

# 「日本企業のコーポレート・ガバナンスに関するアンケート」

## 調査報告書（基礎集計結果）

### 目次

調査概要 .....	1
調査結果	
1. 御社の概要について .....	2
2. 経営上の基本方針について .....	7
3. 株式持合について .....	15
4. 敵対的買収・その他株式対応について .....	29
5. 経営層の状況について .....	47
6. 従業員の状況・人事方針について .....	59

### 調査概要

- ・ 調査目的：日本企業におけるコーポレート・ガバナンスの状況・意識を把握する
- ・ 調査対象企業：日本の証券取引所に上場している企業
- ・ 想定回答者：社長室、経営企画部、総務部などの責任者
- ・ 調査実施時期：2012年5月～8月
- ・ アンケート票発送・回収方法：  
    発送 郵送  
    回収 郵送返信、ファックス返送、インターネット回答のいずれかの方法で回収
- ・ アンケート発送・回収状況：  
    アンケート票送付先企業数 3,582（社）  
    回収数 420（社）  
    回収率 11.7（%）  
    有効回答数 419（社）  
    有効回答率 11.7（%）
- ・ アンケート項目：
  1. 御社の概要について
  2. 経営上の基本方針について
  3. 株式持合について
  4. 敵対的買収・その他株主対応について
  5. 経営層の状況について
  6. 従業員の状況・人事方針について

## 調査結果

※ <今回調査結果>には全回答企業を対象とした集計結果が、<参考>には回答企業を全国証券取引所1部・2部上場企業とJASDAQ・その他新興市場上場企業に分類した上で、前者をさらに総資産1500億円以上と総資産1500億円未満の企業に区分した場合の集計結果が掲載されている。また、今回調査と過去調査で比較可能な質問項目については、<過去調査結果>に過去調査の集計結果が併載されている。

### 1. 御社の概要について

#### 問1-1.

<今回調査結果>											
問1-1. 公開している市場【複数回答】											
	合計	東証1部	東証2部	大証1部	大証2部	名証1部	名証2部	福岡	札幌	ジャスダック	その他
2012年	517	184	52	65	20	18	13	11	9	121	24
(今回調査)	100.0	35.6	10.1	12.6	3.9	3.5	2.5	2.1	1.7	23.4	4.6

  

<参考>											
問1-1. 公開している市場【単数回答 = 優先市場】											
	合計	東証1部	東証2部	大証1部	大証2部	名証1部	名証2部	福岡	札幌	ジャスダック	その他
2012年	419	177	49	15	20	1	9	2	3	122	21
(今回調査)	100.0	42.2	11.7	3.6	4.8	0.2	2.1	0.5	0.7	29.1	5.0

  

総資産1500億円以上(除く新興市場上場企業)											
	合計	東証1部	東証2部	大証1部	大証2部	名証1部	名証2部	福岡	札幌	ジャスダック	その他
2012年	75	71	1	3	0	0	0	0	0	0	0
(今回調査)	100.0	98.7	1.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

  

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)											
	合計	東証1部	東証2部	大証1部	大証2部	名証1部	名証2部	福岡	札幌	ジャスダック	その他
2012年	201	106	48	12	20	1	9	2	3	0	0
(今回調査)	100.0	52.7	23.9	6.0	10.0	0.5	4.5	1.0	1.5	0.0	0.0

  

JASDAQ・その他新興市場上場企業											
	合計	東証1部	東証2部	大証1部	大証2部	名証1部	名証2部	福岡	札幌	ジャスダック	その他
2012年	143	0	0	0	0	0	0	0	0	122	21
(今回調査)	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	85.3	14.7

  

実際の上場企業数(2012年7月末時点)											
	合計	東証1部	東証2部	大証1部	大証2部	名証1部	名証2部	福岡	札幌	ジャスダック	その他
2012年	4,434	1,674	422	504	199	194	106	117	63	941	214
7月末時点	100.0	37.8	9.5	11.4	4.5	4.4	2.4	2.6	1.4	21.2	4.8

(前項続き)

<過去調査結果>  
公開している市場について教えてください。【単数回答】

	全体	東証 1部	東証 2部	大証 1部	大証 2部	名証 1部	名証 2部	福岡	札幌	店頭 登録
2003年	874	485	173	15	90	6	28	10	5	62
	100.0	55.5	19.8	1.7	10.3	0.7	3.2	1.1	0.6	7.1
1999年	1,217	645	240	16	134	9	46	19	6	95
	100.0	53.0	19.7	1.3	11.0	0.7	3.8	1.6	0.5	7.8

問 1-2.

**<今回調査結果>**  
問1-2. 設立年

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代以降
2012年 (今回調査)	419 100.0	157 37.5	65 15.5	48 11.5	45 10.7	45 10.7	31 7.4	28 6.7

**<参考>**  
総資産1500億円以上

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代以降
2012年 (今回調査)	75 100.0	52 69.3	9 12.0	4 5.3	4 5.3	1 1.3	0 0.0	5 6.7

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代以降
2012年 (今回調査)	201 100.0	101 43.0	44 18.7	38 16.2	24 10.2	12 5.1	7 3.0	8 3.4

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代以降
2012年 (今回調査)	143 100.0	92 64.3	41 28.7	26 18.2	16 11.2	9 6.3	8 5.6	9 6.3

**<過去調査結果>**  
設立時期を教えてください。

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代以降
2003年	869 100.0	476 54.8	160 18.4	100 11.5	77 8.9	40 4.6	16 1.8
1999年	1,218 100.0	742 60.9	212 17.4	143 11.7	83 6.8	31 2.5	7 0.6

問 1-3.

<今回調査結果>

問1-3. 株式上場年(または店頭公開年)

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代以降
2012年 (今回調査)	419 100.0	44 10.5	20 4.8	52 12.4	22 5.3	37 8.8	95 22.7	149 35.6

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代以降
2012年 (今回調査)	75 100.0	23 11.4	10 5.0	10 5.0	7 3.5	7 3.5	4 2.0	14 7.0

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代以降
2012年 (今回調査)	201 100.0	21 10.4	10 5.0	38 18.9	15 7.5	26 12.9	51 25.4	40 19.9

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代以降
2012年 (今回調査)	143 100.0	0 0.0	0 0.0	4 2.8	0 0.0	4 2.8	40 28.0	95 66.4

<過去調査結果>

株式(店頭)公開時期を教えてください。

	合計	1949年以前	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代以降
2003年	860 100.0	150 17.4	74 8.6	155 18.0	64 7.4	118 13.7	299 34.8
1999年	1,210 100.0	220 18.2	117 9.7	270 22.3	96 7.9	174 14.4	333 27.5

問 1-4.

<今回調査結果>  
問1-4. 主要事業内容

	合計	水産・農林	鉱業	建設	食料品	繊維製品	パルプ・紙	化学	医薬品	石油・石炭製品	ゴム製品	ガラス・土石製品	鉄鋼	非鉄金属	金属製品	機械	電気機械	輸送用機器	精密機器	その他製品	電気・ガス	陸運	海運	空運	倉庫・運輸関連	通信	卸売	小売	不動産	サービス
2012年 (今回調査)	417 100.0	2 0.5	0 0.0	23 5.5	13 3.1	6 1.4	1 0.2	21 5.0	5 1.2	2 0.5	4 1.0	6 1.4	6 1.4	5 1.2	10 2.4	24 5.8	29 7.0	15 3.6	9 2.2	23 5.5	6 1.4	3 0.7	3 0.7	0 0.0	7 1.7	14 3.4	38 9.1	40 9.6	20 4.8	82 19.7

<参考>  
総資産1500億円以上

	合計	水産・農林	鉱業	建設	食料品	繊維製品	パルプ・紙	化学	医薬品	石油・石炭製品	ゴム製品	ガラス・土石製品	鉄鋼	非鉄金属	金属製品	機械	電気機械	輸送用機器	精密機器	その他製品	電気・ガス	陸運	海運	空運	倉庫・運輸関連	通信	卸売	小売	不動産	サービス
2012年 (今回調査)	75 100.0	0 0.0	0 0.0	6 8.0	5 6.7	2 2.7	0 0.0	7 9.3	1 1.3	1 1.3	1 1.3	1 1.3	2 2.7	2 2.7	1 1.3	5 6.7	7 9.3	4 5.3	1 1.3	4 5.3	3 4.0	1 1.3	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 4.0	2 2.7	1 1.3	15 20.0

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	水産・農林	鉱業	建設	食料品	繊維製品	パルプ・紙	化学	医薬品	石油・石炭製品	ゴム製品	ガラス・土石製品	鉄鋼	非鉄金属	金属製品	機械	電気機械	輸送用機器	精密機器	その他製品	電気・ガス	陸運	海運	空運	倉庫・運輸関連	通信	卸売	小売	不動産	サービス
2012年 (今回調査)	201 100.0	0 0.0	0 0.0	16 8.0	5 2.5	4 2.0	0 0.0	12 6.0	0 0.0	1 0.5	2 1.0	4 2.0	4 2.0	3 1.5	6 3.0	15 7.5	14 7.0	9 4.5	4 2.0	10 5.0	2 1.0	2 1.0	2 1.0	0 0.0	5 2.5	4 2.0	23 11.4	21 10.4	9 4.5	24 11.9

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	水産・農林	鉱業	建設	食料品	繊維製品	パルプ・紙	化学	医薬品	石油・石炭製品	ゴム製品	ガラス・土石製品	鉄鋼	非鉄金属	金属製品	機械	電気機械	輸送用機器	精密機器	その他製品	電気・ガス	陸運	海運	空運	倉庫・運輸関連	通信	卸売	小売	不動産	サービス
2012年 (今回調査)	141 100.0	2 1.4	0 0.0	1 0.7	3 2.1	0 0.0	1 0.7	2 1.4	4 2.8	0 0.0	1 0.7	1 0.7	0 0.0	0 0.0	3 2.1	4 2.8	8 5.7	2 1.4	4 2.8	9 6.4	1 0.7	0 0.0	1 0.7	0 0.0	2 1.4	10 7.1	12 8.5	17 12.1	10 7.1	43 30.5

<過去調査結果>  
主要事業内容について教えてください。

	合計	水産・農林	鉱業	建設	食料品	繊維製品	パルプ・紙	化学	医薬品	石油・石炭製品	ゴム製品	ガラス・土石製品	鉄鋼	非鉄金属	金属製品	機械	電気機械	輸送用機器	精密機器	その他製品	電気・ガス	陸運	海運	空運	倉庫・運輸関連	通信	卸売	小売	不動産	サービス
2003年	873 100.0	4 0.5	1 0.1	76 8.7	50 5.7	28 3.2	8 0.9	55 6.3	20 2.3	5 0.6	1 0.1	16 1.8	13 1.5	10 1.1	18 2.1	57 6.5	87 10.0	40 4.6	22 2.5	44 5.0	11 1.3	22 2.5	2 0.2	0 0.0	18 2.1	4 0.5	73 8.4	73 8.4	20 2.3	90 10.3
1999年	1,195 100.0	4 0.3	5 0.4	108 9.0	64 5.4	34 2.9	12 1.0	83 6.9	25 2.1	10 0.8	11 0.9	30 2.5	28 2.3	25 2.1	38 3.2	77 6.4	111 9.3	54 4.5	24 2.0	55 4.6	17 1.4	24 2.0	7 0.6	2 0.2	19 1.6	3 0.3	114 9.5	112 9.4	21 1.8	78 6.5

## 2. 経営上の基本方針について

### 問 2-1.

<今回調査結果>

問2-1. 御社は、現在、どのステークホルダーの利益を重視していますか。各ステークホルダーにつき、【+2～-2】の5段階で評価し、当てはまるものにお付けください。

		合計	非常に重視 (+2)	やや重視 (+1)	いや重視 (0)	どちらとも いえない (-1)	あまり重視 していない (-2)	まったく重視 していない	平均
2012年 (今回調査)	1)株主	416 100.0	271 65.1	123 29.6	20 4.8	2 0.5	0 0.0	0 0.0	1.59
	2)従業員	416 100.0	224 53.8	143 34.4	43 10.3	6 1.4	0 0.0	0 0.0	1.41
	3)取引先企業	415 100.0	189 45.5	154 37.1	68 16.4	4 1.0	0 0.0	0 0.0	1.27
	4)取引先銀行(メインバンク)	410 100.0	101 24.6	143 34.9	133 32.4	23 5.6	10 2.4	0 0.0	0.74
	5)地域社会	414 100.0	125 30.2	171 41.3	94 22.7	20 4.8	4 1.0	0 0.0	0.95

<参考>

総資産1500億円以上

		合計	非常に重視 (+2)	やや重視 (+1)	いや重視 (0)	どちらとも いえない (-1)	あまり重視 していない (-2)	まったく重視 していない	平均
2012年 (今回調査)	1)株主	74 100.0	51 68.9	20 27.0	3 4.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1.65
	2)従業員	74 100.0	47 63.5	18 24.3	8 10.8	1 1.4	0 0.0	0 0.0	1.50
	3)取引先企業	74 100.0	44 59.5	25 33.8	5 6.8	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1.53
	4)取引先銀行(メインバンク)	71 100.0	26 36.6	25 35.2	18 25.4	1 1.4	1 1.4	0 0.0	1.04
	5)地域社会	74 100.0	40 54.1	27 36.5	7 9.5	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1.45

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

		合計	非常に重視 (+2)	やや重視 (+1)	いや重視 (0)	どちらとも いえない (-1)	あまり重視 していない (-2)	まったく重視 していない	平均
2012年 (今回調査)	1)株主	200 100.0	134 67.0	55 27.5	10 5.0	1 0.5	0 0.0	0 0.0	1.61
	2)従業員	200 100.0	109 54.5	69 34.5	19 9.5	3 1.5	0 0.0	0 0.0	1.42
	3)取引先企業	200 100.0	85 42.5	78 39.0	35 17.5	2 1.0	0 0.0	0 0.0	1.23
	4)取引先銀行(メインバンク)	199 100.0	46 23.1	73 36.7	65 32.7	13 6.5	2 1.0	0 0.0	0.74
	5)地域社会	199 100.0	60 30.2	87 43.7	44 22.1	7 3.5	1 0.5	0 0.0	0.99

JASDAQ・その他新興市場上場企業

		合計	非常に重視 (+2)	やや重視 (+1)	いや重視 (0)	どちらとも いえない (-1)	あまり重視 していない (-2)	まったく重視 していない	平均
2012年 (今回調査)	1)株主	142 100.0	86 60.6	48 33.8	7 4.9	1 0.7	0 0.0	0 0.0	1.54
	2)従業員	142 100.0	68 47.9	56 39.4	16 11.3	2 1.4	0 0.0	0 0.0	1.34
	3)取引先企業	141 100.0	60 42.6	51 36.2	28 19.9	2 1.4	0 0.0	0 0.0	1.20
	4)取引先銀行(メインバンク)	140 100.0	29 20.7	45 32.1	50 35.7	9 6.4	7 5.0	0 0.0	0.57
	5)地域社会	141 100.0	25 17.7	57 40.4	43 30.5	13 9.2	3 2.1	0 0.0	0.62

(前頁続き)

<過去調査結果>

御社は、現在、重要な利害関係者として下記のどの主体を考えていますか。2つまでお答え下さい。

	2003年	1999年
合計	854 100.0	1,210 100.0
1)一般顧客	427 50.0	458 37.9
2)従業員	243 28.5	330 27.3
3)個人投資家	159 18.6	132 10.9
4)国内機関投資家	121 14.2	166 13.7
5)海外機関投資家	18 2.1	46 3.8
6)取引先銀行	142 16.6	338 27.9
7)取引先企業	377 44.1	598 49.4
8)系列企業集団	73 8.5	148 12.2
9)その他	37 4.3	37 3.1
10)分からない	10 1.2	22 1.8



## 問 2-2.

### <今回調査結果>

問2-2. 企業は業績悪化時に、以下のどちらを優先すべきと考えますか。

	合 計	配 当	雇 用
2012年	400	43	357
(今回調査)	100.0	10.8	89.3

### <参考>

総資産 1500 億円以上

	合 計	配 当	雇 用
2012年	66	8	58
(今回調査)	100.0	12.1	87.9

総資産 1500 億円未満 (除く新興市場上場企業)

	合 計	配 当	雇 用
2012年	194	18	176
(今回調査)	100.0	9.3	90.7

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合 計	配 当	雇 用
2012年	140	17	123
(今回調査)	100.0	12.1	87.9

問2-3.

