

平成 29 年 6 月 30 日

各 位

会社名 阪和興業株式会社
代表者名 代表取締役社長 古川 弘成
(コード：8078 東証第一部)
問合せ先 経営企画部長 相澤 卓也
(TEL. 03 - 3544 - 2000)

コーポレートガバナンス・コードへの対応方針について

当社は、コーポレートガバナンスに関して、今後も時代の趨勢に合わせて必要な措置を取り入れて、その充実を図っていく所存であります。コーポレートガバナンス・コードの施行に対しては、現時点の当社の在りようとその考え方を中心にご説明することが、投資家・株主の皆様及び当社の共同の利益に資すると考えて、コードの全項目に対する対応方針を開示しております。

今般、現況を踏まえて内容を一部更新した対応方針を開示致します。当社としましては、ガバナンスの実効性の強化を通じた企業価値の向上については、長期的・継続的に取り組んでいく所存ですので、株主・投資家の皆様にはご理解を賜りますようお願い申し上げます。

記

第 1 章 株主の権利・平等性の確保

【基本原則 1】

上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

当社はすべての株主の権利を確保するように環境整備に努めております。会社情報につきましては、証券取引所の適時開示基準に該当するものに加えて、株主に有益と判断される情報を積極的に開示しております。また、これらの情報はウェブサイトにも遅滞なく掲載し、英文開示も可能な限り和文と同時に掲載するように努めております。議決権につきましても書面の他、インターネットを通じた行使方法を提供し、より多くの株主が平等に権利行使の機会を得られるように努めております。

【原則 1-1. 株主の権利の確保】

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

議決権行使の機会提供につきましては、三井住友信託銀行(株)運営の議決権行使サイトや(株)ICJ(インベスター・コミュニケーション・ジャパン)運営の議決権電子行使プラットフォームを利用するなど株主が議決権を行使される機会を広くし、適切な措置を取っていると認識しております。

補充原則

1-1 ① 取締役会は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったと認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。

株主総会で相当数の反対票を投じられるであろう評価の分かれる議案は、総会に上程する段階で承知しており、そのような議案につきましては、株主への説明を丁寧なことを心掛け、弊社が議案の内容を選択するに至った背景をご説明しております。

様々な経営条件下で選択する施策への賛否の判断が、それぞれの株主の立場等により異なるものとなることは、ある程度は起こりうるものと、当社は認識しております。議案説明、意見交換を十分行った上でも、議決の結果、反対が多かったものにつきましては、今後も引き続き株主との対話の中で理解を得られますように努めてまいります。

- 1-1② 上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。

総会決議事項の取締役会への委任につきましては、取締役会がその判断の任に堪えられる体制であることが必要条件と考えております。当社では社外取締役2名を選出し、取締役会の意思決定の適正性を監督しております。なお、法制上可能なものであっても抑制的に授権することが望ましいと考えており、現時点で定款規定により取締役会授権となっている株主総会決議事項は、授権株式数内の株式発行、中間配当の実施及び自己株式の取得であります。

- 1-1③ 上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げるものがないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

当社では株式取扱規則を制定し、少数株主の権利行使に際しての手続きをあらかじめ定めており、権利行使を妨げることはありません。

【原則1-2. 株主総会における権利行使】

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

当社は株主総会を株主との建設的な対話の場とするべく、情報の適切な時期での開示や、議決権行使機会の提供、スライド等を利用した業況説明等を行い、株主の権利行使に係る環境整備に努めております。

補充原則

- 1-2① 上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。

当社では株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると判断した情報につきましては、速やかに開示するべきと考えております。また、招集通知もウェブサイトへ掲載するなど広く情報提供しております。

- 1-2② 上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnet や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

現在、招集通知は総会開催の3週間前を目途に発送することにしてありますが、株主の議案検討期間を十分確保するために、第69回定時総会より、総会招集決議後、速やかに招集通知を当社ウェブサイトに掲載することといたしました。

- 1-2③ 上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日をはじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。

当社の株主総会の開催日は法人税法上の確定申告延長期限である決算期後3か月目の終盤とな

っておりますが、これは年度終了後の総会開催に必要な決算を始めとする手続きに要する時間を確保するためのものであり、決して株主の総会出席を妨げることを目的とはしておりません。当社では本店所在地であります大阪本社にて株主総会を開催し、例年 100 名～150 名ほどの株主が出席されております。当社としましては、総会への出席率を上昇させることを主な目的とする日程設定の問題よりも、招集通知の早期開示により、国内外の株主の議決権行使に際しての検討期間を長く確保することの方が、より株主の権利行使に資すると考えており、そのことを優先したいと考えております。

1-2④ 上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。

当社では前述のとおり、議決権行使に当たっては、書面による賛否表明の他に、三井住友信託銀行(株)運営の議決権行使サイトや(株)ICJ（インベスター・コミュニケーション・ジャパン）運営の議決権電子行使プラットフォームでも可能な体制となっており、機関投資家や海外投資家の権利行使機会を確保するようにしております。また招集通知につきましては、議案の要旨を英訳し、当社ウェブサイト等に掲載しております。

1-2⑤ 信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

現在、当社では株主総会への出席は株主名簿上の株主としており、実質的株主につきましてはその真実性を確認する手立てがないことから、出席を認めておりません。今後、具体的な要請があった場合には、真の株主及びその代理人たる信託銀行等の情報提供の姿勢等により判断することになると考えております。

なお、今後、発行体が真の株主を把握できる仕組み等が確立すれば、出席を認めることも検討しようと考えております。

【原則 1-3. 資本政策の基本的な方針】

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

当社は、総合的な企業価値の向上と持続的な企業成長を目指しており、経営基盤の強化と成長分野への投資のために必要な内部留保を確保しつつ、株主への継続的な利益還元を図ることを経営の最重要政策として考えております。

