

コーポレート・ガバナンスに関する調査

ご回答いただいた原紙を返送願います

2003年7月20日

JCGR 日本コーポレート・ガバナンス研究所

本質問票は、東京証券取引所ウェブサイトおよび会社四季報2003年夏号（東洋経済新報社）に基づいて、企業代表者のかたに送付しております。

ご質問の宛先

E-mail: webmaster@jcgr.org

©本質問票の著作権は日本コーポレート・ガバナンス研究所にあります。
いかなる場合においても無断で引用・転載等を行うことはできません。

2003年7月20日

コーポレート・ガバナンス調査にご協力下さい

日本コーポレート・ガバナンス研究所

最近わが国ではコーポレート・ガバナンスという言葉が頻繁に飛び交うようになりました。その名のもとで取締役会改革が、執行役員制の導入が、そして機関投資家の議決権行使が実践されるようになりました。企業統治の改革に重点をおいた商法改正がこの4月から施行され、6月の株主総会では30社以上の会社が委員会等設置会社に移行したと伝えられています。

これらの背景には、10年以上におよぶ経済の低迷から日本経済を再生させるためには、日本企業に新しいコーポレート・ガバナンスを導入し、日本企業の競争力を再構築しなければならないとの認識が定着してきたという事実があるのではないのでしょうか。

しかし、コーポレート・ガバナンスにはさまざまな角度からの見方があり、必ずしも共通の理解や認識に基づいて議論されているとは限らないようです。株式会社制度は株主のガバナンスを基礎にしていることは世界的には常識であると言えますが、日本には、このような考え方は日本にはなじまないと考える人も多数います。グローバル化のもと、各国のガバナンス・システムは一つの型に収束しつつありますが、わが国では各社のコーポレート・ガバナンスへの取組みやその実践の状況が千差万別であります。改正商法においても、新しい統治の型を導入するとともに、結局、従来の枠組みも残しました。

このような現実を踏まえて、私たちは、昨年、東京証券取引所一部上場全会社を対象に、個別企業のコーポレート・ガバナンスの状態を調査しインデクス化するという作業を開始いたしました。われわれなりのコーポレート・ガバナンス原則を定め、各社のコーポレート・ガバナンスが、このモデルにどれくらい近いのか遠いのかを測定し、その程度を数値化いたしました。なお、われわれの原則は、改正商法の新しい企業統治機構や日本コーポレート・ガバナンス・フォーラムが、2001年10月に発表した「改訂コーポレート・ガバナンス原則」と共通の基盤に立つものです。

調査の結果は昨年9月2日にウェブ上で公表するとともに報道機関に発表いたしましたところ、多くの方々に関心を持っていただきました。アンケートにご協力いただいた各社に心よりお礼を申し上げます。

本年も昨年に引き続き第2回調査を行うことになりました。なお、昨年度は日本コーポレート・ガバナンス・インデクス研究会の名で調査をいたしました。が、本年4月より組織替えをし、今回調査からは、日本コーポレート・ガバナンス研究所（JCGR）の名前で実施いたします。

今回の質問票は昨年質問票を若干改訂したものとなっております。各設問にご記入のうえ同封の返送用封筒にてご返送ください。なお、必要に応じて、面接調査をさせていただくこともあります。

大部の質問票で、大変恐縮ですが、日本の産業界、経済界をリードする貴社にもぜひご回答・ご返送のご協力をいただきたくお願い申し上げます。

私たちの目的は、国際的に常に注目を集めている日本企業のガバナンスの現状を正しく理解することにあります。日本企業のコーポレート・ガバナンス・インデックスの全体像が明らかにされることにより、わが国の人々が日本企業の姿を新しい角度から見つめ直すことができるものと信じております。さらに、海外ビジネス・コミュニティの対日理解が一層深まることを期待しております。同時に、この質問票に対する回答の過程を通して、わが国の会社が、新しいコーポレート・ガバナンスの考え方について理解・認識を深めていただければと希望しております。

