

# コーポレートガバナンスに関する企業アンケート調査結果の概要

## 基本情報、結果概要

➤ 対象：東証第一部・第二部上場企業（2016年6月末日時点）2,502社

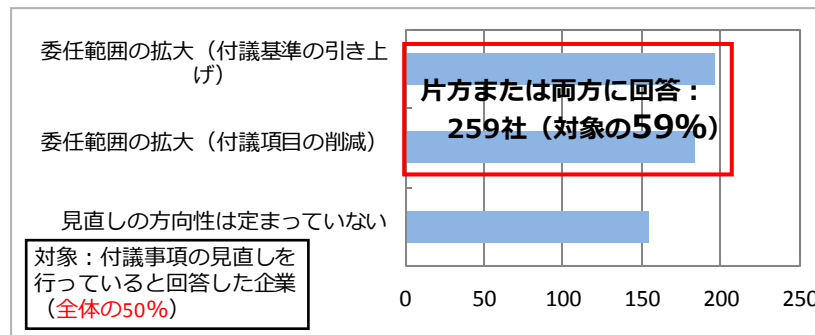
➤ 回答数：874社（回答率34.9%）

➤ 各企業においてコーポレートガバナンス改革のための取組みが行われているところであるが、コーポレートガバナンス・コードが施行されて1年が経過し、形式的な対応ではなく実効的な取組が課題となっている。そこで、各企業の取組みの実態を調査すべく、本アンケートを行ったところ、ガバナンス改革のための制度の具体化、実効化の必要性が示される結果となった。

## 取締役会の経営機能・監督機能の強化

➤ 取締役会での議論が不足している事項として多かった回答は、**社長・CEOの後継者計画・監督**（約5割）や、**中長期経営戦略**（約4割）。

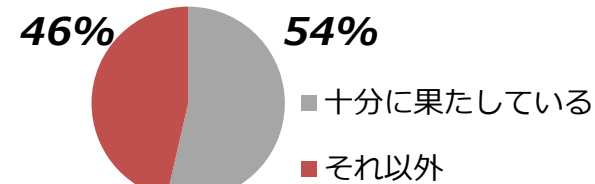
➤ 取締役会の付議事項の見直しを検討しているのは全体の50%。そのうち**59%**が、付議基準の引き上げや付議項目の削減による**委任範囲拡大**という方向。



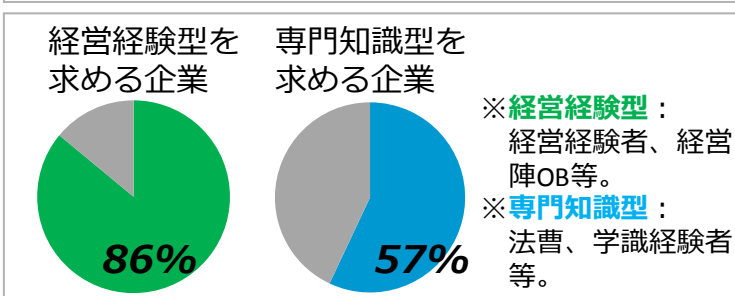
➤ 取締役会の実効性評価を行っている企業が約7割だが、評価結果を改善計画策定に活かしている企業はそのうち約2割にとどまる。**実効性評価を行っていない企業も全体の約3割存在。**

## 社外取締役の活用

➤ 社外取締役が期待する役割を「十分に果たしている」という回答は54%に留まり、それ以外の回答が46%存在。



➤ 社外取締役に求められる経験・知見を分類すると、**経営経験型**が86%、**専門知識型**が57%。  
⇒専門知識型を求める企業も多いが、**経営経験型を求める企業が多い。**

