

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

当社は、社会全体の大きな変革の中で、直面する事業環境にあわせて、当社の存在意義を「化学を礎に、環境と調和した幸せな未来を顧客と共に創造する」と再定義しました。持続可能な社会に貢献するために環境と調和して事業を継続させ、顧客と共に未来を創造することのできるトクヤマでありたいとの思いを込めています。これは、株主の皆さまをはじめとして、顧客、取引先、従業員、地域社会等のステークホルダーの方々との信頼と協働によってこそ可能であり、それが持続的な成長と中長期的な企業価値の向上につながると考えています。その実現のために、コーポレート・ガバナンスは経営の重要な課題であり、常に充実を図っていく必要があると認識しています。

基本方針としては、コーポレートガバナンス・コードを踏まえて、株主の皆さまの権利・平等性の尊重、各種ステークホルダーとの適切な協働、適切な情報開示と透明性の確立、取締

役会の独立性整備と監督機能の強化、意思決定の迅速化と責任の明確化、および株主の皆さまとの建設的な対話などに努めていきます。

### ガバナンス体制強化のあゆみ(直近5事業年度)

2017年度	監査等委員会設置会社へ移行 内部統制システム整備に関する基本方針の改定
2018年度	外部機関による取締役会の実効性評価の実施 (以降、毎年実施) 業績連動型株式報酬制度の導入
2019年度	社外役員の独立性判断基準の改正
2020年度	「トクヤマの新ビジョン」発表 買収防衛策の廃止を決定
2021年度	社外取締役1名増員(取締役会の多様性を強化)

## コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査等委員会設置会社として、迅速な意思決定機能と十分な監督監査機能を備え、常にコーポレート・ガバナンスの充実に向けています。監査等委員会は、社外監査等委員4名を含む5名の監査等委員である取締役により構成され、

