第4回 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ（令和3年度）

資料２

事務局参考資料

2021年12月1日

金融庁
Financial Services Agency, the Japanese Government

目次

A)　取締役会、指名委員会･報酬委員会等の活動状況

B)　監査に対する信頼性の確保

C)　政策保有株式等

A

内閣府令における開示事項①（コーポレートガバナンスの概要）

◻ 企業内容等の開示に関する内閣府令第二号様式（記載上の注意）

(54) コーポレート・ガバナンスの概要

a 提出会社が法第24条第１項第１号又は第２号に掲げる有価証券（法第５条第１項に規定する特定有価証券を除く。）を発行する者（以下(54)から(58)までにおいて「上場会社等」という。）である場合には、提出会社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方を記載した上で、提出会社の企業統治の体制（企業統治に関して提出会社が任意に設置する委員会その他これに類するものを含む。）の概要（設置する機関の名称、目的、権限及び構成員の氏名（当該機関の長に該当する者については役職名の記載、提出会社の社外取締役（社外役員（会社法施行規則第２条第３項第５号に規定する社外役員をいう。以下a及び(57)bにおいて同じ。）に該当する会社法第２条第15号に規定する社外取締役をいう。以下この様式において同じ。）又は社外監査役（社外役員に該当する同条第16号に規定する社外監査役をいう。以下この様式において同じ。）に該当する者についてはその旨の記載を含む。）の記載を含む。）及び当該企業統治の体制を採用する理由を具体的に記載すること。また、提出会社の企業統治に関するその他の事項（例えば、内部統制システムの整備の状況、リスク管理体制の整備の状況、提出会社の子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況）について、具体的に、かつ、分かりやすく記載すること。

なお、取締役（業務執行取締役等（会社法第２条第15号イに規定する業務執行取締役等をいう。）であるものを除く。bにおいて同じ。）、会計参与、監査役若しくは会計監査人との間で同法第427条第１項に規定する契約（bにおいて「責任限定契約」という。）を締結した場合、役員等（同法第423条第１項に規定する役員等をいう。以下aにおいて同じ。）との間で補償契約（同法第430条の２第１項に規定する補償契約をいう。以下a及びbにおいて同じ。）を締結した場合又は役員等を被保険者とする役員等賠償責任保険契約（同法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約をいう。以下a及びbにおいて同じ。）を締結した場合には、締結した契約の内容の概要（当該契約によって職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じている場合にはその内容を含み、補償契約を締結した場合には会社法施行規則第121条第３号の３及び第３号の４に掲げる事項を含み、役員等賠償責任保険契約を締結した場合には塡補の対象とされる保険事故の概要及び被保険者によって実質的に保険料が負担されているときにおけるその負担割合を含む。）を記載すること。

また、会社法第373条第１項に規定する特別取締役による取締役会の決議制度を定めた場合には、その内容を記載すること。

b～h （略）

A

内閣府令における開示事項②（役員の報酬等、監査の状況）

◻ 企業内容等の開示に関する内閣府令第二号様式（記載上の注意）

(57)役員の報酬等

提出会社が上場会社等である場合には、提出会社の役員（取締役、監査役及び執行役をいい、最近事業年度の末日までに退任した者を含む。以下(57)において同じ。）の報酬等（報酬、賞与その他その職務執行の対価としてその会社から受ける財産上の利益であって、最近事業年度に係るもの及び最近事業年度において受け、又は受ける見込みの額が明らかとなったもの（最近事業年度前のいずれかの事業年度に係る有価証券報告書に記載したものを除く。）をいう。以下(57)において同じ。）について、次のとおり記載すること。

a･b （略）

c 提出会社の役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者の氏名又は名称、その権限の内容及び裁量の範囲を記載すること。また、株式会社が最近事業年度の末日において取締役会設置会社（指名委員会等設置会社を除く。）である場合において、取締役会から委任を受けた取締役その他の第三者が最近事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容の全部又は一部を決定したときは、その旨、委任を受けた者の氏名並びに当該内容を決定した日における当該株式会社における地位並びに担当、委任された権限の内容、委任の理由及び当該権限が適切に行使されるようにするための措置を講じた場合における当該措置の内容を記載すること。提出会社の役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定に関与する委員会（提出会社が任意に設置する委員会その他これに類するものをいう。以下cにおいて「委員会等」という。）が存在する場合には、その手続の概要を記載すること。また、最近事業年度の提出会社の役員の報酬等の額の決定過程における、提出会社の取締役会（指名委員会等設置会社にあっては報酬委員会）及び委員会等の活動内容を記載すること。

(56) 監査の状況

a 監査役監査の状況について、次のとおり記載すること。

(a) 監査役監査の組織、人員（財務及び会計に関する相当程度の知見を有する監査役、監査等委員又は監査委員が含まれる場合には、その内容を含む。）及び手続について、具体的に、かつ、分かりやすく記載すること。

(b) 最近事業年度における提出会社の監査役及び監査役会（監査等委員会設置会社にあっては提出会社の監査等委員会、指名委員会等設置会社にあっては提出会社の監査委員会をいう。dにおいて同じ。）の活動状況（開催頻度、主な検討事項、個々の監査役の出席状況及び常勤の監査役の活動等）を記載すること。

b～d （略）

コーポレートガバナンス報告書における開示事項①

Ⅱ　経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況
（監査役設置会社及び監査等委員会設置会社の場合）

■　指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無
委員の選定方法、各委員会の委員の氏名、選定理由及び役割、委員会の権限及び役割、委員会構成の独立性に関する考え方、活動状況（開催頻度、主な検討事項、個々の委員の出席状況等）、事務局等の設置状況やその規模などについて記載することが望まれます。なお、改訂後のコードの補充原則４－１０①の開示（プライム市場向けの内容）を行うため、本欄を利用することが考えられます。

（指名委員会等設置会社の場合）

■　業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）
指名委員会等設置会社の場合、指名委員会及び報酬委員会の活動状況（開催頻度、主な検討事項、個々の委員の出席状況等）について記載することが望まれます（監査役設置会社及び監査等委員会設置会社の場合における、指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の活動状況については、１．（２）取締役関係の⑥の欄に記載してください。）。

A

コーポレートガバナンス報告書における開示事項②

コーポレート・ガバナンスに関する報告書記載要領

（監査役会設置会社、監査役等委員会設置会社、指名委員会等設置会社共通）

■　業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）

その他各種委員会を設置している場合は、**構成委員の概要**（常勤委員、社内取締役、社外取締役、社外有識者の人数）、選定方法、選定理由及び役割、委員長（議長）の属性（社内取締役、社外取締役、社外有識者の別）、**委員会の活動状況**、**事務局等の設置状況**やその規模などについて記載することが考えられます（指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会については、１．（２）取締役関係の⑥の欄に記載してください。）。

■　代表取締役社長等を退任した者の状況

「その他の記載事項」の欄には

・（略）

・**相談役・顧問等に関する社内規程の制定改廃や任命に際しての、取締役会や指名・報酬委員会の関与の有無**

・（略）

などについて記載することが考えられる。

（監査等委員会設置会社の場合）

■　監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会と会計監査人、（設置している場合は）内部監査部門の連携状況について記載してください。

（指名委員会等設置会社の場合）

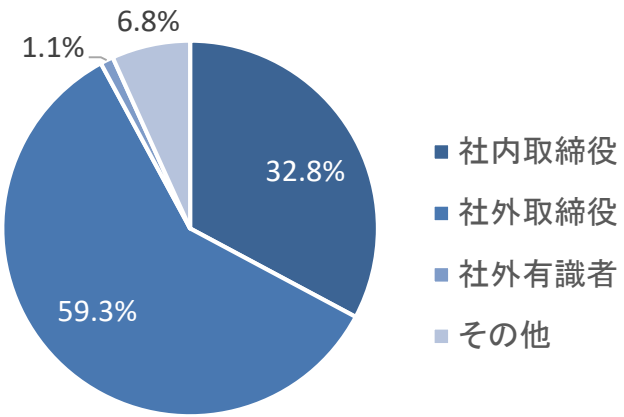
■　監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員会と会計監査人、（設置している場合は）内部監査部門の連携状況について記載してください。

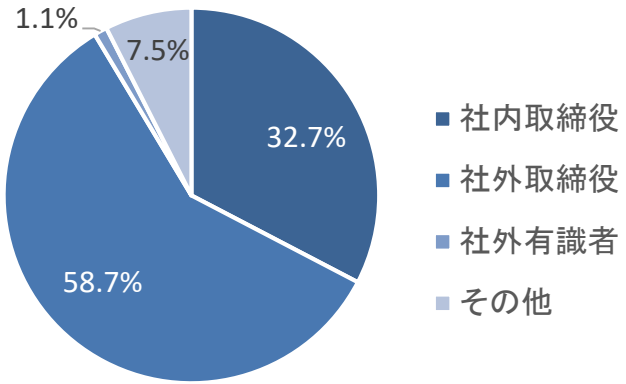
委員会の状況①（指名委員会・報酬委員会の構成）

- 任意の指名委員会・報酬委員会の構成員は、総数としては、社外取締役が過半数を占めているものの、社外取締役比率が半数以下の委員会が相当数存在する

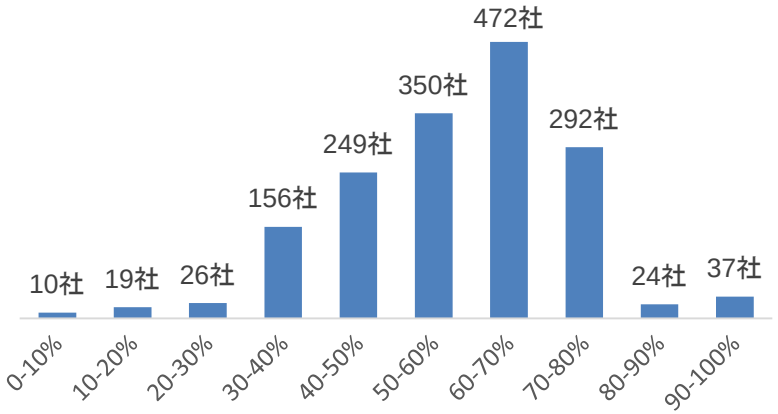
任意の指名委員会の構成員比率（総数）



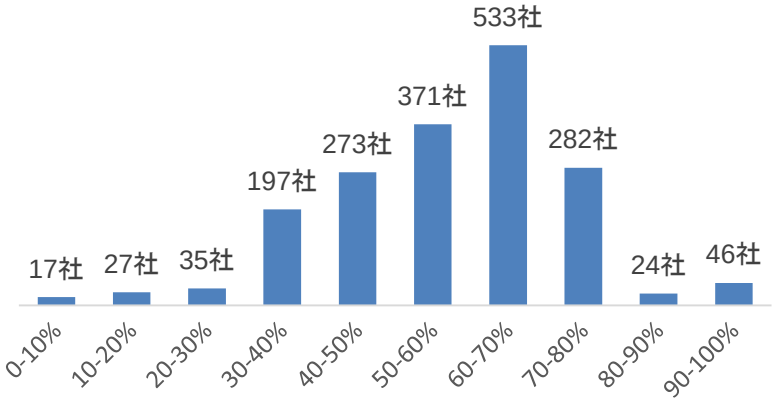
任意の報酬委員会の構成員比率（総数）



任意の指名委員会数の分布（社外取締役の比率別）



任意の報酬委員会数の分布（社外取締役の比率別）



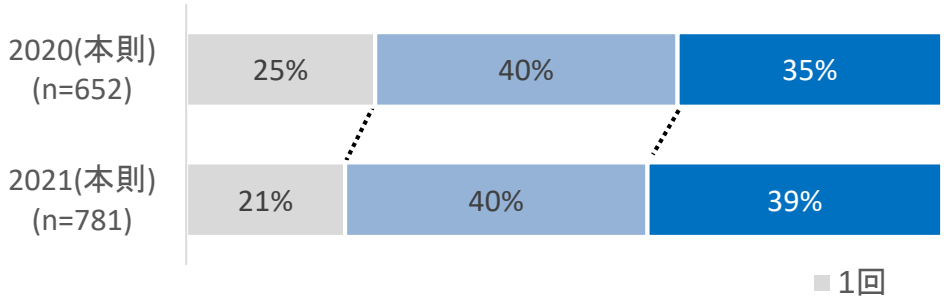
（出所）上場企業のコーポレートガバナンス報告書（2021年7月14日時点）を元に金融庁作成

