

コーポレートガバナンス・コードの取組状況

上場会社は、上場規則によりコーポレートガバナンス・コードに基づく取組状況の開示を求められています。

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のための自律的な対応を図ることを通じて、会社、投資家、ひいては経済全体の発展に寄与するという本コードの制定趣旨を踏まえ、株主の皆様との建設的な対話に資するため、「特定の事項を開示すべきとする各原則」及び株主の皆様の利益に重要な影響を与え得る「原則 1-3 資本政策の基本的な方針」に関する取組状況をまとめましたので、お知らせします。

コード NO.	開示項目
原則 1-3	資本政策の基本的な方針
原則 1-4	政策保有株式
原則 1-7	関連当事者間の取引
補充原則 2-4①	中核人材の登用等における多様性の確保
原則 2-6	企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮
原則 3-1	情報開示の充実
補充原則 3-1③	サステナビリティについての取組み
補充原則 4-1①	経営陣に対する委任の範囲
原則 4-8	独立社外取締役の有効な活用
原則 4-9	独立社外取締役の独立性判断基準及び資質
補充原則 4-10①	指名・報酬委員会
補充原則 4-11①	取締役会の全体としてのバランス・多様性・規模等に関する考え方
補充原則 4-11②	取締役・監査役の兼任状況
補充原則 4-11③	取締役会の実効性に関する分析・評価
補充原則 4-14①②	取締役・監査役に対するトレーニング
原則 5-1	株主との建設的な対話に関する方針

【原則 1-3. 資本政策の基本的な方針】

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

1. 資本政策の基本方針

当社は、財務の健全性を確保しながら成長投資を継続し、持続的な利益成長を通じて中長期的な企業価値を高めていくことを基本方針としています。

当社は、本業の利益である「連結営業利益」と株主資本効率を示す「連結株主資本利益率（ROE）」の2つに加え、安定した資金調達を継続していくために「D/Eレシオ」を重要な経営指標として定め、公表した目標値を目指すことで、中長期的な企業価値を高めてまいります。

中期経営計画 2022（2020年4月1日～2023年3月31日）

(1) 定量目標

- ① 営業利益の累計額：30億円
- ② ROE：9.0%以上
- ③ D/Eレシオ：0.6倍以下

※D/Eレシオ=有利子負債（長短借入金+リース・割賦負債）÷連結純資産

(2) 実行戦略

- ① 現ビジネスモデルの強化
 - a) 差別化技術の強化
 - b) 製造コスト競争力の強化
 - c) スリット加工事業の拡大
- ② 現ビジネスモデルの応用
 - a) 新しい事業領域の開拓
- ③ 現ビジネスモデルの改善
 - a) 業務プロセスとITシステムの改善
- ④ 新ビジネスモデルの開発
 - a) 新規パートナーとの事業提携
 - ・ 新商材の開発
 - ・ 自社企画製品の開発

(3) 投資計画

- ① 現行事業
 - ・ 各年度における減価償却費の範囲内で計画

- ② 新規事業（知的財産、新規性のあるノウハウ創出やパートナーとのアライアンスを含む）
 - ・ D/E レシオ：0.6 倍以下の枠組みの中で計画

2. 株主還元の基本方針

当社は、持続的な利益成長を定量目標におき、これに合わせて増配していくことを株主還元に関する基本方針としています。

中期経営計画 2022（2020 年 4 月 1 日～2023 年 3 月 31 日）

(1) 定量目標（1 株当たりの配当金）

- ① 2020 年度：10 円
- ② 2021 年度：20 円
- ③ 2022 年度：20 円+a

【原則 1-4. 政策保有株式】

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。

上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

1. 政策保有株式の保有方針

当社は、上場会社株式の保有の継続又は取得にあたり、十分な検討のもと、適切な手続きを経て、その保有意義及び経済合理性が十分認められるものに限り、継続又は取得する方針です。従いまして、当該保有意義及び経済合理性が十分であると認められなかった上場株式については、縮減し、その結果を毎年開示します。

