

日本におけるコーポレートガバナンス改革



平成31年1月9日 監査懇話会
金融庁 企画市場局企業開示課長 井上俊剛

※本資料の意見にわたる部分は、講演者の個人的な見解であり、
必ずしも所属する組織の見解ではございません。

目次

I. コーポレートガバナンス改革の深化に向けた取組み	P2
II. スチュワードシップ・コードの策定・改訂	P9
III. コーポレートガバナンス・コードの策定・改訂と「投資家と企業の対話 ガイドライン」の策定	P12
IV. 金融庁「実践と方針」に基づく今後の取組み	P15
V. 会計監査の信頼性確保	P26

I . コーポレートガバナンス改革の深化に向けた取組み

変革期における金融サービスの向上にむけて

金融を取り巻く環境変化

- ・ デジタライゼーションの加速
- ・ 人口減少・高齢化の進展
- ・ 低金利環境の長期化

金融サービスの向上に向けた 「金融育成庁」としての 7つの取組み

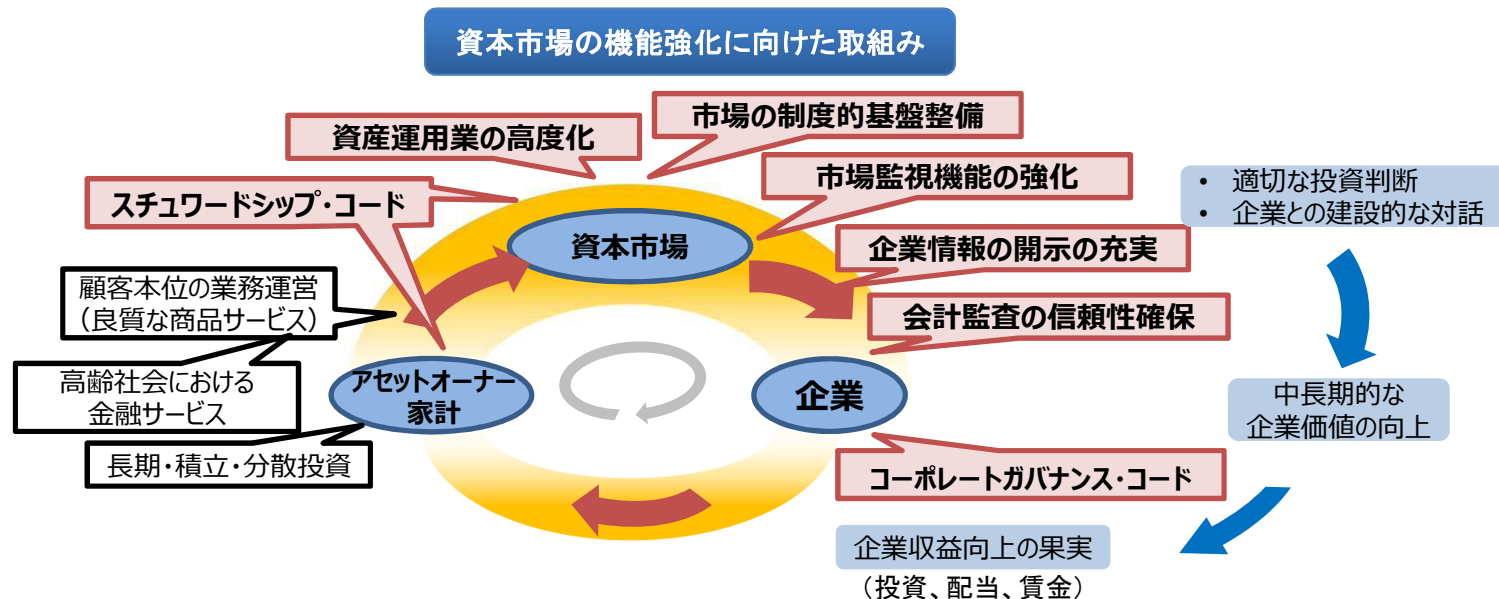
金融行政の目的

- ・ 安定的な資産形成
 - ・ 企業・経済の持続的成長
- を通じた国民の厚生の増大

1. デジタライゼーションの加速的な進展への対応 ～金融デジタライゼーション戦略～
2. 家計の安定的な資産形成の推進
3. 活力ある資本市場の実現と市場の公正性・透明性の確保
4. 金融仲介機能の十分な発揮と金融システムの安定の確保 ～経営者の役割とガバナンス～
5. 顧客の信頼感・安心感の確保 ～金融機関の行為・規律に関する課題～
6. 世界共通の課題の解決への貢献及び当局間のネットワーク・協力の強化
7. 金融当局・金融行政運営の改革

本事務年度は、PDCAを明確化させる観点から、従来の金融レポートと金融行政方針を一体として策定

3. 活力ある資本市場の実現と市場の公正性・透明性の確保(1)



(1) ガバナンス改革の更なる推進と機関投資家の役割

「スチュワードシップ・コード」
(2014年2月策定、2017年5月改訂)

「コーポレートガバナンス・コード」
(2015年6月策定、2018年6月改訂)

- フォローアップ会議を開催し、**政策保有株式の縮減、取締役会の多様性、個別議決権行使結果の公表**などを検証
- **企業と投資家の実効的な対話**や企業の取組みの**ベストプラクティスの公表**を行うなどを通じ、コーポレートガバナンス改革を更に推進

(2) 資産運用業の高度化

■ 資産運用業の高度化は、資本市場の活性化や国民の安定的な資産形成を実現する上で重要

- **業務運営インフラの高度化、新規参入の円滑化、投資運用人材の育成・確保**など、資産運用業の活性化・高度化に向けた課題について、総合的な検討・取組みを推進
- 利益相反管理態勢や運用力の高度化につながるガバナンス機能の発揮状況などについて検証・対話。投資運用業者のより高度な業務運営態勢の確立を志向

3. 活力ある資本市場の実現と市場の公正性・透明性の確保(2)

(3) 企業情報の開示・会計監査

- 投資判断に必要な情報を十分かつ正確に、適時にわかりやすく提供する必要
- 監査法人のマネジメントの強化や会計監査に関する情報提供の更なる充実を行う必要



- 経営戦略やガバナンス情報(政策保有株式、役員報酬等)などの企業情報の開示の充実に向け、以下の取組みを実施
 - ✓ 内閣府令の改正・プリンシプルベースのガイダンスの策定
 - ✓ ベストプラクティスの収集・公表
- 会計監査の信頼性確保のため、監査人に対してより詳細な情報提供が求められるケースにおける対応の在り方について検討

(4) 金融・資本市場の制度的基盤整備

- 金融・資本市場の機能・魅力向上に向けた必要な対応・検討を進める必要



- 社債市場をはじめとするクレジット市場について、リスクに見合った適正なリターンが確保されず、その機能が十分発揮されていないのではないかとといった観点を踏まえ、多様なプレーヤーが参加する厚みのある市場の形成・発展に向けた課題と対応策を整理・検討
- 取引所の国際競争力の強化、デリバティブ取引市場の拡大、投資家の利便性の向上のため、関係者への働きかけを強化。総合取引所の早期実現へ前進

(5) 市場監視機能の向上

- 市場のグローバル化やデジタル化の進展などの環境変化に的確に対応する必要



- 潜在的リスクに着目したマクロ的な視点に基づくタイムリーな市場監視を継続。現在の市場監視手法や着眼等の改善を実施
- 行政処分の勧告を行うだけでなく、関係者との対話を通じた問題意識の共有や対外的な情報発信を実施
- AI等の活用も含めた新市場監視システムの導入に向け検討

コーポレートガバナンス改革の深化に向けた取組み

コーポレートガバナンス改革に向けたこれまでの取組み

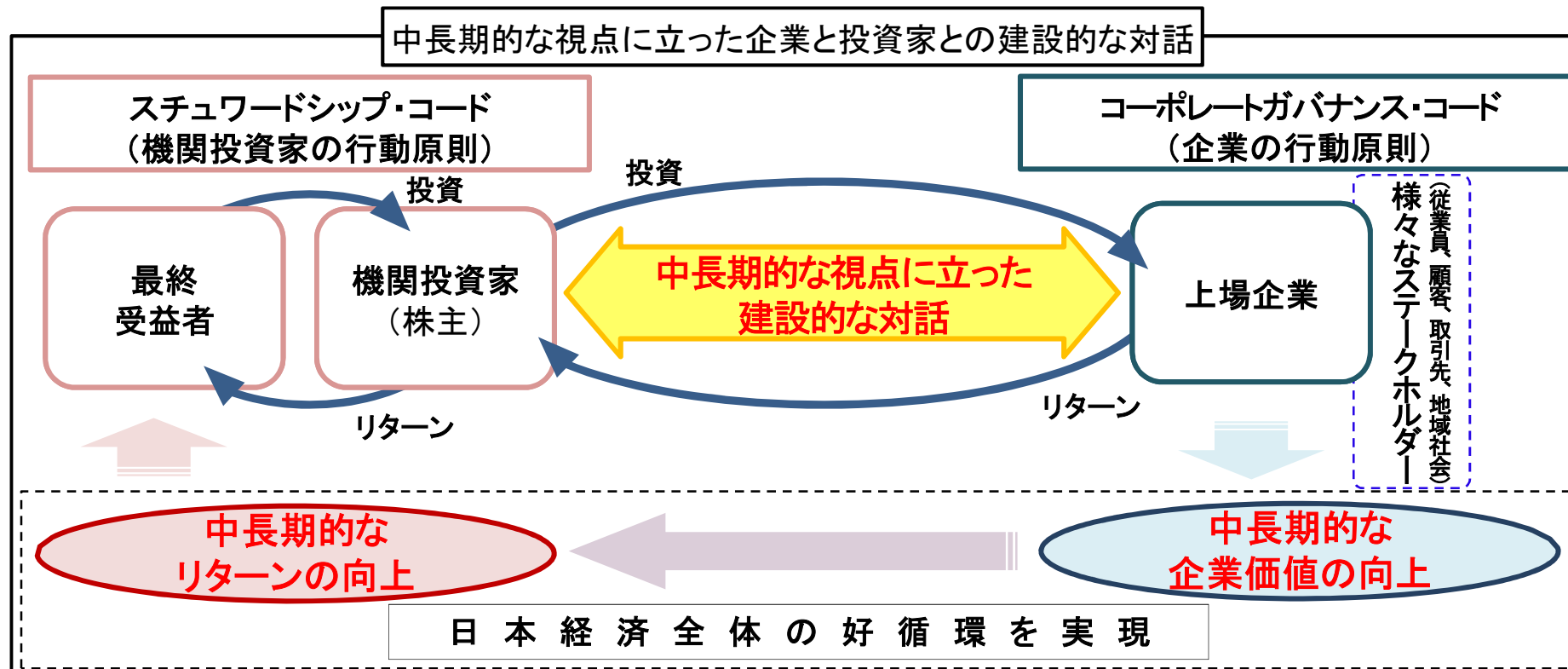
■ 安倍内閣発足以降、成長戦略の一環として、

➤ 「スチュワードシップ・コード」を策定（2014年2月策定・2017年5月改訂）

⇒ 機関投資家（年金基金やその委託を受けた運用機関等）に対して、企業との対話を行い、中長期的視点から投資先企業の持続的成長を促すことを求める行動原則。

➤ 「コーポレートガバナンス・コード」を策定（2015年6月適用開始・2018年6月改訂）

⇒ 上場企業に対して、幅広いステークホルダー（株主、従業員、顧客、取引先、地域社会等）と適切に協働しつつ、実効的な経営戦略の下、中長期的な収益力の改善を図ることを求める行動原則。



