

コーポレート・ガバナンス

持続的な企業価値向上に向けて、
コーポレート・ガバナンスのさらなる強化に取り組みます。

独立役員からのメッセージ

リスク多様化と巨大損失の時代のリスクマネジメント

当社の使命の1つに、いかなる時も製品を遅滞なく提供する「供給者責任」があります。その責任を果たすために、大型化・巨大化する自然災害に対処するための事業継続計画（BCP）について、「早期復旧」「代替生産の確保」に向けた詳細な計画を策定するほか、避難訓練や机上訓練を積み重ねることで、万が一の事態に備えています。また、今後30年での発生確率が70%ともいわれる首都直下型地震や南海トラフ地震に備え、当社のBCPの実効性をより一層高めることが喫緊の課題です。一方、情報漏洩やハッキング、データ改ざん、AI固有の新たなリスクなど、高度情報社会における新たなリスク管理の重要性も高まっています。加えて、世界の政治経済に瞬時に大きな影響を生む地政学リスクの大きさも従来の比ではありません。こうしたリスク多様化の時代においては、グループ全員がリスクを「自分ごと化して考える」企業文化が大切です。そのうえで、強靱なリスク対応力を組織として根づかせ、「想定外」と「機会損失」の極小化につなげていくべく、積極的に提言してまいります。



社外監査役
深田 一政

個々人が能力を発揮しやすい体制こそが原動力

平成後半に多発した企業不祥事の多くには、昭和の原動力であった「日本的組織主義」の弊害という面も認められます。企業の主たる課題は、「量的拡大」から「変化への対応力強化」へと移りました。組織風土の面から見れば「チーム・スピリット」の必要性に変わりはないものの、今求められているのは、「組織至上主義」ではなく「従業員個々の自律性の高さ」です。個々人が能力を発揮しやすい体制こそが、研究開発の価値を高め、生産効率を上げる新たな原動力となります。そして、このような体制は同時に、外部環境の変化を呼吸する真のダイバシティマネジメントを実現し、ガバナンスやリスク管理の高度化をももたらします。当社が「tok中期計画2021」の戦略の1つとして掲げる「自ら調べ、自ら判断し、自ら行動できる人材の強化」は、その実現に向けた大きなステップであり、私は、この戦略の結実に向けて、独立役員の立場から貢献していきたいと思っております。



社外監査役
高橋 浩一郎

解決の鍵は「現場」にあり

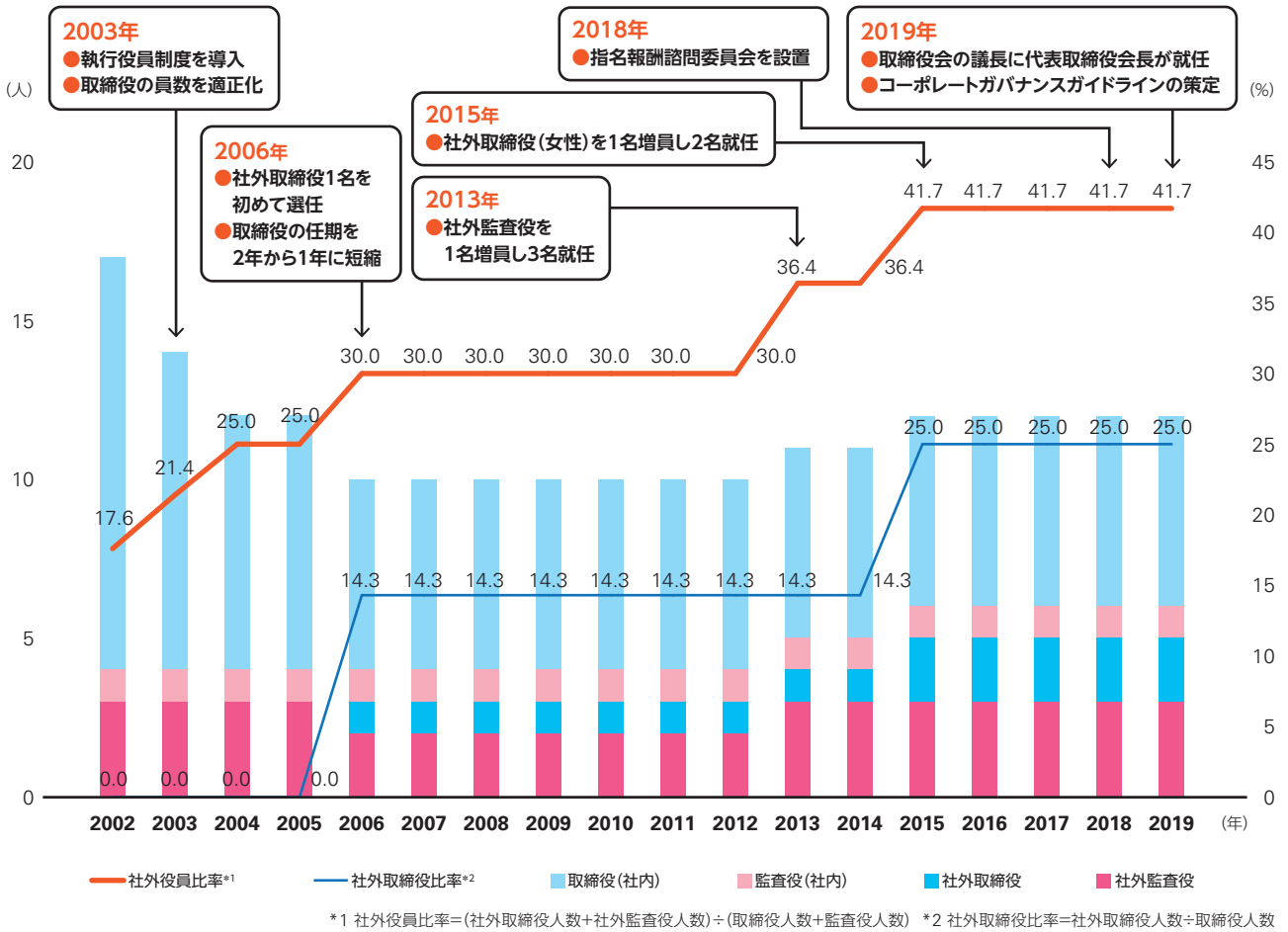
本年3月に当社の社外監査役に就任しました竹内伸行でございます。国内大手信託銀行の執行役員や取締役を務め、そのグループ会社の代表取締役社長として経営に携わったほか、現在は他社の非常勤監査役も務めさせていただいております。これらの経験をもとに、微力ながら、東京応化の持続的な価値創造に貢献できればと考えております。

