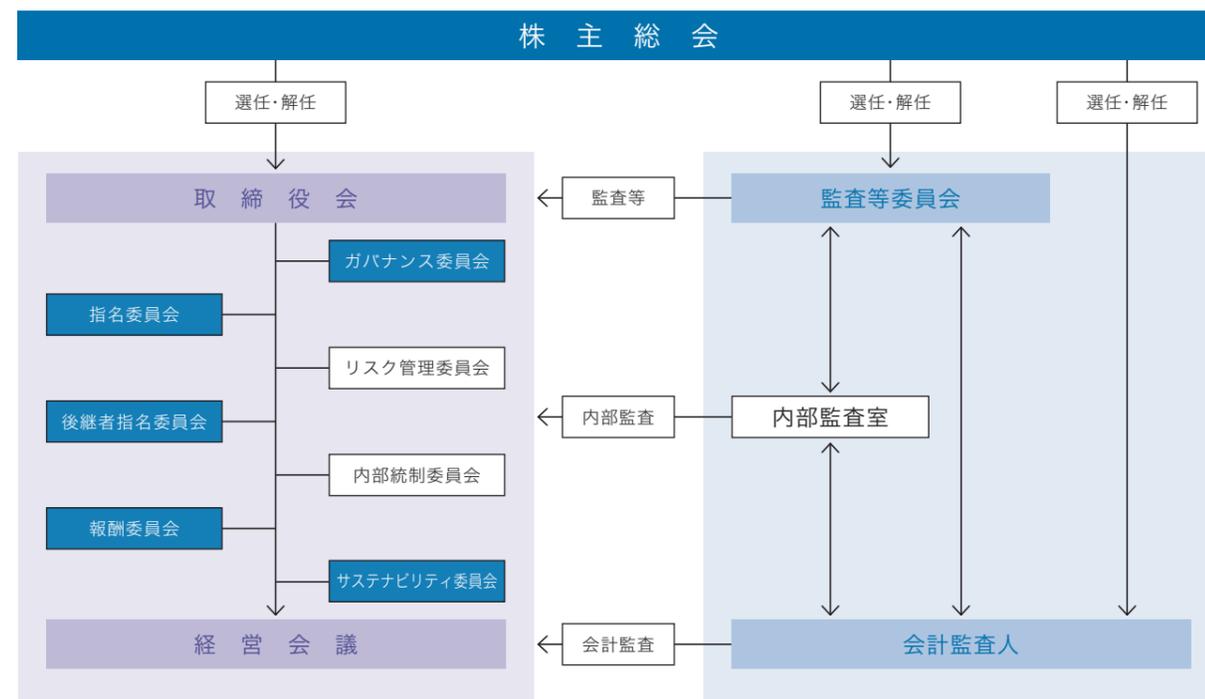


取締役会の持続性に関するコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、遵法経営の実施及び株主利益の極大化を主たる目的として、コーポレート・ガバナンスの強化に努めております。当社は、コーポレート・ガバナンスの充実を図るために、取締役のうち3分の1以上の社外取締役を登用することにより、

取締役会の客観性・妥当性を確保し、社外取締役2名を含む3名の監査等委員による取締役会の適法性・妥当性の監査を行っております。

■ コーポレート・ガバナンス体制



コーポレート・ガバナンスの主な取り組み内容

資本政策の基本的な考え方

株主価値を中長期的に高めるために、資本政策の方針が極めて重要であると認識しており、最適な株主資本の水準を形成していくことと併せて、株主還元を高めつつ、積極的な事業投資による利益の拡大を目指します。

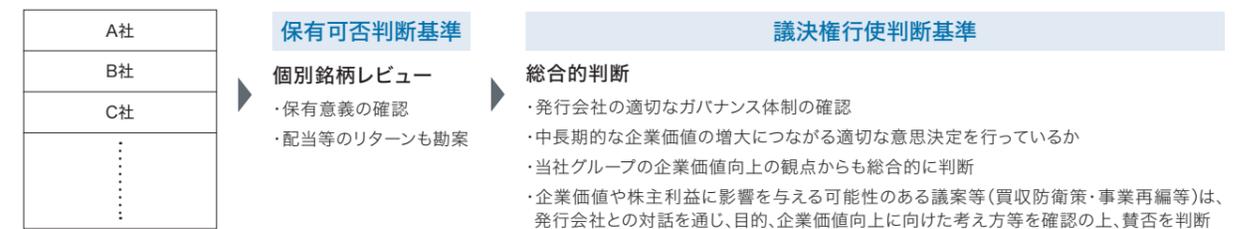
- 資本コストを上回るROEの持続的な向上(連結ROE15%以上)
- 自己株式の取得及び継続的な配当総額(1株当たり配当金)の増額を意識した総還元性向60%以上