コーポレートガバナンス改革の進捗状況

■ 両コードの策定により、コーポレートガバナンス改革には以下のような進捗が見られる

➤ 企業側については、

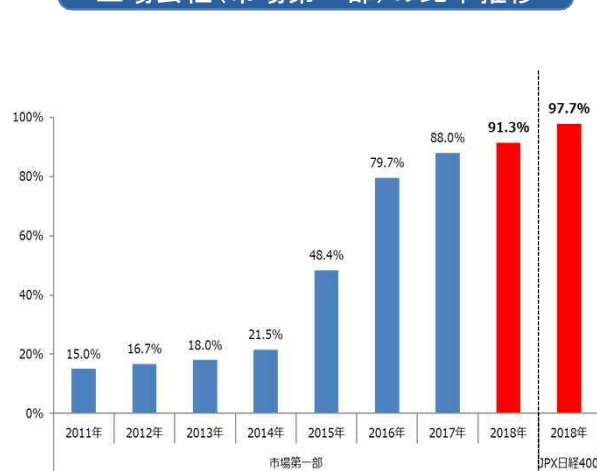
- ・ 独立社外取締役を2名以上選任する企業は大きく増加し、東証一部上場企業において9割を超える
- ・ 政策保有株式について、金融機関と事業法人ともに保有が減少しつつあるものの、事業法人における減少は緩やかなものに留まっている

➤ 投資家側については、

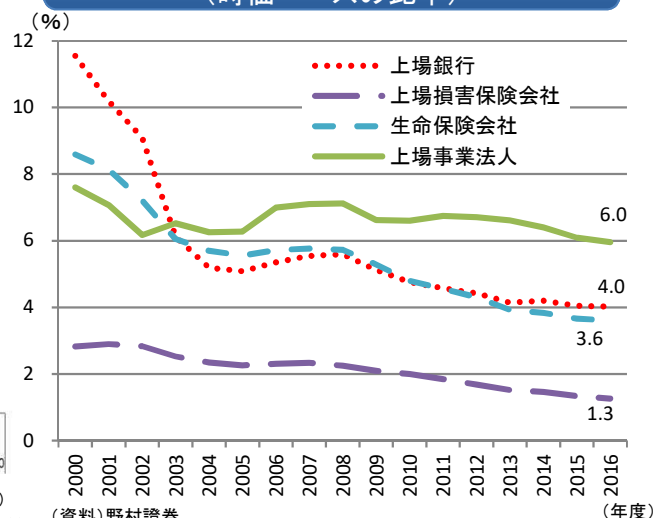
- ・ 多くの企業が、スチュワードシップ・コード導入後、投資家の行動に変化があったと評価
- ・ 個別の議決権行使結果の公表を実施する機関投資家が大きく増加

■ コーポレートガバナンス改革は進捗しているものの、一部に形式的・画一的な対応が見られるとの指摘

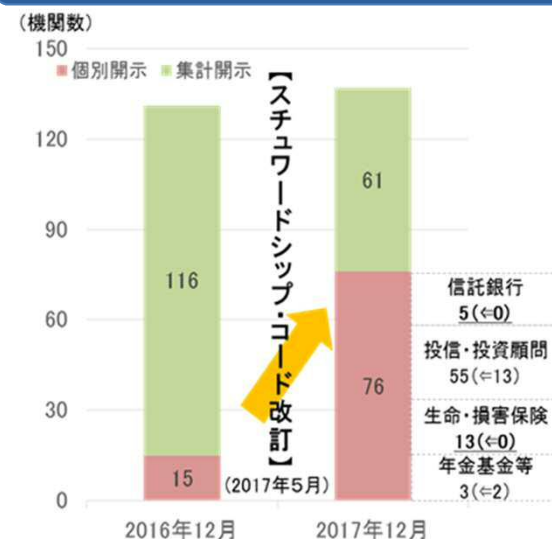
2名以上の独立社外取締役を選任する上場会社(市場第一部)の比率推移



保有主体別に見た持ち合い比率の内訳(時価ベースの比率)



議決権行使結果の公表状況



(資料) 東京証券取引所

(資料) 野村證券

(注) 上場会社及び保険会社が保有する他の上場会社株(時価ベース)の、市場全体の時価総額に対する比率(ただし、子会社、関連会社株式を除く)。

(資料) スチュワードシップ・コード改訂に伴う公表項目の更新を行った旨の連絡があった機関のウェブサイト等より、金融庁作成(2017年12月11日時点)。

海外におけるコーポレートガバナンスに関する足下の動向

コーポレートガバナンス・コード

○英国:2018年6月改訂

＜主な改正点＞

- 1)取締役会の半数以上は独立社外取締役との原則につきFTSE350以外の企業は独立社外取締役2名以上との例外規定を廃止。
- 2)報酬委員会は役員報酬が企業業績の反映、従業員報酬とのペイ・レイシオ等について明確であるべき。
- 3)第三者による取締役会評価を定期的 to 実施すべきで、FTSE350対象企業は少なくとも3年毎に実施すべき。
- 4)株主総会で20%以上反対行使あった場合には対応策の公表すべきことを明記。

○シンガポール:2018年8月改訂

- 1)取締役の独立性定義の整理、自社株保有比率の引き下げ等による独立性の強化。
- 2)取締役会構成員の3分の1を独立取締役とすること(2022年発効)。独立取締役が議長でない場合には過半数が独立取締役とすること(従来は半数)。

スチュワードシップ・コード

アジア地域におけるスチュワードシップ・コード導入の加速化:

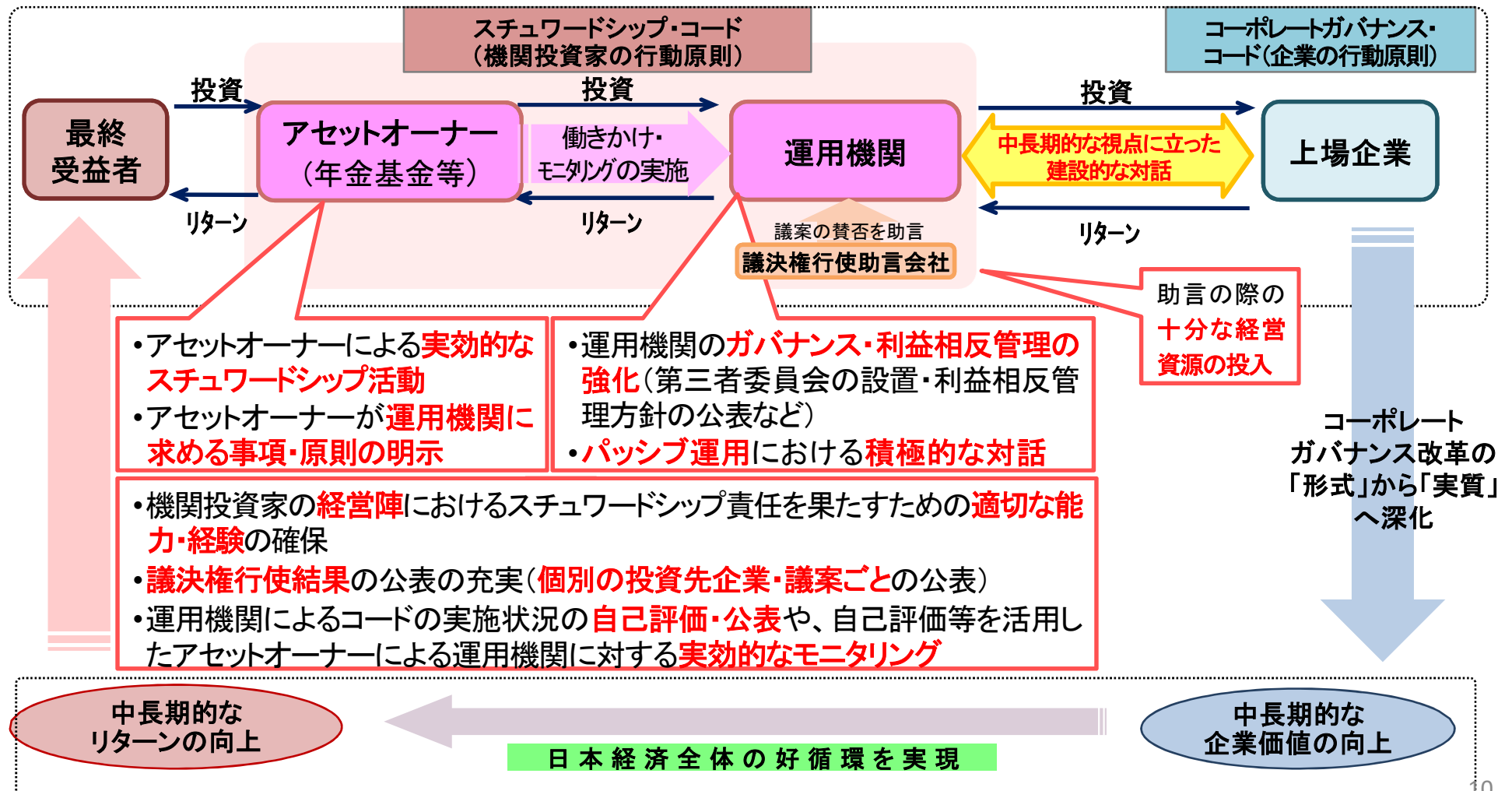
- ・2014年:日本、マレーシア
- ・2016年:シンガポール、台湾、香港、韓国
- ・2017年:タイ

Ⅱ. スチュワードシップ・コードの策定・改訂

スチュワードシップ・コード改訂の概要

(2017年5月29日改訂)

- コーポレートガバナンス改革を「形式」から「実質」へと深化させていくためには、機関投資家が、実効的に企業との間で「建設的な対話」に取り組むことが重要。
- このため、2017年5月、フォローアップ会議意見書を受け、スチュワードシップ・コードを改訂し、運用機関におけるガバナンス・利益相反管理の強化等を促すとともに、年金基金等のアセットオーナーの役割を明確化。



