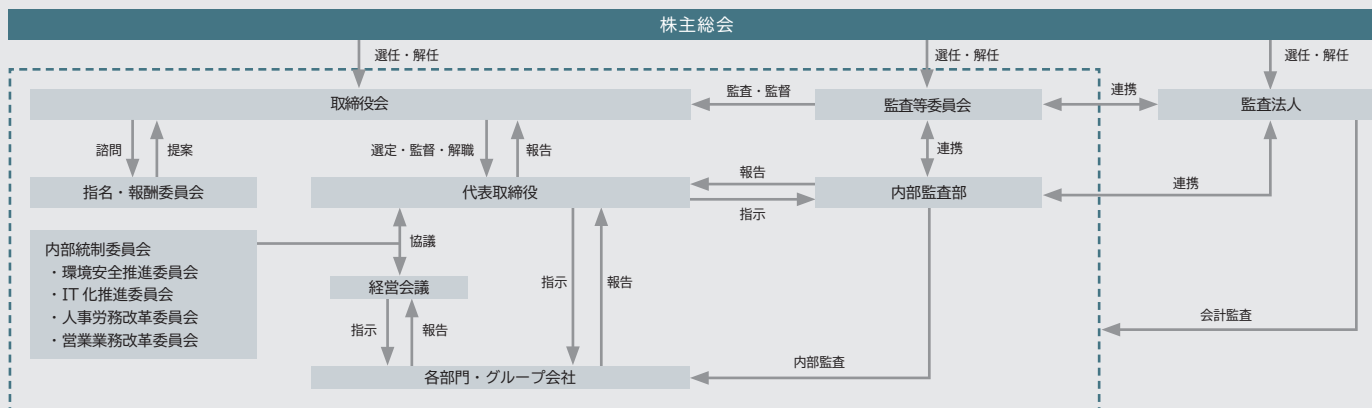


経営基盤・成長基盤 | コーポレート・ガバナンス



エンビプログループは、コーポレート・ガバナンスは経営を支える重要な基盤であり、目標達成を強力に推進する前提となるドライバーであると考えています。経済環境の変化に迅速に対応するため、スピーディな意思決定と効率的かつ透明性の高い経営を同時に実現し、企業価値の継続的な成長を達成することを目的として、経営体制および内部統制システムを整備・運用し、実効性を高めるために進化し続けていきます。

コーポレート・ガバナンスの体制



■ 取締役会

(株)エンビプロ・ホールディングスの取締役会は、取締役11名のうち6名を社外取締役(うち3名は監査等委員)で構成されており、原則として毎月1回開催しています。取締役会は、当社の業務執行に関する重要事項を決定するとともに、取締役の業務執行状況を監督しています。2019年度の実行取締役会の開催回数は13回であり、各取締役の出席率は100%と高い出席率の下に行われています。

取締役会の運営では、議長である代表取締役社長が全取締役を尊重して意見を引き出し、短期的な目線のよしあしではなく、一見して因果関係のない方針や施策の話であったり、中長期的な事業の発展を意識した意見が発言されています。

■ 社外取締役の紹介



村上 美晴 氏(独立役員)

上場企業経営者としての経験をもとに当グループの経営戦略に対する有益なる助言を与えることができることから社外取締役として選任しています。



黄 圭燦 氏(独立役員)

経済学者としての学識をもとに当グループの経営戦略に対する有益なる助言を与えることができることから社外取締役として選任しています。



宮木 啓治 氏(独立役員)

外資系コンサルティング企業の代表を務めるなどグローバルな視点で幅広い経営戦略に関する知識と経験をもとに当グループの経営戦略に対する有益なる助言を与えることができることから社外取締役として選任しています。



井手 祥司 氏(独立役員・監査等委員)

元上場企業経営者としての経験をもとに当グループの経営戦略に対する有益なる助言を与えることができることから社外取締役として選任しています。



小室 直義 氏(独立役員・監査等委員)