当社では既存株式の希釈化を招く資金調達を行う場合には、資金用途とその効果を取締役会にて十分に検証し、株主への丁寧な説明を行った上で実施致します。

株主還元については、安定した配当を継続して実施することを第一義とするとともに、不断に収益力の向上に努め、基礎的利益水準の持続可能な上昇が認められる場合に、戦略的投資からの利益回収状況も考慮して、配当額の増額を目指してまいります。

また、資本構成や各種経営指標の水準を勘案しながら、資本効率の向上と財務の健全性維持にも努めております。

【原則 1-4. いわゆる政策保有株式】

上場会社がいわゆる政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で主要な政策保有についてそのリターンとリスクなどを踏まえた中長期的な経済合理性や将来の見通しを検証し、これを反映した保有のねらい・合理性について具体的な説明を行うべきである。

上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための基準を策定・開示すべきである。

現在当社が保有する全ての上場株式は政策投資目的で、大多数が販売先や仕入先であり、純投資目的で保有している株式はありません。当社では対象株式を取得することで得られる効果を定量的、定性的に測定し、当社の資金使途として適切かどうか検討した上で、取得の是非を判断しております。

す。

また、毎年、保有株式の発行体を主管している部署に継続保有の意思確認を行い、保有の是非を経営会議及び取締役会にて議論する他、投資等審査委員会において取得後3年を経過した株式の保有効果を検証するなど、保有の合理性を多角的に検証しております。検証の結果、所期の保有目的を達成したものや保有効果が薄れたと判断されたものについては、売却等の手続きを実施しております。

このように当社の株式保有はキャピタルゲインやインカムゲインを目的としたものではなく、安定的な取引関係の構築や戦略的な提携強化等を主な目的としており、議決権の行使につきましては、当社保有資産価値の維持・向上のみならず保有目的との整合性の観点から判断しております。具体的には次のスクリーニング基準を設け、該当した銘柄については、議案内容を精査の上、賛否を決定しております。なお、この基準のいずれにも該当しない銘柄の会社提案議案につきましては、原則として全てに賛成し、株主提案議案につきましては、個別に賛否を判断いたします。

(スクリーニング基準)

- ① 株価水準、財務内容から株式価値の毀損が大きいと判断される企業
- ② 前事業年度の業績において、営業利益、経常利益または当期純利益のいずれかでマイナスを計上している企業
- ③ 法令違反や反社会的行為等社会的に影響の大きい不祥事を起こした企業
- ④ 支配権の変動や企業組織の大幅な改変等、保有目的を阻害したり株式価値を著しく毀損する可能性のある議案が付議された企業

【原則1-5. いわゆる買収防衛策】

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

当社のいわゆる買収防衛策は、敵対的買収者や濫用的買収者の出現に対して、情報請求や対話のルールをあらかじめ定め、当該提案等に対応する仕組みを用意しておくことを企図しており、株主の皆様のご共同の利益にも資することと考えております。具体的には、買収提案等がなされた場合に、株主の皆様がその提案に応じるか否かを判断するに足る十分な情報と検討期間を確保することを目的としており、経営陣・取締役会の保身やいかなる買収提案をも阻止することを目的としたものではありません。

一方で、裁量余地の大きい買収防衛策が取締役会の恣意的運用を招くことを危惧される株主も多いことから、濫用的買収者の対象類型や対抗措置を限定した上で、発動に際しては株主の意思確認のための臨時株主総会も開催可能なスキームとし、買収提案者への金銭等経済的対価を提供できないことなど抑制的な内容にしております。

また、当社としましては、買収者というよりも当社株の大量買付者が現れた場合の対応手順をあらかじめ決めておき、情報要求や社内での検討の手順をステークホルダーに対してオープンにしておくことを主目的にしております。ご存知のように日本の公開買付ルールでは、3分の2以上の買付けの場合のみしか応募者株の全部買取義務がなく、経営権を得ることを目的としない買付けを行うことから、その場合の経営の混乱等を防止するためにも買付者の意向を確認する手順をあらかじめ決めておくことが必要と考えております。なお、日本においても英国やEUのように30%以上の株式取得目的の公開買付けについて、全部買取義務が課せられるような公開買付制度への法改正が行われる場合には、買収防衛策自体の必要性を再検討することになるものと考えております。

補充原則

1-5① 上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

当社では買収防衛策にて規定しているとおり、公開買付け提案がなされた場合は、買付者に情報提供を求め、提供された情報を基に特別委員会で審査を行い、取締役会はその審議結果を尊重して取締役会としての立場を表明することとしております。対抗措置につきましても、特別委員

会の勧告を最大限に尊重し、対抗措置の発動に関して株主の意思確認を行う総会も開催できることとしており、株主が公開買付けに応じられることを不当に妨げる意図はございません。

【原則 1－6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策につきましては、現時点でその予定はありませんが、もしそのような政策を実施する際には、独立した社外取締役や監査役の見解も充分勘案するとともに、株主にその政策を採用するに至った背景や狙い、効果等を丁寧に説明することに注力いたします。

【原則 1－7. 関連当事者間の取引】

上場会社とその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

当社が当社役員または役員が代表を務める会社（関連当事者間）との取引を行う場合には、取締役会での審議・承認を受けることを要件としております。

また、主要株主との取引では、(株)三井住友銀行や第一生命保険(株)との財務面の取引は取締役会の承認を得た上で行っておりますし、商取引につきましては、取引の大小に応じて取締役会の承認を得た決裁権限基準に基づいて行っており、新日鐵住金(株)等主要株主との取引においても同様であります。

