

2023年9月21日

株式会社 KOKUSAI ELECTRIC

代表取締役 社長執行役員 金井 史幸

問合せ先： 事業戦略本部（※注） 03-5297-8515（代表）

証券コード：6525

<https://www.kokusai-electric.com/>

（※注）2023年10月1日より、事業戦略本部は部署名を経営戦略本部に変更する予定であります。

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、新企業理念「KOKUSAI ELECTRIC Way」の下、株主・投資家、取引先、従業員をはじめとするステークホルダーからの信頼を高めるため、適切にリスクテイクを前提とした迅速かつ果敢な意思決定を可能ならしめるコーポレート・ガバナンスの充実に継続的に取り組んでおります。すなわち、当社は、取締役会の監督機能の強化と経営陣による機動的な意思決定を実現するため、監査等委員会設置会社を採用の上、取締役会の半数を、独立した立場にあり、かつ、専門的知見を豊富に有する社外取締役とし、取締役会から委任を受けた執行役員が、取締役会において決議された基本方針等に基づいて業務を執行することで、経営の監督機能と執行機能を可能な限り分離しています。さらに、コーポレート・ガバナンスの実効性及び手続きの透明性確保の観点から、取締役・執行役員の選解任、後継者計画及び報酬の決定については、委員の過半数が独立社外取締役で構成される「指名報酬委員会」の諮問を経るものとし、また、支配株主等との取引については、委員が独立社外取締役のみで構成される「支配株主との取引等の適正に関する委員会」の諮問を経るものとしております。

#### 【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】

##### 【対象コード】

2021年6月の改訂後のコードに基づき、プライム市場向けの内容を含めて記載しております。

##### 【4-1② 中期経営計画へのコミットメント】【5-2 経営戦略や経営計画の策定・公表】

当社は、基本的に5事業年度を対象期間とする中期経営計画を策定し、年に一度、市場動向等をふまえてフォローアップを行うとともに、中期経営計画に基づいて各事業年度の計画を策定することとしております。株式上場後は、中期経営計画の中で設定した中長期的な経営戦略や経営目標、及び各事業年度の計画の中で設定した経営施策や経営目標について開示していく予定です。

## 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

## 【対象コード】

2021年6月の改訂後のコードに基づき、プライム市場向けの内容を含めて記載しております。

## 【1-4 政策保有株式】

## (1) 政策保有に関する方針

現在、当社に政策保有株式はございません。ただし、当社は、発行会社との関係の維持及び強化等が当社の中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合に限り、株式を政策的に保有する場合があります。この場合においても、毎年、全ての銘柄について、保有目的、保有に伴う便益やリスクと資本コストの比較、保有による財政状態への影響等を取締役会において十分検証の上、総合的観点から保有を行うかどうかを決議し、保有意義が認められなくなったものについては速やかに縮減を図るものとし、ます。

## (2) 政策保有株式に係る議決権の行使

現在、当社は株式を政策保有しておりませんが、これを保有する場合における当該株式に係る議決権の行使については、当社の取締役会で決議された議決権行使基準に基づき、当社の企業価値向上及び発行会社の株主の共同の利益に資するものであるかを議案の種類ごとに判断し、これを行うものとする予定です。

## 【1-7 関連当事者間の取引】

当社は、主要株主等と取引を行うにあたっては、事前に経理部門・法務部門等のチェックを経るとともに、独立社外取締役によって構成される「支配株主との取引等の適正に関する委員会」へその内容を付議し、当該取引が、主要株主等に不当に有利な条件又は当社に不当に不利な条件となっていないか、当社及び株主共同の利益に反しないか等の点について検証の上、取締役会で承認決議を得るものとする。ことで、当該取引の公正性を担保し、株主共同の利益の確保に努めます。これに加え、当社が、支配株主等と一定の取引を行うときは、有価証券上場規程第441条の2に基づき、利害関係を有しない第三者による意見の入手を行います。また、当社が、当社の役員と会社法第356条が定める利益相反取引又はこれに該当するおそれのある取引を行う場合には、事前に取締役会の承認決議を得るものとし、ます。

## 【2-4① 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社では、ダイバーシティ推進活動の一環として、女性の活躍推進の取り組みを積極的に行っており、管理職登用に際して、当該部門のミッションと候補者の能力並びに成長可能性を考慮しつつ、候補者本人の成長につながるような人材配置を心がけております。当社では、2021年4月から女性管理職比率を2025年度までに4%とすることを目標として取り組み、期限前の2023年3月末に3.2%を達成したことから、目標値を「2030年度までに女性管理職の割合を女性在籍比率と同等の10%」に再設定しました。また、2023年度から女性のエンパワーメント原則（Women's Empowerment Principles）にも署名し、継続して仕事と子育ての両立支援制度の拡充や、女性社員を対象としたメンター制度や研修による

キャリア開発支援等、積極的な取り組みを行っています。なお、当社役員（取締役）への女性登用は、10名中1名です。

当社の外国籍人材の構成比率に関しては、2023年3月末で2.4%です。ただし、当グループ約2,400名の社員のうち日本国籍を有する従業員は約4割であり、残りの約6割に関しては約10カ国の国に属する従業員によって構成されています。また当社では、2021年度からグループ会社の経営陣の現地化を推進し、2023年度より全て外国籍人材で構成しました。

さらに、当社では、予測不可能な事業環境の変化を先取りできるよう、性別、年齢、人種や国籍を問わず高い専門性を有する者の通年採用を積極的に推進しております。従業員に占める通年採用者の構成比率は2023年3月末で12%、経営幹部に占める割合も同等です。今後も、継続して社外から有能な人材を登用することにより、構成比率を現状水準以上とすることを方針としております。

#### 【2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社では、確定給付企業年金制度を採用しております。

本年金制度は KOKUSAI ELECTRIC 企業年金基金により、長期的な視点から許容し得るリスクの範囲内で年金加入者・受給者等の受給権の保全、給付等の増大を図ることを目的に定めた「年金資産の運用に関する基本方針」や「運用ガイドライン」等に則り資産運用を行っています。

資産運用に係る意思決定については、専門知識を有した人材を従事させるとともに外部アドバイザーの助言も受けて、人事・財務部門の責任者等で構成する代議員会にて審議・決定をしております。

運用実績等については四半期に一度のモニタリングによる運用受託機関の評価を行っており、また、社内への月次報告及び年次での役員会報告をするとともに、加入者、受給者に対しては専用のウェブサイトにて年金資産の運用状況、財政状態について情報開示を行っております。

#### 【3-1 情報開示の充実】

(i) 当社グループは、2023年12月に新たな企業理念として策定した KOKUSAI ELECTRIC Way に基づき、事業活動と ESG の取り組み（環境・社会課題の解決、ガバナンスの強化）の両側面から、サステナビリティ経営を推進することを基本としております。

事業面では、半導体製造の成膜プロセスを軸に事業を展開し、お客様のニーズの本質を見極め、高性能・高品質で生産性の高い製品を供給し続けることをめざしてまいります。ESG 面でも事業活動を通じた環境負荷の低減はもちろんのこと、環境課題や社会課題の解決に向けた取り組み、社会的責任を全うするためのガバナンスの強化に取り組んでまいります。

KOKUSAI ELECTRIC Way の内容及び現時点における具体的な事業戦略、ESG の取り組みにつきましては、有価証券報告書（I の部）に記載しており、株式上場後は定量的な目標を含めて情報開示を充実させてまいります。

(ii) 「1. 基本的な考え方」をご参照ください。

(iii) 取締役及び執行役員の報酬を決定するにあたっての方針と手続きについては、次のとおりであります。

当社は、代表取締役、取締役及び執行役員（以下「役員等」という）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、決定方針）を、独立社外取締役、代表取締役及び取締役で構成する「指名報酬委員会（委員の過半数は独立社外取締役）」に諮問を行い、その答申を経て、2022年6月28日の臨時取締役会において決議しております。

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ。）の報酬については、当社のビジョンの実現に向けた優秀な人材を内外から獲得・保持できる報酬制度であること、業績目標の達成及び中長期的な企業価値の向上を動機付け、当社グループの持続的な成長に寄与するものであること、並びに株主を含む全てのステークホルダーに対する説明責任の観点から透明性、公正性及び合理性を備えた報酬決定プロセスであることを重視し、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各取締役が担うべき機能・役割に応じた適切な水準を定めることを基本方針としております。

具体的には、取締役のうち執行役員を兼ねる者（以下「執行役員兼務取締役」という。）については、当社の事業方針に掲げる経営指標を踏まえ、職責の大きさ等に応じた標準年収を設定し、業績の達成状況等に応じて、グローバルベースで競争力を有する報酬水準を実現することで優秀な人材を内外の獲得・保持を図ることとし、固定報酬としての基本報酬（金銭報酬）に加え、業績との連動を強化し、会社業績の年度予算達成度や前年度業績比と担当する業務における重点事項の達成度等に応じた短期業績連動報酬（金銭報酬）及び会社業績等の成果や企業価値と連動する中長期業績連動報酬（株式報酬）のインセンティブ報酬を支給することで、より中長期的な企業価値向上を意識づける報酬構成としております。

独立社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬については、その職責に鑑み、固定報酬としての基本報酬（金銭報酬）のみを支給するものとしますが、当社普通株式が東京証券取引所に上場された後においては、自社株式の保有を通じて株主と利害を共有することで、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を促進するため、基本報酬（金銭報酬）のうち一定程度を役員持株会に拠出し、自社株式を取得することとします。その他の取締役については、報酬等を支給しないものとしております。

