

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

／コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は、社会の基盤作りを担う責任ある企業として、全てのステークホルダーに配慮した経営を行うとともに、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、継続的なコーポレート・ガバナンスの強化に努めることを基本方針としております。

当社は、この基本方針の下、経営の監督と執行の分離や社外取締役の招聘による経営監督機能の強化に取り組むなど、経営システムの革新に努め、経営の健全性・透明性の向上及び多様性と調和を重視した「日本的グローバル経営」の構築に取り組んでおります。

また、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な枠組み及び考え方を「三菱重工コーポレート・ガバナンス・ガイドライン」(以下、「ガイドライン」という)として取り纏め、当社ウェブサイトにおいて公開しております。

(https://www.mhi.com/jp/finance/management/governance/pdf/corporate_governance.pdf)

[コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由] 更新

当社は、上記の基本的な考え方に基づき、コーポレートガバナンス・コードの各原則を全て実施しております。

※すべての原則について、2021年6月の改訂後のコードに基づき記載しております。

[コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示] 更新

原則1-4

(1) 政策保有株式に関する方針

当社は、事業の戦略的展開、事業機会の創出及びそれにつながる取引関係の構築・維持・強化のための手段の一つとして、必要と判断する企業の株式を取得・保有しています。

当社は、資本の効率性や保有リスクの抑制等の観点から、政策保有株式の縮減に取り組んでいます。2021年度は、下記(2)の検証の結果等を踏まえ、2021年9月末までに15銘柄/約349億円を処分(一部売却を含む)しました。

(2) 政策保有株式に係る検証の内容

当社は、2021年9月開催の取締役会において、保有する全ての銘柄について保有意義及び経済合理性の両面で検証を行いました。検証の結果は以下の通りです。

・保有意義が薄れている銘柄が複数あることを確認しました。

・株式保有によって得られる関連収益が資本コストを下回っており、経済合理性の低い銘柄が約1割あることを確認しました。

(3) 政策保有株式に係る議決権行使基準の考え方

議決権の行使にあたっては、当社の保有目的・方針に沿うか、当社・投資先企業双方の中長期的な企業価値の向上に資するかの観点で賛否を総合的に判断し、社内定める確認・審査プロセスを経て、議決権を行使しています。なお、発行会社の重要議案に賛成できないと判断する場合には、売却の可否についても検討します。

原則1-7 関連当事者間の取引を行う際の枠組み

ガイドラインの第30条をご参照ください。

補充原則2-4 ① 中核人材の登用等における多様性の確保

<多様性の確保についての考え方、自主的かつ測定可能な目標及びその状況>

当社は、異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観を受容し、活用することが、企業の持続的な成長を確保する上での強みと認識し、世界各地に展開する当社グループにおける多様性の確保と従業員全員の成長及び活躍のために各種施策(具体的な数値目標の設定を含む)を推進しております。

(1) 女性の管理職への登用

当社は、女性が活躍できる風土を醸成するために、従来育児休業・勤務制度や不妊治療(チャイルド・プラン)休業、再雇用(キャリア・リターン)制度、各種支援金制度など、法定を上回る制度や独自制度の拡充に努めてきました。さらに、2014年からは、女性活躍推進に向けたキャリアアップ施策として「女性社員数の拡大」、「キャリアを中断させない仕組みづくり」、「女性管理職の計画的な育成」、「風土醸成」の4つのテーマを掲げ、各種取り組みを進めています。その結果、2014年度に設定した「2020年までに女性管理職者数(課長相当職以上)を現状の3倍に引き上げる」という目標を達成することができました。引き続き、出産や育児から早期に仕事に戻るための柔軟な働き方の推進、さらなるキャリアアップに向けた仕組みづくりを進め、女性が活躍できる仕組みや環境をより一層整備していきます。

(2) 中途採用者の管理職への登用

グローバル化されたマーケットで激化する競争を勝ち抜いていくために、多様な視点や価値観を持つ人材が必要であるという観点から中途採用を実施し、当社における中核人材として管理職に登用しております。当社の管理職における中途採用者数の割合は2021年4月の時点で約1割程度となっています。今後も積極的な中途採用を進めるとともに、多様な人材が活躍できる環境を引き続き整備してまいります。

(3) 外国人の管理職への登用

当社グループ全体で各地域からグローバルな人材を採用し、経営人材として登用しております。また、当社グループ経営をリードし得るポテンシャルを有する人材を、グループ全体から幅広く、かつ早い段階で選抜し集中的な育成を行っています。育成プログラムでは、世界各地のビジネスス

クールとも連携の上、経営知識・スキルの習得やリーダーとしての「志」の涵養を目的とする「Of f-JTプログラム」を実施しています。外国人の管理職登用の目標策定や実績把握は行っておりませんが、上述のとおり国籍にとらわれない人材育成・活用を行っており、当社グループ全体ではグローバルな人材が活躍しております。

<多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針及びその状況>

(1) 人材育成方針

当社の人材育成に関する基本的な方針として、激変する市場変化に対応できるグローバル企業の実現に向けて、さまざまな教育プログラムを提供するとともに、社員の自発的なキャリア形成を促すことがこれまで以上に重要と考え、社員の能力向上を目指した教育の充実を推進しています。職場でのOJT (On the Job Training) を基本に、入社時から階層別・職能別の各種教育プログラムを実施しており、階層別教育の主なテーマとしては、リーダーシップ、マネジメントなどがあります。人材開発の重点施策として、グローバル対応力強化を目指した教育、ナショナルスタッフの育成、ものづくりを支える若手技能者の育成、グループ会社の社員に対する研修などに力を入れています。具体的な教育プログラムの実施状況と当該プログラムを実施することによる事業上の効果については、当社ウェブサイトの該当ページ (https://www.mhi.com/jp/sustainability/social/humancapital_data.html) をご参照ください。

(2) 社内環境整備方針

社員が仕事と家庭を両立しやすい環境を整えるため、育児や介護などに配慮したさまざまな支援制度の拡充に取り組んでいます。具体的な支援制度の内容及び実施状況については、当社ウェブサイトの該当ページ (<https://www.mhi.com/jp/sustainability/social/talentattraction.html>) をご参照ください。また、新型コロナウイルス感染症拡大の状況を踏まえた社内環境整備に係る取組みについては、MHIレポートの「人材基盤の強化働き方改革」 (https://www.mhi.com/jp/finance/library/annual/pdf/report_2021_16.pdf) をご参照ください。

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

ガイドラインの第18条をご参照ください。

原則3-1 (i) 会社の目指すところ (経営理念等) や経営戦略、経営計画

ガイドラインの第5条及び第6条をご参照ください。

なお、当社の中期経営計画は、当社ウェブサイトの該当ページ

(<https://www.mhi.com/jp/finance/library/plan/>) をご参照ください。

原則3-1 (ii) 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

ガイドラインの第3条及び第4条をご参照ください。

原則3-1 (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き

ガイドラインの第32条、第42条 (社外取締役) 及び第49条 (監査等委員) をご参照ください。

原則3-1 (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続き

ガイドラインの第25条、第35条 (社外取締役) 及び第45条 (監査等委員) をご参照ください。

原則3-1 (v) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締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「第96回定時株主総会招集ご通知」をご参照ください。 (<https://www.mhi.com/jp/finance/stock/meeting/>)