<今回調査結果>

問2-3. 御社は、下記のうち、株主としての主体を重視していますか。各株主につき、【+2~-2】の5段階で評価し、当てはまるものにお付けください。

	合計	非常に重視 (+2)	やや重視 (+1)	どちらとも いえない (0)	あまり重視 していない (-1)	まったく重視 していない (-2)	該当者なし	平均
2012年 (今回調査)								
1) 支配株主(親会社など)	412 100.0	103 25.0	81 19.7	44 10.7	5 1.2	0 0.0	179 43.4	1.21
2) 個人投資家	413 100.0	170 41.2	171 41.4	65 15.7	6 1.5	1 0.2	0 0.0	1.22
3) 機関投資家	413 100.0	133 32.2	158 38.3	102 24.7	7 1.7	1 0.2	12 2.9	1.03
4) 取引先銀行(メインバンク)	411 100.0	99 24.1	152 37.0	105 25.5	16 3.9	5 1.2	34 8.3	0.86
5) 取引先企業	410 100.0	113 27.6	173 42.2	90 22.0	13 3.2	2 0.5	19 4.6	0.98
6) 系列企業集団	412 100.0	39 9.5	75 18.2	130 31.6	18 4.4	5 1.2	145 35.2	0.47

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	非常に重視 (+2)	やや重視 (+1)	どちらとも いえない (0)	あまり重視 していない (-1)	まったく重視 していない (-2)	該当者なし	平均
2012年 (今回調査)								
1) 支配株主(親会社など)	74 100.0	6 8.1	8 10.8	5 6.8	0 0.0	0 0.0	55 74.3	1.05
2) 個人投資家	73 100.0	41 56.2	19 26.0	11 15.1	1 1.4	1 1.4	0 0.0	1.34
3) 機関投資家	73 100.0	45 61.6	20 27.4	8 11.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1.51
4) 取引先銀行(メインバンク)	74 100.0	27 36.5	25 33.8	10 13.5	0 0.0	1 1.4	11 14.9	1.22
5) 取引先企業	73 100.0	29 39.7	28 38.4	14 19.2	1 1.4	0 0.0	1 1.4	1.18
6) 系列企業集団	74 100.0	7 9.5	14 18.9	16 21.6	3 4.1	2 2.7	32 43.2	0.50

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	非常に重視 (+2)	やや重視 (+1)	どちらとも いえない (0)	あまり重視 していない (-1)	まったく重視 していない (-2)	該当者なし	平均
2012年 (今回調査)								
1) 支配株主(親会社など)	197 100.0	56 28.4	35 17.8	19 9.6	2 1.0	0 0.0	85 43.1	1.29
2) 個人投資家	197 100.0	75 38.1	86 43.7	33 16.8	3 1.5	0 0.0	0 0.0	1.18
3) 機関投資家	197 100.0	51 25.9	83 42.1	53 26.9	5 2.5	1 0.5	4 2.0	0.92
4) 取引先銀行(メインバンク)	196 100.0	48 24.5	77 39.3	55 28.1	10 5.1	0 0.0	6 3.1	0.86
5) 取引先企業	196 100.0	47 24.0	89 45.4	46 23.5	7 3.6	2 1.0	5 2.6	0.90
6) 系列企業集団	197 100.0	19 9.6	39 19.8	60 30.5	11 5.6	2 1.0	66 33.5	0.47

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	非常に重視 (+2)	やや重視 (+1)	どちらとも いえない (0)	あまり重視 していない (-1)	まったく重視 していない (-2)	該当者なし	平均
2012年 (今回調査)								
1) 支配株主(親会社など)	141 100.0	41 29.1	38 27.0	20 14.2	3 2.1	0 0.0	39 27.7	1.15
2) 個人投資家	143 100.0	54 37.8	66 46.2	21 14.7	2 1.4	0 0.0	0 0.0	1.20
3) 機関投資家	143 100.0	37 25.9	55 38.5	41 28.7	2 1.4	0 0.0	8 5.6	0.94
4) 取引先銀行(メインバンク)	141 100.0	24 17.0	50 35.5	40 28.4	6 4.3	4 2.8	17 12.1	0.68
5) 取引先企業	141 100.0	37 26.2	56 39.7	30 21.3	5 3.6	0 0.0	13 9.2	0.98
6) 系列企業集団	141 100.0	13 9.2	22 15.6	54 38.3	4 2.8	1 0.7	47 33.3	0.45

(前頁続き)

<過去調査結果>

御社は、下記のうち、株主としてどの主体を重視していますか。2つまでお答え下さい。

	2003年	1999年
合計	865 100.0	1,205 100.0
1)オーナー	102 11.8	139 11.5
2)個人投資家	519 60.0	621 51.5
3)機関投資家	410 47.4	502 41.7
4)メインバンク	184 21.3	446 37.0
5)取引先企業	174 20.1	300 24.9
6)系列企業集団	95 11.0	199 16.5
7)その他	23 2.7	17 1.4
8)分からない	19 2.2	25 2.1

問 2-4.

<今回調査結果>

問2-4. 今後、御社は、経営姿勢を株主に示す方策として、何を重視しますか。【複数回答】

	合計	株主総会における議案の丁寧な説明	株式持合の解消	ストック・オプション制度の導入	経営パフォーマンス指標としてROE・EVAの導入	IR活動の促進	開示基準を超えた自主的なディスクロージャー	・増員 社外取締役の導入	内部統制システムの充実	国際会計基準に則した会計制度の導入	CSR活動の促進	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	419 100.0	334 79.7	4 1.0	36 8.6	45 10.7	315 75.2	96 22.9	95 22.7	253 60.4	87 20.8	165 39.4	9 2.1	10 2.4

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	株主総会における議案の丁寧な説明	株式持合の解消	ストック・オプション制度の導入	経営パフォーマンス指標としてROE・EVAの導入	IR活動の促進	開示基準を超えた自主的なディスクロージャー	・増員 社外取締役の導入	内部統制システムの充実	国際会計基準に則した会計制度の導入	CSR活動の促進	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	75 100.0	61 81.3	1 1.3	14 18.7	17 22.7	72 96.0	27 36.0	32 42.7	59 78.7	19 25.3	60 80.0	2 2.7	0 0.0

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	株主総会における議案の丁寧な説明	株式持合の解消	ストック・オプション制度の導入	経営パフォーマンス指標としてROE・EVAの導入	IR活動の促進	開示基準を超えた自主的なディスクロージャー	・増員 社外取締役の導入	内部統制システムの充実	国際会計基準に則した会計制度の導入	CSR活動の促進	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	201 100.0	167 83.1	3 1.5	14 7.0	17 8.5	137 68.2	33 16.4	37 18.4	121 60.2	51 25.4	76 37.8	4 2.0	5 2.5

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	株主総会における議案の丁寧な説明	株式持合の解消	ストック・オプション制度の導入	経営パフォーマンス指標としてROE・EVAの導入	IR活動の促進	開示基準を超えた自主的なディスクロージャー	・増員 社外取締役の導入	内部統制システムの充実	国際会計基準に則した会計制度の導入	CSR活動の促進	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	143 100.0	106 74.1	0 0.0	8 5.6	11 7.7	106 74.1	36 25.2	26 18.2	73 51.0	17 11.9	29 20.3	3 2.1	5 3.5

<過去調査結果>

今後、御社は、経営姿勢を株主に示す方策として、何を重視しますか。2つまでお答え下さい。

	合計	株主総会における議案の丁寧な説明	株式持合の解消	ストック・オプション制度の導入	経営パフォーマンス指標としてROE・EVAの導入	IR活動の促進	開示基準を超えた自主的なディスクロージャー	・増員 社外取締役の導入	内部統制システムの充実	国際会計基準に則した会計制度の導入	その他	わからない
2003年	863 100.0	223 25.8	37 4.3	23 2.7	146 16.9	693 80.3	190 22.0	68 7.9	80 9.3	16 1.9	19 2.2	18 2.1
1999年	1,210 100.0	237 19.6	33 2.7	63 5.2	384 31.7	838 69.3	271 22.4	81 6.7	105 8.7	34 2.8	21 1.7	53 4.4

## 問 2-5.

<今回調査結果>

問2-5. 御社では下記のIRに関する施策を実施していますか。【複数回答】

	合計	独自の情報を投資家に提供している	法定の開示資料以外に御社に提供している	国内でアナリストと定期的なミーティングを行っている	海外でアナリストと定期的なミーティングを行っている	情報提供の専門部隊を配置している	社内IR担当部署を設けている	アナリスト・投資家向けのミーティングを開催している	株主総会とは別に、「株主懇談会」を開催している	英語のディスクロージャー誌を作成している	株主優待を実施している	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	413 100.0	218 52.8	205 49.6	44 10.7	180 43.6	68 16.5	81 19.6	129 31.2	23 5.6	65 15.7			

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	独自の情報を投資家に提供している	法定の開示資料以外に御社に提供している	国内でアナリストと定期的なミーティングを行っている	海外でアナリストと定期的なミーティングを行っている	情報提供の専門部隊を配置している	社内IR担当部署を設けている	アナリスト・投資家向けのミーティングを開催している	株主総会とは別に、「株主懇談会」を開催している	英語のディスクロージャー誌を作成している	株主優待を実施している	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	75 100.0	61 81.3	64 85.3	35 46.7	60 80.0	15 20.0	50 66.7	24 32.0	6 8.0	2 2.7			

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	独自の情報を投資家に提供している	法定の開示資料以外に御社に提供している	国内でアナリストと定期的なミーティングを行っている	海外でアナリストと定期的なミーティングを行っている	情報提供の専門部隊を配置している	社内IR担当部署を設けている	アナリスト・投資家向けのミーティングを開催している	株主総会とは別に、「株主懇談会」を開催している	英語のディスクロージャー誌を作成している	株主優待を実施している	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	198 100.0	89 44.9	90 45.5	8 4.0	71 35.9	26 13.1	24 12.1	63 31.8	10 5.1	40 20.2			

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	独自の情報を投資家に提供している	法定の開示資料以外に御社に提供している	国内でアナリストと定期的なミーティングを行っている	海外でアナリストと定期的なミーティングを行っている	情報提供の専門部隊を配置している	社内IR担当部署を設けている	アナリスト・投資家向けのミーティングを開催している	株主総会とは別に、「株主懇談会」を開催している	英語のディスクロージャー誌を作成している	株主優待を実施している	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	140 100.0	68 48.6	51 36.4	1 0.7	49 35.0	27 19.3	7 5.0	42 30.0	7 5.0	23 16.4			

(前頁続き)

<過去調査結果>  
御社では下記のIRに関する施策を実施していますか。【単数回答】

		業 書 の 主 要 な 施 設 に 常 備 し て 企 業 報 告 書 、 有 価 証 券 報 告 書 を 資 料 冊 子 と し て 企 業 報 告 書 、 有 価 証 券 報 告 書 を 資 料 冊 子 と し て 常 備 し て 企	ム ペ ー ジ 上 で 投 資 家 情 報 と ア ニ メ ー シ ョ ン レ ポ ー ト を ホ ー ム ペ ー ジ 上 で 投 資 家 情 報 と	に ミ ー テ ィ ン グ を 行 っ て 国 内 で ア ナ リ ス ト と 定 期 的 に ミ ー テ ィ ン グ を 行 っ て	に ミ ー テ ィ ン グ を 行 っ て 海 外 で ア ナ リ ス ト と 定 期 的 に ミ ー テ ィ ン グ を 行 っ て	IR 活 動 を コ ン サ ル テ ィ ン グ し て も ら う	情 報 提 供 の 専 門 部 隊 を 配 置 し て い る	社 内 に IR 担 当 部 署 を 設 け ア ナ リ ス ト ・ 投 資 家 向 け の 情 報 提 供 の 専 門 部 隊 を 配 置 し て い る	株 主 総 会 と は 別 に 、 各 地 で 「 株 主 懇 話 会 」 を 開 催 し て い る	バ ー ン キ ン グ 上 で 取 締 役 会 の メ ン バ ー の 履 歴 を 掲 載 し て い る	英 語 の デ ィ ス ク ロ ー ジ ャ ー 誌 を 作 成 し て い る
2003年	合計	863 100.0	866 100.0	871 100.0	871 100.0	871 100.0	873 100.0	864 100.0	867 100.0	867 100.0	867 100.0
	実施している	605 70.1	407 47.0	460 52.8	100 11.5	228 26.2	380 43.5	60 6.9	54 6.2	245 28.3	245 28.3
	実施を検討	77 8.9	181 20.9	133 15.3	109 12.5	129 14.8	134 15.3	98 11.3	69 8.0	92 10.6	92 10.6
	検討していない	172 19.9	263 30.4	253 29.0	633 72.7	476 54.6	332 38.0	674 78.0	718 82.8	507 58.5	507 58.5
	分からない	9 1.0	15 1.7	25 2.9	29 3.3	38 4.4	26 3.0	32 3.7	26 3.0	23 2.7	23 2.7

現在(注: 1999年=平成11年)、御社はどのような手段でIR活動を行っていますか。【複数回答】

	合 計	IR 活 動 は 行 っ て い な い	業 書 等 を 資 料 冊 子 と し て 常 備 し て い る	営 業 報 告 書 、 有 価 証 券 報 告 書 を 資 料 冊 子 と し て 常 備 し て い る	情 報 と し て 提 供 し て い る	ア ニ メ ー シ ョ ン レ ポ ー ト 等 を 、 情 報 と し て 提 供 し て い る	ア ナ リ ス ト と 定 期 的 に ミ ー テ ィ ン グ を 行 っ て い る	IR 活 動 を コ ン サ ル テ ィ ン グ し て も ら い る	情 報 提 供 の 専 門 部 隊 を 配 置 し て い る	社 内 に IR 担 当 部 署 を 設 け ア ナ リ ス ト ・ 投 資 家 向 け の 情 報 提 供 の 専 門 部 隊 を 配 置 し て い る	株 主 懇 話 会 を 開 催 し て い る	英 語 の デ ィ ス ク ロ ー ジ ャ ー 誌 を 作 成 し て い る
1999年	1,200 100.0	318 26.5	334 27.8	346 28.8	579 48.3	158 13.2	178 14.8	62 5.2	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

### 3. 株式持合について

#### 問 3-1.

**<今回調査結果>**  
問3-1. 御社は事業法人との株式持合をしていますか。

	合計	している	していない	わからない
2012年	418	237	164	17
(今回調査)	100.0	56.7	39.2	4.1

**<参考>**

総資産 1500 億円以上

	合計	している	していない	わからない
2012年	74	58	14	2
(今回調査)	100.0	78.4	18.9	2.7

総資産 1500 億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	している	していない	わからない
2012年	201	132	58	11
(今回調査)	100.0	65.7	28.9	5.5

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	している	していない	わからない
2012年	143	47	92	4
(今回調査)	100.0	32.9	64.3	2.8

**<過去調査結果>**  
御社は事業法人との株式持合をしていますか。

	合計	している	していない	わからない
2003年	864	598	247	18
	100.0	69.2	28.6	2.1

御社は株式持合をしていますか。

	合計	している	していない	わからない
1999年	1,217	1,076	130	11
	100.0	88.4	10.7	0.9

※1999年調査では、相手企業の業種を問わない(事業法人、金融機関を区別しない)株式持合について質問している

### 問 3-2.

<今回調査結果>

問3-2、「問3-1」で「している」をお選びの方にお伺いします。

事業法人との株式持合は御社にとって、どのようなメリットがありますか。【複数回答】

	合計	識 で、特 したこ はな い	以 前 未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	高 い 有 価 証 券 投 資 と し て も 得 ら れ る	先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	な い 上 記 に 該 当 す る も の は
2012年 (今回調査)	237 100.0	31 13.1	75 31.6	61 25.7	201 84.8	33 13.9	2 0.8	6 2.5	2 0.8	2 0.8	2 0.8	8 3.4	4 1.7	

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	識 で、特 したこ はな い	以 前 未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	高 い 有 価 証 券 投 資 と し て も 得 ら れ る	先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	な い 上 記 に 該 当 す る も の は
2012年 (今回調査)	58 100.0	3 5.2	19 32.8	16 27.6	53 91.4	9 15.5	0 0.0	2 3.4	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 5.2	0 0.0	

