

Governance

Contents

- コーポレート・ガバナンス
- 株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション
- 役員一覧
- コンプライアンス
- リスクマネジメント
- 事業継続計画 (BCP) の強化

中期経営計画 2023「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果 (ガバナンス)

基本方針	取り組みと成果	関連ページ
経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営における執行と監督機能をより明確に分離するため、「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ移行。経営の機動力向上を目指した業務執行取締役・執行役員への権限委譲により、意思決定をスピードアップ ● 経営と現場の一体的事業運営実現のため、本社機能を栃木に移転 ● 役員の選解任および報酬の決定にあたり、それらのプロセスの透明性確保と客観性を高めるため、指名・報酬委員会を設置 ● 持続的成長と企業価値向上への貢献意識を高めるため、取締役報酬の算定へ TSR (株主総利回り) を反映 	▷ P.68 コーポレート・ガバナンス
	<ul style="list-style-type: none"> ● 多言語対応 (4カ国語) の内部通報窓口を整備し、グローバルでの内部通報制度の仕組み強化 	▷ P.76 コンプライアンス
	<ul style="list-style-type: none"> ● リスク管理方法の再設計による全社統合リスク管理の専門部署を新設して、従来の体制やリスク管理手法を検証したうえで必要な正を行い、今後の持続的成長に向けリスク管理活動を強化 	▷ P.77 リスクマネジメント
	<ul style="list-style-type: none"> ● BCP体制の再整備や組織構成の見直しにより、グループ全体での機動力向上と仕組みを強化 	▷ P.79 事業継続計画 (BCP) の強化

コーポレート・ガバナンス

当社ではすべてのステークホルダーの皆さまの信頼と期待に応え、持続的な成長と企業価値の向上を図るために、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。



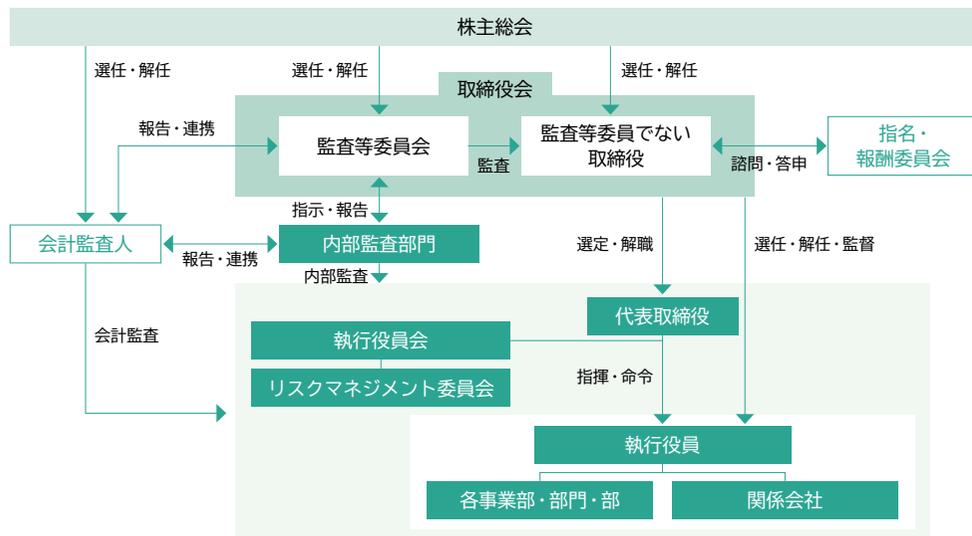
コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

当社は、より効率的かつ効果的な経営体制を構築すべく、コーポレート・ガバナンスの充実に向けた取り組みを継続的に行っています。経営の監督においては、2015年の上場以来、継続的に高い独立性かつ専門性を有する社外取締役が過半となる体制を構築しており、経営の透明性および客観性を確保しています。

また、役員の指名・報酬の決定プロセスにおいては、2019年に任意の指名・報酬委員会を設置し、社外取締役が過半かつ委員長を務める委員会のなかで、業務執行取締役の評価を始め、役員のサク

セッションプランや、役員報酬体系などについて議論を行っており、経営の透明性および健全性を確保しています。また、業務執行においては意思決定の迅速化を図るべく、執行役員への積極的な権限委譲を行っています。2019年には「委任型執行役員制度」の導入に伴い、さらなる権限委譲を進めました。2021年には当社の機関設計を監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行し、経営の監督と執行のより明確な分離を図り、モニタリング・モデルの推進を加速させています。

▶ デクセリアルズのコーポレート・ガバナンス体制 (2023年11月現在)



▶ コーポレート・ガバナンス改革の歩み



取締役・取締役会

当社の取締役会は7名（うち社外取締役4名）で構成され、社外取締役が過半数を占めています。

取締役会は原則として毎月1回定期開催し、法定事項の決議、重要な経営方針、戦略の決定、役員候補者の選定、個別報酬額の決定、業務執行の監督等を行っています。社外取締役はいずれも経営者、専門家として豊富な経験や高い見識を持ち、独立した立場からの監督機能強化の役割を果たしています。

加えて、取締役会の場とは別に、オフサイトミーティングを開催し、思想・方針の策定段階からの議論ならびに子会社を含めた事業所の視察等を行っています。さらに、社外取締役が執行とのコミュニケーションの充実を図り、執行の実態を理解したうえで取締役会の議論につなげるための施策を行っています。

監査等委員会

当社は、監査等委員会設置会社制度を採用しています。当社の監査等委員会は3名（うち社外取締役2名）で構成され、監査等委員長は社外取締役とすることで、監査の透明性・独立性を確保しています。加えて、常勤監査等委員1名を設置することで、監査の実効性を確保しています。

▶ 役員総数の推移

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
取締役(うち社外)	7 (4)	7 (4)	7 (4)	7 (4)	6 (4)	7 (4)	7 (4)	7 (4)
監査役(うち社外)	3 (3)	3 (3)	3 (3)	3 (2)	3 (2)	-	-	-
執行役員	11	11	12	11	7	6	8	9