スチュワードシップ・コード改訂を受けた機関投資家の取組み

運用機関による第三者委員会の設置

- 国内大手運用機関において、議決権行使の監督等を行うための**第三者委員会の設置**が広がっている。

個別の議決権行使結果の公表

- **個別の議決権行使結果を公表する運用機関が大幅に増加**(2017年12月時点で76社)。一部の機関は**賛否の理由**についても説明。

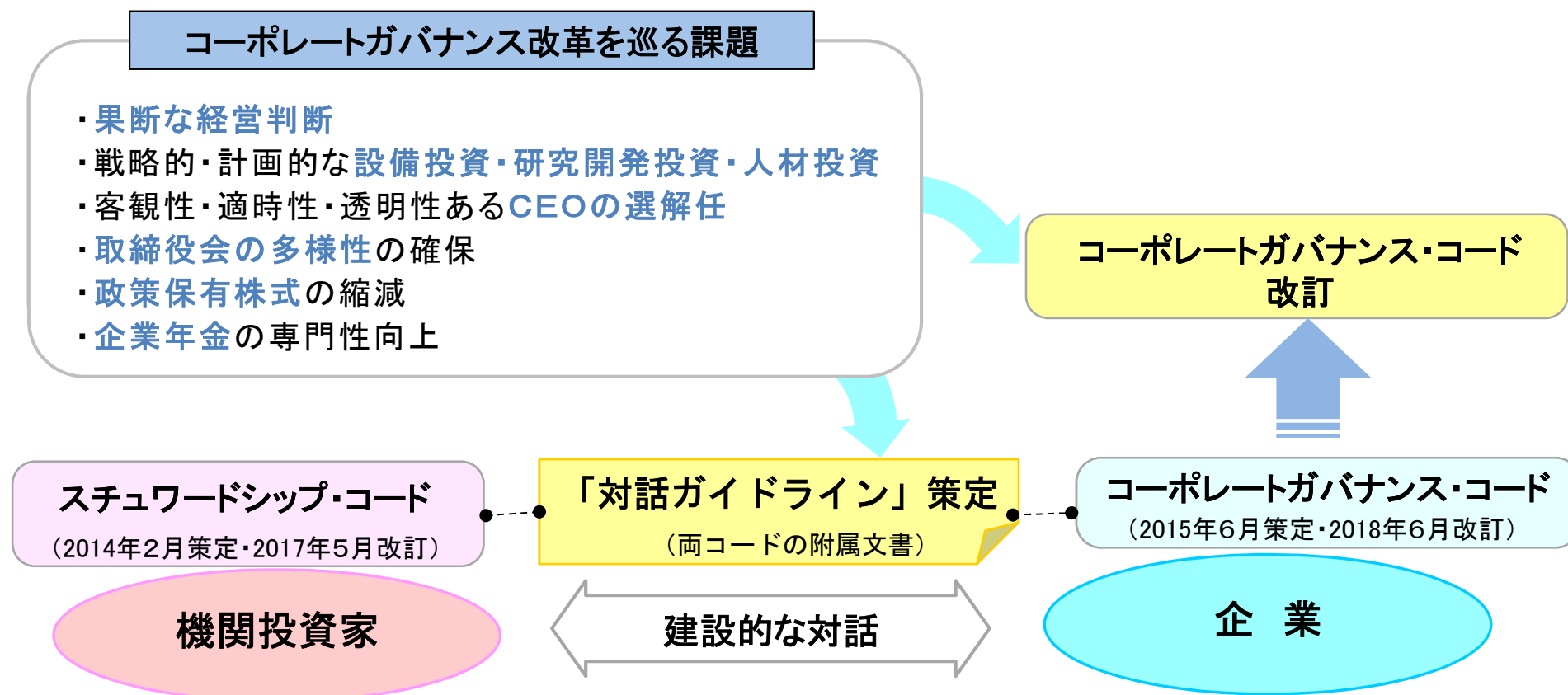
アセットオーナーによるスチュワードシップ活動

- アセットオーナーである**GPIF**は、2017年6月、委託先の運用機関に向けた「**スチュワードシップ活動原則**」と「**議決権行使原則**」を制定。
(注)これらの原則においては、運用機関における第三者委員会の設置等の利益相反防止のための仕組みの構築や、コーポレートガバナンス・コードを踏まえた議決権行使を求めている。
- また、**GPIF**は、委託先の運用機関に対し、**個別の議決権行使結果の公表を行うことを要請**。

Ⅲ. コーポレートガバナンス・コードの策定・改訂と 「投資家と企業の対話ガイドライン」の策定

コーポレートガバナンス・コードの改訂と「投資家と企業の対話ガイドライン」の策定①

- 中長期的な企業価値の向上に向けて、コーポレートガバナンス改革をより実効的なものとする必要がある。
- このため、コーポレートガバナンス・コードを改訂するとともに、投資家と企業の対話のためのガイドラインを策定（2017年12月8日閣議決定の「新しい経済政策パッケージ」）。



コーポレートガバナンス・コードの改訂と「投資家と企業の対話ガイドライン」の策定②

コーポレートガバナンス改革を巡る課題

コーポレートガバナンス・コード改訂と 「投資家と企業の対話ガイドライン」策定のポイント (※)

果斷な経営判断

- 事業ポートフォリオの見直しなどの果斷な経営判断とそれに基づく方針の明確化
- 自社の資本コストの的確な把握

戦略的・計画的な設備投資・
研究開発投資・人材投資

- 戦略的・計画的な設備投資・研究開発投資・人材投資等の実施
- 手元資金の活用を含めた適切な財務管理の方針の策定・運用

客観性・適時性・透明性ある
CEOの選解任

- 客観性・適時性・透明性あるCEOの選解任プロセスの確立
(独立した指名委員会の活用等)

取締役会の多様性の確保

- 取締役会がその役割を適切に果たすための十分な知識・経験・能力とジェンダー・国際性などの多様性の確保

政策保有株式の縮減

- 政策保有株式の保有目的や保有に伴う便益・リスクの検証と政策保有に関する方針の明確化

企業年金の専門性向上

- 自社の企業年金に運用に関する資質を備えた人材を計画的に登用・配置するなどの母体企業としての取組み

(※)これらの主なポイントについてコーポレートガバナンス・コードを改訂。

また、これらに関する機関投資家と企業との間の対話の実効性を高めるため「対話ガイドライン」を策定。

IV. 金融庁「実践と方針」に基づく今後の取組み

コーポレートガバナンス改革に関する諸課題

- フォローアップ会議を11月目途に再開し、ディスクロージャー面における制度改正と一体的に、以下の点などに関する検証や更なる施策を検討。

金融審議会ディスクロージャーWG報告等を踏まえた取組み

経営戦略やMD&Aに関する情報の充実

政策保有株式の個別銘柄開示の対象拡大、保有目的・効果や持合状況の記載の充実

・監査役会等の活動に関する情報の充実
・「監査上の主要な検討事項」の導入

取り組むべき主な課題

○資本コストを意識した経営

○政策保有株式の縮減

○企業年金のスチュワードシップ活動

○監査に対する信頼性の確保

※ ディスクロージャーWG報告を踏まえ、今後、内閣府令改正、ガイドランスの策定、ベストプラクティスの収集・公表を行う。

金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告(概要)

報告の内容

I 「財務情報」及び「記述情報」の充実

財務情報、及び、財務情報をより適切に理解するための記述情報を充実。
(例えば、経営戦略、経営者による経営成績等の分析
(MD&A: Management Discussion and Analysis)、リスク情報など)

II 建設的な対話の促進に向けたガバナンス情報の提供

企業と投資家との対話の観点から求められるガバナンス情報の提供。
(例えば、役員報酬の算定方法、政策保有株式の保有状況など)

III 情報の信頼性・適時性の確保に向けた取組み

情報の信頼性を投資家が判断する際に有用な情報の充実と、情報の適時な提供。
(例えば、監査人の継続監査期間など)

IV その他の課題

EDINETの利便性の向上、有価証券報告書の英文による開示の推奨など。

今後の取組み

① プリンシプルベースのガイダンスの策定

企業が経営目線で経営戦略・MD&A・リスクを把握・開示していく上でのプリンシプルを企業や投資家を交えて議論し、ガイダンスを策定

② 開示のベストプラクティスの収集・公表

③ 開示ルールの策定 (内閣府令改正)

- 役員報酬(報酬プログラム、報酬実績)
- 政策保有株式
- 監査人の継続監査期間 等

主な改正内容

I 「財務情報」及び「記述情報」の充実

- 経営方針・経営戦略等について、市場の状況、競争優位性、主要製品・サービス、顧客基盤等に関する経営者の認識の説明を求める
- 事業等のリスクについて、顕在化する可能性の程度や時期、リスクの事業へ与える影響の内容、リスクへの対応策の説明を求める
- 会計上の見積りや見積りに用いた仮定について、不確実性の内容やその変動により経営成績に生じる影響等に関する経営者の認識の記載を求める 等

II 建設的な対話の促進に向けた情報の提供

- 役員の報酬について、報酬プログラムの説明（業績連動報酬に関する情報や役職ごとの方針等）、プログラムに基づく報酬実績等の記載を求める
- 政策保有株式について、保有の合理性の検証方法等について開示を求めるとともに、個別開示の対象となる銘柄数を現状の30銘柄から60銘柄に拡大する 等

III 情報の信頼性・適時性の確保に向けた取組み

- 監査役会等の活動状況（監査役会の開催頻度、主な検討事項、個々の監査役の出席状況等）、監査法人による継続監査期間等の開示を求める 等

適用時期

- ① 2019年3月期から適用（上記「建設的な対話の促進に向けた情報の提供」欄に記載の項目等）
- ② 2020年3月期から適用（上記①以外）

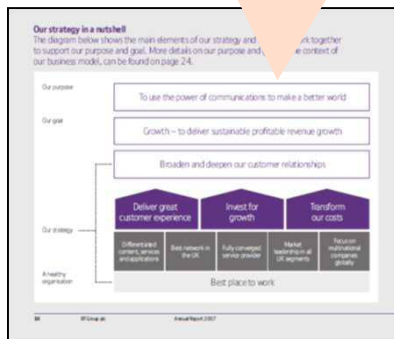
「財務情報」及び「記述情報(非財務情報)」の充実①

経営戦略・ビジネスモデル

- 中長期の投資を決定する上で、過去情報である財務情報に加え、企業の将来性の評価に資する情報として経営戦略や長期的なリスク情報等の開示が求められる。
- 企業の将来性の評価のためには、戦略的思考の中身や中期的な目標を知りたい。
- 記述情報については、単なる情報の羅列ではなく、財務情報と有意に関連付けた記載をしてほしい。

英・BT Group の経営戦略に関する開示(Strategic Report)

経営の目的・目標と戦略の関係性



- ・ 戦略ごとの具体的取組みや優先事項
- ・ 重要な経営指標の定義や実績



- その他、
- ・ ビジネスモデルを踏まえた説明
 - ・ 経営資源(財務、人材、資産、R&D、ブランド力等)
 - ・ 戦略やビジネスモデルに関連付けたリスク情報

日本企業の開示例(2017年3月期)

今後の経済情勢については、企業業績は底堅さを維持し緩やかな回復基調が続くものの、米国の政策運営や欧州政治情勢による影響など、先行き不透明な状況が継続することが想定されます。

また、市場の急拡大を背景とした、想定を上回る売上数量の増加、および国内労働需給の逼迫により、弊社を取り巻く経営環境は急激に変化しています。こうした状況は今後も継続し、引き続き厳しい経営環境となるものと想定しています。

