

コーポレート・ガバナンス

OKIグループは、多様なステークホルダーの信頼に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることが経営の最重要課題であるとの認識に立ち、「経営の公正性・透明性の向上」「意思決定プロセスの迅速化」「コンプライアンスの徹底およびリスク管理の強化」を基本方針として、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

●コーポレート・ガバナンス体制

OKIは監査役会設置会社として取締役会および監査役会を設置するとともに、執行役員制度を導入し、業務執行と監督の分離による意思決定プロセスの迅速化を図っています。また独立した客観的な立場から実効性の高い監督を行うため、複数の社外取締役を招聘し、人事・報酬に関わる任意の委員会を設置するなど、経営の公正性・透明性の向上に努めています。監査役・監査役会による客観的な監査などにより、コンプライアンスの徹底およびリスク管理の強化に取り組んでいます。

取締役会

取締役会は原則として月1回開催するほか、必要に応じ臨時に開催し、経営の基本方針など重要事項の決定と業務執行の監督を行っています。取締役会は9名の取締役で構成され、うち4名を独立性の高い社外取締役(うち女性1名)とすることにより、経営の公正性・透明性の向上を図っています。また、取締役会の議長は独立社外取締役(女性)が務めています。なお、事業年度ごとの経営責任をより明確にするため、取締役の任期を1年としています。

監査役会

監査役会は5名の監査役で構成され、うち3名が独立性の高い社外監査役です。監査役は、監査役会で決定した監査方針、方法などに基づき、取締役会その他の重要な会議への出席、取締役などから受領した報告内容の検証、会社の業務および財産の状況に関する調査などを行い、社外取締役および内部監査部門・会計監査人との緊密な連携のもと、取締役の職務の執行を監査しています。またOKIは監査役の職務を補助するため、取締役の指揮命令に服さない監査役スタッフを配置しています。

執行役員制度

OKIは、取締役会で決定された経営の基本方針などに則って業務を執行する執行役員を設置することで、業務執行と監督を分離し、意思決定プロセスの迅速化を図っています。さらに、社長執行役員の意思決定を補佐する機関として、経営会議を設置しています。

任意の委員会の活用

OKIは、役員を選解任および役員報酬の決定に関わるプロセスの透明性を確保するため、任意の委員会として人事・報酬諮問委員会を設置しています。同委員会は社外取締役4名で構成され、取締役・執行役員等の選解任および報酬制度・水準などについて客観的な視点から審議のうえ、取締役会に答申を行います。

役員を選解任

OKIは、取締役候補者、監査役候補者、執行役員の指名・選任を行うにあたり、法律上の適格性を満たしていることに加え、以下の事項を考慮しています。

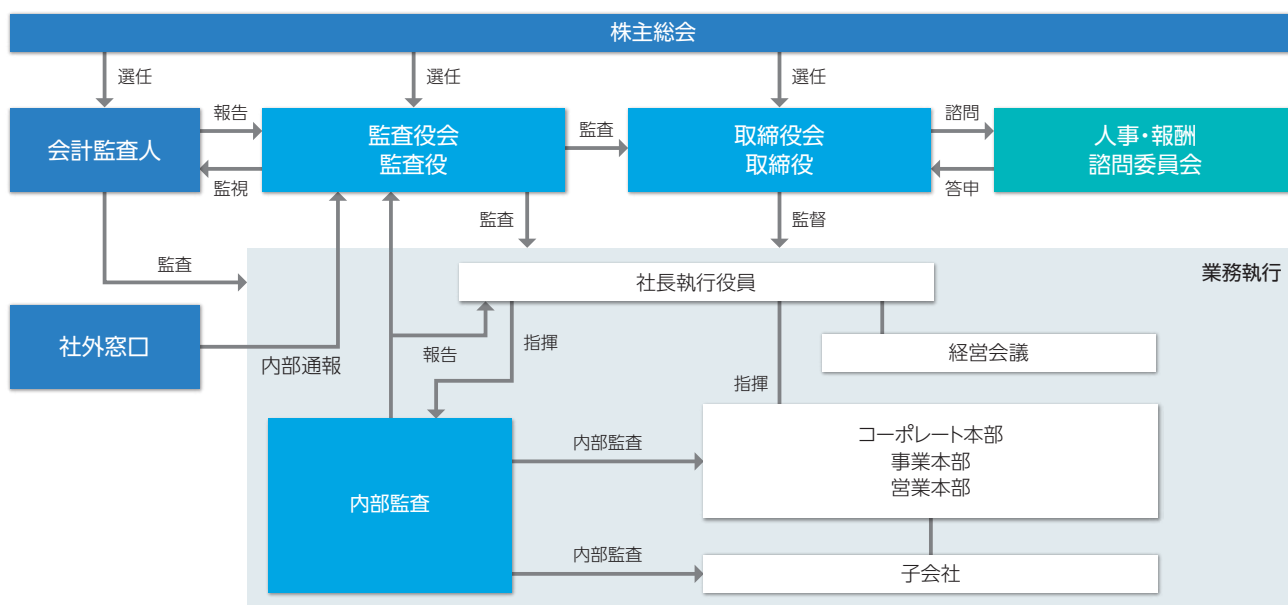
- 人格、見識、高い倫理観、公正さ、誠実さを有し、遵法精神に富んでいること
- OKIグループの企業理念の実現と、持続的な企業価値向上に向けて職務を遂行できること
- 就任期間の長さ
- 監査役については、必要な財務・会計・法務に関する知識を有すること
- 社外役員については、当社独立性基準を満たしていること

