最終更新日：2023年6月30日
株式会社 有沢製作所
代表取締役社長 有沢 悠太
問合せ先：取締役専務執行役員 増田竹史 Tel:025-524-7101
証券コード：5208
https://www.arisawa.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

当社は、持続的な成長による企業価値の向上と社会的信頼を得るため、企業統治体制を確立し、経営の効率化と公正性の確保、積極的な情報開示による透明性の向上に努めています。
経営の効率化においては、スピーディーな意思決定を行うために少数精鋭による管理形態を目指し、取締役の人数を必要最小限にとどめています。また、社外取締役、社外監査役の出席する取締役会による意思決定の下、迅速に業務を執行するとともに、精度の高い情報収集を行うため執行役員制度を導入しています。
経営の公正性においては、内部統制体制の整備に関する基本方針に従い、コンプライアンス確保のための体制及び制度の整備を図っています。また、透明性の向上のために、IR活動等を通じて株主及び一般投資家とのコミュニケーションを図るとともに、可能な限り積極的かつスピーディーな情報公開活動を行っています。

【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

【補充原則1－2④　議決権の電子行使のための環境整備、招集通知の英訳】
当社は、現在狭義の招集通知及び株主総会参考書類の英訳を行っていますが、コスト及び納期等を勘案し招集通知全文の英訳は行っていません。今後、必要に応じて検討を進めます。なお、当社は、議決権電子行使プラットフォームを採用しており、機関投資家や海外投資家が議決権を電子行使できる環境を整備しています。

【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

当社の、2021年6月改定後のコーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示項目の内容は、次のとおりです。

【原則1－3　資本政策の基本的な方針】
当社は、期中に獲得した資金を、既存事業の収益基盤の維持、拡大及び新規用途の開発に投じるとともに、積極的に株主に還元していきます。具体的には、業績連動配当として総還元性向80%以上とすることを基本方針とし、自己株式の取得についても資金需要や財務状況等を総合的に勘案したうえで柔軟に対応していきます。

【原則1－4　いわゆる政策保有株式】
(政策保有に関する方針)
当社は、取引先との安定的・長期的な取引関係の構築、業務提携、又は協働ビジネス展開の円滑化及び強化等の観点から、当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合、当該取引先等の株式等を取得し保有することができるものとしています。中長期的な経済合理性や取引先との総合的な関係の維持・強化の観点からの保有効果等について検証し、取締役会に報告します。検証の結果、保有の合理性が認められなくなったと判断される銘柄については、売却し縮減を進めていきます。

(保有の合理性を検証する方法)
毎年、取締役会において、保有する全ての政策保有株式について、取引実績及びリターンなどの定量評価と、取引状況や事業戦略並びに取得の経緯等の定性評価、保有するリスク等を総合的に考慮し、保有の適否に関する検証・評価を行います。
なお、定量評価については、以下の項目を検証しています。
①配当収益率と資本コストとのバランス
②年間の取引額、利益額
③株式評価損益
これら 政策保有株式については、2022年5月12日開催の取締役会において取引関係の維持のために保有する必要性が減少した銘柄について縮減することを決議しました。
具体的には、2022年3月末に保有していた上場株式9銘柄の内、8銘柄の一部を2023年3月期において売却しました。今後も引き続き、保有する必要性を精査し、必要性が減少した銘柄の縮減を進めていきます。

(政策保有株式に係る議決権行使基準)
当社は、議案の内容を検討し、その発行会社の長期的な企業価値の向上に資するか否かを判断し議決権を行使します。議決権の行使にあたって、投資先企業の企業価値に重大な影響が生じる可能性のある下記の議案等については、必要な情報を収集し精査した上で賛否を判断します。さらに、必要に応じて、議案の内容等について発行会社と対話を行います。
・取締役・監査役選任に係る議案（重大な不祥事が発生した場合や業績低迷が長期化している場合）
・組織再編に係る議案
・敵対的買収防衛策の導入に係る議案

（政策保有株主への対応）
当社は、当社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）から、その株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆すること等により売却を妨げることはしません。また、当該会社との間で会社や株主共同の利益を害するような取引を行いません。

【原則１－７　関連当事者間の取引】
当社がその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、当該取引が当社及び株主共同の利益等を害することが無いよう、当該取引についてあらかじめ取締役会に付議し、その承認を得ています。
また、当社役員は、関連当事者取引回答書を１年に１回提出しています。

【補充原則２－４①　女性・外国人・中途採用者の登用等、多様性の確保】
当社では、多様性の確保及び女性・外国人の活躍促進に向けて、採用、昇格を決める際、年齢、性別、経歴、国籍にとらわれることなく、能力や成果に応じた評価・処遇を行っています。この結果、管理職の70.5%（単体では42.3%）は中途入社社員が占めています。また、仕事と生活の両立支援も進めており、男性と女性の平均勤続年数に差はありません。
女性管理職比率については、2022年3月末の12.5%を2025年3月末には20%程度にすることを目指し、中長期の目線で候補者の採用・養成を積極的に進めます。なお、2021年6月には、初の女性取締役が就任し、2023年6月には2名となっております。また、2022年6月には、内部昇格により初の女性執行役員を登用しました。今後も、社員の個性を尊重した能力開発・能力発揮の機会を提供するなど様々な施策に取り組み、多様な人材の採用と能力開発を推進していきます。

