

# 取締役・監査役の紹介

常勤監査役  
根本 裕介

社外取締役  
堤 晋吾

取締役 専務執行役員  
吉良 尚之

取締役 専務執行役員  
松井 功

取締役副社長  
深見 慎二

社外取締役  
振角 秀行

常勤監査役  
刈野 雅博

社外監査役  
青木 俊人



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)



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)



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ラー  
2009年 4月 シティニューワ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



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)



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  
2025年 4月 代表取締役副社長 社長補佐 カarbonニュートラル統括 経営企画部・サステナビリティ推進部担当(現在)



取締役副社長  
**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 海外事業本部長  
2024年 6月 取締役 専務執行役員 海外事業本部長  
2025年 4月 取締役副社長 社長補佐 グローバル事業本部長(現在)



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 上層執行役員  
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)

## 監査役



常勤監査役  
**刈野 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)



常勤監査役  
**根本 裕介**

**略歴** 1989年 4月 当社入社  
2019年 4月 事業企画管理部長  
2022年 4月 執行役員 人事部長  
2024年 4月 常務執行役員  
2025年 4月 顧問  
2025年 6月 常勤監査役(現在)



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(現在)



取締役  
専務執行役員  
**吉良 尚之**

**略歴** 1984年 4月 当社入社  
2017年 4月 関西四国支店長  
2019年 4月 執行役員 セメント事業本部営業部長  
2023年 4月 常務執行役員 セメント事業本部長 兼 セメント事業本部営業部長  
2024年 4月 常務執行役員 セメント事業本部長  
2025年 4月 専務執行役員 セメント事業本部長  
2025年 6月 取締役 専務執行役員 セメント事業本部長(現在)



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 ロデム総合法律事務所パートナー(現在)



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 太田昭と監査法人(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)

## 取締役会のガバナンス

## 【特集:対談】ありたい姿を目指して



## グローバルでのグループガバナンスと 多様性を武器に、企業価値の最大化を実現します

### グループガバナンスの進化

**不死原** 太平洋セメントの伝統として、会長は業務執行から一線を引き、取締役会議長として監督に専念する体制が続いてきました。昨年度は新体制の初年度であり、手探りの部分もありましたが、田浦社長以下、執行サイドがしっかり成果を出してくれました。特にグループ会社を含めたガバナンス体制が軌道に乗り、コンプライアンスや品質問題、安全上の課題が目に見えて改善した一年だったと感じています。

**小泉** 社外取締役の立場から当社の経営を見てきましたが、特にここ数年グループガバナンスが根付いてきたと実感しています。

グループレベルでのガバナンスやサステナビリティに関する方針や各種規程類は、着実に積み上げられており、法律の改正にあわせた改定もすみやかに進んでいます。また、当社ではパソコン立ち上げ時に従業員自らが考えた安全やサステナビリティに関する標語が見ら

れるようになってきました。(掲載される標語はどれも大変示唆に富んでいます。)こうした取り組みの一つひとつがガバナンスの向上に奏功していると感じます。

**不死原** 当社グループは連結子会社だけで200社超、関連会社も含めると400社近くあります。特に海外子会社のガバナンスは重要課題です。米国の子会社であるカルポルトランド社では、監査部門を設置し、太平洋セメント本体から人材を派遣しています。昨年度は、内部通報制度の対象範囲を海外子会社にまで拡大し、コンプライアンス体制を一層強化しています。

**小泉** 2016年にカルポルトランド社を訪問した際は、当社側の従業員との間に距離を感じたのですが、昨年再訪した際は、現地スタッフと当社側が現地幹部と「仲間」として一体感を持って業務に取り組んでいる様子が見て取れました。グループ全体での連携や現場交流が進み、好循環が生まれていると感じます。

### 多様性とグローバル化への挑戦

**小泉** 当社グループ事業における海外比率が高まる中、経営幹部に外国籍の方や海外出身者を登用することが重要だと考えます。現地の声や視点を経営に反映させることで、意思決定の質やスピードが向上し、グローバル企業としての競争力も高まります。オンライン会議や通訳技術の進化もあり、物理的な距離は障害にならない世の中になってきました。例えば執行役員などの役職から段階的に登用を進めてはどうかと思います。

