

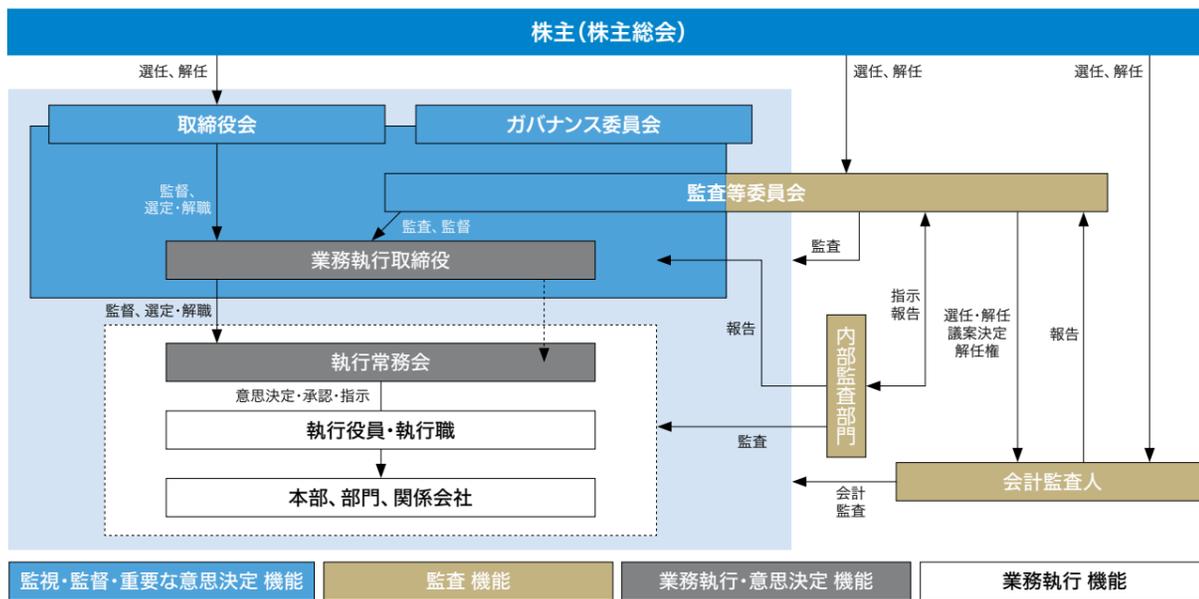
# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス強化のための主な取り組み

2002年	執行役員制に移行	2015年	社外取締役を1名から2名に増員 「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を制定
2003年	「コンプライアンス委員会」設置		「指名・報酬委員会」「コーポレートガバナンス委員会」を設置
2008年	「リスク&コンプライアスマネジメント委員会」に 改編・強化	2016年	取締役会の実効性評価を開始
2010年	取締役数を11名から9名に減員	2018年	女性社外監査役を選任 譲渡制限付株式報酬制度を導入
2011年	社外取締役を選任	2019年	取締役数を9名から7名に減員
2012年	取締役の任期を2年から1年に短縮	2020年	社外取締役を2名から3名に増員(3/8名)

2021年	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の監督機能強化、業務執行の迅速・効率化を目的に「監査等委員会設置会社」へ移行</li> <li>執行役員体制の経営責任と役割を明確化し、「執行職」を導入</li> <li>役員報酬制度改定、監査等委員である取締役の報酬体系を整備</li> <li>「指名・報酬委員会」「コーポレートガバナンス委員会」を統合し「ガバナンス委員会」に改編</li> </ul>
-------	---

## コーポレート・ガバナンス体制図



### 体制のポイント

- 取締役会の諮問組織として、取締役及び執行役員の指名・報酬、取締役会全体の実効性向上、ガバナンス体制構築など、特に重要な事項を審議する「ガバナンス委員会」を設置しています。
- ガバナンス委員会は、独立社外取締役が委員長を務めるとともに委員の過半数を占める体制としています。
- 監査等委員会の直轄組織として内部監査部門を配置することにより、監査機能を高める体制としています。

