

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

当社および連結子会社(以下「クリタグループ」とい、当社単体の場合は「当社」といいます)は、「“水”を究め、自然と人間が調和した豊かな環境を創造する」という企業理念のもと、水と環境の分野における事業活動を通じて広く社会に貢献することを目指しています。顧客、取引先、従業員、株主、地域社会といったさまざまなステークホルダーの権利や立場を尊重しその期待に応えながら、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図っていきます。このために、クリタグループは透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定ならびに実効性の高い経営の監督の実現を目的として、コーポレートガバナンスの確立に努めていきます。

#### <基本方針>

##### (1)株主の権利・平等性の確保

クリタグループは、株主が株主総会議決権等の権利を適切に行使することができる環境の整備に努めるとともに、少数株主や外国人株主を含む株主の権利の実質的な平等性を確保するために、株主の権利行使に必要な情報を適時、適確に提供します。

##### (2)株主以外のステークホルダーとの適切な協働

クリタグループは、法令遵守および社会倫理に基づいた行動を全ての企業活動の前提とし、サステナビリティ(ESG要素を含む中長期的な持続可能性)をめぐる課題に適切に対応しながら、取締役会のリーダーシップのもとで顧客、取引先、従業員、地域社会等のステークホルダーとの適切な協働に努めます。

##### (3)適切な情報開示と透明性の確保

クリタグループは、監査役会、監査役および会計監査人が監査を適正に行うことができる環境を整備します。また、会社法および金融商品取引法等の情報開示に係る関係法令ならびに東京証券取引所の定める適時開示規則に従って情報開示を行うほか、株主・投資家のクリタグループに対する理解促進に有効と思われる財政状態および経営成績等の財務情報ならびにリスク、ガバナンスおよび社会・環境問題をはじめとするサステナビリティをめぐる課題に関する事項を含む経営戦略および資本効率に関する方針等の情報について積極的かつ公平に開示します。

##### (4)取締役会および監査役会等の責務

取締役会は、株主に対する受託者責任および説明責任を果たし、企業価値の向上、収益力・資本効率等の改善を図るために、企業戦略の方向付け、重要な業務執行の決定、経営全般に対する監督、適切なリスクテイクを支える内部統制およびリスク管理等の強化を行います。

監査役および監査役会は、株主に対する受託者責任を果たし、独立した客観的な立場から適切な監査を行うとともに意見を表明します。

##### (5)株主・投資家との対話

クリタグループは、株主を尊重した経営を志向し、株主・投資家に対し適時・適切に情報提供するとともに株主・投資家との建設的な対話に努めます。

なお、当社の「コーポレートガバナンスに関する方針」を当社ウェブサイトに掲載しています。

[https://ir.kurita.co.jp/corporate-governance/governance\\_policies/index.html](https://ir.kurita.co.jp/corporate-governance/governance_policies/index.html)

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードのすべての原則を実施します。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

#### 【補充原則1-2-4.議決権電子行使プラットフォームへの参加】

当社は、当社の株主構成等を踏まえ、2006年の株主総会から、機関投資家向けに議決権行使プラットフォームを採用しており、その旨招集ご通知に記載しております。

#### 【補充原則1-2-5.株主総会における機関投資家等の権利行使について】

信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等から株主総会への出席要請があった場合には、保有の事実を確認して、傍聴を認めることとしています。

#### 【原則1-4.上場株式の政策保有および議決権行使に関する方針】

##### (1)上場株式の政策保有に関する方針

当社は、取引関係の強化等の目的のため政策保有株式として上場株式を保有することがあります。また、保有にあたっては、政策保有株式の中長期的な経済合理性や保有先との関係性を検証することにより保有リスクの最小化に努めています。個別の政策保有株式に対しては、資本コストに基づき期待される収益と保有先との取引状況を精査することで、取締役会において定期的または適時に保有の適否を見直し、その結果に基づき政策保有株式の縮減に努めます。

##### (2)政策保有株式の議決権行使の方針

当社は、政策保有株式の議決権の行使にあたっては、当社および保有先の中長期的な企業価値向上に資するかどうかを総合的に勘案し、議案ごとに賛否の判断を行い行使します。

(3)政策保有株主(注1)による当社株式の売却等の意向に対する対応方針

当社は、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、その売却等を妨げません。

(4)政策保有株主との取引方針

当社は、政策保有株主との間で、当社や株主共同の利益を害するような取引を行いません。

上記方針に基づき、2022年度は政策保有株式の見直しの結果、3銘柄の売却(一部売却を含む)を実施しました。

注1「政策保有株主」とは、当社の株式を政策保有株式として、保有している株主をいいます。

【原則1-7. 関連当事者間の取引(注2)】

当社は、関連当事者と重要な取引(注3)を行う場合、そうした取引がクリタグループや株主共同の利益を害することのないよう、あらかじめ取締役会において審議し決定します。その付議基準等の細目は取締役会規則において定め、基準について開示するものとします。

注2「関連当事者間の取引」とは、当社と以下の者の間での取引をいいます。

当社の役員およびその近親者

当社の議決権の10%以上を保有している株主およびその近親者

重要な子会社の役員およびその近親者

当社の子会社(完全子会社を除く)および関連会社

～ に掲げる者が議決権の過半数を自己の計算において所有している会社およびその子会社

注3「重要な取引」とは、次にあげるものをいいます。

連結損益計算書の売上高または売上原価と販売費および一般管理費の合計額の10%を超える取引

連結損益計算書のその他収益、その他費用、金融収益または金融費用の10%を超える損益に係る取引

連結貸借対照表の総資産の1%を超える取引

資金貸借取引、有形固定資産や有価証券の購入・売却取引等について、それぞれの残高、取引の発生総額、または、期中の平均残高が連結貸借対照表の総資産の1%を超える取引

事業の譲受または譲渡の場合には、対象となる資産または負債の総額のいずれか大きい額が、連結貸借対照表の総資産の1%を超える取引

関連当事者が個人である場合、連結損益計算書項目および連結貸借対照表項目等のいずれに係る取引についても、100万円を超える取引

その他取引の性質に鑑み、取締役会付議の必要性があると認められる取引

【補充原則2-4-1. 人材の多様性の確保についての考え方とその対応に関する方針】

クリタグループは、人材の多様性がイノベーションを生み出す基盤であり、持続的な成長につながる独創的な価値を創造する源泉であるとの認識に立ち、多様な経験・技能・属性を持つ人材が、専門性を活かして活躍できるよう、クリタグループの人材に求める基本的な考え方を人材ポリシーとして定め、多様性の確保に努めます。あわせて、人材ポリシーを支える人材活用の方向性および組織に関する方向性を定め、人材育成および社内環境の整備に努めるとともに、その実施状況を開示します。また、中核人材の登用等においても多様性の確保に努め、その考え方と自主的かつ測定可能な目標を示し、その状況を開示します。

<多様性の確保についての考え方>

クリタグループは、性差、国籍、年齢、障がいの有無、入社経緯や働き方(雇用形態、勤務形態)、経験等、様々なバックグラウンドを持つ人材が、企業理念の実現に向け互いの経験、知見、スキルなどを活かし、革新的な成果を創出していくことで、顧客・社会への価値提供を目指しており、経営層、管理職(相当)の中核人材においても、積極的に多様性を確保していきます。

<多様性の確保の自主的かつ測定可能な目標および確保の状況>

(1)女性の管理職への登用等

当社は女性活躍推進法に基づく当社の行動計画を策定し、女性総合職を対象としたキャリア形成支援、女性採用比率の向上、女性の職域拡大、自己申告制度を通じたキャリア開発の支援を実施しています。目標および過年度の実績については、末尾の添付資料をご参照ください。

当社の2022年12月時点の女性管理職は13名(管理職の4.1%)です。また、当社の専門職制度における専門職・経営補佐職・特別専門職は、管理職相当(管理職を含む)と位置付け、中核人材として活躍しており、2022年12月時点で当社の女性管理職相当は26名です。中核人材への女性の登用を進める取り組みを通じて、当社は2017年以降、MSCI日本株女性活躍指数(WIN)銘柄に選定されています。

(2)外国人の管理職への登用等

クリタグループでは、当社の本社機能(国内営業本部以外の組織)がグループの海外事業会社と連携して業務を行うこと、海外事業会社の幹部に現地社員を登用することで、多様な国・地域の思考を取り入れ、グローバルにグループを運営する体制を指向しています。このため、当社の本社機能における管理職相当に、外国人を含むグローバル人材(外国人、海外駐在経験者、海外業務経験者、英語で実務を行える者等、経験は3年以上)の登用を進めています。当社は年間数名の外国人を採用し、2022年12月時点で19名の外国人、そのうち3名が管理職相当として活躍しています。また同時点で、本社機能の管理職相当に占めるグローバル人材の割合は32%であり、今後も更に水準を高めていきます。なお、当社は外国人の採用・登用に関する長期的な目標は設けていませんが、グローバル事業の展開に合わせて、グローバル人材の積極的な採用、中核人材への登用を継続していきます。

(3)経験者採用者の管理職への登用等

当社は事業の展開に合わせた即戦力人材としての期待から、毎年10名から20名程度(年間社員採用者の1割から3割に相当)の経験者採用を実施しています。中途採用者の実践的な実務能力が発揮され、2022年12月時点で経験者採用者のうち管理職相当のポジションにあたる社員は82名(管理職相当の12.5%)です。当社は、社員全体に占める経験者採用者の割合を2031年3月期には30%程度まで引き上げる計画で、今後も積極的な採用、管理職への登用等を継続していきます。

(4)その他の事項

クリタグループは、社会と共に持続的、長期的に成長していくための道筋を記した「価値創造ストーリー(注4)」を策定しています。この実現には、「クリタを支える技術分野(注5)の技術者」と「DXを推進するビジネス人材(注6)」が重要であると考えています。クリタを支える技術分野の技術者については「人づくり委員会」において、DXを推進するビジネス人材については「DX委員会」において、確保、育成、活用の強化を推進していきます。

<多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針、その状況>

先述の人材ポリシーを元に人材育成方針として、次の2点を中心に据え、取り組んでいます。

(1)「クリタを支える技術分野の技術者」の育成、活用を継続的に強化するとともに、今後数年は「DXを推進するビジネス人材」の確保、育成による新たな価値の創出を推進する

クリタを支える技術分野の技術者については、当社内の専門技術者部会にて、技術者育成計画を策定し計画的に育成しています。DXを推進するビジネス人材については、デジタル・イノベーターの素養・スキルについて当社従業員に実施したアセスメント結果や組織ニーズを踏まえ、AI・

データサイエンスの学習機会を与えるなど育成を強化しています。

(2)人材の結束力に加え、専門性の高い人材の活躍を中核的な強みと位置づけ、この両面を促す仕組みを整備する

人づくり委員会にて、当社の教育研修を体系的に整理し、専門性の高い人材を育成する教育研修を強化するなど、教育研修体系の再構築を行っています。

また、社内環境整備方針としては、次の2点を中心に据え、取り組んでいます。

(1)顧客・社会に貢献する価値を生むために、ダイバーシティ&インクルージョンが(注7)浸透した、エンゲージメント(注8)の高い組織文化を醸成する

当社では、組織の多様性を活かす研修(対象：課長)、性的少数者などの多様性に関する理解浸透を図る人権研修、多様性を活かす風土醸成に関する研修、職場討議を通じた多様性の理解深耕など、多様性を活かす取り組みを進めています。加えて、在宅勤務・リモートワークの活用や、育児・介護などのライフイベントと仕事の両立支援など、様々な社員が働きやすい環境整備を進めています。また、価値創造ストーリーの理解・浸透を通じ企業理念への共感を推進するとともに、定期的なエンゲージメント調査を起点としたPDCAサイクルの推進により、エンゲージメントの高い組織となる取り組みをグループ全体で進めています。