同時に、グローバル化のもとで、コーポレート・ガバナンスのあり方は企業評価の重要な基準の一つとなりつつあります。投資家はもちろん企業のあらゆるステークホルダーがコーポレート・ガバナンスのあり方に関心を持っています。その意味でわれわれとしては、すべての会社にご回答くださり、かつインデックスの公表ができる状況を期待しております。貴社においても公表をご承認くださるようお願い申し上げます。

われわれとしては全回答企業が公表をお許しくださることを希望いたしますが、承認をいただけない限りインデックスは対外秘といたします。ただし、ご回答をいただいたすべての会社のお名前は、ご承認の有無に関わらず公表させていただきます。また、インデックスの数値が大きい上位20%については、特に上位グループとして会社名とインデックスとを公表させていただければと強く望んでおります。ご承認いただけるとさいわいです。

ご回答いただいた各社には、企業ご自身のインデックスをご報告いたします。このインデックスはご自由にご利用、ご公表ください。ただし、ご公表の際には、日本コーポレート・ガバナンス研究所（JCGR）のインデックスであることを明記してくださるようお願いいたします。なお、当研究所としては、各社のインデックスを統計処理し、回答会社の「全体像」を公表させていただきます。

質問票は7つのPartから構成されており、最初の2つのPartは最高経営責任者（社長、頭取、CEO等）に直接ご回答いただくことを想定して作成しました。ご多忙な最高経営責任者の方々にこのようなことをお願いするのはまことに心苦しい限りですが、重ねてご理解とご協力をお願い申し上げます。

各設問に対しては、2003年7月1日現在の貴社の状況に基づいてお答えいただき、8月31日（日）までにご投函ください。その後の日程は次ページに示しました。みなさまの理解あるご協力をご感謝するとともに、今後の幅広いご支援を心よりお願いいたします。

2003年7月20日

日本コーポレート・ガバナンス研究所

コーポレート・ガバナンス・インデクス研究会

若杉敬明（東京大学教授・ミシガン大学ミツイライフ金融研究所所長）

クリスティーナ・アメイジャン（一橋大学大学院国際企業戦略研究科助教授）

奥村有敬（国際コーポレート・ガバナンス・ネットワーク日本理事）

福井和夫（富士通総研常務取締役）

井上恵司（ミシガン大学ビジネススクールEAMDCコーディネーター）

質問票の構成

貴社の概要についてのおたずね

- Part I 会社の目標と最高経営責任者のリーダーシップ 【1】～【7】
(Part Iは最高経営責任者が直接ご回答ください)
- Part II コーポレート・ガバナンスへの取組み 【8】～【13】
(Part IIは最高経営責任者が直接ご回答ください)
- Part III 取締役会とその構成 【14】～【31】
- Part IV 経営執行の体制 【32】～【39】
- Part V 経営執行の評価と報酬制度 【40】～【43】
- Part VI 連結子会社の管理 【44】～【45】
- Part VII 株主とのコミュニケーション 【46】～【53】

調査の日程

- 2003年08月31日(日) 質問票にたいする回答のご返送期限
- 2003年10月01日(水) 回答各社へのインデクスのご報告
- 2003年12月01日(月) 回答会社名およびインデクスの統計数値公表

質問票および調査の進行等に関するお問い合わせ

ホームページ <http://www.jcgr.org/>

E-mail webmaster@jcgr.org

住所 〒105-0022
東京都港区海岸1丁目16-1
ニューピア竹芝サウスタワー11F
富士通総研気付
日本コーポレート・ガバナンス研究所 竹芝分室
事務局：西本敦司

1. 貴社の概要をお教え下さい

1. 企業名	
2. 株主	①三分の一以上を保有する親会社 a. あり b. なし
	②三分の一以上を保有する家族または個人大株主 a. あり b. なし
	③外国人持株比率 %
3. 最高経営責任者	①年齢
	②就任時期 西暦 年 月
	③主なキャリア (複数回答可) a. 製造 b. 営業・マーケティング c. 財務・経理 d. 人事 e. 企画 f. 国際 g. その他 ()
	④海外勤務の有無 a. あり (合計 年間) b. なし
4. 貴社はいわゆる外資系の会社ですか a. はい b. いいえ	
5. 回答者	①お名前
	②メールアドレス
	③肩書き

