

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。

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

当社のコーポレート・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は以下のとおりです。

当社は、株主価値の持続的向上を図り、多様なステークホルダーに対する責任を果たしていくために、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。また、「透明性の確保」「意思決定の迅速化」「倫理・遵法体制の充実」「内部統制の強化」の他、「情報開示」「説明責任」における諸施策の取り組みを強化し、更なるコーポレート・ガバナンスの進化に努めてまいります。

【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】

【原則4-1. 取締役会の役割・責務(1)】

【補充原則4-1-3】

当社は、現在、最高経営責任者(代表取締役社長)の後継者計画は策定しておりません。

後継者選定は、経営理念や経営戦略を踏まえて適切に行われていますが、当社に相応しい後継者計画のあり方について指名報酬諮問委員会での議論を始めています。

【原則4-3. 取締役会の役割・責務(3)】

【補充原則4-3-2】

当社は、最高経営責任者(代表取締役社長)の選任にあたっては、客観性・適時性・透明性ある手続きを行うため、指名報酬諮問委員会への諮問を通じ、取締役会で審議するものとしています。なお、最高経営責任者のあるべき姿の明文化については、指名報酬諮問委員会での議論を始めております。

【補充原則4-3-3】

当社は、現在解任手続きを明文化しておりません。

会社業績等を踏まえた最高経営責任者(代表取締役社長)の機能を指名報酬諮問委員会で毎年評価した上で、取締役会へ答申するなど、客観性・適時性・透明性を確保する手続きについて指名報酬諮問委員会での議論を始めています。

【原則4-8. 独立社外取締役の有効な活用】

【補充原則4-8-1】

当社は、独立社外者のみを構成員とする会合は開催しておりませんが、独立社外取締役と独立社外監査役を含む監査役会とで情報交換・認識共有を目的とした会合を毎年開催しています。当社としては、今後こうした情報交換・認識共有の機会の更なる拡充を検討していきます。

【補充原則4-8-2】

独立社外取締役は2名であり、それぞれが独立した対等の立場が望ましいと考えています。

経営陣との連絡・調整及び監査役会との連携については、毎年、独立社外取締役及び独立社外監査役を含む監査役会並びに総務担当取締役及び取締役会事務局とで会合を行っており、当年度においては、第80期取締役会の実効性に関して議論を行いました。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則1-4. 政策保有株式】

(1)政策保有に関する方針及び保有の適否の検証

当社は、取引の維持・発展等に合理性がある場合に限り、株式を政策的に保有しています。保有する株式は毎年見直しを行い、個別銘柄について保有目的や取引状況等を定性面と定量面から検討し、取締役会において、個別銘柄毎にその必要性を精査し保有の適否を検証しております。総合的に判断した結果、保有に合理性が認められない場合には、売却を検討し縮減を図ることとしています。

当事業年度においては、非上場株式を含む保有する全ての株式について、取締役会において、次のとおり保有の適否の検証を実施しました。

・個別銘柄毎に当該銘柄を保有することによる配当金及び取引における当社の収益への貢献の二つの側面から、当社が獲得することができる便益と資本コストとを比較することにより経済合理性を検証した結果、大半の銘柄に経済合理性があることを確認しました。

・定性面では、継続して保有するとしていた銘柄について、当該会社との取引関係の維持・発展や協業関係の強化へ貢献することが見込まれる点などを確認しました。

・これらを総合的に判断した結果、保有に合理性が認められないと判断された一部の銘柄の売却を実施しました。

2019年度では、保有する株式のうち4銘柄の全数売却と1銘柄の一部売却を実施しています。

(2)政策保有株式に係る議決権行使基準

政策保有株式に係る議決権の行使は、当該会社の経営の健全性や企業価値向上の観点から各議案への賛否を総合的に判断し、適切に行っています。

【原則1-7. 関連当事者間の取引】

当社は、営業上の取引に関しては、主要株主及びグループ会社を含め、取引内容及び条件は適正な手続を経て決定しています。
役員と会社間の取引に関しては、取締役会で審議・決議しています。

【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、基金の資産運用に当たっては、ファンドマネージャーやトレーダーといったマーケットで売買をしていた投資経験者はありませんが、人事、財務等の関連部署から選任した人材による資産運用委員会(年2回定期開催、必要に応じ随時開催)を設け、1)運用の基本方針に関する事項、2)運用ガイドライン及び政策的資産構成割合、3)運用受託機関の設定・評価に関する事項、4)その他資産運用に関する事項についての議論を通して母体との共通認識を図りつつ、基金の運用方針に沿った安全で効率的な運用を進めています。

