

# コーポレート・ガバナンス

## 基本方針

当社グループは、不屈の精神で製品開発に取り組み、社会の発展に貢献することにより持続的な企業の発展を目指すという思いが込められた「企業理念」に基づき、社会と共生し、すべてのステークホルダーの皆さまに信頼され支持される健全で効率的な企業経営を推進することにより、継続的な企業価値の向上を図ります。また、そのために、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組み、経営における監督機能ならびに業務執行機能の強化、意思決定の迅速化、透明性及び客観性の確保、コンプライアンス経営のさらなる充実等を図り、一層の企業価値向上に努めてまいります。

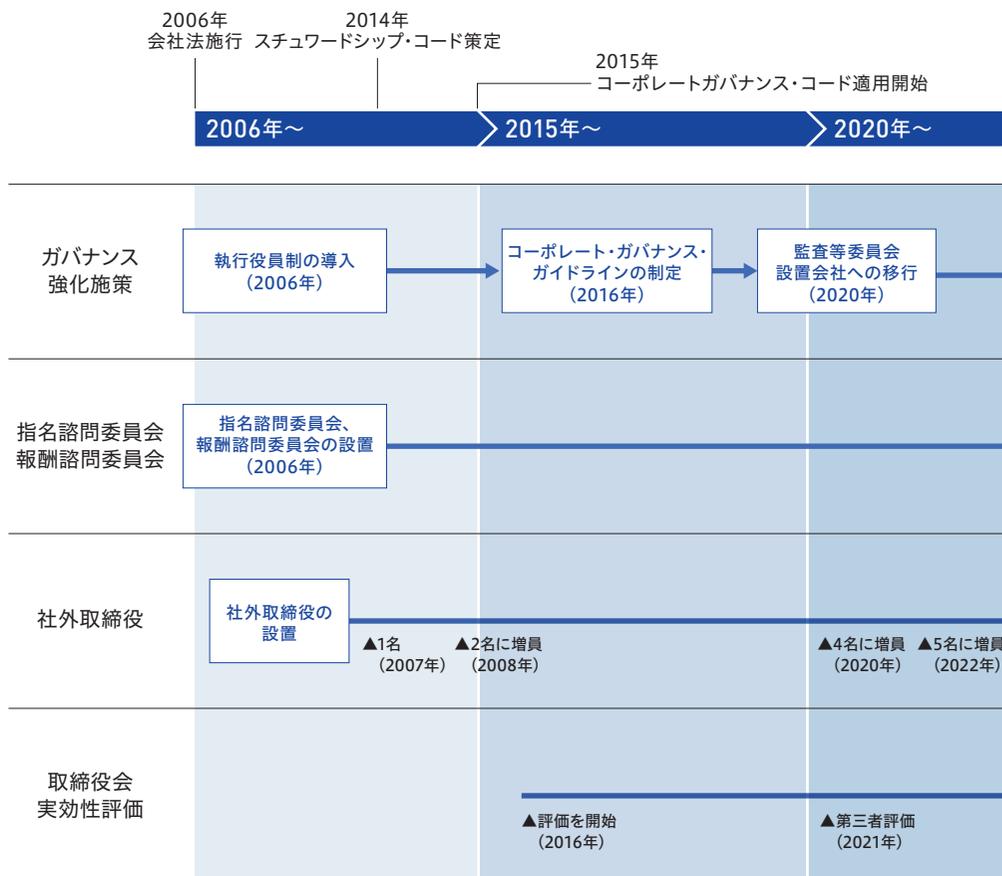
## コーポレート・ガバナンス体制

当社は、取締役会の経営に関する意思決定の迅速化・効率化及び監督機能の強化をさらに推進するため、「監査等委員会設置会社」を採用しています。重要な業務執行の決定につき柔軟に取締役に委任可能な体制を採るとともに、執行役員制度を導入し、事業経営の迅速化や効率性の向上を図っています。また、取締役会における監督機能や監査等委員会による監査・監督機能の充実を図るとともに、指名諮問委員会、報酬諮問委員会等を設置し、経営の重要事項決定における透明性、客観性の向上に努めています。

