

任意の指名委員会と後継者育成

取締役候補者の指名、および次世代経営幹部候補者の育成計画を客観性・独立性を持って決定していくため、取締役会の諮問機関として任意の指名委員会を2021年から設置しています。メンバーの過半数を社外取締役で構成し、候補者の選定・育成について客観的で忌憚なき意見を経営に答申しています。

後継者育成にあたっては、IDECグループの持続的かつグローバルな成長に寄与する人材を輩出し続けるため、候補者

に対して経営全般の知識について、職位に応じた研修を実施するほか、経営会議・執行役員会をはじめとする重要会議への参画機会の提供などにより、代表取締役を含む経営幹部の後継者を育成しています。

また指名委員会は、その育成状況について適宜報告を求め、育成計画に意見を具申しています。

取締役の選解任にあたっての方針と手続き





スキルマトリックスを基に、当社取締役として必要なスキル・要件をあげ、候補者を検討します。取締役候補者の指名にあたっては、このスキル・要件を踏まえ、指名委員会の答申を受けて取締役会で提案され、株主総会付議議案として独立した社外取締役が過半数を占める取締役会で決議しています。

なお、スキル・要件を満たさないと判断する場合は、その役職を解くことを検討します。さらに、取締役において法令・定款違反、その他職務の執行を適切に遂行することが困難であると認められる事由が生じた場合は、その取締役の解任を株主総会議案として付議することを指名委員会の答申を受け、独立した社外取締役が過半数を占める取締役会で審議し、決議します。

中期経営計画と取締役スキルマトリックスの要素との対応

中期経営計画の4つの基本戦略

>> P.19

4つの基本戦略	取り組みテーマ	必要なスキル要素
 成長戦略の推進	<ul style="list-style-type: none"> 技術的な課題解決に基づく販売の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 国際ビジネス 営業販売 研究開発・生産
	<ul style="list-style-type: none"> 地域・業界ニーズに基づいた製品開発・販売の加速 	
	<ul style="list-style-type: none"> 中国、インドなど注力エリアの事業拡大 	
	<ul style="list-style-type: none"> M&Aや提携を含めた戦略的パートナーシップ構築 	
 収益性の向上	<ul style="list-style-type: none"> 生産改革による競争力強化 	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発・生産 IT戦略
	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体での共同購買、部材統一などによる製造原価の低減 	
	<ul style="list-style-type: none"> 低収益・不採算製品の事業見直しおよび統廃合の推進 	
 経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> PMIと各種プロジェクト推進による事業体制の強化 	<ul style="list-style-type: none"> IT戦略 人事・人材開発
	<ul style="list-style-type: none"> DX推進による業務効率向上 	
 ESGの取り組み強化	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷低減に向けた取り組み推進 	<ul style="list-style-type: none"> 人事・人材開発 法務・リスク管理 環境対応
	<ul style="list-style-type: none"> ディーセント・ワークの推進、ダイバーシティの促進、人的資本への投資拡大による企業基盤の強化 	
	<ul style="list-style-type: none"> 経営の透明性・実効性の向上 	
	<ul style="list-style-type: none"> 安全・安心技術によるウェルビーイング創出 	
	<ul style="list-style-type: none"> 高い製品品質・ものづくり能力の向上 	

取締役のスキルマトリックス

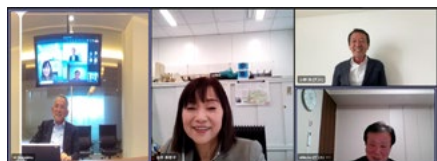
>> P.59

スキル要素	対象取締役(人)	強化優先度
企業経営・経営戦略	5	
法務・リスク管理	4	
人事・人材開発	7	
財務・会計	3	
研究開発・生産	4	○
営業販売	6	○
国際ビジネス	8	○
業界の知見	5	
IT戦略	3	○
環境対応	3	

指名委員会・報酬委員会活動状況

(2022年4月1日～2023年3月31日)

