

コーポレートガバナンス

経営体制

2022年9月30日現在

取締役



久野 貴久
代表取締役社長 社長執行役員
1961年10月29日生
経営執行 内部監査室担当

1985年4月 当社入社
2008年6月 当社執行役員
2014年4月 当社常務執行役員
2014年6月 当社取締役 常務執行役員
2017年6月 当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)

重要な兼職の状況
Intercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd. Chairman



尾上 秀俊
代表取締役 専務執行役員
1961年2月1日生
財務部、サステナビリティ推進室、情報企画部、
原料・油糧担当

1983年4月 当社入社
2004年7月 当社執行役員
2005年6月 当社取締役
2011年6月 当社常務執行役員
2013年6月 当社取締役 常務執行役員
2018年6月 当社取締役 専務執行役員
2019年6月 当社代表取締役 専務執行役員(現任)



河原崎 靖
取締役 専務執行役員
1958年8月31日生
生産統括部長 兼 脱炭素化推進室、
物流統括部、横浜磯子事業場、横浜磯子工場、
名古屋工場、堺工場、水島工場、安全・防災担当

1984年4月 当社入社
2011年6月 当社執行役員
2017年4月 当社常務執行役員
2018年6月 当社取締役 常務執行役員
2021年4月 当社取締役 専務執行役員(現任)



小林 新
取締役 常務執行役員
1961年5月26日生
経営企画室、人事・総務部、
コーポレートコミュニケーション部、品質保証部担当

1985年4月 当社入社
2009年5月 当社執行役員
2014年4月 当社常務執行役員
2016年6月 当社取締役 常務執行役員(現任)



岡野 良治
取締役 常務執行役員
1962年9月6日生
海外事業、ファインケミカル事業部、
ファインケミカル営業部担当

1987年4月 丸紅(株)入社
2013年4月 同社飼料畜産事業部長
2015年4月 同社穀物第二部長
2017年4月 同社穀物本部副本部長
2019年4月 当社常務執行役員
2019年6月 当社取締役 常務執行役員(現任)

重要な兼職の状況
日清奥利友(中国)投資有限公司董事長



三枝 理人
取締役 常務執行役員
1960年9月22日生
食品事業本部長 兼 支店、営業推進部担当

1984年4月 当社入社
2014年4月 当社執行役員
2019年4月 当社常務執行役員
2021年6月 当社取締役 常務執行役員(現任)



山本 功
社外取締役
1957年5月2日生

1981年 4月 (株)野村総合研究所入社
1991年 1月 同社事業戦略室室長
2002年 1月 メリルリンチ日本証券投資銀行部門共同
責任者、マネージングディレクター
2003年11月 (株)SIGインスティテュート 代表取締役社長
2006年 7月 (株)マスチューン(現(株)ミンカブ・シ・イン
フォノイド) 監査役
2007年 9月 同社取締役
2009年11月 起業投資(株) 代表取締役(現任)
2011年 6月 ソニーフィナンシャルホールディングス(株)
(現ソニーフィナンシャルグループ(株))
社外取締役
2019年 6月 当社社外取締役(現任)
2019年10月 Scenera, Inc. 社外取締役(現任)

重要な兼職の状況
起業投資(株) 代表取締役



町田 恵美
社外取締役
1964年2月7日生

1990年3月 公認会計士登録(現任)
2004年7月 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人
トーマツ)社員
2012年7月 同法人退社
2013年4月 預金保険機構非常勤監事
2016年6月 当社社外監査役
2020年6月 当社社外取締役(現任)
2020年6月 (株)ヤクルト本社 社外監査役(現任)

重要な兼職の状況
公認会計士
(株)ヤクルト本社 社外監査役



江藤 尚美
社外取締役
1956年5月2日生

1979年4月 ブリヂストンタイヤ(株)(現(株)ブリヂス
トン)入社
2009年3月 同社執行役員 総務・コーポレートコミュニ
ケーション担当
2011年9月 同社執行役員 環境担当
2014年2月 (株)ゼンショーホールディングス執行役員
グループCC本部部長
2014年6月 同社取締役 グループCC本部部長
2015年1月 同社取締役 グループ総務本部部長
2020年6月 同社取締役退任
2020年6月 森永製菓(株) 社外取締役(現任)
2022年6月 当社社外取締役(現任)
2022年6月 日本冶金工業(株) 社外取締役(現任)

重要な兼職の状況
森永製菓(株) 社外取締役
日本冶金工業(株) 社外取締役

監査役



大場 克仁
常勤監査役
1962年3月12日生

1985年4月 当社入社
2015年4月 当社営業推進部長
2019年6月 当社常勤監査役(現任)



渡辺 信行
常勤監査役
1963年5月26日生

1987年4月 当社入社
2019年4月 当社執行役員
2022年6月 当社常勤監査役(現任)



草道 倫武
社外監査役
1972年10月18日生

2003年10月 弁護士登録(第一東京弁護士会所属)
(現任)
2017年 4月 第一東京弁護士会 副会長
2018年 4月 東京三弁護士会 多摩支部支部長
日本司法支援センター
東京地方事務所 副所長(現任)

2019年 6月 当社社外監査役(現任)

