

役員一覧 (2022年10月1日時点)



1 たむら ひろゆき 代表取締役社長 田村 博之 海外事業推進担当

1982年4月 当社入社
 1997年4月 YUASA MECHATRONICS(M)SDN. BHD.社長
 2000年3月 YUASA WARWICK MACHINERY LTD.社長
 2002年10月 YUASA SHOJI EUROPE B.V.社長
 2007年4月 ファクトリーソリューション本部長
 2009年4月 執行役員ファクトリーソリューション本部長
 2010年6月 取締役執行役員海外事業推進担当兼ファクトリーソリューション本部長
 2013年6月 常務取締役執行役員海外事業推進担当兼ファクトリーソリューション本部長
 2014年4月 常務取締役執行役員工業マーケット事業本部長兼海外事業推進担当
 兼ファクトリーソリューション本部長
 2016年4月 専務取締役執行役員工業マーケット事業本部長兼海外事業推進担当
 2017年4月 代表取締役社長執行役員
 2021年4月 代表取締役社長執行役員兼海外事業推進担当(現任)

選任理由

取締役執行役員工業マーケット事業本部長などを歴任し、産業機器部門及び工業機械部門を熟知するとともに、当社海外子会社の代表及び海外事業推進担当取締役を務めるなど、海外事業においても豊富な経験と実績を有しているため。また、2017年4月に当社代表取締役社長に就任以来、優れた経営手腕を発揮しており、今後も当社及び当社グループの発展に資すると判断したため。

2 さの き はるお 代表取締役専務取締役 佐野木 晴生 経営管理部門統括

1978年4月 当社入社
 2007年4月 機械エンジニアリング本部次長
 2011年4月 執行役員機械エンジニアリング本部長
 2013年6月 取締役執行役員機械エンジニアリング本部長
 2015年4月 取締役執行役員経営管理部門副統括兼総務部長
 2017年4月 常務取締役執行役員経営管理部門統括兼地域・グループ担当
 兼輸出管理委員会委員長兼倫理・コンプライアンス委員会委員長
 兼内部統制委員会委員長
 2018年4月 専務取締役執行役員経営管理部門統括兼地域・グループ担当
 兼輸出管理委員会委員長兼倫理・コンプライアンス委員会委員長
 兼内部統制委員会委員長
 2019年6月 代表取締役専務取締役執行役員経営管理部門統括
 兼地域・グループ担当兼輸出管理委員会委員長
 兼倫理・コンプライアンス委員会委員長兼内部統制委員会委員長(現任)

選任理由

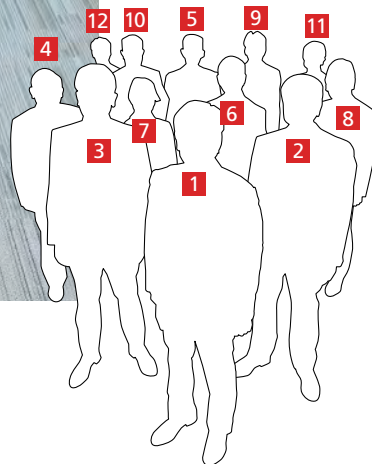
取締役執行役員機械エンジニアリング本部長として工業機械部門を熟知するとともに、代表取締役専務取締役執行役員経営管理部門統括として、当社及び当社グループのガバナンス強化並びに経営基盤の強化に取り組み、豊富な経験と実績を有しているため。

3 たなか けんいち 専務取締役 田中 謙一 営業部門統括 住環境マーケット事業本部長

1982年4月 当社入社
 2007年10月 プラント事業部長
 2008年4月 建築設備本部次長
 2010年4月 執行役員建築設備本部長
 2011年4月 執行役員東部住環境本部長
 2014年6月 取締役執行役員東部住環境本部長
 2017年4月 取締役執行役員住環境マーケット事業本部長兼建設事業統括
 兼東部住環境本部長
 2017年6月 常務取締役執行役員住環境マーケット事業本部長兼建設事業統括
 兼東部住環境本部長
 2018年4月 常務取締役執行役員住環境マーケット事業本部長兼建設事業統括
 2019年4月 常務取締役執行役員住環境マーケット事業本部長
 2019年6月 専務取締役執行役員住環境マーケット事業本部長
 2020年4月 専務取締役執行役員営業部門統括兼住環境マーケット事業本部長(現任)

選任理由

常務取締役執行役員東部住環境本部長などを歴任し、専務取締役執行役員住環境マーケット事業本部長として住設・管材・空調部門を熟知し、豊富な経験と実績を有しているため。



役員一覧（2022年10月1日時点）

4 なかやま なおみ
中山 直美 | 取締役
建設マーケット事業本部長

1979年4月 当社入社
2007年4月 住宅本部長
2009年10月 北海道支社長
2011年4月 執行役員西部住環境本部長
2014年4月 執行役員東北支社長
2019年1月 執行役員建設マーケット事業本部長
2019年6月 取締役執行役員建設マーケット事業本部長（現任）

