

取締役 (2018年3月28日現在)



取締役会長  
ゴー・ハップジン

アジア合併事業パートナー代表としてNIPPON PAINTのアジアトップシェアを実現。2014年12月、当社取締役に就任し、取締役会活性化に貢献する。2018年3月、会長就任。



代表取締役社長  
田堂 哲志

当社初のグループ会社出身社長。2015年4月の代表取締役社長就任後、米国建築用塗料会社の子会社化など海外事業拡充を実現。中期経営計画推進の先頭に立つ。



代表取締役常務執行役員  
南 学

入社以来、一貫して財務・経理分野に従事。近年はIT・調達・総務・技術等も担当、総合的観点から経営効率化を推進。2019年予定のIFRS移行を陣頭指揮。



取締役常務執行役員  
白幡 清一郎

技術者出身。2015年4月に完了した国内事業組織再編プロジェクトの責任者として陣頭指揮。関連会社2社の社長も務めるなど、経営者としての経験も豊富。



取締役上席執行役員  
永阪 淳

原材料調達責任者としてグループの原材料コスト改革を実現。また、独閩連会社にて欧州事業を強化。総務人事本部長として「働き方改革・CSR経営」を推進。



社外取締役  
原 壽

弁護士として40年以上のキャリアを有し、多数の企業法務案件に従事。クロスボーダーM&Aにも数多く関与し、海外からも高い評価を得る。



社外取締役  
筒井 高志

野村證券・ジャスダック証券取引所・LIXILグループにて取締役、社長、副社長等を歴任。経営者としての豊富な経験を有し、M&A・IRにも深い知見を有する。



社外取締役  
諸星 俊男

40年以上のキャリアを有するITの専門家。日本NCR、安川情報システム等のIT企業において社長を歴任するなど、経営者としての経験も豊富。



社外取締役  
金子 恭規

ライフサイエンスほか様々な事業分野で活躍し、国内外企業の取締役等を歴任。米スタンフォード大学経営大学院諮問委員会委員も務めた経験を有する。



社外取締役  
中村 昌義

国内外の銀行・証券会社等の金融機関で取締役等の経営幹部を歴任。M&A助言業務や資金調達の専門家として、30年以上の豊富な実務経験を有する。

## 監査役 (2018年3月28日現在)



常勤監査役  
川邊 統也

主として営業畑を歩む。当社執行役員・戦略企画部長として持株会社体制移行・アジア地域合併会社連結化に携わり、現在のグループ体制構築に貢献。



常勤監査役  
三輪 宏

技術者出身。工業用塗料分野を歩み、工業用塗料関連会社社長に就任。持株会社体制移行・アジア地域合併会社連結化にも当社取締役として取り組む。



社外監査役  
生沼 寿彦

弁護士・弁理士。米国ニューヨーク州弁護士資格も有する。知的財産法の専門家として大学院客員教授を務めた経験もあり、技術分野にも明るい。



社外監査役  
脇田 一郎

公認会計士。大手監査法人において上場企業の財務諸表・内部統制監査業務に従事したほか、人材育成にもあたる。自動車メーカーでの勤務経験も有する。



社外監査役  
岡澤 雄

資生堂において主として国際畑を歩み、中国事業部長、国際営業部長を務める。また、取締役、執行役員として経営にも携わる。

## 執行役員 (2018年3月28日現在)

### 専務執行役員 山田 光夫

(日本ペイント・オートモーティブコーティングス株式会社 代表取締役社長)

### 常務執行役員 相田 新吾

(日本ペイント株式会社 代表取締役社長)

### 上席執行役員 藤田 徹郎

(Nippon Paint(USA)Inc. CEO)

### 上席執行役員 松本 保幸

(経営企画本部長、経営戦略担当)

### 上席執行役員 塩谷 健

(日本ペイント・インダストリアルコーティングス株式会社 代表取締役社長)