また、現在、基金が委託する全ての運用機関から毎年「内部統制の保証報告書」の提出を受けると共に、運用受託機関のスチュワードシップ行動をモニタリングしています。

【原則3-1. 情報開示の充実】

当社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現すると
の観点から、以下の事項について開示し、情報発信を行っています。

(1)経営理念、行動指針、中期経営計画

当社ウェブサイトをご参照ください。

「経営理念・行動指針」

<https://www.ryoden.co.jp/corporate/plan/>

「中期経営計画」

2020年度を始期とした5ヶ年の中期経営計画「ICHIGAN 2024」を策定しました。

詳細は、<https://www.ryoden.co.jp/img/uploads/2020/06/ICHIGAN2024.pdf> をご参照ください。

(2)コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

本報告書 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の「1. 基本的な考え方」に記載のと
おりです。

また、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については、本報告書 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の「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」に記載のとおりです。

なお、詳細については、本報告書の各項目及び当社ウェブサイトをご参照ください。

「コーポレートガバナンス体制」

<https://www.ryoden.co.jp/csr/governance/>

(3)取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

本報告書 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【取締役報酬関係】の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載のとおりです。

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

取締役及び監査役候補者、執行役員の選解任については、優れた人格・見識を有し、経営感覚に優れ、あるいは高い倫理観を有するなどの選
解任基準ならびに取締役会の構成に関する考え方を踏まえ、指名報酬諮問委員会での諮問を通じて取締役会で選定しています。

併せて、監査役候補者は、監査役会の同意を得て取締役会で決定します。

また、独立社外役員の選任にあたっては、「社外役員選定基準」に社外役員の独立性基準を定めており、本報告書及び株主総会招集通知で開
示しています。

(5)取締役及び監査役の指名・選解任理由

当社は、取締役及び監査役の選任理由について招集通知で開示しております。

「招集通知」

<https://www.ryoden.co.jp/img/uploads/2020/05/80shoshu.pdf>

【原則4-1. 取締役会の役割・責務(1)】

【補充原則4-1-1】

当社は、経営の透明性とスピーディーな意思決定を行うために、当社及び当社グループの重要事項については、主要な取締役・執行役員で構
成される経営会議において、多面的な検討を行い審議しています。

また、取締役会は、法令及び定款で定められた事項、当社及び当社グループ会社の重要事項を決定しています。毎月の定時取締役会において
は、各事業分野を担当する執行役員からの報告を受けた取締役から事業概況が報告され具体的課題を確認し対処できる仕組みとしています。

【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、独立社外取締役の選任に当たっては株式会社東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた「社外役員選定基準」に基づき、独立社
外取締役2名を選任しています。

具体的な独立性基準については、本報告書 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【独立役員関係】の「その他独立役員に関する事項」に記載のとおりです。

【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】

【補充原則4-11-1】

当社の取締役会は、会社の持続的な成長と企業価値向上を図るため、公正な意思決定が行われるよう努めています。

2018年6月開催の第78期株主総会において、取締役の員数を20名から12名に定款変更することで、取締役会の実効性向上のための規模の見
直しを行った他、取締役の選任については、優れた人格・見識を有し、経営感覚に優れ、あるいは高い倫理観を有するなどの選任基準ならびに取
締役会の構成に関する考え方を踏まえ、指名報酬諮問委員会への諮問を通じて取締役会で候補者を決定しています。候補者の決定にあたって
は、社外役員は、「社外役員選定基準」に基づき行い、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス及び多様性が確保されるよう努めてい
ます。

また、事業に関連した幅広い見識や財務・会計に関する十分な知見を有する方、あるいはコンプライアンスやリスクマネジメント、弁護士等、様々なバックグラウンドで多様性のある取締役で構成することを選任の方針としています。

【補充原則4-11-2】

社外取締役・社外監査役の他社での兼任状況は、招集通知及び有価証券報告書等で毎年開示しています。
社外取締役の2名は、それぞれ他の上場会社の社外取締役又は社外監査役を兼任していますが、合理的な範囲と判断しています。また、社外取締役を除く取締役全員は、他の上場会社の役員を兼任しておらず、取締役の業務に専念できる体制となっています。
社外監査役も含めた監査役全員は、他の上場会社の役員を兼任しておらず、監査役の業務に専念できる体制となっています。
なお、詳細については、招集通知をご参照ください。
「招集通知」
<https://www.ryoden.co.jp/img/uploads/2020/05/80shoshu.pdf>