政策保有株式の保有に関する考え方

コーポレートガバナンス・コードを巡る環境の変化や、株価変動リスクが財務状況に大きな影響を与え得ることに鑑み、その保有の意義が認められる場合を除き、縮減していくこと、また新規取得は行わないことを基本方針としております。毎年、保有する株式について個別銘柄毎にレビューを行い、中長期的な保有意義の確認、配当等のリターンも勘案しつつ、経済合理性の検証を行います。検証の結果、保有の意義、合理性が乏しいと判断される銘柄については、市場への影響やその他考慮すべき事情にも配慮しつつ売却を行います。一方、その意義が認め

られる銘柄については、これを保有いたします。発行会社が適切なガバナンス体制を構築し、中長期的な企業価値の増大につながる適切な意思決定を行っているかという観点や、当社グループの企業価値向上の観点も踏まえ、総合的に賛否を判断し議決権を行使いたします。企業価値や株主利益に影響を与える可能性のある議案等(買収防衛策・事業再編等)については、発行会社との対話を通じ、その目的および企業価値向上に向けた考え方等を確認した上で、賛否を判断いたします。

■ 政策保有株式



戦略的意思決定の監督・評価

■ 諮問委員会

- **指名委員会**
取締役候補者選定プロセスの透明性・客観性の確保。取締役・執行役員を選任する基準について審議し、取締役・執行役員候補者に資することを目的とするもの。選定プロセスの妥当性を確保しております。
- **後継者指名委員会**
代表取締役社長の選任及び解任に関する手続きの透明性・客観性の確保に資することを目的とするもの。グループCEO及び代表取締役の選任・育成について、諮問を行い、公正かつ透明性の高い手続きを確保しております。
- **報酬委員会**
取締役・執行役員の報酬の決定に対する透明性と客観性の確保を通じて当社グループの企業価値向上を目的とするもの。役員等の報酬が中長期的な業績向上へのインセンティブとなるように、株主総会に提出する報酬に関する議案の取締役会への付議、個人別の報酬等に関する決定方針およびその内容を審議しております。
- **ガバナンス委員会**
中長期的な観点から、当社グループのコーポレート・ガバナンス全般の各種課題に対する検討を実施。経営の公正性・透明性を高め、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることを目的としております。
- **サステナビリティ委員会**
サステナビリティ経営をグループ全体で横断的に推進させ、各種目標に対するモニタリングや評価を行い、ガバナンスを有効的に機能させながら、継続的にあらゆる施策を展開することを目的としております。

利益配分の方針

株主価値を中長期的に高めていくために、適切な資本政策の方針の策定・実行が極めて重要であると認識し、資本コストを

意識した、ROE(自己資本利益率)15%以上を目指すと共に、総還元性向60%以上の利益配分を目指してまいります。

役員報酬制度の設計と結果

■ 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を定めており、基本方針として、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、株主との価値の共有を図る上でコーポレートガバナンス上の重要事項と捉え、それらを達成するための健全なインセンティブのひとつとして機能させることと、優秀な人材を確保・維持し、啓発・報奨することと、報酬制度の決定プロセスが透明性・客観性の高いプロセスであることとしております。また、その決定方法は、取締役(監査等委員でない取締役)については報酬委員会において審議・検討し、代表取締役が取締役会に諮り、取締役会において決定しております。取締役(監査等委員)については監査等委員である取締役の協議によって決定しております。当事業年度における当社の役員の報酬等の額の決定過程に

おける取締役会及び報酬委員会の活動内容は、報酬委員会において役員報酬の決定に関する方針を複数回にわたり審議・検討し、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容について職務、責任、業績、貢献度等の要素を基準として、複数回にわたり審議・検討しております。それらの答申を踏まえて代表取締役が取締役会に諮り決定いたしました。