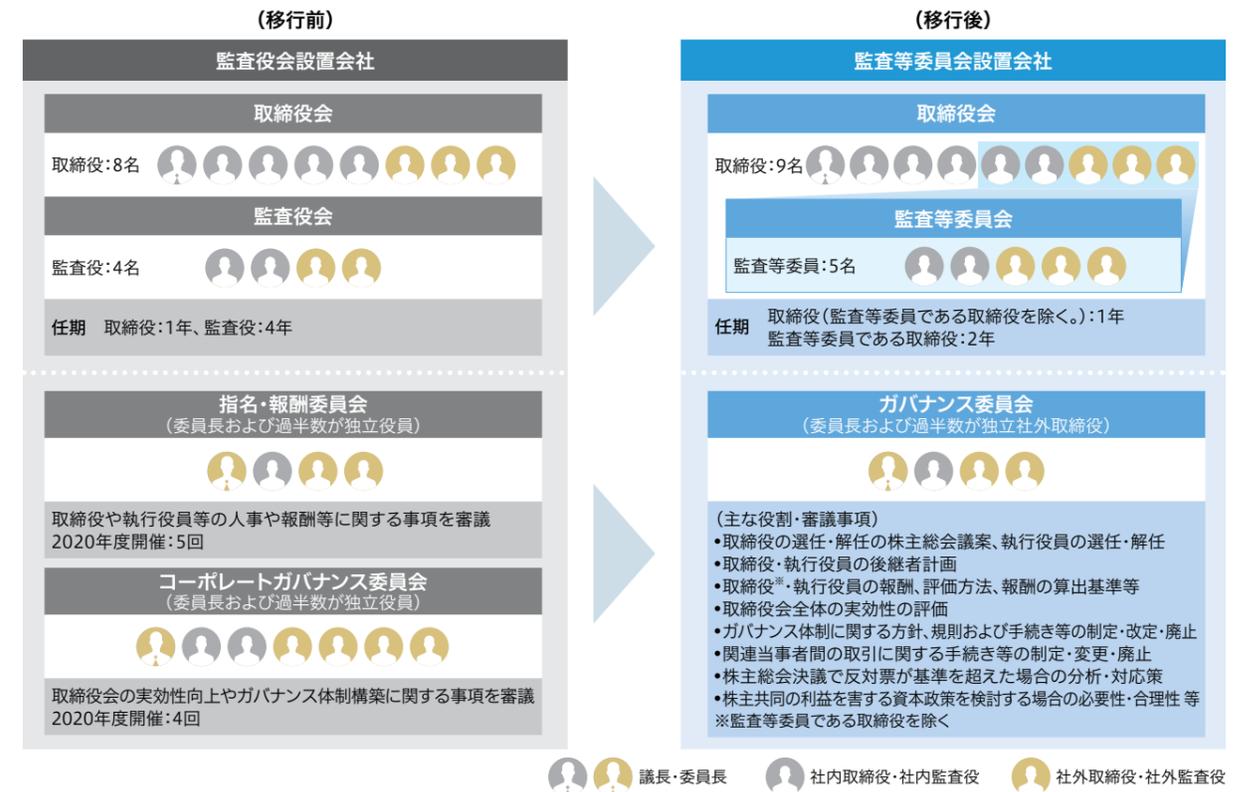
## さらなるコーポレート・ガバナンス充実に向けた体制変更

当社では、監査役会設置会社の枠組みの中で、2002年より執行役員制度を導入し、取締役会における意思決定と、執行役員による業務執行の分離による、円滑で効率的な経営を行ってきました。今般、企業にさらなるガバナンスの高度化が求められると同時に、変化の激しい事業環境下においてよりスピーディーな経営戦略の遂行が求められる中、取締役会の監督機能の強化及び意思決定とそれに基づいた業務執行の迅速・効率化を図ることを目的に、監査等委員会設置会社へ移行することに加えて、業務執行体制として新たに「執行職」を導入しました。

