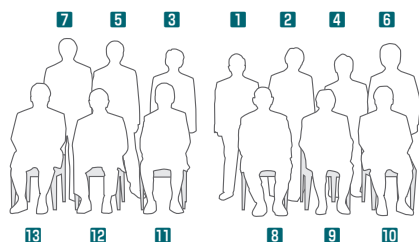


コーポレート・ガバナンス



当社は、コーポレート・ガバナンスを「ステークホルダーの持続的かつ中長期的利益実現のために、経営を健全にし効率化する仕組み」と捉え、経営意思決定の迅速化、ならびに経営責任および業務執行責任の明確化を図るとともに、独立性の高い社外役員を置く取締役会および監査役会のもと、経営の監視機能、コンプライアンス、リスク管理、内部統制システムの強化を推進しています。



1 木下 小次郎(代表取締役 取締役社長)

1977年 当社入社
2002年 取締役経営企画部長
2006年 常務取締役
2008年 代表取締役 取締役社長(現任)

2 宮崎 純一(取締役副社長)

1974年 (株)日本興業銀行入行
2000年 同行国際業務部長
2003年 (株)みずほコーポレート銀行 常勤監査役
2005年 興和不動産(株) 常務執行役員
同社常務取締役
2006年 当社顧問
取締役
2007年 取締役管理部長
2008年 常務取締役
2011年 専務取締役
2013年 取締役副社長(現任)

3 八木 晋介(取締役専務執行役員)

1985年 当社入社
2013年 小野田工場次長
2016年 執行役員袖ヶ浦工場長
2018年 常務執行役員生産技術部長
2020年 専務執行役員生産技術部長
取締役専務執行役員生産技術部長(現任)

新任

4 宮地 克明(取締役常務執行役員)

1985年 当社入社
2010年 取締役物質科学研究所長
2011年 取締役新事業企画部長
2014年 執行役員電子材料研究所長
執行役員材料科学研究所長
2016年 常務執行役員経営企画部長
取締役常務執行役員経営企画部長(現任)

5 本田 卓(取締役常務執行役員)

1981年 当社入社
2012年 農業化学品事業部 企画開発部長
2014年 執行役員農業化学品事業部
副事業部長兼企画開発部長
2017年 常務執行役員農業化学品事業部長
取締役常務執行役員
農業化学品事業部長(現任)

6 鈴木 周(取締役常務執行役員)

1985年 当社入社
2007年 電子材料事業部 半導体材料部長
2010年 電子材料研究所 半導体材料研究部長
2012年 機能性材料事業部 半導体材料営業部長
2013年 機能性材料事業部副事業部長
取締役機能性材料事業部副事業部長
2014年 執行役員機能性材料事業部副事業部長
2016年 執行役員材料科学研究所長
2018年 常務執行役員機能性材料事業部長
取締役常務執行役員機能性材料事業部長
2020年 取締役常務執行役員企画本部長(現任)



7 鬼塚 博(常勤監査役)

1981年 当社入社
 2001年 生物科学研究所 安全性研究部長
 2007年 物質科学研究所 物質解析研究部長
 2011年 生物科学研究所長
 2013年 取締役生物科学研究所長
 2014年 取締役執行役員研究企画部長
 執行役員研究企画部長
 2016年 執行役員物質科学研究所長
 2019年 常勤監査役(現任)

8 大江 忠(社外取締役)

1969年 弁護士登録
 1989年 司法研修所民事弁護教官
 1994年 キヤノン(株) 社外監査役
 2004年 (株)丸井グループ 社外監査役
 2006年 花王(株) 社外監査役
 2011年 ジェコー(株) 社外取締役(現任)
 2015年 当社社外取締役(現任)

9 大林 秀仁(社外取締役)

