

基本的な考え方

当社は、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、コーポレートガバナンスを充実させ、当社とステークホルダーとの間に長期的に安定した良好な関係を維持することを基本方針としています。

この方針のもと、取締役会の意思決定の迅速化および監督機能の強化、ならびに業務執行体制の強化につながるしくみを構築します。

コーポレートガバナンス体制の特徴

取締役会・監査等委員会の構成

当社の取締役会は、業務執行取締役7名と監査等委員である取締役4名で構成されています。監査等委員である取締役のうち3名は社外取締役であり、政府系金融機関出身者、弁護士、総合商社出身者が務めています。いずれの方も、会社経営において重要と考えられ

る分野の専門的知見を有しています。

現在、取締役会に占める社外取締役の割合は27%となっていますが、社外取締役の人数や多様性を含め、取締役会・監査等委員会の構成が当社にとって最も適切なものとなるよう、今後も検討を進めていきます。

取締役会全体の実効性についての分析・評価

当社は、会社の持続的成長と企業価値向上のために取締役会が適切な役割を果たしているか確認するため、取締役会の実効性についての分析・評価を毎年1回実施し、取締役会の機能強化および改善に努めています。

2018年度の分析・評価を2019年2月から4月にかけて実施しました。評価プロセス、評価結果および今後の取組みの概要は以下のとおりです。

(1) 評価プロセス

監査等委員会が主体となり、「取締役会の構成」「取締役会の運営」「取締役会、監査等委員会および任意の委員会の役割」「株主その他ステークホルダーとの関係」「取締役会において改善・検討が必要な事項」の5項目に関する質問（全18問）を作成し、全取締役に対するアンケートを実施しました。アンケートの集計作業は、匿名性を確保するため第三者機関に委託し、監査等委員会は、アンケートの集計結果をもとに分析・評価を行い、その結果を取締役に報告しました。

(2) 評価結果の概要

今回の取締役会評価アンケートは、各取締役の意見を重視することを目的として、自由記載項目を多く設けました。その結果、各取締役から貴重な意見や厳しい意見が数多く寄せられました。

これらのアンケート結果を踏まえ、監査等委員会より取締役会に対して、各取締役から出された意見から現状を認識するとともに、課題を明らかにしたうえで、その解決にむけて継続的な改善（PDCA）を行うよう提言がありました。また、監査等委員会より、以下の5項目について今後も注視していくとの報告がありました。

- ① 取締役会の構成
- ② 取締役会の運営
- ③ 取締役会の役割（取締役の職務の執行の監督について）
- ④ コンプライアンスおよびガバナンス
- ⑤ 役員報酬制度（業績連動報酬）

(3) 今後の取組み

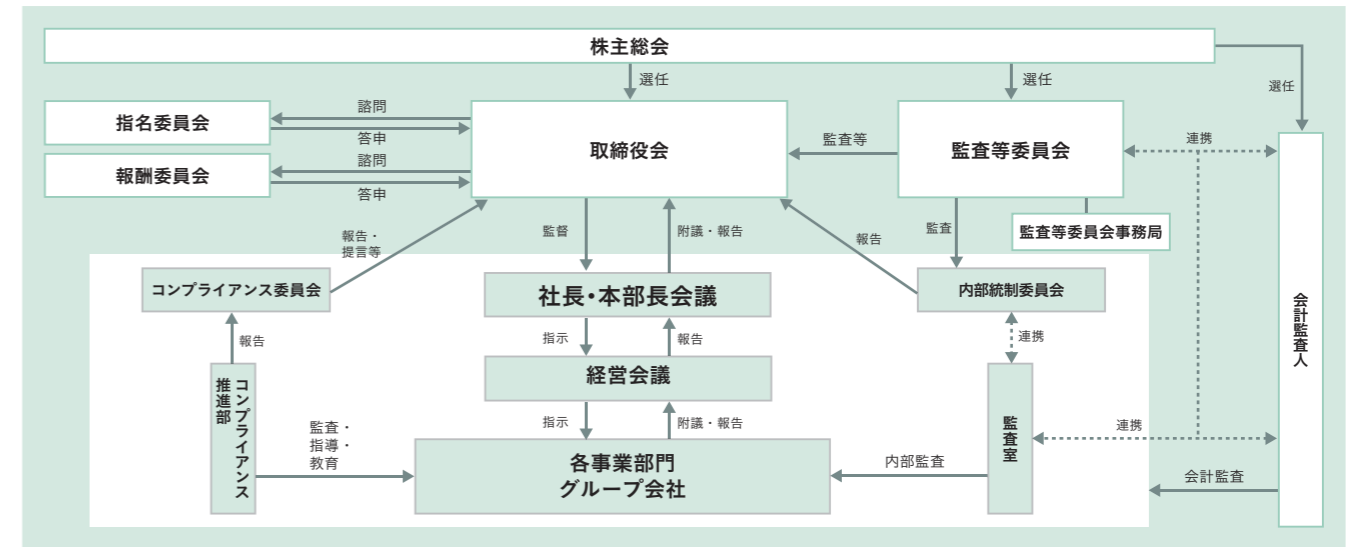
上記の提言・報告を踏まえ、管理本部長が取締役会事務局（総務部）とともに審議事項と年間スケジュールを策定し、取締役会において議論したうえで、具体的な取組みを進めていきます。

