

コーポレートガバナンス

■ 基本的な考え方

愛知製鋼グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のためには、事業活動を通じて持続可能な社会を実現することが重要と考えています。こうした考えのもと、経営理念に則り、公正性・透明性・効率性の高い経営を実践し、株主さま、お客さまをはじめとした全ステークホルダーとの良好な関係を構築するため、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。

■ コーポレートガバナンス充実への取り組み

当社は、変化が激しい環境下においても持続的に企業価値を向上させていくため、変化を先取りしスピード感をもって経営課題に取り組むことが必要であるとの認識のもと、コーポレートガバナンスの充実に努めています。

2021年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードの各原則についてすべてを実施しており、サステナビリティへの取り組みや株主・投資家との建設的な対話などについてコーポレートガバナンス報告書にて開示を行っています。

また、知的資本・人的資本などの強化やポートフォリオ見直しの推進など、資本収益性の向上に向けた経営を実践しています。

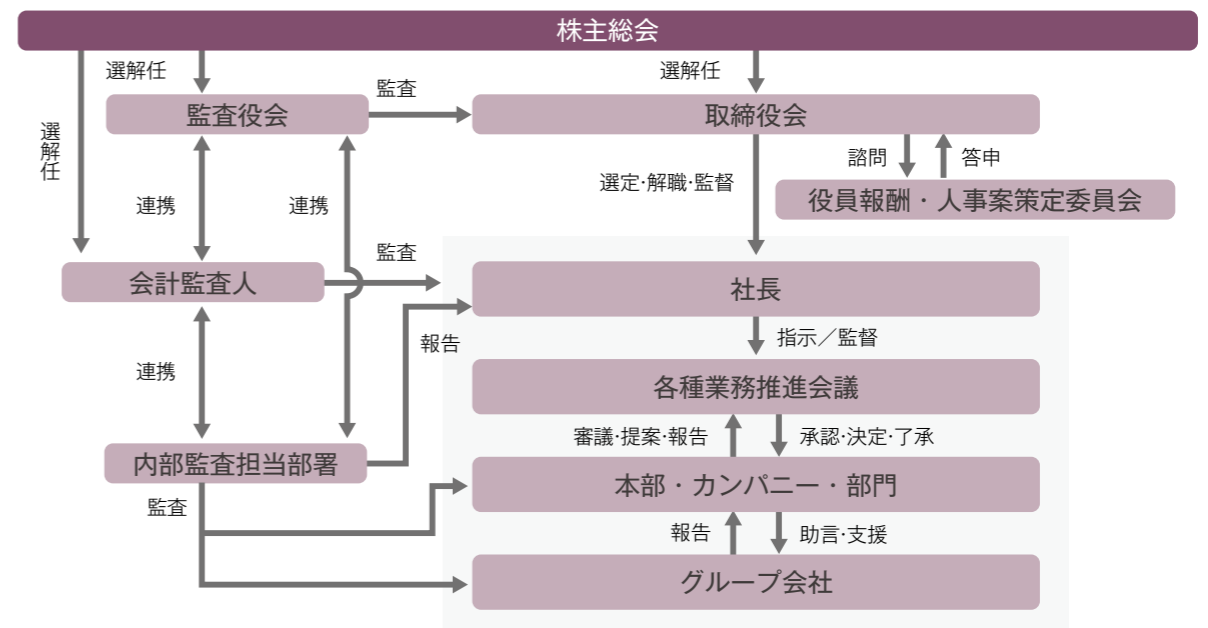
■ コーポレートガバナンス体制の変遷

	2015 以前	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
役員の数		25名	26名	26名	25名	27名	16名	14名	16名
取締役の 人数と独立社外 取締役比率		10名 20%		6名 33%					6名 33%
女性取締役の 人数と比率		10% 1名		16% 1名					16% 1名
監査役の数と 社外監査役比率		5名 60%		4名 50%					4名 50%
経営と執行の 分離	2013年6月 経営(意思決定・監督)と業務執行の役割を明確化し、 経営のスピードアップを図るため執行役員制度を導入		2018年6月 指名・報酬委員会に相当する任意の委員会として 「役員報酬・人事案定委員会」を設置		2020年4月 専務・常務執行役員を経営役員に 一本化		2021年4月 経営のスピードアップを図るため、 執行役員・参与を統合し、 執行職を新設		
実効性の向上	2015年6月 社外取締役を登用		2017年3月 取締役会の実効性評価を開始		2018年4月 中長期的重要課題を特別テーマとして取締役会で計画的に報告・討議		2020年6月 取締役報酬制度の改定 (譲渡制限付株式報酬制度の導入)		