取締役及び執行役員の個人別の報酬等の決定にあたっては、「指名報酬委員会」に諮問を行い、その答申の内容をふまえ決定することについて代表取締役に一任することを取締役会にて決議する予定です。

(iv) 取締役会が役員等の選解任と選任候補の指名を行うにあたっての方針と手続き

役員等の選任にあたっては、取締役会が「指名報酬委員会」に諮問を行い、その答申を経て、監査等委員である取締役も含め、取締役は株主総会にて、執行役員は取締役会の決議により決定します。役員等の選任基準はそれぞれ下記のとおりです。

《監査等委員ではない取締役候補者選任基準》

① ステークホルダーの期待に応え、当社グループの中長期的な企業価値向上に資する十分な経験と

専門性を有すること。

- ② 全社的で中立的な見地から、公正な判断を行うことができ、リスクマネジメント能力を発揮できること。
- ③ 取締役としての責務・役割を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保できること。
- ④ 人格、見識に優れ、高い倫理観を有すること。
- ⑤ 会社法第 331 条第 1 項に定める取締役の欠格事由に該当しないこと。
- ⑥ 社外取締役候補者については、東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準等を十分に踏まえ、コーポレート・ガバナンスの充実・向上に資する者であること。
- ⑦ 当該候補者が選任されることで、経験や専門性の多様性を保持し、取締役会がその機能を最も効果的・効果的に発揮できるとともに、経営の監督が全社に行き届くようバランスがとれること。

### 《監査等委員の取締役候補者選任基準》

- ① 豊富な経験を踏まえ、全社的な見地で、中立的・客観的な視点から監査をすることができること。
- ② 取締役として、役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保できること。
- ③ 人格、見識に優れ、高い倫理観を有すること。
- ④ 会社法第 331 条第 1 項に定める取締役の欠格事由に該当しないこと。
- ⑤ 独立社外取締役候補者については、東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準等を十分に踏まえ、コーポレート・ガバナンスの充実・向上に資する者であること。
- ⑥ 当該候補者が選任されることで、知識・経験・専門能力のバランスがとれること。なお、監査等委員の取締役のうち、最低 1 名は、財務及び会計に関して相当の知見を有すること。

### 《執行役員候補者選任基準》

- ① ステークホルダーの期待に応え、当社グループの中長期的な企業価値向上に資する十分な経験と専門性を有すること。
- ② 全社的で中立的な見地から、公正な判断を行うことができ、リスクマネジメント能力を発揮できること。
- ③ 執行役員としての責務・役割を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保できること。
- ④ 人格、見識に優れ、高い倫理観を有すること。
- ⑤ 会社法第 331 条第 1 項に定める取締役の欠格事由に該当しないこと。

役員等の解任にあたっては、以下の解任基準のいずれかに該当する場合、「指名報酬委員会」に解任に関する諮問を行い、その答申を経て、取締役については株主総会の決議により、執行役員については取締役会にて確定いたします。

- ① 違法行為又は不正行為を行った場合
- ② 役員等としてそれぞれの選任基準に定める要件を満たさなくなった場合
- ③ その他合理的な理由がある場合

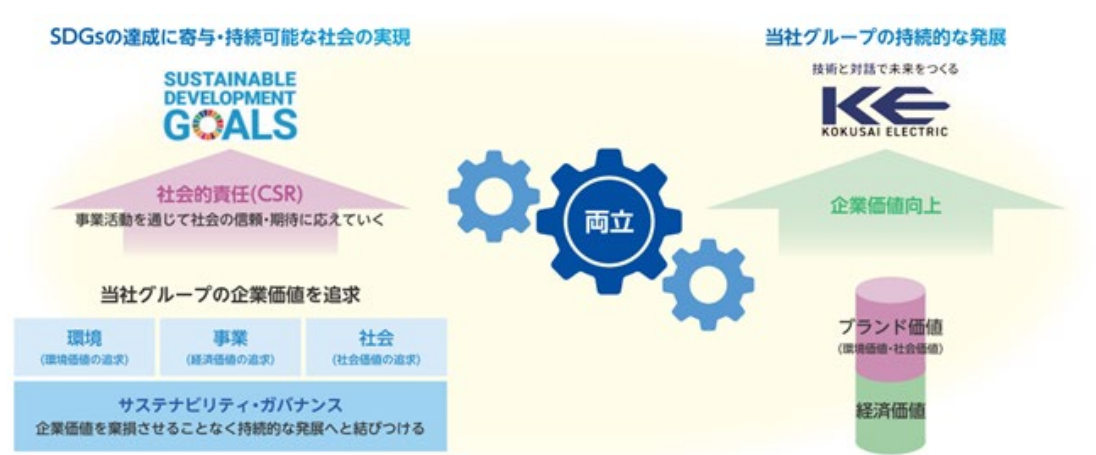
(v) 取締役及び監査役に関する選任（候補の指名理由等）

株主総会招集通知等の参考書類に記載してまいります。なお、今後役員等の解任が生じた場合には、(iv)の方針や手続き等を踏まえ個別に説明してまいります。

【3-1③ サステナビリティについての取り組み等】

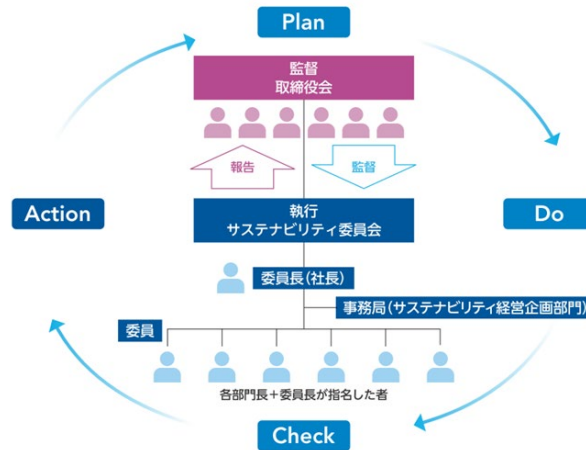
ステークホルダーの立場の尊重に係る取り組み状況 サステナビリティ推進活動の実施

当社グループでは、グループ統一のコーポレートスローガン「技術と対話で未来をつくる」並びに企業理念「KOKUSAI ELECTRIC Way」のもと、事業活動を通じて社会の信頼・期待に応えていくことを社会的責任と捉え、事業と ESG（環境・社会課題の解決、ガバナンスの強化）の両側面から企業価値を追求することにより、SDGs の達成に寄与するとともに、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な発展の両立をめざしています。このサステナビリティ活動の推進にあたり、これまでに企業理念の見直し、専門会議体の設置、マテリアリティ（重要取り組み課題）の特定、国連グローバル・コンパクトをはじめとする国際的イニシアティブへの参画等を進め、活動基盤を強化しており、以下の項目を中心に取り組んでいます。



① コーポレート・ガバナンスの強化については、監査等委員会設置会社への移行、社外役員の過半数化、指名報酬委員会の設置等を行っているほか、グループ全体のサステナビリティ活動を牽引する専門の会議体として、社長執行役員を委員長としたサステナビリティ委員会を取締役会の下部組織として設置し、取締役会から基本指針を示すとともに、推進活動への助言を行うなど、サステナビリティ経営の推進・管理に取締役会が積極的に参画する体制に強化しています。サステナビリティ委員会は、さまざまな社会課題、事業課題に対応するために必要な専門性をもった委員で構成しています。委員会の審議事項は、マテリアリティ、外部要求事項、外部コンサルタント等の意見等を考慮しながら決定しています。委員会を中心としたサステナビリティ活動の状況は、社内に周知するとともに、四半期に1回、取締役会に報告し、推進に向け助言を受ける体制としています。





② SDGs 達成への貢献と当社グループの持続的な発展の両立をめざすため、重点的に取り組む課題としてマテリアリティを特定しています。国際的に要求されている事項や、当社グループのサステナビリティ経営課題から、マテリアリティ候補を抽出・整理し、ステークホルダーの皆様と当社グループのそれぞれにとって重要度の高い項目をマトリクス評価により絞り込んでいます。これらの重要項目は、取締役会において自社の取り組みや戦略との整合性を確認の上、特定しています。特定した5つのマテリアリティから、重点取り組みテーマ、さらには活動アイテムへと具体化し、KPIを定めて進捗管理しており、その状況はサステナビリティ委員会や取締役会でフォローアップしています。マテリアリティの特定プロセスや、社内推進活動の状況は、当社ウェブサイトやコーポレートレポート等を通じて積極的に社内外に公表し、ステークホルダーの皆様との対話を促進していきたいと考えています。

(当社が考える5つの重要課題)

