

一般社団法人 日本取締役協会

上場企業のコーポレート・ガバナンス調査 2010

- 本調査の概要** 日本の上場企業のコーポレート・ガバナンス体制整備への努力と過程を、特に独立取締役の観点から定点観測を行い、国内外投資家や企業経営に関わる人たちに資する。
- 調査対象** 東証1部上場企業、日経300、日本取締役協会 会員企業。
- データソース** 2004年～2006年 有価証券報告書に基づく2次データ(主に7月下旬に集計)  
2007年～2010年 東京証券取引所(以下、東証)コーポレート・ガバナンス報告書、独立役員届出書、NIKKEI NET(主に7月下旬に集計)

目次

1. 独立取締役 .....	2
2. 社外取締役 .....	3
3. 委員会設置会社 .....	5
4. 外国人株式所有比率が <sup>※</sup> 30%以上の企業 .....	6
5. 日本取締役協会 会員企業 .....	7
参考:用語解説 .....	9

日本取締役協会

コーポレート・ガバナンスを充実させることにより経営を効率化し企業の持続的発展に資すること、それにより日本経済を成長させることを目的としています。

経営者、専門家、学者、独立取締役、機関投資家が集まる唯一の団体として議論を通じた情報の入手の場、交流の場として会員の満足度の高い集まりです。特に独立取締役の導入企業や独立取締役自身にとってはきわめて有用な会でもあります。

経営に関するあらゆる分野について、年間100回以上の会合と議論を行い、また参加企業の幹部育成にも力を入れています。

設立2002年3月13日。2002年4月1日に、有限責任中間法人格を取得。2009年1月21日 一般社団法人に移行。会長 宮内義彦(オリックス会長)協会ホームページ <http://www.jacd.jp>

連絡先: 電話 03-5425-2861 e-mail: info@jacd.jp

## 1. 独立取締役

独立取締役とは、経営者および特定の利害関係者から独立した取締役と定義します<sup>1</sup>。日本取締役協会の提案として、独立取締役に求められる主な役割は、社内のしがらみ等の諸事情で社内取締役だけでは適切な対応が期待できない場合であっても、企業の持続的・長期的な発展および企業価値の向上の観点から、当該企業としての適切な対応を貫かせることとしました。<sup>2</sup>

独立取締役の資格要件として求められるのは、あくまでも実質的な独立性です。それを形式要件で定めることには限界がありますが、取締役会の適切な判断を促すために、実質的な独立性について疑義が生じやすい場合として、株式保有関係、取引関係、親族関係、親子会社関係、金銭的關係などがあります。ここでは後述の社外取締役よりも、より独立性の高い非執行の取締役を想定しています。

### [2010年の状況]

#### A 選任企業数

東証1部上場企業では529社、日本の代表的企業である日経300企業では、172社で独立取締役を選任しています。

#### B 選任人数別企業数

(単位:社)

	0人	1人	2人	3人	4人	5人	6人	7人	8人	12人
2010年	1,145	292	116	64	25	19	5	3	4	1

#### C 総人数

独立取締役の総人数は、東証1部 1,013人、日経300 452人です。このうち兼任を除いた実数は、東証1部で882人になります。

<sup>1</sup> 「独立取締役コード」2005年、日本取締役協会

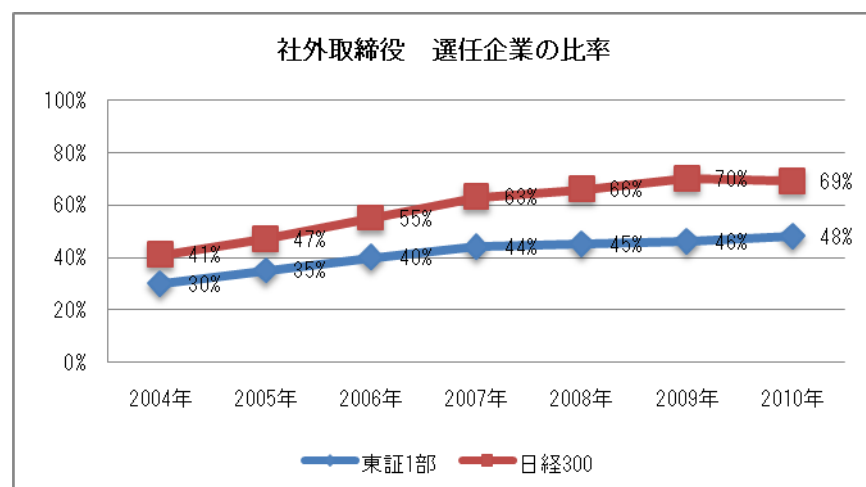
<sup>2</sup> 「独立取締役(社外取締役)制度に関する中間提言」2009年、日本取締役協会

