

2020年度コーポレートガバナンスに関するアンケート調査 クロス集計結果

【クロス集計区分】

- ①全て
- ②機関設計(2020年9月末時点の株式会社プロネクサス eolのデータに基づく)
- ③市場区分(2020年9月末時点の株式会社東京証券取引所 東証上場銘柄一覧のデータに基づく)
- ④JPX日経400(2020年9月時点の株式会社東京証券取引所 JPX日経インデックス400の構成銘柄のウエイト一覧のデータに基づく)
- ⑤業種(2020年9月末時点の株式会社東京証券取引所 東証上場銘柄一覧のデータに基づく)
- ⑥時価総額(2020年12月末時点の株式会社プロネクサス eolのデータに基づく※1)
- ⑦外国人株式保有比率(2020年9月末時点の株式会社プロネクサス eolのデータに基づく)
- ⑧ROE(2020年9月末時点の株式会社プロネクサス eolのデータに基づく※2)
- ⑨ROA(2020年9月末時点の株式会社プロネクサス eolのデータに基づく※2)
- ⑩TSR(2020年9月末時点の株式会社プロネクサス eolのデータに基づく※2)
- ⑪独立社外取締役比率(2020年9月末時点の株式会社プロネクサス eolのデータに基づく)
- ⑫親会社・支配株主の有無(2020年9月末時点の株式会社プロネクサス eolのデータに基づく)
- ⑬事業セグメント数(2020年9月末時点の株式会社プロネクサス eolのデータに基づく※2)

※1 ⑥時価総額は2020年10月以降に上場廃止した3社を除く

※2 ⑧ROE、⑨ROA、⑩TSR、⑬事業セグメント数はデータを取得できた企業に限る

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日 経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日 経 4 0 0 企業	J P X 日 経 4 0 0 以外	J P X 日 経 4 0 0 企業	J P X 日 経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

問2. 貴社の取締役会は、業務執行に関する意思決定機能を重視した「マネジメント型」を志向していますか、監督機能を重視した「モニタリング型」を志向していますか。(1つ選択)

マネジメント型	145社	15%	99社	46社	0社	16%	16%	0%	112社	33社	13%	28%	14社	131社	6%	18%
どちらかと言えばマネジメント型	435社	45%	315社	119社	1社	49%	42%	2%	377社	58社	45%	49%	69社	366社	31%	49%
どちらかと言えばモニタリング型	284社	29%	188社	90社	6社	29%	32%	13%	265社	19社	31%	16%	98社	186社	44%	25%
モニタリング型	102社	11%	36社	28社	38社	6%	10%	84%	93社	9社	11%	8%	43社	59社	19%	8%
有効回答	966社	100%	638社	283社	45社	100%	100%	100%	847社	119社	100%	100%	224社	742社	100%	100%

問3. 取締役会の議長の属性についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

会長(代表権あり)	161社	17%	123社	37社	1社	19%	13%	2%	149社	12社	18%	10%	51社	110社	23%	15%
会長(代表権なし)	68社	7%	44社	14社	10社	7%	5%	22%	66社	2社	8%	2%	41社	27社	18%	4%
社長・CEO	682社	70%	445社	225社	12社	70%	79%	27%	579社	103社	68%	87%	105社	577社	46%	78%
(会長、社長・CEO以外の)社内取締役	10社	1%	5社	2社	3社	1%	1%	7%	9社	1社	1%	1%	6社	4社	3%	1%
社外取締役	39社	4%	17社	4社	18社	3%	1%	40%	38社	1社	4%	1%	18社	21社	8%	3%
その他	10社	1%	5社	4社	1社	1%	1%	2%	10社	0社	1%	0%	5社	5社	2%	1%
有効回答	970社	100%	639社	286社	45社	100%	100%	100%	851社	119社	100%	100%	226社	744社	100%	100%

問4. 取締役会の議長の属性について、今後の方針をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

現状を維持する予定	920社	95%	609社	276社	35社	95%	97%	80%	803社	117社	95%	98%	205社	715社	92%	96%
会長(代表権なし)に変更することを検討している	6社	1%	4社	1社	1社	1%	0%	2%	6社	0社	1%	0%	1社	5社	0%	1%
社外取締役に変更することを検討している	11社	1%	5社	4社	2社	1%	1%	5%	10社	1社	1%	1%	5社	6社	2%	1%
その他	30社	3%	21社	3社	6社	3%	1%	14%	29社	1社	3%	1%	13社	17社	6%	2%
有効回答	967社	100%	639社	284社	44社	100%	100%	100%	848社	119社	100%	100%	224社	743社	100%	100%

問5. 取締役会に占める独立社外取締役の割合について、今後2年間の方針をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

既に取締役会の過半数に達している	87社	9%	29社	25社	33社	5%	9%	73%	80社	7社	10%	6%	27社	60社	12%	8%
取締役会の過半数まで増やす予定	17社	2%	11社	6社	0社	2%	2%	0%	15社	2社	2%	2%	7社	10社	3%	1%
取締役会の1/3以上1/2以下まで増やす予定	224社	23%	177社	47社	0社	28%	17%	0%	212社	12社	25%	10%	40社	184社	18%	25%
増やす予定であるが、取締役会の1/3未満とする予定	21社	2%	16社	5社	0社	3%	2%	0%	11社	10社	1%	8%	1社	20社	0%	3%
現状維持を予定	531社	55%	339社	185社	7社	54%	66%	16%	448社	83社	53%	70%	124社	407社	56%	55%
減らす予定	1社	0%	1社	0社	0社	0%	0%	0%	1社	0社	0%	0%	1社	0社	0%	0%
その他	77社	8%	59社	13社	5社	9%	5%	11%	73社	4社	9%	3%	23社	54社	10%	7%
有効回答	958社	100%	632社	281社	45社	100%	100%	100%	840社	118社	100%	100%	223社	735社	100%	100%

問6. 取締役会全体の所要時間のうち、以下の各区分に属する議題に割かれる時間がそれぞれ何%程度か、お答えください。

平均値																
①長期の経営戦略	6%	-	6%	6%	8%	-	-	-	6%	6%	-	-	6%	6%	-	-
②中期の経営戦略・経営計画	14%	-	13%	15%	23%	-	-	-	14%	14%	-	-	15%	14%	-	-
③経営陣の指名・報酬	6%	-	6%	5%	8%	-	-	-	6%	5%	-	-	6%	6%	-	-
④個別の業務執行の決定(M&A等)	32%	-	33%	31%	14%	-	-	-	32%	27%	-	-	31%	32%	-	-
⑤個別の業務執行の報告	37%	-	37%	37%	34%	-	-	-	36%	43%	-	-	33%	38%	-	-
⑥その他	6%	-	6%	6%	13%	-	-	-	6%	5%	-	-	9%	5%	-	-
有効回答	869社	-	582社	248社	39社	-	-	-	766社	103社	-	-	201社	668社	-	-

⑥ 時価総額

500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5兆円未満	5000億円以上1兆円未満	1兆円以上
500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5兆円未満	5000億円以上1兆円未満	1兆円以上

⑦ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上
外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上

⑧ ROE

ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上
ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上

問2. 貴社の取締役会は、業務執行に関する意思決定機能を重視した「マネジメント型」を志向していますか、監督機能を重視した「モニタリング型」を志向していますか。(1つ選択)

マネジメント型	102社	13社	19社	3社	7社	22%	11%	8%	5%	8%	84社	36社	16社	9社	23%	13%	9%	6%	45社	12社	32社	13社	40社	17%	9%	16%	12%	16%
どちらかと言えばマネジメント型	236社	50社	101社	28社	19社	51%	42%	44%	46%	21%	182社	129社	69社	55社	50%	46%	39%	37%	120社	68社	92社	37社	118社	46%	50%	45%	35%	47%
どちらかと言えばモニタリング型	101社	45社	78社	19社	40社	22%	38%	34%	31%	44%	79社	82社	72社	51社	22%	29%	41%	34%	71社	43社	58社	43社	68社	27%	32%	28%	41%	27%
モニタリング型	23社	11社	32社	11社	25社	5%	9%	14%	18%	27%	18社	32社	18社	34社	5%	11%	10%	23%	27社	12社	23社	13社	27社	10%	9%	11%	12%	11%
有効回答	462社	119社	230社	61社	91社	100%	100%	100%	100%	100%	363社	279社	175社	149社	100%	100%	100%	100%	263社	135社	205社	106社	253社	100%	100%	100%	100%	100%

問3. 取締役会の議長の属性についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

会長(代表権あり)	55社	19社	48社	21社	18社	12%	16%	21%	34%	20%	37社	57社	36社	31社	10%	20%	20%	21%	30社	28社	38社	22社	43社	11%	21%	19%	21%	17%
会長(代表権なし)	13社	5社	16社	6社	28社	3%	4%	7%	10%	30%	8社	15社	25社	20社	2%	5%	14%	13%	17社	6社	17社	7社	21社	6%	4%	8%	7%	8%
社長・CEO	382社	92社	148社	29社	28社	83%	76%	64%	47%	30%	315社	187社	104社	76社	87%	67%	59%	51%	197社	95社	141社	73社	172社	75%	70%	69%	68%	67%
(会長、社長・CEO以外の)社内取締役	2社	2社	4社	1社	1社	0%	2%	2%	2%	1%	0社	4社	5社	1社	0%	1%	3%	1%	1社	2社	3社	1社	3社	0%	1%	1%	1%	1%
社外取締役	8社	2社	11社	2社	16社	2%	2%	5%	3%	17%	1社	15社	4社	19社	0%	5%	2%	13%	16社	4社	5社	2社	12社	6%	3%	2%	2%	5%
その他	1社	1社	4社	3社	1社	0%	1%	2%	5%	1%	1社	3社	3社	3社	0%	1%	2%	2%	3社	0社	1社	2社	4社	1%	0%	0%	2%	2%
有効回答	461社	121社	231社	62社	92社	100%	100%	100%	100%	100%	362社	281社	177社	150社	100%	100%	100%	100%	264社	135社	205社	107社	255社	100%	100%	100%	100%	100%

問4. 取締役会の議長の属性について、今後の方針をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

現状を維持する予定	453社	113社	212社	58社	81社	98%	94%	92%	94%	90%	358社	261社	164社	137社	99%	93%	93%	93%	248社	126社	194社	102社	246社	94%	93%	95%	96%	97%
会長(代表権なし)に変更することを検討している	2社	1社	3社	0社	0社	0%	1%	1%	0%	0%	1社	3社	1社	1社	0%	1%	1%	1%	1社	3社	1社	0社	1社	0%	2%	0%	0%	0%
社外取締役に変更することを検討している	3社	2社	1社	2社	3社	1%	2%	0%	3%	3%	2社	3社	3社	3社	1%	1%	2%	2%	5社	0社	4社	0社	2社	2%	0%	2%	0%	1%
その他	4社	4社	14社	2社	6社	1%	3%	6%	3%	7%	2社	14社	8社	6社	1%	5%	5%	4%	9社	6社	6社	4社	5社	3%	4%	3%	4%	2%
有効回答	462社	120社	230社	62社	90社	100%	100%	100%	100%	100%	363社	281社	176社	147社	100%	100%	100%	100%	263社	135社	205社	106社	254社	100%	100%	100%	100%	100%

問5. 取締役会に占める独立社外取締役の割合について、今後2年間の方針をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

既に取締役会の過半数に達している	29社	13社	20社	5社	20社	6%	11%	9%	8%	22%	19社	20社	17社	31社	5%	7%	10%	21%	29社	11社	14社	9社	23社	11%	8%	7%	8%	9%
取締役会の過半数まで増やす予定	6社	3社	4社	1社	3社	1%	3%	2%	2%	3%	4社	8社	3社	2社	1%	3%	2%	1%	3社	1社	4社	1社	8社	1%	1%	2%	1%	3%
取締役会の1/3以上1/2以下まで増やす予定	101社	34社	69社	13社	7社	22%	29%	30%	22%	8%	88社	77社	35社	24社	25%	28%	20%	16%	42社	33社	59社	28社	62社	16%	25%	29%	26%	25%
増やす予定であるが、取締役会の1/3未満とする予定	17社	1社	2社	1社	0社	4%	1%	1%	2%	0%	17社	3社	0社	1社	5%	1%	0%	1%	10社	4社	6社	0社	1社	4%	3%	3%	0%	0%
現状維持を予定	276社	59社	112社	33社	49社	60%	50%	49%	55%	54%	207社	146社	102社	76社	58%	53%	59%	51%	156社	72社	106社	57社	137社	60%	54%	52%	53%	55%
減らす予定	0社	0社	1社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	1%	0社	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	0%	0%
その他	28社	8社	21社	7社	12社	6%	7%	9%	12%	13%	23社	23社	17社	14社	6%	8%	10%	9%	19社	12社	15社	12社	19社	7%	9%	7%	11%	8%
有効回答	457社	118社	229社	60社	91社	100%	100%	100%	100%	100%	358社	277社	174社	149社	100%	100%	100%	100%	259社	133社	204社	107社	251社	100%	100%	100%	100%	100%

問6. 取締役会全体の所要時間のうち、以下の各区分に属する議題に割かれる時間がそれぞれ何%程度か、お答えください。

①長期の経営戦略	6%	6%	6%	6%	6%	-	-	-	-	-	6%	5%	5%	7%	-	-	-	-	6%	5%	6%	4%	6%	-	-	-	-	-
②中期の経営戦略・経営計画	14%	13%	14%	15%	16%	-	-	-	-	-	14%	13%	15%	15%	-	-	-	-	15%	12%	14%	13%	14%	-	-	-	-	-
③経営陣の指名・報酬	6%	6%	5%	7%	7%	-	-	-	-	-	6%	6%	6%	6%	-	-	-	-	5%	6%	6%	6%	6%	-	-	-	-	-
④個別の業務執行の決定(M&A等)	32%	30%	33%	32%	28%	-	-	-	-	-	31%	33%	30%	31%	-	-	-	-	31%	33%	30%	35%	31%	-	-	-	-	-
⑤個別の業務執行の報告	39%	38%	35%	34%	30%	-	-	-	-	-	38%	37%	38%	32%	-	-	-	-	37%	37%	38%	35%	36%	-	-	-	-	-
⑥その他	5%	6%	7%	6%	13%	-	-	-	-	-	5%	6%	6%	9%	-	-	-	-	6%	6%	7%	6%	6%	-	-	-	-	-
有効回答	414社	108社	208社	56社	80社	-	-	-	-	-	327社	253社	157社	132社	-	-	-	-	239社	118社	181社	96社	232社	-	-	-	-	-

⑨ ROA

⑩ TSR

⑪ 独立社外取締役比率

	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	TSR50%未満	TSR50%以上10%未満	TSR10%以上20%未満	TSR20%以上	TSR50%未満	TSR50%以上10%未満	TSR10%以上20%未満	TSR20%以上	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率過半数	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率過半数			
マネジメント型	55社	30社	23社	10社	24社	17%	14%	11%	14%	17%	10社	51社	49社	12社	18社	13%	14%	17%	11%	17%	86社	58社	1社	22%	11%	1%
どちらかと言えばマネジメント型	147社	95社	98社	31社	64社	44%	44%	48%	43%	46%	35社	169社	128社	55社	47社	47%	45%	43%	51%	46%	204社	220社	11社	52%	44%	15%
どちらかと言えばモニタリング型	95社	68社	62社	21社	37社	29%	32%	30%	29%	27%	18社	117社	90社	29社	29社	24%	31%	30%	27%	28%	90社	171社	23社	23%	34%	32%
モニタリング型	36社	22社	21社	10社	13社	11%	10%	10%	14%	9%	12社	40社	29社	12社	9社	16%	11%	10%	11%	9%	10社	56社	36社	3%	11%	51%
有効回答	333社	215社	204社	72社	138社	100%	100%	100%	100%	100%	75社	377社	296社	108社	103社	100%	100%	100%	100%	100%	390社	505社	71社	100%	100%	100%

問2. 貴社の取締役会は、業務執行に関する意思決定機能を重視した「マネジメント型」を志向していますか、監督機能を重視した「モニタリング型」を志向していますか。(1つ選択)

マネジメント型	55社	30社	23社	10社	24社	17%	14%	11%	14%	17%	10社	51社	49社	12社	18社	13%	14%	17%	11%	17%	86社	58社	1社	22%	11%	1%
どちらかと言えばマネジメント型	147社	95社	98社	31社	64社	44%	44%	48%	43%	46%	35社	169社	128社	55社	47社	47%	45%	43%	51%	46%	204社	220社	11社	52%	44%	15%
どちらかと言えばモニタリング型	95社	68社	62社	21社	37社	29%	32%	30%	29%	27%	18社	117社	90社	29社	29社	24%	31%	30%	27%	28%	90社	171社	23社	23%	34%	32%
モニタリング型	36社	22社	21社	10社	13社	11%	10%	10%	14%	9%	12社	40社	29社	12社	9社	16%	11%	10%	11%	9%	10社	56社	36社	3%	11%	51%
有効回答	333社	215社	204社	72社	138社	100%	100%	100%	100%	100%	75社	377社	296社	108社	103社	100%	100%	100%	100%	100%	390社	505社	71社	100%	100%	100%

問3. 取締役会の議長の属性についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

会長(代表権あり)	60社	35社	37社	13社	16社	18%	16%	18%	18%	12%	11社	60社	60社	17社	12社	15%	16%	20%	16%	12%	65社	89社	7社	17%	18%	10%
会長(代表権なし)	19社	20社	19社	2社	8社	6%	9%	9%	3%	6%	3社	36社	21社	4社	4社	4%	9%	7%	4%	4%	14社	44社	10社	4%	9%	14%
社長・CEO	230社	151社	141社	53社	103社	69%	71%	69%	73%	74%	53社	262社	203社	80社	78社	71%	69%	68%	73%	76%	309社	344社	29社	79%	68%	40%
(会長、社長・CEO以外の)社内取締役	2社	0社	3社	4社	1社	1%	0%	1%	5%	1%	2社	3社	2社	1社	2社	3%	1%	1%	1%	2%	0社	8社	2社	0%	2%	3%
社外取締役	22社	4社	4社	1社	8社	7%	2%	2%	1%	6%	6社	15社	9社	4社	5社	8%	4%	3%	4%	5%	1社	17社	21社	0%	3%	29%
その他	2社	4社	1社	0社	3社	1%	2%	0%	0%	2%	0社	3社	3社	3社	1社	0%	1%	1%	3%	1%	2社	5社	3社	1%	1%	4%
有効回答	335社	214社	205社	73社	139社	100%	100%	100%	100%	100%	75社	379社	298社	109社	102社	100%	100%	100%	100%	100%	391社	507社	72社	100%	100%	100%

問4. 取締役会の議長の属性について、今後の方針をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

現状を維持する予定	315社	204社	194社	68社	135社	94%	95%	95%	94%	98%	68社	356社	286社	102社	101社	91%	94%	96%	95%	98%	381社	476社	63社	97%	94%	90%
会長(代表権なし)に変更することを検討している	4社	2社	0社	0社	0社	1%	1%	0%	0%	0%	2社	2社	1社	1社	0社	3%	1%	0%	1%	0%	3社	2社	1社	1%	0%	1%
社外取締役に変更することを検討している	4社	2社	3社	0社	2社	1%	1%	1%	0%	1%	0社	4社	5社	1社	1社	0%	1%	2%	1%	1%	1社	7社	3社	0%	1%	4%
その他	11社	6社	8社	4社	1社	3%	3%	4%	6%	1%	5社	16社	5社	3社	1社	7%	4%	2%	3%	1%	7社	20社	3社	2%	4%	4%
有効回答	334社	214社	205社	72社	138社	100%	100%	100%	100%	100%	75社	378社	297社	107社	103社	100%	100%	100%	100%	100%	392社	505社	70社	100%	100%	100%

問5. 取締役会に占める独立社外取締役の割合について、今後2年間の方針をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

既に取締役会の過半数に達している	36社	14社	12社	10社	14社	11%	7%	6%	14%	10%	10社	39社	18社	8社	11社	14%	10%	6%	7%	11%	3社	16社	68社	1%	3%	96%
取締役会の過半数まで増やす予定	4社	2社	3社	1社	7社	1%	1%	1%	1%	5%	0社	5社	5社	1社	6社	0%	1%	2%	1%	6%	0社	17社	0社	0%	3%	0%
取締役会の1/3以上1/2以下まで増やす予定	65社	51社	58社	14社	36社	20%	24%	29%	20%	26%	11社	85社	61社	34社	32社	15%	23%	21%	32%	31%	179社	45社	0社	47%	9%	0%
増やす予定であるが、取締役会の1/3未満とする予定	10社	8社	3社	0社	0社	3%	4%	1%	0%	0%	3社	11社	5社	2社	0社	4%	3%	2%	2%	0%	21社	0社	0社	5%	0%	0%
現状維持を予定	188社	118社	110社	38社	74社	57%	56%	54%	54%	54%	44社	206社	179社	51社	46社	59%	55%	61%	48%	45%	133社	395社	3社	35%	78%	4%
減らす予定	0社	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	0%	1%	0社	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	0%	1%	0社	1社	0社	0%	0%	0%
その他	27社	19社	17社	8社	6社	8%	9%	8%	11%	4%	6社	27社	27社	11社	6社	8%	7%	9%	10%	6%	47社	30社	0社	12%	6%	0%
有効回答	330社	212社	203社	71社	138社	100%	100%	100%	100%	100%	74社	373社	295社	107社	102社	100%	100%	100%	100%	100%	383社	504社	71社	100%	100%	100%

問6. 取締役会全体の所要時間のうち、以下の各区分に属する議題に割かれる時間がそれぞれ何%程度か、お答えください。

平均値	①長期の経営戦略	②中期の経営戦略・経営計画	③経営陣の指名・報酬	④個別の業務執行の決定(M&A等)	⑤個別の業務執行の報告	⑥その他	有効回答
①長期の経営戦略	6%	6%	5%	5%	7%	-	6%
②中期の経営戦略・経営計画	14%	14%	13%	13%	14%	-	15%
③経営陣の指名・報酬	5%	6%	6%	7%	6%	-	6%
④個別の業務執行の決定(M&A等)	31%	34%	32%	31%	30%	-	32%
⑤個別の業務執行の報告	38%	34%	38%	36%	37%	-	36%
⑥その他	6%	6%	7%	7%	6%	-	6%
有効回答	299社	197社	185社	63社	122社	-	68社

⑩ 親会社・支配株主の有無

⑪ 事業セグメント数

	親会社有り(上場)	親会社有り(非上場)	支配株主(親会社以外)有り	親会社・支配株主無し	親会社有り(非上場)	親会社・支配株主無し	親会社・支配株主無し	事業セグメント数1	事業セグメント数2	事業セグメント数3	事業セグメント数4	事業セグメント数5	事業セグメント数6	事業セグメント数7	事業セグメント数8	事業セグメント数9	事業セグメント数10以上	事業セグメント数1	事業セグメント数2	事業セグメント数3	事業セグメント数4	事業セグメント数5	事業セグメント数6	事業セグメント数7	事業セグメント数8	事業セグメント数9	事業セグメント数10以上
--	-----------	------------	---------------	------------	------------	------------	------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	--------------

問2. 貴社の取締役会は、業務執行に関する意思決定機能を重視した「マネジメント型」を志向していますか、監督機能を重視した「モニタリング型」を志向していますか。(1つ選択)

マネジメント型	11社	2社	6社	126社	17%	50%	17%	15%	4社	40社	36社	39社	15社	9社	1社	0社	0社	0社	9%	19%	14%	17%	11%	17%	5%	0%	0%	0%
どちらかと言えばマネジメント型	33社	2社	16社	384社	52%	50%	44%	45%	18社	89社	120社	105社	65社	22社	11社	4社	0社	1社	41%	43%	47%	45%	49%	41%	52%	44%	0%	17%
どちらかと言えばモニタリング型	16社	0社	10社	258社	25%	0%	28%	30%	16社	62社	78社	66社	34社	15社	5社	4社	1社	3社	36%	30%	31%	28%	25%	28%	24%	44%	50%	50%
モニタリング型	4社	0社	4社	94社	6%	0%	11%	11%	6社	17社	21社	22社	20社	8社	4社	1社	1社	2社	14%	8%	8%	9%	15%	15%	19%	11%	50%	33%
有効回答	64社	4社	36社	862社	100%	100%	100%	100%	44社	208社	255社	232社	134社	54社	21社	9社	2社	6社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

問3. 取締役会の議長の属性についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

会長(代表権あり)	8社	0社	2社	151社	13%	0%	6%	17%	4社	15社	50社	48社	30社	5社	4社	3社	1社	1社	9%	7%	20%	21%	22%	9%	19%	33%	50%	17%
会長(代表権なし)	2社	0社	0社	66社	3%	0%	0%	8%	0社	8社	14社	17社	13社	10社	3社	1社	0社	2社	0%	4%	5%	7%	10%	19%	14%	11%	0%	33%
社長・CEO	52社	4社	33社	593社	81%	100%	92%	68%	34社	173社	184社	158社	82社	33社	12社	4社	0社	1社	76%	83%	72%	68%	61%	62%	57%	44%	0%	17%
(会長、社長・CEO以外の)社内取締役	0社	0社	0社	10社	0%	0%	0%	1%	0社	4社	0社	1社	2社	2社	0社	0社	1社	0社	0%	2%	0%	0%	1%	4%	0%	0%	50%	0%
社外取締役	1社	0社	1社	37社	2%	0%	3%	4%	6社	7社	7社	7社	6社	1社	2社	1社	0社	2社	13%	3%	3%	3%	4%	2%	10%	11%	0%	33%
その他	1社	0社	0社	9社	2%	0%	0%	1%	1社	2社	1社	3社	1社	2社	0社	0社	0社	0社	2%	1%	0%	1%	1%	4%	0%	0%	0%	0%
有効回答	64社	4社	36社	866社	100%	100%	100%	100%	45社	209社	256社	234社	134社	53社	21社	9社	2社	6社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

問4. 取締役会の議長の属性について、今後の方針をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

現状を維持する予定	61社	4社	35社	820社	95%	100%	97%	95%	42社	200社	245社	225社	124社	50社	19社	8社	0社	6社	95%	96%	96%	97%	93%	93%	90%	89%	0%	100%
会長(代表権なし)に変更することを検討している	0社	0社	0社	6社	0%	0%	0%	1%	0社	2社	1社	2社	0社	0社	1社	0社	0社	0社	0%	1%	0%	1%	0%	0%	5%	0%	0%	0%
社外取締役に変更することを検討している	0社	0社	1社	10社	0%	0%	3%	1%	1社	2社	2社	2社	2社	1社	0社	0社	1社	0社	2%	1%	1%	1%	2%	0%	0%	100%	0%	
その他	3社	0社	0社	27社	5%	0%	0%	3%	1社	5社	7社	4社	8社	3社	1社	1社	0社	0社	2%	2%	3%	2%	6%	6%	5%	11%	0%	0%
有効回答	64社	4社	36社	863社	100%	100%	100%	100%	44社	209社	255社	233社	134社	54社	21社	9社	1社	6社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

問5. 取締役会に占める独立社外取締役の割合について、今後2年間の方針をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

既に取締役会の過半数に達している	1社	0社	4社	82社	2%	0%	11%	10%	6社	15社	23社	18社	15社	3社	4社	1社	0社	2社	14%	7%	9%	8%	11%	6%	19%	13%	0%	33%
取締役会の過半数まで増やす予定	2社	0社	3社	12社	3%	0%	8%	1%	3社	2社	4社	3社	1社	4社	0社	0社	0社	0社	7%	1%	2%	1%	1%	7%	0%	0%	0%	0%
取締役会の1/3以上1/2以下まで増やす予定	15社	1社	6社	202社	24%	25%	17%	24%	13社	43社	63社	57社	29社	8社	9社	0社	1社	1社	30%	21%	25%	25%	22%	15%	43%	0%	50%	17%
増やす予定であるが、取締役会の1/3未満とする予定	3社	0社	1社	17社	5%	0%	3%	2%	0社	8社	4社	5社	3社	1社	0社	0社	0社	0社	0%	4%	2%	2%	2%	2%	0%	0%	0%	0%
現状維持を予定	35社	3社	21社	472社	56%	75%	58%	55%	19社	125社	141社	131社	68社	31社	7社	6社	1社	1社	43%	61%	55%	57%	51%	57%	33%	75%	50%	17%
減らす予定	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	0%	0社	1社	0社	0社	0社	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
その他	6社	0社	1社	70社	10%	0%	3%	8%	3社	10社	20社	16社	17社	7社	1社	1社	0社	2社	7%	5%	8%	7%	13%	13%	5%	13%	0%	33%
有効回答	62社	4社	36社	856社	100%	100%	100%	100%	44社	204社	255社	230社	133社	54社	21社	8社	2社	6社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

問6. 取締役会全体の所要時間のうち、以下の各区分に属する議題に割かれる時間がそれぞれ何%程度か、お答えください。

平均値	①長期の経営戦略	②中期の経営戦略・経営計画	③経営陣の指名・報酬	④個別の業務執行の決定(M&A等)	⑤個別の業務執行の報告	⑥その他	有効回答
	5%	8%	5%	6%	-	-	60社
	7%	5%	6%	6%	6%	6%	40社
	14%	13%	14%	14%	14%	12%	190社
	6%	6%	6%	6%	6%	5%	232社
	29%	31%	31%	32%	31%	33%	203社
	36%	33%	42%	37%	-	-	125社
	5%	7%	6%	6%	-	-	48社
	7%	5%	6%	6%	9%	13%	16社
	5%	7%	5%	6%	9%	13%	8社
	5%	7%	5%	6%	9%	13%	1社
	5%	7%	5%	6%	9%	13%	5社

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	① 全て		② 機関設計					③ 市場区分				④ J P X 日経 4 0 0				
	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
①長期の経営戦略																
0%	286社	33%	195社	81社	10社	34%	33%	26%	249社	37社	33%	36%	75社	211社	37%	32%
0%超～10%	500社	58%	336社	141社	23社	58%	57%	59%	444社	56社	58%	54%	98社	402社	49%	60%
10%超～20%	67社	8%	40社	24社	3社	7%	10%	8%	58社	9社	8%	9%	23社	44社	11%	7%
20%超～40%	15社	2%	11社	2社	2社	2%	1%	5%	14社	1社	2%	1%	4社	11社	2%	2%
40%超～60%	1社	0%	0社	0社	1社	0%	0%	3%	1社	0社	0%	0%	1社	0社	0%	0%
60%超～80%	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
80%超～100%	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
有効回答	869社	100%	582社	248社	39社	100%	100%	100%	766社	103社	100%	100%	201社	668社	100%	100%
②中期の経営戦略・経営計画																
0%	47社	5%	33社	13社	1社	6%	5%	3%	35社	12社	5%	12%	9社	38社	4%	6%
0%超～10%	455社	52%	326社	119社	10社	56%	48%	26%	406社	49社	53%	48%	96社	359社	48%	54%
10%超～20%	224社	26%	144社	72社	8社	25%	29%	21%	200社	24社	26%	23%	52社	172社	26%	26%
20%超～40%	128社	15%	74社	35社	19社	13%	14%	49%	112社	16社	15%	16%	38社	90社	19%	13%
40%超～60%	13社	1%	5社	7社	1社	1%	3%	3%	12社	1社	2%	1%	6社	7社	3%	1%
60%超～80%	2社	0%	0社	2社	0社	0%	1%	0%	1社	1社	0%	1%	0社	2社	0%	0%
80%超～100%	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
有効回答	869社	100%	582社	248社	39社	100%	100%	100%	766社	103社	100%	100%	201社	668社	100%	100%
③経営陣の指名・報酬																
0%	140社	16%	90社	45社	5社	15%	18%	13%	111社	29社	14%	28%	23社	117社	11%	18%
0%超～10%	676社	78%	460社	188社	28社	79%	76%	72%	605社	71社	79%	69%	160社	516社	80%	77%
10%超～20%	41社	5%	22社	14社	5社	4%	6%	13%	38社	3社	5%	3%	12社	29社	6%	4%
20%超～40%	12社	1%	10社	1社	1社	2%	0%	3%	12社	0社	2%	0%	6社	6社	3%	1%
40%超～60%	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
60%超～80%	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
80%超～100%	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
有効回答	869社	100%	582社	248社	39社	100%	100%	100%	766社	103社	100%	100%	201社	668社	100%	100%
④個別の業務執行の決定(M&A等)																
0%	39社	4%	21社	11社	7社	4%	4%	18%	29社	10社	4%	10%	8社	31社	4%	5%
0%超～10%	102社	12%	61社	31社	10社	10%	13%	26%	88社	14社	11%	14%	26社	76社	13%	11%
10%超～20%	146社	17%	91社	39社	16社	16%	16%	41%	123社	23社	16%	22%	36社	110社	18%	16%
20%超～40%	380社	44%	258社	116社	6社	44%	47%	15%	343社	37社	45%	36%	89社	291社	44%	44%
40%超～60%	162社	19%	122社	40社	0社	21%	16%	0%	144社	18社	19%	17%	31社	131社	15%	20%
60%超～80%	37社	4%	26社	11社	0社	4%	4%	0%	37社	0社	5%	0%	11社	26社	5%	4%
80%超～100%	3社	0%	3社	0社	0社	1%	0%	0%	2社	1社	0%	1%	0社	3社	0%	0%
有効回答	869社	100%	582社	248社	39社	100%	100%	100%	766社	103社	100%	100%	201社	668社	100%	100%
⑤個別の業務執行の報告																
0%	7社	1%	5社	1社	1社	1%	0%	3%	7社	0社	1%	0%	2社	5社	1%	1%
0%超～10%	64社	7%	40社	17社	7社	7%	7%	18%	57社	7社	7%	7%	20社	44社	10%	7%
10%超～20%	115社	13%	84社	27社	4社	14%	11%	10%	103社	12社	13%	12%	34社	81社	17%	12%
20%超～40%	417社	48%	283社	120社	14社	49%	48%	36%	378社	39社	49%	38%	93社	324社	46%	49%
40%超～60%	194社	22%	120社	64社	10社	21%	26%	26%	166社	28社	22%	27%	42社	152社	21%	23%
60%超～80%	64社	7%	44社	18社	2社	8%	7%	5%	51社	13社	7%	13%	10社	54社	5%	8%
80%超～100%	8社	1%	6社	1社	1社	1%	0%	3%	4社	4社	1%	4%	0社	8社	0%	1%
有効回答	869社	100%	582社	248社	39社	100%	100%	100%	766社	103社	100%	100%	201社	668社	100%	100%

⑥ 時価総額

500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5000億円未満	5000億円以上1兆円以上	1兆円以上
---------	--------------	------------------	---------------	-------

⑦ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上
----------------	---------------------	---------------------	----------------

⑧ ROE

ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上
---------	-------------	-------------	--------------	----------	---------	-------------	-------------	--------------	----------

