

コーポレート・ガバナンス



コーポレート・ガバナンス
<https://jp.mitsuichemicals.com/jp/corporate/governance.htm>



コーポレートガバナンス・ガイドライン
https://jp.mitsuichemicals.com/pdf/jp/corporate/governance/governance_guide.pdf

基本的な考え方

三井化学グループは、「経営ビジョン」(企業グループ理念および目指すべき企業グループ像)の実現に向けた事業活動を行う中で、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現のための取り組みを実施することにより、

- ① 株主をはじめとした当社グループの様々なステークホルダーとの信頼関係を維持・発展させること
- ② 透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行える体制を構築すること

などを通して、当社グループの持続可能な成長と中長期的な企業価値向上が実現できるものと認識しています。

コーポレート・ガバナンス改革

三井化学発足以降、より実効性の高いコーポレート・ガバナンスを目指して、改革を続けています。

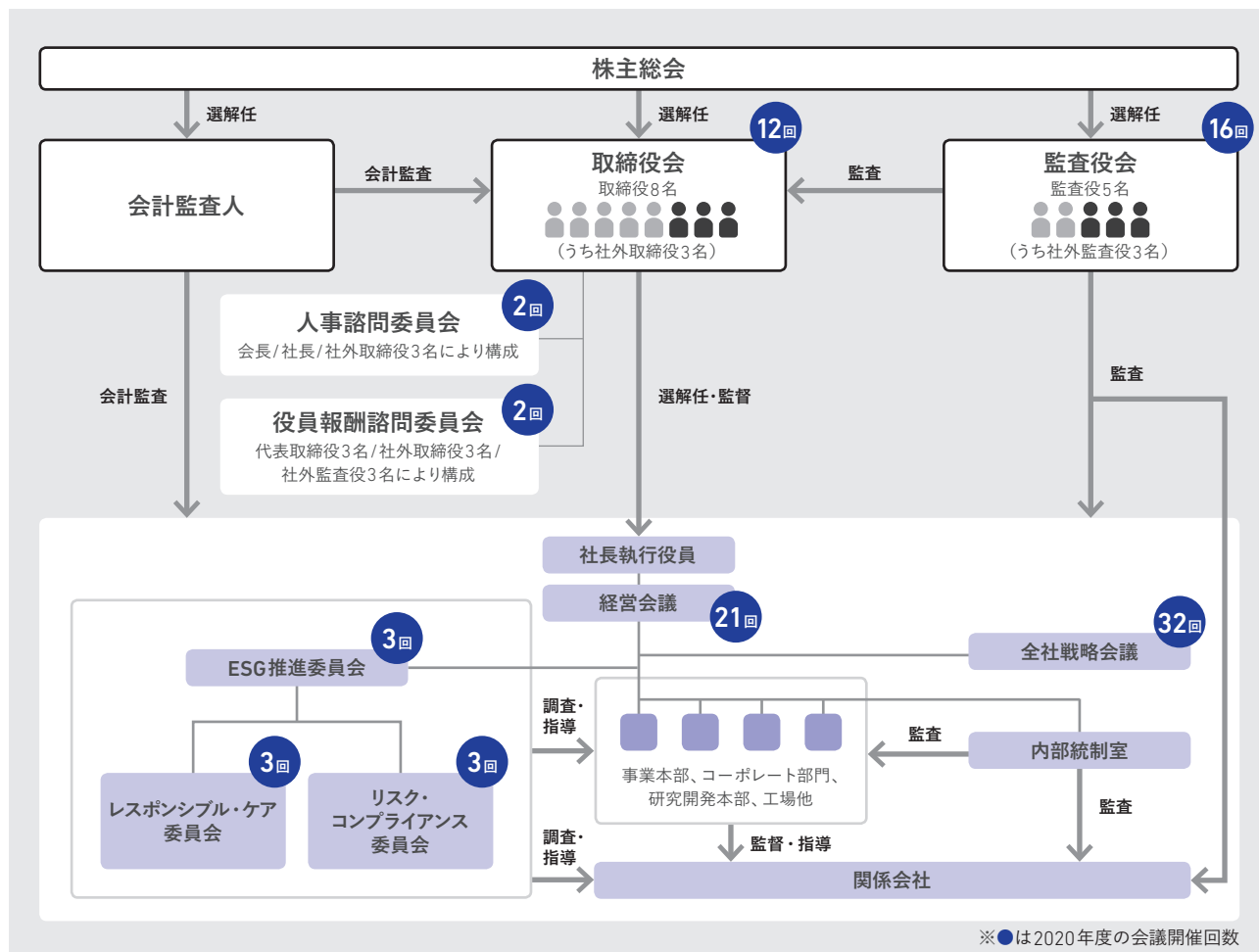
このような取り組みが評価され、一般社団法人 日本取締役協会が主催する「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2019」においてWinner Companyに選出されました。

