

コーポレート・ガバナンスに関する調査 JCGIndex Survey

締め切り 9月16日（火）

本調査票のコピーをお取りになる場合には原紙の方をご返送下さい。

2008年8月1日

JCGR 日本コーポレート・ガバナンス研究所

本調査票は会社四季報CD-ROM2008年夏号（東洋経済新報社）および東京証券取引所ウェブサイトの情報に基づいて会社代表者様にご送付しております。

お問い合わせ先（11月30日まで）

E-mail: fri-jcgr-desk@ml.jp.fujitsu.com

お電話でのお問い合わせはお受けしていません。

一部、個人情報をご記入いただく箇所があります。
詳細は iv 頁「個人情報のお取り扱いについて」をご覧ください。

©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。

お 願 い

本アンケート（コーポレート・ガバナンスに関する調査）は、可能であれば最高経営責任者（社長、CEO）に直接お答えいただきたい質問がいくつかありますので、会社代表者様宛に送らせていただきました。

御社に、この種の内容のアンケートに答える担当の部署がございましたら、本状をそちらの部署に転送していただけると真に幸いです。

どうかご協力よろしくお願い申し上げます。

平成 20 年 8 月 1 日

日本コーポレートガバナンス研究所
理事長 若杉敬明
東京大学名誉教授
東京経済大学教授

JCGRアンケート調査への協力をお願い

貴社にはますますご清栄のこととおよろこび申し上げます。

サブプライムローンの問題が世界の金融市場を揺るがし、また原油・農作物などの価格高騰が世界の経済に不安を与えており、わが国企業も大きな影響を受けております。企業経営の理想はどのような環境の下でも安定した業績を実現していくことです。もちろんこれは大変困難なことですが、良いコーポレート・ガバナンスは、経営者がそれを実現しやすいように経営者を方向付けてくれ、企業経営を理想に近づけてくれます。コーポレート・ガバナンスは、本来、株主の責任ですが、その意義を理解し良いコーポレート・ガバナンスの実現に積極的に協力する経営者の知恵と勇気も不可欠です。

国の経済は企業活動により支えられています。企業は、人々が幸せな生活の実現に必要な財・サービスの生産・流通に貢献すると同時に、その過程で価値を生産し、人々が財・サービスを購入するのに必要な所得を創出します。前者がまさに顧客価値の創造であり、後者が付加価値の創造であります。企業によるこれら二つの価値の追求が、人々の理想である豊かで安全な社会の実現に貢献します。株主利益追求を通して、企業が顧客価値創造を最大化し、かつ付加価値生産性の最大化を実現するように経営者を方向付ける力とその仕組み、それがコーポレート・ガバナンスです。

歴史的にわが国は、欧米へのキャッチアップを目標として経営者と従業員が力を合わせて経済成長を遂げてきました。しかし、その目標が達せられた 1980 年代から、企業を方向付ける力が弱まり、グローバリゼーションの影響もあり、日本の企業も経済も世界経済における存在感を低下させてきました。いまこそ、新しいコーポレート・ガバナンスの確立が迫られています。

その意味で日本企業のコーポレート・ガバナンスの現状そしてその進歩の状況を正確に把握することは、日本にとってきわめて重要です。最近、種々の機関がコーポレート・ガバナンスに関する調査を行っている背景にはこのような認識があります。

中でも日本コーポレート・ガバナンス研究所は、唯一、独立の非営利の組織であり、そのガバナンス調査は、中立・客観的なものとしてきわめて重要かつ意義のあるものと認められます。実際、過去 6 回の調査は、コーポレート・ガバナンスと企業業績に関する相関関係の発見など、注目すべき結果を報告しております。

私たちからも、皆様が日本コーポレート・ガバナンス研究所のガバナンス調査にご協力下さるようお願い申し上げます。

末辞ながら、あらためて貴社のご繁栄をお祈り申し上げます。

平成 20 年 8 月 1 日

経済同友会

代表幹事 桜井 正光

2008年8月1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（JCGR）

コーポレート・ガバナンスとは、経営者から良質の経営行動を引き出すために経営者を律することをいいます。グローバル化の下、社会的・経済的存在としての企業の役割はますます重要になり、業績達成、社会的責任遂行の両面で経営者の責任が重くなっております。他方、日本経済の再構築に向けてM&Aが増加する中、ガバナンス・システムとしての取締役会のあり方にも大いに関心が集まっております。日本企業に21世紀にふさわしいコーポレート・ガバナンスを導入し、日本企業を再構築することがわが国の喫緊の課題です。

