

コーポレート・ガバナンス

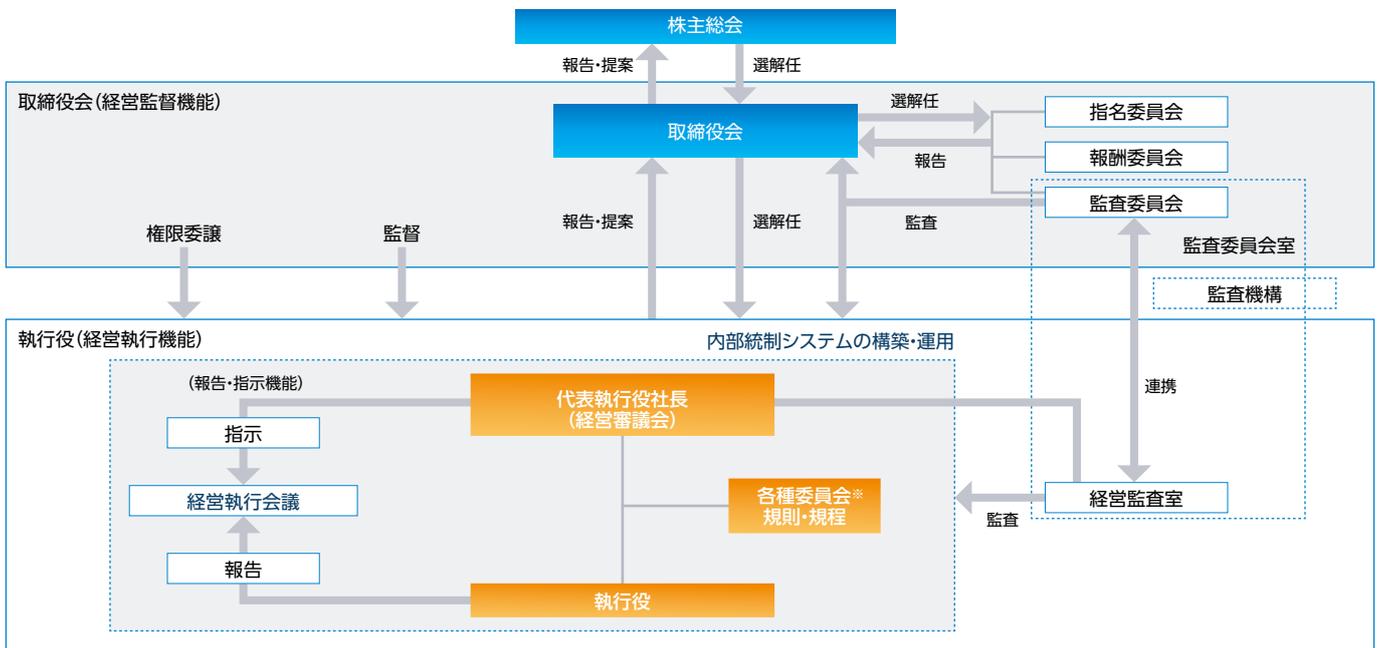
経営・ガバナンスの仕組み

コニカミノルタ(株)は、「指名委員会等設置会社」形態を採用するとともに、経営監督を行う取締役と業務執行を行う執行役に、機能を分離させています。

■ 指名委員会等設置会社

指名委員会等設置会社として法定の指名、監査、報酬の三委員会を設置しています。三委員会ともに社外取締役3名と社内取締役2名で構成し、それぞれの委員長は社外取締役の中から選定されます。また、代表執行役社長は、会社法の規定により就

コーポレート・ガバナンス体制



※ 内部統制に関連する委員会
 リスクマネジメント委員会 コンプライアンス委員会 企業情報開示委員会 投資評価委員会 事業評価委員会

取締役会と三委員会の構成(2015年6月19日現在)

●は委員会委員長

取締役(11名)		指名委員会	監査委員会	報酬委員会
非執行役(7名)	取締役会議長	●		
	社外取締役	●		●
	社外取締役	●	●	
	社外取締役	●	●	●
	社外取締役	●	●	●
	取締役	●	●	●
	取締役	●	●	●
兼執行役(4名)	取締役 兼 代表執行役社長	執行役を兼務する取締役は、 三委員会の委員を務めないこととしています。		
	取締役 兼 常務執行役			
	取締役 兼 常務執行役			
	取締役 兼 常務執行役			