1969年 (株)日立製作所入社
 2001年 (株)日立ハイテクノロジーズ(現(株)日立ハイテク) 取締役
 2003年 同社執行役常務
 2006年 同社代表執行役執行役専務
 2007年 同社取締役兼代表執行役執行役社長
 2011年 同社取締役会長
 2013年 同社相談役
 2015年 同社名誉相談役(現任)
 2019年 当社社外取締役(現任)

10 片岡 一則(社外取締役)

新任 社外

1979年 東京女子医科大学医学工学研究施設助手
 1988年 同大学医学工学研究施設助教授
 1994年 東京理科大学基礎工学部教授
 1998年 東京大学大学院工学系研究科教授
 2004年 同大学大学院医学系研究科教授
 2015年 公益財団法人川崎市産業振興財団
 ナノ医療イノベーションセンター センター長(現任)
 2016年 東京大学名誉教授・特任教授(現任)
 公益財団法人川崎市
 産業振興財団副理事長(現任)
 2020年 当社社外取締役(現任)
 ナノキャリア(株)社外取締役(現任)

11 鈴木 規弘(常勤監査役)

社外

1983年 農林中央金庫入庫
 2003年 同那覇支店長
 2008年 同関東業務部長
 2010年 (株)えいらく(現 農林中金ファシリティーズ(株))
 出向(同代表取締役社長)
 2012年 農林中央金庫常務理事
 2014年 農中ビジネスサポート(株) 取締役
 農中情報システム(株) 取締役
 2016年 当社常勤監査役(現任)

12 竹本 秀一(常勤監査役)

社外

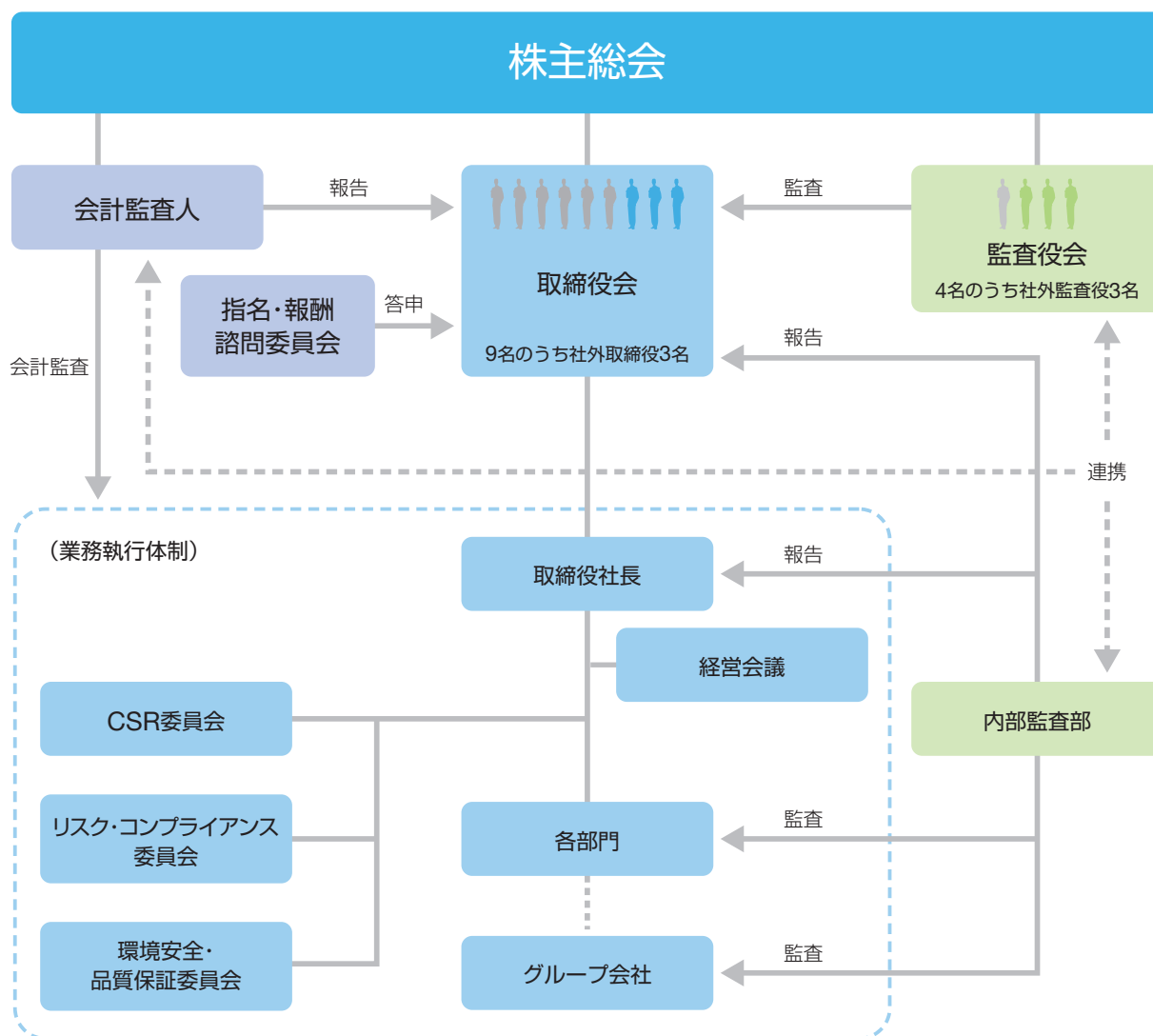
1982年 (株)富士銀行入行
 2002年 (株)みずほ銀行IT・システム統括部次長
 2004年 みずほ情報総研(株) 人事部長
 2008年 (株)みずほ銀行福岡支店長
 2009年 みずほ信託銀行(株) IT・システム統括部長
 2010年 同行執行役員IT・システム統括部長
 2011年 同行常務執行役員
 2013年 同兼(株)みずほフィナンシャルグループ
 常務執行役員
 2014年 (株)みずほプライベートウェルスマネジメント
 取締役副社長
 2017年 みずほ信託銀行(株) 理事
 当社常勤監査役(現任)

