

コーポレートガバナンス・コード の改訂等に関する説明会

全 国 証 券 取 引 所

2 0 1 8 年 4 月

目 次

1.	「コーポレートガバナンス・コードの改訂と投資家と企業の対話ガイドライン の策定について」（スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・ コードのフォローアップ会議 平成 30 年 3 月 26 日公表）	…1
2.	「コーポレートガバナンス・コードの改訂と投資家と企業の対話ガイドライン の策定について」 参考資料	…7
3.	コーポレートガバナンス・コード改訂案	…17
4.	投資家と企業の対話ガイドライン（案）	…41
5.	コーポレートガバナンス・コードの改訂に伴う実務対応	…47

コーポレートガバナンス・コードの改訂と 投資家と企業の対話ガイドラインの策定について

スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議

平成 30 年 3 月 26 日

1. はじめに

コーポレートガバナンス改革は、2014年のスチュワードシップ・コード策定（2017年改訂）、2015年のコーポレートガバナンス・コード策定などの各般の施策により、一定の進捗が見られている。一方、現状を見ると、多くの企業において、なお経営陣による果斷な経営判断が行われていないのではないかなど様々な課題が指摘されている。また、投資家についても、企業との対話の内容が依然として形式的なものにとどまっており、企業に「気づき」をもたらす例は限られているとの指摘がある。

こうした指摘を踏まえ、フォローアップ会議においては、平成29年10月以降、コーポレートガバナンス改革の進捗状況の検証を行ってきたが、今般、コーポレートガバナンス改革をより実質的なものへと深化させていくため、コーポレートガバナンス・コードの改訂を提言することとした（具体的な改訂案（以下、「コード改訂案」という。）は、別紙1のとおり）。また、スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードの実効的な「コンプライ・オア・エクスプレイン」を促すため、コードの改訂にあわせ、機関投資家と企業の対話において重点的に議論することが期待される事項を取りまとめた「投資家と企業の対話ガイドライン」（以下、「対話ガイドライン」という。）の策定を提言する（具体案は、別紙2のとおり）。

2. コードの改訂と対話ガイドラインの策定に当たっての考え方

今回提言するコード改訂案と対話ガイドライン案についての基本的な考え方は、以下のとおりである。

1. 経営環境の変化に対応した経営判断

コーポレートガバナンス改革は、経営陣による果斷な経営判断を促すことを通じ、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を促すことをねらいとしている。しかしながら、企業価値の向上に向けてガバナンス改革に取り組む企業も見られる一方、なお多くの企業において経営環境の変化に応じた果斷な経営判断が行われていないとの指摘がなされていることについては重く受け止める必要がある。例えば、日本企業においては、事業ポートフォリオの見直しが必ずしも十分に行われていないとの指摘があるが、その背景として、経営陣の資本コストに対する意識が未だ不十分であることが指摘されている。

こうした指摘を踏まえ、事業ポートフォリオの見直しなどの果斷な経営判断が重要であることや、そうした経営判断を行っていくために、自社の資本コストを的確に把握すべきことを明確化する必要があると考えられる。

2. 投資戦略・財務管理の方針

企業が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現していくためには、戦略的・計画的に設備投資・研究開発投資・人材投資等を行っていくことも重要である。また、その際には、投資戦略と統合的で、資本コストを意識した適切な財務管理を行っていくことも重要である。

3. CEOの選解任・取締役会の機能発揮等

【CEOの選解任】

経営陣において、特に中心的な役割を果たすのはCEOであり、その選解任は、企業にとって最も重要な戦略的意思決定である*。

他方、多くの企業においては、こうしたCEOの育成・選任に向けた取組みが不十分であることが指摘されており、客観性・適時性・透明性ある手続を確立していくことが必要と考えられる。例えば、CEOの選解任の基準は未だ整備が進んでおらず、後継者計画についても、取締役会による十分な監督が行われている企業は少数にとどまっている状況にある。更に、近年、指名委員会を設置する企業は増加しつつあるものの、CEOの選解任プロセスの独立性・客観性を強化する上では、指名委員会の設置・活用を更に進めていくことが重要となる。

【取締役会の機能発揮等】

取締役会は、CEOをはじめとする経営陣を支える重要な役割・責務を担っており、取締役会全体として適切な知識・経験・能力を備えることが求められる。

また、我が国の上場企業役員に占める女性の割合は現状3.7%にとどまっているが、取締役会がその機能を十分に発揮していく上では、ジェンダー、更には国際性の面を含む多様性を十分に確保していくことが重要である。

4. 政策保有株式

近年、政策保有株式は減少傾向にあるものの、事業法人による保有の減少は緩やかであり、政策保有株式が議決権に占める比率は依然として高い水準にある。

政策保有株式については、企業間で戦略的提携を進めていく上で意義がある

* CEOの選解任については、これまでもフォローアップ会議において議論を行ってきており、「会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた取締役会のあり方」と題する意見書（平成28年2月公表）を取りまとめている。

との指摘もある一方、安定株主の存在が企業経営に対する規律の緩みを生じさせているのではないかととの指摘や、企業のバランスシートにおいて活用されていないリスク性資産であり、資本管理上非効率ではないかととの指摘もなされている。

こうした状況を踏まえれば、政策保有株式について、投資家と企業の間で、これまで以上に深度ある対話が行われることが重要であり、企業には、個別の政策保有株式の保有目的や保有に伴う便益・リスクを具体的に精査した上で、保有の適否を検証し、分かりやすく開示・説明を行うことが求められる。また、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しっかりと開示することも重要である。

政策保有株式をめぐっては、保有させている側に対する規律付けの重要性も指摘されたところであり、所要のコード改訂等を提言している。

5. アセットオーナー

コーポレートガバナンス改革を深化させ、インベストメント・チェーンの機能発揮を促していくためには、最終受益者の最も近くに位置し、企業との対話の直接の相手方となる運用機関に対して働きかけやモニタリングを行っているアセットオーナーの役割が極めて重要である。

アセットオーナーのうち、公的年金においては、昨年5月のスチュワードシップ・コード改訂を受け、運用機関に対して実効的なスチュワードシップ活動を求めるなどの動きが見られているが、企業年金については、必ずしも十分に取組みが進んでいない状況にある。企業年金におけるスチュワードシップ活動への関心は総じて低く、実際にこうした活動を行っている企業年金も少ないとの指摘があり、スチュワードシップ・コードを受け入れている企業年金は9基金にとどまっている。また、企業年金においては、スチュワードシップ活動を含めた運用に携わる人材が質的・量的に不足しているのではないかととの指摘もなされている。

こうした課題については、一義的には企業年金自体において対処されるべきものであるが、母体企業においても、企業年金の運用が従業員の資産形成や自らの財政状態に影響を与えることを十分認識し、企業年金がアセットオーナーとして期待される機能を実効的に発揮できるよう、自ら主体的に人事面や運営面における取組みを行うことが求められる。我が国の企業年金は1万を超え、形態や規模も様々であるが、こうした取組みが進められることにより、企業年金における運用の専門性が高まるとともに、スチュワードシップ・コードの受入れが広がり、実効的なスチュワードシップ活動が進められていくことを期待したい。

3. おわりに

フォローアップ会議としては、今回提言した案に沿って、速やかに東京証券取引所においてコーポレートガバナンス・コードの改訂が行われ、金融庁において対話ガイドラインが策定されることを期待するものである。

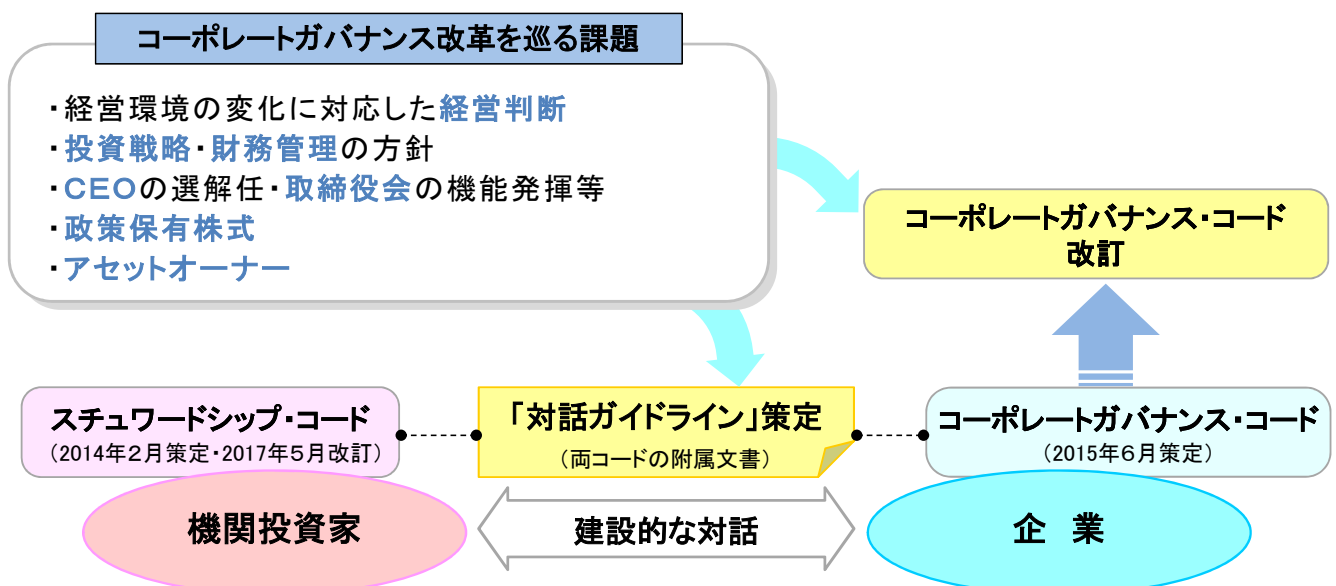
＜以 上＞

「コーポレートガバナンス・コードの改訂と 投資家と企業の対話ガイドラインの策定について」 参考資料

平成30年4月
金融庁

コーポレートガバナンス・コードの改訂と「投資家と企業の対話ガイドライン」の策定①

- 中長期的な企業価値の向上に向けて、**コーポレートガバナンス改革**をより**実効的**なものとする必要がある。
- このため、**コーポレートガバナンス・コード**を改訂するとともに、**投資家と企業の対話のためのガイドライン**を策定（昨年12月8日閣議決定の「新しい経済政策パッケージ」）。



⇒「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」における議論を経て、パブリックコメントを実施（4月29日まで）。6月の株主総会シーズンまでに確定。

第3章 生産性革命

2. 企業の収益性向上・投資促進による生産性革命

(2)コーポレート・ガバナンス改革

「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」での検討を踏まえ、2018年6月の株主総会シーズンまでに、投資家と企業の対話の深化を通じ、企業による以下の取組みを促すための「ガイダンス」を策定するとともに、必要なコーポレートガバナンス・コードの見直しを行う。