	1997	2000	2005	2010	2017	2018	2019
企業理念	● '97- 企業理念制定						
経営と執行の分離			● '03- 執行役員制度導入		● '16- 執行役員へ権限委譲拡大		● '19- 権限委譲を拡大
取締役総数	30～40名程度		15名程度	10名程度			
社外取締役	社外取締役1～2名		社外取締役2～3名に増員				
社外監査役	社外監査役2名		社外監査役3名に増員				
役員報酬・役員人事			● '05- 役員報酬諮問委員会設置 (役員報酬の妥当性、業績評価の透明性確保)		● '17- 株式報酬制度の導入 (持続的な企業価値向上のインセンティブ)		● '17- 人事諮問委員会の設置 (役員人事の透明性確保)
各種委員会	● '97- レスポンシブル・ケア委員会		● '05- CSR委員会			● '18- ESG推進委員会に名称変更	
		● '01- リスク管理委員会	● '07- リスク・コンプライアンス委員会				
その他							● 「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2019」のWinner Companyに選定

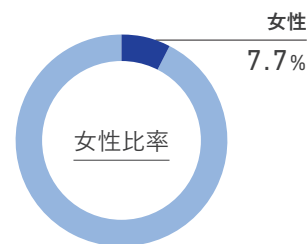
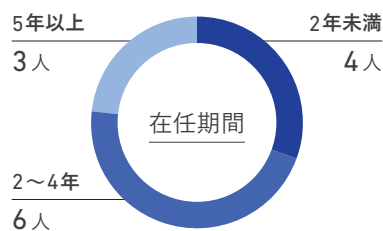
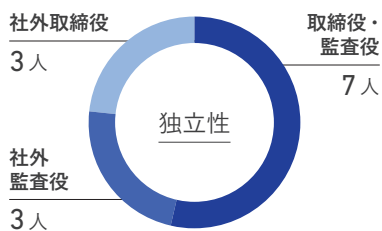
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、業務執行から独立した会長が主宰する取締役会において、経営の重要な意思決定および各取締役の業務執行の監督を行うとともに、監査役会設置会社として、取締役会から独立した監査役および監査役会により、各取締役の職務執行状況などの監査を実施しています。このような機関設計のもと、社則に基づく職務権限および意思決定ルールの明確化、執行役員制度の導入による経営監督と

業務執行の役割分担の明確化、経営会議における重要事項の審議、全社戦略会議における全社視点に立った戦略討議などにより、円滑、効率的な経営を目指しています。また、監査役機能の重視、内部監査部門による業務の適正性監査、確実なリスク管理などを基にした内部統制システムにより、健全性・適正性の確保に努めています。



当社取締役および監査役の構成



取締役会の運営状況

取締役会（議長は代表取締役会長）は、8名の取締役から構成されており（うち独立性基準を満たす独立社外取締役3名）、2020年度は12回開催しました。

経営戦略、経営計画、その他当社の経営に関する重要事項の決定を行うとともに、各取締役の職務執行状況、関係会社の重要な業務執行、当社および関係会社のコンプライアンスやリスク管理の運用状況等の報告を行うことで、当社グループの経営全般について監督を行っています。また、取締役会は、会社経営に係る重要な方針について中間段

階から討議するとともに、執行側に助言等を与えることによって、経営監督機能の強化を図っています。

2020年度取締役会における主なテーマ

- 2030年に向けた長期経営計画の見直し
- 取締役会実効性評価結果
- 政策保有株式（保有および売却状況）
- 気候変動対応
- 2020年度キータレントマネジメント実施報告

人事諮問委員会・役員報酬諮問委員会の運営状況

人事諮問委員会

人事諮問委員会(議長は代表取締役社長)は、会長、社長および独立性基準を満たす社外取締役3名から構成されており、2020年度は2回開催しました。

役員選任の妥当性および透明性を確保する観点から、取締役会の諮問機関として設置し、役員候補者案を決定する仕組みを導入しています。

役員報酬諮問委員会

役員報酬諮問委員会(議長は代表取締役会長)は、会長を含む代表取締役3名ならびに当社の独立性基準を満たす社外取締役3名および当社の独立性基準を満たす社外監査役3名で構成されており、2020年度は2回開催しました。

