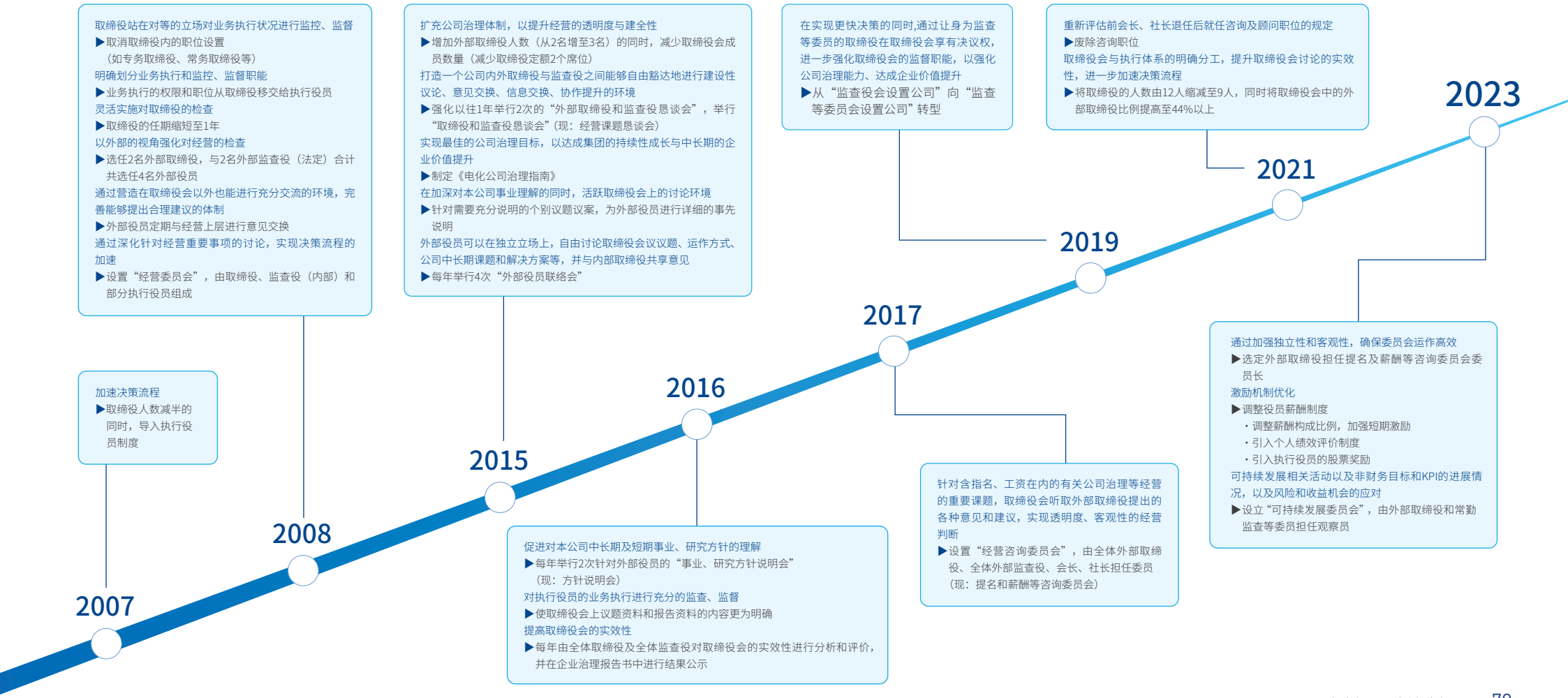
公司治理的基本理念

为了回馈各位股东以及顾客、社区、员工等众多利益相关方的期待与信赖，集团以作为本企业 DNA 的核心价值观为基础，以指引公司发展的企业宗旨为北极星，以到 2030 年要完成的发展使命为目标，构建了电化公司的愿景规划（未来蓝图）。在此愿景指导下，公司通过提升盈利能力和扩大业务规模加强业务基础的同时，将努力贯彻自身姿态，长久地赢得社会的信赖与理解，从而提升企业价值。考虑到公司治理是实现这一目标的基础，在对利益相关方负责的同时，为了确保经营的透明度与建全性，我们将努力不断完善公司治理。