現在は、業種を問わず企業が抱える共通の課題に東京応化がどう対応しているかに着目し、当社の全体像について、様々な情報や知識を吸収している段階にあります。私がこれまでのビジネス経験で培ってきた「解決の鍵は現場にあり」をモットーに、「理屈倒れ」に陥ることなく、当社の株主・投資家、役員や従業員をはじめとするステークホルダーの皆様が真に納得し、当社の発展につながる監査、助言をできればと考えています。



社外監査役
竹内 伸行

東京応化のコーポレート・ガバナンス強化に向けた歩み



基本的な考え方

当社は、創業以来の経営理念(「技術のたゆまざる研鑽」「製品の高度化」「社会への貢献」「自由闊達」)のもとに掲げた「高付加価値製品による感動(満足できる性能、コスト、品質)を通じて、世界で信頼される企業グループを目指す。」という経営ビジョンを実現することが、株主の皆様をはじめ、多くのステークホルダーに共通する利益の実現、ならびに企業価値の向上につながるものと確信しています。

この経営ビジョンの実現に向けて、経営の透明性、健全性ならびに意思決定の迅速化等による効率性の確保を目的としたコーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題の1つと位置づけ、その達成に向けて、鋭意取り組んでいます。

また、マテリアリティおよび「tok中期計画2021」における全社戦略の1つとしてコーポレート・ガバナンスの充実に取り組む当社は、コーポレート・ガバナンスを継続的に強化するための基本方針や考え方を、「東京応化工業 コーポレートガバナンスガイドライン」として2019年4月に制定・公開しています。

→「東京応化工業 コーポレートガバナンスガイドライン」

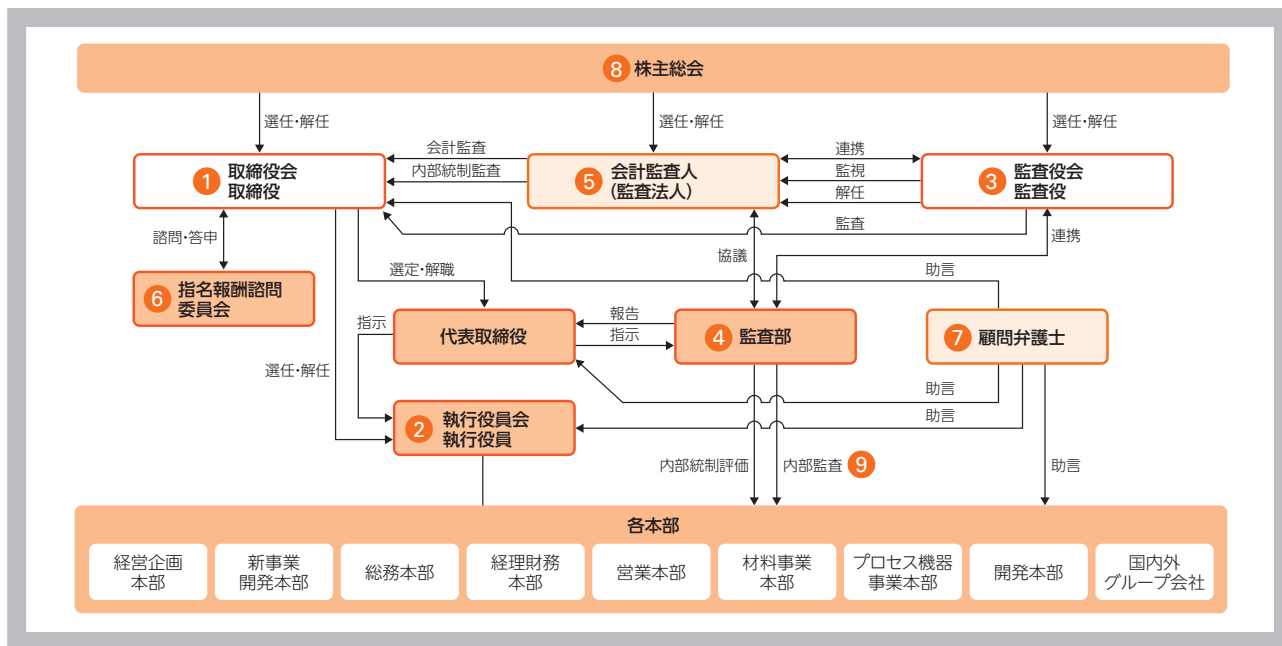
https://www.tok.co.jp/content/download/4719/77678/file/gov_guideline0403.pdf



機関設計の形態

監査役設置会社として、監査役制度を採用しています。その理由は、会社法に基づき権限の強化が図られている監査役による監査の充実を図る一方で、取締役会の改革と執行役員制度の定着、さらには独立性を有する社外取締役の選任により、「経営の意思決定・経営の監督」および「業務執行」の各機能の強化と責任の明確化を図ることによって経営を強化していくことが、コーポレート・ガバナンスの充実にも最も有効であると判断しているためです。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2019年3月28日現在)



取締役・取締役会 体制図①

経営環境の変化に迅速に対応するとともに、事業年度における取締役の経営責任を明確にするため、2006年6月より、取締役の任期を2年から1年に短縮しています。取締役会の透明性を高めるとともに、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図ることを目的に、2006年6月より、独立性を有する社外取締役を1名選任し、2015年6月に1名増員し、現在は独立性を有する社外取締役を2名としています。

取締役会は原則として「代表取締役」と「取締役」の2層にフラット化し、取締役会に本来求められる「経営の意思決定・経営の監督」機能の発揮に適した体制としています。

2019年3月28日現在、取締役は8名(うち、社外取締役2名)です。業務執行に関する重要事項等を決定するとともに、代表取締役および取締役の職務執行を監督することを目的に、定時取締役会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じ臨時取締役会を開催しています。

また、取締役の員数を10名以内とする旨ならびに取締役の選任決議について、株主総会で議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨および累積投票によらない旨を定款に定めています。

取締役会の実効性評価

当社では各取締役および各監査役が「取締役会の構成」「取締役会の実効性」「取締役会に関連する情報」「意思決定プロセス」「対外的コミュニケーション」について無記名アンケート方式による自己評価を行うことで、取締役会全体の実効性を分析・評価し、取締役会で協議しています。