2. 政策保有株式の議決権行使の基準

当社は、株式の議決権行使にあたっては、発行会社及び当社の企業価値への影響を踏まえて、議案への賛否を判断します。

【原則 1-7. 関連当事者間の取引】

上場会社はその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続きを定めてその枠組みを開示するとともに、その手続きを踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

1. 関連当事者間取引の基本方針

当社は、役員や主要株主等との取引にあたっては、取締役会において、他の既存取引先との契約条件との比較を行ったうえ、当該取引の諾否を決定することを基本方針としています。

【補充原則 2-4①. 中核人材の登用等における多様性の確保】

上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。

また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。

1. 中核人材の登用方針

当社は、「職務等級制度規程」及び「管理職制度規程」に基づき策定した「職務要件」及び「行動特性」を満たす又は満たすことが十分に見込まれる人材を性別、国籍、年齢、新卒・中途採用の別にかかわらず、中核人材である「管理職」に登用することを方針としています。

【管理職に求める職務要件】

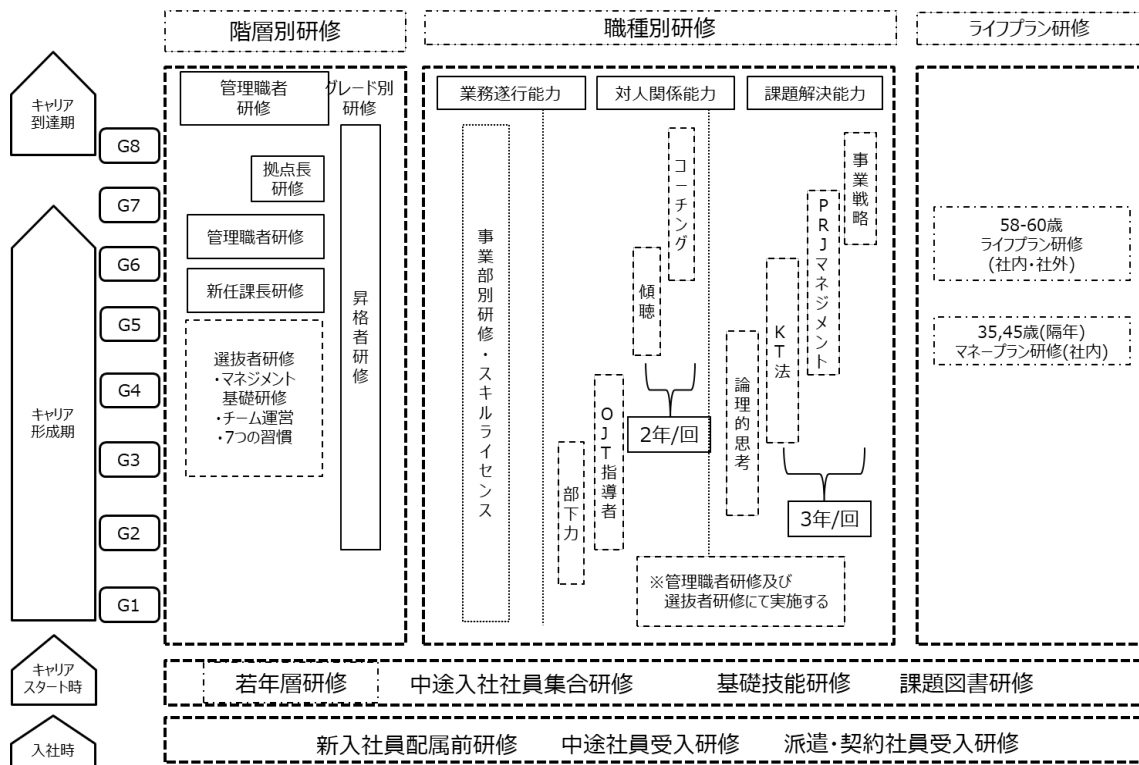
職務 グレード	マネジメントの 範囲	視点	タスク設定の基準	タスクの時間軸
8	統括部クラス	変革の視点	・新たな事業成長につながるビジネスモデルの構築 ・構造改革を通じた経営品質の向上	1～5年
7	部クラス	組織の統制	・目標を達成するためのシナリオの構築 ・新たなビジネスプロセスの構築、既存のビジネスプロセスの見直し ・次世代の後継者の発掘・育成	1～3年
6	課クラス	戦術の実行	・上記のシナリオを実行するための課題解決 ・業務プロセスの工夫と改善による生産性の向上 ・課員の計画的育成	1～2年

