



コーポレート・ガバナンス | 企業統治体制

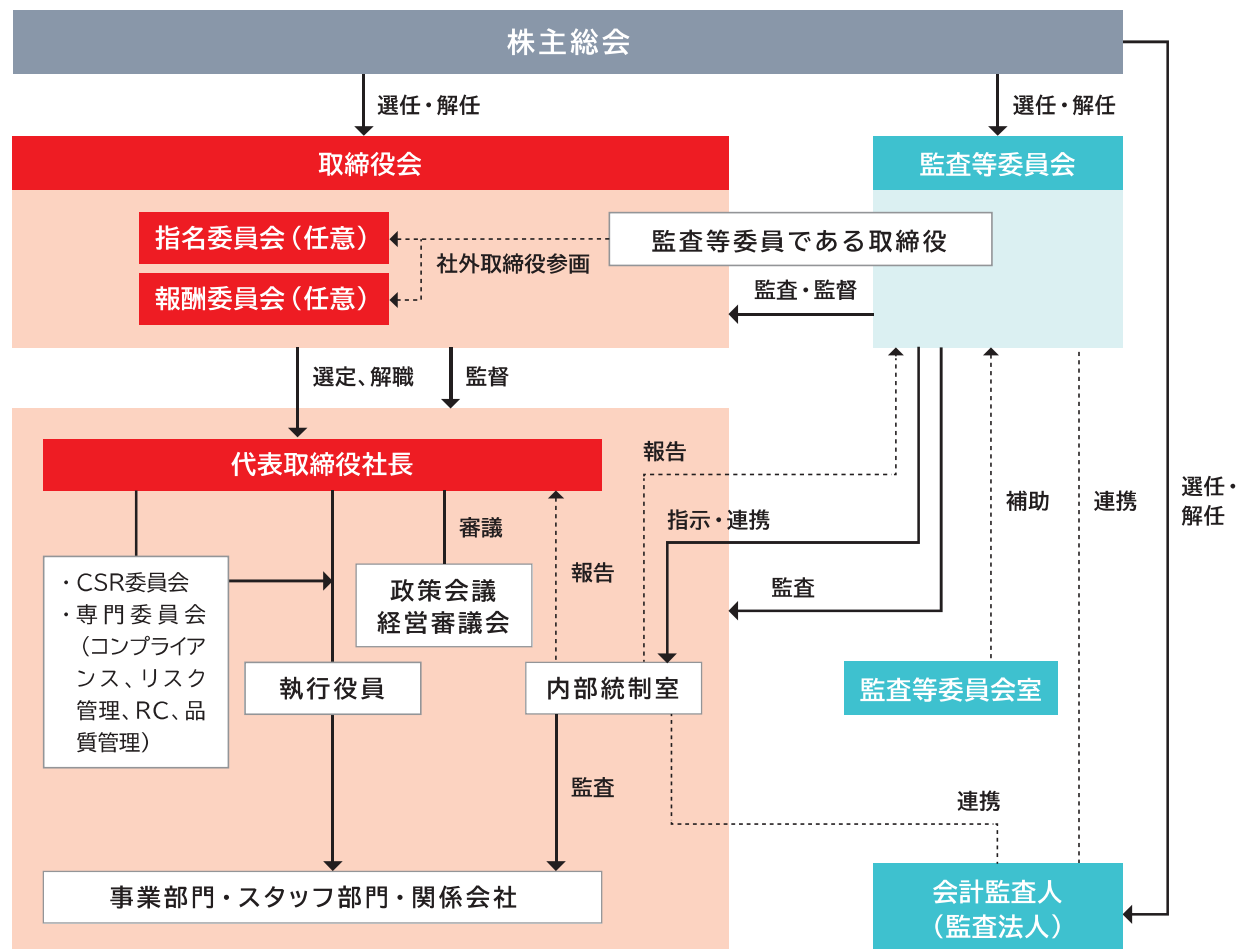
GRI 2-9,10,12,13,17

日油は、事業環境の変化に的確かつ迅速に対応する経営体制を構築するため、2000年に執行役員制度を導入し、経営の意思決定機能と業務執行機能とを分離することにより、取締役会の意思決定機能と監督機能の強化を図るとともに、代表取締役の授権に基づく業務執行体制の効率化を図っています。2021年には、監査等委員である取締役が取締役会における議決権を保有すること等により取締役会の監督機能を一層強化し、また機動的な意思決定を可能とすることで経営の効率性を高め、コーポレート・ガバナンスのさらなる向上を図るため、監査等委員会設置会社に移行し、独立性を有する社外取締役（監査等委員を含む）を5名選任しています。取締役会は、社外取締役5名を含む10名で構成され、毎月1回定期に開催するほか、必要に応じて臨時に開催し、法令、定款および取締役会規則に定める重要事項を決定するとともに業務執行の状況を監督しています。また、取締役会への重要事項の付議に際しては、執行役員を兼務する取締役、役付執行役員、常勤監査等委員および関係部門長らが出席して適宜開催される経営審議会、または執行役員を兼務する取締役と役付執行役員が出席して原則として週1回開催される政策会議における事前審議を経ることにより

的確な意思決定を図っています。その他、日油は、企業経営および日常の業務執行に関して、随時、弁護士、公認会計士などの専門家から経営判断の参考とするためのアドバイスを受けています。

士、公認会計士などの専門家から経営判断の参考とするためのアドバイスを受けています。

コーポレート・ガバナンス体制図





内部統制システム

日油グループ各社は、法令および定款・社内諸規定の遵守、業務の適正を確保するため内部統制管理体制を整えています。社会規範および法令の遵守については、日油「CSR基本方針」に基づくものとしており、企業行動倫理を「日油倫理行動規範」として制定し、その徹底を図るためコンプライアンス委員会を設置しています。さらに、すべての事業活動における環境・製品・設備・物流・労働の5つの安全を確保するためにRC（レスポンシブル・ケア）規則を制定し、RC委員会が現場の確認と内部監査を実施しています。

内部監査および監査等委員会監査