## 監査等委員会設置会社への移行

### 移行の目的

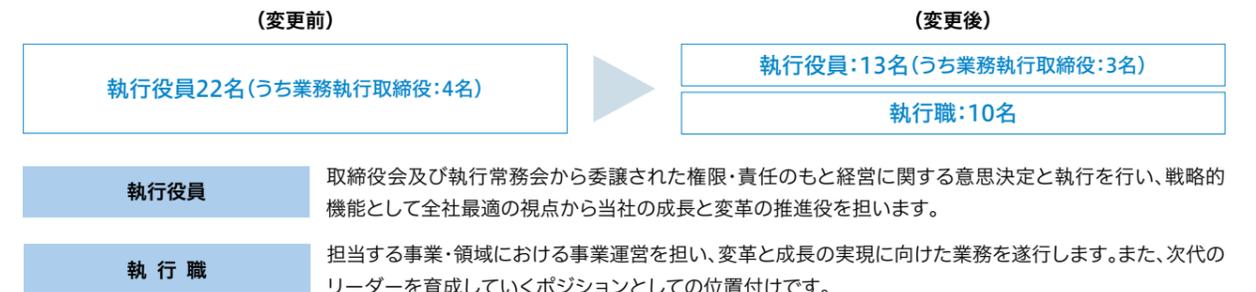
取締役会における議決権を有する非業務執行取締役によって構成され、かつ構成員の過半数を社外取締役とする監査等委員会を設置することで、業務執行と監督を分離するとともに、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を図ります。



## 業務執行体制の変更

### 変更の目的

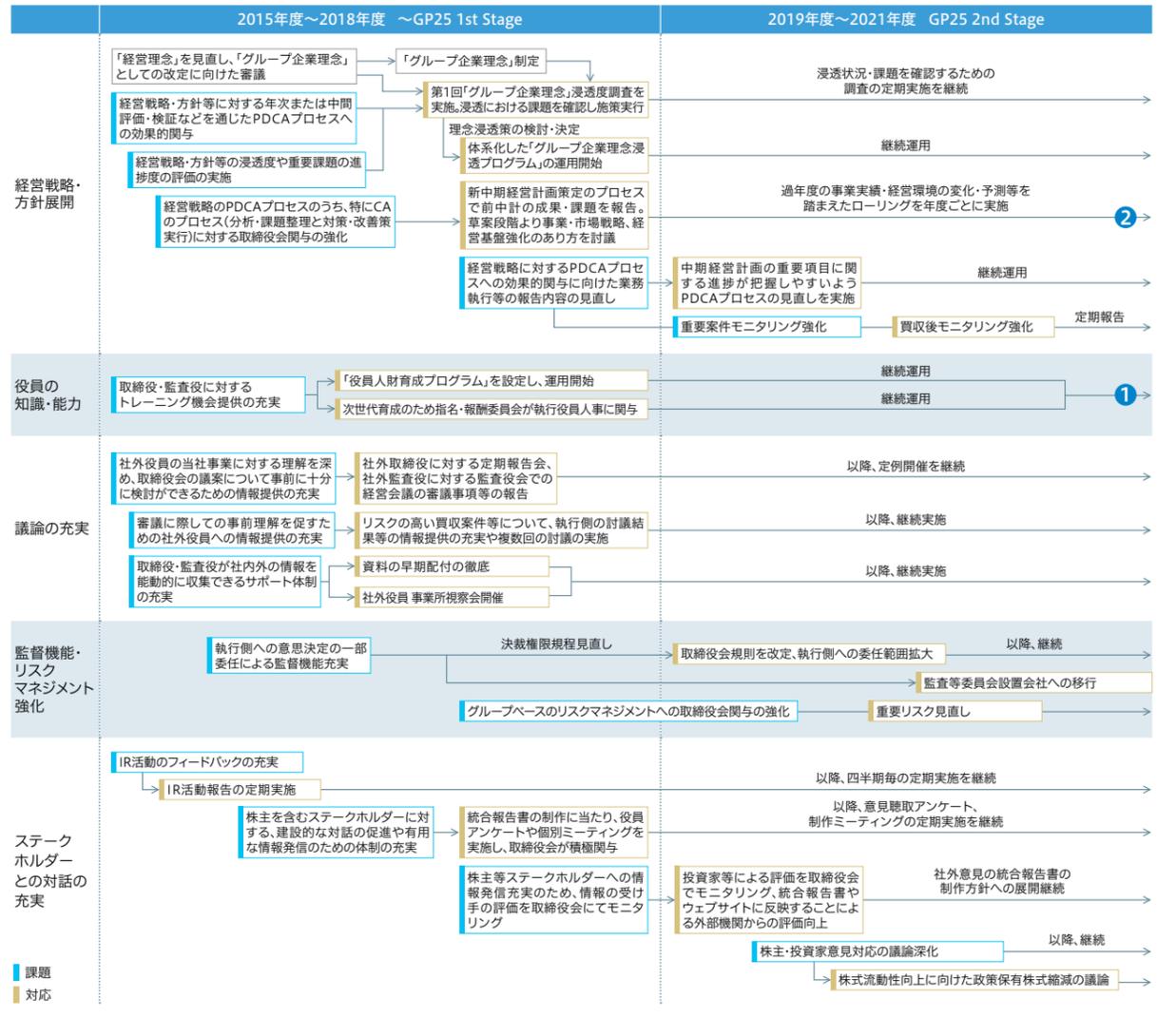
執行役員体制について、経営の責任と役割を明確化し、「執行役員」と「執行職」とに分離することにより、経営に関する意思決定及び業務執行の迅速・効率化を図ります。あわせて、「執行職」層における柔軟な人財配置や、次代のリーダー育成により、人材価値の最大化を進めます。



