最終更新日：2021年6月4日

いすゞ自動車株式会社
取締役社長　片山　正則
問合せ先：事業推進部　TEL:03-5471-1141（大代表）
証券コード：7202
http://www.isuzu.co.jp/investor/index.html

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

当社が企業活動を通じて継続的に収益をあげ、企業価値を高めていくためには、その活動を律する枠組みであるコーポレート・ガバナンス（企業統治）の体制の整備は不可欠であると考えております。
当社は、当社をとりまくあらゆるステークホルダーの立場を尊重し、円滑な関係を構築していくことが、コーポレート・ガバナンスの基本的な目的であると考え、そのために重要情報の適時適切な開示をとおして、企業内容の公正性・透明性確保に努めております。特に、すべてのステークホルダーの権利・利益を守り、ステークホルダー間の平等性を確保するために、社内体制、環境の整備を図ることは、コーポレート・ガバナンスの重要な要素であると考えております。さらにそのためには、経営の監督を担う取締役会・監査役会が十分機能し、同時にすべてのステークホルダーに対する説明責任を十分果たす必要があると考えております。

【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】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について、全てを実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則１－４．政策保有株式】
当社は、　長期取引を前提に取引先企業の株式を保有することは、安定的な関係構築の有効な手段であり、中長期的な企業価値の向上につながるものと考えています。なお、保有の合理性を検証するため、年に一回、取締役会において、個別銘柄ごとに、保有に伴う便益が資本コストに見合っているかなどの定量的な評価と保有意義といった定性的な評価の両面で検証を行い、保有目的が失われたと判断されたものにつきましては、速やかに縮減を行って参ります。
議決権の行使におきましては、個別取引関係を有する株主としては、会社提案議案につきましてはその趣旨や会社の意向を尊重しつつ も、もし対話や議案精査の過程で投資先企業の企業価値を毀損するリスクがあると判断された場合は、議案の取り下げや見直しを要請するほ か、議決権行使の棄権なども含めた、議案ごとの対応が求められると考えております。

【原則１－７．関連当事者間の取引】
取締役の会社との取引および会社の取締役との利益が相反する取引につきましては、取締役会規則の定めた手続に基づき適切に監督されております。

【原則２－６．企業年金の機能発揮】
当社の企業年金基金は、積立金の運用が従業員の安定的な資産形成に加えて当社の財政状態にも影響を与えることを踏まえ、運用機関に対するモニタリングなども含めた運用の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用コンサルタントと連繋し、企業年金の運用に携わる人材の専門性を高めるほか、企業年金連合会主催の研修や投資機関各社の実施するセミナーへの参加、代議員会での勉強会の実施などにより、必要な専門能力や知見を補完しております。

【原則３－１．情報開示の充実】
（会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画）
当社は会社の目指すところといたしまして、企業理念と行動指針を制定し、経営戦略、経営計画につきましては、「中期経営計画」を策定し、それぞれ当社の公式ホームページに記載しておりますのでご参照ください。

（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は、本報告書の「1．基本的な考え方」の冒頭に記載しておりますので、ご参照ください。

（経営陣幹部・取締役の報酬決定の方針と手続）
当社の取締役の報酬につきましては、株主総会で承認された範囲内で決定しております。詳細は、本報告書の「2.1．［取締役報酬関係］報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しておりますので、ご参照ください。

（経営陣幹部選解任・役員候補者指名の方針と手続）
取締役候補者には、経営に関する深い知識や経験を有し、当社の事業や自動車産業についての十分な知識と、それらの知識と経験に基づいて適切に判断し、適切な発言ができる、高い見識・力量を備える人物を社内から指名し取締役会で審議します。同時に、社外からも企業経営などに関する豊富な知見を有する人材を取締役に複数選任することで、取締役会の審議と意思決定における多様性の向上と、チェック・助言などの監督機能の強化を図ってまいります。

（個々の選解任・指名についての説明）
役員候補者については、個々の選任理由を「株主総会招集ご通知」に記載しております。

【補充原則４－１－１．取締役会の役割・責務】（経営陣に対する委任の範囲）
取締役会は、法令・定款を踏まえ取締役会規則で定められた付議事項を決議しております。経営の意思決定と業務執行を迅速に行うため、当社では取締役会の決議に先立ち会社経営の重要事項をあらかじめ審議する経営会議を設置し、さらに、経営会議の下部組織として「予算専門委員

会」「設備投資専門委員会」「商品開発専門委員会」などの各委員会を設置し、それぞれの専門分野における審議を効率的に行う体制をとっております。経営会議の首座や常任委員、各委員会の首座は経営陣が務め、重要でない業務執行は取締役会ではなくこれら下部審議体で決定されます。対象となる金額の重要性の判断基準は決裁基準規則にて定められております。