【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】
当社は、企業年金の積立金の運用を安全・効率的に行うことをはじめとした運用の基本方針・運用ガイドラインを作成しており、それらを複数の運用受託機関に対して交付した上で、運用受託機関のモニタリングを随時行っています。このモニタリングを通じて、アセットオーナーとしての機能を発揮できるよう、取り組んでいきます。

【原則３－１　情報開示の充実】
（1）当社の経営理念や経営戦略については、当社ホームページ、決算短信等にて開示しています。また、中期経営計画についても当社ホームページにて開示しています。
（2）コーポレートガバナンスの基本方針はコーポレートガバナンス報告書に開示しています。
（3）経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっては、任意の指名・報酬諮問委員会の答申を受け、取締役会にて報酬内容等を決定しています。2021年6月25日より同委員会は代表取締役と独立社外取締役5名の計6名で構成され、社外取締役が委員長を務めています。
（4）経営幹部と取締役・監査役候補者の指名を行うにあたっては、当社の経営陣幹部又は取締役・監査役として相応しい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人物を候補者としています。取締役候補者の指名については指名・報酬諮問委員会の答申を受け、また、監査役候補者については監査役会の同意を得て、取締役会にて候補者を決定します。
なお、解任の対象となるのは、①反社会的勢力との関係が認められたとき、②法令、定款等に違反し当社グループに多大な損失を生じさせたとき、③職務執行に著しい支障が生じたとき、④選任基準の各要件を欠くことが明らかとなったとき、のうち一つでも該当した場合であり、取締役会の審議を経て、役位の解職又は株主総会への解任議案の提出を決定します。
（5）各役員候補者の選任・指名理由について株主総会招集通知書に開示しています。

【補充原則３－１③　サステナビリティについての情報開示の充実】
当社は、経営方針に「社会・環境課題の解決に貢献し、持続的な成長を実現する」と掲げ、脱炭素社会への貢献、多様な人材の育成と働きがいの向上、循環型経済の推進、ガバナンスの充実の達成に向けて取り組んでいます。
これら重要課題（マテリアリティ）は、ESG委員会において、当社事業に対する重要度と持続可能な社会に対する重要度を相対的に評価して特定し、それぞれについて当社の目指す姿を明確にしました。

【気候変動】
環境保全活動については、環境方針に則り、電力・ガス使用量、有害化学物質、産業廃棄物の削減等を進め、結果を環境保全管理委員会で審議し、継続的な改善を 図っています。その重要な事項については、取締役会に報告 しています。
環境課題の解決は、事業リスクを低減するだけではなく、社会の価値創造にもつながるという理念のもと、とりわけ、気候変動については喫緊の課題と捉え、2021年6月に「カーボンニュートラルへの取り組み」（Scope1、2について2030年度に達成）をホームページで公表しました。また、TCFD提言の枠組みに基づく開示の具体的な内容については、当社ホームページで開示しています。（以下、URLをご参照ください）

https://www.arisawa.co.jp/jp/csr/environment.html

（人的資本）
人材育成については、多様性の実現と機会均等の確保を基本方針としています。当社では、採用、昇格を決める際、年齢、性別、経歴にとわれることなく能力主義を貫き、多面的な評価とそのフィードバックを通じて本人の成長を促す仕組みを取り入れています。また、eラーニングによる職制教育、自己啓発や、幅広い経験のための機会の提供に努め、社員一人ひとりの働きがいを高めると同時に、組織力の向上を目指します。具体的には、コミュニケーションを通じて自ら考え実践する人材の育成、能力主義の徹底、権限委譲の推進、将来のリーダー候補者の育成、ならびに女性の活躍推進や男性の育児休暇取得者数増加などに取り組んでいます。その結果、2021年6月には、初の女性取締役が就任し、2023年6月には2名となり、2022年6月には、内部昇格により初の女性執行役員を登用しました。また、環境の変化に対応し、新たなビジネスに スピード感をもって挑んでいくためにも、専門分野 における高度な知識・経験を持つプロフェッショナル人材のキャリア（中途）採用も重視しています。更に、今まで採用実績のなかった学校からも人材を採用し、経営戦略上必要な人材の確保に努めてまいります。
一方、社員一人ひとりの主体性と創造力、会社との共存共栄を大切にし、職場の安全と心身の健康を守るとともに、人権を尊重し、差別のない健全な職場環境の確保についても取り組んでいます。事業活動のすべてのプロセスにおいて人の安全、健康確保を最優先と心得、社員一人ひとりの人格や個性を尊重し、変革を恐れない自由闊達な企業風土を醸成するとともに、明るく、働きがいのある職場環境を維持していきます。社員が働きやすい環境を整備することは、企業の義務であり、業務効率化という面だけでなく高い社員の定着率にも寄与しています。

	'22/3 (実績)	'23/3 (実績)	'25/3 (目標)
女性管理職の比率	12.5%	10.6%	20.0%
中途採用者管理職の比率	68.8%	70.5%	70.0%
女性／男性の賃金格差率	77.6%	80.5%	85.0%
男性の育児休暇取得率	29.4%	42.1%	60.0%
有給休暇取得率	57.2%	65.6%	75.0%

