

## コーポレートガバナンス・コード各原則への取組みについて

- \* コーポレートガバナンス・コードに基づく開示要求項目に該当する原則は、背景をグレーにしています。
- \* 文末（）内の数字は、SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則での記載箇所を示しています。

### 第1章 株主の権利・平等性の確保

#### 【基本原則1】

上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

株主は当社における多様なステークホルダーの要であり、コーポレート・ガバナンスの主要な起点であると認識しています。当社は、すべての株主が有する様々な権利が実質的に確保されるよう、その円滑な行使に配慮することにより、株主との適切な協働を確保しています。(II-2-①)

#### 【原則1-1. 株主の権利の確保】

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

当社は、すべての株主の権利が実質的に確保されるよう、株主の権利行使に対して適法・適正に対処するとともに、様々な自発的取組みをおこなっています。

#### 【補充原則1-1. ①】

取締役会は、株主総会において可決には至ったものの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ときは、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の要否について検討を行うべきである。

当社は、株主総会の会社提案議案への反対票については、取締役会において反対要因の分析を行うとともに、以後の対応の要否について検討を行うこととしています。(II-2-②-iv)

【補充原則 1-1. ②】

上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。

当社は、これまで集中的に取り組んできたコーポレート・ガバナンス強化の成果として、社外取締役5名と社外監査役3名を擁し、企業価値を持続的に向上させるための経営計画を策定し、実行することが可能な体制を整備しています。

また、株主還元策の一環として自己株式の取得を活用しており、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行するため、自己株式取得に関する決議については取締役に委任しています。

【補充原則 1-1. ③】

上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることのないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

当社は、株主名簿の閲覧請求など会社法で認められている少数株主権などの行使について、株式取扱規則で行使方法を定め、その権利行使を妨げることのないよう十分に配慮を行っています。

【原則 1-2. 株主総会における権利行使】

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

当社は、株主との建設的な対話やそのための十分な情報提供の観点を考慮し、招集通知の早期発送をはじめとする株主総会関連日程の適切な設定や招集通知における情報提供の充実に努めています。さらに、インターネットによる議決権行使や議決権電子行使プラットフォームへの参加により、権利行使に係る適切な環境整備を行っています。(II-2-②-ii)

【補充原則 1-2. ①】

上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。

当社は、株主が議案をより良く理解できるよう、株主総会参考書類の記載内容の充実に努めるとともに、図表や写真などを用いることにより、適確な情報提供を行っています。(II-2-②-i)

【補充原則 1-2. ②】

上場会社は、株主が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、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnet や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

当社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保できるよう、招集通知を株主総会開催日の3週間以上前に発送するとともに、発送日前に、TDnet や当社のウェブサイトにより電子的に公表しています。(II-2-②-iii)

【補充原則 1-2. ③】

上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日をはじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。

当社は、株主との建設的な対話に関する基本方針に則り、沈黙期間を除く通年にわたり株主との対話を積極的に実施しています。特に株主総会を株主との建設的な対話の場とすべく、より多くの株主が株主総会において当社の議案を十分に理解した上で議決権を行使できるように、招集通知の株主総会3週間以上前の発送や、発送前の電子的公表による情報提供を行うことなどに努めています。また、より多くの株主が株主総会に出席できるよう、いわゆる総会集中日を避けた株主総会の開催に加え、適切な会場の選択など、総合的な対応に努めています。

【補充原則 1-2. ④】

上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。特に、プライム市場上場会社は、少なくとも機関投資家向けに議決権電子行使プラットフォームを利用可能とすべきである。

当社は、機関投資家や海外投資家が議決権行使を行いやすい環境の整備や海外株主に向けた英文による情報提供が必要と認識しており、議決権電子行使プラットフォームに参加するとともに、招集通知の英訳（狭義の招集通知（株主総会の日時、場所、目的事項等）及び株主総会参考書類）を当社ウェブサイトおよび東京証券取引所のウェブサイトに開示しています。

【補充原則 1-2. ⑤】

信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

当社は、信託銀行などの名義で株式を保有する機関投資家などの実質株主が株主本人として株主総会へ出席することを原則として認めていません。

ただし、あらかじめ株主総会への出席の申し出があり、かつ当該者が実質的な株主であることが確認できた場合には、出席を認めることとしています。

**【原則 1－3. 資本政策の基本的な方針】**

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

当社は、「資本政策の基本方針」について、SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則に下記の通り記載し、開示しています。

- i. 資本政策はコーポレート・ガバナンス上の最重要課題のひとつと認識しています。
- ii. 長期持続的な株主価値の創造に資すると考えられない資本政策は実施しません。また支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策を実施する場合は、取締役会においてその目的および必要性・合理性をしっかりと審議するとともに、適正な手続きを確保し、株主へ十分かつ明確な説明を行います。
- iii. 中期経営計画において ROE（自己資本利益率）などの資本生産性の指標の目標を設定し開示します。
- iv. バランスシートの最適な状況を常に意識し、資本コストを的確に把握した上で、当社の持続的成長のための投資と株主還元との最適バランスを追求します。
- v. 株主還元は ROE や DOE（自己資本配当率）、総還元性向を勘案しながら、業績に応じ、かつ安定的な配当政策と機動的な自己株式取得の最適なバランスを考慮して行います。2023 年度にスタートした中期経営計画では連結配当性向は 40%以上、DOE は 3%以上とし、総還元性向は 50%以上（D/E レシオが 0.5 以下の場合）を確保します。また、中期計画の投資進捗、キャッシュポジション、株価を考慮し、適宜追加還元を実施します。（II-2-③）

**【原則 1－4. 政策保有株式】**

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、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を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。

上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

当社は、上場株式の政策保有に関する基本方針および議決権行使方針を定め、SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則に下記の通り記載し、開示しています。

- i. 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。

定期的な見直しについては、取締役会で毎年、政策保有している上場株式について、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等の項目を個別具体的に精査、検証し、その概要をコーポレート・ガバナンス報告書に開示します。

## ii. 議決権行使方針

保有の戦略的位置づけや株式保有先企業との対話などを踏まえた上で、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て、それに沿って行使することで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（特別決議議案等の有無）、報告年度の決算内容（自己資本比率、損益状況等）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含め総合的に賛否を判断しております。(II-2-④)

### 【補充原則 1-4. ①】

上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却を妨げるべきではない。

当社は、政策保有株主から売却打診を受けた場合、当該株主の意向を尊重し、その売却等を妨げることは行っておりません。

### 【補充原則 1-4. ②】

上場会社は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行うべきではない。

当社は、取引先が政策保有株主であるなしに係わらず、取引においては経済合理性を十分に検証しており、会社や株主共同の利益を害するような取引は行っておりません。

### 【原則 1-5. いわゆる買収防衛策】

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

当社は、買収防衛策を導入していません。(2017年6月開催の定時株主総会終結時をもって廃止)