【補充原則4-11-3】

取締役会の実効性を確認し向上を図るため、第80期(2019年4月から2020年3月)取締役会の実効性評価について、取締役社長を除く全取締役会メンバーに対し「取締役会の実効性評価に関する自己評価アンケート」を実施し、その自己評価アンケートの結果を踏まえ、独立社外取締役及び監査役と第80期取締役会の実効性に関する議論を行いました。

< 評価項目 >

- 取締役会の構成
- 取締役会の運営・議論
- 取締役会での事業戦略の決定等
- 上程議案の内容及び資料の質・量等
- 取締役会の審議時間・説明等
- 取締役・監査役自身の職務執行に関する事項
- 今後の取締役会の実効性向上策
- 昨年の課題や改善の余地に対する改善点

本自己評価アンケートの結果及び同議論における意見等から、取締役会の実効性は確保され、改善されていると評価されました。

なお、改善の余地や意見としては、

- ・取締役会での事業戦略説明の際にリスク評価などの情報の更なる充実化が望まれる。
- ・中期経営計画が現実と大きく乖離した場合、十分な修正やモニタリングができないため、今般の中期経営計画では柔軟な対応が望まれる。
- ・会議資料の検討時間の確保・情報共有の機会増が望まれる。

などがあり、引き続き取締役会の実効性の向上に継続的に取り組んでいくことを確認いたしました。

【原則4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

【補充原則4-14-2】

当社は、新任の取締役・監査役に対して、就任後3ヶ月以内に行われる外部セミナーへの参加及び株式会社東京証券取引所が提供する「上場会社向けeラーニング」の受講を義務付けています。

また、取締役及び監査役については適宜、コンサルタントや日本監査役協会等が主催する外部セミナーへの参加を推奨しており、それぞれ積極的に受講しています。

さらに、より積極的にトレーニング受講の機会を増やす支援として、取締役・監査役への外部セミナーの案内を進めています。

【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、総務担当取締役をIR担当取締役とし、総務部をIR担当部署としています。

株主や投資家からの電話取材や面談などでのIR取材を積極的に受け付けており、また株主や投資家との対話を促進するための決算説明会を定期的に開催する等の取組みをしています。

なお、詳細については、本報告書「株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況 2. IRに関する活動状況」及び当社ウェブサイトをご参照ください。

「IR・投資家情報」

<https://www.ryoden.co.jp/ir/>

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(%)
三菱電機株式会社	7,755,903	35.66
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	935,000	4.29
BBH BOSTON FOR NOMURA JAPAN SMALLER CAPITALIZATION FUND 620065 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	712,700	3.27
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	464,800	2.13
菱電商事従業員持株会	421,956	1.94
シチズン時計株式会社	414,900	1.90
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	371,200	1.70
東京海上日動火災保険株式会社	326,278	1.50
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	302,900	1.39
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	226,300	1.04

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

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	卸売業
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	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

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	12 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	7 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	3 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
宮岸 昌光	他の会社の出身者					○		○				
白田 佳子	学者											
室井 雅博	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i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
宮岸 昌光		——	同氏は、三菱電機株式会社営業本部事業企画部長の職にあり、当社に関連する業界に精通しており、その豊富な経験と幅広い見識に立脚した独立の立場で社外取締役としての役割を担っていただくため、選任しております。 なお、三菱電機株式会社は当社の特定関係事業者に該当します。

白田 佳子	○	——	同氏は、大学等における研究活動を通じて財務会計や経営に関する専門的知識を有しており、会計学者としての豊富な経験と幅広い見識に立脚した独立の立場で社外取締役としての役割を担っていただくため、選任しております。 また、同氏は当社と特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反の生じる虞はないため、独立役員として指定しております。
室井 雅博	○	——	同氏は、長年にわたり他社の経営者を務められた経験を有しており、企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に立脚した独立の立場で社外取締役としての役割を担っていただくため、選任しております。 また、同氏は当社と特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反の生じる虞はないため、独立役員として指定しております。

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	5	5	2	3	0	0	社内取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	指名報酬諮問委員 会	5	5	2	3	0	0	社内取 締役

補足説明

当社は、取締役の指名・報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を確保し、コーポレート・ガバナンスの充実に図るため、指名報酬諮問委員会を設置しております。同委員会は、取締役会からの諮問に応じて審議し、取締役会に対して取締役の指名・報酬等に関する助言を行います。

委員の構成及び氏名

委員は、代表取締役社長・人事担当取締役・社外取締役全員により構成され、委員の氏名は次のとおりです(2020年6月25日現在)。

【氏名/役位】

正垣信雄/取締役社長(委員長)

