

第 79 回

定時株主総会 招集ご通知

LIXIL

新型コロナウイルス感染症の状況に鑑み、同封の議決権行使書のご返送、インターネット等による議決権行使の他、バーチャル株主総会へのオンライン出席による議決権行使をご検討くださいますようお願い申し上げます。

事業報告、連結計算書類、計算書類及び監査報告書は、別添の「第79期報告書」をご参照ください。

開催日時

2021年6月22日（火曜日）午後1時
（受付開始：午前11時30分（予定））

開催場所

東京都江東区大島二丁目1番1号
LIXIL WINGビル

（本株主総会は、オンラインによりご出席いただくことができます）

目次

（ご参考）

▪ はじめに	1
▪ ご挨拶	3
▪ 業績ハイライト	4
▪ 重要課題の見直し	5
▪ コーポレート・レスポンス ビリティ（CR）戦略	7
▪ 新型コロナウイルス感染症、 ニューノーマルへの対応	12
▪ コーポレートガバナンス	14
▪ TOPICS	22
▪ 招集ご通知	25
（ご案内）	
① 事前の議決権行使をされる株主様	27
② オンラインでご出席を希望される株主様	29
③ 会場でご出席を希望される株主様	33
④ 事前質問をされる株主様	35
▪ 株主総会参考書類	37

（証券コード 5938）

株式会社 LIXIL



LIXILは今年、創立10周年を迎えました。INAX、GROHE、American Standard、TOSTEMをはじめとするブランドをグローバルに展開し、先進的な水まわりと住宅建材製品の提供を通じて、グローバルリーダーへと成長してきました。LIXILは、日本のものづくりの伝統を礎に、生活者の視点に立ったイノベーションを推進し、「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」に向けて、さらなる挑戦を続けています。



持続的な価値創造に向けて

LIXILでは、企業としての存在意義（LIXIL Purpose）を明確化し、ステークホルダーの皆様と社会に対する持続的な価値創造の実現に取り組んでいます。従業員こそが、LIXILの価値創造の原動力です。従業員が社会に貢献するという強い目的意識を持ち、日々の業務の中でLIXIL Behaviors（3つの行動）を実践することで、存在意義の実現に取り組んでいます。

LIXIL PURPOSE（存在意義）

**MAKE BETTER HOMES A REALITY
FOR EVERYONE, EVERYWHERE**

世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現

LIXIL BEHAVIORS（3つの行動）

- **DO THE
RIGHT THING** 正しいことをする
- **WORK WITH
RESPECT** 敬意を持って働く
- **EXPERIMENT
AND LEARN** 実験して学ぶ



株式会社LIXIL
取締役 代表執行役社長 兼 CEO

瀬戸 欣哉

株主の皆様には、平素より格別のご理解とご支援を賜り厚くお礼申し上げます。

今年、株式会社LIXILは創立10周年を迎えました。昨年は持株会社であったLIXILグループとLIXILが統合し、新体制のもとでスタートした節目の年となります。これまで築いてきた実績を礎に、当社の存在意義（LIXIL Purpose）を実現し、すべてのステークホルダーの皆様へ価値を提供できるよう、決意を新たに前進を続けてまいります。

新型コロナウイルス感染症の拡大が続く中、私たちを取り巻く世界は、かつてないスピードで変化を遂げています。当社は、従業員とおお客様の安全と健康を最優先に取り組みとともに、環境の変化に先んじて対応できる組織を構築するため、変革を加速させてきました。より機動的で、起業家精神にあふれた顧客志向の組織へと転換することは、当社の持続的成長を実現する上で非常に重要です。

2021年3月期は、生産性や事業効率の改善、コスト削減を実現し、前期比で増益を達成することができました。これまでの取り組みの成果が業績という形で着実に現れてきています。

当社では、持続可能な成長の実現に向けて、戦略的優先事項に基づいた施策を推進してまいりました。LIXILビバやPermasteelisaをはじめとする事業売却を進め、事業ポートフォリオの簡素化と財務体質の強化を図りました。これによって、基幹事業である水まわりと住宅建材事業や、将来成長が期待される新規事業にさらなる投資を行うことが可能になりました。

また、国内の水まわりと住宅建材事業の変革にも引き続き注力してきました。国内事業の生産性と収益性を向上させるとともに、顧客志向と実力主義の徹底を図り、多様な従業員がその能力を存分に発揮できる環境を構築していきます。当社の顧客層は、社会の多様性を反映して多岐にわたることから、エンドユーザーに寄り添い、潜在的なニーズを捉え、対応していくためには、ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の推進が重要になります。D&Iを中核に据えて変革を進めていきますが、まず全社において、ジェンダーの不均衡の是正に取り組んでまいります。

加えて、グローバルに展開するブランドポートフォリオと事業基盤という強みを活かすことで、海外の水まわり事業の成長を促進します。さらに、潜在的なニーズを先取りした革新的な新規事業にも投資を進め、将来の成長につなげていきます。

持続可能な成長と「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」に向けて、LIXILはさらなる取り組みを進めてまいります。株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

業績ハイライト

2021年3月期

売上収益

1兆3,783億円

(前期比 9.0% 減)

事業利益

573億円

(前期比 9.6% 増)

親会社の所有者に
帰属する当期利益

330億円

(前期比 1.6倍)

一目でわかるLIXIL

LIXILは、「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」のために、日々の暮らしの課題を解決する先進的なトイレ、お風呂、キッチンなどの水まわり製品と窓、玄関ドア、インテリア、エクステリアなどの建材製品を開発、提供しています。世界150カ国以上で事業を展開するLIXILは、生活者の視点に立った製品を提供することで、世界で毎日10億人以上の人の暮らしを支えています。

世界で毎日**10億人以上**の暮らしを支えています

売上収益

1兆3,783億円

日本
9,875
億円

北米
1,319
億円

欧州
1,251
億円

アジア
1,144
億円

その他
194
億円

工場数

10カ国 80工場

ショールーム数

17カ国 116拠点

従業員数

51,879人

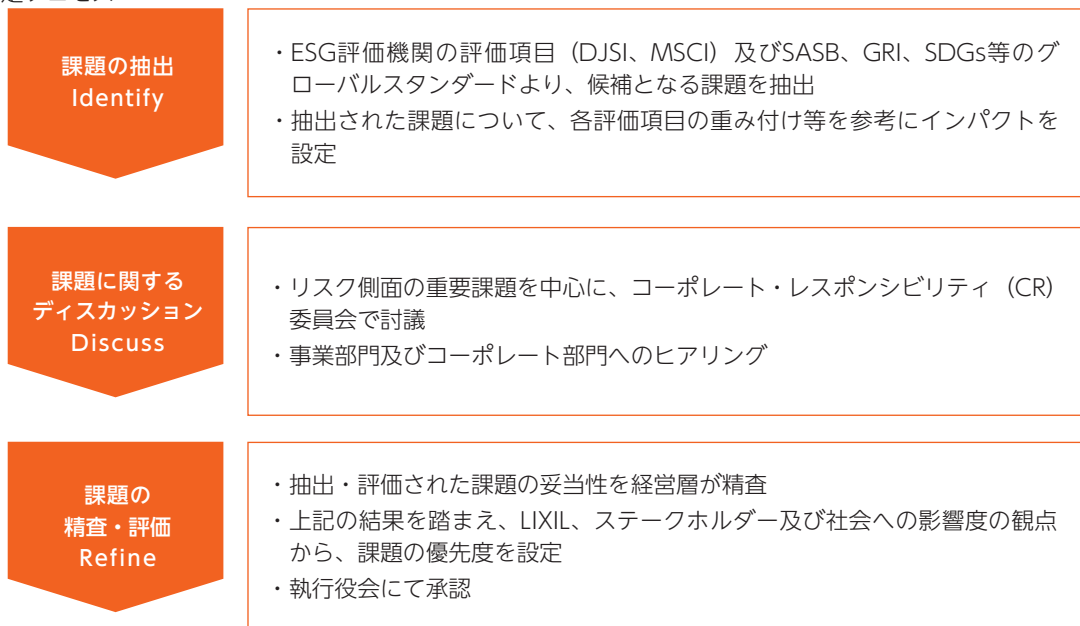
※LIXILビバ及びPermasteelisaの株式売却決定に伴い、両社に係る損益を「非継続事業」に分類しています。本ページに記載の売上収益、事業利益及び前期からの増減率は「継続事業」にかかるものです。工場数、ショールーム数及び従業員数は2021年3月末現在のものです。

重要課題の見直し (1)

LIXILは、持続可能な社会を実現するため、LIXIL及びステークホルダーの皆様、そして社会にとって重要性が高く、持続可能な成長や企業価値の向上に向けて取り組むべき課題を、重要課題として特定しました。これらの重要課題に対応する目標の進捗状況を確認しながら、事業活動を通じて解決に取り組んでいます。

2021年3月期は、重要課題の特定プロセスに基づき、2016年3月期に特定された重要課題の見直しを行い、20の重要課題を特定しました。

重要課題の特定プロセス



以後、継続的にレビューを行い、重要課題の見直しを実施

重要課題の見直し (2)

各重要課題については、ESG評価機関における重み付けを踏まえたリスクの度合いや、LIXIL、ステークホルダー及び社会への影響度の観点から、優先度を設定しています。

- 優先：LIXILが強みを活かして主体的に取り組むことにより、課題解決に大きく貢献し、ステークホルダー及び社会に大きな影響を与えうる領域。ステークホルダーのニーズに基づき、取り組みを強化すべき領域。
- 高：ステークホルダーのニーズへの対応及び事業継続上の適正なリスク管理の観点から、取り組むべき領域。
- 中：事業活動の基本として、ステークホルダーからも要請され、適切に取り組むべき領域。

優先に位置付けられた重要課題は、CR戦略の3つの優先取り組み分野に特に深く関連しており、これらの重要課題を基軸に、CR活動をさらに加速しながら取り組みを進めていきます。

優先	高	中
<p>グローバルな衛生課題の解決 </p> <p>水の持続可能性の追求 </p> <p>製品ライフサイクルを通じた環境への影響 </p> <p>気候変動の緩和と適応 </p> <p>資源の循環利用の促進 </p> <p>環境マネジメント </p> <p>多様性の尊重 </p>	<p>製品の安全性</p> <p>顧客満足</p> <p>従業員の安全と健康</p> <p>人材と能力開発 </p> <p>企業倫理とインテグリティ</p> <p>人権</p> <p>サプライチェーンマネジメント</p> <p>コーポレートガバナンス</p> <p>リスクマネジメント</p> <p>ステークホルダーエンゲージメント</p>	<p>情報セキュリティ</p> <p>税の透明性</p> <p>責任あるマーケティングと広告</p>
<p>CR戦略の3つの優先取り組み分野</p>  <p>環境ビジョン2050</p> 		

› コーポレート・レスポンスビリティ(CR)戦略

LIXIL Purpose（存在意義）を支えるコーポレートレスポンスビリティ戦略は、世界的な社会課題のうち、緊急性が高く、LIXILの専門性を生かし、事業活動を通じて貢献できるものを3つの優先取り組み分野として定めています。

3つの優先取り組み分野と目標



グローバルな衛生課題の解決
“すべての人に衛生を”

2025年までに衛生環境の改善に関する取り組みを通じ、1億人の生活の質を向上させます

関連するSDGsの目標



水の保全と環境保護
“CO₂ゼロと循環型の暮らしを”

2050年までに、事業プロセスと製品・サービスを通じてCO₂の排出を実質ゼロにし、水の恩恵と限りある資源を次世代につなぐリーディングカンパニーを目指します



多様性の尊重
“すべての人に働きがい”
“すべての人により製品を”

2030年までにLIXIL全体にインクルージョンの文化を定着させ、ジェンダー不均衡を是正する目標を達成します
2030年までにすべての製品・サービス※をLIXILユニバーサルデザインコンセプトに基づくものとします
※日本国内で提供する製品・サービスが対象



世界的な社会的責任投資指標による高い評価 (2021年3月末時点)

DJSI World Index 2年連続選定
DJSI Asia Pacific Index 4年連続選定

FTSE4Good Index Series、
FTSE Blossom Japan Index 4年連続選定

MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN) 4年連続選定

Member of
Dow Jones Sustainability Indices
Powered by the S&P Global CSA



2020 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

詳細は、当社ウェブサイト「サステナビリティ」ページに情報を掲載しています。

▶ <https://www.lixil.com/jp/sustainability/>

▶ グローバルな衛生課題の解決

人びと、特に女性や女兒が、
安全な衛生施設を利用できるようにすると同時に
子どもにとって危険な病気感染を防ぐ



世界では、約4人に1人にあたる20億人が、安全で衛生的なトイレのない環境で暮らしています。そのうち6.7億人は日常的に屋外で排泄をしています。不衛生な環境は命を脅かし、1日あたり約700人を超える5歳未満の子どもが、衛生問題に起因する下痢性疾患で亡くなっています。LIXILが取り組むのは、地域特性やニーズに合わせた課題解決です。なかでも、下水道の整備が十分ではない開発途上国の農村地域向けに開発された簡易式トイレシステム「SATO」は、これまでに38カ国以上へ約510万台を出荷し、約2,500万人*の衛生環境改善に貢献してきました。事業を通じて衛生課題の解決に取り組んでいることは社外からも高く評価され、2019年3月期には、「第2回SDGsアワードSDGs推進副本部長（外務大臣）賞」を受賞しました。*2021年3月時点

LIXILは2025年までに1億人の衛生環境を改善することを目標に掲げています。

主なトピックス

2021年2月、日本政府はLIXILが提供した16万5,000台の「SATO」（約100万米ドル相当）を、ユニセフを通じてエチオピア政府に寄贈しました。エチオピアの低所得又は不利な立場に置かれている家庭約75万人の人びとが対象です。贈呈式では、LIXIL SATO事業部の従業員がエチオピア政府のゲタチャー・ペダネ労働省副大臣代理に「SATO」を手渡しました。式典には伊藤恭子エチオピア駐節日本国特命全権大使とユニセフエチオピア事務所代表のアデル・ホドル様が同席しました。この支援はエチオピア政府が同国で開始した屋外排泄をなくすためのキャンペーンに大きく貢献するものです。