**【補充原則 1-5. ①】**

上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

当社株式が公開買付に付された場合には、当該公開買付の内容と条件および公開買付者についての情報について精査し、株主共同の利益の保護と当社企業価値の中長期的向上の観点から取締役会としての考え方を明確に説明します。(II-2-⑤)

**【原則 1-6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】**

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策については、【原則 1-3. 資本政策の基本方針】のiiに記載の通りであり、この内容は SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則にも記載し、開示しています。

**【原則 1-7. 関連当事者間の取引】**

上場会社はその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

当社が、当社の役員や主要株主などとの取引を行う場合は、かかる取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう留意し、取締役と行う利益相反取引については、取締役会規則において取締役会の決議事項として明示し、取締役会においては実際の個別取引にかかる承認を通じて監視を行い、監査役会においては「監査役監査基準」に則り監査を行っています。

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

### 【基本原則2】

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

当社グループは、最良のコーポレート・ガバナンス実践によって、長期持続的な株主価値を創造することを最重要項目と考えています。そのために顧客・従業員・取引先・地域社会など株主以外のステークホルダーとの長期持続的で良好な関係を構築・維持し、共栄を図ります。

また当社 CSR 経営方針に則り、当社の社会的責任を全ステークホルダーからの受託者責任と捉え、グローバルな視野で環境、人権などにも十分に配慮し、取締役会およびサステナビリティ委員会が中心となってその責任を果たすこととします。社会的責任と全ステークホルダーとの関係については、社長を委員長とし経営陣が参加する「サステナビリティ委員会」が、「環境」「CS 品質」「人材」「安全」「コンプライアンス」「サイバーセキュリティ」「DX」「人権」の各分科会から報告を受けて具体的な方針や施策を検討し、必要に応じて取締役会での審議を行います。株主の皆様との関係を中心に、方針や取組みについて、SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則に開示しています。(II-1)

### 【原則2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

当社では経営に対する理念を体系化しています。企業活動の根底にある考え方や方針を示す『社是』、社是をうけて中長期でグループが目指す姿を示した『グループビジョン』、グループビジョンを実現していくための具体的な『経営戦略』、によって構成されます。

#### 『社是』“3S精神”

Service・・・企業活動を通じて社会\*的価値を創造する

Speed・・・積水を千仞の谿に決するスピードをもって市場を変革する

Superiority・・・際立つ技術と品質で社会\*からの信頼を獲得する

\*社会とは5つのステークホルダーを含む社会全体

#### 『グループビジョン』

積水化学グループは、際立つ技術と品質により、「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」のフロンティアを開拓し続け、世界のひとびとの暮らしと地球環境の向上に貢献します。

#### 『経営戦略』

中期計画、事業別・機能別戦略など。(I-2)

『グループビジョン』を受け『経営戦略』の橋渡しとなる指針として、ESG 経営を中心においた革新と創造で、社会課題解決への貢献を拡大する 2030 年度までの長期ビジョン「Vision2030」を策定しています。また、「持続的成長」と「仕込み充実」を通じて長期ビジョンの実現を目指すため、2023 年度から 2025 年度の 3 年間を実行期間とする中期経営計画「Drive 2.0」を策定しました。

**【原則 2-2. 会社の行動準則の策定・実践】**

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

当社は、当社グループの役員・従業員が従うべき行動指針である「積水化学グループ企業行動指針」を定め、日々の事業活動を通じて、社会的信頼を高め、より一層魅力ある会社を目指しています。本行動指針はイントラネットや社員手帳、「積水化学グループ コンプライアンス・マニュアル」に掲載し、当社グループの役員・従業員が随時確認できる環境を整備しています。(I-4)

**【補充原則 2-2. ①】**

取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

当社は、定期的にグループ社員を対象とするアンケート調査などを実施することにより、行動指針の実践状況について実質的にレビューするよう努めています。アンケート結果は取締役会に報告され、情報の共有と行動指針の浸透度の確認を行っています。

**【原則 2-3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】**

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティ（持続可能性）を巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

当社では 2020 年に長期ビジョン「Vision2030」を策定し、「Innovation for the Earth」をビジョンステートメントとして掲げています。このステートメントには、積水化学グループがイノベーションを起こし続けることにより、「サステナブルな社会の実現に向けて、LIFE の基盤を支え、未来につづく安心を創造していく」という強い意志を込めています。社会課題解決に取り組み、個人と社会の LIFE を土台から支え、未来の世代を含めたあらゆる世代に対し、持続性を高める製品やサービスを通じて、安心とそこから発展する価値を創造・提供していきます。

当社では、取締役会において CSR やサステナビリティに係る基本方針（環境、人権、CS 品質、人材、安全、情報セキュリティ、社会貢献活動）を定めるとともに、社長を委員長とし経営陣が参加する「サステナビリティ委員会」が、「環境」「CS 品質」「人材」「安全」「コンプライアンス」「サ

イバーセキュリティ」「DX」「人権」の各分科会から報告を受けて具体的な方針や施策を検討し、必要に応じて取締役会での審議を行います。

**【補充原則 2-3. ①】**

取締役会は、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や構成・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引、自然災害等への危機管理など、サステナビリティを巡る課題への対応は、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題と認識し、中長期的な企業価値の向上の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべきである。

当社では、社会の持続性向上と当社の持続性向上を両立させることを当社の ESG 経営として推進しています。ステークホルダーにとっての重要性が非常に高く、かつ積水化学グループの経営にとっての重要性も非常に高い ESG 重要課題として、5つの課題（ガバナンス（内部統制・BCP）・DX・環境・人的資本・イノベーション）を認識しています。ガバナンス（内部統制）では、重大インシデントの発生を防止すべき領域として、5つの領域（安全・品質・経理・法務倫理・情報管理）を認識しています。

具体的には、以下のような取り組みを行っております。

- ①原則 2-3 に記載の通り、サステナビリティを巡る課題に適確に対応するとともに、製品・サービスによる環境課題や社会課題の解決を積極的に推進させ収益機会にもつなげるべく、「サステナビリティ貢献製品」制度を設け、解決への貢献度が高い製品を認定し、その拡大をコミットしています。
- ②環境課題について、TCFD の推奨に基づく開示のとおり、気候変動関連リスク及び機会を捉えるとともに、生物多様性が保全された地球を目指し、事業活動で利用した自然資本を「環境貢献製品の提供」「省資源や省エネルギーなどの環境負荷低減活動」「自然環境を保全する活動」の3つの活動を通して還していくよう努めております。

取締役会では、これらを踏まえて、サステナビリティへの取り組みにつき定期報告を受け審議を行っております。

**【原則 2-4. 女性の活用促進を含む社内の多様性の確保】**

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

当社は、国内外で働く多様なグループ従業員一人ひとりに潜在する力を最大限に引き出し、成長

を促す施策を展開しています。

持続的な成長のためには、女性や高年齢者・外国籍など多様な人材が活躍できることが不可欠であるとの考えから、採用、雇用および育成施策に具体的な数値目標を設定・公表し推進しています。

