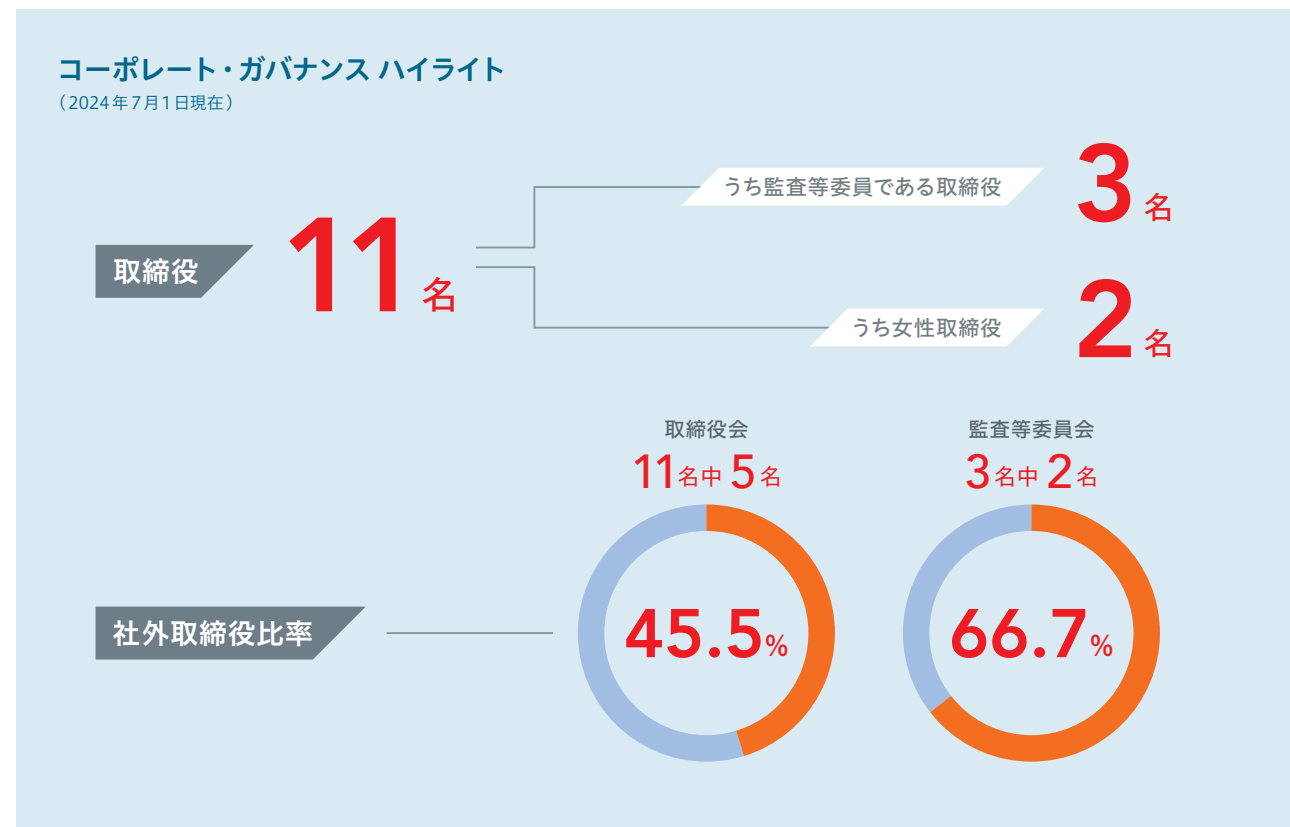


コーポレート・ガバナンス



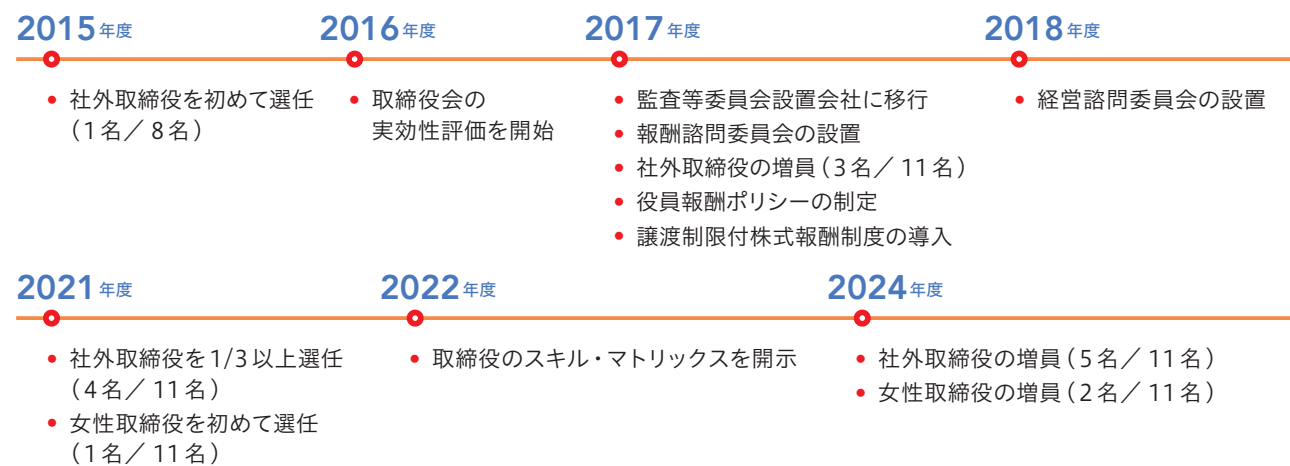
基本的な考え方

昭和産業グループは「人々の健康で豊かな食生活に貢献する」ことを経営理念とし、株主をはじめ、お客様、従業員など全てのステークホルダーからの信頼を高めるとともに、