

コーポレート・ガバナンス

経営の効率化、透明性の向上及び健全性の維持を図るべく、社外取締役及び社外監査役の選任並びに任意の指名・報酬委員会の設置により、取締役会の迅速かつ適確な意思決定と業務執行の監督機能の強化を推し進めています。

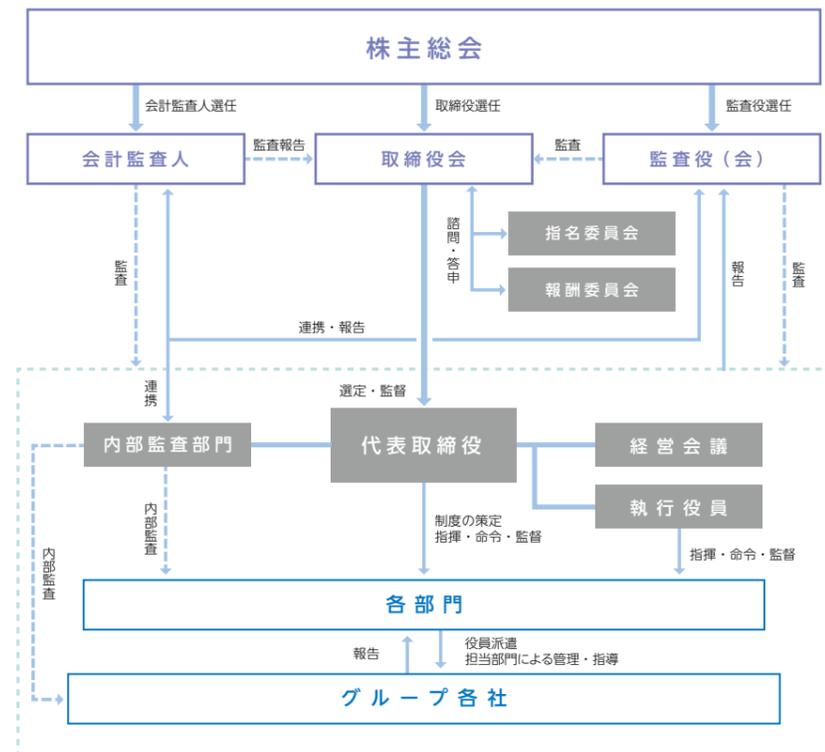
コーポレート・ガバナンス体制

グローバルビジネスを展開する当社としては、広範なステークホルダーからの要請事項を踏まえつつ、『現状の当社における最良のコーポレート・ガバナンス体制』を選択すべきであると考えています。この考えに基づき、当社は監査役制度を採用しており、取締役9名(うち3名は社外取締役)からなる取締役会、監査役4名(うち2名は社外監査役)による監査役会を構成しています。また、当社は執行役員制度の採用によって、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離し、経営環境の変化に迅速に対応しうる体制を敷いています。2019年6月21日現在、執行役員は16名(うち5名は取締役が兼務)となっています。

役員候補者の指名に関する方針とプロセス

取締役会がその役割・責務を実効的に果たし、かつ独立性・客観性を担保するためには、取締役会メンバーの独立性に加え、知識・経験・能力の多様性を確保することが重要であると考えています。このような観点から、当社では、戦略的な方向付けのため、当社の事業やその課題などに精通する者を業務執行取締役の候補者として指名することとし、社外取締役の候補者については、独立性と多様な知見・バックグラウンドを有し、客観的な立場から業務執行の妥当性確保に寄与いただける方、企業価値向上に繋がるアドバイスなどが期待できる方を指名することとしています。

上記方針に基づき、取締役候補者及び執行役員については、過半数の独立社外取締役で構成される任意の指名委員会に諮問し、同委員会での審議を経た後、同委員会からの答申内容を最大限尊重した上で、取締役会において決定します。また、監査役候補者については、監査役会の同意を得た上で、取締役会にて決定します。



役員報酬

当社の取締役の報酬は、固定部分の基本報酬と業績の達成度によって変動する業績連動報酬の構成としています。さらに業績連動報酬は、短期業績に基づき変動する短期インセンティブ及び中長期の業績に基づき変動する長期インセンティブである株式報酬に展開される仕組みとしており、業績連動報酬の報酬総額に占める比率は、原則として、業績目標達成時に概ね30%程度となるように設計しています。

