

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

【コーポレートガバナンスポリシー】

グローバル社会と共存・共生・共創するマンドムグループの使命として、企業理念を具現化するため、「健全性と透明性の確保」を前提とした「効率性の追求」を通して、良質な利益を生み出すことにより、生活者・社会をはじめとしたステークホルダーとともに、持続的に健全なる発展を遂げる。

【コーポレートガバナンス体制】

監査役会設置会社制度を採用し、監査役による厳格な適法性監査をコンプライアンス経営の基礎とした上で、取締役会に複数名の社外取締役を設置することにより、モニタリング機能・アドバイザリング機能を強化するとともに、統括・担当執行役員制度を採用し、責任の明確化と権限委譲を行い、積極的・機動的な業務執行が行えるシステムを構築する。

当社は、上記「コーポレートガバナンスポリシー」を継続的に実現することを目的として、「コーポレートガバナンス・コード」に対する当社の取組方針および具体的取組内容を取りまとめた「コーポレートガバナンス ガイドライン」(https://www.mandom.co.jp/ir/src/g_guideline.pdf)を策定し、開示しております。

【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.政策保有株式】

上場株式の政策保有については、株式保有を伴う関係強化によるシナジーが、中長期的な視野において、当社グループの持続的な企業価値向上に資すると判断する会社の株式を政策的に保有することを基本とし、毎年取締役会で個別銘柄ごとに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を検証し、保有の合理性について総合的に判断する方針としております。保有の合理性が無いと判断する場合には縮減するなど検討して参ります。

なお、株式の政策保有については、取締役会の承認事項としております。また、主要な政策保有株式の保有目的については、有価証券報告書において、公表しております。政策保有株式にかかる議決権行使については、当該銘柄にかかる企業グループの株主価値の向上に資するか否かに加え、政策投資の目的との整合性等を考慮して、判断をいたします。株主の立場から保有先との建設的な対話に努めるとともに、相互の健全なる企業価値・シナジーの向上のために、適正かつ厳正に行使していく方針であります。

【原則1-7.関連当事者間の取引】

当社は、役員や主要株主等との取引については、当社および株主共同の利益を害することがないよう、取引の可否、取引条件の相当性等について、監査役会規程に基づく監査役による厳格な監査および取締役会規程に基づく取締役会による審議・承認を要する手続としております。

また、手続が適正になされているか否か、承認どおりに取引が履行されているか否かについても、財務管理部門が帳簿記録の確認を行うとともに、監査役および会計監査人が監査を行うこととし、監視を強化しております。

【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】

当社グループは、将来に亘り安定的な年金給付を行うことと、従業員の多様なライフプランに応じた自由な資産形成の支援のため、確定給付型企業年金制度と確定拠出型企業年金制度を併用しております。運用機関の選定や運用・管理については、「年金資産の運用に関する基本方針」にて定められた内容で取組みを行っており、運用機関から運用状況評価やモニタリングの報告を受けるなど定期的な情報交換を通じて、利益相反の管理、必要に応じた協議・提案も行う体制をとっております。当社内における企業年金の所管部署は人事部として、運用担当者は外部の研修・セミナーに参加させるなど継続的な教育に取り組んでおります。また、定期的に従業員に対して資産運用に関する教育を実施し、今後も継続的に取り組んでまいります。

【原則3-1.情報開示の充実】

(i) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

当社は、企業理念体系および経営戦略を含めた中期経営計画を当社ウェブサイト(<https://www.mandom.co.jp/ir/>)、統合レポート、決算説明会資料等の発行物にて開示しております。

(ii) 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

1. 当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方は以下のとおりであります。

(1) コーポレートガバナンスポリシー

グローバル社会と共存・共生・共創するマンドムグループの使命として、企業理念を具現化するため、「健全性と透明性の確保」を前提とした「効率性の追求」を通して、良質な利益を生み出すことにより、生活者・社会をはじめとしたステークホルダーとともに、持続的に健全なる発展を遂げる。

(2) コーポレートガバナンス体制

監査役会設置会社制度を採用し、監査役による厳格な適法性監査をコンプライアンス経営の基礎とした上で、取締役会に複数名の社外取締役を設置することにより、モニタリング機能・アドバイザリング機能を強化するとともに、統括・担当執行役員制度を採用し、責任の明確化と権限委譲を行い、積極的・機動的な業務執行が行えるシステムを構築する。

2. 当社のコーポレートガバナンスに関する基本方針については、当社ウェブサイトにて公開しております「コーポレートガバナンス ガイドライン」(https://www.mandom.co.jp/ir/src/g_guideline.pdf)の各章頭書の各基本原則の項目に対応した記載において説明しております。

(iii) 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

当社の取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続については、以下のとおりであります。

(1) 方針

当社の経営陣幹部(業務執行取締役・統括執行役員をいう。以下同じ。)の報酬については、「健全性・透明性の確保」を前提とした「効率性の追求」を行うことにより、経営計画を達成し、企業価値の向上を図り、職務専念の安定に必要な固定報酬を設定した上で、インセンティブとしての業績

変動報酬に関しては適切な割合にて単年度の業績と中長期的な業績に連動する内容としております。中長期的な業績連動報酬には「譲渡制限付株式報酬(RS)」を採用しております。