©UNICEF Ethiopia/2021/Ayene

衛生ソリューション「SATO Tap」の開発

2020年6月、LIXILは、上下水道が整備されていない地域の家庭や様々な施設で利用できるよう、低価格を実現した開発途上国向け手洗いソリューション「SATO Tap」を発表しました。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大防止策に向けた活動詳細は12ページから13ページ「新型コロナウイルス感染症、ニューノーマルへの対応」をご参照ください。

米国国際開発庁（USAID）と連携協力覚書を締結

LIXILと米国国際開発庁（USAID）は、開発途上国における衛生課題の解決に向け、2020年10月に連携協力覚書を締結しました。今後、アジアやアフリカ等で「SATO」のトイレや手洗いソリューション「SATO Tap」の展開を計画しています。新たなパートナーシップを締結することで、USAIDとLIXILは、双方が有する専門性、リソース、ネットワークを活用し、取り残されている人びとの衛生環境の改善に連携して取り組んでいきます。

水の保全と環境保護

調達から生産、流通、製品の使用・廃棄やサービスの利用に至るまで、すべてのプロセスにおいて、水、エネルギー及びその他の天然資源の保全に努める



CO₂ゼロと循環型の暮らしの実現に向けた取り組み

LIXILは、「環境ビジョン2050」のもと、2050年までに事業プロセスと製品・サービスを通じて、CO₂の排出量を実質ゼロにし、水の恩恵と限りある資源を次世代につなぐリーディングカンパニーとなることを目指しています。2050年までに事業所で使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることを旨とするRE100イニシアチブに参加しており、2020年10月までに海外の8つの水栓工場で実現しました。また、2026年3月期までに国内のすべての窓シリーズ商品を高い断熱性を誇る高性能窓に刷新する取り組みをすすめています。一方、循環経済の実現に向けて、GROHEブランドから、初の「Cradle to Cradle®」のゴールド認証を受けた水栓金具とシャワーレールセットを発売しました。この認証では、環境や社会などのサステナビリティに関わる5つのカテゴリで評価されており、それぞれの製品はライフサイクルを通じた資源や水、エネルギーの利用に最大限配慮しています。

受賞事例

室内温度に着目し、地球環境や健康・快適な暮らしについて考えるきっかけを幅広いステークホルダーに提供し、行動変容を促すプロジェクト「THINK HEAT」活動が、「令和2年度気候変動アクション環境大臣表彰 普及・促進部門（緩和・適応分野）」を受賞しました。



キッチン水栓から直接、「浄水」「微炭酸」「強炭酸」を最適な温度で楽しむことができるウォーターシステム「GROHE Blue」が、人びとの水の消費への意識を変えうる点が評価され、「German Sustainability Award 2021 DESIGN」を受賞しました。加えて、持続可能な暮らしの提案する同ブランドは、German Sustainability Awardの「資源」の分野でも賞を獲得しました。



GROHE Blue

多様性の尊重 (1)

多様な従業員の英知や視点を活かし、
成長とイノベーションの原動力とする
製品やサービス等を通じて、年齢、性別、障がいの有無を問わず、
すべての人びとの生活の質の向上に貢献する



ダイバーシティ&インクルージョン (D&I) 戦略の策定

LIXILでは、より機動的で起業家精神にあふれた組織の構築に向けて変革を推進していますが、その中核として位置付けるダイバーシティ&インクルージョン (D&I) について、戦略及び目標を更新しました。新戦略のもと、2030年までに、ジェンダーの不均衡を是正することを目指す目標を設定しました。全社におけるD&Iの戦略目標として、2030年までに、当社の取締役及び執行役の男女比を均等にするとともに、全社の管理職についても、女性比率30%を達成します。また、日本においては2030年まで新卒採用者の男女比の均等を維持する等、地域別の目標も設定しています。目指すのは「インクルージョン」であり、それが、LIXILが目指す「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」へとつながると考えています。



多様性の尊重 (2)



LIXIL ユニバーサルデザインコンセプトに基づいた製品開発を推進

LIXILでは、すべての人の暮らしやすさに配慮したLIXILユニバーサルデザイン (UD) コンセプトを推進しています。リモコンひとつで鍵の施錠・解錠、自動開閉を可能にする玄関ドア用電動オープナーシステム「DOAC」は、身体が不自由な方や車椅子ユーザー、高齢者等を含む様々な方々の快適な外出をサポートします。

「DOAC」は、付加価値のある商品やサービスを迅速に開発する新規事業部門「ビジネスインキュベーションセンター」で開発されました。様々な車椅子ユーザーへのインタビューを重ね、開発の初期段階から当事者を開発アドバイザーに迎える等、課題を抱える当事者とともに関係者に取組んでいます。



DOAC

「DOAC」は、「第8回ソーシャルプロダクツ・アワード2021」において、「ソーシャルプロダクツ賞」を受賞しました。障がいのある方の自律的な行動範囲の拡大や多様な人の生活向上につながっている点、当事者とのコミュニケーションに基づいてニーズを的確に踏まえ、スピーディーに開発を進めた点等が、評価されました。



SOCIAL PRODUCTS
AWARD 2021

▶ 新型コロナウイルス感染症、ニューノーマルへの対応（1）

LIXILは、衛生環境や健康的な住まいを支える企業として、お客様や従業員、地域社会を守るため、新型コロナウイルス感染症に取り組むグローバルチームを設け、対策を進めています。また、コロナ禍を経た「ニューノーマル」に向け、働き方改革やデジタル化、製品開発、グローバル展開等の取り組みを推進しています。

開発途上国向け手洗いソリューション「SATO Tap」

COVID-19の感染拡大防止策として、手洗いは有効な手段です。しかし、開発途上国を中心に、水やせっけん等が手に入らず、手洗い設備や手洗い習慣がないといった課題が多くあります。ユニセフによると、世界人口の40%に相当する30億人が、家庭で基本的な手洗い設備を利用できず、後発開発途上国では人口の75%にも上ります。

2020年に開発した「SATO Tap」は、多様な形状や大きさのペットボトルに対応した設計になっており、また2つのプラスチック部品で構成されるシンプルな設計と生産方法により、低コスト・低価格を実現しています。緊急性の高い地域に迅速に製品を届けるため、SATO事業におけるビジネスパートナーとのネットワークが確立されており、コロナ禍においても生産体制が整っていたインドで、生産を開始しました。現在、アフリカにおいても生産の準備を進めています。

LIXILは、優先取り組み分野の一つである「グローバルな衛生課題の解決」の実現を目指して、手洗いソリューション普及のため約1億円を拠出するとともに、ユニセフ等との協業により、COVID-19の感染拡大防止に向けて、手洗い・衛生分野の活動を推進していきます。



SATO Tap

› 新型コロナウイルス感染症、ニューノーマルへの対応（2）

ニューノーマルへの対応

ニューノーマルへの対応として、タッチレス水栓、IoT化で触れずに操作できる商品、優れた換気性能を持つ商品、在宅勤務に対応した商品等を強化しています。

商品例

スマート宅配ポスト

ネットショッピング等の普及で宅配便の取り扱い量が増加し、再配達に伴う労働生産性低下やCO₂排出量の増加も指摘されています。IoT宅配ボックス「スマート宅配ポスト」では、スマートフォンと宅配ポストが双方向につながることで、荷受けの通知や複数の荷物受け取り等が可能になりました。2019年に実施した実証実験において、再配達率の低下や再配達が減ることによるCO₂削減効果が確認できており、今後も商品拡充を行っていきます。



スマート宅配ポスト



ナビッシュハンズフリー（エコセンサー付）

ナビッシュハンズフリー（エコセンサー付）

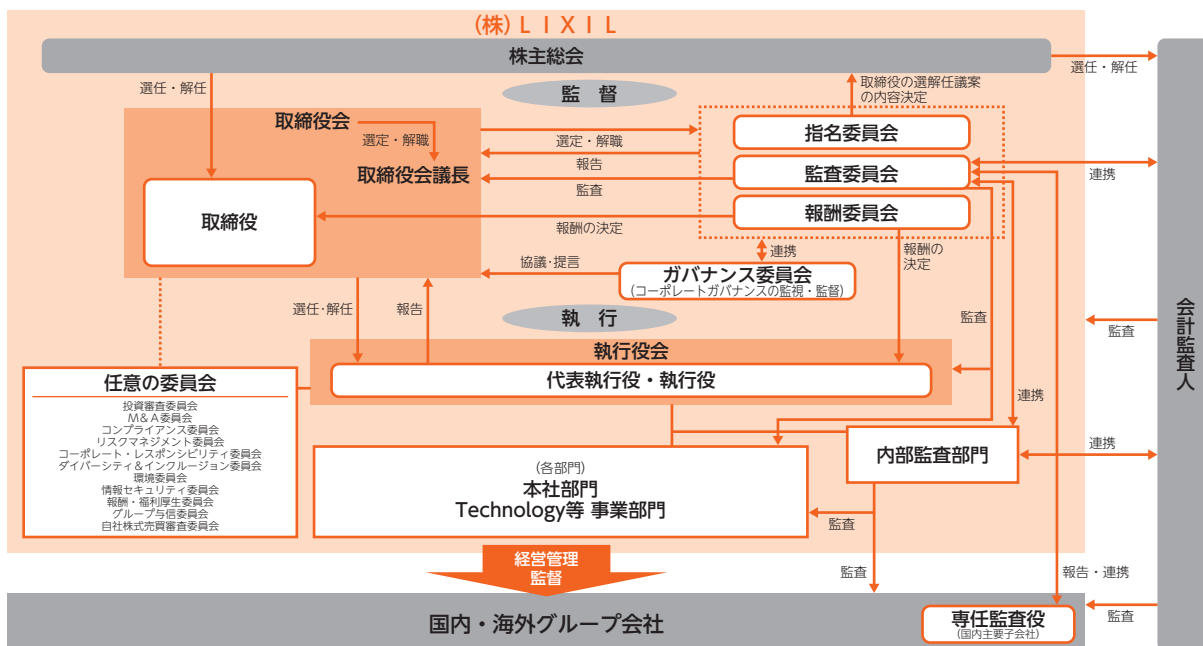
水栓に触れなくても自動センサーによって手やモノを感知して吐水と止水を行うタッチレス水栓です。さらに、湯水の使い分けができるエコセンサー機能により、使用場面に合わせてお湯と水を使い分けることができます。

コーポレートガバナンス

当社は、当社が目指す持続的成長のためには、強固なコーポレートガバナンス体制の構築が必要不可欠であるとの考えのもと、取締役会・委員会・執行役が相互に連携し、経営の効率性及び透明性の向上を図り、適時・適切な監督機能を発揮することで、強固なコーポレートガバナンス体制を構築しています。

コーポレートガバナンス方針・体制・考え方

当社は、経営の執行と監督を明確に分離し、執行役による迅速・果断な意思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に「指名委員会等設置会社」制度を採用しています。当社は、法定の取締役会・各委員会に加えて、当社のコーポレートガバナンスの継続的な充実を担う「ガバナンス委員会」を任意常設の委員会として設置し、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っています。



取締役会・委員会の役割・構成

当社は、法定の取締役会・各委員会に加えて、ガバナンス委員会を任意常設の委員会（独立社外取締役全員によって構成）として設置しております。

取締役会・各委員会の役割

当社の取締役会及び各委員会の主な役割は以下の通りです。

会議体名	主な役割
取締役会	法令で定められた事項や経営の基本方針、経営上の重要事項に関わる意思決定を行うとともに、取締役及び執行役の職務の執行状況の監督を行う。
指名委員会	株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定する。また、執行役・代表執行役（CEO）の選任・選定及び解任・解職、取締役会議長、各委員会の構成員、各委員長を選定及び解職等について取締役会から諮問を受け、取締役会にその意見を答申する。
監査委員会	取締役及び執行役の職務の執行状況の監督のほか、監査方針、監査計画、株主総会に提出する会計監査人の選解任議案等の内容を決議。
報酬委員会	取締役及び執行役の職務の対価として当社から受ける報酬等に係る方針並びに個人別の報酬等を決定。
ガバナンス委員会	当社のコーポレートガバナンスの継続的な充実を図るため、当社コーポレートガバナンス基本方針の見直し及び改定、取締役会実効性評価の実施等について、協議又は取締役会への提言を行う。

取締役会・各委員会の構成

構成	現体制				本総会終了後の体制 (本総会において第2号議案の取締役候補者全員の選任が承認された場合)			
	人数	社内取締役	社外取締役	委員長又は議長	人数	社内取締役	社外取締役	委員長又は議長
取締役会	9名	3名	6名	社外取締役	10名	3名	7名	社外取締役
指名委員会	4名	0名	4名	社外取締役	4名	0名	4名	社外取締役
監査委員会	3名	0名	3名	社外取締役	3名	0名	3名	社外取締役
報酬委員会	3名	0名	3名	社外取締役	3名	0名	3名	社外取締役
ガバナンス委員会	6名	0名	6名	社外取締役	7名	0名	7名	社外取締役

▶ ガバナンス委員会の活動状況（取締役会の運営に関する実効性評価①）

当社は、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こととしております。2021年3月期における取締役会の運営に関する実効性評価をガバナンス委員会主導にて実施しましたので、その結果の概要をご報告いたします。

取締役会の実効性評価

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こととしており、2021年3月期においては、「取締役会の運営に関する評価」と「取締役会の構成に関する評価」に分けて実施しております。

「取締役会の運営に関する評価」：ガバナンス委員会の主導にて実施。

「取締役会の構成に関する評価」：指名委員会の主導にて実施。（詳細については18ページ参照）

取締役会の運営に関する実効性評価

1. 2020年3月期（前期）の評価結果を受けてのアクションプランの進捗・監督の状況

前期の「取締役会の運営に関する評価」の結果、設定された重点課題の取り組み状況は以下の通りであり、いずれの課題についてもアクションプランの実行を通して改善を進めております。

重点課題1) 取締役会が担うべき事項、執行側が担うべき事項、協働すべき事項の共通理解の確立

- ・取締役会決議事項及び執行役への委任事項に関する意見聴取を取締役・執行役に対して実施。その結果を基に取締役会等の場で議論を行い、取締役会規則・執行役会規則等の改定を実施。
- ・取締役・執行役間の連携強化、迅速な情報伝達を目的とした、取締役会議事録・執行役会議事録の回覧体制の構築。