■ コーポレートガバナンス体制の変遷

取締役会の構成等	定款に定める取締役の員数 37名以内	2006.6～ 定款に定める取締役の員数を10名以内に改定	2016.6～ 定款に定める取締役（監査等委員を除く）の員数を8名以内に改定 取締役（監査等委員）の員数を6名以内に改定
社外取締役		2009.6～ 社外取締役2名	2016.6～ 社外取締役（監査等委員）3名
社外監査役	1995.6～ 社外監査役2名		
任意の会議体	経営会議		社長・本部長会議
任意の諮問機関		2009.6～ 指名委員会 2009.6～ 報酬委員会	

▲ 2006.6 執行役員制度の導入
▲ 2009.6 社外取締役の選任
▲ 2016.6 監査等委員会設置会社へ移行
▲ 2019.7 社長・本部長会議の設置

■ コーポレートガバナンス体制図



取締役会 経営の基本方針のほか、経営上の重要事項の決定を行うとともに、取締役の職務執行の監督を行います。また、法令・定款に定められた事項のほか、取締役会規則で定められた事項を審議・決定します。

監査等委員会 取締役の職務執行の監査その他法令に定められた職務を行います。

指名委員会・報酬委員会 「指名・報酬決定のしくみ」に記載のとおり。

社長・本部長会議 取締役会に上程する議案のうち、主に持続的成長のための重要な事項について事前審議を行うほか、当該議案が取締役会で決議された後、当該議案の執行に係る具体策の決定を行います。また、業務執行上の一部の個別事項についても決議、または審議します。

内部統制委員会 内部統制に関する事項について審議し、内部統制を維持・推進するとともに、全社的なリスク管理を行います。

コンプライアンス委員会 コンプライアンス上の諸問題について対応します。

指名・報酬決定のしくみ

指名委員会

適切な経営体制の構築に資することを目的として、取締役候補者および執行役員に指名に関して、指名委員会を設置しています。

指名委員会は、取締役会からの諮問を受けて、取締役候補者の指名、代表取締役の選定・解職、社長の選解任ならびに執行役員の選解任および昇降格に関する答申を行います。取締役会は、指名委員会の答申を受けてこれらを決定します。

報酬委員会

報酬決定に係る客観性および透明性を確保することを目的として、取締役および執行役員に報酬に関して、報酬委員会を設置しています。

報酬委員会は、取締役会からの諮問を受けて、取締役の個人別報酬、執行役員の個人別報酬に関する答申を行います。取締役会は、報酬委員会の答申を受けて、これらを決定します。

■ 社外取締役の取締役会・監査等委員会への出席状況（2018年度実績）

氏名	取締役会	監査等委員会
三野 耕司	17 / 17回 (100%)	17 / 17回 (100%)
菊池 きよみ	17 / 17回 (100%)	17 / 17回 (100%)
池田 純	17 / 17回 (100%)	17 / 17回 (100%)

■ 指名委員会の構成

委員長	社外取締役（監査等委員）	三野 耕司
委員	取締役（常勤監査等委員）	水口 宇市
委員	社外取締役（監査等委員）	菊池 きよみ
委員	社外取締役（監査等委員）	池田 純
委員	業務執行取締役	前田 亮

■ 報酬委員会の構成

委員長	社外取締役（監査等委員）	菊池 きよみ
委員	取締役（常勤監査等委員）	水口 宇市
委員	社外取締役（監査等委員）	三野 耕司
委員	社外取締役（監査等委員）	池田 純
委員	業務執行取締役	河埜 祐一

■ 役員報酬（2018年度実績）

区分	支給人員	報酬等の額
取締役（監査等委員を除く）	8名	275百万円
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	4名 (3名)	43百万円 (25百万円)