目次

経営情報

環境

社会

ガバナンス

- 【TOPICS】 役員報酬制度の見直し
- コーポレート・ガバナンス体制
- 内部統制の取り組み

その他

Governance
ガバナンス



【TOPICS】 役員報酬制度の見直し ——— 52
コーポレート・ガバナンス体制 ——— 53
内部統制の取り組み ——— 55

目次
経営情報
環境
社会
ガバナンス
▸【TOPICS】 役員報酬制度の見直し
▸コーポレート・ガバナンス体制
▸内部統制の取り組み
その他

TOPICS

役員報酬制度の見直し

ガバナンス強化と企業価値向上につながる報酬体系

短期・中長期のインセンティブを導入し、経営成果との連動性を強化

当社は、役員報酬と経営成果の連動性を高め、持続的な企業価値向上を促すため、役員報酬制度を見直しました。
役員退職慰労金制度を廃止するとともに、業績賞与と譲渡制限付株式報酬を導入し、透明性・客観性を備えた報酬体系へ移行しました。

制度見直しの要点

報酬制度の改定内容

役員退職慰労金制度を廃止し、短期および中長期インセンティブを組み込んだ新制度に移行します。

短期インセンティブ導入

連結経常利益に連動（役位に応じた係数を乗じる）した業績賞与制度を短期インセンティブとして導入し、即時的な成果を評価します。

中長期インセンティブ採用

譲渡制限付株式報酬制度を中長期インセンティブとして採用し、経営陣と株主価値を連動させます。対象取締役および執行役員に金銭債権を付与し、現物出資で普通株式を交付します。株式は退任時までの譲渡制限期間があります。年間発行株数と金額に上限を設定し、株式の希薄化リスクを抑制します。

譲渡制限期間中は専用口座で株式を管理し、当該期間中の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないよう制度運用の透明性と厳格性を確保しています。

構成比見直しの意義

報酬水準は拡大せず、既存枠内での構成比見直しにより、業績および株主価値との連動性を高めることで、持続的な企業価値向上を促す報酬体系へ転換します。これにより経営陣と株主の利害共有を一層強化します。

制度見直しの目的

役員退職慰労金制度の課題

従来の役員退職慰労金制度は業績への連動性が弱く、透明性にも課題があり見直しの必要性がありました。

新制度の目的

経営陣が「業績向上」と「企業価値の持続的成長」に強くコミットする仕組みを整えました。

透明性と信頼性向上

制度の見直しにあたっては、指名・報酬諮問委員会による審議を経て、報酬決定の透明性と妥当性を確保しており、コーポレート・ガバナンスの強化を図っています。

社会的要請

持続的な企業価値向上を促す役員報酬制度の導入とコーポレート・ガバナンスの強化は、投資家や社会からの強い要請であり、これに対応するものです。

見直し後の報酬構成比較

※ 役位により、構成比率は差異あり

区 分	改定前	改定後
基本報酬	90%	70%
短　期インセンティブ	―	業績賞与 20%
中長期インセンティブ	役員退職慰労金 10%	譲渡制限付 株式報酬 10%

役員退職慰労金制度廃止の内容と影響

制度廃止の概要

役員退職慰労金制度は完全に廃止され、成果重視の報酬体系へ転換します。

既存債務の処理

既に発生した役員退職慰労金は、退任時に打切り支給されます。

なお、これまで将来の役員退職慰労金の支給に備え、役員退職慰労引当金を毎期単年度ずつ計上してきたため、当期並びに将来への業績の影響は軽微と考えられます。

財務および投資家への影響

退職給付負担の不透明性が解消され、財務の見通しが明確になります。

国際的評価とガバナンス

海外投資家が重視する「報酬の業績連動性・株式連動性」の観点で、ガバナンスの質向上に寄与すると考えられます。

目次
経営情報
環境
社会
ガバナンス
▸【TOPICS】 役員報酬制度の見直し
▸コーポレート・ガバナンス体制
▸内部統制の取り組み
その他

コーポレート・ガバナンス体制

持続的な成長と企業価値の向上の仕組み

監督と執行の機能を明確にし、透明性と実効性の高い経営を推進

企業活動を展開するうえで、法令を遵守し、企業倫理に則って行動することは、CSR（企業の社会的責任）を果たす大前提です。
当社は、すべてのステークホルダーの利益を尊重し、持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。
監督と執行の機能を明確にするとともに、迅速な意思決定と透明性の高い経営を推進しています。

