

第 6 回スタートアップ・投資ワーキング・グループ説明資料

従業員株式報酬の動向

HR Governance Leaders
Earth Driven COMPANY

2024年3月21日

HRガバナンス・リーダーズ株式会社

代表取締役社長CEO 内ヶ崎 茂



内ヶ崎 茂 Shigeru Uchigasaki
HRガバナンス・リーダーズ株式会社
代表取締役社長 CEO

早稲田大学大学院法学研究科修士課程修了
早稲田大学大学院商学研究科修士課程修了

ボードアドバイザー業務に携わる

取締役会の改革や指名・報酬・サステナビリティ等の
ガバナンスに関する新聞掲載・講演会等多数

【主な著書（共著含）等】

『サステナビリティ情報開示ハンドブック』（日本経済新聞出版、2023年7月）

『経営者が語る 成長の源泉 ESG経営』（日経BP、2023年6月）

『サステナビリティ委員会の実務』（商事法務、2022年8月）

『サステナビリティ・ガバナンス改革』（日本経済新聞出版、2021年12月）

『役員報酬改革論 [増補改訂第2版]』（商事法務、2018年11月）

「欧米諸国におけるコーポレートガバナンス・ステewardシップの進展」（商事法務2235号[2020/7/5]）

「『サステナビリティ・ガバナンス』の重要性と欧米における先端実務」（商事法務2237号[2020/7/25]）

「先端事例に学ぶサステナビリティ・ガバナンス」（企業会計72巻9号[2020年9月号]）

「欧米の役員トレーニングの現状と日本への示唆」（商事法務2247号[2020/11/25]）

「2020年経営者報酬制度の設計・開示状況の傾向と分析」（商事法務2249号[2020/12/15]）

「サステナビリティガバナンスとサステナビリティ委員会」（証券アナリストジャーナル59巻2号[2021年2月号]）

「日本企業のトップマネジメントの現状と改革に向けた提言（上）（下）」（商事法務2253号
[2021/2/5], 2254号[2021/2/15]）

「経営者報酬ガバナンス改革の方向性—2020年サーベイ結果をもとに（上）（下）」
（企業会計73巻7号～8号[2021年7月号,8月号]）

「強靱な取締役会」（月刊監査役723号[2021年7月号]）

「人財・知財を統合する『インタンジブルズ・ガバナンス』構築への提言」（商事法務2271号[2021/8/25]）

「わが国における従業員株式報酬制度普及に向けた課題と展望」（商事法務2275号[2021/10/5]）

「サステナビリティ・ガバナンス改革への処方箋」（日経ESG[2022年4月号]）