【管理職に求める行動特性】

行動特性 (行動規範)	職務グレード		
	8	7	6
顧客第一	主要顧客の意思決定者との人脈を構築している	当社との取引に革新を起こそうなキーマンたちと懇意である	組織を代表して顧客と接し、協力・理解をとりつけている
基本重視	全体最適の視点をもって「ものづくり」「販売」「仕事」を進めている	ムダを特定して、しくみとしてムダを排除している	部下に 5S を定着させている 部下に PDCA サイクルを回すことを定着させている
フェア	中期的視点をもってステークホルダーと公正な関係を構築している	人ではなく、何が正しいかで判断している	部下に徹底して社内ルールを守らせている
チャレンジ	リスクと複雑な問題の真因を見極め、戦略的方向性を示している	新しいチャレンジに対して具体的な戦術を示している	自ら苦労を買ってでている
スピード	生産性を高めるための環境（役割分担・ルールなど）を整備している	先取りした情報をもって戦術を柔軟に修正している	課題の優先順位を正しく示している
コミュニケーション	経営陣・関係部門長とベクトルを合わせ、ブレない方針を部下に示している	有用な情報を確認、追加、修正し、部下に発信して理解させている	部下の置かれている状況を正しく把握している

2. 人材育成方針等

当社は、「教え、教えられ、ともに育つ」を人材育成の基本コンセプトにおき、下表の体系立てた研修を実践しています。



3. 多様性の目標値

当社は、多角的な視点すなわちジェンダーや国際性の面を含む多様性が組織の実効性を高めるものと考えており、当社の海外子会社においては女性社員及び外国人社員の管理職登用が進んでいます。他方、当社（単体）における女性社員及び外国人社員の管理職登用の状況は下表のとおりであり、この比率を高める必要があるとの認識から、管理職及び管理職候補者であるマネジメント職・総合職・専門職に占める女性社員及び外国人社員の比率の向上並びに係長級社員に占める女性社員及び外国人社員の比率の向上に関する目標値を定めて、これを実現するための施策を講じてまいります。

	2020 年度 3月31日現在	2025 年度	2028 年度
マネジメント職・総合職・専門職に占める 女性社員の比率の向上	6%	9%	11%
マネジメント職・総合職・専門職に占める 外国人社員の比率の向上	2%	3%	4%
係長級にある社員に占める 女性社員の比率の向上	16%	23%	27%
係長級にある社員に占める 外国人社員の比率の向上	1%	2%	3%

※この表に定める目標値は、当社（単体）に所属する社員を対象としています（海外及び国内子会社に出向している社員を含み、海外及び国内子会社で採用した社員を除く）。

※海外及び国内子会社を含む連結の管理職における女性社員及び外国人社員の人数及び比率については、当社ホームページ（https://www.nip.co.jp/esg/.assets/esg_society.pdf）をご参照ください。

【実行施策】

(1) 人事制度の見直し

社員が、家事や育児と仕事を両立でき、マネジメント能力や専門能力を発揮できるキャリアパスを構築するため、総合職・専門職へ「地域限定勤務制度」を導入し、ライフプランに応じた働き方を選択できる人事制度へ見直しを図る。この制度の対象となる社員は女性社員に限定せず、男性社員も対象とし、また将来、転勤できる状況になったときには、勤務地域を限定しない総合職・専門職への転換も図れる制度とする。

(2) 働き方改革

社員が、出産・育児、介護等を理由に退職した場合も、働ける状況になった際により柔軟に復職できるように、在宅勤務制度等の多様な働き方を整備・提示し実現する。

(3) 管理職者教育

管理職者へ、性別、国籍、年齢、新卒・中途採用等に対する「無意識の偏見」が評価やタスクサインメントに与える影響について気づきの機会を与える研修や、異文化の外国人財との働き方やコミュニケーションマネジメント等の具体的な手法等に関する教育を実施する。

