

## ガバナンス

- 58 コーポレート・ガバナンス
- 61 コンプライアンス・リスク管理
- 62 役員一覧

世界を、未来を、  
動かせ。

# G コーポレート・ガバナンス

当社は、「顧客の価値を創造し、社会に貢献する」という経営の基本方針を実現するために、コーポレート・ガバナンスの強化を図ることが経営上の最も重要な課題のひとつと位置付けています。

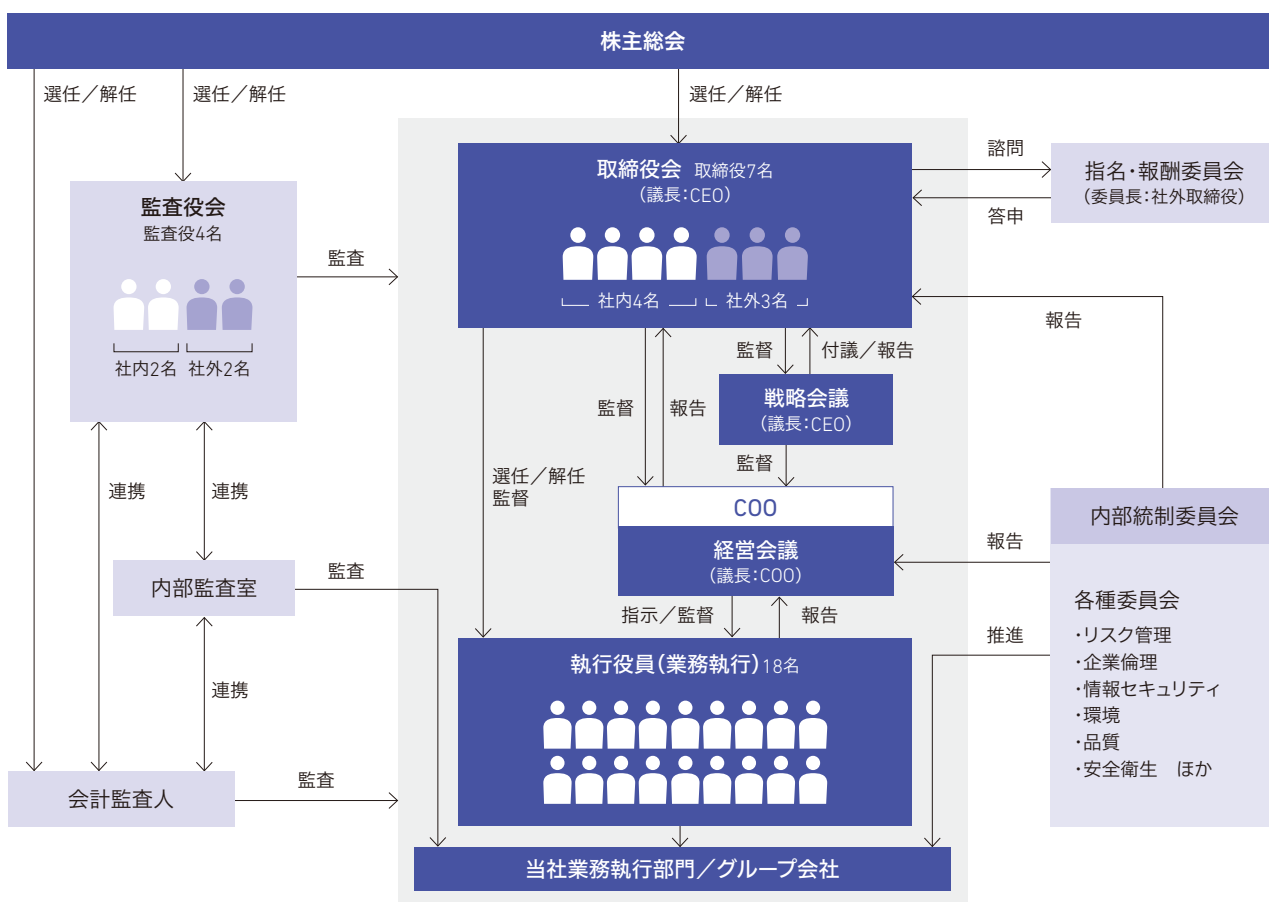
この考え方を「基本方針」として策定し、その実現とコーポレート・ガバナンスのさらなる向上に努めています。



コーポレート・ガバナンス基本方針他の詳細については、当社Webサイトをご参照ください。

<https://www.tsbakimoto.jp/sustainability/governance/corporate/>

コーポレート・ガバナンス体制図 (2021年6月29日現在)



コーポレート・ガバナンス概要 (2021年6月29日現在)

組織形態	監査役会設置会社
取締役の人数	7名(うち社外取締役3名)
取締役の任期	1年
取締役会の議長	最高経営責任者(CEO)
監査役的人数	4名(うち社外監査役2名)