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	識 で、特 したこ はな い	以 前 未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	高 い 有 価 証 券 投 資 と し て も 得 ら れ る	先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	な い 上 記 に 該 当 す る も の は
2012年 (今回調査)	132 100.0	20 15.2	47 35.6	36 27.3	109 82.6	17 12.9	2 1.5	4 3.0	1 0.8	1 0.8	1 0.8	5 3.8	3 2.3	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	識 で、特 したこ はな い	以 前 未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	高 い 有 価 証 券 投 資 と し て も 得 ら れ る	先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	な い 上 記 に 該 当 す る も の は
2012年 (今回調査)	47 100.0	8 17.0	9 19.1	9 19.1	39 83.0	7 14.9	0 0.0	0 0.0	1 2.1	1 2.1	1 2.1	0 0.0	1 2.1	



(前頁続き)

<過去調査結果>

事業法人との株式持合について、「はい(注:株式持合をしている)」を選んだ企業にお聞きします。

事業法人との株式持合は御社にとって、どのようなメリットがありますか。2つまでお答え下さい。

	合計	識 で、特 したこ とは ない を意	以 前 未 然 に 防 げ る だ け	戦 略 的 ・ 敵 対 的 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	高 い 有 価 証 券 投 資 と し て も 得 ら れ る	先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	わ か ら な い
2003年	602 100.0	115 19.1	175 29.1	127 21.1	432 71.8	72 12.0	5 0.8	9 1.5	5 0.8	9 1.5	20 3.3	5 0.8		

株式持合について、「はい(注:株式持合をしている)」を選んだ企業にお聞きします。

株式持合は御社にとって、どのようなメリットがありますか。2つまでお答え下さい。※

	合計	識 で、特 したこ とは ない を意	以 前 未 然 に 防 げ る だ け	戦 略 的 ・ 敵 対 的 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	高 い 有 価 証 券 投 資 と し て も 得 ら れ る	先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	わ か ら な い
1999年	1,068 100.0	196 18.4	338 31.6	325 30.4	767 71.8	101 9.5	18 1.7	16 1.5	16 1.5	9 0.8	7 0.7	4 0.4		

※1999年調査では、相手企業の業種を問わない(事業法人、金融機関を区別しない)株式持合について質問している

### 問 3-3.

#### <今回調査結果>

問3-3.「問3-1」で「している」をお選びの方にお伺いします。  
株式持合の程度は、今後どうするつもりですか。

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2012年	235	2	5	201	24	3
(今回調査)	100.0	0.9	2.1	85.5	10.2	1.3

#### <参考>

総資産 1500 億円以上

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2012年	57	0	2	48	7	0
(今回調査)	100.0	0.0	3.5	84.2	12.3	0.0

総資産 1500 億円未満 (除く新興市場上場企業)

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2012年	131	2	2	109	16	2
(今回調査)	100.0	1.5	1.5	83.2	12.2	1.5

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2012年	47	0	1	44	1	1
(今回調査)	100.0	0.0	2.1	93.6	2.1	2.1

#### <過去調査結果>

事業法人との株式持合について、「はい(注:株式持合をしている)」を選んだ企業にお聞きします。  
株式持合の程度は、今後どうするつもりですか。

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2003年	596	5	22	310	168	91
	100.0	0.8	3.7	51.9	28.1	15.2

株式持合について、「はい(注:株式持合をしている)」を選んだ企業にお聞きします。  
株式持合の程度は、今後どうするつもりですか。※

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
1999年	1,068	7	24	358	170	509
	100.0	0.7	2.2	33.5	15.9	47.7

※1999年調査では、相手企業の業種を問わない(事業法人、金融機関を区別しない)株式持合について質問している

### 問3-4.

<今回調査結果>

問3-4.「問3-3」で「強化する」、「やや強化する」または「現行通り」をお選びの方にお伺いします。その理由は何ですか。【複数回答】

	合計	略き残り をかけた グロ―バル な戦略 として必要 なので	今後、より 強固な地盤 固めや生 産性を向上 させること が期待でき る	今後、戦略 的・敵対的 買収が頻 発する可 能性がある ので	株 価を高い レベルで 維持して おきたい ので	自 社グロ― プの再編 になるの で	株 主総会 対策に有 効なので	そ の他	上 記に該 当する ものは ない
2012年 (今回調査)	202 100.0	65 32.2	32 15.8	17 8.4	1 0.5	56 27.7	24 11.9	57 28.2	

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	略き残り をかけた グロ―バル な戦略 として必要 なので	今後、より 強固な地盤 固めや生 産性を向上 させること が期待でき る	今後、戦略 的・敵対的 買収が頻 発する可 能性がある ので	株 価を高い レベルで 維持して おきたい ので	自 社グロ― プの再編 になるの で	株 主総会 対策に有 効なので	そ の他	上 記に該 当する ものは ない
2012年 (今回調査)	49 100.0	21 42.9	8 16.3	7 14.3	0 0.0	10 20.4	10 20.4	9 18.4	

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	略き残り をかけた グロ―バル な戦略 として必要 なので	今後、より 強固な地盤 固めや生 産性を向上 させること が期待でき る	今後、戦略 的・敵対的 買収が頻 発する可 能性がある ので	株 価を高い レベルで 維持して おきたい ので	自 社グロ― プの再編 になるの で	株 主総会 対策に有 効なので	そ の他	上 記に該 当する ものは ない
2012年 (今回調査)	110 100.0	31 28.2	17 15.5	8 7.3	0 0.0	37 33.6	10 9.1	33 30.0	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	略き残り をかけた グロ―バル な戦略 として必要 なので	今後、より 強固な地盤 固めや生 産性を向上 させること が期待でき る	今後、戦略 的・敵対的 買収が頻 発する可 能性がある ので	株 価を高い レベルで 維持して おきたい ので	自 社グロ― プの再編 になるの で	株 主総会 対策に有 効なので	そ の他	上 記に該 当する ものは ない
2012年 (今回調査)	43 100.0	13 30.2	7 16.3	2 4.7	1 2.3	9 20.9	4 9.3	15 34.9	

(前頁続き)

<過去調査結果>  
 事業法人との株式持合の程度を「強化する」、「やや強化する」または「現行通り」を選んだ企業にお聞きします。  
 その理由は何ですか。【複数回答】

	合計	略き残り 的提携手 段をかけた グループ バルな戦 い	今後、より 強固な地 盤固めや 生	頻発する 可能性が あるので	今後、戦略 的・敵対 的買収が おきたい ので	株 価を高い レベルで 維持して	自 社グルー プの再編 になるの で	株 主総会 対策に有 効なので	そ の 他	わ か ら な い
2003年	307 100.0	129 42.0	48 15.6	33 10.7	6 2.0	49 16.0	46 15.0	24 7.8		

株式持合の程度を「強化する」、「やや強化する」または「現行通り」を選んだ企業にお聞きします。  
 その理由は何ですか。【単数回答】

	合計	略き残り 的提携手 段をかけた グループ バルな戦 い	今後、より 強固な地 盤固めや 生	頻発する 可能性が あるので	今後、戦略 的・敵対 的買収が おきたい ので	株 価を高い レベルで 維持して	自 社グルー プの再編 になるの で	株 主総会 対策に有 効なので	そ の 他	わ か ら な い
1999年	529 100.0	180 34.0	106 20.0	46 8.7	9 1.7	108 20.4	39 7.4	41 7.8		

※1999年調査では、相手企業の業種を問わない(事業法人、金融機関を区別しない)株式持合について質問している

問3-5.

<今回調査結果>  
 問3-5.「問3-3」で「やや弱める」または「弱める」をお選びの方にお伺いします。  
 その理由は何ですか。【複数回答】

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	株価変動による株式の保有リスクがあるため	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	27 100.0	7 25.9	16 59.3	0 0.0	5 18.5	2 7.4	7 25.9	7 25.9	3 11.1	0 0.0	

<参考>  
 総資産1500億円以上

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	株価変動による株式の保有リスクがあるため	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	25 100.0	6 24.0	15 60.0	0 0.0	4 16.0	2 8.0	6 24.0	7 28.0	3 12.0	0 0.0	

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	株価変動による株式の保有リスクがあるため	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	2 100.0	1 50.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	株価変動による株式の保有リスクがあるため	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	2 100.0	1 50.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	

<過去調査結果>  
 事業法人との株式持合の程度を「やや弱める」または「弱める」を選んだ企業にお聞きします。  
 その理由は何ですか。【複数回答】

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	株価変動による株式の保有リスクがあるため	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	わからない
2003年	258 100.0	85 32.9	98 38.0	12 4.7	9 3.5	22 8.5	52 20.2	39 15.1	8 3.1	1 0.4	

### 問 3-6.

#### <今回調査結果>

問3-6. 御社は金融機関との株式持合をしていますか。

	合計	している	していない	わからない
2012年 (今回調査)	415 100.0	226 54.5	169 40.7	20 4.8

#### <参考>

総資産 1500億円以上

	合計	している	していない	わからない
2012年 (今回調査)	74 100.0	53 71.6	18 24.3	3 4.1

総資産 1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	している	していない	わからない
2012年 (今回調査)	200 100.0	124 62.0	61 30.5	15 7.5

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	している	していない	わからない
2012年 (今回調査)	141 100.0	49 34.8	90 63.8	2 1.4

#### <過去調査結果>

御社は金融機関との株式持合をしていますか。

	合計	している	していない	わからない
2003年	866 100.0	678 78.3	174 20.1	14 1.6

御社は株式持合をしていますか。

	合計	している	していない	わからない
1999年	1,217 100.0	1,076 88.4	130 10.7	11 0.9

※1999年調査では、相手企業の業種を問わない(事業法人、金融機関を区別しない)株式持合について質問している

### 問3-7.

<今回調査結果>

問3-7.「問3-6」で「している」をお選びの方にお伺いします。

金融機関との株式持合は御社にとって、どのようなメリットがありますか。【複数回答】

	合計	識 した こと は な い	以 前 か ら 存 在 す る だ け で、 特 に メ リ ッ ト を 意 識 し た こ と は な い	未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	有 価 証 券 投 資 と し て も 高 い 収 益 率 が 得 ら れ る	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	上 記 に 該 当 す る も の は な い
2012年 (今回調査)	226 100.0	35 15.5	54 23.9	59 26.1	193 85.4	33 14.6	10 4.4	8 3.5	5 2.2	0 0.0	4 1.8	3 1.3		

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	識 した こと は な い	以 前 か ら 存 在 す る だ け で、 特 に メ リ ッ ト を 意 識 し た こ と は な い	未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	有 価 証 券 投 資 と し て も 高 い 収 益 率 が 得 ら れ る	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	上 記 に 該 当 す る も の は な い
2012年 (今回調査)	53 100.0	6 11.3	15 28.3	15 28.3	45 84.9	12 22.6	2 3.8	2 3.8	1 1.9	0 0.0	2 3.8	1 1.9		

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	識 した こと は な い	以 前 か ら 存 在 す る だ け で、 特 に メ リ ッ ト を 意 識 し た こ と は な い	未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	有 価 証 券 投 資 と し て も 高 い 収 益 率 が 得 ら れ る	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	上 記 に 該 当 す る も の は な い
2012年 (今回調査)	124 100.0	19 15.3	33 26.6	37 29.8	111 89.5	17 13.7	5 4.0	4 3.2	2 1.6	0 0.0	2 1.6	0 0.0		

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	識 した こと は な い	以 前 か ら 存 在 す る だ け で、 特 に メ リ ッ ト を 意 識 し た こ と は な い	未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	有 価 証 券 投 資 と し て も 高 い 収 益 率 が 得 ら れ る	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	上 記 に 該 当 す る も の は な い
2012年 (今回調査)	49 100.0	10 20.4	6 12.2	7 14.3	37 75.5	4 8.2	3 6.1	2 4.1	2 4.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0		

(前頁続き)

<過去調査結果>  
 金融機関との株式持合について、「はい(注:株式持合をしている)」を選んだ企業にお聞きします。  
 金融機関との株式持合は御社にとって、どのようなメリットがありますか。2つまでお答え下さい。

	合計	識 で、 前 から 存在 する だけ に メリ ット を 意 識 し た こ と は な い	以 前 に 防 げ る 未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 の 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	有 価 証 券 投 資 と し て も 高 い 収 益 率 が 得 ら れ る	先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	わ か ら な い
2003年	678 100.0	153 22.6	164 24.2	124 18.3	482 71.1	108 15.9	17 2.5	2 0.3	7 1.0	1 0.1	8 1.2	6 0.9		

株式持合について、「はい(注:株式持合をしている)」を選んだ企業にお聞きします。  
 株式持合は御社にとって、どのようなメリットがありますか。2つまでお答え下さい。※

	合計	識 で、 前 から 存在 する だけ に メリ ット を 意 識 し た こ と は な い	以 前 に 防 げ る 未 然 に 防 げ る	戦 略 的 ・ 敵 対 的 の 買 取 を	株 主 総 会 対 策 に な る	長 期 で 安 定 し た 取 引 関 係 を 形 成 で き る	長 期 的 な 経 営 計 画 の 設 定 が 可 能 と な る	持 合 相 手 先 に よ る 救 済 が 期 待 で き る	有 価 証 券 投 資 と し て も 高 い 収 益 率 が 得 ら れ る	先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	持 合 相 手 先 が 増 資 を 優 先 的 に 引 き 受 け て く れ る の で 消 化 が し や す い	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に 資 す る	そ の 他	わ か ら な い
1999年	1,068 100.0	196 18.4	338 31.6	325 30.4	767 71.8	101 9.5	18 1.7	16 1.5	16 1.5	9 0.8	7 0.7	4 0.4		

※1999年調査では、相手企業の業種を問わない(事業法人、金融機関を区別しない)株式持合について質問している



### 問 3-8.

#### <今回調査結果>

問3-8.「問3-6」で「している」をお選びの方にお伺いします。  
株式持合の程度は、今後どうするつもりですか。

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2012年	226	0	2	208	13	3
(今回調査)	100.0	0.0	0.9	92.0	5.8	1.3

#### <参考>

総資産 1500 億円以上

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2012年	53	0	0	47	6	0
(今回調査)	100.0	0.0	0.0	88.7	11.3	0.0

総資産 1500 億円未満 (除く新興市場上場企業)

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2012年	124	0	2	113	6	3
(今回調査)	100.0	0.0	1.6	91.1	4.8	2.4

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2012年	49	0	0	48	1	0
(今回調査)	100.0	0.0	0.0	98.0	2.0	0.0

#### <過去調査結果>

金融機関との株式持合について、「はい(注:株式持合をしている)」を選んだ企業にお聞きします。  
株式持合の程度は、今後どうするつもりですか。

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
2003年	674	2	3	327	222	120
	100.0	0.3	0.4	48.5	32.9	17.8

株式持合について、「はい(注:株式持合をしている)」を選んだ企業にお聞きします。  
株式持合の程度は、今後どうするつもりですか。

	合計	強化する	やや強化する	現行通り	やや弱める	弱める
1999年	1,068	7	24	358	170	509
	100.0	0.7	2.2	33.5	15.9	47.7

※1999年調査では、相手企業の業種を問わない(事業法人、金融機関を区別しない)株式持合について質問している

### 問 3-9.

<今回調査結果>

問3-9.「問3-8」で「強化する」、「やや強化する」または「現行通り」をお選びの方にお伺いします。  
その理由は何ですか。【複数回答】

	合計	略き残り をかけた グロ―バル な戦 い	今後、より 強固な地 盤固めや 生	頻発する 可能性が あるので	今後、戦 略的・敵 対的買収 が	株 価を高い レベルで 維持して おきたい ので	自 社グル― プの再 編にな るので	株 主総会 対策に 有効な ので	そ の 他	上 記に 該当 する もの は な い
2012年 (今回調査)	202 100.0	60 29.7	28 13.9	18 8.9	0 0.0	53 26.2	22 10.9	70 34.7		

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	略き残り をかけた グロ―バル な戦 い	今後、より 強固な地 盤固めや 生	頻発する 可能性が あるので	今後、戦 略的・敵 対的買収 が	株 価を高い レベルで 維持して おきたい ので	自 社グル― プの再 編にな るので	株 主総会 対策に 有効な ので	そ の 他	上 記に 該当 する もの は な い
2012年 (今回調査)	156 100.0	47 30.1	22 14.1	16 10.3	0 0.0	44 28.2	19 12.2	48 30.8		

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	略き残り をかけた グロ―バル な戦 い	今後、より 強固な地 盤固めや 生	頻発する 可能性が あるので	今後、戦 略的・敵 対的買収 が	株 価を高い レベルで 維持して おきたい ので	自 社グル― プの再 編にな るので	株 主総会 対策に 有効な ので	そ の 他	上 記に 該当 する もの は な い
2012年 (今回調査)	46 100.0	13 28.3	6 13.0	2 4.3	0 0.0	9 19.6	3 6.5	22 47.8		

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	略き残り をかけた グロ―バル な戦 い	今後、より 強固な地 盤固めや 生	頻発する 可能性が あるので	今後、戦 略的・敵 対的買収 が	株 価を高い レベルで 維持して おきたい ので	自 社グル― プの再 編にな るので	株 主総会 対策に 有効な ので	そ の 他	上 記に 該当 する もの は な い
2012年 (今回調査)	46 100.0	13 28.3	6 13.0	2 4.3	0 0.0	9 19.6	3 6.5	22 47.8		

(前頁続き)

<過去調査結果>  
 金融機関との株式持合の程度を「強化する」、「やや強化する」または「現行通り」を選んだ企業にお聞きします。  
 その理由は何ですか。【複数回答】

	合計	略き残り をかけた 提携手段 として必 要なので	今後、より 強固な地 盤固めや 生	今後、戦 略的・敵 対的買収 が可能 がある ので	株 価を 高 い レ ベル で 維 持 し て お き た い の で	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に な る の で	株 主 総 会 対 策 に 有 効 な の で	そ の 他	わ か ら な い
2003年	311 100.0	112 36.0	46 14.8	37 11.9	2 0.6	55 17.7	50 16.1	32 10.3	

株式持合の程度を「強化する」、「やや強化する」または「現行通り」を選んだ企業にお聞きします。  
 その理由は何ですか。【単数回答】

	合計	略き残り をかけた 提携手段 として必 要なので	今後、より 強固な地 盤固めや 生	今後、戦 略的・敵 対的買収 が可能 がある ので	株 価を 高 い レ ベル で 維 持 し て お き た い の で	自 社 グ ル ー プ の 再 編 に な る の で	株 主 総 会 対 策 に 有 効 な の で	そ の 他	わ か ら な い
1999年	529 100.0	180 34.0	106 20.0	46 8.7	9 1.7	108 20.4	39 7.4	41 7.8	

※1999年調査では、相手企業の業種を問わない(事業法人、金融機関を区別しない)株式持合について質問している

問3-10.