社長直轄の組織である内部統制室により、内部監査を実施しています。監査等委員会は、内部監査部門等との実効的な連携、また常勤監査等委員が中心となり経営審議会や各種会議への積極的な参加により、取締役の業務執行を監査・監督する体制を取っています。

また、監査等委員会、会計監査人および内部統制室は、それぞれの監査計画、監査結果の共有等により情報交換を行うとともに、定期的に会合を持つな

ど、相互の連携を図っています。また、CSRおよびリスク管理に関して、各委員会への出席、各委員会内部監査機関による内部監査への同席、各委員会内部監査機関からの監査結果報告の聴取・意見交換などを通じて、適切な連携を図っています。

指名委員会／報酬委員会

取締役会の監督機能の向上およびコーポレート・ガバナンス体制の強化を図るため、取締役会の任意の諮問委員会である指名委員会および報酬委員会を設置しています。

指名委員会は、取締役会の諮問を受け、監査等委員を除く取締役の選任・解任、代表取締役の選定および解職ならびにその後継者計画に関する事項等を審議し、取締役会に答申します。

報酬委員会は、取締役会の諮問を受け、監査等委員を除く取締役の報酬に関する事項を審議し、取締役会に答申します。

両委員会とも、独立社外取締役が委員長を務め、独立社外取締役5名と社内取締役2名で構成されており、独立性・客観性を確保しています。

各種専門委員会

経営リスクについては、リスク管理委員会、コンプライアンス委員会、RC委員会および品質管理委員会において分析や対応策の検討を行い、取締役会に報告しています。取締役会は、コンプライアンス、情報の管理、環境・安全、リスクの網羅性の確認・評価など、さまざまな経営リスクの集約評価を実施し、必要に応じて審議しています。



サステナビリティに関する考え方および 取り組み（最高ガバナンス機関の役割）

日油グループのサステナビリティに関する考え方
および取り組みは、次のとおりです。

サステナビリティ全般に関する ガバナンスおよびリスク管理

日油グループでは、取締役兼執行役員と役付執行
役員で構成する政策会議、ならびに社長を委員長と
するCSR委員会における協議を経て、サステナビリ
ティに関するマテリアリティ（重要課題）を特定し、取
締役会で承認しています。それぞれのマテリアリティ
は、KPIと目標値を設定して主管組織・担当部門が
活動を推進し、進捗状況・結果をCSR委員会へ報告
しています。CSR委員会では、すべての取締役が参
加してマテリアリティのレビューを行い、重要課題の
項目、KPI、目標値、対応方針を見直すことで、活動
レベルの継続的な向上を図っています。

