	176名	417名	100%	100%	100%	100%	100%			

⑨ R O A

⑩ 社 外 取 締 役 比 率

⑪ 事 業 セ グ メ ン ト 数

⑫ 報 酬 体 系

社 外 取 締 役 が ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン の 付 与 対 象 者 で 社 外 取 締 役 が ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン の 付 与 対 象 者 で 社 外 取 締 役 が ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン の 付 与 対 象 者 で 社 外 取 締 役 が ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン の 付 与 対 象 者 で

Table with 15 columns: R O A, 社外取締役比率, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数, 事業セグメント数. Rows include 経営経験者, 井理士, 公認会計士/税理士, etc.

問2. バックグラウンド

問3. 専門分野 (複数選択可)

問4. 社外役員の経歴

(1) 現在務めている会社を含め、これまでに社外取締役として就任した

(2) 現在務めている会社を含め、これまでに社外監査役として就任した

問5. 以下のコード/ガイドラインのうち、読んだことがあるもの

Table with 15 columns: 1. 東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」, 2. 金融庁「投資家と企業の対話ガイドライン」, 3. 経済産業省「コーポレート・ガバナンス・システムに関する実務指針」, etc.



⑤ 時価総額

時価総額	時価総額	時価総額	時価総額
1	2	3	4
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
億	億	億	億
未	未	未	未
上	上	上	上

⑥ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率
1	2	3	4	5	6	7	8
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未	未	未
上	上	上	上	上	上	上	上

⑦ 海外売上高比率

海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率
1	2	3	4	5	6	7
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未	未
上	上	上	上	上	上	上

⑧ ROE

ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE
1	2	3	4	5	6	7	8
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未	未	未
上	上	上	上	上	上	上	上

問8、当該企業の社外取締役に就任して、何年目か

1~2年目	241名	263名	41%	35%
3~5年目	241名	382名	41%	51%
6~10年目	89名	87名	15%	12%
11~15年目	11名	17名	2%	2%
16年目以上	2名	4名	0%	1%
有効回答	584名	753名	100%	100%

149名	137名	108名	110名	33%	38%	40%	43%
233名	164名	125名	101名	51%	46%	46%	40%
60名	45名	32名	39名	13%	13%	12%	15%
13名	9名	3名	3名	3%	3%	1%	1%
2名	3名	1名	0名	0%	1%	0%	0%
457名	358名	269名	253名	100%	100%	100%	100%

73名	89名	105名	39%	37%	42%
91名	112名	103名	49%	47%	41%
18名	31名	40名	10%	13%	16%
4名	6名	4名	2%	3%	2%
0名	1名	1名	0%	0%	0%
186名	239名	253名	100%	100%	100%

86名	56名	117名	70名	167名	37%	37%	38%	38%	37%
110名	71名	149名	81名	206名	47%	47%	49%	44%	46%
29名	20名	33名	31名	62名	13%	13%	11%	17%	14%
6名	4名	5名	1名	12名	3%	3%	2%	1%	3%
1名	1名	3名	1名	0名	0%	1%	1%	1%	0%
232名	152名	307名	184名	447名	100%	100%	100%	100%	100%

問9、当該企業における貴方の役職（複数選択可）※いずれも任意の！

1. 指名委員会委員長	72名	62名	12%	8%
2. 指名委員会委員	260名	216名	44%	29%
3. 報酬委員会委員長	71名	66名	12%	9%
4. 報酬委員会委員	261名	224名	44%	30%
5. 監査(等)委員会委員長	21名	53名	4%	7%
6. 監査(等)委員会委員	99名	196名	17%	26%
7. 取締役会議長	10名	5名	2%	1%
8. 筆頭独立社外取締役	48名	79名	8%	10%
9. その他	64名	65名	11%	9%
10. いずれの役職にも就いていない	89名	188名	15%	25%
有効回答	590名	757名	100%	100%

33名	33名	30名	38名	7%	9%	11%	15%
114名	138名	117名	107名	25%	38%	43%	42%
30名	40名	31名	36名	7%	11%	11%	14%
126名	136名	113名	110名	28%	38%	42%	43%
32名	16名	12名	14名	7%	4%	4%	5%
109名	83名	55名	48名	24%	23%	20%	19%
2名	3名	2名	8名	0%	1%	1%	3%
45名	31名	29名	22名	10%	9%	11%	9%
44名	29名	28名	28名	10%	8%	10%	11%
120名	81名	44名	32名	26%	22%	16%	13%
458名	362名	271名	256名	100%	100%	100%	100%

19名	32名	29名	10%	13%	11%
62名	109名	109名	33%	46%	42%
18名	31名	32名	10%	13%	12%
63名	105名	113名	34%	44%	44%
5名	9名	13名	3%	4%	5%
52名	41名	53名	28%	17%	21%
1名	6名	5名	1%	3%	2%
16名	21名	23名	9%	9%	9%
27名	20名	22名	14%	8%	9%
35名	40名	42名	19%	17%	16%
188名	239名	257名	100%	100%	100%

32名	11名	21名	13名	55名	14%	7%	7%	7%	12%
76名	45名	102名	76名	173名	32%	29%	33%	41%	38%
32名	12名	15名	17名	59名	14%	8%	5%	9%	13%
74名	46名	112名	74名	175名	32%	30%	36%	40%	39%
14名	6名	15名	7名	30名	6%	4%	5%	4%	7%
62名	32名	83名	32名	80名	26%	21%	27%	17%	18%
4名	1名	3名	1名	5名	2%	1%	1%	1%	1%
22名	9名	27名	21名	46名	9%	6%	9%	11%	10%
24名	15名	32名	13名	44名	10%	10%	10%	7%	10%
47名	44名	66名	38名	81名	20%	29%	21%	21%	18%
234名	153名	308名	185名	452名	100%	100%	100%	100%	100%

問10、当該企業の取締役会の志向の認識

マネジメント型	100名	134名	17%	18%
どちらかと言えばマネジメント型	205名	339名	35%	45%
どちらかと言えばモニタリング型	205名	235名	35%	31%
モニタリング型	78名	51名	13%	7%
有効回答	588名	759名	100%	100%

89名	58名	46名	41名	19%	16%	17%	16%
201名	140名	119名	84名	44%	39%	44%	33%
140名	126名	91名	83名	31%	35%	34%	33%
29名	38名	15名	47名	6%	10%	6%	18%
459名	362名	271名	255名	100%	100%	100%	100%

30名	44名	47名	16%	18%	18%
85名	95名	94名	45%	40%	37%
52名	76名	87名	28%	32%	34%
21名	25名	29名	11%	10%	11%
188名	240名	257名	100%	100%	100%

45名	21名	68名	21名	79名	19%	14%	22%	11%	18%
84名	70名	126名	83名	173名	36%	46%	41%	45%	38%
84名	51名	89名	59名	152名	36%	33%	29%	32%	34%
21名	11名	27名	22名	46名	9%	7%	9%	12%	10%
234名	153名	310名	185名	450名	100%	100%	100%	100%	100%

⑨ R O A

	R	O	A	R	O	A	R	O	A
問 8、当該企業の社外取締役が就任して、何年目か	3	5	8	0	0	3	5	8	0
有効回答	554名	353名	266名	62名	79名	100%	100%	100%	100%

⑩ 社外取締役比率

	社外取締役比率	社外取締役比率	社外取締役比率	社外取締役比率	社外取締役比率
問 8、当該企業の社外取締役が就任して、何年目か	1	1	1	1	1
有効回答	489名	627名	221名	100%	100%

⑪ 事業セグメント数

	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数	事業セグメント数
問 8、当該企業の社外取締役が就任して、何年目か	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
有効回答	302名	340名	282名	176名	105名	28名	14名	17名	67名	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

⑫ 報酬体系

	社外取締役がストックオプションの付与対象者である	社外取締役がストックオプションの付与対象者でない	社外取締役がストックオプションの付与対象者である	社外取締役がストックオプションの付与対象者でない
問 8、当該企業の社外取締役が就任して、何年目か	24名	480名	39名	38%
有効回答	61名	1276名	100%	100%