項目	500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5000億円未満	5000億円以上1兆円以上	1兆円以上	外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上									
①長期の経営戦略																												
0%	126社	36社	71社	21社	31社	30%	33%	34%	38%	39%	107社	86社	51社	42社	33%	34%	32%	32%	80社	43社	53社	40社	70社	33%	36%	29%	42%	30%
0%超～10%	257社	61社	117社	25社	39社	62%	56%	56%	45%	49%	193社	147社	91社	69社	59%	58%	58%	52%	134社	69社	112社	50社	132社	56%	58%	62%	52%	57%
10%超～20%	25社	9社	16社	8社	8社	6%	8%	8%	14%	10%	22社	16社	12社	17社	7%	6%	8%	13%	20社	6社	14社	6社	21社	8%	5%	8%	6%	9%
20%超～40%	6社	2社	4社	2社	1社	1%	2%	2%	4%	1%	5社	4社	3社	3社	2%	2%	2%	2%	5社	0社	1社	0社	9社	2%	0%	1%	0%	4%
40%超～60%	0社	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	0%	1%	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	1%	0社	0社	1社	0社	0社	0%	0%	1%	0%	0%
60%超～80%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%
80%超～100%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%
有効回答	414社	108社	208社	56社	80社	100%	100%	100%	100%	100%	327社	253社	157社	132社	100%	100%	100%	100%	239社	118社	181社	96社	232社	100%	100%	100%	100%	100%
②中期の経営戦略・経営計画																												
0%	21社	11社	10社	4社	1社	5%	10%	5%	7%	1%	18社	18社	5社	6社	6%	7%	3%	5%	14社	3社	10社	7社	13社	6%	3%	6%	7%	6%
0%超～10%	226社	56社	113社	24社	35社	55%	52%	54%	43%	44%	177社	136社	83社	59社	54%	54%	53%	45%	114社	78社	93社	53社	116社	48%	66%	51%	55%	50%
10%超～20%	107社	26社	52社	14社	24社	26%	24%	25%	25%	30%	84社	64社	35社	41社	26%	25%	22%	31%	62社	22社	53社	22社	63社	26%	19%	29%	23%	27%
20%超～40%	53社	14社	30社	13社	17社	13%	13%	14%	23%	21%	43社	33社	31社	21社	13%	13%	20%	16%	44社	13社	22社	13社	36社	18%	11%	12%	14%	16%
40%超～60%	5社	1社	3社	1社	3社	1%	1%	1%	2%	4%	3社	2社	3社	5社	1%	1%	2%	4%	4社	2社	3社	1社	3社	2%	2%	2%	1%	1%
60%超～80%	2社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	2社	0社	0社	0社	1%	0%	0%	0%	1社	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	0%	0%
80%超～100%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%
有効回答	414社	108社	208社	56社	80社	100%	100%	100%	100%	100%	327社	253社	157社	132社	100%	100%	100%	100%	239社	118社	181社	96社	232社	100%	100%	100%	100%	100%
③経営陣の指名・報酬																												
0%	80社	17社	29社	4社	10社	19%	16%	14%	7%	13%	61社	45社	21社	13社	19%	18%	13%	10%	46社	18社	25社	9社	42社	19%	15%	14%	9%	18%
0%超～10%	309社	84社	171社	48社	61社	75%	78%	82%	86%	76%	251社	192社	123社	110社	77%	76%	78%	83%	182社	92社	146社	79社	174社	76%	78%	81%	82%	75%
10%超～20%	19社	6社	7社	3社	6社	5%	6%	3%	5%	8%	11社	11社	12社	7社	3%	4%	8%	5%	9社	7社	9社	6社	10社	4%	6%	5%	6%	4%
20%超～40%	6社	1社	1社	1社	3社	1%	1%	0%	2%	4%	4社	5社	1社	2社	1%	2%	1%	2%	2社	1社	1社	2社	6社	1%	1%	1%	2%	3%
40%超～60%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%
60%超～80%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%
80%超～100%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%
有効回答	414社	108社	208社	56社	80社	100%	100%	100%	100%	100%	327社	253社	157社	132社	100%	100%	100%	100%	239社	118社	181社	96社	232社	100%	100%	100%	100%	100%
④個別の業務執行の決定(M&A等)																												
0%	22社	3社	9社	1社	4社	5%	3%	4%	2%	5%	15社	14社	6社	4社	5%	6%	4%	3%	13社	4社	5社	4社	13社	5%	3%	3%	4%	6%
0%超～10%	46社	14社	21社	8社	13社	11%	13%	10%	14%	16%	40社	22社	20社	20社	12%	9%	13%	15%	26社	8社	28社	7社	33社	11%	7%	15%	7%	14%
10%超～20%	73社	16社	35社	8社	14社	18%	15%	17%	14%	18%	56社	41社	23社	26社	17%	16%	15%	20%	44社	24社	35社	13社	30社	18%	20%	19%	14%	13%
20%超～40%	173社	57社	88社	24社	35社	42%	53%	42%	43%	44%	140社	107社	81社	52社	43%	42%	52%	39%	109社	49社	78社	42社	100社	46%	42%	43%	44%	43%
40%超～60%	82社	16社	40社	12社	12社	20%	15%	19%	21%	15%	63社	52社	25社	22社	19%	21%	16%	17%	38社	30社	28社	24社	41社	16%	25%	15%	25%	18%
60%超～80%	16社	2社	14社	3社	2社	4%	2%	7%	5%	3%	11社	16社	2社	8社	3%	6%	1%	6%	8社	2社	7社	5社	15社	3%	2%	4%	5%	6%
80%超～100%	2社	0社	1社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	2社	1社	0社	0社	1%	0%	0%	0%	1社	1社	0社	1社	0社	0%	1%	0%	1%	0%
有効回答	414社	108社	208社	56社	80社	100%	100%	100%	100%	100%	327社	253社	157社	132社	100%	100%	100%	100%	239社	118社	181社	96社	232社	100%	100%	100%	100%	100%
⑤個別の業務執行の報告																												
0%	3社	1社	2社	0社	1社	1%	1%	1%	0%	1%	2社	3社	1社	1社	1%	1%	1%	1%	4社	1社	0社	0社	2社	2%	1%	0%	0%	1%
0%超～10%	31社	3社	14社	4社	11社	7%	3%	7%	7%	14%	25社	13社	8社	18社	8%	5%	5%	14%	14社	7社	16社	12社	15社	6%	6%	9%	13%	6%
10%超～20%	45社	11社	35社	7社	17社	11%	10%	17%	13%	21%	33社	43社	14社	25社	10%	17%	9%	19%	23社	15社	18社	13社	45社	10%	13%	10%	14%	19%
20%超～40%	190社	62社	98社	34社	32社	46%	57%	47%	61%	40%	156社	119社	86社	56社	48%	47%	55%	42%	124社	57社	91社	40社	103社	52%	48%	50%	42%	44%
40%超～60%	104社	22社	44社	7社	16社	25%	20%	21%	13%	20%	80社	51社	37社	26社	24%	20%	24%	20%	59社	27社	37社	24社	47社	25%	23%	20%	25%	20%
60%超～80%	35社	8社	14社	4社	3社	8%	7%	7%	7%	4%	28社	21社	10社	5社	9%	8%	6%	4%	14社	10社	16社	6社	18社	6%	8%	9%	6%	8%
80%超～100%	6社	1社	1社	0社	1社	1%	1%	0%	0%	0%	3社	3社	1社	1社	1%	1%	1%	1%	1社	1社	3社	1社	2社	0%	1%	2%	1%	1%
有効回答	414社	108社	208社	56社	80社	100%	100%	100%	100%	100%	327社	253社	157社	132社	100%	100%	100%	100%	239社	118社	181社	96社	232社	100%	100%	100%	100%	100%

⑨ ROA

⑩ T S R

⑪ 独立社外取締役比率

	ROA					T S R					独立社外取締役比率																		
	ROA 3%未満	ROA 3%以上5%未満	ROA 5%以上8%未満	ROA 8%以上10%未満	ROA 10%以上	ROA 3%未満	ROA 3%以上5%未満	ROA 5%以上8%未満	ROA 8%以上10%未満	ROA 10%以上	T S R 50%未満	T S R 50%以上10%未満	T S R 10%以上20%未満	T S R 20%以上	T S R 50%未満	T S R 50%以上10%未満	T S R 10%以上20%未満	T S R 20%以上	独立社外取締役比率 1/3未満	独立社外取締役比率 1/3以上1/2未満	独立社外取締役比率 1/2以上	独立社外取締役比率 過半数	独立社外取締役比率 1/3未満	独立社外取締役比率 1/3以上1/2未満	独立社外取締役比率 1/2以上	独立社外取締役比率 過半数			
①長期の経営戦略																													
0%	103社	64社	68社	20社	31社	34%	32%	37%	32%	25%	20社	125社	92社	27社	22社	29%	37%	34%	28%	23%	130社	144社	12社	37%	32%	20%			
0%超～10%	168社	117社	99社	38社	75社	56%	59%	54%	60%	61%	40社	186社	148社	61社	60社	59%	56%	55%	63%	64%	199社	263社	38社	56%	58%	63%			
10%超～20%	23社	14社	15社	2社	13社	8%	7%	8%	3%	11%	8社	19社	22社	6社	12社	12%	6%	8%	6%	13%	21社	40社	6社	6%	9%	10%			
20%超～40%	5社	2社	3社	2社	3社	2%	1%	2%	3%	2%	0社	4社	7社	3社	0社	0%	1%	3%	3%	0%	6社	6社	3社	2%	1%	5%			
40%超～60%	0社	0社	0社	1社	0社	0%	0%	0%	2%	0%	0社	1社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	1社	0%	0%	2%			
60%超～80%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%			
80%超～100%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%			
有効回答	299社	197社	185社	63社	122社	100%	100%	100%	100%	100%	68社	335社	269社	97社	94社	100%	100%	100%	100%	100%	356社	453社	60社	100%	100%	100%			
②中期の経営戦略・経営計画																													
0%	16社	6社	16社	2社	7社	5%	3%	9%	3%	6%	3社	13社	21社	6社	4社	4%	4%	8%	6%	4%	28社	18社	1社	8%	4%	2%			
0%超～10%	156社	110社	91社	37社	60社	52%	56%	49%	59%	49%	33社	181社	137社	55社	47社	49%	54%	51%	57%	50%	192社	248社	15社	54%	55%	25%			
10%超～20%	70社	45社	52社	17社	38社	23%	23%	28%	27%	31%	22社	84社	68社	22社	26社	32%	25%	25%	23%	28%	87社	115社	22社	24%	25%	37%			
20%超～40%	52社	30社	23社	7社	16社	17%	15%	12%	11%	13%	9社	49社	39社	12社	17社	13%	15%	14%	12%	18%	45社	63社	20社	13%	14%	33%			
40%超～60%	3社	6社	3社	0社	1社	1%	3%	2%	0%	1%	0社	7社	4社	2社	0社	0%	2%	1%	2%	0%	4社	7社	2社	1%	2%	3%			
60%超～80%	2社	0社	0社	0社	0社	1%	0%	0%	0%	0%	1社	1社	0社	0社	0社	1%	0%	0%	0%	0%	0社	2社	0社	0%	0%	0%			
80%超～100%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%			
有効回答	299社	197社	185社	63社	122社	100%	100%	100%	100%	100%	68社	335社	269社	97社	94社	100%	100%	100%	100%	100%	356社	453社	60社	100%	100%	100%			
③経営陣の指名・報酬																													
0%	58社	27社	27社	3社	25社	19%	14%	15%	5%	20%	11社	56社	43社	14社	14社	16%	17%	16%	14%	15%	65社	66社	9社	18%	15%	15%			
0%超～10%	228社	154社	148社	55社	88社	76%	78%	80%	87%	72%	52社	257社	214社	77社	72社	76%	77%	80%	79%	77%	272社	359社	45社	76%	79%	75%			
10%超～20%	11社	13社	6社	5社	6社	4%	7%	3%	8%	5%	5社	14社	10社	5社	7社	7%	4%	4%	5%	7%	15社	21社	5社	4%	5%	8%			
20%超～40%	2社	3社	4社	0社	3社	1%	2%	2%	0%	2%	0社	8社	2社	1社	1社	0%	2%	1%	1%	1%	4社	7社	1社	1%	2%	2%			
40%超～60%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%			
60%超～80%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%			
80%超～100%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%			
有効回答	299社	197社	185社	63社	122社	100%	100%	100%	100%	100%	68社	335社	269社	97社	94社	100%	100%	100%	100%	100%	356社	453社	60社	100%	100%	100%			
④個別の業務執行の決定(M&A等)																													
0%	17社	6社	7社	1社	8社	6%	3%	4%	2%	7%	2社	16社	11社	4社	6社	3%	5%	4%	4%	6%	21社	11社	7社	6%	2%	12%			
0%超～10%	34社	15社	24社	10社	19社	11%	8%	13%	16%	16%	9社	38社	34社	7社	13社	13%	11%	13%	7%	14%	38社	54社	10社	11%	12%	17%			
10%超～20%	59社	30社	31社	10社	16社	20%	15%	17%	16%	13%	18社	58社	45社	13社	12社	26%	17%	17%	13%	13%	52社	74社	20社	15%	16%	33%			
20%超～40%	124社	94社	81社	28社	51社	41%	48%	44%	44%	42%	19社	147社	116社	52社	43社	28%	44%	43%	54%	46%	150社	209社	21社	42%	46%	35%			
40%超～60%	53社	46社	32社	8社	22社	18%	23%	17%	13%	18%	15社	60社	49社	18社	18社	22%	18%	18%	19%	19%	74社	87社	1社	21%	19%	2%			
60%超～80%	11社	4社	10社	6社	6社	4%	2%	5%	10%	5%	4社	16社	12社	3社	2社	6%	5%	4%	3%	2%	18社	18社	1社	5%	4%	2%			
80%超～100%	1社	2社	0社	0社	0社	0%	1%	0%	0%	0%	1社	0社	2社	0社	0社	1%	0%	1%	0%	0%	3社	0社	0社	1%	0%	0%			
有効回答	299社	197社	185社	63社	122社	100%	100%	100%	100%	100%	68社	335社	269社	97社	94社	100%	100%	100%	100%	100%	356社	453社	60社	100%	100%	100%			
⑤個別の業務執行の報告																													
0%	5社	1社	0社	0社	1社	2%	1%	0%	0%	1%	1社	2社	3社	1社	0社	1%	1%	1%	1%	0%	4社	2社	1社	1%	0%	2%			
0%超～10%	18社	22社	10社	3社	11社	6%	11%	5%	5%	9%	6社	22社	21社	8社	6社	9%	7%	8%	8%	6%	28社	28社	8社	8%	6%	13%			
10%超～20%	28社	27社	26社	12社	21社	9%	14%	14%	19%	17%	10社	41社	34社	16社	12社	15%	12%	13%	16%	13%	41社	63社	11社	12%	14%	18%			
20%超～40%	153社	97社	86社	29社	50社	51%	49%	46%	46%	41%	30社	167社	127社	43社	47社	44%	50%	47%	44%	50%	166社	228社	23社	47%	50%	38%			
40%超～60%	72社	35社	47社	14社	26社	24%	18%	25%	22%	21%	18社	77社	58社	22社	19社	26%	23%	22%	23%	20%	79社	100社	15社	22%	22%	25%			
60%超～80%	22社	13社	13社	5社	11社	7%	7%	7%	8%	9%	3社	24社	20社	7社	10社	4%	7%	7%	7%	11%	33社	29社	2社	9%	6%	3%			
80%超～100%	1社	2社	3社	0社	2社	0%	1%	2%	0%	2%	0社	2社	6社	0社	0社	0%	1%	2%	0%	0%	5社	3社	0社	1%	1%	0%			
有効回答	299社	197社	185社	63社	122社	100%	100%	100%	100%	100%	68社	335社	269社	97社	94社	100%	100%	100%	100%	100%	356社	453社	60社	100%	100%	100%			

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

⑥その他	全て		機関設計			市場区分				J P X 日経 4 0 0 企業		J P X 日経 4 0 0 以外				
	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外		
0%	499社	57%	338社	148社	13社	58%	60%	33%	436社	63社	57%	61%	100社	399社	50%	60%
0%超～10%	224社	26%	153社	62社	9社	26%	25%	23%	197社	27社	26%	26%	45社	179社	22%	27%
10%超～20%	83社	10%	51社	22社	10社	9%	9%	26%	75社	8社	10%	8%	31社	52社	15%	8%
20%超～40%	49社	6%	31社	12社	6社	5%	5%	15%	45社	4社	6%	4%	17社	32社	8%	5%
40%超～60%	9社	1%	5社	3社	1社	1%	1%	3%	8社	1社	1%	1%	6社	3社	3%	0%
60%超～80%	2社	0%	1社	1社	0社	0%	0%	0%	2社	0社	0%	0%	1社	1社	0%	0%
80%超～100%	3社	0%	3社	0社	0社	1%	0%	0%	3社	0社	0%	0%	1社	2社	0%	0%
有効回答	869社	100%	582社	248社	39社	100%	100%	100%	766社	103社	100%	100%	201社	668社	100%	100%

問7. 新型コロナウイルス感染症を受けて、取締役会の議題として特に重要性が増すと考えるものをお答えください。(主なものを3つまで選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

中長期的な経営戦略・ビジネスモデル	794社	83%	520社	236社	38社	83%	84%	86%	700社	94社	84%	79%	191社	603社	86%	82%
事業ポートフォリオ	300社	31%	198社	88社	14社	31%	31%	32%	273社	27社	33%	23%	86社	214社	39%	29%
財務戦略	212社	22%	145社	57社	10社	23%	20%	23%	186社	26社	22%	22%	37社	175社	17%	24%
海外事業戦略	157社	16%	106社	47社	4社	17%	17%	9%	131社	26社	16%	22%	34社	123社	15%	17%
DX(デジタルトランスフォーメーション)	457社	48%	300社	134社	23社	48%	48%	52%	411社	46社	49%	39%	121社	336社	54%	46%
組織内の人材育成や人材戦略	250社	26%	165社	75社	10社	26%	27%	23%	211社	39社	25%	33%	39社	211社	17%	29%
株主などのステークホルダーとの対話促進	35社	4%	21社	13社	1社	3%	5%	2%	30社	5社	4%	4%	6社	29社	3%	4%
サステナビリティ(環境・社会課題等)	280社	29%	192社	74社	14社	30%	26%	32%	245社	35社	29%	29%	86社	194社	39%	27%
コーポレートガバナンスの強化	125社	13%	78社	40社	7社	12%	14%	16%	107社	18社	13%	15%	14社	111社	6%	15%
組織内のダイバーシティ(多様性)の強化	26社	3%	19社	5社	2社	3%	2%	5%	23社	3社	3%	3%	3社	23社	1%	3%
その他	18社	2%	12社	4社	2社	2%	1%	5%	17社	1社	2%	1%	9社	9社	4%	1%
有効回答	954社	100%	630社	280社	44社	100%	100%	100%	835社	119社	100%	100%	223社	731社	100%	100%

問8. 社外取締役のリーダー的な存在として経営陣との調整や社外取締役間の連携の役割を担う独立社外取締役(例:筆頭社外取締役)を選任しているか、お答えください。(1つ選択)

選任している	194社	20%	98社	78社	18社	16%	28%	42%	174社	20社	21%	17%	48社	146社	22%	20%
選任していないが、今後選任する予定がある	44社	5%	30社	14社	0社	5%	5%	0%	42社	2社	5%	2%	11社	33社	5%	4%
選任しておらず、今後も選任する予定はない	694社	73%	480社	189社	25社	76%	67%	58%	613社	81社	73%	68%	161社	533社	73%	72%
社外取締役が1名以下であり、選定する必要がない	24社	3%	24社	0社	0社	4%	0%	0%	8社	16社	1%	13%	0社	24社	0%	3%
有効回答	956社	100%	632社	281社	43社	100%	100%	100%	837社	119社	100%	100%	220社	736社	100%	100%

<取締役会の実効性評価を実施している企業のみ>

問9. 取締役会の実効性評価において、(取締役会以外に)どのような会議体・個人を対象に評価を行っているかお答えください。(複数回答可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

監査役会、監査委員会、監査等委員会	127社	14%	54社	44社	29社	9%	17%	64%	111社	16社	14%	18%	40社	87社	18%	13%
指名委員会(任意のものを含む)	154社	18%	92社	30社	32社	16%	11%	71%	148社	6社	19%	7%	76社	78社	35%	12%
報酬委員会(任意のものを含む)	153社	17%	91社	31社	31社	16%	12%	69%	148社	5社	19%	6%	76社	77社	35%	12%
取締役	311社	35%	216社	83社	12社	38%	32%	27%	278社	33社	35%	37%	79社	232社	36%	35%
監査役、監査委員、監査等委員	230社	26%	167社	60社	3社	29%	23%	7%	205社	25社	26%	28%	61社	169社	28%	26%
取締役会以外を対象としていない	437社	50%	284社	144社	9社	50%	55%	20%	393社	44社	50%	49%	92社	345社	42%	52%
その他	31社	4%	23社	4社	4社	4%	2%	9%	29社	2社	4%	2%	11社	20社	5%	3%
有効回答	880社	100%	573社	262社	45社	100%	100%	100%	790社	90社	100%	100%	220社	660社	100%	100%

⑥ 時価総額

⑦ 外国人株式保有比率

⑧ ROE

⑥その他	500億円未満					1000億円以上5000億円未満					5000億円以上1兆円未満					1兆円以上					外国人株式保有比率10%未満					外国人株式保有比率10%以上20%未満					外国人株式保有比率20%以上30%未満					外国人株式保有比率30%以上					ROE3%未満					ROE3%以上5%未満					ROE5%以上8%未満					ROE8%以上10%未満					ROE10%以上				
	500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5000億円未満	5000億円以上1兆円未満	1兆円以上	500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5000億円未満	5000億円以上1兆円未満	1兆円以上	外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上	外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上																																
0%	255社	57社	118社	32社	34社	62%	53%	57%	57%	43%	197社	146社	87社	69社	60%	58%	55%	52%	142社	66社	100社	57社	131社	59%	56%	55%	59%	56%	66社	35社	39社	25社	59社	28%	30%	22%	26%	25%																											
0%超～10%	111社	32社	54社	12社	15社	27%	30%	26%	21%	19%	90社	72社	38社	24社	28%	28%	24%	18%	66社	35社	39社	25社	59社	28%	30%	22%	26%	25%	15社	8社	28社	8社	24社	6%	7%	15%	8%	10%																											
10%超～20%	26社	13社	21社	7社	16社	6%	12%	10%	13%	20%	27社	15社	19社	22社	8%	6%	12%	17%	15社	8社	28社	8社	24社	6%	7%	15%	8%	10%	13社	8社	10社	3社	15社	5%	7%	6%	3%	6%																											
20%超～40%	19社	4社	11社	4社	11社	5%	4%	5%	7%	14%	11社	14社	12社	12社	3%	6%	8%	9%	13社	8社	10社	3社	15社	5%	7%	6%	3%	6%	2社	1社	4社	2社	2社	0%	1%	2%	2%	1%																											
40%超～60%	2社	1社	2社	1社	3社	0%	1%	1%	2%	4%	1社	3社	1社	4社	0%	1%	1%	3%	0社	1社	4社	2社	2社	0%	1%	2%	2%	1%	1社	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	0%	0%																											
60%超～80%	1社	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	0%	1%	0社	1社	0社	1社	0%	0%	0%	1%	1社	0社	0社	0社	1社	0%	0%	0%	0%	0%	2社	0社	0社	1社	0社	1%	0%	0%	1%	0%																											
80%超～100%	0社	1社	2社	0社	0社	0%	1%	1%	0%	0%	1社	2社	0社	0社	0%	1%	0%	0%	2社	0社	0社	1社	0社	1%	0%	0%	0%	1%	0社	0社	0社	1社	0社	1%	0%	0%	1%	0%																											
有効回答	414社	108社	208社	56社	80社	100%	100%	100%	100%	100%	327社	253社	157社	132社	100%	100%	100%	100%	239社	118社	181社	96社	232社	100%	100%	100%	100%	100%	239社	118社	181社	96社	232社	100%	100%	100%	100%	100%																											

問7. 新型コロナウイルス感染症を受けて、取締役会の議題として特に重要性が増すと考えるものをお答えください。(主なものを3つまで選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

中長期的な経営戦略・ビジネスモデル	386社	94社	185社	51社	76社	85%	79%	82%	84%	84%	303社	228社	135社	128社	85%	84%	77%	86%	220社	117社	156社	94社	203社	84%	89%	76%	90%	82%
事業ポートフォリオ	128社	39社	74社	22社	36社	28%	33%	33%	36%	40%	106社	94社	48社	52社	30%	34%	27%	35%	90社	42社	65社	26社	75社	34%	32%	32%	25%	30%
財務戦略	120社	18社	47社	12社	14社	26%	15%	21%	20%	15%	89社	71社	29社	23社	25%	26%	17%	15%	82社	26社	45社	16社	43社	31%	20%	22%	15%	17%
海外事業戦略	68社	25社	41社	8社	14社	15%	21%	18%	13%	15%	51社	43社	38社	25社	14%	16%	22%	17%	42社	22社	31社	20社	41社	16%	17%	15%	19%	16%
DX(デジタルトランスフォーメーション)	199社	63社	111社	31社	53社	44%	53%	49%	51%	58%	154社	135社	87社	81社	43%	49%	50%	54%	116社	60社	91社	69社	119社	44%	46%	45%	66%	48%
組織内の人材育成や人材戦略	148社	27社	50社	10社	14社	33%	23%	22%	16%	15%	117社	69社	35社	29社	33%	25%	20%	19%	70社	29社	48社	26社	77社	27%	22%	24%	25%	31%
株主などのステークホルダーとの対話促進	17社	7社	9社	1社	1社	4%	6%	4%	2%	1%	9社	7社	10社	9社	3%	3%	6%	6%	8社	5社	7社	4社	11社	3%	4%	3%	4%	4%
サステナビリティ(環境・社会課題等)	99社	38社	85社	25社	31社	22%	32%	38%	41%	34%	83社	76社	74社	47社	23%	28%	42%	32%	61社	39社	75社	31社	73社	23%	30%	37%	30%	29%
コーポレートガバナンスの強化	68社	21社	26社	3社	6社	15%	18%	12%	5%	7%	61社	32社	20社	12社	17%	12%	11%	8%	36社	18社	27社	11社	31社	14%	14%	13%	10%	12%
組織内のダイバーシティ(多様性)の強化	16社	4社	2社	0社	4社	4%	3%	1%	0%	4%	13社	8社	2社	3社	4%	3%	1%	2%	7社	7社	3社	1社	8社	3%	5%	1%	1%	3%
その他	5社	2社	1社	2社	8社	1%	2%	0%	3%	9%	3社	4社	4社	7社	1%	1%	2%	5%	6社	0社	2社	0社	10社	2%	0%	1%	0%	4%
有効回答	455社	119社	225社	61社	91社	100%	100%	100%	100%	100%	357社	273社	175社	149社	100%	100%	100%	100%	261社	131社	204社	105社	249社	100%	100%	100%	100%	100%

問8. 社外取締役のリーダー的な存在として経営陣との調整や社外取締役間の連携の役割を担う独立社外取締役(例:筆頭社外取締役)を選任しているか、お答えください。(1つ選択)

選任している	86社	25社	50社	12社	20社	19%	21%	22%	20%	23%	74社	52社	34社	34社	21%	19%	19%	23%	49社	27社	47社	20社	49社	19%	20%	23%	19%	20%
選任していないが、今後選任する予定がある	19社	8社	10社	5社	2社	4%	7%	4%	8%	2%	20社	12社	7社	5社	6%	4%	4%	3%	11社	5社	11社	2社	15社	4%	4%	5%	2%	6%
選任しておらず、今後も選任する予定はない	330社	86社	166社	44社	66社	72%	72%	73%	72%	75%	242社	210社	135社	107社	68%	76%	77%	73%	193社	92社	143社	83社	181社	73%	70%	70%	78%	73%
社外取締役が1名以下であり、選定する必要がない	22社	0社	2社	0社	0社	5%	0%	1%	0%	0%	22社	2社	0社	0社	6%	1%	0%	0%	10社	8社	2社	2社	2社	4%	6%	1%	2%	1%
有効回答	457社	119社	228社	61社	88社	100%	100%	100%	100%	100%	358社	276社	176社	146社	100%	100%	100%	100%	263社	132社	203社	107社	247社	100%	100%	100%	100%	100%

<取締役会の実効性評価を実施している企業のみ>

問9. 取締役会の実効性評価において、(取締役会以外に)どのような会議体・個人を対象に評価を行っているかお答えください。(複数回答可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

監査役会、監査委員会、監査等委員会	54社	17社	29社	8社	19社	14%	16%	13%	13%	21%	40社	31社	28社	28社	13%	12%	16%	19%	39社	16社	29社	10社	33社	16%	13%	16%	10%	14%
指名委員会(任意のものを含む)	31社	14社	47社	24社	37社	8%	13%	21%	39%	41%	21社	37社	42社	54社	7%	14%	25%	37%	39社	14社	34社	20社	47社	16%	12%	18%	20%	21%
報酬委員会(任意のものを含む)	31社	15社	45社	25社	36社	8%	14%	20%	41%	40%	20社	37社	43社	53社	7%	14%	25%	37%	40社	13社	34社	19社	47社	16%	11%	18%	19%	21%
取締役	139社	37社	71社	27社	36社	35%	34%	32%	44%	40%	105社	91社	58社	57社	35%	34%	34%	39%	83社	38社	61社	32社	97社	34%	31%	33%	31%	43%
監査役、監査委員、監査等委員	105社	28社	52社	18社	26社	27%	26%	24%	30%	29%	72社	72社	45社	41社	24%	27%	26%	28%	60社	33社	46社	20社	71社	25%	27%	25%	20%	31%
取締役会以外を対象としていない	206社	57社	119社	22社	32社	52%	52%	54%	36%	35%	160社	141社	79社	57社	54%	53%	46%	39%	127社	66社	92社	56社	96社	52%	55%	49%	55%	42%
その他	7社	4社	13社	2社	5社	2%	4%	6%	3%	5%	5社	8社	11社	7社	2%	3%	6%	5%	5社	5社	7社	6社	8社	2%	4%	4%	6%	4%
有効回答	395社	109社	221社	61社	91社	100%	100%	100%	100%	100%	297社	267社	171社	145社	100%	100%	100%	100%	243社	121社	186社	102社	228社	100%	100%	100%	100%	100%

ROA

TSR

独立社外取締役比率

⑥その他	ROA					TSR					独立社外取締役比率															
	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	TSR50%未満	TSR50%以上10%未満	TSR10%以上20%未満	TSR20%以上30%未満	TSR30%以上	TSR50%未満	TSR50%以上10%未満	TSR10%以上20%未満	TSR20%以上30%未満	TSR30%以上	独立社外取締役比率1/3以下	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率1/2以上	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2未満	独立社外取締役比率1/2以上					
0%	174社	113社	104社	35社	70社	58%	57%	56%	56%	57%	30社	198社	147社	54社	65社	44%	59%	55%	56%	69%	214社	263社	22社	60%	58%	37%
0%超～10%	83社	46社	49社	12社	34社	28%	23%	26%	19%	28%	30社	80社	65社	25社	23社	44%	24%	24%	26%	24%	91社	117社	16社	26%	26%	27%
10%超～20%	19社	28社	15社	12社	9社	6%	14%	8%	19%	7%	4社	33社	36社	8社	2社	6%	10%	13%	8%	2%	29社	40社	14社	8%	9%	23%
20%超～40%	20社	8社	11社	2社	8社	7%	4%	6%	3%	7%	4社	20社	13社	9社	3社	6%	6%	5%	9%	3%	16社	25社	8社	4%	6%	13%
40%超～60%	1社	2社	5社	1社	0社	0%	1%	3%	2%	0%	0社	2社	5社	1社	1社	0%	1%	2%	1%	1%	2社	7社	0社	1%	2%	0%
60%超～80%	0社	0社	0社	1社	1社	0%	0%	0%	2%	1%	0社	2社	0社	0社	0社	0%	1%	0%	0%	0%	1社	1社	0社	0%	0%	0%
80%超～100%	2社	0社	1社	0社	0社	1%	0%	1%	0%	0%	0社	0社	3社	0社	0社	0%	0%	1%	0%	0%	3社	0社	0社	1%	0%	0%
有効回答	299社	197社	185社	63社	122社	100%	100%	100%	100%	100%	68社	335社	269社	97社	94社	100%	100%	100%	100%	100%	356社	453社	60社	100%	100%	100%

問7. 新型コロナウイルス感染症を受けて、取締役会の議題として特に重要性が増すと考えるものをお答えください。(主なものを3つまで選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

中長期的な経営戦略・ビジネスモデル	282社	175社	154社	63社	116社	85%	83%	77%	88%	85%	65社	312社	241社	89社	80社	87%	84%	82%	84%	81%	320社	414社	60社	82%	83%	87%
事業ポートフォリオ	113社	69社	63社	14社	39社	34%	33%	32%	19%	29%	32社	127社	88社	33社	17社	43%	34%	30%	31%	17%	111社	162社	27社	29%	33%	39%
財務戦略	89社	53社	30社	15社	25社	27%	25%	15%	21%	18%	25社	95社	55社	17社	20社	33%	25%	19%	16%	20%	86社	110社	16社	22%	22%	23%
海外事業戦略	53社	27社	37社	18社	21社	16%	13%	19%	25%	15%	10社	64社	45社	18社	18社	13%	17%	15%	17%	18%	69社	80社	8社	18%	16%	12%
DX(デジタルトランスフォーメーション)	150社	100社	107社	40社	58社	45%	47%	54%	56%	43%	29社	172社	155社	48社	49社	39%	46%	53%	45%	49%	180社	246社	31社	46%	49%	45%
組織内の人材育成や人材戦略	88社	42社	53社	18社	49社	27%	20%	27%	25%	36%	19社	96社	72社	25社	36社	25%	26%	24%	24%	36%	106社	132社	12社	27%	27%	17%
株主などのステークホルダーとの対話促進	10社	6社	11社	3社	5社	3%	3%	6%	4%	4%	2社	10社	11社	9社	3社	3%	3%	4%	8%	3%	15社	18社	2社	4%	4%	3%
サステナビリティ(環境・社会課題等)	82社	71社	70社	21社	35社	25%	34%	35%	29%	26%	17社	99社	98社	38社	27社	23%	27%	33%	36%	27%	96社	163社	21社	25%	33%	30%
コーポレートガバナンスの強化	45社	27社	27社	6社	18社	14%	13%	14%	8%	13%	7社	52社	36社	17社	11社	9%	14%	12%	16%	11%	61社	54社	10社	16%	11%	14%
組織内のダイバーシティ(多様性)の強化	9社	7社	5社	1社	4社	3%	3%	3%	1%	3%	1社	13社	10社	1社	1社	1%	3%	3%	1%	1%	9社	12社	5社	2%	2%	7%
その他	4社	4社	4社	2社	4社	1%	2%	2%	3%	3%	2社	6社	6社	1社	3社	3%	2%	2%	1%	3%	7社	8社	3社	2%	2%	4%
有効回答	331社	211社	200社	72社	136社	100%	100%	100%	100%	100%	75社	373社	294社	106社	99社	100%	100%	100%	100%	100%	388社	497社	69社	100%	100%	100%

問8. 社外取締役のリーダー的な存在として経営陣との調整や社外取締役間の連携の役割を担う独立社外取締役(例:筆頭社外取締役)を選任しているか、お答えください。(1つ選択)

選任している	67社	39社	45社	15社	26社	20%	18%	22%	21%	19%	17社	68社	63社	23社	21社	23%	18%	21%	21%	21%	69社	102社	23社	18%	20%	34%
選任していないが、今後選任する予定がある	12社	9社	10社	4社	9社	4%	4%	5%	6%	7%	3社	19社	7社	9社	6社	4%	5%	2%	8%	6%	21社	22社	1社	5%	4%	1%
選任しておらず、今後も選任する予定はない	240社	157社	147社	50社	98社	72%	74%	72%	70%	73%	53社	280社	214社	73社	70社	71%	75%	73%	68%	71%	271社	379社	44社	70%	75%	65%
社外取締役が1名以下であり、選定する必要がない	13社	7社	1社	2社	1社	4%	3%	0%	3%	1%	2社	7社	11社	2社	1社	3%	2%	4%	2%	1%	24社	0社	0社	6%	0%	0%
有効回答	332社	212社	203社	71社	134社	100%	100%	100%	100%	100%	75社	374社	295社	107社	98社	100%	100%	100%	100%	100%	385社	503社	68社	100%	100%	100%

<取締役会の実効性評価を実施している企業のみ>

問9. 取締役会の実効性評価において、(取締役会以外に)どのような会議体・個人を対象に評価を行っているかお答えください。(複数回答可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

