

## ガバナンス〈G〉

## 透明性のある経営システムを構築・運用し、グループを挙げてコンプライアンスを徹底。



総合戦略本部長  
カーボンニュートラル・環境推進部担当本部長、  
自動車事業本部管掌／取締役・執行役員

安田 洋

社会から信頼される誠実な企業であり続けるために、豊田合成グループ全体でコーポレート・ガバナンスの充実を図っています。公正かつ透明性のある企業統治体制を構築・維持するために、社外取締役・社外監査役により経営の監督・監視の実効性を一層高めるとともに、業務の適正性・効率性を確保するための内部統制システムを全社で整備・運用しています。また、グループ全体でのコンプライアンス活動を通して法令遵守・企業倫理の徹底に取り組んでいます。

さらには、経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクをグローバルに把握し、未然防止のためのリスクマネジメント活動を推進しています。

### ■ コーポレート・ガバナンス

#### 基本的な考え方

持続的成長の実現のためには、企業経営の健全性と効率性の確保を狙いとしたコーポレート・ガバナンスの充実・強化が経営上の最重要課題と認識し、環境変化に的確に対応できる組織体制および公正かつ透明性のある経営システムを構築・維持することに努めています。

#### 企業統治の体制

当社は、監査役制度を採用し、法定の機関として、株主総会・取締役会・監査役会・会計監査人を備え、併せて、内部監査をはじめとする内部統制システムを整備・運用しています。

取締役会は、取締役9名で構成され、毎月定期的に行われる取締役会(必要に応じて臨時取締役会)において、法令・定款で定められた事項や経営に関する重要事項の報告・審議・決議がされています。

また、執行役員制度を導入し、意思決定と業務執行のスピードアップを図っています。経営の重要な事項については、本部長会議、経営会議を毎月開催し、さらに技術・原価・人事などの主要機能に関する機能会議体および各種委員会を適宜開催し、的確な経営判断を行っています。

#### 内部統制システム

当社は、会社法の規定に基づき「内部統制の整備に関する基本方針」を策定し、これに沿って重要事項の審議、関連規程・要領の制定と運用、内部監査、コンプライアンス、リスク管理などを含む内部統制システムを整備することで、業務の適正を

また、豊田合成は金融庁・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」の理念や原則の趣旨・精神を踏まえた様々な施策を自律的に実践することで、コーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

監査役会は、監査役5名で構成され、監査役会を定期的に開催するとともに、取締役会をはじめとする重要な会議への出席や各部門・子会社の監査を通して経営監視の機能を果たしており、外部監査人である会計監査人による監査機能とあわせ、独立かつ公正な監査体制を確保しています。

これらの機関設計に基づき、監査・監督・執行を連携して機能させ、会社の意思決定、業務執行の適法性と効率性が十分に担保されていることから、現在の体制を採用しています。

また、取締役会の監督機能を強化し、意思決定プロセスの客観性・透明性を高めるため、取締役会の任意諮問委員会として、「役員報酬委員会」と「役員人事委員会」を設置しています。

確保するための体制の構築と運用に努めています。内部統制の整備・運用状況については、毎年取締役会でその内容を確認し、さらなる改善および強化に継続的に取り組んでいます。

