

3 1章 MCGグループがめざす姿

22 2章 持続的な成長戦略

56 3章 ESGの強化

57 サステナビリティ担当役員メッセージ

58 サステナビリティ推進

59 サステナビリティ指標

Environment

62 TCFD提言に基づく報告

64 カーボンニュートラル／サーキュラーエコノミーの推進

Society

66 CHROメッセージ

67 人材戦略

72 持続可能なサプライチェーンの構築

73 従業員主導でのOur Way (大切にすべき心構え)の策定

Governance

74 ガバナンス・リーガル担当役員メッセージ

75 コーポレートガバナンス体制

80 実効性評価

81 役員報酬

86 リスク管理

88 コンプライアンス

90 取締役一覧

92 社外取締役座談会

95 4章 財務・非財務情報

Governance 役員報酬

役員報酬等の決定に関する方針

役員報酬等の決定方針の決定方法

三菱ケミカルグループ(株)の役員の個人別の報酬等の決定方針は、報酬委員会において、毎期、その妥当性を審議した上で、報酬委員会にて決定しています。報酬委員会の審議においては、経営環境の変化や株主・投資家の皆さまからのご意見等を踏まえるとともに、グローバルに豊富な経験・知見を有する外部の報酬コンサルタントであるWTW(ウイリス・タワーズワトソン)より審議に必要な情報等を得ています。

役員報酬等の決定方針に係る2023年度からの変更点

サステナブルな企業価値・株主価値の向上をより一層促進するため、2023年度より社外取締役に対して譲渡制限付株式(RS)を付与することとしました。追加的に付与するRSの額は、社外取締役の期待役割や他社動向を勘案して決定します(2023年度RSは基本報酬の額の10%程度以下)。その他、2023年度の役員報酬等の決定方針に関し、特に重要な変更はありません。

報酬原則

取締役と執行役の報酬は別体系とし、以下の考え方にに基づき、報酬委員会が決定しています。

■取締役の報酬等の決定に関する基本方針

- ・独立かつ客観的な立場から当社の経営を監督・監査するという役割に鑑みて、基本報酬(固定報酬)を主たる報酬とする。企業価値・株主価値の向上に向けて、株主・投資家視点からの経営の監督・助言を期待する社外取締役に對しては、基本報酬に加えて、業績に連動しない株式報酬を支給する。
- ・指名委員会等設置会社における取締役の責務を果たすにふさわしい人材を確保するため、報酬水準は他社動向や期待する役割・機能並びに職務遂行に係る時間等を勘案して決定する。

■執行役の報酬等の決定に関する基本方針

- ・当社グループのPurposeを実現するための3つの基軸(MOS・MOT・MOE)の一体的実践を意識付ける報酬制度とする。
- ・短期および中長期の業績と、サステナブルな企業価値・株主価値の向上を促進するインセンティブとして有効に機能する報酬制度とする。
- ・当社グループの持続的な成長を牽引する優秀な経営人材の保持・獲得につながる競争力のある報酬水準とする。
- ・株主・顧客、従業員をはじめとする全てのステークホルダーへの説明責任を果たすことのできる公正かつ合理的な報酬決定プロセスをもって運用する。

■外部から採用する役員の報酬等の決定に関する基本方針

- ・外部から採用する役員の報酬等については、上記基本方針のもとで、出身地・居住地等に鑑みて想定される人材市場における報酬水準・報酬慣行等を考慮し、個別に決定する。

報酬体系

■取締役

社内取締役の報酬は、基本報酬(固定報酬)のみとする。執行役を兼任する場合は、執行役の報酬体系を適用する。

社外取締役の報酬は、基本報酬(固定報酬)および株式報酬(譲渡制限付株式)で構成する。

■執行役

執行役の報酬は、以下の構成とする。

報酬の種類		概要
固定		基本報酬 ・職務の遂行に対する基礎的な報酬 ・各執行役の役割や責任の大きさに応じて設定
変動	短期・現金	年次賞与 ・毎期、全社業績評価(Purpose実現に向けた3つの基軸に対する評価)および個人評価(中期経営計画における取り組み目標の達成状況やリーダーシップ発揮状況等)に応じて金銭を支給
	長期・株式	パフォーマンス・シェア・ユニット(PSU) ・3年間の当社株価成長率等(TSR※)に基づいて株式を交付 ※ インデックス(JPX日経400)およびピアグループ(グローバルに事業を展開する国内外の化学・ヘルスケア企業)と比較 譲渡制限付株式(RS) ・毎期、役位別に定める基準額相当の譲渡制限付株式を交付し、退任時に譲渡制限を解除