役員報酬水準の妥当性および業績評価の透明性を確保する観点から、取締役会の諮問機関として設置し、取締役の役員報酬制度と業績評価を決定する仕組みを導入しています。

経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名

当社は、役員選任の妥当性および透明性を確保する観点から、取締役会の諮問機関である「人事諮問委員会」を設置しています。人事諮問委員会は、取締役および監査役の候補者案について、役員選任基準を勘案して審議し、取締役会に答申します。取締役会は、人事諮問委員会の答申

結果を最大限尊重し、取締役および監査役の候補者案を決定することとしています。なお、監査役候補者については、社長が事前に常勤監査役と協議した上で立案し、上記審議を経て、監査役会の同意を得た上で、取締役会で決議します。

最高経営責任者等の解任

最高経営責任者等について、業績等を踏まえて十分な役割を果たしていないと認められる場合、重大なコンプライアンス違反があった場合等には、人事諮問委員会は、解任

の審議を行います。取締役会は、人事諮問委員会より解任に相当するとの答申を受けた場合、答申結果を検証の上、代表取締役およびCEO等の役職の解任について判断します。

最高経営責任者等の後継者計画

最高経営責任者等の後継者の計画については、取締役会は、人事諮問委員会に諮問することによって、経営ビジョンや長期経営計画等を踏まえ、継続的かつ計画的に監督を行うものとします。経営陣幹部層を含む後継者計画としては、「キータレントマネジメント」をその体系として位置づけており、経営者として必要な資質を明確にし、将来の経営陣幹

部層候補の早期選抜と戦略的育成を行うものとします。

毎年、部門別および全社の委員会において候補者を選抜し、候補者ごとに育成計画の策定、アセスメント、研修を実行し、育成につなげていきます。また、取締役会は、毎年、取り組みの状況について報告を受け、適切に監督を行うものとします。

▶▶ 人材戦略 P69

社外取締役および社外監査役のサポート体制

1. 社外取締役のサポート体制

社外取締役に対しては、事務局より取締役会に付議される議案等の内容について事前に説明しています。

また、国内外拠点の視察および会計監査人とのミーティング(年2回)、常勤監査役との面談、役員研修会の場を設けています。

社外取締役は、これらの取り組みを通じて、当社事業への理解を深めるとともに、課題やリスクを把握し、これらをもとに取締役会における発言を行っています。

2. 社外監査役のサポート体制

社外監査役に対しては、常勤監査役が、監査役会において、経営会議等の社内の重要な会議の内容、往査の結果等、日常的な監査を通じて得られた情報を報告し、情報の共有を行っています。また、取締役会の開催に際しては、予め資料を配付し、事務局や常勤監査役より取締役会に付議される議案等の内容について事前に説明しています。また、必要に応じ、国内外拠点における監査役監査に同席しています。会計監査人および内部統制室の間では、それぞれと四半期に1回のミーティングを行い、監査計画の進

抄および結果について、報告を受けています。

社外監査役は、これらの取り組みを通じて、適切な監査に寄与しています。

また、社外取締役および社外監査役のみを構成員とする会合を年に1回行い、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図っています。

取締役会全体としての能力、多様性の考え方

当社取締役の員数は、定款規定の12名以下の範囲内で、執行役員への権限委譲の状況等に鑑みて、事業の拡大等に対応した意思決定の迅速化の観点から、都度、適切な規模を決定するものとします。また、社外の企業経営者、学識経験者、法曹関係者等豊富な経験および見識を有する者による意見を当社の経営方針に適切に反映させ、取締役

の業務執行に対する監督の実効性を高めるため、独立社外取締役を複数名選定することを基本とします。事業内容の特性に鑑み、業務執行取締役は、性別、人種、国籍等を問わず、経営企画、事業、生産・技術、研究・開発、経理・財務、総務・法務、人事等の各業務経験者をバランス良く選定するものとします。

取締役および監査役の主な専門性と経験分野

	独立性	専門性と経験						
		企業経営/ 経営企画	生産・技術/R&D	グローバル ビジネス	営業/ マーケティング	人事/労務	財務/会計	法務・リスク マネジメント
淡輪 敏		●		●	●	●		
橋本 修		●		●	●	●		
松尾 英喜		●	●	●				
中島 一		●					●	
芳野 正		●	●	●	●			
馬田 一	●	●	●	●				●
吉丸 由紀子	●	●		●		●		●
馬淵 晃	●	●	●	●				●
諫山 滋		●	●	●	●			
久保 雅晴		●					●	●
新保 克芳	●			●				●
徳田 省三	●			●			●	●
藤塚 主夫	●	●		●			●	●