- ・経営環境の変化に応じた、事業からの撤退・売却を含む、事業ポートフォリオの機動的な組替えなどの果敢な経営判断(その際、例えば、事業ポートフォリオの見直しに関する方針や実効的な見直しプロセスの確立及びその説明を促進)
- ・内部留保とともに増加傾向にある企業が保有する現預金等の資産の設備投資、研究開発投資、人材投資等への有効活用
- ・独立した指名・報酬委員会の活用を含め、CEOの選解任・育成及び経営陣の報酬決定に係る実効的なプロセスの確立、並びに、経営陣に対する独立社外取締役による実効的な監督・助言
- ・政策保有株式の縮減に関する方針の明確化及び政策保有株式の縮減・売却に対する「保有させている側」の理解
- ・企業年金のアセットオーナーとして期待される機能の発揮及び母体企業による支援

2

(参考)スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議

趣旨

- 両コードの普及・定着状況をフォローアップするとともに、上場企業のコーポレートガバナンスの更なる充実に向けて、必要な施策を議論・提言することを目的として、東京証券取引所とともに「フォローアップ会議」を設置。

開催状況・審議テーマ

第1回(平成27年9月24日)

⇒ コーポレートガバナンス・コードへの全般的な対応状況と今後の会議の運営方針について議論(議論を踏まえ、意見書を公表)。

第2回(10月20日):取締役会等をめぐる論点(1)

第3回(11月24日):政策保有株式をめぐる論点

第4回(12月22日):取締役会等をめぐる論点(2)

第5回(平成28年1月20日):取締役会等をめぐる論点(3)

第6回(2月18日):

① 取締役会等をめぐる論点(4)

⇒ 意見書(会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けた取締役会のあり方)を公表。

② 企業と機関投資家の間の建設的な対話(1)

第7～9回:企業と機関投資家の間の建設的な対話(2)～(4)

第10回(11月8日):企業と機関投資家の間の建設的な対話(5)

⇒ 議論を踏まえ、意見書(機関投資家による実効的なスチュワードシップ活動のあり方)を公表(11月30日)。

第11回(平成29年10月18日):コーポレートガバナンス改革の進捗状況等

第12回(11月15日):コーポレートガバナンス改革の深化に向けた論点

第13回(12月21日):企業と投資家の間の対話に係る論点等

第14回(2月15日):投資家と企業の対話ガイドライン(案)

・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

第15回(3月13日):コーポレートガバナンス・コード改訂案

・投資家と企業の対話ガイドライン案

⇒ 議論を踏まえ、提言(コーポレートガバナンス・コードの改訂と投資家と企業の対話ガイドラインの策定について)を公表(3月26日)。

メンバー

平成29年10月18日現在

座長	池尾 和人	慶應義塾大学経済学部教授	Executive Director, International Corporate Governance Network(ICGN)
メンバー	岩間 陽一郎	Senior Advisor, Norges Bank Real Estate Management	ケリー リング
	上田 亮子	(株)日本投資環境研究所主任研究員	三瓶 裕喜
	内田 章	東レ(株)顧問	フィデリティ投信(株) ヘッド・オブ・エンゲージメント
	大場 昭義	一般社団法人日本投資顧問業協会会長	スコット キャロン
	小口 俊朗	ガバナンス・フォー・オーナーズ・ジャパン(株)代表取締役	いちごアセットマネジメント(株)代表取締役社長
	川北 英隆	京都大学名誉教授	高山 与志子
	川村 隆	東京電力ホールディングス(株)取締役会長	ジェイ・ユース・アイアール(株)マネージング・ディレクター 取締役
	神作 裕之	東京大学大学院法学政治学研究科教授	武井 一浩
	神田 秀樹	学習院大学大学院法務研究科教授	弁護士(西村あさひ法律事務所)
			田中 正明
			PwCインターナショナル シニア グローバル アドバイザー
			佃 秀昭
			エゴンゼンダー(株)代表取締役社長
			富山 和彦
			(株)経営共創基盤代表取締役CEO
			オブザーバー
			竹林 俊憲
			法務省民事局参事官
			坂本 里和
			経済産業省経済産業政策局産業組織課長

3

コーポレートガバナンス・コードの改訂と「投資家と企業の対話ガイドライン」の策定②

コーポレートガバナンス改革を巡る課題	コーポレートガバナンス・コード改訂と「投資家と企業の対話ガイドライン」策定のポイント (※)
1. 経営環境の変化に対応した経営判断	- 事業ポートフォリオの見直しなどの果敢な経営判断とそれに基づく方針の明確化 - 自社の資本コストの的確な把握
2. 投資戦略・財務管理の方針	- 戦略的・計画的な設備投資・研究開発投資・人材投資等の実施 - 手元資金の活用を含めた適切な財務管理の方針の策定・運用
3. (1) CEOの選解任	客観性・適時性・透明性あるCEOの選解任プロセスの確立（独立した指名委員会の活用等）
3. (2) 取締役会の機能発揮等	取締役会がその役割を適切に果たすための十分な知識・経験・能力とジェンダー・国際性などの多様性の確保
4. 政策保有株式	政策保有株式の保有目的や保有に伴う便益・リスクの検証と政策保有に関する方針の明確化
5. アセットオーナー	自社の企業年金に運用に関する資質を備えた人材を計画的に登用・配置するなどの母体企業としての取組み

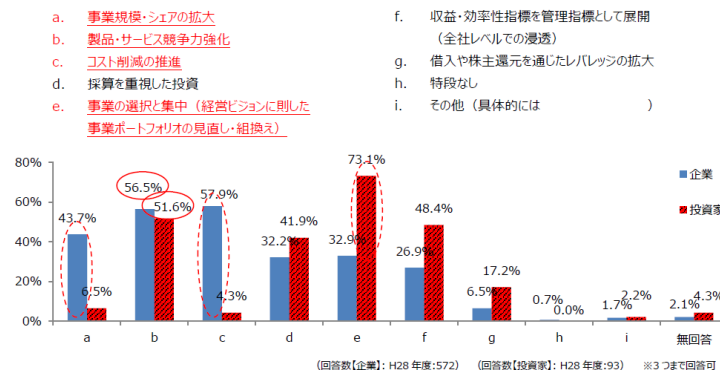
(※)これらの主なポイントについてコーポレートガバナンス・コードを改訂。
また、これらに関する機関投資家と企業との間の対話の実効性を高めるため「対話ガイドライン」を策定。

4

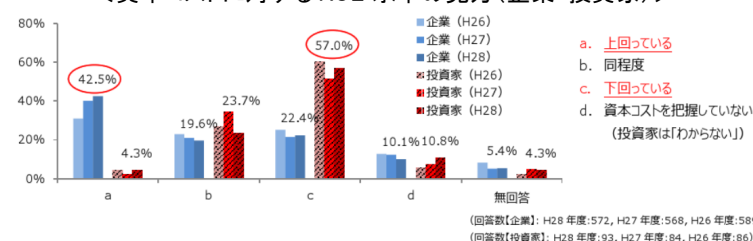
1. 経営環境の変化に対応した経営判断：企業・投資家の認識

- 多くの投資家は、事業の選択と集中に期待している一方、企業側においては、重視される程度は必ずしも高くない。
- 多くの投資家は、企業が資本コストを上回るリターンを上げられていないと認識。一部の企業においては、資本コストを把握していないケースも。

＜資本効率向上に向けて重視している取り組み（企業）・期待する取り組み（投資家）＞



＜資本コストに対する ROE 水準の見方（企業・投資家）＞



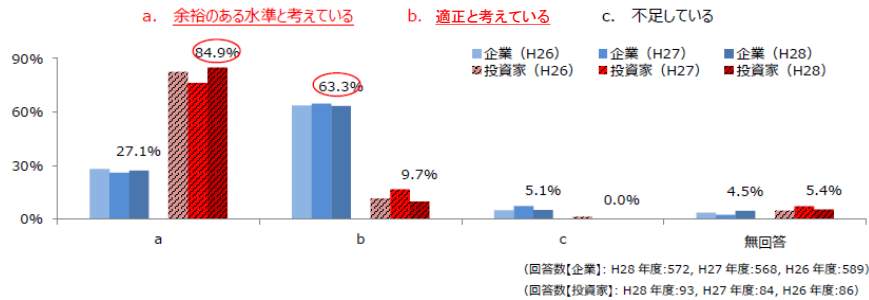
(出所)平成28年度生命保険協会調査「株式価値向上に向けた取り組みについて」 ※2016年10月4日～11月4日実施。上場企業572社、機関投資家93社から回答。

5

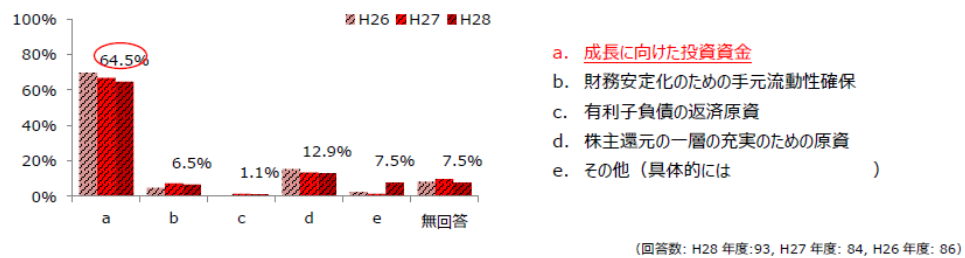
2. 投資戦略・財務管理の方針①:企業・投資家の認識(1)

□ 投資家の多くは、企業の手元資金について、適正な水準を上回っていると認識しており、成長に向けた投資に振り向けることを期待。

<手元資金の水準についての認識(企業・投資家)>



<企業の手元資金の使途として望ましいもの(投資家)>



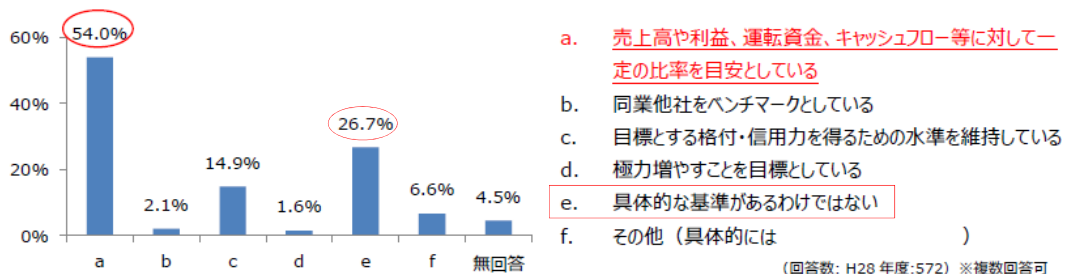
(出所)平成28年度生命保険協会調査「株式価値向上に向けた取り組みについて」(一部金融庁にて加工) ※2016年10月4日～11月4日実施。上場企業572社、機関投資家93社から回答。

