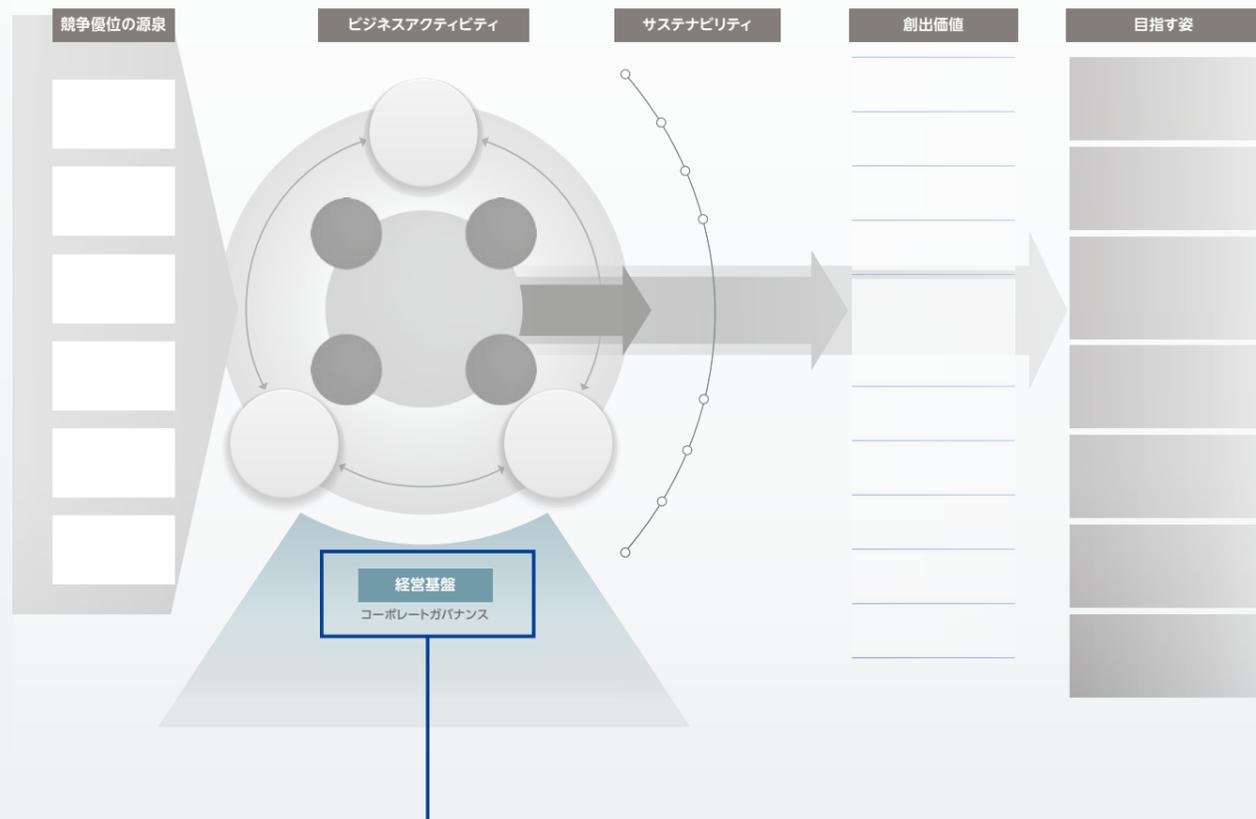


# 企業価値を持続的に向上させる 堅固なコーポレートガバナンス体制を構築



## コーポレートガバナンスの3つの特徴

取締役会における  
社外取締役の割合



56%(5名)

前期比11ポイント増

取締役の  
多様性



女性 11%(1名)  
外国籍 11%(1名)

女性の取締役が就任

社外取締役の  
取締役会出席率



100%

(2023年3月期\*)  
※2022年の株主総会以降

社外取締役が積極関与

## コーポレートガバナンスの考え方・取り組み

### 基本的な考え方

当社の経営の基本方針は、企業価値を継続して高め、株主の皆さまのご期待にお応えしていくことです。この方針を実現するために、事業環境の変化に対応できる効率的な組織体制や諸制度を整備するとともに、経営における透明性の向上や監視機能の強化という観点から、株主や投資家の皆さまへの的確な情報開示に取り組むことが、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であり、経営上の最重要課題の一つとして位置付けています。