監査役会、監査委員会、監査等委員会	49社	29社	21社	8社	20社	16%	15%	11%	12%	17%	13社	51社	40社	7社	15社	20%	14%	15%	7%	17%	38社	60社	29社	11%	13%	43%
指名委員会(任意のものを含む)	49社	39社	30社	7社	29社	16%	20%	16%	11%	25%	16社	66社	45社	8社	19社	24%	19%	17%	8%	22%	30社	94社	30社	9%	20%	44%
報酬委員会(任意のものを含む)	48社	39社	31社	8社	27社	16%	20%	16%	12%	23%	16社	64社	45社	7社	21社	24%	18%	17%	7%	24%	28社	96社	29社	8%	21%	43%
取締役	93社	71社	73社	24社	50社	31%	36%	38%	36%	42%	21社	118社	99社	37社	36社	32%	33%	37%	36%	41%	121社	170社	20社	35%	36%	29%
監査役、監査委員、監査等委員	71社	53社	50社	20社	36社	23%	27%	26%	30%	31%	17社	85社	69社	31社	28社	26%	24%	26%	30%	32%	84社	135社	11社	24%	29%	16%
取締役会以外を対象としていない	163社	101社	91社	34社	48社	54%	51%	47%	52%	41%	31社	181社	134社	54社	36社	47%	51%	51%	52%	41%	183社	230社	24社	53%	49%	35%
その他	12社	7社	9社	1社	2社	4%	4%	5%	2%	2%	0社	16社	9社	3社	3社	0%	4%	3%	3%	3%	12社	16社	3社	3%	3%	4%
有効回答	304社	200社	192社	66社	118社	100%	100%	100%	100%	100%	66社	356社	265社	103社	88社	100%	100%	100%	100%	100%	344社	468社	68社	100%	100%	100%

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

<取締役会の実効性評価を実施している企業のみ>

問10. 取締役会の実効性評価の手法についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

取締役へのアンケート	807社	92%	522社	242社	43社	91%	92%	96%	734社	73社	93%	82%	210社	597社	95%	91%
監査役へのアンケート	498社	57%	459社	38社	1社	80%	15%	2%	458社	40社	58%	45%	136社	362社	62%	55%
取締役への個別インタビュー	169社	19%	109社	41社	19社	19%	16%	42%	154社	15社	19%	17%	76社	93社	34%	14%
監査役への個別インタビュー	94社	11%	82社	11社	1社	14%	4%	2%	86社	8社	11%	9%	43社	51社	19%	8%
社外役員による集団討議	103社	12%	61社	29社	13社	11%	11%	29%	96社	7社	12%	8%	38社	65社	17%	10%
外部の第三者による評価	142社	16%	96社	27社	19社	17%	10%	42%	136社	6社	17%	7%	56社	86社	25%	13%
わからない	5社	1%	3社	2社	0社	1%	1%	0%	3社	2社	0%	2%	0社	5社	0%	1%
その他	90社	10%	67社	18社	5社	12%	7%	11%	85社	5社	11%	6%	42社	48社	19%	7%
有効回答	880社	100%	573社	262社	45社	100%	100%	100%	791社	89社	100%	100%	221社	659社	100%	100%

<取締役会の実効性評価を実施している企業のみ>

問11. 取締役会の実効性評価を実施した結果、課題が見つかった項目についてお答えください。(複数回答可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

取締役会の議題選定・議題数	241社	28%	160社	66社	15社	29%	27%	34%	226社	15社	30%	17%	74社	167社	34%	26%
取締役会の運営(スケジュール、資料、議題数など)	416社	49%	273社	119社	24社	49%	48%	55%	379社	37社	50%	43%	107社	309社	50%	49%
取締役会の規模・構成(多様性等)	190社	22%	126社	49社	15社	23%	20%	34%	178社	12社	23%	14%	65社	125社	30%	20%
取締役会の開催頻度・出席率	21社	2%	15社	4社	2社	3%	2%	5%	18社	3社	2%	3%	8社	13社	4%	2%
中長期的な経営戦略に対する議論	474社	56%	310社	137社	27社	56%	55%	61%	431社	43社	57%	49%	141社	333社	65%	53%
社長・CEOや取締役の指名・後継者計画	220社	26%	137社	70社	13社	25%	28%	30%	201社	19社	26%	22%	55社	165社	25%	26%
社長・CEOや取締役の報酬に対する評価	80社	9%	54社	24社	2社	10%	10%	5%	73社	7社	10%	8%	17社	63社	8%	10%
指名委員会、報酬委員会、監査委員会等との連携	58社	7%	35社	17社	6社	6%	7%	14%	54社	4社	7%	5%	32社	26社	15%	4%
役員に対するトレーニング	208社	24%	144社	58社	6社	26%	23%	14%	186社	22社	24%	25%	50社	158社	23%	25%
社外取締役へのサポート・情報提供	261社	31%	183社	63社	15社	33%	26%	34%	238社	23社	31%	26%	74社	187社	34%	30%
株主・投資家との関係	85社	10%	56社	25社	4社	10%	10%	9%	78社	7社	10%	8%	24社	61社	11%	10%
監査・内部統制・リスク管理体制	139社	16%	90社	39社	10社	16%	16%	23%	129社	10社	17%	11%	42社	97社	19%	15%
利益相反取引の管理	6社	1%	5社	1社	0社	1%	0%	0%	6社	0社	1%	0%	2社	4社	1%	1%
その他	101社	12%	75社	17社	9社	13%	7%	20%	94社	7社	12%	8%	42社	59社	19%	9%
有効回答	849社	100%	558社	247社	44社	100%	100%	100%	762社	87社	100%	100%	216社	633社	100%	100%

問12. DX(デジタルトランスフォーメーション)を推進する際の取締役会における課題・障害についてお答えください。(複数回答可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

DXの推進に関して知見のある取締役がいない	203社	21%	134社	62社	7社	21%	22%	16%	168社	35社	20%	30%	38社	165社	17%	23%
DXに関する自社システムの問題点がどこにあるか取締役会で把握できていない	153社	16%	108社	44社	1社	17%	16%	2%	126社	27社	15%	23%	21社	132社	10%	18%
DXに関する経営戦略の議論が取締役会で不足している	429社	45%	296社	123社	10社	47%	44%	23%	371社	58社	45%	49%	74社	355社	34%	49%
DXの推進に向けた執行側の体制整備・人材確保が進んでいない	421社	44%	273社	131社	17社	43%	47%	39%	359社	62社	43%	53%	75社	346社	34%	47%
特に課題や障害はない	260社	27%	162社	77社	21社	26%	28%	48%	240社	20社	29%	17%	90社	170社	41%	23%
その他	29社	3%	18社	7社	4社	3%	3%	9%	26社	3社	3%	3%	10社	19社	5%	3%
有効回答	951社	100%	630社	277社	44社	100%	100%	100%	833社	118社	100%	100%	220社	731社	100%	100%

問13. 指名委員会や報酬委員会などの諮問委員会の設置方針についてお答えください。(それぞれ1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

指名委員会																
法定又は任意を含む委員会を設置している	629社	66%	411社	173社	45社	66%	62%	100%	590社	39社	70%	35%	204社	425社	91%	59%
設置することを検討中・検討する予定	124社	13%	88社	36社	0社	14%	13%	0%	107社	17社	13%	15%	9社	115社	4%	16%
設置を検討していない	195社	21%	127社	68社	0社	20%	25%	0%	140社	55社	17%	50%	12社	183社	5%	25%
有効回答	948社	100%	626社	277社	45社	100%	100%	100%	837社	111社	100%	100%	225社	723社	100%	100%

⑥ 時価総額

500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5兆円未満	5000億円以上1兆円未満	1兆円以上
---------	--------------	---------------	---------------	-------

⑦ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上
----------------	---------------------	---------------------	----------------

⑧ ROE

ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上
---------	-------------	-------------	--------------	----------

<取締役会の実効性評価を実施している企業のみ>

問10. 取締役会の実効性評価の手法についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

取締役へのアンケート	355社	101社	204社	57社	87社	90%	93%	92%	93%	96%	262社	246社	161社	138社	89%	92%	94%	95%	220社	110社	175社	94社	208社	91%	91%	94%	92%	92%
監査役へのアンケート	219社	61社	123社	40社	54社	56%	56%	55%	66%	59%	165社	150社	102社	81社	56%	56%	59%	56%	133社	75社	98社	53社	139社	55%	62%	52%	52%	61%
取締役への個別インタビュー	52社	18社	43社	16社	40社	13%	17%	19%	26%	44%	51社	37社	39社	42社	17%	14%	23%	29%	39社	16社	39社	20社	55社	16%	13%	21%	20%	24%
監査役への個別インタビュー	30社	11社	20社	8社	24社	8%	10%	9%	13%	26%	28社	22社	25社	19社	9%	8%	15%	13%	20社	10社	24社	8社	32社	8%	8%	13%	8%	14%
社外役員による集団討議	36社	11社	26社	8社	22社	9%	10%	12%	13%	24%	31社	26社	25社	21社	10%	10%	15%	14%	32社	14社	19社	12社	26社	13%	12%	10%	12%	11%
外部の第三者による評価	39社	17社	46社	14社	26社	10%	16%	21%	23%	29%	30社	43社	34社	35社	10%	16%	20%	24%	35社	16社	24社	15社	52社	14%	13%	13%	15%	23%
わからない	4社	1社	0社	0社	0社	1%	1%	0%	0%	0%	2社	3社	0社	0社	1%	1%	0%	0%	2社	1社	1社	0社	1社	1%	1%	1%	0%	0%
その他	23社	5社	31社	11社	20社	6%	5%	14%	18%	22%	14社	23社	28社	25社	5%	9%	16%	17%	20社	14社	17社	14社	25社	8%	12%	9%	14%	11%
有効回答	394社	109社	222社	61社	91社	100%	100%	100%	100%	100%	296社	267社	172社	145社	100%	100%	100%	100%	243社	121社	187社	102社	227社	100%	100%	100%	100%	100%

<取締役会の実効性評価を実施している企業のみ>

問11. 取締役会の実効性評価を実施した結果、課題が見つかった項目についてお答えください。(複数回答可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

取締役会の議題選定・議題数	96社	25社	71社	19社	29社	25%	23%	33%	32%	33%	70社	66社	61社	44社	25%	25%	36%	31%	85社	32社	53社	20社	51社	35%	27%	30%	21%	24%
取締役会の運営(スケジュール、資料、議題数など)	177社	52社	110社	35社	41社	47%	49%	51%	59%	47%	125社	127社	95社	69社	45%	49%	57%	49%	121社	55社	87社	52社	101社	50%	47%	49%	54%	47%
取締役会の規模・構成(多様性等)	57社	27社	61社	20社	24社	15%	25%	28%	34%	27%	44社	66社	42社	38社	16%	25%	25%	27%	57社	19社	47社	25社	42社	24%	16%	26%	26%	19%
取締役会の開催頻度・出席率	7社	3社	4社	2社	4社	2%	3%	2%	3%	5%	5社	4社	5社	7社	2%	2%	3%	5%	4社	2社	4社	3社	8社	2%	2%	2%	3%	4%
中長期的な経営戦略に対する議論	199社	54社	123社	39社	57社	53%	50%	57%	66%	65%	148社	136社	99社	91社	53%	52%	59%	65%	143社	64社	99社	49社	119社	60%	54%	56%	51%	55%
社長・CEOや取締役の指名・後継者計画	102社	33社	51社	16社	18社	27%	31%	24%	27%	20%	82社	60社	41社	37社	29%	23%	24%	26%	56社	26社	54社	27社	57社	23%	22%	30%	28%	26%
社長・CEOや取締役の報酬に対する評価	43社	14社	13社	7社	3社	11%	13%	6%	12%	3%	35社	19社	15社	11社	13%	7%	9%	8%	25社	13社	11社	13社	18社	10%	11%	6%	13%	8%
指名委員会、報酬委員会、監査委員会等との連携	11社	7社	16社	9社	15社	3%	7%	7%	15%	17%	8社	17社	11社	22社	3%	7%	7%	16%	14社	5社	10社	11社	18社	6%	4%	6%	11%	8%
役員に対するトレーニング	104社	23社	54社	12社	15社	28%	21%	25%	20%	17%	75社	69社	39社	25社	27%	26%	23%	18%	55社	27社	48社	22社	56社	23%	23%	27%	23%	26%
社外取締役へのサポート・情報提供	104社	30社	67社	24社	35社	28%	28%	31%	41%	40%	80社	81社	59社	41社	29%	31%	35%	29%	68社	39社	54社	31社	69社	28%	33%	30%	32%	32%
株主・投資家との関係	35社	11社	20社	8社	11社	9%	10%	9%	14%	13%	22社	31社	14社	18社	8%	12%	8%	13%	29社	12社	14社	12社	18社	12%	10%	8%	12%	8%
監査・内部統制・リスク管理体制	46社	21社	38社	10社	24社	12%	20%	18%	17%	27%	38社	41社	30社	30社	14%	16%	18%	21%	34社	19社	27社	15社	44社	14%	16%	15%	15%	20%
利益相反取引の管理	3社	1社	1社	0社	1社	1%	1%	0%	0%	1%	2社	2社	1社	1社	1%	1%	1%	1%	1社	1社	0社	0社	4社	0%	1%	0%	0%	2%
その他	32社	13社	27社	9社	20社	8%	12%	13%	15%	23%	17社	25社	34社	25社	6%	10%	20%	18%	23社	17社	23社	9社	29社	10%	14%	13%	9%	13%
有効回答	377社	107社	215社	59社	88社	100%	100%	100%	100%	100%	280社	261社	168社	140社	100%	100%	100%	100%	240社	118社	178社	97社	216社	100%	100%	100%	100%	100%

問12. DX(デジタルトランスフォーメーション)を推進する際の取締役会における課題・障害についてお答えください。(複数回答可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

DXの推進に関して知見のある取締役がいない	110社	29社	40社	7社	17社	24%	24%	18%	11%	19%	89社	59社	30社	25社	25%	21%	17%	17%	61社	26社	50社	18社	47社	24%	20%	25%	17%	19%
DXに関する自社システムの問題点がどこにあるか取締役会で把握できていない	87社	23社	28社	9社	6社	19%	19%	12%	15%	7%	73社	44社	21社	15社	21%	16%	12%	10%	46社	21社	42社	10社	34社	18%	16%	21%	10%	14%
DXに関する経営戦略の議論が取締役会で不足している	223社	54社	103社	26社	23社	49%	45%	46%	42%	26%	181社	128社	76社	44社	51%	47%	44%	30%	125社	60社	99社	45社	98社	48%	46%	49%	44%	39%
DXの推進に向けた執行側の体制整備・人材確保が進んでいない	230社	56社	90社	20社	24社	51%	47%	40%	32%	27%	175社	127社	65社	54社	49%	46%	38%	36%	126社	63社	85社	47社	100社	49%	48%	42%	46%	40%
特に課題や障害はない	89社	29社	67社	29社	44社	20%	24%	30%	47%	49%	69社	75社	54社	62社	19%	27%	31%	42%	63社	25社	53社	25社	92社	24%	19%	26%	24%	37%
その他	6社	5社	12社	2社	4社	1%	4%	5%	3%	4%	4社	8社	4社	13社	1%	3%	2%	9%	4社	4社	2社	10社	9社	2%	3%	1%	10%	4%
有効回答	453社	119社	225社	62社	89社	100%	100%	100%	100%	100%	356社	275社	172社	148社	100%	100%	100%	100%	259社	131社	203社	103社	251社	100%	100%	100%	100%	100%

問13. 指名委員会や報酬委員会などの諮問委員会の設置方針についてお答えください。(それぞれ1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

指名委員会	222社	80社	186社	53社	86社	50%	67%	82%	85%	93%	163社	198社	142社	126社	47%	72%	83%	84%	165社	77社	143社	76社	167社	64%	58%	71%	72%	68%
法定又は任意を含む委員会を設置している	79社	18社	20社	4社	3社	18%	15%	9%	6%	3%	68社	33社	12社	11社	19%	12%	7%	7%	33社	19社	18社	14社	37社	13%	14%	9%	13%	15%
設置することを検討中・検討する予定	142社	22社	22社	5社	3社	32%	18%	10%	8%	3%	119社	45社	18社	13社	34%	16%	10%	9%	59社	36社	41社	16社	43社	23%	27%	20%	15%	17%
設置を検討していない	6社	5社	12社	2社	4社	1%	4%	5%	3%	4%	4社	8社	4社	13社	1%	3%	2%	9%	4社	4社	2社	10社	9社	2%	3%	1%	10%	4%
有効回答	443社	120社	228社	62社	92社	100%	100%	100%	100%	100%	350社	276社	172社	150社	100%	100%	100%	100%	257社	132社	202社	106社	247社	100%	100%	100%	100%	100%

⑨ ROA

⑩ TSR

⑪ 独立社外取締役比率

ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	独立社外取締役比率	独立社外取締役比率	独立社外取締役比率	独立社外取締役比率	独立社外取締役比率
ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	TSR50%未満	TSR50%以上100%未満	TSR100%以上	TSR200%以上	TSR50%未満	TSR50%以上100%未満	TSR100%以上	TSR200%以上	TSR50%未満	TSR50%以上100%未満	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率1/2以上	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下

＜取締役会の実効性評価を実施している企業のみ＞
 問10. 取締役会の実効性評価の手法についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

取締役へのアンケート	274社	187社	176社	62社	108社	90%	93%	92%	95%	92%	58社	328社	245社	92社	82社	88%	92%	92%	89%	93%	306社	438社	63社	89%	93%	93%
監査役へのアンケート	163社	127社	98社	36社	74社	54%	63%	51%	55%	63%	34社	200社	149社	57社	57社	52%	56%	56%	55%	65%	209社	270社	19社	61%	58%	28%
取締役への個別インタビュー	53社	45社	31社	9社	31社	17%	22%	16%	14%	26%	13社	70社	45社	21社	20社	20%	20%	17%	20%	23%	44社	105社	20社	13%	22%	29%
監査役への個別インタビュー	23社	28社	19社	3社	21社	8%	14%	10%	5%	18%	5社	43社	22社	13社	11社	8%	12%	8%	13%	13%	26社	62社	6社	8%	13%	9%
社外役員による集団討議	37社	24社	16社	11社	15社	12%	12%	8%	17%	13%	10社	41社	32社	8社	12社	15%	12%	12%	8%	14%	37社	51社	15社	11%	11%	22%
外部の第三者による評価	57社	21社	27社	9社	28社	19%	10%	14%	14%	24%	14社	53社	37社	16社	22社	21%	15%	14%	16%	25%	31社	88社	23社	9%	19%	34%
わからない	3社	0社	1社	0社	1社	1%	0%	1%	0%	1%	1社	2社	1社	0社	1社	2%	1%	0%	0%	1%	3社	2社	0社	1%	0%	0%
その他	22社	29社	21社	10社	8社	7%	14%	11%	15%	7%	7社	36社	29社	12社	6社	11%	10%	11%	12%	7%	25社	63社	2社	7%	13%	3%
有効回答	304社	201社	192社	65社	118社	100%	100%	100%	100%	100%	66社	355社	266社	103社	88社	100%	100%	100%	100%	100%	343社	469社	68社	100%	100%	100%

＜取締役会の実効性評価を実施している企業のみ＞
 問11. 取締役会の実効性評価を実施した結果、課題が見つかった項目についてお答えください。(複数回答可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

取締役会の議題選定・議題数	101社	63社	42社	10社	25社	34%	33%	23%	16%	23%	23社	106社	72社	23社	17社	36%	30%	28%	23%	21%	86社	138社	17社	26%	30%	25%
取締役会の運営(スケジュール、資料、議題数など)	153社	94社	92社	25社	52社	51%	49%	50%	40%	48%	32社	181社	118社	48社	36社	50%	52%	46%	49%	44%	146社	232社	38社	45%	51%	57%
取締役会の規模・構成(多様性等)	56社	54社	51社	11社	18社	19%	28%	28%	17%	17%	14社	79社	64社	21社	12社	22%	23%	25%	21%	15%	80社	92社	18社	25%	20%	27%
取締役会の開催頻度・出席率	6社	2社	5社	2社	6社	2%	1%	3%	3%	6%	0社	8社	9社	2社	2社	0%	2%	4%	2%	2%	5社	13社	3社	2%	3%	4%
中長期的な経営戦略に対する議論	170社	119社	99社	32社	54社	57%	62%	54%	51%	50%	38社	209社	135社	55社	35社	59%	60%	53%	56%	43%	171社	262社	41社	52%	57%	61%
社長・CEOや取締役の指名・後継者計画	61社	49社	50社	21社	39社	20%	25%	27%	33%	36%	13社	86社	68社	25社	27社	20%	25%	27%	26%	33%	84社	112社	24社	26%	25%	36%
社長・CEOや取締役の報酬に対する評価	30社	15社	13社	6社	16社	10%	8%	7%	10%	15%	7社	35社	20社	8社	9社	11%	10%	8%	8%	11%	41社	33社	6社	13%	7%	9%
指名委員会、報酬委員会、監査委員会等との連携	13社	12社	15社	4社	14社	4%	6%	8%	6%	13%	2社	23社	17社	7社	9社	3%	7%	7%	7%	11%	12社	40社	6社	4%	9%	9%
役員に対するトレーニング	62社	43社	51社	19社	33社	21%	22%	28%	30%	30%	18社	79社	60社	26社	24社	28%	23%	24%	27%	29%	93社	104社	11社	29%	23%	16%
社外取締役へのサポート・情報提供	88社	66社	56社	22社	29社	29%	34%	30%	35%	27%	18社	113社	79社	32社	18社	28%	32%	31%	33%	22%	99社	141社	21社	30%	31%	31%
株主・投資家との関係	32社	19社	17社	8社	9社	11%	10%	9%	13%	8%	9社	43社	20社	7社	6社	14%	12%	8%	7%	7%	27社	51社	7社	8%	11%	10%
監査・内部統制・リスク管理体制	39社	39社	29社	12社	20社	13%	20%	16%	19%	18%	8社	53社	38社	19社	20社	13%	15%	15%	19%	24%	41社	84社	14社	13%	18%	21%
利益相反取引の管理	0社	2社	1社	1社	2社	0%	1%	1%	2%	2%	0社	3社	1社	0社	2社	0%	1%	0%	0%	2%	3社	3社	0社	1%	1%	0%
その他	36社	31社	14社	10社	10社	12%	16%	8%	16%	9%	11社	38社	33社	13社	6社	17%	11%	13%	13%	7%	34社	59社	8社	10%	13%	12%
有効回答	299社	193社	185社	63社	109社	100%	100%	100%	100%	100%	64社	349社	254社	98社	82社	100%	100%	100%	100%	100%	326社	456社	67社	100%	100%	100%

問12. DX(デジタルトランスフォーメーション)を推進する際の取締役会における課題・障害についてお答えください。(複数回答可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

DXの推進に関して知見のある取締役がいない	70社	47社	48社	15社	22社	21%	22%	24%	21%	16%	14社	90社	62社	18社	17社	19%	24%	21%	17%	17%	85社	107社	11社	22%	21%	16%
DXに関する自社システムの問題点がどこにあるか取締役会で把握できていない	61社	38社	27社	11社	16社	19%	18%	13%	15%	12%	9社	68社	43社	19社	13社	12%	18%	15%	18%	13%	78社	72社	3社	20%	14%	4%
DXに関する経営戦略の議論が取締役会で不足している	153社	93社	100社	32社	49社	47%	44%	49%	45%	36%	29社	171社	133社	46社	46社	39%	46%	46%	43%	46%	201社	213社	15社	52%	43%	22%
DXの推進に向けた執行側の体制整備・人材確保が進んでいない	151社	94社	91社	37社	48社	46%	45%	45%	52%	36%	32社	172社	134社	44社	38社	43%	46%	46%	42%	38%	175社	224社	22社	45%	45%	32%
特に課題や障害はない	87社	46社	48社	19社	58社	27%	22%	24%	27%	43%	24社	98社	67社	32社	36社	32%	26%	23%	30%	36%	85社	141社	34社	22%	28%	50%
その他	7社	6社	8社	4社	4社	2%	3%	4%	6%	3%	4社	9社	11社	1社	4社	5%	2%	4%	1%	4%	7社	18社	4社	2%	4%	6%
有効回答	328社	210社	203社	71社	135社	100%	100%	100%	100%	100%	75社	370社	292社	106社	101社	100%	100%	100%	100%	100%	385社	498社	68社	100%	100%	100%

問13. 指名委員会や報酬委員会などの諮問委員会の設置方針についてお答えください。(それぞれ1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

指名委員会																										
法定又は任意を含む委員会を設置している	208社	152社	139社	50社	79社	64%	72%	68%	71%	59%	49社	261社	190社	62社	66社	69%	70%	66%	58%	65%	190社	382社	57社	50%	77%	79%
設置することを検討中・検討する予定	41社	19社	28社	7社	26社	13%	9%	14%	10%	19%	7社	36社	38社	25社	14社	10%	10%	13%	23%	14%	69社	48社	7社	18%	10%	10%
設置を検討していない	75社	41社	36社	13社	30社	23%	19%	18%	19%	22%	15社	76社	61社	20社	22社	21%	20%	21%	19%	22%	120社	67社	8社	32%	13%	11%
有効回答	324社	212社	203社	70社	135社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	373社	289社	107社	102社	100%	100%	100%	100%	100%	379社	497社	72社	100%	100%	100%

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	① 全て		② 機関設計					③ 市場区分				J P X 日経 4 0 0 企業		J P X 日経 4 0 0 以外		J P X 日経 4 0 0 以外		
	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	企業	以外	企業	以外	企業	以外
報酬委員会																		
法定又は任意を含む委員会を設置している	658社	69%	433社	180社	45社	69%	65%	100%	618社	40社	74%	36%	208社	450社	92%	62%		
設置することを検討中・検討する予定	130社	14%	91社	39社	0社	15%	14%	0%	109社	21社	13%	19%	7社	123社	3%	17%		
設置を検討していない	162社	17%	103社	59社	0社	16%	21%	0%	112社	50社	13%	45%	10社	152社	4%	21%		
有効回答	950社	100%	627社	278社	45社	100%	100%	100%	839社	111社	100%	100%	225社	725社	100%	100%		
リスク管理委員会に相当するもの																		
法定又は任意を含む委員会を設置している	622社	70%	395社	190社	37社	68%	72%	86%	559社	63社	72%	57%	156社	466社	75%	68%		
設置することを検討中・検討する予定	35社	4%	24社	10社	1社	4%	4%	2%	30社	5社	4%	5%	6社	29社	3%	4%		
設置を検討していない	234社	26%	166社	63社	5社	28%	24%	12%	191社	43社	24%	39%	45社	189社	22%	28%		
有効回答	891社	100%	585社	263社	43社	100%	100%	100%	780社	111社	100%	100%	207社	684社	100%	100%		
投資委員会に相当するもの																		
法定又は任意を含む委員会を設置している	243社	29%	151社	70社	22社	27%	29%	56%	234社	9社	31%	9%	87社	156社	45%	24%		
設置することを検討中・検討する予定	43社	5%	29社	13社	1社	5%	5%	3%	40社	3社	5%	3%	10社	33社	5%	5%		
設置を検討していない	564社	66%	386社	162社	16社	68%	66%	41%	472社	92社	63%	88%	98社	466社	50%	71%		
有効回答	850社	100%	566社	245社	39社	100%	100%	100%	746社	104社	100%	100%	195社	655社	100%	100%		
サステナビリティ委員会に相当するもの																		
法定又は任意を含む委員会を設置している	219社	26%	137社	58社	24社	24%	24%	65%	209社	10社	28%	10%	100社	119社	50%	18%		
設置することを検討中・検討する予定	114社	13%	84社	28社	2社	15%	12%	5%	101社	13社	14%	13%	24社	90社	12%	14%		
設置を検討していない	515社	61%	348社	156社	11社	61%	64%	30%	436社	79社	58%	77%	75社	440社	38%	68%		
有効回答	848社	100%	569社	242社	37社	100%	100%	100%	746社	102社	100%	100%	199社	649社	100%	100%		
その他																		
法定又は任意を含む委員会を設置している	69社	8%	44社	17社	8社	8%	7%	21%	67社	2社	9%	2%	30社	39社	15%	6%		
設置することを検討中・検討する予定	6社	1%	5社	1社	0社	1%	0%	0%	6社	0社	1%	0%	1社	5社	1%	1%		
設置を検討していない	764社	91%	513社	221社	30社	91%	92%	79%	666社	98社	90%	98%	164社	600社	84%	93%		
有効回答	839社	100%	562社	239社	38社	100%	100%	100%	739社	100社	100%	100%	195社	644社	100%	100%		
<指名委員会または報酬委員会(※任意の委員会を含む)を設置している企業のみ>																		
問14. 指名委員会と報酬委員会(※任意の委員会を含む)の開催頻度をそれぞれお答えください。(昨年度の実績)																		
指名委員会																		
年0回	17社	3%	10社	6社	1社	2%	4%	2%	14社	3社	2%	8%	1社	16社	0%	4%		
年1回	120社	19%	83社	37社	0社	21%	22%	0%	109社	11社	19%	28%	33社	87社	16%	21%		
年2回	137社	22%	96社	38社	3社	24%	22%	7%	124社	13社	21%	33%	33社	104社	16%	25%		
年3回	91社	15%	62社	26社	3社	15%	15%	7%	86社	5社	15%	13%	31社	60社	15%	14%		
年4回	81社	13%	58社	22社	1社	14%	13%	2%	79社	2社	14%	5%	33社	48社	16%	12%		
年5～10回	145社	24%	85社	35社	25社	21%	21%	56%	141社	4社	24%	10%	59社	86社	29%	21%		
年11回以上	25社	4%	7社	6社	12社	2%	4%	27%	24社	1社	4%	3%	11社	14社	5%	3%		
有効回答	616社	100%	401社	170社	45社	100%	100%	100%	577社	39社	100%	100%	201社	415社	100%	100%		
報酬委員会																		
年0回	16社	2%	11社	4社	1社	3%	2%	2%	14社	2社	2%	5%	2社	14社	1%	3%		
年1回	121社	19%	81社	40社	0社	19%	23%	0%	110社	11社	18%	28%	25社	96社	12%	22%		
年2回	152社	24%	109社	41社	2社	26%	23%	4%	140社	12社	23%	30%	45社	107社	22%	24%		
年3回	101社	16%	70社	28社	3社	17%	16%	7%	93社	8社	15%	20%	40社	61社	20%	14%		
年4回	85社	13%	61社	19社	5社	14%	11%	11%	83社	2社	14%	5%	29社	56社	14%	13%		
年5～10回	144社	22%	82社	38社	24社	19%	22%	53%	139社	5社	23%	13%	55社	89社	27%	20%		
年11回以上	22社	3%	7社	5社	10社	2%	3%	22%	22社	0社	4%	0%	8社	14社	4%	3%		
有効回答	641社	100%	421社	175社	45社	100%	100%	100%	601社	40社	100%	100%	204社	437社	100%	100%		

⑨
R
O
A

⑩
T
S
R

⑪
独立社外取締役比率

	ROA					TSR					独立社外取締役比率															
	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	TSR50%未満	TSR50%以上10%未満	TSR10%以上20%未満	TSR20%以上	TSR20%以上	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率1/2以上	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率1/2以上										
報酬委員会																										
法定又は任意を含む委員会を設置している	219社	153社	149社	51社	85社	67%	72%	73%	73%	63%	49社	272社	198社	67社	71社	69%	73%	69%	63%	69%	210社	391社	57社	55%	79%	79%
設置することを検討中・検討する予定	41社	23社	29社	7社	27社	13%	11%	14%	10%	20%	9社	36社	41社	24社	16社	13%	10%	14%	22%	16%	68社	53社	9社	18%	11%	13%
設置を検討していない	65社	37社	25社	12社	23社	20%	17%	12%	17%	17%	13社	66社	50社	16社	16社	18%	18%	17%	15%	16%	102社	54社	6社	27%	11%	8%
有効回答	325社	213社	203社	70社	135社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	374社	289社	107社	103社	100%	100%	100%	100%	100%	380社	498社	72社	100%	100%	100%
リスク管理委員会に相当するもの																										
法定又は任意を含む委員会を設置している	215社	139社	140社	49社	76社	70%	71%	74%	75%	60%	52社	232社	194社	77社	62社	74%	67%	71%	78%	65%	250社	324社	48社	69%	70%	72%
設置することを検討中・検討する予定	11社	6社	7社	2社	9社	4%	3%	4%	3%	7%	3社	13社	8社	3社	8社	4%	4%	3%	3%	8%	16社	15社	4社	4%	3%	6%
設置を検討していない	83社	51社	43社	14社	42社	27%	26%	23%	22%	33%	15社	101社	71社	19社	26社	21%	29%	26%	19%	27%	95社	124社	15社	26%	27%	22%
有効回答	309社	196社	190社	65社	127社	100%	100%	100%	100%	100%	70社	346社	273社	99社	96社	100%	100%	100%	100%	100%	361社	463社	67社	100%	100%	100%
投資委員会に相当するもの																										
法定又は任意を含む委員会を設置している	86社	67社	54社	14社	22社	29%	36%	30%	22%	18%	27社	98社	78社	26社	14社	42%	30%	30%	28%	15%	81社	138社	24社	23%	32%	38%
設置することを検討中・検討する予定	13社	8社	10社	0社	10社	4%	4%	5%	0%	8%	1社	13社	13社	6社	8社	2%	4%	5%	6%	9%	19社	19社	5社	5%	4%	8%
設置を検討していない	196社	112社	118社	49社	87社	66%	60%	65%	78%	73%	37社	217社	173社	62社	71社	57%	66%	66%	66%	76%	249社	281社	34社	71%	64%	54%
有効回答	295社	187社	182社	63社	119社	100%	100%	100%	100%	100%	65社	328社	264社	94社	93社	100%	100%	100%	100%	100%	349社	438社	63社	100%	100%	100%
サステナビリティ委員会に相当するもの																										
法定又は任意を含む委員会を設置している	69社	58社	54社	18社	20社	24%	31%	29%	29%	17%	18社	93社	64社	25社	19社	29%	28%	24%	26%	20%	64社	133社	22社	18%	30%	36%
設置することを検討中・検討する予定	38社	22社	27社	6社	19社	13%	12%	15%	10%	16%	12社	36社	38社	8社	18社	19%	11%	14%	8%	19%	40社	68社	6社	12%	15%	10%
設置を検討していない	183社	106社	103社	39社	82社	63%	57%	56%	62%	68%	32社	199社	161社	62社	57社	52%	61%	61%	65%	61%	242社	240社	33社	70%	54%	54%
有効回答	290社	186社	184社	63社	121社	100%	100%	100%	100%	100%	62社	328社	263社	95社	94社	100%	100%	100%	100%	100%	346社	441社	61社	100%	100%	100%
その他																										
法定又は任意を含む委員会を設置している	23社	19社	14社	5社	8社	8%	10%	8%	8%	7%	6社	31社	19社	9社	4社	10%	10%	7%	10%	4%	18社	42社	9社	5%	10%	14%
設置することを検討中・検討する予定	2社	2社	1社	0社	1社	1%	1%	1%	0%	1%	1社	3社	0社	1社	1社	2%	1%	0%	1%	1%	5社	1社	0社	1%	0%	0%
設置を検討していない	265社	161社	167社	57社	110社	91%	88%	92%	92%	92%	53社	290社	243社	84社	88社	88%	90%	93%	89%	95%	320社	389社	55社	93%	90%	86%
有効回答	290社	182社	182社	62社	119社	100%	100%	100%	100%	100%	60社	324社	262社	94社	93社	100%	100%	100%	100%	100%	343社	432社	64社	100%	100%	100%
<指名委員会または報酬委員会(※任意の委員会を含む)を設置している企業のみ>																										
問14. 指名委員会と報酬委員会(※任意の委員会を含む)の開催頻度をそれぞれお答えください。(昨年度の実績)																										
指名委員会																										
年0回	6社	3社	1社	2社	5社	3%	2%	1%	4%	7%	1社	4社	7社	3社	2社	2%	2%	4%	5%	3%	5社	10社	2社	3%	3%	4%
年1回	38社	27社	28社	14社	13社	19%	18%	21%	28%	17%	8社	43社	46社	13社	10社	16%	17%	25%	21%	16%	50社	64社	6社	27%	17%	11%
年2回	47社	39社	31社	7社	12社	23%	26%	23%	14%	16%	14社	60社	40社	13社	9社	29%	24%	21%	21%	14%	49社	83社	5社	26%	22%	9%
年3回	31社	19社	24社	9社	8社	15%	13%	18%	18%	11%	2社	47社	24社	9社	9社	4%	19%	13%	15%	14%	31社	54社	6社	17%	14%	11%
年4回	23社	25社	17社	4社	12社	11%	17%	13%	8%	16%	6社	40社	18社	8社	9社	12%	16%	10%	13%	14%	25社	55社	1社	13%	15%	2%
年5~10回	49社	31社	32社	14社	19社	24%	21%	24%	28%	25%	14社	50社	47社	14社	20社	29%	20%	25%	23%	31%	25社	94社	26社	13%	25%	46%
年11回以上	10社	5社	3社	0社	7社	5%	3%	2%	0%	9%	4社	9社	5社	2社	5社	8%	4%	3%	3%	8%	2社	13社	10社	1%	3%	18%
有効回答	204社	149社	136社	50社	76社	100%	100%	100%	100%	100%	49社	253社	187社	62社	64社	100%	100%	100%	100%	100%	187社	373社	56社	100%	100%	100%
報酬委員会																										
年0回	7社	3社	1社	1社	4社	3%	2%	1%	2%	5%	1社	4社	7社	2社	2社	2%	2%	4%	3%	3%	4社	11社	1社	2%	3%	2%
年1回	39社	25社	30社	16社	11社	18%	17%	21%	31%	14%	7社	49社	43社	13社	9社	15%	18%	22%	20%	13%	54社	62社	5社	26%	16%	9%
年2回	49社	39社	36社	11社	16社	23%	26%	25%	22%	20%	14社	65社	44社	17社	11社	29%	25%	23%	26%	16%	57社	91社	4社	28%	24%	7%
年3回	36社	20社	25社	10社	10社	17%	13%	17%	20%	12%	3社	45社	31社	10社	12社	6%	17%	16%	15%	17%	36社	61社	4社	18%	16%	7%
年4回	26社	27社	14社	5社	13社	12%	18%	10%	10%	16%	4社	42社	19社	9社	11社	8%	16%	10%	14%	16%	27社	55社	3社	13%	14%	5%
年5~10回	49社	33社	34社	8社	20社	23%	22%	24%	16%	25%	15社	52社	45社	13社	19社	31%	20%	23%	20%	28%	26社	88社	30社	13%	23%	55%
年11回以上	9社	2社	4社	0社	7社	4%	1%	3%	0%	9%	4社	8社	3社	2社	5社	8%	3%	2%	3%	7%	1社	13社	8社	0%	3%	15%
有効回答	215社	149社	144社	51社	81社	100%	100%	100%	100%	100%	48社	265社	192社	66社	69社	100%	100%	100%	100%	100%	205社	381社	55社	100%	100%	100%