問 9、当該企業における貴方の役職（複数選択可）※いずれも任意の！

役職	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合								
1. 指名委員会委員長	58名	10%	35名	21%	8名	10%	10名	8%	13%	12%	48名	10%	9%	12%	33名	11%	7%	10%	9%	21%	21%	12%	15%					
2. 指名委員会委員	192名	34%	136名	102名	18名	25%	34%	39%	38%	29%	30%	143名	29%	42%	32%	92名	31%	35%	38%	46%	33%	39%	21%	24%	29%			
3. 報酬委員会委員長	58名	10%	34名	23名	10名	9%	10%	10%	9%	11%	48名	10%	10%	12%	31名	10%	8%	11%	13%	8%	18%	14%	6%	13%				
4. 報酬委員会委員	196名	35%	131名	110名	18名	27%	35%	37%	41%	29%	33%	153名	31%	41%	34%	88名	29%	37%	38%	44%	36%	43%	29%	29%	32%			
5. 監査(等)委員会委員長	30名	5%	14名	16名	3名	10%	5%	4%	6%	5%	12%	7名	1%	6%	13%	23名	8%	7%	5%	2%	3%	7%	7%	6%	6%			
6. 監査(等)委員会委員	122名	22%	84名	53名	9名	17%	22%	24%	20%	14%	21%	82名	17%	24%	28%	51名	17%	26%	23%	14%	24%	18%	14%	24%	40%			
7. 取締役会議長	9名	2%	3名	0名	0名	3%	2%	1%	0%	0%	4%	1名	0%	1%	4%	2名	1%	1%	1%	1%	4%	0%	0%	4%				
8. 筆頭独立社外取締役	44名	8%	31名	32名	6名	10%	8%	9%	12%	10%	12%	67名	14%	8%	5%	30名	10%	7%	12%	9%	9%	14%	7%	6%	7%			
9. その他	56名	10%	36名	20名	4名	10%	10%	10%	7%	6%	12%	48名	10%	10%	9%	33名	11%	11%	7%	9%	8%	7%	14%	6%	12%			
10. いずれの役職にも就いていない	122名	22%	66名	53名	19名	14%	22%	19%	20%	30%	17%	141名	29%	16%	15%	74名	25%	19%	20%	20%	26%	18%	21%	24%	10%			
有効回答	559名	352名	268名	63名	82名	100%	100%	100%	100%	100%	494名	100%	100%	100%	301名	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	62名	1285名	100%	100%

問 10、当該企業の取締役会の志向の認識

志向	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合								
マネジメント型	95名	17%	63名	48名	10名	13%	17%	18%	18%	16%	16%	107名	22%	16%	12%	62名	21%	17%	17%	17%	15%	25%	29%	6%	7%			
どちらかと言えばマネジメント型	223名	40%	152名	108名	21名	26%	40%	43%	40%	33%	33%	217名	44%	40%	34%	129名	43%	40%	42%	47%	35%	32%	29%	12%	29%			
どちらかと言えばモニタリング型	192名	34%	105名	88名	25名	27%	34%	30%	33%	40%	34%	144名	29%	36%	32%	86名	28%	32%	30%	32%	32%	36%	36%	59%	56%			
モニタリング型	49名	9%	34名	24名	7名	14%	9%	10%	9%	11%	18%	25名	5%	8%	23%	25名	8%	10%	11%	4%	18%	7%	7%	24%	7%			
有効回答	559名	354名	268名	63名	80名	100%	100%	100%	100%	100%	493名	100%	100%	100%	302名	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	62名	1285名	100%	100%



⑤ 時価総額

時価総額	時価総額	時価総額	時価総額
1	2	3	4
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
億	億	億	億
未	未	未	未
上	満	上	満

⑥ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率
1	2	3	4	5	6
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未
満	満	満	上	満	満

⑦ 海外売上高比率

海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率
1	2	3	4	5	6
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未
満	上	上	満	満	上

⑧ ROE

ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE
1	2	3	4	5	6
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未
満	満	満	満	満	上

問1 1. 企業から期待されている役割及び社外取締役として重視して当該企業から期待されている役割

経営に関する助言	149名	187名	27%	26%
どちらかと言えば経営に関する助言	171名	266名	31%	37%
どちらかと言えば経営の監督	159名	186名	29%	26%
経営の監督	75名	85名	14%	12%
有効回答	554名	724名	100%	100%

当該企業において貴方が重視している役割

経営に関する助言	138名	155名	25%	21%
どちらかと言えば経営に関する助言	138名	221名	25%	31%
どちらかと言えば経営の監督	186名	225名	34%	31%
経営の監督	92名	123名	17%	17%
有効回答	554名	724名	100%	100%

問1 2. 当該企業において社外取締役として活動する上で、重視して

a 個別の業務執行への関与

最も重視している	8名	26名	2%	7%
2番目に重視している	55名	79名	16%	21%
3番目に重視している	69名	88名	20%	23%
4番目に重視している	152名	142名	45%	37%
5番目に重視している	3名	7名	1%	2%
重視していない	51名	43名	15%	11%
有効回答	338名	385名	100%	100%

b 経営戦略・計画の策定への関与

最も重視している	207名	182名	61%	47%
2番目に重視している	83名	117名	25%	30%
3番目に重視している	44名	70名	13%	18%
4番目に重視している	4名	12名	1%	3%
5番目に重視している	0名	0名	0%	0%
重視していない	0名	4名	0%	1%
有効回答	338名	385名	100%	100%

49名	57名	67名	27%	25%	28%
71名	74名	81名	39%	32%	34%
43名	60名	66名	24%	26%	27%
18名	37名	27名	10%	16%	11%
181名	228名	241名	100%	100%	100%

44名	49名	68名	24%	21%	28%
68名	57名	61名	38%	25%	25%
49名	77名	83名	27%	34%	34%
20名	45名	29名	11%	20%	12%
181名	228名	241名	100%	100%	100%

52名	38名	86名	44名	113名	23%	26%	29%	26%	26%
76名	55名	95名	63名	141名	34%	38%	32%	37%	33%
65名	41名	77名	41名	120名	29%	28%	26%	24%	28%
31名	11名	36名	22名	58名	14%	8%	12%	13%	13%
224名	145名	294名	170名	432名	100%	100%	100%	100%	100%

45名	29名	81名	45名	91名	20%	20%	28%	26%	21%
63名	50名	75名	48名	118名	28%	34%	26%	28%	27%
74名	49名	92名	47名	145名	33%	34%	31%	28%	34%
42名	17名	46名	30名	78名	19%	12%	16%	18%	18%
224名	145名	294名	170名	432名	100%	100%	100%	100%	100%

7名	5名	8名	8名	5名	6%	5%	5%	9%	2%
26名	21名	28名	14名	44名	23%	23%	18%	16%	17%
16名	19名	44名	18名	58名	14%	21%	28%	20%	22%
46名	37名	55名	35名	119名	41%	40%	35%	39%	45%
0名	0名	1名	2名	7名	0%	0%	1%	2%	3%
17名	10名	22名	13名	30名	15%	11%	14%	14%	11%
112名	92名	158名	90名	263名	100%	100%	100%	100%	100%

64名	61名	86名	60%	48%	59%
24名	42名	34名	22%	33%	23%
18名	21名	22名	17%	17%	15%
0名	2名	3名	0%	2%	2%
0名	0名	0名	0%	0%	0%
1名	1名	0名	1%	1%	0%
107名	127名	145名	100%	100%	100%

64名	49名	89名	47名	138名	57%	53%	56%	52%	52%
25名	33名	42名	25名	72名	22%	36%	27%	28%	27%
20名	10名	24名	15名	43名	18%	11%	15%	17%	16%
2名	0名	1名	3名	9名	2%	0%	1%	3%	3%
0名	0名	0名	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%
1名	0名	2名	0名	1名	1%	0%	1%	0%	0%
112名	92名	158名	90名	263名	100%	100%	100%	100%	100%







⑤ 時価総額

時価総額	時価総額	時価総額	時価総額
1	1	1	1
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
億	億	億	億
以上	未	以上	未
満	満	満	満

⑥ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率
1	2	3	1	2	3	1	2
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未	未	未
満	満	満	満	満	満	満	満

⑦ 海外売上高比率

海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率
2	5	2	5	2	5	2	5
5	0	5	0	5	0	5	0
%	%	%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未	未	未
満	満	満	満	満	満	満	満