【原則４－９．独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
当社の社外取締役の独立性を判断する基準は、東京証券取引所が定める独立性基準に準拠しております。なお、このうち当社を主要な取引先とする者又はその業務執行者および当社の主要な取引先又はその業務執行者の場合の「主要な」取引先とは当社との取引高が取引先又は当社のいずれかの前連結会計年度における連結売上高の２％以上となる取引先であり、また当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を受けている場合又は所属する団体が寄付を受けている場合の「多額」の基準は年間１千万円以上であります。

【補充原則４－11－１（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）】
当社では取締役を５名以上とする旨定款に定めているところ、実際には取締役会の体制を大幅に見直した2002年以来、社内出身の業務を執行する取締役を中心とした概ね11名の体制で取締役会を構成してまいりました。2014年より、多様性と意思決定の客観性・透明性の向上のため、独立社外取締役も選任し、2016年６月からは２名となりましたが、これを含めて十数名という規模は、効率的で迅速な意思決定と、十分な審議・監督を両立できる適正な規模と考えております。各取締役はいずれも経営に関する高い判断力、発言能力を有し、かつその背景にある専門分野や経験は様々に異なる人選とすることで、取締役会全体のバランス、多様性を考慮しております。

【補充原則４－11－２（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）】
当社取締役・監査役の、他の上場会社役員の兼任状況につきましては「株主総会招集ご通知」に添付の事業報告に記載し開示しております。

【補充原則４－11－３（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）】
当社は、取締役会の実効性向上のため、次のとおり取締役会の運営状況を評価し、分析しております。
(1) 方法：全取締役および全監査役を対象としたアンケート方式による自己評価
(2) 目的：取締役会の機能確認および継続的な機能向上
(3) 結果：当社の取締役会は、監督機能を重視した運営を目指した実効的な運営がされていることが確認されましたが、今後、執行と監督の一層の分離を進めていくために、監督機能を期待する取締役会で議論すべきテーマをより明確にすべきとの課題認識に至りました。今後はこの課題解決に向け各種施策を進め、実効性の更なる向上を目指します。

【補充原則４－14－２（原則４－14．取締役・監査役のトレーニング）】
取締役に対しては就任時に社内で法令遵守に関する啓発機会を設けておりますほか、社外取締役の就任に際しましては、当社の事業への理解を深めるため、国内外の主要拠点の見学も含めた社内各部門によるオリエンテーションプログラムを実施いたします。また監査役は日本監査役協会が開催する講習会等に適宜参加し、必要な知識・情報の習得に努めております。当社は今後も取締役・監査役がその責務役割をより適切に果たすことができるよう、必要十分なサポートをしてまいります。

【原則５－１．株主との建設的な対話に関する方針】
株主との建設的な対話を促進するための体制整備、取り組みといたしましては、企画・財務部門統括の役員が対話全般について統括し、コーポレートコミュニケーション部を事務局として対話を促進する体制を整備するほか、必要に応じて他部門とも連携してまいります。また個別面談以外の対話手段の充実についても検討してまいりますとともに、対話の内容は適宜経営陣幹部にフィードバックし、内容に応じて取締役会でも報告することといたします。さらに、今後株主との対話の増加が見込まれる中、いわゆるインサイダー情報や有価証券上場規程で適時開示が求められる会社情報が公表前に伝達されることのないよう十分注意するとともに、四半期決算を含む各決算期日前に設けるサイレント期間の徹底など、情報管理の一層の強化に努めてまいります。

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（%）
三菱商事株式会社	63,633,040	8.62
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	54,253,500	7.35
伊藤忠自動車投資合同会社	52,938,100	7.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	44,699,800	6.05
株式会社みずほ銀行	15,965,705	2.16
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	14,941,190	2.02
JFEスチール株式会社	14,434,833	1.95
株式会社日本政策投資銀行	13,183,000	1.79
全国共済農業協同組合連合会	12,650,000	1.71
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	12,358,743	1.67

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

〈「大株主の状況」に関する注記〉
上記「大株主の状況」は2020年3月31日時点のものを記載しており、割合（%）の数値は自己名義株式（109,977,181株）を除いた発行済株式総数に占める割合を記載しております。

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	輸送用機器
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	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100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

当社の連結子会社のうち株式会社ＩＪＴＴ（以下、ＩＪＴＴ）は、東京証券取引所第二部に上場しております。
　IJTTは安定的な製品供給を通じて、当社の事業に大きく貢献する一方、公開会社として独自に研究開発、販路開拓、資金調達に工夫や取組みを続けてきており、その結果が、当社グループの経営に厚みを増すことに繋がり、もってグループ全体の企業価値の向上に寄与していると考えております。
　また、当社とIJTTの間の取引は、他の仕入先と同内容の公正な購買取引を目的とした購買基本契約に基づき行われており、グループ企業であることに関連したその他特別な契約は締結しておりません。ガバナンス面においても、IJTTの監督機能強化と多様性確保の取組みには絶えず注意を払い、一方でIJTTの意思決定における独立性を尊重することで、一般株主の皆様との利益相反が生じない様に十分配慮しております。