(2)各地の特性に合わせてグローバルに価値を提供する体制を整備する

日本を含む世界各国・各地域の顧客・社会の特性に合った価値提供に向け、特に海外において、各地の現地社員を育成し、各海外事業会社の状況に応じて経営幹部への登用を進めています。また、グループ横断で行う複数のプロジェクトに日本を含む世界各国・各地域の多様な人材が参画し、新たな価値の創出を通じ人材のグローバル化も推進しています。

注4クリタグループが、企業理念の実現に向け、長期的に企業価値を生み出し、社会とともに持続的に成長していくための道筋を描いたもの。当社統合レポートをご参照ください。

[https://ir.kurita.co.jp/reports/annual\\_report/index.html](https://ir.kurita.co.jp/reports/annual_report/index.html)

注5当社の「専門技術者マップ」に記載の約30の技術分野をいいます。

注6当社の「デジタル人材」のうち、デジタル技術を活用し新しいビジネスモデル、価値を創出する人材をいいます。

注7当社の女性活躍推進の強化をはじめ、人材の多様性を活かすクリタグループの競争力向上を図るため設定したD&Iビジョン「水と環境を大切に想う多様な人々が、互いの違いを受入れ、相互作用することで、独創的価値を創造する企業グループ」を元に、風土醸成などに取り組んでいます。

注8「従業員と会社/組織」「従業員と仕事」の結び付きを指します。この結び付きが強いと、従業員が熱意や意欲を持って、自発的に仕事に取り組む、会社や組織に貢献すると考えています。

【原則2 - 6 . 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、基金型・規約型確定給付企業年金および厚生年金基金を導入しておらず、本原則に該当しません。

当社は企業型確定拠出年金制度を導入しており、従業員が自ら運用しております。入社時の説明のほか、定期的に従業員に対する教育や情報提供を実施しています。

【原則3 - 1 . 情報開示の充実】

(1)会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画、(2)本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針については、本報告書の「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」の「1. 基本的な考え方」をご参照ください。

(3)取締役・監査役の報酬を決定するにあたっての方針、手続

1)取締役・監査役の報酬の決定方針

取締役(社外取締役を除く)の報酬体系は、基本報酬としての固定報酬と業績結果を反映するインセンティブ報酬で構成します。監督機能を担う社外取締役および監査役の報酬体系は、固定報酬制とします。固定報酬は、取締役においては役位別に、監査役においては勤務形態別に定められた額とし、その一部は取締役・監査役が株主と株価変動リスクを共有するために役員持株会に拠出し、当社株式の取得に充当します。インセンティブ報酬は、取締役(社外取締役を除く)に対する継続的な業績向上による企業価値向上へのインセンティブとなるよう、年度事業計画の達成度や各自の担当職務等に対する評価に応じて増減する短期インセンティブ報酬と、在任期間中の業績および役位に応じて退任時に株式が交付される長期インセンティブ報酬で構成します。

2)取締役・監査役の報酬を決定するにあたっての手続

取締役会議長は、取締役・監査役の報酬体系・水準および取締役(社外取締役を除く)の業績評価について、あらかじめ指名・報酬諮問会議に諮問します。取締役会は、指名・報酬諮問会議の答申を踏まえ、株主総会で定めた総額の範囲内で取締役の報酬を決定します。各監査役の報酬は監査役の協議により配分を決定します。

(4)取締役・監査役候補者の指名ならびに取締役社長をはじめ、役付取締役および代表取締役の交代に関する方針、手続

1)取締役・監査役候補者の指名ならびに取締役社長をはじめ、役付取締役および代表取締役の交代に関する方針

取締役会は、当社「コーポレートガバナンスに関する方針」(12)項の「取締役会の規模、構成」に従い、取締役候補者を指名するとともに、クリタグループの持続的な成長等の観点も踏まえ、経営体制を少なくとも年1回見直し、取締役社長をはじめ、役付取締役および代表取締役を決定します。また、監査役候補者については、監査役の人数が3名以上かつそのうちに財務・会計・法務に関する専門性を有する者が1名以上となるように指名します。

2)取締役・監査役候補者の指名ならびに取締役社長をはじめ、役付取締役および代表取締役の交代に関する手続

取締役会議長は、取締役候補者、ならびに取締役社長候補者をはじめ、代表取締役候補者および役付取締役候補者ならびに監査役候補者について、取締役会に提案する際、あらかじめ指名・報酬諮問会議に諮問します。取締役会は、指名・報酬諮問会議の答申を踏まえ、推薦理由を明確にした上で取締役候補者推薦ならびに監査役候補者推薦の議案を審議のうえ取締役・監査役候補者を指名するとともに、取締役社長をはじめ、役付取締役および代表取締役を決定します。監査役候補者議案を取締役に付議する際には、あらかじめ監査役会の同意を得るものとします。

(5)取締役・監査役候補者の選任理由

選任理由については、2016年より株主総会招集ご通知にて開示しています。

【補充原則3 - 1 - 2 . 英語での情報提供】

当社は、投資家への公平な情報開示の観点から、招集ご通知をはじめ、決算説明資料、統合レポート、サステナビリティレポートなどの各種資料や説明会の質疑応答要旨について、英文開示の充実に努めています。東京証券取引所が2021年8月30日に公表した「英文開示に関する海外投資家アンケート調査結果」では、英文開示が優れている会社の一つとして選出され、ESGのトピックやデータ開示について評価をいただきました。

【補充原則3 - 1 - 3 . サステナビリティについての取り組み等】

(1)サステナビリティへの取り組み

クリタグループは、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティをめぐる課題の解決が、クリタグループの企業理念の実現や中長期的な企業価値の向上に資するものであると捉え、サステナビリティに関する取り組みを推進する体制を整備するとともに、経営戦略に適切に反映し、推進します。また、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)などの国際的な情報開示基準に則った情報開示を進めることにより、ステークホルダー

との対話に努めます。

クリタグループでは、CSRを「クリタグループの社会への影響に対する責任」と定義し、企業活動、経営戦略における中核として位置付け、事業機会の創出とリスク対応力の強化に取り組んでいます。取り組みにあたっては、ステークホルダーからのクリタグループへの期待、およびクリタグループが社会に与える影響の2軸でCSRにおけるマテリアリティを検討し、経営・事業活動の基礎とすべき課題と、企業理念の実現に向けた成長機会の側面からサステナビリティに関する重要テーマとして、安全性の高いサービス・製品を提供する、公正に事業を行う、人権を尊重する、水資源の問題を解決する、持続可能なエネルギー利用を実現する、廃棄物を削減する、産業の生産技術を進歩させる、の7つを特定し、「CSRに関する方針」として定めています。「CSRに関する方針」の各テーマに関連する個別活動は、当社の常務取締役が委員長を務めるE&S (Environmental & Social) 委員会が統合して推進し、グループ統一の中期目標と経営管理指標に対する進捗を確認するとともに課題の抽出と改善を行っています。また、個別活動にはそれぞれ当社の取締役または執行役員である管理責任者を置き、活動計画の決定、活動実績の評価は当社の取締役会で行います。

「CSRに関する方針」が掲げる、水資源の問題解決、持続可能なエネルギー利用の実現、および廃棄物削減の3つの環境テーマでは、事業を通じた環境負荷低減が、事業に伴って発生する環境負荷を補い、さらに上回ることを目指し「顧客での負荷低減量 - 自社での負荷量」という独自指標にそれぞれ目標を設定し、自社内で使用する水やエネルギー、発生する廃棄物の低減に取り組むだけでなく、クリタグループが長年培ってきた「水と環境」に関する製品・サービスを用いた、顧客における環境負荷低減にも取り組んでいます。

また、クリタグループは、気候変動問題を世界共通で取り組むべき喫緊の課題と捉えており、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言に基づき、クリタグループにおける気候変動問題への取り組み全般を取締役会で監督する体制を確立するとともに、E&S委員会で気候変動によるリスクと機会、事業戦略への影響について分析を行い、温室効果ガスの排出削減目標をはじめとする中期・長期の目標と施策を策定し、開示しています。

開示内容の詳細については、当社ウェブサイトに記載しておりますので、以下をご参照ください。

- ・CSRの取り組み全般に関して：<https://www.kurita.co.jp/csr/management/index.html>
- ・気候変動問題への取り組みについて：<https://www.kurita.co.jp/csr/tcfd/index.html>
- ・サステナビリティレポート：<https://www.kurita.co.jp/csr/download/index.html>
- ・統合レポート：[https://ir.kurita.co.jp/reports/annual\\_report/index.html](https://ir.kurita.co.jp/reports/annual_report/index.html)

## (2) 人的資本への投資

クリタグループは、人材を持続的な成長を支える基盤と捉えています。クリタグループの強みである「顧客親密性」を高めていくためには、一人ひとりが高い専門性を備えた人材となること、お客様の課題解決に全力で取り組むことが必要です。そのためクリタグループは、人材の確保と育成、長年培ってきた水に関する技術の継承に取り組むとともに、社員一人ひとりが自分の能力や適性を存分に活かして働ける環境の整備と多様な人材が活躍できる組織風土づくりを推進しています。取り組み例として、当社ウェブサイト以下の4つの取り組みを紹介しておりますので、ご参照ください。

[https://www.kurita.co.jp/csr/csr\\_activity\\_human/index.html](https://www.kurita.co.jp/csr/csr_activity_human/index.html)

- 専門技術者の育成
- 研修による能力向上
- 指導員制度による知識・スキルの習得
- 自己啓発機会の提供

## (3) 知的財産への投資

クリタグループは、保有する知的財産を最大限に活用して事業拡大と収益性向上を図るために、知的財産活動に関する基本的事項を定め、知的財産の適切な取得、保護および活用を促進すること、ならびに他社の知的財産を尊重することを目的に「クリタグループ知的財産活動方針」を制定し、知的財産活動に取り組んでいます。知的財産への投資としては、グローバル展開の拡大に伴う海外特許出願数の増加を目的とした投資や、当社が注力している総合ソリューション推進の核となる、社会や顧客の水と環境に関する課題解決に貢献する「ソリューションビジネス」の特許保護強化を目的とした投資を行っています。製品・技術・サービスと契約方法を包含した水平展開可能な「ソリューションモデル」については、開発段階から特許で保護すべき競争優位性の源泉を明確化し、要素技術とビジネスモデルの両面から特許網を構築することで競争力向上に努めています。

その他研究開発活動や知的財産の活用については、当社統合レポートにて紹介しておりますのでご参照ください。

[https://ir.kurita.co.jp/reports/annual\\_report/index.html](https://ir.kurita.co.jp/reports/annual_report/index.html)

## 【補充原則3 - 2 - 1. 外部会計監査人の選任と評価】

### (1) 会計監査人の選任に関する方針

監査役会は、クリタグループが株主と社会の信頼を確保し企業としての社会的責任を果たすことを目的として、会計監査人による適正な監査報告が行われるよう会計監査人の独立性と専門性を確保するため、当社の会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する基準を定め会計監査人候補者を指名します。

### (2) 会計監査人候補者の選定および会計監査人の評価の基準

監査役会は、会計監査人候補者の指名に際して、取締役および社内関係部署から必要な情報を入手しかつ報告を受け、監査役会監査基準に定めた会計監査人の評価基準に基づき以下の項目を総合的に評価し、当社の会計監査人の選任および解任ならびに不再任を判断します。

- a. 独立性、b. 品質管理、c. 監査能力、d. 監査計画、e. 実施体制、f. 監査費用

## 【補充原則4 - 1 - 1. 取締役会が判断・決定する範囲、経営陣幹部(注9)に対する委任の範囲】

取締役会は、取締役会規則に定める経営政策・方針に関する事項、経営計画の戦略・目標・重点施策、重要な投融資および事業譲渡等の重要な業務執行について決定します。また、重要なものを除く業務執行については、経営陣幹部で構成する経営会議体または決裁・審査規程に定める決裁権限を有する経営陣幹部等が、事業計画の達成を目指し、迅速に業務執行を決定します。