選任理由
執行役員東北支社長などを歴任するとともに、取締役執行役員建設マーケット事業本部長として、建築・エクステリア部門及び建設機械部門を熟知し、豊富な経験と実績を有しているため。

5 はまやす まもる
濱安 守 | 取締役
工業マーケット事業本部長

1984年4月 当社入社
2011年4月 ファクトリーソリューション本部長
2012年4月 湯浅商事(上海)有限公司総経理兼営業統括
2014年4月 東アジアエリア統括兼湯浅商事(上海)有限公司董事長・総経理
2015年4月 執行役員東アジアエリア統括兼湯浅商事(上海)有限公司董事長・総経理
2016年12月 執行役員ユアサテクノ(株)(現 ユアサネオテック(株))代表取締役社長
2021年4月 執行役員ユアサネオテック(株)代表取締役社長
2021年6月 上席執行役員ユアサネオテック(株)代表取締役社長
2022年4月 上席執行役員工業マーケット事業本部長
2022年6月 取締役執行役員工業マーケット事業本部長（現任）

選任理由
執行役員及び上席執行役員として当社海外子会社の代表や当社子会社であるユアサネオテック(株)の代表取締役社長などを歴任し、産業機器部門及び工業機械部門を熟知し、豊富な経験と実績を有しているため。

6 ま え だ し ん ぞ う
前田 新造 | 社外取締役

1970年4月 (株)資生堂入社
2003年6月 同社取締役執行役員経営企画室長
2005年6月 同社代表取締役執行役員社長
2011年4月 同社代表取締役会長
2013年4月 同社代表取締役会長兼執行役員社長
2014年4月 同社代表取締役会長
2014年6月 同社相談役(2020年6月退任)
2015年6月 当社社外取締役(現任)
2015年9月 (株)東芝社外取締役(2018年6月退任)
2021年6月 エステー(株)社外取締役就任(現任)

選任理由
企業人として(株)資生堂代表取締役会長などを歴任するとともに各公職を務めるなど、グローバル企業の経営者及び識者としての豊富な経験と高い見識を有していることから、独立した客観的立場からの監督・助言機能が期待できるものと判断したため。

7 と や け い こ
戸谷 圭子 | 社外取締役

1999年7月 (株)マーケティング・エクセレンス マネージング・ディレクター(現任)
2010年4月 中央大学専門職大学院ビジネススクール兼任講師(現任)
2014年4月 国立研究開発法人産業技術総合研究所人間情報研究部門
(現 人間拡張研究センター)客員研究員(現任)
2014年4月 明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科専任教授(現任)
2014年10月 日本学術会議 連携会員(現任)
2019年6月 当社社外取締役(現任)
2021年6月 (株)新日本科学社外取締役(現任)
2021年9月 キュービーネットホールディングス(株)社外取締役(現任)

選任理由
長年にわたりマーケティングコンサルタントとして、多くの企業経営に助言を行うとともに、行政機関等の委員を務めるなど、豊富な経験と知見を有しており、現在も更なる研究活動を進めていることから、独立した客観的立場からの監督・助言機能が期待できるものと判断したため。

8 き む ら き ょ う す け
木村 恭介 | 社外取締役

1979年4月 木村寝台工業(株)(現 パラマウントベッド(株))入社
1979年8月 同社取締役
1982年10月 木村興産(株)(現 パラマウントベッドホールディングス(株))取締役
1987年9月 パラマウントベッド(株)常務取締役
1991年4月 同社専務取締役
1997年4月 同社代表取締役副社長
2009年4月 同社代表取締役社長
2011年2月 パラマウントベッドホールディングス(株)代表取締役社長
2020年4月 同社代表取締役会長(現任)、パラマウントベッド(株)代表取締役会長(現任)
2021年6月 当社社外取締役(現任)

選任理由
長年にわたり企業人としてパラマウントベッドホールディングス(株)及びパラマウントベッド(株)の経営に携わり、経営者としての豊富な経験と高い見識を有していることから、独立した客観的立場からの監督・助言機能が期待できるものと判断したため。

9 ふ る も と よ し ゆ き
古本 好之 | 監査役

1982年4月 当社入社
2011年6月 審査部長
2016年6月 執行役員審査部長
2018年4月 執行役員社長特別補佐
2018年6月 常勤監査役(現任)

選任理由
当社の審査部長として長年にわたる経営管理業務に関する経験及び当社常勤監査役としての実績を有しており、財務及び会計に関する十分な知見を有するものと判断したため。

10 ま え だ た け し
前 威 | 監査役

1984年4月 当社入社
2007年4月 財務部次長
2012年4月 関西支社副支社長
2014年4月 関連事業部長
2016年4月 財務部長
2020年4月 関西支社副支社長兼大阪管理部長
2022年4月 監査役室
2022年6月 監査役(現任)

選任理由
当社の財務部門及び経営管理部門で長年にわたる経理業務、経営管理業務に関する経験及び実績を有しており、財務及び会計に関する十分な知見を有するものと判断したため。

