

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

取締役会

取締役会（月1回以上開催）は、取締役会規則を定めて法定事項を含む経営上の重要事項を審議決定するとともに、業務執行の監督にあたります。取締役会の議長は、取締役会長がこれにあたり、機動的な経営の意思決定を図るため、取締役の定員は12名以内と定め、株主に対する責任を明確化するためその任期を1年としています。現在の取締役会は11名の取締役で構成され、うち2名が女性、1名が外国人となります。4名は社外取締役であり、経済・金融・経営などに豊富な経験と幅広い見識を有し、独立した第三者の立場から経営の監督機能を担っています。

2024年度の主な付議・報告事項

- ・政策保有株式の保有意義検証
- ・TCFDに基づく気候変動への取り組み
- ・エバル新プラント投資検討
- ・産業用再生炭事業買収
- ・メタクリル事業再編
- ・クラレグループ人権方針制定
- ・設備投資
- ・事業計画

監査役会・内部監査

監査役は5名とし、うち3名は独立した社外監査役であり、男性4名・女性1名の構成としています。監査役会は原則として月1回開催します。

監査役は、会計監査人と定期的に会合を持ち、監査計画・実施状況・監査内容の報告を受けるとともに、内部監査部門である経営監査本部からは内部監査結果の報告を受けています。また、主要な子会社の監査役を兼任し、適宜子会社監査を実施するとともに、グループ各社の監査役で構成し定期的に開催されるグループ監査役連絡会に出席し、各社の情報を把握しています。

監査役の職務を補助するスタッフとして、監査役スタッフを置いています。

2024年度の主な検討内容

- ・法令遵守・コンプライアンス体制
- ・品質保証体制
- ・クラレグループ各社における内部統制システムの整備と運用状況
- ・重大事故、疫病災害、自然災害等のリスクに係る対応策など
- ・次世代を担う人材の確保と育成、優秀者のリテンションや技術継承、社員のエンゲージメント向上などへの取り組み状況
- ・中期経営計画「PASSION 2026」の進捗状況

経営諮問委員会

当社は、取締役の指名・報酬などの経営の重要事項に関する意思決定の透明性・公正性・客観性を高め、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図るため、取締役会の諮問機関として、社外役員および社外有識者により構成される経営諮問委員会を設置しています。経営諮問委員会は原則として年2回開催します。

現在の委員の構成は、社外取締役4名（村田啓子、田中聡、三上直子、三箇山俊文）、社外監査役1名（谷津朋美）、社外有識者2名（江上剛（戸籍上の氏名は小島晴喜）、浜野潤）の計7名です。委員長は社外取締役が務めます。

2024年度の主な審議・報告事項

- ・役員報酬
- ・役員人事
- ・人材育成

リスク・コンプライアンス委員会

経営に重大な影響を及ぼすリスクの適切な管理、法令遵守・企業倫理の徹底、公正な企業活動の実践を目的とする社長直轄の委員会です。本委員会は定期的にグループ各社のリスクをモニタリングした上で、重大リスクを抽出し社長に提案、社長は対策が必要なものを経営リスクとして特定し、リスクごとに統括責任者を指名してリスク回避・低減策を実施します。また本委員会は、取締役会に一連の活動を報告し、その指示をリスク対策に反映します。➡ P.70

サステナビリティ委員会

当社グループは、2022年1月にCSR委員会に変えて、「サステナビリティ委員会」を設置しました。サステナビリティ委員会は、社長を委員長とする委員会で、サステナビリティ案件に対して、経営レベルで迅速に判断し、タイムリーに対策を立案・実行し、当社グループのサステナビリティ推進を強化しています。またサステナビリティ委員会は、一連の活動を取締役会に報告し、その指示をサステナビリティ推進に反映しています。

2024年度の主な議題

- ・新たなGHG排出量削減目標の設定
- ・再生可能エネルギー導入施策の検討
- ・CCUS※1プロジェクトの進捗
- ・PSA※2システムを用いた環境貢献製品の評価結果
- ・CSRD※3遵守に向けた計画
- ・サステナビリティ調達に関する施策の進捗

※1 CCUS：Carbon Dioxide Capture, Utilization and Storage

※2 PSA：Portfolio Sustainability Assessment

※3 CSRD：欧州の企業サステナビリティ報告指令

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性向上のため、毎事業年度、取締役会の実効性の評価・検証を行っています。

2024年度の分析・評価については、外部機関の助言を得ながら、全ての取締役・監査役を対象にアンケートを実施しました。回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保しました。外部機関からの集計結果の報告を踏まえた上で、取締役会において分析・評価を行いました。

