コーポレートガバナンス

CORPORATE GOVERNANCE　　Nippon Sheet Glass Company, Limited

最終更新日：2018年12月20日
日本板硝子株式会社
代表執行役社長兼CEO　森　重樹
問合せ先：法務部 03-5443-9522
証券コード：5202
http://www.nsg.co.jp

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 更新

NSGグループでは、「NSGグループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」（以下「CGガイドライン」という場合があります）において、コーポレート・ガバナンスの基本方針として以下のとおり定めています。
(http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/CorporateGovernanceGuideline2018 _ 12 _ J.pdf)

当社グループは、より良いコーポレート・ガバナンスの実現を経営上の重要課題と位置づけ、以下の事項を実施します。
(1) 体制
a) 当社グループにおける究極親会社である日本板硝子株式会社は指名委員会等設置会社とし、当社は、取締役会のほか、指名委員会、監査委員会及び報酬委員会並びに執行役を置きます。
b) 取締役会が、法令の定める範囲内で業務執行の意思決定を執行役に対して委任することにより、執行と監督の分離を促進し、経営の透明性を高め、その業務執行に対する監督機能を強化します。
c) 財務報告に係る内部統制をはじめとする当社グループの内部統制システムを構築します。

(2) ステークホルダーコミュニケーション
a) 当社グループを取り巻くステークホルダーの皆様と良好な関係を構築します。
b) 会社情報を適時、適切に開示し、当社グループ経営の透明性を図ります。

(3) 行動準則
当社グループを構成する法人、従業員等の関係者が従うべき行動準則として、グループ倫理規範を定め、また当規範の実施状況および内容について定期的にレビューします。

【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】 更新

【原則4-11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件　ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模の両立】
当社は2017年からインクルージョン＆ダイバーシティに焦点を絞ったグローバルプロジェクトに取り組んでおり、取締役会をはじめとする当社の各機関における多様化の推進に取り組んでおります。取締役については現時点では適任と考える女性の候補者を見いだせていないため、取締役会に女性は含まれておりませんが、引き続きこの点を含めた多様化の促進に向け注力してまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4　政策保有株式】
当社及び主要子会社は、持続的な企業価値向上を企図し、企業連携等の重要な事業目的のために必要な場合を除き、他社の上場株式を政策保有株式として保有することは行わないこととしており、この趣旨を「政策保有株の不所有に関する方針」として策定し、当社ホームページにおいて開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/Principle _ 1 _ 4 _ 1812.pdf

【原則1-7　関連当事者間の取引】
当社グループは、関連当事者（役員・主要株主等）間の取引に関して、当社グループ及び株主共同の利益を害することのないよう、会社法等の関連法規及び社内規程に従い厳密な承認手続きを設けています。
その詳細は、当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/Principle _ 1 _ 7 _ 1705.pdf

【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「確定給付企業年金に係る資産運用関係者の役割及び責任に関するガイドライン」の見直しに伴い、2018年3月に「年金資産の運用に関する基本方針」を見直し、資産運用委員会を設置しました。また、人事及び財務部門に担当者を配置し、特に管理運用業務に携わる者には、必要な専門的知識の取得のための研修も行います。　また、スチュワードシップ活動の取組については、四半期ごとになされる運用受託機関からの報告を通じてそのモニタリングを実施しています。
運用資産に関する議決権行使は運用受託機関に一任されており、企業年金の受益者と会社の間に利益相反は生じません。　当社は、引き続き、外部のみならず、当社グループ内の知見も有効に活用しつつ、年金運用の専門性を高め、機能の強化を企図してまいります。

【原則 3-1 情報開示の充実】
(i)当社の経営指針や経営戦略、経営計画
当社グループは、グループの経営指針「Our Vision」並びに長期戦略ビジョン及び中期経営計画をそれぞれ制定し、その内容を当社ホームページや各種発行物他で開示しています。

経営指針「Our Vision」

使命　ー　快適な生活空間の創造で、より良い世界を築く
目指す姿　ー　先進の発想で変化を起こし、すべての分野で最も信頼されるパートナーとなる
コアバリュー
・人を尊重し、人を活かす
・信用を重んじ、誠実に行動する
・社会に役立つ
・自ら考え行動する
・失敗を恐れず挑戦する
・やり抜き結果を出す

NSGグループの経営指針「Our Vision」
http://www.nsg.co.jp/ja-jp/about-nsg/our-vision

NSGグループの長期戦略ビジョンと中期経営計画（2017年4月から2020年3月まで）：
http://www.nsg.co.jp/ja-jp/investors/sustainable-investment/ management-strategy

(ii) 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
当社は、グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針を、NSGグループ コーポレートガバナンス・ガイドラインに記載し、当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/CorporateGovernanceGuideline2018 _ 12 _ J.pdf

(iii)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
当社は、取締役及び執行役の報酬を決定するに当たり、報酬委員会において、その方針と個人別の内容を決定しています。 その詳細は、「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」中の［取締役・執行役報酬関係］「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しており、当社ホームページでも開示しています。（「取締役および執行役の報酬等の決定に関する方針等」）
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 2 _ 1 _ 1812.pdf

(iv)(v) 経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
当社は、指名委員会において取締役候補者を決定し、その内容を定時株主総会に議案として提出します。 また、取締役会が、指名委員会により予めなされる推薦を踏まえ、執行役等の経営陣幹部の選解任を決定します。これらの決定は「取締役候補者の選任基準」及び「経営陣幹部の選解任方針及び手続」に基づき行われ、当該方針等の詳細は当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/Principle _ 3 _ 1 _ 4 _ 1812.pdf

［補充原則4-1-1 経営陣に対する委任の範囲の概要］
取締役会は、事業及び財務戦略並びに年度及び中長期の事業計画を含む経営の基本方針、執行役の選任等の特定の重要事項、その他法令、定款で定められた事項の決定を行います。それ以外の事項に関する業務執行の意思決定については、業務執行の機動性と柔軟性を高め、かつ取締役会による監督の実効性を強化するために、原則として執行役に委任します。
委任の範囲の概要については、当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 1 _ 1 _ 1812.pdf

［補充原則4-1-3 取締役会の役割・責務(1) CEO等の後継者計画］
当社は、独立社外取締役4名の全てをメンバーとして構成する指名委員会において、最高経営責任者（CEO）の後継者計画として経営者としての資質や求められる人材像を明確化するとともに、経営人材育成のための研修や人材登用運営を定めた計画を策定し、運営しています。また、CEO以外の経営陣幹部に関する後継者計画についても、これを作成、整備し、またその定期的なレビューを行い、その有効性を確保します。 現職のCEOが指名委員である場合、指名委員会による当該CEOの候補者計画に関する決定に関し、特に指名委員からの求めに応じ意見を表明する場合を除き、CEOは当該決定及びこれに関する議論には参加又は関与しません。 関連する規程としては「指名委員会規程」を策定し、当社ホームページにて開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/Annex/Annex14 _ 3 _ 1812 _ J.pdf

［補充原則4-2-1 取締役会の役割・責務(2) 経営陣の報酬制度と報酬額の決定］
当社は、独立社外取締役4名の全てをメンバーとして構成する報酬委員会において、「取締役および執行役の報酬等の決定に関する方針等」に基づき報酬制度を設計・運営し、報酬額を決定しています。 また、この趣旨はCGガイドライン第16条においても規定されています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 2 _ 1 _ 1812.pdf

