

役員紹介

2024年6月26日開催の第154回定時株主総会で選任された役員



木下 小次郎

(代表取締役 取締役会長)

KINOSHITA Kojiro

[選任理由]

1977年 当社入社
2002年 取締役経営企画部長
2006年 常務取締役経営企画部長
2008年 代表取締役 取締役社長
2021年 代表取締役 取締役会長 (現任)

化学品事業本部事業推進部長、経営企画部長を歴任し、2008年6月以降、取締役社長として、2021年4月からは取締役会長として、当社グループの企業価値向上のための戦略推進に携わっています。豊富な業務経験と実績、知見を有していることから、経営の意思決定および取締役の職務執行の監督に適任であると判断しています。

取締役会 12回出席／12回

指名・報酬諮問委員会 8回出席／8回



八木 晋介

(代表取締役 取締役社長)

YAGI Shinsuke

[選任理由]

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
2021年 代表取締役 取締役社長 (現任)

長年にわたって生産技術部門に携わり、小野田工場次長、袖ヶ浦工場長、生産技術部長を歴任し、当社グループ製品の生産体制強化および安定供給の実現に貢献しており、2021年4月からは取締役社長として当社グループの企業価値向上のための戦略推進に携わっています。豊富な業務経験と実績、知見を有していることから、経営の意思決定および取締役の職務執行の監督に適任であると判断しています。

取締役会 12回出席／12回

指名・報酬諮問委員会 8回出席／8回



本田 卓

(取締役副社長)

HONDA Takashi

[選任理由]

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同企画開発部長
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
2021年 取締役専務執行役員農業化学品事業部長
2022年 取締役副社長 (現任)

長年にわたって農業開発および事業開発を中心に農業化学品事業に携わり、企画開発部長、事業部長を歴任し、2022年4月からは農業化学品事業のみならず当社のライフサイエンス事業・研究を全般にわたり統括していました。2024年4月からはヘルスケア事業・研究を統括するとともに、事業開発担当として、当社の戦略立案に携わっています。豊富な業務経験と実績、知見を有していることから、経営の意思決定および取締役の職務執行の監督に適任であると判断しています。

取締役会 12回出席／12回



石川 元明

(取締役専務執行役員)

ISHIKAWA Motoaki

[選任理由]

1986年 当社入社
2009年 電子材料事業部ディスプレイ材料部長
2012年 電子材料研究所ディスプレイ材料研究部長
2015年 機能性材料事業部事業推進部長
2016年 執行役員機能性材料事業部副事業部長兼同事業推進部長
2020年 常務執行役員機能性材料事業部長
2022年 専務執行役員機能性材料事業部長
取締役専務執行役員機能性材料事業部長 (現任)

長年にわたってディスプレイ材料を中心に機能性材料事業に携わり、事業推進部長、事業部長および各海外拠点長を歴任し、2022年4月からは当社グループの成長の源泉である機能性材料事業・研究を全般にわたり統括しています。経営の意思決定および取締役の職務執行の監督に適任であると判断しています。

取締役会 12回出席／12回



大門 秀樹

(取締役専務執行役員)

DAIMON Hideki

[選任理由]

1988年 (株)日本興業銀行 (現 (株)みずほ銀行) 入行
2014年 みずほ信託銀行(株)信託総合営業第四部長
2016年 同行執行役員コーポレート・インスティテューショナル業務部長
2018年 同行常務執行役員営業部店担当役員
2020年 当社執行役員財務部長
2022年 常務執行役員サステナビリティ・IR部長
取締役常務執行役員サステナビリティ・IR部長
2023年 取締役専務執行役員サステナビリティ・IR部長
2024年 取締役専務執行役員財務部長 (現任)

国内外の金融機関で培った豊富な経験と幅広い知見を活かし、2020年4月の当社入社以後、財務戦略の立案や積極的なIR活動に加え、全社的なサステナビリティの推進を主導しており、2024年4月からは財務部長として当社の企業価値向上に多面的に貢献しています。経営の意思決定および取締役の職務執行の監督に適任であると判断しています。

取締役会 12回出席／12回



松岡 健

(取締役常務執行役員)

MATSUOKA Takeshi

[選任理由]