**不死原** まったく同感です。グループの利益の半分近くがグローバル事業から生まれる今、経営の現地化や、本社における多様性の取り込みは不可欠です。現地の幹部や有識者を経営にどう取り込むか、取締役会でも真剣に議論を始める時期にきています。

**小泉** リスク管理や危機管理の面でも、海外から学ぶことがあると思います。例えば、グローバルに展開している企業では有事のためのルールをつくるだけでなく、緊急時を想定したシミュレーション訓練が行われています。当社グループでも同様の訓練を実施したことがありますが、現地的手法を参考にすることで、一旦緩急時に活用できる余地が高まるのではないのでしょうか。

### サプライチェーンとESG経営の深化

**不死原** グループガバナンスが軌道に乗った今、次の課題はサプライチェーンのマネジメントです。当社グループは購買基本方針を策定し、サプライチェーンに期待する責任ある行動を示して

います。今後は、サプライチェーン企業との継続的な対話を通じて理解を促進し、必要に応じてサプライヤーを支援することで、サプライチェーン全体でガバナンスを高度化させていく必要があると考え



ています。

**小泉** 当社グループはカーボンニュートラルを重点戦略としていますが、成功させるためにはサプライチェーンの協力が欠かせません。さらに、フリーランス法の施行にともない、フリーランスとして働く方々との契約内容や労働条件を適正化することが求められています。当社グループのサプライチェーンでは「一人親方」も多く、サプライチェーンのマネジメントにおいて重要なトピックになると思います。



### 企業価値最大化と太平洋セメントの未来

**不死原** 長期的な国内セメント需要の減少を見越して、当社は30年以上前から海外展開を図ってきました。また、国内では福島の大規模酪農施設への参画といった新たな事業分野での可能性も追求しています。26中計では「売上高1兆円、営業利益1,000億円、ROE10%」の達成を目標としていますが、これは第一ステップに過ぎません。ここで一息つくのではなく、そこから例えば売上高2兆円、営業利益を2,000億円などと、成長の歩みを止めない会社にするためには、国内で、海外で何をしなければならぬのか、経営陣としっかり議論を重ね、今後10年の成長戦略を早くステークホルダーの皆さまにお示ししたいと考えています。

**小泉** 当社グループの従業員は、経営理念に掲げる「持続可能な地球の未来を拓く先導役」として、誠実に業務に取り組んでいると感じます。経済成長のみならず、環境や社会への貢献を重視する姿勢は、国内外に誇れる企業文化です。今後もこの理念を大切に、多様でステークホルダーに開かれた経営を目指して邁進していただきたいと思います。

# 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」については二次元コードをクリック、または読み取って当社ウェブサイトをご参照ください。

## コーポレートガバナンス体制

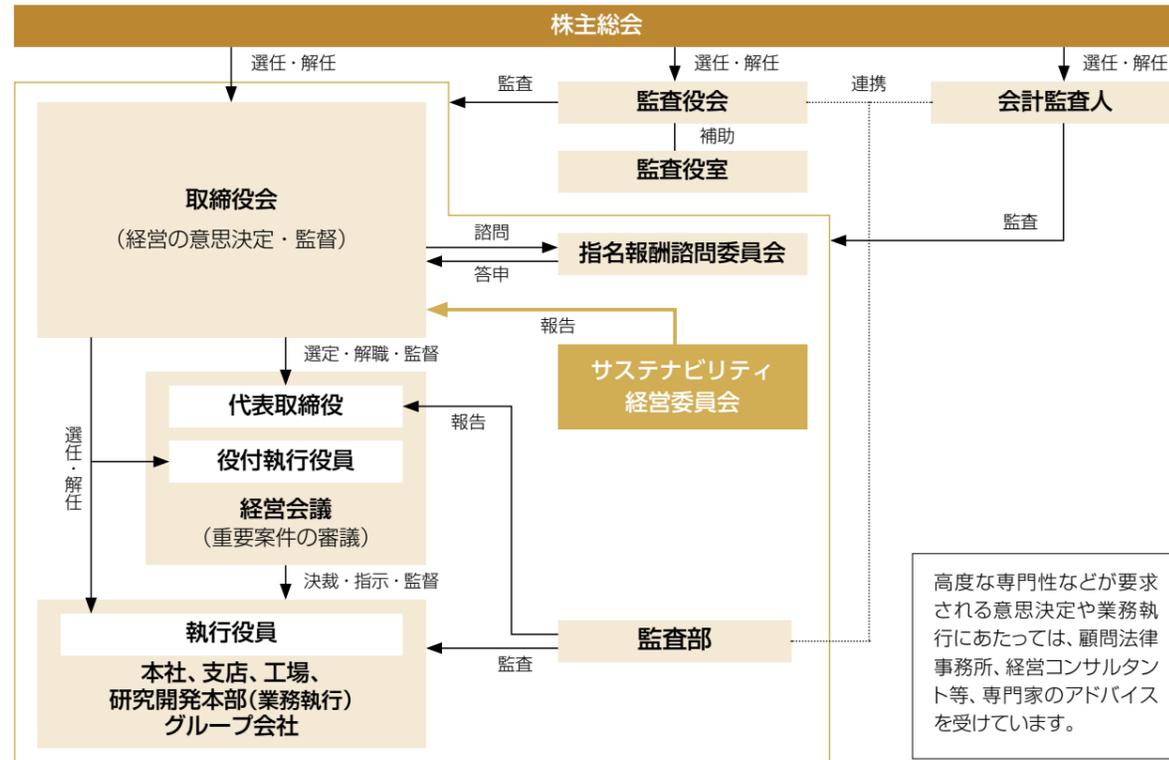
当社は持続可能なビジネスモデルをグローバルに展開するため、コーポレートガバナンスの課題や実効性、ガバナンステーマを的確に認識し、対応する体制づくりを進めています。