また、女性の活躍促進を含む多様性がより相乗効果を生み出す組織風土を醸成するための、ダイバーシティマネジメント方針を制定し展開しています。

#### <ダイバーシティマネジメント方針>

「100年経っても存在感のある企業グループであり続ける」ためには多様性が不可欠との認識に立ち、従業員一人ひとりの「仕事・生活両面における志向」や「持ち味」が異なることを理解し、認め、積極的に活かします。その組織風土づくりに向け、雇用や活躍機会の提供、成長を支援するさまざまな環境整備を、従業員との対話を通じて図り続けます。

#### 【補充原則 2-4. ①】

上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。

当社は、中核人材が経験を重ねながら取締役や経営陣に継続的に登用される人材マネジメントを実践していますが、そのポイントの一つは、将来の幹部候補者・後継候補者となる管理職への登用時の多様性確保であると考えております。

女性については、新卒採用時における女性比率が過去5年間で概ね3割に達しており、今後もこの比率以上を維持する方針です。また、管理職層における多様性確保のため、2030年において新任管理職登用時における女性比率が概ね3割となることを目標として設定しています。

この目標を実現するため、管理職登用を期待する女性社員（管理職候補層）とその直属上司を対象に、管理職に相応しい意識の醸成と実績の獲得を目指す実践型の研修「女性キャリアディベロップメントプログラム」を実施し、グループ全体で継続的に展開しています。

中途採用者については、現時点で管理職に占める中途採用者の割合は16%であり、今後特に新規事業や重要テーマ（DX等）推進のように新しい取り組みを行う場合には、その分野に知見を有する人材を適宜中途採用していきます。また、外国人については、現時点における当社単体（日本国内）での外国人管理職数は9名であり、今後のグローバル事業拡大にあわせて登用していきます。

多様性の確保に向けた人材育成および社内環境整備として、以下のような取り組みを行っております。

#### ①役割型人事制度

2022年度より役割型人事制度を導入いたしました。役割型人事制度では、経営幹部ポストから初級管理職（課長クラス）のポストまでの役割を明示することで、管理職から幹部までのキャリ

アパスのイメージを明確に示すようにいたします。各ポストの役割は、経営方針・事業目標達成に連動・バックキャストして設定し、将来を見据えた制度となるようにいたします。

#### ②長時間労働によらない働き方

当社では、多様な働き方が可能な制度の整備や IT 化や自動化をはじめとした投資等による業務の効率化を進めてきました。2021 年 10 月には「働き方改革ガイド」を制定し、従業員一人ひとりの自律的な働き方のガイドを明確に示しています。

#### ③中途採用者フォロー研修

中途採用者向けに、当社の事業や制度等を学べる研修を提供することで、中途採用者が入社後速やかにその専門性を発揮できるようにしています。

#### ④育児と業務の両立支援

男性社員による育児休業の利用向上を図るために、本人とその上司への働きかけを実施しています。現時点での男性社員の取得率実績は約 70%です。

#### ⑤エリアを超えたグローバルな人材の融合と育成

将来の積水化学グループを支えるグローバルリーダー育成のため、海外の現地法人社長及び経営幹部が当社の経営層と交流し、相互に多様な視点・価値観を身につけられる機会を設けています。その一例として、

##### ・長期ビジョン周知・浸透

長期ビジョン初年度である 2020 年度に、ビジョンの周知・浸透を図るため、現地法人すべての社長が参加し、各社におけるビジョン展開方法についてオンラインで議論しました。

当社では、以上のような取り組みを通じ、女性、中途採用者、外国人など多様な人材が積極的に管理職登用にチャレンジし、それぞれの持ち味を発揮して管理職として活躍できるように、後押ししております。詳細は、当社のサステナビリティレポートをご参照ください。

[\(https://www.sekisui.co.jp/sustainability\\_report/\)](https://www.sekisui.co.jp/sustainability_report/)

#### 【原則 2-5. 内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

当社は、内部通報に係る社内通報制度「S・C・A・N」(セクスイ・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。本制度は、社長から任命を受けた役員の監督の下で運用され、その運用状況を毎年取締役会に報告しています。(IV-6-③)

**【補充原則 2-5. ①】**

上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止に関する規律を整備すべきである。

当社では内部通報の体制として、社内の通報窓口に加え、外部の弁護士事務所に社内から独立した通報窓口があり、さらに海外現地法人の従業員専用窓口の設置も進めています。また、当社の「社内通報規則」で通報者の保護を規定し、通報窓口以外には通報者の情報を秘匿するなど、通報者が不利益を被らない体制を整備しています。(IV-6-③)

**【原則 2-6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】**

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

当社企業年金基金は、執行機関である理事会並びに事務局に専門性を持つ人材を配置するなど、運用面で期待される役割を発揮できる体制を整えております。

また、企業年金基金の決議機関である代議員会は、事業主が選定した議員および加入者互選による議員を同人数選出しており、当社と受益者との利益相反を適切に管理できる体制で運営しております。

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### 【基本原則3】

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

当社グループは、経営の透明性を確保し社会的責任を果たすために、また、株主はもとよりすべてのステークホルダーに当社グループに対する理解を深めていただくために、企業情報を公正かつ適時適切に開示します。会社法、金融商品取引法をはじめとする各種法令・規則などにより開示が要請される情報はもとより、経営ビジョンや経営計画、財務的・環境的・社会的側面から見て重要な企業情報、リスクやガバナンスに係る情報、その他開示すべきと判断する企業情報についても、積極的に開示します。

また、すべてのステークホルダーと積極的なコミュニケーションをはかり、当社グループにいただいた評価を適切に企業活動に反映させるよう努めていきます。(III-1)

#### 【原則3-1. 情報開示の充実】

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、(本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、)以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

- (i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
- (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
- (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- (v) 取締役会が上記（iv）を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

当社は、経営の透明性を確保し社会的責任を果たすためには、適時適切かつ積極的な情報開示が必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」「企業情報開示規則」を策定し、情報開示体制を強化しています。

それぞれの項目についての状況は以下の通りです。

- (i) 経営における理念体系や経営戦略、中期経営計画を当社ウェブサイト、決算説明資料および事業報告に開示しています。

- (ii) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方について、当社ウェブサイト、コーポレート・ガバナンス報告書、統合報告書、事業報告などに開示しています。
- (iii) 取締役・監査役の報酬等に関する方針を、コーポレート・ガバナンス報告書、有価証券報告書、および株主総会招集通知に開示しています。  
また、取締役の報酬額や報酬水準、報酬制度を決定する際は、より透明性・公正性を高めるために、過半数および委員長を独立社外役員とする指名・報酬等諮問委員会において審議を行い、取締役会では諮問委員会の答申を尊重して最終的な方針決定を行います。
- (iv) 経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針を、SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則に開示しています。  
また、取締役候補を指名する際は、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を行い、取締役会では当該諮問委員会の答申を尊重して最終的な方針決定を行います。
- (v) 経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名理由を、株主総会招集通知に開示しています。