11 つ る た す す む
鶴田 進 | 社外監査役

1986年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)土屋・高谷法律事務所
(現 土屋総合法律事務所)入所
1990年4月 村上・鶴田法律事務所開設
2005年1月 土屋総合法律事務所パートナー(現任)
2011年6月 当社社外監査役(現任)

選任理由
弁護士としての専門的な知識・経験を当社の監査体制の強化に活かしていただくため。

12 ほ ん だ み つ ひ ろ
本田 光宏 | 社外監査役

1984年4月 国税庁入庁
2010年7月 高松国税局総務部長
2012年7月 筑波大学大学院ビジネス科学研究科教授(現任)
2013年5月 TOMA税理士法人国際税務顧問(現任)
2014年4月 早稲田大学大学院非常勤講師(2021年3月退任)
2016年3月 ローランド ディー・ジー。(株)社外監査役(現任)
2016年4月 明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科兼任講師
(2022年3月退任)

2017年4月 公益財団法人租税資料館研究助成等選考委員(現任)
2017年8月 国際連合 国際租税協力専門家委員会委員(2021年6月退任)
2018年6月 当社社外監査役(現任)
2021年9月 横浜冷凍(株)社外取締役(現任)

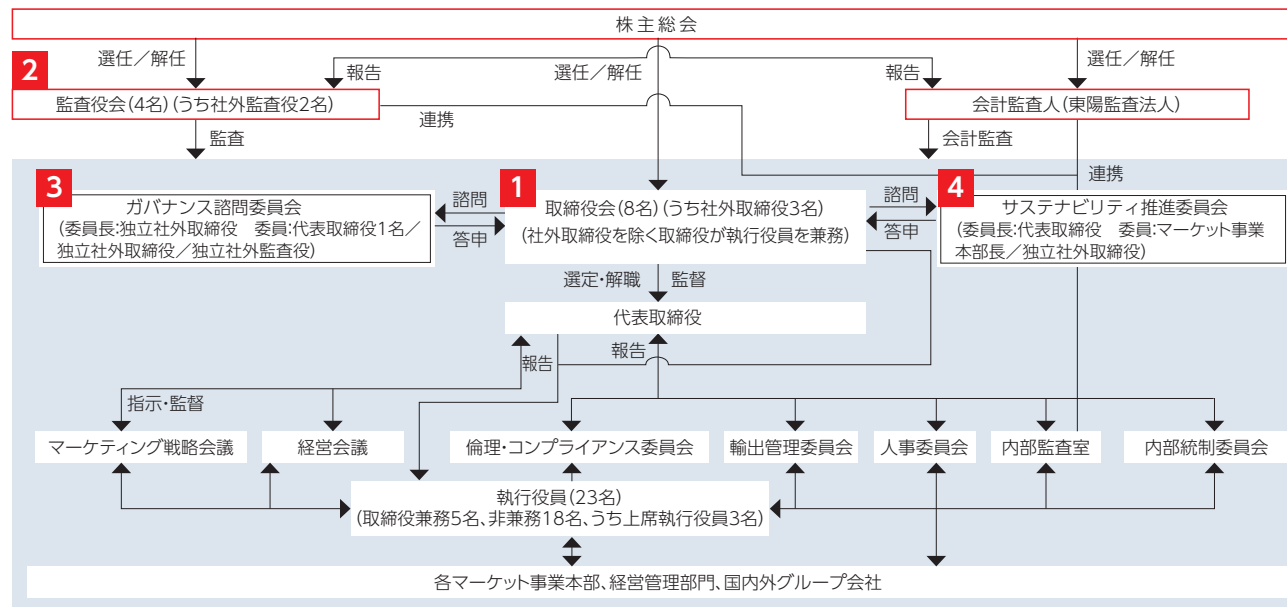
選任理由
長年にわたり国税庁において、また大学院教授として培ってきた税務の専門家及びローランド ディー・ジー。(株)社外監査役、横浜冷凍(株)社外取締役としての経験を有しており、税務及び会計に関する十分な知見を有するものと判断したため。

／コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社では、企業は社会的な存在として、多くの株主の負託を受けた経営者（取締役）が、委任者である株主をはじめ社員・仕入先・販売先・金融機関等様々なステークホルダーとの間で、多面的・友好的な関係を維持・発展させることにより、企業価値の極大化を図るとともに社会への還元を行いつつ長期的な存続を目指すものと考えております。

当社は連結子会社32社及び持分法適用会社1社を含め39社の関係会社からなる企業集団を構成しておりますが、グループ全体が当社を中心として緊密な連携を維持し、当社のガバナンス体制構築の方針に沿い、企業集団全体の価値向上に向け、それぞれが規律ある企業経営に努めております。

■コーポレート・ガバナンス体制（2022年10月1日時点）



意思決定機関及び業務執行監督機関としての取締役会の機能強化を目的として、執行役員制度を導入し、取締役数の適正化を図るとともに、社外取締役3名を選任し、業務執行の迅速化と責任の明確化を図ることにより執行体制を強化しております。