［補充原則4-3-2 取締役会の役割・責務(3) CEOの選任］
当社は、独立社外取締役4名の全てをメンバーとして構成する指名委員会において、「経営陣幹部の選解任方針及び手続」に従い、CEOに求められる資質、CEOの選任手順を予め定め、これに基づき取締役会に対して候補者を推薦し、取締役会がこれを受けて、CEOを最終的に選定することにしています。
現職のCEOが指名委員である場合においても、指名委員会によるCEO候補者の推薦の決定に関し、特に指名委員からの求めに応じ意見を表明する場合を除き、CEOは当該決定及びこれに関する議論には参加又は関与しません。
関連する規程として「指名委員会規程」及び「経営陣幹部の選解任方針および手続」は、当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 3 _ 2 _ 1812.pdf

［補充原則4-3-3 取締役会の役割・責務(3) CEOの解任］
当社は、CEOの解任（当初の想定に反し任期を更新しない場合を含みます。以下、本項目において同じ）に関しては、「経営陣幹部の選解任方針及び手続」及び別途定めるCEOの資質要件等に基づき、独立社外取締役4名の全てをメンバーとして構成する指名委員会において予め当該解任の妥当性について審議し、その結果内容の実施を取締役会に推薦し、取締役会がこれを受けて最終的に決定することにしています。 現職のCEOが指名委員である場合、特に指名委員からの求めに応じ意見を表明する場合を除き、CEOは当該解任の決定及びこれに関する議論には参

加又は関与しません。 関連する規程としては「指名委員会規程」を策定し、当社ホームページにて開示しています。
「経営陣幹部の選解任方針および手続き」は、当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 3 _ 2 _ 1812.pdf

【原則4-8 独立社外取締役の有効な活用】
現在、当社は、独立社外取締役を4名選任しており、独立社外取締役が取締役の半数を占めます。また、当社の取締役会議長、指名、監査及び報酬の三委員会の委員長は、それぞれ独立社外取締役が務めています。
独立社外取締役の意義や役割等の詳細については、CGガイドラインに記載し、当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/Principle _ 4 _ 8 _ 1812.pdf

【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
当社は、独立社外取締役の独立性を判断するに際し、東京証券取引所が定める社外取締役の独立性基準に加え、当社グループや当社役員、主要株主との関係性をも加味した独自の社外取締役の独立性基準を設けています。
その詳細は、「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」中の【独立役員関係】「その他独立役員に関する事項」に記載しており、当社ホームページでも開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/Principle _ 4 _ 9 _ 1607.pdf

【原則4-11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件 適切な経験・能力を有した監査役選任、取締役会の実効性に関する分析・評価】
当社は、監査委員会の委員のうち、少なくとも1名については、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者の中から選定するものとし、その趣旨をCGガイドライン第9条において規定しています。 現在の取締役構成では、取締役山﨑敏邦氏が、このような監査委員として選定されています。
また、取締役会の実効性に関する分析、評価も年度ベースで実施し、その結果及び行動計画等を開示しています。 この趣旨はCGガイドライン第22条においても規定しており、当社ホームページでも開示しています。

【補充原則4-11-1 取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方並びに取締役候補者の選任に関する方針・手続】
取締役会は、グローバルに及ぶ当社グループの事業運営を背景に、技能、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる多様な取締役で構成されるものとし、取締役会の機能が効果的・効率的に発揮される適切な員数を維持します。その趣旨は、CGガイドライン第9条に記載しており、当社ホームページでも開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 11 _ 1 _ 1812.pdf

【補充原則4-11-2 取締役の兼任状況】
当社取締役の兼任状況は、当社ホームページで開示しており、また、株主総会招集ご通知及び有価証券報告書にも記載しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 11 _ 2 _ 1705.pdf

株主総会招集ご通知： http://www.nsg.co.jp/ja-jp/investors/ir-library/shareholders-meeting
有価証券報告書： http://www.nsg.co.jp/ja-jp/investors/ir-library/securities-reports

【補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価、その結果の概要】
当社は、取締役会並びに指名委員会、監査委員会及び報酬委員会の機能、実効性のさらなる向上に不断に取り組むため、毎年、取締役会全体の実効性を評価することとしています。この趣旨は、CGガイドライン第22条に規定しており、当社ホームページでも開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 11 _ 3 _ 1 _ 1812.pdf

このプロセスにおいては、従前の指摘事項に対する改善計画の進捗状況を確認するとともに、新たに見出された課題については、その改善計画を策定し、併せて一体化した改善計画の進捗を定期的に監督することにより、取締役会全体の実効性を継続的に向上させてゆくことを目的としています。
今年度の実施プロセス及び評価結果の概要等は次の通りです。

[実効性評価のプロセス]
取締役会において従前から継続中の改善計画の2018年3月期中における進捗状況を確認しました。また、2018年3月期に関しても、新たに取締役会及び各委員会の構成、運営状況、議題設定、審議の状況、役割の方向性等について各取締役からなされた評価及び意見をもとに、取締役会及び各委員会の実効性についての分析及び評価を行いました。このプロセスは、取締役会議長をリーダーとする独立社外取締役の主導・監督により進めています。

[評価結果]
いずれの会議体に関してもその実効性に関する評価は昨年度よりも向上しており、またその運営も適切適確であり、取締役会及び各委員会の実効性は確保されていると評価されています。一方、グループの戦略的方向性や堅固なリスクマネジメント体制の構築については、着実な進展が認められていますが、さらなる向上のために取締役会における一層の議論の深化を目指すべきことの必要性が指摘され、今後これをグループのアクションプランのひとつとして推進していきます。
その詳細は、当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 11 _ 3 _ 2 _ 1812.pdf

【補充原則4-14-2 取締役等に対するトレーニングの方針】
当社では、各取締役の就任時及び必要と考えられる機会に、各人の知見も勘案し、会社法等の関連法令やコーポレート・ガバナンス、重要な経営課題等の説明や情報提供を実施しています。
特に社外取締役に対しては、これらに加え、当社グループやその事業に関する基本情報（事業、歴史、財務、組織、及び主要規程等）についても説明するとともに、サイト見学や事業部門幹部との面談等の機会を随時設けています。
その詳細は、当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate

governance/PrincipleofReplenishment _ 4 _ 14 _ 2 _ 1709.pdf

【原則5-1 株主の皆様との建設的な対話に関する方針】
当社は、株主・投資家の皆様とのオープンで建設的かつ効果的なコミュニケーションを重視します。
当社は、法令を遵守しつつ、通常のコミュニケーションや投資家向けの活動、株主総会といった多くの方法や機会を最大限活用して、株主・投資家の皆様との目的を持った対話を目指します。
その詳細は、当社ホームページで開示しています。
http://www.nsg.co.jp/~/media/NSG JP/sustainability/images used in sustainability section/corporate governance/Principle _ 5 _ 1 _ 1812.pdf

また、当社のIR活動については、「III 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況」中の「2. IRに関する活動状況」に記載しています。

【原則5-2 経営戦略や経営計画の策定・公表】
・当社グループは、その経営計画、経営戦略の策定、公表に当たっては、資本コストを十分に勘案の上、中長期の株主価値の増大を図るため、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、当社グループの状況を踏まえ、その重要な経営課題と適切にリンクした収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために必要若しくは有効と考えられる事業ポートフォリオの見直しや経営資源の配分等についても適確且つ明確な説明を行うことを企図します。
・現行の中期経営計画においては、「財務サステナビリティの確立」のため、「ネット借入/EBITDA:3倍、ROS:8%以上」を含む財務目標（2020年3月期）を掲げており、達成時の資本効率性指標に関するイメージとしてはROE:10%以上を目指しています。事業ポートフォリオの見直しとしては、中期計画において成長が見込める分野に重点化する「VA　No.1戦略」を推進し、選択と集中により早期の利益成長の原動力を創り出す「成長ドライバーの確立」を基本方針として取組み、進捗の状況を有報等に開示しています。

