

GR スコア 2018 の状況

Research Report
2018年9月社会システム研究所
主任研究員 寺山 恵
主任研究員 杉浦 康之

要 約

日興リサーチセンターでは、日本企業のコーポレートガバナンスの強さを評価する GR スコア（ガバナンスリサーチ・スコア）を開発し公表している。本スコアは、コーポレートガバナンス・コード（国内基準）と ICGN グローバル・ガバナンス原則（グローバル基準）の2基準に基づき、国内主要企業 100 社を対象に、企業の取組みを評価するものである。本稿では、昨年に引き続き「GR スコア 2018（2017年12月末基準）」の状況について報告する。

国内基準の総合スコアは平均 51.6%と、前年から 3.1 ポイント上昇した。69 社で国内基準スコアの上昇が確認され、スコアが低下した企業は 8 社にとどまった。上昇の要因として、取締役会の評価結果を開示したこと、取締役会の実効性を開示したこと、中期経営計画などで具体的な収益計画などを掲げたこと、などが影響している。

グローバル基準の総合スコアは平均 22.3%と、前年から 1.4 ポイント上昇しているが、その水準は低い結果となった。63 社でグローバル基準スコアの上昇が確認され、25 社でスコアの低下が確認された。スコア上昇の要因としては、ICGN グローバル・ガバナンス原則の改訂によって支配株主のいる企業で独立社外取締役比率の要件を緩和したこと、経営者に対する譲渡制限付き株式報酬の提供が実施されたことなどが挙げられる。また、スコア低下の要因としては、監査（等）委員会の独立取締役比率の要件が厳しくなったことが影響している。

目次

1. はじめに
2. GR スコア 2018 の概要
 - 2.1 GR スコアの評価方法
 - 2.2 GR スコア 2017 からの改訂点
3. GR スコア 2018 の状況
 - 3.1 GR スコア 2018 総合スコアの状況
 - 3.2 GR スコア 2018 テーマ別スコアの状況
 - 3.3 GR スコア 2018 業種別の状況
4. GR スコア 2017 から GR スコア 2018 の変化の状況
 - 4.1 総合スコアの変化
 - 4.2 テーマ別でのスコアの変化
5. 考察

1. はじめに

日興リサーチセンターでは、日本企業のコーポレートガバナンスの強さを評価する GR スコア（ガバナンスリサーチ・スコア）を開発している。2016 年の情報を基に評価を行った GR スコア 2017（寺山・杉浦（2018）参照）に続き、上場企業 100 社について、2017 年 12 月までの情報を基に GR スコア 2018 の評価を行った。

GR スコア 2018 では、ICGN（International Corporate Governance Network）が公表する ICGN グローバル・ガバナンス原則の改訂を考慮し、一部の評価項目を変更するとともに 4 つの評価項目を追加した。

本稿では、GR スコア 2018 の評価項目の変更および追加の状況、GR スコア 2018 のスコアの状況、さらには GR スコア 2017 との比較において日本のコーポレートガバナンスの取組みの変化を確認する。

2. GR スコア 2018 の概要

2.1 GR スコアの評価方法

GR スコアは、コーポレートガバナンス・コードをベンチマークとして、日本企業 100 社¹のガバナンスの取組みを評価している。ベンチマークには、コーポレートガバナンス・コード（国内基準）、ICGN グローバル・ガバナンス原則（グローバル基準）を採用している。

国内基準、グローバル基準の各評価項目は、9 つのテーマに分類される。具体的には、「取締役会の責務」「リーダーシップと独立性」「構成と指名」「企業文化」「リスクの監視」「報酬」「報告と監査」「株主総会」「株主の権利」である。

各評価項目は、3 段階または 2 段階の水準（Level1~3）を設けており、Level3 を 1 点、Level2 を 0.5 点、Level1 を 0 点としてその総計を算出し、評価項目数により 100%換算したものを GR スコアとしている。なお GR スコア 2018 では、2017 年 12 月末時点までに開示された情報を基に評価を行った。

2.2 GR スコア 2017 からの改訂点

GR スコア 2018 では、2017 年 6 月に実施された ICGN グローバル・ガバナンス原則の改訂内容を、グローバル基準の評価項目に反映させた。主な変更点は図表 1 の通りである。まず、6 つの評価項目について変更した。今回の変更点として、取締役会構成、指名委員会、報酬委員会、監査委員会の各委員会における独立取締役の構成比率が挙げられる。

取締役会構成は「構成と指名」の評価項目の一つであり、これまでは一律「取締役会の過半数を独立取締役」としてきたが、ICGN 原則の改訂に伴い、「支配株主のいる企業では、取締役会の 3 名以上または 1/3 以上を独立取締役」とし、支配株主のいる企業については基準を緩めている。

