

コーポレート・ガバナンスに関する会議体の構成員(2022年3月23日現在)

◎：議長／委員長 ○：構成員

氏名・役位	取締役会	監査等委員会	指名・報酬に関する 諮問委員会
北川 克己 代表取締役会長	○	—	○
高島 悟 代表取締役社長 グループCEO	◎	—	○
青山 裕也 専務取締役 人事・財務・総務・監査室担当	○	—	—
濱田 弘之 常務取締役 経営企画、法務、広報(IR)担当	○	—	—
金子 眞吾 社外取締役	○	—	—
小野寺 千世 独立社外取締役	○	—	○
池上 重輔 独立社外取締役	○	—	—
平川 利昭 取締役(常勤監査等委員)	○	◎	—
横井 裕 筆頭独立社外取締役(監査等委員)	○	○	◎
木村 恵子 独立社外取締役(監査等委員)	○	○	○
松本 実 独立社外取締役(監査等委員)	○	○	—

取締役会

取締役会は、監査等委員でない取締役7名(うち社外取締役3名)および監査等委員である取締役4名(うち社外取締役3名)の11名(うち女性2名)で構成されています。グループ全体の経営上の重要な意思決定機関として毎月1回定例開催されるほか、必要に応じて適宜臨時に開催され、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行状況を監督しています。

議長：代表取締役社長
取締役の任期：1年
2021年度開催回数：17回

監査等委員会

当社は2022年3月の定款変更により監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。監査等委員会は、監査等委員である取締役4名(うち社外取締役3

名)で構成されています。内部監査部門であるグループ監査室および会計監査人と連携し、取締役の職務執行の適法性および妥当性を監査しています。

内部監査部門であるグループ監査室は、代表取締役に直属し、グループ各社における業務が法令および定款に適合し、かつ適切であるか、また内部統制システムが有効に機能しているかについての監査を行い、監査結果を代表取締役ならびに内部統制担当取締役に報告するとともに監査等委員会にも報告しています。

また、監査等委員会とグループ監査室は情報連絡会を設置し、監査の協働を行っています。さらに監査等委員会と会計監査人の意見交換にグループ監査室長を加え、三様監査の連携強化も図っています。

構成員：監査等委員4名(うち社外監査等委員3名、独立委員は3名)
監査等委員の任期：2年
2021年度開催回数(監査役会)：13回

コーポレート・ガバナンス

グループ経営会議

グループ経営会議は、取締役会に準じる協議・決定機関として、業務執行上の重要な意思決定を行います。この会議には監査等委員である取締役が常時出席し、取締役の職務執行を十分に監視できる体制となっています。また、グループ経営会議では、主にグループの事業戦略および事業上の執行課題・業績の討議を行うことから、技術・研究・開発担当の執行役員、生産担当の執行役員、グループ財務部長および中核事業会社であるトーヨーカラー(株)、トーヨーケム(株)、東洋インキ(株)の代表取締役社長が常時出席します。

構成員：取締役、監査等委員、重要な経営機能を統括もしくは担当する執行役員、中核事業会社の社長
2021年度開催回数：26回

指名・報酬に関する諮問委員会

取締役の指名・報酬の決定プロセスおよびその内容について透明性・客観性の一層の向上を図ることを目的として、2017年に指名・報酬に関する諮問委員会を設置しました。同委員会は、社外取締役を委員長として、社内取締役2名および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たす社外取締役3名で構成されています。定時株主総会の開催に先立って同委員会を開催し、取締役候補者およびその報酬について審議しています。

構成員：社内取締役2名、社外取締役3名(うち1名が委員長)
2021年度開催回数：1回

WEB 「社外役員の独立性に関する基準」は、当社ウェブサイトの「株主・投資家情報」に掲載しています。

社外取締役

取締役は、監査等委員である取締役を含め11名であり、そのうち過半数の6名(監査等委員でない取締役3名、監査等委員である取締役3名)が社外取締役です。社外取締役は、業界に精通した経営の専門家としての豊富な経験と識見、法学者や経営学者、弁護士、公認会計士としての高度な専門知識と幅広い識見、そして外交を通じて培われた国際感覚と世界情勢に関する幅広い識見を有しており、取締役会などの重要な会議への出席と

発言、重要書類などの閲覧による経営情報の把握を通じて、社外の視点による客観的な立場での経営監督機能を果たしています。

また、筆頭独立社外取締役を選任して、独立社外取締役と業務執行取締役の連携をより強化し、円滑な連絡・調整が実施できる体制を整備しています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

