

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。

## I 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

当社は、以下に掲げる企業理念に基づき、「存在感と魅力ある企業」を目指し、「お客さま第一」を基軸に、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることにより、全てのステークホルダーから満足と信頼を得るべく、コーポレートガバナンスの強化を経営の最重要課題のひとつとして取り組んでおります。

当社は、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にし、意思決定の迅速化を図り、効率的な経営を目指しております。

また、当社は、社外役員によるモニタリング及び助言を通じ、適切な経営の意思決定・監督と業務執行を確保するとともに、コンプライアンスやリスク管理体制の向上を図っております。

当社は、経営の透明性を高めるために、適切かつ適時な開示を実施しております。

#### <企業理念>

1. 私たちは常に先進の技術の創造に努め、お客さまに喜ばれる高品質で個性のある商品を提供します。
2. 私たちは常に人・社会・環境の調和を目指し、豊かな社会づくりに貢献します。
3. 私たちは常に未来をみつめ国際的な視野に立ち、進取の気性に富んだ活力ある企業を目指します。

なお、当社におけるコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方、枠組み及び運営方針を明らかにすることを目的として「コーポレートガバナンスガイドライン」を制定、開示しております。

「コーポレートガバナンスガイドライン」は本報告書末尾をご参照ください。

### 【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・コードの各原則を実施しております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

#### 【原則1-4. いわゆる政策保有株式】

当社は、政策保有株式として保有する上場株式のうち主要なものについては、中長期的な企業価値向上・事業戦略上の重要性・取引先との事業上の関係等を総合的に勘案し、リスクリターンも踏まえた経済合理性を評価した上で、取締役会において保有が中長期的に当社の経営に資するかどうかを検証します。

保有株式の議決権行使に関しては、議案の内容を精査し、当該企業の経営方針・中長期経営計画に鑑みた上で、株主価値の向上、コーポレートガバナンス、社会的責任の観点から判断を行います。

#### 【原則1-7. 関連当事者間の取引】

当社の取締役が当社との間で法令に定める利益相反取引及び競業取引を行う場合には、予め取締役会に報告し、取締役会の承認を得ることとしています。

#### 【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

経営理念等は、当社ホームページ「理念・ブランド」をご参照ください。

URL: <https://www.subaru.co.jp/outline/vision.html>

経営戦略及び経営計画は、当社ホームページ「中期経営計画」をご参照ください。

URL: <https://www.subaru.co.jp/ir/management/plan/>

##### (2) 本コード(原案)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

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方は、本報告書「1. 1 基本的な考え方」をご参照ください。

コーポレートガバナンスの基本方針は、「コーポレートガバナンスガイドライン」をご参照ください。

##### (3) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

本報告書「経営の意思決定、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、【取締役報酬関係】「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。

##### (4) 取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

取締役会は、取締役・監査役候補者の指名及び執行役員の選任を行うにあたり、当社の企業理念・実効的なコーポレートガバナンス及び持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、当社の取締役・監査役及び執行役員として相応しい豊富な経験と高い能力・見識、高度な専門性を有する人物を指名いたします。

取締役会は、取締役会全体の多様性等に配慮するとともに、独立した立場から経営の監視・監督機能を担い経営の透明性と株主価値の向上を図る観点から、複数の独立した社外取締役を選任いたします。

取締役・監査役候補の指名及び執行役員の選任は、役員人事の決定における公正性・透明性を確保するため、役員指名会議が選任・指名案を取締役会へ答申し、取締役会の決議をもって決定いたします。

役員指名会議は、代表取締役・秘書室担当取締役・社外取締役により構成され、議長は代表取締役会長(会長欠員または事故あるときは代表取締役社長)が務めております。

監査役候補者の指名を行うにあたっては、監査役会の同意を得ております。

取締役・監査役候補の指名及び執行役員の選任を行う際は、個々の指名・選任について、経歴及び兼職の状況ならびに見識及び当社において期待される役割等について説明を行います。

(5) 取締役会が取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明

「定時株主総会招集ご通知」の参考書類に記載しておりますのでご参照ください。

URL: <https://www.subaru.co.jp/ir/stock/meeting.html>

#### 【補充原則4-1①】

当社は、企業統治体制として監査役会設置会社を選択し、取締役会は、重要な業務執行の決定や監督を行っております。

業務執行体制については、取締役会の事前審議機関として経営会議を設置し、全社的経営戦略及び重要な業務執行の審議を行っております。また、執行役員制度を採用し、各事業部門の意思決定機関として執行会議を設置すること、航空宇宙事業部門を社内カンパニー制とすることにより、責任の明確化と執行の迅速化を図っています。

取締役会は、取締役会規程において自己の決議事項を定めることにより、決議事項に該当しない範囲の事項の決定等を業務執行取締役及び執行役員に委任するものであることを明確にしています。

#### 【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

本報告書末尾の「コーポレートガバナンスガイドライン」の添付資料<社外役員の独立性判断基準>をご参照ください。

#### 【補充原則4-11①】

社内取締役については、当社の企業理念や経営戦略から導いた役員に求める要件に照らし、その経験・見識・専門性等を総合的に評価・判断して選定しています。

社外取締役候補者については、以下に掲げる項目を充足するものとしています。

[1] 会社経営、法曹、会計、行政、コンサルティング、教育等の分野で指導的役割を果たし、豊富な経験、専門的知見を有する。

[2] 当社の事業に関して深い関心を持ち、当社の経営全体を俯瞰する立場から当社が抱える課題の本質を把握し、適時適切に経営陣に対する意見表明や指導・監督を行う能力を有する。

[3] 金融商品取引所の定める独立性の要件のほか、当社が定める独立性に関する基準を満たす。

取締役の人数は、社内・社外を合わせて定款で定める15名以内としています。

#### 【補充原則4-11②】

当社の取締役及び監査役の重要な兼職の状況は、「定時株主総会招集ご通知」の参考書類ならびに事業報告に記載しておりますのでご参照ください。

URL: <https://www.subaru.co.jp/ir/stock/meeting.html>

#### 【補充原則4-11③】

当社取締役会の実効性について分析・評価を実施し、その結果の概要について、当社ホームページ「コーポレートガバナンス」に開示しておりますので、そちらをご参照ください。

URL: <https://www.subaru.co.jp/outline/governance.html>

#### 【補充原則4-14②】

取締役及び監査役に対し、その職責を十分に果たすため、経営を監督する上で必要となる事業活動に関する情報や知識を継続的に提供します。

社外役員に対し、当社の経営理念、企業文化、経営環境等について継続的に情報提供を行うため、執行部門からの業務報告や工場見学等の機会を設けるとともに、役員相互での情報共有、意見交換を充実させるための環境を整備いたします。

当社は、取締役及び監査役がその役割を果たすために必要な費用を負担します。

#### 【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するべく、株主との間で建設的な対話を行うことにより、長期的な信頼関係の構築に努めます。

株主との建設的な対話全般については、最高経営責任者(CEO)及び最高財務責任者(CFO)が統括し、広報部IR室及び総務部SR室が担当するとともに、対話を充実させるために経営企画部、秘書室、財務管理部、法務部、監査部等の関係部門が有機的な連携を図ります。

当社は、株主からの経営戦略、事業内容、商品、業績等に対する理解を深めるために、各種説明会を適宜開催する他、当社ホームページの活用等により、株主に分かりやすい情報を積極的に発信いたします。

対話において把握した株主の意見・懸念等の内容は、定期的に取締役・監査役・執行役員の他、関連部署にフィードバックいたします。

対話において未公表の重要な内部情報(インサイダー情報)が漏れることを防ぐために、「内部者取引防止規則」に基づき、情報管理を徹底いたします。さらに、別途定めるディスクロージャーポリシーに基づき、フェアディスクロージャーによる株主との適切な対話を実施いたします。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率

