



**東京株式懇話会**

**8月度実務講習会第1部資料**

## **中長期的インセンティブプランの実務**

---

～業績連動報酬・自社株報酬の導入の手引き～

**2018年8月28日**

**みずほ信託銀行**

**株式戦略コンサルティング部 清水博之**

## I. 中長期的インセンティブプラン

P 2

### 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

P 3 ~ P 12

## II. 中長期的インセンティブプラン（各論）

P 13

### 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

P 14 ~ P 23

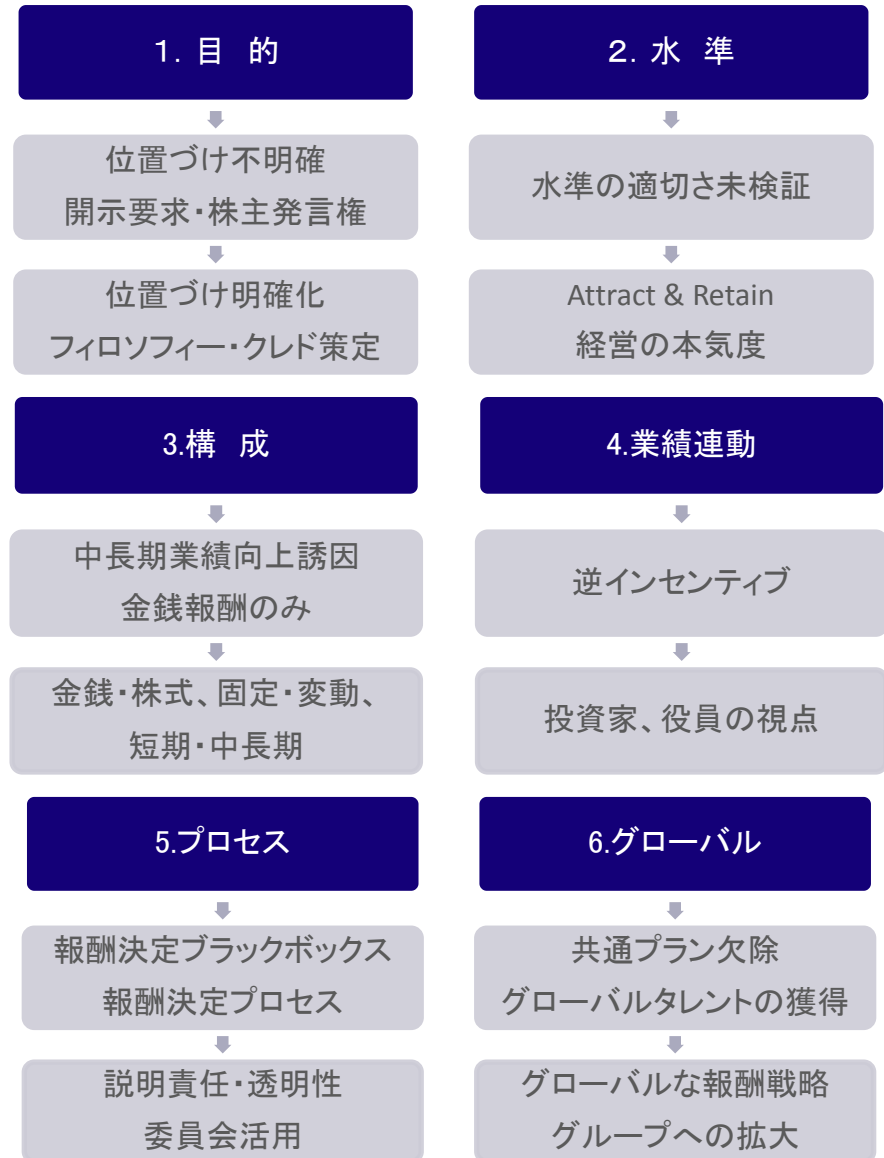
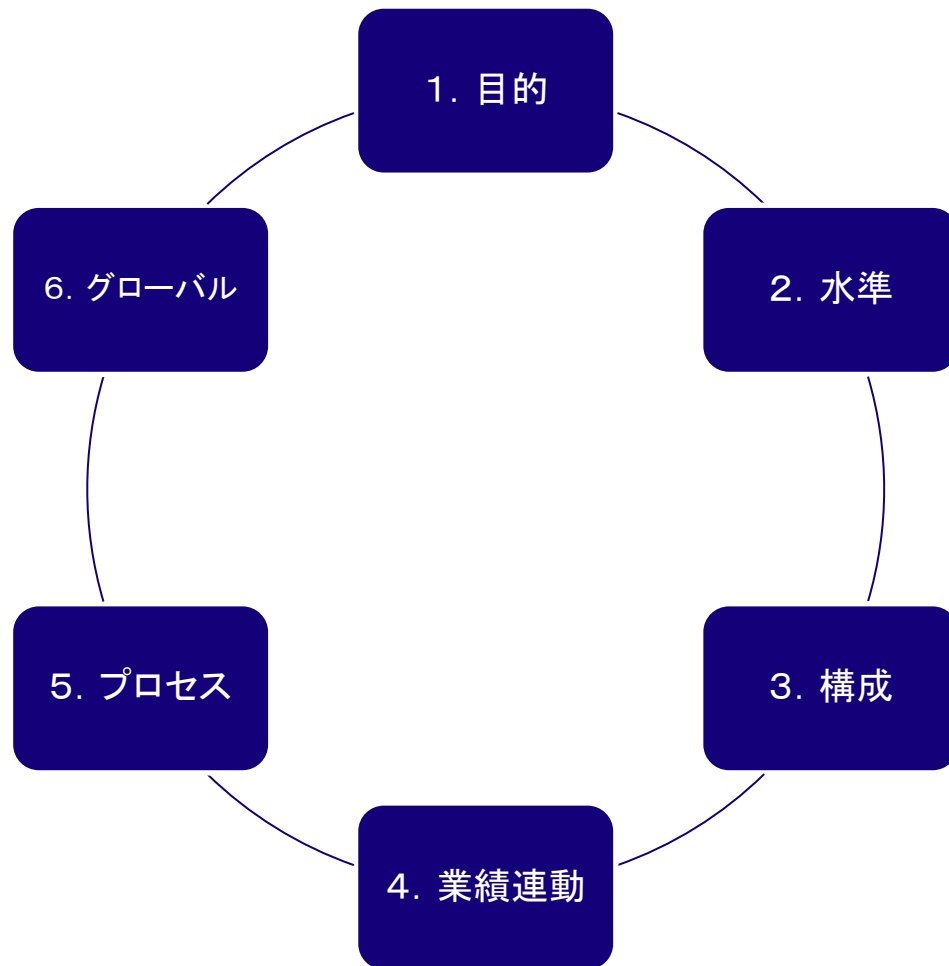
## I. 中長期的インセンティブプラン

