

コーポレート・ガバナンス

役員紹介 (2026年6月時点)

代表取締役 社長執行役員
めざ り ゆうじ
目崎 龍二
所有株式数: 46,507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)

選任理由: 経営企画、事業戦略の立案・推進、財務政策など幅広い分野の豊富な経験・実績、経営環境の変化を的確に捉える洞察力、ステークホルダーとの信頼関係を重視する誠実な人格を備え、経営者として高い見識を有しています。

取締役 常務執行役員
いわぶち おさむ
岩渕 修
所有株式数: 14,080株



略歴
1996 年4月 当社入社
2020 年4月 当社経営戦略部長
2022 年4月 当社執行役員 経営企画本部長
2023 年4月 当社執行役員 経理本部長 (現任)
2024 年4月 当社執行役員 中期経営計画財務戦略統括責任者 (現任)
2025 年4月 当社常務執行役員 (現任)、サステナビリティ統括責任者 (現任)
2026 年6月 当社取締役 常務執行役員 (現任)

新任

選任理由: 経営戦略、経営企画、経理・財務戦略などの豊富な経験と実績を有し、経営企画本部長や経理本部長として中期経営計画の策定・推進・財務戦略の統括を担い、当社グループの経営基盤強化に大きく貢献しています。

社外取締役
にしやま よしひろ
西山 佳宏
所有株式数: 2,092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 パンパシフィック・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

選任理由: 製造会社経営者として豊富な経験・知見を有し、他社社外取締役の実績もあります。当社の取締役会と指名・報酬委員会では積極的に発言し、監督機能の強化と当社グループ経営に対する外部視点の導入に貢献しています。

取締役 専務執行役員
まつ お やすゆき
松尾 保幸
所有株式数: 30,672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)

選任理由: 化学品事業を中心に、経営企画、事業戦略の立案・実行など幅広い分野の豊富な経験と実績を有し、化学品事業の統括を通じて事業成長をけん引。当社グループの競争力強化と収益基盤の拡充に大きく貢献しています。

社外取締役
ふるかわ ゆうじ
古川 裕二
所有株式数: 1,092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

選任理由: 銀行経営者として豊富な経験と知見を有し、他社社外取締役としての実績もあります。当社の取締役会と指名・報酬委員会では積極的に発言し、監督機能の強化と当社グループ経営に対する外部視点の導入に貢献しています。

社外取締役
まつむら まりこ
松村 眞理子
所有株式数: 1,092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／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／東京都弁護士国民健康保険組合理事長

選任理由: 弁護士としての豊富な知識・経験を有し、社外取締役・社外監査役の実績も豊富。当社の取締役会と指名・報酬委員会では積極的に発言し、監督機能の強化と当社グループ経営に対する外部視点の導入に貢献しています。

常勤監査役
みやもと たかひろ
宮本 隆博
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)

選任理由: 財務、会計、機能材事業などの幅広い分野で豊富な経験と実績を有し、監査役にふさわしい人格・見識を兼ね備えており、当社の監査役としての職務を適切に遂行する能力を有しています。

社外監査役
かみやま まさふみ
神山 正文
所有株式数: 80株



略歴
1988年 4月 日興証券株式会社 (現 SMBC日興証券株式会社) 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

選任理由: 証券会社での長年の勤務経験を通じて、金融・証券業界に関する深い専門的知識を有し、金融コンサルタントとしての豊富な経験を生かし、多角的な視点から当社の経営を監督する能力を有しています。

社外監査役
すずき まり
鈴木 麻里
所有株式数: 217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

選任理由: 公認会計士として財務・会計に関する豊富な知識と経験を有し、当社の経営に必要な発言を適宜行っています。当社経営陣から独立した立場で当社の監査機能の更なる充実に寄与しています。

取締役会に求めるスキルと構成について

当社の取締役会は、「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」に関する知識・経験・能力を求めます。取締役候補者は、指名・報酬委員会に諮問のうえ、幅広い多様な人材の中からそれぞれの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選定しています。さらに社外取締役候補者は、会社法や株式会社東京証券取引所の定める独立性に関する要件に加え、当社の経営に対し率直、活発で建設的に助言し監督できる高い見識と豊富な経験を重視し、一般株主との間で利益相反が生じる恐れがない人材を選定しています。

取締役スキルマトリクス (2026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6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	●			●		●
岩渕 修	●		●	●		●
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。 <https://www.sodanikka.co.jp/ir/event/meeting.html>