(注)外国籍の役員については、上記のほか、出身地・居住地等に鑑みて想定される人材市場における報酬水準・報酬慣行等を考慮し、適切な範囲でFRINGE・ベネフィットやセベランス・ペイ等を支給する場合がある。

Governance

役員報酬

- 3 1章 MCGグループがめざす姿
- 22 2章 持続的な成長戦略
- 56 3章 ESGの強化
 - 57 サステナビリティ担当役員メッセージ
 - 58 サステナビリティ推進
 - 59 サステナビリティ指標
- Environment
 - 62 TCFD提言に基づく報告
 - 64 カーボンニュートラル/サーキュラーエコノミーの推進
- Society
 - 66 CHROメッセージ
 - 67 人材戦略
 - 72 持続可能なサプライチェーンの構築
 - 73 従業員主導でのOur Way (大切にすべき心構え)の策定
- Governance
 - 74 ガバナンス・リーガル担当役員メッセージ
 - 75 コーポレートガバナンス体制
 - 80 実効性評価
 - 81 役員報酬**
 - 86 リスク管理
 - 88 コンプライアンス
 - 90 取締役一覧
 - 92 社外取締役座談会
- 95 4章 財務・非財務情報

報酬水準・報酬構成割合の設定方法

■取締役

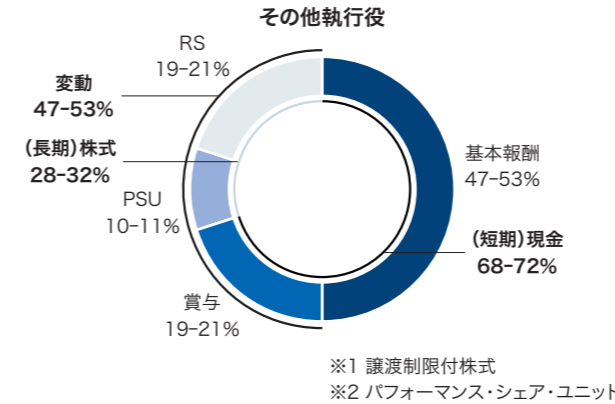
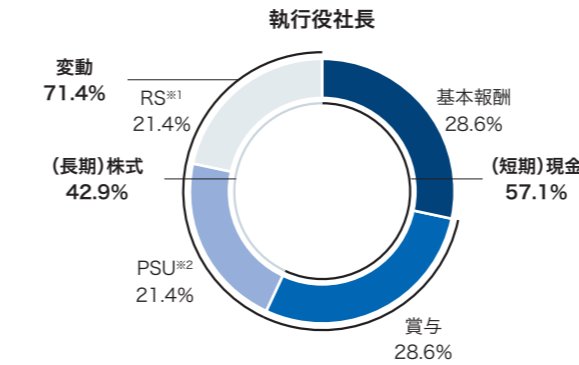
取締役の報酬水準は、日本の売上高や時価総額等と同規模の他企業における非業務執行取締役又は社外取締役の報酬水準、各取締役に期待する役割・機能(筆頭独立社外取締役、指名・報酬又は監査委員会の委員若しくは委員長)、職務遂行に係る時間(常勤/非常勤等の区分)等を勘案して決定する。

社外取締役に対する株式報酬の割合は、社外取締役の役割や他社動向を勘案して設定する。2023年度の株式報酬の割合については、基本報酬に対して10%以下程度とする。

■執行役

執行役の報酬等については、日本(ただし、外国籍役員については出身地・居住地等、人材獲得上考慮すべき地域)の売上高や時価総額等と同規模の他企業と報酬水準・業績連動性の比較検証を行い、競争力のある報酬水準および適切な報酬構成割合に設定する。