1996年 当社入社
2017年 経営企画部 CSR・広報室長
2019年 執行役員内部監査部長
2021年 執行役員化学品事業部長
2022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)

化学業界における豊富な営業・企画の経験を経て当社に入社した後、化学品事業のみならず経営企画、CSR・広報、内部監査など経営管理部門においても主要な戦略立案に携わり、2022年4月からは経営企画部長として、全社の業務遂行状況の把握とグループ全体の目標達成に注力しています。経営の意思決定および取締役の職務執行の監督に適任であると判断しています。

取締役会 12回出席／12回



取締役会

12回出席／12回

指名・報酬諮問委員会

8回出席／8回

大林 秀仁（取締役）

OBAYASHI Hidehito

社外

[選任理由]

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な立場で当社の経営に反映していただいております。社外取締役としての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。また、指名・報酬諮問委員会の委員として、当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し独立した立場から関与いただいております。



取締役会

12回出席／12回

指名・報酬諮問委員会

8回出席／8回

片岡 一則（取締役）

KATAOKA Kazunori

社外

[選任理由]

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にわたって携わり、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な立場で当社の経営に反映していただいております。社外取締役としての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。また、指名・報酬諮問委員会の委員として、当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し独立した立場から関与いただいております。



取締役会

11回出席／12回

指名・報酬諮問委員会

8回出席／8回

中川 深雪（取締役）

NAKAGAWA Miyuki

社外

[選任理由]

検事として長年にわたり東京地方検察庁・東京高等検察庁において勤務し、法曹界での豊富な実務経験を有しています。法曹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な立場で当社の経営に反映していただいております。社外取締役としての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。また、指名・報酬諮問委員会の委員として、当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し独立した立場から関与いただいております。



取締役会

10回出席／10回

指名・報酬諮問委員会

7回出席／7回

竹岡 裕子（取締役）

TAKEOKA Yuko

社外

[選任理由]

機能性高分子の合成と特性評価を中心とした研究に長年にわたって携わり、現在は上智大学理工学部物質生命理工学科の教授を務めています。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な立場で当社の経営に反映していただいております。社外取締役としての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。また、指名・報酬諮問委員会の委員として、当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し独立した立場から関与いただいております。



取締役会

12回出席／12回

監査役会

12回出席／12回

竹本 秀一（常勤監査役）

TAKEMOTO Shuichi

社外

[選任理由]

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、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職務を適切に遂行していただけると判断しています。



取締役会

12回出席／12回

監査役会

12回出席／12回

生頼 一彦（常勤監査役）

OHRAI Kazuhiko

社外

[選任理由]

長年にわたって医薬品を中心とした研究開発に携わり、医薬研究部長、医薬品事業部長、内部監査部長を歴任し、当社グループの事業に深く精通しています。豊富な業務経験と専門的知見を有していることから、取締役の職務執行の適正性確保を担う監査役として適任であると判断しています。



取締役会

12回出席／12回

監査役会

12回出席／12回

片山 典之（監査役）

KATAYAMA Noriyuki

社外

[選任理由]

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、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。



