

コーポレートガバナンスガイドライン

株式会社SUBARU

第1章 総則

(目的)

第1条 本ガイドラインは、当社グループが持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、当社におけるコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方、枠組み及び運営方針を明らかにするものである。

(コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方)

第2条 当社は、以下に掲げる企業理念に基づき、「存在感と魅力ある企業」を目指し、「お客さま第一」を基軸に、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることにより、全てのステークホルダーから満足と信頼を得るべく、コーポレートガバナンスの強化を経営の最重要課題のひとつとして取り組む。

- 2 当社は、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にし、意思決定の迅速化を図り、効率的な経営を目指す。
- 3 当社は、社外役員によるモニタリング及び助言を通じ、適切な経営の意思決定・監督と業務執行を確保するとともに、コンプライアンスやリスク管理体制の向上を図る。
- 4 当社は、経営の透明性を高めるために、適切かつ適時な開示を実施する。

＜企業理念＞

1. 私たちは常に先進の技術の創造に努め、お客さまに喜ばれる高品質で個性のある商品を提供します。
2. 私たちは常に人・社会・環境の調和を目指し、豊かな社会づくりに貢献します。
3. 私たちは常に未来をみつめ国際的な視野に立ち、進取の気性に富んだ活力ある企業を目指します。

(見直しと改廃)

第3条 本ガイドラインは、経済・社会情勢の変化等の下、実効的なコーポレートガバナンスの実現をすべく、適宜、取締役会において見直しを検討し、必要に応じて取締役会の決議により改廃する。

第2章 株主の権利・平等性の確保

(株主の平等性の確保)

第4条 当社は、株主の実質的な平等性を確保するため、いずれの株主も株式の内容及び数に応じて平等に扱う。

(株主総会)

- 第5条 当社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主総会における権利行使に係る環境整備に努める。
- 2 当社は、株主が株主総会議案の十分な検討期間を確保し、適切に議決権を行使することができるよう、定時株主総会の招集通知を法定期限よりも1週間程度早めて発送するよう努めるとともに、発送に先立って金融商品取引所及び当社ホームページに当該招集通知を開示する。
 - 3 当社は、議決権電子行使プラットフォームへの参加や招集通知の英訳の発行等、全ての株主が適切に議決権を行使することのできる環境の整備に努める。
 - 4 株主総会における議決権の行使は、原則として株主名簿に掲載されている株主、もしくは定款で定める代理人が行使できるものとする。但し、実質株主が予め株主名簿上の株主を通じて株主総会への出席を求めた場合は、所定の手続きを経たうえで、傍聴を認めるものとする。
 - 5 当社は、株主総会開催日を、原則としていわゆる集中開催日を避けて設定するように努める。
 - 6 取締役会は、可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があった場合においては、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、適切な対応を検討する。

(資本政策の基本的な方針)

- 第6条 当社は、「資本収益性」「財務健全性」「株主還元」の3つの要素を資本政策の重要な指標と認識し、日々の経営を行う。
- 2 具体的には、中長期的に自己資本利益率（ROE）と自己資本比率の高次元でのバランスを保ちつつ、適切な株主還元を行う。
 - 3 株主還元は配当を基本とし、継続的かつ業績連動の考え方を取り入れて行う。但し、状況に応じては自社株式取得及び消却を行う場合がある。
 - 4 支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策については、取締役会において全てのステークホルダーへの影響を多角的に検討・検証した上で、当社の企業価値向上に資するか否かを確認し判断する。

(株式の政策保有及び政策保有株式に係る議決権行使に関する基本方針)

- 第7条 当社は、政策保有株式として保有する上場株式のうち主要なものについては、中長期的な企業価値向上・事業戦略上の重要性・取引先との事業上の関係等を総合的に勘案し、リスクリターンも踏まえた経済合理性を評価した上で、取締役会において保有が中長期的に当社の経営に資するかどうかを検証する。
- 2 保有株式の議決権行使に関しては、議案の内容を精査し、当該企業の経営方針・中長期経営計画に鑑みた上で、株主価値の向上、コーポレートガバナンス、社会的責任の観点から判断を行う。

(関連当事者間の取引)

- 第8条 当社の取締役が当社との間で法令に定める利益相反取引及び競業取引を行う場合には、予め取締役会に報告し、取締役会の承認を得なければならない。

第3章 ステークホルダーとの適切な協働

(企業行動規範)

第9条 当社は、企業理念に基づいた事業活動の実践に向け、コンプライアンスを順守し社会的責任を果たしながら行動していくため、以下に掲げる企業行動規範を遵守・実践する。