このような現実を踏まえて、JCGRは、2002年から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アンケート調査し、インデクス化するという活動を行っております。JCGR独自のコーポレート・ガバナンス原則を定め、各社のコーポレート・ガバナンスがこれをどの程度満たしているかを測定し、指標化して「JCGIndex」と名付けました。この調査の目的は、国際的に注目を集めてきた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。

過去6回の調査で、正味731社から、累計1724通の回答をいただきました。その結果を、毎年、ウェブサイトで公表するとともに報道機関にも発表しておりますが、年ごとにお寄せいただく関心が大きくなっております。あらためて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。本年も第7回調査を行うために、質問票をお届けいたします。若干ですが質問項目を改訂いたしましたので、過去にご回答くださった会社も、あらためてご協力いただけると幸いです。大部の質問票で恐縮ですが、東証一部上場企業として、日本の産業界、経済界をリードする貴社に、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。

質問票は7つのPartから構成されていますが、最初の2つのPartは最高経営責任者（社長、頭取、CEO等）が直接お答え下さい。ご多忙な最高経営責任者の方々を煩わせるのは心苦しい限りですが、真のガバナンスをとらえるためには不可欠であることをご理解下さい。

全質問について、2008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、最終締切9月16日（火）までにご投函ください。JCGRが算出しました貴社のコーポレート・ガバナンス・インデクスJCGIndexをご返送します。詳細な日程は別紙に呈示いたしました。ご理解・ご協力のほどよろしくお願い申し上げます。

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（東京大学名誉教授 東京経済大学教授）

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教授）

永井秀哉（東洋学園大学現代経営学部教授）

福井和夫（株式会社富士通総研特命顧問）

井上恵司（元花王厚生年金基金常務理事）

常任顧問

奥村有敬（元日本興業銀行常務）

JCGIndexの公表について

グローバルゼーションのもとで、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が回答をくださり、かつ各企業のご回答に基づきJCGRが算出するコーポレート・ガバナンス・インデクス JCGIndex の公表が出来る状況を期待しております。貴社におかれましてもJCGIndex 公表をご承認下さるようお願い申し上げます。

JCGRは、全回答企業が公表をご快諾くださることを希望いたしますが、ご承認をいただけない会社のJCGIndex は対外秘といたします。ただし、全回答会社のうち、JCGIndex が大きい上位半数の会社については、とくに優良ガバナンスグループとして、会社名とJCGIndex とを公表させていただきます。回答票に添付の書式にて公表に関するご承認の有無をご確認ください。同時に、ご回答いただいた全ての会社のお名前を、回答会社リストとして公表させていただきます。

なお、投資信託・投資顧問会社等が、回答会社の回答内容およびJCGIndex について情報提供を依頼してくる場合があります。その場合には、依頼者が回答会社から承諾書を得てそれをJCGRに提示した場合に限り、守秘義務契約のもと、承諾された情報のみを提供いたします。

ご回答いただいた会社は、JCGIndex を社内外でご活用されることを期待しております。ただし、その場合には、日本コーポレート・ガバナンス研究所（JCGR）のJCGIndex であることを明記して下さるようお願い申し上げます。なお、JCGRとしては、各社のJCGIndex の公表の有無にかかわらず、回答会社のJCGIndex を統計的に分析し、回答会社の「全体像」を公表させていただきます。

JCGRのコーポレート・ガバナンスに対する考え方

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。資本主義経済の下、株主のガバナンスは株式会社制度の大前提ですが、日本ではこのことについてすら共通の認識がありませんでした。しかし、世界的に見ると、グローバルゼーションの進行とともに、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。わが国の商法も、このような世界の潮流を反映して、2003年4月委員会等設置会社という新しい企業統治機構を追加しました。さらに2006年5月施行の会社法では、委員会設置会社、監査役会設置会社という形で整理し、株主の観点からのガバナンスの強化を図りました。