マテリアリティ	重点テーマ	活動アイテム
 創造と革新による社会への貢献	新技術・新製品の創出	先行要素開発・外部機関との共同開発推進
	お客様満足度の向上	VOC*に対応した製品・技術、サービスの提供 *VOC: Voice Of Customer
	経済パフォーマンスの向上	業績・投資等の向上、投資効果の確認
 持続可能な社会の創造・地球環境の保全	環境負荷の低減	温室効果ガスの排出削減 エネルギー管理の徹底 廃棄物・有害物質管理の徹底 水・排水管理の徹底
	技術・製品を通じた環境への貢献	環境配慮製品の開発
	持続可能な調達への推進	サプライチェーン・マネジメントの強化
	多様な人材の尊重	ダイバーシティ&インクルージョンの推進
 イノベーション創出の源泉となる人材マネジメント	自ら学び、考え、実行する人材の開発	グローバル人材の育成、優秀人材の確保
	健康と安全の維持・向上	労働安全衛生マネジメントの強化
	ガバナンスの強化	コーポレート・ガバナンスの強化 コンプライアンスの徹底
 サステナビリティ経営の実現に向けたガバナンス体制の強化	重大ビジネスリスク・マネジメントの徹底	SCR*/CRリスク対策・BCPの強化 *SCR: Super Clean Room
	経営の透明性確保	情報セキュリティリスク対策・BCPの強化 適時・適切な社内外への情報開示
	人権の尊重・配慮	人権に関する社内理解の促進・啓発

③ リスク管理では、抽出したリスクごとに事業継続への影響度や対策の実効性をレビューするほか、社会情勢や事業環境の変化に伴い発生する新たなリスクを抽出していくため、全部門で定期的

なリスクアセスメントを実施しています。リスクアセスメントの結果は、サステナビリティ委員会  
で審議し、その状況について取締役会に報告する体制としており、リスク対策と事業継続計画を万  
全なものとするため、継続して強化に努めています。

(主なリスクと対策)

No.	リスク分類	想定する内容	リスクに対する取り組み
1	政治・経済	各国・地域の経済、産業、安全保障等の 政策影響による事業活動への制約発生	・各国・地域の政策に関する情報の注視 ・各種制約を想定した販売、生産、輸出 入、サービス等に関する代替策・分業の 事前検討
2	感染症の 世界的流行	社内クラスターの発生や他の国・地域へ の渡航制限等による事業活動の停滞	・社長を議長とする対策会議の運営 ・各事業所における感染予防対策の徹底 ・事業活動への制限を想定した代替策検 討
3	市場ニーズ	市況の長期的な低迷、又は需要の急変動 (増減)に追従できないことにより業績が 低迷	・市場・お客様動向の把握 ・役員会議等での定期レビュー、対策検 討
4	製品・品質	製品欠陥に起因したお客様製品不良、安 全・環境事故の発生による信頼の低下	・不具合の原因究明、再発防止活動徹底 ・製品安全設計や製品品質向上策の推進
5	知的財産	・第三者による当社グループ知的財産権 侵害 ・第三者の知的財産権侵害	知的財産戦略部門を中心とした各部門や 外部専門家との連携・対応
6	環境対応	・環境汚染事故発生による社会的信用低 下 ・各国・地域の環境法令対応不備による 停滞	・ISO14001による管理・点検等の徹底 ・各国・地域における法規制・条例の把 握
7	調達・生産	調達部品の供給遅延や停止による生産活 動や納期の遅延、受注取り消し等	・お客様やビジネスパートナーとの日常 的な連携強化による代替策の準備 ・マルチベンダー化
8	研究開発	技術開発競争において先導・追従できな いことによる製品競争力の低下、業績の 低迷	・積極的かつ効果的な研究開発投資 ・外部研究機関との共同研究推進
9	コンプライ アンス	各国・地域の法規制への抵触による行政 処分、損害賠償の発生、社会的評価・信 用の低下	コンプライアンス委員会や内部監査等 による定期モニタリング、外部専門家との 相談窓口設置
10	人財	人財の確保・育成の低迷、優秀人材の社 外流出(退職)による競争力の低下	・安全で働きやすい職場づくり、健康経 営の推進 ・社内教育プログラムの拡充
11	大規模災害	当社グループの生産拠点やビジネスパー トナーの被災による生産・部品供給の停 滞	・生産BCP、大規模災害対策マニュアル策 定 ・代替生産体制整備、サプライヤ連携強 化
12	情報 セキュリティ	サイバー攻撃、不正アクセスでのシステ ム停止や情報漏洩による業務の停滞、社 会的信用低下	情報セキュリティ委員会を中心とした 従業員啓発とシステム対策両面からの 継続的改善

④ TCFD の提言に賛同するとともに、「持続可能な社会の創造・地球環境の保全」をマテリアリティ  
のひとつとして設定し、「環境負荷の低減」を重点テーマとして掲げており、その活動アイテムと  
して「温室効果ガスの排出削減」を進めています。気候変動におけるリスクと機会を特定すると  
ともに、それらが事業や財務に与える影響を分析の上、対応策を設けており、気温上昇を 1.5℃に抑



える温室効果ガス排出削減目標を設定して取り組んでいます。

TCFDの提言に沿ったガバナンス、戦略、リスク管理及び指標と目標の4つの基礎項目による情報は、当社ウェブサイト（URL：<https://www.kokusai-electric.com/csr/environment/tcfd>）で公開しています。

また、富山事業所では太陽光発電設備を稼働させているほか、製品・サービスを通じて環境と調和した持続可能な社会を実現するために、全ライフサイクルにおける環境負荷低減をめざした製品・サービスの開発を推進しています。

ESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組み等に関する報告については、当社ウェブサイトにおいても掲載しております。また、人的資本に関する戦略、指標及び目標等については、有価証券報告書等において開示する予定です。

#### 【4-1① 経営陣に対する委任の範囲及びその概要】

取締役会及び経営会議では、法令及び定款並びに取締役会規則や経営会議規則等の社内規則に定められた重要事項について決議を行っております。当該社内規則においては、グループ経営の基本方針や基本戦略、中期経営計画等の重要事項を付議事項として定め、委任の範囲を明確にしております。また、執行役員は、取締役会にて定められた基本方針や基本戦略に基づき業務を執行するものとし、取締役会はその執行状況を監督しております。

#### 【4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

独立役員として届出る予定の4名（社外取締役である松本紀子（酒井紀子）氏、同じく社外取締役である鶴田雅明氏、社外取締役監査等委員である熊谷均氏、同じく社外取締役監査等委員である中田裕人氏）については、いずれも会社法、会社法施行規則並びに貴証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準を満たしており、独立性を有していると判断しており、現在においても、公正かつ中立的な立場から、それぞれの企業経営等さまざまな分野における豊富な知見、経験等を持って、取締役会において率直、活発に建設的な意見を述べ、独立した社外取締役としての役割・責務を果たしております。

独立役員に関する情報は、東京証券取引所の「有価証券上場規程第436条の2第1項」に定める『一般株主と利益相反が生じるおそれがない者』であることを実質的に判断した理由や当該者が当社の取締役（取締役監査等委員）として適任である具体的理由を記載する等、できるだけ詳細な記載に努める方針であります。

#### 【4-10① 任意の仕組みの活用】

当社は、取締役及び執行役員の選解任、後継者計画及び報酬の決定にあたり、取締役会の役割を補完する任意の機関として指名報酬委員会を設置しています。指名報酬委員会は、当社の取締役及び執行役員の選解任、後継者計画及び報酬に関して審議を行い、その結果を取締役に答申することで、これらの内容の公正性、妥当性及び透明性を向上させる責務を負います。指名報酬委員会は、取締役及び執行役員の選解任については、当社の持続的な発展と中長期的な企業価値の向上に貢献できる人物を候補者と

して答申し、独立社外取締役については、加えて、豊かな知見を持ち、取締役会への積極的な貢献が期待できる人物を候補者として答申し、報酬については、これが当社の持続的な発展と中長期的な企業価値の向上に向けた健全なインセンティブとして機能するよう答申するものとします。取締役会は、これらの指名報酬委員会の答申に基づき審議し、決議を行います。指名報酬委員会は、取締役会決議により、取締役の中から選定された委員によって構成されます。独立性を確保するため、委員の過半数は独立社外取締役により構成され、委員長は独立社外取締役が務めることとしています。また、審議にあたり、特別の利害関係を有する委員がいる場合は、当該審議事項について審議に加わることができないものとしています。

#### 【4-11① 取締役全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性、規模に関する考え方】

取締役会全体としての知識・経験・能力の観点からバランスと多様性を確保した上で、十分な審議と執行の監督に不足のない規模であることが重要であると認識しております。現在の取締役会は、当社グループの業務に精通した豊富な経験や高度な専門知識を有する業務執行取締役と、客観的な立場から経営を支援・監督する非業務執行取締役（独立社外取締役については、他社での経営経験を有する者を含んでおります。）から構成されており、多様性と規模については適切であると判断しております。

当社は企業価値向上、持続的成長、事業推進の観点から各取締役及び執行役員に期待する知識・経験・能力を一覧化したスキル・マトリックスを設定しております。提出日現在のスキル・マトリックスは本報告書の最終頁をご参照ください。

#### 【4-11② 役員が他の上場会社の役員を兼任する場合における兼任状況】

監査等委員である取締役も含み、取締役の重要な兼職状況に関しましては、株主総会参考書類、事業報告及び有価証券報告書等を通じ、開示いたします。

#### 【4-11③ 取締役会の実効性評価】

##### (i) 分析・評価方法

- ・2022年4月に全取締役（9名、監査等委員3名含む。）に対し、2021年度取締役会の実効性に関するアンケートを実施しました。
- ・取締役会事務局において、アンケート回答を取りまとめて分析・評価を行うとともに、取締役会の実効性につき客観的な立場から検討し、より実効性・信頼性の高い評価結果とするため、上記アンケート回答の写しと取締役会事務局による取纏めの結果を第三者機関に提供し、アンケート回答の分析・評価及びさらなる実効性向上に向けた今後の取り組みの検討等の支援を得ました。
- ・そして、取締役会において、これらのアンケート回答の分析・評価結果及び第三者機関による支援内容を報告・共有したうえで、取締役会の実効性について議論し、その評価を行いました。

