

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

当社は、社会の基盤作りを担う責任ある企業として、全てのステークホルダーに配慮した経営を行うとともに、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、継続的なコーポレート・ガバナンスの強化に努めることを基本方針としております。

当社は、この基本方針の下、経営の監督と執行の分離や社外取締役の招聘による経営監督機能の強化に取り組むなど、経営システムの革新に努め、経営の健全性・透明性の向上及び多様性と調和を重視した「日本的グローバル経営」の構築に取り組んでおります。

また、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な枠組み及び考え方を「三菱重工コーポレート・ガバナンス・ガイドライン」(以下、「ガイドライン」という)として取り纏め、当社ウェブサイトにおいて公開しております。

(<https://www.mhi.com/jp/finance/management/governance/pdf/governance-guideline.pdf>)

【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】更新

当社は、上記の基本的な考え方に基づき、コーポレートガバナンス・コードの各原則を全て実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

原則1-4

(1)政策保有株式に関する方針

ガイドラインの第13条を御参照ください。

(2)政策保有株式に係る検証の内容

当社は、2018年11月開催の取締役会において検証を実施した結果、保有する全ての銘柄について保有の合理性があることを確認しました。ただし、政策保有株式の総数削減の基本方針に則り、保有の合理性が確認された株式会社についても、市場環境や事業・財務戦略等を考慮しつつ、縮減を進めていきます。

(3)政策保有株式に係る議決権行使基準

ガイドラインの第13条第4項を御参照ください。

原則1-7 関連当事者間の取引を行う際の枠組み

ガイドラインの第29条を御参照ください。

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

ガイドラインの第18条を御参照ください。

原則3-1()会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

ガイドラインの第5条及び第6条を御参照ください。

なお、当社の中期経営計画は、当社ウェブサイトの該当ページ

(<https://www.mhi.com/jp/finance/library/plan/>)を御参照ください。

原則3-1()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

ガイドラインの第3条及び第4条を御参照ください。

原則3-1()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き

ガイドラインの第31条、第41条(社外取締役)及び第48条(監査等委員)を御参照ください。

原則3-1()取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続き

ガイドラインの第24条、第34条(社外取締役)及び第44条(監査等委員)を御参照ください。

原則3-1()取締役会が経営陣幹部の選解任と取締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

当社「第93回定時株主総会招集ご通知」を御参照ください。(<https://www.mhi.com/jp/finance/stock/meeting/>)

補充原則4-1-1 経営陣に対する委任の範囲の概要

ガイドラインの第20条を御参照ください。

原則4-8 3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える場合はそのための取組み方針

ガイドラインの第21条を御参照ください。

なお、当社の取締役11名中5名が当社の独立性基準を満たす独立社外取締役であり、当社は既に3分の1以上の独立社外取締役を選任しております。

原則4-9 独立社外取締役の独立性基準

ガイドラインの第35条及び別添2を御参照ください。

補充原則4-11-1 取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方

ガイドラインの第21条(取締役会の構成)、第22条(取締役の資質)、第33条(社外取締役の責任及び役割)、第42条(監査等委員会の構成及び監査等委員の資質)を御参照ください。

補充原則4-11-2 取締役の兼任状況

当社の取締役の兼任状況は事業報告及び株主総会招集通知において開示しております。

補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要

当社は、従来からコーポレート・ガバナンスの向上に向けた様々な施策に取り組んでおりますが、コーポレートガバナンス・コードの施行を契機として、取締役会全体が実効的にその役割を果たしているかを検証することにより、取締役会の実効性について一層の向上を図るとともに、ステークホルダーに対する説明責任を十分に果たすことを目的として、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価(以下、「取締役会評価」といいます)を年に1度実施することとしております(ガイドライン第32条)。

2017年度においては、昨年度に引き続き、主に「取締役会の構成」、「取締役会の運営」、「取締役会の監督機能」、「社外取締役のサポート体制」の4つの点を軸に、以下の評価プロセスにより取締役会評価を実施いたしました。

- ・社外取締役を含む全取締役に対するアンケート調査の方法による自己評価を実施
- ・社外取締役のみの会合において意見交換を実施
- ・取締役会においてアンケート調査結果に基づき議論
- ・これらの自己評価、議論等を踏まえて、取締役会評価の結果を取締役会において決議

以上のプロセスによる取締役会評価の結果、平成29年度を取締役会については、その実効性に関する重大な懸念等はなく、取締役会全体としての実効性が確保されているものと評価しております。

なお、前年度(2016年度)を取締役会評価にて認識した課題への取組状況並びに今回認識した課題及び今後の対応方針は下記のとおりです。

1. 前年度認識した課題への取組み

- (1) 取締役向けトレーニングの一環として、当社の財務戦略等に関するレクチャーや国内外生産拠点の視察等を実施しました。
- (2) 取締役会審議の充実のため、ポイントを明確にした資料の作成や事前の資料送付に継続的に取り組んでいます。
- (3) 取締役会付議事項・報告事項基準を改正し、業務執行の効率性・機動性の向上及び取締役会の監督機能の強化を図りました。
- (4) 社外取締役間のコミュニケーションの機会として、社外取締役のみによる会合を2回開催しました。

