

LIXIL コーポレートガバナンス基本方針
(LIXIL Corporate Governance General Policy)

株式会社 LIXIL

目次

第1章 総則	1
第1条 目的	1
第2条 定義.....	1
第3条 経営理念.....	1
第4条 コーポレートガバナンスの基本的な枠組み	2
第2章 株主との関係	2
第5条 株主総会.....	2
第6条 株主総会後の対応	3
第7条 資本政策の基本方針.....	3
第8条 配当政策.....	3
第9条 政策保有株式	4
第10条 買収防衛策	4
第11条 関連当事者取引	4
第12条 株主とのコミュニケーション.....	4
第3章 株主以外のステークホルダーとの関係	5
第13条 ステークホルダーとの協働	5
第14条 行動規範の設定・遵守	5
第15条 CR 方針	6
第16条 多様性の確保等	6
第17条 懸念報告（内部通報）	6
第18条 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮	7
第4章 当社のコーポレートガバナンス体制	7
第1節 組織	7
第19条 組織体制	7
第20条 取締役会の役割・責務	8
第21条 取締役会の構成	9
第22条 取締役会の運営	9
第23条 指名委員会、監査委員会、報酬委員会及びガバナンス委員会の構成.....	9
第24条 ガバナンス委員会の役割・責務.....	10
第2節 役員の指名及び解任方針・報酬基準.....	10
第25条 取締役候補者の指名及び取締役の解任方針.....	10
第26条 執行役及び代表執行役の選任・選定及び解任・解職方針.....	11

第 27 条	CEO の後継者計画 及び CEO の選定・解職の方針	12
第 28 条	報酬基準	13
第 3 節	独立社外取締役	13
第 29 条	独立社外取締役の責務	13
第 30 条	独立社外取締役間の情報等の共有	14
第 31 条	独立性基準	14
第 4 節	その他	15
第 32 条	監査体制の充実	15
第 33 条	取締役の情報入手と支援体制	16
第 34 条	取締役・執行役の兼職	16
第 35 条	取締役会の自己評価	16
第 36 条	取締役及び執行役の研修	17
第 37 条	後継者・次世代リーダー育成計画	17
第 5 章	情報開示方針	17
第 38 条	情報開示に関する基本方針	18
第 39 条	情報開示の方法	18
第 6 章	雑則・付則	18
第 40 条	管理部門	18
第 41 条	言語	19
第 42 条	改廃	19
第 43 条	施行日	19
制定・改定履歴		19

LIXIL コーポレートガバナンス基本方針

第 1 章 総則

第 1 条 目的

1. この基本方針（以下「本基本方針」という。）は、当社及び当社グループにおけるコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方を示すものである。
2. 当社は、本基本方針第 3 条で定める経営理念の実現に向けて持続的な企業価値の向上を最大限実現することのできる最良の企業統治システムを構築するよう日々努力するものとし、本基本方針においてその内容を示すことで、株主その他のステークホルダーに対する当社のコミットメントとし、かつ当社の自己規範として機能させる。
3. 本基本方針の最新版を、当社のウェブサイト上で公開する。

第 2 条 定義

本基本方針において用いられる用語は、以下の各号に定める意味を有する。

- (1) 「当社グループ」とは、当社及び関係会社により構成される企業集団を意味する。
- (2) 「関係会社」とは、子会社及び関連会社を意味する。
- (3) 「子会社」とは、会社法施行規則第 3 条 1 項で定義する子会社を意味する。
- (4) 「関連会社」とは、会社計算規則第 2 条 3 項 18 号で定義する関連会社を意味する。

第 3 条 経営理念

当社のコーポレートガバナンスに関する最も基本的な考え方は、経営理念を実現するために必要な企業統治システムの構築である。当社の経営理念は以下の通りである。

- (1) LIXIL Purpose（存在意義）
世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現
- (2) LIXIL Behaviors（3つの行動）
正しいことをする
敬意を持って働く
実験し、学ぶ

第4条 コーポレートガバナンスの基本的な枠組み

当社グループは、事業持株会社である当社の下で、それぞれの関係会社が連携を保ちながら全体最適を目指し、またステークホルダーにとって魅力ある価値の創造と提供を通じて信頼される企業グループであり続けるために、以下の基本的な枠組みを採用し、コーポレートガバナンスの強化・充実に取り組む。

(1) 指名委員会等設置会社形態の採用

当社は、経営の執行と監督を明確に分離させ、執行役による迅速・果断な業務決定を可能にするとともに、経営の透明性を確保することを目的として、指名委員会等設置会社形態を採用する。

(2) 任意の機関設置による機能の拡充

当社は、指名委員会等設置会社として法令上要求される法定の機関設計に加え、執行役会その他の任意の会議体を設置する。

(3) 当社グループ全体として統一した企業統治システムの構築

当社は、「LIXIL Behaviors」や「LIXIL 行動指針」のほかグループ全体での財務・経理マネジメント方針を設定し、これらを当社グループ全体に遵守させ、かつ役員・従業員の研修・トレーニング及びコンプライアンス体制の整備を統一的行うことで、グローバル化した当社グループ全体にガバナンスの核心部分を浸透させ、本基本方針の考え方を十分に理解し、実現することができるよう努める。