A

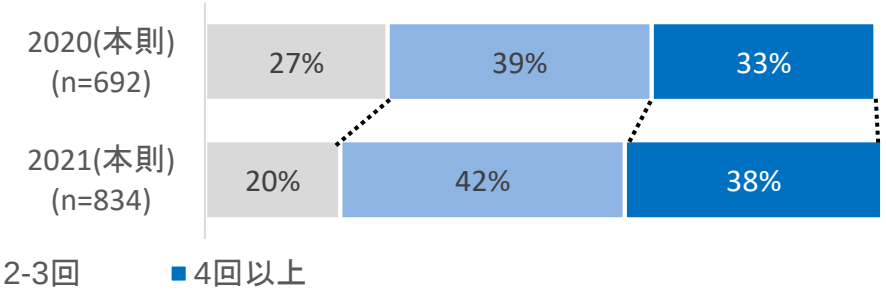
委員会の状況②（指名委員会・報酬委員会の審議回数、権限）

指名委員会・報酬委員会の審議回数（指名委員会等設置会社除く本則）

指名委員会



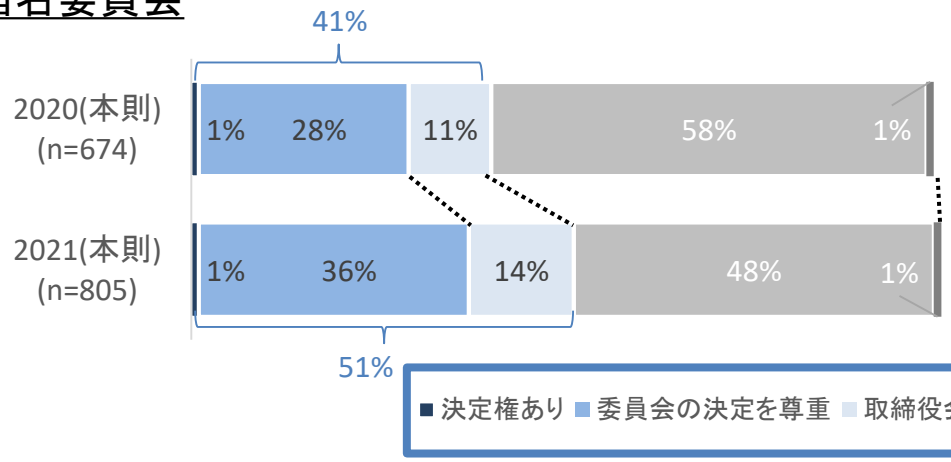
報酬委員会



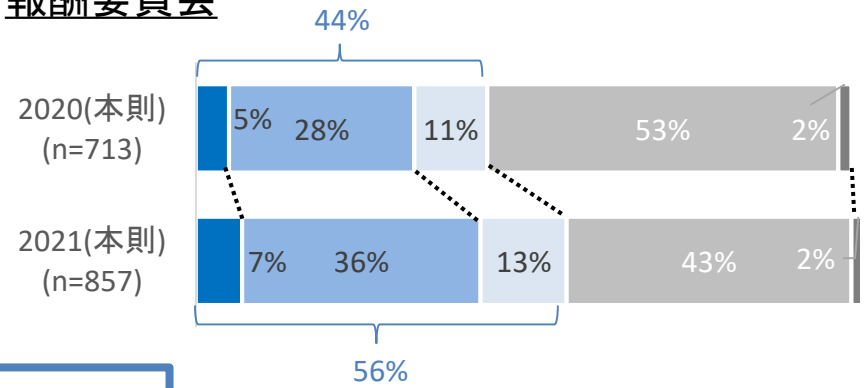
【参考】指名委員会等設置会社(本則)における指名委員会の平均審議回数：8.1回
同、報酬委員会の平均審議回数：6.7回

指名委員会・報酬委員会の権限（指名委員会等設置会社除く本則）

指名委員会



報酬委員会

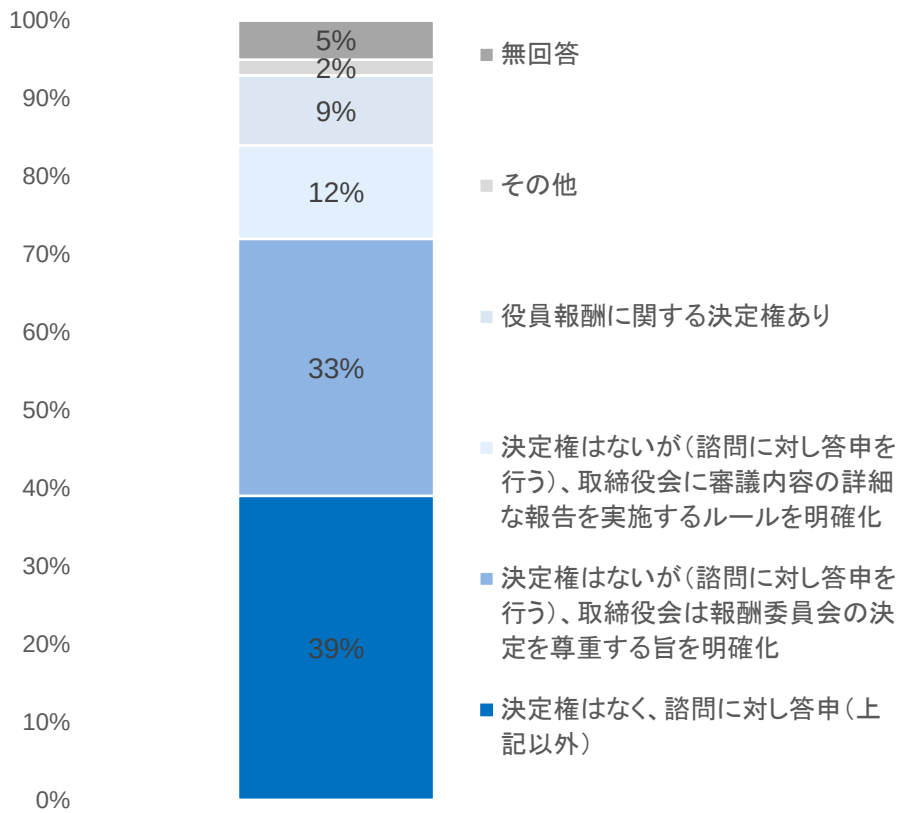


（出所）三井住友信託銀行「ガバナンスサーベイ2021」

A

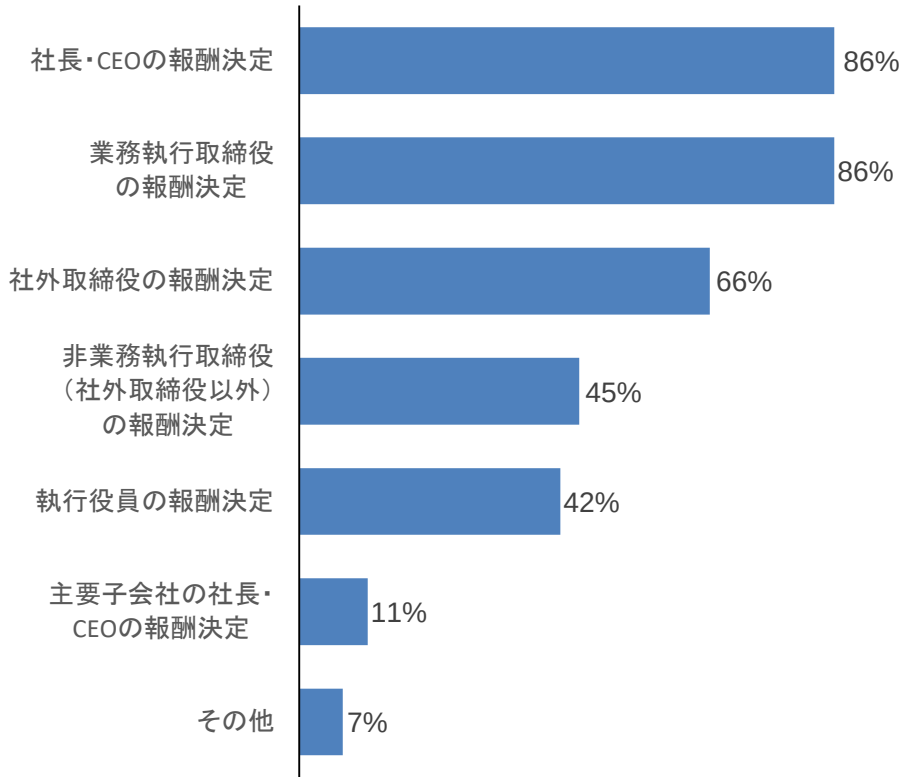
委員会の状況③（報酬委員会の権限、検討対象）

報酬委員会の権限をお答えください



※n＝報酬委員会を設置している1,028社

報酬委員会の検討対象をお答えください（報告事項を含む）（複数選択可）



※n＝報酬委員会を設置している1,028社

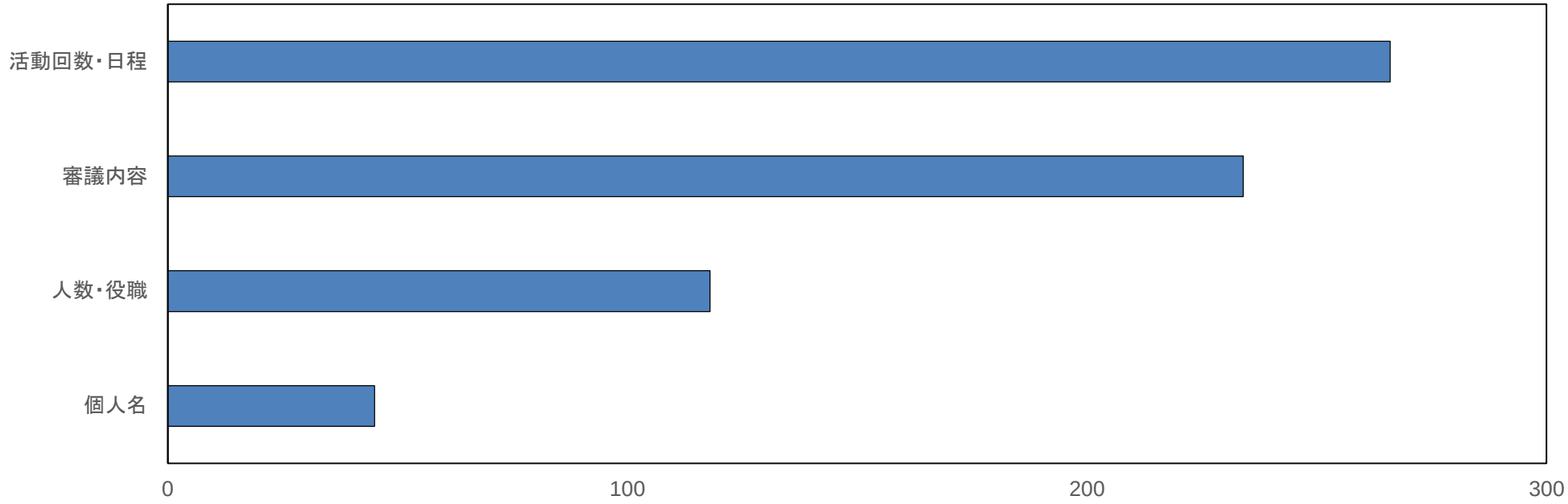
（出所）三井住友信託銀行「ガバナンスサーベイ2021」

A

取締役会、委員会等の開示（取締役会、委員会等の活動状況）

- 委員会等を設置している会社は時価総額上位500社のうち、約8割を占める
- 取締役会・委員会等の活動について、活動回数や日程を記載している企業は全体の半数以上、審議内容を記載している企業も半数近くを占める

取締役会・委員会等の活動内容の開示



（注）「活動回数・日数」とは、〇回の活動を行った、
もしくは〇月〇日に活動を行ったといった記載を指す。
「審議内容」とは、～について審議・検討・承認したといった記載を指す。「人数・役職」とは、委員会等のメンバーの総人数（もしくは役職ごとの人数）に関する記載を指す。
「個人名」とは、委員会等のメンバーの氏名の記載を指す。

（出所）大和総研「複雑化する役員報酬の決定プロセスの開示～改正開示府令への対応状況～」（2020年11月11日）。（原出所） 東証時価総額上位500社（2020年5月31日時点）有価証券報告書より作成