このような環境の中、平成30年3月期においては、〇〇事業は労働環境の改善、売上総量のコントロール、物流の見直し及び基本料金の改定に取り組む構造改革を実施し、事業モデルをこれからの時代に合わせて再設計していきます。弊社は、全社を挙げて「働き方改革」および「事業構造改革」を推進し、将来にわたって成長し続けるための基盤を固めてまいります。

平成30年3月期の連結業績は、営業収益〇〇億円、営業利益〇〇億円、営業利益率〇%を目標としております。

なお、中期的な成長戦略の具体的な内容については、上記の構造改革をふまえ、検討中であります。

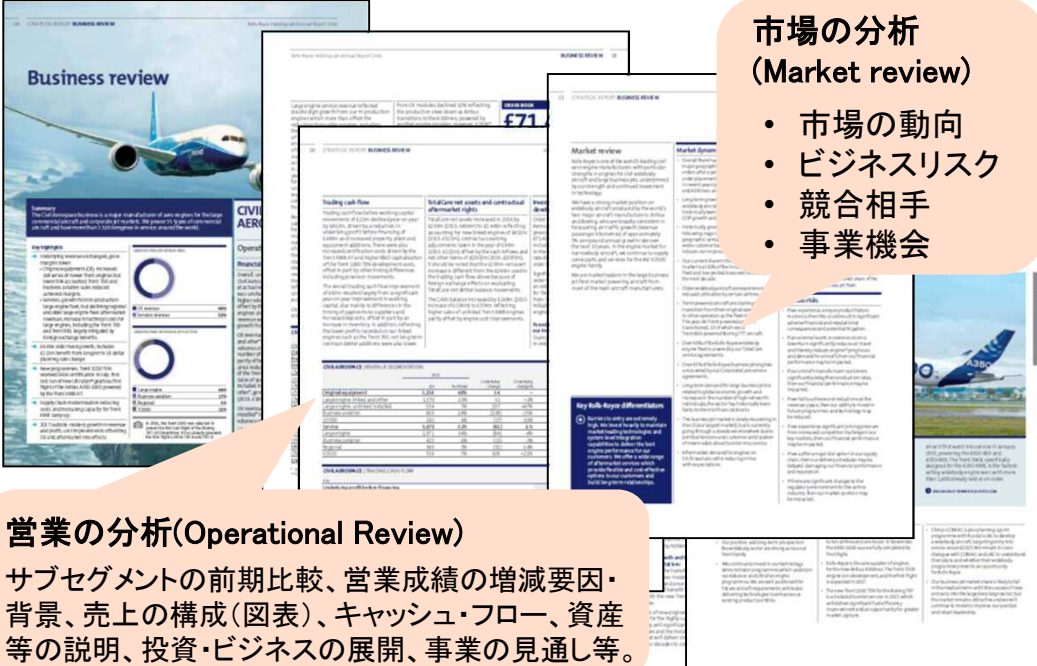
「財務情報」及び「記述情報(非財務情報)」の充実②

MD&A(経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析)

- 一部の日本企業の開示について、経営者による事業環境の説明や、地域・部門ごとの**セグメント情報**に物足りなさを感じている。
- 経営戦略、長期計画、経営環境と関連付けた業績の説明なくしては、経営陣の能力やリスクテイクの適切性を評価することが出来ない。
- 正確な財務情報に結び付けられた**経営者の説明**(MD&A)は、企業の経営戦略の適切性を確認する上で不可欠な情報である。
- 企業の戦略・経営環境を知る上で、**CEOの見解**は非常に参考になる。

Rolls-Royce 社のセグメント別Business review(旅客機セグメント)

日本企業の開示例(2017年3月期)



市場の分析 (Market review)

- ・ 市場の動向
- ・ ビジネスリスク
- ・ 競合相手
- ・ 事業機会

営業の分析(Operational Review)

サブセグメントの前期比較、営業成績の増減要因・背景、売上の構成(図表)、キャッシュ・フロー、資産等の説明、投資・ビジネスの展開、事業の見通し等。

(1) 経営成績の分析 (売上高)

当連結会計年度における売上高は、為替相場の円高影響により、〇円（前期比〇円減、〇%減）となりました。仕向地別の内訳は、国内が〇円（前期比〇円減、〇%減）、海外が〇円（前期比〇円減、〇%減）となりました。また、製品別の販売実績では、〇の売上高は、出荷数の減少や為替の円高影響により、〇円（前期比〇円減、〇%減）となりました。

(営業利益)

営業利益は、〇円（前期比〇円減、〇%減）となりました。これは、コスト改善の成果を、為替の円高影響や、研究開発費等が上回ったことによるものです。

(経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益)

経常利益は、持分法による投資利益〇円を計上した一方で、支払利息〇円や為替差損〇円等により、〇円（前期比〇円減、〇%減）となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、事業構造改善費用を特別損失に計上したことや、法人税等合計〇円等により、〇円（前期比〇円減、〇%減）となりました。

「財務情報」及び「記述情報(非財務情報)」の充実③

リスク情報

- 日本企業の開示においては、リスク要因の開示は見られるが、リスクが企業に及ぼしうる具体的な影響や、リスクへの対応策についてはほとんど開示されていない。経済動向の将来見通しと関連付けながら企業活動上のリスクが示されることが望ましい。
- 投資判断を行う上で、リスク要因・リスクの固有性・リスク推移の見通し等の見極めに資する情報が重要。
- 経営者が考える主要なリスクについて、リスクマネジメントと関連付けて戦略的な議論・分析をすべき。

Rolls-Royce の リスク情報開示

Risk management enables our strategy

1 Engineering excellence 2 Operational excellence 3 Capturing aftermarket value

→ PRIORITIES FOR 2017 ON PAGE 13

経営戦略との関連性

Risk or uncertainty and potential impact	How we manage it	Key controls	Change in risk level	Strategic priorities
Disruptive technologies and business models Disruptive technologies, new entrants with alternative business models or disruptions to key markets or customers could reduce our ability to win sustainable future business, achieve operating results and realise future growth opportunities.	- Horizon and emerging technology scanning, and understanding our competitors, including patent searches. - Investing in innovation and new technologies (see page 9). - Focusing on enhancing our skills and capabilities to maintain our technology leadership (see page 41). - Forming strategic partnerships and conducting joint research programmes. - Establishing our digital business. This principal risk is subject to review by the Science & Technology Committee.	- Strategic planning process - Investment review committee - Digital board - Research & technology board	N	1 2 3
Product failure Product not meeting safety expectations, or causing significant impact to customers or the environment through failure	- Ensuring a culture that puts safety first. - Applying our engineering design and validation process from initial design, through production and into service. - Reviewing the scope and effectiveness of the Group's product safety policies to ensure that they operate to the highest industry	- Product safety review board - Quality compliance audit - Engineering technical audit	↔	1 2 3

主要なリスク・不確実性とその対応策及び責任部署
技術革新・ビジネスモデルの変化、製品の欠陥 等

リスクの水準
の変化

日本企業の開示例(2017年3月期)

- (1) 世界の経済状況・社会情勢及び規制や税制等各種法規の動向
世界の経済状況・社会情勢及び規制や税制等各種法規の動向は、当社グループの経営全般に影響を及ぼす可能性がある。
- (2) 為替相場
為替相場の変動は、主に当社における米ドル建てもしくはユーロ建て輸出売上や輸入部材購入、アジア地域の製造拠点における当該地国以外の通貨建て輸出売上や輸入部材購入について影響を及ぼす可能性がある。
- (3) 株式相場
株式相場下落は、当社が保有する市場性のある株式の評価減による損失の計上、年金資産公正価値の減少に伴う退職給付費用の増加をもたらす可能性がある。

建設的な対話の促進に向けたガバナンス情報の提供①

役員報酬

- 日本の役員報酬は欧米と比べて少額で、十分なインセンティブになっているのか疑問。業績と報酬との関係性、報酬の算定方法等について、詳細な情報がほしい。
- 投資判断にあたっては、各取締役の年間報酬総額(現金・株式報酬を含む)や、株式報酬制度の概要の開示を望む。

The Procter and Gamble Company の 記載内容

Compensation Discussion & Analysis

Elements of Our Compensation Programs

Annual Cash Compensation

The Company's annual cash compensation consists of salary and STAF. We collect and analyze data from the Peer Group on the total annual cash compensation opportunity (salary plus annual bonus target) for positions comparable to those at the Company. We consider the target median annual cash compensation opportunity for each position within our Peer Group, adjusted for size using a regression analysis of Peer Group members, to set a salary range mid-point and a target for STAF, as a percentage of salary ("STAF target").

Salary

Mr. Taylor's annualized salary remained unchanged at \$1,600,000 during FY 2016-17. The salary for Mr. Moeller remained unchanged at \$950,000. The C&D Committee approved a 3.9% increase to bring Mr. Bishop's salary to \$840,000 based on the competitive market and to recognize his contributions managing a significant portion of the total Company business. The Committee also approved a 3.7% increase to bring Mr. Bishop's salary to \$840,000 and a 3.8% increase to bring Mr. Ferguson-McHugh's salary to \$405,000. These adjustments were made in recognition of their individual performance and market adjustments.

STAF Annual Bonus

The STAF program links a substantial portion of each NEO's annual cash compensation to the Company's performance for the fiscal year. The program focuses on the achievement of business unit results, but also includes a component that measures the performance of the overall Company. STAF awards are generally paid in cash, but executives can also elect to receive all or part of their awards in stock options or deferred compensation.

STAF awards are calculated using the following formula:

STAF = (Business Unit Performance Factor) x (Company Performance Factor) x (STAF Target)

The basis for each element of STAF is:

- **STAF Target:** The C&D Committee sets STAF targets as a percentage of salary for NEOs, using annual bonus benchmarks for similar positions in our Peer Group.
- **Business Unit Performance Factor:** The CEO, CFO, and CHRO ("STAF Committee") recommend Business Unit Performance Factors for each business unit, based on a retrospective assessment of the performance of each of the 18 business units against seven metrics: operating TSG, organic sales growth, operating profit growth, adjusted free cash flow productivity, market share, profitability, and overall costs. This assessment is compared to each business unit's role in the portfolio, reflecting the different industries in which the Company's business operates and their growth potential. The C&D Committee then determines the Business Unit Performance Factor based on the STAF Committee's recommendations. None of the officers on the STAF Committee participate in bonuses or incentives; their own STAF awards to the C&D Committee. The Business Unit Performance Factor can range between 100% and 150%. The Business Unit Performance Factor for global business services and corporate functions is the weighted average of all the global business units' ("GBU") and selling and market operations ("S&MO") Business Unit Performance Factors, in order to align all organizations with the seven metrics.