公司治理年表　本集团迄今为止在公司治理方面的举措



取締役薪酬

1 思路（基本方针）

关于取締役（任职监查等委员的取締役除外）薪酬，我们将在股东大会决议总额的范围内，根据各取締役的职务与责任提出相应薪酬额度，为了提高客观性与透明度，在提名及报酬等咨询委员会的答辩/建议基础上，由取締役会决定并以公司规定形式制定。取締役薪酬体系由月度固定基本工资以及以下两项薪酬构成：针对每财年公司和个人业绩提升设立的货币性绩效工资，以增强取締役实现持续增长的积极性；以及针对中长期业绩提升和企业价值增长设立的股票薪酬，以提高取締役的贡献意识。但是，鉴于外部取締役和非业务执行取締役的职责性质，只对这两个职位提供基本工资。

2023年度 取締役薪酬

类 别	人员	薪酬等金额	明 细					
			货币薪酬				股票奖励	
			基本工资		绩效工资			
			人数	总额	人数	总额	人数	总额
外部取締役（任职监查等委员的取締役除外）（内含外部取締役）	6人 (1)	205百万日元 (12)	6人 (1)	162百万日元 (12)	2人 (—)	14百万日元 (—)	5人 (—)	27百万日元 (—)
外部取締役（监查等委员）（内含外部取締役）	5 (3)	74 (36)	5 (3)	74 (36)	— (—)	— (—)	— (—)	— (—)
合计（内含外部取締役）	11 (4)	279 (48)	11 (4)	237 (48)	2 (—)	14 (—)	5 (—)	27 (—)

※公司现有取締役9人（其中外部取締役4人），以上薪酬包含2023年6月22日举办的第164次定期股东总会结束时卸任的2名取締役的薪酬。

2 取締役薪酬体系及其构成

（1）基本体系概览（业务执行取締役）

※上图为假设实现经营计划的营业利润目标，且个人业绩工资评价为标准的大致薪酬比率。

（2）各项薪酬内容

①基本工资

基本工资根据各取締役的角色和职责而定，同时也考虑普通员工的薪酬水平，每月以固定金额形式发放。

②绩效工资

绩效工资由公司整体绩效工资和个人绩效工资两部分组成。需要注意的是，会长和社长仅享有与公司整体业绩绩效工资。但不具有代表权的会长（非业务执行取締役）则不享有此项薪酬。
公司整体绩效工资基于本公司经营计划的核心指标——合并营业利润来确定总发放额。根据各董事的职责和角色进行分配，并在财务决算确定后迅速发放。然而，若当期合并营业利润未达到一定金额或产生巨额非正常损失，或发生严重违规等情况，则不予发放或减少发放金额。
个人绩效工资则根据每位取締役在财务和非财务目标上的达成情况进行个别评估。按照本公司制订的内部既定规章，在财务决算确定后发放。

③股票奖励

股票奖励采用信托机制运作。根据公司制定的股票发放规定，每位取締役按其职级每月获得一定数量的积分。取締役离任时，将根据累积的积分通过信托获得相应数量的公司股票。
为确保有足够的资金通过信托向取締役发放公司股票，我们每年向信托注入的资金上限为4000万日元。

（3）取締役个人工资等方案的决策流程

取締役个人工资方案的具体内容，是在听取提名及报酬等咨询委员会的答辩/建议的基础上，由取締役会决定并以公司规定形式制定。
值得注意的是，取締役工资中的个人业绩绩效部分，将按照取締役会制定的内部规定，授权社长对每位取締役进行个人评估并最终确定。为确保社长妥善行使这一权限，取締役会在内部规定中预先设定了与个人评估挂钩的工资额度标准，同时也会听取就具体执行情况所作出的汇报。

