

News Release

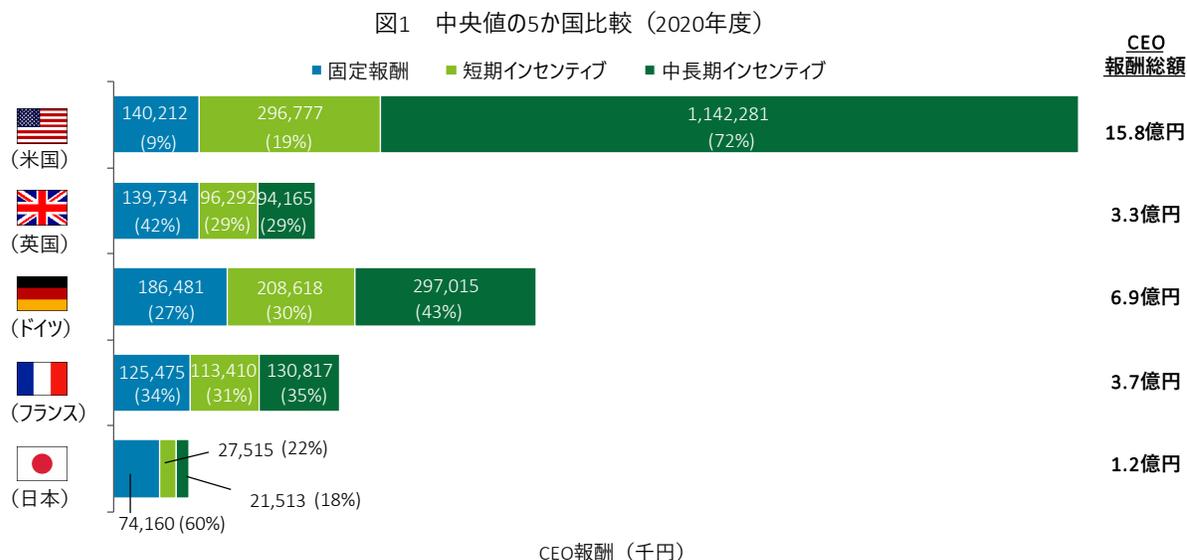
## 2020年度 日・米・欧の社長・CEO 報酬水準比較 ～報酬水準日米格差 13 倍に広がる、日欧差は 3.8 倍に～

あわせて 2020 年 3 月～2021 年 5 月までの、日本国内における役員報酬減額の最新状況調査も発表

デロイトトーマツグループ（東京都千代田区、グループ CEO：永田高士）は、日本および米国・英国・ドイツ・フランスの計 5ヶ国の企業の社長・CEO 報酬の実態調査を実施し、その結果を発表します。また、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、2020 年 3 月～2021 年 5 月にかけて役員報酬を減額した企業に関する調査結果についてもまとめましたので、あわせて発表します。

### 【日本・欧米の社長・CEO 報酬水準調査結果】

日本の社長・CEO の報酬総額（対象企業は下表記載）の中央値は、1.2 億円（前年比▲6%）であった。これに対して、米国は 15.8 億円（前年比▲2%）と各国の中でも突出した水準となり、日米格差は前年の 12 倍から 13 倍へと広がった。欧州では英国で、3.3 億円（前年比▲34%）、フランスでは 3.7 億円（前年比▲18%）、ドイツでは 6.9 億円（前年比+1%）となっており、日欧差は 3.8 倍となった。新型コロナウイルス禍で、報酬総額はドイツを除き、前年に比べると各国で減少した。特に英国・フランスでは、昨年度から新型コロナウイルスによる報酬減額が見られたが、今年度は業績の低迷・配当減に伴う影響により、賞与・株式報酬の支給削減が相次ぎ、変動報酬が大きく落ち込んだ。【図 1】



出所：

日本 『役員報酬サーベイ（2020年度版）』よりデロイトトーマツグループ作成  
 日本以外 Bloomberg 抽出データ（2021年5月20日時点の各社開示データ）よりデロイトトーマツグループ作成  
 ※換算レートは2019年平均TTB（1ドル=105円、1ユーロ=120円、1ポンド=133円）を使用