⑩ 親会社・支配株主の有無

⑪ 事業セグメント数

	親会社有り(上場)	親会社有り(非上場)	支配株主(親会社以外)有り	親会社・支配株主無し	親会社有り(上場)	親会社有り(非上場)	支配株主(親会社以外)有り	親会社・支配株主無し	事業セグメント数1	事業セグメント数2	事業セグメント数3	事業セグメント数4	事業セグメント数5	事業セグメント数6	事業セグメント数7	事業セグメント数8	事業セグメント数9	事業セグメント数10以上	事業セグメント数1	事業セグメント数2	事業セグメント数3	事業セグメント数4	事業セグメント数5	事業セグメント数6	事業セグメント数7	事業セグメント数8	事業セグメント数9	事業セグメント数10以上	
報酬委員会																													
法定又は任意を含む委員会を設置している	48社	1社	13社	596社	75%	33%	38%	70%	28社	117社	169社	167社	105社	40社	16社	8社	2社	5社	64%	58%	67%	73%	78%	78%	76%	89%	100%	83%	
設置することを検討中・検討する予定	2社	1社	10社	117社	3%	33%	29%	14%	9社	29社	43社	30社	9社	4社	4社	1社	0社	1社	20%	14%	17%	13%	7%	8%	19%	11%	0%	17%	
設置を検討していない	14社	1社	11社	136社	22%	33%	32%	16%	7社	55社	40社	32社	20社	7社	1社	0社	0社	0社	16%	27%	16%	14%	15%	14%	5%	0%	0%	0%	
有効回答	64社	3社	34社	849社	100%	100%	100%	100%	44社	201社	252社	229社	134社	51社	21社	9社	2社	6社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
リスク管理委員会に相当するもの																													
法定又は任意を含む委員会を設置している	39社	2社	25社	556社	67%	67%	74%	70%	27社	129社	160社	158社	88社	38社	14社	3社	2社	2社	71%	66%	68%	75%	71%	78%	70%	38%	100%	40%	
設置することを検討中・検討する予定	1社	0社	3社	31社	2%	0%	9%	4%	1社	6社	15社	5社	3社	1社	1社	2社	0社	1社	3%	3%	6%	2%	2%	2%	5%	25%	0%	20%	
設置を検討していない	18社	1社	6社	209社	31%	33%	18%	26%	10社	61社	62社	48社	33社	10社	5社	3社	0社	2社	26%	31%	26%	23%	27%	20%	25%	38%	0%	40%	
有効回答	58社	3社	34社	796社	100%	100%	100%	100%	38社	196社	237社	211社	124社	49社	20社	8社	2社	5社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
投資委員会に相当するもの																													
法定又は任意を含む委員会を設置している	14社	0社	8社	221社	26%	0%	24%	29%	9社	33社	49社	64社	49社	24社	10社	2社	1社	2社	24%	18%	22%	32%	40%	51%	50%	33%	100%	40%	
設置することを検討中・検討する予定	1社	0社	5社	37社	2%	0%	15%	5%	0社	7社	17社	9社	8社	0社	0社	0社	1社	0%	4%	8%	4%	7%	0%	0%	0%	0%	20%		
設置を検討していない	38社	3社	20社	503社	72%	100%	61%	66%	28社	143社	158社	130社	66社	23社	10社	4社	0社	2社	76%	78%	71%	64%	54%	49%	50%	67%	0%	40%	
有効回答	53社	3社	33社	761社	100%	100%	100%	100%	37社	183社	224社	203社	123社	47社	20社	6社	1社	5社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
サステナビリティ委員会に相当するもの																													
法定又は任意を含む委員会を設置している	11社	0社	3社	205社	21%	0%	9%	27%	7社	28社	53社	59社	40社	18社	8社	2社	2社	2社	19%	15%	23%	29%	33%	38%	40%	33%	100%	40%	
設置することを検討中・検討する予定	8社	0社	7社	99社	15%	0%	22%	13%	4社	28社	33社	22社	14社	8社	3社	0社	0社	1社	11%	15%	15%	11%	12%	17%	15%	0%	0%	20%	
設置を検討していない	34社	3社	22社	456社	64%	100%	69%	60%	25社	125社	141社	120社	67社	22社	9社	4社	0社	2社	69%	69%	62%	60%	55%	46%	45%	67%	0%	40%	
有効回答	53社	3社	32社	760社	100%	100%	100%	100%	36社	181社	227社	201社	121社	48社	20社	6社	2社	5社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
その他																													
法定又は任意を含む委員会を設置している	5社	0社	2社	62社	9%	0%	6%	8%	1社	14社	12社	15社	9社	9社	3社	2社	2社	2社	3%	8%	6%	8%	7%	20%	14%	33%	100%	33%	
設置することを検討中・検討する予定	1社	0社	0社	5社	2%	0%	0%	1%	0社	2社	1社	2社	1社	0社	0社	0社	0社	0社	0%	1%	0%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	
設置を検討していない	47社	3社	30社	684社	89%	100%	94%	91%	36社	164社	205社	182社	113社	37社	18社	4社	0社	4社	97%	91%	94%	91%	92%	80%	86%	67%	0%	67%	
有効回答	53社	3社	32社	751社	100%	100%	100%	100%	37社	180社	218社	199社	123社	46社	21社	6社	2社	6社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

<指名委員会または報酬委員会(※任意の委員会を含む)を設置している企業のみ>

問14. 指名委員会と報酬委員会(※任意の委員会を含む)の開催頻度をそれぞれお答えください。(昨年度の実績)

指名委員会	年0回	年1回	年2回	年3回	年4回	年5~10回	年11回以上	有効回答	年0回	年1回	年2回	年3回	年4回	年5~10回	年11回以上	有効回答	
報酬委員会	3社	0社	2社	115社	7%	0%	9%	2%	0社	4社	2社	6社	3社	0社	1社	0社	0%
指名委員会	3社	0社	2社	115社	7%	0%	18%	21%	3社	17社	35社	34社	18社	6社	4社	2社	1社
年0回	15社	0社	3社	119社	34%	0%	27%	21%	5社	25社	39社	33社	22社	7社	2社	3社	0社
年1回	9社	0社	2社	80社	20%	0%	18%	14%	6社	17社	23社	25社	17社	2社	1社	0社	0社
年2回	4社	0社	1社	76社	9%	0%	9%	14%	3社	15社	22社	14社	12社	10社	0社	2社	1社
年3回	8社	1社	2社	134社	18%	100%	18%	24%	7社	26社	32社	37社	23社	12社	5社	1社	0社
年4回	2社	0社	0社	23社	5%	0%	0%	4%	1社	3社	3社	8社	6社	2社	2社	0社	0社
年5~10回	44社	1社	11社	560社	100%	100%	100%	100%	26社	107社	157社	157社	99社	39社	16社	8社	2社
年11回以上	47社	1社	12社	581社	100%	100%	100%	100%	25社	117社	163社	162社	103社	40社	16社	8社	2社

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

<指名委員会または報酬委員会(※任意の委員会を含む)を設置している企業のみ>

問15. 指名委員会(※任意の委員会を含む)の議論の対象となる役職の範囲についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

会長	357社	57%	242社	89社	26社	60%	52%	58%	341社	16社	58%	42%	139社	218社	69%	52%
社長・CEO	563社	91%	372社	153社	38社	92%	90%	84%	534社	29社	92%	76%	185社	378社	92%	90%
社内取締役	584社	94%	383社	157社	44社	94%	92%	98%	552社	32社	95%	84%	195社	389社	97%	93%
社外取締役	533社	86%	351社	138社	44社	86%	81%	98%	504社	29社	86%	76%	184社	349社	92%	83%
執行役・執行役員	352社	57%	223社	93社	36社	55%	55%	80%	336社	16社	58%	42%	129社	223社	64%	53%
主要子会社の社長・CEO	124社	20%	70社	39社	15社	17%	23%	33%	121社	3社	21%	8%	52社	72社	26%	17%
監査役・監査委員・監査等委員	300社	48%	196社	81社	23社	48%	48%	51%	281社	19社	48%	50%	116社	184社	58%	44%
その他	45社	7%	26社	13社	6社	6%	8%	13%	44社	1社	8%	3%	22社	23社	11%	5%
有効回答	621社	100%	406社	170社	45社	100%	100%	100%	583社	38社	100%	100%	201社	420社	100%	100%

<指名委員会または報酬委員会(※任意の委員会を含む)を設置している企業のみ>

問16. 過去1年間に指名委員会(※任意の委員会を含む)に付議した議題に該当するものをお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

現在の社長・CEOのパフォーマンスの評価	125社	20%	70社	37社	18社	17%	22%	41%	118社	7社	20%	18%	56社	69社	28%	17%
社長・CEOの後継者計画の検討、候補者の評価・選定	257社	42%	158社	63社	36社	39%	38%	82%	248社	9社	43%	24%	108社	149社	54%	36%
社内取締役の候補者の評価・選定	472社	77%	305社	134社	33社	76%	80%	75%	447社	25社	77%	66%	157社	315社	79%	76%
社外取締役の候補者の評価・選定	355社	58%	230社	89社	36社	57%	53%	82%	337社	18社	58%	47%	132社	223社	66%	54%
株主総会に付議する役員選任議案の審議	420社	68%	265社	116社	39社	66%	69%	89%	400社	20社	69%	53%	149社	271社	75%	65%
指名委員会の運営についての評価・検証	54社	9%	30社	11社	13社	7%	7%	30%	53社	1社	9%	3%	28社	26社	14%	6%
経営人材の育成計画	142社	23%	76社	42社	24社	19%	25%	55%	135社	7社	23%	18%	67社	75社	34%	18%
その他	74社	12%	47社	22社	5社	12%	13%	11%	67社	7社	12%	18%	22社	52社	11%	13%
有効回答	615社	100%	403社	168社	44社	100%	100%	100%	577社	38社	100%	100%	200社	415社	100%	100%

問17. 次期社長・CEOの選定に向けた以下の各取組の実施状況をお答えください。(それぞれ1つ選択)

後継者計画のロードマップの立案

実施している	213社	23%	122社	59社	32社	20%	22%	74%	202社	11社	25%	10%	93社	120社	43%	17%
実施していない	500社	54%	349社	143社	8社	57%	53%	19%	426社	74社	53%	65%	85社	415社	39%	59%
分からない	210社	23%	140社	67社	3社	23%	25%	7%	182社	28社	22%	25%	40社	170社	18%	24%
有効回答	923社	100%	611社	269社	43社	100%	100%	100%	810社	113社	100%	100%	218社	705社	100%	100%

後継者計画における社外取締役や指名委員会の関与の在り方の決定

実施している	275社	30%	176社	67社	32社	29%	25%	78%	260社	15社	32%	13%	116社	159社	53%	23%
実施していない	455社	49%	309社	140社	6社	51%	52%	15%	384社	71社	48%	63%	62社	393社	29%	56%
分からない	190社	21%	125社	62社	3社	20%	23%	7%	163社	27社	20%	24%	39社	151社	18%	21%
有効回答	920社	100%	610社	269社	41社	100%	100%	100%	807社	113社	100%	100%	217社	703社	100%	100%

「あるべき社長・CEO像」と評価基準の策定

実施している	269社	29%	162社	72社	35社	26%	27%	81%	253社	16社	31%	14%	113社	156社	51%	22%
実施していない	461社	50%	319社	137社	5社	52%	51%	12%	390社	71社	48%	63%	66社	395社	30%	56%
分からない	192社	21%	131社	58社	3社	21%	22%	7%	167社	25社	21%	22%	41社	151社	19%	22%
有効回答	922社	100%	612社	267社	43社	100%	100%	100%	810社	112社	100%	100%	220社	702社	100%	100%

後継者候補の選出

実施している	302社	33%	186社	83社	33社	30%	31%	79%	280社	22社	35%	19%	116社	186社	53%	26%
実施していない	400社	43%	274社	121社	5社	45%	45%	12%	337社	63社	42%	56%	58社	342社	27%	49%
分からない	219社	24%	151社	64社	4社	25%	24%	10%	191社	28社	24%	25%	44社	175社	20%	25%
有効回答	921社	100%	611社	268社	42社	100%	100%	100%	808社	113社	100%	100%	218社	703社	100%	100%

⑥ 時価総額

500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5兆円未満	5000億円以上1兆円未満	1兆円以上	1兆円以上	500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5兆円未満	5000億円以上1兆円未満	1兆円以上
---------	--------------	---------------	---------------	-------	-------	---------	--------------	---------------	---------------	-------

⑦ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上	外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上
----------------	---------------------	---------------------	----------------	----------------	---------------------	---------------------	----------------

⑧ ROE

ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上
---------	-------------	-------------	--------------	----------	---------	-------------	-------------	--------------	----------

<指名委員会または報酬委員会(※任意の委員会を含む)を設置している企業のみ>

問15. 指名委員会(※任意の委員会を含む)の議論の対象となる役職の範囲についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

会長	105社	40社	105社	43社	64社	48%	51%	57%	81%	76%	79社	111社	84社	83社	49%	57%	60%	67%	94社	43社	80社	43社	97社	58%	58%	56%	57%	58%
社長・CEO	195社	70社	169社	50社	77社	89%	89%	91%	94%	92%	139社	176社	132社	116社	87%	90%	94%	94%	147社	65社	132社	66社	152社	90%	88%	93%	88%	92%
社内取締役	202社	69社	178社	50社	83社	93%	87%	96%	94%	99%	144社	186社	132社	122社	90%	95%	94%	98%	155社	70社	133社	70社	155社	95%	95%	94%	93%	93%
社外取締役	174社	64社	167社	48社	79社	80%	81%	90%	91%	94%	123社	166社	129社	115社	77%	85%	91%	93%	131社	61社	122社	71社	147社	80%	82%	86%	95%	89%
執行役・執行役員	108社	36社	120社	34社	53社	50%	46%	65%	64%	63%	74社	107社	96社	75社	46%	55%	68%	60%	92社	39社	81社	40社	99社	56%	53%	57%	53%	60%
主要子会社の社長・CEO	33社	12社	39社	17社	22社	15%	15%	21%	32%	26%	23社	39社	31社	31社	14%	20%	22%	25%	27社	18社	30社	11社	37社	17%	24%	21%	15%	22%
監査役・監査委員・監査等委員	92社	38社	85社	31社	53社	42%	48%	46%	58%	63%	64社	91社	76社	69社	40%	46%	54%	56%	79社	35社	68社	33社	85社	48%	47%	48%	44%	51%
その他	7社	6社	17社	9社	6社	3%	3%	8%	9%	7%	8社	10社	18社	9社	5%	5%	13%	7%	11社	4社	8社	7社	15社	7%	5%	6%	9%	9%
有効回答	218社	79社	185社	53社	84社	100%	100%	100%	100%	100%	160社	196社	141社	124社	100%	100%	100%	100%	163社	74社	142社	75社	166社	100%	100%	100%	100%	100%

<指名委員会または報酬委員会(※任意の委員会を含む)を設置している企業のみ>

問16. 過去1年間に指名委員会(※任意の委員会を含む)に付議した議題に該当するものをお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

現在の社長・CEOのパフォーマンスの評価	36社	7社	39社	21社	22社	17%	9%	21%	40%	26%	28社	25社	29社	43社	18%	13%	21%	35%	34社	13社	25社	10社	42社	21%	18%	18%	13%	25%
社長・CEOの後継者計画の検討、候補者の評価・選定	64社	27社	86社	21社	59社	30%	35%	47%	40%	70%	40社	70社	73社	74社	25%	36%	53%	60%	62社	28社	59社	33社	75社	38%	39%	42%	44%	45%
社内取締役の候補者の評価・選定	160社	60社	141社	43社	67社	74%	77%	77%	81%	80%	114社	149社	105社	104社	73%	76%	76%	84%	126社	58社	111社	54社	122社	78%	81%	79%	72%	74%
社外取締役の候補者の評価・選定	103社	45社	109社	38社	60社	48%	58%	60%	72%	71%	68社	108社	88社	91社	43%	55%	63%	73%	94社	43社	80社	40社	97社	58%	60%	57%	53%	59%
株主総会に付議する役員選任議案の審議	134社	48社	132社	41社	64社	62%	62%	72%	77%	76%	89社	137社	97社	97社	57%	70%	70%	78%	112社	47社	91社	61社	108社	69%	65%	65%	81%	65%
指名委員会の運営についての評価・検証	15社	2社	17社	5社	15社	7%	3%	9%	9%	18%	13社	12社	14社	15社	8%	6%	10%	12%	12社	6社	8社	11社	17社	7%	8%	6%	15%	10%
経営人材の育成計画	32社	14社	44社	17社	35社	15%	18%	24%	32%	42%	20社	38社	37社	47社	13%	19%	27%	38%	39社	14社	31社	20社	38社	24%	19%	22%	27%	23%
その他	27社	11社	19社	9社	8社	13%	14%	10%	17%	10%	20社	23社	18社	13社	13%	12%	13%	10%	25社	5社	13社	8社	23社	15%	7%	9%	11%	14%
有効回答	215社	78社	183社	53社	84社	100%	100%	100%	100%	100%	157社	195社	139社	124社	100%	100%	100%	100%	162社	72社	140社	75社	165社	100%	100%	100%	100%	100%

問17. 次期社長・CEOの選定に向けた以下の各取組の実施状況をお答えください。(それぞれ1つ選択)

後継者計画のロードマップの立案

実施している	57社	19社	59社	25社	53社	13%	17%	27%	41%	60%	37社	59社	52社	65社	11%	22%	31%	45%	50社	19社	43社	25社	76社	20%	15%	22%	24%	31%
実施していない	276社	62社	112社	28社	22社	63%	54%	52%	46%	25%	223社	142社	84社	51社	65%	53%	50%	35%	140社	81社	98社	55社	123社	56%	65%	51%	52%	50%
分からない	106社	34社	46社	8社	14社	24%	30%	21%	13%	16%	83社	68社	31社	28社	24%	25%	19%	19%	60社	25社	53社	26社	45社	24%	20%	27%	25%	18%
有効回答	439社	115社	217社	61社	89社	100%	100%	100%	100%	100%	343社	269社	167社	144社	100%	100%	100%	100%	250社	125社	194社	106社	244社	100%	100%	100%	100%	100%

後継者計画における社外取締役や指名委員会の関与の在り方の決定

実施している	76社	29社	78社	29社	63社	17%	25%	36%	48%	71%	54社	71社	73社	77社	16%	26%	44%	54%	74社	29社	54社	32社	86社	30%	23%	28%	31%	36%
実施していない	263社	58社	100社	22社	11社	60%	50%	47%	37%	12%	215社	136社	65社	39社	63%	51%	39%	27%	122社	74社	96社	49社	111社	49%	59%	49%	47%	46%
分からない	100社	28社	37社	9社	15社	23%	24%	17%	15%	17%	75社	61社	28社	26社	22%	23%	17%	18%	54社	22社	45社	23社	45社	22%	18%	23%	22%	19%
有効回答	439社	115社	215社	60社	89社	100%	100%	100%	100%	100%	344社	268社	166社	142社	100%	100%	100%	100%	250社	125社	195社	104社	242社	100%	100%	100%	100%	100%

「あるべき社長・CEO像」と評価基準の策定

実施している	79社	21社	82社	26社	61社	18%	18%	38%	43%	69%	59社	68社	71社	71社	17%	25%	42%	49%	67社	30社	57社	37社	78社	27%	24%	29%	35%	32%
実施していない	263社	67社	92社	25社	13社	60%	58%	42%	41%	15%	215社	134社	68社	44社	63%	50%	40%	31%	127社	71社	91社	47社	122社	51%	57%	47%	44%	50%
分からない	96社	27社	43社	10社	15社	22%	23%	20%	16%	17%	69社	65社	29社	29社	20%	24%	17%	20%	54社	23社	46社	22社	46社	22%	19%	24%	21%	19%
有効回答	438社	115社	217社	61社	89社	100%	100%	100%	100%	100%	343社	267社	168社	144社	100%	100%	100%	100%	248社	124社	194社	106社	246社	100%	100%	100%	100%	100%

後継者候補の選出

実施している	101社	29社	81社	31社	60社	23%	25%	38%	51%	68%	73社	79社	75社	75社	21%	30%	45%	52%	73社	36社	58社	36社	99社	29%	29%	30%	34%	41%
実施していない	230社	51社	84社	18社	16社	52%	44%	39%	30%	18%	181社	120社	61社	38社	53%	45%	36%	27%	112社	58社	83社	42社	102社	45%	47%	43%	40%	42%
分からない	108社	35社	51社	12社	12社	25%	30%	24%	20%	14%	89社	68社	32社	30社	26%	25%	19%	21%	63社	30社	54社	28社	43社	25%	24%	28%	26%	18%
有効回答	439社	115社	216社	61社	88社	100%	100%	100%	100%	100%	343社	267社	168社	143社	100%	100%	100%	100%	248社	124社	195社	106社	244社	100%	100%	100%	100%	100%

⑨ R O A

⑩ T S R

⑪ 独立社外取締役比率

	ROA 3%未満	ROA 3%以上5%未満	ROA 5%以上8%未満	ROA 8%以上10%未満	ROA 10%以上	ROA 3%未満	ROA 3%以上5%未満	ROA 5%以上8%未満	ROA 8%以上10%未満	ROA 10%以上	TSR 50%未満	TSR 50%以上11%未満	TSR 11%以上20%未満	TSR 20%以上	TSR 50%未満	TSR 50%以上11%未満	TSR 11%以上20%未満	TSR 20%以上	独立社外取締役比率 1/3未満	独立社外取締役比率 1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率 過半数	独立社外取締役比率 1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率 過半数			
会長	131社	79社	79社	21社	47社	64%	53%	57%	42%	60%	28社	146社	118社	33社	32社	57%	57%	62%	53%	49%	107社	219社	31社	57%	58%	56%
社長・CEO	184社	134社	128社	43社	73社	90%	89%	93%	86%	94%	46社	233社	168社	59社	56社	94%	91%	89%	95%	86%	168社	347社	48社	90%	92%	87%
社内取締役	195社	139社	129社	47社	73社	96%	93%	93%	94%	94%	49社	245社	176社	55社	58社	100%	96%	93%	89%	89%	177社	354社	53社	95%	93%	96%
社外取締役	170社	122社	121社	48社	71社	83%	81%	88%	96%	91%	44社	214社	161社	55社	58社	90%	84%	85%	89%	89%	153社	329社	51社	82%	87%	93%
執行役・執行役員	111社	87社	82社	27社	44社	54%	58%	59%	54%	56%	32社	143社	104社	35社	37社	65%	56%	55%	56%	57%	88社	224社	40社	47%	59%	73%
主要子会社の社長・CEO	40社	26社	30社	10社	17社	20%	17%	22%	20%	22%	11社	44社	37社	13社	18社	22%	17%	20%	21%	28%	31社	78社	15社	17%	21%	27%
監査役・監査委員・監査等委員	100社	69社	69社	25社	37社	49%	46%	50%	50%	47%	26社	123社	88社	28社	35社	53%	48%	47%	45%	54%	89社	189社	22社	48%	50%	40%
その他	19社	8社	9社	5社	4社	9%	5%	7%	10%	5%	4社	17社	14社	5社	5社	8%	7%	7%	8%	8%	6社	28社	11社	3%	7%	20%
有効回答	204社	150社	138社	50社	78社	100%	100%	100%	100%	100%	49社	255社	189社	62社	65社	100%	100%	100%	100%	100%	187社	379社	55社	100%	100%	100%

<指名委員会または報酬委員会(※任意の委員会を含む)を設置している企業のみ>

問15. 指名委員会(※任意の委員会を含む)の議論の対象となる役職の範囲についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

会長	131社	79社	79社	21社	47社	64%	53%	57%	42%	60%	28社	146社	118社	33社	32社	57%	57%	62%	53%	49%	107社	219社	31社	57%	58%	56%
社長・CEO	184社	134社	128社	43社	73社	90%	89%	93%	86%	94%	46社	233社	168社	59社	56社	94%	91%	89%	95%	86%	168社	347社	48社	90%	92%	87%
社内取締役	195社	139社	129社	47社	73社	96%	93%	93%	94%	94%	49社	245社	176社	55社	58社	100%	96%	93%	89%	89%	177社	354社	53社	95%	93%	96%
社外取締役	170社	122社	121社	48社	71社	83%	81%	88%	96%	91%	44社	214社	161社	55社	58社	90%	84%	85%	89%	89%	153社	329社	51社	82%	87%	93%
執行役・執行役員	111社	87社	82社	27社	44社	54%	58%	59%	54%	56%	32社	143社	104社	35社	37社	65%	56%	55%	56%	57%	88社	224社	40社	47%	59%	73%
主要子会社の社長・CEO	40社	26社	30社	10社	17社	20%	17%	22%	20%	22%	11社	44社	37社	13社	18社	22%	17%	20%	21%	28%	31社	78社	15社	17%	21%	27%
監査役・監査委員・監査等委員	100社	69社	69社	25社	37社	49%	46%	50%	50%	47%	26社	123社	88社	28社	35社	53%	48%	47%	45%	54%	89社	189社	22社	48%	50%	40%
その他	19社	8社	9社	5社	4社	9%	5%	7%	10%	5%	4社	17社	14社	5社	5社	8%	7%	7%	8%	8%	6社	28社	11社	3%	7%	20%
有効回答	204社	150社	138社	50社	78社	100%	100%	100%	100%	100%	49社	255社	189社	62社	65社	100%	100%	100%	100%	100%	187社	379社	55社	100%	100%	100%

<指名委員会または報酬委員会(※任意の委員会を含む)を設置している企業のみ>

問16. 過去1年間に指名委員会(※任意の委員会を含む)に付議した議題に該当するものをお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

現在の社長・CEOのパフォーマンスの評価	37社	25社	29社	8社	25社	18%	17%	21%	16%	32%	13社	51社	26社	17社	17社	27%	20%	14%	28%	26%	28社	76社	21社	15%	20%	40%
社長・CEOの後継者計画の検討、候補者の評価・選定	81社	72社	48社	19社	37社	40%	48%	36%	38%	47%	18社	99社	80社	32社	28社	37%	39%	43%	52%	43%	62社	158社	37社	33%	42%	70%
社内取締役の候補者の評価・選定	151社	122社	102社	37社	59社	75%	82%	76%	74%	76%	41社	195社	134社	47社	54社	84%	78%	71%	77%	83%	143社	286社	43社	76%	76%	81%
社外取締役の候補者の評価・選定	115社	88社	71社	30社	50社	57%	59%	53%	60%	64%	34社	144社	92社	39社	45社	69%	57%	49%	64%	69%	95社	217社	43社	51%	58%	81%
株主総会に付議する役員選任議案の審議	139社	96社	94社	36社	54社	69%	64%	70%	72%	69%	38社	172社	120社	37社	52社	78%	69%	64%	61%	80%	119社	259社	42社	64%	69%	79%
指名委員会の運営についての評価・検証	15社	11社	11社	7社	10社	7%	7%	8%	14%	13%	5社	17社	21社	4社	7社	10%	7%	11%	7%	11%	11社	31社	12社	6%	8%	23%
経営人材の育成計画	47社	39社	24社	13社	19社	23%	26%	18%	26%	24%	10社	53社	47社	14社	18社	20%	21%	25%	23%	28%	21社	97社	24社	11%	26%	45%
その他	30社	13社	11社	10社	10社	15%	9%	8%	20%	13%	6社	37社	20社	6社	5社	12%	15%	11%	10%	8%	25社	42社	7社	13%	11%	13%
有効回答	202社	149社	135社	50社	78社	100%	100%	100%	100%	100%	49社	251社	188社	61社	65社	100%	100%	100%	100%	100%	187社	375社	53社	100%	100%	100%

問17. 次期社長・CEOの選定に向けた以下の各取組の実施状況をお答えください。(それぞれ1つ選択)

後継者計画のロードマップの立案																										
実施している	65社	50社	51社	13社	34社	21%	25%	26%	18%	26%	19社	77社	65社	27社	25社	27%	22%	23%	26%	25%	52社	131社	30社	14%	27%	45%
実施していない	174社	101社	110社	41社	71社	55%	50%	56%	58%	53%	37社	193社	151社	55社	59社	52%	54%	53%	54%	59%	218社	260社	22社	59%	53%	33%
分からない	77社	51社	36社	17社	28社	24%	25%	18%	24%	21%	15社	88社	69社	20社	16社	21%	25%	24%	20%	16%	98社	97社	15社	27%	20%	22%
有効回答	316社	202社	197社	71社	133社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	358社	285社	102社	100社	100%	100%	100%	100%	100%	368社	488社	67社	100%	100%	100%

後継者計画における社外取締役や指名委員会の関与の在り方の決定																										
実施している	87社	63社	69社	19社	37社	28%	31%	35%	27%	28%	22社	109社	81社	33社	30社	31%	30%	29%	33%	30%	64社	177社	34社	17%	36%	52%
実施していない	158社	93社	97社	36社	68社	50%	46%	49%	51%	52%	37社	170社	135社	53社	56社	52%	47%	48%	53%	56%	218社	219社	18社	59%	45%	28%
分からない	70社	46社	31社	16社	26社	22%	23%	16%	23%	20%	12社	79社	68社	14社	14社	17%	22%	24%	14%	14%	87社	90社	13社	24%	19%	20%
有効回答	315社	202社	197社	71社	131社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	358社	284社	100社	100社	100%	100%	100%	100%	100%	369社	486社	65社	100%	100%	100%

「あるべき社長・CEO像」と評価基準の策定																										
実施している	86社	65社	59社	17社	42社	27%	32%	30%	24%	31%	18社	107社	76社	32社	35社	25%	30%	26%	31%	35%	74社	159社	36社	20%	33%	54%
実施していない	161社	88社	100社	39社	70社	51%	44%	51%	55%	52%	36社	172社	142社	54社	53社	51%	48%	49%	53%	53%	206社	235社	20社	56%	48%	30%
分からない	67社	49社	37社	15社	23社	21%	24%	19%	21%	17%	17社	76社	69社	16社	12社	24%	21%	24%	16%	12%	89社	92社	11社	24%	19%	16%
有効回答	314社	202社	196社	71社	135社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	355社	287社	102社	100社	100%	100%	100%	100%	100%	369社	486社	67社	100%	100%	100%

後継者候補の選出																										
実施している	95社	68社	63社	26社	50社	30%	33%	32%	37%	37%	21社	113社	95社	32社	41社	30%	32%	33%	32%	41%	92社	174社	36社	25%	36%	55%
実施していない	138社	79社	92社	29社	59社	44%	39%	47%	41%	44%	28社	161社	110社	47社	49社	39%	45%	38%	47%	49%	178社	206社	16社	48%	42%	24%
分からない	80社	57社	41社	15社	25社	26%	28%	21%	21%	19%	22社	81社	81社	22社	11社	31%	23%	28%	22%	11%	99社	106社	14社	27%	22%	21%
有効回答	313社	204社	196社	70社	134社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	355社	286社	101社	101社	100%	100%	100%	100%	100%	369社	486社	66社	100%	100%	100%

