

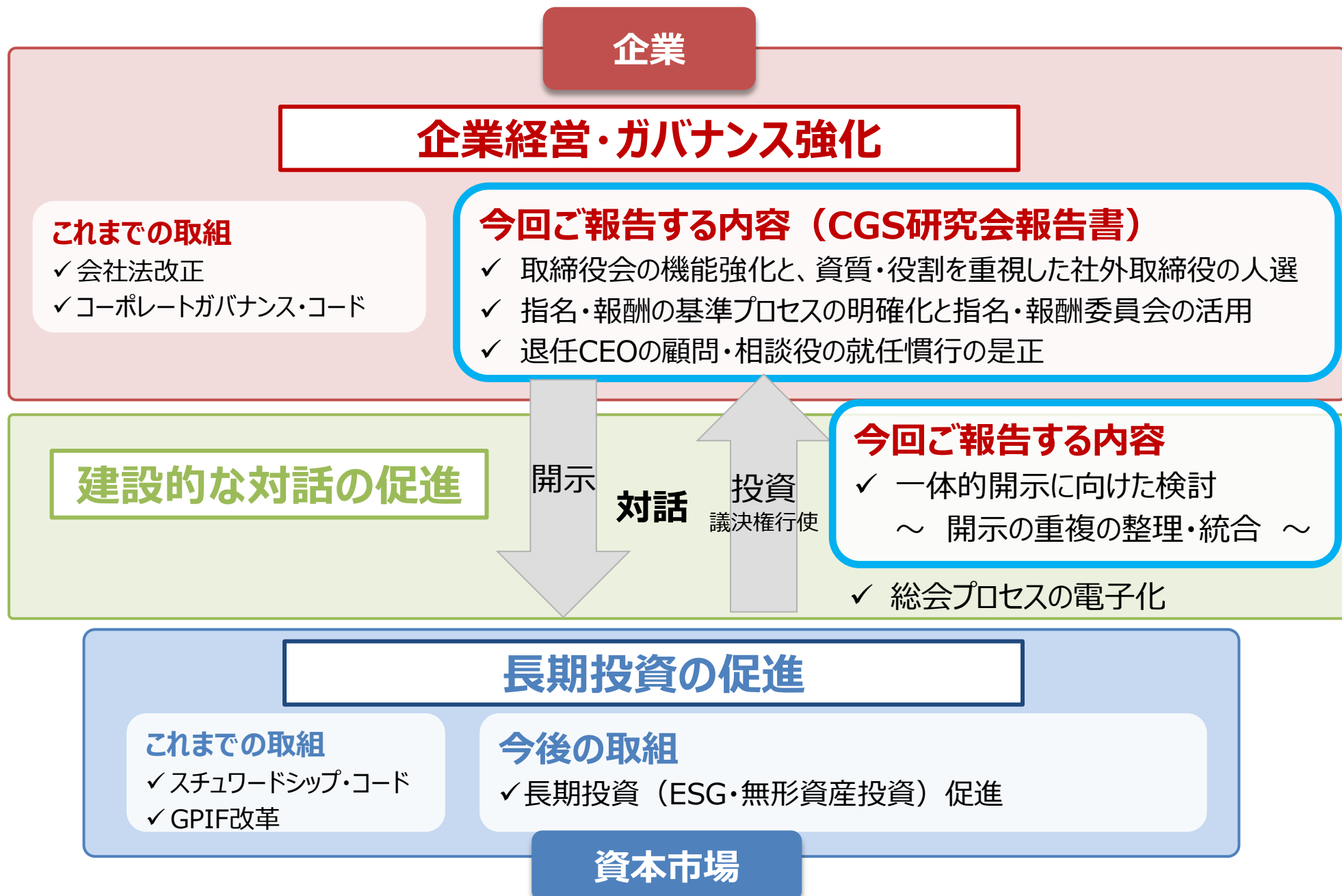
経済産業省におけるコーポレートガバナンス の実効性の向上に向けた取組について

2017年3月10日

経済産業省

1. コーポレートガバナンス改革の狙いと方向性

(参考) コーポレートガバナンス関連施策の全体像



(参考) 第4回未来投資会議(2017年1月27日)における総理発言(抄)

第4次産業革命が急速に進む中で、大胆な経営判断のおくれは致命傷になりかねません。今こそ、「稼ぐ力」向上に向けたコーポレートガバナンス改革を、形式から実質へ粘り強く進めていかなければなりません。企業の「稼ぐ力」を向上させ、その収益を研究開発投資や人材投資に振り向けていく必要があります。

このため、本日の問題提起を踏まえて、不透明な退任した経営トップの影響を払拭し、取締役会の監督機能を強化することにより、果断な経営判断が行われるようにしていきます。
過度に短期的、投機的取引に陥ることなく、中長期的な企業価値の向上を後押しする観点から、四半期報告を含め企業情報開示のあり方を見直し、投資家が真に求める情報が効率的、効果的に開示されるようにしていきます。

さらに、税制や人材等の制度改革を通じて、企業の中長期的投資や事業再編の障害を取り除いてまいります。

各大臣には、今、私が申し上げた方向性に沿って、直ちに施策を具体化していただきたいと思います。

2. コーポレートガバナンス改革の今後の取組 (企業経営・ガバナンス強化)