注9「経営陣幹部」とは、役付取締役および取締役社長の指名者をいいます。

## 【補充原則4 - 1 - 3. 後継者の育成と継承プラン】

### (1) 指名・報酬諮問会議および後継者育成会議の役割、権限および構成に関する考え方

当社は、取締役・監査役の報酬の決定ならびに取締役・監査役候補者の指名にあたり、その判断の客観性とプロセスの透明性を高めるため指名・報酬諮問会議を設置するとともに、社長後継者候補、取締役後継者候補を選定し育成施策を策定するため後継者育成会議を設置します。両会議とも、取締役・監査役の中から取締役会決議によって構成員を選任するものとし、その構成員の過半数を独立役員である社外取締役・社外監査役とすることを基本とします。

### (2) 継承プラン

取締役社長は、取締役社長の後継者および取締役の要件について、指名・報酬諮問会議に諮問し、会社の目指すところおよび具体的な経営戦略を踏まえ、取締役会にて審議・決定します。取締役社長の後継者候補の選定および育成施策の策定については、社外役員を主要な構成員とする後継者育成会議において定期的に検討し、その結果を取締役会で確認します。

#### 【原則4-8 社外取締役の有効な活用】

当社の取締役会は、現在社内取締役6名、社外取締役4名の計10名(独立社外取締役の比率40%)で構成され、クリタグループの持続的な成長に資する戦略的な方向付けを行い、その方向付けを踏まえて重要な業務執行を決定するとともに、取締役の職務執行および経営全般に対する監督機能を発揮しております。独立社外取締役の人数については、プライム市場上場会社として、当社を取り巻く環境等やスキル・マトリックスを元に総合的に勘案し、十分な人数の選任を引き続き検討していきます。

#### 【補充原則4-8-1.独立社外取締役との情報交換、認識共有】

取締役および監査役は、独立社外取締役が、その役割責任を十分に果たすことができるよう、取締役会その他個別の会合等の機会を利用して、相互に情報交換を行い、業務執行の状況等に関する認識共有を図ります。独立社外取締役は、必要に応じて社長室に所属する特定の社員に対して取締役の職務を補助するよう指示することができます。また、経営の監督機能強化に向け、独立社外取締役と監査役で構成する会合を適宜開催し、情報交換、課題共有を図っています。

#### 【補充原則4-8-2.独立社外取締役と経営陣との連絡・調整、監査役または監査役会との連携に係る体制整備】

当社は、独立筆頭社外取締役を定めてはいませんが、上記の通り独立社外取締役、経営陣、監査役、会計監査人が相互に連携できる体制を構築・運用しております。また、指名・報酬諮問会議および後継者育成会議の議長は独立社外取締役が務めています。

#### 【補充原則4-8-3 支配株主を有する上場会社】

当社には、支配株主がおりませんので、本コードの該当はありません。

#### 【原則4-9.独立社外取締役の役割、責務および独立性判断基準】

独立社外取締役は、企業理念、企業ビジョン、中期経営計画および単年度事業計画に照らして、クリタグループの経営活動の成果ならびに取締役および執行役員の業務執行の状況を評価し、クリタグループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図る、との観点から取締役会において意見を表明するものとします。

独立社外取締役は、取締役候補者の指名および取締役の報酬その他取締役会の重要な意思決定において、独立した立場および経営を監督する立場に立って取締役会で意見を表明するものとします。

独立社外取締役候補者選定における独立性の判断基準は、独立社外取締役候補者本人またはその近親者(注10)が次の各号に該当しないこととします。

- a. 現在および過去10年以内の、当社または当社の子会社の業務執行者
- b. 現在および過去1年以内に、当社を主要な取引先とする者(注11)またはその業務執行者
- c. 現在および過去1年以内の、当社の主要な取引先(注12)またはその業務執行者
- d. 現在および過去1年以内に、当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産(注13)を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- e. 現在の、当社の主要株主(注14)またはその業務執行者
- f. 現在、社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(ただし本人のみ)
- g. 現在、当社が寄付を行っている先の業務執行者(ただし本人のみ)

注10「近親者」とは、二親等以内の親族をいいます。

注11「当社を主要な取引先とする者」とは、当社との取引における売上高が当該取引先の連結売上高の2%以上を占めるものをいいます。

注12「当社の主要な取引先」とは、当該取引先との取引における売上高が当社の連結売上高の2%以上を占めるものまたは当該取引先からの借入金額が当社連結総資産の1%以上を占めるものをいいます。

注13「多額の金銭その他の財産」とは、役員報酬以外の年間1,000万円以上の金銭その他の財産のことをいいます。

注14「当社の主要株主」とは、当該株主の保有する議決権が当社議決権の10%以上を占めるものをいいます。

#### 【補充原則4-10-1.指名・報酬諮問会議および後継者育成会議の役割、権限および構成に関する考え方】

当社は、取締役・監査役の報酬の決定ならびに取締役・監査役候補者の指名にあたり、その判断の客観性とプロセスの透明性を高めるため指名・報酬諮問会議を設置するとともに、社長後継者候補、取締役後継者候補を選定し育成施策を策定するため後継者育成会議を設置します。両会議とも、取締役・監査役の中から取締役会決議によって構成員を選任するものとし、その構成員の過半数を独立役員である社外取締役・社外監査役とすることを基本とします。

#### 【補充原則4-11-1.取締役会の規模、構成】

##### (1)人材構成

取締役会は、業務執行に対する実効性の高い監督機能を発揮するため、必要とされる知識・経験・能力を備え、ジェンダー等の多様性も考慮した人員で構成します。知識・経験・能力は、企業経営・経営企画等のガバナンス・マネジメントに係るスキル等の他、多様性を活かし、水に関する知を駆使して社会価値を創造するというクリタグループの目指す方向性を実現するために必要なスキル等、企業理念の実現に向けて必要とされるスキル等を特定し、取締役会全体で補完する体制とします。

なお、スキル・マトリックスについては、末尾の添付資料をご参照ください。

##### (2)人員規模

取締役の人数は3名以上とし、そのうち3分の1以上を社外取締役で構成し、取締役会の独立性と客観性を確保します。

#### 【補充原則4-11-2.取締役および監査役兼任制限】

常勤取締役および常勤監査役は、他の上場会社等の取締役または監査役を兼任しないものとします。非常勤の独立社外取締役および独立社外監査役は、当社を含めて3社を超える上場会社等の取締役または監査役を兼任しないものとします。なお、兼任状況は毎年開示します。

#### 【補充原則4-11-3.取締役会の評価に関する方針】

##### (1)目的・評価頻度

取締役会は、求められる役割や機能をより有効に発揮していくために、取締役会の実効性の分析・評価を毎年実施します。

##### (2)手法・評価項目

取締役会の実効性の分析・評価は、取締役会の構成、取締役会に対する個々の取締役の貢献度合い等が把握できる適切な評価項目を定め、多面的な評価を実施します。

【評価主体】全取締役・監査役

【手法】自己評価。記名式アンケートを実施し、集計結果に関する取締役会の議論を経て実効性を評価。問題点の抽出および今後の課題・施策を設定

【評価項目】

取締役会の役割・責務、 社外取締役の機能発揮、 取締役会の構成、 取締役会の運営、 個々の取締役・監査役への貢献、 株主との対話、 の6分野で構成

【評価期間】

1月から12月までの1年間

(3) 評価結果の開示

取締役会の評価結果の概要、 今後の課題、 施策については、 当社ウェブサイトおよび統合レポート等で毎年開示します。

[https://ir.kurita.co.jp/corporate\\_governance/board\\_evaluation/index.html](https://ir.kurita.co.jp/corporate_governance/board_evaluation/index.html)

2022年1月から12月までの評価結果は、 全取締役・監査役における自己評価の平均は6分野とも概ね良好な結果であり、 取締役会の実効性は確保されているというものでした。 分野別では、 前年と同様、「取締役会の運営」が最も高評価であり、 次に「社外取締役の機能発揮」および「個々の取締役・監査役への貢献」が続く結果となりました。 一方、「取締役会の役割・責務」のうち、 DX推進体制の構築および監督に関する項目および「株主との対話」については、 前回から継続して、 相対的に評価が低いものとなりました。 課題に対する当社の施策については以下のとおりです。

課題：経営陣が立案した経営の方針に対し取締役会が明確な方向付けを行うとともに、 株主・投資家へ重点的に訴求する内容を具体化し対話の質を高める必要がある。

施策：以下の施策を通じ、 DX推進体制の構築および株主・投資家との建設的な対話の在り方や対話の質の向上に繋げる。

経営陣が検討したデジタル技術を活用したビジネスモデルの変容とビジネスプロセスの変革の内容を取締役会での議論を通じ方向性を明確化する。

株主・投資家の意見、 期待も踏まえ、 各種戦略によって当社グループが目指す方向性に基づき、 取締役および経営陣が自身の管掌領域・専門領域について株主・投資家と対話する機会を設ける。

【補充原則4 - 14 - 2 . 取締役、 監査役へのトレーニングに関する方針】

(1) 新任取締役および新任監査役へのオリエンテーション

新任取締役および新任監査役は、 期待される役割と責務を果たすため、 就任後速やかに所定のオリエンテーションに参加するものとします。

(2) 取締役および監査役の自己研鑽

取締役および監査役は、 会社の重要な統治機関の一翼を担う者として求められる役割を果たすために、 自発的に必要な知識を習得し、 継続的に研鑽を積むものとします。 当社は、 取締役および監査役に対し、 外部セミナー等の情報を提供するとともに、 その費用を別途定める範囲で負担します。

(3) トレーニングの実施状況の確認

社長室長は、 取締役および監査役のトレーニングの実施状況を毎年取締役会に報告します。

2022年度は、 デジタル人材、 人権デューデリジェンス、 国際財務、 各種DX関連テーマについて勉強の実施に取り組みました。 その他、 外部セミナーに参加する等、 自己研鑽を積んでいます。

【原則5 - 1 . 株主・投資家との対話および適切な情報開示に関する方針】

(1) 基本的な姿勢

クリタグループは、 株主を尊重した経営を志向し、 会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、 株主・投資家の意見に積極的に耳を傾け、 株主・投資家との建設的な対話を促進するための体制整備と取り組みを継続的に行っていきます。

(2) 対話を促進するための体制

株主・投資家との建設的な対話を統括する責任者は経営管理本部長とします。 経営管理本部長は、 株主・投資家からの対話の要請に対して自ら対話に臨むとともに、 取締役社長その他の社外取締役を含む取締役等と株主・投資家との対話の機会を確保し、 株主・投資家にとって有益な場をつくるよう努めます。

株主・投資家との対話を補佐する組織として、 経営管理本部長にIR・SRの専任部署を設置し、 IR・SR専任担当者を配置します。 また、 経営管理本部長は、 社内の重要な情報を把握・集約し適切に管理するため、 経営企画部、 総務・リスクマネジメント部、 経理部、 財務部、 ESG統括部、 ガバナンス推進部、 コーポレートコミュニケーション部内の担当者で構成される情報開示検討会議を設置し、 定期的または必要に応じて情報を共有し、 その管理にあたるとともに対話に必要な情報の提供を行います。

(3) IR・SR活動充実の取り組み

経営管理本部長はIR・SR活動を統括し、 IR・SR専任担当者が各種説明会やウェブサイトを活用した情報発信の充実等を企画・実施し、 株主・投資家との建設的な対話の充実に努めます。

(4) 株主・投資家の意見の経営層へのフィードバック

経営管理本部長は、 取締役会に対して、 対話を通じて把握された株主・投資家の意見や懸念のフィードバックを定期的または必要に応じて行います。 また、 IR・SR専任担当者は、 面談の議事録を面談実施後速やかに作成し、 取締役、 監査役および執行役員が常時閲覧できる環境を提供します。

