

Our future

みらいを創る



持続可能な社会のために、SWCCができることに徹底して取り組みます。培ってきたコア技術や新技術を市場ニーズと掛け合わせて、脱炭素、少子高齢化といった社会課題の解決に貢献する独自の価値創造を追求します。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【技術】 みらいを創る Our future  	優れた技術とイノベーションによる持続可能なクリーンエネルギーの普及	xEV(電動車)関連製品の売上比率	20%以上<2026年度>
		再生可能エネルギーの社内導入率	30%以上<2025年度>
	みらい社会に向けた強靱なインフラの構築	SICONEX®(サイコネックス)製品のCAGR(年平均成長率)	12%<2022~2026年度>
		特許出願件数	100件以上<2026年度>

新技術 × 既存市場

持続可能な社会に向けた省エネ技術、超電導ケーブルシステム

民間プラントの実系統に三相同軸超電導ケーブルシステムを導入する世界初の実証実験を行いました。実証実験では、超電導ケーブルの特徴である電気抵抗ゼロを生かした送電ロス的大幅削減のほか、プラント内の既存の冷熱の利用により、超電導ケーブルの冷却

に必要なエネルギーを大幅に削減し、高い省エネ効果を確認。この結果によりさまざまなお客さまから評価をいただき、「NEDO省エネルギー技術開発賞」の優良事業者賞を受賞しました。今後は、早期の社会実装を目指します。



三相同軸超電導ケーブルシステム実証実験



NEDO省エネルギー技術開発賞 優良事業者賞受賞

既存技術 × 新市場

情報活用型の知財戦略

事業ポートフォリオに即した特許ポートフォリオの構築を目指して、各種情報を活用しています。他社技術の未開拓領域と集中領域と

を見る化することで、戦略的に特許出願し、特許ポートフォリオの構築を企図しています。

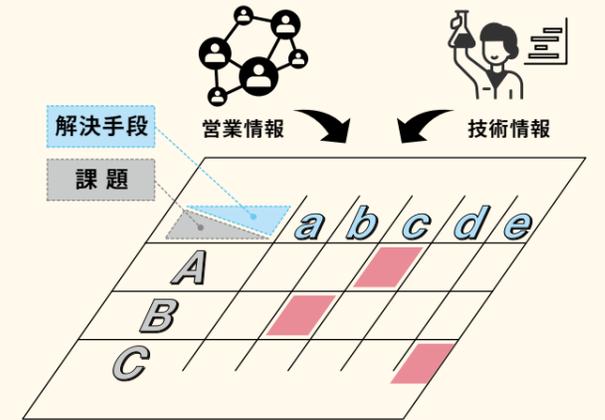
■ 特許ポートフォリオの構築

営業情報として市場動向や市場プレイヤーなどを特定し、技術情報として自社と他社の強みや弱みを特定しています。特許情報として他社特許群を技術上の課題とその解決手段(発明ポイント)との軸で分布化しています。これらの情報を融合し、自社が事業を優位に進めるための領域を模索し、特許ポートフォリオの構築を企図しています。

■ イノベーション推進

IPランドスケープを活用し、新規事業案創出につなげています。新規事業アイデア多産の常態化によってイノベーションも推進しています。

● 特許ポートフォリオの構築イメージ



新技術 × 新市場

金属材料開発の取り組み

社会の変化が加速するなか、金属材料においても性能向上や新規材料創出に対する開発スピードを加速させることが求められています。

■ 計算科学の活用

計算科学(第一原理計算)を材料設計に応用することで、これまで多くの実験が必要だった合金組成や熱処理条件の最適化を短期間で行うことができるようになります。この取り組みを活用し、迅速な開発を推進しています。

■ 情報科学の活用

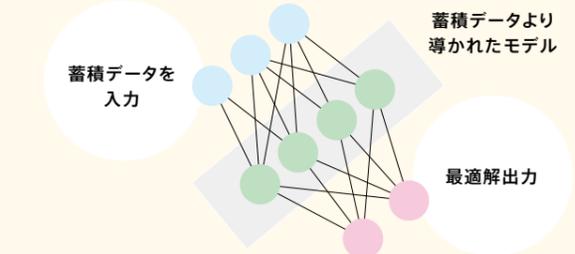
金属材料の製造条件を短期間で最適化するため、「プロセス・インフォマティクス」という、AIを活用した製造条件の予測最適化手法の開発に取り組んでいます。この取り組みは、これまで当社において蓄積されたデータを見直し再活用することで、これまで長期間要していた開発期間の短縮につなげられます。この技術の早期完成に向け、推進しています。本開発は、国立研究開発法人産業技術総合研究所と共同で実施しています。計算科学ならびに情報科学を最大限活用し、お客さまのニーズにいち早く応えられるよう、より効率的で持続可能な製品の実現に向け、技術の進歩と開発力を強化しています。

● 材料設計検証



金属材料のSEM画像と結晶方位

● プロセス・インフォマティクスの構造



Our earth

地球にやさしい



SWCCは、気候変動に関するリスク・機会の特定と対処が経営上の重要課題であると認識しています。「2050年カーボンニュートラル達成」を目標に、全グループを挙げた取り組みを進めています。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【環境】 地球にやさしい Our earth	たゆまぬ努力と対応による 温室効果ガスの削減	温室効果ガス(CO ₂)排出量 (Scope1+Scope2)	2013年度比45%減 (2025年度)
	グループ総合力で あらゆる資源を循環促進	廃棄物の最終処分量	2018年度比80%減 (2025年度)
	かぎりある水資源の有効利用	水使用量	2018年度比20%減 (2025年度)

環境への取り組み(環境マネジメント)

SWCCグループは、信頼とイノベーションにより、「社会課題の解決」と「企業価値向上」を図り、サステナブルで豊かな未来社会を創ります。この基本方針に基づき年間の環境方針を定め、グループ

<https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/esg/environment/management.html>

TCFD提言への賛同表明ならびに情報開示

当社は、2022年5月、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同を表明しました。気候変動は、事業活動にとってリスクとなる一方、収益機会の獲得にもつながります。これら気候変動に関するリスク・機会の特定と対処が経営上の重要課題である

https://www.swcc.co.jp/jpn/news/detail/2022/news_4023.html

環境中長期計画「Green Plan 2050」

当社は、「ESG」や「持続可能な開発目標(SDGs)」を考慮した事業活動ならびに環境活動を通じて、社会課題の解決に取り組んでいます。2020年に新たな環境ビジョンとして「2050年カーボンニュートラル達成」をキーワードに環境中長期計画「Green Plan 2050」を策定、長期ビジョンおよび2030年目標を掲げています。

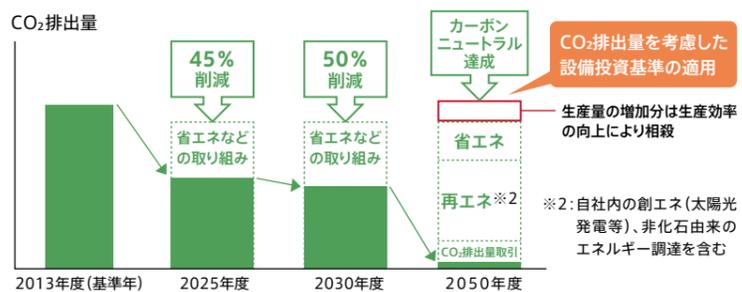
環境中長期計画「Green Plan 2050」

環境目的	2030年目標	長期ビジョン(2050)
地球温暖化防止	CO ₂ 排出量を基準年(2013年度)実績より50%削減 (Scope1+Scope2)	・CO ₂ を排出しない製品 カarbonニュートラルな製品の実現 ・環境課題解決製品の創出
資源の有効活用	廃棄物最終処分量を基準年(2018年度)実績より85%※1削減	・資源の持続可能な利用の推進 ・最終処分量(埋立量)ゼロの実現
水資源の有効活用	水使用量を基準年(2018年度)実績より50%削減	・水資源の持続可能な利用の推進

※1:当初目標50%を達成したことにより目標値を引き上げた

CO₂排出量削減目標ならびに カーボンニュートラル達成のための具体策

- ・省エネの深耕(設備更新、技術転換による製造方法見直し、CO₂排出量を考慮した設備投資基準の適用)
- ・自社内の創エネ(太陽光発電の導入)
- ・非化石由来のエネルギー(ガス、電気)調達
- ・CO₂排出量取引(不足分の補填)