重要な兼職の状況
弁護士

執行役員

常務執行役員
岡 雅彦
食品事業本部副本部長
兼 商品戦略部

常務執行役員
梨木 宏
加工用事業部長
兼 加工油脂営業部、
加工用事業企画部、
ユーザーサポートセンター
担当

執行役員
山内 勝昭
Intercontinental
Specialty Fats Sdn. Bhd.
DEPUTY CEO

執行役員
斉藤 孝博
東京支店長 兼 RS営業部長

社外監査役
1961年1月28日生

1988年5月 公認会計士登録(現任)
1999年5月 朝日監査法人(現 有限
責任 あずさ監査法人)社員
同法人パートナー
2006年5月 日本公認会計士協会 常務理事
2010年7月 金融庁企業会計審議会 委員(現任)
2017年2月 あずさ監査法人退社
2020年3月 当社社外監査役(現任)
2020年6月 古河電気工業(株)
社外監査役(現任)
(株)アドバンテスト
社外取締役(監査等委員)(現任)

2020年6月

重要な兼職の状況
古河電気工業(株) 社外監査役
(株)アドバンテスト 社外取締役(監査等委員)

執行役員
寺口 太二
市場開発部、
業務用広域営業部、
ユーザーサポートセンター
担当

執行役員
小池 賢二
原料部長 兼 油糧営業部長

執行役員
佐藤 将祐
技術本部長、
生産技術開発部長
兼 中央研究所、
知的財産部担当

執行役員
瀬川 高志
人事・総務部長、
健康経営推進部長
兼 ビジネスサポートセン
ター担当

執行役員
久馬 仁
加工用営業部長、
加工用事業部長補佐
兼 バルク油受渡部担当

執行役員
野中 公陽
経営企画室長
兼 DX推進室担当

執行役員
川邊 修
財務部長

スキルマトリックス

取締役・監査役の知識・経験・能力などを一覧化したスキルマトリックスは以下の通りです。

	氏名	企業経営	サステナビリティ (ESG)	事業投資	財務・ 会計	人材 マネジメント	法務・ リスク管理	営業・ マーケティング	生産・ 研究開発	国際性	情報・ デジタル
	久野 貴久	●	●	●	●	●		●			
	尾上 秀俊	●	●	●	●	●					●
	河原崎 靖		●						●	●	
	小林 新		●			●	●				
	岡野 良治			●			●	●		●	
	三枝 理人							●			
	山本 功	●	●	●	●					●	
	町田 恵美		●		●		●				
	江藤 尚美	●	●				●				
	大場 克仁						●	●			
	渡辺 信行				●		●				
	草道 倫武						●				
	住田 清芽				●		●			●	

※ 上記一覧表は、取締役・監査役の有するすべての知見等を表すものではありません。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、企業価値の追求と、その最大化を通じた人々・社会・経済の発展への貢献を経営理念で掲げており、サステナビリティの実現に貢献し、ステークホルダーの皆さまから信頼される企業グループであり続けたいと考えています。「日清オイリオグループビジョン2030(以下：ビジョン2030)」では、当社グループが社会課題を解決し価値を創造する重点領域を定め、社会との共有価値を創造することで成長を遂げるための戦略の指針と2030年に目指す姿を示しています。この考えのもと、当社グループは、ステークホル

ダーの皆さまと良好な関係を築き、信頼の向上に努めるとともに、コーポレートガバナンスの充実に努めていきます。

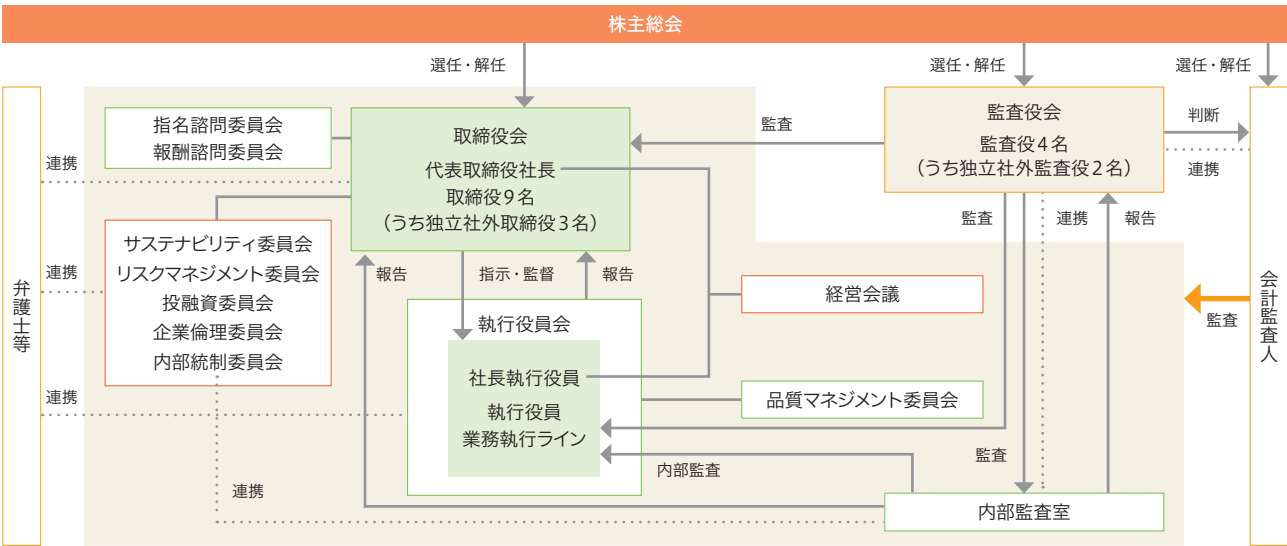
2030年に目指す姿

私たちは、“植物のチカラ[®]”と“油脂をさらに究めた強み”で、食の新たな機能を生み出すプラットフォームの役割を担います。そして多様な価値を創造し、“生きるエネルギー”をすべての人にお届けする企業グループになります。