(4) 若年層社員教育

若手社員に対して、当社の多様なロールモデル社員の紹介や、ライフステージを踏まえたキャリア構築に関する研修を行い、社員自身がキャリアを考えるきっかけ作りを行い、自律的にキャリア構築に努められるように育成する。

(5) 採用活動の取組み

採用段階から人事部門と事業部門が連携し、入社後の役割やキャリア構築を踏まえ、当社が獲得したい女性・外国人の採用戦略を策定し、その人財に訴求できるよう大学、高等学校、紹介会社等の募集媒体とのコミュニケーションを深めるとともに、応募者へは既存の女性・外国人社員とのコミュニケーション機会を設ける等、女性・外国人応募者の当社への入社意欲を醸成する。

【原則 2-6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

当社は、従業員の資産形成の支援及び当社の財政状態への影響の軽減を図るため、確定給付企業年金制度及び確定拠出企業年金制度を採用しており、これら企業年金の積立金の運用に当たっては、適正かつ安定的に機能させるための規約を定めるとともに、適切な資質を持った人材を配置することに努めています。

確定給付企業年金については、スチュワードシップ・コードを受け入れている運用機関を選定し、定期的に運用状況のモニタリングを行い、運用の健全性を確認することに加えて、当該運用機関と連携しモニタリング結果に基づいた運用商品の見直しを図っております。

なお、確定給付企業年金に係る個別の投資先企業の選定や議決権行使に当たっては、運用機関にそれらを一任する契約をしており、利益相反が生じないように適切に運営しております。

【原則 3-1. 情報開示の充実】

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、（本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、）以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

1. 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画

当社役職員は、「経営理念」「経営方針」「行動規範」から構成される企業理念に基づいた行動を常に意識し、これを実践しています。

経営理念（創業理念であり、当社の究極的な目的を示しています）

我社は、互いの善意と信頼とによって結ばれた運命共同体であり、常に新しい価値を創造し、広くこれを販売することによって、会社の繁栄と社員の幸福増進の一致を計り、社会の恩恵に報いることを使命とする。

経営方針（当社の存在目的と努力の方向性を示しています）

私たちは、異色ある価値創造企業として、ものづくりで世界をリードするお客様に、良質で最適な製品・サービスを提供し続けます。私たちは、すべてのステークホルダーを大切に、社員の存在を強みとする地域に根差したグローバル企業を目指します。

行動規範（当社における行動の軸を示しています）

顧客第一

お客様の視点で考え、お客様に「1+1=3 プラスαの価値」を提供しよう

基本重視

ものづくりの基本、販売の基本、仕事の基本を大切にしよう

フェア

ルールを守り、公正な仕事を心掛けよう

チャレンジ

高い目標に向かって、常に前向きに、とにかくやってみよう

スピード

情報を先取りし、すぐ行動し、はやく結果を出そう

コミュニケーション

情報と知識を広く共有し、討議をつくそう

2. 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

(1) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、経営方針に掲げているとおり、すべてのステークホルダーを大切に、常に信頼される企業であり続けたいと考えています。

コーポレートガバナンス・コードは、取締役会を中心とした自己規律のもとに実行すべき経営の重要課題と捉えており、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るために、基本方針を制定し、取り組んでまいります。

(2) コーポレートガバナンスに関する基本方針

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のための自律的な対応を図ることを通じて、会社、投資家、ひいては経済全体の発展に寄与するという本コードの制定趣旨を踏まえ、各原則の要求に真摯に取り組むことを基本方針とし、実施しない又は速やかに実施できない原則については、その理由等を開示します。