本調査の対象範囲：

米国 S&P500のうち、売上が1兆円以上の企業255社  
 英国 FTSE100のうち、売上が1兆円以上の企業43社  
 ドイツ DAX30のうち、売上が1兆円以上の企業24社  
 フランス CAC40のうち、売上が1兆円以上の企業34社  
 日本 TOPIX100銘柄かつ、売上1兆円以上の企業22社  
 （『役員報酬サーベイ（2020年度版）』への参加企業に限る）

【新型コロナウイルスにおける役員報酬減額に関する調査結果】

新型コロナウイルスの影響により、役員報酬を減額する企業が増加している。2021年5月20日時点では、333社が経営トップの役員固定報酬の削減を実施。中でも外食等の小売業（80社）、もしくはエンターテインメント関連を中心とするサービス業（78社）は、リーマンショック時と同等に減額開示を行う企業が多い【図2】。また、左記2業種の役員報酬の削減件数は、任意開示を行った上場企業全体の5割弱を占めている。【図3】

図2 役員報酬減額等に関する全上場企業の任意開示の社数比較（業種別）

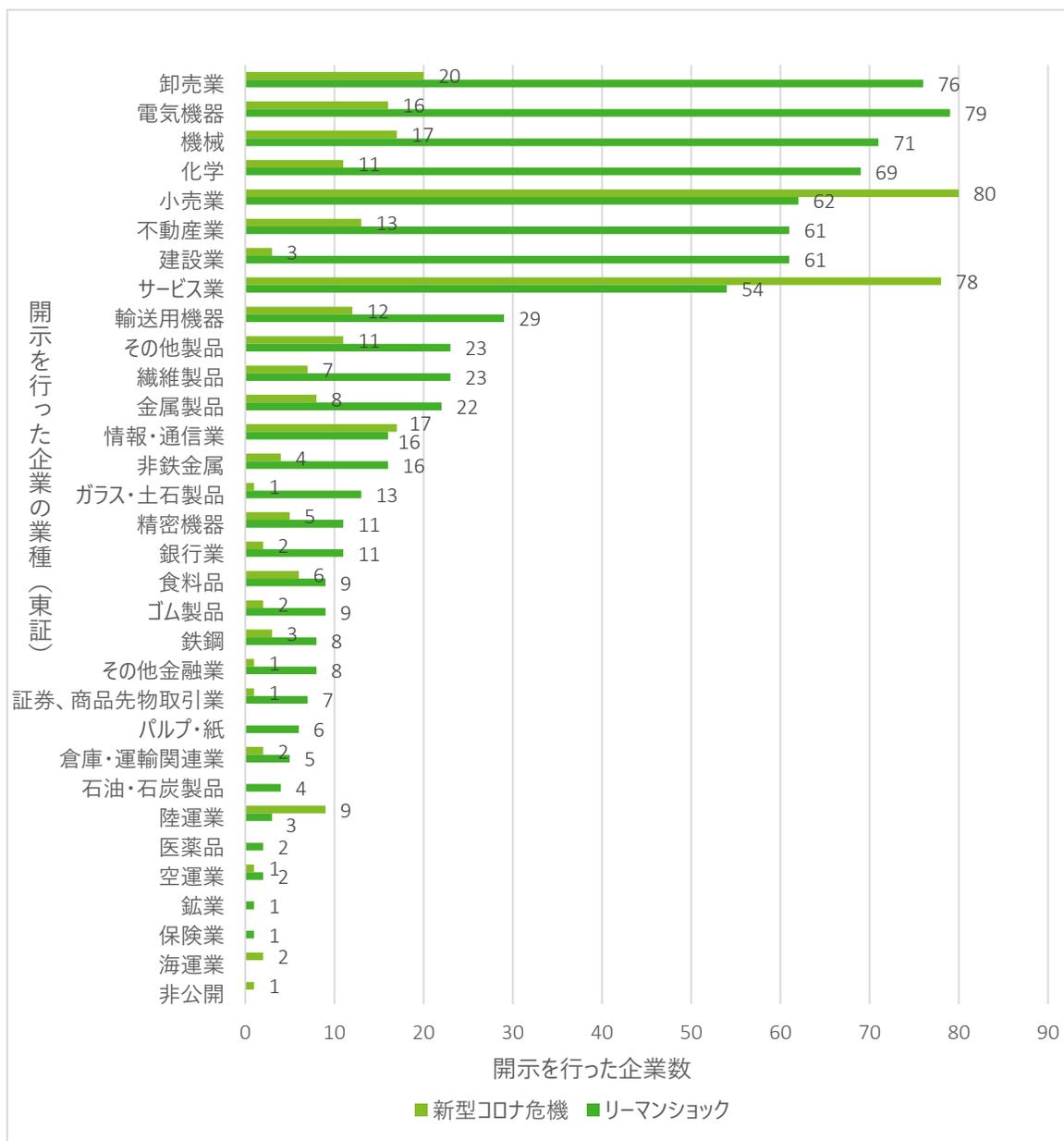
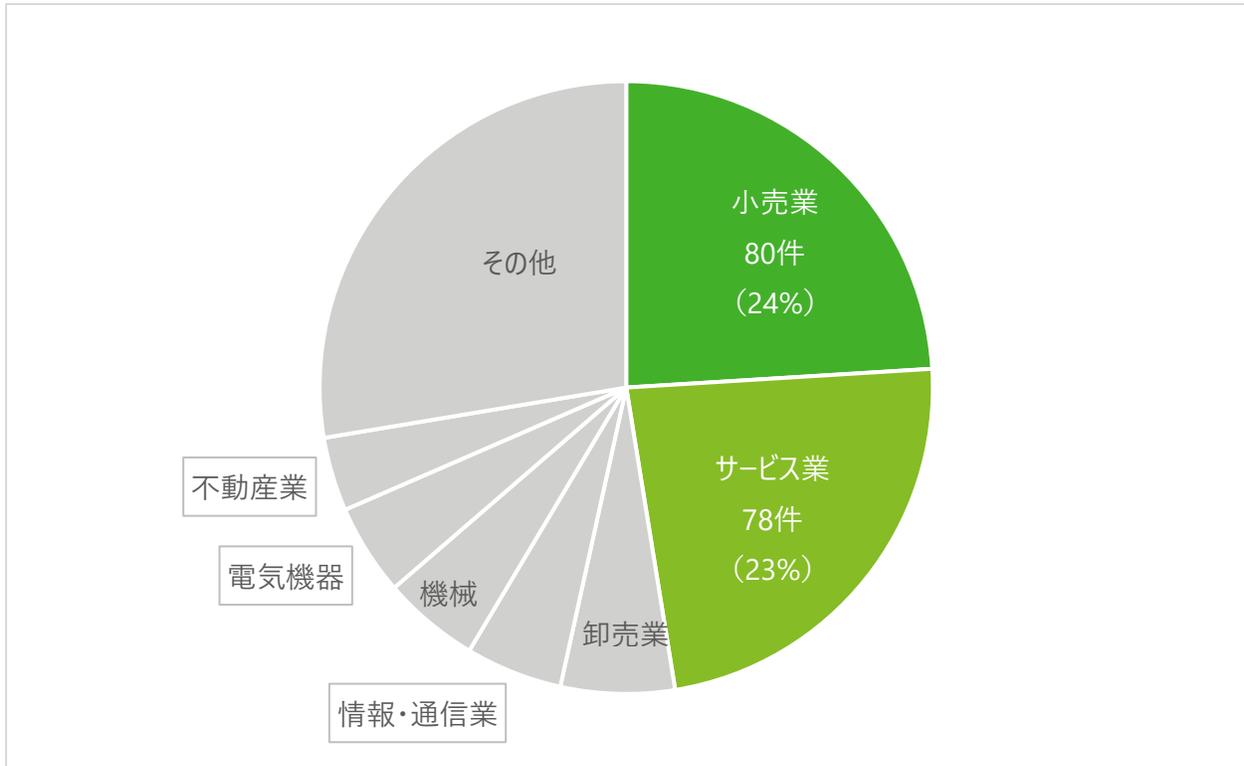