##### (ii) アンケート項目

アンケートの主な項目は、次のとおりです。設問ごとに、5段階で評価する方式としており、当該

項目に関する自由記載欄を設けています。

- ① 取締役会の規模・構成
- ② 取締役会の運営
- ③ 監査等委員会の運営
- ④ 取締役会の議論

(iii) 本年度の評価結果

全体としては、当社の取締役会はその実効性に関する大きな懸念等はなく、概ね実効性が確保されているものと評価されました。その一方で、取締役会の構成、運営方法及び議論内容等について一層の改善に向けた意見もあり、さらなる実効性向上のための課題として、次に掲げる事項を認識いたしました。

(iv) さらなる実効性の向上に向けた課題

- ・当社における望ましい取締役のスキル・マトリックスや多様性のあり方に関する継続的な検討
- ・取締役会へ付議する議案の見直し及び各取締役に対する議案の検討に必要な情報共有のあり方等、より実効的な取締役会の運営のための検討
- ・社内における多様性の推進及びESGへの対応やSDGsへの取り組みに関する議論の充実
- ・取締役会において審議及び報告された職務の執行状況等に関するフォローアップの実施

当社は、今回の取締役会実効性評価の結果を踏まえ、今後も取締役会の実効性の維持、向上に努めてまいります。

【4-14② 取締役・監査役に対するトレーニングの方針】

当社では、新任の監査等委員である社内取締役も含み取締役並びに執行役員には、就任時に求められる役割と責務、関連法規等を十分に理解できるよう、人事総務本部による説明の機会を設けております。監査等委員も含めた社外取締役には、原則として就任時に会社の事業内容、財務状況、組織等、当社の基礎知識を取得する資料を提供しています。また、当社の主要な事業所を訪問し、当該事業所の経営幹部との面談を通じて、必要な知識を習得する機会を提供しております。また、取締役会では3ヵ月ごとに事業報告がなされており、当社の事業運営状況だけでなく、技術、事業、業界等に関する最新動向を把握できる機会を提供しております。

【5-1 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は広く社会に信頼される企業として、経営の透明性向上を重要な責務のひとつと考えています。この考えに基づき「ディスクロージャーポリシー」に沿って、全てのステークホルダーの皆さまに、会社情報の公平公正かつ適時適正な開示を継続的に行うことを予定しております。

### (i) 開示基準

#### ① 重要情報の開示

当社は、上場後、重要情報の開示について、金融商品取引法、金融商品取引所の規則その他関係法令・規則（以下、金融商品取引法等という。）を遵守し、適時適切に行ってまいります。

なお、重要情報とは、金融商品取引法等において当社又は当社子会社に関する重要な事項を決定した場合若しくは重要な事象が発生した場合に適時開示を要する会社情報、その他金融商品取引法等において開示を求められる会社情報を指します。

#### ② 自主的な開示

重要情報に該当しない情報であっても、株主・投資家の皆様の投資判断に実質的な影響を与えると考えられる情報は、できるだけ速やかに、かつ公平公正に、開示を行っていく予定です。

### (ii) 開示方法

当社は、国内外の株主・投資家の皆様への開示の公平性を徹底するため、重要情報についてそれぞれ適切な方法で開示を行うとともに、当社ウェブサイトにおいても、開示後速やかにその内容を掲載する予定です。

### (iii) 将来予想について

当社が開示する情報には、今後の計画、見通し、戦略等の将来予想に関する情報が含まれますが、これらの情報は、その後の経済情勢や社会情勢等の外的要因等により、大きく異なる結果となる場合があります。将来の業績等に関する見通しを含む情報を開示する場合には、リスクや不確定要素を含む情報であることを明示します。

### (iv) コミュニケーション体制

株主・投資家の皆様とのコミュニケーションに関する窓口及び実務対応は、事業戦略本部 広報・IR部が担う予定です。当社が行う主要な IR 活動は原則、代表取締役社長執行役員（CEO）、財務担当執行役員（CFO）、事業戦略担当執行役員、広報・IR 担当執行役員、事業戦略本部長を通じて行う予定としており、個別のご要望に応じて、専門的知識を備えた社内関係部署と密に連携し、より適切な対応を図る予定としております。

### (v) コミュニケーションの充実

決算説明会や当社ウェブサイトによる情報開示のほか、個別面談、個別説明会等の機会を検討し、株主・投資家の皆様に当社の事業環境や経営戦略等への理解を深めていただけるよう努めていく予定です。

(vi) コミュニケーションを通じて頂いたご意見等の経営への反映

株主・投資家の皆様より頂いた有用なご意見等については取締役会等で共有を図るとともに、当社の持続的発展と中長期的な企業価値向上のため活用していく予定です。

(vii) インサイダー情報の管理及び開示の公平性について

当社は、重要情報の管理基準及び役職員の株式等の売買に関する行動基準を定めた社内規則「情報の管理と開示及び内部者取引防止に関する規程」を徹底し、インサイダー取引の未然防止を図ります。

(viii) 沈黙期間

当社は開示の公平性を確保するため、各四半期決算期末日の翌日から各四半期決算発表日までを沈黙期間と定める予定です。この期間は、当該決算に関する問い合わせへの対応を控えます。

ただし、この期間中に適時開示に該当する事実が発生した場合は、適時適切に開示してまいります。

(ix) アナリスト業績予想への対応

当社は、証券アナリストが業績予想をするにあたって干渉をする予定はありません。ただし、公表された当社の過去情報に関わる誤りがあれば、その旨指摘することがあります。

(x) 市場の噂への対応

市場の噂に関しては、コメントしないことを予定しています。しかし、噂が資本市場に大きな影響を与える場合、又は金融商品取引所その他の機関から説明等の対応を求められた場合は、必要に応じ関連部署の責任者と協議の上、適切に対応していく予定です。

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(%)
ケイケイアール・エイチケーイー・インベストメント・エルピー(KKR HKE INVESTMENT L.P.)	168,700,500	73.2194
アプライド・マテリアルズ・ヨーロッパ・ビーヴィー(APLIED MATERIALS EUROPE B.V.)	34,560,000	14.9997
ケーエスピー・コクサイ・インベストメンツ・エルエルシー(KSP Kokusai Investments, LLC)	15,619,500	6.7792
カタール・ホールディング・エルエルシー(Qatar Holding LLC)	11,520,000	4.9999
能勢 雄章	4,200	0.0018



支配株主（親会社を除く）名	ケイケイアール・エイチケーイー・インベストメント・エルピー(KKR HKE INVESTMENT L.P.)
親会社名	—
親会社の上場取引所	—

補足説明

—
---

3. 企業属性

上場予定市場区分	プライム市場
決算期	3月
業種	電気機器
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	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社未満

4. 支配株主との取引を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

当社は、支配株主と少数株主との利益が相反するおそれのある重要な取引や行為等に関して審議し、取締役会に答申を行う「支配株主との取引等の適正に関する委員会」を任意で設置しております。当委員会の委員は、取締役会の決議により選定され、過半数が独立社外取締役で構成されていなければならないとされており、また、委員長は独立社外取締役でなければならないとされています。現在、当委員会は鶴田雅明(社外取締役)、酒井紀子(社外取締役)及び熊谷均(監査等委員、社外取締役)の3名で構成されています。取締役会は、当委員会の答申に基づいて審議を行い、決議します。

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

当社は、当社独自に適用する企業理念を定め、親会社からの独立性を維持・確保しつつ、適切な連携を図りながら、業務の適正の確保に努めます。

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	監査等委員会設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15名 うち監査等委員である取締役：4名以内
------------	---------------------------

## コーポレートガバナンス

CORPORATE GOVERNANCE

定款上の取締役の任期	取締役（監査等委員であるものを除く）：1年 監査等委員である取締役：2年
取締役会の議長	代表取締役社長執行役員
取締役の人数	10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	4名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※1)										
		A	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
酒井 紀子	弁護士											
鶴田 雅明	他の会社の出身者											
平野 博文	他の会社の出身者											
熊谷 均	公認会計士											
中田 裕人	弁護士											

※1 会社との関係についての選択項目

- 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
酒井 紀子	○	—	社外役員となること以外の方法で直接会社経営に関与したことはありませんが、弁護士として法務、コンプライアンスに関する豊富な知見、経験と高い見識を有していることから、当社の経営戦略の適正化に貢献いただけることを期待して社外取締役として選任しております。また、同氏は株式会社東京証券取引所が定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。

氏名	独立 役員	適合項目に関する 補足説明	選任の理由
鶴田 雅明	○	—	半導体業界にて長年にわたり事業運営に携わっており、高度な知見・経験を有しております。また、外資系企業の日本法人社長としての経営経験もあることから、当社の経営戦略の適正化に貢献いただけることを期待して社外取締役として選任しております。また、同氏は株式会社東京証券取引所が定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。
平野 博文		—	長年複数の事業領域での投資案件やアライアンス事業に携わっており、当社の事業領域拡大に貢献いただけることを期待して社外取締役として選任しております。
熊谷 均	○	—	公認会計士として財務及び会計に関する豊富な知識、経験と高い見識を有し、上場会社での社外監査役を務めた経験等幅広い見識を有していることから、独立かつ中立の立場から客観的に監査意見を表明できることを期待して社外取締役（監査等委員）として選任しております。また、同氏は株式会社東京証券取引所が定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。
中田 裕人	○	—	社外役員となること以外の方法で直接会社経営に関与したことはありませんが、弁護士として法務、コンプライアンスに関する豊富な知見、経験と高い見識を有していることから、独立かつ中立の立場から客観的に監査意見を表明できることを期待して社外取締役（監査等委員）として選任しております。また、同氏は株式会社東京証券取引所が定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長 (議長)
監査等委員会	3	1	1	2	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり
----------------------------	----