2．資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満

【大株主の状況】 更新

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）	6,625,100	7.31
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	4,202,100	4.64
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	1,915,400	2.11
STATE STREET LONDON CARE OF STATE STREET BANK AND TRUST, BOSTON SSBTC A/C UK LONDON BRANCH CLIENTS - UNITED KINGDOM	1,852,500	2.04
JUNIPER	1,671,200	1.84
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口2）	1,416,300	1.56
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口1）	1	1.56
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1,318,503	1.45
CHASE MANHATTAN BANK GTS CLIENTS ACCOUNT ESCROW	1,283,913	1.41
日本板硝子取引先持株会	1,001,878	1.10

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

① 大株主の状況は、2018年9月30日現在のものです。

② 2018年8月14日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者2社が、2018年8月8日現在で、合計11,778,900株を保有している旨が記載されているものの、当社としては、2018年9月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記の大株主の状況に含めていません。

③ 2018年7月5日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において野村證券株式会社及びその共同保有者2社が、2018年6月29日現在で、合計3,662,935株を保有している旨が記載されているものの、当社としては、2018年9月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記の大株主の状況に含めていません。

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月
業種	ガラス・土石製品

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	100社以上300社未満

4. 支配株主との取引等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

―――

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	指名委員会等設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	8名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4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
ギュンター・ツォーン	他の会社の出身者								△			
山﨑　敏邦	他の会社の出身者											
木本　泰行	他の会社の出身者					△			△			
松﨑　正年	他の会社の出身者								△			
竹井　友二	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
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) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			

ギュンター・ツォーン	○	○	○	○	ギュンター・ツォーン氏は、2005年7月から2009年4月までディー・エイチ・エル・ジャパン株式会社の社長に就任されていました。当社と同社の間には営業取引がありますが、当該取引金額は、両社において連結売上高の1%未満です。	ギュンター・ツォーン氏は、国際的な大手企業の経営者及び日本法人の代表取締役社長を務められた経験を有されるとともに、ご自身で設立されたコンサルティング会社の経営者でもあります。そうした豊富な国際経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から、執行役等の職務を監督していただくことにより、引き続き、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。 また、同氏は東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準、及び「独立役員関係」に記載の当社が定める独立性基準を満たしていることから、当社社外取締役として、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しました。
山﨑　敏邦	○	○	○	○	―――	山﨑敏邦氏は、国際的な大手メーカーの代表取締役副社長（財務・IR、経理担当）及び常勤監査役並びに年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）の運用委員会委員を務められた経験を有され、その豊富な経験と幅広い見識、さらには、財務・会計に関する知見に基づき、独立した客観的な立場から、執行役等の職務を監督していただくことにより、引き続き、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。 また、同氏は東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準、及び「独立役員関係」に記載の当社が定める独立性基準を満たしていることから、当社社外取締役として、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しました。
木本　泰行	○	○	○	○	木本泰行氏は、1971年4月株式会社住友銀行（現株式会社三井住友銀行）に入行され、1998年6月から2006年4月まで同社において取締役、専務取締役兼専務執行役員等を歴任されました。同社は当社グループの主要な借入先の1つです。 また、同氏は2012年4月から2015年6月までオリンパス株式会社の取締役に就任されていました。当社と同社の間には営業取引がありますが、当該取引金額は、両社において連結売上高の1%未満です。	木本泰行氏は、国際的な大手メーカーの取締役会長として、独立社外取締役が過半数を占める取締役会をリードした経験を有されることに加え、大手金融機関の英国現地法人の社長、取締役会議長として、複数の外国人独立社外取締役を擁する取締役会をリードされた経験も有され、このような豊富な国際経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から、執行役等の職務を監督していただくことにより、引き続き、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。 また、同氏は東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準、及び「独立役員関係」に記載の当社が定める独立性基準を満たしていることから、当社社外取締役として、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しました。
松﨑　正年	○	○	○	○	松﨑正年氏は、1976年4月小西六写真工業株式会社（現コニカミノルタ株式会社）に入社され、2005年4月から2014年3月まで同社において執行役、代表執行役社長等を歴任されました。現在は、同社取締役会議長を務められています。当社と同社の間には営業取引がありますが、当該取引金額は、両社において連結売上高の1%未満です。	松﨑正年氏は、指名委員会等設置会社である国際的な大手メーカーにおいて、代表執行役社長を務められた後、取締役会議長を務められており、このような指名委員会等設置会社における業務執行機能及び監督機能の双方に係るその豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から、執行役等の職務を監督していただくことにより、引き続き、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。 また、同氏は東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準、及び「独立役員関係」に記載の当社が定める独立性基準を満たしていることから、当社社外取締役として、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しました。

竹井　友二					竹井友二氏は、現在、ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社の業務執行者であり、当社は、同社を無限責任組合員とするジャパン・インダストリアル・ソリューションズ第弐号投資事業有限責任組合との間でA種種類株式の引受契約を締結し、17,500株の割当てを行っています。	竹井友二氏は、株式会社日本長期信用銀行（現株式会社新生銀行）入行後、国際的なコンサルティングファームを経て、投資ファンドにおいてパートナーを務め、複数の会社の社外取締役として企業経営に携わってきた経験を有され、このような豊富な経験と幅広い見識に基づき執行役等の職務を監督していただくことにより、引き続き、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。

【各種委員会】

各委員会の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）
指名委員会	5	0	1	4	社外取締役
報酬委員会	5	0	1	4	社外取締役
監査委員会	4	0	0	4	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数	11名

兼任状況

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
森　重樹	あり	あり	○	○	なし
クレメンス・ミラー	あり	あり	×	×	なし
諸岡　賢一	あり	あり	×	×	なし
シャーリー・アンダーソン	なし	なし	×	×	なし
トニー・フラッジリー	なし	なし	×	×	なし
日吉　孝一	なし	なし	×	×	なし
岸本　浩	なし	なし	×	×	なし
ヨヘン・セトルマイヤー	なし	なし	×	×	なし
西川　宏	なし	なし	×	×	なし
フィル・ウィルキンソン	なし	なし	×	×	なし
石野　聡	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

監査委員会の職務を補助するため監査委員会室を設置し、必要とする員数のスタッフを配置します。監査委員会室に所属するスタッフの人事に関する事項については、監査委員会に事前に報告し、同意を求めています。監査委員会室に所属するスタッフの長は、当社グループの執行に関わる役職を兼務せず、監査委員会の指揮命令権にのみ服します。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員会は、会計監査人及び内部監査部門と定期及び都度の会合を持ち、監査実施状況等に関し報告を受け、意見交換、情報収集を行っています。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4名

その他独立役員に関する事項

当社は以下のとおり、独自の社外取締役の独立性基準を設けています。

<当社の社外取締役独立性基準>
当社の社外取締役は、本人又はその近親者が、次のいずれかの項目に該当する場合、独立性に欠けると判断されます。

(1) 社外取締役本人について
a) 当社グループの業務執行取締役、執行役、執行役員、その他の職員・従業員（以下まとめて「業務執行者」）である者、又はあった者。
b) i) 当社の取引先であって、その直近に終了した過去3事業年度のいずれかにおいて、当社から次に掲げる金額の支払いを受領した者（当該取引先が法人等の団体である場合は、その業務執行者。）、若しくは当社グループを主要な取引先とする者、
- 当該取引先のその事業年度の連結売上高の1%を超える金額

又は、
ii) 当社の取引先であって、当社の直近に終了した過去3事業年度のいずれかにおいて、当社に対して、次に掲げる金額の支払いを行った者、若しくは当社グループの主要な取引先である者（当該取引先が法人等の団体である場合は、その業務執行者。）。
- 当社のその事業年度の連結売上高の1%を超える金額

