

取締役会など経営の体制

●基本的な考え方

当社は、監査役会設置会社の機関設計を採用しつつ、社外取締役や執行役員制度を導入しています。業務執行取締役や執行役員の担当委任は、適宜、取締役会で決議しており、業務執行取締役の執行権限を、社内規程で定める範囲で、基本組織を担当する執行役員または組織長へ適切に権限委譲することで、業務執行の効率化と職務のバランスを保っています。さらに、取締役の指名・報酬等に関する重要な経営事項について取締役会が諮問する委員会や、サステナビリティ推進委員会をはじめとする全社リスクを管理する任意の委員会を設置・運営することで、取締役会の適正性・機動性・柔軟性および多様性を確保しています。

現在の取締役会は、13名の取締役および5名の監査役で構成されており、うち社外取締役が5名、社外監査役が3名となっています（以下、社外取締役と社外監査役を総称して「社外役員」といいます）。当社の社外役員は、全員が東京証券取引所および当社の定める「独立性基準」を満たした「独立役員」です。そのような社外役員が、それぞれの有する様々な専門的知識や経験に基づき、経営陣から独立した立場で、取締役会の付議議案に関して発言することにより、DNPグループが果たすべき責任の1つである「高い透明性」が確保できるとともに、一般株主の利益を保護することにもなると考えています。このようなコーポレート・ガバナンス体制が有効に機能していることを、定期的に確認する作業も重要です。当社では毎年、取締役会の活動をその構成員である全取締役・全監査役が振り返る「取締役会全体の実効性評価」アンケートなどを活用し、社外役員を中心に改善課題への取組みを適宜確認するPDCAサイクルを展開しています。

当社は、経営環境の変化に柔軟に対応しながら着実に収益を確保し、ステークホルダーに還元することでさらなる成長を目指しますが、当社の企業理念の実現に向けた、より実効的なガバナンス向上に資する取締役会の在り方については、独立した社外役員で構成する諮問委員会において継続して検討していきます。このような体制と運用により、DNPグループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図ることができると、当社は考えています。

[2025年3月期における取締役会等の活動状況]

名称（構成員）	開催回数	主な検討内容／活動状況	出席状況
取締役会 （取締役12名、 監査役5名）	14回	■経営戦略関連 ・中期経営計画(事業戦略・財務戦略・非財務戦略)の進捗および事業構造改革 ■株主との対話関連 ・決算・サステナビリティ説明会等の実施 ・機関投資家との対話状況（株主提案を含む） ■ガバナンス関連 ・重要な人事、組織、および報酬 ・取締役会の実効性評価 ・内部監査の状況 ・利益相反取引の承認 ・コンプライアンスアンケートの分析 ■個別の投資、拠点整備、資産取得・売却案件 など	全員全出席
監査役会 （監査役5名）	19回	■決議事項 監査方針、重点監査項目、監査方法、職務分担、監査役監査基準、会計監査人の評価および再任・不再任、監査報告書案等 ■報告および協議事項 会計監査人監査計画および監査結果、「監査上の主要な検討事項（KAM）」について会計監査人の検討状況、常勤監査役活動状況および監査結果、監査室による監査結果、企業倫理行動委員会等からの報告事項等 ■執行部門への職務執行状況の聴取 ■会計監査人または監査室との意見交換会および両者を交えた三者による意見交換会	全員全出席
経営会議 （業務執行取締役）	12回	経営戦略関連など、経営上の重要な案件等	1名のみ1回欠席。 それ以外は 全員全出席
諮問委員会 宮島 司（議長） 田村良明（委員） 白川 浩（委員）	7回	・役員人事について（株主総会後の取締役会体制、スキルマトリクス検討を含む） ・役員の報酬に関する基本方針、個人別報酬について ・機関投資家との対話状況 ・諮問委員会の規程改定およびガバナンス分科会運営について	全員全出席

●取締役会

[取締役会の構成]

- ・取締役会を構成する取締役は、社外取締役5名を含め13名です。多岐にわたる事業分野に関して、それぞれの専門的知識や経験を備えた取締役が、企業理念の実現に向けた経営の意思決定に参加し、責任と権限をもって職務を遂行するとともに、他の取締役の職務執行の監督を行います。
- ・経営に関する適正な監督機能を一層強化するため、他社での経営経験を有する者を含めた独立性を有する社外取締役が経営の意思決定に参画しています。
- ・社外取締役は、社内取締役に対する監督機能に加え、見識に基づく経営助言を通じて、取締役会の透明性と説明責任の向上に貢献する役割を担っています。

[社外取締役一覧]