JCGRのコーポレート・ガバナンス原則は、グローバルゼーションと技術進歩という21世紀のダイナミックな企業環境において、企業が公平・公正な方法で優秀な企業業績を達成するためには、次の四つの機能を確保することが重要であるのと認識に基づいています。つまり、①企業は明確な業績目標を掲げそれを経営者が責任持って実現する体制を確保すること、②そのためには、経営執行と経営監督の機能を分離すること、③経営者の経営執行のために、内部

統制が有効に機能する経営システムを確保すること、および④これらを確保するために、株主およびその他のステークホルダーに対する透明性を高めること、の四つです。ここで重要なことは、われわれのガバナンス調査においては、これらの機能が合理的な形で確保されているか否かが重視されており、委員会設置会社か監査役会設置会社かという商法上の統治機構の問題には中立であるということです。

個人情報のお取り扱いについて

本調査票には一部、個人情報をお問い合わせする箇所があります。

JCGRは、ご回答者の皆様の氏名や住所、メールアドレスのような特定の個人を識別できる情報（個人情報）を適切に取り扱うことを、NPOとしての社会的責務であると深く認識し、ご回答者の皆様の個人情報を保護し、尊重することをお約束します。

- 本調査における個人情報の収集目的は以下のとおりです。
 - 「最高経営責任者」個人情報・・・本調査における統計的分析に使用
 - 「回答者」個人情報・・・ご回答各社に対する連絡に使用
- JCGRは本調査の実施にあたり株式会社富士通総研（FRI）に本調査票の発送・回収と統計的分析とを業務委託しております。JCGRとFRIの間には秘密保持契約が存在し、個人情報についても同契約の対象となっています。業務委託期間の終了後、本調査に関するデータの一切はJCGRに移管されます。FRIにおいては各企業の経年変化追跡に必要なデータを残すのみで、個人情報についてはあらゆる媒体について、データの削除もしくは媒体自体の廃棄が行われます。
- 本調査票へのご記入によるJCGRへの個人情報のご提供は、ご回答者各位の自由意志に基づく行為と了解させていただきます。万一、JCGRによる個人情報のお取り扱いにご不審がおありの場合には、当該個人情報記入欄を空白のままご返送ください。その場合、統計的分析に使用する情報につきましては欠損値として扱わせていただきます。
- 企業代表者様もしくは窓口担当者様が、ご自身の個人情報の照会、訂正等を希望される場合には、下記窓口までご連絡いただければ、合理的な範囲で、すみやかに対応させていただきます。

2008年11月30日まで	株式会社富士通総研（作業受託者）
	E-mail: fri-jcgr-desk@ml.jp.fujitsu.com
2008年12月1日から	日本コーポレート・ガバナンス研究所
	E-mail: webmaster@jcgr.org

質問票の構成

「貴社の概要をお教え下さい」

Part I	会社の目標と最高経営責任者のリーダーシップ	【1】～【10】
	(Part Iは最高経営責任者が直接にご回答ください)	
Part II	コーポレート・ガバナンスへの取り組み	【11】～【14】
	(Part IIは最高経営責任者が直接にご回答ください)	
Part III	取締役会とその構成	【15】～【24】
Part IV	経営執行の体制	【25】～【35】
Part V	経営執行の評価と報酬制度	【36】～【40】
Part VI	連結子会社の管理	【41】～【42】
Part VII	株主その他とのコミュニケーション	【43】～【50】

調査の日程

- 2008年09月16日(火) 締切(JCGIndex返送は10月上旬)
2008年10月14日(火) 中間集計結果等の公表
2008年12月01日(月) 回答会社名およびJCGIndexの分析結果等の公表

調査の進捗状況等に関するアナウンス

JCGRホームページ <http://www.jcgr.org/>

設問に関するお問い合わせ先

(作業受託者)
富士通総研 JCGR調査係
住所 〒105-6890 港区竹芝郵便局 私書箱28号
E-mail fri-jcgr-desk@ml.jp.fujitsu.com