13 片山 典之(監査役)

社外

1990年 弁護士登録 長島・大野法律事務所
 (現 長島・大野・常松法律事務所)入所
 1996年 米国ニューヨーク州弁護士登録
 東京シティ法律事務所入所
 2003年 シティユーワ法律事務所入所(現任)
 2004年 ドイツエアセット・マネジメント(株) 監査役(現任)
 2005年 ドイツ証券準備(株) (現ドイツ証券(株))
 監査役(非常勤)
 2006年 (株)アコーディア・ゴルフ社外取締役
 2009年 東洋大学法科大学院客員教授
 2013年 SIA不動産投資法人
 (現Oneリート投資法人)監督役員
 2014年 司法試験予備試験審査委員
 当社社外監査役(現任)
 2017年 平和不動産リート投資法人監督役員(現任)
 2018年 日本電解(株)社外取締役(現任)
 2019年 株式会社リブセンス社外監査役(現任)

コーポレート・ガバナンス体制の概要



業務執行および監査

当社は執行役員制度を導入し、経営の迅速な意思決定・監督機能と執行機能を明確化することで双方の機能を強化し、経営戦略の構築力・実現力の向上を図っています。また、取締役と執行役員の任期を1年とすることにより、経営責任および業務執行責任を明確化しています。

取締役会

当社の取締役会は、原則として毎月1回、経営に関する重要事項を決議するとともに、取締役および執行役員の業務執行を監督しています。経営に関する重要事項については、取締役会または経営会議において慎重に審議し決定することで、事業リスクの排除・軽減に努めています。また、取締役会の監督機能を充実すべく、経営会議において決定した内容および取締役会等での決定に基づく業務執行の結果は、取締役会に報告されています。さらに、取締役会全体の実効性評価を毎年行うことで、取締役会の役割・責務の遂行について実効性の確保・改善に努めることとしています。

