

# コーポレート・ガバナンス

持続的成長の基盤となる、  
コーポレート・ガバナンスの充実を継続的に進めています。

## コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、「従業員が誇りを持てる会社でなければならない」、「お客様の信頼を得なければならない」、「株主の皆様のご期待に応えなければならない」、「地域社会に歓迎されなければならない」、「国際社会の発展に貢献しなければならない」という社是「五つの心得」を経営の基本方針としております。当社は、この社是に従い、株主の皆様・お客

引先様・地域社会・国際社会・従業員をはじめとしたさまざまなステークホルダーに対して社会的な責任を果たすとともに、持続的な企業価値の向上をはかるため、経営の透明性と客観性を確保するとともに経営監督機能および業務執行機能を構築しコーポレート・ガバナンス体制の充実に取り組んでおります。

### ■ コーポレート・ガバナンス進化のあゆみ

(年)	~2000	2003	2005	2007	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
象徴的なM&A (グループ会社数)						(39社)		(40社)				(69社)		ミツミ 統合 (89社)	ユーシン 統合 (118社)	エイブリック 統合 (123社)		
社長	99年~ 山本社長		05年~ 山岸社長		09年~ 員沼社長													
取締役会議長/CEO			社長執行役員が兼務															
取締役会	2002年 取締役25名		2003年 執行役員制度導入による 取締役の減員 (25→10名)		10名	9名	10名	12名	11名	12名								
取締役報酬制度					退職慰労金制度廃止		ストックオプション導入			インセンティブ 報酬導入						業績連動型株式 報酬制度導入		
社外取締役		2名													3名	4名	5名	
社外監査役		2名				3名												
諮問委員会																指名・報酬委員会設置		
グループガバナンス					[危機管理基本規程]制定		[行動規範]制定	[行動指針] 制定	[コンプライアンス管理規程]制定				[競合会社との接触に関する規程]制定			[グループ会社管理規程]制定	[贈収賄防止規程]制定	[グローバル知財規程]制定
買収防衛策					導入	(更新)	(更新)	(更新)	(更新)	(更新)	(非更新)							

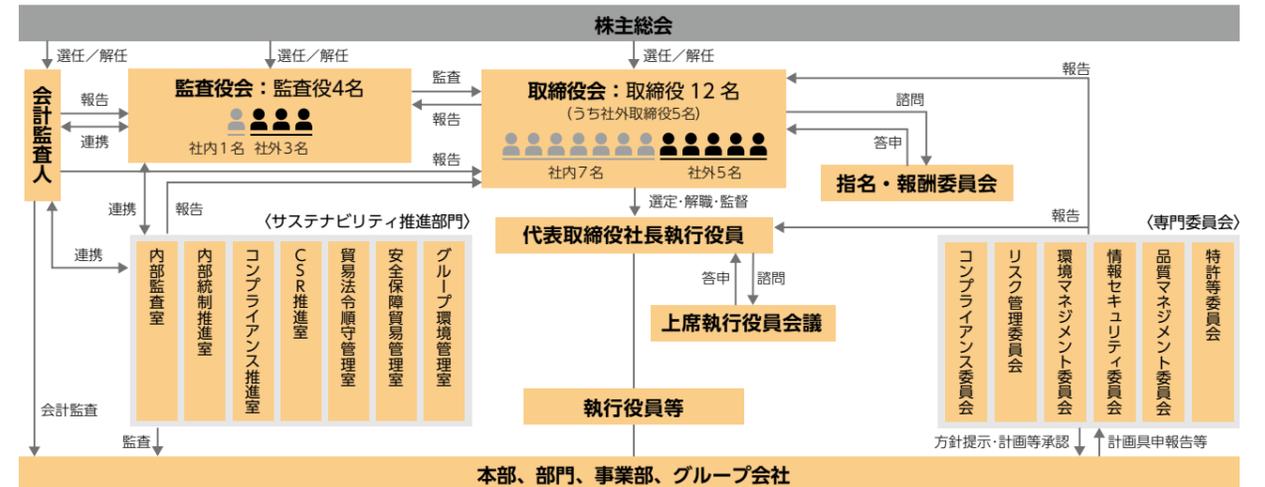
## コーポレート・ガバナンスハイライト

全取締役、監査役の  
スキルマトリックス  
公開

社外取締役  
比率増加  
(1名増で12名中5名)

第三者関与による  
取締役会評価実施

### ■ コーポレート・ガバナンス体制図



## 取締役会の状況

当社は取締役会の多様性を重視しつつ、持続的な企業価値の向上を実現するため必要な知識・経験・能力・国際性を備えた候補者を指名・報酬委員会が取締役に答申し取締役会にて決議し株主総会に付議しております。取締役12名のうち5名の独立社外取締役を設置し経営の透明

性と客観性を高め、業務執行を監督するとともに戦略性の高い意思決定をおこなっております。また執行役員制度を導入し取締役から執行役員等へ大幅な権限移譲を実施し、経営監督機能と業務執行機能の役割を明確にして、業務執行のスピードアップをはかります。

## 取締役会実効性評価

取締役会がその役割を実効的に果たすため、取締役会全体が適切に機能しているか、取締役会の構成メンバーや議題、運営状況等を定期的に検証し、課題を抽出して問題点や強みを認識するため、取締役会実効性評価を重要なものと考えています。

昨年度からの改善点の進捗を振り返るとともに、次年度に向けた重要課題を発掘し実効性を向上させることを目的とし、取締役・監査役全員に対して、書面アンケートによる自己評価を毎年3月に実施しております。2020年度は第三者関与による取締役会実効性評価アンケートを実施し、第三者による分析・評価では、「本アンケート結果から、当社取締役会の実効性に大きな懸念は認められない」との