---

# 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

■各社の目的（例：中長期的な「稼ぐ力」の向上）達成のため、経営戦略達成を後押しするためのインセンティブとしての役員報酬制度の見直し、制度設計に際しての課題、検討のポイント例

●見直しの項目と課題例、導入に向けた検討ポイント例



# 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

## ● 制度設計時の検討ポイント例（除く税制）

### 付与対象者

- 業務執行役員、非業務執行役員（付与目的）
- 執行役員、従業員

### KPI

- 売上高、利益、ROE、ROIC、ROS、EBITDA、株価、TSR等

### 評価・待機期間

- 中期経営計画の期間
- リテンション効果として期待する期間

### 付与頻度

- 毎年付与、数年に1度
- 都度支給

### ビークル

- 信託方式
- 管理のアウトソーシング

### 期中就任・退任時の取扱

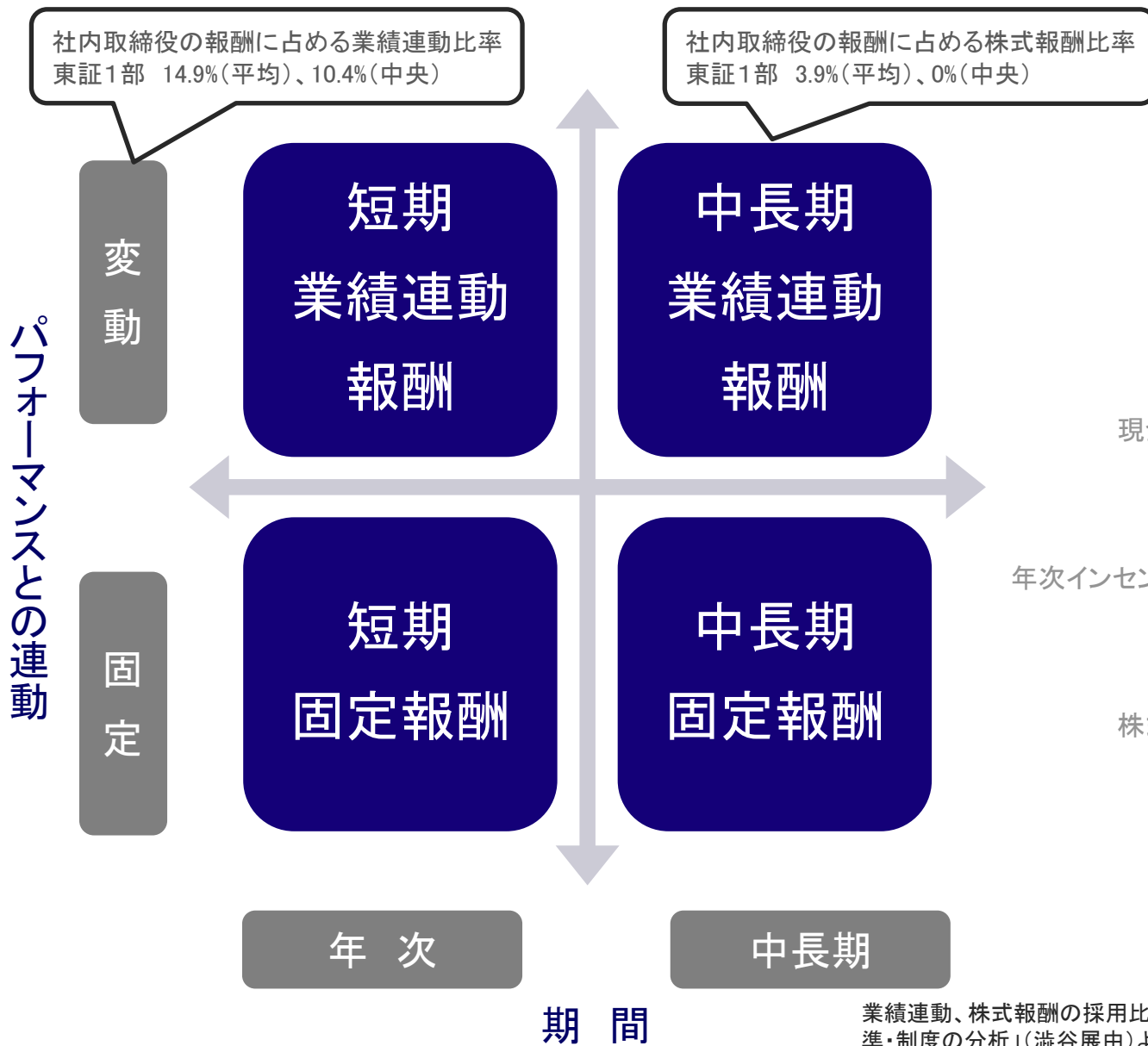
- 期中異動時の取扱

### 付与タイミング

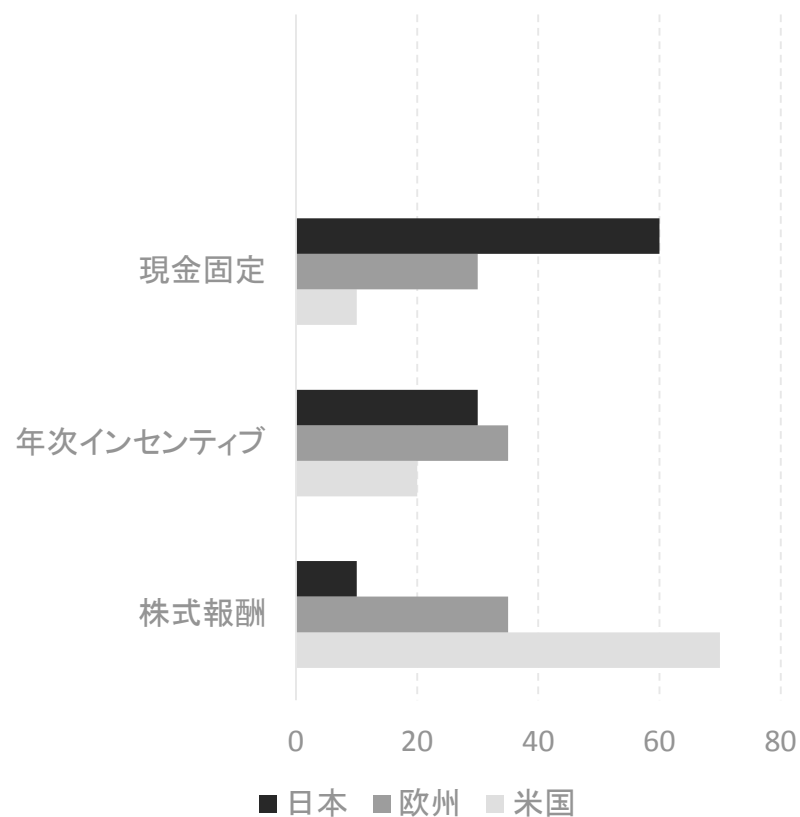
- 事前交付、事後交付

# 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

## ● 役員報酬の構成(報酬ミックス)



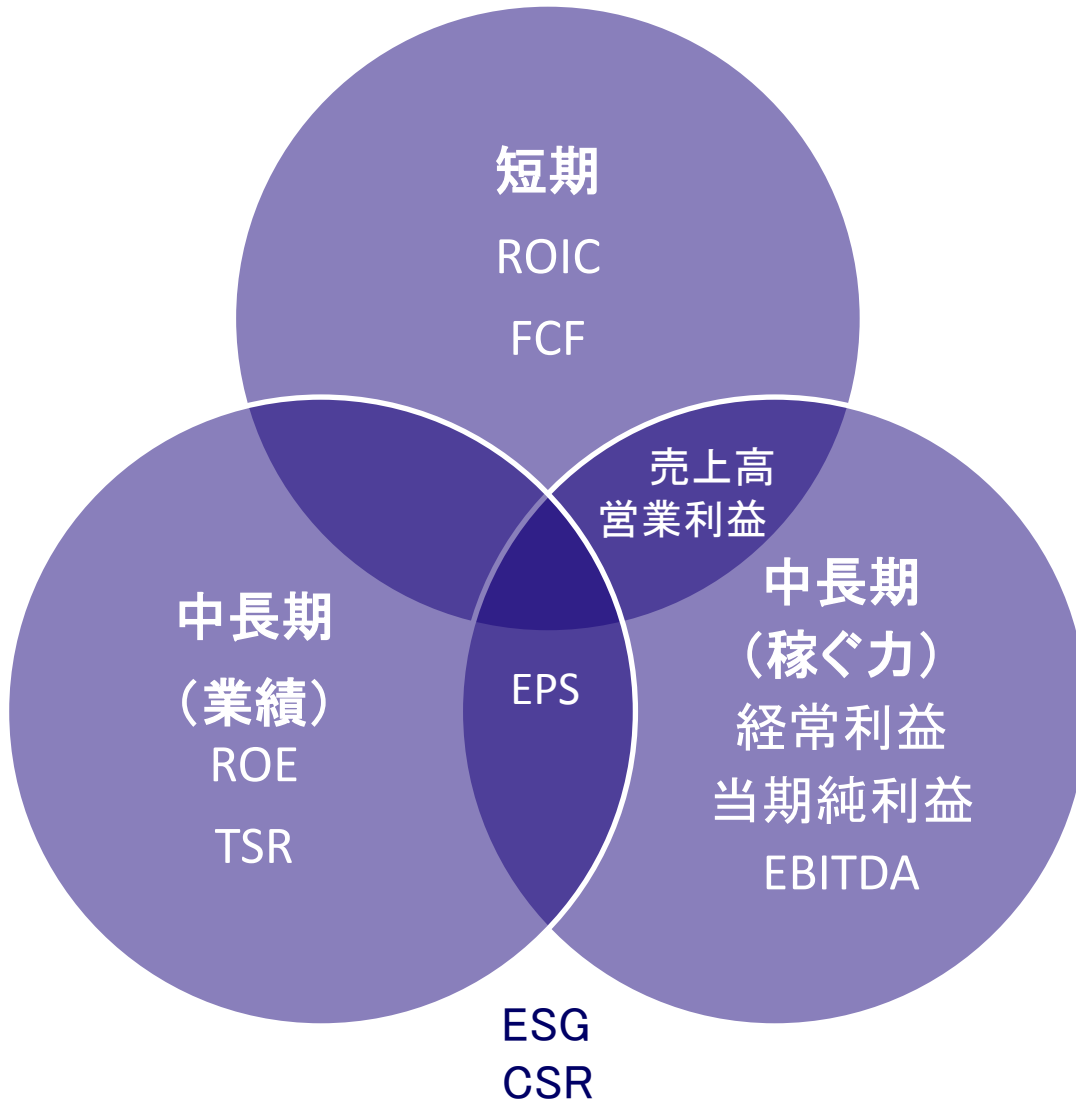
## 報酬ミックスイメージ



業績連動、株式報酬の採用比率は資料版商事法務412号「TOPIX Smallの役員報酬水準・制度の分析」(澁谷展由)より

# 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

## ● KPIの選定（経営戦略・経営計画上の財務上の指標等とKPIの紐づけ）



	Performance Based LTI (S&P500 2011-2015)