※ 2023年11月時点

執行役員・執行役員会

業務執行は、執行役員9名を選任し、業務執行取締役から広範な裁量の権限委譲を行い、迅速な意思決定と業務執行責任を明確にする体制を目指しています。執行役員には、社内取締役との兼務者2名を含み、社内取締役との兼務者でない7名とは業務執行に係る委任契約を締結しています。

執行役員会は原則として毎月2回、執行役員9名を構成メンバーとして開催し、業務執行の状況と課題の検証や、取締役会で有意義な議論を行うため、重要案件の事前討議等を行っています。また、業務執行の監督と監査の実効性を確保するため、常勤の監査等委員が常時陪席しています。

内部監査および監査等委員会監査

当社の内部監査部門は、監査の効果的・効率的な実施に努め、当社および当社グループ会社に対し内部統制システムの整備、コンプライアンス、リスク管理体制の遵守、整備状況を監査するとともに、内部監査の結果については改善状況を定期的に確認し、その内容を監査等委員会、代表取締役および関係部署へ報告しています。具体的には、期初に作成した監査計画に基づき内部監査を実施し、被監査部門に対し監査結果を通知すると

もに、監査等委員会および代表取締役に対し監査結果を周知のうえ、改善が必要な内容については改善実施状況および結果を確認しています。

また、常勤監査等委員とも定期的に連携を図り、監査の内容の確認、意見交換を行っています。

会計監査人とは四半期ごとに意見交換を実施し、内部監査で把握した内部統制に関する重要な事象に関しては、会計監査人へ情報を提供し、必要に応じて指導を受け、助言を得ています。

会計監査

会計監査につきましては、PwCあらた有限責任監査法人と監査契約を締結しており、同監査法人が会社法および金融商品取引法に基づく会計監査を実施しています。なお、同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社との間には特別の利害関係はなく、また同監査法人は、同一の業務執行社員が、当社の会計監査に一定期間を超えて関与することのないよう措置をとっています。

指名・報酬委員会

当社は、役員を選解任および報酬を決定するにあたり、それらの妥当性と決定プロセスの透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は取締役6名により構成されており、そのうち過半数を超える4名は独立社外取締役が務めています。あわせて、委員長を独立社外取締役が務めることで、客観性と透明性を確保しています。

指名・報酬委員会では、自社の目指す姿に照らし、代表取締役社長を始め、経営幹部の後継計画や育成計画、また取締役会に必要なスキルを議論しています。さらに報酬については、役員報酬の基本方針に則り、ふさわしい報酬構成、業績連動報酬制度の妥当性、目標値や評価について議論を重ねてきました。実績評価等については、指名・報酬委員会における審議を経たうえで取締役会に答申され、決定するプロセスをとっています。

▶ 指名・報酬委員会開催状況(2022年度)

開催時期	審議内容
2022年4月	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役構成と候補者の審議 ● 役員報酬決定方針の審議 ● 役員報酬水準の議論 ● 執行役員委任型移行
5月	<ul style="list-style-type: none"> ● 役員報酬支給額の審議 ● 2021年度実績レビュー、報酬委員会評価
7月	<ul style="list-style-type: none"> ● サクセッションプラン、スキル・マトリクスの議論 ● 2022年度コミットメント報告
10月	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役スキル・マトリクスの審議・経営チームサクセッション報告
2023年1月	<ul style="list-style-type: none"> ● 2023年度執行体制の議論 ● 報酬水準、制度のベンチマーク比較報告

上記のほか、正式委員会以外に集中議論を3回実施

指名・報酬委員会は、2022年度は委員会5回に加え、委員会外の集中議論を3回実施し、役員候補者選定を始めとし、役員の後継者育成プロセスの確認と取締役会に必要なスキルや、役員報酬の決定に際しての業績評価、報酬構成や適正な報酬水準などについて議論を行いました。

取締役会の実効性評価

当社における取締役会の実効性評価は、評価の客観性や透明性を確保することを目的として、毎年度ごとに取締役会事務局が作成したアンケート項目をもとに第三者がすべての取締役に対して個別のインタビューを実施し、各取締役の回答内容の分析と総括を行い、次年度の「アクションプラン」を策定しています。

▶ アンケート項目の具体的内容(2022年度)

アンケート項目の分類	具体的内容
取締役会の構成	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役の人数、人員構成、各役員の専門性のバランス ● 取締役会の構成見直しの必要性 ● 当社の事業分野に対する取締役の知識や理解の状況
取締役会の運営	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会での自由な意見交換、議論の状況
コーポレート・ガバナンス関係	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営戦略の方向性の決定 ● ステークホルダーの視点の汲み取り ● リスクテイクを支える環境整備 ● リスク情報の共有 ● 監督機能の実効性
2022年度のアクションプランの評価	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役に期待される機能・役割・評価・サクセッションについてのコンセンサスの形成 ● 取締役会の議題のあり方と審議スケジュールに係るコンセンサスの形成 ● 機能・役割の発揮に必要な情報提供・コミュニケーションのあり方

2022年度の評価結果概要

(1) 総括

2022年度における評価結果では、当社の取締役会の実効性は高い水準にあり、取締役会の強みや昨年度と比較して改善したポイントとして、次の点が挙げられました。

- ① 現時点で望ましい取締役会構成の維持
- ② 思想・方針の策定段階の議論を含む活発な審議の実現
- ③ 取締役会実効性評価を踏まえた改善のための真摯な取り組み

(2) 2023年度における「アクションプラン」について

当社の取締役会は、中長期的な企業価値の向上に資する取締役会の機能・役割・運営について議論の深化を目指し、2023年度における「アクションプラン」を以下の通り決定しました。

- ① 今後の取締役会構成のあり方についての議論
(指名・報酬委員会のあり方についての議論を含む)
- ② 機関投資家等とのエンゲージメントのあり方についての議論
- ③ 社外取締役への情報提供のあり方についての議論
- ④ アジェンダセッティングに関する議論