見解を受けました。これを踏まえ、2021年6月の取締役会で取締役・監査役間のフリーディスカッションによる結果、「2020年度の実効性評価は、全般的に十分機能している」と評価するとともに、取締役会の実効性確保に向けた今年度の取り組みも議論いたしました。

### 今年度の取り組み

「サステナビリティ推進の取り組み」について取締役会での議論をより一層積極的におこなうとともに、当社におけるGX(グリーン・トランスフォーメーション)を中心にサステナビリティ課題への取り組みをさらに深めていくため定期的に議論していくことといたしました。

指名・報酬委員会 委員長メッセージ (村上 光鶴 社外取締役)



社外取締役  
村上 光鶴

当社の指名・報酬委員会は、取締役会の機能を補完する任意の諮問機関として2018年12月に設置されました。経営に対する監督強化をはかるため、独立社外取締役を委員長とし、委員の半数以上を独立社外取締役としています。取締役会とは独立した組織とすることで、役員の指名および報酬に係る客観性と説明責任をステークホルダーに果たすよう努めています。2021年6月には「コーポレートガバナンス・コード」が改定され、当委員会としてもガバナンスの一層の充実に取り組みます。引き続き、当委員会が当社のガバナンスの根幹を担う自負を持って委員長としての務めを果たしてまいります。

指名・報酬委員会の主な活動の状況 (2021年3月期)

役員の指名においては、取締役候補者案(新任および重任)の検討を実施しました。取締役候補者との面談を経て、当社取締役としての適格性を委員会にて審議し取締役会に答申いたしました。また、最高経営責任者等の後継者計画についても検討し、後継者像の検討や後継者候補の選抜方法とその育成計画について議論を開始しました。

当社の成長を牽引するに相応しい最高経営責任者を見極めるため、継続して委員会にて議論することにしております。

役員の報酬においては、取締役との面談等を実施し、取締役個人別報酬額の妥当性を委員会にて審議し取締役会に答申いたしました。また、ESGの取り組みを動機づける目的で、取締役の個人定性評価にESGにおける取り組み評価を新たに加えることを取締役会に答申し、承認されました。このほか、改正会社法施行に伴う取締役個人別の報酬決定方針、役員報酬の水準についても議論しました。

取締役および監査役のスキルマトリックス

氏名	地位	特に期待する専門性・バックグラウンド											
		企業経営	M&A	グローバル	製造	営業	技術開発	環境・社会	法務	財務・会計	税務	政府機関	
取締役	貝沼 由久	代表取締役会長兼社長執行役員	○	○	○	○	○			○		○	
	森部 茂	代表取締役副会長	○		○		○						
	岩屋 良造	取締役副社長執行役員	○		○	○	○						
	野根 茂	取締役専務執行役員	○		○		○						
	加々美 道也	取締役専務執行役員	○		○			○					
	吉田 勝彦	取締役専務執行役員	○	○	○					○			
	麻生 博史	取締役常務執行役員	○			○		○					
	村上 光鶴	社外取締役								○		○	
	松村 敦子	社外取締役			○						○		
	芳賀 裕子	社外取締役	○	○	○								
監査役	片瀬 裕文	社外取締役	○		○						○		○
	松岡 卓	社外取締役	○								○		
	木村 尚行	常勤監査役			○								
	吉野 功一	常勤社外監査役	○	○	○					○			
	柴崎 伸一郎	社外監査役								○			
	星野 慎	社外監査役									○	○	

スキルマトリックスは、役員候補者検討のみならず取締役会全体のスキルバランスをはかる目的でも活用しております。

役員の報酬等

取締役の報酬決定プロセスの透明性および客観性の向上をはかるため、独立社外取締役を委員長とし、委員の半数以上を独立社外取締役で構成する任意の指名・報酬委員会を設置しております。取締役の個人別の報酬等は株主総会で決議された報酬限度額内で以下の報酬構成お

よび算定方法の下、指名・報酬委員会にて審議され取締役会へ答申し取締役会が決定します。指名・報酬委員会が取締役個別報酬を審議し取締役会に答申することで、報酬決定プロセスの客観性および透明性を担保しております。

<基本報酬>

取締役各自の役職に応じた職責報酬と、各自の実績および業績その他各種要素を勘案して毎期改定される実績報酬で構成され、相当な額を算定しております。なお、社外取締役の報酬等は、各社外取締役に期待される役割等を勘案し、基本報酬を決定しております。

<業績連動型金銭報酬>

「役員賞与」は、連結会計年度毎の最終成果である当期利益を重視しつつ、株価に表される企業価値向上への動機づけを目的として導入しております。

業績指標：当期利益を中心とする連結業績および株価水準等  
実績：連結当期利益387億円、連結売上高成長率+1%、連結営業利益511億円、当社株価の対日経平均株価パフォーマンス比+14%

算定方法：実績に対し別途定めた賞与算出テーブルに基づき支給額を算定しております。なお、賞与算出テーブルは社内取締役各自の役職に応じて業績と職責、成果を反映させております。

「インセンティブ報酬」は、中期事業計画達成による業績向上と企業価値向上への動機づけを目的として導入しております。

業績指標：連結売上高、連結営業利益および当社時価総額  
実績：連結売上高9,884億円、連結営業利益511億円、期末時価総額1兆2,082億円

算定方法：実績に対し別途定めたインセンティブ報酬算出テーブルに基づき、支給額を算定しております。なお、算出テーブルは社内取締役の役職に応じて業績と職責、成果を反映させております。

