

コーポレート・ガバナンス

積水化学グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることをコーポレート・ガバナンスの基本方針とします。その実現に向け、経営の透明性・公正性を高め、迅速な意思決定を追求するとともに、当社社是に掲げる社会的価値の創造を通して、当社が重視する「お客様」「株主」「従業員」「取引先」「地域社会・地球環境」の5つのステークホルダーの期待に応え続けていきます。

近年のコーポレート・ガバナンス施策	
2001	カンパニー制を導入(住宅カンパニー、環境・ライフラインカンパニー、高機能プラスチックカンパニーの3カンパニー)
2004	社内通報規則を制定
2005	役員退職慰労金制度を廃止
2006	内部統制システムの基本方針を制定 委員会体制の整備(CSR委員会および各分科会、R&D委員会)
2007	取締役の任期を2年→1年に短縮
2008	執行役員制度を導入、取締役数を21名から9名にスリム化(社外取締役2名含む)
2009	企業情報開示規則を制定
2012	積水化学グループ 危機管理要領を制定
2014	積水化学グループ リスク管理要領を制定
2015	「SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則」を制定
2016	指名・報酬等諮問委員会を設置(代表取締役および取締役の選任、報酬制度・水準等を審議) 取締役(社外取締役を除く)および執行役員を対象に、株式交付型インセンティブ制度を導入
2017	買収防衛策の非継続(廃止) ※導入は2008年

コーポレート・ガバナンス体制の概要

(1) 機関設計と業務執行体制

当社は、会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を選択しています。

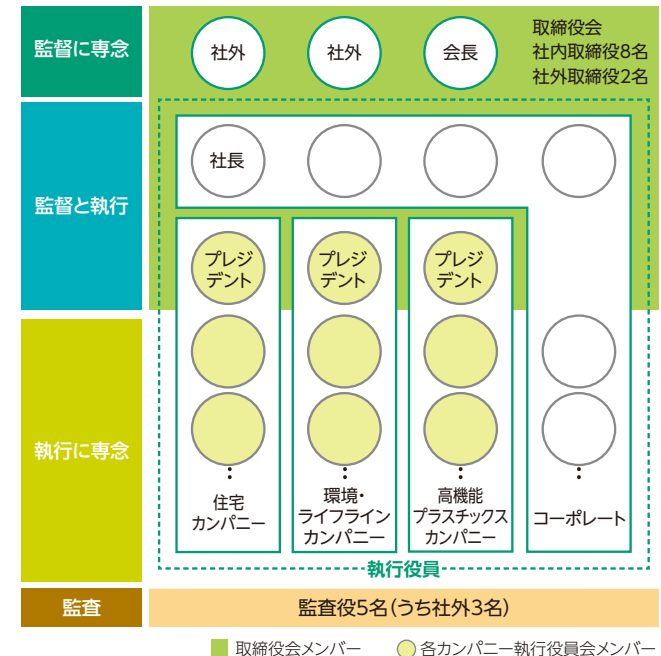
カンパニー制のもと、各カンパニーの事業環境変化に迅速に対応するため、監督機能(取締役)と業務執行機能(執行役員)の分離を行うことを目的とした執行役員制度を導入しています。各カンパニーには、カンパニーの最高意思決定機関である「執行役員会」を設け、取締役会から執行役員会へ大幅に権限を委譲しています。なお、執行役員の任期については1年とし、取締役会の決議により選任を行います。

(2) 取締役会

取締役会は、全社基本方針の決定や高度な経営判断、業務執行の監督を行う機関と位置づけ、十分な独立性を有する社外取締役2名を選任することにより取締役に対する実効性の高い監督体制を構築し、経営の透明性、公正性を確保しています。

当社は、取締役会の員数を15名以内としており、そのうち

経営体制



ち複数の社外取締役を選任することとしています。また、事業領域・規模に応じた適切な意思決定を行うために、取締役会メンバーの多様性および適正人数を保つこととしています。社内取締役に各事業のトップであるカンパニープレジデントと豊富な経験・専門性を有するコーポレートの統括役員を選任し、広範な知識と経験を有する社外取締役、専門性を備えた監査役を含めて、多様性・規模の適正性・能力のバランスを確保し、取締役会の役割・責務を実効的に果たしています。

