

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

当社グループは、自身が化学製造業を主業とするグローバルな企業グループであり、社会や環境に大きな影響を及ぼしうる存在であることを再認識し、すべてのステークホルダーとの良好な関係を構築・継続・向上しなければならないと考えます。そのために、常に自身の活動を分析・評価し、人・社会・環境・経済の切り口でバランスの取れた経営を実践することが、企業の社会的責任を果たすための重要な課題であると認識します。

継続的改革によるコーポレート・ガバナンスの充実化は当社サステナビリティ経営の柱の一つであります。経営資源やリスク管理における間断なき改革と検証を継続し、実効性のあるコーポレート・ガバナンスを構築・維持します。経営環境の変化に柔軟に適応し、グループの持続的成長に資するレジリエントな企業経営に努めます。

コーポレート・ガバナンスの各項目に対する考えは、当社ウェブサイトで公表しているコーポレート・ガバナンスに関する基本方針へ掲載しておりますので、あわせてご参照ください。

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針:

https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/governance/corporate-governance/index.html#qa_1_1

【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】

当社はコーポレートガバナンス・コードの各原則について、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 政策保有株式】

当社は、業務提携、取引関係の維持・強化、原材料の安定調達などの経営戦略の一環として、必要と判断する企業の株式を政策的に保有しております。

これらの保有上場株式は、毎年、取締役会において、個別銘柄ごとにその経済合理性を中長期的な観点より検証し、保有の意義が薄れた銘柄については売却しております。また検証の結果、保有の意義が薄れたと判断しなかった銘柄であっても、当社グループの資本効率向上に資する場合は、発行会社と丁寧に対話したうえで売却を進めております。

なお、前中期経営計画期間(2021年度~2023年度)においては131億円の売却を実施しており、当中期経営計画期間(2024年度~2026年度)においても保有株式を200億円以上を売却する計画としています。この計画のもと2024年度から2025年度までの間に141億円の売却を実施しました。

保有上場株式の議決権行使については、各議案が発行会社の中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否か、当社を含む株主共同の利益に資するものであるか否か、また当社グループの経営や事業に与える影響等を定性的かつ総合的に勘案したうえで、議案ごとに適切に行使用いたします。なお、発行会社において企業価値の著しい毀損、重大なコンプライアンス違反の発生等、特別な事情がある場合や、株主としての当社の企業価値を損なうことが懸念される場合は、発行会社との対話等により十分に情報収集したうえで、慎重に賛否を判断いたします。

【原則1 - 7 関連当事者間の取引】

当社グループは、関連当事者間の取引を含むすべての取引について、社内規程に従い、その取引の重要性や性質に応じて必要な裁決を得たうえで実施しております。そのうえで実施する主要株主等の関連当事者との取引についても、取引条件については第三者との取引と同様とし、適正な取引を確保しております。

【原則2 - 4 女性の活躍促進を含む社内での多様性の確保】

DE&Iは、Corporate Philosophy(経営哲学)「人間尊重の経営」の観点から、当社グループの人的資本強化として取り組むべき最優先課題の一つであると認識しております。性別や年齢、国籍、障がいの有無などにかかわらず、多様な価値観・考え・発想が尊重され、すべての社員が存分に仕事に取り組める職場環境をあるべき姿として、DE&Iを推進しております。

当社グループでは、2021年度に「ダイバーシティ推進プロジェクト」を発足し、現状分析や経営層とのディスカッション、管理職向けの研修などを実施してきました。現在は、2023年度に設立されたグループ人事部DE&I推進室(設立時はD&I推進室)が同プロジェクトの役割を承継しております。

DE&Iとして取り組むべき多くの課題の中でも、女性管理職比率が国内全業種平均の半分程度であったことから、女性活躍推進には特に注力しております。また、社員一人ひとりの可能性や能力を最大限に発揮していくためには、それぞれの状況に合わせた公平な機会の提供が不可欠です。これまでの活動を通じて、多様性を推し進めていくうえで、公平性(エクイティ)の視点が非常に重要であるとして、「DE&I推進室」が中心となって、グループ全体へのDE&I浸透に向けた取組みを加速しております。

【補充原則2 - 4 中核人材の登用等における多様性の確保】

女性活躍推進は、当社グループの人的資本強化における最重要課題の一つであり、多くの女性が活躍できる企業グループとなることを目指しております。当社グループの新マテリアリティにおける具体的なKPI/目標や、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)」に基づく一般事業主行動計画の設定目標として、国内の新卒採用における女性比率30%以上を維持すること、同じく国内の管理職任用における女性比率を2030年度までに10%に達成させることを設定しております。そのための具体的施策として、女性のキーポジション任用を推進する制度改革や、女性管理職候補者へのキャリア研修、育児休業からのスムーズな復職をサポートする仕組みの構築、女性のヘルスリテラシー向上を目的とした役員及び全社員向けセミナーなどを実施しております。

女性活躍推進には、男性側の意識改革も不可欠であるとして、男性社員の育児休業取得推進のための啓発セミナーの開催や、男性社員が育児休業を取得する際は原則10日以上を推奨する制度改定なども行っております。

国内の管理職任用における女性比率は6.2%(2026年1月1日現在)、男性社員の育児休業等取得率は98.4%(2025年)です。また、国内の2025年度新卒採用における女性比率は45%でした。

【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】

当社における退職金制度は、過去に実施していた確定給付企業年金から、現在は確定拠出年金へ移行しております。確定給付企業年金制度については、一定の年齢に達した社員を除き既に掛金の拠出を停止しておりますが、受給権者への給付原資を安定的に確保するため、規約型の確定給付企業年金制度のもと、企業年金の資産運用を行っております。

資産運用においては、長期的に運用収益を確保すべく、運用コンサルタント及び運用機関から意見を聴取した上で、適切に分散した資産配分による運用を行っております。また、複数の運用機関へ委託し、個別の投資先選定や議決権行使を各運用機関へ一任することで、企業年金の受益者と会社との間で利益相反が生じないようにしております。各運用機関からは運用状況の情報を定期的に入手し、その内容を人事担当役員、人事部および財務部門の管理職から構成される資産運用委員会にてモニタリングしております。さらに、担当部門である人事部の管理職および担当者は、運用コンサルタントと連携し適切な運用を図るとともに、運用機関の年金運用セミナーへの出席などを通じてその専門性を高めることに努めております。

【原則3 - 1 情報開示の充実】

(経営理念等や経営戦略、経営計画)

当社ウェブサイトにて公表しておりますので、ご参照ください。

経営計画に変更がある場合は、決算説明会等の場を通じて適切な時期に発信をした上で、当社ウェブサイトにて動画、質疑の書き起こしとともに関連資料を開示しております。

経営理念:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/info/philosophy.html>

経営計画:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/info/strategy.html>

(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)

本報告書 - 1. 「基本的な考え方」に記載のとおりです。

コーポレート・ガバナンスの基本方針につきましては、当社ウェブサイトにて公表しておりますので、ご参照ください。

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針:

https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/governance/corporate-governance/index.html#qa_1_1

(取締役が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続き)

当社において、役員報酬制度は、コーポレート・ガバナンスにおける重要事項として認識しており、その認識のもと以下の5つの基本ポリシーを設定しております。また、社外取締役を委員長とする指名・報酬に関する諮問委員会において、客観的な視点を取り入れながら運用してまいります。

経済情勢及び経営成績とのバランスを勘案した水準であること

企業価値の増大を図るための優秀な経営者を確保できる水準であること

経営理念の体現及び中長期経営戦略を反映する報酬体系とし、持続的成長を強く動機づけるものであること

業績連動性を反映する仕組みを取り入れ、公開業績の達成を動機づけるものであること

ステークホルダーへの説明責任の観点から公正性と合理性を備えた設計とし、客観性と透明性を高めた適切な

プロセスを経て決定されること

詳細は本報告書 - 1. 【取締役報酬関係】「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

(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)

取締役候補を指名する際は、代表取締役社長及び人事掌管取締役が下記(a)~(d)を総合的に判断し、代表取締役社長が取締役候補を推薦し、独立社外取締役3名が出席する指名・報酬に関する諮問委員会における審議を経て、監査等委員である取締役候補については株主総会への選任議案提出に関する監査等委員会の同意を得たうえで取締役会での審議と決議により決定いたします。