補充原則3-1 ③ サステナビリティについての取組み等

(1) サステナビリティへの取組み

当社は、環境問題をはじめとする社会的課題の解決に向けて、当社の製品・技術による貢献のみならず、事業プロセス全体における各種活動を通じて様々な社会的課題の解決に取り組み、事業と連動したサステナビリティへの取組みを推進しております。また、サステナビリティを巡る課題への取組み姿勢を明確にするために、本年10月に「サステナビリティ委員会」を設置し、サステナビリティを巡る課題への対応を強化しております。当社のサステナビリティの考え方については当社ウェブサイトの該当ページ (<https://www.mhi.com/jp/sustainability/>) をご参照ください。

サステナビリティを巡る課題の各項目についての取組みは以下のとおりです。

① 気候変動等の地球環境問題への配慮

当社ウェブサイトの該当ページ (https://www.mhi.com/jp/sustainability/environment/climat_data.html) をご参照ください。

② 人権の尊重

当社ウェブサイトの該当ページ (<https://www.mhi.com/jp/sustainability/social/humanrights.html>) 及び「三菱重工グループ・グローバル行動基準」(11.職場環境と人権) (<https://www.mhi.com/jp/company/aboutmhi/policy/pdf/codeofconduct.pdf>) をご参照ください。

上記に加え、人権を尊重した事業活動を行っていくために、自社のサプライチェーンにおいて発生しうる人権リスクを特定・対処する人権デューデリジェンスのプロセスを導入するため、本年10月にサステナビリティ委員会の傘下にタスクフォースチームを設置し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に従ったアクションプランや情報開示の検討を進めております。

③ 従業員の健康・労働環境への配慮

当社ウェブサイトの以下の該当ページをご参照ください。

労働慣行 (<https://www.mhi.com/jp/sustainability/social/laborpractice.html>)

労働安全衛生 (<https://www.mhi.com/jp/sustainability/social/health.html>)

④ 公正・適切な処遇

ガイドラインの第16条及び「三菱重工グループ・グローバル行動基準」(11.職場環境と人権) (<https://www.mhi.com/jp/company/aboutmhi/policy/pdf/codeofconduct.pdf>) をご参照ください。

⑤ 取引先との公正・適正な取引

当社ウェブサイトの以下の該当ページをご参照ください。

資材調達の基本方針 (<https://www.mhi.com/jp/company/procurement/policy>)

CSR調達の推進 (<https://www.mhi.com/jp/company/procurement/csr/>)

⑥ 自然災害等への危機管理

当社グループでは、自然災害等の影響を低減するため、災害対策支援ツールの活用、連絡体制・事業継続計画 (BCP) の策定・整備、工場の点検や設備の耐震化、各種訓練の定期的な実施に加え、保険の付保、各国の情勢や安全に関する情報収集やこれを踏まえた各種対応、関連省庁との連携等を進めております。

(2) 人的資本や知的財産への投資等

① 人的資本への投資

中期経営計画 (2021事業計画) では、事業を支える共通基盤の一つとして「人材基盤」を掲げております。人材基盤として、幅広い事業活動で培われた人材・知見を集約・蓄積しており、各事業領域において、その強みを活かして、それぞれの事業環境に応じた経営で伸長を図ることとしており

ます。人材開発における投資（教育研修費用、教育研修時間）の実績については、当社ウェブサイトの該当ページ（<https://www.mhi.com/jp/sustainability/social/humancapital.html>）をご参照ください。

② 知的財産への投資

当社グループは、事業戦略、研究開発戦略及び知的財産戦略が一体となった経営戦略を展開しています。具体的には、事業部門ごとに経営戦略を軸とした事業戦略、研究開発戦略及び知的財産戦略を策定し、事業部門、研究開発部門及び知的財産部門が密接な連携を取りながら、それらの戦略を遂行しています。また、全事業部門の知的財産戦略を知的財産部門が統括し、これをCTOに報告したうえで、監査等委員等に定期的に報告することで、グループ全体としての知的財産戦略の実現、企業価値の更なる向上を図っています。

上記取組みの中で、知的財産活動においては、次の2点を基本方針に掲げ、中期経営計画（2021事業計画）で掲げた目標達成に貢献していきます。

・研究開発設計の成果や自社技術を知的財産でグローバルに保護・活用する。

・他者の知的財産権を尊重し、適切に対応する。

エナジートランジションやモビリティといった成長領域についても、上記知的財産活動を強化しています。知的財産に関する取組みの詳細については、当社ウェブサイトの該当ページ（<https://www.mhi.com/jp/company/technology/ip>）をご参照ください。

研究開発の状況（研究開発費、オープンイノベーションの事例等）については当社ウェブサイトの該当ページ（https://www.mhi.com/jp/sustainability/governance/innovation_data.html）をご参照ください。

（注）CTO：Chief Technology Officer

(3) 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TCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示

当社は、2019年3月に「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明しており、気候変動問題に対するソリューション提供が、当社グループの果たす社会への貢献、責任と捉え、事業戦略として議論の上、TCFDへの取組みを策定しています。TCFDへの取組みの詳細については、当社ウェブサイトの該当ページ（https://www.mhi.com/jp/sustainability/environment/climat_data.html）をご参照ください。

また、気候変動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の評価・開示対応として、本年10月にサステナビリティ委員会の傘下にタスクフォースチームを設置し、TCFDの枠組みに基づく開示の質と充実を進めるべく検討を行っております。

補充原則4-1 ① 経営陣に対する委任の範囲の概要

ガイドラインの第20条をご参照ください。

原則4-9 独立社外取締役の独立性基準

ガイドラインの第36条及び別添2をご参照ください。

補充原則4-10 ① 任意の仕組みの活用

当社は、取締役候補者の指名、取締役の解任及びCEOその他の経営陣幹部の選解任に関する事項や、取締役（監査等委員を除く）及びその他の経営陣幹部の報酬の決定等に関する事項について、手続きの透明性及び健全性を確保するため、取締役会における審議に先立って独立社外取締役の意見・助言を得る取締役会の諮問機関として、「役員指名・報酬諮問会議」を設置しております。

「役員指名・報酬諮問会議」については、「[任意の委員会]」をご参照ください。

補充原則4-11 ① 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

ガイドラインの第21条（取締役会の構成）、第22条（取締役の資質）、第34条（社外取締役の責任及び役割）、第43条（監査等委員会の構成及び監査等委員の資質）をご参照ください。

また、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MHレポートの「コーポレート・ガバナンス 5 取締役のスキル・マトリックス」（https://www.mhi.com/jp/finance/library/annual/pdf/report_2021_18.pdf）において開示しております。

補充原則4-11 ② 取締役の兼任状況

当社の取締役の兼任状況は事業報告及び株主総会招集通知において開示しております。

補充原則4-11 ③ 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

当社は、従来からコーポレート・ガバナンスの向上に向けた様々な施策に取り組んでおりますが、コーポレートガバナンス・コードの施行を契機として、取締役会全体が実効的にその役割を果たしているかを検証することにより、取締役会の実効性について一層の向上を図るとともに、ステークホルダーに対する説明責任を十分に果たすことを目的として、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価（以下、「取締役会評価」といいます）を年に1度実施することとしております（ガイドライン第33条）。

2020年度においては、昨年度に引き続き、主に「取締役会の構成」、「取締役会の運営」、「取締役会の監督機能」、「社外取締役のサポート体制」の4つの点を軸に、以下の評価プロセスにより取締役会評価を実施いたしました。