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	監査役設置会社

【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	2 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	11 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	2 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	2 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
柴田 光義	他の会社の出身者								○			
中山こずゑ	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)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
柴田 光義	○	柴田光義氏が長年勤めている古河電気工業(株)（以下当該取引先という）と当社との取引関係については、その内容・金額規模は、当社の財政状態・経営成績及びキャッシュ・フローの状況からみて、いずれも重要性は認められない。また当該取引先等から見ても特段重要性は認められないと考えられる。	東京証券取引所第一部に上場する企業の代表者として豊富な経験・見識を有している。 また、経営者や特定の利害関係者の利益に偏ることなく、中立、公正に当社が社会に果たすべき役割を認識し、監督することができる。

中山こずゑ	○	前述「会社との関係(1)」の表に記載すべき適合項目はない。	自動車産業に関する豊富な知識および企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有している。また経営者や特定の利害関係者の利益に偏ることなく、中立、公正に当社が社会に果たすべき役割を認識し、監督することができる。

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、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	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)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	3	0	1	2	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	3	0	1	2	0	0	社内取締役

補足説明

当社は、企業統治に関する任意の機関として、役員候補者の指名や経営陣幹部などの選定、役員報酬の決定などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、2019年6月26日開催の取締役会で「指名・報酬委員会」を設置いたしました。この「指名・報酬委員会」は、議長である代表取締役 取締役社長 片山正則と社外取締役2名(柴田光義および中山こずゑ)の3名で構成され、取締役会のもとで、諮問を受けた議案について審議し答申を行います。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	員数の上限を定めていない
監査役の人数	5 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

会計監査人と監査役会は監査の過程において、日本公認会計士協会監査基準委員会報告書260「監査役等とのコミュニケーション」に基づきコミュニケーションを図っており、円滑なコミュニケーションのため「監査役若しくは監査役会又は監査委員会と監査人との連携に関する共同研究報告」(日本監査役協会、日本公認会計士協会)を参考にしております。

監査役会と会計監査人の連携状況は以下のとおりであります。
1. 監査計画の説明聴取
2. 監査講評, 四半期レビュー報告書等の受領及び意見交換
3. 会計監査人監査報告聴取及び、監査報告書等の受領
4. 会計監査人の品質管理体制、業務改善計画進捗の聴取
5. 内部統制報告書に対する会計監査人の監査報告の聴取
6. 会計監査、棚卸監査に立会、または同行し、実情把握と報告書確認

監査役と内部監査部署の連携状況は以下のとおりであります。
1. 年間監査計画書の説明聴取
2. 監査結果報告書の説明聴取
3. 内部統制報告書の説明聴取
4. 定期的に会合を開き、監査活動における課題等の共有化や監査の進捗、分担の確認

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3 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	l	m
進藤哲彦	他の会社の出身者										△			
三雲　隆	他の会社の出身者										△			
河村寛治	学者													

※　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　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　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
i　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）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　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）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　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
進藤哲彦	○	監査役進藤哲彦が長年勤めていた株式会社日本政策投資銀行（以下当該取引先という）と当社との取引関係については、その内容・金額規模は、当社の財政状態・経営成績及びキャッシュ・フローの状況からみて、いずれも当社にとって重要性は認められない。また、当該取引先にとっても特段重要性は認められないと考えられる。	金融・企業財務面で高い専門性と豊富な経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有している。また経営者や特定の利害関係者の利益に偏ることなく、中立、公正に当社が社会に果たすべき役割を認識し、監督することができる。
三雲　隆	○	監査役三雲隆が長年勤めていた三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社（以下当該取引先という）と当社との取引関係については、その内容・金額規模は、当社の財政状態・経営成績及びキャッシュ・フローの状況からみて、いずれも当社にとって重要性は認められない。また当該取引先にとっても特段重要性は認められないと考えられる。	金融及び企業経営等に関する豊富な知識と経験を有している。また経営者や特定の利害関係者の利益に偏ることなく、中立、公正に当社が社会に果たすべき役割を認識し、監督することができる。
河村寛治	○	前述「会社との関係(1)」の表に記載すべき適合項目はない。監査役河村寛治が長年勤めていた伊藤忠商事株式会社と当社の間では一定規模の取引関係や資本関係が認められるものの、同社を退職して相当程度の時日が経過しており、また退職後は一貫して研究・教育の分野で活動を続けているところから、同社との間に重要な関係はなく、独立性は十分確保されていると考えられる。	企業法務に関する豊富な知識と経験を有している。また経営者や特定の利害関係者の利益に偏ることなく、中立、公正に当社が社会に果たすべき役割を認識し、監督することができる。

【独立役員関係】

独立役員の人数	5 名

その他独立役員に関する事項

当社は独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

【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	業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