CGS研究会における議論とその方向性

コーポレートガバナンスの重要性

企業の持続的な成長、中長期的な企業価値向上を図る上で、ESG（環境・社会・ガバナンス）を踏まえた企業経営の重要性が急速に高まっており、その中でも要になるのはガバナンス。

各企業の検討・取組における課題

➤ 企業価値の向上を図る上で各企業が抱えているコーポレートガバナンスに関連する課題は様々。

（課題例）

- 事業ポートフォリオの適切な見直しが不十分で、明確な戦略もなく、非中核事業や撤退が必要な事業に無駄なリソースを使用。
 - 判断の軸が不明確で、社内コンセンサスを重視する結果、意思決定に時間を要している。
 - 第四次産業革命などの環境変化を踏まえた将来の経営戦略について、十分な時間をかけて議論できていない。
 - CEOのほとんどが、他社での経営経験がなく、全く違った価値観、考え方に基づく多面的な検討が困難である。
 - ガバナンス改革を企業価値向上にどう結びつけるのかが分からず、コードを形式的にコンプライする結果になっている。
 - CEO・経営陣に求められる資質や後継者の育成が明確でない
 - CEO・経営陣とは別に経営への影響力を持っている者が存在し、CEOの果敢な意思決定が阻害されている。
- 形式的対応にとどまるのでは無意味であり、上記の課題等をどう解決するかという観点から各企業がコーポレートガバナンス改革に取り組むことが重要。その結果としての各企業の取組は、多様なものとなる。

CGS研究会における検討の方向性

- 企業価値向上の中心的役割を果たすのはCEO・経営陣。企業価値向上のためには経営戦略が必須であり、その立案に当たっては社外の視点や知見も入れて取締役会で検討。
- また、優れたCEO・経営陣を選び、適切なインセンティブを与え、その成果をチェックしていく仕組みを作ることは全ての企業において必須。

コーポレートガバナンスに関するアンケート調査 結果概要①

➤ 対象：東証一部・二部上場企業2,502社

➤ 回答数：874社（回答率34.9%）

取締役会の経営機能・監督機能の強化

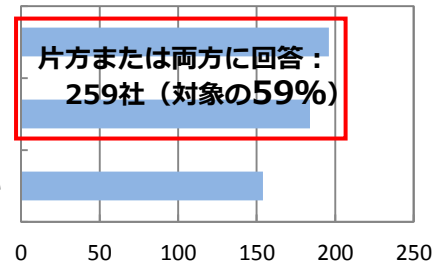
- 取締役会での議論が不足している事項として多かった回答は、**社長・CEOの後継者計画・監督**（約5割）や、**中長期経営戦略**（約4割）。
- 取締役会の付議事項の見直しを検討しているのは全体の50%。そのうち**59%**が、付議基準の引き上げや付議項目の削減による**委任範囲拡大**という方向。
- 取締役会の実効性評価を行っている企業が約7割だが、評価結果を改善計画策定に活かしている企業はそのうち約2割にとどまる。**実効性評価を行っていない企業も全体の約3割存在。**

委任範囲の拡大（付議基準の引き上げ）

委任範囲の拡大（付議項目の削減）

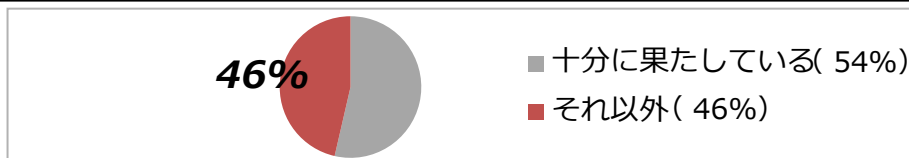
見直しの方向性は定まっていない

対象：付議事項の見直しを行っている
と回答した企業（**全体の50%**）

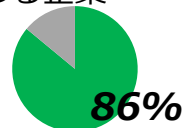


社外取締役の活用

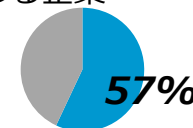
- 社外取締役が期待する役割を、「十分に果たしている」という回答は54%に留まり、それ以外の回答が**46%**存在。
- 社外取締役に求められる経験・知見を分類すると、**経営経験型**が86%、**専門知識型**が57%。
⇒専門知識型を求める企業も多いが、**経営経験型**を求める企業が多い。



経営経験型を
求める企業



専門知識型を
求める企業



※**経営経験型**：
経営経験者、経営陣OB等。
※**専門知識型**：
法曹、学識経験者等。

- 社外取締役候補者の紹介者として、社長・CEO・副社長（約4割）、会長・副会長（約3割）、現社外取締役（約2割）が多く、人選が属人化している懸念。
- 社外取締役にどのような発言を求めるかを問うたところ、多かったのは、**客観的・独立的な立場から発言をしてほしい**（約6割）、**経験や知見に基づく発言をしてほしい**（約6割）、**中長期的な企業価値を向上させることを意識した発言をしてほしい**（約5割）というもの。