氏名	就任時期	選定理由・期待する役割
宮島 司	2014年6月	宮島司氏を社外取締役とした理由は、法律の専門家としての高い見識と幅広い経験等に基づき、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点で当社経営に対する助言および監督を期待したためです。
田村 良明	2022年6月	田村良明氏を社外取締役とした理由は、AGC株式会社における経営経験やガラス部材等を通じたものづくりに関する専門的知見を有しており、また、その高い見識を用いて他の上場企業の社外取締役も経験されていることから、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点で当社経営に対する助言および監督を期待したためです。
白川 浩	2022年6月	白川浩氏を社外取締役とした理由は、大成建設株式会社で長年にわたり管理部門に従事し、同社執行役員就任後もその豊富な経験を活かして要職を歴任し、経営全般に関する幅広く高い見識を有していることから、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点で当社経営に対する助言および監督を期待したためです。
杉浦 宣彦	2024年6月	杉浦宣彦氏を社外取締役とした理由は、金融、資本市場、コーポレートガバナンス・コード、事業投資等の分野に係わる高い見識と幅広い経験に基づき、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点で当社経営に対する助言および監督を期待したためです。
熊平 美香	2025年6月	熊平美香氏を社外取締役とした理由は、起業・経営経験に加え、人材・組織開発、ダイバーシティ等の分野に係わる高い見識と幅広い経験を有し、その高い見識を用いて他の上場企業の社外取締役等も経験されていることから、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点で当社経営に対する助言および監督を期待したためです。

[取締役会の運営]

- ・取締役会に付議する議案の基準については、法令および定款に準拠して制定された取締役会規則で明確にし、取締役会の適切な運営を確保しています。なお、その他の意思決定や業務執行については、組織規則等に基づき、取締役会で担当委任された各基本組織の担当取締役または執行役員が組織長へ適切な権限委譲を実施することで、効率化を図っています。
- ・取締役会は、原則として月1回開催され、必要に応じて執行役員が報告者として出席し、重要な経営課題について審議・決定しています。臨機応変な意思決定のために、臨時で取締役会を開催することもあります。取締役会出席率が100%となるよう、取締役会議長の指示により取締役会事務局が事前に日程調整を行い、オンラインでの出席や書面での決議といった手法も用いることがあります。
- ・取締役会において本質的な議論が活性化するように、取締役会開催日の原則5営業日前に資料を配布するとともに、取締役会前営業日に事前説明会を開催し、社外役員に対して、担当取締役・執行役員から上程議案の概要について説明する機会を確保しています。
- ・監査役は、取締役会および事前説明会に出席し、議事運営・決議内容・手続き等を監査するとともに、必要に応じて発言を行います。

●監査役会

[監査役会の構成]

- ・監査役会は、財務および会計に関する相当程度の知見を有する監査役3名を含む5名から構成されており、過半数が独立社外監査役です。各監査役は、取締役の職務執行について、監査役会の定める監査基準および分担に従い監査を実施し、必要に応じて取締役および執行役員等に対して、業務執行に関する報告を求めます。
- ・社外監査役は、会計監査および業務監査双方の妥当性を高め、経営に対する監視機能を果たしています。

[監査役一覧]

役職名	氏名	経験等
常勤監査役	峯村 隆二	当社における豊富な経営経験および法務・内部監査部門における長年の実務経験を積んでいます。
常勤監査役	久蔵 達也	長年当社の管理部門で経験を積み管理会計の知識が豊富であり、事業戦略の策定実務を担う部門長としての実務経験を有しています。
常勤 独立社外監査役	森ヶ山 和久	他社における子会社管理部門をはじめとした長年の業務経験および財務・会計に関する知見も含めた幅広い知見を有しています。

役職名	氏名	経験等
独立社外監査役	石井 妙子	法律専門家である弁護士としての豊富な経験と知見を有しています。
独立社外監査役	市川 育義	監査および会計の専門家である公認会計士としての豊富な経験と知見を有しています。

[活動状況]

- ・監査役は、監査役会の定める監査基準および期初の監査役会において決定した監査方針、監査方法、職務分担を取締役会に報告するとともに、それらに基づき、年間を通じて監査活動を行っています。
- ・監査役会は、年度計画に基づき、取締役会開催に先立ち月次で開催するほか、単独でも開催しています。さらに必要に応じて適宜開催します。
- ・常勤監査役は、監査役の協議によって決定した担当部門について、単独または共同で、本社部門からの定例報告の受領、取締役・執行役員・組織長へのヒアリング、子会社への往査、必要と判断した社内会議への出席等を行い、執行部門の職務執行状況を確認するとともに、意見交換や所感表明を行っています。また、国内グループ各社の常勤監査役との連携および監査実施内容の共有化等によるグループベースでの監査役監査の充実に目的としたグループ監査役連絡会を主催しており、同会には会計監査人も出席して意見交換を行っています。

