

投資家と企業の対話ガイドラインの策定に伴うコーポレートガバナンス・コードの改訂に係る論点

投資家と企業の対話ガイドライン（案）	関連するコーポレートガバナンス・コードの原則
<p>1. 経営環境の変化に対応した経営判断</p> <p>1-1. 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するための具体的な経営戦略・経営計画等が策定・公表されているか。また、こうした経営戦略・経営計画等が、経営理念と整合的なものとなっているか。</p> <p>1-2. 経営陣が、自社の資本コストを的確に把握しているか。その上で、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、収益力・資本効率等に関する目標を設定し、資本コストを意識した経営が行われているか。中長期的に資本コストに見合うリターンを上げているか。</p> <p>1-3. 経営戦略・経営計画等の下、事業を取り巻く経営環境やリスクを的確に把握し、新規事業への投資や既存事業からの撤退・売却を含む事業ポートフォリオの組替えなど、果敢な経営判断が行われているか。その際、事業ポートフォリオの見直しについて、その方針が明確に定められ、見直しのプロセスが実効的なものとして機能しているか。</p>	<p>原則 5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表</p> <p>経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。</p> <p>➤ ガイドライン案 1-2、1-3 を踏まえ、収益計画や資本政策の基本的な方針を定めるに当たって、資本コストを勘案すべきことや、経営資源の配分等の例として、事業ポートフォリオの見直しが含まれることについて、コードに盛り込むことが考えられるか。</p>

投資家と企業の対話ガイドライン（案）	関連するコーポレートガバナンス・コードの原則
<p>2. 投資戦略・財務管理の方針</p> <p>2-1. 中長期的に資本コストに見合うリターンを上げる観点から、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた設備投資・研究開発投資・人材投資等が、戦略的・計画的に行われているか。</p> <p>2-2. 経営戦略や投資戦略を踏まえ、財務管理の方針が適切に策定・運用されているか</p>	<p>原則5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表</p> <p>経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。</p> <p>➤ ガイドライン案2-1、2-2を踏まえ、経営資源の配分等の例として、設備投資・研究開発投資・人材投資等の判断が含まれることについて示すことなどが考えられるか。</p>

投資家と企業の対話ガイドライン（案）	関連するコーポレートガバナンス・コードの原則
<p>3. CEOの選解任・取締役会の機能発揮等</p> <p>【CEOの選解任・育成等】</p> <p>3-1. 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、経営環境の変化に対応した果敢な経営判断を行うことができるCEOを選任するため、CEOに求められる資質について、確立された考え方があるか。</p> <p>3-2. 客観性・適時性・透明性ある手続により、十分な時間と資源をかけて、資質を備えたCEOが選任されているか。こうした手続を実効的なものとするために、独立した指名委員会が活用されているか。</p> <p>3-3. CEOの後継者計画が適切に策定・運用され、後継者候補の育成が、十分な時間と資源をかけて計画的に行われているか。</p> <p>3-4. 会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOが十分機能していないと認められる場合に、CEOを解任するための客観性・適時性・透明性ある手続が確立されているか。</p>	<p>原則4-3. 取締役会の役割・責務(3)</p> <p>取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。（後略）</p> <p>補充原則4-3①</p> <p>取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ガイドライン案3-1、3-2を踏まえ、CEOの選任の手続について、新たに補充原則を設けることが考えられるか。 ➤ ガイドライン案3-4を踏まえ、CEOの解任の手続について、新たに補充原則を設けることが考えられるか。 <p>補充原則4-10①</p> <p>上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であつて、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、例えば、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする任意の諮問委員会を設置することなどにより、指名・報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり独立社外取締役の適切な関与・助言を得るべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ガイドライン案3-2～3-4を踏まえ、CEOの選解任に際しての独立した指名委員会の関与について、コードの内容を見直すことが考えられるか。

投資家と企業の対話ガイドライン（案）	関連するコーポレートガバナンス・コードの原則
	<p>補充原則 4-1 ③ 取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者等の後継者の計画（プランニング）について適切に監督を行うべきである。</p> <p>➤ ガイドライン案 3-3 を踏まえ、後継者計画や後継者候補の育成について、コードの内容を見直すことが考えられるか。</p> <p>原則 3-1. 情報開示の充実 上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、（本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、）以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。（中略）</p> <p>（iv）取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続</p> <p>（v）取締役会が上記（iv）を踏まえて経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明</p> <p>➤ ガイドライン案 3-2～3-4 を踏まえ、CEO の選解任についても、開示内容に含めることが考えられるか。</p>