(a) 最高経営責任者の指名基準

当社の経営理念に基づき、

・短期的な視点と中長期的な視点のバランス感覚に優れ、高度な経営判断を行う能力を有すること、

・業務執行取締役の経験を通じて当社グループの事業に精通していること、

・法令及び企業倫理の遵守に徹する見識を有すること、

を総合的に判断し、指名する。

(b) 経営陣幹部・監査等委員でない取締役候補者の指名基準

当社の経営理念に基づき、

・当社グループのみならず当社関連業界全体の発展に貢献することが期待できる人物であること、

・担当部門の問題を適確に把握し、他の役職員と協力して問題を解決する能力があること、

・法令及び企業倫理の遵守に徹する見識を有すること、

を総合的に判断し、指名する。

(c) 監査等委員である取締役候補者の指名基準

当社の経営理念に基づき、

・業務執行取締役の職務を監査し、法令又は定款違反を未然に防止するとともに、当社グループの

健全な経営と社会的信頼の維持向上に努めること、

・中立的・客観的な視点から監査を行い、経営の健全性確保に貢献できること、

を総合的に判断し、指名する。

(d) 社外取締役候補者の指名基準

当社における独立役員の独立性基準を考慮しつつ、

・経営、法務、財務・会計、人事労務、製造業、化学業界等の分野で指導的役割を果たした豊富な知識と経験を有すること、

・当社グループが抱える課題の本質を把握し、適切に経営陣に対する意見表明や指導・監督を行う能力を有すること、

を総合的に判断し、指名する。

なお、経営陣幹部の解任については、取締役懲戒規程に定める解任基準に照らして諮問委員会に諮問します。

(個々の選解任・指名についての説明)

取締役候補者の指名理由については、定時株主総会招集通知に記載しておりますので、当社ウェブサイトにてご参照ください。

定時株主総会招集ご通知:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/stock-information/generalmeeting.html>

なお、社外取締役の指名理由につきましては、本報告書 - 1. [取締役関係]「会社との関係」にも記載しております。

【補充原則3 - 1 サステナビリティについての取組み】

当社は、当社グループのサステナビリティ推進の基本戦略を「事業を通じて地球環境と社会の持続可能性の向上に貢献するとともに、自らの持続的成長を実現する」としており、これに基づいた多様な施策を実施達成することで、当社グループの経済価値と社会価値を示し、企業価値の向上を図ります。

(サステナビリティビジョン)

当社グループは、2022年1月、近年の気候変動対応や脱炭素、SDGsの取組みに関するグローバルの動向、および企業組織に向けられたサステナビリティ関連要請が活発化している社会状況に対応するため、2050年を見据えた実践的な長期目標として、artienceグループサステナビリティビジョンasv2050/2030を策定しました。

サステナビリティビジョンasv2050/2030:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/info/strategy.html#a03>

(マテリアリティ)

当社グループは、上記のサステナビリティビジョンasv2050/2030と、2024年度からスタートした経営計画artience2027/2030 “GROWTH” を出発点として、当社グループのサステナビリティ経営として2030年までの期間において取り組むべき重要課題を特定し、「グループマテリアリティ2025-2030」を策定しました。このグループマテリアリティを土台として、財務戦略と非財務戦略が統合された、多様なサステナビリティ施策を計画、遂行します。

グループマテリアリティ2025-2030:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/strategy/materiality/>

(気候変動への対応)

当社グループは、気候変動への対応は企業活動に大きな影響を及ぼす重要な経営課題であると認識し、2020年11月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)に賛同表明しました。現在、サステナビリティビジョンasv2050/2030をベースとして、2050年カーボンニュートラル達成に向けたCO2排出量削減に取り組むなどの気候変動対応活動を進めるとともに、ウェブサイトや各種報告書においてTCFD提言に則った情報開示を行っています。

TCFD提言に基づく情報開示:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/environment/climate-change/tcdf/index.html>

(人的資本・知的財産への取組み)

人的資本については、当社グループは社員が価値創造と持続的成長の源泉であると捉え、社員一人ひとりが当社グループの成長と、世の中への貢献を通じて自身の成長を実感することを目指し、「主体的なキャリアを歩めるしくみの構築」「多様な人材が活躍できる風土の醸成」「安心して働ける職場環境づくり」を人材戦略の柱として、さまざまな育成施策やDE&I、健康経営推進など、経営基盤強化につながる人的資本価値の向上に取り組んでおります。

研究開発活動については、次期事業開発に向けて、車載用リチウムイオン電池材料、ラミネート接着剤をはじめとするモビリティ・バッテリー分野と、液晶ディスプレイカラーフィルター用材料や光学用粘着剤、半導体向け材料などのディスプレイ・先端エレクトロニクス分野の2つの領域にグループの資源を集中し、新たな収益の柱となる事業群創出を目指しています。そのほか、2030年以降を見据え、環境・バイオ・エネルギーを次世代事業と位置付け、戦略的に資源を配分し事業の拡大や創出へ向けた取り組みを進めてまいります。

統合レポート2025:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/archives/integrated-report/>

サステナビリティデータブック2025:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/archives/sustainability-data-book/>

2025年12月期 有価証券報告書:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/archives/annual-security-report/>

【補充原則4 - 1 経営陣に対する委任の範囲】

法令、定款により取締役会が決定しなければならない事項に加え、当社グループの基本方針と戦略的方向付けを含む経営上の重要事項については、取締役会規程に基づき取締役会へ付議し、決定しております。また、業務執行の決定権限移譲のため、定款および取締役会規程の定めに基づき、業務執行の決定は代表取締役へ委任することができるものとしております。

業務執行上の重要な意思決定は、トップマネジメント会議運営規程に基づきグループ経営会議で実施しており、グループ経営会議で決定した事項については、取締役会の経営監督機能を担保するため、取締役会で報告することとしております。

取締役会およびグループ経営会議付議事項以外の事項に関する業務については、取締役会において決定した管掌区分に基づき業務執行取締役が自ら執行するほか、担当業務の執行を委嘱された執行役員が執行いたしますが、この場合であっても、重要性や性質に応じて代表取締役の決裁を得たうえで執行しなければならない事項を稟議規程において定めております。

【原則4 - 9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

独立社外取締役の独立性基準につきましては、本報告書 - 1. [独立役員関係]「その他独立役員に関する事項」をご参照ください。

【補充原則4 - 10 指名委員会・報酬委員会の権限・役割等】

当社は、取締役の指名・報酬の決定プロセス及びその内容について透明性・客観性の一層の向上を図ることを目的として、任意の委員会としての「指名・報酬に関する諮問委員会」を設置しております。

「指名・報酬に関する諮問委員会」は過半数が独立社外取締役で構成されています。同委員会には代表取締役1名が委員として出席しておりますが、独立性を担保するため委員長は独立社外取締役が担っております。

同委員会は取締役会の委任を受け、代表取締役が取締役会への提案に先立ち提示する取締役候補者を審議し、その妥当性を確認するほか、取締役(監査等委員であるものを除く)の報酬額を決定しております。その具体的な手続きについては「原則3 - 1()」および本報告書 - 1. [取締役報酬関係]「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載のとおりです。

【補充原則4 - 11 取締役会の多様性に関する考え方等】

当社取締役会は、定款で定める員数の中で多様性、専門性に配慮した適切な人員で構成するものとし、2026年3月24日現在、過半数を当社が定める独立性基準に準拠した独立社外取締役としております。

取締役の指名基準および選任の手続きについては、上記「原則3 - 1()」に記載のとおりです。当社の社外取締役の独立性に関する基準は本報告書 - 1. [独立役員関係]をご参照ください。各取締役のスキル・マトリックスは本報告書の添付資料をご参照ください。

【補充原則4 - 11 取締役・監査役の兼任状況】

取締役が他の上場会社の役員を兼任する場合の兼任状況については、当社ウェブサイトに掲載しております定時株主総会招集通知および有価証券報告書をご参照ください。なお社外役員につきましては、本報告書 - 1.【取締役関係】にも記載しております。

定時株主総会招集ご通知:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/stock-information/generalmeeting.html>

2025年12月期 有価証券報告書:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/archives/annual-security-report/>

【補充原則4 - 11 取締役会の実効性評価】

当社では、毎年、社外役員を含む全取締役を対象にした取締役会実効性評価を行い、抽出した課題をもとに取締役会の改善に取り組んでいます。

<過去2年間に抽出した課題と実施した取組み>

・2023年度実効性評価での課題に対する取組み

取締役会の構成に事業経験者を増やすべきであるとの意見を踏まえ、2025年3月開催の第187回定時株主総会で経営と財務に関する知見の高い2名を新たに社外取締役候補者とし、選任されました。

・2024年度実効性評価での課題に対する取組み

取締役への期待役割に応じた論点の明確化や執行側からの情報提供の充実など、取締役会等での議論を高度化させるための運営改善の提案・指摘がありました。この指摘に対し、議長や社内役職員と社外取締役の小規模面談を新たに複数回実施するとともに、社外取締役への資料の提供方法を見直しました。

<2025年度実効性評価のプロセス(2025年10月～2026年3月実施)>

・2025年10月に第三者外部機関の関与・助言を得てアンケートを実施しました。

・外部機関によるアンケート集計結果を踏まえたうえで、2025年12月開催の取締役会で取締役会運営改善のためのディスカッションを実施しました。

・2026年3月開催の取締役会において、アンケートおよびディスカッション結果に基づいた2026年度の取組み方針を決定しました。

<2025年度実効性評価の結果・課題>

・過去の改善事項を経て取締役会の実効性が高まっている実感がある等、概ね肯定的な評価が得られ、総じて取締役会全体の実効性が確保されていることを認識しました。

・2025年度実効性評価では、中長期的な経営方針に関する議論の充実や、モニタリング強化の必要性など、取締役会の議論に対する提案・指摘がありました。この指摘に対し、2026年度は取締役会年間アジェンダを見直し、中長期的な経営方針を含む審議の充実と、取締役間の更なるコミュニケーション強化に取り組む予定です。