※2:自社内の創エネ(太陽光発電等)、非化石由来のエネルギー調達を含む

第7次環境自主行動計画(2021~2025年度)

環境中長期計画「Green Plan 2050」で掲げた長期ビジョンおよび2030年目標達成を実現するための短期目標として、第7次環境自主行動計画を推進しています。第7次環境自主行動計画では日本

第7次環境自主行動計画

環境目的	項目	到達目標	2022年度実績
地球温暖化防止	省エネルギー(CO ₂ 削減)	2013年度実績を基準として、2025年度までにCO ₂ 排出量(Scope1+Scope2)を45%削減する。	2013年度実績比37%削減
	廃棄物の排出量削減	2018年度実績を基準として、2025年度までに全拠点の排出量を20%※3削減とする。	2018年度実績比18%削減
資源の有効活用	資源循環の推進	2018年度実績を基準として、2025年度までに主要製造拠点より排出される廃棄物の最終処分量(埋立量)を80%※4削減する。	2018年度実績比75%削減
	水使用量の削減	2018年度実績を基準として、2025年度までに水使用量を20%削減する。	2018年度実績比9%増加

※3:当初目標5%を達成したことにより目標値を引き上げた ※4:当初目標50%を達成したことにより目標値を引き上げた

たゆまぬ努力と対応による温室効果ガスの削減

●2022年度CO₂排出量(Scope1+Scope2)

国内主要製造拠点のCO₂排出量は2013年度実績比で37%削減となりました。事業再編、再生可能エネルギーの導入および省エネの深耕により原単位あたりのエネルギー消費量は減少しましたが、生産量の増加に伴い2021年度並みの排出量となりました。2023年度も2022年度と同様の増加要因が見込まれていることから、2022年度並みの37%削減を目標に設定しました。目標達成の施策として高効率設備や再生可能エネルギーのさらなる導入に取り組めます。

●再生可能エネルギーの社内導入率

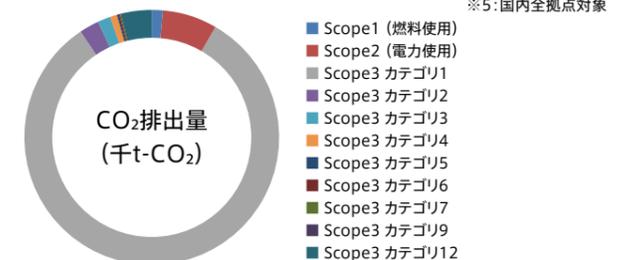
2022年度は愛知工場における太陽光発電の稼働もあり、再生可能エネルギー導入率は6%となりました。2023年度も他拠点への太陽光発電の導入計画を進めるほか、非化石由来のエネルギー調達も検討していきます。

●2022年度CO₂排出量(Scope3)

2022年度のサプライチェーンにおけるCO₂排出量は右記の通りです。原材料の購入に伴う排出量が最も多いことから、お取引先の理解と協力のもと、材料由来の排出量削減に取り組めます。

GHGプロトコルの算定範囲		CO ₂ 排出量 (千t-CO ₂)
Scope1(燃料使用)※5		8.8
Scope2(電力使用)※5		40.5
Scope3	カテゴリ1. 購入した製品・サービス	478.3
	カテゴリ2. 資本財	15.4
	カテゴリ3. Scope1, 2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	9.7
	カテゴリ4. 輸送、配送(上流)	4.1
	カテゴリ5. 事業活動から出る廃棄物	1.8
	カテゴリ6. 出張	0.8
	カテゴリ7. 雇用者の通勤	0.9
	カテゴリ9. 輸送、配送(下流)	0.1
	カテゴリ12. 販売した製品の廃棄	21.8

※5:国内全拠点対象



グループ総合力であらゆる資源を循環促進

2022年度の廃棄物最終処分量(埋立量)は、2018年度実績比で75%削減となり、2025年度目標である50%削減を達成しました。2022年度は事業再編、活動量増加の影響を受けましたが、廃プラスチックのサーマルリサイクルおよびマテリアルリサイクルが進み、資源循環が大幅に進んだことが要因として挙げられます。

2023年度はさらなる生産量増加が見込まれており、廃棄物排出量の増加も懸念されますが、2025年度目標を達成したことから、2023年度は新たな目標として2018年度実績比80%削減と設定しました。

かぎりある水資源の有効利用

2022年度の水使用量は、2018年度実績比で9%増加となりました。増加の要因として、生産量の増加および猛暑により製造時に使用する冷却水の使用量が増加したことが挙げられます。一方で2021年度から取り組んできた水使用量の調査精度向上によって漏

水箇所や不要な水使用の把握がなされたことで、水使用量削減の実効的な対策検討が進みました。2023年度はさらなる生産量の増加が見込まれていますが、工場冷却水の循環を進めることで使用量の削減を図ります。

Our partnership

ともに生きる



SWCCは、ステークホルダーの皆さまとのパートナーシップこそが持続的な成長を支える基盤であると考えています。従業員一人一人がステークホルダーとの良好な関係の構築、地域コミュニティへの貢献に対する高い意識を持って事業に取り組んでいます。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【地域】 ともに生きる Our partnership	つながりを大切にし、 地域社会とともに発展	非営利団体などへの資金/ 物資援助・地域貢献活動(ボランティア以外) 件数	前年度比5%増(毎年)
9 17	共感、共存、共栄の精神による バリューチェーンとの協力	サプライチェーンサステナビリティ 推進ガイドライン アンケートスコア	4.5以上(2026年度)

お客さまとの関わり(品質マネジメント)

■ 基本方針

SWCCグループは、信頼を大切に、コンプライアンスを何より優先し、より良き企業に進化し続けることで、社会や時代に応じていきます。この基本方針に基づき、年間の品質方針と重点テーマを定め、グループ一体となって品質向上に取り組んでいます。2023年度の方針および品質活動の重点テーマは当社ホームページに公開しています。

<https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/esg/society/customer.html>

品質マネジメント体制



地域社会との関わり

SWCCグループは、持続可能な社会実現に向けて、従業員一人一人が社会貢献に対する高い意識を持ち、製品・サービスおよび従業員の行動を通じ価値ある多様な活動を推進します。

【仙台事業所】	【相模原事業所】	【三重事業所】
中学校の生徒さんに働く意義や自分の将来について考えていただくため、職場体験学習を実施しました。	「相模原の環境を良くする会(当社は理事社)」主催の野鳥観察会や環境保全啓発活動に参加しました。	主催する地元少年野球大会は15回目を迎え、熱戦には選手とご家族延べ500名が参加されました。いなべ市社会福祉協議会に工場備蓄品の一部(食品60食)を寄贈し地域にお役立ていただきました。いなべ市が実施している「INABE SDGs 4T PROJECT」に賛同し、クリップモーターをつくるワークショップを開催して小学生と保護者の皆さま(20名)に4T(Touch触れる、Think考える、To makeつくる、Tell伝える)を体験していただきました。

株主・投資家との関わり

当社では、株主・投資家をはじめ全てのステークホルダーの皆さまから正しく理解され、信頼され、共感される企業になるための情報開示に向けた「ディスクロージャーポリシー」を定めています。開示にあたっては、金融商品取引法および東京証券取引所が定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」(以下適時開示規則)に従っていますが、適時開示規則に該当しない情報であっても、投資判断に影響を与える情報については、当社が定める情報開示規定に従い、積極的かつ継続的に開示します。また、決算情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するために、決算発表前に「沈黙期間」を設けて決算に関するコメントや質問への回答を控えています。

株主・投資家との対話については、株主総会、機関投資家・アナリストを対象とした決算説明会、国内外の機関投資家との対話、工場見学会など、当社への理解を深めていただくためのイベントを開催し、より多くの投資家の皆さまと当社経営陣がコミュニケーションを図れるよう努めています。中でも、テーマ別説明会では、社長のほか、事業セグメント長や社外取締役も参加し、投資家の皆さまにより関心を持っていただけるようなテーマを選択して開催しています。各種イベントの様子や投資家からいただいたご意見・ご質問については、当社への理解を深めていただくためのコンテンツとして、当社WEBサイトに公開しています。

お取引先との関わり(サプライチェーン)