北井祥嗣/取締役常務執行役員

宮岸昌光/社外取締役

白田佳子/社外取締役

室井雅博/社外取締役

なお、本委員会の委員長は、委員会の決議により委員の中から選定するものとしております。

委員会の活動状況

2019年度は、委員会を8回開催し、取締役及び監査役の候補者並びに執行役員の候補者の選定、取締役(社外取締役を除く)・執行役員の業績連動報酬(賞与)及び取締役・執行役員の定額報酬等の審議及び最高経営責任者(代表取締役社長)の後継者計画等について議論を行いました。個々の委員の出席状況は次のとおりです。

【氏名/役位】

正垣信雄/取締役社長(委員長)/8回

田中修/取締役常務執行役員/8回

宮岸昌光/社外取締役/8回

白田佳子/社外取締役/8回

室井雅博/社外取締役/8回

その他

・指名報酬諮問委員会には事務局を設置しており、人事部がこれにあたります。

・当社の指名報酬諮問委員会は、指名と報酬の双方の機能を担っております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役員数	4名
監査役の人数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役と会計監査人は、四半期決算・年度末決算の監査について定期的(年7回)に打合せを実施し、情報・意見交換を行っています。また必要に応じ、監査立会時等に情報・意見交換を行っています。

監査役と内部監査部門は、監査立会時等に情報・意見交換を行い、監査の実効性と効率性の向上を図っております。

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
石野 秀世	その他													
鈴木 雅人	弁護士													

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
石野 秀世	○	——	同氏は、会計検査院等において要職を歴任されており、会計及び経理に関する高い見識に立脚した独立の立場で社外監査役としての役割を担っていただくため、選任しております。 また、同氏は当社と特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反の生じる虞はないため、独立役員として指定しております。
鈴木 雅人	○	——	同氏は、弁護士としての企業法務に関する知見に立脚した独立の立場で社外監査役としての役割を担っていただくため、選任しております。 また、同氏は当社と特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反の生じる虞はないため、独立役員として指定しております。

【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

独立役員の資格を充たす者をすべて独立役員に指定しております。

当社は、独立社外役員の選任に当たっては、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた「社外役員選定基準」に基づき選任を行います。

当社の独立性基準は次のとおりです。

当社における社外取締役又は社外監査役(以下、総称して「社外役員」という。)のうち、次の各号に掲げるいずれの基準にも該当しない社外役員は、独立性を有するものと判断されるものとする。

- (1) 当社及び当社の子会社(以下「当社グループ」という。)の業務執行者、又は過去10年間に於いて当社グループの業務執行者であった者
- (2) 当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者
- (3) 当社グループの主要な取引先又はその業務執行者
- (4) 当社グループの会計監査人又はその社員等として所属する者
- (5) 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・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者)
- (6) 当社グループから多額の金銭その他の財産による寄付を受けている者(当該寄付を得ている者が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者)
- (7) 当社グループの主要な借入先又はその業務執行者
- (8) 当社の主要株主又はその業務執行者
- (9) 当社グループが主要株主である会社の業務執行者
- (10) 過去3年間に於いて、第2号乃至前号に掲げるいずれかに該当していた者
- (11) 前各号に掲げるいずれかに該当する者(重要な業務執行者に限る。)の配偶者及び二親等内の親族
- (12) 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者

- 1「業務執行者」とは、会社法施行規則第2条第3項第6号に規定する業務執行者をいう。
- 2「当社グループを主要な取引先とする者」とは、当社グループに対して商品又はサービスを提供している取引先グループ(直接の取引先、その親会社及び子会社並びに当該親会社の子会社から成る企業集団をいう。以下同じ。)であって、直近事業年度における取引額が、当該取引先グループの年間連結売上高の2%を超える者をいう。
- 3「当社グループの主要な取引先」とは、当社グループが商品又はサービスを提供している取引先グループであって、直近事業年度における取引額が、当社グループの年間連結売上高の2%を超える者をいう。
- 4「多額の金銭その他の財産」とは、その価額の総額が直近事業年度において1,000万円を超え、かつ、その者の直近事業年度における総収入額の2%を超える金銭その他の財産上の利益をいう。
- 5「主要な借入先」とは、直近事業年度に係る事業報告において主要な借入先として氏名又は名称が記載されている借入先をいう。
- 6「主要株主」とは、直近事業年度末における議決権保有割合が10%以上(間接保有の場合を含む。)の株主をいう。
- 7「重要な業務執行者」とは、取締役及び部長格以上の使用人である者をいう。
- 8「社外役員の相互就任の関係」とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外役員である関係をいう。

【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、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

当社は、単年度の業績目標の着実な達成と適切なマネジメントを促すインセンティブとして、取締役(社外取締役を除く)に対し、業績指標(KPI)を反映した現金報酬を業績連動報酬(賞与)として支給しています。

