

取締役・監査役の紹介



後列

常勤監査役  
苅野 雅博

社外取締役  
堤 晋吾

取締役 専務執行役員  
松井 功

取締役 専務執行役員  
日高 幸史郎

取締役 専務執行役員  
深見 慎二

社外取締役  
振角 秀行

常勤監査役  
服原 克英

社外監査役  
青木 俊人

前列

社外取締役  
小泉 淑子

代表取締役社長  
田浦 良文

取締役会長  
不死原 正文

代表取締役副社長  
朝倉 秀明

社外監査役  
三谷 和歌子

取締役・監査役の紹介

取締役



取締役会長    **不死原 正文**

略歴

- 1978年 4月 当社入社
- 2007年 4月 環境事業カンパニー事業推進部長
- 2009年 5月 環境事業カンパニー営業部長
- 2010年10月 環境事業部長
- 2012年 4月 執行役員 環境事業部長
- 2015年 4月 常務執行役員
- 2015年 6月 取締役 常務執行役員
- 2016年 4月 取締役 常務執行役員  
セメント事業本部長
- 2017年 4月 取締役 専務執行役員  
セメント事業本部長
- 2018年 4月 代表取締役社長
- 2024年 4月 取締役会長(現在)

経験や知識

2015年から取締役として当社の経営に従事し、代表取締役社長を経て、2024年4月に取締役会長に就任。経営者としての豊富な経験・実績・見識を有しており、取締役会議長として取締役会の機能強化に努めるとともに、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



代表取締役副社長    **朝倉 秀明**

略歴

- 1982年 4月 当社入社
- 2011年 4月 ギンソセメントコーポレーション/社長
- 2016年 4月 執行役員  
ギンソセメントコーポレーション/社長
- 2018年 4月 執行役員  
セメント事業本部営業部長
- 2019年 4月 常務執行役員
- 2019年 6月 取締役 常務執行役員
- 2020年 6月 常務執行役員
- 2022年 4月 専務執行役員
- 2022年 6月 取締役 専務執行役員
- 2024年 4月 代表取締役副社長 社長補佐 経営企画部・サステナビリティ推進部・法務部担当(現在)

経験や知識

2022年から取締役として当社の経営に従事し、2024年4月に代表取締役副社長に就任。経営者としての豊富な経験・実績・見識を有しており、当社グループの経営を牽引し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



取締役 専務執行役員    **深見 慎二**

略歴

- 1986年 4月 当社入社
- 2015年 4月 海外事業本部企画部長
- 2018年 4月 環境事業部長
- 2019年 4月 執行役員 環境事業部長
- 2022年 4月 常務執行役員
- 2024年 4月 専務執行役員
- 2024年 6月 取締役 専務執行役員  
海外事業本部長(現在)

経験や知識

長年にわたり海外事業や環境事業の業務に携わり、2024年からは取締役に就任し、経営全般に関する豊富な経験と見識を有しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



代表取締役社長    **田浦 良文**

略歴

- 1983年 4月 当社入社
- 2013年 4月 海外事業本部営業部長
- 2017年 4月 執行役員 海外事業本部営業部長
- 2019年 4月 常務執行役員 海外事業本部長
- 2019年 6月 取締役 常務執行役員 海外事業本部長
- 2019年 8月 取締役 常務執行役員 海外事業本部長  
太平洋水泥(中国)投資有限公司董事長
- 2020年 6月 常務執行役員 海外事業本部長  
太平洋水泥(中国)投資有限公司董事長
- 2022年 4月 常務執行役員 海外事業本部長
- 2023年 4月 専務執行役員 海外事業本部長
- 2023年 6月 取締役 専務執行役員  
海外事業本部長
- 2024年 4月 代表取締役社長(現在)

経験や知識

2023年から取締役として当社の経営に従事し、海外事業本部長を経て、2024年4月に代表取締役社長に就任。経営者としての豊富な経験・実績・見識を有しており、当社グループの経営を牽引し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



取締役 専務執行役員    **日高 幸史郎**

略歴

- 1984年 4月 当社入社
- 2015年 4月 大船渡工場長
- 2017年 4月 設備部長兼海外事業本部技術部長
- 2017年10月 設備部長
- 2019年 4月 執行役員 設備部長
- 2021年 4月 常務執行役員
- 2024年 4月 専務執行役員
- 2024年 6月 取締役 専務執行役員  
生産部・設備部・  
カーボンニュートラル技術開発部・  
フィリピンリニューアル工事プロジェクトチーム  
担当(現在)

経験や知識

長年にわたり生産部門や設備部門の業務に携わり、2024年からは取締役に就任し、経営全般に関する豊富な経験と見識を有しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



取締役 専務執行役員    **松井 功**

略歴

- 1985年 4月 当社入社
- 2015年 4月 建材事業部長
- 2018年11月 建材事業部長兼事業企画管理部長
- 2019年 4月 建材事業部長
- 2020年 4月 執行役員 建材事業部長
- 2021年 4月 執行役員  
ギンソセメントコーポレーション/社長
- 2022年 4月 常務執行役員 海外事業本部副本部長  
ギンソセメントコーポレーション/社長
- 2023年 4月 常務執行役員
- 2024年 4月 専務執行役員
- 2024年 6月 取締役 専務執行役員  
環境事業部・建材事業部・事業企画管理部担当  
(現在)

経験や知識

長年にわたり建材・建築土木事業や海外事業の業務に携わり、2024年からは取締役に就任し、経営全般に関する豊富な経験と見識を有しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



社外取締役    **小泉 淑子**

略歴

- 1972年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
- 1980年 1月 梶田江尻法律事務所(現西村あさひ法律事務所・外国法共同事業)パートナー
- 2008年 1月 西村あさひ法律事務所・  
外国法共同事業カウンセル
- 2009年 4月 シディューフ法律事務所/パートナー(現在)
- 2015年 6月 当社社外取締役(現在)  
DOWAホールディングス(株)社外取締役(現在)
- 2016年 6月 住友ベークライト(株)社外監査役
- 2017年 9月 日本工営(株)社外監査役
- 2023年 7月 ID&Eホールディングス(株)  
社外取締役(現在)

経験や知識

2015年6月に当社取締役に就任。弁護士として企業法務に関する豊富な経験・実績・見識を有しており、当社取締役会において、業務を執行する経営陣から独立した客観的な立場からの確かな提言・助言を行うとともに、経営全般に対する監視・監督を適切に行っています。



社外取締役    **堤 晋吾**

略歴

- 1981年 4月 東洋曹達工業(株)(現東ソー(株))入社
- 2017年 6月 東ソー(株)取締役 上席執行役員
- 2019年 6月 同社取締役 常務執行役員
- 2020年 6月 大洋塩ビ(株)取締役社長
- 2024年 6月 当社社外取締役(現在)

経験や知識

東ソー(株)取締役常務執行役員、大洋塩ビ(株)取締役社長を経て、2024年6月に当社取締役に就任。事業法人の経営者としての豊富な経験・実績・見識を有しており、当社取締役会において、業務を執行する経営陣から独立した客観的な立場からの確かな提言・助言を行うとともに、経営全般に対する監視・監督を適切に行っています。

監査役



常勤監査役    **服原 克英**

略歴

- 1981年 4月 当社入社
- 2013年 4月 経営企画部長
- 2015年 4月 執行役員 経営企画部長
- 2017年 4月 常務執行役員
- 2017年 6月 取締役 常務執行役員
- 2020年 6月 常務執行役員
- 2021年 6月 常勤監査役(現在)

経験や知識

当社役員として、建材・建築土木事業やグループ会社管理部門の業務を幅広く担当して当社のグループ経営を推進するなど、職務を通じて豊富な経験と見識を有しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すにあたり、取締役の職務執行を適切に監査しています。



社外監査役    **三谷 和歌子**

略歴

- 2000年 4月 弁護士登録(第一東京弁護士会)
- 2001年 7月 田辺総合法律事務所入所
- 2012年 4月 同事務所パートナー
- 2018年 2月 当社社外監査役(現在)
- 2023年 4月 第一東京弁護士会 副会長
- 2023年 6月 生化学工業(株)社外監査役(現在)
- 2024年 6月 (株)早稲田アカデミー 社外取締役(現在)
- 2024年 9月 ロダム総合法律事務所/パートナー(現在)

経験や知識

法律事務所パートナーを経て、2018年2月に当社監査役に就任。弁護士として企業法務分野に関する豊富な経験・実績・見識を有しており、独立した客観的かつ公正な立場で取締役の職務執行を適切に監査しています。



