

経済同友会 企業経営委員会
コーポレート・ガバナンス改革に関するアンケート調査
【企業編】

調査期間：2002年4月17日～5月8日

調査対象：経済同友会 幹事・企業経営委員会委員の所属企業 計334社

回答企業数：112社（回答率=33.5%）

（注：記入漏れや誤記等のため設問間で数値が論理的に必ずしも整合しない場合がある）

．まず、貴社について教えてください。

【Q1】貴社は株式公開企業ですか？

株式公開企業【77】(68.8%)(東証一・二部、地方取引所、店頭、マザーズ、ナズック等含む)

未公開企業 【35】(31.3%)

【Q2】貴社は商法特例法上の「大会社（資本金5億円以上、または負債総額200億円以上）」にあたりますか？

（【 / × × 】は[公開企業/未公開企業]の内訳。以下同様）

はい【97】[77/20] (86.6%)

いいえ【15】[0/15] (13.4%)

【Q3】貴社の業種（主力の業務）を1つ選んでください。

製造業〔加工組み立て〕	【26】[22/4] (23.2%)
製造業〔素材業種〕	【14】[13/1] (12.5%)
製造業〔医薬品・食品〕	【12】[11/1] (10.7%)
建設業	【8】[3/5] (7.1%)
卸売業・商社	【8】[3/5] (7.1%)
不動産業〔含む不動産管理〕	【3】[2/1] (2.7%)
金融・保険・証券業	【12】[8/4] (10.7%)
運輸・倉庫業	【2】[2/0] (1.8%)
電気・ガス・水道・熱供給業	【2】[2/0] (1.8%)
研究所・コンサルティング・監査法人	【6】[1/5] (5.4%)
情報通信・メディア・コンピュータ関連	【7】[4/3] (6.3%)
外食・旅行・消費者サービス	【2】[0/2] (1.8%)
小売業	【0】 (0%)
その他	【10】[6/4] (8.9%)

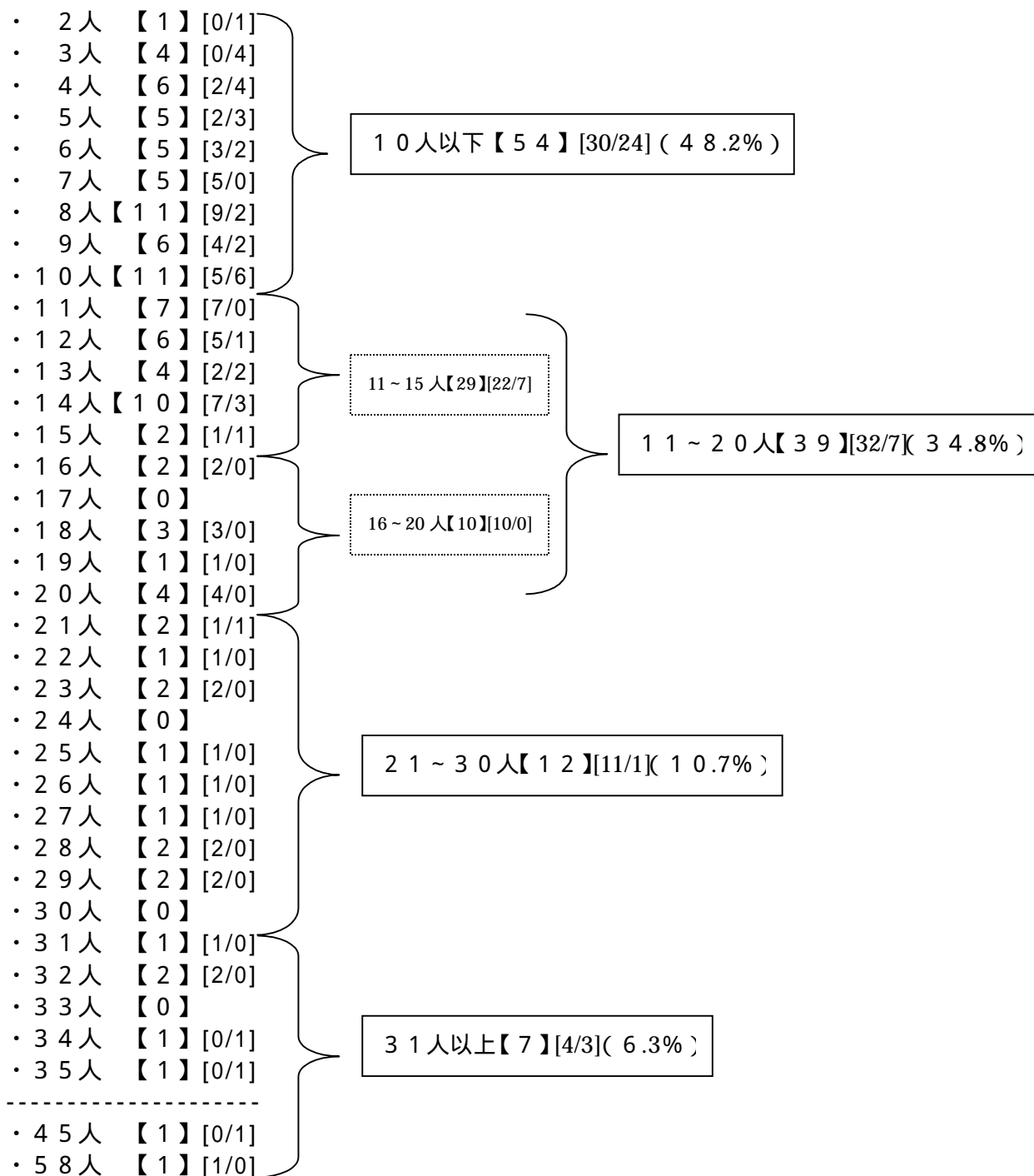
【Q4】貴社の取締役の人数は何人ですか？そのうち社外取締役*の人数は何人ですか？
独立取締役**はいますか？