一方、指名委員会、報酬委員会、監査委員会については判定基準を厳しくした。指名委員会について、

¹評価した企業のリストについては、Appendix (A) 参照。

GR スコア 2017 では、「指名委員会の過半数が非業務執行取締役であり、そのうち過半数は独立取締役である」場合に Level3 と評価したが、GR スコア 2018 では、「指名委員がすべて非業務執行取締役であり、そのうちの過半数が独立取締役である」場合に Level3 と評価している。報酬委員会については、GR スコア 2017 では「報酬委員会の過半数が非業務執行取締役であり、そのうち過半数は独立取締役である」場合に Level3 としたが、GR スコア 2018 では「報酬委員会の過半数は独立取締役である」場合に Level3 とした。また、監査委員会については、「監査委員会の過半数が非業務執行取締役であり、そのうち過半数は独立取締役である」場合に Level3 と評価したが、GR スコア 2018 では、「監査委員会は、すべて独立取締役である」場合に Level3 と評価している。

図表 1 評価項目の変更点

テーマ	評価項目	変更点
リーダーシップと独立性	議長および最高経営責任者（執行と監督の分離）	「独立社外取締役が取締役会議長を務めている」場合、Level3 として評価する。
構成と指名	取締役会の構成	取締役会における独立取締役の構成について、以下の基準を満たすとき、Level3 とする。 「支配株主のいる企業は、独立取締役は 3 名以上または 1/3 以上、それ以外の企業では、独立取締役は取締役会の過半数」
構成と指名	指名委員会	指名委員会がすべて非業務執行取締役かつ過半数が独立取締役のとき、Level3 として評価する。
報酬	非業務執行取締役の報酬	非業務執行取締役の報酬について、独立性、客観性だけでなく、明確に株主利益との一致について言及している（または株式報酬を提供している）場合、Level3 とする
報酬	報酬委員会	報酬委員会は、独立取締役を過半数で構成されている場合、Level3 として評価する。
報告と監査	監査委員会	監査委員会は、すべて独立取締役で構成されている場合、Level3 として評価する

（出所）日興リサーチセンター

GR スコア 2018 では、新たに 4 つの評価項目を追加した（図表 2 参照）。まず「報酬」について、一つは、執行取締役の長期インセンティブについて譲渡制限付き株式報酬を導入しているかどうかを評価項目としている。もう一つは、年次報酬報告書での開示の有無を評価項目としている。「報告と監査」では、外部監査人の交代（ローテーション）に関する評価項目（外部監査法人のローテーションについての取組みを開示しているかどうか）と、外部監査人選解任に関する株主承認の有無についての項目を追加した。

図表 2 新たな評価項目

テーマ	評価項目	評価内容
報酬	執行取締役の長期インセンティブ方針	執行取締役に対して、譲渡制限付き株式報酬を提供している場合、Level3として評価する
報酬	年次報酬報告	報酬報告書を年次報告書に開示している場合、Level3と評価する
報告と監査	外部監査人の交代（ローテーション）	外部監査人の定期的な交代についての方針がある場合、Level3と評価する
報告と監査	外部監査人選解任に関する株主承認	外部監査人選解任について株主の承認がある場合、Level3と評価する

（出所）日興リサーチセンター

上記のような評価項目の変更と追加により、GR スコア 2018 では、国内基準 32 項目、グローバル基準 36 項目により評価を行った（図表 3 参照）²。なお、全評価項目については Appendix（B）を参照されたい。

図表 3 GR スコア 2018 のテーマ別評価項目数

テーマ	内容	評価項目数	
		国内基準 (32)	グローバル基準 (36)
取締役会の責務	取締役会の責務とそれに関する開示等	6	2
リーダーシップと独立性	取締役会による経営者に対するモニタリング機能の充実や効果等	7	5
構成と指名	取締役会の構成と取締役の指名の方針等	6	6
企業文化	取締役をはじめ従業員の倫理観やコンプライアンスに関する取り組み等	2	3
リスクの監視	取締役会でのリスクに対する取り組み等	0	3
報酬	経営者、取締役、従業員等の報酬制度や報酬決定のプロセス等	3	6
報告と監査	財務報告や内部統制報告、CSR報告書などの開示資料に関する公表と監査に関する方針等	1	4
株主総会	総会決議事項など株主総会に関連した方針等	2	2
株主の権利	少数株主の保護など株主の権利に関連した方針等	5	5

（出所）日興リサーチセンター

3. GR スコア 2018 の状況

3.1 GR スコア 2018 総合スコアの状況

本節では、GR スコア 2018 の総合スコアの状況について確認する。まず、国内基準の総合スコアの平均は、51.6%、最高が 78%、最低が 20%となった。一方、グローバル基準では、平均が 22.3%、最高が 50%、最低が 6%となった（図表 4 参照）。