・社外取締役を含む全取締役に対するアンケート調査の方法による自己評価を実施

・社外取締役のみの会合において意見交換を実施

・取締役会においてアンケート調査結果に基づき議論

・これらの自己評価、議論等を踏まえて、取締役会評価の結果を取締役会において決議

以上のプロセスによる取締役会評価の結果、2020年度の実効性に関する重大な懸念等はなく、取締役会全体としての実効性が確保されているものと評価しております。

なお、前年度（2019年度）の取締役会評価にて認識した課題への取組状況並びに今回認識した課題及び今後の対応方針は下記のとおりです。

1. 前年度認識した課題への取組み

(1) 当社グループが取り組むべき中長期の成長戦略や事業戦略の全体像について、定期的に議論する機会を設けました。

(2) 当社経営に対する資本市場の見方について、機関投資家の評価等を踏まえた今後の施策の方向性について取締役会において議論し、また、ESG・SDGsへ社会の関心の高まりを踏まえ、当社グループの重要課題（マテリアリティ）特定にあたり取締役会で議論しました。

(3) 当社グループの事業遂行におけるリスクを一覧化し、当社グループにおけるリスク管理プロセスと抽出・特定された重要リスクについて取締役会に報告し、議論する機会を設けました。

2. 今回認識した主要な課題と今後の対応

(1) 取締役会の議論の充実

「全社的な成長戦略」「人事戦略」「サステナビリティ」等のテーマについて、年間スケジュールにおける予定議題といたします。また、より深度のある議論とするため、当日の説明内容・審議時間の最適化に努めるほか、社外取締役による当社事業の理解を促進する機会を充実いたします。

(2) 取締役会全体の構成のあり方等

取締役会全体の構成のあり方や候補者の選定プロセス等について、更に議論してまいります。

(3) 取締役会と監査等委員会の役割・あり方等

取締役会と監査等委員会の相互の役割・あり方や支援体制等を改めて整理した上で、当社のガバナンスの一層の向上について検討いたします。

す。

補充原則4-14 ② 取締役に対するトレーニングの方針
ガイドラインの第23条及び第40条(社外取締役)をご参照ください。

原則5-1 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
ガイドラインの第11条及び別添1をご参照ください。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	43,523,800	12.92
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	17,391,400	5.16
明治安田生命保険相互会社 (常任代理人 株式会社日本カストディ銀行)	8,002,274	2.37
野村信託銀行株式会社(退職給付信託三菱UFJ銀行口)	6,526,300	1.93
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	6,302,100	1.87
三菱重工持株会	5,840,321	1.73
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	5,551,705	1.64
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	3,666,138	1.08
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	3,455,517	1.02
JPMorgan証券株式会社	3,446,913	1.02

支配株主(親会社を除く)の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

以下の大量保有報告書及び大量保有報告書の変更報告書が公衆の縦覧に供されておりますが、2021年9月30日現在の当該法人の実質所有株式数を完全に確認できないため、上記大株主の状況は、株主名簿の記載内容に基づいて記載しております。

① 三井住友信託銀行株式会社から、2021年1月7日付で三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及び日興アセットマネジメント株式会社を共同保有者とする大量保有報告書の変更報告書が関東財務局長に提出され、公衆の縦覧に供されております。なお、当該変更報告書による2020年12月31日現在の株式所有状況は以下のとおりであります。

1. 氏名又は名称: 三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社

住所: 東京都港区芝公園一丁目1番1号

所有株式数(千株): 13,458

発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%) : 3.99

2. 氏名又は名称: 日興アセットマネジメント株式会社

住所: 東京都港区赤坂九丁目7番1号

所有株式数(千株): 7,053

発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%) : 2.09

1. ～2. の合計

所有株式数(千株): 20,511

発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%) : 6.08

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、名古屋 第一部、札幌 既存市場、福岡 既存市場
決算期	3月
業種	機械
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上

直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

当社子会社の三菱ロジスネクスト株式会社(三菱ロジスネクスト社)は、東京証券取引所市場第1部に上場しています。

当社グループは、事業成長と財務健全性のバランスを取った経営により、長期安定的に企業価値を向上させることを目指しており、2020年10月には、中期経営計画である「2021事業計画」を策定し、収益性の回復・強化、社会の変化に適応した成長領域の開拓等に取り組んでいます。

三菱ロジスネクスト社は、バッテリーフォークリフト、エンジンフォークリフト等の物流システム商品等の開発・設計・製造・販売を事業内容としており、当社グループは、同社が担う物流機器事業を、2021事業計画において成長領域として掲げているモビリティ等の新領域における中核事業の一つと位置付けているため、同社を子会社としております。すなわち、同社は、Eコマース市場の飛躍的な拡大による物流ニーズの拡大・多様化を成長機会と捉え、物流機器の自動化(無人化・省力化)や統合化等による物流自動化ソリューションビジネスの推進等、新たな価値の提供にも取り組んでいます。

同社は当社の出資以前から上場企業であるところ、上場企業として社会的信用力の向上や人材の確保等のメリットを活かし、各ステークホルダーとの対話等を通じて緊張感を持った経営を進めながら、技術力をはじめとする当社グループの総合力をより有効に活用して事業成長及び収益性の向上を更に追求することは、当社グループの価値最大化に資するものであり、同社を上場会社として維持することは十分な合理性があると考えております。

当社は、企業グループ全体の業務の適正を図り、持続的な成長と企業価値の向上を図るため、グループ内部統制システムを整備しています。当社は、三菱ロジスネクスト社についても、当社グループ企業としてのグループ内部統制システムを通じて経営の監督を行い、同社の事業成長及び当社グループの連結業績への貢献を図っておりますが、三菱ロジスネクスト社との間で締結した2013年2月6日付統合契約書に基づき、同社の上場会社としての独立性や自立性を尊重しております。三菱ロジスネクスト社においては、複数の独立社外取締役を選任し、過半数の社外役員により構成される指名・報酬諮問委員会を任意の機関として設置する等、同社の少数株主の利益を不当に損なうことのないガバナンス体制を構築しております。

// 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長 (社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	12 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	6 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	6 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
篠原尚之	学者								△		△	
小林健	他の会社の出身者								△	△		
平野信行	他の会社の出身者								△		○	
鵜浦博夫	他の会社の出身者											
森川典子	他の会社の出身者								△			
井伊雅子	学者											

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g 上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先 (d、e及びiのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)

k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	-------	------	--------------	-------