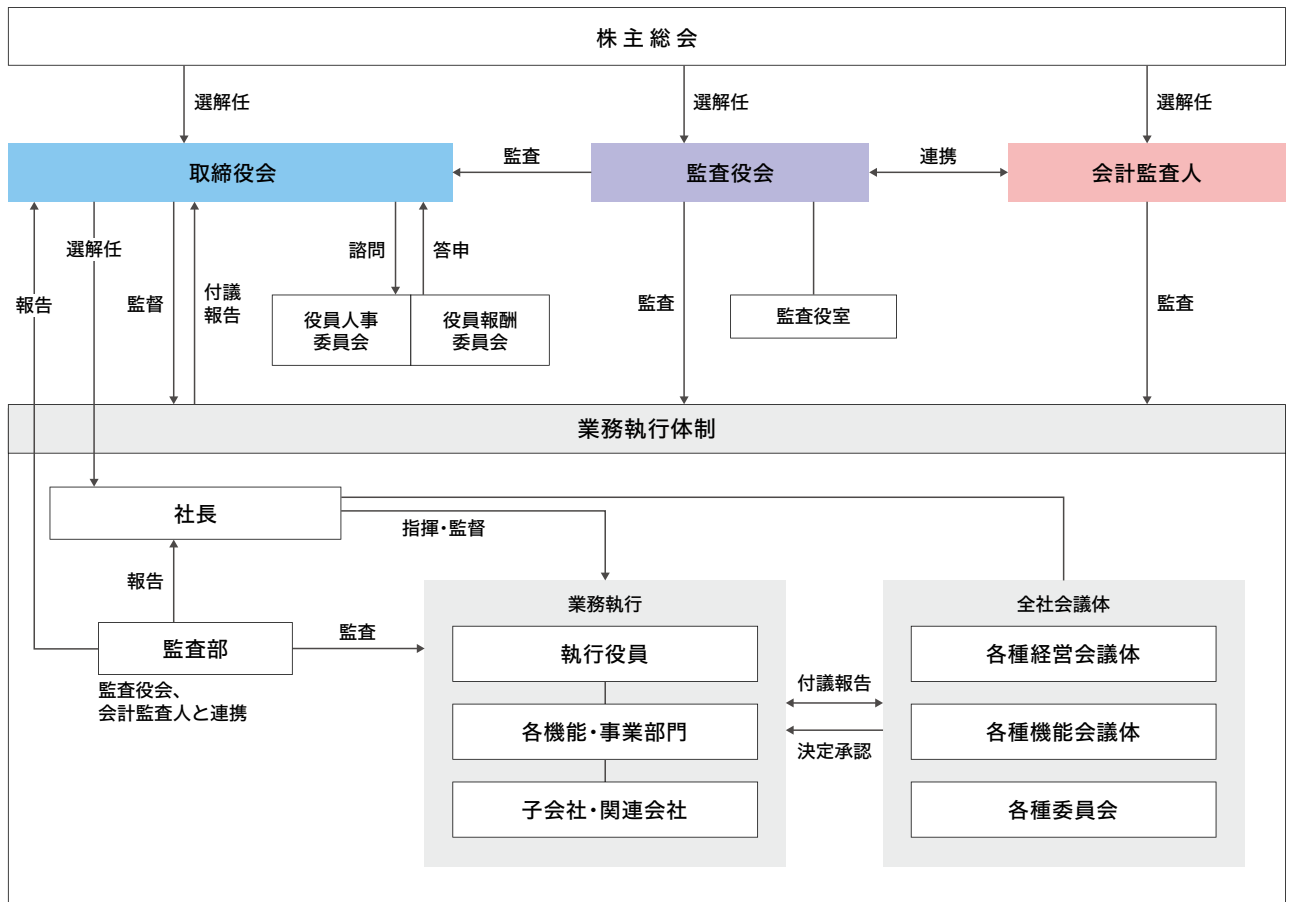


## 豊田合成グループとしての内部統制

当社および子会社の健全な内部統制環境の醸成を図るため、グループ各社と「経営理念」を共有するとともに、共通のコンプライアンス上の指針である「豊田合成グループ行動憲章」を定め、子会社に展開する体制を整備しています。また、子会社の経営の自主性を尊重しつつ、定期的に事業報告を受けると

もに、事前承認報告制度を通じて子会社の業務の適正性と適法性を確認する体制を整備しています。さらに、重要な子会社には非常勤取締役・非常勤監査役を派遣することで、子会社の業務執行を監視および牽制する体制を整備しています。

コーポレート・ガバナンスの体制図



## 内部監査・監査役監査・会計監査

内部監査については、監査部を設置し、経営目標の達成と不正・誤謬の予防を図ることを狙いに、期首に経営者に承認された内部監査計画に基づき、業務全般にわたる内部監査を実施しています(機能部による監査も含む)。

内部監査の結果は取締役会および経営者に報告されるとともに、被監査部門に対しては監査結果に基づく改善勧告を行い、改善計画・改善結果を確認することにより、内部監査の実効性を高めています。

各監査役は、監査役会が定めた監査方針、計画に従い、当社および子会社に対し、調査を実施し、また、取締役会、本部長会議、経営会議などの重要な会議体・各種委員会に出席するほか、取締役などから事業の報告の聴取、決裁書類等重

要な書類の閲覧、事業所や子会社の往査など、適法性の確保、適正性の確保、財産・権利の保全、損失の未然防止の観点より、取締役の職務の執行を監査しています。なお、監査役監査を補助する専属の部署を設置しています。

当社の2020年度会計監査業務を執行した公認会計士は、西村智洋氏および中谷聡子氏であり、PwCあらた有限責任監査法人に所属しています。

監査役、内部監査部門および会計監査人は、それぞれの監査の体制、監査方針、監査計画、実施状況、監査結果などについて、定期的な会合を持つとともに、必要に応じ随時連絡を行い、意見交換と情報の共有化を図り、連携して効率的かつ効果的な監査を進めています。

取締役（スキルマトリックス）

氏名	当社における地位	役員人事委員会	役員報酬委員会	企業経営	ガバナンス	海外事業	モノづくり(生産・品質)	技術	営業	財務	人事	環境・エネルギー	取締役会出席率 参考(20/4~21/3)
小山 享	取締役 社長	○	○	○	○	○	○	○		○	○		100% (13回/13回)
山田 友宣	取締役 副社長			○	○	○			○				100% (13回/13回)
安田 洋	取締役			○	○	○	○	○				○	100% (13回/13回)
岡 正規	取締役			○	○					○			100% (13回/13回)
石川 卓	取締役			○	○		○	○				○	100% (11回/11回)
宮崎 直樹	取締役	○	○	○	○	○				○	○	○	100% (13回/13回)
土屋 総二郎	取締役 社外 独立	○	○	○	○	○	○	○			○	○	100% (13回/13回)
山家 公雄	取締役 社外 独立	◎	◎		○					○	○	○	100% (13回/13回)
松本 真由美	取締役 社外 独立	○	○		○						○	○	100% (13回/13回)

※◎は各諮問委員会の議長

社外取締役の期待とサポート

豊富な経験と高い見識を持つ3名の方々に社外取締役になっていただいています。

土屋取締役はグローバル戦略と生産技術の分野、山家取締役は財務と環境の分野、そして松本取締役は環境とSDGsの分野の豊富な経験と高い見識をお持ちです。また、松本取締役は、当社では初めての女性取締役です。