独立役員の人数	社外取締役3名、社外監査役2名
取締役会の開催回数	13回(2020年)
監査役会の開催回数	16回(2020年)
指名・報酬委員会の開催回数	3回(2020年)

## ≫ 戦略策定・監督と業務執行の体制

当社では、グループの戦略策定および監督は「取締役会」が担い、業務執行はCOOと執行役員で構成される「経営会議」が責任を持って行うことにより、戦略策定・監督と業務執行を明確に分離しています。さらに、取締

役会に次ぐ重要な機関として、「戦略会議」を開催し、グループ全体の重要な事業戦略および経営方針等について審議決定しています。

## ≫ 経営の透明性・柔軟性を担保する仕組み

当社は、社外取締役、社外監査役の選任を通じて取締役会の独立性を高めるとともに、経営の監督機能を

強化し、経営の透明性を高め、企業価値の向上に努めています。

### 社外取締役(独立役員)の選任理由ならびに取締役会への出席状況

氏名	選任理由	取締役会への出席状況(2020年度)
阿部 修司	当社の「技術志向」「開発志向」「モノづくり志向」という3つのベースに対して、モノづくり企業における経営者としての知識や豊富な経験に基づいた、客観的なアドバイスをいただくため。	13回中13回出席
安藤 圭一	当社の「財務」「コーポレート・ガバナンス」といった分野に対して、金融機関等における経営者としての知識や豊富な経験に基づいた、客観的なアドバイスをいただくため。	13回中13回出席
北山 久恵	当社の「財務」「会計」といった分野に対して、監査法人における公認会計士としての豊富な経験と企業会計に関する高い専門性に基づいた、客観的なアドバイスをいただくため。	11回中11回出席

\* 北山久恵氏の出席状況については、2020年6月26日の就任以後に開催された取締役会を対象としています。

### 社外監査役(独立役員)の選任理由ならびに取締役会および監査役会への出席状況

氏名	選任理由	取締役会および監査役会への出席状況(2020年度)	
		取締役会	監査役会
碩 省三	弁護士としての豊富な経験と企業法務に関する高い専門性を、当社の監査体制に生かしていただくため。	13回中13回出席	16回中16回出席
内藤 秀文	弁護士としての豊富な経験と企業法務に関する高い専門性を、当社の監査体制に生かしていただくため。	13回中13回出席	16回中16回出席

## ≫ 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を高めるため、2018年より取締役会の実効性評価を実施しています。取締役および監査役全員を対象に取締役会の構成、運営、議題等についてアンケートを行い、その内容の分析評価の結果、当社の取締役会の実効性は確保されているものと判断しています。

前回の評価結果を踏まえ、取締役会での中長期的な経営方針・戦略に関する議論のさらなる充実を目的に、2020年7月より取締役会メンバーを対象に「情報交換

会」を開催しています。主に業績や経営課題等に関する情報が共有され、取締役会の議論活性化に有効であった等の意見がありました。

一方で、中長期的な経営方針・戦略に関する議論のさらなる充実、取締役会の議題の設定などについて、従来以上に多数の有意義な意見がありましたので、さらなる実効性向上に向け、継続的に改善の検討をしています。

## ≫ 取締役・監査役の報酬

当社では、取締役の報酬の算定方法の決定に関する方針について、取締役会の任意の諮問機関として社外取締役が構成員の過半数を占める指名・報酬委員会で審議・答申の上、取締役会で決議しています。

### 社内取締役

社内取締役の報酬は、長期的・持続的な企業価値の向上を実現させるためのインセンティブとして十分に機能するよう、業績および株主利益との連動を意識した報酬体系をとっています。具体的には金銭報酬である固定報酬および業績連動報酬と非金銭報酬である譲渡制限付株式報酬で構成しています。

### 社外取締役

社外取締役の報酬は、客観的かつ中立な立場で経営監督を行う役割を担うことから、金銭報酬である固定報酬のみで構成しています。

### 監査役

監査役の報酬は、客観的かつ中立な立場で経営監督を行う役割を担うことから、金銭報酬である固定報酬のみで構成しています。

役員区分	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 役員の人数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬 (譲渡制限付株式報酬)	
取締役 (うち社外取締役)	282 (25)	191 (25)	76	14	9 (4)
監査役 (うち社外監査役)	53 (10)	53 (10)	—	—	5 (2)

\*1 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

\*2 上記報酬等の額には2020年6月26日開催の第111回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役1名分および監査役1名分が含まれています。

## ≫ 内部統制システム

当社グループは、「内部統制基本方針」に基づき、「内部統制規定」を定めるとともに「内部統制委員会」を設置し、次のような組織的かつ継続的な全員参加型活動を展開しています。

### ① 会社法の定めによる内部統制活動

当社グループ内で発生したリスク情報を素早く経営トップに伝達できるよう、グローバル規模での緊急連絡体制を整備。また、国内外の主要子会社に対してリスク管理状況調査を毎年実施し、子会社の状況把握と活動フォローに努めています。