第 2 章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

【基本原則 2】

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

企業活動を継続し、企業価値を向上させる源泉は、生活の大半を当社と共にする従業員であり、当社の商品やサービスを購入してくださる顧客であり、それらを供給してくださるサプライヤー、運転資金や投資資金を融資してくださる金融機関、さらには当社の事業をインフラ面で支えてくださる地域社会、それらすべての方々との協力の結果と認識しております。これら様々なステークホルダーが当社の存在意義を感じていただける事業活動を当社は自由意思で選択するものであり、各ステークホルダーとの協働関係をより一層深めていく考えでおります。

【原則 2－1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

当社の経営理念は、「私たちは、時代と市場の変化に迅速に対応し、『流通のプロ』として顧客の多様なニーズに応え、広く社会に貢献します。」であり、存在感のある商社流通を追求し、当社の企業価値を向上させるとともに、コンプライアンスを重視して社会的責任を果たしていくことを方針としております。

【原則 2－2. 会社の行動準則の策定・実践】

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

前述の経営理念を実現するための行動規範として、社是、社訓、社歌を定めており、社員各人に社訓、社歌カードを配付して、常に意識付けするように努めております。

(ご参考) 社訓

- 一、誠実と努力で信用を高めよう
- 一、若さと根性で仕事の第一人者になろう
- 一、創意と協調で効率化に努めよう
- 一、社業を高揚し幸福な家庭を築こう
- 一、使命を自覚し社会に貢献しよう

補充原則

2-2① 取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

会社としては入社時に社是、社訓、社歌の意味を伝える時間を取るとともに、月次の社員朝礼で社歌を斉唱するなどその浸透に努めております。取締役会としての形式的なレビューは実施していませんが、独立系商社として存続し続けるには社是や社訓にある精神が不可欠であることは、日々の業務活動の中で社員は十分に認識しており、根付いていると判断しております。

【原則2-3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティ(持続可能性)を巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

当社ではCSR委員会を設置し、企業の社会的責任を果たすべく行動するとともに、「環境方針」「環境行動指針」を策定してISO14001を取得し、環境マネジメントプログラムを推進、定期的に社内委員、社外専門家によるレビューを行っております。

当社のCSRに対する基本的考え方は、以下のとおりです。

- 1) 法令順守の徹底
- 2) 環境への配慮
- 3) 「良き企業市民」としての社会貢献活動
- 4) 透明度の高い経営、積極的な情報開示
- 5) 財務面での高い健全性の維持
- 6) 従業員が生き生きと働ける職場作り

補充原則

2-3① 取締役会は、サステナビリティ(持続可能性)を巡る課題への対応は重要なリスク管理の一部であると認識し、適確に対処するとともに、近時、こうした課題に対する要請・関心が大きく高まりつつあることを勘察し、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討すべきである。

当社は2000年4月に環境国際規格ISO14001の認証を取得しております。また、事業活動としましても、鉄スクラップ、金属原料、故紙リサイクルなどの事業展開に加えて、バイオマス燃料やRPF等廃棄物燃料事業、金属系の産業廃棄物について国際間の移動手続を定めたバーゼル条約に基づく関係国の環境規制当局より許可を受けた貿易事業を行うなど「リデュース(廃棄物の削減)、リユース(廃棄物の再利用)、リサイクル(廃棄物の再資源化)」を実現し、循環型社会の形成に貢献していきたいと考えております。

CSR活動につきましては、当社ではCSRに積極的に取り組むため、2004年3月にCSR委員会を設置し、コンプライアンス委員会、環境推進委員会、(公財)阪和育英会などを全体として包括し、有機的な運営活動を行っております。

【原則2-4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

当社では、社員一人ひとりがさまざまな立場や価値観を認め合い、多様な働き方を実現できる環境をつくることを経営課題と位置づけ、ダイバーシティ推進室を中心に多様性の確保に向けた取り組みを進めております。新入社員一人ひとりに一定期間先輩社員が指導する指導員制度や、特に女性総合職、外国籍の新入社員に焦点をあて、メンター制度を設け、配属部署でない他部署の先輩社員がメンタル面のフォローをし、働きやすい環境作りを推進しております。また、女性社員が最大限に活躍できる適所配置や管理職への積極的な登用、さらには女性の役員登用も視野に入れた海外留学・研修や人事ローテーションを組み合わせた総合的な経営人材の育成も推進しております。

【原則 2-5. 内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

当社ではグループ社員が組織に制約されずに自由にコンプライアンス面などの問題について、相談・報告できる窓口を社内外に設置しており、本人の承諾なく会社側に相談者名を伝えないことにしております。相談窓口に届けられた情報はプライバシーを厳守した上で、コンプライアンス委員会事務局に伝えられ、コンプライアンス委員と連携して速やかに事実関係を調査し、必要に応じて是正等の対応を行っております。また、重要な事態と判断される案件につきましては、迅速かつ的確な情報開示と説明義務の遂行を果たすとともに、経営会議及び取締役会に報告されます。

補充原則

2-5① 上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止に関する規律を整備すべきである。

当社は経営陣から独立した窓口として社外取締役及び社外弁護士を起用しており、相談を受けた者は相談者のプライバシーを厳守した上で、会社側に伝達、指導、調査等を行っております。また、実名・匿名に係らず、情報提供者が会社から不利益を受けないよう適正に対応してまいります。

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

【基本原則 3】

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

当社は株主を始めステークホルダーの当社への理解を深めていただくためには適切な情報開示が必要と考えており、ディスクロージャーポリシーに則って、迅速かつ的確な情報開示に取り組んでおります。法令に基づく開示はもとより、非財務情報を含む重要事項につきましては、ディスクロージャー委員会においてその開示の要否や内容を検討し、当社理解に有益と判断されたものにつきましては、当社ウェブサイト等を通じて提供しております。