⑧ ROE

ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE
3	5	3	5	3	5	3	5
0	0	0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未	未	未
満	満	満	満	満	満	満	満

c 経営陣の指名・報酬プロセスへの関与

最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答							
32名	18名	9%	5%	8名	15名	8%	19名	4%	8%	5%	12%	8名	13名	13%	7%	10%	9%	11名	4名	10名	5名	20名	10%	4%	6%	6%	8%	25名	19名	33名	20名	65名	22%	21%	21%	22%	25%				
88名	77名	26%	20%	40名	48名	44%	33名	18%	25%	28%	22%	23名	33名	33%	21%	26%	23%	25名	19名	33名	20名	65名	22%	21%	21%	22%	25%	35名	35名	30名	20名	76名	31%	21%	34%	33%	29%				
119名	126名	35%	33%	74名	63名	53%	55名	34%	32%	34%	36%	32名	41名	49%	30%	32%	34%	35名	29名	43%	25%	66名	31%	32%	27%	28%	25%	40名	33名	44%	31名	95名	36%	36%	28%	34%	36%				
85名	140名	25%	36%	81名	61名	46%	37名	37%	31%	29%	24%	42名	35名	45%	39%	28%	31%	31名	32名	60名	29%	72名	28%	35%	38%	32%	27%	40名	32名	60名	29%	72名	28%	35%	38%	32%	27%				
0名	4名	0%	1%	4名	0名	0%	0%	2%	0%	0%	0%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0名	0名	0%	0%	2名	0%	0%	0%	0%	1%	0名	0名	0%	0%	2名	0%	0%	0%	0%	1%				
14名	20名	4%	5%	13名	7名	5%	9名	6%	4%	3%	6%	5名	4名	11名	5%	9名	4%	4%	7%	6%	3%	5名	4%	11名	5%	9名	4%	4%	7%	6%	3%	5名	4%	11名	5%	9名	4%	4%	7%	6%	3%
338名	385名	100%	100%	220名	194名	156名	153名	100%	100%	100%	100%	107名	127名	145名	100%	100%	100%	112名	92名	158名	90名	263名	100%	100%	100%	100%	100%	112名	92名	158名	90名	263名	100%	100%	100%	100%	100%				

d コンプライアンス・不祥事対応への関与

最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答									
89名	158名	26%	41%	67名	49名	47%	52名	30%	25%	30%	34%	0名	1名	0%	0%	0%	0%	29名	43名	45%	27%	34%	31%	30名	33名	51名	30名	98名	27%	36%	32%	33%	37%	35名	19名	54%	30名	76名	31%	21%	34%	33%	29%
112名	103名	33%	27%	46名	60名	45%	49%	21%	31%	29%	32%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	36名	37名	39%	34%	29%	27%	30名	38名	42%	28%	30%	29%	11名	11名	10%	5%	23名	10%	12%	6%	6%	9%				
106名	94名	31%	24%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	12名	8名	19%	11%	6%	13%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%				
31名	29名	9%	8%	0名	0名	0%	0%	0%	1%	0%	0%	0名	1名	0%	0%	0%	0%	0名	0名	0%	0%	1%	0%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%					
0名	0名	0%	0%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%					
338名	385名	100%	100%	220名	194名	156名	153名	100%	100%	100%	100%	107名	127名	145名	100%	100%	100%	112名	92名	158名	90名	263名	100%	100%	100%	100%	100%	112名	92名	158名	90名	263名	100%	100%	100%	100%	100%						

e 一般株主の代弁者としての利益相反管理への関与

最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答		
2名	1名	29%	7%	0名	6名	0%	40%	0名	1名	0%	7%	0名	1名	0%	0%	0%	0%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
0名	6名	0%	40%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
0名	1名	0%	7%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2名	4名	29%	27%	3名	3名	43%	20%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
0名	0名	0%	0%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
338名	385名	100%	100%	14名	6名	2名	0名	100%	100%	100%	100%	14名	6名	2名	0名	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	14名	6名	2名	0名	100%	100%	100%	100%	100%

問13. 当該企業において、社外取締役としてどのような意識で行動一般株主のために行動する

最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答												
197名	267名	37%	38%	164名	115名	104%	81%	39%	35%	42%	35%	64名	88名	92名	36%	42%	39%	67名	54名	117名	68名	152名	32%	38%	42%	40%	36%	249名	269名	46%	39%	160名	149名	99%	110%	38%	45%	40%	48%	78名	81%	93%	44%	38%	40%	47%
86名	154名	16%	22%	96名	67名	40%	37%	23%	20%	16%	16%	35名	37名	47%	20%	18%	20%	50名	31名	54%	33%	68%	24%	22%	19%	19%	16%	86名	154名	16%	22%	96名	67名	40%	37%	23%	20%	16%	16%	35名	37名	47%	20%	18%	20%	
5名	7名	1%	1%	4名	1名	4%	3%	1%	0%	2%	1%	0名	5名	2名	0%	2%	1%	0名	0名	6%	2名	3%	0%	0%	2%	1%	1%	5名	7名	1%	1%	4名	1名	4%	3%	1%	0%	2%	1%	0名	5名	2名	0%	2%	1%	
537名	697名	100%	100%	424名	332名	247名	231名	100%	100%	100%	100%	177名	211名	234名	100%	100%	100%	211名	141名	278名	172名	417名	100%	100%	100%	100%	100%	537名	697名	100%	100%	424名	332名	247名	231名	100%	100%	100%	100%	177名	211名	234名	100%	100%	100%	

社長・会長をはじめとする執行陣のために行動する

最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答	最重視している	2番目に重視している	3番目に重視している	4番目に重視している	5番目に重視している	重視していない	有効回答											
42名	100名	8%	14%	229名	190名	147%	149%	54%	57%	60%	65%	27名	25名	22%	15%	12%	9%	33名	18名	29%	19%	41%	16%	13%	10%	11%	10%	88名	132名	16%	19%	229名	190名	147%	149%	54%	57%	60%	65%	27名	25名	22%	15%	12%	9%
329名	386名	61%	55%	47名	42名	42%	26%	11%	13%	17%	11%	0名	0名	0%	0%	0%	0%	32名	33名	39%	18%	16%	17%	96名	1																				

⑨ R O A

Table with 10 columns showing R O A ratios for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

⑩ 社 外 取 締 役 比 率

Table with 10 columns showing external director ratios for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

⑪ 事 業 セ グ メ ン ト 数

Table with 20 columns showing business segment counts for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

⑫ 報 酬 体 系

Table with 4 columns showing compensation system details for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

c 経営陣の指名・報酬プロセスへの関与

Table with 20 columns showing engagement of executive teams for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

d コンプライアンス・不祥事対応への関与

Table with 20 columns showing engagement with compliance and incident response for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

e 一般株主の代弁者としての利益相反管理への関与

Table with 20 columns showing engagement with conflict of interest management for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

問 1 3、当該企業において、社外取締役としてどのような意識で行動一般株主のために行動する

Table with 20 columns showing awareness of actions for general shareholders for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

社長・会長をはじめとする執行陣のために行動する

Table with 20 columns showing awareness of actions for the CEO/Chairman for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

(株主を除く)従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめと

Table with 20 columns showing awareness of actions for other stakeholders for categories from '最も重視している' to '重視していない'.

















⑤ 時価総額

時価総額	時価総額	時価総額	時価総額
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
0	0	0	0
0	0	0	0
億	億	億	億
以上	以上	以上	以上

⑥ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1%	2%	3%	3%	1%	2%	3%	3%
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
%	%	%	%	%	%	%	%
未満	未満	未満	以上	未満	未満	未満	以上

⑦ 海外売上高比率

海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率
25%	29%	34%	13%	16%	13%	
21%	22%	22%	11%	9%	9%	
28%	58%	46%	15%	24%	18%	
9%	9%	7%	5%	4%	3%	
3%	2%	3%	2%	1%	1%	
0%	1%	0%	0%	0%	0%	
88%	110%	127%	47%	46%	50%	
40%	45%	57%	22%	19%	23%	
186%	237%	252%	100%	100%	100%	

⑧ ROE

ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE
3%	5%	8%	3%	5%	8%	3%	5%
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
%	%	%	%	%	%	%	%
未満	未満	未満	以上	未満	未満	未満	以上

問2 2. 当該企業の取締役会における議論に関して、貴方が認識して議案が多すぎることにより、一議案あたりの議論の時間が不足し、発言や質問がしにくいことがある  
取締役会全体の時間が不足していることにより、発言や質問がしにくいことがある  
個別の業務執行案件が多いため、社外取締役の立場からは発言や質問がしにくいことがある  
取締役会の雰囲気として、発言や質問がしにくいことがある  
社外取締役が少数派であるため、発言や質問がしにくいことがある  
次期の自身の再任のことを考えると、発言や質問がしにくいことがある  
特に課題はない  
その他

86名	99名	15%	13%	47名	60名	34名	44名	10%	17%	13%	17%
54名	70名	9%	9%	44名	30名	28名	22名	10%	8%	10%	9%
84名	172名	14%	23%	103名	75名	48名	30名	23%	21%	18%	12%
31名	31名	5%	4%	21名	15名	15名	11名	5%	4%	6%	4%
6名	10名	1%	1%	8名	3名	1名	4名	2%	1%	0%	2%
3名	4名	1%	1%	1名	4名	1名	1名	0%	1%	0%	0%
287名	364名	49%	49%	220名	171名	128名	132名	48%	48%	48%	52%
131名	124名	23%	17%	82名	61名	62名	50名	18%	17%	23%	20%
有効回答	582名	748名	100%	454名	356名	267名	253名	100%	100%	100%	100%