²前回評価した GR スコア 2017 では、国内基準、グローバル基準、それぞれ 32 項目を評価項目として評価を行った。

図表4 GR スコア 2018 総合スコアの記述統計量

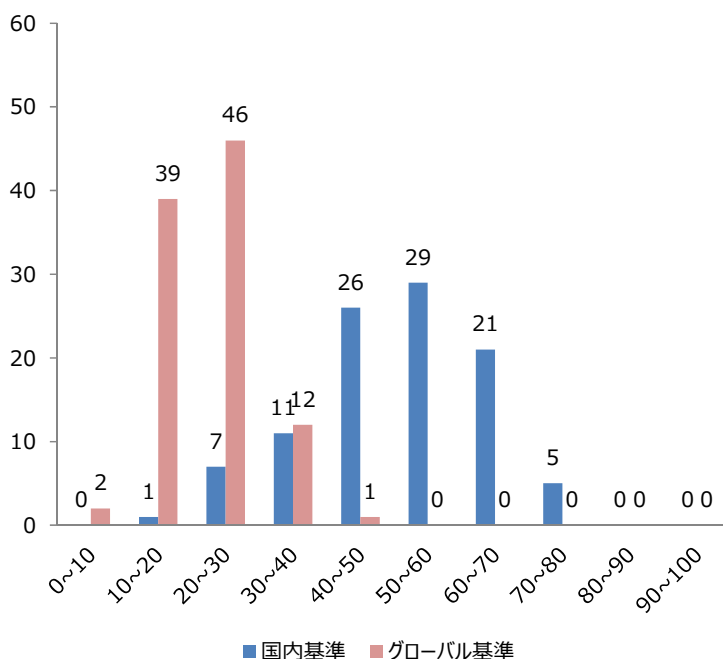
	平均		中央値		標準偏差		最小値		最大値	
国内基準	51.6	(48.5)	53.0	(50.0)	12.8	(12.6)	20.0	(20.0)	78.0	(77.0)
グローバル基準	22.3	(20.9)	22.0	(20.0)	7.1	(7.2)	6.0	(5.0)	50.0	(42.0)

※カッコ内はGRスコア 2017³

(出所) 日興リサーチセンター

それぞれの基準におけるスコアの分布（図表5参照）をみると、国内基準は、50~60%を頂点に、40~50%が次に多く分布しており、左に歪んでいる。グローバル基準は、20~30%を頂点に、次いで10~20%に分布しており、分布がこの2つの範囲に集中している。分布の形状が違っていても、両基準の相関は0.75と高い。

図表5 国内基準、グローバル基準のスコア分布



(出所) 日興リサーチセンター

次に、GRスコア2018総合スコアに関する国内基準、グローバル基準におけるトップ30社の状況を確認する（図表6参照）。まず、国内基準、グローバル基準ともに、評価の高い企業には、エーザイ（国内基準：75%、グローバル基準：50%）、三菱重工業（国内基準73%、グローバル基準：38%）、三井住友トラスト・ホールディングス（国内基準：69%、グローバル基準：36%）などが挙げられる。

また、テルモ（国内基準：73%）、SMC（国内基準：64%）、東京エレクトロン（国内基準：66%）

³ ここでのGRスコア2017は、GRスコア2018を評価した時の新たな視点などを考慮し、一部のスコアを修正したバージョンを採用している。そのため、寺山・杉浦（2018）で付与したスコアとは一部異なる。

などのように、日本のコーポレートガバナンス・コードに対して、積極的に取り組んでいる企業なども確認された。

GRスコア2017とGRスコア2018とを比較すると、国内基準では、ブリヂストン(61位→23位)、みずほフィナンシャルグループ(43位→14位)、三菱UFJフィナンシャル(35位→7位)などが大きく順位を上げている。また、グローバル基準では、中外製薬(55位→27位)、大和ハウス工業(46位→20位)、ブリヂストン(34位→9位)などが大きく順位を上げている。