A

取締役会、委員会の開示例①（取締役会）

□ 任意開示における、取締役会の活動状況の開示例

三井物産株式会社　統合報告書（2021年3月期） P86

取締役会メンバー（取締役・監査役）およびそのスキルマトリクス

当社が取締役・監査役に期待する主な専門性・知見を示したものです。

個人別の出席状況について開示

氏名	女性	外国人	役職など	当社での経験	任期	再任/新任 在任年数	取締役会 出席日数	ガバナンス委員会*1	指名委員会*1	報酬委員会*1	企業経営	Strategic Focus	Innovation & DX	ESG	財務会計 内部統制	グローバル経験	法務・リスクマネジメント
安永 竜夫			代表取締役会長	●機械・イ ●コーポ		再任 6年	16/16回	◎	○		●			●	●	●	
堀 健一			代表取締役社長（CEO）	●化学品 ●次世代 ●コーポ		再任 3年	16/16回	○	○		●		●	●	●	●	
内田 貴和			代表取締役副社長CFO	●コーポ		再任 3年	16/16回			○	●			●	●	●	●
藤原 弘達			代表取締役副社長（エネルギー/化学品）	●エネルギー		再任 2年	16/16回				●	ES HN		●		●	
大間知 慎一郎			代表取締役副社長CSO	●金属 ●コーポ		再任 1年	12/12回	○			●		●	●	●	●	
米谷 佳夫			代表取締役専務CDIO（モビリティ・インフラ/エネルギーソリューション/ICT）	●機械・イ		再任 2年	15/16回				●	ES ASIA	●	●		●	
吉川 美樹			代表取締役専務（食料・流通/N&A/ウェルネス）	●生活産業		再任 1年	12/12回				●	HN ASIA	●	●		●	
宇野 元明			代表取締役専務（鉄鋼製品/金属資源/CD）	●鉄鋼製品 ●金属	1年*3	新任	—				●	ASIA ES		●		●	
竹増 喜明			代表取締役常務CHRO兼CCO	●化学品 ●コーポ		新任	—			○	●			●	●	●	●
小林 いずみ	●		取締役（元メリルリンチ日本証券（株）社長・元世界銀行グループ多数国間投資保証機関長官）	独立社外 *2		再任 7年	16/16回		◎	○	●			●	●	●	
ジェニファー ロジャーズ	●	●	取締役（アシュリオンジャパン・ホールディングス合同会社ゼネラル・カウンセル アジア）	独立社外 *2		再任 6年	15/16回	○			●			●	●	●	●
サミュエル ウォルシュ		●	取締役（元Rio Tinto Limited CEO）	独立社外 *2		再任 4年	16/16回	○			●	ES	●	●	●	●	
内山田 竹志			取締役（トヨタ自動車（株）取締役会長）	独立社外 *2		再任 2年	16/16回		○		●	ES	●	●	●	●	
江川 雅子	●		取締役（一橋大学大学院経営管理研究科特任教授）	独立社外 *2		再任 1年	12/12回	○		○	●			●	●	●	
鈴木 愼			常勤監査役	●機械・イ		現任 2年	16/16回				●			●	●	●	●
塩谷 公朗			常勤監査役	●コーポ		現任 2年	16/16回				●			●	●	●	●
松山 遙	●		監査役（弁護士）	独立社外 *2	4年*4	現任 7年	16/16回	○						●	●	●	●
小津 博司			監査役（弁護士・元最高検察庁検事総長）	独立社外 *2		現任 6年	16/16回		○					●	●	●	●
森 公高			監査役（公認会計士・元日本公認会計士協会会長）	独立社外 *2		再任 4年	16/16回			◎				●	●	●	●

*1. 各諮問委員会の◎は委員長です。
*2. 独立役員です。
*3. 取締役の任期は、選任された定時株主総会から1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。
*4. 監査役の任期は、選任された定時株主総会から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。

【凡例】ES : Energy Solutions　HN : Healthcare/Nutrition　ASIA : Market Asia　DX : Digital Transformation　ESG : (E) Environment, (S) Social, (G) Governance

（出所）三井物産株式会社統合報告書2021

[参考]取締役会の実効性評価

◻ 取締役会の実効性評価を実施し、評価結果を自社ホームページに掲載している例

取締役会の実効性評価：2021年3月期

Attracting Tomorrow TDK

取締役会の実効性評価の概要

当社は、取締役会に期待されている機能が適切に果たされているかを検証し、その向上を図っていくために、毎期、取締役会の実効性の評価を実施しております。また、その実効性を中立的・客観的に検証するため、一定期間毎（３年に一度を目途）に第三者評価機関に評価を依頼しております。

2021年3月期の取締役会評価においては、2019年3月期に第三者評価機関による調査を実施したことから、取締役会の諮問機関であるコーポレート・ガバナンス委員会（委員長：取締役会長 澄田誠）が中立的な立場で主導して実施いたしました。

評価プロセスは、全取締役・監査役へのアンケートおよびインタビューならびに取締役会でのディスカッションにより行いました。

前年度の評価で抽出された課題に対しては、改善の施策を実施し、その結果の検証を行うことで、継続的にガバナンスの改善を図るサイクルを回しています。

2021年3月期の取締役会の実効性評価の結果は、取締役会及びその諮問委員会（指名諮問委員会及び報酬諮問委員会）について、その規模や構成、議案や審議内容、議論の状況、経営への反映等々の点から、その実効性は十分に確保されていると判断しています。

評価プロセス

- アンケート：11月～12月 全取締役・監査役にアンケート
- インタビュー：12月～1月 全取締役・監査役に個別インタビュー
- ディスカッション：3月～4月 取締役会で分析・まとめを報告し ディスカッション
- 評価結果：4月 評価結果の決議

改善サイクル

- 評価で抽出された「課題」に関する報告を取締役会年間スケジュールにより計画化
- 改善施策の実施
- 次回取締役会評価で結果の検証
- この評価、課題抽出、改善、評価(検証)の改善サイクルを毎年回して、継続的にガバナンスの改善を図る。

前回(2020年3月期)課題への取り組み

	課題	主な取り組み
1	長期経営戦略の継続的検証	取締役会（2020年11月～2021年3月）で、本社・主要事業部門の計画や事業状況の審議を重ね、長期経営戦略を踏まえた新中期経営計画を決議・策定
2	グループリスクマネジメントの強化	グループ会社が遵守すべき「グローバル共通規程」の整備、普及・運用の促進。 リスク報告ルートの明確化によるモニタリングの強化
3	社外役員間のコミュニケーション充実	Covid-19感染予防から、原則的にリモート会議化 感染防止を図りながら、コミュニケーション充実を今後も図る。

今回(2021年3月期)抽出された主な課題

1	新中期経営計画のモニタリング	新中期経営計画について、その着実な遂行を継続的に審議・検証
2	サステナビリティを巡る課題への取り組みの推進	サステナビリティへの取組みのさらなる推進（事業への浸透・連動、取締役会の議論の深化、情報発信の充実）
3	グループリスクマネジメントのさらなる強化	グローバルビジネスでの多様なリスクに対応するために、リスク管理のさらなる強化（コンプライアンスリスクを含むリスク管理体制の一層の強化、取締役会の議論の深化）
4	ボードメンバーのサクセッションと人事戦略	実効性ある取締役会の維持・継続の為に、社内外の取締役、監査役、取締役会議長を含めたボードメンバーの円滑なサクセッションの実現。執行役員や幹部社員を含めた全社のサクセッションとグローバル人材育成計画との連動の推進

（出所）TDK株式会社「取締役会の実効性評価：2021年3月期」

A

取締役会、委員会の開示例②（指名委員会）

◻ 指名委員会等を設置し、体制の概要や各委員会の役割等について、開示している例

有価証券報告書

オムロン株式会社　有価証券報告書（2021年３月期） P64～66

①コーポレート・ガバナンスの体制

１．コーポレート・ガバナンスの体制の概要

当社は、会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を選択しています。また、取締役会の監督機能を強化するため、人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会を設置し、監査役会設置会社に指名委員会等設置会社の優れた面も取り入れたハイブリッド型の機関設計を構築するとともに機能させています。

取締役会は、取締役８名で構成しており、取締役・監査役・執行役員の選任、取締役・執行役員の報酬の決定、および重要な業務執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保しています。また、監督機能を強化するため、監督と執行を分離し、取締役の過半数を業務執行を行わない取締役によって構成すると共に、独立社外取締役の割合を３分の１以上としています。取締役会議長は代表権を持たない取締役会長が務め、執行を行わずにステークホルダーの代表として監督を行っています。なお、独立社外取締役の専従スタッフは配置していませんが、「取締役室」「グローバル戦略本部」のスタッフが適宜対応しています。

監査役会は、監査役４名で構成しており、各監査役による監査の実効性を確保するための体制整備に努めています。監査役は、取締役の職務執行および取締役会の監督義務の履行状況について、適法性監査および妥当性監査を行っています。なお、独立社外監査役の専従スタッフは配置していませんが、「監査役室」のスタッフが適宜対応しています。

人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会の委員長はいずれも独立社外取締役とし、委員の過半数を独立社外取締役としています。コーポレート・ガバナンス委員会の委員長および委員は、独立社外取締役および独立社外監査役としています。いずれの委員会にも社長CEOは属していません。

人事諮問委員会は、取締役・監査役・執行役員の人事に関する選任基準・方針を策定し、候補者を審議しています。社長指名諮問委員会は、社長の選定に特化して次年度の社長CEO候補者、緊急事態が生じた場合の継承プランおよび後継者計画(サクセッションプラン)を審議しています。報酬諮問委員会は、取締役・執行役員の報酬に関する方針を策定し、報酬水準および報酬額を審議しています。コーポレート・ガバナンス委員会は、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実と、経営の透明性・公正性を高めるための施策について議論しています。

２．現状のコーポレート・ガバナンスの体制を採用する理由

前述の通り、当社は、監査役会設置会社を選択しています。

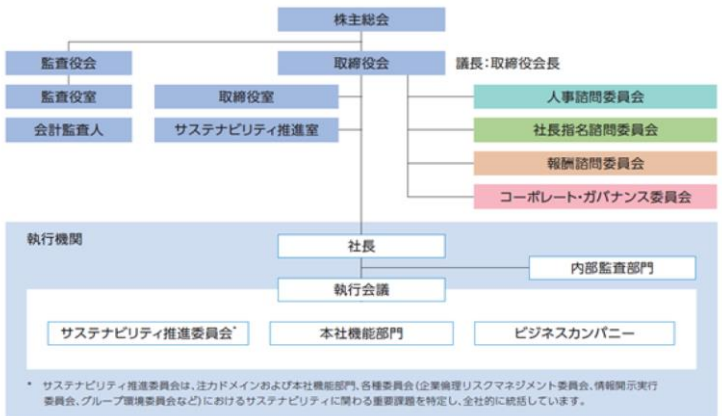
取締役会は、取締役・監査役・執行役員の選任、取締役・執行役員の報酬の決定、および重要な業務執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮し、持続的な企業価値の向上に努めています。

監査役会および監査役は、取締役の職務執行および取締役会の監督義務の履行状況について、適法性監査および妥当性監査を行い、持続的な企業価値の向上に向けて企業の健全性を確保し株主共同の利益のために行動しています。また、監査役の独任制に基づき、各監査役が単独で権限を行使することが可能であり、内部統制を強化させる重要な役割を果たしていると考えています。

さらに、取締役会の監督機能を強化するため、取締役会の傘下に人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設置し、いずれの委員会も委員長は独立社外取締役とし、委員の過半数を独立社外取締役としています。加えてコーポレート・ガバナンスの向上を目的に、コーポレート・ガバナンス委員会を設置し、委員長および委員は独立社外取締役および独立社外監査役としています。特に、社長指名諮問委員会は監督機能上の最重要事項である社長の選任等に特化しており、これらの当社独自の工夫により、経営陣の意思決定に対する透明性と客観性を高める仕組みを構築し機能させています。

このように、監査役会設置会社として、指名委員会等設置会社のコーポレート・ガバナンス体制の優れた面を取りいれたハイブリッド型のコーポレート・ガバナンス体制は、当社にとって最適な体制であると考えています。

＜オムロンのコーポレート・ガバナンス体制＞



＜諮問委員会等の構成＞

地位	氏名	人事諮問委員会	社長指名諮問委員会	報酬諮問委員会	コーポレート・ガバナンス委員会
取締役会長	立石 文雄		□		
代表取締役	山田 義仁				
代表取締役	宮田 喜一郎	□			
取締役	日戸 興史			□	
取締役	安藤 聡	○	○	○	
社外取締役	小林 栄三 ★	□	◎	□	◎
社外取締役	上釜 健宏 ★	□	□	◎	○
社外取締役	小林 いずみ ★	◎	□	□	□
常勤監査役	玉置 秀司				
常勤監査役	吉川 浄				
社外監査役	内山 英世 ★				□
社外監査役	髙廣 正 ★				□