より詳しい情報は、当社ホームページのコーポレートガバナンス情報とコーポレートガバナンス報告書をご覧ください。  
[https://www.shinetsu.co.jp/jp/sustainability/esg\\_governance/](https://www.shinetsu.co.jp/jp/sustainability/esg_governance/)

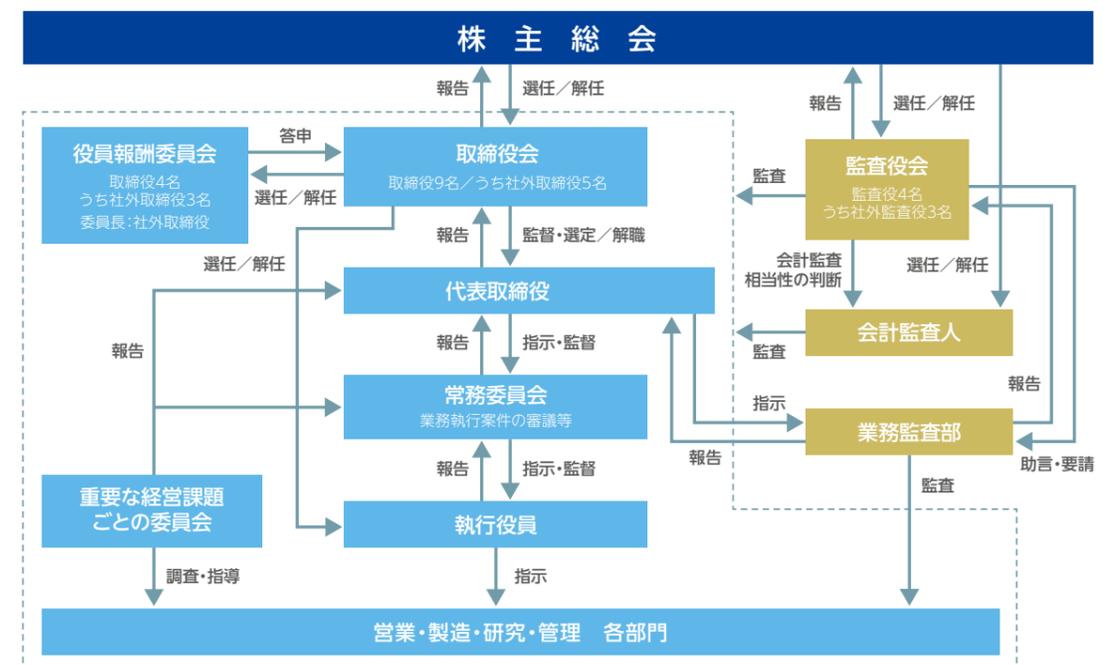
### 企業統治の体制

当社の取締役会は取締役9名で構成され、そのうち5名は豊富な企業・組織運営の経験や卓越した識見を有する社外取締役です。

当社では、業務執行の主な審議・決定機関として、法定の取締役会のほかに常務委員会を設置し、それぞれ原則として毎月1回開催しています。取締役会では、会社の基本方針の決定や法令および定款により決議を必要とする事項をはじめ、経営に関する重要事項等を議題として、審議および決議を行っています。常務委員会では業務執行を迅速かつ効率的に行うため、業務全般についての審議および決定(取締役会付議事項を除く)を行っています。加えて、取締役会の諮問機関として社外取締役を委員長とする役員報酬委員会を設置し、役員報

酬や取締役・監査役候補者の指名などにかかわる透明性と妥当性を確保しています。

当社は監査役制度を採用しています。監査役会は、社外監査役3名を含む4名の監査役で構成されています。監査役は取締役会、常務委員会などの重要な社内会議に出席するほか、取締役、執行役員、使用人等からの職務の執行状況についての報告、事業所および子会社の往査その他の調査などを通じて取締役の業務執行を監査しています。また四半期ごとに会計監査人から会計監査に関する報告、説明を受け、意見交換を行うとともに、随時の情報交換や意見交換も行い、連携を図っています。さらに、定期的に内部監査部門から内部監査の状況に関する報告、説明を受け、意見交換を行い、連携を図っています。



