

回答記入例

東京証券取引所 企業価値向上表彰
2019年度 三次選抜・選考アンケート

株式会社東京証券取引所
上場会社表彰 選定委員会事務局

1. 本アンケートは、リストによる選択と回答欄に直接ご記入いただく2つの回答方式となっております。別添の記載例をもとにご記入ください。回答に際してご不明な点などがございましたら、ご遠慮なく上場会社表彰選定委員会事務局までお問い合わせください。

《凡例》

リストによる選択（回答欄がグリーン項目）

直接回答欄に記入（回答欄がイエロー項目）

2. 【二次選抜アンケート関連】と記載した質問項目は、2019年6月18日付でご依頼した二次選抜アンケートのご回答に関連する項目です。本アンケート調査への回答に際し、二次選抜アンケートへの回答状況を改めて確認されたい場合には、事務局までご連絡ください。
3. 記載欄が不足する場合には、セル幅拡大やフォントサイズ縮小によるご対応をお願いいたします。なお、行・列の挿入されると、システム上、回答の取り込みが正しくできませんので、ご遠慮ください。

社名	株式会社東京証券取引所
証券コード	0000
部署名	経営企画部
氏名 ※	東証 太郎
電話番号	03-0000-0000
メールアドレス	****@****.co.jp

※事務局よりアンケート内容についての問合せを行う場合がございます。その際にご対応いただける方のお名前のご記入をお願いします。

1. 経営目標の設定や経営指標について【二次選抜アンケート関連】

二次選抜アンケートでご回答いただいた経営指標（財務指標・財務数値に限り、最大5つ。）について、各指標の目標値や（指標及び目標値の）採用理由、モニタリングの状況（全社・部署別などのモニタリング単位や頻度）をご教示ください。また、公表の有無を選択肢からお選びください。

なお、例えばROEの継続的改善を経営目標とするなど、具体的な数値目標を掲げていない場合であっても、経営目標として経営指標を活用している場合には、各項目をご回答ください。

	経営指標	目標値	採用理由	モニタリング状況	公表
1	ROE	15%	株主のための収益性指標であるROEを採用。自社の株主資本コストを上回り、かつ、業界トップ水準である15%を目標に設定。	四半期ごとに全社ベースの数値をフォロー	有
2					
3					
4					
5					

2. 資本構成について

- (1) 自社の最適な資本構成のイメージをお持ちですか。選択肢からお選びください。
イメージがある場合、具体的なイメージと共にその根拠や考え方も併せてご回答ください。

有無	具体的なイメージ、根拠、考え方
有	財務の健全性を確保しつつ、企業価値の最大化(資本コストの低減)を図る観点から、財務リスクを定期的に把握するとともに、今後の資金需要の見通しや金利水準を踏まえシミュレーションを行い、現状、DELシオ0.8倍程度が、自社の最適な資本構成と認識している。

また、そのイメージについての公表の有無、株主・投資家への説明状況を選択肢からお選びください。

投資家への説明
公表し説明している

- (2) 以下のカテゴリごとに、最適資本構成の共有レベルを選択肢からお選びください。

カテゴリ	共有レベル
経営トップ	ある程度共有している
経営企画・財務・IR等の担当役員	ある程度共有している
その他役員	ある程度共有している

3. 利益処分・株主還元の方針について

- (1) 残余利益や剰余金の処分に関する方針(成長投資、内部留保、株主還元の優先順位や配分など)をお持ちですか。選択肢からお選びください。
方針をお持ちの場合、どのようなものですか。その内容と共に根拠、考え方も併せてご回答ください。
※それが「株主還元」に関する方針の場合には、3.(2)にご回答ください。

有無	方針の内容、根拠、考え方
有	長期経営計画に基づき①将来の成長に必要な研究開発、設備投資、M&Aなどの成長投資を最優先し、そのための内部留保を確保する。②そのうえで、株主還元方針に基づき継続的に株主還元の充実をはかる。ことを基本方針としている。

また、その方針についての公表の有無、株主・投資家への説明状況を選択肢からお選びください。

投資家への説明
積極的に説明している

- (2) 株主還元(株主配当、自社株取得等)の方針をお持ちですか。選択肢からお選びください。
方針をお持ちの場合、どのようなものですか。その内容と共に根拠や考え方も併せてご回答ください。
また、株主還元に関して目標とする指標(配当性向、総還元性向、DOE等)をお持ちの場合には、その内容についても、ご回答ください。

有無	方針の内容、根拠、考え方 (目標指標も含む)
有	株主還元は基本的に配当により実施している。キャピタルゲイン(ROE)とインカムゲイン(配当性向)のバランスで株主に報いるため、同業他社の水準を上回ることを意識し、DOE4.5%を目標に設定している。