4回目の実施となった2018年12月期は、以下のような意見が出されました。

- ・ 取締役会の構成は、各分野に精通した社内取締役が、偏りなく、経験や実績からバランスよく構成されている
 - ・ 異なる経歴・知見・専門性等を有する社外取締役が加わることで、多様性を維持している
 - ・ 取締役会の規模、開催頻度、審議事項、審議時間とも適切である
 - ・ 自由闊達な議論の雰囲気のもと、社外取締役、社外監査役を交え透明性が高くかつ迅速な意思決定がなされ、これらは継続して良好である
 - ・ 自己研鑽および社内牽制機能も概ね良好
- と評価されております。

一方、

- ・ 事業戦略等の議論の深化を図るべく権限委譲を行うべき
- ・ リスク分析や重要案件に関する報告体制等もさらに充実させるべき

との意見があったことから、引き続き工夫・改善を重ね、一層の充実を図り、さらに取締役会の実効性を高めるべく取り組んでいきます。

取締役会等の決裁権限見直し

取締役会の機能強化および当社の事業環境の変化等に鑑み、取締役会の決裁権限について、執行役員会などへの委譲をはじめとする決裁権限の見直しに着手しました。2019年4月より、当社の決裁権限を改定したほか、2020年1月の施行を目指し、国内外の子会社の決裁権限の改定に向けた検討をスタートしています。

独立役員会議の設置

独立役員(社外取締役2名と社外監査役3名)による独立役員会議を設置し、取締役会と同頻度で開催しています。同会議には社内の常勤監査役1名も加わり、

- ・ 取締役会に上程されなかった執行役員会議議題に関する補足説明
- ・ 次の取締役会で取り上げるテーマについての意見交換
- ・ 先端技術事項の解説

等を行うことで、取締役会における議論のさらなる活発化と実効性の強化を図っています。

執行役員・執行役員会 体制図②

取締役会の「経営意思決定・経営監督」機能の充実を図る一方、業務執行機能のさらなる強化に向け、各執行役員が担当する職務の責任領域・能力等を総合的に勘案して、執行役員社長以下、執行役員副社長、専務執行役員、常務執行役員、執行役員という階層的な役位を設定するとともに、全執行役員で構成する執行役員会を設置しています。

2019年3月28日現在、執行役員は14名(うち、取締役を兼務する執行役員5名)です。取締役会における決定事項の指示・命令、執行役員相互の活動情報の共有化、経営戦略の立案および取締役会付議基準未滿の一定の重要事項の意思決定等を目的に、定時執行役員会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じ臨時執行役員会を開催しています。

監査役・監査役会 体制図③

2019年3月28日現在、監査役は4名(うち、社外監査役3名)です。監査に関する重要事項について、各監査役から報告を受け、協議を行い、または決議することを目的に、定時監査役会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時監査役会を開催しています。各監査役は、監査役会が定めた監査基準(監査役監査規程)に準拠し、監査の

方針、職務の分担等に従い、取締役会、執行役員会その他重要な会議に出席しています。また取締役等から職務の執行状況について報告を受け、必要に応じ説明を求めるなどして、取締役の職務執行を監査しています。会計に関する事項については会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じ説明を求めるなどして、監査の方法および結果の相当性を確認しています。

また、監査役監査の実効性を高め、監査職務を円滑に遂行するために、監査役の補助使用人を1名配置しています。

監査部 体制図④

取締役社長直轄の組織として監査部を設置し、業務活動に係る内部監査に加え、財務報告に係る内部統制の有効性の評価を通じ、継続的改善のための指摘、提言、助言を行っています。

会計監査人 体制図⑤

公正かつ独立的な立場から当社の会計監査を実施しています。2018年12月期の当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、有限責任監査法人トーマツの指定有限責任社員・業務執行社員の北方宏樹氏および指定有限責任社員・業務執行社員の東海林雅人氏の2名です。また、当社の会計監査業務にかかる補助者は、公認会計士6名、日本公認会計士協会準会員2名、その他14名です。なお、当社の会計監査人(有限責任監査法人トーマツ)に対する監査報酬の内容は次の通りであり、当該報酬は、2018年12月期に係るものです。

- ・ 公認会計士法(昭和23年法律第103号)第2条第1項に規定する業務に基づく報酬: 54百万円



指名報酬諮問委員会 体制図⑥

取締役等の指名・解任・報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、委員の半数を独立社外取締役で構成し、独立社外取締役が委員長を務める指名報酬諮問委員会を2018年12月より設置しています。

顧問弁護士等 体制図⑦

複数の法律事務所と顧問契約を締結し、法律上の判断を必要とする場合等には、顧問弁護士より適宜助言を受けています。

株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けて 体制図⑧

他社の株主総会が集中しない3月に開催日を設定するとともに、株主総会の議案内容の検討期間を法定日数よりも長く設定し、株主の皆様の議決権行使を促進するため、招集通知を総会開催日の28日前(4週間前)にウェブサイトに開示するとともに、21日前(3週間前)に発送しています。また、株主総会に出席できない株主様の議決権行使について、書面による行使に加え、電磁的方法による行使(機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用を含む)を可能にするとともに、海外機関投資家の理解の一助とすべく、招集通知(英文)を作成しています。

加えて、株主総会に出席された株主様の理解促進を図るため、映像とナレーションを用いて報告事項の報告を行うとともに、招集通知、決議通知および株主総会議案の議決結果(いずれも和文および英文)を当社ウェブサイトに掲載するなどの諸施策を講じています。

監査役と内部監査部門、会計監査人との連携

内部監査および監査役監査 体制図⑨

【監査役と会計監査人の連携状況】

監査役は毎年4回、会計監査人より会計監査等の結果報告を受けています。また、監査役は毎年1回、会計監査人より監査計画について説明を受けています。さらに監査役は、取締役の職務執行監査の一環として、必要に応じて会計監査人が実施する工場往査に立ち会うとともに、会計監査人の監査の方法について調査しています。そのほか、必要に応じ監査役と会計監査人との間で情報交換や意見交換を行っています。



【内部監査、監査役監査および会計監査と監査部、内部統制部門との関係】

内部監査および財務報告に係る内部統制の有効性の評価を担当する監査部のほか、コンプライアンス、リスク管理等を所管する各部署を内部統制部門としています。

内部監査においては、監査部が、監査した結果の報告を取締役社長、監査役および関係部署に対して行うとともに、必要に応じ関係部署に対し指摘、提言、助言を行っています。

監査役監査においては、監査役が、取締役の職務執行に関する監査役会の監査結果の報告を取締役社長および会計監査人に対して行っていますが、内部統制の監査に際しては、必要に応じ、監査部および内部統制部門より評価等に関する報告を受けています。