コーポレートガバナンスの概要	
組織形態	監査役会設置会社
取締役会議長	久野 貴久（代表取締役社長）
取締役人数（うち社外取締役）※1	9名（3名）
監査役人数（うち社外監査役）※1	4名（2名）
取締役会開催状況（実績：開催回数、取締役・監査役出席率）※2	開催回数：13回 出席率：取締役99%、監査役100%
監査役会開催状況（実績：開催回数、出席率）※2	開催回数：19回 出席率：100%
取締役の任期	1年
監査法人	有限責任監査法人トーマツ
業績連動報酬制度	あり

※1 2022年6月24日現在
※2 2021年度実績

コーポレートガバナンス体制図



（注）1 常勤監査役は、経営会議およびリスクマネジメント委員会にオブザーバーとして出席しています。
2 上記以外に、常勤監査役とコーポレートスタッフ部門との定期的な情報交換・情報共有化等、監査の実効性確保に向けた会議体を設置しています。

取締役会

取締役会は、代表取締役社長を議長に、取締役9名（うち独立社外取締役3名）で構成し、法令で定められた事項および経営上の重要事項を審議し、決定しています。当社の経営に関して豊富な経験を持つ取締役と経営に関する深い知識を持ち、独立性の高い社外取締役ににより構成され、経営および業務執行の監督責任を負っています。

監査役会

監査役会は、監査役4名（うち独立社外監査役2名）で構成しており、監査役は、監査役会で策定された監査方針、監査計画および業務分担に基づき、取締役会やその他重要な会議への出席、業務および財産の状況調査等を通して、取締役の職務執行、執行役員の業務執行を監査しています。監査役は、会計監査人および内部監査室と緊密な連携を保ち、意見および情報の交換を行い、効果的・効率的な監査を実施しています。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

指名諮問委員会は、取締役候補者の検討、評価、原案決定等の審議を行い、取締役会に答申します。同委員会は、委員長である代表取締役社長および社外取締役3名の計4名で構成されています。報酬諮問委員会は、取締役の報酬体系の検証、報酬内容等の審議を行い、取締役会へ答申します。同委員会は、委員長である代表取締役社長、社外取締役3名および社外監査役2名の計6名で構成されています。両委員会とも独立性、客観性および説明責任の強化の観点から委員の過半数を社外役員としています。

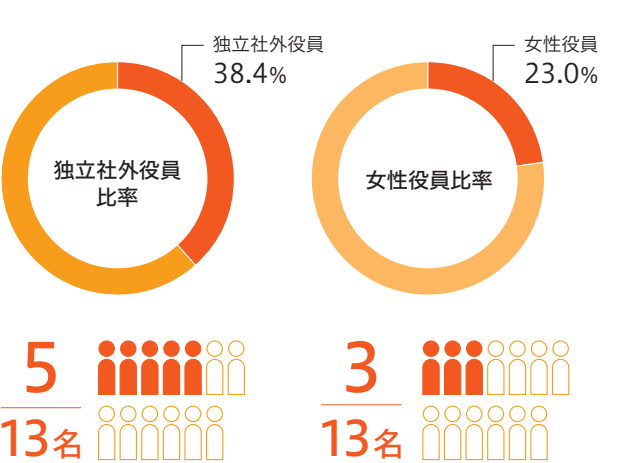
執行役員制度・執行役員会

環境変化に即応した迅速な意思決定を実践するため、執行役員制度を導入しています。執行役員は取締役会から業務執行権限を委譲され、経営計画や取締役会の方針に則り、取締役の監督のもとで業務執行に携わっています。また、社長執行役員を議長として、すべての執行役員による執行役員会を設置しています。執行役員会は、取締役会から委譲された権限範囲内の重要案件にかかる意思決定、業務執行状況の報告および確認を行っています。なお、業務執行を監査する目的で常勤監査役が執行役員会に出席しています。

諮問委員会の状況（2021年度）（◎：委員長、○：委員）

氏名 地位	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
	出席回数	出席回数
久野 貴久 代表取締役社長	◎ 4回/4回	◎ 4回/4回
白井 さゆり 社外取締役	○ 4回/4回	○ 4回/4回
山本 功 社外取締役	○ 4回/4回	○ 4回/4回
町田 恵美 社外取締役	○ 4回/4回	○ 4回/4回
草道 倫武 社外監査役	— —	○ 3回/4回
住田 清芽 社外監査役	— —	○ 4回/4回

取締役会および監査役会の独立性・多様性



取締役会の実効性評価

取締役会を構成する取締役・監査役を対象に、取締役会の構成、運営状況、モニタリング機能等の内容について、毎年、アンケート形式による自己評価や意見聴取などの調査を実施し、取締役会で審議したうえで、結果を開示しています。2021年度の実効性評価を実施し、その結果を取締役会において報告・審議しました。概要は以下の通りです。

1. 実効性向上に向けた2021年度取締役会の取り組み

- (1)「中長期の経営戦略に関する議論の深化」

経営における重要なテーマについて、取締役会で集中的に審議を行う審議事項を設定し、活発な意見交換を行いました。また、部門責任者による中期経営計画の戦略、課題等の説明を取締役会とは別途の場を設定のうえ実施し、認識を深めました。
- (2)「取締役会におけるリスクマネジメントをはじめとしたモニタリング機能のさらなる強化」

取締役会のモニタリング機能の強化につながる以下の改善を行いました。

審議事項のテーマ例
・環境目標2030およびCO ₂ 削減に向けた設備投資のあり方
・Intercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd.の設備投資
・資本効率の向上に向けて
・資本市場からの要請をふまえた企業価値向上への取り組み
・気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD) 枠組みに基づく開示について
・2022年度経営計画