2. 今回認識した主要な課題と今後の対応

(1) ガバナンス体制(役員指名・報酬諮問会議等)のあり方

コーポレートガバナンス・コード(改訂版)の内容等を踏まえ、手続の客観性・透明性の向上等の観点から、役員人事・役員報酬に係るプロセスの見直しを検討します。

(2) 取締役会の議論の充実

取締役会資料について、引き続き審議ポイントの明確化や事前の資料送付を徹底することとし、取締役会席上での説明を簡略化して議論の更なる充実を図ります。

(3) 社外取締役による情報収集機会の拡充

社外取締役と担当役員のミーティング(部門ごと)を開催し、社外取締役に当社事業への理解を深めていただく機会とします。

補充原則4-14-2 取締役に対するトレーニングの方針

ガイドラインの第23条及び第39条(社外取締役)を御参照ください。

原則5-1 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

ガイドラインの第11条及び別添1を御参照ください。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

20%以上30%未満

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	17,729,000	5.26
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	17,172,900	5.10
明治安田生命保険相互会社(常任代理人 資産管理サービス信託銀行株式会社)	8,002,274	2.37
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	6,532,800	1.94
野村信託銀行株式会社(退職給付信託三菱UFJ銀行口)	6,526,300	1.93
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	5,684,300	1.68
みずほ証券株式会社	5,506,620	1.63
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	5,316,560	1.57
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	4,743,400	1.40
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口2)	4,669,500	1.38

支配株主(親会社を除く)の有無

以下の大量保有報告書及び大量保有報告書の変更報告書が公衆の縦覧に供されておりますが、2018年9月30日現在の当該法人の実質所有株式数を完全に確認できないため、上記大株主の状況は、株主名簿の記載内容に基づいて記載しております。

ブラックロック・ジャパン株式会社から、2018年3月6日付でブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド、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・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、及びブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユークー)リミテッドを共同保有者とする大量保有報告書の変更報告書が関東財務局長に提出され、公衆の縦覧に供されております。当該変更報告書による2018年2月28日現在の株式所有状況は以下のとおりであります。

1. 氏名又は名称: ブラックロック・ジャパン株式会社
住所: 東京都千代田区丸の内一丁目8番3号
所有株式数(千株): 6,384
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 1.89
2. 氏名又は名称: ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド
住所: 〒EC2N 2DL 英国 ロンドン市スログモートン・アベニュー 12
所有株式数(千株): 403
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 0.12
3. 氏名又は名称: ブラックロック・ライフ・リミテッド
住所: 〒EC2N 2DL 英国 ロンドン市スログモートン・アベニュー 12
所有株式数(千株): 466
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 0.14
4. 氏名又は名称: 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
住所: 〒1 アイルランド共和国 ダブリン インターナショナル・ファイナンシャル・サービス・センター JPモルガン・ハウス
所有株式数(千株): 1,547
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 0.46
5. 氏名又は名称: ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ
住所: 米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート400
所有株式数(千株): 5,614
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 1.66
6. 氏名又は名称: 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
住所: 米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400
所有株式数(千株): 5,015
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 1.49
7. 氏名又は名称: 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
住所: 〒EC2N 2DL 英国 ロンドン市スログモートン・アベニュー 12
所有株式数(千株): 879
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 0.26
1. ~7. の合計
所有株式数(千株): 20,310
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 6.02

株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループから、2018年4月16日付で株式会社三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJ国際投信株式会社及び三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社を共同保有者とする大量保有報告書の変更報告書が関東財務局長に提出され、公衆の縦覧に供されております。当該変更報告書による2018年4月9日現在の株式所有状況は以下のとおりであります。

1. 氏名又は名称: 株式会社三菱UFJ銀行
住所: 東京都千代田区丸の内二丁目7番1号
所有株式数(千株): 6,526
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 1.93
2. 氏名又は名称: 三菱UFJ信託銀行株式会社
住所: 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
所有株式数(千株): 13,119
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 3.89
3. 氏名又は名称: 三菱UFJ国際投信株式会社
住所: 東京都千代田区有楽町一丁目12番1号
所有株式数(千株): 1,564
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 0.46
4. 氏名又は名称: 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社
住所: 東京都千代田区丸の内二丁目5番2号
所有株式数(千株): 679
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 0.20
1. ~4. の合計
所有株式数(千株): 21,890
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%): 6.49

みずほ証券株式会社から、2018年5月9日付でアセットマネジメントOne株式会社を共同保有者とする大量保有報告書の変更報告書が関東財務局長に提出され、公衆の縦覧に供されております。当該変更報告書による2018年4月30日現在の株式所有状況は以下のとおりであります。

1. 氏名又は名称: みずほ証券株式会社
住所: 東京都千代田区大手町一丁目5番1号

- 所有株式数(千株):733
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%):0.22
2. 氏名又は名称:アセットマネジメントOne株式会社
住所:東京都千代田区丸の内一丁目8番2号
所有株式数(千株):12,047
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%):3.57
1. ~ 2. の合計
所有株式数(千株):12,780
発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%):3.79