(排出物)
事業活動により発生する排出物・廃棄物を無くす、あるいは再利用化の取り組みをより強化するために、排出物分科会を設置しました。次の目標値を掲げて取り組んでいます。
・2050年までに2020年度産業廃棄物排出量を30%削減
・2050年までに開発・製造に関わる産業廃棄物のゼロエミッションの達成

(サプライチェーン)
環境に配慮した製品やサービスの調達と、人権、健康、倫理、等の社会的問題のないサプライチェーンの構築を目指し、調達分科会が主体となって取り組んでいます。CSRチェックシートによるサプライヤー調査を開始し、今後は、調査・診断・リスク評価・フォローアップのサイクルを定期的に行う仕組みを構築していきます。調達方針については、当社ホームページで開示しています。(以下、URLをご参照ください)

https://www.arisawa.co.jp/jp/csr/relationship.html#rel_link1

(知的財産)
当社の製品・技術を守り、利益を確保するために有効な権利を保有することが重要と考えています。特許については、第三者に対する牽制効果を高める観点から、侵害の立証が容易な内容での権利取得を目指しています。また、侵害の立証が困難で他社は到達しないと予想される技術については特許出願せず、ノウハウとして管理することで、重要な技術の流出防止を図っています。なお、ノウハウとして管理する場合は、公証日付を取得することで、先使用権を担保しています。2023年3月末で特許267 (前年同期比＋1) 件、実用新案6 (同±0) 件、意匠・商標36 (同+3) 件を保有、2023年3月期の知的財産の取得・運用に関する費用は62百万円でした。
人材育成の面では、知的財産の重要性を理解し、実践できるように教育を実施しています。例えば、入社数年の若手社員に対しては体系的に知的財産関連の知識が学べるよう教育研修 (例として、特許調査や特許明細書作成) を行い、実務能力向上に努めています。また、社員が個人ごとに研修できるように知的財産の概要や実務に関するe-ラーニングを設置するなどして、常に学習できる環境も提供しています。

【補充原則４－１① 取締役会から経営陣への委任の範囲の概要】
取締役会は、業務執行者による職務執行をはじめとする経営全般に対する監督機能を担い、経営の公正性・透明性を確保するとともに、法令上取締役会が決定すべき事項とされている重要な業務執行の決定等を通じて、当社のために意思決定を行います。前項の重要な業務執行以外の業務の執行及びその決定については、経営会議、執行役員会の下位の会議体及び当該業務の担当役員等に権限委譲を行うとともに、取締役会はそれらの会議体及び役員等の職務執行の状況を監督します。社外取締役は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、独立性を持って取締役会及び経営者の業務執行、当社と経営陣等との間の利益相反を監督します。

【原則４－８ 独立社外取締役の有効な活用】
当社は、取締役9名のうち、過半数にあたる5名を東京証券取引所の定める独立社外取締役が占め、取締役会において独立した中立的な立場での意見を踏まえた議論を行っています。

【原則４－９ 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
当社は、東京証券取引所が定める独立性基準を充足するとともに、次の基準に基づいて独立社外取締役の候補者を選定しています。

社外役員の独立性に関する基準
当社の社外取締役又は社外監査役が独立性を有していると判断されるには、当該社外取締役又は社外監査役が以下のいずれの基準にも該当してはならないこととしています。

(1) 当社を主要な取引先とする者もしくはその業務執行者及びその近親者、又は当社の主要な取引先もしくはその業務執行者及びその近親者で、最近までそのいずれかに該当していた者を含みます。
(2) 当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、会計専門家又は法律専門家 (当該財産を得ている者が法人、組合、事務所等の団体である場合は、当該団体に所属する者を含むものとします) 及びその近親者で、最近において該当していた者を含みます。
(3) 次のいずれかに掲げる者 (重要でない者を除く。) の近親者。但し、(b) は、社外監査役の独立性を判断する場合にのみ適用します。
 (a) 当社の子会社の業務執行者で、最近において該当していた者を含みます。
 (b) 当社の子会社の業務執行者でない取締役で、最近において該当していた者を含みます。
 (c) 最近において当社の業務執行者 (社外監査役の独立性判断にあたっては、業務執行者でない取締役を含む。) に該当していた者。
※「近親者」とは、二親等内の親族をいいます。なお、離婚、離縁などによって親族関係が解消されている場合は除外します。
※「最近において該当していた」場合とは、実質的に現在掲げる事由に該当している者と同視できるような場合をいい、当該独立役員を社外取締役又は社外監査役として選任する株主総会の議案の内容が当社取締役会で決定された時点において、該当していた場合をいいます。
※「重要でない」に該当するか否かについては、会社法施行規則第74条第４項第６号ホ等に準じて判断します。

【原則４－１０ 任意の仕組みの活用】
当社は、任意の指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役の選解任に関する事項や代表取締役及び役付取締役の選定・解職に関する事項、後継者計画に関する事項、並びに取締役の報酬に関する事項を審議し、取締役会に答申しています。

【補充原則4－10①　各委員会の構成の独立性に関する考え方・権限・役割等】
当社は、経営陣幹部・取締役の指名・報酬について、取締役会の審議により決定しています。当社では、任意の指名・報酬諮問委員会を設置しており、取締役の選解任に関する事項や代表取締役及び役付取締役の選定・解職に関する事項、後継者計画に関する事項、並びに取締役の報酬に関する事項を審議し、取締役会に答申しています。なお、指名・報酬諮問委員会は、CEO及び社外取締役5名の計6名で構成され、社外取締役が委員長を務めています。ジェンダーやスキル等についても多様性を確保しています。