- ・サステナビリティ委員会やリスクマネジメント委員会など各種委員会報告による議論の時間創出・活性化を目的として4月に取締役会を新設
- ・モニタリング機能の強化を目的としたリスクマネジメント委員会への常勤監査役のオブザーバー参加
- ・四半期ごとに、株主・投資家との対話の状況を報告
- ・投融資規程の改訂によるCO₂排出削減を目的としたインターナルカーボンプライシングの導入、資本コストをふまえた投資採算評価の導入、中長期の投資計画検証、モニタリング機能の強化などの運用改善
- ・内部監査室の業務監査結果を直接、取締役会に報告

2. 2021年度取締役会実効性評価の実施内容

当社では、2021年度の実効性評価を、客観性を担保するために外部機関のサポートを受け、取締役会を構成する取締役・監査役(全13名)を対象に、以下の内容について、アンケート形式での調査を実施しました。

① 取締役会の構成	⑤ 社内取締役のパフォーマンス	⑨ 株主(投資家)との対話
② 取締役会の運営	⑥ 社外取締役のパフォーマンス	⑩ 自身の取り組み
③ 取締役会の議論	⑦ 取締役・監査役に対する支援体制	⑪ 総括
④ 取締役会のモニタリング機能	⑧ トレーニング	

調査結果をふまえ、代表取締役社長と社外役員全員との議論を行ったうえで、取締役会にて議論を行い、最終的な評価を行いました。

3. 評価結果

当社の取締役会の実効性については、おおむね確保されていると判断しました。なお、調査結果に関する個別のトピックスは以下の通りです。

(1) 評価の高い項目	(2) 改善余地のある項目	(3) 審議すべき課題
・ESGやSDGsへの取り組みなど、サステナビリティの基本的な方針およびその向上のための取り組みや開示	・役員に求められるトレーニング(役割・責務に対する必要な知識の習得等)の機会の提供	・PBR1倍割れ解消に向けた多角的視点からの検討
・財務・非財務面を問わず会社が持続的な成長を実現できるようなKPIの適切な設定	・経営の監督者として全社的な視点から自由闊達な議論の醸成	・当社が目指す姿を実現するための、機関設計を含めた最適なガバナンス体制の検討

4. さらなる実効性向上に向けた取り組み

さらなる実効性の向上に向け、評価結果より得られた改善項目および審議すべき課題へ取り組むとともに、2022年度は、特にウクライナ危機によるサプライチェーンの寸断、またそれに伴う原材料調達面やコスト面への影響など経営環境の激変が想定されるなか、あらゆる視点から取締役会のモニタリング機能を発揮していきます。

また、2022年度は、新たな取り組みとして取締役会メンバーによるオフサイトミーティングを実施し、経営課題の集中審議を行うとともに、社内・社外役員間の意思疎通の深化を図るなど継続的に取締役会の実効性向上に向けた改善を図っていきます。



2022年7月に実施したオフサイトミーティング

役員報酬制度

当社の社外取締役を除く取締役の報酬は、固定報酬としての「基本報酬」、業績連動報酬としての「賞与」および中長期インセンティブ報酬としての「株式報酬」で構成しています。

社外取締役、監査役の報酬については、独立した立場からそれぞれの専門性・経験等を活かすことを重視し「基本報酬」のみとしています。

報酬の構成比率

社外取締役を除く取締役の「基本報酬」と「賞与」および「株式報酬」の標準的な構成比率は、代表取締役会長、代表取締役社長はおおむね「58:27:15」、その他の取締役はおおむね「68:17:15」となるよう設計しています。(右図参照)

会長、社長

基本報酬 58	賞与 27	株式報酬 15
------------	----------	------------

その他の取締役(社外取締役を除く)

基本報酬 68	賞与 17	株式報酬 15
------------	----------	------------

算定方法

■ 基本報酬(固定報酬)

基本報酬は、取締役としての職務遂行意欲の向上とその職務に対する責任を明確化することを目的とし、職責の大きさに鑑み役位ごとに決定し、月次の固定報酬として金銭で支給しています。

■ 賞与(業績連動報酬)

賞与は、業績連動報酬として業績と報酬の連動性を高めるとともに、中期経営計画の達成に向けた意欲を高めることを目的とし、対象年度(4月～翌年3月)の業績をふまえ、翌年度の7月に金銭で支給します。

個人ごとの賞与額は全社業績と個人評価をベースに定性的要素を加味して次の算式により決定します。

算式
個人賞与額 = 役位ごと基本賞与額 × 賞与係数
賞与係数 = 全社業績係数 × 個人評価係数 ± 定性係数

コーポレートガバナンス

全社業績係数は財務指標により決定することとし、連結営業利益の単年度目標達成度と年平均成長率基準の目標達成度およびROICの単年度目標達成度に基づき、下表により0.5～1.5の範囲で決定します。個人評価係数は取締役の担当する事業等の主要KPIの達成度により、0.8～1.2の範囲で決定します。定性係数は、突発的かつ不可避の環境

変化や状況変化に伴う戦略的対応等の影響について審議し、賞与係数に加減することがあります。以上の指標等により、賞与係数は原則として0.4～1.8(定性係数を含め最大0～2.0)の範囲で決定します。当該業績指標を選択した理由は、利益および資本効率性の観点から企業価値の成長度を適正に評価・反映させていくためです。