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、監査役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・労働慣行、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



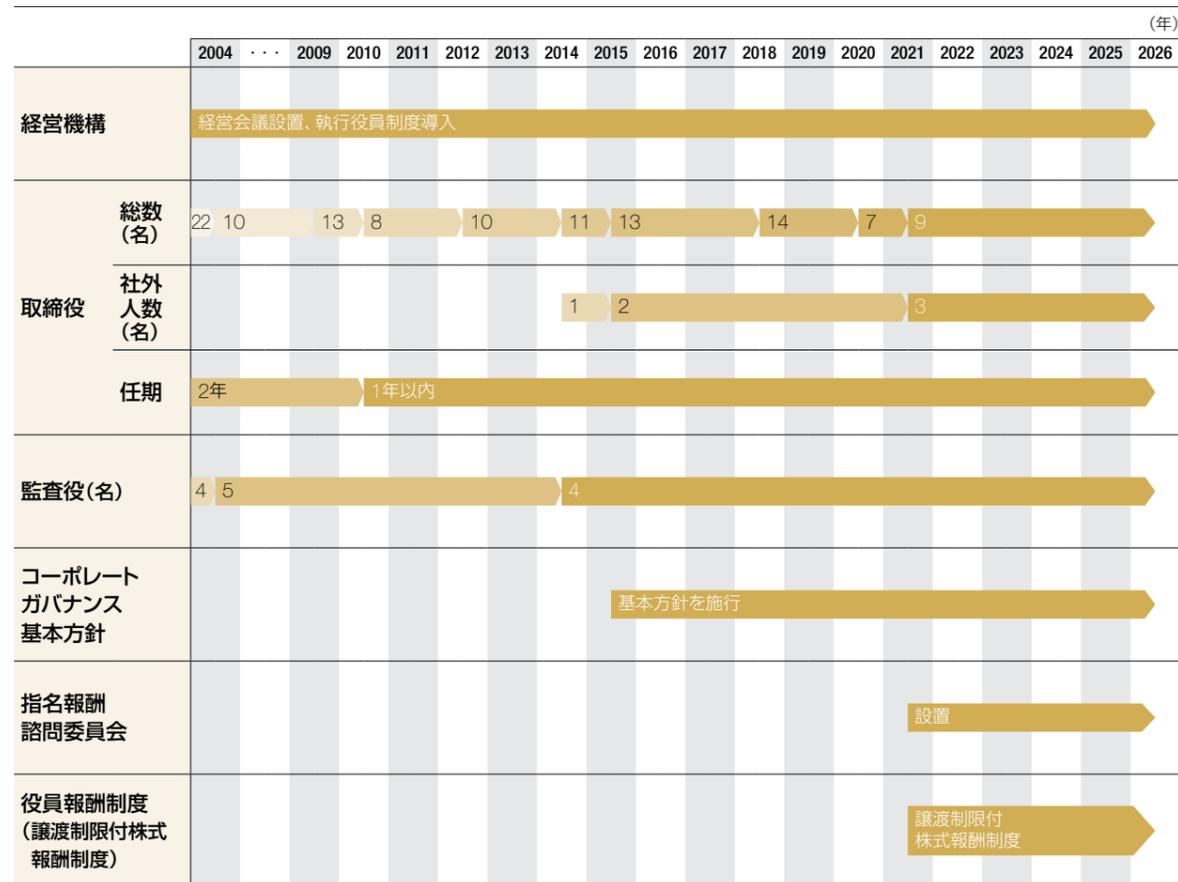
### ● ガバナンス体制概要(2025年6月27日現在)