この3名には、取締役会での活発な議論に加えて、モニタリングとアドバイザーをしっかりと実施していただいています。

モニタリングのサポートは、当社の各部門により事業内容や課題を説明、さらには国内外子会社視察を通じ、現地現物の視

察に行っていたいで、ありのままの経営状態をご理解いただいております。その上で、取締役会の決議前に各議案の背景と内容をしっかりと説明して、適正な意思決定がなされるように努めています。

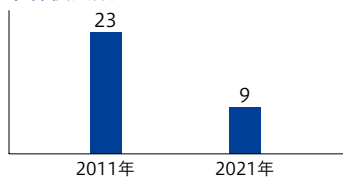
同時にアドバイザーの機会としまして、監査役も含めた全社外役員に出席いただく社外役員連絡会を定期的に開催し、会社の方向性、事業の課題についてアドバイスをいただいております。そして販売・技術戦略会議、カーボンニュートラル・環境委員会、臨時会議等の各種会議体への出席をしていただいております。

取締役・監査役員数の変遷

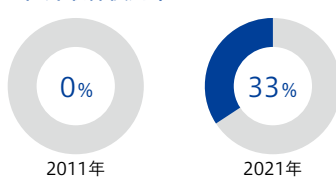
2012年に執行役員制度を導入し、取締役総数を2011年の23名から8名に削減し、2015年に社外取締役を初選任してきます。

現在の体制は取締役総数が9名、そのうち社外取締役数は3名で比率は33%です。社外取締役のうち1名は女性であり、客観性と多様性を高めてきております。

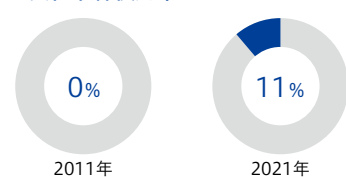
取締役人数



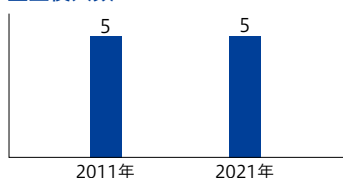
社外取締役比率



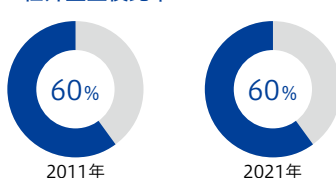
女性取締役比率



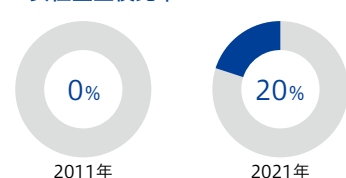
監査役人数



社外監査役比率



女性監査役比率





## 社外取締役・社外監査役

豊田合成は、2021年6月17日開催の定時株主総会において、土屋総二郎氏、山家公雄氏、松本真由美氏の3名を社外取締役として選任しました。また、社外監査役は加古慈氏、葉玉匡美氏、および三宅英臣氏の3名を選任しております。

### 独立社外取締役および独立社外監査役の選任

役職	氏名	独立役員	選任の主な理由
社外取締役	土屋 総二郎	○	株式会社デンソーの取締役として経営に携わっていた経験、および同社をはじめとした企業・団体が長年にわたり培われたモノづくり全般に関する見識を有しており、その豊富な経験と高い見識に基づき、当社の経営に対する監督および助言を行っていただくため。 なお、独立役員の要件を満たしており、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しております。
	山家 公雄	○	政策金融を中心とした財務・事業審査分野および環境・エネルギー分野に携わってきた経験を有しており、その豊富な経験と高い見識に基づき、当社の経営に対する監督および助言を行っていただくため。 なお、独立役員の要件を満たしており、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しております。
	松本 真由美	○	報道番組のキャスターおよび研究者として広く社会問題や環境・エネルギー分野に携わってきた経験を有しており、その豊富な経験と高い見識に基づき、当社の経営に対する監督および助言を行っていただくため。 なお、独立役員の要件を満たしており、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しております。
社外監査役	加古 慈		トヨタ自動車株式会社において車両開発部門・材料開発部門を中心とした経験に加え、常務役員として経営に携わった経験を有しており、その豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映していただくため。
	葉玉 匡美	○	法曹界における豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映していただくため。 なお、独立役員の要件を満たしており、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しております。
	三宅 英臣	○	経営者としての豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映していただくため。 なお、独立役員の要件を満たしており、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないと判断したため、独立役員に指定しております。

## 取締役会の実効性確保

当社は、取締役会の実効性向上のために、取締役会構成員に対し、毎年ヒアリングを行っております。2020年度におきましても全取締役9名、全監査役5名に対してヒアリングを行い、実効性の検証を行いました。その結果、各項目について概ね適切であり、実効性は確保されているものと判断しておりますが、主に社外取締役よりさらなる実効性の向上をはかるべく、以下のとおりご意見、ご要望がありました。

取締役会の役割、責務については、人員、専門性の構成などが適切であるとの評価がされましたが、今後の成長戦略実現のために取締役のさらなる多様性確保に努めるべきであるとの意見が出されました。