6

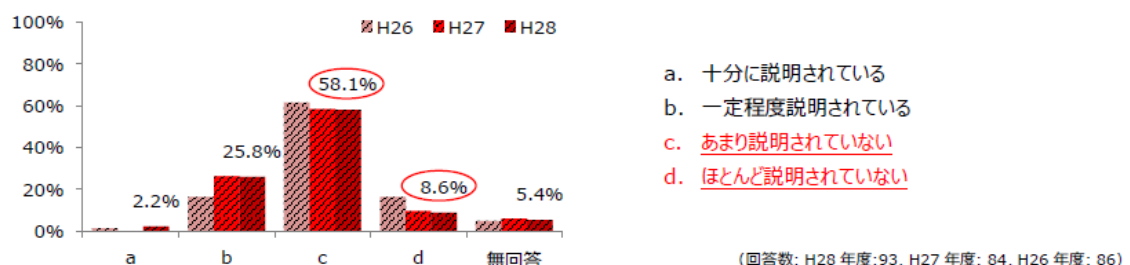
2. 投資戦略・財務管理の方針②:企業・投資家の認識(2)

□ 手元資金の水準について明確な考え方がない企業も少なくなく、投資家の多くも、水準の妥当性について説明が不足していると認識。

<手元資金の適切な水準を決定する際に重視しているもの(企業)>



<企業の手元資金の水準の妥当性に関する説明(投資家)>

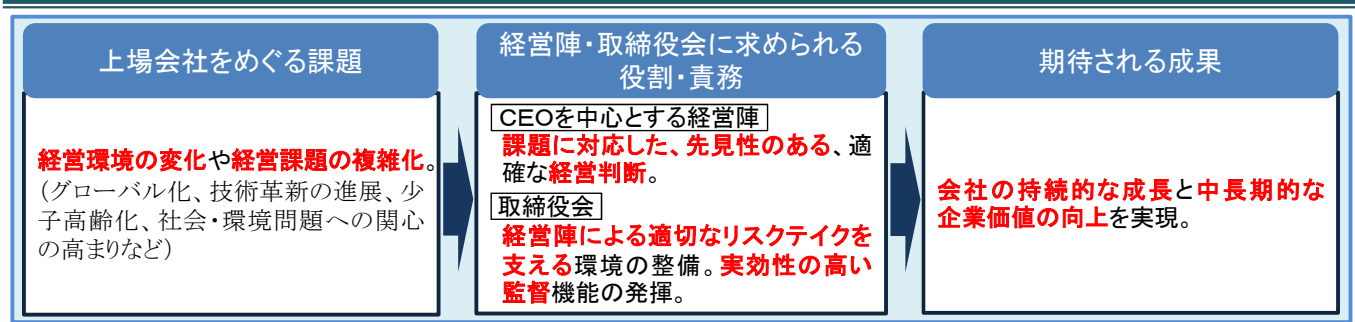


(出所)平成28年度生命保険協会調査「株式価値向上に向けた取り組みについて」(一部金融庁にて加工) ※2016年10月4日～11月4日実施。上場企業572社、機関投資家93社から回答。

7

3. (1)CEOの選解任①:「会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けた取締役会のあり方」 「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」意見書

(平成28年2月18日公表)



客観性・適時性・透明性あるCEOの選解任

- CEOを中心とした経営判断を行っていくため、CEOの選解任は**企業にとって最も重要な意思決定**。
- 選任**: 日本企業においてはCEOとしての資質を備えた人材の確保が課題との指摘。十分な時間・資源をかけた人材育成・選任、社内論理のみが優先されることのない**客観性・適時性・透明性ある選任プロセス**の確保が重要。
- 解任**: 適切な業績評価に基づき、CEOに**問題があると認められる場合には、適時に解任**できる仕組みが必要。

独立した客観的な取締役会の構成

- 経営陣による適切な経営判断を支えるため、十分な**独立性・客観性**を確保。
 - 経営環境・経営課題に応じた適切な**資質・多様性**を確保。
- ※ 株主等の関心は、独立社外取締役の人数だけでなく、その質の充実に移行。

戦略性を重視した取締役会の運営

- 戦略的な方向付けにより重点を置いた議論**。

継続的な取締役会の実効性の評価

- 次の取組みに継続的につなげるため、取締役会の構成や運営状況などの**実効性**を**取締役会自らが適切に評価**。
- ⇒ PDCAサイクルの実現 (Plan-Do-Check-Action: 計画・実行・評価・改善)

8

3. (1)CEOの選解任②:選解任基準・後継者計画

□ CEO等の**選任基準**や**解任基準**について、整備が進んでおらず、また、**後継者計画**についても、モニタリングしている企業はなお**少数**との指摘。

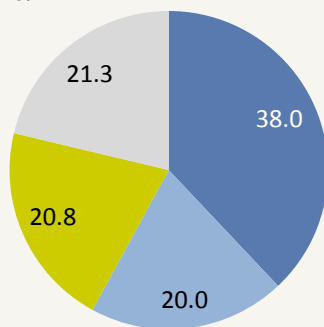
質問: 貴社では、最高経営責任者(CEO)等の**選任**について、客観性・適時性・透明性を確保する仕組みや基準が設けられていますか。

質問: 貴社では、最高経営責任者(CEO)等の**解任**について、客観性・適時性・透明性を確保する仕組みや基準が設けられていますか。

質問: 貴社では、最高経営責任者(CEO)の後継者計画(プランニング)の監督をしていますか。

選任基準の整備状況

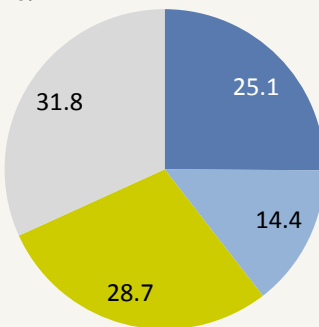
(%; N=390)



- コード施行前または後に整備した
- 整備に向け動いている
- 目途が立っていない
- わからない・無回答

解任基準の整備状況

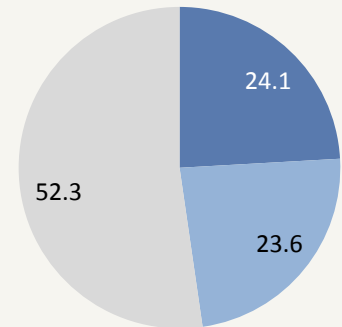
(%; N=390)



- コード施行前または後に整備した
- 整備に向け動いている
- 目途が立っていない

後継者計画の監督状況

(%; N=390)



- 監督している
- 監督を検討している
- わからない・無回答

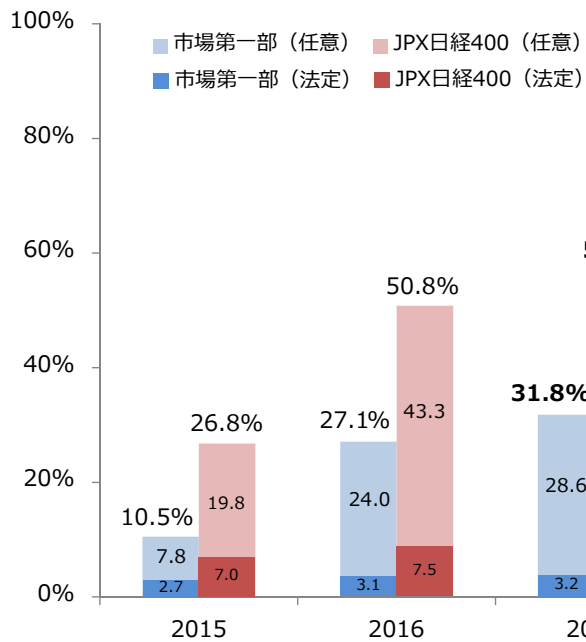
(出所) エゴンゼンダー「企業統治実態調査2017」(2017年6月～8月実施)

9

3. (1) CEOの選解任③: 指名委員会・報酬委員会の設置

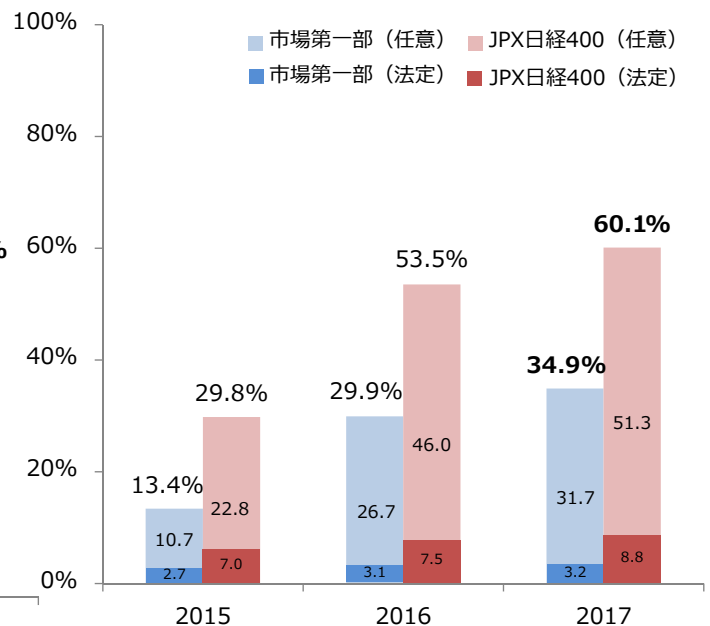
□ 法定または任意の**指名委員会**や**報酬委員会**を設置する企業は増加。

【指名委員会設置会社の比率推移】



(出所) 東京証券取引所

【報酬委員会設置会社の比率推移】

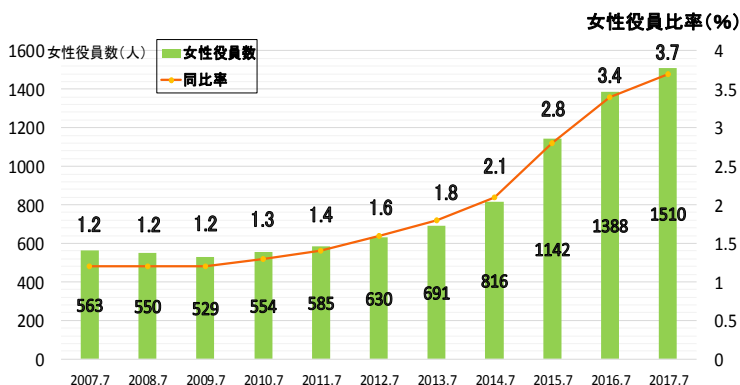


10

3. (2) 取締役会の機能発揮等: 取締役会の多様性の確保

□ この5年間で、上場企業における**女性役員の人数**は、**約2.5倍**に増え、**1,500人超**に
→現在、上場企業における**女性役員の比率**は**3.7%**