取締役会その他の社内の重要な会議に出席し、業務執行取締役の執行状況を監査しています。

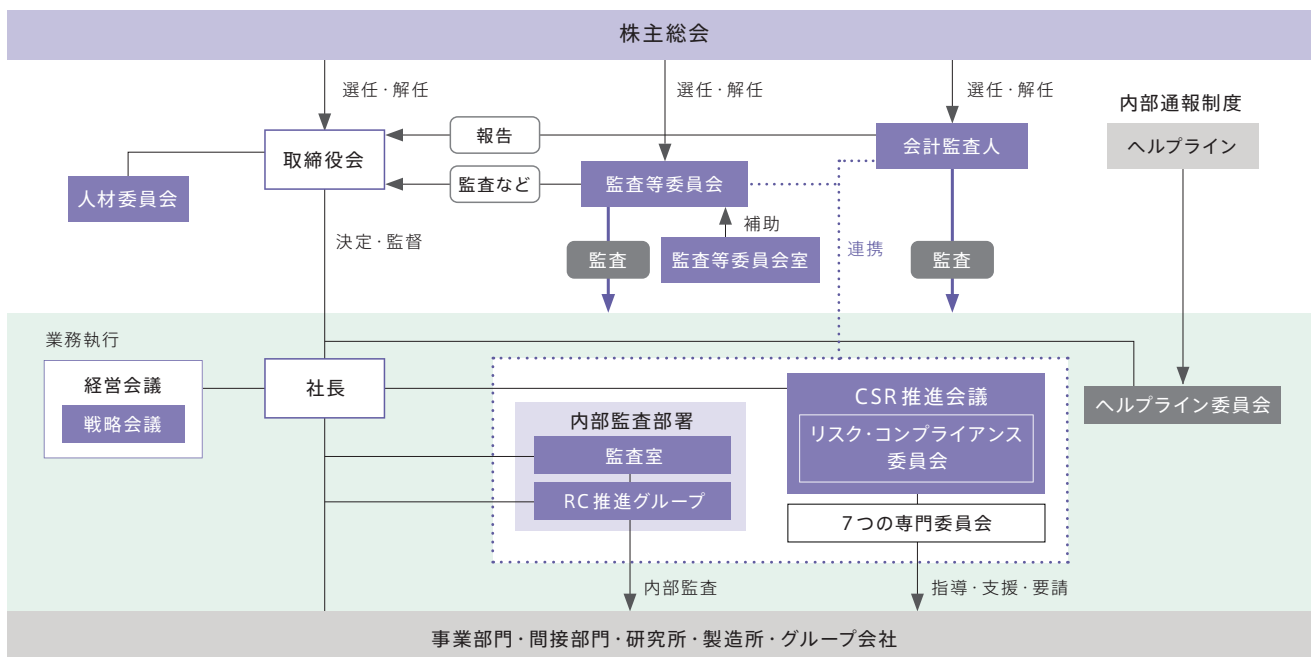
また、当社は、監督機能と執行機能を分離するために執行役員制度を導入しています。

### ガバナンス体制基本情報(2021年6月25日時点)

組織形態	監査等委員会設置会社
取締役会の議長	社長
取締役の任期	1年(監査等委員である取締役は2年)
取締役会の人数	9名(うち4名が社外取締役)
独立性*を有する社外取締役の人数	4名
取締役へのインセンティブ付与に関する施策	業績連動型株式報酬制度の導入 ただし、監査等委員である取締役の報酬は固定報酬のみ
監査等委員会の議長	社内取締役
監査等委員会の人数	5名(うち4名が社外取締役)
監査等委員会の補助使用人等	監査等委員会室の設置
執行役員の数	12名
社長の意思決定を補佐する機関	経営会議:業務執行に関する決議機関 戦略会議:事業執行の方向性について協議する機関
指名委員会または報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	人材委員会 人数:7名(うち4名が社外取締役) 議長:代表取締役社長執行役員
会計監査人	太陽有限責任監査法人

\*社外役員の独立性判断基準は、P46「社外役員の独立性判断基準」セクションをご参照ください。

## コーポレート・ガバナンス体制図



## 各種委員会

取締役会	業務執行に関する重要事項の審議、決議を行うとともに、業務執行を監督しています。 ・2020年度の開催実績：19回
監査等委員会	取締役会その他の社内の重要な会議に出席して業務執行状況の聴取等を行い、業務執行取締役の執行状況を監査しています。 ・2020年度の開催実績：24回
人材委員会	取締役会に先立ち、取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員等の候補者選定、報酬等について協議しています。
経営会議	執行役員の中から社長執行役員（以下、「社長」という）が指名した者によって構成される業務執行に関する決議機関。原則として毎月2回開催され、取締役会が決定した決裁規則に基づき、業務執行上の重要な案件について協議し、意思決定を行います。
戦略会議	執行役員の中から社長が指名した者によって構成される社長の諮問機関。毎月1回開催され、事業執行の方向性について協議するとともに、重要な決裁事項において、執行条件の検討のため経営資源を投入することについて確認し、当該案件について業務執行の方針に関する方向付けを行っています。
CSR推進会議	CSRの方針と目標を決定し、その目標を達成する活動を円滑に進めるために、社長を議長とし、国内在勤の全執行役員を委員とするCSR推進会議を設置しています。適切なコーポレート・ガバナンスと内部統制をCSRの基盤と位置づけ、内部統制の重要事項についても本会議で議論しています。
リスク・コンプライアンス委員会	CSR推進会議のなかにCSR推進室担当取締役を委員長とするリスク・コンプライアンス委員会を設置しています。本委員会を中心に、内部統制の中核かつ両輪と位置づけているリスクマネジメントとコンプライアンスの推進を図っています。
7つの専門委員会	リスクマネジメントとコンプライアンスの観点で特に専門性および重要性の高い分野について、リスク・コンプライアンス委員会から分離させた専門委員会（決算委員会、独占禁止法・競争法遵守委員会、貿易管理委員会、情報セキュリティ委員会、環境対策委員会、保安対策委員会、製品安全・品質委員会）をCSR推進会議のもとに設置し、活動を展開しています。
ヘルプライン委員会	ヘルプライン委員会は、当社グループにおける法令遵守上疑義のある行為などについての内部通報制度として設置しているヘルプラインに関する役割を担っています。
内部監査部署	当社は、内部監査部署として監査室およびRC推進グループを設置し、当社の各部署と各グループ会社に対して内部監査を実施しています。

## サステナビリティへの対応

当社は、2021年に改定したトクヤマのビジョンの達成に向け、CSR経営を推進しています。CSR活動を円滑に行うため、社長が議長を務め国内在勤の全執行役員を委員とする「CSR推進会議」を設置しています。2019年に特定し、2021年に改定したトクヤマのマテリアリティも、CSR推進会議にて審議・決議を受けています。マテリアリティは戦略的に管理するため、関係する部門・部署の目標と関連付けて2025年

目標やKPIが設定されており、関連部署の業務として施策を実施していきます。実施状況は毎年CSR推進室で取りまとめ、CSR推進会議にて確認します。

また、当社は2021年2月に発表した中期経営計画2025で「2050年度カーボンニュートラル達成」を宣言しました。CO<sub>2</sub>排出量削減にむけた実施計画の策定に向けて、同年4月に社長直轄組織としてカーボンニュートラル戦略室を新設しました。