また、会計監査においては、会計監査人が監査した結果の報告を取締役社長および監査役に対して行っていますが、内部統制監査については、監査部との間で協議を行っています。

社外取締役および社外監査役の選任状況

取締役8名のうち、2名が社外取締役です。また、監査役4名のうち、3名が社外監査役です。
当社は社外取締役および社外監査役を選任するための独立性に関する基準または方針を以下の通り定めています。

社外役員独立性基準

本基準における独立性を有する社外役員とは、法令上求められる社外役員としての要件を満たす者であり、かつ、次の各号のいずれにも該当しない者をいう。

- a. 当社または当社の連結子会社(以下、当社グループ)の業務執行者
または、その就任前10年間に於いて当社グループの業務執行者であった者
- b. 当社グループを主要な取引先とする者(注1)またはその業務執行者
- c. 当社グループの主要な取引先(注2)またはその業務執行者
- d. 当社グループの主要な借入先(注3)またはその業務執行者
- e. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産(注4)を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう)
- f. 過去3年間に於いて上記b.からe.に該当していた者
- g. 当社グループから過去3年間の平均で年間3百万円以上の寄付を受け取っている者
- h. 当社グループの主要株主(注5)またはその業務執行者
- i. 社外役員の相互就任関係(注6)となる他の会社の業務執行者
- j. 配偶者および二親等内の親族が上記a.からi.のいずれかに該当する者
- k. 社外役員としての在任期間が通算で8年を経過している者
- l. 前各号の定めにかかわらず、その他、当社と利益相反関係が生じ得る事由が存在すると認められる者

注1: 当社グループを主要な取引先とする者とは、当社グループに対して製品またはサービス等を提供している取引先であって、取引額が、過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当該取引先の年間連結売上高の2%を超える者をいう。

注2: 当社グループの主要な取引先とは、当社グループが製品またはサービス等を提供している取引先であって、取引額が過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当社グループの年間連結売上高の2%を超える者をいう。

注3: 当社グループの主要な借入先とは、当社連結総資産の2%以上に相当する金額の借入先である金融機関をいう。

注4: 多額の金銭その他の財産とは、過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当該コンサルタント、会計専門家、法律専門家の年間連結売上高の2%を超える経済価値を有する財産をいう(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当該団体の年間連結売上高の2%を超える経済価値を有する財産をいう)。

注5: 主要株主とは、議決権保有割合が10%以上の株主をいう。

注6: 社外役員の相互就任関係とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外役員である関係をいう。

取締役(社内)の選任理由

氏名	選任理由
阿久津 郁夫 代表取締役 取締役会長	最高経営責任者として長年にわたり当社グループの経営を牽引し、中期計画の諸施策を通じて当社グループの一層の発展に寄与しており、引き続き当社のコーポレート・ガバナンス強化を推進するとともに、業務執行の監督を行うのに適任であるため。
種市 順昭 代表取締役 取締役社長 指名報酬諮問委員	当社の既存事業分野のみならず、新規事業分野にも精通しており、2019年12月期を初年度とする3か年の中期計画「tok中期計画2021」のスタートを機に代表取締役取締役社長に就任し、グループトップとして、中期計画の諸施策を通じて当社グループの中長期的な企業価値向上と持続的な成長に寄与すると考えられることから、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
佐藤 晴俊 取締役	米国子会社での駐在、品質保証および製品開発の責任者等を経て、開発本部長に就任するなど、当社グループ内の要職を経験し、当社事業の特性・顧客を熟知しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
水木 國雄 取締役 指名報酬諮問委員	総務部長を経て総務本部長に就任し、情報管理体制、危機管理体制およびコンプライアンス体制の構築ならびにIR(投資家向け広報)の充実など、コーポレート・ガバナンス強化の業務に取り組んでおり、担当業務の経験を通じて、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
徳竹 信生 取締役	製品開発、米国子会社での駐在、台湾子会社の董事長兼総経理等を経て、材料事業本部長に就任するなど、当社グループ内の要職を経験し、当社事業の特性・顧客を熟知しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
山田 敬一 取締役	前職で培った製品開発および販売・マーケティングに関する見識や豊富な経験に加え、当社に入社して以降、主力製品の販売・マーケティングに従事し、営業本部長に就任するなど、電子材料業界や当社事業の特性・顧客を熟知しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
栗本 弘嗣 指名報酬諮問委員長	上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、引き続き客観的かつ中立的な視点から当社の経営を監督していただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することによりコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくため。
関口 典子 指名報酬諮問委員	公認会計士業務を通じて培われた会計における高度な専門性と企業での豊富な実務経験を有し、これらをもとに、複数の上場企業の不正経理に関する外部委員を務められるなど、内部統制にも精通されていることから、引き続き客観的かつ中立的な視点から当社の経営を監督していただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することによりコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくため。

社外監査役の選任理由

氏名	選任理由および独立性について
深田 一政	金融機関等における豊富な経験と経営者としての幅広い見識をもとに、客観的かつ中立的な視点からの経営監視に寄与していただくためです。同氏は東京海上日動火災保険株式会社の出身者であり、同社は、当社株式を所有しているほか、当社との間において定型的・標準的な取引条件下での保険に係る取引がありますが、これらの資本関係および取引関係は、同氏の社外監査役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。
高橋 浩一郎	金融機関等における豊富な経験と経営者としての幅広い見識をもとに、客観的かつ中立的な視点からの経営監視に寄与していただくためです。同氏は明治安田生命保険相互会社の出身者であり、同社は、当社株式を所有しているほか、当社との間において定型的・標準的な取引条件下での保険に係る取引がありますが、これらの資本関係および取引関係は、同氏の社外監査役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。
竹内 伸行	金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、他の会社における監査役の経験をもとに、客観的かつ中立的な視点からの経営監視に寄与していただくためです。同氏は三菱UFJ信託銀行株式会社の出身者であり、同社は、当社株式を所有しているほか、当社との間において定型的・標準的な取引条件下での資金の預入、株式事務の委託等に係る取引がありますが、これらの資本関係および取引関係は、同氏の社外監査役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。