上場企業の女性役員数の推移

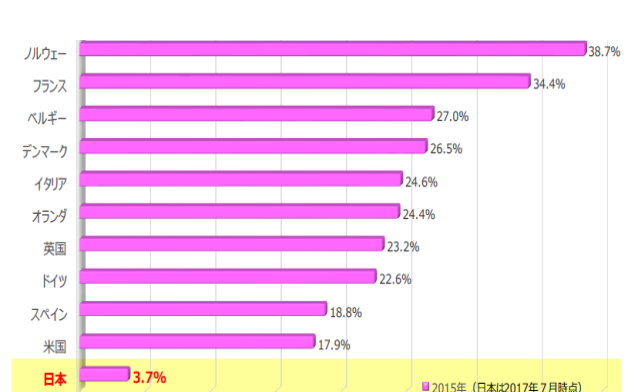


(出典) 東洋経済新報社「役員四季報」(2017年版)

(注) 調査時点は原則として毎年7月31日現在。調査対象は、全上場企業、ジャスダック上場会社を含む。

「役員」は、取締役、監査役、指名委員会等設置会社の代表執行役及び執行役。

女性役員割合の国際比較



(出典) 内閣府男女共同参画局リーフレットより引用。日本は平成29年のデータ、それ以外の国は平成27年のデータ。
EU加盟国: European Women on Boards, Gender Diversity on European Boards, 2016, P20をもとに、内閣府作成。
米国: 2020 Women on Boards Gender Diversity Index of Fortune 1000 Companies

4. 政策保有株式①: 縮減に向けた動き

□ コーポレートガバナンス・コード導入以降、3メガバンクグループ等が政策保有株式の削減目標を公表するなど、縮減に向けた動き。

3メガバンクグループ等の政策保有株式の縮減目標

<2015年11月13日公表>

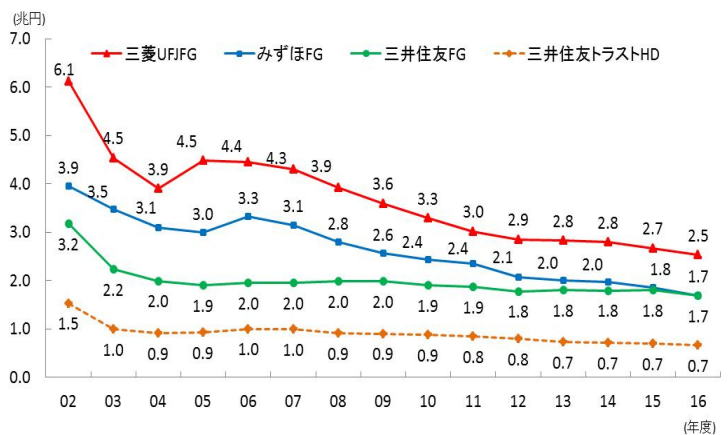
	15/3末残高 (取得原価)	当面の削減 目標額	期間
三菱UFJ	2.8兆円	8,000億円 (約3割)	5年程度
みずほ	2.0兆円	5,500億円 (約3割)	3年半程度
三井住友	1.8兆円	5,000億円 (約3割)	5年程度

<2016年5月18日公表>

	16/3末残高 (取得原価)	当面の削減 目標額	期間
三井住友 トラスト	0.7兆円	2,000億円 (約3割)	5年程度

(資料) 各社公表資料等に基づき、金融庁作成。

3メガバンクグループ等の政策保有株式の保有状況の推移 (取得原価ベース)



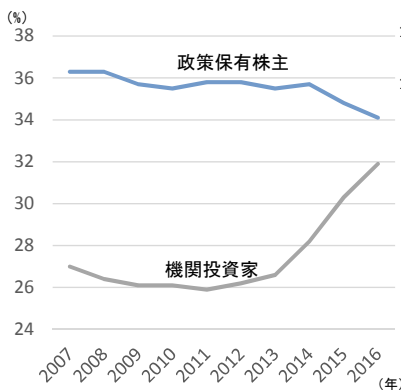
(注) 持株会社連結ベース。その他保有目的で時価がある株式。
(資料) 各社資料等に基づき、金融庁作成。

12

4. 政策保有株式②: 現状

□ 政策保有株式の議決権に占める比率は減少しつつあるものの、事業法人間等で縮減が進んでおらず、依然として高い水準にあるとの指摘。

東証一部上場企業の株主構成 (議決権ベースの比率)

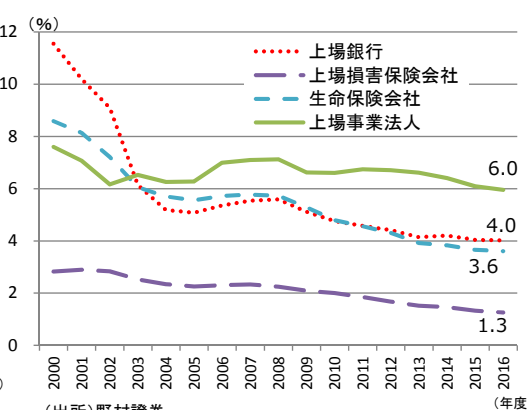


(出所) 日本投資環境研究所 上田亮子主任研究員

(注) 上記においては、株主を以下の3類型に区分している。
政策保有株主…政府及び地方公共団体、保険会社、
銀行、事業法人

機関投資家…国内年金、国内投信、外国法人
その他株主…証券会社、個人・その他、自己株式

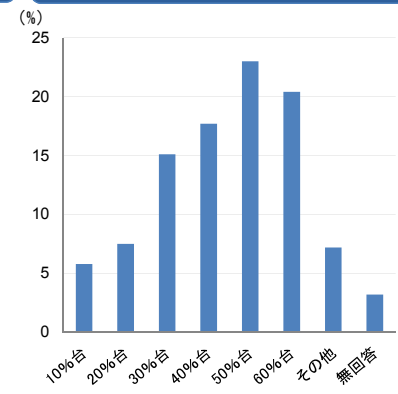
保有主体別に見た持ち合い比率の内訳 (時価ベースの比率)



(出所) 野村證券

(注) 上場会社及び保険会社が保有する他の上場会社株(時価ベース)の、市場全体の時価総額に対する比率(ただし、子会社、関連会社株式を除く)。

自社の安定株主比率(2017年)



(出所) 商事法務研究会 株主総会白書2017年版
より金融庁作成

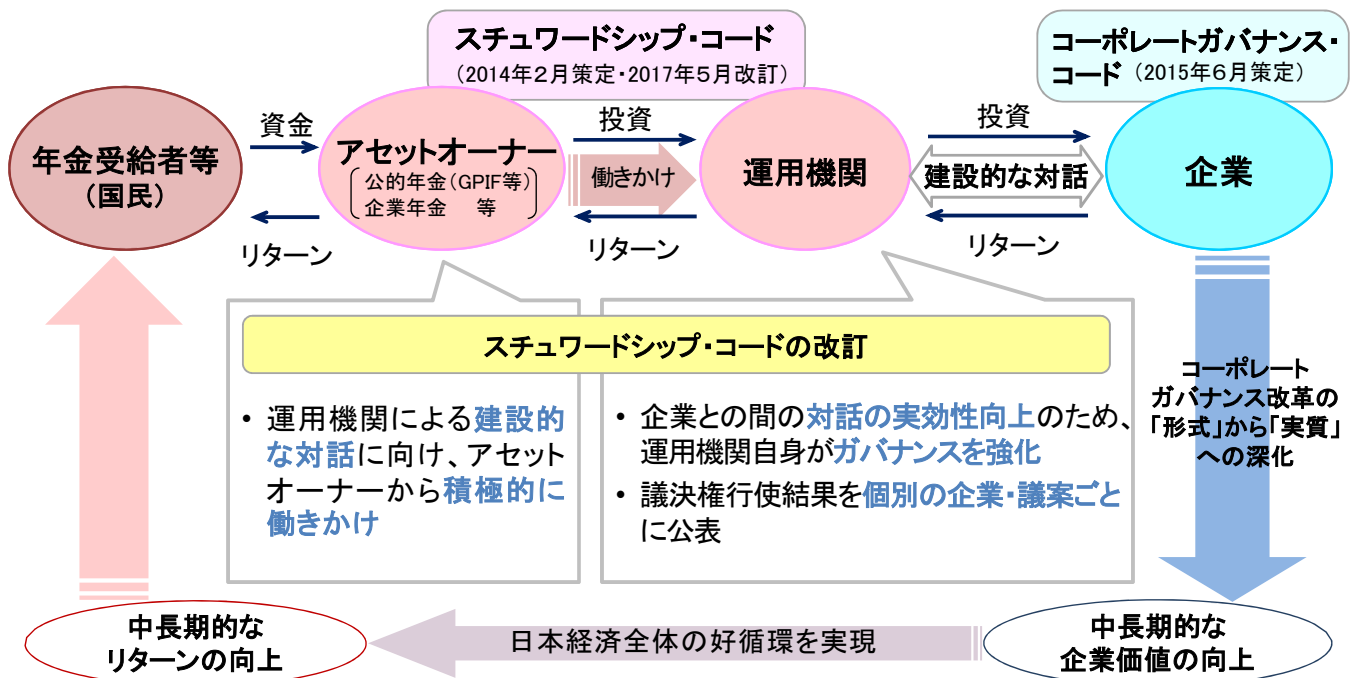
(注1) 株主総会決議で会社側提案を支持することが期待できる株主が保有する議決権数の総議決権数に対する比率。

(注2) 全上場会社のうち回答を得られた1,730社を対象。

13

5. アセットオーナー①: スチュワードシップ・コードの改訂

- 機関投資家と企業の「建設的な対話」を促す観点から、年金基金等のアセットオーナーの役割を明確化し、運用機関におけるガバナンス・利益相反管理の強化等を促すためのスチュワードシップ・コード改訂を実施。



14

5. アセットオーナー②: 企業年金のスチュワードシップ活動の取組み状況

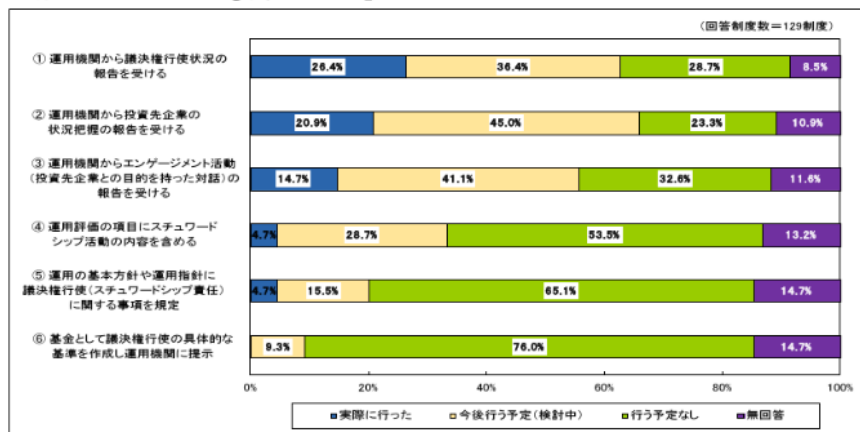
- アセットオーナーによる**運用機関に対するモニタリング**等の重要性が指摘されている一方、例えば、**企業年金**において、スチュワードシップ活動への**関心は総じて低く**、実際にこうした活動を行っているとしている**企業年金も少ない**。

