

ガバナンス報告

本業を基本とした着実な事業展開に徹し、透明度の高い経営を推進しています。企業理念の実践のために、経営組織や意思決定の適正化をはじめ、内部統制機能の充実を重視した経営を実施していきます。

Contents

85	コーポレートガバナンス
90	コンプライアンス
93	リスクマネジメント

2021年度の法令遵守状況

2021年度は、独占禁止法、不正競争防止法、贈収賄等の法令違反・自主規程違反はありませんでした。また、腐敗行為に関する摘発事例はなく、罰金・課徴金等の支払いは発生せず0円でした。重大なガバナンス関連の法令違反・自主規程違反もありませんでした。

方針・ガイドライン・目標

- ヤクルト倫理綱領・行動規準
(2. 社会的規範の遵守、3. 経営の透明化、5. 反社会的勢力への毅然とした対応)
- 腐敗防止方針
- 税務方針
- 危機管理規程
- 生産本部事業継続計画
- 原材料調達危機管理マニュアル
- 情報セキュリティ規程

コーポレートガバナンス

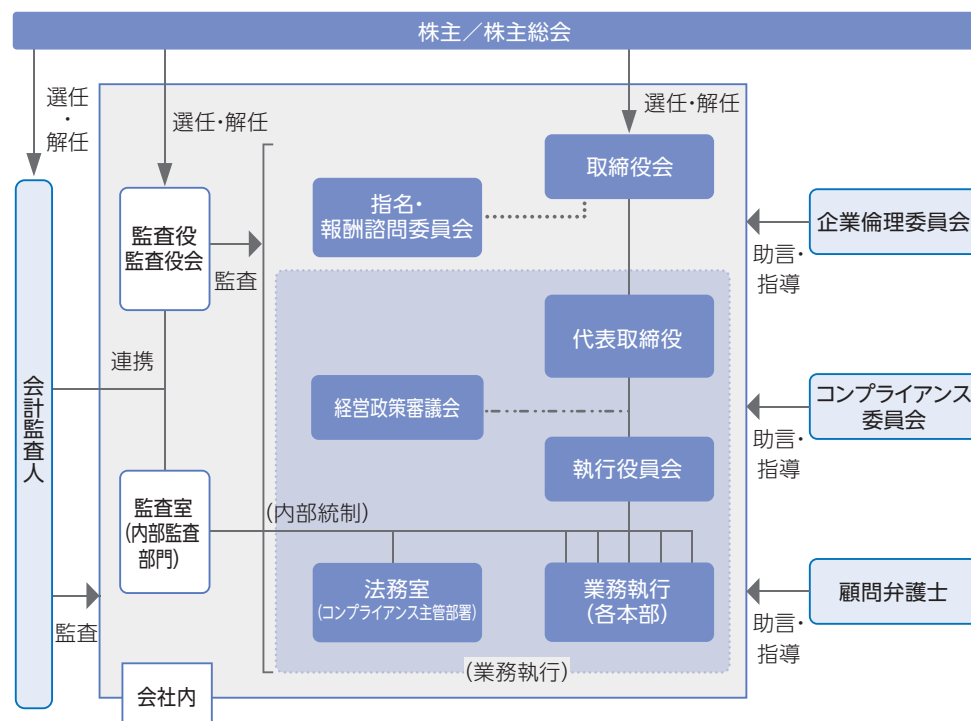
コーポレートガバナンスの充実に向けた取り組み

当社は、取締役の経営責任を明確にするため、2007年から取締役の任期を1年とし、また、取締役のさらなる活性化を図るため、2011年から執行役員制度を導入するとともに、取締役の員数を削減しています。その他、経営政策審議会、執行役員会をはじめ各種会議体を設置し、意思決定の迅速化を図っています。加えて、取締役の指名・報酬等に係る事項については、取締役会の諮問機関であり委員の過半数が独立社外取締役で構成される「指名・報酬諮問委員会」の適切な関与・助言を得たうえで、取締役会で決議しています。

ガバナンス体制

2011年6月22日から執行役員制度を導入し、取締役会の意思決定機能および監督機能の強化ならびに業務執行責任の明確化を図り、それぞれの機能の効率性を高めています。さらに、経営活動を有効に推進し、意思決定の迅速化を図るための会議体として、代表取締役、部長および常勤監査役等で構成する「経営政策審議会」や、執行役員および常勤監査役で構成する「執行役員会」を設置しています。