市長としての経験をもとに当グループの経営戦略に対する有益なる助言を与えることができることから社外取締役として選任しています。



和田 卓 氏(独立役員・監査等委員)

元上場企業子会社の経営者としての経験をもとに当グループの経営戦略に対する有益なる助言を与えることができることから社外取締役として選任しています。

■ 監査等委員会

監査等委員会は社外取締役3名で構成されています。監査等委員である取締役は株主総会や取締役会へ出席するほか、社内各種会議に積極的に参加し、管理体制や業務の遂行など会社の状況の把握に努めています。また、監査等委員会は代表取締役社長と定期的に会合をもち、会社が対処すべき課題、監査等委員監査の環境整備の状況および監査上の重要課題等について意見交換し、意思疎通を密に図っています。

内部監査部、会計監査人と緊密な連携を保つため、定期的に連絡会を開催するなど積極的に情報交換を行い、監査機能の充実を図っています。また、内部監査部のほか、内部統制部門からも情報を収集することにより十分な監査を行っています。

■ 指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、代表取締役1名、常勤取締役1名、独立役員である社外取締役4名の6名で構成されており、取締役会の諮問機関として取締役（監査等委員であるものを除く）の候補者の選任や報酬等について事前審議を行っています。

■ 経営会議

経営会議は、常勤取締役および監査等委員長で構成され、内容に応じて執行役員および各部長、並びにグループ会社の取締役をメンバーに加え、原則として毎月1回以上開催しています。経営会議は当社の業務執行に関する重要事項を決定するとともに適時開示の意思決定を行います。

■ サステナビリティ委員会

当社は2018年度にエンビプログループの事業活動と社会的課題の関連性を改めて整理し、社会と当グループの持続的発展を同時に実現させるための戦略として「サステナビリティ戦略」を策定しました。戦略の

推進状況および将来的な方向性を、長期的な視野に立ち、フレキシブルかつ活発に議論・検討するサステナビリティ委員会を開催しています。

サステナビリティ委員会は常勤取締役および一部の執行役員で構成され、月に1回の頻度で開催しています。戦略に基づく新事業の可能性、経営・成長基盤の構築およびグループの相乗効果について議論・検討を行っており、方向性や具体的な施策など意見が醸成された段階で、取締役会等に上程しています。

■ 内部統制委員会

当グループでは、当社社長を委員長とする「内部統制委員会」を設置し

インタビュー 監査等委員長 井手取締役

● 井手取締役の経歴を教えてください。

メーカー系列の資本が入ったIT企業に入社しましたが、1973年にピンオフして十数名でオーナーと共に独立系の会社を立ち上げました。設立から30年後に東証二部にIPOをして、当時の地合いの良さもあり上場から1年未満で一部指定替えを果たしました。オーナー企業でしたが、2003年から6年間社長を務めました。このような経験から、オーナー企業である当社がIPOを目指すと言う時に、そのお手伝いをするという形でご縁をいただきました。当社は2013年東証二部にIPO、2018年一部指定替えを果たし、その間、社外取締役6年、社外取締役監査等委員3年、10年目の現在に至っています。

● 当グループのコーポレート・ガバナンスの特徴はどのようなものですか。

オーナー企業でありながら取締役11名の内、社外取締役3名、社外取締役監査等委員3名の構成はオーナー企業としてはあり得ないケースかも分かりません。外部の人との信頼関係を築けていることは、社長の人間性を含め

ています。内部統制委員会では4つの下部小委員会（環境安全推進委員会、IT化推進委員会、人事労務改革委員会、営業業務改革委員会）を構成し、リスクの抽出、対応策を策定し、啓発活動を含め当グループ横断的な内部統制の構築運用を行っています。内部統制委員会は原則四半期ごとに開催され、グループ各社の社長、下部組織である小委員会のメンバーからコンプライアンスに関する重要な事項並びに訴訟等法務リスクに関する事項、その他経営に重要な影響を及ぼすおそれのある事項について報告するとともに方針を定め意思決定をしていくこととしています。