2023年度 執行役の標準報酬の構成割合(イメージ)



(注)2023年度の[基本報酬:賞与:株式報酬]の比率は、執行役社長は[1:1:1.5]とし、その他の執行役は[1:0.35~0.45:0.53~0.68]の範囲で、上位の階層ほど変動報酬の比率が高くなるように設定しています。

年次賞与

執行役の個人別の賞与の額は、全社業績評価(当社グループのPurposeを達成するための3つの基軸における、年度ごとの目標達成状況)および個人評価(個人別に設定する中期経営計画における取り組み目標の達成状況やリーダーシップ発揮状況等)に応じて決定します。

$$\text{個人別賞与支給額} = \text{役位別基準額} \times [\text{全社業績評価} + \text{個人評価}] \times \text{最終調整評価}$$

(0%~200%) (80~120%)

■全社業績評価

当社グループのPurpose実現に向けた3つの基軸(MOS・MOT・MOE)それぞれにおける経営指標を直接賞与の評価指標として用いることとしています。具体的な評価指標は、毎期、以下を中心に選定します。

Purpose 実現の3基軸	各基軸における主要な経営指標=全社業績評価指標	評価割合
MOS	休業災害・保安事故の防止等、GHG排出量削減、従業員エンゲージメント向上に関わるものとして定めた指標	20%
MOT	経営計画の実現に向けた研究開発、知財活動、DX等の取り組みに関わる指標	10%
MOE	コア営業利益、ROE、ROIC、フリー・キャッシュ・フロー等に関わる指標	70%

3 1章 MCGグループがめざす姿

22 2章 持続的な成長戦略

56 3章 ESGの強化

57 サステナビリティ担当役員メッセージ

58 サステナビリティ推進

59 サステナビリティ指標

Environment

62 TCFD提言に基づく報告

64 カーボンニュートラル/サーキュラーエコノミーの推進

Society

66 CHROメッセージ

67 人材戦略

72 持続可能なサプライチェーンの構築

73 従業員主導でのOur Way (大切にすべき心構え)の策定

Governance

74 ガバナンス・リーガル担当役員メッセージ

75 コーポレートガバナンス体制

80 実効性評価

81 役員報酬

86 リスク管理

88 コンプライアンス

90 取締役一覧

92 社外取締役座談会

95 4章 財務・非財務情報

Governance 役員報酬

■個人評価

執行役社長の目標は、年度開始時点において、執行役社長が宣言する目標について報酬委員会および指名委員会で審議の上決定します。評価については、年度終了時点において、執行役社長の自己評価を踏まえて報酬委員会および指名委員会で審議の上決定します。

執行役社長以外の執行役の目標および評価は、執行役社長と各執行役の面談を経て決定し、報酬委員会で審議・承認することとしています。報酬委員会は指名委員会と連携し、各執行役の目標および評価について、その公正性や合理性を確認することとしています。

■最終調整評価

年度開始時点において予期できなかった特筆すべき成果をもたらした、あるいは重大な損失を発生させた等がある場合にのみ、報酬委員会および指名委員会でその内容および考慮する必要性を審議の上、最終評価に当該事項に対する加減を反映することとしています。

パフォーマンス・シェア・ユニット (PSU)

当社は2021年度より、BIP信託を活用した株式報酬制度を廃止し、PSUを導入しています。当社PSUは、サステナブルな企業価値・株主価値の向上を意識づけるため、原則として毎年、3年間の当社株価成長率等(TSR:株主総利回り)に応じて算定された数の当社普通株式を交付するものです。当社PSUにおける、個人別の交付株式数の算定方法は右表の通りです。

