

(1) 任意の指名委員会・報酬委員会を個別に設置する会社

添付資料：B

(東証 CG 報告書他の開示情報より)

A:株 資生堂

B:花王 株

機関形態	監査役会設置会社	監査役会設置会社
親会社の有無	無	無
外国人株式保有比率	30%以上	30%以上
取締役数	7名	7名
(内社内取締役)	(3名)	(4名)
(内社外取締役)	(4名)	(3名)
(内独立役員)	(4名) (他経営者 3、学者 1)	(3名) (他経営者 3)
取締役会議長	社長	社外取締役 (門永コンサル経営者)
監査役数	5名	5名
(内社内監査役)	(2名=常勤)	(2名=常勤)
(内社外監査役)	(3名=独立役員)	(3名=独立役員)
	(弁護士 1、公認会計士 1、他経営者 1)	(学者 1、弁護士 1、公認会計士 1)
会計監査人	有限責任あずさ監査法人	有限責任監査法人トーマツ

任意の委員会

- ① 「役員指名諮問委員会」 6名
 委員構成 社内取締役 2名
 社外取締役 4名(独立)
 委員長(議長) 社外取締役 (上村早大教授)
- ② 「役員報酬諮問委員会」 7名
 委員構成 社内取締役 2名
 社外取締役 4名(独立)
 社外有識者 1名
 委員長(議長) 社外取締役 (岩田アスクル株社長)
- ①の役割・・・役員候補者の選抜、役員の上昇格などを取締役会に答申する。年3回開催。取締役及び監査役候補者の選定並びに執行役員の選任、更に外部からの採用者の検討が対象。
- ②の役割・・・役員報酬制度、役員業績評価などを取締役会に答申する。年7回開催。対象は取締役、執行役員。

- ① 「取締役選任審査委員会」 6名
 社外取締役 3名(独立)
社外監査役 3名(独立)
社外取締役 (?)
- ② 「取締役・執行役員報酬諮問委員会」 9名
 社外取締役 3名(独立)
社外監査役 3名(独立)
 社内代表取締役 3名
社外取締役 (?) ➡社内(取)へ
- ①の役割・・・取締役(代表含む)の新任・再任の際に、その適正さについて事前に審査を行い、取締役会に報告する。年3回開催。社内外取締役の割合を含む取締役会の構成や多様性、社長や取締役に必要な資質や能力についても議論し取締役会に報告する。候補者との面談も。
- ②の役割・・・取締役・執行役員の報酬制度や報酬水準について審査し、基本的な考え方の再確認、見直しを含め、年3回開催し、審査結果を取締役に報告する。

(1) 任意の指名委員会・報酬委員会を個別に設置する会社 (東証 CG 報告書他の開示情報より)

C:パイオニア (株)

機関形態 監査役会設置会社
親会社の有無 無
外国人株式保有比率 30%以上

取締役数 7名
(内社内取締役) (5名)
(内社外取締役) (2名)
(内独立役員) (2名) (他経営者、元外交官)
取締役会議長 社長

監査役数 3名
(内社外監査役) (2名=独立役員)
(弁護士、公認会計士)
(内社内監査役) (1名=常勤)

会計監査人 有限責任監査法人トーマツ

任意の委員会

- ① 「指名委員会」 3名
委員構成 社内取締役1名(非常勤=社長)
社外取締役2名(独立)
委員長(議長) **社外取締役**
- ② 「報酬委員会」 3名
委員構成 社内取締役1名(非常勤=社長)
社外取締役2名(独立)
委員長(議長) **社外取締役**
- ③ 「特別委員会」 5名 (社内取締役2、社外取締役2、
社外監査役1、委員長:社外取締役)

①の役割・・・取締役の選・解任に関する事項、執行役員
の選・解任及び昇・降格に関する事項、監査役
の選任に関する事項を審議する。

②の役割・・・取締役・執行役員の報酬・処遇に関する方針・
制度体系及び水準に関する事項を審議する。

上記委員会①②の報告及び提案内容を**取締役会は十分に
尊重して審議を行う。**

③の役割・・・企業買収等の企業価値に重大な影響を及ぼす
事態が発生した時、恐れがある時に対応策を審議する。
取締役会はその報告・提案内容を十分尊重して審議する。

(2) 両方の機能を有する任意の委員会を設置する会社 (東証 CG 報告書他の開示情報より)