重点課題2) 取締役会と各委員会（指名・監査・報酬委員会とガバナンス委員会）が所管する事項の整理

- ・各取締役への意向の確認、取締役会での議論を実施の上、各委員会の役割・決議事項等を明確にするための規則の改定を実施。

重点課題3) ステークホルダーとの対話機会の拡充

- ・執行側の実施するステークホルダーとの対話施策について、ガバナンス委員会として助言を実施。

2. 2021年3月期における分析・評価結果の概要

1) 結果

2021年3月期の当社取締役会は「有効に機能している」と結論付けられました。

2) 実施方法・スケジュール

当社では、以下の実施方法により評価を実施しております。

2020年10月～12月：ガバナンス委員会でのアンケートの見直し、取締役会での報告・確認

2020年12月：全取締役（9名）・執行役（5名、ほか3名は取締役兼任者）へのアンケート調査の実施

2021年1月：アンケート結果の集計、集計結果の分析・評価の実施

2021年1月～3月：ガバナンス委員会及び取締役会での審議（評価結果の確認・課題事項の整理・アクションプランの立案等）

2021年4月以降：アクションプランの実施状況の監督

▶ ガバナンス委員会の活動状況（取締役会の運営に関する実効性評価②）

3) 評価項目及び評価採点方法

取締役会の実効性評価アンケートの大項目と評価採点方法は以下の通りです。

取締役による取締役会の実効性評価の大項目	執行役による取締役会の実効性評価の大項目
1. 取締役会の運営に関する項目 2. 取締役会の議題に関する項目 3. 取締役会を支える体制に関する項目 4. ステークホルダーとの対話の項目 5. 社外取締役に関する項目	1. 取締役会の議題に関する項目 2. 取締役会を支える体制に関する項目 3. ステークホルダーとの対話の項目

（評価採点方法）

取締役・執行役のいずれの質問項目についても、5択 ①4点（非常に適切である）、②3点（一応適切である）、③2点（やや不十分である）、④1点（不十分である）、⑤0点（全く適切ではない）で評価を実施し、その結果を基に質問ごとに平均点を算出しています。

（評価結果と前回結果との比較）

取締役からの回答は総平均で3.3点であり、前期の総平均点2.8点から0.5点改善しております。

「ステークホルダーとの対話の項目」については、点数としては改善したものの、「取締役会としてステークホルダーと対話を行う範囲等については、取締役会において統一見解を持つ必要がある」といった意見がガバナンス委員会から提起されたことから、取締役会において「ステークホルダーとの対話の在り方」に関する審議を実施しております。

執行役からの回答は総平均点が3.2点であり、前回の総平均点3.5点からは0.3点減少しておりますが、引き続き「非常に適切である」と「一応適切である」の間の点数を保っています。取締役会での報告体制の在り方等について、意見が寄せられたことを受け、今後のアクションプランとして、取締役会報告フォーマットの策定、社外取締役へのヒアリング調査等の実施を決定しております。

3. 今後の取り組み

今期「取締役会の運営に関する評価」を受けて議論した結果、当社取締役会は、以下の2点を来期の重点課題として認識し、取締役会の実効性の向上を図ってまいります。

重点課題1) 取締役会の運営体制の改善、審議を行うための十分な時間の確保（開催回数、会議資料の内容・分量、事前質問の取り扱い方法等）

重点課題2) ステークホルダーの定義、取締役会としてのコミュニケーションの在り方についての整理

▶ 指名委員会の活動状況（取締役候補者の選定プロセス）

当社の指名委員会では、法定の権限である取締役候補者の選定に加えて、取締役会への執行役体制の答申案の策定、CEO後継者計画の策定及び運用の監督等の役割を担っております。今期指名委員会における活動の概要をご報告いたします。

活動概況

2020年定時株主総会後の指名委員会は、前期の指名委員会にて実施しておりました、各種規程類の見直し等による選定プロセスの透明性向上を継続して進めるとともに、コーポレートガバナンス向上のための主な取り組みとして「社外取締役の選任基準の見直し」や「取締役候補者の選定」、「CEO後継者計画書の策定」、「執行役アセスメント」、「取締役会への執行役体制の答申案の策定」等を実施しております。

1. 取締役候補者の選定プロセス

A. 取締役会構成の評価	・全取締役へ取締役会構成に関するアンケートの結果集計（2020年10月）	
B. 社外取締役選任基準の見直し	・取締役会構成に関する評価の一環として、全取締役へ社外取締役の就任（新任・再任）時の年齢制限、任期、兼職数等の制限の必要性に関するアンケートの結果集計（2020年10月）	
C. 取締役候補者の選定	社内取締役	社外取締役
	<ul style="list-style-type: none"> ・選任の視座・ポイントの整理 ・外部専門機関によるアセスメント実施（執行役としての評価を含む） ・指名委員会における活動状況の評価 ・取締役に必要なスキル項目「経験・知見・専門性」の見直し、スキルマトリックスを踏まえての検討 ・取締役会議長、指名委員会委員長、CEOによる意見交換（2021年1月） ・指名委員会委員長からの提案に基づく指名委員会での審議（2021年2月～3月） 	<ul style="list-style-type: none"> ・選任の視座・ポイントの整理 ・社外取締役の選任基準の見直し ・社外取締役候補者リストの整備 ・指名委員全員による新任候補者へのインタビュー（2021年1月） ・取締役に必要なスキル項目「経験・知見・専門性」の見直し、スキルマトリックスに基づく多様性に関する審議（2021年2月～4月） ・社外取締役選任計画の整理・検討（2021年1月～継続中）

上記を踏まえ、2021年3月開催の指名委員会における審議を通じて、取締役候補者を決定しております。なお、社外取締役の交代の仕組みを含む選任計画の検討は、当社の取締役会の継続性と構成における重要な位置付けにあると認識し、指名委員会にて継続して慎重に検討を重ねてまいります。

【取締役会の構成に関する評価について】

「取締役会の実効性評価」の一環として、「取締役会の構成」に関する意見集約を、2020年9月～10月にかけて、指名委員会主導にて実施いたしました。

主に、以下の観点から取締役全員に対してアンケート調査を実施し、2021年6月以降の取締役会・委員会構成及び新任の社外取締役候補者を探索するにあたっての指名委員会での審議の検討材料といたしました。

- ・取締役会の適正人数
- ・執行役兼任社内取締役、非執行社内取締役、社外取締役の適切な人数配分
- ・社外取締役における独立性基準の考え方
- ・社外取締役の適切な交代人数
- ・社外取締役の兼職状況への制限の要否
- ・社外取締役の継続年数の制限の要否
- ・社外取締役就任（新任・再任）時の年齢制限の要否
- ・社外取締役の多様性

指名委員会の活動状況（CEO後継者計画書の策定・執行役体制の検討①）

2. CEO後継者計画書の策定、取締役会への執行役体制の答申案等の策定プロセス

指名委員会では、執行役体制の検討に向けた取り組みとして、以下のプロセスに沿って①CEO後継者計画書の策定、②執行役アセスメントの実行、③取締役会への執行役体制の答申案の策定等を進めてきました。

～2020年6月	（前期指名委員会にて実施）CEO後継者計画書策定の一環として、当社のCEOに求められる要件・資質に関する検討を実施
2020年7月～	新体制の指名委員会にて、CEO後継者計画書の検討・策定を開始
2020年8月～9月	執行役アセスメントの実施方法を検討
2020年10月	指名委員会にてCEO後継者計画書を決議 → 取締役会への報告、関連部門への共有
2020年10月～12月	執行役アセスメント（CEOを除く執行役7名を対象にした360度評価及び本人への深層インタビュー）を外部専門機関にて実施
2020年12月	執行役アセスメントを実施した外部専門機関から、指名委員会・CEOに対してアセスメント結果を共有及び執行役へのフィードバック 瀬戸CEOがCEOを継続することに係る方針の確認 瀬戸CEOから来期執行役体制の提案を受けることを合意
2021年1月	瀬戸CEOから指名委員会に対して2021年4月以降の執行役体提案を提案
2021年2月	執行役体制に係る取締役会への答申案の審議及び内定決議
2021年2月～3月	指名委員会委員長及び報酬委員会委員長と執行役候補者との面談（就任受諾意思確認・報酬通知等）
2021年3月	執行役体制に係る取締役会への答申案を決議

3. CEO後継者計画書について

将来想定される「CEO交代」に向けての基本方針及びロードマップを規定した「CEO後継者計画書（第1版）」を策定いたしました。CEO後継者計画書は、CEOの選定において、一切の恣意的な意図を排除し、いかなる場面においても客観性・透明性・公平性を維持しつつ実施するためのガイドラインであり、その主な記載事項・考え方は以下の通りです。

(1) 指名委員会・現任CEOの役割の明確化

①指名委員会の主な役割		②現任CEOの主な役割	
役割1	CEO後継者計画の策定・改定、運用の「能動的な監督」	役割1	CEO後継候補者パイプラインの作成（後継候補者の選任、追加、変更を主導）
役割2	「LIXILのこれからのCEOに求められる資質と要件」の定義・定期的な見直し	役割2	CEO後継候補者の「育成計画」の策定・実行
役割3	CEO後継候補者に係る評価・パイプラインの整備・「育成計画」のモニタリング等	役割3	通常時における、指名委員会と連携した「新たなCEO選定プロセスの実施」
役割4	通常時におけるCEO交代に係るプロセスの監督・CEO選定に係る取締役会上程案の策定等		
役割5	CEOの交代が緊急に必要となった場合における、CEOの選定・承認プロセスの推進		

▶ 指名委員会の活動状況（CEO後継者計画書の策定・執行役体制の検討②）

(2) CEO選定のプロセス・基本的な考え方

①CEOの任期の基本的な考え方

CEOの任期の基本的な考え方は、「CEOが取締役会において合意した経営計画（定量的な目標値を含む）を達成するのに必要な期間」とし、指名委員会はCEOが掲げた計画・目標の進捗度について定期的なモニタリングを行い、CEOの継続・再任に関する審議を行います。

②新たなCEO選定プロセスの基本的な考え方

新たなCEOの選定プロセスは、「通常時」と「緊急時」に分けて考えます。

通常時においては、現任CEOの発意又は指名委員会での判断に基づき、新たなCEOの選定プロセスに取り組みます。その場合のCEO後継候補者は、予めCEOと指名委員会との間で協議された後継候補者パイプライン及び優先順位に基づき、選定を行います。選定プロセスを経たうえで、指名委員会は新CEOに関する答申案を取締役会へ上程し、取締役会はこれを審議・決定します。

CEOの交代が緊急に必要となった場合には、予め定められたプロセスに基づき、指名委員会がCEOの選定・承認プロセスを進めます。

③CEO後継候補者パイプラインの整備と評価

当社における今後のCEO後継候補者は、「社内候補者」の中から選定することを原則とします。

CEO後継候補者パイプラインは以下の三つの時間軸に分類して現任CEOが作成し、その後、指名委員会からの助言等に基づき、年一回更新を行います。

- ・緊急時における措置及び対象者
- ・中期的な後継候補者（社内人材）
- ・将来的にCEO候補となり得る人材

(3) CEO後継候補者への「育成機会」の提供

指名委員会は、CEOによるCEO後継候補者への育成計画の実行を監督します。CEOは後継候補者の育成状況（進捗状況）について、半年に一回指名委員会へ報告し、指名委員会は育成機会の提供及び育成状況に関して、CEOへの助言を行います。

4. 執行役アセスメントについて

CEO後継候補者の評価・理解を行うための施策の一環として、CEOを除く執行役7名を対象にした執行役アセスメントを実施しております。評価の客観性を保つ観点から外部専門機関にアセスメントの実施を依頼し、執行役本人・他の執行役・部下への個別インタビューを行う手法を採用しました。

今後の指名委員会での課題・方針について

規則類の見直しやCEO後継者計画の更新といった継続的な見直しが必要となる課題に取り組みつつ、社外取締役の評価制度の導入、各委員会の構成や運営の検証といった新たなテーマにも取り組み、コーポレートガバナンスのさらなる質的な向上を目指します。

▶ 役員報酬

2021年3月期は新型コロナウイルス感染症の拡大により業績面での不確実性が高い困難な環境の中でも、多岐にわたる構造改革や事業ポートフォリオの見直し等を強力に推進していくという当社の経営戦略に則って、報酬委員会では特に以下の視点を重視して審議・決定をいたしました。

- i 役員報酬制度は経営戦略の方向性と合致し、かつ経営陣が一丸となって経営目標達成へと向かう強い動機づけとして機能しているか
- ii 優秀な人材を確保して変革を推進するために、日本企業の報酬水準にとらわれることなくグローバルな観点でも競争力のある報酬水準になっているか
- iii 多様でインクルーシブな組織を基礎として変革を起こす企業文化を促進するために、外国人を含め社内外で豊富な経験を有する役員が活躍できる報酬制度になっているか

以上の視点を踏まえて、報酬水準や報酬制度の配分、各種手当の見直しをしたほか、業績連動報酬と株価連動報酬については2021年3月期の特例措置を実施いたしました。

2020年開催の定時株主総会以降の報酬委員会の運営

- ▶ 報酬委員：2020年の定時株主総会以降、2021年の定時株主総会までの報酬委員会は、2020年の定時株主総会後の取締役会の決議によって取締役の中から選定された委員3名で構成されております。全ての委員が社外取締役です。
委員長：濱口 大輔 委員：内堀 民雄、西浦 裕二
- ▶ 報酬委員会の職務：取締役及び執行役の職務の対価として当社から受ける財産上の利益（報酬等）に係る方針の決定及び個人別の報酬等の決定をしています。
- ▶ 報酬委員会の活動：2020年の定時株主総会以降、2021年の定時株主総会までに報酬委員会を13回開催し委員の出席率は100%でした。活動の概要は下図の通りです。

【活動概要】

6月	2021年3月期の取締役及び執行役の報酬等に関する方針及び個別報酬の決議
7月～8月	役員報酬制度の全般における課題を議論し、報酬委員会の年間計画を策定
	新型コロナウイルス感染症拡大や当社の経営状況を踏まえ、役員報酬制度における2021年3月期の特例措置を決議
9月	社外取締役の報酬に関する審議
10月～11月	2020年12月1日付の旧株式会社LIXILの吸収合併に伴う報酬制度の対応を決議
11月～2月	2022年3月期の取締役及び執行役の報酬等に関する方針及び執行役候補者の個別報酬の決議 (報酬委員会からCEOへの各執行役候補者の職責、業績、経験、人材確保の難易度等に関するヒアリング結果や、外部専門機関からの助言を踏まえて議論を実施)
3月～5月	2021年3月期の業績連動報酬の支給額の決議 (業績予測の段階から、2021年3月期特有の状況を踏まえた算定方法調整の必要性有無を検討)
	社外取締役の報酬に関する審議