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

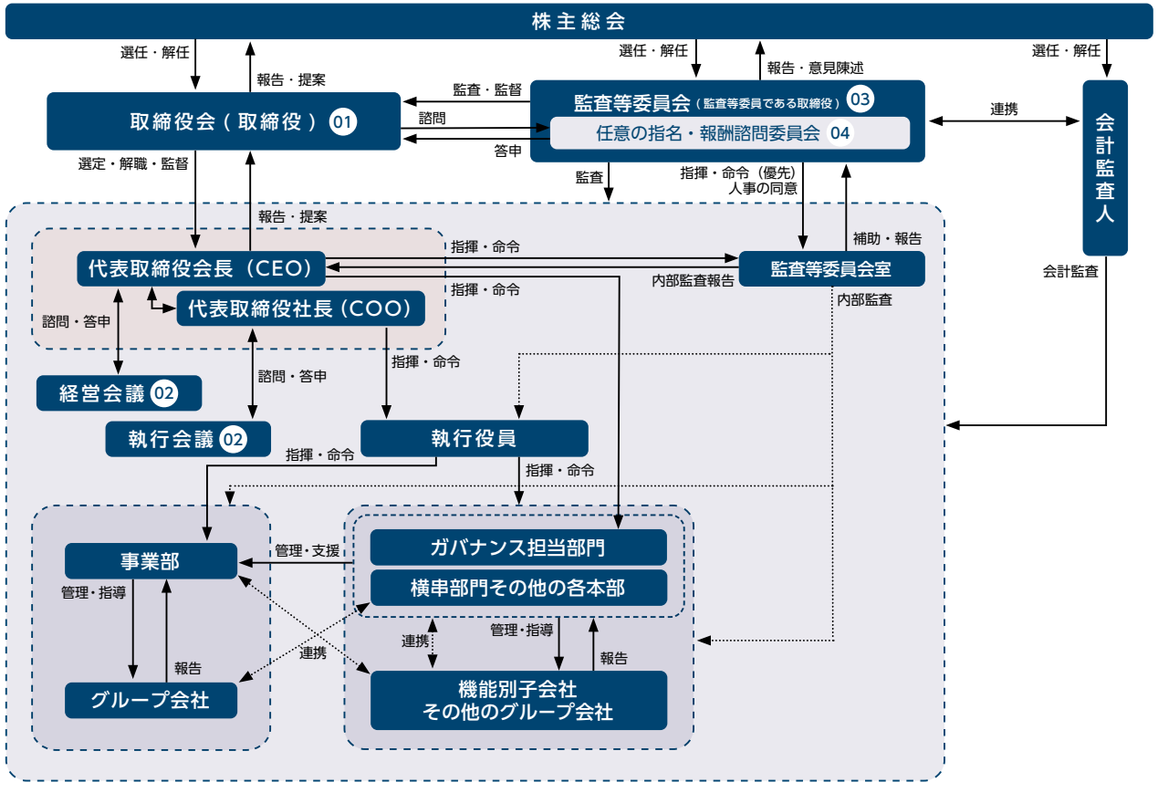
当社は、企業活動を支えているすべてのステークホルダーの利益を尊重し、持続的な成長を通じて企業価値を高め、社会に貢献するエクセレント・カンパニーを目指しています。

この実現のため、当社は「監査等委員会設置会社」形態を採用し、コーポレート・ガバナンスを通じて経営の効率性、透明性および公正性の確保とさらなる充実を図ることを重要な課題と捉え、積極的な情報開示、役割と責任の明確化によるスピーディーな意思決定、そして、客観的なチェック機能の強化に取り組んでいます。