**【補充原則 3-1. ①】**

上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たって、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。

当社では、株主をはじめステークホルダーへ正確な情報が伝達できるよう、わかりやすく具体的な記載を行うよう努めています。

**【補充原則 3-1. ②】**

上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。特に、プライム市場上場会社は、開示書類のうち必要とされる情報について、英語での開示・提供を行うべきである。

当社は、海外投資家比率が約 40%であることも踏まえ、当社ウェブサイトにて、招集通知（株主総会の日時、場所、目的事項、事業報告、連結計算書類及び計算書類、並びに株主総会参考書類）、決算短信（主要部分）、決算説明資料、統合報告書、サステナビリティレポートなどを公開し、海外株主への英語での情報提供を進めています。また、有価証券報告書についても、英語版を翌年度 7 月末を目処として開示・提供いたします。

**【補充原則 3-1. ③】**

上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。特に、プライム市場上場会社は、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、

必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みである TCFD またはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである。

当社は、取締役会での審議を経て決定した長期ビジョン「Vision 2030」において、従来強化を図ってきた「社会課題解決貢献力」及び「利益総出力」に加え、新たに「持続経営力」の強化を図り、社会課題解決に対するサステナブルな貢献拡大により企業価値を向上させることを目指しております。

人材に関する取り組みについて、積水化学グループは、革新や創造がなされ、従業員と会社が一丸となって社会課題の解決に挑戦し、貢献する姿を目指します。そしてその考え方をグループ全体で共有し、活力あふれる職場づくりを進めています。詳細は当社ホームページをご覧ください。

(<https://www.sekisui.co.jp/csr/human/index.html>)

また、中期経営計画「Drive 2.0」において、知的財産投資の中心となる研究開発費として、1,400億円を配分しています。一部カンパニー及び関係会社については、研究開発費の内数として、「A型新製品」(新規需要創出につながる製品)向け開発費の目標を設定し、開発費を上回る限界利益の創出を目指しています。さらに、各カンパニーが進出を目指す領域をキーワードで示す「戦略領域マップ」を作成しており、年1回定期的に取り締役会で議論の上、経営資源の長期投資を図ってまいります。

気候変動に関しては、当社は2019年1月にTCFDへの賛同を表明し、同年7月よりTCFDから開示を推奨されている「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4項目で、気候変動に係るリスク及び収益機会が、当社グループの事業活動や収益等に与える影響について開示しています(年1回更新)。特に「戦略」については、将来シナリオの軸として、①街のあり方やエネルギーなどの社会システムが「集中型」(都市集中、集中管理)になるか「分散型」(地方分散、地産地消)になるか、及び、②国連のIPCC(気候変動に関する政府間パネル)の第5次評価報告書(2014年発表)に基づき、気温上昇が低いか(2°C以下シナリオ)高いか(4°Cシナリオ)、の2種類の軸を用いて、4つの象限ごとに当社事業の将来に関連する4つのシナリオを想定し、それぞれのシナリオにおける機会・リスク・当社の対応を開示しています。

#### 【原則3-2. 外部会計監査人】

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

当社では、コーポレートおよび各カンパニー経営管理部が連携し、監査日程や監査体制の確保に努め、外部会計監査人の適正な監査をサポートしています。

#### 【補充原則3-2. ①】

監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定
- (ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

- (i) 監査役会は、外部会計監査人の監査報告、往査立会などを通じて監査実施内容を把握しており、品質管理システム、監査体制、監査の適切性などの項目を勘案した基準に基づき、毎期監査役会審議の中で評価および再任の決議を行っています。
- (ii) 外部会計監査人の独立性と専門性についても、(i) の評価基準に含まれており、毎期確認しています。

**【補充原則 3-2. ②】**

取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保
- (ii) 外部会計監査人から CEO・CFO 等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保
- (iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保
- (iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

当社の各項目に対する対応状況は以下の通りです。

- (i) 外部会計監査人の監査実施状況を踏まえ、監査計画がカバーする対象範囲の妥当性、品質確保を考慮した十分な工数配分につき確認しています。
- (ii) 外部会計監査人からの要請により、社長やコーポレート経営管理部担当執行役員との面談時間を設けています。
- (iii) 外部会計監査人は、社外監査役を含む監査役会に対し、直接監査結果報告を行っており、十分な連携を確保しています。また内部監査部門とは、監査計画の策定、相互の監査結果やリスク情報の共有を通じ、網羅的な内部統制が確保できるよう、連携して監査を行っています。また、社外取締役とは、定期的な情報交換会の場を設け監査についての意見交換などを行っています。
- (iv) 社長の指示により、コーポレート経営管理部担当執行役員が中心となって、関連部門と連携をして調査・是正を行い、その結果報告を行う体制としています。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【基本原則4】

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部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
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

当社では、継続的な企業価値向上には経営の透明性・公正性を高めることおよび迅速な意思決定を追求することが重要であると考え、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して位置づけ、十分な独立性を有する社外取締役5名を選任することで、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。

尚、当社の社外取締役は全員が当社の定める「社外役員の独立性基準」を満たしています。

### 【原則4-1. 取締役会の役割・責務（1）】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

当社では、企業戦略など大きな方向性を示し、重要な経営資源の配分について決定することを取締役会の役割・責務としており、経営戦略・経営計画について、年度計画は期初（年2回）に、中期計画は策定過程に、取締役会で議論することとしています。また、当社の事業推進にあたり重要な経営課題が発生した場合は、その都度速やかな議論と対処を行っています。

### 【補充原則4-1. ①】

取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

当社では、取締役会が高度な全社経営機能（意思決定・戦略立案・監督）を担い、その決定に基づく業務執行体制としてカンパニー毎に執行役員会を設置しています。取り巻く環境変化に適切か

つタイムリーに対応すべく、執行機能については大幅にカンパニーに権限委譲しています。

権限委譲においては、全社経営に対する影響度に鑑みて決裁基準を設け、取締役会での審議が必要なもの、各カンパニーが意思決定を行うものの範囲を定めています。

※取締役会での審議が必要なもの（例）

- ・ 経営管理：経営方針・計画、役員を選任、重要な組織の改正、重要な設備投資、年度予算
- ・ 総務・人事：定款など重要な規則の改正、人事基本方針、人事制度の変更
- ・ 経理・財務：金融政策、大口資金借入・貸付、大口投資、決算
- ・ 開発研究技術：重要な技術導入・供与、知的財産権の譲渡・譲受

