

ガバナンス

取締役、監査役及び執行役員 (2021年6月末日現在)



代表取締役社長
社長執行役員
高尾 直宏



取締役
専務執行役員
吉沢 勲



取締役
常務執行役員
瀬古 浩



取締役
常務執行役員
廣瀧 文彦



筆頭独立社外取締役
大胡 誠



独立社外取締役
稲葉 利江子



常勤監査役
中西 孝裕



常勤監査役
田村 依雄



社外監査役
新澤 靖則



社外監査役
北村 康央

執行役員

専務執行役員

菊池 英次 **中本 光俊**

上席執行役員

内山 雅保 **矢端 志津男**
柿崎 明

常務執行役員

林 政行 **水木 尚樹**

執行役員

高山 隆一 **森下 泰一郎**
藤井 琢人 **植木 恵一**
築山 友彦 **三ツ木 智一**
菅原 光輝 **馬場 猛**
鈴木 良臣

【役員紹介】 <https://www.g-tekt.jp/company/management.html>



【社外役員の独立性基準】 <https://www.g-tekt.jp/ir/governance/policy.html>



基本的な考え方

ジーテクトは、社会が持続的に発展できるよう、事業活動を通じて、直面する環境問題や社会課題の解決に貢献する責務があることを認識しており、この責務を果たすためには、当社が中長期的に業績を向上し持続的に成長することが求められます。その実現に向け、株主、得意先、社員、地域社会を含むステークホルダーへの情報提供や対話を実施し、企業としての透明性を高め、株主の権利が確保された効果的かつ健全な組織体制の

下での継続的な事業活動を可能とする、適切なコーポレート・ガバナンスの確立を目指しています。その一環として、説明責任の強化を目的とし、2015年に諮問委員会(現 指名・報酬諮問委員会)の設置および2021年に取締役会構成員が有する経験・能力を示すスキルマトリックスの公表を実施しており、引き続きコーポレート・ガバナンスの質の向上に取り組んでまいります。

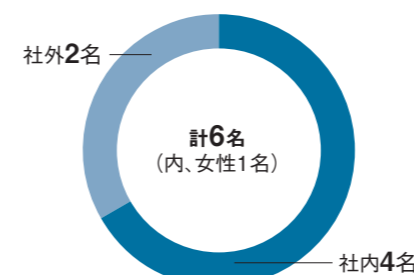
【コーポレート・ガバナンス基本方針】 https://www.g-tekt.jp/company/pdf/governance_guideline.pdf



コーポレート・ガバナンス体制の概要

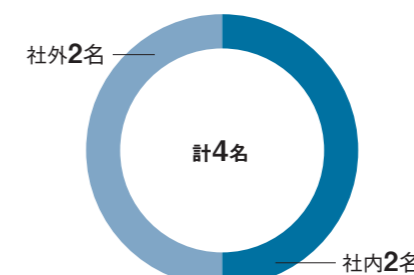
組織形態 監査役会設置会社 (2021年6月末日現在)