コーポレートガバナンスに関するアンケート調査 結果概要②

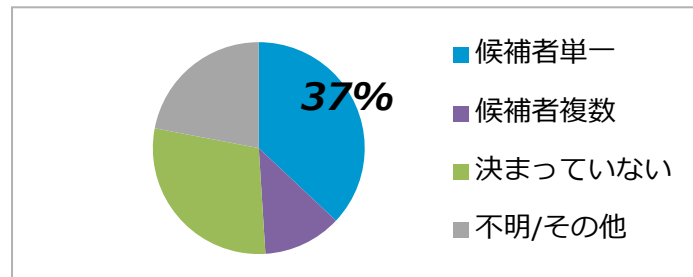
➤ 対象：東証一部・二部上場企業2,502社

➤ 回答数：874社（回答率34.9%）

役員人事プロセスの客観性向上とシステム化

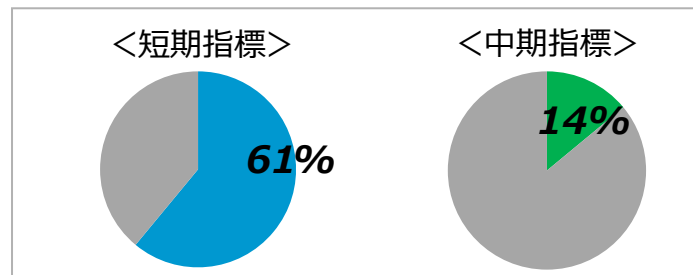
➤ 指名に関して

- 指名委員会（法定/任意）が存在する企業のうち、3割弱の企業において、**社長・CEOの指名が審議対象になっていない**。また、執行側が、**次期社長・CEOの候補者を単数のみ**（＝決め打ちで）選定している企業が全体の37%存在。



➤ 報酬に関して

- 報酬委員会（法定/任意）が存在する企業のうち、**社長・CEOの報酬が審議対象となっていない企業**が約1割強存在。
- 短期指標の業績連動報酬を導入している企業は全体の61%に達するが、**中期指標の業績連動報酬を導入している企業は14%**。



コーポレートガバナンス・コードの適用企業数は大幅に増えたものの、各企業の取組みの実態としては、形式的な対応にとどまっている企業も多く、更なる企業価値の向上のためには、**ガバナンス制度の具体化、実効化の必要性が示される結果**となった。

C G S 研究会の報告書の提言

各企業は、以下の事項について検討すべき。

1. 形骸化した取締役会の経営機能・監督機能の強化

- 中長期の経営戦略、経営トップの後継者計画の審議・策定
- 個別業務の執行決定は対象を絞り込み、CEO以下の執行部門に権限委譲

2. 社外取締役は数合わせでなく、経営経験等の特性を重視

- 人選理由を後付けで考えるのではなく、最初に必要な社外取締役の資質、役割を決定した上で人選
- 社外取締役のうち少なくとも1名は企業経営経験者を選任（逆に、経営経験者は他社の社外取を積極的に引受け）
- 社外取締役の活躍ぶりを発信。中長期的な企業価値向上に向け社外取のインセンティブを高める報酬を付与することも排除しない

3. 役員人事プロセスの客観性向上とシステム化

- CEO・経営陣の選解任や評価、報酬に関する基準及びプロセスを明確化
- 基準作成やプロセス管理のため、社外者中心の指名・報酬委員会を設置・活用（過半数が社外、半々なら委員長が社外）
- 役員候補者の育成・選抜プログラムの作成と実施

4. CEOのリーダーシップ強化のための環境整備

- 取締役会機能強化により、CEOから各部門（事業部、海外・地域拠点等）へのトップダウンをやりやすく
- 退任CEOが相談役・顧問に就任する際の役割・処遇の明確化
- 退任CEOの就任慣行に係る積極的な情報開示

研究会の提言を受け、今後、**政府として指針を策定する**予定。

3. 一体的開示に関する企業の声について

【開示差異の共通化】(1/4) ~ストックオプション

企業の声

『①時点の違い：有報は年度末、提出の前月末現在。事業報告は年度末のみ。②記載対象の違い：有報は役員、従業員、事業報告は役員のみ（従業員向けは、当事業年度中に付与された分のみ）。』

事業報告

会社法施行規則 第120条1項1,2号（抜粋）

- 一 当該事業年度の末日において会社役員が新株予約権等を有しているときは、当該新株予約権等の内容の概要及び新株予約権等を有する者の人数
- 二 当該事業年度中に次に掲げる者に対して交付した新株予約権等があるときは、当該新株予約権等の内容の概要及び交付した者の人数
 - イ 使用人
 - ロ 子会社の役員及び使用人