監査役会

当社は監査役会設置会社です。監査役は独立社外監査役が過半数以上で構成される監査役会で定めた監査計画に基づき、取締役会のもとより、その他重要な会議への出席、本社各部門、各箇所を定期的に訪問して意見交換を実施すること等により、取締役の業務執行について監査を行っています。

指名・報酬諮問委員会

取締役の指名、報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化し、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を図ることを目的として、取締役会の下に、独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬諮問委員会を設置しています。指名・報酬諮問委員会は、2019年度は、2019年4月、6月、11月、12月、2020年1月の5回開催し、取締役・監査役候補者や経営陣幹部の指名、経営陣幹部の後継者計画および取締役の報酬等につき、取締役会の諮問に応じて審議し、その内容を取締役会へ答申しました。

会計監査

八重洲監査法人を会計監査人に選任し、各期末に限らず、期中においても適宜監査を受けています。

内部監査

当社は内部監査部を設置し、公正かつ独立の立場で当社グループを対象とした内部監査を実施しています。内部監査の結果については、取締役社長および担当役員に報告するとともに、取締役会に報告しています。また、会計監査人および監査役と情報を共有し、意見交換を中心に連携を行っています。

社外役員のサポート体制

社外取締役に対しては、経営企画部が取締役会付議案等の事前説明を行うとともに、成長戦略やガバナンスの充実等に必要な経営情報の提供を行っています。また、社外監査役に対しては、監査役の要請により、その職務を効率的かつ円滑に遂行できるよう補助すべき使用人として置いている監査役付きが、部門等ヒアリング・監査役会等の開催調整、監査の補助および情報の収集等を行っています。

ガバナンス構成*

指標	対象範囲	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
取締役数	社内	人	7	7	6	6
	社外(独立)	人	2(2)	2(2)	2(2)	3(3)
	総計	人	9	9	8	9
独立社外取締役比率(実績)		%	22	22	25	33
独立社外取締役目標比率		%	—	—	33	33
女性取締役比率		%	0	0	0	0
業務執行取締役		人	7	7	6	6
平均在任期間		年	6.2	5.1	6.5	6.7
取締役会の開催回数		回	12	12	12	12
取締役の取締役会への平均出席率		%	100	99.1	100	99.0
監査役の取締役会への平均出席率		%	100	100	97.9	100

*各年度6月に開催される株主総会終了時点でのデータ

役員候補選任の方針と手続

取締役候補者および監査役候補者の指名については、社外取締役も出席する取締役会で決定し、株主総会に上程しています。

また、監査役候補者の指名については監査役会の事前の同意を得ています。

役員選任の方針

	方針	定款上の員数	現在の人数	うち、 社外役員の人数
取締役	<p>化学品・機能性材料・農業化学品・医薬品等の多様な分野の事業活動について適切かつ機動的な意思決定と執行の監督を行うことができるよう、取締役会全体としての知識・経験・能力等のバランスと多様性を考慮しています。また、心身ともに健康で、優れた人格と人望、高い見識と倫理観を有する人材を指名しています。</p> <p><社内取締役> 各事業分野、経営企画、人事、財務・会計、研究開発、生産技術、環境安全・品質保証等について専門能力・知見等を有する人材</p> <p><社外取締役> 多様なステークホルダーや社会の視点から、成長戦略やガバナンスの充実等について積極的に意見を述べ、問題提起や助言を行うことができる人材</p>	12	9	3(3)
監査役	<p>財務・会計・法務を含む専門分野を中心とした幅広い経験・見識があり、業務執行の監査に加え、公正・中立な立場で経営に対する意見・助言を行うことができる人材</p>	5	4	3(2)