当社の役員報酬制度における業績連動報酬としては、取締役（社外取締役を除く）に支給される賞与（短期業績と連動）および中長期業績と連動する株式報酬（中期経営計画の目標達成度と連動）がありますが、基本報酬、賞与および株式報酬の構成割合は、業績目標の100%達成時において、1.00：0.35：0.20としています。
業績連動報酬に係る指標としては、まず賞与は連結営業利益の目標達成度合いに連動することとしており、この連結営業利益の単年度実績と目標との比較において達成度をあらわす業績連動係数を0～200%の間で定め、これに基本報酬のもととなる基準額および前述の構成割合（0.35）を乗じて賞与の決定しています。
株式報酬については、連結売上高、連結営業利益率、および連結自己資本当期利益率(ROE)の目標値に対する達成度を、0～200%の間の業績連動係数に換算し、35%：35%：30%で加重平均した値を算定します。この値に、基準額と構成割合のほか、前提株価（1株当たり1,622円）を用いて付与するポイントを決定しています。
連結営業利益を指標に選択した理由としましては、これが、当社グループの収益力とキャッシュ創出の規模を示す重要な指標と考えるためです。株式報酬については当社が公表した中期経営計画（2019年3月期から2021年3月期）で掲げた目標値であり、それぞれ計画の進捗を示す重要な指標であることから、これを選択しています
当事業年度の連結営業利益の目標は、業績予想の公表値1,650億円であるのに対し実績は1,405億円でした。また中期経営計画の目標は連結売上高2兆3,000億円(2021年3月期)、連結営業利益率9.0%(3ヵ年平均)、および連結自己資本当期利益率12%(3ヵ年平均)を掲げていますところ、当事業年度の実績はそれぞれ連結売上高2兆0,799億円、連結営業利益率6.8%、および連結自己資本当期利益率8.6%でした。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

———

【取締役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

2019年4月1日から2020年3月31日までの事業年度中に、現行の報酬制度に基づく支給として社外取締役を除く取締役に支払った報酬額は、支給対象人員12名に対して、522百万円です。（支給対象人員には、当事業年度中に開催された定時株主総会終結の時をもって退任した役員も含めております。）この他、2005年6月をもって廃止した退職慰労金制度の廃止までの在任期間に対応する金額として、1名に対し21百万円を支給しております。
また、個別の取締役報酬の開示といたしましては、報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額として、取締役　片山正則に対し124百万円が当事業年度中に支給された旨を開示しております。

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

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に係る事項

① 報酬制度の基本方針
当社は取締役及び執行役員の報酬に関する基本方針を、以下のとおり定めております。
1. 当社の持続的成長と企業価値の向上に資するものであり、株主との価値共有を図るものであること
2. 経済環境や市場動向、他社水準を考慮の上、優秀な人材を確保・維持するのに必要かつ適切な報酬水準であること
3. 会社及び各人の業績を反映の上、職責・役位に応じた報酬金額であること
4. 報酬の決定プロセスが客観性・公平性・透明性の高いものであること
5. 役員報酬制度と支給水準は、中期経営計画の更新に合わせ、経済環境、他社の水準や制度、当社での制度の運用状況等を踏まえ、定期的に見直しを検討すること

②報酬構成及び報酬の決定に関する方針等
1. 報酬構成の概要
取締役（社外取締役を除きます）の報酬は、基本報酬、単年度の連結業績の目標達成度合に連動した賞与及び持続的な企業価値向上を目指して掲げた経営指標の中期経営計画期間における達成度合に連動した業績連動型株式報酬制度に基づく報酬（以下「株式報酬」といいます）により構成しております。社外取締役及び監査役の報酬はその役割と独立性の観点から基本報酬のみとしております。
2. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針
報酬制度の基本方針に基づき、短期的な業績目標達成及び中長期的な企業価値向上を図るインセンティブとして適切に機能し、報酬決定プロセスの透明性及び客観性を担保する報酬制度を構築すべく、指名・報酬委員会で審議の上、取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。
基本報酬は、株主総会で承認された限度額の範囲内で、役位と個人業績の評価に応じ、個人別の支給額を決定しています。個人業績の評価は

取締役会から取締役社長に委任されており、取締役社長は前事業年度の個人業績に基づき評価を行い、指名･報酬委員会へ諮問の上、毎年6月に個人別の支給額を最終決定し、これを12分した金額を月例報酬として支給しております。但し、社外取締役については個人業績の評価反映は行わないものとしております。
賞与は、株主総会で承認された限度額の範囲内で、役位別基準額に会社業績を反映した上で個人別の支給額を 算定し、指名･報酬委員会への諮問を経て取締役会で審議の上、毎年5月に決定しており、毎年7月に支給しております。
株式報酬は、株主総会で承認された限度額の範囲内で、役位別基準額に中期経営計画の目標値等に基づく会社業績等を反映した上で個人別の支給額を算定し、指名･報酬委員会への諮問を経て取締役会で審議の上決定しており、中期経営計画が終了した翌事業年度に支給しております。
賞与及び株式報酬の個人別の支給額の決定方法は、下記⑤に記載のとおり基準額の決定後は、係数等よって自動的に算定され、会社業績によってのみ左右されることから裁量の範囲はありません。