### 執行役員 和田 祐一

(総務人事部 働き方改革推進部長)

### 執行役員 西村 智志

(日本ペイント・サーフェミカルズ株式会社 代表取締役社長)

### 執行役員 小畑 裕作

(R&D 本部長)

## 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、「経営理念」の実践を通じて、日本ペイントホールディングスグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる経営機構の構築と透明性の高い経営の実現に向け、コーポレート・ガバナンスの充実・強化に継続的に取り組んでいます。当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方、枠組みおよび運営指針については、「コーポレート・ガバナンス方針」としてまとめ、以下の当社ホームページにおいて公開しています。

<http://www.nipponpaint-holdings.com/company/cg/>

## コーポレート・ガバナンスの体制

当社は、監査役会設置会社形態を採用し、執行役員制度を導入しています。コーポレート・ガバナンス体制は下記の「コーポレート・ガバナンス体制図」のとおりです。

## 取締役会について

当社の取締役会の員数は定款上で10名以内とし、業務執行を行う取締役、独立社外取締役、非業務執行取締役で構成し、国内外、グループ内外からの出身者を選任対象としています。現在合計10名の取締役からなり、そのうち5名が独立社外取締役です。

取締役会は、取締役の職務執行の監督を行うとともに、会社法で定められた事項や経営に係る重要事項の審議・決定機関として原則毎月1回開催し、非業務執行取締役である取締役会長が議長を務めています。

また、社長の諮問機関として、グループトップ会議および経営会議を設置し、業務執行の決定に際して取締役会に付議する事項を事前に審議しています。

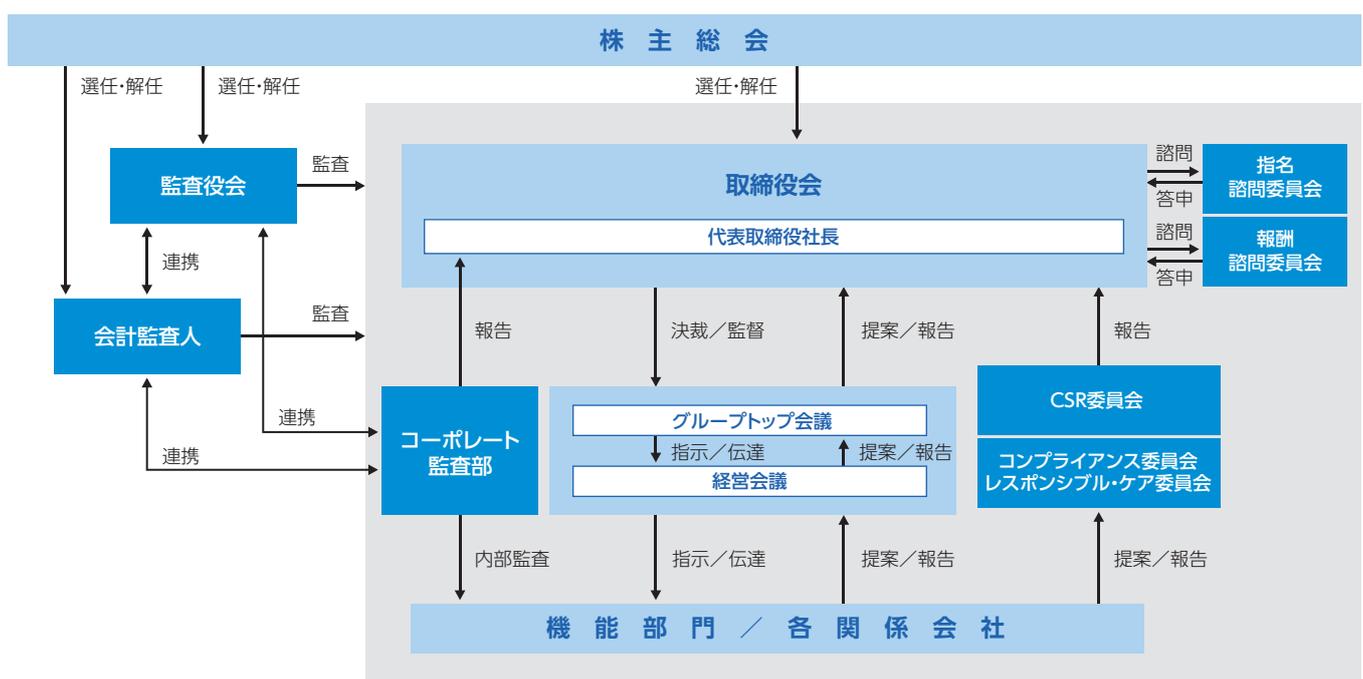
また、国内外の重要な関係会社には、当社の取締役もしくは執行役員またはそれらに準ずる者を取締役として派遣し、当社の経営方針の徹底を図っています。

