

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

基本方針

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の皆様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・果断な意思決定を行える体制を構築すること

等を通して、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。

取締役会(議長 淡輪 敏)

構成 8名(うち社外取締役3名)
 2021年度開催回数 16回(議案48件、討議事項6件、報告事項41件、事前説明34件)
 全取締役出席比率 100.0%(馬田取締役のみ93.75%:1回欠席)

取締役会は、法令、定款および当社取締役会規則に基づき、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。

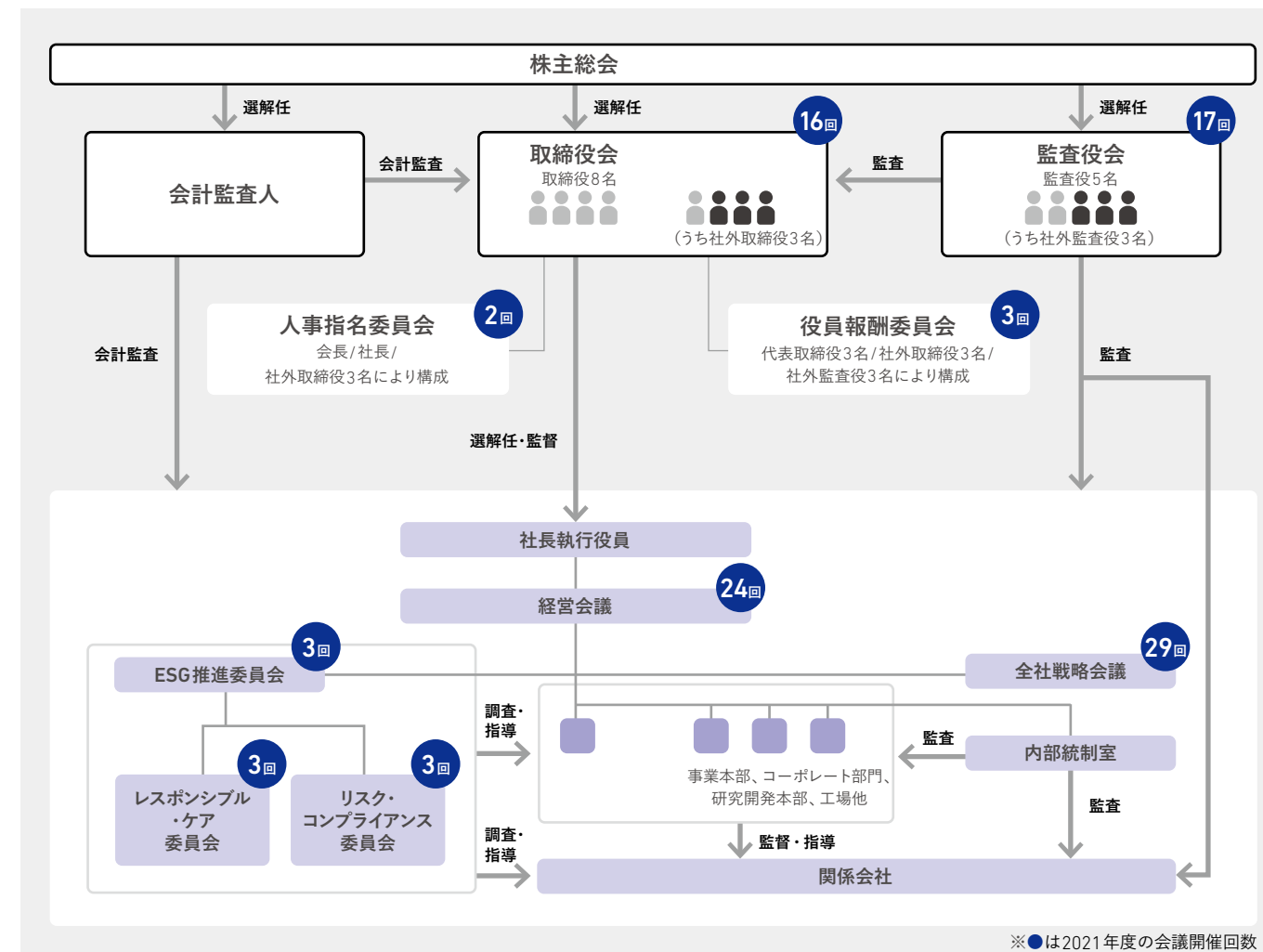
2021年度取締役会における主な議論内容

- 2030年に向けた長期経営計画の見直し
- 2030年に向けた非財務指標
- カーボンニュートラルロードマップ
- DX基盤強化
- 改訂コーポレートガバナンス・コード

