

基本的な考え方

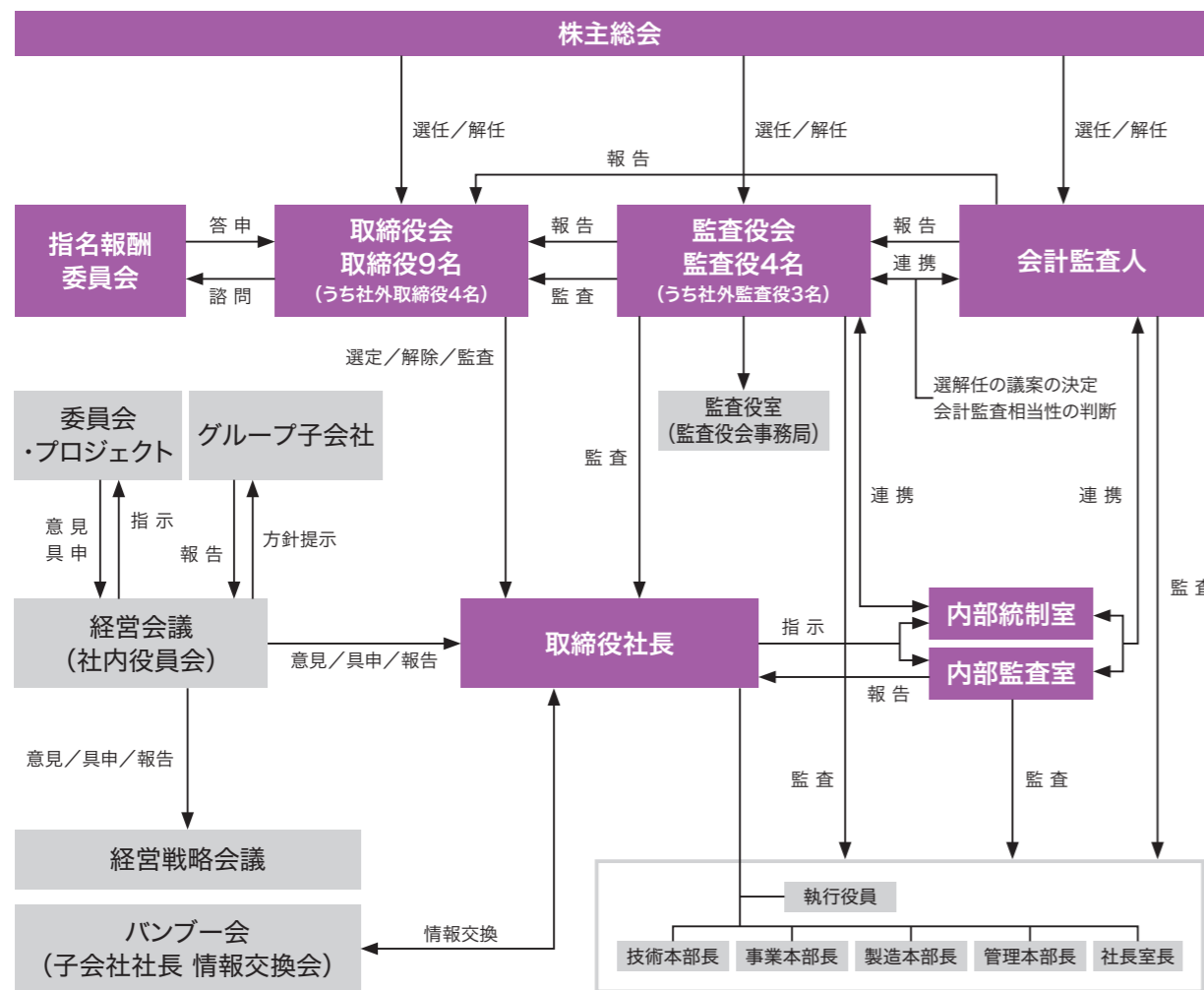
当社のコーポレートガバナンスは、「株主の皆様を中心としたステークホルダーに対する企業価値極大化のための経営統治機能」と位置付け、取締役会および監査役会を基本に執行役員制度を導入し、経営責任の明確化と業務執行の迅速化、経営意思決定の透明性の向上およびコンプライアンスの強化により経営の健全性の確保を図っています。当社では、現場の状況に即した意思決定を当社グループ