なお、社外取締役を含む非業務執行取締役の報酬は固定報酬のみとしております。

(2) 手続

当社の経営陣幹部・取締役の報酬額は、社長執行役員が会社業績の評価および各役員の個別業績評価を行った上で立案した報酬案を、報酬委員会規程にしたがい、半数以上が社外構成員(社外役員・社外有識者)から構成される報酬委員会に諮問し、同委員会による審議・答申を経て、これに基づき、取締役会の決議により決定しております。

(iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うにあたっての方針と手続

当社の取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役の指名を行うにあたっての方針と手続については、以下のとおりであります。

(1) 選任方針

国籍、年齢、性別等を問わず、強い倫理観を有し、当社の企業理念体系に共鳴するとともに、多様な価値観を受入れ、グローバルな舞台で期待される役割を果たすことができる人格・識見に優れた人材を選任・指名する方針としております。なお、個別の方針は以下のとおりであります。

<1>統括執行役員

経験・実績に基づく組織マネジメント力・業務執行力はもとより、チャレンジ精神と環境変化への適応力を備えた人材を選任する方針

<2>業務執行取締役

上記統括執行役員に関する方針に加え、取締役会構成員として必要な相互牽制・監督力およびグループ全体最適の視点からの意思決定参画力を備えた人材を指名する方針

<3>社外取締役

当社の独立性基準を満たすことはもとより、豊富な経営経験または経営に関する理論・学識を有し、客観的かつ株主視点でのモニタリング機能が担えとともに、グローバル視点での有効なアドバイザリング機能が期待できる人材を指名する方針

<4>監査役

経営経験・組織運営経験または企業財務・企業法務等に関する知見を有するとともに、経営陣に対して公正不偏な態度を貫けるなど企業統治の監査機能を担える人材を指名(社外監査役については当社の独立性基準を満たすことが前提)する方針

(2) 解任方針

以下の基準により解任する方針としております。

公序良俗に反する行為をおこなった場合

健康上の理由により、職務の継続が困難となった場合

職務怠慢により、著しく企業価値を毀損させた場合

選任方針に定める資質が認められない場合

(3) 手続

経営陣幹部の選解任と取締役・監査役の指名を行うにあたっては、社長執行役員が必要に応じ他の取締役と協議の上、立案する候補者および推薦理由について、指名委員会規程にしたがい、半数以上が社外構成員(社外役員・社外有識者)から構成される指名委員会に諮問し、同委員会による審議・答申を経て、これに基づき、取締役会の決議により決定しております。なお、監査役の指名については、監査役会の同意を得ることとしております。

(v) 取締役会が上記()を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

経営陣幹部・取締役・監査役の個人毎の選解任・指名理由は、当社ウェブサイトにて公開しております「コーポレートガバナンスガイドライン」別紙「経営陣幹部の選解任および取締役・監査役候補者の指名を行う際の個々の選任・解任指名理由についての説明」

(https://www.mandom.co.jp/ir/src/g_guideline_ex1.pdf)にて開示しております。

【補充原則4-1<1>】

当社の取締役会は、業務執行取締役と複数の独立社外取締役で構成されており、業務執行現場の意見を重要意思決定に反映させるとともに、業務執行取締役による相互牽制と独立社外取締役によるモニタリング機能の充実を図っております。したがって、「取締役会がモニタリング機能に専念し、法令により許容される最大限の業務執行に関する意思決定を経営陣に権限委譲するシステム」ではなく、「モニタリング機能を充実させながらも、法令、定款に定める事項、企業理念体系、経営方針、経営計画、経営戦略、資本政策のほか、組織・人事および業務執行に関する重要事項については、取締役会自身が意思決定を行うシステム」としております。

当社は、「取締役会規程」、「決裁権限規程」等の規程を整備することにより、取締役会で決定する事項と経営陣(代表取締役・統括執行役員・執行役員をいいます。以下同じ。)に権限委譲する事項とを明確化しております。例えば、企業買収、組織再編、子会社の設立を含めた出資、株式の政策保有、資本提携を伴う業務提携等についてはすべて取締役会の決議事項としており、一定金額以下の投資・融資、借入れ、事業上の取引、資産の取得・処分等については、経営陣に決定権限を委譲しております。

【原則4-9.独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社の取締役会は、独立社外取締役の指名に関する独立性基準を、別紙「独立社外役員の独立性に関する基準」

(https://www.mandom.co.jp/ir/src/g_guideline_ex2.pdf)のとおり定め、開示しておりますとともに、上記【原則3-1(iv)】(1)<3>に記載した社外取締役に関する指名方針に基づき、率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人材を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めます。

【補充原則4-11<1>】

当社の取締役会は、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方および選任に関する方針・手続について、以下のとおり定めております。

1. 取締役会全体としてのバランス・多様性・規模に関する考え方

上記【原則3-1(ii)】に対応して記載したコーポレートガバナンスポリシーと体制および上記【補充原則4-1<1>】に対応して記載したシステムにおいて、化粧品を中心とした事業をグローバルなエリアで展開し、意思決定の品質と機動性を損なわず十分な監督機能を確保し、企業価値の持続的向上を図る上では、代表取締役(社長執行役員)のほか、当社グループの事業に精通した業務執行取締役3名～5名と独立社外取締役複数名の規模が適正であると考えております。

取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスにつきましては、上記【原則3-1(iv)】に対応して記載した方針に基づき、人物本位(人格・識見)を前提として、取締役会の役割が実効的に果たせるよう、業務執行取締役については一分野ないし複数分野の執行領域における知識・経験を含めた能力を有する人材を、独立社外取締役については経営全般ないし経営に関連性の高い専門領域における豊富な知識・経験を有する人材を、取締役候補者として指名することにより、適正の確保に努めて参ります。