当社取締役会は本評価で抽出された課題へ対応し、改善状況を翌年度以降の評価で把握することで、継続的な実効性向上に努めてまいります。

【補充原則4 - 14 取締役・監査役に対するトレーニングの方針】

当社は、取締役に対して、それぞれの役割や責務を果たす上で必要なトレーニングの機会および情報提供を継続して提供いたします。

取締役、執行役員に対しては経営に関する有用な情報等を継続して取得する費用を支援するほか、変革に向けたマインド醸成、生成AI、ダイバーシティ等、事業環境変化を適切に捉えるための研修を実施しております。また執行役員に就任する際、全員が財務やコーポレートガバナンス等に関する外部研修を受講しております。

また、社外取締役に対しては、これらに加え、当社グループの経営戦略や事業の内容・状況等の理解を深めるため、就任時に説明を行うとともに、その後も適宜、事業所見学、担当役員からの説明等を行います。

【原則5 - 1、補充原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」(第17条株主との対話)にて以下の方針を定めております。

1. 当社は、中長期的な視点に立ち、持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、株主と誠実な対話を行う。
2. 当社は、建設的な対話を促進するため、以下の体制整備と取り組みを行う。

(1) 活動を統括するIR担当取締役を指定する。

(2) 一般株主担当部門および投資家担当部門を設置し、対外的な窓口になると共に当社グループ関係各部門と連携して対話の充実に努める。

(3) 対話の手段は個別面談のほか、投資家向け説明会等を実施し、当社の経営方針、業績、事業内容などの理解促進に努める。

(4) 対話の内容は、定期的に取締役会に報告する等の方法により、役員の間で共有する。

(5) 情報開示はディスクロージャーポリシーに則り積極的かつ公平に行う。

対話に際してはサイレント期間を設ける等、インサイダー情報の管理に配慮する。

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針:

https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/governance/corporate-governance/index.html#qa_1_1

【株主との対話の実施状況等に関する開示】

当社ウェブサイトにて公表しておりますので、ご参照ください。

株主・投資家との対話:

<https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/governance/corporate-governance/index.html>

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年4月1日

該当項目に関する説明 **更新**

当社は中期経営計画「artience2027」(実行期間:2024年1月~2026年12月)を、取締役会を通じて策定しております。当社の株主資本コストは約8%との認識の下、株主資本コストを上回ることを目標として、事業ポートフォリオの変革、資本効率とキャッシュフローの最大化、これらの実現を支える企業基盤の構築とサステナビリティ経営の実践に取り組んでおります。

なお、当中期経営計画期間では、事業の進捗を踏まえ、2026年4月現在計3回の計画の見直しを実施し(2025年2月、2025年8月、2026年2月に実施)、ROEの達成目標を7%から8%へと引き上げました。成長投資と効率的な資本配分を通じて収益を拡大し、透明性のある情報開示と対話を通じて、投資家の皆様の信頼と価値向上をめざしてまいります。進捗状況や計画の変更については、年4回開催する決算説明会において代表取締役やIR担当役員より説明するほか、個別ミーティングやスモールミーティングで随時説明しております。

詳細は当社ウェブサイトにて公表しておりますので、ご参照ください。

2025年12月期 決算説明会資料:

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/4634/tdnet/2765524/00.pdf>

37ページに資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を更新し掲載しています。

2. 資本構成

外国人株式保有比率 **更新**

10%以上20%未満

【大株主の状況】 **更新**

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
TOPPANホールディングス株式会社	10,446,988	22.03
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,966,100	12.58
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	3,008,700	6.34
株式会社日本触媒	1,661,230	3.50
artienceグループ社員持株会	1,333,397	2.81
artienceグループ取引先持株会	979,000	2.06
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	962,595	2.03
THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT	815,577	1.72
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	727,858	1.53
BNYMSANV RE BNYMIL RE WS MORANT WRIGHT NIPPON YIELD FUND	530,000	1.12

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無

なし

補足説明

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	12月
業種	化学
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	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100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る特別な事情 更新

当社は、TOPPANホールディングス株式会社の持分法適用関連会社として位置付けられております。TOPPANホールディングス株式会社は、当社の筆頭株主であり、2025年12月31日現在、当社議決権の22.09%を所有しております。また、TOPPANホールディングス株式会社及びそのグループ企業(以下「TOPPANグループ」といいます)は、情報コミュニケーション事業、生活・産業事業及びエレクトロニクス事業の各領域で幅広く活動を展開しておりますが、当社グループはこれらの各事業領域に対し、印刷インキをはじめとする素材材料の提供などを行うなか、協力関係を維持しつつも、独立性を保ちながら事業を遂行しております。

TOPPANグループは、当社グループにとりまして、最大かつ安定した取引先であり、市場動向の把握や製品開発などの面でも協力関係を保っておりますが、当社グループが事業活動を行ううえでの承認事項など、TOPPANグループからの具体的な制約などはございません。当社グループによるTOPPANグループとの取引は、他の資本関係のない会社と同様の条件で行われており、適正な取引を確保しております。当社グループはTOPPANグループと協力関係を保ちながら事業展開を図っておりますが、事業上の制約を受けることは無く、経営全般についても当社独自の経営判断で行っており、一定の独立性が確保されていると認識しております。

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	20名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
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	7名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	7名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
安達 知子	その他											
藤本 欣伸	弁護士											
立藤 幸博	他の会社の出身者											
塚本 恵	他の会社の出身者											
横井 裕	その他											
松本 実	公認会計士											
小杉 乃里子	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)

会社との関係(2) 更新

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
安達 知子			恩賜財団母子愛育会 理事 恩賜財団母子愛育会総合母子保健センター愛育病院 名誉院長 日本産婦人科医会 副会長	安達知子氏は、病院経営の経験を有するほか、女性活躍に関する国や行政の各種審議会、委員会の委員を務めるなど、医薬品や健康経営及びダイバーシティ・エキイティ&インクルージョンに関する高度な知見と専門性を有しております。これらの経験や知見を活かし、公正な立場での経営監督機能を果たしていただくため、社外取締役として選任しております。 なお、安達知子氏は有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号に定める事由に該当せず、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断しております。
藤本 欣伸			西村あさひ法律事務所・外国法共同事業 パートナー 三田証券株式会社 社外監査役	藤本欣伸氏は、弁護士資格を有し、特にM&A取引や海外取引に関する高度な専門知識と幅広い識見を有しております。これらの経験や知見を活かし、公正な立場での経営監督機能を果たしていただくため、社外取締役として選任しております。 なお、藤本欣伸氏は有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号に定める事由に該当せず、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断しております。
立藤 幸博			富士電機株式会社 社外取締役 JNC株式会社 社外取締役	立藤幸博氏は、上場会社の経営者としての豊富な経験と高い見識を有し、製造業における技術及び生産管理業務に精通しております。これらの経験や知見を活かし、公正な立場での経営監督機能を果たしていただくため、社外取締役として選任しております。 なお、立藤幸博氏は有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号に定める事由に該当せず、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断しております。
塚本 恵			新潟大学理事 株式会社オークネット社外取締役 高砂香料工業株式会社社外取締役	塚本恵氏は、グローバル企業における長年の実務経験を有するほか、執行役員として経営の経験、ダイバーシティマネジメント推進の経験を有しております。これらの経験や知見を活かし、公正な立場での経営監督機能を果たしていただくため、社外取締役として選任しております。 なお、塚本恵氏は有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号に定める事由に該当せず、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断しております。
横井 裕			千葉工業大学 審議役、特別教授 株式会社ほくほくフィナンシャルグループ 社外取締役	横井裕氏は、長年にわたり外務省の要職を歴任し、外交を通じて培われた国際感覚と世界情勢に関する幅広い識見を有しております。これらの経験や知見を活かし、公正な立場で経営監督機能及び監査機能を果たしていただくため、監査等委員である社外取締役として選任しております。 なお、横井裕氏は有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号に定める事由に該当せず、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断しております。
松本 実			税理士法人寺田会計 代表社員 フォスター電機株式会社 社外取締役 松本実氏は当社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツに過去所属しておりました。しかしながら同氏は2012年9月に同監査法人を退所しております。	松本実氏は、公認会計士として会計監査の豊富な経験と財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。これらの経験や知見を活かし、公正な立場で経営監督機能及び監査機能を果たしていただくため、監査等委員である社外取締役として選任しております。 なお、松本実氏は有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号に定める事由に該当せず、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断しております。

小杉 乃里子			ブリティッシュ・スクール・イン東京 ファイナンスディレクター 株式会社シーイーシー 社外取締役	小杉乃里子氏は、国内外の多様な企業における財務・経理に関する豊富な経験に加え、経営企画・IRにも精通し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するほか、上場会社の経営経験を有しています。これらの経験や知見を活かし、公正な立場で経営監督機能及び監査機能を果たしていただくため、監査等委員である社外取締役として選任しております。 なお、小杉乃里子氏は有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号に定める事由に該当せず、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断しております。
--------	--	--	--	--