注：◎委員長 ○副委員長 □委員 ★独立役員

（※） 諮問委員会等の構成は2021年６月25日時点

（出所）オムロン株式会社 有価証券報告書（2021年3月期）

取締役会、委員会の開示例③（監査役）

◻ 取締役及び監査役のスキルマトリックスを開示している例

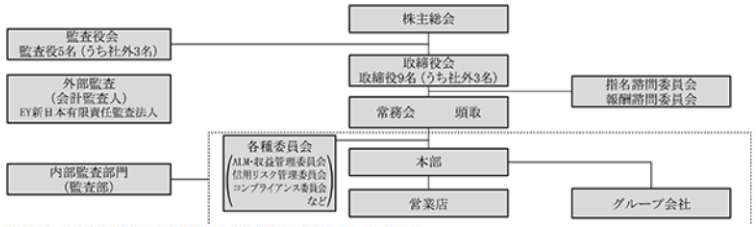
有価証券報告書

株式会社群馬銀行　有価証券報告書（2021年3月期） P37

【コーポレート・ガバナンスの状況等】 ※ 一部抜粋

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役および監査役の専門性と経験（スキルマトリクス）

【社内取締役・監査役】

氏　名	地　位	スキル区分							
		コーポレートガバナンス/サステナビリティ	地域経済	営業	市場運用	経営戦略/企画/規制対応/新規事業開発	人事	リスク管理	システム
齋藤一雄	取締役会長	○	○	○	○	○	○	○	
深井彰彦	取締役頭取	○	○	○	○	○		○	○
堀江信之	取締役副頭取		○	○			○	○	
湯浅幸男	常務取締役			○			○	○	
井上　聰	常務取締役		○	○					
入澤広之	常務取締役	○		○	○	○			○
渡辺紀幸	監査役			○			○	○	
小板橋信也	監査役			○	○				

【社外取締役・監査役】

氏　名	地　位	スキル区分							
		企業経営	金融（理論・行政・規制）	企業財務・会計（実務・理論）	企業法務（実務・理論）	マクロ経済	サステナビリティ	IT・デジタル・フィンテック	地域経済・行政
近藤　潤	取締役	○		○					○
西川久仁子	取締役	○					○	○	
大杉和人	取締役		○			○			
福島金夫	監査役						○		○
田中　誠	監査役			○					○
神谷保夫	監査役				○				○

・上記は、取締役及び監査役が有する全ての専門性・経験・知見を表すものではありません。

（出所）株式会社群馬銀行 有価証券報告書（2021年3月期）

A

英国における取締役会等の活動状況の開示に係る規定①

◻ 英国の上場会社は、取締役会や各委員会の活動状況の開示が求められている

FCA・Disclosure Guidance and Transparency Rules（Updated: 10/11/21）

DTR 7 Corporate governance

DTR 7.1.3 An issuer must ensure that, as a minimum, the relevant body must:

(1) monitor the financial reporting process and submit recommendations or proposals to ensure its integrity;

(2) monitor the effectiveness of the issuer's internal quality control and risk management systems and, where applicable, its internal audit, regarding the financial reporting of the issuer, without breaching its independence;

(3) monitor the statutory audit of the annual and consolidated financial statements, in particular, its performance, taking into account any findings and conclusions by the Financial Reporting Council under article 26(6) of the Audit Regulation;

(4) review and monitor the independence of the statutory auditor in accordance with paragraphs 2(3), 2(4), 3 to 8 and 10 to 12 of Schedule 1 to the Statutory Auditors and Third Country Auditors Regulations 2016 (SI 2016/649) and article 6 of the Audit Regulation, and in particular the appropriateness of the provision of non-audit services to the issuer in accordance with article 5 of the Audit Regulation;

(5) inform the administrative or supervisory body of the issuer of the outcome of the statutory audit and explain how the statutory audit contributed to the integrity of financial reporting and what the role of the relevant body was in that process; and

(6) be responsible for the procedure for the selection of statutory auditor(s) and recommend the statutory auditor(s) to be appointed in accordance with article 16 of the Audit Regulation.

DTR 7.1.5 An issuer must make a statement available to the public disclosing which body carries out the functions required by DTR 7.1.3 R and how it is composed.

DTR 7.1.7 In the FCA's view, compliance with Provisions 14, 24, 25 and 26 of the UK Corporate Governance Code and following the statement of good practice set out in paragraph 63 of the 'Guidance on Board Effectiveness' published by the Financial Reporting Council in July 2018 will result in compliance with DTR 7.1.1 R to DTR 7.1.3R and with DTR 7.1.5R except as regards disclosing how the body which carries out the functions required by DTR 7.1.3R is composed.

DTR 7.2.7 The corporate governance statement must contain a description of the composition and operation of the issuer's administrative, management and supervisory bodies and their committees.

DTR 7.2.8 In the FCA's view, the information specified in Provisions 14, 20, 23, 26, 35 and 41 of the UK Corporate Governance Code and paragraph 63 of the 'Guidance on Board Effectiveness' published by the Financial Reporting Council in July 2018 will satisfy the requirements of DTR 7.2.7 R, except as regards a description of the composition of the issuer's administrative, management and supervisory bodies and their committees.

（出所）FCA "Disclosure Guidance and Transparency Rules sourcebook"（Updated: 10/11/21）

A

英国における取締役会等の活動状況の開示に係る規定②

FRC・The UK Corporate Governance Code（published in July 2018）

取締役会等

2. The board should assess and monitor culture. Where it is not satisfied that policy, practices or behaviour throughout the business are aligned with the company's purpose, values and strategy, it should seek assurance that management has taken corrective action. The annual report should explain the board's activities and any action taken. In addition, it should include an explanation of the company's approach to investing in and rewarding its workforce.

14. The responsibilities of the chair, chief executive, senior independent director, board and committees should be clear, set out in writing, agreed by the board and made publicly available. The annual report should set out the number of meetings of the board and its committees, and the individual attendance by directors.

指名委員会

23. The annual report should describe the work of the nomination committee, including:
- the process used in relation to appointments, its approach to succession planning and how both support developing a diverse pipeline;
- how the board evaluation has been conducted, the nature and extent of an external evaluator's contact with the board and individual directors, the outcomes and actions taken, and how it has or will influence board composition;
- the policy on diversity and inclusion, its objectives and linkage to company strategy, how it has been implemented and progress on achieving the objectives; and
- the gender balance of those in the senior management and their direct reports.

監査委員会

26. The annual report should describe the work of the audit committee, including:
- the significant issues that the audit committee considered relating to the financial statements, and how these issues were addressed;
- an explanation of how it has assessed the independence and effectiveness of the external audit process and the approach taken to the appointment or reappointment of the external auditor, information on the length of tenure of the current audit firm, when a tender was last conducted and advance notice of any retendering plans;
- in the case of a board not accepting the audit committee's recommendation on the external auditor appointment, reappointment or removal, a statement from the audit committee explaining its recommendation and the reasons why the board has taken a different position (this should also be supplied in any papers recommending appointment or reappointment);
- where there is no internal audit function, an explanation for the absence, how internal assurance is achieved, and how this affects the work of external audit; and
- an explanation of how auditor independence and objectivity are safeguarded, if the external auditor provides non-audit services.

報酬委員会

41. There should be a description of the work of the remuneration committee in the annual report, including:
- an explanation of the strategic rationale for executive directors remuneration policies, structures and any performance metrics;
- reasons why the remuneration is appropriate using internal and external measures, including pay ratios and pay gaps;
- a description, with examples, of how the remuneration committee has addressed the factors in Provision 40;
- whether the remuneration policy operated as intended in terms of company performance and quantum, and, if not, what changes are necessary;
- what engagement has taken place with shareholders and the impact this has had on remuneration policy and outcomes;
- what engagement with the workforce has taken place to explain how executive remuneration aligns with wider company pay policy; and
- to what extent discretion has been applied to remuneration outcomes and the reasons why.

（出所）FRC "The UK Corporate Governance Code"（published in July 2018）

[参考]米国における委員会規程の開示（取引所）

New York Stock Exchange　Listed Company Manual

303A.04 Nominating/Corporate Governance Committee

Website Posting Requirement: A listed company must make its nominating/corporate governance committee charter available on or through its website. If any function of the nominating/corporate governance committee has been delegated to another committee, the charter of that committee must also be made available on or through the listed company's website.

Disclosure Requirements: A listed company must disclose in its annual proxy statement or, if it does not file an annual proxy statement, in its annual report on Form 10-K filed with the SEC that its nominating/corporate governance committee charter is available on or through its website and provide the website address.

303A.05 Compensation Committee

Website Posting Requirement: A listed company must make its compensation committee charter available on or through its website. If any function of the compensation committee has been delegated to another committee, the charter of that committee must also be made available on or through the listed company's website.

Disclosure Requirements: A listed company must disclose in its annual proxy statement or, if it does not file an annual proxy statement, in its annual report on Form 10-K filed with the SEC that its compensation committee charter is available on or through its website and provide the website address.

（出所）NYSE "NYSE Listed Company Manual"

A

取締役会及び委員会に関する海外の開示例①（取締役会）

- 海外では、取締役会について、取締役の経営経験、知見・経験ある分野等を記載したいわゆるスキル・マトリックスを作成して開示する例が見受けられる

取締役会（スキルマトリックス、出席率、性別、在職年数）

Non-Executive Directors

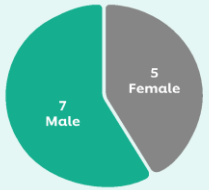
	Nils Andersen	Laura Cha	Vittorio Colao	Judith Hartmann	Andrea Jung	Susan Kilsby	Strive Masiyiwa	Youngme Moon	John Rishton	Feike Sijbesma
Leadership of complex global entities	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Broad board experience	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Geo-political exposure	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Financial expertise	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓
FMCG/consumer insights	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Emerging markets experience	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Digital insights			✓		✓					
Marketing and sales expertise	✓		✓		✓		✓			✓
Investment banking and transaction expertise			✓			✓				
Science, technology and innovation expertise			✓			✓	✓			✓
Purposeful business and sustainability experience	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
HR and remuneration in international firms	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓

Attendance at Board Meetings

	Planned	Ad hoc
Nils Andersen	6/6	7/7
Laura Cha	6/6	7/7
Vittorio Colao	6/6	7/7
Marijn Dekkers*	3/3	1/1
Judith Hartmann	6/6	7/7
Alan Jope	6/6	7/7
Andrea Jung	6/6	7/7
Susan Kilsby	6/6	7/7
Strive Masiyiwa	6/6	7/7
Youngme Moon	6/6	7/7
Graeme Pitkethly	6/6	7/7
John Rishton	6/6	7/7
Feike Sijbesma	6/6	7/7

* Marijn Dekkers retired from the Boards at the 2020 AGMs.

Gender diversity



Board tenure

報酬委員会（出席率、報酬シナリオ）

Committee members and attendance

	Attendance
Andrea Jung Chair	7/7
Vittorio Colao (Member and Chair until 18 February 2021)	7/7
Nils Andersen	7/7
Laura Cha (Member as from 30 April 2020)	4/4
Marijn Dekkers (Member until 30 April 2020)	3/3

This table shows the membership of the Compensation Committee (Committee) together with their attendance at meetings during 2020. Attendance is expressed as the number of meetings attended out of the number eligible to be attended.

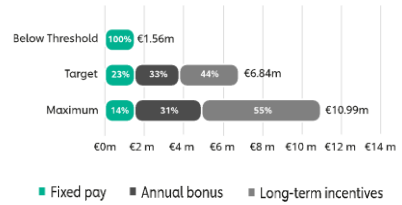
Remuneration scenarios: our emphasis on performance-related pay

It is Unilever's policy that the total remuneration package for Executive Directors should be competitive with other global companies and that a significant proportion should be performance-related.

For the remuneration scenarios below, the maximum and target pay opportunities have been chosen to be consistent with the current levels for Executive Directors. In reviewing the appropriate level of pay opportunity for the Executive Directors, the Committee considers internal and external comparators. Although pay is not driven by benchmarking, the Committee is aware that pay needs to be within a reasonable range of competitive practice. The Committee notes that total target pay is slightly below lower quartile for the CEO and slightly below median for our CFO for the benchmark group used by the Committee.

The Committee typically reviews, on at least an annual basis, the impact of different performance scenarios on the potential reward opportunity and payouts to be received by Executive Directors and the alignment of these with the returns that might be received by shareholders. The Committee believes that the level of remuneration that can be delivered in the various scenarios is appropriate for the level of performance delivered and the value that would be delivered to shareholders. The charts below show hypothetical values of the remuneration package for Executive Directors in the first full year of the policy under below threshold, target and maximum performance scenarios.