任できない監査委員だけでなく、指名委員及び報酬委員にも選定されません。

■ 取締役会の運営

取締役会は、重要な取引関係がなく、独立性の高い社外取締役4名を含めて、執行役を兼務しない取締役が過半数を占めています。

取締役会は原則的に月1回のペースで開催しています。開催前には、決議案件の事前理解を促し、取締役会で活発な議論が交わされるよう、社外取締役への事前説明を実施しています。とくに、経営上重要な意思決定事項については担当の執行役が説明します。

取締役会の座席配置は、議長と社長を除いて毎回変更し、取締役相互のコミュニケーションや議事のさらなる活性化に配慮しています。

2014年度における社外取締役の取締役会、三委員会への出席率は、平均90%を超えています。

また、毎年1回、「取締役会の自己評価」として、取締役全員で取締役会、三委員会の構成や運営などについて検証しています。各取締役からの意見を集約して社外取締役、議長、社長、その他の取締役で議論し、コーポレート・ガバナンスの充実に活用しています。

■ 経営執行体制

執行役は、取締役会から委任を受けた業務の決定および業務執行を行います。業務執行の内容については、取締役会の監督と監査委員会の監査を受けることで、経営の効率性・妥当性および適法性・健全性を担保しています。

取締役会において、執行役の選任を行い、執行役の中から代表執行役および執行役社長、その他の役付執行役を選定するとともに、執行役の職務の分掌を定めます。代表執行役社長およびその他執行役は、取締役会より委任を受けた業務の執行の決定と業務の執行を行います。

役員選任の仕組み

■ 取締役候補者の指名

社内取締役、社外取締役の選任にあたっては、指名委員会が以下の選任基準にしたがって取締役候補者を指名し、株主総会の議案として提出しています。

1. 心身ともに健康であること
2. 人望、品格、倫理観を有していること
3. 遵法精神に富んでいること
4. 経営に関し客観的判断能力を有するとともに、先見性、洞察力に優れていること
5. 当社主要事業分野において経営判断に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと、及び産官学の分野において組織運営経験を有し、又は技術、会計、法務等の専門性を有していること
6. 社外取締役については、出身の各分野における実績と意見を有していること、取締役としての職務遂行を行うための十分な時間が確保できること、及び三委員会のいずれかの委員としての職務を遂行する資質を有していること
7. 取締役の再任における留意事項及び通算任期数・年齢等の要件は別途定める。特に社外取締役の在任期間は原則4年までとする
8. その他、株式公開会社としての透明性と健全性・効率性を果たす企業統治機構構築の観点から、取締役に求められる資質を有していること

なお、指名委員会は、社内取締役候補者の選定にあたって、そのキャリア、実績を熟知している代表執行役社長に意見を求めることができます。

■ 社外取締役の独立性確保

経営の監督機能を充実させるため、社外取締役の選任にあたっては「独立性」「企業経営の経験」（または産官学における組織運営の経験）を主な条件としています。独立性については、社外取締役の独立性基準を設けて「重要な取引関係や執行役などとの個人的な関係がないこと」などを明文化しています。企業経営の経験については、経営の監督と意思決定を行う取締役会のメンバーであることから、企業経営の経験者が望ましいと考えています。

さらに、社外取締役候補者を選定する段階から、在任中の社外取締役の推薦を取り入れ、独立性の確保に努めています。また、就任後も在任期間が長期化することで独立性が懸念されることのないよう、再任制限（原則4年）を設けています。

