

コーポレートガバナンス・コードの 報酬に関する原則への対応状況

2016年2月

株式会社東京証券取引所

1. 原則3-1(iii)への対応状況

【原則3-1. 情報開示の充実】

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、(本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、) **以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべき**である。

(i)~(ii)

(略)

(iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の**報酬**を決定するに当たっての**方針と手続**

(iv)~(v)

(略)

- 原則3-1の**実施率は、71.9%**(2015年12月末現在で、コードの対応状況を開示している市場第一部・市場第二部の上場会社)
 - ただし、大半は、(v)の開示を行わないことについてのエクスプレイン(⇒(iii)についてのエクスプレインはごく例外的)

(v) 取締役会が上記(iv)を踏まえて経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明

- (iii)の開示を行わないことについてエクスプレインするものも、「検討中」または「今後検討する」というもので、**報酬決定の方針と手続の開示をすることが不要または不相当だとする例は見当たらない**
- 方針
 - 報酬の機能
 - ・ **企業価値向上への動機付け、職責への対価、人材確保、株主との利害関係の一致**を挙げる例が多い
 - ・ こうした機能を発揮させるために、業績、貢献度、職責、他社水準、配当水準を考慮するとしている例が多い
 - 報酬の内容
 - ・ 時価総額上位の会社では、固定報酬、業績連動報酬、自社株報酬の組み合わせとする例が多く見られる
 - ・ 固定報酬と年次実績を踏まえた賞与とする例も比較的多い。固定報酬だけとしたり、業績連動報酬だけとする例もある。
 - ・ 社外取締役については固定報酬だけとする例がほとんど
 - ・ 退職慰労金に言及する例(廃止した旨を宣言するものを含む。)も散見される
- 手続き
 - 株主総会で定めた上限の範囲内で、取締役会で決定するとする例が多い
 - ・ 任意の報酬委員会での諮問を受けるとする例が多い
 - ・ 賞与については、毎年株主総会の決議を得るとする例も
 - 代表取締役に一任しているという例も散見される

(参考)原則3-1(iii)のエクस्पラインの例

<今後の導入を検討>

A社(監査役会設置会社)

当社は現在、報酬制度の一部として退職慰労金制度を採用していますが、2016年6月開催予定の定時株主総会での承認を前提に本制度を廃止し、**新たに中長期インセンティブ報酬プランを導入することを検討**しています。
現時点の報酬の方針と手続きについては、本報告書II. 1. の【取締役報酬関係】「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載のとおりです。

B社(監査役会設置会社)

取締役の報酬等につきましては、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内で、取締役会にて決議していますが、取締役等の報酬決定の透明性・客観性を確保するため、**2015年11月に社長と2名の社外取締役からなる「役員報酬案検討会議」を設置**いたしました。これにより、**今後取締役の報酬等については、同会議での審議を経た上で取締役会に諮り、決議**することといたします。

<明文の「方針」は作っていない+今後の導入を検討>

C社(監査役会設置会社)

取締役および監査役の報酬については、**社内規程等において決定に関する方針を定めておりませんが**、株主総会の決議による取締役および監査役それぞれの報酬総額の限度内で、会社の業績等を考慮し、代表取締役が発議の上、取締役報酬は取締役会決議で、監査役報酬は監査役会協議で決定しています。なお、報酬決定に関する具体的方針と手続きについては、**今後検討**して参ります。また、経営陣幹部である執行役員の報酬・賞与については使用人であることから、給与規程等に基づき業績等が勘案され決定されます。

(参考)原則3-1(iii)に基づく開示の例

赤字: 報酬の機能に関するキーワード
青字: 報酬の内容に関するキーワード

D社(監査役会設置会社)