CEO Alan Jope



（出所）Unilever社 Annual Report and Accounts 2020

A

取締役会及び委員会に関する海外の開示例②（指名委員会）

◻ 海外では、指名委員会について、後継者育成計画の取組み等が開示されている

NOMINATIONS & GOVERNANCE ※ 一部抜粋

Key areas of focus in 2020
- Board appointments
- CFO succession
- Culture and behaviour
- Talent & leadership through restructure
- Diversity & inclusion

Key areas of focus for 2021
- Board succession
- Culture and behaviour
- Diversity & inclusion through continued restructure

Succession planning

As part of the succession planning, the Committee considers the current skills, experience and tenure of the Directors and assesses future needs against the longer-term strategy of the Group. The Committee regularly reviews succession planning at Board, Executive Team and senior management levels. This year, the Board considered the principal risk relating to talent and capability and reviewed emergency succession in light of COVID-19 in particular focusing on crisis governance and succession across the Executive Team and business leadership teams. Sharpening our talent management strategy and process has been a priority since 2018 and we have improved succession planning by implementing systematic talent reviews, consistently assessing potential and closely monitoring the successors' development plans and proactively looking at external talent to improve the quality and diversity of our succession plans.

The Committee plays a vital role in promoting effective Board and leadership succession, making sure it is fully aligned to the Group's strategy. Following the announcement in August 2020 that Stephen Daintith had resigned as Chief Financial Officer and an Executive Director, the Committee was regularly appraised by the Chief People Officer on progress to identify and appoint a successor. In February 2021, the Committee recommended to the Board the appointment of Panos Kakoullis as Chief Financial Officer and as an Executive Director.

後継者育成計画について記載（今年はCOVID-19の観点から、危機管理等を重視）

Progress against our diversity targets

We had 2020 Group targets in place to increase the representation of women at all levels which were also supported by local business and country targets to address local diversity challenges. Our progress against these targets can be seen below. We have missed some of these targets and acknowledge there is work to do in a number of areas. We have no female Executive Team members, however our succession pool is 42% female and we have increased representation of non-British nationalities from 50% in 2019 to 58% in 2020. The impact of the COVID-19 pandemic this year has made it challenging to make significant progress, but we have continued to focus on diversity throughout our fundamental restructuring, and we have set new challenging targets for 2025 for both gender diversity globally, and ethnic minority representation in the UK and US.

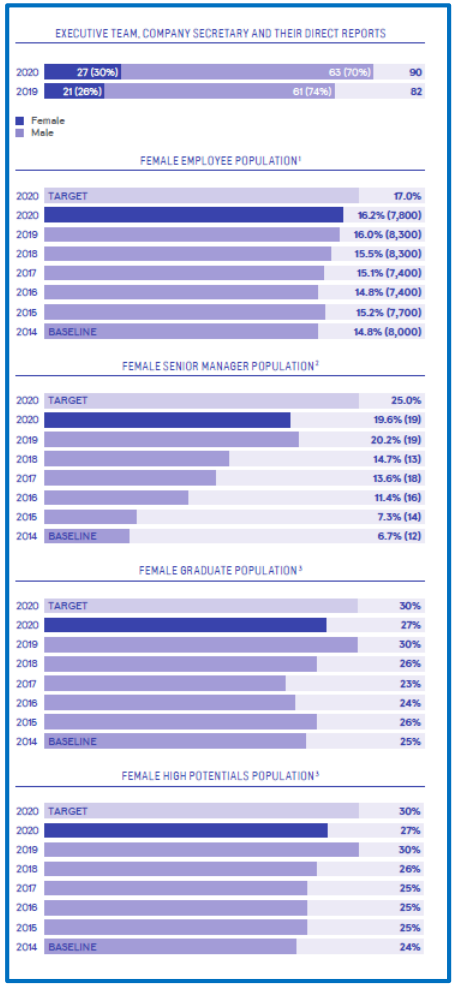
Employee turnover rate in 2020

	% of population
All employees	15.3
Male employees	15.7
Female employees	12.8

Diversity targets and 2020 actuals

	2020 Target	2020 Actuals	2025 Target
Female population			
Board	33%	31%	33%
ET	23%	0%	33%
ELG	25%	20%	35%
Senior Leaders*	21%	19%	30%
Leaders	20%	19%	30%
All employees	17%	17%	25%
Ethnic minority population			
UK	10%	10%	14%
US	19%	15%	20%

* Senior leaders defined as all leaders who are career level B, or equivalent global grade and above.



従業員における女性比率等の目標と進捗を図表やグラフを使って開示

（出所）Rolls-Royce Annual Report 2020

A

取締役会及び委員会に関する海外の開示例③（報酬委員会）

◻ 海外では、報酬委員会の活動内容や開催頻度等が開示されている

REMUNERATION COMMITTEE CONTINUED

FIGURE 29: REMUNERATION COMMITTEE MEETINGS

The table opposite details the independent non-executive directors that were members of the Committee during 2020/21.

MEMBER	Member since	Maximum possible meetings	Number of meetings attended	% of meetings attended
Andrew Fisher (Committee Chair)	1 October 2018	8	8	100%
Archie Norman	3 November 2017	8	8	100%
Katie Bickerstaffe (to 27 April 2020)	10 July 2018	2	2	100%
Tamara Ingram	11 September 2020	5	5	100%

報酬委員会の開催頻度や各委員の出席状況について記載

REMUNERATION COMMITTEE AGENDA FOR 2020/21

REGULAR ITEMS

Pay arrangements

- Within the terms of the M&S Remuneration Policy, approval of the remuneration packages for the executive directors, the Executive Committee, and any termination payments where applicable.
- Consideration of the appropriateness of the senior remuneration framework in the context of the rest of the organisation and external governance.
- Noting of the total budgeted salary expenditure across M&S, ensuring principles for reward allocation are aligned across M&S.

Annual Bonus Scheme

- Review of achievements against 2020/21 performance objectives for executive directors and the Executive Committee.
- Approval of targets for the 2021/22 Annual Bonus Scheme ensuring that the performance conditions are transparent, stretching and rigorously applied.
- Approval of the 2021/22 individual performance objectives for executive directors and the Executive Committee.
- Noting of the total budgeted expenditure for the Annual Bonus Scheme across M&S.

Long-term incentives

- Approval of 2021 PSP awards for the executive directors and the Executive Committee, following engagement with key stakeholders.
- Approval of the vesting level of the 2018 PSP awards across M&S.
- Regular review of all in-flight performance share plans against targets.
- Consideration of long-term share awards granted to colleagues below Executive Committee level.

Governance and external market

- Review of the M&S Remuneration Policy, ensuring that it continues to support the long-term success of M&S and is aligned with the 2018 UK Corporate Governance Code, other external governance and emerging best practice.
- Review the appropriateness of the senior remuneration framework in the context of the rest of the organisation and external governance.
- Approval of the Directors' Remuneration Report for 2020/21 and review of the AGM voting outcome for the 2019/20 Report.
- Review of the Committee's performance in 2020/21, including assurance that the principles of the revised Terms of Reference and broader remit of the Committee are embedded.
- Assessment of the external market when considering remuneration arrangements for executive directors and the Executive Committee.
- Review the effectiveness and transparency of remuneration reporting.
- Noting of direct feedback from the Business Involvement Group (BIG), M&S's colleague representative body, to ensure that all employee views are received and considered by the Board when making remuneration and reward decisions.

Talent planning

- Noting the performance management process across the business.
- Discussing senior leadership talent and succession planning.

報酬の支払いや賞与の枠組み、長期的なインセンティブ等について、報酬委員会が行った活動内容を記載

EFFECTIVENESS OF THE REMUNERATION COMMITTEE

The Committee's performance was reviewed as part of the 2020/21 externally facilitated Board Evaluation. The review found that the Committee functions effectively and ensures a sound independent review of remuneration policies across the business.

2021/22 ACTION PLAN

- Approve the 2021 PSP targets ensuring appropriate alignment between driving exceptional performance and motivating and retaining top talent.
- Review and discuss the link between ESG, executive pay and incentives to ensure appropriate focus on Plan A goals with strategic and transformational performance.
- Continue to review the pay framework for senior leaders of the business with those in the wider workforce to ensure a fairness of principles in line with M&S's values.
- Support the work of the Nomination Committee through the assessment of senior leadership talent, succession planning and associated pay arrangements.

（出所）Marks & Spencer Annual Report 2021

取締役会及び委員会に関する海外の開示例④（報酬委員会）

- 欧米では、企業が実施した投資家との対話のうち、指摘事項に対して報酬委員会がどのようなアクションを取ったのかを開示している例がある

トピック	株主からのフィードバック	企業の対応
目標の達成と指標	■ 過去に設定された、とりわけ達成困難な高成長や長期目標に基づく長期インセンティブ報酬(注1)への疑問 ■ スライド制、競合他社に関連した指標の長期インセンティブプランへの導入	■ 段階的なスライド制の導入 ■ 野心的だが合理的に達成可能な目標の設定 ■ 報酬を3つのパフォーマンス条件でウェイト付けし、より安定的な報酬体系を提供 ■ 相対的調整済キャッシュフロー指標の導入
ESGの調整と指標	■ 企業の目標と、企業のサステナビリティ及び社会へのインパクトに関する長期戦略がより整合するよう、報酬プランへのESG指標の組入れ	■ 長期のインセンティブ報酬にESGスコアカードを導入し、従業員の安全性、環境サステナビリティ、情報セキュリティ対策、ダイバーシティおよび人的資本マネジメント等を25%のウエイトで反映 ■ ESGに関する取組みのうち約80%を定量的に評価
ペイ・フォー・パフォーマンス(注2)の調整	■ 報酬ベンチマークの評価プロセスに対する質問（競合他社の報酬実績に対し企業が達成しようとしているポジション別の給料を含む）	■ 株主総利回りに対する実現可能な報酬と実績について、独立アドバイザー及び経営コンサルタントに調査を委託
権利行使されていない報酬と頻度	■ 経営者への（ストックオプション等の）報酬の付与のタイミングや頻度の明確化、報酬付与の実務の規則性や予見可能性の確保	■ 2020年において長期インセンティブがまだ権利行使されていない状態の一部経営陣に対し、追加の長期報酬を付与しないことを約束

（注1）従業員に対して、業績達成度合いに応じて報酬を支給する仕組み（短期は1年、長期は3年程度が多い）
（注2）業績と報酬実績の相関関係を示す指標
（出所）XPO Logistics, Inc. “2020 Annual Report” より金融庁作成

目次

A)　取締役会、指名委員会･報酬委員会

B)　監査に対する信頼性の確保

C)　政策保有株式等

B

監査の連携の開示例

◻ 会計監査人の選任プロセスや内部監査、監査役監査及び会計監査の連携状況を具体的に開示している例

有価証券報告書

6．「監査の状況」の開示例

味の素株式会社　有価証券報告書（2020年3月期） P69-70

⑸ 会計監査人の評価・選任：

社内関連部門と連携し、新たな会計監査人の選任プロセスを検討の上、実施しました。その結果、来年度の会計監査人を交代することを監査役会で決定し、定時株主総会における議案請求をおこなうことを決めました。

（1）会計監査人選定のプロセスは、次のとおりです。

プロセス	時期	具体的な内容
提案依頼書の作成・送付	8月上旬 ～9月上旬	監査方針、監査体制・計画に関して、当社として確認したい項目を網羅した提案依頼書を作成し、監査法人に送付
面談実施と追加情報提供	9月下旬 ～10月上旬	現会計監査人以外の監査法人から提供依頼のあった詳細資料について、面談・内容確認の上、提供
提案プレゼンテーション	11月11日、 11月14日	三監査法人により実施、約1時間のプレゼンテーションの後、約30分の質疑応答
詳細確認セッション	11月中旬 ～11月下旬	会計基準の考え方や非監査業務の提供方針等、実務面の詳細について確認
監査提案評価と比較検討	11月中旬 ～11月下旬	当監査役会の内規に基づき設定した評価ポイントを踏まえ、提案の評価と比較検討を実施
監査役間の意見交換	11月27日	面談に参加した監査役3名の間で提案に関しての意見交換を実施
執行側との意見交換	12月16日	財務・経理部および監査部の執行側部門と意見交換実施
監査役会での決議	12月18日	第6回監査役会にて「第143期会計監査人候補として有限責任あずさ監査法人を選任（内定）する」ことを決議

⑹ 社外取締役との連携

社外監査役3名は、社外取締役3名との間で「社外役員連絡会」を開催し、情報・意見交換を行いました（非業務執行取締役1名同席）。当事業年度は2019年9月5日、2019年12月2日および2020年2月28日の3回実施しました。

