

コーポレート・ガバナンス

取締役 (2020年6月23日現在)



代表取締役会長
高下 貞二

所有株式数 128,894株

- 1976. 4 当社入社
- 2005. 6 当社取締役
名古屋セキスイハイム株式会社代表取締役社長
- 2005. 10 当社取締役
住宅カンパニープレジデント室長
- 2006. 4 当社取締役
住宅カンパニー企画管理部長
- 2007. 4 当社取締役
住宅カンパニー住宅事業部長兼企画管理部長
- 2007. 7 当社取締役
住宅カンパニー営業部担当、住宅事業部長
- 2008. 2 当社取締役
住宅カンパニープレジデント、
営業部担当、住宅事業部長
- 2008. 4 当社取締役 常務執行役員
住宅カンパニープレジデント
- 2009. 4 当社取締役 専務執行役員
住宅カンパニープレジデント
- 2014. 3 当社取締役 専務執行役員
CSR部長兼コーポレートコミュニケーション部長
- 2015. 3 当社代表取締役 社長執行役員
- 2020. 3 当社代表取締役会長 (現任)

選任理由

2015年に代表取締役社長に就任以来、当社グループの経営理念を起点として、「100年経っても存在感のある企業グループ」を目指し、強いリーダーシップを発揮してESG経営と業容倍増を目指した新長期ビジョンを示しグループを牽引してきました。さらに、2018年6月から取締役会議長を務め、社外取締役の充実と関与を強めて経営戦略に関する建設的な議論を促すとともにガバナンス改革を遂行し、取締役会の実効性確保に努めています。2020年3月に代表取締役会長に就任し、当社の業務執行を兼任しない社内取締役として適切に経営を監督しています。これらのことから、当社取締役会における経営の基本方針の策定および経営に対する適切な監督への貢献が期待できるため、引き続き取締役会に選任しています。

2019年度取締役会の出席率: 100% (17/17回)

2019年度指名・報酬等諮問委員会の出席率: 100% (6/6回)

取締役会議長



代表取締役社長
社長執行役員
加藤 敬太

所有株式数 83,582株

- 1980. 4 当社入社
- 2008. 4 当社執行役員
高機能プラスチックスカンパニー中間課事業部長
- 2011. 7 当社執行役員
高機能プラスチックスカンパニー新事業推進部長
- 2013. 3 当社執行役員
高機能プラスチックスカンパニー
新事業推進部長兼開発研究所長
- 2013. 10 当社執行役員
高機能プラスチックスカンパニー開発研究所長
- 2014. 3 当社常務執行役員
高機能プラスチックスカンパニープレジデント
- 2014. 6 当社取締役 常務執行役員
高機能プラスチックスカンパニープレジデント
- 2015. 4 当社取締役 専務執行役員
高機能プラスチックスカンパニープレジデント
- 2019. 1 当社代表取締役 専務執行役員 経営戦略部長
- 2019. 4 当社代表取締役 専務執行役員
ESG経営推進部担当、経営戦略部長
- 2019. 7 当社代表取締役 専務執行役員
ESG経営推進部担当、経営戦略部長兼
新事業開発部長
- 2020. 1 当社代表取締役 専務執行役員
ESG経営担当、経営戦略部長
- 2020. 3 当社代表取締役社長 社長執行役員 (現任)

選任理由

2014年に取締役に就任以来、高機能プラスチックカンパニープレジデントとして、強いリーダーシップを発揮し、高い実績をあげてきました。2019年1月からは経営戦略部長として、当社グループの経営全般と海外事業の監督管理機能を統括し、グローバルな視点で業務執行を適切に監督してきました。2020年3月に代表取締役社長に就任し、ESG経営と業容倍増を目指す長期ビジョンの推進を担うとともに、取締役会における経営戦略などの立案・審議や監督を行っていることから、引き続き取締役に選任しています。

2019年度取締役会の出席率: 100% (17/17回)

2019年度指名・報酬等諮問委員会の出席率: 100% (1/1回)



取締役
専務執行役員
平居 義幸

所有株式数 43,180株

- 1985. 4 当社入社
- 2014. 4 当社執行役員
高機能プラスチックスカンパニー
フォーム事業部長
- 2015. 4 当社執行役員
CSR推進部担当、経営戦略部長
- 2015. 6 当社取締役 執行役員
CSR推進部担当、経営戦略部長
- 2017. 4 当社取締役 常務執行役員
経営管理部担当、経営戦略部長
- 2018. 4 当社取締役 常務執行役員 経営戦略部長
- 2019. 1 当社取締役 常務執行役員
環境・ライフラインカンパニープレジデント
- 2020. 4 当社取締役 専務執行役員
環境・ライフラインカンパニープレジデント (現任)

選任理由

2015年に取締役に就任以来、これまでの豊富な経験を通じて得た知見を活かし、経営戦略部長としてグローバルな経営体制の基盤強化や株主との建設的な対話の推進などの実績をあげ、2019年1月からは環境・ライフラインカンパニープレジデントとして、高い見識をもって職務を遂行しております。当社グループを取り巻くステークホルダーからの期待や課題を熟知しているとともに、高いマネジメント能力をもって職務を遂行していることから、当社グループの企業価値向上に寄与することができると判断し、引き続き取締役に選任しています。

2019年度取締役会の出席率: 100% (17/17回)



取締役
専務執行役員
神吉 利幸

所有株式数 61,554株

- 1983. 4 当社入社
- 2013. 4 当社執行役員
セキスイハイム東北株式会社代表取締役社長
- 2014. 1 当社執行役員 住宅カンパニー営業統括部長
- 2015. 1 当社執行役員
東京セキスイハイム株式会社代表取締役社長
兼リフォーム営業統括部長兼経営管理部長
- 2018. 1 当社執行役員 住宅カンパニー住宅営業統括部長
兼リフォーム営業統括部長兼経営管理部長
- 2018. 3 当社執行役員 住宅カンパニー住宅営業統括部長
- 2018. 4 当社常務執行役員
住宅カンパニー住宅営業統括部長
- 2019. 1 当社常務執行役員 住宅カンパニープレジデント
兼任住宅営業統括部長
兼まちづくり事業推進部長
- 2019. 6 当社取締役 常務執行役員
住宅カンパニープレジデント兼任住宅営業統括部長
兼まちづくり事業推進部長
- 2020. 1 当社取締役 常務執行役員
住宅カンパニープレジデント
- 2020. 4 当社取締役 専務執行役員
住宅カンパニープレジデント (現任)