なお、本インセンティブ報酬は2021年3月期を対象とする支給をもって終了しております。

役員報酬実績 (2021年3月期)

区分	支給人員(名)	報酬等の額(百万円)			合計
		基本報酬	業績連動型金銭報酬	業績連動型株式報酬	
取締役(うち社外取締役)	13(4)	314(42)	388(対象外)	16(対象外)	719(42)
監査役(うち社外監査役)	4(3)	48(33)	対象外(対象外)	対象外(対象外)	48(33)
合計	17	363	388	16	768

上記には、2020年6月26日開催の第74回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役上原周二氏を含めております。

# 第4章 価値創造を支える取り組み

## コーポレート・ガバナンス

### 役員一覧 (2021年8月現在)

#### ■ 取締役



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

代表取締役会長兼社長執行役員  
**貝沼 由久**

1983年 4月 第二東京弁護士会弁護士登録  
1988年 12月 当社取締役法務担当  
1989年 9月 米国ニューヨーク州弁護士登録  
1992年 12月 当社常務取締役業務本部副本部長  
1994年 12月 当社専務取締役欧米地域営業本部部長兼業務本部副本部長  
2003年 6月 当社取締役専務執行役員  
2009年 4月 当社代表取締役社長執行役員  
2017年 1月 ミツミ電機株式会社取締役会長  
2017年 6月 当社代表取締役会長兼社長執行役員 (現任)  
2018年 12月 当社指名・報酬委員会委員 (現任)

#### 選任理由

2009年より当社グループ全体の経営の指揮を執り、当社グループの業容拡大・企業価値向上を着実に実行、達成してきた経営手腕は、当社グループのさらなる持続的成長に資するものと判断したため。



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

取締役副社長執行役員  
**岩屋 良造**

1981年 4月 当社入社  
1989年 12月 当社東京支店東京販売部長  
2009年 6月 当社執行役員電子機器事業本部ライティングデバイス事業部長  
2013年 6月 当社常務執行役員  
2015年 6月 当社取締役 (現任) 専務執行役員  
2017年 1月 当社ミツミ事業本部長 (現任) 兼 ミツミ電機株式会社代表取締役副社長執行役員  
2017年 4月 ミツミ電機株式会社代表取締役社長執行役員 (現任)  
2017年 6月 当社電子機器製造本部長  
2019年 8月 株式会社ユーシン取締役 (現任)  
2019年 10月 当社副社長執行役員 電子機器関連事業統括 (現任)  
2020年 4月 エイプリック株式会社取締役 (現任)  
2021年 4月 当社電子機器事業本部長 (現任)

#### 選任理由

長年にわたり営業部門、電子機器事業等の要職を務め、豊富な経験と高い見識を有しており、取締役電子機器関連事業統括として、電子機器事業本部、ミツミ事業本部、ユーシン事業本部を管掌し、その役割を適切に果たしているため。



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

取締役専務執行役員  
**加々美 道也**

1989年 1月 当社入社  
2005年 7月 当社技術本部エレクトロニクス開発部門長  
2009年 6月 当社電子機器事業本部副本部長  
2011年 6月 当社執行役員  
2013年 3月 当社電子機器製造本部電子デバイス部門技術開発部長  
2015年 6月 当社常務執行役員  
2015年 8月 当社電子機器製造本部副本部長 兼 技術開発部門担当  
2017年 6月 当社取締役技術本部長 (現任)  
2018年 5月 当社専務執行役員 (現任)  
2021年 4月 当社電子機器事業本部技術開発部門長 (現任)

#### 選任理由

長年にわたり電子機器事業の開発部門の要職を務め、研究開発における豊富な経験と高い見識を有しており、取締役技術本部長としてその役割を適切に果たしているため。



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

代表取締役副会長  
**森部 茂**

1980年 3月 ミツミ電機株式会社入社  
1990年 5月 同社開発本部長  
1991年 4月 同社取締役シンガポール支店長  
1994年 4月 同社常務取締役  
1999年 10月 同社専務取締役営業本部本部長  
2002年 4月 同社代表取締役社長 兼 専務執行役員  
2017年 1月 当社顧問  
2017年 4月 ミツミ電機株式会社取締役会長 (現任)  
2017年 6月 当社代表取締役副会長 (現任)

#### 選任理由

2017年のミツミ電機株式会社との経営統合まで長年にわたり同社代表取締役社長を務め、経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、代表取締役副会長として当社グループの経営の監督を適切におこなっているため。



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

取締役専務執行役員  
**野根 茂**

1982年 4月 当社入社  
1999年 9月 当社大阪支店長  
2007年 6月 当社執行役員  
2011年 4月 当社営業部門副担当  
2012年 6月 当社常務執行役員  
2015年 6月 当社取締役 (現任)  
2016年 6月 当社専務執行役員 (現任)  
2017年 6月 当社営業部門担当  
2018年 5月 当社営業本部長 (現任)