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、名古屋 第一部、札幌 既存市場、福岡 既存市場
決算期	3月
業種	機械
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	100社以上300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

当社子会社の三菱ロジスネクスト株式会社は、東京証券取引所市場第一部に上場しています。

当社は、同社が上場会社として独立した事業運営を推進していくことが同社の事業成長及び当社グループの連結業績への貢献に繋がるものと考えており、同社の事業運営に係る独立性を尊重しております。

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	監査等委員会設置会社
------	------------

【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	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	11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	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5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		
篠原尚之	学者													
小林健	他の会社の出身者													
畔柳信雄	他の会社の出身者													
クリスティーナ・アメージャン	学者													
伊東信一郎	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	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	-------	------	--------------	-------

篠原尚之		<p>当社は、篠原尚之氏が過去において教授を務めていた国立大学法人東京大学との間で、技術試験の受託等の取引関係や寄附講座の開設等の寄附関係がありますが、当該取引及び寄附金額は、いずれも当社が定める社外取締役の独立性基準に規定する金額基準を超えるものではなく、同氏の独立性に何ら影響を与えるものではないと判断しております。</p>	<p>篠原尚之氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、財務官や国際通貨基金(IMF)副専務理事を務めるなど、行政官として得た財政金融政策に関する幅広い見識や国際機関の幹部として得たグローバルな視点を有しており、同氏から、社外取締役として当社経営に対して有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、当社経営意思決定の健全性・透明性の向上に繋がり、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断したため、選任しております。</p>
小林健		<p>・当社は、小林健氏が取締役会長を務め、過去において業務執行者であった三菱商事株式会社(以下「三菱商事」といいます)とは、社外役員の相互就任の関係にあります。即ち、当社の取締役会長を務める大宮英明氏が、2016年から三菱商事の社外取締役に就任し、また同年から、小林健氏が当社の社外取締役に就任し、現在に至っております。</p> <p>・当社と三菱商事の間には、機器・部品の販売や原材料の購入等の取引関係がありますが、当該取引金額は、当社が定める社外取締役の独立性基準に規定する金額基準を超えるものではなく、同氏の独立性に何ら影響を与えるものではないと判断しております。</p>	<p>小林健氏は、三菱商事株式会社の取締役社長や取締役会長を務めるなど、幅広い事業分野に精通し、グローバルな市場で活躍する経営トップとしての豊富な知見・経験等を有しており、同氏から、社外取締役として当社経営に対して有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、当社経営意思決定の健全性・透明性の向上に繋がり、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断したため、選任しております。</p>
畔柳信雄		<p>畔柳信雄氏が特別顧問を務め、過去において業務執行者であった株式会社三菱UFJ銀行は当社の取引銀行ですが、複数ある主な借入先の一つであり、当社が定める社外取締役の独立性基準に抵触する借入先には当たらないと判断しております。なお、2017年度末時点における当社の連結借入金残高に占める同行からの借入の割合は約30%です。</p>	<p>畔柳信雄氏は、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの取締役社長や、株式会社三菱東京UFJ銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)の頭取・取締役会長を務めるなど、国際的な金融機関の経営トップとして得た知見や豊富な経験等を有しており、同氏から、監査等委員である社外取締役として当社経営に対して有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、監査の実効性の確保、また当社経営意思決定の健全性・適正性の確保と透明性の向上に繋がり、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断したため、選任しております。</p>
クリスティーナ・アメージャン		<p>一橋大学大学院経営管理研究科教授</p>	<p>クリスティーナ・アメージャン氏は、過去に社外取締役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、コーポレート・ガバナンスや企業経営等の研究者として培われた幅広い知見とグローバルな視点を有しており、同氏から、監査等委員である社外取締役として当社経営に対して有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、監査の実効性の確保、また、当社経営意思決定の健全性・適正性の確保と透明性の向上に繋がり、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断したため、選任しております。</p>
伊東信一郎		<p>ANAホールディングス株式会社取締役会長</p>	<p>伊東信一郎氏は、ANAホールディングス株式会社の代表取締役社長や代表取締役会長を務めるなど、品質・安全管理に重きを置く航空会社の経営トップとしての豊富な知見・経験等を有しており、同氏から、監査等委員である社外取締役として当社経営に対して有益なご意見や率直なご指摘をいただくことが、監査の実効性の確保、また、当社経営意思決定の健全性・適正性の確保と透明性の向上に繋がり、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断したため、選任しております。</p>

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
--------	---------	----------	----------	---------

監査等委員会	5	2	2	3	社内取締役
--------	---	---	---	---	-------

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり
----------------------------	----

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の職務を補助し、その円滑な職務遂行を支援するため監査等委員会室を設置して専属のスタッフを配置しております。なお、監査等委員会の職務を補助すべき取締役は置いておりません。
監査等委員会室のスタッフは同室の専属として監査等委員でない取締役の指揮命令を受けず、監査等委員会の指揮命令に従うものとし、また人事異動・考課等は監査等委員会の同意の下に行うものとして、執行部門からの独立性と監査等委員会室のスタッフに対する監査等委員会の指示の実効性を確保しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会は、経営監査部及び会計監査人と定期的に情報・意見の交換を行うとともに、監査結果の報告を受け、会計監査人の監査に立会うなどして緊密な連携を図っております。また、監査等委員会はコンプライアンスやリスク管理活動の状況等について内部統制部門あるいは関連部門から定期的又は個別に報告を受けております。

