

ESGマテリアリティとKPI

当社グループは、サステナビリティ経営の推進にあたり、「ものづくり」「環境」「人」の3つのテーマとそれを支える「グループの経営基盤」からなる11のESGマテリアリティを特定しています。「三和グローバルビジョン2030」の実現に向けて設定したKPI達成のための施策推進、ステークホルダーとの対話・協働により企業価値向上へとつなげていきます。

マテリアリティ分析のプロセス

当社グループは、下記プロセスで、3つのテーマ（ものづくり、環境、人）とそれを支えるグループの経営基盤からなる11のESGマテリアリティについて特定しました。ESGマテリアリティの進捗状況や新しい取り組みについて、定期的にサステナビリティ委員会において議論しています。

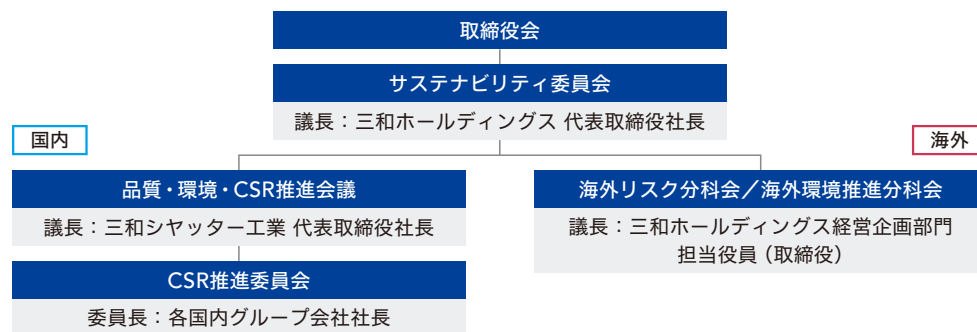
特定のプロセス



サステナビリティ委員会






サステナビリティの実践を通して中長期的な価値向上を図るため、三和ホールディングス代表取締役社長を議長とする「サステナビリティ委員会」を原則として四半期に1回開催し、サステナビリティに関わる課題に対してグループ全体の方針等の審議や推進に取り組んでいます。

サステナビリティ推進体制図



ESGマテリアリティ	目指す姿
ものづくり 商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献、品質の確保・向上	当社グループはシャッター、ドア、間仕切などの“防ぎ、守り、区切る”開口部商品を提供することで、災害や犯罪から人命や財産を守り、安全・安心・快適で暮らしやすい社会の実現に貢献してきました。多様化するニーズと持続可能な社会のために、確かな技術と品質で社会課題の解決に貢献します。
環境 脱炭素社会へ向けた取り組み、水資源の保全、廃棄物の削減	自然資本を活用しながら事業活動を展開する当社グループとして、CO ₂ 排出量の削減を推進し、カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。また、水や原材料の効率的な利用により、水使用量、廃棄物排出量を削減し、環境負荷の低減を図ります。
人 人権の尊重、人材育成、ダイバーシティの推進、安全と健康	事業活動を支え成長を牽引する、当社グループに関わるすべての“人”の人権を尊重し、安全な職場環境を提供します。全体最適の視点で自律的に行動できる「個」と、働きやすさとやりがいを兼ね備えた「組織」がともに成長していくことで企業価値を最大化します。
グループの経営基盤 コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス	日・米・欧・アジアでグローバルに事業活動を営む当社グループとして、公正な経営体制を築くための“企業統治”と、適正かつ健全な仕組みにより業務活動を統制する“内部統制”を実行し、企業の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図ります。

ESGマテリアリティとKPI

	ESGマテリアリティ	項目	目標 (KPI)	対象範囲	貢献できるSDGs	掲載ページ
 <p>ものづくり ～事業を通じた社会課題の解決～</p>	商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献	気候変動の緩和に貢献する商品売上高	960億円 (2024年度)	連結	  	P.19～22
		気候変動の適応に貢献する商品売上高	180億円 (2024年度)			
		防災に貢献する商品売上高	810億円 (2024年度)			
		メンテナンス・サービス事業売上高	760億円 (2024年度)			
	品質の確保・向上	各社の品質方針に沿った品質目標の達成	—			P.41～42
 <p>環境 ～持続可能な地球環境の実現～</p>	脱炭素社会へ向けた取り組み	CO ₂ 排出量 (Scope1+2) の削減	2019年度比 10%削減 (2024年度) 2019年度比 30%削減 (2030年度)	三和シャッター工業	  	P.38 P.43
	水資源の保全	水使用量原単位 (工場・事務所) の削減	2020年度比 10%削減 (2030年度)			P.43
	廃棄物の削減	廃棄物排出原単位 (工場・事務所) の削減	2020年度比 10%削減 (2030年度)			P.43
 <p>人 ～働きやすさとやりがいの追求～</p>	人権の尊重	人権リスクの特定、除去、防止	人権デュー・デリジェンスの実施 (2024年度)	連結	  	P.44
	人材育成	Eラーニング (英語) 受講者数	200人 (2024年度)	国内グループ		P.29～30 P.44
		通信教育受講者数	1,000人 (2024年度)			
	ダイバーシティの推進	女性従業員比率	20% (2030年度)	連結		P.44
		女性管理職比率	15% (2030年度)			
		男性育児休業取得率	50% (2030年度)			
	安全と健康	肥満率 (BMI25以上)	30% (2030年度)	国内グループ		P.44
喫煙率		25% (2030年度)				
ハイリスク者受診率*		100% (2030年度)	三和シャッター工業			
有給休暇取得率		55% (2030年度)				
 <p>グループの経営基盤</p>	コーポレート・ガバナンス	取締役会の実効性向上	—	三和ホールディングス	 	P.45～55
		取締役会の多様性確保	ボードダイバーシティへの対応 (2024年度)			
		ステークホルダーダイアログ実施回数	200回 (2024年度)			
	コンプライアンス	コンプライアンス研修受講者数	930人 (2024年度)	国内グループ		P.39～40 P.56～57
		IT-BCPの運用と継続的改善	—			

*ハイリスク者受診率：検査受診者・治療開始者/生活習慣病の重症化ハイリスク者

気候変動への対応（TCFD提言への取り組み）

当社グループは、気候関連のリスクおよび機会が重要な経営課題であるという認識のもと、2021年12月にTCFD提言への賛同を表明し、TCFDフレームワークに基づく情報開示に取り組んでいます。長期経営ビジョンで定めている環境対応商品の拡充、ESGマテリアリティである「商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献」「脱炭素社会へ向けた取り組み」の推進を通して、また、情報開示の拡充を図ることで企業価値の向上につなげていきます。

ガバナンス・リスク管理

気候変動リスクへの対応は、サステナビリティ委員会の重要な課題として位置づけ、基本方針やその他重要方針を定期的に審議し、短期・長期の経営計画に反映させています。また、取締役会に定期的に報告し、取締役会の監督が適切に図れるよう体制を整備しています。

戦略（シナリオ分析）

中核事業会社の三和シャッター工業を対象として、IEAの1.5°CシナリオおよびIPCCの4°Cシナリオの2種類を用いて分析し、2030年時点のリスクと機会について整理しました。その結果、いずれにおいても気候変動に対応する多彩な商品ラインアップにより、豊富な事業機会を取り込みながら、気候変動の緩和と適応に貢献できる高いレジリエンスがあることを確認しました。

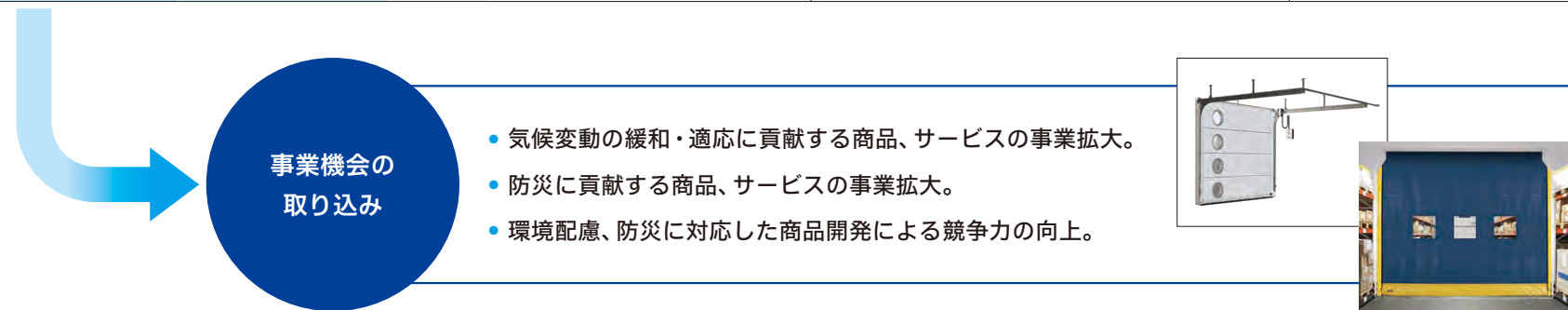
取締役会	気候変動対応の監督	年4回報告
サステナビリティ委員会	気候変動対応の基本方針策定、進捗報告・審議	年4回
品質・環境・CSR推進会議	国内グループの環境等の課題を検討	年2回
CSR推進委員会	国内各社の環境等の課題を検討	年2回

シナリオ分析

分類	カテゴリー	影響度	リスク項目	事業に及ぼす影響	当社の対応
移行リスク 主として1.5°Cシナリオを想定	政策・規制	大	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税導入 排出目標規制強化 	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税導入により、工場や事業所で使用する燃料、電気代等のコストが増加 事業活動の排出削減移行コストが発生 	<ul style="list-style-type: none"> 再生エネルギーの使用 省エネルギー、高効率設備への切り替え エコカーへの切り替え
		中	<ul style="list-style-type: none"> ZEB、ZEH、省エネ基準等規制強化 	<ul style="list-style-type: none"> 基準強化による特定商材の排除 代替材や再生材の使用義務化 	<ul style="list-style-type: none"> ZEB、ZEH向け商品の開発、営業、生産の強化
	市場変化	大	<ul style="list-style-type: none"> 原材料価格の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税やその他規制による主要材料価格の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 商品、サービスの高付加価値化による収益確保 自動努力によるコスト削減および価格への適切な反映
	評判	中	<ul style="list-style-type: none"> 投資家、消費者の行動変化 	<ul style="list-style-type: none"> 情報開示や対策の遅れによるレピュテーションの悪化 環境負荷に配慮した消費行動の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 情報開示の充実 環境施策の推進 気候変動緩和に貢献する技術や商品の開発

気候変動への対応 (TCFD提言への取り組み)

分類	カテゴリー	影響度	リスク項目	事業に及ぼす影響	当社の対応
物理リスク 4°Cシナリオを想定	急性・慢性	大	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象 (豪雨・台風・洪水等) の頻発化 	<ul style="list-style-type: none"> 自社の被災に伴う営業活動、生産の停止 サプライヤーの被災に伴う資材や労務の供給停止 	<ul style="list-style-type: none"> ハザードマップ等による定期的な確認と浸水リスクへの対応 材料・部品の代替調達手段の整備 BCP対策の強化
	慢性	大	<ul style="list-style-type: none"> 平均気温の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 工場、施工現場における健康リスクの増大 労働生産性の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 工法の見直しやロボットの活用による施工の省力化



指標・目標

事業活動に伴うCO₂の排出量削減と気候変動対応商品の事業拡大を両輪として、それぞれに目標を設定し、気候変動の影響を軽減するとともに、機会を最大化するための取り組みを進めています。

事業活動に伴うCO₂排出量 (Scope1+2) 削減目標 (対象範囲：三和シャッター工業)