第2章 株主との関係

第5条 株主総会

1. 当社は、株主が株主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、定時株主総会の招集通知をできる限り早期に発送するとともに、通知の発送に先立って当社ホームページ及びTDnet上に招集通知及びその英訳を開示する。
2. 株主総会の活性化と議決権行使の円滑化のため、インターネットによる議決権行使制度を採用し、かつ機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームを利用する。
3. 株主が株主総会において適切に議決権を行使することができるよう、上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則（適時開示規則）で要求される情報に限らず、必要な情報を、積極的かつ公平に開示する。また、株主の理解を促進するため、招集通知の参考書類のカラー化や、グラフ等を用いた事業報告のビジュアル化等、情

報の伝え方にも配慮する。

4. 信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等の実質株主の株主総会への出席、傍聴、議決権行使等について、状況に応じて、株主の権利行使を事実上妨げない方針に沿って、主管部署において、信託銀行等と協議し検討する。
5. 多くの株主が株主総会に出席できるよう、原則として、株主総会集中日と予測される日より5日以上前倒した日を株主総会開催日として設定する。

第6条 株主総会後の対応

1. 当社は、株主総会における決議事項について、主管部署において、全議案の賛成・反対要因を分析し、対応について検討を行う。
2. 特に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場合には、当社の取締役会において、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を検討する。
3. 株主総会において株主から出された質問や意見について、主管部署において、対応の要否を検討する。

第7条 資本政策の基本方針

1. 当社は、既存株主の利益を毀損させるような資本政策は極力避けることを基本方針とし、株主の利益を害する可能性のある資本政策については、取締役会で十分な議論を尽くすような仕組み作りに努める。
2. 株主の利益を害する可能性のある資本政策を行う場合には、CEO（代表執行役）及びCFO（財務に関する最高責任者である執行役）が自ら株主に対して説明を行うように努める。

第8条 配当政策

1. 当社は、健全な財務体質の維持を基本とし、配当金については連結ベースでの配当性向30%以上を維持すること、自己株式の取得については機動的に行うことを方針とする。
2. 内部留保の用途については、事業活動拡大などの戦略的投資に活用する。
3. 毎事業年度において、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本とする。

第9条 政策保有株式

1. 当社グループは、営業活動の円滑化又は事業活動に必要な外部提携の必要性が認められる場合に株式の政策保有を行う。
2. 当社グループが保有する政策保有株式については、毎年、個別の銘柄ごとに、主管部署において、保有先との取引における売上高及び利益、投資総額を考慮し、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか、売却による将来的リスクはあるか等について、定量的・定性的な観点から総合的に評価した上で、その内容を当社の取締役会に報告し、取締役会においてこれを検証する。また、当社グループを取り巻く環境の変化に伴い、適宜保有目的の再検証を行う。これらの検証の結果、保有の必要性がないと判断される場合は速やかに売却処理を行うなど、政策保有株式の縮減に努める。
3. 当社グループが保有する政策保有株式に係る議決権の行使に際しては、当社グループ及び投資先企業の中長期的な企業価値向上に資するかどうか等の視点に立って十分に検討を行うこととし、当社グループの保有目的に反し得る議案及び株主価値を毀損し得る議案については、必要に応じて当該企業との対話を経た上で、慎重にその賛否を判断し、議決権を行使する。

第10条 買収防衛策

1. 当社は、株主の支持を得ることによって多数の株主に中長期的に株式を保有してもらうことこそが、敵対的買収に対する最善の防衛策であるとの認識の下、現在のところ、買収防衛策を導入しない。
2. 当社の取締役会は、当社の株式が公開買付に付された場合には、当該公開買付について十分な審議を行い、その考え方を株主に適切に開示し、適正な手続を確保する。その際、株主が公開買付に応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じない方針とする。

第11条 関連当事者取引

当社グループは、役員や主要株主等との取引については、法令に従うほか、別途定める規程に従う。

第12条 株主とのコミュニケーション

1. 当社は、株主等との対話全般を統括する IR 室が中心となり、可能な限り、全ての株主及び投資家の要請に応じて面談を行うことを基本方針とする。その際、株主等の所

在が国内・国外であるかを問わず、公平性に配慮する。

2. IR 担当役員を指名して株主との対話を主管させるとともに、同役員にとどまらず、面談の目的・内容の重要性等に応じて、CEO、CFO その他適任の者が株主等との面談を行うことで、当社グループの経営戦略や経営計画についての理解を得られるよう努める。また、株主から社外取締役に対する面談の要請があり、かつ、IR 担当役員がフェアディスクロージャールール等を踏まえ、特段の理由があると認めるときは、IR 担当役員その他必要な者の同席のもと、独立社外取締役がこれに応じるよう努める。
3. 建設的な対話に向けた情報開示の一環として、四半期ごとの決算事項に関する説明会に加え、決算以外の事項に関する説明会も適宜開催することで、株主の理解促進を図る。
4. 株主等との対話を通じて得られた意見や懸念事項については、定期的に取り締役会や執行役員にフィードバックを行い、企業価値向上の促進に役立てる。
5. 面談には IR 担当者が複数名同席することや、各四半期決算発表前にはサイレント期間を設ける等、インサイダー情報の管理に配慮する。
6. 最低でも年 1 回は実質株主判明調査を実施し、株主構造の把握に努める。