また、当社の業績と株式価値との連動性をより明確にし、株主との価値共有を高めるため、取締役(社外取締役を除く)に対し、非金銭報酬として株式報酬型ストック・オプション付与しています。

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は、【取締役報酬関係】の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載のとおりです。

ストックオプションの付与対象者

社内取締役

該当項目に関する補足説明

当社の業績と株式価値との連動性をより明確にし、株主との価値共有を高めるため、取締役(社外取締役を除く)に対し、株式報酬型ストック・オプションを付与しています。

【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

2019年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額は、以下のとおりです。

取締役7名 151百万円(うち社外取締役2名14百万円)

監査役6名 49百万円(うち社外監査役2名12百万円)

(注)1. 上記員数及び報酬等の額には、2019年6月27日開催の第79期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名及び監査役2名が含まれております。また、社外取締役3名のうち1名には報酬を支払っておりません。

2. 上記報酬等の額には、2019年度に係る取締役賞与(取締役4名21百万円)及び株式報酬型ストック・オプションの費用計上額(取締役4名21百万円)が含まれております。

3. 当社は2013年6月27日開催の第73期定時株主総会終結の時をもって取締役及び監査役の役員退職慰労金制度を廃止し、第73期定時

株主総会終結後引き続き在任する取締役及び監査役に対しては、制度廃止までの在任期間に対応するものとして役員退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議しました。これに基づき、上記のほか、当期中に退任した取締役1名に対し役員退職慰労金2百万円を支給しております。

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

1. 取締役の報酬の基本方針

当社は、取締役の報酬の決定に関する方針について、指名報酬諮問委員会の諮問を経て2021年2月24日の取締役会で下記のとおり決定しました。

(1)基本方針

- ・当社の経営理念に沿って、企業価値の中長期的な拡大につながるものであること
- ・株主との利害の共有を図るものであること
- ・ステークホルダーに対し、説明可能な内容であり、透明なプロセスを経て決定すること

(2)構成

取締役(社外取締役を除く)は、役位に基づく定額報酬、業績連動報酬(賞与)及び中期の業績向上を目的とした株式報酬型ストック・オプションにより構成し、社外取締役については、本人の社会的地位や会社への貢献度等を勘案した定額報酬のみとします。

(3)決定方法

社外取締役が過半数を占める指名報酬諮問委員会への諮問を通じ、取締役会で決定します。

(4)定額報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

取締役(社外取締役を除く)は、役位ごとに一定額を定め、会社の業績、個々人の業績への貢献度及び役割・責任の達成度を総合的に勘案し、社外取締役については、本人の社会的地位、会社への貢献度及び就任の事情などを総合的に勘案し、それぞれ取締役会で決定します。

(5)業績連動報酬に係る業績指標の内容及び額又はその算定方法の決定に関する方針

単年度の業績目標の着実な達成と適切なマネジメントを促すインセンティブとして、業績指標(KPI)を反映した現金報酬を業績連動報酬(賞与)として支給するものとし、各事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益に応じた役位別の金額を業績水準も勘案した上で、取締役会で決定します。

(6)株式報酬型ストック・オプションの内容及び額若しくは数又はその算定方法の決定に関する方針

当社の業績と株式価値との連動性をより明確にし、株主との価値共有を高めるため、非金銭報酬として新株予約権を割り当てるものとし、具体的には、新株予約権の割当てを受けた取締役に対し払込金額と同額の報酬を付与し、当該報酬請求権と当該新株予約権の払込金額とを相殺することにより新株予約権を取得させるものです。

新株予約権の目的である株式の種類は、当社普通株式とし、割当個数は、別途定めるストック・オプション報酬基準額を当該新株予約権1個当たりの公正価額(算定にはブラック・ショールズ・モデルを用いる)で除して算出し、株主総会で決議された新株予約権の総数を上回らない範囲内で、取締役会で決定します。

(7)定額報酬、業績連動報酬等及び株式報酬型ストック・オプションの個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

上位の役位ほど業績連動報酬及び株式報酬型ストック・オプションのウェイトが高まる構成とし、取締役社長はおおむね定額報酬:業績連動報酬:株式報酬型ストック・オプション=60:20:20、それ以外の取締役(社外取締役を除く)はおおむね定額報酬:業績連動報酬:株式報酬型ストック・オプション=70:15:15とします。

2. その他

執行役員についても取締役と同様の方針と手続で決定致します。また、監査役(社外監査役を除く)の報酬は定額報酬とし、個々人の会社への貢献度、役割・責任の達成度を総合的に勘案し、監査役の協議により決定し、社外監査役の報酬は、本人の社会的地位、会社への貢献度および就任の事情などを総合的に勘案し、監査役の協議により決定します。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