取締役会における審議については、特に社外役員より、発言のしやすさや活発な議論について高い評価がされた一方、カーボンニュートラルなどの将来戦略やリスクへの対応については議論をさらに充実させていく必要がある旨の意見が出されました。

社外役員への支援については、社外役員連絡会(1回/月)と称した経営課題、各事業領域の事業環境や課題を理解いただく場に対して高い評価が得られましたので、事業所視察など一層理解を深める活動を推進いたします。

今回提起されたこれらの課題、要望に対し、改善を進め、さらなる実効性の向上に努めてまいります。

## 役員報酬等について

取締役報酬は、企業価値の持続的向上を図るインセンティブ等として適切なものであるべきとの考え方にに基づき、固定報酬である「月額報酬」と、業績連動報酬である「現金賞与」(短期インセンティブ)および「株式報酬」(長期インセンティブ)

で構成しております。報酬等の種類ごとの比率は、月額報酬70%：現金賞与20%：株式報酬10%程度となるよう設定しております。

月額報酬は、職責や経験、および他社の動向を反映させ

## ガバナンス〈G〉

た固定報酬としております。現金賞与は、各期の連結営業利益をベースに、年度計画達成状況、従業員の賞与水準、他社動向、中長期業績、過去の支給実績およびESG経営貢献度なども総合的に勘案して決定しております。株式報酬は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして位置付けるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的に、譲渡制限付株式報酬を導入しています。

取締役の月額報酬と賞与の報酬総額は、年額6億5千万円以内(うち社外取締役分 年額6千5百万円以内)、社外取締役を除く取締役の譲渡制限付株式の報酬総額は、年額1億円以内と、いずれも2020年6月12日定時株主総会で決議されております。

なお、社外取締役・監査役は独立した立場で経営の監督、監視を担うため固定の月額報酬のみとしております。

これらの考えに基づき、2019年に設置した社外取締役が過半数を占める「役員報酬委員会」において公正かつ透明な審査・答申を経たのち、取締役の個人別の報酬額を決めております。

### 取締役報酬制度

	～2020年6月	2020年7月～
固定報酬	月額報酬 月額 6,000万円以内 年額換算 (7億2,000万円以内) 80%	月額報酬 70%
業績連動報酬	現金賞与 [株主総会で金額決定] 20%	現金賞与 20%
		譲渡制限付 株式報酬 10%

### 株主・投資家とのコミュニケーション

株主・投資家の皆様との建設的な対話の実現に向け、対話機会の設定や必要情報の開示など、関係部門で有機的な連携を取りながら体制を整えています。

対話の手段として、機関投資家向けでは社長および関係する役員が説明を行う決算説明会や小規模の説明会(スモールミーティング)、ESG説明会、施設見学会、担当役員を含むIR担当者などによる個別面談など、個人投資家向けでは、会社説明会などを実施しています。

なお、コロナ禍で対面による対話は困難ですが、リモートによるオンライン形式で対話を継続しております。

これらの機会を通じて得た、株主・投資家の皆様からの意見・要望などを経営陣幹部、取締役会にフィードバックし会社の持続的成長と企業価値の向上につなげています。

当社は、フェア・ディスクロージャー・ルールを遵守し、決

役員報酬委員会においては、社外取締役より各役員の環境貢献度合いの報酬への反映など、インセンティブをさらに高めるための意見が出され、方針へ反映されました。

当社の「役員報酬委員会」および「役員人事委員会」については、2020年3月、両委員会の議長を社外取締役に変更し、透明性と客観性をより一層高めております。

### 両委員会の役割および委員構成

名称	役割	構成員
役員報酬委員会	取締役の報酬制度および個人別報酬の審議・答申(譲渡制限付株式報酬等)	小山取締役社長 宮崎取締役 土屋社外取締役 山家社外取締役(議長) 松本社外取締役
役員人事委員会	取締役および監査役の選解任に関する議案の審議・答申(社長の選定等)	小山取締役社長 宮崎取締役 土屋社外取締役 山家社外取締役(議長) 松本社外取締役

### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

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)			対象となる役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
		月額報酬	現金賞与	株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	376	250	98	26	7
監査役(社外監査役を除く)	76	76	-	-	3
社外役員	70	70	-	-	7

(注)賞与については、当事業年度における引当金繰入額です。

算発表前の期間は、サイレント期間として株主・投資家の皆様との対話を制限するとともに、社内の情報管理の徹底を図っています。また、社内にインサイダー情報が発生する際には、当該インサイダー情報の管理を行い、情報管理の徹底を図っています。

### 主なIR活動

対象者	IR活動
国内機関投資家(証券会社のアナリストを含む)	決算説明会、スモールミーティング、ESG説明会、施設見学会、事業説明会、個別面談
海外機関投資家	個別面談、IRイベントへの参加
個人株主・投資家	会社説明会、株主総会後の工場見学会、「中間業績のご報告」発行

・「豊田合成レポート」発行

・Webサイトによる財務情報、IR情報の発信

## 社外取締役メッセージ

### モノづくりのガバナンスとは「約束を守ること」

モノづくり企業におけるガバナンスとは、お客様や従業員をはじめとしたステークホルダーとの「約束を守ること」です。これは単に不正をしないということではありません。お客様や従業員の安全・健康を守る、不良品を流さない、原価を達成する、納期を順守する、地域の環境・雇用を守る等、もっと広い意味で期待を裏切らないという「信頼関係」が本質です。