また、多様性については、上記【原則3-1(iv)】に対応して記載した方針に基づき、国籍、年齢、性別を問わず、また多様な価値観を受入れ、役割を果たすことができる多様な人材を積極的に登用する方針であります。特に女性枠または外国人枠等の枠を設定する方針ではございません。

2. 取締役の選任に関する方針

本補充原則上記1.および上記【原則3-1(iv)】に対応して記載した方針のとおりであります。

3. 取締役の選任に関する手続

当社は、役員指名・選任に関する決定プロセスの透明性・公正性ならびに決定内容の適正性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関として、半数以上が独立社外取締役等から構成される指名委員会を設置し、当社の取締役会は、同委員会の答申に基づき、役員指名・選任に関する

事項を決定しております。
指名委員会においては、新任の取締役の候補者の選定基準と選定プロセスを定めた「取締役選定ガイドライン」を制定し、これに基づき審議・答申を行っております。また、再任・解任についても、代表取締役が会社業績の評価と個別面談により取締役個別の業績評価を行い、指名委員会はその評価結果を分析した上で、十分に審議し、答申を行っております。

【補充原則4-11<2>】
当社の取締役・監査役は、その役割・責務を果たすために必要となる時間・労力を当社の業務に振り向けることとしており、上場会社の役員を兼任する場合においては、合理的な数の範囲内に留める方針です。
当社の取締役・監査役の他の上場会社の役員兼任状況は、毎年、事業報告、有価証券報告書、統合レポートにて開示しております。

【補充原則4-11<3>】
当社の取締役会は、コーポレートガバナンス・コード第4章(取締役会等の責務)に対応して当社ウェブサイトにて公開しております「コーポレートガバナンス ガイドライン」に記載した各方針等にしがたって、実効的にその役割を果たしているかについて、各取締役の自己評価を参考にしつつ、分析・評価を行い、その結果の概要を開示(https://www.mandom.co.jp/ir/src/g_guideline_ex3.pdf)しております。なお、この分析・評価にあたっては、取締役会の諮問機関であり、半数以上が独立社外取締役等で構成される指名委員会の審議・答申を経て、取締役会において決議する手続としております。

【補充原則4-14<2>】
当社は、「健全性と透明性の確保」を前提とした「効率性の追求」を通して、良質な利益を生み出すことにより、持続的に成長を遂げるために、取締役・監査役に対して、意思決定・監督・監査等の役割・責務を十分に果たせるよう、法律、会計・財務、経営論、執行領域の専門知識・スキルその他必要な分野に関する研修の機会を適切に提供するとともに、自己啓発による知識・スキルの習得を支援することを方針としております。

【原則5-1.株主との建設的な対話に関する方針】
当社の取締役会は、以下のとおり、「株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針」を定め、開示します。
1.当社は、法令や上場規則上の開示にとどまらず、株主にとって有益と判断する情報の積極的開示に努めるとともに、株主との健全な関係の維持と企業価値の持続的向上のために、株主との建設的な対話を重視し、株主総会の場以外においても、株主からの対話(面談)の申し出がある場合には、その目的と必要性を検討の上、合理的な範囲で前向きに対応します。(【原則5-1】)
2.株主との対話のための体制・取組みにつきましては、以下のとおりとします。
(1)IR部門を統括する統括執行役員を株主との建設的な対話実現のための統括管理者として指定しております。(【補充原則5-1<2>(i)】)
(2)株主との対話の担当・窓口部門は、IR部門とし、上記統括管理者の指揮・管理の下、IR部門と経営企画部門・財務管理部門等関連部門間にて、定期または適宜に、経営方針、経営計画、業績、計画進捗、トピックスその他の開示事項・対話事項に関する情報共有、意見調整、開示範囲・内容の統合・確認を行うなど有機的な連携を図っております。(【補充原則5-1<2>(ii)】)
また、株主の対話の対応者については、対話の目的・重要性・関心事・株主の希望その他の諸事情を踏まえ、総合的・合理的に判断し、必要がある場合には、社長執行役員のほか、上記統括管理者または関連部門の統括執行役員など経営陣幹部または取締役が面談に臨むことを基本としております。(【補充原則5-1<1>】)
(3)個別面談以外の対話の手段に関しましては、定期的に、以下のイベントを開催するとともに、証券会社等が主催する投資家向け小規模会社説明会に積極的に参加するなど、充実に努めております。(【補充原則5-1<2>(iii)】)
<1>第2四半期決算および期末決算時の決算説明会の開催
<2>個人株主向け工場見学会・機関投資家向け工場見学会の開催
<3>個人投資家向け会社説明会の開催
また、上記決算説明会後には、社長執行役員および上記統括管理者を中心として、株主・投資家との個別のミーティングを積極的に実施しております。
(4)株主との対話等により把握された株主の関心・意見・懸念等につきましては、IR部門が集約した上で、四半期毎に作成する「IR活動報告書」に掲載し、取締役(社外取締役を含む)、監査役(社外監査役を含む)および経営陣に発信し、情報共有を行います。さらに、当該関心・意見・懸念等を当社の経営に反映させることが必要と判断する場合には、これを経営会議または取締役会に上申の上、適切に反映させて参ります。(【補充原則5-1<2>(iv)】)
(5)株主との対話に際してのインサイダー情報の管理については、対応者が細心の注意を払って適切に管理するために、統括管理者主導の下、上記(2)の情報共有、意見調整等の場において、または、個々の対話の前段階において、インサイダー情報への該否の確認を行うなど、当社の内部情報管理規程およびインサイダー取引防止マニュアルの遵守の徹底を図っております。(【補充原則5-1<2>(v)】)