【任意の委員会】

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・報酬諮問会議	6	0	1	5	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	役員指名・報酬諮問会議	6	0	1	5	0	0	社内取締役

補足説明

当社は、取締役候補者の指名、取締役の解任及びその他の幹部役員を選解任に関する事項や、取締役(監査等委員である取締役を除く)その他の幹部役員の報酬等に関する事項について、取締役会における審議に先立ち、社外取締役の意見・助言を得ることで透明性及び公正性をより一層向上させることを目的に、社外取締役全員と取締役社長のみにより構成される「役員指名・報酬諮問会議」を設置しております。2017年度においては、「役員指名・報酬諮問会議」を3回開催いたしました。

【独立役員関係】

独立役員の数	5名
--------	----

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

【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

監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の報酬は、業績の反映及び株主との価値共有という観点から、基本報酬、業績連動型報酬及び株式報酬により構成されます。
業績連動型報酬は、当年度の連結業績を踏まえ、各取締役の役位及び担当事業の業績・成果等も勘案して決定しております。
株式報酬は、当社グループ全体の中長期的な業績向上と企業価値の増大に対する取締役の貢献意欲を一層高めるため、役員報酬BIP(Board

Incentive Plan) 信託の仕組みを活用し、各取締役の役位及び当社の業績等に応じて付与された株式交付ポイントに基づき、当社株式及び金銭を交付又は支給しております。

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

監査等委員でない取締役の報酬491百万円(うち、社外取締役の報酬29百万円)
監査等委員である取締役の報酬190百万円(うち、社外取締役の報酬54百万円)

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. 監査等委員でない取締役

監査等委員でない取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は、取締役会で定めています。

監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の報酬は、業績の反映及び株主との価値共有という観点から、基本報酬、業績連動型報酬及び株式報酬により構成されます。

・基本報酬

各取締役の役位及び職務の内容を勘案し、相応な金額を決定します。

・業績連動型報酬

当年度の連結業績を踏まえ、各取締役の役位及び担当事業の業績・成果等も勘案して決定します。

・株式報酬

当社グループ全体の中長期的な業績向上と企業価値の増大に対する取締役の貢献意欲を一層高めるため、役員報酬BIP(Board Incentive Plan) 信託の仕組みを活用し、各取締役の役位及び当社の業績等に応じて付与された株式交付ポイントに基づき、当社株式及び金銭を交付又は支給します。

社外取締役には、社外の立場から客観的なご意見やご指摘をいただくことを期待しており、その立場に鑑み、基本報酬(相応な固定報酬)のみを支給します。

報酬の水準については、他社状況等も勘案した適切なものとします。

なお、監査等委員でない取締役の報酬等の決定に関する透明性及び公正性をより一層向上させることを目的として、社外取締役と取締役社長のみに構成される「役員指名・報酬諮問会議」を行うこととしております。当事業年度中に「役員指名・報酬諮問会議」を3回開催し、取締役社長が社外取締役に対して上記方針について説明し、社外取締役から意見・助言を得ております。

2. 監査等委員である取締役

監査等委員である取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は、監査等委員である取締役の協議により定めております。

監査等委員である取締役の報酬は基本報酬のみとし、その役割・職務の内容を勘案し、常勤及び非常勤を区分の上、相応な固定報酬とします。ただし、常勤の監査等委員については、会社の経営状況その他を勘案して、これを減額することがあります。

【社外取締役のサポート体制】

取締役会事務局として専任のスタッフを配置し、取締役会の開催に際しては、資料の事前送付を行うとともに、重要な案件について事前説明を行っております。

【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
相川 賢太郎	相談役	取締役社長の諮問への応答、社外団体などを通じた社会貢献活動等	必要に応じて出社 / 報酬有	1995/6/29	定めなし
増田 信行	特別顧問	同上	同上	1999/6/29	同上
西岡 喬	特別顧問	同上	同上	2003/6/26	同上

佃 和夫	相談役	同上	同上	2008/3/31	同上
------	-----	----	----	-----------	----

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 4名

その他の事項

当社の相談役・特別顧問の主な役割は、社長の諮問への応答や、社外団体の役職就任等を通じた社会貢献活動であり、社長からの諮問があればそれに応じる形で助言を行うことはありますが、当社経営に関与している事実はありません。今後の相談役・特別顧問のあり方は、任期を含め引き続き検証・検討してまいります。

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) 更新

(1) 企業統治の体制の概要

当社は、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社制度を採用しております。加えて、取締役候補者の指名、取締役の解任及びその他の幹部役員を選解任に関する事項や、取締役(監査等委員である取締役を除く)その他の幹部役員の報酬等に関する事項について、取締役会における審議に先立ち、社外取締役の意見・助言を得ることを目的とした任意の会議体として、社外取締役全員と取締役社長のみにより構成される「役員指名・報酬諮問会議」を設けております。