<今回調査結果>  
 問3-10.「問3-8」で「やや弱める」または「弱める」をお選びの方にお伺いします。  
 その理由は何ですか。【複数回答】

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	リスクがあるため	株価変動による株式の保有	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	16 100.0	2 12.5	7 43.8	0 0.0	0 0.0	1 6.3	10 62.5	2 12.5	1 6.3	0 0.0		

<参考>  
 総資産1500億円以上

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	リスクがあるため	株価変動による株式の保有	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	6 100.0	1 16.7	2 33.3	0 0.0	0 0.0	0 0.0	4 66.7	0 0.0	0 0.0	0 0.0		

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	リスクがあるため	株価変動による株式の保有	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	9 100.0	1 16.7	4 66.7	0 0.0	0 0.0	1 16.7	6 100.0	2 33.3	1 16.7	0 0.0		

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	リスクがあるため	株価変動による株式の保有	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0		

<過去調査結果>  
 金融機関との株式持合の程度を「やや弱める」または「弱める」を選んだ企業にお聞きします。  
 その理由は何ですか。【複数回答】

	合計	資本の効率的な運用（ROEなど）を重視した経営に転換するため	リスクがあるため	株価変動による株式の保有	含み益に依存した経営ができなくなるため	戦略的・敵対的買収が頻発する可能性は少ないので	確保のため	持合株売却による手元資金の確保のため	持合相手先が当社株を売却したため	持合相手先との関係を維持する必要がなくなっているため	その他	わからない
2003年	340 100.0	85 25.0	121 35.6	11 3.2	4 1.2	22 6.5	117 34.4	44 12.9	17 5.0	3 0.9		

#### 4. 敵対的買収・その他株式対応について

##### 問 4-1.

###### <今回調査結果>

御社が株式持合など親密関係にある会社に対して他社による敵対的買収行為がなされたとき、御社はどのように行動しますか。

問4-1. 保有株式の売却について

	合計	売 い か な る 状 況 で も 売 却 し な い	状 況 次 第 で 売 却 す る	ど ち ら と も い え な い
2012年	411	95	35	281
(今回調査)	100.0	23.1	8.5	68.4

###### <参考>

総資産1500億円以上

	合計	売 い か な る 状 況 で も 売 却 し な い	状 況 次 第 で 売 却 す る	ど ち ら と も い え な い
2012年	73	8	8	57
(今回調査)	100.0	11.0	11.0	78.1

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	売 い か な る 状 況 で も 売 却 し な い	状 況 次 第 で 売 却 す る	ど ち ら と も い え な い
2012年	200	59	13	128
(今回調査)	100.0	29.5	6.5	64.0

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	売 い か な る 状 況 で も 売 却 し な い	状 況 次 第 で 売 却 す る	ど ち ら と も い え な い
2012年	138	28	14	96
(今回調査)	100.0	20.3	10.1	69.6

## 問 4-2.

<今回調査結果>

御社が株式持合など親密関係にある会社に対して他社による敵対的買収行為がなされたとき、御社はどのように行動しますか。

問4-2. 委任状合戦が行われる際の対応について

	合計	会社（営業者側）に投票する	経営者側へ被買収される状況でも投票する	投票する状況次第で買収側に	どちらともいえない
2012年 (今回調査)	410 100.0	105 25.6	20 4.9	285 69.5	

<参考>

総資産 1500億円以上

	合計	会社（営業者側）に投票する	経営者側へ被買収される状況でも投票する	投票する状況次第で買収側に	どちらともいえない
2012年 (今回調査)	272 100.0	69 25.4	10 3.7	193 71.0	

総資産 1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	会社（営業者側）に投票する	経営者側へ被買収される状況でも投票する	投票する状況次第で買収側に	どちらともいえない
2012年 (今回調査)	272 100.0	69 25.4	10 3.7	193 71.0	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	会社（営業者側）に投票する	経営者側へ被買収される状況でも投票する	投票する状況次第で買収側に	どちらともいえない
2012年 (今回調査)	138 100.0	36 26.1	10 7.3	92 66.7	

問 4-3.

<今回調査結果>

問4-3. 敵対的買収(経営陣の同意なく行われる買収)に対する次の各項目のような見解について、どのようにお考えですか。

各項目につき、【+2～-2】の5段階で評価し、当てはまるものに○をお付けください。

	合計	強く (+2) 思う	やや (+1) 思う	どちら (0) とも いえない	あまり (-1) そう 思わない	まったく (-2) そう 思わない	平均
2012年 (今回調査)							
1) 株の売抜けて短期的利益を得ようとするのが目的であり許せない	408 100.0	79 19.4	137 33.6	170 41.7	20 4.9	2 0.5	0.66
2) 従業員の利益を株主へ移転することになり、士気低下を招く	409 100.0	57 13.9	163 39.9	167 40.8	22 5.4	0 0.0	0.62
3) 一般株主の利益を犠牲にすることになる	409 100.0	56 13.7	141 34.5	184 45.0	26 6.4	2 0.5	0.55
4) 会社が切り売りされることになる	408 100.0	68 16.7	149 36.5	171 41.9	18 4.4	2 0.5	0.64
5) 顧客・供給先の利益を損なう	407 100.0	52 12.8	127 31.2	198 48.6	29 7.1	1 0.2	0.49
6) 短期の株価を気にし、長期的視野に立った経営が損なわれる	409 100.0	104 25.4	161 39.4	124 30.3	19 4.6	1 0.2	0.85
7) 緊張感をもたらすということで評価できる	409 100.0	6 1.5	60 14.7	200 48.9	103 25.2	40 9.8	-0.27
8) 企業価値を高めるのであれば受け入れられる	409 100.0	16 3.9	115 28.1	199 48.7	54 13.2	25 6.1	0.11

<参考>

総資産 1500億円以上

	合計	強く (+2) 思う	やや (+1) 思う	どちら (0) とも いえない	あまり (-1) そう 思わない	まったく (-2) そう 思わない	平均
2012年 (今回調査)							
1) 株の売抜けて短期的利益を得ようとするのが目的であり許せない	70 100.0	8 11.4	22 31.4	36 51.4	4 5.7	0 0.0	0.49
2) 従業員の利益を株主へ移転することになり、士気低下を招く	70 100.0	4 5.7	21 30.0	38 54.3	7 10.0	0 0.0	0.31
3) 一般株主の利益を犠牲にすることになる	70 100.0	10 14.3	14 20.0	39 55.7	7 10.0	0 0.0	0.39
4) 会社が切り売りされることになる	70 100.0	9 12.9	20 28.6	39 55.7	2 2.9	0 0.0	0.51
5) 顧客・供給先の利益を損なう	70 100.0	7 10.0	16 22.9	43 61.4	4 5.7	0 0.0	0.37
6) 短期の株価を気にし、長期的視野に立った経営が損なわれる	70 100.0	15 21.4	23 32.9	30 42.9	2 2.9	0 0.0	0.73
7) 緊張感をもたらすということで評価できる	70 100.0	1 1.4	10 14.3	38 54.3	16 22.9	5 7.1	-0.20
8) 企業価値を高めるのであれば受け入れられる	70 100.0	4 5.7	26 37.1	30 42.9	8 11.4	2 2.9	0.31

(前頁続き)

<参考>		総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)						
		合計	強く 思う (+2)	やや 思う (+1)	どちら とも いえない (0)	あまり そう 思わない (-1)	まったく そう 思わない (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 株の売抜けて短期的利益を得ようとするのが目的であり許せない	199 100.0	50 25.1	72 36.2	72 36.2	3 1.5	2 1.0	0.83
	2) 従業員の利益を株主へ移転することになり、士気低下を招く	200 100.0	32 16.0	87 43.5	76 38.0	5 2.5	0 0.0	0.73
	3) 一般株主の利益を犠牲にすることになる	200 100.0	29 14.5	78 39.0	83 41.5	9 4.5	1 0.5	0.63
	4) 会社が切り売りされることになる	200 100.0	38 19.0	83 41.5	68 34.0	9 4.5	2 1.0	0.73
	5) 顧客・供給先の利益を損なう	199 100.0	30 15.1	72 36.2	87 43.7	9 4.5	1 0.5	0.61
	6) 短期の株価を気にし、長期的視野に立った経営が損なわれる	200 100.0	54 27.0	90 45.0	47 23.5	8 4.0	1 0.5	0.94
	7) 緊張感をもたらすということで評価できる	200 100.0	2 1.0	27 13.5	91 45.5	57 28.5	23 11.5	-0.36
	8) 企業価値を高めるのであれば受け入れられる	200 100.0	5 2.5	60 30.0	94 47.0	26 13.0	15 7.5	0.07
		合計	強く 思う (+2)	やや 思う (+1)	どちら とも いえない (0)	あまり そう 思わない (-1)	まったく そう 思わない (-2)	平均
<参考>		JASDAQ・その他新興市場上場企業						
2012年 (今回調査)	1) 株の売抜けて短期的利益を得ようとするのが目的であり許せない	139 100.0	21 15.1	43 30.9	62 44.6	13 9.4	0 0.0	0.52
	2) 従業員の利益を株主へ移転することになり、士気低下を招く	139 100.0	21 15.1	55 39.6	53 38.1	10 7.2	0 0.0	0.63
	3) 一般株主の利益を犠牲にすることになる	139 100.0	17 12.2	49 35.3	62 44.6	10 7.2	1 0.7	0.51
	4) 会社が切り売りされることになる	138 100.0	21 15.2	46 33.3	64 46.4	7 5.1	0 0.0	0.59
	5) 顧客・供給先の利益を損なう	138 100.0	15 10.9	39 28.3	68 49.3	16 11.6	0 0.0	0.38
	6) 短期の株価を気にし、長期的視野に立った経営が損なわれる	139 100.0	35 25.2	48 34.5	47 33.8	9 6.5	0 0.0	0.78
	7) 緊張感をもたらすということで評価できる	139 100.0	3 2.2	23 16.5	71 51.1	30 21.6	12 8.6	-0.18
	8) 企業価値を高めるのであれば受け入れられる	139 100.0	7 5.0	29 20.9	75 54.0	20 14.4	8 5.8	0.05



問 4-4.

<今回調査結果>

問4-4. 御社は敵対的買収への備えとして、以下の対策のうちどれを実施していますか。【複数回答】

	合計	事前警告型防衛策（新株予約権の無償割当）ないしライセンスを導入する	株式持合を拡大する	増配による株主利益還元	浮動株を減らすために、自社株を買い戻している	業績改善により高い株価を達成・維持する	社外取締役を導入する	MBOによる非上場化を検討している	取締役の解任については株主総会の特別決議を要する旨の定款規定を置いている	取締役の解任については株主総会の特権を要する旨の定款規定を置いている	友好的な引受先に対する第三者割当増資ができるように、定款で株式の授権枠をとっている	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	410 100.0	62 15.1	21 5.1	57 13.9	37 9.0	142 34.6	91 22.2	0 0.0	13 3.2	23 5.6	13 3.2	156 38.0	

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	事前警告型防衛策（新株予約権の無償割当）ないしライセンスを導入する	株式持合を拡大する	増配による株主利益還元	浮動株を減らすために、自社株を買い戻している	業績改善により高い株価を達成・維持する	社外取締役を導入する	MBOによる非上場化を検討している	取締役の解任については株主総会の特別決議を要する旨の定款規定を置いている	取締役の解任については株主総会の特権を要する旨の定款規定を置いている	友好的な引受先に対する第三者割当増資ができるように、定款で株式の授権枠をとっている	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	74 100.0	23 31.1	3 4.1	14 18.9	6 8.1	44 59.5	22 29.7	0 0.0	1 1.4	5 6.8	2 2.7	19 25.7	

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	事前警告型防衛策（新株予約権の無償割当）ないしライセンスを導入する	株式持合を拡大する	増配による株主利益還元	浮動株を減らすために、自社株を買い戻している	業績改善により高い株価を達成・維持する	社外取締役を導入する	MBOによる非上場化を検討している	取締役の解任については株主総会の特別決議を要する旨の定款規定を置いている	取締役の解任については株主総会の特権を要する旨の定款規定を置いている	友好的な引受先に対する第三者割当増資ができるように、定款で株式の授権枠をとっている	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	198 100.0	36 18.2	11 5.6	31 15.7	22 11.1	65 32.8	48 24.2	0 0.0	8 4.0	6 3.0	5 2.5	68 34.3	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	事前警告型防衛策（新株予約権の無償割当）ないしライセンスを導入する	株式持合を拡大する	増配による株主利益還元	浮動株を減らすために、自社株を買い戻している	業績改善により高い株価を達成・維持する	社外取締役を導入する	MBOによる非上場化を検討している	取締役の解任については株主総会の特別決議を要する旨の定款規定を置いている	取締役の解任については株主総会の特権を要する旨の定款規定を置いている	友好的な引受先に対する第三者割当増資ができるように、定款で株式の授権枠をとっている	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	138 100.0	3 2.2	7 5.1	12 8.7	9 6.5	33 23.9	21 15.2	0 0.0	4 2.9	12 8.7	6 4.3	69 50.0	

(前頁続き)

<過去調査結果>  
 敵対的買収に対する具体的な予防・対抗策を「執っている」を選んだ企業にお聞きます。  
 どのような予防・対抗策を執っていますか。【複数回答】

	合計	メインバンクとの関係を強化している	浮動票を減らすために、株式持合を強化している	浮動株を減らすために、自社株式を買い戻している	決議事項に諮り、導入している	ゴールデンパラシュートやボイーズ	株主の2/3の賛成を必要とするよう定款を変更している	支配株式に関する取引について、株主の2/3の賛成を必要とする	敵対的買収後、買い付け人に対し企業価値の旨みを少しでも阻害するた	現金資産を少なめにしている	その他	わからない
2003年	126	30	17	53	0	0	0	2	37	2		
	100.0	23.8	13.5	42.1	0.0	0.0	1.6	29.4	1.6			
1999年	182	74	56	17	0	4	1	46	0			
	100.0	40.7	30.8	9.3	0.0	2.2	0.5	25.3	0.0			

問 4-5.