【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】
当社の取締役会は、定款で定める取締役15名と監査役4名の範囲内で、各事業に関する知識、経験、能力等のバランスを考慮しつつ、豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人員で構成することを基本的な考え方としています。多様性については、外国籍を有する取締役を含め、国際業務に関わる経験の豊富な取締役、他社での経営者としての経験を有する取締役を複数名選任しています。また、ジェンダー、年齢についても配慮された構成と なっています。

【補充原則4－11①　取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方】
取締役及び監査役の専門性と経験については、スキル・マトリックスを活用して可視化しており、本報告書の巻末に添付しています。

【補充原則4－11②　取締役および監査役の兼任状況】
当社は、社外取締役・社外監査役を含め、全ての取締役・監査役は、各自の役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を委託された業務に振り向けるべきと考えており、取締役・監査役が他の上場会社等の役員を兼任する場合には合理的な範囲にとどめています。重要な兼任の状況については、事業報告書等にて開示しています。

【補充原則4－11③　取締役会の実効性に関する分析・評価の概要】
当社は、取締役会の機能向上を目的として、全ての取締役及び監査役を対象に実施したアンケート調査を基に、取締役会の実効性について分析・評価を行っています。対象者から忌憚のない意見を引き出すために調査は匿名を条件として行い、調査の実施、結果の集計・分析は外部機関に委託し、取締役会にて評価を行いました。
評価の結果、当社の取締役会は、その役割・責務を果たすために必要なバランスと多様性を備えた構成となっており、その構成員である各取締役及び監査役が参加する自由闊達で建設的な議論を通じて、業務執行にかかる意思決定並びに監督の両面において、実効性が確保されていると判定されました。
一方、連結業績における子会社の役割が重要性を増すなか、子会社経営に関する議論は、なお一層の取組が必要であることと、取締役・監査役研修をより充実していく必要があるとの認識を共有しました。今後も、こうした分析・評価によって示される課題に取り組み、企業価値の向上を目指していきます。

【補充原則4－14②　取締役・監査役に対するトレーニングの方針】
当社は、取締役及び監査役が、それぞれの役割・責務を果たすために必要とする、経済情勢、業界動向、関連法令、コーポレートガバナンス及び財務会計等に関する情報を収集・提供し、取締役及び監査役の職務遂行を支援しています。
当社の社外取締役及び社外監査役は、外部機関が提供するセミナーを受講し、当社担当執行役員から経営計画及び戦略、各種事業の状況、経営環境及び経営課題等について定期的に説明を受けるとともに、製品の製造工程を視察するなどして、それぞれの職務遂行に必要な情報を得ています。

【原則5－1　株主との建設的な対話に関する方針】
当社は、中長期的な企業価値の向上を図るべく、株主との建設的な対話に取り組んでいます。そのため、IR担当執行役員を選任するとともに、経営戦略部をIR担当部署として、株主の投資判断に資する決算情報等を当社ホームページにて開示しています。株主からの電話等による取材については、IR担当執行役員が説明を行っており、その結果を逐次取締役会に報告しています。

【原則5－2　経営戦略や経営計画の策定・公表】
当社は、中期経営計画を策定し、事業戦略と財務戦略の両輪を回し企業価値の最大化を目指しています。事業戦略では、既存事業の深掘りと新規事業の創出を推進して収益力の強化を図り、ROIC6.0%以上の達成を目標とします。2023年3月時点加重平均資本コストは5.87%でした。
財務戦略では、非事業資産の事業資産化を進めるとともに積極的な株主還元により、資本効率の向上を図ります。

2．資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%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)	4,246,400	12.80
INTERTRUST TRUSTEES(CAYMAN)LIMITED SOLEL Y IN ITS CAPACITY AS TRUTEE OF JAPAN -UP	2,404,800	7.25
三菱瓦斯化学株式会社	1,472,166	4.43
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,186,200	3.57
有限会社有沢建興	834,338	2.51
株式会社第四北越銀行	743,903	2.24

日本マスタートラスト信託銀行株式会社（退職給付信託口・三菱電機株式会社口）	530,536	1.59
有澤　三治	451,069	1.35
日本生命保険相互会社	388,822	1.17
森　洋子	378,180	1.14

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

・大株主の状況は2023年3月31日現在の状況です。

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3 月
業種	化学
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	100億円以上1000億円未満
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