A:帝人 (株)

B:森永乳業 (株)

機関形態	監査役会設置会社	監査役会設置会社
親会社の有無	無	無
外国人株式保有比率	30%以上	10%~20%
取締役数	10名	11名
(内社内取締役)	(6名)	(9名)
(内社外取締役)	(4名)	(2名)
(内独立役員)	(4名) (他経営者3、外交官1)	(2名) (他経営者、弁護士)
取締役会議長	会長	社長
監査役数	5名	4名
(内社内監査役)	(2名=常勤)	(2名=常勤)
(内社外監査役)	(3名=独立役員)	(2名=独立役員)
	(弁護士1、公認会計士1、その他1)	(他経営者、公認会計士)
会計監査人	有限責任あずさ監査法人	?

任意の委員会

① 「アドバイザー・ボード」 8名

委員構成	社内取締役2名 社外取締役4名(独立) 社外有識者2名
委員長(議長)	<u>取締役会長</u>

② 「指名諮問委員会・報酬諮問委員会」 4名

委員構成	社外取締役2名(独立) 取締役会長 CEO
委員長(議長)	<u>社外取締役(?)</u>

①の役割・・・経営全般のアドバイスと経営トップの評価を行うことを目的に、取締役会の諮問機関として運営。5~7名の社外アドバイザー(内外国人2~3名)と取締役会長(相談役)とCEOで構成。同ボードは指名・報酬委員会機能を有し、CEO交替、後継者の推薦、取締役会長の選任に関する審議やグループの役員報酬制度・水準の審議、CEOの業績評価等を行う。(経営諮問委員会)

②の役割・・・取締役会の諮問機関として、会長・CEO以外の取締役・経営陣幹部の指名、評価、報酬及び、監査役の指名に関し、取締役会に提案する。

① 「人事報酬委員会」 6名

社内取締役3名(常勤)
社外取締役2名(独立)
<u>常勤監査役1名(監査役会議長)</u>
<u>社内取締役(?)</u>

①の役割・・・取締役の報酬の決定手続きは、人事報酬委員会の検討及び答申を経て、代表取締役が個人別の報酬額を決定する。

役員候補者の指名手続きは、取締役候補者は人事報酬委員会の検討及び答申を経て、取締役会で決定する。監査役候補者は、同委員会の検討及び答申並びに監査役会の同意を経た上で、取締役会で決定する。

(2) 両方の機能を有する任意の委員会を設置する会社 (東証 CG 報告書他の開示情報より)

C:パンチ工業 (株)

D:古河電工 (株)

機関形態	監査役会設置会社	監査役会設置会社
親会社の有無	無	無
外国人株式保有比率	10%未満	20~30%
取締役数	5名	12名
(内社内取締役)	(3名)	(7名)
(内社外取締役)	(2名)	(5名) (他経営者 4、元通産相)
(内独立役員)	(2名) (他経営者 1、弁護士 1)	(3名) (他経営者 2、元通産省)
取締役会議長	<u>社外取締役</u>	会長
監査役数	4名	6名
(内社内監査役)	(2名=常勤)	(3名)
(内社外監査役)	(2名)	(3名=独立)
	(非独立=弁護士 1、独立=弁護士 1)	(他経営者 2、弁護士 1)
会計監査人	PwC あらた監査法人	新日本有限責任監査法人