篠原尚之		○	当社は、篠原尚之氏が過去において教授を務めていた国立大学法人東京大学との間で、技術試験の受託等の取引関係や寄附講座の開設等の寄附関係がありますが、当該取引及び寄附金額は、いずれも当社が定める社外取締役の独立性基準に規定する金額基準を超えるものではなく、同氏の独立性に何ら影響を与えるものではないと判断しております。	篠原尚之氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、財務官や国際通貨基金（IMF）副専務理事を務めるなど、行政官として得た財政金融政策に関する幅広い見識や国際機関の幹部として得たグローバルな視点を有しており、社外取締役として取締役会、役員指名・報酬諮問会議等において有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、当社経営意思決定の健全性・透明性の向上に繋がり、当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と判断したため、選任しております。
小林健		○	・当社は、小林健氏が取締役会長を務め、過去において業務執行者であった三菱商事株式会社（以下「三菱商事」といいます）とは、社外役員の相互就任の関係にあります。即ち、2016年から、小林健氏が当社の社外取締役に就任し、また、2019年から当社の取締役会長を務める宮永俊一氏が三菱商事の社外取締役に就任し、現在に至っております。 ・当社と三菱商事の間には、機器・部品の販売や原材料の購入等の取引関係がありますが、当該取引金額は、当社が定める社外取締役の独立性基準に規定する金額基準を超えるものではなく、同氏の独立性に何ら影響を与えるものではないと判断しております。	小林健氏は、三菱商事株式会社の取締役社長や取締役会長を務めるなど、幅広い事業分野に精通し、グローバルな市場で活躍する経営トップとしての豊富な知見・経験等を有しており、社外取締役として取締役会、役員指名・報酬諮問会議等において有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、当社経営意思決定の健全性・透明性の向上に繋がり、当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と判断したため、選任しております。
平野信行		○	・平野信行氏が過去において取締役会長を務めていた株式会社三菱UFJ銀行は当社の取引銀行ですが、複数ある主な借入先の一つであり、当社が定める社外取締役の独立性基準に抵触する借入先には当たらないと判断しております。なお、2020年度末時点における当社の連結借入金残高に占める同行からの借入の割合は約45%です。 ・当社は、同氏が理事長を務める一般財団法人三菱みらい育成財団との間で、事業費等の寄附関係がありますが、当該寄附金額は、当社が定める社外取締役の独立性基準に規定する金額基準を超えるものではなく、同氏の独立性に何ら影響を与えるものではないと判断しております。	平野信行氏は、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの代表執行役社長・執行役会長や株式会社三菱UFJ銀行の頭取・取締役会長を務めるなど、国際的な金融機関のトップとして豊富な知見・経験等を有しており、社外取締役として取締役会、役員・指名報酬諮問会議等において有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、当社経営意思決定の健全性・透明性の向上に繋がり、当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と判断したため、選任しております。
鵜浦博夫	○	○	日本電信電話株式会社特別顧問	鵜浦博夫氏は、日本電信電話株式会社の代表取締役社長を務め、同社の国内ビジネス競争力・収益力の強化、海外ビジネスの拡大等に取り組むなど、最先端分野で活躍する経営トップとして豊富な知見・経験等を有しており、社外取締役として取締役会、役員指名・報酬諮問会議等において有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、監査の実効性の確保や当社経営意思決定の健全性・適正性の確保と透明性の向上に繋がり、当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と判断したため、選任しております。
森川典子	○	○	当社は、森川典子氏が過去において取締役副社長を務めていたボッシュ株式会社との間で、部品の購入等の取引関係がありますが、当該取引金額は、同社及び当社の年間連結総売上高の0.1%未満であり、当社が定める社外取締役の独立性基準に規定する金額基準を超えるものではなく、同氏の独立性に何ら影響を与えるものではないと判断しております。	森川典子氏は、外資系企業において内部監査・経理等の業務を経験したほか、経営者として管理部門全般を統括するなど、グローバル企業における事業管理や組織運営に関する豊富な知見・経験等を有しており、社外取締役として取締役会、役員指名・報酬諮問会議等において有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、監査の実効性の確保や当社経営意思決定の健全性・適正性の確保と透明性の向上に繋がり、当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と判断したため、選任しております。

井伊雅子	○	○	一橋大学国際・公共政策大学院教授 同大学大学院経済学研究科・経済学部教授	井伊雅子氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、医療経済学分野の研究者・大学院教授として培われた高度な知見と、世界銀行調査局研究員、日本放送協会経営委員を務めるなどグローバルで豊富な経験を有しており、社外取締役として取締役会、役員指名・報酬諮問会議等において有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、監査の実効性の確保や当社経営意思決定の健全性・適正性の確保と透明性の向上に繋がり、当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と判断したため、選任しております。
------	---	---	---	---

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長 (議長)
監査等委員会	5	2	2	3	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり
----------------------------	----

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の職務を補助し、その円滑な職務遂行を支援するため監査等委員会室を設置して専属のスタッフを配置しております。なお、監査等委員会の職務を補助すべき取締役は置いておりません。
 監査等委員会室のスタッフは同室の専属として監査等委員でない取締役の指揮命令を受けず、監査等委員会の指揮命令に従うものとし、また人事異動・考課等は監査等委員会の同意の下に行うものとして、執行部門からの独立性と監査等委員会室のスタッフに対する監査等委員会の指示の実効性を確保しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会は、経営監査部及び会計監査人と定期的に情報・意見の交換を行うなどして緊密な連携を図っております。
 常勤の監査等委員は、毎月開催する経営監査部との情報交換会等を通じて、経営監査部による監査計画の策定・進捗状況を適時確認し、監査結果について報告を受けております。また、必要に応じて経営監査部による監査に立ち会っております。
 監査等委員会と会計監査人は、会計監査人による監査計画や監査結果等についての意見を定期的に交換し、常勤の監査等委員と会計監査人が毎月情報交換会を開催するなどし、監査等委員会と会計監査人との緊密な連携を図っております。
 また、経営監査部は定期的に会計監査人に監査結果を提出し、意見交換会を開催しております。
 さらに、監査等委員会はコンプライアンスやリスク管理活動の状況等について内部統制部門あるいは関連部門から定期的又は個別に報告を受けております。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他 (名)	委員長 (議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	役員指名・報酬諮問会議	8	0	2	6	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	役員指名・報酬諮問会議	8	0	2	6	0	0	社内取締役

補足説明 更新

当社は、取締役候補者の指名、取締役の解任及びCEOその他の経営陣幹部の選解任に関する事項や、取締役（監査等委員を除く）及びその他の経営陣幹部の報酬の決定等に関する事項について、手続きの透明性及び健全性を確保するため、取締役会における審議に先立って独立社外取締役の意見・助言を得る取締役会の諮問機関として、「役員指名・報酬諮問会議」を設置しております。

役員指名・報酬諮問会議は、独立社外取締役（6名）、取締役会長及び社長にて構成しており、独立性を確保するため、構成員の過半数を独立社外取締役としております。

現在の構成員は以下のとおりです。（※は独立社外取締役）

宮永俊一、泉澤清次、篠原尚之（※）、小林健（※）、平野信行（※）、鶴浦博夫（※）、森川典子（※）、井伊雅子（※）

2020年度は役員指名・報酬諮問会議を2回開催し、取締役及びその他の経営陣幹部の選解任に関する事項や、報酬の支給方針と報酬配分実績等に関する事項について審議しました。

【独立役員関係】

独立役員の人数

6名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）の報酬は、基本報酬に加え、業績の反映及び株主との価値共有という観点から、業績連動型報酬及び株式報酬により構成されます。

2019年6月27日開催の第94回定時株主総会で決議された株式報酬制度改定後、支給割合は、社長で概ね基本報酬3割、業績連動型報酬4割及び株式報酬3割を目標（連結の税引前利益（以下「税引前利益」という）2,000億円達成の場合。2018年度中に付与した株式交付ポイントの公正価値で算出）とし、上位役位ほど業績連動性の高い体系とします。

また、税引前利益2,000億円を超えてからは、中長期のインセンティブとしての株式報酬を拡大し、自社株保有の促進により株主との利益共有を一層高めるとともに、業績連動型報酬の伸びを徐々に抑制し、税引前利益4,000億円を超えてからはこれを据え置きます。