―――

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	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期 更新	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	9 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	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
中村 康二	他の会社の出身者											
我孫子 和夫	他の会社の出身者											
高田　博俊	他の会社の出身者											
沼田　美穂	他の会社の出身者											
堀江 磨紀子	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
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	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
中村 康二	○	―――	国内外に跨る企業経営に長年携わり、国際的な経営に関する知見・見識が豊富であり、社外取締役として適任です。なお、当社との利害関係は全く無く、同氏は独立役員として一般株主との利益相反はないと判断しています。
我孫子 和夫	○	―――	長年、国際報道機関の運営管理に携わり、国際コミュニケーションや報道の規範と倫理に関する知識・見識が豊富であり、社外取締役として適任です。なお、当社との利害関係は全く無く、同氏は独立役員として一般株主との利益相反はないと判断しています。
高田　博俊	○	―――	国内外に跨る企業経営に長年携わり、国際的な経営に関する知識・見識が豊富であり、社外取締役として適任です。なお、当社との利害関係は全く無く、同氏は独立役員として一般株主との利益相反はないと判断しています。
沼田　美穂	○	―――	法律事務所所長の経験と弁護士としての高い知見・見識は、社外取締役として適任です。なお、当社との利害関係は全く無く、同氏は独立役員として一般株主との利益相反はないと判断しています。
堀江 磨紀子	○	―――	金融機関において機関投資家営業、企業調査に携わり、財務・会計・金融に関する知識・見識が豊富であり、社外取締役として適任です。なお、当社との利害関係は全く無く、同氏は独立役員として一般株主との利益相反はないと判断しています。

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・報酬諮問委員会	6	0	1	5	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	6	0	1	5	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、任意の指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役の選解任に関する事項や代表取締役及び役付取締役の選定・解職に関する事項、後継者計画に関する事項ならびに取締役の報酬に関する事項を審議し、取締役会に答申しています。

【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	4 名
監査役の人数	3 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、当社の会計監査人であるＥＹ新日本有限責任監査法人から監査計画を聴取するとともに、監査実施の都度の結果把握、意見交換により緊密な連携を図り、往査に立ち会う等、会計監査人の監査の方法と結果についてその妥当性を監査しています。
監査役は、内部監査部門から定期的に業務監査等の監査結果の報告を受け意見交換を行うことで双方の連携を図っています。また、内部監査部門は監査の質の向上に努めています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2 名
社外監査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	l	m
田中 耕一郎	公認会計士													
横田 晃一	税理士													

※　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
田中 耕一郎	○	―――	公認会計士、税理士としての知見と大手監査法人における豊富な業務経験から、社外監査役として適任です。 なお、当社との利害関係は全く無く、同氏は独立役員として一般株主との利益相反はないと判断しています。
横田 晃一	○	―――	税理士としての豊富な経験と専門的知見から、社外監査役として適任です。 なお、当社との利害関係は全く無く、同氏は独立役員として一般株主との利益相反はないと判断しています。

【独立役員関係】

独立役員の人数	7 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 更新	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 更新

当社の業務執行取締役に対する報酬体系は、固定報酬としての基本報酬、前年度業績等に連動する業績連動報酬、株主の皆様との利害共有を目的とした株式報酬（譲渡制限付株式報酬）により構成され、基本報酬：業績連動報酬：株式報酬＝5：3：2としています（KPIを100%達成の場合）。

ストックオプションの付与対象者 更新	従業員、子会社の取締役、子会社の従業員

該当項目に関する補足説明 更新

当社グループの業績向上に対する意欲や士気を一層高めるとともに優秀な人材確保のため、当社従業員並びに当社の完全子会社の取締役及び従業員に対し、ストックオプションとして新株予約権を付与しています。なお、2020年6月25日以降の付与はありません。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明 更新

連結報酬等の総額が1億円以上である者がいないため、個別開示はしていません。
事業報告及び有価証券報告書では、役員区分ごとの報酬等の総額を開示しています。
2023年3月期における役員報酬は次のとおりです。
・取締役(社外取締役を除く)に支払った報酬等の総額　203百万円
・監査役(社外監査役を除く)に支払った報酬等の総額　13百万円
・社外役員に支払った報酬等の総額　31百万円
取締役(社外取締役を除く)に支払った報酬等の総額には、譲渡制限付株式報酬に係る費用計上額 36百万円が含まれています。

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

1.取締役の報酬等の決定に関する方針
取締役の指名並びに報酬の決定に関する手続きの独立性、客観性及び透明性を向上させ、コーポレートガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役によって構成する、指名・報酬諮問委員会を設置しています。取締役の個人別の報酬等の決定方針は、指名・報酬諮問委員会の審議・答申に基づき、取締役会で決定しています。取締役の報酬等の決定方針の内容の概要は、以下のとおりです。
a.取締役報酬制度の基本方針
・業績と報酬を明確に関連付けることで、経営陣に対し常に業績向上を意識付け、当社の持続的発展へ向けた健全な企業家精神の発揮を促すものであること。
・財務業績のみならず、創造、革新、挑戦の基本精神のもと、「CIC　昨日より今日、今日より明日」の経営理念に根ざした積極的なチャレンジに対する評価を反映できるものであること。
・当社の持続的発展と企業価値向上に貢献できる優秀な経営人材を確保することができるものであること。
b.報酬体系
上記の基本方針のもと、当社の業務執行取締役に対する報酬体系は、固定報酬としての基本報酬、前年度業績等に連動する業績連動報酬、株主の皆様との利害共有を目的とした株式報酬(譲渡制限付株式報酬)により構成されています。なお、業務執行取締役の種類別の報酬割合については、基本報酬:業績連動報酬:株式報酬＝5:3:2としています(KPIを100%達成の場合)。また、社外取締役については、監督機能を担うその役割に鑑み、基本報酬のみとしています。なお、基本報酬及び前年度業績を反映した業績連動報酬は職務執行期間において均等に支給しており、譲渡制限付株式報酬は毎年一定の時期に支給しています。