【原則 3-1. 情報開示の充実】

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、(本コードの各原則において開示を求めて

いる事項のほか、)以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

- (i) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画
- (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
- (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- (iv) 取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- (v) 取締役会が上記(iiv)を踏まえて経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明

- (i) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

当社の経営理念は、「私たちは、時代と市場の変化に迅速に対応し、『流通のプロ』として顧客の多様なニーズに応え、広く社会に貢献します。」です。この理念の下、付加価値を高めた商品流通や顧客ニーズに即応した提案型サービスを提供するユーザー系商社として、存在感のある商社流通を追求しています。また、これらの活動を通じて当社の企業価値を向上させるとともに、コンプライアンスを重視して社会的責任を果たしていくことも方針としております。経営戦略及び経営計画につきましては、原則として3年ごとに中期経営計画を策定し、広く開示しております。

- (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社は良き企業市民たるべき社会的責務を果たし、当社のステークホルダーから「価値ある企業」との評価・支持を得るため、法令及び社会規範を順守した透明性に優れた経営体制の確立を目指しております。

また、企業の社会的責任への活動を積極的に推進し、存在を評価される企業ブランドの確立を目指して、CSR委員会を設置して企業の社会的責任を重視する経営を推進しております。

- (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

取締役の報酬につきましては、平成18年6月開催の定時株主総会で決定された総額8億6千万円の範囲内で、個々の具体的金額は取締役会で決定できるとされており、当社においてもこの方法で決定しております(会社法第361条)。

経営陣・取締役の個々の報酬につきましては、社長を委員長とし、助言役としての社外取締役を含む委員にて構成される役員評価委員会を年2回以上開催し、取締役・執行役員からのコミットメントの評価及び全員による相互評価を受けて総合評価を行っております。役員評価委員会の総合評価の結果を受けて、社外取締役も参加する報酬会議にて検討の上、月例固定報酬となる定期同額給与案を作成し、取締役会にて決定しております。また、賞与につきましては、各経営陣・取締役の成果責任をより明確に反映させる利益連動給与制を採用しており、各年度の利益連動給与の算定ルール案を役員評価委員会にて検討の上、取締役会にて決定、監査役の同意を得ております。

- (iv) 取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

社内取締役ににつきましては、役員評価委員会内の会長、社長、副社長及び社外取締役に構成員とする選任会議において、取締役・執行役員評価や社員の人事考課の結果を基に、次年度の取締役構成を検討、素案を作成し、取締役会に答申、取締役会にて取締役候補として定時株主総会の議案としております。また、選任会議において、取締役の役職位について検討、素案を作成し、取締役会にて決定しております。

社内監査役ににつきましては、社内取締役・執行役員等からその専門分野や経歴等を考慮して、監査役の業務執行に足ると認める者を取締役会が監査役候補とし、監査役会の同意を得た上で定時株主総会の議案としております。

社外取締役・社外監査役ににつきましては、退任する社外取締役・社外監査役の専門分野や留任する社外取締役・社外監査役の専門分野等から社外取締役・社外監査役の能力バランスや分野の過不足を考慮し、適した候補者を各方面から検討し、候補としております。

- (v) 取締役会が上記(iiv)を踏まえて経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明

経営陣幹部・取締役・監査役の選任理由につきましては、招集通知にそれぞれの略歴と合わせ記載しております。

補充原則

3-1① 上記の情報の開示に当たっても、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。

当社では法的な規制のない分野の記述につきましては、利用者の理解が進むよう出来るだけ平易で具体的な記述を心掛けております。

3-1② 上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。

当社では外国人株主の増加に対応するため、英語版の会社案内やウェブサイトで基礎的な情報提供を行うとともに、決算情報や適時開示情報、総会招集通知などは和文開示と極力同時に開示するように努めております。また、アニュアルレポートや環境・CSR報告書等も英語版を作成しております。

【原則3-2. 外部会計監査人】

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

当社は外部会計監査人の監査により、当社財務情報の適正性が担保されているものと考えており、会計監査人の監査業務に対し、全面的に協力し、内部監査部門や監査役会との連携確保にも努めております。外部会計監査人においても同様の認識で当社の監査に努めていただいているものと判断しております。

補充原則

3-2① 監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

(i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定

(ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

(i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定

当社監査役会は、外部会計監査人を評価するための明確な基準を作成しておりませんが、定期的に外部会計監査人と情報交換し、外部会計監査人の業務遂行状況を確認しております。

(ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

当社は有限責任あずさ監査法人を会計監査人として選任しております。当社監査役会はあずさ監査法人の当社監査におけるこれまでの実績や独立した監査法人としての社会的評価、定期的実施している情報交換や監査報告等を通じて、十分な独立性と専門性を有していることを確認しております。

3-2② 取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

(i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保

(ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保

(iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保

(iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

(i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保

当社では、外部会計監査人の要請に基づき、必要十分な監査時間を提供していると考えております。

(ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保

外部会計監査人と当社経営陣幹部との接点につきましては、取締役社長とは年2回程度の定期的な面談の他、必要に応じて随時面談の申し入れがなされております。また、その他の経営陣幹部に対しても順次、もしくは必要に応じてヒアリングの場が設けられております。

(iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保

外部会計監査人と当社監査役及び内部監査部門とは四半期決算ごとのレビューにおいて情報交換の場を持つ他、必要に応じて随時問い合わせ等の申し入れがなされています。社外取締役とは定例の面談機会等は定めておりませんが、必要に応じて面談を実施することに何ら支障はありません。

(iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

外部会計監査人が対応の必要な不正等が発見した場合や不備・問題点を指摘した場合には、経営陣または内容によってはコンプライアンス委員会に報告し、重要な影響のある場合には、当社取締役会等に報告するとともに、適時かつ正確に情報を開示することとしております。担当する取締役・執行役員は外部会計監査人の指摘事項への対応を検討し、是正・改善の必要なものにつきましては直ちに対応しております。