③ 業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針の内容
当社の役員報酬制度における業績連動報酬としては、上述のとおり、取締役（社外取締役を除きます）に支給される賞与（短期業績と連動）及び中長期業績と連動する株式報酬（中期経営計画の目標達成度と連動）がありますが、基本報酬、賞与及び株式報酬の構成割合は、業績目標の100%達成時において、1.00：0.35：0.20としています。

④ 報酬等の決定の委任
取締役会は、取締役社長の片山正則に取締役の個人別の基本報酬額の具体的内容の決定を委任する旨の決議をしています。権限の内容は、取締役（社外取締役を除きます）の個人業績の評価及びこれを踏まえた基本報酬の個人別の報酬額の決定としております。これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ、プロセスも含め担当事業の評価を適正に行うには、当社の最高経営責任者である取締役社長が最も適しているからであります。取締役会は、当該権限が取締役社長によって適切に行使されるよう、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名･報酬委員会への諮問･答申の手続を設け、ここで取締役社長が説明責任を果たしており、 役員報酬の客観性･公正性を確保しております。

⑤ 業績連動報酬に係る指標とその選択理由及び当該業績連動報酬の額の決定方法等
業績連動報酬に係る指標としては、まず賞与は連結営業利益の目標達成度合に連動することとしており、この連結営業利益の単年度実績と目標との比較において達成度をあらわす業績連動係数を0～200%の間で定め、これに基本報酬のもととなる役位別基準額及び前述の構成割合（0.35）を乗じて賞与の決定をしています。
株式報酬については、連結売上高、連結営業利益率、及び連結自己資本当期利益率(ROE)の目標値に対する達成度を、0～200%の間の業績連動係数に換算し、35%：35%：30%で加重平均した値を算定します。これに基本報酬のもととなる役位別基準額及び構成割合（0.20）のほか、前提株価（1株当たり1,622円）を用いて付与するポイントを決定しています。
連結営業利益を指標に選択した理由としましては、これが、当社グループの収益力とキャッシュ創出の規模を示す重要な指標と考えるためです。
株式報酬については当社が公表した中期経営計画で掲げた目標値であり、それぞれ計画の進捗を示す重要な指標であることから、これを選定しています。

⑥ 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由
個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、指名･報酬委員会が、決定方針や個人業績の評価プロセス、及び業績に基づき算定された報酬額について客観的かつ多角的な検証を行っており、取締役会は決定方針に沿うものであると判断しております。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外取締役、社外監査役のサポート体制は以下のとおりであります。

（1）就任以前は当社との接点がなく、就任後も業務執行を通じて当社や業界に関する知識を得る機会のない社外取締役が、取締役会において円滑に審議に参加し、適切に議決権を行使できるように、2014年に初めて社外取締役を選任するに際して社内審議体の運営方法や決裁ルールを見直したほか、継続的に以下の取り組みを進めていく。
･就任後各部門の職制から業務の概要の紹介の場を設定。
･事務局より社内に取締役会上程のルールや資料作りの要諦･社内用語の自粛など心がけも含め適宜周知。
･取締役会で予定されている決議事項については概ね数日前までにその内容を事前に説明。

（2）監査役補助使用人（社外監査役以外の監査役も含む）
監査役会をサポートするスタッフは、2006年4月より監査役の職務執行を補助する専任の組織として監査役会直属の監査役スタッフグループを設置している。同年5月に監査役補助使用人規則を制定し、同グループの独立性とスタッフへの指示の実効性を確保している。

（3）社外監査役への情報提供
･経営監査会議を毎月開催し、会社側から経営情報の説明と報告、意見交換を行っている。
･取締役会資料を遅くとも開催日前日までに事前送付。また必要に応じて事前説明を実施している。
･社内報、業界誌（月刊）の送付、その他適宜社外監査役からの問合せについては、社内関連部署から監査役スタッフグループを通じ迅速に回答している。