また、約束を守るためには持続可能なモノづくりという考え方も重要です。災害・疫病・事故等の危機対応は、リスクへの備えと現場力が必要です。特に「想定外」への対応には迅速な問題解決能力がカギとなります。それには日常から改善活動を通して現場力を鍛え、問題解決能力を高めておくことが極めて重要です。



社外取締役  
土屋 総二郎

### カーボンニュートラル時代のガバナンス

#### 再エネ・水素の動向に注目

パリ協定の大気温度上昇目標が2°C未満から1.5°Cに引き下げられ、日本を含めた世界の主要先進国が2050年カーボンニュートラルにコミットしました。

温室効果ガス排出の8割強はエネルギー由来のCO<sub>2</sub>であり、脱炭素へのアプローチは再エネ化と電化が基本となります。しかし、電化が困難な熱については水素や水素由来のメタンにて、化学品等の化石資源由来の材は水素・バイオ由来の材にて脱炭素化されます。こうしたグリーン水素需要は、その製造過程で膨大な再エネ需要を生み、再エネと水素の供給拡大・コスト低下の好循環が期待されます。

分野ごとの脱炭素化の時期・方法と再エネ・水素の普及速度やコスト低下を予想し、それを脱んだ対策・備えを行うことは経営の重要課題です。製造業におけるカーボンニュートラルを省エネに留めることなく、再エネ・水素の事業化を含めて検討することが必要です。



社外取締役  
山家 公雄

### 気候変動と企業の持続的成長

IPCC(気候変動に関する政府間パネル)が21年8月「第6次評価報告書」を発表し、温室効果ガス排出により何十億人もの人々に危機が迫っていると警告しました。

環境問題は経済と密接に絡み合っています。カーボンニュートラルへの対応により、自動車部品メーカーは多くの領域が影響を受け、電動化に対応した事業転換が求められます。豊田合成では、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)により推奨された情報の開示を進めています。2030年、2050年の中長期的な目線でシナリオを描くための議論を開始し、脱炭素化への行動を起こしたところです。

今後はサステナビリティの取り組みについて紙媒体やWebサイトの他、SNS等も活用して積極的に情報発信し、グローバル市場でさらなる企業価値を創造してほしいと思います。



社外取締役  
松本 真由美

## ■ リスクマネジメント

### 基本的な考え方

経営に重大な影響を及ぼす危機を未然に防止するとともに、万一発生した場合の被害の極小化を図ることを目的とし、コンプライアンス・リスク管理委員会ならびに各種の全体会議体で各機能におけるリスクの把握および対応について意思決定を行っています。なお、社長を委員長とするコンプライアンス・リスク管理委員会においては、重点リスクの選定、対応策の決定、対応策の実行状況の確認などを行い、より実効性のある対策を行っております。

また、リスクに対する基本的事項を取りまとめた「危機管

理対応ガイド」を制定し、想定されるリスクに対する未然防止、および万一の場合に適切・迅速な行動をとるための対応事項を明記しています。なお、2020年年初に顕在化した新型コロナウイルスについては、社長を本部長とする緊急対策本部を設置し、(1)在宅勤務の推進、出張や来訪者の規制、社内イベントの中止等による感染防止の実施、(2)感染者が発生した場合の対策の実施、(3)仕入先も含めた課題把握による生産体制の維持、(4)収益改善策の実施等により、新型コロナウイルスの影響の極小化を図っています。

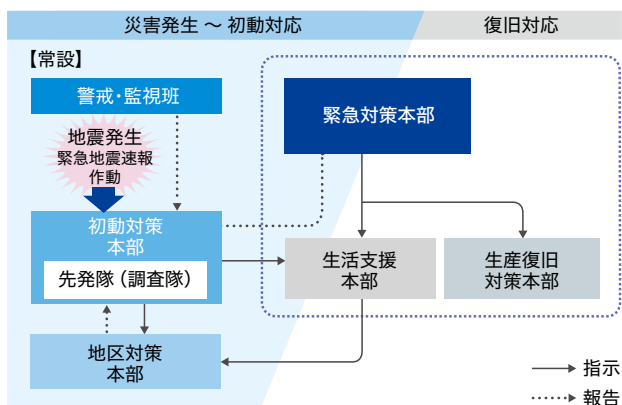
### 大規模災害を想定した「危機管理統括プロジェクト」

当社では、南海トラフ巨大地震や気候変動による自然災害などの大規模災害を想定して、「人命第一」「地域支援」「早期復旧」を基本とする危機管理体制を整えています。具体的には「危機管理統括プロジェクト」を中心にハード・ソフト面の対策に加えて、災害時の対応者のスキルが不可欠と考え、役員をはじめとする対策本部メンバーの「レジリエント訓練」(災害模擬演習)を2013年度から全社で延べ140回以上実施。また、生産復旧体制の整備として、被災した建屋・設備・工程

の復旧と代替生産の手順の具体化を進めています。

被災後も製品開発を継続できるよう、設計図面データなどの復旧訓練も行っています。さらに社内だけでなく関係会社・仕入先の危機管理強化の研鑽会を定期的実施。「地震対策実施状況チェック表」による評価、グラフ化による弱点の明確化、当社や他社の対応事例の紹介や事業継続計画書(BCP)の作成協力などを行っています。