業績連動型報酬及び株式報酬の算定において基礎となる指標は税引前利益であり、当該指標を選択した理由は、金融収支を含む事業活動の成果を業績連動型報酬及び株式報酬に反映させるためであります。（ただし、会計基準変更の影響等を評価して、報酬算定上、一部補正することがあります。）

2020年度の税引前利益の目標（期首見通し）は0百億円、実績は493億円です。

ただし、2020年度は、業績連動型報酬の算定にあたって、期間業績に応じた適正な報酬額とする観点から、当該実績について対象期間外計上分の減損処理の影響を除外する等の一部補正を行いました。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

監査等委員でない取締役の報酬399百万円（うち、社外取締役の報酬39百万円）

監査等委員である取締役の報酬186百万円（うち、社外取締役の報酬53百万円）

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

1. 監査等委員でない取締役

(1) 報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当社は、取締役会において、監査等委員でない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方針を、以下のとおり決定しております。

① 監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）の報酬

監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）の報酬は、基本報酬に加え、業績の反映及び株主との価値共有という観点から、業績連動型報酬及び株式報酬により構成されます。

・基本報酬

各取締役の役位及び職務の内容を勘案して、下記算式を基礎に決定し毎月支給します。

役位別基準額＋職務加算額

（注）

1. 役位別基準額は、役位及び職務内容等に応じて決定します。

2. 職務加算額は、最高50万円／月の範囲で決定します。

・業績連動型報酬

当事業年度の連結業績を踏まえ、各取締役の役位及び担当事業の業績・成果等も勘案して、下記の算式を基礎に決定します。

役位別支給係数×当事業年度税引前利益／10,000×業績係数

（注）

1. 業績連動型報酬は、当事業年度の税引前利益（一部補正をする場合には補正後のもの）が黒字であり、かつ剰余金の配当を行う場合に支給します。

2. 役位別支給係数は、役位及び職務内容等に応じて決定します。

3. 業績係数は、担当事業の業績・成果等を評価し、1.3から0.7の範囲で決定します。

・株式報酬

当社グループ全体の中長期的な業績向上と企業価値の増大に対する取締役の貢献意欲を高めるため、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託の仕組みを活用し、各取締役の役位及び当社の業績等に応じて、下記の算式を基礎に算定・付与された株式交付ポイントに基づき、原則として当該株式ポイント付与から3年経過後、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付又は支給します。

役位別基準ポイント×業績係数

（注）

1. 役位別基準ポイントは、役位及び職務内容等に応じて決定します。

2. 業績係数は、前事業年度の税引前利益を基礎に決定します。前事業年度の税引前利益の目標（期首見通し）は0百万円、実績は493億円です。

3. 当社取締役として著しく不都合な行為があった場合等は、株式交付ポイントの付与及び株式交付等の見合わせ又は交付済相当額の支払請求を行うことがあります。

② 社外取締役

社外取締役には、社外の立場から客観的なご意見やご指摘をいただくことを期待しており、その立場に鑑み、基本報酬（相応な固定報酬）のみを支給します。

（2）報酬等の額又はその算定方法の決定に関する決定プロセス及び取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

・監査等委員でない取締役の報酬等の決定に関する透明性及び公正性をより一層向上させることを目的として、社外取締役（6名）、取締役会長及び社長により構成される「役員指名・報酬諮問会議」を開催することとしております。その中で社長が社外取締役に對して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方針等について説明し、社外取締役から意見・助言を得ております。

・取締役社長CEO泉澤清次は、取締役会の委任を受け、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方針に基づき、株主総会で承認された報酬等の上限の範囲内で、監査等委員でない取締役の個人別の報酬額の具体的な配分（算式の詳細、各役員に適用する基本報酬における職務加算額及び業績連動型報酬における業績係数等）を決定し、配分結果については取締役会で報告することとしております。取締役会の権限を委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ各取締役の報酬の配分について最終的な決定を行うには、CEOとして会社業務全般を統括・執行する取締役社長が適していると判断したためです。

・取締役会は、当該権限が取締役社長によって適切に行使されるよう、取締役会への報告に先立って、役員指名・報酬諮問会議にて上記の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方針との整合性を含めて配分について審議を行い、その審議結果の報告を受ける等の措置を講じており、当該手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役の報酬等の内容についての決定に関する方針に沿うものであると判断しております。

2020年度の役員指名・報酬諮問会議の活動内容は以下のとおりです。

・2019年度の報酬配分実績については、2020年8月開催の役員指名・報酬諮問会議において報告を行った上で、2020年8月開催の取締役会において報告を行いました。

・2020年度の支給方針と報酬配分等については、2021年4月開催の役員指名・報酬諮問会議において審議を行った上で、2021年5月開催の臨時取締役会において報告・決定を行いました。2020年度の報酬配分実績については、2021年8月開催の取締役会において報告を行いました。

2. 監査等委員である取締役

監査等委員である取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は、監査等委員である取締役の協議により定めております。

監査等委員である取締役の報酬は基本報酬のみとし、その役割・職務の内容等を勘案し、常勤及び非常勤を区分の上、相応な固定報酬とします。

ただし、常勤の監査等委員については、当社の経営状況その他を勘案して、これを減額することがあります。

【社外取締役のサポート体制】

取締役会事務局として専任のスタッフを配置し、取締役会の開催に際しては、資料の事前送付を行うとともに、重要な案件について事前説明を行っております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
佃 和夫	名誉顧問	社外団体などを通じた社会貢献活動等	非常勤／報酬無	2008/3/31	2023/6

大宮 英明	相談役	社長の諮問への応答、社外団体などを通じた社会貢献活動等	必要に応じて出社／報酬有	2013/3/31	有期(2021事業計画(中期経営計画)末までを目途)
-------	-----	-----------------------------	--------------	-----------	----------------------------

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

2名

その他の事項

・名誉顧問・相談役の主な役割は、社外団体の役職就任等を通じた社会貢献活動であり、社長からの諮問があればそれに応じる形で助言を行うことはありますが、当社経営に参与している事実はありません。

・当社の会長・社長経験者につきましては、任期の定めがない相談役又は特別顧問を委嘱してきましたが、近年の事業構造改革と一連の組織・制度の見直しや、今後、本格的に推進する当社グループのグローバル企業への転換に伴い、2019年6月に従来の相談役・特別顧問制度を廃止いたしました。

なお、移行措置として、2021事業計画(中期経営計画)末までを目途に、下記の取扱いを実施いたします。

1. 従前の相談役・特別顧問制度廃止に伴う移行措置

(1) 会長・社長経験者について、有期の相談役又は特別顧問を委嘱します。なお、相談役を置く場合は、1名限りとします。

(2) 相談役・特別顧問退任後、名誉顧問を委嘱します。

(3) 名誉顧問は、原則として、委嘱期間2年間、非常勤、報酬なしとします。

2. 移行措置終了後は、会長・社長経験者には、相談役・特別顧問は委嘱せず、名誉顧問(原則として、委嘱期間2年間、非常勤、報酬なし)を委嘱することとします。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

更新

(1) 企業統治の体制の概要

当社は、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社制度を採用しております。加えて、取締役候補者の指名、取締役の解任及びその他の幹部役員の選解任に関する事項や、取締役(監査等委員である取締役を除く)その他の幹部役員の報酬等に関する事項について、取締役会における審議に先立ち、社外取締役の意見・助言を得て透明性及び公正性をより一層向上させることを目的に、取締役会の諮問機関として「役員指名・報酬諮問会議」を設けております。

