

2025 年 2 月 28 日

イビデン株式会社

代表取締役社長 河島 浩二

問合せ先：幹部職 経営企画部長 廣瀬 康人
(0584) 81-7973

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。

I. 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

当社グループは、コーポレート・ガバナンスを透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための重要な経営の仕組みとして認識し、グループ全社において積極的に取り組んでおります。当社グループのコーポレート・ガバナンスにおきましては、「コンプライアンス及びリスクマネジメント推進活動」を積極的に展開することで内部統制機能を強化し、取締役会による経営監視機能と監査等委員会による監査機能を充実・強化させてまいります。それにより、株主をはじめとするステークホルダーからの信頼に応える透明な企業統治体制を構築し、企業としての社会的責任を果たすとともに、持続的な成長による企業価値の向上を実現してまいります。

【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】

コードの各原則について全てを実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【補充原則 1-2-4 株主総会における権利行使】

当社は自社の株主構成を勘案し、機関投資家や海外投資家が議決権行使を行いやすい環境作りが必要と認識しております。当社では議決権電子行使プラットフォームに参加するとともに、英文招集通知につきましても、日本語版と同時に TDnet 及び当社ホームページにて早期開示を行っております。

【原則 1-4 政策保有株式】

1. 政策保有に関する方針

当社の純投資目的以外の投資を行う際の基本方針は、企業価値を向上させるための中長期的な視点に立ち、個別銘柄ごとに事業戦略上の重要性、取引先との関係強化の観点から、保有要否を検証し、保有不要と判断された銘柄については適宜売却を進めることで、政策保有株式の縮減に努めてまいります。なお、資金の流動性ならびに効率性の向上の観点から、中期経営計画「Moving on to our New Stage 115 Plan」の期間(2023 年度～2027 年度)において、当社が保有する政策保有株式を 2023 年度末(2024 年 3 月末)時価ベースで、50%以上縮減することを目標といたします。なお、政策保有株式の縮減方針につきましては、当社ホームページに記載しております。

政策保有状況(連結)の推移

年度	2019	2020	2021	2022	2023
連結貸借対照表 計上額 (百万円)	34,461	68,198	64,638	61,342	110,166
連結純資産額 (百万円)	273,934	321,863	370,728	425,606	501,796
連結純資産に 占める割合 (%)	12.6	21.2	17.4	14.4	22.0

当社政策保有株式の縮減方針：<https://www.ibiden.co.jp/ir/2025/02/post-55.html>

2. 議決権行使の基準

当該株式に係る議決権の行使に関しましては、保有先企業の中長期的な企業価値向上や株主還元の方針、コーポレート・ガバナンス及び社会的責任の観点より、個別の議案を精査した上で、議決権を行使しております。

【原則 1-7 関連当事者間の取引】

当社が当社取締役との間で取引を行う場合には、取締役会規則に定められた取締役会付議基準に基づき、当該取引につき重要な事実を取締役に上程し決議します。また、当社役員全員及び重要な子会社の社長に対して、毎年 1 回、関連当事者間取引の有無について、アンケート調査を実施しており、関連当事者間の取引について管理する体制を構築しております。なお、当社がいわゆる大株主（主要株主）と重要な取引を行う場合には、取締役会付議基準に基づき、取締役会にて決議いたします。

【補充原則 2-4-1 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

当社は今後も永続的に成長・発展し続けるため、競争力強化に貢献できる人財、異文化マネジメントができる人財の育成を主眼とした人財育成体系の構築を進めております。また、グローバル化や価値観の多様化が進む中で、多様な人財が個々の能力を発揮できる職場環境・風土づくりを進めております。特に国内においては、女性の管理職への更なる登用が重要と捉え、幅広い職場において女性社員の活躍を広げるための取組みを継続的に実施しており、中期目標として 2027 年度に女性管理職比率 3%以上を目指して活動を進めております。また、取締役会の女性比率につきましても、30%以上を目指すことで、多様な意見の経営への反映を実現してまいります。当社の女性・外国人・中途採用者を含む、中核人材の登用等における考え方や目標、人材育成の方針や社内環境整備状況等については、当社統合報告書並びにホームページ上に開示しております。

統合報告書：<https://www.ibiden.co.jp/ir/library/annual/>

人財マネジメント：<https://www.ibiden.co.jp/esg/social/talent-management/>

社会性データ集：<https://www.ibiden.co.jp/esg/data/social/>

【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】

当社は確定給付企業年金制度を採用しておりませんので、本原則には該当しません。当社においては、社員の老後の資産形成の手段として、選択制確定拠出年金を採用しております。確定拠出年金制度では、会社は退職金給付債務を負わず、拠出金の運用は加入者である社員自らが行いますので、会社には運用リスクはありません。

【原則 3-1 情報開示の充実】

(i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画

当社企業理念、共有すべき行動精神、中期経営計画を当社ホームページに掲載しております。

企業理念、共有すべき行動精神：<https://www.ibiden.co.jp/company/philosophy/>

中期経営計画：<https://www.ibiden.co.jp/company/plan/>

(ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、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
コーポレート・ガバナンスの基本方針を、上記「1. 基本的な考え方」のとおり制定しており、当社ホームページ及び有価証券報告書上でも公開しております。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方：<https://www.ibiden.co.jp/esg/governance/corporate-governance/>

(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

当社の役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は以下のとおりであり、指名・報酬委員会の審議及び答申を踏まえ、2021 年 2 月 26 日に開催されました当社第 947 回取締役会において決議しております。

1. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針及び決定方法

当社グループは、「私たちは、人と地球環境を大切に、革新的な技術で、豊かな社会の発展に貢献します。」を企業理念としております。この企業理念のもと、当社の役員報酬制度は、経営責任が明確になり、かつ、持続的な成長による中長期的な企業価値向上へのインセンティブとなるように、設計しております。