取締役会

12回出席／12回

監査役会

12回出席／12回

高濱 滋（監査役）

TAKAHAMA Shigeru

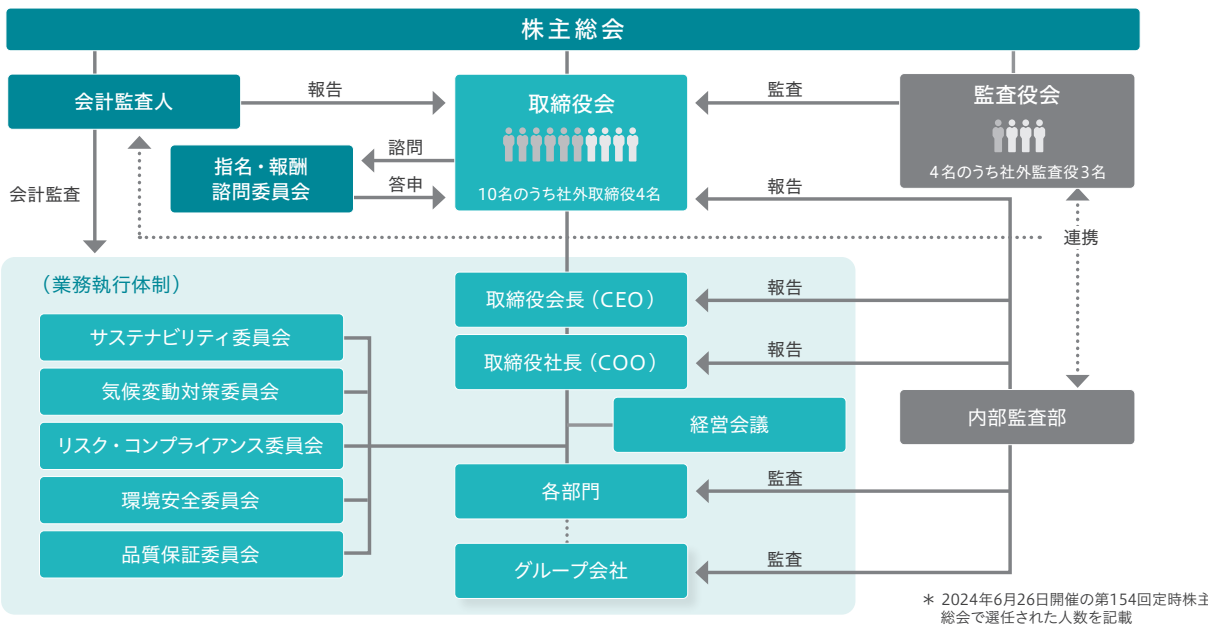
社外

新任

[選任理由]

公認会計士として数多くの上場企業の監査業務に長年にわたって携わっています。企業会計における高度な専門性に加えて、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監査に反映していただくことで職務を適切に遂行していただけると判断しています。

日産化学の文化である「誠実さ」「透明性の高さ」に基づき、時代の変化に合わせて、ガバナンス体制を強化してきました。女性取締役の増員、指名・報酬諮問委員会における社長・CEOの後継者計画の策定の審議等、さまざまな取り組みを実現しました。今後もガバナンスの強化に努めていきます。



●業務執行および監督

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職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での決議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。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。監査役は過半数が独立社外監査役で構成される監査役会で定めた監査計画に基づき、取締役会はもとより、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で取締役の職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。

●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、当社グループ経営目標の効果的な達成に資することを目的として内部監査部を設置し、内部統制システムに基づく業務の適正性確保の観点から内部監査部による当社グループの内部監査を実施しています。内部監査の活動計画と結果については、取締役会長（最高経営責任者）、取締役社長（最高執行責任者）および担当取締役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、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に付議される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。

指標	対象範囲	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
取締役数*1	社内	人	6	6	6	6	6
	社外（独立）	人	3（3）	4（4）	4（4）	4（4）	4（4）
	総計	人	9	10	10	10	10
監査役数*1	社内	人	1	1	1	1	1
	社外（独立）	人	3（3）	3（3）	3（3）	3（3）	3（3）
	総計	人	4	4	4	4	4
独立社外取締役比率*1			%	33	40	40	40
女性取締役比率*1			%	0	10	10	20
業務執行取締役*1			人	6	6	6	6
取締役の平均在任期間*1			年	5.2	5.1	4.0	4.2
取締役会の開催回数*2			回	11	12	12	—
取締役の取締役会への平均出席率*2			%	96	99	98	99
監査役の取締役会への平均出席率*2			%	100	100	100	100

*1 各年度6月に開催される株主総会終了時点でのデータ *2 各年度4～3月のデータ

知識・経験・能力のバランス、多様性に関する考え方

当社は、取締役会が化学品・機能性材料・農業化学品・ヘルスケア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、ジェンダーや国際性、職歴等の面を含む多様性を考慮した人材で構成される必要があると考えています。

これを確保するため、当社では、企業理念や経営戦略に照らして取締役に期待される専門性および経験（スキル要

件）を、「企業経営」、「研究開発／技術」、「財務・会計」、「法務／リスク管理／内部統制」、「人事・人材戦略」、「グローバル」と定義しました。そのうえで、これらのスキル要件を適切に有するとともに、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当社取締役に相応しい人材からなる取締役会を構成することとしています。