なお、2015年6月には友野宏氏が新たに社外取締役に就任しています。また、社外取締役4名全員を（株）東京証券取引所定める独立役員に指定しています。

コーポレート・ガバナンス

社外取締役

氏名	当該社外取締役を選任している理由
近藤 詔治*	トヨタ自動車株式会社及び日野自動車株式会社において、モノづくりの主体である生産・調達分野を中心に長年にわたり携わって来られ、企業経営者としての豊富な経験と幅広い識見によって当社経営に貢献していただけるものと考え、選任しています。
榎本 隆*	株式会社エヌ・ティ・ティ・データにおいて、IT・ソリューション企業の経営に長年にわたり携わり、培って来られた企業経営者としての豊富な経験と幅広い識見で当社経営に貢献していただけるものと考え、選任しています。
釜 和明*	株式会社IHIIにおいて、事業の選択と集中を推進するなど、総合重機メーカーの経営に長年携わって来られ、その企業経営者としての豊富な経験と幅広い識見を活かして当社経営に貢献していただけるものと考え、選任しています。
友野 宏*	住友金属工業株式会社及び新日鐵住金株式会社において、鉄鋼メーカーの技術・製造から企画・管理、新規分野の担当を含め、素材系製造業の経営に長年にわたり携わって来られました。その企業経営者としての豊富な経験と幅広い識見を活かして当社経営に貢献していただけるものと考え、選任しています。

* いずれの社外取締役も当社指名委員会が定める独立性基準を満たし、また主要な取引先・主要な株主の業務執行者その他に該当せず、社外取締役の役割において一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断したため、「独立役員」に指定しております。

■ 執行役の選任

執行役は、代表執行役社長が候補者の原案を提出し、取締役会において選任されます。

選定基準に基づいて執行役候補者を選び、候補者評価会議を経て代表執行役社長により決定されます。この候補者決定までのプロセスについては、取締役会に先立ち、指名委員会が妥当性を検証します。

役員報酬について

取締役および執行役の報酬や報酬制度は、報酬委員会で決定されます。2005年6月には退職慰労金制度を廃止するとともに、

取締役、執行役の報酬に関する方針を改定し、下表のとおり取締役、執行役それぞれの役割に適した報酬体系に移しました。

役員報酬について

社外取締役	「固定報酬」のみ
非執行の社内取締役	「固定報酬」、長期インセンティブの「株式報酬型ストック・オプション」
執行役	「固定報酬」、短期インセンティブの「業績連動報酬」、長期インセンティブの「株式報酬型ストック・オプション」

役員報酬の方針や業績達成に対するインセンティブの度合いを明確にすることが重要と考えています。平成27(2015)年3月期の事業報告における報酬決定方針には、執行役の「固定報酬」「業績連動報酬」「株式報酬型ストック・オプション」の構成比「60:25:15」(目安)や業績連動報酬における目標は重要な連結経営指標である売上高・営業利益・ROE等であることを明記しています。

また、報酬の水準については、第三者による国内の経営者報酬調査に毎年参加し、その結果を活用し、役位ごとに妥当な水準に設定しています。

なお、2015年3月期の「取締役、執行役ごとの報酬等の額」は下表のとおりです。

2015年3月期の「取締役、執行役ごとの報酬等の額」

		取締役			執行役
		社外	社内	計	
合計		45	182	227	801
固定報酬	人員(名)	5	5	10	19
	金額(百万円)	45	143	188	448
業績連動報酬	人員(名)	-	-	-	19
	金額(百万円)	-	-	-	233
株式報酬型ストック・オプション	人員(名)	-	5	5	18
	金額(百万円)	-	39	39	119

- 期末日(平成27年3月31日)現在、社外取締役は4名、社内取締役(執行役非兼務)は3名、執行役は19名であります。
- 社内取締役は、上記の5名のほかに4名(執行役兼務)おりますが、その者の報酬等は執行役を含めて記載しております。
- 業績連動報酬につきましては、当期に費用計上した額を記載しております。
- 株式報酬型ストック・オプションにつきましては、取締役(社外取締役を除く)及び執行役(国内非居住者を除く)に対して報酬の一部として発行した新株予約権の公正価値を算定し、費用計上した額を記載しております。
- 上記の報酬のほか、平成17年6月に廃止された従来の退任時報酬につき、報酬委員会の決議に基づいて当期事業年度中に以下のとおり支払っております。
 - ・取締役(2名) 35百万円(平成26年6月19日退任)
 - ・執行役(2名) 21百万円(平成26年3月31日退任)