なお、社外取締役に対する報酬は、その職務の性格から業績との連動を排除し、基本報酬のみとしており、監査役に対する報酬は、監査という業務の性格から業績との連動を排除し、基本報酬のみとしています。

上記の方針に基づき、取締役の報酬額については、過半数の独立社外取締役で構成される任意の報酬委員会に諮問し、同委員会での審議を経た後、同委員会からの答申内容を最大限尊重した上で、取締役会において決定します。

監査役監査、会計監査の状況

監査役は、監査役会を構成し、監査の方針、監査計画、その他の法定事項の決定並びに情報の共有を行っています。各監査役は、監査役会の定める業務の分担に従い、取締役会をはじめ経営会議その他重要な会議に出席するほか、主要な文書を閲覧し、その内容を監査役会において報告するとともに、取締役、CSR室及び会計監査人と、それぞれ定期的または必要に応じて会合を持ち、情報交換を行い、連携を図って監査の実効性を高めています。さらには、国内外の当社グループの各事業所の往査を通じて厳正な監査を実施し、その結果を監査役会に報告しています。

当社は、会社法に基づく会計監査人及び金融商品取引法監査を行う監査法人としてEY新日本有限責任監査法人を選任しています。また当社は、同監査法人から監査役会に対して行われる報告会の定期的な開催及び内部統制についての意見交換などを通じ、同監査法人との連携を図っています。同監査法人及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、特別の利害関係はありません。

内部統制システムとコンプライアンス体制

当社は、従業員に対する行動規範として「行動指針」を制定しているほか、倫理法令遵守の指針として「コンダクトガイドライン」を制定し実施しています。また、代表取締役によるコンプライアンス精神及びその重要性の役員職員への徹底、継続的な教育研修の実施を通じて、法令及び定款の遵守徹底を図っています。内部通報制

度については、従業員の内部情報の通報・相談窓口となる「ヘルプライン制度」を設けるなど、コンプライアンス体制の確立のための規程・制度の充実に努めています。当社は必要に応じ、グループ各社に当社の役員を取締役として派遣し、当社のグループ経営方針の徹底、重要な業務執行の決定並びに効率的な経営の推進に努めています。また、「関係会社管理規程」「マネジメントガイドライン」などにより、当社並びにグループ各社間における職務範囲と権限を明確化するとともに、グループ各社に当社の担当組織を定め、綿密な情報交換のもと、各社への必要な経営指導並びに業績管理を行っています。

リスクマネジメント体制と活動の状況

当社グループは、総合的なリスク管理体制の強化と対策の促進を図るため、社長直轄の組織として「危機管理委員会」を設置し、定期的開催しています。委員会では、非常用備蓄など万が一への備えの拡充、災害対応実績や効果的な訓練方法などを共有することでグループ全体の災害対応力を底上げするなど、様々な施策に取り組んでいます。

当社グループでは、地震や火災など、事業継続に大きな影響を及ぼすリスクに対応するため、災害発生時の被害最小化と復旧手順を定めた「災害対策マニュアル」「事業継続計画(BCP)」を策定するとともに、非常時における従業員の安否確認システムを導入しています。定期的な訓練などを通じてこれらを効果的に運用し、重大災害への対応力をさらに高める活動に継続的に取り組んでいます。