投資家と企業の対話ガイドライン（案）	関連するコーポレートガバナンス・コードの原則
<p>【経営陣の報酬決定】</p> <p>3-5. 経営陣の報酬制度を、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた健全なインセンティブとして機能するよう設計し、適切に具体的な報酬額を決定するための手続が確立されているか。こうした手続を実効的なものとするために、独立した報酬委員会が活用されているか。また、報酬制度や具体的な報酬額の適切性が、分かりやすく説明されているか。</p>	<p>補充原則 4-2①</p> <p>経営陣の報酬は、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能するよう、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。</p> <p>➤ ガイドライン案3-5を踏まえ、経営陣の報酬制度の設計及び報酬額の決定の手続について、コードの内容を見直すことが考えられるか。</p> <p>補充原則 4-10①</p> <p>上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、例えば、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする任意の諮問委員会を設置することなどにより、指名・報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり独立社外取締役の適切な関与・助言を得るべきである。</p> <p>➤ ガイドライン案3-5を踏まえ、経営陣の報酬決定に際しての独立した報酬委員会の関与について、コードの内容を見直すことが考えられるか。</p>

投資家と企業の対話ガイドライン（案）	関連するコーポレートガバナンス・コードの原則
<p>【取締役会の構成、独立社外取締役の選任・機能発揮】</p> <p>3－6. 取締役会の多様性が、十分に確保されているか。 独立社外取締役として、資本効率などの財務に関する知見や関係法令等の理解も含め、適切な資質を有する者が、十分な人数選任されているか。</p> <p>3－7. 独立社外取締役は、自らの役割・責務を認識し、経営陣に対し、経営課題に対応した適切な助言・監督を行っているか。</p> <p>【監査役等の選任・機能発揮】</p> <p>3－8. 監査役・監査委員・監査等委員（監査役等）に、適切な知識・経験・能力を有する人材が選任されているか。</p> <p>3－9. 監査役等は、業務監査を自ら適切に行うとともに、適正な会計監査の確保に向けた実効的な対応を行っているか。</p>	<p>原則4－11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件 取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、財務・会計に関する適切な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。 （後略）</p> <p>➤ ガイドライン案3－8を踏まえ、監査役等が適切な知識・経験・能力を有すべきことについて、コードに盛り込むことが考えられるか。</p>

投資家と企業の対話ガイドライン（案）	関連するコーポレートガバナンス・コードの原則
<p>4. 政策保有株式</p> <p>【政策保有株式の適否の検証等】</p> <p>4-1. 政策保有株式について、それぞれの銘柄の保有目的がステークホルダーに理解できるよう、分かりやすく説明されているか。</p> <p>個別銘柄の保有の適否について、保有に伴う便益が資本コストに見合っているかを具体的に勘案した上で、取締役会などにおいて適切な意思決定が行われているか。保有銘柄の異動を含む保有状況が、分かりやすく説明されているか。</p> <p>政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な基準が策定され、分かりやすく開示されているか。また、策定した基準に基づいて、適切に議決権行使が行われているか。</p> <p>4-2. 政策保有に関する方針の開示において、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方を明確化し、そうした方針・考え方に沿って適切な対応がなされているか。</p>	<p>原則1-4. いわゆる政策保有株式</p> <p>上場会社がいわゆる政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で主要な政策保有についてそのリターンとリスクなどを踏まえた中長期的な経済合理性や将来の見通しを検証し、これを反映した保有のねらい・合理性について具体的な説明を行うべきである。</p> <p>上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための基準を策定・開示すべきである。</p> <p>➤ ガイドライン案4-1、4-2を踏まえ、個別銘柄の保有の適否の検証や、縮減に関する方針・考え方等を政策保有に関する方針に含めることなどについて、コードの内容を見直すことが考えられるか。</p>

投資家と企業の対話ガイドライン（案）	関連するコーポレートガバナンス・コードの原則
<p>【政策保有株主との関係】</p> <p>4-3. 自社の株式を政策保有株式として保有している企業（政策保有株主）から当該株式の売却等の申入れがあった場合、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げていないか。</p> <p>4-4. 政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行っていないか。</p>	<p>➤ ガイドライン案4-3を踏まえ、政策保有株主による当該株式の売却等の申入れに際して留意すべき点について、コードに盛り込むことが考えられるか。</p> <p>原則1-7. 関連当事者間の取引 上場会社とその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。</p> <p>➤ ガイドライン案4-4を踏まえ、本原則が政策保有株主との取引についても当てはまることを明確化することが考えられるか。</p>

投資家と企業の対話ガイドライン（案）	関連するコーポレートガバナンス・コードの原則
<p>5. アセットオーナー</p> <p>5-1. 自社の企業年金がアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、母体企業として、企業年金の運用（運用機関に対するモニタリングなどのステュワードシップ活動を含む）の専門性を高めるため、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置（外部の専門家の採用も含む）など、人事面や運営面における取組みを行っているか*。</p> <p>* 対話に当たっては、こうした取組みにより母体企業と企業年金の受益者との間に生じ得る利益相反が適切に管理されているかについても、留意が必要である。</p>	<p>➤ ガイドライン案5-1を踏まえ、母体企業による企業年金に関する取組みについて、新たに原則を設けることが考えられるか。</p>