■ 従業員の自社株保有ガイドライン

社内取締役と執行役を対象に、株主様の目線に立った業績向上や株価上昇への意識をさらに高めるため、報酬体系に「株式報酬型ストック・オプション」を導入するとともに、「自社株保有ガイドライン」を設けています。

グループ監査体制

指名委員会等設置会社を採用しているコニカミノルタ(株)には監査委員会を、国内子会社には、監査役設置会社として監査役を設置しています。さらに、コニカミノルタ(株)にはグループ全体の内部監査機能を担う経営監査室を設置しています。

コニカミノルタ(株)の監査委員会、経営監査室および国内子会社の監査役は情報の共有化や監査活動の連携強化を図っています。会計監査人とも定期的に協議し、監査体制および方針、会計監査人の職務遂行が適正に行われる体制などを確認しながら、実効ある監査を目指しています。

■ 監査委員会の体制と役割

監査委員会は、執行役を兼務しない取締役5名(うち社外取締役3名)によって構成され、委員長は社外取締役から選定されます。また、監査委員会の実効性を高めるため、執行部門から独立したスタッフで構成される監査委員会室を設置しています。

監査委員会の役割は、取締役、執行役の経営の意思決定に関する適法性、妥当性の監査、内部統制システムの監視および検証、会計監査人の相当性の監査などです。原則として監査委員会は取締役会の前に開催し、状況に応じて取締役会への意見を即日にも具申できる体制をとっています。

■ 経営監査室の体制と役割

経営監査室は、代表執行役社長の直轄組織としてグループ全体の内部監査機能を担い、コニカミノルタ(株)および国内・海外子会社の内部監査を行っています。監査にあたっては、財務報告の信頼性、業務の効率性および有効性、法令遵守の観点から、リスクアプローチによる効率的な監査を進めています。また、監査の指摘事項に対してどのような改善に取り組んでいるかを検証するフォローアップ監査も実施しています。

また、主要な子会社にも内部監査部門を設置し、コニカミノルタ(株)の経営監査室との連携を図りながら、グループの内部監査機能を強化しています。

グループコンプライアンス推進体制

コニカミノルタでは、グループコンプライアンスの最終責任者であるコニカミノルタ(株)代表執行役社長のもと、取締役会で任命されたコンプライアンス担当執行役がグループコンプライアンス推進上の重要事項を決定し、コンプライアンスを推進、統括する責務を負っています。その遂行のため、コンプライアンス担当執行役の諮問機関として、コーポレートの各機能を担当する執行役で構成される、「グループコンプライアンス委員会」を組織しています。

また、コニカミノルタ(株)の各部門においては、各部門の部門長がコンプライアンス責任者として、また、国内外の子会社では、各社長がコンプライアンス責任者として、コンプライアンスの推進を行う体制となっています。なお、グループ内のコンプライアンスの状況に関しては、コンプライアンス担当執行役が定期的に監査委員会に報告しています。

リスクマネジメント体制

コニカミノルタ(株)は、代表執行役社長をリスクマネジメントおよびクライシスマネジメントの責任者とする管理体制を構築しています。戦略リスク、オペレーショナルリスク、財務リスクなど、企業活動におけるさまざまなリスクに対しては、担当執行役がそれぞれの担当職務に関わるリスク管理(リスクの抽出・評価や対応策設定、状況確認)を行います。

また、取締役会で指名された執行役を委員長とする「リスクマネジメント委員会」では、企業活動に関して抽出されたリスクとその対応策を確認するとともに、リスクマネジメントシステムが有効に機能しているかどうかの確認・見直しを行います。とくに重要と判断したリスクに対しては、委員長から指名された執行役が中心となりグループとして対応を図ります。

さまざまなリスクによって発生するクライシスに対しては、迅速かつ適切な対応と情報公開を行い、事業および社会に及ぼす影響の最小化を図る体制を構築しています。取締役会で指名された危機管理担当執行役を委員長とする「危機管理委員会」を設置し、クライシス発生時の対応策や行動手順を審議、策定しています。また、クライシス発生時に、危機管理担当執行役に加えて、代表執行役社長が事態の把握と意思決定を迅速に行うため、緊急連絡体制を整備するとともに、重大案件については代表執行役社長が陣頭指揮をとる体制を構築しています。