※上記一覧は、取締役・監査役の有するすべての知見を表すものではありません。

株式の政策保有に関する方針

当社は、取引先との関係の構築・強化や業務提携などの観点から、当社の中長期的な企業価値の向上に資すると判断される場合、当該取引先の株式を取得・保有します。また、保有意義が薄れた株式については、速やかに処分・縮減していくことを基本方針としており、毎年、取締役会において、提携関係、取引状況、資本コストなどを踏まえて、継続保有の適否を検証します。

当社は2020年度では、2021年3月の取締役会において検証を行いました。また、下表の通り一部株式の売却を実施しました。

政策保有株式売却の推移

		2019年度	2020年度
上場株式および 非上場株式	銘柄数	17	2
	売却価額の合計額	7,190百万円	334百万円

※一部売却した銘柄含む。

グループガバナンスの強化

子会社ごとにその運営管理を担当する所管部門を定め、所管部門は、子会社の管理を適切に行うため、三井化学の経営方針および経営戦略の通知・徹底、当該子会社の経営状況の把握を行うとともに、当社「関係会社管理規則」等の社則に基づき、子会社が当社の事前承認を要する事項

を含めた意思決定手続きに関し適正に実施するよう指導しています。

2020年度からは「三井化学グループグローバル・ポリシープラットフォーム(M-GRIP)」を整備運用しています。

▶▶ M-GRIP P91

役員報酬制度の概要

基本方針

当社の役員報酬は、①経営委任の対価として適切であり、当社グループの成長と業績向上に結びつくものであること、②会社業績、個人業績との連動性を考慮した仕組みであること、③上位職ほど、企業の中長期的成長への貢献要素を

反映したものであり、株主との価値共有を深めることができること、④株主等に対し、説明責任を十分に果たすことが可能で、透明性が確保されていることを基本方針として、設計、運用しています。

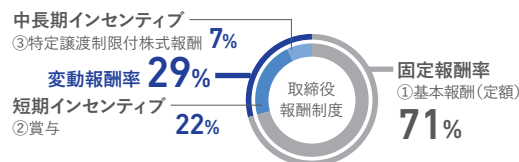
役員報酬制度の決定プロセス

当社の役員報酬は事業年度ごとに、役員報酬水準の妥当性および業績評価の透明性を確保するため設置した取

締役会の任意諮問委員会である「役員報酬諮問委員会」での審議、答申ののち、取締役会の決議により決定します。

役員報酬の構成および概要

当社の取締役(社外取締役を除く)の役員報酬は、①基本報酬(定額) ②賞与 ③株式報酬により構成され、この構成割合は業績の向上に応じて②賞与③株式報酬の構成割合が高くなる設計としています。



※2020年度取締役(社外取締役を除く)に対する報酬割合

	固定報酬		変動報酬	
	①基本報酬(定額)	②賞与	③特定譲渡制限付株式報酬	
位置づけ	固定報酬	短期インセンティブ報酬	中長期インセンティブ報酬	
支給対象者	取締役 監査役	取締役(社外取締役を除く)	取締役(社外取締役を除く)	
付与方式	現金	現金	株式(譲渡制限付き株式付与)	
付与内容	月例の定額報酬	・当期業績に応じて支給 ・営業利益を主な指標とする	・中長期的な企業価値の持続的な向上のためのもの ・株主との価値共有を推進するためのもの ・3～5年の譲渡制限期間を設定	
算定式 など	-	a) 基礎額算定のフォーミュラ 営業利益×係数×役位別指数 b) 各人別の賞与額の決定 上記フォーミュラに基づく金額を基礎として、 業績目標の達成状況に応じて賞与額を決定 c) 主な業績連動報酬指標の目標と実績 目標値：コア営業利益350億円* 実績値：コア営業利益851億円	①基本報酬(定額)、②賞与を含めたトータルの報酬水準で、他社水準(同業種・同規模の製造業)と同等になるよう設定。 ※重大なコンプライアンス違反、重大事故など、当社経営に影響を与える事態が発生した場合は減額または不支給とする。	