の経営理念を理解し実践できる人材により的確に行っています。取締役の任期を1年とすることで経営責任を明確にするともに執行役員制度を導入し業務の執行と監督を分離しています。さらに、コーポレートガバナンスの充実が図れるように、独立役員として社外取締役4名と社外監査役3名を選任しており、経営監視機能の客観性および中立性を確保しています。

企業統治の概要

当社は、監査役会設置会社であり、業務執行の円滑化を図るため、取締役社長の諮問機関として、社内役員会及び

各種委員会を設けています。前記会議には、常勤監査役及び内部統制室並びに内部監査室の担当者が出席しています。



監督機関の役割と構成

機関	取締役会	監査役会	指名・報酬委員会
構成	 議長 <ul style="list-style-type: none"> ●社内5+社外4 ●議長は代表取締役社長 	 議長 <ul style="list-style-type: none"> ●社内1+社外3 ●議長は社内常勤監査役 	 委員長 <ul style="list-style-type: none"> ●社内1+社外2 ●委員長は代表取締役社長
目的・権限	<ul style="list-style-type: none"> ●経営の基本方針の決定等の決議 ●執行役等の職務執行の監督 	<ul style="list-style-type: none"> ●取締役及び執行役の職務の監査 ●監査報告の作成 ●会計監査人の選解任等に関する議案内容の決定 	<ul style="list-style-type: none"> ●株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案内容の決定 ●執行役等の選任・評価 ●取締役及び執行役の報酬等に関する方針の決定 ●取締役及び執行役の業績評価に関する方針の決定
独立社外役員比率	44%	75%	67%
2021年開催実績	13回	14回	4回
事務局	経営企画部	監査役会補佐人	経営企画部

社内取締役 独立社外役員

主要な意思決定機関








〈モニタリングサイドの会議体〉

- ◆取締役会 取締役9名(うち社外4名)+監査役4名(うち社外3名)
議長: 辻 勝(代表取締役社長)
- ◆監査役会 監査役4名(うち社外3名)
議長: 保田 信高(常勤監査役)
- ◆指名・報酬委員会 取締役3名(うち社外2名)
委員長: 辻 勝(代表取締役社長)
- ◆社長・社外役員会議 (社内取締役1名+社外役員7名)
議長: 辻 勝(代表取締役社長)





〈業務執行サイドの会議体〉

- ◆社内役員会 社内取締役5名+常勤監査役1名+執行役員7名+内部統制室長+内部監査室長
議長: 辻 勝(代表取締役社長)
- ◆経営戦略会議 戦略テーマに関連する社内取締役+執行役員+部門長
議長: 辻 勝(代表取締役社長)
- ◆コンプライアンス・リスク管理委員会
委員長: 藤井 博
- ◆M&A検討委員会
委員長: 藤井 博
- ◆財務委員会
委員長: 藤井 博
- ◆開発技術委員会
委員長: 川村 克浩
- ◆安全衛生委員会
委員長: 名取 正夫
- ◆資格昇格全社選考委員会
委員長: 名取 正夫
- ◆賞罰委員会
委員長: 名取 正夫
- ◆人事制度委員会
委員長: 川上 晃一
- ◆改善活動委員会
委員長: 山田 和寛
- ◆トンボ会活性化委員会
委員長: 岡明 森衛
- ◆各事業製品化委員会
委員長: 各事業部門長
- ◆バンブー会(子会社社長 情報交換会)
議長: 辻 勝

取締役会の構成(2022年7月現在)

氏名	役職	出席状況 (2021年度取締役会)	取締役 就任時期	所有株式数	主な専門性と経験										議長・委員長 委任状況
					独立性 (社外のみ)	当社が期待する知見・経験 ^(※1)								行政経験	
						会社経営 事業運営	業界知識	財務会計	法務コン プライアンス	国際経験	営業経験	ICT ^(※2)	技術経験		
 西川 貴久	取締役会長	13回/13回	2008年6月	117,100株		●	●						●		
 辻 勝	代表取締役社長	13回/13回	2008年6月	103,100株		●	●				●	●	●		取締役会議長 指名・報酬委員会 委員長
 藤井 博	専務取締役 (管理本部長)	13回/13回	2011年6月	61,900株		●		●	●						
 中山 知己	常務取締役 (事業本部長)	13回/13回	2019年6月	38,960株		●	●				●		●		
 田中 実	取締役 (事業本部サービス企画部長)	13回/13回	2021年6月	35,600株		●	●				●	●	●		
 湯浅 勉	取締役	13回/13回	2016年6月	5,000株	●	●		●			●				指名・報酬委員
 石井 正文	取締役	10回/10回	2021年6月	0株	●			●	●					●	
 佐伯 里香	取締役	10回/10回	2021年6月	0株	●	●					●				
 貞苅 茂	取締役	13回/13回 (社外監査役として出席)	2022年6月 (新任)	0株	●	●		●	●						指名・報酬委員