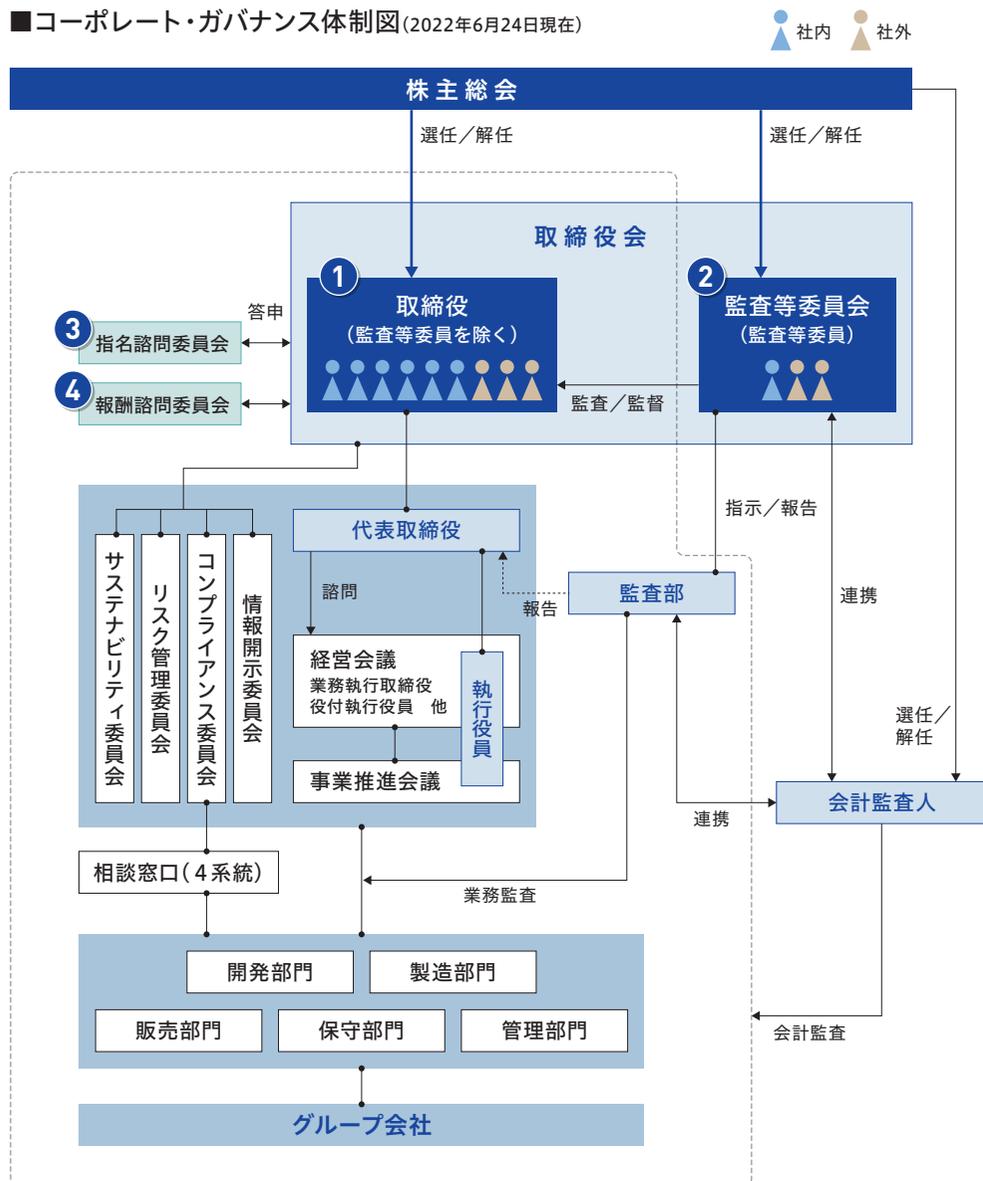
その他、当社グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方、方針などについては、「コーポレート・ガバナンス・ガイドライン」に記載しています。