25名	39名	34名	13%	16%	13%
21名	22名	22名	11%	9%	9%
28名	58名	46名	15%	24%	18%
9名	9名	7名	5%	4%	3%
3名	2名	3名	2%	1%	1%
0名	1名	0名	0%	0%	0%
88名	110名	127名	47%	46%	50%
40名	45名	57名	22%	19%	23%
186名	237名	252名	100%	100%	100%

36名	20名	44名	26名	54名	16%	13%	14%	14%	12%
22名	15名	31名	19名	36名	10%	10%	10%	10%	8%
56名	29名	61名	35名	70名	24%	19%	20%	19%	16%
9名	5名	17名	6名	24名	4%	3%	6%	3%	5%
0名	3名	6名	1名	6名	0%	2%	2%	1%	1%
0名	3名	1名	0名	1名	0%	2%	0%	0%	0%
105名	77名	142名	86名	238名	45%	51%	47%	47%	54%
45名	22名	60名	40名	87名	19%	14%	20%	22%	20%
231名	152名	305名	184名	443名	100%	100%	100%	100%	100%

問2 3. 当該企業の取締役会において、社外取締役の発言や質問による  
有効回答

350名	447名	60%	60%	270名	213名	166名	148名	60%	60%	62%	59%
229名	301名	40%	40%	182名	144名	102名	102名	40%	40%	38%	41%
有効回答	579名	748名	100%	452名	357名	268名	250名	100%	100%	100%	100%

107名	148名	153名	57%	63%	60%
80名	87名	100名	43%	37%	40%
187名	235名	253名	100%	100%	100%

149名	82名	173名	111名	272名	65%	56%	56%	62%	61%
82名	65名	136名	69名	173名	35%	44%	44%	38%	39%
231名	147名	309名	180名	445名	100%	100%	100%	100%	100%

問2 4. 当該企業の取締役会の議論を活性化させるために、有効だと  
社外取締役が取締役会議長に就任する  
非業務執行の社内取締役が取締役会議長に就任する  
社外取締役の人数を増やす  
社外取締役の比率を増やす  
取締役の人数を減らす  
取締役会以外のインフォーマルな議論の場を設ける／充実させる  
社外役員のみでの議論の場を設ける／充実させる  
取締役会の事前説明を充実させる  
議案選定を見直し、経営戦略等に関する議論の時間を増やす  
社外取締役の選任・再任プロセスの実質的な独立性を確保する  
その他  
有効回答

85名	59名	15%	8%	33名	33名	37名	41名	7%	9%	14%	17%
51名	28名	9%	4%	19名	18名	19名	23名	4%	5%	7%	9%
80名	105名	14%	14%	58名	59名	41名	27名	13%	17%	15%	11%
103名	78名	18%	10%	44名	57名	43名	37名	10%	16%	16%	15%
71名	59名	12%	8%	41名	31名	29名	29名	9%	9%	11%	12%
303名	415名	53%	55%	231名	210名	149名	128名	51%	59%	56%	52%
209名	165名	36%	22%	98名	98名	89名	89名	22%	27%	33%	36%
178名	273名	31%	36%	151名	127名	91名	82名	33%	36%	34%	33%
278名	367名	48%	49%	227名	180名	130名	108名	50%	50%	49%	44%
63名	50名	11%	7%	30名	31名	24名	28名	7%	9%	9%	11%
93名	82名	16%	11%	51名	44名	39名	41名	11%	12%	15%	17%
有効回答	575名	751名	100%	453名	357名	268名	248名	100%	100%	100%	100%

18名	36名	36名	10%	15%	14%
15名	23名	15名	8%	10%	6%
33名	31名	30名	18%	13%	12%
21名	41名	36名	11%	17%	14%
19名	27名	22名	10%	11%	9%
110名	139名	138名	59%	59%	54%
43名	82名	81名	23%	35%	32%
59名	83名	94名	32%	35%	37%
97名	113名	116名	52%	48%	46%
17名	26名	21名	9%	11%	8%
12名	37名	39名	6%	16%	15%
187名	237名	254名	100%	100%	100%

28名	14名	34名	21名	44名	12%	9%	11%	12%	10%
14名	5名	18名	13名	29名	6%	3%	6%	7%	7%
36名	17名	47名	20名	63名	16%	11%	15%	11%	14%
23名	15名	41名	29名	70名	10%	10%	13%	16%	16%
32名	12名	36名	16名	33名	14%	8%	12%	9%	7%
125名	78名	177名	98名	235名	54%	52%	58%	54%	53%
63名	40名	90名	53名	125名	27%	27%	29%	29%	28%
83名	46名	104名	54名	156名	36%	31%	34%	30%	35%
117名	73名	157名	92名	198名	51%	49%	51%	51%	45%
16名	8名	21名	20名	45名	7%	5%	7%	11%	10%
33名	13名	31名	27名	69名	14%	9%	10%	15%	16%
231名	150名	307名	182名	441名	100%	100%	100%	100%	100%

問2 5. 当該企業の取締役会では、事業ポートフォリオについて、  
十分な議論が行われており、M&Aや事業切出し等の具体的な取  
組や成果につながっている  
十分な議論が行われているものの、具体的な取組や成果につな  
がっていない  
議論は行われているものの、審議時間不足等の理由により、十  
分に議論できていない  
議論は行われていない  
有効回答

251名	206名	43%	28%	115名	116名	93名	133名	25%	32%	35%	53%
139名	176名	24%	24%	111名	91名	59名	54名	24%	25%	22%	21%
176名	275名	30%	37%	169名	125名	93名	64名	37%	35%	35%	25%
29名	109名	5%	15%	66名	40名	26名	6名	15%	11%	10%	2%
有効回答	583名	747名	100%	455名	357名	266名	252名	100%	100%	100%	100%

50名	86名	111名	27%	36%	44%
42名	60名	57名	23%	25%	22%
70名	68名	78名	38%	29%	31%
26名	31名	15名	14%	13%	6%
184名	237名	254名	100%	100%	100%

62名	53名	83名	70名	185名	27%	35%	27%	38%	42%
60名	42名	87名	36名	86名	26%	28%	28%	20%	19%
93名	48名	113名	60名	132名	41%	32%	37%	33%	30%
24名	14名	34名	19名	45名	10%	9%	11%	10%	10%
229名	152名	308名	183名	443名	100%	100%	100%	100%	100%

⑨ R O A

⑩ 社外取締役比率

⑪ 事業セグメント数

⑫ 報酬体系

社外取締役がストックオプションの付与対象者である

社外取締役がストックオプションの付与対象者である

社外取締役がストックオプションの付与対象者である

社外取締役がストックオプションの付与対象者である

社外取締役がストックオプションの付与対象者である

Table with 10 columns: R, O, A, R, O, A, R, O, A, R, O, A. Values range from 1 to 11.

Table with 10 columns: 社外取締役比率. Values range from 1 to 11.

Table with 10 columns: 事業セグメント数. Values range from 1 to 19.

Table with 10 columns: 事業セグメント数. Values range from 1 to 19.

問2 2. 当該企業の取締役会における議論に関して、貴方が認識して議案が多すぎることにより、一議案あたりの議論の時間が不足し、発言や質問がしにくいことがある

Table with 10 columns: 議案が多すぎることにより、一議案あたりの議論の時間が不足し、発言や質問がしにくいことがある. Values range from 92 to 552.

Table with 10 columns: 議案が多すぎることにより、一議案あたりの議論の時間が不足し、発言や質問がしにくいことがある. Values range from 56 to 488.

Table with 10 columns: 議案が多すぎることにより、一議案あたりの議論の時間が不足し、発言や質問がしにくいことがある. Values range from 31 to 298.

Table with 10 columns: 議案が多すぎることにより、一議案あたりの議論の時間が不足し、発言や質問がしにくいことがある. Values range from 8 to 61.

問2 3. 当該企業の取締役会において、社外取締役の発言や質問による

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会において、社外取締役の発言や質問による. Values range from 314 to 549.

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会において、社外取締役の発言や質問による. Values range from 282 to 485.

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会において、社外取締役の発言や質問による. Values range from 186 to 296.

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会において、社外取締役の発言や質問による. Values range from 35 to 59.

問2 4. 当該企業の取締役会の議論を活性化させるために、有効だと社外取締役が取締役会議長に就任する

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会の議論を活性化させるために、有効だと社外取締役が取締役会議長に就任する. Values range from 72 to 547.