第 3 章 株主以外のステークホルダーとの関係

第 13 条 ステークホルダーとの協働

当社グループは、グローバル住生活企業としての社会的責任を果たすべく、社会からの要請を的確に把握してこれを反映し、企業本位でなく社会本位の事業活動を行うことができるよう、消費者や地域住民、NPO・NGO などのステークホルダーとの対話（ダイアログ）を実施し、それに基づく適切な協働に努める。

第 14 条 行動規範の設定・遵守

1. 当社は、「LIXIL 行動指針」において、当社グループの全役員・従業員が遵守すべきコンプライアンス上のポリシーを明確に定め、その内容を複数言語に翻訳し、冊子にして当社グループの全役員・従業員に配布するとともに、研修及び行動指針遵守誓約を定期的実施することにより、その徹底に努める。
2. 当社の取締役会は、担当執行役の職務執行状況報告等を通じて定期的に「LIXIL 行動指針」の実践状況及び実効性を監督する。

第 15 条 CR 方針

当社の取締役会は、環境・社会・ガバナンス問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題について、重要な課題の把握及び対応策の検討に積極的に取り組むこととし、社会情勢の変化への機動的な対応を可能にする観点から、具体的な CR 方針や取り組みの概要については当社ウェブサイトにて随時開示を行う。

第 16 条 多様性の確保等

当社グループは、競争力の源泉である人と組織の強化には創造性とエネルギーを生み出す企業文化づくりが不可欠であると認識し、積極的にダイバーシティを推進するための「LIXIL Diversity & Inclusion 宣言」のもとで各拠点の実状に応じた取り組みを実践する。

LIXIL Diversity & Inclusion 宣言

「我々はあらゆる違いを尊重し、組織を越えたオープンで率直なコミュニケーションを大切にします。多様性から生み出される活力を起業家精神醸成の源とし、成長とイノベーションの原動力とします。」

第 17 条 懸念報告（内部通報）

1. 当社は、懸念報告制度（内部通報制度）を整備し、守秘義務と報復からの保護を明記した当社グループ全体に適用される「懸念報告に関する基本規程」を制定し、当該基本規程、その他関連規程及び関連法令等に従ってこれを運用する。
2. 懸念報告制度（内部通報制度）を実効性のあるものとするため、以下の体制を整備し、監査委員会は、主管部署から定期的にその運用状況の報告を受けることを通じて、これを監督する。
 - (1) 懸念報告の適切な受領体制（外部専門業者又は法律事務所等経営陣から独立した窓口の設置、多言語対応、窓口の周知）
 - (2) 報告された懸念事実を客観的に検証する体制（調査における中立性確保、従業員等からの協力、調査担当者の配置と育成）
 - (3) 懸念報告制度を通じて提起された懸念やその対応に関する懸念報告者やステークホルダーへのフィードバック体制
 - (4) 是正措置のフォローアップ体制
 - (5) 守秘・プライバシーに配慮した、懸念報告制度（内部通報制度）運用実績概要の開示の体制

第 18 条 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

1. 当社グループの企業年金基金は、受益者への年金給付を将来に向けて確実に遂行するため、様々なリスクを勘案しつつ、必要とされる総合的な収益を長期的に確保することを目的として運用を行うとともに、各運用機関からの意見を参考に中長期的な観点から政策的資産構成割合を策定する。
2. 当社グループの企業年金基金は、年金資産の運用状況を定期的にモニタリングし、必要に応じて政策的資産構成割合を見直す。また、各運用機関に対しては、運用実績等の定量的側面のみならず、投資方針、運用プロセス、コンプライアンス等の定性的側面を加えた適切かつ総合的な評価を実施する。
3. 当社グループは、当社グループの企業年金基金がその運用の専門性を高めてアセットオーナーとしての機能を最大限発揮できるように、人事面においては年金運用の専門能力や知見を有する者を運用執行責任者として任用する。また、運営面においては、人事、財務等の専門家で構成される資産運用委員会、及び受益者代表が半数を占める代議員会において、随時運用状況のモニタリングを実施するとともに、当社グループと当社グループの企業年金基金の受益者との間に利益相反がないかを都度検証し、管理する体制を構築するものとする。