監査役会の構成(2022年7月現在)

氏名	役職	出席状況 (上段:2021年度監査役会) (下段:2021年度取締役会)	監査役 就任時期	所有株式数	独立性 (社外のみ)	主な専門性と経験								議長・委員長 委任状況	
						会社経営 事業運営	業界知識	財務会計	法務コン プライアンス	国際経験	営業経験	ICT ^(※2)	技術経験		行政経験
 保田 信高	常勤監査役	14回/14回 13回/13回	2016年6月	37,000株		●	●				●				監査役会議長
 大田 直樹	監査役	14回/14回 13回/13回	2019年6月	0株	●	●				●					
 福井 剛	監査役	14回/14回 13回/13回	2019年6月	0株	●			●							
 米田 耕士	監査役	(該当無し)	2022年6月 (新任)	0株	●				●						

*1 上記一覧表は、役員の有する全ての知見や経験を表すものではありません。
*2 上記一覧表のICTとは、Information and Communication Technology (情報通信技術) を意味します。

社外役員の選任理由と期待する役割

社外役員	氏名	就任時期	生年月日	主なキャリア バックグラウンド	選任理由および期待される役割
独立社外取締役(再任)	湯浅 勉	2015年6月	1951年7月18日	企業経営	事業会社の取締役として長年企業経営に携わることで培われた豊富な知識と経験を当社の経営に反映されることを期待しています。指名・報酬委員として役員候補者の選定や役員報酬の決定に対し、客観的・中立的立場で関与しております。
独立社外取締役(再任)	石井 正文	2021年6月	1957年11月3日	外務官僚	長年にわたり外務省において要職を歴任しその豊富な国際経験を通じて培われた国際情勢に関する幅広い見識に加え、当社が今後展開を目指しているアジア地域に関する知見も有しており、多様で幅広い助言を期待できると考えております。
独立社外取締役(再任)	佐伯 里香	2021年6月	1961年2月27日	企業経営	事業会社の創業者および現経営者として企業経営に携わることで培われた豊富な知識と経験を当社の経営に反映されることに加えて、本業であるICTの知識およびダイバーシティの観点から当社の業務執行に対する監督、助言を期待しています。
独立社外取締役(新任)	貞苅 茂	2022年6月	1957年9月22日	企業経営	金融機関および事業会社において長年企業経営に携わることで培われた豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映されることを期待しています。指名・報酬委員として役員候補者の選定や役員報酬の決定に対し、客観的・中立的立場で関与しております。なお、2019年6月より当社の社外監査役を勤めておりました。
独立社外監査役	大田 直樹	2019年6月	1955年3月1日	企業経営	事業会社において長年企業経営に携わることで培われた経営全般についての豊富な経験と幅広い見識から、客観的、中立的立場で経営執行等の適法性を監督・指導ができると考えています。
独立社外監査役	福井 剛	2019年6月	1965年7月24日	公認会計士	公認会計士として専門的見地から高い実績を上げており、加えて企業経営に関する高い見識を有しているため、客観的、中立的立場で経営執行等の適法性を監督・指導ができると考えています。
独立社外監査役(新任)	米田 耕士	2022年6月	1957年2月17日	弁護士	弁護士としての専門的見地から高い実績を上げており、経営に関する高い見識を有しているため、客観的、中立的立場で経営執行等の適法性を監督・指導ができると考えています。

経営の透明性の確保

当社グループは、経営の透明性の確保はステークホルダーからの信頼獲得に不可欠であると判断し、ガバナンス体制の基盤強化を進めています。2021年には独立社外取締役の増員、女性取締役の選任および指名・報酬委員会の設置

を行って、より多様な視点での議論ができる体制を整えております。これからもさらなるステークホルダーからの信頼獲得と持続的な成長の実現のため、ガバナンス改革に取り組んでまいります。