経営管理本部長は、 年2回、 取締役会においてIR・SR活動の実績と計画を報告するものとします。

(5) インサイダー情報の管理

当社は、 法が定める内部者取引の未然防止のため、「株式等の内部者取引の規制等に関する規則」を定めており、 株主・投資家との対話においてもこの規則の遵守に努めます。 また、 当社では決算情報の漏えいを防ぎ情報開示の公平性を確保するため、 原則として決算期日の翌日から決算発表までを沈黙期間として設定し、 この期間中は業績に関する質問への回答やコメントを差し控えます。 ただし、 この沈黙期間中に業績が予想を大きく外れる見込みが出てきた場合は、 情報開示の基準に従い適宜情報開示を行います。

(6) 株主構造の把握

当社は、 実質的な株主との対話を促進するため、 少なくとも年2回、 国内外ともに実質株主判明調査を実施し、 株主構造の把握に努めます。

【補充原則5 - 2 - 1 . 事業ポートフォリオ管理の方針】

取締役会は、 取締役会において了承した事業ポートフォリオ管理の方針に基づき、 各事業セグメントを成長性および資本収益性等の観点から少なくとも1年に1回評価し、 事業ポートフォリオに基づく経営資源の配分や戦略の実行を監督します。 また、 経営戦略等の公表にあたっては、 事業ポートフォリオの見直しの状況等を分かりやすく示すことに努めます。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率

30%以上

### 【大株主の状況】

| 氏名又は名称  | 所有株式数(株)   | 割合(%) |
|---|------------|-------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)   | 16,569,200 | 14.70 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)  | 7,146,257  | 6.34  |
| 日本生命保険相互会社  | 5,979,883  | 5.30  |
| CACEIS BANK, LUXEMBOURG BRANCH / UCITS CLIENTS ASSETS             | 2,544,796  | 2.25  |
| 株式会社三菱UFJ銀行   | 2,056,131  | 1.82  |
| ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234                          | 1,970,629  | 1.74  |
| ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505025                              | 1,777,998  | 1.57  |
| ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505253                              | 1,570,419  | 1.39  |
| BNP PARIBAS LUXEMBOURG/2S/JASDEC/FIM/LUXEMBOURG FUNDS/UCITS ASSET | 1,514,700  | 1.34  |
| ジェービー モルガンチェース バンク385781  | 1,468,908  | 1.30  |

|                 |    |
|-----------------|----|
| 支配株主(親会社を除く)の有無 |    |
| 親会社の有無          | なし |

#### 補足説明

- 上記大株主の状況は、2023年3月31日現在の状況を記載しています。
- 株式会社日本カストディ銀行(信託口)が所有する7,146,257株には当社株式244,657株(取締役に対する業績連動型株式報酬信託分)を含めています。
- 上記のほか、当社保有の自己株式が3,555,082株あります。なお、自己株式3,555,082株には株式会社日本カストディ銀行(信託口)が所有する244,657株(取締役に対する業績連動型株式報酬信託分)は含まれていません。
- 発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合の算定にあたって、株式会社日本カストディ銀行(信託口)が所有する244,657株(取締役に対する業績連動型株式報酬信託分)は発行済株式総数から控除する自己株式に含めていません。
- アムンディ・ジャパン株式会社から、2022年7月22日付で関東財務局長に提出された大量保有報告書により2022年7月15日現在で同社グループ9社が6,218千株(発行済株式総数に対する割合5.35%)の株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。
- ブラックロック・ジャパン株式会社から、2022年12月5日付で関東財務局長に提出された変更報告書により2022年11月30日現在で同社グループ9社が9,131千株(発行済株式総数に対する割合7.86%)の株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。
- 三井住友信託銀行株式会社から、2023年1月19日付で関東財務局長に提出された変更報告書により2023年1月13日現在で同社グループ3社が6,590千株(発行済株式総数に対する割合5.67%)の株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

### 3. 企業属性

|                     |               |
|---------------------|---------------|
| 上場取引所及び市場区分         | 東京 プライム       |
| 決算期                 | 3月            |
| 業種                  | 機械            |
| 直前事業年度末における(連結)従業員数 | 1000人以上       |
| 直前事業年度における(連結)売上高   | 1000億円以上1兆円未満 |
| 直前事業年度末における連結子会社数   | 50社以上100社未満   |

### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

該当なし

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

|      |         |
|------|---------|
| 組織形態 | 監査役設置会社 |
|------|---------|

【取締役関係】

|   |                    |
|---|--------------------|
| 定款上の取締役の員数  | 員数の上限を定めていない       |
| 定款上の取締役の任期  | 1年                 |
| 取締役会の議長 <span style="background-color: orange;">更新</span> | 会長(社長を兼任している場合を除く) |
| 取締役の人数  | 10名                |
| 社外取締役の選任状況  | 選任している             |
| 社外取締役の人数  | 4名                 |
| 社外取締役のうち独立役員に指定されている人数                                    | 4名                 |

会社との関係(1)

| 氏名     | 属性       | 会社との関係( ) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|--------|----------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|
|        |          | a         | b | c | d | e | f | g | h | i | j | k |  |  |
| 杉山 涼子  | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
| 田中 径子  | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
| 鎌居 健一郎 | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
| 宮崎 正啓  | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

| 氏名 | 独立役員 | 適合項目に関する補足説明 | 選任の理由 |
|----|------|--------------|-------|
|----|------|--------------|-------|

|        |  |   |
|--------|--|---|
| 杉山 涼子  | -  | <p>杉山涼子氏は、環境・廃棄物に関する専門家であり、複数の上場企業における社外取締役経験を含む経営経験を有しています。当社と異なる社外の視点から意見を述べることで当社の経営の合理性・透明性を高めるとともに、環境分野における高い専門性および豊富な企業経営経験に基づき、取締役の職務の執行を監督することが期待できると考えています。</p> <p>また、同氏が社外取締役を務める株式会社UACJは当社の取引先ですが、その取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、主要な取引先には該当しません。また、同氏が社外取締役監査等委員を務めるレシップホールディングス株式会社は当社の取引先ではないことから、一般株主との利益相反が生じないと判断し、同氏を独立役員に指定しています。</p>                            |
| 田中 径子  | -  | <p>田中径子氏は、当社グループと異なる事業分野で活躍し、広報やマーケティングに深い造詣を有するとともに、ウルグアイにおいて特命全権大使を務めました。当社と異なる社外の視点から意見を述べることで当社の経営の合理性・透明性を高めるとともに、幅広い知識と国際経験を活かして取締役の職務の執行を監督することが期待できると考えています。</p> <p>また、同氏が2022年4月から常務執行役員に就任している株式会社日産フィナンシャルサービスは当社の取引先ではないことから、一般株主との利益相反が生じないと判断し、独立役員に指定しております。</p>   |
| 鎌居 健一郎 | <p>鎌居健一郎氏が2014年6月まで在籍していた株式会社デンソーは、当社の取引先であります。その直近の取引額は当社の連結売上高の0.3%未満であり、主要な取引先には該当しません。</p> | <p>鎌居健一郎氏は、当社グループと異なる事業分野における海外を含む豊富な経験を有し、DXや開発について豊富な知見を有しております。当社と異なる社外の視点から意見を述べることで当社の経営の合理性・透明性を高めるとともに、複数の企業における経営経験およびDX・開発分野における専門性に基づき、取締役の職務の執行を監督することが期待できると考えています。</p> <p>また、同氏が2021年12月から顧問に就任している東海エレクトロニクス株式会社、2021年3月まで取締役副社長やエグゼクティブアドバイザーを歴任してきた株式会社アドヴィックスと当社との間に取引実績はありません。また、左記のとおり株式会社デンソーは当社の主要な取引先には該当しないことから、一般株主との利益相反が生じないと判断し、独立役員に指定しております。</p> |
| 宮崎 正啓  | <p>宮崎正啓氏が相談役に就任している株式会社日立ハイテクは、当社の取引先であります。その直近の取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、主要な取引先には該当しません。</p>     | <p>宮崎正啓氏は、グローバルに展開する企業集団において代表執行役 執行役社長等の要職を国内外で歴任した経験を有しております。企業経営およびグローバルビジネスにおける豊富な経験を活かして、社外の視点から当社グループの経営の合理性・透明性を高めるとともに、取締役の職務の執行を監督することが期待できると考えております。</p> <p>また、左記のとおり株式会社日立ハイテクは、当社の主要な取引先には該当しないことから、一般株主との利益相反が生じないと判断し、独立役員に指定しております。</p>  |

指名委員会又は報酬委員会に相当する  
任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

| 委員会の名称 | 全委員(名) | 常勤委員<br>(名) | 社内取締役<br>(名) | 社外取締役<br>(名) | 社外有識者<br>(名) | その他(名) | 委員長(議<br>長) |
|--------|--------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------|-------------|
|--------|--------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------|-------------|

|                  |           |   |   |   |   |   |   |       |
|------------------|-----------|---|---|---|---|---|---|-------|
| 指名委員会に相当する任意の委員会 | 指名・報酬諮問会議 | 6 | 0 | 1 | 4 | 0 | 1 | 社外取締役 |
| 報酬委員会に相当する任意の委員会 | 指名・報酬諮問会議 | 6 | 0 | 1 | 4 | 0 | 1 | 社外取締役 |

## 補足説明

### 【指名・報酬諮問会議】

当社は、取締役・監査役の報酬の決定ならびに取締役・監査役候補者の指名にあたり、その判断の客観性とプロセスの透明性を高めるため、2015年10月より指名・報酬諮問会議を設置しています。

指名・報酬諮問会議は3名以上で構成し、その過半数を独立社外役員とすることを基本とし、議長は構成員の互選によって選出します。指名・報酬諮問会議の議長は社外取締役の杉山涼子氏が務めています。

### < 取締役・監査役候補者の指名ならびに取締役社長をはじめ、役付取締役および代表取締役の交代に関する手続 >

取締役会議長は、取締役候補者、ならびに取締役社長候補者をはじめ、代表取締役候補者および役付取締役候補者ならびに監査役候補者について、取締役会に提案する際、あらかじめ指名・報酬諮問会議に諮問します。諮問を受けた同会議は、その適否を取締役に答申します。取締役会は、この答申を踏まえ、推薦理由を明確にした上で取締役候補者推薦ならびに監査役候補者推薦の議案を審議のうえ取締役・監査役候補者を指名するとともに、取締役社長をはじめ、役付取締役および代表取締役を決定します。監査役候補者議案を取締役に付議する際には、あらかじめ監査役会の同意を得るものとします。

[2022年度の開催頻度] 5回

### < 取締役・監査役の報酬を決定するにあたっての手続 >

取締役会議長は、取締役・監査役の報酬体系・水準および取締役(社外取締役を除く)の業績評価について、あらかじめ指名・報酬諮問会議に諮問します。諮問を受けた同会議は、その適否を取締役に答申します。取締役会は、この答申を踏まえ、株主総会で定めた総額の範囲内で取締役の報酬を決定します。各監査役の報酬は監査役の協議により配分を決定します。

[2022年度の開催頻度] 4回

### 【後継者育成会議】

2017年度の取締役会の実効性評価における課題と施策の決定を受けて、2018年5月より社長後継者候補、取締役後継者候補、執行役員後継者候補を選定し、育成施策の策定を行う機関として、社外役員を中心とした後継者育成会議を設置しています。同会議では、各後継者候補の対象者に対する外部機関によるアセスメント結果などの客観的情報も参考にしながら、社長後継者候補、取締役後継者候補、執行役員後継者候補の選定ならびに社長後継者候補および取締役後継者候補の育成施策の策定を行い、取締役会に報告します。

後継者育成会議は、3名以上で構成し、その過半数を独立社外役員とすることを基本とし、議長は構成員の互選によって選出します。後継者育成会議の議長は社外取締役の杉山涼子氏が務めています。

[2022年度の開催頻度] 4回

## 【監査役関係】

|            |              |
|------------|--------------|
| 監査役会の設置の有無 | 設置している       |
| 定款上の監査役の員数 | 員数の上限を定めていない |
| 監査役の人数     | 3名           |

