

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

東レグループは、草創期より会社は社会に貢献することに存在意義があるという思想を経営の基軸に置き、経営理念という形でこの思想を受け継いでいます。東レグループの経営理念は、「企業理念」「経営基本方針」「企業行動指針」として体系化されています。このうち「経営基本方針」は、ステークホルダーとのあるべき関係を示しており、特に株主に対しては「誠実で信頼に応える経営を」行うことを明記しています。また、「企業行動指針」の中で「高い倫理観と強い責任感を持って公正に行動し経営の透明性を維持して社会の信頼と期待に応える」ことを定めています。

東レグループは、ガバナンス体制の構築に当たり、こうした理念を具現化していくことを、その基本的考え方としています。

## 経営の執行と監督に関する体制

東レは、監査役会設置会社であり、取締役及び監査役は株主総会で選任されます。

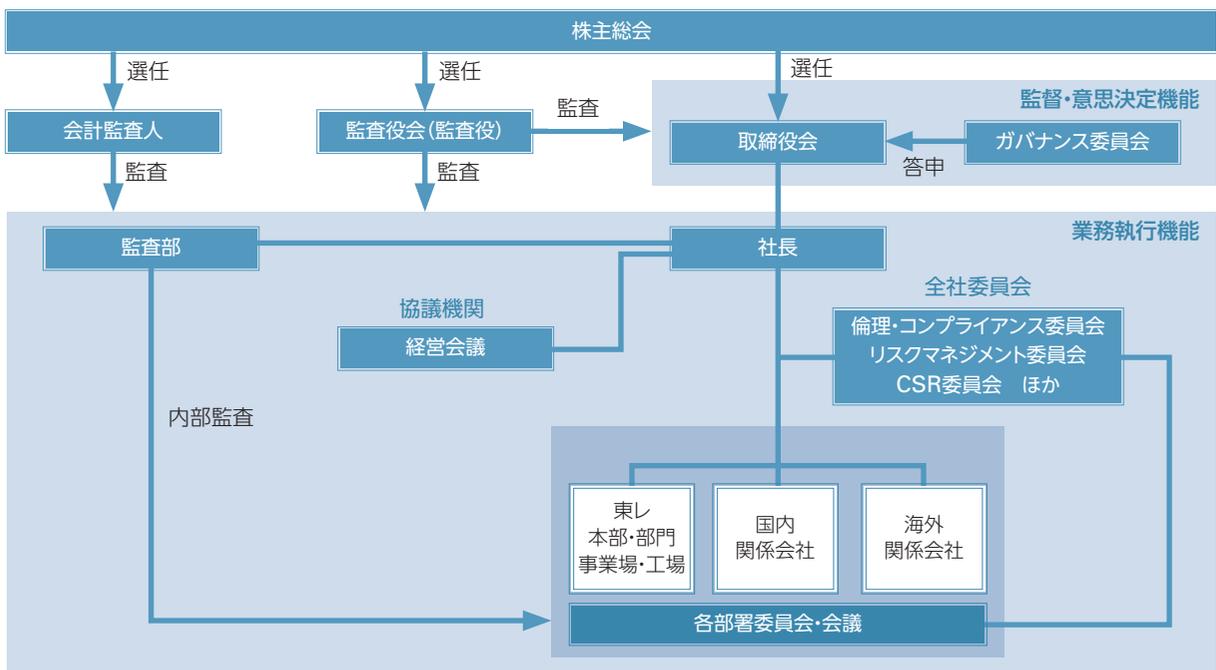
取締役及び監査役は、株主によって直接選任されることにより、経営を付託された者として重大な責務を負っていることを明確に認識し、それぞれの役割を適切に果たすと

ともに、経営の状況について株主を含むステークホルダーへの説明責任を果たしていきます。

東レの取締役会は、取締役19名で構成しています。東レグループは、基礎素材製品を多様な産業に供給しており、広範囲な事業領域でグローバルに活動を行っていることから、経営判断や意思決定はもとより、その監督に当たっても、現場に密着した専門知識をベースに多種多様なリスクを多面的に評価することが必要となります。そのため、取締役会は、当社グループの事業に精通した取締役が、多様な視点から監督と意思決定を行う体制としています。同時に、より幅広い視点から経営を監督し、その透明性・公正性を一層高めるとともに、中長期的視点で経営への適切な助言を得ることを目的として、社外取締役2名を選任しています。また、監査役会が、取締役会から完全に独立した立場で、事業に対する理解に加え、財務・会計や法律など専門的知見に基づき、取締役の職務の執行を監視することで、監督や意思決定の透明性・公正性を確保する体制としています。

当社のコーポレート・ガバナンスに関する事項について、取締役会の諮問機関として、中長期的に重要な課題を取締役に答申するためにガバナンス委員会を設置しています。ガバナンス委員会は会長、社長、全社外取締役で構成