監査等委員でない社内取締役及び経営役員の報酬については、(1) 固定報酬としての月額報酬 (2) 業績連動報酬としての賞与 (3) 株式報酬により構成されており、それらは概ね、50%:35%:15%の割合で構成されております。監査等委員でない社内取締役の月額報酬については、株主総会にて決議された限度枠内で、職位に基づいて設定されている内規上の報酬テーブルをベースに職責並びに外部報酬調査データ等を総合的に勘案して算定し、個別支給額に関する指名・報酬委員会の審議及び答申を踏まえ、個々の支給対象者の業務能力を含む総合的評価を実施するのに最適任者である代表取締役社長（氏名：河島浩二 主な担当：執行全般統括）に再一任する旨を取締役会で決議しております。また、賞与については、株主総会にて決議された所定の計算式に基づいた総額の範囲内で、年 1 回、事業年度終了後に金銭で支給しております。その個人の配分額については、監査等委員でない社内取締役の各々の業務に対する貢献度に基づき決定し、個別支給額に関する指名・報酬委員会の審議及び答申を踏まえ、個々の支給対象者の業績への貢献度に関する最終評価を実施するのに最適任者である代表取締役社長に再一任する旨を取締役会で決議しております。

経営役員の月額報酬については、役位に基づいて設定されている内規上の報酬テーブルをベースに、監査等委員でない社内取締役とのバランス、個々の業務能力の評価並びに外部報酬調査データ等を総合的に勘案して算定し、指名・報酬委員会の審議及び答申を踏まえ、代表取締役社長に一任する旨を取締役会で決議しております。また、賞与については、各経営役員の業績に対する貢献度等に基づいて算定し、指名・報酬委員会の審議及び答申を踏まえ、代表取締役社長に一任する旨を取締役会で決議しております。

なお、監査等委員でない社外取締役及び監査等委員の報酬については、業務執行から独立した立場であり、株主総会において決議された限度額の範囲で一定の金額の固定報酬のみ支給しております。

2. 役員の報酬に関する株主総会決議の内容の概要

(1) 監査等委員でない取締役の月額報酬については、2017年6月16日開催の当社第164回定時株主総会において月額30百万円（うち社外取締役分5百万円（決議時点の員数3名）、その他の取締役分25百万円（決議時点の員数4名）以内）と決議いただいております。

(2) 監査等委員でない社内取締役の賞与については、2017年6月16日開催の当社第164回定時株主総会において監査等委員でない社内取締役に対して、賞与総額として、各事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益の0.5%と当該事業年度の年間配当額の1.6%との合計額（ただし、年額4.4億円を上限とし、計算の結果生じる百万円未満の数字については、これを切り捨てる。）を支給すると決議（決議時点の員数4名）いただいております。なお、賞与総額の算定に係る業績指標として、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を図るインセンティブとして機能し、かつ、株主の皆様の利益にも連動した指標として、親会社株主に帰属する当期純利益及び年間配当総額を採用しております。

(3) 監査等委員でない社内取締役の株式報酬については、当社株式価値と取締役の報酬との連動性をより明確にし、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として、2017年6月16日開催の当社第164回定時株主総会において、監査等委員でない社内取締役（決議時点の員数4名）に対し、信託を用いた株式報酬制度の導入を信託期間3年、期間中の拠出額上限2.7億円で決議いただいております。本制度は、支給対象者の役位、前年度月額報酬及び賞与金額により構成される内規上の計算式で算出された支給金額を1ポイント1株で換算したポイントを付与（ただし、付与するポイントの総数は、1事業年度当たり100,000ポイントを上限とする。）し、退任時に株式を付与する制度であります。

(4) 当社の監査等委員である取締役の報酬は、2017年6月16日開催の第164回定時株主総会において月額13百万円以内（決議時点の員数5名）と決議いただいております。

なお、役員報酬の決定に関する方針につきましては、「第171回定時株主総会 参考書類・事業報告等」の9頁～11頁に記載しております。

第171回定時株主総会 参考書類・事業報告等：<https://www.ibiden.co.jp/ir/items/171sokai.pdf>

(iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査等委員候補の指名を行うに当たっての方針と手続

<方針>

当社では、取締役候補者の指名、経営役員の選任にあたっては、性別、年齢の区別なく、的確かつ迅速な意思決定が可能な員数及び経営陣幹部・取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスを考慮し、適材適所の観点より総合的に検討し、指名しております。また、監査等委員候補につきましては、財務・会計・税務・ガバナンス等に関する知見及び企業経営に関する多様な視点のバランスを確保しながら、適材適所の観点より総合的に検討し、指名しております。

なお、当社取締役会が備えるべきスキルセット及び取締役・監査等委員の知識・経験・能力のマトリックスにつきましては、「第171回定時株主総会 参考書類・事業報告等」の5頁～6頁に記載しております。

第171回定時株主総会 参考書類・事業報告等：<https://www.ibiden.co.jp/ir/items/171sokai.pdf>

<手続き>

当社では、取締役及び監査等委員候補者並びに経営役員の指名について、社長及び事業本部長にて構成される会議体（本部長会議）において、各方面より意見を聞き、業績、人格、識見等を総合的に勘案して、その責務にふさわしい人物を選任し、独立社外取締役が議長を務め、かつ独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会にて、当年度の指名案を立案します。

- ・取締役については、取締役会決議を踏まえ、株主総会で審議・決定します。
- ・監査等委員については、取締役会決議を踏まえ、監査等委員会の同意を経て、株主総会で審議・決定します。
- ・経営役員については、取締役会で審議・決定します。

(v) 取締役会が上記(iv)を踏まえて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

当社の取締役及び監査等委員候補者の指名理由の説明は、株主総会参考書類に記載しております。

【補充原則3-1-2 情報開示の充実】

当社では、自社の株主構成を踏まえ、英語版の当社ホームページを開設するとともに、決算説明会資料、決算短信、株主総会招集通知、統合報告書及び重要なニュースリリースの英訳を実施しております。併せてこれらを当社ホームページ等を開示し、海外株主への英語での情報提供を進めております。