社外取締役    **振角 秀行**

略歴

- 1977年 4月 大蔵省入省
- 2004年 7月 金融庁審議官
- 2010年 7月 財務省財務総合政策研究所長
- 2013年12月 同省退官
- 2014年 6月 (一社)信託協会専務理事
- 2021年 6月 当社社外取締役(現在)

経験や知識

財務省、(一社)専務理事を経て、2021年6月に当社取締役に就任。国家公務員として行政に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、当社取締役会において、業務を執行する経営陣から独立した客観的な立場からの確かな提言・助言を行うとともに、経営全般に対する監視・監督を適切に行っています。



常勤監査役    **苅野 雅博**

略歴

- 1980年 4月 当社入社
- 2004年 4月 法務部長
- 2013年 4月 執行役員 法務部長
- 2016年 4月 常務執行役員
- 2016年 6月 取締役 常務執行役員
- 2019年 4月 取締役 専務執行役員
- 2022年 4月 取締役
- 2022年 6月 常勤監査役(現在)

経験や知識

当社役員として、人事・法務・監査部門の業務を幅広く担当して当社のグループ経営を推進するなど、職務を通じて豊富な経験と見識を有しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すにあたり、取締役の職務執行を適切に監査しています。



社外監査役    **青木 俊人**

略歴

- 1983年10月 監査法人太田哲三事務所  
(現EY新日本有限責任監査法人)入所
- 1987年 8月 公認会計士登録
- 1999年 7月 太田昭和監査法人  
(現EY新日本有限責任監査法人)  
パートナー
- 2014年 8月 新日本有限責任監査法人  
(現EY新日本有限責任監査法人)退職
- 2023年 6月 当社社外監査役(現在)

経験や知識

監査法人パートナーを経て、2023年6月に当社監査役に就任。長年にわたり企業会計の実務に携わるなど、公認会計士として豊富な経験・実績・見識を有しています。独立した客観的かつ公正な立場で取締役の職務執行を適切に監査しています。

## 取締役会議長メッセージ



### 攻めと守りに配慮した ガバナンスを展開し、 取締役会の一層の 充実を目指します

取締役会長 不死原 正文

#### Q 取締役会議長として、 取締役会の実効性について どのように評価されていますか？

私は取締役として取締役会に参加して9年になります。が、実効性は年々向上してきていると感じています。近年、社外取締役の比率を高めたことで、多様な視点からの意見が取り入れられるようになりました。取締役会では社外取締役が活発に発言されており、実効性向上への寄与を感じています。取締役会の議案は事前に準備し、前の週に社外取締役に説明を行い、ご意見をお聞きしています。これにより、取締役会では事前に熟慮した深い議論がなされています。また、事業を所管する役付執行役員も取締役会に同席し、必要に応じて詳細な質問にも対応できる体制を整えています。

#### Q 社外取締役には どのような役割を期待しますか？

ひとつは、攻めと守りのバランスがとれたガバナンスへの貢献を期待しています。執行側を監督する守りのガバナンスだけに偏ると、経営が消極的になり会社の成長が阻害される恐れがあります。そのため、M&Aをはじめ大規模な投資案件の判断など経営を後押しするような攻めのガバナンスにも配慮していく必要がありますが、これを実現するためには、社外取締役にも当社の内部事情を理

解していただくことが重要だと考えています。当社では、社外取締役が現場の状況を把握し、具体的な意見を述べられるようにすることを目的として、社外取締役による現場の視察や従業員との交流の場を設けています。例えば、グループ会社や海外の拠点、鉱山や工場などを訪問し、各拠点の責任者や従業員と対話するなどの取り組みを定期的に行っています。このような取り組みが、事業内容への理解を促し、取締役会における議論の質の向上につながっているものと考えます。

もうひとつは、外部の目線から我々がもちえないご意見を伺いたいということです。当社の場合、法律の専門家や実業界の経験者、金融行政の経験者など、異なる分野の専門家に社外取締役を務めていただいています。歴史ある会社だからこそ、社内の常識が世間の非常識とならないよう、社外取締役から様々な意見をいただくことが重要だと考えています。

#### Q 太平洋セメントグループの ガバナンスの課題をお聞かせください。

当社グループは、多くのグループ会社から構成される点が特徴であり、同時にガバナンス上の課題でもあります。グループ会社での不祥事の影響が親会社に及ぶ事例は世の中で多数顕在化しており、グループガバナンス強化の重要性を日々感じています。当社では、近年の海外投資にともない、海外のグループ会社が非常に多くなっ

てきました。これらのグループ会社にガバナンスを効かせるためにはどうしたらいいか、取締役会において継続的に議論しています。例えば2023年に、米国のカルポルトランド社に監査部を設置しガバナンスを強化しましたが、これは社外取締役からの提案によるものです。経営の現地化を目指しつつ、適切なグループガバナンスのあり方を今後も模索していきます。

#### Q サステナビリティ経営に関する 取締役会の議論の状況をお聞かせください。

当社グループの手掛けるセメント産業は環境負荷が少ないため、「サステナビリティ」という言葉が登場する前から、環境やマルチステークホルダーへの配慮は経営課題の中枢に組み込まれ、議論されてきました。現在では、鉱山開発が終わった後の山を緑化して保全していることや、廃棄物等をセメント製造の原燃料として受け入れていることなどをサステナビリティの取り組みとして積極的に発信しています。これらは事業を行ううえでの責任として、過去から議論され、取り組んできたことです。

現在ではサステナビリティ経営のあり方や情報開示について世の中の枠組みができてつつありますが、当社においてもサステナビリティ経営委員会を設置して重要事項の審議や各種対応を行っています。取締役会メンバーは社外取締役も含めて全員がサステナビリティ経営委員会に参加しており、同委員会において継続的にサステナビリティについて議論しています。

#### Q 長期ビジョン・26中計への 評価をお聞かせください。

太平洋セメントは、日本で「最初の1トン」のセメントを製造した民間企業として、「最後の1トン」まで供給する使命感をもち、末永く社会から必要とされ続けるためにもカーボンニュートラル実現に向けた技術の確立を目指しています。その覚悟が2050年のありたい姿・太平洋ビジョン2030・26中計に表れていると評価しています。

当社は早くからCO<sub>2</sub>排出削減を重要な成長戦略として掲げC2SPキルンの開発をはじめとした先進的な取り組みを行ってきましたが、それは26中計においても引き続き最重要テーマの一つです。当社の中長期での成長戦略はカーボンニュートラルの取り組みにかかっていると言っ

ても過言ではなく、全社一丸となり取り組んでいます。セメント製造の過程ではCO<sub>2</sub>が発生することは避けられませんが、CO<sub>2</sub>の発生を抑制するだけでなく、回収・利用・貯留といった革新技術の開発に不退転の覚悟で臨んでいます。こうした取り組みはステークホルダーの皆様により一層発信していきたいと思っています。

#### Q この4月に代表権を返上されました。 今後はどのように執行側に 接していけますか？

2024年4月から代表権のない取締役会長として取締役会の議長を務めることとなりました。これにともない、私は業務執行の意思決定を行う経営会議や業務執行会議には参加せず、社外取締役と同様に経営会議の議論について説明を受け評価する立場で議長を務めています。執行側に偏らないニュートラルな立場で議論に参加しており、気持ちを新たにしています。

現在は、社長・副社長をはじめとする新しい次の世代の経営陣が業務執行を担っています。若い世代の舵取りが今後の当社グループの成長に良い効果をもたらすと期待する一方で、取締役会の重要性が一層高まるのではないかと考えています。私としては、若い世代の経営を指導するのではなく、しっかりと執行を監督しながらも見守り、気づきを提供することでサポートする、そのような取締役会を目指したいと思っています。



## 社外取締役 座談会



社外取締役 堤 晋吾

社外取締役 小泉 淑子

社外取締役 振角 秀行

### 太平洋セメントの取締役会の実効性について、社外取締役のお立場からどのように評価されていますか？

**小泉** 国際弁護士として様々な業種の企業法務に携わってきました。社外取締役は執行に関与しないため、議題に対してコメンテーターになってしまわないような配慮が必要ですが、太平洋セメントでは取締役会の1～2週間前には議題の事前説明があり、資料には内容、経緯、課題が数十ページにわたってまとめられています。さらに経営会議の議事録をもとに、執行側の議論について説明を受けています。私たちもそれぞれの経験に基づいてすべての議題に問題意識を述べますから、毎回の打合せはだいたい3時間くらいかかります。執行側が掘り下げた議論のポイントを社外取締役と事前に共有し、理解したうえで議論を