報酬プログラムの内容
や要素ごとの算定方法

FY 2016-17 Summary Compensation Table

Name and Principal Position	Year	Salary (\$)	Bonus (\$)	Stock Awards ² (\$)	Option Awards ³ (\$)	Non-Equity Incentive Plan Compensation (\$)	Change in Pension Value and Nonqualified Deferred Compensation ⁴ (\$)	All Other Compensation ⁵ (\$)	Total (\$)
David Taylor President and Chief Executive Officer	2016-17	1,600,000	4,080,384	9,226,929	3,000,001	0	0	188,863	18,096,177
	2015-16	1,393,333	2,482,771	8,507,680	1,743,864	0	0	277,005	14,404,653
	2014-15	945,000	790,272	2,664,167	1,630,508	0	0	71,795	6,101,742
Jon R. Moeller Chief Financial Officer	2016-17	950,000	1,453,637	3,520,417	2,029,563	0	0	75,184	8,028,801
	2015-16	950,000	1,016,652	3,526,353	1,278,748	0	0	73,899	6,845,652
	2014-15	750,000	671,160	4,212,468	1,222,877	0	0	87,850	7,044,355
Steven D. Bishop Group President - Global Health Care	2016-17	820,000	1,182,828	1,524,431	1,417,503	0	0	74,933	5,151,195
	2015-16	796,000	1,072,342	1,467,966	1,467,966	0	0	71,003	4,549,967
Giovanni Ciserani Group President - Global Fabric & Home Care and Global Baby & Feminine Care	2016-17	700,000	1,072,342	1,467,966	1,467,966	0	0	71,003	4,549,967
Mary Lynn Ferguson-McHugh Group President - Global Family Care and P&G Ventures	2016-17	405,000	1,072,342	1,467,966	1,467,966	0	0	71,003	4,549,967

CEO・CFO及び報酬額上位3位
までのエグゼクティブオフィ
サーの過去3年の報酬の一覧

Director Compensation Table

Name	Fees					Total (\$)
	Annual Retainer (\$)	Committee Chair & Lead Director Fees (\$)	Total Fees Earned or Paid in Cash ¹ (\$)	Stock Awards ² (\$)	All Other Compensation ³ (\$)	
Francis S. Blake	110,000	—	110,000	175,000	0	285,000
Angela F. Braly	110,000	15,000	125,000	175,000	0	300,000
Amy Chang	9,066	—	9,066	0	0	9,066
Kenneth I. Chenault	110,000	—	110,000	175,000	0	285,000
Scott D. Cook	110,000	15,000	125,000	175,000	0	300,000
Susan Desmond-Hellmann	30,800	—	30,800	0	0	30,800
Terry J. Lundgren	110,000	—	110,000	175,000	0	285,000
W. James McNerney, Jr.	110,000	50,000	160,000	175,000	0	335,000
Margaret C. Whitman	110,000	—	110,000	175,000	0	285,000
Patricia A. Woertz	110,000	—	110,000	175,000	0	285,000
Ernesto Zedillo	110,000	—	110,000	175,000	0	285,000

全取締役の過去1年の報酬の一覧

日本企業の開示例(2017年3月期)

⑤ 役員報酬

- ロ. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

取締役及び監査役の報酬の額は、取締役全員及び監査役全員の報酬総額の最高限度額を株主総会の決議により決定し、各取締役の報酬額は、取締役会の授権を受けた代表取締役が、業績貢献や業務執行状況を勘案して決定し、各監査役の報酬額は、監査役の協議により決定しております。

建設的な対話の促進に向けたガバナンス情報の提供②

政策保有株式

- 政策保有株式の保有上位30銘柄までしか開示が求められていないところ、**上位30銘柄に限定せず、全ての政策保有株式**について、**政策保有の経済的合理性**を詳細に開示すべき。
- 政策保有株式の保有目的がボイラープレート化した説明にとどまっている。詳細な**保有目的と保有計画**、保有が**持ち合いか否か**を開示すべき。持合関係の確認のため、大株主に関する開示については現在の上位10社から最低でも30社としてほしい。
- 企業が“保有する”政策保有株式の情報しか開示されていないが、誰にどのくらい政策保有目的で“**保有されている**”かについても開示してほしい。
- 投資活動に関する情報開示は、投資活動が企業の**長期的な成長に寄与**しているか見極める上で有用である。

日本企業の開示例(2017年3月期)

資本金の1%超の政策保有株式を開示(30銘柄未満の場合は、保有額上位30銘柄まで)

銘柄	株式数 (株)	貸借対照表 計上額 (百万円)	保有目的
(株) × × ×	〇〇, 〇〇〇, 〇〇〇	〇〇, 〇〇〇	取引関係の維持・強化のため
●●●●(株)	〇〇, 〇〇〇, 〇〇〇	〇〇, 〇〇〇	事業上の関係の維持・強化のため
▲▲▲▲(株)	〇〇, 〇〇〇, 〇〇〇	〇〇, 〇〇〇	金融取引関係の維持・強化のため
(株) ◆◆◆◆	〇〇, 〇〇〇, 〇〇〇	〇〇, 〇〇〇	生産・販売等の維持・発展のため
△△△△(株)	〇〇, 〇〇〇, 〇〇〇	〇〇, 〇〇〇	情報収集のため
:	:	:	:

定型的かつ抽象的な
記載にとどまっている

提供情報の信頼性・適時性の確保に向けた取組み

会計監査に関する情報

- 監査プロセスに対する投資家の信頼性を高めるために、重要な問題がどのように対処されたかどうかを含む、**監査人とのディスカッションの要約**を含めるべき。
- 最低限、**継続監査年数**と委員会による**監査の品質の検証内容**は開示すべき。また、委員会の責務、委員会がその年度に検証した重要な領域と検証結果、外部監査によりもたらされた疑問とその対応を開示するのが望ましい。