<企業行動規範>

1. 私たちは、環境と安全に十分配慮して行動するとともに、創造的な商品とサービスを開発、提供します。
2. 私たちは、一人ひとりの人権と個性を尊重します。
3. 私たちは、社会との調和を図り、豊かな社会づくりに貢献します。
4. 私たちは、社会的規範を順守し、公明かつ公正に行動します。
5. 私たちは、国際的な視野に立ち、国際社会との調和を図るよう努めます。

(CSR活動)

第10条 当社は、「存在感と魅力ある企業」を目指し、「お客さま第一」を基軸に、徹底的に考え抜いたクルマづくり、確かなモノづくりを貫き、お客さまに「安心とゆしさ」を提供し続けることを通じてより良い社会、環境づくりに貢献し、持続可能な社会の実現を目指してCSR活動に取り組む。

2 当社は、お客さまに喜んでいただけるモノづくり企業として、CSR活動の取り組み姿勢をより明確にするため、以下に掲げるCSR方針を定め、その内容を開示する。

<CSR方針>

1. 私たちは、企業行動規範に基づき、法令、人権、国際行動規範、ステークホルダーの権利及びモラルを尊重します。
2. 私たちは、企業市民として、現代社会が抱える世の中の社会問題の改善に向けて取り組みます。

(ダイバーシティの推進)

第11条 当社は、お客様に喜ばれる価値創造を実現し続けるため、さまざまな個性や価値観を持つ従業員が個々の能力を十分に発揮できるよう、性別・国籍・文化・ライフスタイル等の多様性を尊重し、働きやすい職場環境の整備に努める。

(内部通報制度)

第12条 当社は、透明かつ公明正大な社風を作り、コンプライアンスを徹底する一助とすることを目的として、当社及び役職員による業務上の違法行為等を発見した場合の社内報告体制として、内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）を定め、これを適正に運営する。

第4章 適切な情報開示と透明性の確保

(情報開示)

- 第13条 当社は、ディスクロージャーポリシーに基づき、法令に基づく開示、さらに経営戦略や事業活動等の当社を深く理解していただくために有効と思われる会社情報を、迅速、公正公平、適正に開示する。
- 2 当社は、情報開示の公平性の観点から、合理的な範囲において英語での情報開示・提供を進める。

(会計監査人)

- 第14条 当社は、財務報告の正確性を確保するうえで会計監査人が重要な役割を担っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を実施する。
- 2 会計監査人は、当社からの独立性が確保されるとともに、監査の品質管理のために組織的な業務運営がされなければならない。
 - 3 当社は、会計監査人に対し、最高経営責任者（CEO）及び最高財務責任者（CFO）との面談機会や内部監査部門との連携確保等、高品質な監査を可能とする環境の整備に努める。
 - 4 当社は、会計監査人に関し、監査役会において、職務遂行状況、監査体制及び独立性・専門性等が適切であるかを確認し、選解任・不再任を決定する。

第5章 取締役会等の責務

(機関設計)

- 第15条 当社は、企業統治体制として監査役会設置会社を選択し、取締役会は、重要な業務執行の決定や監督を行う。
- 2 業務執行体制については、取締役会の事前審議機関として経営会議を設置し、全社的経営戦略及び重要な業務執行の審議を行う。また、執行役員制度を採用し、各事業部門の意思決定機関として執行会議を設置すること、航空宇宙事業部門を社内カンパニー制とすることにより、責任の明確化と執行の迅速化を図る。

(取締役会の役割・責務)

- 第16条 取締役会は、株主からの委託を受け、長期的な企業価値の最大化を通じて自らの利益の増進を図る全ての株主のために、当社企業理念及び効率的かつ実効的なコーポレートガバナンスを実現し、それを通じて、当社が持続的に成長し、中長期的な企業価値の最大化を図ることについて責任を負う。
- 2 取締役会は、前項に掲げる責任を果たすため、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保するとともに、最高経営責任者（CEO）その他の経営陣の指名、評価及びその報酬の決定、当社が直面する重大なリスクの評価及び対応策の策定、ならびに当社の重要な業務執行の決定等を通じて、当社のために最善の意思決定を行う。
 - 3 取締役会は、取締役会規程において自己の決議事項を定めることにより、決議事項に該当しない範囲の事項の決定等を業務執行取締役及び執行役員に委任するものであることを明確にする。