基金型DB582基金のスチュワードシップ活動の具体的な取組み状況

スチュワードシップ活動について

① 関心がある 129 (22%)、② 特に関心はない 410 (71%)、③ 無回答 43 (7%)

具体的な取組み (「① 関心がある」と回答した129基金)



※ なお、①～⑥までの活動のいずれかを「実際にやった」基金は43基金、「今後行う予定 (検討中)」とする基金は68基金である。

(出典) 企業年金連合会「資産運用実態調査(2015年度決算)」。

(出所) 企業年金連合会 スチュワードシップ検討会報告書 (平成29年3月17日)

15

5. アセットオーナー③: 企業年金によるスチュワードシップ・コードの受入れ状況

- スチュワードシップ・コードを受け入れている227の機関投資家のうち、**企業年金は11基金**(本年、新たに4基金が受入れを表明)。

コードの受入れを表明した機関投資家数

2018年4月5日時点

業態	機関投資家数
信託銀行等	6
投信・投資顧問会社等	162
生命保険会社	18
損害保険会社	4
年金	30
公的年金等	14
企業年金連合会	1
企業年金基金	11
海外年金等	4
その他(議決権行使助言会社他)	7
計	227

(参考) 主な年金の国内株式運用額

[単位: 兆円]

主な公的年金小計	46.9
GPIF	35.2
地方公務員共済組合連合会	5.7
全国市町村共済組合連合会	2.4
公立学校共済組合	0.9
警察共済組合	0.6
東京都職員共済組合	0.1
国家公務員共済組合連合会	1.2
日本私立学校振興・共済事業団	0.8
企業年金連合会	1.7
企業年金小計	8.0
厚生年金基金[総数110]	2.1
確定給付企業年金 [基金型705、規約型12,873]	5.9

スチュワードシップ・
コード受入れ済

スチュワードシップ・
コード受入れは
11基金

スチュワードシップ・コードを受け入れている企業年金

あいおいニッセイ同和企業年金基金 三井住友銀行企業年金基金
 エーザイ企業年金基金 三井住友信託銀行企業年金基金
 セコム企業年金基金 三菱UFJ銀行企業年金基金
 パナソニック企業年金基金 三菱UFJ信託銀行企業年金基金
 みずほ企業年金基金 りそな企業年金基金
 三井住友海上企業年金基金

(出所) 公的年金の運用額: 格付投資情報センター「年金情報」(2017年3月末時点)

企業年金連合会及び企業年金の運用額: 厚生労働省・企業年金連合会「スチュワードシップ検討会の論点整理」(2016年3月末時点)

コーポレートガバナンス・コード

～会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために～

(改訂案)



2018 年 3 月 30 日

株式会社東京証券取引所

コーポレートガバナンス・コードについて

本コードにおいて、「コーポレートガバナンス」とは、会社が、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みを意味する。

本コードは、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめたものであり、これらが適切に実践されることは、それぞれの会社において持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のための自律的な対応が図られることを通じて、会社、投資家、ひいては経済全体の発展にも寄与することとなるものと考えられる。

基本原則

【株主の権利・平等性の確保】

1. 上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

【株主以外のステークホルダーとの適切な協働】

2. 上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

【適切な情報開示と透明性の確保】

3. 上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

【取締役会等の責務】

4. 上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

【株主との対話】

5. 上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

第1章 株主の権利・平等性の確保

【基本原則1】

上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

考え方

上場会社には、株主を含む多様なステークホルダーが存在しており、こうしたステークホルダーとの適切な協働を欠いては、その持続的な成長を実現することは困難である。その際、資本提供者は重要な要であり、株主はコーポレートガバナンスの規律における主要な起点でもある。上場会社には、株主が有する様々な権利が実質的に確保されるよう、その円滑な行使に配慮することにより、株主との適切な協働を確保し、持続的な成長に向けた取組みに邁進することが求められる。

また、上場会社は、自らの株主を、その有する株式の内容及び数に応じて平等に取り扱う会社法上の義務を負っているところ、この点を実質的にも確保していることについて広く株主から信認を得ることは、資本提供者からの支持の基盤を強化することにも資するものである。

【原則 1－1．株主の権利の確保】

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

補充原則

- 1－1① 取締役会は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったと認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。
- 1－1② 上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。
- 1－1③ 上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることのないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

【原則 1－2．株主総会における権利行使】

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

補充原則

- 1－2① 上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。
- 1－2② 上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnet や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

- 1－2③ 上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日をはじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。
- 1－2④ 上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。
- 1－2⑤ 信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

【原則 1－3. 資本政策の基本的な方針】

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

【原則 1－4. いわゆる政策保有株式】

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、取締役会で主要な、個別の政策保有株式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。、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・開示すし、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。

【原則 1－5. いわゆる買収防衛策】

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

補充原則

- 1－5① 上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

【原則 1－6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

【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。

第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

【基本原則2】

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

考え方

上場会社には、株主以外にも重要なステークホルダーが数多く存在する。これらのステークホルダーには、従業員をはじめとする社内の関係者や、顧客・取引先・債権者等の社外の関係者、更には、地域社会のように会社の存続・活動の基盤をなす主体が含まれる。上場会社は、自らの持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を達成するためには、これらのステークホルダーとの適切な協働が不可欠であることを十分に認識すべきである。また、近時のグローバルな社会・環境問題等に対する関心の高まりを踏まえれば、いわゆるESG（環境、社会、統治）問題への積極的・能動的な対応をこれらに含めることも考えられる。

上場会社が、こうした認識を踏まえて適切な対応を行うことは、社会・経済全体に利益を及ぼすとともに、その結果として、会社自身にも更に利益がもたらされる、という好循環の実現に資するものである。

【原則２－１．中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

【原則２－２．会社の行動準則の策定・実践】

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

補充原則

- ２－２① 取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

【原則２－３．社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティ（持続可能性）を巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

補充原則

- ２－３① 取締役会は、サステナビリティ（持続可能性）を巡る課題への対応は重要なリスク管理の一部であると認識し、適確に対処するとともに、近時、こうした課題に対する要請・関心が大きく高まりつつあることを勘案し、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討すべきである。

【原則２－４．女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

【原則 2－5．内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

補充原則

- 2－5① 上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止に関する規律を整備すべきである。

【原則 2－6．企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めて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、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

【基本原則3】

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

考え方

上場会社には、様々な情報を開示することが求められている。これらの情報が法令に基づき適時適切に開示されることは、投資家保護や資本市場の信頼性確保の観点から不可欠の要請であり、取締役会・監査役・監査役会・外部会計監査人は、この点に関し財務情報に係る内部統制体制の適切な整備をはじめとする重要な責務を負っている。

また、上場会社は、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

更に、我が国の上場会社による情報開示は、計表等については、様式・作成要領などが詳細に定められており比較可能性に優れている一方で、定性的な説明等のいわゆる非財務情報を巡っては、ひな型的な記述や具体性を欠く記述となっており付加価値に乏しい場合が少なくない、との指摘もある。取締役会は、こうした情報を含め、開示・提供される情報が可能な限り利用者にとって有益な記載となるよう積極的に関与を行う必要がある。

法令に基づく開示であれそれ以外の場合であれ、適切な情報の開示・提供は、上場会社の外側において情報の非対称性の下におかれている株主等のステークホルダーと認識を共有し、その理解を得るための有力な手段となり得るものであり、『責任ある機関投資家』の諸原則《日本版スチュワードシップ・コード》を踏まえた建設的な対話にも資するものである。

【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。

- (i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
- (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
- (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- (v) 取締役会が上記（iv）を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

補充原則

- 3－１① 上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たっても、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。
- 3－１② 上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。

【原則３－２．外部会計監査人】

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

補充原則

- 3－２① 監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。
 - (i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定
 - (ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

3－2② 取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保
- (ii) 外部会計監査人からＣＥＯ・ＣＦＯ等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保
- (iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保
- (iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

第4章 取締役会等の責務

【基本原則4】

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

考え方

上場会社は、通常、会社法（平成26年改正後）が規定する機関設計のうち主要な3種類（監査役会設置会社、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社）のいずれかを選択することとされている。前者（監査役会設置会社）は、取締役会と監査役・監査役会に統治機能を担わせる我が国独自の制度である。その制度では、監査役は、取締役・経営陣等の職務執行の監査を行うこととされており、法律に基づく調査権限が付与されている。また、独立性と高度な情報収集能力の双方を確保すべく、監査役（株主総会で選任）の半数以上は社外監査役とし、かつ常勤の監査役を置くこととされている。後者の2つは、取締役会に委員会を設置して一定の役割を担わせることにより監督機能の強化を目指すものであるという点において、諸外国にも類例が見られる制度である。上記の3種類の機関設計のいずれを採用する場合でも、重要なことは、創意工夫を施すことによりそれぞれの機関の機能を実質的かつ十分に発揮させることである。

また、本コードを策定する大きな目的の一つは、上場会社による透明・公正かつ迅速・果斷な意思決定を促すことにあるが、上場会社の意思決定のうちには、外部環境の変化その他の事情により、結果として会社に損害を生じさせることとなるものが無いとは言い切れない。その場合、経営陣・取締役が損害賠償責任を負うか否かの判断に際しては、一般的に、その意思決定の時点における意思決定過程の合理性が重要な考慮要素の一つとなるものと考えられるが、本コードには、ここでいう意思決定過程の合理性を担保することに寄与すると考えられる内容が含まれており、本コードは、上場会社の透明・公正かつ迅速・果斷な意思決定を促す効果を持つこととなるものと期待している。

【原則 4－1. 取締役会の役割・責務(1)】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

補充原則

- 4－1① 取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。
- 4－1② 取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。
- 4－1③ 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（CEO）等の後継者の計画（プランニング）についての策定・運用に主体的に関与するとともに、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くよう、適切に監督を行うべきである。

【原則 4－2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。

また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的风险を反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

補充原則

- 4－2① 取締役会は、経営陣の報酬は、が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、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、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。

【原則４－３．取締役会の役割・責務(3)】

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。

また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。

更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

補充原則

４－３① 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。

４－３② 取締役会は、ＣＥＯの選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えたＣＥＯを選任すべきである。

４－３③ 取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、ＣＥＯがその機能を十分発揮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・透明性ある手続を確立すべきである。

４－３②④ コンプライアンスや財務報告に係る内部統制や先を見越したリスク管理体制の整備は、適切なリスクテイクの裏付けとなり得るものであるが、取締役会は、これらの体制の適切な構築や、その運用が有効に行われているか否かの監督に重点を置くべきであり、個別の業務執行に係るコンプライアンスの審査に終始すべきではない。