## 監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は会計監査人の独立性、職務遂行状況の確認を行うとともに、定期的かつ必要に応じて会計監査人と会計監査について協議、意見交換を行っています。さらに、監査役は当社の内部監査を担当する監査室の監査計画について協議するとともに、監査結果および財務報告に係る内部統制の評価やリスク管理等の評価についても、意見交換を実施しています。

|                        |        |
|------------------------|--------|
| 社外監査役の選任状況             | 選任している |
| 社外監査役の人数               | 2名     |
| 社外監査役のうち独立役員に指定されている人数 | 2名     |

会社との関係(1)

| 氏名     | 属性       | 会社との関係( ) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|--------|----------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|        |          | a         | b | c | d | e | f | g | h | i | j | k | l | m |
| 小林 賢次郎 | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 多田 敏明  | 弁護士      |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2)

| 氏名     | 独立役員 | 適合項目に関する補足説明 | 選任の理由  |
|--------|------|--------------|--|
| 小林 賢次郎 |      |              | 小林賢次郎氏は、当社グループの事業と異なる分野で活躍してきた人材であり、財務、経営企画、新事業開発、M & A等の高い専門性と豊富な国際経験を有しています。これらの専門性および経験を活かし、社外の視点から質の高い監査を実施できると考えています。<br>同氏は、過去にシーバイエス株式会社の執行役員であり、また、ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社の取締役でしたが、両社は当社の取引先ではありません。よって、一般株主との利益相反が生じないと判断し、独立役員に指定しています。 |
| 多田 敏明  |      |              | 多田敏明氏は、国内外における弁護士としての専門的知見および豊富な企業法務の見識を有しております。同氏の専門性および見識を活かし、社外の視点から質の高い監査ができると考えております。<br>同氏は、弁護士ですが、当社との間に特別な利害関係はありません。よって、一般株主との利益相反が生じないと判断し、同氏を独立役員に指定しています。  |

【独立役員関係】

|        |    |
|--------|----|
| 独立役員の数 | 6名 |
|--------|----|

その他独立役員に関する事項

当社のすべての社外役員は、独立役員の資格を充たしているため、独立役員に指定しています。当社の独立社外取締役の役割、責務および独立性の判断基準については、本報告書の「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」の【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】の【原則4 - 9. 独立社外取締役の役割、責務および独立性判断基準】をご参照ください。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する  
施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

当該説明につきましては、後述の【取締役報酬関係】の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

取締役および監査役の報酬等の額【第86期(2021年4月1日～2022年3月31日)に係る報酬】

取締役 11名(社外取締役4名を含む) 429百万円

監査役 3名(社外監査役2名を含む) 81百万円

社外役員 6名 89百万円

役員ごとの連結報酬等の総額(有価証券報告書の開示方法に準じる)

・門田 道也(代表取締役社長) 133百万円

(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。詳細は有価証券報告書に記載しています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針  
の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は取締役および監査役の報酬の決定に関する基本的な考え方を次のとおり定め、報酬等を決定するものとしております。

取締役および監査役の報酬の決定に関する基本方針

1. 企業理念の実現に向けて、多様な能力・経験等を持つ優秀な人材を獲得・保持できる報酬とする。
2. 持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、業績および中長期的な企業価値との連動を重視した報酬とする。
3. 報酬決定の客観性が担保され、かつ、透明性の高い報酬決定プロセスとする。

【各方針のねらい】

- ・企業理念の実現に向けて、当社の経営の監督と執行を担い得る優秀な人材を確保できる報酬体系、報酬水準とします。
- ・中長期的な企業価値の向上および株主等のステークホルダーからの期待や要請も考慮に入れた、持続的な成長に向けた健全な動機付けとして機能する報酬制度とします。
- ・指名・報酬諮問会議の活用により、外部報酬データを参照した定期報酬水準確認プロセスを設定する他、会社法等役員報酬に係る法令を遵守した客観性、透明性の高い報酬決定プロセスとします。

当社は取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について指名・報酬諮問会議に諮問し、答申を受けております。

当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬体系は、基本報酬としての固定報酬と業績結果を反映するインセンティブ報酬で構成しております。監督機能を担う社外取締役および監査役の報酬体系は、固定報酬制としております。固定報酬は、取締役においては役位別に、監査役においては勤務形態別に定めた額とし、その一部は、取締役・監査役が株主と株価変動リスクを共有するために役員持株会に抛出し、当社株式の取得に充当しております。インセンティブ報酬は、取締役(社外取締役を除く)に対する継続的な業績向上による企業価値向上へのインセンティブとなるよう、年度事業計画の達成度や各自の担当職務等に対する評価に応じて増減する短期インセンティブ報酬と、在任期間中の業績および役位に応じて退任時に株式が交付される長期インセンティブ報酬で構成しております。

取締役会議長は、取締役・監査役の報酬体系・水準および取締役(社外取締役を除く)の業績評価について、あらかじめ指名・報酬諮問会議に

諮問します。取締役会は、指名・報酬諮問会議の答申を踏まえ、株主総会で定めた総額の範囲内で取締役の報酬を決定します。指名・報酬諮問会議は、社外取締役4名、常勤社外監査役および社長の6名で構成し、社外取締役の杉山涼子氏が議長を務めております。これらにより、取締役会は当事業年度に係る個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると判断しております。

各監査役の報酬は監査役の協議により配分を決定しております。

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

取締役会の開催の案内、資料の配布および議題に関する事前説明については、取締役会事務局である社長室経営企画部が実施しています。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

| 氏名    | 役職・地位 | 業務内容        | 勤務形態・条件<br>(常勤・非常勤、報酬有無等) | 社長等退任日    | 任期                |
|-------|-------|-------------|---------------------------|-----------|-------------------|
| 中井 稔之 | 顧問    | 社会貢献活動に従事する | 常勤・報酬有                    | 2016/3/31 | 1年<br>(2023/6末まで) |

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

その他の事項

- ・顧問の委嘱については、取締役会にて審議・決定しております。
- ・上記顧問は、経営のいかなる意思決定にも関与しておりません。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

当社は、監査役設置会社であり、取締役会は、現在社内取締役6名、社外取締役4名の計10名(独立社外取締役の比率40%)で構成され、クリタグループの持続的な成長に資する戦略的な方向付けを行い、その方向付けを踏まえて重要な業務執行を決定するとともに、取締役の職務執行および経営全般に対する監督機能を発揮しています。開催頻度は、原則月1回以上の定期開催とし、2022年度は全13回開催しました。出席状況は、社内取締役は全員すべての取締役会に出席しました(2022年6月に就任した天野取締役は10回)。社外取締役は田中取締役、鎌居取締役、宮崎取締役はすべての取締役会に、杉山取締役は13回のうち12回に出席しました(2022年6月に就任した宮崎取締役は10回)。

取締役会の意思決定を補完する仕組みとして、決裁・審査規程に基づく決裁制度を設定し、運用しています。また、代表取締役社長、常務以上の取締役および代表取締役社長が指名する取締役・執行役員で構成する経営会議を設置し意思決定を行うとともに、取締役会の決議を迅速かつ円滑に行うため、必要に応じて取締役会の決裁事項の審査を行っています。さらに、業務執行力の強化を目的として2005年6月から執行役員制度を導入し、執行役員13名を選任しています。

クリタグループの投資・融資に関する審査の充実と強化を図るため、取締役会または経営会議に付議する投資・融資案件に関する審査を実施する投資委員会を設置しています。投資委員会は審査結果や主要論点を取締役会および経営会議に報告しています。

当社は監査役制度を採用しています。監査役会は、監査役3名(うち社外監査役2名)で構成され、各監査役は監査役会で定めた監査方針や業務分担に基づき監査役監査を実施するとともに、取締役の職務執行を監査しています。また監査室を設置し、コンプライアンス活動に関する事項を含めた内部監査の充実を図っています。法令の定めに基づく会計監査法人として太陽有限責任監査法人を選任し、会計監査の実施および充実を図っています。

当社の社外取締役は、任期を1年、上場会社の兼務は当社を含めて3社までとしています。独立社外取締役は、経営に携わった経験の中で培われた見識や専門分野における知見を活かし、クリタグループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図る観点から経営を評価し意見を表明することにより、取締役会の判断の合理性と透明性を高めています。また、当社は、2013年6月27日開催の定時株主総会で定款を変更し、社外取締役および社外監査役の責任限定契約に関する規定を設けています。当該規程に基づき、非常勤社外取締役 杉山涼子、田中径子、鎌居健一郎、宮崎正啓および非常勤社外監査役 多田敏明の各氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づく定款の定めにより、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に規定する額としています。

当社のコーポレートガバナンス体制図については、末尾の添付資料をご参照ください。

## 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は上記の体制により、業務執行および経営の監督の徹底が図れるものと考えています。また、現在当社は独立社外取締役を4名選任しており、その割合は40%となっています。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

## 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

|  | 補足説明  |
|--|---|
| 株主総会招集通知の早期発送                                | 1999年から定時株主総会の約3週間前に発送しています。また、2016年より招集ご通知の発送前インターネット開示を実施しております。<br>2022年度の招集ご通知発送日及びインターネット開示日は以下のとおりです。<br>・招集ご通知発送:2022年6月8日(21日前)<br>・インターネット開示:2022年6月1日(28日前)<br>(定時株主総会開催日:2022年6月29日)   |
| 電磁的方法による議決権の行使                               | 2006年の株主総会から採用しています。  |
| 議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み | 2006年の株主総会から、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しています。   |
| 招集通知(要約)の英文での提供                              | 2013年の株主総会から英文の招集ご通知を作成しています。   |
| その他  | 株主説明会(旧名称:株主懇談会)を2005年の株主総会から開催しています。なお、2020、2021、2022年は新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止しました。<br>2020年6月の定時株主総会より、株主総会会場に会場にいらなくてもインターネット等を用いて株主総会の様子を視聴いただける「ハイブリッド参加型バーチャル株主総会」を導入しています。また、信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等から株主総会への出席要請があった場合には、保有の事実を確認して、傍聴を認めることとしています。<br>株主総会後には、反対票の多寡に関わらず、会社提案議案の決議結果を分析の上、取締役会に報告し、株主との対話にあり方について検討をしています。 |

## 2. IRに関する活動状況

|                         | 補足説明  | 代表者自身による説明の有無 |
|-------------------------|---|---------------|
| ディスクロージャーポリシーの作成・公表     | 当社ウェブサイトにてクリタグループ情報開示方針を公表しています。<br><a href="https://ir.kurita.co.jp/corporate_governance/organization/index.html">https://ir.kurita.co.jp/corporate_governance/organization/index.html</a>                                       |               |
| 個人投資家向けに定期的説明会を開催       | 2022年度は新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止しました。  | なし            |
| アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催 | 年2回(第2四半期及び期末決算発表)の決算説明会を実施しています。また、年2回(第1四半期及び第3四半期決算発表)の決算電話会議を実施しています。代表取締役社長、経営管理本部長が、業績や経営戦略について説明し、質疑に対応しています。  | あり            |
| 海外投資家向けに定期的説明会を開催       | 年2回以上の海外ロードショーを主に代表取締役社長が説明者となって実施しています。また、証券会社のカンファレンスにも定期的に参加しています。   | あり            |
| IR資料のホームページ掲載           | 決算説明資料および質疑応答要旨を和文・英文にて掲載しているほか、決算説明プレゼンテーション音声(日本語のみ)を約3ヶ月間配信しています。<br>また、その他の説明会資料や質疑応答要旨、統合レポート(アニュアルレポート)も和文・英文にて作成し、当社ウェブサイトに掲載しています。<br><a href="https://ir.kurita.co.jp/index.html">https://ir.kurita.co.jp/index.html</a> |               |
| IRに関する部署(担当者)の設置        | 経営管理本部経営企画部IR課を設置しています。   |               |
| その他                     | 投資家ミーティングは、年間を通じて、IR担当役員である経営管理本部長やIR担当者が実施しています。<br>また、主に個人株主への情報提供として、年に1回株主通信を発行し、送付しています。   |               |