取締役



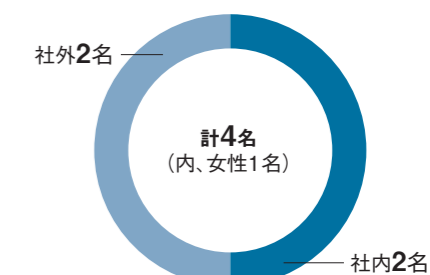
議長 代表取締役社長 高尾 直宏
任期 1年

監査役



議長 常勤監査役 中西 孝裕

指名・報酬諮問委員会



委員長 独立社外取締役 大胡 誠

取締役・監査役のスキルマトリックス

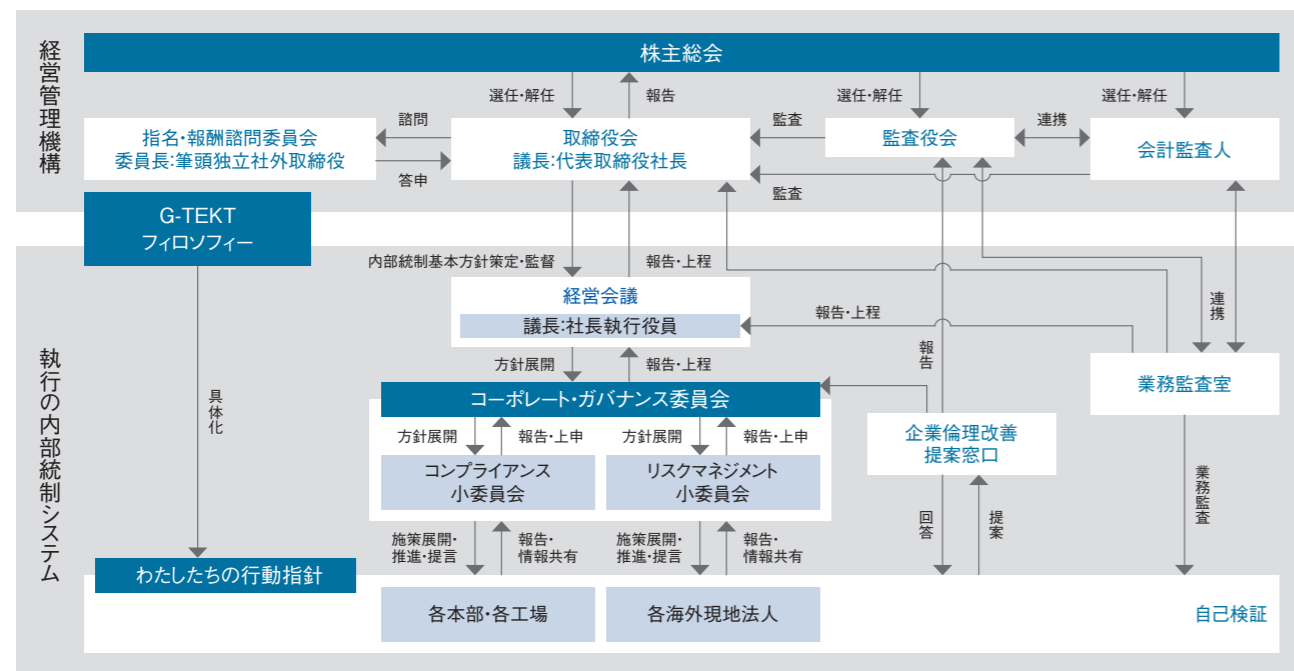
氏名及び属性	役職	在任年数	企業経営	技術・開発	営業	製造・品質	財務・ファイナンス	法務・リスクマネジメント	ESG (環境・社会・ガバナンス)
高尾 直宏	代表取締役社長 社長執行役員	28年	●	●	●	●	●	●	●
吉沢 勲	取締役 専務執行役員	7年	●				●	●	●
瀬古 浩	取締役 常務執行役員	1年	●	●	●	●			
廣瀧 文彦	取締役 常務執行役員	新任	●	●	●	●			
大胡 誠	独立 社外 取締役	8年						●	●
稲葉 利江子	独立 社外 取締役	2年						●	●
中西 孝裕	常勤監査役	2年	●	●	●	●			●
田村 依雄	常勤監査役	6年	●			●	●		●
新澤 靖則	独立 社外 監査役	2年					●		●
北村 康央	独立 社外 監査役	2年						●	●

現状のコーポレート・ガバナンス体制を採用する理由

当社は、監査役会設置会社を制度として選択しています。これは、経営の最高意思決定機関である取締役会が業務執行の権限・責任を果たすことができるとともに、業務執行および取締役