コーポレートガバナンスの体制

当社は、経営の透明性および健全性の観点から監査役制度を採用し、会社の機関として株主総会・取締役会・監査役会・会計監査人を設置しています。また経営役員・執行職制度により、取締役数をスリム化し、業務執行の効率化と迅速化を実現しています。取締役会は独立社外取締役が1/3以上を占める構成とすることで、機能強化と質の向上を図っています。取締役・経営役員の指名・報酬については、役員報酬・人事案定委員会において検討・審議のうえ、取締役会に諮問することで独立性・客観性・透明性を高めています。

業務執行において当社は主要4事業を軸としたバーチャル会社であるカンパニー、事業を支える機能軸として4本部からなる「コーポレートオフィス」、特に安全・品質・監査・生産管理機能については「トップ直轄」に位置づけた組織編成としています。経営役員は各カンパニー・本部において「プレジデント」、「本部長」としてその業務執行の最高責任者としての役割を担うとともに、全社視点から社長をサポートしています。執行職はオフィサーとして現場で実務をリードし、即断即決でスピード感のある業務執行を担っています。



■ 取締役会

取締役会では、法定事項および経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行の監督を行っています。取締役会は毎月1回以上開催し、構成員は取締役6名(うち社外取締役2名)に加え、社内監査役2名、社外監査役2名の計10名です。社外取締役2名は金融商品取引所が定める独立性基準を満たしており、独立役員として選出しています。当社では社外取締役が経営の助言・監督機能を十分に果たせるよう、サポート体制を整備しています。

2022年度の取締役会の主な付議事項

テーマ	主な付議事項
経営・事業戦略	・経営計画策定・進捗・カンパニー事業戦略 ・アライアンス契約締結 ・業務執行報告(業績、生産、品質、安全、開発、リスクなど)
ガバナンス	・内部統制システム ・役員報酬関連 ・取締役、役員人事 ・会議体の改廃 ・取締役会の実効性評価 ・株主関連 ・決算関連 ・監査関連
その他	・サステナビリティ施策(気候変動、人権、サイバー対策など)

コーポレートガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は、コーポレート・ガバナンスの実効性の維持・向上を目的とし、取締役会の実効性評価を毎年実施しています。具体的には、取締役会構成メンバー全員を対象にヒアリング・アンケートを実施し、分析・評価を行った上で、その実効性についての結果および課題と対応を取締役に報告しています。

主な課題と対応

課題①	・経営資源の配分 ・事業ポートフォリオ管理 ・人的資本経営に関する監督機能の強化
対応	・自由闊達な意見交換 ・議論が可能な特別テーマ報告の討議時間拡充など
課題②	・業界動向や経営上の重要な課題に関するタイムリーな情報提供
対応	・社内外役員双方が情報提供できる場の機会充実

社外役員へのサポート体制

社外役員には、社内役員との情報格差をなくし、最大限のパフォーマンスを発揮できるように、議案の事前説明や現地現物での視察会を実施するほか、取締役会とは別に自由闊達に意見交換を行う「特別テーマ報告」を実施しています。メンバーは、取締役会構成員に加え、テーマごとに関係するプレジデント・本部長が出席し、中長期的な戦略などについて議論を深化させています。

監査役会

社外監査役2名を含む4名の監査役で構成しており、取締役などの職務執行と業務・財政状況を監査しています。監査役は、取締役会をはじめとする重要な会議に出席するほか、会計監査人および内部監査部門と連携し、経営の監視機能を果たしています。

役員報酬・人事案策定委員会

当社は取締役・経営役員などの指名・報酬に関する取締役会の諮問機関として任意の役員報酬・人事案策定委員会を設置しています。独立社外取締役2名と社内取締役1名で構成しており、議長は独立社外取締役が務めることで客観性と透明性を担保しています。

役員報酬・人事案策定委員会の主な審議事項

区分	審議内容
役員報酬	・報酬制度、報酬決定に関する基本方針 ・報酬体系、役職ごとの支給水準 ・個人別報酬額の決定
役員人事	・役員制度、体制に関する基本方針 ・取締役、監査役の選解任案 ・役員、経営幹部サクセッションプラン

取締役・監査役のバランスおよび多様性に関する考え方

当社の取締役会は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、的確・迅速な意思決定と適切なリスク管理が行われるよう、各事業・各機能をカバーする専門性を有し、知識・経験・能力と多様性の取れた構成となっています。特に社外役員については、経営に対する監督が期待できる、他社での経営経験を有する者を選任しています。

取締役・監査役の選任に関する手続き

- ①役員報酬・人事案策定委員会にて、適宜かつ定期的に経験・知識、業績などを評価・審議のうえ、取締役会に指名案を答申
- ②取締役会にて、同委員会の答申を踏まえ、指名案の内定を決議、監査役の指名案は事前に監査役会の同意を経て、株主総会で審議のうえ、決議