■ 基本方針

SWCCグループでは「SWCCグループ調達方針」を策定し、付加価値のある製品を安定的に提供できるようにお取引先と良好な協力関係を築けるよう取り組んでいます。

■ サステナビリティアンケートの実施

SWCCグループでは社会的な要請を踏まえて、お取引先と共に果たすべき社会的責任の基本的な考え方、お願いしたい事項を「サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」としてまとめています。SWCCグループは、主要なお取引先に対し、サステナビリティへの取り組み状況をアンケート形式で調査しています。アンケートの内容は、2022年度よりグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)にて作成された「セルフ・アセスメント質問表(SAQ)」を採用いたしました。CSR、人権、労働、環境、公正な企業活動、品質・安全性、情報セキュリティ、サプライチェーン、地域社会との共生など、全114項目の取り組み状況について、1点、3点、5点の3段階で評価しています。カテゴリ別の分析では「品質・安全性」が最も高く、満点のお取引先も数多くありました。一方で「CSRに関わるコーポレートガバナンス」、「人権」、「地域社会との共生」においては昨年に引き続き課題が残る結果となりました。今後の対応として、今回実施したアンケート結果をさらに精査した上で、お取引先に対して結果のフィードバックと、より詳細な実態把握のためのヒアリングを行います。特にB、C評価のお取引先に対しては改善支援などを行い、PDCAサイクルを確立・定着させることで、サステナビリティ調達方針の浸透およびサプライヤーと共同でのレベル向上を図ります。今後もサステナビリティアンケートを継続的に実施するなかで、上記課題への対応を含め持続的なサプライチェーンの構築に向けた取り組みを進めていきます。

評価区分に応じたアクション

評価区分	社数	改善に向けたアクション
評価S(平均4点以上)	77	全社平均、大分類別得点率のチャートとともにフィードバック実施
評価A(平均3点以上)	35	得点のフィードバックとともに次回までの改善を依頼
評価B(平均2点以上)	13	打ち合わせの上、意見交換・改善支援を実施
評価C(平均2点未満)	5	

■ グリーン調達

「かけがえのない地球」環境を、健全な状態で次世代に引き継いでいくことは現存する人間の基本的責務」との認識に立って、資材調達活動においてもその必要性を十分に考慮した購入を心掛け、環境に与える負荷ができるだけ小さい製品の優先的購入を進めるべく「グリーン調達ガイドライン※」を策定・公開しています。また、ホームページを通じて、以下に掲げる環境に配慮した製品の提案を広く募集しています。

※当社ホームページ参照

<https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/esg/society/client.html>

● SWCCグループ調達方針

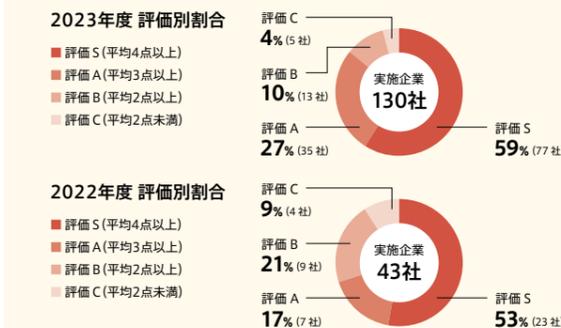
1. 法令と社会規範を遵守し、公平且つ公正な取引を行います。
2. お取引先との相互信頼を第一に考え、お互いがベストパートナーとなり得る関係を構築します。
3. 安定した品質と納期、継続的なコスト低減努力、弛まぬ技術開発力を高く評価します。
4. 地球環境に配慮した資材の調達を進めます。
5. お取引先からの不適切な利益供与は受けません。

● サステナビリティアンケートの結果

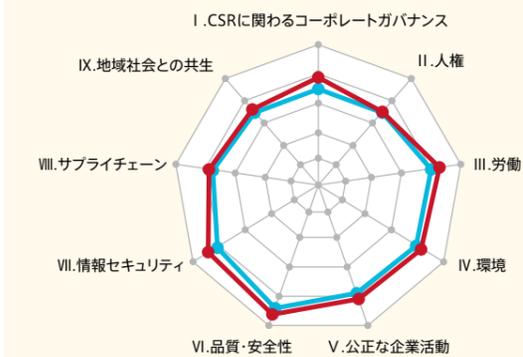
アンケート期間	2023年6月	2022年6月
アンケート対象先	130社	43社
アンケート設問数	114項目	114項目
全項目平均点(5点満点中)	4.0点	3.8点

2022年度よりアンケートの対象社数を増やし、より広い範囲での調査実施およびフォローを行っています。2023年度のアンケートを分析した結果、総合評価においてSWCCグループが求める水準の取り組みができてきているお取引先(評価A以上)は86%となりました。2022年度は70%のため大幅な改善となっています。

● 評価別割合



● カテゴリ別平均点



1 資源採取から廃棄まで(製品のライフサイクル)、以下の考慮が製品および梱包になされている。

- ・環境汚染物質などの削減
- ・省資源・省エネルギー
- ・再使用可能
- ・リサイクル可能
- ・再生素材などの利用
- ・処理・処分の容易性

2 情報発信

- ・新たな環境技術
- ・具体的な取り組みの事例紹介

Our people

ひとが輝く



SWCCは、人材を人的資本として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげようとしています。多様な人材活用の促進や挑戦や成長を支援する社内制度など、働きがいのある職場づくりに向けた施策を積極的に推進しています。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【人】 ひとが輝く Our people	多様な人材活用の促進 (Diversity & Inclusion)	女性管理職(課長職)比率	8%(10%)<2026年度>
	みらいへの人材育成	従業員1人あたりの年間平均研修時間	2021年度比4倍<2026年度>
	エンゲージメントの向上 (働きがいのある仕事・職場づくり)	エンゲージメントスコア	55以上<2026年度>
		休業災害度数率	0.23以下<毎年>

多様な人材活用の促進(Diversity & Inclusion)

■ ダイバーシティ推進プロジェクト

女性従業員が個性と能力を十分に発揮し、さらなる活躍を可能にする施策の推進を目的に2021年4月に社長直轄の「女性活躍推進プロジェクト」(愛称:SWCCarat(カラット))を立ち上げました。2026年度までに管理職比率8%、課長職以上10%を目指し、2022年度は女性社員向けに、ライフステージにあわせた年代別研修、世代・部門を超えた交流会、啓発イベントを開催しました。今までにない取り組みでしたが、参加した社員からは「女性だけにフォーカスされることに違和感や不安があったが、社会的な背景や実態として女性管理職が少ない今だからこそ、本取り組みの意義が理解でき、また普段接しない方との交流もでき参加して良かった。前向きになれた。」などの声もあり、少しずつ意識の変化が生まれています。業務職から総合職への職掌転換も2023年4月に制度化し、意欲ある方がキャリアアップを目指せる体制へ進みました。2022年度の現

状は管理職比率6%、課長職以上2.8%となっており、2026年度の着実な目標達成を目指し、引き続き女性社員を対象とした取り組みを行っていきます。また、当プロジェクトは、2023年4月に男性メンバーも加わり「ダイバーシティ推進プロジェクト」へと名称を変更しました。新たな視点も加わり、従来の取り組みに加え、男性育休取得推進への取り組みも強化していきます。



みらいへの人材育成

当社は人材を大切な経営資源の一つとして捉え、世の中のさまざまな社会的課題を解決するため、個人の自発的な能力向上を促す教育・研修機会の提供を積極的に行っています。現在はみらいへの人材育成のためのKPIを「1人あたりの年間平均研修時間」に定め、2026年度の年間平均研修時間を2021年度対比で4倍にすることを具体的な数値目標とし、四半期ごとに実績を定点観測しながら、目標達成に向けた取り組みを進めています。2022年度の年間平均研修時間は16.3時間であり、2021年度の11.5時間と比べ1.42倍に増加しました。2022年度の増加要因は、新入社員向け研修および入社3年目向け研修といった若年層向け階層別研修の内容充実(研修日数増加)が奏功しています。2023年度については、右の3点を具体的な施策として掲げ、教育・研修機会のさらなる提供に取り組んでいきます。

1 ライン部課長向け研修内容のリニューアル(360度サーベイ結果活用による内容充実)

2 eラーニングの利用アカウント開放による、業務スキル向上や自己学習機会の提供

3 部門内で実施している個別教育活動(勉強会・安全教育など)に関する研修時間の可視化を進め、自部門の研修取り組み状況の把握と勉強会実施計画の促進を図る

エンゲージメントの向上(働きがいのある仕事・職場づくり)

SWCCグループは、従業員一人一人がパフォーマンスを発揮できるよう、エンゲージメントの向上を目指しています。エンゲージメントは、自然に発生するものではなく、会社と個人の関係性により生じるものと考えています。