第4章 取締役会等の責務

【基本原則4】

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

(1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと

(2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと

(3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

当社取締役会は、原則として3年ごとに中期経営計画を策定し、当社の目指す方向性を示しております。また、各役職位に応じた決裁権限を定め、その範囲内における経営陣・取締役の経営判断に関しましては、当然のことながら結果責任、説明責任は伴うものの、一定のリスクを取って実行することを許容しております。経営陣・取締役に対する実効性の高い監督に関しましては、監査役会の機能強化や取締役からの執行機能の分離などにより、より適切で効果的な監督がなされるように努めております。

【原則4-1. 取締役会の役割・責務(1)】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

当社取締役会は、経営会議が素案を作成する中期経営計画の内容につきまして、その内容の具体性や目指す方向の妥当性を十分吟味して最終決定するものであり、その中期計画期間におきましては、その方針を踏まえて業務執行の妥当性を判断しております。

補充原則

4-1① 取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

当社は取締役会規則及びその付議基準並びに経営会議規程及びその付議基準にて決定事項の重要性や金額規模等に応じた機関による決裁権限を規定するとともに、執行役員の役職位等に応じた業務委任の範囲を決裁承認基準にて定めております。

4-1② 取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、

その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。

当社では、中期経営計画は社員の業務活動のベクトルを揃えるためのマイルストーンとして位置付けており、当社の目指している方向性やその到達点、そのための戦略、戦術を分かりやすく提示することを目的としております。その実現を目指した活動を推進し、結果を分析、軌道修正すべきは修正して次のステップに進むことは運営の基本であると考えております。株主に対してはその投資判断に際し、当社の将来性や成長性の分析に資するとの考えから中期経営計画を開示しておりますが、その内容が株主に対するコミットメントになるとは必ずしも捉えておりません。

4-1③ 取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者等の後継者の計画（プランニング）について適切に監督を行うべきである。

当社では取締役人事につきましては、取締役会の諮問機関である役員評価委員会内に選任会議を設置して、社外取締役も交えて検討し、取締役人事案を諮問しております。最高経営責任者等の後継者につきましては、取締役・執行役員個々の業績、人格、見識等を吟味して、候補者を絞り込んでいくこととなりますが、後継計画といった具体的な手続きプランを明定しているものではありません。取締役数の規模等を鑑みても、取締役会内でその選任の根拠や妥当性を共有できるレベルにあると考えております。

【原則4-2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。

また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

定常業務につきましては、決裁権限を金額基準にて決定し、その範囲内での経営陣幹部の業務判断につきましては、結果責任や説明責任はあるものの、彼らの判断に委ねております。また、投資や新規事業につきましても、決裁手続きや承認に至る確認項目等を提示し、彼らの新たな取り組みをスムーズにするように努めております。

経営陣の報酬につきましては、中長期視点での業務課題へのコミットメントとその達成度を評価する月例報酬（定期同額給与）及び各年度の企業業績により決定される賞与（利益連動給与）を並立させて、短期、中長期視点のバランスを取っております。

補充原則

4-2① 経営陣の報酬は、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能するよう、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

中長期の課題への取り組みを評価する月例報酬（定期同額給与）は、業績結果よりも取組過程を評価し、経営陣全体としての単年度の業績は、あらかじめ明示された利益連動給与の支給基準によって決定される賞与により、結果責任を負うこととしております。なお、中長期の業績を反映するために複雑なわかりにくい制度設計にしたり、株主の負託を受けた取締役を含む経営陣に株式報酬を導入することは、現時点では考えておりません。

【原則4-3. 取締役会の役割・責務(3)】

取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。

また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。

更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

当社では、取締役・執行役員の業務執行に関する評価を社外取締役を含む役員評価委員会で検証

の上、決定する役員評価制度を2004年度（執行役員に対しては、執行役員制度を導入した2012年度）から毎年実施しており、その結果を受けて、役員評価委員会内の選任会議にてその配置を検討し、当社取締役会において決定しております。

情報開示や内部統制、リスク管理につきましては、ディスクロージャー委員会、内部統制委員会、コンプライアンス委員会、安全保障貿易管理委員会などを設置し、各事項の管理体制を整えております。

また、関連当事者との利益相反行為につきましては、企業倫理行動基準の中で遵守することを要請し、取締役規程、執行役員規程、就業規則等でも定めております。

補充原則

4-3① 取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。

当社では、役員評価委員会内の選任会議にて、社外取締役も交えて、これまでの成果や知見、能力等を評価し、経営陣幹部の選任・昇格・解任の原案を決定し、経営会議、取締役会に諮問しております。

4-3② コンプライアンスや財務報告に係る内部統制や先を見越したリスク管理体制の整備は、適切なリスクテイクの裏付けとなり得るものであるが、取締役会は、これらの体制の適切な構築や、その運用が有効に行われているか否かの監督に重点を置くべきであり、個別の業務執行に係るコンプライアンスの審査に終始すべきではない。

当社ではコンプライアンス委員会や内部統制委員会、安全保障貿易管理委員会等を設置し、担当の取締役・執行役員を委員長とし、主に管理部門の長がメンバーとなり、コンプライアンスや内部統制、貿易取引等のリスクの審査や相談窓口として適切に対応しており、取締役会にも必要に応じて報告しております。

【原則4-4. 監査役及び監査役会の役割・責務】

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

監査役及び監査役会は独立した客観的な立場において適切な判断をすることを心掛けており、そのために、経営会議や取締役会への出席やグループ会社への往査、経営幹部へのヒアリング、内部監査部門や外部会計監査人との定期的な情報共有の場を設けて、会社のモニタリングに努めております。また、当社監査役会は不祥事等の予防監査にも重きを置いており、適法性監査のみではなく妥当性監査にも努めております。企業活動に対する見識が豊富な社外監査役を3名選任し、取締役会に対する独立性を保持しながら、的確な業務監査を実施し、取締役会に監査役意見を表明しております。