新株予約権等の状況

① 当事業年度の末日において当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

名称 発行決議日 (年/月/日)	第6回 新株予約権 平成18/10/13	第7回 新株予約権 平成19/10/29	第8回 新株予約権 平成20/11/13	第10回 新株予約権 平成22/11/13	第11回 新株予約権 平成23/11/13	第12回 新株予約権 平成23/11/22	第13回 新株予約権 平成24/11/20	第14回 新株予約権 平成25/11/21	第15回 新株予約権 平成26/11/21	第16回 新株予約権 平成27/12/17	
新株予約権の数	82	82	92	92	86	120	147	862	571	313	
目的となる株式の数 (株)	普通株式 32,800	普通株式 32,800	普通株式 36,800	普通株式 36,800	普通株式 34,400	普通株式 48,000	普通株式 58,800	普通株式 344,800	普通株式 226,400	普通株式 125,200	
1株当たり行使価額	4,750円	4,230円	1,556円	2,215円	1,947円	1,616円	1,646円	2,846円	3,972.5円	4,928円	
新株予約権の払込金額	新株予約権と引換えに払込みは要しない										
行使期間	平成19/10/1~ 平成20/9/30	平成20/10/1~ 平成21/9/30	平成21/10/1~ 平成22/9/30	平成22/10/1~ 平成23/9/30	平成23/10/1~ 平成24/9/30	平成24/10/1~ 平成25/9/30	平成25/10/1~ 平成26/9/30	平成26/10/1~ 平成27/9/30	平成27/10/1~ 平成28/9/30	平成28/10/1~ 平成29/9/30	
行使の条件(概要)	・任期満了による選任、定年退職後も一定の条件において権利行使可能 ・権利の相継、譲渡、質権設定等は認められない										
保有状況	取締役(社外取締役を除く) および執行役員	1名 82	1名 82	2名 92	2名 92	2名 86	3名 110	4名 137	4名 764	5名 491	5名 223
社外取締役	0名 0	0名 0	0名 0	0名 0	0名 0	1名 10	1名 10	3名 98	4名 80	5名 90	

(注) 平成21年2月5日開催の取締役会決議による第9回新株予約権については、取締役および執行役員に対する付与はありませんでした。

② 当事業年度中に職務執行の対価として従業員等に対し交付した新株予約権の状況

名称(発行決議日)	第16回新株予約権(平成27年12月17日)
新株予約権の数	838
目的となる株式の数	普通株式 335,200株
1株当たり行使価額	4,928円
新株予約権の払込金額	新株予約権と引換えに払込みは要しない
行使期間	平成28年10月1日~平成37年9月30日
行使の条件(概要)	・任期満了による選任、定年退職後も一定の条件において権利行使可能 ・権利の相継、譲渡、質権設定等は認められない
交付状況	当社従業員 28名250名 子会社の役員および従業員 59名588名

有価証券報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令 第二号様式 記載上の注意(47)（抜粋）

- a 取締役、使用人等に対して新株予約権証券を付与する決議がされている場合には、当該決議に係る決議年月日、付与対象者の区分及び対象者数を決議ごとに記載すること。
- b 新株予約権の目的となる株式の種類及び株式数並びに新株予約権の行使時の払込金額、行使期間、行使の条件、譲渡に関する事項、代用払込みに関する事項及び組織再編成行為に伴う交付に関する事項を記載すること。

◎平成27年12月17日取締役会決議

会社法第236条、第238条及び第240条の規定に基づき、当社の取締役、執行役員及び従業員並びに当社子会社の取締役及び従業員に対して新株予約権を発行することを、平成27年12月17日開催の取締役会において決議されたものであります。

決議年月日	平成27年12月17日
付与対象者の区分及び人数(人)	当社取締役、執行役員 10 当社従業員 28 当社子会社の取締役 13 当社子会社の従業員 46
新株予約権の目的となる株式の種類	「(2)新株予約権等の状況」に記載しております。

◎平成27年12月17日取締役会決議

	事業年度末現在 (平成28年9月30日)	提出日の前月末現在 (平成28年5月31日)
新株予約権の数(個)	1,151	1,151
新株予約権のうち自己新株予約権の数(個)	-	-
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数(株)	460,400	460,400
新株予約権の行使時の払込金額(円)	4,928.0	同左
新株予約権の行使期間	平成28年10月1日 ~平成37年9月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 : 4,928.0 資本組入額 : 2,464	同左
新株予約権の行使の条件	上記「(平成27年12月17日取締役会決議)」と同条件であります。	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	同上	同左

	いつ	誰が	どうする	何を
事報:	① 事業年度末	に 役員	が 保有	する 新株予約権
	② 事業年度中	に 役員以外	が 交付	された 新株予約権
有報:	事業年度末	に 全員	が 保有	する 新株予約権

【開示差異の共通化】(2/4) ~役員報酬

企業の声

『社外役員分は外数と内数で異なる記載となる。』

事業報告

会社法施行規則 第121条4号 (抜粋)

四 当該事業年度に係る会社役員の報酬等について、取締役、会計参与、監査役又は執行役ごとの報酬等の総額及び員数

会社法施行規則 第124条1項柱書き、5号 (抜粋)

会社役員のうち社外役員である者が存する場合には、第121条に規定する事項のほか、次に掲げる事項を含むものとする。

五 当該事業年度に係る社外役員の報酬等について、社外役員の報酬等の総額及び員数

②当期に係る取締役および監査役の報酬等の額

区 分	支給人員	報酬等の種類別の総額		報酬等の総額
		月額報酬	業績連動報酬	
取締役	17名	506百万円	338百万円	845百万円
(うち社外取締役)	(3)	(34)	(-)	(34)
監査役	5	121	-	121
(うち社外監査役)	(3)	(43)	(-)	(43)
計	22	628	338	966

有価証券報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令 第二号様式 記載上の注意(57) (抜粋)

a (d) 提出会社の役員報酬等について、取締役(社外取締役を除く。)、監査役(社外監査役を除く。)、執行役及び社外役員の区分ごとに、報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の数員数を記載すること。