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）

当社は、監査役会設置会社であり、会社の機関として取締役会ならびに監査役会を設置しており、主要な業務執行の決議、監督ならびに監査を行っております。
当社の取締役会は、11名の取締役（うち、社外2名）で構成され、議長は代表取締役 取締役社長である片山正則であります。取締役会は、原則毎月定例取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、重要な業務執行に関して審議･決定しております。
当社の監査役会は、5名の監査役（うち、社外3名）で構成され、議長は常勤監査役である藤森正之であります。各監査役は、取締役会に出席するとともに、監査役会で定めた監査計画に従い、取締役の業務執行の監査を行っております。
当社では、経営の意思決定と業務執行を管理監督する機能を持つ取締役会に対し、3名の社外監査役を含めた5名の監査役と、彼らで構成される監査役会が経営への監視機能を担っております。このほか、取締役についても取締役会の客観性･中立性･透明性向上の観点から、独立した立場の社外取締役2名を選任しております。
また、当社では、上記の法定機関以外に、企業統治に関する任意の機関として、取締役候補者の指名や経営陣幹部などの選定、役員報酬の決定などに係る取締役会の機能の独立性･客観性と説明責任を強化するため、任意の「指名･報酬委員会」を設置しております。この「指名･報酬委員会」は、議長である代表取締役 取締役社長 片山正則と社外取締役2名の3名で構成され、取締役会のもとで、諮問を受けた議案について審議し答申を行います。

なお当社は、社外取締役および社外監査役との間において、会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、会社法第425条第1項に定める額を責任の限度としております。

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

企業が、企業をとりまくあらゆるステークホルダーからの負託・信任に応えて企業価値を向上させていくためには、経営者は、自らの立場や自社の利害、特定のステークホルダーの利害に偏ることなく、企業とすべてのステークホルダー共同の利益の拡大と、各ステークホルダー間の利害の調整に努めなければなりません。こうした企業と経営者がすべてのステークホルダーからの信任を確保していくことを目指し、取締役会のモニタリング（監督）機能をより強化し、意思決定の透明性と説明責任の強化に注力して参ります。

取締役会の職務である業務執行の決定と監督が適正に行われるか否かは、取締役会を構成する各々の取締役が、経営に関する深い知識や経験を有し、当社の事業や自動車産業についての十分な知識と、それらの知識と経験に基づいて適切に判断し、適切な発言をする能力を持つ取締役であるかどうかによって左右されるものと考えられますが、当社では従来より、そのような高い見識・力量を備える社内出身者を登用することに加え、社外からも企業経営などに関する豊富な知見を有する人材を取締役に複数選任しております。更にこのうち特に高い独立性を有する2名には、社外取締役として、客観的立場と外部ステークホルダーの視点から、専ら経営への助言・提言に力を注いでもらうなど、取締役会の審議と意思決定における多様性の向上と、監督機能の強化に貢献しております。

一方チェック・モニタリング機能という観点からは、社外監査役も含めた監査役会と取締役会の連携と、監査役による経営監視機能の強化に取り組んでいます。独立した視点に立った経営監視機能としては、定例取締役会の事前に原則全監査役が出席する「経営監査会議」を常設し、経営に対しての監視機能を強化するなど、様々な取り組みを行っています。

現状ではこうした、経営や業務執行から独立した視点に対して経営陣が説明責任を負う仕組み・体制を導入していることで、監査役会設置会社としての経営監視機能は十分に機能していると考えておりますが、今後、社外取締役のさらなる活用を軸に、取締役会の内部における他律的なモニタリング機能の強化について、検討を続けてまいります。

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	定時株主総会の招集通知につきましては、原則として開催日の約3週間前に発送しております。また、東京証券取引所のサイトや自社のホームページには、原則として開催日の約4週間前に電子ファイルを掲載しております。
電磁的方法による議決権の行使	投資家の利便性向上の観点から、電磁的方法による議決権行使を採用しております。
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	プラットフォームには立ち上げ初年度より参加しております。
招集通知（要約）の英文での提供	全頁英訳したものを上記プラットフォームや取引所のサイトに提供するほか、当社のホームページにも掲載しております。

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	当社ホームページの「投資家の皆様へ」の頁に掲載しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	原則として、第2四半期会計期間末と年度末の決算説明会を開催しております。また第1ならびに第3の四半期決算の開示にあたりましては、電話会議方式による説明会を実施しております。その他、証券アナリストの要請により個別説明会を実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	原則として、年間2回程度、海外機関投資家向けロードショーを実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	ホームページに「投資家の皆様へ」の頁を設置し、投資家向け情報として社長メッセージ、決算短信、株主総会の招集通知、アニュアルレポート等の各種財務報告書のほか、先述の決算説明会で使用した資料を添付し公開しております。その他「プレスリリース」の頁を設置し、各種リリース資料を掲載し、都度更新しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	IR担当部署は企画・財務部門の経営企画部です。IR担当役員は、同部門統括の役員がIRを統括しております。	

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	当社は、ステークホルダーの皆様との信頼関係を築きながら、企業の社会的責任を果たし、企業理念の実現を図ることを目的として、「CSRの取り組み方針」（元「コンプライアンスに関する基本的な取り組み方針」から再定義）を定め、開示しております。