任意の委員会

① 「指名・報酬諮問委員会」 6名

委員構成 社内取締役 1名
社外取締役 2名 (独立)
社外監査役 2名 (内 1名独立)
名誉会長
委員長 (議長) 非独立社外監査役

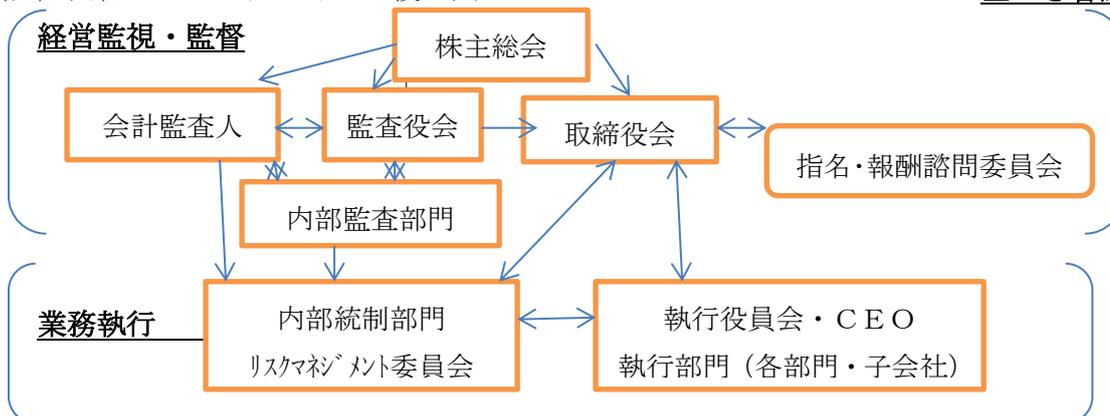
①の役割・・取締役会から諮問された取締役及び執行役員
の選解任、並びに報酬案、監査役の選解任に関する事項、
その他これらに関する基本方針や規程類等につき審議し、
答申する。

① 「指名・報酬委員会」 6名

社内取締役 2名 (会長、社長)
社外取締役 4名 (独立 3名)
社外取締役 (元伊藤忠副会長)

①の役割・・取締役等の人事に
関し、取締役会の諮問に基づき
審議・答申する。取締役等の
報酬に関し、取締役会の委任に
基づき審議・決定する。

(注) 同社のコーポレートガバナンスの模式図



(3) 任意の報酬委員会のみを設置する会社 (東証 CG 報告書他の開示情報より)

A:日本たばこ産業 (株)

B:信越化学工業 (株)

機関形態	監査役会設置会社	監査役会設置会社
親会社の有無	無	無
外国人株式保有比率	30%以上	30%以上
取締役数	7名	23名
(内社内取締役)	(5名)	(19名)
(内社外取締役)	(2名)	(4名) (内1名外国人)
(内独立役員)	(2名) (他経営者1, 学者1)	(4名) (他経営者2, 元日銀総裁 元東大総長)
取締役会議長	会長	会長
監査役数	4名	5名
(内社内監査役)	(2名=常勤)	(2名=常勤)
(内社外監査役)	(2名=独立役員) (元 NHK 副会長、法曹界1)	(3名=独立役員) (他経営者1、弁護士1、公認会計士1)
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ	?

任意の委員会

① <u>「報酬諮問委員会」</u>	5名	① <u>「役員報酬委員会」</u>	5名
委員構成	社内取締役1名 社外取締役2名(独立) <u>社外監査役2名(独立)</u>	社外取締役1名(独立) 社内取締役4名	
委員長(議長)	<u>取締役会長</u>	<u>社外取締役(元ダウケミカルCEO=外国人)</u>	

①の役割・・・年1回以上開催し、取締役及び執行役員の報酬の方針、制度、算定方法等について諮問に応じ、審議・答申するとともに当社の役員報酬の状況をモニタリングする。

①の役割・・・取締役会の諮問機関として、社外取締役のフランク・ヒーター・ホッフ氏(元米国ダウケミカル社CEO)を委員長として、事業年度毎の業績及び経営全般への各取締役の貢献度を総合的に審査、評価し、その結果を取締役に答申している。

(注) 報酬諮問委員会のみを設置する会社は、役員報酬がかなり高額な場合が多いようである。

(4) 任意の委員会を設置せず、事前に独立社外役員からの意見を聴取する機会を設ける会社

(東証 CG 報告書他の開示情報より)

A:日新電機 (株)

B:グンゼ (株)

機関形態	監査役会設置会社	監査役会設置会社
親会社の有無	有 (住友電気工業 : 51%)	無
外国人株式保有比率	10~20%	10~20%
取締役数	9名	12名
(内社内取締役)	(7名)	(10名)
(内社外取締役)	(2名)	(2名)
(内独立役員)	(2名) (他経営者 1、学者 1)	(2名) (弁護士 1、他経営者 1)
取締役会議長	社長	社長
監査役数	5名	4名
(内社内監査役)	(2名=常勤)	(2名=常勤)
(内社外監査役)	(3名=独立)	(2名=独立)
	(元大蔵省、弁護士、公認会計士)	(弁護士、税理士=元国税局)
会計監査人	有限責任あずさ監査法人	協立監査法人