【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	4	1	1	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

当社は、監査等委員会の職務を補助する使用人を配置した場合における当該使用人の任命・異動については、監査等委員会の同意を得て実施し、当該使用人に対する指揮命令・評価は監査等委員会が行うこととしております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員である社外取締役は、会計監査人及び内部監査部門であるグループ監査室、グループ会社の監査役等から、直接または常勤監査等委員を通して、監査及び内部統制システムの整備・運用状況等に関する報告を受け、必要に応じて取締役会や監査等委員会において意見を述べるものとします。また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)と監査等委員である社外取締役が出席する会議を適宜設け、監査及び内部統制システムの整備・運用状況等に関する情報交換を行うことにより、相互の連携を深めます。

【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	指名・報酬に関する諮問委員会	4	1	1	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬に関する諮問委員会	4	1	1	3	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、取締役の指名・報酬の決定プロセス及びその内容について透明性・客観性の一層の向上を図ることを目的として、取締役の指名・報酬に関する諮問委員会を設置しております。同委員会は、社外取締役を委員長として、社内取締役1名及び当社が定める社外取締役の独立性に関する基準を満たす社外取締役3名で構成しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数

7名

その他独立役員に関する事項

当社の社外取締役の独立性に関する基準は以下の通りです。

当社取締役会は、以下のいずれかに該当する社外取締役については、独立役員と認定しない。

- (1) 当社および当社の関係会社（以下総称して「当社グループ」という。）の業務執行者（注1）
- (2) 当社グループを主要な取引先とする者（注2）またはその業務執行者
- (3) 当社グループの主要な取引先（注3）またはその業務執行者
- (4) 当社の主要株主（注4）またはその重要な子会社（注5）の業務執行者
- (5) 当社グループから多額の寄付を受けている者（注6）またはその業務執行者
- (6) 当社グループ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、会計専門家または法律専門家（注7）（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合には、当該団体に所属する者をいう。）
- (7) 当社グループの会計監査人監査を行なう公認会計士、監査法人の社員、パートナーまたは従業員
- (8) 上記（6）または（7）に該当しない法律事務所、監査法人、税理士法人またはコンサルティング・ファームその他の専門的アドバイザー・ファームであって、当社グループを主要な取引先とするファーム（注8）の社員、パートナー、アソシエイトまたは従業員である者
- (9) 当社グループの業務執行者が他の会社において社外役員に就任している場合における当該他の会社の業務執行者
- (10) 当社が現在主要株主である会社の業務執行者
- (11) その就任の前10年間に於いて（ただし、その就任の前10年内のいずれかの時に於いて当社の非業務執行取締役または監査役であったことがある者）に於いては、それらの役職への就任の前10年間に於いて上記（1）に該当していた者
- (12) 最近3事業年度のいずれかに於いて、上記（2）、（3）に該当していた者
- (13) 最近3年間に於いて、上記（4）から（8）に該当していた者（ただし、（7）については当社グループの監査業務を実際に担当（補助的関与は除く。）していた者（現在退職または退所している者を含む。）に限る。）
- (14) 下記に掲げる者の近親者（注9）
 - a. 当社グループの重要な業務執行者（注10）
 - b. 最近5年間に於いて、上記aに該当していた者
 - c. 上記（2）から（10）までに掲げる者（ただし、（2）から（5）および（9）、（10）までの「業務執行者」においては重要な業務執行者、（6）の「団体に所属する者」においては重要な業務執行者およびその団体が監査法人や法律事務所等の場合は専門的な資格を有する者、（7）の「監査法人の社員、パートナーまたは従業員」においては重要な業務執行者および公認会計士等の専門的な資格を有する者に限る。）
 - d. 最近3年間に於いて、上記cに該当していた者

（注）

1. 「業務執行者」とは、業務執行取締役、執行役員または使用人をいう。
2. 「当社グループを主要な取引先とする者」とは、以下のいずれかに該当する者をいう。
当社グループに対して製品またはサービスを提供している取引先グループ（直接の取引先が属する連結グループに属する者とする。以下同じ。）であって、直前事業年度における当社グループへの当該取引先グループの取引額が当該取引先グループの連結売上高もしくは総収入金額の2%以上である者
当社グループが負債を負っている取引先グループであって、直前事業年度末における当社グループの当該取引先グループへの全負債額が当該取引先グループの連結総資産の2%以上である者
3. 「当社グループの主要な取引先」とは、以下のいずれかに該当する者をいう。
当社グループが製品またはサービスを提供している取引先グループであって、直前事業年度における当社グループの当該取引先グループへの取引額が当社グループの連結売上高の2%以上である者
当社グループに対して負債を負っている取引先グループであって、直前事業年度末における当社グループへの当該取引先グループの全負債額が当社グループの連結総資産の2%以上である者
当社グループが借入れをしている金融機関グループ（直接の借入先が属する連結グループに属する者をいう。）であって、直前事業年度末における当社グループの当該金融機関グループからの全借入額が当社グループの連結総資産の2%以上である者
4. 「主要株主」とは、総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している者をいう。
5. 「重要な子会社」とは、当該会社の最近事業年度に係る事業報告の「重要な親会社及び子会社の状況」（会社法施行規則第120条第1項第7号）等の項目またはその他の当該会社が一般に公表する資料において、重要な子会社として記載されている子会社をいうものとする。
6. 「当社グループから多額の寄付を受けている者」とは、当社グループから、過去3事業年度の平均で年間1,000万円または当該組織の平均年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える寄付を受けている者をいう。
7. 「当社グループ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、会計専門家または法律専門家」とは、当社グループから、役員報酬以外に過去3年間の平均で年間1,000万円超の財産上の利益を得ている者をいう。
8. 「当社グループを主要な取引先とするファーム」とは、過去3事業年度の平均で、当該ファームの連結売上高の2%以上の支払いを当社グループから受けたファームをいう。
9. 「近親者」とは、配偶者または二親等内の親族もしくは同居の親族をいう。
10. 「重要な業務執行者」とは、業務執行者のうち、業務執行取締役、執行役員または部長クラスの者等、重要な業務を執行する者をいう。

【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

業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

下記【取締役報酬関係】「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

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 **更新**

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 **更新**

役員区分ごとの報酬等の総額等と、連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等を開示しております。
2025年12月期は以下の通りです。

1.役員区分ごとの報酬等の総額等

取締役(監査等委員である取締役を除く。)
報酬等の総額 260百万円(うち社外取締役42百万円)
(内訳)
基本報酬 174百万円(うち社外取締役42百万円)
業績連動報酬 74百万円
譲渡制限付株式報酬 11百万円
(対象となる役員の員数)
10人(うち社外取締役6人)

取締役(監査等委員)
報酬等の総額 58百万円(うち社外取締役33百万円)
(内訳)
基本報酬 58百万円(うち社外取締役33百万円)
(対象となる役員の員数)
4人(うち社外取締役3人)

2.連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

代表取締役社長グループCEO 高島悟
連結報酬等の総額 102百万円
(内訳)
基本報酬 61百万円
業績連動報酬 34百万円
譲渡制限付株式報酬 5百万円

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無 **更新**

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容に係る決定方針については、社外取締役を委員長とする指名・報酬に関する諮問委員会(以下「諮問委員会」といいます。)での審議を経て取締役会で決定しております。その概要は以下のとおりです。

当社において、役員報酬制度は、コーポレート・ガバナンスにおける重要事項として認識しており、その認識のもと以下の5つの基本ポリシーを設定しております。また、諮問委員会において、客観的な視点を取り入れながら運用いたします。

- ・経済情勢及び経営成績とのバランスを勘案した水準であること
 - ・企業価値の増大を図るための優秀な経営者を確保できる水準であること
 - ・経営理念の体現及び中長期経営戦略を反映する報酬体系とし、持続的成長を強く動機づけるものであること
 - ・業績連動性を反映する仕組みを取り入れ、公開業績の達成を動機づけるものであること
 - ・ステークホルダーへの説明責任の観点から公正性と合理性を備えた設計とし、客観性と透明性を高めた適切なプロセスを経て決定されること
- 上記ポリシーに則り、成果重視・透明性確保の観点から、取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。)の報酬を、「基本報酬」、「業績連動報酬」及び「譲渡制限付株式報酬」の構成としております。また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬は、業務執行に対する監督機能を担う職責と役割に鑑みて固定報酬としての金銭による「基本報酬」のみとしております。

[各報酬構成要素の割合(業績連動報酬の評価指標を100%達成したときの基準額)]

代表取締役社長

基本報酬 50%

業績連動報酬 35%

譲渡制限付株式報酬 15%

上記以外の取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。)

基本報酬 60%

業績連動報酬 30%

譲渡制限付株式報酬 10%

社外取締役及び監査等委員である取締役

基本報酬 100%

a.基本報酬

基本報酬は、経営の意思決定及びその遂行を監督する職責に対する報酬であり、役位に基づき設定し、月次で金銭により支給いたします。

b.業績連動報酬に関する事項

当社における業績連動報酬は、連結業績に対する評価を反映させることにより、短期インセンティブ報酬として月次で金銭により支給いたします。対象者は社外取締役及び監査等委員を除く取締役であり、算定方法は下記のとおりであります。