(3)経営陣幹部・取締役の報酬決定にあたっての方針と手続

イ) 方針

取締役・役員の報酬は、各取締役・役員の役割に応じて、固定報酬である「**基本報酬**」、短期インセンティブとしての「**業績連動報酬**」、長期インセンティブとしての「**株式報酬型ストックオプション**」から構成されています。「業績連動報酬」は、売上高、営業利益、フリーキャッシュ・フロー、CCMなどを指標とした全社および担当事業の単年度業績評価と連動し決定しています。「業績連動報酬」は、業績向上に向けた**健全な動機付け**につながるよう変動幅が大きい設計としています。「株式報酬型ストックオプション」は、当社**株主と利益意識を共有**し、長期的視点で**企業価値向上**に取り組むために割り当てています。「株式報酬型ストックオプション」は、上位者ほど報酬全体に占める構成比が高くなるよう設計しています。なお、社外取締役には、固定報酬である「基本報酬」のみを支給しています。

ロ) 手続

各取締役・役員の報酬額は、取締役会の授権を受けた代表取締役が、当社の取締役・役員の報酬制度に基づき決定しています。なお、当社は2015年11月に独立社外取締役を委員に含む任意の「指名・報酬諮問委員会」を設置しており、取締役・役員の報酬制度の妥当性については、取締役会からの諮問を受け、本委員会で審議し、その結果を取締役に答申することとしています。

E社(監査役会設置会社)

(3)取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続

「役員報酬決定に係る方針」

当社は、短期及び中長期の**業績との連動性を重視**し、また、**多様で優秀な人材を確保**するために競争力のある報酬体系を絶えず追求することによって、役員の**企業業績及び株価向上へ向けた行動を最大限に促進**し、グループ全体の永続的な**企業価値の向上を図ることを目的**に役員報酬制度を設計しています。当社取締役及び執行役員の報酬は、**基本報酬**に加え、短期業績連動の仕組みとして**業績連動賞与**、中長期業績連動の仕組みとして**株式報酬型ストックオプション**を導入しています。業績連動賞与については、単年度の連結業績(営業利益、ROE等)及び担当職務の業績達成度に応じて変動する仕組みとしており、株式報酬型ストックオプションについては、取締役及び執行役員の報酬と中長期の業績及び企業価値との連動性をさらに高めることを目的として、その一部について、行使条件に業績達成条件を付しています。

なお、取締役の業績連動報酬(標準支給額の場合)の基本報酬に対する比率は、次のとおりとなります。

基本報酬 : 業績連動賞与 : 株式報酬型ストックオプション = 1 : 0.6 : 0.7

「役員報酬決定に係る手続」

当社は、取締役会の諮問機関として、報酬諮問委員会を設置しています。同委員会は独立社外取締役(うち1名は委員長)及び人事担当役員にて構成され、当社取締役及び執行役員の報酬の仕組みと水準を審議し、報酬決定プロセスの透明性並びに会社業績、個人業績及び世間水準等から見た個別報酬の妥当性を検証しています。当社取締役及び執行役員の報酬は、同委員会への諮問を経て、取締役会で決議されます。

(参考)原則3-1(iii)に基づく開示の例(つづき)

F社(監査役会設置会社)

(3)取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

取締役の報酬等については、株主総会で承認された取締役報酬等の限度内で算定しており、構成員を独立社外取締役とする諮問委員会の助言・提言を踏まえ、経営会議において検討・審議し、取締役会で協議・決議する。

各取締役の報酬等については、担当する**職務、責任、業績、貢献度**等の要素を基準として、総合的に勘案し決定している。

なお、常勤取締役については、**月額報酬**の一部を当社役員持株会に毎月拠出し**自社株購入**に充てる制度を導入し、購入した株式は退任時まで売却を不可とすることから、中長期的な**企業成長**と**株主価値の向上**に連動する報酬制度の性格を持たせている。

G社(監査役会設置会社)

(3)取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

(当社における経営陣幹部の範囲は、取締役を兼務する執行役員となります。)

・報酬を決定するに当たっての方針

当社は以下の4点を基本方針としております。

1. **株主と役員**の利害一致の促進
2. 業績や株主価値の向上に向けた**インセンティブ効果**の拡大(社外取締役は含まず)
3. 目標達成時には**競合企業との比較において遜色のない水準**の提供(社外取締役は含まず)
4. 評価方法や報酬決定方法の客観性と透明性の確保