【補充原則3-1-3 情報開示の充実】

当社では、人的資本や知的財産等を含むサステナビリティの取組みについて幅広く当社ホームページで開示しております。また、気候変動に関する活動状況については、TCFDの枠組みに基づき、ガバナンス、シナリオ分析を基にした戦略、リスク管理、指標と目標を統合報告書等で開示を進めております。

ESG情報（サステナビリティに関する取組み）：<https://www.ibiden.co.jp/esg/>

統合報告書：<https://www.ibiden.co.jp/ir/library/annual/>

地球環境との共存（環境への取組み）：<https://www.ibiden.co.jp/esg/environment/effort/>

【補充原則 4-1-1 取締役会の役割・責務】

当社においては、法令及び定款に準拠して、取締役会規則を制定し、取締役会自体として何を判断・決定するのか、付議基準を定めて明確化しております。また、その他の意思決定・業務執行については、組織・職制・業務分掌管理規程及び権限規程を制定し、経営陣が執行できる範囲を明確にしております。

なお、当社におきましては、2022 年 4 月より、取締役会付議基準を含む社内意思決定プロセスの改革を実施しており、執行部門への権限委譲による、事業環境変化に対応した迅速・果断な経営判断を可能にする体制を整備しております。

【原則 4-8 独立社外取締役の有効な活用】

当社においては、現在、取締役総数 12 名のうち、半数にあたる 6 名の独立社外取締役（うち監査等委員 3 名）を選任しております。

6 名の独立社外取締役は、それぞれ自らの知見に基づき、経営の監督、経営方針、経営改善等について活発な発言をいただくなど、これまでの経歴で培われた専門的な知識、企業経営における幅広い経験等を当社の経営に活かしていただいております。持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた当社が期待する役割・責務を十分果たしております。

なお、社外取締役の比率につきましては、3 分の 1 以上とすることを原則に、今後も事業規模、分野、機関設計や会社をとり巻く環境等を総合的に勘案して、適宜検討してまいります。

【補充原則 4-8-3 独立社外取締役の有効な活用】

2024 年 6 月 28 日現在、当社は支配株主を有していません。

【原則 4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

監査等委員でない社外取締役の選任にあたっては、会社法及び当社が上場する金融商品取引所が定める基準に加え、会社経営もしくは業界に関する豊富な経験と高い識見を重視しております。また、監査等委員である社外取締役の選任にあたっては、財務・会計・ガバナンス等に関する豊富な経験と高い知見を重視しております。当社においては、以上の条件を満たし、かつ一般株主と利益相反の生じるおそれの無い者を独立役員として登録しております。

当社の独立社外取締役の独立性判断基準：<https://www.ibiden.co.jp/esg/items/dokuritsuseihandan.pdf>

【補充原則 4-10-1 任意の仕組みの活用】

当社の取締役会の構成は、現在、取締役総数 12 名のうち半数の 6 名が独立社外取締役（うち監査等委員 3 名）として就任しております。

当社においては、取締役及び経営役員の指名、報酬に係る決定プロセスの独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しております。

議決権を有する構成員は、会長（会長空位の場合は、直近の社長経験者をもって委員とする）、社長、監査等委員でない独立社外取締役 3 名の 5 名で構成、委員長には監査等委員でない独立社外取締役を選定しており、指名・報酬委員会の独立性を確保しております。

指名・報酬委員会は、取締役及び経営役員の選解任や報酬等の内容について審議を行い、取締役会に答申しております。

<指名・報酬委員会の構成員>

委員長	監査等委員でない独立社外取締役	山口千秋
委員	代表取締役会長	青木武志
	代表取締役社長	河島浩二
	監査等委員でない独立社外取締役	浅井紀子
	監査等委員でない独立社外取締役	小池利和

【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】

当社においては、取締役会による的確かつ迅速な意思決定が可能な員数、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス及びジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性を考慮し、性別、年齢、人種、国籍等を問わず適材適所の観点より、総合的に検討した上で、指名・報酬委員会の答申を参照しつつ、取締役候補者を指名しております。

また、当社取締役会が備えるべきスキルセット、スキル・マトリックス及び取締役の選任に関する方針・手続きについては、株主総会参考書類において開示しております。詳細は、当社ホームページに掲載の「第 171 回定時株主総会 参考書類・事業報告等」の 3 頁～7 頁をご参照下さい。なお、当社の独立社外取締役には、他社での経営経験を有する人材が含まれております。

第 171 回定時株主総会 参考書類・事業報告等：<https://www.ibiden.co.jp/ir/items/171sokai.pdf>

【補充原則 4-11-2 取締役の他の上場会社の役員兼任状況】

取締役が当社以外の上場会社の取締役を兼務する場合、その数は合理的な範囲にとどめるものとし、事業報告及び株主総会参考書類において、各取締役の他の上場会社を含む重要な兼職を開示しております。

【補充原則 4-11-3 取締役会全体の実効性について分析・評価した結果の概要】

当社においては、取締役会全体が実効性を持って機能しているかを検討し、その結果に基づき、問題点の改善や強みの強化等の適切な措置を講じていく継続的なプロセスにより、取締役会全体の機能向上を図ることを目的とし、取締役会の実効性に関する分析・評価を毎年実施しております。以下に、2023 年度の分析・評価結果の概要を記載いたします。

1. 評価プロセスの概要

(1) 社外を含む全ての取締役（監査等委員を含む。以下、「全取締役」）を対象に、外部機関（三井住友信託銀行）に委託して、取締役会実効性評価アンケート調査を行い、その結果について 2024 年 3 月 28 日開催の取締役会において議論し、決議いたしました。