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。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。2024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	12	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・監督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	21	—	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)に監査役連絡会を開催し、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。

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会に提案し、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、取締役会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、取締役会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」については二次元コードをクリック、または読み取って当社ウェブサイト「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。

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、2024年度は計5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。

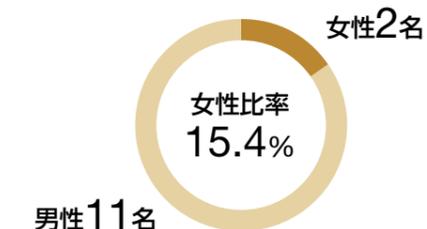
取締役会の運営状況

2024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。

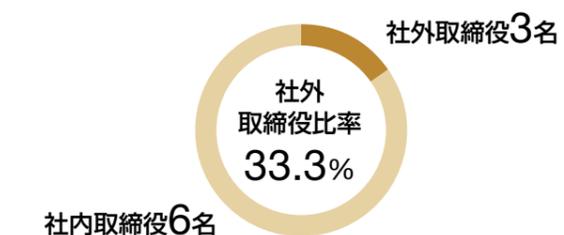
取締役会の主な審議事項(2024年度)

セメント販売価格政策	販売価格改定内容・状況の報告
グローバル戦略	海外子会社の設備投資・市場戦略
工場・鉱山設備強化	安全に係る取り組み状況の報告 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ経営の推進</li> <li>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)</li> <li>内部監査、グループ会社監査報告</li> <li>業務効率化、集約化の状況報告</li> <li>機関投資家および株主等との対話状況</li> <li>ダイバーシティ・マネジメントの推進</li> <li>健康経営の推進</li> </ul>

役員における女性比率(2025年7月)



役員の独立性(2025年7月)



取締役会出席状況(2024年度)(出席回数/開催回数)

氏名	取締役会
不死原 正文	15/15 (100%)
田浦 良文	15/15 (100%)
朝倉 秀明	15/15 (100%)
日高 幸史郎	11/11 (100%)
深見 慎二	11/11 (100%)
松井 功	11/11 (100%)
小泉 淑子	15/15 (100%)
振角 秀行	15/15 (100%)
堤 晋吾	11/11 (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	15/15 (100%)

(注1) 当期開催の取締役会は15回であり、うち取締役 日高 幸史郎氏、深見 慎二氏、松井 功氏、堤 晋吾氏の就任以降開催された取締役会は11回となっております。

(注2) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第24条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。

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生かし経営にあたっています。

● 役員スキル・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		10年	○	●		●	●	●	●
田浦 良文	代表取締役社長		2年		●	●	●			●
朝倉 秀明	代表取締役副社長		3年		●		●	●	●	●
深見 慎二	取締役副社長		1年		●	●	●			●
松井 功	取締役専務執行役員		1年		●		●	●		●
吉良 尚之	取締役専務執行役員		—		●		●			
小泉 淑子	取締役	○	10年	○ (委員長)					●	●
振角 秀行	取締役	○	4年	○				●	●	●
堤 晋吾	取締役	○	1年	○	●		●	●		●
苅野 雅博	常勤監査役		3年		●				●	●
根本 裕介	常勤監査役		—		●			●		●
三谷 和歌子	監査役	○	7年 4カ月					●	●	
青木 俊人	監査役	○	2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。社外取締役に対して適時、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、当社を取締役会全体の実効性を確保しています。

● 課題と取り組み状況(2024年度)

2024年度の課題	・議案上程基準の見直し ・海外投資家向けを含めたIR活動の一層の充実
2024年度の取り組み状況	・決裁規程改定の取り組み実施 ・株主・投資家との対話の強化
2025年度の課題	・経営環境の変化による戦略の修正変更も含めた議論の促進 ・取締役に対するトレーニングの見直し

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名の取締役で構成されており、うち3名は社外取締役となっています。また、委員長は取締役会の決議で選定された社外取締役が務めています。