1	株価関連指標 (TSR)
2	利益関連指標 (Earnings)
3	効率性関連指標 (Returns)
4	売上高関連指標 (Revenue)
5	キャッシュフロー関連指標 (Cash Flow)

旬刊商事法務2148号「経営者報酬における業績評価指標選択の留意点」  
(内ヶ崎 茂、柏崎隆夫、野崎真利、霞生拓也)より

	業績連動指標
1	株価
2	業績
3	当期純利益
4	営業利益
5	売上高

別冊商事法務432号「東証一部上場会社の役員報酬設計-2017年開示情報版-」(澁谷展由)より

# 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

## ● 制度設計時の検討ポイント（税制）

項目	事前確定届出給与	業績連動給与
支給者	○内国法人 (実質的には上場会社、その子会社)	○同族会社でない内国法人 ○同族会社でない法人と完全支配関係のある内国法人
支給対象者	○役員 の範囲に限定なし (一部のみ、非居住者、子会社役員)	○業務執行役員全員 (非居住者も含む)
交付財産	○確定額の金銭 ○確定数の適格株式、適格新株予約権 ○確定額の金銭債権に係る特定譲渡制限付株式、特定新株予約権	○金銭 ○適格株式、適格新株予約権
算定方法		○金額または数量の算定方法が法令に定める利益指標、株価指標、売上高指標を基礎として客観的なものであること ・確定額、確定数が限度 ・適正手続 ・開示
支給期限	○職務執行開始日から1か月経過までに取締役会等で個人別確定報酬決議 ○上記決議から1か月を経過するまでに特定譲渡制限付株式を交付	○業績連動指標確定日の翌日から ・株式・新株予約権2か月 ・金銭1か月
損金経理		○損金経理



# 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

## ●インセンティブプランの損金算入要件比較

検討項目			事前確定	業績連動	検討項目			事前確定	業績連動