## 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

|                              | 補足説明  |
|------------------------------|---|
| 社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定 | クリタグループは、「クリタグループ行動準則」のなかで、株主・投資家・お客様・取引先・従業員・地域社会とのかかわりにおいて全ての役員・従業員が遵守すべき基本的な行動を定め、ステークホルダーとの関係の尊重を明示しています。   |
| 環境保全活動、CSR活動等の実施             | サステナビリティへの取り組みについては、本報告書「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」の【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】の【補充原則3-1-3.サステナビリティについての取り組み等】に記載しておりますので、そちらをご参照ください。<br>また、当社は2020年7月に地球規模の水資源の問題に取り組む「Water Resilience Coalition(以下、WRC)」の設立会員となりました。WRCは、国連グローバル・コンパクトのイニシアチブの一つであるThe CEO Water Mandateが新たに設立した団体で、世界各地域における水資源の問題が深刻な流域において産業界主導で水資源の保全・回復に取り組むものです。クリタグループは、WRCへの参加を通じ、さまざまな企業や団体とともに世界の水資源の保全・回復に取り組む、SDGs(持続可能な開発目標)の達成と企業理念の実現を目指していきます。詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。<br><a href="https://www.kurita.co.jp/csr/wrc/index.html">https://www.kurita.co.jp/csr/wrc/index.html</a>  |
| ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定    | 当社は、会社法および金融商品取引法等の情報開示に係る関係法令ならびに東京証券取引所の定める適時開示規則に従って情報開示を行うほか、株主・投資家のクリタグループに対する理解促進に有効と思われる財政状態および経営成績等の財務情報ならびに、リスク、ガバナンスおよび社会・環境問題に関する事項を含む経営戦略および資本効率に関する方針等の情報について積極的かつ公平に開示します。  |
| その他                          | 30か国以上で事業を展開するクリタグループは、多様な労働環境や商習慣、取引慣行に直面しており、ステークホルダーの人権を尊重して事業に取り組む必要があります。そのためクリタグループは、人権は経営上の重要課題であるとの認識のもと、事業活動を行う国・地域において従業員をはじめとするステークホルダーに対する人権尊重の取り組みを推進しています。<br>またクリタグループは、こうした取り組みをグループだけでなくサプライチェーンにおいても徹底することが重要であると認識しています。そこで、調達先に対しても人権への配慮を要請し、理解と協力を求めるとともに、定期的なモニタリング調査による遵守状況の確認を行っています。<br>多様な人材の確保、公正な人事制度、働きやすい企業風土の実現、女性の活躍推進、働き方改革、安全衛生などの取り組みについて、当社ウェブサイトの詳細を載せていますのでご参照ください。<br><a href="https://www.kurita.co.jp/csr/csr_activity_basic/human_rights/index.html">https://www.kurita.co.jp/csr/csr_activity_basic/human_rights/index.html</a><br><br>その他、中核人材の多様性の確保のための取り組み状況については、本報告書「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」の【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】の【補充原則2-4-1.人材の多様性の確保についての考え方とその対応に関する方針】に記載しておりますのでご参照ください。 |

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は、2006年5月度の取締役会において会社法に基づき当社および当社グループにおける「内部統制システム構築に関する基本方針」を制定し、本基本方針に基づき内部統制の強化を図っております。「内部統制システム構築に関する基本方針」につきましては、取締役会決議に基づき適宜改定を実施しております。

なお、2023年4月1日より、組織変更や企業理念の見直し等に対応した軽微変更を行っておりますが、本項目においては2023年3月31日時点における「内部統制システム構築に関する基本方針」を記載しております。

([https://ir.kurita.co.jp/corporate\\_governance/internal\\_control\\_system/index.html](https://ir.kurita.co.jp/corporate_governance/internal_control_system/index.html))

#### 体制

1. 取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

(1) 当社および連結子会社(以下、「グループ会社」という)は、社会倫理に従い法令を遵守し、すべての事業活動の場を通じて、株主・顧客・社員・地域社会・取引先との透明で公正な関係構築に向け、法令遵守および社会倫理に基づいた行動を企業活動の前提とする。また、役員・従業員が重視すべき「大切に5つの価値(公正・透明・誠実・安全・共生)」および言語・習慣・文化的背景などの違いを越えて役員・従業員が遵守すべき「クリタグループ行動準則」を定め、日々の事業活動において法令遵守および社会倫理に基づいた行動を実践することを徹底する。さらに当社およびグループ会社は、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨み、同勢力からの不当な要求には断固として応じないことを徹底する。

(2) 当社は、取締役を委員長とするE&S(Environmental & Social)委員会を設置すると同時に、同取締役を委員長とし、グループ会社の代表者を委員とするグループE&S委員会を設置する。本委員会において、コンプライアンス活動に関する活動方針・重点施策を定め、各本部およびグループ会社の部門委員会を通じて、全社員に展開する。また、活動状況および活動結果を定期的に取締役会に報告し、継続的にレベルアップを図っていく。本委員会委員長は、コンプライアンスに関する重大な問題、疑義が生じた場合、速やかに代表取締役社長に報告すると同時に是正措置、再発防止策を立案・実施する。代表取締役社長、もしくは本委員会委員長は、それらの状況について、適宜取締役会および監査役会に報告する。

(3) 監査室を設置し、コンプライアンス活動に関する事項を含めた内部監査を実施する。監査室は、組織上代表取締役社長に直属し、取締役会または代表取締役社長による監査計画の承認により監査を行う。監査室長は、監査の種類に応じ、監査結果を定期的に、または実施の都度取締役

会または代表取締役社長に報告する。また、監査室長は、監査時において緊急または特別の措置を要すると認められた場合は、直ちに取締役会または代表取締役社長に報告することとする。

(4)法令上疑義のある行為等に関して、当社およびグループ会社の社員が直接情報提供を行う仕組みとして、内部通報等窓口運用規程を定め、併せてコンプライアンス相談窓口を設置する。また、公益通報窓口の運用状況は定期的に取締役会に報告し、当社およびグループ会社の経営の公正性、透明性の確保に努める。

(5)当社は、当社およびグループ会社の財務報告を適正に行うため、金融商品取引法に則った「内部統制報告制度」を整備し、運用する。本制度の運用におけるモニタリング、改善勧告および改善支援は、監査室を責任部署として実施する。なお、「当社内の業務プロセス統制」、「連結子会社の全社的な視点からの決算・財務報告プロセス統制」に関するモニタリング、改善勧告・改善支援については、経営管理本部経理部がその一部を担うこととする。

(6)当社は、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程に定められている「コーポレートガバナンス・コード」に対応するため、コーポレートガバナンスに関する方針を定め、当社およびグループ会社の透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定ならびに実効性の高い経営の監督の実現を目的としてコーポレートガバナンスを強化する。

## 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報は、取締役会で決議した文書規程および機密情報管理規程に基づき、文書または電磁的媒体により記録し、保存する。取締役および監査役は、必要に応じてこれらの文書等を閲覧できるものとする。

## 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(1)当社およびグループ会社に係るリスクの監視およびリスクマネジメントの推進は、社長室長を担当役員として行う。社長室長は、当社およびグループ会社のリスクの分析・評価を定期的に行うとともに、監視を継続し、その発生防止に努める。また、経営に重大な影響を及ぼすリスクが発生した場合は、社長室長が対応の責任者と体制を立案し、代表取締役社長の承認を得て直ちに発令する。当該責任者は、速やかに対策を実行するとともに、リスクによる影響、是正の状況および再発防止策について、代表取締役社長および社長室長に報告する。

(2)重大なリスクの内、コンプライアンスに関するものはE&S委員会委員長を、安全衛生および災害に関するものは本部安全衛生委員会委員長を責任者とする。また、日常的な事業活動に直結したリスクへの対応は、各本部長を責任者として実施する。その他、品質、環境、情報セキュリティおよび輸出規制等日常的リスクへの対応は、それぞれの担当部署が実施する。

(3)社長室長、各委員会委員長、各本部長は、リスクマネジメントおよびコンプライアンス活動の推進状況を定期的に取締役会に報告するとともに、重大なリスクの発生、結果に関して適宜、取締役会および監査役会に報告する。

(4)リスクマネジメントの実施状況、改善状況のモニタリングは、監査室を責任部署として実施する。

## 4. 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

次の経営管理体制・仕組みにより、取締役の職務執行の効率化を図る。

(1)取締役会は、取締役および執行役員への委嘱業務、組織の責任者(部門長、支社・支店長以上の管理職)を定める。

(2)取締役会は、長期ビジョン、中期経営計画および単年度事業計画を策定し、組織毎の目標・方針・重点施策を定める。また、連結および単体の目標に対する月次・四半期での業績管理を行う。

(3)取締役会での決議を補完する意思決定の仕組みとして、経営会議および決裁・審査規程に基づく、決裁申請制度を設定する。

(4)経営会議は、意思決定を行うとともに、取締役会の決議を迅速、かつ円滑に行うため、必要に応じて取締役会の決議事項の審査を行う。経営会議は、代表取締役社長、常務以上の取締役、社長室長および代表取締役社長が指名する取締役・執行役員を構成し、原則月2回、必要に応じて臨時で開催する。また、経営会議では、当社およびグループの経営に係る事項の審議を行うとともに、目標の達成状況、方針・施策の展開状況を月次・四半期毎にチェックし、乖離に対する是正を各担当取締役および執行役員に指示する。また、監査役は、経営会議に出席することができる。

(5)決裁・審査規程の制定、改廃は、取締役会で決議する。また、取締役および執行役員の日常業務を効率的に行うため、決裁・審査規程に準じる内規を定め、運用する。

## 5. 当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

次の体制・仕組みにより、当社およびグループ会社における経営および業務の執行の適正化を図る。

(1)当社およびグループ会社は、統一の策定大綱に基づく、中期経営計画および単年度事業計画を定める。

(2)グループ会社における経営全般の管理は、社長室が行う。また、グループ会社毎に、当社の担当役員および主管部門を定め、中期経営計画、単年度事業計画に基づく業績の達成状況およびリスクマネジメントの状況を定期的に把握するとともに、指導を行う。

(3)グループ会社毎に、取締役会を設置するとともに、当社またはグループ会社より(非常勤)取締役および(非常勤)監査役を派遣し、経営、業績、決算およびリスクの監視を行う。また、グループとしての意思決定が必要な場合は、当社の経営会議で審議するとともに、当社の取締役会、経営会議、もしくは当社の決裁・審査規程別表1「7. 国内・海外関連企業に関する事項」に基づき意思決定を行う。

(4)グループ会社のコンプライアンスに関する取組みについては、本基本方針第1条第2項に記載のグループE&S委員会において方針を定め、具体策を実行する。また、グループとしての財務報告の信頼性を確保する体制に関しては、第1条第5項に記載の取組みの中で検討し、整備を図っていく。

(5)グループ会社は、経営、営業、製造、リスクマネジメント等の状況を月次または四半期等、定期的に当社へ報告する。

6. 監査役会がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、その使用人の取締役からの独立性に関する事項ならびにその使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

(1)当社の監査役会は、専任の補助者を設置することができる。専任の補助者を設置しない場合は、監査役は必要に応じて監査室所属の特定の社員に対して監査業務の補助を行うよう指示することができる。

(2)前項の指示により監査役会の監査業務の補助を行う社員は、その範囲において取締役から独立して補助の職務を行う。また、当該社員の人事異動・人事評価等については、監査役の意見を尊重する。

(3)監査役会の監査業務を補助する社員は、監査役に同行して、代表取締役や会計監査人と定期的に意見交換する場に参加することができる。

## 7. 当社およびグループ会社の取締役および使用人が監査役会に報告するための体制その他の監査役会への報告に関する体制

(1)当社の取締役、執行役員および社員が適正に業務を執行していることが定期的に確認できるよう、監査役は取締役会への出席義務を有するとともに、経営会議およびE&S委員会等に出席できる。