※当社のコーポレート・ガバナンス体制の詳細は、別冊「コーポレート・ガバナンス体制」に掲載。

コーポレート・ガバナンス体制の模式図

※ 01 ～ 04 の詳細は次ページ参照



目次
経営情報
環境
社会
ガバナンス
▸【TOPICS】 役員報酬制度の見直し
▸コーポレート・ガバナンス体制
▸内部統制の取り組み
その他

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

01 取締役会

取締役会は業務執行の意思決定、取締役の職務執行の監督を行うとともに、執行役員の選解任、執行役員の業務の決定を行うものとしています。

また、取締役会は、全社的な経営に関わる事項に専念することにより、意思決定機能の充実・迅速化を図るとともに、「監査等委員会設置会社」形態を採用することで、業務執行の監督機能の強化を図っています。また、複数名の社外取締役を招聘することにより、意思決定の妥当性を確保し、透明性を高めています。

当社は、企業活動を支えている全てのステークホルダーの利益を尊重し、持続的な成長を通じて企業価値を高め社会に貢献するエクセレント・カンパニーを目指しています。

この実現のためには、企業経営に関する豊富な経験に基づく実践的な視点、業界・企業・市場動向や国際情勢に関する高い見識・洞察力・先見性に基づく視点、財務・会計・法律・技術等の専門的・客観的な視点、ステークホルダーの視点等、多様な視点から、当社の直面する中長期の経営課題に多角的かつ十分な検討を行い有益・適切な助言機能、監督・監視機能を果たすことが期待できる社外役員の存在が不可欠であると当社は認識しており、適正な員数の社外役員を選任することを基本方針としています。

02 経営会議・執行会議

代表取締役会長 CEO、代表取締役 COO および執行役員（事業部長等）による業務執行の適法性・適切性を高めるため、代表取締役会長（CEO）の諮問機関として経営会議、代表取締役社長（COO）の諮問機関として執行会議をそれぞれ設置し、重要事項の決定に際してはこれら会議体で協議の上、判断することとしています。

03 監査等委員会

監査等委員会は、同委員会の職責と心構え、組織および運営等、コーポレートガバナンス・コードを踏まえた対応、取締役の人事および報酬に関する意見、監査等の環境整備、監査方法等、報告などの項目を定めた監査等委員会監査基準等に基づいて監査を行うものとされています。

当社の監査等委員は３名、うち２名が社外取締役で構成されています。

04 任意の指名・報酬諮問委員会

当社は、取締役会の諮問機関として指名・報酬諮問委員会を設置しています。取締役候補の指名にあたっては、事前に任意の指名・報酬諮問委員会の意見を聴取する機会を設け、これを踏まえて取締役会に上程することとしています。

また、同委員会が取締役会から諮問を受けて、会長ならびに代表取締役、執行役員兼務取締役および常勤取締役の報酬について審議し、答申を行い、取締役会で決定する体制としています。

同委員会は、３～４名の取締役により構成することを基本方針とし、その過半数を独立社外取締役とします。現在の委員３名、うち２名が独立社外取締役で構成されています。

取締役のスキル・マトリックス （2026年6月25日現在）

当社では、経営課題や事業の方向性を踏まえ、取締役に期待する知識・経験・能力を以下のとおり定めています。

氏名	現在の当社における役職	独立性	指名・報酬諮問委員会	当社が特に期待する分野（最大３分野）					
				経営	財務・会計	法務・リスクコンプライアンス	グローバル（国際性）	営業・マーケティング	研究・開発
井上 善雄	代表取締役会長 CEO			○			○	○	
井上 雄介	代表取締役社長 COO 兼 CTO			○				○	○
山口 正明	取締役専務執行役員 CFO 経営管理本部長 兼 経営企画本部管掌 兼 TTOF管掌			○	○	○			
林 隆一	取締役社長補佐 兼 業務本部管掌 兼 技術本部管掌			○			○		○
遠藤 仁	社外取締役	○		○				○	○
大室 のり子	取締役（常勤監査等委員・監査等委員会委員長）		○	○	○	○			
鮫島 正洋	社外取締役（監査等委員）	○	○	○		○			○
鈴木 健一郎	社外取締役（監査等委員）	○	○	○			○	○	

