

マテリアリティ **ガバナンスの強化**

ガバナンス体制の変遷

2004年	<ul style="list-style-type: none"> ● 執行役員制度の導入 ● 常務会から経営戦略会議へ見直し・改称
2006年	<ul style="list-style-type: none"> ● CSR委員会の設置
2008年	<ul style="list-style-type: none"> ● リスク管理委員会の設置 ● 社外取締役の選任(0名→1名)
2011年	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役の増員(1名→2名)
2012年	<ul style="list-style-type: none"> ● 公正取引監察委員会の設置
2015年	<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス委員会の設置 ● 取締役会実効性評価の実施

2016年	<ul style="list-style-type: none"> ● 報酬諮問委員会の設置
2018年	<ul style="list-style-type: none"> ● 新企業理念体系の制定
2019年	<ul style="list-style-type: none"> ● 指名委員会等設置会社へ移行 ● 社外取締役の増員(2名→5名) ● サステナビリティ委員会の設置
2020年	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役(社外)に女性が就任
2021年	<ul style="list-style-type: none"> ● 執行役体制のフラット化
2022年	<ul style="list-style-type: none"> ● 執行役評価制度にESG項目を設定 ● 取締役会議長に女性社外取締役が就任

取締役会

取締役会の考え方

社外取締役以外の取締役については生産、営業、技術、管理部門など、各分野から幅広く選任されており、また社外取締役についても財務などの知見を有する者や経営経験者、弁護士であるなど、多様性とバランスなどを考慮の上、選任しています。現状の人数については、コーポレート・ガバナンスを強化するとともに、グローバルな事業の拡大を図る上で適正な規模であると考えています。

取締役の多様性

2020年3月期の定時株主総会をもって、当社初となる女性の取締役(社外)が就任しました。異業種の経験を持つ女性が経営の監督を務めることで多価値観を融合し、持続的な企業価値の向上を図ってまいります。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性向上のため、毎年取締役会の実効性評価を行っております。2023年3月期は、「取締役会の役割」、「取締役会の構成」、「取締役会の運営」、「委員会の運営」等の観点から、アンケート形式による各取締役の自己評価を行いました。おおむね肯定的な評価でしたが、執行役の業績評価について、目標管理の仕組みの整備は進んだが、運用はまだ途上にある、との意見がありました。また、取締役会の決議事項の再検証に関して意見があり、今後、継続して議論することとなりました。今後も定期的に、取締役会の実効性について分析・評価を行い、改善を図ってまいります。

執行役

執行役の選任

執行役の選任につきましては、その責務を果たすに相応しい人格、見識、能力、経験、実績などを有しているか総合的に勘案し、取締役会で慎重に審議した上で決定します。また、執行役として求められる資質を欠くことが明確になった場合には、取締役会で速やかに解任することとしています。

体制のフラット化と報酬体系

2021年6月25日より執行役全員が上下関係のないひとつのチームとなり、執行役間の議論を活性化させるとともに、スピード感を持って諸課題へ対応し、企業価値のより一層の向上を目指すため、社長以外の役付執行役を解職し、執行役体制をフラット化(無階層)しています。

また、フラット化に伴い、2022年4月から従来の役位別報酬体系を廃止し、担当する部門の責任に応じた責任者報酬体系に移行しています。

ESG評価の導入

2022年4月から年次インセンティブ(賞与)の算定に関わる執行役の個人別重点目標施策にESG項目を設定し、その達成度を評価指標のひとつとしています。ESG項目を評価制度に導入することで、執行役のESGへの積極的な取り組みを促進しています。

指名委員会 (2022年4月1日～2023年3月31日)

■ メンバーと開催回数、出席状況

氏名	役職	出席状況	出席回数
津田 登	委員長 社外取締役	100%	5回/5回
川原 廣治	社外取締役	100%	5回/5回
村越 晃	社外取締役	100%	5回/5回
鶯飼 英一	取締役	100%	5回/5回
尾迫 功	取締役	100%	5回/5回