図表6 国内基準、グローバル基準でのTOP30の状況

順位	前回	NNS	国内基準	順位	前回	NNS	グローバル基準
1	1	キリンホールディングス	78	1	1	エーザイ	50
2	2	エーザイ	75	2	2	かんぽ生命保険	38
2	10	MS&ADインシュアランス	75	2	4	三菱重工業	38
4	4	三菱重工業	73	2	15	三井住友フィナンシャルグループ	38
4	5	テルモ	73	5	7	オリンパス	36
6	5	HOYA	70	5	19	三井住友トラスト・ホールディングス	36
7	2	アサヒグループホールディングス	69	7	7	ソニー	35
7	17	三井住友トラスト・ホールディングス	69	7	9	みずほフィナンシャルグループ	35
7	20	ニトリホールディングス	69	9	4	東芝	32
7	35	三菱UFJフィナンシャル	69	9	2	HOYA	32
11	8	ソニー	66	9	24	MS&ADインシュアランス	32
11	8	東京エレクトロン	66	9	34	ブリヂストン	32
11	13	日本航空	66	13	13	花王	31
14	10	野村ホールディングス	64	14	9	キリンホールディングス	29
14	13	オリンパス	64	14	19	ゆうちょ銀行	29
14	29	SMC	64	14	34	武田薬品工業	29
14	43	みずほフィナンシャルグループ	64	14	19	オリックス	29
18	7	東芝	63	14	19	三菱UFJフィナンシャル	29
18	10	かんぽ生命保険	63	19	13	野村ホールディングス	28
18	13	三井物産	63	20	34	イオン	26
18	13	東レ	63	20	46	大和ハウス工業	26
18	20	大東建託	63	20	9	日本郵政	26
23	17	三井住友フィナンシャルグループ	61	20	24	三菱電機	26
23	20	SUBARU	61	20	15	日東電工	26
23	29	三菱商事	61	20	24	日本たばこ産業	26
23	61	ブリヂストン	61	20	9	サントリー食品インターナショナル	26
27	17	花王	59	27	34	田辺三菱製薬	25
27	20	ゆうちょ銀行	59	27	24	第一生命ホールディングス	25
27	20	イオン	59	27	24	SOMP Oホールディングス	25
27	20	明治ホールディングス	59	27	15	三井物産	25
27	29	日東電工	59	27	24	SUBARU	25
27	35	サントリー食品インターナショナル	59	27	55	中外製薬	25
27	35	中外製薬	59	27	46	第一三共	25
27	43	塩野義製薬	59	27	46	三菱商事	25
				27	24	塩野義製薬	25
				27	34	国際石油開発帝石	25
				27	46	ニトリホールディングス	25

(出所) 日興リサーチセンター

3.2 GR スコア 2018 テーマ別スコアの状況

次に、GR スコア 2018 のテーマ別のスコアの状況を確認する（図表 7 参照）。まず、国内基準については、「株主総会」（87.0%）「報告と監査」（69.0%）「構成と指名」（61.2%）等のテーマは、相対的にスコアが高く、一方で、「報酬」（36.8%）「リーダーシップと独立性」（40.0%）「取締役会の責務」（45.1%）等のテーマのスコアが低い結果となった。次に、各テーマ別スコアの総合スコアへの寄与の程度（テーマ別評価項目ウェイト×テーマ別得点の総和÷全テーマ別スコア得点の総和⁴）を推計した（図表 8 参照）ところ、「構成と指名」（22.2%）「株主の権利」（17.1%）「リーダーシップと独立性」（16.9%）「取締役会の責務」（16.4%）が、スコアの主要因となっている。

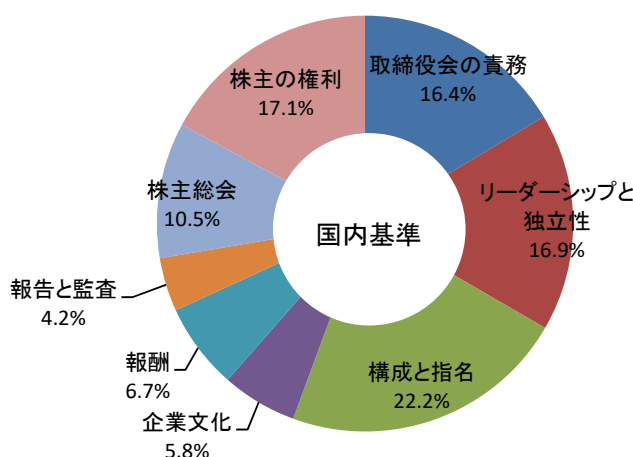
さらに、GR スコア 2017 と比較すると、「構成と指名」（+4.9 ポイント）「報酬」（+4.9 ポイント）については、前回に比べ、取組みが改善していることが確認された。

図表 7 国内基準のテーマ別スコアの状況

国内基準	項目数	平均	標準偏差	最小値	最大値	前年差
総合	32	51.6	12.8	20	78	3.1
取締役会の責務	6	45.1	17.1	17	83	3.2
リーダーシップと独立性	7	40.0	15.5	14	79	3.2
構成と指名	6	61.2	21.4	17	100	4.9
企業文化	2	48.3	27.4	0	100	1.3
リスクの監視	-	-	-	-	-	-
報酬	3	36.8	22.7	0	100	4.9
報告と監査	1	69.0	27.2	0	100	1.5
株主総会	2	87.0	18.9	0	100	0.0
株主の権利	5	56.5	12.8	30	80	2.3

