

明日 への 話題

経済成長戦略 に適うガバナ ンス改革とは



西村あさひ法律事務所
パートナー 弁護士

たけい かずひろ
武井 一浩

2014年は会社法改正のほか、スチュワードシップコード、GPIF改革、企業統治指針策定など、例年になく企業統治改革の動きが活発である。巷の関心は社外取締役の導入状況に行きがちだが、社外取締役はあくまで業務執行を行わない役員である。日本企業の成長性を高めるには、経営現場が健全にリスクをとって果敢に新たな経営戦略に挑戦できる環境を整える必要がある。かかる環境整備も今求められている企業統治改革である。

一つのテーマが役員報酬の構造改革である。役員報酬は①固定報酬②短期連動報酬③長期連動報酬の三つに分けられ、欧米企業は三つがバランス良く分布している。長期連動報酬の比率向上を求める声が資本市場側に多い中、日本の上場企業の平均（中間値）は固定報酬が7-8割を占め、長期連動は1割前後しかない。長期連動報酬の国際的主流は自社株報酬である。経営者に自社株の長期保有を求めることで、企業の成長戦略への長期コミットを高めるインセンティブ構造が確保される。一定期間の在職を条件とするRestricted Share（RS）と一定業績の達成を条件とするPerformance Share（PS）を欧米上場企業の多くが導入している。

日本企業トップは、同じレベルの業績向上を達成しても米国企業トップの5%程度しか報酬増とならないという調査結果もある。グローバル競争の相手の何分の一といった報酬レベルで日本企業が世界に伍して戦っていけると市場からみえるものか。また、海外では当たり前の自社株報酬を付与できないと、海外の有能人材の獲得・リテンションも難しい。国内トップより海外子会社トップの報酬額のほうが高い逆転現象さえ生じている。日本企業も既存の固定報酬に加えて日本版RS/PSを導入すべき時期だろう。日本版RS/PSの受け皿として信託を活用したスキームが開発され導入事例が広がってきている。

役員報酬の構造改革のほか、株主代表訴訟における訴訟委員会制度、会社補償の範囲、D&O保険など、経済成長戦略の一環として検討すべき事項はまだある。有能な経営者層は、日本経済の成長を支える貴重な人的資源である。企業統治改革を今後進めていくなら、「役員に就いた人間はなりたくてなっている」という発想でなく、「有能な経営人材を育てていく」という発想も法制に取り入れていくべきだろう。