役位別業績連動報酬基準額×各評価指標のウェイト×連結業績評価に基づく支給係数で算定する。なお、役位別業績連動報酬基準額とは各評価指標を100%達成したときの基準額を指す。

業績連動報酬の評価指標、業績連動報酬に占めるウェイト、支給係数の変動幅は下記のとおりとする。なお、予算とは期初の公表値を指す。

連結売上高(予算比)

業績連動報酬額に占めるウェイト 10%

支給係数の変動幅 0~200%

連結営業利益(予算比)

業績連動報酬額に占めるウェイト 60%

支給係数の変動幅 0~200%

連結ROE(予算比)

業績連動報酬額に占めるウェイト 30%

支給係数の変動幅 0~200%

評価指標の達成率の判定にあたっては、持続的成長を実現するための事業基盤の再構築や変革への取組みなどを考慮し、諮問委員会の審議を以て判定することがある。

なお、当該指標を選定する理由は、業績連動報酬の評価指標と中期経営計画の財務指標を共通にすることが、短期インセンティブ報酬として株主利益を反映するとの考えに基づき、指標として適切であると判断するためです。

c.譲渡制限付株式報酬に関する事項

株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、健全な企業家精神の発揮により当社の中長期的な業績向上及び企業価値増大に対する意欲や貢献をより一層高めるための長期インセンティブ報酬として譲渡制限付株式報酬を設定し、一定時期に譲渡制限付株式を支給いたします。対象者は社外取締役及び監査等委員を除く取締役であります。每期、基準報酬額(基本報酬、業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬の合計額とし、業績連動報酬は業績目標値を100%達成したときの基準額を用いる。)に対する定率で基準額を設定し、相当の株式として交付します。なお、企業価値向上に反する行為または企業価値を毀損する行為があると判断された場合は、支給額の一部または全部を減額あるいは返還する旨(マリス・クローバック条項)を定めています。

取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬総額は、2022年3月23日開催の第184回定時株主総会(以下「本株主総会」といいます。)において、年額5億円以内(うち社外取締役1億円以内)、また、監査等委員である取締役の報酬総額は、年額1億円以内と決議頂いております。加えて、本株主総会において、当社の取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対する譲渡制限付株式報酬として支給する金銭報酬債権の総額を、年額5億円以内とは別枠として、年額1億円以内と決議頂いております。本株主総会最終時点の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は7名(うち社外取締役3名)、監査等委員である取締役の員数は4名(うち社外取締役3名)であります。

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

取締役会は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の決定を、諮問委員会に委任しております。その委任する権限の内容は、株主総会の決議による報酬総額の限度内において、各取締役(監査等委員である取締役を除く。)の基本報酬の額及び業績連動報酬の額並びに監査等委員である取締役及び社外取締役を除く各取締役に対する譲渡制限付株式報酬の付与株式数の決定であります。これらの権限を委任した理由は、過半数を独立社外取締役で構成している諮問委員会に委任することで、個人別の報酬額(基本報酬の額と業績連動報酬の額)の決定に関する手続きの公正性・透明性・客観性を高めるためであります。当該権限が諮問委員会によって適切に行使されるよう委員の過半数を独立社外取締役で構成することとし、社外取締役の横井裕を委員長として、社外取締役の安達知子、立藤幸博及び代表取締役社長・グループCEOである高島悟の4名で諮問委員会を構成しております。これらの手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

【社外取締役のサポート体制】

取締役会を含む経営会議の重要事項については、これらの会議への出席有無にかかわらず重要書類等の閲覧や取締役会での報告を通じて、社外取締役が当社の業務執行の状況を適時に把握できる体制をとっております。また、独立社外取締役が取締役会における議論に積極的に貢献でき、さらに経営陣との連絡・調整や常勤監査等委員である取締役との連携ができるよう、監査等委員でない独立社外取締役と監査等委員会との間で情報交換や認識の共有を図る場を設けております。

【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
北川 克己	相談役	外部団体の役職を務めること	常勤、報酬有	2025/3/26	1年(更新有)

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

その他の事項

相談役の北川克己氏は、相談役の肩書で外部団体の役職を務めます。当社取締役会、経営会議その他の会議体には出席することなく、当社の業務執行・意思決定には関与しません。

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

(取締役会)

当社は、当社及びグループ全体の経営上の重要な意思決定機関として取締役会を毎月開催し、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行状況を監督しております。2026年3月24日現在、取締役(監査等委員である取締役を除く。)7名(うち、社外取締役4名)及び監査等委員である取締役4名(うち、社外取締役3名)の11名で取締役会を構成しております。

2025年度の取締役会で討議・審議した主な議題は、法定決議事項の他、コーポレートガバナンスコードで求められる事項(取締役会の実効性評価、政策保有株式の経済合理性検証、株主総会における議決権行使結果分析、株主・投資家との対話状況など)、「サステナビリティビジョンasv2 050/2030」及び「グループマテリアリティ2025-2030」の制改定、年度計画、資本効率改善に向けた取組み、大型投融資、指名・報酬に関する諮問委員会の活動状況、内部監査・人的資本・リスクマネジメント・コンプライアンスの取組みなどであります。

2025年度は、取締役会を17回開催しております

(監査等委員会)

当社は、2026年3月24日現在、監査等委員である取締役4名(うち、社外取締役3名)で監査等委員会を構成しております。内部監査部門であるグループ監査室及び会計監査人と連携し、取締役の職務執行の適法性及び妥当性を監査いたします。

監査等委員会は、監査等委員会監査等基準に準拠し、監査計画及び重点監査項目を策定して活動しております。その具体的な検討内容は、監査等委員及びグループ会社監査役、グループ監査室、会計監査人の監査に基づく当社グループ各社と拠点の業務及び財産の状況、内部統制システムの運用状況及び重要案件への対応状況の確認に加え、取締役の職務執行の適法性、会計監査人の監査の相当性、事業報告の記載内容の適正性、諮問委員会の審議結果に基づく取締役(監査等委員である取締役を除く。)の指名・報酬の妥当性などであります。

2025年度においては、監査等委員会を13回開催しております。

(グループ経営会議)

グループ経営会議は、取締役会に準じる協議・決定機関として、業務執行上の重要な意思決定を行う機関であります。この会議には監査等委員である取締役が常時出席し、取締役の職務執行を十分に監視できる体制となっております。また、グループ経営会議では主に当社グループの事業戦略及び事業上の執行課題・業績の討議を行うことから、技術・研究・開発、知的財産担当の執行役員、財務担当の執行役員、グループ人事部長(執行役員)及び中核事業会社であるトーヨーカラー株式会社、トーヨーケム株式会社、東洋インキ株式会社の代表取締役(いずれも当社執行役員を兼務)が常時出席いたします。

2025年度においては、グループ経営会議を26回開催しております

(指名・報酬に関する諮問委員会)

当社は、取締役の指名・報酬の決定プロセス及びその内容について透明性・客観性の一層の向上を図ることを目的として、2017年2月9日開催の取締役会で取締役の指名・報酬に関する諮問委員会の設置を決議いたしました。社外取締役を委員長として、2026年3月24日現在、社内取締役1名及び当社が定める社外取締役の独立性に関する基準を満たす社外取締役3名で同委員会を構成しております。

2025年度における同委員会で討議・審議した主な議題は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬額、譲渡制限付株式報酬規程の改定案、役員報酬制度の改定案、後継者計画の取組み、2026年3月24日開催の第188回定時株主総会における取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者などあります。

2025年度は、指名・報酬に関する諮問委員会を6回開催しております。

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

取締役会から取締役への業務執行の決定権限移譲による意思決定と業務執行の迅速化・効率化を図るとともに、取締役である監査等委員が取締役会における議決権を持つことにより、経営の公正性、透明性を高め取締役会の監督機能を強化することを通じて、より一層のコーポレートガバナンスの充実を図るべく、監査等委員会設置会社の機関設計を採用しております。

取締役は過半数が社外取締役となっており、社外取締役は、取締役会等の重要な会議への出席(発言含む)や重要書類等の閲覧による経営情報の把握を通じて、社外の視点による客観的な立場での経営監督機能を果たしております。

また経営監督機能と業務執行機能の役割分担を明確にするため、執行役員制度(任期1年)を採用し、意思決定の迅速化と業務執行に対する監督機能を強化しております。

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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2026年は総会日から22日前の3月2日に株主総会資料の電子提供措置を開始し、21日前の3月3日に招集通知を発送しました。 また、株主の権利や利益に影響を及ぼし得る株主総会議案であると判断した場合は、株主が適切な判断を行えるよう十分な検討期間を確保すべく、招集通知の発送に先立ち、当該議案の内容を取締役会決議後に当社ウェブサイトおよびTNet等を通じて、速やかに情報開示しております。
集中日を回避した株主総会の設定	2026年は3月24日に開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使のため、議決権行使ウェブサイトを開設しております。加えて、招集通知の電子提供から議決権行使までをワンストップで提供するサービス「株主総会ポータル」を採用しております。
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	機関投資家や海外投資家の議決権行使を促進するため、議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	海外投資家の議決権行使を促進するため、株主総会招集通知の参考書類を英文にて提供しております。
その他	2026年3月24日に開催した定時株主総会では、多くの株主に株主総会の様子をご覧いただくため、株主総会のライブ配信(ハイブリッド参加型バーチャル株主総会)と後日のオンデマンド配信を実施いたしました。また、会場へご来場いただけない株主のため、事前質問を受付けました。