## 役員報酬

当社は取締役会の諮問機関として「役員報酬委員会」を設置しています。同委員会は社外取締役の福井俊彦氏を委員長とし、独立社外取締役3名を含む取締役4名で構成され、事業年

度ごとの業績および経営全般への各取締役の貢献度を総合的に審査し、評価した結果を取締役に答申しています。

## 報酬額またはその算定方法に関わる基本方針

当社の取締役の報酬は、中長期的な企業価値の向上に資する報酬体系とし、役員報酬委員会の審査・評価を踏まえ、その答申に基づき取締役会で決定されます。その内容は、役職、職責等に応じた「固定報酬」と、企業価値向上のためのインセンティブとして年次業績を勘案した「業績連動報酬」のほか、職務遂行および業績向上に対する意欲や士気を高め、株主価値向上に資するインセンティブ(株価連動報酬)としての「ストックオ

プション」です。

一方、監査役の報酬は、監査役の協議により決定されます。その内容は、監査役としての職責に応じた「固定報酬」です。なお、経営に対する監督・けん制機能が期待される社外取締役および監査役には、「業績連動報酬」の支給および「ストックオプション」の付与はしていません。

## 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2023年3月期)

役員区分	報酬等の種類(百万円)			対象となる役員の員数(人)	報酬等の種類(百万円)	
	固定報酬	業績連動報酬	計		非金銭報酬等	対象となる役員の員数(人)
取締役(社外取締役を除く)	755	328	1,084	6	184	5
監査役(社外監査役を除く)	38	—	38	2	—	—
社外役員	185	—	185	9	—	—

- (注) 1 上記には、2022年6月29日開催の第145回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および2023年1月1日に逝去により退任した取締役1名を含んでいます。  
 2 当社は、2008年6月27日開催の第131回定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止しました。  
 3 非金銭報酬等はストックオプションであり、会計基準に従い、当事業年度において費用計上した金額です。従って、金銭として支給された報酬等ではなく、また、金銭の支給が保証された報酬等でもありません。  
 4 取締役(社外取締役を除く)への「固定報酬」、「業績連動報酬」の計に「非金銭報酬等」を加えた報酬等の総額は1,269百万円です。

## 取締役会実効性評価

当社の取締役会においては、毎回、社外取締役から議案に関する質問や提言がなされ、活発な意見交換と討議が行われています。2022年度は合計13回の取締役会が開催され、法令、定款および当社取締役会規程に定められた事項が遺漏なく付議され、審議を経て決議されました。また、取締役会全体

の実効性について社外取締役から毎年、個別に意見を聴取しています。その結果、当社取締役会の実効性が確保されているとの評価を受けたほか「取締役会の議題および議論のさらなる充実」、「社外役員の責任と役割」などについて貴重な意見を得ることができました。

## マネジメント (2023年6月29日現在)

### 取締役

	代表取締役 取締役会議長 <b>秋谷 文男</b> 半導体事業・ 技術関係担当、 信越半導体(株) 代表取締役社長		代表取締役社長 <b>斉藤 恭彦</b> シンテックINC. 取締役社長、 シンエツハンドウタイ アメリカINC. 取締役社長		取締役専務執行役員 <b>上野 進</b> シリコン事業本部長
	取締役専務執行役員 <b>轟 正彦</b> 半導体部関係担当、 信越半導体(株) 専務取締役		取締役 <b>福井 俊彦</b> <sup>※1</sup> 一般財団法人 キャノングローバル 戦略研究所理事長、 キョコマン(株) 社外取締役		取締役 <b>小宮山 宏</b> <sup>※1</sup> (株)三菱総合研究所 理事長
	取締役 <b>中村 邦晴</b> <sup>※1</sup> 住友商事(株)取締役会長、 日本電気(株)社外取締役		取締役 <b>マイケル・ マクギャリー</b> <sup>※1</sup> PPG Industries, Inc. 取締役会長、 United States Steel Corporation取締役(社外)		取締役 <b>長谷川 真理子</b> <sup>※1</sup> 独立行政法人 日本芸術文化振興会 理事長