## 社外役員の独立性判断基準

当社の「社外役員の独立性判断基準」においては、下記に抵触しない者は、十分な独立性を持つものと判断します。

- A) 当社または当社の関係会社の業務執行者\*<sup>1</sup>、もしくは過去10年間にその経歴がある者。
- B) 当社の主要な取引先、またはその業務執行者、もしくは過去3年間にその経歴がある者。ただし、当社の主要な取引先とは、下記のいずれかに該当する者をいう。
- (1) 当社の連結総資産の2%以上の融資残高をもつ金融機関
- (2) 当該取引先の支払金額が当社の連結売上高の2%以上を占める場合の当該取引先
- C) 当社を主要な取引先とする者、またはその業務執行者、もしくは過去3年間にその経歴がある者。ただし、当社を主要な取引先とする者とは、当社の支払金額が当該取引先の連結売上高の2%以上を占める場合の当該取引先をいう。

- D) 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産\*<sup>2</sup>を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家等、もしくは過去3年間にその経歴がある者。(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。)

ただし、下記のいずれかに該当するものを含む。

- (1) 当社の法定監査を担当する監査法人  
(2) 当社の法律顧問を担当する法律事務所

- E) 上記各項該当者(ただし、重要な者\*<sup>3</sup>に限る)の配偶者および2親等以内の親族

\*<sup>1</sup> 会社法施行規則第2条第3項第6号の規定による。

\*<sup>2</sup> 多額の金銭その他の財産とは、対象が個人の場合は年額1,000万円以上、対象が団体の場合はその団体の年間総収入の2%以上の額をいう。

\*<sup>3</sup> 重要な者とは、会社に対しては取締役、執行役、執行役員および部長職相当の職責にある者、会計事務所および監査法人に対しては公認会計士、法律事務所および弁護士法人に対しては弁護士、税理士事務所および税理士法人に対しては税理士、その他の団体にあっては理事、評議員等の役員をいう。

## 社外役員一覧

氏名	監査等委員	独立役員	選任理由	会議への出席状況(2020年度)	
				取締役会	監査等委員会
加藤 慎	○	○	弁護士として豊富な専門知識と卓越した見識から、当社の監査等委員である社外取締役として適任であると判断し、選任しています。	19回 / 19回	24回 / 24回
河盛 裕三	○	○	業界を代表する企業の経営者としての卓越した見識と海外事業展開に関する豊富な経験から、当社の監査等委員である社外取締役として適任であると判断し、選任しています。	19回 / 19回	23回 / 24回
松本 直樹	○	○	金融業界での多岐にわたる業種の経営者としての豊富な経験と財務および会計に関する卓越した見識により、当社の監査等委員である社外取締役として適任であると判断し、選任しています。	19回 / 19回	24回 / 24回
水本 伸子	○	○	大手重工業メーカーでの研究職や本社の主要ポストを通じた経営者としての経験に基づく、幅広く卓越した知見により当社の監査等委員である社外取締役として適任であると判断し、選任しています。 ※2021年6月25日に選任	—	—

## 取締役会の実効性評価

当社は透明性・公正性の高いプロセスを担保する観点から外部機関に委託して、取締役会の実効性評価を実施しました。

2021年4月、すべての取締役にアンケートを行い、その結果を分析して2021年5月の取締役会に報告しました。

昨年度指摘された課題については一定の改善があったものと確認されましたが、グループ会社のリスクマネジメントにやや課題が残されているとの指摘がありました。

当年度の実効性については概ね確保できていますが、更なる実効性の向上のため、中期経営計画で策定した重点課題への実効的なモニタリングの実施、および、その際、散発的な投資案件等の議論に留まらず、全社的な観点からの課題の整理、リスク分析、これを克服する方策等を具体的に議論する場の設定が重要であるとの指摘がありました。

引き続き、取締役会の実効性を高めていきます。

## 役員報酬

### 取締役の個人別の報酬等の決定方針に関する事項

当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く。以下同じ。)の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めております。その概要は以下のとおりであり、人材委員会\*1の審議を経て、取締役会で決定しております。なお、取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、人材委員会が原案と決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っていることから、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しています。

- 取締役の個人別の報酬等は、取締役が「トクヤマのビジョン」に基づき、企業業績と企業価値の持続的な向上を図ること、ならびに適切な報酬水準により人材を確保し、維持することを目的として、その内容を決定することを基本方針としています。
- 取締役の報酬は、基本報酬(金銭報酬)と業績連動型株式報酬\*2から構成されるものとしています。
- 基本報酬は、担う役割や責任を勘案し、当社の業績、外部専門機関の報酬データも考慮しながら、総合的な観点で役員別の基準額を定めた上で、前年度目標の達成度等による評価を加味するものとしています。