任意の委員会 なし
ただし、以下のプロセスを採用している。

①「社外役員・社長会議」 6名

メンバー構成 社内取締役 1名 (社長)
 社外取締役 2名 (独立)
社外監査役 3名 (独立)

①の役割・役員人事・取締役報酬額について、事前に代表取締役社長が全社外取締役、全社外監査役からなる社外役員 5名に対して説明し、社外役員より意見・助言を得たうえで、取締役会で審議・決定する。また、社長等の後継者のプランクについても、同会議にて、社外役員より適切な意見・助言を受けている。

なし

ただし、以下のプロセスを採用。

①「社外取締役会議」 2~6名

社外取締役 2名 (独立)
監査役 4名 = 2名独立 (必要な場合)

①の役割・社外取締役をメンバーとして、定期的開催し、同社の事業及びコーポレート・ガバナンスに関する事項等について協議するとともに、社内取締役や執行役員等経営幹部からの報告を受ける。必要に応じて、監査役も出席する。

<取締役等の選任・指名、報酬>

選任は代表取締役と社外取締役で協議し、取締役会で決定。監査役は同上の協議後、監査役会の同意を得て取締役会で決定。報酬も両者で協議し取締役会で決定。

(上記会議で協議するのかは不明)

(5) 監査等委員会設置会社で任意の委員会を設置している会社 (東証 CG 報告書他の開示情報より)

A: 村田製作所

B: 安川電機 (株)

機関形態	監査等委員会設置会社(2016年～)	監査等委員会設置会社(2015年～)
親会社の有無	無	無
外国人株式保有比率	30%以上	30%以上

取締役数	12名	11名
(内社内取締役)	(8名)	(8名)
(内社外取締役)	(4名)	(3名)
(内独立役員)	(4名)(他経営者1,その他3)	(3名)(他経営者2,弁護士1)
取締役会議長	社長	社長

監査等委員会メンバー	4名	5名
(内社内取締役)	(1名=常勤)	(2名=常勤)
(内社外取締役)	(3名=独立役員)	(3名=独立役員)
	(グローバルコンサル1、元行政2)	(他経営者2、弁護士1)
委員長(議長)	社内取締役	社内取締役

会計監査人	?	新日本有限責任監査法人
-------	---	-------------

任意の委員会

① 「指名諮問委員会」 4名

委員構成 社内取締役2名(非常勤)
社外取締役2名(独立)

委員長(議長) 社内取締役

② 「報酬諮問委員会」 4名

委員構成 社内取締役2名(非常勤)
社外取締役2名(独立)

委員長(議長) 社外取締役

①の役割・・・取締役候補者の選任基準や独立社外取締役の独立性判断基準並びに、取締役候補者の指名、代表取締役・役付取締役候補者の指名について審議し、取締役会に答申する。
監査等委員である取締役候補者の指名は、監査等委員会の同意を得るものとしている。

②の役割・・・取締役・執行役員の報酬に関する制度・水準を審議し、取締役会に答申する。監査等委員ではない取締役の個別報酬は取締役会、監査等委員である取締役の個別報酬は監査等委員会の協議で決定。

① 「指名諮問委員会」 4名

社内取締役1名(非常勤)
社外取締役3名(独立)

社内取締役

② 「報酬諮問委員会」 5名

社内取締役1名(非常勤)
社外取締役3名(独立)、その他1名

社外取締役

①の役割・・・監査等委員である社外取締役が役員の指名等について意見を形成するための十分な情報を得て議論する場を確保するため社長の諮問機関として設置されている。取締役会に付議する際は、当委員会の答申内容を十分反映させる。

②の役割・・・社長の諮問に応じて役員報酬他につき審議し、社長に答申する。

(5) 監査等委員会設置会社で任意の委員会を設置している会社 (東証 CG 報告書他の開示情報より)

C:サントリー食品インターナショナル (株)

D:エイ・ツー・オー リテイリング(株)