(2) 評価項目

評価を実施した大項目は以下のとおりです。

- ① 取締役会の構成
- ② 取締役会の運営・議論
- ③ 取締役会のモニタリング機能
- ④ 取締役に対する支援体制・トレーニング
- ⑤ 株主（投資家）との対話
- ⑥ ご自身の取組み・総括

(3) 評価方法

- ① 調査は無記名方式のアンケートとした。
- ② 評価尺度は 5 段階評価とした上で、各項目の全取締役の評価平均値が 3.5 以上で、実効性が確保されていると判断した。
[評価尺度] 5:適切（十分）、4:概ね適切（十分）、3:どちらともいえない、2:やや不適切（不十分）、1:不適切（不十分）
- ③ 集計は社内取締役と社外取締役を区別して、外部機関にて集計・分析を実施した。
- ④ 分析は、個別の評価点が他項目対比で大きく下回る項目、社内取締役と社外取締役の間若しくは他社平均値とのギャップが大きい項目について、重点的に実施した。
- ⑤ 評価・分析結果を取締役に開示し、取締役会として「取締役会全体の実効性評価結果」を決議した。

2. 分析・評価結果の概要

外部機関に委託したアンケートの集計結果及び同機関の専門家の助言も踏まえ、全ての大項目（上記 1. (2) に記載）における全体平均は、4.0 以上の評価点となっており、当社取締役会全体における実効性は確保できていると分析・評価いたしました。

一方で、主に以下の点につきましては、課題や工夫の余地が見られると認識し、重点的に対応してまいります。

(1) 認識した課題

1. サステナビリティ関連のリスクと機会が重視される中、さらなる議論の場の設定
2. 大型の設備投資案件について、投資後の経過や課題を報告し議論を行う場の設定

(2) 当社の対応

- ① 当社においては、『気候変動対応・安全衛生活動の実施状況及び計画に関する報告』を年 1 回取締役会にて実施しております。サステナビリティ全般に関わるリスク並びに事業機会について、取締役会のより深い関与が求められる中、それらを社内の経営層で議論する会議体を新設し、そこで認識した課題及び対処方針を取締役会で報告、議論する場を設定してまいります。
- ② 当社においては、大型の設備投資案件について、決裁後に重要な変更が生じた場合には、取締役会への報告が行われております。電子事業の大型設備投資案件について、提案から執行の局面に移行する中、今後は変更の有無に寄らず、経過の説明並びに課題を取締役会で報告、議論する場を設定してまいります。

【補充原則 4-14-2 取締役に対するトレーニングの方針】

当社の取締役については、各自が必要な知識の習得及び役割と責務の理解を深めるために、適宜外部の研修、セミナー等を受講できるように費用面も含め、支援する体制としております。特に新任の監査等委員でない社内取締役に対しては、新任取締役向け講習会の受講を促し、必要な知識等の理解促進に努めております。また、常勤監査等委員については、コーポレート・ガバナンスの重要な一翼を担うべく、日本監査役協会が開催する講習会や勉強会に加えて、社外の交流会に参加し、監査等委員として必要な知識の習得及び監査等委員の役割と責務の理解促進に努めております。これらの取組みと併せて、会社法及び時々の情勢に適した内容で社外の専門家等による監査等委員でない社内取締役及び経営役員向けの講習会を定期的に開催しております。

なお、役員トレーニングに関する方針につきましては、「第 171 回定時株主総会 参考書類・事業報告等」の 42 頁に記載し

ております。

第 171 回定時株主総会 参考書類・事業報告等：<https://www.ibiden.co.jp/ir/items/171sokai.pdf>

【原則 5-1 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会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よう、合理的な範囲で前向きに対応しております。当社では、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を、取締役会において検討・承認し、開示しております。

（i）当社の IR 活動は、経営企画本部長が IR 担当として総括し、主管部門を経営企画本部経営企画部としております。

（ii）当社は株主との対話において、決算説明会をはじめとした様々な取組みを通じて、積極的な対応を心がけており、その対話を補助する社内の IR 担当、経営企画、財務、法務、総務の各部門は、情報共有を確実に行之、密接に連携しております。

（iii）当社の主な IR 活動は次のとおりです。

- ① 定時株主総会：年 1 回（議長：代表取締役社長）
- ② アナリスト・機関投資家向けの決算説明会：年 2 回（決算・第 2 四半期決算発表後に代表取締役社長が説明実施）
- ③ 取材対応：四半期ごとに実施
- ④ 海外投資家向け説明会：証券会社主催の IR フォーラムに適宜参加（代表取締役社長が説明実施）
- ⑤ 当社ホームページ：IR 関連資料（決算説明会資料・決算短信・株主総会招集通知・適時開示資料・ニュースリリース・統合報告書・有価証券報告書等）を掲載

（iv）対話において把握した株主の意見等は、必要に応じて取締役会、代表取締役社長、関係する取締役及び部門へフィードバックし、情報の共有・活用を図っています。

（v）インサイダー情報の管理につきましては、四半期決算日から発表日までをサイレント期間として、投資家との対話を制限するとともに、社内のディスクロージャー規程・インサイダー取引管理要領に基づき、情報管理の徹底を図っております。また、イビデン社員行動基準において、社員全員にインサイダー情報の取扱いに関する留意事項を教育しております。

【原則 5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】【英文開示あり】

当社におきましては、2023 年度に刷新した中期経営計画「Moving on to our New Stage 115Plan」のもと、資本コストを意識した経営を行い、企業価値向上を目指しており、資本コストに見合う利益を生み出す目安として、ROE10%以上を目指しております。具体的には、持続可能な成長に向け、①事業の競争力強化、②新規製品の事業化、③モノづくりの改革、④企業文化の改革、⑤ESG 経営の推進の 5 本柱として取り組んでおります。中期経営計画については、「第 171 回定時株主総会 参考書類・事業報告等」の 26 頁、財務戦略については、同文書の 30 頁に掲載しております。なお、2024 年 3 月期における当社の ROE は 6.9%であり、必要十分なエクイティスプレッド（ROE－株主資本コスト）を確保できていないと判断しておりますが、中期経営計画の実践を通じ、資本コストに見合った水準への早期回復を目指してまいります。今後も取締役会において、資本コスト及び資本収益性並びに市場評価に関して分析、評価の上、資本コストや株価を意識した経営を実践してまいります。