図3 役員報酬の削減件数および構成比率（業種別）



出所：各社開示内容を基にデロイト トーマツ グループにて作成

経営トップの固定報酬減額率は、「30～40%未満×3カ月減額」とする企業が最も多い【図4】。

図4 経営トップの固定報酬減額率及び減額期間（新型コロナ危機）

経営トップの 固定報酬減額率	減額の見込み期間（単位：月）														合計
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	15	未開示	
100%	2	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	8
90%以上100%未満	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2
80%以上90%未満	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	3
70%以上80%未満	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2
60%以上70%未満	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2
50%以上60%未満	0	1	17	1	2	4	1	0	1	1	0	2	0	5	35
40%以上50%未満	0	0	3	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	7
30%以上40%未満	0	11	26	4	13	21	4	7	3	1	1	7	0	6	104
20%以上30%未満	2	8	25	5	10	12	0	0	2	3	1	9	1	13	91
10%以上20%未満	0	0	11	1	4	10	4	1	1	1	0	7	0	7	47
10%未満	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	1	0	0	4
合計	4	20	84	13	30	52	10	8	7	8	3	31	1	34	305

※2021年5月20日時点（N=305社）

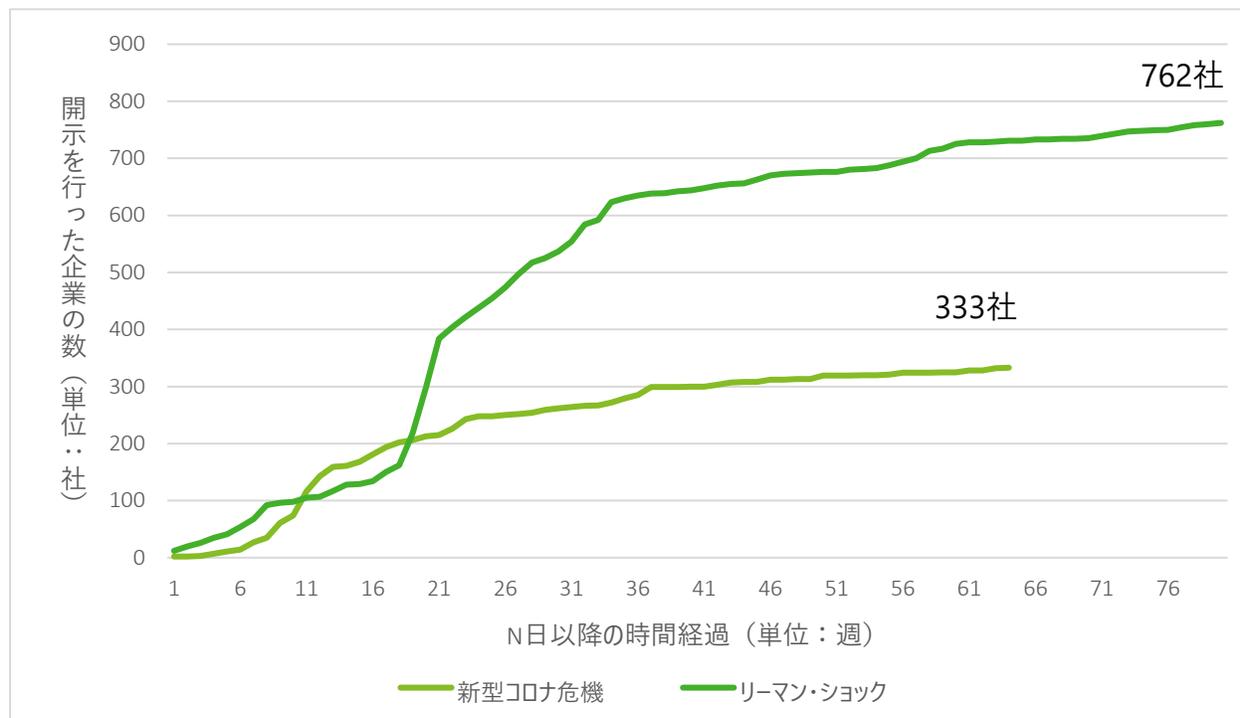
出所：経営トップ（社長等）の役員報酬減額幅・期間が開示されている企業分について、各社開示書類をもと

にデロイトトーマツグループにて作成

## 金融危機時との比較

新型コロナ危機を受けた役員報酬の減額開示ペースは、5月20日時点では2008年のリーマンショック時と比較して300社強に留まっている。前年度の7月時点では同程度のペースであり、リーマンショック時の開示数を超える可能性も考えられたが、19週を境目に差が開く結果となった【図5】。