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(%)
公益財団法人西村奨学財団	3,600,000	7.69
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,983,700	4.24
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,558,600	3.33
西村元延	1,437,800	3.07
マンダム従業員持株会	1,227,497	2.62
JP MORGAN CHASE BANK 385174	1,007,500	2.15
SEB AB FBO DINER AND GERGE GLOBAL	970,000	2.07
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	881,300	1.88
GOLDMAN, SACHS & CO.REG	821,200	1.76
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	734,568	1.57

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

【大株主の状況】の「割合(%)」は、同日現在の発行済株式総数(48,269,212株)から自己株式数(1,483,926株)を控除して算出し、小数点第2位未満を四捨五入して表示しています。

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	化学
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	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50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

当社は、インドネシアにインドネシア証券取引所上場の子会社PT Mandom Indonesia Tbkを有しているほか、国内外にてインドネシア子会社を含め19社の関係会社を有しております。

当社では、「関係会社管理規程」を整備し、親会社として管理すべき事項と関係会社の独立性・主体性を尊重すべき事項とを明確化することにより、関係会社の経営・業務執行の適正性および機動性を確保しております。同規程においては、特に上場子会社であるPT Mandom IndonesiaTbkの独立性・主体性を尊重しています。

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	12 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	7 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
長尾 哲 氏	他の会社の出身者											
中山 礼子 氏	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) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
長尾 哲 氏	○	同氏は、株式会社KDDIエボルバの代表取締役会長でしたが、当社と同社の間に資本関係・取引関係はなく、また、同氏と利害関係を有するものではありません。	同氏は、長年にわたりグローバルに事業展開する企業の経営および経済団体の要職を歴任した豊富な経験に基づき、大所高所から、経営戦略やコーポレートガバナンスなど幅広い事項につき、適宜、適切な提言・助言を行っております。また左記の通り、同氏の出身母体と当社の間には、資本関係・取引関係はございませんので、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、十分な独立性が確保されているものと判断し、独立役員に指定しております。

中山 礼子 氏	○	同氏は、株式会社ラックランドの社外取締役(監査等委員)、UcarPAC株式会社の監査役、株式会社ユーシン精機の社外取締役を兼任しておりますが、当社と各法人との間に資本関係・取引関係はなく、また、同氏と利害関係を有するものではありません。	長年にわたり証券会社および事業会社の要職を歴任した同氏の幅広い知識と優れた識見を独立した立場から当社の経営に反映させることが、コーポレートガバナンスの強化はもとより、グループ経営全般の質的向上に寄与することが期待できると判断したためであります。 また、同氏は左記の各社の社外取締役等を兼任しておりますが、左記の各社と当社の間には、資本関係・取引関係はございませんので、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、十分な独立性が確保されているものと判断し、独立役員に指定しております。
---------	---	--	--

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	指名委員会	4	0	1	2	1	0	社内取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	報酬委員会	4	0	1	2	1	0	社内取 締役

補足説明

役員(取締役・監査役)の指名については、その決定プロセスの透明性・公正性を確保すべく、取締役会の諮問機関として社外構成員が半数以上を占める指名委員会を設置し、同委員会の答申を経て、取締役会に諮っております。なお、当委員会は、代表取締役1名、社外取締役2名、社外有識者1名の計4名の構成となっております。

2018年度は3回開催し、取締役候補者の適正さの審査に加え、執行体制及び社内取締役の育成・登用などについても審議を行い、その審査結果を取締役会に上申しました。

取締役の報酬決定においては、その公正性・透明性を確保すべく、取締役会の諮問機関として社外構成員が半数以上を占める報酬委員会を設置し、同委員会の答申を経て、取締役会に諮っております。なお、当委員会は、代表取締役1名、社外取締役2名、社外有識者1名の計4名の構成となっております。

2018年度は3回開催し、譲渡制限付株式報酬制度(RS)導入の審議や業務執行取締役・統括執行役員における評価制度の一部見直しの審議などを行い、取締役会に上申しました。

【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	4 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

年度当初に「監査計画報告会」を開催し、監査計画を確認するとともに、中間・期末決算終了後に「会計監査報告会」を開催し、監査の総括を行うことにより、監査の実効性・効率性の確保に努めております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	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

辻村 幸宏 氏	弁護士																			
西尾 方宏 氏	公認会計士																			

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
辻村 幸宏 氏	○	同氏は、弁護士であり、当社と利害関係を有するものではありません。	同氏は、弁護士であり、同氏の専門的な法務知識・経験を当社の監査に反映させることが当社のコンプライアンス経営およびコーポレート・ガバナンスの強化に資するものと判断しております。同氏は、辻村幸宏法律事務所を開設しておりますが、当社と同法律事務所の間には重要な取引その他特別な関係はありませんので、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、十分な独立性が確保されているものと判断し、独立役員に指定しております。
西尾 方宏 氏	○	同氏は、株式会社島津製作所およびサムコ株式会社の社外監査役を兼任しておりますが、当社と各法人との間に資本関係・取引関係はございません。また、同氏は、公認会計士ですが、当社と利害関係を有するものではありません。	同氏は、公認会計士であり、同氏の会計監査に関する豊富な専門知識・経験、および経営管理に関する幅広い知識と優れた識見を当社の経営に反映させることが、コーポレート・ガバナンスの強化はもとより、グループ経営全体の質的向上に資するものと判断しております。また、同氏は、西尾公認会計士事務所を開設しておりますが、当社と同公認会計士事務所の間には重要な取引その他特別な関係はありませんので、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、十分な独立性が確保されているものと判断し、独立役員に指定しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4 名
---------	-----