選任理由

セキスイハイム東北株式会社代表取締役社長、東京セキスイハイム株式会社代表取締役社長、住宅カンパニー住宅営業統括部長をはじめとして、長年にわたり住宅カンパニーの業務に携わるとともに豊富な経営経験を有しています。2019年1月からは住宅カンパニープレジデントとして、これまで培った幅広い経験を活かし、高い見識とマネジメント能力をもって職務を遂行しています。2019年に取締役に就任以来、これらの経験を活かし、取締役会における経営戦略の審議と監督に取り組みしており、当社グループの企業価値向上に必要な能力を高いレベルで有していると判断し、引き続き取締役に選任しています。

2019年度取締役会の出席率: 100% (13/13回)



取締役
専務執行役員
上脇 太

所有株式数 78,523株

- 1983. 4 当社入社
- 2011. 4 当社執行役員 住宅カンパニー企画管理部長
- 2012. 10 当社執行役員 住宅カンパニー広報・渉外部担当、
企画管理部長
- 2013. 1 当社執行役員 住宅カンパニー住宅商品開発部長
- 2014. 1 当社執行役員 住宅カンパニー商品開発部長
- 2017. 4 当社常務執行役員 住宅カンパニー商品開発部長
- 2018. 3 当社常務執行役員 住宅カンパニー
リフォーム営業統括部長兼経営管理部長
- 2019. 3 当社常務執行役員 住宅カンパニー経営管理部長
- 2020. 1 当社常務執行役員 新事業開発部長
- 2020. 3 当社常務執行役員 ESG経営推進部および
新事業開発部担当、経営戦略部長
- 2020. 4 当社専務執行役員 ESG経営推進部、
デジタル変革推進部および新事業開発部担当、
経営戦略部長
- 2020. 6 当社取締役 専務執行役員 ESG経営推進部、
デジタル変革推進部および新事業開発部担当、
経営戦略部長 (現任)

選任理由

住宅カンパニー商品開発部長、リフォーム営業統括部長および経営管理部長として、製品開発、営業統括および経営管理統括の業務に携わり、戦略立案とマネジメントに豊富な経験を有しています。2020年1月よりコーポレート組織の新事業開発部長、同年3月より経営戦略部長として、これまで培った幅広い経験を活かし、高い見識とマネジメント能力をもって職務を遂行していることから、当社グループの企業価値向上に必要な能力を高いレベルで有していると判断し、取締役に選任しています。

コーポレート・ガバナンス

取締役 (2020年6月23日現在)



取締役
常務執行役員
竹友 博幸

所有株式数 27,466株

- 1985. 4 当社入社
- 2015. 4 当社執行役員 人事部長
- 2016. 4 当社執行役員 法務部担当、人事部長
- 2016. 6 当社取締役 執行役員
法務部担当、人事部長
- 2017. 4 当社取締役 常務執行役員
法務部担当、人事部長 (現任)

選任理由

2016年に取締役に就任以来、人事部門を中心に管理部門の業務遂行で得た幅広い経験を活かし、コーポレート・ガバナンスに即した役員報酬制度の策定やダイバーシティ経営の推進、さらに働き方改革において力強いリーダーシップを発揮するとともに、全社コンプライアンス責任者としてグローバルな視点でコンプライアンス強化などの業務執行状況の監督に十分な実績をあげていることから、当社グループの企業価値向上に寄与することができるかと判断し、引き続き取締役に選任しています。

2019年度取締役会の出席率：100% (17/17回)



取締役
常務執行役員
清水 郁輔

所有株式数 48,466株

- 1987. 4 当社入社
- 2015. 4 当社執行役員 高機能プラスチックカンパニー
フォーム事業部長
- 2016. 4 当社執行役員 高機能プラスチックカンパニー
車輻・輸送分野担当、フォーム事業部長
- 2018. 4 当社執行役員 高機能プラスチックカンパニー
エレクトロニクス分野担当、フォーム事業部長
- 2019. 1 当社常務執行役員 高機能プラスチック
カンパニープレジデント、エレクトロニクス分野担当、
清水フーラー株式会社取締役 (現任)
- 2019. 4 当社常務執行役員
高機能プラスチックカンパニープレジデント
- 2019. 6 当社取締役 常務執行役員
高機能プラスチックカンパニープレジデント (現任)

選任理由

高機能プラスチックカンパニー中間課事業部長、フォーム事業部長、車輻・輸送分野担当、エレクトロニクス分野担当、さらにSEKISUI TA INDUSTRIES, LLC取締役社長などを務め、海外を含めたカンパニーの戦略分野に精通しています。2019年1月からは高機能プラスチックカンパニープレジデントとして、これまで培った幅広い経験を活かし、高い見識とマネジメント能力をもって職務を遂行しています。特にグローバル事業の観点で当社グループの企業価値向上に寄与することができるかと判断し、引き続き取締役に選任しています。

2019年度取締役会の出席率：100% (13/13回)



独立役員
社外取締役
加瀬 豊

所有株式数 0株

- 1970. 5 日商岩井株式会社入社
- 2001. 6 同社執行役員
- 2003. 4 同社取締役常務執行役員
- 2004. 4 旧双日株式会社代表取締役専務執行役員
- 2004. 8 同社代表取締役副社長執行役員
- 2005. 10 双日株式会社代表取締役副社長執行役員
- 2007. 4 同社代表取締役社長 CEO
- 2012. 4 同社代表取締役会長
- 2013. 6 アステラス製薬株式会社社外取締役
(2017年退任)
- 2016. 3 株式会社 ジェイ エイ シー リクルートメント
社外取締役 (現任)
- 2016. 6 当社取締役 (現任)
- 2017. 6 双日株式会社特別顧問
- 2018. 6 同社顧問 (現任)

選任理由

2016年6月の社外取締役就任以来、総合商社の経営者として培われたグローバルな企業経営や経営戦略に関する豊富な経験と実績を活かし、取締役会において当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っていることから、当社グループの企業価値向上に寄与していただけるものと判断し、同氏を引き続き社外取締役に選任しています。

2019年度取締役会の出席率：94% (16/17回)

2019年度指名・報酬等諮問委員会の出席率：100% (6/6回)