取締役会的实效性评价各

1 评价方法

本公司每年都会对取締役会的实效性进行分析和评价。我们延续去年的方式，先由各取締役对包含取締役会规模、构成、运营及其他等25个问题的“自我评估问卷”进行回答，再基于回答结果，在取締役会上通过商议对取締役会的实效性进行分析和评价。

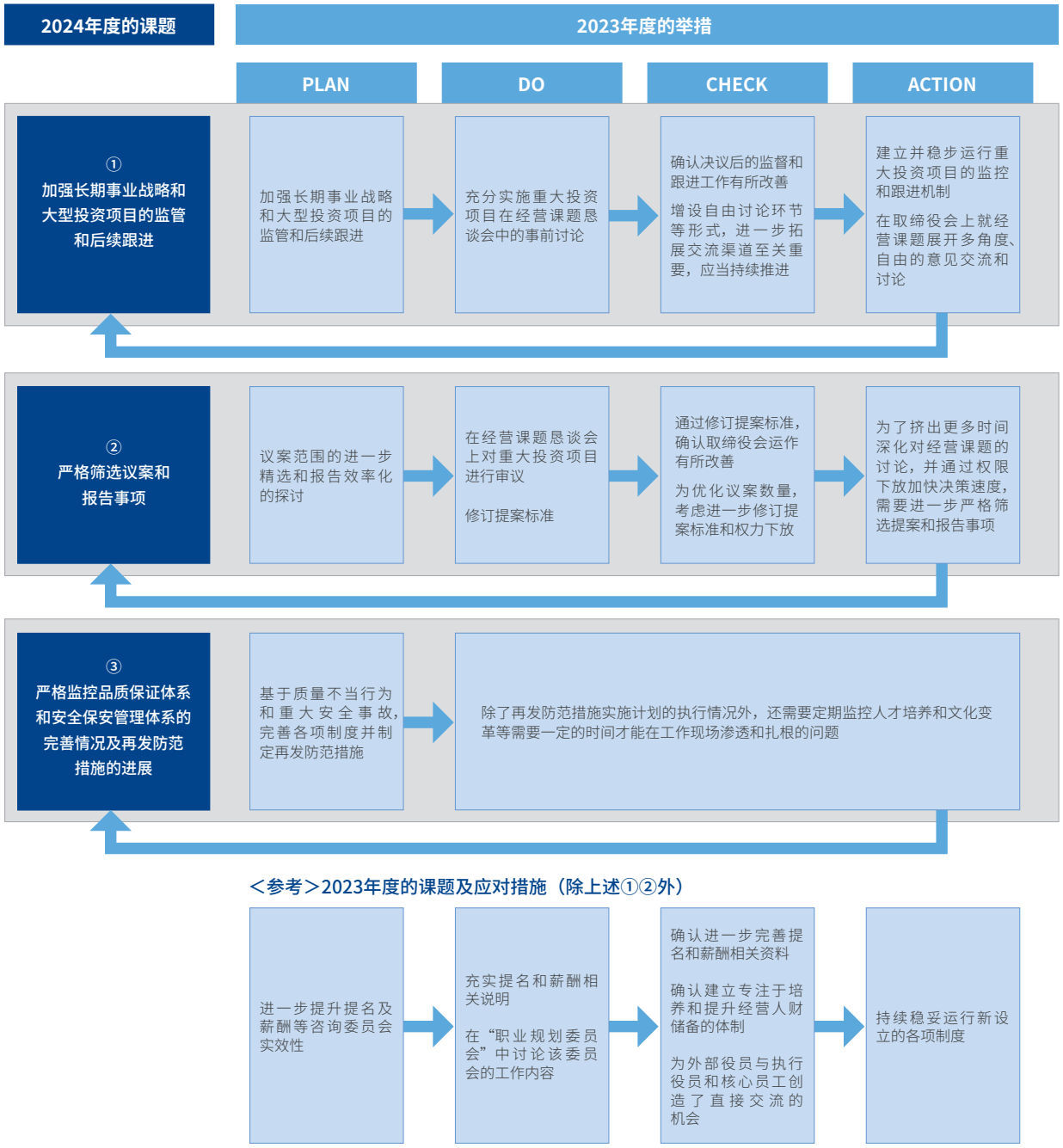
2 评价结果的概要及今后的举措

2023年度的评估结果显示，取締役会的开会频率和时间以及构成（知识、经验和能力的均衡及多样性）是合理的。此外，我们也确认了外部独立取締役占比为44%的取締役会能够做到对公司运营进行妥善的监管、监督管理工作。

关于去年提出的进一步提升提名及薪酬等咨询委员会实效性的课题，我们欣喜地看到，提名和薪酬方案的说明更加充实，促进了讨论的活跃度。此外，通过设立职业规划委员会，我们也建立了一个专注于培养和提升经营人财储备的体制。

同时，在深化取締役会讨论方面，我们注意到重大投资项目在经营课题恳谈会上得到了充分的事前讨论，这显著深化了决策过程。决议后的监督和跟进工作也有所改善。然而，有意见指出，这一机制仍有需要持续改进的地方。另外，关于进一步精选取締役会议案和提高报告效率的问题，尽管在修订提案标准方面取得了一定进展，但我们一致认为还需要进一步严格筛选提案和重要报告事项。这样做的目的是为了腾出更多时间讨论长期事业战略和重大投资项目等经营课题，同时加快决策速度。

我们将以这些建设性意见为指导，作为取締役会不断努力提升实效性，以增加企业中长期价值，回应股东和广大利益相关方的期待和信任。



各委员会的运作情况

取缔役会及任意委员会等

■取缔役会（2023年度召开14次）