第 171 回定時株主総会 参考書類・事業報告等：<https://www.ibiden.co.jp/ir/items/171sokai.pdf>

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】

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)	20,533,100	14.7
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,713,481	8.4
株式会社豊田自動織機	6,221,500	4.4
イビデン協力会社持株会	3,837,806	2.7
株式会社十六銀行	3,630,200	2.6
株式会社大垣共立銀行	3,200,000	2.3
大樹生命保険株式会社	2,539,700	1.8
株式会社三井住友銀行	2,308,348	1.7
STATE STREET BANK WEST CLIENT・TREATY 505234	2,274,100	1.6

コーポレートガバナンス

CORPORATE GOVERNANCE

STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025	2,262,914	1.6
--	-----------	-----

支配株主名	—
-------	---

親会社名	なし
------	----

補足説明

- 大株主の状況は、2024年3月31日現在の株主名簿に基づき記載しています。
- 割合は、発行済株式の総数から自己株式965,514株を除いて算出しております。
- 自己株式には、株式会社日本カストディ銀行（信託口）が保有する当社株式201,081株（役員向け／幹部職向け株式交付信託）は含めておりません。

3. 企業属性

上場予定市場区分	東京 プライム／名古屋 プレミア
決算期	3月
業種	電気機器
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	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引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うる特別な事情

—

II. 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	23名（うち監査等委員である取締役 7名以内）
定款上の取締役の任期	監査等委員でない取締役 1年 監査等委員である取締役 2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（うち監査等委員である取締役 5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
山口千秋	他の会社の出身者											○
浅井紀子	学者											○
小池利和	他の会社の出身者											○
加藤文夫	税理士											○
堀江正樹	公認会計士											○
藪ゆき子	他の会社の出身者											○

※ 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

コーポレートガバナンス

CORPORATE GOVERNANCE

- 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 f 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）

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
山口千秋	○	同氏は 2015 年 6 月まで株式会社豊田自動織機の代表取締役副社長として同社の業務執行に携ってまいりました。同社と当社の間には、当社製品の売上取引がありますが、金額は 2023 年度の当社売上の 2%未満であり、重要性が無いと判断します。	同氏は、株式会社豊田自動織機の代表取締役副社長及び東和不動産株式会社（現 トヨタ不動産株式会社）の代表取締役社長を務められ、企業経営者としての豊富で幅広い経験、知識等を有しております。同氏には、一般株主と利益相反が生じる恐れのない者として、その知見に基づいた適切な助言や監督を行っていただくことが期待できると判断したため。
浅井紀子	○	同氏はオークマ株式会社及び株式会社進和の社外取締役（現任）であります。オークマ株式会社と当社の間には、同社からの仕入取引がありますが、金額は 2023 年度の当社売上の 2%未満であり、重要性が無いと判断します。株式会社進和と当社の間には、当社製品の売上取引及び同社からの仕入取引がありますが、金額は 2023 年度の当社売上の 2%未満であり、重要性が無いと判断します。	同氏は、経済学博士として、製造業における企業経営上の課題を長年研究してきた知見並びに生産管理、人材育成（人的資本経営）及びイノベーションを専門とする高度な学術知識と豊富な経験を有しております。同氏は一般株主と利益相反が生じる恐れのない者として、その知見に基づいた適切な助言や監督を行っていただくことが期待できると判断したため。
小池利和	○	なし	同氏は、ブラザー工業株式会社の代表取締役社長を務められ、企業経営者としての豊富で幅広い経験、知識等を有しております。同氏は一般株主と利益相反が生じる恐れのない者として、その知見に基づいた適切な助言や監督を行っていただくことが期待できると判断したため。
加藤文夫	○	なし	同氏は、税理士として培われた豊富な知識・経験を有しております。同氏には、一般株主と利益相反が生じる恐れのない者として、その知識・経験に基づいた適切な助言や監督を行っていただくことが期待できると判断したため。
堀江正樹	○	同氏はフタバ産業株式会社及びかがやきホールディングス株式会社の社外取締役（現任）であります。フタバ産業株式会社と当社の間には、当社製品の売上取引がありますが、金額は 2023 年度の当社売上の 2%未満であり、重要性が無いと判断します。かがやきホールディングス株式会社と当社との間に取引はありません。	同氏は、公認会計士として培われた豊富な知識・経験を有しております。同氏には、一般株主と利益相反が生じる恐れのない者として、その知識・経験に基づいた適切な助言や監督を行っていただくことが期待できると判断したため。
藪ゆき子	○	なし	同氏は、複数の上場企業での社外役員としての経験及び大手電機メーカーでの ESG を含む多様な知識・経験を有しております。同氏には、一般株主と利益相反が生じる恐れのない者として、その知識・経験に基づいた適切な助言や監督を行っていただくことが期待できると判断したため。

【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	社外取締役

コーポレートガバナンス

CORPORATE GOVERNANCE

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 なし

現在の体制を採用している理由

常勤の監査等委員 2 名が在籍しており、専任の補助すべき取締役及び使用人の配置は不要と判断しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

常勤監査等委員は会計監査人及び内部監査部門と 3 ヶ月に 1 度、監査協議会を開催するとともに、法令及び諸規定に基づく監査を当社及びグループ会社に対して連携して実施しております。

【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、委員構成及び委員長（議長）の属性

指名委員会に相当する任意の委員会

委員会の名称			指名・報酬委員会			
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)
5	0	2	3	0	0	社外取締役