（注）本基準において「主要な取引先」とは、当社グループ及び当該取引先グループの間において、相手方の事業等の意思決定に対して、親子会社・関連会社と同程度の影響を与えうる取引関係を有する者をいう。

c) 当社の会計監査人である公認会計士若しくは監査法人の社員、パートナー若しくは職員・従業員である者、又は最近過去3年間において当社グループの監査業務を実際に担当した者。
d) 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（その価額の合計が当社の1事業年度につき1,000万円以上のものをいう。）を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家である者（その財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合には、その団体に所属する者。）。
e) 当社グループと重大なビジネス上の関係や重大な利害関係を有する者（当該関係を有する者が法人等の団体である場合には、その業務執行者。）。なお、当社の直近に終了した過去3事業年度の平均で年間1,000万円以上の寄付・融資等を当社グループから受領した事実は、重大な利害関係にあたるものとする。
f) 他の企業、組織への関わりにおいて、相互に役員を派遣するなど、当社の取締役又は執行役と重大な関係がある者。
g) 実質的に当社の議決権の10%以上の株式を保有する株主である者（当該株主が法人等の団体である場合は、その業務執行者である者又は最近過去5年間においてあった者。）。
h) 当社の直近に終了した過去3事業年度のいずれかにおいて、上記d)、e)、又はf) のいずれかに該当していた者。

(2) 社外取締役の近親者（配偶者、二親等内の親族又は同居の親族）について
a) 当社グループの業務執行取締役、執行役、執行役員、その他の幹部職員・従業員（以下まとめて「経営幹部」）である者、又は最近過去5年間においてあった者。
b) i) 当社の取引先であって、その直近に終了した過去3事業年度のいずれかにおいて、当社から次に掲げる金額の支払いを受領した者（当該取引先が法人等の団体である場合は、その経営幹部。）、若しくは当社グループを主要な取引先とする者、
- 当該取引先のその事業年度の連結売上高の1%を超える金額

又は、
ii) 当社の取引先であって、当社の直近に終了した過去3事業年度のいずれかにおいて、当社に対して、次に掲げる金額の支払いを行った者、若しくは当社グループの主要な取引先である者（当該取引先が法人等の団体である場合は、その経営幹部。）。
- 当社のその事業年度の連結売上高の1%を超える金額

c) 当社の会計監査人である公認会計士若しくは監査法人の社員、パートナー若しくは経営幹部である者、又は最近過去3年間において当社グループの監査業務を実際に担当した者。
d) 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（その価額の合計が当社の1事業年度につき1,000万円以上のものをいう。）を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家である者（その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パートナー、アソシエイト、経営幹部。）。
e) 当社グループと重大なビジネス上の関係や重大な利害関係を有する者（当該関係を有する者が法人等の団体である場合には、その経営幹部。）。なお、当社の直近に終了した過去3事業年度の平均で年間1,000万円以上の寄付・融資等を当社グループから受領した事実は、重大な利害関係にあたるものとする。
f) 実質的に当社の議決権の10%以上の株式を保有する株主である者（当該株主が法人等の団体の場合は、その経営幹部。）。
g) 当社の直近に終了した過去3事業年度のいずれかにおいて、上記d) 又はe) のいずれかに該当していた者。

なお、当社は独立役員の資格を充たす社外取締役全員を独立役員に指定しています。

【インセンティブ関係】

取締役・執行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、ストックオプション制度の導入

該当項目に関する補足説明

業績連動報酬についての詳細は、以下の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」における「年度業績連動報酬（賞与）制度」及び「長期インセンティブ報酬プラン」に関する記載をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者	執行役、その他

該当項目に関する補足説明

日本の任用条件下にある執行役及び一部の執行役員です。

【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の) 開示状況	一部のものだけ個別開示
(個別の執行役報酬の) 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

【開示状況】
取締役及び執行役については、執行役を兼務しない取締役 (社外取締役) と執行役の別に、子会社から受領したものも併せて、種類別に報酬総額を開示しており、その総額が1 億円以上の者については、個人別にそれらを有価証券報告書で開示しています。

【報酬等の額】
報酬額につきましては株主総会招集ご通知及び有価証券報告書において開示しており、その内容は当社のホームページにおいても掲載しています。次の URLをご参照ください。
株主総会招集ご通知:
http://www.nsg.co.jp/ja-jp/investors/ir-library/shareholders-meeting
有価証券報告書:
http://www.nsg.co.jp/ja-jp/investors/ir-library/securities-reports

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

① 報酬等の決定に係る組織及び責任
当社は、2008年6月の第142期定時株主総会終結時をもって、報酬委員会を設置いたしました。現在の同委員会は、4名の社外取締役、及び1名の取締役 代表執行役で構成されています。現在の委員長は社外取締役である木本泰行氏です。委員自身の報酬等に関する事項が議論される場合には、当該委員の出席はできないものとしています。委員会の運営については、人事部門が事務局として支援し、適宜外部専門家により提供される情報を使用します。また、委員会が認めた総務法務部門のメンバーが法務関連事項についての内部法務アドバイザーを務めます。2018年3月期においては、同委員会は4回開催されました。
同委員会は次の事項を決定いたします。
・取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の決定
・取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定
また、同委員会は、取締役及び執行役以外の当社グループの上級幹部の報酬の方針及び内容について、以下の②で掲げる方針に則して、代表執行役社長兼CEOに対し、推薦又は助言することができます。

② 執行役の報酬等の決定に関する方針
当社グループは、世界約30ヶ国で事業運営をするグローバル企業です。執行役の報酬に関する方針の目的は、執行役の任用契約条件を市場競争に耐え得るようにし、またグローバルビジネスにおいて世界中から高い能力を持つ執行役を惹きつけ、確保し、かつ動機づけるように報酬内容を設計することにあります。
当該方針の狙いは、個々の基本報酬及びインセンティブ報酬がグループの業績や株主利益と整合性を保ち、個々人の業務における責任と成果が反映されるようにすることにあります。執行役に対する個々の報酬内容は直接任用される国の市場環境によって異なりますが、年度賞与と長期インセンティブ報酬プランについては、グローバル方針に従い、当社グループレベルで企画、設計され、整合性が保たれるものとします。

基本報酬及び福利厚生の内容は、市場競争に耐え得るレベルに設定され、年度業績連動報酬 (年度賞与) は主に財務指標の達成度合いで評価されます。
執行役の報酬内容は毎年見直されます。方針として、グローバル企業における市場の概ね中位数に報酬水準を調整するものとします。適切な市場相場の決定にあたっては、売上高及び時価総額並びに国際化の複雑さ及び広がりといった事情が考慮されます。報酬内容の見直しにあたっては、個々人の役割の範囲、責任及び業績、会社業績の目標及び計画に対する進捗度、並びに他の管理職の昇給予定が考慮されます。
各執行役は、年度業績連動報酬制度 (年度賞与) に参加します。報酬委員会は業績基準と適切な賞与支給条件を設定しています。当該報酬制度は、取締役会で承認された年度予算に対して挑戦しがいのある財務業績の達成目標に基づきます。財務業績の達成目標は当社グループの中期経営計画と明確に整合します。

執行役の2019年3月期の年度業績連動報酬制度における業績指標は次の項目を含みます。

指標	比重 (%)	
	CEO, COO 及びCFO	その他の執行役
グループ営業利益	50	25
グループフリー・キャッシュ・フロー	50	25
グローバルSBU*の営業利益	—	25
グローバルSBU*の営業活動によるキャッシュ・フロー	—	25