コーポレートガバナンス体制



※ 取締役会 15人(うち男性13人、女性2人/うち日本国籍15人/うち独立社外取締役5人)、8回実施

取締役会

取締役会は15人(うち社外取締役は女性取締役2人を含む5人)、監査役会は5人(うち社外監査役は女性監査役1人を含む3人)で構成されています*。

取締役会では、法令および当社「取締役会規程」で定める事項について決議し、または報告を受けるとともに、取締役および執行役員の職務の執行を監督しています。また、取締役および監査役に対しては毎年アンケートを実施し、取締役会全体の実効性評価をしています。さらに、社外役員を中心に特定テーマに関する情報提供と協議を行う場を設ける等、取締役会において活発な議論や十分な検討ができる体制を整えています。

※ 2022年6月現在

監査役会

■ 監査役監査

総勢5人の監査役は、監査役会の監査方針・監査計画に基づき、取締役会をはじめとする重要な会議への出席や決裁書類等の閲覧を通じ、取締役および執行役員の職務執行状況について監査し、併せて、会計監査人が適正な監査を実施しているかを監視・検証しています。さらに、会社の業務に精通し、監査役の職務を適切に補助できる監査役専従スタッフを2人配置し、監査役監査を支える体制を確保しています。

■ 内部監査

社長直属の組織として監査室を設置し、国内外の関係会社を含め、会計監査／業務監査／内部統制監査を実施しています。監査室長以下、総勢12人が、COSOのフレームワーク等を参照しながら社内各部署・各関係会社の業務全体にわたる内部監査をリスクベースの観点から実施し、業務の改善に向けて具体的なアドバイスや勧告を行っています。

海外についても、国内と同様に年度ごとに対象会社を選別のうえ、内部監査を実施しています。内部統制監査は、書面による監査も実施し、財務報告に係る内部統制の有効性評価を適切に行っています。

■ 外部監査

有限責任監査法人トーマツから会計監査等法令の規定に基づいた監査を受けています。

取締役の選任に関する考え方

取締役の選任にあたっては、豊富な知識・経験とグループ経営に関する深い知見を有しており、取締役にふさわしい能力、人格・識見を備えた者であることを基準としています。また、取締役会の構成においては、多様性を有し、闊達な議論がなされる構成とすべく、社内からの内部昇格のみならず、ヤクルトグループである販売会社の経営者および各界の有識者の中から、適材適所の観点をもとに決定しています。

なお、取締役の指名・報酬等に係る事項については、取締役会の諮問機関であり委員の過半数が独立社外取締役で構成される「指名・報酬諮問委員会」の適切な関与・助言を得たうえで、取締役会で決議しています。

スキル・マトリックス

	取締役の有する知識や経験等							
	会社経営・事業運営	ESG・サステナビリティ	財務会計・IR	法務・コンプライアンス	マーケティング・営業	グローバル	研究開発・製造・品質管理	他社経営・組織運営
成田 裕	●	●	●			●		
若林 宏	●	●	●	●				
石川 文保	●	●					●	
土井 明文	●	●					●	
林田 哲哉	●	●			●			
平野 晋	●				●	●		
今田 正男	●	●	●	●				
伊藤 正徳	●				●	●	●	
平野 宏一	●				●		●	
安田 隆二			●			●		●
戸部 直子		●		●				
新保 克芳		●		●				
永沢 裕美子			●					●
阿久津 聡			●		●	●		
内藤 学					●			●

社外取締役・監査役のサポート

(1) 社外取締役のサポート体制

取締役会については総務部が事務局としての機能を果たしており、社外取締役も含めた全役員への情報伝達窓口となっています。

なお、取締役会資料については、事前に社外取締役に配布し、他の役員との意思疎通に支障のない体制をとっています。

(2) 社外監査役のサポート体制

監査役会については監査役専従の2人のスタッフが事務局としての機能を果たしています。取締役会等、重要な会議の議案については、事前に監査役会を開催し、関連部署長から資料の提供や説明等の手段で情報を共有しています。各社外監査役への情報伝達体制については、常勤監査役が適宜、業務報告を行い、重要な会議資料や決裁資料および監査関係資料等を提供しています。

経営政策審議会

意思決定の迅速化を図るための会議体として、代表取締役、本部長7人および常勤監査役1人等で構成する「経営政策審議会」を設置し、原則として毎週開催しています。経営政策審議会では、経営の方針および諸方策ならびに業務の運営について審議し、または報告を受けています。

取締役会の実効性評価

取締役会は、取締役および監査役に対するアンケートにより、取締役会全体の実効性に関する分析・評価を実施した結果、取締役会は適切に機能しており、実効性はおおむね確保されていると評価しました。また、取締役会の実効性を高めるための取り組みとして、特に社外役員を中心に特定テーマに関する情報提供と協議を行う場を設ける等、取締役会において活発な議論や十分な検討ができる体制を整えています。