【原則４－４．監査役及び監査役会の役割・責務】

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

補充原則

- 4－4① 監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせて実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

【原則4－5．取締役・監査役等の受託者責任】

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

【原則4－6．経営の監督と執行】

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

【原則4－7．独立社外取締役の役割・責務】

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させること

【原則４－８．独立社外取締役の有効な活用】

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも２名以上選任すべきである。

また、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、~~自主的な判断により、~~少なくとも３分の１以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、そのための取組み方針を開示十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

補充原則

４－８① 独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的に行うなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

４－８② 独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

【原則４－９．独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

【原則４－１０．任意の仕組みの活用】

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

補充原則

４－１０① 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指名委員会・報酬委員会など、独立した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。

【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、ジェンダーや国際性の面を含む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、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する適切十分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。

取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

補充原則

4－11① 取締役会は、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。

4－11② 社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

4－11③ 取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

【原則 4－12. 取締役会における審議の活性化】

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

補充原則

4－12① 取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
- (v) 審議時間を十分に確保すること

【原則 4－13. 情報入手と支援体制】

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。

また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。

取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

補充原則

4－13① 社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

4－13② 取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

4－13③ 上場会社は、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

【原則 4－14. 取締役・監査役のトレーニング】

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

補充原則

4－14① 社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

4－14② 上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

第5章 株主との対話

【基本原則5】

上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

考え方

『責任ある機関投資家』の諸原則《日本版スチュワードシップ・コード》の策定を受け、機関投資家には、投資先企業やその事業環境等に関する深い理解に基づく建設的な「目的を持った対話」（エンゲージメント）を行うことが求められている。

上場会社にとっても、株主と平素から対話を行い、具体的な経営戦略や経営計画などに対する理解を得るとともに懸念があれば適切に対応を講じることは、経営の正統性の基盤を強化し、持続的な成長に向けた取組みに邁進する上で極めて有益である。また、一般に、上場会社の経営陣・取締役は、従業員・取引先・金融機関とは日常的に接触し、その意見に触れる機会には恵まれているが、これらはいずれも貸金債権、貸付債権等の債権者であり、株主と接する機会は限られている。経営陣幹部・取締役が、株主との対話を通じてその声に耳を傾けることは、資本提供者の目線からの経営分析や意見を吸収し、持続的な成長に向けた健全な企業家精神を喚起する機会を得る、ということも意味する。

【原則５－１．株主との建設的な対話に関する方針】

上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

補充原則

５－１① 株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部または取締役（社外取締役を含む）が面談に臨むことを基本とすべきである。

５－１② 株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。

- （i）株主との対話全般について、下記（ii）～（v）に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話が実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定
- （ii）対話を補助する社内のＩＲ担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策
- （iii）個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会やＩＲ活動）の充実に関する取組み
- （iv）対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役に對する適切かつ効果的なフィードバックのための方策
- （v）対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

５－１③ 上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

【原則５－２．経営戦略や経営計画の策定・公表】

経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、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、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人材投資等を含む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。

投資家と企業の対話ガイドライン (案)

金融庁

平成 30 年 3 月 26 日

投資家と企業の対話ガイドラインについて

本ガイドラインは、コーポレートガバナンスを巡る現在の課題を踏まえ、スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードが求める持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた機関投資家と企業の対話において、重点的に議論することが期待される事項を取りまとめたものである。機関投資家と企業との間で、これらの事項について建設的な対話が行われることを通じ、企業が、自社の経営理念に基づき、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、ひいては経済全体の成長と国民の安定的な資産形成に寄与することが期待される。

本ガイドラインは、両コードの附属文書として位置付けられるものである。このため、本ガイドラインは、その内容自体について、「コンプライ・オア・エクスプレイン」を求めるものではないが、両コードの実効的な「コンプライ・オア・エクスプレイン」²を促すことを意図している。企業がコーポレートガバナンス・コードの各原則を実施する場合（各原則が求める開示を行う場合を含む）や、実施しない理由の説明を行う場合には、本ガイドラインの趣旨を踏まえることが期待される。

なお、コーポレートガバナンスを巡る課題やこうした課題に対処する際の優先順位は、企業の置かれた状況により差異があることから、対話に当たっては、形式的な対応を行うことは適切でなく、個々の企業ごとの事情³を踏まえた実効的な対話を行うことが重要である。

1. 経営環境の変化に対応した経営判断

- 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。
- 1－2. 経営陣が、自社の事業のリスクなどを適切に反映した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。また、こうした目標を設定した理由が分かりやすく説明されているか。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。
- 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事業等の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。

² 機関投資家と企業の建設的な対話を充実させていく観点からは、各原則を実施する場合も、併せて自らの具体的な取組みについて積極的に説明を行うことが有益であると考えられる。

³ 企業においてはグループ経営を行っている場合も多く、本ガイドラインは、そうした企業も想定して策定されている。こうした企業の事情を踏まえるに当たっては、グループとしての視点を織り込むことが想定される。

2. 投資戦略・財務管理の方針

- 2－1. 保有する資源を有効活用し、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。
- 2－2. 経営戦略や投資戦略を踏まえ、資本コストを意識した資本の構成や手元資金の活用を含めた財務管理の方針が適切に策定・運用されているか。

3. CEOの選解任・取締役会の機能発揮等

【CEOの選解任・育成等】

- 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。
- 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。
- 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（必要に応じ、社外の人材を選定することも含む）が、十分な時間と資源をかけて計画的に行われているか。
- 3－4. 会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮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。

【経営陣の報酬決定】

- 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客観性・透明性ある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。

【取締役会の機能発揮】

- 3－6. 取締役会が、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、適切な知識・経験・能力を全体として備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を十分に確保した形で構成されているか。その際、取締役として女性が選任されているか。
- 3－7. 取締役会が求められる役割・責務を果たしているかなど、取締役会の実効性評価が適切に行われ、評価を通じて認識された課題を含め、その結果が分かりやすく開示・説明されているか。

【独立社外取締役の選任・機能発揮】

- 3－8. 独立社外取締役として、適切な資質を有する者が、十分な人数選任されているか。また、独立社外取締役は、資本効率などの財務に関する知識や関係法令等の理解など、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に実効的に寄与していくために必要な知見を備えているか。
独立社外取締役の再任・退任等について、自社が抱える課題やその変化などを踏まえ、適切な対応がなされているか。
- 3－9. 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。

【監査役⁴の選任・機能発揮】

- 3－10. 監査役に、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する人材が選任されているか。
- 3－11. 監査役は、業務監査を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。監査役に対する十分な支援体制が整えられ、監査役と内部監査部門との適切な連携が確保されているか。

⁴ 本節の趣旨は、監査委員・監査等委員についても当てはまるものである。

4. 政策保有株式

【政策保有株式の適否の検証等】

4－1. 政策保有株式⁵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。そうした検証の内容について分かりやすく開示・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. 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】

4－3. 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。

4－4. 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。

5. アセットオーナー

5－1. 自社の企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めて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、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）などの人事面や運営面における取組みを行っているか⁶。また、そうした取組みの内容が分かりやすく開示・説明されているか。

⁵ 企業が直接保有していないが、企業の実質的な政策保有株式となっている株式を含む。

⁶ 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。



コーポレートガバナンス・コードの改訂 に伴う実務対応

2018 年 4 月

株式会社東京証券取引所

【ご注意いただきたい事項】

フォローアップ会議の提言を踏まえたコーポレートガバナンス・コードの改訂については、現在、当取引所においてパブリック・コメント手続きを実施しております（意見募集は本年 4 月 29 日（日）まで）。

本日のご説明は、本年 3 月 30 日付で当取引所が公表したコードの改訂案及び同月 26 日付で金融庁が公表した「投資家と企業の対話ガイドライン（案）」に基づいて行わせていただきますが、パブリック・コメントの結果を踏まえた当取引所の規則改正手続き等において、今後、内容の変更等が生ずる可能性がございますので、あらかじめご了承ください。

本日のご説明内容

- I. コーポレートガバナンス・コードの改訂に伴う実務対応
 - 1. 今回の改訂で変更・新設される原則
 - 2. 「コードの各原則を実施しない理由」の記載欄の更新
 - 3. 今回の改訂で追加・変更される開示項目
 - 4. 「コードの各原則に基づく開示」の記載欄の更新
 - 5. 対話ガイドライン／コード対照表
 - 6. 今回の改訂を踏まえたガバナンス報告書の提出期限
- II. ガバナンス報告書の提出にあたってのその他の留意事項
- III. 今後のスケジュール

【本資料中の略語の取扱いについて】

本資料中、以下の用語は、それぞれ略称によって表記しています。

「コーポレートガバナンス・コード」：コード

「投資家と企業の対話ガイドライン（案）」：対話ガイドライン

「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」：ガバナンス報告書

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

1

I. コーポレートガバナンス・コードの改訂に伴う実務対応

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

3. 今回の改訂で追加・変更される開示項目

- ◆ 改訂される14原則のうち3つの原則で開示項目が計6項目追加・変更されます。
- ◆ これら3つの原則を実施する場合は、6項目の開示内容を検討することが必要となります。
- ◆ その他、今回の改訂（及び対話ガイドラインの策定）を踏まえ、関連する開示内容を変更することが考えられます。

原則	改訂内容（改訂箇所赤字、開示項目緑囲み）	検討が必要な開示項目
原則1－4. 政策保有株式	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 主要な、個別の政策保有株式 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。 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 すし、その基準に沿った対応を行う べきである。	① 政策保有株式の縮減に関する方針・考え方 ② 政策保有株式の保有の適否の検証内容について ③ 政策保有株式に係る議決権行使の基準
原則2－6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮	上場会社は、 企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機能に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高め、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、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。 その際、上場会社は、 企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。	④ 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するための人事面や運営面における取組みの内容
原則3－1. 情報開示の充実	上場会社は、・・・（中略）・・・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。 （i）～（iii）（中略） （iv）取締役会が 経営陣幹部の選解任 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 （v）取締役会が上記（iv）を踏まえて 経営陣幹部の選解任 と取締役・監査役候補の指名を行う際の、 個々の選解任・指名についての説明	⑤ 経営陣幹部の解任を行うに当たっての方針と手続 ⑥ 経営陣幹部の個々の解任についての説明

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

4. 「コードの各原則に基づく開示」の記載欄の更新

- ◆ 今回の改訂で追加・変更される開示項目の内容を本欄に記載してください。
- ◆ コードの各原則を実施する場合に、自らの具体的な取組みを本欄に記載することも積極的にご検討ください。
 - 対話ガイドライン前文（抜粋）
「機関投資家と企業の建設的な対話を充実させていく観点からは、各原則を実施する場合も、併せて自らの具体的な取組みについて積極的に説明を行うことが有益であると考えられる。」
- ◆ コードの各原則のうち、どの原則に基づく開示であるかを原則の項番等により具体的に特定して記載してください。