補充原則

4-4① 監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせることで実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

監査役会では主に社内出身の常勤監査役が経営会議にも出席するなどして経営に関わる情報等を収集し、社外監査役に対して、自身の知見も加えて解説し、社外監査役の理解を促進するとともに、必要に応じて経営陣等との面談や意見表明を行っております。

社外取締役の情報収集活動を支援するための連携につきましては、監査役会が行う経営幹部へ

のヒアリングに社外取締役も出席している他、経営課題の重要性に応じて共同で活動することがあります。

【原則4-5. 取締役・監査役等の受託者責任】

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

当社の取締役・監査役及び経営陣は株主への受託者責任を果たすべく、それぞれに期待される役割を様々なステークホルダーと協働して果たすことに努めており、会社の利益ひいては株主共同の利益に資するものと考えております。また株主への情報開示も適時適切に行っております。

【原則4-6. 経営の監督と執行】

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

当社では社外取締役を2名選任しており、取締役会の経営監督機能は実効性を確保できていると考えております。加えて、取締役会長が業務の最前線からは一線を画して、鳥瞰的な視点で監督業務を行っております。

【原則4-7. 独立社外取締役の役割・責務】

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させること

当社では2名の独立社外取締役が、行政や企業経営、法律などの専門的知見を有し、取締役会その他において、それらの知見や経験を基に、第三者的な視点から有益な助言、提言を行っております。また、独立社外取締役は役員評価委員会にも参加し、取締役・執行役員の評価や選任等につきまして、第三者的な視点からの意見を適切に表明しております。

【原則4-8. 独立社外取締役の有効な活用】

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも2名以上選任すべきである。

また、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、自主的な判断により、少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、そのための取組み方針を開示すべきである。

当社では専門的な知識や豊富な経験を有する独立社外取締役を2名選任しております。

現時点では社外監査役3名を含め取締役会出席者19名（取締役14名、監査役5名）の内、社外役員が5名となっており、それぞれ独立した立場から取締役会において有益な意見、提言を表明しており、適正な規模であると認識しております。

補充原則

4-8① 独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

当社では独立社外取締役はそれぞれ独立した立場にて、それぞれの判断で取締役会に意見表明、助言等を行うことが良いと考えております。現時点で2名の社外取締役は必要に応じて情報交換等の機会を有しております。

4-8② 独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

現時点では独立社外取締役は2名であり、経営陣や監査役会との調整の仲介役をあらかじめ選任しておく必要性を認めません。また、独立社外取締役にはそれぞれ独立した立場で第三者的な意見表明、助言等を行うことを期待しており、社外取締役の中で序列をつけたり意見集約を行うことにより、かえって活発な議論を殺ぐことにつながりかねないことから、その必要性はないと考えております。

【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

独立社外取締役の選任に関する判断基準としては、当社が上場している東京証券取引所の「有価証券上場規程施行規則」や「上場管理等に関するガイドライン」に記載されている社外役員の独立性に関する事項などを参照しております。一方で、当社の現状を鑑みて必要な専門性や経験を有するとともに、その知見や視点が当社の経営にとって有益と判断される人材であれば、特定のステークホルダーからの外形的な独立性の判断に優先して、社外取締役に選任することも考えられます。

【原則4-10. 任意の仕組みの活用】

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

当社では、統治機能の充実を図るために、取締役・執行役員の評価や人事、報酬に関して原案をまとめる役員評価委員会の他、ディスクロージャー委員会、コンプライアンス委員会、内部統制委員会、安全保障貿易管理委員会、投資等審査委員会などの委員会を設置し、業務遂行に際し、必要に応じて各委員会が審査、アドバイスをを行うとともに、経営会議、取締役会に所見の答申等を行っております。

補充原則

4-10① 上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、例えば、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする任意の諮問委員会を設置することなどにより、指名・報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり独立社外取締役の適切な関与・助言を得るべきである。

当社では執行役員・取締役の選任、評価、報酬に関しましては、社長を委員長とし社外取締役も参加する役員評価委員会を設置しており、各取締役・執行役員の自己評価及び相互評価を実施して評価を決定しております。その結果を受けて、委員会の内部組織である選任会議において、次期の経営陣の構成案を作成し、報酬会議において各社内取締役の定期同額給与である月例報酬案、賞与の利益連動給与の算定フォーミュラ案を作成しております。相互に仕事ぶりを評価する仕組みを導入したことで、評価の客観性の向上が図れていると考えております。

【原則4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、財務・会計に関する適切な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。

取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

当社は広範な分野にて事業を展開しており、事業バランスに適合するよう各分野に精通した社内取締役を配置しております。また社外取締役につきましても、行政、経営、法務等それぞれの専門分野に秀でた人材を選任しております。監査役につきましても、東京証券取引所の独立役員の基準を満たさない財務、金融等に精通した銀行出身者を一部選任しておりますが、ガバナンスの外形的

でない実質的な充実という点では会社にとって有益であると考えております。

また、取締役会は取締役個々の評価や監査役からの意見表明を受けて、機能の向上に努めております。

補充原則

4-11① 取締役会は、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。

当社取締役会は、社外取締役2名、社内取締役12名により構成されております。社内取締役は会長、社長の他、鉄鋼事業担当6名、金属事業担当2名、食品・石化事業担当1名、管理部門1名となっており、それぞれの豊富な知識と経験を基に経営管理、業務執行の監督を行っております。取締役会の規模につきましては、2012年に執行役員制を導入して以来、導入前の21名から、2017年6月末現在では14名になり、7名を減員しております。今後も執行役員への業務権限の委譲を進めていくとともに、経営監督機能強化の観点から各部門への取締役配置のバランスや担当業務の継続性を考慮しながら、取締役会規模の適正化に努めていきたいと考えております。