報酬委員会に相当する任意の委員会

委員会の名称			指名・報酬委員会			
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)
5	0	2	3	0	0	社外取締役

補足説明

取締役及び経営役員等の指名及び報酬の決定に関する手続きの透明性及び客観性を確保することにより、取締役会の経営監視機能の強化を図っています。コーポレート・ガバナンスを更に充実させることを目的として、監査等委員でない社外取締役を委員長とし、独立役員が過半数を占める指名・報酬委員会を取締役会の諮問機関として設置しております。

【独立役員関係】

独立役員の数 6 名

その他独立役員に関する事項

—

【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 業績連動型報酬制度の導入／その他

該当項目に関する補足説明

詳細については、前掲 I. 1. 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】【原則 3-1 情報開示の充実】(iii) に記載しております。

【取締役報酬関係】

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

報酬等の総額が 1 億円以上の者は、有価証券報告書において個別開示を行っております。

報酬額又はその算定方法の決定方針の有無 あり

報酬額又はその算定方法の決定方針の開示内容

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】【原則 3-1 情報開示の充実】(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に記載しております。

【社外取締役（社外監査等委員）のサポート体制】

取締役会議案の骨格が確定した段階で、社外取締役との情報共有を図ることができる仕組みを導入しており、社外取締役が

取締役会開催前に、十分な事前検討が可能となるプロセスを実施しております。更に、特に専門性の高い設備投資議案については、取締役会の開催前に、提案取締役もしくは取締役会事務局が、社外取締役に對して事前説明を実施するサポート体制をとっております。

【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
多賀潤一郎	名誉顧問	各種財界・業界団体等の社外活動に従事（経営非関与）	非常勤・報酬無	1991年6月27日	定めなし
竹中裕紀	相談役	① 経営の要請に基づき、適切なアドバイスを提供 ② 各種外部団体に於ける活動 ③ 社長の要請に基づき、社内会議体への参加	常勤・報酬有	2023年6月15日	4年間
生田齊彦	顧問	経営の要請に基づき、適切なアドバイスを提供	非常勤・報酬有	2024年3月31日	1年間

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 3名

その他の事項

- ① 相談役及び顧問制度につきましては、社内規定（内規）を定めております。
- ② 相談役及び顧問等の人事（選任）につきましては、指名・報酬委員会の審議及び答申内容を踏まえ、取締役会で決議しております。
- ③ 相談役及び顧問等の報酬・処遇については、指名・報酬委員会の審議内容を踏まえ、代表取締役社長が決定しております。

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）

【現状の体制の概要及び現状の体制を採用している理由】

取締役会の運営については、公正で透明度の高い経営を実現するために、6名の社外取締役に加わっていただき、経営の助言を受けている。指名・報酬決定等に当たっては、公正で透明度の高い手続きを担保するため、指名・報酬委員会を設置している。また、スピーディな経営の意思決定並びに業務執行の一層の迅速化を図るため、役付取締役及び経営役員の役割を明確化するとともに、幹部人材の適材適所への柔軟かつ機動的な配置を実施するための幹部職制度を導入している。なお、取締役会の意思決定及び代表取締役等の業務執行に対しては、監査等委員会の強力な牽制作用をもって、これを監視している。

【社外取締役に係る事項】

当社の適正な企業統治への寄与及び企業行動規範への助言機能を確保するため、取締役会における社外取締役の比率を3分の1以上とすることを原則に社外取締役6名が就任し、取締役会における議案・審議につき、必要な発言を適宜行うなど、上記目的のため必要な行動が確保されている。

【監査等委員の機能強化に向けた取組み状況】

監査等委員は、取締役会など主要な会議に出席し、取締役の職務執行の監査を、更に常勤監査等委員は、内部監査部門及び会計監査人と連携し、法令及び諸規定に基づく監査・調査を当社及び子会社に対して実施している。なお、財務・会計・ガバナンス等に関し相当程度の知見を有する社外監査等委員（3名）が就任している現状をもって、上記機能を適切に担保している。

【独立役員の確保の状況に関する記載】

当社においては、山口取締役、浅井取締役、小池取締役、加藤監査等委員、堀江監査等委員、藪監査等委員が、一般株主と利益相反が生じる恐れのない者として、当社の適正な企業統治への寄与及び企業行動規範への助言を期待できると判断したため、独立役員として選任している。

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

当社は取締役会のより迅速な意思決定と、監査等委員が取締役会における議決権を持つこと等による監督機能の強化を図るため、2017年6月より監査等委員会設置会社に移行いたしました。経営の意思決定を公正で透明度の高いものとするために、当社においては社外取締役6名（うち監査等委員3名）の体制をとっております。

Ⅲ. 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

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2024年6月13日開催の第171回定時株主総会においては、「株主総会招集ご通知」を5月29日に発送するとともに、発送日の1週間前を目安として、5月20日に当社ホームページ及びTDnetへ掲載することにより、株主の皆様の議決権行使のための検討時間を十分に確保しています。
集中日を回避した株主総会の設定	昨年に引き続き、2024年の定時株主総会では、多数の株主が総会に出席できるよう、集中日を避け、6月13日に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネット、スマートフォンによる議決権の行使を可能としております。
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	株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに、参加しております。
招集通知（要約）の英文での提供	当社ホームページ及びTDnetにおいて、英文招集通知を掲載しております。
その他	招集通知（和文・英文）を発送日の1週間前を目安として当社ホームページ及びTDnetへ掲載しております。