コーポレートガバナンス
CORPORATE GOVERNANCE

最終更新日：20xx年x月x日
サンプル株式会社
代表取締役社長 ○○○○
問合せ先：CG推進室 03-0000-0000
証券コード：XXXX
http://www.abc.co.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方等

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【記載形式の例：「コードの各原則に基づく開示」】

【原則1－4. 政策保有株式】

- （1）政策保有に関する方針
・・・・・・・・開示項目の内容を記載・・・・・・・・
- （2）政策保有株式にかかる検証の内容
・・・・・・・・開示項目の内容を記載・・・・・・・・
- （3）政策保有株式にかかる議決権行使基準
・・・・・・・・開示項目の内容を記載・・・・・・・・

【原則2－6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

- ・・・・・・・・開示項目の内容を記載・・・・・・・・

5. 対話ガイドライン／コード対照表①

	対話ガイドライン	コード（改訂箇所赤字）
1. 経営環境の変化に対応した経営判断	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。 1－2. 経営陣が、自社の事業のリスクなどを適切に反映した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。また、こうした目標を設定した理由が分かりやすく説明されているか。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。 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事業等の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。	【原則5－2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】 経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、<u>自社の資本コストを的確に把握した上で</u>、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、<u>事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人材投資等を含む</u>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。 （参考：原則1－3. 資本政策の基本的な方針） 上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。 （参考：原則3－1. 情報開示の充実） 上場会社は、…（中略）…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。 （i）会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画（後略）

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

7

5. 対話ガイドライン／コード対照表②

	対話ガイドライン	コード（改訂箇所赤字）
2. 投資戦略・財務管理の方針	2－1. 保有する資源を有効活用し、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。 2－2. 経営戦略や投資戦略を踏まえ、資本コストを意識した資本の構成や手元資金の活用を含めた財務管理の方針が適切に策定・運用されているか。	【原則5－2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】（再掲） 経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、<u>自社の資本コストを的確に把握した上で</u>、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、<u>事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人材投資等を含む</u>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。 （参考：原則1－3. 資本政策の基本的な方針）（再掲） 上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。 （参考：原則3－1. 情報開示の充実）（再掲） 上場会社は、…（中略）…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。 （i）会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画（後略）
3. CEOの選解任・取締役会の機能発揮等	【CEOの選解任・育成等】 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。 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。	【補充原則4－3②】 取締役会は、<u>CEOの選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えたCEOを選任すべきである。</u>

5. 対話ガイドライン／コード対照表③

	対話ガイドライン	コード（改訂箇所赤字）
3. CEOの選解任・取締役会の機能発揮等	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（必要に応じ、社外の人材を選定することを含む）が、十分な時間と資源をかけて計画的に行われているか。	【補充原則4-1③】 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（CEO）等の後継者の計画（プランニング）<u>に基づいてその策定・運用に主体的に関与するとともに、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くよう、適切に監督を行うべきである。</u>
	3-4. 会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮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。	【補充原則4-3③】 取締役会は、<u>会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮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・透明性ある手続を確立すべきである。</u> 【補充原則4-10①】 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、<u>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指名委員会・報酬委員会など、独立した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。</u> 【原則3-1. 情報開示の充実】 上場会社は、・・・（中略）・・・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） （iv）取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続 （v）取締役会が上記（iv）を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

9

5. 対話ガイドライン／コード対照表④

	対話ガイドライン	コード（改訂箇所赤字）
3. CEOの選解任・取締役会の機能発揮等	【経営陣の報酬決定】 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客観性・透明性ある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。	【補充原則4-2①】 取締役会は、<u>経営陣の報酬は、が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、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、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。</u> 【補充原則4-10①】（再掲） 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、<u>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指名委員会・報酬委員会など、独立した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。</u>

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

53

10

5. 対話ガイドライン／コード対照表⑤

	対話ガイドライン	コード（改訂箇所赤字）
3. CEOの選解任・取締役会の機能発揮等	【取締役会の機能発揮】 3－6. 取締役会が、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、適切な知識・経験・能力を全体として備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を十分に確保した形で構成されているか。その際、取締役として女性が選任されているか。 3－7. 取締役会が求められる役割・責務を果たしているかなど、取締役会の実効性評価が適切に行われ、評価を通じて認識された課題を含め、その結果が分かりやすく開示・説明されているか。	【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、<u>ジェンダーや国際性の面を含む</u>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、<u>適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する適切十分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。</u> 取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。 （参考：補充原則4－11①） 取締役会は、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。 （参考：補充原則4－11③） 取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

11

5. 対話ガイドライン／コード対照表⑥

	対話ガイドライン	コード（改訂箇所赤字）
3. CEOの選解任・取締役会の機能発揮等	【独立社外取締役の選任・機能発揮】 3－8. 独立社外取締役として、適切な資質を有する者が、十分な人数選任されているか。また、独立社外取締役は、資本効率などの財務に関する知識や関係法令等の理解など、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に実効的に寄与していくために必要な知見を備えているか。 独立社外取締役の再任・退任等について、自社が抱える課題やその変化などを踏まえ、適切な対応がなされているか。 3－9. 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。	【原則4－8. 独立社外取締役の有効な活用】 独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも2名以上選任すべきである。 また、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、<u>自主的な判断により、少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、そのための取組み方針を開示十分な人数の独立社外取締役を選任</u>すべきである。
	【監査役の選任・機能発揮】 3－10. 監査役に、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する人材が選任されているか。 3－11. 監査役は、業務監査を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。監査役に対する十分な支援体制が整えられ、監査役と内部監査部門との適切な連携が確保されているか。	【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】（再掲） 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、<u>ジェンダーや国際性の面を含む</u>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、<u>適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する適切十分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。</u> 取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

5. 対話ガイドライン／コード対照表⑦

	対話ガイドライン	コード（改訂箇所赤字）
4. 政策保有株式	【政策保有株式の適否の検証等】 4－1. 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。そうした検証の内容について分かりやすく開示・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. 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】 4－3. 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、売却等を妨げているか。 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るか。	【原則 1－4. いわゆる政策保有株式】 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、<u>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、取締役会で主要な、個別の政策保有株式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。</u>、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<u>具体的な基準を策定・開示すし、その基準に沿った対応を行う</u>べきである。 【補充原則 1－4①】 <u>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。</u> 【補充原則 1－4②】 <u>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。</u>

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

13

5. 対話ガイドライン／コード対照表⑧

	対話ガイドライン	コード（改訂箇所赤字）
5. アセットオーナー	5－1. 自社の企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めて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、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）などの人事面や運営面における取組みを行っているか。また、そうした取組みの内容が分かりやすく開示・説明されているか。	【原則 2－6. <u>企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮</u>】 <u>上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めて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、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。</u>
その他		【補充原則 3－1①】 上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たって<u>も</u>、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。 （参考：原則3－1. 情報開示の充実）（再掲） 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。 (i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画 (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針 (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続 (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続 (v) 取締役会が上記(iv)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

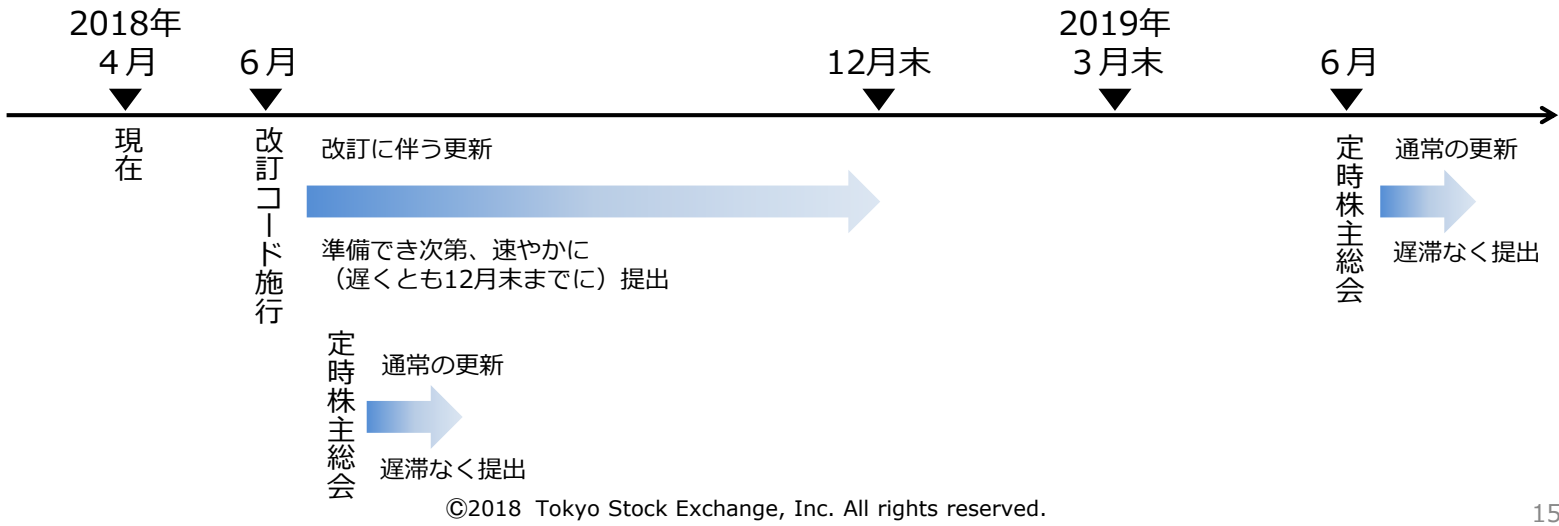
55

14

6. 今回の改訂を踏まえたガバナンス報告書の提出期限

- ◆ 今回の改訂を踏まえて更新したガバナンス報告書のご提出は、準備ができ次第速やかに、遅くとも2018年12月末日までに行ってください。
 - 今回の改訂に伴い、①改訂された14原則の一部の原則を実施しない場合の理由の説明と②今回の改訂で追加・変更された6つの開示項目の2点について更新が必要となります。
 - 2015年のコード導入時とは異なり、決算期ごとに異なる期限は設定いたしません。決算期に関わらず、2018年12月末日までに更新後のガバナンス報告書を提出してください。
 - 今回の改訂に伴い更新した①、②の記載内容について、2019年1月1日以後に変更が生じた場合は、変更後最初に到来する定時株主総会后、遅滞なく更新いただくことで差し支えありません。ただし、ガバナンス報告書の更新の適時性を評価する投資家の声も寄せられておりますので、総会前の更新についても積極的にご検討ください。
- ◆ 今回の改訂に伴う①、②の記載内容以外に変更が生じた場合には、
 - コードに関連する事項については、変更後最初に到来する定時株主総会后、遅滞なく、
 - コードに関連する事項以外については、変更後、遅滞なく、当該変更内容を反映してご提出ください。