「『人的資本経営』を起点とした『ミッション』の展開」（商事法務2294号[2022/5/5-15合併号]）

「未来からバックキャストで描くパーパス経営」（海外投融資[2022年5月号]）

「経営者報酬ガバナンス改革の方向性—2021年サーベイ結果をもとに」
（企業会計74巻6号～7号[2022年6月号,7月号]）

「人財価値を最大化する人的資本経営の実践が企業価値向上の原動力に」（IR-COM2022年9-10月号）

「トップマネジメントチーム改革とコーポレートガバナンス」（RIETI Discussion Paper Series 22-J-036）

「国内外の最新潮流を踏まえた報酬ガバナンスの進むべき方向性」（商事法務2316号[2023/1/25]）

「経営者報酬ガバナンス改革の方向性—2022年サーベイ結果をもとに」

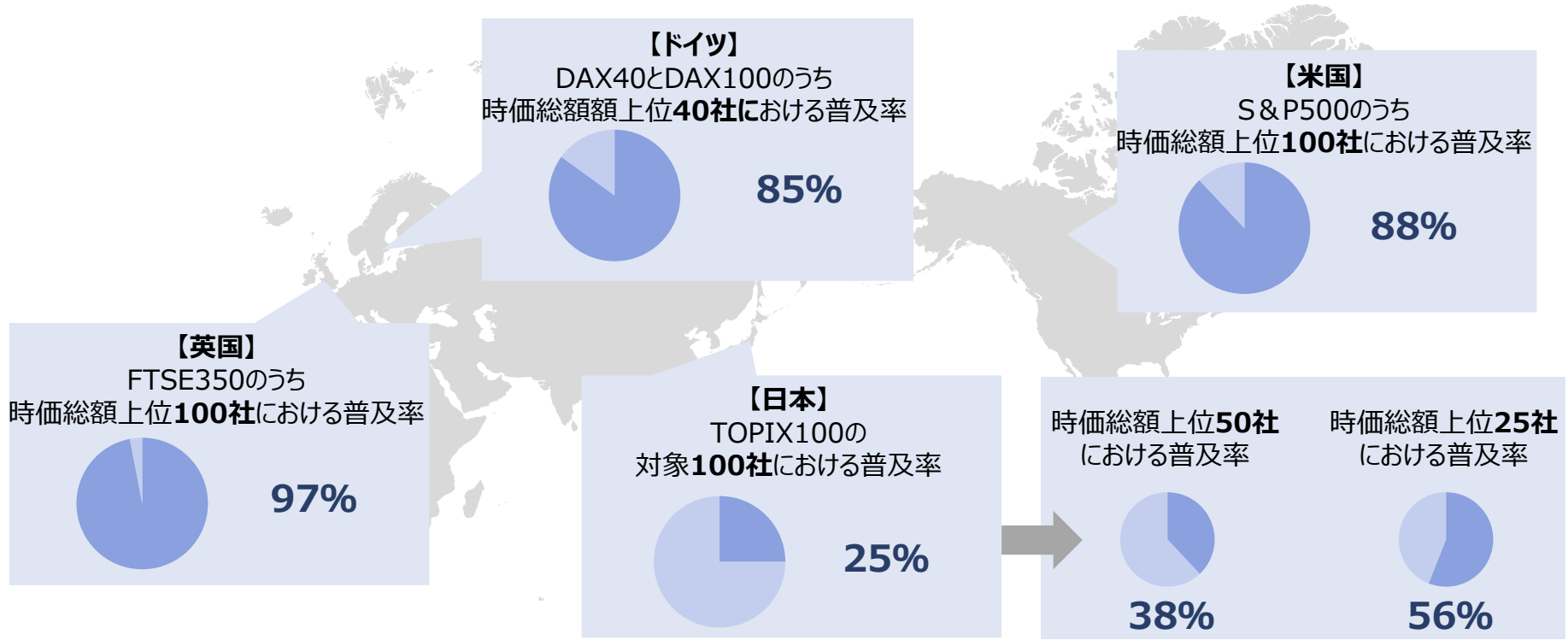
（企業会計75巻5号～6号[2023年5月号,6月号]）

「日本企業の指名ガバナンスの実態をひも解く—2022年サーベイ結果をもとに」（ビジネス法務2023年5月号）

従業員株式報酬の普及状況

- ・ グローバルでは従業員株式報酬の普及が進んでいる
- ・ 日本企業が人財獲得競争力のある報酬体系を構築するには、真のグローバル株式報酬の導入が必要不可欠

従業員株式報酬の普及状況 2023年時点

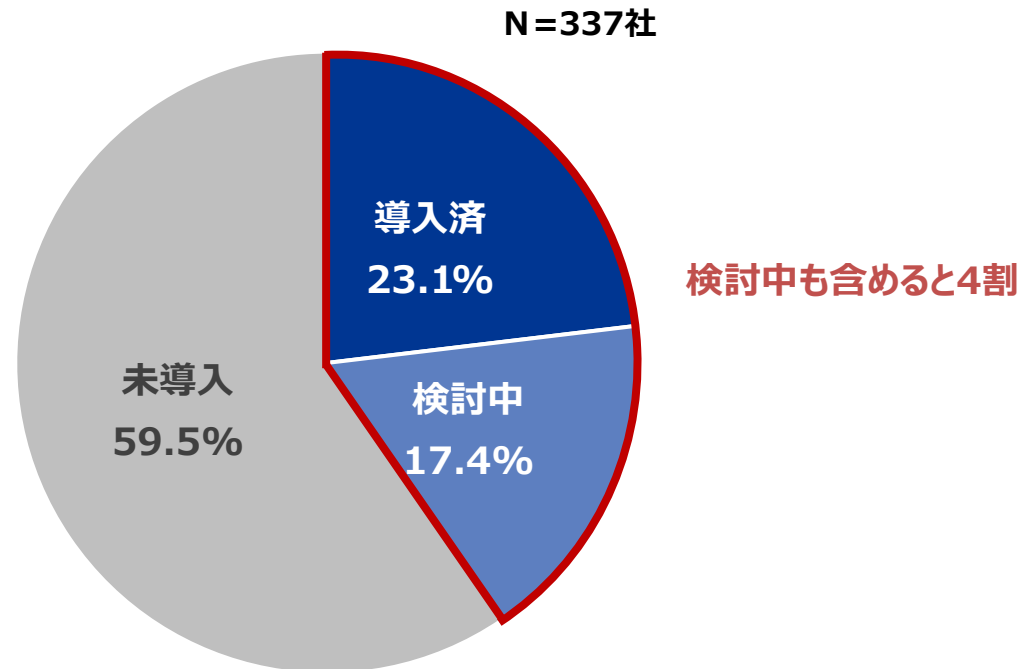


出典：【日本】TOPIX100構成企業のうち、2021年4月から2022年3月までに決算を迎えた有価証券報告書を調査(2023/1末時点)
【米国】S&P500のうち2022年1月から2022年12月に決算期を迎え、報酬ターゲット構成比の開示がある時価総額上位100社(2023/1末時点)
【英国】FTSE350のうち2022年1月から2022年12月に決算期を迎え、報酬ターゲット構成比の開示がある時価総額上位100社(2023/1末時点)
【ドイツ】DAX40とHDAX100のうち2022年1月から2022年12月に決算期を迎え、報酬ターゲット構成比の開示がある時価総額上位40社(2023/1末時点)
以上各社の公表資料を基にHRガバナンス・リーダーズにて作成

2023年度指名・報酬ガバナンスサーベイ分析結果 従業員への株式報酬

- HRGLにて2023年夏に実施した指名・報酬ガバナンスサーベイの参加企業337社では、従業員向け株式報酬の導入済み企業は2割程度だが、検討中の企業も含めると4割の水準となる