質問票質問事項〈全39問〉

- ・取締役会の構成
- ・取締役会の運営
- ・取締役会の議論
- ・取締役・監査役に対する支援体制など

評価結果の概要

アンケートの回答からは、活発な議論が行われている、各取締役それぞれの専門性が強化され実効性が向上しているなどおおむね肯定的な評価が得られており、当社の取締役会は適切に機能しており、取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。

前回実施した実効性評価では、事業ポートフォリオの高度化、中長期的な経営戦略、資本コストを意識した経営などについての議論の深化の必要性が課題として共有されました。この課題に対し、2024年度は、取締役会メンバーを含めた経営層による中期経営計画のレビューなどを実施し、取締役会の議論の活性化・充実を図り、取り組みを着実に実行しています。

一方で、今回の実効性評価においては、経営諮問委員会での議論の拡充と深化、グループ全体の内部統制システムに関するモニタリング機能の強化の必要性が課題として共有されました。

主なコメント

- 社外役員の積極的な発言が多く、気づきをもたらし、議論が活発に行われている。
- 資本コストや株価を意識した経営、事業ポートフォリオの見直しの取り組みが加速してきている。
- 経営諮問委員会は、重要事項である人事・報酬について、より充実した議論を行うべきと考える。
- 組織がグローバルに拡大、多様化する中で内部監査機能のさらなる強化はその途上にある。グループ全体の内部統制システム構築に関して、包括的かつ網羅性の高い報告と議論が必要と考える。

今後に向けた取り組み

当社では、これまでの実効性評価結果や検討課題などを踏まえ、取締役会の実効性向上への取り組みを継続して進めています。2025年度においては、経営諮問委員会の構成・議題に関する検討、グループ全体の内部統制システムに関する議論の場の設置など課題に対して必要な対応策の実行を進め、取締役会の実効性を高める取り組みを継続的に進めていきます。

経営陣幹部※1の選解任と取締役・監査役候補者の指名に関する方針と手続き

取締役は、当社の取締役として必要な経験、知識、能力を有する者を社外役員が出席する取締役会において候補者として指名し、株主総会の決議により選任されます。ただし、社外取締役候補者は、別に定める独立性の基準を満たす者としします。

監査役は、当社の監査役として必要な経験、知識、能力を有する者を社外役員が出席する取締役会において候補者として指名し、監査役会の同意を得た上で、株主総会の決議により選任されます。ただし、社外監査役候補者は、別に定める独立性の基準を満たす者としします。

取締役の選任および解任ならびに代表取締役・役付取締役の選定および解職については、経営諮問委員会に諮った上で、取締役会で決定します。

※1 当社においては、経営陣幹部を取締役および監査役と定義しています。

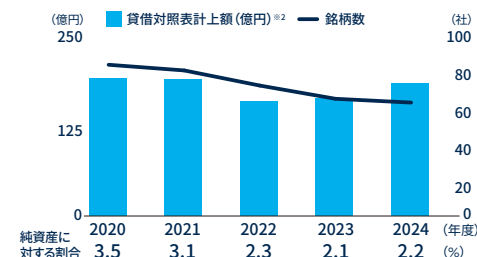
社外取締役・社外監査役のサポート体制

社外取締役・社外監査役に対し、定例および臨時の取締役会の議案を事前に配布し説明を行うことで、情報の共有化を図っています。社外取締役については、総務部秘書グループのスタッフがその活動を補佐しています。また、社外監査役を含む監査役の職務を補助するため監査役スタッフを置き、監査活動に必要な情報の収集・提供などのサポートを行っています。

政策保有株式

当社は、安定的・長期的な事業運営の観点から、取引先などとの関係の維持・強化を通じた企業価値の向上に資すると判断される場合に、当該取引先などの株式を保有しています。保有する株式（政策保有株式）については、取締役会において定期的に保有の経済合理性・意義を検証しており、その妥当性が認められない場合には適宜売却し、縮減を図っています。2024年度においては、保有する上場政策保有株式のうち5銘柄の一部売却を実施し、2024年度末時点の純資産に対する政策保有株式の割合は2.2%になりました。