（出所）日興リサーチセンター

図表 8 国内基準のテーマ別スコアの寄与



（出所）日興リサーチセンター

⁴ 具体的には、N を評価項目数、P をスコア、引数 i (=1, ..., 100) を企業、k (=1, ..., 9) をテーマ、total を総合スコアとしたとき、テーマ k の寄与の程度 (λ) を、 $\lambda_k = \frac{N_k}{N_{total}} * \left(\frac{\sum_{i=1}^{100} P_{k,i}}{\sum_{i=1}^{100} P_{total,i}} \right)$ で推計した。

次に、グローバル基準のテーマ別スコアでは、「株主総会」(79.5%)「株主の権利」(28.7%)などのテーマのスコアが高く、一方、「リスクの監視」(8.0%)「報酬」(10.5%)「リーダーシップと独立性」(14.2%)などが低い結果となった(図表9参照)。特に、「報告と監査」や「株主の権利」は標準偏差が小さく、企業間の取組みについて差がないことを示唆している。

また、グローバル基準の寄与の程度を確認する(図表10参照)と、相対的にスコアの高かった「株主総会」(19.8%)「株主の権利」(17.9%)「構成と指名」(16.1%)などは寄与度が高い。

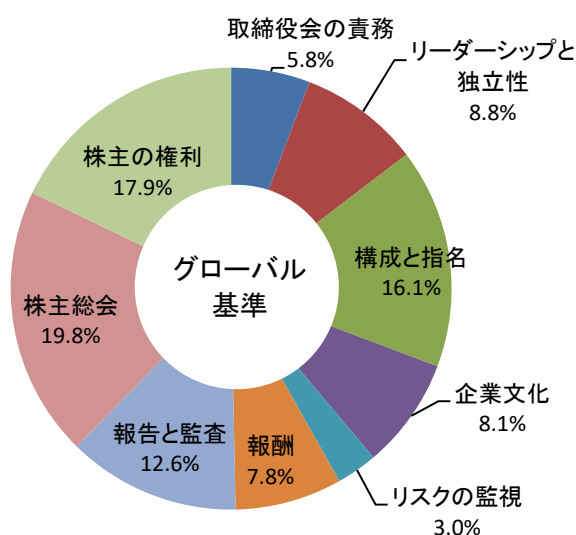
なお、GRスコア2017と比較すると、「報酬」(+6.4ポイント)の評価が改善され、一方で「報告と監査」(-5.8ポイント)の評価が低下している。

図表9 グローバル基準のテーマ別スコアの状況

グローバル基準	項目数	平均	標準偏差	最小値	最大値	前年差
総合	36	22.3	7.1	6	50	1.4
取締役会の責務	2	23.3	25.3	0	75	2.3
リーダーシップと独立性	5	14.2	15.6	0	60	1.6
構成と指名	6	21.5	12.5	8	58	3.3
企業文化	3	21.7	17.6	0	83	1.5
リスクの監視	3	8.0	18.6	0	100	1.0
報酬	6	10.5	11.0	0	42	6.4
報告と監査	4	25.4	7.9	13	50	-5.8
株主総会	2	79.5	12.4	25	100	1.0
株主の権利	5	28.7	8.7	0	60	1.3