指名・報酬等諮問委員会委員長



独立役員
社外取締役
大枝 宏之

所有株式数 7,000株

- 1980. 4 日清製粉株式会社
(現・株式会社日清製粉グループ本社) 入社
- 2008. 6 株式会社日清製粉グループ本社執行役員
- 2009. 6 同社取締役
- 2011. 4 同社取締役社長
- 2017. 4 同社取締役相談役
- 2017. 6 同社特別顧問 (現任)
株式会社製粉会館取締役社長 (現任)
- 2018. 3 株式会社荏原製作所社外取締役 (現任)
- 2018. 6 当社取締役 (現任)
- 2019. 6 公益財団法人一橋大学後援会理事長 (現任)

選任理由

2018年6月の取締役就任以来、国内最大手製粉会社の経営者として培われたグローバルな企業経営や経営戦略、海外M&Aの実施など幅広い経験と手腕を活かし、取締役会において当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っていることから、当社グループの企業価値向上に寄与していただけるものと判断し、引き続き社外取締役に選任しています。

2019年度取締役会の出席率：100% (17/17回)

2019年度指名・報酬等諮問委員会の出席率：100% (6/6回)



独立役員
社外取締役
石倉 洋子

所有株式数 0株

- 1985. 7 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インク日本支社
マネージャー (1992年退職)
- 1992. 4 青山学院大学国際政治経済学部教授
(2000年退任)
- 2000. 4 一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授
(2011年退任)
- 2004. 4 日本郵政公社社外理事 (非常勤) (2007年退任)
- 2005. 10 日本学術会議副会長 (2006年退任)
- 2006. 6 株式会社商船三井社外取締役 (2010年退任)
- 2010. 6 日清食品ホールディングス株式会社社外取締役
(2019年退任)
富士通株式会社社外取締役 (2013年退任)
- 2011. 4 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科教授
(2014年退任)
- 2012. 4 一橋大学名誉教授 (現任)
- 2012. 6 ライフネット生命保険株式会社社外取締役
(2016年退任)
- 2014. 6 双日株式会社社外取締役 (2018年退任)
- 2015. 6 株式会社資生堂社外取締役 (現任)
- 2019. 6 当社取締役 (現任)

選任理由

国際政治経済および国際企業戦略に関する高い学識を有し、複数のグローバル企業における社外取締役としての経験を通じて企業経営に精通しています。さらに、当社グループが取り組むダイバーシティ経営や女性活躍推進にも積極的に関与されており、2019年6月の当社社外取締役就任以来、取締役会において当社の経営への助言や業務執行に対する適切な指導を行っていることから、当社グループの企業価値向上に寄与していただけるものと判断し、引き続き社外取締役に選任しています。

2019年度取締役会の出席率：100% (13/13回)

2019年度指名・報酬等諮問委員会の出席率：100% (5/5回)

※独立役員：東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

コーポレート・ガバナンス

監査役 (2020年6月23日現在)



常勤監査役
福永 年隆

所有株式数 79,438 株

- 1979. 4 当社入社
- 2011. 4 当社執行役員 高機能プラスチックカンパニー 滋賀水口工場長
- 2014. 3 当社執行役員 高機能プラスチックカンパニー 技術・CS部長
- 2016. 4 当社執行役員 高機能プラスチックカンパニー エレクトロニクス分野担当、技術・CS部長
- 2017. 4 当社常務執行役員 高機能プラスチックカンパニー エレクトロニクス分野担当、技術・CS部長
- 2018. 4 当社常務執行役員 高機能プラスチックカンパニー 技術・CS部長
- 2020. 4 当社常勤顧問
- 2020. 6 当社監査役(現任)

選任理由

高機能プラスチックカンパニーにおいて、事業部長、工場長、技術・CS部長を歴任しており、グローバル事業の拡大にあたり、大型設備投資の推進、モノづくり競争力強化と生産革新、CS品質・安全・環境などの基盤強化をリードしてきました。設備技術、デジタル化、品質管理などのモノづくりの分野で高度な見識を持つとともに、豊富なマネジメント経験を活かして監査役会および取締役会の監督機能の向上に貢献することが期待されるため、監査役に選任しています。

監査役会議長



常勤監査役
長沼 守俊

所有株式数 37,466株

- 1982. 4 当社入社
- 2003. 10 当社高機能プラスチックカンパニー 経営管理部長
- 2006. 10 積水フィルム株式会社取締役
- 2009. 4 当社経営管理部経理グループ長
- 2010. 10 当社経営管理部長
- 2015. 4 当社執行役員 経営管理部長
- 2017. 4 当社常勤顧問
- 2017. 6 当社監査役(現任)

2017年6月就任以降の活動状況

当社における豊富な業務経験と財務や会計に関する知見を活かし、常勤監査役として日常の監査活動を行うとともに、議案の審議に有益な意見・提言を適宜行っています。

2019年度活動状況

取締役会出席率: 100%(17/17回)
監査役会出席率: 100%(18/18回)



独立役員
社外監査役
小澤 徹夫

所有株式数 0株

- 1973. 4 弁護士登録、東京富士法律事務所入所
- 1978. 4 同事務所パートナー 弁護士
- 2014. 6 当社監査役(現任)
- 2016. 1 東京富士法律事務所代表パートナー 弁護士(現任)

2014年6月就任以降の活動状況

弁護士としての法的視点および幅広い見識と企業法務の分野を中心に法令およびリスク管理などに係る豊富な業務経験を活かし、特に当社グループのコンプライアンス体制の構築・維持について有益な意見・提言を適宜行っています。また、指名・報酬等諮問委員会委員として、同委員会において有益な意見・提言を適宜行っています。

2019年度活動状況

取締役会出席率: 94%(16/17回)
監査役会出席率: 94%(17/18回)
2019年度指名・報酬等諮問委員会の出席率: 100%(6/6回)



独立役員
社外監査役
鈴木 和幸

所有株式数 0株

- 2000. 4 電気通信大学大学院情報システム学研究所 (現・情報理工学研究所) 教授(2016年退任)
- 2009. 10 社団法人(現・一般社団法人) 日本品質管理学会会長(2011年退任)
- 2010. 4 電気通信大学大学院 情報理工学研究所教授(2016年退任)
- 2012. 6 日本信頼性学会会長(2014年退任)
- 2015. 6 当社監査役(現任)
- 2016. 4 電気通信大学名誉教授(現任) 同大学大学院情報理工学研究所特任教授(現任)

2015年6月以降の活動状況

品質管理ならびに信頼性工学に関する高い見識と豊富な経験を活かし、特に当社グループの安全・品質への取り組みについて有益な意見・提言を適宜行っています。

2019年度活動状況

取締役会出席率: 100%(17/17回)
監査役会出席率: 100%(18/18回)



