

2010年4月12日

役員報酬制度と個別報酬額の開示 ～内閣府令のポイントと対応策～

プライスウォーターハウスクーパース株式会社
人事・チェンジマネジメント ディレクター 白井正人

【役員報酬に関し開示すべき内容】

2010年3月31日に、今年度（3月31日決算企業）より、個別報酬額を含む役員報酬やガバナンスに関する企業内容の一層の開示を義務付ける内閣府令が発表されました。経済界を中心に強い反発もありましたが、概ね金融庁の当初案のとおり、実施されるようです。この内閣府令に関して、特に役員報酬開示という観点から簡単な解説をしていきます。

今回、役員報酬開示を考えていく上で、実務的に問題になりそうなのは、

- ① 報酬総額が1億円以上の役員名と金額の開示
- ② 役職別支給項目別の報酬総額の開示
- ③ 報酬額を決定する方針や算定方法
- ④ コーポレートガバナンス体制の記述（特に報酬委員会に関する箇所）

という4点になります。また、2010年3月31日に期末を迎える企業から、当該期の有価証券報告書上で、記載をする必要があり、記載がない場合は不記載として扱われます。

【今回の内閣府令、特に個別開示に関する賛成意見・反対意見】

今回の内閣府令については賛否両論がありました。まず、主な賛成意見を述べると、

- 株主は取締役会社に経営を委任しており、「委任に関する費用を知る」ということは株主の権利として当然である。報酬総額で十分ではないか、という考え方もあるが、株主が取締役指名・解任を行うということからも、委任内容と報酬が見合っているか個人別に判断するため、個別報酬額が明示される必要性は高い。
- 公開企業における役員報酬の個別開示は、米国、英国では既に行われている。投資活動が国際化していることを考えると、開示情報レベルに主要先進国間で大きな差があることは、投資家の日本企業に対する投資意欲を失わせることにも成りかねず、好ましくない。

次に主な反対意見を述べると、

- 役員報酬が多額になり過ぎないためのガバナンスということであれば、役員報酬総額を表示するだけで十分であり、個別開示は必要ない。

- そもそも日本において役員報酬は欧米諸国と比して低い水準にあり、統制度高める必要性は低く、個別開示は必要ない。
- 個人の報酬額の開示はプライバシーの侵害にあたる。

といったところです。また、

- 多くの企業にとってルールが遡って適用されることになる側面がある。(2010年3月31日に正式発表だが2009年4月～2010年3月期の有価証券報告書に適用される)
- 米国の役員報酬水準を参考にして、個別報酬額の開示基準である1億円を設定したと金融庁より見解が出されていますが、なぜ、米国企業の役員報酬水準が設定根拠となるかはつきりしない。

ことも問題視されています。

中長期的な方向感からすると、役員報酬の開示内容が拡大されるのは自然です。株主が取締役に経営を委任する費用を知るのは、合理的な権利でしょうし、資本がグローバルな動きをする今日、各国と歩調を合わせる必要もあります。一方、反対意見に関しては、プライバシーの侵害を除くと、導入の必要性が低い、という主張であり、導入すべきでない根拠としては弱いように思えます。しかしながら、導入のタイミングや開示基準の適切度については疑問も残ります。特に開示基準が1億円以上であることについては、今後、時期をみて見直しの必要があるでしょう。

【今回の内閣府令の影響】

次に今回の内閣府令の影響について考えます。まず、「①報酬総額が1億円以上の役員名と金額の開示」についてです。PwC2009年度役員報酬サーベイによると、報酬総額が1億円を超えておられる方は、全取締役(上場企業)の1.4%、全社長(上場企業)の8.3%です。したがって、個別開示の発表対象は、日本を代表する企業の社長などに限られると思われれます。その意味で影響は少ないとも言えますが、逆に全体の約1%程度のみが開示となることから「なぜ自分だけ」と対象者が不公平感を感じる可能性があります。

