

2024年10月25日

各位

三井住友信託銀行株式会社

『役員報酬サーベイ(2024年度版)』について

三井住友信託銀行株式会社(取締役社長:大山 一也、以下「当社」)は、日本企業における役員報酬の水準、株式報酬制度等の導入状況およびコーポレートガバナンスへの対応状況の実態調査『役員報酬サーベイ(2024年度版)』を実施し、結果をまとめましたのでお知らせします。

本サーベイは2002年の開始以来20年以上にわたり実施しており、日本で最大規模のサーベイとなっています。今年度も当社とデロイト トーマツ コンサルティング合同会社が共同で2024年6月~7月にかけて調査を実施し、プライム上場企業を中心に過去最高の1,275社から回答を得ています。

【調査結果のサマリーとポイント】

■社長・CEO 報酬総額水準は前年対比で増加

JPX 日経インデックス 400 企業における社長・CEO の報酬総額水準は3年連続で増加傾向にあり、中央値で113,247千円(前年比+5.4%)。変動報酬比率は前年同水準(2023年47.1%、2024年47.6%)の結果となった。

■社外取締役の報酬総額水準は前年対比で増加、女性社外取締役の登用が進む

売上高1兆円以上の企業における社外取締役の報酬総額水準は前年比で増加し、中央値で14,800千円(前年比+2.8%)の結果となった。社外取締役の30%以上が女性である企業は45.4%(前年比+6.7ポイント)、女性社外取締役の登用による経営の多様化促進が目立つ。

■ESG 指標を役員報酬に連動させる売上高1兆円以上企業は63.9%。気候変動・従業員関連指標が目立つ

ESG 指標を役員報酬決定に活用している企業は全体で15.6%(前年比+2.4ポイント)。プライム上場企業で23.9%(前年比+6.5ポイント)、売上高1兆円以上の企業では63.9%(前年比+2.8ポイント)に達し、大手企業を中心に役員報酬を介したESGに対するコミットメントが徐々に浸透してきた。報酬と紐づくESG指標は、気候変動や従業員関連が多くを占めており、近年のESGの動向が反映されている結果となった。

■任意の報酬委員会、指名委員会の設置は定常化、サステナビリティ委員会の設置率は前年比+8ポイント

任意の報酬委員会を設置する企業は83.1%(前年比+1.5ポイント)、任意の指名委員会を設置する企業は78.7%(前年比+1.7ポイント)。報酬・指名以外の任意の委員会の設置率としては、リスクマネジメント委員会が59.8%、サステナビリティ委員会が53.2%で高い。特にサステナビリティ委員会は前年比8.6ポイントの増加であり、サステナビリティ経営に向けた企業の基盤づくりが進んでいるといえる。

■人的資本経営の実施企業は70%、時間や場所にとらわれない働き方が進む

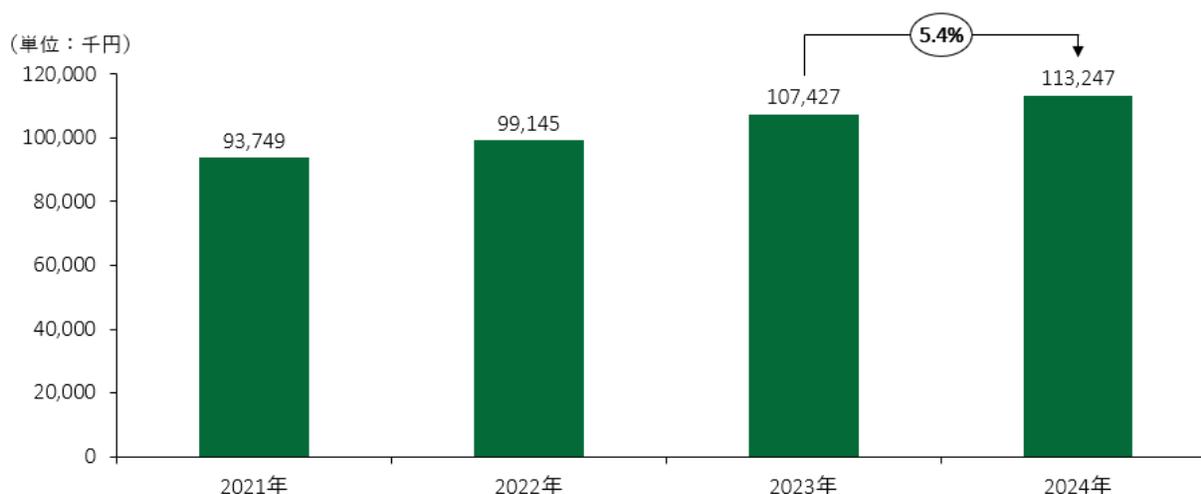
人的資本経営は、70.0%の企業で何かしらの取り組みや検討・計画が実施されており(前年比+9.5ポイント)、着実に取り組みが進んでいることが示された。新型コロナウイルス感染症拡大が収束した今もなお、継続した働き方改革の影響により、業務のデジタル化推進(4.1点)、時間や場所にとらわれない働き方の施策立案(3.7点)、ハイブリットワークの推進(3.7点)などの取り組みが進んでいる。