独立役員
社外監査役
清水 涼子

所有株式数 0株

- 1982. 4 シティバンク、エヌ・エイ東京支店入行 (1985年退職)
- 1989. 4 中央新光監査法人入所(2007年退所)
- 1992. 8 公認会計士登録
- 2004. 1 国際会計士連盟国際公認会計基準審議会 日本代表委員(2005年退任)
- 2007. 4 関西大学会計専門職大学院専任教授(現任)
- 2019. 6 当社監査役(現任)

2019年6月就任以降の活動状況

公認会計士として主に財務・会計などの専門的見地を活かし、特に当社グループの財務報告の信頼性向上と内部統制構築・維持について有益な意見・提言を適宜行っています。

2019年度活動状況

取締役会出席率: 100%(13/13回)
監査役会出席率: 100%(13/13回)

コーポレート・ガバナンス

執行役員 (2020年6月23日現在)

社長執行役員
加藤 敬太

住宅カンパニー

専務執行役員
神吉 利幸
プレジデント

常務執行役員
八木 健次
セキスイハイム近畿株式会社 代表取締役社長
(兼)セキスイハイム中部株式会社 代表取締役社長

執行役員
古賀 信一郎
技術・CS統括部長

執行役員
吉田 匡秀
住宅事業統括部長
(兼)東京セキスイハイム株式会社 代表取締役社長

執行役員
岡田 雅一
セキスイハイム東北株式会社 代表取締役社長

執行役員
久宗 弘和
セキスイハイム九州株式会社 代表取締役社長

執行役員
川瀬 昭則
開発統括部長

執行役員
上瀬 真一
生産・資材統括部長
(兼)セキスイハイム工業株式会社 代表取締役社長

環境・ライフラインカンパニー

専務執行役員
平居 義幸
プレジデント

常務執行役員
西村 章
経営企画部長

執行役員
藤井 清
東日本支店長

執行役員
岸谷 岳夫
シート事業部長

執行役員
大久保 宏紀
管材事業部長

執行役員
出口 好希
プラントシステム事業部長

執行役員
栗田 亨
技術・CS部長

高機能プラスチックカンパニー

常務執行役員
清水 郁輔
プレジデント

執行役員
紺野 俊雄
モビリティ分野担当、
モビリティ戦略室長

執行役員
荒尾 隆嗣
積水マテリアルソリューションズ株式会社
代表取締役社長

執行役員
浅野 陽
SEKISUI AEROSPACE CORPORATION 取締役会長

執行役員
井上 正幸
住インフラ材分野担当、
住インフラ材戦略室長

執行役員
村松 隆
エレクトロニクス分野担当、
エレクトロニクス戦略室長

執行役員
村上 和也
人材開発部長

コーポレート

専務執行役員
上脇 太
ESG経営推進部、デジタル変革推進部および
新事業開発部担当、経営戦略部長

常務執行役員
竹友 博幸
法務部担当、人事部長

執行役員
向井 克典
R&Dセンター所長

執行役員
小林 仁
生産基盤強化センター所長

執行役員
西田 達矢
経営管理部長

執行役員
古賀 明子
広報部長

コーポレート・ガバナンスの取り組み

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ています。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、社是に掲げる社会的価値の創造を通して、当社グループが重視する「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。

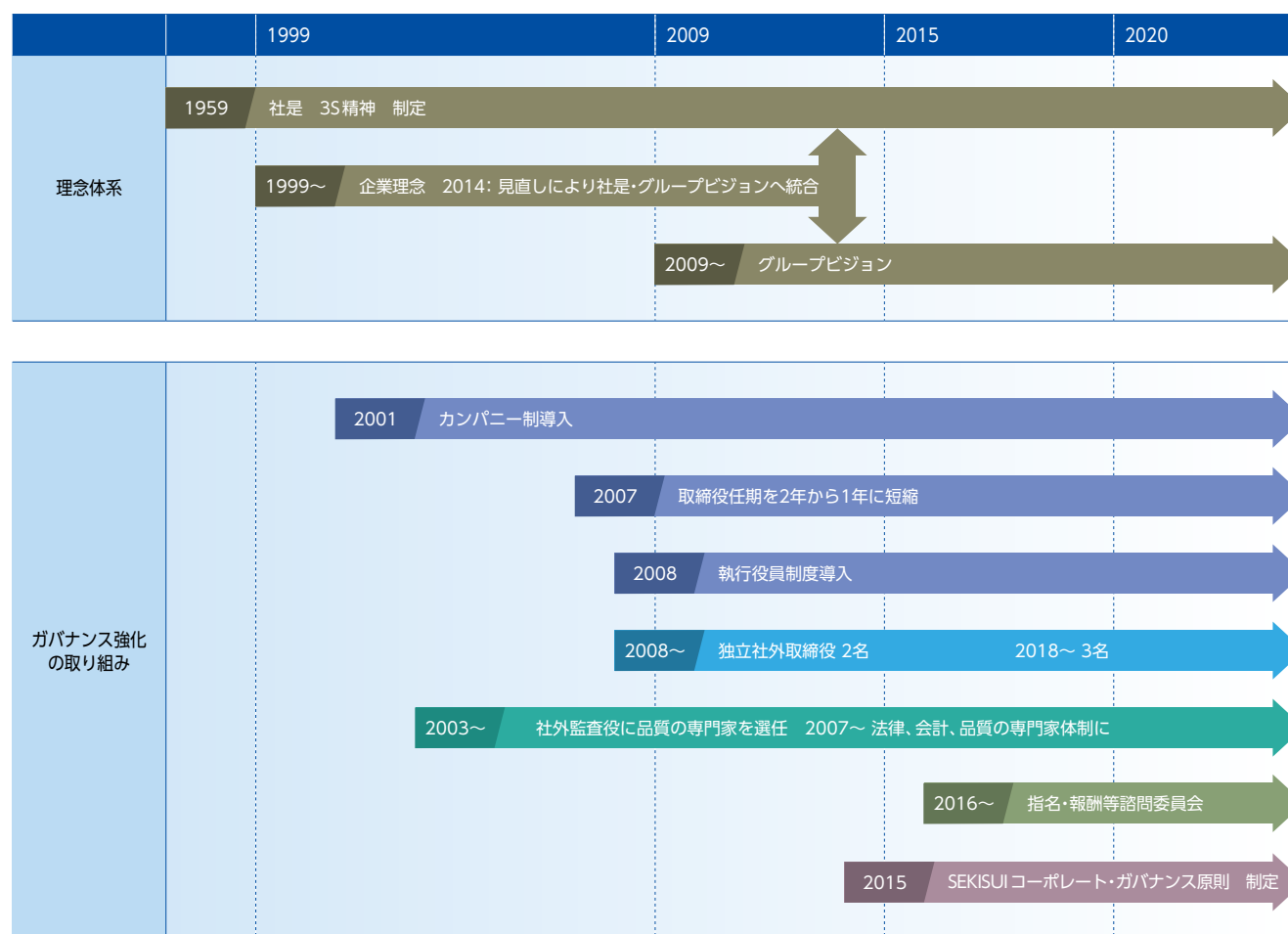
SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則