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会の議論を活性化させるために、有効だと社外取締役が取締役会議長に就任する. Values range from 28 to 489.

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会の議論を活性化させるために、有効だと社外取締役が取締役会議長に就任する. Values range from 22 to 297.

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会の議論を活性化させるために、有効だと社外取締役が取締役会議長に就任する. Values range from 8 to 61.

問2 5. 当該企業の取締役会では、事業ポートフォリオについて、経十分な議論が行われており、M&Aや事業切出し等の具体的な取組や成果につながっている

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会では、事業ポートフォリオについて、経十分な議論が行われており、M&Aや事業切出し等の具体的な取組や成果につながっている. Values range from 170 to 549.

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会では、事業ポートフォリオについて、経十分な議論が行われており、M&Aや事業切出し等の具体的な取組や成果につながっている. Values range from 164 to 484.

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会では、事業ポートフォリオについて、経十分な議論が行われており、M&Aや事業切出し等の具体的な取組や成果につながっている. Values range from 94 to 293.

Table with 10 columns: 当該企業の取締役会では、事業ポートフォリオについて、経十分な議論が行われており、M&Aや事業切出し等の具体的な取組や成果につながっている. Values range from 24 to 61.



⑤ 時価総額

時価総額  
1,000億  
1,000億  
1,000億  
1,000億

時価総額  
1,000億  
1,000億  
1,000億  
1,000億

時価総額  
1,000億  
1,000億  
1,000億  
1,000億

時価総額  
1,000億  
1,000億  
1,000億  
1,000億

問2 6. 当該企業においてノンコア事業の整理（売却・スピノフ・ノンコア事業の整理は必要に応じて適切に行われており、特に課題はない

304名 326名 54% 45%

114名 189名 20% 26%

153名 208名 27% 29%

121名 190名 22% 26%

147名 233名 26% 32%

33名 46名 6% 6%

5名 8名 1% 1%

12名 14名 2% 2%

5名 11名 1% 2%

31名 26名 6% 4%

有効回答 559名 721名 100% 100%

問2 7. 当該企業において、指名委員会及び報酬委員会（※任意の委）

指名委員会

十分に発揮されている  
どちらとも言えない  
発揮されていない（形式的な承認機関となっており、基本的に事務局から提示される原案を承認している）  
当該委員会は設置されていない

248名 141名 45% 20%

164名 172名 30% 24%

43名 34名 8% 5%

92名 372名 17% 52%

有効回答 547名 719名 100% 100%

報酬委員会

十分に発揮されている  
どちらとも言えない  
発揮されていない（形式的な承認機関となっており、基本的に事務局から提示される原案を承認している）  
当該委員会は設置されていない

281名 164名 52% 23%

142名 158名 26% 22%

36名 39名 7% 5%

83名 355名 15% 50%

有効回答 542名 716名 100% 100%

問2 8. 指名委員会の監督機能をより発揮させるために、どのような

委員会事務局のリソースが不足している  
委員会事務局と取締役会事務局との連携が不十分  
委員会の開催回数や審議時間が不足している  
審議対象者が多すぎるため、十分な審議が行えない  
経営幹部候補者の適格性評価のための情報が不足している  
審議対象者の評価に関する情報について、報酬委員会との連携が不十分  
委員長が社長・会長等の経営陣幹部であるため、発言や質問がしにくいことがある

21名 38名 6% 13%

16名 8名 4% 3%

60名 58名 16% 20%

15名 4名 4% 1%

184名 155名 50% 54%

22名 21名 6% 7%

30名 18名 8% 6%

1名 4名 0% 1%

118名 68名 32% 24%

その他 65名 48名 18% 17%

有効回答 369名 288名 100% 100%

⑥ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率  
1.2%  
1.2%  
1.2%  
1.2%

外国人株式保有比率  
1.2%  
1.2%  
1.2%  
1.2%

外国人株式保有比率  
1.2%  
1.2%  
1.2%  
1.2%

外国人株式保有比率  
1.2%  
1.2%  
1.2%  
1.2%

外国人株式保有比率  
1.2%  
1.2%  
1.2%  
1.2%

194名 156名 130名 150名 44% 45% 51% 63%

124名 86名 57名 37名 28% 25% 22% 15%

124名 112名 66名 59名 28% 32% 26% 25%

110名 95名 67名 39名 25% 27% 26% 16%

143名 107名 74名 56名 33% 31% 29% 23%

38名 17名 14名 10名 9% 5% 6% 4%

5名 2名 5名 1名 1% 1% 2% 0%

7名 9名 6名 4名 2% 3% 2% 2%

7名 5名 2名 2名 2% 1% 1% 1%

16名 17名 13名 11名 4% 5% 5% 5%

有効回答 439名 348名 254名 239名 100% 100% 100% 100%

⑦ 海外売上高比率

海外売上高比率  
5.5%  
5.5%  
5.5%  
5.5%

海外売上高比率  
5.5%  
5.5%  
5.5%  
5.5%

海外売上高比率  
5.5%  
5.5%  
5.5%  
5.5%

海外売上高比率  
5.5%  
5.5%  
5.5%  
5.5%

海外売上高比率  
5.5%  
5.5%  
5.5%  
5.5%

76名 120名 140名 42% 53% 56%

48名 52名 50名 27% 23% 20%

50名 64名 65名 28% 28% 26%

54名 51名 55名 30% 23% 22%

65名 63名 71名 36% 28% 28%

8名 14名 18名 4% 6% 7%

1名 1名 3名 1% 0% 1%

5名 5名 8名 3% 2% 3%

0名 3名 3名 0% 1% 1%

9名 14名 12名 5% 6% 5%

有効回答 179名 226名 250名 100% 100% 100%

⑧ ROE

ROE  
3.5%  
3.5%  
3.5%  
3.5%

ROE  
3.5%  
3.5%  
3.5%  
3.5%

ROE  
3.5%  
3.5%  
3.5%  
3.5%

ROE  
3.5%  
3.5%  
3.5%  
3.5%

ROE  
3.5%  
3.5%  
3.5%  
3.5%

93名 77名 130名 88名 237名 42% 53% 44% 49% 56%

52名 35名 74名 45名 89名 23% 24% 25% 25% 21%

77名 29名 103名 53名 96名 35% 20% 35% 30% 23%

65名 31名 71名 44名 93名 29% 21% 24% 25% 22%

77名 37名 93名 48名 119名 35% 26% 31% 27% 28%

19名 6名 20名 9名 21名 9% 4% 7% 5% 5%

4名 0名 3名 2名 3名 2% 0% 1% 1% 1%

3名 3名 7名 7名 5名 1% 2% 2% 4% 1%

4名 1名 6名 1名 4名 2% 1% 2% 1% 1%

12名 7名 11名 6名 20名 5% 5% 4% 3% 5%

有効回答 223名 145名 296名 178名 423名 100% 100% 100% 100% 100%

68名 34名 69名 57名 158名 30% 25% 24% 33% 37%

63名 37名 79名 40名 113名 28% 27% 27% 23% 27%

16名 3名 17名 11名 29名 7% 2% 6% 6% 7%

78名 64名 125名 67名 124名 35% 46% 43% 38% 29%

225名 138名 290名 175名 424名 100% 100% 100% 100% 100%

81名 40名 80名 65名 176名 36% 28% 28% 38% 42%

51名 35名 73名 36名 101名 23% 25% 25% 21% 24%

19名 3名 20名 8名 24名 9% 2% 7% 5% 6%

71名 63名 115名 61名 122名 32% 45% 40% 36% 29%

222名 141名 288名 170名 423名 100% 100% 100% 100% 100%

10名 3名 17名 8名 20名 9% 5% 13% 9% 8%

5名 1名 6名 2名 9名 4% 2% 4% 2% 4%

26名 12名 23名 17名 39名 23% 19% 17% 19% 16%

1名 1名 5名 3名 8名 1% 2% 4% 3% 3%

65名 33名 68名 47名 122名 57% 53% 50% 53% 49%

7名 2名 11名 5名 17名 6% 3% 8% 6% 7%

9名 1名 10名 7名 20名 8% 2% 7% 8% 8%

0名 1名 1名 1名 1名 0% 2% 1% 1% 0%

5名 4名 4名 6名 6名 4% 6% 3% 7% 2%

26名 22名 37名 28名 72名 23% 35% 27% 31% 29%

21名 3名 24名 14名 50名 18% 5% 18% 16% 20%

有効回答 114名 62名 135名 89名 251名 100% 100% 100% 100% 100%

⑨ R O A

Table with 10 columns: R O A, R O A, R O A, R O A, R O A, R O A, R O A, R O A, R O A, R O A. Rows include percentages and counts for various categories.