第 4 章 当社のコーポレートガバナンス体制

第 1 節 組織

第 19 条 組織体制

1. 当社は、指名委員会等設置会社として、法定の機関である株主総会、取締役会、指名委員会、監査委員会、報酬委員会、執行役及び会計監査人を設置する。
2. 前項の機関に加え、以下の通り任意の会議体を設置する。
 - (1) 機動的かつ効率的な業務執行を可能とするとともに、重要な事項について検討の機会を確保し、また当社全体として統一性のある業務執行を可能とするため、執行役をもって構成される執行役会を設置する。
 - (2) 前号に加え、内部監査、コンプライアンス、リスクマネジメント、CR 等の各分野において当社グループのガバナンスを充実させるために、適宜必要な委員会や

会議体を設置し、統合報告書等の開示資料を通じて毎年その設置状況及び活動状況を開示する。

第 20 条 取締役会の役割・責務

1. 当社の取締役会は、監督と執行の分離による機動的な事業経営を実現するため、独立した客観的な立場から、業務執行者に対する業績評価を反映した人事権の行使等を通じて実効性の高い監督を行う。
2. 取締役会は、業務執行の基本方針の決定や内部統制システムの構築等、法令上指名委員会等設置会社の取締役会の専決事項とされている業務執行の決定を行い、専決事項以外の事項については、原則として執行役及び執行役会に委任する。
3. 取締役会は、「LIXIL Behaviors」及び「LIXIL 行動指針」が当社グループ全体で広く実践されていることについて監督することにより、グループ経営理念の実現と当社グループ全体の一体的な企業風土・価値観の形成を主導する。
4. 取締役会は、経営陣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で、意思決定過程の合理性を担保しつつ、迅速かつ果敢な意思決定を行うことを促進する体制を整える。
5. 取締役会は、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促すため、自社の資本コストを的確に把握したうえで、それを上回る収益を確保することを目指して中期経営計画を策定し、公表を行う。中期経営計画においては、事業活動を通じて創出されるキャッシュフローの配分に関する具体的な方針とともに、資本生産性向上の目標値として、親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)目標を設定、開示する。
6. 取締役会は、毎年前項に基づき策定された中期経営計画のレビューを行うとともに、長期的な視点で重点テーマを議論する。中期経営計画に記載された目標が未達に終わった場合には、その原因や当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経営計画に反映させる。
7. 取締役会は、CR の推進についてリーダーシップを発揮し、主管部署から定期的に報告を受け、その取り組み状況を監督する。
8. 取締役会は、指名委員会より、CEO 後継者計画書の策定・改定及び運用状況について、定期的に報告を受けることを通じて、適切な監督を行う。
9. 取締役会は、取締役及び執行役の研修制度について、主管部署から定期的にその実施状況の報告を受けることを通じて、これが適切に実施されていることを確認する。
10. 取締役会は、内部統制やリスク管理体制を適切に整備するとともに、経営陣や支配株主等の関連当事者と会社との間に生じる利益相反を管理する。

第 21 条 取締役会の構成

1. 当社の取締役会は、取締役の全員をもって構成される。取締役会は定款上の定員である 16 名以内で構成され、充実した議論を行うための適正規模を維持する。
2. 当社の取締役会の人員構成については、前条の役割・責務を果たすため、ジェンダーや国際性の面を含む多様性の確保に重点を置き、性別・国籍・年齢のみならず、知識・経験・見識・バックグラウンドも含めた多様な構成を目指す。
3. 取締役会議長は、独立社外取締役が務める。
4. 取締役会は、前項の取締役会議長の選定及び解職を指名委員会に対して諮問するものとし、指名委員会は検討及び審議の上、取締役会にその意見を答申する。

第 22 条 取締役会の運営

当社の取締役会は、審議の活性化を図るために、以下の施策を実施する。

- (1) 取締役会資料は、充実した討議が行われるよう、原則として会日に先立って事前に配付する。
- (2) 取締役から要請があった場合は、取締役会室又は関連部門において、適宜資料の提供や説明を行う。
- (3) 事業年度の開始前に、当該年度の取締役会開催予定スケジュール及び予想される審議事項を決め、各取締役に連絡する。
- (4) 原則として取締役会を月 1 回開催し、会社の事業、財務、組織等に関する報告と審議を行う。参加が難しい場合は、外部から電話会議又はテレビ会議により参加できる環境を整備する。
- (5) 各取締役が十分に発言し、議論を行うことができるよう、十分な審議時間を設定する。

第 23 条 指名委員会、監査委員会、報酬委員会及びガバナンス委員会の構成

1. 指名委員会、監査委員会、報酬委員会及び第 24 条に基づき設置するガバナンス委員会が、法令・社内規則に定められた役割・責務を実効的に果たすことができるようにするため、当社は特に以下の体制をとる。
 - (1) 各委員会の構成員の過半数は、いずれも当社の独立性基準を充足する独立社外取締役とする。
 - (2) 監査委員には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有

する者を選定し、特に財務・会計に関する十分な知見を有する者として、原則として公認会計士として経験を有する者を1名以上選定する。

(3) 指名委員会、監査委員会、報酬委員会の委員長及び議長は、いずれも独立社外取締役が務める。

2. 取締役会は、前項に関する各委員会の構成員及び委員長の選定及び解職を指名委員会に対して諮問するものとし、指名委員会は検討及び審議の上、取締役会にその意見を答申する。