一方、監視機関としての監査役会は、2名の社外監査役を含む合計4名の監査役で構成されており、各監査役は独立の立場で取締役会等の重要会議に出席するなどして取締役の職務執行につき厳正な監査を行い、ガバナンスシステムの強化・充実に寄与しております。

1 取締役会

当社は、重要な業務執行に関する意思決定及び取締役の職務の執行を監督する機関として、代表取締役社長田村博之を議長とし、取締役会を原則として月1回開催するとともに、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。また、当社は、経営の透明性の確保及びコーポレート・ガバナンスの一層の強化を図ることを目的に社外取締役3名及び社外監査役2名を独立役員に指定しております。加えて、4名の監査役（うち社外監査役2名）が取締役会に出席し適宜意見表明を行うとともに取締役の職務の執行を監査しております。

2022年3月期の
取締役会の出席状況
100%

■取締役会出席状況（※1）

（2022年10月1日時点）

取締役	2022年 3月期	2023年 3月期	監査役	2022年 3月期	2023年 3月期
田村 博之	15/15	8/8	常勤 古本 好之	15/15	8/8
佐野木 晴生	15/15	8/8	常勤 前野 威	—	4/4 ^{※3}
田中 謙一	15/15	8/8	社外・独立 鶴田 進	15/15	8/8
中山 直美	15/15	8/8	社外・独立 本田 光宏	15/15	8/8
濱安 守	—	4/4 ^{※3}			
社外・独立 前田 新造	15/15	8/8			
社外・独立 戸谷 圭子	15/15	8/8			
社外・独立 木村 恭介	15/15 ^{※2}	8/8			

※1 全取締役及び監査役がすべての取締役会に出席しました。
 ※2 2022年3月期の取締役木村恭介については2021年6月24日就任後の出席状況を記載しております。
 ※3 2023年3月期の取締役濱安守、監査役前野威については、2022年6月24日就任後の出席状況を記載しております。

／コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

2 監査役会

当社は、常勤監査役古本好之を議長とし、常勤監査役2名、非常勤監査役（社外監査役）2名で監査役会を構成しております。各監査役は、監査役会で定めた監査の方針・計画等に従い、取締役会その他重要な会議への出席、重要な決裁書類等の閲覧、各事業所への往査、子会社の調査等により取締役の職務執行や内部統制等について監査を実施しております。

2022年3月期の
監査役会の出席状況

100%

■ 監査役会出席状況（回）

（2022年10月1日時点）

監査役	2022年 3月期	2023年 3月期
常勤 古本 好之	9/9	4/4
常勤 前野 威	—	4/4*
社外・独立 鶴田 進	9/9	4/4
社外・独立 本田 光宏	9/9	4/4

※ 2023年3月期の監査役前野威については、2022年6月24日就任後の出席状況を記載しております。

3 ガバナンス諮問委員会

当社は、独立社外取締役を3名選任しており、社外取締役が全取締役に占める割合が3分の1以上であり、取締役及び取締役会は適宜、独立社外取締役から重要な事項の助言を受けられる体制を整備しております。また、取締役会

において各独立社外取締役は豊富な経営経験を活かして積極的な意見を述べるとともに必要に応じて助言を行っており、重要な事項について適切な議案の決議がなされております。

なお、当社はガバナンス強化を目的に取締役会の下に独立役員を中心としたメンバーによる、任意の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とする「ガバナンス諮問委員会」を設置しております。ガバナンス諮問委員会は、すべての独立社外取締役及び独立社外監査役並びに代表取締役1名で構成され、以下の事項について審議し、取締役会に答申いたしております。

- (1) 取締役の選任及び解任に関する事項
- (2) 取締役の報酬等に関する事項
- (3) 取締役会全体の実効性に関する分析・評価並びにその他ガバナンス関連議案に関する事項

2022年3月期においては6回開催され、以下の事項につき取締役会に答申をいたしました。

- ・取締役の個人別報酬決定の件
- ・第143回定時株主総会に付議された取締役8名選任の件、監査役3名選任の件及び補欠監査役1名選任の件
- ・取締役会付議基準変更の件

なお、ガバナンス諮問委員会の委員は以下のとおりです。

独立社外取締役	前田	新造（委員長）
独立社外取締役	戸谷	圭子
独立社外取締役	木村	恭介
独立社外監査役	鶴田	進
独立社外監査役	本田	光宏
代表取締役専務取締役	佐野木	晴生

また、独立社外取締役の互選により、前田新造氏を筆頭独立社外取締役に選定しております。筆頭独立社外取締役は、必要に応じて他の独立社外取締役の意見を集約した上で、取締役会及び監査役会に対して独立社外取締役の意見を伝え、対応について協議します。

ガバナンス諮問委員会は、東京証券取引所に独立役員として届け出ている社外監査役を含め独立役員が過半数を占めるとともに、議長を独立社外取締役が務めることで、経営陣から独立した委員会として関連な議論が交わされる環境整備を構築しております。