2024年度	2019年度比10%削減*
2030年度	2019年度比30%削減
2050年度	三和グループとして事業活動に伴うCO ₂ 排出量実質ゼロを目指す*

*2022年5月の「三和グローバルビジョン2030 中期経営計画2024」において公表。

気候変動対応商品の売上高目標 (対象範囲：連結)

2024年度	気候変動の緩和に貢献する商品：960億円*
	気候変動の適応に貢献する商品：180億円*

リスクと機会

当社グループは、全社横断的にリスクマネジメントシステムを実践して、潜在リスクを予測するとともに、事業継承に必要なリスク対策に適切に対応し、安定した事業運営を行います。

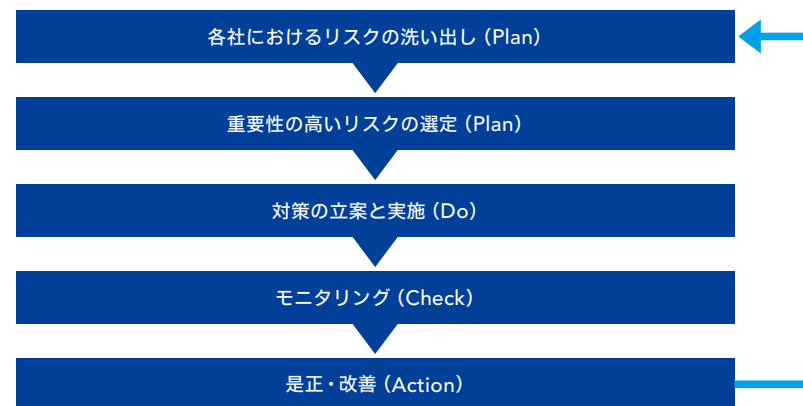
リスク分析のプロセス

三和ホールディングス代表取締役社長を議長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、当社グループのリスクマネジメントの基本方針、リスクマネジメントに関する計画、施策の進捗状況の報告・審議を行います。

また、主要なリスクを「ものづくり」「環境」「人」「グループの経営基盤」に区分し、それぞれのリスクおよび機会とその対応策を講じています。

なお、リスクの詳細は、有価証券報告書の【事業等のリスク】に記載しています。

 有価証券報告書【事業等のリスク】 https://www.sanwa-hldgs.co.jp/ir/library/financial_report.html



この手順で毎年リスクの棚卸を行い、再評価を実施

主なリスク・機会とその取り組み

区分	ESGマテリアリティ	リスクカテゴリー	発生可能性	影響度	リスクの内容	機会の内容	リスク・機会とその取り組み	
	気候変動・防災	大規模災害リスク	中	大	<ul style="list-style-type: none"> 大規模災害（台風・集中豪雨・地震等）による事業活動継続の危機 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対応（適応）商品、防災商品（防火、防煙）の提供による収益機会の増大 	<ul style="list-style-type: none"> 安否確認システムの導入 事業継続計画（BCP）の策定 気候変動対応商品、防災商品の開発、提供 	
		感染症リスク	低	中	<ul style="list-style-type: none"> 感染症長期化に伴う営業機会損失リスク（工事延期・中止等の業績影響） 感染症蔓延（パンデミック）、クラスター発生による事業活動継続の危機 	<ul style="list-style-type: none"> 抗菌対応商品、非接触商品等の提供による収益機会の増大 	<ul style="list-style-type: none"> 感染症対策の強化 抗ウイルス商品、非接触商品等の開発、提供 	
品質	品質の確保・向上	製造品質	高	大	<ul style="list-style-type: none"> 製造に起因する品質不具合 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の差別化による収益拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 老朽設備の更新、生産技術の継承、作業環境の改善、出荷前検査の強化 トレーサビリティシステムによる出荷後商品不具合時の原因究明 生産ラインの自動化、ロボットの導入による省人化、生産効率の向上 	
		施工品質	中	大	<ul style="list-style-type: none"> 施工に起因する品質不具合、火災事故等の発生 	<ul style="list-style-type: none"> 省施工商品の差別化による収益拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 施工技術者への施工研修や技能ランク付け、施工技術の研究開発、安全衛生定例会の実施 工程管理システム、工事EDI（電子データ交換）の導入による業務効率化 	
		品質リスク	設計品質	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 設計に起因する品質不具合 	<ul style="list-style-type: none"> 設計力強化による差別化 	<ul style="list-style-type: none"> 最新の設計システムの導入、営業員が利用できる簡易作図システムの導入による設計品質向上と業務効率化
			営業品質	高	中	<ul style="list-style-type: none"> 顧客への提案内容、打ち合わせの不備等に起因する苦情 	<ul style="list-style-type: none"> ソリューション提案営業による収益機会の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 営業員に対する新商品研修、階層別研修、営業スキルアップ研修等の実施
		点検品質	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 定期点検未実施による事故の発生 FTS対応遅れによる信用失墜 	<ul style="list-style-type: none"> 点検制度法制化の拡充によるメンテナンス・サービス事業拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 保守点検の契約締結の推進 既存商品のデータベース化 安全装置設置および必要な修理、取替の提案 	
		研究開発リスク	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 商品開発ニーズへの対応遅れ 	<ul style="list-style-type: none"> 革新的技術の開発による成長機会獲得 	<ul style="list-style-type: none"> 常に安全面を考慮した研究開発と技術強化、顧客ニーズの掌握、新商品開発 気候変動対応、IoT対応、防災・減災商品の開発 	
		原材料価格・調達リスク	高	大	<ul style="list-style-type: none"> 原材料価格の高騰、副資材価格や物流費の上昇 部品、部材等の調達難による出荷の停滞 	<ul style="list-style-type: none"> 安定調達の実現による商品提供の継続 	<ul style="list-style-type: none"> 製造原価の精査とコストダウン、商品価格への転嫁 必要部材の早期把握、確保、代替調達方法の整備 	
		生産・物流リスク	高	大	<ul style="list-style-type: none"> 商品搬入システムの不具合 物流2024年問題への対応（トラックやドライバーの確保困難など） 	<ul style="list-style-type: none"> 全国ネットワークを活かした生産・物流体制の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 納期に応じた生産体制の構築 納期管理システム、配車倉庫管理システム、トラック管理システムを導入し適切な商品搬入を実現 	
労働災害リスク	高	大	<ul style="list-style-type: none"> 工場、施工現場での事故・労働災害の発生 		<ul style="list-style-type: none"> 製造作業マニュアルの整備、安全教育の実施 工場作業場への空気循環装置やエアコン設置、休憩所の整備など作業環境の改善 施工作業マニュアル等の整備、安全教育、安全衛生会議での安全作業の周知徹底 			

リスクと機会

区分	ESGマテリアリティ	リスクカテゴリー		発生可能性	影響度	リスクの内容	機会の内容	リスク・機会とその取り組み	
環境	脱炭素社会へ向けた取り組み	環境・気候変動リスク		高	大	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税の賦課によるコストの増大 温室効果ガス排出規制等への対応遅れによる信用失墜 環境配慮商品に対する研究開発費の増加 気候変動による生産活動および出荷影響 気温上昇に伴う生産現場および施工現場の生産性低下 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対応（緩和）商品の拡充による成長 	<ul style="list-style-type: none"> 「三和グループ環境方針」に基づいた環境保全活動の実施 CO₂削減目標の設定と達成に向けた取り組みの実施（太陽光発電設備の導入、事業所・工場の照明LED化、営業車のエコカー（ハイブリッド車など）への切り替え、フォークリフトの電動タイプへの切り替え等） TCFD提言へ賛同表明（2021年12月） 気候変動対応（緩和）商品の開発、提案、提供 	
	水資源の保全					<ul style="list-style-type: none"> 水使用量の削減目標未達による信用失墜 		<ul style="list-style-type: none"> 水使用量の削減目標を設定し、取り組みを実施 	
	廃棄物の削減					<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物処理費用の増加 産業廃棄物の削減目標未達による信用失墜 廃棄物、リサイクル関連の処理方法等の法令違反による信用失墜 		<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物の適切な分別等の対策 産業廃棄物の削減目標を設定し、取り組みを実施 	
人	人権の尊重	人権リスク		中	中	<ul style="list-style-type: none"> 人権侵害行為による職場環境悪化や労使紛争、訴訟等による信用失墜 	<ul style="list-style-type: none"> エンゲージメント向上による強力な組織体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> 「三和グループ人権方針」の制定 人権デューデリジェンスの実施 サプライチェーンアンケートの実施 コンプライアンス研修の実施 通報窓口の設置 	
	人材育成	人材リスク		中	大	<ul style="list-style-type: none"> 適正人員不足による業務効率低下 有能人材の流出 	<ul style="list-style-type: none"> 有益な人材確保による競争力アップ 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒採用・中途採用の促進 人材育成のための体制強化 職能等級制度や人事評価制度の見直しによる若手人材登用 	
	ダイバーシティの推進			低	中	<ul style="list-style-type: none"> 多様性への取り組み遅れによる雇用への悪影響および信用失墜 	<ul style="list-style-type: none"> 多様性の推進による組織力強化 	<ul style="list-style-type: none"> 女性社員の積極的な採用、配属職種の拡大、キャリアアップ研修の実施 	
	安全と健康	人事労務リスク		高	大	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の安全と健康の管理不足 過重労働に伴う集中力低下でのミスロス発生、業務効率の低下 36協定違反による信用低下 メンタル不全による健康被害 	<ul style="list-style-type: none"> 働きやすい職場環境による生産性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 労働環境の整備 労働時間管理システムの導入 計画的有給休暇取得の拡充 健康診断での要精密検査者への受診指導 メンタルヘルス制度の導入 育児休暇制度、テレワークや有給休暇取得推進による働きやすい職場への改善推進 	
グループの経営基盤	コーポレート・ガバナンス	経営リスク		低	大	(大規模災害リスク参照)			
						海外進出地におけるテロや暴動、戦争や紛争等の発生、法規制等		<ul style="list-style-type: none"> 地政学リスクのモニタリング、調査、海外駐在員等からの情報収集 	
						景気後退に伴う需要減少による業績悪化、為替・金利変動影響、資金調達リスク等	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 通貨スワップ、為替予約などのヘッジ対応 資金調達先の分散化
						得意先の経営破綻による倒産、事業廃止による不良債権、貸倒損失発生など財務、会計、投資関連等のリスク	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 与信管理の徹底
		コーポレート・ガバナンス関連リスク	中	大	<ul style="list-style-type: none"> ガバナンス体制不備による信用失墜 	<ul style="list-style-type: none"> ガバナンス強化による社会からの信頼性向上 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会実効性評価アンケート 指名・報酬委員会の設置 ボードダイバーシティの取り組み 		
コンプライアンス	コンプライアンスリスク	不正・不祥事・法令違反リスク	中	大	<ul style="list-style-type: none"> 内部統制未整備による信用失墜 不正・不祥事、法令違反、社内規定違反等による問題発生で信用失墜、法改正等の対応遅れ等の違反 	<ul style="list-style-type: none"> 社会からの信頼性向上 	<ul style="list-style-type: none"> 「コンプライアンス行動規範」を原則とした企業風土の醸成 コンプライアンス研修の実施 内部通報制度の導入 社内監査の徹底による不正会計、不正受注の撲滅 「贈収賄ガイドライン」による不祥事予防の体制強化 		
		交通事故リスク	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 交通事故による人員的被害および業務低下と損害賠償の増大 飲酒運転による信用失墜 	<ul style="list-style-type: none"> 安全面に配慮した信用力向上 	<ul style="list-style-type: none"> 営業車両への安全装置の装備 アルコールチェック体制の導入 飲酒運転撲滅運動の実施 		
	情報セキュリティリスク	中	大	<ul style="list-style-type: none"> サイバー攻撃による機会損失と信用失墜および再開コストの増大 情報漏洩リスク発生による信用失墜 	<ul style="list-style-type: none"> 安全面に配慮した信用力向上 	<ul style="list-style-type: none"> 「情報セキュリティポリシー」に基づいた三和グループ情報管理体制による、サイバーセキュリティリスクへの対応 IT-BCPの構築 システム使用制限（特権ID）の徹底 			