(2)当社の監査役は、文書規程、機密情報管理規程およびその他規程の定めにかかわらず、監査業務に必要な資料等を常時閲覧できる。

(3)当社の取締役は、業務執行に関する重要事項について、取締役会、その他重要会議等を通じて適宜監査役または監査役会に報告する。

(4)当社の執行役員、社員、グループ会社の取締役、監査役および社員は、法令および規程が定める事項に加え、コンプライアンス違反案件、係争案件、重大なリスクの発生、会計・決算に関する事項等について、当社の各主管部署に対して報告する。当該部署は、当社の執行役員、社員、グループ会社の取締役、監査役および社員から受けた報告内容を必要に応じて監査役または監査役会に対して報告する。また、監査役の求めに応じて必要な報告を行う。

(5)当社は、前項に基づき、当社の各主管部署や監査役または監査役会へ報告した者に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取り扱いを行うことを禁止し、その旨を当社の取締役、執行役員および社員、グループ会社の取締役および社員に周知徹底する。

## 8. その他監査役会の監査が実効的に行われることを確保する体制

- (1) 監査役または監査役会と代表取締役社長との間で、定期的な意見交換会を開催する。
- (2) 監査役会は、会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する基準を定め会計監査人候補者を指名する。当社およびグループ会社は会計監査人が高品質な監査を行うことができるように十分な監査時間を確保する。監査役、監査室および会計監査人は、相互に監査計画の確認および懸念事項を共有し、連携を図る。
- (3) 監査役または監査役会は、必要に応じて監査室および監査法人と協議、意見交換を行う。
- (4) 監査役会は、職務の執行上必要と認める費用について、あらかじめ予算を計上する。ただし、緊急または臨時に支出した費用については、事後、当社に請求することができる。

### 運用状況

#### 1. 取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

当社は、CSRに取り組む目的を「クリタグループと社会の共通価値を創造し最大化する」、「クリタグループの潜在的悪影響を特定し、防止・軽減する」と定めた上で、CSRにおける7つのマテリアリティ(重点領域)を特定し、2030年におけるあるべき姿、堅持すべき取り組み姿勢について妥当性を確認し、取締役会において「CSRに関する方針」を定め、運用しています。

当社は、反社会的勢力対応規程において、反社会的勢力との一切の関係を排除するための組織体制およびその他の対応に関する事項を定め、運用しています。

E&S委員会は、定期的を開催し、重点施策の進捗状況や問題点の確認を行っています。また、取締役会が気候変動問題への対応の監督ができるよう、必要な情報提供および報告を行っています。

当社は、クリタグループ行動準則、コーポレートガバナンスに関する方針、内部統制システム構築に関する基本方針、CSRに関する方針、クリタグループBCM(事業継続マネジメント)方針、クリタグループ人権方針、クリタグループ贈賄防止方針、クリタグループ競争法遵守方針を基本方針として定めています。グループ会社における基本方針を展開するための仕組み・体制の整備・周知・運用に関する経営管理モニタリングを監査室が実施し、重要な不備がないことを確認しました。

当社およびグループ会社は、コンプライアンス行動調査を年1回実施しています。調査結果から改善状況を確認するとともに、問題点を抽出し、次年度の活動方針に反映させています。当期は過去事例を元に職場討議を実施し、職場行動の再確認をしました。

当社およびグループ会社は、内部通報等窓口運用規程を定め、相談窓口および社外機関を活用した通報窓口を設置し、内部通報制度を運用しています。

財務報告に係る内部統制については、監査室の専任チームが年度計画に従い、モニタリングを実施し、その一部は経営管理本部経理部が担っています。また、各統制が有効であることを確認しています。

当期はコーポレートガバナンス・コードの改訂に伴い、当社のコーポレートガバナンスに関する方針の見直しを実施しました。

#### 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

当該情報は、文書については正本を金庫に保管し、副本は施錠つきの書庫にて厳重に管理しています。電磁的媒体については、アクセス権限を設定しています。また、閲覧については規程に基づき、許可された者が所定の手続きをとって閲覧することとしています。

#### 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社およびグループ会社は、地震・災害等の全社的な対応が必要な「全社リスク」と日々の業務に直結した「ビジネスリスク」に分けたリスクマネジメント体制を取っており、リスクが現実化する可能性、リスクが現実化したときに生じる影響とその大きさ、重要性を評価するリスクマップを年1回見直し、未然防止の施策により発生防止に努めるとともに、リスクが現実化した場合の対応策を定め、不測の事態に対応できる準備をしています。また、大規模な地震や風水害、パンデミック等により事業継続が危ぶまれるような有事の際の役員・執行役員・従業員の対応方針の原理原則を「クリタグループBCM(事業継続マネジメント)方針」に定め、運用しています。当期は、BCMについて定めた国際規格ISO22301の枠組みに沿って文書整備を進めるとともに、全従業員に対して安否確認訓練やウェブ視聴型の防災訓練等を実施しました。

当社およびグループ会社は、法令違反リスクマップを策定し、重大な法令違反リスクの特定とその対策の実施状況を定期的に確認する取り組みを行っています。

リスクマネジメントおよびコンプライアンス活動の推進状況は、定期的に取締役会に報告するとともに、重大なリスクの発生と現実化に関しては適宜、取締役会および監査役会に報告しています。

リスクマネジメントの実施状況、改善状況のモニタリングは、監査室を責任部署として実施しています。

#### 4. 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

当社は、取締役会が当社グループの持続的な成長に資する戦略的な方向付け、重要な業務執行に係る事項の決定および業務執行の監督を行う機能をより発揮できるように、決裁・審査規程を必要に応じて見直し、運用しています。

経営会議は、取締役会から委任された事項の判断決定および取締役会付議事項の審査を行っています。経営会議のメンバーは代表取締役社長、常務以上の取締役、社長室長および代表取締役社長が指名する取締役・執行役員で構成され、原則月2回、必要に応じて臨時で開催しています。常勤監査役は、経営会議に出席しています。

#### 5. 当会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社およびグループ会社は、統一の策定大綱に基づく中期経営計画および単年度の事業計画を定め、当社代表取締役社長は毎年グループ各社と経営計画検討会を開き、事業年度の総括と次年度の計画を決定しています。グループ会社における経営全般の管理は社長室が行っています。

グループ会社のコンプライアンスや安全・衛生管理については、グループE&S委員会やグループ安全衛生委員会等を通して、定期的に状況の把握と必要な指導を行っています。

グループ会社におけるガバナンスの強化に向け、当社が支援する体制と仕組みを整備し、その運用状況を取締役会が的確に把握することで、実効性の向上を図っています。

監査役は監査役会で定めた監査方針や監査計画等に基づき、当社およびグループ会社の監査・調査を実施しています。

#### 6. 監査役会がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、その使用人の取締役からの独立性に関する事項ならびにその使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社の監査役会は専任の補助者を設置していませんが、監査役が十分な監査を実施できるよう、監査室長が監査役会事務局として監査業務の補助を行っているほか、監査役は必要に応じて監査室所属の特定の社員に対し、監査業務の補助を指示しています。

#### 7. 当社およびグループ会社の取締役および使用人が監査役会に報告するための体制その他の監査役会への報告に関する体制

各監査役は、取締役会のほか、経営会議およびE&S委員会等の重要な会議に出席し、取締役の職務執行を監査しています。

当社の取締役は、業務執行に関する重要事項について、取締役会、その他重要会議等を通じて適宜監査役または監査役会に報告しています。

当社の執行役員、社員、グループ会社の取締役、監査役および社員は、法令および規程が定める事項に加え、コンプライアンス違反案件、係争案件、重大なリスクの発生、会計・決算に関する事項等について、当社の主管部署に対して報告をしています。当該部署は、当社の執行役員、社員、グループ会社の取締役、監査役および社員から受けた報告内容を必要に応じて監査役または監査役会に対して報告しています。また、監査役の求めに応じて必要な報告を行っています。

当社およびグループ会社は、内部通報等窓口運用規程に基づき、前項の情報を報告した者に対し、当該報告をしたことを理由に不利益な取り扱いを行うことを禁止しています。

8. その他監査役会の監査が実効的に行われることを確保する体制

監査役は相互認識と信頼関係を深めるため、当社代表取締役社長と定期的な意見交換会を開催しています。

監査役会は会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する基準を定め、会計監査人候補者を指名しています。

監査役は監査室と適宜協議、意見交換を行うとともに、会計監査人と相互の監査計画の確認や決算および監査結果の報告会等で定期的に意見交換をし、連携を図っています。

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

反社会的勢力排除については上記「内部統制システム構築に関する基本方針」の、「1. 取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制」に定めています。

### その他

#### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

## 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

末尾の添付資料等をご覧ください。

女性の管理職目標と過年度実績

|    |                | '18年度<br>実績    | '19年度<br>実績 | '20年度<br>実績 | '21年度<br>実績 | '22年12月<br>実績 | ➡ | '23年4月<br>目標 | ➡ | '27年度<br>目標 | '30年度<br>目標 |
|----|----------------|----------------|-------------|-------------|-------------|---------------|---|--------------|---|-------------|-------------|
| 当社 | 女性管理職割合        | 1.1%           | 2.1%        | 2.4%        | 2.7%        | 4.1%          |   | 5%以上         |   | 10%程度       |             |
|    | 総合職採用の<br>女性割合 | (新卒)<br>21%    | 19%         | 33%         | 31%         |               |   | 30%          |   | -           |             |
|    |                | (新卒・中途)<br>15% | 20%         | 33%         | 28%         |               |   | -            |   | 3割から4割程度    |             |

<参考>

|        |           |     |     |     |     |
|--------|-----------|-----|-----|-----|-----|
| 当社グループ | 女性管理職割合   | 9%  | 10% | 12% | 13% |
|        | 全従業員の女性割合 | 24% | 24% | 25% | 25% |

中途採用社員目標と現状

|    |                 |       |       |
|----|-----------------|-------|-------|
| 当社 | 社員に占める中途採用社員の割合 | 10.6% | 30%程度 |
|----|-----------------|-------|-------|

## 取締役・監査役のスキル・マトリックス

企業理念の実現に向けて、当社グループの価値創造ストーリーや中期経営計画等の経営戦略に基づき必要な知識・経験・能力をスキル項目として設定しています。

スキル項目は、大きく2つに分類され、1つは、ガバナンス・マネジメントであり、特に必要な基本的な要素として、「企業経営・経営企画」「財務・会計」「法務・人事」の3つをスキル項目に設定しています。もう1つは、人材をはじめとした多様性を活かすことで得られる「水に関する知」を駆使し、ソリューションの提供を通じて、社会との共通価値を創造することであり、この取り組みを推進するために「人権」「グローバル」「現場理解と課題解決」「開発・技術・生産」「デジタルトランスフォーメーション(DX)」「環境」の6つをスキル項目に設定しています。

当社は、重要な意思決定及び業務執行への実効的な監督を行う上で、当社の取締役会として保有すべきスキル項目はこれら9つと考えています。

\*「多様性」とは、人材に加え、顧客接点や事業領域、事業展開地域・国、技術領域等、当社グループの競争優位の源泉となる「多様な現場接点」を形成する要素の多様さを意味します。