機関構成・組織運営に係る事項	
組織形態	監査等委員会設置会社
定款上の取締役の員数	監査等委員でない取締役 10名 監査等委員である取締役 5名
取締役の任期	監査等委員でない取締役 1年 監査等委員である取締役 2年
取締役会の議長	社長
社外取締役の選任状況	選任している
取締役の人数	男性 11名、女性 1名（取締役のうち女性の比率 8.3%）

## コーポレート・ガバナンス体制強化の変遷



■コーポレート・ガバナンス体制図(2022年6月24日現在)



### 1 取締役・取締役会

当社の取締役会は、監査等委員でない取締役9名、監査等委員である取締役3名の計12名で構成され、うち5名が独立社外取締役です。取締役会は、当社及び当社グループの重要な経営方針の決定、業務執行の監督、業務執行状況の報告等を行っています。また、意思決定の迅速化を図るため、重要な業務執行の決定につき取締役に柔軟に委任し、迅速かつ機動的な意思決定が可能な体制を採っています。

### 2 監査等委員会

当社の監査等委員会は、監査等委員である取締役3名で構成され、うち2名が独立社外取締役です。監査等委員会は、会社の内部統制システムや直轄の内部監査部門を活用しつつ、会計監査人との緊密な連携を図ることにより、監査等委員会が定めた監査の方針及び職務分担に従って年度の監査計画に基づく監査を実施し、監査の実施状況や結果につき情報の共有や意見の交換を行っています。

#### ■監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会と会計監査人は、それぞれの監査の効率性及び実効性を高めるため、互いに緊密な連携を図り、年数回の定期会合に加え、必要に応じ適宜会合を持ち、期初の年度監査計画及び往査計画(連結子会社への往査を含む)の説明・協議、留意事項の聴取・確認等を通して、相互に業務遂行の適正性及び信頼性の確保に努めています。

また、監査等委員会は、監査の効率性及び実効性を高めるため、組織上監査等委員会の直轄部門と位置づけられた内部監査部門である監査部と互いに緊密な連携を図っています。監査等委員は、監査部が年度監査計画に基づく監査を実施する都度、監査の日程・対象・目的・方法を記載した監査通知書の写しを受領・確認し、監査の実施後には、内部監査実施状況報告書により、指摘事項、改善実施状況等の状況説明を受け、相互に意見交換を行っています。

### 3 指名諮問委員会

当社は、取締役の指名等の決定に係る透明性、客観性を確保するため、委員長及び構成員の過半数を独立社外取締役とする指名諮問委員会を設置し、取締役会からの諮問に基づき、取締役候補者及び執行役員の選任ならびに経営陣幹部の選定、後継者計画等について審議する体制としています。

### 4 報酬諮問委員会

当社は、取締役及び執行役員の報酬等の決定に係る透明性、客観性を確保するため、委員長及び構成員の過半数を独立社外取締役とする報酬諮問委員会を設置し、取締役会からの諮問に基づき、報酬等(固定報酬、賞与、株式報酬)に係る体系・決定プロセスや具体的報酬額につき審議し、その妥当性に関する判断結果を取締役に報告する体制としています。

