

コーポレート・ガバナンス

役員紹介 (2025年6月時点)

目崎 龍二 (めざき りゅうじ)

代表取締役 社長執行役員
所有株式数:31,255株
略歴
1987年4月 当社入社
2019年4月 当社執行役員
2021年4月 当社常務執行役員
2022年6月 当社取締役
常務執行役員
2023年4月 当社代表取締役
社長執行役員 (現任)

松尾 保幸 (まつお やすゆき)

取締役 専務執行役員
所有株式数:21,814株
略歴
1990年4月 当社入社
2016年4月 当社執行役員
2021年4月 当社常務執行役員
2023年4月 当社専務執行役員
2023年6月 当社取締役
専務執行役員 (現任)
2025年3月 モリス株式会社
代表取締役社長 (現任)

《重要な兼職の状況》
モリス株式会社 代表取締役社長

古川 裕二 (ふるかわ ゆうじ)

社外取締役
所有株式数:-株
略歴
1984年4月 株式会社協和銀行
(現株式会社りそな銀行)
入行
2013年4月 同行 代表取締役副社長
執行役員
2014年6月 株式会社りそなホール
ディングス 取締役
代表執行役
2019年6月 当社社外取締役 (現任)

《重要な兼職の状況》
株式会社佐藤渡辺 社外取締役
河西工業株式会社 社外取締役

西山 佳宏 (にしやま よしひろ)

社外取締役
所有株式数:1,000株
略歴
1978年4月 日本鉱業株式会社
(現JX金属株式会社) 入社
2013年6月 JX日鉱日石金属株式会社
(現JX金属株式会社)
常務執行役員
2015年6月 パナシフィック・カッパー
株式会社 代表取締役社長
2017年6月 東邦チタニウム株式会社
代表取締役社長 社長執行役員
2023年6月 当社社外取締役 (現任)

《重要な兼職の状況》
新電元工業株式会社 社外取締役
独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構
金属鉱物資源開発・鉱害防止等専門部会委員



松村 眞理子 (まつむら まりこ)

社外取締役
所有株式数:-株
略歴
1988年4月 弁護士登録
(第一東京弁護士会)
2006年1月 真和総合法律事務所 入所
パートナー弁護士 (現任)
2022年4月 第一東京弁護士会 会長
日本弁護士連合会 副会長
2023年6月 当社社外取締役 (現任)

《重要な兼職の状況》
真和総合法律事務所 パートナー弁護士
明治ホールディングス株式会社
社外取締役
株式会社小松製作所 社外監査役
日本航空株式会社 社外監査役

宮本 隆博 (みやもと たかひろ)

常勤監査役
所有株式数:46,725株
略歴
1985年4月 当社入社
2013年4月 当社執行役員
2013年6月 当社取締役 執行役員
2015年6月 当社取締役 常務執行役員
2022年6月 当社常勤監査役 (現任)

鈴木 麻里 (すずき まり)

社外監査役
所有株式数:-株
略歴
2007年12月 新日本監査法人(現EY新
日本有限責任監査法人)
入所
2012年 8月 公認会計士登録
2019年 6月 鈴木麻里公認会計士
事務所 代表 (現任)
2023年 4月 普賢監査法人 入所
2024年 6月 当社社外監査役 (現任)

《重要な兼職の状況》
鈴木麻里公認会計士事務所 代表
普賢監査法人 社員

神山 正文 (かみやま まさふみ)

社外監査役
所有株式数:-株
略歴
1988年 4月 日興証券株式会社
(現SMBCE興証券株式会社)
入社
2006年 2月 株式会社日興コーディアル
グループ 法務部長
2018年 2月 丸三証券株式会社 入社
2019年 6月 同社 常務執行役員
2021年11月 オフィス神山合同会社
代表社員 (現任)
2025年 6月 当社社外監査役 (現任)

