

News Release

デロイトトーマツ調査、 業績連動報酬に ESG 要素を反映する企業、52%に倍増

TOPIX100 企業が対象。短期インセンティブ、中長期インセンティブそれぞれへの反映割合についても前年比大幅増に

デロイトトーマツグループ（東京都千代田区、グループ CEO：木村 研一）は、2021 年度（2021 年 4 月～2022 年 3 月期まで）有価証券報告書を分析し、業績連動報酬への ESG 要素反映状況について調査した結果、短期または中長期のインセンティブのいずれかに ESG 要素を反映する企業の割合が 2020 年度の 24%から倍増し、52%となったことがわかりました。

短期インセンティブ、中長期インセンティブそれぞれへの反映について内訳を見た場合、短期インセンティブでは前年度の 15%から 27%に増加し、中長期インセンティブへの反映割合では前年度の 15%から 35%にそれぞれ増加しています。ただし、短期インセンティブについては英国の FTSE100 企業、米国の S&P500 企業と比較し依然低い水準となっています。

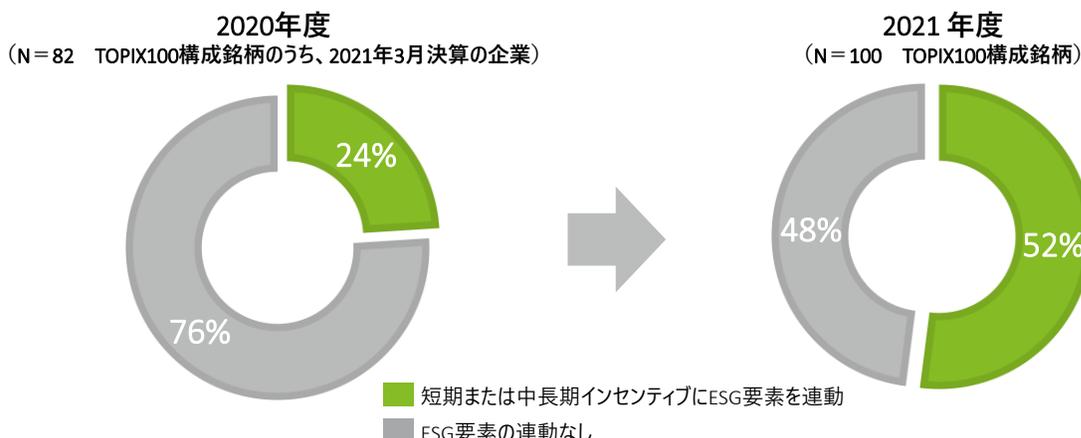
また、ESG 要素を反映している企業においても単に「ESG の取り組みを反映」といった記載に留まったり、反映方法が不明確な例があり、具体的な ESG 指標の開示や ESG 指標の反映割合の開示などに課題が見られます。

調査結果の概要は以下の通りです。

【日・英・米における業績連動報酬への ESG 要素反映状況についての調査結果】

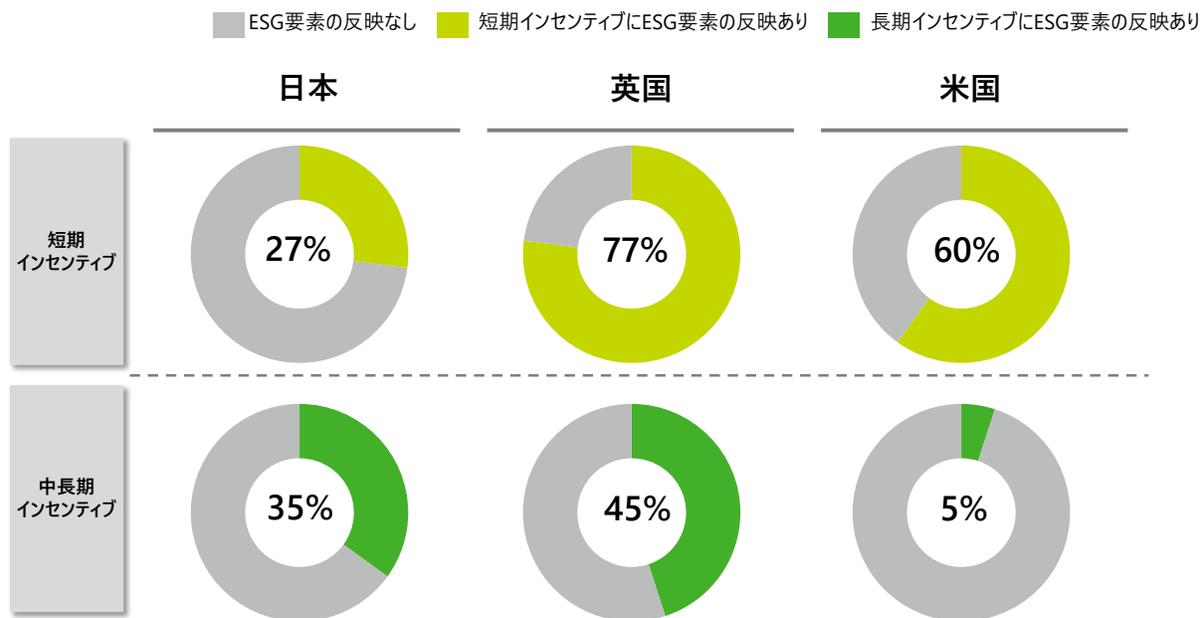
環境・社会・ガバナンス（ESG）の要素を役員報酬における短期または中長期のインセンティブのいずれかに連動させている日本の企業割合は、2020 年度の 24%から 2021 年度 52%に大幅に伸びた。（図 1）

