

コーポレート・ガバナンス

当社グループは、「地球上に限りある資源の有効活用を図り、あらゆる素材の表面改質を通じて、資源の新しい価値を創造し、地球環境の保全と豊かな社会作りに貢献します」という企業理念のもと、社会的使命と責任を果たしつつ、継続的な成長・発展を目指すには、内部統制システムの強化およびコーポレート・ガバナンスの充実が重要と考え、その実現に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

当社および当社グループは、透明性・公平性を確保の上で意思決定の迅速化など経営の効率化を進め、事業環境や市場の変化に機動的に対応して業績の向上に努めるとともに、内部統制体制の強化・推進およびその実効的な運用を通じて経営の健全性を維持し、これをもって継続的な業容の拡大・発展、企業価値の増大を図ることを基本とし、次の考え方に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

- ① 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- ② ステークホルダーの利益を考慮し、適切に協働する。
- ③ 適切な情報の開示・提供を行う。
- ④ 取締役会は、持続可能な成長と中長期的な企業価値の向上を図るべく、業務執行に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督する。
- ⑤ 中長期的な企業価値の向上に資するため、株主との建設的な対話に努める。

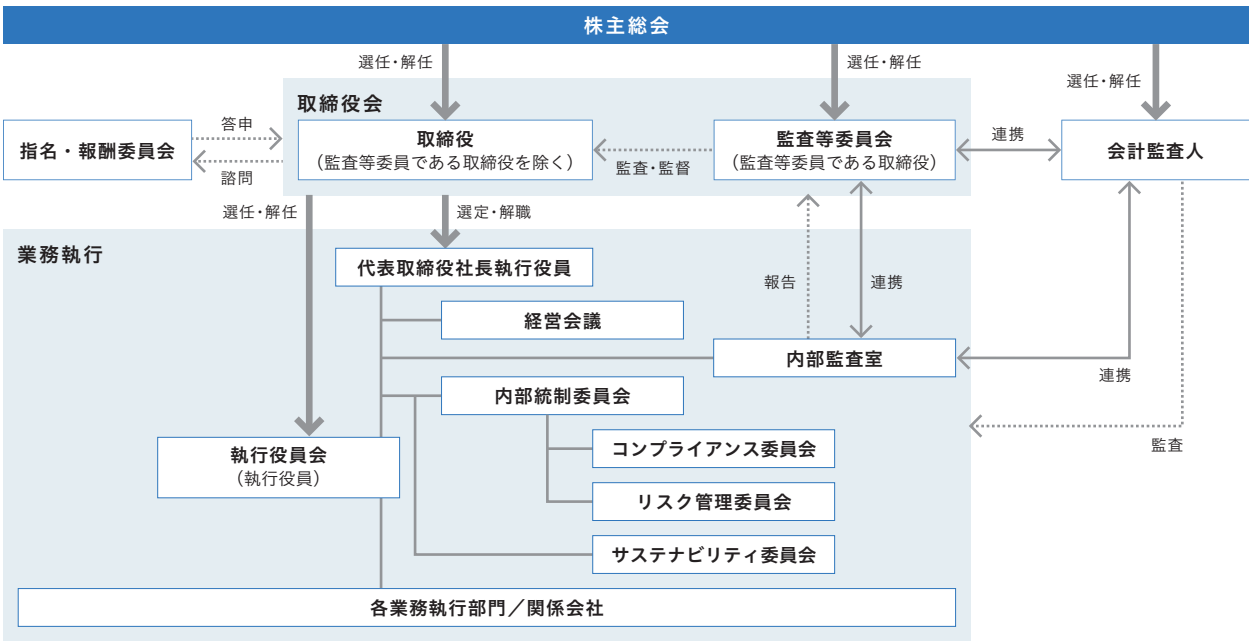
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、取締役会の監査・監督機能を一層高めることにより、コーポレート・ガバナンスの強化と企業価値の向上を図るべく、2017年に監査等委員会設置会社へと移行しました。さらに、経営の意思決定および監督機能と業務執行機能を明確に分離することで、迅速な意思決定と経営の効率化を実現するとともに、業務執行責任の明確化を目的として、執行役員制度を導入しています。取締役11名のうち