本社総務部が社外取締役及び社外監査役に対して取締役会の資料提供やその他の重要事項の連絡・報告等を行っており、社外監査役を含む監査役に対しては、経営層による経営概況報告等を定期的に行っております。

なお、社外取締役を含め取締役は、透明・公正かつ迅速・果敢な会社の意思決定のために、自己の持つ情報が不足する場合には、取締役会事務局の総務部や関連する部門へ情報や資料を求めています。

また、社外監査役を含めた監査役は、内部監査部門等と連携し、監査を行うに必要な情報を入手し、その情報に不足があれば取締役や関連する部門へ説明や情報及び資料の提供を求め、求められた取締役及び部門は、要請された情報や資料を提供しています。

【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
――	――	――	――	――	――

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

0 名

その他の事項

制度はありますが、現在は対象者はおりません。

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)

(1) 企業統治の体制の概要

取締役会

当社の取締役会は、経営の最高意思決定機関として会社の業務執行に関する重要事項を決定するとともに取締役の職務の執行を監督しています。

当社は、当社を取り巻く経営環境に適切に対応するため、経営の意思決定の迅速化及び監督機能と業務執行機能を分離することによる職務責任の明確化を図るとともに業務執行の機動性を高めることを目的として執行役員制度を導入し、2018年6月28日開催の定時株主総会において、当社の取締役の員数を12名以内とする定款変更を行いました。

現在、当社の取締役会は取締役7名(うち社外取締役は3名であり、2名が独立役員)で構成されております。

2019年度は、14回の取締役会が開催され、会社の業務執行に関する重要事項を決定するほか、中期的な事業・部門戦略等について議論を行いました。個人の取締役会への出席状況は「第80期定時株主総会招集ご通知」の第1号議案「取締役7名選任の件」に記載のとおりです。

指名報酬諮問委員会

指名報酬諮問委員会については、本報告書「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「取締役関係」「任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性」の「補足説明」に記載のとおりです。

経営会議

当社は、取締役会の付議事項及び会社の業務執行に関する重要な事項を協議するため、経営会議を設置しております。経営会議の構成は、取締役社長の正垣信雄氏、取締役常務執行役員の山崎秀治氏、北井祥嗣氏及び田中 修氏並びに常務執行役員の千原均氏、中村真敏氏、東俊一氏及び小澤高弘氏であります。なお、経営会議の議長は、取締役社長の正垣信雄氏であります。

経営会議は、2019年度において25回開催し活発な協議を行っており、また常勤監査役も出席し、協議の適正化を図っております。

監査役会及び監査役

当社の監査役会は、常勤監査役2名及び社外監査役2名で構成されております。

各監査役は、監査役会が定めた監査方針及び監査計画に従って、取締役会その他重要会議に出席し、当社及び当社グループの取締役及び使用人等の報告内容の検証、会社の業務・財産の状況に関する調査等を実施し、取締役の職務執行の適法性に関する監査・監督を行っております。

2019年度は、6回の監査役会が開催され、個人の監査役会への出席状況は「第80期有価証券報告書」の第4【提出会社の状況】4【コーポレート・ガバナンスの状況等】(3)【監査の状況】に記載のとおりです。

(2) 企業統治に関するその他の事項

当社グループの内部統制システムの強化・拡充のため、下記の各委員会を設置し、それぞれが連携し機能的に運用しております。

内部統制統括委員会

当社グループの内部統制に関する基本方針の検討及び各委員会の実施事項の確認を行うため、取締役社長を委員長、役付執行役員を委員とする「内部統制統括委員会」を設置し、各委員会の活動状況を統括しております。

倫理・遵法委員会

コンプライアンスを経営の重要課題の一つと位置付け、担当取締役を委員長とする「倫理・遵法委員会」を設置するとともに、「リーガルマネージャー」を任命し、企業活動における法令遵守・公正性・倫理性を確保するための活動を定期的に行っております。

金商法内部統制評価委員会

金融商品取引法に定める内部統制に対応し、財務報告の信頼性を確保するため、担当取締役を委員長とする「金商法内部統制評価委員会」を設置し、内部監査部門及び情報システム部門による評価項目別の当社実施内容の整備状況、運用状況に対する内部監査結果をもとに、内部統制に係る評価を実施しております。

リスクマネジメント委員会

事業の継続及び安定的発展を確保するため、担当取締役を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、当社グループ全体のリスク分析を行い、そのリスクを軽減するため、発生可能性や影響度等を勘案し各対策の立案及び実施状況の確認を行っております。