(出所) 日興リサーチセンター

図表10 グローバル基準のテーマ別スコアの寄与

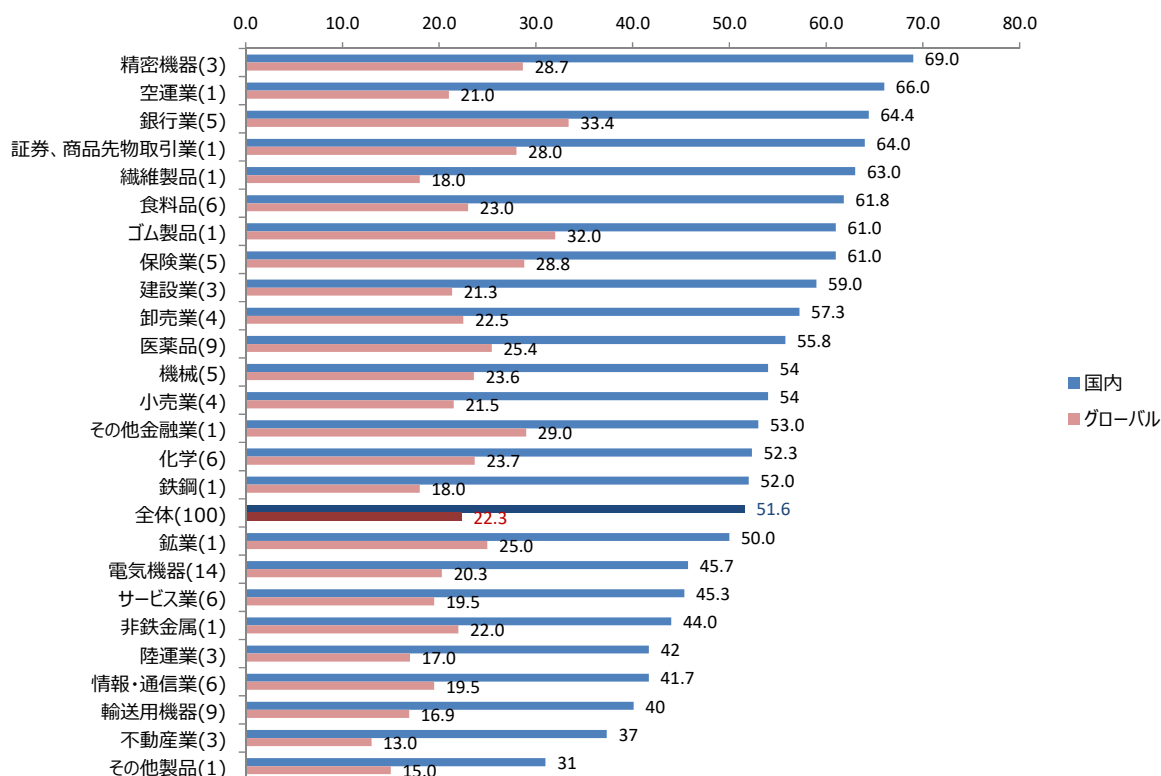


(出所) 日興リサーチセンター

3.3 GR スコア 2018 業種別の状況

次に、国内基準総合スコアについて、東証 33 業種別平均を確認する（図表 11 参照）。国内基準の平均スコアの上位には、精密機器、空運業、銀行業などのセクターが確認され、一方、その他製品、不動産業、輸送用機器などのセクターが下位で確認された。

図表 11 東証 33 業種別総合スコアの状況



(出所) 日興リサーチセンター

4. GR スコア 2017 から GR スコア 2018 の変化の状況

4.1 総合スコアの変化

本節では、GR スコア 2017 から GR スコア 2018 の間で、どのような変化が起きたのかを確認する。総合スコアの変化の平均値を確認したところ、国内基準では 3.1 ポイント上昇し、グローバル基準では 1.4 ポイント上昇していた。

各基準についてどの程度スコアの増減が生じたのかを把握するため、GR スコア 2017 から GR スコア 2018 へのスコアの変化を確認する（図表 12 参照）と、国内基準では 69 社でスコアが上昇し、23 社でスコアが変化せず、8 社でスコアが低下している。一方、グローバル基準では 63 社でスコアが上昇し、12 社でスコアが変化せず、25 社でスコアが低下している。このように、グローバル基準での総合スコアの上昇が弱かった要因として、4 分の 1 の企業でスコアが低下したことが挙げられる。

図表 12 GR スコアの変化の状況（社数）

	国内基準	グローバル基準
6ポイント以上上昇	18	11
1～5ポイント上昇	51	52
変化なし	23	12
1～5ポイント低下	8	20
6ポイント以上低下	0	5