決定要素				評価ウエイト	2022年度目標
全社業績	財務指標	連結営業利益	単年度目標	70%	13,000百万円
			年平均成長率基準 単年度目標	10%	14,481百万円
		ROIC	単年度目標	20%	3.6%

■ 株式報酬（中長期インセンティブ報酬）

株式報酬は、取締役の報酬と株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主と共有することで、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とし、信託を用いた株式報酬制度（株式交付信託）により支給しています。

支給する株式報酬は80％の固定部分と20％の業績連動部分により構成し、株式交付規程に基づき毎年6月にポイントを付与し、原則として退任時に付与されたポイント数に応じた株式を一括交付します。ポイントは役位ごとに定めら

れた基礎金額に基づき付与し、業績連動部分のポイントは非財務指標（サステナビリティ貢献度）として中期経営計画の期間を対象に設定するESG目標の達成度等に基づき、下表により0％～200％の範囲で支給率を決定します。

当該業績指標を選択した理由は、中長期的な観点も含めサステナブルな社会の実現に向けESG目標の達成度を重要な経営目標とすることでサステナビリティ経営をさらに強化していくためです。

決定要素				評価ウエイト	2024年度目標
全社業績	非財務指標	（サステナビリティ貢献度） ESG目標達成度	Scope1、2におけるCO2排出量削減率（2016年度比） 中期目標	50%	8.0%
			女性管理職比率 中期目標	50%	8.0%

2021年度 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別総額および対象となる役員の員数

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）			対象となる 役員の員数 （名）
		基本報酬 （固定報酬）	賞与 （業績連動報酬）	株式報酬 （非金銭報酬）	
取締役（社外取締役を除く）	260	179	59	22	7
監査役（社外監査役を除く）	42	42	—	—	2
社外取締役	32	32	—	—	3
社外監査役	14	14	—	—	2

（注）1 支給人員には当期中に退任した取締役1名が含まれています。
2 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まれていません。
3 取締役の報酬等の総額には、社外から当社への出向者1名に対する当社から出向元に支払う金額の役員報酬分を含めています。（当該取締役に対しては株式報酬は支給対象外）
4 賞与には、2021年度に費用計上した額および2021年7月に支給した賞与の総額と2020年度に費用計上した額の差額が含まれています。

役員の指名・選任

取締役・監査役候補者については、各人がその役割・責務を適切に果たし、当社グループの経営課題に的確に対応しうる最適な体制となるよう、個々人の経験・識見・専門性はもとより、取締役会や監査役会全体としての規模や、それを構成する候補者のバランスを考慮することを方針としてい

ます。当社は、指名諮問委員会を設置し、取締役の選解任方針の決定、取締役候補者の検討、評価、原案決定等、同委員会で審議のうえ、取締役候補者および経営陣幹部を取締役会にて決定しています。監査役候補者については監査役会の同意を得たうえで取締役会で決定しています。

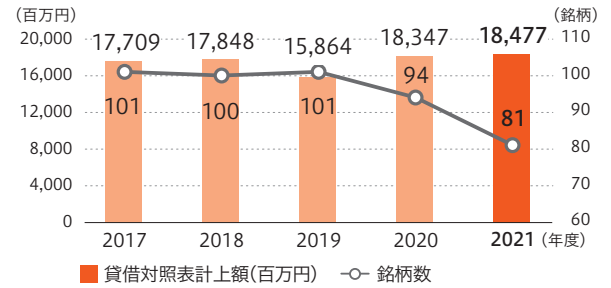
	選任理由
社外取締役 山本 功	長年の証券アナリストおよび財務アドバイザー等の経験を通じて培われた金融市場および経営全般に関する知識や経験を当社の経営に活かしていただいております。特に経営戦略および資本効率向上に関する発言を積極的に行い、取締役会での審議を活性化しています。また、指名諮問委員会および報酬諮問委員会では委員としてガバナンスの改善に向け積極的に発言しており、これらにより経営の監督と助言を適切に行っています。こうした実績から当社取締役会の機能強化が期待できると考えています。
社外取締役 町田 恵美	公認会計士としての専門領域における知識と経験を有していることに加え、当社の社外監査役を4年間務めた経験を当社の経営に活かしていただいております。特に、会計、リスクマネジメント等の面からコーポレートガバナンスに関する発言を積極的に行い、取締役会での審議を活性化しています。また、指名諮問委員会および報酬諮問委員会では委員としてガバナンスの改善に向け積極的に発言しています。これらにより経営の監督と助言を適切に行っています。こうした実績から当社取締役会の機能強化が期待できると考えています。
社外取締役 江藤 尚美	コーポレートガバナンスやコンプライアンスの分野において企業実務に基づいた豊富な経験を有しており、その知識や経験を当社の経営に活かしていただくことに加え、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の委員として、経営の監督と助言による当社取締役会の機能強化を期待できると考えています。
社外監査役 草道 倫武	弁護士としての専門領域における知識と経験を活かし、監査の充実を図ることが期待できると考えています。
社外監査役 住田 清芽	公認会計士としての専門領域における知識と経験を有し、監査の充実を図ることが期待できると考えています。

政策保有株式に関する取り組み

近年、市場からの政策保有株式に対する関心の高まりや、コーポレートガバナンス・コードの導入・改訂など、政策保有株式を取り巻く環境が大きく変化しています。このような環境変化をふまえ、当社は、「資本・業務提携や協業等による事業競争力の維持・強化や、新規事業領域の開拓に向けた出資