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

当社は、3名の社外取締役を含む7名の取締役により構成される取締役会が重要な業務執行の意思決定と取締役の業務執行を監督し、社外監査役2名を含む4名の監査役が業務執行者からの独立性を確保し会計監査人及び内部監査部門と連携して取締役の業務執行を監査する、二重のチェック体制により業務の適正が確保されと考え、現在の監査役会設置会社の体制を選択しています。

コーポレート・ガバナンスの体制は、【参考資料: 模式図】のとおりであります。

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	株主総会開催日の3週間前発送に努めております。また、招集通知の発送に先駆け、当社ウェブサイト等において招集通知を早期掲載しています。 2020年6月25日開催の定時株主総会 発送日: 6月3日(水) ウェブサイト掲載日: 5月29日(金)
電磁的方法による議決権の行使	2016年6月開催の定時株主総会より導入しています。
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	議決権電子行使プラットフォームについては、2016年6月開催の定時株主総会より参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の一部について英訳版を作成し、当社及び株式会社東京証券取引所のウェブサイト、並びに議決権電子行使プラットフォームに掲載しています。

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	当社ホームページに掲載しています。 https://www.ryoden.co.jp/ir/disclosure/	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期及び本決算時に決算説明会を開催しています。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期及び本決算時に決算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	決算短信(日・英)、有価証券報告書(四半期報告書)、招集通知(日・英)・事業報告、コーポレートガバナンス報告書、決算説明会資料等を掲載しています。 [IRライブラリー] 日本語: https://www.ryoden.co.jp/ir/library/ 英語: https://www.ryoden.co.jp/en/ir/library/	
IRに関する部署(担当者)の設置	兼務で担当者を設置しています。	
その他	株主宛に年2回「株主通信」を作成し送付しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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	「菱電商事グループ行動指針」において株主価値の向上を明記しています。

環境保全活動、CSR活動等の実施	・2019年度は、国内支社及び国内・海外子会社において地球環境保全活動を実施しました。 ・国内全事業所、国内の子会社1社及び海外の子会社7社(シンガポール・香港・米国・上海・タイ・台湾・ドイツ・韓国)においてISO14001(環境マネジメントシステム)の認証を取得しております。 ・2003年から「環境報告書」、2008年からは「サステナビリティレポート」を毎年発刊しており、2012年以降は英語版及び中国版も発刊しております。2020年度は統合報告書の要素を入れたRYODEN REPORTを発刊しました。 ・2016年11月から環境省の「環境情報開示基盤整備事業」に参加しております。
その他	日本全体の人口構成の変化により、労働力人口が激減していく中においては、新規採用が困難になる為、現有社員の活躍が求められます。その中でも事務職として入社した女性社員については、結婚・出産で退社される人が多かった過去から、現在は定年退職時まで勤めて、さらに再雇用され働く時代となっています。 18年4月に改定した新人事制度では、この層の活躍推進も一つの目的としており、入社時は総合職と事務職で分かれているものの、育成を含む一定期間を経過して、昇格試験に合格した者は、同一資格者として、従来の資格の垣根を取り払い、一人ひとりが自ら考えて『職域の拡大』と『職務の深化』をはかり、仕事の質を高め、成果を出していく制度としました。 従来は事務職として入社した者は、総合職への転換試験に合格しなければ、上級職や管理職へのキャリアパスが無かった状況から、全ての従業員が上位資格を目指して活躍出来るよう多様性を確保出来るようにしています。 一方で常に上位資格への挑戦は求めるものの出産・育児・介護といった時期にある者は、その資格に留まり資格内で求められる事で働く事が出来るようにしており、多様なライフステージに対応出来るようにしております。 さらに仕事と育児の両立を支援する為に、法律どおりだと「3歳に達するまでの子供」がいる場合に時短勤務を認めていますが、当社は、「小学校入学まで」時短を認める法定以上の制度も設けるなど環境整備も進めています。