当社は従来から実施しているストレスチェックや従業員満足度調査に加えて、2021年度からエンゲージメントサーベイによるエンゲージメントスコアの測定を開始し、社員の声を反映してエンゲージメントの向上施策を実施しています。



1 健康経営と働き方改革

●ヘルスリテラシーの向上(職場環境改善とセルフケア)

会社には、安全に働ける職場をつくる「安全配慮義務」があり、社員には、健康で働く「自己保健義務」があります。SWCCグループは健康経営を推進し、心身ともに健康で働ける職場づくりを目指しています。

- 産業保健活動の確実な実施:産業医面談の拡充、保健師・健康保険組合と連携した保健指導の推進
- 衛生分科会活動:グループ従業員の参加による健康増進活動(健康セミナー、スポーツイベントなど)

●ワークライフバランスの実現(働きやすい職場づくり)

仕事と生活のバランスを取ることで、プライベートの充実や自己成長の機会をつくれるよう以下の施策を実施しています。

- 年次有給休暇の取得促進、時間外労働の削減(ノーマル残業の実施)、テレワーク・フレックスの推進
- 福利厚生充実:レジャー、スポーツ、育児介護支援などの割引サービス、健康増進アプリの導入、感謝を贈るサンクスポイントの導入、各種団体保険(総合福祉保険、GLTD(団体長期障害所得保険))など

●コミュニケーションの活性化(ダイバーシティの推進)

多様化する現代社会においては、さまざまな人が一緒に働いています。社内コミュニケーションが取りやすい職場環境をつくることで、心理的安全性を高め、自分の意見や提案を発信しやすい組織風土をつないでいきます。

- オフィスのフリーアドレス化、モバイルPC、社内Wi-Fiの拡充、サテライトオフィスの活用
- ツールによるコミュニケーション促進(M365、WEBミーティング、チャットツール、内線スマホなど)

2 人事制度改革(評価と成長)

●適材適所の人材配置

能力や人間性に見合った配属により、意欲の向上を促し、従業員が活躍できる職場づくりを進めます。

- 人事情報データベースの活用
- 社内公募制度、ジョブチャレンジ、社内ベンチャー制度

●評価制度の見直し

会社と従業員が双方向で認め合い、互いの必要性や価値を認識できるよう、評価制度の見直しを実施しています。

- コンピテンシー評価、360度評価の実施
- 社会の変化、さまざまな業種、職種に見合った適正な評価制度の再構築

●人材育成(組織力の強化)

一人一人が「責任感」と「使命感」を持って自発的に取り組み、誰もが自己成長できる会社を目指します。

- 部門長と従業員が目標を共有し、定期的にフォローアップ
- キャリアプランに沿った教育研修(サクセッションプラン、ライン長研修、ミドル社員研修など)
- 社内表彰制度、改善活動と成果発表
- 自己啓発の奨励(資格取得、セミナー参加、選べるeラーニングメニューなど)

3 会社と従業員の意志共有

会社と従業員が意志共有し共感することは、一人一人の「仕事の価値」の再認識につながります。SWCCグループは、今後のさらなる激しい社会状況の変化に対しても、一体感を持って組織を変えていきます。

●経営理念、パーパス、会社方針の共有

- グループ各拠点で、社長による「決算・方針説明会」を開催、従業員との対話を実施
- イントラネットによる「SWCC動画」や「職場サイネージ」など、社内広報による情報共有を推進
- 全ての従業員にシステムIDを付与し、業務参加しやすいようIT環境整備を促進

休業災害度数

SWCCグループは、サステナビリティ基本方針に則り、マテリアリティとして働きがいのある仕事・職場づくりを目指しています。働き

がいのある仕事・職場をつくるためには安心、安全を確保することが基本であり、労働災害をなくすことが必要です。

●取り組みと成果

- 当社グループの安全衛生管理を統括する社長直轄の安全管理統括室を設けました。
- 「ものづくりトレーニングセンター」を2023年4月に設置・開校し、新入社員教育、フォロー教育、ステップアップ教育などの場としていきます。2023年度新入社員の安全衛生教育から実施しました。
- 経営による安全衛生巡視を開始し、経営トップ自ら現地に赴き、現地、現物、現実の確認、従業員との意見交換の場を設けました。
- 2022年度実績 目標:休業災害度数率0.23以下(1件) 実績:休業災害度数率0.68(3件)

●今後の課題と展望

- 当社各事業所で始めた安全衛生活動診断を、グループ各社にも展開を行い拡大し、安全活動の見える化でレベルアップを図り改善を行ってまいります。
- 「ものづくりトレーニングセンター」を、安全衛生をはじめ品質、改善などの幅広い教育の場としてみらいへの人材を育成します。

Our governance

より良き企業に



SWCCが健全な事業活動を進め、信頼される企業価値を創造するグループであるために、企業経営の透明性・公平性を担保するコーポレートガバナンス体制の構築とそのさらなる強化に取り組んでいます。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【ガバナンス】 より良き企業に Our governance 16 サステナビリティ推進部	企業経営のモニタリング	独立社外取締役の取締役会および委員会への出席率	75%以上(毎年)
	良質で安全な製品とサービスの提供	品質起因による失敗コスト	2021年度比50%減(2026年度)
		顧客満足度	前年度スコア以上(毎年)

良質で安全な製品とサービスの提供

品質起因による失敗コスト

取り組む理由

SWCCグループでは、2018年度より失敗コストの概念を導入し、品質向上に取り組んでいます。経営理念である、「SWCCグループは、信頼の輪をひろげます」を推進するため、製品の企画・開発、設計、製造、検査、納入に至るまでのプロセスにおいて、品質保証体制を構築し、お客さまの信頼を向上させます。

取り組みと成果

2018年度より品質起因による失敗コストの削減に取り組んでおり、以降失敗コストは毎年確実に低減しています。現在、「2026年度に品質起因による失敗コストを2021年度比50%減」とする目標の達成に向け取り組んでおり、2022年度は、2021年度対比で10%減少、低減傾向は継続しています。目標達成に向け一層の取り組みを強化します。

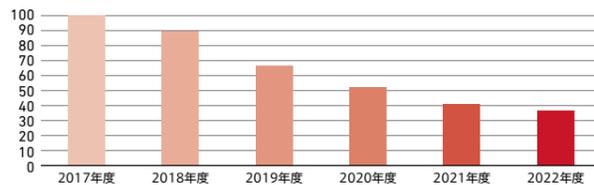
顧客満足度

SWCCグループは良質で安全な製品とサービスを提供し、お客さまの満足度を向上させるため、顧客満足度アンケートを実施しています。アンケートは製品の品質・価格・納期に加えて営業・技術のサポート体制、サステナビリティに関する設問に5段階評価でお答えいただき、ご要望をお伺いしました。2022年度分の結果とし

今後の課題と展望

今後は、①品質に関わる知識深耕と風土改革、②検査成績および合否判定のデジタル化の推進、③品質起因による失敗コストの削減、④標準化と人材育成による高品質なものづくりの継承の4項目を重点テーマとして取り組みます。また、2023年度に開設した「ものづくりトレーニングセンター」と連携し、業務品質向上のための共有を実施し、良質で安全な製品とサービスの提供を実現します。

失敗コストの推移 (2017年度を100とした)



て、価格に対する改善要望を多数いただきました。アンケートを行った期間が原材料高騰やエネルギー価格上昇に伴う価格転嫁の実施時期と重なったためと推測しています。2023年度はこれまで以上に企業努力を行いながら、より一層丁寧な説明を行い、お客さまの理解を得ながら満足度の向上に努めていきます。

当社グループ製品の不適切な品質管理に対して

概要と経緯	原因分析	再発防止策	今後の対応
過去に製造販売した当社グループ製品の一部について、お客さまの間で定められた試験方法と異なる方法により試験を行っていた事実が判明したことを受けて、2021年7月21日に特別調査委員会を設置し調査を行い、当該調査の結果と再発防止策を同年10月29日に公表し、その後、引き続き調査を行い、2023年1月20日にその調査結果を公表しました。	・改ざんなどを防止するシステムの未整備や従業員の長期固定化など「組織・制度上の要因」 ・品質保証部門の人員不足や業務負担増加といった「品質管理業務をめぐる環境的要因」 ・コンプライアンス意識が希薄であった「経営者および従業員の主観的・属人的要因」 ・不適切な品質管理を早急に把握できなかった「内部統制上の要因」	計測データの管理システム導入、品質保証部門の独立性確保および監督機能の強化、人事ローテーションの実施および人員の適正化、品質コンプライアンス意識の確立、コンプライアンス基本方針の策定・周知、経営トップまでの報告ルートを定めた「リスク報告制度」の導入などを実施しています。	社内調査チームによる不適切な品質管理に関する調査を終了し、今後は、前述の再発防止策を確実に実施し、再びこのような事態が発生することがないよう、ガバナンスの強化により、品質管理体制の強化と品質監査の徹底に取り組み、当社グループおよび当社グループ製品の信頼回復に努めます。