お電話でのお問い合わせはお受けしておりません。

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	
	歳	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部署・肩書き		
	③電話番号		
	④メールアドレス		

※上表の一部でご記入いただく個人情報につきましては本調査（今回と将来実施の各回）以外の目的には使用いたしません。iv 頁「個人情報のお取り扱いについて」の内容をご確認・ご了承頂いたうえでご記入いただきますようお願いいたします。

貴社のコーポレートガバナンス・インデクスの公表について

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。上位50%につきましては会社名とJCGIndexを公表させていただきたいと考えております。この可否につきまして確認のため下記「」のいずれかにチェックをお願いいたします。

承認する 承認しない

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。該当する数字を○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. 資本コスト控除後の利益 | 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 |

【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

【6】最高経営責任者であるあなたは、後継者を育成する計画を自ら定めていますか。

a. はい

【6-1】その計画を取締役会あるいは指名委員会等に随時報告していますか。

a. はい

b. いいえ

b. いいえ

【7】貴社においては、最高経営責任者の後継者を決定する実質的な権限を持っているのは、次の役職・組織のうちどれですか。一つだけ選んで記号を○で囲んでください。

- a. 最高経営責任者自身
- b. 会長
- c. 相談役（顧問）・前会長・前最高経営責任者等
- d. 取締役会・指名委員会
- e. 人事・経営企画部門等
- f. 従業員
- g. 親会社、メインバンク、取引先等
- h. その他

【8】貴社においては、取締役会が、最高経営責任者の意に反して、最高経営責任者を解任することが実際に（法律上でなく）可能だと思いますか。

a. はい

b. いいえ

【9】貴社は、最高経営責任者に、一定数以上の自社株保有を義務づけていますか。

- a. 義務づけている (_____ 株以上)
- b. 義務づけていない

【10】「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 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＞

【11】貴社においては、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。該当する数字を○で囲んでください。

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

【11-1】貴社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（ _____ ）

【12】貴社は、コーポレート・ガバナンス実践のための規程（たとえばコーポレート・ガバナンス原則、コーポレートガバナンス・ガイドライン等）を明文化していますか。

a. 明文化している

【12-1】貴社においては、コーポレート・ガバナンスが株主の観点からであることを明確に定めていますか。

- a. はい
- b. いいえ

【12-2】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. 明文化していない

【13】 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する部署あるいは組織がありますか。

a. ある

【13-1】 その責任者は誰ですか。一つだけお選び下さい。

- a. 最高経営責任者またはその命を受けた担当執行役員・執行役
- b. 社外取締役
- c. 社外監査役
- d. その他

b. ない

【14】 貴社はいわゆる買収防衛策（あるいは敵対的買収防衛をも考慮に入れた企業価値向上策のようなもの）を導入していますか。

a. はい

【14-1】 防衛策の導入にあたり株主総会の承認を得ましたか。

- a. はい
- b. いいえ

【14-2】 導入した防衛策について定期的に株主総会の承認を得る旨を定めていますか。

- a. はい
- b. いいえ

【14-3】 敵対的買収の提案を受けたとき、防衛策の発動の是非は独立の委員会の判断を尊重して行われることになっていますか。

- a. はい
- b. いいえ

b. いいえ

Part III 取締役会とその構成

【15】貴社の取締役は何人ですか。 (_____人)

【15-1】そのうち社外取締役は何人ですか。 (_____人)

【15-2】そのうち**独立**^(*)な社外取締役は何人ですか。 (_____人)

【16】貴社は、社内取締役の選任基準を明文化していますか。

- a. 明文化している
- b. 明文化していない

【17】貴社は、社外取締役の選任基準を明文化していますか。

- a. 明文化している
- b. 明文化していない

【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もっとも重要な役割・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. 経営に対する外部者としての視点・情報・アドバイスなど
- b. 外部に対する透明性による経営の規律の確保
- c. 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
- d. その他

(*) **独立**とは、株主以外のステークホルダーからは中立で、純粹に株主の立場から行動できることをいいます。「改訂コーポレートガバナンス原則」（日本コーポレートガバナンスフォーラム）は、次のような者は独立な取締役（監査役）に該当し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）である者。「主要」の解釈は各企業の判断に委ねられる。