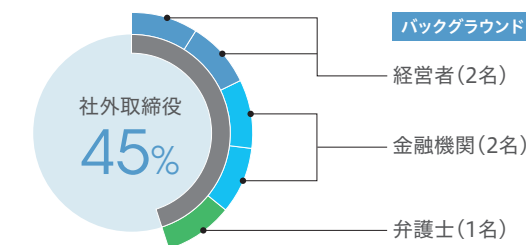
指名委員会の審議内容

2023年3月期は指名委員会を5回開催し、主に執行役の業務執行計画のフォロー等、2024年3月期の役員体制および執行役社長、代表執行役、執行役候補者および取締役候補者の選定等について審議いたしました。

社外取締役について

2023年6月27日現在の取締役は、社内取締役6名、社外取締役5名の合計11名の構成で、社外取締役比率は45%となりました。引き続き、経営の監督機能の強化および経営の透明性と公正性の向上を図ってまいります。また、適正なコーポレート・ガバナンスの確保のために、社外取締役の資質および独立性について「社外取締役の独立性基準」を独自に定め社外取締役の選任を行っています。なお、社外取締役全員を、(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。

社外取締役に対しては、必要に応じて取締役会開催に先立ち、事務局などが議案の内容の説明を行うなど、取締役会で活発な議論が行える環境を整えています。また、事業所視察などを実施して当社事業への理解を深めてもらうなど、社外取締役に求められる役割や責務を実効的に果たすために必要な情報の提供などを継続的に実施しています。



取締役選任基準

取締役候補者の選定につきましては、以下に定める取締役選任基準をもとに、社内外を問わず取締役会全体としてのジェンダーや国際性の面を含む多様性やバランスなども考慮し、指名委員会で慎重に審議した上で決定します。

- ・心身ともに健康であること。
- ・高い倫理観、遵法精神を有していること。
- ・客観的な観点から、建設的な議論ができること。
- ・自らの資質向上に努める意欲が旺盛なこと。
- ・全社的、中長期的な観点から判断する能力に優れていること。
- ・環境、社会の変化に対する先見性、洞察力に優れていること。
- ・各分野における十分な実績、専門性を有していること。(経営者あるいは専門性)
- ・社外取締役については、①職務遂行に十分な時間が取れること、②別途定める独立性基準を満たしていること、③社外取締役間の多様性が確保できること、④三委員会のいずれかの委員としての職務を遂行する資質を有していること。

報酬委員会 (2022年4月1日～2023年3月31日)

■メンバーと開催回数、出席状況

氏名	役職	出席状況	出席回数
西村 知典*	委員長 社外取締役	100%	6回/6回
川上 良	社外取締役	100%	7回/7回
小松 百合弥	社外取締役	100%	7回/7回
鷗飼 英一	取締役	100%	7回/7回
山本 正明*	取締役	100%	6回/6回

*委員会委員就任後の出席回数を記載しております。

報酬委員会の審議内容

2022年4月から2023年3月にかけて、報酬委員会を7回開催しました。

取締役および執行役の報酬の決定に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化するとともに、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることを目的とし、個人別報酬など、役員報酬に関する内容を決議しました。

■報酬委員会(2022年4月1日～2023年3月31日)

第1回	・役員報酬BIP信託のポイント付与 ・執行役の2022年賞与
第2回	・委員長に事故ある場合の代行順位決定 ・報酬等の決定の基本方針 ・取締役報酬 ・組織変更に伴う執行役報酬の変更 ・年間活動計画
第3回	・執行役の業務執行計画書
第4回	・役員報酬水準、報酬構成検証 ・常務理事の冬季賞与
第5回	・執行役懲罰処分
第6回	・執行役報酬
第7回	・執行役の基本報酬 ・執行役報酬 ・株式交付規程および内規の改定