## 取締役会実効性評価

取締役会の実効性を高め、企業価値向上を図ることを目的として、2015年度末より年1回、取締役会の実効性評価を実施しています。全取締役・監査役による自己評価に基づき、独立社外役員が委員長かつ過半数を占めるコーポレートガバナンス委員会における審議を踏まえて、経営上重要な意思決定や業務執行の監督を適切に行うための実効性が十分に確保されていることを確認しています。またあわせて、より実効性の高い取締役会運営のために取り組むべき課題を抽出し、継続的に改善対応に取り組んでいます。

### 主な課題点と対応



### 2020年度 評価結果と今後の課題への対応

2020年度に実施した取締役会実効性評価においても、当社の取締役会は、多様な視点と5名の独立社外役員(取締役・監査役)による公正性・透明性を確保した上で、各取締役・監査役より、積極的に意見が表明され、議論を尽くすことができ、経営上重要な意思決定と業務執行の監督を適切に行うための実効性が十分に確保されていることが確認できました。特に、社外取締役に対し、経営会議に関する情報提供や経営陣および部門長との面談機会など支援を充実させていることが、中長期的な成長へ向けた活発な議論に貢献したと評価しています。また、監査等委員会設置会社への移行検討および執行職導入に伴う役員報酬制度の見直しに際し、社外取締役が過半数を占める諮問委員会が、取締役会の公正性および透明性に貢献するとともに、多様な視点からの提言により当社のコーポレートガバナンス向上へ向けた議論の充実に貢献したと評価しています。さらに取締役会の実効性を高めるべく、以下の課題への対応を進めています。

#### ① サクセッションプランに関する議論の充実

スキル・マトリックスによる取締役会の強み・弱みの点検及びそれを踏まえたサクセッションプランに関する議論の一層の充実

#### ② 経営戦略に関する重点的な議論(以下1~3)

1. コロナ禍等の急激な環境変化を踏まえたリスク・機会および重要経営課題(マテリアリティ)の再確認
2. 長期ビジョン(2016年度～2025年度)のアップデート
3. 次期中期経営計画(2022年度～2025年度)の策定

## 役員報酬

### 役員報酬に関する方針

1. グループ企業理念の実践に根差した報酬制度とします。
2. 長期ビジョン「GP25」及び中期経営計画を反映する設計であると同時に、短期的な志向への偏重を抑制し、中長期的な企業価値向上を動機づける報酬制度とします。
3. 報酬の水準と体系は、当社の将来を委ねるべき優秀な人財の確保に有効なものとします。
4. 報酬決定の手続きは、株主・投資家や従業員をはじめとする全てのステークホルダーへの説明責任を果たせるよう、透明性・公正性・客観性を確保します。