当社の取締役会は、取締役11名(うち、監査等委員である取締役が5名)で構成され、5名(うち、監査等委員である取締役が3名)を社外から選任しております。社外取締役には、業務執行部門から中立の立場で当社経営に有益な意見や率直な指摘をいただくことにより、経営に対する監督機能の強化を図っており、社外取締役による監督機能をより実効的なものとするため、後述の「社外取締役の独立性基準」を満たす社外取締役の人数が取締役会全体の3分の1以上となるよう努めております。また、当社は定款の定め及び取締役会の決議に従い、法令により取締役会の専決事項として定められた事項、事業計画、取締役・チーフオフィサー・役付執行役員を選解任及び報酬、その他特に重要な個別の事業計画・投資等を除き、取締役社長への重要な業務執行の決定の委任を進めており、迅速な意思決定と機動的な業務執行を可能とするとともに、取締役会の主眼を業務執行者に対する監督に置くことを可能としております。

これらに加え、当社は、チーフオフィサー制を導入しております。具体的には、取締役社長(CEO)の下に、取締役社長の責任と権限の一部を委譲されたチーフオフィサーとして、ドメインCEO(各ドメイン長)のほか、CSO、CFO及びCTOを置いております。このうち、CEOは当社の全般の業務を総理し、ドメインCEOはグループ全体戦略の下で各ドメインの事業推進を統括・執行しております。また、CSOは全社経営方針の企画に関する業務全般、CFOは財務・会計に関する業務全般、CTOは技術戦略、製品・新技術の研究・開発、ICT、バリューチェーン、マーケティング及びイノベーションに関する業務全般をそれぞれ統括・執行しております。さらに、CSO、CFO及びCTOは、それぞれの所掌機能について全社に対する指揮・命令権を持つとともに、ドメインに対する支援を行う体制としております。このほか、当社はCEOの職務を補助する常設の担当役員として、GC及びHR担当役員を置いております。GCは、CEOの命を受け、経営監査、総務、法務及びグローバル拠点支援に関する業務全般を、HR担当役員は、CEOの命を受け、人事及び労政に関する業務全般をそれぞれ統括・執行しております。

取締役社長(CEO)と、これらチーフオフィサー等を中心とする業務執行体制の中で、審議機関として経営会議を置き、業務執行に関する重要事項を合議制により審議することで、より適切な経営判断及び業務の執行が可能となる体制を採っております。

(注) CEO: Chief Executive Officer

CSO: Chief Strategy Officer

CFO: Chief Financial Officer

CTO: Chief Technology Officer

GC: General Counsel

HR: Human Resources

(2) 内部監査の状況

当社は、GCの傘下に経営監査部(44名)を設置し、内部統制システムが有効に機能しているかどうかを、内部監査及び財務報告に係る内部統制の評価により確認しております。

内部監査については、経営監査部が各年度の監査を実施しているほか、事業会社及び海外地域統括会社の内部統制部門がそれぞれ自社及び所掌するグループ会社の監査を実施し、経営監査部へ報告しております。

財務報告に係る内部統制報告制度についても、金融商品取引法に則り適切な対応を図っており、2017年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であるとの評価結果を得ました。

(3) 監査等委員会の活動の状況

当社の監査等委員会は取締役5名で構成されており、このうち過半数の3名が社外取締役であります。当社は監査等委員会の活動の実効性確保のために定款において常勤の監査等委員を選定する旨を定めており、当該規定に従って監査等委員の互選により常勤の監査等委員を2名選定しております。常勤の監査等委員は経営会議や事業計画会議等の重要会議に出席し、経営執行状況の適時的確な把握と監視に努めるとともに、遵法状況の点検・確認、財務報告に係る内部統制を含めた内部統制システムの整備・運用の状況等の監視・検証を通じて、取締役の職務執行が法令・定款に適合し、会社業務が適正に遂行されているかを監査しております。また、常勤の監査等委員のうち1名は、経営・財務部門における業務経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者を選任しております。

監査等委員会は、経営監査部及び会計監査人と定期的に情報・意見の交換を行うとともに、監査結果の報告を受け、会計監査人の監査に立会うなどして緊密な連携を図っております。また、監査等委員会はコンプライアンスやリスク管理活動の状況等について内部統制部門あるいは関連部門から定期的又は個別に報告を受けております。

これら監査活動のほか、監査等委員会は、監査等委員でない取締役の選任等及び報酬等について、「役員指名・報酬諮問会議」に監査等委員である社外取締役3名全員が出席して意見を述べ、また常勤の監査等委員が当社取締役会及び取締役に係る基本的な枠組み・考え方や候補者選定の方針のほか、報酬体系の考え方、具体的な報酬額の算定方法等を確認し、監査等委員会において報告、協議した結果、監査等委員会として、そのいずれについても会社法の規定に基づき株主総会で陳述すべき特段の事項はないとの結論に至った旨の意見を、2018年6月21日開催の定時株主総会において表明しております。