* 1 ()内は独立役員に指定されている人数

社外役員の選任理由

	氏名	選任理由
社外取締役	大江 忠 2015年6月就任	大江氏は、弁護士としての豊富な経験と専門知識を外部の視点から客観的・中立的な立場で当社の経営に反映していただいています。これまで社外役員として複数の会社経営に関与された経験があり、引き続き職務を適切に遂行していただけるものと判断しています。
	大林 秀仁 2019年6月就任	大林氏は、株式会社日立ハイテクの取締役会長を務めた後、現在も同社の名誉相談役を務めています。多様な事業をグローバルに展開する企業グループの経営経験者として、豊富な経験と幅広い見識を外部の視点から客観的・中立的な立場で当社の経営に反映していただけるものと判断しています。
	片岡 一則 2020年6月就任	片岡氏は、ナノテクノロジーを応用した医用生体工学・生体材料工学分野の研究に長年携わり、現在は公益財団法人川崎市産業振興財団ナノ医療イノベーションセンターのセンター長を務めています。工学博士としての専門性に加えて、豊富な経験と幅広い見識を外部の視点から客観的・中立的な立場で当社の経営に反映していただけるものと判断しています。
社外監査役	鈴木 規弘 2016年6月就任	鈴木氏は、長年にわたる金融機関での業務により培われた豊富な経験と財務の専門知識を含む幅広い知見を有しており、その知見を外部の視点から客観的・中立的な立場で当社の監査に反映していただくことで、引き続き職務を適切に遂行していただけるものと判断しています。
	竹本 秀一 2017年6月就任	竹本氏は、長年にわたる金融機関での業務により培われた豊富な経験と財務の専門知識を含む幅広い知見を有しており、その知見を外部の視点から客観的・中立的な立場で当社の監査に反映していただくことで引き続き職務を適切に遂行していただけるものと判断しています。
	片山 典之 2014年6月就任	片山氏は、弁護士としての豊富な経験と専門知識を当社の監査に反映していただいております。これまで社外役員として複数の会社経営に関与された経験があることから、引き続き職務を適切に遂行していただけるものと判断しています。

役員報酬

取締役の報酬については、経営方針に従い株主の皆様の期待に応えるよう、役員が継続的かつ中長期的な業績の向上を図り当社グループ全体の価値の増大に資するための報酬体系を原則としつつ、経営環境、業績、従業員に対する処遇との整合性を考慮し適切な水準を定めることを基本とする、「取締役の報酬を決定するに当たっての方針」を定めています。

取締役の報酬体系は、金銭報酬と業績連動型株式報酬から構成されており、このうち金銭報酬は、基本報酬と従業員賞与との変動等を考慮して定める業績報酬とに分かれています。なお、社外取締役については、その役割と独立性の観点から業績連動型株式報酬はなく、金銭報酬のうち基本報酬のみとしています。

業績連動型株式報酬については、当社の業績および株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意欲を高めることを目的に、2019年度に新たに導入しています。

業績連動型株式報酬制度の概要

親会社株主に帰属する当期純利益(対前年度増減率および対前年度増減率の過去3年平均)、EBITDA(対前年度増減率)、ROE(当年度実績)、当社株価とTOPIXの対前年騰落率の比較に応じてポイントを付与し、ポイント付与の有無およびその付与数は事業年度毎に所定の算定方法に基づいて決定されます。なお、その累計ポイント相当分の業績連動報酬は、取締役の退任時に株式(一部金銭)として支給することとしています。(業績連動型株式報酬制度の支給額等の計算方法等に関する詳細は、第150期の有価証券報告書P42【役員の報酬等】をご参照下さい。)

業績評価係数

(親会社株主に帰属する当期純利益(短期)係数×10%) + (親会社株主に帰属する当期純利益(中長期)係数×20%) + (EBITDA係数×30%) + (ROE係数×30%) + (当社株価とTOPIXの対前年度騰落率の比較係数×10%)

また、退任までの期間において、業績連動報酬の対象となる取締役が株主総会または取締役会において解任等の決議をされた場合(対象となる取締役が監査役に就任する場合の解任を除く)、在任中に一定の非違行為があったことに起因して退任した場合、在任中に当社に損害がおよぶような不適切行為等があった場合、法令・定款・社内規則への違反が認められる場合等は、業績連動型株式報酬を受給する権利を取得できないものとしています。