⑩ 社 外 取 締 役 比 率

Table with 10 columns: 社 外 取 締 役 比 率, 社 外 取 締 役 比 率, 社 外 取 締 役 比 率, 社 外 取 締 役 比 率, 社 外 取 締 役 比 率, 社 外 取 締 役 比 率, 社 外 取 締 役 比 率, 社 外 取 締 役 比 率, 社 外 取 締 役 比 率, 社 外 取 締 役 比 率. Rows include percentages and counts.

⑪ 事 業 セ グ メ ン ト 数

Table with 20 columns: 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数, 事 業 セ グ メ ン ト 数. Rows include percentages and counts.

⑫ 報 酬 体 系

Table with 4 columns: 社 外 取 締 役 が ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン の 付 与 対 象 者 で あ る べ し, 社 外 取 締 役 が ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン の 付 与 対 象 者 で あ る べ し, 社 外 取 締 役 が ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン の 付 与 対 象 者 で あ る べ し, 社 外 取 締 役 が ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン の 付 与 対 象 者 で あ る べ し. Rows include percentages and counts.

問 2 6. 当 該 企 業 に お い て ノ ン コ ア 事 業 の 整 理 ( 売 却 ・ ス ピ ン オ フ ・ )

Table with 10 columns: 課 題 は な い, 社 内 ( 執 行 レ ベ ル ) で の 議 論 が 不 足 し て い る, 取 締 役 会 で の 議 論 が 不 足 し て い る, 対 象 事 業 の 整 理 に つ い て 検 討 す る 社 内 プ ロ セ ス が 不 明 確, 対 象 事 業 の 整 理 に 関 す る 判 断 基 準 が 不 明 確, 現 営 業 陣 の 中 に 対 象 事 業 に 思 い 入 れ が あ る 者 が い る た め に, 整 理 の 議 論 が 行 い に く い, 旧 営 業 陣 ( 顧 問 ・ 相 談 役 等 ) の 中 に 対 象 事 業 に 思 い 入 れ が あ る 者 が い る た め に, 整 理 の 議 論 が 行 い に く い, 経 営 陣 の 中 に 売 上 高 や 利 益 額 の 減 少 に 対 し て 否 定 的 な 意 見 が あ る, 経 営 陣 が 社 会 的 な レ ュ ー シ ョ ン の 低 下 を 懸 念 し, 決 断 ・ 実 行 が 困 難, 経 営 陣 が 従 業 員 の 雇 用 ・ 処 遇 維 持 を 配 慮 し, 決 断 ・ 実 行 が 困 難, 有 効 回 答.

Table with 10 columns: 235名, 177名, 130名, 34名, 46名, 45%, 52%, 51%, 60%, 59%, 127名, 79名, 69名, 11名, 10名, 24%, 23%, 27%, 19%, 13%, 159名, 98名, 67名, 14名, 14名, 30%, 29%, 26%, 25%, 18%, 132名, 76名, 65名, 13名, 16名, 25%, 22%, 25%, 23%, 21%, 162名, 98名, 78名, 11名, 22名, 31%, 29%, 30%, 19%, 28%, 34名, 24名, 12名, 3名, 3名, 6%, 7%, 5%, 5%, 4%, 8名, 1名, 2名, 1名, 0名, 2%, 0%, 1%, 2%, 0%, 16名, 3名, 5名, 0名, 2名, 3%, 1%, 2%, 0%, 3%, 7名, 5名, 4名, 0名, 0名, 1%, 1%, 2%, 0%, 0%, 28名, 12名, 14名, 0名, 2名, 5%, 3%, 5%, 0%, 3%, 525名, 343名, 256名, 57名, 78名, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%.

Table with 10 columns: 234名, 280名, 116名, 50%, 47%, 55%, 119名, 143名, 41名, 25%, 24%, 19%, 130名, 174名, 57名, 28%, 29%, 27%, 112名, 150名, 49名, 24%, 25%, 23%, 137名, 188名, 55名, 29%, 31%, 26%, 28名, 41名, 10名, 6%, 7%, 5%, 6名, 6名, 1名, 1%, 1%, 0%, 9名, 11名, 6名, 2%, 2%, 3%, 5名, 8名, 3名, 1%, 1%, 1%, 17名, 31名, 9名, 4%, 5%, 4%, 470名, 598名, 212名, 100%, 100%, 100%.

Table with 20 columns: 148名, 158名, 126名, 82名, 49名, 15名, 7名, 7名, 36名, 51%, 48%, 47%, 47%, 48%, 63%, 54%, 41%, 60%, 83名, 89名, 72名, 52名, 33名, 5名, 2名, 7名, 16名, 23%, 25%, 28%, 24%, 20%, 17%, 23%, 24%, 12%, 65名, 89名, 77名, 35名, 28名, 3名, 4名, 5名, 4名, 22%, 27%, 29%, 20%, 27%, 13%, 31%, 29%, 7%, 77名, 115名, 74名, 51名, 35名, 9名, 4名, 6名, 8名, 27%, 35%, 28%, 29%, 34%, 38%, 31%, 35%, 13%, 20名, 20名, 13名, 10名, 11名, 1名, 1名, 2名, 1名, 7%, 6%, 5%, 6%, 11%, 4%, 8%, 12%, 2%, 2名, 4名, 1名, 3名, 2名, 0名, 1名, 0名, 0名, 1%, 1%, 0%, 2%, 2%, 0%, 8%, 0%, 0%, 5名, 8名, 4名, 6名, 2名, 0名, 1名, 0名, 0名, 2%, 2%, 2%, 3%, 2%, 0%, 8%, 0%, 0%, 4名, 0名, 7名, 2名, 1名, 0名, 0名, 0名, 1名, 1%, 0%, 3%, 1%, 1%, 0%, 0%, 0%, 2%, 9名, 11名, 14名, 11名, 7名, 0名, 2名, 2名, 1名, 3%, 3%, 5%, 6%, 7%, 0%, 15%, 12%, 2%, 290名, 328名, 266名, 174名, 103名, 24名, 13名, 17名, 60名, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%.

Table with 4 columns: 31名, 599名, 55%, 49%, 11名, 292名, 20%, 24%, 15名, 346名, 27%, 28%, 15名, 296名, 27%, 24%, 16名, 364名, 29%, 30%, 6名, 73名, 11%, 6%, 1名, 12名, 2%, 1%, 2名, 24名, 4%, 2%, 2名, 14名, 4%, 1%, 3名, 54名, 5%, 4%, 56名, 1224名, 100%, 100%.

問 2 7. 当 該 企 業 に お い て, 指 名 委 員 会 及 び 報 酬 委 員 会 ( ※ 任 意 の 委 員 会 )

Table with 10 columns: 指 名 委 員 会, 十 分 に 発 揮 さ れ て い る, ど ち ら と も 言 え な い, 発 揮 さ れ て い な い ( 形 式 的 な 承 認 機 関 と な っ て お り, 基 本 的 に 事 務 局 か ら 提 示 さ れ る 原 案 を 承 認 し て い る ), 当 該 委 員 会 は 設 置 さ れ て い な い, 有 効 回 答, 報 酬 委 員 会, 十 分 に 発 揮 さ れ て い る, ど ち ら と も 言 え な い, 発 揮 さ れ て い な い ( 形 式 的 な 承 認 機 関 と な っ て お り, 基 本 的 に 事 務 局 か ら 提 示 さ れ る 原 案 を 承 認 し て い る ), 当 該 委 員 会 は 設 置 さ れ て い な い, 有 効 回 答.

Table with 10 columns: 158名, 109名, 71名, 15名, 32名, 30%, 33%, 28%, 24%, 42%, 142名, 93名, 67名, 16名, 15名, 27%, 28%, 26%, 26%, 19%, 30名, 21名, 16名, 5名, 5名, 6%, 6%, 6%, 8%, 6%, 192名, 110名, 99名, 26名, 25名, 37%, 33%, 39%, 42%, 32%, 246名, 174名, 44名, 52%, 30%, 21%, 469名, 588名, 209名, 100%, 100%, 100%, 111名, 232名, 102名, 24%, 40%, 49%, 100名, 152名, 48名, 21%, 26%, 23%, 22名, 40名, 13名, 5%, 7%, 6%, 235名, 157名, 46名, 50%, 27%, 22%, 468名, 581名, 209名, 100%, 100%, 100%.