ものづくり

～事業を通じた社会課題の解決～



基本的な考え方

三和グループは、メーカーとして最大の責務である品質安全を追求するため、開発から販売、製造、施工、メンテナンス・サービスに至るすべてのプロセスにおいて、品質・安全性の向上に努めています。グローバルで多様な商品群を擁する当社グループでは事業特性や取り扱い商品が一律ではないため、国内においては製品事故件数、苦情件数・損失金額を品質指標として、海外においてはクレーム費用売上高比率を品質指標として、具体的な施策を推進し、改善を図っています。

また、当社グループは、創業約70年にわたりシャッター、ドアから、間仕切、トイレブース、自動ドアまで、開口部を中心とした幅広い金属建具の提供を通じて街と暮らしを支えてきました。その“防ぎ、守り、区切る”商品、サービスを通じたものづくりが貢献できる領域は広く、取り組むべき課題も拡大していると考えています。当社グループは、気候変動問題に対して“緩和”と“適応”の2つのアプローチから商品を開発、提供していくことがニーズ変化への対応と市場創出につながり、火災や地震などのさまざまな災害に対して当社の商品やサービスによる課題解決を図ることが、サステナブルで住み続けられるまちの実現に貢献すると考えています。そして、メーカーとして最重要である安定した品質の確保・向上に加え、たゆまぬ研究開発を通じて、社会課題の解決と持続的な成長の両立を目指します。

ガバナンス・リスク管理

三和グループは、『三和グループ品質目標①商品の安全性向上②商品品質と施工の品質向上③サービスおよびマナーの品質向上④トレーサビリティの向上』を掲げ、メーカーとしての最大の責務である品質安全への取り組みを追求しています。更に、日本、米州、欧州、アジアそれぞれにおいても、各地域の顧客ニーズに応える品質目標を掲げて取り組みをグローバルで推進しています。各地域の目標に対する進捗、

対策や取り組み内容については、国内グループ会社は品質・環境・CSR推進会議において、海外グループ会社は海外リスク分科会において年2回報告・審議され、その内容はサステナビリティ委員会においても報告されています。

戦略（取り組み）

■ 品質の確保・向上

2009年3月に竣工した三和グループ性能試験センターでは、グループの商品や国内外の調達品について試験を実施し、品質・性能・安全

性、製造技術の評価を行っています。試験所の試験品質管理および技術的能力に関する要求事項を定めた国際規格である「ISO/IEC17025」の試験所認定を取得しており、試験結果の信頼性を担保できる仕組みを有しています。また、当社グループのシャッター、ドア、間仕切などの商品は、いずれも工場で生産した段階では半商品で、施工技術者の取付作業が完了して初めて完成品になるという特長があります。そのため、施工品質、メンテナンス・サービス品質の向上は、お客さまに安心して使い続けていただくために重要であるため、施工技術者の育成や技術向上にも注力しています。

指標・目標

ESGマテリアリティ	目標 (KPI)	2023年度の実績・進捗	今後の課題
商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献	気候変動の緩和に貢献する商品売上高： 960億円（2024年度）	1,012億円	<ul style="list-style-type: none"> 多様化するニーズに応える商品の更なる開発と拡販 環境貢献の定量化
	気候変動の適応に貢献する商品売上高： 180億円（2024年度）	218億円	
	防災に貢献する商品売上高： 810億円（2024年度）	718億円	
	メンテナンス・サービス事業売上高： 760億円（2024年度）	799億円	
品質の確保・向上	各社の品質方針に沿った品質目標の達成	<ul style="list-style-type: none"> システム監視による傾向苦情の早期検出および原因追究の実施 出荷時、現地受入時の商品確認強化 コネクタ化等の施工性改善 	<ul style="list-style-type: none"> 開発時や仕様変更時のリスクアセスメントの継続実施 迅速な原因追究と根本的な対策の継続実施

ものづくり

～事業を通じた社会課題の解決～

戦略 (取り組み)

■ 商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献

～気候変動の“緩和”と“適応”に貢献する商品～

緩和

温室効果ガスの排出を抑制して地球温暖化の進行を食い止める

速い開閉速度で工場や倉庫の空調効率を向上させる高速シートシャッターや断熱効果のあるオーバースライダー等により、地球温暖化の進行を食い止める“緩和”に貢献します。



高速シートシャッター

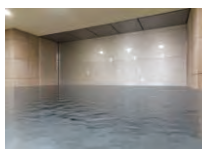


高断熱オーバースライダー

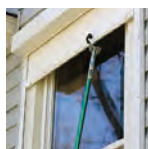
適応

大型台風や集中豪雨による浸水被害、風害リスクの低減に備える

浸水被害に備える防水商品や、風害リスクを軽減する高強度シャッター、ODCではハリケーンに対応する耐風窓商品等により、気候変動の影響を低減させる“適応”に貢献します。



防水シャッター



耐風窓商品

～防災に貢献する商品～

火災

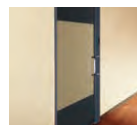
当社グループの防火シャッターや防火ドアなどの防火設備、耐火ガラス間仕切などは、世界中のオフィスビル、商業施設、学校、病院をはじめとする建物の火災時の延焼防止、安全な区画形成に貢献しています。



水平スライド式防火ドア (ODC)

地震

いつどこで起こるか分からない地震に対して、被害を最小限に抑えるための耐震仕様商品も多数ラインアップしています。



耐震仕様の内廊下用玄関引き戸

停電

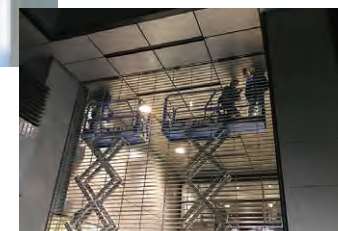
地震、台風、集中豪雨などさまざまな自然災害と切り離せない「停電」に対応するさまざまな商品を提供しています。BCP対策としても活用いただけます。



シャッター開放用電源供給システム「Eコネクト」

～メンテナンス・サービス～

国内では、火災時に防火シャッターや防火ドアなどの防火設備が確実に作動するよう適切な維持保全を図るため、防火設備定期検査報告制度が法制化されています。防火設備検査員資格の取得推進、育成、スキル向上を通して、社会インフラとしての防災機能の維持と、住み続けられるまちの実現に貢献しています。



Focus

「宅配便の再配達問題の解決」に貢献できる商品

多様化するライフスタイルとともにECが急速に拡大し、宅配便の取り扱い個数が増加している一方、宅配便の再配達はCO₂排出量の増加やドライバー不足を深刻化させるなど、重大な社会問題の一つとなっています。三和シャッター工業では、宅配ロッカーとマンションドアを合体させた業界初の商品「トレドール るす楽」や戸建住宅向けの宅配ボックス「おるすばんボックス」を、田島メタルワークでは、宅配ボックスとメールボックスを一体化した「GMX-1」を提供しています。また、ODCでは防犯性の高いスマート宅配ボックス「Bench Sentry」を提供することで再配達問題の解決に貢献しています。スマートフォンアプリと連動させることで、荷物の配達状況を把握することが可能です。



宅配メールボックス「GMX-1」



スマート宅配ボックス「Bench Sentry」

環境

～持続可能な地球環境の実現～



基本的な考え方

世界27の国と地域において事業を営む当社グループにとって、エネルギー、水、その他天然資源の安定供給への懸念などが当社グループの事業基盤へのリスクであることを認識するとともに、自らの事業活動が地球の環境問題に与える影響軽減のための対策を講じることは極めて重要な使命であると考えています。CO₂排出量、水使用量、廃棄物排出量の削減を通じて環境負荷低減への取り組みを進めるとともに、情報開示の拡充を進めることで、中長期的な企業価値の向上へつなげていきます。

ガバナンス・リスク管理

三和グループは、環境方針に沿った環境保全活動を組織的、継続的に展開するため、国内・海外グループ各社において、ISO14001などの環境マネジメントシステム認証取得を通じた環境経営の推進、環境パフォーマンスの向上を図っています。各地域の取り組みは、国内グループ会社は品質・環境・CSR推進会議において、海外グループ会社は海外リスク分科会において年2回報告・審議され、その内容はサステナビリティ委員会においても報告されています。

戦略（取り組み）

■ 脱炭素社会へ向けた取り組み

当社グループは2022年5月発表の「三和グローバルビジョン2030 中期経営計画2024」において、2050年へ向けた「事業活動に伴うCO₂排出量実質ゼロを目指す」カーボンニュートラル実現への方針を定め、さまざまな取り組みを進めています。

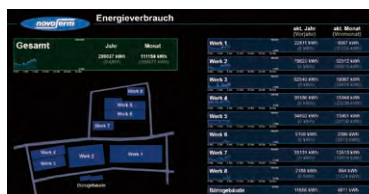
Scope1排出量削減の取り組みとして、省エネ設備への更新などに努めるほか、エコカーへの切り替えを積極的に実施しています。NFグループでは、ドイツやBGS（英国）の社有車の電気自動車への切り替えを始め、UK（英国）各社の社有車はすべて電気自動車またはプラグ

インハイブリッド車へ切り替えが完了しました。

Scope2排出量削減の取り組みとして、非化石証書付電力の活用やLED化の推進に加えて、日本では、三和シャッター工業の太田ドア工場物流棟および九州工場敷地内に、欧州ではNFスキパノ（イタリア）をはじめ3工場に、アジアでは上海宝産三和や三和NF常熟の工場屋根に太陽光パネルを設置しています。

また、NFグループでは、ドイツのレキシングーやフランスの2工場においてエネルギー消費量のモニタリングシステムを導入し、エネルギーの効率化を図っています。

カーボンニュートラルな社会の実現のためには、自社のみならず、サプライチェーン全体でのCO₂排出量削減が必要であるという認識のもと、2023年度よりScope3の算定を開始しました。2024年度は、算定カテゴリーの範囲を拡大しており、そのうちカテゴリー1、3、11の排出量は一般社団法人日本能率協会地球温暖化センターの第三者検証を取得しています。



レキシングー工場のエネルギーモニタリングシステム

指標・目標

ESGマテリアリティ	目標 (KPI)	2023年度の実績・進捗	今後の課題
脱炭素社会へ向けた取り組み	CO ₂ 排出量 (Scope1+2) の削減： 2019年度比 10%削減 (2024年度) 2019年度比 30%削減 (2030年度)	2019年度比 7.4%削減	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーの更なる活用 エコカー切り替えの推進
水資源の保全	水使用量原単位 (工場・事務所) の削減： 2020年度比 10%削減 (2030年度)	2020年度比 15.0%削減	<ul style="list-style-type: none"> 節水の推進 設備更新
廃棄物の削減	廃棄物排出原単位 (工場・事務所) の削減： 2020年度比 10%削減 (2030年度)	2020年度比 42.0%削減	<ul style="list-style-type: none"> 分別、リサイクルの更なる徹底 設備更新

■ 水資源の保全

三和シャッター工業では、2030年度に向けた水使用量原単位削減目標の達成へ向け、塗装設備の水循環システムやタンクの冷却水を循環させるチラー設備の有効活用、キラー剤投入による塗装ブースの水廃棄の低減などに取り組んでいます。また、従業員有志による寄付活動等を行う「三和グループ社会貢献倶楽部」では、海洋ごみ問題の解決に取り組む一般社団法人JEANに2012年度より継続的に寄付を実施しています。



