

## コーポレート・ガバナンス



### 基本的な考え方・方針

三菱自動車は、ビジョン・ミッションにもとづき、株主の皆様やお客様をはじめ全てのステークホルダーの期待に応えるとともに、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために、コンプライアンスを最優先に考え、経営上の優先課題としてコーポレート・ガバナンスの継続的な強化・充実に取り組んでいます。

また、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な枠組みおよび考え方を「コーポレートガバナンス・ガイドライン」として取り纏め、当社ウェブサイトにおいて公開しています。

**PDF** 「コーポレートガバナンス・ガイドライン」

### コーポレート・ガバナンス体制

当社は、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化の一環として、経営監督機能と業務執行機能の分離を明確にし、経営の健全性・透明性確保に向けて一層の監督強化および危機管理の徹底を図りつつ、環境変化に素早く対応する迅速な業務執行を実現していくために、指名委員会等設置会社の形態を採用しています。

### 取締役会および取締役

#### 取締役候補者の指名方針および取締役会の構成

取締役会は、経営上の重要事項の決定および執行役の業務執行の監督を行っています。

当社は、取締役候補者の指名方針および取締役会全体

の構成・規模について、以下の基本方針を定めています。

#### 〈基本方針〉

取締役会において、経営方針や具体的執行事案について客観的、多面的に審議し、執行役による業務執行状況を適切に監督するためには、多様な知識・経験・専門性・バックグラウンドを有する適正規模の社内外の者がさまざまな観点から闊達な議論を行うことが重要であることから、その実現を図るように取締役を指名します。

この方針に従い、以下のとおり取締役会全体としての独立性および多様性を確保します。

取締役会の監督機能を強化するため、取締役の過半数を社外取締役とします。更に、独立・客観的な立場で責務を果たすため、取締役の3分の1以上を独立社外取締役とし、その通算任期にも配慮します。また、指名、報酬および監査の各委員会は、委員の過半数を社外取締役とし、委員長は原則として社外取締役とします。

社外取締役については、例えば法律や会計・財務などの専門家、一定規模以上のグローバル企業の経営経験者、世界情勢や社会・経済動向に関する識者など、社内取締役だけでは得られない多様な知識・経験・専門性をベースとして、当社グループについての理解やあるべき方向性の議論に必要な時間と労力を割き、臆することなく経営陣に対して意見表明ができることを重視して指名します。加えて、多角的な視点が事業推進や適切な監督や監査に資するとの認識に立ち、ジェンダー・年齢・国際性といったバックグラウンドの多様性も考慮していきます。

社内取締役には、執行のトップである社長と、当社での執行経験にもとづき適切に監査委員としての任にあたることのできる者を指名します。

また、取締役会は、闊達で建設的な議論・意見交換が可能となるような人数で構成されるようにします。

2023年6月22日現在において、取締役13名（女性取締役2名）で構成されており、13名の取締役のうち11名は豊富な経験や高い見識などを有する社外取締役であり、社外取締役のうち5名は独立社外取締役です。

また、各取締役の知識・経験・専門性（スキル・マトリックス）については、当社ウェブサイトにおいて公開しています。

**(WEB)** [https://www.mitsubishi-motors.com/jp/sustainability/governance/policy\\_skill.html](https://www.mitsubishi-motors.com/jp/sustainability/governance/policy_skill.html)