2. 貴社 JCGIndex の公表に関するご希望をお教え下さい

ご回答に基づき、われわれは貴社のコーポレート・ガバナンス・インデクス (JCGIndex) を算出します。この JCGIndex の公表について、どのようにご希望でしょうか。いずれかの番号を○で囲んでください。

- a. 公表してよい
- b. トップ20%に入ったときは公表してよい
- c. 結果によるのでインデクス算出後確認してほしい

Part I 会社の目標と最高経営責任者のリーダーシップ

<このPartは最高経営責任者がご自身でお答え下さい>

【1】貴社は、会社目的を達成するための財務指標として、次の項目の重要性をどのように評価していますか。該当する番号を○で囲んでください。

小←重要性→大

- | | |
|-------------------------------------|---------------------------|
| a. 売上高 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| b. 市場シェア | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| c. 営業利益 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| d. 経常利益 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| e. 当期純利益 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| f. EPS（一株当たり利益） | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| g. キャッシュフロー | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| h. 売上高利益率 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| i. ROA | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| j. ROE | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| k. EVA ^(注) など資本コストを用いた指標 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| l. 株価 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| m. その他（_____） | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |

^(注) EVAはStern Stewart & Co.の登録商標です。

【2】前問【1】の財務指標のなかで、中長期的目標としてもっとも重視している指標を一つだけ選んで**記号**でお答えください。

(_____)

【2-1】その指標について具体的な数値を定め、社外に公表していますか。

- a. 定め公表している (数値: _____)
- b. 定めているが公表していない
- c. 定めていない

【3】貴社においては、最高経営責任者の業績評価を、具体的な数値基準によって行っていますか。

- a. 前問【2】の指標を基準として最高経営責任者の業績評価を行っている
- b. 前問【2】の指標とは関係なく最高経営責任者の業績評価を行っている
主な評価基準は次の通りである

(_____)

- c. 具体的な指標や目標値による業績評価は行っていない

【4】貴社においては、最高経営責任者の報酬は、前問【3】の業績評価に基づいて決められていますか。

- a. はい

【4-1】最高経営責任者の報酬のうち、業績連動部分は全報酬のおよそ何%ですか。

(_____ %)

【4-2】最高経営責任者に対する報酬決定方法は明文化されていますか。

- a. はい
 - b. いいえ
- b. いいえ

【5】会社全体の中長期的な目標を達成できないことが明らかになったとき、あなたは最高経営責任者としてどのような行動をとりますか。次の中から、もっとも近いものを一つだけお選びください。

(その原因が必ずしも外部的な要因だけではない場合を想定してお答えください。)

- a. 計画および目標数値を改訂する
- b. 達成できなかった理由を公表し説明する
- c. 予め定められた方式に基づき報酬が減額される
- d. 進退を取締役会の判断に委ねる
- e. 最高経営責任者として責任をとって辞任する
- f. その他 (_____)

【6】貴社においては、次の役職および組織は、後継の最高経営責任者の選任にどの程度の実質的な影響力を有していますか。その大きさをお示してください。

小←影響力→大

- | | |
|---------------------|---------------------------|
| a. 最高経営責任者 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| b. 会長 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| c. 顧問・前会長・前最高経営責任者等 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| d. 取締役会・指名委員会 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| e. 重要財産委員会 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| f. 人事・経営企画部門等 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| g. 従業員 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| h. 親会社、メインバンク、取引先等 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| i. その他 (_____) | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |

【6-1】最高経営責任者の後継者の選任において、実質的に最終決定をするのは、上の役職・組織のうちどれですか。一つだけ選んで記号でお答えください。

(_____)

【6-2】最高経営責任者の解任を問題にすることが必要な事態に至ったとき、貴社において、その決定にもっとも大きな影響力を持つのは、上の役職・組織のうちどれですか。一つだけ選んで記号でお答えください。

(_____)

【7】あなたは上場会社の社外取締役を引き受けていますか。

- a. 本邦企業において引き受けている
- b. 外資系企業において引き受けている
- c. 本邦企業と外資系企業の両方で引き受けている
- d. 引き受けていない