■ 廃棄物の削減

三和シャッター工業では、2030年度に向けた廃棄物排出原単位削減目標の達成へ向け、分別・リサイクルの徹底、塗料カス削減、木パレット再利用などに取り組んでいます。

また、廃プラスチック類の排出削減への取り組みとして、原単位削減に対する目標値を設定し、分別の徹底と従業員教育の実施を行っています。

ODCの樹脂パネル・部品製造のコニオート工場では、2023年下期で、廃液約100ℓおよび固形物約370kgのリサイクルを実施しました。

人

～働きやすさとやりがいの追求～



基本的な考え方

三和グループの商品がまちや暮らしを支え、動く建材としての機能を発揮するためには、従業員、協力会社社員・施工技術者などのステークホルダーを含む多数のリソースを必要とします。世界の多くの経済圏において労働力不足が問題となっている中、“人”は競争力の源泉であり、最も重要な経営資源であると考え、人権や多様性の尊重、企業存続の基盤である安全衛生への取り組み、新しい価値を創造するための人材育成への取り組みにより、企業価値の持続的な向上を図ります。

ガバナンス・リスク管理

当社は、最も重要な経営資源である“人”への取り組みとして、人材育成、人権や多様性の尊重、性別や年齢にとらわれない平等な成長機会や評価、安全で働きやすい職場環境の整備などを推進しており、グループの方針やKPI達成へ向けた取り組み、進捗などについて、サステナビリティ委員会において定期的に審議しています。

戦略（取り組み）

■ 人権の尊重

当社グループに関わるすべての人々の基本的人権を尊重し、心身の健康や安全を確保することは重要な責務であり、事業運営の安定に資すると考えていることから、2023年11月に「三和グループ人権方針」を制定し、2024年1月には主要調達先および工場協力会社を対象とした人権デュー・デリジェンスアンケートを実施しました。今後は、従業員教育や救済メカニズムの強化等を通じて人権リスクへの対応を進めていきます。

■ ダイバーシティの推進

当社グループの成長ドライバーとなる女性やグローバル社員などの多様な人材一人ひとりが最大限に力を発揮できるようさまざまな施策を展開しています。特に、日本国内におけるジェンダー平等、多様性の確保が課題であると認識し、女性社員向けキャリアアップ研修を2022年度より実施し、将来の女性管理職候補となる人材育成とそれぞれのキャリア形成の意欲を醸成しています。また、三和シャッター工業では法定を超えた育児短時間勤務制度（小学校6年生まで）やテレワークをはじめとした柔軟な働き方を支援する制度や、新任管理者向けのダイバーシティ研修を通じた女性が働きやすい職場づくり、男性の育児休業取得の推進等にも取り組んでいます。

指標・目標

ESGマテリアリティ	目標 (KPI)	2023年度の実績・進捗	今後の課題
人権の尊重	人権デュー・デリジェンスの実施 (2024年度)	人権デュー・デリジェンスの実施 (三和グループ人権方針の制定、 サプライチェーンアンケート実施)	● 人権デュー・デリジェンスの 範囲拡大
人材育成	Eラーニング (英語) 受講者数 : 200人 (2024年度)	107人	● デジタル化、ダイバーシティへ 対応するための教育実施
	通信教育受講者数 : 1,000人 (2024年度)	713人	
ダイバーシティの推進	女性従業員比率 : 20% (2030年度)	20.7%	● 女性育成計画および研修の実施 ● 男性育児休業の周知と取得推進
	女性管理職比率 : 15% (2030年度)	15.5%	
	男性育児休業取得率 : 50% (2030年度)	27.3%	
安全と健康	肥満率 (BMI25以上) : 30% (2030年度)	34.2%	● 健康指導強化と支援活動の継続
	喫煙率 : 25% (2030年度)	28.5%	
	ハイリスク者受診率 : 100% (2030年度)	75.3%	
	有給休暇取得率 : 55% (2030年度)	54.2%	

グループの経営基盤 社外取締役座談会



横田 正伸

独立社外取締役

石村 弘子

独立社外取締役

米澤 常克

独立社外取締役（監査等委員）

五木田 彬

独立社外取締役（監査等委員）

三和グループでは、2030年のあるべき姿を長期経営ビジョンとして掲げ、中期経営計画2024の重点方針に取り組んでいます。

私たちは実効性のあるガバナンス体制の構築と適切な運用が、長期経営ビジョン達成の前提条件だと捉えています。

そこで本座談会では、「中期経営計画2024」の進捗と評価、コーポレート・ガバナンスの中核に位置づけられる取締役会で議論すべきテーマと、実効性の確保、ESGマテリアリティテーマの評価と課題、継続的な成長のために必要な観点と経営戦略などについて、4名の社外取締役に語り合っていました。

「中期経営計画2024」の進捗と評価

五木田 まず、「中期経営計画2024」（以下、中計）の進捗状況に関して、意見を交換したいと思います。2022年度と2023年度は、売上高や営業利益などの数値目標を達成できており、この点は大いに評価しています。一方で、長期経営ビジョンに掲げている「高機能開口部のグローバルリーダー」になるためには、量的な拡大だけではなく、質的な向上も目指していかなばなりません。特に、人的資本を拡充する道筋を示しておく必要があると思います。外部環境の変化に即した人材の育成方針や、より野心的なダイバーシティの推進目標なども、定性的な要素として、今後の経営計画の中に盛り込むことが望ましいと考えています。

石村 私も、数値目標を達成した事実は非常に素晴らしいと受け止めています。ただし、持続的な成長や、経営の質的な向上という面では、やはり懸念があります。五木田さんも言及されたダイバーシティに加えて、デジタル戦略が進展していないと感じます。製造業の生命線であるものづくりの創出や、ステークホルダーへの新しい価値を提供していくうえで、デジタル技術の活用は不可欠です。デジタルトランスフォーメーション（DX）関連については、更に具体的な施策を期待しています。

横田 現中計の基本戦略に掲げている日・米・欧のコア事業の強化、アジア事業の成長力強化については、取締役会などで得られる情報だけでは、われわれには進捗状況の把握が難しい面がありました。もう少しメッシュを細かくした情報を出していただき、われわれ自身も地域別のグローバル戦略への理解を深めていく必要があると自覚しています。

社外取締役座談会

米澤 私たちの見通しをはるかに超える営業利益が計上できた要因は何だったのかという点も、冷静に分析すべきでしょう。最大の要因は、米州ODCの業績が為替や市場環境に後押しされ好調だったことですが、当社グループの実力や施策による成果だけではない点に留意しなければなりません。したがって、2024年度が終了した時点で3カ年の業績を分析・評価し、次期経営計画で数値目標を設定する際には、外部要因も含めた観点で分析を行い、見直しをかけてください、と経営会議などの場で申し上げました。

取締役会で議論すべきテーマと、実効性の確保

五木田 続いて、取締役会で議論すべきテーマや実効性について、まず私から提言します。私がかつてに参加した当社の取締役会では、われわれ社外取締役には、すでに完成している中計などの資料が配布され、それについての意見交換がなされることにとどまっています。フラットな取締役会の場合、社外取締役の視点を交えて、経営戦略の中身をフリーディスカッションする機会があればよいと思っています。多面的な意見を交換していく過程で、三和グループのあるべき姿と事業ポートフォリオを見つめ直し、その成果を長期経営ビジョンや中計に反映させていくというのが、取締役会本来のあるべき姿ではないでしょうか。

米澤 現在の開催頻度と所要時間では、そういう議論は難しいかもしれません。既定の年間スケジュールに縛られすぎずに、例えば「経営戦略の策定」といった案件を随時設定して、取締役会の議長が招集通知を発するような運営も検討すべきでしょう。特に、石村さんが指摘されていたデジタル戦略の中身は、大いに議論する余地があります。また、私の経験から、中計とは、戦略を中心とした定性面を重視し、定量面は、概念的数値目標とすべきだと、事あるごとに申し上げています。

石村 デジタル戦略と人材面の戦略を担う組織体制を強化し、先を見据えた施策づくりを行うことが必要とされています。三和グループほどの企業規模と、成熟度の高い組織であれば、DXや人事施策は、経営を支える柱の一つになるはずですが。まずはCDXOとCHROの役割を担える人材を、三和ホールディングスとして確保していただきたいところです。グループ全体としては、従来のITではなくDXの知識レベルを底上げしていくことが前提になります。そして、業務のレベルでは、自前での育成が

難しいDXの専門的技術者、データサイエンティストやAIエンジニアの役割を、補完的にアウトソースするという判断もありだと考えます。

五木田 今の産業界で加速しているDXと人的資本経営の考え方を反映させ、成長基盤を

固めていくという石村さんの提言は、とても重要です。一方で、当社グループもESGマテリアリティテーマの一つに「人」を掲げて、人材育成の取り組みに注力しており、現 中計では「デジタル化とものづくり革新」を、基本戦略の一つに掲げています。そこで、現在の組織形態や人事制度、ものづくりの施策を継承していくほうが良いのか、あるいは産業界のトレンドをもっと取り入れて検討すべきなのかを、まずは取締役会で議論する必要があるでしょう。

横田 私からは、取締役会の実効性に関して、私見を交えて少しお話しします。まず前提として、われわれは取締役会の場合、経営戦略・施策の進捗状況を評価しており、加えて執行役員からの起案の中身を議論し、その活動のモニタリングと監督・助言を行う役割も担っています。そして、取締役会の実効性評価とは、われわれの果たすこれらの役割が、企業価値の向上に有効に機能しているかどうかをセルフチェックする、PDCAサイクルの一環とも言えるでしょう。このサイクルは徐々に定着しており、年に1回の頻度で行うアンケート調査・分析と併せて、取締役会の改善に役立っていると感じています。個々の議題・起案に対しては、われわれ社外取締役が自由な意見や質問を出して、執行側からの回答をいただくという流れができています。

五木田 自由闊達でオープンな意見交換ができていた点は、そのとおりでしょう。ただしその対象は、横田さんもおっしゃっているように、個別の議題に加えて、グループ全体に横串を通すようなデジタル化とDX戦略、研修体系などの人材戦略、三和ホールディングスと各事業会社の経営管理体制、事業ポートフォリオなどについての議論をもっと充実させていくべきだと思います。



横田 たしかに、個別の議題ではPDCAサイクルを回している一方で、取締役会全体を俯瞰すると、グループ戦略の中身を議論・立案する過程などに課題があり、この点は改善していかねばなりません。実効性を高めていくためにも、取締役会メンバーの多様性の確保は必須でしょう。

五木田 多様性というのは、価値観の多様性を指すと理解しています。専門分野の知見やビジネス経験、性別・国籍などを価値観の多様性を示す象徴として捉え、会社の実情に合致した多様性を確保することはとても重要だと考えます。国籍に関して言えば、米州のODCや欧州のノボフェルムは、主な取締役が外国籍です。したがって、ホールディングスの取締役は全員日本国籍けれども、グループ会社を見渡せば、たくさん外国籍の取締役・執行役員が活躍しているという状況です。その中から何名かを三和ホールディングスの取締役に招く必要があるかという、現時点ではまだ尚早でしょう。

横田 社外取締役4名の多様性に絞って言いますと、すごく良いバランスだと私は思っています。2022年には石村さんに加わっていただいて、取締役会の雰囲気も更に良くなってきたと感じます。そもそも、男性か女性かで多様性を議論すること自体どうなのかなと、以前から私は疑問を覚えていました。石村さんに加わっていただいて多様性が進展し、バランスが良くなったと申し上げた理由は、石村さんがITやデジタル技術に深い知見を持つDX人材だからです。商品やサービス、ビジネスモデルそのものを変革していく過程で、これからも適切な助言をされるはずですよ。