会から独立した監査役および監査役会が取締役会に対し監査機能を担わせることができると考えることによるものです。

コーポレート・ガバナンス体制図



主要な会議体

	21年3月期 開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	議長
取締役会	12回	6名 (男性:5名、女性:1名)	4名 (男性:4名)	2名 (男性:1名、女性:1名)	代表取締役社長
概要	定時または必要に応じて臨時に開催され、代表取締役社長の議事進行のもと、法令、定款および取締役会規程に定められた事項の決議および重要な経営意思決定を行うほか、各取締役および執行役員から業務に関する報告を受け、監視・監督機能を果たしています。				
	21年3月期 開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	委員長
指名・報酬諮問委員会	2回	4名 (男性:3名、女性:1名)	2名 (男性:2名)	2名 (男性:1名、女性:1名)	筆頭独立社外取締役
概要	取締役会の諮問委員会を設置しており、役員候補者の指名、役員報酬等の重要な議題について、取締役会は適宜諮問することとしています。				
	21年3月期 開催回数	総員	社内監査役	社外監査役	議長
監査役会	13回	4名 (男性:4名)	2名 (男性:2名)	2名 (男性:2名)	常勤監査役
概要	原則月1回以上開催しています。各監査役は、監査役会で定めた監査の方針、業務の分担等に従い、取締役会へ出席するほか、会計監査人と連携し、業務や財産の状況を調査し、取締役の職務遂行の監査を行っています。				
	21年3月期 開催回数	概要			
コーポレート・ガバナンス委員会	4回	内部統制に関するグローバルかつ体系的な取り組みの推進を目的とする全社横断的組織です。経営会議および取締役会へ必要な決議事項の上程や活動報告を行っています。			
	21年3月期 開催回数	概要			
経営会議	22回	取締役会付議事項の事前審議および取締役会より授權された経営事項の決議を行う機関です。定例の経営会議に加え、事業計画を集中審議するグローバル経営会議を設けています。			

※役員構成は2021年6月末現在

2021年3月期取締役会の主な議題

【経営全般】

- 経営会議における主要議題の報告
- 次年度の事業計画
- 国内・海外拠点工場の生産能力拡張投資

【株主総会関連】

- 株主総会の招集と議案の決定
- 事業報告、計算書類等の承認
- 取締役候補者の決定

【役員、組織関連】

- 代表取締役の選定
- 役員の報酬と賞与
- 執行役員、拠点長の選任
- 諮問委員会から指名・報酬諮問委員会への改組

【株主】

- 中間配当の実施

【その他】

- 取締役会実効性評価の実施、報告
- 新型コロナウイルス感染症の影響と対応
- 株主アンケート結果報告

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性に関して、取締役会の構成員である取締役および監査役に対する自己評価アンケート(無記名式)を年1回実施し、その結果について、取締役会で共有・審議しています。過去5年間にわたって他の年と比較可能な質問内容でのアンケートを実施し、課題の把握と改善状況のモニタリングに努めています。

過去の実効性評価で課題が指摘されていた取締役会の多様性や人数・構成について当社として初の女性役員にして研究者出身の取締役を新たに選任するとともに、取締役会における独立社外取締役の比率を3分の1以上とすることなどを実現しました。これらの取り組みにより2020年3月期の実効性評価では、取締役会の多様性や社外取締役の比率についての改善が確認できた一方、海外子会社のガバナンス・リスクコントロールや、独立社外取締役の情報収集の機会提供について、課題が残る結果となりました。

2021年3月期、海外子会社のガバナンス・リスクコントロールについては評価に改善が見られ、新型コロナウイルス感染状

況の報告を含め、リスク管理が有効に機能しているとの意見があった反面、内部統制に引続き留意が必要との意見も出されました。独立社外取締役の情報収集の機会提供について、新型コロナウイルスの感染防止対策として対面での情報交換を控えていたこともあり目立った対策の実施が困難であったことにつき理解する意見も見受けられたものの、情報交換・議論の機会が不十分との評価もあり、依然、更なる取り組みの必要性が認められました。今後、これらの課題に対応するため、グループガバナンスの強化を目的として、各海外子会社のコーポレート・ガバナンス体制の実態調査を基とした各社の組織・権限の見直しを進め、リスクの把握およびそのリスクへの対処に着手し、日本本社の求心力向上に取り組むほか、独立社外取締役が取締役会の審議に参画するにあたって十分な情報を収集することができるよう、新たな会合の設定も予定しています。

取締役会の実効性向上のため、今後も実効性評価プロセスを継続し、更なる改善施策を検討してまいります。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社では、東京証券取引所が策定した「コーポレートガバナンス・コード」の研究・検討を通じて、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現するためのコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方、枠組み、運営方針を示す「G-TEKTコーポレート・ガバナンス基本方針」を策定し、これに基づいた施策を推進・実施しています。

昨今、取締役会の多様性および独立社外取締役の比率の向上が機関投資家の重大な関心事となっていることに鑑み、2019年3月期は、取締役会の構成を見直し、当社初の女性役員を選任し取締役会に占める独立社外取締役の割合を3分の1以上かつ2名以上としたほか、意思決定の迅速化等を目的とした

