



# よくあるご質問 にお答えします

当社は、2015年6月に指名委員会等設置会社に移行しました。  
当社の取締役会についてよくある質問とその回答をまとめてみました。  
株主総会に参加していただくにあたって、目を通していただくと  
有意義な時間をお過ごしいただけると思います。

## 指名委員会等設置会社について教えてください。



指名委員会等設置会社は会社の組織形態の一つで、その目的は、経営の監督と業務執行を明確に分離し、監督機能の強化と経営の迅速性を図ることで、取締役は業務執行を行わず、代わりに業務執行を行う執行役が置かれます。

指名委員会等設置会社では、「指名委員会」、「報酬委員会」、「監査委員会」の3委員会の設置が義務付けられ、各委員会は3人以上の取締役で構成され、委員の過半数は社外取締役である必要があります。

## 指名委員会は何を行うのですか？



当社の指名委員会は、非業務執行の取締役3名で構成され、そのうち2名が社外取締役で、株主総会に提案する取締役の選任及び解任に関する議案の決定、執行役の選任及び解任に関する取締役会への提言、役付取締役・役付執行役の選定及び解職に関する取締役会への提言を主な役割としています。

従来、多くの企業では現社長が次の社長あるいは役員を選ぶということが行われてきましたが、現社長の“好き嫌い”が影響するため、会社にとって最適な人物を選ぶことができていたのか疑問

視されてきました。そこで、しがらみに左右されず、最適な人物を社外取締役が過半数を占める指名委員会で公平性・透明性を持って見つけ出していこうという仕組みを採用する会社が増えてきています。

当該年度において、当社の指名委員会は、上記の役割を担うとともに、代表執行役社長の承継プランを策定し、次期社長として最適な人材が選ばれていく透明性の高い仕組みを整えました。

## 報酬委員会は何を行うのですか？



当社の報酬委員会は、取締役3名で構成され、その全員が社外取締役で、取締役及び執行役の個人別の報酬等に関する方針、取締役及び執行役の個人別の報酬の決定を行っています。

従来、役員の報酬の決定は社長を含む執行を行う役員が決定する会社が多く、社長の報酬を社長自身が決めるようなやり方は“お手盛り”ではないかという批判がありました。最近は1億円以上の報酬を得た役員の氏名を開示することが義務化さ

れるなど、報酬の決定について公平性・透明性が求められています。それを解決する仕組みとして、社外取締役が過半数を占める報酬委員会で社長を含む役員の報酬を決定する会社が増えてきています。

当該年度において、当社の報酬委員会は、取締役及び執行役の基本報酬の考え方や水準の確認、より効果的な報酬制度のあり方の検討などを行いました。

## 監査委員会は何を行うのですか？



当社の監査委員会は、非業務執行の取締役5名で構成され、そのうち3名が社外取締役で、当社及び当社の子会社の取締役・執行役又は従業員などが法的義務及び社内規程を遵守しているかについて監査するとともに、執行役が取締役会の定めた経営の基本方針及び中長期の経営計画などに従い、健全、公正妥当かつ効率的に業務を執行しているかを監視し検証しています。

監査委員会の役割は従来の監査役と本質的な違いはありませんが、監査役が取締役会において意

見を述べるにとどまるのに対して、監査委員は取締役でもあるため、取締役会で意見を述べるにとどまらず採決に参加するのでその責任範囲の広さと緊張感の高さがより有効な監査活動に繋がっていると解釈されます。

当該年度において、当社の監査委員会は監査計画に基づき、内部監査部門と協同して各種監査を行うとともに、次年度の会計監査人候補を選定するための入札を実施しました。

## 社外取締役の役割について教えてください。



これまでの日本企業が十分な攻めの経営を行ってこなかった原因の一つに、取締役会のメンバーの大半が内部昇格者で占められているため、自由闊達な議論が行われず、社内慣習的に処理され、本質的な問題解決が図られていないのではないかと、いう批判があります。

そこで、社内のしがらみや慣習に縛られない外部の人間を取締役会の中に複数参加させ、取締役会に経営者の背中を押させようという流れになってきました。これが社外取締役の重要な役割ということになります。

## どのような人を社外取締役に選ぶのですか？



社外取締役については、会社のことをよく知らないのに任せて大丈夫なのか、という心配がよく聞かれますが、これは正反対です。前述のとおり、社外取締役の役割は、社内のしがらみや慣習に縛られず物申すことですから、むしろ会社の内部事情をよく知らないことが重要です。

社外取締役としては、事業経営の観点から高い見識と豊かな経験を有しているものの、その会社の内部事情はよく知らず、利害関係もないという人が最適です。そうであればこそ、経営に関して客観的な意見を述べるのが可能となり、透明性が高まります。

## コーポレートガバナンスについて教えてください。



コーポレートガバナンスは、「企業経営の仕組み」、「企業統治」などと訳されますが、一般的には、経営における「アクセル」と「ブレーキ」をどのようにして利かせるか、その仕組み作りがコーポレートガバナンスの問題とされています。

これまでの日本企業のコーポレートガバナンスは、企業の不祥事を防ぐための「ブレーキ」、いわば後ろ向きの仕組み作りという面が強調されてきました。これに対し、近年関心が高まっているのは

コーポレートガバナンスの「アクセル」としての面で、コーポレートガバナンスの見直し・強化により、企業の「稼ぐ力」を高めるための攻めの経営判断を促進する、前向きな仕組み作りです。また、上場会社の取締役は、株主の期待をしっかりと実現していく仕組みとしてのコーポレートガバナンスを整え、それを株主に報告することが求められています。





～株主総会へぜひお越しください～

Looking ahead, going beyond expectations

*Ahead*  *Beyond*