(注) SBUとはStrategic Business Unit (戦略事業単位) を意味し、当社グループの各事業部門を指します。

一定レベルの目標が達成されない場合は、執行役への賞与は支払われません。最低限のエントリーレベルは、ビジネスが財務業績の最低限の水準を満たしていることを確実とするために、報酬委員会によって設定・承認されます。執行役の年度賞与の支払水準はマネジメントグレードに応じて基本報酬の0-125%の範囲となります。

各執行役は、長期インセンティブ報酬プランに参加することができます。当該プランは、3年間にわたるグループの長期的な業績目標の達成に報いることを目的とします。年1回の発行を可能とし、したがって、いずれの時点においても効力を有するプランが3本存在することがあり得ます。当該プランの業績目標基準は、主な財務指標により設定されます。

2017年3月期及び2018年3月期に稼働するプランで使用されている業績指標は、一株当たり利益の累積総額です。また、2019年3月期に稼働するプランで使用されている業績指標は、一株当たり利益の累積総額及び売上高利益率です。当該業績目標基準のエントリー値が達成されない場合は、支払いは行われません。支払いは金員をもってなされます。執行役と株主の利益を一致させるべく、当該支払いは、各プランにつき、それぞれ対象となる3年間の当社株価の値動きに連動します。執行役の長期インセンティブ報酬プラン支払水準はマネジメントグレードに応じて基本報酬の0-150%の範囲となります。

2017年3月期から、マルス（権利付与後権利確定前の減額）及びクローバック（権利確定後の返還）条項を全ての長期インセンティブプランに導入しています。グループは発動要件の1つが発生した場合にこれらの条項を行使することができ、発動要件にはインセンティブ額の根拠となる業績の虚偽や誤り、相当程度の違法行為、またはグループ倫理規範に対する重大な違反を含みます。

2014年以降の長期インセンティブ報酬プランは執行役と他の参加資格者に、当該プランの手取り金額の50%につき、当社の普通株式への投資を求めています。当該投資により、執行役は、当社の株主としての利益を享受するとともに、引き続き株主価値向上に向けて動機づけがなされ、執行役と株主の皆様とのさらなる利害の一致が図られます。当該株式投資は、日本非居住者である執行役を含め、資格を有する全ての参加者に適用されます。

株式保有と、株主の皆様との利害の一致は、株式保有目標を用いることでさらに促進されます。株式保有目標は執行役ごとに設定され、基本報酬に対するパーセンテージとして示されます。本プランを通じて、執行役は、数年をかけて目標に達する株式を保有することが期待されます。株式保有目標に対する進捗状況は毎年評価されます。執行役に対する株式保有目標は現在、マネジメントグレードに応じて基本報酬の50-100%の範囲となります。目標レベルは市場慣行に則して報酬委員会によって継続的に見直されます。

③ 独立社外取締役の報酬等の決定に関する方針

独立社外取締役の職務は、取締役会の一員として、その重要な意思決定に携わるとともに、独立的かつ客観的な立場から、NSGグループの経営を監督することです。独立社外取締役が当該職務を適切かつ効果的に遂行できるよう、また、当社が当該職務につき期待される能力、経験を持つ人材を確保できるよう、独立社外取締役の報酬等は、外部専門家による他社事例の調査等に基づき、適正な水準で定められます。

独立社外取締役はその職務遂行に対する報酬を受領します。独立社外取締役は業績連動報酬や長期インセンティブ報酬の受給資格を持ちません。

独立社外取締役は取締役会議長又は委員会のいずれかの委員長を担う場合、追加の報酬を受領します。

なお、非独立の社外取締役が選任されたときは、当該社外取締役は、各委員会の委員としての選任の有無等、独立社外取締役の職務とのバランスを踏まえた、その職務遂行に対する適正な水準の報酬を受領します。また、独立社外取締役と同じく、業績連動報酬や長期インセンティブ報酬の受給資格を持ちません。

【社外取締役のサポート体制】

当社は、取締役会、指名委員会、監査委員会及び報酬委員会にそれぞれ事務局を設置しており、その事務局が、社外取締役をサポートします。各事務局スタッフは、社外取締役に対し資料の事前配布や説明を行い、その他の活動を補佐し、取締役会や各委員会において社外取締役がより実質的で活発な議論をできるよう活動しています。

【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
出原洋三	名誉顧問	業界団体への参加を含む財界活動等の対外活動（経営に非関与）	勤務形態：非常勤 報酬の有無：有	2010/6/29	1年。ただし毎年更新の要否を判断する。
藤本勝司	名誉顧問	業界団体への参加を含む財界活動等の対外活動（経営に非関与）	勤務形態：非常勤 報酬の有無：有	2013/6/27	1年。ただし毎年更新の要否を判断する。

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	2 名

その他の事項

名誉顧問は、社長兼CEOの要請に基づき業界団体への参加を含む財界活動等の対外活動に従事します。執行にかかわる会議体に出席することはなく、経営に関わる情報へのアクセス権限も付与されておらず、経営上のいかなる意思決定にも関与いたしません。

2018年、相談役制度を廃止するとともに、名誉顧問制度を改定しました。今後、社長・会長経験者について、社長兼CEOが必要と判断する場合に限り、名誉顧問とすることがあります。また、名誉顧問の選解任、報酬、制度全般について、社外取締役が関与することとしています。

なお、上記名誉顧問への報酬総額は年間16.8百万円です。

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） 更新

① 当社の機関

【機関の構成】

当社は、2008年6月27日に監査役設置会社から委員会設置会社（現在の指名委員会等設置会社）に移行しました。現在、会社の機関として、取締役会、委員の過半数が独立社外取締役で構成される指名委員会、監査委員会及び報酬委員会の三委員会とともに、取締役会で選任される執

行役、執行役を中心に構成される経営会議、グループサステナビリティ委員会及び戦略的リスク委員会を設置しています。

[取締役会]
取締役会は、現在8名の取締役（うち5名は社外取締役）から成り、経営の基本方針の決定、内部統制システムの基本方針の決定、執行役の職務の分掌その他の重要な経営の意思決定、及び執行役等の職務の執行の監督を行います。取締役会議長は、独立社外取締役のギュンター・ツォーン氏です。法務部が、事務局として主に法的観点から取締役会の職務を補佐します。取締役会は、2018年3月期において、10回開催されました。

[業務執行機関]
11名の執行役が業務執行を担当します。執行役のうち3名は代表執行役であり、それぞれCEO、COO、CFOとしての職責を負います。
執行役を中心に構成される経営会議は、取締役会において策定される方針及び目標が効率的かつ的確に実現されることを可能とするべく、当会社の経営を指導し、かつその実施状況を監視します。経営企画部が、事務局として経営会議の職務を補佐します。
サステナビリティ委員会は、当社グループのサステナビリティ戦略を設定し、その活動を統括するとともに、ステークホルダーとの効果的なコミュニケーションを確実なものとすることを目的としています。同委員会は、CEO、COO、CFO、グループ・サステナビリティディレクター、事業部門責任者、ビジネスイノベーションセンター長、人事統括部長（CHRO）、総務法務部統括部長（CLO）、経営企画統括部長（CCPO）、チーフコミュニケーションズオフィサー（CCO）、及びその他の関連グループファンクション部門責任者により構成され、CEO又はその指名した者が議長を務めます。
戦略的リスク委員会は、当社グループ全体のリスクマネジメントに関するポリシー、戦略及びそのフレームワークを定期的に検討し、その結果を組織の戦略及び目標に適切に組み込み、当社グループの経営の効率化を促進し、中長期的な企業価値の向上に資することを目的としています。同委員会は、CEO、COO、CFO、チーフリスクオフィサー（CRO）、各ファンクション部門長、事業部門長により構成され、CEO又はその指名した者が議長を務めます。