《重要な兼職の状況》
オフィス神山合同会社 代表社員

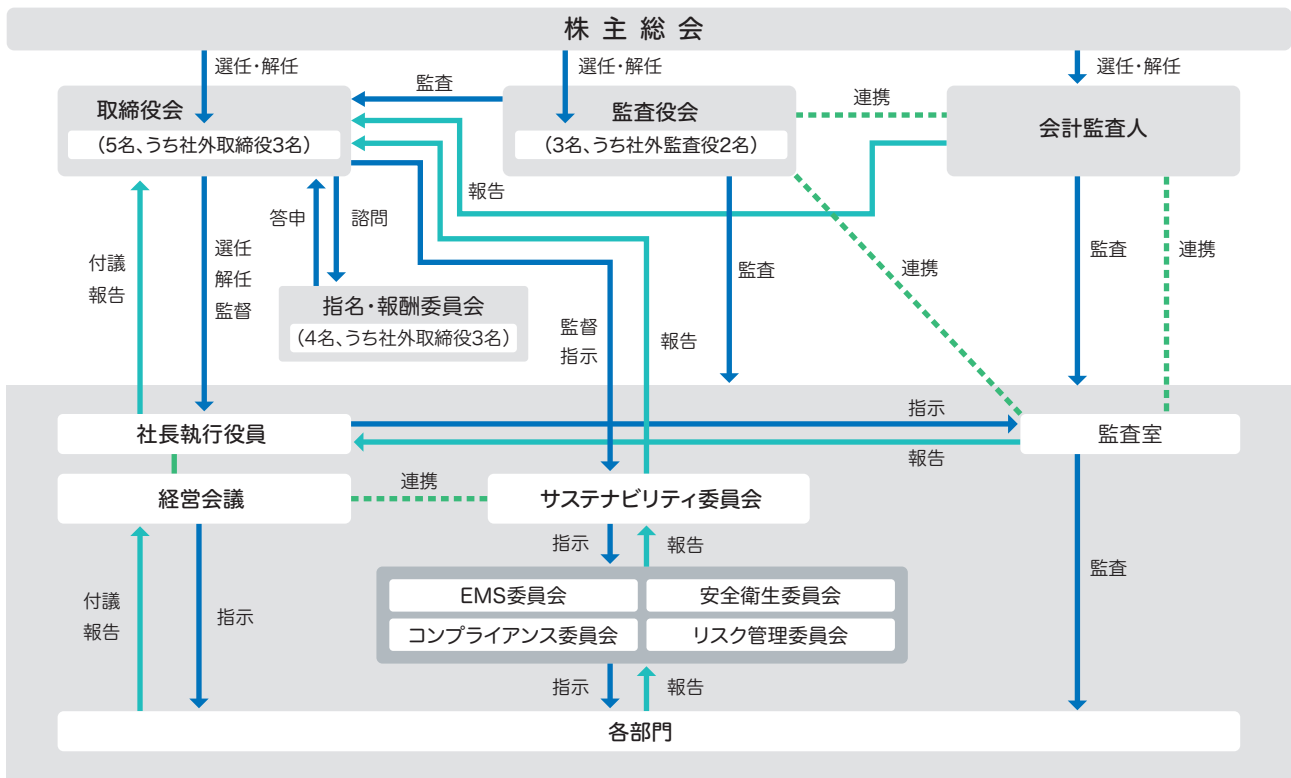
基本の考え方

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は、企業理念(P.2～3参照)のもと、経営の効率化、健全性の向上を目指し、その透明性を確保していくことが最も重要であると認識しています。また、内部統制システムの実効的な運用によるコンプライアンス経営の強化と事業活動を通じた地球環境保護への積極的な取り組みにより、あらゆるステークホルダーの信頼に応え、企業価値の継続的な拡大を目指します。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は執行役員制度及び監査役制度を採用し、取締役会による的確な意思決定及び監督と執行役員による迅速な業務執行を行う一方、監査役による適正な監査及び監視を行い、経営体制の充実を図り、その実効性を高める体制としています。定期または随時開催する取締役会、経営会議その他の重要会議等を通じて、コーポレート・ガバナンスの充実及び機能が十分に発揮されていることから、現状の体制を採用しています。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2025年6月時点)



取締役スキルマトリクス (2025年6月時点)

当社は、定款で取締役を10名以内と定め、取締役会における活発な議論を行うために適切な員数にしています。現在の取締役は5名、うち3名が独立社外取締役で、知識・経験・能力のバランスが取れ、多様性と適正規模を両立した構成になっています。