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現

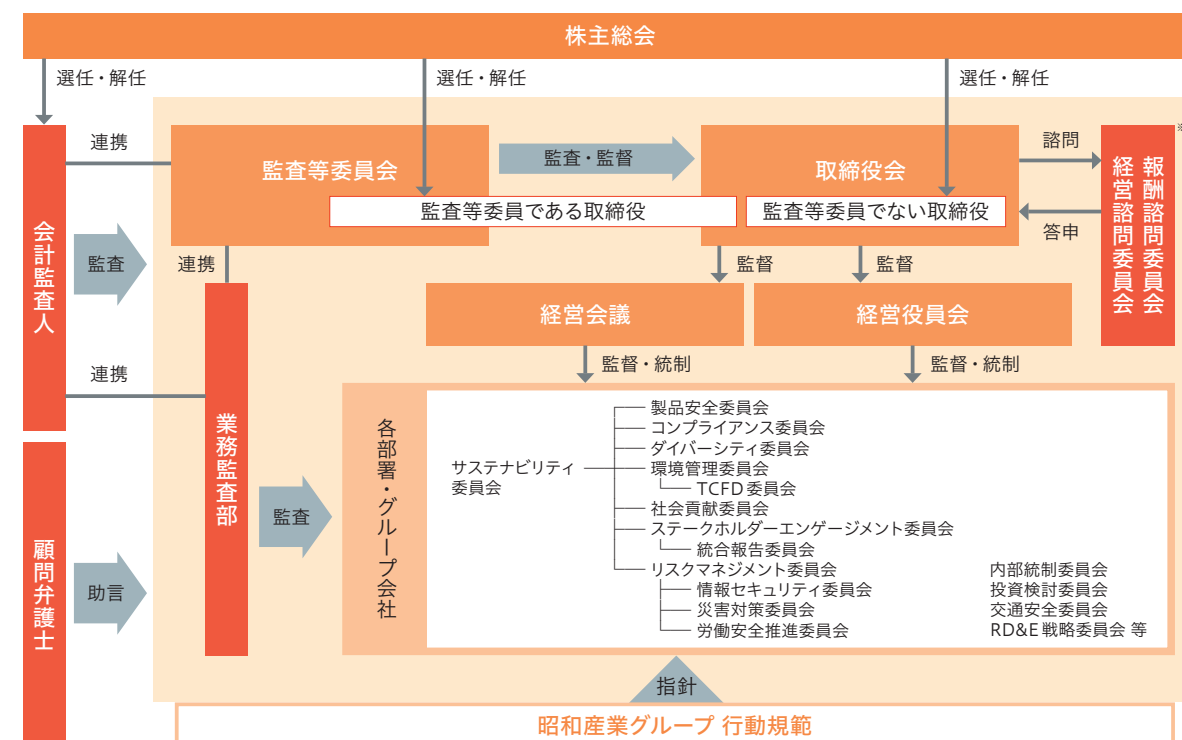
を目指します。そのための具体的指針として、「昭和産業コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、経営の最重要課題の一つとして、コーポレート・ガバナンスの実効性の確保に取り組んでいきます。