社外取締役、社外監査役の主な活動状況

氏名	取締役会、監査役会の出席状況および活動状況
栗本 弘嗣 社外取締役	2018年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に出席し、主に上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、適宜議案の審議に必要な発言を行いました。
関口 典子 社外取締役	2018年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に出席し、主に公認会計士業務を通じて培われた会計における高度な専門性と企業での豊富な実務経験をもとに、適宜議案の審議に必要な発言を行いました。
斎藤 広志 社外監査役	2018年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に、また、監査役会14回の全て(出席率100%)にそれぞれ出席し、主に金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、他の会社における監査役の経験をもとに、適宜意見の表明および質問を行いました。
深田 一政 社外監査役	2018年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に、また、監査役会14回の全て(出席率100%)にそれぞれ出席し、主に金融機関等における豊富な経験と経営者としての幅広い見識をもとに、適宜意見の表明および質問を行いました。
高橋 浩一郎 社外監査役	2018年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に、また、監査役会14回の全て(出席率100%)にそれぞれ出席し、主に金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、他の会社における監査役の経験をもとに、適宜意見の表明および質問を行いました。

2018年12月期の取締役会における主な意思決定／議題等

- ◆半導体の最先端微細化プロセス向けを中心とする高純度化学薬品の製造設備増強(TOKアメリカ社／台湾東應化社)
- ◆研究開発棟新設計画の進捗確認(相模事業所:2019年竣工)
- ◆老朽化設備の更新(相模事業所)
- ◆[tok中期計画2021]全体像、全社戦略、重点施策
- ◆株主還元／配当方針の刷新、バランスシートマネジメントの方針等
- ◆GMS(グループマネジメントシステム)の進捗確認
- ◆国内外事業拠点におけるEHS(環境・労働安全衛生)施策のレビューおよび強化策
- ◆新たな人財施策、従業員研修プログラムの策定に向けた議論等

● 役員の報酬

取締役、経営陣幹部および監査役の報酬は、業績の拡大により企業価値の向上を図り、株主をはじめとするステークホルダーの皆様のご期待にお応えするとともに、法令等を遵守し経営の健全性を維持することに主眼を置き、以下の要領で定めています。

【取締役の報酬】

取締役の報酬は、基本報酬である定額報酬、単年度の業績連動報酬である賞与に加えて、業績および企業価値向上については株価上昇への貢献意欲や士気を一層高めるインセンティブとして、株価連動報酬であるストックオプションで構成しています。

定額報酬、賞与および株式報酬型ストックオプションは、株主総会において承認された報酬枠の範囲内(年額4億2,000万円以内)で、後記の【取締役および経営陣幹部の報酬を決定するに当たっての方針と手続】(以下、「報酬に

かかる方針と手続])に基づき決定します。

なお、社外取締役には、その役割に鑑み株式報酬型ストックオプションを付与しないこととしています。

【経営陣幹部の報酬】

経営陣幹部の報酬は、基本報酬である定額報酬、単年度の業績連動報酬である賞与および中長期の業績連動報酬である株式報酬型ストックオプションで構成されています。

定額報酬、賞与および株式報酬型ストックオプションは、報酬にかかる方針と手続に基づき、決定します。

【取締役および経営陣幹部の報酬を決定するに当たっての方針と手続】

独立社外取締役を委員長とする指名報酬諮問委員会は、当社グループの業績、取締役および経営陣幹部の中期計画や前年度予算への貢献度合い、取締役会の自己評価を勘案し、中長期的な業績と連動する報酬の割合および現金報酬と自社株報酬との割合の適切な設定も心がけて、取締役および経営陣幹部の報酬(定額報酬・賞与)の決定にかかる原案、ならびに、取締役(社外取締役を除く)および経営陣幹部に対する中長期の業績連動報酬としての株式報

酬型ストックオプションの割当の決定にかかる原案をそれぞれ作成します。取締役会は、そのうえで当該原案を決議します。

【監査役の報酬】

取締役会からの独立性をもって取締役の職務執行の監督、監査を行うという職責に鑑み、基本報酬のみとし、株主総会において承認された報酬枠の範囲内(年額7,200万円以内)で、監査役の協議により決定し、これを支給することとしています。

取締役および監査役の報酬等の額(2018年12月期)

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
		基本報酬	ストックオプション	賞与	
取締役 (社外取締役を除く)	170	136	21	13	6
監査役 (社外監査役を除く)	22	22	—	—	1
社外役員	47	46	—	1	5

(注) 取締役(社外取締役を除く)の報酬等の総額および種類別の総額には、執行役員兼務取締役の執行役員分の報酬等を含めていません。

内部統制システム

存在感を増す海外子会社の経営管理の強化、コンプライアンス体制の整備といったグループ内部統制システムの充実に向けた取り組みを進めています。ここでは、「コンプライアンス体制」「リスクマネジメント体制」「業務執行の報告およびその他のグループ内部統制体制」「情報の保存および管理体制」「情報管理体制の拡充」の運用状況の概要を抜粋してご紹介します。

→内部統制に関する詳細な情報は、「コーポレート・ガバナンス報告書」をご参照ください。
https://www.tok.co.jp/content/download/4591/76284/file/gov_report190627.pdf



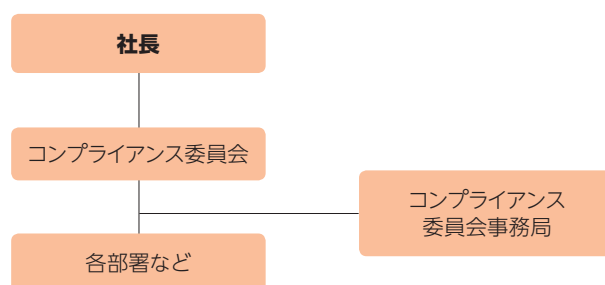
コンプライアンス

ステークホルダーの皆様との信頼関係を維持していくことが、社会と共存する企業として持続的に発展する基礎になるとの認識から、当社グループ全体でのコンプライアンス体制の充実に努めています。また、全役員・従業員一人ひとりが法令や社内規程、社会規範などを遵守した行動ができるよう、コンプライアンス意識の徹底に努めています。

【コンプライアンス推進体制と行動基準】

「コンプライアンス委員会」の主導のもと、グループ各社における啓発教育・徹底活動など、全員参加によるコンプライアンス推進活動を実施しています。また、全役員・従業員一人ひとりのコンプライアンスに対する意識向上を図るとともに、共有する価値観と行動規範を明確にすることを目的に、「TOKグループ・コンプライアンス行動基準」を制定し、国内外の子会社にも適用しています。グループ各社の使用言語にてコンプライアンス行動基準のハンドブックを作成し、各社の全役員・従業員に配付しています。