第24条 ガバナンス委員会の役割・責務

1. 当社は、全てのステークホルダーの立場を踏まえ、経営の透明性・公正性を高め、企業価値の向上を目指して、当社のコーポレートガバナンスの継続的な充実を図ることを目的に、任意の委員会としてガバナンス委員会を設置する。
2. ガバナンス委員会は、取締役会、指名委員会、監査委員会、報酬委員会及び関係責任部門と連携し、LIXIL コーポレートガバナンス基本方針の見直し及び改定を含む当社のコーポレートガバナンスに関連する諸事項に関して協議又は取締役会への提言を行う。

第2節 役員の指名及び解任方針・報酬基準

第25条 取締役候補者の指名及び取締役の解任方針

1. 当社の取締役候補者の指名基準は以下の通りとする。
 - (1) 人格に優れ、高い倫理観を有していること
 - (2) 職務の執行について善管注意義務・忠実義務を適切に果たし、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献するための資質を備えていること
 - (3) 他の兼職の状況等を踏まえ、職務を適切に果たすために必要となる時間及び労力を割くことができ、最低75%以上取締役会への出席が可能であること
 - (4) 社外取締役の兼職する上場企業等の重要な役職については、当社を除き3社までを目安とし、職務を適切に果たすために必要となる時間及び労力を割くことができること
 - (5) 社外取締役については、企業経営、金融、財務会計、法律等の分野で高い見識や豊富な経験を有し、独立した客観的な立場から経営陣の職務執行を監督する資質を有するとともに、原則として当社の独立性判断基準を満たすこと
 - (6) 社外取締役については、通算任期が最長10期10年内であることとし、新任・再任に関わらず、次期取締役就任時点において、目安として年齢が満75歳以下

であること

(7) 独立社外取締役を取締役総数の過半数とすること

2. 当社の指名委員会は、前項の指名基準を踏まえ、現状の取締役会構成員の知識・経験・能力等の分析を行うとともに、そのスキルマトリックス表を作成し、当社の経営理念の実現に向けて補強すべき要素や資質の分析・検討を通じ、十分な審議を経て取締役候補者を指名する。
3. 株主総会招集通知の中で、それぞれの取締役候補者について、取締役候補者とした理由を明記するとともに、各取締役候補者の知識・経験・能力等の状況を記載することにより、それらのバランスがとれていることを示す。
4. 取締役の職務の遂行状況やその他の客観的事実に基づきその機能を十分発揮していないと認められる場合や、取締役が第1項の各基準を満たさなくなるなど、当社経営に著しい支障をきたすことが認められる場合には、取締役の解任について審議し、株主総会へ提出する議案の内容を決定する。この場合、指名委員会は、当該取締役と面談・聴聞し、取締役会に報告するものとする。なお、取締役から辞任の申し出があったときも、同様の手続きとする。

第26条 執行役及び代表執行役の選任・選定及び解任・解職方針

1. 当社の執行役の選任基準は以下の通りとする。
 - (1) 人格に優れ、高い倫理観を有していること
 - (2) 当社グループの事業に精通し、執行役として当社グループの経営を適切に遂行する能力を備えること
 - (3) 他の兼職の状況等を踏まえ、職務を適切に果たすために必要となる時間及び労力を割くことができること
2. 代表執行役の選定基準は前項各号のほか、執行役を統制し、指揮することができる高いリーダーシップを有していることとする。
3. 当社の取締役会は、執行役及び代表執行役の選任・選定及び解任・解職を指名委員会に対して諮問するものとし、指名委員会は、前各項の選任・選定基準を踏まえ、現状の執行役会構成員の知識・経験・能力等の分析を通じて、客観性、適時性及び透明性を確保した手続きにより、選任・選定対象となる候補者について十分な審議を行い、経営執行体制の適切性を確認し、執行役及び代表執行役の選任・選定及び解任・解職について取締役会にその意見を答申する。なお、指名委員会が意見形成を行うにあたっては、現任 CEO 又は新任 CEO の候補者との意見交換を行い、機動的で円滑な業務執行が確立される体制を確保する。また、指名委員会は、本項に定める答申を行うに