【『役員報酬サーベイ(2024年度版)』の調査結果】

■CEO・社長報酬総額の推移

JPX 日経インデックス 400 企業における CEO・社長の報酬総額(中央値)をみると、2024 年は 113,247 千円と、前年の 107,427 千円から 5.4%増となった【図 1】。2021 年から時系列でみると、3 年連続での上昇であり、報酬水準の見直しや株式報酬導入等の制度改革が実施された結果とみられる。CEO・社長の報酬水準(標準額)を引き上げた 89 社の理由をみると、「ベンチマーク企業の報酬水準上昇を踏まえた見直し」(58.4%)が最も多く、「役割・責任範囲の拡大による見直し」、「業績状況を踏まえた水準の見直し」(いずれも 24.7%)も続いて多く挙げられた。

【図 1】CEO・社長報酬総額の水準推移(JPX 日経インデックス 400 企業中央値)



■インセンティブ報酬

短期インセンティブ報酬を導入している企業の割合は全体で 74.7%(952 社)で前年(73.7%)と同水準、プライム上場企業における導入割合は 88.1%(577 社)であった。全体で種類をみると、「損金不算入型の賞与」の導入企業が 58.3%(555 社)で、前年(55.8%)に引き続き最も多かった。設計の自由度が高いことが背景にある。

長期インセンティブ報酬(株式関連報酬)を導入している企業の割合は全体で 79.0%(1,007 社)で、前年(76.8%)より 2.2 ポイント増加した。プライム上場企業に限ると 91.9%(602 社)で既に導入が進んでおり、定着がみられる。採用されている長期インセンティブ報酬の種類は「譲渡制限付株式(リストラクテッド・ストック)」が 35.8%(456 社)で最も多かった。次いで「業績連動型株式交付信託」を採用している企業が 14.7%(188 社)だった。

なお長期インセンティブ報酬を導入している 1,007 社のうち、社外取締役向けにも長期インセンティブ報酬を導入している企業は 12.1%(122 社)にとどまった。

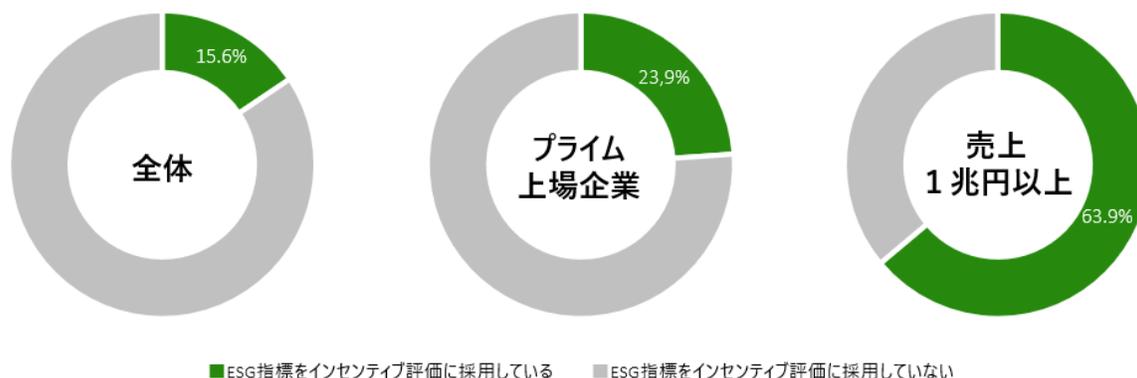
また、従業員向けに長期インセンティブプランを導入済ないし導入を検討している企業は全体の約半数(48.2%)に及んだ。導入済企業のうち、譲渡制限付株式が 94 社(27.9%)、次いで業績連動型・非連動型株式交付信託が合算で 87 社(25.8%)となっている。社員のエンゲージメントレベルの向上や人材の確保、リテンションの観点からも今後の導入増加が見込まれる。