## 2. 社外取締役

社外取締役とは会社法で定められた役職です。株式会社の取締役の中で、現在・過去において、その会社・その子会社の代表取締役・業務執行取締役、執行役、支配人、その他の使用人ではないものと定義します。その役割は独立取締役と同じく、執行を行わない取締役として、経営理念と経営の基本方針に照らして、経営者の職務遂行が妥当なものであるかどうかを監督することです。

### [2004年～2010年の推移]

#### A 選任企業（比率）



#### B 選任企業（企業数）（単位：社）

	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
東証1部	483	582	682	759	775	787	806
日経300	123	141	165	189	198	209	208

社外取締役を選任している企業は、約半数まで近づいた。日本の代表的企業である日経300企業では、2009年からほぼ70%で推移しています。

#### 参考：東証1部上場企業数

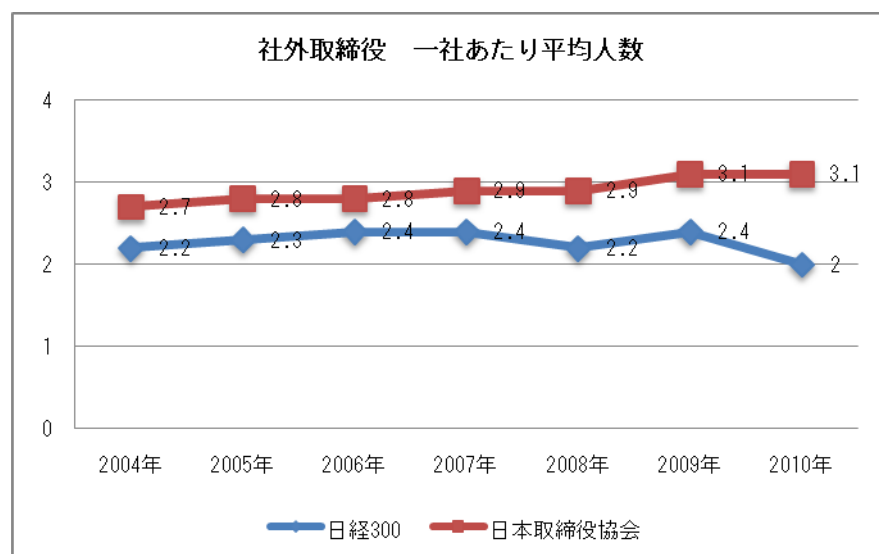
（単位：社）

	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
	1,610	1,664	1,706	1,726	1,723	1,698	1,672
増減(昨対)		▲54	▲42	▲20	▲3	▲25	▲26

C 選任人数別企業数 (単位:社)

	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
0人	1,123	▼1,070	▼1,026	▼975	▼955	▼909	▼868
1人	246	294	336	376	362	370	373
2人	135	160	180	204	218	226	237
3人	54	82	88	90	108	113	116
4人	25	22	40	39	43	43	45
5人	15	15	18	25	23	21	19
6人	6	12	8	7	5	8	10
7人	3	5	8	6	5	5	4
8人	1	3		1	1		2
9人				2	1	1	
10人以上	2	1	2	1	2	2	1

D 平均人数 (単位:人)