取缔役会负责制定战略和以实现公司愿景为导向的经营计划，并依此做出重要业务决策，监督执行役员的业务运营。为此，取缔役会整体在均衡选择内部和外部取缔役人选时，会综合考虑具备不同知识、经验和能力的重要性，并依据内部和外部取缔役的选任标准选择取缔役候选人。此外，为让构成取缔役会的所有取缔役能够在对等立场上专注监督业务运营，公司原则上取消取缔役内部职务设置（如专务取缔役、常务取缔役等）。另外，为使股东大会对取缔役（不包括监查等委员）能够灵活进行监督，将其任期设为1年。此外，为强化取缔役会职能，提高客观性和透明度，公司设立“提名及薪酬等咨询委员会”作为取缔役会咨询机构，并召开“经营课题恳谈会”对重要经营事项进行深入讨论。

【2023年度主要议题】

①基于质量不当行为和重大安全事故，完善各项制度并制定防范再发措施
②在泰国建设第四个乙炔炭黑生产基地并成立合资企业
③因终止海外合并子公司的诺如病毒疫苗开发，将经营资源集中于其他领域
④最佳实践项目（推进成本削减） ▶P32
⑤出售政策性持股股票 ▶P75

■可持续发展委员会（2023年度召开3次） ▶P15 ▶P26

■外部役员联络会（2023年度召开4次）

外部役员可以在独立立场上，自由讨论取缔役会议议题、运作方式，公司中长期课题和解决方案等，并与内部取缔役共享，以便为公司经营提供意见。

■提名及薪酬等咨询委员会（2023年度召开4次）

为使取缔役会能够就含提名、薪酬在内的有关企业治理等经营重要课题，听取外部取缔役提出的各种意见和建议，实现透明且客观性的经营判断，集团设置了“提名和薪酬等咨询委员会”，由全体外部取缔役、会长、社长担任委员。
上一年度，取缔役会就役员体制、技能矩阵的制定、继任计划和役员薪酬制度等相关事宜，提出了咨询，由委员会进行了讨论，并对其结果进行答复并提出建议。
另外，从2023年度起，为提高独立性和客观性，实现更有效的运营，本委员会委员长由外部取缔役担任。同时，关于继任者培养计划，我们正在战略性地培养未来经营层的人财储备。今年，为进一步加强外部取缔役的参与，我们安排了由作为本委员会成员的外部取缔役担任讲师的培训课程，为候选人创造了与外部取缔役直接交流的机会。我们还计划对全体执行役员进行360度评估和反馈，收集来自上级、同事和下属的意见。