交わせるようにする、こうした仕組みは大変素晴らしいと思います。もちろん本番の取締役会では、私たちの意見を反映した説明がなされています。

**振角** 私は大蔵省に入省して、金融当局で行政や制度設計に取り組んできました。金融庁ではまさに社外取締役の活用や取締役会の活性化を促す立場でしたが、太平洋セメントは執行側と社外取締役を含む監督側の間でうまくコミュニケーションができていると感じます。私たち社外取締役のバックグラウンドもバランスの取れた組み合わせだと思います。実効性のある取締役会の運営には経営戦略や事業に関する深い理解が不可欠ですが、太平洋セメントではそのときの議題と直接関係のない財務や人事の質問にもすぐに担当者からの説明が得られる体制が整備されています。事業については国内だけでなく海外の現場を視察する機会もあり、企業の全体像が正確かつ

透明性のある形で社外取締役に提示されています。

**堤** 私は6月の株主総会で新たに社外取締役として選任されました。これまでは化学業界の素材メーカーで経営に関与しており、太平洋セメントと同様に素材を扱う企業で執行を担ってきました。太平洋セメントの取締役会に加わった実感としては、まだ間がありませんが、穏やかな雰囲気という印象をもちました。その分、議題の内容や問題点は経営会議で深掘りした議論がなされ、その結果が私たち社外取締役に事前説明されますのでコメントを返しています。こうした事前説明による理解や議論が取締役会としての実効性を担保しているのだと思います。

### 取締役会の実効性向上に向けて改善すべきポイントはありますか？

**振角** 太平洋セメントは事業のグローバル化が進み、株主構成も外国人株主の比率が4割を超えています。海外での生産や収益貢献の比率が高くなっており、取締役会もグローバル企業にふさわしい構成や議論を推し進める必要があります。事業規模の大きい米国から現地子会社の社長が日本に来たり、私たち社外取締役も米国の現場を視察したりと意見交換の体制は整いつつあります。一方、現在の取締役会のメンバーは日本人のみですので、多国籍化が今後の課題だと考えています。

**小泉** 国際取引関係に長くかわってきましたので、私も海外のグループ会社の活動はとても気になるところです。取締役会に限らず、海外の現場を視察して気づくのは管理職を含む従業員の多様性です。国内のグループ会社を集めたミーティングに海外のグループ会社からも積極的な参加を促すといった改善の余地があると思います。また、取締役会の議題としても海外プロジェクトは難しい判断が求められます。例えば、過去にはインドネシアでの展開をめぐりかなり議論をしました。当時は私もどうなるか心配しましたが、議論をし尽くしたうえでの判断があり非常に良い結果となっています。

**堤** 私が取締役会に加わってからはまだ議題に挙がっていませんが、そうした海外展開や大規模な投資、M&A、事業撤退は財務的な影響が大きく、様々な意見、議論がある案件になります。今後そういった議題が出たときは社



外取締役として監督の責務を果たしていきたいと思っています。一方、事前説明を通じた意見交換や論点の集約は優れた運営ではありますが、取締役会の場で言いたいこともそれぞれの出席者がもっているのではないのでしょうか。取締役会でそのような発言が出ると、議論がより活発になると思います。

### 2023年に特定したマテリアリティでは、「環境・社会」のテーマや目標が設定されました。特に重要と考えるマテリアリティやサステナビリティに関する取り組みを教えてください。

**振角** セメントは製造過程でCO<sub>2</sub>を排出しますし、資源との関わりも密接です。12のマテリアリティの中に「カーボンニュートラルの実現」が掲げられており、これは必須の課題だと認識しています。

**小泉** 同感です。そのための研究開発や特許取得も進んでいて、「技術的には世界でも最先端を走っている」という自負も耳にしています。実際にC2SPキルンの実証試験設備も視察させていただき、計画の進捗を実感しています。今後の実用化のためにはさらに巨額の設備投資が必要であり、本当に覚悟をもって取り組んでいるテーマだと思います。

## 社外取締役 座談会



**振角** その点は社外取締役としても注意深く投資の評価をしていかなければなりません。相当なコストが必要なことは事実ですが、カーボンニュートラルは絶対にやらなければならない一丁目一番地の投資だと私たちも理解しています。

**堤** 投資は予防的な修繕など設備の更新にも必要です。これはマテリアリティでは「安全で健康な職場づくり」にかかわります。製造業において安全に働ける職場は何より重要です。現場の健康や安全があって初めて製造業は成り立ちますし、長く働ける環境を整えないと人材も確保できなくなってしまいます。

**小泉** 私は「循環型経済形成への貢献」も重要なテーマだと考えています。セメント製造では、廃棄物や副産物等が原燃料として有効利用されています。また、災害廃棄物の受け入れは、被災地の復興にも貢献する取り組みです。社会的に大きな意義があると考えています。

### 今年度から26中計がスタートしました。新しい中計をどのように評価しますか？

**堤** 中長期の大きな課題はカーボンニュートラルですが、中計の3年間でいかに推進するかがしっかり組み込まれていると思います。収益についても、セメント事業の国内は価格の適正化を通じた再生、海外は米国と東南アジアでの成長と的が絞られています。数値目標も従来の売上高

営業利益率や自己資本利益率(ROE)に加え、投下資本利益率(ROIC)が盛り込まれ目標が明確です。新任の立場としても方向性がわかる良い中計と感じました。

**振角** 私は昨年度も取締役会のメンバーとして策定の様子も見てきましたが、おっしゃる通りステークホルダーに明確なメッセージを送る意図でつくられた中計です。現在注目されている株価純資産倍率(PBR)1倍の実現も意識して成長戦略が描かれています。新中計のスタートはひとまず良好と思いますが、今後は日米の金融政策をはじめ、世界情勢も大きく変わることが予想されます。経営環境が変わっても耐えられる強靱な経営体質にするため、社外取締役として進捗を見守っていきたいと考えています。

**小泉** 前中計の期間中はコロナ禍の影響で、取締役会に執行役員が同席できない時期もありました。26中計ではしっかり執行側と議論しながら、計画の進捗をモニタリングしていきたいと思います。

### 社外取締役としてご自身の役割をどのように考えているかお聞かせください。

**小泉** 私のバックグラウンドは国際弁護士としての経験ですが、太平洋セメントは法務部の体制がしっかりしているので、国内の企業法務については心配しておりません。国際取引に関しては新興国に製造拠点がある会社ですので、契約だけでなくその国の状況を判断する際に、弁護士として蓄積してきた経験をもとに見張っていきたいと考えています。やはり現地のことは知識だけでなく、実際の案件を通じて日々情報を入手していかないと分からないところがあります。拠点のある諸各国での実務から得た知見を活かした貢献をしたいと思います。

**振角** 制度設計に携わった経験から、社外取締役の役割は、株主をはじめ世の中の多様なステークホルダーの意見をふまえ、客観的かつ中長期的な視点から収益拡大や日本や世界の経済への貢献について経営を見ていくことだと考えています。一方、上滑りの意見にならないためには、現場を知ることが不可欠です。例えば鉱山開発となると100年単位の事業ですので、超長期の採算性や将来性の評価が社外取締役に与えられた責務だと思います。



カーボンニュートラルも含め、難しい判断も必要ですが、ブレーキだけでなく積極的にアクセルも踏んで成長に貢献することが私の役割という心構えでいます。

**堤** 私は化学メーカーでの業務執行のほか、過去には営業や経理、海外での駐在も経験してきました。セメントと同じ素材領域での国内外の事業経験、知見を活かして企業価値の向上に貢献していきたいと思います。一般的に素材産業はCO<sub>2</sub>排出量の削減が共通の課題ですが、ブレイクスルーできれば成長のチャンスでもあります。また、CO<sub>2</sub>の削減には、様々な資源の有効活用も重要です。その点において太平洋セメントは素晴らしく、産業廃棄物や一般廃棄物を資源として有効利用しており、社会的にも大変重要な仕事をしていると思いますが、そうした社会への貢献が一般的にあまり知られていないと感じています。これからは、社外への発信についても提案や評価をしていきたいと考えています。

### 最後に、指名報酬諮問委員会の委員長でもある小泉取締役から一言お願いします。

**小泉** 私は2015年に太平洋セメントの社外取締役に選任され、9年間にわたりガバナンスの変遷を見てきました。事前に経営会議の様子を説明いただいて取締役会に臨む体制はこの間に整備されましたし、コンプライアンスにかかわる問題もほとんどなくなったと感じています。一方、コンプライアンスは日々の業務、毎日の生活に根差しますので、とりわけ事業を拡大している海外事業におい