2. IRに関する活動状況

	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	ディスクロージャー規程は作成しておりますが、公表はしていません。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	—	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を実施	アナリスト・機関投資家向けに、年2回決算・中間決算発表後に説明会を開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社主催のIRフォーラムに適宜参加しております。	あり
IR資料をホームページ掲載	当社ホームページにおいて、説明会資料、決算短信、株主総会招集通知、有価証券報告書、適時開示資料、ニュースリリース及び統合報告書等を掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	経営企画本部 経営企画部	
その他	説明会資料は原則として全て英訳し、和文と同時もしくは和文開示後、速やかに開示しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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	イビデン社員行動基準及びイビデン社会的責任管理基準において各ステークホルダーの尊重について説明しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社「統合報告書」を作成し、活動の詳細をホームページ上で「ESG情報」として公開しております。
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	ディスクロージャー規程により開示方針を定めております。

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

(1) 取締役及び使用人の職務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 役職員等に対し、「国内外の法令、定款、社内規程及び企業倫理の遵守」を徹底し、オープンでフェアな企業活動を通じて国際社会から信頼される会社を目指すことをコンプライアンス基本方針とする。
- ② コンプライアンス推進活動（関連規程の整備・実践状況確認・啓発活動）は、担当役員に指名されたコンプライアンス推進担当部門長が実施し、代表取締役社長が委員長であるコンプライアンス全社推進委員会（事務局：コンプライアンス推進担当部門）へ報告される。
- ③ コンプライアンスに違反する行為を発見した場合の報告体制として、正規の報告ラインに加え、複数のコンプライアンス相談窓口を設置している。コンプライアンス相談窓口には、社内窓口担当者に顕名で通報できるものと、外部専門家に直接匿名で通報できるものがある。
- ④ 万一、コンプライアンスに関連する事態が発生した場合には、担当役員に指名されたコンプライアンス推進担当部門長を委員長とするコンプライアンス委員会が設置され、当該事態の対応と処分及び再発の防止を審議し、特に取締役との関連性が高いなどの重要な問題は取締役会に報告される。
- ⑤ 財務報告の適正性・信頼性を確保するための内部統制体制を検証し運用するとともに、経営関連情報の公正かつ適時・適切な開示を実施する。
- ⑥ 取締役の職務執行の適法性を確保するため、社外取締役6名が在任しており、強力な牽制機能を確保する。

(2) 取締役の職務執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役会での決議状況及び各取締役の業務執行の決裁状況並びにその監督等に係る情報・文書等は、社内規程に従い、適切に保存及び管理を実施する。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① 経営を取り巻く各種リスクを分析し、株主、顧客及び役職員等の安全と経営資源の損失低減及び再発の防止を図り、事業継続を可能にすることをリスクマネジメント基本方針とする。
- ② リスクマネジメント推進活動は、担当役員に指名されたリスクマネジメント担当部門長が実施し、代表取締役社長が委員長であるリスクマネジメント全社推進委員会（事務局：リスクマネジメント担当部門）へ報告される。
- ③ 経営企画本部長は、内部監査等により損失の危険のある業務執行行為が発見された場合には、組織的に迅速な対応を指揮するとともに損失の未然防止を図る。また、大規模な事故、災害等が発生した場合は、直ちに対策本部を設置し、損失の最小化に努める。

(4) 取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ① 連結中期経営計画及び毎年策定される年度計画に基づき、業績目標及び予算を提示し、それぞれの業務担当役員が、目標達成のための活動を行う。経営企画本部長は、設定した目標が当初の予定どおりに進捗しているか、経営会議での各担当役員による業績報告を通じ定期的に検証を行う。
- ② 業務執行のマネジメントについては、取締役会及び経営会議への付議事項に関し、当該事項を漏れなく付議することを遵守する。
- ③ 日常の職務執行に際しては、組織・職制・業務分掌管理規程及び権限規程等に基づき、権限の委譲を適正に行い、稟議規程に定める決裁基準等に基づき決裁権限のある責任者が適正かつ効率的に職務の執行を行う。

(5) 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ① 当社の子会社全体の内部統制を担当する統括管理部署を、経営企画担当部門とし、他の内部統制推進部門と連携し、各社への指導・支援を実施する。
- ② グループ会社決裁管理規程に基づき、子会社の取締役及び取締役会の重要な業務執行が当社に対し事前に報告され、当社の意思決定が適正に行われる体制とする。
- ③ 監査部門担当役員に指名された監査担当部門長は、子会社の内部監査室又はこれに相当する部署を担当する取締役と十分な情報交換を行い、内部監査体制の実効性を確保する。

(6) 監査等委員会の監査体制を実効化するための関連事項の整備

- ① 現在、監査等委員会の職務の補助使用人は設置していない。監査等委員会がその職務の補助使用人を置くことを求めた場合においては、専任又は兼任の補助使用人を配置するものとする。
- ② 当該補助使用人の任命・異動については、監査等委員会の同意を必要とし、監査等委員会の指揮命令下で職務を遂行する。
- ③ 役職員等は、監査等委員会の定める監査等委員会規則及び監査等委員会監査等基準に従い、職務執行に関して重大な法令・定款違反もしくは不正行為の事実、又は会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実、その他監査等委員が求める報告及び情報提供を行う。また、当社は役職員等の監査等委員会への情報提供を理由とした不利益な処遇は一切行わない。
- ④ 役職員等は、業務の適正を確保する上で必要な各種会議への常勤監査等委員の出席を求め、当該監査等委員が審議ないし報告状況を直接認識できる体制とする。また、監査等委員会と代表取締役、監査等委員会と会計監査法人との間で定

期的に意見交換会を開催する。

- ⑤ 当社は監査等委員会が必要と認めるときは、監査に必要な外部専門家費用等の監査費用を認める。

(7) その他

当社は、金融商品取引法において求められている「財務報告に係る内部統制」の整備について、基本計画と方針に基づき、当社グループとしての財務報告の適正性を確保するための内部統制体制を検証し運用するとともに、その信頼性を確保するためにモニタリングや内部監査の体制を整備し、着実に推進活動を実施する。

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

(1) 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社グループは、「イビデン社員行動基準」に基づき、役職員が、反社会的勢力・団体に対して毅然とした態度で臨み、法律・企業倫理に違反する行為が一切ないよう細心の注意を払うことを基本方針としている。