■经营课题恳谈会（2023年度召开12次）

为了深入开展有关经营方面，特别是重要事项的讨论，集团召开“经营课题恳谈会”，作为公司内外取缔役之间能够自由豁达地进行建设性讨论、交换意见和信息、提升协作的场所。
2023年度，委员会特别就氯丁橡胶业务的根本性对策以及泰国乙炔炭黑生产设备建设的风险、机遇和事业战略等议题进行了深入而热烈的讨论。

■政策说明会（2023年度召开2次）

召开说明会的目的是为了帮助外部取缔役了解中长期和短期业务以及研究方针政策。

监查等委员会（2023年度召开14次）

监查等委员及监查等委员会在履行对股东的受托责任时，在独立于经营层的专职监查等委员会办公室人员的支持下，与内部控制部门密切合作，通过听取各部门、事业所及子公司的业务执行情况汇报和开展各种调查等活动，对取缔役职务执行的合法性和适当性进行监督。
此外，关于取缔役（任职监查等委员的取缔役除外）的选任和薪酬，监查等委员会依据公司法提出相关意见，并就审计监查员的选任/解任或不再续聘的议案作出决定。同时考虑到监查等委员会的职务、责任，我们认为至少任命一名具有履行职责所需的适当经验和能力，特别是财务和会计相关知识和见解的人员担任监查等委员，在此基础上，对任职监查等委员的取缔役的候补者进行选任。

关于人权的见解

我们电化集团尊重与人权相关的国际规范，并致力于遵循联合国《工商企业与人权指导的原则》的行为准则。同时，作为联合国全球契约的签署企业，我们支持该倡议所确立的十项原则。我们深知人权在所有商业活动中的至关重要性。为了履行尊重人权的责任，我们遵循“电化集团ESG基本方针”和“电化集团道德规定”开展相关工作。我们坚决尊重并维护种族、宗教、性别、年龄、国籍、残疾等多元性，以及一切人权，并通过企业行动来履行这一责任，以此创造更大的企业价值。

电化集团人权方针

电化集团的人权方针于2023年9月11日经取缔役会批准并正式发布。该方针适用于集团所有役员和员工，同时，我们也期望集团的业务伙伴和供应商能够支持并遵循这一方针。

・电化集团人权方针 https://denka.disclosure.site/ja/themes/727

推进体系

我们组建了相关部门和人权工作团队，协同推进尊重人权的各项举措。关于工作进展情况，我们在可持续发展委员会讨论过后，每年向取缔役会汇报两次。

经营计划“Mission2030”中的目标和对应流程的发展路线图

我们正在推进经营计划“Mission2030”中设定的2030年目标：“识别集团及供应链的人权风险并建立应对机制”。

接下来，我们将致力于在全集团范围内加强“电化集团人权方针”的宣传和实施，并与专业的第三方机构有计划地开展人权尽职调查和人权救济机制建设工作。

2023年度和2024年度的工作重点

●开展人权内部宣讲会

我们面向电化集团全体员工举办了说明会（2023年11月30日、12月6日）。在说明会上，我们详细介绍了《电化集团人权政策》和“未来的人权工作计划”。

●人权影响评估（人权风险评估）

2023年下半年，电化集团对总部各事业部门、管理部门和工会进行了访谈，以识别重要人权风险。我们由此确定了10个需优先处理的风险项目。从2024年度起，我们将扩大评估范围，继续开展访谈，推进预防和缓解措施，致力于建立完善的人权尽职调查流程。