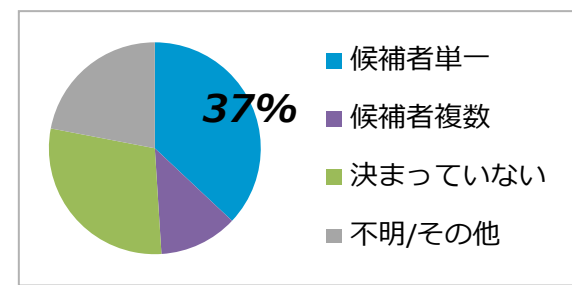


➤ 社外取締役候補者の紹介者として、社長・CEO・副社長（約4割）、会長・副会長（約3割）、現社外取締役（約2割）が多く、人選が属人化している懸念。  
➤ 社外取締役にどのような発言を求めるかを問うたところ、多かったのは、**客観的・独立的な立場から発言をしてほしい**（約6割）、**経験や知見に基づく発言をしてほしい**（約6割）、**中長期的な企業価値を向上させることを意識した発言をしてほしい**（約5割）というもの。

## 役員人事プロセスの客観性向上とシステム化

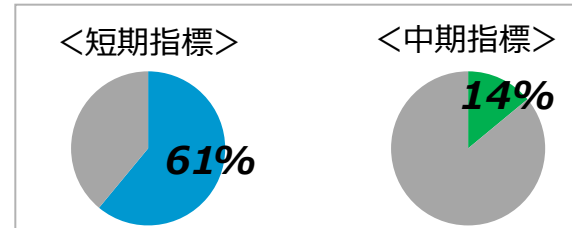
➤ 指名に関して

■ 指名委員会（法定/任意）が存在する企業のうち、**3割弱の企業において、社長・CEOの指名が審議対象になっていない。**また、執行側が、**次期社長・CEOの候補者を単数のみ（＝決め打ちで）**選定している企業が全体の37%存在。



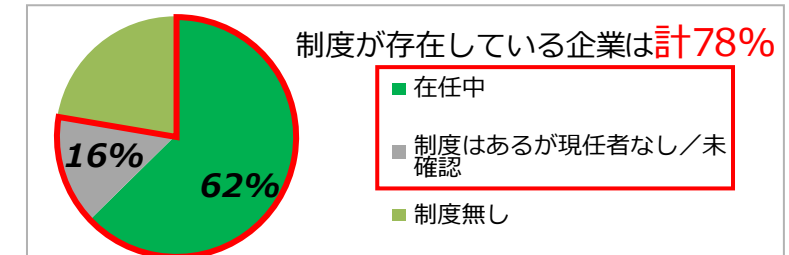
➤ 報酬に関して

■ 報酬委員会（法定/任意）が存在する企業のうち、**社長・CEOの報酬が審議対象となっていない企業が約1割強存在。**  
■ 短期指標の業績連動報酬を導入している企業は全体の61%に達するが、**中期指標の業績連動報酬を導入している企業は14%。**

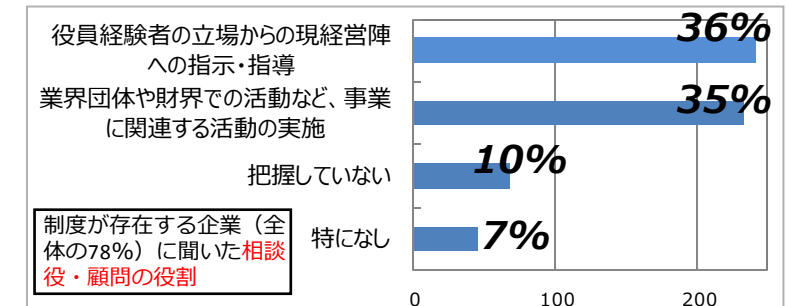


## CEOのリーダーシップ強化のための環境整備

➤ 全体の78%の企業で相談役・顧問の制度が存在し、62%の企業で、現に在任中。そのうち、約6割で相談役・顧問に**社長・CEO経験者が就任。**



➤ その役割は、社外活動に加え、**現経営陣への指示・指導**（36%）も存在。また、**役割を把握していない**（10%）、**役割が特にない**（7%）と回答した企業もあり。



➤ 約2割の企業において、相談役・顧問制度の見直しがされたか、されつつある。

※回答期間は2016年8月25日～9月30日（最終締切）。依頼状記載のURLにアクセスして回答。