株式報酬導入状況/従業員/全体（2023年）

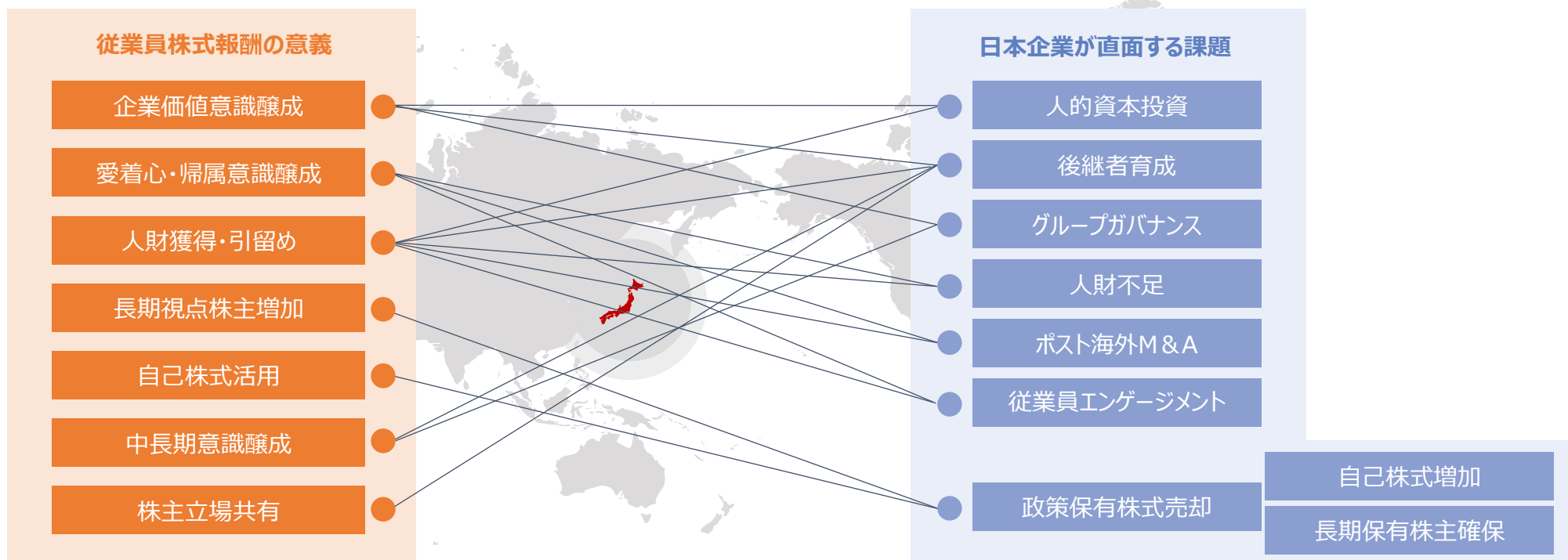


出典：HRGL実施の「2023年指名指名・報酬ガバナンスサーベイ」の結果（2023年8月中旬ごろまでに参加企業はアンケートに回答）を基にHRガバナンス・リーダーズにて作成

課題解決策としての従業員株式報酬

- 従業員株式報酬は、日本企業が直面する様々な課題の有力な解決策となるポテンシャルを持っている
- 従業員が株式を保有することで、経営者と従業員が一体となって企業価値向上を目指すことの重要性が急激に増している

従業員株式報酬の意義と日本企業が直面する課題の関係



従業員株式報酬の検討における留意点

- 従業員株式報酬を検討する際には、会社法上無償発行が認められていないということ以外にも、留意すべき点が主に6つあり、十分な検討が必要となる
- なお、これらのいくつかは、特に対象範囲が拡大すると影響が大きくなるので留意が必要である

検討における6つの留意点

主な留意点		主な視点
1	会計処理	株式支給時までの期間における費用変動リスクの有無
2	事務負担	株式支給にかかる事務負担は許容できるか
3	納税資金対応	株式支給時の所得税の手当をどのように行うか
4	残高管理	各従業員ごとに支給予定の株式数の管理をどうするか
5	非居住者対応	対象者に国内非居住者がいる場合の対応をどうするか
6	従業員意識改革	制度導入の狙いを達成するための意識変革をどう促すか

【ご参考】企業からの声

- HRGLでは、令和2年度に経済産業省からの委託事業として「企業の中長期的な企業価値向上に資する役員報酬の課題に関する調査」を実施
- その際の企業ヒアリングでは、従業員株式報酬について以下のような意見があった

【会社法改正に関する課題】