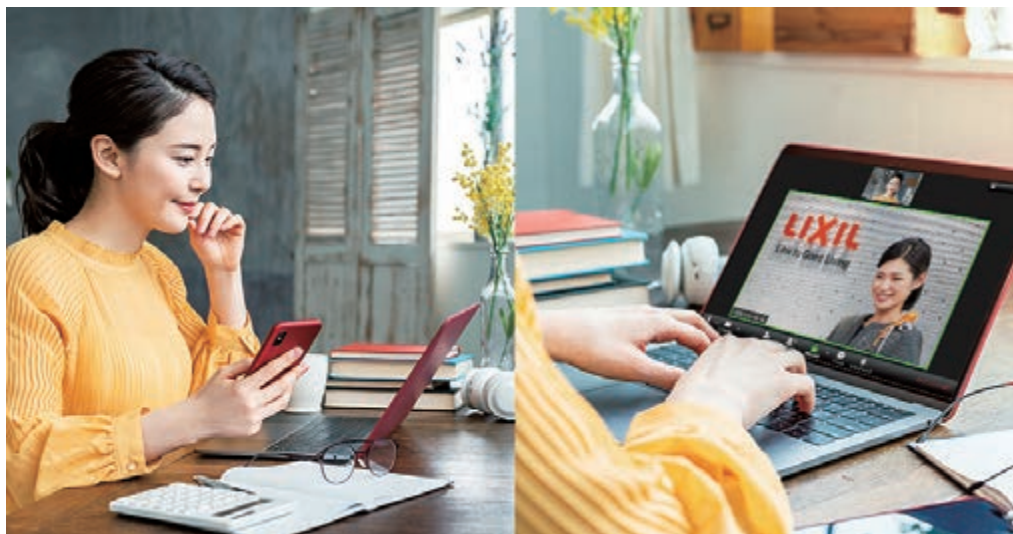
※役員報酬の詳細は、別添「第79期 報告書」の21ページから30ページをご参照ください。

商品案内からお見積りまで、自宅でサービスを受けられる LIXILオンラインショールームを展開

新型コロナウイルス感染症の拡大に対応し、LIXILでは2020年5月より国内ショールームにおいてデジタル技術を活用したサービス「LIXILオンラインショールーム」をいち早く導入し、従来の対面による館内サービスの利点とオンラインの利点を融合させたハイブリッド型のサービスを提供しています。

LIXILオンラインショールームでは、お客様が自宅にいながら、スマートフォン、パソコン、タブレットの画面を通して、ショールームコーディネーターによる商品の案内を受けられるほか、ご要望に沿ったプランのお見積りや3Dの完成予想イメージをその場でご覧いただくことが可能です。場所や時間の制約なく相談ができるという点がお客様にとって大きなメリットとなっており、2021年3月末時点で累計12,000組以上のお客様にご利用いただいています。

このサービスを拡充し、日中にショールームを訪問することが難しい方でも利用できるよう、17時から20時までのナイトオンラインショールームを開始しました。また、お見積りと連動したAR（拡張現実）ツールを利用してご自宅の空間に商品を重ねて見ていただくことが可能なサービスや、現地にいるかのような臨場感を味わえるバーチャルショールーム等も展開しています。



▶ 台風や地震等多発する自然災害に備える商品や取り組みを拡充

台風や地震等多発する自然災害への備えとして、LIXILでは、非常時だけでなく平常時も同じ使い方ですべて安心してご利用いただけることが重要だと考えます。それを実現する商品や取り組みの一部をご紹介します。

1. 新サービス「建て得でんち」

新型コロナウイルス感染症の影響で、自宅で過ごす時間が長くなったことによる電気使用量の増加や、台風や地震等多発する自然災害への備え等から、これまで以上に電気を貯める「蓄電池」が注目されています。しかしながら「蓄電池」は、政策により価格低減が進んでいるものの、費用対効果が低いのが現状で、導入費用が高いことが普及促進の課題となっています。



そこでLIXILは、新たに蓄電池事業をスタートさせ、子会社であるLIXIL TEPCOスマートパートナーズ※の新サービス「建て得でんち」で、導入時にかかるイニシャルコストを低減し、毎月の電気代もお得なプランを2021年4月より展開しています。平常時は賢くお得に電気代を節約し、夜間や万が一の停電時には昼間に貯めておいた電気を利用できます。

※LIXILと東京電力エナジーパートナーが、ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）の普及促進と環境保護への貢献をビジョンに掲げて設立した合併会社

2. INAX災害配慮トイレ「レジリエンストイレ」



千葉浦安公園 災害対応型トイレとして設置

災害での断水時でも、いつものトイレをそのまま快適に使用できるトイレです。平常時は5L、災害時は1Lの水で洗浄可能な状態に切り替えられるのが特長です。災害時に少ない水でトイレが洗浄できることは、衛生的であることはもちろん、トイレ洗浄用の水の確保も比較的簡単になり被災者の負担を減らすことにもつながります。また、平常時と同じ使い方ができることにより、高齢者や障がいのある方、子どもや女性等誰でも安心して取り残されることなく利用いただけるトイレ環境を提供することが可能となります。2019年に発売以来、全国の避難所となる学校や自治体の施設、BCP対応における企業のビル等で導入が進んでいます。

3. 可動式アメニティブース「withCUBE」



熊本県人吉市の避難所に設置された
withCUBE

「withCUBE」は、トイレ空間をまるごとレンタル・リースでき、どこでも簡単に必要な数だけ設置できるトイレユニットです。どんな場所でも設置でき、利用目的に応じて自由にバリエーションを組み合わせることでトイレ空間を形成できます。また、“可動式アメニティブース”として、トイレ以外の幅広い利用シーンでも活用が可能です。その1つが、医療・防災シーンです。2020年6月から、熊本赤十字病院・株式会社GK設計とともに、保健医療・防災環境に関する共同研究を実施しています。新型コロナウイルス感染症拡大が懸念される状況において、多くの病院では仮設型の隔離スペースや臨時診療室を必要としています。

「withCUBE」の衛生面における強みやフレキシブル性・経済性が、医療・防災現場におけるニーズと合致しました。また、非常時だけでなく平常時も、授乳スペースや職員の更衣室等用途を変更しながらの利用を想定しています。「令和2年7月豪雨」の際には、大きな被害を受けた熊本県人吉市の避難所に設置され、避難する方のプライベート空間として利用されました。

株主各位

東京都江東区大島二丁目1番1号

株式会社 LIXIL

取締役 代表執行役社長 兼 CEO 瀬戸欣哉

第79回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

このたび新型コロナウイルス感染症に罹患された方々には謹んでお見舞い申し上げますとともに、一日も早いご快復を心よりお祈り申し上げます。

さて、当社第79回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会は、オンラインによりご出席いただくことができます。(詳細は26ページ及び29ページから31ページをご覧ください)

記

1. 日 時 2021年6月22日（火曜日）午後1時（受付開始：午前11時30分（予定））
2. 場 所 東京都江東区大島二丁目1番1号 LIXIL WINGビル
3. 会議の目的事項 **報告事項**
 1. 第79期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第79期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類の内容報告の件**決議事項**
 - 第1号議案 定款一部変更の件
 - 第2号議案 取締役10名選任の件

以上

1. 新型コロナウイルス感染症の状況、政府等の発表、オンラインでのご出席に関する通信障害、その他の事情により、本株主総会の開催日時、場所、運営等に変更が生じるときは、当社ウェブサイトに掲載いたします。
2. 定時株主総会招集ご通知に添付すべき事業報告、連結計算書類、計算書類及び監査報告書は、「第79期報告書」に記載のとおりです。ただし、連結計算書類の連結注記表及び計算書類の個別注記表は、法令及び当社定款第16条に基づき当社ウェブサイトに掲載してありますので、「第79期報告書」には記載していません。なお、会計監査人及び監査委員会が監査した連結計算書類及び計算書類は、「第79期報告書」に記載の各書類のほか、当社ウェブサイトに掲載している連結注記表及び個別注記表となります。
3. 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じるときは、当社ウェブサイトに掲載いたします。

当社ウェブサイト：<https://www.lixil.com/jp/>

議決権行使、ご出席、事前質問についてのご案内（サマリー）

株主の皆様におかれましては、下記①から③の方法により、議決権のご行使、ご出席をお願い申し上げます。また、下記④の方法により、オンラインで事前にご質問をお送りいただくことができますので、ご案内申し上げます。

①事前の議決権行使をされる株主様

→詳細は27ページ以降をご覧ください

- ・株主総会にご出席いただけない株主様も、**書面（郵送）又はインターネット等により、事前に議決権を行使することができます。**27ページから28ページのご案内に沿って、議決権のご行使をお願い申し上げます。
- ・**事前の議決権行使期限は、2021年6月21日（月曜日）午後5時20分まで（書面（郵送）の場合は到着分、インターネット等の場合は入力完了分）となります。**
- ・機関投資家の皆様は、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

②オンラインでご出席を希望される株主様

→詳細は29ページ以降をご覧ください

- ・株主総会当日、パソコン、スマートフォン等によりオンラインでご出席し、審議のご視聴、テキストメッセージによるご質問、議決権行使等を行うことができます。
- ・新型コロナウイルス感染症への対策のため、会場でのご出席に代え、オンラインでご出席をご検討いただきますようお願い申し上げます。
- ・オンラインでご出席の場合、**事前のお申込みが必要となります。**29ページから31ページのご案内に沿って、**6月9日（水曜日）午前10時から6月18日（金曜日）午後5時20分までにお申込みをお願い申し上げます。**
- ・なお、動議については、オンライン出席の株主様からの提出は受け付けることができません。**動議を提出する可能性がある株主様は、会場出席をご検討いただきますようお願い申し上げます。**
- ・オンライン出席の推奨環境については、31ページをご覧ください。また、通信障害等により、想定外の制限、不利益等が発生する可能性もございますので、ご了承くださいませようお願い申し上げます。

③会場でご出席を希望される株主様

→詳細は33ページ以降をご覧ください

- ・**新型コロナウイルス感染症の状況に鑑み、株主の皆様の安全を最優先とするため、会場でのご出席をできる限り控えさせていただきますよう強くお願い申し上げます。**
- ・会場でご出席の場合、**事前のお申込みが必要となります。**33ページから34ページのご案内に沿って、**6月9日（水曜日）午前10時から6月18日（金曜日）午後5時20分までにお申込みをお願い申し上げます。**なお、新型コロナウイルス感染症への対策のため、**会場でご出席いただける株主様を30名（申込み順）とさせていただきます。**
- ・上記②のとおり、株主総会にオンラインでご出席いただくこともできますのでご検討ください。なお、オンライン出席の株主様からの動議提出は受け付けることができません。**動議を提出する可能性がある株主様は、会場出席をご検討いただきますようお願い申し上げます。**

④事前質問をされる株主様

→詳細は35ページ以降をご覧ください

- ・オンラインで、事前のご質問をお送りいただくことができます。35ページから36ページのご案内に沿って、パソコン、スマートフォン等から、**6月9日（水曜日）午前10時から6月18日（金曜日）午後5時20分までにテキストメッセージによりお送りください。**
- ・事前質問をお送りいただく推奨環境については、36ページをご覧ください。また、通信障害等により、事前のご質問が到達しない可能性もございますので、ご了承くださいませようお願い申し上げます。

敬具

1. 代理人による議決権の行使は、当日会場でご出席される当社の議決権を有する他の株主様1名に委任する場合には限られます。
2. オンライン出席は、株主様本人に限定しておりますので、ご了承くださいませようお願い申し上げます。

①事前の議決権行使をされる株主様

事前の議決権行使をお願いいたします

行使期限

2021年6月21日（月）午後5時20分まで

※オンラインでご出席される株主様（事前のお申込みが必要となります）も、事前の議決権行使をお願いいたします。

なお、事前に議決権行使をされた株主様が、オンラインで出席され、株主総会当日、議決権行使をされた場合、事前の議決権行使の内容を取り消した上で、株主総会当日の議決権行使の内容で集計させていただきます。

議決権の行使等についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様的重要な権利です。株主総会参考書類(37ページから52ページ)をご検討の上、議決権の行使をお願い申し上げます。

書面による議決権の行使



議案に対する賛否をご表示いただき、行使期限までに到着するようご返送ください。

行使期限

2021年6月21日（月）午後5時20分到着分まで

インターネット等による議決権の行使



当社指定の議決権行使サイトにアクセスしていただき、画面の案内に沿って行使期限までに、議案に対する賛否をご入力ください。

詳細は28ページをご覧ください

行使期限

2021年6月21日（月）午後5時20分入力完了分まで

(注) 複数回にわたり行使された場合の議決権の取扱い

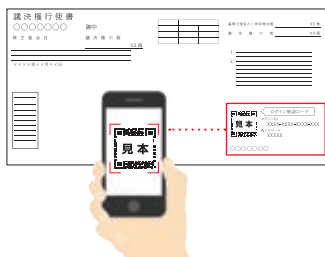
- (1) 書面とインターネット等により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使の内容を有効なものとしてさせていただきます。
- (2) インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効なものとしてさせていただきます。また、パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効なものとしてさせていただきます。

インターネット等による議決権の行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に沿って賛否をご入力ください。



QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行使する場合又はQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

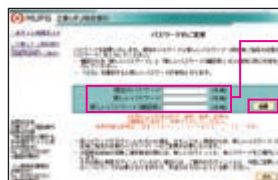
議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



「ログインID・仮パスワード」を入力
「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録する。



「新しいパスワード」を入力
「送信」をクリック

- 4 以降は画面の案内に沿って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネット等による議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法等がご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク
0120-173-027
(通話料無料/受付時間 9:00~21:00)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