氏名	専門性と経験					
	企業経営・経営戦略	人事・人材開発	財務・会計・資本政策	内部統制・ガバナンス	法務・コンプライアンス・リスク管理	国際性
目崎 龍二	●	●	●	●	●	
松尾 保幸	●			●		●
古川 裕二	●	●	●	●	●	
西山 佳宏	●			●	●	●
松村 眞理子				●	●	

※各取締役の専門性と経験の詳細は、株主総会資料をご参照ください。 [WEB https://www.sodanikka.co.jp/ir/event/meeting.html](https://www.sodanikka.co.jp/ir/event/meeting.html)

※コーポレート・ガバナンスの開示情報は、特に記載のない場合は2024年度(2025年3月期)のものです。

取締役会

当社の取締役会は社外取締役4名を含む取締役7名で構成（女性取締役比率14.2％）され、監査役3名も出席しています。2024年6月からは代表取締役社長が議長を務めています。取締役の任期は1年としています。原則毎月1回開催し、経営の基本方針や経営に関する重要事項、法令で定められた事項を決定するとともに、業務執行を監督する機関と位置付けています。

主な議案内容（2024年度）

- 経営戦略
（資本コスト経営、中期経営計画、年度予算・実績、政策保有株式縮減、投資案件、DX、株主変動、組織・人事 等）
- 決算・財務
- ガバナンス・リスク管理
（株主総会、内部統制システム、コンプライアンス、取締役会の実効性評価、規程改訂 等）
- サステナビリティ関連
（サステナビリティ委員会報告 等）

指名・報酬委員会

当社は取締役等の人事や報酬等の決定に関する手続きの客観性及び透明性を高め、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる充実を図ることを目的に、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。同委員会は取締役会決議により選任された3名以上の取締役で構成し、その過半数は独立社外取締役とし、委員長は独立社外取締役から選定します。経営幹部の選任と取締役・監査役候補の指名にあたっては、幅広い人材の中から人格や見識等を考慮し、その役割と職責を全うできる適任者を候補者として選定する方針のもと、同委員会に諮問のうえ、取締役会で協議・決定します。また、経営幹部に職務への著しい不適任があると取締役会が判断した場合は、同委員会に諮問のうえ、取締役会の決議に基づく解任手続きを実施します。

【取締役会、指名・報酬委員会、監査役会の出席状況】

氏名	役職名	2024年度		
		取締役会出席状況 (全16回)	指名・報酬委員会出席状況 (全7回)	監査役会出席状況 (全14回)
目崎 龍二	代表取締役 社長執行役員	議長 16/16(100%)	7/7(100%)	－
長洲 崇彦	取締役 会長	16/16(100%)	－	－
松尾 保幸	取締役 専務執行役員	16/16(100%)	－	－
池田 純	社外取締役	16/16(100%)	議長 7/7(100%)	－
古川 裕二	社外取締役	16/16(100%)	7/7(100%)	－
西山 佳宏	社外取締役	16/16(100%)	7/7(100%)	－
松村 眞理子	社外取締役	16/16(100%)	7/7(100%)	－
宮本 隆博	常勤監査役	16/16(100%)	－	14/14(100%)
菊池 眞	社外監査役	16/16(100%)	－	14/14(100%)
鈴木 麻里	社外監査役	12/12(100%) ^{※1}	－	10/10(100%) ^{※1}
土屋 洋泰	社外監査役	4/4(100%) ^{※2}		4/4(100%) ^{※2}

※1 鈴木社外監査役は、2024年6月に監査役に就任した後に開催された取締役会12回、監査役会10回全てに出席しています。

※2 土屋社外監査役は、2024年6月に監査役を辞任する前に開催された取締役会4回、監査役会4回全てに出席しています。

監査役会

当社の監査役は常勤監査役1名と社外監査役2名で構成されています。監査役会は監査役監査基準に準拠し、監査役監査方針及び活動計画を策定し、内部統制システムの整備・運用状況を適切に監視・検証しています。

監査役は取締役会、経営会議等の重要な会議に出席し、稟議書・契約書等の重要書類の閲覧や、本社各部門及び事業所、子会社の往査、ヒアリング等を通して監査を実施しています。また、取締役及び内部監査部門、会計監査人等からの情報収集及び監査環境の整備に努め、監査の効率を高めています。