機関形態	監査等委員会設置会社(2015年～)	監査等委員会設置会社(2016年～)
親会社の有無	サントリーホールディングス(株) (非上場)	無
外国人株式保有比率	20～30%	10～20%
取締役数	11名	12名
(内社内取締役)	(8名)	(8名)
(内社外取締役)	(3名)	(4名)
(内独立役員)	(2名) (他経営者 2)	(4名) (他経営者 3、弁護士 1)
取締役会議長	社長	社長
監査等委員会メンバー	3名	4名
(内社内取締役)	(1名=常勤)	(1名=常勤)
(内社外取締役)	(2名=独立1、非独立1)	(3名=独立)
	(他経営者 1、弁護士 1)	
委員長(議長)	<u>社内取締役</u> (元親会社の経本部長)	<u>社内取締役 (?)</u>
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ	有限責任あずさ監査法人

任意の委員会

① 「人事委員会」 4名

委員構成 社内取締役 2名 (非常勤)
 (社長、人事担当取締役)
 社外取締役 2名
 委員長(議長) 社内取締役(社長?)

①の役割・・・取締役候補者を審議し、取締役会に対して、それら候補者の適任性について答申し、取締役(監査等委員を除く)の報酬の水準及び指標等について審議し、その妥当性について取締役会に答申する。監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議で決定する。

① 「指名・報酬諮問委員会」 3名

社内取締役 1名=非常勤、社長
 社外取締役 2名 (独立)
社内取締役(社長)

①の役割・・・取締役候補者の指名、取締役の報酬等に関する方針及び報酬の内容について検討し、取締役会(監査等委員である取締役の報酬については監査等委員会)に勸告する。それを受け取締役会が決定する。

注) 取締役会は、ミッション達成度合い等を通じて、最高経営責任者の後継育成計画の監督を行い、退任時には委員会の審議のうえ、候補者を決定する。

(6) 指名委員会等設置会社で任意の委員会を設置している会社 (東証 CG 報告書他の開示情報より)

A:エーザイ (株)

B:(株) 三菱UFJフィナンシャル・グループ

機関形態	指名委員会等設置会社(2004年～)	指名委員会等設置会社(2015年～)
親会社の有無	無	無
外国人株式保有比率	20～30%	30%以上
取締役数	11名	17名
(内社内取締役)	(4名)	(10名)
(内社外取締役)	(7名)(内1名:英国人)	(7名)
(内独立役員)	(7名)	(7名)
(元外交官1、他経営者3、学者1(柿崎環)、 弁護士1、公認会計士1)		(他経営者4、学者1、弁護士1(松山遥)、 公認会計士1)
取締役会議長	社外取締役	会長
指名委員会	3名(社内0、社外3) 委員長:社外	6名(社内1=執行役社長、社外5)
報酬委員会	3名(社内0、社外3) 委員長: <u>社外(英国人)</u>	6名(社内1=執行役社長、社外5)
監査委員会	5名(社内=常勤2、社外3) 委員長:社外	5名(社内2=非業務常勤、社外3)
		<以上3委員長:皆社外>
会計監査人	?	?

任意の委員会

①「社外取締役ミティング」 7名

委員構成 社外取締役7名(独立)

委員長 ?

①の役割

- ・コーポレートガバナンス及びビジネスに関する事項等について幅広く議論し、コーポレートガバナンスの継続的な充実を図る。議論した事項は、必要に応じて取締役会に報告、或いは執行役に通知する。
- ・毎年、取締役会の経営の監督機能の実効性を評価する。
- ・取締役会等の運営に関して課題がある場合は、取締役会にその改善を提案する。

①「リスク委員会」 5名

社内取締役1名

社外取締役2名(独立)、外部専門家2名

社外取締役(学者=女性)

②「米国リスク委員会」6名

社内取締役1名、社内執行役1名、

米国子会社CEO、同社外取締役3名

委員長 米国子会社・社外取締役

①の役割・・グループ全体のリスク管理全般に

関する事項を審議し、取締役会に提言する。

②の役割・・米国事業全体におけるリスク管理

規則や重要事項の決定、グループ全体の米国におけるリスク管理全般事項を審議し
リスク管理委員会に提言・報告する。

注: 当社の執行役28名中、外国人が7名いる。