(出所) 日興リサーチセンター

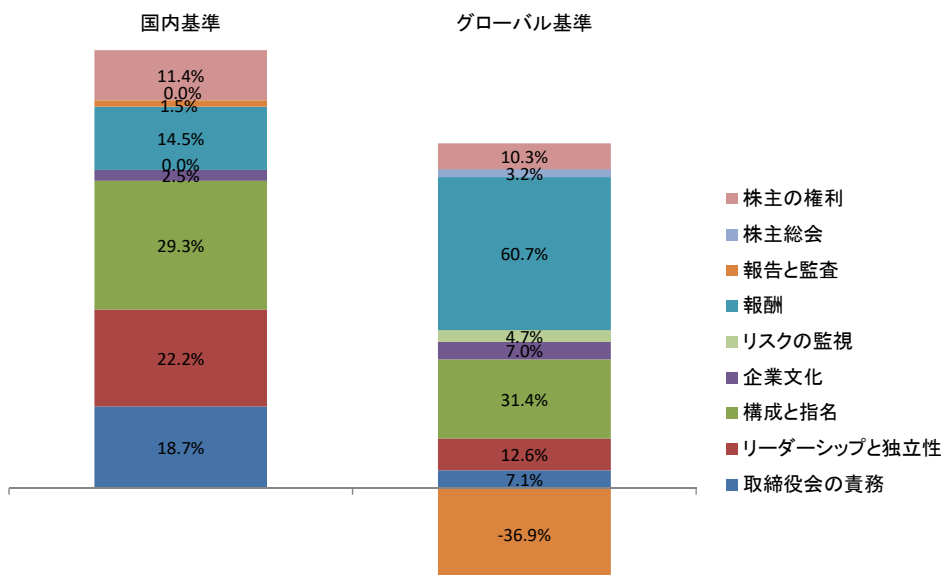
4.2 テーマ別でのスコアの変化

次に、国内基準、グローバル基準それぞれのスコアの変化に対して、各テーマがどの程度寄与しているのかを確認する。ここでは、総合スコアの変化に占める各テーマ別スコアの変化の割合を寄与率とし、国内基準、グローバル基準それぞれの寄与率を推計した（図表 13 参照）⁵。まず、国内基準では、「構成と指名」（29.3%）、「リーダーシップと独立性」（22.2%）、「取締役会の責務」（18.7%）の寄与率が高く、これらテーマがスコア上昇の主要因となっている。各テーマが上昇した原因として、「構成と指名」については、取締役会の評価の開示が増えたことが挙げられる。また、「リーダーシップと独立性」については、取締役会の実効性強化をどのように行っているのか具体的に記載するようになったことが挙げられる。「取締役会の責務」については、経営戦略や経営計画について、具体的な収益計画方針を掲げるなど、経営戦略に関する情報が充実したこと、投資家との対話に経営者（CEO など）が積極的に出てきていることが評価されたことが挙げられる。

グローバル基準では、「報酬」（60.7%）、「構成と指名」（31.4%）の寄与率が高く、「報告と監査」（-36.9%）については、スコア低下の主要因となっている。「報酬」については、役員への株式報酬インセンティブが多く実施されていたことで、「報酬」の評価が上昇したと考えられる。また、「構成と指名」については、取締役会の構成として、「支配株主のいる企業については独立取締役を 3 名以上または 1/3、それ以外の企業は、独立取締役が過半数」としたことで、支配株主のいる企業のスコアが上昇したことが要因として挙げられる。一方、「報告と監査」については、監査（等）委員会の取締役構成を厳しくしたことが影響している。

⁵具体的には、N を評価項目数、 ΔP をスコアの変分、引数 i ($=1, \dots, 100$) を企業、 k ($=1, \dots, 9$) をテーマ、total を総合スコアとしたとき、テーマ k の寄与率 (η_k) を、
$$\eta_k = \frac{\frac{N_k}{N_{total}} * \sum_{i=1}^{100} \Delta P_{k,i}}{\sum_{k=1}^9 \sum_{i=1}^{100} \frac{N_k}{N_{total}} * \Delta P_{k,i}}$$
 で推計した。

図表 13 GR スコアの変化に対する各テーマの寄与率



(出所) 日興リサーチセンター

5. 考察

本稿では、GRスコア2018から上場企業100社のコーポレートガバナンスの取組み状況を確認した。前年のGRスコア2017に比べ、国内基準ではコーポレートガバナンスの前進が確認された。例えば、取締役会の実効性（いわゆる取締役会評価の取組み）に対する評価が開示されたことで、（現在の）取締役会構成が十分であるのか、あるいはその取組みについて何が不足しているのかを明らかにしており、投資家は取締役会の機能を確認できるようになっている。また、中期経営計画の内容が充実することによって、取締役会の果たす責務を投資家に示す企業もみられる。

グローバル基準については、昨年からわずかながらスコアの前進がみられるが、大幅な変化をもたらしてはいない。例えば、リスクに対する監視や監査委員会における独立性の強化など、グローバル基準でみると取り組めていない。他方、ガバナンスの取組みで強化された点としては、業務執行取締役に対する長期のインセンティブプランの策定（譲渡制限付き株式報酬）など、経営者のインセンティブに対する強化が確認された。

このように、2017年から2018年にかけて、日本コーポレートガバナンス・コードへの対応という面では前進が見られたが、グローバルな面から見ると、コーポレートガバナンスへの企業の取組みには、依然多くの課題が残されているといえよう。

【参考文献】

寺山恵・杉浦康之（2018）「GR スコア（ガバナンスリサーチ・スコア）の開発- 日本企業のコーポレートガバナンスはどれくらい強いのか?」、日興リサーチレビュー2018年4月号、
https://www.nikko-research.co.jp/wp-content/uploads/2018/04/rr201804_0001.pdf