■TSR評価期間

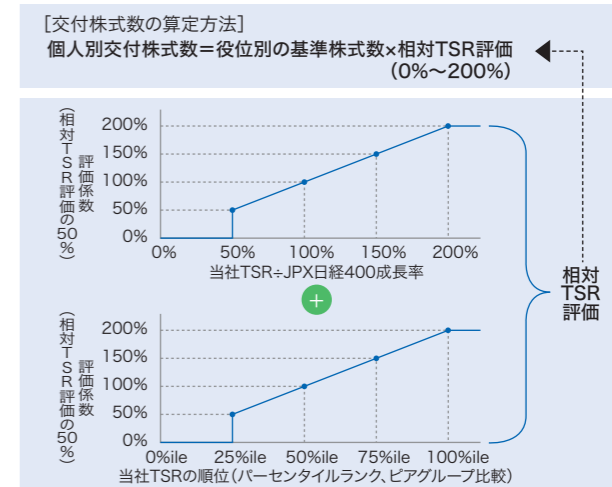
2023年度プランは2023年度～2025年度を評価対象期間とします。

	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
2023年度 PSU	TSR評価期間			株式交付		
2024年度 PSU		TSR評価期間			株式交付	
2025年度 PSU			TSR評価期間			株式交付

■TSR評価区分

当社TSRはインデックスの成長率およびピアグループのTSRと比較評価します。

評価区分	評価割合	評価方法
インデックス成長率比較	50%	JPX日経インデックス400(配当込)の成長率に対する当社TSRの優劣に基づき評価係数を決定
ピアグループTSR比較	50%	ピアグループ(当社と売上高や時価総額等が同規模の国内外の化学、ヘルスケア企業)における当社TSRの順位に基づき評価係数を決定



譲渡制限付株式報酬 (RS)

毎年、当社から取締役又は執行役に対して、譲渡制限付株式報酬に関する株式交付規則に基づき、職位又は役位別に決定された基準額相当の当社普通株式を交付します。株主価値の共有および株価の上昇を中長期にわたり実現するため、譲渡制限期間は、株式交付日から当社取締役又は執行役等を退任する日までの期間とします。

報酬の返還その他重要事項

当社は、報酬委員会において個別に審議を行った上で、必要に応じて、その他の臨時的な報酬やベネフィットを活用する場合があります。また、当社は、取締役又は執行役等に重大な不正・違反行為等が発生した場合、報酬委員会の審議を経て、当該取締役、執行役等に対し、報酬受益権の没収(マルス)又は報酬の返還(クローバック)を請求する場合があります。

3 1章 MCGグループがめざす姿

22 2章 持続的な成長戦略

56 3章 ESGの強化

57 サステナビリティ担当役員メッセージ

58 サステナビリティ推進

59 サステナビリティ指標

Environment

62 TCFD提言に基づく報告

64 カーボンニュートラル／サーキュラーエコノミーの推進

Society

66 CHROメッセージ

67 人材戦略

72 持続可能なサプライチェーンの構築

73 従業員主導でのOur Way (大切にすべき心構え)の策定

Governance

74 ガバナンス・リーガル担当役員メッセージ

75 コーポレートガバナンス体制

80 実効性評価

81 役員報酬

86 リスク管理

88 コンプライアンス

90 取締役一覧

92 社外取締役座談会

95 4章 財務・非財務情報

Governance

役員報酬

会社役員の報酬等の総額

2022年度の役員の報酬等の総額

役員区分	連結報酬等の総額(百万円)				役員の員数(人)	
	基本報酬等	業績連動報酬		譲渡制限付株式		
		年次賞与	株式報酬			
取締役(社内)	102 (99)	—	—	—	102 (99)	5
取締役(社外)	91	—	—	—	91	5
執行役	603 (603)	383 (324)	153 (110)	313 (313)	1,451 (1,349)	13
合計	795 (792)	383 (324)	153 (110)	313 (313)	1,643 (1,539)	23

(注)