役員報酬

当事業の原点は「代田イズム」であり、その実現のため、1本1本の「ヤクルト」を通じて世界の人々の健康に貢献することです。当社の報酬体系については、「代田イズム」の実現に加えて、経営者がより業績に責任を持つ報酬制度とするため、固定報酬および業績連動報酬を採用しています(非金銭報酬等はありません)。

取締役の個人別報酬等の額またはその算定方法の決定方針は、「限度額の範囲内のもと、個々の取締役の職責、当該年度の業績、従事者の給与水準や社会情勢等の内外環境を総合的に勘案し決定することを基本方針とする」ものとしませんが、このうち業績評価に関する業績連動報酬の概要は以下のとおりです。

(1) 業績連動報酬の対象者

当該事業年度末および支給時に在籍する取締役(社外取締役および非常勤取締役を除く)

(2) 業績連動報酬の算定方法

業績連動報酬の算定指標として、業績を計るうえで最も適した「連結営業利益」に加え、当事業の原点である「代田イズム」の実現度合いのバロメーターとなる「連結乳本数」を使用するものとし、報酬全体に占める割合については、固定報酬8割、業績連動報酬2割を基本とし、業績

連動部分は0～150%の範囲内で変動するものとして設定します。また、業績連動報酬額は、連結営業利益の前年比が70%を下回った場合は、支給しないものとします。

(3) 報酬の支給方法

固定報酬は毎月支給しますが、業績連動報酬は算定期間となる事業年度終了後に一時金として支給することとします(報酬総額は、2008年6月25日開催の第56回定時株主総会において定めた報酬の限度額(年額1,000百万円)は超えないものとします)。

これらの方針および報酬の算定方法等は、委員の過半数が独立社外取締役で構成される「指名・報酬諮問委員会」で審議のうえ、取締役会で決議するものとします。また、具体的な個人別の報酬額については、透明性・客観性を高めるため取締役会の委任を受けて「指名・報酬諮問委員会」で決定するものとします。

報酬(金額)

年度	2017※1	2018※2	2019※3	2020※4	2021※5
取締役報酬	17人654百万円 (うち社外取締役 4人33百万円)	17人654百万円 (うち社外取締役 6人41百万円)	17人614百万円 (うち社外取締役 5人50百万円)	15人603百万円 (うち社外取締役 5人55百万円)	18人642百万円 (うち社外取締役 7人66百万円)
監査役報酬	7人118百万円 (うち社外監査役 5人36百万円)	7人118百万円 (うち社外監査役 5人36百万円)	7人118百万円 (うち社外監査役 5人36百万円)	9人105百万円 (うち社外監査役 6人33百万円)	5人107百万円 (うち社外監査役 3人35百万円)

※1 第66期事業報告における取締役および監査役の報酬等の額

※2 第67期事業報告における取締役および監査役の報酬等の額

※3 第68期事業報告における取締役および監査役の報酬等の額

※4 第69期事業報告における取締役および監査役の報酬等の額

※5 第70期事業報告における取締役および監査役の報酬等の額

政策保有株式

当社は、株式の政策保有について、取引先や業務提携先および今後取引や業務提携が期待できる企業との間で、両社の事業におけるシナジーの享受・拡大に向けた協力関係をより強固なものとするを目的に実施しています。保有適否の検証については、今後の取引や業務提携の可能性等を総合的に勘案し、当社に有益とならない政策保有株式については、縮減することとしています。また、取締役会において、個別の政策保有株式が資本コストや保有目的に照らした合理性を有するか否かを基準に、保有の適否を検証しています。なお、政策保有株式に係

る議決権の行使については、企業価値の向上に資するかどうか検討のうえ、決裁手続きを経て、賛否の行使を行っています。

グループガバナンスの取り組み

子会社については、原則として当社の役員や社員を、当該子会社の役員として派遣することによって業務の適正と効率的な執行の確保に努めています。また、子会社および関連会社に対して、事前の稟議承認や報告を求める事項等について「関係会社管理規程」および「海外事業所管理規程」の中で定めているほか、当社の内部監査部門(監査室)による監査も実施しています。さらに、中期経営計画において、グループ全体の目標値の設定や経営戦略を示すとともに、当社内に子会社の管理部署を設置して支援体制を敷くことや、子会社向けの研修等を実施することで、グループ全体の業務の適正を確保しているほか、「危機管理規程」において、グループ全体における突発的に発生する危機への対応を定めています。