詳細は「コーポレートガバナンス・ガイドライン」「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご参照ください。
<https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/ir/management/cg/policy/>

ガバナンスに対する取り組みのあゆみ



コーポレート・ガバナンス体制図



※ 取締役会 任意機関

● 取締役会

当社は、社外取締役5名を含む合計11名で取締役会を組織しています。取締役会は、当社グループの重要な業務執行を決定するとともに、取締役および執行役員の職務執行を監督します。

● 監査等委員会

当社は、社外取締役2名および社内取締役1名の合計3名で監査等委員会を組織しています。監査等委員会は、会計監査人および当社の業務監査部と連携して、取締役会の職務執行を監督します。

● 経営役員会

取締役会の下部機関として、取締役および執行役員の業務執行などに係る事項を報告し、経営意思の統一を図ることを目的に、経営役員会を設置しています。取締役（社外取締役を含む）および執行役員で構成されており、毎月1回開催しています。

● 経営会議

取締役会の下部機関として、業務執行に関する重要事項を協議し、経営意思の統一を図ることを目的に、経営会議を設置しています。部門統轄もしくは部門担当を委嘱された取締役および常務執行役員以上の執行役員ならびに監査等委員である取締役（社外取締役を除く）で構成されています。

● 経営諮問委員会

社外取締役のみで構成され、取締役会の任意の諮問機関として、取締役および執行役員の成果評価や選解任などに関するプロセスの妥当性、客観性、適時性、透明性を確保しています。また、次世代経営人材の育成などの経営課題にも対応しています。

● 報酬諮問委員会

社外取締役のみで構成され、取締役会の任意の諮問機関として、取締役などの報酬案などに対して答申します。同委員会からの答申を経た上で、取締役会で役員報酬を決定しており、報酬決定プロセスの客観性・透明性を確保しています。なお、役員報酬は公表している「役員報酬ポリシー」および「取締役の報酬等の内容決定に関する方針」に基づき決定しています。

● 各委員会について

当社グループの経営に関与する各種長期的なテーマを取り扱う組織として、部門横断的に様々な委員会を設置しています。各委員会は取締役を委員長として、担当する各事案についての意思決定や経営への提言を通して、それぞれの課題解決に取り組んでいます。

取締役スキル・マトリックス

当社グループは、「人々の健康で豊かな食生活に貢献する」というグループ経営理念のもと、「穀物ソリューション・カンパニー」として、2025年度を最終年度とする長期ビジョン「SHOWA Next Stage for 2025」を策定し、3年間の中期経営計画を三次にわたって展開しています。この目標の実現を通して、全てのステークホルダーの負託に応えるべく、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでいます。