- 4 取締役会は、内部統制システムの整備に関する基本方針を定め、内部統制の有効性と効率性を維持するための内部統制システムの最適な運用及び整備に努める。
- 5 取締役会は、重要なコンプライアンス事項に関する審議・協議、決定、情報交換・連絡を行うコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスの公正かつ効果的な実践に努める。
- 6 取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画の目標達成に向けて最善の努力を行う。目標に対する進捗状況を経営会議、執行会議で適宜確認し、必要に応じて対策を講じる。また目標を修正する場合は、その要因分析を十分に行い、株主に分かりやすく開示する。
- 7 取締役会は、経営者の充実は当社の持続的成長を実現するための重要課題と位置づけ、当社の経営理念や行動指針、経営戦略から導いた役員に求める要件等を踏まえ、社長等の後継者計画について適切な監督を行う。

(取締役会の構成)

- 第17条 取締役会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を確保するため、企業経営者、有識者等から、経験・見識・専門性を考慮して、複数の社外取締役を選定する。
- 2 社内取締役については、当社の企業理念や経営戦略から導いた役員に求める要件に照らし、その経験・見識・専門性等を総合的に評価・判断して選定する。
 - 3 取締役の人数は、社内・社外を合わせて定款で定める15名以内とする。

(独立社外取締役の役割・責務)

- 第18条 当社の独立社外取締役は、経営陣から独立した立場からのモニタリング機能と、広範かつ高度な知見に基づく当社経営に対する的確な助言者として役割を果たす。
- 2 当社は、持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上、ならびに社会的価値の向上に資するため、幅広いステークホルダーの視点を持つ独立社外取締役を複数選任する。
 - 3 独立社外取締役は、その役割・責務を果たすため、必要となる時間・労力を当社の取締役業務に振り向けなければならない。
 - 4 当社は、社外取締役が効率的に業務を遂行できるよう予め会議日程等を設定する等執務環境を整えるとともに、社外取締役が兼任する会社数や会議体への参加状況・発言状況等の実質的な業務遂行状況等を逐次確認し、事業報告で開示する。
 - 5 独立社外取締役は、その職責を十分に果たすため、就任に当たって、関連する法令、当社の定款、取締役会規則その他の当社の内部規程を理解する。
 - 6 当社は、独立社外取締役が、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように積極的に取締役会での議論に貢献することを目的として、独立社外取締役及び独立社外監査役が意見交換する機会を設定する。
 - 7 当社は、独立社外取締役が経営陣との連絡・調整あるいは監査役または監査役会との連携を深めることを目的として、取締役・監査役・執行役員との情報共有・意見交換の機会を設ける。

(独立社外取締役の選任)

第19条 社外取締役候補者については、以下に掲げる項目を充足するものとする。

- (1) 会社経営、法曹、会計、行政、コンサルティング、教育等の分野で指導的役割を果たし、豊富な経験、専門的知見を有する。
- (2) 当社の事業に関して深い関心を持ち、当社の経営全体を俯瞰する立場から当社が抱える課題の本質を把握し、適時適切に経営陣に対する意見表明や指導・監督を行う能力を有する。
- (3) 金融商品取引所の定める独立性の要件のほか、当社が定める独立性に関する基準を満たす。

(取締役会の運営)

第20条 取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊び、審議の活性化が図られるよう、会議運営に関する整備に努める。

- 2 取締役会の資料は、その内容に応じ、取締役・監査役が事前検討に必要な時間を確保して配布するとともに、取締役会資料以外にも、経営状況の把握に必要な資料を随時提供する。
- 3 取締役会の年間スケジュールや予想される付議・報告事項については可能な限り事前の周知を行う。
- 4 取締役会の議題、審議時間及び開催頻度は、重要な業務執行の決定及び職務執行の監督のために、必要かつ十分な議論が可能になるように設定する。
- 5 取締役会において意義のある意見、指摘及び質問が行われるよう、取締役会の付議及び報告議案について、取締役会の前置機関で十分に審議し、また社外取締役には必要に応じて資料の事前送付及び事前説明に努める。

(取締役会の評価)

第21条 取締役会は、取締役会の実効性等に関し、各取締役への定期的なヒアリング等を踏まえた分析・評価を行い、その結果の概要を適時適切に開示する。

(監査役及び監査役会の役割・責務)

第22条 監査役会は、株主の負託を受けた独立の機関として、取締役の職務執行の監査、株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任ならびに会計監査人の不再任に関する議案の内容の決議、業務監査、会計監査、その他法令で定められた事項を実施することにより、当社の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立する責務を負う。