環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	当社グループは、地球環境保全のために「目指す姿」と「その実現」のための挑戦を取りまとめた「いすゞ環境長期ビジョン2050」を2020年3月に策定いたしました。当社グループ従業員一人ひとりが、本ビジョンに基づき、私たちの暮らす社会全体が重大な岐路に立っているということを認識し、地球環境への負荷を最小限にするための活動を続けて参ります。 また、当社グループは、豊かで持続可能な社会の実現を目指す環境ビジョンとして「いすゞグループ地球環境憲章」を定めております。さらには、開発部門統括をトップマネジメントとした「地球環境委員会」を設置し、この傘下に購買・物流・設計/開発・生産・販売の各分野で環境委員会やワーキンググループを設置し、環境保全に関わる事項の審議・決定を行い、多種多様な環境課題の解決に取り組んでおります。 ESG活動については、経営業務部門統括補佐を首座とした「社会性推進会議」を開催し、ESG活動の推進ならびにESG評価向上に向けた取組みを強化しております。「社会性推進会議」にて審議した内容は経営会議に報告され、必要に応じて取締役会等へ上申されます。

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

当社は、業務の適正を確保するための体制の構築の基本方針を次のとおりとし、これに基づき体制を整備･維持いたします。

(1)取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
当社は、コンプライアンスの徹底を当社の最重要課題と位置付ける。なお、当社において「コンプライアンス」とは、法令遵守はもとより社会の信頼に応える高い倫理観をもって、全役員･従業員一人ひとり行動することとする。
当社は、「コンプライアンスに関する基本的な取り組み方針」、「コンプライアンスに関する行動基準」を役員･従業員に周知徹底し、コンプライアンスの実効性を確保する。
当社は、社外の有識者を委員として招聘した「コンプライアンス委員会」から、コンプライアンスの推進や体制整備についての客観的な助言･監督･評価を得て、法務部コンプライアンス推進グループがコンプライアンスに係る事項を管理･推進しており、また、監査部業務監査グループが監査を行うことにより、コンプライアンスに係る内部監査機能を確保しており、今後もこれを継続する。
当社は、取締役会の業務執行監督機能の客観性･中立性･透明性を高めるため、独立した立場の社外取締役を置いており、今後もこれを継続する。
当社は、反社会的勢力や団体との一切の関係を遮断しており、今後も不当な要求等を拒否するため、毅然とした態度で対応する。

(2)取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
当社は、法令および「取締役会規則」その他の社内規則に従い、取締役会議事録その他の取締役の職務執行に関する情報について、情報ごとにこれを保存および管理すべき主管部署を定め、当該主管部署において、これを適切に保存および管理するとともに、秘密情報については、法令および「秘密情報取扱規則」に従い、秘密情報管理統括責任者が、これを適切に管理する。

(3)損失の危険の管理に関する規程その他の体制
当社は、「リスク管理規程」に従い、各部門のリスク管理責任者が、当該部門のリスク管理を行い、リスク管理統括責任者が、全社リスクを統括する。また、リスク管理状況については、経営会議にて随時把握･評価し、また、危機に際しては、経営会議にてその対応（体制を含む。）を審議･決定･実施し、適宜取締役会に報告することにより、リスク管理を徹底する。

(4)取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
当社は、中期経営計画および事業年度ごとの事業計画を策定し、それらの実現に向けた組織体制の構築および各部門ごとの具体的施策の立案を行うとともに、主要な業務執行を決定する機関として取締役会を設置し、この下部機関として「経営会議」を設置する。さらに、経営会議の下部組織として、「品証･ＣＳ委員会」、「地球環境委員会」、「輸出管理委員会」、「予算専門委員会」、「設備投資専門委員会」および「商品開発専門委員会」の各委員会を設置し、それぞれの専門分野における審議を効率的に行う体制をとる。
当社は、取締役の業務執行を適切にサポートする体制として執行役員制度を継続採用する。

(5)当社およびその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
当社は、当社および当社グループが社会からその存在価値を認められ、信頼を得るために、「グループ企業理念」、「グループ行動指針」および「コンプライアンスに関するグループ行動基準」を策定し、当社グループの全役員･従業員が上記「グループ企業理念」、「グループ行動指針」および「コンプライアンスに関するグループ行動基準」を踏まえた行動をとるよう適切に対応する。
当社は、当社グループ各社に対し、当該各社に応じた適切なコンプライアンス体制の整備とコンプライアンスの徹底を要請する。
当社は、「グループ企業管理規程」および「グループ企業管理細則」を制定し当社グループの業務の適正を確保する体制の強化に対応する。
当社は、当社経営幹部による、当社グループ各社の経営幹部に対する当該各社の経営状況のモニタリングを継続的に実施するとともに、当該各社のコンプライアンスの推進状況、リスク管理状況および業務の効率性を確保する体制についても報告を受け、当該各社において改善すべき点があると認められた場合には、改善を要請する。
当社は、金融商品取引法に基づく財務報告の信頼性を確保するための体制を敷いており、今後もこれを継続する。