指名・報酬委員会(2021年度設置)

- ◆取締役社長・・・1 辻 勝
- ◆独立社外取締役・・・2 湯浅 勉、貞苅 茂

日工ガバナンス改革の変遷

年度		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
取締役会長	代表権あり								岸 勝			深津 隆彦							西川 貴久		
	代表権なし		井上 謙吉											深津 隆彦							西川 貴久
代表取締役社長		井上 謙吉	岸 勝				深津 隆彦				西川 貴久						辻 勝				
取締役会員数	社内	10	9	9	8	6	7	8	7	6	6	6	6	6	5	5	5	5	6	6	5
	社外	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	2	2	2	4
監査役会員数	社内	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	社外	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
諮問委員会	社内	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	社外	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
企業スローガン	Big Passion	お客さま第一主義																			
中期経営計画(名称)	PLAN 5・7・9 with Best CS	進むべき方向性“あるべき姿”の達成				売上と利益のバランスがとれたグループ経営				「日工ブランド」をより高める活動を推進し“真にお客様から頼りにされるメーカー”を目指す				革新・INNOVATION				nからはじまる未来創造			

役員報酬に関する事項

●基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能し、株主利益にも配慮した報酬体系として、取締役会で定めている「役員の報酬・賞与に関する内規」(以下、内規)に従い、個々の取締役の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

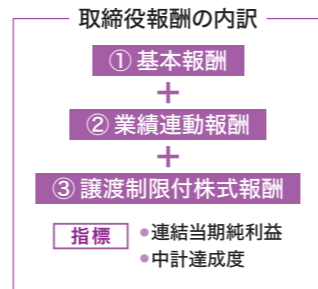
業務執行取締役の報酬は内規で定めた範囲において、固定報

酬としての基本報酬、業績連動報酬、株式報酬により構成し、監督機能を主とする社外取締役については、基本報酬、業績連動報酬を支払うことにしています。

2021年4月以降は任意の指名・報酬委員会(以下、委員会)を設置しており、そこでの答申を踏まえて適宜見直しを行います。

取締役および監査役の報酬等の総額(2021年度)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式	退職慰労金	
取締役 (社外取締役を除く)	142	103	25	13	-	7
監査役 (社外監査役を除く)	22	17	3	2	-	1
社外役員	40	36	3	-	-	7



①基本報酬

内規に定めた役位別の基準に従い、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準等も考慮しながら総合的に決定します。

②業績連動報酬

事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため原則として連結当期純利益を基本的な業績指標とし、それに加えて当社単体の業績およびグループ会社の業績、株主への配当、従業員への賞与等も勘案して決定し、役員賞与として支給しています。

具体的な数値については、連結当期純利益10億円を利益達成の目標基準額と定めそこから前後2億円以上の変動で基準賞与に15%の加減を、さらに前後5億円以上の変動で30%の加減を行います。連結当期純利益が5億円未満の場合は業績連動報酬の支給はありません。連結当期純利益が18億円を超えた場合または多額の特別損益が発生した場合は別途取締役会で協議するものとしています。

さらに中期経営計画についての全社貢献を3段階で評価して基準賞与に10%~20%を加算することとしています。社外取締役については、支払い基準に達した場合に月額報酬の約1ヶ月相当額を業績連動報酬として支払うことにしています。

③譲渡制限付株式報酬

内規に従い役位ごとに、月額報酬の10%程度を目途として、特定日の株価を前提に株数を決定しています。付与の時期は定時株主総会終結後の最初の取締役会にて決議を行い、譲渡制限期間は30年または会社が認めた場合(退任等)としています。社外役員は同報酬の対象とはしていません。

●報酬構成の割合

業務執行役取締役の基本報酬、業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬の構成割合は概ね7:2:1としています。今後の報酬制度のあり方については、引き続き委員会で議論を行ってまいります。