石村 かねてより三和グループが重視してきたPDCAがしっかり回り、事業の実行力が伴っている点は、とても素晴らしいと思います。ただし、今は多様性を確保しながら



イノベーティブな組織を志向するなど、グループ全体が変わっていかねばならない局面です。変革を成功に導くには、新たな知識の取得がマストになります。そのためには従業員に加えて、経営陣も対象に加えた研修が必要だと思っています。

ESGマテリアリティテーマの評価と課題

横田 当社グループのESGは現在、3つのマテリアリティテーマ「ものづくり」「環境」「人」と、それを支える「グループの経営基盤」という4つの柱で推進しています。1つめのテーマ「ものづくり」の中には、「商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献」というマテリアリティが定められています。これに当てはまる商品の、2023年度の売上高を合計すると、約2,000億円。つまり、当社グループ売上高6,111億円の中の、およそ33%を占めているのですよ。この例からもわかるように、「ものづくり」は三和グループの強みになっていて、社会課題に対してかなり大きな貢献ができています。一方で、課題も山積しています。例えば2つめのテーマ「環境」では、CO₂排出量と水使用量、廃棄物排出量を削減する取り組みが、各事業会社で進展しています。水使用量と廃棄物については原単位をベースに算出しているとはいえ、売上に比例して増加する部分を、今後どうコントロールしていくかが課題です。2026年度から本格的に始まる排出権取引の活用も含めて、対策を検討していく必要があるでしょう。

石村 3つめのマテリアリティテーマ「人」については、働きやすさとやりがいの追求に向けた施策をつくり、KPIを定めて行動されている点は良いのですが、グローバルな競争力を強化する戦略的な人材マネジメントにも注力すべき段階に来ています。人材ポートフォリオを深く考慮すれば、メンバーシップ型の人材が必要な部分と、ジョブ型の人材が必要になる部分が、明確に区分けできるはずですよ。この点を踏まえた人事施策を立案し、実行していくことが今後は更に必要となっていくでしょう。



五木田 石村さんがおっしゃったことも含めて、人事施策を今後どうしていくのかは、三和グループにとってまさに経営戦略の肝です。そこでまず、過去にやってきた人事施策を検証し、良い成果に結びついた施策は肯定しつつ、不足していた要素を明確化するのが得策だと見えています。その次に、グローバル人材の育成やジョブ型雇用の部分的な導入などを組み合わせ、組織のカタチと人材配置を2030年の目指す姿に近づけていくという流れでしょうか。また、近い将来、高齢化率の高い一人親方の皆さまをはじめ、協力事業者が大量引退される状況を見越して、施工プロセスの枠組みを再構築していくことも、「人」に関連した重要な経営戦略です。こうしたテーマについての幅広い議論が必要だと思います。

横田 私からは、ダイバーシティの推進を目的に、KPIの一つに掲げている女性管理職の比率についても言及しておきます。2030年度までに、連結での女性管理職比率を15%に引き上げるといった計画ですが、もし、この比率だけを意識しているのであれば、あまり意味がありません。ダイバーシティの真の目的を踏まえて、2022年度からスタートしている、女性社員向けキャリアアップ研修の中身を充実させると同時に、採用計画の段階から入社後の育成プランを立てておくのが望ましいでしょう。加えて、一人ひとりが目指す仕事やポジションを定めて、キャリアパスを描くためのツールや研修体系を整備すべきだと考えます。ところで、これは製造業の特性として、男女の区別なく当てはまることなのですが、当社グループには決められたことに対してきちんと仕事をやり遂げられる強みがある一方、指示待ち型の人材が多いですね。そこで、もっと自己啓発を促進するような研修があってもよいのではないのでしょうか。

米澤 とても的確な助言であり、「2030年度までに15%」という目標を、なぜ達成せねばならないのかという本質的な部分の議論を深めたうえで、そのねらいをグループ内の従業員に周知していくことが大切だと、私も思います。



持続的な成長のために必要な観点と、経営戦略

米澤 三和グループが、高機能開口部のグローバルリーダーというポジションを確立するには、コーポレート・ガバナンスの充実を図りながら、世界の市場で成長を継続せねばなりません。これを実現するカギは、今回の座談会でわれわれが指摘したいいくつかの課題を、一つずつクリアしていくことです。個別の課題と真摯に向き合い、解決への道筋をつければ、中長期の成長につながる基盤を強化でき、現在よりも良い会社になれます。

五木田 業績が好調な今は、これらを解決していくチャンスだと言えますね。また、将来のリスクを先取りした経営戦略を練り上げる好機でもあります。諸々の課題を解決しながら、近未来の経営環境に即した業績目標や事業方針を打ち出していくことが、企業価値向上のカギになります。なお、経営戦略とは、経営陣だけで中身を固めて従業員に押しつけるものではなく、現場からの声も吸い上げて、実情を汲み取ったうえで組み立てていくものです。現場と乖離した経営戦略は、往々にして絵に描いた餅になってしまいます。この点は、要注意です。

米澤 最近、「GNH（国民総幸福量）」という指標をたびたび目にするようになりました。GNHは経済的な評価とは異なり、おもに精神面での豊かさの度合いを評価する指標といわれ、元々は1970年代にブータン国王が提唱したものです。生活水準や心身の健康、教育、自然環境、あるいは時間の使い方など、いくつかの指標によって評価し、算出されます。最近ではGDP（国内総生産）—以前はGNP（国民総生産）—を補完する指標として、欧米でも注目されているようです。私はこの指標を、三和グループで働く従業員の幸福量を把握する尺度としても活用してはどうかと思っています。すでに進めている、従業員の安全と健康に関する諸施策も、KPIで目標達成の度合いを把握しながら、総幸福量を高めていける良い取り組みですね。でも、更に一歩進めて、例えば手元流動性が盤石な状態を活かして、給与体系などをより手厚くし、結果として従業員の総幸福量を底上げするような策を講じてもよいのではないかと思います。会社を取り巻くステークホルダーの中で、従業員の重要性はますます高まっていきます。株主の皆さまへは、連結業績に連動した利益配分を行いつつも、コア事業・新規事業領域への投資や、人への投資を増やし、成長する姿をはっきり示していくべきでしょう。本当の意味で“良い会社”とは何かを全社運動的に展開する動きが始まればよいなと思っています。

グループの経営基盤 役員一覧

取締役



代表取締役社長 執行役員社長

高山 靖司

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	172,162株

選任理由

2006年に当社に入社以来、TCR（トータルコストリダクション）統括部長、構造改革推進部長などの要職を歴任し、当社グループ全体にわたり幅広く経営改革を推進しました。また、2017年に社長に就任して以降は、国内外を含めグローバルグループ経営の推進を行い、グローバル・メジャーとしての礎を築きました。これまでの豊富な経験と実績を踏まえ、引き続き取締役として適任と判断しました。



取締役専務執行役員
経営企画部門担当

山崎 弘之

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	26,002株

選任理由

商社やシステム開発会社などで要職を歴任し、2017年に当社に入社しました。当社では、これまでの豊富な経験と識見のもとに経営戦略、グローバル人事戦略を推進するとともに、リスクマネジメントの強化を行うなど、攻守にわたり当社グループの成長に貢献しています。これまでの経験と識見を踏まえ、引き続き取締役として適任と判断しました。



取締役専務執行役員
グローバル事業部門担当

道場 敏明

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	16,008株

選任理由

商社や外資系企業にて要職を歴任し、2014年に当社に入社しました。当社では主に米州事業に携わり、米州子会社の売上高の伸長および利益率改善に大きく寄与しました。2022年度からグローバル事業部門担当として米州のほか欧州、アジアにおける事業戦略を推進し、当社のグローバル事業の成長に貢献しました。これまでの経験と実績を踏まえ、引き続き取締役として適任と判断しました。



取締役（非常勤）

高山 盟司

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	104,717株

選任理由

当社グループの中核事業会社である三和シヤッター工業で営業推進部長やビル建材事業本部長などの要職を歴任し、2017年に同社の代表取締役社長に就任しました。建設分野および建材業界における経験と知識に基づき、国内事業を牽引し当社グループの発展に寄与しました。これまでの経験と強いリーダーシップを踏まえ、引き続き取締役として適任と判断しました。



独立社外取締役

横田 正伸

取締役会出席率	100%
指名・報酬委員会出席率	100%
所有する当社の株式数	6,000株

選任理由

株式会社日本能率協会コンサルティングにおいて、長年にわたりコンサルタントとして、経営戦略、生産・ものづくり、人材開発などについて改善や改革に関する助言・指導を行っていました。2020年に当社の社外取締役に就任され、これまでのコンサルタント経験と海外子会社における社長経験等に基づき、経営全般に関する助言・提言をいただいているとともに、指名・報酬委員会の委員としても公明正大な意見をいただいています。これらの豊富な経験と知見を活かして、引き続き当社の取締役の職務執行に対する監督・助言をいただくことを期待しています。

執行役員

執行役員

新子 雅之

経営企画部門

コーポレートコミュニケーション部長

執行役員

藤井 克巳

経営企画部門

経営企画部長



独立社外取締役

石村 弘子

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	300株

選任理由

株式会社三菱銀行に入行後、1991年からシンコム・システムズ・ジャパン株式会社に入社され、マーケティングマネジャー、マネージングディレクター、代表取締役等の要職を歴任されました。2022年に当社の社外取締役に就任され、これまでのITやデジタル技術などを活用したビジネス課題の解決などに関する深い知見、会社経営者としての豊富な経験に基づき、経営全般に関する助言・提言をいただいています。これらの深い知見と豊富な経験を活かして、引き続き当社の取締役の業務執行に対する監督・助言をいただくことを期待しています。



取締役（監査等委員）

在間 貞行

取締役会出席率	100%
指名・報酬委員会出席率	100%
所有する当社の株式数	24,800株

選任理由

当社の経理部長および中核事業会社である三和シヤッター工業の経理部長、常務執行役員などを歴任した後、2015年に当社の監査役、2016年に監査等委員である取締役に就任しました。長年にわたる経理、財務業務の経験とリスク・コンプライアンスに関する深い知見を有しています。これらの豊富な経験と知見に基づき、確かな意見や助言を行っており、引き続き監査等委員である取締役に適任と判断しました。



独立社外取締役（監査等委員）

米澤 常克

取締役会出席率	100%
監査等委員会出席率	100%
指名・報酬委員会出席率	100%
所有する当社の株式数	一株

選任理由

伊藤忠商事株式会社の薄板第一部長、大洋州総支配人等を歴任後、同社グループの伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社の代表取締役を務められました。その後、2015年に当社の社外監査役、2016年に監査等委員である取締役に就任されました。当社では、国内外における企業経営者としての経験と経営や経済に関する深い知見に基づく意見や助言を的確に行っていたいただいているとともに、指名・報酬委員会の委員としても公明正大な意見をいただいています。これらの経験と知見を活かして、引き続き当社の業務執行を適切に監督していただくことを期待しています。



独立社外取締役（監査等委員）

五木田 彬

取締役会出席率	100%
監査等委員会出席率	100%
指名・報酬委員会出席率	100%
所有する当社の株式数	一株

選任理由

東京地方検察庁および大阪地方検察庁の特別捜査部検事を歴任後、1988年に弁護士登録をされ、1994年から弁護士法人五木田・三浦法律事務所の弁護士として幅広い分野で活動されています。2016年に当社の監査等委員である取締役に就任されました。当社では、法律の専門家としての深い知見に基づき、当社のガバナンスやリスクマネジメントに関して的確な意見や助言をいただいているとともに、指名・報酬委員会の委員としても公明正大な意見をいただいています。同氏は社外取締役のほかに会社経営に関与したことはありませんが、上記のような経験と知見を活かして、引き続き当社の業務執行を適切に監督していただくことを期待しています。