Rolls-Royce の Audit Committee Report の記載内容

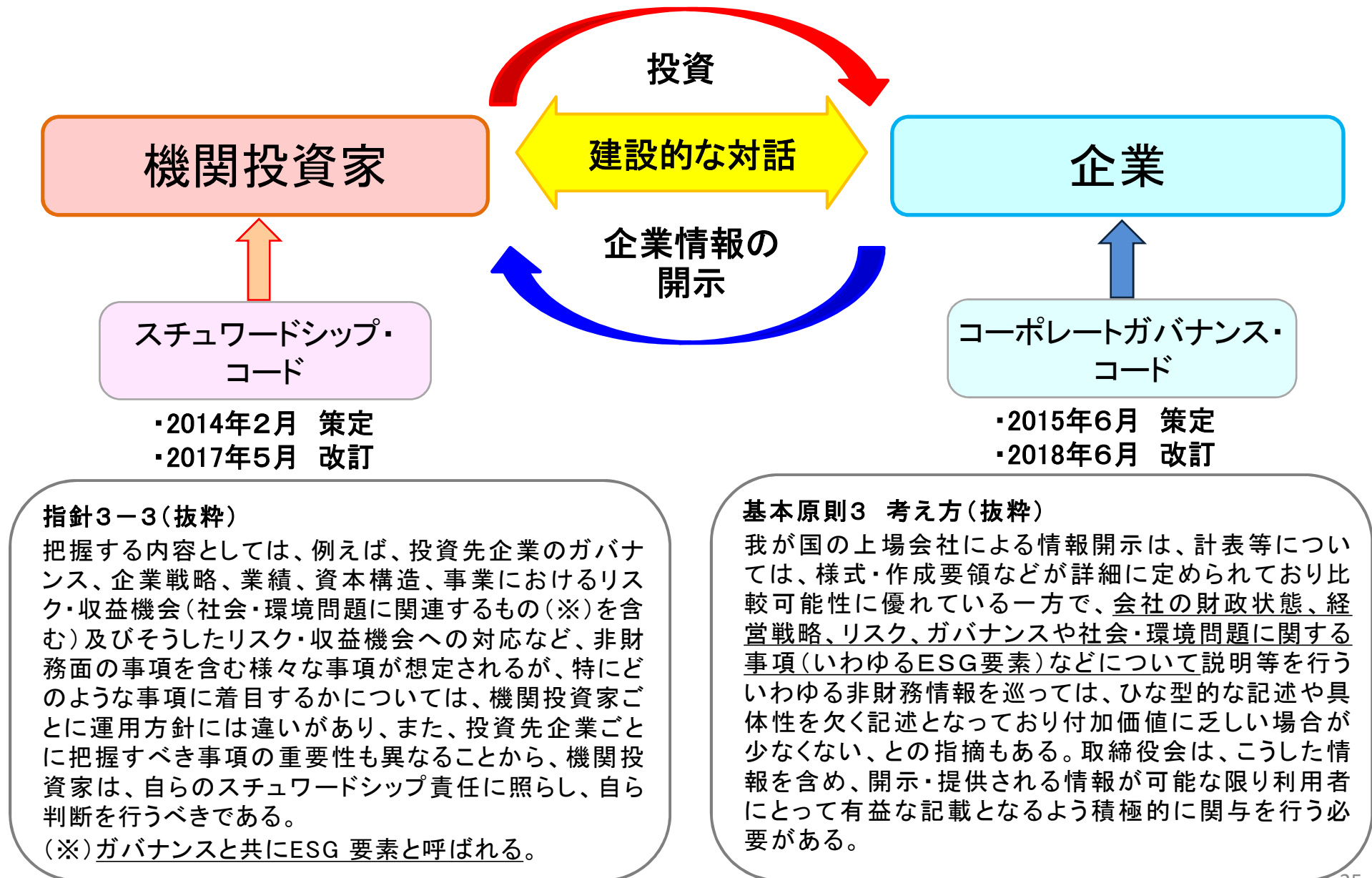
Audit Committee focus during 2017 <table> <tr> <th>Area of focus</th><th>Matters considered</th><th>Outcome</th></tr> <tr> <td>Financial reporting</td><td> The appropriateness and disclosure of accounting policies, key judgements and key estimates with a focus on: - the methodology for capitalisation and amortisation of development costs; - carrying value of goodwill in Marine; - treatment, estimation and disclosure of costs in Civil Aerospace for the remediation of in-service issues on the Trent 1000 and Trent 900 programmes; - restructuring costs; and - acquisition of ITP Aero. The implementation projects for IFRS 9, IFRS 15 and IFRS 16. In particular, the preparation of the restated information on an IFRS 15 basis which is included in notes 1 and 27 to the Consolidated Financial Statements. The form and content of the Annual Report. </td><td> The accounting policies, judgements and estimates are appropriate and balanced. Agreed the judgements and estimates to adopt IFRS 9, IFRS 15 interpretations, judgements and estimates made are appropriate. Agreed the approach being taken to implement IFRS 16 (see page 132). The Annual Report, taken as a whole, is fair, balanced and understandable. </td></tr> <tr> <td>Risk and control environment</td><td> Continued improvements to the enterprise risk management and internal controls systems, including a focus on core financial controls, and risks at remote locations. The processes for identifying and managing risks. The model for assessing the effectiveness of the Group's systems of internal control. The process and assumptions underlying the going concern and viability statements. </td><td> The internal control system meets the requirements of the Code. It will continue to be enhanced during 2018, including extending the documentation of internal controls to include compliance controls relating to the DPAs. Reported to the Board that an appropriate process is in place to make the viability statement. </td></tr> <tr> <td>Principal risks</td><td> Management's assessment of the risk of a business continuity event. The procedures for preventing, monitoring and combatting breaches of the security of the Group's IT systems. The Group's policies, procedures and controls for identifying, managing and mitigating a market shock. </td><td> Appropriate procedures are in place to identify and manage principal risks and all of these have been subject to a review by the Board or an appropriate Board committee. Appropriate procedures are in place to manage business continuity, cyber security and market shock risks. </td></tr> <tr> <td>Internal audit</td><td> The effectiveness of the internal audit function, its key findings and trends arising, and the resolution of these matters. </td><td> The scope and extent of internal audit are appropriate and the function remains effective. </td></tr> <tr> <td>External audit</td><td> The approach and scope of external audit and the effectiveness and independence of the external auditor. The extent of non-audit services provided by KPMG. </td><td> Assessed KPMG as effective and independent. No concerns over the nature and amount of the non-audit services provided by KPMG. </td></tr> </table>	Area of focus	Matters considered	Outcome	Financial reporting	The appropriateness and disclosure of accounting policies, key judgements and key estimates with a focus on: - the methodology for capitalisation and amortisation of development costs; - carrying value of goodwill in Marine; - treatment, estimation and disclosure of costs in Civil Aerospace for the remediation of in-service issues on the Trent 1000 and Trent 900 programmes; - restructuring costs; and - acquisition of ITP Aero. The implementation projects for IFRS 9, IFRS 15 and IFRS 16. In particular, the preparation of the restated information on an IFRS 15 basis which is included in notes 1 and 27 to the Consolidated Financial Statements. The form and content of the Annual Report.	The accounting policies, judgements and estimates are appropriate and balanced. Agreed the judgements and estimates to adopt IFRS 9, IFRS 15 interpretations, judgements and estimates made are appropriate. Agreed the approach being taken to implement IFRS 16 (see page 132). The Annual Report, taken as a whole, is fair, balanced and understandable.	Risk and control environment	Continued improvements to the enterprise risk management and internal controls systems, including a focus on core financial controls, and risks at remote locations. The processes for identifying and managing risks. The model for assessing the effectiveness of the Group's systems of internal control. The process and assumptions underlying the going concern and viability statements.	The internal control system meets the requirements of the Code. It will continue to be enhanced during 2018, including extending the documentation of internal controls to include compliance controls relating to the DPAs. Reported to the Board that an appropriate process is in place to make the viability statement.	Principal risks	Management's assessment of the risk of a business continuity event. The procedures for preventing, monitoring and combatting breaches of the security of the Group's IT systems. The Group's policies, procedures and controls for identifying, managing and mitigating a market shock.	Appropriate procedures are in place to identify and manage principal risks and all of these have been subject to a review by the Board or an appropriate Board committee. Appropriate procedures are in place to manage business continuity, cyber security and market shock risks.	Internal audit	The effectiveness of the internal audit function, its key findings and trends arising, and the resolution of these matters.	The scope and extent of internal audit are appropriate and the function remains effective.	External audit	The approach and scope of external audit and the effectiveness and independence of the external auditor. The extent of non-audit services provided by KPMG.	Assessed KPMG as effective and independent. No concerns over the nature and amount of the non-audit services provided by KPMG.	Committee members <table> <tr> <th>Member</th><th>Attended</th><th>Eligible to attend</th></tr> <tr> <td>Lewis Booth (chairman)</td><td>5</td><td>5</td></tr> <tr> <td>Irene Dorner</td><td>5</td><td>5</td></tr> <tr> <td>Beverly Goulet</td><td>3</td><td>3</td></tr> <tr> <td>Lee Hsien Yang</td><td>5</td><td>5</td></tr> </table> External audit 2017 audit During the year, KPMG presented the audit strategy, which identified their assessment of the key audit risks and the proposed scope of audit work. We agreed the approach and scope of audit work to be undertaken and we also assessed KPMG's qualifications, expertise and resources, independence and the effectiveness of the external audit process. Key risks and the audit approach to these risks are discussed in the Independent Auditor's Report (pages 183 to 194), which also highlights the other significant risks that KPMG drew to our attention. We continue to support the extended auditor's report and KPMG's approach which goes beyond the minimum requirements, providing additional clarity on the key judgements and estimates. As part of the reporting of the half-year and full-year results, in July 2017 and February 2018, KPMG reported to the Committee on its assessment of the Group's judgements and estimates in respect of these risks and the adequacy of the reporting. KPMG also reported on its assessment of the Group's control environment. It is important that for areas of judgement that are finely balanced, KPMG provide additional insight to assist in making the most appropriate judgement. In our meetings and discussions with KPMG and management, it is clear that this role is being performed well. I met with the lead partner prior to the AGM and the whole of the year.	Member	Attended	Eligible to attend	Lewis Booth (chairman)	5	5	Irene Dorner	5	5	Beverly Goulet	3	3	Lee Hsien Yang	5	5	Areas of focus for the 2017 Financial Statements <table> <tr> <th>Key issue</th><th>Matters considered</th><th>Outcome</th></tr> <tr> <td>Accounting for development costs</td><td>Methodology for capitalisation and amortisation of development costs - see pages 124 and 128</td><td>We are satisfied that the revised methodology for capitalisation and amortisation of development costs appropriately reflects changes in the ways in which risk is managed in the programmes and the consumption of the programme asset.</td></tr> <tr> <td>Accounting for the carrying programme Civil Aerospace</td><td>Assessments of the values of the principal programme assets, including key assumptions and estimates - see page 143</td><td>We are satisfied that no write-down of programme assets is required.</td></tr> <tr> <td>Accounting for long-term contractual arrangements</td><td>Continuing appropriateness of the judgements</td><td>We are satisfied that the judgements continue to be appropriate and that the process produces balanced estimates, with appropriate consideration of the uncertainties. No significant changes to the basis of preparation were made in 2017.</td></tr> <tr> <td>Classification of restructuring costs</td><td>We considered carefully the estimates used in the accounting regarding the cost of the in-service engine issues on the Trent 1000 and Trent 900 programmes and the resulting performance improvements</td><td>We are satisfied that the judgements continue to be appropriate and that the process produces balanced estimates, with appropriate consideration of the uncertainties. No significant changes to the basis of preparation were made in 2017.</td></tr> <tr> <td>The sale of engines to joint ventures</td><td>The criteria for excluding certain costs from the underlying results and whether the costs meet this criteria - see page 135</td><td>We are satisfied that the agreed criteria have been consistently applied.</td></tr> <tr> <td>Indications of impairment of goodwill in Marine</td><td>Basis for assessing the selling price - see page 166</td><td>We are satisfied that the price represents the fair value of the engines.</td></tr> <tr> <td>Deferred tax assets (DTAs) and advance corporation tax</td><td>The forecasts and the key assumptions on which they are based - see page 143</td><td>We are satisfied that no impairment is required but, as the headroom remains low, we will continue to monitor this. We were also satisfied that no adjustments were required in 2017 as result of the reorganisation of Marine announced in January 2018.</td></tr> <tr> <td>Acquisition of ITP Aero</td><td>Basis for recognition of DTAs arising from tax losses and advance corporation tax in the UK and non-recognition of DTAs in Norway</td><td>Based on the Group's forecasts and taking account of the current uncertainties in the oil & gas market, we are satisfied that the treatment is appropriate.</td></tr> <tr> <td>Implementation of IFRS 9</td><td>The acquisition accounting focusing on the remeasurement of the existing joint venture investment and the allocation of the purchase price to the assets acquired, giving rise to the recognition of a gain - see page 167</td><td>We are satisfied that the provisional judgements and estimates made were appropriate and that, in accordance with IFRS 3 Business Combinations, these will be finalised in 2018.</td></tr> <tr> <td>Implementation of IFRS 15</td><td>The assessment of judgements and estimates necessary to implement IFRS 9 in 2018 - see page 130</td><td>We are satisfied that the judgements and estimates are appropriate.</td></tr> <tr> <td></td><td>The progress of the project to implement IFRS 15 in 2018 and the preparation of the disclosures of the impact of the change for 2017 (see page 130)</td><td>We are satisfied that the judgements and estimates are appropriate and consistent with the new disclosures of the impact are</td></tr> </table>	Key issue	Matters considered	Outcome	Accounting for development costs	Methodology for capitalisation and amortisation of development costs - see pages 124 and 128	We are satisfied that the revised methodology for capitalisation and amortisation of development costs appropriately reflects changes in the ways in which risk is managed in the programmes and the consumption of the programme asset.	Accounting for the carrying programme Civil Aerospace	Assessments of the values of the principal programme assets, including key assumptions and estimates - see page 143	We are satisfied that no write-down of programme assets is required.	Accounting for long-term contractual arrangements	Continuing appropriateness of the judgements	We are satisfied that the judgements continue to be appropriate and that the process produces balanced estimates, with appropriate consideration of the uncertainties. No significant changes to the basis of preparation were made in 2017.	Classification of restructuring costs	We considered carefully the estimates used in the accounting regarding the cost of the in-service engine issues on the Trent 1000 and Trent 900 programmes and the resulting performance improvements	We are satisfied that the judgements continue to be appropriate and that the process produces balanced estimates, with appropriate consideration of the uncertainties. No significant changes to the basis of preparation were made in 2017.	The sale of engines to joint ventures	The criteria for excluding certain costs from the underlying results and whether the costs meet this criteria - see page 135	We are satisfied that the agreed criteria have been consistently applied.	Indications of impairment of goodwill in Marine	Basis for assessing the selling price - see page 166	We are satisfied that the price represents the fair value of the engines.	Deferred tax assets (DTAs) and advance corporation tax	The forecasts and the key assumptions on which they are based - see page 143	We are satisfied that no impairment is required but, as the headroom remains low, we will continue to monitor this. We were also satisfied that no adjustments were required in 2017 as result of the reorganisation of Marine announced in January 2018.	Acquisition of ITP Aero	Basis for recognition of DTAs arising from tax losses and advance corporation tax in the UK and non-recognition of DTAs in Norway	Based on the Group's forecasts and taking account of the current uncertainties in the oil & gas market, we are satisfied that the treatment is appropriate.	Implementation of IFRS 9	The acquisition accounting focusing on the remeasurement of the existing joint venture investment and the allocation of the purchase price to the assets acquired, giving rise to the recognition of a gain - see page 167	We are satisfied that the provisional judgements and estimates made were appropriate and that, in accordance with IFRS 3 Business Combinations, these will be finalised in 2018.	Implementation of IFRS 15	The assessment of judgements and estimates necessary to implement IFRS 9 in 2018 - see page 130	We are satisfied that the judgements and estimates are appropriate.		The progress of the project to implement IFRS 15 in 2018 and the preparation of the disclosures of the impact of the change for 2017 (see page 130)	We are satisfied that the judgements and estimates are appropriate and consistent with the new disclosures of the impact are
Area of focus	Matters considered	Outcome																																																																					
Financial reporting	The appropriateness and disclosure of accounting policies, key judgements and key estimates with a focus on: - the methodology for capitalisation and amortisation of development costs; - carrying value of goodwill in Marine; - treatment, estimation and disclosure of costs in Civil Aerospace for the remediation of in-service issues on the Trent 1000 and Trent 900 programmes; - restructuring costs; and - acquisition of ITP Aero. The implementation projects for IFRS 9, IFRS 15 and IFRS 16. In particular, the preparation of the restated information on an IFRS 15 basis which is included in notes 1 and 27 to the Consolidated Financial Statements. The form and content of the Annual Report.	The accounting policies, judgements and estimates are appropriate and balanced. Agreed the judgements and estimates to adopt IFRS 9, IFRS 15 interpretations, judgements and estimates made are appropriate. Agreed the approach being taken to implement IFRS 16 (see page 132). The Annual Report, taken as a whole, is fair, balanced and understandable.																																																																					
Risk and control environment	Continued improvements to the enterprise risk management and internal controls systems, including a focus on core financial controls, and risks at remote locations. The processes for identifying and managing risks. The model for assessing the effectiveness of the Group's systems of internal control. The process and assumptions underlying the going concern and viability statements.	The internal control system meets the requirements of the Code. It will continue to be enhanced during 2018, including extending the documentation of internal controls to include compliance controls relating to the DPAs. Reported to the Board that an appropriate process is in place to make the viability statement.																																																																					
Principal risks	Management's assessment of the risk of a business continuity event. The procedures for preventing, monitoring and combatting breaches of the security of the Group's IT systems. The Group's policies, procedures and controls for identifying, managing and mitigating a market shock.	Appropriate procedures are in place to identify and manage principal risks and all of these have been subject to a review by the Board or an appropriate Board committee. Appropriate procedures are in place to manage business continuity, cyber security and market shock risks.																																																																					
Internal audit	The effectiveness of the internal audit function, its key findings and trends arising, and the resolution of these matters.	The scope and extent of internal audit are appropriate and the function remains effective.																																																																					
External audit	The approach and scope of external audit and the effectiveness and independence of the external auditor. The extent of non-audit services provided by KPMG.	Assessed KPMG as effective and independent. No concerns over the nature and amount of the non-audit services provided by KPMG.																																																																					
Member	Attended	Eligible to attend																																																																					
Lewis Booth (chairman)	5	5																																																																					
Irene Dorner	5	5																																																																					
Beverly Goulet	3	3																																																																					
Lee Hsien Yang	5	5																																																																					
Key issue	Matters considered	Outcome																																																																					
Accounting for development costs	Methodology for capitalisation and amortisation of development costs - see pages 124 and 128	We are satisfied that the revised methodology for capitalisation and amortisation of development costs appropriately reflects changes in the ways in which risk is managed in the programmes and the consumption of the programme asset.																																																																					
Accounting for the carrying programme Civil Aerospace	Assessments of the values of the principal programme assets, including key assumptions and estimates - see page 143	We are satisfied that no write-down of programme assets is required.																																																																					
Accounting for long-term contractual arrangements	Continuing appropriateness of the judgements	We are satisfied that the judgements continue to be appropriate and that the process produces balanced estimates, with appropriate consideration of the uncertainties. No significant changes to the basis of preparation were made in 2017.																																																																					
Classification of restructuring costs	We considered carefully the estimates used in the accounting regarding the cost of the in-service engine issues on the Trent 1000 and Trent 900 programmes and the resulting performance improvements	We are satisfied that the judgements continue to be appropriate and that the process produces balanced estimates, with appropriate consideration of the uncertainties. No significant changes to the basis of preparation were made in 2017.																																																																					
The sale of engines to joint ventures	The criteria for excluding certain costs from the underlying results and whether the costs meet this criteria - see page 135	We are satisfied that the agreed criteria have been consistently applied.																																																																					
Indications of impairment of goodwill in Marine	Basis for assessing the selling price - see page 166	We are satisfied that the price represents the fair value of the engines.																																																																					
Deferred tax assets (DTAs) and advance corporation tax	The forecasts and the key assumptions on which they are based - see page 143	We are satisfied that no impairment is required but, as the headroom remains low, we will continue to monitor this. We were also satisfied that no adjustments were required in 2017 as result of the reorganisation of Marine announced in January 2018.																																																																					
Acquisition of ITP Aero	Basis for recognition of DTAs arising from tax losses and advance corporation tax in the UK and non-recognition of DTAs in Norway	Based on the Group's forecasts and taking account of the current uncertainties in the oil & gas market, we are satisfied that the treatment is appropriate.																																																																					
Implementation of IFRS 9	The acquisition accounting focusing on the remeasurement of the existing joint venture investment and the allocation of the purchase price to the assets acquired, giving rise to the recognition of a gain - see page 167	We are satisfied that the provisional judgements and estimates made were appropriate and that, in accordance with IFRS 3 Business Combinations, these will be finalised in 2018.																																																																					
Implementation of IFRS 15	The assessment of judgements and estimates necessary to implement IFRS 9 in 2018 - see page 130	We are satisfied that the judgements and estimates are appropriate.																																																																					
	The progress of the project to implement IFRS 15 in 2018 and the preparation of the disclosures of the impact of the change for 2017 (see page 130)	We are satisfied that the judgements and estimates are appropriate and consistent with the new disclosures of the impact are																																																																					