取締役および経営役員のスキル・マトリックス

2030年ビジョン実現に向け、当社として必要と考える経験・専門性を定めています。各人に会社として特に発揮を期待する項目は下表の通りです。

※各人の有するすべての経験・専門性を表すものではありません

	氏名	役員報酬 人事案策定 委員会	企業経営	リスク マネジ メント	持続可能な地球 環境への貢献 (E)		事業の変革で豊かな 社会を創造 (S)		従業員の幸せと 会社の発展 (G)		生産・ 品質	営業・ 調達	財務	海外
					環境	エネ ルギー	技術・ 開発	IT・ デジ タル	法務・ コンプラ イアンス	人材 育成・ 多様性				
取締役	社内	藤岡高広	●	●			●	●	●	●			●	●
		後藤尚英	○	●	●			●	●	●	●	●	●	●
		中村元志		●	●	●	●			●	●			
		安永直弘		●	●	●	●	●			●	●		
	社外	安井香一	◎	●	●	●	●	●	●	●			●	●
		新居勇子	○	●						●			●	
経営役員	山中敏幸		●									●		
	伊藤利男		●		●						●			●
	野村一衛		●				●	●			●			
	近藤徹夫		●		●						●			●
	石井直生		●	●	●			●	●	●			●	
	深津和也		●								●	●		

役員報酬

基本的な考え方

1. 取締役のそれぞれに求められる役割および責任に応じたものとする
2. 当社の事業戦略に整合したものであり、持続的な企業価値向上に向けた取り組みを取締役に促すものとする
3. 経営者としてより一層強い責任感を持ち、株主と同じ目線に立った経営の推進を動機付けるものとする
4. 経営環境や市場動向に加えて、他社の支給水準を考慮の上、報酬の水準を設定する
5. 報酬制度の決定プロセスは客観的で透明性の高いものとする

決定プロセス

当社は、取締役の報酬などに関しては、客観性・公正性・透明性確保のため、独立社外取締役が議長を務め、過半数を独立社外取締役で構成する「役員報酬・人事案策定委員会」を設置しています。「役員報酬・人事案策定委員会」は取締役の報酬等の体系、水準、決定方針、手続きおよび決定方針に基づく個人別報酬額について審議しています。取締役会は委員会の審議結果を踏まえ、取締役の報酬等の方針並びに個人別報酬等の内容を決定しています。なお、社外取締役の報酬については、独立性の観点より、固定報酬のみとしています。

コーポレートガバナンス

報酬体系

	固定報酬		変動報酬	
	月額報酬	72%	短期 賞与	18% 中長期 株式報酬
月額報酬	・各役員の役割・職責に応じて決定			
賞与	・株主還元、従業員の賞与水準、他社動向および過去の支給実績などを総合的に勘案のうえ、基準賞与額に指数を乗じて算出			
株式報酬	・株式付与数は報酬全体の10%程度を目安として職位に応じた数の当社普通株式を付与 ・譲渡制限期間は、当社の取締役会が予め定める地位を退任する直後の時点まで			

取締役および監査役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の人数 (人)
		固定 月額報酬	業績連動		
			賞与	株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	237	189	24	24	5
監査役(社外監査役を除く)	73	73	—	—	2
社外役員	36	36	—	—	4

- (注) 1. 業績連動報酬は、2023年5月16日開催の取締役会で決議した賞与金額を計上しています。
 2. 株式報酬は、取締役(社外取締役を除く)に対し交付した譲渡制限付株式に関し、当事業年度に費用化された金額を計上しています。
 3. 上記には、2022年6月22日開催の第118回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでいます。

政策保有株式

基本的な考え方

当社は、経営環境が激しく変化中、持続的な成長を果たすためには、様々な企業との取引や連携関係の維持・強化が必要と考えています。そのため事業戦略や取引先・関連企業との将来の関係等を総合的に勘案したうえで、中長期的な視点に立ち、企業価値を向上させるために有効と認められる場合のみ、政策保有株式を保有しています。

保有適否の検証方法

毎年、取締役会において個別の銘柄ごとに、配当金や事業上の利益などが当社の加重平均資本コストを超えているかなどの定量面と取引状況や事業面での連携などの定性面での両面から保有適否を総合的に検証、判断しています。検証の結果、保有が適当でないと判断した銘柄は、売却等の意思決定をしています。

議決権行使の基準

当社は、定型的・短期的な基準で画一的に賛否を判断するのではなく、投資先企業の経営方針・事業戦略等を十分尊重したうえで、中長期的な企業価値向上や株主還元姿勢等の視点で個々の議案ごとに判断しています。議決権行使にあたっては業績、ガバナンスの状況、当社利益との相反や当社持分の変動や希釈化をもたらす資本政策などを精査のうえ、総合的に賛否を判断します。

政策保有銘柄数の推移