役員報酬

基本的な考え方

当社の取締役の報酬は、指名・報酬委員会において、客観的な視点から、今後のコーポレート・ガバナンス体制のあるべき姿や、持続的な成長と企業価値向上に資する役員報酬制度のあり方について議論を重ねたうえで、取締役会において役員報酬の決定方針を決定しています。

報酬水準は外部調査機関による役員報酬調査データを基に、当社と規模や業種・業態の類似する企業を対象として、報酬制度や報酬水準について当社現行制度・水準と比較検証を行い、適切な水準を確認します。

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、以下、役員報酬決定における基本的な考え方を踏まえ、役位や年度業績の達成度等により算定した額をもとに、指名・報酬委員会での議論を経て、取締役会の決議により決定します。

また、監査等委員の報酬は、監査等委員である取締役の協議により決定します。

▶ 役員報酬決定における基本的な考え方

- 役員の報酬は、その役割と責任および業績に応じて報いるものとする
- 中長期経営戦略を反映する設計であると同時に、中長期的な成長を強く動機づけるものとする
- 優秀な人材を確保・維持するにふさわしい報酬水準とする
- 報酬の決定プロセスは、客観的で透明性の高いものとする

基本報酬

内規に基づき役位に応じて金額を決定し（職責に応じた傾斜配分）、月額固定報酬として支給します。なお、社外取締役および監査等委員である取締役には基本報酬のみ支給します。

取締役（監査等委員を除く）の報酬限度額は、2021年6月18日開催の第9期定時株主総会において、年額300百万円以内（うち社外取締役文として40百万円以内）と決議されています。また、監査等委員である取締役の報酬限度額は、上記の定時株主総会において、年額50百万円以内と決議されています。

業績連動報酬

業績連動報酬は、年度の業績に応じて支給される「業績給」と、株主の皆さまとの利益意識の共有と中長期での目標達成への動機づけを目的とした「株式報酬（BBT信託）」で構成されており、当社の業務執行取締役に対し、単年度だけでなく中長期的な視点で業績や株価を意識した経営を動機づける設計としています。業績給は、「戦略を実行し稼ぐ力」である連結売上高と「実質的利益を稼ぐ力」のEBITDAを評価指標として設定

▶ 取締役の役位ごとの種類別報酬割合

役位	役員報酬の構成比			合計
	基本報酬	業績連動報酬		
		業績給	株式報酬	
代表取締役	50%	30%	20%	
社外取締役	100%	—	—	100%
監査等委員である取締役	100%	—	—	

※各報酬の構成比は、業績目標として定めた各評価指標を達成した場合の割合となります。

することのほか、中期の戦略的取り組みやESGに関する顕著な実績、安全や人材育成などの取り組み実績を指名・報酬委員会により評価し、反映します。なお、上記経営指標については、連結売上高50%：EBITDA50%の割合により業績給を算定・決定し、定時株主総会終了後の翌月から12等分して毎月支給します。

「株式報酬」は、中長期的に継続した業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、基本報酬とは別枠で設定します。具体的には、連続する3事業年度ごとに取締役への給付に必要な株式を取得するための資金を信託へ拠出し、以後、事業年度ごとに、給付対象となる取締役に対し、株主の皆さまとの利益意識の共有を図り、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として定めた評価指標であるTSR（株主総利回り）、ROEに応じてポイントを付与します。

なお、付与されたポイントは、1ポイント当たり当社普通株式1株として換算し、付与対象となる取締役には、3年ごとにポイントに見合う株式および株式の時価で換算した金銭を給付します。

▶ 役員報酬額（2022年度）

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の数
		基本報酬	業績連動報酬		
	業績給		株式報酬		
取締役（監査等委員を除く）	336	103	102	130	4
取締役（監査等委員）	37	37	—	—	3
合計	374	141	102	130	7
（うち社外役員）	40	40	—	—	4

※取締役（監査等委員および社外取締役を除く）に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、業績連動報酬における株式報酬130百万円であり、残額は業績給と基本報酬です。

決定方法

当社は、役員報酬の妥当性と決定プロセスの透明性を担保するため、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。

取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員の報酬の構成、業績連動報酬の制度設計の妥当性の評価や目標値の設定、実績評価等については、指名・報酬委員会での議論を経たうえで取締役会で決定されるプロセスとなっています。個別の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は、指名・報酬委員会での議論を経て、あらかじめ株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役会決議により決定しています。

経営陣幹部／取締役／監査役候補者の選解任・指名方針・選解任手続き

当社は、取締役候補者（監査等委員である取締役を除く）を指名するにあたり、当社の企業理念に沿った判断力と実行力があり、人格・コミュニケーション力に優れ、リーダーシップを有すること等を基準として候補者を選定しています。また、社外取締役については、グローバル企業における経営者としての経験、技術開発に関する知見、法務・財務会計等の分野における職業的専門家としての経験・知見を有することに加え、高い独立性を有する者を社外より招聘することとしています。

監査等委員である取締役候補者の指名にあたっては、会社経営、財務会計、法務等の分野における経験・知見を有すること、特に財務・会計に関する十分な知見を有している者を1名以上選定することを基準として、社内外より候補者を選定することとしています。

なお、社外取締役の選任にあたっては、取締役会全体としての知識・経験・専門領域等のバランスに配慮して候補者を決定してお

り、他社等での経営経験を有する者を含めることとしています。取締役会として備えるべき専門分野等およびそのバランスの状況については、スキル・マトリクスを用いて提示しています。当社の取締役は、独立社外取締役が過半数を占めていることから、より中立的な立場から役員候補者が選定される仕組みとなっています。また経営陣幹部の選任・解任と役員候補者の指名にあたっては、独立社外取締役が過半数を占め、かつ委員長が独立社外取締役である指名・報酬委員会での審議・答申を踏まえて決定することとしています。