## 取締役会等の運営状況

● 議長・委員長 ○ その他の構成員

役職名	氏名	独立性 (社外)	2021年度の運営状況				経験・知見・専門性等									
			取締役会の 出席状況	監査等委員会 の出席状況	指名諮問委員会 の出席状況	報酬諮問委員会 の出席状況	企業 経営	当社 国内 事業	開発・ 製造	技術・ DX	HR	法務・ リスク 管理	財務・ ファイ ナンス	サステナ ビリティ	国際経験・ 海外 ビジネス	
代表取締役会長	尾上 広和		○ 100% (17/17回)				●	●	●							●
代表取締役社長	三和 元純		● 100% (17/17回)		○ 100% (1/1回)	○ 100% (2/2回)	●	●			●	●	●	●	●	●
取締役	尾上 英雄		○ 100% (17/17回)				●	●	●	●						●
取締役	小谷 要		○ 100% (17/17回)				●	●	●	●						●
取締役	原田 明浩		○ 100% (17/17回)				●	●	●	●	●					●
取締役	藤田 知子		○ 100% (14/14回 <sup>※1</sup> )				●				●	●	●			●
社外取締役	井城 讓治	●	○ 100% (17/17回)		● 100% (1/1回)	○ 100% (2/2回)	●		●	●	●				●	●
社外取締役	内田 純司	●	○ 100% (17/17回)		○ 100% (1/1回)	● 100% (2/2回)	●		●		●	●			●	●
社外取締役	イアン・ジョーダン	●	— <sup>※2</sup>				●			●	●		●	●	●	●
取締役(常勤監査等委員)	藤田 亨		○ 100% (17/17回)	● 100% (14/14回)								●	●			
社外取締役(監査等委員)	濱田 聡	●	○ 94.1% (16/17回)	○ 100% (14/14回)									●			
社外取締役(監査等委員)	加藤 恵一	●	○ 100% (17/17回)	○ 100% (14/14回)								●				

※1 取締役就任後  
※2 2022年6月24日就任

## 取締役の選任・解任と社長後継者計画

当社は、取締役候補者及び執行役員の選任ならびに経営陣幹部の選定は、「指名諮問委員会」の審議を踏まえたうえで、取締役候補者及び執行役員の選任ならびに経営陣幹部の選定については取締役会で決定し、監査等委員である取締役候補者については監査等委員会の同意を得たうえで取締役会において決定します。

また、取締役会は、取締役社長の後継者計画を経営の重要課題であると認識し、後継者候補の選定基準、後継者候補の育成・評価の仕組み等につき指名諮問委員会において十分に審議を行った後、取締役会において後継者を決定することとしています。また、取締役会は、指名諮問委員会における審議結果を取締役に報告させること等により、後継者計画の共有・監督を行っています。

## 取締役会の実効性評価

当社は、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を図るため、コーポレート・ガバナンスの強化を経営上の重要な課題と考えており、2016年に制定の「コーポレート・ガバナンス・ガイドライン」に基づき、「取締役会の実効性に関する分析・評価」を行っています。

## 役員報酬

### ① 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針の内容の概要及び当該決定方針の決定方法

当社は、構成員の過半数及び委員長を独立社外取締役とする「報酬諮問委員会」の審議を踏まえたうえで、2021年5月13日開催の取締役会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針を決議しており、当該方針の内容の概要は、以下のとおりであります。なお、当事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容については、報酬諮問委員会において当該方針との整合性も含めた妥当性を確認した内容となっておりますので、取締役会も基本的に当該確認の結果を尊重し当該方針に沿うものであると判断しています。

#### ア. 報酬の基本方針

当社の取締役の報酬は、株主との価値を共有でき、かつ、その職責に相応しい水準とし、企業業績及び企業価値の持続的な向上に対するインセンティブや優秀な人材の確保にも配慮した体系とする。

#### イ. 報酬構成に関する方針

●業務執行取締役の報酬は、「月額固定報酬」、短期業績連動型の「賞与」及び中長期業績連動型の「株式報酬」により構成する。なお、子会社の役員を兼務する取締役については、子会社から支給される報酬等の内容及び当社における職責等を踏まえ、「賞与」及び「株式報酬」を支給しないことがある。