グループの経営基盤 コーポレート・ガバナンス

取締役のスキルマトリックス

取締役の選任に関する方針

当社では、グローバルな観点から会社経営を監視・監督し、また、事業にかかる重要な意思決定を行うにあたり必要とされる能力・見識・経験等を持つことを基準にしています。

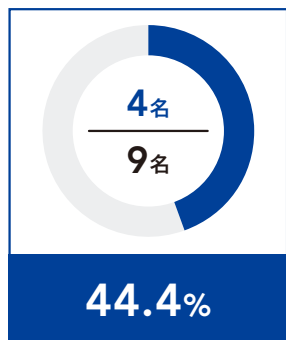
当社は、2021年に取締役のスキルマトリックスを作成・開示した以降も、直面する経営課題に照らして適宜見直しを実施しています。

2024年には、長期経営ビジョン「三和グローバルビジョン2030」および「中期経営計画2024」を達成するために取締役会で審議のうえ、右側の表に記載の分野を選定しています。

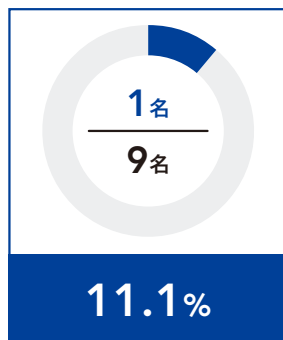
独立社外取締役について

社外取締役4名は、それぞれ豊富な経験や専門的な知見に基づき、経営に関する助言、業務執行から独立した中立な立場で取締役の業務執行を監査・監督しており、取締役会の監督を十分に高めています。今後も必要に応じて社外取締役比率の向上を検討するなど、取締役会の実効性の確保およびガバナンスの更なる向上を目指していきます。

独立社外取締役比率



女性取締役比率



取締役会スキルマトリックス

	氏名	企業経営	業界知識・業界経験	グローバル経験	営業マーケティング	製造・技術・開発・品質	ITデジタル	財務・会計金融	人事・労務・人材開発	法務・リスクマネジメント・コンプライアンス
取締役 (監査等委員である取締役を除く)	高山 靖司	●	●				●	●	●	●
	山崎 弘之	●		●			●	●	●	●
	道場 敏明	●	●	●	●			●		
	高山 盟司	●	●		●	●		●	●	
	横田 正伸 <small>社外 独立</small>	●		●		●			●	
	石村 弘子 <small>社外 独立</small>	●		●	●	●	●			
監査等委員である 取締役	在間 貞行		●					●	●	●
	米澤 常克 <small>社外 独立</small>	●	●	●	●					
	五木田 彬 <small>社外 独立</small>							●	●	●

(注) 上表は取締役が有するすべての能力・見識・経験等を表すものではありません。

期待されるスキル

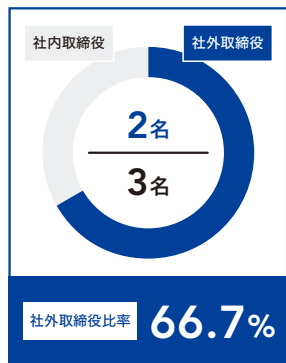
企業経営	企業において代表取締役または代表取締役に準ずる幅広い管掌範囲を持つ役員経験を有していること。	ITデジタル	デジタル技術を活用し、事業と業務オペレーションの変革、効率化を推進するための知見を有していること。
業界知識・業界経験	業界での知識、経験を活かし、当社の成長に寄与するマネジメントスキルを有していること。	財務・会計金融	成長投資、健全な財務、株主還元のバランスのとれた経営基盤を構築するための財務・会計知識を有していること。
グローバル経験	日本国外でのビジネス経験、またはグローバルに事業を展開する会社のマネジメント経験があること。	人事・労務・人材開発	経営戦略と連動した人材育成等、人的資本経営に関する執行状況を監督し得るスキル・経験を有していること。
営業マーケティング	変化の激しいビジネス環境の中で事業機会を創造する先見性を有していること。	法務・リスクマネジメント・コンプライアンス	法務・企業統治・リスク管理の観点から迅速かつ適切に対応しステークホルダーからの信頼を確保するための知見を有していること。
製造・技術・開発・品質	顧客からの信頼を獲得するための、ものづくり(製造、技術、開発)と品質を確保するための知見を有していること。		

コーポレート・ガバナンス

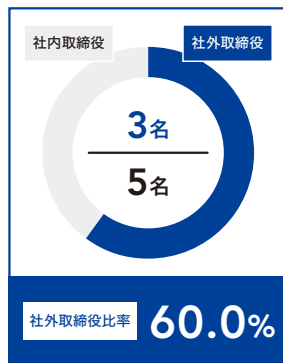
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、日本、米州、欧州、アジアの27の国と地域において事業を展開する「動く建材」のグローバルカンパニーとして、当社の「使命」「経営理念」「行動指針」および「コンプライアンス行動規範」のもと、誠実かつ公正な事業活動を通じて事業成長を果たし、「業績の信用」「経営基盤の信用」の「二つの信用」の確立を目指します。そして、継続的な成長と企業価値の向上を図るとともに、社会の持続的発展へ貢献していきます。その基盤としてコーポレート・ガバナンスを経営上の重要な課題と位置づけています。

監査等委員会 メンバー構成



指名・報酬委員会 メンバー構成*

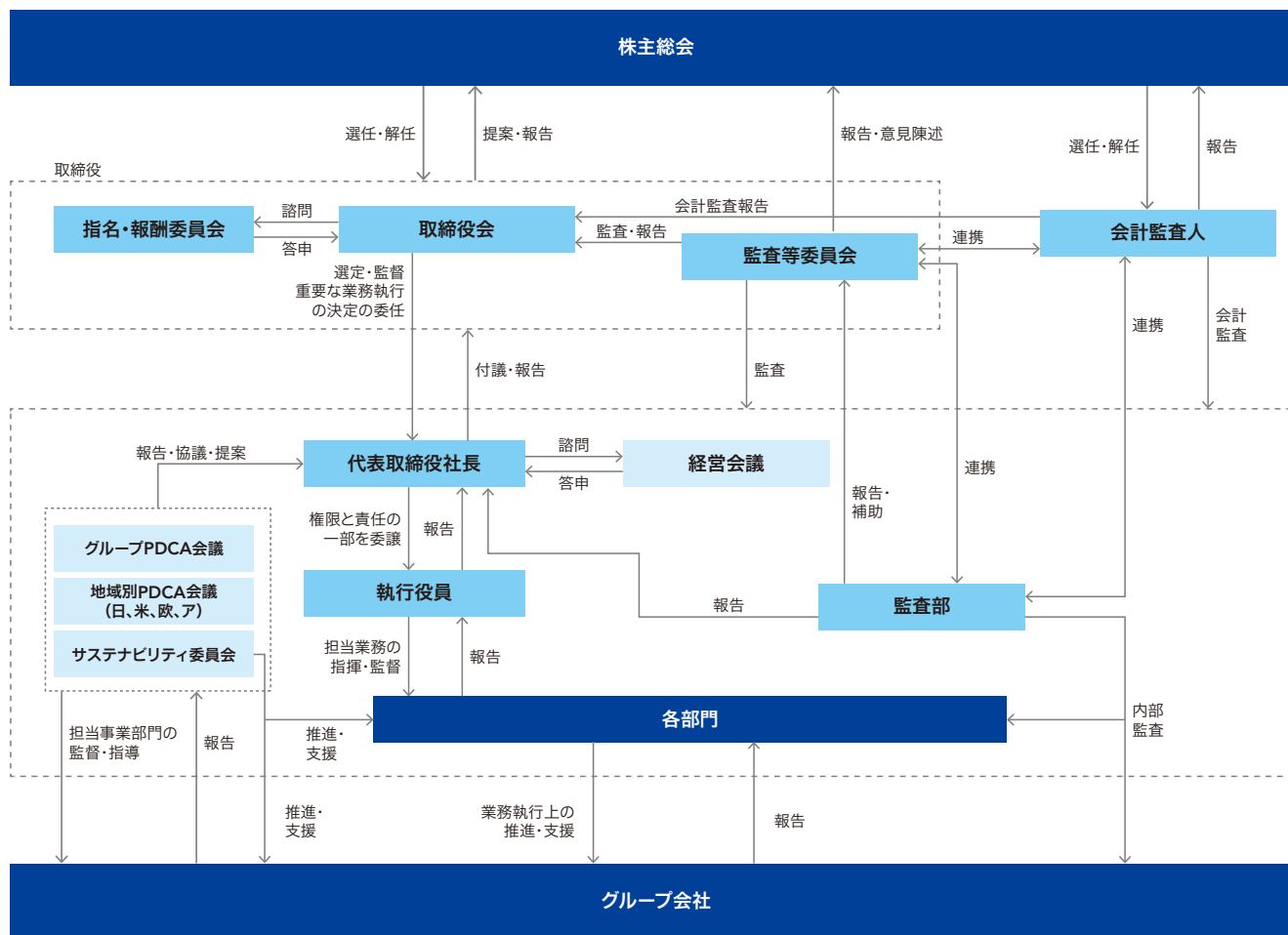


※社外取締役が委員長を務める

コーポレート・ガバナンス体制

当社の業務執行、監督機能等の充実に向けた具体的施策等の内容は以下のとおりです。この体制をとることにより、業務の適正を確保するための体制が確立し、コーポレート・ガバナンスの充実が図れるものと考えています。

三和グループのコーポレート・ガバナンス体制



ガバナンス強化の変遷

2000年	執行役員制度の導入	
	社外監査役（1名）選任	
2003年	グループ経営戦略委員会設置	
	国内事業・海外事業PDCA会議（現 地域別PDCA会議）設置	
2005年	グループCSR推進会議設置	
2006年	社外監査役（2名）選任	
2007年	持株会社体制への移行	
2008年	社外取締役（1名）選任	社外取締役比率 10.0%
2016年	監査等委員会設置会社へ移行	
	経営会議設置	
	社外取締役（3名）選任	社外取締役比率 27.3%
2021年	指名・報酬委員会設置	
	サステナビリティ委員会設置	
	個人別の役員報酬等の決定方針（譲渡制限付株式報酬に変更）を決議	
2022年	女性社外取締役（1名）選任	社外取締役比率 40.0%
2023年	株式保有ガイドラインを制定	
2024年	指名・報酬委員会の委員長を社外取締役に	社外取締役比率 44.4%

取締役会について

取締役会は、取締役9名で構成され（監査等委員である取締役3名を含む）、そのうちの4名（44.4%）を独立社外取締役として指定しています。原則として3ヵ月に1回以上開催することとしており、適時に重要な経営意思決定を行うとともに取締役の業務執行の監督を行うことにより、適法かつ適正な会社運営の確保に努めています。また、執行役員制度を導入し、取締役会における経営意思決定と執行役員の業務執行を分離することにより、経営の効率化と取締役が執行役員の業務執行を監督する機能について強化を図っています。

2023年度
取締役会実績

開催数：8回
議題数：31
報告事項：49
開催時間（平均）：2時間49分

取締役会の具体的な検討内容として、主に以下の事項について審議および報告等を行いました。

- 株主総会に関する事項
- 株式、資本等に関する事項
- 企業統治、経営方針・計画に関する事項
- 決算に関する事項
- 取締役会および取締役に関する事項
- 人事に関する事項
- 財産の取得・処分等および資金調達に関する事項
- 事業再編、組織に関する事項
- 重要規程の制定・改廃に関する事項
- その他業務執行に関する事項