取締役会審議基準の改定等を実施しました。これらの取り組みについては、コーポレート・ガバナンス報告書にて開示しています。

コーポレートガバナンス・コードは2021年6月に取締役会の機能向上、中核人材の多様性確保、サステナビリティを巡る課題への取り組み等の項目について改訂がありました。これを踏まえ、当社はスキルマトリックスによる取締役の能力・経験の開示、人材の多様性確保に関する方針の策定をはじめとした施策を進めており、東京証券取引所が新市場区分へ移行する2022年4月に向け、今後も改訂内容への対応を継続してまいります。

【コーポレート・ガバナンス報告書】 https://www.g-tekt.jp/company/pdf/governance_report.pdf



役員の報酬額またはその算定方法の決定に関する方針

役員の個人別の報酬等の内容に係る決定方針は、独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬諮問委員会の審議を経て取締役会で決議しています。

(1) 基本的な考え方

当社の役員報酬制度は、持続的な成長と企業価値の向上を可能とするべく、短期および中期の業績向上に対する役員の貢

献意欲を高めることを目的として設計しています。これに基づき、当社の役員報酬制度は、固定・月例給としての「基本報酬」、短期業績に連動する「賞与」、株式価値および業績連動としての「株式報酬」の3種類から構成されています。

社外取締役、社外監査役については、その役割と独立性の観点から基本報酬のみで構成しています。

報酬の構成

報酬の種類	支給基準	報酬構成(目安)	区分
基本報酬	社長執行役員以下、職責、在任年数、他社水準および従業員給与の水準をも考慮し、役位に応じた報酬を固定額の月例給として設定	70%	金銭報酬
業績連動報酬(賞与)	①当期営業利益が前年比で増益となった場合に、当期営業利益を基準として、営業利益率、営業利益の前年比伸び率、EPSの伸び率、ESG(気候変動、社会貢献活動、ガバナンス)の貢献度などの諸般の事情を勘案して業績係数を定め、支給総額を決定 ②個別の報酬額については、役位に応じた基準額に貢献度に応じた係数を掛けて算出	10%	金銭報酬
株式報酬*	①社外取締役を除く取締役および執行役員に対し、その役位、業績等に応じて年度ごとにポイントを付与し、各役員の退職時に、総ポイント数に応じた株式を交付 ②非業績連動部分および営業利益を業績指標とした業績連動部分から構成され、業績連動報酬の額は、役位ごとの基準額に営業利益の業績に応じた係数を乗じて決定	20%	非金銭報酬

* 2020年度における業績連動株式報酬に係る指標となる営業利益の目標は60億円、実績は80億500万円となりました。業績連動株式報酬は、200万円相当のポイントを付与しております。

(2) 報酬等の決定に関する手続き

基本報酬、賞与、株式報酬については、個人別の報酬等の内容を含め、筆頭独立社外取締役を委員長とする任意の指名・報酬諮問委員会において審議しています。指名・報酬諮問委員会の審議結果を踏まえて、最終的に取締役会の決議で社長に一任することにより決定します。

当該プロセスは、取締役会規程と指名・報酬諮問委員会規程で定めており、取締役の個人別の報酬等の内容を決定するにあたり、独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬諮問委員会が原案について決定方針に照らして検討を行っていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものと判断しております。

取締役と監査役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取締役(社外取締役を除く。)	204	154	—	49	4
監査役(社外監査役を除く。)	39	39	—	—	2
社外役員	20	20	—	—	4

* 取締役の報酬は、2021年3月期の実績です。

腐敗防止のための取り組み

当社では、近年のグローバルレベルでの腐敗行為防止への対応強化を受けて、公務員や得意先・取引先との健全で透明性のある関係を保つことを目的に、2017年12月に贈収賄防止方針を制定し、日々、腐敗行為防止に取り組んでいます。この方針は、ジーテクトグループの企業および役職員が企業活動において

日本の不正競争防止法、米国の海外腐敗行為防止法(FCPA: Foreign Corrupt Practices Act)、英国の贈収賄法(UKBA: Bribery Act)等の各国の贈賄規制法制に対応しており、遵守すべき方針を定めています。