30%以上

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
トヨタ自動車株式会社	129,000,000	16.77
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	52,931,500	6.88
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	47,158,900	6.13
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	11,722,800	1.52
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	10,135,662	1.32
株式会社みずほ銀行	10,078,909	1.31
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	10,046,900	1.31
MIZUHO SECURITIES ASIA LIMITED - CLIENT A/C	9,902,000	1.29
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	9,860,560	1.28
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	9,726,030	1.26

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 更新

2017年3月7日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、株式会社みずほ銀行及びその共同保有者であるアセットマネジメントOne株式会社、アセットマネジメントOneインターナショナルが2017年2月28日現在でそれぞれ株式を所有している旨が掲載されているものの、株式会社みずほ銀行を除き、当社として2017年9月30日現在における実質所有株主数の確認ができておりませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

2016年1月7日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者であるブラックロック・アドバイザーズ・エルエルシー、ブラックロック・フィナンシャル・マネジメント・インク、ブラックロック・インベストメント・マネジメント・エルエルシー、ブラックロック(ルクセンブルグ)エス・エー、ブラックロック・ライフ・リミテッド、ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド、ブラックロック・アドバイザーズ(UK)リミテッド、ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ、ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ・エイ、ブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユークー)リミテッドが2015年12月31日現在でそれぞれ株式を所有している旨が報告されているものの、当社として2017年9月30日現在における実質所有株主数の確認ができておりませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

2013年5月8日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者である三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社、日興アセットマネジメント株式会社が2013年4月30日現在でそれぞれ株式を所有している旨が掲載されているものの、当社として2017年9月30日現在における実質所有株主数の確認ができておりませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月
業種	輸送用機器
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	1兆円以上
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うる特別な事情

——

## II 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	15名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	8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	2名
社外取締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		
駒村 義範	他の会社の出身者													
青山 繁弘	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f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
駒村 義範	○	—	駒村義範氏の当社独立社外取締役としてのこれまでの在任期間は第86期定時株主総会終結の時をもって2年でありますが、この間、同氏は、株式会社小松製作所(コマツ)の代表取締役として経営に携わられた経歴を生かし、企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識および企業の社会的責任に対する高い見識をもとに当社の経営に対する有益な提言を行っていることから、引き続き社外取締役として当社の経営全般に対して独立した立場から助言いただくことにより、経営の透明性と健全性の維持向上およびコーポレート・ガバナンスの強化に寄与が期待できると判断し、選任しております。

			<p>&lt;独立役員として指定した理由&gt;  駒村義範氏は、その経歴等に照らし一般株主と利益相反を生じるおそれがないことから、独立役員として適任であると考え指定しております。</p>
青山 繁弘	○	—	<p>青山繁弘氏の当社独立社外取締役としてのこれまでの在任期間は第86期定時株主総会終結の時をもって1年ではありますが、この間、同氏は、サントリーホールディングス株式会社の代表取締役として経営に携わられた経歴を生かし、企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識および企業の社会的責任に関する高い見識をもとに当社の経営に対する有益な提言を行っていることから、引き続き社外取締役として当社の経営全般に対して独立した立場から助言いただくことにより、経営の透明性と健全性の維持向上およびコーポレート・ガバナンスの強化に寄与が期待できると判断し、選任しております。</p> <p>&lt;独立役員として指定した理由&gt;  青山繁弘氏は、その経歴等に照らし一般株主と利益相反を生じるおそれがないことから、独立役員として適任であると考え指定しております。</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(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	役員指名会議	5	3	3	2	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	役員報酬会議	5	3	3	2	0	0	社内取締役

補足説明

1. 役員指名会議は、役員人事の決定における公正性・透明性を確保するため、取締役・監査役候補者の指名案を取締役に答申します。
2. 役員報酬会議は、適切な比較対象となる他社の報酬水準、当社における従業員の報酬、社会情勢等を考慮し、報酬を決定します。
3. 役員指名会議、ならびに役員報酬会議は、代表取締役、秘書室担当取締役、社外取締役で構成され、議長は吉永泰之代表取締役社長が務めております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人から、四半期毎の決算にあわせ、会計監査結果に関し説明・報告を受けております。その他、会計士による事業所等への往査に監査役が同行したり、年度はじめ等に監査計画に関する意見交換を適宜行うなどして、監査業務における連携の強化を図っております。

内部監査の組織として監査部を設置しており、社内各部門及び国内外のグループ会社の業務遂行について計画的に業務監査を実施しております。また、監査部は、監査役会に対して年度はじめに内部監査年度計画について説明を行ったうえで、監査役に対して全ての内部監査結果の報告、月次単位での内部監査活動状況の報告及び意見交換を行う等により、連携を図っております。

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
三田 慎一	他の会社の出身者													
阿部 康行	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
三田 慎一	○	——	<p>三田慎一氏は、花王株式会社の取締役執行役員として、監督と執行の両面から経営に携わられた経験と知識を有し、中でも企業活動における会計・財務の広範な見識を備えていることから、社外監査役として適任であると考え選任しております。</p> <p>&lt;独立役員として指定した理由&gt; 三田慎一氏は、その経歴等に照らし一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立役員として適任であると考え指定しております。</p>
阿部 康行	○	——	<p>阿部康行氏は、住友商事株式会社の代表取締役専務執行役員として、監督と執行の両面から経営に携わられた経歴を有し、企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識を備えております。以上のことから、同氏は、社外監査役として適任であるとともに、当社の社外監査役に就任した際には、その職務を適切に遂行していただけるものと期待したため選任しております。</p> <p>&lt;独立役員として指定した理由&gt; 阿部康行氏は、その経歴等に照らし一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立役員として適任であると考え指定しております。</p>

#### 【独立役員関係】

独立役員の数	4名
--------	----

#### その他独立役員に関する事項

社外役員の独立性判断基準は、本報告書末尾の「コーポレートガバナンスガイドライン」の添付資料をご参照ください。

## 【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

業績連動型報酬制度の導入、その他

### 該当項目に関する補足説明

「短期業績連動報酬」と「長期インセンティブ」は以下の通りです。なお、社外取締役に対する支給はありません。

- ・短期業績連動報酬  
当事業年度の連結経常利益実績を基礎としROEおよび自己資本比率改善度、ならびに人材育成や経営環境等を勘案して具体的な金額が決定されます。
- ・長期インセンティブ  
当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに株主との一層の価値共有を進めることを目的とした譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することとしております。

長期インセンティブにつきましては、2017年6月23日開催の第86期定時株主総会において、取締役(社外取締役を除きます)に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式の付与のための報酬の導入を決議いたしました。その総額は年額2億円を上限としており、2016年6月28日開催の第85期定時株主総会において、12億円以内(うち社外取締役分2億円以内)とする決議を頂いておりますところ、かかる報酬枠の範囲内で譲渡制限付株式の付与のための金銭報酬を支給するものであります。なお、取締役を兼務しない執行役員に対しても、同様の報酬制度を適用いたします。

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

有価証券報告書において、連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して個別開示を行っております。なお、有価証券報告書については、ホームページにおいても公開しております。

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

取締役及び執行役員の報酬等は、以下に掲げる項目の観点から決定いたします。

- (1)その役割と責務に相応しい水準とし、適切、公正かつバランスの取れたものとする。
- (2)企業業績と企業価値の持続的な向上に対する動機付けや優秀な人材の確保に配慮した体系とする。  
具体的な報酬等の構成は、以下の通りといたします。なお、総額および各項目の水準は、外部専門機関等の調査データを活用し、職責や社内社外の別に応じて設定いたします。また、(3)長期インセンティブに関する金銭報酬の総額は年額2億円を上限といたします。