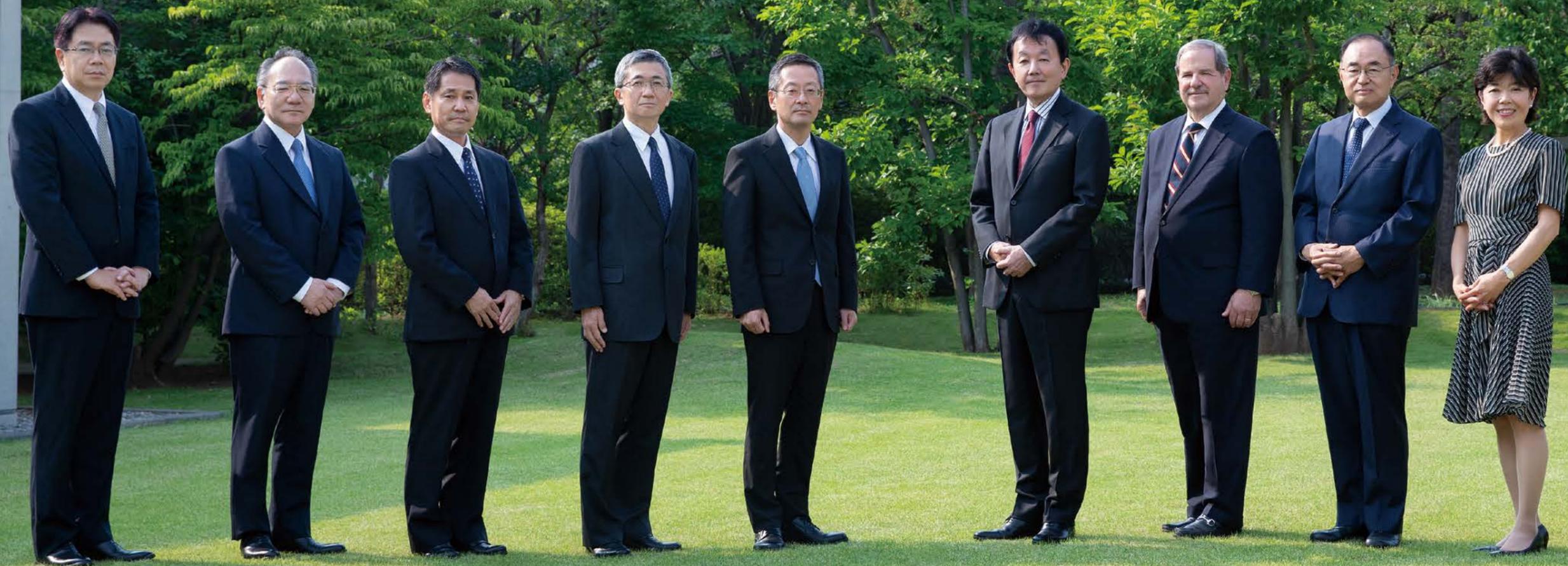
情報セキュリティ

情報セキュリティについては、取引先との契約条件、技術情報、製造条件などの企業秘密、情報資産の保護管理を強化するため、「情報管理規程」を制定し、グループ全体で徹底を図っています。また、個人情報保護法や不正競争防止法に則り、保護すべき情報の範囲やその管理方法を定めた手順書の整備も随時行っています。

教育や情報管理手順などの実施状況についてはCSR室の監査もなされており、その結果をもとに各部門の情報管理体制の強化が図られています。

外部と接続する通信ネットワークに関しては、不正侵入の防止対策強化を図るとともに、通信記録の保護と監視、ネットワーク使用に当たってのガイドライン策定といった対策を講じており、実効性を確保しています。さらに、サイバーセキュリティに対応するためのガイドラインを策定し、定期的に緊急対応訓練を行っています。

サンケングループを支えるマネジメント



取締役(9名)

取締役
高荷 英雄

取締役
鈴木 善博

代表取締役社長
和田 節

社外取締役(非常勤)
藤田 則春

取締役
伊藤 茂

取締役
鈴木 和則

取締役
星野 雅夫

社外取締役(非常勤)
リチャード R. ルーリー

社外取締役(非常勤)
東 恵美子

監査役(4名)



常任監査役
太田 明



監査役
鈴木 昇



社外監査役(非常勤)
南 敦



社外監査役(非常勤)
平野 秀樹

社外取締役メッセージ



事業の再構築に
真剣に取り組む
ことが重要です



社外取締役(非常勤)
リチャード R. ルーリー

米国ニューヨーク州弁護士
日立造船株式会社 社外取締役
2014年より 当社取締役

サンケン電気の社外取締役として新たな1年を迎えるにあたり、私が2014年に取締役に就任してからの会社の変化について、皆様とシェアしたいと思います。

取締役会に入ってから2年間は、私だけが社外取締役であり、それ以外の取締役は全員が当社社員出身でした。取締役会で提起された問題のほとんどは、かなり日常的な性質のものであり、私の印象としては、会社の経営陣が変化することから距離を置いていたように感じました。

しかし、最近の3年間、特にこの18ヵ月間で、顕著な変化が起こり始めています。もう1名の社外取締役が3年前から取締役に加わり、社外取締役が社長と個別に面談する機会が設けられ、戦略的な課題や懸念事項を議論しやすい環境を整えてきています。また、当社は昨年、社外取締役が過半数を占める指名委員会と報酬委員会の2つの諮問委員会を新たに設置しました。重要な成果の一つは、上級役員報酬体系の変更です。今年度から導入した新報酬体系では、個人別報酬の大部分を年功・勤続年数ベースから成果報酬へとシフトしており、特にサンケンの国内事業の収益性向上に重点が置かれています。この新しい報酬体系は、今後サンケンの組織に拡大導入することが予定されており、サンケンの業績は目覚ましい改善を見せ始めると予想されます。