[指名委員会]
指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定するとともに、執行役候補者にかかる推薦又は助言を行います。同委員会は、独立社外取締役の松﨑正年氏を委員長とし、委員長を含め5名の取締役（うち4名は独立社外取締役）で構成されます。人事部門が、事務局として同委員会の職務を補佐します。また、同委員会が認めた総務法務部門のメンバーが、法務関連事項についての内部法務アドバイザーを務めます。同委員会は、2018年3月期において、5回開催されました。

[監査委員会]
監査委員会は、取締役及び執行役の職務の執行の監査及び監査報告の作成、並びに株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任並びに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容を決定します。同委員会は、独立社外取締役の山﨑敏邦氏を委員長とし、委員長を含め4名の独立社外取締役で構成されます。委員のうち、山﨑敏邦氏は、大手メーカーの代表取締役副社長（財務・IR、経理担当）を務めた経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。同委員会の職務を補佐するため、監査委員会室を設置しています。同委員会は、2018年3月期において、11回開催されました。

[報酬委員会]
報酬委員会は、取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針、並びに取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定します。同委員会は、独立社外取締役の木本泰行氏を委員長とし、委員長を含め5名の取締役（うち4名は独立社外取締役）で構成されます。人事部門が、事務局として同委員会の職務を補佐します。また、同委員会が認めた総務法務部門のメンバーが、法務関連事項についての内部法務アドバイザーを務めます。同委員会は、2018年3月期において、4回開催されました。

② 監査体制等
[内部統制、内部監査]
当社グループの内部監査部門は、グループベースで内部監査を実施しており、従事する者は19名です。内部監査部門は、会社法第416条第1項第1号ロ及びホに掲げる事項に関する当社取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の下、年度監査計画に基づき、監査委員会、会計監査人とも定期的に会合を持つなどして連携を取りながら、事業所往査等を通じて、グループベースで内部監査を実施しています。また、内部監査部門以外の内部統制所管部門も、監査委員会と定期及び都度の会合を持ち、意見交換及び必要な連携を行い、監査の実効性を高めています。

[監査委員会による監査]
監査委員会は、委員4名全員が独立社外取締役であり、財務・会計に関する知見を有する山﨑敏邦氏が委員長を務めています。監査委員会は、内部統制システムの整備及び運用の状況を定期的に監視及び検証するとともに、同委員会で定めた監査方針、監査計画に従い、専任の監査委員会室の補佐も得ながら、執行役等との面談、経営会議等の社内重要会議への出席、当社及び主要な子会社等の業務や財産の状況の調査等を実施しています。また、監査委員会は、会計監査人及び内部監査部門と定期及び都度の会合を持ち、監査実施状況等に関し報告を受け、意見交換、情報収集を行っています。

[会計監査]
当社は新日本有限責任監査法人との間で監査契約を締結し、会計監査を受けています。2018年3月期において当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、伊藤功樹氏、安藤隆之氏及び馬野隆一郎氏です。同監査法人は、業務執行社員について当社の会計監査に一定期間を超えて関与することのないよう措置を取っており、当社に対する継続監査年数は前述の3名とも法令等が定める一定年数以内となっています。監査業務にかかる補助者は、公認会計士19名、その他27名です。

③ リスクマネジメント
リスクマネジメントに関しては、戦略的リスク委員会を設立しています。同委員会は、全社的リスクマネジメント・フレームワークを定め、グループのリスクマネジメント・プロセスを推進し調整する責任を持ちます。具体的には、リスクマネジメントに関するポリシー及びプロシージャーを作成し、また、グループの目標を阻害する戦略上重大なリスクを含めたリスクの識別、評価、対応の方針を決定します。SBU及びファンクションは、これらを実行する責任を負い、また、その実施状況についても戦略的リスク委員会がモニタリングすることで、リスクマネジメントの実効性の向上に努めています。内部監査部門は、戦略的リスク委員会が策定したリスク管理の方針、フレームワークおよびプロセスを独立した立場で監査し、不備があれば指摘するなど、その実効性向上のためのアシュアランスを実施しています。さらに、監査委員会が内部監査部門と連携し、グループの中長期の持続的成長の観点から、戦略的リスク委員会の活動内容を含めた、グループ全体のリスクマネジメントの実効性をモニタリングしています。このようなリスクマネジメントの一連のプロセスにおいて、戦略的リスク委員会の職務が適切に実施されることを確実にするため、チーフリスクオフィサー（CRO）が選定されます。

④ 倫理・コンプライアンス
当社は、当社グループ全体におけるコンプライアンスを確実なものとするべく、グループ最高倫理・コンプライアンス責任者を任命しています。同

責任者は、内部統制システムの下、当社グループにおける総合的な倫理・コンプライアンスマネジメントの策定、実施及び管理等を行い、重要事項については、監査委員会に対して、直接の報告義務を負います。

⑤ 社外取締役に関する事項

【当社からの独立性】

5名の社外取締役のうち4名につき、東京証券取引所が定める独立役員として指定し、東京証券取引所へその旨を届け出ています。また、当社は、東京証券取引所が定める社外取締役の独立性基準に加え、【独立役員関係】に記載のとおり、当社グループや当社役員、当社の主要株主との関係等をも加味した独自の独立性基準を設定しており、これら4名の独立社外取締役は、当該独立性基準を満たしています。

【社外取締役による監督と、その他の監査との相互連携等】

社外取締役は、上述の通り、各種の社内重要会議への出席の他、会計監査人や内部統制所管部門、内部監査部門との相互連携を通じて、情報収集や意見交換を行っており、その成果を踏まえつつ、取締役会を通じて、執行役及び取締役の職務の執行を監督しています。

【責任限定契約の内容の概要】

当社は、会社法第427条第1項及び当社定款の定めに基づき、各社外取締役との間において、会社法第423条第1項の損害賠償責任について、各社外取締役がその職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときには、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度として損害を賠償する責任を負うものとする旨の契約を締結しています。

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

【指名委員会等設置会社制度を採用している理由】

当社は、執行と監督の分離を促進し、経営の透明性を高め、コーポレートガバナンスのレベルを向上させ、ひいては株主の皆様に一層信頼いただける体制として、指名委員会等設置会社制度を採用しています。

【社外取締役の当社における役割及び機能】

独立社外取締役であるギュンター・ツォーン氏は、取締役会議長に就任され、また指名委員会、監査委員会及び報酬委員会には委員として、それぞれ就任され、取締役会及び各委員会を通じて、その経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から、執行役等の職務を監督していただくことにより、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。

独立社外取締役である山﨑敏邦氏は、監査委員会には委員長として、指名委員会及び報酬委員会には委員として、それぞれ就任され、取締役会及び各委員会を通じて、その経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から、執行役等の職務を監督していただくことにより、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。

独立社外取締役である木本泰行氏は、報酬委員会には委員長として、指名委員会及び監査委員会には委員として、それぞれ就任され、取締役会及び各委員会を通じて、その経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から、執行役等の職務を監督していただくことにより、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。

独立社外取締役である松﨑正年氏は、指名委員会には委員長として、監査委員会及び報酬委員会には委員として、それぞれ就任され、取締役会及び各委員会を通じて、その経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から、執行役等の職務を監督していただくことにより、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。

こうした独立性を有する社外取締役の存在及びこれらの独立役員が取締役会議長及び各委員会の委員長を務めることは、経営の透明性、ひいてはコーポレート・ガバナンスの一層の向上に資するものと考えています。

また、社外取締役である竹井友二氏は、2017年3月発行のA種種類株式の割当先の推薦に基づき、当社の指名委員会の議論を経て2017年3月24日開催の臨時株主総会において取締役に選任されました。同氏は、当社が定める独立性基準の一部を満たさないことから独立役員にはあたらず、各委員会の委員にも就任していませんが、同氏は、これまで複数の会社の社外取締役として企業経営に携わってきた経験を有しておられ、取締役会を通じて、その豊富な経験と幅広い見識に基づき、執行役等の職務を監督していただくことにより、ガバナンスの維持・強化、ひいては企業価値の向上に寄与いただけるものと考えています。