その他各種プロジェクト、内部統制システム運用状況報告、取締役会実効性評価の結果報告、キータレントマネジメントに関する事項、政策保有株式の検証(保有および売却状況)など

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もと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。



●は2021年度の会議開催回数

経営会議

2021年度開催回数 24回

取締役会に付議すべき事項のうち事前審議を要する事項および業務執行に関する重要事項を審議するための機関として「経営会議」を設置し、適正かつ効率的な意思決定が可能な体制を構築しています。また、経営会議は、社長、役付執行役員および社長の指名する者をもって構成されており、同会議には監査役が出席し、必要な時には意見を述べる事ができることとしています。

全社戦略会議

2021年度開催回数 29回

当社の経営・事業上の課題等について、全社視点に立った戦略討議を行うための機関として全社戦略会議を設置しています。また全社戦略会議は、社長、役付執行役員および社長の指名する者をもって構成されています。

監査役会(議長 久保 雅晴)

構成 5名(うち社外監査役3名)
 2021年度開催回数 17回

監査役会は、法令、定款、当社監査役会規則に基づき、監査報告の作成、常勤監査役の選定および解職、監査方針等を決定します。

人事指名委員会(委員長 橋本 修)

構成 5名(うち社外取締役3名)
 2021年度開催回数 2回
 全取締役出席比率 100.0%

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。

人事指名委員会は、取締役および監査役の候補者案について、役員選任基準を勧告して審議し、取締役会に答申します。取締役会は、人事指名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。また、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にて決議します。
 ※ 人事指名委員会は、2022年度より人事諮問委員会から名称変更しています。

役員報酬委員会(委員長 淡輪 敏)

構成 9名(うち社外取締役3名)
 2021年度開催回数 3回
 全取締役出席比率 100.0%

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。
 ※ 役員報酬委員会は、2022年度より役員報酬諮問委員会から名称変更しています。

取締役会全体としての能力、多様性の考え方

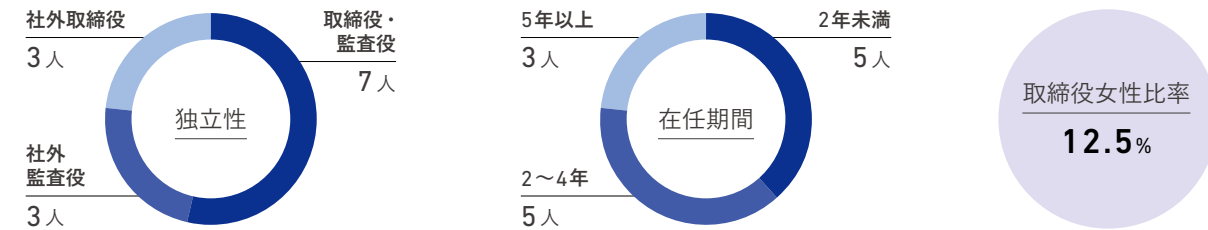
当社取締役の員数は、定款規定の12名以下の範囲内で、執行役員への権限委譲の状況等に鑑みて、事業の拡大等に対応した意思決定の迅速化の観点から、都度、適切な規模を決定するものとしています。また、社外の企業経営者、学識経験者、法曹関係者等豊富な経験および見識を有する者による意見を当社の経営方針に適切に反映させ、取締役の業務執行に対する監督の実効性を高めるため、独立

社外取締役を3分の1以上の割合で選定することを基本としています。事業内容の特性に鑑み、当社取締役は、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・人事・法務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。また、独立社外取締役には上記に加え、他社での企業経営経験を有する者も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