② 内部監査の状況

1. 組織、人員及び手続

当社の内部監査は、監査部が内部監査規程及び監査計画に従い、業務運営組織に対して業務監査を、関係会社に対して経営監査・業務監査を実施しています。監査部長は、取締役社長に監査報告書を提出し、その写しを常勤監査役および監査対象の業務運営組織等に送付し、監査対象組織に対して指摘事項への回答その他問題点の是正を求め、実施状況を確認しています。また、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の評価および報告を監査部で実施しています。監査部の要員数は、35名（2020年3月31日現在）です。

（2）

2. 内部監査、監査役監査及び会計監査の相互連携

1）内部監査と監査役監査との連携状況

監査部長は、監査役による効率的な監査の遂行に資するよう監査報告書の写しを都度常勤監査役に送付するほか、四半期ごとに監査役と連絡会を開催し、監査役および監査部相互の監査計画並びに実績を共有し、意見交換を実施しています。また、監査役は、必要に応じ、監査部およびその他内部統制を所管する部署に対して、内部統制システムの状況およびリスク評価等について報告を求め、また監査役監査への協力を求めています。

内部監査と監査役監査の主な連携内容は、次のとおりです。

連携内容	時期	概要
監査役・監査部連絡会	4月、7月 10月、1月	各四半期の監査結果・活動内容（含J-SOX監査）の共有および意見交換
J-SOX監査についての監査役への報告	4月	前年度の財務報告に係る内部統制の評価状況を監査役会にて報告

2）内部監査と会計監査との連携状況

監査部長は、会計監査人との四半期ごとの定期的な打合せ、意見交換に加え、必要に応じて随時に打合せ、意見交換を実施しています。

3）監査役監査と会計監査の連携状況

監査役会は、期末において会計監査人より会計監査および内部統制監査の手続きおよび結果の概要につき報告を受け、意見交換を実施しています。監査役は、期中において財務・経理部からの四半期決算報告への同席、四半期会計監査レビュー、意見交換会などほぼ毎月1回の頻度で会計監査人との定期会合を開催し（当事業年度は13回実施）、会計監査人の監査計画・重点監査項目・監査状況等の報告および会計監査報告書へのKAM(監査上の主要な検証事項)記載の早期適用の可能性を踏まえた課題の共有を受け、情報交換を図るとともに、有効かつ効率的な会計監査および内部統制監査の遂行に向けて意見交換を行いました。

監査役監査と会計監査の主な連携内容は、次のとおりです。

会議名	時期	概要
四半期決算説明	5月、7月 10月、1月	財務・経理部より四半期（および年度）決算につき会計監査人同席の上で説明を受ける。
四半期レビュー報告	8月、11月 2月	各四半期の監査レビューを会計監査人より受け、意見交換を行う。
監査状況に関する意見交換会	4月、9月 12月、3月	会計監査人、監査役相互の監査状況についての情報交換、意見交換を行う。
監査計画等の説明	4月	当事業年度の監査計画および監査報酬案の説明を受ける。
年度決算監査報告	5月	年度決算監査報告(含む内部統制報告書監査状況)、および会計監査人の職務の遂行に関する監査役への報告を受領。

3. 内部監査、監査役監査及び会計監査と内部統制部門との関係

監査部、監査役、会計監査業務を執行した公認会計士と財務・経理部は定期的な打合せを実施し、内部統制に関する報告、意見交換を実施しています。監査部および監査役は、各々内部監査および監査役監査の手続きにおいて、その他の内部統制部門と意思疎通を図り、また、会計監査人も、財務・経理部を通じてその他の内部統制部門と、必要に応じて意見交換等を実施しています。

- **会計監査人の選任プロセスについて、実施した内容を時系列に沿って具体的に記載**
- **内部監査の体制、実施状況に加え、監査役監査及び会計監査との連携内容や時期についても具体的に記載**

（出所）味の素株式会社 有価証券報告書（2020年3月期）

株主総会の招集通知に添付される監査役等の監査報告書

- 株主総会の招集通知には、監査役等の監査報告書が添付される

当監査役会は、〇年〇月〇日から〇年〇月〇日までの〇〇年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

（1）監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

（2）各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他使用人等と意思疎通を図り、情報収集及び監査の環境整備に努めるとともに、監査を実施しました。

～（中略）～

当該事業年度に係る事業報告及び･･･、連結計算書類、並びに計算書類及び･･･について検討いたしました。

2. 監査の結果

（1）事業報告等の監査結果

① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

（2）連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人〇〇の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

（3）計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人〇〇の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021 年〇月〇日

〇〇株式会社　監査役会
常勤監査役　〇〇　〇〇
監　査　役　〇〇　〇〇
監　査　役　〇〇　〇〇

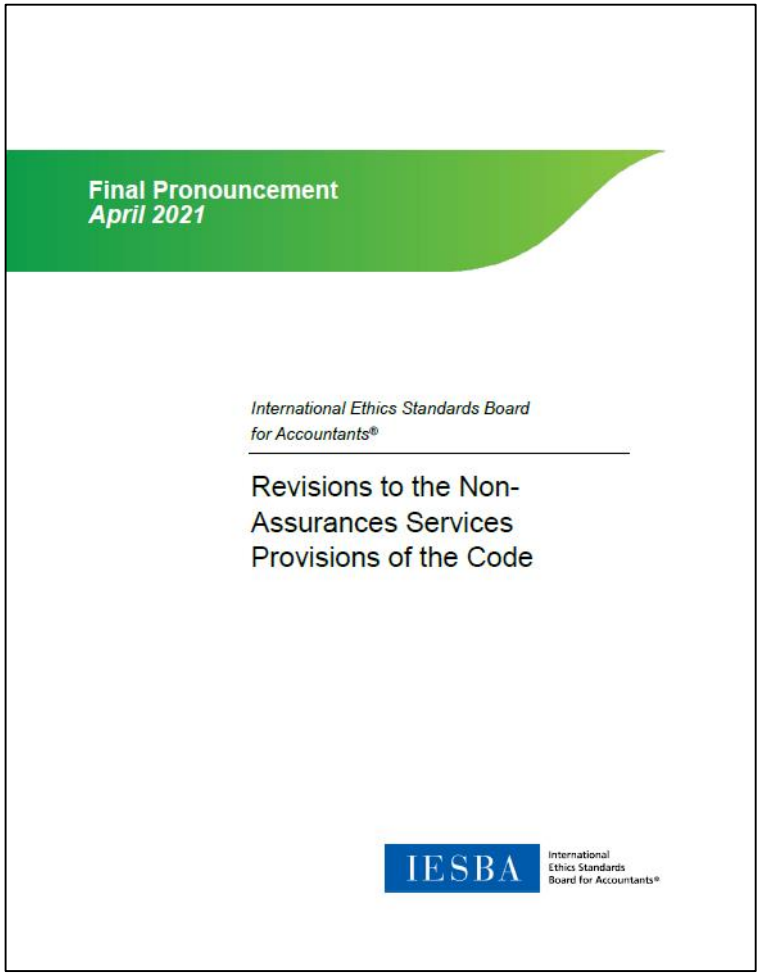
監査を巡る動き（IESBAの倫理規程改訂）

- 国際会計士倫理基準審議会（IESBA）の倫理規程の改訂が行われ、依頼人が社会的影響度の高い事業体（PIE）である場合、外部監査人が提供する非保証業務について、依頼人の統治責任者（監査役等）による事前の了承が必要となる

IESBAの倫理規程の改訂

- IESBAは、倫理規程の改訂を行い、依頼人が社会的影響度の高い事業体（PIE）である場合、外部監査人が提供する非保証業務（注）について、統治責任者（監査役等）による事前の了承を受けなければならないという要求事項を追加（2022年12月15日以降に開始する事業年度の監査から適用）

（注）税務業務、コーポレートファイナンスに関する業務、情報システムに関する業務等


Final Pronouncement
April 2021

International Ethics Standards Board for Accountants®

Revisions to the Non-Assurances Services Provisions of the Code

IESBA International Ethics Standards Board for Accountants®

目次

A)　取締役会、指名委員会･報酬委員会等の活動状況

B)　監査に対する信頼性の確保

C)　政策保有株式等

C 政策保有株式に関する動き①（コーポレートガバナンス・コードの改訂（2018年6月））

【原則１－４．政策保有株式】

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、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、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。

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具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

補充原則

１－４①　上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げるべきではない。

１－４②　上場会社は、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うべきではない。

（注）青字部分は改訂箇所

C 政策保有株式に関する動き②（投資家と企業の対話ガイドラインの改訂（2021年6月））

（2）政策保有株式

【政策保有株式の適否の検証等】

４－２－１　政策保有株式について、それぞれの銘柄の保有目的や、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。

　個別銘柄の保有の適否について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査 し、取締役会において検証を行った上、適切な意思決定が行われているか。**特に、保有効果の検証が、例えば、独立社外取締役の実効的な関与等により、株主共同の利益の視点を十分に踏まえたものになっているか**。

　そうした検証の内容について**検証の手法も含め具体的に**分かりやすく開示・説明されているか。

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。

４－２－２　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。

【政策保有株主との関係】

４－２－３　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意向が示された場合、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。

４－２－４　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。

（注）青字部分は改訂箇所

政策保有株式に関する開示例①

◻ 政策保有株式の保有の必要性について経営戦略上、どのように活用するか、また、保有効果の検証方法について開示をしている例

有価証券報告書

「株式の保有状況」の開示例

コムシード株式会社　有価証券報告書（2020年3月期） P49

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】※ 一部抜粋

(5)【株式の保有状況】

① 投資株式の区分の基準および考え方

当社は、関係会社株式を除く保有株式のうち、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、株式を取得し保有する場合にその目的から、もっぱら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする投資株式を純投資株式、純投資株式以外で取引関係の維持強化のため直接保有することを目的とする投資株式を政策保有株式に区分し、政策保有株式で信託契約その他の契約又は法律上の規定に基づき議決権行使権限を有する株式についてはみなし保有株式、それ以外を特定投資株式として区分しております。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社の主力サービスであるバーチャルホール「グリパチ」や従量制アプリのコンテンツはパチンコ・パチスロジャンルとなりますが、パチンコ・パチスロ市場は、遊技参加人口の減少を背景にパチンコホール数も減少傾向であることから、遊技機市場も影響をうけ低調に推移することも予想されます。

また、スマートフォン向けコンテンツビジネスにおけるシェアの拡大のためには、現在の主力サービスに次ぐ第２、第３の柱となるサービスを早急に育成することで事業の安定的な収益基盤が図れるものと考えております

当社としましては、ユーザー嗜好により急変するゲーム市場のトレンドに合わせたゲームコンテンツを獲得することが当社の事業拡大につながるものと考えており、アプリ事業に未参入企業や特定ユーザー向けコンテンツに強みをもつ企業との業務提携を行うことで、新しいビジネス領域を開拓し、業務提携先の強みを生かした市場での独占が図れる事業モデルが創出できると考えております。このため、新しいジャンルのサービスに特化した企業と業務提携することで、新サービスを育成するための開発費用の削減や許諾契約までの期間短縮の効果も見込まれることから業務提携を前提とした投資株式については保有していく方針です。

また、業務提携を前提とした投資株式について各個別銘柄の取得に際しては、当社経営陣が相手先代表者と面談し、経営環境、事業戦略及び資本提携目的の説明を受け、取締役会において第三者機関による株価算定書の妥当性など総合的に検討し取得の是非について判断を行っております。

個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容につきましては、継続的に保有先企業との取引状況並びに保有先企業の財政状態、経営成績の状況についてモニタリングを実施するとともに、年１回、株式の取得に際し決定の判断の根拠となる事業プロジェクトに基づく純資産額の株価推移との乖離状況や、当社との提携事業の推移からリターンとリスクを踏まえて保有の合理性・必要性を検討し、政策保有の継続の可否について定期的に検討を行っております。

政策保有株式の保有の必要性について経営戦略上、どのように活用するかを記載

政策保有株式の保有効果の検証方法について記載

（参考）【経営上の重要な契約等】

相手方の名称	契約の名称	契約の内容	締結日	契約期間
グリー株式会社	パチンコ・パチスロホールサイトの配信に関する覚書	アプリの開発及び運用に関する協業契約	2011年12月21日	―

（出所）コムシード株式会社 有価証券報告書（2020年3月期）

政策保有株式に関する開示例②

□ 株式の保有合理性検証・交渉・削減のスケジュールを図示して開示をしている例

有価証券報告書

「株式の保有状況」の開示例

J.フロント　リテイリング株式会社　有価証券報告書（2020年2月期） P74-75

【コーポレート・ガバナンスの状況等】 ※ 一部抜粋

(5) 【株式の保有状況】

② 当社グループにおける株式の保有状況

1) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ．保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社グループは、コーポレートガバナンス方針書に、以下の通り、政策保有株式の保有方針、保有合理性検証方法等を定め、取締役会において保有の適否を判断しております。