6名が社外取締役であり、いずれも株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定・届け出を行っています。また、取締役のうち2名は女性であり、多様性の確保にも努めています。

社外取締役	女性取締役
6名／11名	2名／11名

コーポレート・ガバナンス体制図（2026年8月26日現在）



取締役会

当社の取締役会は、取締役11名（うち社外取締役6名）で構成されており、原則として毎月1回開催しています。議長は代表取締役会長の里見多一が務め、グループ全体を視野に入れた長期的な企業価値の向上を目指し、定款および取締役会規程に基づく重要事項の審議および経営の意思決定

を行っています。また、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確に分離することで、責任の所在を明確化し、業務執行状況の適切な監督を実現しています。これにより、より透明性の高い経営体制の構築を目指していきます。

監査等委員会

当社の監査等委員会は、社外取締役3名で構成されており、原則として毎月1回開催しています。議長は社外取締役である樋山重貴が務め、委員会は独立性と専門性を生かしながら、経営の健全性と透明性の確保に努めています。監査等委員である取締役は、取締役会に出席し、重要事項に

対して適宜意見を表明するほか、重要書類の閲覧、事業所および子会社の調査などを通じて、実効性のある監査を実施しています。また、会計に関する事項については、会計監査人と連携し、財務面における監査体制の強化にも取り組んでいます。

執行役員会

当社の執行役員会は、執行役員10名で構成されており、原則として毎月2回開催しています。議長は代表取締役社長執行役員の青山雅之が務め、取締役会で決定された基本方針に基づき、重要な業務執行方針等について協議・決議

を行っています。また、執行役員会では、取締役会に上程すべき事項について事前に協議を行い、意思決定の迅速化を図り、経営の機動性を高めています。

経営会議

経営会議は、役付取締役1名および執行役員10名で構成され、議長は代表取締役社長執行役員の青山雅之が務め、

原則として年4回開催しています。主に当社グループの経営に関する重要執行方針等について協議を行っています。

内部統制委員会

当社は、内部統制の実効性を高めるため、代表取締役社長執行役員を委員長とする内部統制委員会を設置し、その下部組織としてリスク管理委員会、コンプライアンス委員会

を設け、グループ会社を含めた統制の強化と、より実効性のあるガバナンス体制の構築を推進しています。

サステナビリティ委員会

当社は、サステナビリティへの取り組みをより一層強化し、企業価値のさらなる向上と社会的課題への継続的な対応を図るため、「サステナビリティ委員会」を設置しています。本委員会は、代表取締役社長執行役員を委員長とし、環境・社会・ガバナンス(ESG)に関する全社的な取り組み

を推進しています。サステナビリティに関する活動方針の策定、マテリアリティの特定、気候変動対応の進捗管理などを通じて、全社的な方向性の整合と実行力の強化を図っています。

内部監査

内部監査室7名において当社およびグループ各社に対する内部監査を実施しています。監査は取締役会で承認され

る年度計画に基づき実施され、グループ全体のガバナンスや内部統制の向上を図っています。

会計監査

「PwC Japan有限責任監査法人」と監査契約を締結し、会社法および金融商品取引法に基づく監査を受けるとも

に、重要な会計的課題については随時相談を行い処理の適正化に努めています。

グループ会社における業務の適正を確保するための体制

当社は、グループ全体に共通する行動指針として「グループ会社行動原則」を定めており、これに基づき、各グループ会社が策定した諸規程を通じて、業務の適正性を確保しています。また、当社は「子会社管理規程」に基づき、グループ会社からの決裁・報告制度を整備し、経営状況の把握と必要に応じたモニタリングを実施することで、グループ経営の適切な管理を行っています。