- 社外取締役の報酬は、その監督機能及び独立性の観点から、「月額固定報酬」のみとする。
- いずれの取締役に対しても、役員退職慰労金は支給しない。

#### ウ. 各報酬の内容及び額または数の算定方法の決定に関する方針

- 当社の取締役の報酬等の額は、当社の業績、他社水準等を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。
- 「月額固定報酬」は、役位別に定額とする。
- 短期業績に連動する金銭報酬としての「賞与」は、中期経営計画期間における事業年度ごとの業績の向上を目的とすることから、「2023中期経営計画」の業績目標のうち、連結の「売上高」及び「営業利益」を目標業績指標とし、その達成度に応じて、毎年一定の時期に、あらかじめ定めた基準額の0倍（達成率60%未満）から2倍（達成率140%）の金銭を支給する。なお、のれん償却前当期純利益が前事業年度の配当総額（特別配当を除く。）に満たない場合は支給しない。
- 中長期的な業績の向上を目的とする非金銭報酬としての「株式報酬」は、中期経営計画期間である3事業年度の業績向上を目的とすることから「2023中期経営計画」の業績目標のうち、連結の「のれん償却前ROE」、「のれん償却前営業利益」、「新領域事業売上高」を目標指標とし、対象3事業年度の目標累積値に対する達成度に応じて、「株式交付規程」に定める一定の時期（信託期間の一定の時期及び取締役の退任時）に付与するポイントに応じた当社株式等を交付する。なお、各対象事業年度の目標値に対する達成度合いが70%未満の場合は当該事業年度に係る支給は行わない。

#### エ. 種類別報酬割合の決定に関する方針

- 報酬総額に占める金銭報酬（「月額固定報酬」及び「賞与」）と「株式報酬」の比率は、基準額で概ね80%:20%となるよう設定する。
- 報酬総額に占める固定報酬（「月額固定報酬」）と業績連動型報酬（「賞与」及び「株式報酬」）の比率は、代表取締役社長については、基準額で概ね50%:50%とし、他の取締役については、代表取締役社長に準じ職責や報酬水準等を考慮して設定する。

#### オ. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

個人別の取締役の報酬額については、その透明性と客観性を確保する観点から、報酬諮問委員会の審議を踏まえたうえで、株主総会で承認を得た範囲内で、監査等委員でない取締役の報酬は、各取締役の月額固定報酬及び賞与の総額を取締役に決定するとともに、報酬決定に係る機動的な対応を可能とするため、個別の報酬額を確定させることを代表取締役社長に一任する。なお、上記委任を受けた場合、代表取締役社長は、報酬諮問委員会が妥当性を確認した内容にて決定をしなければならないこととする。

また、株式報酬については、報酬諮問委員会が妥当性を確認したうえで、取締役会で決定する「株式交付規程」に基づき算定されるポイントに応じた当社株式を付与する。

なお、経営の監査・監督機能を中心に担う監査等委員である取締役の報酬は、月額「固定報酬」のみとし、その個人別の報酬額については株主総会で承認を得た範囲内で監査等委員の協議により決定する。

**②業績連動報酬等及び非金銭報酬等に関する事項**

当事業年度に係る業績連動型報酬(「賞与」及び「株式報酬」)の額または数の算定方法ならびに算定の基礎として選定した業績指標の内容及び実績は以下のとおりです。なお、当該業績指標を選定した理由については、左記①ウに記載のとおりです。

(当事業年度における各業績指標に係る実績)

業績連動報酬の種類	目標業績指標 (連結)	目標値	実績値	達成率
賞与	売上高	2,283億円	2,265億円	99.2%
	営業利益	94億円	102億円	109.5%
株式報酬	のれん償却前 ROE	4.6%	5.9%	128.2%
	のれん償却前 営業利益	140億円	155億円	111.0%
	新領域事業 売上高	234億円	235億円	100.6%

**③取締役の報酬等の額**

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の額(百万円)			対象となる 役員の員数
		固定報酬	業績連動型 賞与	業績連動型 株式報酬	
監査等委員でない取締役 (うち社外取締役)	224 (24)	141 (24)	63 (一)	20 (一)	9名 (2名)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	37 (16)	37 (16)	—	—	3名 (2名)