・当期に係る取締役および監査役の報酬等の額

役員区分	対象となる役員の数員数(名)	報酬等の種類別の総額(百万円)		報酬等の総額(百万円)
		月額報酬	業績連動報酬	
取締役(社外取締役を除く。)	14	472	338	810
監査役(社外監査役を除く。)	2	77	-	77
社外役員	6	78	-	78

事報:	取締役	社外を	含む	+	監査役	社外を	含む	+	社外
有報:	取締役	社外を	除く	+	監査役	社外を	除く	+	社外

【開示差異の共通化】(3/4) ~事業所

企業の声

『有報は主要な設備(=工場)ベースで記載しているが、事業報告は営業所が範囲に含まれている。』

事業報告

会社法施行規則 第120条1項2号(抜粋)

当該事業年度の末日における**主要な営業所及び工場**の状況

当社
 本社 : 東京都千代田区丸の内一丁目8番3号
 支店 : 北海道支店(札幌市)、東日本支店(仙台市)、東京支店(東京都台東区)、中部支店(名古屋市)、近畿支店(大阪市)、中四国支店(廿日市市)、九州支店(福岡市)
 工場 : 千歳工場(千歳市)、清原工場(宇都宮市)、新宇都宮工場(宇都宮市)、下妻工場(下妻市)、各務原工場(各務原市)、湖南工場(湖南省)、綾部工場(綾部市)、広島工場(廿日市市)、鹿兒島工場(鹿兒島市)
 研究所 : 研究開発本部(宇都宮市)
子会社
 国内 : 北海道帯広市、栃木県宇都宮市、茨城県古河市、埼玉県越谷市、東京都北区、東京都昭島市、滋賀県湖南市
 国外 : 米国、中国、香港、台湾、韓国、タイ、シンガポール、インドネシア、フィリピン、英国、スペイン

営業所

工場

設備

設備

特に製造業でズレが大きい。

有価証券報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令 第二号様式 記載上の注意(38)(抜粋)

a 最近連結会計年度末における**主要な設備について、事業所名、所在地、設備の内容、設備の種類別の帳簿価額(土地については、その面積も示す。)**及び従業員数を、セグメント情報に関連付けて記載すること。

(1) 提出会社

平成28年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (名)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
千歳工場 (北海道千歳市)	食品製造 販売事業	菓子製造 設備	919	1,032	85 (32,911)	7	16	2,040	49
清原工場 (栃木県宇都宮市)	食品製造 販売事業	菓子・食 品製造設 備	4,369	6,066	582 (32,000)	7	62	11,088	93
新宇都宮工場 (栃木県宇都宮市)	食品製造 販売事業	菓子製造 設備	1,158	1,158	—	—	—	2,316	—

(2) 国内子会社

平成28年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (名)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
カルビー ポテト㈱	本社工場 (北海道帯 広市)	食品製造 販売事業	原材料貯 蔵設備、 菓子製造 設備	2,617	1,283	535 (232,302)	29	87	4,552	144
スナック フーズ ㈱	本社 (栃木県宇 都宮市)	その他	運送・倉 庫	15	—	—	12	1	27	85

(3) 在外子会社

平成28年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (名)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
Calbee North America, LLC	本社工場 (米国オレ ゴン州)	食品製造 販売事業	菓子製造 設備、原 材料加工 設備	4,465	4,040	379 (235,810)	—	22	8,907	371
青島カル ビー食品 工業有限 責任公 司	本社工場 (中国青島 市)	食品製造 販売事業	原材料加 工設備	126	140	—	—	1	266	127

【開示差異の共通化】(4/4) ~貸借対照表の科目名称

企業の声 (抜粋)

『例えば棚卸資産の表示は、財務諸表等規則上は①商品及び製品②仕掛品③原材料及び貯蔵品の3区分に分けられており、会社計算規則74③一ト～ヲの区分と異なるため、(A)同一の記載ができない。』

計算書類

会社法施行規則 第74条3項1号ト～ヲ (抜粋)

3 次の各号に掲げる資産は、当該各号に定めるものに属するものとする。

一 次に掲げる資産 流動資産

ト **商品**

チ **製品**、副産物及び作業くず

リ **半製品**

ヌ 原料及び**材料**

ル **仕掛品**及び半成工事

ヲ 消耗品、消耗工具、器具及び備品その他の**貯蔵品**

科目	2015年度 (当期) (2015年3月31日現在)	2014年度 (ご参考) (2015年3月31日現在)
(資産の部)	百万円	百万円
流動資産	1,364,772	1,257,317
現金及び預金	70,198	53,899
受取手形	1,684	2,080
売掛金	661,971	642,172
製品	20,522	25,004
半製品	27,829	24,362
材料	22,452	23,675
仕掛品	78,742	89,093
前渡金	22,076	18,704

有価証券報告書

財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則 第17条 1項 (抜粋)

第十七条 流動資産に属する資産は、次に掲げる項目の区分に従い、当該資産を示す名称を付した科目をもつて掲記しなければならない。

七 **商品及び製品 (半製品を含む。)**

八 **仕掛品**

九 **原材料及び貯蔵品**

	(単位:百万円)	
	第146期 (2015年3月31日)	第147期 (2016年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	53,899	70,198
受取手形	※1 2,080	※1 1,684
売掛金	※1 642,172	※1 661,971
短期貸付金	※1, ※3 261,829	※1, ※3 322,124
商品及び製品	49,367	48,351
仕掛品	89,093	78,742
原材料及び貯蔵品	23,675	22,452
前渡金	18,704	22,076