コーポレート・ガバナンス体制図



し、委員長は社外取締役としています。ガバナンス委員会における審議の対象は、下記の当社のコーポレート・ガバナンスに関する事項全般としています。

- 取締役会及び監査役会の構成
- 取締役会の運営に関する評価
- 取締役及び監査役の指名方針
- 役員報酬制度のあり方
- 社長を含む経営陣幹部の選任に関わる基本方針

## 社外取締役の選任に関する状況

東レは、コーポレート・ガバナンスの客観性及び透明性を確保するために、社外取締役及び社外監査役の独立性に関する基準を定め、公表しています。

東レの社外取締役及び社外監査役は、当社の独立性に関する基準を満たしており、東京証券取引所の定める独立性の要件も満たしていることから、独立役員として東京証券取引所に届け出ています。

## 社外役員の選任理由及び独立性に関する状況

伊藤 邦雄 取締役	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 大学教授としての会計学や経営学に関する高度な専門的知識に加え、企業の社外取締役としても豊富な経験を有している。</li> <li>• 当社からの独立性に影響する事項はない。</li> </ul>
野依 良治 取締役	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 大学教授としての豊富な経験と当社基幹技術の一つでもある有機合成化学に関する高度な専門的知識に加え、企業の社外取締役としての経験も有している。</li> <li>• 当社からの独立性に影響する事項はない。</li> </ul>
永井 敏雄 監査役	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 法曹界において要職を歴任し優れた実績を挙げており、人格・識見ともに高く、客観的な立場から適切な監査を行うことができる。</li> <li>• 当社からの独立性に影響する事項はない。</li> </ul>
城野 和也 監査役	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 経済界において要職を歴任し、人格・識見ともに高く、客観的な立場から適切な監査を行うことができる。</li> <li>• (株)三井住友銀行及びシティバンク銀行(株)(現 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)の出身であり、当社は両行との間に定常的な銀行取引がある。(株)三井住友銀行については、取締役を退任してから3年超(7年)が経過しており、シティバンク、エヌ・エイ東京支店からの借入はないことから、独立性に影響はない。なお、2019年3月末の(株)三井住友銀行からの借入金残高(シンジケートローンへの参加額を含む)が当社総資産に占める割合は3.2%で他行と比較して突出していない。</li> </ul>
熊坂 博幸 監査役	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 公認会計士としての豊富な経験・実績と会計に関する高度な知見を有しており、人格・識見ともに高く、客観的な立場から適切な監査を行うことができる。</li> <li>• 扶桑監査法人(最終名称:みずほ監査法人)の出身であり、指定社員業務執行社員として 当社の会計監査人を務めた期間がある。当該監査法人は当社の会計監査人の任を外れて3年超(13年)が経過しており、独立性に影響はない。</li> </ul>

## 内部統制システム・リスク管理体制の整備の状況

東レは、経営理念を具現化するために、組織の構築、規程の制定、情報の伝達、及び業務執行のモニタリングを適切に行う体制として、以下の基本方針に従って内部統制システムを整備することにより、適法かつ効率的に業務を執行する体制の確立を図ります。

### ① 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- 企業倫理・法令遵守を推進するため、全社委員会の一つとして「倫理・コンプライアンス委員会」を設けるほか、専

任組織の設置など必要な社内の体制を整備します。

- 取締役及び使用人が遵守すべき具体的行動基準として「企業倫理・法令遵守行動規範」を制定するほか、必要なガイドライン等を整備します。特に反社会的勢力との関係遮断については、全社一体の毅然とした対応を徹底します。
- 法令や定款に違反する行為を発見した場合の内部通報体制を構築します。
- 法令遵守の最重要事項の一つである安全保障貿易管理について、規程を制定し、専任組織を設置します。

# コーポレート・ガバナンス

## ② 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- 「トップ・マネジメント決定権限」を制定し、意思決定事項のうち、取締役会に留保される事項及び社長、本部長等に委任される事項を規定します。
- 取締役会又は社長が決定する重要事項について、協議機関として「経営会議」を設置し、方針の審議、ないし実行の審議を行います。

## ③ 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- 経営に関する重要文書や重要情報、秘密情報、個人情報について、規程を整備し、適切に保存・管理します。

## ④ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 企業活動に潜在するリスクを特定し、平常時からその低減及び危機発生の未然防止に努めるため、全社委員会の一つとして「リスクマネジメント委員会」を設けて全社リスクマネジメントを推進するとともに、重大な危機が発生した場合に即応できるよう、規程を整備します。
- 財務報告に関する内部統制を整備し、財務報告の信頼性を確保します。