[内部監査部門および会計監査人との連携]

- ・当社では、的確な経営の意思決定、適正かつ迅速な業務執行、並びにそれらへの検査および監査を可能とする体制を維持していくため、財務報告の内部統制やコンプライアンス体制を推進するための内部統制統括組織である企業倫理行動委員会が、「DNP グループ・コンプライアンス管理基本規程」に基づき業務執行部門の検査、指導を実施しています。また、監査室が「内部監査規程」に基づき会計監査・業務監査を実施しています。常勤監査役は、企業倫理行動委員会にオブザーバー参加するとともに、同委員会事務局から定期的に活動状況を聴取し、監査室からは監査結果報告書を受領する他、定期連絡会の実施、監査室と被監査部門との意見交換会への立会いを行う等、両組織と緊密な連携を図っています。なお、企業倫理行動委員会および監査室は、それぞれの活動状況・監査結果に関して、適宜会計監査人と連携するとともに、取締役会にも直接報告しています。
- ・監査役は、会計監査人から期初に監査計画の説明を受け、期中に適時監査状況を聴取し、期末に監査結果の報告を受ける等、緊密な連携を図っています。また、常勤監査役は重要な子会社を含む、会計監査人による期中・期末監査講評および棚卸への立会いを適宜実施しています。

- ・監査上の主要な検討事項（KAM）については、前年度までの監査結果および期中の監査を通じて、会計監査人が候補とした事項、その理由および監査手続について適宜説明を受け、意見交換を行っています。それらの過程を経て、双方で意見の相違がなく、最終的に会計監査人が特に重要であると判断した事項が KAM として決定されています。

●経営会議

- ・当社は、経営活動の迅速性および効率性を高めるため、業務執行取締役で構成する経営会議を設置し、経営方針、経営戦略、その他の経営上の重要な案件等について検討・審議します。
- ・取締役会に上程される重要な事業戦略案件は、およそ経営会議で事前に議論がなされるため、取締役（監督側）と事業部門（執行側）で慎重なリスク評価を実施することで、取締役会の円滑な遂行に貢献しています。

●諮問委員会

- ・当社は、取締役会の監督機能強化の一環として、当社の取締役・監査役候補者や執行役員の指名・報酬等の決定に関する手続の透明性および客観性を確保するため、独立性を有する社外役員を構成員とする諮問委員会（事務局：法務部）を設置しています。諮問委員会は、取締役会の諮問機関として、2015 年に設置した任意の委員会です。
- ・諮問委員会は、指名委員会および報酬委員会の双方の機能を有するほか、取締役会より諮問された重要な経営事項を審議しており、各委員が一般株主の利益保護を考慮した客観的な視点から助言・提言を行っています。
- ・2025 年 1 月の取締役会において「諮問委員会規程」を改定し、諮問委員の役割などを再定義するとともに、委員会の中で分科会を設置して、特定のテーマについて検討を深める取組みをしています。

●リスク管理のための主な社内委員会

（サステナビリティ推進委員会・BCM 推進委員会・企業倫理行動委員会）

昨今の社会環境の急変に伴い、ステークホルダーに影響を与える変動要素がますます多様かつ広範囲になってきていることから、当社取締役会は、このような状況においても適切にリスク評価したうえで中長期的な経営戦略に反映し、事業機会へと変換していくプロセスを強化することが、よりサステナブルな社会に貢献できると考え、（本基本方針 3 ページ記載のとおり）3 つの委員会が互いに連携して DNP グループの全社リスクを網羅し、サステナビリティ推進委員会を中心に経営のマテリアリティを定期的に検証して、経営会議や取締役会で審議しています。

なお、2022 年 3 月、諮問委員会における審議を経て、サステナビリティ推進委員会の組織改定を取締役会で決議し、代表取締役社長が委員長に就任しています。

●執行役員制度

- ・当社は、取締役会の監督機能の強化と経営効率の向上を図るため、執行役員制度を導入しており、取締役会で選任された執行役員が、取締役会で決定する業務の執行につき責任と権限をもって実施できる体制としています。
- ・経営環境の変化に対応して、最適な経営体制を機動的に構築するとともに、事業年度における経営責任をより一層明確にするために、取締役と同様に、執行役員の任期を1年としています。また、経営への参画意識をより高めるため、2020年6月末をもって、会社との契約関係を「雇用型」から「委任型」に変更しています。
- ・報酬体系についても、基本的に業務執行取締役と同様の扱いとしています。

役員紹介

【コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の体制模式図】