▶ 取締役会のスキル・マトリクス

役職	氏名	当社取締役の保有する専門性の中で特にその発揮を期待するもの					
		企業経営	技術経営	サステナビリティ経営	グローバルビジネス	法務・コンプライアンス	財務・会計／資本政策
代表取締役社長 指名・報酬委員	新家 由久	●	●	●	●		
代表取締役 指名・報酬委員	佐竹 俊哉	●		●		●	●
社外取締役 指名・報酬委員長	横倉 隆	●	●	●	●		
社外取締役 指名・報酬委員	田口 聡	●		●	●	●	
社外取締役 監査等委員長 指名・報酬委員	佐藤 りか			●	●	●	
取締役 常勤監査等委員	谷口 正人		●	●		●	
社外取締役 監査等委員 指名・報酬委員	加賀谷 哲之			●			●

多様性に富んだ役員構成

当社の各取締役は、技術経営・財務会計・法務・グローバル企業の経営経験など多様なスキルを備えていることに加え、サステナビリティ経営を進めるうえで求められるコーポレート・ガバナンスやCSR、環境関連など各分野のスキルを兼ね備えています。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

情報開示の考え方／エンゲージメントの推進

当社は、株主や投資家の皆さまに対する適時・適切な開示が、意思決定の透明性、公平性の確保と実効的なコーポレート・ガバナンス機能を担保するとともに、当社に対する理解の促進や適正な市場評価を通じて企業価値の向上につながると考えています。このため、法令に基づく開示にとどまらず、主体的にウェブサイトなどを通じて情報発信を行うとともに、透明性と信頼性の高い情報開示体制の構築に努めています。また、利用者にわかりやすく、投資判断に有益な情報開示となるよう、資料での表現や記載方法に配慮するとともに、財務情報・非財務情報の拡充を図っています。さらに海外の株主・投資家の皆さまにとって、特に重要と思われる情報については英語版の資料を作成して開示するなどの対応を行っています。

対話にあたっては、投資家の皆さまの方針・属性や対話の内容にあわせて対応者を設定しており、社長やIR担当の執行役員などの経営幹部が国内外の投資家・株主の皆さまと直接対話する機会を設けています。2023年には社外取締役を含む取締役会メンバーと機関投資家株主さまで「株式市場において当社がどのように見られているか」に関する対話の機会を設けたほか、社外取締役と機関投資家株主さまとの個別面談を実施しました。投資家さまとの対話においては、当社としての考えを丁寧に説明して理解を求めつつ、投資家さまからいただいた経営への示唆について取締役会メンバーで議論を行うなど、中長期的な企業価値の向上と持続的な成長のため、積極的なエンゲージメント活動に努めています。

2022年度のIR活動状況

活動	回数	内容
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4回	四半期ごとに説明会を実施（本決算は社長、四半期決算は執行役員が説明） 決算関連資料（決算短信・プレゼンテーション資料・質疑応答の内容、動画）の掲載
アナリスト・機関投資家との面談（うち、社長含む執行役員対応）	262回 (39回)	アナリストや国内外の機関投資家の個別取材、カンファレンスなどでの面談
個人投資家向け会社説明会	2回	個人投資家向けにオンライン会社説明会を実施。ウェブサイトにて説明会動画を掲載
株主向けショールーム見学会	1回	本社・栃木事業所での株主総会后、株主向けに技術展示などの見学会を実施（2023年6月）

社内へのフィードバック

当社は、株主・投資家の皆さまからいただいた意見や評価を、経営陣を含む社内に幅広く報告することで、資本市場の知見を経営や事業活動に活用しています。このような社内へのフィードバックを通じて、持続的な成長による企業価値向上を目指しています。

活動	対象	頻度	内容
IR活動の執行役員会報告	全執行役員	月次	アナリストの見解や投資家意見、株価やバリュエーションの状況など、資本市場から得られた経営改善や企業価値向上に関する知見を共有
アナリストレポートのサマリー報告	全執行役員 関連部門	随時	証券会社のアナリストレポートのサマリーをメールなどで共有
決算発表・説明会報告	全社員	決算発表後	決算の概要と、投資家の関心点や当社への評価をメールで報告

機関投資家の皆さまとの対話を通じた統合レポートの改善

当社は、国内外の機関投資家の方々と統合レポートにテーマを絞った個別面談を実施し、課題や改善点を対話させていただくことで、統合レポートのさらなる内容充実に取り組んでいます。今後も、株主や投資家の皆さまとの建設的な対話を通じて、情報開示の改善と企業価値向上に取り組んでいきます。

TOPICS

「デクセリアルズ統合レポート2022」が GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）の国内株式運用機関が選ぶ「改善度の高い統合報告書」に選出

役員一覧 (2023年11月現在)

取締役



代表取締役社長 社長執行役員
経営/事業全般

新家 由久
(しんや よしひさ)

指名・報酬委員

2001年 7月 ソニーケミカル(株) (現 当社)入社
2005年 4月 同社オプティカルマテリアル事業部 開発部 部長
2012年 4月 同社オプティカルソリューションプロダクツ事業部門 副部門長
2012年 9月 同社オプティカルソリューションプロダクツ事業部 副事業部長
2014年 4月 当社執行役員 オプティカルソリューションプロダクツ事業部長
2016年 4月 当社執行役員 商品開発本部長、事業ユニットグループ副統括、コーポレートR&D副部門長
2017年 4月 当社上席執行役員 商品開発本部長、自動車事業推進グループ長
2019年 1月 当社上席執行役員 オートモーティブソリューション事業部長
2019年 3月 当社社長執行役員 (現任) オートモーティブソリューション事業部長
2019年 6月 当社代表取締役社長 (現任)
2022年 3月 (株)京都セミコンダクター 代表取締役社長 (現任)

<選任理由>

当社の新規事業領域への進出における商品開発に関し中心的な役割を担っており、技術への深い知見および事業運営に関し豊富な経験を有していることから、取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断し取締役に選任しています。



代表取締役 専務執行役員
経営/管理全般

佐竹 俊哉
(さたけ としや)