#### 【補充原則 4-1. ②】

取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自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計画に反映させるべきである。

当社グループでは、2025年度 売上高 1兆 4,100億円、営業利益 1,150億円、純利益 820億円、ROIC8.5%、ROE11.0%を目標とする中期経営計画を策定しています。中期経営計画の進捗や達成度については、結果だけでなく経営課題や対応策も含めて、決算説明会や株主総会などで株主への説明を行うとともに、ウェブサイトでも公表しています。

今後も、中期計画の状況分析ならびに株主への説明について充実・強化を図っていきます。

#### 【補充原則 4-1. ③】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者計画（プランニング）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。

当社では、最高経営責任者（代表取締役社長）の後継者の承継計画は、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・報酬等諮問委員会で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ない、取締役会に意見の具申を行い、取締役会で決定します。

#### 【原則 4-2. 取締役会の役割・責務（2）】

取締役会は、経営陣幹部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を主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。

また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

当社では、監督機能（取締役会）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おり、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備に努めています。

取締役会では、各カンパニーの執行役員会での重要案件などについて、説明責任の確保に向けて、独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、経営陣幹部の迅速・果敢な意思決定を支援しています。

また、業績向上や企業価値の増大、株主重視の経営意識を高めるため、【補充原則 4-2. ①】に記載の中長期インセンティブ型の株式報酬制度を導入しています。

**【補充原則 4-2. ①】**

取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

当社取締役の報酬は、固定の月次報酬、業績連動型の賞与、中長期インセンティブ型の株式報酬により構成されております。月次報酬は、役割と責任に応じた一定額を支給しています。賞与は、全社業績と配当政策に連動した支給基準に基づき決定します。株式報酬は、取締役の役位に応じて交付数を定め、取締役退任時に交付します。

報酬制度、各報酬の比率や水準および具体的な報酬額は、指名・報酬等諮問委員会で審議を行うこととしています。取締役会では諮問委員会の答申を尊重して最終的な方針決定を行っており、客観性・透明性ある手続でなされています。

**【補充原則 4-2. ②】**

取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針を策定すべきである。また、人的資本・知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべきである。

当社では、【補充原則 2-3. ①】に記載のとおり、ESG 重要課題として、5つの課題（ガバナンス（内部統制・BCP）・DX・環境・人的資本・イノベーション）を認識するとともに、ガバナンス（内部統制・BCP）では、重大インシデントの発生を防止すべき領域として、5つの領域（安全・品質・経理・法務倫理・情報管理）を認識し、取締役会において CSR やサステナビリティに係る基本方針（環境、人権、CS 品質、人材、安全、情報セキュリティ、社会貢献活動）を定めています。ESG 重要課題における重要実施項目及び財務 KPI・持続性 KPI の状況を、年に 2 回取締役会にて審議しております。

人材については、【補充原則 2-4. ①】及び【補充原則 3-1. ③】に記載のとおり、活力あふ

れる職場づくり及び中核人材の多様性確保に資するよう、取締役会で年1回新卒採用計画について審議を行うとともに、中途採用数や女性採用比率の推移についてモニタリングを行っております。

また、知的財産投資の中心となる研究開発費について、取締役会で年1回「R&D委員会」の審議内容を報告しており、この際に研究開発費の推移や「A型新製品」（新規需要創出につながる製品）の売上や限界利益の推移についても報告を行っております。加えて、【補充原則3-1.③】に記載のとおり、各カンパニーが進出を目指す領域をキーワードで示す「戦略領域マップ」を作成しており、年1回定期的にとり、取締役会で議論し見直しを行っております。

#### 【原則4-3. 取締役会の役割・責務（3）】

取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。

また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。

更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

当社では、取締役・執行役員に対する実効性の高い監督を行うことを、取締役会の主要な役割・責務の一つと位置づけ、執行役員以上の人事は取締役会にて客観的な立場から業績などの評価を行い、決定しています。

当社は会社法の規定に基づき、当社および当社グループ会社の業務の適正を確保するための体制として、内部統制システムの基本方針を定め運用しています。

さらに、関連当事者との利益相反取引が生じる場合は、取締役会での承認を通じて社外取締役や監査役の意見を求めるとともに、その取引の状況などについて適宜報告を求めています。(IV-6)

#### 【補充原則4-3.①】

取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。

当社では、経営陣幹部を選解任する際は、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を行い、取締役会では諮問委員会の答申を尊重して最終的な方針決定を行っています。

#### 【補充原則4-3.②】

取締役会は、CEOの選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えたCEOを選任すべきである。

当社では、最高経営責任者（代表取締役社長）の選任にあたっては、指名・報酬等諮問委員会で十分な時間をかけて審議してその結果を取締役に答申し、取締役会は諮問内容を十分尊重して最高経営責任者（代表取締役社長）を決定しております。

2020年3月の代表取締役社長の異動にあたっては、製造業のモノづくり現場に通じ、技術開発、M&A、グローバル経営に関する知見・経験も豊富で、高機能プラスチックカンパニープレジデントとして最高益更新に貢献した加藤敬太氏を後継候補として、指名・報酬等諮問委員会において継続的に検討してきました。特に直近1年間では、取締役会で全社を管掌する立場から経営状況全般を報告し、経営戦略部長として新中期経営計画及び長期ビジョンを取りまとめるなど、当社グループの方針を定める重要な業務を牽引しました。2020年1月の委員会において、実績、経験、能力を総合的に判断した結果、当社グループの企業価値向上を実現する適任者であるとの結論に至り、同氏を代表取締役社長へ推薦する案に賛成して2020年2月の取締役会へ答申し、決定いたしました。

**【補充原則4-3. ③】**

取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮していないと認められる場合に、CEOを解任するための客観性・適時性・透明性ある手続きを確立すべきである。

当社では、会社業績等を踏まえた最高経営責任者（代表取締役社長）の機能を、指名・報酬等諮問委員会で定期的に評価して結果を取締役に答申しています。取締役会では諮問内容を十分に尊重して決定することで、解任手続きの客観性・適時性・透明性を確保しています。

**【補充原則4-3. ④】**

内部統制や先を見越した全社的なリスク管理体制の整備は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会は、グループ全体を含めたこれらの体制を適切に構築し、内部監査部門を活用しつつ、その運用状況を監督すべきである。

当社は、取締役会において、「コンプライアンスに関する基本方針等」を審議しています。そして、コンプライアンスを推進する専門部署を設置し、専門部署が「積水化学グループコンプライアンス・マニュアル」などを整備して、グループ全社員に周知・徹底を図るとともに、推進状況を定期的に取締役会へ報告しています。

また、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時に対応する活動（危機管理）を一元的に管理するリスクマネジメント体制を構築しており、この一元化により、組織の状況に応じて常に変化するリスクや危機に適応できるようにしています。