(6)監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
当社は、監査役からの要請に従い、当社の社内組織として「監査役スタッフグループ」を設置し、監査役の職務を補助すべき使用人を配属する。

(7)監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
当社は、監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性を確保するために、当該使用人をもっぱら監査役の指揮命令下に置くとともに、当該使用人の人事異動、人事考課および賞罰について監査役の事前同意を得る。

(8)当社およびその子会社の取締役および使用人等が監査役に報告をするための体制
当社は、監査役に対し、当社および当社グループ各社の取締役および執行役員その他これらに相当する者ならびに従業員が、適宜、当社および当社グループ各社の業務執行の状況および経営状況その他監査役と協議して定める事項を報告するとともに、監査役の求めに応じて、随時、必要かつ十分な情報を監査役に開示し、または報告する体制を敷いており、今後もこれを継続する。
当社は、当社および当社グループ各社の監査役が相互に連携して当社グループ全体の監査の充実･強化を図ることを目的として定期的に開催する連絡会に対し、適宜支援を行っており、今後もこれを継続する。

(9)監査役に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
当社は、前項に基づき監査役への報告を行った者に対し、当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を当社および当社グループ各社の全役員･従業員に周知徹底する。

(10)監査役の職務の執行について生ずる費用の前払また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または債務の処理に係る方針に関する事項
当社は、監査役がその職務の執行について、当社に対し、費用の前払、償還または債務の弁済の請求等をしたときは、法令に基づいて、速やかに当該費用または債務を処理しており、今後もこれを継続する。
当社は、監査役の職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年、適切な予算を確保しており、今後もこれを継続する。

(11)その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
当社は、監査役が経営会議へ出席する機会を確保しており、今後も継続する。また、その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するた

めの体制を整備するために、今後とも監査役と継続的に協議するとともに、当該協議を通じて監査役から要請された事項については、これを実現するために必要な措置を講ずるよう努めるものとする。

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

◇反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社は、市民社会の一員として、反社会的勢力および団体とは断固として対決します。

◇反社会的勢力排除に向けた整備状況

〈倫理規定・行動規範等の整備状況〉

当社は、前掲の反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方を含めた「CSRの取り組み方針」ならびにこれを踏まえた「コンプライアンスに関する行動基準」を役員・従業員に周知徹底しております。また、会社の業務の適正を確保するための体制の構築の基本方針にも一切の関係遮断と毅然と対応する旨を明記しております。

〈その他社内体制の整備状況〉

・対応統括部署を総務人事部とし、不当要求防止責任者1名を設置しております。

・反社会的勢力の不当要求に備え、平素より外部の専門機関と緊密な連携関係を構築するとともに、反社会的勢力に関する情報の収集に努めております。

・具体的には、地元警察との間で年2回の研修会を行い、特殊暴力の状況、対応策についての情報・指導を受けるなど、不当要求に対する排除・防止対策を推進しております。また弁護士とも顧問契約を結び、不当要求に対しての法律的な指導を受けております。

・公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会に参加して、特殊暴力に関する研修会、意見交換会、講演会を通じて不当要求の排除と防止対策を検討しております。

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

1．適時開示に係る基本方針
当社は、1949年5月に貴取引所に上場以来、各法令の遵守ならびに適時適切な会社情報の開示に努めております。
金融商品取引法で規定されている重要事実等が生成された時には、当該重要事実等の公表の時期･方法･内容等を、当該重要事実等の生成された時又はその後遅滞なく、有価証券上場規程をはじめ貴取引所の制度･規則および金商法令に従い、決しております。
特に適時開示に該当する情報につきましては、重要事実等に該当しないものも含め、TDnetを通じて正確･公平かつ迅速な情報開示に努めますとともに、決算情報等につきましては投資家の理解を深めていただくために、当社ホームページにてこれを補足する情報の積極的な提供に努めております。

2．適時開示に係る社内体制
(1) 情報の集約
適時開示に該当する可能性のある情報が生じた場合、社内各部は広報･渉外部広報グループに報告いたします。また子会社に係る情報につきましても社内担当部署を経由し、広報･渉外部広報グループに報告いたします。

(2) 取締役会への付議と情報開示
会社の重要な意思決定は、当該案件を所管する部署または起案部署が社内の下部審議体での審議および取締役会等での承認を経て、このうち重要性の高いものについては情報開示担当部署に送致され、即日に開示いたします。また発生事実は、その重要性に応じて社内のレポートラインで把握される都度、事案発生現場と所管部署で検討の上情報開示担当部署を経由して速やかに適切な情報を開示いたします。

(3) その他
適時開示情報以外にも、不明瞭な報道などにつきましては、関係部署等と事実確認のうえ速やかに会社としてのコメントを公表いたします。

内部統制システムの概要を含むコーポレート・ガバナンス体制の模式図