#### 社外取締役の独立性判断基準

当社は、以下のとおり、社外取締役の独立性判断基準を定めており、一般株主と利益相反が生じるおそれがない者を独立役員として選任しています。

#### 〈社外取締役の独立性判断基準〉

当該社外取締役が次のいずれにも該当することなく、当社の経営陣から独立した中立の存在であること

- ① 当社主要株主（※1）の業務執行者
- ② 当社の主要取引先（※2）もしくは当社を主要取引先とする会社またはそれらの親会社もしくは子会社の業務執行者

※1 主要株主：10%以上の議決権を有する者

※2 主要取引先：当社の取引先であってその年間取引金額が直近事業年度の当社の連結売上高または相手方の直近事業年度の連結売上高の2%を超える取引先



ターゲット  
● 8.7



ターゲット  
● 16.5

- ③ 当社の主要借入先（※1）またはそれらの親会社もしくは子会社の業務執行者
- ④ 当社の法定監査を行う監査法人に所属する者
- ⑤ 当社から、役員報酬以外に多額（※2）の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、公認会計士などの会計専門家、弁護士などの法律専門家（当該財産を得ているのが、法人・組合などの団体である場合は当該団体に所属している者）
- ⑥ 当社の役員相互就任先の業務執行者
- ⑦ 当社から多額（※2）の寄付または助成を受けている団体の業務執行者
- ⑧ 過去3年以内で、①～⑦のいずれかに該当していた者
- ⑨ 現在、近親者（2親等以内）が①～⑦のいずれかに該当する者
- ⑩ 社外取締役としての在任期間が通算8年を超える者
- ⑪ その他の事情を実質的または総合的に勘案して、当社との関係性が強いと見られる可能性がある者

※1 主要借入先：当社が借入を行っている金融機関であって、その借入額が直近事業年度末の連結総資産の2%を超える借入先  
 ※2 多額：当社から収受している対価が年間1,000万円以上

### 取締役会の実効性についての分析・評価

三菱自動車は、コーポレート・ガバナンスの実効性向上を図るため、取締役会実効性評価を年に1度実施しています。

2022年度においては、取締役会の監督機能の高度化を図る観点から以下の<評価の項目>を軸として、全取締役を対象とするアンケート調査に加えて個別インタビューを実施し、その評価・分析結果を2023年3月の取締役会で報

告しました。アンケートおよびインタビューの実施にあたっては、ガバナンスの最新潮流をふまえた深度ある考察や評価プロセスの客観性・透明性確保の観点から、外部機関のサポートを得ました。

<評価の項目>

1. 取締役会の構成と運営
2. 経営戦略と事業戦略
3. 企業倫理とリスク管理
4. 経営陣の評価と指名・報酬
5. 株主等との対話
6. 各委員会など

評価の結果、取締役会の構成・体制・運営面を中心に2021年度よりも改善し、実効性は総じて確保されているものと判断されました。評価を通じて確認された当社取締役会の強みは以下のとおりです。

- ① 執行の経営努力に対する敬意と信頼の醸成
- ② 取締役会の実効性を高めるための取り組みが積み重ねられ、企業価値向上のための実質的な議論が実際に行われている
- ③ 社外取締役が多様性を備え、人格・識見・経験に優れ、個々に職責を実効的に果たし、その結果、取締役会メンバーの相互信頼が形成されている

また、以下のとおり、2021年度の実効性評価で認識された課題（2件）についても、アクションプランを実施し、改善が認められると評価されました。

#### 2021年度課題と2022年度の取り組み①

取締役会の審議・議論をより大局的な事項に移行  
 取り組み：中期経営計画を支える商品・技術・新規ビジネスなどに関する報告の強化

#### 2021年度課題と2022年度の取り組み②

取締役会の判断・監督の前提となる、経営を取り巻く環境や執行側の状況への理解の深化や、執行側の検討・意思決定の経緯に関する情報などを得る機会の充実  
 取り組み：経営の概況や関係トピックの報告、独立役員懇談会の継続的開催による非公式討議の深化・課題の深掘り、取締役と経営幹部との交流の場の設定、取締役の国内外拠点視察、取締役会運営の実務面における改善努力の継続など

なお、2022年度の実効性評価では、取締役会の構成・体制・運営面を中心としたガバナンスの基盤が概ね整備されてきたところ、次のステップとして「中長期的かつ大局的な経営戦略に係る議論」のさらなる充実に向けた工夫・取り組みが課題であるものと認識しました。

また、その実現に向け、以下の論点が重要であると認識しました。

- ① 直面する環境変化や経営課題に対する問題意識の共有
- ② 自動車を取り巻く産業構造の将来予測や、当社のコアコンピタンスなどに対する洞察の深化
- ③ 変化への適応を促すため、取締役会と執行サイドが双方向・多角的に議論を重ねることの必要性

この評価結果を2023年度の取締役会付議計画に反映していくなど、さらなる取締役会の実効性向上を図り、継続的にコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいきます。



## 委員会

取締役会には、法定の以下の3つの委員会を設置し、取締役会と合わせて取締役および執行役の監督機能を果たしています。各委員会はそれぞれ過半数が社外取締役に構成されており、委員長は社外取締役が務めています。これにより、公正性および透明性をもったコーポレート・ガバナンスが実質的に機能する体制を整備しています。