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	① 全て		② 機関設計					③ 市場区分				J P X 日経 4 0 0 企業		J P X 日経 4 0 0 以外		J P X 日経 4 0 0 以外		
	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	企業	以外	企業	以外	企業	以外
後継者候補の育成計画の策定・実施																		
実施している	243社	26%	136社	74社	33社	22%	28%	75%	228社	15社	28%	13%	99社	144社	46%	20%		
実施していない	457社	50%	320社	131社	6社	52%	49%	14%	391社	66社	48%	58%	68社	389社	31%	55%		
分からない	223社	24%	154社	64社	5社	25%	24%	11%	191社	32社	24%	28%	50社	173社	23%	25%		
有効回答	923社	100%	610社	269社	44社	100%	100%	100%	810社	113社	100%	100%	217社	706社	100%	100%		
後継者候補の評価、絞り込み・入替え																		
実施している	218社	24%	123社	62社	33社	20%	23%	75%	208社	10社	26%	9%	93社	125社	43%	18%		
実施していない	452社	49%	314社	132社	6社	52%	49%	14%	380社	72社	47%	64%	69社	383社	32%	55%		
分からない	250社	27%	172社	73社	5社	28%	27%	11%	219社	31社	27%	27%	56社	194社	26%	28%		
有効回答	920社	100%	609社	267社	44社	100%	100%	100%	807社	113社	100%	100%	218社	702社	100%	100%		
最終候補者に対する評価と後継者の指名																		
実施している	169社	18%	100社	48社	21社	17%	18%	48%	160社	9社	20%	8%	71社	98社	33%	14%		
実施していない	506社	55%	339社	151社	16社	56%	57%	36%	433社	73社	54%	65%	94社	412社	44%	59%		
分からない	239社	26%	165社	67社	7社	27%	25%	16%	209社	30社	26%	27%	51社	188社	24%	27%		
有効回答	914社	100%	604社	266社	44社	100%	100%	100%	802社	112社	100%	100%	216社	698社	100%	100%		
指名後のサポート																		
実施している	131社	14%	81社	40社	10社	14%	15%	23%	119社	12社	15%	11%	44社	87社	21%	13%		
実施していない	514社	57%	345社	147社	22社	58%	56%	51%	446社	68社	56%	61%	109社	405社	51%	58%		
分からない	262社	29%	174社	77社	11社	29%	29%	26%	231社	31社	29%	28%	61社	201社	29%	29%		
有効回答	907社	100%	600社	264社	43社	100%	100%	100%	796社	111社	100%	100%	214社	693社	100%	100%		
問18. 次期社長・CEOの選定に向けた以下の各取組についての議論の状況をお答えください。(それぞれ1つ選択)																		
後継者計画のロードマップの立案																		
指名委員会で議論している	190社	21%	117社	47社	26社	20%	17%	63%	183社	7社	23%	6%	87社	103社	41%	15%		
取締役会で議論している	36社	4%	23社	12社	1社	4%	4%	2%	32社	4社	4%	4%	8社	28社	4%	4%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	12社	1%	4社	4社	4社	1%	1%	10%	12社	0社	2%	0%	6社	6社	3%	1%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	14社	2%	7社	7社	0社	1%	3%	0%	13社	1社	2%	1%	1社	13社	0%	2%		
特に何もしていない	435社	48%	295社	132社	8社	49%	49%	20%	363社	72社	46%	64%	62社	373社	29%	54%		
分からない	222社	24%	153社	67社	2社	26%	25%	5%	193社	29社	24%	26%	48社	174社	23%	25%		
有効回答	909社	100%	599社	269社	41社	100%	100%	100%	796社	113社	100%	100%	212社	697社	100%	100%		
後継者計画における社外取締役や指名委員会の関与の在り方の決定																		
指名委員会で議論している	227社	25%	151社	49社	27社	25%	18%	68%	218社	9社	28%	8%	99社	128社	48%	18%		
取締役会で議論している	49社	5%	35社	13社	1社	6%	5%	3%	44社	5社	6%	4%	10社	39社	5%	6%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役に共有している	17社	2%	7社	6社	4社	1%	2%	10%	16社	1社	2%	1%	6社	11社	3%	2%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	24社	3%	13社	11社	0社	2%	4%	0%	19社	5社	2%	4%	3社	21社	1%	3%		
特に何もしていない	378社	42%	251社	122社	5社	42%	46%	13%	311社	67社	39%	59%	42社	336社	20%	48%		
分からない	210社	23%	142社	65社	3社	24%	24%	8%	184社	26社	23%	23%	47社	163社	23%	23%		
有効回答	905社	100%	599社	266社	40社	100%	100%	100%	792社	113社	100%	100%	207社	698社	100%	100%		
「あるべき社長・CEO像」と評価基準の策定																		
指名委員会で議論している	215社	24%	142社	45社	28社	24%	17%	70%	206社	9社	26%	8%	94社	121社	45%	17%		
取締役会で議論している	68社	7%	41社	26社	1社	7%	10%	3%	64社	4社	8%	4%	15社	53社	7%	8%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役に共有している	15社	2%	7社	4社	4社	1%	2%	10%	14社	1社	2%	1%	7社	8社	3%	1%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	17社	2%	11社	6社	0社	2%	2%	0%	15社	2社	2%	2%	5社	12社	2%	2%		
特に何もしていない	380社	42%	257社	119社	4社	43%	45%	10%	311社	69社	39%	61%	44社	336社	21%	48%		
分からない	212社	23%	145社	64社	3社	24%	24%	8%	184社	28社	23%	25%	45社	167社	21%	24%		
有効回答	907社	100%	603社	264社	40社	100%	100%	100%	794社	113社	100%	100%	210社	697社	100%	100%		

⑥ 時価総額

⑦ 外国人株式保有比率

⑧ ROE

	500億円未満	500億円以上1兆円未満	1兆円以上	500億円未満	500億円以上1兆円未満	1兆円以上	外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上								
後継者候補の育成計画の策定・実施																												
実施している	67社	21社	73社	26社	55社	15%	18%	34%	43%	63%	49社	67社	61社	66社	14%	25%	36%	46%	58社	28社	50社	29社	78社	23%	22%	26%	27%	32%
実施していない	262社	57社	96社	23社	18社	60%	50%	44%	38%	20%	207社	133社	73社	44社	60%	50%	43%	31%	125社	69社	90社	52社	118社	50%	55%	47%	49%	48%
分からない	111社	37社	47社	12社	15社	25%	32%	22%	20%	17%	87社	68社	35社	33社	25%	25%	21%	23%	67社	28社	53社	25社	49社	27%	22%	27%	24%	20%
有効回答	440社	115社	216社	61社	88社	100%	100%	100%	100%	100%	343社	268社	169社	143社	100%	100%	100%	100%	250社	125社	193社	106社	245社	100%	100%	100%	100%	100%
後継者候補の評価、絞り込み・入替え																												
実施している	63社	19社	59社	26社	51社	14%	17%	27%	43%	58%	41社	59社	58社	60社	12%	22%	35%	42%	50社	31社	42社	31社	64社	20%	25%	22%	29%	26%
実施していない	255社	53社	101社	22社	20社	58%	46%	47%	36%	23%	205社	128社	72社	47社	60%	48%	43%	33%	131社	64社	89社	43社	122社	52%	52%	46%	41%	50%
分からない	120社	42社	57社	13社	17社	27%	37%	26%	21%	19%	96社	82社	36社	36社	28%	30%	22%	25%	69社	29社	62社	32社	57社	28%	23%	32%	30%	23%
有効回答	438社	114社	217社	61社	88社	100%	100%	100%	100%	100%	342社	269社	166社	143社	100%	100%	100%	100%	250社	124社	193社	106社	243社	100%	100%	100%	100%	100%
最終候補者に対する評価と後継者の指名																												
実施している	47社	16社	47社	22社	37社	11%	14%	22%	37%	43%	37社	38社	47社	47社	11%	14%	29%	33%	48社	17社	34社	22社	48社	19%	14%	18%	21%	20%
実施していない	269社	61社	114社	26社	35社	62%	54%	53%	43%	40%	214社	144社	84社	64社	63%	54%	51%	45%	134社	76社	99社	54社	140社	54%	61%	52%	52%	58%
分からない	121社	36社	54社	12社	15社	28%	32%	25%	20%	17%	91社	84社	33社	31社	27%	32%	20%	22%	68社	31社	57社	28社	54社	27%	25%	30%	27%	22%
有効回答	437社	113社	215社	60社	87社	100%	100%	100%	100%	100%	342社	266社	164社	142社	100%	100%	100%	100%	250社	124社	190社	104社	242社	100%	100%	100%	100%	100%
指名後のサポート																												
実施している	48社	13社	35社	13社	22社	11%	12%	16%	22%	26%	37社	33社	29社	32社	11%	12%	18%	23%	36社	20社	21社	25社	29社	15%	16%	11%	24%	12%
実施していない	264社	61社	117社	32社	40社	61%	54%	54%	53%	48%	208社	148社	88社	70社	62%	55%	54%	50%	137社	71社	101社	56社	146社	55%	58%	53%	53%	62%
分からない	121社	39社	63社	15社	22社	28%	35%	29%	25%	26%	93社	86社	45社	38社	28%	32%	28%	27%	74社	32社	69社	24社	62社	30%	26%	36%	23%	26%
有効回答	433社	113社	215社	60社	84社	100%	100%	100%	100%	100%	338社	267社	162社	140社	100%	100%	100%	100%	247社	123社	191社	105社	237社	100%	100%	100%	100%	100%
問18. 次期社長・CEOの選定に向けた以下の各取組についての議論の状況をお答えください。(それぞれ1つ選択)																												
後継者計画のロードマップの立案																												
指名委員会で議論している	42社	16社	63社	24社	45社	10%	14%	30%	41%	52%	32社	49社	50社	59社	9%	19%	31%	42%	48社	15社	37社	24社	66社	19%	12%	19%	24%	27%
取締役会で議論している	20社	4社	7社	2社	3社	5%	3%	3%	3%	3%	13社	9社	6社	8社	4%	3%	4%	6%	8社	4社	9社	5社	10社	3%	3%	5%	5%	4%
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	4社	1社	2社	0社	5社	1%	1%	1%	0%	6%	4社	2社	2社	4社	1%	1%	1%	3%	1社	1社	2社	0社	8社	0%	1%	1%	0%	3%
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	8社	4社	1社	0社	1社	2%	3%	0%	0%	1%	10社	2社	0社	2社	3%	1%	0%	1%	3社	2社	2社	1社	6社	1%	2%	1%	1%	2%
特に何もしていない	254社	56社	86社	22社	16社	58%	49%	41%	38%	19%	205社	127社	67社	36社	59%	48%	41%	26%	124社	76社	82社	46社	104社	50%	62%	43%	45%	43%
分からない	107社	34社	53社	10社	16社	25%	30%	25%	17%	19%	81社	73社	37社	31社	23%	28%	23%	22%	65社	24社	58社	26社	48社	26%	20%	31%	25%	20%
有効回答	435社	115社	212社	58社	86社	100%	100%	100%	100%	100%	345社	262社	162社	140社	100%	100%	100%	100%	249社	122社	190社	102社	242社	100%	100%	100%	100%	100%
後継者計画における社外取締役や指名委員会の関与の在り方の決定																												
指名委員会で議論している	52社	25社	72社	26社	52社	12%	22%	34%	46%	62%	41社	61社	60社	65社	12%	23%	37%	47%	60社	24社	43社	30社	70社	24%	20%	23%	29%	29%
取締役会で議論している	24社	5社	14社	2社	4社	6%	4%	7%	4%	5%	16社	13社	12社	8社	5%	5%	7%	6%	12社	5社	14社	6社	12社	5%	4%	7%	6%	5%
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役に共有している	8社	1社	4社	0社	4社	2%	1%	2%	0%	5%	6社	5社	3社	3社	2%	2%	2%	2%	5社	1社	3社	1社	7社	2%	1%	2%	1%	3%
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	14社	5社	3社	1社	1社	3%	4%	1%	2%	1%	15社	4社	2社	3社	4%	2%	1%	2%	8社	3社	4社	2社	7社	3%	2%	2%	2%	3%
特に何もしていない	231社	50社	71社	18社	6社	53%	44%	34%	32%	7%	190社	110社	50社	28社	55%	42%	31%	20%	106社	64社	72社	39社	94社	43%	53%	38%	38%	39%
分からない	107社	28社	47社	10社	17社	25%	25%	22%	18%	20%	78社	67社	35社	30社	23%	26%	22%	22%	58社	24社	53社	24社	50社	23%	20%	28%	24%	21%
有効回答	436社	114社	211社	57社	84社	100%	100%	100%	100%	100%	346社	260社	162社	137社	100%	100%	100%	100%	249社	121社	189社	102社	240社	100%	100%	100%	100%	100%
「あるべき社長・CEO像」と評価基準の策定																												
指名委員会で議論している	48社	23社	70社	25社	49社	11%	20%	33%	44%	58%	41社	55社	58社	61社	12%	21%	36%	44%	56社	21社	47社	29社	62社	23%	17%	25%	28%	26%
取締役会で議論している	36社	5社	19社	3社	5社	8%	4%	9%	5%	6%	26社	20社	13社	9社	8%	8%	8%	6%	13社	10社	15社	14社	16社	5%	8%	8%	14%	7%
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役に共有している	6社	1社	4社	0社	4社	1%	1%	2%	0%	5%	5社	3社	4社	3社	1%	1%	2%	2%	2社	1社	3社	1社	8社	1%	1%	2%	1%	3%
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	8社	3社	4社	1社	1社	2%	3%	2%	2%	1%	10社	2社	2社	3社	3%	1%	1%	2%	5社	3社	4社	2社	3社	2%	2%	2%	2%	1%
特に何もしていない	233社	54社	67社	18社	8社	53%	47%	32%	32%	9%	187社	110社	52社	31社	54%	42%	32%	22%	112社	61社	68社	35社	101社	45%	50%	36%	34%	42%
分からない	106社	28社	48社	10社	18社	24%	25%	23%	18%	21%	76社	69社	34社	33社	22%	27%	21%	24%	59社	25社	53社	21社	53社	24%	21%	28%	21%	22%
有効回答	437社	114社	212社	57社	85社	100%	100%	100%	100%	100%	345社	259社	163社	140社	100%	100%	100%	100%	247社	121社	190社	102社	243社	100%	100%	100%	100%	100%

ROA

TSR

独立社外取締役比率

	ROA					TSR					独立社外取締役比率															
	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	TSR50%未満	TSR50%以上10%未満	TSR10%以上20%未満	TSR20%以上	TSR20%未満	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2未満	独立社外取締役比率1/2以上	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2未満	独立社外取締役比率1/2以上										
後継者候補の育成計画の策定・実施																										
実施している	77社	61社	51社	20社	34社	24%	30%	26%	28%	25%	17社	88社	83社	27社	28社	24%	25%	29%	26%	28%	64社	145社	34社	17%	30%	50%
実施していない	156社	89社	108社	31社	70社	50%	44%	55%	44%	52%	32社	185社	127社	56社	52社	45%	52%	44%	54%	52%	205社	235社	17社	56%	48%	25%
分からない	82社	52社	38社	20社	30社	26%	26%	19%	28%	22%	22社	83社	76社	20社	20社	31%	23%	27%	19%	20%	100社	106社	17社	27%	22%	25%
有効回答	315社	202社	197社	71社	134社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	356社	286社	103社	100社	100%	100%	100%	100%	100%	369社	486社	68社	100%	100%	100%
後継者候補の評価、絞込み・入替え																										
実施している	71社	55社	42社	17社	33社	23%	27%	21%	24%	25%	17社	80社	69社	22社	30社	24%	22%	24%	22%	30%	57社	126社	35社	16%	26%	51%
実施していない	157社	89社	103社	30社	70社	50%	44%	53%	43%	53%	34社	183社	129社	53社	48社	48%	51%	45%	52%	48%	201社	233社	18社	55%	48%	26%
分からない	87社	58社	51社	23社	30社	28%	29%	26%	33%	23%	20社	94社	86社	26社	22社	28%	26%	30%	26%	22%	109社	126社	15社	30%	26%	22%
有効回答	315社	202社	196社	70社	133社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	357社	284社	101社	100社	100%	100%	100%	100%	100%	367社	485社	68社	100%	100%	100%
最終候補者に対する評価と後継者の指名																										
実施している	63社	40社	38社	8社	20社	20%	20%	19%	12%	15%	17社	72社	48社	16社	16社	24%	20%	17%	16%	16%	48社	98社	23社	13%	20%	34%
実施していない	168社	102社	112社	39社	82社	54%	51%	57%	57%	62%	34社	196社	151社	57社	63社	48%	55%	54%	58%	64%	211社	265社	30社	58%	55%	44%
分からない	83社	58社	45社	22社	30社	26%	29%	23%	32%	23%	20社	88社	83社	26社	20社	28%	25%	29%	26%	20%	107社	117社	15社	29%	24%	22%
有効回答	314社	200社	195社	69社	132社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	356社	282社	99社	99社	100%	100%	100%	100%	100%	366社	480社	68社	100%	100%	100%
指名後のサポート																										
実施している	48社	34社	28社	6社	15社	15%	17%	14%	9%	11%	13社	59社	32社	12社	15社	19%	17%	12%	12%	15%	49社	68社	14社	13%	14%	21%
実施していない	169社	104社	115社	39社	84社	54%	53%	59%	56%	64%	32社	198社	153社	60社	66社	46%	56%	55%	61%	66%	210社	272社	32社	58%	57%	48%
分からない	95社	58社	51社	25社	32社	30%	30%	26%	36%	24%	25社	97社	93社	26社	19社	36%	27%	33%	27%	19%	104社	138社	20社	29%	29%	30%
有効回答	312社	196社	194社	70社	131社	100%	100%	100%	100%	100%	70社	354社	278社	98社	100社	100%	100%	100%	100%	100%	363社	478社	66社	100%	100%	100%
問18. 次期社長・CEOの選定に向けた以下の各取組についての議論の状況をお答えください。(それぞれ1つ選択)																										
後継者計画のロードマップの立案																										
指名委員会で議論している	62社	40社	45社	16社	27社	20%	21%	23%	23%	20%	15社	61社	69社	20社	25社	22%	17%	24%	21%	26%	36社	129社	25社	10%	27%	38%
取締役会で議論している	9社	7社	11社	0社	9社	3%	4%	6%	0%	7%	1社	18社	5社	8社	4社	1%	5%	2%	8%	4%	17社	16社	3社	5%	3%	5%
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	0社	3社	3社	2社	4社	0%	2%	2%	3%	3%	0社	4社	2社	3社	3社	0%	1%	1%	3%	3%	4社	6社	2社	1%	1%	3%
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	5社	2社	4社	0社	3社	2%	1%	2%	0%	2%	1社	7社	3社	1社	2社	1%	2%	1%	1%	2%	7社	5社	2社	2%	1%	3%
特に何もしていない	158社	91社	86社	34社	63社	51%	47%	44%	48%	47%	34社	170社	131社	46社	49社	50%	48%	46%	47%	51%	205社	212社	18社	56%	44%	28%
分からない	78社	52社	45社	19社	27社	25%	27%	23%	27%	20%	17社	95社	75社	19社	14社	25%	27%	26%	20%	14%	96社	111社	15社	26%	23%	23%
有効回答	312社	195社	194社	71社	133社	100%	100%	100%	100%	100%	68社	355社	285社	97社	97社	100%	100%	100%	100%	100%	365社	479社	65社	100%	100%	100%
後継者計画における社外取締役や指名委員会の関与の在り方の決定																										
指名委員会で議論している	70社	52社	54社	21社	30社	23%	27%	28%	30%	23%	19社	75社	81社	27社	25社	27%	21%	29%	28%	26%	49社	149社	29社	13%	31%	46%
取締役会で議論している	16社	8社	15社	3社	7社	5%	4%	8%	4%	5%	3社	24社	9社	8社	5社	4%	7%	3%	8%	5%	18社	28社	3社	5%	6%	5%
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	4社	3社	4社	2社	4社	1%	2%	2%	3%	3%	1社	7社	3社	2社	4社	1%	2%	1%	2%	4%	7社	6社	4社	2%	1%	6%
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	11社	2社	7社	0社	4社	4%	1%	4%	0%	3%	2社	11社	4社	4社	3社	3%	3%	1%	4%	3%	15社	7社	2社	4%	1%	3%
特に何もしていない	136社	81社	73社	27社	58社	44%	41%	38%	38%	44%	28社	148社	115社	38社	45社	39%	42%	41%	39%	47%	186社	178社	14社	51%	37%	22%
分からない	74社	50社	39社	18社	28社	24%	26%	20%	25%	21%	18社	86社	71社	18社	14社	25%	25%	25%	19%	15%	89社	110社	11社	24%	23%	17%
有効回答	311社	196社	192社	71社	131社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	351社	283社	97社	96社	100%	100%	100%	100%	100%	364社	478社	63社	100%	100%	100%
「あるべき社長・CEO像」と評価基準の策定																										
指名委員会で議論している	70社	51社	50社	15社	29社	23%	26%	26%	21%	22%	17社	73社	78社	20社	27社	24%	21%	27%	20%	28%	52社	132社	31社	14%	28%	48%
取締役会で議論している	16社	13社	21社	5社	13社	5%	7%	11%	7%	10%	3社	27社	18社	12社	8社	4%	8%	6%	12%	8%	25社	38社	5社	7%	8%	8%
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役に共有している	2社	4社	2社	2社	5社	1%	2%	1%	3%	4%	0社	5社	3社	2社	5社	0%	1%	1%	2%	5%	8社	4社	3社	2%	1%	5%
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	9社	1社	5社	0社	2社	3%	1%	3%	0%	1%	3社	8社	4社	1社	1社	4%	2%	1%	1%	1%	10社	6社	1社	3%	1%	2%
特に何もしていない	141社	74社	72社	32社	58社	45%	38%	37%	45%	43%	28社	147社	111社	45社	45社	39%	42%	39%	46%	46%	184社	182社	14社	50%	38%	22%
分からない	72社	52社	43社	17社	27社	23%	27%	22%	24%	20%	20社	90社	70社	18社	11社	28%	26%	25%	18%	11%	88社	113社	11社	24%	24%	17%
有効回答	310社	195社	193社	71社	134社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	350社	284社	98社	97社	100%	100%	100%	100%	100%	367社	475社	65社	100%	100%	100%

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	① 全て		② 機関設計					③ 市場区分				J P X 日経 4 0 0 企業		J P X 日経 4 0 0 以外		J P X 日経 4 0 0 以外		
	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 以外
後継者候補の選出																		
指名委員会で議論している	227社	25%	151社	49社	27社	25%	18%	68%	216社	11社	27%	10%	101社	126社	48%	18%		
取締役会で議論している	43社	5%	26社	15社	2社	4%	6%	5%	37社	6社	5%	5%	7社	36社	3%	5%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	15社	2%	5社	7社	3社	1%	3%	8%	15社	0社	2%	0%	6社	9社	3%	1%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	18社	2%	8社	10社	0社	1%	4%	0%	16社	2社	2%	2%	4社	14社	2%	2%		
特に何もしていない	375社	41%	259社	112社	4社	43%	42%	10%	314社	61社	39%	54%	52社	323社	25%	46%		
分からない	231社	25%	154社	73社	4社	26%	27%	10%	198社	33社	25%	29%	41社	190社	19%	27%		
有効回答	909社	100%	603社	266社	40社	100%	100%	100%	796社	113社	100%	100%	211社	698社	100%	100%		
後継者候補の育成計画の策定・実施																		
指名委員会で議論している	185社	20%	116社	40社	29社	19%	15%	73%	180社	5社	23%	4%	84社	101社	40%	15%		
取締役会で議論している	37社	4%	23社	13社	1社	4%	5%	3%	33社	4社	4%	4%	12社	25社	6%	4%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役に共有している	11社	1%	3社	6社	2社	1%	2%	5%	10社	1社	1%	1%	4社	7社	2%	1%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	13社	1%	6社	7社	0社	1%	3%	0%	12社	1社	2%	1%	1社	12社	0%	2%		
特に何もしていない	418社	46%	290社	124社	4社	48%	47%	10%	348社	70社	44%	62%	56社	362社	27%	52%		
分からない	239社	26%	161社	74社	4社	27%	28%	10%	207社	32社	26%	28%	52社	187社	25%	27%		
有効回答	903社	100%	599社	264社	40社	100%	100%	100%	790社	113社	100%	100%	209社	694社	100%	100%		
後継者候補の評価、絞り込み・入替え																		
指名委員会で議論している	170社	19%	107社	36社	27社	18%	14%	68%	163社	7社	21%	6%	77社	93社	36%	13%		
取締役会で議論している	25社	3%	17社	7社	1社	3%	3%	3%	23社	2社	3%	2%	8社	17社	4%	2%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役に共有している	12社	1%	4社	6社	2社	1%	2%	5%	11社	1社	1%	1%	5社	7社	2%	1%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	17社	2%	7社	10社	0社	1%	4%	0%	16社	1社	2%	1%	3社	14社	1%	2%		
特に何もしていない	427社	47%	291社	130社	6社	49%	49%	15%	358社	69社	45%	61%	63社	364社	30%	52%		
分からない	255社	28%	174社	77社	4社	29%	29%	10%	222社	33社	28%	29%	56社	199社	26%	29%		
有効回答	906社	100%	600社	266社	40社	100%	100%	100%	793社	113社	100%	100%	212社	694社	100%	100%		
最終候補者に対する評価と後継者の指名																		
指名委員会で議論している	142社	16%	97社	26社	19社	16%	10%	46%	137社	5社	17%	4%	64社	78社	30%	11%		
取締役会で議論している	29社	3%	14社	13社	2社	2%	5%	5%	24社	5社	3%	4%	8社	21社	4%	3%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役に共有している	8社	1%	2社	4社	2社	0%	2%	5%	7社	1社	1%	1%	3社	5社	1%	1%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	13社	1%	8社	5社	0社	1%	2%	0%	11社	2社	1%	2%	1社	12社	0%	2%		
特に何もしていない	459社	51%	309社	139社	11社	52%	52%	27%	391社	68社	49%	60%	79社	380社	38%	55%		
分からない	253社	28%	168社	78社	7社	28%	29%	17%	221社	32社	28%	28%	55社	198社	26%	29%		
有効回答	904社	100%	598社	265社	41社	100%	100%	100%	791社	113社	100%	100%	210社	694社	100%	100%		
指名後のサポート																		
指名委員会で議論している	80社	9%	48社	23社	9社	8%	9%	22%	77社	3社	10%	3%	31社	49社	15%	7%		
取締役会で議論している	25社	3%	16社	8社	1社	3%	3%	2%	20社	5社	3%	4%	6社	19社	3%	3%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役に共有している	5社	1%	3社	1社	1社	1%	0%	2%	4社	1社	1%	1%	1社	4社	0%	1%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	13社	1%	7社	6社	0社	1%	2%	0%	11社	2社	1%	2%	2社	11社	1%	2%		
特に何もしていない	493社	55%	332社	141社	20社	56%	53%	49%	425社	68社	54%	60%	100社	393社	49%	57%		
分からない	282社	31%	186社	86社	10社	31%	32%	24%	248社	34社	32%	30%	66社	216社	32%	31%		
有効回答	898社	100%	592社	265社	41社	100%	100%	100%	785社	113社	100%	100%	206社	692社	100%	100%		
問19. 社外取締役に期待する役割として、最も当てはまる選択肢をお選びください。(1つ選択)																		
経営に関する助言	213社	22%	153社	56社	4社	24%	20%	9%	178社	35社	21%	30%	27社	186社	12%	25%		
どちらかと言えば経営に関する助言	332社	35%	249社	81社	2社	39%	29%	4%	285社	47社	34%	40%	67社	265社	30%	36%		
どちらかと言えば経営の監督	292社	30%	173社	106社	13社	27%	38%	29%	265社	27社	32%	23%	78社	214社	35%	29%		
経営の監督	122社	13%	58社	38社	26社	9%	14%	58%	113社	9社	13%	8%	49社	73社	22%	10%		
有効回答	959社	100%	633社	281社	45社	100%	100%	100%	841社	118社	100%	100%	221社	738社	100%	100%		

⑨ ROA

⑩ TSR

⑪ 独立社外取締役比率

	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	TSR50%未満	TSR50%以上100%未満	TSR100%以上	TSR100%未満	TSR200%未満	TSR200%以上	TSR50%未満	TSR50%以上100%未満	TSR100%未満	TSR100%以上	TSR200%未満	TSR200%以上	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率過半数	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率過半数
後継者候補の選出																												
指名委員会で議論している	70社	52社	53社	23社	29社	23%	26%	27%	33%	22%	19社	79社	76社	24社	29社	26%	23%	27%	24%	30%	50社	150社	27社	14%	31%	42%		
取締役会で議論している	13社	7社	11社	3社	9社	4%	4%	6%	4%	7%	5社	15社	9社	9社	5社	7%	4%	3%	9%	5%	16社	20社	7社	4%	4%	11%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	3社	4社	3社	2社	3社	1%	2%	2%	3%	2%	0社	5社	4社	3社	3社	0%	1%	1%	3%	3%	7社	4社	4社	2%	1%	6%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	6社	4社	4社	0社	4社	2%	2%	2%	0%	3%	1社	8社	3社	2社	4社	1%	2%	1%	2%	4%	10社	7社	1社	3%	1%	2%		
特に何もしていない	134社	71社	83社	26社	58社	44%	36%	42%	37%	44%	28社	153社	105社	39社	45社	39%	44%	37%	39%	46%	178社	185社	12社	49%	39%	18%		
分からない	81社	61社	43社	16社	29社	26%	31%	22%	23%	22%	19社	91社	85社	22社	12社	26%	26%	30%	22%	12%	104社	113社	14社	28%	24%	22%		
有効回答	307社	199社	197社	70社	132社	100%	100%	100%	100%	100%	72社	351社	282社	99社	98社	100%	100%	100%	100%	100%	365社	479社	65社	100%	100%	100%		
後継者候補の育成計画の策定・実施																												
指名委員会で議論している	63社	41社	43社	19社	19社	21%	21%	22%	27%	15%	16社	58社	70社	20社	21社	23%	17%	25%	20%	22%	39社	120社	26社	11%	25%	41%		
取締役会で議論している	11社	10社	6社	3社	7社	4%	5%	3%	4%	5%	2社	12社	13社	8社	2社	3%	3%	5%	8%	2%	15社	19社	3社	4%	4%	5%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	1社	3社	4社	1社	2社	0%	2%	2%	1%	2%	0社	4社	2社	4社	1社	0%	1%	1%	4%	1%	5社	4社	2社	1%	1%	3%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	5社	2社	3社	0社	3社	2%	1%	2%	0%	2%	1社	6社	2社	1社	3社	1%	2%	1%	1%	3%	7社	5社	1社	2%	1%	2%		
特に何もしていない	145社	79社	96社	28社	67社	48%	40%	49%	39%	51%	33社	166社	116社	45社	53社	46%	48%	41%	45%	56%	198社	205社	15社	54%	43%	23%		
分からない	80社	61社	44社	20社	33社	26%	31%	22%	28%	25%	19社	101社	79社	23社	15社	27%	29%	28%	23%	16%	100社	122社	17社	27%	26%	27%		
有効回答	305社	196社	196社	71社	131社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	347社	282社	101社	95社	100%	100%	100%	100%	100%	364社	475社	64社	100%	100%	100%		
後継者候補の評価、絞込み・入替え																												
指名委員会で議論している	57社	39社	39社	16社	19社	19%	20%	20%	23%	15%	14社	57社	58社	17社	24社	20%	16%	21%	17%	25%	40社	103社	27社	11%	22%	43%		
取締役会で議論している	7社	7社	5社	1社	5社	2%	4%	3%	1%	4%	3社	5社	6社	8社	3社	4%	1%	2%	8%	3%	9社	13社	3社	2%	3%	5%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	2社	4社	2社	2社	2社	1%	2%	1%	3%	2%	0社	2社	4社	4社	2社	0%	1%	1%	4%	2%	6社	4社	2社	2%	1%	3%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	7社	2社	5社	0社	3社	2%	1%	3%	0%	2%	1社	10社	2社	1社	3社	1%	3%	1%	1%	3%	8社	8社	1社	2%	2%	2%		
特に何もしていない	148社	84社	97社	28社	67社	48%	42%	50%	40%	52%	32社	175社	122社	45社	48社	45%	50%	43%	45%	50%	195社	217社	15社	53%	45%	24%		
分からない	86社	64社	47社	23社	34社	28%	32%	24%	33%	26%	21社	102社	89社	25社	16社	30%	29%	32%	25%	17%	107社	133社	15社	29%	28%	24%		
有効回答	307社	200社	195社	70社	130社	100%	100%	100%	100%	100%	71社	351社	281社	100社	96社	100%	100%	100%	100%	100%	365社	478社	63社	100%	100%	100%		
最終候補者に対する評価と後継者の指名																												
指名委員会で議論している	53社	30社	32社	12社	15社	17%	15%	16%	17%	12%	13社	57社	45社	14社	13社	19%	16%	16%	14%	14%	36社	90社	16社	10%	19%	26%		
取締役会で議論している	11社	5社	5社	2社	6社	4%	3%	3%	3%	5%	3社	10社	6社	7社	3社	4%	3%	2%	7%	3%	9社	15社	5社	2%	3%	8%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	1社	2社	2社	1社	2社	0%	1%	1%	1%	2%	0社	2社	2社	3社	1社	0%	1%	1%	3%	1%	5社	2社	1社	1%	0%	2%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	3社	4社	4社	1社	1社	1%	2%	2%	1%	1%	1社	7社	3社	1社	1社	1%	2%	1%	1%	1%	9社	2社	2社	2%	0%	3%		
特に何もしていない	154社	97社	99社	32社	74社	50%	49%	51%	46%	57%	31社	177社	137社	48社	61社	44%	50%	49%	49%	64%	204社	236社	19社	56%	49%	31%		
分からない	87社	59社	53社	22社	31社	28%	30%	27%	31%	24%	22社	99社	89社	25社	16社	31%	28%	32%	26%	17%	102社	132社	19社	28%	28%	31%		
有効回答	309社	197社	195社	70社	129社	100%	100%	100%	100%	100%	70社	352社	282社	98社	95社	100%	100%	100%	100%	100%	365社	477社	62社	100%	100%	100%		
指名後のサポート																												
指名委員会で議論している	24社	19社	19社	7社	11社	8%	10%	10%	10%	9%	7社	32社	20社	9社	12社	10%	9%	7%	9%	13%	20社	51社	9社	5%	11%	14%		
取締役会で議論している	11社	4社	4社	2社	4社	4%	2%	2%	3%	3%	3社	8社	7社	6社	1社	4%	2%	2%	6%	1%	12社	9社	4社	3%	2%	6%		
指名委員会はあるが、指名委員以外の社外取締役にも共有している	0社	2社	1社	0社	2社	0%	1%	1%	0%	2%	0社	1社	1社	2社	1社	0%	0%	0%	2%	1%	4社	0社	1社	1%	0%	2%		
指名委員会は無いが、社外取締役に共有している	4社	2社	6社	0社	1社	1%	1%	3%	0%	1%	2社	6社	2社	2社	1社	3%	2%	1%	2%	1%	7社	4社	2社	2%	1%	3%		
特に何もしていない	167社	106社	106社	35社	76社	54%	54%	55%	50%	59%	33社	187社	151社	53社	64社	47%	54%	54%	55%	68%	215社	253社	25社	59%	54%	40%		
分からない	101社	62社	58社	26社	34社	33%	32%	30%	37%	27%	25社	114社	101社	25社	15社	36%	33%	36%	26%	16%	108社	152社	22社	30%	32%	35%		
有効回答	307社	195社	194社	70社	128社	100%	100%	100%	100%	100%	70社	348社	282社	97社	94社	100%	100%	100%	100%	100%	366社	469社	63社	100%	100%	100%		
問19. 社外取締役に期待する役割として、最も当てはまる選択肢をお選びください。(1つ選択)																												
経営に関する助言	82社	46社	46社	13社	25社	24%	22%	23%	18%	19%	13社	94社	63社	24社	18社	17%	25%	21%	23%	18%	95社	110社	8社	25%	22%	11%		
どちらかと言えば経営に関する助言	119社	74社	67社	25社	44社	36%	35%	33%	35%	33%	22社	129社	107社	36社	34社	29%	34%	36%	34%	34%	149社	170社	13社	39%	34%	18%		
どちらかと言えば経営の監督	96社	68社	64社	21社	43社	29%	32%	32%	30%	32%	30社	113社	87社	30社	30社	40%	30%	30%	28%	30%	103社	164社	25社	27%	33%	35%		
経営の監督	38社	24社	26社	12社	22社	11%	11%	13%	17%	16%	10社	42社	37社	16社	17社	13%	11%	13%	15%	17%	39社	57社	26社	10%	11%	36%		
有効回答	335社	212社	203社	71社	134社	100%	100%	100%	100%	100%	75社	378社	294社	106社	99社	100%	100%	100%	100%	100%	386社	501社	72社	100%	100%	100%		

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

問20. 社外取締役は期待する役割を果たせていると思いますか。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

十分に果たしている	444社	46%	286社	126社	32社	45%	44%	71%	406社	38社	48%	32%	133社	311社	59%	42%
概ね果たしている	497社	51%	334社	150社	13社	52%	53%	29%	421社	76社	49%	64%	91社	406社	40%	55%
あまり果たしていない	20社	2%	15社	5社	0社	2%	2%	0%	18社	2社	2%	2%	1社	19社	0%	3%
果たしていない	1社	0%	1社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	1社	0%	1%	0社	1社	0%	0%
分からない	6社	1%	2社	4社	0社	0%	1%	0%	5社	1社	1%	1%	0社	6社	0%	1%
その他	1社	0%	1社	0社	0社	0%	0%	0%	1社	0社	0%	0%	0社	1社	0%	0%
有効回答	969社	100%	639社	285社	45社	100%	100%	100%	851社	118社	100%	100%	225社	744社	100%	100%

問21. 以下の各事項について、社外取締役はどの程度役割を果たしていますか。(それぞれ1つ選択)

取締役会における議決権の行使等を通じ、会社の重要な意思決定に関して、経営の監督を行うこと

十分に果たしている	523社	55%	331社	154社	38社	52%	55%	84%	482社	41社	57%	35%	157社	366社	71%	50%
概ね果たしている	386社	40%	261社	118社	7社	41%	42%	16%	322社	64社	38%	55%	62社	324社	28%	44%
どちらともいえない	37社	4%	30社	7社	0社	5%	2%	0%	28社	9社	3%	8%	3社	34社	1%	5%
あまり果たしていない	10社	1%	7社	3社	0社	1%	1%	0%	8社	2社	1%	2%	0社	10社	0%	1%
果たしていない	2社	0%	2社	0社	0社	0%	0%	0%	1社	1社	0%	1%	0社	2社	0%	0%
有効回答	958社	100%	631社	282社	45社	100%	100%	100%	841社	117社	100%	100%	222社	736社	100%	100%