しかしながら、今後、さらなる変革を実行する必要があることは明らかです。サンケンの国内事業は利益創出が求められており、株価は低迷しています。幸いなことに、サンケンの経営陣は、当社の収益性と成長性を大幅に向上させるためには、事業の再構築に真剣に取り組むことが重要であるとの認識を強めております。また、先般の取締役会において、コーポレートファイナンスや会社経営に精通した女性を社外取締役に指名・選任したことに見られるように、当社のリーダーシップの中で、よりダイバーシティを推進することの利点を認識し始めています。また、ESGやSDGsの目標をより明確に実施するための計画も策定中です。

現在、当社の社外取締役は3名であり、取締役会全体の3分の1を占めています。社外取締役が当社の方向性に与える影響力はますます大きくなることは避けられません。社外取締役には、当社の経営陣が積極的・迅速・断固たる行動をとり、すべてのステークホルダーの利益のために、当社の収益性と企業価値の向上に向けた活動を推進することを促す役割となることを期待しています。私は、サンケンの将来の成功を確実なものとするために、サンケンの経営陣を支援する機会と挑戦を個人的に楽しみにしています。



ステークホルダーの視点から、
サンケングループの健全な成長を
サポートしていきたいと考えています



わが国でも近年コーポレート・ガバナンスの向上が叫ばれ、多くの上場会社では社外取締役が選任されていますが、今後は、数だけではなく質の向上が求められていると考えています。当社には、3名のユニークな知見や経験を持つ社外取締役がおり、自由闊達な雰囲気の中で議論を積極的に醸成しています。また、任意で指名委員会や報酬委員会が設けられ、社外取締役が過半数を占めるとともに委員長も務めるなど、時代の要請に合わせて大きく変わってきています。

私自身は、公認会計士資格を有していますが、英国化学会社での企画マーケティングをはじめ、米国では大手の会計コンサルティング事務所において、約20年間に亘って日本企業の北米事業戦略などのコンサルティングを経験してきました。また、最近では、中国国営の複合企業で独立取締役を歴任し、東アジアやアセアン諸国など、欧米とは異なる環境でのビジネスを経験したことも、サンケン電気のグローバル展開を理解することに役立っています。

社外役員として、取締役会への出席だけでは情報量に限界があります。会社の企業風土やそこで仕事をしている構成員の方々の



社外取締役(非常勤)
藤田 則春

アーノスト アンド ヤング エルエルピー
ニューヨーク事務所 元パートナー
中国中信集团有限公司 元社外取締役
2016年より 当社取締役

の考えを十分に理解するためにも、国内の営業拠点への訪問、さらには国内および海外の製造子会社へも訪問しています。本社内では、経営幹部のみならず、その他必要と思われる方々とは、グループあるいは1対1でのミーティングを行い、率直な意見交換をしています。コミュニケーションはとても重要であり、しばし時を忘れ深く語り合うこともあります。

今後も、独立社外役員として、マーケットで何が起きているのかを冷静に判断し、ステークホルダーの視点から、当社および米国での重要な子会社を通じてグローバル展開をしているサンケングループの企業風土をよく理解した上で、健全な成長をサポートしていきたいと考えています。



毎日ワクワク気分で会社に
来たくなるのが良い会社
の一つの姿だと思います



初めまして。新しく社外取締役に選任されました東(ひがし)恵美子です。2019年6月末に就任して以来すでに取締役会のメンバーではない10名弱のサンケン電気の皆さんとお話しする機会がありました。それぞれのサンケンでのご経験を忌憚なく共有していただき大変有意義な出会いであったと、この場をお借りして心より感謝します。

和田社長に「是非社外取締役に」とお誘いを受けた当初は大分悩みました。日本の会社へのアドバイザーとしては、ずっと日本との関わりはありましたが、過去30年程の私の仕事の本拠地は米国、しかもニューヨークのウォール街とカリフォルニアのシリコンバレーで、アメリカの資本主義を良い意味でも悪い意味でも代表する環境でしたので、そんな私が日本でサンケン電気になんかだけ貢献させていただけるとは甚だ疑問もありました。しかし、「何でも好きなことを言わせていただきます」と申し上げて「よろしいです。お願いします」とご理解を得ましたので私にとっても新しいチャレンジだと思い、お引き受けしました。