Table with 10 columns: 92名, 204名, 93名, 20%, 35%, 44%, 109名, 169名, 58名, 23%, 29%, 28%, 22名, 41名, 14名, 5%, 7%, 7%, 13名, 24名, 11名, 14名, 9名, 1名, 2名, 0名, 3名, 4%, 7%, 4%, 8%, 9%, 4%, 15%, 0%, 5%, 148名, 130名, 87名, 43名, 31名, 6名, 4名, 2名, 11名, 51%, 40%, 33%, 26%, 32%, 21%, 31%, 13%, 18%, 290名, 325名, 265名, 165名, 98名, 28名, 13名, 15名, 61名, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%.

Table with 20 columns: 73名, 81名, 92名, 58名, 34名, 12名, 3名, 8名, 26名, 25%, 25%, 35%, 35%, 35%, 43%, 23%, 53%, 43%, 56名, 90名, 75名, 50名, 24名, 9名, 4名, 5名, 21名, 19%, 28%, 28%, 30%, 24%, 32%, 31%, 33%, 34%, 18名, 24名, 11名, 14名, 9名, 1名, 2名, 0名, 3名, 4%, 7%, 4%, 8%, 9%, 4%, 15%, 0%, 5%, 148名, 130名, 87名, 43名, 31名, 6名, 4名, 2名, 11名, 51%, 40%, 33%, 26%, 32%, 21%, 31%, 13%, 18%, 290名, 325名, 265名, 165名, 98名, 28名, 13名, 15名, 61名, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%.

Table with 4 columns: 17名, 372名, 29%, 31%, 12名, 324名, 20%, 27%, 4名, 73名, 7%, 6%, 26名, 438名, 44%, 36%, 59名, 1207名, 100%, 100%, 21名, 424名, 36%, 35%, 12名, 288名, 20%, 24%, 4名, 71名, 7%, 6%, 22名, 416名, 37%, 35%, 59名, 1199名, 100%, 100%.

問 2 8. 指 名 委 員 会 の 監 督 機 能 を よ り 発 揮 さ せ る た め に, ど の よ う な 委 員 会 事 務 局 の リ ソ ー ス が 不 足 し て い る

Table with 10 columns: 委 員 会 事 務 局 の リ ソ ー ス が 不 足 し て い る, 委 員 会 事 務 局 と 取 締 役 会 事 務 局 と の 連 携 が 不 十 分, 委 員 会 の 開 催 回 数 や 審 議 時 間 が 不 足 し て い る, 審 議 対 象 者 が 多 すぎ た め に, 十 分 な 審 議 が 行 え な い, 経 営 幹 部 候 補 者 の 適 格 性 評 価 の た め の 情 報 が 不 足 し て い る, 審 議 対 象 者 の 評 価 に 関 す る 情 報 に つ い て, 報 酬 委 員 会 と の 連 携 が 不 十 分, 委 員 長 が 社 長 ・ 会 長 等 の 経 営 幹 部 で あ る た め に, 発 言 や 質 問 が し に く い こ と が あ る, 社 外 者 が 少 数 派 で あ る た め に, 発 言 や 質 問 が し に く い こ と が あ る, 外 部 の 専 門 的 知 見 ・ ア ド バ イ ザ ー ( ア セ ス メ ン ト や コ ー チ ン グ ) を 活 用 し た が, 予 算 ・ 権 限 が な い, 特 に 課 題 は な い, そ の 他, 有 効 回 答.

Table with 10 columns: 20名, 20名, 9名, 4名, 6名, 8%, 11%, 7%, 13%, 15%, 8名, 10名, 4名, 0名, 2名, 3%, 5%, 3%, 0%, 5%, 51名, 38名, 17名, 3名, 7名, 19%, 20%, 13%, 10%, 18%, 9名, 3名, 3名, 3名, 1名, 3%, 2%, 2%, 10%, 3%, 141名, 93名, 70名, 12名, 17名, 53%, 50%, 54%, 39%, 43%, 17名, 12名, 9名, 2名, 2名, 6%, 6%, 7%, 6%, 5%, 18名, 11名, 13名, 0名, 5名, 7%, 6%, 10%, 0%, 13%, 3名, 1名, 0名, 0名, 1名, 1%, 1%, 0%, 0%, 3%, 15名, 5名, 4名, 0名, 2名, 6%, 3%, 3%, 0%, 5%, 74名, 55名, 34名, 9名, 13名, 28%, 30%, 26%, 29%, 33%, 42名, 38名, 20名, 7名, 6名, 16%, 20%, 16%, 23%, 15%, 264名, 186名, 129名, 31名, 40名, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%.

Table with 10 columns: 27名, 26名, 6名, 13%, 8%, 6%, 10名, 11名, 3名, 5%, 3%, 3%, 49名, 55名, 14名, 24%, 16%, 13%, 5名, 9名, 5名, 2%, 3%, 5%, 117名, 180名, 42名, 57%, 52%, 39%, 15名, 20名, 8名, 7%, 6%, 7%, 14名, 28名, 6名, 7%, 8%, 6%, 3名, 1名, 1名, 1%, 0%, 1%, 8名, 14名, 4名, 4%, 4%, 4%, 39名, 101名, 46名, 19%, 29%, 43%, 36名, 55名, 22名, 18%, 16%, 20%, 205名, 344名, 108名, 100%, 100%, 100%.

Table with 20 columns: 17名, 22名, 10名, 8名, 1名, 0名, 0名, 0名, 1名, 14%, 14%, 7%, 7%, 2%, 0%, 0%, 0%, 3%, 3名, 9名, 3名, 6名, 2名, 1名, 0名, 0名, 0名, 2%, 6%, 2%, 5%, 4%, 6%, 2%, 0%, 2%, 19名, 30名, 27名, 22名, 6名, 2名, 3名, 2名, 6名, 15%, 19%, 19%, 20%, 13%, 11%, 38%, 20%, 17%, 0名, 8名, 4名, 2名, 2名, 1名, 0名, 2名, 0名, 0%, 5%, 3%, 2%, 4%, 6%, 0%, 20%, 0%, 54名, 87名, 72名, 64名, 25名, 7名, 4名, 6名, 18名, 44%, 55%, 50%, 57%, 54%, 39%, 50%, 60%, 51%, 9名, 10名, 8名, 7名, 4名, 0名, 2名, 1名, 1名, 1名, 7%, 6%, 6%, 6%, 9%, 0%, 25%, 10%, 3%, 11名, 12名, 7名, 11名, 4名, 1名, 1名, 1名, 0名, 9%, 8%, 5%, 10%, 9%, 6%, 13%, 10%, 0%, 2名, 2名, 0名, 1名, 0名, 0名, 0名, 0名, 2%, 1%, 0%, 1%, 0%, 0%, 0%, 0%, 6名, 7名, 6名, 4名, 1名, 0名, 0名, 2名, 0名, 5%, 4%, 4%, 4%, 2%, 0%, 0%, 0%, 43名, 40名, 42名, 21名, 12名, 8名, 2名, 3名, 15名, 35%, 25%, 29%, 19%, 26%, 44%, 23%, 43%, 22名, 30名, 23名, 17名, 14名, 2名, 1名, 0名, 4名, 18%, 19%, 16%, 15%, 30%, 20%, 11%, 13%, 0%, 11%, 124名, 159名, 143名, 112名, 46名, 18名, 8名, 10名, 35名, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%, 100%.

Table with 4 columns: 2名, 57名, 9%, 9%, 0名, 24名, 0%, 4%, 7名, 111名, 30%, 18%, 6名, 333名, 26%, 53%, 1名, 42名, 4%, 7%, 2名, 46名, 9%, 7%, 3名, 23名, 13%, 4%, 8名, 178名, 35%, 28%, 4名, 109名, 17%, 17%, 23名, 634名, 100%, 100%.