■業績指標

トップエグゼクティブの報酬に採用されている指標は、「営業利益」が、短期インセンティブ報酬(42.7%)、長期インセンティブ報酬(40.1%)ともに最も多かった。短期インセンティブ報酬では「当期純利益」(29.4%)が続き、売上や利益を KPI とすることが一般的となっている。長期インセンティブ報酬では、「ROE」(23.8%)が続いた。また、資本コストや株価を意識した経営に伴い、株主価値を捉える指標の採用が徐々に増えてきており、「TSR」が 7.6%(前年比+2.9 ポイント)、「EPS」が 2.7%(前年比+0.1 ポイント)であった。

近年の気候変動対応や人的資本経営の要請に伴い、ESG 指標を役員報酬評価に採用する企業も年々増加している。短期もしくは長期インセンティブ報酬のいずれかを導入し、それら報酬に ESG 指標を連動させる企業割合は、プライム上場企業で 23.9%(前年比+6.5 ポイント)、売上高 1 兆円以上の企業では 63.9%(前年比+2.8 ポイント)に達した【図 2】。大手企業を中心に、役員報酬を介した ESG に対するコミットメントが仕組み化されてきたといえる。採用が多い ESG 指標は「従業員エンゲージメント」80 社、「CO2 排出量」67 社、「女性管理職比率」56 社、「GHG 排出量」50 社と、気候変動および従業員関連指標が先行している。

【図 2】役員報酬における ESG 指標の活用状況



脚注：「短期インセンティブ」「長期インセンティブ」のいずれかを導入している企業のうち、「役員報酬評価制度がない」を選択した企業を除いた回答。
全体は1,040社、プライム上場企業は602社、売上高1兆円以上は61社の回答

■マルス条項・クローバック条項の導入状況

報酬制度の見直しにあたり、重要な検討項目の一つが報酬におけるリスク管理である。2015 年のコーポレートガバナンス・コードの適用開始以降、役員報酬制度の整備・進展に伴い、不正防止や過度なリスクテイクの抑制を目的としてマルス条項・クローバック条項の導入・検討が進んでいる。JPX 日経インデックス 400 企業におけるマルス条項導入済企業は 64.8%(92 社)で前年(54.0%)より 10.8 ポイント増加した。一方、クローバック条項導入済企業は 24.6%(35 社)で前年(23.7%)とほぼ同水準であった。現在検討中の企業を含めるとマルス条項で 69.0%、クローバック条項で 35.2%の企業にいたる。米国・英国では業績連動報酬に対するマルス条項・クローバック条項の適用は一般的となっており、大手企業を中心に、日本においても導入が進んでいる。今後、報酬水準・インセンティブ報酬比率の上昇に伴い、導入がさらに進んでいくと見込まれる。

■社外取締役の質・量の確保

政府や投資家からの社外取締役の登用要請に伴い、社外取締役の獲得競争が続いている。全取締役に占める社外取締役の人数割合が 1/3 以上の上場企業は 89.2%(前年比+4.1 ポイント)であった。過半数を確保している上場企業は 19.4%(前年比+3.8 ポイント)で、社外取締役の登用増加により、独立した監督体制が強化されていることが伺える。売上高 1 兆円以上企業における社外取締役の報酬総額水準は、中央値で 14,800 千円と、前年から 400 千円増加した。今後、優良な人材を確保・育成することが重要となるが、上場企業において、社外取締役の人材プールを確保していると回答した企業はわずか 4.5%(50 社)にとどまった。

また、多様性促進の要請の高まりにより、女性社外取締役の登用が目立っている。社内取締役の30%以上が女性である上場企業は2.4%であるのに対し、社外取締役の30%以上が女性である上場企業は45.4%(前年比+6.7ポイント)に及んだ。女性社外取締役の登用による多様性確保に多くの企業が依存している現状であるといえる。社内女性役員候補人材の育成等を通じて、社外取締役への依存から脱却するための対応が、社会全体で必要である。