科目名称①

事報: 「商品」 + 「製品」 + 「半製品」
有報: 「商品及び製品」

科目名称②

「原料及び材料」 + 「貯蔵品」
「原材料及び貯蔵品」

科目名称③

「仕掛品」
「仕掛品」

【開示の合理化】(1/3) 同一書類内の重複開示～発行済株式総数等の推移

企業の声

有価証券報告書の『第4【提出会社の状況】1【株式等の状況】(5)【発行済株式総数、資本金等の推移】』について過去期の記載は不要かと思えます。また、当期の内容は株主資本変動計算書の注記と一体化できないでしょうか。』

<有価証券報告書>

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

回次 決算年月	第63期 平成24年 3月	第64期 平成25年 3月	第65期 平成26年 3月	第66期 平成27年 3月	第67期 平成28年 3月
売上高 (百万円)	127,592	141,684	155,037	167,430	183,220
経常利益 (百万円)	10,510	14,082	17,800	21,363	22,531
当期純利益 (百万円)	6,079	7,987	11,971	13,003	15,570
資本金 (百万円)	11,252	11,586	11,946	11,975	12,008
発行済株式総数 (株)	32,540,950	32,937,450	133,507,800	133,629,800	133,769,800
純資産額 (百万円)	72,127	79,473	89,955	99,621	111,589

第1【企業の概況】の内訳が第5【経理の状況】にある。
同じ内容が第4【提出会社の状況】でも求められている。

第4【提出会社の状況】

1(5)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高	資本金増減額 (百万円)	資本金残高	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高
平成23年4月1日～ 平成24年3月31日 (注)1	623,500	32,540,950	507	11,252	507	10,819
平成24年4月1日～ 平成25年3月31日 (注)1	1,584,000	133,507,800	323	11,946	323	11,513
平成25年4月1日～ 平成26年3月31日 (注)1	122,000	133,629,800	28	11,975	28	11,542
平成26年4月1日～ 平成27年3月31日 (注)1	140,000	133,769,800	33	12,008	33	11,575

第5【経理の状況】

1(1)③【株主資本等変動計算書】

	株主資本				株主資本			
	資本金	資本準備金	資本剰余金 その他資本剰余金	資本剰余金 合計	資本金	資本準備金	資本剰余金 その他資本剰余金	資本剰余金 合計
当期首残高	11,946	11,513	0	11,514	11,975	11,542	0	11,543
会計方針の変更による累積的影響額								
会計方針の変更を反映した当期首残高	11,946	11,513	0	11,514	11,975	11,542	0	11,543
当期変動額								
新株の発行(新株予約権の行使)	28	28		28	33	33		33
剰余金の配当								
当期純利益								
税率変更による積立金の調整額								
固定資産圧縮積立金の取崩								
自己株式の取得								
自己株式の処分								
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)								
当期変動額合計	28	28	-	28	33	33	-	33

【株主資本等変動計算書の注記】

1 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式	133,507,800	122,000	-	133,629,800

(変動事由の概要)
増加数の内訳は、次のとおりであります。
新株予約権の権利行使による増加 122,000株

1 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式	133,629,800	140,000	-	133,769,800

(変動事由の概要)
増加数の内訳は、次のとおりであります。
新株予約権の権利行使による増加 140,000株

【開示の合理化】(3/3) 過重な開示 ～単体財務諸表の注記

企業の声

計算書類の『個別注記表について、有報ベースと整合した省略規程を設けてはいかがでしょうか。』

<例> 1株当たり情報の注記

	計算書類	有価証券報告書												
連結	(1) 1株当たり純資産額 905円20銭	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>前連結会計年度 (自 平成26年4月1日 至 平成27年3月31日)</th> <th>当連結会計年度 (自 平成27年4月1日 至 平成28年3月31日)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1株当たり純資産額</td> <td>821.97円</td> <td>905.20円</td> </tr> <tr> <td>1株当たり当期純利益金額</td> <td>105.82円</td> <td>125.88円</td> </tr> <tr> <td>潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額</td> <td>105.54円</td> <td>125.64円</td> </tr> </tbody> </table>		前連結会計年度 (自 平成26年4月1日 至 平成27年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成27年4月1日 至 平成28年3月31日)	1株当たり純資産額	821.97円	905.20円	1株当たり当期純利益金額	105.82円	125.88円	潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	105.54円	125.64円
			前連結会計年度 (自 平成26年4月1日 至 平成27年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成27年4月1日 至 平成28年3月31日)										
1株当たり純資産額	821.97円		905.20円											
1株当たり当期純利益金額	105.82円	125.88円												
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	105.54円	125.64円												
(2) 1株当たり当期純利益金額 125円88銭														
単体	(1) 1株当たり純資産額 835円28銭 (2) 1株当たり当期純利益金額 116円68銭	開示無し												