際し、指名委員に答申の対象となる者が含まれる場合、当該指名委員は、その議論及び決議へは参加できないこととする。

4. 当社の指名委員会は、執行役及び代表執行役候補者の選任・選定及び解任・解職について、取締役会にその意見を答申する場合、それぞれの対象者について、意見形成を行うに至った理由を明記することにより、答申内容の合理性・公正性を示す。
5. 当社の取締役会は、第 1 項及び第 2 項の選任・選定基準、並びに第 3 項及び第 4 項の指名委員会の答申がある場合には当該答申内容も踏まえ、執行役及び代表執行役を選任・選定する。執行役及び代表執行役の選任・選定後、当社ウェブサイト上で、それぞれの執行役及び代表執行役を選任・選定した理由を明記する。
6. 取締役会は、執行役及び代表執行役の業務の遂行状況を監督し、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、客観的事実に基づきその機能を十分発揮していないと認められる場合や、執行役が第 1 項の各基準を満たさなくなること、代表執行役が第 1 項又は第 2 項の各基準を満たさなくなることなど、当社経営に著しい支障が生じる原因をつくったと認められる場合には、第 3 項及び第 4 項の指名委員会の答申がある場合には当該答申内容をも踏まえた上で、当該執行役又は代表執行役を解任・解職する。この場合、指名委員会は、当該執行役又は代表執行役に指名委員会への出席を求め、面談・聴聞を行い、取締役会に報告するものとする。なお、執行役又は代表執行役から辞任の申し出があったときも、同様とする。
7. 執行役又は代表執行役の解任・解職後、当社ウェブサイト上で、当該執行役又は代表執行役を解任・解職した理由を明記する。

第 27 条 CEO の後継者計画 及び CEO の選定・解職の方針

1. 当社の指名委員会は、CEO 後継者計画書の策定・改定及び運用を担うこととし、CEO の後継者候補の育成状況について、定期的にその実施状況の報告を現任の CEO または主管部門から受けることを通じて、それが十分な時間と資源をかけて計画的に行われるよう、適切な監督を行う。
2. CEO 後継者計画書の概要は、当社コーポレートガバナンス報告書において開示することとする。
3. CEO の選定基準は、前条 1 項及び 2 項に定めるもののほか、CEO 後継者計画書に定めるとおりとする。
4. CEO の解職基準は前条 6 項に定めるもののほか、CEO 後継者計画書に定めるとおりとする。

第 28 条 報酬基準

1. 取締役及び執行役の個人別報酬については、以下に定める基本方針に従い報酬委員会が決定する。
 - (1) 短期及び中長期の業績と持続的な企業価値の向上を促進する。
 - (2) 事業成長の加速に不可欠で有為な人材をグローバルに確保する。
 - (3) 株主、従業員及び全てのステークホルダーへの説明責任を果たすことのできる公正かつ合理的な報酬決定プロセスをもって運用する。
 - (4) 報酬委員会においては、経済・社会情勢や当社の経営状況の他、外部専門機関の客観的指標や助言を踏まえて検討する。
 - (5) 個人の報酬については、職責、業績、経験、人材確保の難易度等を考慮する。
2. 経営の監督機能を担う取締役と業務執行責任を担う執行役の報酬は別体系とする。取締役が執行役を兼任する場合は、報酬委員会において別途決定がされない限り、執行役の報酬制度を原則として適用する。
 - (1) 取締役の報酬制度

取締役が法定任期中の経営の監視・監督を行うに際しては、その行為が持続的な企業価値向上に資することが求められるため、取締役の報酬制度は基本報酬と株価連動報酬により構成される。

社外取締役が取締役会の議長、各委員会の委員長、及び監査委員を担う場合には、その責任と負荷を鑑み、報酬委員会が別途定める当該職務に対する手当を支払う。社内取締役の報酬については、常勤・非常勤の別、その業務の内容、職責などに応じて個別に決定する。
 - (2) 執行役の報酬制度

執行役の報酬制度は、事業成長の加速に不可欠で有為な人材の確保、及び業績結果に応じて公平・公正に報いること、さらには株主との企業価値共有をより一層強め、その信頼と評価が適正に報酬に反映されることを実現するという方針の下、基本報酬、業績連動報酬、株価連動報酬により構成される。

第 3 節 独立社外取締役

第 29 条 独立社外取締役の責務

当社の独立社外取締役は、以下の責務を負う。

- (1) 経営陣や支配株主から独立した立場から、経営陣の業務執行について取締役会の重要な意思決定を通じて高い監督機能を発揮すること

- (2) 経営方針や経営改善についての助言等を通じて攻めのガバナンスに貢献すること
- (3) 会社と経営陣の利益相反等の業務執行の適正について監督すること
- (4) 少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を適切に反映させること

第 30 条 独立社外取締役間の情報等の共有

1. 当社の独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献し、当社の取締役会の透明性をより確保するとの観点から、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有の促進を目的として、独立社外取締役のみを構成員とする独立社外取締役意見交換会を設置する。
2. 前項のほか、独立社外取締役意見交換会は、取締役会から諮問を受けた事項又は助言を求められた事項について審理・検討し、その結果を取締役に答申する。
3. 独立社外取締役意見交換会は、必要があるときに開催する。
4. 独立社外取締役意見交換会の議長は、構成員である独立社外取締役の互選で定めるものとする。独立社外取締役意見交換会の議長は、独立社外取締役意見交換会において提出された意見等や、取締役会から諮問を受け又は助言を求められた事項に関する審理・検討の結果について、独立社外取締役を代表して、取締役会に答申する。
5. 前項のほか、独立社外取締役は、取締役会議長や CEO、その他経営陣との間で適宜意見交換を実施するなど必要な連携を図る。