Part II コーポレート・ガバナンスへの取組み

＜この Part は最高経営責任者がご自身でお答え下さい＞

企業が目的を定め、その実現を確実にするよう経営者を方向づけることを、ここでは、コーポレート・ガバナンスあるいは企業統治とよぶことにします。企業には、経営者、従業員、顧客、供給業者、債権者、株主、地域社会、環境、政府などさまざまなステークホルダーが関わっていますから、どのステークホルダーもガバナンスを持つ可能性があります。いずれのステークホルダーが重要な影響力を持つかは、企業の形態や業種、企業が置かれた環境、あるいは国や時代によって異なると考えられます。したがって、個別企業のコーポレート・ガバナンスの体制は企業ごとに異なり、企業の目的や経営のありようも異なるものと考えられます。

昨年の5月に成立し2003年4月1日から施行された改正商法は、グローバル化の環境の下では、株主のガバナンスの下、取締役会による経営監督と執行役による経営執行の分離が有効であるとの考え方から、新しい企業統治機構として委員会等設置会社を認めました。

【8】 貴社は委員会等設置会社に関して現在どのような状態にありますか。

a. すでに移行した

【9】にお進みください

b. 1年以内に移行することになっている（西暦_____年__月）

【9】にお進みください

c. 移行を予定ないし検討している

【10】（Page 7）にお進み下さい

d. 当面、移行は考えていない

【10】（Page 7）にお進み下さい

【9】 貴社は委員会等設置会社への移行により、次の成果をどの程度期待していますか。

小←成果→大

- | | |
|-------------------|---------------------------|
| a. 企業業績の向上 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| b. 株主利益の向上 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| c. 経営意思決定の質の向上 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| d. 透明性の向上 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| e. グローバルスタンダードの採用 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| f. 国内株主からの信頼獲得 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| g. 外国人株主からの信頼獲得 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| h. CEOへの権限集中の回避 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| i. 社内不祥事の予防 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| j. 他社の動向への同調 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| k. その他 (_____) | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |

【10】貴社のコーポレート・ガバナンスにおいては、次のステークホルダーの観点はどの程度重視されていますか。

小←重要性→大

- | | |
|-----------------|---------------------------|
| a. 顧客 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| b. 供給業者・取引先 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| c. 従業員 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| d. 経営者 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| e. 債権者（メインバンク等） | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| f. 株主 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| g. 地域・環境等 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| h. 政府（監督官庁等） | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| i. その他（ _____ ） | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |

【10-1】貴社のコーポレート・ガバナンスにおいてもっとも重視されているステークホルダーを、重要な順に三つまで、記号でお答えください。

- ①（ _____ ） ②（ _____ ） ③（ _____ ）

【11】貴社においては、コーポレート・ガバナンスの実践状況を常時監視していますか。

a. 監視している

【11-1】担当の役職・組織はどれですか。

- a. 会長・最高経営責任者
- b. 企業内の一定の組織
- c. 取締役会またはその下部組織
- d. その他（ _____ ）

b. 監視していない

【12】 貴社は、コーポレート・ガバナンス実践のための規程を定め、文書化していますか。

a. 定め文書化している

⇒可能ならばコピーを添付してください。

b. 定めているが文書化していない

c. 定めていない

【13】 「株式会社のガバナンスは株主にある」という主張がありますが、これに対する最高経営責任者としてのお考えは、次のどれにもっとも近いですか。

a. そのとおりであり、株式会社は株主の利益を優先的に追求すべきである

b. 理念としては正しいが、日本の企業の実情には合わない

c. そのような考え方は間違っている

d. その他 (_____)

Part III 取締役会とその構成

【14】 貴社には何人の取締役がいますか。 (_____人)

【14-1】 そのうち社内取締役^(*)は何人ですか。 (_____人)

【14-2】 連結親会社派遣の取締役は何人いますか。 (_____人)

【14-3】 連結子会社派遣の取締役は何人いますか。 (_____人)

【15】 貴社には社外取締役^(**)がいますか。

a. はい

【15-1】 全部で何人いますか。 (_____人)

【15-2】 現在または過去において貴社と重要な取引関係にある(あった)会社から派遣されている取締役は何人いますか。 (_____人)