4 サステナビリティ推進委員会

ESG及びサステナビリティに関連する重要事項については、取締役会において審議等を進めてまいりましたが、グループ全体でサステナビリティ経営をより一層推進するため、2021年10月より「サステナビリティ推進委員会」を設置しております。サステナビリティ推進委員会は、サステナビリティに関する目標設定や進捗状況のモニタリング、達成内容の評価等を行います。当委員会は年2回開催を目安とし、サステナビリティの課題や進捗について取締役会への報告・答申をいたします。

- (1) 中長期的な観点から、当社グループのサステナビリティの重要事項の特定、課題解決に向けた検討及び将来像の設計
- (2) 前号を実施するための基本的な方針、規則及び手続き等の制定、変更、廃止

／コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

(3) 当社グループのサステナビリティ経営に関してサステナビリティ推進委員会が必要と認めた事項

(4) 取締役会からの諮問事項

なお、サステナビリティ推進委員は以下のとおりです。

委員長	代表取締役専務取締役	佐野木 晴生
委員	住環境マーケット事業本部長	田中 謙一
委員	建設マーケット事業本部長	中山 直美
委員	工業マーケット事業本部長	濱安 守
委員	独立社外取締役	前田 新造
委員	独立社外取締役	戸谷 圭子
委員	独立社外取締役	木村 恭介

▶ 取締役会実効性向上に向けた取り組み

各取締役及び監査役は職務の執行状況を自己評価するとともに、取締役会が有効に機能しているかについてアンケートを用いて検証し、運営方法や手続き及び付議基準の妥当性の検証を行うとともに、その概要を取締役会において報告し、取締役会の運営の改善に努めております。

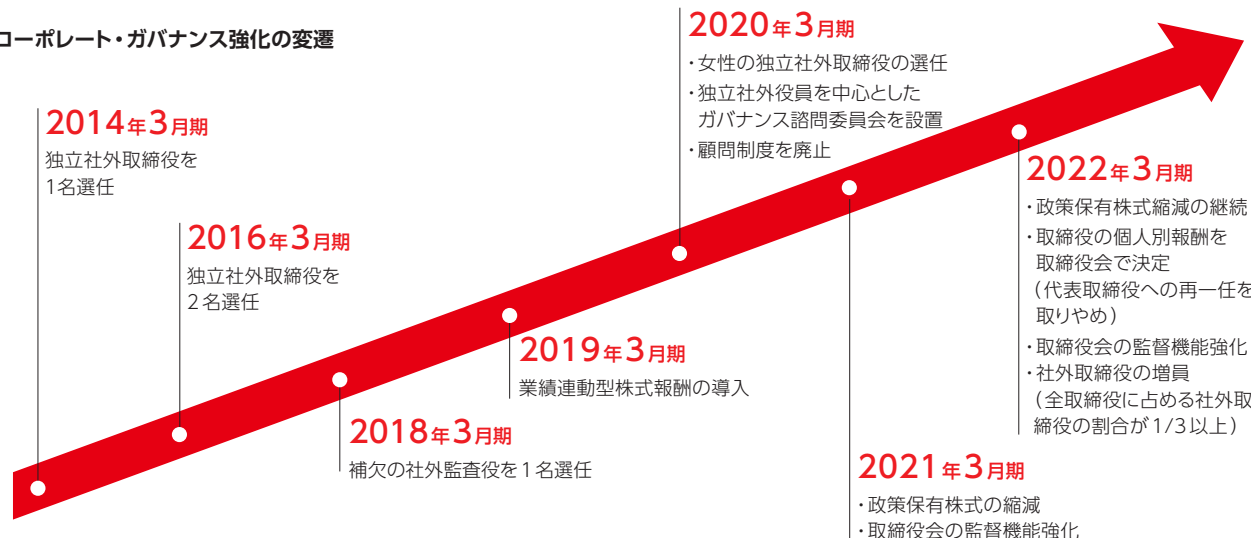
2022年3月期の取締役会の実効性の評価においては、取締役及び監査役全員を対象にアンケート（自己評価）を実施し、その結果を審議しております。

今後も現状の認識を共有するとともに、課題の抽出を通じて継続的に取締役会の実効性の向上を図ることが必要であると認識しており、アンケート結果をもとに、取締役会の運営についての分析・評価結果の答申を受け、取締役会付議基準の見直しなどを行い、より機能的な取締役会運営を目的として、改善を図ってまいります。

■ 取締役会の実効性評価手順（2022年3月期）



■ コーポレート・ガバナンス強化の変遷



▶ 2022年3月期に実施した強化策

① 政策保有株式の縮減

政策保有株式の縮減基準（グループ会社共通）

● 保有限度基準

純資産基準……保有株式総額が保有会社の純資産の一定割合を超える場合、縮減

収益基準……保有株式総額が保有会社の利益の一定割合を超える場合、縮減

● 継続保有基準……各銘柄の時価に対する収益性が一定割合を下回る場合、縮減

2022年3月期の売却実績（グループ会社含む）

16銘柄、991千株

売却の結果、2022年3月期末の政策保有株式が連結純資産に占める割合は6.83%となりました。

② 取締役の報酬決定プロセスの改定

取締役の報酬の決定プロセスの一層の公平性・客観性、更には透明性を確保するために、取締役会で取締役の個人別の報酬等の決定をすることとし、2022年3月期に係る報酬はガバナンス諮問委員会の答申に基づき、2021年6月24日開催の取締役会において取締役の個人別報酬を決定いたしました。