●個人別の報酬額の決定

個人別の報酬額の決定については、委員会にて審議を行い、その答申を得ることとしており、その答申の範囲内にて取締役社長が決定するものとしています。

取締役会実効性向上の取り組み

当社では、コーポレートガバナンス体制および実効性の向上を最重要の経営課題として取り組みを進めています。毎年7月に

前年度のガバナンス体制の構築と運営の成果を測るため取締役会実効性評価を実施しています。

●2021年度取締役実効性評価

2021年度の取締役会評価においては、「取締役会の全体評価」、「取締役会の構成」、「取締役会の運営」、「取締役会の議論の質」、「情報提供・トレーニング」、「その他・自由記述」の6項目について、取締役9名(うち、独立社外4名)および監査役4名(うち、独立社外3名)に対して30問のアンケートを

実施し、その結果等を踏まえて取締役会において審議した結果、2021年度において開催した取締役会は、前記6項目すべてにおいて良好な水準で十分に機能していたと判断されました。把握された課題については2022年度にその改善に取り組めます。

2021年度取締役会実効性調査で把握された課題と改善への取り組み

	2021年度取締役会で把握された課題	2022年度以降の取り組み
課題1	中長期戦略や経営ビジョンに関する審議機会の拡充	● 中計進捗管理の強化 ● 重要議題の特定
課題2	SDGs、ダイバーシティに関する審議機会の拡充	● ESG・非財務情報開示の充実 ● 気候変動問題に対する監督機能の強化
課題3	事前情報提供の改善	● 事前配布資料提供時期の検討
課題4	重要事案の継続審議のあり方	● 継続審議事項の特定と審議時間の確保

内部統制システムの整備

内部統制システムの基本的な考え方として規則の整備や社員教育を柔軟に計画・実施し、実効性の確保を第一としています。内部統制に関する基本方針に基づき、監査体制の強化のため監査室を内部監査室として再編するとともに、コンプライアンス規則及びリスク管理基本規則を制定し、コンプラ

イアンス委員会及びリスク管理委員会を設置しています。

その後、内部監査室を内部統制室と内部監査室に分離し、内部統制の推進と評価業務を明確に区別しています。今後も随時、内部統制システムの実効性を高めるための体制整備を実施します。

リスク管理体制の整備

経営を取り巻くリスク要因としては、市場環境の変化、製品の価格変動、為替レートの変動、製品に係る環境及びその他の規制、知的財産の保護、出資、災害・戦争・テロ・ストライキ等の影響が考えられます。当社はこのようなリスクに迅速に対処すべく、リスク管理基本規則を制定し、リスク管理委員会

において当社及び当社グループのリスクをトータルに認識・評価・分析のうえ、課題・対処策等について審議のうえ取締役社長に報告しています。

また、顧問弁護士・顧問税理士等の専門家からのアドバイスや改善につながる指導・提案も受けています。

政策保有株の縮減状況

政策保有株については、毎年取締役会において継続保有の可否について検討し、保有に合理性がないと判断されたものについては順次売却を進めています。その判断基準としては、保有目的、リスク、当社との関係、さらに資本コストも加味しています。過去5年間で延べ35銘柄(うち、

売切り17銘柄)、25.2億円の売却を行っており、保有時価総額の対株主資本比率で9%の水準を目指します。

議決権行使については、保有先の短期的な業績、株価のみで判断するのではなく当社との関係を総合的に考慮しながら議決権について判断しております。

政策保有株縮減状況 (金額:百万円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売却銘柄数	7(5)	6(1)	6(2)	9(5)	7(4)
売却額	405	194	720	506	691
簿価	1221	106	272	469	376
売却益	184	88	448	38	314
保有時価総額/株主資本比率(%)	20.3	17.2	11.6	11.8	12.7

()は売切り銘柄数

株主・投資家との対話

株主・投資家の皆様との長期的な信頼関係の構築を経営上の重要事項と位置付けています。企業情報を日本語および英語で適切に開示するとともに、経営陣による定期的な発信を行って建設的な対話の充実に積極的に取り組んでいます。

ます。国内外の株主・投資家の皆様との面談を通じて得られたご意見を経営判断や投資家広報に反映するために取締役会に報告し、関係部署とも共有しています。

株主・投資家との対話実績

イベントタイプ	2018年度		2019年度		2020年度		2021年度	
	実施回数	参加人数	実施回数	参加人数	実施回数	参加人数	実施回数	参加人数
決算説明会	4	58	4	69	4	90	4	134
個別ミーティング	12	15	23	28	17	23	10	18
自社開催スモール株主総会	1	6	2	8	0	0	0	0
株主総会	1	53/791	1	21/3,303	1	19/4,709	1	23/5,062

(出席/書面出席)