#### 選任理由

長年にわたり営業部門の要職を務め、豊富な経験と高い見識を有しており、取締役営業本部長として全営業部門を統括し、その役割を適切に果たしているため。



**取締役会出席状況**  
100% (10/10 回)

取締役専務執行役員  
**吉田 勝彦**

1984年 4月 当社入社  
2013年 12月 当社電子機器製造本部業務部長 兼 垂直統合改善室長 兼 事業支援室長  
2014年 6月 当社執行役員  
2016年 6月 当社経営管理本部副本部長 兼 経営管理部長 (現任)  
2017年 6月 当社常務執行役員  
2019年 4月 当社経営管理・企画部門担当 兼 経理財務部門副担当 兼 サステナビリティ推進部門副担当  
2019年 10月 当社専務執行役員 (現任)  
2020年 4月 エイプリック株式会社取締役 (現任)  
2020年 6月 当社取締役東京本部長 (現任) 兼 サステナビリティ推進部門担当  
ミツミ電機株式会社取締役副社長執行役員 (現任)  
株式会社ユーシン取締役 (現任)  
2021年 4月 当社経営管理・企画部門長 兼 サステナビリティ推進部門長 (現任)

#### 選任理由

長年にわたり経営管理部門、企画部門、資材部門等の要職を務め、豊富な経験と高い見識を有しており、取締役東京本部長として企画およびIRを含む事務管理部門全般を統括し、その役割を適切に果たしているため。

イントロダクション/  
社長メッセージ/CGOメッセージ

第1章  
財務戦略・資本政策

第2章  
ミネバアミツミの価値創造ストーリー

第3章  
価値創造への取り組み

第4章  
価値創造を支える取り組み

#### ■ 取締役



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

取締役常務執行役員  
**麻生 博史**

1981年 3月 九州ミツミ株式会社入社  
2007年 10月 ミツミ電機株式会社電源事業部長  
2010年 6月 同社取締役半導体事業本部長  
2016年 4月 同社取締役常務執行役員 (現任) 開発本部長 兼 半導体事業本部長 兼 車載事業部担当  
2017年 1月 当社ミツミ事業本部副本部長 兼 技術開発部門担当 (現任) 兼 半導体事業部門担当 兼 車載事業部門担当  
2017年 6月 当社取締役常務執行役員技術本部副本部長 (現任)  
2020年 4月 当社半導体部門担当 兼 エイプリック株式会社取締役 (現任)  
2020年 8月 当社相合活動推進本部長 (現任)  
2021年 4月 当社半導体部門長 (現任)

#### 選任理由

2017年のミツミ電機株式会社との経営統合まで同社の開発部門および電源、半導体事業等の要職を務め、豊富な経験と高い見識を有しており、取締役技術本部副本部長のほか、半導体部門長、相合活動推進本部長等を務め、その役割を適切に果たしているため。

#### ■ 独立社外取締役



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

社外取締役  
**松村 敦子**

1978年 4月 社団法人日本経済研究センター勤務  
1981年 4月 経済企画庁経済研究所 (現 内閣府経済社会総合研究所) 客員研究員  
1987年 4月 実践女子短期大学非常勤講師  
1988年 4月 大妻女子大学専任講師  
1991年 4月 東京国際大学経済学部専任講師  
1999年 4月 同大学経済学部助教授  
2006年 4月 同大学経済学部教授 (現任)  
2010年 4月 日本女子大学家政学部家政経済学科非常勤講師 (現任)  
2015年 4月 慶応義塾大学法学部政治学科非常勤講師  
2016年 6月 株式会社ルネサスイーストン (現 株式会社グローセル) 社外取締役 (現任)  
2018年 6月 当社社外取締役 (現任)  
2018年 12月 当社指名・報酬委員会委員 (現任)

#### 選任理由

国際経済学に関する専門的な知見に加え、幅広い見識と経験を有しており、それらの見識と経験をいかした監督とアドバイスをおこなっていただくため。



社外取締役  
**片瀬 裕文** (2021年6月29日就任)

1982年 4月 通商産業省入省  
2000年 10月 同省大臣官房 政策審議室長  
2002年 7月 資源エネルギー庁 石油・天然ガス課長  
2006年 7月 経済産業省 製造産業局 航空機武器宇宙産業課長  
2008年 8月 同省通商政策局 大臣官房参事官 (国際産業調査担当)  
2009年 7月 同省大臣官房審議官 (貿易経済協力局担当兼国際博覧会担当)  
2010年 7月 内閣官房 宇宙開発戦略本部事務局審議官、内閣審議官  
2012年 7月 経済産業省大臣官房審議官 (通商政策局担当)  
2013年 6月 同省産業技術環境局長  
2015年 7月 同省通商政策局長  
2016年 6月 経済産業省審議官  
2017年 7月 経済産業省顧問  
2017年 12月 I-Pulse Inc. Executive Vice Chairman & Director (現任)  
日本 I-Pulse 株式会社 代表取締役社長 (現任)  
2021年 6月 当社社外取締役 (現任)

#### 選任理由

経済、産業、技術開発、国際貿易、エネルギー、環境および宇宙開発等に関する専門的な知見に加え、政府機関の要職を歴任するなかで培われた幅広い見識と経験を有しており、それらの見識と経験をいかした監督とアドバイスをおこなっていただくため。

#### ■ 独立社外取締役



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

社外取締役  
**村上 光鶴**

1967年 4月 東京地方裁判所判事補  
1999年 4月 東京高等裁判所部総括判事  
2005年 4月 京都大学大学院法学研究科教授  
2005年 6月 TMI 総合法律事務所顧問弁護士 (現任)  
2005年 11月 株式会社サンエー・インターナショナル社外監査役  
2008年 4月 横浜国立大学大学院客員教授  
2008年 6月 当社社外取締役 (現任)  
2010年 4月 大東文化大学大学院法務研究科教授  
2018年 12月 当社指名・報酬委員会委員長 (現任)