てのグループ会社の管理、現地企業の後継者の育成課題には今後も社外取締役として絶えず注視していく必要があると考えています。

現在、指名報酬諮問委員会は社外取締役と不死原会長の4名で構成しています。経営候補者や取締役の指名については、委員としての自覚のもと社内の会議や視察の際にも発言や所作、振る舞いを意識して見えています。振角取締役と私は前年度も委員を務めました。口には出さないもののそれぞれに後継者候補を考えており、田浦新社長は衆目の一致するところだったと捉えています。現在も社内には次のトップ、あるいは次の次という優秀な方はたくさんいると思いますので、いろいろな試練に堪えて国際感覚とバランス感覚を磨いていかれることを期待しています。



## コーポレートガバナンス

持続的な成長と企業価値の向上を目指し、コーポレートガバナンスの強化に取り組んでいます。

## コーポレートガバナンスの基本方針

グループ経営理念に基づき、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営責任を果たし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することを目的として、コーポレートガバナンス基本方針を策定し、健全性、透明性、効率性の高いコーポレートガバナンス体制の強化に取り組んでいます。



「太平洋セメント株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」については当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/company/pdf/corpgov\\_01\\_2112.pdf](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/company/pdf/corpgov_01_2112.pdf)



## コーポレートガバナンス体制

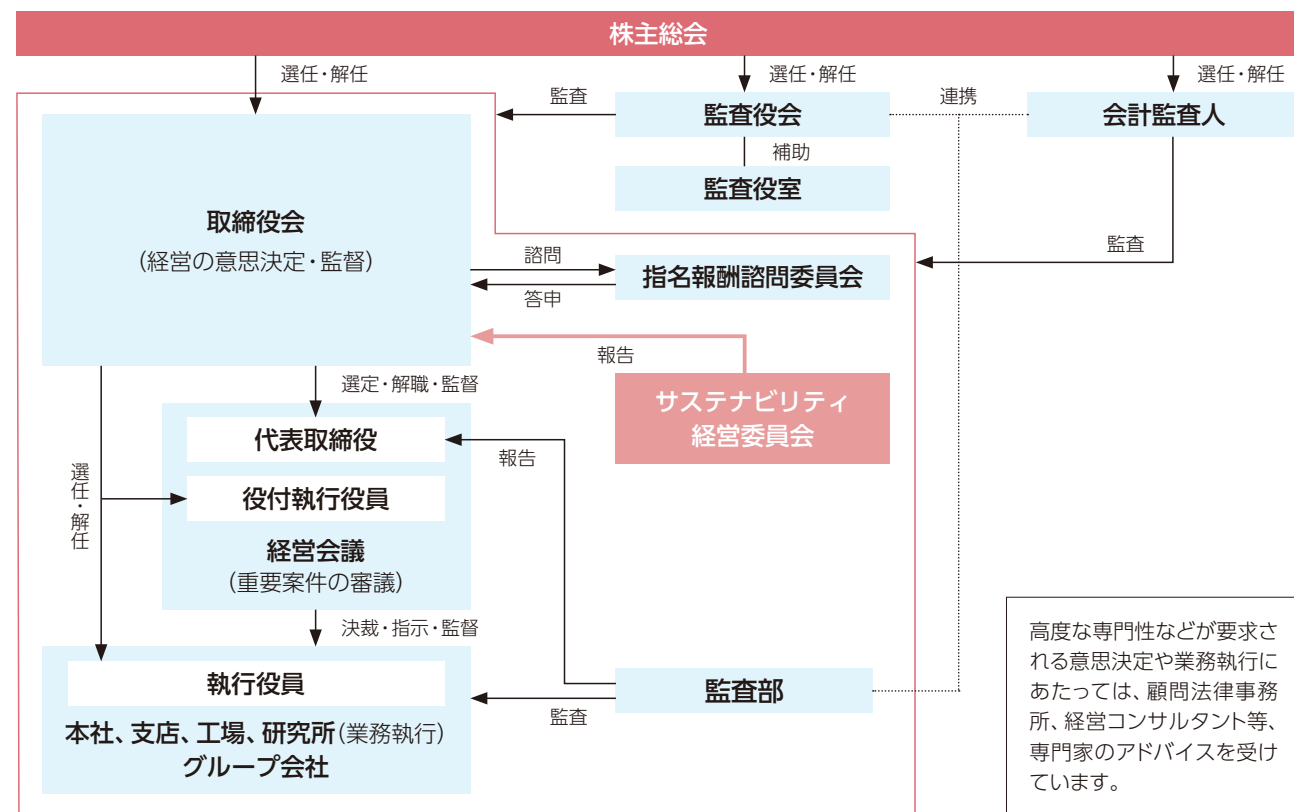
当社は持続可能なビジネスモデルをグローバルに展開するため、コーポレートガバナンスの課題や実効性、ガバナンステーマを的確に認識し、対応する体制づくりを進めています。

経営機構は取締役会と監査役会を基本としています。業務執行については、執行役員制度を導入し、経営の意思決定および監視・監督機能と業務執行の分離に努めています。監査役の業務については、その全般を補助する

機関として監査役室を設置しています。また、監査部を設置して内部統制システムの整備、内部監査による当社および当社グループ会社の業務の適正の確保に努めています。

また、サステナビリティ推進のため、サステナビリティ経営委員会を設置しています。下部組織に、人権・労働、環境経営、品質管理などについて専門委員会を設け、コーポレートガバナンスの強化を図っています。

● コーポレートガバナンス体制図



● ガバナンス体制概要(2024年6月27日現在)

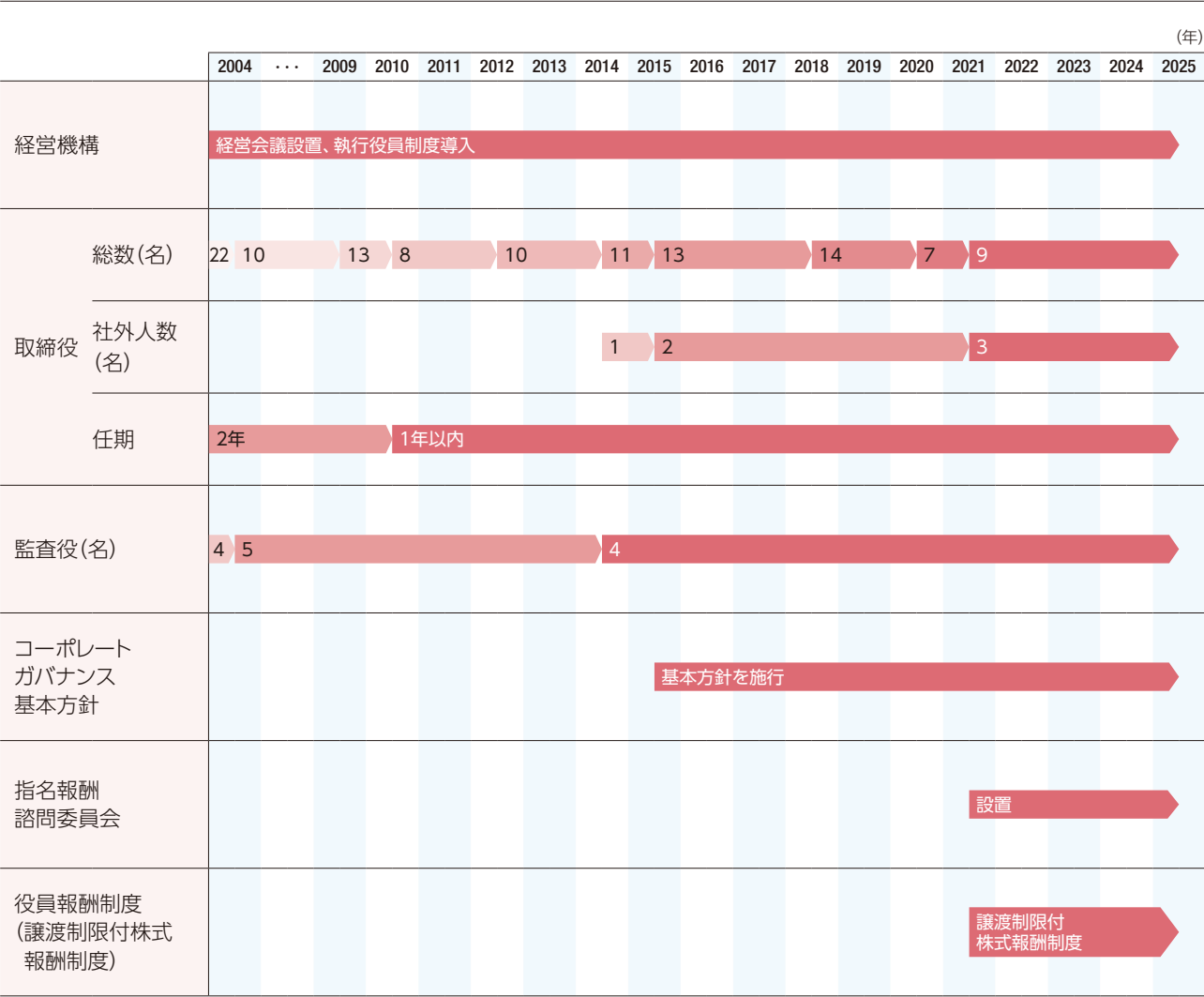
| 項目            | 人数等      |
|---------------|----------|
| 組織体制          | 監査役会設置会社 |
| 取締役会議長        | 会長       |
| 取締役人数(うち女性人数) | 9名(1名)   |
| うち社外役員人数      | 3名(1名)   |
| うち独立役員人数      | 3名(1名)   |
| 取締役の任期        | 1年       |
| 執行役員制度        | あり       |
| 監査役人数(うち女性人数) | 4名(1名)   |
| うち社外役員人数      | 2名(1名)   |
| うち独立役員人数      | 2名(1名)   |