- 2 監査役は、前項の職務を果たすため、取締役会その他重要な会議への出席、取締役、使用人及び会計監査人等から受領した報告内容の検証等を行い、取締役または使用人に対する助言または勧告等の意見の表明等、必要な措置を適時に講じなければならない。
- 3 監査役会は、その職務を執行するために「監査役会規程」ならびに「監査役監査基準」を定め、これを遵守する。
- 4 社外監査役は、その役割・責務を果たすため、必要となる時間・労力を当社の監査役業務に振り向けなければならない。
- 5 当社は、監査役が効率的に業務を遂行できるよう、予め会議日程等を設定する等執務環境を整えるとともに、社外監査役の兼任の会社数や会議体への参加状況・発言状況等の実質的な業務遂行状況等を逐次確認し、事業報告で開示する。

(指名決定の方針及び手続)

- 第23条 取締役会は、取締役・監査役候補者の指名及び執行役員の選任を行うにあたり、当社の企業理念・実効的なコーポレートガバナンス及び持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、当社の取締役・監査役及び執行役員として相応しい豊富な経験と高い能力・見識、高度な専門性を有する人物を指名する。
- 2 取締役会は、取締役会全体の多様性等に配慮するとともに、独立した立場から経営の監視・監督機能を担い経営の透明性と株主価値の向上を図る観点から、複数の独立した社外取締役を選任する。
 - 3 取締役・監査役候補の指名及び執行役員の選任は、役員人事の決定における公正性・透明性を確保するため、役員指名会議が選任・指名案を取締役会へ答申し、取締役会の決議をもって決定する。
 - 4 役員指名会議は、代表取締役・秘書室担当取締役・社外取締役により構成され、議長は代表取締役会長（会長欠員または事故あるときは代表取締役社長）が務める。
 - 5 監査役候補者の指名を行うにあたっては、監査役会の同意を得る。
 - 6 取締役・監査役候補の指名及び執行役員の選任を行う際は、個々の指名・選任について、経歴及び兼職の状況ならびに見識及び当社において期待される役割等について説明を行う。

(報酬決定の方針及び手続)

- 第24条 取締役及び執行役員の報酬等は、以下に掲げる項目の観点から決定する。
- (1) その役割と責務に相応しい水準とし、適切、公正かつバランスの取れたものとする。
 - (2) 企業業績と企業価値の持続的な向上に対する動機付けや優秀な人材の確保に配慮した体系とする。
- 2 具体的な報酬等の構成は、以下の通りとする。尚、総額および各項目の水準は、外部専門機関等の調査データを活用し、職責や社内社外の別に応じて設定する。また、(3) 長期インセンティブに関する金銭報酬の総額は年額2億円を上限とする。
- (1) 基本報酬：職位を基礎とし経営環境等を勘案して具体的な金額が決定される固定分
 - (2) 短期業績連動報酬：当事業年度の連結経常利益実績を基礎とし ROE および自己資本比率改善度、ならびに人材育成や経営環境等を勘案して具体的な金額が決定される業績連動分
 - (3) 長期インセンティブ：当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに株主との一層の価値共有を進めることを目的とした譲渡制限付株式の付与のための報酬
- 3 社外取締役には、独立した立場から経営の監視・監督機能を担う役割を考慮し、業績連動給の支給は行わない。
 - 4 取締役に支給する1年間の報酬等の総額は、2016年6月28日開催の第85期定時株主総会において、12億円以内（うち社外取締役分2億円以内）とする決議をされており、その枠内で、取締役会の委任に基づき役員報酬会議が決定する。
 - 5 役員報酬会議は、代表取締役・秘書室担当取締役・社外取締役により構成され、議長は代表取締役会長（会長欠員または事故あるときは代表取締役社長）が務める。
 - 6 役員報酬会議は、適切な比較対象となる他社の報酬水準、当社における従業員の報酬、社会情勢、執行役員の考課等を考慮し報酬を決定する。

(取締役・監査役に対する支援体制)

- 第25条 取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすための情報収集を行うとともに、当社は必要な情報提供を的確に提供するための体制の整備に努める。
- 2 社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、その役割・責務を十分に果たすために必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求める。
 - 3 当社は、取締役・監査役が必要に応じて弁護士・公認会計士等の外部専門家の助力を得られる体制構築を行うとともに、その必要な費用を負担する。
 - 4 内部監査部門及びその他の執行部門は、取締役・監査役との連携を確保するとともに、取締役・監査役の職務の執行に必要な情報提供を求められた場合、積極的な提供を行う。

(取締役・監査役のトレーニング)