<今回調査結果>

問4-5.「問4-4」で「事前警告型防衛策(新株予約権の無償割当)ないしライツプランを導入している」をお選びの方にお伺いします。

このような防衛策は、どのような目的で導入されているでしょうか。

次の項目に掲げた目的のそれぞれにつき、御社にどの程度当てはまるか【+2～-2】の5段階で評価し、当てはまるものに○をお付けください。【単数回答】

	合計	強く当てはまる (+2)	やや当てはまる (+1)	どちらともいえない (0)	あまり当てはまらない (-1)	まったく当てはまらない (-2)	平均	
2012年 (今回調査)	1) 取得した株式の高値買取りを迫る目的での株式の買い集めを防ぐ	60 100.0	25 41.7	21 35.0	10 16.7	3 5.0	1 1.7	1.10
	2) 会社と不当な条件で取引をしたり、会社の営業秘密を奪取するなどして会社の利益を奪う目的での買収を防ぐ	60 100.0	25 41.7	24 40.0	9 15.0	0 0.0	2 3.3	1.17
	3) 公開買付けの後にそれよりも低い価格でキャッシュ・アウトを行う二段階買収のような、強圧的な手段による買収を防ぐ	60 100.0	25 41.7	20 33.3	12 20.0	2 3.3	1 1.7	1.10
	4) 市場での株式買い集めによって(公開買付けによらずに)支配権が取得されることを防ぐ	59 100.0	17 28.8	24 40.7	15 25.4	3 5.1	0 0.0	0.93
	5) 株主が買収に応じるか否かを判断するために必要な情報や検討時間を確保する	61 100.0	39 63.9	13 21.3	6 9.8	3 4.9	0 0.0	1.44
	6) 買収者と交渉し、買収条件をよりよいものにする	60 100.0	11 18.3	13 21.7	18 30.0	13 21.7	5 8.3	0.20
	7) ホワイトナイトを探したりリストラ案を立てるなど、取締役会が株主に代替案を提示するための時間を稼ぐ	62 100.0	14 22.6	18 29.0	22 35.5	6 9.7	2 3.2	0.58
	8) 高配当を実現する目的で買収がなされ、会社の資産や事業が売却されるのを防ぐ	59 100.0	27 45.8	17 28.8	11 18.6	2 3.4	2 3.4	1.10
	9) レバレッジド・バイアウトによって買収がなされ、会社が負債過多になるのを防ぐ	60 100.0	9 15.0	22 36.7	20 33.3	7 11.7	2 3.3	0.48
	10) 従業員・取引先などのステークホルダーの利益を害するような買収を防ぐ	60 100.0	40 66.7	17 28.3	3 5.0	0 0.0	0 0.0	1.62

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	強く当てはまる (+2)	やや当てはまる (+1)	どちらともいえない (0)	あまり当てはまらない (-1)	まったく当てはまらない (-2)	平均	
2012年 (今回調査)	1) 取得した株式の高値買取りを迫る目的での株式の買い集めを防ぐ	22 100.0	11 50.0	7 31.8	4 18.2	0 0.0	0 0.0	1.32
	2) 会社と不当な条件で取引をしたり、会社の営業秘密を奪取するなどして会社の利益を奪う目的での買収を防ぐ	22 100.0	9 40.9	12 54.5	1 4.5	0 0.0	0 0.0	1.36
	3) 公開買付けの後にそれよりも低い価格でキャッシュ・アウトを行う二段階買収のような、強圧的な手段による買収を防ぐ	22 100.0	11 50.0	8 36.4	3 13.6	0 0.0	0 0.0	1.36
	4) 市場での株式買い集めによって(公開買付けによらずに)支配権が取得されることを防ぐ	21 100.0	6 28.6	11 52.4	4 19.0	0 0.0	0 0.0	1.10
	5) 株主が買収に応じるか否かを判断するために必要な情報や検討時間を確保する	23 100.0	15 65.2	8 34.8	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1.65
	6) 買収者と交渉し、買収条件をよりよいものにする	22 100.0	4 18.2	6 27.3	7 31.8	5 22.7	0 0.0	0.41
	7) ホワイトナイトを探したりリストラ案を立てるなど、取締役会が株主に代替案を提示するための時間を稼ぐ	23 100.0	6 26.1	5 21.7	9 39.1	3 13.0	0 0.0	0.61
	8) 高配当を実現する目的で買収がなされ、会社の資産や事業が売却されるのを防ぐ	21 100.0	9 42.9	8 38.1	4 19.0	0 0.0	0 0.0	1.24
	9) レバレッジド・バイアウトによって買収がなされ、会社が負債過多になるのを防ぐ	22 100.0	5 22.7	8 36.4	6 27.3	3 13.6	0 0.0	0.68
	10) 従業員・取引先などのステークホルダーの利益を害するような買収を防ぐ	22 100.0	13 59.1	9 40.9	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1.59

(前頁続き)

＜参考＞		総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)						
		合計	強く 当ては まる (+2)	やや 当ては まる (+1)	ど ち ら と も い え な い (0)	あ ま り 当 て は ま ら な い (-1)	ま っ た く 当 て は ま ら な い (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 取得した株式の高値買取りを迫る目的での株式の買い集めを防ぐ	35 100.0	14 40.0	13 37.1	4 11.4	3 8.6	1 2.9	1.03
	2) 会社と不当な条件で取引をしたり、会社の営業秘密を奪取するなどして会社の利益を奪う目的での買収を防ぐ	35 100.0	16 45.7	10 28.6	7 20.0	0 0.0	2 5.7	1.09
	3) 公開買付けの後にそれよりも低い価格でキャッシュ・アウトを行う二段階買収のような、強圧的な手段による買収を防ぐ	35 100.0	14 40.0	11 31.4	7 20.0	2 5.7	1 2.9	1.00
	4) 市場での株式買い集めによって(公開買付けによらずに支配権が取得されることを防ぐ	35 100.0	11 31.4	13 37.1	9 25.7	2 5.7	0 0.0	0.94
	5) 株主が買収に応じるか否かを判断するために必要な情報や検討時間を確保する	35 100.0	23 65.7	4 11.4	5 14.3	3 8.6	0 0.0	1.34
	6) 買収者と交渉し、買収条件をよりよいものにする	35 100.0	7 20.0	7 20.0	9 25.7	7 20.0	5 14.3	0.11
	7) ホワイトナイトを探したりリストラ案を立てるなど、取締役会が株主に代替案を提示するための時間を稼ぐ	36 100.0	8 22.2	12 33.3	11 30.6	3 8.3	2 5.6	0.58
	8) 高配当を実現する目的で買収がなされ、会社の資産や事業が売却されるのを防ぐ	35 100.0	18 51.4	8 22.9	5 14.3	2 5.7	2 5.7	1.09
	9) レバレッジド・バイアウトによって買収がなされ、会社が負債過多になるのを防ぐ	35 100.0	4 11.4	13 37.1	13 37.1	3 8.6	2 5.7	0.40
	10) 従業員・取引先などのステークホルダーの利益を害するような買収を防ぐ	35 100.0	26 74.3	7 20.0	2 5.7	0 0.0	0 0.0	1.69
JASDAQ・その他新興市場上場企業								
		合計	強く 当ては まる (+2)	やや 当ては まる (+1)	ど ち ら と も い え な い (0)	あ ま り 当 て は ま ら な い (-1)	ま っ た く 当 て は ま ら な い (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 取得した株式の高値買取りを迫る目的での株式の買い集めを防ぐ	3 100.0	0 0.0	1 33.3	2 66.7	0 0.0	0 0.0	0.33
	2) 会社と不当な条件で取引をしたり、会社の営業秘密を奪取するなどして会社の利益を奪う目的での買収を防ぐ	3 100.0	0 0.0	2 66.7	1 33.3	0 0.0	0 0.0	0.67
	3) 公開買付けの後にそれよりも低い価格でキャッシュ・アウトを行う二段階買収のような、強圧的な手段による買収を防ぐ	3 100.0	0 0.0	1 33.3	2 66.7	0 0.0	0 0.0	0.33
	4) 市場での株式買い集めによって(公開買付けによらずに支配権が取得されることを防ぐ	3 100.0	0 0.0	0 0.0	2 66.7	1 33.3	0 0.0	-0.33
	5) 株主が買収に応じるか否かを判断するために必要な情報や検討時間を確保する	3 100.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3	0 0.0	0 0.0	1.00
	6) 買収者と交渉し、買収条件をよりよいものにする	3 100.0	0 0.0	0 0.0	2 66.7	1 33.3	0 0.0	-0.33
	7) ホワイトナイトを探したりリストラ案を立てるなど、取締役会が株主に代替案を提示するための時間を稼ぐ	3 100.0	0 0.0	1 33.3	2 66.7	0 0.0	0 0.0	0.33
	8) 高配当を実現する目的で買収がなされ、会社の資産や事業が売却されるのを防ぐ	3 100.0	0 0.0	1 33.3	2 66.7	0 0.0	0 0.0	0.33
	9) レバレッジド・バイアウトによって買収がなされ、会社が負債過多になるのを防ぐ	3 100.0	0 0.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3	0 0.0	0.00
	10) 従業員・取引先などのステークホルダーの利益を害するような買収を防ぐ	3 100.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3	0 0.0	0 0.0	1.00

## 問 4-6.

<今回調査結果>

問4-6. 株式持合と事前警告型買収防衛策との関連は、どのようなものでしょうか。

	合計	より重要である 株式持合は、買収防衛策	より重要である 買収防衛策は、株式持合	どちらともいえない
2012年	200	17	16	167
(今回調査)	100.0	8.5	8.0	83.5

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	より重要である 株式持合は、買収防衛策	より重要である 買収防衛策は、株式持合	どちらともいえない
2012年	42	3	4	35
(今回調査)	100.0	7.1	9.5	83.3

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	より重要である 株式持合は、買収防衛策	より重要である 買収防衛策は、株式持合	どちらともいえない
2012年	104	7	8	89
(今回調査)	100.0	6.7	7.7	85.6

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	より重要である 株式持合は、買収防衛策	より重要である 買収防衛策は、株式持合	どちらともいえない
2012年	54	7	4	43
(今回調査)	100.0	13.0	7.4	79.6

#### 問 4-7.

##### <今回調査結果>

問4-7. アクティビストファンドや物言う株主からコンタクトを求められたことはありますか。

	合計	ある	ない
2012年 (今回調査)	409 100.0	52 12.7	357 87.3

##### <参考>

総資産 1500億円以上

	合計	ある	ない
2012年 (今回調査)	73 100.0	16 15.9	57 84.1

総資産 1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	ある	ない
2012年 (今回調査)	197 100.0	27 15.9	170 84.1

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	ある	ない
2012年 (今回調査)	139 100.0	9 6.5	130 93.5

## 問 4-8.

<今回調査結果>

問4-8. 「問4-7」で「ある」をお選びの方にお伺いします。

アクティビストファンドや物言う株主からのコンタクトにはどのように対応されましたか。

	合計	すべて 応じた	一部 は 拒否 したが、	一部 は 応じた が、 一部 は 拒否 した	すべて 拒否した
2012年 (今回調査)	52 100.0	17 32.7	29 55.8	6 11.5	

<参考>

総資産 1500億円以上

	合計	すべて 応じた	一部 は 拒否 したが、	一部 は 応じた が、 一部 は 拒否 した	すべて 拒否した
2012年 (今回調査)	16 100.0	6 37.5	10 62.5	0 0.0	

総資産 1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	すべて 応じた	一部 は 拒否 したが、	一部 は 応じた が、 一部 は 拒否 した	すべて 拒否した
2012年 (今回調査)	27 100.0	9 33.3	12 44.4	6 22.2	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	すべて 応じた	一部 は 拒否 したが、	一部 は 応じた が、 一部 は 拒否 した	すべて 拒否した
2012年 (今回調査)	9 100.0	2 22.2	7 77.8	0 0.0	

### 問 4-9.

<今回調査結果>

問4-9、「問4-8」で「すべて応じた」、「一部は応じたが、一部は拒否した」をお選びの方にお伺いします。

アクティビストファンドや物言う株主のコンタクトに対応した担当者クラスについて、当てはまるものの番号に○をお付けください。

	合計	の 会長 や社 長な ど の ト ップ 経 営 者	専 務 常 務	取 締 役	部 長	次 長	課 長	そ の 他
2012年	46	14	4	12	13	0	2	1
(今回調査)	100.0	30.4	8.7	26.1	28.3	0.0	4.3	2.2

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	の 会長 や社 長な ど の ト ップ 経 営 者	専 務 常 務	取 締 役	部 長	次 長	課 長	そ の 他
2012年	16	4	0	3	7	0	1	1
(今回調査)	100.0	25.0	0.0	18.8	43.8	0.0	6.3	6.3

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	の 会長 や社 長な ど の ト ップ 経 営 者	専 務 常 務	取 締 役	部 長	次 長	課 長	そ の 他
2012年	21	6	2	7	5	0	1	0
(今回調査)	100.0	28.6	9.5	33.3	23.8	0.0	4.8	0.0

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	の 会長 や社 長な ど の ト ップ 経 営 者	専 務 常 務	取 締 役	部 長	次 長	課 長	そ の 他
2012年	9	4	2	2	1	0	0	0
(今回調査)	100.0	44.4	22.2	22.2	11.1	0.0	0.0	0.0



## 問 4-10.

<今回調査結果>

問4-10.「問4-8」で「すべて応じた」、「一部は応じたが、一部は拒否した」をお選びの方にお伺いします。  
経営に対してアクティビストファンドや物言う株主から具体的な提案はありましたか。

	合計	あった	なかった
2012年	46	26	20
(今回調査)	100.0	56.5	43.5

<参考>

総資産 1500億円以上

	合計	あった	なかった
2012年	16	8	8
(今回調査)	100.0	50.0	50.0

総資産 1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	あった	なかった
2012年	21	12	9
(今回調査)	100.0	57.1	42.9

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	あった	なかった
2012年	9	6	3
(今回調査)	100.0	66.7	33.3

## 問 4-11.

<今回調査結果>

問4-11.「問4-10」で「あった」をお選びの方にお伺いします。

アクティビストファンドや物言う株主からの提案にはどのように対応されましたか。

	合計	すべて 取り 入れた	一 部 は 取 り 入 れ た	全 部 断 つ た
2012年	26	1	10	15
(今回調査)	100.0	3.8	38.5	57.7

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	すべて 取り 入れた	一 部 は 取 り 入 れ た	全 部 断 つ た
2012年	8	0	5	3
(今回調査)	100.0	0.0	62.5	37.5

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	すべて 取り 入れた	一 部 は 取 り 入 れ た	全 部 断 つ た
2012年	12	0	4	8
(今回調査)	100.0	0.0	33.3	66.7

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	すべて 取り 入れた	一 部 は 取 り 入 れ た	全 部 断 つ た
2012年	6	1	1	4
(今回調査)	100.0	16.7	16.7	66.7



問 4-13.