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。

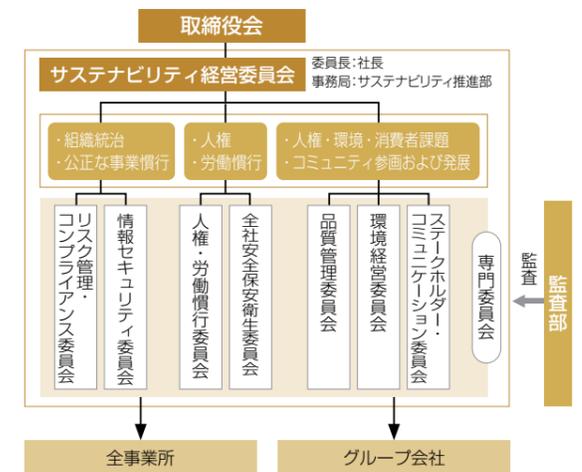
取締役の選任にあたっては、性別、国籍、職歴および年齢等を問わず、幅広い多様な人材の中から社長が提案した取締役候補者について、本委員会にて審議しています。社内取締役候補者については、当社の経営を的確・公正に行うことができる知識および経験を有し、かつ、優れた人格、見識および能力とともに高い倫理観を有する者であるか審議し、取締役会に答申しています。また、社外取締役候補者については、社外の独立した立場から当社の取締役および経営の監督を行うとともに、その豊富な経験と幅広い見識に基づき的確・適切な助言を行うことができる者であるか審議し、取締役会に答申しています。各委員は、候補者の履歴資料に不足があれば追加で請求したり、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。

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役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



● サステナビリティ経営委員会の開催実績(2024年度)

開催時期	主な内容
第1回 2024年 5月14日	● 統合報告書2024の作成に向けた課題
第2回 2024年 9月24日	● 4つの専門委員会の活動中間報告 ● カーボンニュートラルに係る政策・制度動向と企業対応の方向性の報告
第3回 2024年12月24日	● 3つの専門委員会の活動中間報告 ● GCCA(グローバルセメント・コンクリート協会)活動報告 ● 統合報告書2024のふり返し ● ネイチャーポジティブ経営を取り巻く動向報告
第4回 2025年 3月25日	● 7つの専門委員会の2024年度活動実績報告 ● 7つの専門委員会の2025年度活動計画 ● GCCA(グローバルセメント・コンクリート協会)関連報告 ● 太平洋セメントグループ人権方針策定 ● 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。
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。
堤 晋吾	11/11	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。

(注1) 当期開催の取締役会は15回であり、うち取締役 堤 晋吾氏の就任以降開催された取締役会は11回となっております。  
(注2) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第24条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。

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。

● 貸借対照表計上額および銘柄数(特定投資株式)



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、株主の皆さま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。

役員の間年報酬

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。

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%

● 社外取締役・監査役

固定報酬
------

● 役員報酬等の総額(2024年度)

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)			対象となる役員の数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役	569	329	194	46	13
監査役	72	72	—	—	4
(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、2024年6月27日開催の第26回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役4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。2024年度は当社4事業所、国内グループ会社10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・規程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、財務報告に係る内部統制評価・開示制度に関する対応等を実施しています。

また、グループ会社には必要に応じて事業部所管部署より監査役を派遣し、監査を実施しています。監査役を派遣していない会社に対しては、定期的に内部統制状況に関する自己診断を実施してもらっています。また、重要性の高い海外グループ会社の監査部門とは、オンラインによる会議を定期的で開催し、統制状況をj確認しています。内部監査における指摘事項等はグループ会社の経営層が参集する会議で事例を紹介し、再発防止を図っています。

# 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。

### 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。

## 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。2024年度は4回の会議を開催しました。

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。

2025年4月には、独立かつ予防的観点に基づくリスク管理体制の確立および内部通報体制の強化を目的として、総務部内に「リスク管理・コンプライアンス室」を新設しました。

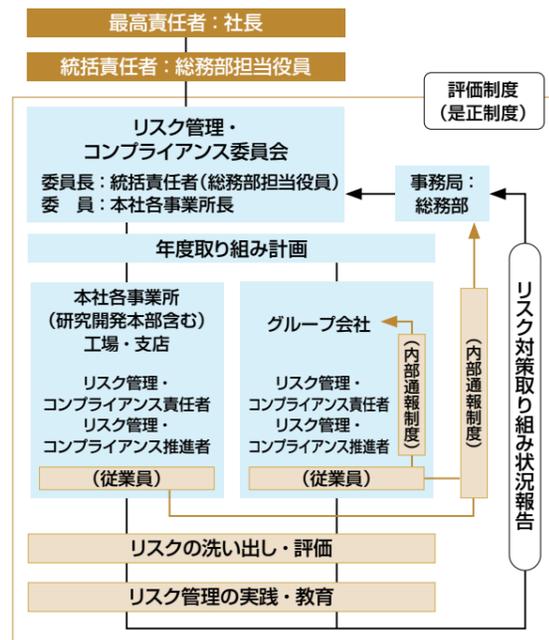
### コンプライアンス基本方針(要旨)

