

サクセッションプラン／報酬

後継者育成計画と役員トレーニング

取締役の選任・代表取締役社長の選定

保土谷化学は、取締役の選任を最重要課題の一つと位置づけ、取締役会において、社内取締役候補者・社外取締役候補者の選任基準を定めています。取締役候補者の選任および代表取締役社長の選定にあたっては、指名・報酬委員会での審議を踏まえ、取締役会にて決議することとしております。

後継者育成計画

保土谷化学は、次の世代の経営を担う人材を、取締役会や経営会議に陪席させることで、実際の議論を見聞し、経営視点を養う機会を提供しています。取締役会には執行役員が、経営会議には部長クラスの人材がそれぞれ陪席し、状況に応じて案件の説明や質疑応答に加わることで、実務と教育を兼ね備えた育成の場としています。さらに、サクセッションプランの一環として、社外取締役と次世代経営人材による懇談会を定期開催しています。客観的かつ多角的な知見に触れる機会を通じて、次代を担うリーダーの経営視座を高め、持続的な企業価値向上を支える人材基盤を構築しています。

取締役のトレーニング

保土谷化学では、社内取締役については、取締役就任時に、取締役に期待される役割・責務、関連法令およびコンプライアンスに関する知識習得を目的とする研修を実施しております。

独立社外取締役については、取締役就任時に、期待される役割・責務を果たせるよう、保土谷化学の事業・財務・組織等を説明し、その後も、国内外の事業所を往訪し、状況確認することで、理解を深めております。

また外部弁護士による取締役向け研修も定期的に実施しております。

取締役の報酬制度

保土谷化学は、役員報酬制度をコーポレート・ガバナンスにおける重要事項と位置付け、①業績に見合った報酬、②企業価値向上への動機付け、③株主利益との連動、④有能な人材確保・流出の防止等を、取締役の報酬を決定する基本的な要件としております。

上記の考え方を踏まえ、取締役の個人別の報酬は、株主総会で決議された額の範囲内で支払います。

取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬額の決定については、代表取締役に

一任する取締役会決議によりますが、代表取締役は、指名・報酬委員会の審議を経た内規に基づいて、概ね以下の構成割合で報酬額を決定します。監査等委員である取締役については、業務執行を行うものでないことを踏まえて、固定額の基本報酬のみとしております。

業績連動報酬の主な評価指標

「短期業績連動報酬」は前年度の当社グループの業績や、取締役個人の業績（定量的な業績のみならず、企業価値への貢献を含む）に基づきます。

「中長期業績連動報酬」は、当社グループの中長期的な業績（定量的な業績のみならず、企業価値への貢献を含む）に基づきます。

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）報酬の構成要素

役員報酬の種類		支払方法	構成割合	役員報酬の概要
固定報酬		現金支給	60%	各取締役の職責・リーダーシップや日常的な業務の遂行等に対する業績に基づき支給
業績連動報酬	短期業績連動報酬	現金支給	25%	前年度の当社グループの業績や取締役個人の業績（定量的な業績のみならず、企業価値への貢献を含む）に基づき支給
	中長期業績連動報酬	自社株支給	15%	当社グループの中長期的な業績（定量的な業績のみならず、企業価値への貢献を含む）に基づき支給 ※ 自社株を対価として支払うことにより株主視点を共有することとなり、取締役退任時に交付することで、退任に至るまでの間、当社グループの企業価値向上への動機づけとなる

取締役の報酬等の総額（2025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 役員の員数 (人)
		基本報酬 (現金)	業績連動報酬 (現金)	非金銭報酬 (自社株)	
取締役 (監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	99	61	21	16	4
監査等委員である取締役 (社外取締役を除く)	15	15	—	—	1
社外取締役	26	26	—	—	4
合計	140	102	21	16	9

※ 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示