(3) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続き

当社は、「企業の持続的成長」と「優秀な人材の確保」を目的としたインセンティブ要素を含む役員報酬制度を導入しています。

具体的には、当期業績の結果と、中期業績の向上を目的に実行する重要タスクの達成度とを連動させた金銭報酬であり、代表取締役及び業務執行取締役に適用しています。

(4) 金銭報酬

① 代表取締役及び業務執行取締役

代表取締役及び業務執行取締役に適用する月例の金銭報酬は、前年度の金銭報酬金額を基礎として、これに「連結+担当部門の営業利益」と「重要タスク」の達成度に応じた4段階の評価指数を乗じて計算した金額となります。金銭報酬は、代表取締役は最大20%、その他業務執行取締役は同一役位で最大15.8%の金額差が生じることがあります。

② 非業務執行取締役

社外取締役その他の非業務執行取締役の金銭報酬は、月例の固定報酬であり、他社水準及び当社の業績を総合的に勘案して決定します。

(5) 本制度変更及び評価

代表取締役、監査等委員長及び3名の独立社外取締役の計5名から構成される指名・報酬委員会による協議を経たうえ、取締役会で決定します。

(6) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査等委員候補の指名を行うにあたっての方針と手続き

①-1 選任基準（共通）

- ・ 当社の経営理念に共感し、その実現に向かって行動する意思と能力がある者
- ・ 遵法精神に富んでいる者
- ・ 誠実な性格で、自らの人望、品格その他の資質向上に努めることができる者
- ・ 常に会社全体の利益を第一に考え、行動できる者
- ・ 心身ともに健康であり、職務を誠実に遂行するために必要な時間を確保できる者
- ・ 法令上求められる取締役及び社外取締役としての適格要件を満たす者

①-2 選任基準（監査等委員）

- ・ 当社の経営方針や経営改善について、適切な助言・意見具申を行うことができる知見やバックグラウンドを有している者
- ・ 当社と重大な利害関係がなく、独立性を担保できる者
- ・ 公正不偏の態度を保持できる者
- ・ 当社取締役会に原則として 80%以上参加できる者
- ・ 候補者のうち 1 名は、会計及び財務に関する相当程度の知見を有している者

② 解任基準

- ・ 取締役の選任基準を満たせなくなった者
- ・ 法令、定款、公序良俗等に違反し、当社の信用又は企業価値を著しく毀損した者

③ 取締役会等の構成に関する考え方

- ・ 会社経営、事業運営、法務、労務、教育、会計、財務、広報いずれかの分野で豊富な経験を有する者を社外取締役として選任します。
- ・ 監査等委員会は、過半数の社外監査等委員で構成します。
- ・ 証券取引所が定める独立役員の人数を取締役会構成人数の 3 分の 1 以上選任します。

(7) 取締役（監査等委員を除く）の選解任手続き

- ・ 株主総会に提案する取締役候補者は、選任基準及び取締役会等の構成に関する考え方を踏まえて、代表取締役、監査等委員長及び 3 名の独立社外取締役の計 5 名から構成される指名・報酬委員会による協議を経たうえで、取締役会で決定します。
- ・ 株主総会への取締役の解任提案は、取締役会で決定します。

(8) 監査等委員の選解任手続き

- ・ 株主総会に提案する監査等委員候補者は、選任基準及び取締役会等の構成に関する考え方を踏まえて、監査等委員会の同意を経たうえで、取締役会で決定します。
- ・ 株主総会への監査等委員の解任提案は、監査等委員会の決議を経たうえで、取締役会で決定します。

(9) 取締役会が上記(6)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査等委員候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

当社は、第 68 期定時株主総会より、取締役（監査等委員取締役を含む）の選任議案の上程にあたり、個々の指名理由を付して上程する運用に改めています。

【補充原則 3-1③. サステナビリティについての取組み】

上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。

1. 価値創造プロセス等

当社は、環境・社会・ガバナンスに関わる重要課題（マテリアリティ）を認識し、その対応を事業戦略に取り込むことにより、当社の持続可能な成長の実現と国連の掲げる持続可能な開発目標（SDGs）への貢献に努めてまいります。

当社の価値創造プロセス（バリューチェーン、競争優位の源泉、リスクと機会、持続的な競争優位を創出する取組み）、ESGへの取組み及びコーポレートガバナンス体制等につきましては、当社コーポレートサイト（https://www.nip.co.jp/esg/esg_torikumi.pdf）をご参照ください。