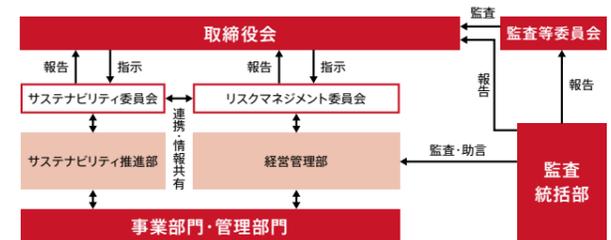
企業経営のモニタリング リスクマネジメント

リスクマネジメント

SWCCグループでは、事業部門(第一線)、管理部門(第二線)、監査部門(第三線)の3つのディフェンスラインによるリスク管理を基本に、全社的リスクマネジメントを展開しています。具体的には、グループCEOを委員長とし、当社の執行役員・フェローを委員とするリスクマネジメント委員会にて、事業部門で実施したリスクの評価や対応策を議論の上、リスクマネジメント計画やリスク施策の進捗管理を実施し、取締役会に報告を行っています。また、リスク統括部門として経営管理部門内にリスクマネジメント部署を設置し、規則・ガイドラインの制定、教育研修およびモニタリングの実施など、グループ全体のリスク管理を統括し、事業の継続発展のために不可欠な全社的リスクマネジメント体制の強化を図っています。さらに、事業部門や管理部門で定常的に発生するリスクへ迅速に対応するため、リスク事象が発生した場合に担当部門よりリスク統括部門へ迅速にリスク情報を提供する仕組みとなる「リスク報告制度」を導入

し、緊急かつ重大な事象についてはリスクマネジメント委員や常勤監査等委員と情報共有し、対応を協議・検討しています。

なお、環境、社会、ガバナンス関連のリスクについては、サステナビリティ委員会の事務局であるサステナビリティ推進部とも連携・情報共有を図っています。サステナビリティ委員会は全社的な「リスク」と「機会」について対応方法を検討し、審議内容を定期的(年2回以上)に取締役会に報告します。



認識している主要リスク

リスクのうち、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性がある主要リスクについては、本委員会にてリスクを識別、分析、評価をして判断しています。具体的には、グループ各社から挙げられたリスクを数値化するなどして定量的に分析を行い、その上で当社グループとして重要な影響を及ぼす可能性があるリスクを主要リスクとして特定しています。また、「サステナビリティ基本方針」に基づきマテリアリティを定めていることから、それらとの関連付けや本社で認識したリスクについても追加の上、全社的に主要リスクへの対策を行っています。

リスク項目	マテリアリティ	認識しているリスク内容	主要な取り組み	残存するリスク
原材料・エネルギー価格変動	・みらいを創る ・地球にやさしい	○主要原料の銅の価格変動 ○ポリエチレンなどの石油化学製品の価格変動 ○電力の調達価格変動 ○都市ガスの調達価格変動	・グループ調達本部による管理強化 ・計画的な安定調達実施による在庫削減 ・製品価格へのスライド転嫁 ・先物取引などを活用した銅価格変動リスクヘッジ ・都市ガスの固定価格契約の活用 ・PPAモデルを活用した太陽光発電設備導入	・製品価格への転嫁が困難な場合や相場が大きく下落する局面で、損失が生じた場合の業績などへの重要な影響
自然災害など	・地球にやさしい	○以下の自然災害などによる製造拠点の操業停止や物流機能の麻痺など ・大規模な地震・台風・洪水などの自然災害 ・火災などの事故	・事前に想定されるリスクに対して円滑な初期対応を講じるために、BCP(事業継続計画)を策定 ・製造拠点ではインフラ設備の強靱化投資を計画的に実施 ・火災保険などの付保	・電力不足・物流の停滞などにより社会インフラ機能そのものの低下が長期化するなど、計画的な生産活動に大幅な制限が生じた場合の業績などへの重要な影響
パンデミック	—	○新型コロナウイルス感染症による影響	・新型コロナウイルス緊急対策本部による対応(従業員の安全確保、社内外の感染抑制など) ・オンラインツールなどを活用したビジネス継続体制の構築	・感染症の継続による市場縮小、事業活動の制限による財政状態および経営成績への重要な影響
サプライチェーン寸断・喪失	・ともに生きる	○サプライチェーンの寸断・喪失による原材料供給の停止、遅延	・調達先の多様化、複数購買の推進によるリスク低減 ・調達先の個別管理徹底(廃業、事業撤退リスク管理)	・原材料調達の停止、遅延による事業活動や業績への影響 ・調達遅延に起因する調達コストの増大
品質問題	・より良き企業に	○品質問題の発生(欠陥、不良品) ○各種規格、法令、お客さまの取り決めなどに違反する製品の製造・販売	・品質管理統括室によるモニタリング、監査統括部による監査 ・品質保証業務のデジタル化推進による品質管理の徹底、不正防止 ・全社教育プログラムの展開 ・賠償保険の付保	・品質問題に起因する損失補償や製造物責任訴訟など ・品質問題による信頼失墜、レピュテーションの毀損
コンプライアンス	・より良き企業に	○各種法令・税制に関する規制に違反するリスク ○お取引先などの契約上・取引上の義務に違反するリスク ○社会通念上受け入れられない役員員の言動による信頼失墜	・全社的コンプライアンス意識の醸成と法務部門によるチェック体制強化 ・コンプライアンスに関する研修・勉強会の実施 ・内部通報制度の活用による不正などの検知	・各規制当局からの処分・制裁など ・お取引先などの関係者から損害賠償や取引の停止を求められる可能性 ・コンプライアンスに対する意識が希薄であると判断され、信頼やレピュテーションが毀損
環境・気候変動	・地球にやさしい ・ともに生きる	○環境・気候変動への対応遅延などによるビジネス影響 ○CO ₂ 排出削減コストの増大	・環境・気候変動への対応強化と積極的開示などによるビジネス影響 ・環境対応を考慮した設備投資基準の検討	・環境・気候変動への対応遅れによる信頼失墜、採用や業績への悪影響 ・中長期的な製造コストの増大による収益性の低下
人材の確保および育成	・ひとが輝く	○製造の技能継承困難による事業継続への影響 ○成長機会の逸失による業績目標達成への影響	・「ダイバーシティ推進プロジェクト」を通じたダイバーシティ経営の推進 ・定年延長・選択定年制の導入 ・必要な特定スキルを持つ即戦力人材、高度専門人材など「ジョブ型採用」の強化 ・適所適材配置の実現のため、ジョブチャレンジ制度、社内公募制度 ・次世代経営候補者育成研修の実施 ・各種セミナー・階層別研修の開催 ・「ものづくりトレーニングセンター」での安全研修などの研修拡充	・組織編制上の制約や事業上の機会の逸失による業績などへの重要な影響

■ 情報セキュリティ

SWCCグループでは「情報セキュリティ方針」を定め、サイバーセキュリティ対策を見直すとともに、これを踏まえた従業員の教育を毎年実施しています。SWCCグループは、セキュリティに対する投資を経営の重要課題と認識し積極的に取り組んでいます。「情報

セキュリティ方針」は、SWCC株式会社WEBサイトに「情報セキュリティポリシー」として公開しています。

URL: <https://www.swcc.co.jp/jpn/security/index.html>

● 2022年度 取り組み結果

役員も含めたグループ全従業員に対して、情報セキュリティ教育を2022年12月～2023年2月の期間で実施しました。2022年度はCSIRT体制の構築を行い、2023年度より新たな体制でリスクに対応します。

● 2023年度 取り組み計画

従来は、メールの開封率を減少する目的で訓練メールを実施していましたが、2023年度は、攻撃型メールへの対処方法をeラーニングで教育、開封した場合の対処方法、連絡の訓練などを目的とし実施予定です。あわせて、インターネット上に露出している機器類を診断し、セキュリティ強化に取り組んでいく予定です。

■ BCM(事業継続マネジメント)