- (1)基本報酬:職位を基礎とし経営環境等を勘案して具体的な金額が決定される固定分
- (2)短期業績連動報酬:当事業年度の連結経常利益実績を基礎としROEおよび自己資本比率改善度、ならびに人材育成や経営環境等を勘案して具体的な金額が決定される業績連動分

- (3)長期インセンティブ:当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに株主との一層の価値共有を進めることを目的とした譲渡制限付株式の付与のための報酬

社外取締役には、独立した立場から経営の監視・監督機能を担う役割を考慮し、業績連動給の支給は行っておりません。

取締役に支給する1年間の報酬等の総額は、2016年6月28日開催の第85期定時株主総会において、12億円以内(うち社外取締役分2億円以内)とする決議をされており、その枠内で、取締役会の委任に基づき役員報酬会議が決定いたします。

役員報酬会議は、代表取締役・秘書室担当取締役・社外取締役により構成され、議長は代表取締役会長(会長欠員または事故あるときは代表取締役社長)が務めております。

役員報酬会議は、適切な比較対象となる他社の報酬水準、当社における従業員の報酬、社会情勢、執行役員の考課等を考慮し報酬を決定いたします。

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役には、役員会議等への参加や必要に応じて取締役会議案の説明を行うことなどを通じて、十分な情報提供を行っております。社外監査役には、常勤監査役から適宜情報提供を行うほか、監査役職務を補助するスタッフが職務遂行の支援を行っております。

## 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、監査役制度を採用しており、取締役会において重要な業務執行の決定や監督を、監査役会において取締役の職務執行の監査を行っております。

業務執行体制については、取締役会の事前審議機関として経営会議を設置し、全社的経営戦略及び重要な業務執行の審議を行っております。また、執行役員制度を採用し、各事業部門の意思決定機関として執行会議を設置すること、航空宇宙事業部門を社内カンパニー制とすることにより、責任の明確化と執行の迅速化を図っております。

取締役会は取締役8名により構成し、うち2名を独立性の高い社外取締役とすることでガバナンス機能の強化を図っております。社外取締役は、企業経営に関する豊富な知識と経験をもとに、重要な業務執行の決定に対する的確な助言や、経営機能全般のモニタリングを行っております。

社外監査役は、経営陣から独立した経営監視機能として、広範かつ高度な知見に基づく適法性・妥当性の観点からの監査の役割を期待して選任しております。また、監査役の能力を活かすため、監査役職務を補助するスタッフを設けるとともに、監査役が必要に応じて弁護士・公認会計士等の外部専門家の助力を得られる体制を構築しております。

当社では、社外取締役および社外監査役を選任する上で、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準の他、当社が定める独立性に関する基準を満たすものを選定しております。

社外役員の独立性判断基準は、本報告書末尾の「コーポレートガバナンスガイドライン」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

全てのステークホルダーの皆様にご満足と信頼をいただけるコーポレート・ガバナンス体制構築に向けて、当社において最適な体制を常に検討しており、現状では、独立性の高い社外取締役及び社外監査役の関与により経営のモニタリングの実効性を高めることなどを通じて、事業の健全性・効率性を高めることが可能な体制としております。

### Ⅲ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	法定期限より1週間程度早めて招集通知を発送しております。また、2017年6月23日開催の第86期定時株主総会においては、招集通知の発送に先立って、東京証券取引所および当社ウェブサイトにおいて招集通知を掲載いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	より多くの株主様に出席いただくため、集中日前に開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	2009年6月24日開催の第78期定時株主総会より、インターネット等による議決権行使を採用しております。
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	2009年6月24日開催の第78期定時株主総会より、議決権電子行使プラットフォームへ参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知(要約)の英語版を作成し、日本語版と併せて、ホームページに掲載しております。

#### 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	IRサイトにて適時開示等を謳った、ディスクロージャーポリシーを開示しております。 日本語 <a href="https://www.subaru.co.jp/ir/disclosure.html">https://www.subaru.co.jp/ir/disclosure.html</a> 英語 <a href="https://www.subaru.co.jp/en/ir/disclosure.html">https://www.subaru.co.jp/en/ir/disclosure.html</a>	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	四半期に1回を目安に、証券会社と共同で、個人投資家向け会社説明会を開催し、広報部IR室と総務部SR室が説明しております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年度決算、第2四半期決算では、代表取締役社長(CEO)、最高財務責任者(CFO)による説明会を開催し、第1四半期、第3四半期決算では、最高財務責任者(CFO)による電話会議を開催しております。 また、スモールミーティングや工場見学会等のイベントを、随時開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	年に1度、北米、欧州、アジアへの投資家訪問を行っております。	あり
IR資料のホームページ掲載	日本語 <a href="https://www.subaru.co.jp/ir/">https://www.subaru.co.jp/ir/</a> 英語 <a href="https://www.subaru.co.jp/en/ir/">https://www.subaru.co.jp/en/ir/</a> のIRサイトを運営しており、トップメッセージ、中期経営計画、CSR、会社概要、株価情報、IRイベント、決算資料、説明会資料、アニュアルレポート、有価証券報告書、株主総会関連情報、配当推移、定款等、あらゆる情報を掲載しており、またリリース等はメール配信等での配信ができるようにしています。  個人株主向けのサイトも運営しております。 日本語 <a href="https://www.subaru.co.jp/ir/individualinvestors/">https://www.subaru.co.jp/ir/individualinvestors/</a> 英語 <a href="https://www.subaru.co.jp/en/ir/individualinvestors/">https://www.subaru.co.jp/en/ir/individualinvestors/</a>	
IRに関する部署(担当者)の設置	広報部IR室を設置しております。また、個人投資家向けIRは、総務部SR室が担当しています。	

#### 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
	お客さまに喜んでいただけるモノづくり企業として、企業組織レベルの取り組み要件である「企業行動規範や重要項目の尊重を主体とした守りのCSR」と「企業市民として事業活動を通じて社会課題の解決に寄与することを主体とした攻めのCSR」をより明確にするため、2009年にCS

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

R方針を改定いたしました。

「CSR方針」

1. 私たちは、企業行動規範に基づき、法令、人権、国際行動規範、ステークホルダーの権利およびモラルを尊重します。
2. 私たちは、企業市民として、現代社会が抱える世の中の社会問題の改善に向けて取り組みます。

「お客様第一を基軸に存在感と魅力ある企業を目指す」という当社の経営理念のもと、今後も「社会的課題の解決に寄与する商品・サービスを提供する企業」、「さまざまなステークホルダーとの関わりを大切にする企業」を目標としてCSR活動を推進し、持続的な社会発展への貢献と企業価値の向上を図ってまいります。

ステークホルダーとの関係の基本となる項目

「お客様・商品」「コーポレート・ガバナンス」「コンプライアンス」「社会貢献」「環境」「情報公開」「従業員」「調達」

CSRレポートサイト

日本語 <https://www.subaru.co.jp/csr/>

英語 <https://www.subaru.co.jp/en/csr/>

環境保全活動、CSR活動等の実施

■「SUBARU環境方針」の改定

当社は社名変更と同時の2017年4月1日付で、従来の「環境方針」を「SUBARU環境方針」に改定いたしました。新しい「SUBARU環境方針」では、「『大地と空と自然』がSUBARUのフィールド」と宣言し、自動車と航空宇宙事業を柱とする当社の事業フィールド、すなわち『大地と空と自然』が広がる地球の環境保護が、社会と当社の未来への持続性を可能とする最重要テーマとして考え、取り組むこととしております。