### 指名委員会

指名委員会は、株主総会に提案する取締役の選任・解任議案の決定に加え、執行役社長が取締役会に提案する執行役の選任・解任案の承認、三菱自動車の執行役社長の後継者計画などに関する審議を行います。委員は5名の社外取締役に構成され、委員長は独立社外取締役（幸田 真音氏）が務めています。

2022年度は、指名委員会を10回開催し、株主総会に提案する取締役の選任議案の決定にあたり、新任の独立社外取締役候補者の選任に向けた候補者リストの作成や面談など、また、執行役社長が取締役会に提案する執行役の選任案の承認、執行役社長の後継者計画等に関する審議を行いました。

### 報酬委員会

報酬委員会は、取締役および執行役の報酬などの決定に関する方針、並びに個人別の報酬の内容などについて審議・決定を行います。委員は社外取締役4名と社内取締役1名により構成され、委員長は社外取締役（宮永 俊一氏）が務めています。

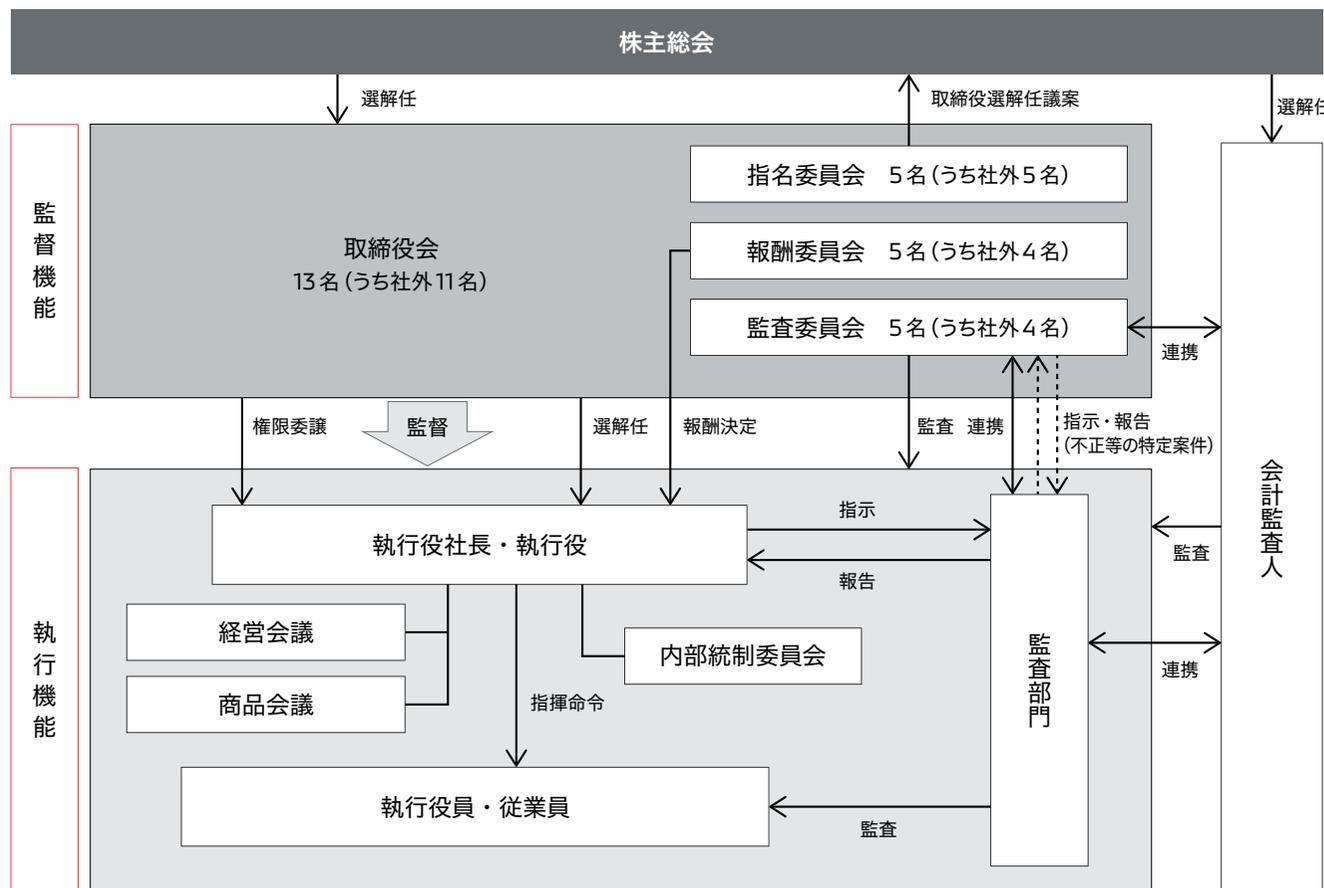
2022年度は、報酬委員会を9回開催し、取締役・執行役の個人別報酬の決定、現行役員報酬制度の見直し検討等に関する審議を行いました。