コーポレート・ガバナンス

(3) 監査体制

監査役会を設置し、取締役会および業務執行体制の監視機能機関と位置づけるとともに、社外監査役を導入することにより、幅広い視点、公平性を確保しています。監査役は、各種の重要会議へ出席し、関係会社を含む関係部所の調査、重要案件の決裁書の確認などにより、監査役が支障なく監査できる社内体制をグループ全体に確立しています。また、社長と定期的に会合をもち、会社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題などについて意見を交換し、併せて必要と判断される要請を行うことにより、社長との相互認識を深めています。

社長の直轄組織として監査室を設置し、グループ全体の業務に関する内部監査を行っています。内部監査規則、年間の監査方針および監査計画書に基づき実地監査を行い、その監査の結果は、社長、取締役、監査役および関係部所から報告されています。また、必要に応じて、被監査部所からの改善回答書の取得やフォロー監査により、内部統制システムの整備・向上につなげています。

当社の会計監査人は新日本有限責任監査法人であり、会計監査業務を執行する社員は、小西幹男、松浦大であり、各社員は、同監査法人において策定された交代計画に基づき適時交代する予定となっています。

(4) 指名・報酬等諮問委員会

当社は、取締役会の機能を補完し、より経営の公正性・透明性を高めるため、指名・報酬等に関する任意の諮問委員会を設置しています。

指名・報酬等諮問委員会は、代表取締役および取締役な

ど経営陣幹部の選任、取締役の報酬制度・報酬水準等を審議することに加えて、重要な経営上の課題についても必要に応じて審議し、取締役会に意見の陳述および助言を行います。過半数を独立社外役員とする5名の委員で構成し、委員長は独立社外役員より選出します。

役員報酬

当社の取締役の報酬等は、基本報酬、賞与、株式報酬(社外取締役を除く)、当社の監査役の報酬は基本報酬、賞与(社外監査役を除く)により構成されています。

賞与は、全社業績やカンパニー業績、配当政策およびROE(自己資本利益率)に連動した支給基準に基づき、報酬額が決定される業績連動報酬であり、2016年度より新

たに導入した株式報酬制度は、中長期的な株主価値との連動性が高くなるよう設計しています。

2016年度の報酬は下記のようになっています。

コンプライアンス

社長が委員長を務めるCSR委員会を開催し、コンプライアンスに関する基本方針などの審議を行っています。また、実行組織として、法務部を事務局としてコンプライアンス分科会を運営しています。同分科会ではカンパニー、コーポレートの執行役員のほか監査室長をメンバーに加え、コンプライアンス活動の実績やコンプライアンス審議会審議案件の報告、今後の活動方針の協議を行っています。

2016年度は、ハラスメント防止を重要実施項目とし、執

2016年度役員報酬内訳

(金額:百万円)

	基本報酬		賞与		株式報酬		ストック・オプション		計	
	対象人員	金額	対象人員	金額	対象人員	費用計上額	対象人員	費用計上額	対象人員	総額
取締役	11名	332	8名	191	8名	65	10名	9	11名	598
うち社外取締役	3名	24	—	—	—	—	2名	1	3名	25
監査役	7名	78	2名	14	—	—	—	—	7名	92
うち社外監査役	3名	28	—	—	—	—	—	—	3名	28

(注) 1. 上記には、2016年6月28日開催の第94回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1名および監査役2名を含んでいます。

2. 上記報酬等の額には、使用人兼務取締役に支給した使用人分給与賞与相当額115百万円を含んでいません。

3. スtock・オプションは、2016年6月からの株式報酬制度への移行後、新たな付与は廃止していますが、過年度の付与分のうち、2016年度の会計処理上必要な費用計上額を記載しています。

