

ガバナンス体制

■ 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、2026年6月24日現在の執行役は15名です。

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。

本体制の導入以降、執行役間の情報共有や意思疎通の円滑化が進み、部門横断的な議論の活性化や意思決定の迅速化といった面で一定の効果が見られており、経営課題に対する対応スピードの向上に寄与しているものと認識しています。一方で、企業価値向上への寄与については、引き続きその実効性を継続的に検証してまいります。

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.69 報酬委員会

指名委員会

■ 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、洞察性に優れていること。
- 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。

■ 指名委員会の審議内容

2025年4月から2026年3月にかけて、指名委員会を7回開催しました。役員に関するサクセッションプランを議論するとともに、執行役候補者推薦および取締役候補者選任に関する内容を決議しました。

なお、指名委員会規則において、委員の過半数は独立社外取締役で構成されるものとし、特別の利害関係を有する委員は議決に加わることができない旨を規定しています。

開催期間	2025年4月1日～2026年3月31日
第1回	・委員長に事故ある場合の代行順位決定 ・年間活動計画
第2回	・サクセッションプラン
第3回	・サクセッションプラン
第4回	・サクセッションプラン
第5回	・執行役候補者推薦
第6回	・執行役候補者推薦 ・取締役候補者選任
第7回	・取締役候補者選任

2025年度の指名委員会では、執行役候補者の選任方法や執行役の体制について重点的に議論しました。これらの内容は翌月以降の取締役会へ報告しています。

また、経営の監督機能をより一層強化する観点から、社外取締役比率の過半数化を継続的に検討してまいります。