## 取締役・監査役の指名決定の方針・手続

取締役会が取締役・監査役候補者の指名を行うに当たっては、日本ペイントホールディングスグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する、取締役・監査役としてふさわしい多様な経験、高い見識、高度な専門性等を有する人物を国内外、グループ内外から指名する方針としています。

また、取締役会の監督機能の強化、および専門的・多角的な視点から取締役会での審議の充実を図るために、当社取締役会が定めた「社外役員の独立性判断基準」を満たす独立社外取締役を複数名選任することとしています。

### ▼ コーポレート・ガバナンス体制図



これらの方針に基づき、独立社外取締役および独立社外監査役の出席する取締役会において、指名諮問委員会からの答申をもとに審議し指名する手続としています。

指名諮問委員会は独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役が半数以上を占める構成とし、より公正・透明に審議する方針としています。「社外役員の独立性判断基準」は、当社ホームページに掲載の「定時株主総会 招集ご通知」および「コーポレート・ガバナンス方針」において公開しています。

**定時株主総会 招集ご通知**

<http://www.nipponpaint-holdings.com/ir/library/soukai/>

**コーポレート・ガバナンス方針**

<http://www.nipponpaint-holdings.com/company/cg/>

(指名諮問委員会および報酬諮問委員会の構成は、下記のとおりです。)

**▼ 指名諮問委員会・報酬諮問委員会の構成** (名)

	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
全委員	3	4
取締役	3	4
内 独立社外取締役	2	3
委員長(議長)	独立社外取締役	独立社外取締役

**取締役・監査役の報酬の決定方法**

当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬等は、職責給、業績連動給、および長期インセンティブ給によって構成しています。職責給は、役割・責任に応じて役位ごとに定められた固定給を支給しています。業績連動給は、役位に応じて総報酬の45%から50%を基準として、連結業績および所管部門もしくは各事業会社業績によって毎年基準額の0%から200%の範囲で変動します。

長期インセンティブ給は、株式報酬型ストックオプションとして、役位ごとに設定された価額に基づき付与します。

取締役・執行役員の報酬等の構成や基準となる年額報酬の水準は、社会情勢や他社比較、市場水準等を考慮のうえ報酬諮問委員会で審議を行い、その答申に基づいて取締役会で決定しています。

報酬諮問委員会は、独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役が半数以上を占める構成とし、より公正・透明に審議する方針としています。

また、社外取締役および社外監査役を含む監査役の報酬等は、その職務内容を考慮して職責給のみとしており、業績連動給および長期インセンティブ給は導入しておりません。

**監査役監査と会計監査の状況**

監査役は、取締役の職務執行に関する適法性、構築した内部統制システムの有効性および財務情報の作成過程の健全性等に対する監査機能を果たすため、取締役会その他重要な会議へ出席するほか、代表取締役との定期的な会合をもち、その経営方針を確かめるとともに、会社が対処すべき課題や会社を取り巻くリスク、監査上の重要課題等について意見を交換しています。