委員会で議論した主な内容とその検討結果

監査プロセスの有効性の評価(連携状況を含む)

財務諸表に関連した委員会が考慮した重要な問題及びそれらについて委員会がどのように対処したか

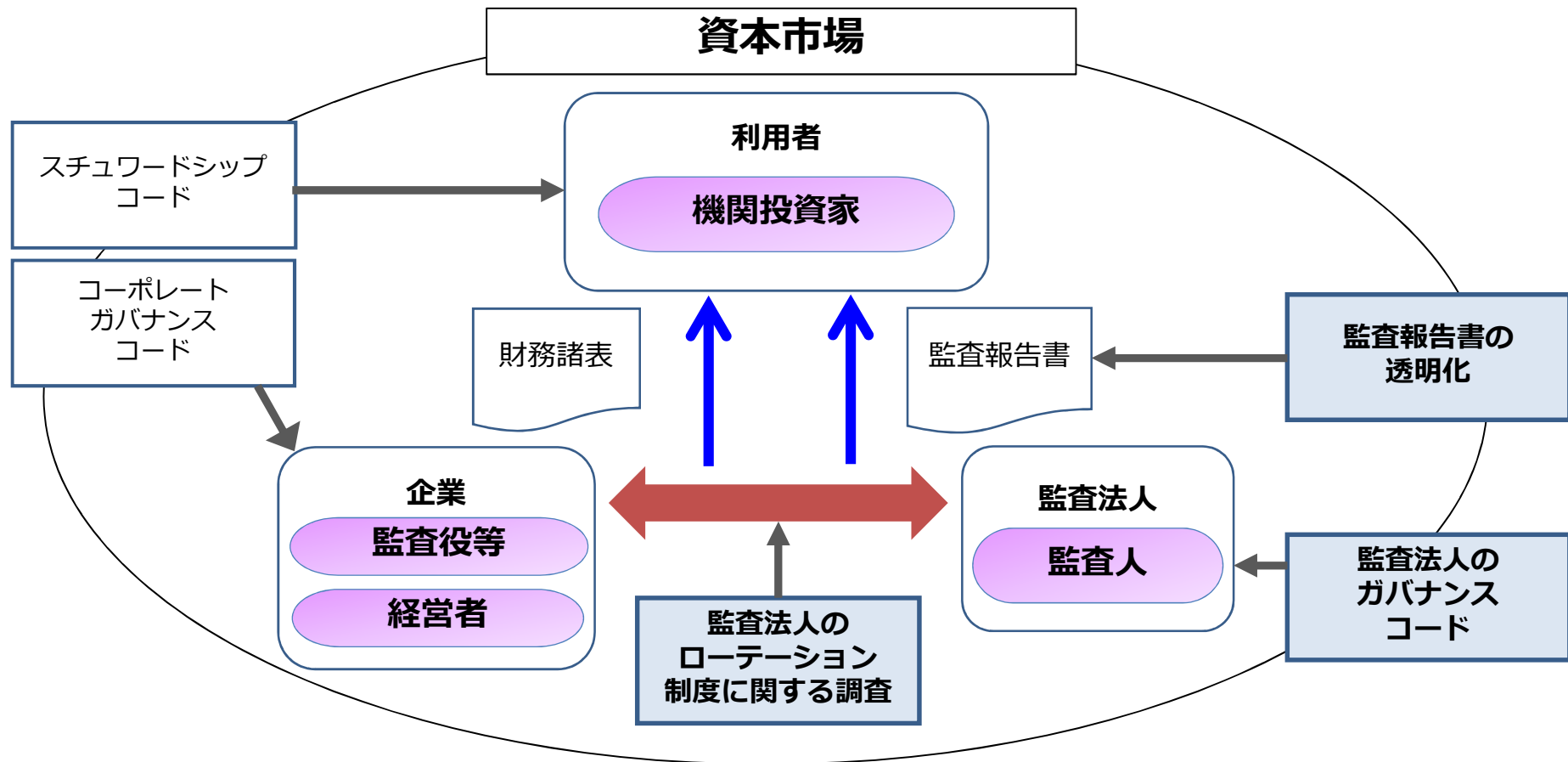
(参考)コーポレートガバナンス改革とESG情報の開示について



V.会計監査の信頼性確保

「会計監査の信頼性確保」のための諸施策

- 「会計監査に対する信頼性確保」は、企業の開示情報の信頼性を担保し、企業と投資家との対話を支える「基礎」。
- 近年の不正会計事案の発生等を受け、「会計監査の信頼性確保」に向け、以下の施策を実施。
 - ・ 「監査法人のガバナンス・コード」の策定(2017年3月公表)
 - ・ 監査法人のローテーション制度に関する調査(2017年7月に第一次調査報告を公表)
 - ・ 「監査報告書の透明化」(2018年7月監査基準改訂)



会計監査に関する情報提供の充実について

「会計監査の在り方に関する懇談会」提言(2016年3月)・抄

会計監査の透明性を向上させるためには、企業側からの情報提供に加え、監査法人等が積極的にその運営状況や個別の会計監査等について情報提供していくべきである。

【第1の課題(監査法人等のガバナンス情報の開示)】

- 監査法人の監査品質の向上の取組みが株主等に適正に評価されるよう、監査法人はそのガバナンスの状況や会計監査の品質確保の取組み等を開示・説明すべき



「監査法人のガバナンス・コード」
(2017年3月策定)

【第2の課題(監査報告書の透明化等)】

- 監査報告書について、監査プロセスの透明性の向上の観点から、監査上の主要な検討事項(いわゆるKAM)を記載するなどの見直しを行うべき



「監査基準の改訂」
(2018年7月)
— 監査報告書の透明化 —

【残された課題】

- 通常と異なる監査意見が表明された場合など、監査人から資本市場に対してより詳細な情報提供が求められるケースにおける対応の在り方について、問題意識の共有を図り、必要な対応策を検討することが必要