経営戦略部長を兼任するESG経営推進部担当役員を最高責任者として、「積水化学グループリスク管理要領」に基づき、リスク情報を一元的、網羅的に収集・評価して重要リスクを特定し、「サステナビリティ委員会」および各分科会においてリスクの発生防止に向けた全社的対応策を審議の上、

定期的に取締役会への報告と確認を行っています。さらに 2020 年度からは、各専門領域別および地域別のリスクアセスメントを新たに実施し、これまでの組織別リスク管理活動と全社リスク管理活動を融合した ERM 体制で推進していきます。また、重大なリスクが発生した場合は、「積水化学グループ危機管理要領」に基づき緊急対策本部を設置し、迅速かつ的確な対応を行います。(IV-6)

内部監査部門である監査室が行うリスク管理活動も含めた内部監査の結果は、定期的に経営会議に報告されるとともに、内部監査の指摘事項については、必要に応じその改善状況等が担当取締役または常勤監査役から取締役会に報告されています。

#### 【原則 4-4. 監査役及び監査役会の役割・責務】

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、監査役・外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

各監査役は、独立した客観的な立場から、能動的・積極的に権限を行使して取締役会や経営陣に適切な意見を述べています。

常勤監査役は、自身で各部門の往査を行うとともに、取締役会や経営に関する会議などの業務執行に関する重要な会議にも出席し、業務執行役員他からの情報の収集を行っています。また、社外の監査役が実効的に監査を実施できるよう環境を整えています。

社外監査役は弁護士、公認会計士、品質管理の専門家であり、それぞれの専門分野に関し取締役会で意見を述べ、また各部署に対しそれぞれの切り口で往査を行っています。

#### 【補充原則 4-4. ①】

監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせて実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

当社の監査役会は、3名の社外監査役と2名の社内出身の常勤監査役で構成されており、【原則 4-4】の通り、それぞれの特長を活かして監査の実効性を高めています。

また、監査役会は社外取締役と定期的に意見交換会を行い、連携を確保しています。

#### 【原則 4-5. 取締役・監査役等の受託者責任】

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

当社では、取締役、監査役および経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、企業価値の向上を図っています。

#### 【原則４－６．経営の監督と執行】

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

当社では、独立性の確保された異なるバックグラウンドの社外取締役を５名選任し、客観的な立場からの実効性の高い経営の監督体制を確保しています。

#### 【原則４－７．独立社外取締役の役割・責務】

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させること

当社の独立社外取締役は、豊富な知識と経験を活かし、経営方針や経営計画に対する意見と指摘、業務執行や利益相反の監督、ステークホルダーの意見の取締役会への反映を行っており、また当社が重点的に取り組んでいるグローバル展開、ビジネスモデル革新、ESG 経営強化などの施策に対しても、客観的な立場から適切な助言を行っています。

#### 【原則４－８．独立社外取締役の有効な活用】

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、プライム市場上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも３分の１（その他の市場の上場会社においては２名）以上選任すべきである。

また、上記にかかわらず、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社（その他の市場の上場会社においては少なくとも３分の１以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社）は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

当社では、企業経営、コーポレート・ガバナンスなどに精通する候補者の中から、「社外役員の独立性基準」に基づき、独立社外取締役を選任することとしています。(IV-2.③)

当社取締役会では、執行側のトップである社長と監督に専念する会長を別々の取締役が担当することにより、執行と監督の分離を図っており、かつ、社外監査役に公認会計士、弁護士、学者（品質管理等）などの高い専門性を有する人物を選任しておりますので、独立社外取締役の員数は「3分の1以上」が適切な水準であると考えております。現在、取締役12名のうち社外取締役が5名を占めており、「3分の1以上」を満たしております。

**【補充原則4-8. ①】**

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するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的で開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

各独立社外取締役は取締役会以外でも意見交換を行い、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図っています。また、各独立社外取締役の意見を社長などにフィードバックする機会も定期的に設け、会社の経営に反映しています。

**【補充原則4-8. ②】**

独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

当社では、取締役会事務局を管掌する取締役が行う毎月の議題説明や、指名・報酬等諮問委員会の場合などを活用した経営陣との情報交換、社外監査役を含む監査役会や会計監査人との定期的な情報交換などの機会を設けており、独立社外取締役と経営陣や監査役との連携を実現しています。

**【補充原則4-8. ③】**

支配株主を有する上場会社は、取締役会において支配株主からの独立性を有する独立社外取締役を少なくとも3分の1以上（プライム市場上場会社においては過半数）選任するか、または支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行う、独立社外取締役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会を設置すべきである。

当社は支配株主を有しておりません。

**【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】**

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

当社では、独立社外取締役の独立性を確保するために、「社外役員の独立性基準」を定め、SEKISUIコーポレート・ガバナンス原則に開示しています。なお、現在選任している独立社外取締役5名については、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。

また、当社とは異なるバックグラウンドにおける経営経験や専門的知見を活かした公平な助言、建設的な議論が期待できる候補者を選定しており、選任理由を株主総会参考資料、有価証券報告書、コーポレート・ガバナンス報告書などに開示しています。(IV-2.③)

**【原則4-10. 任意の仕組みの活用】**

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

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。

また、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・報酬等諮問委員会及びダイバーシティ推進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、取締役の報酬制度・報酬水準などを審議することに加えて、取締役会の実効性や改善点、重要な経営上の課題についても必要に応じて審議し、取締役会に意見の答申および助言を行っています。また、元代表取締役社長等の相談役・顧問の選解任および報酬についても審議対象とし、一層の充実を図っています。また、ダイバーシティ推進委員会は、経営における人材の多様性の確保について、その基本方針と目標値、各種施策の実行、及びそれらの社内外に対する公表等に係る、取締役会の監督機能と客観性を強化するとともに、経営執行に対する監督・助言を行います。(IV-1)

**【補充原則4-10. ①】**

上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名（後継者計画を含む）・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする独立した指名委員会・報酬委員会を設置することにより、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得るべきである。特に、プライム市場上場会社は、各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。

当社における現在の取締役構成は、総数12名のうち独立社外取締役は5名と過半数に達していませんが、【原則4-10. 任意の仕組みの活用】に記載の通り、指名・報酬等諮問委員会を設置し活用しています。現在の指名・報酬等諮問委員会の委員構成は、総数7名のうち独立社外取締役が5名と過半数に達しているため、指名・報酬等諮問委員会の公正性・透明性は確保されているものと考えております。

【原則 4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、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が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。

取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

当社は、取締役の員数を15名以内としており、そのうち複数名の社外取締役を選任すること、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することとしています。当社は、長期ビジョンでグローバル事業の拡大を目標に掲げており、国際性の観点から、海外拠点長等の海外駐在経験者3名、及び社外取締役にグローバルビジネスのトップ経験者を選任しています。また、年齢の観点では、50歳代の取締役を含む幅広い年代の取締役を選任しています。さらに、取締役12名のうち女性が3名を占めており、ジェンダーの面でも多様性を確保しています。

