



「上場企業のトップは報酬をカラス張りにせよ」。そういうルールがあったとしても、反対する人はごく少数ではないだろうか。もちろん、ことはそう単純ではないが、役員報酬の強制開示や任意開示は着実に前進している。

今年1月「企業内容等の開示に関する内閣府令」が一部改正され、有価証券報告書(有報)への記載事項が拡充されることになった。

## 有価証券報告書の記載事項拡充

①の3点である。②の目玉となるのが「役員報酬」である。今回の府令改正により、有報の「コーポレート・ガバナンスの状況」の項において、役員報酬の「決め方」が開示されることになった。2019年3月期決算から適用されるため、上場企業の多くは対応に追われていることだろう。

役員報酬については、連結報酬総額1億円以上の役員に対する個別開示が行われてきた。昨年夏にはソニー前社長の平井氏の報酬が27億円超となったことが大きく報道されたが、「多すぎ

が、各取締役の報酬について定めた契約、業績、第三者による役員に関する報酬のベンチマーク結果を参考に、代表取締役と協議の上決定する」とある。当時の取締役会議長はゴーン氏、代表取締役はゴーン氏、西川氏、ケリー氏である。「自分の報酬は自分で決める」と言っているようなものであり、その後の展開を予期させる。

# 役員報酬の「決め方」に注目を

改正の骨子は①財務情報及び記述情報の充実②建設的な対話の促進に向けた情報の提供③情報の信頼性・適時性の確保に向けた取り組み



愛知淑徳大学ビジネス学部教授 三浦 克人

「うちの社長は一体いくらもらっているのか」という議論なら、単なる愚痴かのぞき趣味である。これに「どうやって決まるのか」という視角が加わると、たちまち生産的な議論へと昇華する。下世話だが知的な側面もあるので、飲み会でのトピックとしてちょうどいい。

みづら・かつと 原価計算、管理会計。横浜市立大学大学院経営学研究科博士課程満期退学。住友スリーエム(現・スリーエムジャパン)、三和総合研究所(現・三菱UFJリサーチ&コンサルティング)などを経て現職。1967年生まれ。

「適切な役員報酬はエージェンシー問題を緩和する」「エージェンシーコストを削減する手段として役員報酬制度は有効である」。そういう学者的議論はさておき、ビジネスパーソンはもっと単純に、役員報酬の額や算定方法に興味を持ち、算定に利用される重要業績評価指標(KPI)に注目すればよいだろう。売上高、営業利益、ROEなどの伝統的な指標に加え、独自のKPIを採用する企業も増えてくるに違いない。一流のコンサルティング会社が考案したカッコいい仕組みを導入する企業もあるだろうが、笑ってはいけない。