「会計監査についての情報提供の充実に関する懇談会」を開催
(2018年11～12月)
— 企業、監査人、投資家、取引所等との意見交換の場を設定 —

改訂監査基準の概要①

○ 監査上の主要な検討事項(Key Audit Matters : KAM)

1. 「監査上の主要な検討事項」の意義

- 監査報告書における「監査上の主要な検討事項」の記載は、監査人が実施した監査のプロセスの透明性を向上させ、監査報告書の情報価値を高めることにその意義があり、これにより、
 - ・ 財務諸表利用者に対して監査のプロセスに関する情報が、監査の品質を評価する新たな検討材料として提供されることで、監査の信頼性向上に資すること
 - ・ 財務諸表に対する財務諸表利用者の理解が深まるとともに、これを通じて財務諸表利用者と経営者との建設的な対話が促進されること
 - ・ 監査人と監査役等の間のコミュニケーションや、監査人と経営者の間の議論を更に充実させることを通じ、コーポレート・ガバナンスの強化や、監査の過程で識別した様々なリスクに関する認識が共有されることによる効果的な監査の実施につながること等の効果が期待される。

2. 「監査上の主要な検討事項」の定義

- 監査人が、当年度の財務諸表の監査の過程で監査役等と協議した事項のうち、職業的専門家として当該監査において特に重要であると判断した事項。

3. 「監査上の主要な検討事項」の決定方法

- 監査人は、監査の過程で監査役等と協議した事項の中から、以下を考慮した上で特に注意を払った事項を決定する。
 - ・ 特別な検討を必要とするリスクが識別された事項、又は重要な虚偽表示のリスクが高いと評価された事項
 - ・ 見積りの不確実性が高いと識別された事項を含め、経営者の重要な判断を伴う事項に対する監査人の判断の程度
 - ・ 当年度において発生した重要な事象又は取引が監査に与える影響
- 監査人は、当該決定を行った事項の中からさらに、当年度の財務諸表の監査において、職業的専門家として特に重要であると判断した事項を絞り込み、「監査上の主要な検討事項」として決定する。

改訂監査基準の概要②

4. 監査報告書の記載事項

- 「監査上の主要な検討事項」として決定した事項について、監査報告書に「監査上の主要な検討事項」の区分を設け、関連する財務諸表における開示情報がある場合には当該情報への参照を付した上で、以下の内容を記載する。
 - ① 「監査上の主要な検討事項」の内容
 - ② 監査人が、当年度の財務諸表の監査における特に重要な事項の1つであると考え、「監査上の主要な検討事項」であると決定した理由
 - ③ 監査における監査人の対応

5. その他

- 「監査上の主要な検討事項」の適用範囲については、関係法令において所要の整備を行う。
 - ・ 金融商品取引法に基づいて開示を行っている企業（非上場企業のうち資本金5億円未満又は売上高10億円未満かつ負債総額200億円未満の企業は除く。）の金融商品取引法に基づく監査
 - ・ 個別財務諸表の監査報告書においては、連結財務諸表の監査報告書を作成している場合でも、「監査上の主要な検討事項」の記載を求める。ただし、同一内容であれば、個別財務諸表の監査報告書の記載は省略可能。

○ 適用時期

- 「監査上の主要な検討事項」については、2021年3月決算に係る財務諸表の監査から適用。ただし、それ以前の決算に係る財務諸表の監査から適用することも可能。
 - ・ 特に東証1部上場企業については、できるだけ2020年3月決算の監査から早期適用が行われるよう、関係機関に早期適用の実施に向けた取組みを期待する。

監査基準の改訂を踏まえた監査報告書の様式

【現行】

独立監査人の監査報告書	
〇〇株式会社 取締役会 御中	〇〇監査法人 指 定 社 員 業務執行社員 公認会計士〇〇 印
当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている〇〇株式会社の平成×年×月×日から平成×年×月×日までの連結会計年度の連結財務諸表…について監査を行った。	
経営者の責任 (略)	
監査人の責任 (略)	
監査意見 当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、〇〇株式会社及び連結子会社の平成×年×月×日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。	
利害関係 (略)	
以 上	

【改訂後】

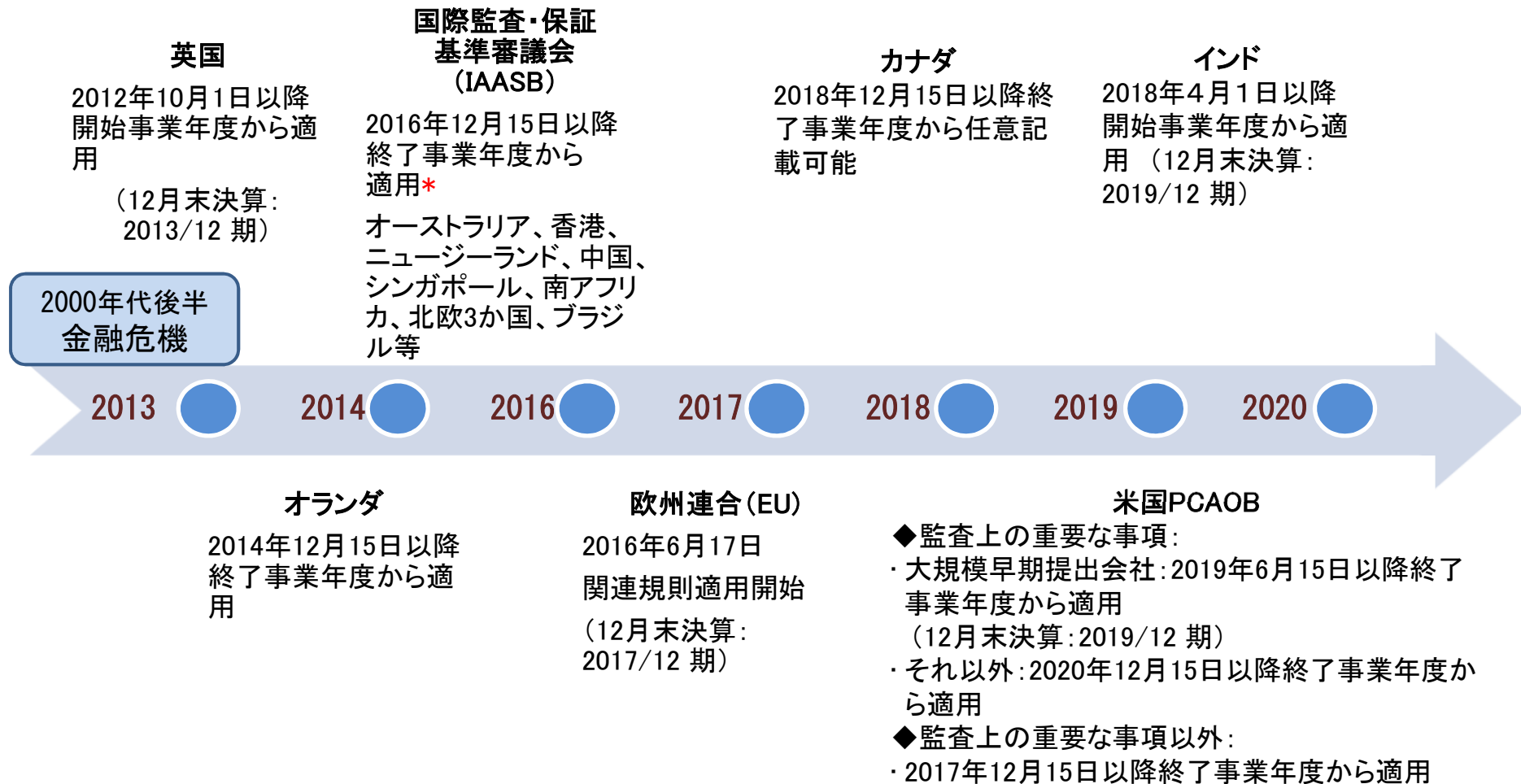
独立監査人の監査報告書	
〇〇株式会社 取締役会 御中	〇〇監査法人 指 定 社 員 業務執行社員 公認会計士〇〇 印
監査意見 (略)	
意見の根拠 (略)	
監査上の主要な検討事項 【例1】固定資産の減損 ○ 内容: 会社は・・に関して減損損失××百万円を計上している。 ○ 決定理由:・・経営者による主観的な判断や重要な会計上の見積りが含まれることから、監査上の主要な検討事項と決定した。 ○ 対応: 当監査法人は、・・について検討した。当監査法人の手続には・・が含まれる。 【例2】のれんの評価	
経営者及び監査役等の責任 (略)	
監査人の責任 (略)	
利害関係 (略)	
以 上	

監査上の主要な検討事項の記載(試行例)

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
店舗資産に対する減損評価 ○ 監査上の主要な検討事項の内容 2017年3月31日現在の有形固定資産残高はxxx百万円である。また、注記事項に記載のとおり、会社及び連結子会社は、2017年3月31日に終了する連結会計年度において、直営店舗他の建物他に関して減損損失xxx百万円を計上している。 ○ 監査上の主要な検討事項であると判断した理由 会社及び連結子会社の展開する●●事業においては、労働需給バランスの悪化や個人消費に停滞感が見られたことにより、引き続き厳しい経営環境となっている。このような環境下において、会社は、営業損益が悪化している店舗について、店舗資産の帳簿価額が回収不能と判断した場合は、固定資産の減損損失を計上している。この際、回収可能性の判断にあたり、店舗の将来キャッシュ・フローが用いられている。店舗の将来キャッシュ・フロー予測には、収益成長率、販売促進施策及び原価削減施策の効果等の経営者による主観的な判断や立証が困難な不確実性を伴う重要な会計上の見積りが含まれていることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と決定した。	○ 監査上の対応 当監査法人は、営業損益が悪化している店舗の将来キャッシュ・フローを入手し、経営者による見積りの方法とその基礎データについて検討した。経営者による見積りの方法とその基礎データに関する当監査法人の手続には以下が含まれる。 ・ 収益成長率等の経営者が使用する仮定について質問した。 ・ 販売促進施策及び原価削減施策の効果を測定するため、過去に実施した施策とそれに伴う実績とを比較した。 ・ 経営者による見積りの仮定の合理性を検討するため、店舗の予算と当期の実績とを比較した。 ・ 経営者の見積額を評価するため、監査人の見積額又は許容範囲を設定し、経営者の見積額との重要な差異の有無を確認した。 当監査法人は、店舗の将来キャッシュ・フローに関連する経営者の見積りが、入手可能な証拠により裏付けられていると判断した。

(出典)2017年11月17日第39回監査部会における日本公認会計士協会提出資料を基に金融庁にて作成

監査報告書の透明化に関する海外の状況



* 早期適用事例あり:

オーストラリア、スイス、シンガポール、ドイツ、香港、ポーランド、南アフリカ等

出典: 日本公認会計士協会公表資料より金融庁作成

監査品質の確保に向けた英国の議論

- 英建設大手・カリリオン社の破綻等を背景に、監査品質に対する批判が高まり、英国政府は、監査業界とその規制当局のあり方について見直しを実施。
- 2018年12月、監査業界の慣行と規制当局の組織体制の見直しに関する提言を公表。