②オンラインでご出席を希望される株主様

事前のお申し込みが必要となります

お申し込み期間

2021年6月9日（水）午前10時から
6月18日（金）午後5時20分まで

会場でのご出席に代えて、オンラインでのご出席をご検討ください

オンラインご出席 お申し込み方法

①下記のアドレス又はQRコードからログイン画面にアクセスしてください。インターネット等による議決権行使のアドレス、QRコードとは異なりますのでご注意ください。

アドレス：<https://area18.smp.ne.jp/area/switch/00011K0003H517Mz3G/loginUrl> QRコード：



②下記「ログイン画面」で、案内に沿ってご入力ください。 ③下記「ご出席申込み・事前質問画面」で、案内に沿ってご入力ください。

株主番号 (8桁数字、半角)

郵便番号 (7桁数字、半角、ハイフン不要)

議決権の数 (ご所有株式数ではなく議決権の数)

利用条件を確認し、
「上記利用条件に同意する」
をチェックした上で、「ログインする」をクリックしてください

ご出席申込み・事前質問 / Attendance application / Prior question

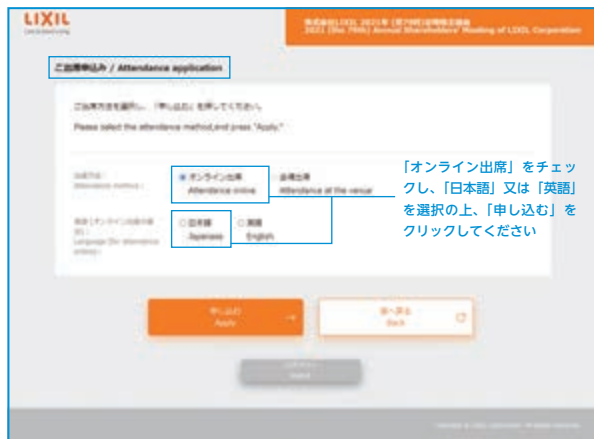
出席を申込み (会場出席・オンライン出席)
Apply for attendance (at the venue/Online)

事前質問をする
Ask a question in advance

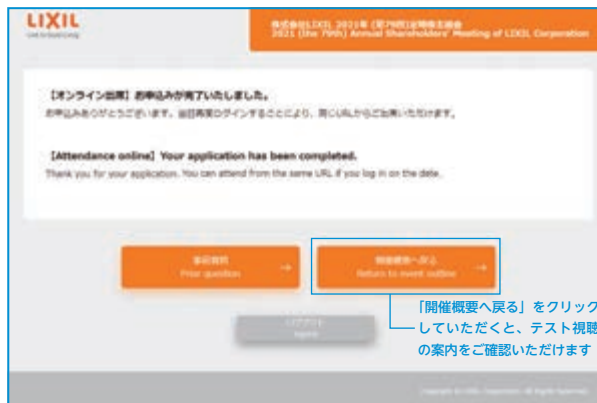
ログインする
Login

「出席を申し込む」をクリックしてください

④下記「**ご出席申込み画面**」で、案内に沿ってご入力ください。



⑤お申込みが完了すると、下記「**申込み完了画面**」が表示されます。お申込み期間中にテスト映像視聴日を設けますので、正しく表示されるか是非ご確認ください。



⑥オンライン出席画面（株主総会当日）



オンライン出席画面のご説明

- ①映像画面：株主総会当日の会場の映像、スライド等が表示されます
- ②質問タブ：株主総会当日のご質問は、こちらから送信してください
- ③議決権行使タブ：株主総会当日の議決権行使は、こちらから送信してください
- ④動議タブ：株主総会当日に動議が提出され採決される場合、こちらから送信してください
- ⑤拍手ボタン：興味を持たれたシーンで押してください
- ⑥アンケート：アンケートへのご協力をお願いします
(株主総会開会中でも終了後でもご回答いただけます)
- ⑦招集通知：PDFでご覧いただけます
- ⑧事業報告：PDFでご覧いただけます

31ページのご留意事項にも必ずお目をお通しください

<重要> オンラインご出席 ご留意事項

- ①事前お申込み：**オンラインでご出席いただく場合も事前のお申込みが必要です。事前のお申込みを完了されていない株主様は、株主総会当日にログインされても、オンラインでのご出席ができません。**
- ②推奨環境： 以下のパソコン環境を整えていただくことを推奨いたします。
・OS：Windows10、Macintosh ※いずれも最新版
・ブラウザ：Microsoft Edge、Google Chrome、Firefox、Safari ※いずれも最新版
上記以外の環境（iOS、Android等搭載のスマートフォン含む）でご利用の場合は、テスト視聴にて動作のご確認をお願いいたします。また、上記にかかる費用・料金等は株主様のご負担となります。
- ③通信障害等： 当社は、株主様のオンラインによるご出席にあたり、通信障害、システム不具合等が発生しないよう最善の対策を講じますが、**やむをえない事情により、オンラインでご出席される株主様のご視聴、ご質問、議決権行使等に支障が生じる可能性がありますので、ご了承をお願い申し上げます。通信障害、システム不具合等により、オンラインでご出席される株主様に、万一、不利益等が発生した場合、当社としては責任を負いかねますので、ご了承をお願い申し上げます。**映像と音声は、株主総会会場の進行から、数秒から数十秒遅れて配信されます。
- ④ご質問： 株主総会当日に送信していただくことができます。**ご質問は、本株主総会の目的事項に関するものに限らせていただきます。送信1回につき1問（500字以内）、送信3回までとさせていただきます。**他の株主様から同様の質問があった場合、まとめてご回答させていただくことがあります。また、株主総会の中でご回答できなかったご質問は、当社で取りまとめ、整理・検討させていただき、後日当社ウェブサイトでご紹介・ご回答させていただくことを予定しております。
- ⑤議決権行使： 株主総会当日に議長が指定する時間まで行使していただくことができます。オンラインでご出席された株主様が、株主総会当日、議決権行使をされた場合、事前の議決権行使の内容を取り消した上で、株主総会当日の議決権行使の内容で集計させていただきます。
- ⑥動議について：**オンライン出席の株主様からの動議の提出は受け付けることができません。動議をご提出される可能性のある株主様は、会場出席をご検討いただきますようお願い申し上げます。**なお、動議が提出され採決される場合、オンライン出席の株主様も採決にご参加いただけます。
- ⑦その他： ログイン用の情報（株主番号、郵便番号、議決権の数）及びオンライン出席用のリンク等を第三者に開示すること、株主総会の模様を録音、録画、公開、再配信等することは、固くお断り申し上げます。掲載している画像については、ご使用の機器や仕様変更により実際の画面とは異なる場合がございますので、ご了承をお願い申し上げます。

	ログインについて	ログイン後の操作、配信視聴について
お問合せ先	三菱UFJ信託銀行株式会社 0120-858-696 6月9日（水）～6月22日（火）：午前9時～午後5時 （平日のみ、株主総会当日は株主総会終了まで）	株式会社Jストリーム 054-333-9210 6月9日（水）～6月22日（火）：午前10時～午後5時 （平日のみ、株主総会当日は株主総会終了まで）

メ モ

Blank lined area for notes, consisting of 18 horizontal dashed lines.

（ご参考）

招集ご通知

議決権行使ご出席事前質問についてのご案内

株主総会参考書類

③会場でご出席を希望される株主様

事前のお申し込みが必要となります

お申し込み期間

2021年6月9日（水）午前10時から
6月18日（金）午後5時20分まで

新型コロナウイルス感染症への対策のため、お申し込み順に定員30名とさせていただきます

会場ご出席 お申し込み方法

①下記のアドレス又はQRコードからログイン画面にアクセスしてください。インターネット等による議決権行使のアドレス、QRコードとは異なりますのでご注意ください。

アドレス：<https://area18.smp.ne.jp/area/switch/00011K0003H517Mz3G/loginUrl> QRコード：



②下記「ログイン画面」で、案内に沿ってご入力ください。 ③下記「ご出席申込み・事前質問画面」で、案内に沿ってご入力ください。

The screenshot shows the LIXIL login page. Annotations include:

- A box around the "株主番号 (8桁数字、半角)" field with the note: "お手元の議決権行使書に印刷されている情報をご入力ください"
- A box around the "郵便番号 (7桁数字、半角、ハイフン不要)" field with the same note.
- A box around the "議決権の数 (ご所有株式数ではなく議決権の数)" field with the same note.
- A box around the "ご利用条件に同意する" checkbox with the note: "利用条件を確認し、「上記利用条件に同意する」をチェックした上で、「ログインする」をクリックしてください"

The screenshot shows the LIXIL attendance application page. Annotations include:

- A box around the "ご出席申込み・事前質問 / Attendance application / Prior question" header.
- A box around the "出席を申し込む (会場出席 / オンライン出席)" button with the note: "出席を申し込むをクリックしてください"
- A box around the "事前質問をする" button with the note: "事前質問をする"

④下記「**ご出席申込み画面**」で、案内に沿ってご入力ください。



⑤お申込みが完了すると、下記「**申込み完了画面**」が表示されます。以下のご注意事項にも必ずお目をお通しください。



<重要> 会場ご出席 ご留意事項

新型コロナウイルス感染症の状況に鑑み、株主の皆様を安全を最優先とするため、会場でのご出席をできる限りお控えいただきますよう強くお願い申し上げます。26ページ及び29ページから31ページに記載のとおり、株主総会には、オンラインでご出席いただくこともできますのでご検討ください。

- ①事前お申込み： **会場でご出席いただく場合も事前のお申込みが必要です。事前のお申込みを完了されていない株主様は、会場にお越しいただいてもご入場いただくことができません。**
- ②会場の定員： 新型コロナウイルス感染症への対策のため、**会場でご出席いただける株主様を30名（申込み順）とさせていただきます。**
- ③動議： **動議を提出する可能性のある株主様は、会場でのご出席をご検討いただきますようお願いいたします。** オンライン出席の株主様からの動議の提出は受け付けることができません。
- ④新型コロナ対策： 会場でご出席される株主様には、ご入場の際、検温、手指の消毒、マスクの着用をお願いいたします。発熱のある株主様、手指の消毒、マスク着用にご協力いただけない株主様は、ご入場をお断りする場合がございます。その他、会場でお示しする注意事項を遵守いただきますようお願い申し上げます。
- ⑤会場の映像等： 本株主総会の会場の映像と音声、オンラインでご出席いただく株主様に配信いたします。映像は、主に会場後方から壇上の役員を映すものですが、会場でご出席の株主様が一部映り込む可能性がありますので、ご了承をお願い申し上げます。
- ⑥その他： 掲載している画像については、ご使用の機器や仕様変更により実際の画面とは異なる場合がございますので、ご了承をお願い申し上げます。

	ログインについて	ログイン後の操作、配信視聴について
お問合せ先	三菱UFJ信託銀行株式会社 0120-858-696 6月9日(水)～6月22日(火)：午前9時～午後5時 (平日のみ、株主総会当日は株主総会終了まで)	株式会社Jストリーム 054-333-9210 6月9日(水)～6月22日(火)：午前10時～午後5時 (平日のみ、株主総会当日は株主総会終了まで)

④事前質問をされる株主様

事前のご質問をお送りください

送信期間

2021年6月9日（水）午前10時から
6月18日（金）午後5時20分まで

株主総会にオンラインでご出席の株主様は、株主総会当日、オンライン出席画面からもご質問をお送りいただくことができます

事前質問の送信方法

①下記のアドレス又はQRコードからログイン画面にアクセスしてください。インターネットによる議決権行使のアドレス、QRコードとは異なりますのでご注意ください。

アドレス：<https://area18.smp.ne.jp/area/switch/00011K0003H517Mz3G/loginUrl> QRコード：



②下記「ログイン画面」で、案内に沿ってご入力ください。 ③下記「ご出席申込み・事前質問画面」で、案内に沿ってご入力ください。

株主番号（8桁数字、半角）

郵便番号（7桁数字、半角、ハイフン不要）

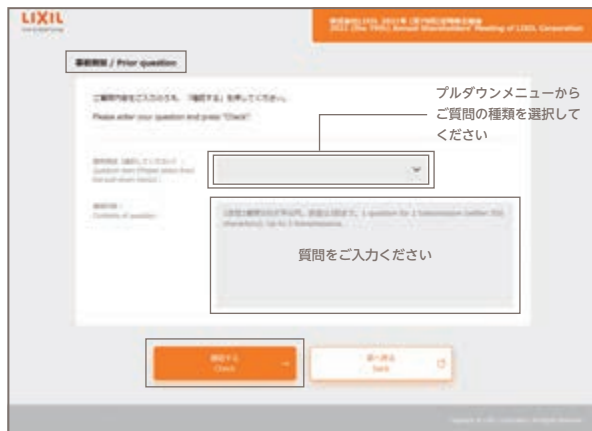
議決権の数（ご所有株式数ではなく議決権の数）

お手元の議決権行使書に印刷されている情報をご入力ください

利用条件を確認し、「上記利用条件に同意する」をチェックした上で、「ログインする」をクリックしてください

「事前質問をする」をクリックしてください

④下記「事前質問画面」で、案内に沿ってご入力ください。



⑤下記「確認画面」で、ご質問の内容をご確認の上、送信してください。



<重要> 事前質問 ご留意事項

- ①推奨環境：以下のパソコン環境を整えていただくことを推奨いたします。
 - ・OS：Windows10、Macintosh ※いずれも最新版
 - ・ブラウザ：Microsoft Edge、Google Chrome、Firefox、Safari ※いずれも最新版上記以外の環境（iOS、Android等搭載のスマートフォン含む）でご利用の場合は、テスト視聴にて動作のご確認をお願いいたします。また、上記にかかる費用・料金等は株主様のご負担となります。
- ②ご質問：**ご質問は、株主総会の目的事項に限らせていただきます。送信1回につき1問（500字以内）、送信3回までとさせていただきます。**他の株主様から同様の質問があった場合、まとめてご回答させていただくことがあります。また、株主総会の中でご回答できなかったご質問は、当社で取りまとめ、整理・検討させていただき、後日当社ウェブサイトでご紹介・ご回答させていただくことを予定しております。
- ③その他：掲載している画像については、ご使用の機器や仕様変更により実際の画面とは異なる場合がございますので、ご了承をお願い申し上げます。

	ログインについて	ログイン後の操作、配信視聴について
お問合せ先	三菱UFJ信託銀行株式会社 0120-858-696 6月9日（水）～6月22日（火）：午前9時～午後5時 （平日のみ、株主総会当日は株主総会終了まで）	株式会社Jストリーム 054-333-9210 6月9日（水）～6月22日（火）：午前10時～午後5時 （平日のみ、株主総会当日は株主総会終了まで）