取締役、監査役、執行役員の解任案提出の基準は、法令および定款に違反する行為またはその恐れのある行為があった場合、その他職務を適切に遂行することが困難と認められる事由が生じた場合とし、発生後直ちに人事・報酬諮問委員会にて審議し、取締役会に提案します。

内部監査

OKIは内部監査部門として、グローバルグループ監査室を設置しています。同室は、公認内部監査人1名、公認不正検査士1名を含む26名から構成され、内部監査規程に則り、OKI各部門および子会社におけるコンプライアンスリスクのマネジメント、業務全般について、その実態を適正に把握するとともに、内部統制遂行上の過誤不正を発見、防止し、業務の改善を支えていくことを目的に内部監査を実施しています。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役会、人事・報酬諮問委員会、監査役会の構成

	氏名	取締役会	人事・報酬諮問委員会	監査役会	職位
取締役	鎌上 信也	○			代表取締役 社長執行役員
	星 正幸	○			代表取締役 副社長執行役員
	坪井 正志	○			取締役 専務執行役員
	布施 雅嗣	○			取締役 常務執行役員
	齋藤 政利	○			取締役 常務執行役員
	浅羽 茂	○	●委員長		独立社外取締役
	斎藤 保	○	○		独立社外取締役
	川島 いづみ	●議長	○		独立社外取締役
	木川 眞	○	○		独立社外取締役
監査役	畠山 俊也	△		●議長	常勤監査役
	横田 俊之	△		○	常勤監査役
	志波 英男	△		○	独立社外監査役
	牧野 隆一	△		○	独立社外監査役
	津田 良洋	△		○	独立社外監査役

○構成員 ●議長、委員長 △構成員のほか、出席の権利と義務を有する者

コーポレート・ガバナンス体制の推移

各年6月現在

	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	
取締役	総人数	7名	8名	7名		9名			
	内独立社外役員	1名	2名		3名	4名			
	議長	社長			会長			独立社外取締役	
	任期	2年	1年						
監査役	総人数	4名					5名		
	内独立社外役員	2名					3名		
	任期	4年							
任意委員会	報酬	人事・報酬諮問							

コーポレート・ガバナンス

● 役員報酬

取締役および執行役員の報酬は、継続して企業価値向上と企業競争力を強化するために、業績向上へのインセンティブとして機能するとともに、優秀な人材を確保できる報酬制度であることを基本的な考え方としています。

報酬体系は、基本報酬、単年度の業績に連動した年次インセンティブ報酬、中長期の業績に連動した株式報酬型の中長期インセンティブ報酬から構成されています。

これは、OKIグループの「攻めの経営」を後押しし、「中期経営計画2022」を達成する経営ヘシフトするための環境整備の一環として実施しているものです。

なお、社外取締役の報酬は、基本報酬のみの構成としています。また、報酬制度や水準は、外部機関の客観的な評価データなどを活用しながら、妥当性を検証しています。

報酬額については、取締役は年額6億円以内(これには使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まれません)と、2006年6月29日開催の第82回定時株主総会で決議されています。また別枠で、社外取締役を除く取締役に対する株式報酬型ストックオプションに関する報酬として、年額1億円以内と2016年6月24日開催の第92回定時株主総会にて決議されています。

役員報酬の種類や内容、総額などについてはWebサイトで詳細を開示しています。
<https://www.oki.com/jp/ir/corporate/governance/officers.html>

● 取締役会実効性評価

OKIは、取締役会の目指すべき方向性およびその方向性に対する課題を認識し、共有・改善することにより、取締役会の実効性向上を実現することを目的として、毎年、取締役会の実効性の評価・分析を行っています。