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

- (1) 当社は監査等委員会室を設置し、監査等委員会事務局及び監査等委員会の職務の補助を担当する使用人を置いております。
- (2) 監査等委員会室には専任の使用人を配置しております。員数及び有すべき知見等については、監査等委員会と取締役会で協議の上決定しております。
- (3) 監査等委員会室に所属する使用人は、取締役の指揮命令下には服さず、直接監査等委員の指揮命令下で業務を行っております。
- (4) 監査等委員会室に所属する使用人の独立性を確保するため、当該使用人の人事異動、人事評価、懲戒処分に関する決定は監査等委員会が選定する監査等委員の同意を要することとしております。
- (5) 監査等委員会室に所属する使用人は、監査等委員会に専属することとし、他の業務を一切兼務させないことにより、監査等委員会の当該使用人に対する指示の実行性を確保しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会は、会計監査人より監査計画、職務遂行状況及びその監査結果等について適宜及び定期的に報告を受け、情報及び意見の交換を行っております。また、選定監査等委員は、会計監査人の職務の遂行状況を監視し、その結果を監査等委員会に報告するほか、必要に応じて、会計監査人と個別の課題について情報及び意見の交換を行っております。

また、監査等委員会は、監査室より監査計画、業務の遂行状況及びその監査結果等について適宜及び定期的に報告を受け、情報及び意見の交換を行っております。

監査等委員会が設置された以降は、定期的に会計監査人及び監査室を招聘して三様監査意見交換会を開催しております。三様監査意見交換会では、会計監査人、監査室より、それぞれの監査計画と職務の遂行状況並びにその結果について報告を受け、相互に情報及び意見の交換を実施し連携を図っております。

【任意の委員会】

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、委員構成及び委員長（議長）の属性

指名委員会に相当する任意の委員会

委員会の名称			指名報酬委員会			
全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社内有識者 (名)	その他 (名)	委員長 (議長)
5	0	2	3	0	0	社外取締役

報酬委員会に相当する任意の委員会

委員会の名称			指名報酬委員会			
全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社内有識者 (名)	その他 (名)	委員長 (議長)
5	0	2	3	0	0	社外取締役

補足説明

指名報酬委員会は、指名委員会及び報酬委員会双方の機能を担っています。

【独立役員関係】

独立役員の数	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社外取締役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	ストックオプション制度、業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット（PSU））及びリストラクテッド・ストック・ユニット（譲渡制限付株式。RSU）の導入
---------------------------	--

該当項目に関する補足説明

企業価値向上に対する意欲や士気を高めることを目的として、ストックオプション制度、PSU及びRSUを採用しております。

ストックオプションの付与対象者	執行役員兼務取締役、社内監査等委員の取締役、執行役員、従業員、子会社の取締役、子会社の従業員、その他
PSUの付与対象者	執行役員兼務取締役、執行役員
RSUの付与対象者	執行役員兼務取締役、執行役員、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

企業価値向上に対する意欲や士気を高めることを目的として、当社の株主総会において承認された内容に基づき、当社の取締役会決議により、当社の執行役員兼務取締役、執行役員、従業員、子会社の取締役、子会社の従業員等に対して付与されております。

【取締役報酬関係】

開示状況	個別報酬の開示はしていません。
------	-----------------

該当項目に関する補足説明

—
---

報酬額又はその算定方法の決定方針の有無	あり
---------------------	----

報酬額又はその算定方法の決定方針の開示内容

<p>当社は、2022年6月28日の取締役会で取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を次のとおり決めました。また、当社は取締役の報酬の決定に関する手続きの客観性及び透明性を確保すること等を目的として、2021年6月30日に委員長及び過半数の委員を独立社外取締役で構成する指名報酬委員会を設置（施行は2021年7月1日付）しております。</p> <p>a. 基本方針</p> <p>当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ。）の報酬については、当社のビジョンの実現に向けた優秀な人材を内外から獲得・保持できる報酬制度であること、業績目標の達成及び中長期的な企業価値の向上を動機付け、当社グループの持続的な成長に寄与するものであること、並びに③株主を含む全てのステークホルダーに対する説明責任の観点から透明性、公正性及び合理性を備えた報酬決定プロセスであることを重視し、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各取締役が担うべき機能・役割に応じた適切な水準を定めることを基本方針としております。</p> <p>具体的には、取締役のうち執行役員を兼ねる者（以下「執行役員兼務取締役」という。）については、当社の事業方針に掲げる経営指標を踏まえ、職責の大きさ等に応じた標準年収を設定し、業績の達成状況等に応じて、グローバルベースで競争力を有する報酬水準を実現することで優秀な人材を内外の獲得・保持を図ることとし、固定報酬としての基本報酬（金銭報酬）に加え、業績との連動を強化し、会社業績の年度予算達成度や前年度業績比と担当する業務における重点事項の達成度等に応じた短期業績連動報酬（金銭報酬）及び会社業績等の成果や企業価値と連動する中長期業績連動報酬（株式報酬）のインセンティブ報酬を支給することで、より中長期的な企業価値向上を意識づける報酬構成としております。</p> <p>独立社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬については、その職責に鑑み、固定報酬としての基本報酬（金銭報酬）のみを支給するものとしておりますが、当社普通株式が東京証券取引所に上場された後においては、自社株式の保有を通じて株主と利害を共有することで、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促進するため、基本報酬（金銭報酬）のうち一定程度を役員持株会に拠出し、自社株式を取得することとしております。その他の取締役については、報酬等を支給しないものとしております。</p> <p>b. 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。）</p> <p>当社の取締役の基本報酬（金銭報酬）は、月例の固定報酬とし、職責の大きさ等に応じて他社水準、</p>
--

当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとします。

- c. 短期業績連動報酬（金銭報酬）の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。）

執行役員兼務取締役の短期業績連動報酬（金銭報酬）は、職責の大きさ等に応じてあらかじめ定められた基準金額に業績評価係数を乗じて個人別の支給額を決定し、金銭報酬として毎年一定の時期に支給します。具体的な業績評価係数は、原則として、当社が事業運営上重視する売上成長率、市場シェア、売上総利益率及び調整後 EPS に基づく全社業績評価と、代表取締役社長執行役員との面談を経て個人別に設定された目標に基づく個人業績評価により決定し、全社業績評価を 80%、個人業績評価を 20%のウェイトとします。ただし、代表取締役社長執行役員については、全社業績評価のみを業績評価係数とします。

違法・不正行為や財務諸表の重大な修正等の当社取締役会が定める一定の事由が生じた際には、その行為等が生じた時期やそれが明らかになった時期等に応じて、受給権の消滅や返還請求等を行うことができるものとし、当該受給権の消滅や返還は、指名報酬委員会で審議の上、取締役会で決定します。

- d. 中長期業績連動報酬（株式報酬）の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。）

執行役員兼務取締役の中長期業績連動報酬（株式報酬）は、パフォーマンス・シェア・ユニット（PSU）及び譲渡制限付株式ユニット（RSU）により構成するものとします。PSU と RSU の構成比率は、代表取締役社長執行役員において 70%：30%とし、上位の役位ほど PSU の比率が高くなるように設定します。

PSU は、当社取締役会が定める連続した 3 事業年度（以下「業績評価期間」という。）の開始する最初の事業年度に、各執行役員兼務取締役の職責の大きさ等に応じて当社取締役会が定める基準金額に基づき決定される数のユニットを割り当て、業績評価期間（ただし、取締役就任前の期間を除く。）中の勤務継続を条件として、当該業績評価期間の終了時点でその全部につき権利が確定します。そして、当該業績評価期間の終了後、権利が確定したユニットの数に、当社取締役会においてあらかじめ設定した当該業績評価期間における数値目標の達成率等に応じて算定される評価係数を乗じて、各執行役員兼務取締役が保有するユニットの数を確定し、それに基づき決定された数の当社普通株式及び金銭を交付及び支給します。なお、具体的な数値目標は、原則として、相対 TSR（3 年評価）、調整後営業利益率（3 事業年度平均）及び調整後フリーキャッシュフロー比率（3 事業年度平均）の中長期的な当社の企業価値の伸長を体現する指標により決定するものとし、また、1 ユニットは 1 株に相当するものとし、その約 60%については当社普通株式により交付し、残り約 40%については、各執行役員兼務取締役において納税資金に充当することを目的として、これを金銭に換算して支給するものとします。

RSU は、各執行役員兼務取締役の職責の大きさ等に応じて当社取締役会が定める基準金額に基づき決定される数のユニットを毎年割り当て、ユニットが割り当てられた事業年度を最初の事業年度とし