【19】貴社は委員会設置会社ですか、それとも監査役会設置会社ですか。

a. 委員会設置会社である

【19a-1】監査委員は総数で何人ですか。 (_____人)

【19a-2】そのうち社外取締役は何人ですか。 (_____人)

【19a-3】そのうち**独立***な社外取締役は何人ですか。 (_____人)

【19a-4】監査委員の職務権限は文書で規定されていますか。

- a. はい
- b. いいえ

【19a-5】監査委員の指示で動く独立なスタッフが存在しますか。

- a. はい
- b. いいえ

【19a-6】監査委員は、監査業務の一環として、最高経営責任者と定期的に会合を持っていますか。

- a. はい (年 _____回)
- b. いいえ

⇒【20】にお進みください。

b. 監査役会設置会社である

【19b-1】貴社の監査役は何人ですか。 (_____人)

【19b-2】そのうち社外監査役は何人ですか。 (_____人)

【19b-3】そのうち**独立***な社外監査役は何人ですか。 (_____人)

【19b-4】常勤の社外監査役は何人ですか。 (_____人)

【19b-5】監査役の職務権限は文書で規定されていますか。

- a. はい
- b. いいえ

【19b-6】監査役の指示で動く独立なスタッフがいますか。

- a. はい
- b. いいえ

【19b-7】監査役は常務会・経営委員会等にも出席していますか。

- a. はい
- b. いいえ

【19b-8】監査役は監査業務の一環として最高経営責任者と（定期的に）会合を持っていますか。

- a. はい (年 _____回)
- b. いいえ

⇒【20】にお進みください。

*「独立」の定義についてはP.7脚注を参照

【20】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

【20-1】メンバーは何人ですか。 (_____人)

【20-2】そのうち何人が社外取締役ですか。 (_____人)

【20-3】そのうち**独立***な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、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

【21-1】メンバーは何人ですか。 (_____人)

【21-2】そのうち何人が社外取締役ですか。 (_____人)

【21-3】そのうち**独立***な社外取締役は何人ですか。 (_____人)

【21-4】最高経営責任者もメンバーですか。

a. はい

b. いいえ

【21-5】委員長は誰ですか。

a. **独立***な社外取締役

b. **独立***でない社外取締役

c. 最高経営責任者

d. その他

【21-6】執行役または執行役員の選任に何らかの形で関わっていますか。

a. はい

b. いいえ

b. ない

* 「独立」の定義についてはP.7脚注を参照

【22】 貴社においては、議長として取締役会を主宰しているのは誰ですか。

- a. 最高経営責任者
- b. 取締役会の会長（最高経営責任者とは別の）
- c. **独立***な社外取締役
- d. **独立***でない社外取締役
- e. その他

【23】 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、社外取締役を含む全取締役配布されますか。

- a. はい
- b. いいえ

【24】 貴社においては次の経営問題に関して、ガバナンスの観点からその基本方針等を取締役会で承認していますか。

- a. 企業年金
- b. IT
- c. リスクマネジメント
- d. コンプライアンス
- e. 社会的責任
- f. その他（ _____ ）

* 「独立」の定義についてはP.7 脚注を参照

Part IV 経営執行の体制

【25】 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
- b. いいえ

【26】 貴社においては、各部門（事業部、カンパニー、子会社等）の業績目標を具体的に定め、目標管理を行っていますか。

- a. はい
- b. いいえ

【27】 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。記号を○で囲んで下さい（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から計算される指標を使用している
- c. 資本コストは用いていない
- d. その他（_____）