取締役会の実効性評価の方法

取締役会において、2020年度の実効性評価の方法について議論し、以下のとおりとしました。

1. 当社の事情に即した調査・評価を行うためには自己評価が適切であると判断しました。他方、評価プロセスの客観性、妥当性を検証するために、数年に一度は第三者評価を導入すべきであると判断し、信託銀行に評価プロセス、アンケート内容の検証を委託しました。
2. 実施方法は昨年と同じく、アンケート、個別ヒアリング、取締役会による審議の3段階とし、すべての取締役、監査役を対象として、取締役会事務局が事務局を務めました。
3. アンケートは、昨年と同様のものとし、「コーポレートガバナンス・コード」およびその関係資料をベースとしました。

なお、上記の信託銀行から、改めて「社外取締役の在り方に関する実務指針」(経済産業省2020年)を役員に説明すべきとの助言を受け、実施しました。

取締役会の実効性に関する評価結果

2020年度の評価の結果、OKIの取締役会の実効性は全体的に向上しているものの、さらに改善すべき事項もあることが確認されました。その詳細は以下のとおりです。

新型コロナウイルス感染症発生の前後にわたって「中期経営計画2022」を議論した結果、社内外役員の間で、当社の存在価値、経営戦略などに関する認識が強く共有された。今後は、セグメント別管理指標、事業ポートフォリオの定量評価の精度を高め、計画の進捗を監督する。

「社長などの後継者育成計画」は、社外取締役を主たる委員とする人事・報酬諮問委員会における審議が進捗した。2021年度は取締役会で審議を行い、その実施を監督する。

取締役会の運用が効率化し、討議の時間が増加した。今後は、より有益な討議ができるよう運用の改善を進める。

前年度に課題とした「社外役員とミドルレベルとの接触機会の増加」、「社外役員へ現場情報を提供する機会の増加」の進捗は乏しかった。今後は、ウィズコロナにおける実施方法を再構築する。

●後継者の育成

社長およびその他の執行役員の後継者育成については、OKIの企業理念や、目指す姿を実現するための事業戦略、事業計画を企画、実行、完遂し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、社長執行役員が育成計画案を作成しています。当該計画案は、人事・報酬諮問委員会において審議され、社長執行役員に必要な助言・勧告がなされるとともに、進捗状況が監督されています。

育成に関しては、若手から経営幹部候補者向けのカリキュラムを実施し、さらに計画的に部門長以上の役職や子会社社長などの重要ポストへ配置、任用することによって経験を積ませています。また、社外役員が後継者候補の人格、見識および能力を見る機会として、取締役会での事業報告、事業戦略のレビュー報告などの場を積極的に利用しています。

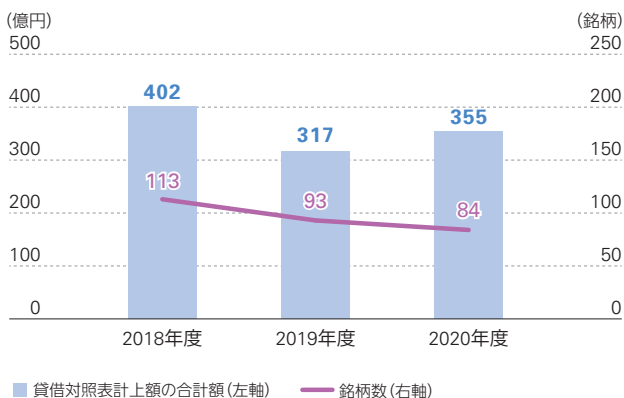
●政策保有株式

OKIは、当社および株式発行会社の中長期的な企業価値向上その他の事情を総合的に検証し、政策保有株式を段階的に縮減します。保有する政策保有株式については、毎年取締役会で検証しています。検証に際しては、個別の銘柄ごとに、定量的・定性的要因を考慮し総合的に保有の適否を判断しています。

保有している政策保有株式の議決権行使にあたっては、以下のように議案を類型化し、行使基準を設けて判断および行使をしています。

- 役員選任議案の場合には、総数、独立役員比率など
- 役員報酬議案の場合には、業績、資産状況など
- 剰余金処分議案の場合には、業績、内部留保の状況など
- 買収防衛策、M&A、第三者割当増資の議案については特に慎重に検討する

政策保有株式の銘柄数および 貸借対照表計上額の合計額の推移



●グループガバナンス

OKIグループは、経済産業省より公表された「グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針」で示されているガイドラインの「事業ポートフォリオマネジメント」に則り、グループガバナンスの見直しを継続的にを行っています。具体的には、子会社数について事業規模に見合った適正数を定め、シナジーが無い子会社の譲渡や、類似・重複するグループ会社を統合によって経営効率を高めるなどの形で、子会社の再編を進めました。その結果、子会社数は2017年3月末の94社から2021年3月末で66社となりました。