(1)支給対象者の範囲				(4)交付財産					
①役員全員			○	×	①金銭		-(注2)	○	
②非業務執行役員			○	×	②上場株式		○	○	
③業務執行役員			○	○	③非上場株式		×	×	
④業務執行役員(一部)			○	×	④新株予約権(上場株)		○	○	
⑤非居住者			○	○	⑤新株予約権(非上場)		×	×	
(2)グループ会社				○=選択可 △=一定の場合選択可 ×=選択不可					
①完全子会社			○	○	(注1)業績連動指標を基礎として無償取得または消滅する数を算定する新株予約権を支給する種類の報酬のみ				
②子会社			○	×	(注2)金銭を直接交付する場合には、勤務条件のみ可				
(3)指標									
①株価			○	○					
②利益			△(注1)	○					
③市場価格			△(注1)	○					
④売上高			△(注1)	○					

# 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

## ●インセンティブプランの法人税法上の取扱い

	譲渡制限付株式(事前交付)	PSU(事後交付)
損金算入時期	役員の給与等課税額が生ずることが確定した日(無償取得される可能性がなくなった日)	役員に対する株式の交付が確定した日
損金算入金額	発行時に現物出資された報酬債権額	①株式交付が確定した日の価額×交付株数 ②債務確定日における役員に交付した報酬債権額

## ●インセンティブプランの所得税法上の取扱い

	譲渡制限付株式(事前交付)	PSU(事後交付)
収入時期	譲渡制限解除日	権利確定日
収入金額	譲渡制限解除日における株式の価額(終値)	権利確定日における株式の価額(終値)
所得区分	給与所得	給与所得
譲渡時の株式の取得価額	譲渡制限解除日における株式の価額(終値)	権利確定日における株式の価額(終値)
譲渡時の課税	通常の上場株式と同様(申告分離)	通常の上場株式と同様(申告分離)
特定口座	譲渡制限解除時に特定口座へ移管可	不可