等による事業の急速な成長・育成につながると判断されるものを除き、原則として、政策保有株式を保有しない」という方針に転換しました。この基本方針に則し、すでに保有している政策保有株式については、改めて保有意義を精査し、縮減に取り組んでいます。なお、政策保有株式の縮減は、取引先企業や市場に大きな影響を与える場合があることから、取引先企業との対話を通じ、ご理解をいただきながら段階的に進めていきます。2020年度末においては94銘柄を保有しておりましたが、2021年度においては17銘柄を売却（13銘柄はすべて売却、4銘柄は一部売却、17銘柄の売却額は1,333百万円）しました。この結果、2021年度末の銘柄数は81銘柄に減少しましたが、前期末と比較し保有銘柄の株価が上昇したことにより貸借対照表上の計算額は18,477百万円と増加しました。

政策保有株式 保有状況



内部統制

当社グループでは、内部統制システムを、企業価値向上への重要なファクターの一つとして位置づけ運用しています。会社法への対応については、「会社法に基づく内部統制の基本方針」を策定し、経営体制・コンプライアンス・リスクマネジメント等について、方針や体制、規程類等を規定し運用しています。また、金融商品取引法への対応についても基

本方針を定め、内部統制システムの強化・改善を継続的に実施しています。

詳細は当社Webサイトをご覧ください。
「会社法に基づく内部統制の基本方針」
https://www.nisshin-oillio.com/company/corporate/basic_policy/
「内部統制システムの状況」
https://www.nisshin-oillio.com/inv/management/financial_governance.html

基本的な考え方

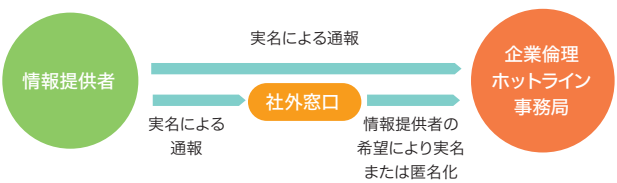
当社グループは、コンプライアンスを単なる法令遵守とは考えず、ビジネス上の倫理、さらには社会規範の遵守と捉えています。「日清オイリオグループ行動規範」を経営理念実現のための行動指針とするとともに、社会規範を遵守した活動の行動指針としても位置づけています。日清オイリオ

グループの全役員、全従業員は、行動規範の目的を十分理解し、強い責任感を持って活力ある事業活動を推進するとともに、社会の一員として関係法令を遵守し、社会倫理・通念に適合した行動を実践しています。

グループ企業倫理体制

通常の職制報告ルートとは別に傘下企業を含むグループ全体の企業倫理、法令違反に関する重要情報を現場から直接経営層に伝える情報提供制度として「日清オイリオグループ企業倫理ホットライン」を設置しています。提供された情報は企業倫理委員会で審議し、適切に対処しています。なお、通報者のプライバシーの保護に十分に配慮し、通報者に対する不利益・報復には会社として厳正に対処します。

日清オイリオグループ 企業倫理ホットライン



コンプライアンス推進の取り組み

モニタリング

当社グループ全体を対象として、さまざまな分野におけるリーガルリスクやコンプライアンスに対する取り組み状況を定期的にモニタリングしています。適切な労働時間管理やハラスメントフリー、知的財産保護や営業秘密管理、人権擁護や腐敗防止など従来からの重要テーマに加え、感染症対策や個人情報の海外移転、働き方改革など時流のテーマについても取り入れ、各種取り組みに対する「振り返り」と「気付き」の機会としています。

コンプライアンス教育

当社グループは、コンプライアンスの推進・強化を目的として、役員・従業員の啓発、教育を継続的にを行っています。毎年10月を企業倫理月間と定め、企業倫理からテーマを設け講演会を開催しています。2021年度は、SGSジャパン株式会社の岡部裕一氏と堀誠一郎氏を講師としてお招きし、「ビジネスと人権」をテーマとして、サプライチェーンにおける人権尊重が重要となってきた背景、人権を守るための方針やルール、食品業界で広く採用されているSEDEXの監査プログラムにおける人権に関する要求事項について、ご講演いただきオンラインで配信しました。

人権方針の策定

当社グループの事業が直接的または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識し、事業に関わるすべての人々の人権を尊重するために、2022年3月に、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を基本とした「日清オイリオグループ人権方針」を策定しました。今後、人権デュー・ディリジェンスを実施して当社グループの事業と関係する人権に対する負の影響を特定し、予防、軽減する継続的な取り組みを進めていくとともに、本方針に基づく取り組み状況を定期的に開示していきます。

行動規範の改訂

「日清オイリオグループ行動規範」は経営理念実現のための行動指針です。「ビジョン2030」の実現に向けた取り組みなどをふまえ、2022年4月に内容を改訂しました。

改訂した行動規範では、各ステークホルダーにとっての価値の追求や環境への取り組み、探求・創造・変革に挑戦する意識、法令や社会倫理の遵守、公正な事業慣行や腐敗防止などについても明記しています。当社グループの全役員、全従業員は、行動規範の目的を十分理解し、社会の一員として関係法令を遵守するとともに、社会倫理・通念に適合した行動を貫く強い責任感を持ち、活力ある事業活動を推進していきます。