	在任期間	業務執行	独立性 ※社外	性別 ○男 ●女	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	リスクマネジ メント	
代表取締役 会長	淡輪 敏	10年		○	●		●	●	●			●
代表取締役 社長執行役員	橋本 修	4年	●	○	●		●	●	●			●
代表取締役 専務執行役員	芳野 正	1年	●	○	●	●	●	●				
取締役 専務執行役員	中島 一	2年	●	○	●					●		
取締役 専務執行役員	安藤 嘉規	—	●	○			●	●	●			
取締役	吉丸 由紀子	3年	●	●	●		●		●			
取締役	馬淵 晃	1年	●	○	●	●	●					●
取締役	三村 孝仁	—	●	○	●		●	●				●
常勤監査役	久保 雅晴	2年		○	●					●		●
常勤監査役	西尾 寛	—		○						●		●
監査役	新保 克芳	5年	●	○			●					●
監査役	徳田 省三	5年	●	○			●			●		●
監査役	藤塚 主夫	3年	●	○	●		●			●		●

当社取締役および監査役の構成



期待される役割、発言状況および期待される役割に関して行った業務の概要

取締役	吉丸 由紀子	ダイバーシティ推進をはじめとする他の会社の役員としての経験と豊富な国際経験に基づき、業務執行の妥当性やグローバルの視点、ダイバーシティの観点から、健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。また、人事諮問委員会および役員報酬諮問委員会の委員として、2021年度に開催された委員会すべて(人事諮問委員会2回、役員報酬諮問委員会3回)に出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っています。
取締役	馬淵 晃	企業経営者としての豊富な経験とモビリティ分野に関する高い見識に基づき、当社経営全体を客観的に評価し積極的に課題やリスクを把握し、健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。また、人事諮問委員会および役員報酬諮問委員会の委員として、当社取締役就任後に開催された委員会すべて(人事諮問委員会2回、役員報酬諮問委員会1回)に出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っています。
取締役	三村 孝仁	企業経営者や業界団体トップとしての豊富な経験、さらには当社が注力しているヘルスケア分野に関する高い知見を有しており、当社経営全体を客観的に評価して本質的な課題やリスクを把握し、当社経営全般にわたって、有益な助言をいただくとともに、当社経営監督の実効性向上に寄与することが期待されています。
監査役	新保 克芳	長年にわたる弁護士としての豊富な経験や、他社の社外役員としての経験に基づき、当社の業務執行における適正性確保や当社取締役会の経営監督機能向上等の観点から、健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。また、役員報酬諮問委員会の委員として、2021年度に開催された委員会すべて(3回)に出席し、客観的・中立的立場で当社の役員報酬等の決定過程における監督機能を担っています。
監査役	徳田 省三	長年にわたる公認会計士としての豊富な経験や、他社の社外役員としての経験に基づき、当社の業務執行における適正性確保や当社取締役会の経営監督機能向上等の観点から、健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。また、役員報酬諮問委員会の委員として、2021年度に開催された委員会すべて(3回)に出席し、客観的・中立的立場で当社の役員報酬等の決定過程における監督機能を担っています。
監査役	藤塚 主夫	上場企業経営者およびCFOとしての豊富な経験や、他社の社外役員としての経験に基づき、当社の業務執行における適正性確保や当社取締役会の経営監督機能向上等の観点から、健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。また、役員報酬諮問委員会の委員として、2021年度に開催された委員会すべて(3回)に出席し、客観的・中立的立場で当社の役員報酬等の決定過程における監督機能を担っています。

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)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、監査役会において、常勤監査役が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、予め資料を配付するとともに、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との間では、それぞれと四半期に1回のミーティングを行い、監査計画の進捗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。

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「人事指名委員会」を設置しています。人事指名委員会は、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、人事指名委員会の答

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、人事指名委員会は、解任

の審議を行います。取締役会は、人事指名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、人事指名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、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