### <スキル項目と選定理由>

| 上位概念                                | スキル項目                       | 選定理由  |
|-------------------------------------|-----------------------------|---|
| ガバナンス・マネジメント                        | 企業経営・経営企画<br>財務・会計<br>法務・人事 | 業務執行の意思決定と監督を行う上で基盤となるスキル・知識・経験であると捉え、スキル項目に選定しています。  |
| 多様性を活かす<br>水に関する知を駆使する<br>社会価値を創造する | 人権                          | 当社グループは、グローバルに事業を展開するにあたり、多様な労働環境や商習慣、取引慣行に直面しており、ステークホルダーの人権を尊重して事業に取り組む必要があります。そのため当社グループは、「人権の尊重」をマテリアリティの1つに設定し、事業活動を行う国・地域において従業員をはじめとするステークホルダーに対する人権尊重の取り組みを推進しています。また、当社グループでは、人材の多様性がイノベーションを生み出す基盤であり、持続的な成長につながる価値を創造する源泉であると捉え、多様性を活かすことが重要と考えています。このように「人権」は経営上の重要課題であるため、スキル項目に選定しています。 |
|                                     | グローバル                       | 当社グループは、グローバルでの事業拡大に向け、日本・アジア・EMEA・北南米の世界4種体制の確立・強化に取り組んでいます。スキル項目である「グローバル」は事業展開地域・国等への理解、国際経験を意味し、当社グループの競争優位の源泉となる「多様な現場接点」を形成する要素の1つとして欠かせないものと考えています。グローバルに事業を展開し、企業価値を向上していくためにはグローバル市場への深い理解が必要不可欠と考え、スキル項目に選定しています。   |
|                                     | 現場理解と課題解決                   | 当社グループは、世界の様々なお客様の「現場」で、水を起点とした課題にソリューションを提供しています。「多様な現場接点」で、お客様の課題に真摯に向き合うことで蓄積した情報・データを「水に関する知」として活用し、当社グループにしかできないソリューションを創出していくことが、お客様や社会との共通価値を創造する源泉であると考えています。価値創造の起点となる現場接点への深い理解と、現場接点における課題解決に徹した経験が重要と考え、スキル項目に選定しています。  |
|                                     | 開発・技術・生産                    | 当社グループは、多様な事業領域において習得した技術・ノウハウを融合し、新たな製品・サービス、技術の創出に取り組んでいます。また、外部環境変化が大きい昨今においては、お客様の事業継続における価値も重視した製品・サービス、技術の提供方法の見直しや当社グループの調達・生産体制の見直しによるコスト競争力向上・生産能力向上に取り組んでいます。「開発・技術・生産」の強化は、ソリューションの創出および提供のための基盤となると考え、スキル項目に選定しています。  |
|                                     | DX                          | 当社グループは、デジタル技術を駆使したビジネスプロセスの革新とビジネスモデルの変容に取り組むことでデジタルトランスフォーメーション(DX)の実現を目指しています。デジタルツールやAI/IoTの活用により、多様な現場接点から収集した情報やデータを「水に関する知」として活用し、革新的なお客様や社会との共通価値を創造していくためには、「DX」は優先的に取り組むべき課題と捉え、スキル項目に選定しています。  |
|                                     | 環境                          | 当社グループは、持続可能な社会を実現するため、CSRに関する方針において、「水資源の問題解決」「持続可能なエネルギー利用の実現」「廃棄物の削減」をマテリアリティとして特定し、当社グループが重点的に取り組むテーマであるとしています。そして、節水・CO <sub>2</sub> 排出削減・廃棄物削減に大きく貢献する製品、技術、ビジネスモデルを「CSVビジネス」と定め、これらの開発とお客様への提供を通じて社会との共通価値の創造に取り組んでいます。事業を通じて、「環境」への負荷を低減していくことを使命と捉え、スキル項目に選定しています。                           |

### <スキル・マトリックス>

|     | 氏名        | ガバナンス・マネジメント |       |       | 多様性を活かす ▶ 水に関する知を駆使する ▶ 社会価値を創造する |       |               |              |    |    |
|-----|-----------|--------------|-------|-------|-----------------------------------|-------|---------------|--------------|----|----|
|     |           | 企業経営<br>経営企画 | 財務・会計 | 法務・人事 | 人権                                | グローバル | 現場理解<br>と課題解決 | 開発・技術<br>・生産 | DX | 環境 |
| 取締役 | 門田 道也     | ●            | ●     | ●     | ●                                 | ●     |               |              |    | ●  |
|     | 江尻 裕彦     | ●            |       |       | ●                                 | ●     | ●             | ●            | ●  | ●  |
|     | 山田 義夫     | ●            |       |       |                                   |       | ●             | ●            |    |    |
|     | 鈴木 恭男     | ●            |       |       | ●                                 | ●     | ●             | ●            |    | ●  |
|     | 城出 秀司     | ●            | ●     |       |                                   | ●     |               |              |    | ●  |
|     | 天野 克也     |              |       |       |                                   | ●     | ●             |              |    |    |
|     | 杉山 涼子(社外) | ●            |       |       |                                   |       |               |              |    | ●  |
|     | 田中 径子(社外) | ●            |       | ●     | ●                                 | ●     |               |              |    |    |
|     | 鎌居健一郎(社外) | ●            |       |       |                                   |       |               | ●            | ●  |    |
|     | 宮崎 正啓(社外) | ●            |       |       |                                   | ●     |               |              |    |    |
| 監査役 | 小林賢次郎(社外) | ●            | ●     |       |                                   | ●     |               |              |    |    |
|     | 武藤 幸彦     | ●            | ●     | ●     | ●                                 |       |               |              |    |    |
|     | 多田 敏明(社外) |              |       | ●     | ●                                 | ●     |               |              |    |    |

各取締役、監査役が保有する知識・経験のうち強みとする分野に ● を、特に期待する分野について ● を付しています。

<補足>

独立社外取締役比率

40 % (4名/10名)



女性取締役比率

20 % (2名/10名)



外国人取締役比率

0 % (0名/10名)



他社での経営経験を有する者の比率

31 % (4名/13名 取締役・監査役総数)



年齢の分布 (13名 取締役・監査役総数)



65歳以上 (4名)



60-64歳 (7名)



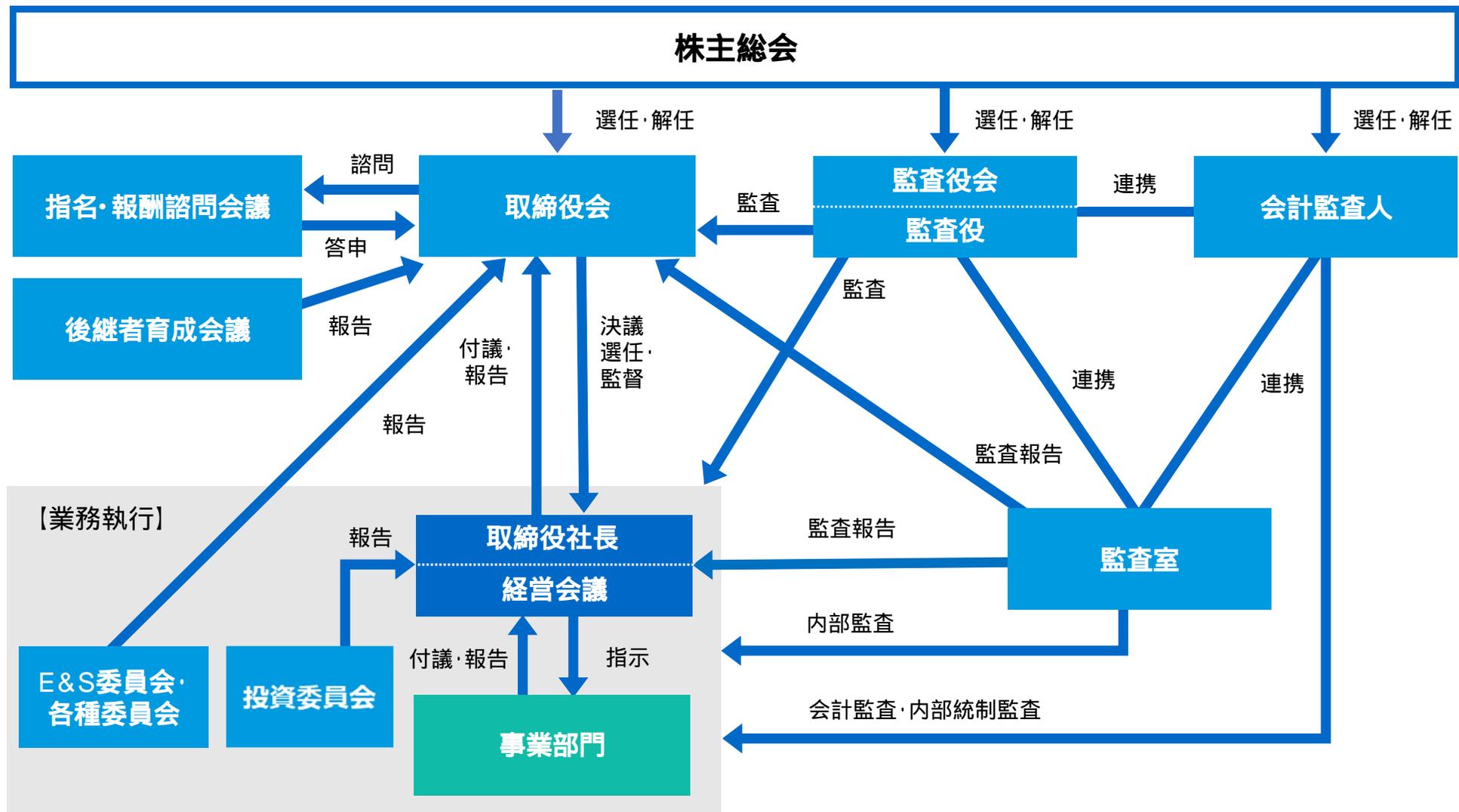
55-59歳 (0名)



50-54歳 (2名)

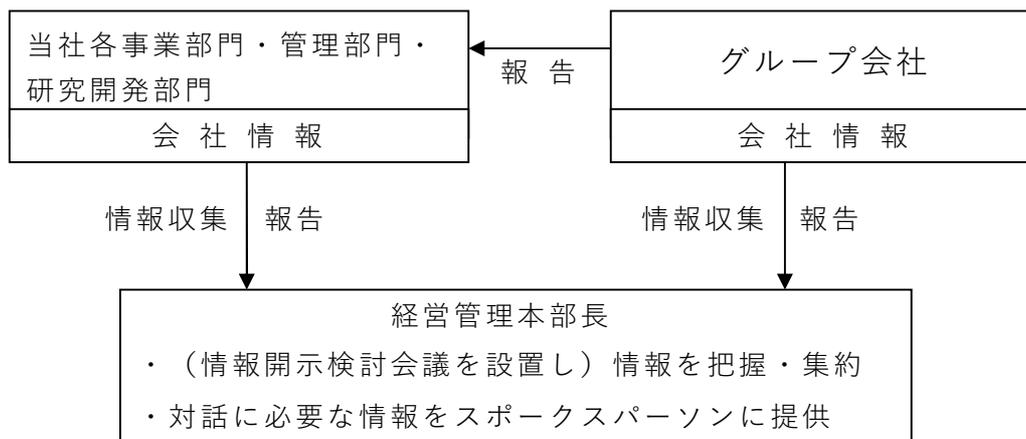
# コーポレートガバナンスの体制図

## 監査役会設置会社

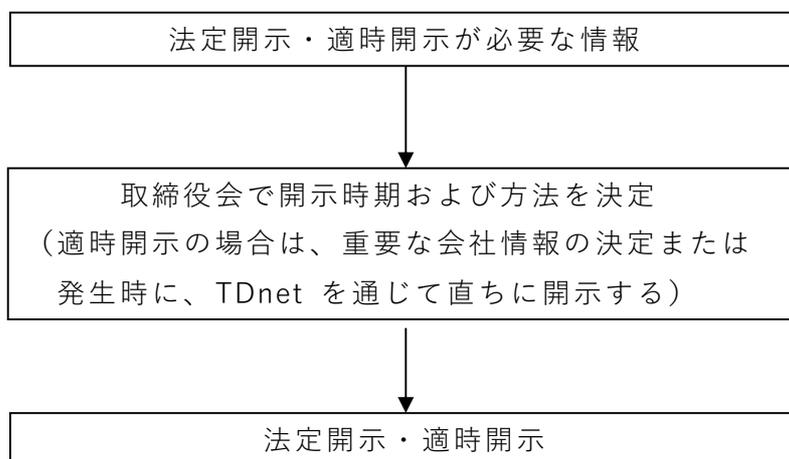


# 情報開示体制

## < 情報管理 >



## < 法定開示・適時開示 >



## < 任意開示 >