【15-3】 そのうち、メインバンク派遣の社外取締役は何人いますか。 (_____人)

【15-4】 社外取締役のうち、何人が独立取締役^(***)ですか。 (_____人)

b. いいえ

(*) **社内取締役**とは、貴社出身の取締役および貴社と連結・被連結の関係にある(あった)親会社あるいは子会社から派遣ないし出身の取締役を指します。

(**) **社外取締役**とは、貴社および貴社の連結親会社・連結子会社の常勤取締役、経営執行者および従業員ではない(なかった)取締役をいいます。

(***) **独立取締役**とは、株主以外のステークホルダーからは中立で、純粋に株主の立場から行動できる取締役を指します。「改訂コーポレート・ガバナンス原則」は、次のような者は独立取締役とはいえないと規定しています。

- ① 当該会社とその親会社・子会社およびこれに関連する会社(以下、会社等という)の常勤監査役、経営執行者および従業員である(あった)者、および従業員を除くそれらの縁故者。縁故者の基準は各企業の判断に委ねられる。
- ② 現在、会社等へ法律、会計、戦略等の知的サービスを提供している者(弁護士、会計士、コンサルタント等)
- ③ 現在、会社等の主要な顧客、および会社等の主要取引先(金融機関を含む)。「主要な」の解釈は各企業の判断に委ねられる。

【16】貴社は、社内取締役の選任において、次の事項をどの程度重要していますか。

小←重要性→大

- a. 経営者としての素質・能力 1—2—3—4—5—6—7
- b. 専門的知識（財務、販売、工学技術等）
1—2—3—4—5—6—7
- c. 国内でのキャリア 1—2—3—4—5—6—7
- d. 海外でのキャリア 1—2—3—4—5—6—7
- e. 年功序列 1—2—3—4—5—6—7
- f. その他（ _____ ）
1—2—3—4—5—6—7

【16-1】貴社は、社内取締役の選任基準を決めて文書していますか。

- a. 文書化している
- b. 文書化していない

(【17】～【19】は貴社で社外取締役^(*)を採用している場合にお答えください。
採用していない場合は【20】(Page 13)にお進み下さい。)

【17】社外取締役を採用している会社におたずねします。貴社は、社外取締役の選任において、次の事項をどの程度重視していますか。

小←重要性→大

- | | |
|------------------------|---------------|
| a. 経営者としての素質・能力 | 1—2—3—4—5—6—7 |
| b. 経営者としての名声・評判 | 1—2—3—4—5—6—7 |
| c. 専門的知識(財務、販売、工学技術等) | 1—2—3—4—5—6—7 |
| d. 自社とは異なる視点からの意見・判断 | 1—2—3—4—5—6—7 |
| e. 国内でのキャリア | 1—2—3—4—5—6—7 |
| f. 海外でのキャリア | 1—2—3—4—5—6—7 |
| g. 最高経営責任者に対する影響力 | 1—2—3—4—5—6—7 |
| h. 独立性 ^(**) | 1—2—3—4—5—6—7 |
| i. その他(_____) | 1—2—3—4—5—6—7 |

【17-1】貴社は、社外取締役選任の選任基準を文書化していますか。

- a. 文書化している
- b. 文書化していない

(*) **社外取締役**とは、貴社および貴社の連結親会社・連結子会社の常勤取締役、経営執行者および従業員ではない(なかった)取締役をいいます。

(**) **独立性**とは、株主以外のステークホルダーからは中立で、純粋に株主の立場から行動できることをいいます。

【18】貴社がすでに社外取締役を採用している場合、社外取締役に期待する主要な役割・機能は、次のどれにもっとも近いですか。一つだけお選びください。

- a. 外部者としての視点・情報など
- b. 経営者の意思決定・執行に対する具体的なアドバイス
- c. 経営者の意思決定・執行に対する監督機能
- d. 株主の観点からの経営者の意思決定・執行に対する監督機能
- e. その他 (_____)