* 目標値は、期初において新型コロナウイルス感染症の影響が不透明な中で設定した2020年度の業績予想値を記載しています。

2020年度 取締役および監査役の報酬等の総額

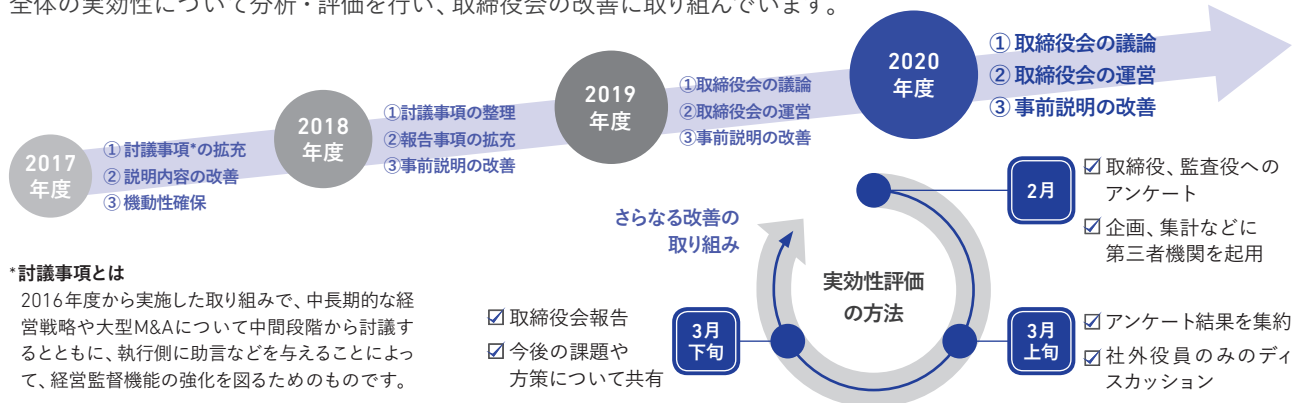
区分	支給人員(名)	支給額(百万円)	基本報酬		
			基本報酬	賞与	株式報酬
取締役(うち社外取締役)	9 (3)	404 (40)	300 (40)	79 (-)	25 (-)
橋本 修	-	(102)	(71)	(23)	(8)
監査役(うち社外監査役)	6 (3)	103 (40)	103 (40)	- (-)	- (-)
合計(うち社外役員)	15 (6)	507 (79)	403 (79)	79 (-)	25 (-)

※1 上記の金額には、2020年6月24日開催の第23期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役1名に対する2020年4月から退任時までの支給額が含まれています。

※2 ()内は内数です。

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、毎年、取締役および監査役の自己評価、社外役員のためのディスカッションなどの方法により、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、取締役会の改善に取り組んでいます。



* 討議事項とは

2016年度から実施した取り組みで、中長期的な経営戦略や大型M&Aについて中間段階から討議するとともに、執行側に助言などを与えることによって、経営監督機能の強化を図るためのものです。

2020年度実施した取り組み

① 取締役会の議論

経営ビジョン・中長期経営計画の基本構想や、その他全社経営に係る重要な方針に関する討議の開催回数を増やし、2030年に向けた長期計画の見直しを中心に議論を深めた。同長期計画については、取締役会以外の場でも社外役員との意見交換等も行った。

② 取締役会の運営

各役員の担当職務に関する議論を深めるため、職務執行状況報告の運営を見直し、頻度および各報告者の持ち時間を増やした。また、今後の経営に活かすべく、投資家との対話のフィードバック等も実施した。

③ 事前説明の改善

社外役員への資料の事前提供につき見直しを行い、従来よりも早いタイミングでの提供を実施した。

評価結果および今後の取り組み

2020年度においては、取締役および監査役の自己評価の点数は概ね前年度並みの結果でした。また、取締役会の監督機能を高めるという趣旨に沿った施策の実行に

より、改善が進み活性化されていることを確認し、取締役会の実効性は前年に引き続き十分確保されていると評価しています。

今後の課題

① 中長期的な経営戦略に関する議論のさらなる充実化

③ 開催回数の見直し

② 取締役会当日の議論の深化に向けた運営改善

当社は毎年の実効性評価を踏まえ、当社取締役会の監督機能を高めるべく必要な施策を適宜検討し、実行していきます。

さらなる改善の取り組みへ 社外取締役および社外監査役の意見

- ・事前説明を受けた案件については、取締役会当日の説明は省略し、議論の時間を充実するとよい。
- ・取締役会冒頭において、定期的に最高経営責任者から経営課題等についての報告があるとよい。
- ・将来に対する方向性の議論について、以前より増えてきているがまだ十分とは言えない。

- ・中長期的なテーマの議案、討議も増えてきており、会議の運営に対しても社外取締役からの有用なアドバイスを受ける機会も増えてきている。他社CEO、CFO経験者等もいるので、企業運営の本質に関する議論をさらに活発に行うとよい。
- ・グループ全体としての潜在的なリスク等についての議論が不足していると考え。