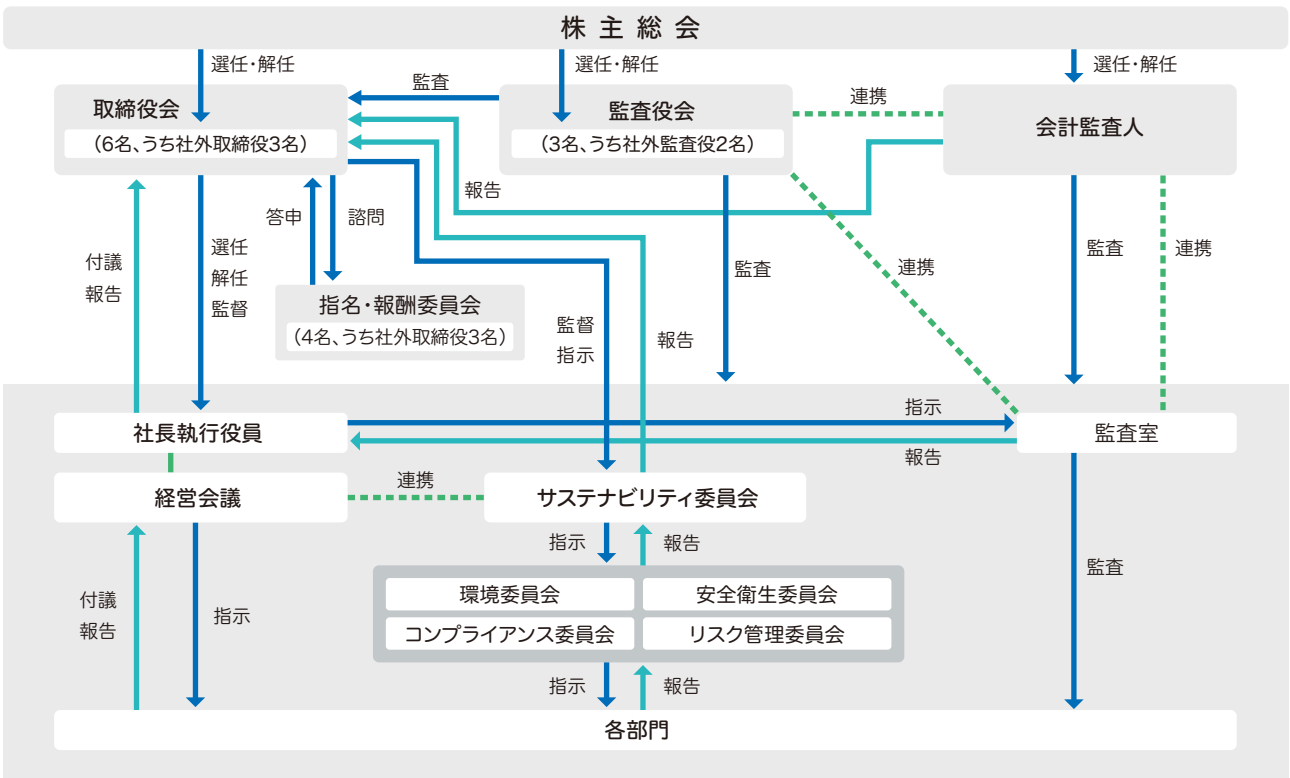
基本の考え方

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.4-5参照)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 (2026年6月時点)



取締役会 (2026年6月時点)

当社の取締役会は、社外取締役3名を含む取締役6名（女性比率16.7%）で構成され、監査役3名も出席しています。議長は代表取締役社長が務め、取締役の任期は1年としています。

原則として毎月1回開催し、経営の基本方針や重要事項の決定に加え、業務執行の監督機能を担っています。

また、上程資料の質向上や経営会議における事前審議の充実を通じて、実効性の高い意思決定を図るとともに、コーポレートガバナンス・コードの趣旨（取締役会の監督機能の発揮及び建設的な議論の確保）に沿った運営の高度化に取り組んでいます。

主な議案内容 (2025年度)	- 経営戦略 (中期経営計画の進捗管理、資本コスト経営、事業ポートフォリオ、投資案件、DX、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、コンプライアンス、取締役会の実効性評価 等) - サステナビリティ(ESG対応、マテリアリティ見直し、サステナビリティ委員会報告 等)
--------------------	--