类别	风险项目
劳动安全卫生	劳动环境（安全卫生）方面的人权问题
职权骚扰	员工之间发生职权骚扰的风险
	对供应商（包括合作公司）员工实施职权骚扰的风险
	客户对本公司员工实施职权骚扰的风险
长时间劳动	长时间劳动和过度劳动的风险
居住迁移自由	强制调动等行为侵犯居住迁移自由的风险
原住民和当地居民权利	产品生产、废弃等过程对周边居民生活造成不良影响的风险
消费者安全和知情权	因产品相关信息错误而侵犯客户或消费者“知情权”的风险
劳动安全卫生	供应商劳动环境中存在的安全卫生人权风险
强迫与强制劳动和童工问题	原材料等生产基地及销售终端（包括工厂）出现严重强迫与强制劳动、使用童工的风险

政策性持股的考虑

本公司基于提高资本效率的考虑，原则上不持有政策性持股股票。而如果我们判断持有相关股票有助于建立稳定的交易关系、维持和加强符合增长战略的业务合作关系，并且有利于公司中长期企业价值的提高，我们会选择持有这些股票。根据这一持股政策，每年取缔役会都会从多个角度全面审视这些股票。这些角度包括发行方的财务状况、与公司的交易额及其经济合理性，以及公司的资本成本比较等。经过持续评估，截至2024年3月底，政策性持股的股票品牌数量相较上一年的年末减少了16只，共计持有54只。这些股票占合并净资产的比例相较上一年的年末减少了2.76个百分点，为7.21%。

政策性持股股票变化趋势

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
股票品牌数量	97	93	90	70	54
资产负债表账面余额总计（百万日元）	26,468	33,243	34,034	29,956	22,848
净资产总计（百万日元）	254,014	270,036	292,094	300,351	316,915
占合并净资产的比例	**10.42%**	**12.31%**	**11.65%**	**9.97%**	**7.21%**

2024年3月末政策性持股股票品牌数量及资产负债表账面余额

	股票品牌数量	资产负债表账面余额总计
非上市股票	52只股票	3,460百万日元
上市股票	2只股票	19,388百万日元

2023年度减持股票情况

	股票品牌数量	减持股票抛售金额总计
非上市股票	6只股票	222百万日元
上市股票	12只股票	19,740百万日元

关于本公司美国子公司涉及的诉讼

本公司美国子公司Denka Performance Elastomer LLC（本公司持股70%，以下简称“DPE”）自2018年起，与美国杜邦公司及其关联公司（以下统称“杜邦”）一同在美国路易斯安那州第40区地方法院面临多起诉讼（共20起，截至2024年3月底），目前这些案件仍在审理中。在这些诉讼中，原告们（累计7,308人，截至2024年3月底）声称，他们因位于美国路易斯安那州所在的氯丁橡胶制造工厂（该厂于1969年由杜邦开始运营，2015年11月被DPE从杜邦手中收购）排放的氯丁二烯单体而遭受身体、财产和精神损害。他们要求DPE和杜邦赔偿每位原告不超过5万美元的损失。DPE将继续仔细审查原告的主张内容，并采取适当的应对措施。此外，2023年2月28日，DPE在美国路易斯安那州东区联邦地方法院收到了代表美国环境保护署的美国司法部提起的诉讼，该案目前仍在审理中。在这起诉讼中，美国司法部要求DPE采取措施消除因氯丁二烯单体排放造成的危险。2023年3月20日，美国司法部还提出了临时禁令申请，要求DPE采取相同的措施。DPE将仔细审查这些诉讼中的主张内容，并采取适当的应对措施。

如需了解更多详情，请查阅刊载于本公司网站上的新闻稿※。

・https://www.denka.co.jp/news/

※2019年6月19日、2020年2月14日、6月8日、6月19日、8月7日、12月17日、2021年3月2日、6月22日、7月20日、2022年4月28日、6月17日、10月28日、2023年1月13日、3月6日、4月21日、2024年4月17日、7月10日的新闻稿