来年以降に目を向けて見ると、それ程大きな動きにはならないと思いますが、役員報酬を1億円未満に抑制する企業が出てくるかもしれません。また、取締役の任命を差し控え、執行役員に留めるケースやそのような運用を行いやすくするため、執行役員制度を改訂するような動きもあり得るでしょう。(例：取締役でない常務執行役員や専務執行役員を新たに設けるなど)

「③報酬額を決定する方針や算定方法」の公開も企業に大きな影響を与えます。弊社役員報酬サーベイによると50%以上の企業が役員報酬ポリシーを持っていません。もちろん、有価証券報告書に「報酬額を決定する方針や算定方法は特に定められていない」と記載することも可能ですが、現実的には難しいように思われます。弊社サーベイによると役員報酬制度の整備は2極化しており、“制度整備が進んでいる会社”と“ほとんど手をつけていない会社”に二分されます。報酬の決定方針や算定方法の公開が義務付けられることで、未着手の企業群が役員報酬制度、役員評価制度の整備に着手する動きが増えると予想します。

【今回の内閣府令への対応】

今度は、実務的な観点から内閣府令へどのように対応すべきかを考えていきます。

「①報酬総額が1億円以上の役員名と金額の開示」と「②役職別支給項目別の報酬総額の開示」に関してはあまり迷う部分が無く、基本的には事実をありのままに記載することになります。ただし、各期の役員報酬とは何をさすのか、たとえば、ファントムストック、パフォーマンスユニットなどの比較的ユニークな長期的インセンティブ制度を採用されている場合、会計上の費用認識については、取り扱いを確認すべきように思われます。

また、全く別の観点ですが、個別報酬額の開示が犯罪を誘引する可能性もないとは言えません。従来日本では必ずしも十分な注意が払われている事項ではありませんが、個別開示の対象者については、セキュリティを再考する余地があるかもしれません。

現実的に問題になりそうな部分は「③報酬額を決定する方針や算定方法」「④コーポレートガバナンス体制の記述（特に報酬委員会に関する箇所）」です。「どの程度記述をすれば良いのか？」また、「役員報酬制度や報酬委員会がない場合、どのように対応するか？」が問題となってきます。どの程度の記述をすべきか、ということに関しては、役員報酬の開示を積極的に行われている企業の有価証券報告書や東京証券取引所に提出しているコーポレートガバナンス報告書を参考にさせていただくのが現実的な解となります。

役員報酬制度や報酬委員会が無い場合、2つの対応策が考えられます。

- 来年以降の役員報酬制度のあり方、その理念、方針、制度を早急に検討する。
 - 3月決算の企業に関しては、可及的速やかにコンセプトをまとめ、有価証券報告書に記載、詳細について7月以降検討するようなアプローチも考えられる。
- 過去の慣行や考え方を整理した上で、役員報酬の理念、方針、基本的なルールなどをまとめる。
 - 3月決算の企業に関しては上記と同様に可及的速やかにまとめる必要がある。

いずれにしても、役員報酬を決定するしきみを持たない3月決算の企業に関しては、時間との戦いになります。トップマネジメントの協力が得られれば、比較的短い時間で検討し得る内容ですので、早急な対応をお勧めします。

【まとめ】

日本において役員報酬は、過去、長い間公開されてきませんでした。一般従業員と比較して高額の収入を得ていることに対して、非難をされたくない、という経営者の気持ちがその背景の一つにあったと思います。しかし、投資活動のグローバル化に伴う開示情報の拡大の流れが逆行することは無く、むしろより強まっていくと考えられます。

このような環境下では、

- 求められる役割／責任の自覚と行動を促す報酬水準／インセンティブの実現
- 株主との利害関係共有を促進する業績連動性の確保
- ステークホルダーへの説明責任を満たす、報酬決定プロセスの透明性

という観点を盛り込んだ役員報酬制度やその決定プロセスを持つことが今まで以上に重要になります。

つまり、投資家に説明がきちんとできる理念、方針、制度を策定・開示しながら、貢献に見合う報酬を、胸をはって受け取るというスタンスが必要になるのではないのでしょうか？