詳しくは、当社ホームページ「SUBARU環境方針」をご参照ください。

[https://www.subaru.co.jp/outline/Environmental\\_Policies.pdf](https://www.subaru.co.jp/outline/Environmental_Policies.pdf)

■「ISO14001」の認証取得

1999年から各事業所は個別に環境マネジメントシステムを導入、2010年には全社統合の環境マネジメントシステムを構築し、ISO14001を認証取得いたしました。なお、本年4月よりISO14001:2015年版規格の元で運用を開始しており、その中で、関連会社3社についても統合認証となるよう取り組みを進めております。

■「エコアクション21バリューチェーンモデル事業」の導入

当社は環境省が推進する環境マネジメントシステム「エコアクション21」を、企業価値向上に向けたマネジメントツールとして、当社の関連企業・お取引先(以下 スバルグループ)へ展開し、国内で初めて、「エコアクション21バリューチェーンモデル事業」を導入いたしました。導入にあたり、一般財団法人 持続性推進機構(東京渋谷区、以下 IPSuS)と、「エコアクション21」の普及促進に係る協定書を締結し、IPSuSからの指導・支援を受けながら推進を図ってまいります。

なお、国内スバル販売特約店では、2011年3月にメーカー系自動車販売店として初めて、全特約店・全拠点で「エコアクション21」の認証取得を完了し、その運用を促進しています。そのノウハウを活かし更に発展させるため、「エコアクション21」をスバルグループへ展開し、より事業に即した実効性の高い環境経営を実現してまいります。

■自然環境保全「SUBARUの森」活動

「SUBARU環境方針」に基づく、具体的取り組みとして「SUBARUの森」活動をスタートいたしました。「SUBARUの森」活動は、当社事業所内及び周辺の森林において、植林・間伐・自然保護などの森林整備・保全活動を行うもので、当社のスバル研究実験センター美深試験場(北海道中川郡美深町)敷地内に所有している約100ヘクタールの森林について着手し、あわせて地元である美深町との連携など、地域社会とも連動した森林整備・保全活動として展開していくことも視野に検討を進めてまいります。

■CSR活動

2007年より全社、グループでトップマネジメントによるレビューが可能な委員会としてCSR・環境委員会を設け、さらにCSR活動を発展させる為、2010年にCSR委員会を独立した組織とし、グループ、グローバルでCSRの活動を進めております。

こうした活動の情報公開に関しては、2000年から環境報告書を、2004年から環境・社会報告書を発行しております。2009年からはCSRレポートに改称し、開示内容の充実を図っております。

さらに2013年度版からは、当社の取組みをより多くのステークホルダーの皆様にご理解いただけるよう、CSRレポートの掲載メディアをWEBサイトに移行し、CSR活動状況をアニュアルレポートにも掲載しております。

CSRレポートサイト

日本語 <https://www.subaru.co.jp/csr/>

英語 <https://www.subaru.co.jp/en/csr/>

## IV 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

当社は取締役会において内部統制システムの基本方針について決議し、以下の体制の整備を行っております。

1. 取締役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

- (1) 取締役および監査役は、各種会議への出席、りん議書の閲覧、執行役員・使用人からの業務報告等により、他の取締役の職務執行の監督、監査を実効的に行うための体制を整備する。
- (2) コンプライアンス規程を定め、取締役が法令・定款・社内規程を遵守するための体制を整備する。
- (3) 執行役員・使用人が取締役の職務執行上の法令・定款違反行為等を発見した場合の社内報告体制として内部通報制度(コンプライアンス・ホットライン)を定める。
- (4) 必要に応じて、取締役を対象とした、外部の専門家によるコンプライアンス等に関する研修を行う。
- (5) 取締役は他の取締役の法令・定款違反行為を発見した場合、直ちに監査役および取締役会に報告し是正処置を講じる。

2. その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備

(1) 取締役の職務の執行に係る情報の保存・管理に関する体制

- ・取締役会議事録、りん議書、その他取締役の職務の執行に係る文書およびその他の情報の保存、管理に関して社内規程を定め、その規程および法令に従い、適切に当該情報の保存および管理を行う。

(2) 損失の危険の管理に関する規定その他の体制

- ・当社は、コンプライアンス、環境、品質、その他のリスクについて、リスクの現実化と拡大を防止するため、各部門の業務に応じて、規程、マニュアル、ガイドライン等を定める。
- ・事業性のリスクについては取締役が一定の決裁ルールに従い精査し、あわせて、各部門・カンパニーそれぞれによる管理と、経営企画部を中心とした本社共通部門による全社横断的な管理を行う。
- ・全社的な緊急連絡体制を整備し、緊急時における迅速な対応と損失の拡大防止を図る。

(3) 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

- ・取締役ごとに職務執行の担当部門を定める。
- ・各取締役は担当部門の執行役員へ権限を委譲し配分することで職務の執行の迅速化を図る一方、業務報告を定期的に受けることで執行役員・使用人の業務執行を監督する。
- ・取締役会で審議する案件を、事前に経営会議(取締役会の事前審議機関で全社的経営案件を審議する会議)や執行会議(各執行部門の意思決定機関)にて審議し、問題点を整理することで、取締役会における審議の効率化を図る。

(4) 執行役員・使用人の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

- ・コンプライアンス規程を定め、執行役員・使用人が法令・定款・社内規程を遵守するための体制を整備する。
- ・コンプライアンスの実践を推進するため、コンプライアンス委員会を設置し、重要なコンプライアンス事項に関する審議・協議、決定、情報交換・連絡を行う。
- ・執行役員・使用人を対象に、計画的にコンプライアンス講習会等の教育を実施し、コンプライアンス啓発に取り組む。
- ・執行役員・使用人が業務上の違法行為等を発見した場合の社内報告体制として内部通報制度(コンプライアンス・ホットライン)を定める。
- ・内部監査部門として監査部を設置する。

(5) 企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ・子会社管理規程を定め、同規程に基づき、各子会社の業務または経営について管理を担当する当社の部署を中心に子会社を管理・支援するとともに、子会社から当社に対して、定期的に、および必要な事項については随時に報告する体制とする。
- ・当社は、各子会社の事業の特性に応じ、コンプライアンス、環境、品質、その他のリスクについて、リスクの現実化と拡大を防止するため、子会社において、規程、マニュアル、ガイドライン等を整備することを推進し、各子会社におけるリスクマネジメント体制を構築させる。
- ・当社は、子会社管理規程に基づき、子会社からその業務内容の報告を受け、重要な事項についてはその業務内容について事前協議を行うこと等により、子会社の取締役の職務の執行の効率性を確保する。
- ・当社は、内部監査を実施する組織として当社に監査部を設置し、子会社・関連企業を含む関係会社の業務監査を定期的に、および必要な事項については随時、実施する。
- ・当社は、国内関係会社の監査役を定期的に招集し、当社監査役を交えて国内関係会社における監査機能強化のための意見交換等を行う。
- ・当社は、当社の執行役員・使用人に一部国内関係会社の監査役を兼務させ、監査機能の強化を図る。
- ・当社は、前記(4)の内部通報制度(コンプライアンス・ホットライン)を、国内関係会社にも適用する。
- ・外国の子会社については、当該国の法令等を遵守させるとともに、可能な範囲で本方針に準じた体制とする。