③ 取締役会の監督機能強化

ガバナンス諮問委員会の答申を受け、取締役会付議基準の見直しを継続し、取締役会の監督機能を強化いたしました。

／ スキルマトリックス

■ 取締役のスキルマトリックス

氏名	当社における地位及び主な担当	企業経営	マーケティング	組織・人材開発	財務・会計	法務・リスクマネジメント	グローバル
田村 博之	代表取締役社長 海外事業推進担当						
佐野木 晴生	代表取締役専務取締役 経営管理部門統括						
田中 謙一	専務取締役 営業部門統括 住環境マーケット事業本部長						
中山 直美	取締役 建設マーケット事業本部長						
濱安 守	取締役 工業マーケット事業本部長						
前田 新造	社外取締役						
戸谷 圭子	社外取締役						
木村 恭介	社外取締役						

※各取締役候補者のこれまでの経験をもとに、特に期待する専門的な知見を有する分野について4つまで記載しており、有するすべての知見や経験を表すものではありません。

▶ 取締役・監査役のトレーニングの提供

当社は、社外取締役・社外監査役を含むすべての取締役・監査役が、その役割及び責務を果たすために必要とする事業・会計・財務・法務・組織等に関する知識を取得するために、外部講師によるセミナーを開催するなど必要な機会の提供、斡旋、費用の支援を継続的に行っております。また、新任役員は外部のセミナーを受講するなど企業法務等についての知識の習得に努めております。

▶ 社外取締役のサポート

社外取締役に対して、取締役会の議案説明を毎月取締役会開催日までに事務局メンバーが実施しております。また、社外監査役に対して、経営会議等重要会議に参加している常勤監査役が、取締役会の議案説明を毎月取締役会開催日までに実施するとともに、原則取締役会開催日に監査役会を開催し改めて議案を協議しております。なお、監査役会にスタッフ1名を配置し、より実効的な監査体制の強化を図っております。

▶ 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質

当社は、経営の意思決定における客観性を高め、経営の健全化と透明性のより一層の向上を図ることを目的に、社外取締役の選任に当たっては、会社法上の要件に加え、東京証券取引所の「上場管理等に関するガイドライン」において一般株主と利益相反の生じるおそれがあると判断する場合の判断要素（独立性基準）を独立社外取締役の独立性判断基準としております。また、独立社外取締役の候補者の選定に当たっては、経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図るとの観点から助言を行うこと、経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うことができる人材を選定の基準としております。

▶ 取締役候補者の個々の選任・指名の理由

株主総会参考書類においてすべての取締役及び監査役の選任理由を記載しております。また、取締役候補者に対して、特に期待する専門的な知見を有する分野をスキルマトリックスとして掲載しております。なお、社外取締役及び社外監査役の選任に当たっては、当社及び当社グループ各社と候補者の兼職先との取引規模を記載し、株主の皆さまに独立性判断に係る情報を提供しております。

役員報酬

■報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数（2022年3月期実績）

区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（名）
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役	283	167	69	46	8
監査役	50	50	-	-	2
社外取締役	35	35	-	-	3
社外監査役	19	19	-	-	2
合計	388	271	69	46	15

- (注) 1 取締役及び監査役に対する報酬限度額は、2018年6月22日開催の第139回定時株主総会における決議により、以下のとおり定められております。また、社外取締役分の報酬額については2021年6月24日開催の第142回定時株主総会決議における決議により（ ）に記載のとおり定められております。
- ①取締役 年額380百万円以内（うち、社外取締役50百万円以内）。また、別枠で、業績連動型株式報酬制度に基づく報酬等の限度額につき、3事業年度を対象として合計540百万円以内。ただし、2019年度及び2020年度を対象とする2事業年度については合計360百万円以内。なお、業績連動型株式報酬制度の導入に伴い、新株予約権に係る報酬枠を廃止しております。第139回定時株主総会終結時点の取締役の員数は10名、第142回定時株主総会終結時点の社外取締役の員数は3名です。
- ②監査役 年額80百万円以内。新株予約権に係る報酬枠を廃止しております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は4名（うち、社外監査役は2名）です。
- 2 取締役（社外取締役を除く）の業績連動報酬等は、当事業年度に係る取締役（社外取締役を除く）8名に対する役員賞与引当金計上額であります。
- 3 取締役（社外取締役を除く）の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与等36百万円（賞与を含む）は含まれておりません。
- 4 非金銭報酬等の内容は、「報酬等の考え方①取締役の報酬（イ）業績連動報酬」に記載の業績連動株式報酬であります。

▶報酬等の考え方

①取締役の報酬

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、基本報酬、業績連動報酬（賞与・株式）を支給いたします。なお、社外取締役は基本報酬のみを支給いたします。