目次
経営情報
環境
社会
ガバナンス
▸【TOPICS】 役員報酬制度の見直し
▸コーポレート・ガバナンス体制
▸内部統制の取り組み
その他

内部統制の取り組み

健全な事業運営を支える仕組み

リスク管理から内部通報まで、5 つの側面から体制を整備

当社は、内部統制基本方針を定め、その体制構築を進めています。「誠実」「社会貢献」「開拓者精神」を旨とするバリュー（価値観）に従って、TOMOEGAWA グループの企業活動を進めていくとともに、取締役の業務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制、および TOMOEGAWA グループ企業集団の業務の適正を確保するための体制の整備を進めています。
当社は、社会環境の変化および当社の事業・体制等の変更に応じ、この基本方針を見直し、内部統制システムを整備・維持するよう努めます。

リスク管理体制

TOMOEGAWA グループでは「リスクマネジメント方針」を制定し、内部統制統括部門であるガバナンス統括室が担当し、リスクの抽出と評価・分析に取り組んでいます。

また、当社の BCP（事業継続計画）として、甚大な被害が想定されている南海トラフ巨大地震への対応を想定しており、構内設備の強靭化を推進しています。その他、避難訓練などの BCP への対応については、P.49 をご参照ください。

※当社のリスクマネジメント方針は、別冊「コーポレート・ガバナンス体制」に掲載。

コンプライアンス意識の醸成

当社は、グループ会社を含めた従業員に対して、コンプライアンス意識の醸成のため、新入社員・中途採用者等や新任管理職への定期的な研修を実施しています。

また、法令や社内ルールの説明、コンプライアンスに関するニュースなどを紹介したメールマガジンを毎月配信しています。

安全保障輸出管理

国際情勢の変化や地政学的リスクの高まりを背景として、国際的な平和と安全の維持のため、武器や軍事転用可能な貨物・技術が懸念される用途や需要者に渡ることを防止する取り組みが国際社会に求められています。

当社はグローバルに事業を展開しており、安全保障輸出管理の自主的な取り組みとして、代表取締役社長を最高責任者とする管理体制を構築し、経済産業省へ輸出管理規程（コンプライアンス・プログラム）を届け出ています。

また、管理部門による内部監査や社員教育を毎年実施し、安全保障輸出管理レベルの継続的な向上に取り組んでいます。その活動状況については、経済産業省が定める自己管理チェックリストを毎年提出し、管理体制の維持・改善に努めています。

情報セキュリティ体制

当社は、専有する機密情報および取引先等の第三者より入手した機密情報を保護し適切に管理するため、機密情報管理規程を制定し適時管理方法の改善に取り組んでいます。機密情報管理に対する研修・啓発活動については適時実施しています。

また、当社は国内法に基づく個人情報保護の管理についても対応を実施しています。さらに、グローバルに事業を展開する TOMOEGAWA グループとして、2018 年 5 月に施行された GDPR（EU 一般データ保護規則）への対応も適時行っています。

GDPR：EU（欧州連合）の個人情報保護に関する規則。EU 域内の人の個人データを扱う企業に適切な取得・利用・管理を義務づけ。日本企業も対象になる場合がある。

内部通報制度「勇気の扉」

当社は、内部通報窓口として「勇気の扉」を設置しています。その方法は e-mail、社内ポータルサイト、投書箱、TEL/FAX を用意しており、受付窓口は社内相談窓口、社外取締役および弁護士となっています。

相談・通報に関しての秘密は厳守されるとともに、公益通報者保護法に基づき、相談者・通報者に不利益が生じないよう、社内体制を整備しています。2022 年 6 月から施行された同法改正に合わせて、内部通報に関する規程を改訂し、社内に周知しています。