その他独立役員に関する事項

【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、その他
---------------------------	-----------------

該当項目に関する補足説明

単年度の業績連動報酬につきましては、中期経営計画における単年度目標に対する会社業績および個人業績をベースに決定し現金報酬として支給し、中長期の業績連動報酬につきましては、中期経営計画の進捗状況を反映させた「譲渡制限付株式報酬（ＲＳ）」を採用し自社株にて支給しております。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

【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

取締役報酬 8名 282百万円(うち社外取締役2名24百万円)
代表取締役 西村 元延 104百万円(固定報酬 60百万円、業績変動報酬 44百万円)

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

1.取締役の報酬額決定に関する方針

当社経営陣幹部へのインセンティブとして、単年度の業績連動報酬につきましては、中期経営計画における単年度目標に対する会社業績および個人業績をベースに決定し現金報酬として支給。中長期の業績連動報酬につきましては、中期経営計画の進捗状況を反映させた「譲渡制限付株式報酬(RS)」を採用し自社株にて支給することにより、現金報酬と自社株報酬の割合を適切に設定し、持続的な成長に向けた株主との価値共有を目指した報酬制度としております。

2.取締役の報酬額および報酬額決定に関する方針の決定方法

取締役の報酬額は、半数以上が社外構成員(社外取締役・社外有識者)から構成される「報酬委員会」による審議・答申を経て、これに基づき、株主総会にて承認を受けた報酬枠内において、取締役会決議により決定しております。また、取締役の報酬額決定に関する方針についても、「報酬委員会」による審議・答申を経て、これに基づき、取締役会決議により決定しております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役および社外監査役からの情報提供要求に対しては、随時迅速に対応するよう体制を整備しております。
殊に、社外監査役に対しては、監査の実効性を確保すべく、社内規程により、情報提供体制を整備しております。

【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 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
――	――	――	――	――	――

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

0名

その他の事項

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)

(1)当社は、監査役会設置会社制度を採用し、監査役による厳格な適法性監査をコンプライアンス経営の基礎とした上で、取締役会に複数名の社外取締役を設置することにより、モニタリング機能・アドバイザリング機能を強化するとともに、統括・担当執行役員制度を採用し、責任の明確化と権限委譲を行い、積極的・機動的な業務執行が行えるシステムを構築しております。

(2)業務執行におきましては、執行役員制度の下、統括執行役員が自統括領域の執行役員に対し、決裁権限規程等に基づき、権限を委譲することにより業務執行の機動性を確保するとともに、自らは意思決定および統括領域間牽制、自統括領域の監督に注力する体制としております。

(3)監査役(会)による監査におきましては、各監査役が監査役会の定める「監査役会規程」および「監査役監査基準」に基づき、監査を行う体制としており、取締役および使用人は、取締役会の定める「監査役監査の実効性確保に関する規程」にしたがい、監査役への報告体制を始めとした監査の実効性を確保する体制を整備しております。

(4)役員(取締役・監査役)の指名については、その決定プロセスの透明性・公正性を確保すべく、取締役会の諮問機関として社外構成員が半数以上を占める指名委員会を設置し、同委員会の答申を経て、取締役会に諮っております。なお、当委員会は、代表取締役1名、社外取締役2名、社外有識者1名の計4名の構成となっております。

(5)取締役の報酬決定においては、その公正性・透明性を確保すべく、取締役会の諮問機関として社外構成員が半数以上を占める報酬委員会を設置し、同委員会の答申を経て、取締役会に諮っております。なお、当委員会は、代表取締役1名、社外取締役2名、社外有識者1名の計4名の構成となっております。

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

当社においては、経営の健全性と効率性を両立させるためには、経営のモニタリング機能を充実させた上で、業務執行現場の意見を経営の意思決定に十分に反映させる必要があると認識しているため、業務執行のトップおよび一部統括執行領域の統括責任者を務める執行役員が取締役を兼任し、これに社外取締役を加えた形で取締役会を構成しております。

監査役(会)設置会社制度を採用し、専門知識を有する社内外の監査役による安定的任期における厳格な適法性監査を、コンプライアンス経営の基礎とした上で、取締役会に経営経験豊富な社外取締役を複数名設置し、アドバイザリング機能とモニタリング機能を充実させることにより、意思決定・業務執行の精度を高めることが、当社にとって最適なコーポレートガバナンス体制であると考えております。

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	2000年より3週間前の発送を継続実施
集中日を回避した株主総会の設定	1998年より集中日を回避し継続実施
電磁的方法による議決権の行使	2003年より継続実施
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	・2013年度より議決権電子行使プラットフォームへ参加 ・2016年度よりTDnetおよび当社ホームページにて招集通知の発送前開示を実施 ・2016年度よりTDnetおよび当社ホームページにて招集通知の一部(議案等)英訳を公開
その他	1999年より株主総会運営においてビジュアル化継続実施