第1号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

本議案を当社取締役会で株主総会の議案とすることを決議した日(2021年5月21日)現在において、「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」の案が国会で審議されており、同法律により、物理的な場所において開催される株主総会(以下「リアル株主総会」といいます)の会場を設けることなく、インターネット等により株主が株主総会にオンライン出席する株主総会(以下「バーチャルオンリー型株主総会」といいます)を開催することが可能となります。当社におきましても、将来的に株主総会の開催方法の選択肢の一つとして、バーチャルオンリー型株主総会の開催を可能とするため、現行定款第14条の規定につき所要の変更をするものであります。

また、これらの変更にかかる効力発生日は、「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」が成立し、同法律におけるバーチャルオンリー型株主総会の開催を可能とする規定が施行され、同法律に基づき、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる旨を定款で定めるための要件に該当することについて、経済産業大臣及び法務大臣の確認を受けることを条件として、当社が当該確認を受けた日といたします。ただし、当社が、本議案を株主総会でご承認いただく日において、経済産業大臣及び法務大臣の確認を受けている場合は、当該日を効力発生日といたします。

なお、本議案を上程する日において「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」の案が廃案となっている場合、本議案の上程は撤回します。

本議案をご承認いただき定款変更の効力が発生した場合、当社は株主総会の開催方法として、①リアル株主総会、②株主が会場出席又はインターネット等によりオンライン出席するハイブリッド型株主総会に加えて、③バーチャルオンリー型株主総会という選択肢が加わることとなります。

ただし、株主総会の開催方法の決定にあたっては、開催の都度、株主の権利を最優先に考え、また新型コロナウイルス感染症への対策等をはじめとした社会的な要請を踏まえ、当社取締役会の決議により慎重に決定いたします。

2. 変更の内容

次のとおり変更いたします。

(下線は変更部分を示します。)

現行定款	変更定款案
<p><u>(開催場所)</u></p> <p>第14条 <u>当社は、本店の所在する区またはこれに隣接する区において株主総会を開催する。</u></p> <p><u>(新設)</u></p>	<p><u>(場所の定めのない株主総会)</u></p> <p>第14条 <u>当社は、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる。</u></p> <p>附則</p> <p><u>物理的な株主総会の会場を設けることなく、インターネット等により株主が株主総会にオンライン出席するバーチャルオンリー型株主総会を開催することが可能となる「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」が成立し、同法律におけるバーチャルオンリー型株主総会を可能とする規定が施行され、同法律に基づき、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる旨を定款で定めるための要件に該当することについて、経済産業大臣および法務大臣の確認を受けることを条件として、当該確認を受けた日を効力発生日として、第14条を変更する。ただし、本附則を含む定款一部変更に係る議案が、株主総会で承認された日において、当社が、経済産業大臣および法務大臣の確認を受けている場合は、当該日を効力発生日とする。なお、当該変更または同法律の案が廃案となることをもって、本附則を削除する。</u></p>

第2号議案 取締役10名選任の件

現在の取締役全員（9名）は、本総会終結の時をもって任期満了により退任となりますので、指名委員会の決定に基づき、取締役10名の選任をお願いするものであります。当社の定めるスキルマトリックスの「LIXILに求められている経験・知見・専門性」の適正なバランスや十分な多様性を確保するとともに、取締役会・委員会において、より実効性の高い監督機能を構築する観点から、社外取締役候補者1名を増員しております。なお、社外取締役候補者7名については、全員が当社の定める社外取締役の独立性基準（52ページ）を満たしております。

社外 会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者。 **独立** 当社が上場している国内の各証券取引所に独立役員として届け出る取締役候補者。各候補者について、独立性を有すると判断した具体的な理由は、44ページから50ページに記載の各「独立性を有すると判断した理由」をご参照下さい。当社又は当社の子会社の執行役、専務役員、常務役員、使用人、業務執行取締役その他の業務執行者としての地位を有する取締役候補者は、**執行**と、兼務しない取締役候補者は、**非執行**とそれぞれ表示しています。

候補者番号	氏名（年齢） ※年齢は本定時株主総会時のものであります。	当社における地位及び担当				取締役会出席状況
1	瀬戸 欣哉 (満60歳) 男性	取締役	代表執行役社長	再任	執行	17回/17回 (100.0%)
2	松本 佐千夫 (満61歳) 男性	取締役	代表執行役副社長	再任	執行	11回/11回 (100.0%)
3	フア・ジン・ソン・モンテサーノ (満50歳) 女性 Hwa Jin Song Montesano	取締役	執行役専務	再任	執行	11回/11回 (100.0%)
4	内堀 民雄 (満68歳) 男性	社外取締役	監査委員会委員兼報酬委員会委員兼ガバナンス委員会委員	再任 社外 独立	非執行	17回/17回 (100.0%)
5	鈴木 木輝夫 (満71歳) 男性	社外取締役	監査委員会委員長兼ガバナンス委員会委員	再任 社外 独立	非執行	16回/17回 (94.1%)
6	にし 浦 裕二 (満68歳) 男性	社外取締役	指名委員会委員長兼報酬委員会委員兼ガバナンス委員会委員	再任 社外 独立	非執行	17回/17回 (100.0%)
7	はま 濱 口 大 輔 (満68歳) 男性	社外取締役	報酬委員会委員長兼指名委員会委員兼ガバナンス委員会委員	再任 社外 独立	非執行	17回/17回 (100.0%)
8	まつ 松 崎 正 年 (満70歳) 男性	社外取締役	取締役会議長兼指名委員会委員兼ガバナンス委員会委員	再任 社外 独立	非執行	17回/17回 (100.0%)
9	こん 野 志 保 (満57歳) 女性	-	-	新任 社外 独立	非執行	-
10	わた 綿 引 方 里 子 (満66歳) 女性	-	-	新任 社外 独立	非執行	-

※当社の取締役会は、高い見識と多様な視点をもって執行役等の職務執行の監督に係る役割・責務を実効的に果たすために、当社の事業活動に関わる各分野についての豊富な経験や専門的知見等を有する人材で構成するものとします。
 当社の指名委員会は、次の2つの観点から、当社取締役にとって特に重要と考えられる経験・知見について、下記スキルマトリックスの「LIXILに求められている経験・知見・専門性」の通りに定義しています。
 ① LIXILの全ての事業活動の中核にある『世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現』という観点
 ② 現在・未来のLIXILにおける経営効率の更なる向上とグループガバナンスの強化を図る観点
 当社の指名委員会は、当社の取締役会全体として「LIXILに求められている経験・知見・専門性」の適正なバランスや十分な多様性が確保されることを、取締役候補者の指名にあたって重視しています。

LIXILに求められている経験・知見・専門性※

本総会終了後の取締役会議長・委員会委員
 (本総会において各氏の選任が承認された場合)
 ◎：議長／委員長、●：委員

企業経営に関する実務経験	海外事業・管理に関する経験	行政機関との折衝・公共政策に関する経験	財務・会計・ファイナンス・M&Aに関する知見	法務・コンプライアンスに関する知見	リスク管理に関する知見	人材育成・開発・労務に関する知見	営業・マーケティングに関する知見	製造・技術・研究開発に関する知見	IT・デジタルに関する知見	取締役会議長	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	ガバナンス委員会
✿	✿	✿	✿	✿	✿	✿	✿	✿	✿					
✿	✿	✿	✿	✿	✿									
✿	✿	✿			✿	✿								
	✿	✿	✿	✿	✿		✿	✿	✿			●	●	●
	✿	✿	✿	✿	✿				✿		◎			●
✿		✿	✿		✿	✿	✿				◎		●	●
	✿	✿	✿	✿	✿						●		◎	●
✿	✿				✿	✿		✿	✿	◎	●			◎
		✿		✿	✿	✿			✿			●		●
		✿		✿	✿	✿					●			●

候補者番号

1

瀬戸 欣哉

(1960年6月25日生(満60歳))

男性

再任

執行



重要な兼職状況
なし

所有する当社株式数 **243,308株**

他社上場会社兼務先社数 **1社**

[本総会終結時の在任期間：5年]

取締役会出席状況 **17回/17回(100.0%)**

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1983年 4月	住友商事株式会社入社	2013年 12月	英国GWW UK Online Ltd. (現 Grainger Global Online Business Ltd.) CEO
1997年 5月	米国Iron Dynamics Process International LLC 代表取締役社長	2014年 3月	株式会社MonotaRO 取締役会長 (2016年から非常勤) (現任)
2001年 6月	住商グレンジャー株式会社 (現 株式会社MonotaRO) 代表取締役社長 (2006年3月から同社 取締役 代表執行役社長)	2016年 1月	当社代表執行役兼COO
2011年 8月	株式会社K-engine 代表取締役社長	2016年 1月	株式会社LIXIL 代表取締役社長兼CEO
2012年 3月	株式会社MonotaRO 取締役 代表執行役会長	2016年 6月	当社取締役 代表執行役社長兼CEO (現任。ただし、2019年4月から同年6月の間は、当社取締役)
2013年 10月	米国W.W. Grainger, Inc. シニア・バイス・プレジデント オンラインビジネス担当	2019年 6月	株式会社LIXIL 代表取締役会長
		2020年 4月	同社 代表取締役会長兼社長兼CEO

取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

瀬戸氏は、複数企業の経営者としての豊富な経験と幅広い知識を活かし、強いリーダーシップをもって、LIXIL及びグループ会社の重要な業務執行及びコーポレートガバナンス体制の構築に取り組んでおります。会社の事業運営を広く見渡す立場にある代表執行役社長兼Chief Executive Officerとして、取締役会への説明責任を果たしつつ、取締役として重要な意思決定に参画することで、取締役会の実効性向上に貢献しております。今後も取締役会と執行サイドを繋ぐ役割を期待し得ることから、取締役候補者といたしました。

取締役候補者本人からのメッセージ

コロナ禍において、世界中の人びとの豊かで快適な住まいを支えるLIXILの役割は、ますます重要になっています。基幹事業への注力や国内事業の体質改善、デジタル化の推進をはじめ、継続的に実行してきた変革の取り組みがあったからこそ、当社は先行きが不透明な状況下でも、市場環境や消費者ニーズの変化を迅速に捉え、新たな成長の機会へとつなげてきました。今後も、さらなる変革を推進し、持続的な成長と企業価値向上に貢献してまいります。

候補者番号

2

まつもと さちお
松本 佐千夫

(1959年10月27日生(満61歳)) 男性

再任

執行



重要な兼職状況

LIXILグループファイナンス株式会社
代表取締役社長

所有する当社株式数 **94,644株**

他社上場会社兼務先社数 **0社**

[本総会最終時の在任期間：1年]

取締役会出席状況 **11回/11回(100.0%)** ※2020年6月就任

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1982年 4月	富士ゼロックス株式会社入社	2016年 6月	当社執行役副社長 経理・財務・M&A担当兼Chief Financial Officer
2010年 7月	同社 執行役員 経理・財務全般担当 経理部長	2017年 6月	LIXILグループファイナンス株式会社 代表取締役社長 (現任)
2013年 4月	株式会社LIXIL 専務執行役員CFO兼経理本部長兼内部統制管掌	2018年 6月	株式会社LIXIL 取締役 副社長 Chief Financial Officer兼(Corporate F&T部門) 経理財務本部長
2013年 6月	同社 取締役 専務執行役員CFO兼経理本部長兼内部統制管掌	2018年 6月	当社代表執行役副社長 経理・財務・M&A担当兼 Chief Financial Officer
2013年 6月	当社執行役専務 経理・財務担当兼共同CFO	2020年 4月	株式会社LIXIL 代表取締役 副社長 Chief Financial Officer
2015年 4月	当社執行役副社長 経理担当兼Chief Financial Officer	2020年 6月	当社取締役 代表執行役副社長 経理・財務・M&A担当兼Chief Financial Officer (現任)
2015年 4月	株式会社LIXIL 代表取締役 副社長執行役員兼Chief Financial Officer		

取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

松本氏は、経理・財務・M&A担当代表執行役副社長として、LIXIL及びグループ会社（以下、「当社グループ」）全体の財務を監督すると共に、M&A計画、財務戦略の立案等の当社グループ全体の方針策定を担うことに加えて、担当分野における各種ガバナンス強化・業務効率化に関する施策を推進する等、当社グループにおける主要な部門での豊富な経験と見識を兼ね備えております。今後もChief Financial Officerとして取締役会と執行サイドを繋ぐ役割を果たし、取締役会での財務戦略、M&A計画といった重要なテーマについて、より実効性の高い議論を行うことが期待し得ることから、取締役候補者としていたしました。

取締役候補者本人からのメッセージ

2021年3月期は新型コロナウイルスの厳しい影響がありましたが、事業ポートフォリオの見直しによる複数子会社の売却、事業の収益性改善、ROICを重視した投資の優先順位づけなどの施策の結果、財務基盤の改善に大きな進展がみられたと考えています。引き続きCCC、ROICマネジメントを通じてのキャッシュ・フローの改善、損益向上を両輪として、企業価値の向上・安定的な株主還元を努めてまいります。

候補者番号

3

ファ・ジン・ソン・モンテサーノ

Hwa Jin Song Montesano

(1971年4月24日生(満50歳))

女性

再任

執行



重要な兼職状況
なし

所有する当社株式数 **8,058株**

他社上場会社兼務先社数 **0社**

[本総会最終時の在任期間：1年]