当社は、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78項目に対する当社の取り組み状況や考え方について、「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」として取りまとめ、公表しています。

▶コーポレート・ガバナンス

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

コーポレート・ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み



コーポレート・ガバナンスの取り組み

機関設計

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。

取締役会

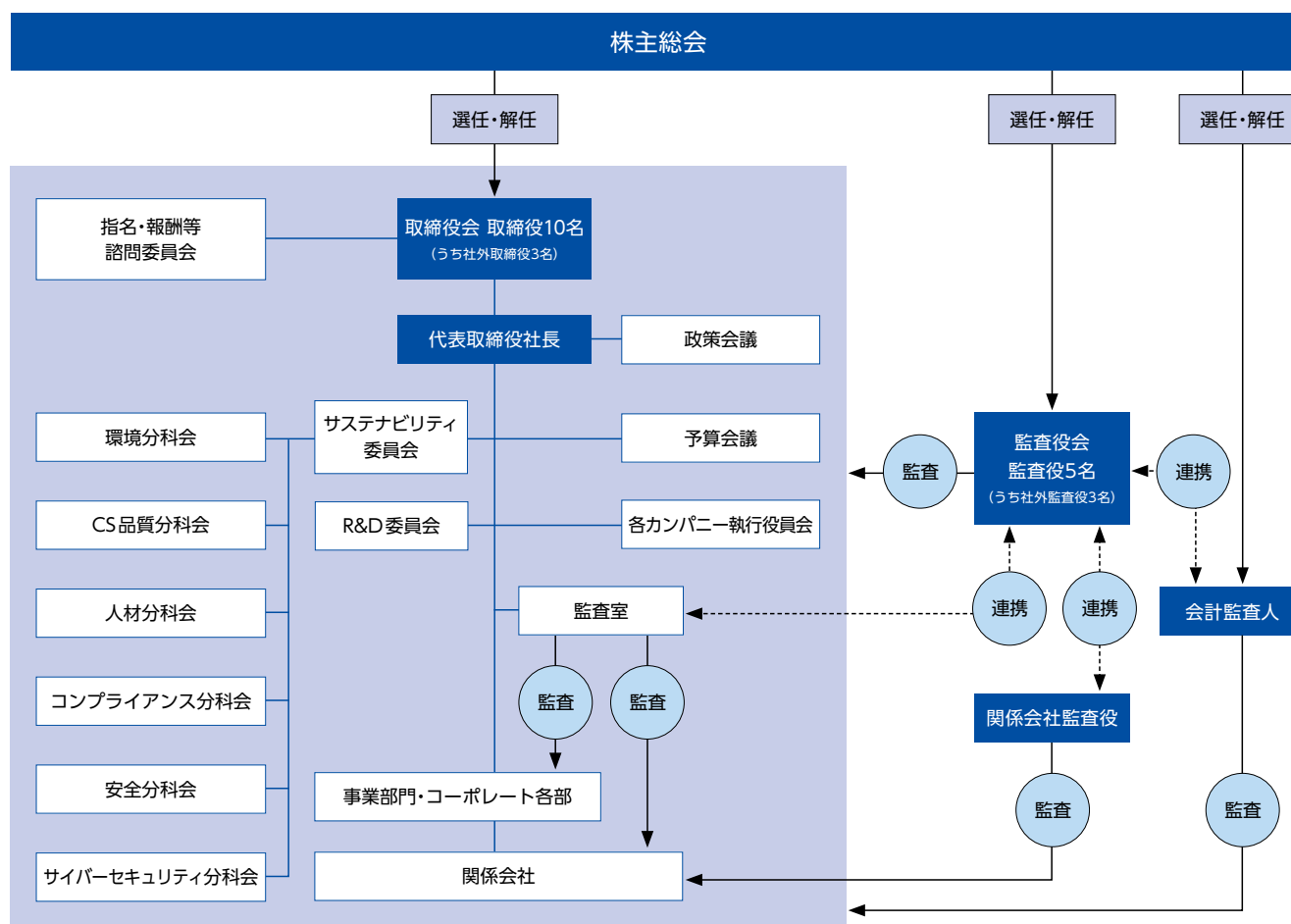
取締役会は、全社基本方針の決定や高度な経営判断、業務執行の監督を行う機関と位置付け、十分な独立性を有する社外取締役3名を選任することにより取締役に対する実効性の高い監督体制を構築し、経営の透明性、公正性を確保しています。

当社は、取締役の員数を15名以内としており、そのうち複数の社外取締役を選任することとしています。当社の取締役会は、優れた人格・見識・高い倫理観を有し、かつ知識・経験・能力を備えている取締役によって構成しています。

また、社外監査役を含む監査役全員が取締役会に出席することとしています。2020年は3月の社長交代により、非業務執行取締役である会長が議長を務めています。

当社は事業領域・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と適正人数を保つこととしています。社内取締役に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複数の独立社外取締役、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・ガバナンス体制図(2020年6月23日時点)



社外取締役

当社とは異なるバックグラウンドにおける豊富な経営経験と専門的知見から監督および助言をいただき、当社の企業価値向上に貢献いただくため、独立性の確保された社外取締役を3名選任しています。特に当社が重点的に取り組みを進めているグローバル展開、ビジネスモデル革新、ESG経営の強化などの施策に対して、多様で客観的な視点から助言を得ています。