また、貴社の監査役の人数は何人ですか？そのうち社外監査役の人数は何人ですか？

* この調査における「社外取締役」の「社外」とは、「過去に貴社または子会社の取締役または社員として、貴社または子会社の業務執行を行ったことがない」と定義します。

** この調査における「独立取締役」の「独立」とは、「社外取締役のうち、貴社のコンサルティングをしていない、主要顧客・取引先ではない、役員の縁故者ではない等、貴社と直接的な利害関係がない」と定義します。

取締役の人数（2002年4月1日現在）



<うち、社外取締役の人数>

0人(社外取締役のいない会社)【50】(44.6%)

(うち公開企業【34】(68%)、未公開企業【16】(32%))

(取締役数：10人以下【24】、11～20人【16】、21～30人【6】、31人以上【4】)

社外取締役の存在する会社 【62】(55.4%)

(うち公開企業【43】(69%)、未公開企業【19】(31%))

・1人【24】[16/8]

(取締役数：10人以下【12】、11～20人【8】、21～30人【2】、31人以上【2】)

・2人【22】[16/6]

(取締役数：10人以下【11】、11～20人【7】、21～30人【3】、31人以上【1】)

・3人【6】[4/2](取締役数：10人以下【5】、11～20人【1】)

・4人【4】[4/0](取締役数：10人以下【1】、11～20人【3】)

・5人【2】[1/1](取締役数：10人以下【1】、11～20人【1】)

・6人【0】

・7人【1】[0/1](取締役数：21～30人【1】)

・8人【1】[0/1](取締役数：11～20人【1】)

・9人【2】[2/0](取締役数：11～20人【2】)

<社外取締役のうち、独立取締役の人数>

社外取締役の存在する会社62社のうち、

0人(独立取締役のいない会社)【36】[25/11](58%)

独立取締役の存在する会社 【26】[18/8](42%)

・1人【9】[7/2](社外取締役数：1人【5】、2人【2】、3人【1】、9人【1】)

・2人【14】[8/6](社外取締役数：2人【11】、3人【1】、4人【1】、8人【1】)

・3人【3】[3/0](社外取締役数：3人【2】、4人【1】)

監査役の人数(2002年4月1日現在)

・1人【8】[0/8](7.1%)

・2人【6】[0/6](5.4%)

・3人【30】[13/17](26.8%)

・4人【56】[52/4](50.0%)

・5人【10】[10/0](8.9%)

・6人【1】[1/0](0.9%)

・7人【1】[1/0](0.9%)

<うち、社外監査役の人数>

0人(社外監査役のいない会社)【5】[2/3](4.5%)

社外監査役の存在する会社 【107】[75/32](95.5%)

・1人【33】[15/18](31%)

・2人【64】[52/12](60%)

・3人【9】[7/2](8%)

・4人【1】[1/0](1%)

・貴社のコーポレート・ガバナンス改革に対する取り組みについて

【Q5】貴社が既に実施、または、近々実施予定のコーポレート・ガバナンス改革関連の取り組みには、どのようなものがありますか？

下記の項目のうち 該当するものすべての番号に 印をお付け下さい。(複数回答可)

さらに、選択した各項目については、既に実施したのか 実施予定か をお知らせください。

1位：社外取締役の登用 この項目を選択のうえ、**[既に実施]**とご回答の場合は、
Q6、Q7にご回答ください。

【67】[51/16] (59.8%) (うち「既に実施」57[42/15]/「実施予定」10[9/1])

