

4・19. 代表取締役社長等を退任した者の状況

2018年1月以後に提出するCG報告書から、「代表取締役社長等を退任した者の状況」の記載欄が新設されている。これは、日本の上場会社において退任した社長等が相談役や顧問に就任している慣行があることを踏まえ、ガバナンスの透明性向上を図る観点から設けられた開示制度である。具体的には、代表取締役等を退任した者が、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、業務内容等を記載することとなっている。

今回の分析では、2018年7月13日現在のCG報告書データを対象としており、以下の記載では、同日時点までにガバナンス報告書を更新した、全3,175社を対象として記載をしている。

市場区分別にみると、相談役・顧問等に関する開示を行った上場会社の比率は、市場第一部は46.6%、市場第二部は27.2%、マザーズ2.5%、JASDAQ 16.3%となっており、このうち、相談役・顧問等が存在する上場会社の比率は、市場第一部は55.5%、市場第二部は45.2%、マザーズ40.0%、JASDAQ 50.5%となっている（図表 130）。

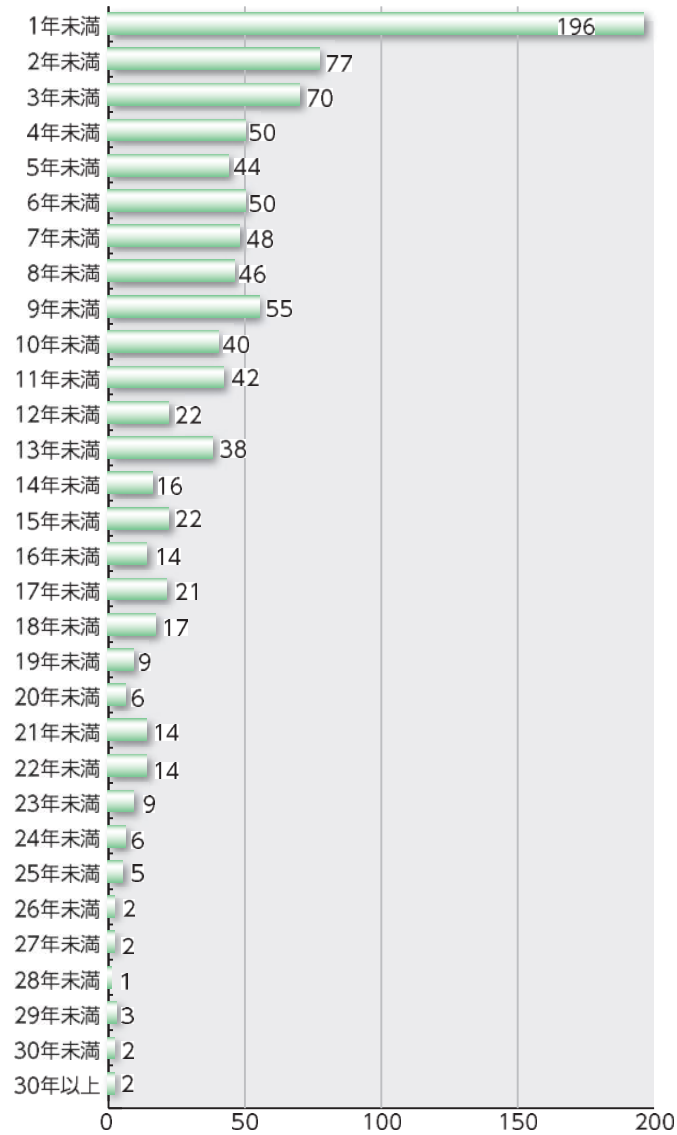
図表 130 相談役・顧問等の市場区分等別の開示状況

集計対象	会社数	相談役・顧問等の開示あり		1名以上存在	
		会社数	比率	会社数	比率
市場第一部	1,904	887	46.6%	492	55.5%
市場第二部	463	126	27.2%	57	45.2%
マザーズ	200	5	2.5%	2	40.0%
JASDAQ	608	99	16.3%	50	50.5%
全上場会社	3,175	1,117	35.2%	601	53.8%
JPX日経400	379	264	69.7%	175	66.3%