【28】 貴社には、企業全体の観点からのリスク管理（ERMなど）のあり方を決め、統括する部署あるいは委員会がありますか。

- a. はい
- b. いいえ

(*) 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。

【29】 貴社においては、全社員の行動規準となる企業倫理が明文化されていますか。

a. はい

【29-1】 それをホームページ等で開示していますか。

a. はい

b. いいえ

【29-2】 企業倫理の実践を推進し監視する部署がありますか。

a. はい

b. いいえ

b. いいえ

【30】 貴社においては、貴社の社会的責任（CSR）のあり方が明文化されていますか。

a. はい

【30-1】 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

【31】 貴社においては、職務規準（job description）のような形ですべての職務および職掌（各従業員の職務の範囲）の内容と遂行方法が文書により具体的かつ詳細に規定されていますか。

a. はい

b. いいえ

【32】 職務等が規程通り遂行されるように、自己チェック、相互チェックあるいは専門部署（ミドルオフィス等）によるチェックなどの方法を定めた体系を内部統制システムとよぶことにします。貴社においては、これらのチェックの仕組みが全社的に定められ、IT化（システム化）ないし明文化されていますか。

a. 全社的にIT化（システム化）されている

b. 全社的に明文化されている

c. 全社的にはいずれもなされていない

【33】内部統制システムが機能しているか否かを監視し、必要に応じて是正行動をとらせる組織を内部監査部門とよびます。貴社には内部監査部門がありますか。

a. はい

【33-1】内部監査部門の最終的な責任者は誰ですか。

a. 最高経営責任者

b. 担当役員

c. その他（_____）

【33-2】内部監査部門は、監査役会あるいは監査委員会に対して定期的に報告を行っていますか。

a. はい

b. いいえ

【33-3】監査役（会）あるいは監査委員（会）は必要に応じて内部監査部門に指示ないし要請を行う実質的権限をもっていますか。

a. はい

b. いいえ

b. いいえ

【34】貴社にはコンプライアンス（法令、社会的規範、社内規則等を遵守すること）を推進し監視する組織がありますか。

a. はい

b. いいえ

【35】貴社には内部通報制度がありますか。

a. はい

【35-1】外部者（弁護士など）が通報先になっていますか。

a. はい

b. いいえ

b. いいえ

Part V 経営執行の評価と報酬制度

【36】 貴社においては、最高経営責任者の報酬決定方法あるいは報酬額は、誰によって、あるいはどこで決められていますか。もっとも影響力が大きいものの記号を一つだけ○で囲んでください。

- a. 最高経営責任者自身
- b. 取締役会またはその報酬委員会
- c. 人事部等の担当部門
- d. その他 (_____)

【36-1】 貴社は最高経営責任者の報酬の決定方法を定めるにあたって他社の動向等を参考にしましたか。

- a. はい
- b. いいえ

【37】 貴社は、最高経営責任者の個別報酬に関する開示状況は次のどれにもっとも近いですか。

- a. 報酬算定方式を公表している
- b. 報酬額を公表している
- c. 報酬算定方式および報酬額の双方を公表している
- d. 公表していない

【38】 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
- b. いいえ

【39】 貴社の役員に対する退職慰労金制度はどのようなものですか。

- a. 在任期間に応じた金額を払う
- b. 在任中の業績に連動した金額を払う
- c. 廃止し在任中の報酬を増額した
- d. 廃止し在任中の業績連動報酬に振り替えた
- e. 廃止した
- f. もともとなかった

【40】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

【40－1】この目標値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

【40－2】事業部門長の報酬はこの目標値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

【40－3】部門の目標値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 (Part VII にお進みください。)

【41】 貴社においては、連結子会社に対する実質的な管理責任者は、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 (_____)

【42】 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

【42-1】 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

【42-2】 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 株主その他とのコミュニケーション

【43】 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

【44】 貴社の株主総会は、いわゆる集中日およびその前後の日を避けて開催されていますか。

- a. はい
- b. いいえ

【44-1】 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)

【45】 貴社においては、インターネットで議決権を行使できますか。

- a. はい
- b. いいえ

【46】 貴社にはIR担当組織がありますか。

- a. はい
- b. いいえ

【47】 貴社のIRの目的は、あえて一つに絞るとすれば次のどれにもっとも近いですか。 一つだけ選ん
で記号を○で囲んでください。

- a. 企業の知名度・イメージ等の向上
- b. 企業戦略等の周知
- c. 適正な株価形成あるいは資本コストの適正化
- d. 経営者自身に対する信頼の獲得
- e. 望ましい株主の獲得・望ましい株主構成の実現
- f. その他
- g. IRは行っていない

【48】 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
- b. いいえ

【49】 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
- b. いいえ

【50】 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

ご協力大変ありがとうございました。