コンプライアンス推進体制



継続的なコンプライアンス浸透活動

コンプライアンスに関わるリスクの顕在化を防ぐには、全役員・従業員のコンプライアンスの実践・定着が不可欠です。そのため、当社グループの各部署・拠点において実情を踏まえた独自のコンプライアンス教育を実施し、PDCAを意識した活動により、リスクを未然に防止するよう努めています。海外拠点におけるコンプライアンス教育は2017年12月期で一巡したことから、2018年12月期は、国内全拠点をコンプライアンス委員会事務局員が改めて訪問し、内部通報制度の再周知を含むコンプライアンス教育を実施しました。

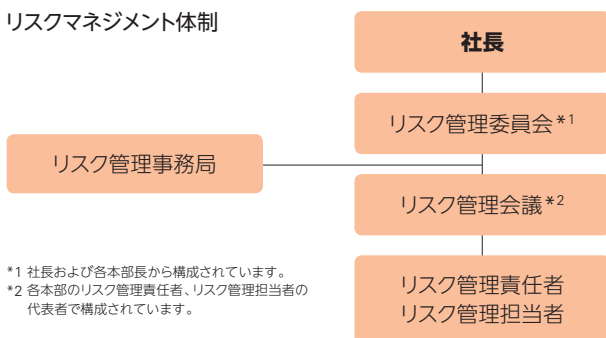
リスクマネジメント

経営に重大な影響を及ぼす様々なリスクに的確に対処することが、当社の持続的な発展には不可欠です。ステークホルダーとのコミュニケーションなどを通じ、想定しうる様々なリスクの把握と防止に努めるとともに、万が一リスクが顕在化した場合の損害を最小限にとどめるための対策を策定するなど、グローバルなリスク管理体制の整備・充実に努めています。

【リスクマネジメントシステム】

「リスク管理委員会」を中核として、リスク管理体制の見直しやリスク管理方針の策定を行っています。また、様々なリスクに的確に対処するため、「リスク管理規程」と「リスク管理マニュアル」を制定しています。同マニュアルに基づき、「経営リスク」「社会リスク」「災害・事故リスク」の各項目において、重大な結果をもたらすリスクの特定や当該リスクの分析、および対策の決定・実行ならびに評価等のリスクマネジメントを実施することで、平時の予防措置を講じています。

リスクマネジメント体制



*1 社長および各本部長から構成されています。
*2 各本部のリスク管理責任者、リスク管理担当者の代表者で構成されています。

リスクマネジメント体制強化の取り組み

当社グループは東日本大震災を機に危機管理の重要性を再認識し、危機管理委員会(現:リスク管理委員会)を発足させ、災害をはじめ事故や環境リスクなど、様々なリスクへの対応に取り組んでいます。2016年には、当社のグローバル化の拡大に伴い、「TOKグループリスク管理委員会」を発足させ、幅広いリスクに対する体制を構築しました。

内部通報制度

事業活動におけるコンプライアンス上のリスクを早期に発見・改善、または未然に防止するため、内部通報制度を設けています。通報先を選択できるよう便宜を図るとともに、内部通報した際には、不正な目的で行った場合を除き、これを理由に解雇など不利益な扱いをしない方針を明確にしています。

2018年12月期は、労働・職場環境、プライベートに関しグループ全体で3件の通報を受け、詳細な事実関係の把握、客観的な状況判断に基づき、対象者への指導、懲戒処分、是正へ向けた教育等を実施しました。今後、より通報しやすい環境を確保するため、内部通報制度のさらなる充実を図っていきます。

2018年12月期は、グループ子会社も含む全拠点においてリスクアセスメントを行い、影響度が高いと判断したリスクに対し低減活動を実施した結果、リスク低減項目に対し20%の達成度となりました。今後もリスクアセスメントによってあぶり出された新規リスク案件や継続案件について、低減活動を実施していきます。

クライシスマネジメントの強化

BCP(事業継続計画)の基本は従業員の安全であると考える当社グループは、日本国内で大規模地震をはじめとする自然災害が発生した際に従業員の安否確認を行う安否確認システムを運用しています。このシステムのスムーズな運用や従業員自身の意識向上を目的に安否確認訓練を毎年実施しており、2018年12月期の訓練回数は年計画に対し100%の進捗となったほか、回答率も高水準を維持しました。

大規模災害への対策

東日本大震災や熊本地震で得た教訓を活かし、首都直下型地震の発生時における本社および複数拠点の同時被災を想定したBCPを策定しています。受注・発注業務、製品出荷業務の中断やライフラインの寸断への対応など、実際の被害を想定した机上訓練を実施するなど、より実態に即したBCPとなるように定期的に見直しを行っています。2018年12月期は、7月に発生した西日本豪雨での被害を踏まえ、代替輸送の見直しを実施したほか、海外子会社を含むグループ全生産拠点の初期行動基準の策定を完了しました。

情報管理の強化

情報管理を取り巻く環境は大きく変化しており、情報資産の流出は、当社グループの競争優位性を大きく損ない、企業としての存続を脅かすリスクとなり得ます。そのため、情報管理体制の強化は「企業価値の保全」と「社会的責任の遂行」という両側面において重要課題であるという認識のもと、情報セキュリティ確保におけるPDCAサイクルを確立し、一層の取り組みの強化を行っています。

【情報管理に関する方針】

東京応化工業株式会社グループ(東京応化工業株式会社およびその子会社により構成される企業グループ、以下「TOKグループ」という)は、企業の社会的責任を果たすために、情報資産に係るリスク管理を経営上の重要な課題と位置づけ、以下の方針に従い諸施策に取り組んでまいります。

情報資産の定義・保護・有効活用

① TOKグループが保有する経営情報、顧客・営業情報、個人情報および技術情報など、すべての情報資産について、情報セキュリティに関する法令、その他の社会的規範および社内規程などを遵守し、適切にそれを保護するとともに業務を効率的に遂行するために、定められた権限内において、かつ所期の目的のためにのみ使用します。