2位：監査役・監査役会の充実・機能強化 この項目を選択のうえ、
[既に実施/実施予定]とご回答の場合は、Q8にご回答ください。

【64】[48/16] (57.1%) (うち「既に実施」52[45/7]/「実施予定」10[3/7]/無回答2)

3位：執行役員制度の導入

【61】[46/15] (54.5%) (うち「既に実施」47[37/10]/「実施予定」13[9/4]/無回答1)

4位：他企業の経営者や外部有識者から構成されるアドバイザリーボード・経営諮問委員会の設置

【25】[17/8] (22.3%) (うち「既に実施」17[10/7]/「実施予定」8[7/1])

5位：取締役会内での「指名委員会」「報酬委員会」等の設置

【20】[15/5] (17.9%) (うち「既に実施」13[10/3]/「実施予定」7[5/2])

上記以外の取り組み【10】[7/3] (8.9%) (うち「既に実施」4/「実施予定」4/無回答2)

- ・業務執行部門に於ける相互チェックシステムが強力的に機能している (既に実施)
- ・重要な財務案件を審議する「財務委員会」を設置 (既に実施)
- ・執行役員を兼務しない取締役会長が、取締役会議長を務めるなどガバナンスに専念。業務執行の責任者である社長と役割を明確に分離。(既に実施)
- ・当社にとって重要なアドバイスをいただける顧問制の充実 (既に実施)
- ・監査法人による会計監査・業務監査 (実施予定)
- ・経営会議の改変 (実施予定)
- ・重要財産等委員会 (仮称) の設置 (実施予定)
- ・取締役数の削減による取締役会活性化 (実施予定)
- ・親会社監督下にあるため、取組みは不要
- ・親会社の方針次第

特別な取り組みは実施していない、または近々実施する予定はない

【10】[2/8] (8.9%)

．社外取締役について

* Q 6 ~ Q 7 は、現在 社外取締役がいらっしゃる企業のみご回答ください。

**【Q 6】貴社の社外取締役のご経歴・属性は何ですか？下記から選んでください。
それぞれの社外取締役につき、最も近い項目を1つ お選びください。(複数回答可)**

- | | |
|--------------------------------------|----------------|
| 1 位：取引関係のある企業の関係者 | 【 1 9 】 [16/3] |
| 2 位：取引関係のない企業の関係者 | 【 1 2 】 [10/2] |
| " ：親会社の関係者 | 【 1 2 】 [4/8] |
| 4 位：メインバンク等取引銀行の関係者 | 【 1 1 】 [9/2] |
| 5 位：大株主である機関投資家（生保等）の関係者 | 【 8 】 [8/0] |
| " ：同一企業グループ内の関係者 | 【 8 】 [6/2] |
| 7 位：評論家・エコミスト・経営コンサルタント等（監督官庁出身者を除く） | 【 5 】 [3/2] |
| 8 位：大学教授など学者 | 【 3 】 [1/2] |
| " ：監督官庁出身者 | 【 3 】 [3/0] |
| 1 0 位：公益団体等関係者 | 【 2 】 [1/1] |
| 1 1 位：弁護士など法曹関係者 | 【 1 】 [1/0] |
- その他【 5 】 [2/3]
- ・会計監査会社
 - ・大株主である企業関係者
 - ・大株主である同業企業の関係者
 - ・主要株主の関係者
 - ・大株主

**【Q 7】貴社では現在、取締役会内に委員会を設置していますか？下記から選んでください。
なお、委員会を設置している場合は、設置している各委員会について、その委員長が社内取締役か社外取締役かお知らせください。(複数回答可)**

- 1 位：取締役会内委員会は設置していない
【 4 7 】 [31/16]
- 2 位：『報酬委員会』を設置している（取締役や執行役員の報酬を決定）
【 1 4 】 [11/3]（うち「委員長が社内」7[5/2]/「委員長が社外」7[6/1]）
- 3 位：『指名委員会』を設置している（取締役や執行役員の人選）
【 8 】 [7/1]（うち「委員長が社内」5[5/0]/「委員長が社外」3[2/1]）
- 4 位：その他の委員会を設置している【 5 】 [4/1]
- ・IR委員会（委員長 社内）
 - ・グループ監査委員会：内部管理・法令遵守に関する重要事項の監視を行う（委員長 社内）
 - ・経営委員会（委員長 社内）
 - ・副社長会等多数（委員長 社内）
 - ・（委員会名無回答）（委員長 社外）
- その他【 1 】（委員会の設置を考慮）

. 監査役・監査役会について

* Q8 は、Q5 で「監査役・監査役会の充実・機能強化」を選択なさった企業のみご回答ください。

**【Q8】貴社では、具体的には、どのような取組みを既に実施、または実施予定ですか？
下記の項目のうち 該当するものをすべて 選んでください。（複数回答可）
また、選択した各項目について、既に実施したのか 実施予定か をお知らせください。**