4-11② 社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

当社の取締役・監査役には当社に集中してその労力を注いでいただくことが望ましいと考えますが、他の上場会社役員を兼務することで知見が広がり、ひいては当社での経営判断に好影響をもたらすことも考えられ、過分でない限り兼任を排除するものではありません。会長の北 修爾は京阪ホールディングス(株)の社外取締役を務めておりますが、当社と京阪ホールディングス(株)との間に特段の取引関係はございません。また、その他の社内役員につきましては、当社グループ会社役員への兼任のみであります。

社外取締役の堀 龍児はリスクモンスター(株)社外取締役、(株)T&Dホールディングス社外取締役を兼任しておりますが、当社と各兼任先の間には特段の取引関係はございません。

4-11③ 取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

当社では取締役会が委任する業務の範囲におきまして、全執行役員で構成し常勤監査役が出席する経営会議を中心として方針を決定したうえで業務を執行し、その執行を取締役会が監督する機関設計になっております。豊富な経験に裏打ちされた深い事業洞察から指摘を行う社内取締役、それぞれの専門の知見に基づいた客観的な指摘を行う社外取締役のそれぞれが取締役会を通じて業務執行の監督を行っており、実効性のある経営監督ができていますものと考えております。

また、当社では2004年度から取締役(2012年度に執行役員制度導入後は、執行役員も含む。)の業務執行に関する自己評価、相互評価の仕組みも導入しております。

取締役会自体の実効性につきましては、監査役が取締役会への出席や事業部門へのヒアリング、内部監査部門との情報交換により日常的に確認していることに加え、取締役会を評価する制度を検討中です。監査役会設置会社は取締役会の意思決定や業務執行を監査役会が監督・監査するものと位置付けられておりますので、その主旨に則って、監査役会を主体として、その評価を中心に、社内外取締役による自己評価も織込んだ制度とする予定です。

【原則4-12. 取締役会における審議の活性化】

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

当社では執行役員制度の導入以後、取締役会規模の適正化を進めて、取締役会での活発な議論を促すように努めております。

補充原則

4-12① 取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきで

ある。

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
- (v) 審議時間を十分に確保すること

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること

当社では取締役会資料は会議開催日の3営業日前の配布となりますが、取締役会議案のほとんどはそれに先立って経営会議で審議されているため、経営会議資料を社外取締役・社外監査役にも経営会議の開催時期に配布することで、取締役会資料の配布と開催日との間隔の短さを補うようにしております。

- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること

経営会議に上程される議案の資料も前述のようにすべて社外取締役・社外監査役へ配布し、情報提供するとともに、個別案件に関しての質問や説明要請に対しても関係各署で対応しております。

- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと

取締役会のスケジュールは、半期分をその開始月の少なくとも半年前には決定し、日程調整を容易にするように努めております。審議事項につきましては、決算関連や法令に規定された案件はおよその時期を決定しておりますが、スポット的な審議事項も多くあらかじめ予想しておくことは困難な状況です。

- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること

開催時間は原則半日としておりますが、それぞれの審議事項には固有の事情や緊急性等があることから、審議項目数を調整することなく、必要に応じて開催時間を延長して審議を尽くすことを原則としております。取締役会は月1回を原則とし、四半期決算の発表月においては月2回の頻度で開催しております。

- (v) 審議時間を十分に確保すること

前述のように、原則として半日を開催時間とし、必要に応じて開催時間を延長していることから、十分な審議時間を確保できているものと考えております。

【原則4-13. 情報入手と支援体制】

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。

また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。

取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

取締役・監査役は当社から提供する各種資料に対し、疑問点や不明な点があれば、追加資料や追加説明を求めて、自らの判断を適切なものとするべく行動しており、当社も追加情報の提供を求められた場合には適切に対応しております。また、当社では取締役に対しては秘書室が、監査役に対しては経営企画部から事務局として選任された使用人が、それら取締役・監査役からの要望に対して、関係各署と調整を行っております。

補充原則

4-13① 社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果敢な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

社外取締役を含む取締役は、当社から提供する取締役会資料等の内容に関し、疑問点、不明な点がある場合は、追加資料や追加説明を求めることに躊躇するものではなく、当社も追加の情報提供を求められた場合には、適切に対応しております。社外取締役には毎月1度開催される各部

門合同の営業会議に出席して業務執行の状況を把握できるよう当社として対応しております。また、監査役会は取締役と同様に、必要な情報について追加請求をしたり、監査役権限に基づいて関係者に説明を求めています。当社としましても内部監査部門や法務部門から監査に資する情報提供をするなど適切な対応を指示しております。

4-13② 取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

取締役・監査役がその役割・責務を果たすために、外部の専門家の助言が必要と判断する場合には、適正な範囲内であれば会社の費用負担において、彼らを起用することには何ら障害はありません。

4-13③ 上場会社は、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。

また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

当社では内部監査部門は経営会議の直轄となっており、取締役・監査役に対して定期的に監査報告を提出しております。

また、社外取締役・社外監査役への情報提供につきましては、社外取締役に対しては秘書室から、社外監査役に対しては経営企画部より連絡・調整にあたる者を選任しており、必要な対応を行っております。