独立社外取締役の取締役会に占める比率については、今後の事業規模や事業分野の広がり、会社を取り巻く環境などを総合的に勘案し、適宜検討を行います。

コーポレート・ガバナンスの取り組み

取締役会の構成(2020年6月23日時点)

| 氏名 | 当社における地位 | 在任年数 ^{*1} | 取締役会 | 監査役会 | 指名・報酬等 諮問委員会 | 政策会議 ^{*1} | サステナビリティ 委員会 ^{*3} ・ R&D委員会 | 取締役・監査役が有する知識・経験・能力 | | | | | | |
|-------|-------------------|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------|---|---------------------|-------|----|------|---------------|-----|------|
| | | | | | | | | 企業経営 経営戦略 | 財務・会計 | 法務 | 品質管理 | 人事・労務 人材開発 | 国際性 | 研究開発 |
| 高下 貞二 | 代表取締役会長 | 15年 | ● ^{*2} | — | ○ | ○ | — | ● | | | | ● | | |
| 加藤 敬太 | 代表取締役社長 社長執行役員 | 6年 | ○ | — | ○ | ● ^{*2} | ● ^{*2} | ● | ● | | | ● | | ● |
| 平居 義幸 | 取締役 専務執行役員 | 5年 | ○ | — | — | ○ | ○ | ● | ● | | | | ● | |
| 神吉 利幸 | 取締役 専務執行役員 | 1年 | ○ | — | — | ○ | ○ | ● | | | | | | |
| 上脇 太 | 取締役 専務執行役員 | — | ○ | — | — | ○ | ○ | ● | ● | | | | | ● |
| 竹友 博幸 | 取締役 常務執行役員 | 4年 | ○ | — | — | ○ | — | ● | | ● | | ● | | |
| 清水 郁輔 | 取締役 常務執行役員 | 1年 | ○ | — | — | ○ | ○ | ● | | | ● | | ● | ● |
| 加瀬 豊 | 独立社外取締役 | 4年 | ○ | — | ● ^{*2} | — | — | ● | | | | | ● | |
| 大枝 宏之 | 独立社外取締役 | 2年 | ○ | — | ○ | — | — | ● | | | | | ● | |
| 石倉 洋子 | 独立社外取締役 | 1年 | ○ | — | ○ | — | — | ● | | | | | ● | |
| 福永 年隆 | 常勤監査役 | — | ○ | ● ^{*2} | — | ○ | — | | | | ● | | | ● |
| 長沼 守俊 | 常勤監査役 | 3年 | ○ | ○ | — | ○ | — | | ● | | | | | |
| 小澤 徹夫 | 独立社外監査役 | 6年 | ○ | ○ | ○ | — | — | | | ● | | | | |
| 鈴木 和幸 | 独立社外監査役 | 5年 | ○ | ○ | — | — | — | | | | ● | | ● | ● |
| 清水 涼子 | 独立社外監査役 | 1年 | ○ | ○ | — | — | — | | ● | | | | ● | |

※1 政策会議: 経営上の重要な政策・戦略事項・取締役会の上程案件の審議を目的に毎月1回開催

※2 ●は議長または委員長

※3 CSR委員会を2020年度からサステナビリティ委員会へ改称

※4 上記一覧表は、取締役・監査役の有するすべての知見を表すものではありません

コーポレート・ガバナンスの取り組み

取締役会の実効性に関する評価

当社では、毎年、取締役会の実効性を評価しています。

取締役会では、適切な議題設定がなされ、十分な議論時間の確保と社外取締役を含めた取締役および監査役から活発な意見提言が行われていることから、当社グループの企業価値向上に寄与し、適切に機能していると判断しています。

2019年度は重要な経営課題として、長期ビジョン、中期経営計画、成長戦略(R&D、M&A・出資、大型新規事業など)と基盤戦略(働き方改革、デジタル変革、CS品質など)を取り上げ、取締役会で十分な審議を行いました。また、取締役会では十分な議論時間が確保され、社外取締役を含む取締役や監査役から活発な意見提言が行われていることを確認しました。

取締役・監査役候補者の選定や個人別評価・報酬等の額は、指名・報酬等諮問委員会で審議を行い、取締役会ではその答申を受けて決定しました。指名・報酬等諮問委員会は、代表取締役社長の後継者計画、取締役会の構成および実効性、ガバナンス強化の取り組みなどの議論を含め、6回開催しました。

2020年度も重要な経営課題の審議を一層充実させ、取締役会として適切な意思決定を行うことで、経営の透明性・公正性を確保したいと考えています。

取締役の職務執行

取締役の職務の効率性を確保するため、2019年度は取締役会を17回開催しました。また、当社の経営方針および経営戦略に関わる重要事項は、当社の社内取締役を構成員とする政策会議において議論を行い、その審議を経て取締役会において決定しました。

監査役の職務執行

監査役は、取締役会のほか各種重要会議への出席、グループ会社を含む関係部署の調査や重要案件の決裁書確認などにより、内部統制システムの整備・運用状況の確認を行いました。また、自ら各拠点を往査するとともに、内部監査部門や会計監査人などと定期的に情報交換することにより、監査の実効性を高めました。2019年度は監査役会を18回開催し、これらの情報共有を図っています。関係会社監査役とは連絡会を開催し、監査役の連携強化、監査品質の向上を図っています。さらに、社外取締役との意見交換も行いました。

取締役および監査役への支援および連携

社外取締役に対しては、取締役会での審議の充実を図るため、取締役会資料の事前配布および事務局担当役員による事前説明を行うほか、就任時のオリエンテーション、年複数回の事業所視察などにより、事業への理解を深める機会を継続的に提供しています。また、社外役員による経営監督の実効性を一層高めるため、委員の過半数が社外役員である指名・報酬等諮問委員会での審議を充実させるほか、監査役や会計監査人との対話も実施しています。後継者計画の観点では、四半期決算ごとに行う執行役員連絡会における社外取締役の講演や、株主総会後の新経営体制発足時に取締役・監査役・執行役員が一堂に会する機会を設けるなど、現経営陣と次期経営層候補者との接点も強化しています。

社外役員による事業所視察

当社および当社グループの幅広い事業内容についての理解を深めるため、毎年、社外役員による事業所視察を実施しています。2019年度は、住宅カンパニーの生産革新が進むセキスイハイム工業近畿事業所、事業化に向けた新技術開発を行うコーポレートつくば事業所を訪問しました。

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、経営陣幹部の選解任、取締役候補の指名、取締役の報酬制度・報酬水準等、取締役会の実効性向上に係る事項、元代表取締役社長等の顧問・相談役の委嘱や処遇等を審議し、取締役会に意見の答申および助言を行います。

指名・報酬等諮問委員会は、過半数を独立社外役員とする6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。