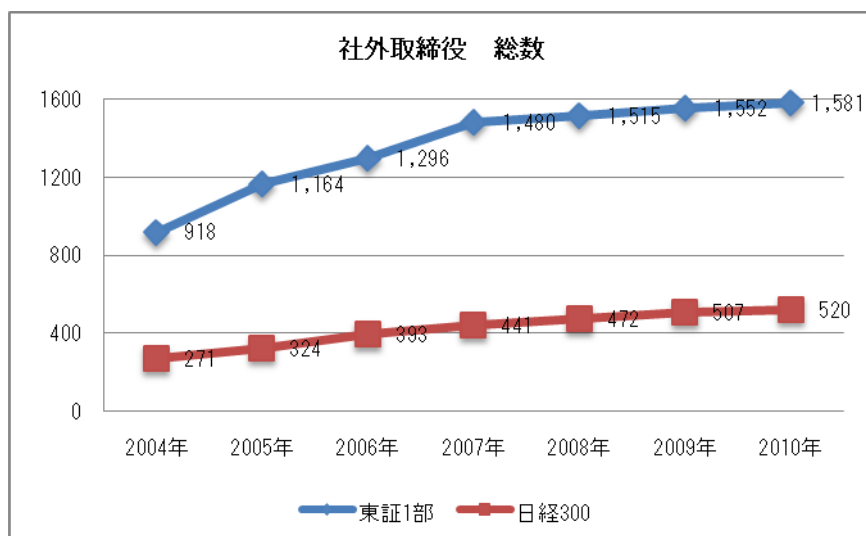


参考 取締役の平均人数 (単位:人)

	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
東証1部	10.3	▼9.9	▼8.2	↗9.5	▼9.3	▼9.1	▼7.3
日経300	13.1	▼12.4	▼11.9	→11.9	▼11.7	▼11.5	▼11.2

実際に社外取締役の経験者からは、ガバナンスを機能させるためには、複数名の選任が必要とされています。平均値は2名前後で推移していますが、2名以上の社外取締役を選任している企業の割合で見ると、2004年の49%から2010年の54%と、実際には社外取締役を複数名選任することがむずかしい現状があります。

E 総人数（単位：人）



日本経済新聞社 2010年6月15日付電子版によると、独立役員（社外取締役・社外監査役）の経歴で最も多いのは、金融機関出身者ということです。加えて弁護士、会計士、大学教授など、独立性や専門性の高い人材も多く選出されています。

### 3. 委員会設置会社

[2004年～2010年の推移]

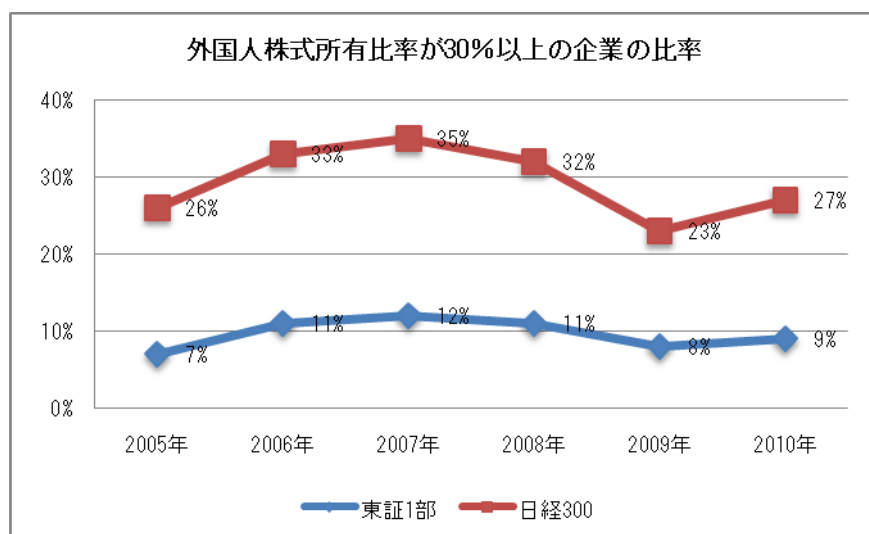
（単位：社）

	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
東証1部	44	↗49	↗51	→51	↘48	↗49	↘43
日経300	19	→19	→19	→19	↘18	↗20	↘19