社長・CEOの選定・解職の決定に関して監督を行うこと

十分に果たしている	304社	32%	185社	85社	34社	30%	31%	79%	281社	23社	34%	21%	116社	188社	52%	26%
概ね果たしている	335社	36%	212社	116社	7社	34%	42%	16%	294社	41社	36%	37%	72社	263社	32%	37%
どちらともいえない	231社	25%	166社	63社	2社	27%	23%	5%	195社	36社	24%	32%	29社	202社	13%	28%
あまり果たしていない	44社	5%	37社	7社	0社	6%	3%	0%	38社	6社	5%	5%	3社	41社	1%	6%
果たしていない	23社	2%	16社	7社	0社	3%	3%	0%	18社	5社	2%	5%	2社	21社	1%	3%
有効回答	937社	100%	616社	278社	43社	100%	100%	100%	826社	111社	100%	100%	222社	715社	100%	100%

社長・CEOの報酬の決定に関して監督を行うこと

十分に果たしている	334社	36%	212社	87社	35社	34%	31%	80%	314社	20社	38%	18%	121社	213社	55%	30%
概ね果たしている	371社	40%	233社	130社	8社	38%	46%	18%	328社	43社	40%	39%	77社	294社	35%	41%
どちらともいえない	162社	17%	114社	47社	1社	19%	17%	2%	127社	35社	15%	32%	19社	143社	9%	20%
あまり果たしていない	43社	5%	34社	9社	0社	6%	3%	0%	34社	9社	4%	8%	2社	41社	1%	6%
果たしていない	29社	3%	22社	7社	0社	4%	3%	0%	25社	4社	3%	4%	2社	27社	1%	4%
有効回答	939社	100%	615社	280社	44社	100%	100%	100%	828社	111社	100%	100%	221社	718社	100%	100%

経営の方針や経営改善について、経営陣への有益な助言を行うこと

十分に果たしている	499社	52%	341社	125社	33社	54%	44%	73%	463社	36社	55%	31%	159社	340社	72%	46%
概ね果たしている	404社	42%	261社	132社	11社	41%	47%	24%	334社	70社	40%	59%	59社	345社	27%	47%
どちらともいえない	45社	5%	22社	22社	1社	3%	8%	2%	35社	10社	4%	8%	3社	42社	1%	6%
あまり果たしていない	11社	1%	8社	3社	0社	1%	1%	0%	9社	2社	1%	2%	0社	11社	0%	1%
果たしていない	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
有効回答	959社	100%	632社	282社	45社	100%	100%	100%	841社	118社	100%	100%	221社	738社	100%	100%

会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること

十分に果たしている	397社	42%	242社	122社	33社	39%	44%	73%	366社	31社	44%	26%	129社	268社	58%	37%
概ね果たしている	390社	41%	258社	122社	10社	41%	44%	22%	338社	52社	40%	44%	76社	314社	34%	43%
どちらともいえない	142社	15%	108社	32社	2社	17%	11%	4%	111社	31社	13%	26%	15社	127社	7%	17%
あまり果たしていない	21社	2%	17社	4社	0社	3%	1%	0%	19社	2社	2%	2%	1社	20社	0%	3%
果たしていない	2社	0%	2社	0社	0社	0%	0%	0%	1社	1社	0%	1%	0社	2社	0%	0%
有効回答	952社	100%	627社	280社	45社	100%	100%	100%	835社	117社	100%	100%	221社	731社	100%	100%

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
少数株主の意見を、取締役会に適切に反映させること																
十分に果たしている	217社	23%	133社	59社	25社	21%	21%	57%	201社	16社	24%	14%	79社	138社	36%	19%
概ね果たしている	329社	35%	215社	102社	12社	34%	37%	27%	295社	34社	35%	30%	81社	248社	37%	34%
どちらともいえない	322社	34%	216社	99社	7社	35%	35%	16%	270社	52社	32%	45%	51社	271社	23%	37%
あまり果たしていない	63社	7%	48社	15社	0社	8%	5%	0%	54社	9社	6%	8%	6社	57社	3%	8%
果たしていない	18社	2%	14社	4社	0社	2%	1%	0%	14社	4社	2%	3%	3社	15社	1%	2%
有効回答	949社	100%	626社	279社	44社	100%	100%	100%	834社	115社	100%	100%	220社	729社	100%	100%
株主以外のステークホルダーの意見を、取締役会に適切に反映させること																
十分に果たしている	227社	24%	140社	62社	25社	22%	22%	57%	213社	14社	26%	12%	95社	132社	43%	18%
概ね果たしている	380社	40%	249社	116社	15社	40%	42%	34%	339社	41社	41%	36%	82社	298社	37%	41%
どちらともいえない	280社	30%	191社	85社	4社	31%	30%	9%	230社	50社	28%	44%	39社	241社	18%	33%
あまり果たしていない	49社	5%	34社	15社	0社	5%	5%	0%	43社	6社	5%	5%	4社	45社	2%	6%
果たしていない	10社	1%	9社	1社	0社	1%	0%	0%	7社	3社	1%	3%	1社	9社	0%	1%
有効回答	946社	100%	623社	279社	44社	100%	100%	100%	832社	114社	100%	100%	221社	725社	100%	100%
リスク管理体制を構築すること																
十分に果たしている	286社	30%	175社	85社	26社	28%	30%	59%	262社	24社	31%	21%	104社	182社	48%	25%
概ね果たしている	463社	49%	305社	143社	15社	49%	51%	34%	415社	48社	50%	42%	91社	372社	42%	51%
どちらともいえない	160社	17%	112社	45社	3社	18%	16%	7%	122社	38社	15%	33%	19社	141社	9%	19%
あまり果たしていない	29社	3%	22社	7社	0社	4%	2%	0%	27社	2社	3%	2%	3社	26社	1%	4%
果たしていない	8社	1%	7社	1社	0社	1%	0%	0%	6社	2社	1%	2%	1社	7社	0%	1%
有効回答	946社	100%	621社	281社	44社	100%	100%	100%	832社	114社	100%	100%	218社	728社	100%	100%
問22. 社外取締役に対して、どのようなサポート体制・環境を構築していますか。(複数選択可)																
自身の個室・デスクなど、当該企業内における執務スペースの提供	342社	36%	202社	121社	19社	32%	43%	42%	315社	27社	37%	23%	90社	252社	40%	34%
取締役会事務局の充分なリソース	396社	41%	251社	112社	33社	39%	40%	73%	361社	35社	43%	29%	125社	271社	56%	37%
取締役会以外のインフォーマルな議論の場	596社	62%	385社	174社	37社	61%	62%	82%	547社	49社	65%	41%	167社	429社	74%	58%
社外役員のみでの議論の場	422社	44%	263社	127社	32社	41%	45%	71%	385社	37社	46%	31%	122社	300社	54%	41%
取締役会の事前説明	634社	66%	407社	190社	37社	64%	67%	82%	575社	59社	68%	50%	186社	448社	83%	61%
取締役会資料の早期提供(概ね3日前までの提供)	696社	72%	453社	202社	41社	71%	72%	91%	626社	70社	74%	59%	184社	512社	82%	69%
取締役会資料のエグゼクティブ・サマリーの提供	132社	14%	70社	47社	15社	11%	17%	33%	119社	13社	14%	11%	43社	89社	19%	12%
経営会議等への出席/資料・議事録の閲覧権	450社	47%	254社	168社	28社	40%	60%	62%	403社	47社	48%	39%	99社	351社	44%	48%
社内情報システムへのアクセス権限	254社	26%	141社	94社	19社	22%	33%	42%	239社	15社	28%	13%	83社	171社	37%	23%
外部専門家を選任し、会社の費用負担で助言を得る権限	108社	11%	48社	42社	18社	8%	15%	40%	100社	8社	12%	7%	39社	69社	17%	9%
現場視察・ヒアリング	595社	62%	375社	181社	39社	59%	64%	87%	534社	61社	63%	51%	174社	421社	77%	57%
有効回答	963社	100%	636社	282社	45社	100%	100%	100%	844社	119社	100%	100%	225社	738社	100%	100%
問23. 社外取締役が株主・機関投資家との対話(エンゲージメント)を行うことに関する会社側から見た課題について、お答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)																
事業内容や経営戦略等に関する社外取締役の知識や理解が十分でない	197社	21%	140社	53社	4社	23%	20%	10%	177社	20社	22%	17%	46社	151社	21%	21%
社外取締役が話す考えが会社の方針と異なり、投資家に統一的な内容が伝わらないことが懸念される	167社	18%	113社	50社	4社	18%	19%	10%	149社	18社	18%	16%	40社	127社	19%	18%
社外取締役が未公表の重要情報を投資家に話した場合のフェア・ディスクロージャー・ルール規制の対応が懸念される	123社	13%	89社	32社	2社	14%	12%	5%	112社	11社	14%	10%	29社	94社	13%	13%
社外取締役の負担が重くなりすぎる	631社	68%	427社	174社	30社	69%	64%	71%	559社	72社	69%	63%	146社	485社	68%	68%
社外取締役がエンゲージメントの対応に消極的	15社	2%	10社	4社	1社	2%	1%	2%	12社	3社	1%	3%	3社	12社	1%	2%
社外取締役によるエンゲージメントの必要性を感じない	256社	28%	174社	78社	4社	28%	29%	10%	213社	43社	26%	37%	41社	215社	19%	30%
その他	79社	8%	46社	24社	9社	7%	9%	21%	76社	3社	9%	3%	39社	40社	18%	6%
有効回答	930社	100%	618社	270社	42社	100%	100%	100%	815社	115社	100%	100%	216社	714社	100%	100%

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

問24. 株主総会の開催時期の分散化についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

決算日以降3ヶ月以内に開催しており、開催時期の変更は予定していない	950社	98%	625社	280社	45社	98%	98%	100%	834社	116社	98%	97%	222社	728社	99%	98%
決算日以降3ヶ月以内に開催しており、開催時期の変更を検討している	13社	1%	8社	5社	0社	1%	2%	0%	11社	2社	1%	2%	1社	12社	0%	2%
決算日以降3ヶ月を超える月に開催している	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
その他	4社	0%	3社	1社	0社	0%	0%	0%	3社	1社	0%	1%	1社	3社	0%	0%
有効回答	967社	100%	636社	286社	45社	100%	100%	100%	848社	119社	100%	100%	224社	743社	100%	100%

問25. 平時(新型コロナウイルスの影響が生じる前)における株主総会の会場の準備・運営に掛かる費用(会場使用料、設備費、委託費等(自社役員の人件費を除く))についてお答えください。(1つ選択)

50万円未満	178社	19%	108社	69社	1社	17%	25%	2%	139社	39社	17%	33%	14社	164社	6%	22%
50万円以上100万円未満	107社	11%	70社	37社	0社	11%	13%	0%	82社	25社	10%	21%	6社	101社	3%	14%
100万円以上200万円未満	144社	15%	85社	51社	8社	14%	18%	18%	113社	31社	14%	26%	11社	133社	5%	18%
200万円以上500万円未満	204社	21%	150社	51社	3社	24%	18%	7%	186社	18社	22%	15%	32社	172社	15%	24%
500万円以上1,000万円未満	112社	12%	82社	28社	2社	13%	10%	4%	109社	3社	13%	3%	34社	78社	15%	11%
1,000万円以上2,000万円未満	77社	8%	56社	17社	4社	9%	6%	9%	77社	0社	9%	0%	39社	38社	18%	5%
2,000万円以上5,000万円未満	82社	9%	49社	22社	11社	8%	8%	24%	82社	0社	10%	0%	45社	37社	20%	5%
5,000万円以上	47社	5%	25社	6社	16社	4%	2%	36%	46社	1社	6%	1%	39社	8社	18%	1%
有効回答	951社	100%	625社	281社	45社	100%	100%	100%	834社	117社	100%	100%	220社	731社	100%	100%

問26. いわゆるバーチャル株主総会に関して、将来的にバーチャルオンリー型株主総会の実施が制度的に可能となった場合についての意向をお答えください。

バーチャルオンリー型を実施したい	23社	2%	12社	10社	1社	2%	4%	2%	21社	2社	2%	2%	3社	20社	1%	3%
バーチャルオンリー型の実施を検討したい	179社	19%	112社	49社	18社	18%	17%	40%	167社	12社	20%	10%	50社	129社	22%	18%
バーチャルオンリー型は実施せず、ハイブリッド出席型を実施したい／検討したい	117社	12%	76社	39社	2社	12%	14%	4%	103社	14社	12%	12%	21社	96社	9%	13%
バーチャルオンリー型は実施せず、ハイブリッド参加型を実施したい／検討したい	377社	39%	259社	102社	16社	41%	36%	36%	341社	36社	40%	31%	100社	277社	44%	38%
バーチャル株主総会は実施しない	188社	20%	127社	59社	2社	20%	21%	4%	140社	48社	17%	41%	23社	165社	10%	22%
その他	77社	8%	47社	24社	6社	7%	8%	13%	71社	6社	8%	5%	29社	48社	13%	7%
有効回答	961社	100%	633社	283社	45社	100%	100%	100%	843社	118社	100%	100%	226社	735社	100%	100%

問28. 将来的な株主総会の在り方についてのお考えをお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

現在の株主総会の在り方で特に課題は感じない	240社	25%	161社	74社	5社	25%	26%	11%	186社	54社	22%	45%	34社	206社	15%	28%
株主総会を特定月から分散させることが望ましい	96社	10%	65社	27社	4社	10%	10%	9%	90社	6社	11%	5%	25社	71社	11%	10%
議決権行使の電子化がより普及することが望ましい	639社	67%	415社	191社	33社	66%	68%	73%	585社	54社	70%	45%	162社	477社	73%	65%
バーチャルオンリー型株主総会が認められることが望ましい	216社	23%	135社	60社	21社	21%	21%	47%	205社	11社	24%	9%	65社	151社	29%	20%
株主総会前の投資家との対話を充実させる代わりに、株主総会の決議事項を現状より限定することが望ましい	73社	8%	49社	19社	5社	8%	7%	11%	68社	5社	8%	4%	24社	49社	11%	7%
事前の質問提出の機会は確保しつつ、当日の質問提出は認めないこととすることが望ましい	139社	14%	88社	41社	10社	14%	15%	22%	121社	18社	14%	15%	37社	102社	17%	14%
事前の修正動議提出の機会は確保しつつ、当日の修正動議提出は認めないこととすることが望ましい	209社	22%	140社	55社	14社	22%	20%	31%	188社	21社	22%	18%	60社	149社	27%	20%
修正動議提出は、一定割合の議決権を有する株主等に限定することが望ましい	259社	27%	169社	73社	17社	27%	26%	38%	236社	23社	28%	19%	76社	183社	34%	25%
その他	34社	4%	18社	11社	5社	3%	4%	11%	33社	1社	4%	1%	18社	16社	8%	2%
有効回答	960社	100%	633社	282社	45社	100%	100%	100%	841社	119社	100%	100%	223社	737社	100%	100%

⑥ 時価総額

Table with 5 columns: 500億円未満, 500億円以上1兆円未満, 1000億円以上5000億円未満, 1000億円以上5000億円未満, 5000億円以上1兆円未満, 1兆円以上

⑦ 外国人株式保有比率

Table with 5 columns: 外国人株式保有比率10%未満, 外国人株式保有比率10%以上20%未満, 外国人株式保有比率20%以上30%未満, 外国人株式保有比率30%以上, 外国人株式保有比率30%以上

⑧ ROE

Table with 5 columns: ROE3%未満, ROE3%以上5%未満, ROE5%以上8%未満, ROE8%以上10%未満, ROE10%以上

問24. 株主総会の開催時期の分散化についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 21 columns: 決算日以降3ヶ月以内に開催しており、開催時期の変更は予定していない, 決算日以降3ヶ月以内に開催しており、開催時期の変更を検討している, 決算日以降3ヶ月を超える月に開催している, その他, 有効回答

問25. 平時(新型コロナウイルスの影響が生じる前)における株主総会の会場の準備・運営に掛かる費用(会場使用料、設備費、委託費等(自社役員の人件費を除く))についてお答えください。(1つ選択)

Table with 21 columns: 50万円未満, 50万円以上100万円未満, 100万円以上200万円未満, 200万円以上500万円未満, 500万円以上1,000万円未満, 1,000万円以上2,000万円未満, 2,000万円以上5,000万円未満, 5,000万円以上, 有効回答

問26. いわゆるバーチャル株主総会に関して、将来的にバーチャルオンリー型株主総会の実施が制度的に可能となった場合についての意向をお答えください。

Table with 21 columns: バーチャルオンリー型を実施したい, バーチャルオンリー型の実施を検討したい, バーチャルオンリー型は実施せず、ハイブリッド出席型を実施したい/検討したい, バーチャルオンリー型は実施せず、ハイブリッド参加型を実施したい/検討したい, バーチャル株主総会を実施しない, その他, 有効回答

問28. 将来的な株主総会の在り方についてのお考えをお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 21 columns: 現在の株主総会の在り方で特に課題は感じない, 株主総会を特定月から分散させることが望ましい, 議決権行使の電子化がより普及することが望ましい, バーチャルオンリー型株主総会が認められることが望ましい, 株主総会前の投資家との対話を充実させる代わりに、株主総会の決議事項を現状より限定することが望ましい, 事前の質問提出の機会は確保しつつ、当日の質問提出は認めないこととすることが望ましい, 事前の修正動議提出の機会は確保しつつ、当日の修正動議提出は認めないこととすることが望ましい, 修正動議提出は、一定割合の議決権を有する株主等に限定することが望ましい, その他, 有効回答

⑩ 親会社・支配株主の有無

⑪ 事業セグメント数

	親会社有り(上場)	親会社有り(非上場)	支配株主(親会社以外)有り	親会社・支配株主無し	親会社有り(非上場)	親会社有り(上場)	親会社・支配株主無し	事業セグメント数1	事業セグメント数2	事業セグメント数3	事業セグメント数4	事業セグメント数5	事業セグメント数6	事業セグメント数7	事業セグメント数8	事業セグメント数9	事業セグメント数10以上	事業セグメント数1	事業セグメント数2	事業セグメント数3	事業セグメント数4	事業セグメント数5	事業セグメント数6	事業セグメント数7	事業セグメント数8	事業セグメント数9	事業セグメント数10以上	
問24. 株主総会の開催時期の分散化についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)																												
決算日以降3ヶ月以内に開催しており、開催時期の変更は予定していない	62社	4社	34社	850社	98%	100%	94%	98%	42社	208社	249社	227社	133社	52社	21社	9社	2社	6社	95%	100%	98%	97%	100%	96%	100%	100%	100%	
決算日以降3ヶ月以内に開催しており、開催時期の変更を検討している	0社	0社	2社	11社	0%	0%	6%	1%	1社	1社	5社	5社	0社	1社	0社	0社	0社	0社	2%	0%	2%	2%	0%	2%	0%	0%	0%	
決算日以降3ヶ月を超える月に開催している	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
その他	1社	0社	0社	3社	2%	0%	0%	0%	1社	0社	1社	1社	0社	1社	0社	0社	0社	0社	2%	0%	0%	0%	0%	2%	0%	0%	0%	
有効回答	63社	4社	36社	864社	100%	100%	100%	100%	44社	209社	255社	233社	133社	54社	21社	9社	2社	6社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

問25. 平時(新型コロナウイルスの影響が生じる前)における株主総会の会場の準備・運営に掛かる費用(会場使用料、設備費、委託費等(自社役員員の人件費を除く))についてお答えください。(1つ選択)

	50万円未満	50万円以上100万円未満	100万円以上200万円未満	200万円以上500万円未満	500万円以上1,000万円未満	1,000万円以上2,000万円未満	2,000万円以上5,000万円未満	5,000万円以上	有効回答
50万円未満	13社	1社	6社	158社	20%	25%	17%	19%	5社
50万円以上100万円未満	8社	1社	9社	89社	13%	25%	26%	10%	7社
100万円以上200万円未満	8社	0社	10社	126社	13%	0%	29%	15%	8社
200万円以上500万円未満	19社	2社	5社	178社	30%	50%	14%	21%	10社
500万円以上1,000万円未満	4社	0社	3社	105社	6%	0%	9%	12%	3社
1,000万円以上2,000万円未満	5社	0社	0社	72社	8%	0%	0%	8%	6社
2,000万円以上5,000万円未満	4社	0社	0社	78社	6%	0%	0%	9%	3社
5,000万円以上	3社	0社	2社	42社	5%	0%	6%	5%	1社
有効回答	64社	4社	35社	848社	100%	100%	100%	100%	43社

問26. いわゆるバーチャル株主総会に関して、将来的にバーチャルオンリー型株主総会の実施が制度的に可能となった場合についての意向をお答えください。

	バーチャルオンリー型を実施したい	バーチャルオンリー型の実施を検討したい	バーチャルオンリー型は実施せず、ハイブリッド出席型を実施したい/検討したい	バーチャルオンリー型は実施せず、ハイブリッド参加型を実施したい/検討したい	バーチャル株主総会を実施しない	その他	有効回答		
バーチャルオンリー型を実施したい	2社	0社	3社	18社	3%	0%	8%	2%	1社
バーチャルオンリー型の実施を検討したい	13社	3社	8社	155社	20%	75%	22%	18%	12社
バーチャルオンリー型は実施せず、ハイブリッド出席型を実施したい/検討したい	6社	0社	4社	107社	9%	0%	11%	12%	4社
バーチャルオンリー型は実施せず、ハイブリッド参加型を実施したい/検討したい	26社	0社	9社	342社	41%	0%	25%	40%	17社
バーチャル株主総会を実施しない	14社	1社	9社	164社	22%	25%	25%	19%	4社
その他	3社	0社	3社	71社	5%	0%	8%	8%	7社
有効回答	64社	4社	36社	857社	100%	100%	100%	100%	45社

問28. 将来的な株主総会の在り方についてのお考えをお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

	現在の株主総会の在り方で特に課題は感じない	株主総会を特定月から分散させることが望ましい	議決権行使の電子化がより普及することが望ましい	バーチャルオンリー型株主総会が認められることが望ましい	株主総会前の投資家との対話を充実させる代わりに、株主総会の決議事項を現状より限定することが望ましい	事前の質問提出の機会を確保しつつ、当日の質問提出は認めないこととすることが望ましい	事前の修正動議提出の機会を確保しつつ、当日の修正動議提出は認めないこととすることが望ましい	修正動議提出は、一定割合の議決権を有する株主等に限定することが望ましい	その他	有効回答
現在の株主総会の在り方で特に課題は感じない	17社	1社	10社	212社	27%	25%	28%	25%	11社	
株主総会を特定月から分散させることが望ましい	6社	0社	2社	88社	10%	0%	6%	10%	5社	
議決権行使の電子化がより普及することが望ましい	39社	2社	19社	579社	62%	50%	53%	68%	30社	
バーチャルオンリー型株主総会が認められることが望ましい	15社	3社	8社	190社	24%	75%	22%	22%	12社	
株主総会前の投資家との対話を充実させる代わりに、株主総会の決議事項を現状より限定することが望ましい	6社	0社	0社	67社	10%	0%	0%	8%	4社	
事前の質問提出の機会を確保しつつ、当日の質問提出は認めないこととすることが望ましい	8社	0社	8社	123社	13%	0%	22%	14%	7社	
事前の修正動議提出の機会を確保しつつ、当日の修正動議提出は認めないこととすることが望ましい	14社	1社	12社	182社	22%	25%	33%	21%	8社	
修正動議提出は、一定割合の議決権を有する株主等に限定することが望ましい	19社	1社	13社	226社	30%	25%	36%	26%	8社	
その他	2社	0社	0社	32社	3%	0%	0%	4%	1社	
有効回答	63社	4社	36社	857社	100%	100%	100%	100%	44社	

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

問29. 過年度の株主総会において反対票が多かった会社提案の議案や賛成票が多かった株主提案の議案に対する取組についてお答え下さい。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

会社提案に反対した株主や株主提案に賛成した株主の分析	480社	50%	319社	132社	29社	51%	47%	64%	455社	25社	54%	22%	148社	332社	66%	45%
会社提案に反対した理由や株主提案に賛成した理由の分析	509社	53%	335社	142社	32社	53%	50%	71%	488社	21社	58%	18%	167社	342社	75%	47%
会社提案に反対した株主や株主提案に賛成した株主との意見交換	105社	11%	64社	24社	17社	10%	9%	38%	103社	2社	12%	2%	54社	51社	24%	7%
株主総会後に取締役会で議論	270社	28%	172社	82社	16社	27%	29%	36%	247社	23社	29%	20%	69社	201社	31%	27%
株主総会後に会社側の見解や再検討結果を公表	5社	1%	3社	2社	0社	0%	1%	0%	5社	0社	1%	0%	2社	3社	1%	0%
翌年度の株主総会における類似の議案について、会社側提案内容を修正	26社	3%	16社	9社	1社	3%	3%	2%	25社	1社	3%	1%	12社	14社	5%	2%
翌年度の株主総会における類似の議案について、会社側提案内容を維持しつつ、招集通知において説明を追加	58社	6%	34社	22社	2社	5%	8%	4%	55社	3社	7%	3%	23社	35社	10%	5%
特段の取組は行っていない	224社	23%	148社	70社	6社	24%	25%	13%	162社	62社	19%	53%	19社	205社	8%	28%
その他	49社	5%	34社	11社	4社	5%	4%	9%	42社	7社	5%	6%	10社	39社	4%	5%
有効回答	955社	100%	628社	282社	45社	100%	100%	100%	839社	116社	100%	100%	224社	731社	100%	100%

問30. 株主総会より前に有価証券報告書を開示することについての検討状況をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

既に開示している	24社	3%	14社	7社	3社	2%	3%	7%	21社	3社	2%	3%	8社	16社	4%	2%
次回は、株主総会より前に開示する予定がある	1社	0%	1社	0社	0社	0%	0%	0%	1社	0社	0%	0%	0社	1社	0%	0%
開示することを検討中である	67社	7%	39社	24社	4社	6%	9%	9%	58社	9社	7%	8%	16社	51社	7%	7%
開示しないことを決定している	112社	12%	75社	26社	11社	12%	9%	24%	103社	9社	12%	8%	38社	74社	17%	10%
開示するかどうか検討していない	718社	75%	482社	216社	20社	76%	77%	44%	622社	96社	74%	81%	140社	578社	63%	78%
その他	38社	4%	24社	7社	7社	4%	3%	16%	37社	1社	4%	1%	21社	17社	9%	2%
有効回答	960社	100%	635社	280社	45社	100%	100%	100%	842社	118社	100%	100%	223社	737社	100%	100%

問31. 株主総会より前に有価証券報告書を開示することが困難であるとする要因があればお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

株主総会で質問が集中する可能性がある	82社	9%	57社	21社	4社	9%	8%	9%	72社	10社	9%	9%	18社	64社	8%	9%
株主総会の準備と並行して、投資家との対話の対応に追われる可能性がある	154社	16%	104社	43社	7社	17%	16%	16%	135社	19社	16%	16%	32社	122社	15%	17%
決算スケジュールの前倒しが困難である	568社	61%	379社	166社	23社	61%	61%	53%	495社	73社	60%	63%	138社	430社	63%	60%
困難であるとする要因はないが、現時点では株主総会より前に開示をしていない	255社	27%	163社	85社	7社	26%	31%	16%	218社	37社	27%	32%	40社	215社	18%	30%
既に株主総会より前に開示している	17社	2%	9社	5社	3社	1%	2%	7%	15社	2社	2%	2%	5社	12社	2%	2%
その他	65社	7%	44社	13社	8社	7%	5%	19%	62社	3社	8%	3%	34社	31社	16%	4%
有効回答	936社	100%	619社	274社	43社	100%	100%	100%	820社	116社	100%	100%	218社	718社	100%	100%

問32. 内部監査部門のレポートライン(報告経路)について、当てはまる選択肢をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

業務執行ライン(社長・CEO、CFO等)に対してのみレポートする	97社	10%	73社	23社	1社	12%	8%	2%	79社	18社	10%	16%	13社	84社	6%	12%
業務執行ライン(社長・CEO、CFO等)に加え、監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役に対しても直接レポートする	647社	69%	406社	210社	31社	66%	75%	72%	570社	77社	69%	68%	160社	487社	73%	68%
監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役に対するレポートが優先されている	22社	2%	4社	13社	5社	1%	5%	12%	20社	2社	2%	2%	4社	18社	2%	3%
平時は、業務執行ライン(社長・CEO、CFO等)に対してのみレポートしているが、不祥事への経営陣の関与の可能性のある場合には、監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役に対してレポートする	91社	10%	70社	19社	2社	11%	7%	5%	77社	14社	9%	12%	12社	79社	5%	11%
その他	82社	9%	64社	14社	4社	10%	5%	9%	79社	3社	10%	3%	30社	52社	14%	7%
有効回答	939社	100%	617社	279社	43社	100%	100%	100%	825社	114社	100%	100%	219社	720社	100%	100%

⑥ 時価総額

Table with 10 columns showing market value categories: 500億円未満, 500億円以上1兆円未満, 1兆円以上, 500億円以上1兆円未満, 1兆円以上, 500億円以上1兆円未満, 1兆円以上, 500億円以上1兆円未満, 1兆円以上, 500億円以上1兆円未満.

⑦ 外国人株式保有比率

Table with 10 columns showing foreign shareholding ratios: 外国人株式保有比率10%未満, 外国人株式保有比率10%以上20%未満, 外国人株式保有比率20%以上30%未満, 外国人株式保有比率30%以上, 外国人株式保有比率10%未満, 外国人株式保有比率10%以上20%未満, 外国人株式保有比率20%以上30%未満, 外国人株式保有比率30%以上, 外国人株式保有比率10%未満, 外国人株式保有比率10%以上20%未満.

⑧ ROE

Table with 10 columns showing ROE categories: ROE3%未満, ROE3%以上5%未満, ROE5%以上8%未満, ROE8%以上10%未満, ROE10%以上, ROE3%未満, ROE3%以上5%未満, ROE5%以上8%未満, ROE8%以上10%未満, ROE10%以上.

問29. 過年度の株主総会において反対票が多かった会社提案の議案や賛成票が多かった株主提案の議案に対する取組についてお答え下さい。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 30 columns showing survey results for Q29. Rows include: 会社提案に反対した株主や株主提案に賛成した株主の分析, 会社提案に反対した理由や株主提案に賛成した理由の分析, 会社提案に反対した株主や株主提案に賛成した株主との意見交換, 株主総会後に取締役会で議論, 株主総会後に会社側の見解や再検討結果を公表, 翌年度の株主総会における類似の議案について、会社側提案内容を修正, 翌年度の株主総会における類似の議案について、会社側提案内容を維持しつつ、招集通知において説明を追加, 特段の取組は行っていない, その他, 有効回答.

問30. 株主総会より前に有価証券報告書を開示することについての検討状況をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 30 columns showing survey results for Q30. Rows include: 既に開示している, 次回は、株主総会より前に開示する予定がある, 開示することを検討中である, 開示しないことを決定している, 開示するかどうか検討していない, その他, 有効回答.

問31. 株主総会より前に有価証券報告書を開示することが困難であるとする要因があればお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 30 columns showing survey results for Q31. Rows include: 株主総会で質問が集中する可能性がある, 株主総会の準備と並行して、投資家との対応に追われる可能性がある, 決算スケジュールの前倒しが困難である, 困難であるとする要因はないが、現時点では株主総会より前に開示をしていない, 既に株主総会より前に開示している, その他, 有効回答.

問32. 内部監査部門のレポートライン(報告経路)について、当てはまる選択肢をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 30 columns showing survey results for Q32. Rows include: 業務執行ライン(社長・CEO、CFO等)に対してのみレポートする, 業務執行ライン(社長・CEO、CFO等)に加え、監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役に対しても直接レポートする, 監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役に対するレポートが優先されている, 平時は、業務執行ライン(社長・CEO、CFO等)に対してのみレポートしているが、不祥事への経営陣の関与の可能性がある場合には、監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役に対してレポートする, その他, 有効回答.