# 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

## ● 制度運用（任意の報酬諮問委員会）コーポレートガバナンス・コード補充原則4-10①対応

任意の報酬委員会設置状況  
市場第一部 34.9%  
JPX日経400 54.9%

① 必要性

② 構成

過半数が社外取締役の比率  
市場第一部 51.0%  
JPX日経400 58.1%

委員長が社外取締役  
市場第一部 43.9%  
JPX日経400 48.4%

③ 委員長

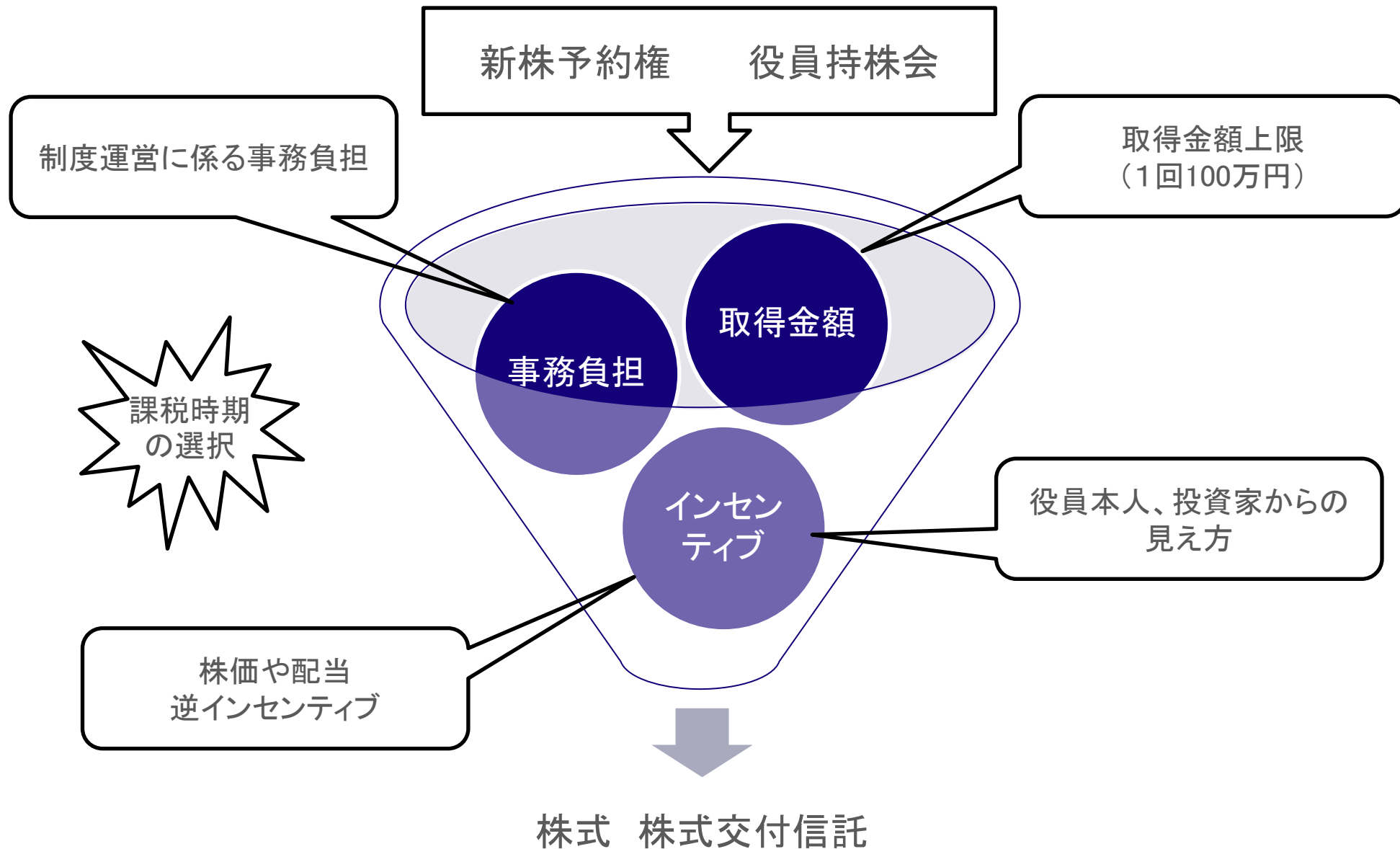
④ 年間スケジュール

⑤ 意見、決定  
の取扱い

数値は「東証上場会社における独立社外取締役の選任状況、委員会の設置状況及び相談役・顧問等の開示状況」(2018年7月31日 東京証券取引所)より

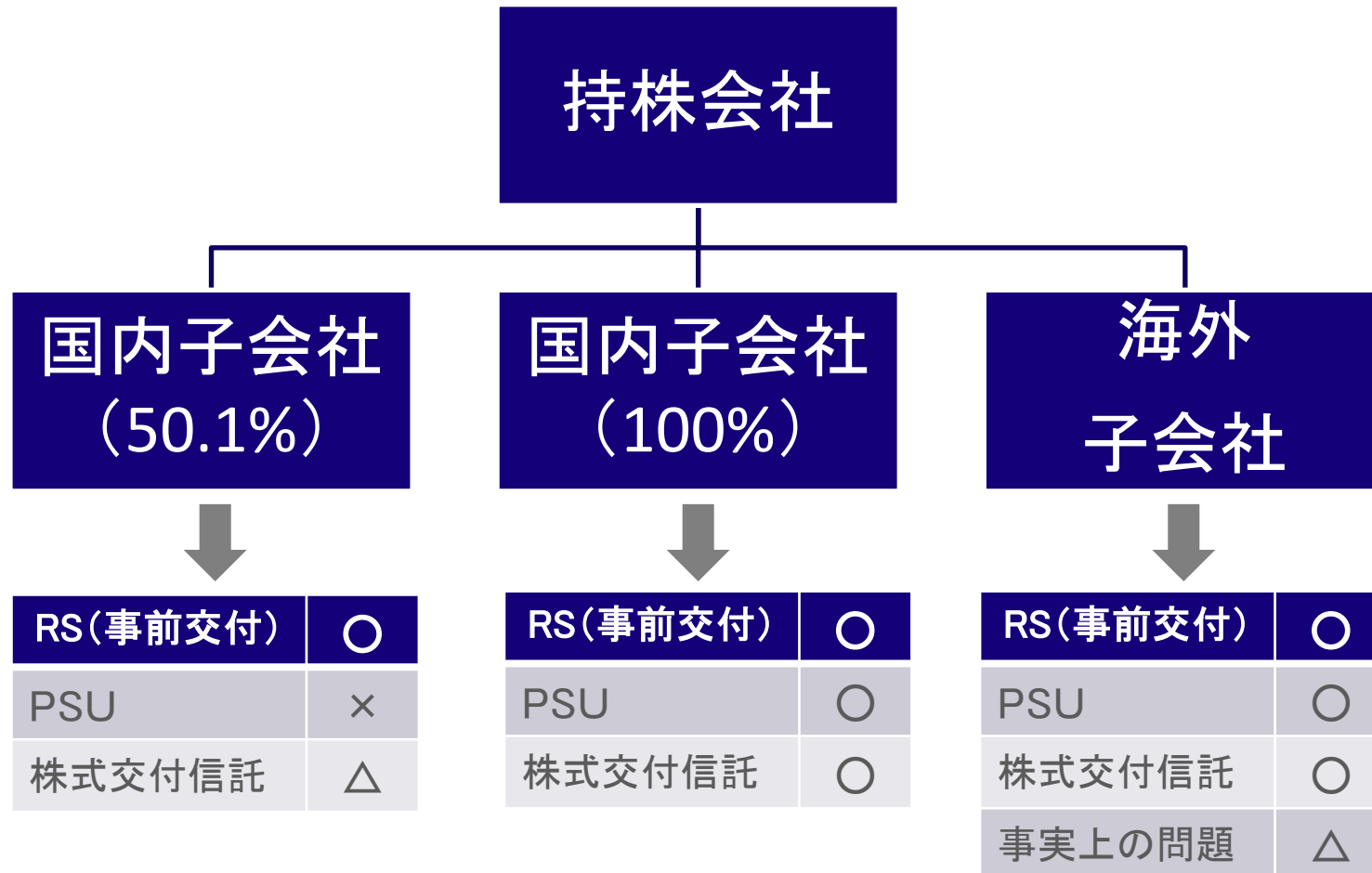
## 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