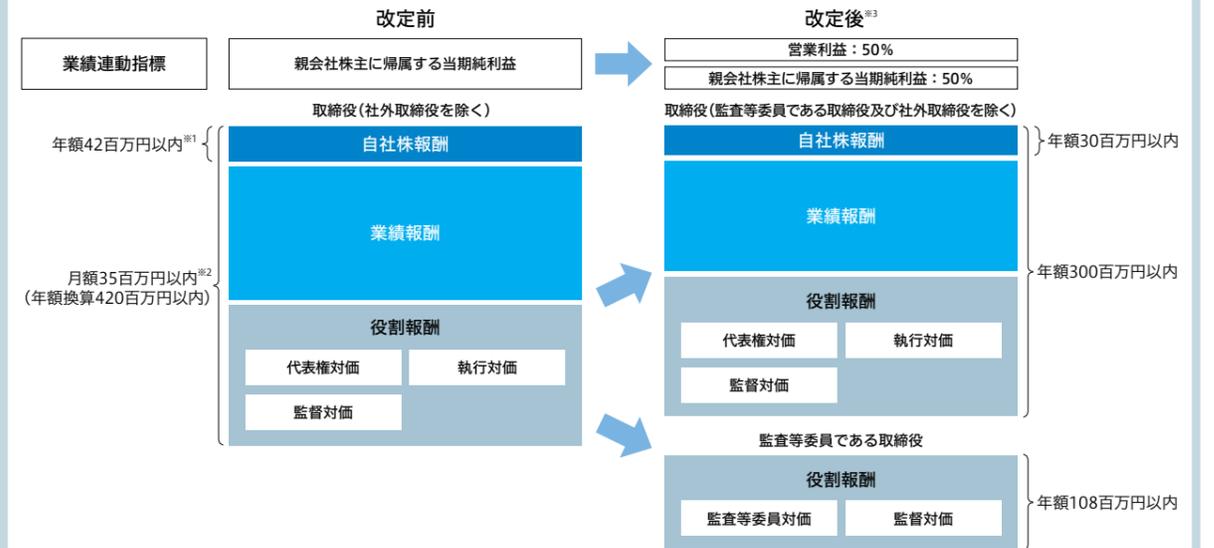
### 手続き

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の決定権限は取締役会が有し、取締役会の決議によりその権限を代表取締役会に委任しています。委任した理由は、当社全体の業績等を動かしつつ各取締役の担当部門について評価を行うには代表取締役会が適していると判断したためです。報酬決定に際しては、透明性・公正性・客観性を確保するため、独立社外取締役が委員長かつ過半数を占める指名・報酬委員会(2021年6月25日定時株主総会以降はガバナンス委員会)の審議、勧告を経て、代表取締役会にて決定しています。

### 構成

役員報酬は、固定報酬として「役割報酬」、業績連動報酬として「業績報酬」および「自社株報酬」で構成しています。取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)の業績連動報酬の報酬に占める割合は、概ね40%程度としており、業績に応じて変動するように設計しています。

監査等委員会設置会社に移行するに当たり、役員報酬制度についても改定を行いました。役員報酬の限度額を整理するとともに、監査等委員の役割の対価を明確にするため、「監査等委員対価」を設定しました。また、中期経営計画の経営指標との連動性を高めるため、業績連動指標についても見直しを行いました。



- 自社株報酬** 中長期の業績や企業価値向上を反映させるため、譲渡制限付き株式報酬制度を導入しています。(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)
- 業績報酬** 会社業績への功績・成果に基づく業績連動報酬。
- 役割報酬** 職責に基づき定める固定報酬。金額を確かなものにするために、内訳(「代表権対価」「監督対価」「執行対価」に加え、「監査等委員対価」)を整理して定めています。

※1: 2018年6月22日開催第102回定時株主総会決議 ※2: 2006年6月29日開催第90回定時株主総会決議 ※3: 2021年6月25日開催第105回定時株主総会決議

### 2021年3月期の役員報酬

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数は以下のとおりです。

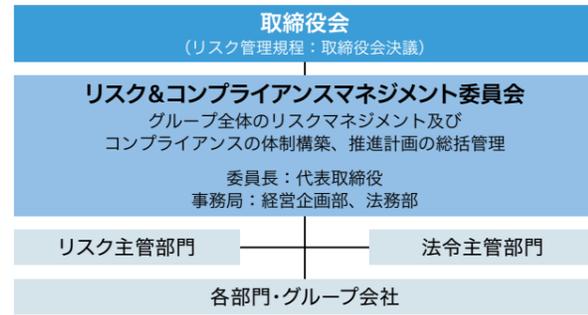
役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の員数
		役割報酬	業績報酬	自社株報酬	退職慰労金	
取締役 <sup>※1</sup>	232	115	108	9	-	5
監査役 <sup>※2</sup>	40	40	-	-	-	2
社外役員	30	30	-	-	-	6

※1: 社外取締役を除く ※2: 社外監査役を除く ※3: 上記の報酬等の総額は、2021年6月25日第105回定時株主総会決議による改定前の基準によるものです。