ツールおよびセキュリティ基盤の整備・維持

② TOKグループは、情報資産を有効に活用できるよう、合理的な範囲でコミュニケーションツールおよびセキュリティ基盤を整備、維持します。

組織体制・組織的活動

③ TOKグループは「情報管理委員会」を設け、グループ全体で情報資産が適切に統制される管理体制を構築・維持・推進していきます。

完全性・機密性・可用性

④ TOKグループが保有する情報資産の漏えい、改ざん、盗難、破壊等を防止するためにリスクの特定・評価および対策と改善を継続的に実施し、人的、物理的、組織的およびITによる諸施策を通じて適切に情報管理のリスク低減を図っていきます。

教育

⑤ TOKグループは社内教育を定期的かつ継続的に実施し、意識の向上と社内規程などの周知徹底を図ります。

インシデント対応

⑥ TOKグループは情報セキュリティに関する事故等が発生

した場合は、その被害を最小限にとどめるよう努めるとともに、再発防止策を実施していきます。

監査・継続的改善

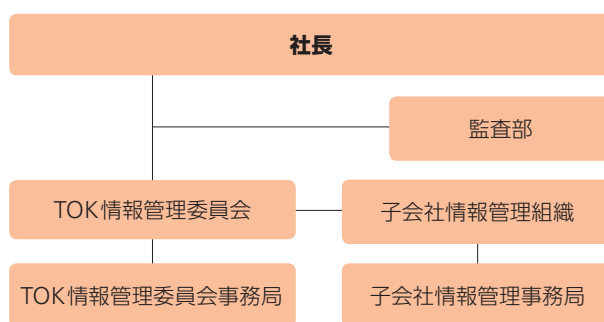
⑦ TOKグループは、情報資産の管理の一環として、定期的に監査を実施し、継続的に改善を進めていきます。

【情報管理体制の維持・管理・向上】

当社では、総務本部長を情報管理委員長とし、海外関係子会社を含む当社グループの各部署長などから構成される「TOK情報管理委員会」を組織し、情報セキュリティや個人情報保護に関する取り組み方針、各種施策を決定しています。また、重要な子会社にも独自の情報管理組織を設置し、TOK情報管理委員会主導のもと組織的な連携を行える体制を整備し、当社グループ全体における情報管理体制の強化に努めており、2018年12月期は、管理規程の更新を実施しました。

監査部は、TOK情報管理委員会とは独立してこれらのルールの遵守状況等を定期的に監査し、その結果を社長に報告し、問題があれば被監査部門および情報管理委員会に改善を指導するなど、情報管理体制の向上を図っています。

TOKグループ情報管理組織体制



・ワーキンググループによる情報管理の強化

TOK情報管理委員会では情報管理方針に基づいたテーマを決定し、それぞれに担当する以下のワーキンググループ(以下:WG)を設けて活動を行うことで、情報管理の強化に努めています。

情報管理のPDCAサイクルを回すためのワーキンググループ
 営業秘密化WG / 教育とルールWG / 人事関連WG /
 IT整備WG / 物理的セキュリティWG / サプライヤーWG

GMS (グループマネジメントシステム)

国内外で拡大し続ける東京応化グループの価値創造を持続的な企業価値向上に着実に結びつけるため、2015年より、GMS (グループマネジメントシステム)の取り組みに注力してきました。2年間のプロジェクト期間を経て、2018年からは、プロジェクトの成果を東京応化グループ全体のグローバルな体制や仕組みとして定着させるステージに移行しています。

【2018年12月期の取り組み】

GMSの整備・運用に関する自己点検を6つのGMS分野と2つの子会社に対して実施し、30件以上の是正事項を検出し、改善を進めました。

当社グループの重要な課題を継続的に収集・解決し、課題解決の進捗率は98%となりました。

また、ルール・プロセスの追加や見直しを行い、70件以上の新規文書制定や改定を実施しました。

当社グループの基本的な情報管理に関する規程・基準の文書を整備し、グループの文書に各会社の文書が紐づくように設定しました。

・3月

GMS対象分野にSCM (Supply Chain Management)を追加

・9月

GMS文書の「情報管理規程」を改正

・10月

本社および国内子会社4社において「秘密保持規程」と「情報管理基本規程」を廃止し「情報管理規程」を制定。

「HIP (Human / IT / Physical) 対策基準」を改正

・12月

GMS対象分野に研究開発を追加。

海外子会社4社において「情報管理規程」「HIP (Human / IT / Physical) 対策基準」を改正

また、海外子会社における社規の拡充等に向け、以下の取り組みを進めました。

- ・子会社において整備が必要な社規を明確化
- ・TOKヨーロッパ社の社規を再検討し作成の方向性を決定
- ・中国・長春應化(常熟)社で整備が必要な社規の方向性を決定
- ・EHSの社規の方向性を決定し内部統制システムの基本方針に追加
- ・情報管理規程・基準文書について、各会社の文書が紐づくように整理

IR活動・SR活動

株主・投資家の皆様との対話

取締役常務執行役員総務本部長がIR担当役員として管理・統括しており、決算説明会や機関投資家面談、個人投資家向け会社説明会等の様々な取り組みを通じて、建設的な対話が実現できるよう積極的な対応を心掛けています。

株主・投資家の皆様との対話にあたってはIR担当部門である広報部が中心となってその促進にあたり、経理、営業、法務部門等と適時・適切に情報交換を行い、有機的に連携しています。またIR担当部門は、アナリストや株主・投資家の皆様との面談記録を経営トップおよび関係役員に回覧し、情報の共有化を図っています。

2018年12月期の主なIR活動実績

アナリスト・機関投資家向け決算説明会	2回
アナリスト・機関投資家との個別ミーティング	177回
個人投資家向け説明会	9回

IR活動

広報部を中心に、株主・投資家の皆様との対話の充実に向けて積極的なIR活動を実施しています。具体的には、年2回の決算説明会、個人投資家向け会社説明会や施設見学会等のIRイベントを開催しています。また、ホームページにCSRレポート、アニュアルレポート、報告書(株主通信)、株主総会招集ご通知等を掲載し、株主・投資家の皆様に対して積極的な情報提供を実施しています。

対話において株主・投資家の皆様から寄せられたご意見やご要望については、記録を集約し、会長・社長をはじめ全ての役員に定期的に報告して、情報の周知・共有を図っています。

また、ディスクロージャーポリシーに則り、株主・投資家の皆様との対話に際しては統一した情報提供に努め、公平かつ適時に開示することに努めています。また、インサイダー情報の管理については社内規程を定め、その運用の徹底に努めています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社は、東京証券取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」の各原則について全て実施しています。