指名・報酬委員

1983年 4月 北海道東北開発公庫 (現 (株)日本政策投資銀行) 入庫
2006年 4月 日本政策投資銀行 企業戦略部長 兼
トランザクションサービスグループ長
2009年 6月 スカイネットアジア航空(株) (現 (株)ソラシドエア) 取締役企画部長
2012年 4月 (株)日本政策投資銀行 地域企画部長
2013年 6月 同行地域企画部長 兼 PPP/PFI推進センター長
2014年 4月 当社顧問
2014年 6月 当社常勤監査役
2019年 6月 当社代表取締役専務執行役員 (現任)
2020年10月 Dexerials Precision Components (株) 代表取締役社長 (現任)

<選任理由>

金融機関における投融資に関する業務および事業会社の経営者として豊富な経験や高い見識を有しており、また、当社の代表取締役としてコーポレート・ガバナンスおよび企業価値向上に貢献していることから、取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断し取締役に選任しています。



社外取締役

横倉 隆
(よこくら たかし)

独立役員

指名・報酬委員長

1971年 4月 東京光学機械(株) (現 (株)トプコン)入社
2002年 6月 同社執行役員
2003年 6月 同社取締役
2006年 6月 同社代表取締役社長
2012年12月 東京理科大学常務理事
2015年 5月 当社社外取締役 (現任)
2020年 7月 (株)菊池製作所 社外取締役 (現任)

<選任理由>

グローバル企業において代表取締役社長を務め、企業経営に関する高い見識を有しており、客観的・専門的な視点から当社の経営へ有用な助言をいただくことで、当社の技術開発および事業展開の強化に寄与いただくことを期待し、社外取締役として選任しています。



社外取締役

田口 聡
(たぐち さとし)

独立役員

指名・報酬委員

1981年 4月 日本石油(株) (現 ENEOS(株))入社
2013年 4月 JX日鉱日石開発(株) (現 JX石油開発(株)) 執行役員総務部長
2013年 7月 JX日鉱日石エネルギー(株) (現 ENEOS(株)) 執行役員総務部長
2015年 5月 JXホールディングス(株) (現 ENEOSホールディングス(株)) 執行役員法務部長
2016年 4月 JXエネルギー(株) (現 ENEOS(株)) 取締役常務執行役員
2017年 4月 JXTGエネルギー(株) (現 ENEOS(株)) 取締役常務執行役員
2017年 6月 JXTGホールディングス(株) (現 ENEOSホールディングス(株)) 取締役常務執行役員
2018年 6月 (株)日本触媒 社外監査役
2020年 6月 ENEOSホールディングス(株)、ENEOS(株) 常務執行役員
2021年 4月 ENEOS(株) 参与
2021年 6月 当社社外取締役 (現任)

<選任理由>

グローバル企業において要職を歴任され、企業経営に関する高い見識を有しており、客観的・専門的な視点から当社の経営へ有用な助言をいただくことで、当社のリスクマネジメントおよび業務執行の監督強化に寄与いただくことを期待し、社外取締役として選任しています。

取締役 (監査等委員)



社外取締役 監査等委員長
佐藤 りか
(さとう りか)

1992年 4月 弁護士登録 (東京弁護士会)
1998年12月 ニューヨーク州弁護士登録
2000年 6月 あさひ・狛法律事務所 (現 西村あさひ法律事務所) 入所
2003年 1月 同事務所パートナー
2007年 6月 外国法共同事業・ジョーンズ・デイ法律事務所入所 パートナー
2015年 5月 当社社外監査役
2016年 1月 太田・佐藤法律事務所 パートナー
2018年 6月 日本シイエムケイ (株) 社外取締役 (現任)
2019年 6月 当社社外取締役
2019年 7月 佐藤&パートナーズ法律事務所 代表 (現任)
2019年11月 司法試験審査委員および司法試験予備試験審査委員 (民事訴訟法担当)
2021年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)
2022年 6月 日本プラス (株) 社外取締役 (現任)

<選任理由>

弁護士として企業法務に関し高い見識を有しており、また、当社の社外監査役としての職務を通じて監査の質向上に貢献した実績があることから、客観的・専門的な視点からの監査・監督機能強化への貢献かつコンプライアンス、コーポレート・ガバナンス充実のための有用な助言を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。

独立役員
指名・報酬委員



社外取締役 監査等委員
加賀谷 哲之
(かがや てつゆき)

2000年 4月 国立大学法人一橋大学大学院商学研究科講師
2004年 4月 同大学院商学研究科 助教授
2008年 4月 同大学院商学研究科 准教授
2017年 4月 同大学院経営管理研究科 准教授
2020年10月 同大学院経営管理研究科 教授 (現任)
2021年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

<選任理由>

大学教授として財務会計および企業価値評価、リスク分析等に関し高い見識を有しており、客観的・専門的な視点からの監査・監督機能強化への貢献かつESG経営推進における有用な助言を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。

独立役員
指名・報酬委員



取締役 常勤監査等委員
谷口 正人
(たにくち まさと)

1981年 4月 ソニー (株) 入社
1997年 8月 ソニーケミカル (株) (現 当社) 転籍
2000年 8月 Dexerials (Suzhou) Co Ltd. 董事・技術部門長
2005年 2月 同社 ハイブリッド基板事業部 技術部 部長
2008年10月 同社 回路デバイス事業部 副事業部長
2012年10月 当社 根上事業所 事業所統括
2015年 3月 Dexerials (Suzhou) Co Ltd. 董事・総経理
2019年 6月 当社 内部監査部
Dexerials (Suzhou) Co Ltd. 監事
Dexerials (Shanghai) Corporation 監事
2020年10月 Dexerials Precision Components (株) 監査役
2021年 7月 Dexerials Korea Corporation 監事
2022年 8月 (株) 京都セミコンダクター 監査役
2023年 6月 当社取締役 (常勤監査等委員) (現任)