また、監査等委員会は、会計監査人について、その独立性・専門性等の確認を含む評価・選定基準を策定しており、これに基づく評価を経て有限責任監査法人の再任を決定しております。さらに、監査等委員会は、2017年度の会計監査人の報酬等について、報酬の前提となる監査計画の方針・内容、見積りの算出根拠等を確認し、当該内容について社内関係部門から必要な報告を受け検証した結果、当社の会計監査を実施する上でいずれも妥当なものであると判断し、これに同意しております。

こうした監査等委員会の職務をサポートするため、監査等委員会室を設けて専属スタッフ(6名)を配置し、監査等委員会の円滑な職務遂行を支援しております。

(4) 会計監査の状況

当社は会計監査業務を有限責任あずさ監査法人に委嘱しており、当社の会計監査業務を執行した公認会計士(指定有限責任社員・業務執行社員)は金井沢治、田中賢二及び丸田健太郎の3氏であり、継続監査年数は全員が7年以内であります。

また、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士74名、その他91名であります。

会計監査人は当社のコーポレート・ガバナンスやコンプライアンスに関する取組み等について、担当役員と定期的に意見交換を行っております。

(5) 社外取締役

当社は、社内の視点に偏らない客観的な立場から経営者や行政官、あるいは学識者としての豊富な経験や幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言と監督をいただくため、取締役11名のうち5名(うち、監査等委員である取締役が3名)を社外から選任しております。

これらの社外取締役については、当社が定める「社外取締役の独立性基準」を満たしていることから、全員が当社経営陣からの独立性を有していると判断しております。

これらの社外取締役はいずれも当社経営陣から独立した立場で、経営の監督又は監査を行っております。また、取締役会においてコンプライアンスやリスク管理等を含む内部統制システムの整備・運用状況及び内部監査結果の報告を受け、適宜意見を述べております。また、社外取締役が過半数を占める監査等委員会は、前記(3)に記載のとおり、内部監査部門及び会計監査人と連携を取って監査を行っております。加えて、監査等委員でない社外取締役は、監査の状況等について監査等委員会から情報共有を受けております。これらにより、当社は経営の健全性・適正性の確保に努めております。

なお、当社は、社外取締役の各氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、金1,000万円又は同法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額であります。

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

当社では、これまで一貫してコーポレート・ガバナンスの質を高めるための様々な施策に取り組んできましたが、当社が今後グローバル市場でメカプレイヤーと伍して競争していくためには、より迅速な意思決定による効率的・機動的な業務執行を行えるようにするとともに、業務執行者を監督する機能を更に強化することが必要となることから、社外取締役の豊富な経験や幅広い見識を活用することで取締役会の監督機能を強化するとともに、代表取締役をはじめとする業務執行取締役への権限委譲により監督と業務執行の分離を進めることができる監査等委員会設置会社制度を採用しております。また、当社は、取締役候補者の指名、取締役の解任及びその他の幹部役員の選解任に関する事項や、取締役(監査等委員である取締役を除く)その他の幹部役員の報酬等に関する事項について、取締役会における審議に先立ち、社外取締役の意見・助言を得ることで透明性及び公正性をより一層向上させることを目的に、「役員指名・報酬諮問会議」を設置しております。

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	株主総会招集通知を、株主総会の3週間前を目安として早期に発送しております。
電磁的方法による議決権の行使	2004年6月開催の株主総会から議決権行使の電子化を実施しております。
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	2007年6月開催の株主総会から機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用も可能としております。
招集通知(要約)の英文での提供	1999年6月開催の株主総会から招集通知の英訳版の作成・送付を行っております。
その他	株主の皆様への早期情報開示の観点から、当社ホームページ等に招集通知を発送前に掲載しております。

2. IRに関する活動状況 更新

	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	当社ウェブサイト上で公表しております。 https://www.mhi.com/jp/finance/management/policy/	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	国内主要都市を中心に全国各地で個人投資家説明会を開催しており、会社概要、事業戦略、株主還元、CSRへの取り組み等に関する説明を行っております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期決算毎に決算説明会を開催し、CFOから説明を実施しております。また、2017年度決算説明会では、2018年度から始まる3ヶ年の中期経営計画である「2018事業計画」について社長が説明いたしました。この他、事業戦略説明会、スモールミーティング、工場見学会等を随時開催しており、各種情報発信の強化に努めております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	北米、欧州及びアジアの海外機関投資家を訪問し、当社の業績や経営戦略等について説明しております。また、国内外での海外投資家向けカンファレンスにも年数回参加しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算説明資料、中期経営計画説明資料、決算短信、有価証券報告書、四半期報告書、MHIレポート(統合レポート)、株主総会情報、株主還元・配当金、事業戦略説明会資料、IRイベント動画等を当社ウェブサイトに掲載しております。 https://www.mhi.com/jp/finance/index.html	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署:IR・SR室 IRグループ 担当役員:代表取締役 副社長執行役員 CFO 小口 正範	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	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	社是に加えCSR行動指針「地球との絆」「社会との絆」「次世代への架け橋」を策定し社会からの期待に応えるという姿勢を、研修等の実施をとおして社員に意識付けしております。また、当社ウェブサイト「CSR」においても、お客さま、株主、地域社会、サプライヤー、従業員といった各ステークホルダーとの関わり方の方針を記載しております。詳細については、当社ウェブサイト「CSR」をご参照ください。 https://www.mhi.com/jp/csr/management/flame.html