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状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	定時株主総会の開催日の3週間前に発送しています。 さらに、東京証券取引所及び議決権電子行使プラットフォームへのファイリング並びに当社ホームページへの掲載により、定時株主総会の開催日の4週間前までに、招集通知を公表しています。
電磁的方法による議決権の行使	会社が指定する議決権行使サイトを利用することで、インターネットにより議決権を行使することができます。
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	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います。
招集通知（要約）の英文での提供	東京証券取引所及び上記プラットフォームへのファイリング並びに当社ホームページへの掲載により、定時株主総会の開催日の4週間前までに、英文招集通知（監査報告を除き、全文- 含　事業報告、連単計算書類）を公表しています。
その他	EDINETを通じた臨時報告書の提出（日本語のみ）によるもののほか、当社ホームページに株主総会の決議結果、議決権行使結果を掲載（日本語及び英語）しています。

2．IRに関する活動状況 更新

	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	当社ホームページにおいて開示しています。 （ご参考）http://www.nsg.co.jp/ja-jp/investors/sustainable-investment/ir-policy	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	定期的説明会は行っていませんが、当社ホームページで4半期毎の決算書類と決算説明資料を決算開示日にタイムリーに掲載しています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	原則、第2四半期(10～11月)及び本決算（5月）発表時においてアナリストや機関投資家向けに説明会を開催 しており、毎回数十名前後が参加しています。第1四半期（7～8月）及び第3四半期決算（1～2月）においても、テレフォンカンファレンスを開催しています。なお経営戦略説明 や個別事業説明のため、これらとは別に機関投資家・アナリスト向け説明会を開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	原則として、年に2～3回、欧州・北米・アジア（香港、シンガポール）等において、海外投資家向けの説明会を開催しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算情報、適時開示資料（決算情報以外）、有価証券報告書・四半期報告書、決算説明会資料（毎四半期）、株主通信（「株主の皆様へ」）、株主総会招集通知・決議結果、コーポレート・ガバナンスの状況、統合報告書(財務データ、サステナビリティ・データブックを含む)、投資家向け会社紹介資料（「Introduction to NSG」）等を掲載しています。 http://www.nsg.co.jp/ja-jp/sustainability/reporting/integrated-reports	
IRに関する部署（担当者）の設置	IR部（部長：西江佐千由）がIRを担当しています。	

その他	当社ホームページに個人投資家向け会社紹介、IRスケジュール、株価情報等を掲載しています。また、ご希望者には「IRニュースメール配信サービス」を提供しています。

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	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	NSGグループコーポレートガバナンス・ガイドラインにおいて、従業員、顧客、サプライヤー、ビジネスパートナー、地域社会など多方面にわたるステークホルダーとの良好な関係構築について定義しています。さらに、このガイドラインの下、サステナビリティ・ポリシーその他の社内規程において、より具体的な関係について言及しています。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	当社は、NSGグループ倫理規範、サステナビリティ・ポリシー等を制定し、環境保全活動、その他のサステナビリティ活動を積極的に推進しています。CEO又はその指名する者が議長を務めるグループサステナビリティ委員会が、サステナビリティ推進のための取組みを管理、調整、モニタリングしています。取締役会において、環境、安全、エネルギー・CO2削減、持続可能な高付加価値製品開発、調達・輸送責任、社員などの分野で、当社グループが達成するべき明確な目標を決定し、それぞれの目標に対する進捗を統合報告書(財務データ、サステナビリティ・データブックを含む)、当社ホームページにおいて、開示しています。
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	NSGグループコーポレートガバナンス・ガイドライン、株主の皆様との建設的な対話に関する方針、サステナビリティ・ポリシー、IR基本方針を策定しており、当社ホームページにおいて開示しています。
その他	【従業員の多様性について】 当社グループはグローバルな企業グループです。多国籍な経営陣を擁し、従業員の80%以上は日本国外で働いています。当社グループでは多様化に対応した従業員採用を行っています。多種多様な国籍、スキル、資格、経験などが当社グループの事業に与えるメリットは非常に大きいと考えています。なお、当社グループにおける女性管理職比率は約12.6%です。

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 更新

(1) 当社の執行役及び従業員並びに当社の子会社の取締役、監査役及び従業員（以上を総称して、「当社グループの役職員」といいます。）の職務の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

- NSGグループ　経営指針「Our Vision」に基づき、当社グループとしてコンプライアンスの徹底及び企業倫理の維持を図るとともに、企業の社会的責任を積極的に果たし、持続可能（サステナブル）な発展を目指します。
- NSGグループ　経営指針「Our Vision」の下、法令・社内規則の遵守及び企業倫理に関する事項を定めた「NSGグループ倫理規範」を制定し、重要な社内規程（グループポリシー、規程、手順等）とともにこれらを当社グループの情報ネットワークを通じて当社グループの役職員へ継続的に周知し、教育活動を行います。
- 各法令・社内規則の所管部門は、内部監査部門とともにその所管する法令、規則等の遵守状況を確認し、監査委員会に報告します。
- 倫理・コンプライアンス所管部門（「倫理・コンプライアンス部門」）を設置し、当社グループ全体における倫理・コンプライアンス体制を構築・維持します。
- 倫理・コンプライアンス部門は、当社グループ全体について：
  - ◆ 各地域の倫理・コンプライアンス担当部門との連携を通じて、厳格な基準によりコンプライアンスを推進するとともに、倫理・コンプライアンスに関連する事項の周知、啓蒙活動を行い、
  - ◆ 必要に応じて内部監査部門を含む内部統制部門と協働して監査を行います。
- 倫理・コンプライアンス部門は、監査委員会に対しても報告責任を有するものとします。
- 業務執行における通常の指揮命令系統から独立した外部機関を窓口とする懸念事項に係る報告・相談ホットラインをグループレベルで設置することで、当社グループに係る倫理・コンプライアンス上の問題を迅速に発見し、当該問題に適切に対処できる体制を確保します。
- 倫理・コンプライアンス部門は、懸念事項に係る報告・相談ホットラインの整備の状況、運用及び報告・相談があった問題に関して、定期的に又は適宜、監査委員会に対して報告する責任を有します。
- 当該報告・相談については、法律の定める範囲内において匿名で行うことができるものとし、当該報告・相談を行った者に対して、人事上の処遇等に係るいかなる不利益も及ばないことを明示的に保証します。

(2) 当社グループに係る損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 企業活動上発生するリスクへの対処について定める社内規程を制定し、当社グループのリスクを全社的及び網羅的に把握し管理します。この全社的なリスク管理のプロセスを効果的に推進するため、経営会議の下に、代表執行役を長とする戦略的リスク委員会を設置し、主要リスクの特定、評価、対応の状況等をレビューし、経営会議及び監査委員会に対して報告を行います。
- 当社グループに係る倫理・コンプライアンス、環境、安全、災害、品質、情報セキュリティ、資金運用、原材料調達、研究開発、与信管理等に係る個別のリスクについての扱いを定める社内規程を制定し、それぞれの担当部署は、これに従い当該リスクを管理します。
- 重要な倫理・コンプライアンス事項については、倫理・コンプライアンス部門が法務部門及び内部監査部門を含む他の内部統制部門と協働し、関連する社内規程の整備を含め、当社グループのコンプライアンスに係るリスク管理を行います。
- グループレベルで、必要に応じて、リスク分散措置や保険付保等を管理、実施します。特にグループの保険付保については社内規程を整備し、これによりグローバルに適用される保険付保に取り組み、毎期これを更新することで、グループの重要なリスクの移転が確実に行われるように努めます。
- グループレベル又は地域レベルにおける重大事故に備え、対応するためのリスク管理に係る社内規程を整備します。
- 当社グループの財務報告及びその他の事項に関する適時適正な情報開示が適正に行われるための体制を確保します。