なお、業績連動型株式報酬を除く個々の金銭報酬金額については、取締役分は株主総会の決議により決定された総額の範囲内で、独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬諮問委員会の審議・答申を経て取締役会の決議により、また監査役分は監査役の協議により、それぞれ決定することとしています。

指名・報酬諮問委員会の主な活動内容(2019年度)

役員指名に関わる事項	<ul style="list-style-type: none"> ●代表取締役および役付取締役について、解任基準、業績等を踏まえた評価 ●代表取締役および役付取締役の後継者計画(人材要件等)に関する審議・取締役および監査役の選解任に関する総会議案の審議
役員報酬に関わる事項	<ul style="list-style-type: none"> ●取締役の報酬制度に関する審議 ●取締役の個人別報酬等に関する審議 ●取締役および監査役報酬等に関する総会議案の審議

株主総会の決議により決定された金銭報酬金額

区分	人数	報酬の額
取締役	9	329百万円
監査役	5	89百万円
合計	14	419百万円
(うち社外役員)	6	88百万円

上記人数および報酬等の額には2019年6月26日開催の第149回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名に係る報酬が含まれています。また、上記報酬等の額の記載には、社外取締役を除く取締役6名への株式報酬に係る当期の費用計上額11百万円が含まれています。

取締役会の実効性評価

当社は、当社取締役会の主要な役割・責務を、1) 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた戦略の構築およびその実行の推進、2) 内部統制システム等、経営陣によるリスクテイクを支える環境の整備、3) 経営の迅速な意思決定・監督機能と執行機能の明確化による双方の機能の強化、4) 社外役員を選任して外部の視点から経営の監視監督を行うこと等により経営の透明性、健全性、客観性を一層高めること、と捉えて、その役割・責務を果たしているかについて、毎年、分析・評価(以下、「実効性評価」といいます)を実施しています。2015年度から実効性評価を毎年実施しており、実効性評価の中立性、客観性を確保するために、数年毎に、当社と利害関係のない外部機関を活用した第三者評価を実施することとしています。第三者評価は直近では2017年度に実施しており、2019年度における実効性評価は、当社取締役会が自己評価を行う「自己評価」方式で実施しました。

評価方法

すべての取締役および監査役が回答するアンケート形式であり、5段階評価と自由記述を組み合わせることで、定量的評価と定性的評価の2つの側面から、現状の把握と課題の抽出を図りました。なお、質問票の回収および集計を外部機関に委託し匿名性を確保することで、自己評価の充実を図りました。

質問票の回答結果を踏まえて、2020年3月に意見交換会(独立役員全員(社外取締役3名と社外監査役2名(うち1名常勤))、社長、副社長および取締役経営企画部長)で課題・対応策について議論および分析・評価を行い、その分析・評価結果を同年5月の取締役会で審議、確認しました。

2018年度の実効性評価で認識された課題

- 1) 指名・報酬諮問委員会を活用しながら、以下について検討する。
 - i) 会社業績を経営陣の報酬・人事に適切に反映させるための仕組みをつくる。
 - ii) 経営陣幹部の後継者計画の策定・運用に主体的に関与し、後継者候補の育成を適切に監督するとともに、その他の取締役および執行役員を含めた育

成計画を説明、議論する場を設ける。

- 2) 限られた時間内で決議事項の審議を深めるために、取締役および監査役に対する事前の情報提供および情報の共有化のさらなる工夫により、各取締役、監査役が十分な時間をかけて検討できる仕組みづくりを検討する。
- 3) 取締役会で承認された投資案件については、定期的にその投資効果を検証し、その検証結果を取締役会で報告する仕組みづくりを検討する。

2019年度実効性評価結果

2019年度の実効性評価の結果として、当社取締役会は、その主要な役割・責務を果たしているという観点からは、全体として概ね適切に運営されていること、2018年度の実効性評価で認識された課題に基づく改善策も概ね実施されていることから、実効性は確保されていると評価、確認しました。