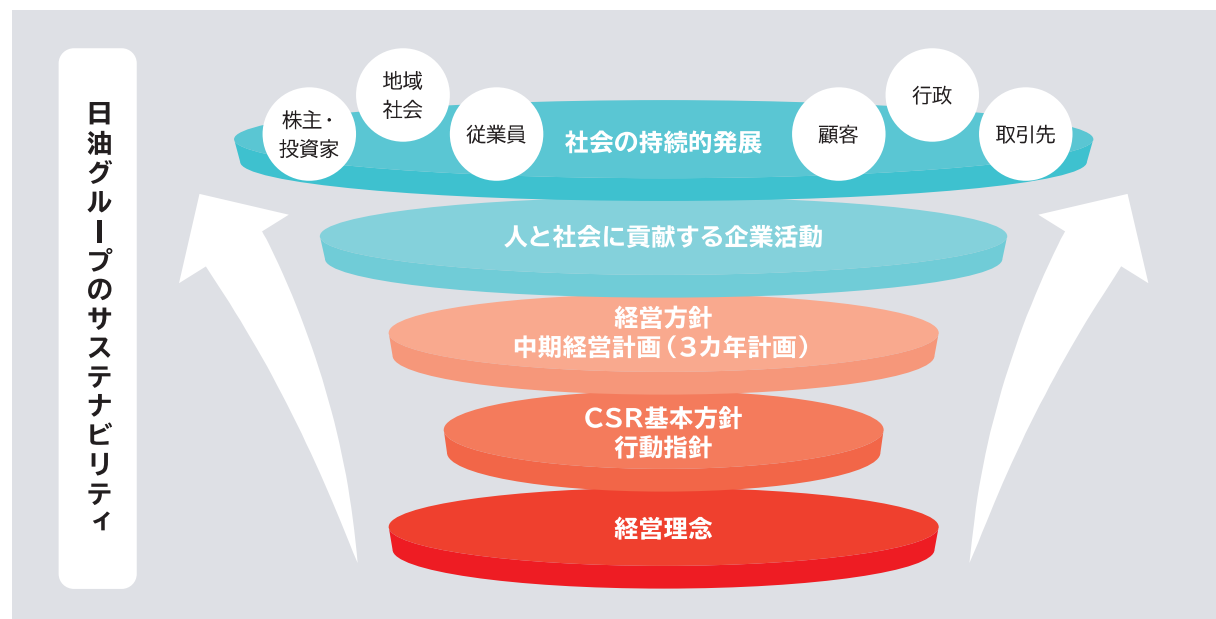
リスクについては、リスク管理委員会が網羅的なア
セスメントを実施し、各種専門委員会がリスク対策・
対応施策を主管してモニタリング・進捗管理してい
ます。また、機会については、経営幹部会議、重点事業
検討会などで議論し、重要事項については、経営審

議会で審議しています。これらの委員会・会議の結
果は、年2回以上、取締役会に報告され、監督を受け
る仕組みを構築しています。

CSRの推進

社長を委員長とする統括組織であるCSR委員会、
および各専門委員会の活動頻度を高め、リスク管理
体制を強化していきます。

CSRの推進体制





コーポレート・ガバナンス | 役員

GRI 2-9,10





コーポレート・ガバナンス | 役員

GRI 2-9,10

氏名	役職	現職在任年数	企業経営、 経営管理、DX	R&D、 品質・生産技術	営業・ マーケティング、 SCM	海外事業、 グローバル	法務・ESG、 環境・安全、 人事労務	財務・会計
取締役	1 宮道 建臣	代表取締役会長 兼 会長執行役員	12年	●	●		●	●
	2 沢村 孝司	代表取締役社長 兼 社長執行役員	-	●	●	●		
	3 斉藤 学	取締役 兼 常務執行役員	-	●	●		●	●
	4 山内 一美	取締役 兼 常務執行役員	2年	●	●	●	●	
社外	5 宇波 信吾	社外取締役	2年	●			●	●
	6 林 いづみ	社外取締役	2年			●	●	
監査等委員 社外	7 美代 眞伸	監査等委員 取締役	3年	●		●	●	
	8 伊藤 邦光	監査等委員 社外取締役	3年			●		●
	9 相良 由里子	監査等委員 社外取締役	2年			●	●	
	10 三浦 啓一	監査等委員 社外取締役	2年	●	●		●	

※ ●印は、各取締役に特に期待されるスキルを示しています。
 ※ 上記一覧表は、各人が有するすべての職務上のスキルを示すものではありません。
 ※ 現職在任年数は第100期定時株主総会終結時点の取締役在任期間です。



社外取締役

氏名	監査等委員	独立委員	選任理由	独立役員として指定した理由
宇波 信吾		●	同氏は、金融界における豊富な経験と高い見識、企業経営に関する幅広い知見を有し、公正かつ客観的な立場で適切な意見をいただくほか、報酬委員会の委員長、指名委員会の委員を務め、また、CSR委員会での審議にも尽力いただいています。今後も人事・労務や財務会計などの専門的見地から、経営への助言や業務執行に対する監督等の役割を果たしていただけるものと期待しています。	同氏は過去、取引銀行であるみずほ信託銀行㈱の業務執行者でした。2023年3月期の金融機関からの借入総額は総資産額の1.3%と低く、当社は特定の金融機関に依存していないことから、同行との関係は業務執行の決定に対して、「主要な取引先」の該当基準である子会社・関連会社と同程度の影響を与えうるものではありません。一般株主さまとの利益相反のおそれがないと判断し、指定しました。
林 いづみ		●	同氏は、弁護士として企業法務に精通し、知的財産やコンプライアンスに関する高度な知見を有し、社外取締役を務められました。指名委員会の委員長、報酬委員会の委員を務めるほか、CSR委員会では審議等を担当いただいています。今後も、法務やリスク管理に関するグローバルな視点かつ専門的な見地から、経営への助言や業務執行に対する適切な監督等の役割を果たすことを期待しています。	同氏は、東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、社外役員の独立性判断基準を満たしており、同取引所が定める独立役員として届け出ています。桜坂法律事務所のパートナーですが、同法律事務所と当社との間に顧問関係や法律事務の委任関係はなく、過去3年間において支払い実績もありません。以上から一般株主さまとの利益相反のおそれはないと判断し、独立役員に指定しました。
伊藤 邦光	●	●	同氏は、会計税務に深い見識を有する公認会計士および税理士であり、指名委員会と報酬委員会で委員を務めるほか、CSR委員会での審議等を行っていただいています。同氏は社外役員以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由から今後も引き続き、専門的知見に基づき業務執行に対する適切な監査・監督等の職務を果たしていただけると判断し、選任しています。	同氏は、東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、社外役員の独立性判断基準を満たしており、同取引所が定める独立役員として届け出ています。同氏は伊藤会計事務所の代表ですが、同会計事務所と当社との間に顧問関係や会計税務の委任関係はなく、支払い実績もありません。以上から一般株主さまとの利益相反のおそれはないと判断し、独立役員に指定しました。
相良 由里子	●	●	同氏は、弁護士としての高い専門性とグローバルな知見を持つほか、弁理士として知的財産に関する深い見識を有しています。指名委員会と報酬委員会の委員を務め、CSR委員会に出席し、これら委員会での審議等を担当いただいています。社外役員以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、今後も、業務執行に対する適切な監査・監督等の職務を果たしていただけると判断しました。	同氏は、東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、社外役員の独立性判断基準を満たしており、同取引所が定める独立役員として届け出ています。同氏は中村合同特許法律事務所のパートナーですが、同法律事務所と当社との間に顧問関係はなく、支払い実績は過去3年間の平均で約10万円です。以上から一般株主さまとの利益相反のおそれはないと判断し、独立役員に指定しました。
三浦 啓一	●	●	同氏は、太平洋セメント㈱の経営に携わり、研究企画等の豊富な経験と高い見識・能力を持つほか、化学業界で社外取締役を務めるなど豊富な経験を有しています。指名委員会と報酬委員会の委員を務め、CSR委員会に出席し、これら委員会での審議等を担当いただいています。上記の理由から今後も、業務執行に対する適切な監査・監督等の職務を果たしていただけると判断し、選任しました。	同氏は、東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、社外役員の独立性判断基準を満たしており、同取引所が定める独立役員として届け出ています。同氏は過去、太平洋セメント㈱で業務執行者でしたが、同社と当社との間に取引関係はありません。以上のことから、一般株主の皆さまとの利益相反の生ずるおそれがないものと判断し、同氏を独立役員に指定しました。



利益相反

利益相反の防止および軽減のために 最高ガバナンス機関が行っているプロセス

日油と取締役との間の競業取引および自己取引については、「取締役会規則」において取締役会の承認事項としています。

取締役会メンバーへの相互就任

相互就任の事例はありません。

サプライヤーおよびその他のステークホルダーとの 株式の持ち合い

日油は、円滑な事業運営、取引関係の維持・強化を通じて、日油の中長期的な企業価値の向上を図ることを目的として、保有にともなうリスクや資本コスト等を総合的に判断し、合理性があると認める場合に限り、株式を政策的に保有します。保有の意義が希薄と考えられる政策保有株式については縮減するとの基本方針のもと、毎年、取締役会で個別に精査し、保有継続の可否を見直します。見直しの結果、2022年度は一部の政策保有株式を売却し、縮減を図っています。

日油は、当社株式を保有する政策保有株主から当社株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆するなどにより売却を妨げません。日油は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行いません。

支配株主の存在

支配株主は存在しません。

関連当事者、関連当事者間の関係、 取引、および未納残高

現在、日油には親会社および当社株式の10%以上を保有する主要株主は存在しないため、それらの株主と取引を行う際の承認手続きは定めていません。



取締役会の実効性評価

日油は、年に1回、取締役会の実効性に関する分析・評価を行います。

日油は、2016年度から実効性評価を毎年実施していますが、2022年度は外部機関による質問票を用い、全取締役10名を対象に、取締役会実効性評価アンケートを実施しました。

アンケートは、5段階評価と自由記載を組み合わせることで、定量評価と定性評価の両側面から、現状の把握と課題の抽出を図りました。

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。また、質問票の集計、分析についても、客観性を確保し、今後の取締役会の実効性をさらに高めることを目的に外部機関に委託しています。

外部機関の集計、分析結果をもとに、2023年4月および5月の取締役会で審議、評価しました。2022年度の実効性評価の結果と今後の改善点については、以下の通りです。

2022年度の実効性評価の結果の概要

日油取締役会は、経営戦略に照らし必要な知識・経験・能力等の多様性を相応に確保するとともに、社外取締役の経験・知見を活かすための適切な機会を提供しています。これにより、社外取締役がキャリア・専門性等を踏まえ自由闊達に意見を述べ、取締役会としてオープンで活発な議論がなされるとともに、重要な案件には十分な審議時間を確保するなど、概ね適切に運営されていることを確認しました。

2021年度の実効性評価で認識された課題のう

ち、経営トップの後継者計画については、指名委員会で育成プロセスの進捗確認や議論を半年ごとに行うなどの改善が見られ、また株主との建設的な対話の取り組みについても、所管部門から報告を受け取締役会で深度ある議論がなされました。

今後の改善点

引き続き、経営トップの後継者計画をはじめとするガバナンス体制全般の一層の充実を図っていくことを確認しました。

アンケートの質問事項 (全30問)

- 取締役会の役割・機能 (全5問)
- 取締役会の規模・構成 (全4問)
- 取締役会の運営 (全5問)
- 監査機関等との連携 (全4問)
- 社外取締役との関係 (全3問)
- 株主・投資家との関係 (全3問)
- 取締役会機能の今後の方向性 (全1問)
- 改善度 (全1問)
- 自由記載 (全4問)



取締役の個人別の報酬等の内容に係る方針の決定方法

監査等委員を除く取締役に関する報酬の方針に関しては、取締役会の諮問機関である報酬委員会の審議を経て、2023年1月27日開催の取締役会において方針の一部見直しを決議しています。

決定方針の内容の概要

取締役の報酬は、経営理念に基づき、持続的成長と中長期的な企業価値向上を促進し、適切な報酬水準により業績等の成果に報いるとの方針のもと、月次報酬、賞与、および株式報酬により構成し、インセンティブを持たせるため、4割の支給割合を目安とする業績に連動する報酬（賞与、ESG指標連動報酬、株式報酬）を定めています（社外取締役に关しては固定報酬のみとなります）。