「1株当たり情報の注記」及び「株主資本等変動計算書の注記」

	連結	単体
計算書類:	必要	必要
有報 :	必要	連結を開示した場合、不要

【様式に関する自由度の向上】（1/2） ～コーポレートガバナンス

企業の声

『**有報**の【コーポレート・ガバナンスの状況等】、**事業報告**の【業務の適正を確保するための体制】【業務の適正を確保するための体制の運用状況】、**コーポレート・ガバナンス報告書**、**株主総会参考書類**、各々に法令等が求めるコーポレート・ガバナンスに関する記載がなされています。すべて並べて読めば全容はわかりますが、開示制度全般におけるコーポレート・ガバナンスの内容を整理統一し、一覧性を持たせることが、開示サイドの事務負担を軽減するのみならず、**最も優先すべき開示情報利用者の利便性を高めることにつながる**と考えます。』

(例) 役員報酬に関する開示

有価証券報告書（金融商品取引法）

- ・ 提出会社の役員の報酬等
- ・ 使用人兼務役員の使用人給与
- ・ 提出会社の役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

事業報告（会社法）

- ・ 取締役、会計参与、監査役又は執行役ごとの報酬等の総額
- ・ 社外役員の報酬等の総額
- ・ 親会社等、親会社等の子会社等又は子会社からの役員報酬等の総額
- ・ 各会社役員の報酬等の額又は算定方法に係る決定に関する事項

コーポレート・ガバナンス報告書（証券取引所規則）

- ・ （個別の取締役報酬の）開示状況
- ・ 報酬の額又はその算定方針の決定方針の有無
- ・ 取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況
- ・ ストック・オプションの付与対象者

株主総会参考書類（会社法）

- ・ 取締役および監査役の報酬額改定の件
- ・ 取締役に対するストックオプション報酬額および内容決定の件

内容を整理統一

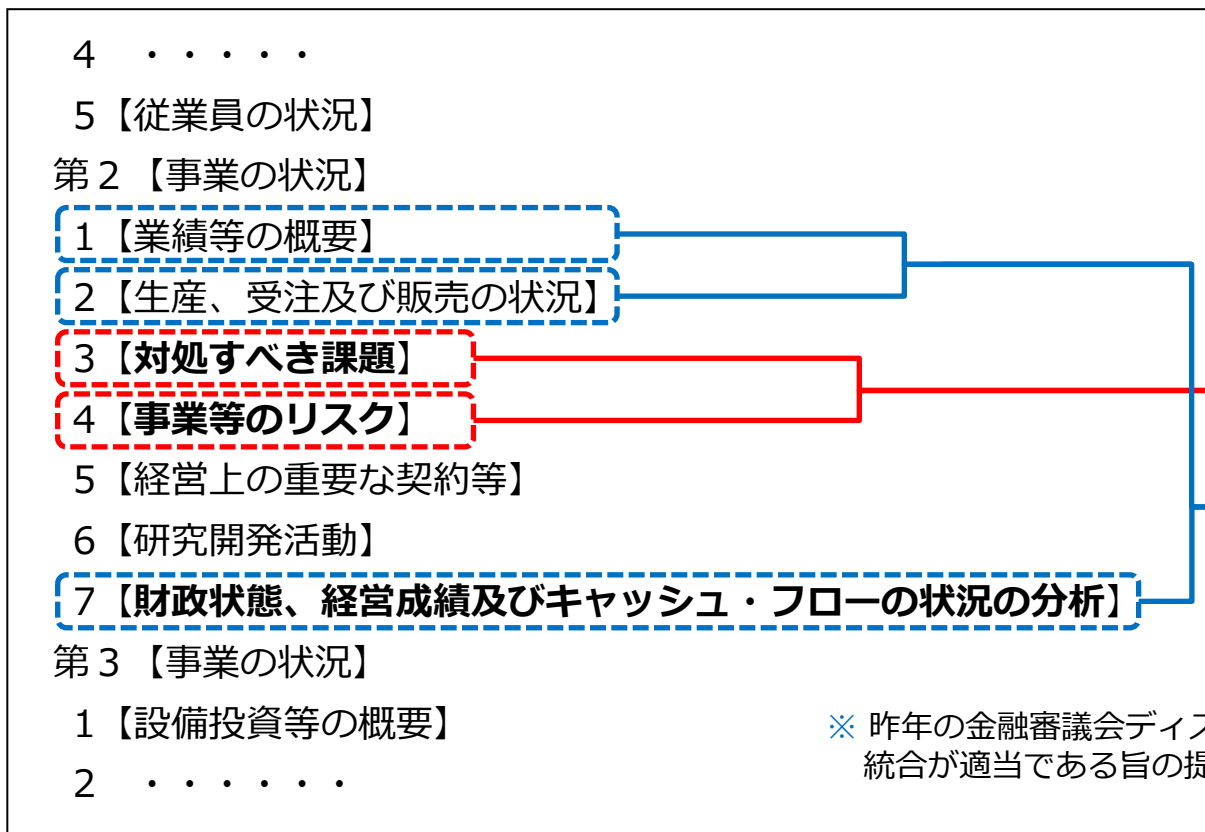
【様式に関する自由度の向上】（2/2）

～経営者による財政状態及び経営成績に関する検討と分析（MD&A）

企業の声

有価証券報告書の『第2【事業の概況】においては、【対処すべき課題】【事業等のリスク】のように、明らかにMD&Aに含めて一体開示した方がより大きな視点、よりわかりやすいストーリーで経営者が自社の分析をおこなえるように項目が別建てとなっています。・・・、現行の第二号記様式（記載上の注意）（36）のみですべての上場会社が意図したレベルの開示ができるとは到底思えませんし、現にできていません。MD&Aの充実に向けて、**現在は別々に設けられている関連項目の統合や、国内外のベストプラクティスの紹介・解説も検討に値する**と思います。』

