

役員報酬の支給額などの最終決定権を「社長に一任している」企業は約3割。3月期決算の上場企業を調べたところ、経営トップが自らの報酬を決める仕組みを持つ企業が500社を超えることがわかった。報酬の妥当性などを議論する委員会を設置する企業もあるが、「お手盛り」を抑制する企業統治改革はなお課題を残している。

宝印刷の集計によると、6月末までに提出された有価証券報告書（有報）で、役員報酬の決定権限などを社長に「一任している」と記載した3月期企業は556社と全体の約3割に達した。

日本を代表する大企業でも、三井物産やマツダ、住友電気工業、JXTGホールディングスなどは依然として役員報酬の支給額などについて最終的に「社長に一任している」と明記している。

19年3月期から、有報に役員報酬の額や算定方

# 報酬決定権「社長に一任」3割

## 3月期決算企業「お手盛り」懸念

法、決定権限者の氏名の記載が義務付けられた。報酬決定のプロセスなどの透明化が狙いだ。日産自動車の元会長、カルロス・ゴーン被告による不透明な報酬決定が問題視されるなど、「お手盛り」につながらかねない仕組みの見直しは企業統治の際、東証1部上場企業

古くて新しい課題だ。うち、報酬委員会を設置する企業は今年初めて5割を超えた。問題は運営上、経営から独立した存在の報酬委員会が実質的に機能するかどうかだ。報酬委員会を新たに設けた企業の中には、「社長一任」が残っているケースがあるからだ。

京セラは2018年12月に報酬などの事項について議論する指名報酬委員会を新設したが、「役員個々の報酬額の決定は代表取締役に一任」している。東ソーも今年6月に報酬の支給額などについて審議する指名・報酬諮問委員会を新たに設けたが、「決定権限は社長に一任」している。

報酬の決定を社長に一任している主な企業	
会社名	報酬額などの決定プロセス
三井物産	取締役会での決議後、社長が決定。報酬委員会が妥当性を認定
マツダ	取締役会が報酬諮問委員会の答申をもとに決議し、算定を社長に一任
住友電気工業	取締役会が報酬諮問委員会の答申をもとに決議し、算定を社長に一任
JXTGホールディングス	報酬委員会が外部調査機関のデータなどをもとにした議論を取締役に答申。算定は社長に一任
京セラ	取締役会での決議後、社長に一任。20年3月期から指名報酬委員会の諮問も導入
東ソー	取締役会での決議後、社長に一任。20年3月期から指名・報酬諮問委員会の諮問も導入

▼報酬委員会 経営陣から独立した立場で、最高経営責任者（CEO）や取締役などの報酬額を議論する組織。社外取締役が中心となる「指名委員会等設置会社」では、報酬委員会の導入が企業に義務付けられている例が増えている。

報酬決定の透明性向上への意識が高まり、「監査役会設置会社」や「監査等委員会設置会社」の形態をとる企業でも、任意で報酬委員会を設ける例が増えている。

報酬委員会という器を整える企業が増え、土台は整いつつある。いかにそこに「魂」を入れて質を高めていくか。有報の開示強化で実態が明らかになり、株主の監視の目が厳しくなるのは必至。報酬決定プロセスは今後の企業統治改革の焦点の一つになりそうだ。

（久保田皓貴）