【例：3月期決算会社の場合（イメージ）】



II. ガバナンス報告書の提出にあたってのその他の留意事項

1. 「代表取締役社長等を退任した者の状況」について

- ◆ 2018年1月以後に提出するガバナンス報告書から、代表取締役社長等を退任した者が、引き続き、相談役や顧問などに就任している場合などに、その氏名、役職・地位、業務内容等を記載できる欄を新設しています。
 - これは、経済産業省のCGSガイドラインにおける提言などを踏まえ、相談役・顧問等について適切な役割を社内で設定し、客観性を確保した上で、外部に情報提供することで、コーポレートガバナンス体制の適正性について、投資家など社外から理解を得る趣旨から新設したものです。
- ◆ 上場会社におかれては、上記の趣旨をご理解いただき、「代表取締役社長等を退任した者の状況」の記載欄の積極的な活用をご検討ください。
 - 例えば、相談役・顧問等の制度がない場合や制度はあるが現在は対象者がいない場合などは、「元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等」欄は空欄、「元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数」欄は「0」（ゼロ）と入力した上で、「その他の事項」欄に制度が無い旨や対象者がいない旨を記載することが考えられます。

【記載欄】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

● 名

その他の事項

「代表取締役社長等を退任した者の状況」の開示例①

【相談役・顧問等が存在する会社の開示例】

＜A社＞

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
** **○	名誉顧問	経済団体活動、社会貢献活動等 (経営非関与)	【勤務形態】 非常勤 【報酬】 無	****/**/**	終身
** **○	名誉顧問	経済団体活動、社会貢献活動等 (経営非関与)	【勤務形態】 非常勤 【報酬】 有	****/**/**	終身
・	・	・	・	・	・
** **	名誉顧問	経済団体活動、社会貢献活動等 (経営非関与)	【勤務形態】 非常勤 【報酬】 無	****/**/**	終身

1. 上記は、①当社の元代表取締役社長等で当社および中核子会社所属の顧問等（○印）、②中核子会社の元代表取締役社長等で当社所属の顧問等について記載しております。
2. （1）当社に相談役制度はありませんが、元代表取締役社長等を顧問（常任顧問、名誉顧問）とする場合があります。
（2）①常任顧問は、当社社長またはカンパニー長経験者のみが就任できるものとし任期は6 6歳まで、②その後、当社社長経験者は名誉顧問に就任できるものとし、任期は定めないものの無報酬としております。但し、当社グループにとって重要な対外活動を担う場合には報酬を支払うことがあり、上限を**百万円として、活動状況等を踏まえ1年毎に見直しを行っております。
（3）顧問の選解任、報酬、制度全般について、社外取締役が関与することとしております。
（4）顧問制度に関しては、社内規程を定めております。
なお、顧問の選任・役割、顧問制度の運営については、「コーポレート・ガバナンスガイドライン」第**条に記載しております。
（日本語：https://www.***）
（英語：https://www.***）
3. 現時点の上記顧問等の報酬総額は**百万円です。（一部抜粋）

「代表取締役社長等を退任した者の状況」の開示例②

＜B社＞

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
** **	名誉顧問	長年にわたり当社の経営に携わってきた経験・知見を活かし、経営その他事項に関する相談要請に応じて助言を行っております。	勤務形態：非常勤 報酬の有無：有	****/**/**	2016年*月**日から 2019年*月**日まで

- ・当社は、取締役会決議により、当社が必要と認めた者を相談役・顧問等に選任しております。
- ・当社は、相談役・顧問制度に関する内規を定めております。（一部抜粋）

【相談役・顧問等が存在しない会社の開示例】

＜C社＞

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	0名
--------------------------	----

当社では相談役や顧問を創業以来設置しておりません。
また、定年により取締役を退任あるいは辞任した後も、顧問や相談役を含め当社グループにおいていかなる役職にも就かないことを制度化し、実践しております。

＜D社＞

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	0名
--------------------------	----

制度はありますが、現在は対象者はおりません。

「代表取締役社長等を退任した者の状況」の開示例の検索方法

- ◆ 「代表取締役社長等を退任した者の状況」の開示例は日本取引所グループウェブサイト（<https://www.jpx.co.jp/>）から検索可能です。
- ◆ 市場区分や業種などで抽出して検索することも可能ですので、ご参照ください。

① 左上の「上場会社情報」→「コーポレート・ガバナンス情報サービス」をクリック。



② 真ん中の赤いバナーをクリック。



③ 検索条件入力画面を下にスクロール。



④ 「代表取締役社長等を退任した相談役・顧問等の状況の記載の有無」で「有」を選択し、最下部の「この条件で一覧を抽出」をクリック。市場区分や業種など追加の条件を設定することも可能。



⑤ 「代表取締役社長等を退任した者の状況」の開示を行っている会社が一覧表示。



©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

2. 「大株主の状況」の記載について

- ◆ 企業内容等の開示に関する内閣府令（開示府令）が改正され、本年3月31日以降に終了する事業年度に係る有価証券報告書から、【大株主の状況】の記載方法が変更されます。
 - 具体的には、有価証券報告書と事業報告における開示内容の共通化・合理化のため、所有株式数の割合の算定の基礎となる発行済株式の総数について、議決権に着目している事業報告と同様に自己株式を控除して算定することとなります。
- ◆ ガバナンス報告書の「2. 資本政策【大株主の状況】」についても、有価証券報告書の【大株主の状況】に準じて記載してください。
 - 本年3月31日以降に終了する事業年度に係る定時株主総会の日以後に提出するガバナンス報告書から、上記の取扱いを適用します。

【ガバナンス報告書イメージ】

【大株主の状況】		
氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（％）
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	18,469,000	3.36
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	16,168,000	2.94
SMBＣフレンド証券株式会社	15,118,000	2.75
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	11,274,100	2.05
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	10,748,028	1.96
みずほ証券株式会社	9,600,200	1.75
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/C NON TREATY	9,248,609	1.68
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口1）	8,276,700	1.50
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口2）	8,271,500	1.50
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口7）	8,018,800	1.46

有価証券報告書の【大株主の状況】に準じて、所有株式数の割合の算定の基礎となる発行済株式の総数から自己株式を控除してください。

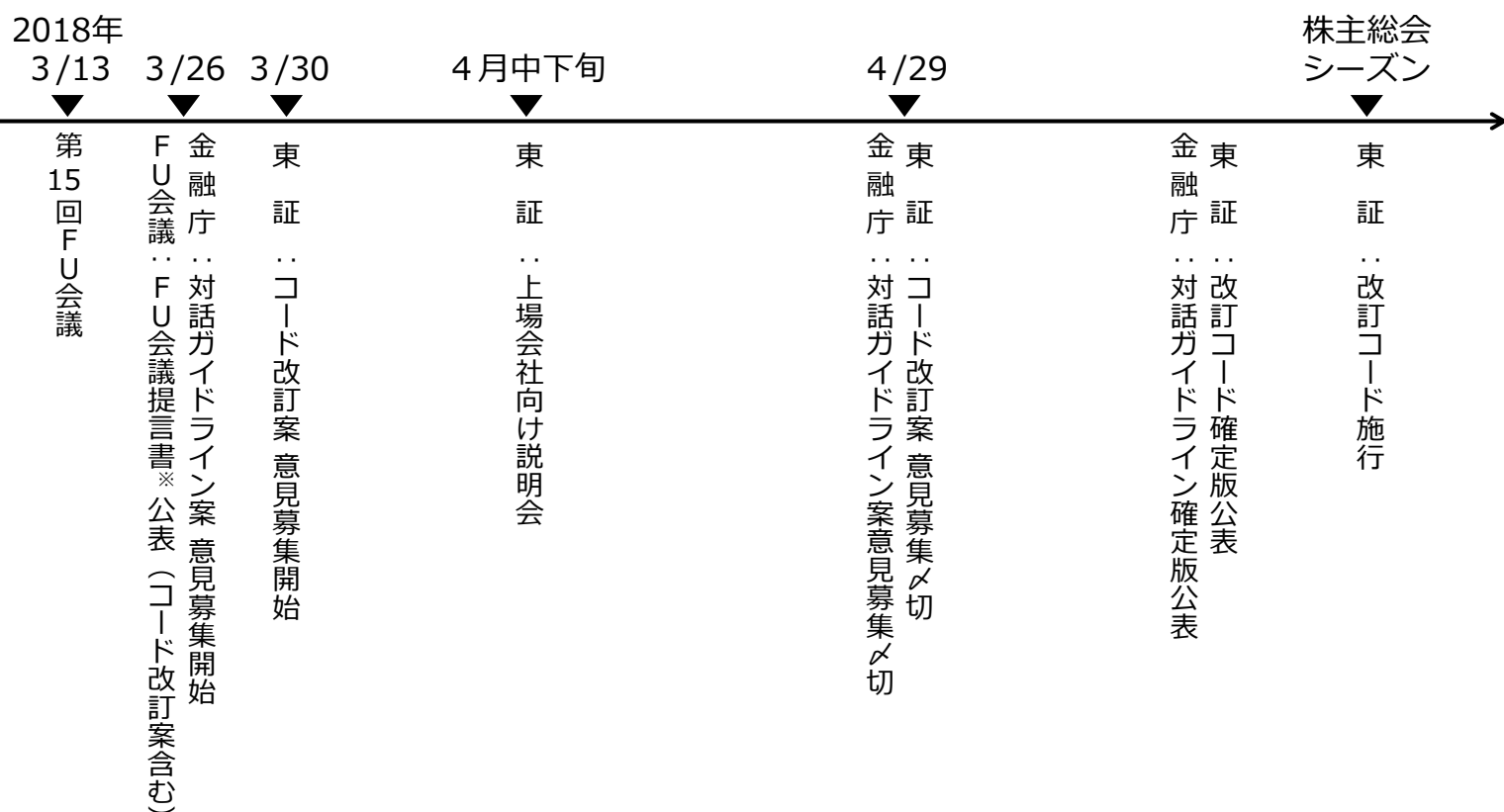
※ なお、開示府令の改正では、上場会社が定時株主総会の議決権行使基準日を事業年度末から変更した場合（例：3月末⇒4月末）に、有価証券報告書の【大株主の状況】の記載時点を事業年度末（例：3月末）から議決権行使基準日（例：4月末）へ原則として変更する改正も行われています。ガバナンス報告書の【大株主の状況】についても、有価証券報告書の【大株主の状況】と同時点の状況を記載してください。

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

III.今後のスケジュール

©2018 Tokyo Stock Exchange, Inc. All rights reserved.

コード改訂・対話ガイドライン策定に関する当面のスケジュール



※ FU会議提言書：スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議「コーポレートガバナンス・コードの改訂と投資家と企業の対話ガイドラインの策定について」



ご清聴ありがとうございました。

**本日のご説明内容につき、ご不明な点等がございましたら、
以下までお気軽にお問合せください。**

株式会社東京証券取引所 上場部

(mail to: jojo-kikaku@jpx.co.jp)