● 報酬体系及び業績連動の仕組み

監査等委員でない取締役と監査等委員である取締役を区別し、監査等委員でない取締役(社外取締役を除く。)の報酬体系は、以下のもので構成され、報酬の配分比率は役位・職責に応じて基本報酬が定められ、それに応じて業績報酬、業績連動報酬(株式報酬)が変動するものとする。

報酬水準及び報酬額の決定方法	職責に応じた適切な水準及び体系とするため、報酬委員会が審議・検討を行い、業績、事業規模等に見合った報酬額を設定するため、国内の主要同業他社等の報酬水準も考慮する。報酬委員会は、役員報酬の方針策定、制度の検討、具体的算定方法等について審議を行い、その審議結果に基づき、監査等委員でない取締役報酬については取締役会の決議により決定するとともに、監査等委員である取締役報酬については監査等委員である取締役の協議によって決定する。
業績連動報酬(株式報酬)と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針等	当社の業績連動報酬(株式報酬)の支給割合は、原則として総額の20%を基準として、成果等に応じて変動するものとする。
業績報酬及び業績連動報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該報酬額の決定方法	当該報酬の決定に際しては、直近決算期の業績達成度(連結売上高、連結営業利益、連結経常利益)の評価のほか、担当する職務、責任、業績、貢献度等の個別に設定した課題の定性評価、中期経営計画の進捗状況の評価を行うものとする。業績達成度の指標は、収益力を測るために用いる。
取締役の個人別の報酬等の内容が方針に沿うものであると取締役会が判断した理由	取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、報酬委員会が原案について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ため、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おります。当社の役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限は取締役会が有しております。当社は監査等委員会設置会社であります。任意で報酬委員会を設置しており、当該報酬委員会は、過半数(3名)が社外取締役で構成し、かつ、委員長を社外取締役とし、客観性・透明性を確保しております。報酬委員会は、株主総会で承認された取締役報酬等の限度内で、当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容について職務、責任、業績、貢献度等の要素を基準として、審議・検討を行い、それらの答申を踏まえて代表取締役が取締役会に諮り、取締役会において個人別の報酬等の額を最終審議のうえ決定しております。また、取締役(監査等委員)の報酬等の額については監査等委員である取締役の協議によって決定しております。

【固定報酬】

月例定額報酬とし、以下のとおりとする。

基本報酬	業績に連動しない、役位・職責に応じた金銭報酬
業績報酬	直近決算期における連結売上高及び連結営業利益、連結経常利益によって変動する金銭報酬 職務、責任、業績、貢献度等記載の評価項目及び個人別設定KPIの達成度による個別評価(S、A、B、C、Dの5段階)

【業績連動報酬(株式報酬)】

株式報酬型ストックオプション	株主との価値共有及び中長期的な業績向上に対する意欲や士気を高めることを目的に、退職時の行使を条件とした株式によるストックオプションを役位・役割・成果等に応じ付与する。社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬体系は、固定報酬(月例定額報酬)のみとする。
-----------------------	--

【取締役(監査等委員である取締役は除く)の報酬等】

固定報酬		業績連動報酬
基本報酬	業績報酬	株式報酬型ストックオプション
業績に連動しない、役位・職責に応じた金銭報酬 <small>※同業種等の役員報酬水準を参考に算定</small>	直近決算期における連結売上高及び連結営業利益、連結経常利益によって変動する金銭報酬 職務、責任、業績、貢献度等記載の評価項目及び個人別設定KPIの達成度による5段階の個別評価	株主との価値共有及び中長期的な業績向上に対する意欲や士気を高めることを目的に、退職時の行使を条件とした株式によるストックオプションを役位・役割・成果等に応じ付与
8		2

【社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬等】

固定報酬	
基本報酬(月例定額報酬)	
社外取締役は業務執行から独立した立場、また、監査等委員である取締役は業務執行から独立し監査する立場であるため、固定報酬の基本報酬のみ	

実効性評価のプロセスと経営課題

取締役会全体の実効性評価について、年1回、監査等委員会を含む取締役全員を対象に、自己評価によるアンケート形式で実施しており、評価結果に基づいて取締役会で審議し、取締役会の実効性向上を図ります。