図1：報酬にESGを連動している日本企業の割合



内訳を見た場合、短期インセンティブへの反映では2020年度の15%から2021年度27%に増加し、中長期インセンティブへの反映割合では2020年度15%から2021年度35%にそれぞれ増加した。しかし、短期インセンティブへの反映について英国は77%（前年度66%）、米国は60%（前年度52%）であり、日本企業は依然として低い水準にある。一方、中長期インセンティブは英国の45%（前年度27%）に迫りつつある。（図2）

図2：業績連動報酬にESG要素を反映している企業の割合（短期・中長期別、日本・英国・米国比較）



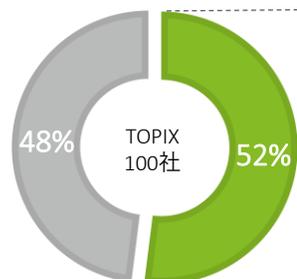
出所：日本（デロイトトーマツグループ 2021年度有価証券報告書開示状況調査） 対象：TOPIX100
 英国（Deloitte UK：2022年調査） 対象：FTSE100
 米国（Deloitte US：2022年調査） 対象：S&P500

なお、報酬にESGを連動している企業のうち、業績連動報酬に反映する具体的なESG指標・指標の反映方法を開示している企業についても50%（前年度45%）と半数になった。しかしながら、依然として半数の企業は、具体的な指標・反映方法の開示がどちらかのみ、もしくはどちらの開示もない状況となっている。2020年度よりもESG取組みを役員報酬に連動させる動きは進んでいるものの、財務指標だけでなく非財務指標も重視した経営が投資家等のステークホルダーから求められる中、今後もより多くの企業が経営戦略・企業価値との関連や、非財務指標評価の客観性を示していくことが必要となる。（図3）

図3 具体的なESG指標及び反映方法の開示状況

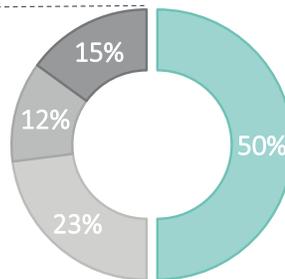
報酬にESGを連動している日本企業の割合

- 短期または中長期インセンティブにESG要素を連動(n=52)
- ESG要素の連動なし(n=48)



具体的な指標*1、および反映方法*2の開示有無

- 具体的な指標・反映方法ともに開示あり(n=26)
- 具体的な指標は開示されているが、反映方法の開示なし(n=12)
- 具体的な指標は開示されていないが、反映方法の開示あり(n=6)
- 具体的な指標・反映方法ともに開示なし(n=8)



1*具体的な指標：指標の表現が「サステナビリティ指標」等ではなく、「温室効果ガス排出削減」や「従業員エンゲージメント」のように具体的な取組みが分かる開示になっているか
 2*反映方法：「短期インセンティブのうち〇%の比重に反映」というように、ESG指標の評価結果が支給額に反映される方法が具体的に開示されているか

【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】

ESG に対する企業の取り組みが活発化する中で、役員報酬を通じて役員への行動にも ESG を意識させ、持続可能な企業経営にコミットさせていく事例が増えている。2021 年度の有価証券報告書に関する調査では、日本における中長期インセンティブへの ESG 要素反映割合は前年度と比較して 2.2 倍(24%⇒52%)の結果になり、英国・米国の進捗より勢いがある状況だ。日本企業は他社が動きだすと急ピッチで追随する傾向にあり、ESG 指標の採用状況は、先行する英国と並ぶ日も近いと考えている。

一方で、ESG 連動型の業績連動報酬において日本が英国より手本になれるかという点、まだ課題も多い。今回の調査では、役員報酬に ESG 要素を反映させる企業であっても、実際の評価項目や評価方法が開示されておらず、不透明な日本企業が半数と目立った。スコアカードを用いて具体的な指標や反映割合（ウエイト）を示すことが多い英国と比べると、日本はまだ投資家等のステークホルダーに対して十分な開示ができていない。これでは、ESG に配慮していると表現しているにも関わらず実態が不透明な、いわゆる「ESG ウォッシュ」であると言われてもおかしくない状況だ。経営者が ESG 戦略を着実に実行できているか、報酬(諮問)委員会等を通じて、ESG に関する目標設定やパフォーマンスが適切に評価されているのかといった情報を、企業は十分に開示する必要がある。加えて、様々なステークホルダーとの対話を通じて、得られたフィードバックを企業経営に反映していくことが重要だ。そのためには、ESG 要素を報酬にどのように紐づけているか、投資家の目線にたって、自社の開示レベルを引き上げていくことがまず求められる。

< 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@tohatsu.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 万名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) をご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、デロイト トウシュ 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 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) をご覧ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited