

# コーポレート・ガバナンス

中長期にわたり企業価値を持続的に高めていくため、経営の透明性および効率性の向上に努めています。

## 基本的な考え方

当社グループにおけるコーポレート・ガバナンスは公正な企業活動を期すとともに、経営の透明性を高め経営システムの効率性とスピードの向上を目的とし、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るための仕組みと捉えており、社内外とのゴーイング・コンサーン(事業活動の継続)の共通認識を醸成しながらコーポレート・ガバナンスの充実を重要な経営課題とし、その向上と改善に取り組んでおります。



## ガバナンスに関するハイライト (2021年11月30日現在)



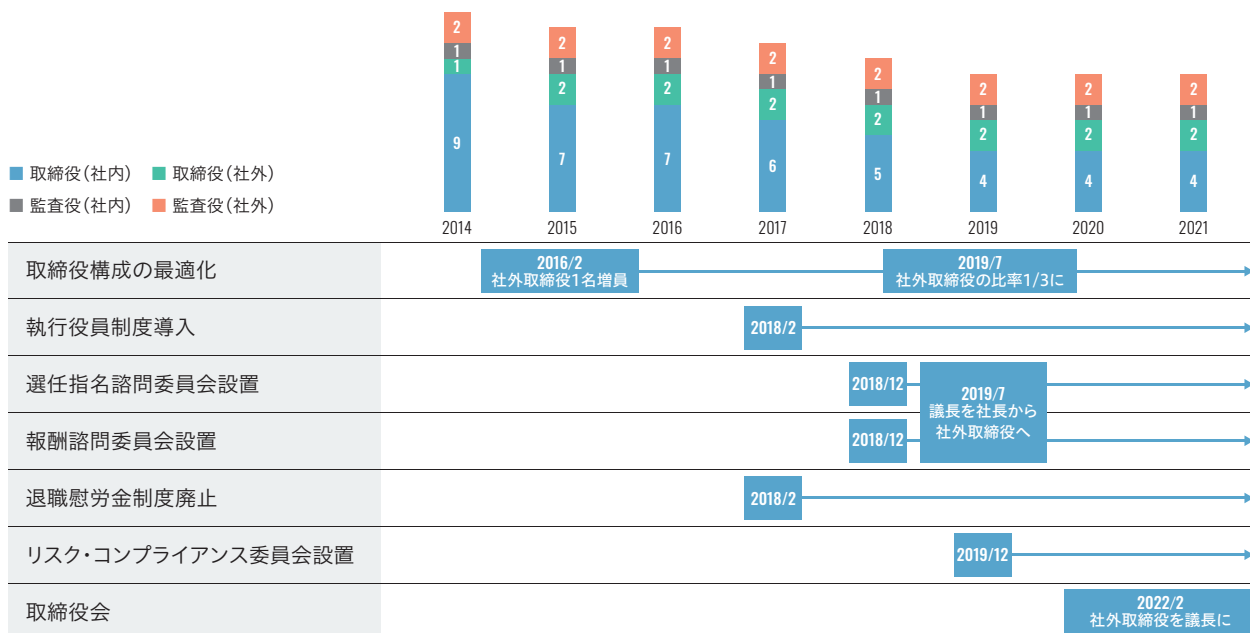
## 重要課題：コーポレート・ガバナンスの充実

|                   |   |
|-------------------|---|
| 2022年度<br>[目標・課題] | <b>経営の透明性向上と経営システムの効率性向上</b><br>● 取締役会の実効性向上に向けた各課題への対応 ● 改訂CGコードへの対応 ● ESG情報の開示の充実と積極的対話 |
|-------------------|---|

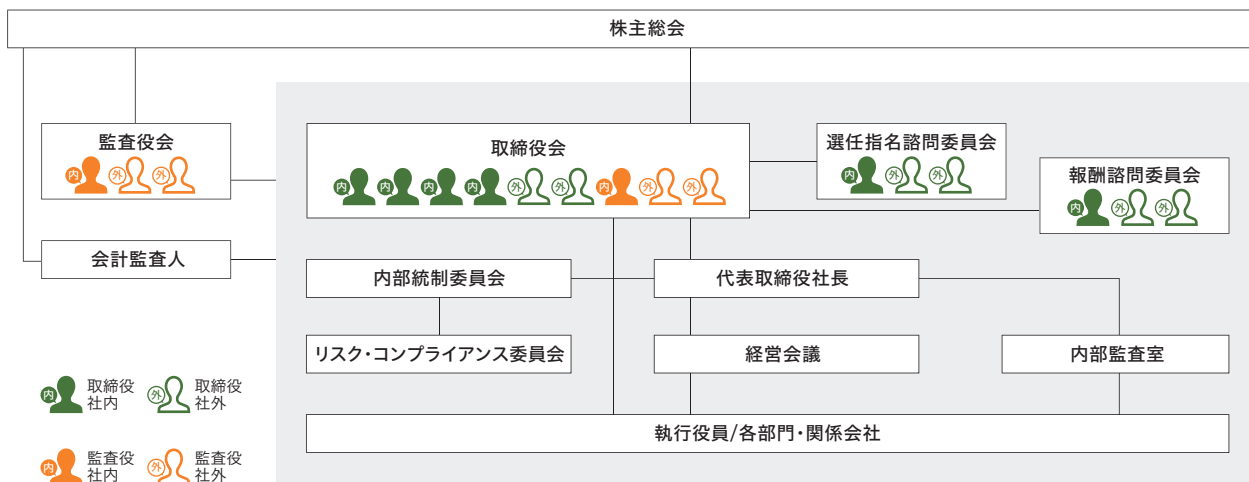


詳細はWebサイトをご参照ください。  
[https://www.ooc.co.jp/ir/material/governance\\_doc/](https://www.ooc.co.jp/ir/material/governance_doc/)  
 コーポレート・ガバナンス報告書

## コーポレート・ガバナンス強化の歩み



## 当社グループのコーポレート・ガバナンス体制



## 役員紹介 (2022年2月25日現在)



社外監査役 吉田 恭子    社外取締役 榎本 直樹    取締役 渡辺 哲也    取締役 本田 宗一    代表取締役社長 安藤 昌幸    取締役 小笠原 元見    社外取締役 瀧中 孝之    常勤監査役 永柳 宗美    社外監査役 高瀬 朋子

## 役員のスキルマトリックス

● 議長、委員長    ● 構成員    ● 陪席    ● 専門性と経験

| 役職名     | 氏名     | 会議体  |      |      |         |                 |           | 知見・経験・専門性 |    |     |    |    |     |       |          |           |
|---------|--------|------|------|------|---------|-----------------|-----------|-----------|----|-----|----|----|-----|-------|----------|-----------|
|         |        | 取締役会 | 監査役会 | 経営会議 | 内部統制委員会 | リスク・コンプライアンス委員会 | 選任指名諮問委員会 | 報酬諮問委員会   | 経営 | ESG | 営業 | 技術 | 国際性 | 財務・会計 | リスク・内部統制 | 法務・法規制行政等 |
| 代表取締役社長 | 安藤 昌幸  | ●    |      | ●    | ●       | ●               | ●         | ●         |    |     | ●  | ●  |     |       |          |           |
| 取締役     | 本田 宗一  | ●    |      | ●    | ●       | ●               |           |           |    | ●   | ●  |    |     | ●     | ●        |           |
| 取締役     | 小笠原 元見 | ●    |      | ●    | ●       |                 |           |           |    |     | ●  | ●  | ●   |       |          |           |
| 取締役     | 渡辺 哲也  | ●    |      | ●    | ●       | ●               |           |           |    | ●   | ●  | ●  |     |       |          |           |
| 社外取締役   | 瀧中 孝之  | ●    |      | ●    | ●       |                 | ●         | ●         | ●  | ●   |    |    | ●   |       | ●        | ●         |
| 社外取締役   | 榎本 直樹  | ●    |      | ●    | ●       |                 | ●         | ●         | ●  | ●   |    |    |     | ●     | ●        | ●         |
| 常勤監査役   | 永柳 宗美  | ●    | ●    | ●    | ●       |                 |           |           |    | ●   | ●  |    |     |       | ●        |           |
| 社外監査役   | 吉田 恭子  | ●    | ●    | ●    | ●       |                 |           |           |    | ●   | ●  |    |     | ●     | ●        |           |
| 社外監査役   | 高瀬 朋子  | ●    | ●    | ●    | ●       |                 |           |           |    | ●   | ●  |    |     | ●     | ●        | ●         |

## 独立社外取締役および諮問委員会の役割と権限

当社は、「コーポレートガバナンス・コード」の「任意の仕組みの活用(補充原則4-10①)」に準じて、独立社外取締役の選任および諮問委員会の設置などコーポレート・ガバナンス体制の強化を継続して進めております。

現在、独立社外取締役は2名を選任しています。この2名ともに専門性の高い知識と豊富な経験を生かして、取締役会にて意見を述べているとともに、必要に応じて各取締役に対して助言を行っております。なお、独立社外取締役を取

締役会の過半数にする点については、引き続き対応を検討してまいります。また、当社の取締役に係る指名および報酬などの重要な事項に関する検討は、取締役会の下に設けた選任指名諮問委員会および報酬諮問委員会の2つの諮問委員会が行っています。両委員会ともに、2名の独立社外取締役と代表取締役社長が構成員となり、独立社外取締役が議長を務めるとともに、適切な関与と助言を行う体制としております。

## 後継者計画の構築と実施

中長年にわたる事業の持続的成長の観点から、当社では経営人材の育成がきわめて重要な課題の一つであると認識しております。そのため、「コーポレートガバナンス・コード」の「取締役会の役割・責務(補充原則4-1③)」に準じて、取締役会が後継者計画の策定・運用を主体的に担っています。具体的には、当社において、社長の後継候補者の選定は現任者自身が主体的に関与するものであり、その後継者育成計画の立案責任も現任者が負うものと考えています。なお、現任者が後継候補者を選定する際に支障があるなどの場合には、選任指名諮問委員会が主導的な役割を担うこともあります。

一方で、現任者の再任という選択肢を含む場合には、審議の公正性を確保するため、再任の可否の検討は、選任指名諮問委員会において委員長および社外取締役である委員のみで行います。また、選任指名諮問委員会は、社長より後継者育成計画や具体的な後継候補者の指名について十分な報告を受け、意見を交換し、独立した立場から社長に対する評価や当社の経営課題も踏まえて検討を加え、フィードバックを行います。

具体的な後継候補者の評価については、現任者が選定した候補者案に対

し、選任指名諮問委員会が、独立かつ客観的な立場からその妥当性について判断します。

下記は、2021年1月22日に策定した「後継者計画方針」および「育成計画方針」です。

### ①後継者計画方針

社長の後継者計画の策定・実行は、社長の権限であり義務である。

選任指名諮問委員会は、社長候補者の選定基準の策定、選定プロセス策定、育成計画策定、全体の確認および後継者計画のモニタリングを行い、候補者に関する答申などを取締役会にて行う。

### ②育成計画方針

継続的成長を支える次世代の経営執行を担う人材を育成するため、社長は取締役、執行役員を中心に常に後継者候補を想定し、その育成に努める。

## 経営の透明性向上に向けた取り組み

### 海外の投資家への情報提供の充実

当社は海外投資家向けに英語での情報提供を進めております。現在、英語での情報提供は、株主総会招集通知、決算短信、決算説明会資料およびCSRレポートを当社ホームページなどに開示するとともに、株式会社東京証券取引所のホームページの東証上場会社情報サービス、上場会社詳細(基本情報)の『Summary of Financial Results』にて英語での情報開示・提供を行っており、海外投資家への英語での情報提供の拡充に努めております。

### 役員報酬制度

当社は、経営理念に則り、中長期的な業績の拡大と企業価値の向上を実現するため、取締役および監査役の報酬体系と報酬水準を決定しております。取締役の報酬は、基本報酬となる月額報酬、業績連動報酬となる年次賞与および譲渡制限付株式報酬で構成されております。また、社外取締役および監査役につきましては、その役割と独立性の観点から、基本報酬となる月額報酬のみとしております。なお、2022年11月期から中期業績連動賞与を廃止し、事後交付による業績連動型株式報酬を導入いたしました。業績連動型株式報酬に関しては、2022年2月25日開催の第75期定時株主総会において、前述の取締役の報酬制とは別枠で、一定の業績評価期間における業績目標の達成度等に応じて、業績評価期間終了後に、金銭債権(当社からの普通株式の交付に際しての現物出資財産)及び金銭を支給することとし、また、それぞれの上限については、当社の普通株式40,000株に交付時株価を乗じた額(当該定時株主総会終結時の取締役の員数は6名)と決議されております。

## 経営の効率性向上に向けた取り組み

### 取締役会の実効性の向上

当社の取締役会全体の実効性については、取締役と監査役を対象に取締役会の運営・審議・構成・課題の実施状況・支援体制・総合評価に関するアンケートを実施し、その回答の集計結果を取りまとめ、取締役会にて分析・評価を行いました。

### 政策保有株式の縮減

#### ①政策保有株式の縮減に向けた方針

当社の保有する政策保有株式は、保有基準を定め、毎年取締役会にて個別の案件ごとに検証を行い、縮減に向けた判断を行ってまいります。

#### ②株式の保有基準について

当社は、顧客および取引先などとの安定的・長期的な取引関係の維持・強化や当社の中長期的な企業価値向上に値するなど、当該株式を保有する合理性があると判断される場合に限り、株式の保有を行います。保有株式については、定期的に取り締り報告を行い、個別銘柄ごとに取引関係の維持・強化、中長期的な保有メリットおよび保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかなどを総合的に勘案し、保有の適否を検討しております。

#### ③政策保有株式に係る議決権の行使について

政策保有株式の議決権行使については、適切な対応を確保するために、取引先企業の中長期的な企業価値を高め、持続的成長に資するか、また当社の利益に資するかなどを総合的に判断できる具体的な議決権行使基準を定め、議決権の行使を行っております。

### 2021年度実績

|       |   |      |          |      |         |
|-------|---|------|----------|------|---------|
| 取得銘柄数 | 3 | 取得株数 | 70,600株  | 取得価額 | 6.98億円  |
| 売却銘柄数 | 6 | 売却株数 | 728,295株 | 売却価額 | 12.36億円 |

今後も引き続き、縮減に努めてまいります。

その結果、当社の取締役会の実効性は「おおむね良好」との評価を得ており、取締役会の実効性は確保されていることを確認いたしました。

## 取締役会の実効性が「おおむね良好」と確認した理由

- 独立性・客観性を有する取締役会の構成について、取締役6名の内2名が独立社外取締役であり、社外取締役比率が1/3となり、取締役会の諮問機関である選任指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置し、その議長には独立社外取締役を選任し、適切な答申を行うことにより、取締役会の監督機能を確保しております。
- 2020年8月に理念体系の整備を行い、当社グループでの理念の浸透を図り、CSRレポートの発行により、当社ステークホルダーへESGに係る情報開示の強化を図っております。また、2021年より、決算短信、決算説明資料、招集通知、CSRレポートの英文開示を行っております。
- 2019年12月より、取締役会の下部組織である内部統制委員会の下にリスク・コンプライアンス委員会を新たに設置し、リスクマネジメント体制の強化を図るとともに経営リスクなどに対する取締役会でのモニタリング体制の整備を図ってまいりました。また、新型コロナウイルス感染症に関する対応を適切に行い、事業継続に対するリスク対応を図っております。
- 2020年2月末に買収防衛策の廃止を行うにあたり、取締役会での十分な議論を行い廃止することの決議を行うとともに、中長期経営計画の達成に向けた対応により一層の企業価値向上に努めております。
- 半期ごとの会社説明会と四半期ごとの機関投資家とのIRを行い投資家とのコミュニケーションの強化を図り、取締役会への四半期ごとの報告・審議、従業員労働環境整備や地域・社会貢献の強化の議論と実施によりステークホルダーを意識した審議をしております。
- ガバナンスの課題でありました後継者計画および業績連動報酬制度についての議論を行い、体制の整備・運用を行っております。
- 取締役会の運営にあたり、メンバーへの情報提供の改善を図り、取締役会で議論・審議を行っております。また、コロナ禍における当社取締役会などの取締役・監査役が出席する重要会議体は、リモート会議などを通じて開催しており、当社運営は問題なく対応をしております。
- 役員個別研修にとどまらず、役員共通テーマの集合研修を開催し、さらなる支援体制の強化を図ってまいりました。

## 中長期経営計画策定における社外取締役の関与の深化

中長期経営計画策定において、社外取締役に対して計画に関する十分な説明を行ってまいりました。今後も社外取締役を交えた中長期経営計画策定に関して、さらに議論を深めることが重要であると認識し、継続的な課題としてまいります。

## リスクマネジメントに関する対応

2019年12月より、内部統制委員会の下部組織であるリスク・コンプライアンス委員会を発足させ、当社のリスクマネジメントの運用を行ってまいりました。取締役会は、内部統制委員会の報告により、当社のリスクマネジメントの状況のモニタリングを行ってまいりました。今後も、モニタリング内容を基に、取締役会での事業などリスクに関する議論を深めてまいります。

## 取締役会と経営会議に関する事項

全取締役・監査役が、取締役会のみならず、取締役会における議論・審議の事前会議として、業務執行・会社経営に関する内部統制項目の報告などを行う経営会議および内部統制委員会に出席することにより、報告・審議は適切になされております。今後さらに取締役会における議論・審議を強化するため、取締役会と経営会議の役割分担・機能改善に関しては継続課題としております。

## 配布資料と内容のさらなる充実

当社では、取締役会などで議論するテーマの配布資料および内容に関して改善を行ってまいりました。今後も引き続き社外取締役・監査役への審議事項のさらなる理解の向上および議論の深化のための工夫を行ってまいります。

## コーポレート・ガバナンス対応の議論

中期的な業績連動報酬導入および後継者計画については議論および検討を行い、体制の構築、運用を行ってまいりました。今後は、これらの運用に関してモニタリングを行ってまいります。一方、取締役のジェンダーに関する事項については、現時点で議論が十分でないことから、今後の継続課題として議論を重ねてまいります。

以上の諸課題の解決に向けて、役員（取締役、監査役）同士のコミュニケーションが今後とも重要であると認識しており、引き続き取締役会の実効性の向上、強化を図ってまいります。

## 社外役員としての立場から

### 進化するCGを踏まえて、企業価値の向上に資する議論を深めていきます



社外取締役  
榎本 直樹

企業価値の向上を図る上では、あらゆるステークホルダーの視点を踏まえて、多様な経営課題について役員間での議論を深めていくことが重要です。統合報告書などを巡る議論を見ている、今では非財務情報、例えば気候変動関連

の情報や人的資本の情報などを開示していくことが求められており、まさにコーポレート・ガバナンス（CG）への取り組みは日進月歩の感を強くしています。私は、マクロ経済政策や産業政策などにおける行政経験を踏まえつつ、進化する多様なCGの課題に留意しながら、企業価値の向上に資する議論を通じて職責を果たしたいと考えています。

### ステークホルダーの代表として 社外から監査していきます



社外監査役  
高瀬 朋子

コーポレート・ガバナンスにおいて、社外監査役の役割は、取締役会の意思決定において、プロセスが適切に実施されているか、内部統制がきちんと機能しているか、少数株主や従業員、地域社会を含めたステークホルダー全体の公平性が図られているかを監視することであると考

えています。そのためには、取締役や執行役員の話に常に耳を傾け、ステークホルダーの代表として社外にいる者の視点で率直な意見を出していくことが必要であると思っています。また、監査役会の一員として、内部監査部門や会計監査人との連携にも積極的に関わっていきたく思います。

これまでの弁護士としての経験を生かして社外監査役に期待される役割に努め、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現、ひいては企業価値の向上に貢献していく所存です。