リスクマネジメント

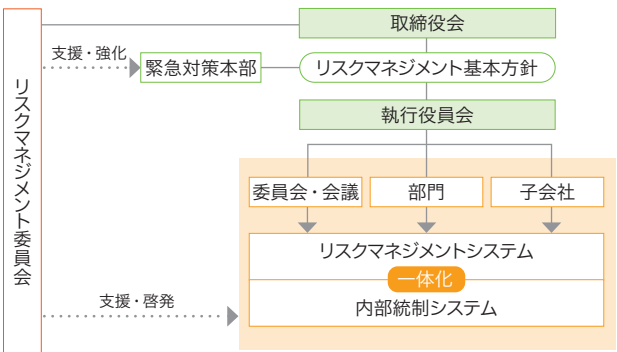
基本的な考え方

当社グループのリスクマネジメントの目的は、主体的な取り組みにより企業として安定した収益を上げるだけでなく、企業の社会的責任を果たすとともに、さらなる企業価値の向上と持続的な発展を目指すことです。あらゆるリスクに

対して最適な対応策を講じるとともに、リスク発生時にいて損害を最小限にとどめるべく、迅速かつ最善の対応を図ることを基本方針としています。

リスクマネジメント体制

取締役会が設置する審議委員会のひとつであるリスクマネジメント委員会が当社グループのリスクを総括的に管理しており、リスクが顕在化した場合の緊急体制を整備し、危機対応を図っています。リスクマネジメント委員会はリスクベースアプローチによりリスクマップを作成し、重要リスクに対しては主管部門を設け、PDCAサイクルによるリスクマネジメントを実施しています。また、特に地震、インフルエンザに対してはBCPを設け、対策を重点化しています。



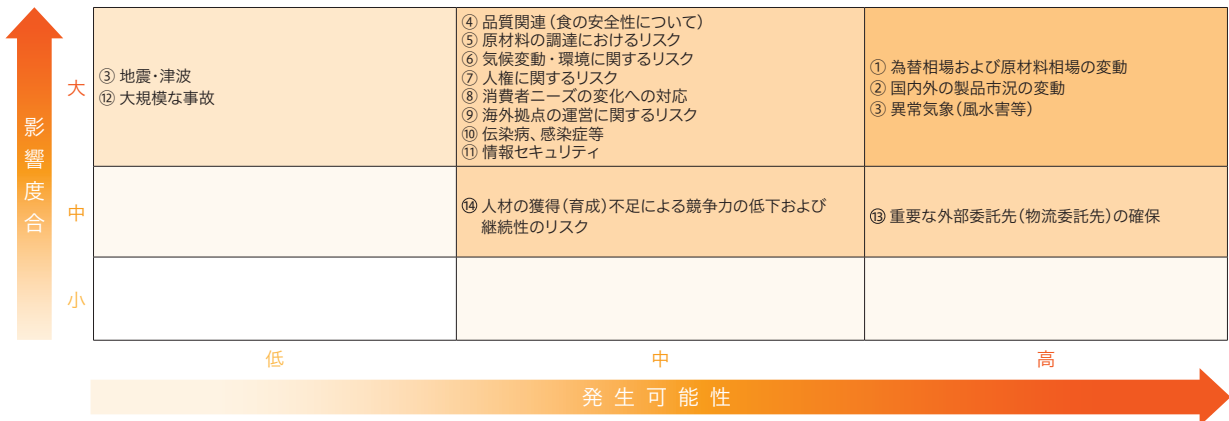
事業等のリスク

当社グループの事業等において重要と考えているリスクは、以下の通りです。

- | | |
|---------------------|----------------------------------|
| ① 為替相場および原材料国際価格の変動 | ⑧ 消費者ニーズの変化への対応 |
| ② 国内外の製品市況の変動 | ⑨ 海外拠点の運営に関するリスク |
| ③ 地震・津波、異常気象（風水害等） | ⑩ 伝染病、感染症等 |
| ④ 品質関連（食の安全性について） | ⑪ 情報セキュリティ |
| ⑤ 原材料の調達におけるリスク | ⑫ 大規模な事故 |
| ⑥ 気候変動・環境に関するリスク | ⑬ 重要な外部委託先（物流委託先）の確保 |
| ⑦ 人権に関するリスク | ⑭ 人材の獲得（育成）不足による競争力の低下および継続性のリスク |

詳細は当社Webサイトをご覧ください。
<https://www.nisshin-oillio.com/inv/management/risk.html>

リスクマップ(当社グループの重要リスク)



IR活動によるエンゲージメント強化

当社グループでは、健全な成長と安定した企業業績のもとで、適切な情報開示と建設的な対話により、株主・投資家の皆さまとの良好な関係を築きながら、企業価値の向上に取り組むことを方針としています。

2021年度より、「ビジョン2030」ならびに中期経営計画「Value Up +」のスタートに合わせて、IR専任部署を設置するとともに関係部門との連携を強化し、情報開示・対話頻度の向上と内容の充実化、情報開示の一層の強化に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス 社外取締役対談

取締役会の一層の充実により、 経営目標の達成および企業価値のさらなる向上を実現

日清オイリオグループは、コーポレートガバナンスの強化を図るため、社外取締役との対話を大切にしています。この1年を振り返るとともに、今後の企業価値向上に向けてどのような取り組みを進めていくのか、久野社長と山本取締役に語っていただきました。

対談



代表取締役社長
久野 貴久



社外取締役
山本 功



この1年のガバナンス強化の動きについて どう評価されますか。

久野 当社グループは今、ガバナンス強化に向けて、体制整備の段階を経て実効性を生み出す段階へと進んできています。なかでも取締役会においては、その実効性評価を反映したうえで、審議の範囲を拡大するとともに、質を上げていくための取り組みを行っています。中期経営計画を実現するための達成チャート策定にも、取締役会審議の充実が大きく関わっていました。