<選任理由>

当社において、技術および製造部長を歴任、海外製造事業所の要職を務めた経験による当社事業に対する深い知見と現場との円滑なコミュニケーションによる専門的な視点での監査、ならびに当社監査部および子会社監査役としての監査実務に関する豊富な経験および知見による客観的で適正な監査を行っていただけると判断し、監査等委員である取締役として選任しています。

執行役員・本部長・事業部長

新家 由久
社長執行役員 経営/事業全般
(株) 京都セミコンダクター 代表取締役社長

佐竹 俊哉
専務執行役員 経営/管理全般
Dexerials Precision Components (株) 代表取締役社長

吉田 孝
執行役員
生産統括本部長

林 宏三郎
執行役員
グローバルセールス & マーケティング本部長

Kuo-Hua Sung
執行役員
技術戦略統括
Dexerials Innovation Group (DIG) 推進部 担当

大嶋 研太郎
執行役員
オートモーティブソリューション事業部長

津田 直幸
執行役員
人事本部長

寺下 和良
執行役員
経営管理本部長

山岸 向児
執行役員
サステナビリティ推進本部長

林部 和弥
コーポレートR&D本部長
(株) 京都セミコンダクター 取締役

内田 裕
オプティカルソリューション事業部長

神谷 賢志
コネクティングマテリアル事業部長

コンプライアンス

コンプライアンスの実践は当社の経営理念の実現そのものであり、持続的な成長に不可欠な基盤です。お客さまや社会から信頼される企業としてコンプライアンスの徹底に努めています。



「デクセリアルズグループ行動規範」の策定・周知

当社グループでは、国内・海外の全グループ会社の全役員および全社員が遵守すべきルールとして「デクセリアルズグループ行動規範」を定め、コンプライアンスの徹底と健全な事業活動を推進しています。

行動規範では、役員および社員が常に遵守すべき基本方針と、具体的な約束事項を定めており、3カ国語（英語・中国語・韓国語）に翻訳され、国内外の全グループ会社に適用されています。行動規範を基にグローバルでコンプライアンスをより推進すべく、コンプライアンス体制の明確化を図るためにコンプライアンス体制規程の制定などの取り組みを進めています。

「デクセリアルズグループ行動規範」詳細は
ウェブサイトをご覧ください



▶コンプライアンス教育内容(2022年度)

コンテンツ	内容	実施時期	対象
e-ラーニング	行動規範、内部通報制度、贈賄等の禁止、インサイダー取引防止など	10月	国内外 全グループ社員
コンプライアンス便り	コンプライアンスとは、内部通報制度、ハラスメント防止など	4月、6月、 8月、12月、 2月	国内外 全グループ社員
新人社員研修	行動規範	4月	新人社員

「グローバルコンプライアンス強化のための取り組み

グローバルにおけるコンプライアンス強化に向けて、国内外グループの全社員への「コンプライアンスハンドブック」の展開や教育等に取り組んでいます。

<「コンプライアンス月間」の設定>

当社グループは、毎年10月を「コンプライアンス月間」として設定しています。この期間中に社長メッセージを発信し、全グループ会社に対してコンプライアンス教育の実施、コンプライアンスに関する情報配信などを集中的に行っています。2022年度は品質関連のコンプライアンスの徹底やダイバーシティ等に関しての社長メッセージを配信し、コンプライアンスの重要性と日々の行動を振り返る機会を提供し、意識向上に努めました。

<コンプライアンス教育>

国内・海外の全グループ会社の全社員を対象として、コンプライアンスに関するe-ラーニング等を通じた研修を実施しています。また、コンプライアンスをより身近に感じてもらえるよう、違反事例をマンガで解説したメールマガジン「コンプライアンス便り」を定期的に配信しています。メールマガジンは、3カ国語（英語・中国語・韓国語）に翻訳し、コンプライアンス教育に活用できるコンテンツとして国内外の全グループ会社と共有しています。

<グローバルコンプライアンス意識調査>

当社グループでのコンプライアンスに対する取り組みの効果や徹

底・浸透度合い、社員のコンプライアンス意識などを定期的に測定し、PDCAサイクルを回すことで着実に全社のコンプライアンス活動のレベルアップを図るため、2022年1月に国内・海外の全グループ会社を対象にコンプライアンス意識調査を実施しました。著しく評価の低い項目はなかったものの職場ごとのばらつきがあり、より高次のコンプライアンス意識の醸成、また実践の高位平準化の継続が求められます。調査結果を踏まえ、職場内での信頼関係の構築が不可欠であると考え、「心理的安全性」に関するe-ラーニングを実施し、日ごろからオープンにコミュニケーションをとることの重要性についての理解促進に努めました。

<内部通報制度>

コンプライアンスに関わる問題を早期に発見・改善するため、国内外の全グループ会社の社員等からの内部通報を受けつける社内・社外（弁護士）の通報窓口（ホットライン）を設置しています。通報窓口は日本語・英語・中国語・韓国語に対応しており、匿名での通報を認めるとともに通報者に対する不利益な取り扱いを禁止することを周知し、当社グループのすべての社員が安心して利用できるようにしています。2023年3月期にはグループ全体で7件の通報を受けました。

なお、通報があった場合は、通報窓口において事実関係の調査を行い、調査の結果、通報内容に信憑性があると判断された場合は、その内容について代表取締役社長および関係役員に報告したうえで、執行役員会等にて是正、再発防止のための必要な措置を審議・実施することとしています。

リスクマネジメント

VUCAの時代といわれる昨今、事業運営上のリスクも複雑化・多様化しているため、潜在リスクをいち早く察知し、有効な対策を講じるリスク管理に取り組んでいます。



リスクマネジメントの基本的な考え方

当社グループでは、リスクを事業目標の達成を阻害する要因、事業継続を停止させるものと定義しており、操業安全と事業継続性を確保し、顧客への供給責任等を果たすため、グループ全体で統合的に当社の経営や社会におよぼすリスクを想定し、リスク低減措置を講じています。