2015年6月施行の「コーポレートガバナンス・コード」に対応し、2015年11月に「コーポレート・ガバナンス基本方針」を策定しました(2022年3月に改定)。以降、毎年定期的に「コーポレート・ガバナンス報告書」を東京証券取引所に提出しています。

WEB 最新の「コーポレート・ガバナンス報告書」は、当社ウェブサイトの「株主・投資家情報」に掲載しています。

取締役会の実効性の評価

当社は、社外役員を含む全取締役・監査役を対象に、コーポレート・ガバナンス基本方針に基づいて取締役会の機能の適切性、実効性についての評価を目的としたアンケートを年1回実施しています。2022年1月、前年度における取締役会の構成、機能、運営方法、議論・意見交換の状況、議題などに関する評価アンケートを実施しました。同年3月の結果報告で、社外取締役や監査役からの質問も多く、自由でオープンな雰囲気の中で議論や意見交換が活発に行われ、また各担当取締役も丁寧な説明で質問に回答しているなど、取締役会が健全に運営され、実効性が向上していることを確認しました。一方、取締役会報告事項の社外取締役への説明においては創意工夫が必要という意見がありました。以上の評価結果を踏まえ、グループの持続的成長の基盤強化のため、今後も取締役会の実効性の向上に努めていきます。

アンケートの主な内容

- ・取締役会の構成
- ・取締役会の役割(意思決定機能)
- ・取締役の運営 など

取締役会における討議の活性化

取締役会の出席者に対し、事前に議題についての資料配布を行うことによって活発な討議を促進しています。

取締役会の主な議題(2021年度)

中期経営計画SIC-II、年度計画、月次業績、政策保有

株式の経済合理性、役員報酬制度改定、監査等委員会設置会社への移行、グループ経営執行会議付議事項（設備投資、人事制度、新型コロナウイルス対策ほか）などについて審議しました。

役員向け研修の実施

取締役・執行役員への知識向上を目的とした研修を定期的に実施しています。2021年度は、DXに対する認識を共有し、東洋インキグループにとってのDXとは何かを考える、DXマインドセット研修（参加対象：取締役、執行役員、部門長）とガバナンス研修（参加対象：新任執行役員、経営者ポジションで赴任する新規海外駐在員）を実施しました。

役員報酬制度

当社は、役員報酬制度をコーポレート・ガバナンスにおける重要事項と認識しており、以下の基本ポリシーに基づいて制度を構築し、また指名・報酬に関する諮問委員会において客観的な視点を取り入れながら運用しています。

役員報酬に関する基本ポリシー

1. 経済情勢および経営成績とのバランスを勘案した水準であること
2. 企業価値の増大を図るための優秀な経営者を確保できる水準であること
3. 経営理念の体現および中長期経営戦略を反映する報酬体系とし、持続的成長を強く動機づけるものであること
4. 業績連動性を反映する仕組みを取り入れ、公開業績の達成を動機づけるものであること
5. ステークホルダーへの説明責任の観点から公正性と合理性を備えた設計とし、客観性と透明性を高めた適切なプロセスを経て決定されること

当社の役員報酬は、成果重視と透明性確保の観点から、基本報酬（固定金銭報酬）・業績連動報酬（変動金銭報酬）・譲渡制限付株式報酬（非金銭報酬）で構成しています。2022年3月23日開催の定時株主総会で決議された各報酬総額の上限は、監査等委員でない社内取締役については金銭報酬（基本報酬と業績連動報酬の合計）が年額4億円以内、非金銭報酬が年額1億円以内です。監査等委員でない社外取締役は、業務執行に対する監督機能を担う職責と役割に鑑み、基本報酬のみとしてその上限は年額1億円です。監査等委員である取締役は、業務執行に対する監督機能および監査機能を担う職責

と役割に鑑み、基本報酬のみとしてその上限は年額1億円です。各報酬構成要素の割合（業績連動報酬の目標を100%達成したときの標準額）は、基本報酬65%、業績連動報酬35%、譲渡制限付株式報酬5%となるよう設計しています。

取締役および監査役の報酬等の額（2021年度）（単位：百万円）

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の数（名）
		基本報酬 （固定金銭報酬）	業績連動報酬 （変動金銭報酬）	譲渡制限付株式報酬 （非金銭報酬）	
取締役 （うち社外）	329 （47）	253 （47）	66 （-）	8 （-）	13 （6）
監査役 （うち社外）	80 （32）	80 （32）	-	-	7 （4）
合計 （うち社外）	409 （79）	334 （79）	66 （-）	8 （-）	20 （10）