(6) 監査役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使用人に関する事項

- ・監査役の求めに応じ、監査役の職務を補助するため、当社の使用人から1名以上のスタッフを配置する。

(7) 前記(6)の使用人の取締役からの独立性及び監査役の当該使用人に対する指示の実効性確保に関する事項

- ・当該補助スタッフが業務執行を行う役割を兼務する場合において、監査役補助業務の遂行については、取締役および執行部は干渉しないこととし、取締役からの独立性を確保するとともに、当該補助スタッフが監査役の指揮命令に従う旨を当社の役員及び従業員に周知する。
- ・当該補助スタッフの人事については監査役会の同意を必要とする。

(8) 当社および当社子会社の取締役・執行役員・使用人が当社の監査役に報告するための体制その他の当社の監査役への報告に関する体制および当社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ・当社の監査役が当社または子会社の取締役・執行役員・使用人から定期的に職務の執行状況について報告を受けられるよう規程を定める。
- ・当社の監査役が必要に応じ各事業部門等にて当社または子会社の取締役・執行役員・使用人へ職務の執行状況について報告を求められることができるよう規程を定め、当社の監査役が必要に応じ情報収集できる体制を整備する。
- ・当社または子会社の取締役は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項、重大な法令・定款違反、その他コンプライアンス上重要な事項が生じた場合、当社の監査役へ報告する。
- ・当社の監査役に報告を行ったものが、前号の報告を行ったことを理由として不利な取扱いを受けない事を確保するための体制を整備する。
- ・当社の監査役は、重要なコンプライアンス事項の審議・協議、決定、情報交換・連絡を行う組織であるコンプライアンス委員会に出席する。
- ・当社の監査役は、当社または子会社の代表取締役、取締役、会計監査人と意見交換会を開催する。
- ・監査役の職務の執行について生じる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生じる費用又は償還の処理については、監査役の請求等に従い円滑に行い得る体制を整備する。

(内部統制システムに関する整備状況)

当社では、各事業の横串機能を担う経営企画部を中心とした全社共通部門が各部門、カンパニーと密接に連携して、リスク管理の強化を図っております。また、監査部が各部門及びグループ各社の業務遂行について計画的に監査を実施しております。

さらに、当社では、内部統制システムの整備に資するため、リスク管理の最も基礎的な部分に位置付けられるコンプライアンスの体制・組織を整え、運用しております。

まず、全社的なコンプライアンスの実践を推進するため、コンプライアンス委員会を設置し、重要なコンプライアンス事項に関する審議・協議、決定、情報交換・連絡を行っております。また、部門・カンパニー毎にコンプライアンス責任者及びコンプライアンス担当者を配置し、コンプライアンス

スを現場単位できめ細かく実践する体制を組織し、さらに、日頃から役職員を対象とした教育・研修を計画的に実施しており、社内刊行物等を通じて随時、コンプライアンス啓発を行っております。

また、当社グループのコンプライアンスの実践を推進するために、グループ会社に対し教育・研修の実施や社内刊行物による情報提供をおこなうと共に、当社内部通報制度(コンプライアンス・ホットライン)へ参加することにより、実効性を高めております。

## 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向けた基本的な考え方)

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力や団体には断固とした態度で臨みます。

(反社会的勢力排除に向けた整備状況)

当社は、役職員がコンプライアンスを実践し、これに則った行動をするための遵守基準として、「企業行動規範」および「行動ガイドライン」を定めています。

この中で、反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方や、具体的にとるべき行動、参照すべき法令等および所轄部門についても規定しており、これらは役職員が所持している「コンプライアンスマニュアル」で解説されています。

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

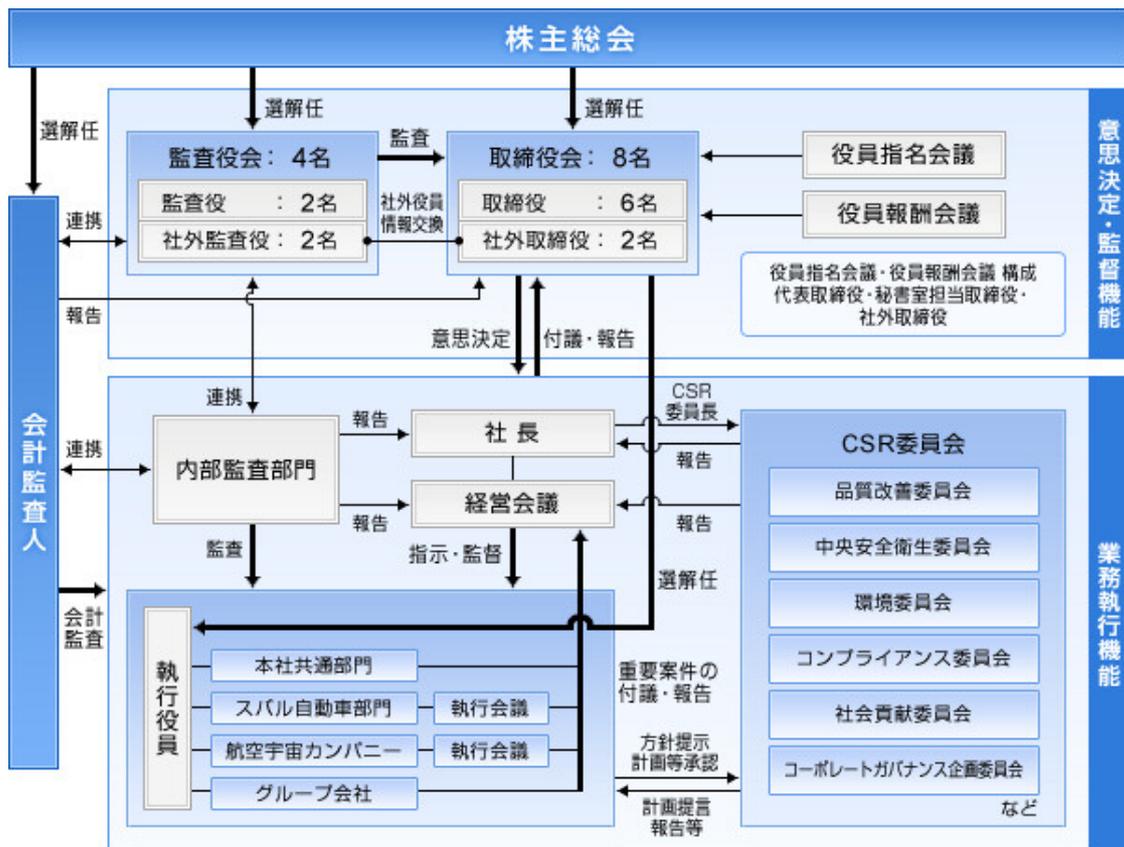
2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

適時開示体制の概要

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制は、以下のとおりです。

- (1)当社では総務部長を情報取扱責任者とし、その管理下において総務部が東京証券取引所への開示責任部署となり、適時開示に係る届出を行っております。
- (2)総務部は当社における重要な決定事項・発生事項等に関し、経営企画部より情報の伝達を受け、当該事項について、金融商品取引法をはじめとした諸法令および東京証券取引所より制定されている適時開示規則に基づき、開示の必要性の有無、公表の時期および方法等の検討を行い、最終的に総務部長(情報取扱責任者)の判断により、原則、取締役会・役員会等における審議・承認後、速やかに開示することとしております。
- (3)また、適時開示規則において開示義務に該当しない会社情報についても、投資家の投資判断に影響をおよぼすと判断したものについては、上記(2)の手順により開示することとしております。
- (4)情報開示につきましては、東京証券取引所のTDnetにて行い、必要があれば東京証券取引所内の記者クラブへ資料配布を行うとともに、当社ホームページへも掲載することとしております。