さらに、グループ会社が当社の経営指導内容について、法令違反やコンプライアンス上の問題があると判断した場合には、当社のコンプライアンス委員会に報告する体制を整えています。コンプライアンス委員会は、速やかに監査等委員会へ報告を行い、必要に応じて意見を述べる事が可能です。監査等委員会は、意見の表明に加え、必要に応じて改善策の策定を求めることができる仕組みとなっています。

指名・報酬委員会

当社では、取締役の指名および報酬に関する事項について、指名・報酬委員会の答申を経て、取締役会において決定しています。これらのプロセスの透明性と客観性を一層

取締役の専門性と経験（スキル・マトリックス）

当社取締役会は、企業理念および長期ビジョンの実現に向けて、的確かつ迅速な意思決定と監督を行うため、取締役に求められる知識・経験・能力等を整理したスキル・マトリックスを定めています。このスキル・マトリックスに基づ

き、取締役会全体として必要なスキルのバランスを確保するとともに、多様性のある構成を目指すことで、経営課題の的確な対応を図っています。

氏名	企業経営	マーケティング・営業	開発・技術	国際・グローバル	財務・会計	法務・コンプライアンス
里見 多一	●		●	●		
青山 雅之	●		●	●		
田村 裕保	●				●	
尾崎 文一	●	●				
里見 宣彦	●		●	●		
江森 史麻子（社外）	●					●
森 達哉（社外）	●				●	
前田 裕子（社外）	●		●			
櫛山 重貴（社外）				●	●	
久保田 正治（社外）						●
近 浩二（社外）	●	●				

取締役会議長メッセージ

当社取締役会では、「Vision2030」の実現および中期経営計画目標の達成に向け、事業環境の不確実性や構造変化を踏まえた戦略的課題について、継続的に議論を行っています。取締役会議長として、表面改質技術を通じた社会課題への貢献を重視し、脱炭素や資源循環への対応に向けた研究開発の方向性、技術研究機能の強化について中長期視点で検討を進めています。

また、環境変化への対応力向上に向け、グループガバナンス体制の最適化についても、社外取締役の知見を生かし検討を行っています。今後も、取締役会の監督・意思決定機能の強化を図り、当社グループの持続的成長と社会価値創出の実現に努めます。



代表取締役会長
里見 多一

役員報酬

取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

当社は、2021年3月22日開催の取締役会において、取締役の個人別報酬等の内容に係る決定方針を決議しており、当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るべく、会社業績との連動性を確保し、職責と成果を反映させた体系とすることを基本方針としています。

取締役の報酬は、月額報酬、賞与および業績連動型株式報酬により構成し、社外取締役および監査等委員である取締

役にについては、月額報酬のみとしています。賞与は、主として本業の経営成績を示す営業利益を指標として、前年同期増減を加味した上で、総合的に決定しています。業績連動型株式報酬制度は、事業年度ごとの業績に応じてポイントを付与し、その累計ポイント相当分の報酬等を退任時に支給する制度であり、ポイント付与の有無およびその付与数は事業年度ごとに決定しています。

取締役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	左記のうち 非金銭報酬等	
取締役（監査等委員および社外取締役を除く）	262	172	89	27	5
監査等委員（社外取締役を除く）	10	10	—	—	1
社外取締役（監査等委員を除く）	17	17	—	—	2
社外取締役（監査等委員）	27	27	—	—	3

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、全取締役に対して、取締役会の運営、議題の内容および業務執行の監督状況等の取締役会の実効性を向上させるための事項についてアンケートを実施し、各取締役の自己評価および意見を収集・分析して、その結果を取締役に報告してきました。

その結果、取締役会の運営、決議事項の事前説明の充足性および取締役会での指摘事項に対する対応等について、

当社取締役会はおおむね実効性が確保されていることを確認しました。一方で、引き続き成長戦略およびリージョナル経営等に関する議論をより一層充実させる必要があることを確認しています。

今後も引き続き、課題の改善を図るなど、取締役会の実効性の向上に努めていきます。