監査役会は、現在5名の監査役からなり、5名のうち3名は社外監査役として、当社との間に特別の利害関係がなく、専門的な見地から監査を行うことができる弁護士、公認会計士の資格を有する者および国際経験・経営者としての経験の豊富な者が選任されています。

社外監査役は、取締役の職務執行に関する適法性に対する監査機能を果たすため取締役会に出席するほか、必要に応じて業務監査を実施するとともに、監査役会において各部門や関係会社に対する監査業務の実施状況について報告を受け、それに対する意見を述べています。また、監査役監査業務の円滑な遂行を図るため、専任担当者を複数名置いています。

**▼ 役員の報酬** 2017年度における当社の取締役および監査役に対する報酬等は以下のとおりです。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	連結報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(人)
		職責給	業績連動給	ストックオプション	
取締役(社外取締役を除く)	330	162	132	35	5
監査役(社外監査役を除く)	72	72	—	—	2
社外役員	57	57	—	—	6
合計	460	291	132	35	13

(注) 1.上記の員数および報酬等には、平成29年3月29日開催の第192回定時株主総会の終結の時をもって退任した監査役1名を含めております。  
2.当事業年度の取締役の報酬限度額は、年額10億円以内(うち社外取締役の報酬等の額については年額600百万円以内)であります。  
3.当事業年度の監査役の報酬限度額は、年額1億200百万円以内であります。

氏名	連結報酬等の 総額(百万円)	役員区分	報酬等の種類別の総額(百万円)		
			職責給	業績連動給	ストックオプション
田堂 哲志	139	取締役	48	78	12

(注) 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。

## グローバル・ガバナンスの推進

当社は、2017年に地域軸・事業軸でのガバナンスおよびマネジメントの権限と責任を再定義する検討を開始しました。これに基づき、当社をグローバル本社（GHQ）とする地域統括会社体制（RHQ体制）の新設計を構築し、まずは米州RHQ体制に向けたプロジェクトを2018年2月にキックオフしました。

米州RHQでは、新たに米州地域全体を包括する、財務機能、リスク管理機能、経営企画機能を強化することを目指しています。これにより、現地法令・商習慣等に根差す適正なガバナンス強化の実現を図り、「地域ごとの成長機会・リスクの迅速かつ正確な把握」、「意思決定のスピード・アップ」、「地域における全体最適視点でのリソースの絞り」と「集中」の実現を目指します。

このRHQ体制の再構築は、米州に引き続き、その他の地域へも順次展開していく検討を継続しています。

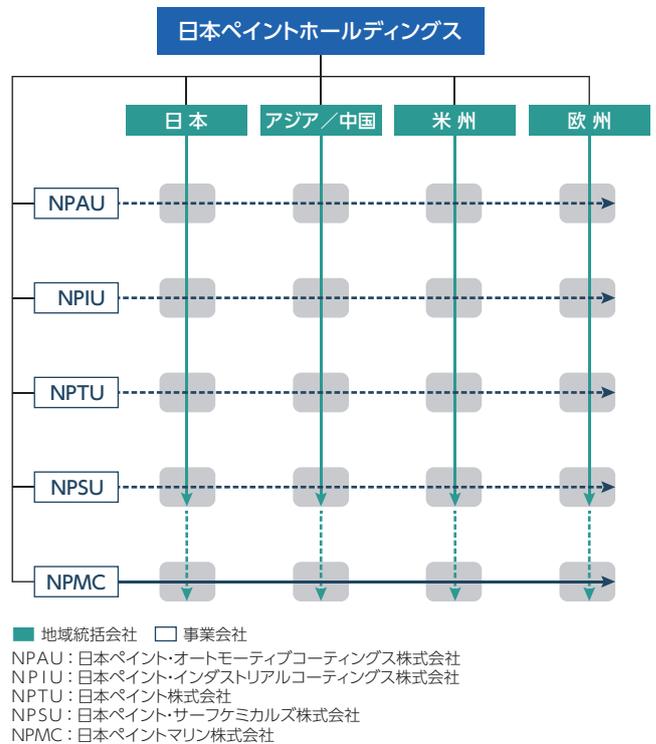
また、当社は約50年にわたりアジアで展開してきたウットラムグループ（シンガポール）との協働体制が、当社グループ全体の成長の源泉であり、独自の経営モデルであると捉えています。この協働経営モデルを「NNモデル」（Nippon Paint とNIPSEAの協働モデル）として改めて磨き込むべく、2018年1月にNNモデル推進統括部を設置し、当社の旗艦モデルとして深化させる活動を開始しています。