コーポレート・ガバナンス

行役員に対して米国雇用差別禁止法の研修を実施するなど、教育・啓蒙活動を強化しました。2016年10月には「コンプライアンス特別強化月間」の活動の一環として、経営トップによるメッセージ発信やE-ラーニング、研修（オープンセミナー）などを実施しました。

また、積水化学グループでは、2002年に社内通報制度「S・C・A・N（セキスイ・コンプライアンス・アシスト・ネットワーク）」を構築し、当社グループの全従業員が利用できる仕組みを運用しています。

リスクマネジメント体制の整備

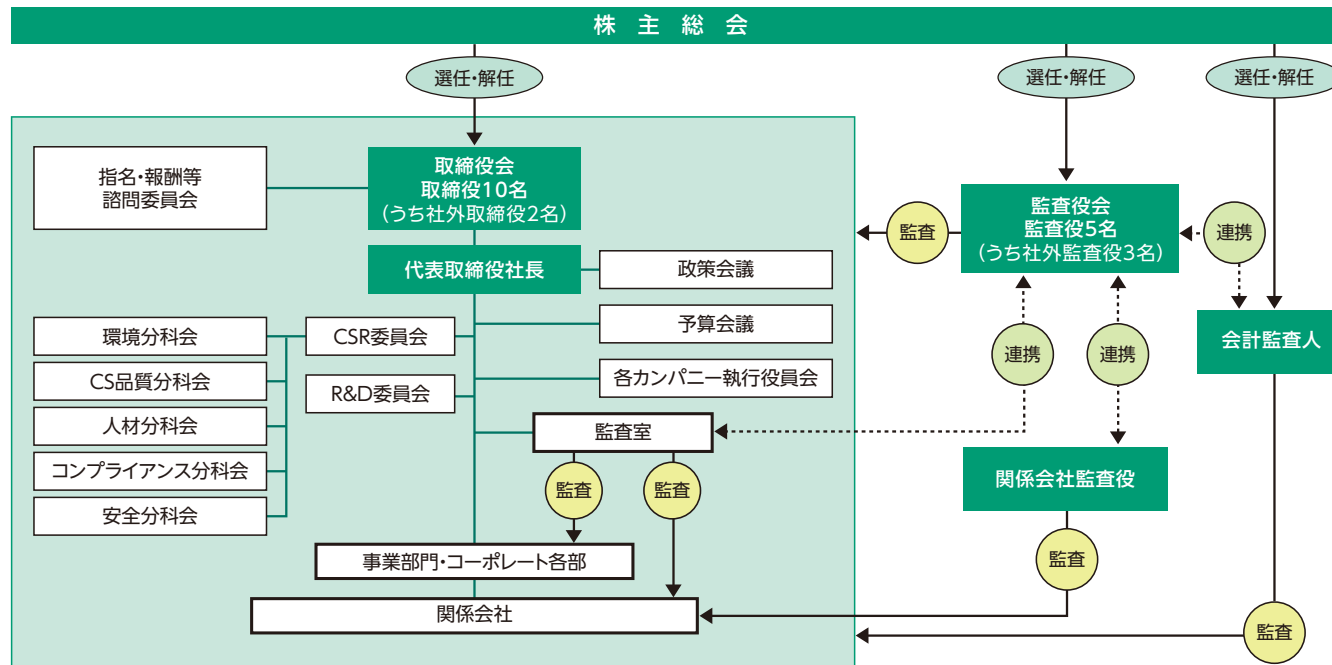
当社では、リスクの発現を未然に防止する活動（リスク管理）とリスクが発現したときに対応する活動（危機管理）を一元的に管理する全社的リスクマネジメント体制を志向しています。コーポレート人事部内にリスクマネジメントグループを置き、この体制の推進およびブラッシュアップに努めるとともに、当社およびグループ会社の取締役・執行役員および従業員に周知徹底を図っています。

リスク管理活動は「積水化学グループリスク管理要領」

に基づき約170の組織で展開しており（2017年度）、自組織におけるリスクを洗い出し、分析／評価の後に対策を講じ随時レビューしながら是正を繰り返すマネジメントサイクル（PDCA）を回しています。また、抽出されたリスクを専任部署が適時分類整理し、必要に応じて「CSR委員会」の各分科会などに報告し全社的対応策を審議しています。