【19】社外取締役^(*)を採用している会社におたずねします。貴社においては、社外取締役の選任に、次の役職または組織がどのような影響力を持っていますか。

小←影響力→大

- a. 最高経営責任者 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7
- b. 会長 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7
- c. 顧問・前会長・前最高経営責任者等
1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7
- d. 取締役会・指名委員会 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7
- e. 重要財産委員会 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7
- f. 人事・経営企画部門等 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7
- g. 従業員 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7
- h. 親会社、メインバンク、取引先等
1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7
- i. その他 (_____)
1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7

^(*) 社外取締役とは、貴社および貴社の連結親会社・連結子会社の常勤取締役、経営執行者および従業員ではない（なかった）取締役をいいます。

【20】 貴社の取締役会には、監査委員会またはそれに相当する機関がありますか。

a. ある

【20-1】 メンバーは総数で何人ですか。 (_____ 人)

【20-2】 そのうち社外取締役^(*)は何人ですか。 (_____ 人)

b. ない

【21】 貴社の取締役会には、報酬委員会またはそれに相当する機関がありますか。

a. ある

【21-1】 メンバーは総数で何人ですか。 (_____ 人)

【21-2】 そのうち社外取締役は何人ですか。 (_____ 人)

b. ない

【22】 貴社の取締役会には、指名委員会またはそれに相当する機関がありますか。

a. ある

【22-1】 メンバーは総数で何人ですか。 (_____ 人)

【22-2】 そのうち社外取締役は何人ですか。 (_____ 人)

b. ない

【23】 貴社の取締役会には、訴訟委員会^(**)に相当する機関がありますか。

a. ある 名称 (_____)

【23-1】 メンバーは総数で何人ですか。 (_____ 人)

【23-2】 そのうち社外取締役は何人ですか。 (_____ 人)

b. ない

(*) 社外取締役とは、貴社および貴社の連結親会社・連結子会社の常勤取締役、経営執行者および従業員ではない（なかった）取締役をいいます。

(**) 訴訟委員会とは、株主代表訴訟に対応するための委員会をいいます。

【24】 貴社の取締役会には、ガバナンス委員会^(*)に相当する機関がありますか。

a. ある 名称 (_____)

【24-1】 メンバーは総数で何人ですか。 (_____ 人)

【24-2】 そのうち社外取締役^(**)は何人ですか。 (_____ 人)

b. ない

【25】 貴社においては、誰が議長として取締役会を主宰していますか。

a. 最高経営責任者

b. 取締役会会長

c. 社外取締役

d. その他 (_____)

【26】 貴社においては、取締役会の開催前に、付議される議案および関連資料が取締役に配布されますか。

a. はい

【26-1】 配布される場合、社内、社外取締役に対して、通常、開催日の何日ぐらい前ですか。

a. 社内取締役 (約 _____ 日前)

b. 社外取締役 (約 _____ 日前)

b. いいえ

【27】 貴社の取締役会は平均して年におよそ何回開催されますか。また平均の会議時間はおよそ何時間ですか。

(年 _____ 回)

(1回 _____ 時間)

【28】 取締役会の開催時間のうち、案件の説明等でなく、意見や議論のために費やされる時間は、全体のおよそ何パーセントですか。

(_____ %)