#### 選任理由

元東京高等裁判所部総括判事および弁護士として豊富な経験と高い見識を有しており、それらの見識と経験をいかした監督とアドバイスをおこなっていただくため。



**取締役会出席状況**  
100% (10/10 回)

社外取締役  
**芳賀 裕子**

1989年 4月 プライスイウォーターハウスコンサルタント株式会社東京オフィス シニアコンサルタント  
1991年 4月 芳賀経営コンサルティング事務所代表 (現任)  
2008年 4月 株式会社損害保険ジャパンヘルスケアサービス執行役員  
2010年 2月 社会福祉法人不二教育会理事 (現任)  
2010年 4月 尚美学園大学総合政策学部総合政策学科客員教授  
2017年 4月 名古屋科大学大学院 NUCB ビジネススクール准教授  
2017年 6月 特定非営利活動法人日本アビリティーズ協会評議員 (現任)  
2019年 3月 協和発酵キリン株式会社 (現協和キリン株式会社) 社外取締役 (現任)  
2020年 4月 名古屋科大学大学院 NUCB ビジネススクール教授 (現任)  
2020年 6月 当社社外取締役 (現任)  
当社指名・報酬委員会委員 (現任)

#### 選任理由

企業戦略に関する専門的な知見に加え、経営コンサルタントとして培われた幅広い見識と経験を有しており、それらの見識と経験をいかした監督とアドバイスをおこなっていただくため。



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

社外取締役  
**松岡 卓**

2003年 4月 株式会社啓愛社企画部長  
2003年 6月 同社取締役  
2004年 6月 同社常務取締役  
2005年 6月 当社社外取締役 (現任)  
2007年 6月 株式会社啓愛社専務取締役  
2011年 6月 同社取締役専務執行役員  
2014年 6月 同社取締役副社長執行役員 (現任)

#### 選任理由

長年にわたり株式会社啓愛社の企画部門等を担当し、企業運営についての幅広い見識と経験を有しており、それらの見識と経験をいかした監督とアドバイスをおこなっていただくため。

■ 監査役



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

**監査役会出席状況**  
100% (16/16 回)

常勤監査役  
**木村 尚行**

1983年 4月 当社入社  
2008年 5月 当社人事総務部門経井沢工場人事総務部長  
2011年 9月 当社業務・企画部門人事総務部長  
2012年 7月 当社人事総務部門人事部長 兼 総務部長  
2019年 6月 当社監査役 (現任)

**選任理由**  
長年にわたり人事総務部門において人事・労務および総務全般の幅広い業務経験を有しており、その豊富な経験と培った知見を当社の監査に反映していただくため。

■ 独立社外監査役



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

**監査役会出席状況**  
100% (16/16 回)

常勤社外監査役  
**吉野 功一**

1985年 4月 丸紅株式会社入社  
2000年 4月 丸紅上海有限公司生産部長  
2002年 4月 丸紅織維亜州香港有限公司織維部原料部長  
2007年 4月 丸紅織維上海有限公司副総経理  
2010年 4月 株式会社スーパーツール社長付 (出向)  
2010年 10月 世派機械工具貿易 (上海) 有限公司総経理 (出向)  
2015年 4月 丸紅株式会社監査部主査  
2018年 7月 Kyoto Robotics 株式会社入社同社 CFO 代理 兼 内部監査室長  
2019年 6月 当社社外監査役 (現任)

**選任理由**  
総合商社および製造業での豊富な海外経験と経営実務経験に加え、公認内部監査人の資格、財務および会計についての相当程度の知見を有しており、その豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に反映していただくため。

■ 独立社外監査役



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

**監査役会出席状況**  
100% (16/16 回)

社外監査役  
**柴崎 伸一郎**

1989年 4月 弁護士登録 井波・木田法律事務所  
1993年 4月 井波・木田・柴崎法律事務所にて名称変更 パートナー  
2010年 10月 社団法人日本損害保険協会 (現 一般社団法人日本損害保険協会) 紛争解決委員 (現任)  
2011年 5月 法律事務所ジュリコムにて名称変更 パートナー (現任)  
2012年 4月 東海大学医学部非常勤教授  
2014年 6月 当社社外監査役 (現任)  
2015年 4月 東海大学医学部客員教授 (現任)  
2018年 12月 当社指名・報酬委員会委員 (現任)