政策保有株式の保有状況



※2 上場株式および非上場株式の合計

コーポレート・ガバナンス

役員報酬制度

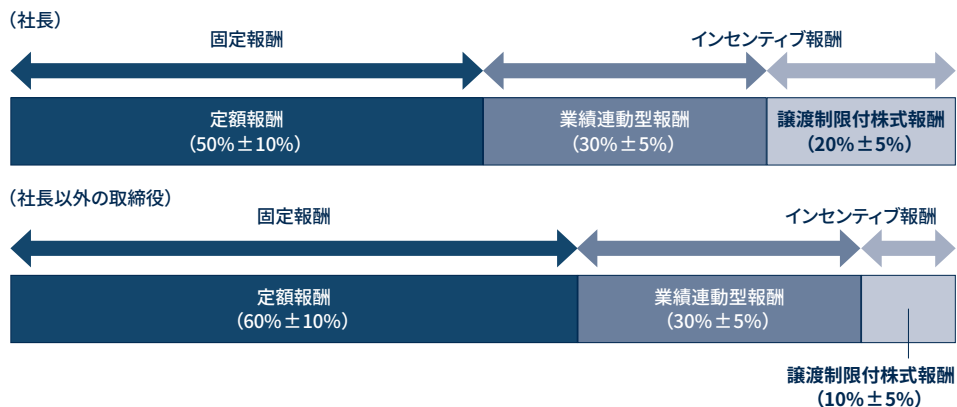
有価証券報告書

当社の取締役の報酬等は、長期的・持続的な企業業績および企業価値の向上を実現させるため、職責に相応しい有能な取締役の確保・定着も考慮した競争力のある報酬水準および報酬体系とすることを基本方針とし、①職責に応じた基本報酬としての定額報酬、②単年度の業績達成を目指すためのインセンティブとしての業績連動型報酬、および③適正な会社経営を通じた中長期的な企業価値の向上と株主との価値共有を図ることを目的とした株式報酬の3つの部分により構成します。ただし、社外取締役については独立した立場から経営の監督を行う役割を担うことから定額報酬のみとし、業績連動型報酬や株式報酬は設けません。

具体的な報酬水準と報酬体系については、専門性のある外部調査機関が行う東京証券取引所プライム市場上場企業などを対象にした役員報酬調査の結果と従業員最上位職の給与を参考にしつつ、社外役員と社外有識者により構成される経営諮問委員会が、適切な報酬水準・体系であるかを検証・審議した上で、その結果を取締役に答申します。取締役会は、当該答申を十分に勘案し、報酬水準と報酬体系を決定するものとします。

報酬の額などの詳細は、有価証券報告書「役員の報酬等」で開示しています。

報酬等の割合（年初目標到達時の場合）



報酬等の額の決定（インセンティブ）

業績連動型報酬制度	取締役賞与金に代わるものとして2006年7月から業績連動型の報酬を導入し、当社の企業価値向上へのインセンティブを強化しました。また、業績向上による業績連動型報酬の増額などに対応するため、2012年6月22日開催の当社第131回定時株主総会において、取締役の金銭報酬額を年額450百万円以内から年額800百万円以内（うち社外取締役分は年額100百万円以内）に改定することが決議されました。なお、社外取締役には業績連動型報酬は支給していません。 (算定方法) 短期業績インセンティブとして、当年度の親会社株主に帰属する連結当期純利益（業績連動型報酬（賞与）控除前）に0.75/1000を乗じて算出した金額を社長の業績連動型報酬の額とし、これを基準として役位別に定められた指数を乗じて算出した金額を各取締役の業績連動型報酬としています。なお、取締役のうち、事業部門を担当する取締役には担当する事業の業績を一部反映して支給額を決定します。
譲渡制限付株式報酬制度	2021年3月25日開催の当社第140回定時株主総会において、社内取締役および執行役員に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、これらの対象者と株主との一層の価値共有を進めることを目的として、従前のストックオプション制度を廃止^{※1}し、譲渡制限付株式報酬制度を導入することを決議しました。また、2025年3月27日開催の当社第144回定時株主総会において、当制度導入以降の株価推移、さらに2025年度から当制度へサステナビリティ関連指標を反映することに伴う対象取締役に支給する譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬総額の増額可能性などを踏まえ、当制度による取締役に對する譲渡制限付株式報酬の限度額を年額180百万円に改定することが決議されました。なお、付与する当社普通株式の数は年間60千株を上限としています。社外取締役には譲渡制限付株式報酬は支給していません。また、非居住者の取締役に、譲渡制限付株式報酬に代えて、株価連動型金銭報酬（ファントムストック報酬）を導入しています。 (算定方法) 社長はその職責と他企業の報酬水準を考慮した株式数に、また社長以外の取締役は役位別に定められた株式数に、サステナビリティ関連指標^{※2}による評価（±20%の範囲で適用）を反映して割り当てます。 ※1 従前のストックオプションを保有する取締役および執行役員が退任時に行うストックオプションの権利行使は、現在ストックオプションを保有する取締役および執行役員が全員退任するまでの期間継続します。 ※2 サステナビリティ関連指標は、環境貢献（GHG排出量の削減目標達成度）、労働安全衛生（労働災害発生率、保安事故件数の目標達成度）、ダイバーシティ（女性管理職比率の向上度）、エンゲージメント（エンゲージメントサーベイスコア・回答率の向上度）の5つを採用しています。