部層候補の早期選抜と戦略的育成を行うものとし、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、

▶▶ 人材戦略 P.72

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

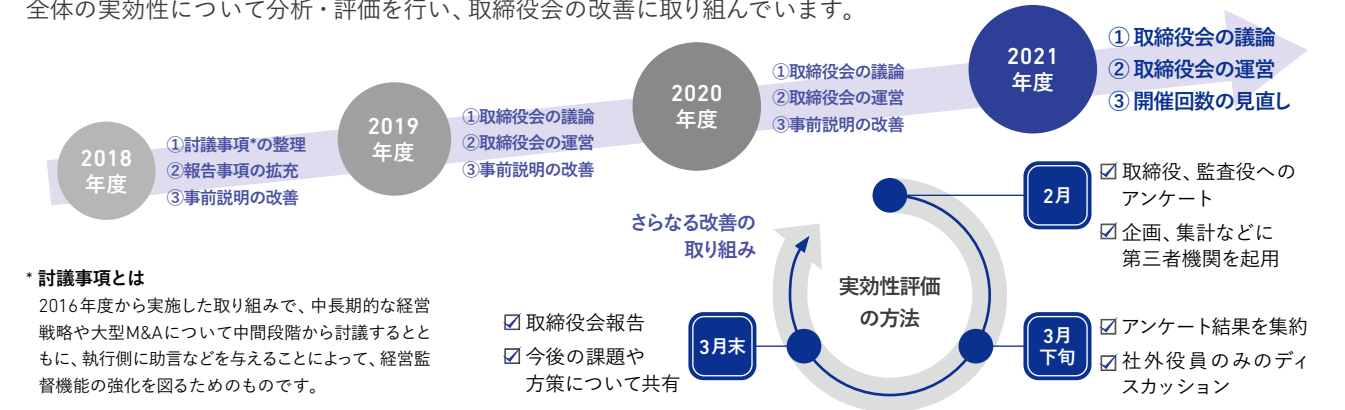
事項を含めた意思決定手続きに関し適正に実施するよう指導しています。

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 P.105

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。



2021年度実施した取り組み

① 取締役会の議論

VISION 2030や大型のM&A案件等重要な事項について、中間段階からの討議回数を増やし、取締役会での議論を深めた。VISION 2030については、より洗練された内容の長期計画に仕上げるべく、取締役会以外の場合でも社外役員との意見交換を複数回実施した。

② 取締役会の運営

社外役員への議案の事前説明の場を活用し、案件概要に対する早期理解の促進や取締役会当日における重複した説明の省略等に努め、多くの議案を効率的に審議するとともに議論の深化も図った。

③ 開催回数の見直し

必要に応じて臨時取締役会も複数回開催し、重要事項に関する議論を深め、取締役会の経営監督機能の向上を図った。

2021年度の対応状況

取締役会での中間討議 6回 (2020年度 7回)	中長計に関する議論 7回 (2020年度 3回)
取締役会前の事前説明 18回 (2020年度 14回)	職務執行状況報告 11回 (2020年度 9回)
取締役会の開催 16回 (2020年度 13回)	

評価結果および今後の取り組み

2021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。

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

- ・事前説明での質疑と取締役会における議論のバランスをもう少し工夫すべき。
- ・審議案件の増加、複雑化に対応して、柔軟な事前の検討時間を設定すべき。
- ・VISION 2030に関する議論には十分な時間を費やしたが、今後の成長に資する非財務KPIを含め、進捗のモニタリングも充実すべき。

今後の課題

- ① VISION 2030の進捗に対するモニタリングの充実
- ② 新たなリスクにも対応できるリスクマネジメントのさらなる充実
- ③ 社外役員への事前説明の運営、取締役会審議時間等の見直しによる取締役会の議論の深化・充実

- ・グループの成長・拡大に対応した、ガバナンス（リスクマネジメント等）のさらなる充実が求められる。
- ・重要テーマ（カーボンニュートラル、事業ポートフォリオ転換など）に関する報告をさらに充実すべき。
- ・重要案件（M&A等）についての社内会議での議論の共有化をさらに進めてもらいたい。

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。

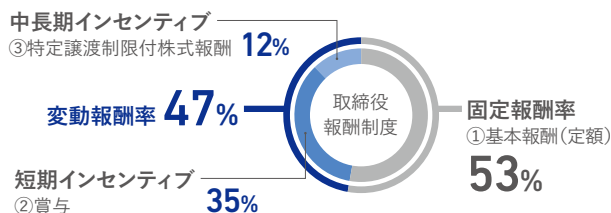
役員報酬制度の決定プロセス

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。



※2021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 コア営業利益×係数×役位別係数 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1,150億円 実績値:コア営業利益1,618億円	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。	

2021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)	報酬の内訳		
			基本報酬	賞与	株式報酬
取締役(社外取締役を除く)	6	491	259	171	61
淡輪 敏	-	(127)	(64)	(46)	(17)
橋本 修	-	(141)	(71)	(51)	(18)
監査役(社外監査役を除く)	2	64	64	-	-
社外役員	7	79	79	-	-
合計	15	634	401	171	61

※1 上記の金額には、2021年6月25日開催の第24期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名に対する2021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。