**選任理由**  
弁護士として企業法務に精通しており、その豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映していただくため。



**取締役会出席状況**  
100% (12/12 回)

**監査役会出席状況**  
100% (16/16 回)

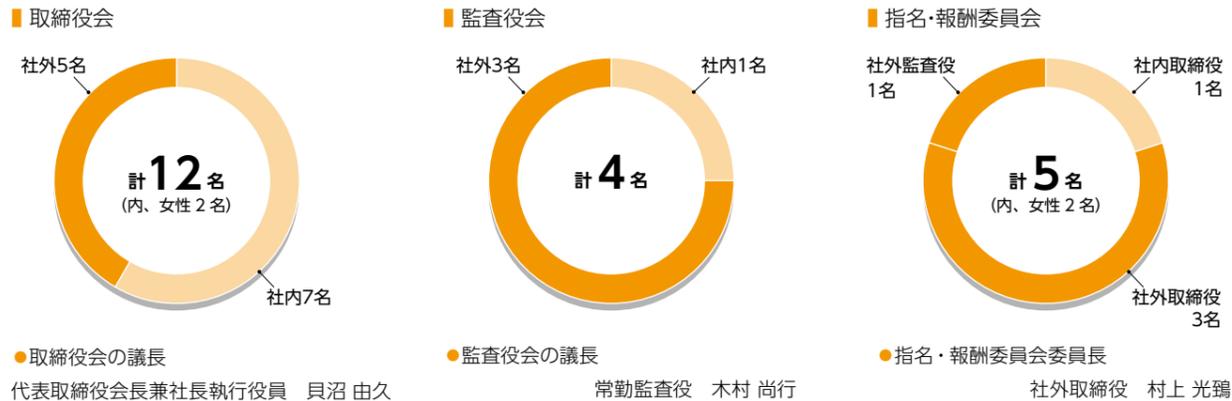
社外監査役  
**星野 慎**

1980年 4月 関東信越国税局入局  
2006年 7月 関東信越国税局調査査察部統括国税調査官  
2007年 7月 関東信越国税局総務部人事調査官  
2009年 7月 深川税務署署長  
2010年 7月 国税庁長官官房関東信越派遣主任国税庁監察官  
2012年 7月 太田税務署署長  
2013年 7月 関東信越国税局総務部企画課長  
2014年 7月 国税庁長官官房関東信越派遣首席国税庁監察官  
2016年 7月 国税庁長官官房大阪派遣首席国税庁監察官  
2017年 7月 関東信越国税局調査査察部部長  
2018年 7月 関東信越国税局退官  
2018年 8月 税理士登録 星野慎税理士事務所代表 (現任)  
2019年 6月 当社社外監査役 (現任)

**選任理由**  
豊富な税務業務の経験に加え、財務および会計についても相当程度の知見を有しており、その豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映していただくため。

各種機関の概要 (2021年6月29日現在)

■ 組織形態 監査役会設置会社 (任意の「指名・報酬委員会」を設置)



グループガバナンスの取り組み

当社は、内部統制システムの基本方針のもと、グループ全体に適用される各種規程 (グループ規程) の整備を進めてきました。2017年~2020年にかけてミツミ電機・ユエシン・エイブリックとの経営統合を経て、グループ会社数は2012年比で3倍以上へと拡大する中、各種ルールの見直しも含め、グループガバナンスをさらに強化していく必要があります。

コンプライアンス

<基本的な考え方>

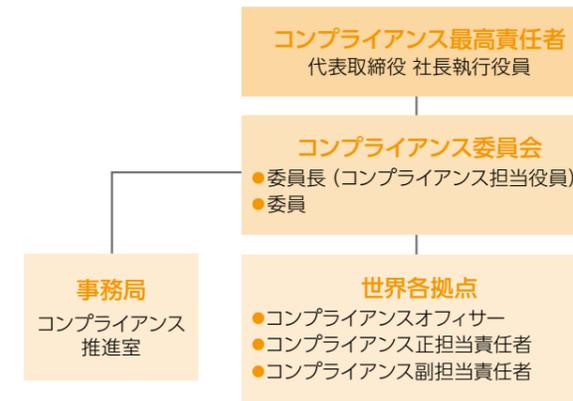
当社は、当社が企業市民として適切な行動を継続していくことを目的として、当社グループの役員、従業員が適切な行動を選択する際の規範となる「ミネベアミツミグループ行動規範」「ミネベアミツミグループ役員・従業員行動指針」を定め、公正かつ適正で、透明度の高い経営に努めています。

<コンプライアンス推進体制>

当社グループは、社長執行役員をコンプライアンスの最高責任者とし、直属の組織であるコンプライアンス委員会を年2回開催し、行動規範の運用、行動規範に対する重大な違反事例発生時の緊急対策などについて迅速に意思決定をおこなっています。また、コンプライアンス委員会の事務局であるコンプライアンス推進室が、コンプライアンス推進のための諸施策を実施しています。

また、各拠点にコンプライアンスオフィサーを設置し、グループでのマネジメントの強化をはかっています。2021年3月期は経営統合により新たに加わったエイブリック株式会社にて、コンプライアンスオフィサーならびに正・副担当責任者を任命し、グループ全社での体制を強化しています。

■ コンプライアンス体制図



コンプライアンス推進の取り組みについて、こちらで詳しくご覧いただけます。



2019年にはグループ全体のガバナンスに係る取り組み強化策としてサステナビリティ推進部門を設立し、さらに今後はグループ規程の見直しも含めグループ全体のリスクマネジメント、コンプライアンス体制の充実とともに、ガバナンスの実効性向上をはかってまいります。

リスクマネジメント

<基本的な考え方>

当社グループは、リスクが顕在化した場合、その対応によっては企業経営の根幹に影響を及ぼす恐れがあることから、リスク管理は極めて重要な施策であると考えています。リスク管理体制や、事前の予防対策、緊急事態発生時の対応などについて定めた「ミネベアミツミグループリスク管理基本規程」に基づき、想定されるさまざまなリスクに備えています。

<リスク管理体制>

当社グループは、社長執行役員をリスク管理の最高責任者とし、「リスク管理委員会」にてリスク管理における重要な意思決定をおこなっています。予防的な取り組みとして、事前に具体的なリスクを想定、分類し、継続的に監視しています。万一リスク事案が発生した場合には、同規程に定めた緊急事態の対応区分に応じて緊急対策本部や現地対策本部を設置し、事態への迅速かつ確かな対応をおこないます。また、リスク事案の内容により、当該事案の担当部署として主管部が任命され、リスク予防対策の立案や実施をおこなう体制を整えています。

<BCPの取り組み>

当社グループは、大規模災害、インフルエンザ等の感染症、テロなどの緊急事態発生時に、従業員やその家族の安全を最優先に確保するとともに、世界トップシェアの製品を持つ部品メーカーとして、お客様への供給責任を果たすことが社会的責任であると考え、国内外の主要拠点においてBCP (事業継続計画) を策定し、訓練等をおこなっています。