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	当社ウェブサイトに掲載しております。 情報開示に関する方針(ディスクロージャーポリシー): https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/management/disclosure-policy.html	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	IR支援会社が主催する個人投資家向け説明会に定期的に登壇しております。 概要を当社ウェブサイトに掲載しております。 個人投資家向け説明会: https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/individual/presentation/index.html	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとに決算説明会を開催しております。 決算説明会資料、プレゼンテーション(書き起こし)、質疑応答(書き起こし)、説明会動画を当社ウェブサイトに掲載しております。 決算資料(短信等): https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/archives/financial-statement/index.html	あり

IR資料のホームページ掲載	<p>決算短信(日・英)、決算補足説明資料(日・英)、決算説明会資料(日・英) https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/archives/financial-statement/index.html</p> <p>適時開示資料(日・英) https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/news/data/</p> <p>有価証券報告書(日)、半期報告書(日) https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/archives/annual-security-report/index.html</p> <p>コーポレート・ガバナンスに関する報告書(日・英) https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/archives/cgreport/index.html</p> <p>株主総会招集通知(日・英) https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/stock-information/generalmeeting.html</p> <p>統合レポート(日・英) https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/archives/integrated-report/</p> <p>サステナビリティデータブック(日・英) https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/archives/sustainability-data-book/</p>
IRに関する部署(担当者)の設置	<p>グループ経営部が担当しております。 お問い合わせは、当社ウェブサイトのお問い合わせフォームからご連絡ください。 株主・投資家情報： https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/</p>

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	<p>当社は、「サステナビリティ憲章」に当社グループにおけるサステナビリティに対する基本的な考え方を明文化するとともに、「artienceグループ倫理行動規範」に全役員・社員が当社グループの一員として遵守すべき事項を定めております。 サステナビリティ憲章： https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/strategy/management/#qa_1_1 artienceグループ倫理行動規範： https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/governance/compliance/index.html/#qa_1_1</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>環境保全活動やCSR活動を含むサステナビリティ活動は、代表取締役を通じた取締役会の監督下に「サステナビリティ委員会」を設置し、コーポレート・ガバナンス体制の中での対応を進めております。活動においては、グループとしてのサステナビリティ全般に関する基本方針である「サステナビリティ憲章」と各サステナビリティ分野に関する基本方針等をベースとして、同委員会が中心となり、企業の持続的成長と社会の持続可能性向上の両立を目的とした15の重要課題(マテリアリティ)を軸にしたサステナビリティ活動の推進・進捗管理を行っております。 なお活動内容は各種報告書を通じ開示しております。 サステナビリティ憲章： https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/strategy/management/#qa_1_1 統合レポート2025 https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/archives/integrated-report/ サステナビリティデータブック2025 https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/sustainability/archives/sustainability-data-book/</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>金融商品取引法及び東京証券取引所の定める適時開示制度を遵守して情報開示を行うほか、これらに該当しない情報についても、当社について株主や投資家の皆様にご理解いただく上で有用な情報につきましては、できるだけ積極的かつ公平に情報開示する方針(ディスクロージャーポリシー)を定め、当社ウェブサイト上で同方針を掲載しております。 情報開示に関する方針(ディスクロージャーポリシー)： https://www.artiencegroup.com/ja/corporate/ir/management/disclosure-policy.html</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

< 内部統制システムの整備に関する基本方針の概要 >

当社は、Corporate Philosophy(経営哲学)、Brand Promise(ブランドプロミス)およびOur Principles(行動指針)から成る「グループ理念体系」に基づき、当社グループが事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献するとともに、自身の持続的な成長を実現するため、「サステナビリティ憲章」およびそれに関連する諸方針、ならびに「倫理行動規範」などに則り、事業活動を行う。

当社は、業務の適正を確保するために必要な体制(以下「内部統制システム」という。)の整備を、健全な企業継続および社会的信頼の形成に必要なプロセスであり、かつ、経営・事業目標の達成のために積極的に活用すべきものであると認識し、以下の内部統制システムを構築するとともに、経営環境の変化に応じてこれに修正を施すことにより、株主をはじめとするステークホルダーの利益に合う経営を行っていくこととする。

取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社は、当社グループの目指すべき理想像および当社グループの役職員に求められる基本的な考え方や行動のあり方を示すグループ理念体系と、全役職員が当社グループの一員として遵守すべきルールを示す倫理行動規範を定め、これを全役職員に周知し、当社グループの企業倫理およびコンプライアンス遵守の意識の浸透に努める。

また、当社は、よき企業市民として、企業の社会的責任への取り組み姿勢および社会の持続可能性向上への貢献姿勢を明確にしたサステナビリティ憲章のもと、社会から信頼される企業集団となることを目指す。

当社はサステナビリティ委員会を設置し、代表取締役による監督のもと、当社グループの全社サステナビリティ活動の推進を担う。サステナビリティ委員会の下には専門部会としてリスクマネジメント部会、コンプライアンス部会およびESG推進部会を設置している。コンプライアンス部会が中心となってコンプライアンス経営を確保する取り組みを行い、加えて、コンプライアンスオフィス(社内外通報窓口)を通じて、法令および倫理行動規範に反する行為などを早期に発見・是正する体制を充実する。

取締役会は、取締役の職務執行の適法性を確認するとともに、法令および定款に従い当社およびグループ会社全体に影響を及ぼす重要事項について意思決定を行う。代表取締役は、取締役会の決議に基づき、会社を代表して職務の執行を行う。

監査等委員会は、その過半数を独立社外取締役で構成し、取締役の職務執行についての適法性および妥当性監査を実施し、監査活動を通じて得られた結果を適宜に取締役会へ報告する。また、取締役は、監査等委員会が選定する監査等委員(以下「選定監査等委員」という。)からの求めに応じ、職務の執行状況を監査等委員会に報告する。

内部監査部門であるグループ監査室は、代表取締役に直属し、会社における業務が法令および定款に適合し、かつ適切であるか、また内部統制システムが有効に機能しているかについての監査を行い、監査結果を代表取締役および内部統制担当取締役に報告するとともに、監査等委員会にも報告し、監査等委員会との連携を図る。

取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

当社は、取締役の職務の執行に係る情報について、法令、定款、取締役会規程および情報セキュリティ管理規程に基づき、適切に保存および管理を行う。

また、取締役は、これらの情報を必要なとき閲覧できる。

損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、倫理行動規範に準拠したリスクマネジメント規程に則り、リスクマネジメント担当役員が管掌する体制により、リスクマネジメント部会を通じて当社グループ全体に係る全社的なリスクを特定し、健全な企業継続および社会的信頼の形成のためのリスク対策を講じるリスクマネジメント体制を推進していく。

リスクマネジメントに対する啓蒙手段として、会社および部門ごとにリスク課題を年度計画に取り入れ、評価基準のひとつに組み入れる管理手法を実施し、あわせて、リスクマネジメント部会および当社の担当部門における全社的なリスク対策の立案・対応により、リスクを未然に防止する平常時の活動に注力する。

緊急時対応としては、リスク発生を認知した各拠点から当社代表取締役へ直ちに報告する緊急連絡体制を整備し、顕在化したリスクが経営に重大な影響を及ぼす場合には、緊急対策本部の設置などにより、緊急事態に速やかに対応できる事業継続体制を整備する。

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

当社は、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に、取締役会を毎月一回定時に開催するほか、必要に応じて適宜臨時に開催するものとし、経営の意思決定の迅速化と、効率的な事業の運営を行う。

また、当社グループの経営課題および事業戦略についての討議・決定機関として、業務執行取締役および執行役員により構成する会議を毎月定期的に開催し、グループ経営課題と戦略の共有化を図り、経営・事業目標の効率的な達成に努める。なお、当該会議には選定監査等委員が出席し、監査上必要な意見を述べることにより、取締役の職務執行に対する監督機能を強化する。

取締役会は、業務執行の機動性を向上させる目的で、重要な業務執行の決定の一部について、法令、定款および取締役会規程に基づき、業務を執行する取締役へ委任することも可能とする。

当社およびその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、グループ理念体系をグループとして共有し、グループ内の経営資源を最大限に活用し、グループ全体の企業価値の最大化を図る。

適正なグループ経営を推進するため関係会社管理規程を定め、グループ各社の自主性を尊重しつつ、重要事項の執行については同規程に従いグループ各社から当社へ報告させることとするほか、グループ各社における業務執行のうち当社グループの業績に重要な影響を及ぼしうる事項については、当社の取締役会での決議を要するなど、当社も関与のもとグループ経営の適正な運営を確保する。