### ② 金融商品取引法による内部統制活動

当社グループでは、金融商品取引法に基づき、連結財務諸表の作成プロセスが適正であるかを確認するための内部統制活動を整備しています。ここ数年の海外売上高の増加に伴い、対象範囲となる海外子会社が増

加。このため、海外子会社への迅速な新規導入を目指し、海外子会社向けに関連資料の整備やノウハウの共有を図るとともに、評価の効率化と精度向上に注力しています。

### ③ グループ独自の自主的内部統制活動

当社グループでは、それぞれの部署における重要業務の手順を文書化する、「TICO\*活動」を展開しています。この活動は、重要業務の見える化を図ることにより、各業務のリスクに対するコントロールが適切であるかを確認したり、ムリ・ムダが存在しないかを客観的に判断できるものとして、グループの重要な統制活動の一翼を担っています。



海外子会社での内部統制打ち合わせ

\* Tsubaki Internal Control Operationの略

## G コンプライアンス・リスク管理

当社グループは、企業理念「TSUBAKI SPIRIT」の実践に向け、役員、従業員全員が法令、倫理、社内規定の順守を基礎とした行動をとることが重要と考えています。その実現のため、行動規範を明確にした「倫理綱領」を制定し、倫理強化活動や研修等を通じて意識の向上、周知徹底を図っています。

また、企業としての社会的責任を果たすためには、事業活動を遂行する上で発生しうる様々なリスクを適切に管理することも不可欠です。当社は、「リスクマネジメント基本方針」を定め、経営に重大な影響を及ぼす様々なリスクについて、その要因を継続的に抽出・把握し、リスクの未然防止と損失極小化に努めています。



コンプライアンス・リスク管理の詳細は、当社Webサイトをご参照ください。

<https://www.tsubakimoto.jp/sustainability/governance/>

## ≫ コンプライアンスの実践と浸透

### 企業倫理強化月間

毎年2月を「企業倫理強化月間」と定め、国内外グループ会社が参加。2020年度は新型コロナウイルス感染拡大により、海外については各国の状況に応じた対応としたため、参加社数は51社中24社にとどまりました。このような状況下、国内ではe-Learningを中心に、海外ではリモートによる学習等を中心に、倫理意識の啓発活動を展開しました。

また、「倫理綱領」の浸透を図るツールとして6カ国語に対応した「つばき企業倫理ハンドブック」を発行。年度を通じて計画的に倫理研修を開催しています。

### 相談・通報窓口の整備

当社グループでは内部通報制度として、社内（倫理担当）および社外（顧問弁護士）による相談窓口「倫理へ

ルプライン」を設置し、匿名での通報も可能な体制を構築しています。「倫理ヘルプライン」では、「倫理綱領」や法令および社内規則に反する行為にとどまらず、個人的な悩みにも対応しています。



海外子会社での倫理綱領読み合わせ

### 「企業倫理強化月間」参加会社数

(年度)

2015	2016	2017	2018	2019	2020
49社	51社	51社	51社	51社	24社

## ≫ リスク管理活動

当社グループでは、各社を取り巻くリスクの状況とそれらのリスクへの対応状況を定期的に評価しています。企業倫理、情報セキュリティ、環境、品質、安全衛生等の各委員会では、この評価結果を踏まえ、分野ごとに具体的なリスクマネジメント活動を行っています。

2020年以降、急拡大した新型コロナウイルス感染症への対応では、「新型コロナウイルス感染症対策ガイドライン」に基づき、2020年2月に社長を本部長とする緊急対策本部を設置。以降、お客さま、従業員とその家族、関係先等の皆さまの安心・安全を最優先に、状況変化に応じ様々

な対応策を実施してきました。また、海外拠点に対しては、マスクや消毒薬などの物資の支援を実施。逆に、日本でマスクが入手困難になった時期には海外拠点からマスクが届くなど、コロナ禍を乗り切るためグローバルな協力・支援活動が行われました。

現在も、在宅勤務等の活用による出勤者数の削減や、ワクチン接種休暇の導入など感染拡大の防止と事業活動の継続の両立に取り組んでいます。



(2021年6月29日現在)



前列

古世 憲二  
代表取締役社長  
兼 COO  
(最高執行責任者)

大原 靖  
代表取締役会長  
兼 CEO  
(最高経営責任者)

後列

北山 久恵  
社外取締役

阿部 修司  
社外取締役

鈴木 恭  
取締役

木村 隆利  
取締役

安藤 圭一  
社外取締役

■ 常勤監査役

田中 浩司  
川崎 加寸也

■ 社外監査役

碩 省三  
内藤 秀文

■ 専務執行役員

大槻 忠宏

■ 常務執行役員

永井 康詞

■ 上席執行役員

宮地 正樹  
Kevin Richard Powers  
揚田 利浩  
中村 一智  
石田 裕美  
井上 幸三  
岡本 雅文

■ 執行役員

埴和 伸光  
熊倉 淳  
佐藤 功  
丹山 太  
明坂 泰宏  
西井 久雄  
川上 修  
前田 隆雄  
藤村 昌由