取締役候補者の指名、次世代経営幹部候補者の育成計画を客観性・独立性を持って決定していくため、取締役会の諮問機関として任意の指名委員会を2021年に設置するとともに、報酬制度の検討・審議を担う機関として、2022年に任意の報酬委員会を設置しました。



報酬委員会での審議の様子

● 指名委員会メンバー

委員長

船木 俊之 代表取締役会長

委員

小林 浩 社外取締役

姫岩 康雄 社外取締役・公認会計士

金井 美智子 社外取締役・弁護士

● 報酬委員会メンバー

委員長

船木 俊之 代表取締役会長

委員

小林 浩 社外取締役

大久保 秀之 社外取締役

姫岩 康雄 社外取締役・公認会計士

金井 美智子 社外取締役・弁護士

指名委員会活動履歴

日時	会議名	主な内容	出席者
2022年9月14日	受講報告会	次世代幹部候補者による研修受講報告	委員3名出席
2022年11月2日	事前説明会	指名委員会での審議内容の説明と事前質疑、次世代幹部候補者による研修受講報告	委員3名出席
2022年11月8日	第1回指名委員会	スキルマトリックスに基づく次年度新任取締役候補者の推薦、後継者育成スケジュール	全員出席
2022年12月7日	第2回指名委員会	次年度取締役候補者の確認および今後の指名に関するスケジュール	全員出席
2023年3月23日	第3回指名委員会	取締役候補者への答申内容決定	全員出席

IDECのサクセッションプランと新任取締役紹介

2021年に設置した任意の指名委員会では、まず次世代幹部候補者の選出と、その育成プログラムについて議論し、いわゆるサクセッションプランとして、次世代経営層への交代に向けた育成計画をスタートしました。

指名委員会2年目にあたる2022年度は、選定された次世代幹部候補者への育成プログラムを推進し、外部研修受講、社外取締役による1on1のアクション

ラーニング、専門分野の講義などを実施するとともに、毎回の経営会議や取締役会への参画により実際の経営課題を肌で感じ、現役の取締役、執行役員との接点を深める機会を設けてきました。そして、2022年度の3回の指名委員会の中で、次世代幹部候補者のうちから次年度取締役候補者を選出することを審議、答申しました。



新任取締役
New Director 船木 崇雄

1995年にIDEC CORPORATION(USA)に入社後、IT、Marketingに従事し、IDEC本社のマーケティング本部にてグローバル戦略を担い、IDEC Australiaの現地責任者、IDEC Germanyの責任者として欧州再編を実施。また、DMT (Digital Marketing Transformation) プロジェクトを立ち上げ、グローバルのマーケティングプラットフォーム整備を牽引。2022年度より執行役員USビジネス担当として、APEM Inc.の社長も兼務し、北米事業の強化を担う。2023年度は新任取締役として、従来の北米事業と併せて購買SCM、生産機能を担当し、グローバルでの生産改革に注力する。

報酬委員会活動履歴

日時	会議名	主な内容	出席者
2022年11月2日	事前説明会	報酬委員会での審議内容、報酬グランドデザインの説明と事前質疑	委員4名出席
2022年11月8日	第1回報酬委員会	役員報酬のグランドデザインについての概要審議	全員出席
2022年12月7日	第2回報酬委員会	報酬制度グランドデザインおよび詳細制度協議	全員出席
2023年3月23日	第3回報酬委員会	次年度報酬制度適用決定	全員出席