取締役および監査役の選解任の方針および手続き

当社は、優れた人格・見識・高い倫理観を有し、かつ知識・経験・能力を備えている人材を取締役候補者として指名することとしています。取締役の指名を行うにあたり、より透明性・公正性を高めるために、指名・報酬等諮問委員会において審議し、取締役会に意見の答申を行い、取締役会で決定します。

また、監査役には、1名以上に企業財務・会計、また1名以上に法制度に関する知識と知見を備えた人材を監査役候補者として指名することとしています。

社長の後継者の育成とその決定

社長の後継者の承継計画と監督は、経営理念や経営戦略を踏まえて適切に行われていますが、手続きの客観性・適時性・透明性を高めるために、指名・報酬等諮問委員会候補者が社長に相応しい資質を有するか十分な時間をかけて審議を行い、取締役会に意見の答申を行い、取締役会で決定します。

コーポレート・ガバナンスの取り組み

役員報酬等

(1) 報酬等の決定に関する方針

①基本方針

当社役員報酬制度は、当社グループ経営理念実現のために、次の方針を定めています。

- ・当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであること
- ・当社役員が、株主と利益意識を共有し、株主重視の経営意識を高めるものであること
- ・当社役員にとって、経営計画の達成を動機付ける業績連動性の高い報酬制度であること
- ・当社グループの競争力向上のため、多様で優れた経営人材を獲得し保持できる仕組みおよび水準であること

②報酬の考え方

当社の業務執行取締役の報酬等は、基本報酬、賞与、株式報酬で構成されています。社外取締役および監査役の報酬は、基本報酬のみで構成されています。

(2) 役員報酬の決定プロセス

当社は、役員報酬制度の目的を達成するため、取締役会の諮問機関として、「指名・報酬等諮問委員会」を設置し、取締役の報酬の仕組みと水準を審議し、個別報酬の妥当性を検証しており、客観性・透明性のある手続きでなされています。

<指名・報酬等諮問委員会の活動の概要>

- 本委員会は、委員長（社外取締役）が招集する。
- 本委員会の議案は各委員より上程され、事務局がこれを取りまとめて委員長に提示する。
- 本委員会の審議結果は、委員長が取締役会に答申する。
- 取締役会は本委員会の答申を尊重し、最終的な方針決定を行う。なお、本委員会の委員および取締役は、これらの決定にあたり、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するか否かの観点から行うことを要し、もっぱら自己または当社の経営陣を含む第三者の個人的利益を図ることを目的としてはならない。

役員報酬の内容

| 報酬等種類 | 基本報酬 | 賞与 | 株式報酬 |
|-------|---|---|--|
| | 固定報酬 | 短期インセンティブ | 中長期インセンティブ |
| 内容 | <ul style="list-style-type: none"> ・月例の定額報酬* ・役員報酬枠の範囲内で、取締役の役割と責任に応じた一定額を支給 ※業務執行取締役には、基本報酬のうち一定額を、役員持株会を通じて当社株式の購入を義務付ける | <ul style="list-style-type: none"> ・当期の業績に応じて支給 ・全社業績、カンパニー業績ROE（自己資本利益率）および配当政策に連動 | <ul style="list-style-type: none"> ・中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲を、一層高めるためのもの ・中長期的な企業価値向上に貢献した成果を、退任時に株式で享受する仕組み ・中長期的な株主価値との連動性が高くなるためのもの |

(3) 2019年度の役員報酬額

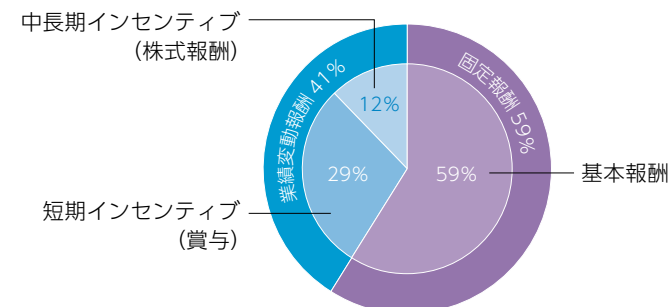
(百万円)

| 区分 | 基本報酬 | | 賞与 | | 株式報酬 | | 計 | |
|---------|------|-----|------|-----|------|----|------|-----|
| | 対象人員 | 金額 | 対象人員 | 金額 | 対象人員 | 金額 | 対象人員 | 総額 |
| 取締役 | 13名 | 311 | 6名 | 136 | 6名 | 54 | 13名 | 502 |
| うち社外取締役 | 4名 | 41 | -名 | - | -名 | - | 4名 | 41 |
| 監査役 | 6名 | 93 | -名 | - | -名 | - | 6名 | 93 |
| うち社外監査役 | 4名 | 34 | -名 | - | -名 | - | 4名 | 34 |

(注) 1. 上記には、2019年6月20日開催の第97回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役4名および監査役1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と賞与相当額46百万円を含んでいません。

取締役*に対する業績連動報酬と固定報酬の割合(2019年度)

*社外取締役、使用人兼務取締役に支給した使用人分を除く



コーポレート・ガバナンスの取り組み

役員の自社株保有ガイドライン

取締役(社外取締役を除く)と執行役員を対象に、中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲を一層高めるため、「株式報酬制度」を導入するとともに、一定数以上の株式を保有する「自社株保有ガイドライン」を設けています。

執行役員制と執行役員会

当社は、企業価値の最大化を図るべく、カンパニー制に基づくマネジメント体制を構築しています。業務執行に専念する執行役員を各カンパニーに置くとともに、カンパニーの最高意思決定機関として執行役員会を設置し、取締役会から大幅な権限を委譲しています。執行役員の任期は1年とし、取締役会の決議により選任します。

カンパニーへの権限移譲により、取締役会は、積水化学グループの経営の基本方針決定と高度な経営判断、業務執行の監督を担い、企業価値の継続的な向上に努めます。

政策保有株式に関する基本方針および議決権行使基準

(1) 政策保有株式に関する基本方針

当社は、重要取引先・パートナーとして、保有先の企業価値向上と当社の中長期的な企業価値向上の最大化を図る場合において有益かつ重要と判断する上場株式を、限定的かつ戦略的に保有することとします。その戦略上の判断は適宜見直しを行い、意義が不十分、あるいは資本政策に合致しない保有株式については縮減を進めます。