上記のリスクマネジメント体制および緊急時対応はグループ各社にも適用させるほか、グループ各社の取締役の中から選任された者を対象とした法務部会を当社において定期的に開催し、グループ経営に関する法務リスクを共有しグループ運営の適正化に努めていく。また、グループ各社は、取締役等により構成する会議を定期的に開催し、経営・事業目標の効率的な達成に努めていくほか、当社に定期的に報告する。

グループ各社の監査役は、各社の取締役の職務執行についての適法性および妥当性監査を実施し、適宜に各社の取締役会および当社の監査等委員会にその結果を報告する。

また、上記のグループ監査室による監査の対象にはグループ各社を含むものとする。

なお、財務報告の信頼性を確保する体制としては、当社代表取締役直轄の組織体制のもと、会計監査人と適宜協議しながら、企業会計審議会の公表した財務報告に係る内部統制の評価および監査に関する基準ならびに実施基準に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して、有効な内部統制システムの整備、運用を確保する。加えて、グループ各社からの情報を収集、共有する仕組みを整備するほか、売上基準等によって重要な事業拠点とされなかった拠点についても、当該拠点に固有なリスク等を勘案し、適正な業務の啓蒙や内部監査を適宜実施する。

監査等委員会がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

当社は、監査等委員会が、職務を補助すべき使用人を求めた場合は、監査等委員会と協議のうえ、監査等委員会の職務を補助する使用人を配置する。また、監査等委員会と内部監査部門であるグループ監査室との連携により監査実務を遂行する体制を強化するため、監査等委員会とグループ監査室との間に情報連絡会を設置し、内部監査機能の充実を図ることで監査等委員会の監査機能を強化する。

監査等委員会の職務を補助すべき使用人の取締役(監査等員である取締役を除く。)からの独立性に関する事項および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社は、上記の監査等委員会の職務を補助する使用人を配置した場合における当該使用人の任命・異動については、監査等委員会の同意を得て実施し、当該使用人に対する指揮命令・評価は監査等委員会が行う。

取締役、使用人が監査等委員会に報告をするための体制および当社のグループ会社の取締役、監査役、使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社の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ならびに報告した者が不利な取り扱いを受けないことを確保するための体制

当社の取締役および執行役員は、取締役会等の監査等委員の出席する重要な会議において、担当業務の執行状況を報告する。

当社およびグループ各社の取締役、監査役、執行役員および使用人は、リスクマネジメント規程等に従い、以下の事実を速やかに監査等委員会に報告する。

・コンプライアンスに関する重要な事実

・会社に著しい損害を与え、または著しい損害を与えるおそれのある事実

・その他、監査等委員会と協議のうえ報告事項として定めた事項

なお、報告した者に対しては、コンプライアンスオフィス運用規程に準じて保護と秘密保持に最大限の配慮を行う。

選定監査等委員は、当社およびグループ各社の取締役に對し、上記の事実を監査等委員会に対して報告することを求めるほか、監査に必要な各種重要会議に出席し、また稟議書等の事業運営に重要な影響を及ぼす情報の閲覧を行うこととする。

また、当社およびグループ各社の取締役、執行役員および使用人は、選定監査等委員の求めに応じ、会社の業務および財産の状況について報告する。

監査等委員の職務の遂行(監査等委員会の職務の執行に関するものに限る。)について生ずる費用の前払いまたは償還の手続きその他の職務遂行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査等委員が通常の監査によって生ずる費用を請求した場合は、速やかに処理する。通常の監査費用以外に、緊急の監査費用、専門家を利用する新たな調査費用が発生する場合においては、監査等委員は担当役員に事前に通知するものとする。

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

当社は、監査等委員会と代表取締役および取締役が、経営課題、その他事業運営上の重要課題について定期的に意見交換を行い、また、監査等委員会が実効的な監査ができる体制の環境整備に努める。

また、監査等委員会は、内部監査部門であるグループ監査室が行う計画的内部監査の報告を受けるとともに、グループ各社の監査役および会計監査人とも定期的な意見交換を行い、監査等委員会の監査が、効率的かつ効果的に行われることを確保する。

反社会的勢力排除に向けた体制

当社は、倫理行動規範および反社会的勢力対応規程の中で、市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨み、不当、不法な要求には一切応じない旨を定めており、取引関係も含めた一切の関係を持たないものとする。また、外部専門機関と連携し、反社会的勢力に関する情報の収集・管理を行う。

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

当社は、artienceグループ倫理行動規範及び反社会的勢力対応規程の中で、市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨み、不当、不法な要求には一切応じない旨を定めており、取引関係も含めた一切の関係を持たないこととしていること、及び外部専門機関と連携し、反社会的勢力に関する情報の収集・管理を行っていることを、当社の内部統制システムの整備に関する基本方針で明確に定めております。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当社は、2008年6月27日開催の第170回定時株主総会の決議により買収防衛策を導入し、以後3年毎に定時株主総会の決議をもって買収防衛策を更新してまいりました。しかしながら、2020年2月17日開催の取締役会において、有効期間が満了する2020年3月26日開催の第182回定時株主総会終結の時をもって買収防衛策を更新せず廃止することを決議したため、本報告書提出日現在は買収防衛策を導入しておりません。

当社は、当社株式の大規模買付行為を行い、又は行おうとする者に対しては、株主の皆様が大規模買付行為の是非について適切に判断するために必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて当社取締役会の意見等を開示し、株主の皆様の検討のための時間と情報の確保に努めるほか、金融商品取引法、会社法その他関係法令に基づき、適時適切な措置を講じてまいります。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

1. 開示体制

(1) 決算関連情報は、グループ財務部長が作成した開示案を、担当取締役を通じて代表取締役社長に提出し、取締役会の承認を得て遅滞なく適時開示しております。

(2) 上記(1)以外の会社情報(決定事実・発生事実)は、当社内規「会社情報の適時開示にかかるガイドライン」に基づき、グループ総務部長に集約されます。グループ総務部長は、関係部門と協議のうえ、開示の要否を判断し、適時開示を行なう場合は、取締役会の承認を得て