■任意の報酬委員会、指名委員会、その他の委員会

2021年のコーポレートガバナンス・コード改訂に伴い、任意の報酬委員会、指名委員会の設置が継続して進んでいる。指名委員会等設置会社を除く上場企業のうち、任意の報酬委員会を設置している企業の割合は83.1%(900社)と前年より1.5ポイント増加し、任意の指名委員会を設置している企業の割合は78.7%(852社)と前年より1.7ポイント増加した。このうち、663社は任意の指名・報酬委員会であり、指名・報酬に関する機能を両方持っている。報酬および指名領域以外で企業が任意に設置している委員会として多く回答されたのは、リスクマネジメント委員会(59.8%)、サステナビリティ委員会(53.2%)であり、サステナビリティを取り込んだガバナンス体制の強化が進んでいる。リスクマネジメント委員会は前年比4.5ポイント増、サステナビリティ委員会は前年比8.6ポイント増の変化がみられた。2023年6月にIFRSサステナビリティ開示基準が公表され、日本でもサステナビリティ基準委員会(SSBJ)による2024年度中の基準策定が目指されている。サステナビリティの取り組み開示は待ったなしの状況であり、サステナビリティ委員会の設置・経営との連携がさらに進んでいくと考えられる。

■海外子会社ガバナンス

海外子会社を有する企業において、現地CEO・社長の報酬を国内親会社のCEO・社長が決定する企業は46.6%と、約半数に及んだ。CEO・社長以外の現地役員の報酬については、現地CEO・社長が国内親会社と協議しながら決定する企業が34.8%で最も多かった。

海外子会社役員の報酬決定に親会社が関与する432社に、報酬ガバナンスの課題を確認したところ、「グループ全体で共通の報酬評価制度の枠組みが整備されていないこと」を挙げる企業が52.8%で最多。次いで「現地の報酬制度にかかる税制・法令等の情報収集が困難」と感じている企業が43.3%、「現地における適切な報酬水準がわからない」を挙げた企業が36.1%であった。多くの企業で海外子会社のガバナンスに関し、課題を有している。

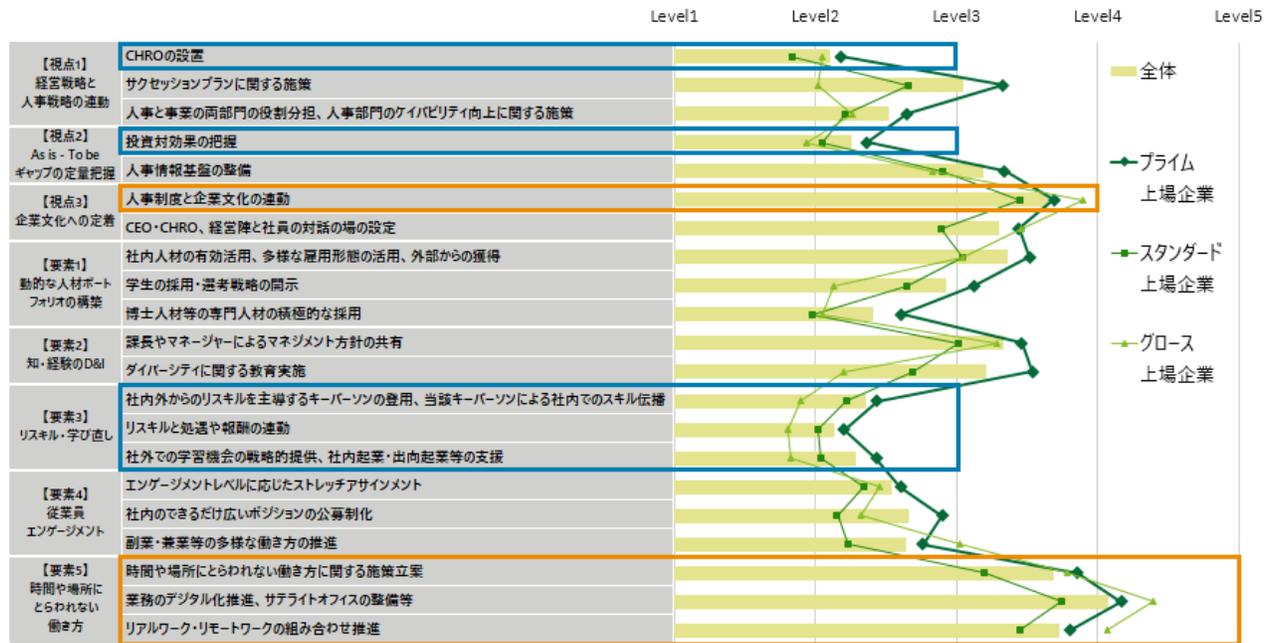
■人的資本経営の取り組み

2023年3月期より、有価証券報告書において人的資本に関する戦略並びに指標・目標の開示が求められており、企業の取り組み・開示に、投資家やステークホルダーからの関心が高まっている。人的資本経営の取り組み・検討を実施している(完了含む)企業は70.0%(893社)で、前年(60.5%)より9.5ポイント上昇した。人的資本経営の取り組みが着実に進んでいることが伺える。一方、検討・計画に着手できていない企業は24.9%(前年31.0%)であり、中でもグロス上場企業および非上場企業は、その割合が過半数に及んでいる(それぞれ、51.5%、58.0%)。検討・計画に着手できていない企業の割合は前年より減ってはいるものの、人的資本経営の取り組みは今後も継続して取り組むべきテーマの一つとなっている。

