

## 業績連動報酬制度の概要

柴田 寛子

### 目 次

- |                          |                     |
|--------------------------|---------------------|
| 1. はじめに(業績連動報酬をめぐる近時の動向) | 4. 業績連動報酬の設計上の留意点   |
| 2. 業績連動報酬の諸類型            | 5. 業績連動報酬制度の運用上の留意点 |
| 3. 業績連動報酬の導入状況           | 6. 終わりに             |

経営陣に対する中長期的な企業価値向上のインセンティブ付けとして、業績連動報酬の導入が推奨されている。しかし、業績連動報酬が適切に機能するためには、業績目標の設定の適正及びその評価・決定プロセスからの恣意性の排除が不可欠である。本稿では、日本における業績連動報酬の諸類型、導入状況等を概説しつつ、株主・投資家が報酬制度の開示等を通じて制度の適正を検証する際に有意義と考えられる視点について検討する。

### 1. はじめに (業績連動報酬をめぐる近時の動向)

#### (1) 業績連動報酬の導入推奨

日本における役員報酬は、欧米に比して、その総額は極めて低額である一方、報酬に占める固定報酬の割合が高く、業績連動報酬や株式報酬の割合は低い。例えば、経済産業省が設置し、法務省及び金融庁がオブザーバーとして参加した研究会である、コーポレート・ガバナンス・システムの在り方に関する研究会（以下、CGS研究会）第6

回会議でのウイリス・タワーズワトソン作成資料（注1）によれば、2015年度におけるCEOの報酬総額（及びそれに占める固定報酬の割合）は米国14.3億円（11%）、英国7.1億円（25%）、フランス5.1億円（29%）であるのに対し、日本は1.27億円（58%）であった。

このような日本の役員報酬の傾向に鑑み、コーポレートガバナンス・コード（18年6月最終改訂）や、CGS研究会の成果物として策定されたコーポレート・ガバナンス・システムに関する実務指針（18年9月28日最終改訂）においては、役員報酬



柴田 寛子 (しばた ひろこ)

西村あさひ法律事務所パートナー弁護士。1998年東京大学法学部第一類卒業。2001年弁護士登録、西村あさひ法律事務所入所。07年UC Berkeley LL. M.卒業、08年ニューヨーク州弁護士登録。07～08年Orrick, Herrington & Sutcliffe LLPニューヨークオフィス勤務、08～09年外務省国際法局経済条約課勤務(任期付任用公務員)。主な著書に“Executive Compensation & Employee Benefits-Japan,” *Lexology GTDT* (2019)、『新株予約権ハンドブック [第4版]』(共著、商事法務、2018年)がある。