第 31 条 独立性基準

1. 当社は、以下の各号のいずれにも該当しない社外取締役について、独立性を有しているものとする。
 - (1) 当社の 10%以上の議決権を保有する株主、又はその会社の業務執行者（以下、本条において、会社法施行規則第 2 条第 3 項第 6 号に規定する「業務執行者」をいう。）
 - (2) 当社が 10%以上の議決権を保有する会社の業務執行者
 - (3) 当社グループとの間で双方いずれかの年間連結総売上高の 2%以上に相当する金額の取引がある取引先、又はその会社の業務執行者
 - (4) 当社グループの資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者又はその業務執行者
 - (5) 当社グループの会計監査人又は会計参与である監査法人又は税理士法人の社員、パートナー又は従業員である者

- (6) 当社グループから年間 1000 万円以上の寄付若しくは助成を受けている者、又は当該寄付若しくは助成を受けている者が法人、組合その他の団体（法人等という。）である場合には、当社グループから年間に法人等の総収入の 2%を超える寄付若しくは助成を受けている法人等の業務執行者
 - (7) 弁護士、公認会計士、税理士、コンサルタントその他の専門的アドバイザーとして、当社グループから役員報酬以外に年間 1000 万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ている者、又は当該利益を得ている者が弁護士法人、法律事務所、監査法人、税理士法人、コンサルティング・ファーム等の法人、組合その他の団体（弁護士法人等という。）である場合には、当社グループから年間に弁護士法人等の総収入の 2%を超える金銭その他の財産上の利益を得ている弁護士法人等に所属する者
 - (8) 本人の配偶者、二親等内の親族及び同居の親族が本項第 1 号から第 7 号までのいずれかに該当する者
 - (9) 過去 5 年間に於いて、本項第 1 号から第 8 号までのいずれかに該当していた者
 - (10) 当社グループの業務執行者（本項第 1 号の定めにかかわらず、業務執行取締役、執行役員又は執行役員、支配人その他の使用人をいう。）が役員に就任している会社の業務執行者
2. 当社の取締役会は、社外取締役に就任した者が前項の独立性基準を充足し続けていることについて、継続的に監視する。

第 4 節 その他

第 32 条 監査体制の充実

1. 当社の監査委員会は、定期的に当社子会社の監査役等との間でグループ専任監査役会議を開催するなどの手段を通じて、当社グループの情報や統一的な監査方針を共有し、また当社グループの内部監査部門及び監査役等から定期的に報告を受けて指示を行う等の密接な連携を保つことにより、当社グループ全体を通じた監査を効率的に行う。
2. 外部会計監査人が、四半期ごとに入手する主要な海外子会社の担当監査法人のレビュー結果に対するクリアランスや、監査上の課題をタイムリーに共有することで、海外子会社についても適切な監査を行う。
3. 外部会計監査人との事業年度末の監査報告会をはじめとした定期的な情報提供や意見交換を通じて、相互の監査の質の向上に努める。

4. 外部会計監査人の適切な選定・評価のための基準を策定し、また外部会計監査人の独立性と専門性の具備について確認を行う。

第 33 条 取締役の情報入手と支援体制

1. 当社の取締役による情報の収集については、取締役会室又は関連事業部門から直接情報を得ることができる体制を整備する。
2. 前項に加え、当社の監査委員による監査のための情報の収集については、監査委員会事務局又は関連事業部門から直接情報を得ることができる体制を整備する。
3. 当社の取締役は、その職務に関し、必要に応じて、取締役会室や監査委員会事務局等を通して、又は取締役自らが直接依頼することにより、当社の費用により弁護士、公認会計士等の社外の専門家からの助言を得ることができる。

第 34 条 取締役・執行役の兼職

1. 当社の取締役及び執行役は、その職務を適切に果たすために必要となる時間及び労力を確保しなければならない。取締役又は執行役として選任された者は、自らの他の兼職の状況を踏まえ、十分な時間と労力を当社のために確保することができるか否かを自ら検証し、これを確認できた場合に限りその就任を承諾するものとし、その後再任される場合も毎年このような確認を繰り返す。
2. 前項に加え、執行役は、当社グループ以外の会社の業務執行者（業務執行取締役、執行役又は執行役員、支配人その他の使用人をいう。）を兼任することはできない。

第 35 条 取締役会の自己評価

1. 当社の各取締役は、毎年 1 回以上、取締役会の実効性に関する自己評価を行う。
2. 当社の取締役会は、取締役会の実効性評価に関する実行プロセスを、指名委員会及びガバナンス委員会に委任する。
3. 当社の指名委員会は、取締役会の構成に関する実効性評価の実施を主導する。当該評価結果については、取締役会に報告を行うほか、指名委員会での次期取締役会構成の検討プロセスにおいての検討材料として取り扱う。
4. 当社のガバナンス委員会は、取締役会の構成に関する項目を除いた実効性評価の実施を主導する。当該評価結果については、取締役会に報告を行うほか、ガバナンス委員会において、取締役会の実効性の強化・改善につながる課題の洗い出しを行い、その解決策の策定・進捗状況の確認を行う。
5. 第 3 項及び第 4 項に定める実効性評価の結果の概要等については、当社ウェブサイト