<有価証券報告書>



例えば、左の項目を統合し、断片的記述をストーリー化

※ 昨年の金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告において、統合が適当である旨の提言がなされている。

【その他】

企業の声

○ 連単並存開示 ～従業員の様況等

有価証券報告書にあつては、『提出会社に関する記載を一定の基準を設け任意とし、連結中心の記載にしてほしい。
（例）主要な経営指標、従業員の様況、設備の様況等。』

○ 過重な開示 ～臨時報告書との重複

有価証券報告書における新株予約権やストックオプションの開示について、『臨時報告書で詳細な開示をしており、有報では簡易的な開示で良いのではないか。事業報告のような一覧表形式の方が利用者にとつても利便性が高いのではないか。』

○ 過重な開示 ～自己株券買付状況報告書との重複

有価証券報告書で開示する『自己株取得については、自己株券買付状況報告書で開示済み。』

○ 過重な開示 ～EDINET※で開示済み書類の一覧

有価証券報告書にあつては、『第7【提出会社の参考情報】 2【その他の参考情報】（当事業年度の開始日から有報提出日の間に提出した開示書類）については、EDINETで確認できるため、省略可能ではないか。』

※ Electronic Disclosure for Investors' NETwork（金融商品取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム）

○ 過重な開示 ～過重な開示 ～完全子会社との取引、他

計算書類について、『会社法では、親会社の立場を利用して不公正な取引を行うのを防止することであり、その一つが子会社の少数株主の保護であったことを考慮すると、完全子会社との取引まで開示する必要があるのか。』

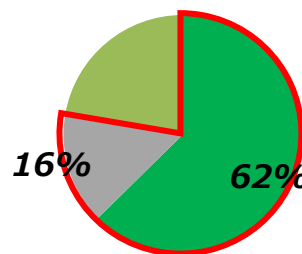
計算書類の『関連当事者情報について、有報と同様に連結注記のみにしてはいかがでしょうか。』

4. コーポレートガバナンス改革の今後の取組 (退任CEOの相談役・顧問のあり方)

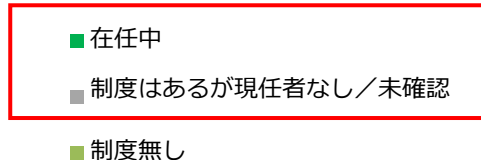
CEOのリーダーシップ強化のための環境整備 ～相談役・顧問のあり方

相談役・顧問制度に関する企業アンケートの結果

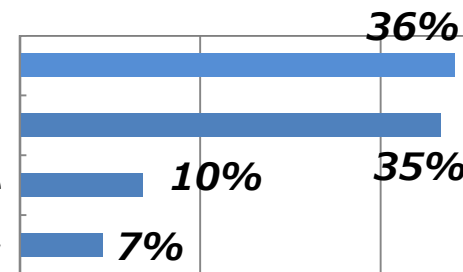
- 全体の78%の企業で相談役・顧問の制度が存在し、62%の企業で、現に在任中。そのうち、約6割で相談役・顧問に社長・CEO経験者が就任。
- その役割は、社外活動に加え、現経営陣への指示・指導（36%）も存在。また、役割を把握していない（10%）、役割が特にない（7%）と回答した企業もあり。
- 約2割の企業において、制度の見直しがされたか、されつつある。
- 退任社長・CEOが社内に残っているのは調べれば即判明するにもかかわらず、社員がその存在を認識していない、制度の存在を知らないというケースもある。



制度が存在している企業は計78%



役員経験者の立場からの現経営陣への指示・指導
業界団体や財界での活動など、事業に関連する活動の実施



制度が存在する企業（全体の78%）に聞いた相談役・顧問の役割

➡ 投資家などの部外者にとっては、極めて不明瞭であり、無用な疑念を招きかねない仕組み

相談役・顧問に関する企業の声、報道

相談役・顧問制度を廃止した企業の声

- 『肩書きと名前があっても影響力が無いということはありません。廃止しても対外的な不便さはない。』
- 『相談役・顧問が存在することで、社長の社内での役割・権限等が不明確になってしまうことが懸念される。』
- 『不透明な意志決定プロセスが無くなり、組織内の責任体制が明確化された。』
- 『役員の処遇について、担当者レベルから話を切り出すことは、かなり難しい。』

相談役・顧問制度に関する報道の論調（抄）

- 日本企業の改革を遅らせる『役員会の亡霊』について、有効性があるというのであれば、企業は彼らの人数・報酬を開示してその有効性を株主に説明すべき。（2015/7/23 ウォールストリートジャーナル）
- 制度の現状を国民が理解することが最優先課題であり、退任役員の処遇状況を報告書等によって開示することが見直しの第一歩。（2017/2/22 エコノミスト）
- 『会社法に相談役・顧問という言葉はでてこない。そういう人たちが大勢居る会社は正規のガバナンスが効いていないのだから、株価が安くなってしかるべき。』（2017/2/20 文藝春秋）