## ⑤ 子会社における業務の適正を確保するための体制

- 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制を整備するため、重要な経営情報の当社への定期的な報告に関する規程を定めるほか、当社の経営陣が子会社の経営状況について直接報告を受ける会議を定期的開催します。
- 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制を整備するため、子会社に対し、それぞれの事業形態や経営環境を踏まえたリスクマネジメント体制の構築を指導し、活動状況について定期的な報告を受けます。
- 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制を整備するため、業務執行に関して、当社が決定権限を留保する範囲を規程により定めます。また、それぞれの子会社を所管する本部等を定めることで、経営情報の一元的な把握を図るとともに、子会社が必要とする支援・指導を行います。
- 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及

び定款に適合することを確保するための体制を整備するため、「企業倫理・法令遵守行動規範」を、当社グループ共通の行動基準として、子会社に周知します。同時に、子会社に対し、それぞれの所在国における法令やビジネス慣習、事業形態等を勘案した行動規範やガイドライン等の制定を求めます。また、子会社の取締役等及び使用人による内部通報について、状況が適切に当社に報告される体制を整備することを指導します。

## ⑥ 監査役への報告に関する体制及びその報告をした者がそれを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

- 当社グループの取締役等、使用人及び子会社の監査役は、監査役からの要請に応じ、職務の執行に関する事項を報告します。
- 内部通報制度の担当部署は、当社グループの内部通報の状況について、定期的に監査役に報告します。
- 監査役へ報告を行った者に対し、それを理由として不利な取扱いを行わない旨を規程に定め、子会社に対し、同様の規程を制定するよう指導します。

## ⑦ 監査役職務の執行について生ずる費用・債務の処理方針に関する事項

- 監査役職務の執行について生ずる費用等を支弁します。

## ⑧ 監査役職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- 監査役が求めがある場合、職務を補助すべき専任の使用人を置きます。当該使用人は、もっぱら監査役の指揮命令に従うものとし、その人事については監査役と事前に協議を行います。

## ⑨ その他監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制

- 監査役は、重要な意思決定の過程及び業務執行の状況を把握するために、取締役会等の会議に出席します。
- 監査役は、取締役や経営陣とのミーティング、事業場・工場や子会社への往査を定期的実施します。

## 役員の報酬等

社内取締役の報酬は、その役割を踏まえ、定額である例月報酬、並びに業績連動報酬として、賞与及び株式報酬型ストックオプションで構成しています。また、社外取締役の報酬は例月報酬のみで構成しています。報酬水準については、外部第三者機関による役員報酬に関する他社水準調査結果等も参考に、優秀な人材を確保でき、業績向上に向けた士気向上が図られるようにしています。

また、業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合についても、上記他社水準調査結果や「ガバナンス委員会」等での審議を踏まえ、適宜見直しを図っています。

例月報酬は、株主総会において報酬総枠の限度額を決議しています。各取締役の例月報酬は、その範囲内において、取締役会決議により社長が当社の定める一定の基準に基づき決定しています。

賞与は、株主総会において支給の可否並びに支給総額を決議しています。株主総会への付議内容は、当社のグローバルな事業運営の結果を最もよく表す各事業年度の連結

営業利益等に過去実績等を加味し、社長を含む経営陣幹部による協議を経て、取締役会が決議しています。各取締役の賞与は、取締役会決議により社長が当社の定める一定の基準に基づき各人の業績に応じて決定しています。

株式報酬型ストックオプションは、株主総会において取締役に対して付与する新株予約権の総数の上限並びに報酬総枠の限度額が決議され、その限度の範囲内において、取締役への割当個数を取締役会が当社の定める一定の基準に基づき決議しています。

監査役の報酬は、その役割を踏まえ、例月報酬のみで構成しています。報酬水準については、外部第三者機関による役員報酬に関する他社水準調査結果等も参考に、優秀な人材を確保できるようにしています。例月報酬は、株主総会において報酬総枠の限度額を決議し、その範囲において、監査役の協議により一定の基準に基づき決定しています。

役員報酬制度のあり方については、「ガバナンス委員会」が継続的にレビューしています。

### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及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	賞与	株式報酬型 ストックオプション	
取締役(社外取締役を除く)	1,171	818	163	190	25
監査役(社外監査役を除く)	79	79	—	—	2
社外取締役	24	24	—	—	2
社外監査役	19	19	—	—	2

(注) 1 対象となる役員の員数には、当期に退任した取締役(社外取締役を除く)8名を含んでいます。

2 報酬等の総額には、使用人兼務役員(8名)の使用人給与相当額47百万円は含まれていません。

### 役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	報酬等の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額(百万円)		
				基本報酬	賞与	株式報酬型 ストックオプション
日覺 昭廣	153	取締役	提出会社	104	26	22

(注) 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。