## ● 既存制度からの移行



# 中長期的インセンティブプラン制度導入時の検討要素

## ●その他（持株会社、グローバルな報酬制度）



## Ⅱ. 中長期的インセンティブプラン(各論)

---

# 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

## ■ 株式報酬導入時のポイント

### 会社法

- 株式報酬制度導入には株主総会での決議が原則必要
- 株式の交付の際には募集の手続が必要

### 金商法

- インサイダー管理、フェア・ディスクロージャー管理の要否確認
- 有価証券届出書等の提出が必要となる場合も
- 有価証券報告書対応(特に業績連動型)が必要となる場合も

### 税法

- 損金算入の場合の要件(事前確定届出給与、業績連動給与の要件)充足

### その他

- 適時開示
- 海外在住役員、グループ会社役員対応

# 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

## ■ 譲渡制限付株式、PSU、株式交付信託導入時のスケジュール（例）（3月決算会社）

年月日	譲渡制限付株式	PSU	株式交付信託
	株式報酬制度導入の検討		
α年5月	取締役会決議（株式報酬制度導入、株主総会付議）		
	株式報酬制度導入の（適時）開示		
α年6月	定時株主総会		
	取締役会決議 <sup>(注1)</sup> ①個人別報酬 ②第三者割当 ③割当契約締結	適正手続 <sup>(注5)</sup>	取締役会決議 <sup>(注1)</sup> ①株式交付規程制定 ②RSの場合：個人別報酬 PSの場合：算定方法
	有価証券報告書、コーポレート・ガバナンスに関する報告書提出		
	有価証券届出書提出 <sup>(注2)</sup>		
	新株発行等の（適時）開示		

注1：事前確定届出不要要件：株主総会日より1か月を経過する日まで

注2：新株発行（自己株処分）の場合で発行（処分）価額の総額が1億円以上、1000万円超1億円未満の場合は有価証券通知書  
適時開示は、勧誘に該当すると解されるため、適時開示前に有価証券届出書は提出することが必要  
有価証券通知書の場合には、別途会社法上（会社法201条4項）の公告が必要



# 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

年月日	譲渡制限付株式	PSU	株式交付信託
α年7月	募集事項等通知書面交付 割当通知交付 新株発行目論見書交付 割当契約締結 専用振替口座開設		RSの場合 事前確定届出給与に関する届出(注3)
	募集株式の発行 RSを各人に交付(注4)		
	登記(新株発行時)		
α年8月			取締役会決議 ①第三者割当
			有価証券届出書提出(注2)
			新株発行等の(適時)開示
			募集事項等通知書面交付 割当通知交付
			募集株式の発行
			登記(新株発行時)

注3: 次の日で最も早い日①株主総会決議日から1か月を経過する日、②事業年度開始日から4か月を経過する日

注4: 事前確定届出不要要件: 個人別の確定報酬決議(取締役会)から1か月を経過する日まで

# 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

年月日	譲渡制限付株式	PSU	株式交付信託
α+3年7月		取締役会決議 ①個人別報酬 ②第三者割当	
		有価証券届出書提出(注2)	
		新株発行等の(適時)開示	
α+3年8月		募集事項等通知書面交付 割当通知交付 新株発行目論見書交付 割当契約締結	
		募集株式の発行 登記(新株発行時)	

注5:【同族会社でない内国法人】

○監査役会設置会社:①報酬委員会(※1)に対する諮問その他の手続を経た取締役会の決議

②監査役の過半数が算定方法につき適正であると認められる旨記載した書面を当該内国法人に提出している場合における取締役会の決議

○監査等委員会設置会社:①報酬委員会(※1)に対する諮問その他の手続を経た取締役会の決議

②監査等委員である取締役の過半数が賛成している場合における取締役会の決議

○指名委員会等設置会社:報酬委員会(※2)の決議

※1 報酬委員会:3人以上の外部の委員で構成、委員の過半数は当該内国法人の業務執行役員または使用人になったことがない者業務執行役員またはその特殊関係者が委員となっているものを除く