※1 会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

### 監査役

	常勤監査役 <b>小根澤 英徳</b>		監査役 <b>小坂 義人</b> <sup>※2</sup> 公認会計士・税理士、 飛悠税理士法人代表社員		監査役 <b>加々美 光子</b> <sup>※2</sup> 弁護士、加々美法律事務所パートナー 弁護士、(株)メディバルホール ディングス社外取締役、相鉄 ホールディングス(株)社外取締役		監査役 <b>金子 裕子</b> <sup>※2</sup> 公認会計士、金融庁企業会計審議会委員、 三菱HCキャピタル(株)社外取締役監査等 委員、横浜ゴム(株)社外取締役、神奈川 中央交通(株)社外取締役監査等委員、 (株)日本政策投資銀行社外監査役
---	------------------------	---	--	---	---	---	---

※2 会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

### 取締役の有する専門性と関与する領域

氏名	属性	成長戦略	生産技術・ 生産性	製品開発	リスク マネジメント	資本政策	人的資本	ESG
秋谷 文男		●	●	●	●		●	
斉藤 恭彦	報酬	●		●	●	●	●	●
上野 進		●	●	●	●			●
轟 正彦		●		●	●			●
福井 俊彦	社外 報酬(注)				●	●	●	●
小宮山 宏	社外 報酬				●	●	●	●
中村 邦晴	社外				●	●	●	●
マイケル・マクギャリー	社外 報酬				●	●	●	●
長谷川 真理子	社外				●	●	●	●

社外 独立社外役員 報酬 役員報酬委員会メンバー

(注) 取締役 福井俊彦氏は役員報酬委員会委員長

## 社外取締役メッセージ



### イノベーションと プライシングポリシーにより 高収益を持続できるように提言を 行っています

社外取締役  
福井 俊彦

#### 60年以上にわたり、信越化学をフォロー

当社との関わりは、私が日本銀行に入った翌年の1959年にさかのぼります。新潟支店に赴任し、さまざまな企業を見て回りながら、県内の経済実態を把握する仕事をしていました。その際に訪れたのが当社の直江津工場でした。当時は、窒素肥料を中心に生産していましたが、詳細な説明を受け、率直にこの会社に興味を持ち、ずっと注視していました。その後、当社が化学会社の中で他社に先駆けて米国に進出し、成功を収めているのを知り、それを主導した金川社長(当時)にお話を聞く機会を得ました。

#### “そろばんをしっかり持つ”ことを徹底している会社

私が、当社の社外取締役役に就任する前から感じていることですが、当社の特長として、ものづくりに関しては専門的で丁寧な会社ですが、経営の根幹は視野が広く大胆なことです。常にグローバルな市場を視野に入れ、イノベーションでより付加価値の高い製品を開発していることが、まず素晴らしい点です。加えて、その付加価値を適正に価格に反映し、利益を享受するプライシングポリシーを堅持していることです。つまり、“そろばんをしっかり持つ”ことが徹底されている会社です。そして、そこから得たキャッシュを次の投資に振り向けるといふ、イノベーションとプライシングポリシーによるダイナミックな好循環を実現しています。これが、現在の高収益の最大の要因といえるでしょう。社外取締役としての私の役割は、この“そろばんを持つ”ということに緊張感を持って取り組み続けるようガバナンスを注視し、当社のビジネスモデルの好循環を持続させることに尽きると考えています。

#### より良い提言に向けて、常に知見をアップデート

その上で私に期待されていることは、日銀での経験や知見をベースとした経営に対する助言であると認識していますが、現在、私が理事長を務めているキャノングローバル戦略研究所を通して得た知見も大いに役立っています。このシンクタンクには気鋭の研究者が在籍し、多彩な専門分野で独自の研究を行っています。私は日常的に、こうした研究者と議論したり、完成前の論文にコメントを付したりしています。そうする中で、常にさまざまな分野について自分自身の考え方や見方をアップデートしています。