また、その方針についての公表の有無、株主・投資家への説明状況を選択肢からお選びください。

投資家への説明
説明している

- (3) 概ね5年以内に、自社株取得を実施しましたか。選択肢からお選びください。
実施した場合には、その時期及び金額規模、実施理由をご教示ください。

有無	実施時期、規模、実施理由
有	・2017年8月 30億円 資本効率の向上をはかるとともに、1株当たりの株主価値を高め、株主への利益還元を充実させるため

公表し説明している
自社の最適資本構成を資料等で公表しており、説明会やIRミーティング等でも原則説明している

公表している
自社の最適資本構成を資料等で公表している。

問われれば説明している
自社の最適資本構成を資料等で公表していないが、投資家からの質問があれば回答する

全く説明していない
自社の最適資本構成を資料等で公表しておらず、投資家からの質問にも回答しない

十分共有している
自社の最適資本構成を理解しており、投資家に説明できる

共有している
定期的に自社の最適資本構成について情報を得ている

ある程度共有している
適宜、最適資本構成について情報を得ている

ほとんど共有していない
自社の最適資本構成について情報を得る機会がない

全く共有していない
そもそも「最適資本構成」とは何かということ理解していない

積極的に説明している
方針を資料等で公表しており、説明会やIRミーティング等で積極的に議論する

説明している
方針を資料等で公表しており、説明会でも一通りは説明する

ときどき説明している
方針を資料等で公表しており、投資家からの質問があれば回答する

ほとんど説明していない
方針を資料等で公表していないが、投資家からの質問があれば回答する

全く説明していない
方針を資料等で公表しておらず、投資家からの質問にも回答しない

4. 新規投資案件への投資、既存事業の業績評価等について【二次選抜アンケート関連】

- (1) 新規投資・既存事業への追加投資(M&A、設備投資等の形態は問いません。)の際に、活用・考慮している財務指標・財務数値についてお伺いします。二次選抜アンケートでご回答いただいた指標・数値のうち、特に重視しているもの(最大3つ)について、どのようなハードルレートを設定しているかなど、具体的な活用・考慮方法をご教示ください。また、これらの指標・数値の採用理由につき、補足が必要な場合にはご記載ください。

	指標・数値	活用・考慮方法	(補足)採用理由等
1	NPV	投資案件(プロジェクト)ごとのNPVに基づき、投資案件が資本コストを踏まえたとうえでプラスになるかを実額で判断。	
2			
3			

- (2) 概ね5年以内に、4. (1)のご回答内容に基づいて新規投資・既存事業への追加投資を検討・実施した事例があれば、判断プロセスや視点も含め、概要をご教示ください。

昨年、米国での生産力向上を目的に工場を新設した。新設に当たっては当社の新規投資規定に基づき現地での市場動向や需給予測、投資額に対する回収期間法とNPVによる検証結果等を踏まえて、取締役会での決裁を経て実施した。

- (3) 既存事業の業績を評価する際に、活用・考慮している財務指標・財務数値についてお伺いします。二次選抜アンケートでご回答いただいた指標・数値のうち、特に重視しているもの(最大3つ)について、どのようなハードルレートを設定しているかなど、具体的な活用・考慮方法をご教示ください。また、これらの指標・数値の採用理由につき、補足が必要な場合にはご記載ください。

	指標・数値	活用・考慮方法	(補足)採用理由等
1	ROIC	各事業部のROICを算出し、毎月の執行役員において、KPIIに沿ったROICを達成しているかどうかを確認	各事業やプロジェクトの規模に関係なく、公平に判断するための指標として採用。
2			
3			

- (4) 事業のポートフォリオの最適化を図るうえで事業の売却や撤退等の意思決定をする際に、活用・考慮している財務指標・財務数値についてお伺いします。二次選抜アンケートでご回答いただいた指標・数値のうち、特に重視しているもの(最大3つ)について、どのようなハードルレートを設定しているかなど、具体的な活用・考慮方法をご教示ください。また、これらの指標・数値の採用理由につき、補足が必要な場合にはご記載ください。
 ※4.(3)で回答いただいた業績評価指標と同じ指標を判断に用いている場合には、その指標を改めて記載いただき、撤退を判断する際の考え方などをご回答ください。

	指標・数値	活用・考慮方法	(補足)採用理由等
1	ROIC	投資実行後、3年以内に資本コストを上回るROICを実現できない場合には事業撤退も含めて検討を行う。	各事業やプロジェクトの規模に関係なく、公平に判断するための指標として採用。
2			
3			