相談役・顧問等が1名以上存在する601社について、相談役・顧問等は全体で947人となっている。社長等の退任後からの経過年数を見ると下表（図表 131）のとおりとなっており、1年未満が最も多く（196人）、次いで2年未満（77人）、3年未満（70人）となっている。一部には社長等を退任した後、20年以上、さらに30年以上経過している者もいる。任期は、一般的には1年であるが、2年ごと・上限年数・定年等を定める場合や、任期なしとする会社も見受けられる。任期を「終身」とする者は42人、「任期なし」「任期の定めなし」「期間の定めなし」とする者は20人存在する。

また、常勤・非常勤、報酬の有・無の状況を見てみたところ、常勤が198人、非常勤が713人、報酬ありが715人、報酬なしが205人であった。それぞれの関係を見てみると、非常勤で報酬あり（520人）が最も多く、常勤で報酬あり（188人）、非常勤で報酬なし（182人）、常勤で報酬なし（2人）と続いている（図表 132）。

図表131 社長等退任日からの年数別人数分布



図表 132 相談役・顧問等の勤務・報酬の状況

区分	報酬あり	報酬なし	無記載（報酬）	総計
常勤	188	2	8	198
非常勤	520	182	11	713
勤務無	2	21	-	23
無記載（勤務）	5		8	13
計	715	205	27	947

また、相談役・顧問等の業務内容については、記載がある935人のうち、多くが助言等（409人）を行っている。その他、社外の活動と関連すると考えられる内容としては、業界団体（124人）、財界（112人）、社会貢献（147人）、対外活動（64人）、取引先との関係維持（38人）、活動維持（21人）等が挙げられる。併せて、経営非関与（187人）を明記する記載も見受けられた。

【コラム⑧】事例から見る相談役・顧問等の呼称・選任・報酬

〔呼称〕

呼称については、全947人のうち、顧問が468人・相談役が376人と多数派となっている。顧問には名誉顧問（145人）・特別顧問（142人）・最高顧問等が含まれ、相談役には、名誉相談役（14人）、特別相談役、最高相談役等が含まれている。次いで、会長が68人（名誉会長49人含む）の順になっている。その他、少数派の呼称として、シニアアドバイザー、シニアチェアマン、シニアフェロー、ファウンダー、社友、理事、参与、技監、社賓等があった。

〔選任等の決定プロセス〕

開示企業のうち、対象者の有無以外に何らかの考え方・方針を記載している企業は812社あった。その中で、相談役・顧問等の役割を明確に示すものとして、「当社の経営上の判断に影響を及ぼすような権限は一切付していない」「助言を求めるものであり、経営上への判断・関与はない」「経営上の意志決定に関与しない」「経営会議等の会議等には出席することはない」等、経営に関与するものではない旨を記載する事例が多く見受けられた。

これに関連して、決定プロセスを一定程度具体的に明記する企業が約300社あった。主に選任・委嘱の決定に係るプロセスが開示されており、その決定の大半が取締役会の決議によるものであるが、指名委員会（任意・法定含む）・ガバナンス委員会や社外取締役を含む会議体における審議・答申等を経ることで透明性・客観性をより確保する企業も多数見受けられる。また、任期・定年・再任上限・報酬・処遇等について定めた内規・規程に基づき運用している企業も見受けられたが、定年・任期等の具体的な基準を開示する事例は少数であった。

〔報酬等の決定プロセス〕

一方で、報酬の決定プロセスについては、前述の選任等のそれと比較すると開示はかなり少なくなる。その中で報酬の決定プロセスは、取締役会決議によるもの、報酬委員会等における審議・答申を経るもの、社長が決定するものや内規等に基づき決定されている旨を開示する事例等があった。具体的な報酬額を開示する事例は20社程度にとどまる。金額は年額で数百万円～数千万円の範囲となっており、役割によっても金額が大きく異なることが伺える。報酬総額で示す企業と役割別の上限額・固定報酬額を示す企業が見受けられた。

〔制度廃止に係る開示〕

「廃止」をキーワードとして抽出したところ、約50社の開示企業があり、「相談役・顧問制度」「相談役制度」「顧問制度」を廃止する又は既に廃止している旨の記載がみられた。廃止に際しては、制度廃止前に就任した者は任期満了まで職務を継続する事例や、役割・定義を改めて見直した新制度（相談役・顧問）を導入する事例等も見受けられた。また、親会社は廃止したが子会社には制度が存在する旨を開示する事例や、相談役・顧問ではない新たな呼称の制度を定義し、導入・運用している事例等がみられた。