図5 役員報酬減額等に関する全上場企業の任意開示の社数比較（累計）



出所：各社開示内容を基にデロイトトーマツグループにて作成

【注】 N日について、リーマンショックは2008年9月18日、新型コロナ危機は2020年2月25日。

### 【調査結果へのコメント デロイトトーマツグループ パートナー 村中靖】

新型コロナウイルスの感染拡大に伴うCEO報酬への影響は、日米欧各国の感染対策への取り組みやビジネスによって異なる結果となった。とりわけ英国・フランスについては、ロックダウン等の影響や小売り・消費財ビジネスが多いことから業績が低迷し、昨年対比で報酬減額が特に顕著であったといえる。他方、米国・ドイツ・日本では、経済への影響は大きいものの、テック系企業を中心に業績を伸ばした企業も多くあり、CEO報酬（中央値）としては微減に留まっている状況だ。

一部の米英企業においては、従業員の賞与が大幅に削減されたにも関わらず、CEOの賞与・株式報酬の算定基準・期間を変更することにより、本来減額されるはずの変動報酬が限定的な減少としている企業も見受けられる。報酬委員会の判断を巡って、議決権行使助言会社から「セイ・オン・ペイ」に対する反対の声も出ている状況だ。コロナ禍で格差が広がる中、役員報酬決定の妥当性に関する議論・開示要請は更に高まっていくと見込まれる。

日本においては、調査結果の通り、同様の企業規模（中央値）で比較した場合、依然として欧米の報酬水準とは大きな差がある。また日本の報酬構成における固定報酬・変動報酬の比率は、当社サーベイの調査結果では、固定報酬は欧米との比較で依然として57%と高い。2021年3月の会社法改正、2021年6月の改訂版コ

コーポレートガバナンス・コードを受け、日本企業の役員報酬ガバナンス・開示は更に進化することが予想される。引き続き、『役員報酬サーベイ（2021年度版）』では、日本企業の報酬水準・報酬構成の変化を追ってきたい。

日本における役員報酬の減額は、昨年に引き続き、手元資金の確保や経営責任の明確化、一時帰休等を経験した従業員との痛みの共有が主な理由となっている。緊急事態宣言やまん延防止措置等の影響を受け、サービス・小売業を中心に企業業績への深刻な影響は続いており、その結果を反映したものと見えよう。一方で新型コロナウイルスワクチンの接種で先行する米国・英国等では、外出自粛や移動規制、休業要請といった規制を続々と撤廃しており、企業業績は急速な回復傾向にある。日本でもワクチン接種が進展することで、企業業績の回復、ひいては従業員の給与・賞与の正常化や役員報酬の減額措置が改善していくと期待したい。

#### <役員報酬サーベイ（2020年／21年度版）について>

2002年より実施している『役員報酬サーベイ』は、日本企業における役員報酬の水準、役員報酬制度の導入およびコーポレートガバナンスへの対応状況の実態をまとめている日本最大規模の調査です。2020年度版は2020年6月～8月にかけて三井住友信託銀行株式会社と共同で実施し、東証一部上場企業を中心に954社から回答を得ました。なお2021年版サーベイは、10月初旬頃に報告書をご提供する予定としています。

- 調査期間 : 2020年6月～2020年8月
- 調査目的 : 日本企業における役員報酬の水準、役員報酬制度やガバナンス体制、コーポレートガバナンス・コードへの対応状況等の現状に関する調査・分析
- 参加企業数 : 954社（集計対象役員総数 17,720名）  
上場企業 902社（うち東証一部 656社）、非上場企業 52社
- 参加企業属性 : 製造業 434社（うち医薬品・化学 93社、電気機器・精密機器 93社、機械 71社等）、非製造業 520社（うちサービス 104社、情報・通信 99社、卸売 84社等）

#### <報道機関の方からの問い合わせ先>

デロイト トーマツ グループ 広報担当 高橋

Tel: 03-6213-3210 Email: [press-release@tohmatu.co.jp](mailto:press-release@tohmatu.co.jp)

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約 30 都市以上に 1 万人を超える専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト ([www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp)) をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュートーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about) をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける 100 を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連するプロフェッショナルサービスの分野で世界最大級の規模を有し、150 を超える国・地域にわたるメンバーファームや関係法人のグローバルネットワーク（総称して“デロイトネットワーク”）を通じ Fortune Global 500® の 8 割の企業に対してサービスを提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約 312,000 名の専門家については、([www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)) をご覧ください。

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu Limited**