- 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」については二次元コードをクリック、または読み取って当社ウェブサイトをご参照ください。

### ● 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(2025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。

### 2024年度実績

- 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り組み計画を実施
- 工場大規模事故対応マニュアル・危機管理広報対応マニュアルを作成
- 海外グループ会社が利用できる内部通報の社外窓口を設置

### ● マテリアリティのKPI・目標と実績

KPI・目標	2022年度	2023年度	2024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)	81.1%	88.3%	95.7%
行動基準研修(e-ラーニング)受講率90%以上を維持	91.7%	97.3%	96.3%

### 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、信頼関係の崩壊や社会的信用の失墜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り扱い・保護・管理にも努めます。

### 2026年度計画

- 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

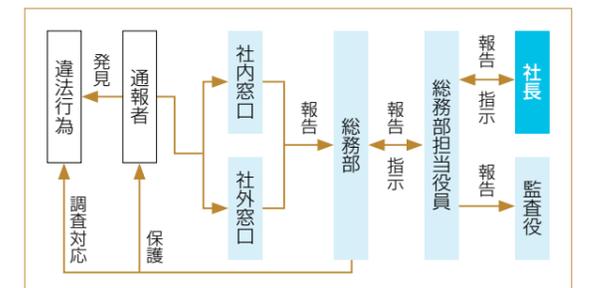
### ありたい姿(2030)

- 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

### 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。2024年度には海外グループ会社が利用できる社外窓口を設置し、2025年度より順次運用を開始しました。なお、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(2024年度)\*

受付窓口	件数
社内(コンプライアンス・ホットライン)	5
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しを行い、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、定期的に改定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、発生事業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、所管事業所主導または緊急対策本部の設置による対応体制のいずれかを判断し、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防災・防火訓練や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。2024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（96社参加）、「ハラスメントのない職場づくりに向けて」と「日本企業に求められるサステナビリティ情報とは」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、11月に外部講師によるリスクマネジメント研修を開催しました。

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付しています。「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定しています。

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と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。2024年度の受講率は、96.3%でした。

「行動基準 [ケースブック]」については二次元コードをクリック、または読み取って当社ウェブサイトをご参照ください。

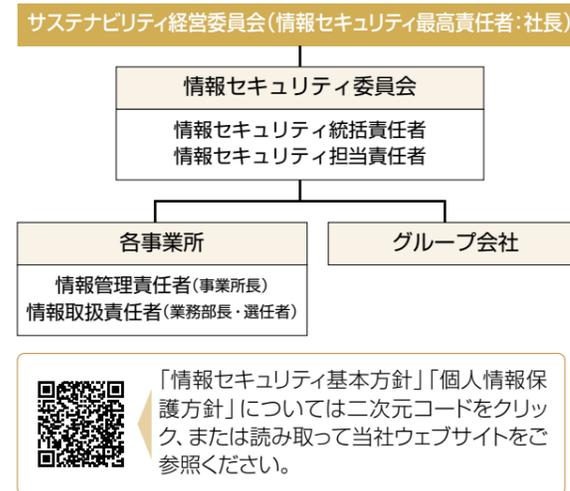
情報セキュリティ

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（DX推進部担当役員）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、定期的に関連分野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、関係部門と連携して必要に応じた審査状況の監視と対応策を検討するなどのリスクマネジメントを図っています。

事業を展開している諸外国での知的財産リスクに対しては、外部機関や専門家とのネットワークを駆使して

情報セキュリティ推進活動

当社では、外部からのセキュリティ侵害の発生を想定した机上訓練や、自然災害発生を想定した復旧訓練を継続して実施しています。また、不審メール対応訓練、セキュリティ調査および社内ポータル上でのセキュリティニュース配信を実施しています。

このほか、グループ会社各社の情報システム担当者との交流会や講演会を開催しており、当社からの情報発信や各社課題を共有する場となっています。

こうした活動を通じて得られた知見や課題を生かし、情報資産の安全確保やインシデント発生時のステークホルダーへの影響最小化のため、当社グループのセキュリティレベル向上に向けた取り組みを続けてまいります。

なお、2024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。