なお、取締役に期待されるスキル要件については、経営戦略等を踏まえて、適宜見直しを図っていきます。

取締役		取締役に期待される専門性および経験					
		企業経営	研究開発／技術*	財務・会計	法務／リスク管理 内部統制	人事・人材戦略	グローバル
取締役会長	木下 小次郎	◎		◎	◎	◎	
取締役社長	八木 晋介	◎	◎		◎	◎	
取締役副社長	本田 卓	◎	◎		◎		◎
取締役専務執行役員	石川 元明	◎	◎		◎		◎
取締役専務執行役員	大門 秀樹	◎		◎	◎		◎
取締役常務執行役員	松岡 健	◎		◎	◎	◎	◎
社外取締役	大林 秀仁	◎	◎				◎
社外取締役	片岡 一則	◎	◎				◎
社外取締役	中川 深雪				◎		
社外取締役	竹岡 裕子		◎				

*「研究開発／技術」には、IT・DXおよび環境安全・品質保証に関する専門性や実務経験を含む

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、事前に独立社外取締役に対し説明を行い、適切な助言を得たうえで指名・報酬諮問委員会の審議・答申を経て取締

役会にて決議し、株主総会に上程することとしています。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。

方 針	
取締役	＜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。 ＜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。 なお、在任期間の上限は通算で6期6年とします。但し、特段の事情がある場合は、通算で最長8期8年とすることを妨げないこととします。また、上場会社の取締役または監査役を兼任する場合の兼職数の上限は、当社を含め原則として5社までとします。
監査役	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。 なお、在任期間の上限は通算で2期8年とします。但し、特段の事情がある場合は、通算で3期12年とすることを妨げないこととします。また、上場会社の取締役または監査役を兼任する場合の兼職数の上限は、当社を含め原則として5社までとします。

後継者計画の概要

(1) 策定の目的

当社は、社長・CEOを適切なタイミングで適切な後継者に交代することが、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を確保するために必要不可欠であると考えています。これを実現するための取り組みとして「社長・CEOの後継者計画」(以下「後継者計画」)を策定し、取締役会で決議しています。

(2) 基本的な考え方

後継者計画では、将来の社長・CEO交代を見据えて、後継者候補を選抜・育成し、必要な資質を備えさせ、その中から社長・CEOとして最も相応しい人物を見極めることを基本としています。

(3) ロードマップ

後継者計画を適切に実行する上で必要なプロセスをロードマップとして定めています。

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総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等を考慮し適切な水準を定めることを基本とする、「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」を定めています。

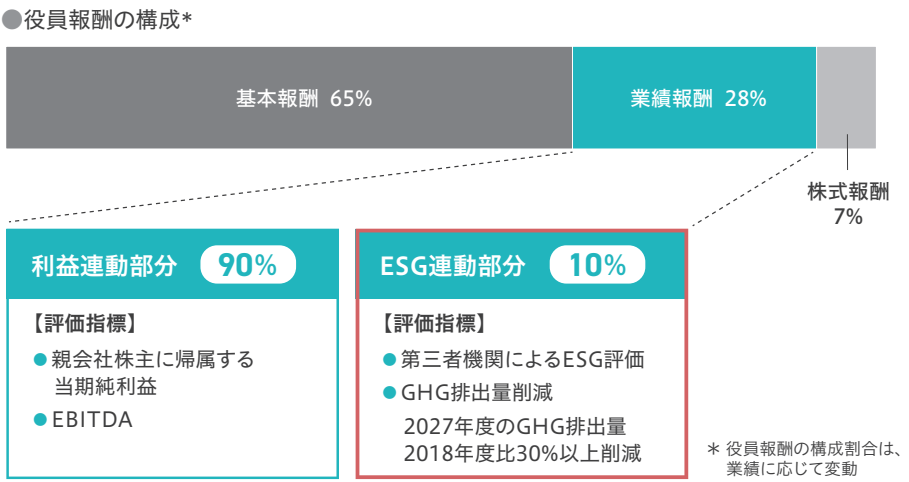
(4) 役割と機能

後継者計画における「社長・CEO」、「指名・報酬諮問委員会」、「取締役会」のそれぞれが担う役割と機能は以下のとおりです。

- 1) 社長・CEO
後継者計画の原案を策定し、後継者計画を実行します。
- 2) 指名・報酬諮問委員会
後継者計画における取締役会としての主体的な関与と監督機能を高めるために、後継者計画の原案および後継者計画の運用状況について十分な審議を行い、その結果を取締役に報告します。
- 3) 取締役会
指名・報酬諮問委員会からの報告を受けて、後継者計画の運用状況を確認することで主体的に関与しながら、後継者計画が適切に実行されるよう監督します。