※2 報酬委員会:業務執行役員またはその特殊関係者が委員となっているものを除く

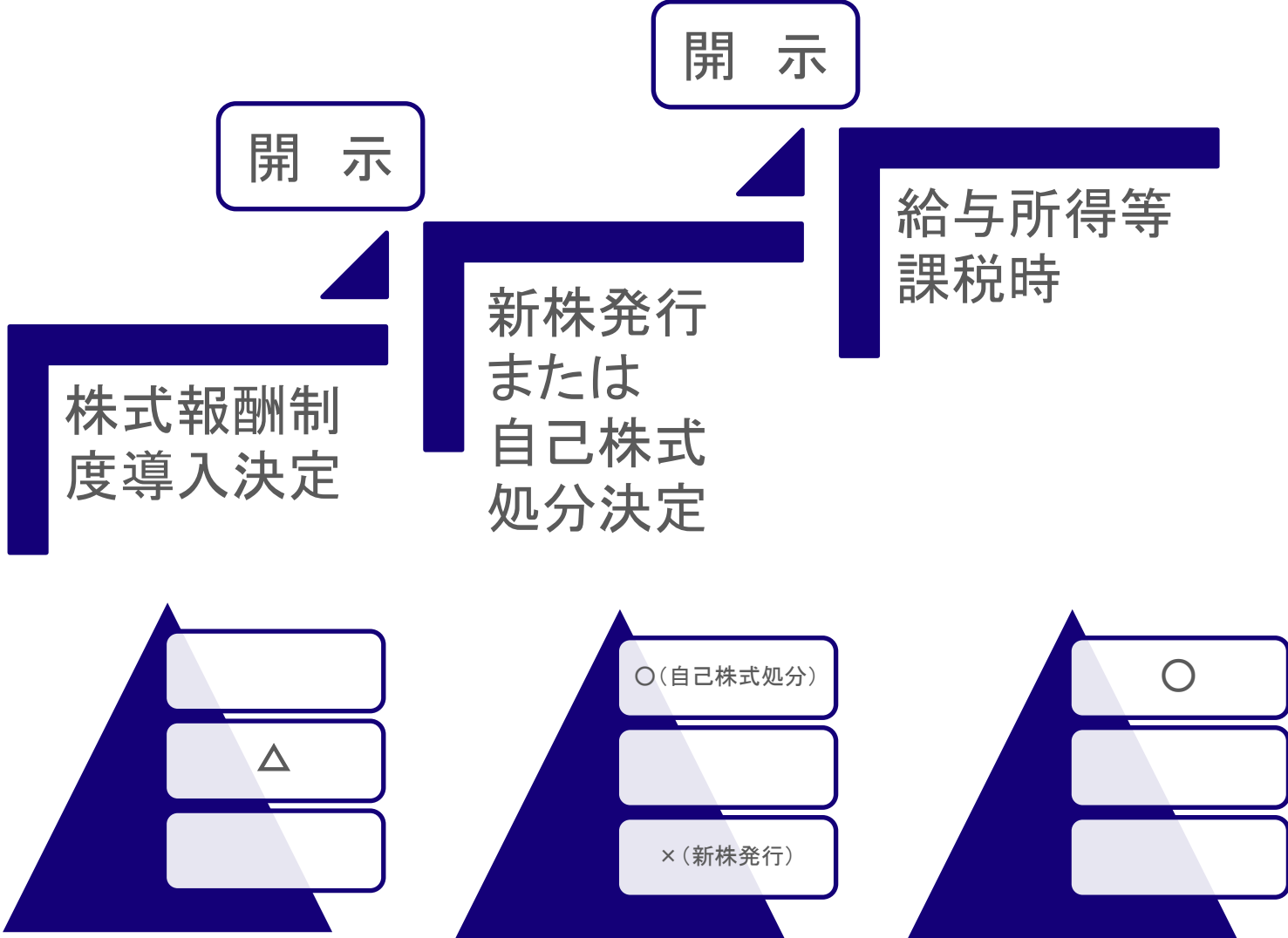
# 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

## ■ 役員報酬に対する国内外機関投資家の議決権行使

海外機関投資家 反対率上位5議案の反対理由	国内機関投資家 反対率上位5議案の反対理由
1. 譲渡制限付株式報酬 ○パフォーマンス条件非開示 ○退職前の付与後3年以内の行使が可能	1. ストックオプション ○その他の株式報酬制度を含む総希薄化が過剰と判断 ○付与対象者に社外取締役を含む
2. 譲渡制限付株式報酬 ○その他の株式報酬制度を含む総希薄化率が過剰と判断	2. 譲渡制限付株式報酬 ○付与対象者に社外取締役を含む
3. 譲渡制限付株式報酬 ○その他の株式報酬制度を含む総希薄化率が過剰と判断 ○付与後3年以内の行使が可能	3. ストックオプション ○付与対象者に社外取締役を含む
4. ○付与株式数の上限非開示 (希薄化率算出不可)	4. ストックオプション ○その他の株式報酬制度を含む総希薄化が過剰と判断
5. ○付与株式数の上限非開示 (希薄化率算出不可)	5. ○付与対象者に社外取締役を含む

(2017年 ICJ調べ)

## ■インサイダー取引規制の整理



# 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

## ■ 譲渡制限契約の留意点

条 項	補 足
<p>第1条(本株式の発行)            (5)現物出資財産の内容および価額            平成●年●月●日開催の甲の取締役会の決議に基づき甲の取締役に付与される甲に対する金銭報酬債権金●円を出資の目的とする(募集株式1株につき出資される金銭報酬債権の額は金●円)</p>	<p>税法上の特定譲渡制限付株式の要件(法人税法54条1項)</p>
<p>第2条(本株式の譲渡制限)            乙は、本払込期日から平成●年●月●日までの間(以下「本譲渡制限期間」という。)、本株式について譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができない(以下「譲渡制限」という。)</p>	<p>税法上の譲渡制限付株式の要件(法人税法施行令111条の2第1項1号)</p>
<p>第3条(無償取得事由)            甲は、本譲渡制限期間が満了した時点において本譲渡制限が解除されていない本株式の全部について、当該時点の直後の時点をもって、当然にこれを無償で取得する。            (1)乙が禁錮以上の刑に処せられた場合             (4)乙が甲グループの取締役、執行役、執行役員または使用人のいずれの地位からも退任した場合(ただし、(i)退任と同時に上記の地位のいずれかに就任または再任する場合、(ii)正当な理由により上記のいずれの地位からも退任した場合、および(iii)死亡により退任した場合を除く。)</p>	<p>税法上の譲渡制限付株式の要件(法人税法施行令111条の2第1項2号)            無償取得事由            ①勤務条件            ・所定の期間勤務を継続しない            ・勤務実績が良好でない等個人の勤務条件</p>
<p>第14条(本株式の無償取得の場合等の取扱い)            本契約の定めに基づき甲が本株式の全部または一部を当然に無償で取得する場合に、社債、株式等の振替に関する法律の定めに基づき行う振替手続等、本契約の定めに従い法令または規則上必要となる手続については、甲がその判断で、乙を代理して乙の名においてこれを行うことができるものとし、乙はこれに異議を述べないものとする。</p>	<p>振替株式について無償取得の実効性を担保する規定</p>