2. 人的資本への投資等

当社の事業アイデンティティである「テクニカルイノベーター」とは、「異色ある価値」を「考える、選ぶ、創り出す」という技術力とバリューチェーンに裏付けられた当社の事業スタイルそのものであり、これを体現する「社員の存在」が当社の強みです。従って、当社は、「社員のために安全で衛生的な職場環境を確保」し、【補充原則 2-4①. 中核人材の登用等における多様性の確保】「2.人材育成方針等」のとおり「研修と教育」に努め、「社員が豊かな人生を築いていくことを支援する」ことを方針としています。

3. 知的財産への投資等

当社は、知的財産を持続的な競争優位を創出する取組みに不可欠なものと捉えており、「発明・考案等取扱規程」に基づき、社員による職務発明等の創作の促進と研究意欲の向上を図るしくみを整えています。また、当社は、知的財産を発明・考案等に限らず、新規性のあるノウハウの創出やパートナーとのアライアンスによる技術・部材等の開発を含めて考えており、定量目標の一つである D/E レシオ：0.6 倍以下の枠組みの中で柔軟に知的財産への投資等を実行しています。

【補充原則 4-1①. 経営陣に対する委任の範囲】

取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

当社取締役会は、法令、定款及び株主総会決議により授権された事項の他、取締役会が決議すべき事項を「取締役会規則」に、代表取締役及び業務執行取締役に対して委任する事項を「組織規程」及び「職務権限規程」等の社内規定に定めて運用しています。

1. 取締役会の決議事項（法令、定款及び株主総会決議により授権された事項を除く）

(1) 重要な業務に関する事項

- ① 重要な規程及び規則の制定及び改廃
- ② 1 件 100 百万円以上の投資
- ③ 1 件 100 百万円以上の社外貸付、債務保証及び重要な担保権の設定
- ④ 1 件 50 百万円以上の債権放棄
- ⑤ 1 件 5 百万円以上の無償の利益供与（寄付金を含む）
- ⑥ 前 4 号に準ずる重要な契約の締結
- ⑦ その他取締役会が必要と認めた事項

(2) 「関係会社管理規程」に定める子会社に関する重要事項

- ① 経営の基本方針の決定
- ② 定款の制定及び改廃
- ③ 経営又は事業にかかるライセンスの取得等
- ④ 増資及び減資
- ⑤ 子会社及び関連会社等の設置、移転並びに廃止
- ⑥ 剰余金の配当
- ⑦ (1)②乃至⑦の事項
- ⑧ 訴訟、調停及び仲裁等並びに複数人の労務にかかる紛争処理
- ⑨ 当会社の規定管理規程に反する規程及び規則の制定

2. 取締役への委任事項の概要

- ① 取締役会決議事項(1)②乃至⑤及び(2)⑦に定める基準金額に満たない事項
- ② 経営組織、業務分掌及び職務権限に関する事項
- ③ 社員の人事労務に関する事項（執行役員及び子会社取締役の選解任を除く）
- ④ 取引及び取引に付随する事項
- ⑤ 法令、定款及び株主総会の決議により授権された事項及び規程等の運用に関する事項
- ⑥ その他取締役会決議事項の運用に関する事項

【原則 4-8. 独立社外取締役の有効な活用】

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきである。

また、上記にかかわらず、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、少なくとも 3 分の 1 以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

当社取締役会は、社内取締役 4 名、社外取締役 8 名（うち独立社外取締役 6 名）の計 12 名で構成しています。

当社は、次の「1. 取締役会等の構成に関する考え方」にまとめましたとおり、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与する活発な意見をいただくため、独立社外取締役を取締役会構成人数の 3 分の 1 以上選任すべきと考えています。

1. 取締役会等の構成に関する考え方

- ・ 会社経営、事業運営、法務、労務、教育、会計、財務、広報いずれかの分野で豊富な経験を有する者を社外取締役として選任します。
- ・ 監査等委員会は、過半数の社外監査等委員で構成します。
- ・ 証券取引所が定める独立役員を取締役会構成人数の 3 分の 1 以上選任します。