た連続する3事業年度において、各事業年度（ただし、取締役就任前の期間を除く。）中の勤務継続を条件として、当該各事業年度の終了時点で、それぞれ3分の1に相当する数のユニットにつき権利が確定します。そして、当該各事業年度の終了後、権利が確定したユニットの数に基づき決定された数の当社普通株式及び金銭を交付及び支給します。なお、1ユニットは1株に相当するものとし、その約60%については当社普通株式により交付し、残り約40%については、各執行役員兼務取締役において納税資金に充当することを目的として、これを金銭に換算して支給するものとします。また、上記のPSU及びRSUは、優秀な人材の採用時や昇格その他の事由で不定期に臨時付与を行う場合があります。臨時付与の実施にあたっては、指名報酬委員会がその妥当性を審議し、取締役会に答申するものとします。

PSU及びRSUのいずれについても、違法・不正行為や財務諸表の重大な修正等の当社取締役会が定める一定の事由が生じた際には、その行為等が生じた時期やそれが明らかになった時期等に応じて、受給権の消滅や返還請求等を行うことができるものとし、当該受給権の消滅や返還は、指名報酬委員会での審議の上、取締役会で決定します。

e. 基本報酬（金銭報酬）の額、短期業績連動報酬（金銭報酬）の額又は中長期業績連動報酬（株式報酬）の額の取締役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

執行役員兼務取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役位ほど業績連動報酬のウェイトが高まる構成とし、指名報酬委員会において審議を行います。取締役会及びその委任を受けた代表取締役は、指名報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された種類別の報酬割合の範囲内で取締役の個人別の報酬等の内容を決定することとします。

報酬等の種類ごとの比率の目安は、代表取締役社長執行役員については、概ね基本報酬（金銭報酬）：短期業績連動報酬（金銭報酬）：中長期業績連動報酬（株式報酬）＝1：0.8：0.8とし、その他の執行役員兼務取締役については、職責の大きさ等に基づいて決定します。

f. 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

イ. 指名報酬委員会

当社は取締役の報酬の決定に関する手続きの客観性及び透明性を確保すること等を目的として、委員長及び過半数の委員を独立社外取締役で構成する指名報酬委員会を設置しております。指名報酬委員会は、外部専門機関が運営する客観的な報酬市場調査データ、役員報酬の環境に関する最新の状況やマーケット動向、当社が定める比較企業との報酬比較結果等を活用して、取締役の報酬の構成・水準につき市場水準との比較をするとともに、外部の報酬コンサルティング会社（WTW〔ウイリス・タワーズワトソン〕）をアドバイザーとして起用し、その助言等も踏まえ、取締役会に対して必要な答申又は報告を行います。

ロ. 報酬の決定方法

基本報酬（金銭報酬）、短期業績連動報酬（金銭報酬）及び中長期業績連動報酬（株式報酬）の個



人別の額については、株主総会の決議により決定された報酬総額の上限額の範囲内で、取締役会決議に基づき代表取締役がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬（金銭報酬）の額、短期業績連動報酬（金銭報酬）の額及び中長期業績連動報酬（株式報酬）の額の決定とします。取締役会は、当該権限が代表取締役によって適切に行使されるよう、指名報酬委員会に諮問し答申を得るものとし、上記の委任を受けた代表取締役は、当該答申の内容に従って決定をしなければならないこととします。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

取締役会については、取締役会事務局である法務担当部署が窓口として、資料の事前送付や補足説明を行うことによりサポートを行っております。また、監査等委員会については、監査等委員会室が窓口として、情報収集等のサポートを行っております。加えて、社外取締役から業務遂行に必要な情報の提供の要請があった場合は、関係部署より速やかに当該情報の提供を行ってまいります。

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）

当社は、取締役会の監督機能の強化と経営陣による機動的な意思決定を実現するため、監査等委員会設置会社を採用の上、取締役の半数を社外取締役とし、また、執行役員が、取締役会で決議された基本方針等に基づいて業務を執行することで、経営の監督機能と執行機能を可能な限り分離しています。取締役会が当社の経営やガバナンスの基本方針を定め、かかる方針の下、執行役員が委任された裁量の範囲内で機動的に業務を執行することで、当社の企業価値の持続的な向上が実現できると考えております。

（取締役会）

取締役会は、金井史幸（代表取締役社長執行役員）を議長とし、神谷勇二（取締役専務執行役員）、小川雲龍（取締役専務執行役員）、中村正樹（取締役）、酒井紀子（独立社外取締役）、鶴田雅明（独立社外取締役）、平野博文（社外取締役）、内野敏幸（監査等委員）、熊谷均（監査等委員、独立社外取締役）及び中田裕人（監査等委員、独立社外取締役）の10名の取締役で構成され、原則として毎月1回開催するとともに、必要に応じて随時開催しております。取締役会では、法令及び定款並びに取締役会規則や経営会議規則等の社内規則に定められた重要事項について審議・決議するとともに、執行役員による職務執行を含めた当社の経営全般に対する監督を行っております。取締役会は、専門性と独立性を確保し、より高度で幅広い見地からの意思決定と業務執行の監督を可能とするため、10名の取締役のうち5名を社外取締役、うち4名を独立社外取締役としております。

（監査等委員会）

監査等委員会は、常勤の内野敏幸（取締役）を議長とし、熊谷均（独立社外取締役）及び中田裕人（独立社外取締役）の3名の監査等委員である取締役（うち独立社外取締役2名）から構成され、原則として毎月1回開催するとともに、必要に応じて随時開催しております。これら監査等委員である取締役か

ら構成される監査等委員会は、会計監査人及び監査室と連携し、経営の健全性確保に努めております。

#### （指名報酬委員会）

当社は、役員人事・報酬に関する方針の明確化及び決定プロセスの透明性の確保のため、独立した取締役会の諮問機関として、指名報酬委員会を任意で設置しました。指名報酬委員会は、酒井紀子（独立社外取締役）、鶴田正明（独立社外取締役）、熊谷均（監査等委員、独立社外取締役）、中村正樹及び金井史幸（いずれも取締役）の5名で構成されます。

#### （支配株主との取引等の適正に関する委員会）

当社は、取締役会の諮問機関として、支配株主と少数株主との利益が相反するおそれのある重要な取引や行為に関して審議する、支配株主との取引等の適正に関する委員会を任意で設置しました。当委員会は、鶴田雅明（独立社外取締役）、酒井紀子（独立社外取締役）及び熊谷均（監査等委員、独立社外取締役）の3名で構成されます。

#### （執行役員制度・経営会議）

当社は、執行役員制度を導入しており、代表取締役社長執行役員が業務執行上の最高責任者として業務を統括しております。経営会議は、代表取締役社長執行役員を議長とし、執行役員全員をもって構成され、原則として毎月2回開催しております。経営会議では、法令及び定款並びに取締役会規則や経営会議規則等の社内規則の定めに基づき、業務執行に関する重要な事項を審議・決議しております。

#### （サステナビリティ委員会）

サステナビリティ委員会は、取締役会の監督下に設置しており、代表取締役社長執行役員を委員長とし、委員長が指名した委員（部署長）及び常勤監査等委員をもって構成され、原則として半期ごとに開催しております。サステナビリティ委員会では、気候変動対策をはじめとする環境保全マネジメント、多様な人財の尊重、健康と安全の維持・向上、コンプライアンス、リスク管理、適時適切な情報開示等に関わる事項を審議・決定しており、委員会の活動状況については取締役会へ報告を行い、活動推進に向け助言を受ける体制としております。

#### （監査室）

当社における内部監査については、他部門から独立した社長直轄の監査室を設け、専従者5名が、当社の各部署及び子会社において業務を遂行するための制度並びにその実施状況を調査し、その運用が適法、正確かつ適切に実施されているかを評価し、その結果について代表取締役社長執行役員へ報告しております。また、監査等委員会及び会計監査人との連携を推進し、ガバナンスの実効性強化を図っております。

### 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、取締役会の監督機能の強化及び執行役員による迅速・果断な意思決定体制を実現することで、経営の透明性の確保及び向上のみならず経営環境の変化に適切に対処できると考えているため、監査等委員会設置会社を採用しております。独立性・専門性を兼ね備えた社外取締役と当社の事業に精通した社内取締役が、執行役員の業務執行に対する監督を行うことで、取締役会の監督機能の強化を図っております。

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り組み

	補足説明
株主総会招集通知の早期 発送	株主が議案について十分な検討を行えるよう、株主総会招集通知等を法定 期日よりも早期に発送するよう努め、株主総会の開催日から3週間前を目 途に発送を行っております。
集中日を回避した株主総 会の設定	株主総会は、いわゆる集中日を回避した日程による開催に努めてまいりま す。
電磁的方法による議決権 の行使	—
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り組 み	—
招集通知(要約)の英文で の提供	国外投資家への便宜のため、招集通知(要約)の英文提供を実施しておりま す。
その他	インターネットによる議決権行使及び議決権電子行使プラットフォームの 利用等により、電磁的方法による議決権を行使できる環境を整備する予定 です。
実施していない	—

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	ディスクロージャーポリシーを作成し、当社ウェブサイト 上で公表する予定です。	
個人投資家向けに定 期的説明会を開催	個人投資家向け説明会の開催、若しくは同様の機会の提供 を検討してまいります。	あり
アナリスト・機関投資 家向けに定期的説明 会を実施	アナリスト・機関投資家向けの説明会を定期的を開催する 予定です。	あり
海外投資家向けに定 期的説明会を開催	海外投資家向けの説明会の開催、若しくは同様の機会の提 供を検討してまいります。	あり
IR 資料をホームペー ジ掲載	IR 資料を当社ウェブサイトに掲載する予定です。	