アジア以外の地域についても、このNNモデルにおける地域経営に重点を置いた「事業×地域のマトリクス経営」が、それぞれの地域内で健全に自己完結する体制を目指します。このグローバルNNモデルの実現により、強力な協働体制が作り出され、また、グローバルでの最適ナリソース配分も加わることで地域経営の迅

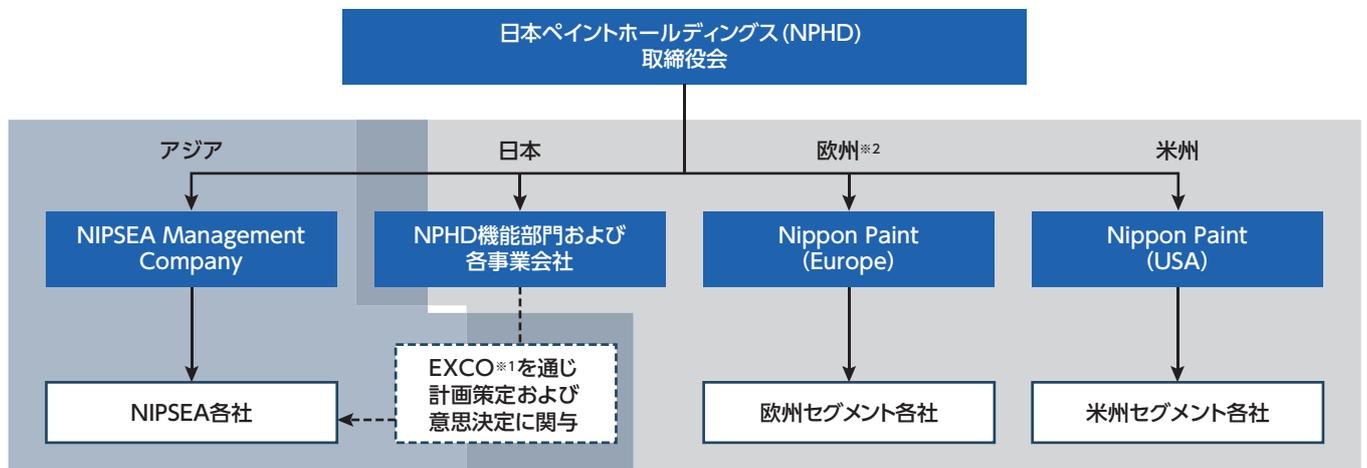
速な経営判断と事業運営における柔軟性を確保できるグローバル・ガバナンスが実現できると考えます。

今後も、グローバル・ガバナンスの整備を進め、経営の透明性向上と経営の効率性の強化を図り、持続可能なグローバル成長の基盤としていきます。

### ▼ 将来のグローバル・ガバナンス体制



### ▼ グローバル・ガバナンス体制図



■ 「ビジネス・マネジメント・コントロール・ポリシー」により、整備した範囲 □ 従前より上申および報告ルートが整備されていた範囲

※1 EXCO:Executive Committeeの略。NIPSEAにおける意思決定会議  
※2 開示セグメントは「その他」に属する

## 内部監査部門の設置

社長の直轄機関として、内部監査機能を担うコーポレート監査部を設置し、16名(兼任)の体制としています。コーポレート監査部は当社およびグループ各社の内部統制の改善・強化に向け内部監査を行い、その結果を社長、管理担当役員、被監査部門長お