取締役会出席状況 **11回/11回(100.0%)** ※2020年6月就任

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1995年 9月	Korea Economic Institute, Congressional Affairs Director	2017年 9月	株式会社LIXIL 取締役 専務役員 Chief Public Affairs Officer兼Social Sanitation Initiative部掌管兼東京2020オリンピック・パラリンピック推進本部掌管
2001年 7月	GlaxoSmithKline plc, Corporate & Government Affairs Director, Asia Pacific	2018年 6月	当社執行役専務 広報・IR・渉外・コーポレートレスポンスビリティ担当兼Chief Public Affairs Officer
2005年 7月	GE Money, Vice President - Communications, Asia Region	2019年 6月	当社執行役専務 広報・IR・渉外・コーポレートレスポンスビリティ・人事担当兼Chief Public Affairs Officer兼Chief Human Resource Officer
2009年 3月	Kraft Foods, Vice President - Corporate & Government Affairs, Asia Pacific	2020年 4月	当社執行役専務 人事・総務・広報・IR・渉外・コーポレートレスポンスビリティ担当兼Chief People Officer
2012年 7月	GSK Vaccines, Vice President - Global Public Affairs	2020年 4月	株式会社LIXIL 取締役 専務役員Chief People Officer兼SATO事業部掌管兼東京2020オリンピック・パラリンピック推進本部掌管
2014年 11月	当社執行役専務 広報・CSR・環境戦略担当	2020年 6月	当社取締役 執行役専務 人事・総務・広報・IR・渉外・コーポレートレスポンスビリティ担当兼Chief People Officer (現任)
2014年 11月	株式会社LIXIL 専務執行役員兼Chief Public Affairs Officer		
2015年 2月	同社 取締役 専務執行役員兼Chief Public Affairs Officer		
2015年 11月	当社執行役専務 広報・コーポレートレスポンスビリティ担当		
2016年 6月	当社執行役専務 広報IR・渉外・コーポレートレスポンスビリティ担当		

取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

モンテサーノ (Montesano) 氏は、人事・総務・広報・IR・渉外・コーポレートレスポンスビリティ担当執行役専務として、LIXIL及びグループ会社の社内外のステークホルダー全般とのコミュニケーション及びエンゲージメントを管掌すると共に、「変わらないと、LIXIL」をはじめとした全社的な人事施策の実行を主導する等、当社グループにおける主要な部門での豊富な経験と見識を兼ね備えています。今後もChief People Officerとして取締役会と執行サイドを繋ぐ役割を果たし、各種人事施策等を推進するにあたっての取締役会と執行役サイドの連携強化、取締役会の監督機能の向上を期待し得ることから、取締役候補者といいたしました。

取締役候補者本人からのメッセージ

新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大の中で、LIXILが変革を推進することができたのは、従業員の力によるものです。人事部門ではダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の新戦略策定、柔軟な働き方の推進等LIXILで働く従業員体験の質を向上させることに真摯に取り組むとともに、経営幹部100名や国内の若手人材を対象とした育成プログラムの導入等、戦略的な人事施策を推進してきました。皆さまからのLIXILへの変わりぬご支援に感謝しています。

候補者番号

4

うち ぼり たみ お
内堀 民雄

(1952年9月6日生(満68歳))

男性



重要な兼職状況
なし

所有する当社株式数 **0株**

他社上場会社兼務先社数 **0社**

再任 社外 独立 非執行

[本総会最終時の在任期間：2年]

取締役会出席状況 **17回/17回(100.0%)**

委員会の出席状況 監査委員会：**16回/16回(100.0%)**

報酬委員会：**11回/11回(100.0%)** ※2020年6月就任

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1977年 4月	ミネベアミツミ株式会社入社	2013年 6月	同社 取締役専務執行役員 経営企画部門担当 兼経営企画部長
1982年 11月	同社 米国子会社出向	2016年 6月	同社 取締役専務執行役員 経営企画本部長
1988年 5月	同社 欧州子会社出向	2018年 7月	同社 専務理事 (2019年3月まで)
2003年 12月	同社 経営管理部長	2019年 6月	当社取締役 (社外取締役) 兼監査委員会委員
2007年 6月	同社 執行役員業務本部総合企画部門長 兼総合企画部長	2019年 8月	株式会社LIXIL 監査役
2011年 6月	同社 常務執行役員	2020年 6月	当社取締役 (社外取締役) 兼監査委員会委員兼報酬委 員会委員兼ガバナンス委員会委員 (現任)
2012年 5月	同社 管理・企画・経理部門副担当兼経営企画部長		

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

内堀氏は、ミネベアミツミ株式会社の取締役専務執行役員として、同社の経営企画機能の中核を担い、事業計画の策定・M&A戦略に携わる等、グローバル製造業のマネジメントとしての豊富な経験と高い知見を持つことに加え、税理士として会計・税務に関する高い専門性を有しております。2019年6月の当社取締役就任後は、特に監査委員会において、会計・税務に関する専門性を活かして、課題の発見・リスクの把握等に貢献してきました。2020年6月以降は報酬委員会及びガバナンス委員会の委員を新たに務め、各委員会での積極的な発言・活動等を通じて監督機能の向上に貢献しております。今後も当社の社外取締役として取締役会、委員会の実効性向上に貢献することが期待し得ることから、社外取締役候補者といえました。

独立性を有すると判断した理由

内堀氏は、ミネベアミツミ株式会社の専務理事でありましたが、2019年3月に退任しております。同社グループと当社グループの間には原材料等の購入や製品の販売に関する取引がありますが、同社グループの直近事業年度における売上高に対する割合は0.043%、当社グループの直近事業年度における売上高に対する割合は0.001%であり、両社において主要な取引先には該当しておらず、証券取引所の定める独立役員要件に加え、当社が定める社外取締役の独立性基準（52ページ）の双方を満たしていることから、同氏は当社に対する独立性を有するものと判断しております。

社外取締役候補者本人からのメッセージ

LIXILはモノづくりの会社であり、ブランド力、技術力、製造力、販売力を結集し創り出される製品で世界中のお客様に満足して頂くことを目指しているとして理解しております。社外取締役として、株価値を強く意識し、ESGを意識し、委員会を含め取締役会等の様々な場面で、今後も引き続き積極的に発言をして監督機能を果たし、LIXILのより一層の企業価値向上のために誠心誠意努力する所存でありますので、よろしくお願ひ申し上げます。

候補者番号

5

すず き てる お
鈴木 輝 夫

(1949年10月21日生(満71歳)) 男性

再任 社外 独立 非執行



重要な兼職状況
なし

所有する当社株式数 0株

他社上場会社兼務先社数 0社

[本総会終結時の在任期間：2年]

取締役会出席状況 16回/17回(94.1%)

委員会の出席状況 監査委員会：15回/16回(93.8%)

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1973年 4月	アーサーアンダーセン アンド カンパニー (現 有限責任あずさ監査法人) 東京事務所入所	2010年 6月	同監査法人 副理事長 (2011年8月まで)
1989年 4月	英和監査法人 (現 有限責任あずさ監査法人) 代表社員	2012年 6月	同監査法人 退職
1997年 2月	大蔵省 企業会計審議会幹事 (1998年8月まで)	2012年 6月	花王株式会社 社外監査役 (2016年3月まで)
2003年 6月	朝日監査法人 (現 有限責任あずさ監査法人) 本部理事	2013年 7月	株式会社セブン-イレブン・ジャパン 顧問 (現任)
2005年 2月	金融庁企業会計審議会内部統制部会臨時委員 (2016年3月まで)	2015年 6月	株式会社クボタ 社外監査役 (2019年3月まで)
2005年 6月	あずさ監査法人 (現 有限責任あずさ監査法人) 本部理事、経営改革支援本部長	2019年 6月	当社取締役 (社外取締役) 兼監査委員会委員
2006年 6月	有限責任あずさ監査法人 専務理事、RA本部長	2019年 8月	株式会社LIXIL 監査役
		2019年 10月	当社取締役 (社外取締役) 兼ガバナンス委員会委員長兼監査委員会委員
		2020年 6月	当社取締役 (社外取締役) 兼監査委員会委員長兼ガバナンス委員会委員 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

鈴木氏は、公認会計士として長年にわたり大手監査法人において上場企業の監査業務に従事する等、財務会計分野で高い専門性を有しております。2019年6月の当社取締役就任後は、特に監査委員会において、会計監査・財務会計分野での経験・知見を活かした提言等を通して、取締役会等の実効性向上に貢献してきました。2020年6月以降は監査委員会委員長として、新型コロナウイルス感染症拡大の環境下においても、LIXIL及びグループ会社の監査の実効性が担保されるための各種取組を主導してきました。今後も当社の社外取締役として取締役会、委員会の実効性向上に貢献することが期待し得ることから、社外取締役候補者としていたしました。

独立性を有すると判断した理由

鈴木氏は、有限責任あずさ監査法人の副理事長でありましたが、2012年6月に同監査法人を退職しております。同監査法人と当社グループとの間にはコンサルティングに関する取引がありますが、同監査法人の売上高（公開直近会計年度（2019年7月1日～2020年6月30日））に対する割合は0.002%であり、主要な取引先には該当しておらず、証券取引所の定める独立役員要件に加え、当社が定める社外取締役の独立性基準（52ページ）の双方を満たしていることから、同氏は当社に対する独立性を有するものと判断しております。

社外取締役候補者本人からのメッセージ

執行部の「変わらないと、LIXIL」のスローガンのもとに当社グループの経営環境・ガバナンス体制は大きく良い方向に変化しています。一方で過去の事例でも分かるようにたった一人の不心得者や不祥事のせいで簡単に大きな組織は崩壊してしまいます。社外取締役の重要な役割は、会社が常に「正しいことをすべき」と意識しながら、組織が様々な変化に適切かつ適正に対応しているか否かを「Think straight, Talk straight」の精神で会社の業務執行を真摯かつ率直に監督・監視・助言していくことであると思っています。

候補者番号

6

にし うら ゆう じ
西 浦 裕 二

(1953年1月3日生(満68歳))

男性

再任

社外

独立

非執行



重要な兼職状況

なし

所有する当社株式数

0株

他社上場会社兼務先社数

1社

[本総会最終時の在任期間：2年]

取締役会出席状況 17回/17回(100.0%)

委員会の出席状況 指名委員会：14回/14回(100.0%)

報酬委員会：13回/13回(100.0%)

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

2000年 2月	ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン株式会社 代表取締役社長	2015年 12月	三井住友トラストクラブ株式会社 代表取締役会長 (2018年12月退任)
2006年 1月	アリックスパートナーズ 日本代表	2015年 12月	三井住友信託銀行株式会社 顧問 (2020年3月退任)
2011年 1月	アリックスパートナーズ 米国本社副会長	2019年 6月	当社取締役 (社外取締役) 兼指名委員会委員長兼報酬委員会委員
2012年 12月	アクサ生命保険株式会社 取締役会長	2019年 10月	当社取締役 (社外取締役) 兼指名委員会委員長兼報酬委員会委員兼ガバナンス委員会委員 (現任)
2013年 3月	アクサ損害保険株式会社 取締役会長		
2014年 6月	株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス 社外取締役 (現任)		

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

西浦氏は、複数の企業の経営に携わり、かつ多くの企業再生案件に関わってきた経営のプロであり、難局に直面する企業の現場で、コーポレートガバナンスの再構築に関する豊富な知見・経験を有しております。2019年6月の当社取締役就任後は、取締役として取締役会の実効性向上に貢献することに加え、指名委員会委員長として、開かれた指名委員会を実現するべく、執行役をはじめとした執行側経営陣との面談を積極的に実施し、指名委員会の持つ権限の明確化、透明性の高い取締役・執行役候補者決定プロセスの立案・推進を主導してきました。2020年6月以降においても継続して指名委員会委員長を務め、当社コーポレートガバナンスの透明性の更なる向上のために、CEO後継者計画書の策定等を主導してきました。今後も当社の社外取締役として取締役会、委員会の実効性向上に貢献することが期待し得ることから、社外取締役候補者としていたしました。

独立性を有すると判断した理由

西浦氏は、アクサ生命保険株式会社の取締役会長でありましたが、2015年6月に退任しております。同社と当社グループとの間には団体保険の取扱手数料に関する取引がありますが、同法人の保険料等収入(公開直近会計年度(2019年4月1日~2020年3月31日))に対する割合は0.00001%であることから、主要な取引先には該当しておりません。また、同氏は、アクサ損害保険株式会社の取締役会長でありましたが、2015年6月に退任しております。同社と当社グループの間には製品の修理等に関する取引がありますが、当社グループの直近事業年度における売上高に対する割合は0.000002%であることから、主要な取引先には該当しておりません。同氏は、三井住友トラストクラブ株式会社の代表取締役会長でありましたが、2018年12月に退任しております。直近事業年度において、同社と当社グループの間には取引がないことから、主要な取引先には該当しておりません。いずれの会社も当社の主要な取引先には該当しておらず、証券取引所の定める独立役員要件に加え、当社が定める社外取締役の独立性基準(52ページ)の双方を満たしていることから、同氏は当社に対する独立性を有するものと判断しております。なお、同氏は、三井住友信託銀行株式会社の顧問を5年間務め2020年3月に退任しておりますが、業務執行に携わっておらず、独立性を有することの影響を与えないと判断しております。また、当社における経歴は、同氏の他業界における長い経験と知見を踏まえた就任であり、主要取引先金融グループの出身者が独立性を有しないと一般的な懸念にはあたらないものであると判断しております。

社外取締役候補者本人からのメッセージ

就任後2年が経過しました。この2年間で、当社のコーポレートガバナンスは、大きく前進し安定してきたと感じています。もちろん、ここで立ち止まるわけにはいきません。さらに進化させること、そして進化の過程で見えてくる新たな課題に取り組みすることに、引き続き全力を傾注してまいります。LIXILは今後どのように変わっていくのか、そして前進していくのか。ぜひ温かく、また厳しく見守って頂きますよう、お願い申し上げます。

候補者番号



はまぐち だいすけ
濱口 大輔

(1953年6月5日生(満68歳))

男性

再任

社外

独立

非執行



重要な兼職状況
なし

所有する当社株式数 **0株**

他社上場会社兼務先社数 **0社**

[本総会最終時の在任期間：2年]

取締役会出席状況 **17回/17回(100.0%)**

委員会の出席状況 指名委員会：**11回/11回(100.0%)** ※2020年6月就任 報酬委員会：**13回/13回(100.0%)**

監査委員会：**7回/7回(100.0%)** ※2020年6月退任

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1976年 4月	三菱商事株式会社 非鉄金属部門	2019年 4月	一般社団法人機関投資家協働対話フォーラム 理事 (現任)
1996年 4月	同社 金融、資本市場部門 在英金融子会社社長	2019年 6月	当社取締役 (社外取締役) 兼報酬委員会委員長兼監査委員会委員
1999年 7月	三菱商事企業年金基金 常務理事兼運用執行理事	2020年 4月	株式会社LIXIL 監査役
2005年 8月	企業年金連合会 年金運用部長	2020年 6月	当社取締役 (社外取締役) 兼報酬委員会委員長兼指名委員会委員兼ガバナンス委員会委員 (現任)
2009年 4月	企業年金連合会 運用執行理事 チーフインベストメントオフィサー (2019年4月2日退職)		
2013年 8月	公益社団法人日本証券アナリスト協会 理事 (現任)		