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

当社の内部統制システムに関する基本方針は、以下のとおりです。

- (1)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
コンプライアンスの徹底を経営の重要課題とし、コンプライアンスに関する規程を定め、当社及び当社グループの全役職員に対して、その周知徹底を図るとともに教育を徹底します。
当社及び当社グループの内部統制システムの強化・拡充を図るため、取締役社長を委員長とする「内部統制統括委員会」を設置し、内部統制に係る活動状況を統括します。
企業活動におけるコンプライアンスの徹底のため、担当取締役を委員長とする「倫理・遵法委員会」を設置し、定期的にコンプライアンスに関する推進事項を定め実行するとともに、内部監査部門が当社及び当社グループのコンプライアンスの遵守状況を監査します。
反社会的勢力には毅然とした態度で臨むことを「菱電商事グループ行動指針」に定め、当社及び当社グループの全役職員に対しこれを徹底し、そのための体制の整備を行います。
コンプライアンス違反行為などが行われた場合、又はその虞があることに当社及び当社グループの役職員が気づいたときは、ホットラインシステムを通じ、その内容を通報できることとし、通報者に対しては不利益な取り扱いを行いません。
- (2)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
法令上保存を義務付けられている文書及び重要な文書、その他それらの関連資料等(電磁的記録を含む)を社内規程に従い、適切に保存し、必要な場合に閲覧可能な状態を維持します。
- (3)損失の危機の管理に関する規程その他の体制
当社及び当社グループのリスクマネジメントに関する「リスクマネジメント基本規程」を定め、担当取締役を委員長とする「リスクマネジメント委員会」において、リスクの抽出を行い、発生可能性及び影響度を元に対策を講じ、重要事項については、経営会議及び取締役会において審議をし、当社及び当社グループの多面的なリスクマネジメントを行います。
- (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
経営の透明性とスピーディーな意思決定を行うために、当社及び当社グループにおける重要事項については主要な取締役・執行役員で構成される経営会議において多面的な検討を行い審議します。
取締役会は、組織の職務分掌及び職務権限を定め、各組織の職務権限・責任を明確化し、適正かつ効率的な職務の執行のための体制を整備します。
効率性の実効を確保するため、事業年度毎に当社及び当社グループ各社の経営計画値を明確に設定し、その遂行状況について管理を行います。
- (5)当社グループにおける業務の適正を確保するための体制
当社グループ各社の重要事項については、当社への事前の報告又は承認を求めることとします。
当社グループ各社の監査役と、当社の監査役及び内部監査部門とは、情報の共有化を図り、連携して当社グループ各社の監査を実施し、企業集団の業務の適正性を確保します。
- (6)財務報告の適正性を確保するための体制
当社及び当社グループの財務報告の適正性と信頼性を確保するための体制を整備し、定期的にその有効性を評価します。
- (7)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
監査役が必要と認めた場合には、取締役と協議のうえ使用人を監査役の補助にあたらせることとします。
- (8)監査役がその職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性及び監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
監査役を補助すべき使用人を設置する場合、当該使用人の人事権に係る事項は、監査役と取締役が事前協議を行います。
当該使用人は、専ら監査役の指揮命令に従うものとします。
- (9)取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
当社及び当社グループの役職員は、監査役会に重要な会議の審議状況、内部監査の結果等、当社及び当社グループの業務執行に関する重要な事項の報告を行い、また当社及び当社グループの業務に重大な影響を及ぼす虞のある事項については、遅滞なく監査役会に報告します。
当社のホットラインシステムの担当部署は、当社及び当社グループの役職員からの内部通報の状況について、定期的に当社の監査役に対して報告します。
当社及び当社グループの役職員は、各監査役からその業務執行に関する事項の報告を求められた場合、速やかに当該事項につき報告を行います。
当社の監査役へ報告を行った当社及び当社グループの役職員に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な扱いを行いません。
- (10)その他監査役がその職務の執行について生ずる費用の前払い又は償還等の請求をしたときは、当該監査役の職務の執行に必要でないと認められた場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理します。

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

当社は反社会的勢力には毅然とした態度で臨むことを「当社グループ行動指針」に定めており、「反社会的勢力対応マニュアル」を作成し、全社に徹底しております。
また、反社会的勢力への対応を統括する部門が、情報を一元管理し、警察及び特殊暴力防止対策連合会や弁護士等と連携を行うとともに、社内の啓蒙・教育を行ってまいります。

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

当社グループは「利益ある成長戦略」の推進と「企業に求められる質」の向上により企業価値の最大化を図り、ステークホルダーの皆様からの負託に応えてまいります。

当社取締役会は、大規模買付行為が行われた場合、当該買付行為の是非について、上記の当社の方針に基づき実現される企業価値をご理解していただき、最終的には株主各位の判断に委ねられるものと考えております。そのためには、大規模買付行為が行われようとする場合、当社取締役会は株主各位の適切な判断のために、当該大規模買付者から大規模買付行為に関する十分な情報の開示を要請し、それが適切に提供されたうえで、当社取締役会としての意見を取り纏めて開示することといたします。また必要に応じ、大規模買付者と交渉又は当社取締役会として一定の措置を講じる方針です。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

【参考資料：模式図】

コーポレート・ガバナンス体制図