#### 災害対応イメージ



#### これまでの取り組み

区分	実施事項
ハード	<ul style="list-style-type: none"> <li>建物、設備の耐震対策</li> <li>災害時の全社の対策本部基地となる防災センターの設置</li> <li>MCA無線<sup>※1</sup>、衛星電話の全拠点への配備</li> <li>危機管理サーバー(免震構造)、非常用発電機の設置</li> <li>DR<sup>※2</sup>、DC<sup>※3</sup>の運用</li> </ul>
ソフト	<ul style="list-style-type: none"> <li>敷地建物安全判定の導入</li> <li>地震速報システム、安否情報システムの運用訓練</li> <li>サプライチェーン情報の整備</li> <li>事業継続計画書(BCP)の作成</li> </ul>
スキル	<ul style="list-style-type: none"> <li>レジリエント訓練(災害模擬演習)の継続的な実施</li> </ul>

※1 日常の業務から緊急・災害時まで様々な用途で使用される無線  
 ※2 被害を受けたシステムを復旧・修復する体制(Disaster Recovery)  
 ※3 コンピュータやデータ通信などの装置の設置・運用に特化した施設の総称(Data Center)

### グローバルリスク対応の強化

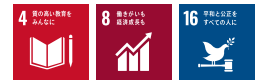
国内にとどまらず、次々に発生するグローバルリスク(部品・原材料の逼迫、コロナ関連の稼働停止等)に対し、国内外で早期状況把握(BCP週報毎週発行)およびグローバルで

必要なアクションを取っています。また、海外各拠点が自発的に対策が打てるよう標準化を進め、リスク対応力を強化しています。

### 情報セキュリティ対策の強化と意識向上

機密情報の管理強化のため「機密管理規程」に基づき全部門のルール遵守状況を年1回点検するとともに、現地監査も実施。国内グループ会社、海外拠点でも自主点検を行っています。また全部門に機密保持責任者を置き、「情報システ

ムセキュリティ運用標準」や「機密情報管理のてびき」などを基に機密管理の啓発活動を行い、新入社員に対しては機密管理教育を行っています。



## ■ コンプライアンス

### 基本的な考え方

経営理念で「私たちは、法令の遵守や企業倫理の徹底に向けた体制を構築し、誠実な事業活動を行います」と宣言し、高い倫理観をもって適正な事業活動を行うとともに、コンプライアンスの徹底に努めています。

また、豊田合成グループ共通の価値観と行動規範として

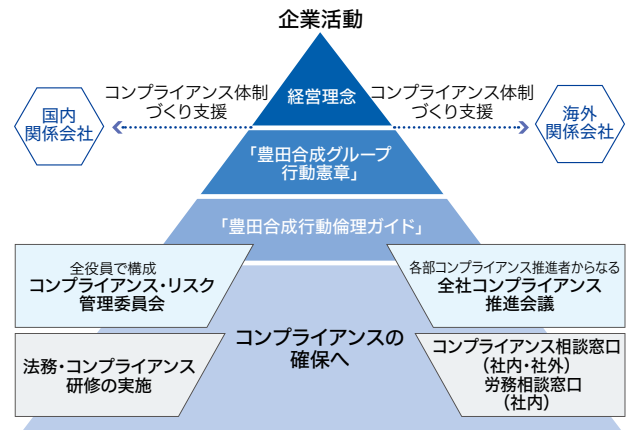
「豊田合成グループ行動憲章」を制定し、これを基に、国内外のグループ各社がそれぞれの行動指針を具体化し、実践しています。当社においては、「豊田合成行動倫理ガイド」を従業員一人ひとりが遵守すべき行動指針として定め、全従業員に周知徹底しています。

### 推進体制

豊田合成では、社長を委員長とし、全役員をメンバーとする「コンプライアンス・リスク管理委員会」を設置し、企業倫理・法令等の遵守状況の報告・審議などを行っています。委員会での報告・審議事項は、「**全社コンプライアンス推進会議**」で各部門にて選任されたコンプライアンス推進者に共有され、各職場での活動に反映される仕組みとなっており、経営と現場が一体となってコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

また、国内のグループ会社とは「**コンプライアンス連絡会**」を定期開催しており、海外のグループ会社においてもコンプライアンス委員会や推進責任者の設置など、各地域・各社の実情に応じた推進体制を構築し、当社との連携のもと、グローバルでのコンプライアンス活動を推進しています。

### コンプライアンスへの取り組み



### 具体的な取り組み

#### ● **コンプライアンス活動の推進** .....

当社では、従業員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上と定着を目的に、階層別研修やリスク別研修を実施しています。

また、毎年、全従業員に対して「**コンプライアンス定着度アンケート調査**」を実施し、コンプライアンス意識の浸透度や不具合の兆候がないか確認を行い、その結果に基づき改善活動を行っています。

一方、国内外のグループ会社においては、コンプライアンスの基本方針・推進体制の整備のほか、主要機能のリスクに関する自主点検を実施しています。点検結果は、当社の各機能部門が確認し、フィードバックレポートにて各社の改善、対応をサポートすることで、豊田合成グループ全体でのコンプライアンス徹底に取り組んでいます。