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

濱口氏は、企業年金連合会の運用執行理事を長年務めたことに加え、「法制審議会会社法制部会」委員、「コーポレートガバナンスシステムの在り方に関する研究会」委員を歴任する等、コーポレートガバナンスに関する深い見識を持っております。2019年6月の当社取締役就任後は、自身の経験を活かして株主等のステークホルダー目線を取締役に反映させる等、取締役会の実効性向上に貢献すると共に、報酬委員会委員長として、執行役との意見交換等を通して、当社の役員報酬制度の改定を主導しました。2020年6月以降は指名委員会及びガバナンス委員会の委員を新たに務め、各委員会での積極的な発言・活動等を通じて監督機能の向上に貢献しております。今後も当社の社外取締役として取締役会、委員会の実効性向上に貢献することが期待し得ることから、社外取締役候補者としていたしました。

独立性を有すると判断した理由

濱口氏は、企業年金連合会の運用執行理事でありましたが、2019年4月に退任しております。直近事業年度において、同会と当社グループの企業年金基金との間には取引がないことから、主要な取引先には該当しておらず、証券取引所の定める独立役員要件に加え、当社が定める社外取締役の独立性基準 (52ページ) の双方を満たしていることから、同氏は当社に対する独立性を有するものと判断しております。

社外取締役候補者本人からのメッセージ

昨年度はコロナ禍の影響で不確実性が高い困難な環境の中でも、経営陣が一丸となって取り組んだ結果、多岐にわたる構造改革と事業ポートフォリオの見直しを目標通り果敢に成し遂げることが出来ました。今年度はその選択の結果基幹事業に集中出来る環境を活かして、CEO以下執行陣が必要な諸施策を実行に移して、収益力を一層強化していくように、社外取締役としての監督と監視の役割を着実に果たしていく所存です。

候補者番号

8

まつ ざき まさ とし
松崎 正年

(1950年7月21日生(満70歳)) 男性

再任 社外 独立 非執行



重要な兼職状況
なし

所有する当社株式数 **0株**

他社上場会社兼務先社数 **3社**

[本総会最終時の在任期間：2年]

取締役会出席状況 **17回/17回(100.0%)**

委員会の出席状況 指名委員会：**14回/14回(100.0%)**

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1976年 4月	小西写真工業株式会社 (現 コニカミノルタ株式会社) 入社	2009年 4月	同社 取締役 代表執行役社長
2003年 10月	コニカミノルタビジネステクノロジー株式会社 取締役	2014年 4月	同社 取締役 取締役会議長(現任)
2005年 4月	コニカミノルタ株式会社 執行役、 コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社 代表取締役社長(2009年3月退任)	2016年 5月	いちご株式会社 社外取締役(現任)
2006年 4月	コニカミノルタ株式会社 常務執行役	2016年 6月	株式会社野村総合研究所 社外取締役(現任)
2006年 6月	同社 取締役 常務執行役	2016年 6月	日本板硝子株式会社 社外取締役
		2019年 6月	当社取締役(社外取締役) 取締役会議長兼指名委員会 委員
		2019年 10月	当社取締役(社外取締役) 取締役会議長兼指名委員会 委員兼ガバナンス委員会委員(現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

松崎氏は、コニカミノルタ株式会社において、取締役兼代表執行役社長及び取締役会議長を務める等、グローバルに事業を展開する上場会社の経営に長年にわたり携わっていることに加え、一般社団法人日本取締役協会『取締役会の在り方委員会』の委員長を務める等、コーポレートガバナンスに関する深い見識を持っております。2019年6月の当社取締役就任後は、取締役会議長として取締役会を主導し、取締役会の実効性を高めると共に、上記の経験・見識を活かして当社コーポレートガバナンスの改善に貢献してきました。2020年6月以降においても、継続して取締役会議長を務め、取締役会実効性評価によって認識された重点課題事項に対処すること等を通して、新型コロナウイルス感染症拡大等の重大なリスクへの対処が求められる経営環境においても、取締役会として十分な監督機能を持ち続けるための体制構築を主導しました。今後も当社の社外取締役として取締役会、委員会の実効性向上に貢献することが期待し得ることから、社外取締役候補者としたしました。

独立性を有すると判断した理由

松崎氏は、コニカミノルタ株式会社の取締役 取締役会議長であります。同社グループと当社グループとの間には製品の購入や修理に関する取引がありますが、同社グループの直近事業年度における売上高に対する割合は0.001%、当社グループの直近事業年度における売上高に対する割合は0.00003%であり、両社において主要な取引先には該当しておらず、証券取引所の定める独立役員要件に加え、当社が定める社外取締役の独立性基準(52ページ)の双方を満たしていることから、同氏は当社に対する独立性を有するものと判断しております。

社外取締役候補者本人からのメッセージ

経営執行陣はこの一年、積極的に経営変革を進めてきました。私たちは取締役会で、執行陣の変革意図を確認し、建設的な審議をした上で、当社の持続的成長にとってプラスと判断した場合は、後押しをしてきました。一方、社外取締役が主導して、当社流の新たなガバナンスの型作りを進めております。引き続きステークホルダー視点に立ち、企業価値向上のために役割を果たして参りたいと思います。ご支援のほど、宜しくお願い致します。

候補者番号



金の志保

(1963年6月28日生(満57歳)) 女性

新任 社外 独立 非執行



重要な兼職状況

金野志保はばたき法律事務所 代表兼弁護士

所有する当社株式数 0株

他社上場会社兼務先社数 2社

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1991年 4月	弁護士登録 (第一東京弁護士会)	2015年 3月	金野志保はばたき法律事務所 代表兼弁護士 (現任)
1997年 4月	最高裁判所司法研修所 教官補佐	2015年 6月	ワタミ株式会社 社外取締役
2005年 6月	ヤフー株式会社 監査役	2016年 6月	日本弁護士連合会男女共同参画推進本部 女性弁護士社外役員プロジェクトチーム 座長 (現任)
2008年 3月	アドバンスト・ソフトマテリアルズ株式会社 (現 株式会社ASM) 監査役	2016年 6月	株式会社カカココム 社外取締役
2009年 4月	早稲田大学法務研究科 教授	2016年 11月	日本弁護士連合会 司法制度調査会 社外取締役ガイドライン検討プロジェクトチーム 委員 (現任)
2014年 6月	日本弁護士連合会男女共同参画推進本部 委員 (現任)	2017年 6月	アルフレッサホールディングス株式会社 社外取締役
2014年 8月	特定非営利活動法人日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク 監事	2018年 6月	株式会社新生銀行 社外監査役 (現任)
		2018年 6月	マネックスグループ株式会社 社外取締役 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

金野氏は、法律の専門家である弁護士として長年のキャリアを持つことに加え、弁護士業務を通じて得たコーポレートガバナンスやダイバーシティに関わる深い知見を有しています。同氏は企業の業務執行に当たった直接の経験はありませんが、数多くの上場企業の社外役員としての経験を有していることに加えて、弁護士業務を通じて得られたコーポレートガバナンスやダイバーシティに関わる深い知見を基に、当社社外取締役としてその職務を遂行できるものと判断しております。同氏を新たに取締役に選任することにより、当社の社外取締役として取締役会、委員会の実効性向上に貢献することが期待し得ることから、新任の取締役候補者としたしました。

独立性を有すると判断した理由

金野氏は、金野志保はばたき法律事務所の代表兼弁護士であります。同法律事務所と当社グループとの間には取引が無いことから、主要な取引先には該当しておらず、証券取引所の定める独立役員の要件に加え、当社が定める社外取締役の独立性基準 (52ページ) の双方を満たしていることから、同氏は当社に対する独立性を有するものと判断しております。

社外取締役候補者本人からのメッセージ

30年超の弁護士経験を活かし、主として法的観点から経営への助言・監督をなすことが第一義的に期待される役割であると思いますが、それに留まることなく、これまでの社外役員経験、また、コーポレートガバナンスやダイバーシティの専門家としての経験を活かし、当社のコーポレート・ガバナンスのより一層の向上を含むESG経営の推進のサポートをなすことにより、当社の中長期的な企業価値向上に貢献して参りたいと思っております。

候補者番号

10

わた ひき ま り こ
綿引 万里子

(1955年5月2日生(満66歳))

女性

新任

社外

独立

非執行



重要な兼職状況
なし

所有する当社株式数 **0株**

他社上場会社兼務先社数 **0社**

略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1980年 4月	東京地方裁判所判事補	2006年 10月	東京高等裁判所判事
1983年 4月	岐阜地方・家庭裁判所判事補	2009年 3月	最高裁判所上席調査官(民事)
1986年 4月	東京地方裁判所判事補	2012年 3月	宇都宮地方裁判所所長
1986年 8月	最高裁判所事務総局行政局付	2014年 7月	横浜家庭裁判所所長
1988年 8月	東京地方裁判所判事補	2015年 6月	東京高等裁判所判事(部総括)
1989年 4月	大阪地方裁判所判事補	2016年 4月	札幌高等裁判所所長
1990年 4月	大阪地方裁判所判事	2018年 9月	名古屋高等裁判所所長
1992年 3月	最高裁判所調査官(行政)	2020年 5月	定年退官
1997年 4月	東京地方裁判所判事	2020年 8月	弁護士登録(第一東京弁護士会)
2001年 4月	東京地方裁判所判事(部総括)	2020年 8月	岡村総合法律事務所 弁護士(現任)
2005年 3月	司法研修所教官(民事次席教官)		

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

綿引氏は、長年にわたる裁判官としてのキャリアを有し、企業法務、労働問題に関わる事案を含む多くの民事事件の解決に当たってきたことに加え、複数の高等裁判所の長官を歴任し、コンプライアンス、ガバナンスの徹底、人事管理・人材育成、危機管理等の組織運営に関わってきた実績を有しております。同氏は企業の業務執行に当たった直接の経験はありませんが、裁判官として多くの事件処理に当たってきた経験、高等裁判所の長官としての組織運営の経験を基に、当社社外取締役としてその職務を遂行できるものと判断しております。同氏を新たに取締役として選任することにより、当社の社外取締役として取締役会、委員会の実効性向上に貢献することが期待し得ることから、新任の取締役候補者いたしました。

独立性を有すると判断した理由

綿引氏は、岡村総合法律事務所所属の弁護士であります。同法律事務所と当社グループの間には取引が無いことから、主要な取引先には該当しおらず、証券取引所の定める独立役員要件に加え、当社が定める社外取締役の独立性基準(52ページ)の双方を満たしていることから、同氏は当社に対する独立性を有するものと判断しております。

社外取締役候補者本人からのメッセージ

全ての人に快適な住環境をという出発点から一歩前に進めて「みんなにトイレをプロジェクト」に代表されるグローバルな衛生環境の解決を目指すLIXILの経営姿勢に大きな魅力を感じています。指名委員会等設置会社制度の下、執行役による迅速・果断な経営判断を可能とする一方で、その適法性、妥当性を厳格に監視・監督し、経営の透明性を確保するというコーポレートガバナンス体制を実効性のあるものにするために、法律家としての私の経験を活かしていきたいと考えております。

- (注) 1. 各候補者と当社の間には、いずれも特別の利害関係はありません。
2. 現行定款第30条第2項において、社外取締役との間で、当社への損害賠償責任を一定の範囲に限定する契約を締結できる旨を定めております。これにより、内堀民雄、鈴木輝夫、西浦裕二、濱口大輔及び松崎正年の各氏と当社との間で、当該責任限定契約を締結しておりますが、本株主総会において内堀民雄、鈴木輝夫、西浦裕二、濱口大輔及び松崎正年の各氏の選任が承認された場合、当社は各氏との間で、当該責任限定契約を継続する予定であります。また、当社は、本株主総会において金野志保及び綿引万里子の両氏の選任が承認された場合、当社は両氏との間で同様の内容の責任限定契約を締結する予定です。それらの契約内容の概要は、次のとおりであります。
- ・当該社外取締役が任務を怠ったことによって当社に損害賠償責任を負う場合は、1,000万円又は法令が規定する額のいずれか高い額を限度として、その責任を負う。
 - ・上記の責任限定が認められるのは、当該社外取締役が責任の原因となった職務の遂行について善意かつ重大な過失がないときに限るものとする。
3. 当社は、内堀民雄、鈴木輝夫、西浦裕二、濱口大輔及び松崎正年の各氏を当社が上場している国内の各証券取引所に対して独立役員として届け出ておりますが、本株主総会において各氏の選任が承認された場合、当社は、各氏の独立役員としての届け出を継続する予定であります。また、当社は、本株主総会において金野志保及び綿引万里子の両氏の選任が承認された場合、両氏を独立役員として当該証券取引所に届け出る予定であります。
- なお、内堀民雄、鈴木輝夫、西浦裕二、濱口大輔、松崎正年、金野志保及び綿引万里子の各氏は、当社の定める社外取締役の独立性基準（52ページ）を満たしております。
4. 当社は、当社及び当社子会社の取締役、執行役、監査役、専務役員、常務役員等を含む主要な業務執行者を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。保険料は当社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料の負担はありません。本株主総会において各氏の選任が承認された場合、各氏は当該保険契約の被保険者となります。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は、該当責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害について、補填することとされています。ただし、被保険者の背信行為、犯罪行為、詐欺的な行為又は法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為、被保険者が違法に得た私的利益又は便宜供与等に起因して生じた損害は補填されない等、一定の免責事由があります。なお、当該保険契約は各氏の任期中の更新を予定しております。

【ご参考】 当社の社外取締役の独立性基準

当社は、社外取締役の独立性を確保するため、以下の基準を定めております。

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、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。

以上

メ 毛

A series of 18 horizontal dashed lines spanning the width of the page, intended for handwriting practice. The lines are evenly spaced and extend from the left margin to the right margin.

メ 毛

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

新型コロナウイルス感染症の状況に鑑み、同封の議決権行使書のご返送、インターネット等による議決権行使の他、バーチャル株主総会へのオンライン出席による議決権行使をご検討くださいますようお願い申し上げます。



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。