リスクマネジメント体制

昨今のコロナ禍の影響や常態化するサイバー攻撃を機に、社会の不確実性が高まるなかで今後新たに出現する未知のリスクに対応し、企業としてのレジリエンスを高めるにはより高度なリスク管理が必要との認識から、2021年10月にリスク管理専門部署を新設し、2022年度から体制やリスク管理手法の再整備およびリスク管理活動の強化に取り組んでいます。

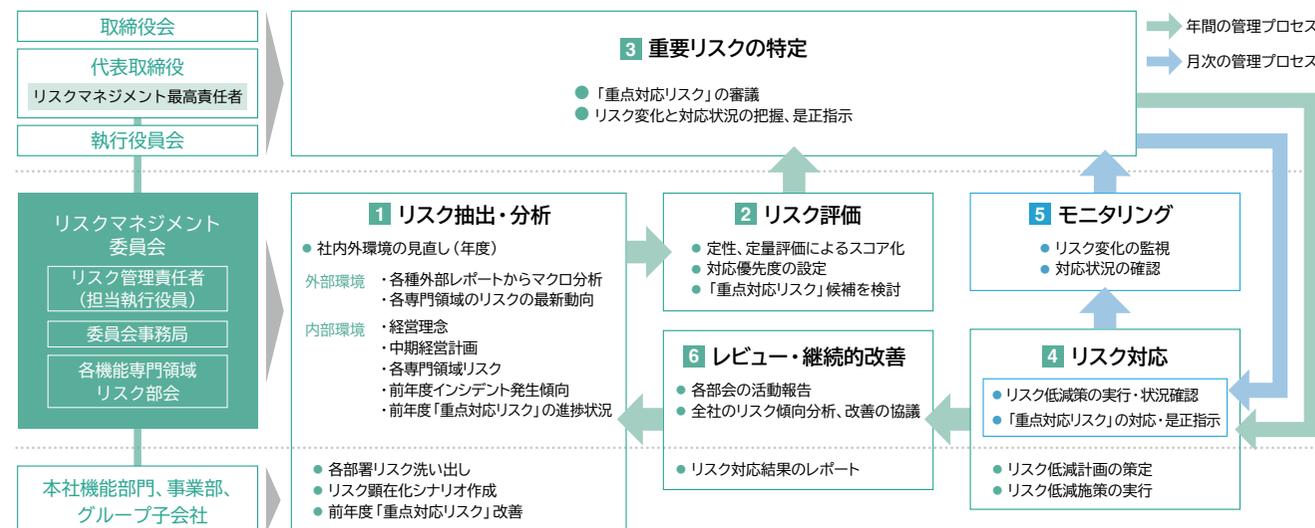
当社グループは、リスク管理に関する規定に基づき、代表取締役がリスクマネジメント最高責任者として、担当執行役員をリスク管理者として任命し、リスクマネジメント委員会を設置しています。リスクマネジメント委員会は各機能専門領域のリスク部会を設け、重要度の高いリスクについて協議し、リスク対応状況を定期的に執行役員会へ報告します。リスク対応を評価・是正のうえ取締役会へ報告しています。

リスクマネジメントプロセス

リスクマネジメント委員会を中心として、**1** 網羅的にリスクを抽出し、具体的な事象想定や顕在化シナリオによる分析したうえで **2** リスクを定性的・定量的にスコア化してリスク評価を実施し、**3** スコアの高いリスクを会社の経営や事業運営に重大な影響をおよぼす「重点対応リスク」に選定して優先的に対応を行っています。

社内外の環境は日々刻々と変化するため、**4** リスク対応を策定して実行しながら、**5** 月次でのモニタリング内容を執行役員会で把握し指示することにより、適切なタイミングで対策を講じられるようにしています。**6** 半期に一度のレビューを通じて継続的に改善を行い、「重点対応リスク」は次年度のリスク抽出時に見直し、さらなる対応を審議しています。