#### 変化を先取りして行動することが大事

もう一つ、当社の特長として評価すべきことをお伝えします。それは先手必勝の考え方です。経済を含めた世界情勢の変化はますます激しくなっており、変化後の姿を見て対応するのはトップランナーにはなれないし、その地位を維持することはできません。ですから、私はつねづね、変化を予測し、読みが多少違って後から修正することを前提に先手を打っていくことが重要であると発言しています。そもそも世の中の変化を先取りし、そのリスクを負担してどのように行動するかについてしっかりした考え方を持っていることこそが、サステナブルな企業の特長です。当社には目先の変化に惑わされず、そうした基本方針を貫き、素材で世界の産業の発展に貢献する企業として、イノベーションとプライシングポリシーによるダイナミックな好循環モデルを守りながら、発展し続けていきたいと思っています。

### 技術とサステナビリティの 専門家として将来の業績に対し 責任ある経営への監督を 果たします

社外取締役  
小宮山 宏



#### 長期目線で当社を理解し、 緊張感を持って監督責任を果たす

私は研究者として、塩ビモノマーの製造プロセスや半導体製造に欠かせない薄膜を作る技術の研究をしていたので、当社のことはよく知っていました。地球環境問題に懐疑的であった時代から警鐘を鳴らしていた科学者の一人でもあり、東京大学に地球環境工学研究共同体を作り、また、サステナビリティ課題を研究する世界初の大学連携(AGS)を立ち上げ、その運営も主導しています。また、科学技術と人類の未来に関する国際フォーラム(STSフォーラム)の理事長も務め、科学技術に関する最先端の情報にも触れています。ですから、当社の経営の監督役として人後に落ちないと自負し、2010年から社外取締役をお引き受けしています。

社外取締役の任期が長期におよぶと、独立性を懸念する声があることは承知していますので、常に緊張感を持って経営の監督責任を果たすことを信条とし取り組んでいます。当社は、地道な技術の積み上げによって競争力を築いています。また、塩ビだけでなく、半導体・電子材料から機能材料まで数多くの素材を提供していますが、それらは、さまざまな技術を融合させることで生み出しています。当社の技術優位性を長期目線で理解することが必要です。短期的な目線で部分だけを見て事業を入れ替えるような経営をしていたら、今日の当社はありません。

#### 現場や技術を理解したガバナンス

当社では、取締役会と詳細な討議を行う常務委員会が設けられています。それらの場で私は積極的に議論に加わっておりますが、秋谷取締役会議長と斉藤社長が私の質問に直接回答したり、事業責任者の説明の後に補足説明をする機会が多いことが印象的です。これは、トップが現場や技術のことを正

確に理解し、意思決定がなされている証左で、まさに当社のガバナンスが機能している好例です。

当社では高度な技術が部門横断的に展開されており、これはガバナンスが機能していないと成し得ません。

私は、当社の製品や技術が地球環境の負荷低減に貢献していることをもっとアピールすべきと提案しています。例えば、シリコーンゴムの純度を高める技術は、当社の収益性を向上させるだけでなく、それを加工するお客さまの工程を減らし、社会の脱炭素にもつながります。

#### 「カーボンニュートラル宣言」を評価

当社は「2050年カーボンニュートラル」を宣言しました。より少ないエネルギーで製品を作ることを追求し、1990年比でエネルギー効率を約2倍に高めました。化学メーカーにとりカーボンニュートラルは難しい挑戦ですが、だからこそ技術と実績がある当社は先陣を切るべきであり、今回、勇気をもって踏み出したことはすばらしい決断であると評価しています。

#### 真のサステナビリティを問うていく

金川会長が逝去されましたが金川イズムは現経営陣にしっかり受け継がれています。生成AIが急速に進化し、人間の働き方を大きく変えることが想定されますが、こうした世の中の変化を的確に次の成長に結び付けていくことが真の意味での企業のサステナビリティです。デジタルの技術は、物づくりとは次元の異なる速さで進化しており、それらを巧みに使いこなせる人材の確保や育成は急務です。10年先を見据えて人を養成し、将来の業績に対し、経営がどのように責任ある行動をすべきかを問うていくことも私の重要な使命であると考えています。