- 上記の報酬等の総額は連結報酬等(当社および当社子会社が支払った又は支払う予定のもしくは負担した費用等の合計額)として記載しています。取締役(社内)および執行役については、括弧内の金額が、当社が負担する報酬等の総額となります。取締役(社外)については、連結報酬等の総額の全額が当社が負担する報酬等の総額となります。
- 当社は、取締役を兼任する執行役に対しては、執行役としての報酬等を支払っています。
- 上記の基本報酬等および年次賞与の額は、2022年度に支払った報酬等の合計額(全額金銭報酬)です。
- 執行役の基本報酬等に、外国籍の執行役のフリンジ・ベネフィット(一時帰国費用、子女教育費用、フリンジ・ベネフィットのグロスアップ等)の金額が含まれています。また、外国籍の執行役については、上記報酬のほかに、非金銭報酬であるフリンジ・ベネフィットとして住宅手当、医療保険等の費用36百万円を当社が負担しています。
- 執行役の年次賞与の額には、2022年3月末に退任した執行役に対して2022年6月に支払った額が含まれています。他方で、取締役を兼務する執行役が2022年3月末に執行役を退任した後、取締役を退任する2022年6月までの間に支払われた基本報酬の額については、取締役(社内)の報酬等として区分しています。
- 上記の株式報酬の額は、2022年度に費用計上した金額の合計額(2021年度から導入したPSU(▶P.83)に係る費用および当社子会社でのBIP信託を活用した株式報酬に係る費用)です。
- 上記の譲渡制限付株式の額は、2022年度に費用計上した金額の合計額(役位別に定める基準額相当の譲渡制限付株式を交付し、退任時に譲渡制限を解除するもの、並びに、執行役社長に対するサインオン・ボーナスとして交付した譲渡制限付株式の合計額)です。

- 3 1章 MCGグループがめざす姿
- 22 2章 持続的な成長戦略
- 56 3章 ESGの強化
 - 57 サステナビリティ担当役員メッセージ
 - 58 サステナビリティ推進
 - 59 サステナビリティ指標
 - Environment
 - 62 TCFD提言に基づく報告
 - 64 カーボンニュートラル/サーキュラーエコノミーの推進
 - Society
 - 66 CHROメッセージ
 - 67 人材戦略
 - 72 持続可能なサプライチェーンの構築
 - 73 従業員主導でのOur Way (大切にすべき心構え)の策定
 - Governance
 - 74 ガバナンス・リーガル担当役員メッセージ
 - 75 コーポレートガバナンス体制
 - 80 実効性評価
 - 81 役員報酬**
 - 86 リスク管理
 - 88 コンプライアンス
 - 90 取締役一覧
 - 92 社外取締役座談会
- 95 4章 財務・非財務情報

Governance

役員報酬

2022年度に支払った業績連動報酬の算定方法と評価結果

2022年度に各執行役に支払った年次賞与の額は、KAITEKI価値評価(当社グループが重視する3つの基軸(サステナビリティ(Management of Sustainability:MOS)、イノベーション(Management of Technology:MOT)、経済効率性(Management of Economics:MOE))における、年度ごとの目標達成状況)および個人評価(個人別に設定する中期経営計画における取り組み目標の達成状況やリーダーシップ発揮状況等)の結果に応じて決定し、基準額に対して137.5%~150%の範囲内での支給となりました。

$$\begin{array}{c} \text{個人別} \\ \text{賞与支給額} \end{array} = \begin{array}{c} \text{役位別基準額} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{[KAITEKI価値評価} \\ \text{+個人評価]} \\ \text{(0\%~200\%)} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{最終調整評価} \\ \text{(80~120\%)} \end{array}$$

2021年度のKAITEKI価値評価に係る主要な指標、選定理由、評価結果等は以下の通りです。

主要な指標		選定理由	評価割合
MOS	安全に関する指標	従業員をはじめとするステークホルダーの安全確保のため	20%
	環境インパクトの削減に関する指標	カーボンニュートラルの実現のため	
	従業員エンゲージメントに関する指標	多様な人材がいいきと活力高く働ける社会・職場づくりを推進するため	
MOT	新製品・サービス貢献度	イノベーションによる事業創出力を測るため	10%
	特許競争力	技術の優位性を測るため	
	デジタル成熟度	デジタルトランスフォーメーション(DX)を推進するため	
MOE	コア営業利益	本業による稼ぐ力を高めるため	70%
	ROE	企業価値の持続的向上をめざすため	
	ROIC	投下資本に対する本業利益の向上をめざし効率性を上げるため	

2021年度 KAITEKI価値評価結果(支給率) S(150%)

(注)KAITEKI価値評価は標準をA評価(100%)とし、大幅に目標を上回る場合はSS(200%)、目標を上回る場合はS(150%)、目標を下回る場合はB(50%)、大幅に目標を下回る場合はC(0%)の5段階で評価するものです(括弧内は支給率)。