2.業績連動報酬にかかる指標(KPI)の内容、選定理由、実績及び算定方法
業績連動報酬にかかる業績指標は前期単年度の連結営業利益とし、目標値に対する達成度合いに応じて支給しています。当該指標を選択した理由は、企業活動の本業の成果を表す財務指標であること、中期経営計画の達成数値目標であるROICの算定に税引後営業利益を用いていること、従業員の賞与制度にも用いている財務指標であり、双方の制度における整合性を重視することからです。なお、その実績は33億20百万円でした。
また、当社カーボンニュートラル・プロジェクトで掲げているCO_2排出削減量のうち、エネルギー使用効率の向上による排出量削減に関する目標達成度を業績指標に加え、2023年7月以降の報酬に反映させます。

3.株式報酬(非金銭報酬)の内容
株式報酬(非金銭報酬)は譲渡制限付株式報酬とし、当社の株式価値と報酬との連動性を明確にし、株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することで、当社の企業価値の持続的な向上に貢献する意識を高めることを目的として退任時に譲渡制限が解除されるプランとしています。なお、当社は、毎年、譲渡制限付株式を付与するための金銭報酬債権を業務執行取締役に支給し、各業務執行取締役は同金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社株式の発行又は処分を受けます。各業務執行取締役への割当株式数は、指名・報酬諮問委員会からの答申内容を踏まえ、個別に定める基準額に相当する数を取締役会で決定しています。なお、1株当たりの払込金額は、取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所の終値(同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値)を基礎として対象取締役に特に有利とならない範囲の金額としています。

4.取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項
取締役の個人別の報酬等の内容については、指名・報酬諮問委員会が取締役会の諮問を受け、各取締役の基本報酬の額及び業績連動報酬における各取締役の担当部門の業績に基づく評価配分を答申します。取締役会は、指名・報酬諮問委員会の答申に準じて取締役の個人別の報酬等の内容を決定しています。
なお、株式報酬は、指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、取締役会で割当株式数等の個人別の報酬の内容を決定しています。

5.取締役の個人別の報酬等の内容がその決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由
取締役会は、指名・報酬諮問委員会において、役員報酬制度の内容と決定方針との整合性について多角的な検討が行われていることから、取締

役の個人別の報酬等の内容が当該決定方針に沿うものであると判断しました。
なお、指名・報酬諮問委員会は、外部の報酬コンサルタント（WTW（ウイリス・タワーズワトソン））が運営する「経営者報酬データベース」に基づく客観的かつ多面的な報酬ベンチマーク分析により妥当性を検証しています。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外取締役及び社外監査役のサポートについては総務部総務グループが担当しています。なお、監査役の職務を補助すべき従業員については専任を設けず、監査役の要請に基づき、監査目的に必要な知識・経験等を勘案し必要に応じてその都度、補助すべき従業員を指名することとしています。

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） 更新

業務執行にあたっては、取締役会及び臨時取締役会で決定される経営方針や経営計画の迅速な執行と管理のため、最高経営責任者と執行役員10名、合計11名で構成される執行役員会を設置し、積極的かつ適格な経営推進に努めています。
各執行役員は、取締役会及び臨時取締役会の他、定期に開催される経営会議、執行役員会の承認を受け、所管業務を立案、推進し、職務分掌及び職務権限に関する規程等に従い効率的かつ適切な職務執行に努めています。
内部監査部門は、他職制に属しない独立した内部監査室として専任者3名を配置し、定期監査と必要に応じた臨時監査を実施しています。定期監査については、社内規程に基づき期毎に監査計画を立案し、最高経営責任者の決済を経て実施しており、監査結果は関係先に示達され、具体的助言、勧告を行うとともに、監査役への報告ならびに意見交換を行っています。
当社の監査業務を執行した公認会計士は、ＥＹ新日本有限責任監査法人に所属する五十嵐 朗、髙橋　顕の両氏です。監査業務に係る補助者の構成は監査法人の選定基準に基づき決定され、具体的には公認会計士11名、その他8名により構成されています。
内部監査部門による監査結果及び会計監査人による監査業務の内容は、監査役会に報告され、監査役の監査業務において認識を共有することにより、監査機能の強化を図っています。

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 更新

監査役会設置会社として、監査役会は監査役会規程に基づき年9回開催しています。各監査役は取締役会に出席し、常勤監査役は執行役員会等に出席すると共に取締役の職務執行や内部統制の整備・運用状況等について適切な提言・助言を行うことにより、厳正に監視しています。また、外部的視点から社外取締役5名と社外監査役2名を選任しており、それぞれ法令、財務、会計、企業統治について中立的、客観的な見地から経営監視の役割を担い、経営の監視機能において十分に機能するものと考えています。社外取締役の中村 康二、我孫子 和夫、高田 博俊、沼田 美穂、堀江 磨紀子の5氏と社外監査役の田中 耕一郎、横田 晃一の2氏を当社の独立役員に指定しています。