当社の取締役は、この取り組みを進めていく上で必要な知見・経験等を有し、その専門性の発揮が期待できると考えており、スキル・マトリックスは、以下の通りとなります。

なお、当社グループがCSV戦略の観点から事業を通して社会的課題の解決を実現するとともに、企業価値の向上を図るESG経営を推進するスキルについては、全ての取締役が有しています。

スキル・マトリックスの各項目について

スキル項目	期待する知見・経験
企業経営	社内取締役については、当社のグループ会社を含めて経営者として取締役を務めている、もしくは務めた経験がある、または、その知見を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。一方、社外取締役については、他社において経営者として取締役を務めた知見・経験を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。
事業戦略	当社が、「穀物ソリューション・カンパニー」として、国内の「食」を支える原料穀物を海外から調達して事業を行い社会貢献を果たしていく上で、海外の原料穀物事情に精通していることや、国の機関および関連団体との密接な連携に係る知見・経験に加え、当社が経営戦略を実行するために食品業界における市場動向を把握しつつ、様々なステークホルダーとの関係構築に係る知見・経験を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。
海外ビジネス	海外企業との間で、業務提携等の契約締結に向けて、会社を代表して交渉した知見・経験等を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。
研究開発 生産技術・ロジスティクス 財務・ファイナンス ガバナンス・リスクマネジメント デジタル	当社グループが経営戦略を実行し、持続的な成長と企業価値の向上を実現していく上で、当該分野に精通しているだけでなく、適切に管理、監督ができる知見・経験を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。

氏名	当社における地位・担当	属性	期待する知見・経験							
			企業経営	事業戦略	海外ビジネス	研究開発	生産技術・ロジスティクス	財務・ファイナンス	ガバナンス・リスクマネジメント	デジタル
男性 新妻 一彦	代表取締役会長		●	●	●				●	
男性 塚越 英行	代表取締役社長執行役員		●	●					●	
男性 山口 龍也	取締役常務執行役員 事業・営業部門統轄		●	●						
男性 大野 正史	取締役常務執行役員 テクニカル部門統轄		●			●	●			
男性 細井 義泰	取締役常務執行役員 コーポレート部門統轄、中計推進本部長		●					●	●	●
女性 三上 直子	社外取締役	社外取締役 独立役員	●			●	●			
男性 柄澤 彰	社外取締役	社外取締役 独立役員		●	●				●	
女性 平 真美	社外取締役	社外取締役 独立役員	●					●	●	
男性 大柳 奨	取締役（常勤監査等委員）		●					●	●	●
男性 手島 俊裕	社外取締役（監査等委員）	社外取締役 独立役員	●					●	●	
男性 菅生 譲二	社外取締役（監査等委員）	社外取締役 独立役員	●					●	●	

※ 特に専門性の発揮を期待するスキルを挙げています。

取締役会の主な取り組み

2023 年度における取締役会の主な検討事項は以下のとおりです。

付議事項	件数	内容
決議事項	48 件	資本業務提携、新規設備の導入、新規資産の取得、保有資産の売却、保有株式の売却、役員報酬制度改定、義援金の支出 等
報告事項	22 件	TCFDに関する情報開示について、人的資本経営の取り組み、海外事業の概況、研究開発の概況、知的財産に関する状況、リスクマネジメント委員会の活動概況、情報セキュリティ対策の概況 等

取締役会の実効性評価

当社は、コーポレートガバナンス・ガイドラインにおいて、「取締役会は、毎年、各取締役の自己評価をベースに、取締役会全体の実効性についての分析・評価を行う」旨を定めています。2023 年度は、2024 年 5 月に全取締役 11 名がアンケート形式による調査票に回答したうえで、その結果を取締役会で分析・評価しました。

取締役会の運営全般に関しては、開催頻度や審議時間は適正であり、意思決定や監督機能の有効性を確保するために、独立社外役員を含め十分な員数を確保できていると考えています。その一方、中期経営計画の進捗状況の報告を定期的に行い、成長戦略に関する議論を深める必要がある等の課題も提起されました。引き続き、定期的の実効性評価を行い、取締役会の実効性向上に努めていきます。