社外取締役(非常勤)
東 恵美子

東門パートナーズ エルエルシー マネージングディレクター
KLAコーポレーション 社外取締役
武田薬品工業株式会社 社外取締役
2019年より 当社取締役

何でも好きなことを言う、ということは、その後がなければ意味がありません。発言が議論を呼び、議論が会社全体の実践や実行プランに通ずる意思決定、判断に繋がらなくてはならないと思います。取締役会だけではなく、従業員一人ひとりが自分の発言と意見が会社の意思決定、さらには将来の成功に結びつくと感じ、毎日ワクワク気分で会社に来たくなる、そんな環境が私にとっては良い会社の一つの姿だと思います。皆さんに教えていただくことは山ほどあります。それを乗り越えて、皆さんとサンケン電気の将来の成功のために少しでもお力になれば大変光栄です。

役員一覧

取締役及び監査役	
代表取締役社長	和田 節
取締役	星野 雅夫
取締役	鈴木 善博
取締役	鈴木 和則
取締役	高荷 英雄
取締役	伊藤 茂
社外取締役（非常勤）	リチャード R.ルーリー
社外取締役（非常勤）	藤田 則春
社外取締役（非常勤）	東 恵美子
常任監査役	太田 明
監査役	鈴木 昇
社外監査役（非常勤）	南 敦
社外監査役（非常勤）	平野 秀樹

執行役員	
専務執行役員	星野 雅夫 (デバイス事業本部長)
常務執行役員	鈴木 善博 (欧米事業戦略本部長)
常務執行役員	鈴木 和則 (営業本部長)
常務執行役員	曹路地 剛 (働き方改革推進本部長)
上級執行役員	高荷 英雄 (管理本部長)
上級執行役員	中道 秀機 (デバイス事業本部技術本部長)
上級執行役員	伊藤 茂 (パワーシステム本部長)
執行役員	谷山 之康 (社長付兼福島サンケン株式会社代表取締役社長)
執行役員	折戸 清規 (営業本部副本部長兼名古屋営業統括部長 車載市場担当ゼネラルマネジャー)
執行役員	岩田 誠 (管理本部経営企画室長)
執行役員	李明濬 (デバイス事業本部技術本部副本部長 白物市場担当ゼネラルマネジャー)
執行役員	坂内 哲男 (デバイス事業本部技術本部アセンブリ技術統括部長)
執行役員	安斎 澄男 (パワーシステム本部パワーマーケティング統括部長)
執行役員	吉田 智 (営業本部東日本営業統括部長 産機市場担当ゼネラルマネジャー)
執行役員	柳澤 正幸 (管理本部総務人事統括部長)
執行役員	高橋 広 (デバイス事業本部生産本部長)

IR / SR活動

株主・投資家・アナリストの皆様との建設的な対話を重視しており、経営トップをはじめとする経営陣幹部を中心に、様々な機会を通じて対話を持つように努めています。これらの対話を通じて、当社グループの成長戦略や経営計画についてご理解を得る努力を行うとともに、いただいたご意見や当社に対する懸念などを適時経営陣幹部にフィードバックして課題認識を共有し、サンケングループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に取り組んでいます。

機関投資家・アナリストとの対話

当社では、皆様の関心が高い事柄について、経営トップが説明し、直接ご質問にお答えすることを重視しています。機関投資家・アナリスト向けの決算説明会は年2回開催しており、社長自ら経営計画や成長戦略について説明する場を設けています。

〈2018年度の主な活動実績〉

- ・機関投資家・アナリストの皆様との対話 延べ約240社
- ・社長・管理本部担当取締役による決算説明会および事業説明会 2回
- ・スモールミーティング 2回

また、証券会社主催の投資家向けカンファレンスにも積極的に参加し、国内外の機関投資家の皆様からのご意見を適時経営陣幹部に報告しています。そのほか、個人投資家様向けの説明会や工場見学会も開催しており、継続的かつ積極的なIR活動に努めています。



決算説明会



個人投資家様向け説明会

IR情報

株主・投資家の皆様との対話を補足するため、IRライブラリには最新の決算資料やリリースを掲載しているほか、適時IRに関するご質問をいただけるよう、IRに関するお問い合わせフォームを設けています。

当社へのご理解をさらに深めていただくために、本レポートの充実にも取り組んでまいります。



サンケン電気 IR サイト