当社の取締役会は、取締役12名(うち、監査等委員である取締役が5名)で構成され、6名(うち、監査等委員である取締役が3名)を社外から選任しております。社外取締役には、業務執行部門から中立の立場で当社経営に有益な意見や率直な指摘をいただくことにより、経営に対する監督機能の強化を図っており、社外取締役による監督機能をより実効的なものとするため、後述の「社外取締役の独立性基準」を満たす社外取締役の人数が取締役会全体の3分の1以上となるよう努めております。

また、当社は定款の定め及び取締役会の決議に従い、法令により取締役会の専決事項として定められた事項、事業計画、取締役・チーフオフィサー・役付執行役員の選解任及び報酬、その他特に重要な個別の事業計画・投資等を除き、取締役社長への重要な業務執行の決定を委任しており、迅速な意思決定と機動的な業務執行を可能とするともに、取締役会の主眼を業務執行者に対する監督に置くことを可能としております。当社の監査等委員会は、当社経営意思決定の健全性・適正性の確保と透明性の向上などを目的に、「(3) 監査等委員会の活動の状況」に記載の諸活動を行っております。監査等委員会は、取締役の職務の執行の監査及び監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任並びに不再任に関する議案の内容の決定、監査等委員でない取締役の選任等及び解任等に関する意見陳述権など、法令、定款等で定められた権限を有しております。

<取締役会の構成員> ※は社外取締役

(監査等委員でない取締役)

宮永俊一(議長)、泉澤清次、小澤壽人、加口仁、篠原尚之(※)、小林健(※)、平野信行(※)

(監査等委員である取締役)

大倉浩治、徳永節男、鶴浦博夫(※)、森川典子(※)、井伊雅子(※)

<監査等委員会の構成員> ※は社外取締役

大倉浩治(議長)、徳永節男、鶴浦博夫(※)、森川典子(※)、井伊雅子(※)

<役員指名・報酬諮問会議の構成員> ※は社外取締役

宮永俊一、泉澤清次(招集権者及び司会者)、篠原尚之(※)、小林健(※)、平野信行(※)、鶴浦博夫(※)、森川典子(※)、井伊雅子(※)

これらに加え、当社は、チーフオフィサー制を導入しております。具体的には、CEO(社長)の下に、CEOの責任と権限の一部を委譲されたチーフオフィサーとして、ドメインCEO(各ドメイン長)のほか、CSO、CFO及びCTOを置いております。このうち、CEOは当社の全般的業務を総理し、ドメインCEOはグループ全体戦略の下で各ドメインの事業推進を統括・執行しております。また、CSOは全社経営方針の企画に関する業務全般、CFOは財務・会計に関する業務全般、CTOは技術戦略、製品・新技術の研究・開発、ICT、バリューチェーン、マーケティング及びイノベーションに関する業務全般をそれぞれ統括・執行しております。さらに、CSO、CFO及びCTOは、それぞれの所掌機能について全社に対する指揮・命令権を持つとともに、ドメインに対する支援を行う体制としております。このほか、当社はCEOの職務を補助する常設の担当役員として、GC及びHR担当役員を置いております。GCは、CEOの命を受け、経営監査、総務、法務及びリスク管理に関する業務全般を、HR担当役員は、CEOの命を受け、人事及び労政に関する業務全般をそれぞれ統括・執行しております。

CEO(社長)と、これらチーフオフィサー等を中心とする業務執行体制の中で、審議機関として、社長である泉澤清次が司会を務める経営会議(社長、チーフオフィサー、常務担当役員等から構成)を置き、業務執行に関する重要事項を合議制により審議することで、より適切な経営判断及び業務の執行が可能となる体制を採っております。

(注) CEO: Chief Executive Officer

CSO: Chief Strategy Officer

CFO: Chief Financial Officer

CTO: Chief Technology Officer

GC: General Counsel

HR担当役員: Human Resources担当役員

(2) 内部監査の状況

当社は、GCの傘下に経営監査部(うち、内部監査担当32名)を設置し、内部統制システムが有効に機能しているかどうかを、内部監査及び財務

報告に係る内部統制の評価により確認しております。

内部監査については、経営監査部が各年度の監査を実施しているほか、上場子会社及び海外地域統括会社の内部監査部門がそれぞれ自社及び所掌するグループ会社の監査を実施し、経営監査部へ報告しております。

財務報告に係る内部統制報告制度についても、金融商品取引法に則り適切な対応を図っており、2020年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であるとの評価結果を得ました。

(3) 監査等委員会の活動の状況

当社における監査等委員会は取締役5名で構成されており、このうち過半数の3名が社外取締役であります。当社は監査等委員会の活動の実効性確保のために定款において常勤の監査等委員を選定する旨を定めており、当該規定に従って監査等委員の互選により常勤の監査等委員を2名選定しております。また、常勤の監査等委員のうち1名は、経理・財務部門における業務経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者を選任しております。

監査等委員会による監査は、同委員会が定める監査等委員会監査基準、監査等活動計画等に従い実施されております。

なお、監査等委員会の職務をサポートするため、監査等委員会室を設けて専属スタッフ（6名）を配置し、監査等委員会の円滑な職務遂行を支援しております。

監査等委員会は、主な検討事項として取締役の職務の執行、事業報告等の適正性、会計監査人の監査の相当性、内部統制システムの実効性等を監視及び検証し、その結果を監査報告として株主に提供しております。2020年度において監査等委員会は、「2021事業計画」に向けた主要施策のうち監査等委員会が注視することが必要と考える事項の推進状況や経営への影響が大きい個別事象への対応状況等を「重点ポイント」として掲げ、活動してきました。

常勤の監査等委員は経営会議、事業計画会議、コンプライアンス委員会等の重要会議に出席し、経営執行状況の適時的確な把握と監視に努めるとともに、遵法状況の点検・確認、財務報告に係る内部統制を含めた内部統制システムの整備・運用の状況等の監視・検証を通じて、取締役の職務執行が法令・定款に適合し、会社業務が適正に遂行されているかなどを監査しております。

また、事業年度を通じた取締役の職務の執行の監視・検証により、監査等委員会は当該事業年度に係る計算関係書類が会社の財産及び損益の状況を適正に表示しているかどうかに関する会計監査人の監査の方法及び結果の相当性について監査意見を形成しております。

さらに、監査等委員会は、経営監査部が実施する網羅的・定常的な監査の結果を最大限に活用し、会計監査人との緊密な連携を図るなどしております。これらの詳細は、「1. 機関構成・組織運営に係る事項 [監査等委員会] 監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況」に記載のとおりです。

また、常勤の監査等委員は、グループ各社の常勤監査役が出席する情報交換会を定期的に開催し、主要な子会社の内部統制システムの構築・運用状況を確認しております。

これらのほか、監査等委員会は、監査等委員でない取締役の選任等及び報酬等について、「役員指名・報酬諮問会議」に監査等委員である社外取締役3名全員が出席して意見を述べ、また常勤の監査等委員が当社取締役会及び取締役に係る基本的な枠組み・考え方や候補者選定の方針のほか、報酬体系の考え方、具体的な報酬額の算定方法等を確認し、監査等委員会において報告、協議した結果、監査等委員会として、そのいずれについても会社法の規定に基づき株主総会で陳述すべき特段の事項はないとの結論に至った旨の意見を、2021年6月29日開催の定時株主総会において表明しております。