リスクマネジメントの体制とプロセス



■ 主なリスクと対応策

リスクカテゴリー		事業等のリスク	リスク	対応策
外部環境 リスク	マクロ経済	経済状況の動向	中国その他の新興国を含む重要な経済圏における経済の減速、原油など資源価格の高騰やその他の物価の上昇による経済の混乱、欧州等における金融または銀行部門における継続的な不安定性、日本および先進国における政府による景気刺激策や金融政策の失敗、ロシア・ウクライナ情勢などを含む世界各国の不安定な政治情勢、感染症の世界的な拡大による影響などにより、広範囲かつ長期間にわたる世界経済の低迷が生じる可能性	急激な需要変化に的確に対応できる生産および販売管理体制への取り組みにより、需要が減少した場合でも速やかに固定費を切り下げるなどの調整
		競争の激化	競合他社が研究開発、生産能力、資金や人的資源等において、当社よりも強い競争力を有する場合、当社の顧客における再編や戦略の変更等により、仕入先を当社から競合先に切り替える可能性や、当社の注文を減少させる可能性	差異化技術を用いた高付加価値製品の開発などによる事業の強化
経営戦略 リスク	市場・ 競合環境の変化	ディスプレイ製品等への依存	<ul style="list-style-type: none"> ● 売上高の多くの部分をディスプレイ製品に依存することから、ディスプレイメーカーの事業戦略や販売戦略の変更による業績への影響の可能性 ● 規模の大きいスマートフォン・タブレットPCのセットメーカーの数は限定されており、これらのセットメーカーによる事業戦略や販売戦略の変更、完成品のモデルチェンジの時期および販売量が当社の顧客であるディスプレイメーカー等から当社の製品に対する需要に影響を与える可能性 	ディスプレイ以外の分野・製品における当社製品の採用拡大に向けた取り組みの継続
		製品の販売価格の下落	顧客からの恒常的な価格圧力、光学材料および電子材料市場での生産過剰、需要の減少、低価格帯の製品を提供するメーカーによる高性能製品市場への進出、顧客との交渉の結果等により、当社のコスト低減幅以上に製品の価格が下落した場合または利益率の低い製品の販売比率が拡大する可能性	<ul style="list-style-type: none"> ● 付加価値の創出および製品の高品質化、価格水準の維持および向上 ● 工程改善、材料歩留まりの改善等によるコスト低減への取り組み
		技術開発等	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術革新とコスト競争力、競合他社の新技術や新製品開発、業界における標準や顧客ニーズの変化により、当社製品が予期せぬ陳腐化を起す可能性 ● 主力製品に代替する技術が競合他社により開発された場合や競合他社がこれらの主力製品より優れた製品を導入した場合、当社の製品への需要が減少する可能性 ● 市場の変化により開発した製品について売上等の効果が得られない可能性 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市場の変化を予測しながら、中期の開発戦略のもとに新技術や新製品の開発、新用途・新市場を開拓 ● 生産プロセス改革に必要な研究開発投資や設備投資の実施
	事業 ポートフォリオ 拡大	買収(M&A)、 事業提携および その他の戦略的投資	対象企業や新規領域事業等の投資先について、事前に把握できなかった問題が判明したり、投資先の企業の業績変動により当社グループが保有する有価証券などの評価が大幅に下落し、評価損を計上または追加的な支出が発生する可能性	<ul style="list-style-type: none"> ● 対象企業や新規領域事業等の投資先について詳細な調査の実施 ● 投資経済性評価を実施し、投資回収とリスクを検討
事業運営 リスク	海外 オペレーション	海外での事業展開	海外事業の展開におけるカントリーリスクとして、不安定な政治情勢、不確実な経済環境、当社製品の製造・輸出入や使用等に関する環境および安全等に係る規則を含む法令、労務管理上の問題および人件費の上昇、高額な関税および厳格な貿易規制、予期しない法令・税制・政策の新設または変更や解釈の相違、電力・輸送・通信等の基幹となるサービスの停止・遅延等を起こしうる不安定なインフラ、為替レートの変動、法令・規則・商慣習および実務上の取り扱いの違い、テロ・戦争・感染症の世界的な拡大、ボイコットの発生等の可能性	政治的・経済的な社会情勢の変化を適時に社内共有することによる早い段階での対応策の検討・実施
	調達 リスク	原材料の調達	<ul style="list-style-type: none"> ● 原材料の購入先がの供給遅延、供給不足その他の理由により当社グループとの購入契約上の義務を果たせなくなり、これにより当社製品の出荷を予定通り行うことができなくなる可能性 ● 原材料の価格や燃料価格が上昇し、上昇したコストを製品価格に転嫁できない可能性 ● 購入先の自然災害での被災、事故、倒産等により供給が中断し、必要な主要原材料を確保できなくなる可能性 	購入先を複数にするなど主要原材料が確保できなくなるリスクを低減するようサプライチェーン管理の強化
経営基盤 リスク	気候変動	地球温暖化による影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 温暖化規制の強化による炭素税導入や低/脱炭素技術や資源循環への対応が遅れた場合、収益が低下する可能性 ● 気象災害の甚大化による事業所の被災やサプライチェーンの寸断による操業停止など、事業継続に影響が出る可能性 	<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギーの利用や環境負荷低減製品の開発 ● 事業継続計画(BCP)の強化
	安全・防災	事故・災害等による影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 地震や津波・洪水といった大規模な自然災害や感染症の世界的な大流行による電力・ガスなどのインフラ被害や、原材料の調達・物流・顧客など、広範囲にわたるサプライチェーンへの被害による事業中断の可能性 ● 製造工程における火災や化学物質により人的被害が発生する可能性 	マテリアリティとして特定した操業安全と事業継続性の確保に基づくBCP策定、定期的な防災訓練等の実施
財務リスク	為替・資金	為替相場の変動	為替相場の変動による製品・サービス等のコストや価格、および外貨建ての資産・負債、海外関係会社の現地通貨建ての資産・負債への影響	為替予約等によるリスクヘッジ

事業継続計画 (BCP) の強化

有事の際にも事業を可能な限り継続していくために、被害を最小限にとどめ、素早く復旧して事業活動を再開できるよう、BCPを策定しています。



BCPの取り組み

地震や台風、その他気候変動による自然災害は、事業に必要な人員や設備、ライフラインに甚大な被害をおよぼす可能性があります。

当社グループは、事業に重大な影響を与える可能性のある災害や事故の未然防止、または被害を最小限にするための社員教育や、設備や作業の安全対策・改善を計画的に実施しています。また、災害や事故で被害を受けた際でも事業を継続するために、必要な事業継続計画の策定、訓練、および計画の見直しを実施しています。

2022年度は安否システム運用の見直しのほか、緊急時の通信手段などの細則を新たに制定しました。これにより災害発生時、迅速に社員の安否確認に対応することができました。

また、社員などの業務に携わる人々の生命の安全を確保したうえで、BCPを遅滞なく実行に移し、損害を最小限に抑え、事業の継続や復旧を図るため、BCP推進体制の強化を進めています。

そのうえで、BCPの仕組みや対応力の到達目標レベルを明確にし、DXの導入や有事の際に影響有無が判定できるモニタリングシステムの整備、全社横断訓練の実施など、総合的なBCPの強化を行っています。

BCPの強化

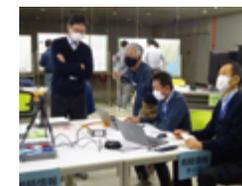
有事の際のBCPの強化を目的に、BCP訓練を通して情報の収集や共有、対応検討や復旧計画など各種ツールの導入およびリモート環境の整備、リモートツールの導入など、組織統制と拠点間連携の向上を図り、機動性の向上を進めています。

特に2022年度は、子会社での被災を想定したBCP訓練を実施し、子会社とも連携したBCPの強化を進めています。また、2023年3月にはお客さまや株主・地域の皆さま、社員などのステークホルダーとのコミュニケーションを図るための

施設として新設したレセプション棟内に太陽光発電を活用した災害用コンセントを設置するなど、被災時の初動対応や通信手段の確保に備えました。



BCP訓練の様子 栃木本社



BCP訓練の様子 DXPC (子会社)

BCP体制

