

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

(1) 基本方針および決定方法

当社は、「取締役および執行役のインセンティブを高める報酬体系を構築し、適正な業績評価を行うことにより、当社の業績向上に資する」ことを目的として、報酬委員会を設置しております。報酬委員会は、当社の執行役でない取締役5名全員により構成しております。報酬委員会では、取締役および執行役の報酬の方針、取締役および執行役が受ける報酬の内容について、必要な情報（社外専門機関調査による他社水準など）を踏まえ審議のうえ、決議しております。なお、役員退職慰労金につきましては、2003年に廃止いたしました。

(2) 取締役報酬に関する方針

取締役の報酬は、固定報酬と中長期インセンティブとしております。固定報酬は、基本報酬と、指名・報酬・監査の3委員会の委員および委員長としての報酬で構成し、当社経営環境、社外専門機関調査による他社水準、役職・職責等を考慮して適切な水準で設定しております。中長期インセンティブは、当社の社外取締役として勤務した期間に応じ所定の株式を交付するリストラクテッド・ストック・ユニット（RSU）を導入しています。RSUは、株価に対して株主と共通の視点を持ち、中長期的に株主と利益を共有することを目的に毎年付与します。当社は、毎年、同年からの3年間を対象期間として、社外取締役に対して固定報酬相当の基準交付株式数を提示します。当該対象期間終了後、当社は社外取締役に対して、基準交付株式数の当社株式の時価相当額の報酬基準額を決定します。当社は、社外取締役に對して、当該報酬基準額の50%の金銭報酬債権を支給します。社外取締役は当該金銭報酬債権を現物出資して、当該金銭報酬債権額を当社株式の払込金額で除した数の株式の割当てを受けます。また、納税資金確保の観点から、残存する報酬基準額に相当する金額が金銭として支給されます。ただし、死亡により退任する社外取締役の相続人および傷病により退任する社外取締役に對しては、報酬基準額の全てを金銭で支給します。また、翌年度以降も以後3年間を対象期間とするRSUを発行していく予定です。

【報酬の構成比率】

固定報酬：中長期インセンティブ（RSU）＝1：1程度

（注）3年後の株価が付与時と同程度の場合の目安

2022年度においても、報酬委員会において、基本方針、当社経営環境および社外専門機関調査による他社水準、役職・職責等を踏まえて、報酬の構成および水準について審議を行い、当社方針に沿った構成で、役職・職責に応じた妥当な水準であると判断したうえで、各取締役の報酬を決定しており、2022年度に係る取締役の個人別の報酬の内容は、当社方針に沿うものであると判断しております。

なお、株価に対して株主と共通の視点を持ち、中長期的に株主と利益を共有することを目的に2021年度まで新任時および再任時に固定数のストック・オプションを付与していました。ストック・オプションは約1年の待機期間の後、付与された数の25%ずつがそれに続く各年に行使可能となります。行使可能期間は10年間としています。

【2021年度までの報酬の構成比率】

固定報酬：中長期インセンティブ（ストック・オプション）＝1：0.3～0.6程度

（注）中長期インセンティブの上記割合は、当社株式の株価の変動等に応じて変動します。

(3) 執行役報酬に関する方針

執行役の報酬は、固定報酬、年次インセンティブ（業績連動賞与）および中長期インセンティブ（パフォーマンス・シェア・ユニット（以下、「PSU」といいます。））としております。固定報酬としては、各執行役の役職・職責（代表執行役、最高財務責任者など）に応じた基本報酬を、海外駐在の際には駐在に伴う負担補助（住居等）を、それぞれ当社経営環境、社外専門機関調査による他社水準、役職・職責等を考慮して適切な水準で設定しています。

業績連動賞与は、定量的な業績と定性的な評価で決定され、概ね0～200%の範囲で変動します。なお、定量的な業績指標は、連結決算における売上収益、親会社の所有者に帰属する当期利益、1株当たり当期利益（EPS）を選定しています。

PSUは、2019年度より、ストック・オプションに代えて導入した、予め定めた業績条件の達成度に応じて株式を交付する制度であり、業績目標の達成度合に応じた支給率は、3事業年度の業績に基づき0～200%の範囲で変動します。

なお、3事業年度の業績指標は、連結決算における売上収益、1株当たり当期利益（EPS）、ROEを選定しています。

執行役の業績連動型報酬に関する詳細は、後述の【執行役に対する業績連動型報酬（年次インセンティブ、中長期インセンティブ）の概要】に記載しています。

2022年度においても、報酬委員会において、基本方針、当社経営環境および社外専門機関調査による他社水準、役職・職責等を踏まえて、報酬の構成および水準について審議を行い、当社方針に沿った構成で、執行役の役職・職責に応じた妥当な水準であると判断したうえで、各執行役の報酬を決定しており、2022年度に係る執行役の個人別の報酬の内容は、当社方針に沿うものであると判断しております。