### 監査委員会

監査委員会は、取締役および執行役の職務の執行の監

査、内部統制システムの構築・運用状況の監督、および監査報告の作成などを行うほか、取締役会または監査委員会により業務執行者による調査を実施することが相当でないと判断された事項に関する社内調査の実施などを行います。委員は社外取締役4名と社内取締役1名により構成され、委員長は独立社外取締役（中村 嘉彦氏）が務めています。

コーポレート・ガバナンスおよび業務執行の体制（2023年6月22日時点）





2022年度は、監査委員会を15回開催しました。監査委員会監査の状況については、右記をご参照ください。

## 執行役

取締役会は、法令および定款の規定により取締役会の決議を要する事項、株主総会の決議により委任された事項および事業経営に関する一定の重要事項を決定し、これら以外の業務執行の決定権限は執行役に委任しています。

執行役は、取締役会から委任を受けた業務執行の決定およびその執行を担っています。取締役会の決議により執行部門の長として、執行役社長を選任しています。

2023年6月22日現在の執行役は11名（執行役社長を含む）です。

## 業務執行における意思決定プロセスおよび各種会議体の概要

業務執行にあたっては、執行部門の長である執行役社長のほかに、職掌範囲における業務執行に関する責任者として権限および責任を持つ執行役副社長を置いています。また、権限委譲規定にもとづき意思決定権限を体系化し、委任事項およびその範囲を定義するとともに、主要事項の意思決定手続きを定め、業務執行の迅速化と、意思決定プロセスの透明性の向上を図っています。

経営上の重要事項については、執行役全員により構成し、執行役社長が議長を務める「経営会議」において審議の上、決定しています。

また、商品プロジェクトに関する重要事項については、「商品会議」にて審議の上、決定しています。

更に、内部統制にかかわる事項については、「内部統制委員会」において審議の上、決定しています。

いずれも、執行役社長が議長・委員長を務めており、関係する執行役がメンバーとなっています。

## 利益相反の回避

三菱自動車と取締役および執行役との競業取引および利益相反取引については、取締役会での事前の承認および事後の報告を要する旨、取締役会規則で定めています。また、取締役会の決議においては、特別の利害関係を有する取締役は、決議に参加しないことを取締役会規則に定めています。

更に、役員や主要株主などの関連当事者間の取引にあたっては、他の取引先の場合と同様に、会社の利益を害することがないよう、経済合理性を十分検討したうえで、複数の関係部署によるチェックと権限委譲規定に定められた責任者による承認にもとづいて取引を行うようルールに定めています。

## 監査委員会監査および内部監査の状況

### 監査委員会監査の状況

当社の監査委員会は、監査方針および監査計画にもとづき、原則として月次で開催される監査委員会のほか、内部監査部門とのミーティング、および執行役などへのヒアリングにより、国内外主要関係会社を含む内部統制システム（財務報告に係る内部統制を含む）の構築・運用状況、コンプライアンス活動の進捗と運用状況、リスク評価の妥当性の

検証およびリスク管理体制などについて情報収集を行い、組織的な監査を実施しています。

当事業年度の監査委員会においては、監査方針および監査計画、監査の方法、監査職務の分担などのほか、内部統制システムの整備・運用状況、改正公益通報者保護法にもとづく指針への対応、会計監査人の監査計画、監査の方法および結果の相当性、監査上の主要な検討事項（Key Audit Matters：KAM）についてのコミュニケーション、日本公認会計士協会倫理規則の改正についての対応、月次の常勤監査委員職務執行状況が報告されました。