- (5) 概ね5年以内に、4.(4)のご回答内容に基づいて事業の売却や撤退等を検討・実施した事例があれば、判断プロセスや視点も含め、概要をご教示ください。

2015年に、●●事業のROIC水準が将来にわたり、資本コストを上回る水準にまで改善が見込めないと判断したため、他社へ事業を売却した。

5. 報酬について

- (1) 報酬を業績指標に連動させていますか。役職員のクラスごとに選択肢からお選びください。

役職	報酬を業績に連動
経営クラス	全額連動している
部門長クラス	ある程度連動している
マネージャークラス	どちらともいえない
一般社員クラス	全く連動していない

- (2) 業績指標に連動させている場合、どのような指標と連動させていますか。また、当該指標の達成状況を報酬にどのように反映させているかを役職員のクラスごとにご教示ください。併せて、業績連動報酬の有無を公表しているかについて、選択肢からお選びください。

	連動させている指標/業績指標の報酬への反映方法	公表
経営クラス	ROEの目標達成度を、役員報酬の一部に連動させている。当該算定方針については有価証券報告書、コーポレート・ガバナンスに関する報告書で開示している。	有
部門長クラス	担当部門の売上高営業利益率の目標達成度を部門長の賞与の変動部分に連動させている。	無
マネージャークラス	業績目標の達成度は、人事評価に反映されるようになっており、評価により給与テーブルが異なるため、直接的ではないが業績達成度と連動している。	無
一般社員クラス	—	無

全額連動している
 報酬の全額(基本・固定部分を含む)が、株価や業績指標に連動している
ある程度連動している
 報酬の一部に、株価や業績指標に連動する部分がある
どちらともいえない
 報酬に直接業績連動する部分はないものの、業績達成度を加味した人事評価等に基づいて支給されている
連動しているとは言い難い
 報酬に業績連動する部分があるものの、支給額に与える影響がほとんどない
全く連動していない
 報酬について、業績に応じて金額を決定することはない

6. 社内への意識の浸透について

資本コストの概念や資本コストを上回る収益性を実現するための経営の仕組みについて、研修等を通じて社内に周知・浸透を図る取組みはありますか。選択肢からお選びください。
社内に周知・浸透を図っている場合には、その取組みについてご教示ください。

有無	資本コスト概念等の社内周知・浸透の取組み
有	マネージャー以上の役職者に対し、社内研修の中で資本コストの概念を説明している。 また、各事業別に全社目標のROICと関連性の高いKPIを設定することで、日々のKPIの達成に向けた活動が資本コストを上回る収益性の実現に結びつくことを周知している。

また、資本コスト概念等の社内周知・浸透の取組みが対象とする役職員のクラスすべてに○をお選びください。

経営クラス	部門長クラス	マネージャークラス	一般社員クラス
○	○		

※該当するクラスに属する方が概ね対象となっていれば○

7. 株主・投資家との対話について

- (1) 株主・投資家との対話を通じて得た知見や意見を社内に共有する仕組みはありますか。選択肢からお選びください。仕組みが有る場合には、その仕組みをご教示ください。

有無	社内へ共有する仕組み
有	IRで投資家から寄せられた質問や意見に関しては、四半期ごとにとりまとめて取締役会に報告し、経営判断の材料としている。

- (2) 経営トップが直接に株主・投資家と対話をされる機会がありますか(株主総会は除くものとします)。選択肢からお選びください。機会がある場合には、相手先の属性や頻度など対話の状況についてご教示ください。

有無	経営トップの株主・投資家との対話の状況
有	経営トップは本決算発表後に国内投資家と10件程度、海外IRの際に欧・米の投資家と10件程度の対話を実施している。

- (3) 社外取締役が直接に株主・投資家と対話をされる機会がありますか(株主総会は除くものとします。)。選択肢からお選びください。機会がある場合には、相手先の属性や頻度など対話の状況についてご教示ください。

有無	社外取締役の株主・投資家との対話の状況
有	依頼ベースで年に5件程度、投資家との対話を実施している。

- (4) 株主・投資家との対話を通じて得られた知見(ESG要素を含みます。)を実際に経営に活かした事例はありますか。選択肢からお選びください。事例がある場合には、その概要をご教示ください。

有無	株主・投資家との対話の知見を経営に活かした事例
無	特にありません。

8. 今後の選定プロセスへのご協力について

今後、本アンケートの回答内容等を踏まえ「ファイナリスト」を選定することとなります。貴社が「ファイナリスト」に選定された場合は、上場会社表彰選定委員会(座長:伊藤邦雄 一橋大学大学院特任教授)による経営トップインタビューをさせていただき、原則として貴社の社長・CEO等の方に、経営に対するお考え等を直接伺いさせていただくこととなります。ご協力をいただけますでしょうか。選択肢からお選びください。

※実施時期は本年11月下旬～12月中旬頃を予定しており、具体的な日時は10月中旬までに別途ご相談させていただきます。

可否
協力可

各アンケート項目で補足が必要な場合はこちらにご記入ください。

以上でアンケートは終わりです。ご協力ありがとうございました。