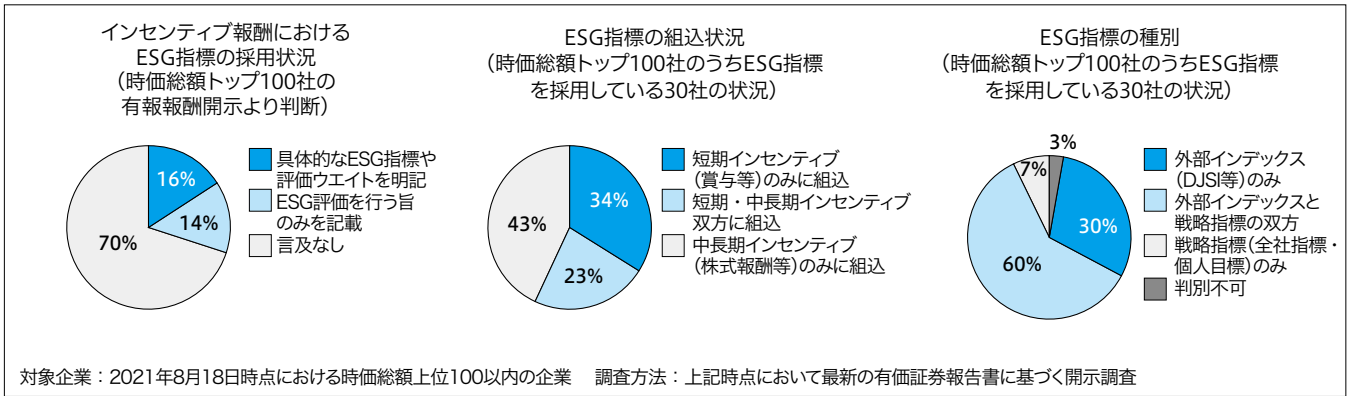


(図表7) 日本の時価総額トップ100社の状況(2021年調査)



● ESG評価が有するアカウントビリティへのチャレンジを克服する

# 第3章 パーパス・戦略から絞り込んでいく ESG指標の報酬反映に向けた検討ポイント

● パーパスや戦略の明確化、ESG

課題の優先順位づけ、執行状況のモニタリングを適切に行うための取締役会の機能強化、執行体制におけるCEOの強いリーダーシップ

ほど高くても、経営者報酬のアカウントビリティ確保の観点からは、やはり顕在化した利益や価値に基づく報酬運用をより重視すべきということだろう。ただ、ESGと価値との関連づけについては、ESG開示の標準化の検討が急ピッチで進展していることから、インセンティブ報酬におけるESGの「領地」がこれからどう変わっていくのか、今後の動向には引き続き留意しておく必要があるだろう。

(4) 具体的なESGスコアカードの例として、米国の運送業XO Logistics, Inc.社の2021年の報酬開示が参考になる。同社では長期インセンティブの25%相当のウエイトを43のESG指標を用いたスコアカード評価により体系的に運用している。  
<https://investors.xpo.com/node/16946/html>  
47〜51頁

## 日本企業の経営者報酬におけるESG指標の導入状況

では、日本ではどうか。残念ながら欧米と比べて遅れがあることは否めない。2021年中に開示された時価総額トップ100社の報酬開示において、ESG指標の導入に言及している事例の数を調べたところ、図表7にあるとおり、その数はわずか30社であった。さらに、指標の内容やウエイト、指標ごとの目標や実績、支給率など、欧米と同様の情報発信を行っている日本企業は相当限

定的で、ほとんどの事例は単に「ESGを考慮している」旨のわずかな記載があるだけであった。また、外部のESGレーティング会社のインデックス評価を用いる事例が比較的あるのも日本の特徴である。この点、主要な機関投資家からは、ESG指標は各社のマテリアリティに沿って固有の指標を選定すべきで、外部インデックスを安易に報酬評価の指標として用いるべきではないとの批判的な声もある<sup>(5)</sup>。

(5) WTW調査「機関投資家から見た役員報酬の現状および今後の期待」機関投資家インタビューに基づく調査報告書(2021年10月26日)を参照。  
<https://www.wtwco.com/ja-jp/News/2021/10/institutional-investor-perspectives-on-executive-compensation-practices-in-japan>