※特に中期経営計画の進捗管理、資本コスト・収益性、事業ポートフォリオ、ESG戦略については、資本効率や企業価値向上の観点から重点議題として継続的に議論しています。

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当たっては、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。

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。

【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	2025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4回)	監査役会出席状況 (全15回)
目崎 龍二	代表取締役 社長執行役員	議長 16/16(100%)	4/4(100%)	－
長洲 崇彦	取締役 会長	5/5(100%) ^{※1}	－	－
松尾 保幸	取締役 専務執行役員	16/16(100%)	－	－
池田 純	社外取締役	5/5(100%) ^{※2}	2/2(100%) ^{※2}	－
古川 裕二	社外取締役	16/16(100%)	議長 ^{※5} 4/4(100%)	－
西山 佳宏	社外取締役	16/16(100%)	4/4(100%)	－
松村 真理子	社外取締役	16/16(100%)	4/4(100%)	－
宮本 隆博	常勤監査役	16/16(100%)	－	15/15(100%)
菊池 眞	社外監査役	5/5(100%) ^{※3}	－	5/5(100%) ^{※3}
鈴木 麻里	社外監査役	16/16(100%)	－	15/15(100%)
神山 正文	社外監査役	11/11(100%) ^{※4}	－	10/10(100%) ^{※4}

※1 長洲取締役は、2025年6月に取締役を退任する前に開催された取締役会5回全てに出席しています。 ※2 池田社外取締役は、2025年6月に取締役を退任する前に開催された取締役会5回、指名・報酬委員会2回全てに出席しています。 ※3 菊池社外監査役は、2025年6月に監査役を退任する前に開催された取締役会5回、監査役会5回全てに出席しています。 ※4 神山社外監査役は、2025年6月に監査役に就任した後開催された取締役会11回、監査役会10回全てに出席しています。 ※5 指名・報酬委員会の議長については、2025年6月まで池田取締役が務め、同氏の退任に伴い、2025年7月以降は古川取締役が務めています。表中の議長マークは、2025年7月以降の議長である古川取締役に付しています。

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、常務執行役員2名、監査役1名、執行役員4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3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恐れがないと判断しています。

取締役会の審議事項と議論の状況(社外取締役より)

持続的な成長のために、過去の投資の実績評価と将来に資する投資案件の実行と成果の獲得に尽力

2025年度の取締役会では中期経営計画の最終年度に向けた施策の進捗状況をモニタリング。過去の投資案件の実績把握、買収後の子会社運営の評価及び対応に着目しました。特に広島大野ケミカルセンターの収益性と日本包装の稼働状況には焦点を当てました。また、環境の異なる3つの事業の「収支見える化」を通じて、成長に向けた打ち手の発掘を目的とする管理会計高度化にも着手しています。各事業の成長を支える人財戦略においては多面的な諸施策を推進中であり、一定の時間はかかるものの化学品商社として強固な人財集団を構築できることを期待しています。過去の投資効果に加え日本経済がインフレに転じたこともあり、当社の利益水準は上昇基調にあります。また、持続的

な成長のためには将来に資する投資案件の実行と着実な成果の獲得が不可欠です。営業利益に加え保有資産を活用して有望な案件を手掛けていけるようキャッシュ・アロケーションを意識しつつ尽力します。現下の世界情勢等を鑑みるとサプライチェーンの課題は多方面で顕在化しており、次期中計で更なる成長の姿を示すべく取締役会での議論を深め、スピーディーな施策の展開を執行部門と共に進めていきます。なお、IR活動では有言実行とアカウンタビリティを意識した運営を行います。



社外取締役 古川 裕二

短期業績のみならず、中長期的な収益力強化を重視し持続的成長と企業価値向上に向けて経営陣を支援

私は金属・素材産業での経営経験を通じて、市況変動の大きい事業環境下での意思決定、設備投資判断、操業面での安全・環境対策・コスト管理の重要性を学んできました。こうした経験は化学品・機能材を扱う当社の経営(取締役会等)に対しても役立つものと考え、意見具申の基本としています。具体的には、取締役会では短期業績のみならず、中長期的な収益力の強化を重視しています。化学品商社として当社が取り扱う商品の多くは、化学分野の基礎素材であり市況変動の影響を大きく受けます。それに耐え得る財務基盤と継続的な成長投資のバランスが肝要であり、資本効率、成長投資に対する回収計画(リスク対応含む)、資金調達方針の議論が深まるよう意識しています。