具体的な報酬体系は、

・毎月定額で支払われる「**基本報酬**」

(月額の報酬枠を、取締役全体で2,300万円としております。)

・短期的なインセンティブとして**年に一度業績に連動して支払われる「賞与」**(社外取締役は含まず)

(月額報酬の6か月分を基準額とし、支給額は各取締役の目標達成度により0%から200%まで変動いたします。)

・中長期インセンティブとして**企業価値に連動する「ストックオプション」**(社外取締役は含まず)

(ストックオプションとして、1年間で年間基本報酬額の50%相当の新株予約権を付与いたします。)

の3つで構成されております。

・上記方針にかかる手続き

当社は上記の方針に沿って、取締役の報酬を社外取締役が委員長を務める指名報酬委員会(社外取締役3名、代表取締役2名の計5名で構成)にて審議し、取締役会に答申しております。

2. 原則4-2、補充原則4-2①への対応状況

【原則4-2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。

また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようインセンティブ付けを行うべきである。

補充原則4-2①

経営陣の報酬は、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能するよう、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

□ 実施率

- 原則4-2の実施率は、88.9%
- 補充原則4-2①の実施率は、69.3%

※ いずれも2015年12月末現在で、コードの対応状況を開示している市場第一部・市場第二部の上場会社

□ 両原則で内容が重複

- 原則4-2をエクスプレインする会社のほとんどが、補充原則4-2①もエクスプレイン
- 4-2①だけをエクスプレインする例の多くは、業績連動報酬や自社株報酬のいずれかしか採用していないとするもの

□ エクスプレインの内容

- 中長期的な業績連動や自社株式報酬を含め、報酬体系のあり方について、「検討中」または「今後検討する」というものがほとんど
- 「実施予定なし」とするエクスプレインには、「自社事業の特性」や「過去において業績と株価の相関関係が不透明であったこと」を理由とする例がある

(参考)原則4-2、補充原則4-2①のエクスプレインの例

<今後の実施を検討>

H社(監査役会設置会社)

報酬委員会は、経営陣の報酬について、当社の持続的かつ堅実な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、企業理念および経営戦略に合致した経営陣の職務の遂行を強く動機付けるため、**業績連動強化、自社株式報酬導入等を含めた新たな役員報酬制度について**、次期中期経営計画の初年度である**2017年度からの導入を検討**しています。

I社(監査役会設置会社)

当社の取締役の報酬は基本報酬と業績連動報酬から構成されております。基本報酬は役位別の基準年収をベースに会社への貢献度等に応じて決定されており、**業績連動報酬については**、責任の明確化を図るため任期が1年となっていることに鑑みて、**単年度の会社業績及び個人業績をベース**としております。なお、当社の中長期的成長が取締役へのインセンティブとして働くことを目的として、役員用の持株会を設置し、自社株保有を推奨しています。**今後は中長期的な業績と連動する報酬制度を検討**してまいります。

<新たな報酬体系を導入する予定がない>

J社(監査役会設置会社)

当社の業績は、その時々の**金属市況や為替相場の影響を大きく受ける**ため、経営戦略やプロジェクトの達成状況と必ずしも連動しません。また、資源開発や製錬プラント建設に関するプロジェクトは**着手から完了まで非常に長い時間を要し**、その成果を享受できる時には経営陣の構成が変わっていることも珍しくありません。

このような事業の特性を踏まえ、当社では、報酬が個々の取締役や経営陣に対する健全なインセンティブとして機能することを考慮して、連結業績や中長期的な経営戦略に沿った個人目標の到達度等を評価項目とする業績連動報酬および賞与から成る現在の報酬制度を定めています。現時点では、**自社株報酬(ストックオプション制度)は経営陣の健全なインセンティブとして有効に機能すると考えていない**ため導入していません。

K社(監査役会設置会社)