ト上に掲載する。

第 36 条 取締役及び執行役の研修

1. 当社の取締役及び執行役の研修については、取締役会室が主管する。
2. 研修の対象となるのは、当社の取締役及び執行役、並びに当社グループのうち当社が特に重要と認める子会社の取締役とする（以下本条において「研修対象役員」という。）。
3. 毎年、新任の研修対象役員は、取締役会室が指定する役員研修を受講するとともに、必要に応じて当社グループ全体又は担当部署のオリエンテーションを受ける。但し、過去の経験やその者の有する知識から特に受講が免除される場合はこの限りでない。
4. 取締役会室は、毎年、各研修対象役員が必要とする研修について意見等を聴取し、それぞれに応じた助言を行い又は必要な便宜を図る。
5. 研修対象役員が受けた研修については、当社が主催したものであるか否かを問わず、また当社の助言に基づくものであるか否かを問わず、当該研修対象役員の職務の向上に役立つものと認められる限り、その費用は全て当社が負担する。
6. 取締役会室は、研修の実施状況について取締役会に対して定期的に報告する。

第 37 条 後継者・次世代リーダー育成計画

1. 当社は、組織横断的に毎年実施する POD (People Organization Development) の仕組みを通じ、主要組織の後継者計画、及び各後継者の育成計画を作成し実行する。これにより、次世代を担う人材育成、及び将来に向けた組織強化へつなげる。
2. より若い段階からの次世代人材の成長・活躍促進に向け、事業部長・統括部長・部長を目指す NEXT 及び課長・グループリーダーを目指す NEXT 2nd を実施する。対象者はビジネスリーダーの推薦の下、多様なアセスメントを実施し、選抜された人材であり、重要なプロジェクト等のストレッチなアサインメントを通して、リーダーとしての能力開発を行う。その過程において、自らの強化すべきコンピテンシーを明確にし、それをサポートするプログラムを受講する。継続的な成長を確実のものとするために、この活動をグローバルな領域で発展させ、世界で活躍できるリーダー育成に取り組む。

第 5 章 情報開示方針

第 38 条 情報開示に関する基本方針

1. 当社は、情報の提供と透明性の確保が建設的な対話を行う上での基盤となるとの認識の下、情報開示についての「ディスクロージャー・ポリシー」を定め、これを当社ウェブサイト上に掲載する。
2. 当社は、「ディスクロージャー・ポリシー」に基づいて、法令や東京証券取引所の定める適時開示規則に則った情報開示はもちろん、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに関する情報等の非財務情報など、その他の情報開示の充実にも努める。

第 39 条 情報開示の方法

1. 当社は、適時開示事項について取締役会決議後又は執行役会承認後に適時・適切な開示が行われるよう、以下のような適時開示体制を構築する。
 - (1) 重要な会社情報については、各部門又は当社グループ各社から直接執行役会に報告する。
 - (2) ①投融資案件、②環境戦略案件、③再建審議案件、④子会社新設案件、⑤災害・事故等案件、及び⑥その他製造物責任や不正など突発的事実の発生案件については、各委員会等に付議・報告した上で執行役会に報告する。
 - (3) 執行役会に付議される案件については、事前に執行役会事務局にて議案の検討を行い、情報取扱責任者及び IR 担当役員が経理、法務等の関連部門と協議して適時開示の要否判断を行う。
 - (4) 取締役会決議が必要な適時開示事項については、執行役会から取締役会に付議・報告する。
2. 適時開示情報については、東京証券取引所の提供する TDnet のほか、当社ウェブサイトにおいても開示する。また、その他の情報についても、適時開示の趣旨を踏まえて適切な方法により、できるだけ正確かつ公平に開示されるよう配慮する。
3. 当社の IR 室が発信する情報については、全て英語も同時に開示するように努める。
4. 非財務情報については外部機関による非財務データの第三者保証を受ける。

第 6 章 雑則・付則

第 40 条 管理部門

本基本方針の管理部門は取締役会室とする。取締役会室は、本基本方針の修正が必要な場合、

当該修正について、ガバナンス委員会への意見伺い及び取締役会決議の申請等、必要な手続きを実施する。

第 41 条 言語

本基本方針は日本語版と英語版が作成され、日本語版と英語版は同等の効力を有する。

第 42 条 改廃

本基本方針の改廃は、当社の取締役会決議によって行う。但し、報酬基準（第 28 条）の改廃については報酬委員会の承認を要し、取締役候補者の指名及び解任方針（第 25 条）及び独立性基準（第 31 条）の改廃については指名委員会の承認を要する。

第 43 条 施行日

本基本方針の改正は、2021 年 7 月 19 日から施行する。

制定・改定履歴

2015 年 12 月 22 日制定

2016 年 2 月 15 日改定

2018 年 6 月 25 日改定

2018 年 12 月 21 日改定

2019 年 2 月 25 日改定

2019 年 10 月 28 日改定

2020 年 12 月 1 日改定

2021 年 4 月 1 日改定

2021 年 7 月 19 日改定