取締役会の実効性について

当社は2017年度末から、取締役会の実効性に関するアンケートを年1回実施しています。2023年度は、2024年3月開催の取締役会終了後に実施し、全取締役より回答を得て、

続く2024年度最初の取締役会にて、その回答結果に基づく実効性に関する分析・評価を全取締役で行いました。その結果、課題はあるものの、引き続き当社の取締役会は有効に機能していると評価しました。今後も、運営面・体制面の継続的な改善を行い、取締役会の実効性向上を図っていきます。

アンケート実施要領

無記名、5段階または3段階評価、自由記述有り

アンケート項目

- 取締役会の構成
- 取締役会等の機能と役割
- 取締役会の運営状況
- 取締役会における審議の活性化
- 取締役会への支援体制
- サステナビリティについて
- 取締役ご自身の取り組み事項について
- 社外取締役について
- 指名・報酬委員会について

2023年度のアンケート結果

評価できる内容

知識・経験・能力面がバランス良く構成されており、取締役が各々のスキルに応じ活発な議論を行っている。

改善すべきポイント

建設的な議論を更に充実させていくために、社外取締役に議題に関する理解をより深めてもらうための工夫や、取締役会への情報提供のあり方の見直し等、更なる取り組みが必要。

その他の自由意見

取締役が各々のスキルに応じ活発な議論を行っており、審議時間も適切であるものの、各取締役間の連携を更に深めるために継続的な改善を行うことが必要。

業務執行、監督機能等の充実にに向けた具体的施策等

経営会議

2016年度の監査等委員会設置会社への移行に伴い、経営判断の迅速化を図る観点から、法令に定める事項を除く「重要な業務執行の一部の決定」を取締役（執行役員社長）に委任しました。これに伴い、委任された取締役の諮問機関として、経営に関する重要事項について答申を行い、同取締役の意思決定の判断、業務執行の機動性強化等の補佐をする「経営会議」を設置しました。この経営会議は、(1) 取締役会より執行役員社長に委任された重要な業務執行の決定に関する事項、(2) 取締役会付議事項のうち、執行役員社長が必要と認める事項、(3) その他、執行役員社長が必要と判断した

経営に関する重要な事項を審議し、取締役会とあわせた迅速かつ効率的な経営意思の決定を図っています。

監査等委員会

2023年度の監査等委員会は計10回開催され、各監査等委員である取締役が監査等委員でない取締役および執行役員等の業務執行状況を監査し、その報告・意見表明を行うことにより、適法かつ適正な会社運営の確保に努めています。監査等委員会設置会社への移行により、取締役会の監督機能および透明性は向上しており、その実効性は確保されていると考えます。

指名・報酬委員会

当社は、監査等委員である取締役を除く取締役および執行役員の指名、報酬等に係る手続きの公平性・透明性・客観性を強化することを目的に、取締役会の下にその諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。2021年1月に設置し、取締役会の決議により選定された委員3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役とし、委員長は社外取締役が務めています。

同委員会は取締役会の諮問に応じて取締役等の候補者の選任案や取締役等の報酬および個人別報酬の算定方法等に関する事項について取締役会に答申します。

グループおよび地域別PDCA会議

グループおよび地域別PDCA会議（非常勤の社外取締役を除く取締役、執行役員等の経営幹部によって構成される）において、取締役が経営計画の進捗状況を監督し、経営課題に対する指導を行い、監査等委員である取締役は執行役員等の業務執行の状況を監査しています。

サステナビリティ委員会

代表取締役社長を議長とし、社外取締役も含めた取締役、執行役員等の経営幹部で構成するサステナビリティ委員会を設置しています。サステナビリティ委員会では、グループの品質、リスクマネジメント、コンプライアンス、社会貢献などに加え、特に昨今重要度を増している地球環境保全、更には人権尊重、働き方改革、ジェンダーにおける平等等、サステナビリティ（地球規模での中長期的な持続可能性）に関わる課題にフォーカスを当て、グループ全体のサステナビリティ方針等の審議や推進に取り組んでいます。

会議体名	開催頻度/回数/出席率	議題
経営会議	原則として毎月1回開催 (2023年度開催/8回) 出席率 100%	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会より社長に委任された重要な業務執行の決定に関する事項のうち、社長が必要と認める事項の審議 取締役会付議事項のうち、社長が必要と認める事項の審議 その他経営に関する重要な事項の審議
監査等委員会	原則として3ヵ月に1回以上開催 (2023年度開催/10回) 出席率 100%	<ul style="list-style-type: none"> 監査等委員でない取締役および執行役員等の業務執行状況の監査に関する報告・意見表明
指名・報酬委員会	原則として年2回開催 (2023年度開催/2回) 出席率 100%	<ul style="list-style-type: none"> 監査等委員である取締役を除く取締役および執行役員の選任案 監査等委員である取締役を除く取締役等の報酬および個人別報酬の算定方法等に関する事項
グループPDCA会議	原則として毎月1回開催 (2023年度開催/8回) 出席率 100%	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体（各事業部門）の計画進捗状況の報告、確認、指導 各事業部門における重要案件の進捗状況の報告、確認、指導 各事業部門にまたがる新たな経営課題の検討、調整
地域別PDCA会議 (日本・米・欧・アジア)	原則として3ヵ月に1回開催 (2023年度開催/各4回) 出席率 100%	<ul style="list-style-type: none"> 各事業会社の計画、予算の検討 各事業会社の計画進捗状況の報告、確認、指導
サステナビリティ委員会	原則として3ヵ月に1回開催 (2023年度開催/4回) 出席率 96%	<ul style="list-style-type: none"> グループの品質、リスクマネジメント、コンプライアンス、社会貢献、地球環境保全、人権尊重、働き方改革、ジェンダーにおける平等など、グループ全体のサステナビリティ方針等の審議や推進

取締役の報酬等

	基本報酬	短期インセンティブ業績連動報酬	長期インセンティブ譲渡制限付株式報酬
取締役（監査等委員を除く）（社外取締役を除く）	年額：3億8千万円以内	年額：2億8千万円以内	年額：8千万円以内
社外取締役（監査等委員を除く）			
監査等委員である取締役	年額：1億円以内		

役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2021年6月22日開催の取締役会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、「取締役」という。）の個人別の報酬等の決定方針を決議しています。当社の取締役報酬等については、企業業績、企業価値の持続的な向上に資することを基本とし、優秀な人材の確保、維持が可能となり、当社取締役に求められる役割と責任に見合った報酬水準および報酬体系となるよう設計します。取締役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬で構成します。ただし、監査等委員である取締役および社外取締役については、基本報酬のみで構成します。また、非常勤取締役（連結子会社から報酬が支払われている取締役）に対しては、原則として報酬を支払いません。基本報酬、業績連動報酬の総額および譲渡制限付株式報酬の総額は各々株主総会が決定した総額の限度内とします。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は以下のとおりです。

a. 基本報酬に関する方針

各取締役の基本報酬は、連結業績を踏まえ外部専門機関の提示する他社の報酬水準を参考に、役位ごとの報酬額を設定し、毎月支払います。

b. 業績連動報酬に関する方針

業績連動報酬は、取締役の任期（1年）中の職務執行に対する金銭報酬であり、当社の連結業績を踏まえ外部専門機関の提示する他社の報酬水準を参考に、役位ごとに基準額を設定し、基準額に指標および定量的・定性的に評価した各取締役の貢献度を考慮して業績連動報酬額を決定し、当該事業年度の翌事業年度中に支払います。

当社の業績を反映した持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能する報酬等となるよう、業績連動報酬の最も主要な指標として連結営業利益を選択します。

業績連動報酬額は、役位別に定められたポイント数にポイント単価を乗じ、更に各取締役の評価を反映させた個別評価を乗じた額を報酬額として決定します。

個別評価は複数の重点目標項目を各取締役に個別に設定し、定量面、定性面でPDCAを廻す形で評価を行っています。これらの個別の重点目標項目とは別に、「組織の活性化、コンプライアンス、働きやすい環境作り等」、会社のサステナブルな成長に資する項目については、全取締役共通の重点目標項目として設定しています。

ポイント単価は、前年度のポイント単価に連結営業利益の前年度比増減率（当年度連結営業利益を前年度連結営業利益で除したもの）と、インセンティブを高めるために設定した増幅係数を乗じて当年度のポイント単価を算出し、取

締役会の承認により決定します。

また、各取締役の個別評価は、取締役会の委任を受けた代表取締役社長が、業績や貢献度を評価項目ごとに定量、定性的に±25%で評価し決定します。

個別取締役ごとの業績連動報酬（算式）	=	ポイント数	×	ポイント単価	×	個別評価
ポイント数		役位別に設定				
ポイント単価		前年度ポイント単価 × 前年度比増減率 × 増幅係数				
個別評価		±25%				

c. 非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬）に関する方針

譲渡制限付株式報酬制度は、取締役に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付与するとともに取締役と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した株式報酬制度です。

社外取締役および監査等委員である取締役を除く取締役を対象とし、各対象取締役への具体的な配分については当社取締役会の決議に基づき決定します。

各対象取締役は、各事業年度において譲渡制限付株式の付与のために支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付することにより、当社普通株式の割当を受けることとします。また、譲渡制限付株式報酬は、取締役の任期（1年）中の職務に対する報酬として、その選任に係る定時株主総会終了後1ヵ月以内に付与します。なお、割当については、自己株式処分の方法により行います。

譲渡制限期間は、譲渡制限付株式の交付の日から当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失するまでの期間とします。

d. 報酬等の割合に関する方針

取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、任意の指名・報酬委員会に諮問し、同委員会の答申を踏まえ、取締役会が決定します。

基本報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の割合は、45%：40%：15%をモデルケースとしています。ただし、実際の支給額の割合は個人別に異なる場合があります。

基本報酬 (45%)	:	業績連動報酬 (40%)	:	非金銭報酬 (15%)
---------------	---	-----------------	---	----------------

e. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針

個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき代表取締役社長がその具体的内容の決定について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬額および各取締役の担当事業の業績を踏まえた業績連動報酬の評価

配分とします。ただし、取締役会は当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、指名・報酬委員会に個人別報酬の算定方法等に関する事項を諮問し答申を得るものとし、委任を受けた代表取締役社長は、当該答申の内容を考慮して決定します。

なお、取締役の個別報酬額は、指名・報酬委員会に報告され、同委員会の検証を受けることにより、その公平性・透明性・客観性が確保されます。

内部統制システムについて

当社は、会社法の定めに従って「業務の適正を確保するための体制構築の基本方針」を取締役会において決議し、この基本方針に基づいて内部統制システムを適宜整備しています。また、毎年、内部統制システムの実行状況について確認を行い、その結果を取締役会に報告するとともに、事業報告書を通じて株主に報告しています。今後も、改善に取り組むことでコーポレート・ガバナンスの強化を図ります。

グループガバナンス

当社は、グループ各社に適切な権限委譲を行うとともに、各地域を担当する取締役が主宰する「地域別PDCA会議」を通して「業績の信用」と「経営基盤の信用」の「二つの信用」を高める施策のPDCAの実施状況を確認・検証し、グループ全体のガバナンス強化を図っています。

グループ各社は、独立企業として自主運営を行い、法令、社内規則・社内ルールを遵守して経営責任を果たし、また、各地域を担当する取締役は、各社の業務決定および業務執行の状況を監督し経営管理の透明性の向上に向けて指導、助言を行うことにより、当社グループにおける業務の適正の確保・推進を図っています。