【コーポレートガバナンス体制模式図】



# コーポレートガバナンスガイドライン

株式会社SUBARU

## 第1章 総則

### (目的)

第1条 本ガイドラインは、当社グループが持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、当社におけるコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方、枠組み及び運営方針を明らかにするものである。

### (コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方)

- 第2条 当社は、以下に掲げる企業理念に基づき、「存在感と魅力ある企業」を目指し、「お客さま第一」を基軸に、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることにより、全てのステークホルダーから満足と信頼を得るべく、コーポレートガバナンスの強化を経営の最重要課題のひとつとして取り組む。
- 2 当社は、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にし、意思決定の迅速化を図り、効率的な経営を目指す。
  - 3 当社は、社外役員によるモニタリング及び助言を通じ、適切な経営の意思決定・監督と業務執行を確保するとともに、コンプライアンスやリスク管理体制の向上を図る。
  - 4 当社は、経営の透明性を高めるために、適切かつ適時な開示を実施する。

### <企業理念>

1. 私たちは常に先進の技術の創造に努め、お客さまに喜ばれる高品質で個性のある商品を提供します。
2. 私たちは常に人・社会・環境の調和を目指し、豊かな社会づくりに貢献します。
3. 私たちは常に未来をみつめ国際的な視野に立ち、進取の気性に富んだ活力ある企業を目指します。

### (見直しと改廃)

第3条 本ガイドラインは、経済・社会情勢の変化等の下、実効的なコーポレートガバナンスの実現をすべく、適宜、取締役会において見直しを検討し、必要に応じて取締役会の決議により改廃する。

## 第2章 株主の権利・平等性の確保

### (株主の平等性の確保)

第4条 当社は、株主の実質的な平等性を確保するため、いずれの株主も株式の内容及び数に応じて平等に扱う。

### (株主総会)

- 第5条 当社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主総会における権利行使に係る環境整備に努める。
- 2 当社は、株主が株主総会議案の十分な検討期間を確保し、適切に議決権を行使することができるよう、定時株主総会の招集通知を法定期限よりも1週間程度早めて発送するよう努めるとともに、発送に先立って金融商品取引所及び当社ホームページに当該招集通知を開示する。
  - 3 当社は、議決権電子行使プラットフォームへの参加や招集通知の英訳の発行等、全ての株主が適切に議決権を行使することのできる環境の整備に努める。
  - 4 株主総会における議決権の行使は、原則として株主名簿に掲載されている株主、もしくは定款で定める代理人が行使できるものとする。但し、実質株主が予め株主名簿上の株主を通じて株主総会への出席を求めた場合は、所定の手続きを経たうえで、傍聴を認めるものとする。
  - 5 当社は、株主総会開催日を、原則としていわゆる集中開催日を避けて設定するよう努める。
  - 6 取締役会は、可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があった場合においては、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、適切な対応を検討する。

### (資本政策の基本的な方針)

- 第6条 当社は、「資本収益性」「財務健全性」「株主還元」の3つの要素を資本政策の重要な指標と認識し、日々の経営を行う。
- 2 具体的には、中長期的に自己資本利益率（ROE）と自己資本比率の高次元でのバランスを保ちつつ、適切な株主還元を行う。
  - 3 株主還元は配当を基本とし、継続的かつ業績連動の考え方を取り入れて行う。但し、状況に応じては自社株式取得及び消却を行う場合がある。
  - 4 支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策については、取締役会において全てのステークホルダーへの影響を多角的に検討・検証した上で、当社の企業価値向上に資するか否かを確認し判断する。

### (株式の政策保有及び政策保有株式に係る議決権行使に関する基本方針)

- 第7条 当社は、政策保有株式として保有する上場株式のうち主要なものについては、中長期的な企業価値向上・事業戦略上の重要性・取引先との事業上の関係等を総合的に勘案し、リスクリターンも踏まえた経済合理性を評価した上で、取締役会において保有が中長期的に当社の経営に資するかどうかを検証する。
- 2 保有株式の議決権行使に関しては、議案の内容を精査し、当該企業の経営方針・中長期経営計画に鑑みた上で、株主価値の向上、コーポレートガバナンス、社会的責任の観点から判断を行う。

### (関連当事者間の取引)

- 第8条 当社の取締役が当社との間で法令に定める利益相反取引及び競業取引を行う場合には、予め取締役会に報告し、取締役会の承認を得なければならない。

### 第3章 ステークホルダーとの適切な協働

#### (企業行動規範)

第9条 当社は、企業理念に基づいた事業活動の実践に向け、コンプライアンスを順守し社会的責任を果たしながら行動していくため、以下に掲げる企業行動規範を遵守・実践する。

#### ＜企業行動規範＞

1. 私たちは、環境と安全に十分配慮して行動するとともに、創造的な商品とサービスを開発、提供します。
2. 私たちは、一人ひとりの人権と個性を尊重します。
3. 私たちは、社会との調和を図り、豊かな社会づくりに貢献します。
4. 私たちは、社会的規範を順守し、公明かつ公正に行動します。
5. 私たちは、国際的な視野に立ち、国際社会との調和を図るよう努めます。

#### (CSR活動)

第10条 当社は、「存在感と魅力ある企業」を目指し、「お客さま第一」を基軸に、徹底的に考え抜いたクルマづくり、確かなモノづくりを貫き、お客さまに「安心とゆしさ」を提供し続けることを通じてより良い社会、環境づくりに貢献し、持続可能な社会の実現を目指してCSR活動に取り組む。

2 当社は、お客さまに喜んでいただけるモノづくり企業として、CSR活動の取り組み姿勢をより明確にするため、以下に掲げるCSR方針を定め、その内容を開示する。

#### ＜CSR方針＞

1. 私たちは、企業行動規範に基づき、法令、人権、国際行動規範、ステークホルダーの権利及びモラルを尊重します。
2. 私たちは、企業市民として、現代社会が抱える世の中の社会問題の改善に向けて取り組みます。

#### (ダイバーシティの推進)

第11条 当社は、お客様に喜ばれる価値創造を実現し続けるため、さまざまな個性や価値観を持つ従業員が個々の能力を十分に発揮できるよう、性別・国籍・文化・ライフスタイル等の多様性を尊重し、働きやすい職場環境の整備に努める。

#### (内部通報制度)

第12条 当社は、透明かつ公明正大な社風を作り、コンプライアンスを徹底する一助とすることを目的として、当社及び役職員による業務上の違法行為等を発見した場合の社内報告体制として、内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）を定め、これを適正に運営する。

## 第4章 適切な情報開示と透明性の確保

### (情報開示)

- 第13条 当社は、ディスクロージャーポリシーに基づき、法令に基づく開示、さらに経営戦略や事業活動等の当社を深く理解していただくために有効と思われる会社情報を、迅速、公正公平、適正に開示する。
- 2 当社は、情報開示の公平性の観点から、合理的な範囲において英語での情報開示・提供を進める。

### (会計監査人)

- 第14条 当社は、財務報告の正確性を確保するうえで会計監査人が重要な役割を担っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を実施する。
- 2 会計監査人は、当社からの独立性が確保されるとともに、監査の品質管理のために組織的な業務運営がされなければならない。
  - 3 当社は、会計監査人に対し、最高経営責任者（CEO）及び最高財務責任者（CFO）との面談機会や内部監査部門との連携確保等、高品質な監査を可能とする環境の整備に努める。
  - 4 当社は、会計監査人に関し、監査役会において、職務遂行状況、監査体制及び独立性・専門性等が適切であるかを確認し、選解任・不再任を決定する。