# 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

## ■ 適時開示

『上場会社における株式報酬の柔軟な活用の一助となるよう、第三者割当による株式発行に係る募集の際に提出を求める「譲渡報告に関する確約書の写し」及び「株式の譲渡に関する報告書」に関して、株式報酬として行われる株式発行の場合にはその提出を不要とするほか、信託を用いた株式報酬として行われる株式発行の場合の開示事項を見直すなどの対応を行うこととしました。』

(2017年7月14日東証上会第1165号「株式報酬に関する提出書類の見直し等について」より一部抜粋)

## ● 開示事項

改訂前		改訂後	
a. 発行の概要		a. 発行の概要	
(a)	払込期日	(a)	同左
(b)	発行する株式の種類及び数	(b)	同左
(c)	発行価額	(c)	同左
(d)	発行総額	(d)	同左
(e)	募集又は割当方法 ・特定譲渡制限付株式を割り当てる方法による場合は、その旨を、第三者割当による場合は、その旨を記載する。	(削除)	
(f)	出資の履行方法 ・金銭報酬債権の現物出資による旨を記載する。	(削除)	
(g)	株式の割当ての対象者及びその人数並びに割り当てる株式の数	(e)	割当予定先(以下のいずれかを記載) ・株式の割当ての対象者及びその人数並びに割り当てる株式の数 ・割当予定先の名称
(h)	その他投資判断上重要又は必要な事項	(f)	同左

# 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

改訂前	改訂後
<p>b. 発行の目的及び理由</p> <p>・株式報酬制度を採用している目的・考え方、<u>株式報酬制度の概要(金銭報酬債権の上限、発行株式数の上限等)</u>についても記載することが考えられます。</p>	<p>b. 発行の目的及び理由</p> <p>・株式報酬制度を採用している目的・考え方について記載する</p> <p>・<u>株式報酬制度の概要についてわかりやすく記載する。具体的には、金銭債権・信託金の上限額、発行株式数の上限、発行総額の考え方、発行(交付)条件・譲渡制限の解除条件に関する定め(信託契約を締結している場合は、当該信託契約の概要を含む。)、その他株式割当契約又は株式交付規程の概要等を記載することが考えられます。</u></p>
<p>c. <u>株式割当契約の概要(種類株式の場合には株式の内容)</u></p> <p>・<u>譲渡制限期間、譲渡制限の解除条件、無償取得事由、株式の管理に関する定めその他株式割当契約の概要をわかりやすく記載する。</u></p>	<p>(削除)</p>
<p>d. 払込金額の算定根拠及びその具体的内容</p>	<p>c. 同左</p>
	<p>d. その他投資者が会社情報を適切に理解・判断するために必要な事項</p>
<p>e. 企業行動規範上の手続き</p>	<p>e. 同左</p>
<p>f. 支配株主との取引に関する事項</p>	<p>f. 同左</p>

# 中長期的インセンティブプラン導入時の実務

## ● 提出書類

第三者割当増資(除く株式報酬)	株式報酬としての株式の発行に係る募集
①取締役会決議通知書	同左
②新株式発行日程表又は自己株式処分日程表	同左
③目論見書(届出仮目論見書及び訂正事項分を含む。)	同左
④有価証券届出効力発生通知書の写し(訂正効力発生通知書の写しを含む。)	同左
⑤有価証券上場申請書(新株式を発行する場合のみ。)	同左
⑥有価証券通知書の写し(変更通知書の写しを含む。)	同左
⑦安定操作取引関係者リストの写し	不要
⑧譲渡報告に関する確約書の写し	不要
⑨株式の譲渡に関する報告書	不要
⑩割当先が反社会的勢力と関係がないことを示す確認書	第三者割当に該当する場合のみ
⑪業務提携、第三者割当増資等概要書	不要
⑫支配株主との取引状況等に関する報告書	第三者割当に該当する場合のみ

第三者割当: 開示府令第19条第2項第1号ヲに規定する第三者割当(有価証券上場規程第2条第67号の2)

【参考: 開示府令第19条第2項第1号ヲ】

当該有価証券(株券、新株予約権証券及び新株予約権付社債券に限る。以下ヲにおいて同じ。)の募集又は売出しが当該有価証券に係る株式又は新株予約権を特定の者に割り当てる方法(会社法第202条第1項の規定による株式の割当て及び同法第241条第1項又は同法第277条の規定による新株予約権の割当てによる方法(外国会社にあつては、これらに準ずる方法)並びに次の(1)から(3)までに掲げる方法を除く。次号において「第三者割当」という。)…(略)

(3)提出会社又は関係会社が、これらの会社の役員、会計参与又は使用人(以下(3)において「役員等」という。)から役務の提供を受ける場合において、当該役務の提供の対価として当該役員等に生ずる債権の給付と引換えに当該役員等に交付される自社株等(当該提出会社が発行者である株式～略～)をいう。以下(3)において同じ。)を当該役員等に割り当てる方法～略～



ご清聴ありがとうございました。