<今回調査結果>

問4-13. 経営判断の場面で、株主代表訴訟が提起される可能性を意識していますか。【複数回答】

	合計	強く意識している	どちらかといえ ば意識している	どちらかといえ ば意識していない	全く意識していない
2012年	416	39	187	167	23
(今回調査)	100.0	9.4	45.0	40.1	5.5

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	強く意識している	どちらかといえ ば意識している	どちらかといえ ば意識していない	全く意識していない
2012年	75	24	34	17	0
(今回調査)	100.0	32.0	45.3	22.7	0.0

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	強く意識している	どちらかといえ ば意識している	どちらかといえ ば意識していない	全く意識していない
2012年	200	9	99	87	5
(今回調査)	100.0	4.5	49.5	43.5	2.5

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	強く意識している	どちらかといえ ば意識している	どちらかといえ ば意識していない	全く意識していない
2012年	141	6	54	63	18
(今回調査)	100.0	4.3	38.3	44.7	12.8

### 問 4-14.

<今回調査結果>

問4-14. 株主代表訴訟について、次の各項目に挙げるような見解をどう評価しますか。

各見解につき、【+2～-2】の5段階で評価し、当てはまるものに○をお付けください。

		合計	強く 思う (+2)	やや 思う (+1)	ど ち ら と も い え な い (0)	あ ま り そ う 思 わ な い (-1)	ま っ た く そ う 思 わ な い (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 経営を萎縮させる	414 100.0	20 4.8	132 31.9	191 46.1	61 14.7	10 2.4	0.22
	2) 社外役員など、役員のなり手を少なくする	414 100.0	19 4.6	157 37.9	176 42.5	57 13.8	5 1.2	0.31
	3) 理由のない訴訟により役員や会社負担がかかる	414 100.0	50 12.1	182 44.0	150 36.2	31 7.5	1 0.2	0.60
	4) 当然とるべき社内手続をとってれば役員の責任が認められるおそれはほとんどない	413 100.0	48 11.6	188 45.5	152 36.8	24 5.8	1 0.2	0.62
	5) 経営に緊張感をもたらし、会社・株主の利益となる	413 100.0	10 2.4	106 25.7	223 54.0	62 15.0	12 2.9	0.10
	6) ほとんど提起されないので、とくに意味のある制度ではない	412 100.0	5 1.2	67 16.3	224 54.4	99 24.0	17 4.1	-0.14

<参考>

総資産 1500億円以上

		合計	強く 思う (+2)	やや 思う (+1)	ど ち ら と も い え な い (0)	あ ま り そ う 思 わ な い (-1)	ま っ た く そ う 思 わ な い (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 経営を萎縮させる	74 100.0	3 4.1	16 21.6	40 54.1	14 18.9	1 1.4	0.08
	2) 社外役員など、役員のなり手を少なくする	74 100.0	0 0.0	21 28.4	35 47.3	18 24.3	0 0.0	0.04
	3) 理由のない訴訟により役員や会社負担がかかる	74 100.0	5 6.8	31 41.9	30 40.5	8 10.8	0 0.0	0.45
	4) 当然とるべき社内手続をとってれば役員の責任が認められるおそれはほとんどない	73 100.0	10 13.7	30 41.1	31 42.5	2 2.7	0 0.0	0.66
	5) 経営に緊張感をもたらし、会社・株主の利益となる	73 100.0	1 1.4	18 24.7	48 65.8	6 8.2	0 0.0	0.19
	6) ほとんど提起されないので、とくに意味のある制度ではない	73 100.0	2 2.7	6 8.2	44 60.3	19 26.0	2 2.7	-0.18

(前頁続き)

<参考>		総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)						
		合計	強く 思う (+2)	やや 思う (+1)	ど ち ら と も い え な い (0)	あ ま り そ う 思 わ な い (-1)	ま っ た く そ う 思 わ な い (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 経営を萎縮させる	198 100.0	7 3.5	66 33.3	91 46.0	30 15.2	4 2.0	0.21
	2) 社外役員など、役員のなり手を少なくする	198 100.0	12 6.1	77 38.9	82 41.4	25 12.6	2 1.0	0.36
	3) 理由のない訴訟により役員や会社に負担がかかる	198 100.0	24 12.1	91 46.0	70 35.4	13 6.6	0 0.0	0.64
	4) 当然とるべき社内手続をとってれば役員の責任が認められるおそれほとんどない	198 100.0	15 7.6	100 50.5	69 34.8	13 6.6	1 0.5	0.58
	5) 経営に緊張感をもたらし、会社・株主の利益となる	198 100.0	5 2.5	51 25.8	101 51.0	35 17.7	6 3.0	0.07
	6) ほとんど提起されないので、とくに意味のある制度ではない	197 100.0	1 0.5	31 15.7	104 52.8	51 25.9	10 5.1	-0.19
JASDAQ・その他新興市場上場企業								
		合計	強く 思う (+2)	やや 思う (+1)	ど ち ら と も い え な い (0)	あ ま り そ う 思 わ な い (-1)	ま っ た く そ う 思 わ な い (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 経営を萎縮させる	142 100.0	10 7.0	50 35.2	60 42.3	17 12.0	5 3.5	0.30
	2) 社外役員など、役員のなり手を少なくする	142 100.0	7 4.9	59 41.5	59 41.5	14 9.9	3 2.1	0.37
	3) 理由のない訴訟により役員や会社に負担がかかる	142 100.0	21 14.8	60 42.3	50 35.2	10 7.0	1 0.7	0.63
	4) 当然とるべき社内手続をとってれば役員の責任が認められるおそれほとんどない	142 100.0	23 16.2	58 40.8	52 36.6	9 6.3	0 0.0	0.67
	5) 経営に緊張感をもたらし、会社・株主の利益となる	142 100.0	4 2.8	37 26.1	74 52.1	21 14.8	6 4.2	0.08
	6) ほとんど提起されないので、とくに意味のある制度ではない	142 100.0	2 1.4	30 21.1	76 53.5	29 20.4	5 3.5	-0.04

## 5. 経営層の状況について

### 問 5-1.

<今回調査結果>

問5-1. 経営者報酬の決定においてどのような基準を重視されていますか。

各基準につき、[+2~-2]の5段階で評価し、当てはまるものに番号に○をお付けください。

		合計	非常に重視している (+2)	やや重視している (+1)	どちらともいえない (0)	あまり重視していない (-1)	まったく重視していない (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 自社の業績	414	216	168	29	1	0	1.45
		100.0	52.2	40.6	7.0	0.2	0.0	
	2) 同業他社の経営者報酬	408	5	85	179	97	42	-0.21
		100.0	1.2	20.8	43.9	23.8	10.3	
	3) 他業種同規模の経営者報酬	408	4	75	179	99	51	-0.29
		100.0	1.0	18.4	43.9	24.3	12.5	

<参考>

総資産1500億円以上

		合計	非常に重視している (+2)	やや重視している (+1)	どちらともいえない (0)	あまり重視していない (-1)	まったく重視していない (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 自社の業績	72	45	22	5	0	0	1.56
		100.0	62.5	30.6	6.9	0.0	0.0	
	2) 同業他社の経営者報酬	72	2	26	29	9	6	0.13
		100.0	2.8	36.1	40.3	12.5	8.3	
	3) 他業種同規模の経営者報酬	72	3	22	26	14	7	0.00
		100.0	4.2	30.6	36.1	19.4	9.7	

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

		合計	非常に重視している (+2)	やや重視している (+1)	どちらともいえない (0)	あまり重視していない (-1)	まったく重視していない (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 自社の業績	199	107	79	12	1	0	1.47
		100.0	53.8	39.7	6.0	0.5	0.0	
	2) 同業他社の経営者報酬	195	1	36	89	48	21	-0.27
		100.0	0.5	18.5	45.6	24.6	10.8	
	3) 他業種同規模の経営者報酬	195	0	30	95	44	26	-0.34
		100.0	0.0	15.4	48.7	22.6	13.3	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

		合計	非常に重視している (+2)	やや重視している (+1)	どちらともいえない (0)	あまり重視していない (-1)	まったく重視していない (-2)	平均
2012年 (今回調査)	1) 自社の業績	143	64	67	12	0	0	1.36
		100.0	44.8	46.9	8.4	0.0	0.0	
	2) 同業他社の経営者報酬	141	2	23	61	40	15	-0.30
		100.0	1.4	16.3	43.3	28.4	10.6	
	3) 他業種同規模の経営者報酬	141	1	23	58	41	18	-0.37
		100.0	0.7	16.3	41.1	29.1	12.8	

問 5-2.

<今回調査結果>

問5-2. 取締役(委員会設置会社では、取締役および執行役)の報酬について、御社に当てはまるもの番号に○をお付けください。【複数回答】  
また、「1」~「3」(注:「1」会社法上の報酬委員会、「2」取締役会の諮問機関としての報酬委員会、「3」代表取締役の諮問機関としての報酬委員会)を選んだ場合、その構成数をご記入ください。

	合計	会社法上の報酬委員会が存在する(委員会設置会社である)	報酬委員会が存在する	取締役会の諮問機関としての報酬委員会が存在する	代表取締役の諮問機関としての報酬委員会が存在する	取締役の報酬額について明文化された規定(支給基準)が存在する	ストック・オプションを導入している	明示的な業績連動型報酬制度を導入している	退職慰労金制度を有している	ストック・オプション以外の明示的な業績連動型報酬制度を導入している	受けている	報酬の決定について、コンサルタントからのアドバイスを受けている	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	411 100.0	11 2.7	32 7.8	15 3.6	141 34.3	101 24.6	38 9.2	111 27.0	16 3.9	3 0.7	113 27.5			

問5-2. 取締役(および執行役)の報酬:各役職の構成数

	合計	平均
「1」会社法上の報酬委員会:社内取締役	9	3.44
「1」会社法上の報酬委員会:社外取締役	9	2.33
「2」取締役会の諮問機関:社内取締役	30	2.47
「2」取締役会の諮問機関:社外取締役	30	1.53
「2」取締役会の諮問機関:その他	30	0.63
「3」代表取締役の諮問機関:社内取締役	12	3.17
「3」代表取締役の諮問機関:社外取締役	12	0.92
「3」代表取締役の諮問機関:その他	12	0.67

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	会社法上の報酬委員会が存在する(委員会設置会社である)	報酬委員会が存在する	取締役会の諮問機関としての報酬委員会が存在する	代表取締役の諮問機関としての報酬委員会が存在する	取締役の報酬額について明文化された規定(支給基準)が存在する	ストック・オプションを導入している	明示的な業績連動型報酬制度を導入している	退職慰労金制度を有している	ストック・オプション以外の明示的な業績連動型報酬制度を導入している	受けている	報酬の決定について、コンサルタントからのアドバイスを受けている	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	73 100.0	5 6.8	19 26.0	9 12.3	35 47.9	23 31.5	21 28.8	11 15.1	6 8.2	0 0.0	14 19.2			

問5-2. 取締役(および執行役)の報酬:各役職の構成数

	合計	平均
「1」会社法上の報酬委員会:社内取締役	3	2.33
「1」会社法上の報酬委員会:社外取締役	3	2.33
「2」取締役会の諮問機関:社内取締役	18	2.44
「2」取締役会の諮問機関:社外取締役	18	1.78
「2」取締役会の諮問機関:その他	18	0.72
「3」代表取締役の諮問機関:社内取締役	6	2.33
「3」代表取締役の諮問機関:社外取締役	6	1.17
「3」代表取締役の諮問機関:その他	6	0.83



(前頁続き)

＜参考＞													
総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)													
	合計	取締役会の諮問機関として存在する(委員会設置会社である)	取締役会の諮問機関として存在する	代表取締役の諮問機関として存在する	代表取締役の報酬額について明文存在する	取締役の報酬額について明文存在する	ストック・オプションを導入している	明示的な業績連動型報酬制度を導入している	ストック・オプション以外の報酬制度を導入している	退職慰労金制度を有している	報酬の決定について、コンサルタントからのアドバイスを受けている	その他	上記に該当するものはない
2012年(今回調査)	197 100.0	4 2.0	10 5.1	4 2.0	69 35.0	43 21.8	11 5.6	60 30.5	7 3.6	3 1.5	54 27.4		

  

	合計	平均
「1」会社上の報酬委員会:社内取締役	4	3.25
「1」会社上の報酬委員会:社外取締役	4	3.00
「2」取締役会の諮問機関:社内取締役	9	2.22
「2」取締役会の諮問機関:社外取締役	9	1.11
「2」取締役会の諮問機関:その他	9	0.56
「3」代表取締役の諮問機関:社内取締役	4	5.00
「3」代表取締役の諮問機関:社外取締役	4	0.50
「3」代表取締役の諮問機関:その他	4	0.50

  

JASDAQ・その他新興市場上場企業													
	合計	取締役会の諮問機関として存在する(委員会設置会社である)	取締役会の諮問機関として存在する	代表取締役の諮問機関として存在する	代表取締役の報酬額について明文存在する	取締役の報酬額について明文存在する	ストック・オプションを導入している	明示的な業績連動型報酬制度を導入している	ストック・オプション以外の報酬制度を導入している	退職慰労金制度を有している	報酬の決定について、コンサルタントからのアドバイスを受けている	その他	上記に該当するものはない
2012年(今回調査)	141 100.0	2 1.4	3 2.1	2 1.4	37 26.2	35 24.8	6 4.3	40 28.4	3 2.1	0 0.0	45 31.9		

  

	合計	平均
「1」会社上の報酬委員会:社内取締役	2	5.50
「1」会社上の報酬委員会:社外取締役	2	1.00
「2」取締役会の諮問機関:社内取締役	3	3.33
「2」取締役会の諮問機関:社外取締役	3	1.33
「2」取締役会の諮問機関:その他	3	0.33
「3」代表取締役の諮問機関:社内取締役	2	2.00
「3」代表取締役の諮問機関:社外取締役	2	1.00
「3」代表取締役の諮問機関:その他	2	0.50

(前頁続き)

<過去調査結果>

取締役の業績を評価し、報酬を決定する明示的なシステムが存在していますか。

	合計	はい	いいえ	わからない
2003年	859	106	571	182
	100.0	12.3	66.5	21.2

商法改正に伴い平成15年4月より「委員会等設置会社」と「監査役制度」の選択が可能となりましたが、御社は、現時点(注:2003年=平成15年)でどのような対応をすることをお考えですか(あるいは対応済みですか)。

	合計	委員会等設置会社型	従来の監査役制度型	まだ分からない
2003年	867	10	588	269
	100.0	1.2	67.8	31.0

「従来の監査役制度型」を選んだ企業にお聞きます。

御社では、下記の組織を設置していますか。あるいは設置を予定していますか。

・取締役等の報酬額案を決定する組織

	合計	設置	設置を予定
2003年	875	24	38
	100.0	2.7	4.3

ストック・オプション制度についてお答え下さい。

	合計	既に導入している	今後、導入予定である	導入を検討している	導入を考えていない	分からない
2003年	864	243	16	131	369	105
	100.0	28.1	1.9	15.2	42.7	12.2
1999年	1,209	115	28	309	528	229
	100.0	9.5	2.3	25.6	43.7	18.9

※取締役の報酬としての場合に限らず、ストックオプション制度そのものの導入状況を質問している。

### 問 5-3.

<今回調査結果>

問5-3. 取締役またはトップ経営者（監査役設置会社では代表取締役、委員会設置会社では代表執行役であって、経営上のトップの地位にある者をいうものとします）の選任過程についてお伺いします。

次のうち、御社に当てはまるもの全ての番号に○をお付けください。【複数回答】 また、その構成数をご記入ください。

	合計	「1」会社法上の指名委員会（委員会設置会社である）が存在する	「2」株主総会における諮問機関が存在する	「3」取締役会における諮問機関が存在する	「4」取締役会における諮問機関が存在する	「5」上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	408 100.0	8 2.0	28 6.9	25 6.1	359 88.0	

問5-3. 取締役またはトップ経営者の選任過程：各役職の構成数

	合計	平均
「1」会社法上の指名委員会：社内取締役	7	2.57
「1」会社法上の指名委員会：社外取締役	7	2.00
「2」株主総会における諮問機関：社内取締役	28	4.04
「2」株主総会における諮問機関：社外取締役	28	1.18
「2」株主総会における諮問機関：その他	28	1.00
「3」取締役会における諮問機関：社内取締役	25	3.96
「3」取締役会における諮問機関：社外取締役	25	1.68
「3」取締役会における諮問機関：その他	25	0.48

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	「1」会社法上の指名委員会（委員会設置会社である）が存在する	「2」株主総会における諮問機関が存在する	「3」取締役会における諮問機関が存在する	「4」取締役会における諮問機関が存在する	「5」上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	73 100.0	3 4.1	11 15.1	11 15.1	53 72.6	

問5-3. 取締役またはトップ経営者の選任過程：各役職の構成数

	合計	平均
「1」会社法上の指名委員会：社内取締役	3	1.67
「1」会社法上の指名委員会：社外取締役	3	2.67
「2」株主総会における諮問機関：社内取締役	11	4.18
「2」株主総会における諮問機関：社外取締役	11	1.00
「2」株主総会における諮問機関：その他	11	1.36
「3」取締役会における諮問機関：社内取締役	11	2.36
「3」取締役会における諮問機関：社外取締役	11	1.82
「3」取締役会における諮問機関：その他	11	0.64

(前頁続き)

<参考>

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	「1」 会 社 法 上 の 指 名 委 員 会 が 存 在 す る 機 関 が 存 在 す る	「2」 株 主 総 会 に お け る 審 議 、 提 案 す る 語 問	「3」 取 締 役 会 に お け る 審 議 、 提 案 す る 語 問	上 記 に 該 当 す る も の は な い
2012年	194	4	12	9	174
(今回調査)	100.0	2.1	6.2	4.6	89.7

問5-3. 取締役またはトップ経営者の選任過程:各役職の構成数

	合計	平均
「1」会社法上の指名委員会:社内取締役	4	3.25
「1」会社法上の指名委員会:社外取締役	4	1.50
「2」株主総会における諮問機関:社内取締役	12	3.83
「2」株主総会における諮問機関:社外取締役	12	1.42
「2」株主総会における諮問機関:その他	12	1.08
「3」取締役会における諮問機関:社内取締役	9	5.11
「3」取締役会における諮問機関:社外取締役	9	1.78
「3」取締役会における諮問機関:その他	9	0.56

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	「1」 会 社 法 上 の 指 名 委 員 会 が 存 在 す る 機 関 が 存 在 す る	「2」 株 主 総 会 に お け る 審 議 、 提 案 す る 語 問	「3」 取 締 役 会 に お け る 審 議 、 提 案 す る 語 問	上 記 に 該 当 す る も の は な い
2012年	141	1	5	5	132
(今回調査)	100.0	0.7	3.5	3.5	93.6

問5-3. 取締役またはトップ経営者の選任過程:各役職の構成数

	合計	平均
「1」会社法上の指名委員会:社内取締役	0	0.00
「1」会社法上の指名委員会:社外取締役	0	0.00
「2」株主総会における諮問機関:社内取締役	5	4.20
「2」株主総会における諮問機関:社外取締役	5	1.00
「2」株主総会における諮問機関:その他	5	0.00
「3」取締役会における諮問機関:社内取締役	5	5.40
「3」取締役会における諮問機関:社外取締役	5	1.20
「3」取締役会における諮問機関:その他	5	0.00

問 5-4.