報酬体系

種類	審議・決議方法	
固定報酬	取締役の固定報酬の算定方法等は、報酬委員会で審議の上、取締役会で決議しています。また、監査等委員を除く取締役の個人別の固定報酬額の具体的内容の決定に関して、報酬委員会での審議を経て、取締役会において決議をしています。	
業績連動報酬	賞与	監査等委員および社外取締役を除く取締役の賞与の算定方法等は、報酬委員会の審議を経て、取締役会で決議しています。本賞与の算定方法は、日油グループの業績評価に関する重要指標である連結営業利益を基礎に、役位ごとに定めた所定係数を基準額に乗じて算出しており、報酬委員会では本算定方法および支給額を、每期確認しています。
	ESG指標連動報酬	2023年1月27日開催の取締役会で、監査等委員および社外取締役を除く取締役の次期報酬の一部をESG指標の達成度等を用いて算定する方法に関して決議しています。
	株式報酬	2019年6月27日開催の第96期定時株主総会の決議により、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust）」を導入し、2021年6月29日開催の第98期定時株主総会より、監査等委員会設置会社への移行にとまない、執行役員を兼務する取締役および役付執行役員（社外取締役、監査等委員である取締役を除く。以下「取締役等」という。）を対象としています。取締役等には、各事業年度に関して、役員株式給付規則に基づき、役位、業績達成度等を勘案して定まる数のポイントが付与されます。なお、取締役等に付与されるポイントは当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算されます（株式分割、株式無償割当てまたは株式併合が行われた場合には、その比率等に応じて、ポイント数の上限および付与済みのポイント数または換算比率について合理的な調整を行います）。当社株式等の給付に当たり基準となる取締役等のポイントの数は、原則として、退任時まで当該取締役等に付与されたポイント数とします。 なお、役位、業績達成度等を勘案する当該算定方法を定める役員株式給付規則は、報酬委員会で審議を経て、取締役会で決議しています。

株式報酬の算定方法

1. 付与ポイントの算定方法

日油グループの業績評価に関する重要指標である中期経営計画の連結営業利益を指標とし、その達成度等に応じて定まる業績評価係数を、役位毎に定めた役位ポイントに乗じて算出します。
 (算式) 役位ポイント×業績評価係数 ※ 業績評価係数は、業績達成度等を勘案して、0~1.5の範囲で変動します。

2. 給付方法

給付は取締役等の退任後とし、確定ポイントに相当する当社株式および金銭（遺族給付の場合は金銭）を給付します。

3. 当期における中期経営計画連結営業利益達成度

2022中期経営計画の連結営業利益計画値は、290億円（当該計画最終年度）です。当期連結営業利益実績値は、406億円であり、2022中期経営計画期間の成長度に応じ算定する当期の達成度は140.08%となります。なお、報酬委員会では定められた算定方法に基づく付与ポイントを、每期確認しています。



当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

報酬委員会は、取締役に関する報酬制度・方針に関する事項、取締役に関する具体的な報酬額の決定に当たっての算定方法に関する事項ならびに個別報酬額等につき、取締役に関する報酬の方針との整合性を含む多角的な視点での審議を行っています。取締役会はその審議内容を尊重し当該方針に沿うものであると判断しています。なお、本報酬委員会は、社外取締役5名および社内取締役2名で構成され、独立社外取締役が委員長に就任しています。

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(人)
		固定報酬	賞与	株式報酬	
取締役(監査等委員および社外取締役を除く)	204	118	68	16	4
監査等委員(社外取締役を除く)	24	24	-	-	1
社外役員	45	45	-	-	5

- ※ 取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬限度額は、2021年6月29日開催の第98期定時株主総会において年額360百万円以内(うち社外取締役分は年額40百万円以内。なお、使用人給与は含まない)と決議いただいています。定時株主総会終了後の取締役の員数は6名(うち社外取締役2名)です。
- ※ 執行役員を兼務する取締役に対する業績連動型株式報酬「株式給付信託」は、2021年6月29日開催の第98期定時株主総会の決議により取締役に付与される1事業年度当たりのポイント数の合計は1万2千ポイントを上限としています(当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算されます)。定時株主総会終了後の執行役員を兼務する取締役の員数は4名です。
- ※ 監査等委員である取締役の報酬限度額は、2021年6月29日開催の第98期定時株主総会において年額80百万円以内と決議いただいています。定時株主総会終了後の監査等委員である取締役の員数は4名です。