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
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	・本決算と第2四半期決算時の年2回実施 ・当社をカバレッジいただいているセルサイドアナリストを対象に、スモールミーティングを年2回実施	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信、有価証券報告書、統合レポート、決算説明会資料 等 https://www.mandom.co.jp/ir/	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR室を設置、IR担当役員・取締役専務執行役員 亀田 泰明	

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	2017年4月に改めて「マンダムの使命、ミッション」を理念体系として明文化し、ミッション、プリンシプル、スピリットのそれぞれで、すべてのステークホルダーに対する尊重とお役立ちの考え方を明記しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	1. 当社では、環境理念・環境基本方針を制定し、これに基づく環境マネジメントシステムを構築し、3R(Reduce＜減量＞/Reuse＜再使用＞/Recycle＜再利用＞)設計の実践による環境負荷低減に配慮した商品・サービスの提供に努めております。 2. 当社は、福岡工場において2000年11月に「ISO14001」の認証を取得し、さらに2003年10月に「ゼロエミッション」を達成し、この状態を維持・管理しています。 3. 株主、得意先、取引先、リクルート学生、従業員といった幅広いステークホルダー向けとして、統合思考に基づいた当社のビジネスモデルやESG情報を盛り込んだ将来へ向けての企業価値創造ストーリーを掲載した「マンダムレポート」、および、連動した形での環境保全を含めた当社でのCSRへの取組みをより詳細に掲載した「考働レポート」により、情報発信を行っています。 4. 当社は、製品等の安全性確認は基本的にヒトを用いた試験(パッチテスト、ステイングテスト)及び動物実験代替法を活用しており、外注委託を含めて動物実験は実施しておらず、今後も動物実験を行わない方針です。 5. 社会貢献活動といたしましては、地域社会におけるイベント及び生物多様性保全活動への協賛・支援、地域社会との協働による次世代を担う子供たちへの教育、身体障害者への支援等を実施しております。

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

1. 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

(1) 監査役会設置会社制度を採用し、監査役による厳格な適法性監査をコンプライアンス経営の基礎とした上で、複数名の社外取締役の招聘によりモニタリング機能・アドバイザリング機能を強化するとともに、統括・担当執行役員制度を採用し責任の明確化と権限委譲を行い積極的・機動的な業務執行が行えるシステムを構築することにより、「健全性・透明性の確保」を前提として適正に「効率性の追求」を行う体制を整備してまいります。

(2) 役員・使用人を対象とするコンプライアンスプログラムとして、「マダムグループ考勤規範」を制定した上で、法令・社会規範の遵守と倫理的行動を徹底する体制を整備するために、「考勤規範推進規程」に基づき、以下の施策を実施してまいります。

a. 考勤規範推進委員会を設置し、コンプライアンスに関する啓発・教育活動を行います。

b. ヘルプラインシステムを導入し、情報提供者の保護を徹底した上で、コンプライアンス違反に関するリスクの早期発見・回避・極小化および再発防止を行う体制を整備してまいります。同体制には、ヘルプラインシステムの使用に関する情報が監査役に報告される体制が含まれます。

(3) 内部監査部門による内部統制監査において、「考勤規範の遵守状況」を監査項目として掲げ、モニタリングを強化し、必要に応じ、コンプライアンスに関する指導を行います。

2. 取締役の職務の執行にかかる情報の保存および管理に関する体制

(1) 取締役会議事録のみならず、重要会議議事録および重要決裁記録につき、各種会議規程および決裁権限規程等に基づき、10年間これらを保存する体制を整備します。

(2) 上記のほか、取締役の職務執行にかかる情報については、「文書取扱規程」等にしがいい、適正にこれを保存します。

(3) 取締役の職務執行にかかる情報の管理については、営業秘密・インサイダー情報の漏洩防止のため、「機密情報管理規程」「内部情報管理規程」を制定し、これらの規程にしたがって、適正な管理に努めます。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(1) リスクマネジメントを経営の重要課題として位置付け、「トータルリスクマネジメント推進規程」を制定し、リスクマネジメントに関する基本方針に基づき、トータルリスクマネジメント体制の整備・運用強化に努めます。

(2) 同体制の整備・運用強化にあたっては、推進母体として、トータルリスクマネジメント委員会を設置し、システムの統括管理・運営を行います。なお、システムの整備・運用状況については、内部監査部門が内部統制監査の一環として、モニタリングを行います。

(3) 同委員会は、事業継続に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクの管理を重点課題として位置付け、各種リスク対応マニュアルの整備を進めるとともに、リスク顕在化の兆候の洗い出し・分析・評価を行い、早期発見・未然防止に注力します。

(4) また、同委員会は、当社のリスクマネジメントに関する基本方針（基本目的・考勤指針）および各種リスクへの対応に関する教育を実施し、役員・従業員のリスク意識を高めるとともに、規程・マニュアルの周知・徹底に努めます。

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

(1) 取締役の職務の執行の効率性を確保するため、取締役が構成員となる取締役会、経営会議、常務会を月次開催し、重要事項の審議、意思決定および職務執行状況に関する情報共有を行うとともに、必要に応じ、適宜、臨時にこれらを開催し、意思決定・業務執行の機動性・効率性の確保に努めます。

(2) 取締役の業務執行については、「取締役会規程」「組織規程」「決裁権限規程」を整備することにより、適正な権限委譲を行い、機動的・効率的な職務の執行が行える体制を維持するとともに、職務執行責任の明確化を行います。