委員会設置会社は制度が施行された2003年から総数としては横ばいです。監査役設置会社に再移行した企業の多くは、子会社化・M&A・合併など経営の効率化が進んだケースであり、また委員会設置会社に移行する企業は、持株会社を設立することにより、制度を利用するというケースとなっています。

## 4. 外国人株式所有比率が30%以上の企業

[2005年～2010年の推移]



### 企業数

(単位:社)

	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
東証1部	116	188	207	190	136	153
日経300	78	99	105	96	69	81

この調査では、日本企業のコーポレート・ガバナンスに影響を与える、外国人投資家の日本市場への投資状況を記録しています。

2010年は、外国人株式所有比率が30%以上の企業数がやや上昇に転じ、外国法人等の株式保有比率全体も前年度比2.5ポイント上昇の26.0%となり、2006年度以来3年ぶりに上昇しています<sup>3</sup>。しかし2007年と比較すれば、依然としてジャパン・パッシング(日本を飛び越して、アジアを初めとする新興国への投資が行われる)を懸念する意見も当協会メンバーである投資サイドから聞かれ、一層のコーポレート・ガバナンスの整備によって、経営の効率化を実現することが、外国投資家を招き入れる手段として期待されます。

外国人株式所有比率が30%以上の企業数における、コーポレート・ガバナンスの状況を見ると、独立取締役の選任を行っている企業数は82社(54%)、社外取締役においては、101社(66%)と、東証1部企業平均を上回っています。委員会設置会社についても、13社(7.1%)と比率は高く、外国人株主のコーポレート・ガバナンスへの要望に対応した結果と推定されます。

<sup>3</sup>東証「平成21年度(2009年度)株式分布状況調査」

## 5. 日本取締役協会 会員企業

ここでは、日本の代表的企業である日経300企業と、日本取締役協会に加入している企業（うち日経300に該当する67社）の比較を行っています。

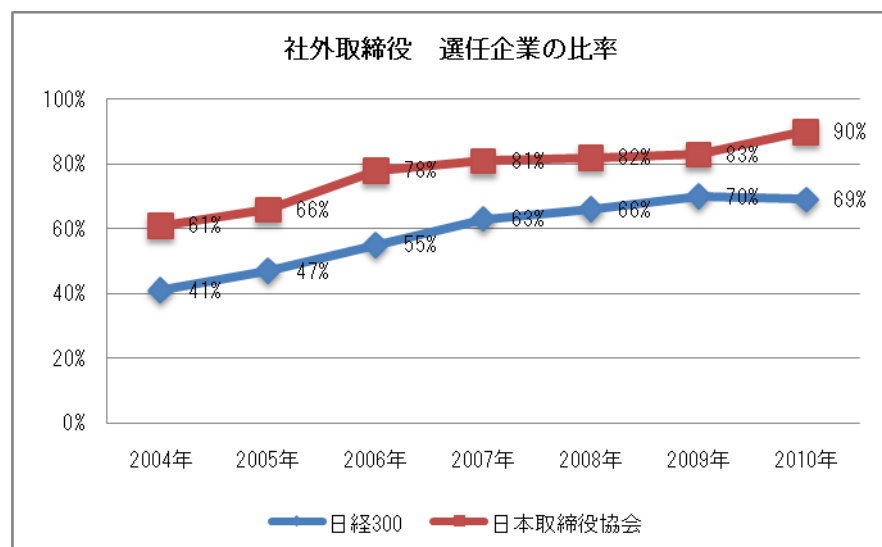
会員企業の独立取締役の導入率は84%であり、会社法上の社外取締役まで含めれば、実に90%以上となります。いずれの平均人数も3人を越え、外国人投資家の代表的意見のひとつである、アジア・コーポレート・ガバナンス協会(ACGA)の提言(2008年)で推奨された3人以上を満たしています。