山本 取締役会については、以前より充実した審議が行われるようになってきたと評価しています。2021年度は「ビジョン2030」と中期経営計画の初年度として、その実現に向けてさまざまなテーマが議論され、各事業部門のトップから事業戦略に関する説明と質疑が行われました。今後さらに社外取締役と社内取締役の対話をより深めるために、2022年7月に取締役会メンバーによりオフサイトミーティングが開催されたことは、一つの前進と考えています。

一般的に、社外取締役は株主利益の代表として振る舞うべき、という考え方があります。これからも長期的視点に立った戦略推進、その実行力(インセンティブを含む)向上、戦略展開と長期的価値創造とのリンケージに関する情報開示やそれら

の修正・革新のための資本市場との対話の充実などを念頭に置き、取締役会の議論と意思決定の質の向上に貢献していきたいと思っています。

久野 7月に開催したオフサイトミーティングでは、中計達成の蓋然性を高めるために、「成長」に向けたストーリーを深掘りし、「収益性・資本効率性」の確かなマネジメントに向けた道筋について、社外役員の意見も交えながら、徹底的な議論ができました。その後の取締役会審議・経営会議などを通じて腹落ちできる道筋・ストーリーへ錬磨することで、執行サイドへの落とし込みが可能になると考えています。

また、山本取締役に指名諮問委員会と報酬諮問委員会にもご出席いただいておりますが、この1年の両委員会の取り組みはいかがでしたか。

山本 指名諮問委員会では新たな社外取締役選定が議論され、報酬諮問委員会では報酬構成と評価基準に加え、報酬制度に関する開示のあり方が特に議論されました。両委員会ともオープンな議論が行われ、また、委員会構成のスキルと経験の多様性は確保されていると評価しています。今後は、指名諮問委員会をさらに機能させるために、人材プールの充実とそうした人材に関する各委員の理解を向上させる必要があると感じています。

2021年度は事業環境が激変しました。 そのなかでの経営の実績と課題を どうお考えでしょうか。

久野 刻々と事業環境が変化した2021年度は、これまで以上に取締役会において迅速なコミュニケーションおよび意思決定が求められました。原料価格の歴史的高騰の状況にあって、経営としての対処方針、価格改定の進捗や株主の皆さまとの対話状況について、適宜取締役会において共有したことにより事業運営上のサポート力が生まれたことは一つの実績だと思っています。事業環境の不確実性がさらに高まる状況では、中期経営計画で掲げた戦略や計画中の投資のレビューなども必要となります。達成チャートは、中期経営計画「Value Up+」を確実に実現することを目的に策定していますが、年度ごとに達成チャートに基づくPDCAを回し、進捗状況については取締役会において定期的に共有することで、レビューする仕組みを構築していきます。

山本 2021年度は、取締役会において早い段階で経営執行サイドが営業利益目標の達成を最重視し、実際に達成できたことは大きな成果だったと思います。

地球環境や社会の変化を契機とするSDGsあるいはESGの動きは、事業環境の構造的な変化を示唆していると考えられています。また、消費者のライフスタイルも変わり、脱グローバル化の兆しなど、私たちは非常に変化の速い経営環境のなかにおかれています。当社グループにとってそれが何を意味するのか、戦略をどう修正するか、戦略目標の優先順位を変更する必要はないか、人事政策の見直しの必要はないか、など、これまでよりも頻繁に戦略レビューをする必要が出てくるのではないのでしょうか。そのような検証に基づき、①長期的な利益につながるか②顧客のためになるか③従業員のためになるか④取引先などのためになるか⑤コミュニティのためになるか、などを問いかけ、迅速に意思決定をしていくことが、このような変化の速い環境下で求められていると感じています。

また、当社グループは今後グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業への飛躍を推進しようとしています。そのための課題として、①戦略を推進するための人材の充実とモチベーション向上②資金調達の機動力の向上③外部成長戦略の推進④既存事業の収益力強化⑤サステナビリティ経営の充実などが考えられますが、「達成チャート」に基づき「Value Up+」を実現していくなかで、実践できるものと考えています。

中長期的な価値向上のための 具体的な取り組みについてお聞かせください。

山本 まずは、昨年初の統合報告書が発行されたことは株主・投資家への有益な情報提供の充実に向けての前進だったのではないのでしょうか。CSV経営の推進は、株主価値の向上、株価上昇にもつながると思いますが、長期的な利益、長期的な企業価値・株主価値の向上に向けては、収益性や資本効率を本質的に検討するプロセスを整備する必要があると思います。資本コストやフリー・キャッシュフローへの影響を個々の企業活動のレベルで翻訳し直し、現場での業務遂行と企業価値・株主価値向上とのリンケージが確保されていることを組織全体に浸透させることが重要です。同時に、「ビジョン2030」の推進、つまりCSV経営がどのように企業価値・株主価値につながるのかを、具体的な情報を開示しながら資本市場・株式市場に丁寧に説明していくことも重要です。

久野 達成チャートにおいて策定した8つのKGIのうち6つは直接・間接的に重点領域の実現につながり、さらにこれらを実現するにあたって2つの重要な視点、「効率性」と「積極投資」を加えました。KGIの達成が経営目標の達成につながり、結果として株主価値向上につながっていきます。資本市場・株式市場に対しては成長のストーリーをより具体的に示すこと、収益性・効率性向上に向けた戦略を明確にすること、さらにはフレームワークの統合・調和の蓋然性を丁寧に説明することで理解を得ていきたいと考えています。そのためには山本取締役をはじめ社外役員の方々にご意見・ご指導をいただきたいと思います。これからの当社グループのさらなる成長のためにお力添えいただけますよう、よろしくお願いいたします。