(2) 反社会的勢力排除に向けた整備状況

- ① 「イビデン社員行動基準」において、「反社会的勢力・団体からの接触を受けたとき、またはトラブルに巻き込まれそうになったときは、個人で対応することは避け、直ちに対応統括部署に相談する」ことを規定し、コンプライアンス教育の実施により、役職員に周知徹底している。
- ② 対応統括部署を経営企画本部総務部とし、不当要求防止責任者を設置している。
- ③ 反社会的勢力の不当要求に備え、平素より顧問弁護士及び所轄警察署と緊密な連携を行っている。また、警察が主催する連絡会等に定期的に参加するなど、反社会的勢力に関する情報を収集・管理している。
- ④ 当社との取引に適用される約款に反社会的勢力の排除条項を盛り込んでいる。

V. その他

1. 買収防衛策導入の有無

買収防衛策導入

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

—

The diagram illustrates the corporate governance structure of the Daiichi Sankyo Group, showing the relationships and reporting lines between various bodies and committees.

Top Level: 株主総会 (Shareholders' Meeting)

Second Level: 取締役会 (Board of Directors) and 監査等委員会 (Audit and Supervisory Committee)

Third Level: 会計監査人 (Auditor)

Internal Committees and Departments:

- 指名・報酬委員会 (Nomination and Remuneration Committee)
- リスクマネジメント 全社推進委員会 (Risk Management Company-wide Promotion Committee)
- コンプライアンス 全社推進委員会 (Compliance Company-wide Promotion Committee)
- 環境／安全衛生 全社委員会 など (Environment/Safety/Health Company-wide Committee, etc.)
- 各種社内会議体 (Various In-house Meeting Bodies)
- 代表取締役・経営役員 (Representative Director/Executive Officer)
- 経営会議 (Management Meeting)
- サステナビリティ マネジメント委員会 (Sustainability Management Committee)
- 監査担当部門 (Audit Responsible Department)

Bottom Level: 各事業部門・機能部門・グループ各社 (Business, Functional, and Group Companies)

Key Relationships and Flows:

- 株主総会** selects and dismisses (**選解任**) the **取締役会** and the **監査等委員会**.
- The **取締役会** reports to (**報告**) the **株主総会** and receives recommendations from (**付議・報告**) the **監査等委員会**.
- The **監査等委員会** reports to (**報告・意見陳述**) the **株主総会** and performs supervision and audits (**監査等**) on the **取締役会**.
- The **会計監査人** reports to (**報告**) the **取締役会** and performs accounting audits (**会計監査**) on the company.
- The **指名・報酬委員会** provides consultation and answers (**諮問・答申**) to the **取締役会** and is linked (**連携**) to the **監査等委員会**.
- The **取締役会** selects and dismisses (**選解任・監督**) the **代表取締役・経営役員**.
- The **代表取締役・経営役員** reports to (**報告**) the **取締役会** and provides supervision and guidance (**指揮・監督**) to the **経営会議** and the **サステナビリティ マネジメント委員会**.
- The **経営会議** reports to (**報告**) the **代表取締役・経営役員** and provides supervision and guidance (**指揮・監督**) to the **各種社内会議体**.
- The **各種社内会議体** reports to (**報告**) the **経営会議**.
- The **監査等委員会** is linked (**連携**) to the **監査担当部門**.
- The **監査担当部門** reports to (**報告**) the **監査等委員会** and performs internal audits (**内部監査**) on the **各事業部門・機能部門・グループ各社**.
- The **各事業部門・機能部門・グループ各社** reports to (**報告**) the **代表取締役・経営役員** and the **監査担当部門**.

The flowchart illustrates the disclosure process, starting from the bottom with three categories of facts: ① Decision Facts, ② Financial Information, and ③ Occurrence Facts. These lead to two intermediate boxes: 'Department Head Responsible for Disclosure Information Management (Related to Decision Facts)' and 'Department Head Responsible for Disclosure Information Management (Related to Occurrence Facts)'. These then feed into the 'Information Management' section, which is divided into three departments: Management Planning, Finance, and HR/General Management/Management Planning. From here, the process moves to the 'Disclosure Judgment' box, which involves the Management Planning and Finance departments. This leads to the 'Disclosure Information Preparation' box, which involves the Finance and Management Planning departments. Finally, the process moves to the 'Disclosure' box, which involves the Management Planning and Finance departments. The process concludes with the 'Disclosure to TDnet' box, which involves the Management Planning and Finance departments, and finally the 'Disclosure to Shareholders' box.

```

graph TD
    A[株主・投資家]
    B[TDnetへの登録による適時開示注1]
    C[取締役会]
    D[経営会議注2]
    E[経営企画本部長から代表取締役社長への報告  
開示資料作成:財務部および経営企画部]
    F[開示判断:経営企画部 責任者:経営企画本部長  
財務部注3]
    G[情報管掌]
    H[経営企画部]
    I[財務部]
    J[人事部、総務部  
経営企画部]
    K[決定事実に関する部門長  
開示情報管理者]
    L[発生事実に関する部門長  
開示情報管理者]
    M[①決定事実]
    N[②決算情報注4]
    O[③発生事実]

    M --> K
    N --> I
    O --> L
    K --> H
    L --> J
    H --> F
    I --> F
    J --> F
    F --> E
    E --> B
    B --> A
  
```

注1) 開示内容によって、TDnetへの登録、当社ホームページへの掲載に加え、適宜、記者会見、資料投函なども行う。
 注2) 経営会議とは、取締役会に次ぐ重要事項についての審議機関である。
 注3) 財務部門所管のものについては、財務部にて開示判断を実施する。
 注4) 決算短信、有価証券報告書及び半期報告書については、経営会議での審議を経ず、直接取締役会に上程の上、審議する。

14