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 更新

	補足説明
電磁的方法による議決権の行使	第72回定時株主総会（2020年6月開催）から電磁的敵方法による議決権行使制度を導入しました。
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	第72回定時株主総会（2020年6月開催）から議決権電子行使プラットフォームに参加しました。
招集通知（要約）の英文での提供	狭義の招集通知及び株主総会参考書類を、招集通知の発送日から当社ホームページhttps://www.ariawa.co.jp/に掲載しています。
その他	招集通知を発送日の5営業日前に当社ホームページhttps://www.ariawa.co.jp/に掲載しています。

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

アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年2回（第2四半期、本決算発表後）、決算、ならびに経営戦略についての説明を実施しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	定期的に海外の機関投資家に対し、決算、ならびに経営戦略についての説明を実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算情報、有価証券報告書等のIR資料については、当社ホームページ https://www.ariawa.co.jp/に掲載しています。	
IRに関する部署（担当者）の設置	当社のIRについては次の部門が担当しています。 IR担当部門　経営戦略部 IR担当者　　専務執行役員　増田 竹史	

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
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	環境への取り組み、社会との関わり等については、当社ホームページ https://www.ariawa.co.jp/に掲載しています。

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

当社の業務の適正を確保するための体制は次のとおりです。
1．当社及び当社子会社の取締役及び使用人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
当社及び当社子会社では、グループ全体を網羅する「グループ企業行動指針」を定め、その指針に沿って具体的な管理規程を設け、規程を遵守することで取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合する体制を確保しています。
2．当社取締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
取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理については、法令及び定款の定めに沿って文書管理規程を制定し、適切に保存・管理する体制を整備しています。
3．当社子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
当社取締役が当社子会社の取締役を兼務することで、当社子会社の取締役等の職務執行の監督を行う他、関係会社管理規程を制定し、その定めに沿って取締役会議事録及び重要事項の報告を義務づける体制を整備しています。
4．当社及び当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
当社グループを取り巻くさまざまなリスクを把握・管理するため、個々のリスクに応じた管理規程を制定し、その規程を遵守することによりリスクの軽減化を図る体制を整備しています。
5．当社及び当社子会社の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
当社グループでは、各部門の担当職務内容及び職務権限を明確にするため、職務分掌及び職務権限に関する規程を整備する他、グループ共通の会計管理システムの導入等、当社グループの取締役の業務執行が効率的に行われる体制を整備しています。
6．当社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並びに当該使用人の当社取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する当社監査役の指示の実効性の確保に関する体制
監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを要請した場合は、監査目的に必要な知識・経験等を勘案して使用人を配置しています。また、配置された補助者は、その補助業務に関しては監査役の指揮命令下で遂行することとし、当社取締役からの指揮は受けないものとして独立性及び実効性を確保しています。
7．当社取締役及び使用人並びに当社子会社の取締役、監査役及び使用人等が当社監査役に報告をするための体制及び報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利益な取扱を受けないことを確保するための体制
当社取締役及び使用人等が監査役に報告すべき事項を定める規程を制定し、当社グループの経営、業績に影響を及ぼす重要な事項については直ちに監査役に報告する体制を確保しています。また、監査役が使用人等から直接報告を受けられるよう、通報者に対して不利益な取扱を禁止した内部通報制度が整備されています。
8．当社監査役の職務の執行について生ずる費用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、会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、速やかに当該費用又は債務を処理しています。また、監査役が職務遂行に必要があると判断した場合、弁護士、公認会計士等の専門家に意見・アドバイスを依頼するなど、それらに掛かる費用を会社が負担しています。
9．その他当社監査役の監査が実効的に行われていることを確保するための体制
当社監査役は定期的に子会社の取締役から報告を受けるとともに、子会社の監査役より報告を受ける等、随時連携し企業集団における適正な監査を実施しています。
10．財務報告の信頼性を確保するための体制
財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制システムの整備状況、運用状況を継続的に評価し、不備があれば必要な是正を行い、内部統制が有効かつ適切に機能する体制を整備しています。また、当社子会社の会計処理におけるガバナンスや内部統制が有効かつ適切に機能する体制を強化していきます。
11．反社会的勢力の排除に向けた体制
当社及び当社子会社では、「グループ企業行動指針」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関わりを持たない方針を明示するとともに、これら反社会的勢力に対しては、警察等の外部専門機関と連携し、毅然とした態度で対応しています。

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

当社グループは、業務の適正を確保するための体制の定めに従い、市民社会に脅威を与え、経済活動に障害となる反社会的勢力には毅然とした態度で臨み、一切の関係を遮断することを、コンプライアンス・マニュアルに行動指針及び行動規範として定めるとともに、内部統制制度の定めに従い、規律違反の防止のための社内報告体制の整備、内部監査体制の拡充により、反社会的勢力を排除しています。