当社グループの主力工場群があるタイにおいては、バンパイン工場、ロップリ工場、ロジャナ工場、ナワナコン工場に続き、2021年4月、アユタヤ工場およびバンワ工場で、事業継続マネジメントシステム (BCMS) の国際規格であるISO22301を取得しました。より一層の事業継続推進活動に取り組んでいます。

新型コロナウイルスの脅威に対しても、当社グループは早期に対策本部を設置し、中国で先行して実施した徹底的な感染対策を全世界で共有し、被害を最小限に食い止めています。感染症BCPをグローバルに展開する生産拠点にベストプラクティスとして浸透させ、対策を強化することによりリスク低減に努めています。

## 事業等のリスク

当社グループは、業務遂行や事業活動に直接又は間接的に影響を与える可能性のある不確実な事象をリスクと定義しており、当社グループの経営成績および財政状態等に影響を及ぼす可能性のある主要なリスクの内容および対応を外部環境および内部環境の観点から記載しております。

なお、以下の将来に関する主要なリスクは、2021年3月末現在において、当社グループが判断したものであります。

## 外部環境

### 1 自然災害等によるリスク

台風、地震、洪水等の自然災害、火災等その他事故、および新型コロナウイルスの発生等に起因し、当社グループ事業拠点および取引先の被災や稼働率低下等が生じることにより、当社グループの生産、販売活動に重大な影響を与える可能性があります。

これに対して、当社グループは平時から各拠点において自然災害等に関するハザードマップ、リスクサーベイ等の結果よりリスクを把握し、対策、備蓄品の準備、防災訓練等を実施しております。また本部（リスク管理委員会）、各拠点が緊密に連携して危機管理体制をさらに強化すべく努めております。

### 2 海外進出に潜在するリスク

当社グループは世界27か国に93製造拠点、90営業拠点を有しており、予期しない法律もしくは規制の変更、大規模な労働争議、テロ、戦争又はその他の要因による社会的混乱といったリスクが内在している地域も含まれております。この対応として危機管理マニュアルを海外拠点において整備し、不測の事態への備えを強化するとともに、所在国、地域の関係当局とも緊密に連携をはかり、緊急事態発生時における会社や従業員の安全確保に努めております。また、所在地への社会貢献活動を積極的に実施していくこと等を通じて、関係当局のみならず、地元の住民からも地域社会に根差した企業として認知されるように努めております。さらに、海外量産工場の展開とグローバルな研究開発体制により、外部環境の変化に効果的な製品ミックスとグローバル生産拠点が相互に補完し、収益を下支えする「リスク分散体制」を確立しております。

### 3 為替変動によるリスク

当社グループは、海外の売上高比率および生産高比率が高く、予期できない急激な為替変動により経営成績および財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。このため、将来の急激な為替リスク低減のための一定のルールに基づき為替予約等によるリスクヘッジをおこなっております。

### 4 急激な市場環境の変化と低価格競争によるリスク

PCおよび周辺機器、情報通信機器、家電、自動車、航空機部品を中心とする当社グループ製品の主要市場は、国内外において競争が非常に激しく需要の大きな変動によるリスクがあります。急激な需要の縮小や海外製の低価格製品との価格競争は、経営成績および財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。このため当社グループでは、「コア事業の強化」、「多角化でニッチ(8本槍)」、「相合によるシナジー創出」の経営戦略の下、販売先の集中リスク

をできるだけ回避し、信用面で懸念ある取引先には保全活動を交渉するなど、債権管理を強化するとともに、価格競争にとらわれないオンリーワンの付加価値の高い製品づくりに注力することで市場環境および低価格競争へのリスク対応をおこなっております。

### 5 サプライチェーンに関するリスク

当社グループは、サプライヤーとの健全なパートナーシップを築くため「資材調達基本方針」を定め、サプライヤーに対して継続的な取引が可能であること、当社グループの製品含有化学物質に関する要領および基準などを遵守できること、「ミネベアミツミグループCSR調達ガイドライン」に賛同できることなど当社グループの資材調達への考えに賛同いただくことを確認の上、新規取引をおこなっております。また、サプライチェーンの安定化をはかるべく複数のサプライヤーから生産に必要な原材料等調達の分散に努め、また生産性改善によるコストダウンを進める等のリスク対応をおこなっております。

### 6 知的財産権に関する紛争、模倣品(コピー商品)の氾濫に対するリスク

当社グループは、当社グループの製品について第三者より知的財産権侵害の訴訟を提起されるリスクがあります。また、当社グループの製品の模倣品が流通することで、売上への影響、当社のブランド又は信用が損なわれるリスクがあります。これらのリスクに対し知的財産権侵害訴訟リスク低減のため、開発、設計時の他社知的財産権調査および問題となる知的財産権への対応をおこなっています。また当社商標を税関登録し模倣品の監視体制をとるとともに、新規開発品について積極的に知的財産権を取得しています。また上記の対応にあたっては、特許等委員会にて適切な管理、運営をはかっております。

### 7 重要な訴訟等に関するリスク

当社グループは、国内および海外で広範な事業活動を展開するなかで、将来、顧客、消費者、サプライヤー、競合会社、政府などとの間で、契約違反、不法行為などに関する重大な紛争、訴訟が発生する可能性があります。重大な紛争、訴訟の発生を未然に防止するために、「法務部への連絡相談に係るガイドライン」を定め、法的な検討の要求される経営上の重要事項や契約書については、事前に国内および海外の法務部門に連絡相談するよう義務付けています。また重大な紛争、訴訟が発生した場合には、法務部門と顧問弁護士が中心となり、関係する社内各部署と連携し、紛争、訴訟の適正かつ迅速な解決を目指して活動をおこなっております。