#### ● **独占禁止法・競争法違反防止への取り組み** .....

当社では、営業活動を中心とする事業活動の様々な場面で、従業員が取るべき具体的な行動指針を、「**独占禁止法遵守のための行動規程**」として具体化し、従業員への遵守徹底を研修、啓発活動を通じて図っています。

また、グループ各社が所在する地域別に、各国の法令に基づいた「**独占禁止法遵守マニュアル**」を作成し、グローバルで

の反競争的行為の未然防止に取り組んでいます。その他、独占禁止法・競争法に特化した研修や階層別の定期コンプライアンス研修などを通じて、継続的な啓発活動を行っています。

#### ● **贈収賄防止への取り組み** .....

豊田合成グループは、グローバルでの共通指針として、「**グローバル贈収賄ガイドライン**」を策定し、当社グループ全体で贈収賄、会計不正などの腐敗行為の未然防止に取り組んでいます。また、階層別研修や、リスクの高い地域で事業を行うグループ会社向けの研修などにより、腐敗行為防止の啓発活動を行っています。

#### ● **内部通報制度による問題の早期発見・是正** .....

当社では、「**コンプライアンス相談窓口**」を社内と社外に設置しています。社外窓口については、社外弁護士が担当しており、客観的な立場から問題の対応にあたっています。社内には、「**労務相談窓口**」も設け、労務トラブルやハラスメントなどの対応に特化した窓口を設置しています。また、国内のグループ会社にも各社の社内相談窓口に加え、当社と共通の社外コンプライアンス相談窓口を設置しています。海外のグループ会社においても社外または社内に相談窓口を設置しています。



# 役員一覧 (2021年6月17日現在)

1	<p><b>取締役社長</b> <b>小山 亨</b></p> <p>1982年4月 当社入社</p> <p>2005年1月 当社セーフティシステム事業部開発部長</p> <p>2012年6月 当社執行役員・豊田合成ノースアメリカ株式会社取締役社長</p> <p>2015年6月 当社常務執行役員</p> <p>2016年4月 当社総合企画部担当</p> <p>2016年6月 当社取締役・常務執行役員、当社調達本部長</p> <p>2018年6月 当社取締役・専務執行役員</p> <p>2019年6月 当社取締役副社長、当社総合企画部担当本部長</p> <p>2020年6月 当社取締役社長(現任)</p>	4
2	<p><b>取締役副社長</b> <b>山田 友宣</b></p> <p>1981年4月 当社入社</p> <p>2007年1月 当社第1営業部長</p> <p>2010年6月 当社取締役</p> <p>2012年6月 当社執行役員</p> <p>2014年6月 当社常務執行役員、当社営業本部長(現任)</p> <p>2016年6月 当社取締役・常務執行役員、豊田合成(上海)管理有限公司(現 豊田合成(中国)投資有限公司)董事長(現任)</p> <p>2017年6月 当社取締役・専務執行役員、当社特機部管掌</p> <p>2019年6月 当社取締役・執行役員、当社特機部担当本部長</p> <p>2020年6月 当社取締役副社長(現任) 監査部担当本部長(現任) / 特機事業本部管掌</p> <p>2021年1月 当社ライフソリューション事業本部管掌(現任)</p>	5
3	<p><b>取締役・執行役員</b> <b>安田 洋</b></p> <p>1982年4月 当社入社</p> <p>2006年1月 当社セーフティシステム事業部企画部長</p> <p>2010年6月 豊田合成チェコ有限会社取締役社長</p> <p>2012年6月 当社執行役員</p> <p>2016年6月 当社取締役・常務執行役員、当社生産本部長、当社樹脂製品生産センター長、天津豊田合成有限公司董事長</p> <p>2017年6月 当社品質保証本部管掌</p> <p>2018年6月 当社取締役・専務執行役員</p> <p>2019年6月 当社取締役・執行役員(現任)、当社安全健康推進部 / 環境部担当本部長</p> <p>2021年5月 当社総合戦略本部長(現任)</p> <p>2021年6月 当社カーボンニュートラル・環境推進部担当本部長(現任)、自動車事業本部管掌(現任)</p>	6