報酬などの決定の基本方針

役員報酬の体系およびその水準、個人別の報酬などは、社外取締役が委員長を務める報酬委員会において、他社の水準や動向などに関する客観的な情報を参考に決定します。

執行役としての報酬と、取締役としての報酬を別々に決定し、取締役が執行役を兼務する場合は、それぞれの報酬を合算しています。

取締役の報酬

取締役の報酬は、固定報酬のみとなります。

固定報酬は、執行役との兼務、常勤・非常勤の別による基本報酬に所属する委員会や役割などに応じて加算を行います。

執行役の報酬

執行役の報酬は、固定報酬と業績に応じて変動する業績連動報酬からなり、固定報酬と業績連動報酬の割合は、おおむね6：4を標準としています。



固定報酬

固定報酬は、基本報酬、責任者報酬、代表権報酬で構成されています。

業績連動報酬

■年次インセンティブ

執行役に対し、単年度業績を反映した金銭報酬として前年度の連結業績指標などに基づき、支給の有無と支給の場合の総額を決定します。執行役の個人別の支給額は、支給総額の範囲内で、各執行役の重点目標施策の推進状況などを勘案して支給の有無およびその額を決定します。賞与の算定に関わる指標は、利益成長の達成度を重視する視点から、連結業績の売上高、営業利益および当期利益を基本として設定します。なお、報酬委員会の決定を経て、年1回6月に支給します。

■中長期型インセンティブ

中期経営計画の主要目標値に対する達成度に基づき当社株式を交付(一定割合は株式を換価して金銭を給付)するものとし、中期経営計画の目標達成へのインセンティブと株主価値向上への貢献意欲を高めるとともに、自社株保有の促進を図るものです。中長期の業績目標は、経営方針を勘案し重要な経営指標(連結営業利益率、連結売上高など)としています。

監査委員会 (2022年4月1日～2023年3月31日)

■メンバーと開催回数、出席状況

氏名	役職	出席状況	出席回数
川原 廣治	委員長 社外取締役	100%	15回/15回
川上 良	社外取締役	100%	15回/15回
西村 知典	社外取締役	100%	15回/15回
尾迫 功*	取締役	100%	11回/11回

*委員会委員就任後の出席回数を記載しております。

監査委員会の審議内容

監査委員会における主な検討事項は、監査委員会監査基準の策定、監査の方針および監査計画の策定、会計監査人の監査計画の内容に関する評価、会計監査人の選定に関する評価、内部統制システムの整備・運用状況の評価などです。

監査の状況

監査委員会は、監査委員会で決定した監査基準、監査方針、監査計画などに基づき、取締役会その他重要な会

議に出席するほか、取締役および執行役ならびに使用人などからその職務の執行状況について報告を受けまたは聴取し、取締役および執行役の職務執行を監査しています。各監査委員は取締役会、執行役会のほか、内部統制システムを運用する委員会である、サステナビリティ委員会、リスク管理委員会、コンプライアンス委員会および公正取引監察委員会などに出席し、モニタリングを行っています。

内部統制/内部監査

内部統制システム

当社は、リスクマネジメントとコンプライアンスを経営の最重要課題のひとつとして位置づけ、内部統制システムに関する基本的な考え方(内部統制基本方針)を定めています。この基本方針に基づいて、当社グループの内部統制システムを整備・運用するとともに、事業環境の変化に応じて内部統制システムの不断の見直しを行い、経営の健全性や効率性の向上に努めています。

内部監査の取り組み

当社は、経営監査部が執行役社長の直属の組織として、監査対象部門から独立した立場で内部監査業務を担当し、執行機関の業務遂行状況について、法令や社内規程などに対する準拠性、妥当性、事業活動の有効性、効率性の観点から内部監査を実施しています。

内部監査は、執行機関の各組織別の監査(業務監査)、リスク・業務機能別に組織を横断した監査(テーマ監査)を実施し、その結果に基づき、監査対象部門へ改善の助言や提言を行うとともに、改善対策の実施状況のフォローアップを実施し、改善が完了するまで確認しています。

海外では、各地区を統括する組織である「総支配人室」の中に「企画・内部統制部」を設置しています。経営監査部と企画・内部統制部は、連携して各地区の事情や特性を踏まえて、内部統制の強化を図っています。2023年3月期は、コロナ禍で自粛していた海外関係会社への現地往査による業務監査を再開しました。

内部監査の結果は、執行役社長および監査委員会へ報告し、全執行役とも情報を共有しています。また、監査委員会と経営監査部および会計監査人は、定期的に会合を行い、監査方針、監査計画、監査結果などの情報・意見交換を図ることで、監査の効率と実効性の向上に努めています。