<p>環境保全活動、CSR活動等の実施</p>	<p>環境問題をはじめとする地球規模で多様な社会的課題に対して、ステークホルダーとのコミュニケーションや、当社グループが社会に与える影響の分析を行い、CSR委員会において、当社グループが優先して対応すべき課題を特定し、「技術・製品」と「事業プロセス全体での各種活動」を通じて、社会的課題の解決に積極的に取り組んでおります。具体的な活動内容については、当社ウェブサイト「CSR」をご参照ください。 https://www.mhi.com/jp/csr/</p>
<p>ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定</p>	<p>全てのステークホルダーを対象に、CSRに関する方針やESG情報(社会・環境・ガバナンスに関する情報)について当社ウェブサイト「CSR」等で広く公開しております。また「インサイダー取引防止規則」において、重要な企業情報については、法令に定める方法の他、各取引所が定める規則に従い適時適切に開示することとしております。</p>
<p>その他</p>	<p><女性の活躍の方針・取組み> 当社は、当社で働く一人一人がダイバーシティ(多様性)を理解・尊重し、実現する企業文化・風土の醸成を目指して、ダイバーシティ推進に取り組んでおります。 この取組の中核として、女性の活躍支援を推進することとし、その第一歩として、2014年7月には「2020年までに女性管理職者数を現状の3倍にする」ことを目標に掲げました。 この実現に向け、具体的には「女性社員数の拡大」、「育児・介護中のキャリア支援」、「女性管理職の計画的な育成」、「風土醸成」の4つのテーマを掲げて各種施策を策定・実行しております。</p>

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

当社は法令に従い、業務の適正を確保するための体制の整備について取締役会で決議し、この決議に基づき内部統制システムを適切に整備・運用しており、また年1回内部統制システムの整備・運用の状況を取締役に報告しております。この取締役会決議の概要は、次のとおりであります。

1. 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

監査等委員会の職務を補助し、その円滑な職務遂行を支援するため監査等委員会室を設置して専属のスタッフを配置する。なお、監査等委員会の職務を補助すべき取締役は置かない。

2. 前号の使用人の監査等委員以外の取締役からの独立性及び監査等委員会の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査等委員会室のスタッフは同室の専属として監査等委員でない取締役の指揮命令を受けず、監査等委員会の指揮命令に従うものとし、また人事異動・考課等は監査等委員会の同意の下に行うものとして、執行部門からの独立性と監査等委員会室のスタッフに対する監査等委員会の指示の実効性を確保する。

3. 取締役及び使用人等が監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制

(1) 当社の取締役等は、グループ会社に関する事項も含めて監査等委員会(又は監査等委員会が選定する監査等委員。以下同じ。)への報告や情報伝達に関しての取り決めを実施するほか、定期的な意見交換などを通じて適切な意思疎通を図るとともに、監査等委員会の求めに応じて報告を行う。

(2) グループ会社の取締役等は、第12号に定める運営要領に従って監査等委員会への報告や情報伝達を実施するほか、監査等委員会の求めに応じて報告を行う。

(3) 内部通報制度の所掌部門は、内部通報により通報された内容及びコンプライアンスに関して報告を受けた内容を監査等委員会に報告するものとする。

4. 前号の報告をしたもの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

内部通報制度により通報した者に対して、通報を理由としたいかなる不利益な取扱いも行ってはならない旨社規に定め、その旨を周知し適切に運用するものとする。

5. 監査等委員の職務の執行について生ず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ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査等委員の職務の執行について生ずる費用の支弁に充てるため、毎年度、監査等委員会からの申請に基づき一定額の予算を確保するとともに、監査等委員からその他の費用の請求があった場合には会社法第399条の2第4項に基づき適切に処理する。

6. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員会が行う、社内関係部門及び会計監査人等との意思疎通、情報の収集や調査に対しては、実効的な監査の実施を確保するために留意する。

7. 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) 法令を遵守し社会規範や企業倫理を重視した公正・誠実な事業活動を行うことを基本理念とし、取締役は自ら率先してその実現に努める。

(2) 取締役会は、取締役から付議・報告される事項についての討議を尽くし、経営の健全性と効率性の両面から監督する。また、社外役員の意見を得て監督の客観性と有効性を高める。

8. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

(1) 文書管理の基本的事項を社規に定め、取締役の職務執行に係る情報を適切に記録し、保存・管理する。

(2) 上記の情報は、取締役(監査等委員を含む)が取締役の職務執行を監督・監査するために必要と認めるときは、いつでも閲覧できるものとする。

9. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(1) 各種リスクを適切に管理するため、リスクの類型に応じた管理体制を整備し、管理責任の明確化を図るものとする。

(2) リスクを定期的に評価・分析し、必要な回避策又は低減策を講じるとともに、内部監査によりその実効性と妥当性を監査し、定期的に取締役会及び監査等委員会に報告するものとする。

(3) 重大リスクが顕在化した場合に備え、緊急時に迅速かつ確実な対応ができるよう速やかにトップへ情報を伝達する手段を確保し、また各事業部門に危機管理責任者を配置する。