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

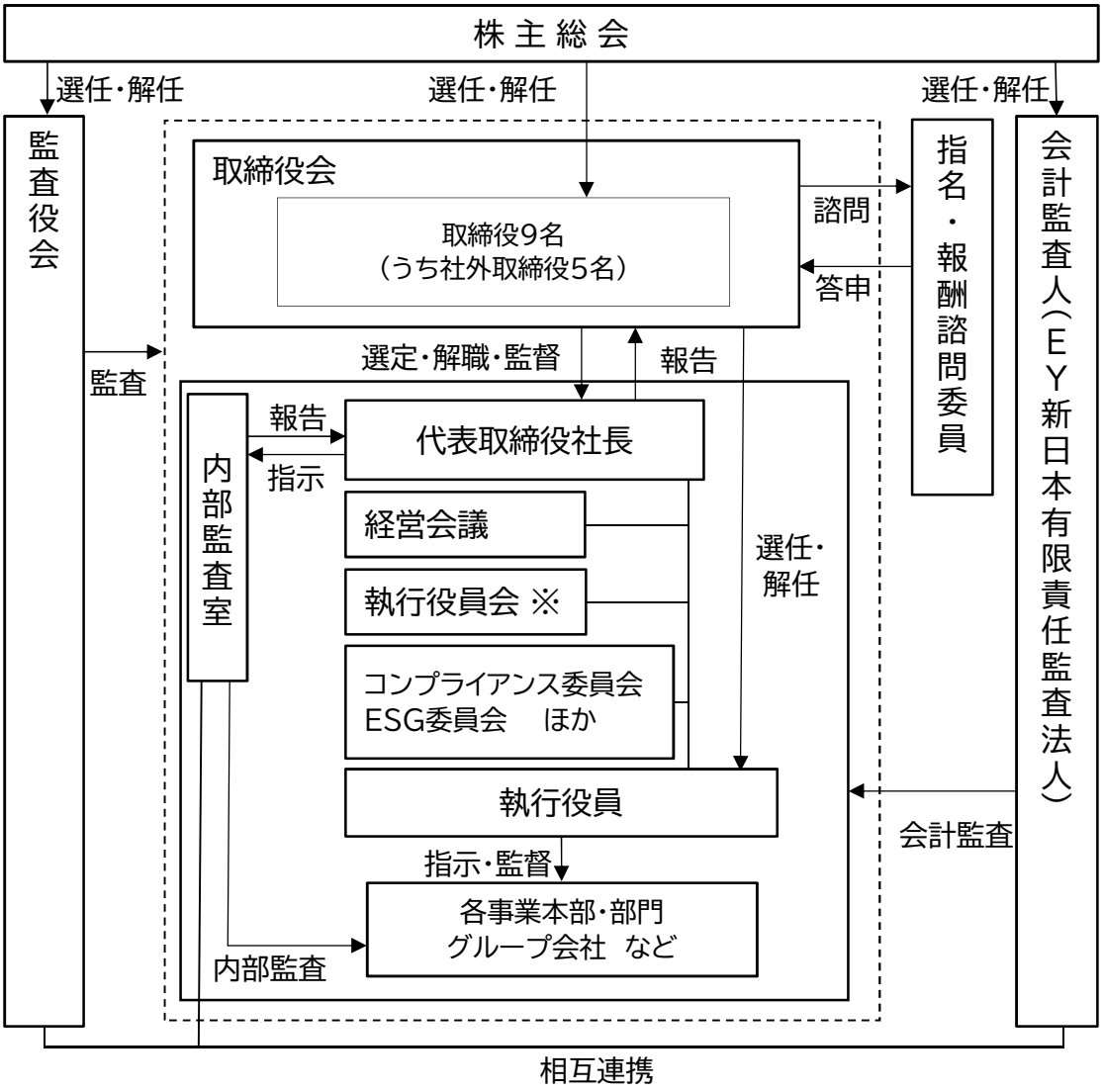
―――

2．その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

適時開示体制の概要

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、次のとおりです。

1．情報の適時開示に関する体制
(1)当社は、取締役会で決定される経営方針や戦略の、迅速な執行と管理のため、最高経営責任者の下に執行役員会を設置し、効率的かつ迅速な経営推進に努めるとともに、会社情報の適時開示に則した体制を整備しています。
(2)情報の開示については、担当執行役員と経営戦略部を中心としたIR体制を整備し、法令遵守の徹底と投資者への適時、適切な会社情報の開示に努めています。
2．適時開示に係る報告体制
　公表資料等での開示事項の報告要請及び連結会計情報の把握は、経営戦略部が所轄し、提出が必要な情報を把握・管理し、情報の遅延・欠落を防止する体制を整えています。
3．監査体制
　社内体制及び開示体制の維持・運用については、内部監査室が監査を行い、結果は最高経営責任者及び監査役に報告し、問題の発生を未然に防止する措置を講じています。
4．適時開示に係る報告手続
　会社情報の開示にあたっては、担当執行役員の指示により総務部及び経営戦略部が公表資料を作成し、執行役員会の協議、取締役会の承認を経て、経営戦略部と担当執行役員が公表しています。



※注　執行役員会は、CEOを含む11名の執行役員で構成されており、
うち4名は取締役が兼務しております。

スキル・マトリックス

	企業経営	事業戦略・マーケティング	研究開発・技術戦略	財務・会計・金融市場	人事・労務・人材開発	法務・リスク管理	国際経験
代表取締役　有沢悠太	○	○	○	○			○
取締役　中島　理		○	○				○
取締役　増田竹史				○	○	○	
取締役　田井　誠		○	○				
社外取締役　中村康二	○	○					○
社外取締役　我孫子和夫	○				○		○
社外取締役　高田博俊	○	○					○
社外取締役　沼田美穂	○				○	○	
社外取締役　堀江磨紀子				○			○
監査役　増村　弥				○	○	○	
社外監査役　田中耕一郎	○			○			○
社外監査役　横田晃一	○			○			