過去3年間、取締役会メンバーとして参加した印象として、当該取締役会の活性化度は比較的高いと考えます。経営陣と多様性を有する社外取締役・監査役が率直に意見を述べ、予定調和にならずリスクの認識や原案に捉われない代替案の提起などが行われております。また、異なる意見にも真摯に耳を傾ける姿勢が企業文化として醸成されています。今後さらに資本コストを意識した経営の深化、次世代の人財育成、DX活用などを通じ、当社の持続的成長と企業価値向上に向け経営陣の支援及びモニタリングに努めていきます。



社外取締役 西山 佳宏

ガバナンスの高度化に貢献し、サステナビリティと資本コスト経営を両立させた企業価値の向上を支援

私は社外取締役として4年目となります。引き続き弁護士としての経験と他の企業・団体の役員として培った知見に基づき、当社の意思決定と業務執行におけるガバナンス体制のモニタリングはもとより、サステナビリティ経営の深化に寄与できるように努めたいと考えています。当社は堅調に業績を伸ばしており、基盤事業の収益は底堅いものがあります。他方、さらに資本コストを意識して収益力を上げるためにどのような事業に注力して投資していくべきかが問われている局面ともいえます。まさに、当社のスローガンである「社会と化学のコーディネーター」という役割を果たすべく、社会課題解決のためのビジネス創出が求められています。

かかる経営判断を適切に行うためには、多面的な視点・発想が求められており、ジェンダー、グローバル、キャリアにおいて多様な人財が意思決定にかかわる必要があります。人的資本・ダイバーシティや組織文化といった非財務領域の変革も当社にとって重要な課題であり、これを後押しできればと考えます。今後も社外取締役として、独立した立場から、ガバナンスの高度化に貢献し、サステナビリティと資本コスト経営を両立させた企業価値の向上を支援します。



社外取締役 松村 眞理子

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会のさらなる機能向上を目的として、年1回の実効性評価を実施しています。全取締役・監査役を対象に第三者機関による無記名アンケートを実施し、取締役会の構成・運営・議論の質、株主との対話状況等について分析を行い、取締役会にて共有・議論しています。2026年1月に実施した評価では、取締役会の実効性はおおむね確保されているとの評価を得ており、コーポレートガバナンス・コードが求める実効性評価プロセスにも適切に対応していると認識しています。一方で、資料の分かりやすさ・説明等については、改善余地があると認識しています。これらの課題については、改善策を経営会議へフィードバックし、着実な対応を進めることで、PDCAサイクルを通じた継続的なガバナンスの高度化に取り組んでいます。

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。業績連動報酬(賞与)に係る業績指標は、毎期の営業利益と当期純利益とし、個別の支給額は、中長期的な観点も踏まえ、役位や会社業績への貢献度やサステナビリティに関連する目標の達成度等を加味し決定しています。当該指標を採用してい

る理由は、当社の中期経営計画の達成に向けた指標として重要視しているためであり、中計の目標の達成とさらなる企業価値向上へのインセンティブとなることを期待しています。業績連動報酬(譲渡制限付株式報酬)は、取締役の報酬と当社の業績、株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆さまと共有することにより中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めること、及び、取締役に交付する株式に退任までの間の譲渡制限を付することにより株式交付後においても企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えることを目的として、株式交付信託を用いた株式報酬制度を導入しています。本制度の概要は下表の通りです。

① 対象者	当社の取締役(社外取締役を除く)
② 対象期間	2023年6月23日から2027年6月の定時株主総会終結の日まで
②の対象期間において、①の対象者に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限	合計金240百万円
当社の取得方法	自己株式の処分を受ける方法または取引所市場(立会外取引を含む。)から取得する方法
①の対象者に付与されるポイント総数の上限	1事業年度当たり100,000ポイント
ポイント付与基準	役位及び業績目標の達成度等に応じたポイントを付与
①の対象者に対する当社株式の交付時期	信託期間中の毎事業年度における一定の時期

【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)	139	77	30	31	－	3名
監査役(社外監査役を除く)	15	15	－	－	－	1名
社外役員	53	53	－	－	－	7名

(注) 1. 当年度末日時点における在籍人数は、取締役5名、監査役3名ですが、上記報酬額には、2025年6月20日付をもって退任した取締役2名及び監査役1名が含まれています。 2. 取締役賞与30百万円及び譲渡制限付株式報酬31百万円は、当事業年度に費用処理した金額であります。

【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	－	－	－	－	－
非上場株式 以外の株式	46	17,289	5	22	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	687