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

問33. 内部監査部門に対する監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役の権限について、当てはまる選択肢をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役は、内部監査部門に対して指示する権限がある	405社	43%	235社	151社	19社	38%	54%	42%	353社	52社	43%	44%	86社	319社	39%	44%
監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役は、内部監査部門に対して指示する権限に加え、人事・予算に関する権限(同意権も含む)がある	82社	9%	20社	46社	16社	3%	16%	36%	75社	7社	9%	6%	14社	68社	6%	9%
監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役には、特段権限はない	382社	40%	310社	68社	4社	50%	24%	9%	326社	56社	39%	48%	88社	294社	40%	40%
その他	77社	8%	55社	16社	6社	9%	6%	13%	75社	2社	9%	2%	32社	45社	15%	6%
有効回答	946社	100%	620社	281社	45社	100%	100%	100%	829社	117社	100%	100%	220社	726社	100%	100%

問34. グループの内部統制システムにおける「3ラインモデル(3ラインディフェンス)」の整備・運用状況についてお答えください。(1つ選択)

十分に機能している	178社	19%	111社	45社	22社	18%	16%	50%	166社	12社	20%	10%	68社	110社	31%	15%
概ね機能している	671社	70%	445社	204社	22社	71%	72%	50%	591社	80社	70%	69%	141社	530社	64%	72%
あまり機能していない	58社	6%	36社	22社	0社	6%	8%	0%	50社	8社	6%	7%	9社	49社	4%	7%
機能していない	5社	1%	5社	0社	0社	1%	0%	0%	3社	2社	0%	2%	1社	4社	0%	1%
そのような役割は設置していない	44社	5%	32社	12社	0社	5%	4%	0%	30社	14社	4%	12%	3社	41社	1%	6%
有効回答	956社	100%	629社	283社	44社	100%	100%	100%	840社	116社	100%	100%	222社	734社	100%	100%

<上場子会社を有している企業である場合のみ>

問35. 上場子会社に関する今後の方針について、お答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

引き続き、上場子会社として維持する	59社	54%	35社	19社	5社	51%	68%	38%	56社	3社	54%	60%	35社	24社	52%	57%
非上場化(完全子会社化等)によるグループ内への取り込みも視野に入れて検討している	13社	12%	9社	2社	2社	13%	7%	15%	12社	1社	12%	20%	10社	3社	15%	7%
他企業への株式の売却等による分離も視野に入れて検討している	7社	6%	7社	0社	0社	10%	0%	0%	7社	0社	7%	0%	7社	0社	10%	0%
特に決まった方針は無い・分からない	23社	21%	16社	2社	5社	24%	7%	38%	22社	1社	21%	20%	15社	8社	22%	19%
その他	17社	16%	10社	5社	2社	15%	18%	15%	16社	1社	15%	20%	9社	8社	13%	19%
有効回答	109社	100%	68社	28社	13社	100%	100%	100%	104社	5社	100%	100%	67社	42社	100%	100%

<上場子会社を有している企業である場合のみ>

問36. 上場子会社を売却・分離する際の課題をお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

グループが縮小することに対する親会社内での反対が大きい	11社	11%	8社	3社	0社	12%	11%	0%	10社	1社	10%	17%	6社	5社	10%	12%
グループから離れることに対する子会社内での反対が大きい	10社	10%	7社	3社	0社	11%	11%	0%	9社	1社	9%	17%	6社	4社	10%	10%
上場子会社の規模が大きいため適切な売却先が無い	3社	3%	3社	0社	0社	5%	0%	0%	3社	0社	3%	0%	2社	1社	3%	2%
上場子会社の株価が高水準にあるため適切な売却先が見つからない	1社	1%	1社	0社	0社	2%	0%	0%	1社	0社	1%	0%	1社	0社	2%	0%
売却価格が低すぎるため売却に踏み切れない	3社	3%	3社	0社	0社	5%	0%	0%	3社	0社	3%	0%	2社	1社	3%	2%
上場子会社の売却や分離は検討したことがない	39社	38%	23社	12社	4社	35%	43%	40%	35社	4社	36%	67%	20社	19社	33%	45%
特に課題は特になし	27社	26%	17社	7社	3社	26%	25%	30%	26社	1社	27%	17%	15社	12社	25%	29%
その他	23社	22%	14社	6社	3社	22%	21%	30%	22社	1社	23%	17%	18社	5社	30%	12%
有効回答	103社	100%	65社	28社	10社	100%	100%	100%	97社	6社	100%	100%	61社	42社	100%	100%

⑨ ROA

⑩ TSR

⑪ 独立社外取締役比率

ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	TSR50%未満	TSR50%以上100%未満	TSR100%以上	TSR100%未満	TSR100%未満	TSR100%未満	TSR200%以上	TSR200%以上	TSR200%以上	TSR200%以上	TSR200%以上	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率過半数	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率過半数
---------	-------------	-------------	--------------	----------	---------	-------------	-------------	--------------	----------	----------	----------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------------	---------------------	--------------	---------------------	--------------

問33. 内部監査部門に対する監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役の権限について、当てはまる選択肢をお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役は、内部監査部門に対して指示する権限がある	128社	84社	92社	36社	63社	39%	40%	46%	50%	47%	28社	155社	126社	43社	51社	38%	42%	43%	42%	50%	168社	207社	30社	44%	42%	43%
監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役は、内部監査部門に対して指示する権限に加え、人事・予算に関する権限(同意権も含む)がある	34社	18社	12社	5社	13社	10%	9%	6%	7%	10%	9社	40社	21社	5社	7社	12%	11%	7%	5%	7%	25社	42社	15社	7%	8%	22%
監査役等(監査委員および監査等委員を含む)や社外取締役には、特段権限はない	138社	84社	87社	20社	51社	42%	40%	44%	28%	38%	29社	146社	117社	45社	40社	39%	40%	40%	44%	40%	164社	199社	19社	43%	40%	28%
その他	28社	22社	9社	11社	7社	9%	11%	5%	15%	5%	8社	28社	29社	9社	3社	11%	8%	10%	9%	3%	23社	49社	5社	6%	10%	7%
有効回答	328社	208社	200社	72社	134社	100%	100%	100%	100%	100%	74社	369社	293社	102社	101社	100%	100%	100%	100%	100%	380社	497社	69社	100%	100%	100%

問34. グループの内部統制システムにおける「3ラインモデル(3ラインディフェンス)」の整備・運用状況についてお答えください。(1つ選択)

十分に機能している	60社	35社	42社	13社	28社	18%	17%	21%	18%	20%	12社	70社	62社	15社	19社	16%	19%	21%	15%	19%	56社	99社	23社	15%	20%	33%
概ね機能している	231社	153社	137社	52社	95社	70%	73%	68%	72%	69%	53社	268社	199社	74社	72社	71%	72%	67%	72%	71%	278社	351社	42社	73%	70%	60%
あまり機能していない	21社	13社	13社	2社	9社	6%	6%	6%	3%	7%	5社	23社	16社	9社	5社	7%	6%	5%	9%	5%	20社	36社	2社	5%	7%	3%
機能していない	2社	1社	1社	0社	0社	1%	0%	0%	0%	0%	1社	1社	2社	0社	0社	1%	0%	1%	0%	0%	2社	3社	0社	1%	1%	0%
そのような役割は設置していない	17社	7社	9社	5社	6社	5%	3%	4%	7%	4%	4社	12社	17社	5社	5社	5%	3%	6%	5%	5%	25社	16社	3社	7%	3%	4%
有効回答	331社	209社	202社	72社	138社	100%	100%	100%	100%	100%	75社	374社	296社	103社	101社	100%	100%	100%	100%	100%	381社	505社	70社	100%	100%	100%

<上場子会社を有している企業である場合のみ>

問35. 上場子会社に関する今後の方針について、お答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

引き続き、上場子会社として維持する	16社	13社	15社	6社	9社	48%	50%	68%	50%	56%	6社	21社	21社	6社	5社	46%	57%	60%	46%	45%	18社	37社	4社	64%	53%	36%
非上場化(完全子会社化等)によるグループ内への取り込みも視野に入れて検討している	2社	4社	3社	3社	1社	6%	15%	14%	25%	6%	0社	3社	6社	3社	1社	0%	8%	17%	23%	9%	2社	8社	3社	7%	11%	27%
他企業への株式の売却等による分離も視野に入れて検討している	1社	2社	1社	2社	1社	3%	8%	5%	17%	6%	0社	2社	3社	1社	1社	0%	5%	9%	8%	9%	1社	6社	0社	4%	9%	0%
特に決まった方針は無い・分からない	5社	7社	4社	3社	4社	15%	27%	18%	25%	25%	4社	9社	5社	1社	4社	31%	24%	14%	8%	36%	5社	15社	3社	18%	21%	27%
その他	11社	2社	1社	1社	2社	33%	8%	5%	8%	13%	4社	4社	4社	4社	1社	31%	11%	11%	31%	9%	3社	12社	2社	11%	17%	18%
有効回答	33社	26社	22社	12社	16社	100%	100%	100%	100%	100%	13社	37社	35社	13社	11社	100%	100%	100%	100%	100%	28社	70社	11社	100%	100%	100%

<上場子会社を有している企業である場合のみ>

問36. 上場子会社を売却・分離する際の課題をお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

グループが縮小することに対する親会社内での反対が大きい	1社	4社	3社	1社	2社	3%	17%	14%	9%	13%	0社	3社	4社	4社	0社	0%	9%	11%	40%	0%	4社	7社	0社	15%	10%	0%
グループから離れることに対する子会社内での反対が大きい	3社	2社	2社	2社	1社	9%	8%	10%	18%	7%	1社	1社	4社	2社	2社	7%	3%	11%	20%	20%	3社	7社	0社	12%	10%	0%
上場子会社の規模が大きいため適切な売却先が無い	0社	1社	1社	0社	1社	0%	4%	5%	0%	7%	0社	0社	2社	1社	0社	0%	0%	6%	10%	0%	1社	2社	0社	4%	3%	0%
上場子会社の株価が高水準にあるため適切な売却先が見つからない	0社	0社	1社	0社	0社	0%	0%	5%	0%	0%	0社	0社	1社	0社	0社	0%	0%	3%	0%	0%	0社	1社	0社	0%	1%	0%
売却価格が低すぎるため売却に踏み切れない	0社	0社	1社	2社	0社	0%	0%	5%	18%	0%	0社	2社	0社	0社	1社	0%	6%	0%	0%	10%	1社	2社	0社	4%	3%	0%
上場子会社の売却や分離は検討したことがない	13社	9社	9社	2社	6社	41%	38%	43%	18%	40%	8社	14社	13社	1社	3社	57%	41%	37%	10%	30%	12社	24社	3社	46%	35%	33%
特に課題は特になし	11社	6社	3社	3社	4社	34%	25%	14%	27%	27%	3社	10社	9社	1社	4社	21%	29%	26%	10%	40%	5社	19社	3社	19%	28%	33%
その他	7社	5社	5社	4社	2社	22%	21%	24%	36%	13%	3社	6社	8社	5社	1社	21%	18%	23%	50%	10%	4社	16社	3社	15%	24%	33%
有効回答	32社	24社	21社	11社	15社	100%	100%	100%	100%	100%	14社	34社	35社	10社	10社	100%	100%	100%	100%	100%	26社	68社	9社	100%	100%	100%

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

<上場子会社を有している企業である場合のみ>

問37. 上場子会社の形をとることについて、グループ全体のポートフォリオ戦略と整合的であることを株主に具体的に説明・開示していますか。(1つ選択)

説明・開示している	52社	51%	32社	15社	5社	49%	60%	45%	50社	2社	53%	33%	34社	18社	56%	45%
説明・開示を行うことを検討している	15社	15%	9社	3社	3社	14%	12%	27%	14社	1社	15%	17%	10社	5社	16%	13%
説明・開示していない	34社	34%	24社	7社	3社	37%	28%	27%	31社	3社	33%	50%	17社	17社	28%	43%
有効回答	101社	100%	65社	25社	11社	100%	100%	100%	95社	6社	100%	100%	61社	40社	100%	100%

<上場子会社を有している企業である場合のみ>

問38. 上場子会社の実効的なガバナンスの在り方について投資家に対して積極的に情報開示を行っていますか。(1つ選択)

開示している	45社	44%	30社	11社	4社	45%	44%	36%	43社	2社	45%	33%	31社	14社	51%	34%
開示を行うことを検討している	20社	20%	11社	6社	3社	17%	24%	27%	18社	2社	19%	33%	12社	8社	20%	20%
開示していない	37社	36%	25社	8社	4社	38%	32%	36%	35社	2社	36%	33%	18社	19社	30%	46%
有効回答	102社	100%	66社	25社	11社	100%	100%	100%	96社	6社	100%	100%	61社	41社	100%	100%

<上場子会社である場合のみ>

問39. 貴社のガバナンスについて、当てはまる選択肢をお選びください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

独立社外取締役を選任する際、支配株主からの独立性を考慮している	62社	94%	43社	18社	1社	91%	100%	100%	51社	11社	94%	92%	18社	44社	100%	92%
親会社で業務執行を行っていた者を独立社外取締役として選任しない方針(規定が存在する)	32社	48%	23社	8社	1社	49%	44%	100%	26社	6社	48%	50%	13社	19社	72%	40%
親会社で業務執行を行っていた者を独立社外取締役として選任しない方針(規定は存在しないが、実態としてそのようになっている)	30社	45%	21社	8社	1社	45%	44%	100%	25社	5社	46%	42%	7社	23社	39%	48%
独立社外取締役を過半数まで選任する方針	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
独立社外取締役を3分の1以上2分の1以下まで選任する方針	30社	45%	20社	10社	0社	43%	56%	0%	27社	3社	50%	25%	12社	18社	67%	38%
独立社外取締役の選解任の議案について、マジョリティ・オブ・マイノリティの取得状況について情報開示を行う方針	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
親会社との間における重要な利益相反取引について、独立社外取締役または独立社外監査役を中心とした委員会等で審議・検討を行っている	13社	20%	5社	8社	0社	11%	44%	0%	10社	3社	19%	25%	4社	9社	22%	19%
その他	14社	21%	11社	3社	0社	23%	17%	0%	13社	1社	24%	8%	9社	5社	50%	10%
有効回答	66社	100%	47社	18社	1社	100%	100%	100%	54社	12社	100%	100%	18社	48社	100%	100%

問40. 取締役会で定期的に事業ポートフォリオを議論することとしているかについて、お答えください。(1つ選択)

定期的に議論することとしている(年に1回以上)	301社	32%	193社	78社	30社	31%	28%	67%	283社	18社	34%	15%	105社	196社	48%	27%
定期的に議論することとしている(年に1回未満~数年に1回程度)	123社	13%	89社	33社	1社	14%	12%	2%	103社	20社	12%	17%	19社	104社	9%	14%
定期的に議論することとしていない	527社	55%	347社	166社	14社	55%	60%	31%	448社	79社	54%	68%	97社	430社	44%	59%
有効回答	951社	100%	629社	277社	45社	100%	100%	100%	834社	117社	100%	100%	221社	730社	100%	100%

問41. 事業セグメントごとの資本コストの算出状況について、お答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

事業セグメントごとに資本コストを算出している	142社	15%	97社	33社	12社	15%	12%	27%	126社	16社	15%	14%	59社	83社	26%	11%
事業セグメントごとに資本コストを算出せず、企業全体の資本コストをそのまま利用している	616社	65%	414社	174社	28社	66%	64%	62%	557社	59社	67%	51%	132社	484社	59%	67%
事業セグメントごとに資本コストを算出しておらず、企業全体の資本コストも把握していない	131社	14%	82社	48社	1社	13%	18%	2%	101社	30社	12%	26%	13社	118社	6%	16%
その他	57社	6%	36社	17社	4社	6%	6%	9%	47社	10社	6%	9%	19社	38社	9%	5%
有効回答	946社	100%	629社	272社	45社	100%	100%	100%	831社	115社	100%	100%	223社	723社	100%	100%

⑥ 時価総額

⑦ 外国人株式保有比率

⑧ ROE

時価総額	1兆円以上	5000億円以上	1000億円以上	500億円以上	1兆円未満	500億円未満	1000億円未満	500億円未満	1兆円未満	外国人株式保有比率	10%未満	20%未満	30%未満	40%未満	50%未満	外国人株式保有比率	10%未満	20%未満	30%未満	40%未満	50%未満	外国人株式保有比率	30%未満	ROE	3%未満	ROE	5%未満	ROE	8%未満	ROE	10%未満	ROE	3%未満	ROE	5%未満	ROE	8%未満	ROE	10%未満
500億円以上	1	5000億円以上	1000億円以上	500億円以上	1兆円未満	500億円未満	1000億円未満	500億円未満	1兆円未満	外国人株式保有比率	10%未満	20%未満	30%未満	40%未満	50%未満	外国人株式保有比率	10%未満	20%未満	30%未満	40%未満	50%未満	外国人株式保有比率	30%未満	ROE	3%未満	ROE	5%未満	ROE	8%未満	ROE	10%未満	ROE	3%未満	ROE	5%未満	ROE	8%未満	ROE	10%未満

<上場子会社を有している企業である場合のみ>

問37. 上場子会社の形をとることについて、グループ全体のポートフォリオ戦略と整合的であることを株主に具体的に説明・開示していますか。(1つ選択)

説明・開示している	5社	4社	14社	9社	20社	31%	67%	50%	47%	63%	7社	8社	12社	25社	37%	42%	50%	64%	11社	7社	7社	6社	21社	44%	78%	39%	67%	53%
説明・開示を行うことを検討している	2社	0社	4社	3社	6社	13%	0%	14%	16%	19%	3社	4社	2社	6社	16%	21%	8%	15%	2社	1社	3社	1社	8社	8%	11%	17%	11%	20%
説明・開示していない	9社	2社	10社	7社	6社	56%	33%	36%	37%	19%	9社	7社	10社	8社	47%	37%	42%	21%	12社	1社	8社	2社	11社	48%	11%	44%	22%	28%
有効回答	16社	6社	28社	19社	32社	100%	100%	100%	100%	100%	19社	19社	24社	39社	100%	100%	100%	100%	25社	9社	18社	9社	40社	100%	100%	100%	100%	100%

<上場子会社を有している企業である場合のみ>

問38. 上場子会社の実効的なガバナンスの在り方について投資家に対して積極的に情報開示を行っていますか。(1つ選択)

開示している	3社	3社	13社	9社	17社	18%	50%	46%	47%	53%	5社	6社	12社	22社	26%	30%	50%	56%	10社	7社	6社	5社	17社	38%	78%	33%	56%	43%
開示を行うことを検討している	4社	0社	6社	4社	6社	24%	0%	21%	21%	19%	4社	6社	3社	7社	21%	30%	13%	18%	3社	0社	6社	2社	9社	12%	0%	33%	22%	23%
開示していない	10社	3社	9社	6社	9社	59%	50%	32%	32%	28%	10社	8社	9社	10社	53%	40%	38%	26%	13社	2社	6社	2社	14社	50%	22%	33%	22%	35%
有効回答	17社	6社	28社	19社	32社	100%	100%	100%	100%	100%	19社	20社	24社	39社	100%	100%	100%	100%	26社	9社	18社	9社	40社	100%	100%	100%	100%	100%

<上場子会社である場合のみ>

問39. 貴社のガバナンスについて、当てはまる選択肢をお選びください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

独立社外取締役を選任する際、支配株主からの独立性を考慮している	25社	10社	15社	6社	4社	93%	91%	94%	100%	100%	23社	25社	7社	7社	92%	93%	100%	100%	9社	13社	12社	6社	22社	75%	100%	100%	86%	100%
親会社で業務執行を行っていた者を独立社外取締役として選任しない方針(規定が存在する)	11社	3社	10社	4社	3社	41%	27%	63%	67%	75%	11社	16社	3社	2社	44%	59%	43%	29%	5社	6社	6社	3社	12社	42%	46%	50%	43%	55%
親会社で業務執行を行っていた者を独立社外取締役として選任しない方針(規定は存在しないが、実態としてそのようになっている)	15社	5社	6社	3社	1社	56%	45%	38%	50%	25%	12社	10社	3社	5社	48%	37%	43%	71%	5社	7社	5社	4社	9社	42%	54%	42%	57%	41%
独立社外取締役を過半数まで選任する方針	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%
独立社外取締役を3分の1以上2分の1以下まで選任する方針	9社	5社	9社	1社	4社	33%	45%	56%	17%	100%	7社	13社	7社	3社	28%	48%	100%	43%	6社	6社	5社	2社	11社	50%	46%	42%	29%	50%
独立社外取締役の選解任の議案について、マジョリティ・オブ・マイノリティの取得状況について情報開示を行う方針	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%
親会社との間における重要な利益相反取引について、独立社外取締役または独立社外監査役を中心とした委員会等で審議・検討を行っている	5社	1社	2社	4社	1社	19%	9%	13%	67%	25%	5社	3社	2社	3社	20%	11%	29%	43%	1社	3社	2社	2社	5社	8%	23%	17%	29%	23%
その他	2社	3社	5社	1社	2社	7%	27%	31%	17%	50%	1社	10社	1社	2社	4%	37%	14%	29%	2社	2社	3社	1社	6社	17%	15%	25%	14%	27%
有効回答	27社	11社	16社	6社	4社	100%	100%	100%	100%	100%	25社	27社	7社	7社	100%	100%	100%	100%	12社	13社	12社	7社	22社	100%	100%	100%	100%	100%

問40. 取締役会で定期的に事業ポートフォリオを議論することとしているかについて、お答えください。(1つ選択)

定期的に議論することとしている(年に1回以上)	106社	38社	82社	32社	43社	23%	32%	37%	53%	48%	84社	79社	73社	65社	24%	28%	43%	44%	85社	40社	56社	37社	82社	33%	30%	28%	35%	33%
定期的に議論することとしている(年に1回未満~数年に1回程度)	64社	21社	26社	6社	6社	14%	18%	12%	10%	7%	49社	37社	23社	14社	14%	13%	14%	10%	33社	11社	32社	12社	34社	13%	8%	16%	11%	14%
定期的に議論することしていない	286社	60社	115社	22社	41社	63%	50%	52%	37%	46%	224社	162社	73社	68社	63%	58%	43%	46%	143社	81社	112社	56社	133社	55%	61%	56%	53%	53%
有効回答	456社	119社	223社	60社	90社	100%	100%	100%	100%	100%	357社	278社	169社	147社	100%	100%	100%	100%	261社	132社	200社	105社	249社	100%	100%	100%	100%	100%

問41. 事業セグメントごとの資本コストの算出状況について、お答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

事業セグメントごとに資本コストを算出している	48社	15社	32社	18社	28社	11%	13%	14%	30%	31%	44社	31社	32社	35社	12%	11%	19%	24%	40社	10社	32社	20社	39社	16%	8%	16%	19%	16%
事業セグメントごとに資本コストを算出せず、企業全体の資本コストをそのまま利用している	300社	72社	155社	36社	51社	66%	62%	70%	59%	57%	224社	189社	115社	88社	63%	69%	67%	60%	166社	94社	133社	69社	152社	65%	72%	66%	66%	61%
事業セグメントごとに資本コストを算出しておらず、企業全体の資本コストも把握していない	85社	16社	22社	6社	2社	19%	14%	10%	10%	2%	68社	38社	12社	13社	19%	14%	7%	9%	38社	20社	25社	10社	37社	15%	15%	12%	10%	15%
その他	19社	14社	14社	1社	9社	4%	12%	6%	2%	10%	17社	17社	12社	11社	5%	6%	7%	7%	11社	7社	11社	6社	22社	4%	5%	5%	6%	9%
有効回答	452社	117社	223社	61社	90社	100%	100%	100%	100%	100%	353社	275社	171社	147社	100%	100%	100%	100%	255社	131社	201社	105社	250社	100%	100%	100%	100%	100%

⑨
R
O
A

⑩
T
S
R

⑪
独立社外取締役比率

ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	TSR	独立社外取締役比率	独立社外取締役比率	独立社外取締役比率	独立社外取締役比率	独立社外取締役比率
ROA 3%未満	ROA 3%以上5%未満	ROA 5%以上8%未満	ROA 8%以上10%未満	ROA 10%以上	ROA 3%未満	ROA 3%以上5%未満	ROA 5%以上8%未満	ROA 8%以上10%未満	ROA 10%以上	TSR 50%未満	TSR 50%以上100%未満	TSR 100%以上	TSR 20%以上	TSR 20%以上	TSR 20%以上	TSR 20%以上	TSR 20%以上	独立社外取締役比率 1/3未満	独立社外取締役比率 1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率 過半数	独立社外取締役比率 1/3未満	独立社外取締役比率 1/2以上1/3以下

＜上場子会社を有している企業である場合のみ＞

問37. 上場子会社の形をとることについて、グループ全体のポートフォリオ戦略と整合的であることを株主に具体的に説明・開示していますか。(1つ選択)

説明・開示している	15社	10社	15社	7社	5社	45%	43%	71%	70%	36%	9社	17社	17社	5社	4社	64%	47%	53%	50%	44%	13社	33社	6社	52%	50%	60%
説明・開示を行うことを検討している	7社	2社	1社	1社	4社	21%	9%	5%	10%	29%	1社	8社	4社	1社	1社	7%	22%	13%	10%	11%	3社	9社	3社	12%	14%	30%
説明・開示していない	11社	11社	5社	2社	5社	33%	48%	24%	20%	36%	4社	11社	11社	4社	4社	29%	31%	34%	40%	44%	9社	24社	1社	36%	36%	10%
有効回答	33社	23社	21社	10社	14社	100%	100%	100%	100%	100%	14社	36社	32社	10社	9社	100%	100%	100%	100%	100%	25社	66社	10社	100%	100%	100%

＜上場子会社を有している企業である場合のみ＞

問38. 上場子会社の実効的なガバナンスの在り方について投資家に対して積極的に情報開示を行っていますか。(1つ選択)

開示している	13社	10社	13社	4社	5社	39%	42%	62%	40%	36%	8社	15社	15社	4社	3社	53%	42%	47%	40%	33%	8社	32社	5社	32%	48%	50%
開示を行うことを検討している	7社	4社	3社	3社	3社	21%	17%	14%	30%	21%	2社	8社	9社	1社	0社	13%	22%	28%	10%	0%	7社	11社	2社	28%	16%	20%
開示していない	13社	10社	5社	3社	6社	39%	42%	24%	30%	43%	5社	13社	8社	5社	6社	33%	36%	25%	50%	67%	10社	24社	3社	40%	36%	30%
有効回答	33社	24社	21社	10社	14社	100%	100%	100%	100%	100%	15社	36社	32社	10社	9社	100%	100%	100%	100%	100%	25社	67社	10社	100%	100%	100%

＜上場子会社である場合のみ＞

問39. 貴社のガバナンスについて、当てはまる選択肢をお選びください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

独立社外取締役を選任する際、支配株主からの独立性を考慮している	10社	22社	13社	5社	12社	83%	96%	93%	100%	100%	4社	25社	20社	7社	6社	67%	96%	100%	100%	86%	28社	33社	1社	100%	89%	100%
親会社で業務執行を行っていた者を独立社外取締役として選任しない方針(規定が存在する)	7社	9社	7社	3社	6社	58%	39%	50%	60%	50%	3社	11社	11社	2社	5社	50%	42%	55%	29%	71%	11社	20社	1社	39%	54%	100%
親会社で業務執行を行っていた者を独立社外取締役として選任しない方針(規定は存在しないが、実態としてそのようになっている)	4社	13社	6社	1社	6社	33%	57%	43%	20%	50%	3社	13社	10社	2社	2社	50%	50%	50%	29%	29%	14社	16社	0社	50%	43%	0%
独立社外取締役を過半数まで選任する方針	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%
独立社外取締役を3分の1以上2分の1以下まで選任する方針	4社	10社	5社	5社	6社	33%	43%	36%	100%	50%	2社	12社	9社	3社	4社	33%	46%	45%	43%	57%	6社	24社	0社	21%	65%	0%
独立社外取締役の選解任の議案について、マジョリティ・オブ・マイノリティの取得状況について情報開示を行う方針	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0%	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%
親会社との間における重要な利益相反取引について、独立社外取締役または独立社外監査役を中心とした委員会等で審議・検討を行っている	2社	4社	3社	1社	3社	17%	17%	21%	20%	25%	2社	6社	5社	0社	0社	33%	23%	25%	0%	0%	6社	7社	0社	21%	19%	0%
その他	1社	4社	4社	2社	3社	8%	17%	29%	40%	25%	1社	6社	3社	1社	3社	17%	23%	15%	14%	43%	3社	10社	1社	11%	27%	100%
有効回答	12社	23社	14社	5社	12社	100%	100%	100%	100%	100%	6社	26社	20社	7社	7社	100%	100%	100%	100%	100%	28社	37社	1社	100%	100%	100%

問40. 取締役会で定期的に事業ポートフォリオを議論することとしているかについて、お答えください。(1つ選択)

定期的に議論することとしている(年に1回以上)	101社	79社	53社	25社	42社	31%	37%	26%	35%	31%	30社	125社	86社	31社	28社	41%	34%	29%	30%	28%	92社	173社	36社	24%	35%	52%
定期的に議論することとしている(年に1回未満～数年に1回程度)	44社	21社	34社	7社	16社	13%	10%	17%	10%	12%	6社	52社	43社	11社	9社	8%	14%	15%	11%	9%	60社	55社	8社	16%	11%	12%
定期的に議論することとしていない	183社	111社	114社	39社	78社	56%	53%	57%	55%	57%	37社	195社	166社	62社	63社	51%	52%	56%	60%	63%	230社	272社	25社	60%	54%	36%
有効回答	328社	211社	201社	71社	136社	100%	100%	100%	100%	100%	73社	372社	295社	104社	100社	100%	100%	100%	100%	100%	382社	500社	69社	100%	100%	100%

問41. 事業セグメントごとの資本コストの算出状況について、お答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

事業セグメントごとに資本コストを算出している	40社	37社	32社	16社	16社	12%	18%	16%	22%	12%	13社	55社	46社	17社	10社	18%	15%	16%	17%	10%	48社	78社	16社	13%	16%	23%
事業セグメントごとに資本コストを算出せず、企業全体の資本コストをそのまま利用している	225社	133社	135社	44社	77社	69%	64%	67%	61%	57%	44社	248社	188社	66社	67社	60%	67%	64%	64%	66%	250社	325社	41社	66%	65%	59%
事業セグメントごとに資本コストを算出しておらず、企業全体の資本コストも把握していない	47社	25社	27社	7社	24社	15%	12%	13%	10%	18%	11社	50社	42社	12社	14社	15%	14%	14%	12%	14%	64社	62社	5社	17%	12%	7%
その他	12社	14社	9社	5社	17社	4%	7%	4%	7%	13%	5社	16社	17社	8社	10社	7%	4%	6%	8%	10%	16社	33社	8社	4%	7%	11%
有効回答	324社	209社	203社	72社	134社	100%	100%	100%	100%	100%	73社	369社	293社	103社	101社	100%	100%	100%	100%	100%	378社	498社	70社	100%	100%	100%

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

問42. 事業部門/セグメントごとに整備しているデータをお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

損益計算書(P/L)	823社	91%	547社	238社	38社	91%	92%	90%	729社	94社	92%	86%	194社	629社	91%	91%
貸借対照表(B/S)	361社	40%	241社	101社	19社	40%	39%	45%	324社	37社	41%	34%	112社	249社	52%	36%
キャッシュ・フロー計算書	201社	22%	132社	57社	12社	22%	22%	29%	174社	27社	22%	25%	72社	129社	34%	19%
その他	108社	12%	69社	31社	8社	12%	12%	19%	92社	16社	12%	15%	35社	73社	16%	11%
有効回答	902社	100%	600社	260社	42社	100%	100%	100%	793社	109社	100%	100%	214社	688社	100%	100%

問43. 各事業部門/セグメントの評価にあたり、重視している各事業部門/セグメント別の指標について、優先順位をお答えください。(それぞれ1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

最も重視している

売上の絶対額	174社	20%	118社	51社	5社	20%	20%	14%	142社	32社	19%	29%	21社	153社	11%	22%
営業利益/売上総利益(粗利)の絶対額	411社	47%	283社	115社	13社	49%	46%	35%	365社	46社	48%	41%	89社	322社	47%	47%
営業利益率/売上総利益率	156社	18%	103社	47社	6社	18%	19%	16%	136社	20社	18%	18%	37社	119社	20%	17%
資産額	1社	0%	1社	0社	0社	0%	0%	0%	1社	0社	0%	0%	0社	1社	0%	0%
ROA(総資産利益率)	19社	2%	9社	9社	1社	2%	4%	3%	16社	3社	2%	3%	4社	15社	2%	2%
ROIC(投下資本利益率)	29社	3%	16社	8社	5社	3%	3%	14%	27社	2社	4%	2%	10社	19社	5%	3%
キャッシュ・フロー	14社	2%	7社	6社	1社	1%	2%	3%	11社	3社	1%	3%	3社	11社	2%	2%
投資回収期間	1社	0%	1社	0社	0社	0%	0%	0%	1社	0社	0%	0%	0社	1社	0%	0%
EVA(経済的付加価値)	4社	0%	2社	2社	0社	0%	1%	0%	4社	0社	1%	0%	2社	2社	1%	0%
NPV(正味現在価値)	2社	0%	2社	0社	0社	0%	0%	0%	2社	0社	0%	0%	1社	1社	1%	0%
IRR(内部収益率)	8社	1%	6社	1社	1社	1%	0%	3%	7社	1社	1%	1%	2社	6社	1%	1%
重視している指標はない	8社	1%	8社	0社	0社	1%	0%	0%	7社	1社	1%	1%	0社	8社	0%	1%
その他	44社	5%	26社	13社	5社	4%	5%	14%	41社	3社	5%	3%	20社	24社	11%	4%
有効回答	871社	100%	582社	252社	37社	100%	100%	100%	760社	111社	100%	100%	189社	682社	100%	100%

2番目に重視している

売上の絶対額	206社	24%	148社	54社	4社	25%	21%	11%	181社	25社	24%	23%	30社	176社	16%	26%
営業利益/売上総利益(粗利)の絶対額	242社	28%	151社	80社	11社	26%	32%	30%	199社	43社	26%	39%	35社	207社	19%	30%
営業利益率/売上総利益率	215社	25%	142社	68社	5社	24%	27%	14%	187社	28社	25%	25%	51社	164社	27%	24%
資産額	6社	1%	2社	4社	0社	0%	2%	0%	6社	0社	1%	0%	2社	4社	1%	1%
ROA(総資産利益率)	36社	4%	24社	12社	0社	4%	5%	0%	29社	7社	4%	6%	10社	26社	5%	4%
ROIC(投下資本利益率)	30社	3%	18社	8社	4社	3%	3%	11%	30社	0社	4%	0%	18社	12社	10%	2%
キャッシュ・フロー	57社	7%	41社	11社	5社	7%	4%	14%	51社	6社	7%	5%	14社	43社	7%	6%
投資回収期間	8社	1%	6社	2社	0社	1%	1%	0%	8社	0社	1%	0%	2社	6社	1%	1%
EVA(経済的付加価値)	5社	1%	4社	1社	0社	1%	0%	0%	5社	0社	1%	0%	3社	2社	2%	0%
NPV(正味現在価値)	1社	0%	0社	0社	1社	0%	0%	3%	1社	0社	0%	0%	1社	0社	1%	0%
IRR(内部収益率)	4社	0%	4社	0社	0社	1%	0%	0%	4社	0社	1%	0%	1社	3社	1%	0%
重視している指標はない	18社	2%	12社	4社	2社	2%	2%	5%	17社	1社	2%	1%	3社	15社	2%	2%
その他	43社	5%	30社	8社	5社	5%	3%	14%	42社	1社	6%	1%	19社	24社	10%	4%
有効回答	871社	100%	582社	252社	37社	100%	100%	100%	760社	111社	100%	100%	189社	682社	100%	100%

Industry classification header table with columns for sectors such as Energy Resources, Construction Materials, Pharmaceuticals, etc.

問42. 事業部門／セグメントごとに整備しているデータをお答えください。（複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください）

Table for question 42 showing data for metrics like 損益計算書 (P/L), 貸借対照表 (B/S), etc., across various industry sectors.

問43. 各事業部門／セグメントの評価にあたり、重視している各事業部門／セグメント別の指標について、優先順位をお答えください。（それぞれ1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください）

Table for question 43 showing prioritization of various financial metrics (e.g., ROA, ROIC, EVA) across industry sectors.

Table for question 43 (continued) showing prioritization of various financial metrics (e.g., ROA, ROIC, EVA) across industry sectors.

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	① 全て		② 機関設計					③ 市場区分				④ J P X 日経 4 0 0				
	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
3番目に重視している																
売上の絶対額	215社	25%	135社	72社	8社	23%	29%	22%	184社	31社	24%	28%	39社	176社	21%	26%
営業利益／売上総利益(粗利)の絶対額	72社	8%	50社	19社	3社	9%	8%	8%	66社	6社	9%	5%	20社	52社	11%	8%
営業利益率／売上総利益率	239社	27%	160社	73社	6社	27%	29%	16%	207社	32社	27%	29%	35社	204社	19%	30%
資産額	19社	2%	11社	8社	0社	2%	3%	0%	14社	5社	2%	5%	2社	17社	1%	2%
ROA(総資産利益率)	48社	6%	34社	12社	2社	6%	5%	5%	41社	7社	5%	6%	12社	36社	6%	5%
ROIC(投下資本利益率)	50社	6%	36社	9社	5社	6%	4%	14%	46社	4社	6%	4%	19社	31社	10%	5%
キャッシュ・フロー	73社	8%	50社	20社	3社	9%	8%	8%	60社	13社	8%	12%	23社	50社	12%	7%
投資回収期間	27社	3%	16社	10社	1社	3%	4%	3%	27社	0社	4%	0%	6社	21社	3%	3%
EVA(経済的付加価値)	9社	1%	8社	1社	0社	1%	0%	0%	8社	1社	1%	1%	2社	7社	1%	1%
NPV(正味現在価値)	7社	1%	4社	1社	2社	1%	0%	5%	7社	0社	1%	0%	0社	7社	0%	1%
IRR(内部収益率)	10社	1%	10社	0社	0社	2%	0%	0%	8社	2社	1%	2%	4社	6社	2%	1%
重視している指標はない	38社	4%	27社	9社	2社	5%	4%	5%	34社	4社	4%	4%	3社	35社	2%	5%
その他	64社	7%	41社	18社	5社	7%	7%	14%	58社	6社	8%	5%	24社	40社	13%	6%
有効回答	871社	100%	582社	252社	37社	100%	100%	100%	760社	111社	100%	100%	189社	682社	100%	100%

問44. 事業の撤退・売却を行う上で、課題となる事項をお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

基準が不明確である	368社	39%	257社	105社	6社	41%	38%	14%	325社	43社	39%	38%	75社	293社	34%	41%
社内での検討プロセスが明確でない	231社	25%	163社	68社	0社	26%	25%	0%	204社	27社	25%	24%	46社	185社	21%	26%
事業の撤退・売却による経営上の効果・影響を具体的に試算できない	91社	10%	56社	31社	4社	9%	11%	9%	78社	13社	9%	11%	11社	80社	5%	11%
事業の撤退・売却により企業規模・売上規模が縮小することに抵抗感がある	130社	14%	94社	33社	3社	15%	12%	7%	113社	17社	14%	15%	22社	108社	10%	15%
事業の撤退・売却が「失敗」とみなされる等、企業や経営者としての評価が低下する懸念がある	64社	7%	38社	24社	2社	6%	9%	5%	54社	10社	7%	9%	13社	51社	6%	7%
企業グループ全体のリスク分散の効果が小さくなる	65社	7%	44社	19社	2社	7%	7%	5%	60社	5社	7%	4%	18社	47社	8%	7%
撤退・売却の対象部門やそのOBの抵抗・反対がある	27社	3%	22社	5社	0社	4%	2%	0%	26社	1社	3%	1%	10社	17社	5%	2%
従業員や労働組合との調整が困難である	54社	6%	38社	11社	5社	6%	4%	11%	51社	3社	6%	3%	18社	36社	8%	5%
従業員の雇用条件の維持がハードルとなる	109社	12%	73社	29社	7社	12%	11%	16%	95社	14社	11%	12%	29社	80社	13%	11%
売却をしようとしても、適当な売却先が見つからない	132社	14%	87社	36社	9社	14%	13%	20%	124社	8社	15%	7%	43社	89社	20%	12%
祖業や従来の主力事業は、撤退・売却を行うことは想定していない	133社	14%	88社	40社	5社	14%	15%	11%	112社	21社	14%	18%	22社	111社	10%	15%
専業化しており、事業の撤退・売却を検討する必要がない	78社	8%	47社	30社	1社	8%	11%	2%	68社	10社	8%	9%	9社	69社	4%	10%
現状の事業ポートフォリオが最適であると考えている	69社	7%	53社	15社	1社	9%	5%	2%	62社	7社	7%	6%	14社	55社	6%	8%
資本コストには届かないが、利益がでている(黒字である)	48社	5%	34社	11社	3社	5%	4%	7%	46社	2社	6%	2%	15社	33社	7%	5%
特に課題はない	174社	18%	106社	53社	15社	17%	19%	34%	153社	21社	19%	18%	51社	123社	23%	17%
その他	42社	4%	22社	11社	9社	4%	4%	20%	38社	4社	5%	4%	18社	24社	8%	3%
有効回答	941社	100%	623社	274社	44社	100%	100%	100%	827社	114社	100%	100%	219社	722社	100%	100%

問45. 政策保有株式の今後の方針についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

増やす方針	5社	1%	4社	1社	0社	1%	0%	0%	4社	1社	0%	1%	1社	4社	0%	1%
維持する方針	151社	16%	100社	48社	3社	16%	17%	7%	116社	35社	14%	30%	12社	139社	5%	19%
縮減する方針	586社	61%	393社	163社	30社	62%	58%	70%	535社	51社	64%	44%	166社	420社	74%	57%
現在保有しておらず、今後も取得することを検討していない	99社	10%	62社	33社	4社	10%	12%	9%	83社	16社	10%	14%	11社	88社	5%	12%
分からない	42社	4%	26社	14社	2社	4%	5%	5%	34社	8社	4%	7%	6社	36社	3%	5%
その他	75社	8%	50社	21社	4社	8%	8%	9%	69社	6社	8%	5%	29社	46社	13%	6%
有効回答	958社	100%	635社	280社	43社	100%	100%	100%	841社	117社	100%	100%	225社	733社	100%	100%

⑥ 時価総額

⑦ 外国人株式保有比率

⑧ ROE

Table with 10 columns of metrics (Sales, Operating Profit, ROA, etc.) and 10 columns of counts/percentages for each category (e.g., >100B, >50B, etc.).