● 主な会議体の開催状況

| 委員会  | 開催回数 | 社外役員出席状況 | 概要                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------|------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役会 | 15   | 100%     | 取締役会は原則として毎月1回、そのほか必要に応じて開催し、法令で定められた事項および経営にかかわる重要事項の意思決定を行っています。<br>取締役は9名で構成されており、うち3名が社外取締役です。また、取締役会にはすべての監査役が出席します。2023年度の開催回数は15回、取締役・監査役の出席率は100%でした。                                                                                             |
| 監査役会 | 11   | 100%     | 監査役会は常勤監査役2名、社外監査役2名で構成されており、取締役会等の重要会議への出席ならびに取締役等からの職務の執行状況の聴取および重要な決裁書類の閲覧等により、経営に対する監視・監査機能を果たしています。さらに、監査の充実を図るため、支店、工場およびグループ会社等に赴くなどして、業務執行状況について調査しています。また、定期的に監査役連絡会を開催して各監査役間（必要な場合は関連部門担当者を交えて）にて意見交換を行い、公正かつ適正な監査が実施できる体制を構築すべく情報の共有化を図っています。 |
| 経営会議 | 15   | —        | 経営会議は会長をのぞくすべての社内取締役および役付執行役員で構成されており、取締役会で意思決定される以外の重要事項について決定しています。経営会議には常勤監査役が出席します。なお、社外取締役および社外監査役は出席しませんが、社外取締役に対しては経営企画部から定期的（原則週1回）な報告を行い、また、社外監査役に対しては定期的（原則週1回）に連絡会を開催し、常勤監査役が経営会議等の重要な会議の内容を報告するなど、情報を共有し職務執行に対する補佐を行っています。                    |

コーポレートガバナンス

ガバナンスの変遷



取締役および監査役の状況一覧

取締役候補者の選任

コーポレートガバナンス基本方針に則り、社長が社内・社外の多様な人材の中から取締役候補者を取締役に提案し、取締役会が審議のうえ、取締役候補者として指名し、株主総会の決議をもって選任しています。取締役候補の指名を行うにあたり、指名報酬諮問委員会は審議を行い、取締役に審議結果を答申しています。

監査役候補者の選任

監査役候補者は取締役の職務全般に対する監査を公正に行うことができ、適切な経験・能力に加え、財務・会計・法務に十分な知識を有する多様な人材の中から社長

があらかじめ監査役会の同意を得たうえで、取締役に提案し取締役会がこれを審議し、指名した監査役候補者を株主総会の決議をもって選任しています。

社外役員候補者の選任

社外役員候補者はさらに当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を満たし、社外の独立した立場から当社の取締役および経営の監督を行うとともに、弁護士、企業経営者、公認会計士、国家公務員などといった経験と見識に基づき、的確・適切に助言を行うことができる人材を指名しています。

「社外役員の独立性判断基準」については当社ウェブサイトの「コーポレートガバナンス基本方針(別紙1)」をご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/company/pdf/corpgov\\_01\\_2112.pdf](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/company/pdf/corpgov_01_2112.pdf)

社外取締役の活動状況

指名報酬諮問委員会は社外取締役3名および社内取締役1名からなる委員によって、2023年度は計4回開催されました。また、社外監査役を含む計5名の社外役員のみで開催される会議は2回開催され、現状の課題や取締役会の審議内容について、忌憚のない意見交換を行いました。

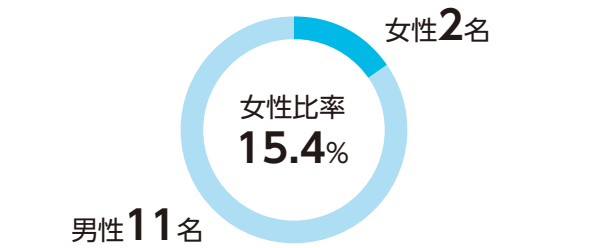
取締役会の運営状況

2023年度は取締役会を15回開催し、法令・定款が定める重要事項について審議・決定するとともに、取締役の職務執行を監督しています。取締役の職務効率性を確保するため、職務分担を受けた取締役および執行役員が職務執行状況の報告を行っています。経営執行については、執行役員に一定の業務権限を委譲し、中期経営計画および年度経営方針(社長方針)に沿って方針展開システムにより業務を執行し、取締役会はその進捗状況をレビューしています。

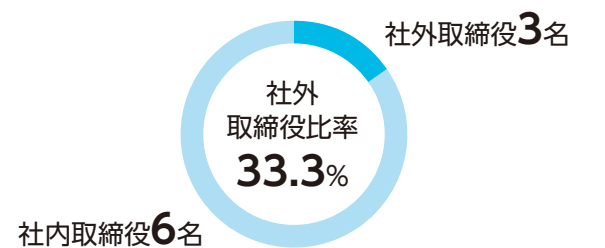
取締役会の主な審議事項(2023年度)

|            |                                                                                                                                                                      |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| セメント販売価格政策 | 販売価格改定内容・状況の報告                                                                                                                                                       |
| 工場・鉱山設備強化  | 製造設備の更新・石灰石鉱山開発                                                                                                                                                      |
| カーボンニュートラル | 取り組み事項の進捗状況確認                                                                                                                                                        |
| その他        | ・サステナビリティ経営の推進<br>・コーポレートガバナンス・コード対応(取締役会全体の実効性評価)<br>・フィリピンルソン島でのセメントターミナル建設<br>・次期中期経営計画策定方針<br>・減価償却方法の変更<br>・機関投資家および株主等との対話状況<br>・ダイバーシティ・マネジメントの推進<br>・健康経営の推進 |

● 役員における女性比率(2024年7月)



● 役員の独立性(2024年7月)



● 取締役会出席状況(2023年度) (出席回数／開催回数)

| 氏名     | 取締役会        |
|--------|-------------|
| 不死原 正文 | 15／15(100%) |
| 北林 勇一  | 15／15(100%) |
| 安藤 國弘  | 15／15(100%) |
| 大橋 徹也  | 15／15(100%) |
| 朝倉 秀明  | 15／15(100%) |
| 田浦 良文  | 11／11(100%) |
| 小泉 淑子  | 15／15(100%) |
| 江守 新八郎 | 15／15(100%) |
| 振角 秀行  | 15／15(100%) |
| 服原 克英  | 15／15(100%) |
| 苅野 雅博  | 15／15(100%) |
| 三谷 和歌子 | 15／15(100%) |
| 青木 俊人  | 11／11(100%) |

在任期間中の取締役会開催回数：15回、ただし田浦良文氏は取締役に就任以降の開催回数(11回)、青木俊人氏は監査役に就任以降の開催回数(11回)

コーポレートガバナンス

スキル・マトリクス

当社は事業活動について適切な意思決定と高い監督機能を発揮するため、役員に期待される知識、専門性や経験を、マテリアリティの更新にあわせて見直しています。今年度は企業経営・生産技術研究・営業販売・財務会計・法務リスクマネジメント・グローバルビジネスの6項

目のスキル・マトリクスで表しました。  
持続的な成長とサステナビリティを根幹とした経営理念の実現に向け、このような高度な知識や専門性、また多様な経験を最大限に活かし経営にあたっています。