【原則 4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。

また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

当社は、金融商品取引所が定める独立役員の要件を踏まえ、下記の項目のいずれにも該当しない場合は、独立性を有していると判断しています。

1. 当社及び当社の子会社（以下、「当社グループ」とする。）の業務執行者※1
2. 当社グループの大株主（総議決権の10%以上の議決権を直接・間接的に保有している者）又はその業務執行者
3. 当社グループが総議決権の10%以上の議決権を直接・間接的に保有している者又はその業務執行者
4. 当社グループの主要な取引先※2又はその業務執行者
5. 当社グループを主要な取引先とする者※3又はその業務執行者
6. 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
7. 当社グループから役員報酬以外に、金銭その他の財産上の利益を受けている弁護士、公認会計士、税理士又は コンサルタント等
8. 当社グループから金銭その他の財産上の利益を受けている法律事務所、監査法人、税理士法人又はコンサルティング・ファーム等の法人、組合等の団体に所属する者
9. 当社グループから寄付又は助成を受けている者又は法人、組合等の団体の理事その他の業務執行者
10. 当社グループの業務執行取締役、常勤取締役が他の会社の社外取締役又は社外監査等委員を兼職している場合における、当該他の会社の業務執行者
11. 過去3年間において、上記2～10に該当していた者
12. 上記1～10に該当する者が重要な地位にある者※4である場合において、その者の配偶者又は二親等以内の親族

※1 業務執行者とは、法人その他の団体の取締役、執行役、執行役員、業務を執行する社員、理事その他これらに準じる者並びに、過去10年間に当社グループに所属したことがある者をいう。

※2 当社グループの主要な取引先とは、直近事業年度における当社の年間連結売上高の2%以上を占める取引先、直近事業年度末における当社の連結総資産の2%以上の額を当社に融資している取引先及び、金額の多寡を問わず継続して当社と取引又は

当社に融資している取引先をいう。

- ※3 当社グループを主要な取引先とする者とは、直近事業年度におけるその取引先の年間連結売上高の2%以上の支払いを当社から受けた取引先及び、金額の多寡を問わず継続して当社と取引又は当社が融資している取引先をいう。
- ※4 重要な地位にある者とは、取締役（社外取締役を除く）、監査等委員（社外監査等委員を除く）、執行役員及び部長格以上の管理職にある使用人をいう。

【補充原則 4-10①. 指名・報酬委員会】

上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名（後継者計画を含む）・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする独立した指名委員会・報酬委員会を設置することにより、指名や報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得るべきである。

当社は、独立社外取締役の人数（6名）が当社取締役会（12名）の過半数に達していないため、指名や報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする独立した指名・報酬委員会を設置し、適切な関与・助言を得ます。

【指名・報酬委員会メンバー】

当委員会における役職	職務上における役職	氏名
委員長	独立社外 監査等委員	梅野 勉
委員	代表取締役	岩佐 恭知
	(常勤) 監査等委員長	大石 富司
	独立社外 監査等委員	林 高史
	独立社外 監査等委員	池田 桂子

【補充原則 4-11①. 取締役会の全体としてのバランス・多様性・規模等に関する考え方】

取締役会は、経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。その際、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。

当社は、各取締役の知識・経験・能力のみならず、多角的な視点すなわちジェンダーや国際性の面を含む多様性が取締役会の実効性を高めるものと考えています。

取締役会のバランスに関しては、当社のビジネスモデル、経営組織の各機能及び企業規模を踏まえ、社内取締役は、最高経営責任者（代表取締役）、事業本部及びコーポレート本部の各長に加え、監査等委員長の選任が望ましく、また取締役会全体の実効性を確保するためにも、専門家である弁護士及び会計士、会社経営者等を含むその道のプロフェッショナルを社外取締役に複数選任すべきと考えています。

なお、2019年度の当社取締役会の人数は8名でしたが、中期経営計画2022のビジョン、実行戦略及び定量目標を実現するため、2020年度よりその人数を12名に増員しています。