その他の経営・業務執行に関する体制

■ 経営会議

取締役会の補完機能として、原則、定時取締役会開催日以外の毎週月曜日に経営会議（構成員：社長執行役員1名、専務執行役員1名、監査役1名、執行役員7名）を開催し、取締役会から付託された業務執行に係る重要事項を審議しています。

■ 執行役員制度

経営の意思決定及び監督機能と業務執行機能を分離する目的で執行役員制度を採用し、取締役会における意思決定の迅速化、監督機能の強化、責任の明確化を図っています。

■ 監査室

社長直轄の監査室（3名）を配置し、内部統制規程・内部監査規程に基づき業務活動を厳正中立の立場から検証し、各部門の業務運営状況を監査しています。

■ 会計監査人

有限責任あずさ監査法人と監査契約を締結し、独立した公正な立場からの会計監査を受けています。

社外取締役及び社外監査役

当社の社外取締役は4名で構成され、取締役会や指名・報酬委員会での意思決定や取締役会の監督等において、適切な役割を果たしています。

社外監査役は2名で構成され、会計監査人より定期的に監

査計画や監査結果についての報告を受けているほか、必要に応じて会計監査人の監査に同席しています。また、常勤監査役と連携して監査室と内部監査に関する情報交換を行い実効性を高めています。

社外取締役・社外監査役各人と当社との間の人的関係、取引関係、資本的関係等における利害関係は、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しています。

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能向上を図ることを目的に、取締役会の実効性に関する自己評価・分析をしています。

自己評価・分析方法は、取締役会の構成員である全ての取締役・監査役を対象に、第三者機関による無記名アンケートを年1回実施し、取締役のあり方や取締役のパフォーマンス、株主（投資家）との対話などをヒアリング。定時取締役会において分析・議論・評価しています。また、取締役会機能のさらなる向上、議論の活性化に向けた課題も共有しています。

2025年1月実施の取締役会実効性評価では、おおむね肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識しています。今後、取締役会では、本実効性評価を踏まえ、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めていきます。

役員報酬

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬は各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。取締役（社外取締役を除く）の報酬は固定報酬、業績連動報酬（賞与）、業績連動報酬（譲渡制限付株式報酬）により構成し、監督機能を担う社外取締役の報酬は固定報酬としています。

固定報酬は、監督給もしくは執行給またはその両方による月例の報酬とし、役位、職責に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準を考慮して決定した額を支給します。

【役員報酬の区分ごと総額と対象役員数】

役員区分	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 役員数
		固定報酬	業績連動報酬		退職慰労金	
			賞与	譲渡制限付株式報酬		
取締役(社外取締役を除く)	182	98	37	47	－	3名
監査役(社外監査役を除く)	15	15	－	－	－	1名
社外役員	62	62	－	－	－	7名

※当年度末日時点における在籍人数は、取締役7名、監査役3名ですが、上記報酬額には、2024年6月25日付をもって退任した監査役1名が含まれています。

※取締役賞与37百万円及び譲渡制限付株式報酬47百万円は、当事業年度に費用処理した金額です。

【政策保有株式の状況】

	銘柄数	貸借対照表 計上額の合計額 (百万円)	当事業年度に おいて株式数が 増加した銘柄	株式数の増加 に係る取得価 額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由	当事業年度に おいて株式数が 減少した銘柄	株式数の減少 に係る売却価 額の合計額 (百万円)
非上場株式	19	184	－	－	－	3	99
非上場株式 以外の株式	48	13,453	5	20	仕入先及び販売先企業との 関係強化及び取引先持株 会を通じた株式取得のため	4	959

政策保有株式

当社は、取引先等との安定的・長期的な取引関係の構築、業務提携の観点から、当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合、当該取引先等の株式を取得・保有できるものとします。株式保有継続の適否については、毎年、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を取締役会で精査・検証しています。

政策保有株式の議決権行使については、投資先企業の経営方針、事業戦略、業績、コーポレート・ガバナンス状況等を把握した上で、当該企業の中長期的な企業価値向上に繋がるか、株主価値が大きく毀損されていないか等の観点から総合的に判断しています。