株式保有ガイドライン

当社は、2023年4月1日付、当社の取締役（社外取締役、非常勤取締役および監査等委員である取締役を除く。）の自社株保有を促進させることにより、取締役が株価変動によるメリットとリスクを株主と共有するとともに、取締役の業績向上に対する意欲を一層高めることを目的として以下のとおり株式保有ガイドラインを制定しました。

株式保有ガイドライン
各取締役は以下の基準額に応じた自社株式を保有することに努めることとします。 会長・社長・相談役：当該役位就任後4年以内に基本報酬（年額）の2倍 その他取締役：取締役就任後4年以内に基本報酬（年額）の1倍

2023年度の報酬等実績

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 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役（監査等委員を除く）（社外取締役を除く）	388	142	193	52	4
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	37	37	-	-	1
社外取締役（監査等委員を除く）	22	22	-	-	2
社外取締役（監査等委員）	47	47	-	-	2

(注) 1. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
2. 業績連動報酬は、当期における事業活動の収益力を明確に反映するために連結営業利益を業績指標として採用しており、当社の連結営業利益の前年度比を基に、役位ごとの基準額を決定し、当該基準額に各取締役の貢献度を±25%の範囲で加減する方法で算出しています。
3. 非金銭報酬等は、譲渡制限付株式報酬に係る当事業年度の費用の計上額です。譲渡制限付株式報酬は、交付日から当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失するまでの期間、譲渡制限付株式割当契約により割当てを受けた当社の普通株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないこととなっています。また、対象取締役が、当社取締役会が別途定める期間が満了する前に当社取締役会が定める地位を喪失した場合、当社の取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、当社は対象取締役が割り当てられた譲渡制限付株式を当然に無償で取得することとします。また、対象取締役が譲渡制限付株式割当契約に定められた法令遵守違反、内部規律違反などに該当した行為を行った場合も、当社は対象取締役が割り当てられた譲渡制限付株式を当然に無償で取得することとします。

コーポレート・ガバナンスに関する詳細な情報はウェブサイトでも <https://www.sanwa-hldgs.co.jp/csr/effort/governance/> 開示しています。あわせてご参照ください。

グループの経営基盤 リスク管理

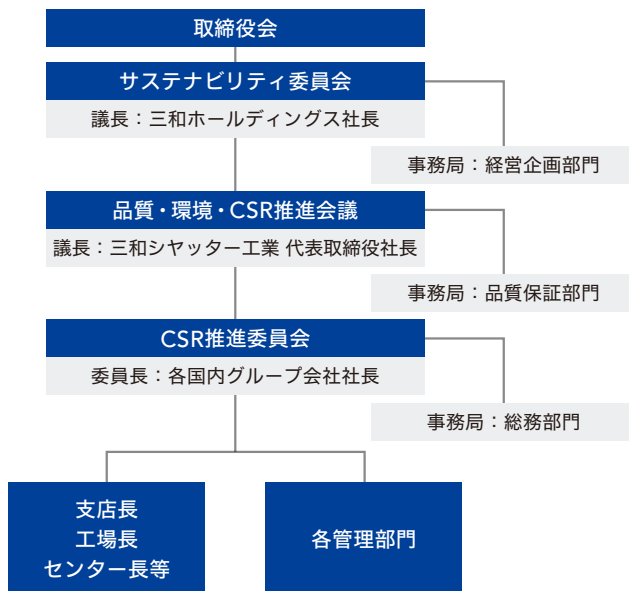
リスクマネジメントの実行に向けて

当社グループは、業務遂行における事業リスクの把握・分析・評価を実施し、必要な回避策、低減策を講じています。リスクマネジメント推進専管組織として「サステナビリティ委員会」において、当社グループのリスクマネジメントの基本方針、リスクマネジメントに関する計画、施策の進捗状況の報告・審議を行い、また、国内事業部門の「品質・環境・CSR推進会議」とグループ各社の「CSR推進委員会」において、各社の事業展開に伴って発生するリスクに適切かつ迅速に対応するリスク管理を行っています。

2023年度
リスク対策実施テーマ数

29テーマ

リスク管理体制図



情報セキュリティ対策

有事（インシデント発生）に備えたセキュリティ対策を強化・推進するため、2019年6月に経営企画部門担当役員を議長とする「情報セキュリティ対策会議」を設置しました。この会議は、海外を含めたグループ全体のセキュリティリスクを認識し、セキュリティレベルの維持・向上につながる各種施策の検討・立案・実施を行うとともに、外部団体からの情報入手等により、最新情報に基づいたセキュリティ対策の構築を行うことを目的としています。2022年度には、サイバー攻撃の情報セキュリティインシデントによる業務の中断を防ぐことを目的に、IT-BCPを策定し運用を開始しました。また、「個人情報保護」をテーマアップし、個人情報の適切な管理と取り扱いについて周知徹底しました。

人権デュー・デリジェンス

2023年11月には、「三和グループ人権方針」を制定しました。2024年1月には、中核事業会社である三和シャッター工業の主要調達先および工場の社内協力会社を対象として、人権に関わるアンケートを実施し、同年4月には、人権問題などについて、当社への直接情報提供（救済要請を含む）窓口を当社ホームページ内に開設しました。

2023年度
サプライチェーン
アンケート実施件数

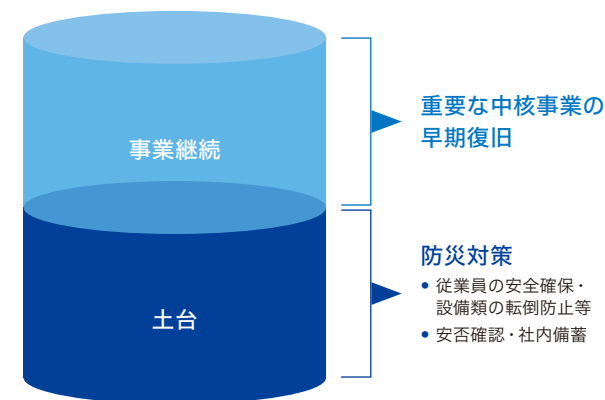
57件

事業継続計画（BCP）の取り組み

当社グループにおけるBCPは、従業員の生命や会社の財産を守る防災対策を土台とし、事業の継続と早期回復を目的としています。

BCPの策定には、従業員の安全なくして事業継続はありえないという考えのもと、防災対策の整備にも注力しながら、取り組みを進めてきました。

首都直下型地震が発生した場合のリスクを想定し、中核事業会社の三和シャッター工業をはじめ首都圏に本社を置くグループ各社において、事業継続計画（BCP）を策定しました。



基本方針

【目的】

- 従業員、施工技術者、社内協力会社とその家族の身の安全を確保する
- 早期の業務再開を図り、事業機会逸失を回避し既存顧客への製品供給サービスを維持する
- 事業所近隣の地域住民と連携し社会に貢献する

【対象とする中核事業】

- シャッター、ドアの供給および修理

コンプライアンス

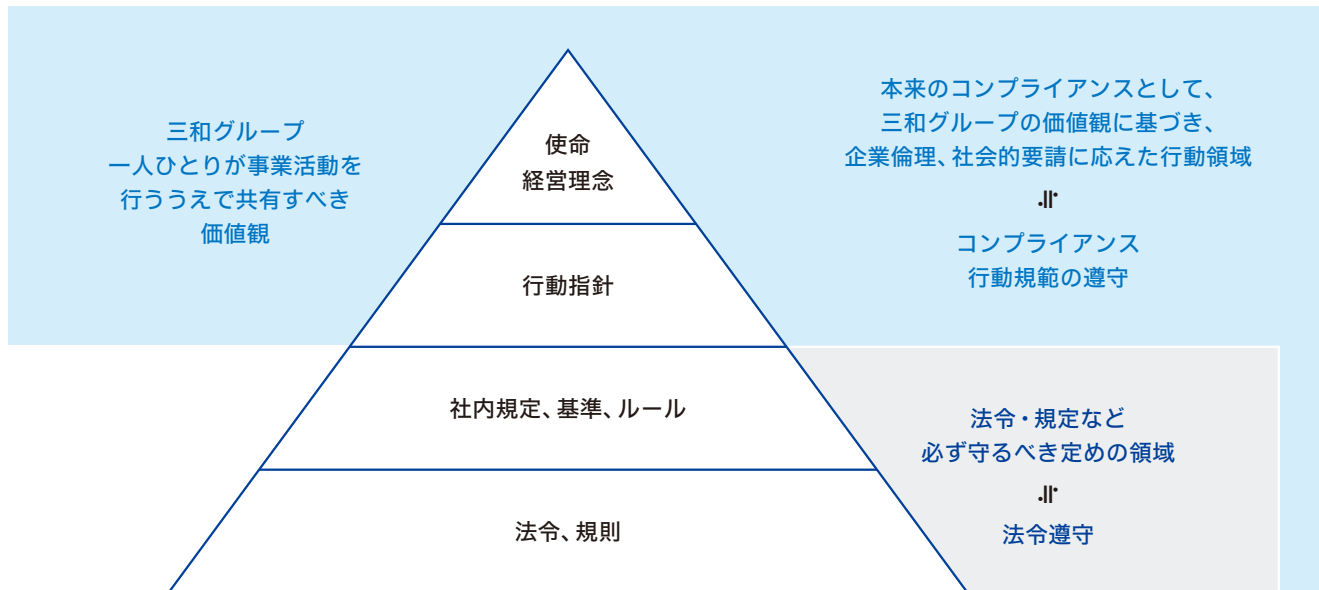
2023年度
コンプライアンス研修
受講者数

1,503名

コンプライアンスの徹底

当社グループでは、社会から信頼される企業グループとなるために、グループの使命、経営理念、行動指針の精神、価値観を具体的な行動に移す際を守るべきことをまとめた「三和グループコンプライアンス行動規範」を2005年10月に制定しました。2020年12月には、行動規範の「人権尊重」「倫理的な行動」「情報セキュリティ」等の項目を中心に社会要請の変化に合わせて改正し、「コンプライアンス行動規範&ケースブック」の改訂版を2021年4月に全従業員に配布しました。

コンプライアンス行動規範概念図



2023年度
内部通報件数

87件
(うち国内39件)

コンプライアンス月間

国内グループ会社では、「コンプライアンス意識の浸透とそれに基づいた行動の徹底を図る」ため、毎年11月をコンプライアンス月間と定め、「コンプライアンス行動規範&ケースブック」による勉強会や、「独占禁止法ガイドブック」および「同業他社関係者との接触規制に関するガイドライン」の再周知を徹底しています。



コンプライアンス行動規範
&ケースブック

コンプライアンス研修

国内グループ会社では、更なるコンプライアンス意識の向上を図るため、グループ各社の管理職を対象とした研修を全国で実施しています。本研修では独占禁止法、建設業法、労働基準法等の事業関連法の講義のほかに、安全配慮義務、ハラスメント、情報セキュリティ、人権尊重、腐敗・贈収賄防止などのリスクに対する講義を通じ、コンプライアンス意識の醸成を図っています。

また、入社時の新入社員研修、中途採用社員研修や、管理職に昇進時の新任管理者研修においても同様の研修を実施しています。2024年度からは全従業員を対象としたWEBによるコンプライアンス研修も予定しています。



コンプライアンス研修 (近畿地区)

企業倫理ホットライン (内部通報制度)

当社グループ (国内・アジア) では、「不正や法令違反の抑止力」「不正や法令違反につながるリスクの早期把握」「不正や法令違反の早期発見」を目的として、2006年10月から企業倫理ホットラインを設けています。また、米州 (ODC) や欧州 (NF) においても、内部通報制度を設置しています。