【原則4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

取締役・監査役がその役割・責務の遂行に必要な知識の習得や研鑽に努めるべきであることは言うまでもありませんが、必要なスキルや不足するスキル、強化すべきスキルを認識し、自己研鑽に励むことのできる人員を取締役・監査役に選任していると考えております。トレーニング支援としては、取締役・監査役の新任者に対しての就任時のガイダンスに加えて、社外取締役・社外監査役それぞれが適切なモニタリング業務を行えるよう、当社の経営業務や事業動向に関する情報提供として経営会議資料を配付しております。その他、当社グループの実態や課題把握などのために、積極的な国内外のグループ会社や出資先への訪問なども促しています。また、社外取締役に対しては、社内の営業会議への出席機会や資料の提供なども行っております。法制度の改正等マネジメント業務での経営判断やそれに対するモニタリングに影響を与える事項については、社内勉強会の他、必要に応じて社外研修の受講などのトレーニング機会も提供しております。

補充原則

4-14① 社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

取締役・監査役の就任時には、取締役、監査役として最低限必要な留意事項のガイダンスや受講することが望ましい社外講習等の紹介・斡旋などを行っております。また、経営に影響を及ぼす法制や会計基準等の改正があった場合などには、経営会議や取締役会その他の場で、内容説明の場を設けております。

4-14② 上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

社内取締役のそれぞれの業務執行に係る専門業務分野以外の取締役・監査役のモニタリング、マネジメント業務に必要な経営管理・監督面のトレーニングは、就任時のガイダンスや経営に大

大きく影響する法制度の改正等の社内勉強会の他、必要に応じて社外の研修等の受講も奨励しております。また、社外取締役に対しては、月次の営業部門の合同会議へ出席して当社の業務執行状況を把握する機会を提供している他、社外取締役・社外監査役にも経営会議資料を配布して、取締役会に付議される事項以外の経営判断事項に関する情報提供も進めております。その他にも国内外のグループ会社や出資先への訪問なども積極的に促し、グループの実態把握の機会を提供しております。

更に追加的なトレーニング機会の提供や費用の支援の要望があった際には、その内容や必要性、費用対効果等を検討の上、採否を判断しております。

第5章 株主との対話

【基本原則5】

上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

当社は機関投資家とのIR活動に積極的に取り組んでおり、四半期ごとの決算説明の他、事業説明のスマールミーティング、証券会社主催のカンファレンス、海外ロードショーにも可能な範囲で参加しております。投資家との面談の内容や投資家動向等は定期的に取り締役に報告され、経営政策や配当方針などの検討に活かされております。

【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

IR活動は、経営企画部が担当する体制を敷いており、財務部、経理部、その他の管理部門及び営業部門と連携しながら進めております。投資家との対話は積極的に行っており、申込みがあった場合のみでなく、当社の方からミーティングのアプローチを行うこともあります。IR活動は投資家が当社の事業実態や収益構造についての理解を深めて、成長性、将来期待度などの判断への材料提供の場と捉えており、今後も積極的に投資家とのパイプを太いものにするよう努めてまいります。

補充原則

5-1① 株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部または取締役（社外取締役を含む）が面談に臨むことを基本とすべきである。

株主との対話はIRを担当する経営企画部の部長及び担当者が行っておりますが、機関投資家とのスマールミーティングや海外ロードショーには社長が参加することがある他、個別面談において、投資家の希望があった場合には、可能な範囲で経営陣幹部や取締役が対応しております。

5-1② 株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。

- (i) 株主との対話全般について、下記(ii)～(v)に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話を実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定
- (ii) 対話を補助する社内のIR担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策
- (iii) 個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会やIR活動）の充実に関する取組み
- (iv) 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策
- (v) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

- (i) 株主との対話全般について、その統括を行い、建設的な対話が実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定

当社では I R は管理部門統轄役員が管掌して運営しております。I R のテーマによっては必要に応じて社長をはじめとした管理部門及び営業部門の取締役・執行役員からのサポートを受けております。

- (ii) 対話を補助する社内の I R 担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策

I R の主な業務は経営企画部の I R 担当が担っておりますが、決算、資本政策、法規制・ガバナンス、CSR などテーマに合わせて、経理、財務、法務、総務などと随時対応の検討や見解の擦りあわせ等を行っております。

- (iii) 個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会や I R 活動）の充実に関する取組み

当社は年 2 回の決算説明会の他、事業説明のスマールミーティング、証券会社主催の国内外のカンファレンスや海外ロードショーにも参加しております。また、投資家の希望により、当社国内外の事務所訪問の仲介なども行っております。

- (iv) 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策

決算発表後の I R 期間中は、経営陣幹部へ投資家との面談で話題になったことの報告を毎週配信するほか、年 2 回株主判明調査の経営会議への報告の際に最近の投資家動向の報告も合わせて行っております。また取締役会へは、年 4 回 I R 活動の業務報告を実施しております。

- (v) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

当社では決算情報の漏洩を防止し、公平性を確保するため、原則として、決算発表日(四半期決算を含む)前の 3 週間を沈黙期間とし、この期間につきましては、決算に関する情報の開示、関連するコメントの授受、関連質問への回答などを差し控えております。また、I R 期間に入る前に決算内容の分析結果を管理部門で共有し、投資家に提供する情報の内容摺合せを行うとともに、投資家との面談は原則として当社の社員 2 名以上で行い、特定の面談者へインサイダー情報が漏えいすることのないように努めております。

5-1③ 上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

当社では、半期ごとに株主名簿上の株主を確認するとともに、3月、9月末時点での実質株主の調査を行い、株主構成の実態を把握するとともに、I R 活動のターゲティングに活用しております。

【原則 5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】

経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。

当社では原則として 3 か年の中期経営計画を策定し、開示しております。計画に盛り込む内容はその時々々の経営課題や方向性により変化しますが、当社の目指すものやそのために推進していく事業活動施策につきましては、具体的活動に支障のない範囲で開示しており、リリース用の要約版の他、スライドも用意して、ウェブサイトにも掲載しております。