※政策保有株式の状況について、詳しくはP.27の表をご参照ください。

コンプライアンス

当社ではコンプライアンスを「わが国の法令はもとより、ソーダニッカ株式会社及びグループ会社に関連する諸国の法令、社内の諸規程、社会道徳・倫理等のあらゆる社会規範を遵守し、企業理念に則って事業活動を行うこと」と定義しています。

全ての役職員による一切の事業活動が、法令や社内規程、社会規範に従って適正に遂行されるための企業倫理・社内体制を築き、法令違反行為を未然に防ぐとともに、あらゆる角度から社会的責任を果たし、企業としての信頼性を高めていくため、「ソーダニッカ行動規範、行動ガイドライン、コンプライアンス規程」を定め、コンプライアンス体制の整備に努めています。

「コンプライアンス規程」に基づき、社長を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンスに関する基本方針の策定や重要案件の取締役会への報告・上申、関連する教育・啓発活動の実施、コンプライアンス違反者の処分方針の決定等を行っています。

管理体制としては、コンプライアンス委員会の上部組織としてサステナビリティ委員会、さらにその上に取締役会があり、コンプライアンス委員会からの報告を受け、上部組織が指示・監督する体制となっています。

2024年度は、部店室ごとのコンプライアンス部門責任者出席の下、委員会主導によるコンプライアンス全体会議を2回開催し、その実施状況をサステナビリティ委員会を通じて取締役会に報告しました。

■ 内部通報窓口の設置

コンプライアンスや贈収賄、インサイダー取引、人権に関する問題等の相談・連絡の窓口として「内部通報窓口」を社内に設置。通報をした者が当該報告をしたことを理由に不利益な扱いを受けない体制としています。また、「内部監査規程」を定め、業務執行部門から独立した内部監査部門（監査室）が内部監査を実施しています。

■ 贈収賄・腐敗防止

贈収賄や腐敗を防止するため、「行動ガイドライン」において、顧客との癒着や情実取引の排除、リベート要求や過剰な贈答・接待の禁止等を定め、全ての役職員が公正な職場と健全な取引関係を築く礎としています。また、「インサイダー取引防止規程」を定め、役職員がその職務に関して取得した重要な内部情報の管理、役職員の株式等の売買等の規制、役職員の服務に際し遵守すべき事項を明確にし、総務部門が役職員

に対して会議・研修等の場を通じて社内規程及び関係法規等を周知徹底させています。

	2024年度
内部通報制度の通報件数	0件
コンプライアンス違反件数	0件

リスクマネジメント

事業を取り巻く様々なリスクに対して、リスク管理活動の確実かつ円滑な推進に資するため、「リスク管理総括規程」「リスク管理実施要項」を定め、リスク管理体制の整備に努めています。

「リスク管理総括規程」に基づき、代表取締役社長をリスク管理統括責任者とする「リスク管理委員会」を設置。当社のリスク管理体制の整備、教育、浸透を図っています。

管理体制としては、リスク管理委員会の上部組織としてサステナビリティ委員会、さらにその上に取締役会があります。リスク管理委員会からの報告を受け、上部組織が指示・監督する体制となっています。

リスク管理委員会は、当社の取り組み状況を把握し、サステナビリティ委員会を通じて取締役会に報告。事業活動上の重大な事態が発生した場合には、リスク管理委員会が「緊急対策本部」を設置し、迅速に対応することにより、損失、被害を最小限にとどめる体制を整えています。

2024年度はリスク管理委員会を8回開催。リスク管理を着実に実行するため、リスク管理項目の見直しや評価、対策の策定、状況の確認等を実施し、サステナビリティ委員会を通して取締役会に報告しました。

■ リスク管理のプロセス

まず、組織目標の達成に影響を与える可能性のある事象について、経営戦略リスク、業務リスク、財務・非財務リスクの観点から把握し、リスクを特定します。

次に、識別・分類したリスクが生じる可能性とリスクがもたらす影響の大きさを分析し、発生頻度と発生1回あたりの影響度などを勘案してリスクの重要度を見積もります。

さらに、見積もったリスクの評価を受け、当該リスクの適切な対応を選択。費用対効果とリスクの大きさを勘案し、リスクの回避、低減、移転、受容またはこれらの組み合わせなど、適切な対応を選択します。

リスクの低減を選択した場合は、リスク対応の実施後に、残存するリスクを把握し、そのコントロール策を具体化します。リスクの受容を選択した場合は、残存するリスクに対して、リスク管理委員会が承認します。