4	<p><b>取締役・執行役員</b> <b>岡 正規</b></p> <p>1985年4月 トヨタ自動車株式会社入社</p> <p>2012年9月 同社経理部主査</p> <p>2014年1月 同社関連事業室室長</p> <p>2015年1月 当社顧問</p> <p>2015年6月 当社執行役員、当社経理部長、IT推進部担当</p> <p>2016年6月 当社経理本部副本部長、当社監査部担当</p> <p>2017年6月 当社経理本部長</p> <p>2018年6月 当社取締役・常務執行役員、当社IT本部長</p> <p>2019年6月 当社取締役・執行役員(現任)、当社監査部担当本部長</p> <p>2020年6月 当社総合企画部担当本部長</p> <p>2021年1月 当社総合戦略本部長</p> <p>2021年5月 当社総合戦略本部副本部長(現任)</p> <p>2021年6月 当社調達本部長(現任)</p>	8
5	<p><b>取締役・執行役員</b> <b>石川 卓</b></p> <p>1985年4月 トヨタ自動車株式会社入社</p> <p>2008年6月 同社第2 アッパーボデー設計部部長</p> <p>2013年1月 当社顧問</p> <p>2013年6月 当社執行役員</p> <p>2016年6月 当社常務執行役員</p> <p>2019年6月 当社執行役員</p> <p>2020年6月 当社取締役・執行役員(現任)、開発本部長(現任)</p>	9
6	<p><b>取締役</b> <b>宮崎 直樹</b></p> <p>1980年4月 トヨタ自動車工業株式会社入社</p> <p>2008年6月 トヨタ自動車株式会社常務役員</p> <p>2013年4月 同社専務役員</p> <p>2014年4月 当社顧問</p> <p>2014年6月 当社取締役副社長</p> <p>2015年6月 当社取締役社長</p> <p>2020年6月 当社取締役会長</p> <p>2021年6月 トヨタ紡織株式会社取締役副会長(現任)、当社取締役(現任)</p>	10
7	<p><b>社外取締役</b> <b>土屋 総二郎</b></p> <p>1975年4月 日本電装株式会社入社</p> <p>2002年6月 株式会社デンソー取締役</p> <p>2004年6月 同社常務役員</p> <p>2007年6月 同社専務取締役</p> <p>2011年6月 同社取締役副社長</p> <p>2013年6月 同社顧問技監</p> <p>2015年6月 当社取締役(現任)、株式会社デンソー顧問(2016年6月退任)</p>	11

8	<p><b>社外取締役</b> <b>山家 公雄</b></p> <p>1980年4月 日本開発銀行入行</p> <p>2007年4月 日本政策投資銀行審議役</p> <p>2009年7月 エネルギー戦略研究所株式会社取締役研究所長(現任)</p> <p>2012年12月 山形県エネルギー政策総合アドバイザー(現任)</p> <p>2014年4月 京都大学大学院経済学研究科特任教授(現任)</p> <p>2016年6月 当社取締役(現任)</p>	9
9	<p><b>社外取締役</b> <b>松本 真由美</b></p> <p>1987年10月 株式会社テレビ朝日契約キャスター</p> <p>1993年4月 日本放送協会契約キャスター</p> <p>2003年7月 株式会社ホリプロ専属フリーアナウンサー</p> <p>2008年5月 東京大学先端科学技術研究センター協力研究員</p> <p>2009年5月 同センター特任研究員</p> <p>2011年4月 特定非営利活動法人国際環境経済研究所理事・主席研究員(現任)</p> <p>2014年4月 東京大学教養学部附属教養教育高度化機構環境エネルギー科学特別部門客員准教授(現任)</p> <p>2017年7月 特定非営利活動法人再生エネルギー協議会理事(現任)</p> <p>2019年6月 当社取締役(現任)</p>	10
10	<p><b>常勤監査役</b> <b>大磯 健二</b></p> <p>1980年4月 住友金属工業株式会社入社</p> <p>2002年4月 同社経理部次長</p> <p>2004年6月 三菱住友シリコン株式会社入社</p> <p>2006年3月 株式会社SUMCO経理部長</p> <p>2011年4月 同社執行役員</p> <p>2014年4月 株式会社横河住金ブリッジ理事</p> <p>2016年1月 ミライアル株式会社入社</p> <p>2016年2月 同社管理部長</p> <p>2017年4月 当社経理部主監</p> <p>2019年4月 豊田合成企業年金基金常務理事</p> <p>2020年6月 当社常勤監査役(現任)</p>	11
11	<p><b>常勤監査役</b> <b>鈴木 山人</b></p> <p>1987年4月 トヨタ自動車株式会社入社</p> <p>2012年1月 同社法務部訟務室グループ長(主査)</p> <p>2015年1月 当社総合企画部主監</p> <p>2016年1月 同社法務部副本部長兼総合企画部主監</p> <p>2016年6月 当社法務部長</p> <p>2021年6月 当社常勤監査役(現任)</p>	11

12

社外監査役  
加古 慈

1989年4月 トヨタ自動車株式会社入社  
2015年1月 同社Lexus International ZL  
チーフエンジニア  
2018年1月 同社常務役員  
2019年1月 同社先進技術開発カンパニー  
材料技術領域領域長  
2020年1月 同社先進技術開発カンパニー  
材料技術領域統括部長(現任)  
2020年6月 当社監査役(現任)



13

社外監査役  
葉玉 匡美

1993年4月 検事任官  
2006年10月 東京地方検察庁特捜部検事  
2007年4月 弁護士登録、  
TMI総合法律事務所  
パートナー弁護士(現任)  
2008年4月 上智大学大学院法学研究科  
教授  
2012年3月 弁護士法人TMIパートナーズ  
代表社員  
2014年6月 当社監査役(現任)



14

社外監査役  
三宅 英臣

1968年4月 豊田鈦工株式会社入社  
1993年6月 同社取締役  
1999年6月 同社常務取締役  
2003年6月 同社専務取締役  
2005年6月 同社取締役社長  
2011年6月 同社取締役会長  
2015年6月 当社監査役(現任)  
2016年6月 豊田鈦工株式会社相談役  
(現任)



執行役員

大西 亮

藤田 佳幸

加古 純一郎

福井 博規

平山 博康

財津 裕真

小笠原 豊

山本 直

苗代 光博