● 役員のスキル・マトリクスと指名報酬諮問委員会の構成

| 氏名     | 役職        | 社外役員 | 在任年数 | 指名報酬諮問委員会  | 知識・専門性・経験 |        |      |      |             |           |
|--------|-----------|------|------|------------|-----------|--------|------|------|-------------|-----------|
|        |           |      |      |            | 企業経営      | 生産技術研究 | 営業販売 | 財務会計 | 法務リスクマネジメント | グローバルビジネス |
| 不死原 正文 | 取締役会長     |      | 9年   | ○          | ●         |        | ●    | ●    | ●           | ●         |
| 田浦 良文  | 代表取締役社長   |      | 1年   |            | ●         | ●      | ●    |      |             | ●         |
| 朝倉 秀明  | 代表取締役副社長  |      | 2年   |            | ●         |        | ●    | ●    | ●           | ●         |
| 日高 幸史郎 | 取締役専務執行役員 |      | —    |            | ●         | ●      |      |      |             | ●         |
| 深見 慎二  | 取締役専務執行役員 |      | —    |            | ●         | ●      | ●    |      |             | ●         |
| 松井 功   | 取締役専務執行役員 |      | —    |            | ●         |        | ●    | ●    |             | ●         |
| 小泉 淑子  | 取締役       | ○    | 9年   | ○<br>(委員長) |           |        |      |      | ●           | ●         |
| 振角 秀行  | 取締役       | ○    | 3年   | ○          |           |        |      | ●    | ●           | ●         |
| 堤 晋吾   | 取締役       | ○    | —    | ○          | ●         |        | ●    | ●    |             | ●         |
| 服原 克英  | 常勤監査役     |      | 3年   |            | ●         | ●      |      | ●    | ●           | ●         |
| 苅野 雅博  | 常勤監査役     |      | 2年   |            | ●         |        |      |      | ●           | ●         |
| 三谷 和歌子 | 監査役       | ○    | 6年   |            |           |        |      | ●    | ●           |           |
| 青木 俊人  | 監査役       | ○    | 1年   |            |           |        |      | ●    | ●           |           |

取締役会の実効性評価

当社では取締役会が業務執行の監督や適切な意思決定を行うため、社内外の役員間の情報共有に努めています。社外取締役に對して適時、適切な情報提供、海外や関係会社を含めた事業所視察機会の提供などを通じて、取締役会の実効性を高める努力をしています。さらに、全取締役・全監査役に対しアンケートを実施し、取締役会の構成、運営状況、議題、審議の状況など、取締役会全体の実効性に関する分析・評価を行っています。その内容を取締役会において確認し、その結果を基に、取締役会の構成、運営について改善しており、当社の取締役会全体の実効性を確保しています。

委員会の活動状況

指名報酬諮問委員会の活動内容

当社は取締役・役付執行役員の指名および報酬の決定に関する手続きの公平性・透明性・客観性を強化し、コーポレートガバナンスのさらなる充実を図ることを目的として2021年3月に指名報酬諮問委員会を設置しました。本委員会は取締役会の決議によって選定された4名の取締役に構成されており、うち3名は社外取締役に なっています。また、委員長は取締役会の決議で選定された社外取締役に務めています。

本委員会は、取締役の指名に関する方針、取締役等の選解任、取締役の個人別の報酬等の決定方針ならびに取締役に等の報酬の内容について審議し、取締役会に答申しています。

取締役の選任にあたっては、性別、国籍、職歴および年齢等を問わず、幅広い多様な人材の中から社長が提案した取締役に候補者について、本委員会にて審議しています。社内取締役に候補者については、当社の経営を的確・公正に行うことができる知識および経験を有し、かつ、優れた人格、見識および能力とともに高い倫理観を有する者であるかを審議し、取締役に会に答申しています。また、社外取締役に候補者については、社外の独立した立場から当社の取締役におよび経営の監督を行うとともに、その豊富な経験と幅広い見識に基づきの確・適切な助言を行うことができる者であるかを審議し、取締役に会に答申しています。各委員は、候補者の履歴資料に不足があれば追加で請求したり、また適格性が不十分であるような場合にはその旨答申することもあり得る等、実質的な議論を尽くす心構えで臨んでいます。

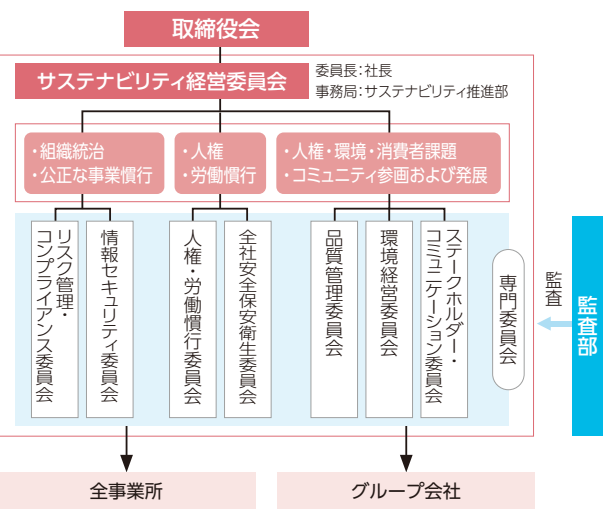
● 課題と取り組み状況(2023年度)

|               |                                                                |
|---------------|----------------------------------------------------------------|
| 2023年度の課題     | ・中期経営計画に関する議論の充実<br>・英文開示の一層の充実                                |
| 2023年度の取り組み状況 | ・中計に関する議論の充実については、議論の時間の確保や内容の充実など、改善が進んでいる<br>・原則として英文同時開示を実施 |
| 2024年度の課題     | ・議案上程基準の見直し<br>・海外投資家向けを含めたIR活動の一層の充実                          |

サステナビリティ経営の推進体制

サステナビリティ経営を推進するため、社長を委員長として取締役会直属で全取締役および全役付執行委員をメンバーとした、部門横断的に構成される「サステナビリティ経営委員会」を設置しています。個別課題により具体的に取り組むため、サステナビリティ経営委員会の傘下に7つの専門委員会を設けています。各専門委員会は担当役員が委員長を務め、課題に対し最も関連の強い部署が事務局となっています。サステナビリティ経営委員会は、サステナビリティに関する重要事項の審議と専門委員会活動実施状況のレビューなどを行っています。

● サステナビリティ経営委員会体制図



コーポレートガバナンス

● サステナビリティ経営委員会の開催実績(2023年度)

| 開催時期 |             | 主な内容                                                                       |
|------|-------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 第1回  | 2023年 5月11日 | ● 統合報告書2023の作成に向けた課題                                                       |
| 第2回  | 2023年 9月26日 | ● 4つの専門委員会の活動中間報告<br>● 当社グループのマテリアリティの特定                                   |
| 第3回  | 2023年12月19日 | ● 3つの専門委員会の活動中間報告<br>● 人権デューデリジェンスの実施報告<br>● 統合報告書2023の振り返り                |
| 第4回  | 2024年 3月26日 | ● 7つの専門委員会の2023年度活動実績報告<br>● 7つの専門委員会の2024年度活動計画<br>● サステナビリティに関する今年度活動の総評 |

社外取締役の活動実績 (出席回数／開催回数)

| 氏名     | 取締役会出席状況 | 発言状況                                     |
|--------|----------|------------------------------------------|
| 小泉 淑子  | 15／15    | 主に弁護士としての豊富な経験と企業法務における幅広い見識から適宜発言しています。 |
| 江守 新八郎 | 15／15    | 主に事業法人の経営者としての豊富な経験と幅広い見識から適宜発言しています。    |
| 振角 秀行  | 15／15    | 主に国家公務員としての豊富な経験と幅広い見識から適宜発言しています。       |

政策保有株式

取引先との営業上の安定的・長期的な取引関係の維持・強化の観点より、当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合、当該取引先の株式を政策保有株式として取得・保有しています。

また、取締役会において、個別の政策保有株式について保有目的が適切か、保有にともなう便益やリスクが資本コストに見合っているかの観点をふまえ、中長期的な経済合理性や将来の見通しなどを検証のうえ、毎年その保有の必要性を確認しています。

なお、純投資目的である投資株式については、保有しておりません。

● 銘柄数および貸借対照表計上額

|            | 銘柄数<br>(銘柄) | 貸借対照表計上額の<br>合計額(百万円) |
|------------|-------------|-----------------------|
| 非上場株式      | 180         | 5,806                 |
| 非上場株式以外の株式 | 29          | 21,127                |

役員報酬

役員報酬の決定プロセス

取締役の報酬決定にあたっては、過半数が社外取締役によって構成され、社外取締役を委員長とする指名報酬諮問委員会による審議・取締役会への答申を経て、取締役会において同委員会の答申結果を尊重し、株主総会の