当社が認識する事業等のリスク

- (1) 関連市場の急激な変動（経済動向）
- (2) 取扱商品の価格変動
- (3) 物流基地（薬品貯蔵タンク、倉庫）における災害等
- (4) 取扱商品のクレーム
- (5) 売上債権等の回収
- (6) 保有有価証券の時価評価
- (7) 情報の管理

社外取締役メッセージ

中期経営計画での成長への攻めの姿勢と着実な実現のために多面的視点からサポート

私は前職での経営危機と再生の経験を活かし、組織運営や財務政策、人材育成、風土改革に加え、専門の金融分野で、取引先の与信管理や投資案件の効果検証、政策投資株式の縮減等について意見具申を行い貢献します。

当社は歴史あるBtoB企業ですが、既存ビジネスの成長性は高いとは言えません。その環境下、顧客の付加価値を高める施策をいかに実行できるかが鍵になります。

2024年に実現したケミカルセンターの拡張や包装工場の新設は一例ですが、今後も重要案件を取締役会で議論します。その際に資本コストを意識した投資案件の選択、進行中のPDCAの徹底、事後検証等で監督機能を発揮しま



社外取締役 古川 裕二

す。私が特に意識するのは、社内での緊密なコミュニケーションを通じて共通認識を持ち、執行部門が自らの考えと意志で行動に移すこと。結果責任は取締役会で負いますが、役員全員が同じ船に乗るという考え方です。

指名報酬委員会の運営は安定してきましたが、役員ごとの目標設定と成果判定には、もう一段のレベルアップを期待します。株主に対する説明責任を高めるには、さらなる有言実行の姿勢を求めたいと考えています。

金属素材メーカーでの経験をもとに成長戦略を安全・環境・操業の観点から意識づけ

当社は化学品の専門商社ですが、現在、広島大野ケミカルセンターの増強や日本包装の新工場の建設など、メーカー的な機能を成長戦略として強化しています。そこに私は前職の金属素材メーカーでの経験をもとに意見具申しています。重要と考えるのは3つ。一つは「安全第一」。設備があり人が働く生産現場には労災のリスクがあります。次に、扱うのは劇毒物が大半なので「環境問題」にも配慮が必要です。商社、メーカーとして「安定供給」も重要です。また当社はメーカーとしての経験がまだ少ないので、設計施工の評価や投資基準値の設定、操業・コスト管理についてもアドバイスしています。



社外取締役 西山 佳宏

昨今の経営は資本の効率化を求められます。ROE・ROIC等を考慮しなければなりません。取締役会で活発に議論しており、株価やIR対策の重要性、連結経営の重視も訴えています。

当社の母体となる基盤事業と、成長分野のパッケージ・新素材、生活ソリューション事業ではマーケットも必要人材も異なります。今後、取締役会で注力すべきは3つの事業のバランスや舵取りです。経営陣と共に当社を「Go Forward」します。

法律家の知見・経験を活かし、コンプライアンスやガバナンス、ダイバーシティの推進で貢献

私は法律家としての知見と複数の上場企業での社外役員としての経験を活かし、コンプライアンスやガバナンス、ダイバーシティの推進などの分野を中心に、取締役会でアドバイスしています。当社は内部通報制度を取り入れています。あまり通報がない状況なので、より社内への制度や利用方法の周知徹底が急務だと考えます。ただ、繊細な部分もあるので、取締役会で内部統制の議論を深めるなど、社外取締役としての後押しが必要だと感じています。

現在、企業には女性の役員比率の向上が求められています。もっとも、社内でも女性役員を育てる場合、就業年数が長い女性が少ないため時間が必要です。女性管理職の世代別の



社外取締役 松村 眞理子

人数等をリサーチし、ヒアリングをするなど、女性の活躍状況の把握に努めています。今後も女性の役員・管理職育成をはじめ、ダイバーシティ推進をサポートします。

加えて、リスクマネジメントに関しては、当社は新たな成長分野や海外展開について不慣れな部分もあるため、訴訟リスクなどの管理の強化が必要です。取締役会では、資本コストに留意した事業ポートフォリオの選択など、より企業価値向上に寄与する議論の活性化に努めます。