1. 取締役の選任・解任に関する方針・手続

取締役（監査等委員を含む）の選任及び解任に関する方針・手続は、【原則 3-1. 情報開示の充実】2.(6)(7)(8)をご参照ください。

2. スキル・マトリックス（当社取締役等が有する専門性等）

役員	経営戦略	事業戦略		会計 財務	人事 労務	法務 リスク 管理	海外 知見	その他
		営業	製造					
取締役	岩 佐 恭 知	○	○		○		○	
	三 上 仙 智	○		○	○	○	○	
	中 村 篤 志		○		○		○	
	田 中 喜 佐 夫	○	○	○	○			
	後 藤 昌 弘					○		知財
	内 藤 昭 治				○			IT
	土 地 陽 子				○		○	IR・ESG
監査等委員	大 石 富 司		○	○	○	○	○	
	林 高 史				○		○	税務
	梅 野 勉	○	○	○	○		○	
	池 田 桂 子					○		知財
	蒲 生 貞 一				○			税務

【補充原則 4-11②. 取締役・監査役の兼任状況】

社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

1. 取締役・監査等委員の他の上場会社役員の兼任状況

当社社外取締役（監査等委員を含む）の他の上場会社役員の兼任状況は次のとおりです。

地位	氏名	会社名・地位
社外取締役	土地 陽子	JP Morgan Japanese Investment Trust plc. 取締役
社外取締役 (監査等委員)	林 高史	日本ホスピスホールディングス株式会社 社外監査役 株式会社Kips 取締役 日本プラスト株式会社 社外取締役
社外取締役 (監査等委員)	梅野 勉	株式会社シモジマ 社外取締役
社外取締役 (監査等委員)	池田 桂子	カネ美食品株式会社 社外取締役 中部日本放送株式会社 社外取締役 東邦瓦斯株式会社 社外監査役

【補充原則 4-11③. 取締役会の実効性に関する分析・評価】

取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

当社は、次の4つの基本的要素に関するアンケートを実施し、2021年5月21日開催の取締役会において、取締役会全体の実効性の分析・評価を行いました。また、取締役会の実効性をさらに高めていくため、評価結果に基づき設定した各種施策に継続的に取り組んでいくことを確認しました。今後もアンケートを実施し、取締役会の運営等を継続し改善してまいります。

1. 実効性評価の項目

- ・ 取締役会の構成
- ・ 取締役会の運営
- ・ 取締役会を支える体制
- ・ その他

2. 評価結果に基づく取組項目

- ・ 企業価値の向上に資する長期的な課題及び中期経営計画の進捗とその課題に関する協議の継続
- ・ 重要事項に関する取締役会審議後の取組状況のモニタリングの継続
- ・ 次世代経営体制に関する協議の継続

【補充原則 4-14①②. 取締役・監査役に対するトレーニング】

①社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

②上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

1. 取締役・監査等委員に対するトレーニングの方針

当社は、社外取締役・社外監査等委員を含む取締役・監査等委員が就任するにあたって、取締役・監査等委員に求められる法的責任、会社の定款・諸規定、事業・財務・組織等に関する必要な知識並びに、コーポレートガバナンスや上場規則に関して十分な理解を深める機会を与え、就任後においても、これら知識等を更新する機会を設けます。

【原則 5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

1. 株主との建設的な対話に関する方針

- ・ 当社は、株主からの対話（面談）の申込みに対して、合理的な範囲・方法で IR 担当取締役、IR 担当管理職者又は IR 担当者が応対させていただきます。
- ・ IR 担当取締役は、個別面談の他、会社・決算説明会等を開催し、IR 活動の充実を図ります。
- ・ IR 担当取締役は、株主からいただいたご意見・ご要望を代表取締役に適宜報告するとともに、代表取締役が 現計画、現規定等を修正する必要があると判断した場合は、取締役会にその修正を諮ります。
- ・ IR 担当取締役は、「インサイダー情報管理規程」に基づき、情報管理を徹底します。