<今回調査結果>

問5-4. 御社のトップ経営者の後継人事について教えてください。次の各項目に挙げた主体のそれぞれにつき、後継人事にどの程度の影響力があるか【+2～-2】の5段階で評価し、当てはまるものの番号に○をお付けください。

	合計	影響力がある (+2)	どちらかといえば影響力がある (+1)	どちらともいえない (0)	どちらかといえば影響力がない (-1)	影響力がない (-2)	該当者なし	平均
2012年 (今回調査)								
1) 現経営者	397 100.0	250 63.0	96 24.2	42 10.6	5 1.3	4 1.0	/	1.47
2) 会長・相談役など社長経験者	386 100.0	80 20.7	91 23.6	120 31.1	35 9.1	60 15.5	/	0.25
3) 支配株主(親会社など)	399 100.0	68 17.0	42 10.5	90 22.6	18 4.5	49 12.3	132 33.1	0.23
4) その他株主(機関投資家など)	395 100.0	0 0.0	14 3.5	127 32.2	91 23.0	163 41.3	/	-1.02
5) 社内取締役(上記の者以外)	392 100.0	8 2.0	101 25.8	165 42.1	61 15.6	57 14.5	/	-0.15
6) 社外取締役	394 100.0	10 2.5	50 12.7	119 30.2	49 12.4	66 16.8	100 25.4	-0.38
7) 従業員・労働組合	393 100.0	3 0.8	12 3.1	119 30.3	76 19.3	183 46.6	/	-1.08
8) 銀行(メインバンク)	392 100.0	4 1.0	21 5.4	131 33.4	72 18.4	164 41.8	/	-0.95

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	影響力がある (+2)	どちらかといえば影響力がある (+1)	どちらともいえない (0)	どちらかといえば影響力がない (-1)	影響力がない (-2)	該当者なし	平均
2012年 (今回調査)								
1) 現経営者	65 100.0	43 66.2	16 24.6	6 9.2	0 0.0	0 0.0	/	1.57
2) 会長・相談役など社長経験者	64 100.0	13 20.3	22 34.4	18 28.1	6 9.4	5 7.8	/	0.50
3) 支配株主(親会社など)	66 100.0	2 3.0	4 6.1	11 16.7	3 4.5	12 18.2	34 51.5	-0.59
4) その他株主(機関投資家など)	65 100.0	0 0.0	0 0.0	20 30.8	17 26.2	28 43.1	/	-1.12
5) 社内取締役(上記の者以外)	65 100.0	2 3.1	16 24.6	28 43.1	8 12.3	11 16.9	/	-0.15
6) 社外取締役	65 100.0	3 4.6	16 24.6	16 24.6	5 7.7	10 15.4	15 23.1	-0.06
7) 従業員・労働組合	63 100.0	1 1.6	2 3.2	15 23.8	13 20.6	32 50.8	/	-1.16
8) 銀行(メインバンク)	64 100.0	0 0.0	5 7.8	16 25.0	13 20.3	30 46.9	/	-1.06

(前項続き)

<参考>		総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)							
		合計	影響力がある (+2)	どちらかといえば影響力がある (+1)	どちらともいえない (0)	どちらかといえば影響力がない (-1)	影響力がない (-2)	該当者なし	平均
2012年 (今回調査)	1) 現経営者	191 100.0	123 64.4	45 23.6	16 8.4	4 2.1	3 1.6	/	1.47
	2) 会長・相談役など社長経験者	188 100.0	40 21.3	46 24.5	53 28.2	14 7.4	35 18.6	/	0.22
	3) 支配株主(親会社など)	191 100.0	33 17.3	21 11.0	43 22.5	9 4.7	26 13.6	59 30.9	0.20
	4) その他株主(機関投資家など)	190 100.0	0 0.0	7 3.7	57 30.0	41 21.6	85 44.7	/	-1.07
	5) 社内取締役(上記の者以外)	188 100.0	3 1.6	47 25.0	72 38.3	31 16.5	35 18.6	/	-0.26
	6) 社外取締役	190 100.0	4 2.1	18 9.5	48 25.3	28 14.7	39 20.5	53 27.9	-0.58
	7) 従業員・労働組合	191 100.0	1 0.5	8 4.2	51 26.7	36 18.8	95 49.7	/	-1.13
	8) 銀行(メインバンク)	190 100.0	4 2.1	9 4.7	64 33.7	34 17.9	79 41.6	/	-0.92
	JASDAQ・その他新興市場上場企業								
		合計	影響力がある (+2)	どちらかといえば影響力がある (+1)	どちらともいえない (0)	どちらかといえば影響力がない (-1)	影響力がない (-2)	該当者なし	平均
2012年 (今回調査)	1) 現経営者	141 100.0	84 59.6	35 24.8	20 14.2	1 0.7	1 0.7	/	1.42
	2) 会長・相談役など社長経験者	134 100.0	27 20.1	23 17.2	49 36.6	15 11.2	20 14.9	/	0.16
	3) 支配株主(親会社など)	142 100.0	33 23.2	17 12.0	36 25.4	6 4.2	11 7.7	39 27.5	0.53
	4) その他株主(機関投資家など)	140 100.0	0 0.0	7 5.0	50 35.7	33 23.6	50 35.7	/	-0.90
	5) 社内取締役(上記の者以外)	139 100.0	3 2.2	38 27.3	65 46.8	22 15.8	11 7.9	/	0.00
	6) 社外取締役	139 100.0	3 2.2	16 11.5	56 40.3	16 11.5	17 12.2	32 23.0	-0.26
	7) 従業員・労働組合	139 100.0	1 0.7	2 1.4	53 38.1	27 19.4	56 40.3	/	-0.97
	8) 銀行(メインバンク)	138 100.0	0 0.0	7 5.1	51 37.0	25 18.1	55 39.9	/	-0.93

### 問 5-5.

<今回調査結果>  
問5-5. 会社法上の社外取締役を導入していますか。  
導入している場合、その人数もお答えください。

	合計	導入している	導入していない
2012年	417	229	188
(今回調査)	100.0	54.9	45.1

  

	合計	1人	2人	3人	4人以上
2012年	228	123	65	25	15
(今回調査)	100.0	53.9	28.5	11.0	6.6

  

	合計	平均
2012年	228	1.75
(今回調査)	100.0	1.75

<参考>  
総資産1500億円以上

	合計	導入している	導入していない
2012年	75	54	21
(今回調査)	100.0	72.0	28.0

  

	合計	1人	2人	3人	4人以上
2012年	54	16	25	11	2
(今回調査)	100.0	29.6	46.3	20.4	3.7

  

	合計	平均
2012年	54	2.00
(今回調査)	100.0	2.00

  

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	導入している	導入していない
2012年	200	104	96
(今回調査)	100.0	52.0	48.0

  

	合計	1人	2人	3人	4人以上
2012年	104	65	23	6	10
(今回調査)	100.0	62.5	22.1	5.8	9.6

  

	合計	平均
2012年	104	1.71
(今回調査)	100.0	1.71

  

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	導入している	導入していない
2012年	142	71	71
(今回調査)	100.0	50.0	50.0

  

	合計	1人	2人	3人	4人以上
2012年	70	42	17	8	3
(今回調査)	100.0	60.0	24.3	11.4	4.3

  

	合計	平均
2012年	70	1.61
(今回調査)	100.0	1.61

<過去調査結果>  
御社では社外取締役を導入していますか。

	合計	既に導入している	今後、導入予定である	今後に導入を検討している	一切、導入は考えない
2003年	863	309	25	282	247
	100.0	35.8	2.9	32.7	28.6
1999年	1,138	343	13	311	471
	100.0	30.1	1.1	27.3	41.4

  

社外取締役について、「既に導入している」を選んだ企業にお聞きます。  
社外取締役の人数は何人ですか。

	合計	1人	4人	7人	10人以上
2003年	315	266	44	5	0
	100.0	84.4	14.0	1.6	0.0
1999年	331	289	33	9	0
	100.0	87.3	10.0	2.7	0.0

  

社外取締役の人数は何人ですか。

	合計	平均
2003年	315	1.64
1999年	331	1.64

問 5-6.

<今回調査結果>  
問5-6.「問5-5」で「導入している」をお選びの方にお伺いします。  
社外取締役の方とは就任前どのような関係にありましたか。【複数回答】

	合計	経営者と個人的な交友関係があった	事業上の関係があった	取締役ネットワーク（社外など）の紹介	業者・NPO（社外）の紹介	前任者からの紹介	事前に接点はなかった	その他
2012年 (今回調査)	224 100.0	61 27.2	77 34.4	9 4.0	13 5.8	60 26.8	42 18.8	

<参考>  
総資産1500億円以上

	合計	経営者と個人的な交友関係があった	事業上の関係があった	取締役ネットワーク（社外など）の紹介	業者・NPO（社外）の紹介	前任者からの紹介	事前に接点はなかった	その他
2012年 (今回調査)	51 100.0	8 15.7	18 35.3	2 3.9	5 9.8	20 39.2	7 13.7	

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	経営者と個人的な交友関係があった	事業上の関係があった	取締役ネットワーク（社外など）の紹介	業者・NPO（社外）の紹介	前任者からの紹介	事前に接点はなかった	その他
2012年 (今回調査)	103 100.0	29 28.2	34 33.0	3 2.9	6 5.8	25 24.3	23 22.3	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	経営者と個人的な交友関係があった	事業上の関係があった	取締役ネットワーク（社外など）の紹介	業者・NPO（社外）の紹介	前任者からの紹介	事前に接点はなかった	その他
2012年 (今回調査)	70 100.0	24 34.3	25 35.7	4 5.7	2 2.9	15 21.4	12 17.1	

<過去調査結果>  
社外取締役について、「既に導入している」を選んだ企業にお聞きします。  
それぞれの社外取締役の出身別の人数をご記入下さい。【複数回答】

	合計	取引先企業	取引先以外の企業	メインバンク	メインバンク以外の銀行	親会社	グループ企業	株主である生保・損保	年金基金や投資顧問会社	顧問弁護士	監査法人	コンサルタント	官公庁	その他
2003年	315 100.0	156 29.8	46 8.8	24 4.6	9 1.7	84 16.0	93 17.7	19 3.6	0 0.0	7 1.3	2 0.4	9 1.7	6 1.1	69 13.2



問 5-7.

<今回調査結果>

問5-7.「問5-5で「導入している」をお選びの方にお伺いします。

どのような事業において社外取締役の重要な貢献がありましたか。【複数回答】

	合計	合併・買収	経営者の交代（評価）	配当政策	事業撤退	新規事業	海外進出	買収防衛策	取締役候補者の決定	役員報酬の決定	従業員の削減	議案の適法性	会計の適正さ	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	223 100.0	38 17.0	14 6.3	39 17.5	17 7.6	82 36.8	45 20.2	15 6.7	29 13.0	39 17.5	5 2.2	100 44.8	70 31.4	21 9.4	37 16.6

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	合併・買収	経営者の交代（評価）	配当政策	事業撤退	新規事業	海外進出	買収防衛策	取締役候補者の決定	役員報酬の決定	従業員の削減	議案の適法性	会計の適正さ	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	53 100.0	19 35.8	6 11.3	15 28.3	11 20.8	23 43.4	21 39.6	9 17.0	10 18.9	21 39.6	2 3.8	28 52.8	17 32.1	8 15.1	4 7.5

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	合併・買収	経営者の交代（評価）	配当政策	事業撤退	新規事業	海外進出	買収防衛策	取締役候補者の決定	役員報酬の決定	従業員の削減	議案の適法性	会計の適正さ	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	100 100.0	11 11.0	6 6.0	16 16.0	2 2.0	28 28.0	16 16.0	6 6.0	13 13.0	15 15.0	2 2.0	40 40.0	36 36.0	10 10.0	23 23.0

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	合併・買収	経営者の交代（評価）	配当政策	事業撤退	新規事業	海外進出	買収防衛策	取締役候補者の決定	役員報酬の決定	従業員の削減	議案の適法性	会計の適正さ	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	70 100.0	8 11.4	2 2.9	8 11.4	4 5.7	31 44.3	6 11.4	0 0.0	6 8.6	3 4.3	1 1.4	32 45.7	17 24.3	3 4.3	10 14.3

## 問 5-8.

<今回調査結果>

問5-8. 「問5-5」で「導入していない」をお選びの方にお伺いします。

社外取締役を導入していない理由として、当てはまるもの全ての番号に○をお付けください。【複数回答】

	合計	みづから適任者がいないから	既に候補者を捜しているから	機外監査役が十分に機能しているから	社外取締役の必要性を認めないから	その他	上記に該当するものはない
2012年	187	23	139	36	4	18	
(今回調査)	100.0	12.3	74.3	19.3	2.1	9.6	

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	みづから適任者がいないから	既に候補者を捜しているから	機外監査役が十分に機能しているから	社外取締役の必要性を認めないから	その他	上記に該当するものはない
2012年	21	1	21	7	1	0	
(今回調査)	100.0	4.8	100.0	33.3	4.8	0.0	

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	みづから適任者がいないから	既に候補者を捜しているから	機外監査役が十分に機能しているから	社外取締役の必要性を認めないから	その他	上記に該当するものはない
2012年	95	12	69	22	1	7	
(今回調査)	100.0	12.6	72.6	23.2	1.1	7.4	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	みづから適任者がいないから	既に候補者を捜しているから	機外監査役が十分に機能しているから	社外取締役の必要性を認めないから	その他	上記に該当するものはない
2012年	71	10	49	7	2	11	
(今回調査)	100.0	14.1	69.0	9.9	2.8	15.5	

## 6. 従業員の状況・人事方針について

### 問 6-1.

<今回調査結果>

問6-1. 御社の総従業員数に占める非正規従業員の割合について、当てはまるものの番号に○をお付けください。

	合計	1 0 % 未 満	1 0 % 未 満	2 0 % 未 満	3 0 % 未 満	4 0 % 未 満	5 0 % 未 満	6 0 % 未 満	7 0 % 未 満	7 0 % 以 上
2012年 (今回調査)	414 100.0	207 50.0	76 18.4	41 9.9	20 4.8	16 3.9	11 2.7	12 2.9	31 7.5	

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	1 0 % 未 満	1 0 % 未 満	2 0 % 未 満	3 0 % 未 満	4 0 % 未 満	5 0 % 未 満	6 0 % 未 満	7 0 % 未 満	7 0 % 以 上
2012年 (今回調査)	73 100.0	36 49.3	17 23.3	8 11.0	4 5.5	3 4.1	2 2.7	1 1.4	2 2.7	

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	1 0 % 未 満	1 0 % 未 満	2 0 % 未 満	3 0 % 未 満	4 0 % 未 満	5 0 % 未 満	6 0 % 未 満	7 0 % 未 満	7 0 % 以 上
2012年 (今回調査)	198 100.0	97 49.0	37 18.7	17 8.6	10 5.1	5 2.5	6 3.0	6 3.0	20 10.1	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	1 0 % 未 満	1 0 % 未 満	2 0 % 未 満	3 0 % 未 満	4 0 % 未 満	5 0 % 未 満	6 0 % 未 満	7 0 % 未 満	7 0 % 以 上
2012年 (今回調査)	143 100.0	74 51.7	22 15.4	16 11.2	6 4.2	8 5.6	3 2.1	5 3.5	9 6.3	

<過去調査結果>

総従業員数に占める非正規従業員の割合はどの位ですか。

	合計	1 0 % 未 満	1 0 % 未 満	2 0 % 未 満	3 0 % 未 満	4 0 % 未 満	5 0 % 未 満	6 0 % 未 満	7 0 % 未 満	7 0 % 以 上
2003年	863 100.0	455 52.7	142 16.5	89 10.3	36 4.2	15 1.7	25 2.9	28 3.2	73 8.5	
1999年	1,206 100.0	739 61.3	176 14.6	73 6.1	42 3.5	24 2.0	25 2.1	40 3.3	87 7.2	

問 6-2.

