

ガバナンス体制

1 取締役会

取締役会は、経営の基本方針を決定し、取締役および執行役の職務の執行を監督します。取締役会は法令または定款で定める取締役会決議事項以外の業務執行について、大幅に執行役へ権限委譲しており、経営の監督機能の強化と意思決定の迅速化を図っております。

取締役の任期は1年、員数は15名以内と定款で定められており、取締役会は原則月1回および必要の際に機動的に開催しております。

2025年6月25日現在の取締役は12名、うち6名が社外取締役です。取締役会議長は、社外取締役が務めております。

2 指名委員会

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選解任に関する議案の内容の決定などを行います。2025年6月25日現在の委員は5名、うち3名が社外取締役です。指名委員長は、社外取締役が務めております。

3 報酬委員会

報酬委員会は、取締役および執行役の報酬などの内容に係る決定に関する方針と個人別の報酬などの内容の決定などを行います。2025年6月25日現在の委員は6名、うち4名が社外取締役です。報酬委員長は、社外取締役が務めております。

4 監査委員会

監査委員会は、取締役および執行役の職務執行の監査や株主総会に提出する会計監査人の選解任に関する議案の内容の決定などを行います。なお、監査委員会の職務を補助する組織は経営監査部であり、兼務の担当者が監査委員会事務局などを担っております。当該担当者については、経営監査部長が監査委員会を補助するに相応しい能力・経験などを有する者を監査委員会の同意を得て任命しております。また、当該担当者の異動、懲戒、評価などに係る事項については、監査委員会の同意を得るものとしております。

2025年6月25日現在の委員は5名、うち3名が社外取締役です。監査委員長は、社外取締役が務めております。

■ 取締役会、指名・報酬・監査委員会構成メンバー

2025年度(2025年6月25日現在)			
取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
鶴飼 英一	○	○	
山本 正明		○	
木下 俊平			
孝橋 宏二			
江上 正樹			○
播磨 悦	○		○
川上 良★	○		○
小松 百合弥★		○	
村越 晃★	◎	○	
木谷 泰夫★	○		◎
塔下 辰彦★		◎	○
和田 浩美★		○	

*★は社外取締役、◎は委員長、○は委員(メンバー)を示しています。

5 経営会議

経営会議は、代表執行役社長の意思決定のサポート機関として、業務執行に関する重要な事項について審議します。代表執行役社長および代表執行役社長が指名する執行役で構成され、原則月2回開催しております。

6 執行役会

執行役会は、代表執行役社長が主宰し全執行役の出席のもと、取締役会決定事項が示達され、執行役は業務の執行状況を報告します。原則月1回開催し、執行役間で情報を共有することにより、効率的・効果的な業務執行を図っております。

執行役

執行役は、取締役会の決議により選任され、取締役会から委任された業務の執行の決定および業務の執行を行います。任期は1年と定款で定めており、2025年6月25日現在の執行役は12名です。

■ 基礎情報

機関設計	指名委員会等設置会社
取締役	12名
うち独立社外取締役	6名
取締役の任期	1年
執行役	12名
うち代表権のある執行役	2名
取締役を兼務する執行役	4名
監査委員会の職務を補助する体制	あり(経営監査部)
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

ガバナンス体制

ガバナンス体制の変遷

2006年	● CSR 委員会の設置
2008年	● 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	● 社外取締役の増員 (1名→2名)
2012年	● 公正取引監察委員会の設置
2015年	● 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	● 報酬諮問委員会の設置
2018年	● 新企業理念体系の制定
2019年	● 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	● 取締役 (社外) に女性が就任
2021年	● 執行役体制のフラット化
2022年	● 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
2023年	● 社外取締役向け重要会議説明会の開催 ● カーボンニュートラル推進委員会の設置
2024年	● 執行役報酬における業績連動報酬比率の変更 (全体比40%から50%へ増加)

取締役会

取締役会の活動状況

2024年度に当社は取締役会を15回開催し、主に当事業年度の事業計画および中期経営計画の進捗状況、事業別・地域別の現状と課題、安全衛生、品質管理、

コンプライアンス、リスク管理、サステナビリティに関する事項などを審議いたしました。

当社取締役は、社内外ともさまざまな分野から多様性とバランスなどを考慮の上、幅広く選任されております。なお、2025年6月25日現在、取締役のうち女性の取締役は2名 (社外) であり、うち1名が取締役会議長を務めております。このような取締役が経営を監督することにより多様な価値観を融合し、持続的な企業価値の向上を図っております。

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。2024年度は、「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」などの観点から、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。アンケートは無記名で4段階の評価とし、各設問に自由記載欄を設けて回答者の個別の意見なども引き出すように努めております。

2024年度は、3年に1回実施している第三者評価を実施し、第三者機関によるアンケート作成支援やアンケート結果に対する意見を得ました。全体として概ね肯定的な評価で取締役会の実効性の確保に向けた取り組みが行われているとの意見でしたが、CEOの後継者育成計画などに関する指名委員会から取締役会への情報共有の方法や内容について一層充実化する必要があるのではないかと意見があり、今後、指名委員会において検討することといたしました。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・向上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 (無階層化) 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。

□ P.70 報酬委員会