よび監査役へ報告しています。また、内部監査の結果に問題があった場合は、当該部門へのフォローアップを通じて、担当部門長との協議により問題の解決を図っています。

## グローバル監査の推進

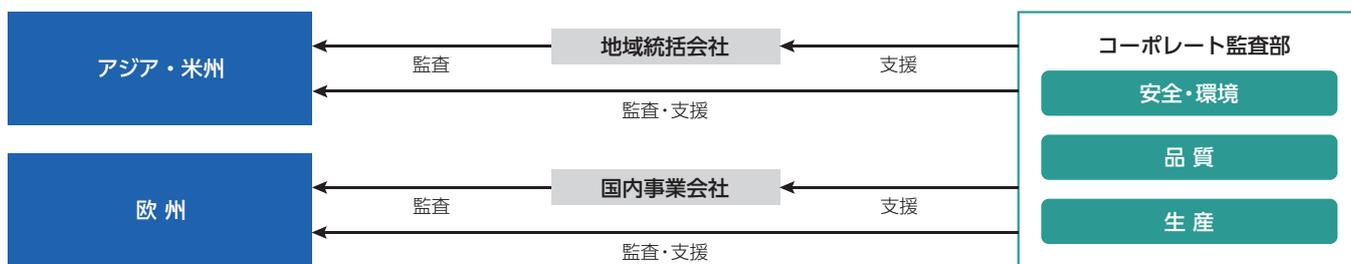
日本ペイントホールディングスグループは、国内外の多くのグループ会社を含む企業体へと成長してまいりました。コーポレート監査部は当社グループの内部監査機能を担っていますが、グローバル監査に必要なスキルを単独で揃えるには限界があり、また監査に際し、法規制や商慣習、更に言語も十分理解する必要がありますので、地域統括会社や国内事業会社との協働が不可欠と判断し、グローバル・ガバナンス体制に基づく監査体制を構築して監査を行っています。

具体的には、アジア・米州地域においてコーポレート監査部は、地域統括会社が行う監査を支援。また、欧州地域においては国内事業会社が行う監査を支援。なお、いずれも重要拠点(会社)に対しては、直接監査を行っています。

一方、アジアのグループ会社や地域統括会社とコーポレート監査部は、テレビ会議などで積極的に情報共有することに加え、ネットワーク上で安全等に関する各種のデータや可視化された資料を共有してタイムリーな情報交換が可能な仕組みを構築してきました。また、事故や災害に対しても、速報性の高いレポートラインを確保し、相互のコミュニケーションが可能となったことから、効果的なマネジメントレポートが作成出来、情報横展開及び再発防止へとつなげています。

さらに、コーポレート監査部が実施した監査結果は、地域統括会社ならびに国内事業会社と共有し、対象拠点の更なる改善活動やその後の支援活動に結びつけています。

### ▼ グローバル監査の体系



## TOPICS

### 内部通報

当社は、匿名性を確保した内部通報窓口を社内と社外(法律事務所および専門会社)に設けるとともに、監査役に直接通報・報告できる体制を整備し、日本ペイントホールディングスグループの役職員がグループ内における腐敗防止違反を含むコンプライアンス違反行為およびその可能性を発見した場合に、不利益を受けることなく通報できる体制を確保しています。

また、当社は内部通報窓口の運用状況を適宜、取締役会に報告することとしています。

また、2017年度には、内部通報制度の利用および贈賄防止をはじめ、日本ペイントホールディングスグループの社員にふさわしい行動を掲載したコンプライアンスガイドブック(日本語版・英語版)を発行するとともに、グループ社員を対象として同ブックの理解度テストを実施しました。