また、監査役の員数を3名以上としており、半数以上の社外監査役を選任することとしています。監査役の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ている人物を選任することとしており、特に社外監査役には公認会計士、弁護士、学者（品質管理等）などの高い専門性を有する人物を選任しています。

当社は、指名・報酬等諮問委員会で取締役会の実効性や改善点を議論するとともに、社外取締役と当社の経営陣、社外監査役を含む監査役会および会計監査人それぞれとの定期的な意見交換、取締役会の議題設定や各取締役・監査役の発言状況などの分析により、取締役会の実効性評価と向上を図っています。(IV-2~4)

【補充原則 4-11. ①】

取締役会は、事業戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。その際、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。

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および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ており、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・適正規模・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。なお、当社の独立社外取締役5名は、いずれも他社での経営経験を有しており、今後も独立社外取締役には他社での経営経験を有する者を含めるよう

にします。

取締役会が備えるべきスキル等については、中期経営計画「Drive 2.0」の内容を踏まえて、スキル・マトリックスの項目を設定しています。中期経営計画「Drive 2.0」では、長期ビジョン「VISION 2030」の実現性を示すため、企業価値向上に向け、①現有事業強化 ②戦略的創造 ③ESG 経営基盤強化 の取り組みを行っており、これを踏まえて、

- ①「現有事業強化」から導かれるスキル・マトリックス項目として、「生産・安全・品質」「マーケティング・営業」の2項目を設定し、製造業の基幹である生産から販売までの一連の機能を網羅するようにしました。
- ②「戦略的創造」から導かれるスキル・マトリックス項目として、「環境」「イノベーション」「グローバルビジネス」「DX」の4項目を設定し、新たな事業領域の創造・獲得を目指す姿勢を明確にしました。
- ③「ESG 経営基盤強化」から導かれるスキル・マトリックス項目として、「法務・コンプライアンス」「財務・会計」「人事・ダイバーシティ・人権」の3項目を設定しています。特に「人事・ダイバーシティ・人権」で、取締役会・中核人材の多様性確保をより一層推進する姿勢を明確にしました。

今後経営環境に変化があった場合にも適宜項目の見直しを図ります。合わせて、スキル・マトリックスを、指名・報酬等諮問委員会における今後の取締役人材の議論に活用していきます。

取締役の選任については、経営理念や経営戦略を踏まえ、過半数および委員長を独立社外役員とする指名・報酬等諮問委員会において審議を行い、取締役会では諮問委員会の答申を尊重して最終的な方針決定を行います。(IV-2.②)

#### 【補充原則4-11. ②】

社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保することが求められることから、他の上場会社の役員を兼務する場合には、当社の業務に差し支えない範囲として4社以内の兼務にとどめることとしています。取締役・監査役の他の上場会社の兼任状況は、株主総会招集通知や有価証券報告書、コーポレート・ガバナンス報告書を通じ、毎年開示を行っています。

#### 【補充原則4-11. ③】

取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

当社では、【原則4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】に記載の通り、

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。

重要な経営課題として、成長戦略（R&D、大型新事業など）と基盤戦略（サステナビリティ、デジタル変革、安全、コンプライアンス、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題も審議事項に含めています。

#### 【原則４－１２．取締役会における審議の活性化】

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

当社では、取締役会事務局を管掌する取締役が、取締役会前に個別に社外取締役に議題と内容について事前説明を行い、取締役会での問題提起や建設的な議論・意見交換ができるよう努めています。

また、必要に応じた個別事業の背景説明や、定期的な事業所案内の機会提供、ニュースリリースや当社関連記事の共有などにより、当社の理解を深めてもらうとともに、社外取締役や社外監査役による当社取締役・執行役員向けの講演会など、取締役会以外の場でも意見交換を行う機会を積極的に設けています。

#### 【補充原則４－１２．①】

取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
- (v) 審議時間を十分に確保すること

当社では、取締役会審議の活性化を図るため、下記取組みを行っています。

- (i) 取締役会資料は、招集通知とともに、会日に十分先だって配布しており、特に社外取締役には個別に直接説明を行うようにしています。
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じて十分な情報を提供しています。
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールは、当該年度の始まる前に決定・通知することで取締役

会出席者の予定を確保し、結果として高い出席率につながっています。

(iv)(v) 十分な審議時間を確保できるよう、議題の項目数や開催頻度を適切に設定しています。

(IV-4)

**【原則 4-13. 情報入手と支援体制】**

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。

また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。

取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

当社では、取締役・監査役は、その職務の遂行に必要な情報や資料がある場合には、事務局や関連する部門へ情報や資料を求めており、またこれを求められた部署は速やかにその情報、資料を提供しています。また、社外取締役や社外監査役は、社長や取締役と定期的に会合をもち、会社が対処すべき課題、監査上の重要課題などについて相互の情報提供や意見交換を行っています。

取締役については、取締役会事務局である経営戦略部や社長室が中心となり支援を行っています。監査役については、各種の重要会議への出席・関係会社を含む関係部署の調査・重要案件の決裁書の確認などの権限が支障なく行使できる社内体制をグループ全体に確立するとともに、コーポレート各部メンバーで構成される監査役会事務局が監査役の監査業務および監査役会の運営につき補助を行っています。

**【補充原則 4-13. ①】**

社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

当社では、【原則 4-13】に記載の通り、取締役および監査役は、必要な情報や資料がある場合は積極的に求め、また求められた部署は速やかに情報を提供しています。また監査役は必要に応じて適宜調査権限を行使し、必要な情報を得ています。

**【補充原則 4-13. ②】**

取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

当社では、取締役・監査役が重要な経営判断を行うにあたって必要な場合には、会社の費用において適宜外部専門家の助言を得る体制を整えています。また、コンプライアンスやリスクなどに関する研修を適宜開催し、経営判断レベルの底上げを図っています。

#### 【補充原則 4-13. ③】

上場会社は、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がそれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築すること等により、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

当社では、内部監査部門である監査室と取締役・監査役との連携については、各事業分野における担当取締役や常勤監査役が直接連絡・調整に当たっており、【補充原則 4-3. ④】に記載のとおり、内部監査の指摘事項については、必要に応じてその改善状況等が担当取締役または常勤監査役から取締役会に報告されています。また、社外取締役や社外監査役のための情報提供については、各事務局が指示を受け、必要な調査や情報提供を行う体制を整えています。

##### <取締役>

監査室による監査結果と指摘事項については、監査報告書として社長に報告され、その内容は、各担当取締役及び関係する取締役にも報告されています。社長は、監査室より監査実施状況の詳細な報告を定期的に受けています。また、監査結果は監査室から社内取締役が出席する経営会議にも定期的に報告され、経営上の課題などを議論しています。