監査委員会は上記に加え、監査方針および監査計画にもとづき、内部監査部門との会議を年6回開催（所要時間約90分/回）し、同部門を通じて内部統制の運用状況などについて、監査および情報収集しました。また、執行役などへのヒアリングを年9回開催（所要時間約90分/回）し、国内外主要関係会社および各部門の内部統制システムの構築・運用、コンプライアンス、リスク管理などの課題への取り組み状況を確認しました。

常勤監査委員は、上記のほか、経営会議などの重要な会議および委員会への出席、重要な決裁書類等の閲覧、執行役および執行役員などへのヒアリング、主要な事業所および国内外関係会社の往査またはヒアリング、国内関係会社監査役研修・連絡会、三様監査（監査役監査、会計監査人監査、内部監査）などを行いました。常勤監査委員の職務執行状況は、監査委員会（原則として月次開催）に対して、報告しています。

監査委員会の活動状況については、取締役会へ年2回報告しています。加えて、執行役社長へ監査委員会の所見を伝えるべく毎年意見交換を実施しています。



ターゲット  
● 8.7



ターゲット  
● 16.5

## 内部監査の状況

三菱自動車は内部監査部門として、執行役社長直属の独立した組織である監査本部に業務監査部と品質監査部を設置し、年度監査計画にもとづいて計画的に内部監査を実施しています。

監査本部の2023年3月末現在の人員は24名(※)で構成しており、多様な管理職経験者や公認内部監査人、内部監査士などの資格を有する専門人材を配置しています。業務監査部(15名)(※)は、当社および国内外関係会社の業務運営が透明性をもって適切なプロセスで運営されているかについての監査を実施しています。また、品質監査部(6名)(※)では、当社および国内外関係会社の製品品質関連業務が適正に遂行されているかについて、監査を実施しています。

なお、監査本部による内部監査の結果は、執行役社長および監査委員会へ報告しています。

また、監査委員会との年6回のミーティングに加え、月に一度、常勤監査委員との定例ミーティングを開催して連携しているほか、常勤監査委員、会計監査人との三様監査ミーティングでも情報交換を行っています。

※ 2023年6月30日現在の監査本部の人員は25名(業務監査部15名、品質監査部7名、本部直属3名)

## 監査委員会と内部監査部門の連携状況

監査委員会は監査本部とのミーティングを定期的に行い、監査体制、監査計画、社内および国内外関係会社を対象とした内部監査結果の状況について、監査本部から説明を受けるとともに、監査本部に対し監査委員会の監査の状況についてフィードバックしています。また、取締役会に対しては、監査本部から報告を受けた内容を含め、監査委員会と

しての監査活動実績を取りまとめ、監査委員会から年2回取締役会に報告しています。

## 買収防衛策の導入の有無

なし。

## 役員報酬

### 基本的な考え方・方針

三菱自動車は、社外取締役が委員長を務める報酬委員会において、取締役および執行役の報酬に関して以下の方針を定めています。

〈基本的な考え方〉

- ①当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであること
- ②執行役にとって、経営戦略・経営計画の完遂、目標とする会社業績の達成を適切に動機付けるための業績連動性を備えた報酬制度であること
- ③当社が経営を担う者に求める「経営人材のあるべき姿」に適用人材を確保できる報酬水準であること
- ④株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めるものであること

⑤報酬の決定プロセスは透明性・客観性の高いものであること

報酬委員会では、これらの方針を踏まえ、取締役および執行役の報酬の算定方法や個人別の報酬などについて決定しています。2022年度の報酬などについては、2022年度有価証券報告書(P68-71)に記載しています。

2022年度有価証券報告書

(WEB) <https://www.mitsubishi-motors.com/content/dam/com/ir-jp/pdf/yuka/2023/yuka20230623.pdf?20230623>

2022年度からは、サステナビリティへの対応が当社グループの経営上の重要課題であるとの認識のもと、中長期業績連動報酬を決定する指標として以下のESG関連項目を追加しています。

- 「環境」に関する指標：  
気候変動をはじめとする深刻化する環境問題に関する取り組みの進捗を測る指標として、「事業活動CO<sub>2</sub>排出量」を導入しました。
- 「社会」に関する指標：  
ダイバーシティやワーク・ライフ・バランスの確保、人材育成の推進などを通じた従業員の勤務満足度の向上や自発性の高まりなどを測る指標として、「従業員エンゲージメント」を導入しました。