- 株式報酬の支給対象者として、取締役だけでなく執行役員を対象としている会社については、執行役員に対しては無償発行によることができない。無償発行型株式報酬を利用する場合には、対象者によってスキームを使い分ける必要性が生じる

【株式報酬の対象者に関する課題】

<従業員>

- 対象者一人ひとりとの契約が必要となるストック・オプションや特定譲渡制限付株式については、対象者の人数次第では膨大な事務負荷が発生することが課題

<国内非居住者>

- 海外子会社の役員・従業員等に対する株式報酬について、導入時の課題として対象国・地域の法律や税制等の調査負担が大きい
- 欧米のプラクティスが先行している国の制度を参考に、日本でも同じものが実施できるよう法律や税制等を整えて欲しい

まとめ 従業員株式報酬の意義

- 意義は、「人財戦略」「資本戦略」「ガバナンス」（人的資本の経営とガバナンス）など多岐にわたる
- 我が国では、特に以下の3点があげられる
 - ① 新しい資本主義の実現に向けて資本市場の民主（市民）化に貢献
 - ② グローバル競争に曝されている優秀な人財獲得に貢献
 - ③ 欧米企業とのトータルリワードの格差を埋めて従業員の働きがいに貢献

従業員株式報酬の意義

人財戦略

- 株価や中長期業績と報酬を連動させることによる**企業価値意識の醸成**
- 株式を実際に保有することによる**愛着心や帰属意識（絆）の醸成**
- 中長期目線の報酬をアドオンすることによる**優秀な人財の獲得・引留め**

資本戦略

- 役職員という**長期視点の株主が増加し**、資本構成が安定
- 新たな資本主義下における**保有自己株式の新たな活用方法**

ガバナンス

- 株価や中長期業績と報酬を連動させることによる**中長期意識の醸成**
- 株式を実際に保有することによる**株主との立場共有**（所謂セイムポート）