1 位：監査役に毎回の取締役会への出席や意見陳述を求める

【71】[55/16]（うち「既に実施」66[54/12]/「実施予定」2[0/2]/無回答2）

2 位：監査役に、違法性監査だけではなく、より幅広く業務監査・妥当性監査等も依頼している

【58】[45/13]（うち「既に実施」53[44/9]/「実施予定」1[0/1]/無回答3）

3 位：監査役に毎回の常務会等への出席や意見陳述を求める

【51】[43/8]（うち「既に実施」46[41/5]/「実施予定」1[0/1]/無回答3）

4 位：監査役・監査役会の専属スタッフ設置や増強

【33】[26/7]（うち「既に実施」30[25/5]/「実施予定」1[1/0]/無回答2）

5 位：社外監査役の増員

【30】[23/7]（うち「既に実施」19[16/3]/「実施予定」10[6/4]/無回答1）

上記以外の取組み【4】[2/2]（うち「既に実施」2/無回答2）

- ・ 監査役会へ社長、経理担当役員および監査法人の出席を求め、毎回実現している。「監査役監査に関する合意書」を全監査役と社長の間で締結し、連結ベースでの監査を実施している。（既に実施）
- ・ 毎月、経営陣と監査役の定例ミーティングを実施する（既に実施）
- ・ 事業場、関係会社への監査実施（毎年）
- ・ 必要に応じて e-mail、電話での相談・報告をしている

・商法改正案について

【Q9】今国会では、従来からの「監査役型」と並んで「委員会等設置会社」の選択も可能にする商法改正案が提出されています。

商法改正案が原案どおりの内容で成立した場合、貴社では現時点で、どのような対応をすることをお考えですか？ 該当するものを選んでください。

また、またはを選択した場合には、その理由もご記入ください。

社外取締役を導入し、「委員会等設置会社」を選択する予定【9】[7/2] (8.0%)
(理由)

- ・ アカウンタビリティの向上と透明性推進の為
- ・ 監査役は期待に値するほど機能しないと思う
- ・ 現在の監査役は形ばかりで実質上機能していないため
- ・ トップの首を切れる体制の確立
- ・ 設置の方向で考慮中

従来の「監査役会型」を選択する予定【27】[19/8] (24.1%)
(理由)

- ・ 会社規模を考慮すると、当分間は監査役型が適切
- ・ 会社の規模、役員の数からして当方式にて不都合はない
- ・ 企業規模から考えて監査役会型を充実させた方がより経営合理性をにかなう
- ・ 当社の業容・業態により合致していると思われる
- ・ 経営の監視システムとして監査役会が十分機能すればよい
- ・ 現在のところ機能している
- ・ 現状でよく機能している
- ・ この形で充分機能すると思うから
- ・ 現行の制度が機能しており、特に変更する必要がない
- ・ 特に新たな選択実施する必要がない
- ・ 現行法の下でも監査役制度を正しく活用すれば、コーポレート・ガバナンスの改善は十分可能である
- ・ 経営執行から独立した機関の立場から取締役の業務執行についてチェックを受ける方が、ガバナンスの観点で有効と考えられる
- ・ 業界の特性から、それなりの経験と専門知識の人がいない(日本には人材がいない)
- ・ 社外取締役の招聘、組織の複雑化、実効性の疑問等問題点が多い
- ・ 社外取締役を導入するが委員会は設置しない
- ・ (但し)従来と全く同じではなく工夫を加える
- ・ 将来的には も有りうるが、しばらくはメリット・デメリットを見届けたい
- ・ 当面は商法改正による「委員会等設置」型の有効性を今後十分研究する必要がある
- ・ 親会社の監督下にあるため
- ・ 当社は100%子会社であるため、取締役会の「業務執行」機能と親会社による「経営監督」機能は既に分離した形をとっており、今回の商法改正案で提案されている「委員会等設置会社」を選択する必要がない。

どちらを選択すべきか検討中、またはしばらくは様子を見る【69】[49/20] (61.6%)

その他(無回答含む)【7】[3/4] (6.3%)

- ・ 小さい企業なので取締役会が一つで、各委員会の機能を果たすようにしていく。
- ・ 取締役に社外取締役を加えることと、監査役会型の組み合わせでコーポレート・ガバナンスの効果を高めたい。
- ・ いずれにしても当社の経営にとって実効あるかないかを自主的に検討して、実施すべき

ものは実施してゆく。ひとつの型にこだわる事はないと考える。

- ・親会社の方針を反映する
- ・親会社の方針次第
- ・まだ議論していない

以上