事業活動を行う上でいつ遭遇するかもしれない災害などの不測の事態を乗り越え、計画的に早期の復旧を行って事業継続を実現することによって有事での供給責任をはじめとするSWCCグループとしての社会的責任を果たしていくため、組織の事業継続に関する能力を平常時より維持・改善するための活動であるBCM(Business Continuity Management:事業継続マネジメント)への取り組みを着実に進めています。

今までにない降水量が記録されています。それに備えるために水害時のタイムラインを作成して「大雨が予想される際には、いつどのような行動をするか」を時系列で決めておくとともに、建屋や設備の浸水や、土砂災害による交通輸送網の寸断など、被害想定についても情報をアップデートし事前の対策に反映するなど、事業継続に必要な対応の見直しを実施しています。

SWCCグループでは各拠点の防災に関する体制のレビューを行うとともに、有事の際のグループ内の優先事業を選定し、事業継続・早期復旧に向けた戦略・対策の検討を進めています。

また、新型コロナウイルス感染症の流行期にあたっては、当社を中心にグループの連絡体制を一本化し、インフラに関わる企業として、営業・事務拠点についてはテレワークや時差通勤を実施、製造・事業拠点については感染防止対策を徹底することで事業活動を継続してきました。

2022年度は、これまで構築してきた全国各拠点のBCM体制における事業所の強靱化を推進、計画に基づき設備点検や事前の対策を実施するとともに、定期的な訓練によりその効果検証を行いました。またグループの組織変更や異動に係る変更もあわせて、BCPマニュアルの見直しを実施しています。さらに地震・津波だけではなく、台風や豪雨災害など地域のハザードマップを参考に、対象となる自然災害の検討を上げ、拠点ごとの立地条件にあわせてより自立した形での運営ができるよう活動を展開しています。

これまで、内線スマートフォンの導入、本社オフィスのフリーアドレス化、モバイルPCや事業所Wi-Fiの拡充、WEB会議システムの推進、サテライトオフィスの活用、ワークフローの導入、全社チャットツールの採用など、リモートワーク環境の整備を継続的に進め、積極的に運用を促進してきました。

近年は気象災害が頻発しており、特に水災については台風の大型化だけでなく、線状降水帯による集中豪雨や長雨など、全国各地で

2023年度は、引き続き緊急時の事業継続に備えつつ、サステナブル企業として多様な働き方を促進し、業務効率の向上を目指していきます。

■ コンプライアンス

SWCCグループにおいては、コンプライアンスを重要な経営基盤として位置づけており、当社法務部門が中心となり法令の遵守や企業倫理の確立に向けたさまざまな取り組みをグループ内において実施しています。

また、独占禁止法や下請法、建設業法などの事業に関連が深い法令に関する講習や階層別研修の場でのコンプライアンス教育などの啓蒙に取り組んでいます。

2022年度においては、当社の発足にあわせ新たに「コンプライアンス基本方針」を策定しました。これは広く社会から信頼されるようにSWCCグループの役職員として行動するための道しるべとなるものです。当該方針を周知、徹底させることでコンプライアンス意識を醸成しています。

そのほか、社内と社外(弁護士)に通報窓口を有するグループ共有の内部通報制度(「コンプライアンス・ホットライン」)を運営しており、コンプライアンス違反の未然の防止または早期発見のための体制も整えています。

SWCCグループは、これらの取り組みを継続していくことでコンプライアンスの強化・徹底に努めます。

コーポレート・ガバナンス

■ 基本的な考え方

当社は、「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」のパーパスのもと、「信頼」をキーワードとした経営理念に基づき、経営の迅速・効率化およびこれに伴うモニタリング機能の強化が企業における普遍的な課題であると認識して取り組みを進めて

いきます。また、企業として求められる社会的責任(CSR)を果たしていくことを念頭に置き、SWCCグループの業務の適正性を確保するために必要な体制の整備についても積極的に取り組んでいます。

■ ガバナンスの変遷

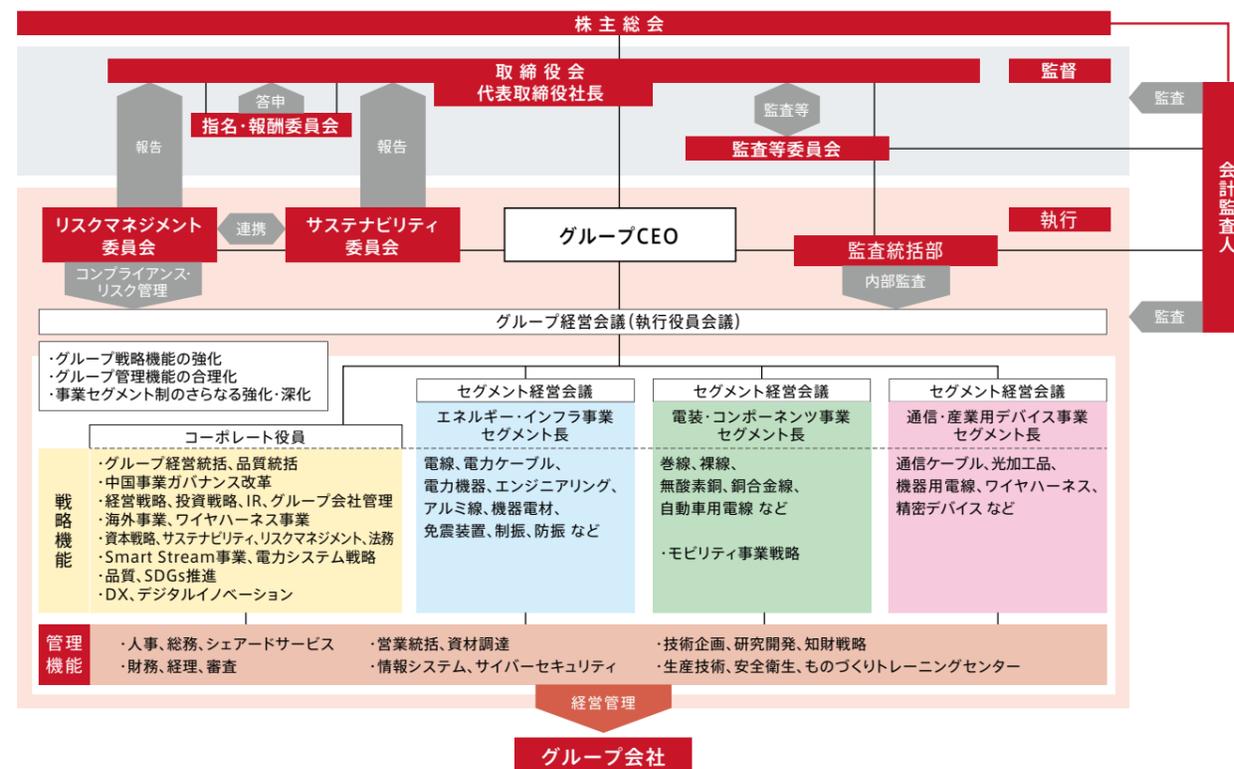
年	2006	2016	2018	2019	2020	2022	2023
機関設計	監査役会設置会社(～2019年6月)			監査等委員会設置会社(2019年6月～)			
役員数合計	13	14	10	7	7	7	7
取締役員数	9	10	7	7	7	7	7
社外取締役員数	0	2	2	3	3	3	4
監査役員数	4	4	3	—	—	—	—
社外監査役数	3	3	2	—	—	—	—
トピックス	・持株会社化	・社外取締役の選任(2015年6月～)	・指名委員会の設置(2018年12月～) ・報酬委員会の設置(2018年12月～) ・取締役会の実効性評価開始	・執行役員の権限強化(2019年4月) ・グループCEOの設置(2019年6月～) ・取締役の役員廃止 ・相談役制度廃止	・取締役会議長設置(2020年4月) ・譲渡制限付株式報酬制度の導入		・事業会社化(2023年4月) ・指名委員会、報酬委員会を統合し指名・報酬委員会を設置(2023年6月)

■ 現在の体制

当社は、機関設計として監査等委員会設置会社を選択しています。これは以下を目的としています。

- 1 執行役員に業務執行権限を大幅に委譲することで、業務執行を効率化・迅速化させること
- 2 1により取締役会において経営戦略などの重要なテーマの審議を一層充実させること
- 3 監査等委員会を中心に監査、監督機能の強化を図ること