## 社外役員活動状況

活動状況		取締役会、 監査役会の出席状況 (2023年3月期)
<b>社外取締役</b>		
<b>宮崎 毅</b> 重要な兼職の状況: 三菱倉庫(株)相談役	グローバルな物流企業である三菱倉庫(株)での経営経験を活かし、企業経営者としての豊富な経験と卓越した知見に基づき、世界情勢を意識した設備投資への取り組み等に関する有益な提言を行うとともに、独立した立場からの監督を行いました。	取締役会 100%
<b>福井 俊彦</b> 重要な兼職の状況: 一般財団法人 キヤノングローバル戦略研究所理事長 キッコーマン(株)社外取締役	元日本銀行総裁としての世界の金融および経済に関する卓越した知見と豊富な経験を活かし、世界経済の見通しを踏まえた当社グループの対応や地政学リスク等に関する有益な提言を行うとともに、独立した立場からの監督を行いました。	取締役会 100%
<b>小宮山 宏</b> 重要な兼職の状況: (株)三菱総合研究所理事長	東京大学総長等を歴任した同氏は、化学工学、地球環境、資源およびエネルギーなどの幅広い分野に係る卓越した知見と豊富な経験を活かし、製品が環境に与える影響の重要性やベンチャー投資の考え方等に関する有益な提言を行うとともに、独立した立場からの監督を行いました。	取締役会 100%
<b>中村 邦晴</b> 重要な兼職の状況: 住友商事(株)取締役会長 日本電気(株)社外取締役	総合商社である住友商事(株)での経営経験を活かし、幅広い分野の国際ビジネスにおける卓越した知見と豊富な経験に基づき、海外での人材確保の必要性、ガバナンスの課題や資本政策等に関する有益な提言を行うとともに、独立した立場からの監督を行いました。	取締役会 100%
<b>マイケル・マクギャリー</b> 重要な兼職の状況: PPG Industries, Inc. 取締役会長 United States Steel Corporation 取締役(社外)	塗料、コーティング剤などを世界展開している米国PPG Industries, Inc.での経営経験を活かし、幅広い化学分野における卓越した知見と豊富な経験に基づき、高付加価値製品の開発と価格設定の考え方等に関する有益な提言を行うとともに、独立した立場からの監督を行いました。	取締役会 100%*
*就任後に開催された取締役会10回の出席率		
<b>社外監査役</b>		
<b>小坂 義人</b> 重要な兼職の状況: 公認会計士 税理士 飛悠税理士法人代表社員	監査役会において財務および会計に関する専門的見地からの発言を行いました。また、取締役、執行役員および使用人等から職務の執行状況について報告を受け、当社の事業所および子会社の調査等を行うなど、監査機能を十分に発揮しました。	取締役会 100%  監査役会 100%
<b>永野 紀吉</b> 重要な兼職の状況: レック(株)社外取締役	監査役会において旧(株)ジャスダック証券取引所での経営経験に基づく幅広い見地からの発言を行いました。また、取締役、執行役員および使用人等から職務の執行状況について報告を受け、当社の事業所及び子会社の調査等を行うなど、監査機能を十分に発揮しました。	取締役会 100%  監査役会 100%
<b>加々美 光子</b> 重要な兼職の状況: 弁護士 加々美法律事務所パートナー弁護士 (株)メディカルホールディングス社外取締役 相鉄ホールディングス(株)社外取締役	監査役会において法律に関する専門的見地からの発言を行いました。また、取締役、執行役員および使用人等から職務の執行状況について報告を受け、当社の事業所及び子会社の調査等を行うなど、監査機能を十分に発揮しました。	取締役会 100%  監査役会 100%