# リスクマネジメント／コンプライアンス

大建工業グループでは、リスクを適切に管理し、事業の継続的・安定的発展を確保するため、取締役会において「リスク管理規程」を定めるとともに、全社的なリスクマネジメント推進にかかわる課題・対応策を協議・承認する組織として、代表取締役を委員長とする「リスク&コンプライアンスマネジメント委員会」を設置しています。リスクマネジメントに関しては、リスクの種類に応じた主管部門を定め、リスクの抽出・分析・評価を行い、年度毎に対策の実施やリスク評価の見直しを行うなど、継続的にPDCAを回すことで実効性を高め、リスク発生の防止に取り組んでいます。また、コンプライアンスについては、法令主管部門にて定期的に教育研修や啓蒙活動を企画・実施し、コンプライアンス風土の定着を図っています。

## リスクマネジメント及びコンプライアンス推進体制



2020年度 リスク&コンプライアンスマネジメント委員会開催回数：4回	
主な審議事項	
リスクマネジメント	コンプライアンス
<ul style="list-style-type: none"> <li>重要リスク対策の検討、影響度の分析・評価</li> <li>「感染症対策マニュアル」改定</li> <li>事業等リスクの開示内容について</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「コンプライアンス行動規範」制定</li> <li>個人情報管理状況について</li> <li>SNS 運営に関するガイドラインについて</li> </ul>

## コンプライアンスの徹底

### 「コンプライアンス行動規範」制定 及び 周知徹底

2020年10月、グループ全従業員のコンプライアンスの意識と理解を高めることにより、企業としての社会的責任を果たし、ステークホルダーからの信頼を得ることを目的として「コンプライアンス行動規範」を制定しました。本行動規範は、グループ従業員一人ひとりが日常の業務や活動においてどのように行動すべきかについて具体的に定めたものです。本行動規範に基づいた社内教育等により、今後ともステークホルダーから信頼される企業として社会的責任を果たしていきます。

#### 「コンプライアンス行動規範」で定めた項目

1. 社会(地域)との共生	①法令及び企業倫理の遵守 ②寄付行為等の透明性の確保	③反社会的勢力・団体への対応 ④環境保全への活動
2. お客様からの信頼	①安全性への対応 ②お客様の満足と信頼の向上 ③誠実な営業活動	④宣伝・広告その他における適正表示 ⑤お客様情報の管理・保護
3. 取引先・関係業者との信頼関係	①自由な競争の促進 ②仕入先との適正な取引 ③権利侵害の禁止	④接待他への対応 ⑤CSR調達 ⑥海外事業における法令遵守
4. 株主・投資家の理解と支持の獲得	①経営情報の開示 ②インサイダー取引の禁止	
5. 私たちの就業意識等	①人権尊重・差別禁止 ②パワハラ・セクハラ等の撲滅 ③内部通報の活用	④プライバシーの尊重、個人情報の保護 ⑤職場の安全・衛生の確保 ⑥働きやすい職場環境の確保
6. 会社財産・情報の保護	①公正・透明な業務遂行 ②秘密情報の管理	③会社財産の管理及び適正使用 ④知的財産権の保護

## リスクマネジメント推進

### 原材料調達BCP強化に向けた取り組み

東日本大震災での経験などを踏まえ、当社グループの生産拠点や業務拠点でのBCP対応に加え、製品の安定供給に不可欠な原材料等の調達に関しても、サプライヤーの協力を得ながら、複数購買化、代替品への仕様変更を想定した製品開発など、継続的な改善に努めてきました。2020年度は、2018年度に発生した調達トラブルを教訓としながら、全事業部門において、原材料等の調達品に関するBCPの再点検を実施し、対応強化に取り組めました。

#### 原材料調達BCP強化プロセス

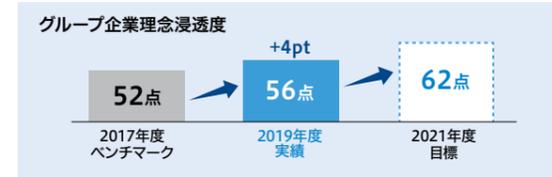


# グループ企業理念浸透に向けた取り組み

グローバル化や人材の多様化が進む中、企業としてさらなる成長を実現するためには、「共通の使命」「目指すべき企業像」「大切にしている価値観」を全従業員で共有し、進むべき方向性を合わせる事が重要になっています。そこで当社グループでは、持続的な企業価値の向上と、理念に基づく経営強化を目指し、2017年4月にそれまでの「経営理念」を進化させ、「グループ企業理念」を制定しました。特に長期ビジョンや中期経営計画で描く成長戦略を実現するためには、「技術と発想と情熱」「新たな挑戦」「変化や機会を捉えた俊敏な行動」といった、グループ企業理念に掲げた姿を、グループ全従業員が実践し、行動に移していくことが不可欠です。このような考えの下、2019年度からスタートした中期経営計画「GP25 2nd Stage」では、非財務の経営目標として「グループ企業理念浸透度」を設定し、浸透・実践度を高めるための取り組みを進めています。