（保有方針）

・新規に取得することは、原則として行いません。ただし、保有合理性検証を通じて、当社グループの事業戦略を推進するうえで不可欠であり、中長期的な企業価値の向上に資すると認められるものについては、この限りではありません。

・既に保有している株式については、毎年行う保有合理性検証の結果「保有合理性がない」と判断したものについては、お客様企業・お取引先企業との間で交渉を行い、売却手法・期間などの合意を得たうえで適宜削減していきます。

（保有合理性検証方法）

個別銘柄ごとに、以下の観点により定期的に保有合理性を検証しております。

・定性的検証

お客様企業・お取引先企業との円滑かつ良好な取引関係の維持・サプライチェーンの確保等の事業戦略の観点

・定量的検証

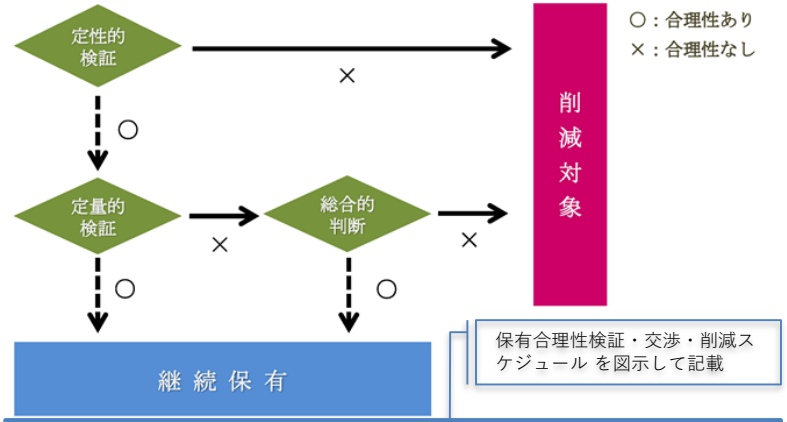
関連取引利益、配当金等を含めた株式保有による収益が資本コストを上回るか等の観点

（個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等の検証の内容）

・毎年８月開催の取締役会において、保有方針に基づいて行われる上記検証結果とともに、保有の継続・処分の判断、及び削減計画について協議し、翌年３月の取締役会において削減結果を確認します。

□ 保有合理性検証プロセス

・取得時の目的に則し、定性的な合理性が継続していることを重点的に検証。



保有合理性検証・交渉・削減スケジュール を図示して記載

□ 保有合理性検証・交渉・削減スケジュール

※ ○：X年（初年度）、◎：X+1年、●：X+2年　の取組み

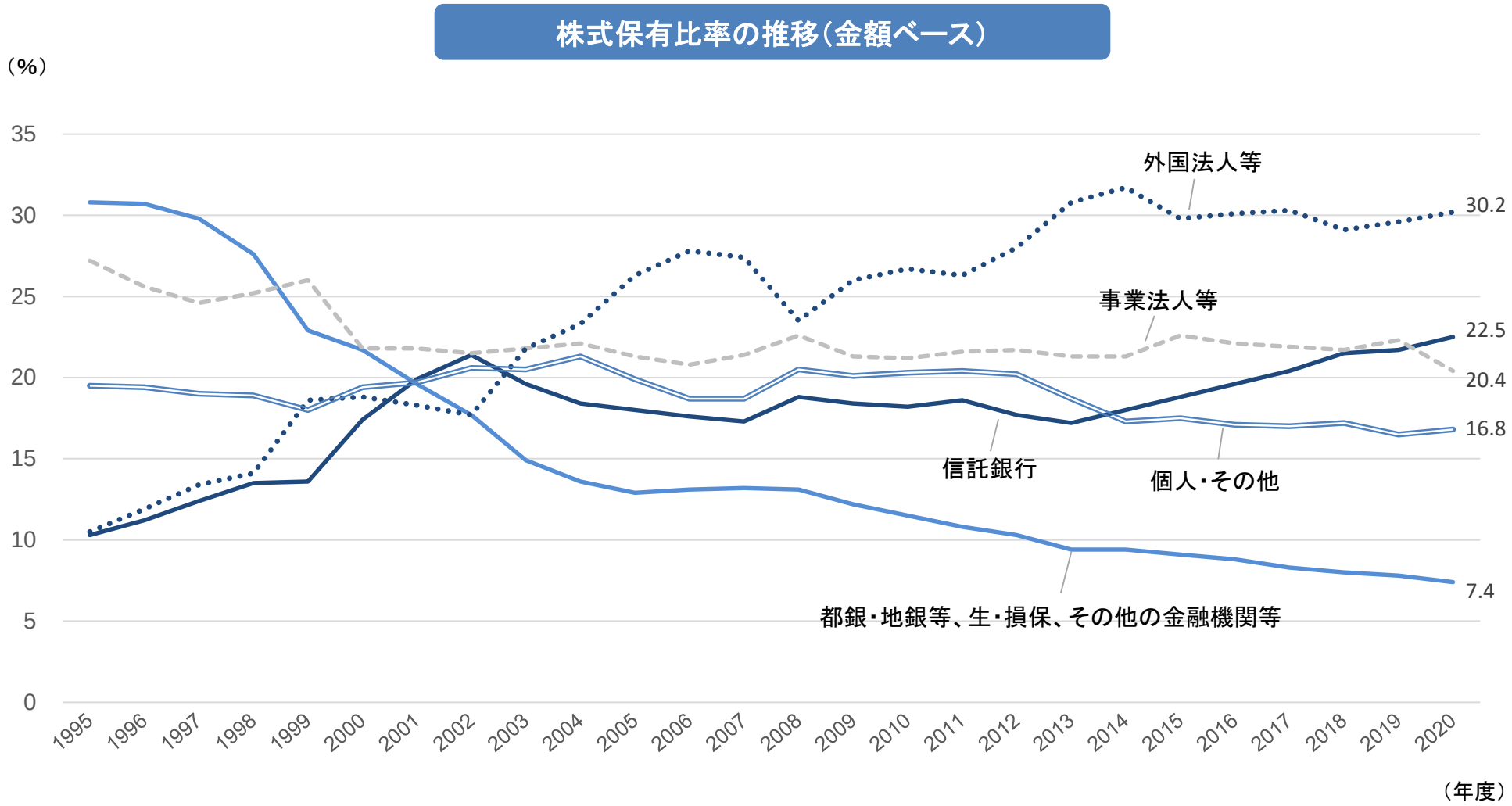
実施内容 ＼ 実施時期			X年 上期	X年 8月	X年 下期	X＋1年 3月	X＋1年 上期	X＋1年 8月	X＋1年 下期	X＋2年 3月	X＋2年 上期	X＋2年 8月	X＋2年 下期
執行部門		保有合理性検証	○				◎				●		
執行部門		削減計画策定	○				◎				●		
執行部門		交渉／削減			↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	←
取締役会	協議	継続/削減判断		○				◎				●	
取締役会	確認	交渉/削減結果				○		◎		◎		●	

（出所）Jフロント　リテイリング株式会社 有価証券報告書（2020年2月期）

C

株式保有比率の状況

■ 日本では、外国法人等及び信託銀行の保有比率が上昇する一方、銀行や生・損保等の保有比率は減少



（注）2004年度から2009年度まではJASDAQ証券取引所上場会社分を含み、2010年度以降は大阪証券取引所または東京証券取引所におけるJASDAQ市場分として含む
（出所）東京証券取引所「2020年度株式分布状況調査」より金融庁作成

C

流通株式の定義の見直し

◻ 東証の流通株式の定義から、銀行、保険会社、事業法人等が保有する政策保有株式等は除外される

東京証券取引所は「流通株式」の定義の見直しを実施

概要

- 上場株式のうち、「国内の普通銀行（注1）、保険会社及び事業法人等（注2）」の所有する株式については、上場株式数の10%未満を所有する場合であっても、流通株式から除くこととする。
  - ➢ ただし、直近の大量保有報告書等（注3）において、保有目的が「純投資」と記載されている株式については、流通株式として取り扱う（5年以内の売買実績が確認できる株主の所有分に限る）。
- 役員以外の特別利害関係者（注4）の所有する株式についても、流通株式から除く。
  - ➢ 現在、上場審査基準においてのみ除いているが、上場維持基準においても同様の取扱いとする。

（注1）普通銀行には、信託銀行や信用金庫は含まない。
（注2）事業法人等は、金融機関及び金融商品取引業者以外の法人を指す。
（注3）最近5年間の売買実績及び所有目的を記載した株主作成の書面を含む。
（注4）特別利害関係者は、①上場会社の役員の配偶者及び二親等内の血族、②役員又は前①に掲げる者が議決権の過半数を保有する会社、③上場会社の関係会社及びその役員を指す。

（参考）流通株式数の計算方法

流通株式数 ＝ 上場株式数 －（主要株式が所有する株式（10%以上所有）＋ 役員等（注）所有株式数 ＋ 自己株式数 ＋ 国内の普通銀行、保険会社、事業法人等が所有する株式 ＋ その他東京証券取引所が固定的と認める株式）

- 主要株式が所有する株式（10%以上所有）：現行どおり
- 役員等（注）所有株式数：上場時・上場後の取扱い統一
- 自己株式数：現行どおり
- 国内の普通銀行、保険会社、事業法人等が所有する株式：新設
- その他東京証券取引所が固定的と認める株式：新設

（注）役員以外の特別利害者を含む

例外（現行どおり）
- 投資信託・年金信託に組み入れられている株式、その他投資一任契約等に基づき運用することを目的とする信託に組み入れられている株式
- 投資法人の委託を受けて、資産保管業務のために所有する株式
- 証券会社等が所有する信用取引に係る株式
- DRに係る預託機関名義の株式
- その他、取引所が適当と認めるもの