- (注) 1. 監査等委員でない取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人給与は含まれておりません。  
 2. 監査等委員でない取締役の金銭報酬限度額は、2020年6月26日開催の第74回定時株主総会において年額450百万円以内(うち社外取締役50百万円以内。ただし、使用人兼務取締役に支給する使用人給与は含まない。同総会終結時点における当該取締役の員数は8名(うち社外取締役は2名。))と決議いただいております。  
 また、当該金銭報酬とは別枠で、株式報酬として、同総会において、2019年3月期から2021年3月期までの3事業年度(その後も継続する場合には3事業年度ごと)に、当社が信託に拠出する合計額の上限300百万円以内及び信託が取得する株式数147,000株以内(同総会終結時点における当該取締役(社外取締役を除く。))の員数は6名。))と決議いただいております。  
 3. 監査等委員である取締役の金銭報酬限度額は、2020年6月26日開催の第74回定時株主総会において年額80百万円以内(同総会終結時点における当該取締役の員数は3名(うち社外取締役は2名。))と決議いただいております。  
 4. 業績連動型賞与及び業績連動型株式報酬は、監査等委員でない取締役(社外取締役を除く。))のうち、当社における業務執行権を有する取締役6名を対象に支給するものであります。なお、業績連動型株式報酬につきましては、当事業年度に係る株式報酬として計上した株式付与引当金の計上額を記載しております。

**④取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項**

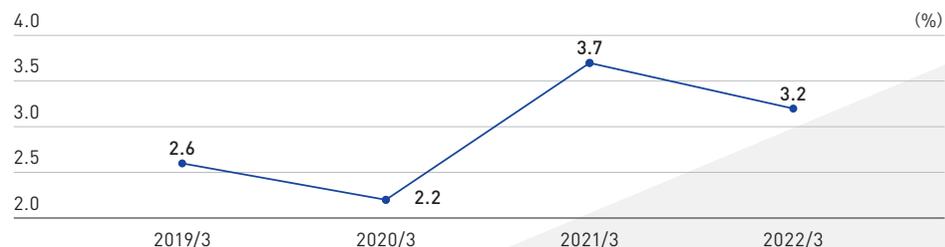
当社は、当事業年度に係る取締役(監査等委員である取締役を除く。))の個人別の報酬額については、その透明性と客観性を確保する観点から、報酬諮問委員会が個々の取締役の具体的な報酬額について審議のうえ、取締役会に対し、その妥当性に関する判断結果とその総額につき答申し、取締役会は、報酬諮問委員会からの答申結果を受け、株主総会で承認を得た範囲内で、各取締役の月額固定報酬及び賞与の総額を決定するとともに、報酬決定に係る機動的な対応を可能とするため、各取締役の月額固定報酬及び賞与の個別の報酬額を確定させることを代表取締役社長である三和元純に一任し、同氏が当該個別の報酬額を決定いたしました。取締役会は、上記委任に際して、同氏により当該決定権限が適切に行使されるようにするための措置として、同氏は報酬諮問委員会が妥当性を確認した内容にて決定をしなければならないこととしています。

**政策保有株式**

当社は、政策保有株式として上場株式を保有する場合、投資先企業の事業戦略や取引状況等を総合的に勘案し、当該企業との関係性の維持・強化が当社グループの企業価値の向上に資すると認められる場合にのみ保有する方針であり、投資先企業の健全性に留意するとともに、株式の市場価値、配当等のリターン等も勘案しつつ、経済合理性の確保を図ることとしています。

また、個別の政策保有株式に関して、取締役会において、リターンとリスク等を踏まえた中長期的な観点から経済合理性や将来の見通しを検証し、これを反映した保有の目的、合理性及び継続保有の是非について毎年検証するとともに、保有の妥当性が認められない場合には、保有の見直しを図っています。なお、2021年度においても、政策保有株式として保有するすべての上場株式について、その銘柄、保有目的及び保有の合理性について、投資企業との事業シナジーが見込めるか、保有に伴うリターンとリスク等が資本コストに見合っているか等の観点から検証を行い、保有の妥当性を確認のうえ、継続保有しています。

政策保有株式の議決権行使に際しては、投資先企業及び当社の企業価値向上に資すると認められるか否か等の判断基準に加え、当該企業の状況等の諸般の事情を総合考慮したうえで賛否を判断し、議決権行使を行います。