問44. 事業の撤退・売却を行う上で、課題となる事項をお答えください。(複数選択可。 「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 10 columns of metrics (Unclear standards, In-house process, etc.) and 10 columns of counts/percentages.

問45. 政策保有株式の今後の方針についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 10 columns of metrics (Increase, Maintain, Reduce, etc.) and 10 columns of counts/percentages.

⑨ ROA

⑩ TSR

⑪ 独立社外取締役比率

Table with 28 columns: 3番目に重視している, ROA 3%未満, ROA 3%以上5%未満, ROA 5%以上8%未満, ROA 8%以上10%未満, ROA 10%以上, ROA 3%未満, ROA 3%以上5%未満, ROA 5%以上8%未満, ROA 8%以上10%未満, ROA 10%以上, TSR 50%未満, TSR 50%以上100%未満, TSR 100%以上, TSR 100%未満, TSR 100%未満, TSR 100%未満, TSR 100%未満, TSR 100%未満, 独立社外取締役比率 1/3未満, 独立社外取締役比率 1/3以上1/2未満, 独立社外取締役比率 1/2以上1/3未満, 独立社外取締役比率 1/3以上1/2未満, 独立社外取締役比率 1/2以上1/3未満, 独立社外取締役比率 1/3以上1/2未満, 独立社外取締役比率 1/2以上1/3未満, 独立社外取締役比率 1/3以上1/2未満.

問44. 事業の撤退・売却を行う上で、課題となる事項をお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 28 columns: 基準が不明確である, 社内での検討プロセスが明確でない, 事業の撤退・売却による経営上の効果・影響を具体的に試算できない, 事業の撤退・売却により企業規模・売上規模が縮小することに抵抗感がある, 事業の撤退・売却が「失敗」とみなされる等、企業や経営者としての評価が低下する懸念がある, 企業グループ全体のリスク分散の効果が小さくなる, 撤退・売却の対象部門やそのOBの抵抗・反対がある, 従業員や労働組合との調整が困難である, 従業員の雇用条件の維持がハードルとなる, 売却をしようとしても、適当な売却先が見つからない, 祖業や従来からの主力事業は、撤退・売却を行うことは想定していない, 専業化しており、事業の撤退・売却を検討する必要がない, 現状の事業ポートフォリオが最適であると考えている, 資本コストには届かないが、利益がでている(黒字である), 特に課題はない, その他, 有効回答.

問45. 政策保有株式の今後の方針についてお答えください。(1つ選択。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table with 28 columns: 増やす方針, 維持する方針, 縮減する方針, 現在保有しておらず、今後も取得することを検討していない, 分からない, その他, 有効回答.

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

問46. 今後の組織再編について検討している内容についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

他社との合併	34社	4%	22社	10社	2社	4%	5%	5%	32社	2社	5%	2%	7社	27社	4%	4%
金銭のみを対価として用いる他社の買収	375社	48%	249社	111社	15社	48%	50%	41%	341社	34社	49%	38%	90社	285社	49%	47%
自社株式を主な対価として用いる他社の買収(株式交換、株式交付等)	168社	21%	110社	54社	4社	21%	24%	11%	150社	18社	22%	20%	27社	141社	15%	23%
自社内の事業部門や子会社のスピノフ(分割・株式分配)	54社	7%	36社	12社	6社	7%	5%	16%	49社	5社	7%	6%	21社	33社	12%	5%
自社内の事業部門や子会社の売却	144社	18%	94社	36社	14社	18%	16%	38%	135社	9社	19%	10%	52社	92社	29%	15%
持株会社化	59社	8%	41社	16社	2社	8%	7%	5%	52社	7社	7%	8%	8社	51社	4%	8%
その他	271社	35%	184社	73社	14社	35%	33%	38%	235社	36社	34%	40%	75社	196社	41%	33%
有効回答	783社	100%	524社	222社	37社	100%	100%	100%	694社	89社	100%	100%	182社	601社	100%	100%

問47. 会社法改正により、令和3年春から自社株式を対価として買収するための「株式交付」という仕組みが使えるようになりますが、お考えをお答えください。(1つ選択)

社内で具体的な案件があり、活用を検討する予定	2社	0%	2社	0社	0社	0%	0%	0%	2社	0社	0%	0%	0社	2社	0%	0%
社内で具体的な案件はないが、活用を検討する可能性がある	324社	35%	212社	94社	18社	34%	34%	41%	288社	36社	35%	32%	85社	239社	39%	33%
現時点では活用を検討する見込みはない	610社	65%	404社	180社	26社	65%	66%	59%	534社	76社	65%	68%	134社	476社	61%	66%
有効回答	936社	100%	618社	274社	44社	100%	100%	100%	824社	112社	100%	100%	219社	717社	100%	100%

<問46で「自社内の事業部門や子会社のスピノフ(分割・株式分配)」を選択した企業のみ>

問48. 自社内の事業部門や子会社を分離することについて、検討している又は検討したいスキームを記載ください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

事業部門・完全子会社の完全な分離(スピノフ)	32社	64%	21社	6社	5社	64%	50%	100%	30社	2社	65%	50%	13社	19社	62%	66%
事業部門・完全子会社の持分を一部残した部分的な切り出し(パーシャルスピノフ)	29社	58%	20社	7社	2社	61%	58%	40%	27社	2社	59%	50%	15社	14社	71%	48%
完全子会社ではない子会社の分離(上場子会社やJVのスピノフ)	13社	26%	8社	3社	2社	24%	25%	40%	13社	0社	28%	0%	9社	4社	43%	14%
その他	2社	4%	1社	1社	0社	3%	8%	0%	2社	0社	4%	0%	0社	2社	0%	7%
有効回答	50社	100%	33社	12社	5社	100%	100%	100%	46社	4社	100%	100%	21社	29社	100%	100%

問50. 貴社への買収提案(貴社もしくは子会社を対象とする買収提案)があった場合に、会社として懸念することは何だと思われませんか。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

経営の主導権を維持できるかどうか	508社	56%	331社	162社	15社	55%	63%	38%	445社	63社	56%	57%	111社	397社	52%	58%
従業員の雇用が維持されるかどうか	691社	77%	472社	196社	23社	78%	76%	59%	612社	79社	77%	72%	161社	530社	75%	77%
企業価値が高まるかどうか	715社	79%	477社	203社	35社	79%	78%	90%	646社	69社	82%	63%	182社	533社	85%	78%
買収提案の中に事業からの撤退が含まれているかどうか	158社	18%	109社	44社	5社	18%	17%	13%	144社	14社	18%	13%	51社	107社	24%	16%
買収価格が高いかどうか	200社	22%	124社	65社	11社	21%	25%	28%	182社	18社	23%	16%	69社	131社	32%	19%
既存株主の理解が得られるかどうか	502社	56%	344社	138社	20社	57%	53%	51%	456社	46社	58%	42%	134社	368社	63%	54%
その他	54社	6%	34社	15社	5社	6%	6%	13%	47社	7社	6%	6%	18社	36社	8%	5%
有効回答	901社	100%	603社	259社	39社	100%	100%	100%	791社	110社	100%	100%	214社	687社	100%	100%

⑥ 時価総額

Table with 10 columns representing market value ranges from 500 million yen to 100 billion yen.

⑦ 外国人株式保有比率

Table with 10 columns representing foreign shareholding ratios from 0% to 30% and above.

⑧ ROE

Table with 10 columns representing Return on Equity (ROE) percentages from 3% to 10% and above.

問46. 今後の組織再編について検討している内容についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table showing survey results for organizational restructuring, with columns for response counts and percentages across various categories.

問47. 会社法改正により、令和3年春から自社株式を対価として買収するための「株式交付」という仕組みが使えるようになりますが、お考えをお答えください。(1つ選択)

Table showing survey results regarding the use of share delivery for acquisitions, with columns for response counts and percentages.

<問46で「自社内の事業部門や子会社のスピノフ(分割・株式分配)」を選択した企業のみ>

問48. 自社内の事業部門や子会社を分離することについて、検討している又は検討したいスキームを記載ください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table showing survey results for spin-off schemes, with columns for response counts and percentages.

問50. 貴社への買収提案(貴社もしくは子会社を対象とする買収提案)があった場合に、会社として懸念することは何だと思われませんか。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table showing survey results on acquisition proposals, with columns for response counts and percentages.

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	① 全て		② 機関設計						③ 市場区分				④ J P X 日経 4 0 0			
	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
問51. エンゲージメントにおける主な議題について、お答えください。(主なものを3つまで選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)																
経営理念・ビジョン	145社	16%	94社	43社	8社	16%	16%	18%	113社	32社	14%	30%	18社	127社	8%	19%
ESG/SDGs対応	216社	24%	145社	59社	12社	25%	22%	27%	205社	11社	26%	10%	78社	138社	36%	20%
経営戦略/ビジネスモデル	581社	65%	384社	167社	30社	65%	63%	68%	514社	67社	65%	63%	133社	448社	61%	66%
業績に対する評価	414社	46%	263社	131社	20社	45%	49%	45%	356社	58社	45%	54%	74社	340社	34%	50%
中長期の業績予想	412社	46%	281社	118社	13社	48%	45%	30%	360社	52社	46%	49%	90社	322社	41%	47%
短期の業績予想	261社	29%	173社	80社	8社	29%	30%	18%	229社	32社	29%	30%	59社	202社	27%	30%
事業ポートフォリオ戦略(新規投資/事業撤退を含む)	149社	17%	83社	56社	10社	14%	21%	23%	126社	23社	16%	21%	33社	116社	15%	17%
資本政策/資本効率	151社	17%	99社	41社	11社	17%	15%	25%	142社	9社	18%	8%	56社	95社	26%	14%
コーポレートガバナンス体制	92社	10%	68社	19社	5社	12%	7%	11%	88社	4社	11%	4%	34社	58社	16%	9%
取締役会の実効性評価	6社	1%	3社	3社	0社	1%	1%	0%	4社	2社	1%	2%	2社	4社	1%	1%
事業環境・リスク	130社	14%	90社	36社	4社	15%	14%	9%	118社	12社	15%	11%	45社	85社	21%	13%
社長・CEO、社外取締役等の選解任	7社	1%	4社	2社	1社	1%	1%	2%	7社	0社	1%	0%	3社	4社	1%	1%
政策保有株式の縮減方針	23社	3%	19社	4社	0社	3%	2%	0%	23社	0社	3%	0%	7社	16社	3%	2%
その他	19社	2%	13社	4社	2社	2%	2%	5%	18社	1社	2%	1%	8社	11社	4%	2%
有効回答	898社	100%	589社	265社	44社	100%	100%	100%	791社	107社	100%	100%	218社	680社	100%	100%

問52. エンゲージメントを行う際の課題について、お答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

エンゲージメント件数が増加し、十分な対応ができない	94社	11%	57社	33社	4社	10%	13%	10%	85社	9社	11%	8%	23社	71社	11%	11%
エンゲージメントの内容を十分に取締役会/担当部署に共有できていない	193社	22%	123社	65社	5社	21%	25%	12%	170社	23社	22%	21%	40社	153社	19%	23%
エンゲージメントの重要性に関して、経営層から十分な理解が得られていない	120社	14%	82社	36社	2社	14%	14%	5%	103社	17社	13%	16%	17社	103社	8%	15%
機関投資家の企業に対する前提知識・理解が乏しく、議論が進展しない	112社	13%	71社	38社	3社	12%	15%	7%	99社	13社	13%	12%	15社	97社	7%	15%
機関投資家の提案内容が短期的利益に傾斜しており、中長期の企業価値向上につながりにくいと感じる	245社	28%	175社	59社	11社	30%	23%	27%	218社	27社	28%	25%	79社	166社	37%	25%
フェアディスクロージャー規制等との関係でリスクがあると感じる	227社	26%	147社	74社	6社	25%	29%	15%	186社	41社	24%	38%	33社	194社	15%	29%
その他	187社	21%	122社	46社	19社	21%	18%	46%	172社	15社	22%	14%	78社	109社	36%	16%
有効回答	882社	100%	583社	258社	41社	100%	100%	100%	775社	107社	100%	100%	215社	667社	100%	100%

問53. 株主から事業ポートフォリオの見直しや役員の選解任などの重大な提案を受けた後の対応について、お答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

経営企画・財務などのコーポレート部門へ共有し、対応について検討した	71社	7%	48社	18社	5社	8%	6%	11%	66社	5社	8%	4%	25社	46社	11%	6%
経営陣等が参加する経営会議等へ共有し、対応について検討した	66社	7%	39社	21社	6社	6%	7%	14%	58社	8社	7%	7%	22社	44社	10%	6%
取締役会へ共有し、対応について検討した	82社	9%	50社	24社	8社	8%	9%	18%	74社	8社	9%	7%	27社	55社	12%	8%
社外取締役へ共有し、対応について検討した	35社	4%	20社	11社	4社	3%	4%	9%	31社	4社	4%	3%	13社	22社	6%	3%
コンサルタント、顧問弁護士等の外部専門家と相談し、対応について検討した	50社	5%	32社	14社	4社	5%	5%	9%	48社	2社	6%	2%	16社	34社	7%	5%
株主から提案を受けた部門内にとどめ、社内で共有や検討を行っていない	0社	0%	0社	0社	0社	0%	0%	0%	0社	0社	0%	0%	0社	0社	0%	0%
株主から重大な提案を受けていない	829社	87%	549社	245社	35社	87%	87%	80%	725社	104社	86%	90%	188社	641社	84%	88%
その他	16社	2%	10社	6社	0社	2%	2%	0%	14社	2社	2%	2%	2社	14社	1%	2%
有効回答	955社	100%	629社	282社	44社	100%	100%	100%	839社	116社	100%	100%	223社	732社	100%	100%

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

<アクティビストファンドから具体的な提案(非公式・非公開のものを含む)を受けたことのある企業のみ>

問54. アクティビストからの具体的な提案の内容について、お答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

社長・CEO等の業務執行役員の選解任に関する提案	9社	9%	4社	4社	1社	6%	13%	25%	7社	2社	7%	25%	1社	8社	4%	10%
社外取締役の選解任に関する提案	19社	18%	10社	8社	1社	14%	27%	25%	17社	2社	18%	25%	5社	14社	19%	18%
自社株買いに関する提案	53社	51%	38社	13社	2社	55%	43%	50%	46社	7社	48%	88%	12社	41社	46%	53%
配当増に関する提案	37社	36%	26社	11社	0社	38%	37%	0%	33社	4社	35%	50%	9社	28社	35%	36%
政策保有株式の売却に関する提案	24社	23%	19社	4社	1社	28%	13%	25%	23社	1社	24%	13%	7社	17社	27%	22%
遊休資産の売却に関する提案	7社	7%	4社	3社	0社	6%	10%	0%	7社	0社	7%	0%	1社	6社	4%	8%
事業売却/分離に関する提案	16社	16%	12社	2社	2社	17%	7%	50%	15社	1社	16%	13%	5社	11社	19%	14%
事業戦略の見直しに関する提案	18社	17%	15社	3社	0社	22%	10%	0%	17社	1社	18%	13%	5社	13社	19%	17%
役員報酬の見直しに関する提案	9社	9%	8社	0社	1社	12%	0%	25%	8社	1社	8%	13%	1社	8社	4%	10%
買収防衛策の廃止に関する提案	12社	12%	8社	4社	0社	12%	13%	0%	12社	0社	13%	0%	1社	11社	4%	14%
機関設計の変更に関する提案	6社	6%	5社	1社	0社	7%	3%	0%	6社	0社	6%	0%	0社	6社	0%	8%
ESG・SDGsに関する提案	3社	3%	3社	0社	0社	4%	0%	0%	2社	1社	2%	13%	1社	2社	4%	3%
その他	26社	25%	14社	10社	2社	20%	33%	50%	26社	0社	27%	0%	8社	18社	31%	23%
有効回答	103社	100%	69社	30社	4社	100%	100%	100%	95社	8社	100%	100%	26社	77社	100%	100%

問55. 業績連動型の役員報酬制度の導入状況についてお答えください。(複数選択可)

業績連動型の金銭報酬を導入している	575社	60%	386社	154社	35社	61%	55%	78%	527社	48社	63%	41%	177社	398社	80%	54%
業績連動型の株式報酬(ストックオプションを含む)を導入している	400社	42%	247社	118社	35社	39%	42%	78%	383社	17社	46%	15%	127社	273社	57%	37%
全く導入していない	205社	21%	139社	66社	0社	22%	23%	0%	147社	58社	18%	50%	16社	189社	7%	26%
有効回答	957社	100%	630社	282社	45社	100%	100%	100%	840社	117社	100%	100%	222社	735社	100%	100%

問56. 業績連動型の役員報酬制度を導入していない場合、その理由をお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

税法上の業績連動給与の損金算入要件のうち、有価証券報告書等への開示の要件が厳しい	26社	16%	16社	10社	0社	14%	21%	-	20社	6社	17%	14%	2社	24社	14%	16%
税法上の業績連動給与の損金算入要件のうち、指標の要件(利益を示す指標、株式の市場価格を示す指標、売上高を示す指標を基礎とした客観的な指標等)が厳しい	37社	23%	21社	16社	0社	18%	33%	-	29社	8社	24%	19%	2社	35社	14%	24%
その他	108社	67%	83社	25社	0社	73%	52%	-	79社	29社	66%	69%	11社	97社	79%	66%
有効回答	162社	100%	114社	48社	0社	100%	100%	-	120社	42社	100%	100%	14社	148社	100%	100%

問57. いわゆる「執行役員制度」の導入状況についてお答えください。(1つ選択)

導入している(委任契約型のみ)	349社	37%	231社	97社	21社	37%	35%	47%	325社	24社	39%	21%	118社	231社	53%	32%
導入している(雇用契約型のみ)	328社	34%	221社	102社	5社	35%	36%	11%	284社	44社	34%	38%	55社	273社	25%	37%
導入している(委任契約型と雇用契約型の双方)	134社	14%	91社	42社	1社	14%	15%	2%	124社	10社	15%	9%	32社	102社	14%	14%
特に導入していない	144社	15%	87社	39社	18社	14%	14%	40%	105社	39社	13%	33%	18社	126社	8%	17%
有効回答	955社	100%	630社	280社	45社	100%	100%	100%	838社	117社	100%	100%	223社	732社	100%	100%

ROA

TSR

独立社外取締役比率

Table with columns for ROA, TSR, and independent external director ratios. Rows include categories like ROA 3%以上5%未満, ROA 5%以上8%未満, ROA 8%以上10%未満, ROA 10%以上, ROA 3%未満, and various TSR ranges.

＜アクティビストファンドから具体的な提案(非公式・非公開のものを含む)を受けたことのある企業のみ＞

問54. アクティビストからの具体的な提案の内容について、お答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table for Question 54 showing proposal categories and their distribution across companies. Categories include CEO selection, board changes, share buybacks, etc.

問55. 業績連動型の役員報酬制度の導入状況についてお答えください。(複数選択可)

Table for Question 55 showing implementation rates of performance-linked compensation across different company groups.

問56. 業績連動型の役員報酬制度を導入していない場合、その理由をお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

Table for Question 56 showing reasons for not implementing performance-linked compensation, such as strict requirements.

問57. いわゆる「執行役員制度」の導入状況についてお答えください。(1つ選択)

Table for Question 57 showing the adoption of executive officer systems across various company types.

① 全て

② 機関設計

③ 市場区分

④ J P X 日経 4 0 0

	全て	全て	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	監査役設置会社	監査等委員会設置会社	指名委員会等設置会社	東証一部	東証二部	東証一部	東証二部	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外	J P X 日経 4 0 0 企業	J P X 日経 4 0 0 以外
--	----	----	---------	------------	------------	---------	------------	------------	------	------	------	------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

問58. 執行役員や従業員に対する株式報酬(ストックオプションを含む)の導入状況(業績連動型に限らないが、持株会は除く)についてお答えください。(複数選択可)

執行役員(委任契約型)	291社	30%	186社	87社	18社	29%	31%	40%	280社	11社	33%	10%	108社	183社	48%	25%
執行役員(雇用契約型)	199社	21%	131社	64社	4社	21%	23%	9%	190社	9社	22%	8%	51社	148社	23%	20%
従業員(管理職以上)	165社	17%	98社	58社	9社	15%	21%	20%	154社	11社	18%	10%	38社	127社	17%	17%
従業員(管理職未満)	87社	9%	54社	28社	5社	9%	10%	11%	80社	7社	9%	6%	17社	70社	8%	10%
導入していない	490社	51%	331社	139社	20社	52%	49%	44%	402社	88社	48%	77%	80社	410社	35%	56%
有効回答	960社	100%	633社	282社	45社	100%	100%	100%	845社	115社	100%	100%	226社	734社	100%	100%

問59. 執行役員や従業員に株式報酬(ストックオプションを含む)を導入していない理由についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

労働基準法上の賃金通貨払いの原則との関係	47社	8%	28社	16社	3社	7%	10%	13%	45社	2社	9%	2%	10社	37社	9%	8%
労働組合との関係で一部の者を対象にすることが難しい	24社	4%	15社	8社	1社	4%	5%	4%	19社	5社	4%	6%	2社	22社	2%	5%
導入及び管理にかかるコスト	134社	23%	86社	45社	3社	22%	27%	13%	112社	22社	22%	24%	19社	115社	18%	24%
人件費の増加	32社	5%	21社	10社	1社	5%	6%	4%	28社	4社	6%	4%	6社	26社	6%	5%
必要性を感じていない	327社	56%	220社	92社	15社	55%	55%	63%	271社	56社	54%	62%	54社	273社	50%	57%
その他	148社	25%	104社	37社	7社	26%	22%	29%	134社	14社	27%	16%	35社	113社	33%	23%
有効回答	589社	100%	399社	166社	24社	100%	100%	100%	499社	90社	100%	100%	107社	482社	100%	100%

⑥ 時価総額

500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5兆円未満	5000億円以上1兆円未満	1兆円以上	500億円未満	500億円以上1兆円未満	1000億円以上5兆円未満	5000億円以上1兆円未満	1兆円以上
---------	--------------	---------------	---------------	-------	---------	--------------	---------------	---------------	-------

⑦ 外国人株式保有比率

外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上	外国人株式保有比率10%未満	外国人株式保有比率10%以上20%未満	外国人株式保有比率20%以上30%未満	外国人株式保有比率30%以上
----------------	---------------------	---------------------	----------------	----------------	---------------------	---------------------	----------------

⑧ ROE

ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上	ROE3%未満	ROE3%以上5%未満	ROE5%以上8%未満	ROE8%以上10%未満	ROE10%以上
---------	-------------	-------------	--------------	----------	---------	-------------	-------------	--------------	----------

問58. 執行役員や従業員に対する株式報酬(ストックオプションを含む)の導入状況(業績連動型に限らないが、持株会は除く)についてお答えください。(複数選択可)

執行役員(委任契約型)	82社	42社	85社	29社	52社	18%	35%	37%	47%	57%	55社	88社	82社	66社	15%	32%	47%	44%	77社	38社	61社	42社	73社	30%	29%	30%	39%	29%
執行役員(雇用契約型)	90社	25社	45社	18社	21社	20%	21%	20%	29%	23%	61社	68社	24社	46社	17%	24%	14%	31%	46社	29社	33社	19社	70社	18%	22%	16%	18%	28%
従業員(管理職以上)	83社	20社	30社	11社	21社	18%	17%	13%	18%	23%	59社	43社	21社	42社	17%	15%	12%	28%	34社	22社	20社	15社	72社	13%	17%	10%	14%	28%
従業員(管理職未満)	50社	10社	12社	6社	9社	11%	8%	5%	10%	10%	37社	25社	8社	17社	10%	9%	5%	11%	20社	9社	12社	6社	39社	8%	7%	6%	6%	15%
導入していない	276社	60社	104社	21社	27社	61%	50%	45%	34%	29%	235社	135社	75社	45社	66%	48%	43%	30%	138社	73社	114社	53社	111社	53%	55%	56%	50%	44%
有効回答	454社	119社	230社	62社	92社	100%	100%	100%	100%	100%	355社	279社	176社	150社	100%	100%	100%	100%	259社	133社	204社	107社	253社	100%	100%	100%	100%	100%

問59. 執行役員や従業員に株式報酬(ストックオプションを含む)を導入していない理由についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

労働基準法上の賃金通貨払いの原則との関係	17社	7社	18社	3社	2社	6%	10%	13%	9%	5%	11社	16社	11社	9社	4%	9%	10%	15%	12社	10社	11社	6社	8社	7%	12%	8%	9%	6%
労働組合との関係で一部の者を対象にすることが難しい	13社	4社	6社	0社	1社	4%	5%	4%	0%	3%	11社	4社	9社	0社	4%	2%	8%	0%	9社	4社	5社	2社	3社	6%	5%	3%	3%	2%
導入及び管理にかかるコスト	82社	14社	27社	5社	6社	27%	19%	20%	15%	16%	56社	40社	24社	14社	22%	23%	23%	23%	43社	22社	25社	15社	28社	26%	27%	17%	23%	21%
人件費の増加	18社	4社	8社	0社	2社	6%	5%	6%	0%	5%	12社	11社	6社	3社	5%	6%	6%	5%	8社	5社	6社	4社	8社	5%	6%	4%	6%	6%
必要性を感じていない	176社	43社	68社	21社	18社	57%	59%	50%	64%	49%	154社	91社	53社	29社	62%	52%	50%	48%	93社	54社	79社	31社	70社	57%	65%	55%	48%	52%
その他	63社	17社	45社	8社	14社	20%	23%	33%	24%	38%	46社	47社	37社	18社	18%	27%	35%	30%	33社	16社	36社	22社	40社	20%	19%	25%	34%	30%
有効回答	308社	73社	136社	33社	37社	100%	100%	100%	100%	100%	249社	174社	106社	60社	100%	100%	100%	100%	163社	83社	143社	64社	134社	100%	100%	100%	100%	100%

⑨ R O A

⑩ T S R

⑪ 独立社外取締役比率

ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	ROA3%未満	ROA3%以上5%未満	ROA5%以上8%未満	ROA8%以上10%未満	ROA10%以上	TSR50%未満	TSR50%以上10%未満	TSR100%以上15%未満	TSR150%以上20%未満	TSR200%以上	TSR50%未満	TSR50%以上10%未満	TSR100%以上15%未満	TSR150%以上20%未満	TSR200%以上	独立社外取締役比率1/3未満	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率過半数	独立社外取締役比率1/3以上1/2以下	独立社外取締役比率過半数
---------	-------------	-------------	--------------	----------	---------	-------------	-------------	--------------	----------	----------	---------------	----------------	----------------	-----------	----------	---------------	----------------	----------------	-----------	----------------	---------------------	--------------	---------------------	--------------

問58. 執行役員や従業員に対する株式報酬(ストックオプションを含む)の導入状況(業績連動型に限らないが、持株会は除く)についてお答えください。(複数選択可)

執行役員(委任契約型)	104社	69社	65社	22社	31社	32%	32%	32%	31%	22%	23社	119社	92社	30社	26社	31%	32%	31%	28%	25%	63社	202社	26社	16%	40%	36%
執行役員(雇用契約型)	52社	36社	45社	23社	41社	16%	17%	22%	32%	30%	12社	73社	60社	21社	31社	16%	20%	20%	19%	30%	60社	115社	24社	16%	23%	33%
従業員(管理職以上)	44社	25社	28社	15社	51社	13%	12%	14%	21%	37%	10社	47社	51社	22社	31社	14%	13%	17%	20%	30%	59社	78社	28社	15%	16%	39%
従業員(管理職未満)	24社	11社	14社	8社	29社	7%	5%	7%	11%	21%	5社	28社	23社	11社	18社	7%	7%	8%	10%	17%	32社	41社	14社	8%	8%	19%
導入していない	176社	117社	105社	30社	61社	53%	55%	52%	42%	44%	37社	203社	151社	53社	44社	50%	54%	51%	49%	43%	256社	213社	21社	66%	42%	29%
有効回答	330社	213社	203社	72社	138社	100%	100%	100%	100%	100%	74社	374社	294社	108社	103社	100%	100%	100%	100%	100%	385社	503社	72社	100%	100%	100%

問59. 執行役員や従業員に株式報酬(ストックオプションを含む)を導入していない理由についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

労働基準法上の賃金通貨払いの原則との関係	18社	12社	13社	1社	3社	8%	9%	9%	3%	4%	5社	25社	13社	4社	0社	11%	11%	7%	7%	0%	20社	24社	3社	7%	8%	10%
労働組合との関係で一部の者を対象にすることが難しい	11社	5社	6社	0社	1社	5%	4%	4%	0%	1%	3社	14社	5社	1社	0社	7%	6%	3%	2%	0%	11社	12社	1社	4%	4%	3%
導入及び管理にかかるコスト	54社	29社	31社	6社	13社	25%	22%	23%	18%	19%	13社	55社	40社	13社	11社	29%	23%	21%	21%	20%	68社	64社	2社	25%	23%	7%
人件費の増加	12社	3社	10社	1社	5社	6%	2%	7%	3%	7%	3社	11社	6社	6社	5社	7%	5%	3%	10%	9%	10社	22社	0社	4%	8%	0%
必要性を感じていない	128社	79社	62社	22社	36社	59%	60%	45%	67%	53%	23社	132社	111社	33社	28社	51%	56%	59%	54%	51%	159社	145社	23社	58%	51%	77%
その他	44社	30社	47社	6社	20社	20%	23%	34%	18%	29%	14社	51社	47社	19社	16社	31%	22%	25%	31%	29%	59社	84社	5社	21%	30%	17%
有効回答	217社	132社	137社	33社	68社	100%	100%	100%	100%	100%	45社	236社	189社	61社	55社	100%	100%	100%	100%	100%	275社	284社	30社	100%	100%	100%

⑰ 親会社・支配株主の有無

⑱ 事業セグメント数

	親会社・支配株主無し				親会社・支配株主無し				事業セグメント数										事業セグメント数10以上									
	親会社有り(上場)	親会社有り(非上場)	支配株主(親会社以外)有り	親会社・支配株主無し	親会社有り(上場)	親会社有り(非上場)	支配株主(親会社以外)有り	親会社・支配株主無し	事業セグメント数1	事業セグメント数2	事業セグメント数3	事業セグメント数4	事業セグメント数5	事業セグメント数6	事業セグメント数7	事業セグメント数8	事業セグメント数9	事業セグメント数10以上	事業セグメント数10以上	事業セグメント数10以上								
執行役員(委任契約型)	19社	0社	2社	270社	30%	0%	6%	31%	9社	44社	84社	63社	48社	28社	6社	3社	2社	4社	20%	21%	33%	27%	36%	52%	29%	33%	100%	67%
執行役員(雇用契約型)	6社	1社	8社	184社	9%	25%	24%	21%	10社	40社	48社	57社	25社	11社	6社	1社	0社	0社	23%	19%	19%	25%	19%	20%	29%	11%	0%	0%
従業員(管理職以上)	10社	1社	11社	143社	16%	25%	32%	17%	12社	40社	50社	36社	12社	4社	6社	3社	1社	1社	27%	19%	20%	16%	9%	7%	29%	33%	50%	17%
従業員(管理職未満)	1社	1社	7社	78社	2%	25%	21%	9%	7社	24社	26社	20社	3社	1社	3社	2社	1社	0社	16%	12%	10%	9%	2%	2%	14%	22%	50%	0%
導入していない	38社	3社	17社	432社	59%	75%	50%	50%	20社	126社	122社	118社	69社	20社	9社	4社	0社	2社	45%	61%	48%	51%	51%	37%	43%	44%	0%	33%
有効回答	64社	4社	34社	858社	100%	100%	100%	100%	44社	207社	252社	230社	134社	54社	21社	9社	2社	6社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

問58. 執行役員や従業員に対する株式報酬(ストックオプションを含む)の導入状況(業績連動型に限らないが、持株会は除く)についてお答えください。(複数選択可)

問59. 執行役員や従業員に株式報酬(ストックオプションを含む)を導入していない理由についてお答えください。(複数選択可。「その他」の場合は、下記コメント欄に具体的に記入してください)

労働基準法上の賃金通貨払いの原則との関係	3社	0社	1社	43社	7%	0%	5%	8%	0社	9社	13社	11社	10社	3社	1社	0社	0社	0社	0%	7%	9%	8%	11%	10%	9%	0%	-	0%
労働組合との関係で一部の者を対象にすることが難しい	2社	0社	1社	21社	5%	0%	5%	4%	2社	5社	5社	6社	3社	2社	0社	0社	0社	0社	9%	4%	3%	4%	3%	7%	0%	0%	-	0%
導入及び管理にかかるコスト	9社	0社	6社	119社	22%	0%	30%	23%	6社	27社	37社	29社	23社	8社	2社	0社	0社	1社	27%	20%	24%	21%	24%	27%	18%	0%	-	33%
人件費の増加	2社	0社	2社	28社	5%	0%	10%	5%	2社	7社	11社	4社	7社	0社	0社	0社	0社	0社	9%	5%	7%	3%	7%	0%	0%	0%	-	0%
必要性を感じていない	27社	1社	15社	284社	66%	100%	75%	54%	8社	78社	84社	80社	50社	16社	8社	2社	0社	1社	36%	59%	55%	58%	53%	53%	73%	50%	-	33%
その他	3社	0社	4社	141社	7%	0%	20%	27%	7社	33社	32社	36社	23社	9社	4社	3社	0社	1社	32%	25%	21%	26%	24%	30%	36%	75%	-	33%
有効回答	41社	1社	20社	527社	100%	100%	100%	100%	22社	133社	152社	138社	95社	30社	11社	4社	0社	3社	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	-	100%