- 第26条 取締役及び監査役に対し、その職責を十分に果たすため、経営を監督する上で必要となる事業活動に関する情報や知識を継続的に提供する。
- 2 社外役員に対し、当社の経営理念、企業文化、経営環境等について継続的に情報提供を行うため、執行部門からの業務報告や工場見学等の機会を設けるとともに、役員相互での情報共有、意見交換を充実させるための環境を整備する。
 - 3 当社は、取締役及び監査役がその役割を果たすために必要な費用を負担する。

第6章 株主との対話

(株主との建設的な対話に関する方針)

- 第27条 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するべく、株主との間で建設的な対話を行うことにより、長期的な信頼関係の構築に努める。
- 2 株主との建設的な対話全般については、最高経営責任者（CEO）及び最高財務責任者（CFO）が統括し、広報部IR室及び総務部SR室が担当するとともに、対話を充実させるために経営企画部、秘書室、財務管理部、法務部、監査部等の関係部門が有機的な連携を図る。
 - 3 当社は、株主からの経営戦略、事業内容、商品、業績等に対する理解を深めるために、各種説明会を適宜開催する他、当社ホームページの活用等により、株主に分かりやすい情報発信を積極的に行う。
 - 4 対話において把握した株主の意見・懸念等の内容は、定期的に取り締役・監査役・執行役員の他、関連部署にフィードバックする。
 - 5 対話において未公表の重要な内部情報（インサイダー情報）が漏れることを防ぐために、「内部者取引防止規則」に基づき、情報管理を徹底する。さらに、別途定めるディスクロージャーポリシーに基づき、フェアディスクロージャーによる株主との適切な対話を行う。

以上

附則

2015年11月5日制定

2016年6月28日改訂

2016年10月1日改訂

2017年6月23日改訂

＜社外役員の独立性判断基準＞

当社は、客観性及び透明性の高い経営と強い経営監視機能を確保し、企業価値の向上を図るために、社外取締役及び社外監査役（以下「社外役員」と総称）は可能な限り独立性を有していることが望ましいと考える。

従って、当社は、独立性の判断基準を定め、合理的に可能な範囲で調査を行い、以下の項目のいずれかに該当する場合には、当社にとって十分な独立性を有していないと判断する。

1. 当社及び現在の連結子会社（以下「当社グループ」という）の業務執行者^{（注1）}
2. 当社の主要株主^{（注2）} またはその業務執行者
3. 当社グループの主要な取引先^{（注3）} もしくはその業務執行者または当社グループを主要な取引先とする取引先^{（注4）} もしくはその業務執行者
4. 当社グループの主要な借入先^{（注5）} の業務執行者
5. 当社グループが議決権ベースで5%超の株式を保有する者またはその業務執行者
6. 当社の法定監査を行う監査法人に所属する者
7. 当社から役員報酬以外に多額^{（注6）} の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者）
8. 当社グループから多額^{（注6）} の寄付を受けた者または受けた法人・組合等の団体に所属する者で、当該寄付に直接関わる活動に関与している者
9. 当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員を兼任している場合の当該他の会社の業務執行者
10. 上記1項から9項までに掲げる項目に該当する者の近親者^{（注7）}
11. 過去5年間において、上記2項から10項までのいずれかに該当する者
12. 当社における社外役員在任期間が通算で8年間を超える者
13. その他、当社の一般株主全体との間で上記第1項から第12項までで考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれがある者

注1 業務執行者とは、現に所属している業務執行取締役、執行役、執行役員その他これらに準ずる者および使用人をいう。

注2 主要株主とは、直近事業年度末において、自己または他人の名義をもって議決権ベースで5%超を保有する株主をいう。主要株主が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する業務執行者をいう。

注3 当社グループの主要な取引先とは、直近事業年度を含む過去3事業年度のいずれかの1年間における、当該取引先との取引による当社の売上高等が、当社グループの当該年間連結売上高等の2%を超える取引先をいう。

注4 当社グループを主要な取引先とする取引先とは、直近事業年度を含む過去3事業年度のいずれかの事業年度における、当社または当社の連結子会社との取引による売上高等が、当該会社グループの年間連結売上高等の2%を超える取引先をいう。

注5 主要な借入先とは、当社グループが借入れを行っている金融機関で、その借入金残高が直近事業年度末において当社の連結総資産の2%を超える金融機関をいう。

注6 多額とは、当社から収受している対価または寄付の金額が、個人の場合は過去3事業年度において年間1,000万円を超えるとき、法人・組合等の団体の場合は過去3事業年度において年間1,000万円または当該団体の年間総収入額もしくは連結売上高の2%のいずれか高い額を超えるときをいう。

注7 近親者とは、配偶者及び二親等内の親族をいう。