■ コーポレート・ガバナンス体制図



■ 取締役会・各委員会の取り組み

	 社長  社内  社外	
取締役会 2022年度 21回 開催		
目的・権限 当社およびグループ会社の経営方針および業務執行に関する事項を審議決定するとともに、取締役の職務の執行が適法かつ効率的に行われていることを監督します。 議論された内容 ●中期経営計画の進捗ならびに当事業年度の業務執行の状況に関する報告および審議 ●事業環境および競合状況を踏まえ、事業ポートフォリオ強化を図るためのM&Aに関する報告および審議 ●IR活動などによる株主(投資家)との対話の状況に関する報告および審議 ●グループ全体に係るコンプライアンスおよびリスク管理の問題点に関する報告および審議 ●環境への取り組みなどを含むサステナビリティ課題への取り組みに関する報告および審議 ●取締役会実効性評価(外部機関の助言に基づいたアンケート調査)に関する報告および審議	構成(2022年度) 取締役3名  監査等委員である 取締役4名  	構成(2023年度) 取締役2名  監査等委員である 取締役5名  
監査等委員会 2022年度 18回 開催		
目的・権限 監査等委員会において定められた監査方針、監査計画などに基づき、内部統制システムに対する監視および検証ならびに会計監査人および内部監査部門などとの実効的な連携を通じて、取締役の職務執行の監査などを行います。 議論された内容 ●監査方針、監査計画などの策定 ●会計監査人の評価および再任の適否の決定 ●監査報告の作成	構成(2022年度) 取締役4名  	構成(2023年度) 取締役5名  
指名委員会 2022年度 6回 開催 ※2023年6月廃止		
目的・権限 取締役および執行役員などの候補者の指名や後継者計画などに関して、取締役会の諮問に基づき審議の上、答申します。 議論された内容 ●次世代経営幹部候補者育成計画に関するフォロー ●パフォーマンスレビューの進め方および評価結果に関する審議	構成(2022年度) 取締役3名 	—
報酬委員会 2022年度 6回 開催 ※2023年6月廃止		
目的・権限 取締役および執行役員などの報酬の体系・制度や個別の報酬額などの決定に関して、取締役会の諮問に基づき審議の上、答申します。 議論された内容 ●役員報酬制度の見直しおよび次年度報酬額に関する審議ならびにそれらに基づく取締役会への答申	構成(2022年度) 取締役5名  	—
指名・報酬委員会 2023年6月 新設		
目的・権限 取締役および執行役員などの候補者の指名や後継者計画に関する事項など、指名に関する事項、ならびに取締役および経営陣幹部の体系・制度や個別の報酬額等の決定など、報酬に関する事項について取締役会の諮問に応じて、審議の上、答申します。	—	構成(2023年度) 取締役4名 
リスクマネジメント委員会 2022年度 2回 開催		
目的・権限 グループ全体に係るコンプライアンスおよびリスク管理を所管し、それらの問題点の把握および是正を継続して行うことで、SWCCグループのコーポレート・ガバナンス体制のより一層の強化に努めます。	構成(2022年度) 委員長1名 委員17名 	構成(2023年度) 委員長1名 委員14名 
サステナビリティ委員会 2022年度 2回 開催		
目的・権限 グループの経営理念に基づき、環境・社会・経済などの観点において持続可能な企業運営を行うべく、サステナビリティ体制の強化に努めます。	構成(2022年度) 委員長1名 委員14名 	構成(2023年度) 委員長1名 委員11名 

■ 取締役会の構成に関する考え方

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は、SWCCグループの存在意義ならびに経営陣および従業員がともに歩んでいくための道しるべとなるSWCCパーパスに基づき、経営の迅速・効率化およびこれに伴うモニタリング機能の強化が企業における普遍的な課題であるとの認識のもと、取り組みを進めていくことにあります。かかる考え方に則り、当社は、取締役として、人格・見識に優れ、当社の経営を監督・執行することができる人材であること、また当社にとって重要と考える知識・知見を幅広くカバーするように、多様なバックグラウンドを持つメンバーで構成することを方針

としています。
 上記方針のもと、取締役会として、企業経営に関する経験に加え、社会課題解決への取り組みを一層推し進めるためにサステナビリティに関する知識・知見を必須として、営業、国際、経理財務および技術などの分野につき、それぞれ豊富な知識・知見および経験を有する者をバランスよく選任することとしています。
 なお、取締役会に必要とされるスキルについては、今後も経営方針および経営戦略などの変更に応じて見直します。

各取締役のスキル・マトリックス

氏名	長谷川 隆代	張 東成	坂倉 裕司	市川 誠一郎	棕野 貴司	西村 美奈子	戸川 隆
企業経営	●	●	●	●	●	●	●
サステナビリティ	●	●	●	●	●	●	●
営業		●			●		
国際		●	●		●		
経理財務			●				●
技術	●			●		●	

スキル項目の選定理由

スキル項目	選定理由
 企業経営	中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」を実現するために、当社の企業価値を持続的に成長推進できる企業経営に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
 サステナビリティ	SWCCパーパスに基づき、事業で培った技術と経験を生かして社会課題解決型ビジネスを推進し持続的な社会の実現と企業価値向上を目指すため、環境、社会およびガバナンスの強化などに関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
 営業	付加価値の高い製品を提供するために市場におけるトレンドの把握および分析、ならびに営業戦略の策定に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
 国際	海外事業を持続的に成長させるために、海外における事業マネジメント経験および海外の事業環境などに関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
 経理財務	持続的な企業価値向上に向けた成長投資の推進、またROIC(投下資本利益率)を重要な経営指標として資本効率を高める経営を推進するために、経理財務に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
 技術	適切な品質を有する製品づくり、基礎研究を含めた広範囲にわたる研究開発、新規ビジネスモデルの創出やDX推進などのために、技術に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。

■ 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会が適切に機能していることを検証するために、事業年度ごとに、その実効性に関する分析・評価を実施することとしています。具体的には、全取締役を対象とする質問票への回答に基づき、取締役会においてその評価結果および課題を共有し、今後の取締役会のあり方について建設的な議論を行うこととしています。当事業年度における分析・評価は、外部機関の助言を得ながら以下の方法で行いました。まず、取締役会の構成員である全ての取締役を対象にアンケートを実施しました。回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保しました。なお、アンケートの内容としては、取締役会の運営、構成および審議などの複数の観点から実施しています。

■ 役員報酬

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針については、独立性および客観性を担保するために、独立社外取締役を構成員に含む任意の報酬委員会における審議・答申を踏まえ、取締役会にて決定しています。また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬委員会

ます。また、IR活動などにより株主（投資家）との対話の状況について取締役会に適切にフィードバックした上で取締役会の審議事項として十分に議論がなされていることなどの評価結果が得られています。その他、社内取締役と社外取締役の意思疎通についても十分になされていることなどの評価結果も得ています。従って、各評価結果についておおむね良好な結果が得られていることから、取締役会全体として適切に機能しており、実効性は確保されているものと判断しています。

一方で、取締役会の運営などについて実効性向上に向けた効率的な運営に関する課題、また取締役会および監査等委員会の機能発揮に向け、内部監査部門が適切に直接報告を行う仕組みに関する課題、さらに人的資本や知的財産の投資などにおける議論の深耕などに関する課題などが抽出されています。

今後、当社の取締役会では本実効性評価を踏まえ、かかる課題について十分な検討を行った上で迅速に対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めていきます。

からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。なお、取締役の報酬等の水準は、外部専門機関の調査による他社水準を参考にしながら設定しています。また、報酬構成として、取締役（監査等委員である取締役を除く）については固定報酬、変動報酬である短期インセンティブ報酬としての年次業績連動報酬、当社の企業価値の持続的な向上を図