IR に関する部署 (担当者) の設置	担当部署として、事業戦略本部 広報・IR 部を設置しております。
その他	—
実施していない	—

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取り組み状況

	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	当社の企業理念である KOKUSAI ELECTRIC Way にて規定しております。
環境保全活動、CSR 活動等の実施	【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示、3-1③ サステナビリティについての取り組み等】をご参照ください。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示、5-1 株主との建設的な対話に関する方針】をご参照ください。
その他	—
実施していない	—

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

<p>当社は法令に従い、内部統制システムに関する基本方針について取締役会で決議し、この決議に基づき内部統制システムを適切に整備・運用しております。この取締役会決議の概要は、次のとおりであります。</p> <p>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 (会社法第 399 条の 13 第 1 項ハ並びに会社法施行規則第 110 条の 4 第 2 項第 4 号)</p> <p>(1) 当社は、当社及びグループ会社の取締役、執行役員及び使用人が法令及び定款を遵守し、適切に職務を執行するため、当社及びグループ会社の事業活動の基本となる企業理念を定め、当社の取締役、執行役員及び使用人並びにグループ会社においてこれらに相当する者に、これに関する継続的な教育・啓発を行う体制を構築する。</p> <p>(2) 当社は、法令及び定款に反する行為を未然に防止し、実効性を確保するため、社内規程を整備する。</p> <p>(3) 当社はグループ会社に対し、各社の規模等に応じて遵守すべき方針や規則等を周知し、当社に準じた社内規程及び体制等の整備を行わせる。</p> <p>(4) 当社は、当社及びグループ会社におけるリスク管理及びコンプライアンスの徹底を含む、サステナビリティ活動の推進を目的とし、取締役会の下部組織として社長執行役員を委員長とするサステナビリティ委員会を設置する。</p> <p>(5) 当社は、監査担当部門を設置し、当社及びグループ会社のコンプライアンス監査を実施する。</p> <p>(6) 当社は、コンプライアンス担当執行役員を置くとともに、コンプライアンス通報制度に関する規</p>
---



程を整備し、当社及びグループ会社の役員及び従業員等が利用可能な、社外の弁護士を直接の情報受領者とする外部通報窓口を設置する。

(7) 当社は、コンプライアンス通報制度による通報内容及び対応状況を、適時に取締役会に報告する。

(8) 当社は、財務報告に係る業務プロセスの整備及び運用を行う。

(9) 当社は、反社会的勢力とは決して関わりを持たず、不当な要求に対しては、警察や弁護士と連携をして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及び管理に関する体制(会社法施行規則第 110 条の 4 第 2 項第 1 号)

当社は、株主総会議事録、取締役会議事録、重要な意思決定に関する文書等(電磁的記録を含む。)その他取締役の職務の執行に係る情報を、法令及び社内規程に従い保存及び管理し、取締役が必要に応じて随時閲覧できる状態を維持する。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制(会社法施行規則第 110 条の 4 第 2 項第 2 号)

(1) 当社は、リスク管理に関する社内規程を定め、同規程に従ったリスク管理体制を構築する。また、当社及びグループ会社のリスク管理の状況につき定期的に取り締役に報告する体制を構築する。

(2) 当社は、取締役会、経営会議、サステナビリティ委員会その他の会議における当社及びグループ会社の業務執行に関する決議又は報告を通じて新たなリスクの発生可能性の把握に努める。

(3) リスクが発生し、顕在・潜在を問わず重大な損害の発生が予測される場合には、社長執行役員の判断及び指示の下、速やかに対応責任者となる者を定め、迅速かつ適切な対応を取る。

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(会社法施行規則第 110 条の 4 第 2 項第 3 号)

(1) 当社は、執行役員制度を導入し、取締役会が決定する執行役員の職務分掌に基づき、効率的かつ迅速な職務の執行を可能とする体制を構築する。また、当社グループに影響を及ぼす重要事項について、多面的な検討を経て意思決定をするため、執行役員を構成員とする経営会議を設ける。

(2) 当社は、業務遂行に必要な職務の範囲及び権限と責任を明確にする社内規程を整備する。

(3) 当社は、取締役会で承認された中期経営計画及び年度予算に基づき、目標達成のために活動し、取締役会における定期的な報告により進捗確認及び見直しを行う。

5. 当社並びにその親会社及び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(会社法施行規則第 110 条の 4 第 2 項第 5 号)

(1) 当社は、当社グループに適用する企業理念を定め、独立性を維持・確保する中で、親会社と適切な連携を図りながら、当社グループにおける業務の適正の確保に努める。

(2) グループ会社の経営については、自主性を尊重しつつ、経営上の重要な事項につき、主管部門を通じて当社取締役会又は経営会議で報告を受ける。

(3) 当社は、必要に応じて、グループ会社へ取締役及び監査役を派遣して状況の把握を行うとともに、業務の執行を監督又は監査する。

(4) 当社は、グループ会社管理規程に基づき、グループ会社の業務執行が適切に行われるよう連携を図る。

(5) 当社の監査担当部門は、グループ会社に対する監査を実施する。

(6) 当社は、当社の財務報告へ反映されるべきグループ会社における事項全般について、業務プロセスの文書化及び着実な実行のための体制を整備させる。

(7) 当社及びグループ会社の間における取引は、必要性を十分検討した上で、市価を基準として公正に行う。

6. 当社の監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項(会社法施行規則第 110 条の 4 第 1 項第 1 号)、当該取締役及び使用人の当社の他の取締役(監査等委員である取締役を除く。)からの独立性に関する事項(会社法施行規則第 110 条の 4 第 1 項第 2 号)並びに当社の監査等委員の職務を補助すべき取締役及び使用人に対する指示の実行性の確保に関する事項(会社法施行規則第 110 条の 4 第 1 項第 3 号)

(1) 当社は監査等委員会室を設置し、監査等委員会の職務の補助及び監査等委員会事務局を担当する、専任の使用人を置く。

(2) 監査等委員会室に所属する使用人は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の指揮命令下には服さず、直接監査等委員の指揮命令下で業務を行う。また、当該使用人の人事異動、人事評価、懲戒処分に関する決定は監査等委員会が選定する監査等委員の同意を要する。

7. 当社の監査等委員会への報告に関する体制(会社法施行規則第 110 条の 4 第 1 項第 4 号)

(1) 当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)、執行役員及び子会社の取締役及び監査役は、当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実等の重要な事項及び監査等委員会が定める規則に従い報告を求めた事項につき、直ちにこれを監査等委員会に報告する。

(2) 当社及びグループ会社の役員及び従業員等を対象とするコンプライアンス通報制度により通報された事項について、コンプライアンス担当執行役員を通じて適時に監査等委員会に報告する。

8. 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(会社法施行規則第 110 条の 4 第 1 項第 5 号)

当社は、監査等委員会へ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ることを禁止する旨周知徹底し、当該報告者及び当該報告内容について厳重な情報管理体制を整備する。

9. 監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項(会社法施行規則第 110 条の 4 第 1 項第 6 号)

当社は、監査等委員がその職務の執行について生ずる費用の前払又は支出した費用等の償還、負担した債務の弁済を請求したときは、その費用等が監査等委員の職務の執行について生じたものでないことを証明できる場合を除き、これに応じる。監査等委員がその職務を遂行するために必要と判断したときは、弁護士、公認会計士、税理士等の専門家に意見を求めることができ、その費用を会社に求めることができる。

10. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制(会社法施行規則第 110 条の 4 第 1 項第 7 号)

(1) 当社は、監査等委員が、代表取締役社長執行役員との定期的な会合及び経営会議その他重要な会議への出席を通じ、職務執行に関する重要事項を把握できる体制を確保する。

(2) 監査等委員会、監査担当部門及び会計監査人は、それぞれの監査計画や監査結果について意見交換を行えるよう定期的な協議の場を設ける。

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

a. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社は、公正で健全な経営及び事業活動を行うため、「反社会的取引の防止に関する規則」を制定し、いかなる場合においても反社会的勢力と関係を持たず、また金銭その他の経済的利益及び優越的地位を提供しないこと等を定めております。当社は、同規則に基づき、反社会的取引の防止のための体制と業務手続きの整備、法令・倫理に関する教育及び内部監査等を実施することで、当社のみならず、グループ全体として徹底した対応を行っていく方針です。

b. 反社会的勢力排除に向けた整備状況

当社においては、反社会的勢力排除に関する対応を、当社グループのリスクマネジメントを統括するコンプライアンス担当執行役員の責任の下、法務担当部署が行います。

当社の事業活動について反社会的勢力の関与があった場合及びそのおそれが生じた場合には、速やかに法務担当部署が事実関係を調査し、コンプライアンス担当執行役員に当該調査結果を報告するとともに、適切な措置を講ずるものとしております。また、取引先との契約締結時は、取引基本契約書等に反社会的勢力排除条項を規定しております。

反社会的取引の防止のための体制等の構築や反社会的勢力への対応については、所轄警察署、暴力追放運動推進センター、専門的な知見を有する弁護士等の外部の機関と綿密な連携関係を取りながら行うものとしています。また、当社は、所管警察署の相談窓口との関係強化のため、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おります。