Appendix (A) 調査対象である国内 100 社のリスト

証券コード	会社名	証券コード	会社名
1605	国際石油開発帝石	6954	ファナック
1878	大東建託	6971	京セラ
1925	大和ハウス工業	6981	村田製作所
1928	積水ハウス	6988	日東電工
2269	明治ホールディングス	7011	三菱重工業
2502	アサヒグループホールディングス	7181	かんぽ生命保険
2503	麒麟ホールディングス	7182	ゆうちょ銀行
2587	サントリー食品インターナショナル	7201	日産自動車
2802	味の素	7203	トヨタ自動車
2914	日本たばこ産業	7259	アイシン精機
3382	セブン&アイ・ホールディングス	7267	本田技研工業
3402	東レ	7269	スズキ
3407	旭化成	7270	S U B A R U
4063	信越化学工業	7309	シマノ
4324	電通	7733	オリンパス
4452	花王	7741	H O Y A
4502	武田薬品工業	7751	キヤノン
4503	アステラス製薬	7974	任天堂
4507	塩野義製薬	8001	伊藤忠商事
4508	田辺三菱製薬	8031	三井物産
4519	中外製薬	8035	東京エレクトロン
4523	エーザイ	8053	住友商事
4528	小野薬品工業	8058	三菱商事
4543	テルモ	8113	ユニ・チャーム
4568	第一三共	8267	イオン
4578	大塚ホールディングス	8306	三菱UFJフィナンシャル・グループ
4661	オリエンタルランド	8309	三井住友トラスト・ホールディングス
4689	ヤフー	8316	三井住友フィナンシャルグループ
4755	楽天	8411	みずほフィナンシャルグループ
4901	富士フイルムホールディングス	8591	オリックス
5108	ブリヂストン	8604	野村ホールディングス
5401	新日鐵住金	8630	S O M P Oホールディングス
5802	住友電気工業	8725	M S & A Dインシュアランス
6098	リクルートホールディングス	8750	第一生命ホールディングス
6178	日本郵政	8766	東京海上ホールディングス
6201	豊田自動織機	8801	三井不動産
6273	S M C	8802	三菱地所
6301	小松製作所	8830	住友不動産
6326	クボタ	9020	東日本旅客鉄道
6367	ダイキン工業	9021	西日本旅客鉄道
6501	日立製作所	9022	東海旅客鉄道
6502	東芝	9201	日本航空
6503	三菱電機	9432	日本電信電話
6594	日本電産	9433	K D D I
6723	ルネサスエレクトロニクス	9437	N T T D C O E
6752	パナソニック	9613	エヌ・ティ・ティ・データ
6758	ソニー	9735	セコム
6861	キーエンス	9843	ニトリホールディングス
6869	シスメックス	9983	ファーストリテイリング
6902	デンソー	9984	ソフトバンクグループ

(出所) 日興リサーチセンター

Appendix (B) GR スコア 2018 の評価項目

No	テーマ	評価項目	国内基準	グローバル基準
1	取締役会の責務	取締役会の範囲	○	○
2	取締役会の責務	他社の取締役の兼任	○	○
3	取締役会の責務	会社提案議案	○	-
4	取締役会の責務	株主との対話（1）対話する相手	○	-
5	取締役会の責務	株主との対話（2）対話の方針	○	-
6	取締役会の責務	株主との対話（3）対話の内容	○	-
7	リーダーシップと独立性	議長及び最高経営責任者（執行と監督の分離）	○	○**
8	リーダーシップと独立性	筆頭独立取締役	○	○
9	リーダーシップと独立性	取締役会の実効性	○	○
10	リーダーシップと独立性	取締役の独立性	○	○
11	リーダーシップと独立性	独立取締役のみのミーティング	○	○
12	リーダーシップと独立性	独立取締役の責務	○	-
13	リーダーシップと独立性	会社法上の機関設定と任意の委員会	○	-
14	構成と指名	取締役会の構成	○	○**
15	構成と指名	取締役会の多様性	○	○
16	構成と指名	取締役の在任期間	-	○
17	構成と指名	任命プロセス	○	○
18	構成と指名	取締役の評価	○	○
19	構成と指名	指名委員会	○	○**
20	構成と指名	経営者のモニタリング	○	-
21	企業文化	贈賄と汚職	-	○
22	企業文化	内部通報	○	○
23	企業文化	従業員の行動	○	○
24	リスクの監視	リスクマネジメントプロアクティブな監視	-	○
25	リスクの監視	リスクマネジメント：リスク対処カルチャー	-	○
26	リスクの監視	リスクマネジメント：リスク委員会	-	○
27	報酬	利益の一致	○	○
28	報酬	執行取締役の長期インセンティブ方針		○*
29	報酬	年次報酬報告書		○*
30	報酬	パフォーマンス（特にリスク）	○	○
31	報酬	非業務執行取締役の報酬	-	○**
32	報酬	報酬委員会	○	○**
33	報告と監査	非財務情報	○	○
34	報告と監査	監査委員会	-	○**
35	報告と監査	外部監査人の交代（ローテーション）	-	○*
36	報告と監査	外部監査人選解任に関する株主承認	-	○*
37	株主総会	招集通知	○	○
38	株主総会	議決権行使の方法	○	○
39	株主の権利	株主の平等・救済	○	○
40	株主の権利	重要事項の決定	○	○
41	株主の権利	重要事項の決定	○	○
42	株主の権利	利益相反	-	○
43	株主の権利	関連当事者取引	○	○
44	株主の権利	会社の責務政策保有の開示	○	-

○*：新規追加評価項目、○**：一部評価項目を変更

(出所) 日興リサーチセンター