今後の課題事項

今回の議論を通じ、さらに取締役会の実効性を高めていく観点から、以下の事項を課題として認識し、改善に取り組むことを確認しました。

- (1) 経営陣の報酬・人事や後継者計画に関して、取締役会の監督機能を高めるために、指名・報酬諮問委員会における審議内容について、取締役会との情報共有を拡充する。
- (2) 取締役会構成員の多様性(特にジェンダーの視点)に関して、取締役会全体での議論を深める。
- (3) 取締役(特に社外取締役)および監査役と共有する情報(取締役会付議案件)の質・量・わかりやすさのより一層の工夫により、意思決定プロセスの実効性を確保する。

今回の評価結果を踏まえ、取締役会の議論をさらに深めるとともに、今後も実効性を高める施策を実行、その改善状況を実効性評価で定期的に把握し、取締役会の実効性のさらなる向上を図り、持続的な成長と企業価値の向上に努めていきます。

社外取締役・社外監査役メッセージ



社外取締役
大江 忠

適切なリスクテイクと社外取締役

私はこれまで弁護士として主に経営法務に携わり、コーポレート・ガバナンスや会社の経営面で助言を求められてきました。日産化学は、化学品、機能性材料、農業化学品、医薬品の4つの既存事業の一層の拡充に加え、新たな事業領域への進出が課題となっています。いずれの事業も成果を上げていくためには、リスクテイクを避けるわけにはいきません。第三者の立場を求められる社外取締役として、「経営判断をするにあたり、その案件に関する情報が有利不利を問わず取締役会に挙げられているか」に注意し、その案件が含むリスクに十分留意したうえで、判断することに努めます。適切なリスクテイクについては後押しをします。日産化学は、研究、営業、管理面で充実した会社です。今後も多くの成果が期待できます。その実現に向けて、ステークホルダーの利益保護の点から貢献できればと考えています。



社外取締役
大林 秀仁

技術経営の仕組み高度化と未来創造の迅速実現

日産化学はコーポレート・ガバナンスを「経営を健全にし、効率化する仕組み」と捉え各種施策を実施し、この目標実現のために社外取締役にも一定の役割を期待していると認識しています。昨年の取締役就任時の第一印象は、1. 技術的底力があり若手の活力が素晴らしいこと、2. 社会・市場・顧客等の動きを良く分析し緻密な経営をしていること、でした。これらは素晴らしい競争優位性ですが、経営現場では十分活かし切れていないようにも感じます。

「未来のためのはじめてをつくる」というスローガンに基づき、技術成果を事業に結びつける全社的仕組みのさらなる充実を期待します。また、意思決定から実行、成果の刈取りまでのスピード感にも改善の余地があります。日産化学が社会変化に付いていだけの「リアクティブ」な会社から、変化を主導する「プロアクティブ」な会社になることを願います。



社外監査役
片山 典之

進化するコーポレート・ガバナンスと監査役の役割

SDGsが企業活動のさまざまな取り組みの「ゴール」であるならば、企業活動の「プロセス」に着目しているのが「ESG」という概念です。ESGを意識して日々の企業活動を行っていくことで企業の持続可能性が向上し、将来的にSDGsの目標達成の実現にも貢献をすることができます。このような流れのなかで、ここ数年、上場企業を対象としたコーポレートガバナンス・コードの制定や見直し等、コーポレート・ガバナンスに関する議論も高まっています。

社外監査役には、株主の信任のもと、取締役による業務執行について、その適法性をチェックするという、ガバナンスにとって重要な役割のみならず、独立した立場から株主、その他のステークホルダーの利害も踏まえたうえで、企業価値の向上に資することが必要とされています。日産化学には、より強固な内部統制システムの構築、運用を通じて、コーポレート・ガバナンスの進化にも対応していくことを期待いたします。