当社は、以上のようなコンプライアンス体制の下、反社会的勢力に対して毅然とした対応を行ってまいります。

V. その他

1. 買収防衛策導入の有無

買収防衛策導入	なし
---------	----

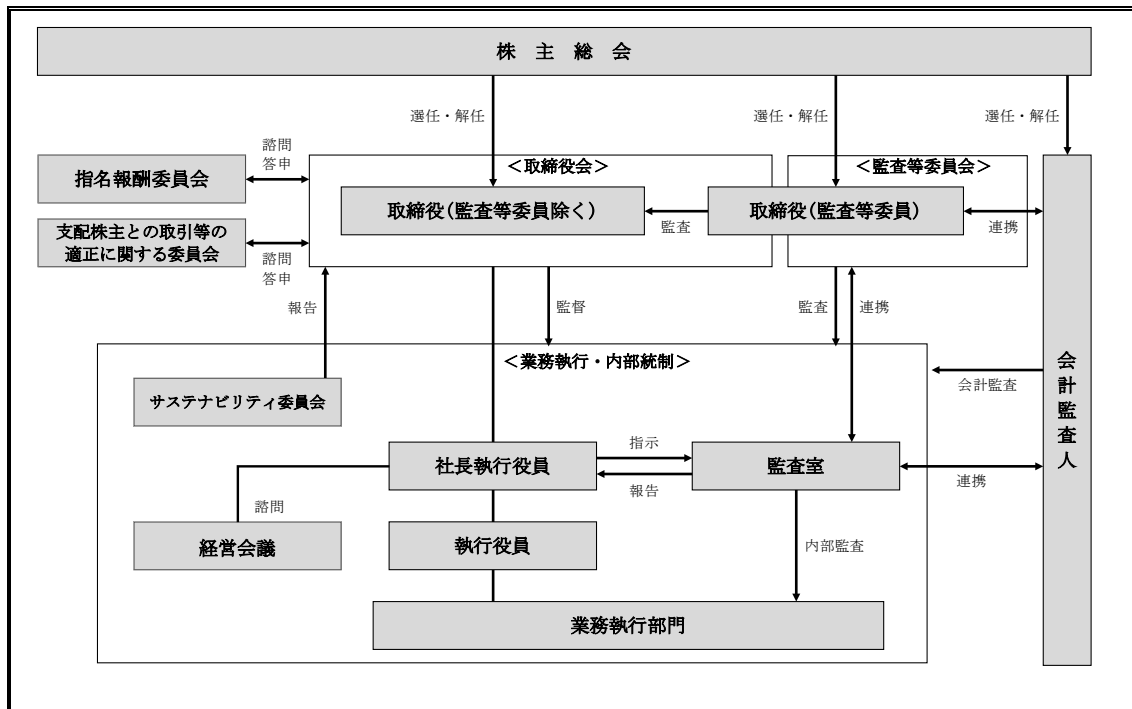
該当項目に関する補足説明

—
---

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

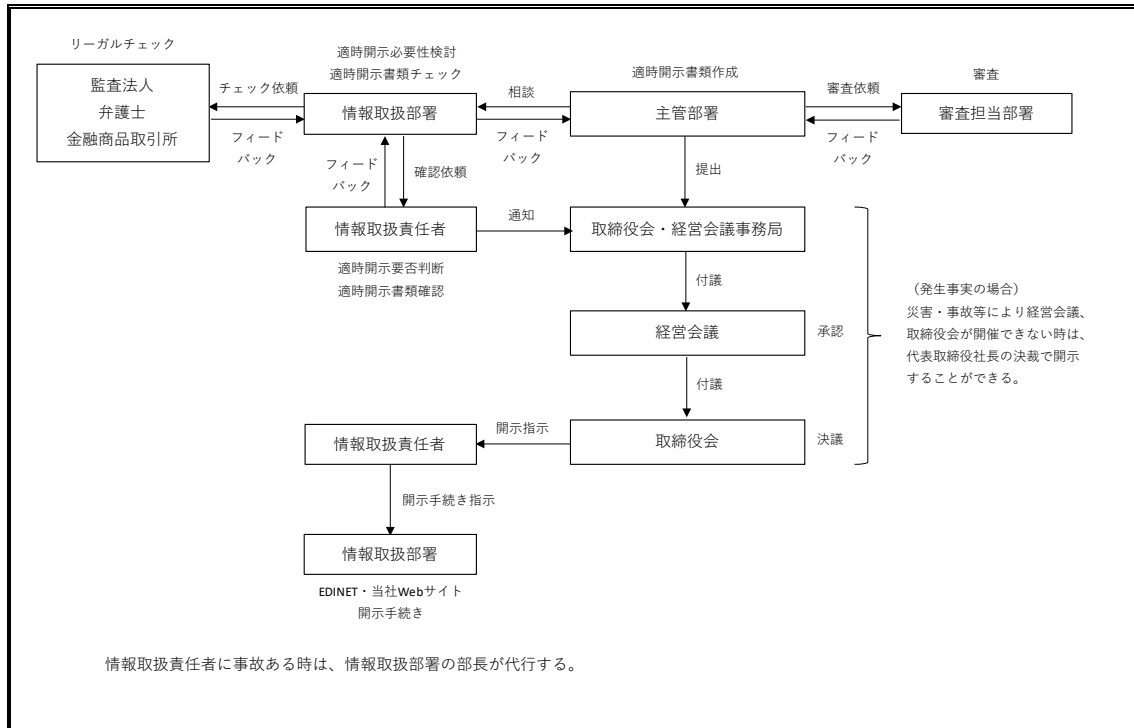
—
---

【模式図(参考資料)】

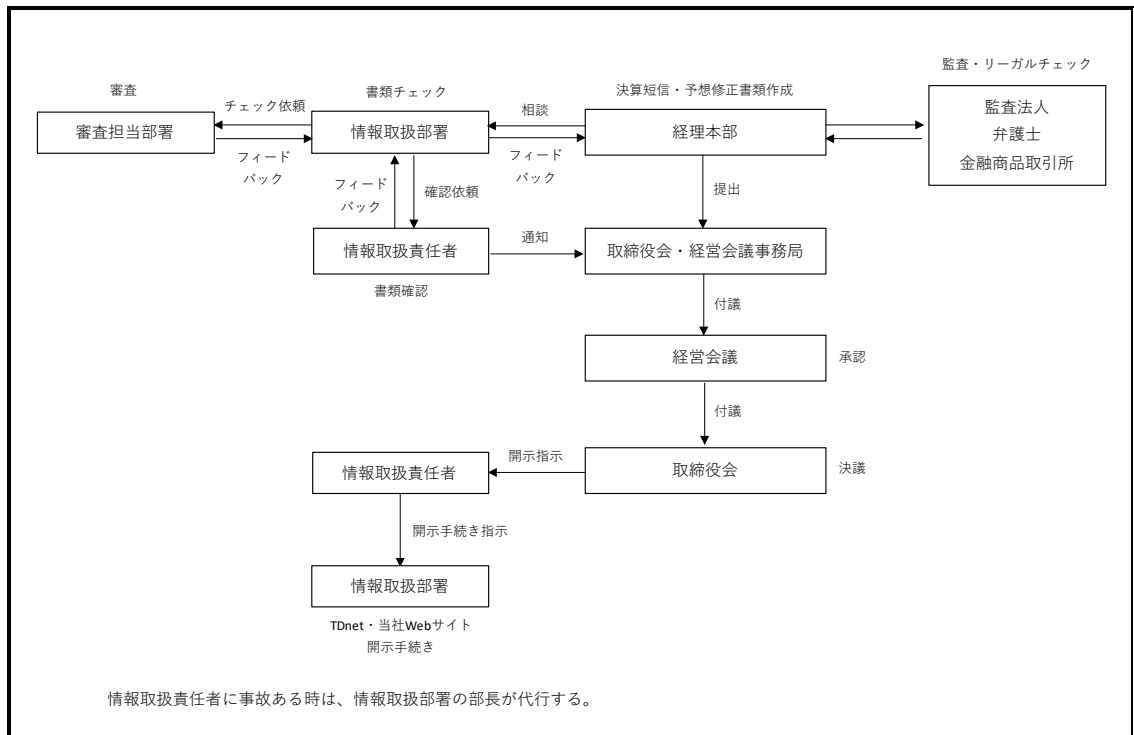


【適時開示体制の概要（模式図）】

< 当社の決定事実並びに発生事実 >



< 当社の決算情報 >



【取締役及び執行役員のスキル・マトリックス】

		※独立社外取締役																
		取締役						取締役 (監査等委員)			執行役員							
		金井	神谷	小川	中村	酒井	鶴田	平野	内野	熊谷	中田	柳川	塚田	山田	河上	金山	山峯	宮本
		史幸	勇二	雲龍	正樹	紀子 ※	雅明 ※	博文	敏幸	均 ※	裕人 ※	秀宏	和徳	正行	好隆	健司	直利	正巳
企業 価値 向上	企業経営	●	●	●	●		●	●		●		●	●					
	財務・会計		●		●			●		●					●			
	内部統制 ・コーポレートガバナンス	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●		●		●	
	法務 ・リスクマネジメント		●			●					●							
	人事	●	●															
企業 の持 続的 成長	半導体業界知見	●	●	●	●		●	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●
	研究開発・設計	●		●			●		●			●		●		●		
	グローバル	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	事業戦略	●					●		●			●	●					
	サービス戦略	●							●			●	●				●	
事業 推進	生産・品質保証 ・サプライチェーンマネジメント	●							●			●		●			●	
	営業											●	●					●
	DX・IT											●	●		●			

以上