取締役の報酬体系は、金銭報酬（基本報酬および業績報酬）と業績連動型株式報酬から構成されています。ただし、社外取締役の報酬については、金銭報酬のうち基本報酬のみで構成し、その役割と独立性の観点から金銭報酬のうち業績報酬および業績連動型株式報酬は含まないものとし

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識を高めることを目的に、2019年度に新たに導入しています。

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。

業績報酬の概要

役位別に基準額を設定し、業績指標の変動に応じて年額を決定することとしています。その業績指標は、前年度の利益指標（親会社株主に帰属する当期純利益およびEBITDA等）とESG指標（外部機関評価および温室効果ガス排出量削減等）とします。

ESGへの取り組みは、当社の持続的な成長のためには欠かすことができない重要な経営課題です。サステナブル経営の実効性をさらに向上させるために、報酬と連動させることとしています。

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（対前年度増減率の過去3年平均）、EBITDA（対前年度増減率の過去3年平均）、ROE（当年度実績）、当社株価とTOPIXの対前年度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ごと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型株式報酬は、取締役の退任時に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154期の有価証券報告書P53【役員の報酬等】をご参照ください）。

業績評価係数

$$\begin{aligned} & \left(\text{親会社株主に帰属する当期純利益(中長期)係数} \times 30\% \right) + \\ & \left(\text{EBITDA(中長期)係数} \times 30\% \right) + \left(\text{ROE係数} \times 30\% \right) + \\ & \left(\text{当社株価とTOPIXの対前年度騰落率の比較係数} \times 10\% \right) \end{aligned}$$

退任までの期間において、業績連動型株式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及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。

指名・報酬諮問委員会の主な活動内容(2023年度)

2023年度は8回開催し、取締役・監査役候補者や経営陣幹部の指名、社長・CEO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。その他の事項として、取締役会との審議内容の共有の方策を審議・検討しています。

指名に係る事項

- ・女性役員比率目標に関する検討
- ・後継者計画策定の原案の審議
- ・取締役会のスキル・マトリックスの審議 等

報酬に係る事項

- ・取締役の個人別の報酬に関する審議
- ・報酬水準に関する検討 等

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、2015年度から毎年、分析・評価（以下、「実効性評価」）を実施しています。また、実効性評価の中立性、客観性を確保するために、3年ごとに、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。2023年度の実効性評価については、第三者評価方式で実施しました。

評価方法

評価方法は、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るとともに、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しています。

2023年度の第三者評価では、質問票の回答結果および個別インタビューを踏まえて、2024年3月に意見交換会（独立役員、会長および社長）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。

2022年度の実効性評価で認識された課題

- (1) 取締役会がその果たすべき役割・責務について議論を深めるために、取締役会において自由討議の機会を設

ける。

- (2) 指名・報酬諮問委員会での審議状況について、取締役会との共有を深めるための方策を指名・報酬諮問委員会において検討する。

2023年度実効性評価結果

2023年度の実効性評価の結果として、当社の取締役会には、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、2022年度の実効性評価で認識された課題についても改善が進んでいることから、取締役会全体の実効性は十分確保されていると評価、確認しました。

今後の課題事項

意見交換会での議論を踏まえ、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取締役会にて確認しました。

- (1) 事業毎の重要課題や中長期的な事業ポートフォリオ、経営資源配分等について、議論を深める。
- (2) 将来的な取締役会の構成やあるべき姿について議論する。
- (3) 社内取締役においては全社視点での議論参画に努めるとともに、説明方法や設備面の改善等により発言・議論しやすい環境を整える。

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。