## 8 環境関連法令等に関するリスク

当社グループは、世界各地域においてさまざまな環境関連法令の適用を受けております。当社グループはこれらの規制に細心の注意を払いながら事業をおこなっておりますが、万一環境汚染が発生し又は発生のおそれが判明した場合には、当社グループに損失が生じる可能性があります。このため「ミネベアミツミグループ環境方針」の下、環境マネジメント体制(環境マネジメント委員会)を設け環境管理責任者を配し、厳格な環境汚染防止活動を平時より推進しリスクへの対応をおこなっております。

## 内部環境

### 1 コンプライアンスに関するリスク

当社グループは、世界各地域においてさまざまな事業活動を展開しており、各地域の多種多様な法令、規則の適用を受けているため、将来にわたって法令違反等が発生する可能性、また法規制や当局の法令解釈が変更になることにより法規制等の遵守が困難になり又は遵守のための費用が増加する可能性があります。当社グループでは、労働、安全衛生、環境保全、倫理的経営について「ミネベアミツミグループ行動規範」を定め、さらにすべての役員、従業員が遵守すべき具体的な基準として「ミネベアミツミグループ役員・従業員行動指針」を定めています。また、その徹底をはかるため、コンプライアンス委員会を設置し、当社グループの法令遵守体制が適切に運営されているか検証をおこなう体制が構築されております。実務面では「ミネベアミツミグループ役員・従業員行動指針」に定められた主管部署が業務上の法令遵守を担当し、内部監査室が監査をおこない、内部統制面では内部統制推進室が主に財務報告の信頼性を確保するなど、グループ全体としての法令遵守の有効性を高めております。

### 2 品質問題に関するリスク

当社グループの製品は、一般市場および多くの産業分野で高精度を要する部分(自動車、航空機、医療機器等人命に関わる製品)に使用されており、その社会的責任を認識し高い品質保証体制を確立することが求められます。同時に原材料、部品、副資材の選定および、使用用途を熟慮した設計、開発をおこなうことで「環境、健康、安心、安全」を顧客に提供する使命(期待)を担っております。万が一製品に欠陥が存在し、市場における重大な事故や顧客の生産停止あるいはリコール等の事態が発生した場合、多大な費用の発生や社会的信用の失墜だけではなく、業績および財務状況に大きな影響を及ぼす可能性が考えられます。当社グループでは、「ミネベアミツミグループ品質方針」を基に「社会的責任」を十分に認識し下記対策をおこなっております。

- ・品質問題から得られた教訓への対応(未然防止、再発防止等)を徹底
- ・設計段階での調査と確認、サプライチェーンにおける管理体制強化
- ・各種法規制、顧客要求事項の周知と遵守を徹底
- ・全社横断の会議体や現場監査等を通して情報共有と施策の展開

## 9 M&A・アライアンスに関するリスク

当社グループは、M&Aとアライアンスを最重要施策の一つと位置付け推進しておりますが、市場環境の変化等に起因し、さらにアライアンスにおいては相手先との戦略の不一致等が発現し、当初想定した効果を生まないリスクが存在します。このようなリスクへの対応として当社グループは、M&Aにおいては人材と組織の融合、アライアンスにおいては知見の相互活用を重視し、シナジーの創出をはかっております。しかしながら、事業環境の変化により買収企業やアライアンス事業において想定以上の収益性の下振れや財務内容の悪化が発生した場合には、経営成績および財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。

### 3 情報セキュリティに関するリスク

当社グループは、事業活動のなかで多くの重要情報や個人情報を入力することがあり、当社グループでは情報セキュリティの方針を定め、情報の外部への流失および目的外の流用等が起こらないよう運用しておりますが、予期せぬ事態により流出する可能性があります。このような事態が生じた場合、その対応のために多額の費用が発生するとともに、社会的信用が低下するリスクがあります。このため、当社グループでは情報セキュリティ体制が適切に運営されているか検証する目的から情報セキュリティ規程の策定並びに情報セキュリティ委員会を設置し、情報セキュリティ体制が適切に運営されているか検証をおこなう体制を構築しております。また情報セキュリティ教育並びに理解度テストを励行し、機器の紛失、盗難、不注意等による情報流出の防止に努めております。さらに、上記に加えコンピュータウイルスやマルウェア等の侵入、不正アクセス等のサーバー攻撃やシステム侵害による運用停止や情報漏洩への対策として業務で使用するネットワーク機器、パソコン、サーバー等については、安定稼働の確認が取れた直近のバージョンを適用しセキュリティホール等の問題に対応するとともに、アンチウイルス、マルウェア対策ソフトに加えて、AIを活用した24時間365日の情報セキュリティ対策システムを導入し、適正に運用しております。

### 4 研究開発に関するリスク

当社グループは、新製品を継続的に市場投入し、将来の売上高、利益の目標達成に貢献できるよう基礎研究、要素技術開発、製品開発および生産工程開発を含む研究開発活動をおこなっております。しかしながら、想定に反して研究開発の成果物が適時創出できない場合、あるいは競合他社が当社の研究開発の成果物を凌駕するもので対抗してきた場合、将来の売上高、利益の目標達成ができず、経営成績および財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。研究開発の成果創出には不確実性が伴いますが、これを想定範囲内に収めるべく、研究開発プロジェクトの進捗、費用については、「研究開発管理規程」等に則り、効果的かつ効率的な管理をおこなっております。