（ア）基本報酬 役位に応じた固定額を支給する金銭報酬

（イ）業績連動報酬 業績連動報酬は、賞与及び業績連動株式報酬で構成する。

- ・賞与は、前年度の連結業績及び個人業績等に基づき、支給額が変動する金銭報酬とする。
- ・業績連動株式報酬は、毎事業年度にポイントとして付与する「固定部分」と中期経営計画最終年度の業績目標達成度に応じて付与する「業績連動部分」で構成し、退任時に交付（1ポイント＝1株）する。なお、その50％は当社株式で交付し、残り50％は所得税等の納税に用いるため、換価処分相当額の金銭で支給する。

②監査役の報酬

監査役の報酬は、その独立性に配慮しつつ、職務及び責務に見合った報酬体系・水準とし、監査役全員の協議により、常勤・非常勤の別に応じて定め、基本報酬として固定額の金銭報酬のみを支給いたします。

■業績評価指標

中長期的な会社業績及び企業価値向上に対するインセンティブ付与を目的とすると同時に、株主の皆様との利益意識の共有を目的とし、2023年3月期を最終年度とする中期経営計画「Growing Together 2023」における以下の指標を評価指標としております。

評価指標（基準値）	評価ウエイト	業績連動係数
連結売上高（5,450億円）*	1/3	0～2.0
連結経常利益（164億円）	1/3	0～2.0
親会社株主に帰属する当期純利益（115億円）	1/3	0～2.0

※収益認識基準適用前

■各評価指標と業績連動係数の関係

（業績連動株式報酬の額の決定方法）

連結売上高	連結経常利益	親会社株主に帰属する当期純利益	業績連動係数
5,995億円以上	214億円以上	150億円以上	2.0（上限）
5,450億円	164億円	115億円	1.0
4,905億円以下	115億円以下	81億円以下	0（下限）

／ 倫理・コンプライアンス

当社グループにおける経営理念、倫理方針及び行動規範を制定し、代表取締役社長が率先垂範してこれを実行し、繰り返しその精神を取締役及び社員に伝えることにより、法令及び社会倫理の遵守を企業活動の前提とすることを徹底しております。

▶ コンプライアンス体制

代表取締役社長の直轄組織とする倫理・コンプライアンス委員会を設置し、その委員長は代表取締役社長が取締役の中から選定し委嘱しております。倫理・コンプライアンス委員会は、社内研修等を活用してその実効性を高めると

ともに、内部監査室と共同して遵守状況をモニタリングするなど、当社グループを網羅的に横断する倫理・コンプライアンス体制を整備しております。

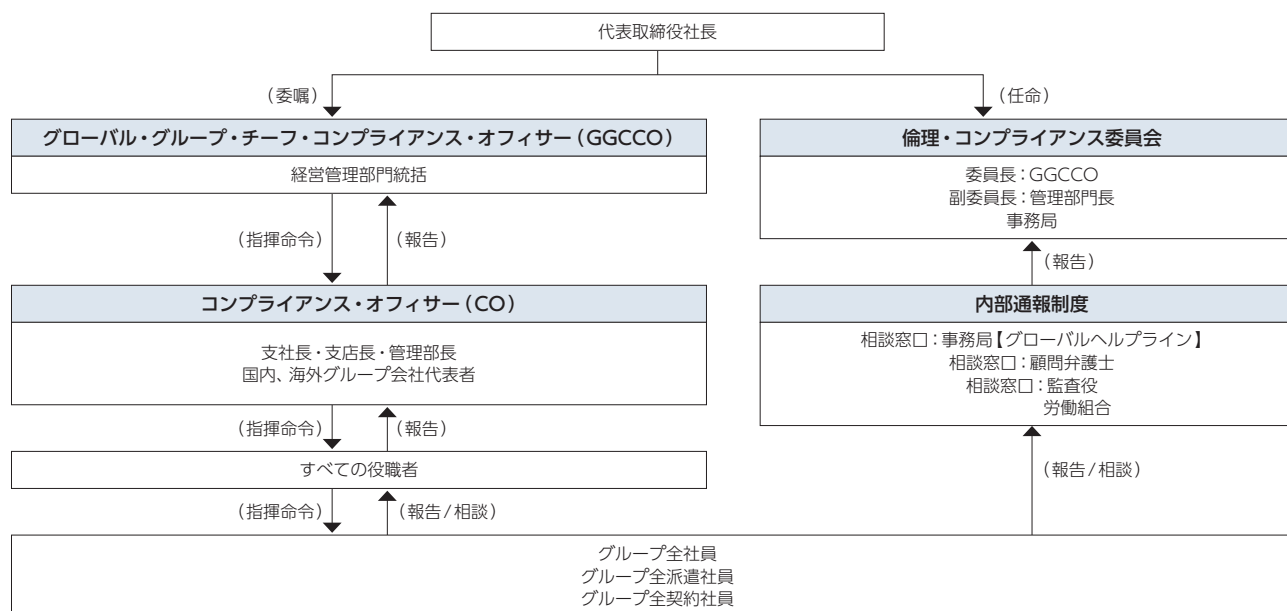
▶ 倫理・コンプライアンス窓口

当社グループの取締役または使用人が法令、定款、諸規則等に違反し、もしくは違反するおそれのある事実を発見したときは、速やかに倫理・コンプライアンス委員会に相談・報告することを可能とする窓口（ホットライン）を常設するとともに、当該報告をしたことを理由に不利な取り扱いを受けないことを確保する体制としております。