- 業績連動型株式報酬は、中期経営計画の対象となる事業年度を対象期間とし、あらかじめ定められた業績目標の達成度に応じて当社株式の交付を行うものとしています。
- 取締役の報酬の種類別の割合は、求められる役割と責任に対する基本的な水準と、業績目標達成への意欲向上を図るインセンティブとの適正なバランスを考慮して決定することを方針としています。

\*1 人材委員会は、過半数が社外取締役で構成され、役員に関する人事・報酬に関して審議し、取締役会に適切な答申・提言を行う当社任意の諮問委員会です。

\*2 業績連動型株式報酬制度の対象取締役は、監査等委員である取締役、非業務執行取締役、社外取締役および国内非居住者を除く取締役です。

### 役員報酬の支給人員および支給額(2020年度)

区分	支給人員	金額
取締役(社外取締役を除く)	5名	172百万円
監査等委員である取締役(社外取締役を除く)	1名	27百万円
社外取締役	3名	42百万円

※上記には、当事業年度中の業績連動型株式報酬の費用割戻額25百万円が含まれていません。また、使用人兼務役員の使用人給与分は含まれていません。

## 買収防衛策の廃止

---

「当社株式等の大規模買付行為に関する対応方針(買収防衛策)」は、2021年6月25日に開催された定時株主総会の終結の時をもって有効期間満了を迎えました。当社は、国内外の機関投資家をはじめとする株主の皆さまのご意見、コーポレートガバナンス・コードの適用等による社会的な環境の変化とその影響等について慎重に検討した結果、本対応方針を更新せず、廃止しました。

なお、当社は、本対応方針廃止後も当社株式等の大規模買付を行おうとする者に対しては、十分な情報の提供を求め、これに対する当社取締役会の評価、意見および事業特性を踏まえた情報等を株主の皆さまに提供することなど、関係諸法令に則り適切な措置を講じるとともに、中期経営計画2025を確実に遂行することにより、株主共同の利益の確保ならびに向上に取り組んでいきます。

## 政策保有株式に関する方針

---

当社は、経営戦略の一環として、取引の維持強化、資金調達、原材料の安定調達など事業活動の必要性に応じて、政策的に上場企業の株式を保有することがあります。この政策保有上場株式については、効率的な企業経営を目指す観点から、可能な限り縮減します。2020年度は上場株式2銘柄を

売却し、保有する上場株式は22銘柄となりました。また、毎年取締役会において、リスクを織り込んだ資本コストと便益との比較により経済合理性を検証し、将来の見通しを踏まえて保有の適否を確認します。当社は、当社と投資先企業双方の企業価値への寄与を基準に議決権を行使します。

## コンプライアンス

---

当社グループは、「コンプライアンス」を法令遵守に限定せず、社内ルールの遵守、社会の要請に応えるための企業倫理に則った良識ある行動の範囲まで含めた広い意味で捉えています。グループ全体へのコンプライアンス意識の啓発・

浸透を図るため、トクヤマグループ行動憲章などをまとめて記載した手帳版冊子を作成し、グループ全役員に配布しています。さらに、階層別研修やグループ会社のコンプライアンス責任者とのミーティングを実施しています。

## リスクマネジメント

---

当社では、CSR推進会議の中に設置したリスク・コンプライアンス委員会が中心となり、リスクマネジメントを推進しています。リスクマネジメントおよびコンプライアンスの観点から特に専門性および重要性の高い7分野については、リスク・コンプライアンス委員会から分離させた専門委員会において重要事項を審議し、管理の徹底を図っています。各委員会には損失の危険の管理に関する規程の所管部署を定め、管理規程に基づき活動を行っています。

また、業務遂行上の重要な関係法令等の認識および改正動向の把握など管理体制を整備し、コンプライアンスリスクの低減に努めています。2021年4月には、事業環境の変化により高度化するサイバー攻撃に備えるため、サイバーセキュリティ対策グループを設置しました。一方、自然災害や事故など、重大な危機が顕在化した場合には、種類と重大性に応じて適切な対応が取れるよう、事業継続計画(BCP)をはじめとする各種態勢を整備しています。

### 事業継続マネジメント(BCM)の実施

当社は、不測の事態においても重要な事業および業務を継続するため、BCPの策定・更新、事業継続のための予算・資源の確保、事前対策の実施など平時から事業継続マネジメント活動に取り組み、事業継続能力の向上を図っています。

2020年2月には新型コロナウイルス感染症に対応するため、社長を本部長とする危機対策本部を設置しました。2020

年度は32回の本部会議を開催しています。行政や業界団体の指示を周知するとともに、感染症予防対策、発生時の連絡・広報体制の整備などを実施しました。危機対応として国内外の事業所の感染対応や生産の状況を把握するとともに、テレワーク・時差出勤の推奨、テレワーク用機器の増強、製造拠点構内への入構制限などを実施しました。