● 事業基盤構築のための取り組み ～コーポレート・ガバナンス～

種類	割合※1	内容												
固定報酬	100	基本報酬と取締役各人の職務・職責に応じて支給する職務付加報酬で構成されます。なお、基本報酬は、役職ならびにその重要度および難易度に応ずるものとします。												
業績連動報酬	35	<p>短期インセンティブ報酬となる年次業績連動報酬の金銭による支給額は、当該事業年度の期初に公表された営業利益およびROICの業績予想値の達成度に応じた会社業績指標ならびにESG関連指標、具体的には再生可能エネルギーの社内導入率、温室効果ガス（CO₂）排出量および休業災害度数率に対する達成度から決定しています。報酬の指標、算式および年次業績連動の仕組みなどは以下の通りです。</p> <p>①会社業績指標 営業利益達成率（A）およびROIC達成率（B）に応じて支給します。具体的内容は以下の通りです。 ・営業利益達成率（A）＝（当期営業利益見通値÷当期営業利益目標値）×100％ ・ROIC達成率（B）＝（当期ROIC見通値÷当期ROIC目標値）×100％</p> <p>②ESG関連指標 再生可能エネルギーの社内導入率（C）、温室効果ガス（CO₂）排出量（D）および休業災害度数率（E）のうち達成項目数に応じて支給します。</p> <p>③指標を選択した理由 会社業績指標における営業利益達成率は収益性の指標として設定しており、またROIC達成率は資本効率性の指標として設定しています。またESG関連指標について、当社はマテリアリティとして影響の大きい社会課題を抽出し、優先課題を特定し、テーマ別に具体的な行動方針、指標・KPIを策定しており、かかるテーマのうち特に当社として重要と考えるESG関連指標として、再生可能エネルギーの社内導入率、温室効果ガス（CO₂）排出量および休業災害度数率を指標として設定しています。それぞれの目標値を達成することで企業価値向上につながるものと判断しています。</p> <p>④算式 年次業績連動報酬額＝固定報酬額×（会社業績における年度目標達成度（A×50％＋B×50％）＋ESG関連における年度目標達成度（C、DおよびEのうち達成項目数に応じた達成度））</p> <p>⑤年度目標達成度（割合および仕組み）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度目標指標</th> <th>割合※2</th> <th>支給率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>会社業績 ・営業利益</td> <td>15%</td> <td>0～150%</td> </tr> <tr> <td>会社業績 ・ROIC</td> <td>15%</td> <td>0～150%</td> </tr> <tr> <td>ESG関連 ・再生可能エネルギーの社内導入率 ・温室効果ガス（CO₂）排出量 ・休業災害度数率</td> <td>5%</td> <td>0～110%</td> </tr> </tbody> </table>	年度目標指標	割合※2	支給率	会社業績 ・営業利益	15%	0～150%	会社業績 ・ROIC	15%	0～150%	ESG関連 ・再生可能エネルギーの社内導入率 ・温室効果ガス（CO ₂ ）排出量 ・休業災害度数率	5%	0～110%
年度目標指標	割合※2	支給率												
会社業績 ・営業利益	15%	0～150%												
会社業績 ・ROIC	15%	0～150%												
ESG関連 ・再生可能エネルギーの社内導入率 ・温室効果ガス（CO ₂ ）排出量 ・休業災害度数率	5%	0～110%												
譲渡制限付株式報酬（長期インセンティブ報酬）	17.5	譲渡制限付株式報酬は、固定報酬の内の一定割合をその支給に充てるものとしています。業務執行を行わない取締役（監査等委員である取締役を含む。）に対しては、譲渡制限付株式の付与のための報酬は支給しないものとしています。												

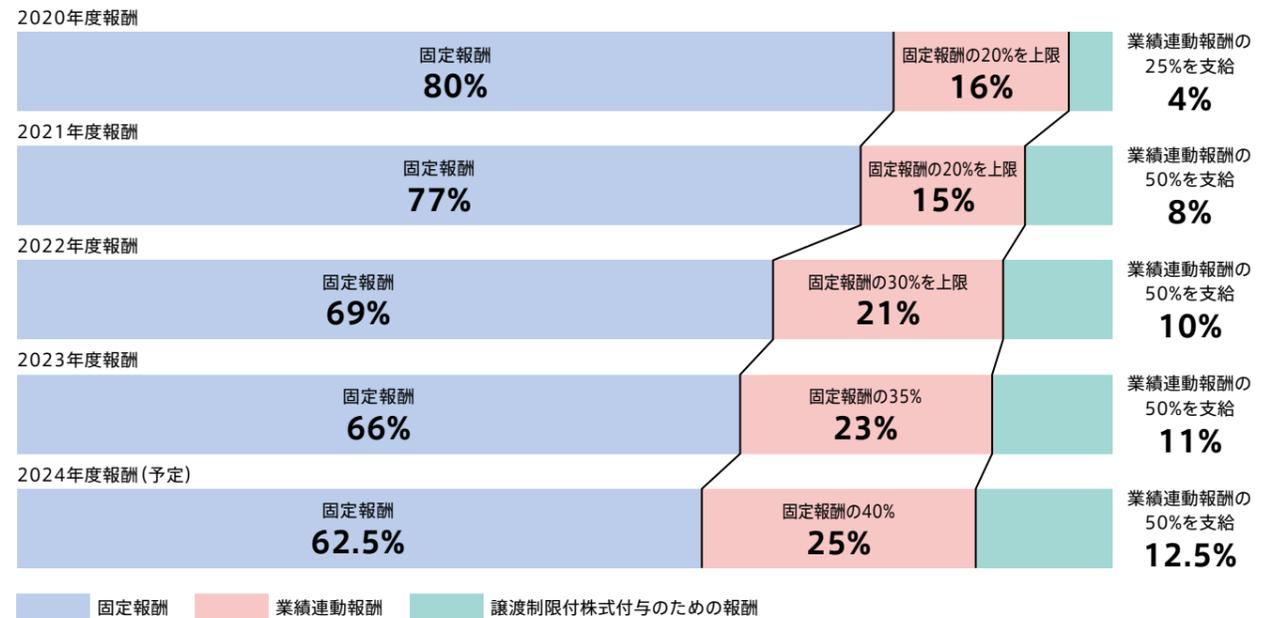
（注）1. 年次業績連動報酬の割合は、支給率100％と仮定した場合を記載しております。（注）2. 年度目標指標である会社業績およびESG関連の割合は、支給率100％と仮定した場合を記載しております。

るインセンティブを与えるとともに、取締役と株主の一層の価値共有を可能な限り長期にわたり実現させることを目的とする長期インセンティブ報酬としての譲渡制限付株式報酬の3つの報酬構成としています。短期および長期の視点による経営への取り組みを促す

ことにより、成果に対して適切に報いることができる報酬構成としてしています。なお、監査等委員である取締役については経営の監督機能を担い、業務執行を担う立場にはないことから、インセンティブ報酬を含まない固定報酬のみとしています。

● 報酬割合

全体の報酬に占める固定報酬、業績連動報酬および譲渡制限付株式の付与のための報酬については、都度、報酬委員会において見直されるものとします。また、これらの取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、総額にして年額3億円を超えないものとします。



■ 交付の時期

2023年度における固定報酬および業績連動報酬に関する金銭報酬については、2023年度の開始月より、月額で均等に支給するものとします。また、譲渡制限付株式の付与のための報酬については、第127期定時株主総会において選任または再任されることを条件として、その翌月までに支給するものとします。なお、2024年度における固定報酬に関する金銭報酬については、

2024年度の開始月より月額で均等に支給するものとし、2023年度の業務執行の対価である業績連動報酬に関する金銭報酬については、第128期定時株主総会が開催される2024年6月末に支給し、譲渡制限付株式の付与のための報酬については、第128期定時株主総会において選任または再任されることを条件として、その翌月までに支給するものとします。

■ 報酬決定の手続き

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本項目において同じ。）の個人別の報酬額は、株主総会において定められた取締役の報酬等総額の範囲内で、代表取締役社長・取締役会議長（グループCEO）である長谷川隆代が、報酬委員会の答申および当社が定める取締役等の報酬決定に関する方針、ならびに取締役へのパフォーマンスレビューによる評価結果などを考慮することを条件に決定しています。独立社外取締役を構成員に含む任意の報酬委員会により答申がなされていること、また当社が定める取締役等の報酬決定に関する方針に従っていること、さらに過半数が独立社外取締役で構成する任意の指名委員会にて実施した取締役へのパフォーマンスレビューによる評価結果などを考慮していることから、報酬決定のプロセスには客観性および透明性が確保されており、恣意的な決定はなさ

れず権限が適切に行使されるための措置が講じられています。なお、代表取締役社長に委任した理由は、当社を取り巻く環境および経営状況などを熟知した上で取締役の職責および能力を踏まえた評価を行う者として適任であると判断したためです。監査等委員である取締役の報酬は、会社法第361条第3項により、株主総会において定められた限度額の範囲内において、監査等委員である取締役の協議により決定されます。〈2024年度における取締役の個人別の報酬等の決定に関する事項〉2024年度における取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本項目において同じ。）の個人別の報酬等について、2023年度とは異なり、株主総会において定められた取締役の報酬等総額の範囲内で、指名・報酬委員会において審議された後、取締役会により決定することとします。