##### <監査役>

社長宛での監査報告書は、常勤監査役にも同時に送付されます。監査役会は、監査室より、監査方針、監査計画、監査結果について定期的に報告を受け、意見交換を行い社内の問題点を把握し、監査役往査の必要性を適宜判断しています。また、監査役会の活動を補助するために専任の担当者を置き、監査役からの指示を受け、社内からの情報の収集や必要なヒヤリングなどを行っています。

#### 【原則 4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

当社では、以下の補充原則①、②に記載の通り、取締役・監査役が新たな経営課題や社会からの要請に対応するために、必要な知識の習得・研鑽の機会を必要に応じて実施することにしていきます。このため、当社では必要な費用などの支援を行うこととしています。(IV-4.③)

#### 【補充原則 4-14. ①】

社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会

を得るべきである。

当社では、取締役および監査役の就任時には、必要に応じて会社法やコーポレート・ガバナンスに関する知識の習得に加え、当社経営戦略・財務その他重要事項を習得する機会を設けています。就任後は、法令の改正や会計基準の変更など、経営に必要な最新の情報を得る機会を随時設けています。

社外役員に対しては、積水化学の経営理念や方針、事業内容の理解を深めるため、事業所視察や事業説明を定期的に行っています。(IV-4.③)

**【補充原則 4-14. ②】**

上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

当社では、取締役および監査役がその役割・責務を適切に果たすために必要なトレーニングおよび情報提供を下記方針に基づき適宜実施していきます。

＜トレーニング方針＞

- i. 新任取締役（社外取締役を含む）および監査役には、就任後3ヶ月以内に、必要な知識、スキルなどの取得機会を必要に応じて設けるとともに、当社の経営戦略、財務状態その他重要な事項につき、当社社長およびその指名する業務執行取締役から説明を行います。
- ii. 取締役および監査役は、その役割を果たすために、当社の財政状態、法令遵守、コーポレート・ガバナンスその他の事項に関して、常に能動的に情報を収集し、研鑽を積むこととします。外部セミナー参加など、研鑽についての費用は所定の手続きを経て会社が負担します。(IV-4-③)

## 第5章 株主との対話

### 【基本原則5】

上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明し、その理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

当社では、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、情報開示の実行、開示後の対応、社内へのフィードバック、取締役会への報告などに関する体制を強化しています。（Ⅲ-1）

### 【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

当社は、株主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と、双方向のコミュニケーション活動が重要であると考えており、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する株主からの申込みに対しては、前向きに対応しています。当社では取締役会で検討・承認された「株主との建設的な対話に関する基本方針」（【補充原則5-1.②】参照）を定め、コーポレート・ガバナンス報告書などに開示しています。（Ⅲ-1）

### 【補充原則5-1. ①】

株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役、または監査役が面談に臨むことを基本とすべきである。

当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に有益と判断される場合には、情報開示の公平性に留意しつつ、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役、または監査役が個別に対話を実施することがあります。

【補充原則5-1. ②】

株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。

- (i) 株主との対話全般について、下記(ii)～(v)に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話を実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定
- (ii) 対話を補助する社内のIR担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策
- (iii) 個別面談以外の対話の手段(例えば、投資家説明会やIR活動)の充実に関する取組み
- (iv) 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策
- (v) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

当社では、株主を含む投資家との間で建設的な対話を促進するための体制整備・取組みを下記の通り行っています。(Ⅲ-1)

SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則 別添資料②

「株主との建設的な対話に関する基本方針」より

- (i) 中長期的経営戦略の立案およびIRを統括する経営戦略部担当取締役を責任者と定め、投資家との間で建設的な対話を実現するための体制整備・取組みを行います。
- (ii) 経営戦略部担当取締役は、各カンパニー、経営管理部、法務部、広報部、その他関係部署を中心に、インサイダー情報の漏洩に留意しつつ、対話を補助する部門間での情報共有を確実にするなど有機的な連携を確保します。
- (iii) 株主との建設的な対話を促進するため、株主構造の把握に努め、また対話の手段として、以下の取組みを実施し、対話の充実に努めます。
  - ・ 社長や経営戦略部担当取締役などによる四半期毎の決算説明会の実施
  - ・ 国内外投資家との個別面談の実施
  - ・ 事業説明会や株主向け工場等施設見学会などの適宜実施
  - ・ 当社ウェブサイトにおける国内外投資家へ向けた情報開示の充実(決算説明会資料、音声など開催模様含む)
  - ・ 当社ウェブサイトにおける意見投稿機会の確保
- (iv) 経営戦略部担当取締役は「企業情報開示規則」に則り、対話によって得られた投資家の意見などを取りまとめ、適時適切に取締役会などで共有し、経営に活かします。
- (v) 「企業情報開示規則」および「インサイダー取引規制規則」に則り、フェアディスクロージャーを徹底して、情報管理を強化していきます。株主との対話においても細心の注意を払います。

**【補充原則 5-1. ③】**

上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

当社は、毎年3月末日および9月末日における株主名簿について、株主名簿上の株主分布状況を把握するとともに、実質的に当社の株式を保有する株主の判明調査を実施し、実質株主の把握を行っています。調査により判明した情報は、IR活動や株主との建設的な対話などにおいて有効活用しています。

**【原則 5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】**

経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人材投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。

当社では、経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、資本コストを的確に把握した上で、売上高、営業利益、自己資本利益率(ROE)、投下資本利益率(ROIC)などの目標値を、当社ウェブサイトや決算発表などで株主に説明しています。またその際には、経営資源の配分などに関し、具体的な実行内容について、分かりやすい言葉・論理で説明するように努めています。

**【補充原則 5-2. ①】**

上場会社は、経営戦略等の策定・公表に当たっては、取締役会において決定された事業ポートフォリオに関する基本的な方針や事業ポートフォリオの見直しの状況について分かりやすく示すべきである。

事業ポートフォリオに関する基本的な方針として、当社では、取締役会での審議を経て決定した長期ビジョン及び中期経営計画において「サステナブルな貢献拡大に向けた考え方」を明示し、中期経営計画説明や決算発表等で公表しています。その中で、持続経営力を強化する重要指標の一つとして、投下資本利益率(ROIC)を設定しています。経営戦略・経営計画における重要指標の目標達成状況は、執行役員及び管理職の報酬にも反映されます。

事業ポートフォリオの見直しについて、社会課題解決の質・量の向上や長期的視点に立った経営の持続性を重視し、より成長力ある新規事業・M&Aの投資や、事業撤退・売却を含む果敢な意思決定を実施します。加えて、補充原則3-1. ③に記載のとおり、各カンパニーが進出を目指す領域をキーワードで示す「戦略領域マップ」について、年1回定期的に取り締役会で議論し見直しを行っています。