2021年振り返り

- | | |
|--|---|
| <p>1 付議事項の整理・見直しが行われ改善がなされている。引き続き継続して見直しを行う。</p> <p>2 中期経営計画の進捗把握・分析は行われているものの、さらなる強化が必要。</p> <p>3 取締役会としての必要なスキルの棚卸・明確化の議論が行われた。</p> | <p>4 サステナビリティに関する議案も増加し、進捗のモニタリングも行われた。</p> <p>5 マテリアリティ(重要事項)の進捗のモニタリングについては、取り組み始めたが、次年度以降の課題となった。</p> <p>6 取締役会諮問委員会の議長はすべて社外取締役が務め、委員も半数以上が独立社外取締役が務める事で、より関与が高まった。</p> |
|--|---|

2022年取り組み

- | | |
|--|--|
| <p>1 取締役会での議論の充実化、意思決定の品質向上のため、審議されるポイントを絞った資料を準備する。</p> <p>2 グループ内のリスク管理情報の速やかな把握のため、内部監査部門から取締役会への報告により、適確な情報提供体制を整備する。</p> <p>3 中期経営計画等の戦略の審議の質を向上させるため、主要なグループ会社の戦略等も含めた進捗把握・分析を深める。</p> | <p>4 マテリアリティ(重要事項)の議論の活性化のため、議案内容の充実化を図る。</p> <p>5 取締役会諮問委員会のさらなる機能性向上のため、各諮問委員会同士や取締役会との連携を更に高める。</p> |
|--|--|

株主・投資家・証券アナリストをはじめする資本市場参加者との建設的な対話

当社では、「仕事を通じて、人と企業を幸せにする。常に社会に必要とされるグループ経営をめざす。」というグループビジョンのもと、すべてのステークホルダーの皆様に対して迅速な情報提供をめざします。当社は、法令等に準拠した情報開示のほか、当社グループへの理解を深めていただくために有効と思われる情報についても、可能な範囲で、積極かつ公平な情報開示に努めるために、ディスクロージャーポリシーを作成し、ホームページに掲載しております。

株主・投資家・証券アナリストとの対話は、IR担当部門の執行役員が統括し、代表取締役社長、担当執行役員等およびIR担当部門が対応方法を検討し、適切に対応します。IR担当部門は、関係部門等と情報共有や各々の専門的見地に基づく

意見交換を適宜行う等、有機的に連携し、株主・投資家との対話を支援します。

個別面談のほか、電話やオンラインによる対応、決算説明会やスモールミーティング等の開催等、対話手段の充実に努めます。また、対話の前提となる情報開示を積極的に実施するとともに、対話に有効なツールと位置付ける「決算概要書」および「統合報告書」の内容拡充に努めます。

対話において寄せられた意見等は、取締役会や経営会議への報告等を通じて当社内で共有し、当社経営戦略のレビュー等に活用します。

対話に際しては、情報開示の正確性かつ公平性に十分留意するとともに、内部情報を適切に管理します。

主なIR活動実績

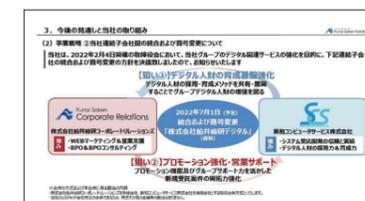
活動	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績
アナリスト・機関投資家向け個別IR	115	108	132
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	2	2	2
証券会社主催コンファレンス	0	0	5
個人投資家向け説明会	3	0	1

※新型コロナウイルス感染拡大防止のため、2020年2月以降はオンラインでの開催・視聴をメインに行いました。

	2019年実績 (第50回総会)	2020年実績 (第51回総会)	2021年実績 (第52回総会)
株主数	10,490名	10,994名	13,342名
株主総会へのご来場者数	104名	19名	21名

※新型コロナウイルス感染拡大防止のため、規模を縮小して開催しました。

アナリスト・機関投資家向け決算説明会 (2022年2月8日)



当日のスクリプトは当社ホームページよりご覧ください。

株主総会 (2022年3月26日)



本年より、オンラインでの事前質問受付を開始しました。

個人投資家さま向け 会社説明会 (2021年6月30日)