決議および当社規程による相当額の範囲内で代表取締役の合議へ一任する旨を決議しています。

当社取締役(社外取締役をのぞく)の報酬体系は固定報酬と業績連動報酬、株式報酬で構成され、社外取締役は固定報酬のみで構成されています。また、監査役の報酬

体系も固定報酬のみとなっています。

- ・固定報酬は役位に応じて設定されます。
- ・業績連動報酬の額は、当該事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益に1%を乗じた額(上限400百万円)に役位別係数を乗じて得た額としています。
- ・株式報酬は役位に応じて毎年譲渡制限付株式を交付します。原則として、取締役退任日が譲渡制限解除日となります。
- ・株式報酬制度の導入、ならびに業績連動報酬の指標として親会社株主に帰属する当期純利益を採用した理由は、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的とするものです。

報酬の構成

● 取締役(社外取締役をのぞく)

| 固定報酬 | 業績連動報酬 | 株式報酬 |
|------|--------|------|
|------|--------|------|

※ 固定報酬: おおむね90%から45%  
株式報酬: おおむね10%から15%  
業績連動報酬: 0%からおおむね40%

● 役員の報酬等の総額(2023年度)

| 役員区分     | 報酬等の総額<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額(百万円) |        |        | 対象となる役員の<br>員数 (名) |
|----------|-----------------|-----------------|--------|--------|--------------------|
|          |                 | 固定報酬            | 業績連動報酬 | 非金銭報酬等 |                    |
| 取締役      | 393             | 310             | 38     | 44     | 10                 |
| 監査役      | 72              | 72              | —      | —      | 5                  |
| (うち社外役員) | (67)            | (67)            | (—)    | (—)    | (6)                |

※ 上記の取締役および監査役の支給人数には、2023年6月29日開催の第25回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1名および監査役1名を含んでいます

内部統制システム

当社および当社グループ各社の業務の適正、効率的な運営を確保する体制について「内部統制システム構築の基本方針」に則り、現在運用している制度などの充実、強化、また必要な事項については見直し、再検討することを基本としています。内部監査については、担当役員の指示のもと、監査役と連携して当社取締役の承認を得た内部監査計画を立案しています。2023年度は当社5事業所、国内グループ会社11社、海外グループ会社1社の監査を実施しました。監査にあたっては、当社グループにおける会社業務の有効性・効率性・規定の遵守状況を確認し、改善事項を明らかにしたうえで、助言や勧告をしています。また、会社法、金融商品取引法に対応し、財務報告

役員の年間報酬

株主総会における取締役報酬の決議日は2021年6月29日、当該株主総会後における取締役数は9名(うち社外取締役3名)で年額12億円(うち社外取締役1億円)以内、また当該報酬枠の枠内で、取締役(社外取締役をのぞく)に対し譲渡制限付株式報酬として年額2億円(20万株)以内となっています。

株主総会における監査役報酬の決議日は2000年6月29日、当該株主総会後における監査役数は4名、月額1,300万円以内となっています。

● 社外取締役・監査役

| 固定報酬 |
|------|
|------|

# リスクマネジメント コンプライアンス

## 価値創造へ向けて

当社は「行動指針」において“事業環境の変化に即応し、柔軟に行動する”ことを宣言しています。リスクマネジメントは経営の不確実性を低減し、経営目標を達成するための基盤と考え、社会変革・地球環境変化・自然災害・

事故・不祥事など、経営目標の達成を不確実とするリスクを「リスク管理基本方針」に基づき管理しています。またリスク管理基本方針を具体的なリスク管理活動に展開するように「リスク管理規程」を定めています。

### リスク管理基本方針

- ① 当社は、製品・サービスの品質と安全性を確保し、従業員および家族の生活と安全を守り、ステークホルダーから一層の信頼を得るため、リスクの予防と低減に努める。
- ② 当社は、事業活動を取り巻く様々なリスクを適切に管理するための体制を整備する。
- ③ 当社は、計画・実践・評価・是正のサイクルを通じてリスク管理を推進する。
- ④ 当社は、リスクが顕在化した際に迅速かつ適切に対処する。
- ⑤ 当社は、当社グループ各社と連携し、事業環境の変化に伴い新たに生じるリスクを機敏に感知し、太平洋セメントグループとして迅速かつ適切に対処するための体制を構築する。
- ⑥ ステークホルダーとのリスクコミュニケーションを通じ、リスク管理に必要なステークホルダーの声を把握する。
- ⑦ リスクの評価、対処の結果などのリスク情報を誠実に開示し、ステークホルダーと当社間の信頼関係を醸成する。

### コンプライアンス基本方針(要旨)

- 経営理念、行動指針、社会規範の遵守
- 社内諸制度・諸規程の整備と周知徹底
- グループ各社の連携と教育・啓発活動推進
- 問題発生時の適切な対応と施策打ち出し
- 必要な情報の適時・適切な開示とコミュニケーション
- 国際基準・ルール遵守と現地文化・習慣尊重
- 反社会的勢力・団体の不正・不当な要求拒否



「リスクマネジメント コンプライアンス」については  
当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk\\_management\\_fr.html](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk_management_fr.html)

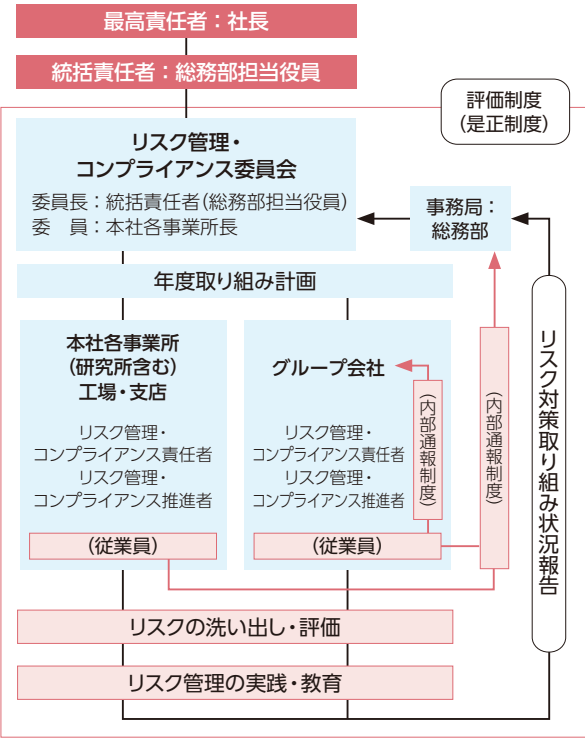


## 運用体制

リスク管理・コンプライアンス推進の最高責任者は社長です。社長より指名された統括責任者（総務部担当役員）が「リスク管理・コンプライアンス委員会」を主宰・運営し、組織的かつ計画的に活動を推進しています。

同委員会は、方針の展開、全社リスクの洗い出し・評価と特定、PDCAサイクルによるリスク管理活動ならびにコンプライアンスを推進する役割をはじめ、リスク管理・コンプライアンスに関する規程の制定や改定、従業員への啓発・教育推進など、当社グループ全体のリスク管理・コンプライアンス推進の中核を担っています。2023年度は4回の会議を開催しました。

### ● リスク管理・コンプライアンス推進体制図



※ 管理対象：（国内外）グループ会社94社（2024年3月末現在）

## 実現に向けてのロードマップ

### コンプライアンスの徹底

企業は単に経済的側面のみならず、広く社会に対して有用な役割を積極的に果たすことが期待されています。当社およびグループ各社が社会からの信頼と期待に応え、継続的かつ安定的な発展を遂げていくために、「社会において守るべきルールを認識し、これに基づいて行動する」コンプライアンス経営を推進し、信頼される企業グループであり続けます。

### リスクマネジメント

ひとたび重大なリスクが顕在化すれば、経営資源が損なわれるだけでなく、当社グループを取り巻くステークホルダーにも悪影響を及ぼし、信頼関係が崩壊して社会的な信用が失墜するなどきわめて深刻な事態となるおそれがあります。事業を継続し、持続的に発展するためにも、リスク管理体制を整備するとともに実効性あるリスク管理活動を推進し、重大なリスクの低減と顕在化したリスクによる損失の最小化を図ります。また、情報資産の適切な取扱い・保護・管理にも努めます。

| 2023年度実績                                                                                                                                                    | 2026年度計画                                                                                                           | ありたい姿(2030)                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>● 全事業所・グループ会社でPDCAサイクルによるリスク対策取組計画を実施</li><li>● 工場大規模事故対応マニュアル作成に着手</li><li>● 中小企業庁「パートナーシップ構築宣言」をグループ会社に展開</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● 中期経営計画達成やマテリアリティの取り組みを阻害し、当社グループ経営の不確実性に重大な影響を与えるリスクに効果的な対策を実施する</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● リスク管理体制の整備拡充および実効性あるリスク管理・コンプライアンス活動の継続により、当社グループの事業継続ひいては持続的発展に貢献する</li></ul> |

