



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