5. 企業集団における業務の適正を確保するための体制

● 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

● 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

● 子会社の取締役等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

● 子会社の取締役等および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

(1) 国内外関係会社を対象とした「関係会社管理規程」を制定し、関係会社に関する管理業務を統括する部門は、経営管理部とし、主に担当する関係会社は、国内関係会社・PT Mandom Indonesia Tbk については経営管理部、その他海外関係会社については第一海外事業部・第二海外事業部とし、以下の運用を行うことにより、企業集団の業務の適正の確保に努めます。

a. 子会社各社の事業計画の策定および進捗報告・管理に関する指導・監督

b. 重要意思決定・業務執行事項に関する当社の決裁関与基準（承認・協議・部門回議）の明確化による子会社各社の取締役・使用人等の職務執行の適正性、機動性および効率性の確保に関する指導・監督

c. 重要意思決定・業務執行事項および重要発生事実に関する報告（重要会議資料・議事録の提出を含む）に関する指導・監督

d. 内部監査部門による業務の適正性に関するモニタリング

(2) 必要に応じ、当社の役員または使用人が子会社の取締役または監査役に就任し、子会社の業務の適法性・効率性・妥当性等についてのモニタリングおよびアドバイザリングを行うことにより、企業集団の業務の適正の確保に努めます。

(3) 当社における「トータルリスクマネジメント推進規程」の適用範囲を子会社各社に拡大し、同規程に基づき、トータルリスクマネジメント委員会において、子会社各社のリスクマネジメント体制の整備に関する指導・監督を行います。

(4) 当社における「考勤規範推進規程」の適用範囲を子会社各社に拡大し、同規程に基づき、考勤規範推進委員会において、以下により、子会社各社のコンプライアンス体制の整備に関する指導・監督を行います。

a. 子会社各社に適用する「マダムグループ考勤規範」（翻訳版）を作成し、配布するとともに、子会社各社による周知・徹底を指導・監督します。

b. 子会社各社に適用する考勤規範教育に関する教材を作成し、配布するとともに、子会社各社による考勤規範教育の実施に関する指導・監督を行います。

(5) 当社の内部監査部門による子会社各社の内部統制監査において、マダムグループ考勤規範の周知・徹底状況およびリスクマネジメント体制の整備状況について、実査時に順次モニタリングを実施します。

6. 監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項

● 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当該使用人に関する事項

● 当該使用人の独立性に関する事項

● 当該使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項

(1) 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は、取締役は、監査役職務補助使用人を配置します。

(2) 当該使用人は、監査役職務補助業務を遂行するにあたり取締役の指揮命令を受けないものとし、その任免、専任・兼任の別、異動、人事考課、懲戒に関しては、事前に監査役会の同意を要することとし、当該使用人の独立性および当該使用人に対する監査役の指示の実効性を確保します。

7. 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

● 当社の取締役および使用人等が監査役に報告するための体制

● 子会社の取締役および使用人等またはこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告するための体制

● 監査役へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

●監査役の職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

●その他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

「監査役監査の実効性確保に関する規程」を制定し、取締役および使用人等が監査役に対して報告すべき事項(子会社の職務の執行に関する事項を含む)および当該報告の方法のほか、以下の事項を明確に定め、これを適切に運用することで、監査役監査の実効性の確保に努めます。

(1)取締役および使用人等は、法令、定款、「監査役会規程」、「監査役監査基準」等に基づく監査役監査に誠実に対応・協力すること。

(2)取締役および使用人等は、子会社の取締役および使用人等に対し、当社の監査役監査に対して誠実に対応・協力するよう指導・監督すること。

(3)監査役に対して報告をし、または監査役監査に対して対応・協力した者(子会社の取締役および使用人を含む)が当該報告または対応・協力を行ったことを理由として不利な取扱いを受けることがないこと。

(4)監査役の職務の円滑な執行のため、会社法第388条の規定にしたがい、監査役からの費用の前払い等の請求に対して適正に対応すること。

8.財務報告の信頼性および適正性を確保するための体制

(1)財務報告の信頼性および適正性の確保を経営の重要な責務として位置付け、これを実現するために、社長執行役員主導のもと、全社・全グループをあげて適正な内部統制システムを整備することを基本方針とします。

(2)財務報告の信頼性および適正性の確保にあたっては、内部監査部門において、内部統制システムの整備・運用状況の検証および内部監査を行うとともに、取締役会・監査役会への適切な報告を行うことにより、取締役会および監査役会が継続的にこれをモニタリングできる体制の整備に努めます。

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

反社会的勢力への対応については、「反社会的勢力への対応に関する規程」を制定し、「社会の秩序や安全に悪影響を及ぼすような反社会的勢力・組織に対しては、毅然たる態度で臨み、これらへの関与を明確に拒絶・排除する」という基本方針を掲げ、統括管理部門である総務部の主導の下、警察・弁護士等との連携を密にし、適正に対応するよう努めます。

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

【コーポレート・ガバナンス体制の概要】

当社は、＜コーポレート・ガバナンス体制模式図＞に記載の体制にて、コーポレート・ガバナンスの充実に努めております。

【適時開示体制の概要】

当社は、＜当会社情報の適時開示に係わる社内体制模式図＞に記載の体制にて、会社情報の適時適切な開示に努めております。

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記のとおりです。

1. 会社情報の開示基準

当社は、投資者に適時適切な開示情報の開示を行うことを基本方針とし、証券取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則ならびに社内規程（内部情報管理規程）に従って、情報の開示を行っております。