10. 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) 取締役会で事業計画を策定して、全社的な経営方針・経営目標を設定し、社長を中心とする業務執行体制で目標の達成に当たる。

(2) 経営目標を効率的に達成するため、組織編成、業務分掌及び指揮命令系統等を社規に定める。

11. 使用人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) コンプライアンス委員会をはじめとした組織体制を整備し、社員行動指針の制定や各種研修の実施等を通じて社員の意識徹底に努める。

(2) 内部通報制度などコンプライアンスの実効性を高めるための仕組みを整備するほか、コンプライアンスへの取組状況について内部監査を実施し、取締役会及び監査等委員会に報告する。

12. 企業集団における業務の適正を確保するための体制

(1) グループ会社社長が経営責任を担い独立企業として自主運営を行うとともに、当社グループ全体が健全で効率的な経営を行い連結業績向上に資するよう、当社とグループ会社間の管理責任体制や、グループ会社から当社へ同出又は報告すべき事項を含む運営要領を定め、グループ会社を支援・指導する。

(2) 当社グループ全体として業務の適正を確保し、かつグループ全体における各種リスクを適切に管理するため、コンプライアンスやリスク管理に関する諸施策はグループ会社も含めて推進し、各社の規模や特性に応じた内部統制システムを整備させるとともに、当社の管理責任部門がその状況を監査する。

(3) 当社及び当社グループ会社が各々の財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために必要な組織、規則等を整備する。

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

当社では、「グローバル行動基準」において、各種法令・規制に準拠する旨を定め、これに基づき反社会的勢力に対する各種の取組みを行っており、その概要について当社ウェブサイトで公開しています。社内体制としては、本社に反社会的勢力排除に係る対応統括部署を設置するとともに、不当要求防止責任者を配置し、関係部門と連携の上、反社会的勢力からの不当要求に対し、組織的に対処することとしております。具体的な対応に関しては、対応マニュアルを整備するとともに、研修等を通じ不当要求行為に対する心構えや、対応にあたっての基本的な考え方の徹底を図っております。また、反社会的勢力に関する情報については、警視庁外郭団体等からの関連情報を入手して不測の事態に備えるとともに、警察、弁護士等の外部専門機関との連携を図り、反社会的勢力との関係遮断に取り組んでおります。

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

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の状況は、以下のとおりです。

1. 社規則の制定・運用

当社は、会社情報の的確・適正な管理及び迅速・正確かつ遺漏のない公平な公表を確保するため、取締役会決議により社規則を制定し、運用している。社規則に基づいた会社情報の適時開示に関する社内体制及び手続きは、以下のとおりである。

2. 会社情報の公表

(1) 会社情報のうち公表すべき事実については、その内容、公表の時期及び方法を関係部門で協議、決定の上、遺漏なく公表されるよう徹底している。

(2) 公表は原則としてIR・SR室(IR・SR担当役員を含む。以下同じ。)が行うものとしている。

(3) IR・SR室以外の役員又は従業員等が公表を行う場合は、事前にIR・SR室その他関係部門と調整するものとし、必要に応じIR・SR室が立ち会うものとしている。

3. 有価証券報告書等の公表

会社情報のうち、有価証券届出書、有価証券報告書、四半期報告書、臨時報告書等金融商品取引法第25条第1項に定める書類については、特に同法に基づいた正確な公表が必要であるとの認識から、総務法務部がその内容を精査し、総務法務部から公表することとしている。

4. 金融商品取引所等への登録

各金融商品取引所等の規則に基づく会社情報の登録については、公表する会社情報について、事前に関係部門よりIR・SR室へ届出を行い、IR・SR室がその内容を確認した上で金融商品取引所所定の手続きにより登録を行うものとしている。

また、IR・SR室においては、取締役会・経営会議の事務局である総務法務部と連携して、これらの機関において有価証券上場規程に基づき公表を要する可能性のある事案等について検討が行われているかを常に把握し、公表すべき会社情報が適時に遺漏なく公表されるよう徹底している。

株 主 総 会

選任・解任

提案・報告

選任・解任

報告・意見陳述等

選任・解任

取締役(取締役会)

監査等委員会

会計監査人

監査等・報告

会計監査報告

連携

監査

報告

補助

会計監査

選定・監督

重要な業務執行の
決定の委任

役員指名・報酬諮問会議

監査等委員会室

諮問

意見・助言

CEO(取締役社長)

・CSR委員会
・コンプライアンス委員会
・輸出関連法規遵守委員会
・環境委員会
等

審議

経営会議

権限と責任の一部を委譲

指揮・命令

連携

ドメインCEO(各ドメイン長)

CSO

GC

CFO

CTO

HR担当役員

各ドメインの
事業遂行上の
指揮・命令

指揮・命令

指揮・命令

指揮・命令

指揮・命令

指揮・命令

指揮・命令

通報
相談

調査

執行役員

事業部門(ドメイン等)

執行役員

コーポレート部門

管理
統制
支援

指揮・命令

指揮・命令

内部監査
指導

管理・統制

内部監査・指導

指導

グ ル ー プ 会 社