なお、2022年6月の公益通報者保護法の改正に伴い、内部通報規程を改定し、相談・報告を受ける窓口を社内は倫理・コンプライアンス事務局、監査役及び労働組合、社外は顧問弁護士事務所の担当弁護士に限定し、守秘義務への対応を強化するとともに、相談できる方の範囲を拡大して退職後1年以内の元役員・元社員であった方も窓口を利用できる体制にしております。

相談・報告を受けた倫理・コンプライアンス委員会等は、その内容を調査し、再発防止策を講じるとともに、重要な案件については代表取締役社長を通じて取締役会に報告しております。

■ 倫理・コンプライアンス体制



▶ 反社会的勢力への対応

特に反社会的勢力への対応については、行動規範において、関係の遮断を宣言するとともに、対応マニュアルを作成し、社内研修等を通じて社員に周知し、その排除・根絶のための情報の一元管理を徹底しております。外部からのアプローチは倫理・コンプライアンス委員会において掌握するとともに、公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会に参加し、情報収集に努め、反社会的勢力との取引等の未然防止に努めております。

▶ コンプライアンスに関する教育・研修

コンプライアンス全般に関する階層別（新入社員・中途入社社員・新任拠点長・新任ライン長等）教育・研修の実施や、全グループ社員向けハラスメント防止に関するe-ラーニング教育を実施しています。（2022年9月～10月末実施）

／ リスクマネジメント

当社グループでは、リスクに関する統括責任者（以下「リスク管理統括責任者」という。）として経営管理部門掌握取締役を定め、想定されるリスクごとに、発生時における迅速かつ適切な情報伝達と緊急事態対応体制を整備しております。リスク管理統括責任者は、必要に応じてリスク管理の状況を取締役会に報告しており、リスクが顕在化した場合の、事業中断及び影響を最小限にとどめ、事業継続マネジメント体制の整備に努めております。

▶ リスク管理統括責任者

倫理・コンプライアンス委員会を主宰し、リスクの区分に応じたスタッフを配置し、関連する社内諸規則・通達等に基づき当社グループの事業活動上の様々なリスクの把握、情報収集、予防対策の立案、啓蒙を行うなどリスクを網羅的・横断的に管理しており、必要に応じてリスク管理の状況を取締役会に報告しております。

▶ 輸出管理委員会

海外取引、とりわけ輸出取引に関するコンプライアンスの向上を図るため、輸出関連法規の遵守に関する内部規程として安全保障輸出管理基本規程を制定し、責任部署として啓蒙、監視活動に当たっております。

▶ BCP

地震・水害などの自然災害や新型コロナウイルス等の感染症などの企業経営に関わるリスクに対し、環境・レジリエンス委員会を主体とし、2020年1月に改定した防災管理体制の整備を主眼とするBCP（事業継続計画）基本方針に基づ

き、当社グループ防災計画の策定、救助、避難用品の備蓄、支払体制の構築、安否確認システムの導入、防災カードの作成・配付、防災訓練の実施などの対応を行っています。

▶ 想定される重点リスク

財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している重点リスク

1. 景気変動リスク

新領域及び海外等の新市場の経済動向に予想外の変動があった場合のリスク

2. 株価変動リスク

株価変動があった場合のリスク

3. 金利変動リスク

変動金利条件となっている有利子負債に、金利変動があった場合のリスク

4. 信用リスク

国内外の取引先に対して信用供与を行っており、信用が損なわれた場合のリスク

5. 為替変動リスク

輸出入取引においての為替レートが変動した場合のリスク

6. コンプライアンスリスク

事業活動に関連する法令・規制等、関係する法律や規制の大幅な変更、予期しない解釈の適用等のリスク

7. 情報システム・情報セキュリティに関するリスク

外部からの予期せぬ不正アクセス、コンピュータウイルス侵入等による企業機密情報・個人情報の漏洩、さらには、自然災害、事故等による情報システム設備の損壊や通信回線のトラブル等により情報システムが不稼働等のリスク

8. 製造物責任リスク

大規模なリコールや製造物責任賠償につながるような商品の欠陥が発生した場合のリスク

9. カントリーリスク

海外の取引相手国における政策変更、政治・経済等の環境変化により、債権または投融資の回収が困難になるようなリスク

10. 自然災害等リスク

地震や大規模な水害等の自然災害や新型コロナウイルス等の感染症の流行の予期せぬ事態が発生した場合、事業所の機能停止、設備の損壊、電力等の供給停止等のリスク

11. 気候変動リスク

気候変動に伴う法的な規制強化や製品の供給規制等のリスク