<今回調査結果>

問6-2. 総正規従業員の平均年齢について、当てはまるものの番号に○をお付けください。

	合計	30歳未満	30歳～35歳未満	35歳～40歳未満	40歳～45歳未満	45歳以上
2012年 (今回調査)	417 100.0	9 2.2	63 15.1	154 36.9	177 42.4	14 3.4

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	30歳未満	30歳～35歳未満	35歳～40歳未満	40歳～45歳未満	45歳以上
2012年 (今回調査)	75 100.0	0 0.0	2 2.7	28 37.3	42 56.0	3 4.0

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	30歳未満	30歳～35歳未満	35歳～40歳未満	40歳～45歳未満	45歳以上
2012年 (今回調査)	199 100.0	4 2.0	22 11.1	70 35.2	95 47.7	8 4.0

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	30歳未満	30歳～35歳未満	35歳～40歳未満	40歳～45歳未満	45歳以上
2012年 (今回調査)	143 100.0	5 3.5	39 27.3	56 39.2	40 28.0	3 2.1

<過去調査結果>

総正規従業員の平均年齢は何歳位ですか。

	合計	30歳未満	30歳～35歳未満	35歳～40歳未満	40歳～45歳未満	45歳以上
2003年	864 100.0	27 3.1	141 16.3	422 48.8	256 29.6	18 2.1
1999年	1,191 100.0	42 3.5	225 18.9	552 46.3	353 29.6	19 1.6

問 6-3.

<今回調査結果>

問6-3. 御社に労働組合は存在しますか。

また、存在する場合、従業員の組合へのおおよその加盟比率(組織率)をご記入ください。

	合計	存在する	存在しない		合計	20%未満	20%~40%未満	40%~60%未満	60%~80%未満	80%~100%未満	100%	平均
2012年 (今回調査)	418	224	194	2012年 (今回調査)	202	9	13	19	46	46	69	76.2
	100.0	53.6	46.4		100.0	4.5	6.4	9.4	22.8	22.8	34.2	

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	存在する	存在しない		合計	20%未満	20%~40%未満	40%~60%未満	60%~80%未満	80%~100%未満	100%	平均
2012年 (今回調査)	75	66	9	2012年 (今回調査)	60	1	1	7	14	12	25	81.9
	100.0	88.0	12.0		100.0	1.7	1.7	11.7	23.3	20.0	41.7	

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	存在する	存在しない		合計	20%未満	20%~40%未満	40%~60%未満	60%~80%未満	80%~100%未満	100%	平均
2012年 (今回調査)	200	130	70	2012年 (今回調査)	116	6	7	11	28	27	37	75.0
	100.0	65.0	35.0		100.0	5.2	6.0	9.5	24.1	23.3	31.9	

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	存在する	存在しない		合計	20%未満	20%~40%未満	40%~60%未満	60%~80%未満	80%~100%未満	100%	平均
2012年 (今回調査)	143	28	115	2012年 (今回調査)	26	2	5	1	4	7	7	68.5
	100.0	19.6	80.4		100.0	7.7	19.2	3.8	15.4	26.9	26.9	

<過去調査結果>

御社に労働組合は存在しますか。

また、存在する場合、従業員の組合への加盟比率(組織率)はどのくらいですか。

	合計	存在する	存在しない	平均組織率(組合が)
2003年	872	604	268	84.5
	100.0	69.3	30.7	

## 問 6-4.

### <今回調査結果>

問6-4. 御社には、労働組合による団体交渉以外に、労使双方が参加する労使協議の仕組みは存在しますか。

	合計	存在する	存在しない	わからない
2012年 (今回調査)	413 100.0	220 53.3	173 41.9	20 4.8

### <参考>

総資産 1500億円以上

	合計	存在する	存在しない	わからない
2012年 (今回調査)	75 100.0	54 72.0	20 26.7	1 1.3

総資産 1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	存在する	存在しない	わからない
2012年 (今回調査)	197 100.0	124 62.9	65 33.0	8 4.1

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	存在する	存在しない	わからない
2012年 (今回調査)	141 100.0	42 29.8	88 62.4	11 7.8

### <過去調査結果>

御社には、労働組合による団体交渉以外に、労使双方が参加する労使協議の仕組みは存在しますか。

	合計	存在する	存在しない	わからない
2003年	858 100.0	560 65.3	280 32.6	18 2.1

問 6-5.

<今回調査結果>

問6-5. 下記の意思決定項目は団体交渉または労使協議の場でどのように扱われていますか。各項目につき、当てはまるものをお選びください。

		合計	扱 わ れ な い	説 明 事 項	合 意 が 必 要
2012年 (今回調査)	1) 製品の生産計画や販売計画	385	256	119	10
		100.0	66.5	30.9	2.6
	2) M&Aや事業部門の売却	383	238	120	25
		100.0	62.1	31.3	6.5
	3) 収益指標の決定	384	278	104	2
		100.0	72.4	27.1	0.5
	4) 経営者へのストック・オプション付与	381	326	51	4
		100.0	85.6	13.4	1.0
	5) 従業員持ち株制度にかかわる決定	382	178	143	61
		100.0	46.6	37.4	16.0
6) 取締役会のメンバーの変更	384	309	73	2	
	100.0	80.5	19.0	0.5	
7) 一定規模以上の設備投資	384	291	90	3	
	100.0	75.8	23.4	0.8	
8) 資金調達方法の変更	384	337	44	3	
	100.0	87.8	11.5	0.8	
9) 新技術の導入や開発	384	295	87	2	
	100.0	76.8	22.7	0.5	
10) 雇用調整	384	90	87	207	
	100.0	23.4	22.7	53.9	

<参考>

総資産 1500億円以上

		合計	扱 わ れ な い	説 明 事 項	合 意 が 必 要
2012年 (今回調査)	1) 製品の生産計画や販売計画	70	33	35	2
		100.0	47.1	50.0	2.9
	2) M&Aや事業部門の売却	70	31	29	10
		100.0	44.3	41.4	14.3
	3) 収益指標の決定	69	39	30	0
		100.0	56.5	43.5	0.0
	4) 経営者へのストック・オプション付与	69	62	7	0
		100.0	89.9	10.1	0.0
	5) 従業員持ち株制度にかかわる決定	69	34	19	16
		100.0	49.3	27.5	23.2
6) 取締役会のメンバーの変更	69	54	15	0	
	100.0	78.3	21.7	0.0	
7) 一定規模以上の設備投資	69	45	24	0	
	100.0	65.2	34.8	0.0	
8) 資金調達方法の変更	69	56	13	0	
	100.0	81.2	18.8	0.0	
9) 新技術の導入や開発	69	45	24	0	
	100.0	65.2	34.8	0.0	
10) 雇用調整	70	10	9	51	
	100.0	14.3	12.9	72.9	

総資産 1500億円未満(除く新興市場上場企業)

		合計	扱 わ れ な い	説 明 事 項	合 意 が 必 要
2012年 (今回調査)	1) 製品の生産計画や販売計画	191	118	68	5
		100.0	61.8	35.6	2.6
	2) M&Aや事業部門の売却	189	108	70	11
		100.0	57.1	37.0	5.8
	3) 収益指標の決定	191	137	54	0
		100.0	71.7	28.3	0.0
	4) 経営者へのストック・オプション付与	188	158	30	0
		100.0	84.0	16.0	0.0
	5) 従業員持ち株制度にかかわる決定	189	80	84	25
		100.0	42.3	44.4	13.2
6) 取締役会のメンバーの変更	191	146	45	0	
	100.0	76.4	23.6	0.0	
7) 一定規模以上の設備投資	191	141	50	0	
	100.0	73.8	26.2	0.0	
8) 資金調達方法の変更	191	164	26	1	
	100.0	85.9	13.6	0.5	
9) 新技術の導入や開発	191	149	42	0	
	100.0	78.0	22.0	0.0	
10) 雇用調整	189	32	46	111	
	100.0	16.9	24.3	58.7	

(前頁続き)

**<参考>**  
JASDAQ・その他新興市場上場企業

		合計	扱 わ れ な い	説 明 事 項	合 意 が 必 要
2012年 (今回調査)	1) 製品の生産計画や販売計画	124 100.0	105 84.7	16 12.9	3 2.4
	2) M&Aや事業部門の売却	124	99	21	4
		100.0	79.8	16.9	3.2
	3) 収益指標の決定	124	102	20	2
		100.0	82.3	16.1	1.6
	4) 経営者へのストック・オプション付与	124	106	14	4
		100.0	85.5	11.3	3.2
	5) 従業員持ち株制度にかかわる決定	124	64	40	20
		100.0	51.6	32.3	16.1
	6) 取締役会のメンバーの変更	124	109	13	2
100.0		87.9	10.5	1.6	
7) 一定規模以上の設備投資	124	105	16	3	
	100.0	84.7	12.9	2.4	
8) 資金調達方法の変更	124	117	5	2	
	100.0	94.4	4.0	1.6	
9) 新技術の導入や開発	124	101	21	2	
	100.0	81.5	16.9	1.6	
10) 雇用調整	125	48	32	45	
	100.0	38.4	25.6	36.0	

**<過去調査結果>**  
下記の意思決定(注:項目)は団体交渉または労使協議の場でどのように扱われていますか。  
それぞれについてお答え下さい。

		合計	扱 わ れ な い	説 明 事 項	合 意 が 必 要
2003年	1) 製品の生産計画や販売計画	756	382	350	24
		100.0	50.5	46.3	3.2
	2) M&Aや事業部門の売却	752	319	301	132
		100.0	42.4	40.0	17.6
	3) 収益指標の決定	760	414	332	14
		100.0	54.5	43.7	1.8
	4) 経営者へのストック・オプション付与	714	536	154	24
		100.0	75.1	21.6	3.4
	5) 従業員持ち株制度にかかわる決定	757	204	365	188
		100.0	26.9	48.2	24.8
6) 取締役会のメンバーの変更	761	559	199	3	
	100.0	73.5	26.1	0.4	
7) 一定規模以上の設備投資	762	505	245	12	
	100.0	66.3	32.2	1.6	
8) 資金調達方法の変更	763	660	97	6	
	100.0	86.5	12.7	0.8	
9) 新技術の導入や開発	756	542	205	9	
	100.0	71.7	27.1	1.2	
10) 雇用調整	754	87	191	476	
	100.0	11.5	25.3	63.1	



## 問 6-6.

<今回調査結果>

問6-6. 現在の雇用・人事方針は、終身雇用を前提としていますか。

	合計	前提としている	どちらかといえ ば	どちらかといえ ば	前提としていない	わからない
2012年 (今回調査)	419 100.0	199 47.5	172 41.1	17 4.1	23 5.5	8 1.9

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	前提としている	どちらかといえ ば	どちらかといえ ば	前提としていない	わからない
2012年 (今回調査)	75 100.0	44 58.7	29 38.7	0 0.0	2 2.7	0 0.0

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	前提としている	どちらかといえ ば	どちらかといえ ば	前提としていない	わからない
2012年 (今回調査)	201 100.0	105 52.2	82 40.8	4 2.0	7 3.5	3 1.5

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	前提としている	どちらかといえ ば	どちらかといえ ば	前提としていない	わからない
2012年 (今回調査)	143 100.0	50 35.0	61 42.7	13 9.1	14 9.8	5 3.5

問 6-7.

**<今回調査結果>**  
 問6-7. 現在の賃金体系では成果主義を導入していますか。

	合計	全面的に導入している	部分的に導入している	導入していない
2012年 (今回調査)	419 100.0	74 17.7	300 71.6	45 10.7

**<参考>**

総資産 1500億円以上

	合計	全面的に導入している	部分的に導入している	導入していない
2012年 (今回調査)	75 100.0	14 18.7	59 78.7	2 2.7

総資産 1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	全面的に導入している	部分的に導入している	導入していない
2012年 (今回調査)	201 100.0	43 21.4	131 65.2	27 13.4

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	全面的に導入している	部分的に導入している	導入していない
2012年 (今回調査)	143 100.0	17 11.9	110 76.9	16 11.2

問 6-8.

<今回調査結果>

問6-8. 新たな雇用方針として、御社が具体化しているもの・検討しているものがありますか。【複数回答】

	合計	通年採用の導入	社内における早期選抜制度の導入	抜擢人事の導入	専門職制や複線型人事制度（スペシャリスト型ゼネラリストの育成）の実施	早期退職制度の導入	雇用の流動化（一時帰休・レイオフ等）	年俸制の導入	EVAに運動した給与体系の導入	中途採用の実施	人材派遣の受入	退職金・企業年金制度の変更	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	411 100.0	93 22.6	49 11.9	87 21.2	160 38.9	79 19.2	20 4.9	105 25.5	7 1.7	306 74.5	195 47.4	142 34.5	5 1.2	35 8.5

<参考>

総資産1500億円以上

	合計	通年採用の導入	社内における早期選抜制度の導入	抜擢人事の導入	専門職制や複線型人事制度（スペシャリスト型ゼネラリストの育成）の実施	早期退職制度の導入	雇用の流動化（一時帰休・レイオフ等）	年俸制の導入	EVAに運動した給与体系の導入	中途採用の実施	人材派遣の受入	退職金・企業年金制度の変更	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	74 100.0	19 25.7	18 24.3	16 21.6	43 58.1	30 40.5	6 8.1	24 32.4	1 1.4	65 87.8	50 67.6	32 43.2	3 4.1	3 4.1

総資産1500億円未満(除く新興市場上場企業)

	合計	通年採用の導入	社内における早期選抜制度の導入	抜擢人事の導入	専門職制や複線型人事制度（スペシャリスト型ゼネラリストの育成）の実施	早期退職制度の導入	雇用の流動化（一時帰休・レイオフ等）	年俸制の導入	EVAに運動した給与体系の導入	中途採用の実施	人材派遣の受入	退職金・企業年金制度の変更	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	198 100.0	43 21.7	21 10.6	42 21.2	72 36.4	39 19.7	8 4.0	43 21.7	5 2.5	143 72.2	86 43.4	77 38.9	0 0.0	13 6.6

JASDAQ・その他新興市場上場企業

	合計	通年採用の導入	社内における早期選抜制度の導入	抜擢人事の導入	専門職制や複線型人事制度（スペシャリスト型ゼネラリストの育成）の実施	早期退職制度の導入	雇用の流動化（一時帰休・レイオフ等）	年俸制の導入	EVAに運動した給与体系の導入	中途採用の実施	人材派遣の受入	退職金・企業年金制度の変更	その他	上記に該当するものはない
2012年 (今回調査)	139 100.0	31 22.3	10 7.2	29 20.9	45 32.4	10 7.2	6 4.3	38 27.3	1 0.7	98 70.5	59 42.4	33 23.7	2 1.4	19 13.7

<過去調査結果>

新たな雇用方針として、御社が具体化しているもの・検討しているものがありますか。【複数回答】

	全 体	通年採用の導入	社内における早期選抜制度の導入	抜擢人事の導入	専門職制や複線型人事制度（スペシャリスト型ゼネラリストの育成）の実施	早期退職制度の導入	雇用の流動化（一時帰休・レイオフ等）	年俸制の導入	EVAに運動した給与体系の導入	中途採用の実施	人材派遣の受入	退職金・企業年金制度の変更	その他	上記に該当するものはない
2003年	838 100.0	318 37.9	180 21.5	317 37.8	380 45.3	343 40.9	34 4.1	359 42.8	26 3.1	610 72.8	570 68.0	452 53.9	16 1.9	
1999年	1,166 100.0	307 26.3	32 2.7	312 26.8	499 42.8	473 40.6	49 4.2	502 43.1	63 5.4	638 54.7	544 46.7	490 42.0	24 2.1	