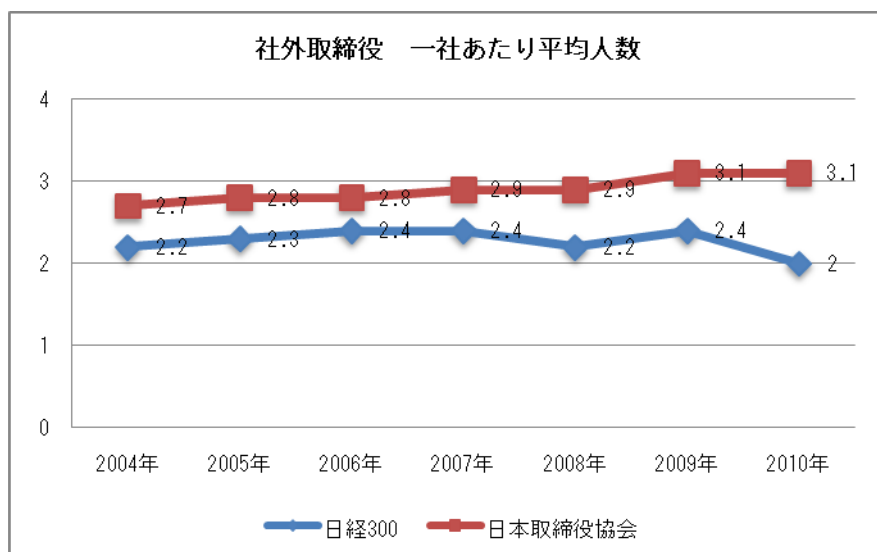
また委員会設置会社や、外国株式所有比率が30%以上の企業も多く、コーポレート・ガバナンスに対する意識や関心の高い企業が多く集まっていることを証明しています。

### A 独立取締役

	選任企業	平均人数
日経300	172社(57%)	2.6人
日本取締役協会	58社(84%)	3.2人

### B 社外取締役



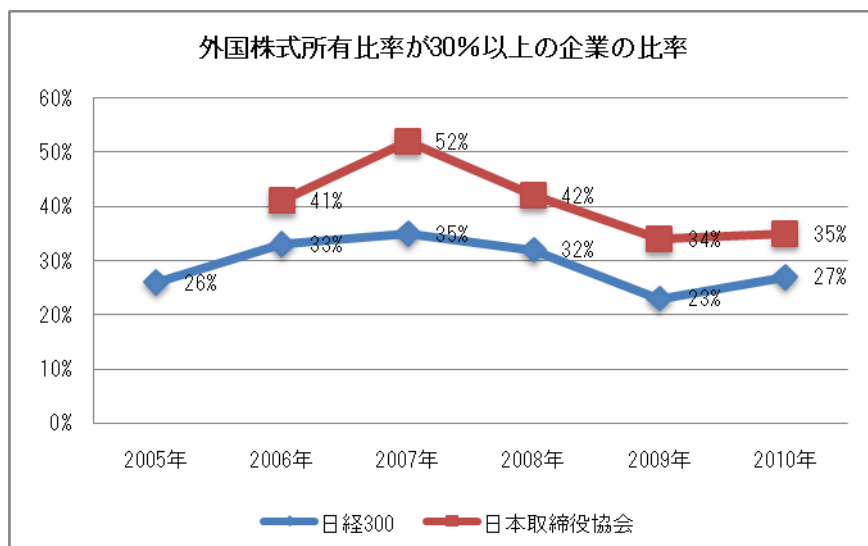


C 委員会設置会社

(単位:社)

	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
日経300	19	→19	→19	→19	↓18	↔20	↓19(6%)
日本取締役協会	14	→14	→14	↓13	↓12	→12	→12(18%)

D 外国人株式所有比率が30%以上の企業の比率



## 参考 社外取締役と独立役員(社外取締役)の定義

### ■社外取締役

本調査では、会社法における社外取締役(現在及び過去において、当該株式会社またはその子会社の代表取締役・業務執行取締役もしくは執行役または支配人その他の使用人ではない者を除く)を東証・コーポレート・ガバナンス報告書より、カウントしました。

### ■独立取締役

本調査では、東証・独立役員届出書の社外取締役を独立取締役としてカウントしました。独立性の要件として、以下に該当する者を除いています。

a1 上場会社の親会社の業務執行者、a2 上場会社の兄弟会社の業務執行者、b1 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者、b2 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者、c 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家、d 上場会社の主要株主、e1 上場会社又はその子会社の業務執行者、e2 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与(独立役員が社外監査役の場合)