(2) 政策保有株式の保有の要否の検証

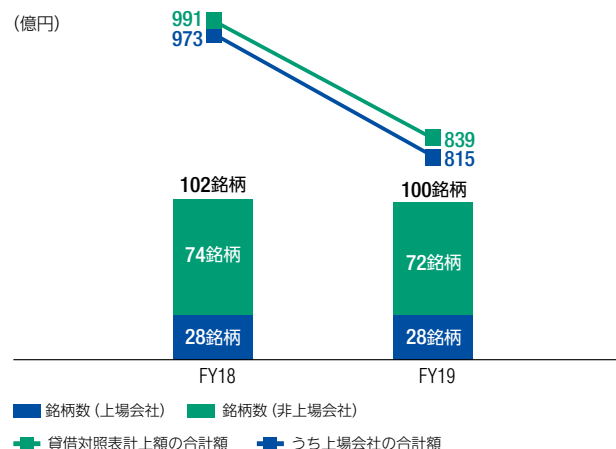
当社は、上記の基本方針に基づき、2019年6月11日開催の取締役会において、政策保有株式(上場会社)の保有による便益やリスクが資本コストに見合っているかなどの項目について個別具体的

に精査、検証を行いました。なお、上場会社の保有銘柄数は2019年3月末時点で28銘柄でしたが、2019年度は1銘柄の取得および1銘柄の売却を行い、2020年3月末現在で28銘柄となりました。

(3) 政策保有株式の議決権行使基準

当社は、保有の戦略的位置付けや株式保有先企業との対話などを踏まえたうえで、当該企業の企業価値向上と当社の中長期的な企業価値向上とを連動させる観点から、議決権行使の具体的基準を定め、それに沿って行使することにより保有先企業に対する株主としてのモニタリング機能を果たします。議決権行使については、保有先企業の議案の重要性(特別決議議案の有無)、報告年度の決算内容(自己資本比率、損益状況)および事業継続性をもとに判定する基準を設けており、当該企業との対話を踏まえたうえで総合的に賛否を判断しています。

政策保有株式の銘柄数および貸借対照表計上額の推移政策保有株式の銘柄数および貸借対照表計上額の推移



内部統制システム

2006年5月、当社における業務の適正を確保するための内部統制システム構築に関する基本方針を取締役会で決議しています。グループ経営理念に基づく「企業行動指針」のもと、当社とグループ会社間の指揮・命令、意思疎通の連携を密にするとともに、当社はグループ会社に対して指導・助言・評価を行いながら、グループ全体としての業務の適正を図っています。

ステークホルダーエンゲージメント

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、企業価値向上に向けた建設的な対話が重要だと考えています。ステークホルダーを企業価値向上に向けたパートナーと位置付け、建設的な対話を通じて、その期待や要請を把握し、社会全体の課題をともに解決していくことが、積水化学グループにとっての大きな事業機会につながります。ステークホルダーと共存共栄の関係をつくり、持続的な成長をさらに進めていきます。

ステークホルダーとの建設的な対話の促進

ステークホルダーの皆様からいただいたさまざまな評価やご意見は、社長を委員長とする取締役メンバーなどで構成されたCSR委員会(2020年度よりサステナビリティ委員会に改称)で報告し、適切に企業活動に反映させるよう努めています。

2019年度は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」(189回開催、1,413人参加)、毎年参加しているエコプロでのお客様とのコミュニケーション、投資家や調査機関との面談、従業員が経営層と直接対話をする「トップと語ろう」の開催などを通じて、評価や意見をいただきました。

ステークホルダー価値配分(2019年度)

(百万円)

| | | | | | |
|-----|---------------------------------------|---------|-------|--------------|--------|
| 株主 | 配当金 | 22,400 | 地域社会 | 寄付 | 158 |
| 取引先 | 売上原価、販売費・一般管理費(人件費除く) | 829,809 | 地球環境 | 環境保全コスト | 17,850 |
| 従業員 | 労務費、販売費・一般管理費のうち給料および手当、賞与引当金、退職給付引当金 | 211,675 | 政府・行政 | 法人税、住民税、事業税 | 22,619 |
| | | | 債権者 | 営業外費用のうち支払利息 | 695 |

ステークホルダーへの価値配分

積水化学グループでは、GRIスタンダードなどを参考にして、財務諸表に基づきステークホルダー別に、その配分状況を算出しています。ステークホルダーとのエンゲージメントによってもたらされる事業および社会的価値を定量化・「見える化」して把握することで、CSRを加速させていきます。

従業員との対話

当社グループでは、会社を取り巻く問題点や仕事上の課題を解決していくためにも、経営層と従業員の対話が不可欠だと考えており、2002年度より、従業員が経営層と直接対話をする機会を設けています。経営トップと従業員の直接対話の場として2019年度は、13のグループ会社があるタイの従業員を対象に「トップと語ろう」を開催し、中期経営計画(2017-2019年度)の「融合-Fusion-」をテーマに、従業員間で活発な意見交換が行われました。その中から現地グループ会社間での協業による生産性向上策や、各社の経営資源を融合させた新たなビジネスモデルなど、現地従業員からのさまざまな提言・提案をもとに、社長をはじめとする参加役員が直接対話を実施。当日の対話内容は各カンパニーに共有し、実現に向けて施策が進んでいます。今後は欧州・北米などのエリアでも実施し、世界中のグループ従業員が経営層と直接対話できる機会を増やすよう努めていきます。



タイで開催された「トップと語ろう」

株主・投資家の皆様との対話の推進

当社グループでは、適時、適切かつ積極的な情報開示が重要であると考えており、積水化学のWebサイトでは、「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の配信や質疑応答の掲載を行っています。

また当社グループの事業領域が多岐にわたることからグループ全体の事業内容やCSRの取り組みについて、十分かつ正しく理解してもらうためには、個別に丁寧な説明をすることが重要だと考え、四半期ごとの経営陣による決算説明会のほか、機関投資家・セルサイドアナリストの方々との面談の実施、個人投資家様向け説明会、株主の皆様を対象とした経営説明会の開催などを積極的に行っています。

そして「投資家と経営層の積極的なエンゲージメント」を重要課題の一つとして掲げ、株主・投資家の皆様と建設的な対話を行い、そのフィードバックを経営に活かす努力をしています。2019年11月にIRに積極的な企業として評価いただき、一般社団法人日本IR協議会の「IR優良企業特別賞」を受賞いたしました。

これからも、資本市場の声に耳を傾け、企業価値向上や持続的成長のための取り組みを推進していきます。



経営計画オンライン説明会



IR優良企業特別賞(2019年11月受賞)