(*) **ガバナンス委員会**とは、自社のコーポレート・ガバナンスのあり方が適切に定められ、かつ実現されているかを評価する委員会をいいます。

(**) **社外取締役**とは、貴社および貴社の連結親会社・連結子会社の常勤取締役、経営執行者および従業員ではない（なかった）取締役をいいます。

【29】 貴社は、会社として役員保険（D&O保険）に加入していますか。

- a. 加入している
- b. 加入していない

【30】 貴社には何人の監査役がいますか。そのうち社外監査役^(*)は何人ですか。

監査役（_____人） うち社外監査役（_____人）

【31】 現在の役職者の自社株保有数は何株ですか。

- a. 最高経営責任者（_____株）
- b. 取締役（最高経営責任者を除く）（_____株）
- c. 執行役員（取締役を兼ねないもの）（_____株）

^(*) 社外監査役とは、貴社および貴社の連結親会社・連結子会社の常勤取締役、経営執行者および従業員ではない（なかった）監査役をいいます。

Part IV 経営執行の体制

【32】 貴社は、執行役または執行役員の制度を導入していますか。

a. はい

【32-1】 それはいつ頃からですか。（西暦_____年_____月）

b. いいえ

【33】 貴社における最高意思決定は、事実上、どの役職または組織によって行われますか。

a. 取締役会

b. 重要財産委員会

c. 常務会・経営委員会等

d. 執行役員会

e. 最高経営責任者または会長

f. その他（_____）

【34】 貴社において、最高経営責任者にストップをかけることができる役職または組織はどれですか（複数回答可）。

a. 取締役会

b. 重要財産委員会

c. 常務会・経営委員会等

d. 監査役

e. 会長

f. 顧問・前会長・前最高経営責任者等

g. 労働組合

h. その他（_____）

i. ストップをかけることはない

【35】 貴社は、投資決定や業績評価に資本コスト^(*)を用いていますか（複数回答可）。

- a. 投資決定の際、DCF法を採用している
- b. 業績評価の際、毎期の利益と資本コストとを比較する
- c. 資本コストは用いていない
- d. その他（_____）

【36】 貴社には、中長期経営計画、予算、業績評価、人事・報酬等々の経営管理システム（マネジメント・システム）を全社的に統括する部門がありますか。

a. ある

【36-1】 組織名はなんと言いますか。

（_____）

【36-2】 責任者はだれですか。

- a. 最高経営責任者
- b. 取締役会
- c. 担当役員または部門長
- d. その他（_____）

b. ない

^(*) 資本コストとは、株主資本（自己資本）および負債に対して支払うべき対価（投資収益率）を加重平均したもので、WACC（加重平均資本コスト）とも呼ばれます。

【37】 貴社には、【36】 のマネジメント・システムを監視する内部統制^(*) システムがありますか。

a. ある

【37－ 1】 内部統制の責任者は誰ですか。

- a. 最高経営責任者
- b. 取締役会または下部委員会
- c. 重要財産委員会
- d. 監査役
- e. その他 (_____)

【37－ 2】 内部統制の現状に関する報告書を作成していますか。

- a. 作成し公認会計士の監査を受け事業報告書に掲載している
- b. 作成しているが事業報告書には記載していない
- c. 作成していない

b. ない

【38】 貴社はセグメント別（部門別・地域別等）会計を行っていますか。

- a. はい
- b. いいえ

【39】 貴社は、外部会計監査に関して、現在の監査法人といつから契約していますか（合併等があった場合はそれ以前も含む）。 （西暦 _____ 年度から）

【39－ 1】 貴社は、監査の公正性を期すために会計監査人を定期的に代える制度を採用していますか。

- a. 採用している
- b. 採用予定である（西暦 _____ 年度から）
- c. 検討中である
- d. 当面、考えていない

^(*) **内部統制**とは、会社の業務が、定められたルールおよび法律を守って公正かつ効率的に行われているかを監視する機能です。会社の業務規定にはこのような機能が組み込まれていますが、それが機能しているかをチェックするのが内部統制であり、control of control とも呼ばれます。ルールに則った業務遂行の結果、会社の財産が保全され健全な財務諸表が実現されているかを社内の組織で監査する内部監査も内部統制の一環です。

Part V 経営執行の評価と報酬制度

【40】 貴社においては、最高経営責任者の報酬額は誰によって、あるいはどこで決められますか。次の役職または組織の影響力の大きさを示してください。

小←影響力→大

- | | |
|-------------------|---------------------------|
| a. 最高経営責任者自身 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| b. 会長 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| c. 取締役会またはその報酬委員会 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| d. 重要財産委員会 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| e. 報酬の専門組織 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| f. 経営企画部門等 | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |
| g. その他 (_____) | 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 |

【40-1】 貴社は最高経営責任者の報酬を決定するにあたって社外の報酬コンサルタントのアドバイスを受けていますか（受けましたか）。

- a. はい
- b. いいえ

【41】 貴社は、最高経営責任者の報酬額を公表していますか。

- a. 公表している
- b. 公表していない

【42】貴社は、ストック・オプション制度を導入していますか。

a. はい

【42-1】いつ導入しましたか。

(西暦_____年_____月)