社外取締役の選任理由

氏名	取締役会および監査等委員会への出席状況（2023 年度）		選任理由
	取締役会	監査等委員会	
三上 直子	16/16	－	企業経営の経験と豊富な知見を生かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化を期待しているため。
柄澤 彰 （2024 年 6 月 25 日就任）	－	－	農林水産省政策統括官、特命全権大使等を歴任し、農林水産業および食品産業全般の政策分野における専門的な知見を生かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化を期待しているため。
平 真美 （2024 年 6 月 25 日就任）	－	－	公認会計士・税理士として、財務および会計に関する専門知識とコーポレート・ガバナンスに関する高い見識を生かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化を期待しているため。
手島 俊裕	13/13	10/10	損害保険会社における長年の経験とリスク管理についての豊富な知見を生かし、当社のリスクマネジメントのさらなる強化を期待しているため。
菅生 譲二	13/13	10/10	金融機関における長年の経験と豊富な知見を生かし、当社の財務政策等の強化を期待しているため。

社外取締役のフォロー体制

社外取締役に対しての補佐は、取締役会事務局が窓口となっています。取締役会の資料はペーパーレス化を進めているため、社外取締役にもパソコンを貸与し早期に閲覧できる体制にしているほか、M&A 等の重要な付議事項に関しては、担当部署等から詳細な事前説明を行い、判断する上で必要な情報提供に努めています。

また、当社の工場、研究開発施設およびグループ会社を実際に見てもらい、同時に現地の責任者やスタッフ等とのディスカッションを交え、会社の実態を知ってもらえるよう努めています。

役員の報酬

●報酬等決定の基本方針

当社は、取締役の報酬等について、2024 年 3 月 1 日付で「役員報酬ポリシー」を改定・公表し、2024 年度から適用しています。「役員報酬ポリシー」は、当社グループの持

続的な成長および中長期の企業価値向上に資する健全なインセンティブとして機能させることを目的として、以下の基本方針を定めています。

- （1）当社グループの持続的な成長と中長期の企業価値向上に資するものであること
- （2）株主との価値共有や株主重視の経営意識を高めることに資するものであること
- （3）短期業績に加え中長期業績との連動にも配慮したものであること
- （4）優秀な人財を確保・維持できる報酬水準であること
- （5）様々なステークホルダーの価値創造に配慮していること
- （6）透明性、客観性を備えた設計であり、これを担保する適切なプロセスを経て決定されること

●決定プロセス

取締役の報酬等については、決定プロセスおよび結果の透明性と客観性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関である報酬諮問委員会の審議を経た上で、取締役会の決議により、最終的な決定を代表取締役社長執行役

員に一任しています。報酬諮問委員会は、取締役の報酬制度や各取締役の具体的な報酬の額を決定する過程において随時開催しており、2023 年度は延べ 3 回開催しました。

●報酬等体系

取締役の報酬等の体系は、金銭報酬と株式報酬によって構成されています。

金銭報酬は、職務内容など役位に応じて定められる基本固定報酬と、前年度の会社業績および個人業績を勘案して定められる短期インセンティブとしての金銭報酬（以下、変動型固定報酬）で構成されています。これらの報酬の比率は、原則として、基本固定報酬 6：変動型固定報酬および株式報酬 4 としています。なお、当社株主との価値の共有を図るために、変動型固定報酬および株式報酬のうち、過半を株式報酬としています。変動型固定報酬につ

いては、中長期業績を達成するためのマイルストーンとしての単年度業績に対する取締役のコミットメントとしての性質を勘案し、会社業績および個人業績などの貢献度に基づき決定しています。

また、株式報酬については、中長期のインセンティブとして、当社グループの中長期的な企業価値向上および当社株主との利害の共有を目的とし、各々の取締役が担う役割・責任などを総合的に勘案の上、役位などに応じて決定しています。

■報酬等体系イメージ図