OKIグループでは、内部統制システム構築の基本方針※に則り、また社内規程である「関係会社管理規程」に会社法その他関係法令の遵守を定めることで、子会社の業務が適正に行われるよう管理できる体制を整えています。さらに本社部門が運営方針策定・統括を担い、事業部門が所管部門として権限と責任を持って子会社を管理することを定めています。

また、ガバナンス強化の取り組みとして、子会社の取締役会において監督と執行の分離をより厳格にするために、構成員を見直しています。子会社の取締役会は、事前の開催通知、議案案内、議事録の作成と保管をWebデータベースシステムに登録することを規定しており、子会社のみならず本社関係部門からも会社法を遵守し、実効性のある機関運営がなされていることをモニタリングしています。

また2020年度からの取り組みとして、OKIグループ全体での規程類の共通化を図るとともに、業績不振子会社の管理強化を規程で定めるなど、ルールの標準化、効率化を進めています。

OKIグループはこうした取り組みとあわせて、グループ経営を担う人財を育成する取り組みを行っています。2019年度より子会社新任役員研修の充実や人事ローテーション制度の見直しなどを進め、子会社数の適正化と合わせて、グループガバナンス体制の底上げを図っています。

※内部統制システム構築の基本方針

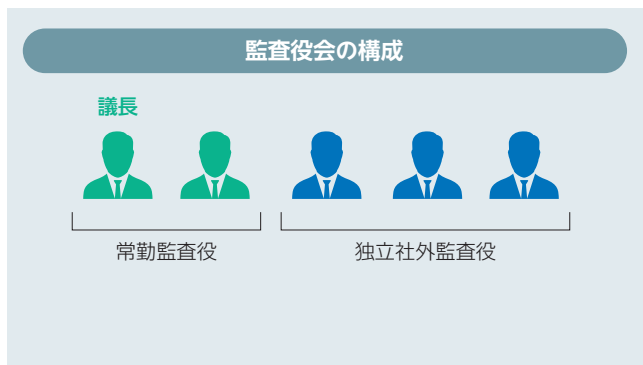
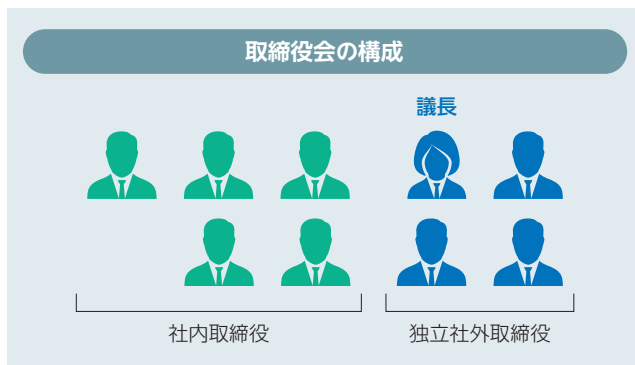
<https://www.oki.com/jp/ir/corporate/governance/policy.html>

コーポレート・ガバナンス

● 取締役会・監査役会における 独立社外役員 の活躍

OKIは取締役会および監査役会を設置しています。取締役会においては、独立社外取締役を半数弱選任し、かつ、2021年6月開催の取締役会にて取締役会議長に独立社外取締役(女性)を選任し、独立性・客観性をより一層向上することとしました。また監査役会においても、2021年6月開催

の株主総会にて監査役を増員し、独立社外監査役を過半数としました。監査役および監査役会は、監査活動のさらなる充実を図り、「社会課題の解決を通じた持続的成長を実現するための土台作り」という中期経営計画2022の施策を確かなものとするために、OKIグループのガバナンス進化を担います。



新任社外監査役メッセージ

私は監査法人で34年間、会計監査を中心に米国、英国駐在、監査法人内の人事、人材育成を経験し、日本公認会計士協会常務理事として公認会計士業界の後進育成を担当しました。2019年から、子会社である株式会社沖データ(当時)の監査役としてOKIグループの企業統治に関わるようになり、2021年6月、OKIの監査役となりました。

コーポレートガバナンス・コードの2度目の改訂、東京証券取引所の市場区分の再編など、企業のガバナンスを取り巻く環境は、ますます進化、深化しています。

また、私が長年従事してきた会計監査の分野でも、監査報告書に本年からKAMの強制適用、来年からその他の記載内容区分の新設と、株主、投資家に有用な情報提供を目指す監査基準の改訂が続いています。これらは単に監査人だけではなく、監査役も深く関係した改訂となっています。

社外監査役

津田 良洋



このような社内外の大きな変化の中で、監査役として、また独立社外役員として、これまで会計監査で培った経験・知識をベースとして、執行との適切な距離感を意識しつつ、しっかりとしたコミュニケーションを図り、社外取締役とも協調し、OKIのガバナンスの向上を通じてOKIを取り巻く関係者のみなさんに貢献していきたいと考えております。