【参照】 <https://www.g-tekt.jp/ir/governance/basic.html>



公正なビジネス慣行の推進

当社では、独占禁止法の重要性を認識し、2017年12月にジーテクトグループの企業および役職員が参加するすべての会社の運営等、企業としての活動について独占禁止法(私的独占の禁止および公正取引の確保に関する法律)を含む各国・地域

の競争法(関連する法案を含む)を遵守することを目的に、競争法遵守方針を制定し、競争法に抵触する行為を一切認めないことを宣言しています。

【参照】 <https://www.g-tekt.jp/ir/governance/basic.html>



株主・投資家との対話

「株主との対話に関する方針」を定め、正確、適時、公平かつ積極的な情報開示に努めるとともに、株主総会のほか、決算説明会や工場見学会、個別面談などを通じ建設的な対話の促進を図っています。

2021年開催の第10回定時株主総会は、新型コロナウイルスの影響により、株主に対して事前に株主懇談会の中止をお知

らせし、事前の議決権行使(書面・インターネット)を推奨しました。一方、当日来場されない株主のため、動画のライブ配信で総会の様子をお伝えしました。

年2回実施している株主アンケートの結果を取締役に全て報告し、株主の素直な意見を経営に反映するために議論を深めております。

2020年度の主なIR活動

活動	回数	内容
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4	社長が出席する決算説明会を年2回(第2四半期、期末)開催、第1・第3四半期末には、財務・IR担当役員によるオンライン説明会を開催
アナリスト・機関投資家との個別対話	20 ※1	IR部門が中心となって、アナリストや機関投資家と財務・IR担当役員が個別に対話する機会を設定
株主向け工場見学会	- ※2	年2回(春期、秋期)日本の工場や研究施設の見学会を実施
個人投資家向け説明会	1	社長または財務・IR担当役員による会社説明会を実施

※1 うち海外機関投資家との対話は5回開催致しました。

※2 2020年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響より、安全面を考慮し開催見合わせと致しました。

事業等のリスク

当社グループの財政状態および経営成績等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあり、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のあることを認識しています。当社グループ全体でのリスク管理の重要性に鑑み作成した拠点地域ごとのリスクマップに基づき、各子会社が最優先対応リスクを選定し、対策を推進しています。

	リスクの説明	リスクの対応
経済環境の変化	・世界各国市場における経済の後退や税制に伴う消費者の購買意欲の低下と自動車の販売低下	・グローバルな市場動向を定常的に把握して事業に及ぼす影響を分析し、迅速かつ的確に対応
自動車市場の変化	・世界的な環境規制の強化に伴う電動車需要の増加等の市場ニーズの変化 ・他社と競合・価格競争、他業種からの新規参入が増加している状況下でのシェア変動	・価格競争力のある開発提案を行い、常に顧客に必要とされる製品を提供することで競争力の向上に努めております。 ・生産性/信頼性向上プロジェクトの推進 ・電動車のバッテリーハウジング開発の欧州ESP (Engineering Service Provider) との協業推進
技術	・研究開発中の技術の権利化に劣後した場合等の投資負担 ・当社グループの取扱分野における新素材の普及	・知的財産の管理に特化した専門部署の設置 ・北米、欧州、中国の開発・リサーチ拠点が集約した情報をジータクト東京ラボに集約し、グローバルな市場ニーズを把握
特定の販売先への依存	・当社グループの総議決権の30%以上を保有し、連結売上高の約6割強を占める特定販売先の事業戦略、購買方針の変更、生産調整、販売動向等による当社事業活動への影響	・既存の取引先以外との取引を拡大による依存リスクの低減
品質	・品質問題の発生に起因した信頼の低下や損害賠償請求	・関連法規を遵守と国際的な品質管理基準に準拠した設計・製造 ・カメラ映像や画像解析技術を活用した生産ライン内部で精度・品質検査 ・グループ全体の品質情報の可視化とモニタリングによる品質不良の未然防止
サプライチェーン	・感染症の拡大や洪水等の天災等により、当社グループ内外の調達先の操業が停止することによる主要な部分品・購入品の調達難	・金型製作のリードタイム短縮、工程分散によるリスク低減と早期復旧体制の強化 ・ハザードマップを確認し、量産外注品の協力メーカーの代替先を確保
為替	・当社グループの連結売上高の8割は海外子会社による現地生産であり、急激または大幅な為替変動に起因する本邦通貨への換算差額	・輸出する製品および部品に対する為替予約等の手段による為替変動影響の軽減
コンプライアンス	・当社グループの役職員の法令等の違反による信頼の低下と企業価値の毀損	・コンプライアンス小委員会主導による自己検証、研修、社内啓発、企業倫理改善提案内容のレビュー等の実施 ・グループ共通のコンプライアンス関連基本方針の策定と従業員への周知展開 ・法令および社内規程遵守の体制強化
新型コロナウイルス感染症等の新たな感染症の発生	・新型コロナウイルス感染症の世界的拡大による需要の減反に伴う減産 ・気候変動やグローバル化の影響による新たな感染症の流行	・生産領域の自動化、工場・事務所レイアウト見直しによる感染リスクの低減 ・リモートワーク導入をはじめとする間接部門の働き方再構築による労働生産性向上と収益性の改善
自然災害等	・大地震、洪水、津波、竜巻等の自然災害、感染症などの疾病の流行 ・拠点地域における戦争およびテロ、大衆運動、現地従業員のストライキ等の労働問題 ・電力やエネルギーの使用制限	・リスクマネジメント小委員会主導による、リスクの把握、対策の実施、被害の最小化 ・有事の際の代替取引先の検討を含むサプライヤーマネジメント