## 第5章 取締役会等の責務

### (機関設計)

- 第15条 当社は、企業統治体制として監査役会設置会社を選択し、取締役会は、重要な業務執行の決定や監督を行う。
- 2 業務執行体制については、取締役会の事前審議機関として経営会議を設置し、全社的経営戦略及び重要な業務執行の審議を行う。また、執行役員制度を採用し、各事業部門の意思決定機関として執行会議を設置すること、航空宇宙事業部門を社内カンパニー制とすることにより、責任の明確化と執行の迅速化を図る。

### (取締役会の役割・責務)

- 第16条 取締役会は、株主からの委託を受け、長期的な企業価値の最大化を通じて自らの利益の増進を図る全ての株主のために、当社企業理念及び効率的かつ実効的なコーポレートガバナンスを実現し、それを通じて、当社が持続的に成長し、中長期的な企業価値の最大化を図ることについて責任を負う。
- 2 取締役会は、前項に掲げる責任を果たすため、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保するとともに、最高経営責任者（CEO）その他の経営陣の指名、評価及びその報酬の決定、当社が直面する重大なリスクの評価及び対応策の策定、ならびに当社の重要な業務執行の決定等を通じて、当社のために最善の意思決定を行う。
  - 3 取締役会は、取締役会規程において自己の決議事項を定めることにより、決議事項に該当しない範囲の事項の決定等を業務執行取締役及び執行役員に委任するものであることを明確にする。

- 4 取締役会は、内部統制システムの整備に関する基本方針を定め、内部統制の有効性と効率性を維持するための内部統制システムの最適な運用及び整備に努める。
- 5 取締役会は、重要なコンプライアンス事項に関する審議・協議、決定、情報交換・連絡を行うコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスの公正かつ効果的な実践に努める。
- 6 取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画の目標達成に向けて最善の努力を行う。目標に対する進捗状況を経営会議、執行会議で適宜確認し、必要に応じて対策を講じる。また目標を修正する場合は、その要因分析を十分に行い、株主に分かりやすく開示する。
- 7 取締役会は、経営者の充実は当社の持続的成長を実現するための重要課題と位置づけ、当社の経営理念や行動指針、経営戦略から導いた役員に求める要件等を踏まえ、社長等の後継者計画について適切な監督を行う。

#### (取締役会の構成)

- 第17条 取締役会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を確保するため、企業経営者、有識者等から、経験・見識・専門性を考慮して、複数の社外取締役を選定する。
- 2 社内取締役については、当社の企業理念や経営戦略から導いた役員に求める要件に照らし、その経験・見識・専門性等を総合的に評価・判断して選定する。
  - 3 取締役の人数は、社内・社外を合わせて定款で定める15名以内とする。

#### (独立社外取締役の役割・責務)

- 第18条 当社の独立社外取締役は、経営陣から独立した立場からのモニタリング機能と、広範かつ高度な知見に基づく当社経営に対する的確な助言者として役割を果たす。
- 2 当社は、持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上、ならびに社会的価値の向上に資するため、幅広いステークホルダーの視点を持つ独立社外取締役を複数選任する。
  - 3 独立社外取締役は、その役割・責務を果たすため、必要となる時間・労力を当社の取締役業務に振り向けなければならない。
  - 4 当社は、社外取締役が効率的に業務を遂行できるよう予め会議日程等を設定する等執務環境を整えるとともに、社外取締役が兼任する会社数や会議体への参加状況・発言状況等の実質的な業務遂行状況等を逐次確認し、事業報告で開示する。
  - 5 独立社外取締役は、その職責を十分に果たすため、就任に当たって、関連する法令、当社の定款、取締役会規則その他の当社の内部規程を理解する。
  - 6 当社は、独立社外取締役が、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように積極的に取締役会での議論に貢献することを目的として、独立社外取締役及び独立社外監査役が意見交換する機会を設定する。
  - 7 当社は、独立社外取締役が経営陣との連絡・調整あるいは監査役または監査役会との連携を深めることを目的として、取締役・監査役・執行役員との情報共有・意見交換の機会を設ける。

### (独立社外取締役の選任)

第19条 社外取締役候補者については、以下に掲げる項目を充足するものとする。

- (1) 会社経営、法曹、会計、行政、コンサルティング、教育等の分野で指導的役割を果たし、豊富な経験、専門的知見を有する。
- (2) 当社の事業に関して深い関心をもち、当社の経営全体を俯瞰する立場から当社が抱える課題の本質を把握し、適時適切に経営陣に対する意見表明や指導・監督を行う能力を有する。
- (3) 金融商品取引所の定める独立性の要件のほか、当社が定める独立性に関する基準を満たす。

### (取締役会の運営)

第20条 取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊び、審議の活性化が図られるよう、会議運営に関する整備に努める。

- 2 取締役会の資料は、その内容に応じ、取締役・監査役が事前検討に必要な時間を確保して配布するとともに、取締役会資料以外にも、経営状況の把握に必要な資料を随時提供する。
- 3 取締役会の年間スケジュールや予想される付議・報告事項については可能な限り事前の周知を行う。
- 4 取締役会の議題、審議時間及び開催頻度は、重要な業務執行の決定及び職務執行の監督のために、必要かつ十分な議論が可能になるように設定する。
- 5 取締役会において意義のある意見、指摘及び質問が行われるよう、取締役会の付議及び報告議案について、取締役会の前置機関で十分に審議し、また社外取締役には必要に応じて資料の事前送付及び事前説明に努める。

### (取締役会の評価)

第21条 取締役会は、取締役会の実効性等に関し、各取締役への定期的なヒアリング等を踏まえた分析・評価を行い、その結果の概要を適時適切に開示する。

### (監査役及び監査役会の役割・責務)

第22条 監査役会は、株主の負託を受けた独立の機関として、取締役の職務執行の監査、株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任ならびに会計監査人の不再任に関する議案の内容の決議、業務監査、会計監査、その他法令で定められた事項を実施することにより、当社の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立する責務を負う。

- 2 監査役は、前項の職務を果たすため、取締役会その他重要な会議への出席、取締役、使用人及び会計監査人等から受領した報告内容の検証等を行い、取締役または使用人に対する助言または勧告等の意見の表明等、必要な措置を適時に講じなければならない。
- 3 監査役会は、その職務を執行するために「監査役会規程」ならびに「監査役監査基準」を定め、これを遵守する。
- 4 社外監査役は、その役割・責務を果たすため、必要となる時間・労力を当社の監査役業務に振り向けなければならない。
- 5 当社は、監査役が効率的に業務を遂行できるよう、予め会議日程等を設定する等執務環境を整えるとともに、社外監査役の兼任の会社数や会議体への参加状況・発言状況等の実質的な業務遂行状況等を逐次確認し、事業報告で開示する。

### (指名決定の方針及び手続)

- 第23条 取締役会は、取締役・監査役候補者の指名及び執行役員の選任を行うにあたり、当社の企業理念・実効的なコーポレートガバナンス及び持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、当社の取締役・監査役及び執行役員として相応しい豊富な経験と高い能力・見識、高度な専門性を有する人物を指名する。
- 2 取締役会は、取締役会全体の多様性等に配慮するとともに、独立した立場から経営の監視・監督機能を担い経営の透明性と株主価値の向上を図る観点から、複数の独立した社外取締役を選任する。
  - 3 取締役・監査役候補の指名及び執行役員の選任は、役員人事の決定における公正性・透明性を確保するため、役員指名会議が選任・指名案を取締役会へ答申し、取締役会の決議をもって決定する。
  - 4 役員指名会議は、代表取締役・秘書室担当取締役・社外取締役により構成され、議長は代表取締役会長（会長欠員または事故あるときは代表取締役社長）が務める。
  - 5 監査役候補者の指名を行うにあたっては、監査役会の同意を得る。
  - 6 取締役・監査役候補の指名及び執行役員の選任を行う際は、個々の指名・選任について、経歴及び兼職の状況ならびに見識及び当社において期待される役割等について説明を行う。