また、監査等委員会は、年間を通じた会計監査人との連携、会計監査への立会、監査法人に対する外部監査結果の聴取等を通じて、職務の遂行が適正に行われるための体制の確保（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）、独立性、監査の相当性、事業の多様性や国際性に対応できる監査能力及び専門性並びに監査報酬の妥当性について会計監査人を評価しております。

評価にあたっては、監査を通じて会計監査人に接する機会が多い財務部門等に対し、会計監査人の能力や専門性に対する評価等についての見解を照会し、妥当と認めた箇所を考慮しております。

さらに、監査等委員会は、会計監査人の報酬の前提となっている監査計画の方針・内容、見積りの算出根拠等を確認し、当該内容について社内関係部署から必要な報告を受け、検証した結果、当社の会計監査を実施する上でいずれも妥当なものであると判断したため、2020年度の会計監査人の報酬等について同意しております。

(4) 会計監査の状況

当社は2017年6月から会計監査業務を有限責任 あずさ監査法人に委嘱しております。当社の会計監査業務を執行する公認会計士（指定有限責任社員・業務執行社員）は金井沢治、田中賢二及び丸田健太郎の3氏であり、継続監査年数は全員が7年以内であります。

また、当社の会計監査業務に係る補助者は、2021年6月29日時点で公認会計士36名、会計士試験合格者13名、その他22名であります。

(5) 社外取締役

当社は、社内の視点に偏らない客観的な立場から経営者や行政官、あるいは学識者としての豊富な経験や幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言と監督をいただくため、取締役12名のうち6名（うち、監査等委員である取締役が3名）を社外から選任しております。

これらの社外取締役については、当社が定める「社外取締役の独立性基準」を満たしていることから、全員が当社経営陣からの独立性を有していると判断しております。

これらの社外取締役はいずれも当社経営陣から独立した立場で、経営の監督又は監査を行っております。また、取締役会においてコンプライアンスやリスク管理等を含む内部統制システムの整備・運用状況及び内部監査結果の報告を受け、適宜意見を述べております。また、社外取締役が過半数を占める監査等委員会は、前記(3)に記載のとおり、内部監査部門及び会計監査人と連携を取って監査を行っております。加えて、監査等委員でない社外取締役は、監査の状況等について監査等委員会から情報共有を受けております。これらにより、当社は経営の健全性・適正性の確保に努めております。

なお、当社は、社外取締役の各氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、金1,000万円又は同法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額であります。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社では、これまで一貫してコーポレート・ガバナンスの質を高めるための様々な施策に取り組んできましたが、当社が今後グローバル市場でメカニズムと伍して競争していくためには、より迅速な意思決定による効率的・機動的な業務執行を行えるようにするとともに、業務執行者を監督する機能を更に強化することが必要となることから、社外取締役の豊富な経験や幅広い見識を活用することで取締役会の監督機能を強化するとともに、代表取締役をはじめとする業務執行取締役への権限委譲により監督と業務執行の分離を進めることができる監査等委員会設置会社制度を採用しております。また、当社は、取締役候補者の指名、取締役の解任及びその他の幹部役員の選解任に関する事項や、取締役（監査等委員である取締役を除く）その他の幹部役員の報酬等に関する事項について、取締役会における審議に先立ち、社外取締役の意見・助言を得ることで透明性及び公正性をより一層向上させることを目的に、「役員指名・報酬諮問会議」を設置しております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会招集通知を、株主総会の3週間前を目安として早期に発送しております。
電磁的方法による議決権の行使	2004年6月開催の株主総会から議決権行使の電子化を実施しております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2007年6月開催の株主総会から機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用も可能としております。
招集通知(要約)の英文での提供	1999年6月開催の株主総会から招集通知の英訳版の作成・送付を行っております。
その他	株主の皆様への早期情報開示の観点から、当社ホームページ等に招集通知を発送前に掲載しております。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ウェブサイト上で公表しております。 https://www.mhi.com/jp/finance/management/policy/	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	当社グループの企業理念や事業概要、成長戦略、株主還元等に関する個人投資家向け説明会を定期的に開催しております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期決算毎に決算説明会を開催し、CFOから説明を実施しております。また、2021年度第2四半期決算説明会では、社長が2021事業計画(中期経営計画)推進状況を説明いたしました。この他、テーマ別戦略説明会(エナジートランジション説明会、水素技術バーチャル工場見学会、CCUS説明会)、スモールミーティング等を随時開催しており、各種情報発信の強化に努めております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	北米、欧州及びアジアの海外機関投資家と面談し、当社の業績や経営戦略等について説明しております。また、国内外での海外投資家向けカンファレンスにも年数回参加しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算説明資料、中期経営計画説明資料、決算短信、有価証券報告書、四半期報告書、MHIレポート(統合レポート)、株主総会情報、株主還元・配当金、テーマ別戦略説明会資料(エナジートランジション説明会、水素技術バーチャル工場見学会、CCUS説明会)、個人投資家向け会社説明会資料、IRイベント動画等を当社ウェブサイトに掲載しております。 https://www.mhi.com/jp/finance/	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署:IR・SR室 IRグループ 担当役員:代表取締役常務執行役員 CFO 小澤 壽人	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	社是に加えCSR行動指針「地球との絆」「社会との絆」「次世代への架け橋」を策定し、この地球のたしかな未来を実現するために社会からの期待に応えるという姿勢を、研修等の実施をとおして社員に意識付けしております。また、当社ウェブサイト「サステナビリティ」においても、お客さま、株主、地域社会、サプライヤー、従業員といった各ステークホルダーとの関わり方の方針を記載しております。詳細については、当社ウェブサイト「サステナビリティ」をご参照ください。 https://www.mhi.com/jp/sustainability

環境保全活動、CSR活動等の実施	環境問題をはじめとする地球規模で多様な社会的課題に対して、ステークホルダーとのコミュニケーションや、当社グループが社会に与える影響の分析を行い、社会課題の解決を通じて企業価値を向上させ中長期的に成長していくため、CSR委員会（現サステナビリティ委員会）において、2020年にSDGsを念頭に当社グループとして取り組む5つの重要課題（マテリアリティ）を特定しました。2021年以降、マテリアリティごとに目標を設定し、サステナブルな社会の実現に向けた取り組みを行います。）具体的な活動内容については、当社ウェブサイト「サステナビリティ」をご参照ください。 https://www.mhi.com/jp/sustainability/management/materiality.html
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	全てのステークホルダーを対象に、サステナビリティ・CSRに関する方針、重要課題（マテリアリティ）、SDGs貢献に向けた取り組み及びESG（社会・環境・ガバナンス）に関する情報について、当社ウェブサイト「サステナビリティ」等で広く公開しております。 また「インサイダー取引防止規則」において、重要な企業情報については、法令に定める方法の他、各取引所が定める規則に従い適時適切に開示することとしております。
その他	<女性の活躍の方針・取り組み> 当社は、当社で働く一人一人がダイバーシティ（多様性）を理解・尊重し、実現する企業文化・風土の醸成を目指して、ダイバーシティ推進に取り組んでおります。この取組の中核として、女性の活躍支援を推進することとし、女性社員数の拡大やキャリアを断絶しない仕組みづくり、風土醸成等の各種施策を策定・実行しております。