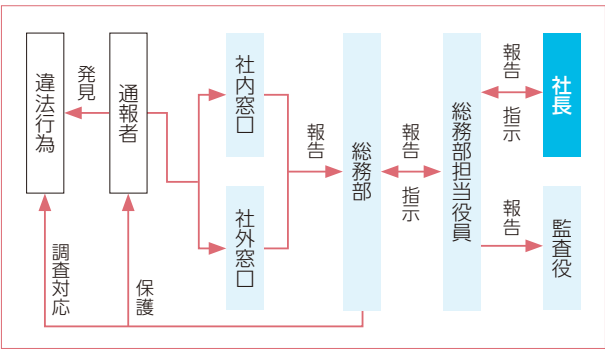
| KPI・目標                               | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|--------------------------------------|--------|--------|--------|
| 内部通報制度の（国内外）グループ会社カバレッジ90%以上（2030年度） | 78.6%  | 81.1%  | 88.3%  |
| 行動基準研修（e-ラーニング）受講率90%以上を維持           | 87.8%  | 91.7%  | 97.3%  |

### ● マテリアリティのKPI・目標と実績

### 内部通報制度

「コンプライアンス・ホットライン」を設け、通常の社内手続きを経ない通報を直接受け付けています。通報は顕名に加え、心理的障壁を低減するよう匿名も可としています。また、通報受付窓口は社内（コンプライアンス・ホットライン）と、社外（法律事務所）にあり、通報の秘匿性を担保しています。グループ会社従業員もこれらの窓口の利用を可能とし、グループガバナンスの強化、制度の実効性向上と各社の負担軽減を図っています（海外グループ会社向け窓口は設置検討中）。また、この制度を利用したことを理由として通報者に不利益な取り扱いがなされないよう、「内部通報制度運用規程」に定めています。

### ● 内部通報制度



### ● 内部通報制度実績(2023年度)※

| 受付窓口                | 件数 |
|---------------------|----|
| 社内（コンプライアンス・ホットライン） | 4  |
| 社外（法律事務所）           | 0  |

「通報」とすべきもの：「内部通報制度運用規程」による

※ 当社およびリスク管理・コンプライアンス委員会においてリスク管理対象としているグループ会社を集計対象とする

リスクマネジメント コンプライアンス

リスク管理・コンプライアンス推進活動

1 全社リスクの洗い出し・評価と特定

当社は3年に1度、グループ会社を含めた全社リスクの洗い出しと評価を特定するとともに、毎年その見直しを実施しています。2022年度に実施した全社リスクの見直しでは、過去3年間の環境の変化をふまえリスクの網羅的な棚卸を行い、顕在化の懸念が高まっているものおよび対策が不十分なものを「全社リスク」とし、リスク管理・コンプライアンス委員会の管理下で、効果的な対応策を推進することとしました。

● 全社リスクの洗い出し・評価と特定の概要

|        |                                   |
|--------|-----------------------------------|
| Step 1 | マテリアリティの取り組みを阻害するリスクの洗い出し         |
| Step 2 | 当社グループの経営の不確実性に重要な影響を与えうる全社リスクを特定 |
| Step 3 | 全社リスクのレビュー                        |
| Step 4 | 全社リスクの特定                          |

特定された全社リスク

- ・自然災害の激甚化と施設・設備老朽化リスク
- ・サプライチェーンの経営変動リスク
- ・人材関連リスク

2 海外におけるリスク対策活動事例

「暴動・テロ対応マニュアル」を作成し、定期的に改訂して活用しています。また、リスクが高い派遣国については、現地退避決定をするための要領を明文化し、現地情勢変化に応じて緊急退避レベルを評価するためのツールを作成するとともに、ツールを用いたトレーニングを実施しています。国外退避および緊急時に必要な備蓄品（食料品、衣類、衛生用品、医薬品）や現金などのリストアップと、その確保は各海外事業拠点において順次実施しています。

3 緊急事態対応

災害・事故・不祥事などの事象が発生した場合、事象発生場所から総務部長に情報伝達されます。総務部長は事象の重大性を考慮し、対応体制を緊急対策本部の設置・所管事業所主導のいずれにするかを判断し、選択された体制をもって緊急事態に対応します。

また、災害・事故への対応訓練として、各事業所で大規模地震を想定したシェイクアウト訓練を実施しています。

4 リスク管理・コンプライアンス推進研修

リスク管理・コンプライアンスの効果的な実施のため、当社各事業所ならびにグループ会社のリスク管理・コンプライアンス責任者および推進者を対象とした研修を実施しています。2023年度は、11月にグループ会社の責任者を対象として研修会を開催し(87社参加)、「なぜ多様性が組織を成長させるのか? 〜ダイバーシティ経営と先進事例〜」と「サステナビリティと企業経営」について外部講師より講演いただきました。推進者への研修会は、2月に「コンプライアンス講座〜組織における不祥事防止」についてe-ラーニングにて開催しました。

5 コンプライアンス教育

行動基準に沿って具体的にどのように行動すればよいか、個々の事例を示した「行動基準[ケースブック]」を作成し、当社の全従業員および主要なグループ会社の全従業員に配布しています。「行動基準[ケースブック]」は最新情報を反映しながら定期的に改訂しています。

また、「行動基準[ケースブック]」などを題材にし、個々の状況でどのような行動を取るべきかをクイズ形式で学習するe-ラーニングを全従業員に向けて、毎月1回実施しています。2023年度の受講率は、97.3%でした。

「行動基準[ケースブック]」については  
当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk\\_](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk_management_fr.html)  
[management\\_fr.html](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk_management_fr.html)



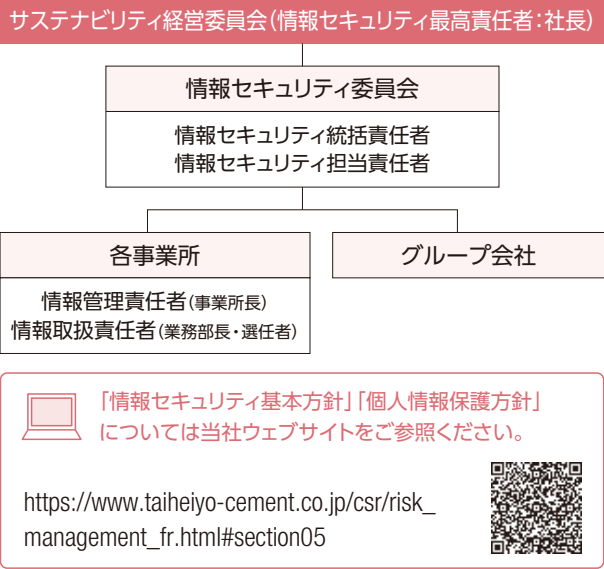
情報セキュリティ

情報セキュリティ推進体制

当社では情報資産のセキュリティを確保し運用するため「情報セキュリティ基本方針」ならびに「情報セキュリティ管理規程」を制定し、これに基づく管理体制のもと、積極的に情報セキュリティ保持活動に取り組んでいます。

情報セキュリティの最高責任者は社長であり、社長から指名された統括責任者(経営企画部担当役員)が、組織的かつ計画的に情報セキュリティ活動を推進するため「情報セキュリティ委員会」を主宰・運営しています。

● 情報セキュリティ体制



知的財産に関するリスクマネジメント

他社が所有する知的財産権の侵害防止を目的に、定期的に関係業界の特許出願状況を監視しています。注意すべき他社の出願に対しては、当社が権利侵害していないことの確認や、必要に応じた審査状況の監視と対応策を検討するなど、先手を打ったリスクマネジメント活動により安全な事業環境の確保に努めています。

事業展開先の諸外国での知的財産リスクに対しては、

情報セキュリティ推進活動

2023年度は当社では、セキュリティインシデント発生時の体制等を整備したサイバーインシデント対応マニュアルを策定したほか、外部からのセキュリティ侵害による社内ネットワークの停止を想定した机上演習を実施しました。自然災害発生を想定した復旧訓練も継続して実施しています。

また、当社およびグループ会社を対象に不審メール対応訓練やセキュリティ調査を実施しました。このほか、ポータル上でセキュリティニュースを配信する等、グループ全体のセキュリティレベル向上に取り組んでいます。

さらに、グループ各社の情報システム担当者を対象とした交流会を開催し、当社からの情報発信や各社課題を共有する機会としています。

なお、2023年度は、重大なセキュリティ関連事故は発生していません。