## グループ企業理念浸透策の展開

グループ従業員を対象に実施する「グループ企業理念浸透度調査」の結果を踏まえ、「発信・共有・評価」の3つの観点で浸透策を展開しています。「発信・共有・評価」の「理念浸透サイクル」を継続的に回すことで、日常業務における理念の浸透促進を図るとともに、定期的に浸透度をモニタリングし、より効果的な施策への見直しを行っています。



2年に1度、「グループ企業理念浸透度調査」を実施しています。中期経営計画「GP25 2nd Stage」の最終年度である2021年度に、ベンチマークとした2017年度から+10点の達成を目標として掲げ、施策を展開しています。

## 2020年度の取り組み

### ①経営トップによる継続発信

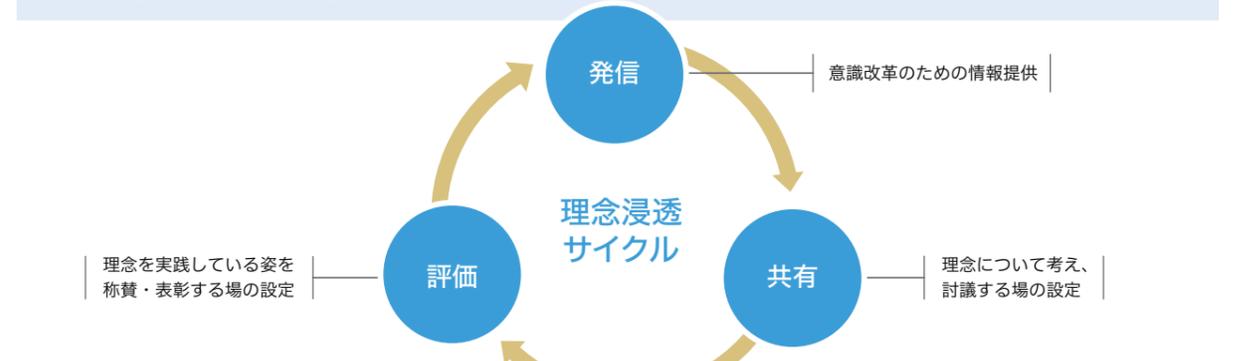
全社部門長会議や創立記念日の動画配信において、社長自らが企業理念に対する想いをメッセージとして発信しています。理念に掲げる「技術と発想と情熱」を常に持ち、「挑戦」する風土の形成に向け、経営トップが率先して実行に移していくことをコミットメントしています。

経営トップによる発信

### ②社内報での理念特集掲載

グループ企業理念を身近なものとして捉えながら業務を遂行している部署独自の取り組みを、社内報で半期に1度、特集として掲載しました。社内報に掲載することにより、理念実践の好事例をグループ全従業員に発信しています。

社内報での特集ページ



### 評価

2019年度から、「グループ企業理念を実践している行動とは何か」を考え、話し合うきっかけをつくり、グループ企業理念についての理解を促すとともに、理念の実践行動が称賛される風土を醸成することを目的に、日常業務における理念実践事例を募集し表彰する「DAIKENアワード」を実施しています。2回目となる2020年度は、前年度を上回る53チーム、399名の従業員が参加しました。今後もアワードを通じて理念について話し合う場を広げるとともに、そこから生まれた好事例を表彰・社内共有することで、グループ企業理念浸透の好循環を加速していきます。

アワード授賞式の様子

### 共有

グループ企業理念を「意識」し、自らの行動を見直すきっかけをつくることを目的に、2018年度より若手・中堅社員や新任管理者を対象とした階層ごとの研修で「理念共有ワークショップ」を実施しています。ワークショップでは、グループ企業理念やグループ行動指針に自らの日常業務における行動を照らし合わせ、理念を実践している状態について討議・共有し、行動の改善を促しています。2020年度はオンライン形式に切り替えて継続実施し、85名の従業員が受講しました。ワークショップでのアウトプットは、今後のさらなる理念発信の施策にも展開していきます。