危機管理活動は、「積水化学グループ危機管理要領」に基づき実施されています。コーポレート各グループとカンパニー担当者からなる危機管理連絡会を定期的で開催し、事例研究や訓練を重ねています。海外における危機管理活動は、「積水化学グループ海外危機管理要領」に基づき、海外危機管理事務局および世界9地域に配置している地域危機管理責任者を中心に推進しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



情報開示

当社グループでは、すべてのステークホルダーとの相互理解を深め、信頼関係を構築するためには、適時、適切かつ積極的な情報開示が重要であると考えています。この考えを、当社グループ全体で確実に実践していくため、「企業情報開示理念」のもと、具体的な開示内容や開示体制などに関して「企業情報開示規則」を策定し、社内の情報開示体制を強化しています。

また経営戦略部IRグループを中心に、株主・投資家の皆様との双方向コミュニケーションの強化を図っており、決算情報など経営関連情報を適時・適正に開示することはもちろんのこと、株主・投資家の皆様からの声を積極的に経営に活かす努力をしています。

情報開示に際しては、フェアディスクロージャーに十分配

慮し、決算情報・説明会資料については、WEBサイト上に和英同時公開を行うほか、その説明会の模様について音声配信や質疑応答の掲載を行っています。

ステークホルダーとの対話

積水化学グループでは、「お客様」「株主」「従業員」「取引先」「地域社会・地球環境」の5つのステークホルダーとの信頼関係を構築するためには、適切かつ積極的な情報開示と双方向のコミュニケーション活動が重要だと考えています。

そのコミュニケーションの一環として、住宅販売会社の経営幹部層がお客様のご意見を直接お伺いする「CAT

(Customer And Top)ミーティング」、経営層が従業員と直接対話をする「トップと語ろう」、「ハイム共栄会」などの取引先とのコミュニケーション、投資家や調査機関との面談などを積極的に実施しています。

このうち、「トップと語ろう」は、経営層が従業員と直接対話し、会社を取り巻く問題点や仕事上の課題を解決していくことが不可欠だと考えており、2002年度から従業員が経営層と直接対話する機会となっています。2016年度は、積水化学の社長が国内グループ会社を訪問し、中期計画とその進捗説明、質疑応答を実施しました。その後行われた意見交換の場では、「自社のこれからの競争力」「自社と自分

が今後どのように変わっていくべきか」などをテーマに活発な議論が行われました。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社では、これまでの当社グループにおけるコーポレート・ガバナンス向上の取り組みを一層進化させ、ステークホルダーの皆様に対して、当社の考え方と取り組みについてお伝えすることを目的として、「SEKISUIコーポレート・ガバナンス原則」を制定・公表しています。

上記原則に加えて、「コーポレートガバナンス・コード」における基本原則・原則・補充原則の全73項目に対する当社の取り組み状況や考え方を「コーポレートガバナンス・コード各原則への取り組みについて」としてとりまとめ、公表しています。

<http://www.sekisui.co.jp/company/outline/governance/index.html>

コラム 株主、投資家との対話を積極化させています

当社では、株主・投資家の皆様からの声を積極的に経営に活かす努力として、四半期ごとの経営陣による決算説明会のほか、アナリスト・機関投資家の方々とのワン・オン・ワンミーティングなどを積極的に行い、資本市場の声に耳を傾けています。

また、当社グループは、CSR経営を標榜し、早くから環境貢献製品による収益拡大を掲げるなど事業を通じた社会貢献に積極的に取り組んでいることから、CSRに取り組む企業に対して積極的に投資を行うSRI(社会的責任投資)としての関心が高まり、格付機関による調査も活発に行われています。これに対して、毎年、欧州をはじめとしたSRI格付機関や国内外の金融機関、投資家との直接対話を継続的に実施しています。



高下社長による決算説明会風景