## リスクマネジメント

### 信越化学グループのリスクマネジメント

#### リスクマネジメント委員会

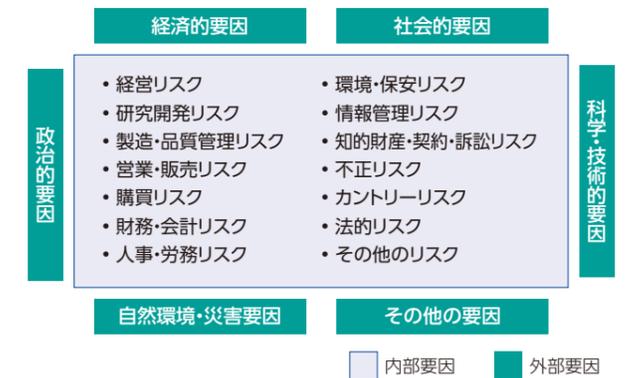
当社では、取締役、執行役員および部門長など約20名で構成されるリスクマネジメント委員会を設置し、リスク管理体制の構築や諸規程の整備、事業活動に伴って発生するリスクの洗い出しと未然の防止に取り組んでいます。また、事業継続計画の策定、教育、情報提供など、部門間、グループ会社間で横断的な活動を推進しています。なお、リスク管理で重要な事項については、取締役会や常務委員会、監査役会に報告しています。

2022年度は委員会を3回開催したほか、事務局による会議を毎月実施しました。会議では製造、品質管理リスクのほか情報漏洩リスクなどについて議論し、その内容を委員会内で共有し、リスク対応の充実を図っています。さらに、委員会内で意見聴取し、2023年度以降に重点的に取り組むべきリスクマネジメントの課題を策定しています。

#### リスク管理規程

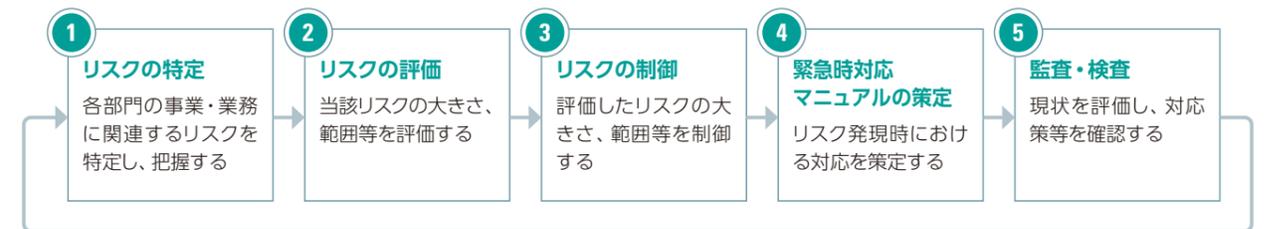
当社では、「リスク管理規程」を定め、当社グループの事業活動の中で考えられる包括的リスクを長期的な視点で想定し、リスク管理体制や発生したリスクへの対応について定めています。

#### リスク管理規程で想定するリスク



#### リスク管理手順

リスク管理は、各リスクの特性を見極めながら、基本的に下図のPDCAサイクルに沿った手順の中で運用しています。



#### 2023年度のリスクマネジメント委員会の活動について

リスクマネジメント委員会では、経営と事業活動に影響を与える可能性があるリスクを事前に排除し、リスクが発生した場合の影響を最小限に抑え再発を防ぐことを目指し、部門を横断した多面的な取り組みをしています。

2022年度は、「国内外のグループ各社の事業継続計画(BCP)」と「サイバーセキュリティ対策」の調査と強化、PLリスクの注意喚起、日本国内の冬季電力需給ひっ迫への対応検討、地政学上のリスクの洗い出しと対策などに取り組ましました。

2023年度も不安定な国際情勢を踏まえ、引き続き下記のリスクの予防と対策強化に努めます。

- 工場の電気・水などのインフラに対するリスク対応(BCP)
- 原材料の安定調達
- 人材の確保、維持
- 情報漏洩、サイバー攻撃などへの対策の強化
- コンプライアンスの強化 など

さらに、事業の主体である各事業部とグループ会社におけるこれらのリスクへの取り組み状況を確認し、必要な対策を事業体とともに進めます。リスクマネジメント委員会は、リスクを未然に排除しリスクへの備えを強化することで、会社の持続的な発展を支援してまいります。