*上記役員の数および報酬の額は、2021年3月24日開催定時株主総会最終の時をもって退任した取締役3名および監査役1名ならびに辞任した監査役1名を含んでいます。

譲渡制限付株式報酬は、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、健全な企業家精神の発揮により当社の中長期的な業績向上および企業価値増大に対する意欲や貢献をより一層高めるための長期インセンティブ報酬であり、監査等委員でない社内取締役を支給対象としています。その額は、役員別報酬基準額に連結業績評価に基づく支給率を掛けて算定します。連結業績評価は、連結売上高および連結営業利益の各予算比および前年比を指標とし、既定の比率で加重平均した値です。なお、当該指標の選定理由は、各事業年度の業績目標の達成度が企業価値の増減を反映するとの考えに基づき、指標として適切と判断するためです。

監査等委員でない取締役の個人別の報酬額は、以下のプロセスで決定します。

- ①取締役会は、個人別の報酬額の決定を代表取締役会長、代表取締役社長、人事管理取締役の3名（以下、受任者）による合議に委任する。
- ②受任者は、各取締役の業績連動報酬額および譲渡制限付株式報酬の付与株式数について合議し、代表取締役社長が原案を指名・報酬に関する諮問委員会（以下、諮問委員会）に提出する。
- ③諮問委員会は、当該原案におけるその評価プロセスおよび評価結果等を確認、審議する。
- ④受任者は、諮問委員会の答申を踏まえた合議により、個人別の報酬額を最終決定する。取締役会は、業績連動報酬にかかる会社評価を確認するとともに、個人別の譲渡制限付株式報酬の付与株式数を決定する。

コーポレート・ガバナンス

政策保有上場株式に関する考え方

政策保有上場株式について、毎年、取締役会において、経済合理性を検証しています。資本コストと比較した保有に伴う便益や取引状況などを個別銘柄ごとに検証し、保有が適切ではないと判断した銘柄は、当該企業の状況や市場動向を勘案したうえで縮減を進めていきます。なお、2021年度は11銘柄の全量売却と2銘柄の一部売却を実施しました。さらに2022年5月、サカタインクス(株)との資本提携の解消に伴い、保有する同社株式の全量売却を実施しました(特別利益として4,717百万円を第2四半期に計上します)。

政策保有上場株式の議決権行使については、各議案が発行会社の中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否か、当社を含む株主共同の利益に資するものであるか否か、また当社グループの経営や事業に与える影響などを定性的かつ総合的に勘案したうえで、議案ごとに適切に行使します。なお、発行会社において企業価値の著しい毀損や重大なコンプライアンス違反の発生など、特別な事情がある場合や、株主としての当社の企業価値を損なうことが懸念される場合は、発行会社との対話などにより十分に情報収集したうえで、慎重に賛否を判断します。

株主・投資家との対話

当社では株主・投資家を重要なステークホルダーと考えており、行動指針の一つとして「株主満足度の向上」(ShS: Shareholder Satisfaction)を掲げ、株主権の尊重と株主価値の向上に取り組んでいます。その中でも株主や投資家との建設的な対話は重要なファクターと位置付けています。財務・総務・IR担当の取締役を置き、関係各部門の有機的連携により情報共有を確実にを行い、株主にはグループ総務部、投資家にはグループ広報室が窓口となって対話の促進を図っています。対話を通じて把握した意見のうち重要性が高いと判断したもののについては、担当取締役に適宜報告しています。

IR活動の内容(2021年度)

IR活動	内容
株主総会の開催 決算説明会の開催	年1回(3月) 年2回(2月と8月)
個別ミーティングの実施	約50回
ウェブサイトでの 情報発信	有価証券報告書、決算短信、決算説明会資料、株主総会関係資料、Fact Book、統合レポートなど ニュースリリース(約60件/年) スポンサードリサーチレポート(年4回、日・英)

 IR資料は、当社ウェブサイトの「株主・投資家情報」に掲載しています。

取締役の専門性および経験(スキルマトリックス)

氏名	主な専門性・経験						
	企業経営	技術・研究開発 生産	営業 事業戦略 マーケティング	グローバル	財務・会計	人事・労務	コンプライアンス リスク管理 ガバナンス
北川 克己	●	●	●				
高島 悟	●		●	●			
青山 裕也					●	●	●
濱田 弘之			●	●	●		●
金子 眞吾	●		●				
小野寺 千世							●
池上 重輔	●		●	●			●
平川 利昭					●		●
横井 裕				●			●
木村 恵子						●	●
松本 実					●		●

※ 上記マトリックスは、それぞれの取締役が有するすべての専門性や経験を示すものではありません。