社外取締役からのメッセージ



筆頭独立社外取締役

大胡 誠

今年の振り返り

当社においては、長期的には、自動車の電動化や自動運転等を推し進める大変革への対応が大きな課題となっている一方で、今年は、昨年に続く新型コロナウイルスへの国の内外における対応や、半導体の供給不足による自動車生産の滞りの影響への対応が大きな経営課題となりました。さらに、コーポレートガバ

ンスに関しては、東京証券取引所の市場再編とそれに伴うコーポレートガバナンス・コードへの対応が課題となりました。これらの課題は、いずれも当社の在り方の根本的部分に触れるもので、社外取締役として、そのような認識のもと、取締役会に参加してきました。

取締役会について

このように多くの重要課題がある中、取締役会においては、(まさにコロナ禍のために)社外取締役・社外監査役は、昨年3月下旬以降、Webで参加することが継続しています。当初、Webで参加することがこれほど継続することになるとは予想していませんでしたが、取締役会では、Webでも直接出席の場合と変わらない闊達な議論が行われてきました。これは、議案に係る資料の事前配布が励行されてきた結果です。但し、直接出席した場合は、配

布資料に書かれていない情報—例えば、他の取締役との雑談、接した社員らの態度や社内の雰囲気などから感得される情報など—も勘案して議論できますので、情報量に差があることも事実でしょう。社外取締役としては、こうした点にも留意し、担当部署に追加の資料や説明を求めるなど、より積極的に情報を取りに行くことも忘れないようにしたいと考えています。

ガバナンスの進化と課題—法務・リスクマネジメントの視点から

弁護士としての知見に基づいて当社を見ますと、そのガバナンスに関する課題は、世界的なガバナンス体制の一層の向上にあります。当社が海外に多くの子会社を有し、利益の大半を獲得していることに鑑みれば、これは恒久的な課題です。

取締役会としては、世界的に一貫しつつも、子会社の所在地に応じた適切な体制を作り、さらに、日々の経験を蓄積してより洗練された業務を行えるように学習を継続できる会社(グループ)組織となるために改革を怠らないことを念頭にすべきでしょう。

また、ガバナンスを実際に行う人財の育成も体制・組織論と表裏をなす課題です。当社の取締役会が直接関与する人事は、当社(本社)の経営・管理層と海外子会社の経営層にとどまりますが、海外子会社の現地人の管理層その他の従業員の育成

もないがしろにはできません。

人事につきましては、当社には任意の機関として社外取締役を含む指名・報酬諮問委員会が設けられており、取締役から経営層の選任と報酬を含む重要事項を取締役に先立って審議しています。経営層の人事は少なくない会社において会社中枢部の専断化(ガバナンスの弱体化)の原因となっていますが、同委員会は人事の客観化と恣意の排除、ひいては当社のガバナンスの確保に一定の効果を果たしていると自負しています。今後は、同委員会においてより深化した議論ができるように、必要な場合には開催頻度を上げ、また、開催の準備に一層の注力をしていきたいと考えています。