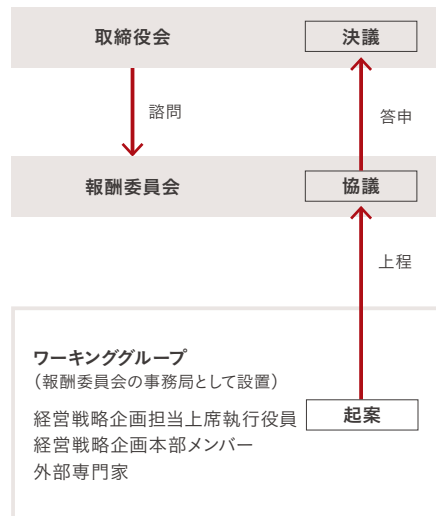
任意の報酬委員会の設置

実効性評価アンケートの結果でも取締役報酬制度の設計や報酬委員会設置が課題となっていたことから、報酬制度の検討・審議を担う機関として、2022年10月1日よりメンバーの過半数を社外取締役で構成する任意の報酬委員会を設置し、報酬制度案の検討を開始しました。

次世代の経営幹部育成、指名だけでなく、報酬決定プロセスについても客観性・透明性を強化しています。

2022年度は役員報酬制度の見直しを外部専門家も交えて実施し、報酬委員会での議論・審議を経て新たな報酬グランドデザインを設計しています。

役員報酬制度の検討体制



新報酬制度の概要

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の報酬は、職責に応じた固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬（賞与）および非金銭報酬（株式報酬）で構成し、その比率は基本報酬：賞与：非金銭報酬＝60：25：15としています。なお、社外取締役と監査等委員である取締役については、独立した立場で経営の監督機能を担っていることから、固定報酬としての基本報酬のみとします。

- **基本報酬**
月次の固定報酬とし、役位、職責、当社の業績財務状況に応じて、総合的に勘案して決定します。
- **業績連動報酬（賞与）**
重要業績評価指標（KPI）を反映した業績連動型の現金報酬として12均等分割した額を毎月、月次の基本報酬とあわせて支給します。各役員に定めた賞与算定基準額に対して、年度業績に対する支給係数（0%～200%）を乗じて賞与額を算定します。
- **非金銭報酬（株式報酬）**
中期インセンティブとしてのPSUと、長期インセンティブとしてのRSにより構成しています。
PSUは役位ごとに交付した株式ユニットに、中期経営計画において重視する、財務指標およびCO₂削減率などの非財務指標の達成度に応じた支給係数を乗じて算出した確定株式ユニット数に応じて、譲渡制限を付した当社普通株式を交付します。
RSは当社の業績、各取締役の職責の範囲および諸般の事情を勘案して決定した基準額に相当する数の譲渡制限を付した当社普通株式を交付します。なお、取締役が株式報酬の交付時において国内非居住者である場合には、PSU・RSに代わり、相当分のファントムストックを付与します。取締役に重大な不正または違反行為などが発生した場合、報酬委員会の答申に基づき、賞与および株式報酬の全部もしくは一部の没収、または返還を請求します。

個人別の報酬決定にあたっては、報酬委員会において協議し取締役会にその内容を答申し、独立性のある社外取締役が過半数を占める取締役会において、代表取締役社長に一任します。代表取締役社長は、報酬委員会の答申を尊重して個人別の報酬などの内容について決定します。

		短期報酬 年度計画 達成を動機付け	中期報酬 中期経営計画 達成を動機付け	長期報酬 企業価値 向上を動機付け	目安 構成比率
業績連動報酬	株式報酬		国内居住者用 PSU 10%	RS 5%	40%
	現金報酬	賞与 25%	国内非居住者用 ファントムストック		
固定報酬	基本報酬	60%			60%

	算定式	連動対象	
		支給時	権利確定時
賞与	算定基礎額 × 会社業績係数 × 個人評価係数	会社業績&個人評価 ※前事業年度の 営業利益率水準	—
PSU	役位ごとに設定した 3年間の交付済 株式ユニット総数 × 会社業績係数 (非財務評価含む) × 個人評価係数	会社業績&個人評価 ※中期経営計画 最終年度の達成率 (毎年の交付株数は一定)	権利確定時の株価 ※資産価値が変動
RS	役位ごとに設定した RS交付数	— (毎年の交付株数は一定)	権利確定時の株価 ※資産価値が変動

※PSU：パフォーマンスシェアユニット、RS：譲渡制限付株式報酬