例外（新設）
- 直近の大量保有報告書等において、保有目的が「純投資」と記載されている株式
- ※ 5年以内の売買実績が確認できる株主の所有分に限る

流通株式に関する上場維持基準又は上場審査基準を満たさない場合において、確認を行う想定

（出所）東京証券取引所「第二次制度改正事項に関するご説明資料（2021年7月更新版）」より金融庁作成

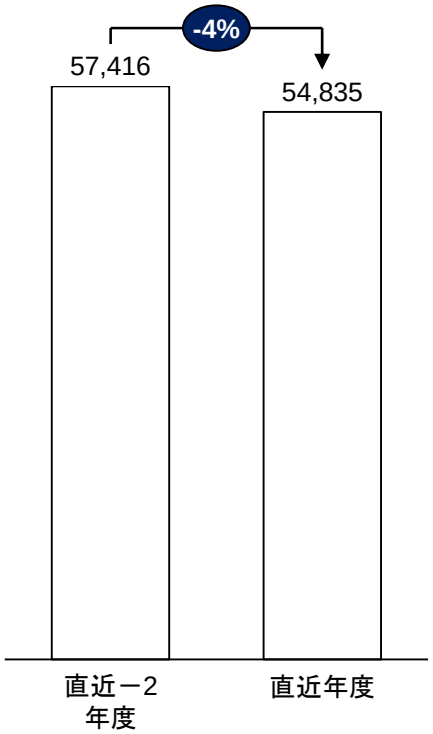
政策保有株式の保有状況の変化

◻ 保有高の大きい会社ほど過去2年間で政策保有株の保有額が減少

政策保有株BS計上額の変化

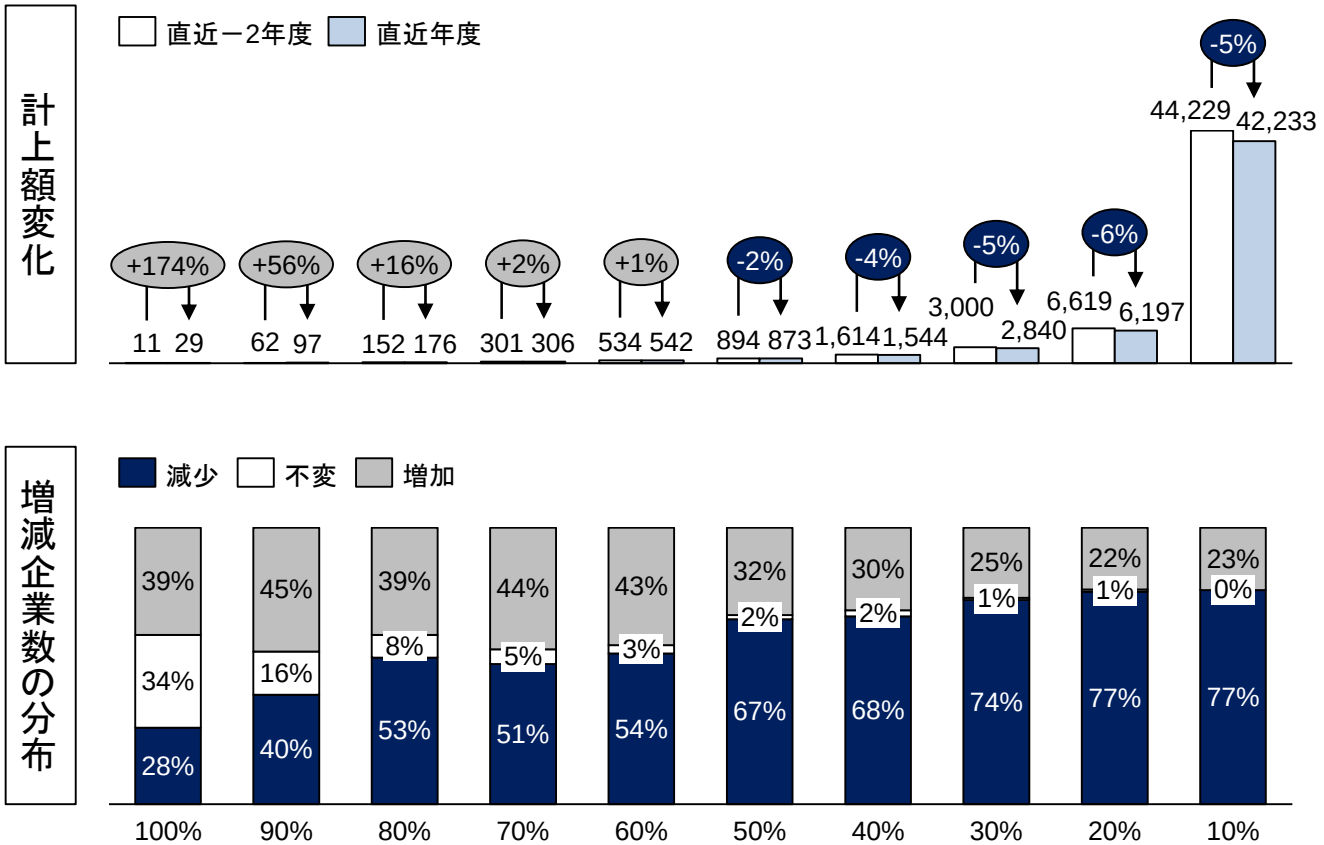
（注）単位：10億円。集計対象1,338社

各保有会社において直近−2年度時点で保有している銘柄の1株当たり貸借対照表（BS）計上額は年度を通じて一定となるよう、直近年度のBS計上額を調整



直近−2年度時点の保有額パーセンタイル別のBS計上額変化

（注）単位：10億円

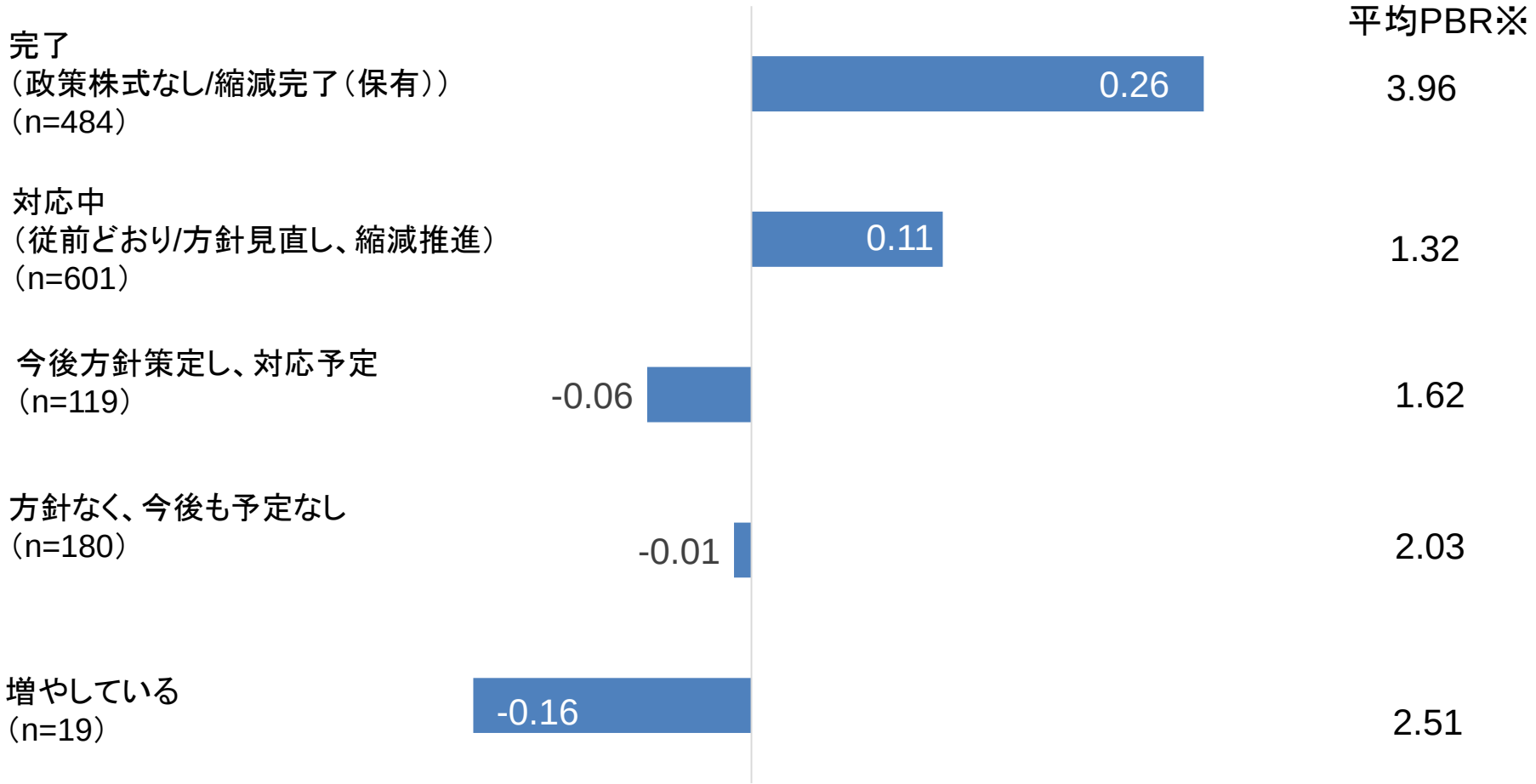


（出所）各社の有価証券報告書より金融庁作成

C

政策保有株式とPBRとの関係

足もと1年間におけるPBRの変化状況（政策保有株式の縮減状況別）



※PBRは個社BPS÷個社株価で算出。平均PBRは上記の方法で算出したPBRを各母集団の企業数をもとに算出（2021年7月時点）

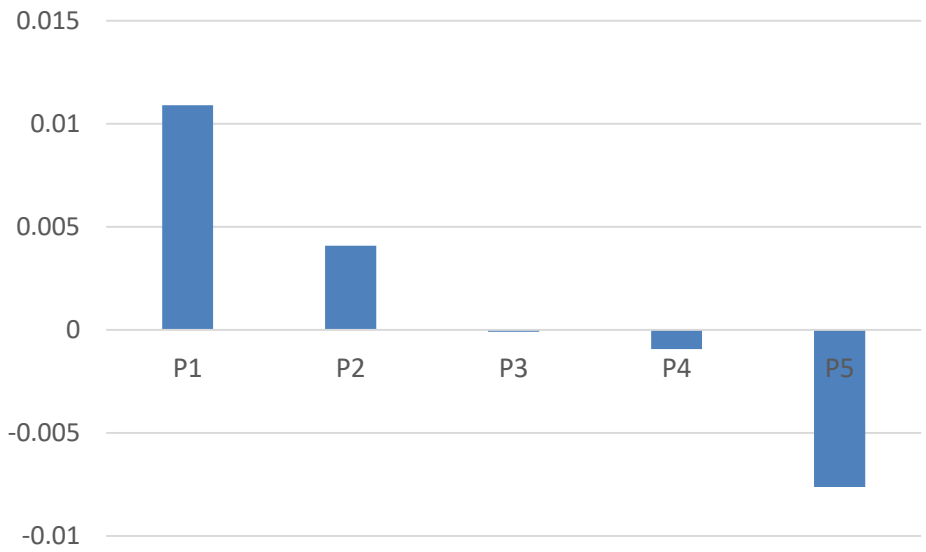
（出所）三井住友信託銀行「ガバナンスサーベイ2021」

C

政策保有株式（政策保有株式と利益率の関係性）

- 実証研究の中には、政策保有株式の保有が多いほど利益率が低いとする研究結果や、機関投資家持株比率は利益率に有意に正に働くとする実証研究も存在

政策保有株式と利益率（t＋1期）の関係性



（注）P1～P5は政策保有株式の保有率に応じて上場企業を5つのポートフォリオに分割したもの（P5が最も保有率が高い。）。
縦軸は、営業利益を前期末総資産でデフレートし、業種調整を業種中央値で行った後の数値。なお、ポートフォリオの母集団は2010年度～2015年度の6年分。

（出所）円谷昭一・柳樂明伸・金鐘勲「政策保有株式と会計数値の関係」月刊資本市場2020年5月号（No.417）より金融庁作成

機関投資家持株比率と利益率の関係性

- 2010年以降、機関投資家持株比率はROAと売上高利益率に対して正に有意な効果を持っていた。
- この結果は、世界27カ国における機関投資家持株比率と企業業績の関係を分析した先行研究の結果と合致。

（出所）宮島英昭・齋藤卓爾「アベノミクス下の企業統治改革：二つのコードは何をもたらしたのか」（RIETI Policy Discussion Paper Series 19-P-026, 2019年10月）より関連部分の概要を金融庁にて作成

- 資本市場の規律的効果から隔離されている経営陣は、困難なビジネス判断を避け、自らの責務のパフォーマンスに労力を割かないという仮説を実証。
- 政策保有株式は日本企業の投資やリストラクチャリング活動の頻度に負の影響を与えている。これらの企業はリスクテイクも少なく、将来的に成長を阻害する結果につながる。

（出所）Naoshi Ikeda, Kotaro Inoue, Sho Watanabe, September 2017 “ENJOYING THE QUIET LIFE: CORPORATE DECISION-MAKING BY ENTRENCHED MANAGERS” NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH Working Paper 23804より関連部分の概要を金融庁にて作成

政策保有株式保有企業に対する投資家等の議決権行使の動向

- 議決権行使助言会社のISSは、2021年版の議決権行使助言方針につき、政策保有株式の過度な保有が認められる企業の取締役選任議案に反対推奨する基準を2022年2月から導入

政策保有株式保有基準（2022年2月導入予定）

資本の非効率的な配分や資本の空洞化など株式の持ち合いに起因する問題は、日本のコーポレートガバナンス上最も大きな問題だと言われている。日本では事業上の関係維持のため、顧客、調達先、借入先などの他の企業の株式を純投資以外の目的で保有する慣習が広く見られる。株式持ち合いのために投入された資本は本業の設備投資、事業買収、配当や自社株式などに充当することができず、株式を持ち合う行為は株式の長期的な利益に反する懸念がある。さらに常に会社提案議案に賛成する一方で株主提案には反対するように議決権が行使されるため、市場による規律の低下が懸念される。また、政策保有株式の保有は資本生産性の低下を招くことがある。資本生産性の低さが、数十年にわたる日本の株式投資の収益性の低さに影響しているとも指摘される。

そのため、いわゆる政策保有株式の過度な保有が認められる企業（政策保有株式の保有額が純投資の20%以上の場合）は、経営トップである取締役に対して反対を推奨する基準を2022年2月から導入する。

具体的には、「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式」の貸借対照表計上額が純投資の20%以上の場合、経営トップである取締役に反対を推奨する。いわゆる政策保有株式の情報が掲載される有価証券報告書は通常、定時株主総会後に提出されるため、判断に利用する情報は1年前のものである。例えば、2022年6月に開催される定時株主総会を分析する際には、2021年6月に提出された有価証券報告書の政策保有株式の情報を利用する。

なお、ISSが日本企業1500社を無作為に抽出し有価証券報告書を調査したところ、政策保有株式の保有額が純資産の20%以上の企業は母集団の7%であり、これらの企業が反対推奨の対象となることが考えられる。

（出所）ISS「2021 年版　日本向け議決権行使助言基準」