**■政策保有株式評価額 対純資産比率**

## ステークホルダーとの対話

ステークホルダーに対する情報の適正な開示と、相互間の対話・協働に努めます。

### 情報開示と建設的な対話に関する方針

当社グループは、企業行動指針において「ステークホルダー（利害関係人）に対する情報の適正な開示と、相互間の対話・協働に努めます」と定め、この考えに基づき、迅速、正確かつ公平な情報開示によって経営の透明性を高めるとともに、建設的な対話を通じて当社の経営方針や事業活動についての理解を促進し、株主・投資家を始めとしたステークホルダーの皆さまとの長期的な信頼関係の構築を図ります。

タイムリーな情報開示と利便性の向上を目的に、ウェブサイト内に株主・投資家向け専用サイトを設けています。四半期ごとの決算説明資料を始め、株主通信、アニュアルレポートなどの資料を開示し内容の充実を図るとともに、分かりやすく、使いやすいサイトを目指しています。

### ステークホルダーとの対話の機会

ステークホルダー	主な対話の機会
<p>お客さま</p> 	<p>日本はもとより世界各国で、当社グループの製品やソリューションをご紹介し、より多くのお客さまと直接対話する機会を設けています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日常の営業活動</li> <li>● コールセンター</li> <li>● メンテナンス訪問</li> <li>● 展示会</li> <li>● ショールーム見学</li> <li>● 工場見学</li> <li>● 当社ウェブサイト</li> </ul>  <p>オンライン展示会「GLORY Total Solution Fair2021」を開催</p>
<p>ビジネスパートナー</p> 	<p>お取引先さまは、高品質な製品を安定的に生産するための大切なパートナーであり、協力体制の確立が不可欠です。グループ全体でお取引先さまとの信頼関係の構築に努め、ともに持続可能な社会の実現に貢献していくことを目指しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日常の購買活動</li> <li>● お取引先懇談会</li> <li>● 品質会議</li> <li>● ショールーム見学</li> <li>● 工場見学</li> <li>● 当社ウェブサイト</li> </ul>  <p>お取引先懇談会</p>
<p>株主</p> 	<p>迅速、正確かつ公平な情報開示によって経営の透明性を高めるとともに、建設的な対話を通じて当社の経営方針や事業活動への理解につなげています。対話には、代表取締役を始めとする社内取締役のほか、適宜社外取締役も参加することとし、株主・投資家の皆さまとの長期的な信頼関係の構築に努めています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 株主総会</li> <li>● 決算説明会</li> <li>● コンファレンスコール</li> <li>● 機関投資家個別訪問</li> <li>● スモールミーティング</li> <li>● ショールーム、工場見学会</li> <li>● 個人投資家説明会</li> <li>● IRウェブサイト</li> </ul>  <p>機関投資家面談</p>
<p>従業員</p> 	<p>経営幹部が積極的に従業員と交流し相互理解を図ることで、経営活動に対する参画意識やモチベーションの向上、グループ全体の一体感醸成につなげています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「社長と話そう」「役員と話そう」の開催</li> <li>● グループ会社訪問</li> <li>● 労使協議会</li> <li>● 社員意識調査</li> <li>● 目標・キャリア面談</li> <li>● 各種研修、プログラム</li> <li>● 社内報</li> <li>● イン트라ネット</li> </ul>  <p>「社長と話そう」をオンラインで開催</p>
<p>地域社会・グローバル社会</p> 	<p>「良き企業市民」として、各国・各地域において、社会貢献活動や環境保全に積極的に取り組んでいます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● グローリー小学生育成財団を通じた次世代の育成支援</li> <li>● スポーツ振興支援</li> <li>● 開発途上国への支援プログラム</li> <li>● 自然体験イベント</li> <li>● 森林整備、植樹、清掃活動</li> <li>● NPOとの連携</li> </ul>  <p>グローリーこども劇場を開催</p>