サステナビリティ・ガバナンス

■ CSR推進委員会

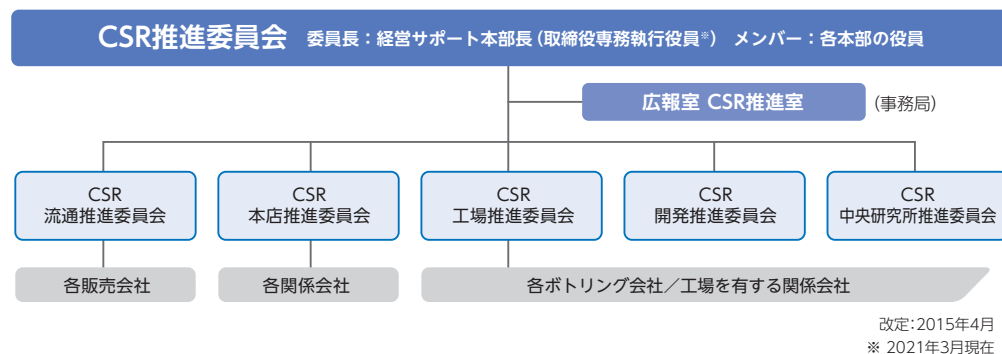
ヤクルトグループの社会的責任および持続可能性という観点におけるさまざまな経営課題を審議する組織である、CSR推進委員会は、経営サポート本部長(取締役専務執行役員)を委員長とし、社内関連部署の役員により構成されています。

CSR推進委員会では、環境や社会課題の解決に向けた方針や行動計画を中心に議論し、解決に向けた取り組みを推進しています。CSR推進委員会の会議結果については社長に報告し、適宜指示を仰ぐこととしています。審議事項のうち、経営政策に関する重要事項については、取締役や監査役から構成される経営政策審議会および執行役員会・取締役会に諮る手順としています。検討事項は、必要に応じて執行役員会に上程します。

CSR推進委員会は、年3回程度開催し、気候変動問題を含むCSRの推進方針や、推進策の協議、進捗管理等を行っています。2021年度は、2022年度以降の長期環境ビジョンや中期・短期の目標内容について協議しました。また、CSR行動計画の進捗状況や結果の確認、人権デュー・ディリジェンスの推進や、サプライチェーンマネジメントの今後の取り組み等について審議しました。

さらに、グループ全体で取り組みを進めるため、各部署それぞれの具体的な活動を行う専門的な5つの推進委員会を下部組織に設けて、サステナビリティ・CSR活動の推進を図っています。

CSR推進組織



CSR推進委員会の付議事項

開催日	付議事項
6月2日 (第1回)	(1)「CSRレポート2021」記載事項について ① CSRレポート2021について ②「CSR行動計画」2020年度活動結果 ③「第七期環境行動計画」活動結果 (2)人権デュー・ディリジェンス (DD) 検討会議の実施について (3) 2021年度CSR調達の取り組みについて
11月15日 (第2回)	(1)環境アクション(2021-2024)具体的な取り組みについて ①CO ₂ 削減案について ②「SBT」「RE100」について ③ヤクルトグループ(国内および海外の連結子会社含む)における温室効果ガス(GHG)排出量の把握について (2)CSR行動計画の分類方法の変更について (3)TCFD提言への対応について [その他報告事項] (1)当社のESG評価について(FTSE、MSCI) (2)CSR調達活動について
2月3日 (第3回)	(1)「CSRレポート2022」記載事項について ①「CSR行動計画」2021年度活動実績見込み報告 ②「CSR行動計画」2022年度行動目標案 ③、④「環境アクション(2021-2024)」2021年度計画進捗状況報告、2022～24年度計画案 (2)人権デュー・ディリジェンス 2021年度検討状況について(各部署策定行動計画案について) (3) 2022年度のCSR調達推進について

経営層に対するサステナビリティ教育

取締役や執行役員等の経営層に対して、2002年度から「CSR経営セミナー」を開催しています。外部有識者からESGの最新情報を得ることでサステナビリティの観点や知見を経営に活かしています。

2021年度はEY新日本有限責任監査法人の牛島慶一氏をお招きし「ビジネスと人権」をテーマに講演いただき、役員・部署長等84人が出席しました。企業に求められる人権尊重や、国際的な動向等についての説明、当グループへのアドバイスをいただき、今後、グローバル企業として取り組みを推進するにあたり、大変貴重な機会となりました。

CSR経営セミナーのテーマ

年度	テーマ
2016	アジアにおけるCSRのトレンドと日本企業の注意点
2017	CSRの基本から最新動向
2018	ESG(特に気候変動)に関する最新トレンド
2019	ESGと企業経営戦略
2020	責任ある投資から考える企業のESG戦略
2021	ビジネスと人権