遅滞なく適時開示しております。

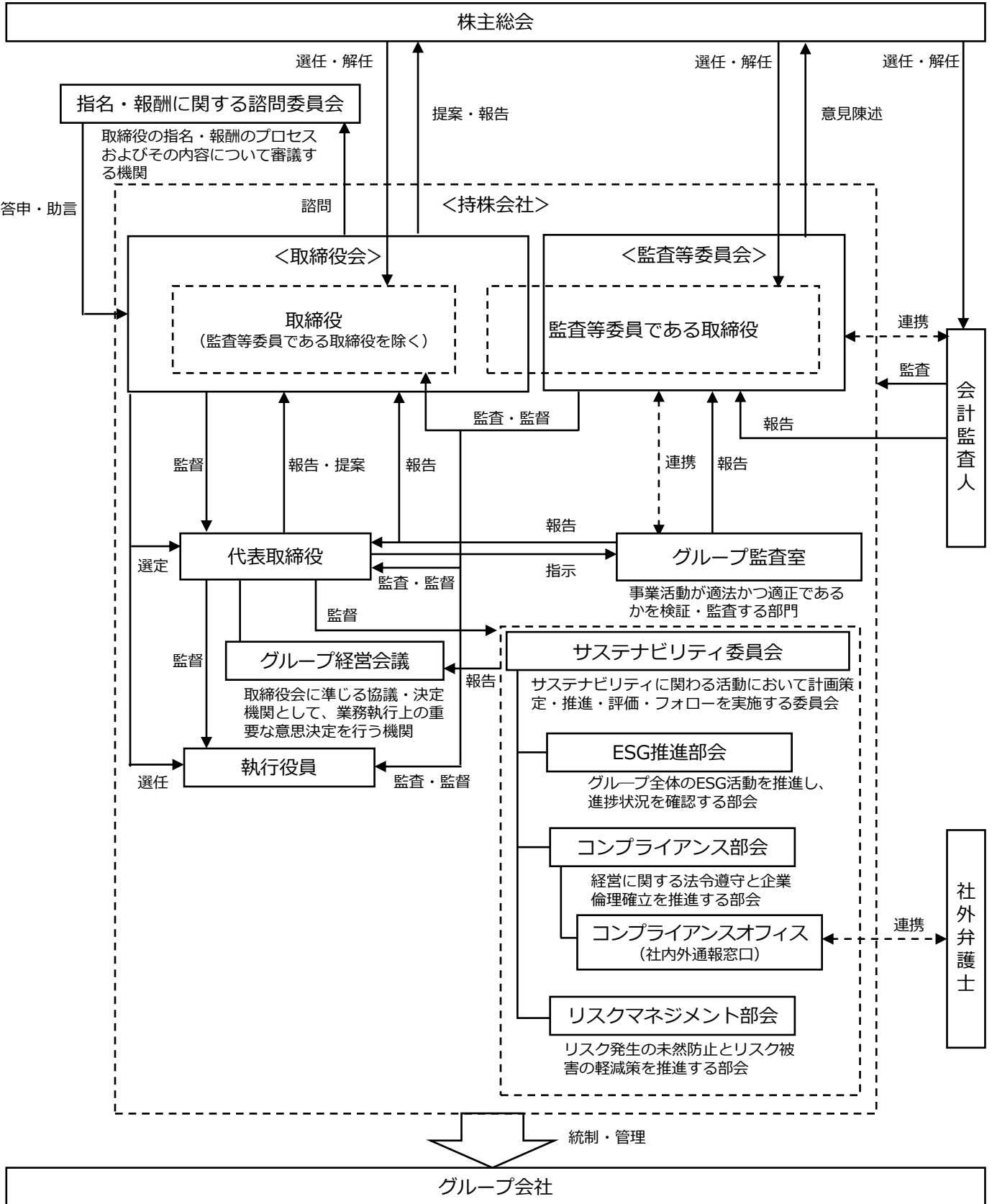
2. 情報管理体制

情報保護管理規程、インサイダー取引防止管理規程などの情報管理にかかる諸規程を定め、会社情報の適正な管理・運用に努めております。

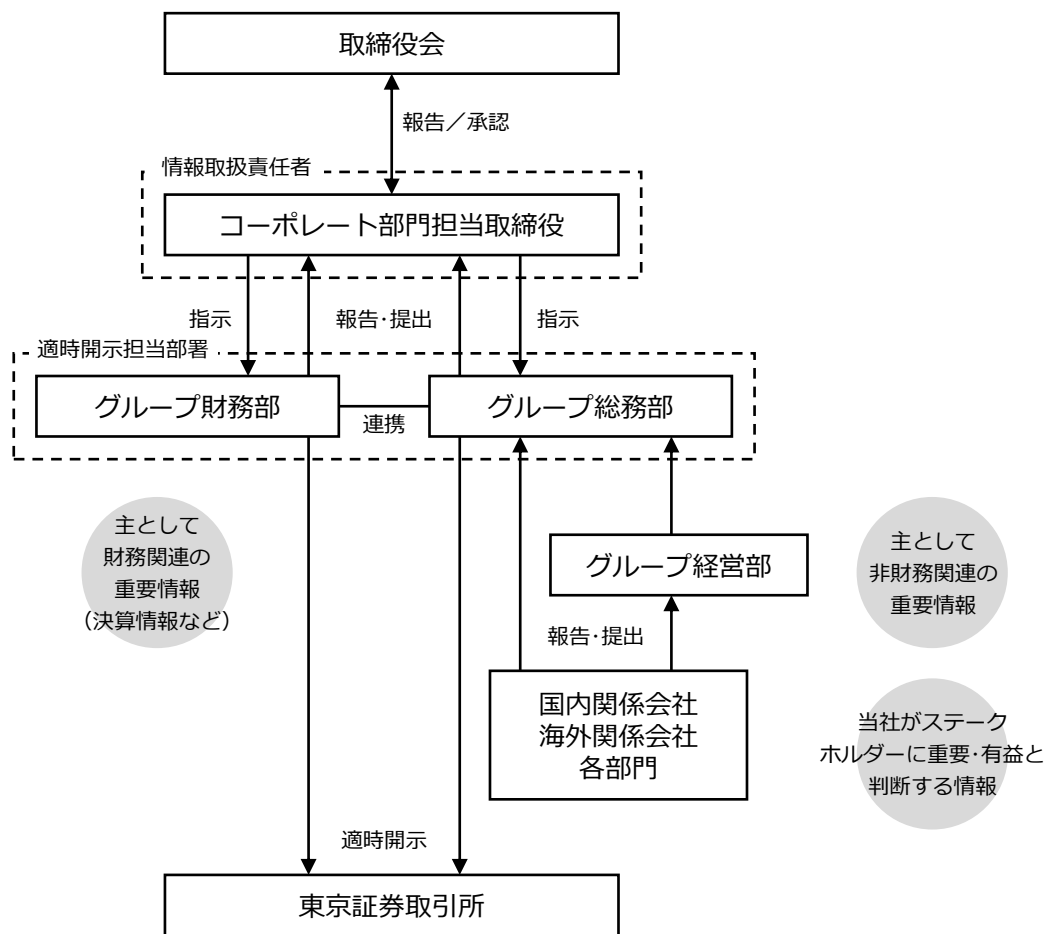
3. 監査体制

監査等委員である取締役・会計監査人による会社法上の監査及び会計監査人による金融商品取引法上の監査のほか、内部監査部門による子会社を含む業務執行全般の監査を定期的を実施し、健全な業務執行の維持、向上に努めております。

コーポレート・ガバナンス体制（2026年3月24日現在）



適時開示規則に基づく報告体制（情報開示体制）（2026年3月24日現在）



【取締役会、グループ経営会議構成員のスキルマトリックス】

取締役会の構成については、経営課題に対する有益な監督や助言が得られるように、スキルマトリックスにより特に期待する分野を設定し、豊富な経験や専門的知見を有する多様な取締役で構成することとしています。

各スキルの内容・選定理由

項目		選定理由
会社の基盤、成長に関する事項	経営	中長期的に持続可能な成長戦略を策定・実行するためには、企業経営での総合的判断が求められており、個別の専門性に偏らない、事業経営ないし組織運営の経験を必要な項目として選定しています。
	技術・研究開発 生産	当社が培ってきた技術をさらに進歩・発展させ、さまざまなイノベーションを起こすには、技術・研究開発・品質・生産の各分野に関する確かな知識・経験を必要な項目として選定しています。
	営業 マーケティング	市場において着実に増収増益を重ね、中長期的に成長し続けるためには、営業やマーケティングに関する豊富な知識・経験を必要な項目として選定しています。
	グローバル	当社はグローバルに事業を展開していることから、海外でのマネジメント経験や海外の生活文化・事業環境、地政学や地域戦略に関する幅広い見識と経験を必要な項目として選定しています。
会社の成長実現を担保する事項	財務・会計	当社の資本の効率的な運用による企業価値の最大化のためには、正確な財務報告、強固な財務基盤構築が実現でき、持続的な企業価値向上に向けた成長投資の推進と株主還元の強化を実現する確かな知識・経験を重要な項目として選定しています。
	人事・DE&I	当社が最も重要としている経営資源は「人材」であり、グループの価値創造を支える多様な人材に向けた人事分野（人材育成、DE&Iを含む）に関する経験・見識・専門性を必要な項目として選定しています。
	ESG コンプライアンス リスク管理	サステナブル経営を推進し、サステナビリティビジョンasv2050/2030の実現やマテリアリティで示した社会課題を解決するために、ESGやコンプライアンス、リスク管理に関する幅広い経験・見識・専門性を重要な項目として選定しています。

※DE&I…ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン

取締役会構成（2026年3月24日現在）

取締役会を構成する各取締役に対して特に期待する専門性および経験

氏名・地位	特に期待する専門性・経験						
	経営	技術・ 研究開発 生産	営業 マーケティ ング	グローバル	財務・会計	人事 DE&I	ESG コンプライ アンス リスク管理
取締役（監査等委員である取締役を除く。）							
高島 悟 男性	●		●	●			
濱田 弘之 男性	●		●	●	●		●
安達 知子 社外 独立 女性	●	●				●	
藤本 欣伸 社外 独立 男性				●			●
立藤 幸博 社外 独立 男性	●	●					
塚本 恵 社外 独立 女性	●			●		●	
中嶋 由元 男性		●	●				
監査等委員である取締役							
加野 雅之 男性						●	●
横井 裕 社外 独立 男性				●			●
松本 実 社外 独立 男性					●		●
小杉 乃里子 社外 独立 女性	●			●	●		

※上記一覧表は、構成員の有するすべての専門性や経験を示すものではありません。

グループ経営会議構成員（2026年3月24日現在）

業務執行上の重要な意思決定を行う任意の機関であるグループ経営会議の構成員に対して
特に期待する専門性および経験

氏名・役位・担当	特に期待する専門性・経験						
	経営	技術・ 研究開発 生産	営業 マーケティ ング	グローバル	財務・会計	人事 DE&I	ESG コンプライ アンス リスク管理
高島 悟 代表取締役社長 グループCEO	●		●	●			
濱田 弘之 取締役副社長 経営全般、 コーポレート部門担当	●		●	●	●		●
中嶋 由元 取締役 品質保証・生産・環境、 サステナビリティ、 購買、物流担当		●	●				
加野 雅之 取締役 常勤監査等委員						●	●
町田 敏則 常務執行役員 技術・研究・開発、 知的財産担当 グループR&D本部長	●	●					
有村 健志 常務執行役員 財務、IR、 情報システム担当					●		
関野 純二 執行役員 グループ人事部長						●	●
長坪 正樹 常務執行役員 トーヨーカラー株式会社 代表取締役社長	●			●			
有吉 泰 常務執行役員 トーヨーケム株式会社 代表取締役社長	●	●					
安田 秀樹 常務執行役員 東洋インキ株式会社 代表取締役社長	●	●					

※当社は執行役員制度を導入しており、執行役員の一部がグループ経営会議に出席します。

※上記一覧表は、構成員の有するすべての専門性や経験を示すものではありません。