経営陣の報酬は、業績に責任を持つという観点から一定の業績連動部分は必要と考えております。しかし、当社の場合は、**過去において業績と株価の相関関係が不透明であったという経験**から、中長期的な業績と連動させない現行の報酬体系が、必ずしも経営陣の経営意欲や企業価値向上意欲を低下させる要因になるとは考えておりません。但し、今後営業力の強化や中期経営計画等の開示と実践などにより、株価が業績と連動する傾向が強まった場合には、その時点で検討していきたいと考えております。

3. 補充原則4-10①への対応状況

【補充原則4-10①. 情報開示の充実】

上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、**例えば**、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする**任意の諮問委員会を設置**することなどにより、指名・報酬などの特に重要な事項**に関する検討に当たり独立社外取締役の適切な関与・助言を得るべきである。**

- 補充原則4-10①の**実施率は、70.6%**(2015年12月末現在で、コードの対応状況を開示している市場第一部・市場第二部の上場会社)
 - **任意の報酬委員会を設置する会社は430社**(2016年1月末現在。)
 - 2015年7月14日時点では219社
※ いずれもコーポレートガバナンス報告書データベース調べ(全東証上場会社ベース)
⇒ **コードの適用により、倍増**
 - 任意の委員会の設置は例示
 - 独立社外取締役の適切な関与・助言を得ていれば、実施と評価することが可能
- エクスプレインの内容
 - **「検討中」または「今後検討する」という会社が多数**
 - 「今後、任意の委員会の設置する」というものや、「独立社外取締役が導入され、または複数名になったら、検討する」というエクスプレインが見られる
 - 「任意の委員会の設置予定がない」とするエクスプレインも散見される
 - 「独立社外取締役を含む取締役会で定めた報酬決定方針に基づいて決定している」などといったエクスプレインが見られる
 - 独立社外取締役を選任している会社で、**独立社外取締役の関与・助言を不要または不適切とする例は見られない。**

(参考) 補充原則4-10①のエクسプレインの例

<今後の導入を検討>

L社(監査役会設置会社)

取締役の選任・報酬の検討にあたり、現在は独立社外取締役の関与・助言を得ていませんが、2016年度以降は、より透明性を確保できるよう、独立社外取締役を含めた**諮問機関を設置し、適切な関与・助言を得ることを検討中**です。

M社(監査役会設置会社)

独立社外取締役が複数となった時点で、取締役の指名及び報酬等の重要事項を検討する**諮問委員会の設置を検討いたします**。独立社外取締役1名の段階では、取締役の指名及び報酬等の重要事項に対して、独立社外取締役の助言を得ることといたします。

<任意の諮問委員会の設置予定がない等>

N社(監査役会設置会社)

当社において、取締役・監査役候補者の指名および執行役員の選任については、社外取締役を含む取締役会が定めた指名方針に基づき、方針に合致した人物を取締役会で審議のうえ決定していること、また、報酬の決定については、株主総会で決議された報酬総額の枠内において、**社外取締役を含む取締役会で定めた報酬の決定方針および報酬基準に則して報酬が適切に決定されていることから、任意の諮問委員会等は必要なく**、現行の仕組みで適切に機能していると考えております。

O社(監査役会設置会社)

当社は、現在社外取締役は2名であり、**任意の諮問委員会等は設置していません**が、社外取締役には、取締役候補者の指名及び報酬などの特に重要な事項の検討のみならず、日常的にも忌憚なくさまざまな事項につき、適切な意見・助言を得て、取締役会の独立性・客観性の強化を図っております。

P社(監査役会設置会社)

当社における取締役候補者の指名および執行役員の選任については、独立社外取締役を含む取締役会が定めた指名方針・要件に基づき、これらに合致した人物を取締役会で審議のうえ決定すること、また、取締役および執行役員の**報酬の決定については、独立社外取締役を含む取締役会が定めた報酬方針・手続きに則り、既定のテーブルに基づき決定する**ことから、取締役会の統治機能は適切に機能するものと考えております。