⑤ 時価総額

時価総額	時価総額	時価総額	時価総額
1	1	1	1
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
億	億	億	億
以上	以上	以上	以上

⑥ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率	外国人株式保有比率
1	2	3	1	2	3
0	0	0	0	0	0
1	2	3	1	2	3
0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未
満	満	満	満	満	満

⑦ 海外売上高比率

海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率	海外売上高比率
2	5	2	5	2	5
5	0	5	0	5	0
%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未
満	満	満	満	満	満

⑧ ROE

ROE	ROE	ROE	ROE	ROE	ROE
3	5	8	3	5	8
0	0	0	0	0	0
%	%	%	%	%	%
未	未	未	未	未	未
満	満	満	満	満	満

問29. 報酬委員会の監督機能をより発揮させるために、どのような;

委員会事務局のリソースが不足している	19名	38名	5%	12%
委員会事務局と取締役会事務局との連携が不十分	11名	8名	3%	3%
委員会の開催回数や審議時間が不足している	46名	42名	13%	14%
審議対象者の評価についての情報が不足している	97名	108名	27%	35%
審議対象者の評価に関する情報について、指名委員会との連携が不十分	27名	23名	7%	7%
報酬額や報酬構成（例えば、業績連動報酬の割合など）について他社と比較するための情報が不足している	72名	102名	20%	33%
報酬の検討に必要な社内の課題を十分に把握できていない	53名	60名	14%	19%
委員長が社長・会長等の経営陣幹部であるため、発言や質問がしにくいことがある	16名	15名	4%	5%
社外者が少数派であるため、発言や質問がしにくいことがある	1名	2名	0%	1%
外部の専門的知見・アドバイザー・情報を活用したいが、予算・権限がない	7名	18名	2%	6%
特に課題はない	154名	84名	42%	27%
その他	44名	39名	12%	13%
有効回答	366名	309名	100%	100%

21名	13名	14名	9名	12%	7%	9%	6%
4名	5名	5名	5名	2%	3%	3%	3%
20名	28名	24名	16名	12%	15%	15%	10%
70名	53名	47名	35名	41%	29%	29%	22%
15名	11名	12名	12名	9%	6%	7%	8%
64名	41名	43名	26名	37%	22%	27%	16%
38名	29名	30名	16名	22%	16%	19%	10%
10名	7名	7名	7名	6%	4%	4%	4%
2名	0名	0名	1名	1%	0%	0%	1%
13名	5名	5名	2名	8%	3%	3%	1%
40名	62名	57名	79名	23%	34%	35%	50%
20名	28名	17名	18名	12%	15%	10%	11%
171名	184名	162名	158名	100%	100%	100%	100%

7名	8名	8名	8%	5%	5%
0名	7名	3名	0%	5%	2%
10名	19名	15名	12%	13%	10%
22名	35名	54名	26%	24%	34%
7名	9名	13名	8%	6%	8%
22名	41名	32名	26%	28%	20%
16名	19名	23名	19%	13%	15%
4名	10名	7名	5%	7%	4%
0名	0名	1名	0%	0%	1%
2名	5名	4名	2%	3%	3%
29名	58名	59名	35%	39%	38%
15名	19名	19名	18%	13%	12%
84名	147名	157名	100%	100%	100%

16名	4名	9名	6名	21名	14%	6%	6%	6%	8%
5名	1名	3名	1名	8名	4%	2%	2%	1%	3%
15名	10名	14名	14名	34名	13%	15%	10%	15%	14%
39名	22名	43名	24名	74名	34%	34%	30%	26%	29%
6名	4名	15名	8名	16名	5%	6%	10%	9%	6%
41名	15名	37名	16名	62名	35%	23%	26%	17%	25%
26名	13名	21名	14名	37名	22%	20%	15%	15%	15%
6名	1名	5名	3名	15名	5%	2%	3%	3%	6%
0名	0名	0名	1名	1名	0%	0%	0%	1%	0%
6名	5名	3名	5名	5名	5%	8%	2%	5%	2%
33名	25名	45名	42名	91名	28%	38%	31%	45%	36%
15名	4名	19名	12名	32名	13%	6%	13%	13%	13%
116名	65名	143名	94名	251名	100%	100%	100%	100%	100%

問30. 貴方が当該企業の社外取締役として選任された際、誰が主導

（当時の）社長・CEO	348名	504名	61%	68%
社長・CEO以外の社内取締役	61名	90名	11%	12%
指名委員会（※任意の委員会を含む）	67名	7名	12%	1%
社外取締役	38名	42名	7%	6%
その他	58名	96名	10%	13%
有効回答	572名	739名	100%	100%

301名	243名	179名	129名	68%	69%	67%	52%
50名	40名	30名	31名	11%	11%	11%	12%
6名	14名	13名	41名	1%	4%	5%	16%
26名	15名	16名	23名	6%	4%	6%	9%
62名	38名	29名	25名	14%	11%	11%	10%
445名	350名	267名	249名	100%	100%	100%	100%

116名	143名	146名	64%	61%	58%
19名	31名	36名	10%	13%	14%
5名	27名	26名	3%	12%	10%
13名	14名	19名	7%	6%	8%
28名	19名	25名	15%	8%	10%
181名	234名	252名	100%	100%	100%

152名	110名	203名	116名	264名	67%	74%	67%	66%	60%
18名	12名	34名	20名	63名	8%	8%	11%	11%	14%
10名	3名	18名	8名	35名	4%	2%	6%	5%	8%
12名	5名	17名	8名	37名	5%	3%	6%	5%	8%
36名	19名	32名	24名	41名	16%	13%	11%	14%	9%
228名	149名	304名	176名	440名	100%	100%	100%	100%	100%

問31. 取締役会の出席時間を除き、当該企業の社外取締役としての;

0~10時間	325名	505名	58%	69%
11~20時間	146名	119名	26%	16%
21~30時間	44名	38名	8%	5%
31~40時間	22名	17名	4%	2%
41~50時間	10名	8名	2%	1%
51~60時間	2名	3名	0%	0%
61~70時間	3名	1名	1%	0%
71~80時間	1名	5名	0%	1%
81~90時間	1名	1名	0%	0%
91~100時間	4名	4名	1%	1%
101時間以上	4名	28名	1%	4%
有効回答	562名	729名	100%	100%

301名	232名	170名	127名	69%	66%	65%	53%
73名	72名	53名	67名	17%	20%	20%	28%
18名	26名	19名	19名	4%	7%	7%	8%
7名	9名	12名	11名	2%	3%	5%	5%
5名	6名	4名	3名	1%	2%	2%	1%
2名	0名	0名	3名	0%	0%	0%	1%
1名	0名	1名	2名	0%	0%	0%	1%
3名	2名	0名	1名	1%	1%	0%	0%
1名	0名	0名	1名	0%	0%	0%	0%
2名	1名	3名	2名	0%	0%	1%	1%
21名	6名	1名	4名	5%	2%	0%	2%
434名	354名	263名	240名	100%	100%	100%	100%

110名	141名	133名	61%	62%	54%
42名	47名	66名	23%	21%	27%
11名	13名	26名	6%	6%	11%
8名	13名	4名	4%	6%	2%
3名	3名	8名	2%	1%	3%
1名	1名	1名	1%	0%	0%
0名	2名	1名	0%	1%	0%
2名	0名	2名	0%	0%	0%
0名	0名	1名	0%	0%	0%
0名	1名	1名	1%	0%	0%
5名	6名	3名	3%	3%	1%
181名	228名	245名	100%	100%	100%

145名	107名	180名	123名	268名	64%	72%	60%	69%	63%
46名	25名	66名	32名	92名	20%	17%	22%	18%	22%
17名	6名	20名	12名	26名	8%	4%	7%	7%	6%
6名	1名	14名	4名	14名	3%	1%	5%	2%	3%
2名	4名	6名	0名	6名	1%	3%	2%	0%	1%
0名	0名	1名	1名	3名	0%	0%	0%	1%	1%
0名	0名	3名	0名	1名	0%	0%	1%	0%	0%
2名	0名	2名	0名	2名	1%	0%	1%	0%	0%
1名	0名	0名	0名	1名	0%	0%	0%	0%	0%
0名	1名	1名	2名	4名	0%	1%	0%	1%	1%
6名	5名	6名	5名	9名	3%	3%	2%	3%	2%
225名	149名	299名	179名	426名	100%	100%	100%	100%	100%

問32. 当該企業において、貴方は社外取締役として株主・機関投資;

会社の求めに応じ、個別に対話を行っている	27名	23名	5%	3%
株主の求めに応じ、個別に対話を行っている	18名	14名	3%	2%
（個別の対話ではなく）投資家説明会やIR活動の場で対話を行っている	21名	29名	4%	4%
現在、株主との対話は行っていないが、求められれば対話を行っている	445名	563名	78%	75%
現在、株主との対話は行っていないし、対話を行う必要性を感じない	60名	121名	11%	16%
有効回答	571名	750名	100%	100%

15名	13名	9名	13名	3%	4%	3%	5%
7名	7名	5名	13名	2%	2%	2%	5%
16名	9名	16名	9名	4%	3%	6%	4%
342名	273名	207名	186名	75%	77%	77%	77%
73名	53名	33名	22名	16%	15%	12%	9%
453名	355名	270名	243名	100%	100%	100%	100%

6名	13名	9名	3%	6%	4%
5名	5名	6名	3%	2%	2%
4名	9名	13名	2%	4%	5%
138名	175名	194名	75%	75%	78%
32名	31名	28名	17%	13%	11%
185名	233名	250名	100%	100%	100%

10名	8名	7名	6名	19名	4%	5%	2%	3%	4%
6名	2名	8名	1名	15名	3%	1%	3%	1%	3%
11名	2名	11名	8名	16名	5%				