IV 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は法令に従い、業務の適正を確保するための体制の整備について取締役会で決議し、この決議に基づき内部統制システムを適切に整備・運用しており、また年1回内部統制システムの整備・運用の状況を取締役に報告しております。この取締役会決議の概要は、次のとおりであります。

1. 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

監査等委員会の職務を補助し、その円滑な職務遂行を支援するため監査等委員会室を設置して専属のスタッフを配置する。なお、監査等委員会の職務を補助すべき取締役は置かない。

2. 前号の使用人の監査等委員以外の取締役からの独立性及び監査等委員会の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査等委員会室のスタッフは同室の専属として監査等委員でない取締役の指揮命令を受けず、監査等委員会の指揮命令に従うものとし、また人事異動・考課等は監査等委員会の同意の下に行うものとして、執行部門からの独立性と監査等委員会室のスタッフに対する監査等委員会の指示の実効性を確保する。

3. 取締役及び使用人等が監査等委員会に報告をするための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制

(1) 当社の取締役等は、グループ会社に関する事項も含めて監査等委員会（又は監査等委員会が選定する監査等委員。以下同じ。）への報告や情報伝達に関しての取り決めを実施するほか、定期的な意見交換などを通じて適切な意思疎通を図るとともに、監査等委員会の求めに応じて報告を行う。

(2) グループ会社の取締役等は、第12号に定める運営要領に従って監査等委員会への報告や情報伝達を実施するほか、監査等委員会の求めに応じて報告を行う。

(3) 内部通報制度の所掌部門は、内部通報により通報された内容及びコンプライアンスに関して報告を受けた内容を監査等委員会に報告するものとする。

4. 前号の報告をしたものが当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

内部通報制度により通報した者に対して、通報を理由としたいかなる不利益な取扱いも行ってはならない旨社規に定め、その旨を周知し適切に運用するものとする。

5. 監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査等委員の職務の執行について生ずる費用の支弁に充てるため、毎年度、監査等委員会からの申請に基づき一定額の予算を確保するとともに、監査等委員からその他の費用の請求があった場合には会社法第399条の2第4項に基づき適切に処理する。

6. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員会が行う、社内関係部門及び会計監査人等との意思疎通、情報の収集や調査に対しては、実効的な監査の実施を確保するために留意する。

7. 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

(1) 法令を遵守し社会規範や企業倫理を重視した公正・誠実な事業活動を行うことを基本理念とし、取締役は自ら率先してその実現に努める。

(2) 取締役会は、取締役から付議・報告される事項についての討議を尽くし、経営の健全性と効率性の両面から監督する。また、社外役員の意見を得て監督の客観性と有効性を高める。

8. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

(1) 文書管理の基本的事項を社規に定め、取締役の職務執行に係る情報を適切に記録し、保存・管理する。

(2) 上記の情報は、取締役（監査等委員を含む）が取締役の職務執行を監督・監査するために必要と認めるときは、いつでも閲覧できるものとする。

9. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(1) 各種リスクを適切に管理するため、リスクの類型に応じた管理体制を整備し、管理責任の明確化を図るものとする。

(2) リスクを定期的に評価・分析し、必要な回避策又は低減策を講じるとともに、内部監査によりその実効性及び妥当性を監査し、定期的に取り締り会及び監査等委員会に報告するものとする。

(3) 重大リスクが顕在化した場合に備え、緊急時に迅速かつ確実な対応ができるよう速やかにトップへ情報を伝達する手段を確保し、また各事業部門に危機管理責任者を配置する。

10. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

(1) 取締役会で事業計画を策定して、全社的な経営方針・経営目標を設定し、社長を中心とする業務執行体制で目標の達成に当たる。

(2) 経営目標を効率的に達成するため、組織編成、業務分掌及び指揮命令系統等を社規に定める。

11. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

(1) コンプライアンス委員会をはじめとした組織体制を整備し、社員行動指針の制定や各種研修の実施等を通じて社員の意識徹底に努める。

(2) 内部通報制度などコンプライアンスの実効性を高めるための仕組みを整備するほか、コンプライアンスへの取組状況について内部監査を実施し、取締役会及び監査等委員会に報告する。

12. 企業集団における業務の適正を確保するための体制

(1) グループ会社社長が経営責任を担い独立企業として自主運営を行うとともに、当社グループ全体が健全で効率的な経営を行い連結業績向上に資するよう、当社とグループ会社間の管理責任体制や、グループ会社から当社へ同出又は報告すべき事項を含む運営要領を定め、グループ会社を支援・指導する。

(2) 当社グループ全体として業務の適正を確保し、かつグループ全体における各種リスクを適切に管理するため、コンプライアンスやリスク管理に関する諸施策はグループ会社も含めて推進し、各社の規模や特性に応じた内部統制システムを整備させるとともに、当社の管理責任部門がその状況を監査する。

(3) 当社及び当社グループ会社が各々の財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために必要な組織、規則等を整備する。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社では、「グローバル行動基準」に基づき、反社会的勢力の排除に関するポリシー及び取り組み等を社規に定め、反社会的勢力の排除の徹底を図っております。社内体制としては、本社に反社会的勢力排除に係る総括責任者を配置するとともに、各拠点に当該拠点における反社会的勢力に係る拠点責任者を配置し、関係部門と連携の上、反社会的勢力からの不当要求に対し、組織的に対処することとしております。具体的な対応に関しては、対応マニュアルを整備するとともに、研修等を通じ不当要求行為に対する心構えや、対応にあたっての基本的な考え方の徹底を図っております。また、反社会的勢力に関する情報については、警視庁外郭団体等からの関連情報を入手して不測の事態に備えるとともに、警察、弁護士等の外部専門機関との連携を図り、反社会的勢力との関係遮断に取り組んでおります。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

適時開示体制の概要

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、以下のとおりです。

1. 社規則の制定・運用

当社は、会社情報の的確・適正な管理及び迅速・正確かつ遺漏のない公平な公表を確保するため、取締役会決議により社規則を制定し、運用している。社規則に基づいた会社情報の適時開示に関する社内体制及び手続きは、以下のとおりである。

2. 会社情報の公表

(1) 会社情報のうち公表すべき事実については、その内容、公表の時期及び方法を関係部門で協議、決定の上、遺漏なく公表されるよう徹底している。

(2) 公表は原則としてIR・SR室（IR・SR担当役員を含む。以下同じ。）が行うものとしている。

(3) IR・SR室以外の役員又は従業員等が公表を行う場合は、事前にIR・SR室その他関係部門と調整するものとし、必要に応じIR・SR室が立ち会うものとしている。

3. 有価証券報告書等の公表

会社情報のうち、有価証券届出書、有価証券報告書、四半期報告書、臨時報告書等金融商品取引法第25条第1項に定める書類については、特に同法に基づいた正確な公表が必要であるとの認識から、総務部がその内容を精査し、総務部から公表することとしている。

4. 金融商品取引所等への登録

各金融商品取引所等の規則に基づく会社情報の登録については、公表する会社情報について、事前に関係部門よりIR・SR室へ届出を行い、IR・SR室がその内容を確認した上で金融商品取引所所定の手続きにより登録を行うものとしている。

また、IR・SR室においては、取締役会・経営会議の事務局である総務部と連携して、これらの機関において有価証券上場規程に基づき公表を要する可能性のある事案等について検討が行われているかを常に把握し、公表すべき会社情報が適時に遺漏なく公表されるよう徹底している。