(3) 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- 執行役の職務執行に係る文書、記録類その他の情報については法令、社内規程に従い適切に保存及び管理を行います。

(4) 当社グループの役職員の職務の執行が効率的かつ効果的に行われることを確保するための体制

- 取締役会の定める当社グループの中長期計画に基づき、年度目標をグループ内で明確化し、一貫した方針管理を行います。
- 取締役会は、法令の定める範囲内で、業務執行の意思決定を執行役に委任します。
- 執行役をメンバーとする経営会議を設営し、その審議により、取締役会において策定する当社グループの方針、目標等の下、執行役が効率的かつ効果的に当社グループのビジネスに関する事項について迅速果断な意思決定をできるよう支援します。
- 取締役会による決議、及び職務・業務分掌、権限に関する社内規程に従い、執行役その他の当社グループの役職員の当社グループにおける担当業務、職務権限を明確にします。
- 経営会議に関する社内規程など各種会議体等に係る規程を定め、その審議基準、プロセスに従い、当社グループのビジネスに関する事項について意思決定を行います。
- IT技術を活用して、業務の効率性向上のためのシステム構築を推進します。

(5) 当社グループにおける報告体制

- グループレベルで、事業部門及びファンクションごとに、報告体制を構築します。
- 子会社の管理に係る社内規程を制定し、重要な子会社については、当該子会社ごとに、内部監査、経理、財務、税務、人事、労務、年金、安全衛生、法務、倫理・コンプライアンス及び環境等に係る事項並びにそれらに関するリスク状況に関する報告が、当社に対して定期的に行われることを確実にします。
- グループベースで内部監査を実施します。

(6) 監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- 監査委員会は、取締役会が果たす監督機能の一翼を担うものとして、本内部統制システムの構築に関する基本方針に基づき、
  - ◆ 執行役により当社グループの内部統制システムが適切に構築、整備、運用されているかどうか、
  - ◆ さらには当該基本方針自体に問題がないかどうか、

  という側面から、取締役及び執行役の職務執行について監査を行います。
- このような監査を実効的なものにするため、
  - ◆ 監査委員会は、経営会議その他業務執行に係る重要会議へ監査委員を出席させることができます。また同委員会は、それらの会議体での議論に代る重要な意思決定過程が採られる場合、当該意思決定過程に関する情報にアクセスすることができます。
  - ◆ 監査委員会は、必要に応じ、当社グループの事業部門、ファンクションを所管する執行役及びその他当社グループの役職員のうち重要な職位にある者から、その職務の執行の状況に関して、ヒアリングをします。
  - ◆ 監査委員会は、各リスクを所管する部署より、主として当社グループの次に掲げる事項に係るリスクの状況について、定期的に報告を受け

ます。
・ 内部監査、経理、財務、税務、人事、労務、年金、安全衛生、IR、法務、倫理・コンプライアンス及び環境等
◆ 監査委員会は、経営会議資料、稟議書等、重要書類を閲覧できます。
◆ 監査委員会は、担当執行役より、四半期決算・期末決算について、取締役会への報告、承認等の前に説明を受けます。
◆ 監査委員会は内部監査部門、会計監査人と定期的に会合を持ち、必要な情報を収集します。
◆ 監査委員は、本号冒頭に記載する監査委員会監査の目的に照らして、なお必要と判断する場合は、自ら、主要な国内外における当社グループの事業所の業務及び財産の現況を往査します。

(7) 当社グループの役職員が当社の監査委員会に報告をするための体制その他の監査委員会への報告に関する体制
- 当社の取締役及び執行役は、次の場合、直ちにその事実を監査委員会に対し報告を行います。
◆ 当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合
◆ 当社グループの役職員が法令若しくは定款に違反する行為をし、又はこれらの行為をするおそれがあると考えられる場合
- 前号の定めにかかわらず、監査委員会は、その監査にあたって必要と判断する場合、当社グループの役職員に対して報告を求めることができます。
- 監査委員会に対して以上の報告を行った者に対して、当該報告を行ったことを理由とする人事上の処遇等に係るいかなる不利益も及ばないことを明示的に保証します。

(8) 監査委員会の職務を補助すべき取締役及び従業員に関する事項
- 監査委員会の職務を補助するため監査委員会室を設置し、必要とする員数のスタッフ（「監査委員会付スタッフ」）を配置します。
- 監査委員会付スタッフは、監査委員会又は監査委員の指示の下、
◆ 自ら、又は関連部門と連携して、監査対象事項を調査、分析又は報告するとともに、
◆ 必要に応じて、当社グループの主要な国内外事業所の業務及び財産の現況に関する監査委員会による往査を補佐します。

(9) 前号の取締役及び従業員の当社の執行役からの独立性に関する事項並びにこれらの取締役及び従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項
- 監査委員会付スタッフの人事に関する事項については、監査委員会に事前に報告され、その同意を必要とします。
- 監査委員会付スタッフの長は、当社グループの執行に関わる役職を兼務せず、監査委員会の指揮命令権のみに服します。

(10) 監査委員の職務の執行（監査委員会の職務の執行に関するものに限る。）について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
- 監査委員が、その職務の執行について、その費用の前払いの請求その他の会社法第404条第4項各号に掲げる請求を当社に対して行ったときは、当社が、当該請求に係る費用又は債務が当該委員の職務の執行に必要でないことを証明した場合を除き、当該請求を拒むことができないものとします。

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

当社はNSGグループ倫理規範において、常に倫理的に行動しなければならないこと、及び当社グループが事業拠点を置く国の法律を遵守することを定めています。
この倫理規範の理念に基づき、日本においては、日本の法令に則り反社会的勢力に対応しています。コンプライアンス・マニュアルでは、市民社会の秩序や安全に危害を加える反社会的勢力に対して一切妥協することなく断固として対決するという基本的な考え方と反社会的勢力への毅然とした対応方法を示し、社内のコンプライアンス研修を通じてその内容を社員に周知しています。また、内部監査部門及び総務法務部門では、反社会的勢力排除を含めたコンプライアンスの取り組み状況についてモニタリングを行うとともに、弁護士や警察当局と連携関係を保ちながら、反社会的勢力の情報の収集・管理をしています。

Vその他

1．買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	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

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、以下のとおりです。

(1)重要な決定事実に関する情報の開示について
適時開示の対象となる重要な決定事実については、社内規程に基づき、各部門からの提案を、代表執行役又は取締役会等において機関決定した後に、情報取扱責任者の指示の下、直ちにIR部門が情報開示を行っています。
重要な案件の決定に際しては、IR部門と取締役会又は経営会議の事務局等の関連部門が連携し、適時開示の漏れがないように相互にチェックする体制の下、適時開示を行っています。

提案部門→ 機関決定→ IR部門、関連部門→ 適時開示

(2)決算に関する情報の開示について
決算に関する情報は、経理部門が作成した原案を取締役会等が決議又は決定し、情報取扱責任者の指示の下、当該機関決定後直ちにIR部門が情報開示を行っています。

経理部門→ 機関決定→ IR部門→ 適時開示

(3)重要な発生事実に関する情報の開示について
適時開示の対象となる事実が発生したときには、当該部門はIR部門に直ちに報告し、IR部門は情報取扱責任者の指示の下、適時開示を行っています。

関係部門→ IR部門→ 適時開示