【42-2】現在の役職者にこれまで何株支給されましたか。

a. 最高経営責任者 (_____株)

b. 取締役(最高経営責任者を除く) (_____株)

c. 執行役員(取締役を兼ねないもの) (_____株)

b. いいえ

【43】貴社は、質問【2】(Page 2)の財務指標をブレイクダウンして、事業部門の目標値を定めていますか。

a. はい

【43-1】この目標を基準に事業部門の業績を評価していますか。

a. はい

b. いいえ

【43-2】事業部門長の報酬はこの目標を基準にした業績評価にリンクしていますか。

a. はい

b. いいえ

【43-3】部門目標が達成されなかったとき事業部門長は解任されますか。

a. はい

b. いいえ

b. いいえ

Part VI 連結子会社の管理

(Part VI の前提質問) 貴社には連結子会社がありますか。

- a. ある b. ない (次ページにお進みください。)

【44】 貴社においては、連結子会社に対する管理責任者は、どの役職または組織ですか。

- a. 最高経営責任者
b. 担当役員
c. 子会社管理の担当部門
d. その他 (_____)

【45】 連結子会社の業績目標として、財務指標の具体的な数値が用いられていますか。

a. 具体的な数値目標を課している

【45-1】 子会社の最高経営責任者に対して目標に基づいた業績評価を行っていますか。

- a. はい
b. いいえ

【45-2】 子会社の最高経営責任者に対して上の業績評価に基づいた報奨を行っていますか。

- a. はい
b. いいえ

b. 具体的な数値目標は課していない

Part VII 株主とのコミュニケーション

【46】 貴社の株主総会の日程と議案は、インターネットを通して事前に入手可能ですか。

- a. はい
- b. いいえ

【47】 貴社の株主総会は、いわゆる集中日を避けて開催されていますか。

- a. はい
- b. いいえ

【47-1】 過去3年間の株主総会の平均開催時間はどのくらいですか。

(_____ 時間 _____ 分)

【48】 貴社にはIR担当組織がありますか？

a. はい

【48-1】 いつ発足しましたか。 (西暦 _____ 年 _____ 月)

【48-2】 組織の名称は何ですか。 (_____)

【48-3】 担当者は何人ですか。 (_____ 人)

b. いいえ

【49】 貴社は、IRの目的として次の項目をどのように重視していますか。

小←重要性→大

- a. 株価を上昇させること 1—2—3—4—5—6—7
- b. 適正な株価形成を促すこと 1—2—3—4—5—6—7
- c. 資本コストを最小化すること 1—2—3—4—5—6—7
- d. 株主総会を円滑に進めること 1—2—3—4—5—6—7
- e. 株主に正確な自社の姿を伝えるため 1—2—3—4—5—6—7
- f. その他 (_____)
1—2—3—4—5—6—7
- g. IRは行っていない

【49-1】 貴社のIRの目的をあえて一つに絞るとすれば上のどれですか。記号でお答えください。

(_____)

【50】 貴社の最高経営責任者は、国内で定期的に株主・アナリスト等に会っていますか。

a. はい

【50-1】 それはいつ頃からですか。また、最近は何回ぐらいですか。

(西暦 _____ 年度) (年 _____ 回)

b. いいえ

【51】 貴社の最高経営責任者は、海外で定期的に株主・アナリスト等に会っていますか。

a. はい

【51-1】 それはいつ頃からですか。また、最近は何回ぐらいですか。

(西暦 _____ 年度) (年 _____ 回)

b. いいえ

【52】 貴社は、財務諸表および株主・アナリスト等とのIRミーティングの資料をインターネットで公開していますか。

- a. 財務諸表のみインターネットで公開
- b. IRミーティングの資料のみインターネットで公開
- c. 財務諸表、IRミーティング資料ともインターネットで公開
- d. いずれもインターネットでは公開していない

【53】 貴社は、コーポレート・ガバナンスの実践に関する規程を定めていますか。

a. はい

【53-1】 それをインターネット等で開示していますか。

a. はい

b. いいえ

b. いいえ

ご協力大変ありがとうございました。