【報酬の構成比率】

CEO	固定報酬：年次インセンティブ(業績連動賞与)：中長期インセンティブ(PSU)＝1：1：1.25
CEO以外の執行役	固定報酬：年次インセンティブ(業績連動賞与)：中長期インセンティブ(PSU)＝1：1：1

(注) 目標達成度等が全て100%でかつ3年後の株価が付与時と同程度の場合の目安

【執行役に対する業績連動型報酬（年次インセンティブ、中長期インセンティブ）の概要】

a. 年次インセンティブ（業績連動賞与）

年次インセンティブ（業績連動賞与）は以下の算定式に基づいて支給します。

年次インセンティブ（業績連動賞与）の金額＝役職別の基準額×定量目標の業績連動係数（※）×80%
＋役職別の基準額×定性目標の業績連動係数（※）×20%

※業績連動係数は概ね0%から200%の範囲で変動します。

【業績連動係数（業績連動賞与）】

指標の種別	目標値 (連結)	実績値 (連結)	指標の選定理由
売上収益	7,340億円	7,236億円	国内外市場での当社グループの成長力を計る指標として選定
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,776億円	1,686億円	当社グループの成長が着実な利益を伴っているか計る指標として選定
1株当たり当期利益	482.08円	469.76円	株主と同じ目線で会社の成長度を計る指標として選定

(注)1. 年次インセンティブ（業績連動賞与）に係る定性評価方法は、「担当部門業績に係る予算達成度」等の項目ごとに評価が行われ、報酬委員会での審議を経て決定します。

2. 上表の目標値は、当社経営環境等を参考に設定したもので、業績予測とは異なります。

b. 中長期インセンティブ（PSU）

当社は、毎年、同年からの3年間を対象期間として、執行役に対して役職・職責に応じた基準交付株式数および当該対象期間における中長期業績目標を提示します。当該対象期間終了後、当社は執行役に対して、基準交付株式数に中長期業績目標の達成度に応じた係数を乗じた数の当社株式の時価相当額の報酬基準額を決定します。当社は、執行役に対して、当該報酬基準額の50%の金銭報酬債権を支給します。執行役は当該金銭報酬債権を現物出資して、当該金銭報酬債権額を当社株式の払込金額で除した数の株式の割当てを受けます。また、納税資金確保の観点から、残存する報酬基準額に相当する金額が金銭として支給されます。

ただし、国内非居住の執行役および死亡により退任する執行役の相続人に対しては、報酬基準額の全てを金銭で支給します。

また、翌年度以降も以後3事業年度を対象期間とするPSUを発行していく予定です。

上記概要を図示すると、以下のとおりです。

2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
PSU			株式交付等			
	PSU			株式交付等		
		PSU			株式交付等	
			PSU			株式交付等

【業績連動係数（PSU）】

2020年度付与分（対象期間：2021年3月期から2023年3月期まで）

指標の種別	目標値 (連結)	実績値 (連結)	指標の選定理由
売上収益	6,100億円	6,443億円	国内外市場での当社グループの成長力を計る指標として選定
1株当たり当期利益	350円	417円	株主と同じ目線で会社の成長度を計る指標として選定
ROE	18.0%	20.6%	株主の投資額に比して効率的に利益を獲得したか計る指標として選定

2021年度付与分（対象期間：2022年3月期から2024年3月期まで）

指標の種別	目標値 (連結)	実績値 (連結)	指標の選定理由
売上収益	6,700億円	—	国内外市場での当社グループの成長力を計る指標として選定
1株当たり当期利益	430円	—	株主と同じ目線で会社の成長度を計る指標として選定
ROE	19.0%	—	株主の投資額に比して効率的に利益を獲得したか計る指標として選定

2022年度付与分（対象期間：2023年3月期から2025年3月期まで）

指標の種別	目標値 (連結)	実績値 (連結)	指標の選定理由
売上収益	7,600億円	—	国内外市場での当社グループの成長力を計る指標として選定
1株当たり当期利益	560円	—	株主と同じ目線で会社の成長度を計る指標として選定
ROE	20.0%	—	株主の投資額に比して効率的に利益を獲得したか計る指標として選定
ESG 指標	外部機関による評価、重視するESGテーマへの取り組み状況	—	ESG の観点からのサステナビリティに関する取り組みを計る指標として選定

（注） CDP, MSCI, Sustainalytics の3社による評価を用います。