コーポレートガバナンス・コードの各原則への対応

【原則1-4】政策保有株式

(1) 政策保有に関する方針

当社は、事業開拓型、研究開発型企業としての継続的な事業発展を図るため、各種製品開発面、販売促進面、原材料調達面、製造技術面等における業務シナジーの維持および拡大を目的に、政策投資株式を保有することがあります。

一方、その保有にあたっては、当社の資本コスト等を十分に踏まえたうえで、将来を含む業務シナジー効果等を年に1回、取締役会において、個別銘柄毎に検証しており、保有の必要性・必然性が低いと判断した銘柄については、縮減する方針としています。

(2) 議決権行使の基準

政策保有株式に対する議決権行使にあたっては、議案の内容が当社および投資先企業の中長期的な企業価値向上や持続的な成長に資するか否か等を総合的に勘案し、賛否を判断します。

また、投資先企業の業績等の長期低迷や組織再編、重大なコンプライアンス違反の発生等の事情により、議決権の行使にあたり特別な注意を要する場合には、十分な情報を収集のうえ、賛否を判断します。

【原則1-7】関連当事者間の取引

当社は、役員および主要株主等との取引(関連当事者間取引)を行う場合、当該取引が当社および株主共同の利益を害することがないように、当該取引について、第三者との取引同様、価格等の取引条件の合理性等を勘案するとともに、法令等の定めおよび社内規程に従い、そのうち重要な取引は取締役会に付議し、その承認を得るものとします。

【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

当社では、基金型の企業年金制度を採用していますが、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金基金がスチュワードシップ活動を含めた運用の専

門性を高め、アセットオーナーとしての機能を十分に発揮できるように同基金の運用執行理事等の幹部職員に、当社の財務部幹部等、適切な知見と経験を持った人財を選出・配置しています。

また、退職年金制度の運営全般を社内横断的に管理・監督する組織として、年金委員会を設置し、年金ガバナンスの強化とこれを通じた専門人財の育成を図っています。

なお、上記年金委員会の適切な運営等を通じ、当社と企業年金の受益者との間に生じる利益相反を適切に管理していきます。

【原則3-1】情報開示の充実

(1) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画
→巻頭「経営理念」、P20-27「社長メッセージ」、P36-38「tok中期計画2021の全体像」等ご参照

(2) 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
→P75「基本的な考え方」ご参照

(3) 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
→P81-82「役員の報酬」ご参照

(4) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
a. 経営陣幹部の選任および取締役候補者の指名の方針と手続

独立社外取締役を委員長とする指名報酬諮問委員会は、取締役会の諮問に応じて、経営の監督を担うに相応しい人格、識見、業務経験等を備えているかを総合的に検討し、経営陣幹部・取締役の選任の決定にかかる原案を作成します。取締役会は、そのうえで、当該原案をもとに株主総会付議議案を決定します。

b. 監査役候補者の指名の方針と手続

指名報酬諮問委員会は、取締役会の諮問に応じて、社内出身の監査役の場合は、社内での業務遂行を通じた知識・経験・能力等を、社外監査役の場合は、独立性、客観性、社外での業務遂行を通じた知識・経験・能力等をそれぞれ勘案のうえ、原案を作成するとともに取締役会に提案します。取締役会は、当該原案をもとに、監査役会の同意を得た後、株主総会付議議案を決定します。

c. 経営陣幹部の解任の方針と手続

反社会的勢力との関係の発覚、重大な職務上の法令違反や内規違反、その他職務を適切に遂行することが困難と認められる事由が生じた場合、指名報酬諮問委員会の答申を踏まえ、取締役会で決定し、必要に応じ、株主総会へ付議します。

(5) 取締役会が上記(4)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査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

→各取締役・監査役の選任理由については
P80「取締役・監査役の選任理由」ご参照

【補充原則4-1-1】

当社取締役会は、取締役会規程に基づき「法令に定められた事項」「定款に定められた事項」および「重要な業務の執行に関する事項」を決議しています。また、取締役会にて決定すべき事項以外の業務執行については、適切にその意思決定を執行役員会、代表取締役、取締役および執行役員等に委任しており、当該決議事項は「執行役員会規程」「職位別固有権限」に明確に定めています。

【原則4-9】 独立社外取締役の独立性判断基準および資質

→P79「社外役員独立性基準」ご参照

【補充原則4-11-1】

(1) 取締役候補者の選任方針および取締役会の構成についての考え方

取締役候補者の選任については、指名報酬諮問委員会に諮問したうえで決定しております。社内取締役候補者は、多様かつ高度なスキル、素養、実績等の諸要素を総合的に勘案し、経営全般を担う執行役員等の中から選任しています。社外取締役候補者は、同様に諸要素を勘案するとともに、上場会社の経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有する方、あるいは法務、財務、会計、内部統制等に精通している専門家などの中から、業務に要する時間・労力を振

り向けることができ、当社および東京証券取引所の定める独立性基準を満たす方を選任しています。また、取締役会全体としての多様性および規模については、営業、開発、製造等の各分野に精通した方の中から在任期間、経験および実績を考慮し、バランスよく構成された社内取締役に加え、異なる経歴・知見・専門性等を有する複数の社外取締役を加えることにより、取締役会構成員のジェンダーや国際性の面を含めた多様性の確保に努めたうえで、当社の業務内容に見合った形での迅速果敢な意思決定に資する適正規模を維持していく方針としています。

(2) 取締役候補者の選任手続

上記の方針を踏まえ、指名報酬諮問委員会は、取締役候補者の選任案を策定し、取締役会の決議により、株主総会に付議することといたします。

【補充原則4-11-2】

役員の重要な兼職の状況

→P88-89「取締役、監査役および執行役員」ご参照

【補充原則4-11-3】

取締役会評価

→P76「取締役会の実効性評価」ご参照

【補充原則4-14-2】

社外役員には、当社グループの事業内容、組織構成、経営戦略、財務状況等に関する知識の取得機会、社内会議への参加および工場見学などにより当社グループへの理解を深める機会を提供しています。社内役員には、就任時に受託者としての法的な義務・責任、役員としての心構え・役割を認識し、それぞれの義務・役割を適切に遂行するための知識を習得する機会を提供しています。

【原則5-1】 株主との建設的な対話に関する方針

→P85「IR活動・SR活動」ご参照

買収防衛策

当社は買収防衛策を導入しています。当社の買収防衛策の詳細につきましては、インターネット上の当社ウェブサイトをご参照ください。

→<https://www.tok.co.jp/content/download/4193/59903/file/180223.pdf>