また、適時開示規則に該当しない情報につきましても、経営の透明性向上のために当社に対する理解を高めると判断した情報につきましては、適時適切な開示活動に努めております。

2. 会社情報の開示方法

会社の情報を開示するにあたり、適時開示規則に定める重要事実に関する事項のうち決定事実および決算情報については、経営会議及び取締役会の審議・決議をもって遅滞なく開示いたします。また、重要事実のうち発生事実に関する事項が発生した場合においては、発生後遅滞なく開示いたします。

会社情報の適時開示は、情報取扱統轄管理者であるIR室担当役員のもとにIR室が担当しております。

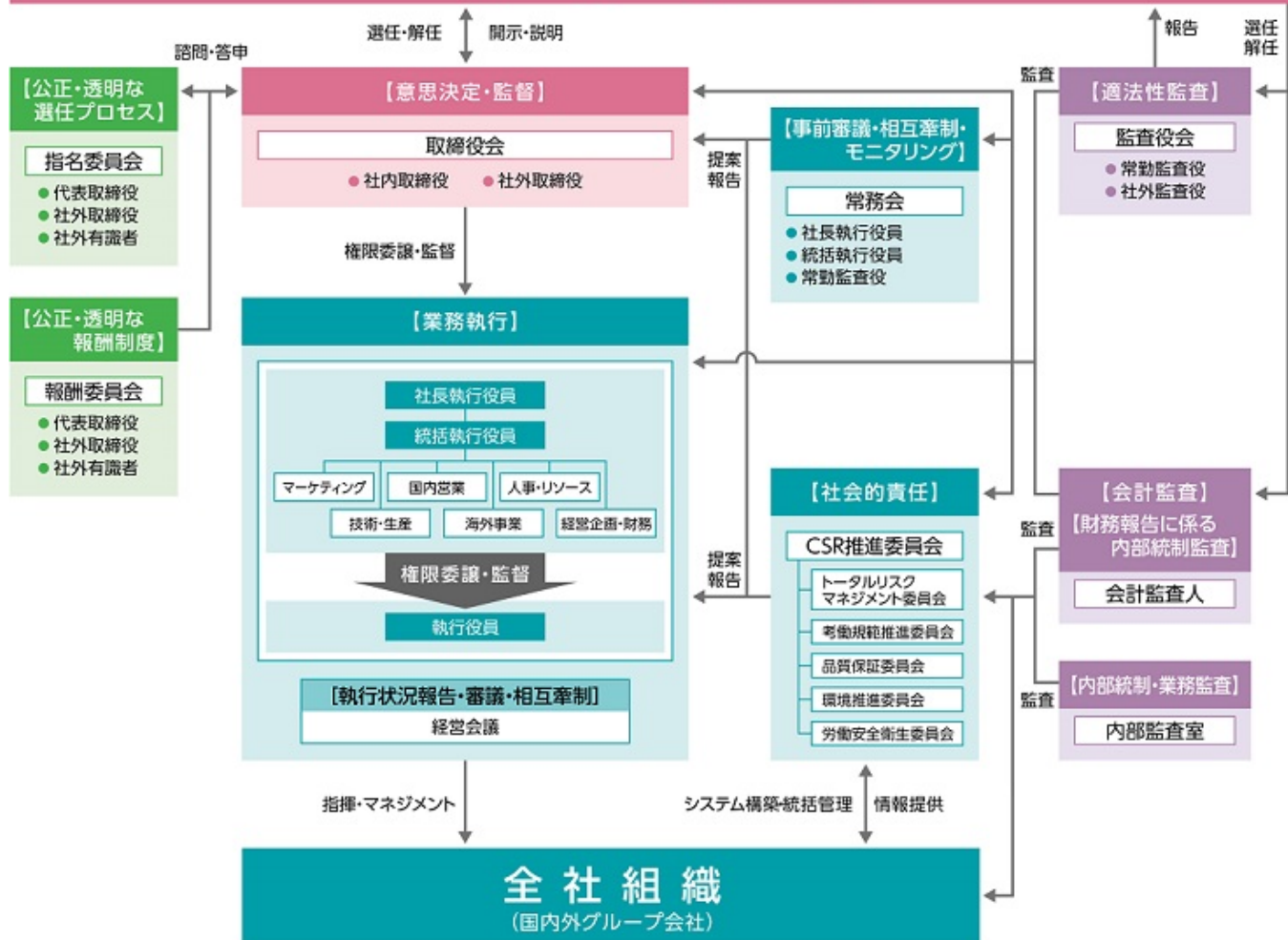
3. 会社情報の管理体制

当社の社内規程により、当社および子会社において内部情報が発生した場合には、各部門及び各子会社の情報管理責任者（各部門長および各子会社社長）は、担当役員及び情報取扱統轄管理者へ報告いたします。

情報取扱統轄管理者は、内部情報管理を徹底するとともに、開示の必要性があるものに関しては迅速に開示の支持を行っております。なお、開示活動にあたって主管部門であるIR室は、情報の集約・管理を行うとともに関連部門および外部の弁護士・監査法人と連携して速やかな開示に努めております。

【最高の意思決定機関・株主とのコミュニケーションの場】

株 主 総 会



< 当社会社情報の適時開示に係わる社内体制模式図 >