人的資本経営の検討・取り組み内容は、「業務のデジタル化推進」(4.1点)や「時間や場所にとらわれない働き方の施策立案」(3.7点)、「ハイブリットワークの推進」(3.7点)が先行する結果であった。新型コロナウイルス感染症拡大が収束した今もなお、働き方改革の影響が寄与しているといえる。一方、CHROの設置やリスク(いずれも2.1点)は依然として未対応企業が目立つ【図3】。

また、人的資本経営の検討・取り組みを進める企業における人的資本経営の課題としては、「経営戦略実現に資する人材の確保・育成」(48.4%)、「社員のエンゲージメントレベルの向上」(39.1%)、「経営戦略と人事戦略の連動」(38.3%)が挙げられた。企業独自のストーリーを描き、求められる対応を適切に把握していくことで、人的資本系の取り組みを促進させていくことが期待される。

【図3】人的資本経営の具体的な検討状況 (Level 平均)



脚注：「人的資本経営の取り組み状況」で「検討・計画には着手できていない」「検討・計画の予定もない」「不明（回答できない）」以外を選択した 893 社の回答。それぞれの視点・要素で回答された Level1～Level6 の回答を、1 点～6 点に置換えて平均点化。各 Level の定義は以下のとおり

- Lv.1：重要性を認識していない/議論していない
- Lv.2：重要性を認識/議論はしているが対応は未検討
- Lv.3：具体的に対応策を検討している
- Lv.4：対応策を実行している
- Lv.5：対応策を実行済みであり、かつ、その結果を踏まえ必要な見直しをしている
- Lv.6：実行した結果として、成果創出に明確に寄与している

【調査概要】

調査期間	: 2024年6月～7月
調査目的	: 日本企業における役員報酬の水準、役員報酬制度やガバナンス体制、コーポレートガバナンス・コードへの対応状況等の現状に関する調査・分析
参加企業数	: 1,275社(集計対象役員総数 23,214名) 上場企業 1,116社(うちプライム上場企業 655社)、非上場企業 159社
参加企業属性	: 製造業 526社(うち医薬品・化学 113社、電気機器・精密機器 114社、機械 83社等)、非製造業 749社(うち情報・通信 169社、サービス 152社、卸売 107社等)

上場区分			業種区分				
上場区分	企業数	割合	業種区分	企業数	割合		
プライム上場企業	655	51.4%	製造業 (526社)	食料品	47	3.7%	
スタンダード上場企業	340	26.7%		医薬品・化学	113	8.9%	
グロース上場企業	100	7.8%		機械	83	6.5%	
その他上場企業	21	1.6%		輸送用機器 ^{*1}	32	2.5%	
非上場企業	159	12.5%		素材(金属) ^{*2}	56	4.4%	
総計	1,275	100%		素材(非金属)	48	3.8%	
				電気機器・精密機器	114	8.9%	
				その他製造 ^{*3}	33	2.6%	
				非製造業 (749社)	公共インフラ・運輸・倉庫関連	55	4.3%
					情報・通信	169	13.3%
			卸売		107	8.4%	
			小売		93	7.3%	
			金融 ^{*4}		65	5.1%	
			建設		61	4.8%	
			不動産		47	3.7%	
			サービス	152	11.9%		
			総計	1,275	100.0%		

*1:「鉄鋼」「非鉄金属」「金属製品」を含む

*2:「繊維製品」「バルブ・紙」「石油・石炭製品」「ゴム製品」「ガラス・土石製品」を含む

*3:「電気・ガス業・熱供給・水道業」「陸運」「海運」「空運」「倉庫・輸送関連」を含む

*4:「銀行」「証券、商品先物取引」「保険」「その他金融」を含む

<役員報酬サーベイ(2025年度版)について>

役員報酬サーベイは、2025年度も継続して実施する予定です。

詳細が確定しましたら、別途当社 Web ページにてご案内します。

なお、調査協力企業にはサーベイ結果報告書(今年度は 289 ページ)を提供する予定です。

以上