### (報酬決定の方針及び手続)

- 第24条 取締役及び執行役員の報酬等は、以下に掲げる項目の観点から決定する。
- (1) その役割と責務に相応しい水準とし、適切、公正かつバランスの取れたものとする。
  - (2) 企業業績と企業価値の持続的な向上に対する動機付けや優秀な人材の確保に配慮した体系とする。
- 2 具体的な報酬等の構成は、以下の通りとする。尚、総額および各項目の水準は、外部専門機関等の調査データを活用し、職責や社内社外の別に応じて設定する。また、(3) 長期インセンティブに関する金銭報酬の総額は年額2億円を上限とする。
- (1) 基本報酬：職位を基礎とし経営環境等を勘案して具体的な金額が決定される固定分
  - (2) 短期業績連動報酬：当事業年度の連結経常利益実績を基礎としROE および自己資本比率改善度、ならびに人材育成や経営環境等を勘案して具体的な金額が決定される業績連動分
  - (3) 長期インセンティブ：当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに株主との一層の価値共有を進めることを目的とした譲渡制限付株式の付与のための報酬
- 3 社外取締役には、独立した立場から経営の監視・監督機能を担う役割を考慮し、業績連動給の支給は行わない。
  - 4 取締役に支給する1年間の報酬等の総額は、2016年6月28日開催の第85期定時株主総会において、12億円以内（うち社外取締役分2億円以内）とする決議をされており、その枠内で、取締役会の委任に基づき役員報酬会議が決定する。
  - 5 役員報酬会議は、代表取締役・秘書室担当取締役・社外取締役により構成され、議長は代表取締役会長（会長欠員または事故あるときは代表取締役社長）が務める。
  - 6 役員報酬会議は、適切な比較対象となる他社の報酬水準、当社における従業員の報酬、社会情勢、執行役員の考課等を考慮し報酬を決定する。

#### (取締役・監査役に対する支援体制)

- 第25条 取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすための情報収集を行うとともに、当社は必要な情報提供を的確に提供するための体制の整備に努める。
- 2 社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、その役割・責務を十分に果たすために必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求める。
  - 3 当社は、取締役・監査役が必要に応じて弁護士・公認会計士等の外部専門家の助力を得られる体制構築を行うとともに、その必要な費用を負担する。
  - 4 内部監査部門及びその他の執行部門は、取締役・監査役との連携を確保するとともに、取締役・監査役の職務の執行に必要な情報提供を求められた場合、積極的な提供を行う。

#### (取締役・監査役のトレーニング)

- 第26条 取締役及び監査役に対し、その職責を十分に果たすため、経営を監督する上で必要となる事業活動に関する情報や知識を継続的に提供する。
- 2 社外役員に対し、当社の経営理念、企業文化、経営環境等について継続的に情報提供を行うため、執行部門からの業務報告や工場見学等の機会を設けるとともに、役員相互での情報共有、意見交換を充実させるための環境を整備する。
  - 3 当社は、取締役及び監査役がその役割を果たすために必要な費用を負担する。

## 第6章 株主との対話

#### (株主との建設的な対話に関する方針)

- 第27条 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するべく、株主との間で建設的な対話を行うことにより、長期的な信頼関係の構築に努める。
- 2 株主との建設的な対話全般については、最高経営責任者（CEO）及び最高財務責任者（CFO）が統括し、広報部IR室及び総務部SR室が担当するとともに、対話を充実させるために経営企画部、秘書室、財務管理部、法務部、監査部等の関係部門が有機的な連携を図る。
  - 3 当社は、株主からの経営戦略、事業内容、商品、業績等に対する理解を深めるために、各種説明会を適宜開催する他、当社ホームページの活用等により、株主に分かりやすい情報発信を積極的に行う。
  - 4 対話において把握した株主の意見・懸念等の内容は、定期的に取り締役・監査役・執行役員の他、関連部署にフィードバックする。
  - 5 対話において未公表の重要な内部情報（インサイダー情報）が漏れることを防ぐために、「内部者取引防止規則」に基づき、情報管理を徹底する。さらに、別途定めるディスクロージャーポリシーに基づき、フェアディスクロージャーによる株主との適切な対話を行う。

以上

附則

2015年11月5日制定

2016年6月28日改訂

2016年10月1日改訂

2017年6月23日改訂

### ＜社外役員の独立性判断基準＞

当社は、客観性及び透明性の高い経営と強い経営監視機能を確保し、企業価値の向上を図るために、社外取締役及び社外監査役（以下「社外役員」と総称）は可能な限り独立性を有していることが望ましいと考える。

従って、当社は、独立性の判断基準を定め、合理的に可能な範囲で調査を行い、以下の項目のいずれかに該当する場合には、当社にとって十分な独立性を有していないと判断する。

1. 当社及び現在の連結子会社（以下「当社グループ」という）の業務執行者<sup>（注1）</sup>
2. 当社の主要株主<sup>（注2）</sup> またはその業務執行者
3. 当社グループの主要な取引先<sup>（注3）</sup> もしくはその業務執行者または当社グループを主要な取引先とする取引先<sup>（注4）</sup> もしくはその業務執行者
4. 当社グループの主要な借入先<sup>（注5）</sup> の業務執行者
5. 当社グループが議決権ベースで5%超の株式を保有する者またはその業務執行者
6. 当社の法定監査を行う監査法人に所属する者
7. 当社から役員報酬以外に多額<sup>（注6）</sup> の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者）
8. 当社グループから多額<sup>（注6）</sup> の寄付を受けた者または受けた法人・組合等の団体に所属する者で、当該寄付に直接関わる活動に関与している者
9. 当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員を兼任している場合の当該他の会社の業務執行者
10. 上記1項から9項までに掲げる項目に該当する者の近親者<sup>（注7）</sup>
11. 過去5年間において、上記2項から10項までのいずれかに該当する者
12. 当社における社外役員在任期間が通算で8年間を超える者
13. その他、当社の一般株主全体との間で上記第1項から第12項までで考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれがある者

注1 業務執行者とは、現に所属している業務執行取締役、執行役、執行役員その他これらに準ずる者および使用人をいう。

注2 主要株主とは、直近事業年度末において、自己または他人の名義をもって議決権ベースで5%超を保有する株主をいう。主要株主が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する業務執行者をいう。

注3 当社グループの主要な取引先とは、直近事業年度を含む過去3事業年度のいずれかの1年間における、当該取引先との取引による当社の売上高等が、当社グループの当該年間連結売上高等の2%を超える取引先をいう。

注4 当社グループを主要な取引先とする取引先とは、直近事業年度を含む過去3事業年度のいずれかの事業年度における、当社または当社の連結子会社との取引による売上高等が、当該会社グループの年間連結売上高等の2%を超える取引先をいう。

注5 主要な借入先とは、当社グループが借入れを行っている金融機関で、その借入金残高が直近事業年度末において当社の連結総資産の2%を超える金融機関をいう。

注6 多額とは、当社から収受している対価または寄付の金額が、個人の場合は過去3事業年度において年間1,000万円を超えるとき、法人・組合等の団体の場合は過去3事業年度において年間1,000万円または当該団体の年間総収入額もしくは連結売上高の2%のいずれか高い額を超えるときをいう。

注7 近親者とは、配偶者及び二親等内の親族をいう。