た素晴らしいところだと思います。また、当社はIPOと一部指定を経験する中でコーポレート・ガバナンス・コードのほとんどの項目をクリアし、透明性の高い企業集団になっていると思います。

● 当グループの取締役会、経営会議以外にも複数の会議に参加されていますが、どのような目線で参加されていますか。

監査等委員は当グループで重要と感じたミーティングにはオブザーバーとして参加できます。現場現物主義というか、現場のことをよく知りたいため、自主的に参加しています。内部統制委員会の4つの下部小委員会の中で環境安全推進委員会は、当社の命綱として全社横断の重要な組織であり、どういう施策をやっているのか非常に興味があります。また中堅の方々とのコミュニケーションが取れるということもあり、参加することに重要性を感じています。



井手取締役

人材開発・育成と多様な働き方の実現

■ 新卒採用の開始

エンビプロ グループでは中長期的な企業価値向上には多様な人材確保が重要であり、自社で将来のリーダー層の育成を行うことで経営基盤を強化する、との考えから、新卒採用に取り組み始めました。当グループの将来を担う人材の確保だけでなく、当グループの事業を幅広い方々に知っていただく一助としても新卒採用は有効と考えています。2019年度は、2021年4月入社予定者3名に内定を出すことができました。「環境」「サステナビリティ」「SDGs」「社会貢献」というキーワードに興味を持っている学生が多く見受けられ、当グループのミッションである「持続可能社会実現の一翼を担う」に対する高い共感を得ることができました。

採用プロセスの見直しを図りながら、2022年4月入社の新卒採用も継続して取り組んでいきます。

■ ビジネススクールの開催

当グループでは以前より業務スキルの向上や専門能力の向上を目的として、連続参加型のグループ内ビジネススクールを開催してきました。2019年度は新たな試みとして各回で研修テーマを個別設定し、テーマごとに広く参加希望者を募る形式で研修を実施しました。各社員が自発的に参加することで研修効果を高めるとともに、各人に必要とされるスキルをピンポイントで伸ばすことを目的としています。

引き続き人材育成を体系的に実施できるよう、Web形式の研修導入も含め、効果的な研修制度の構築に取り組んでいきます。

● 2019年度のテーマ事例

- ・ ロジカルシンキング(論理的思考)による問題解決
- ・ 人材育成のためのマネジメント理論・コーチング
- ・ 廃棄物適正処理・事業者責任に関する制度の理解
- ・ IoTによるスマート工場の構築とそのポイント

■ 人事評価制度の構築

当グループでは社員の人事評価制度を導入しています。本制度は社員の意欲向上に影響し、人材育成の側面もある非常に重要な制度と考えてい

ます。最適な制度構築を目指し、引き続き取り組んでいきます。

● 当グループの人事評価制度の特徴

- ・ 行動評価から各社員の業績に重きを置いた制度に移行する
- ・ 被評価者には「何を行えば、どのような評価が得られるのか」をわかりやすくする
- ・ 評価者には「どのような結果であればどのように評価するのか」をわかりやすくし、目標立案、プロセス管理等、役割を明確にする

■ 新型コロナウイルス対策と多様な働き方の実現

新型コロナウイルス感染拡大を受け、感染リスクの低減およびレジリエンス向上等の機会の実現を目的として従来の働き方、仕組みを見直しました。2019年度は新たに在宅勤務の導入、フレックスタイム制度の本格導入を前提としたトライアルの実施、捺印を要していた社内申請の電子スタンプへの転換、社内外の契約書のクラウドサインへの置き換え等の対策を行いました。

コロナ終息後も業務の効率化、労働環境の整備、多様な働き方の実現を目的として、引き続き新たな仕組みづくりに取り組んでいきます。



経営基盤・成長基盤 | 持続可能社会実現の一翼を担うチャレンジ

エンビプロ グループは 2018年度に、社会と当グループの持続的発展を同時に実現させるための成長戦略として「サステナビリティ戦略」を策定し事業を推進しております。

2013年9月の東証二部上場までは基盤の構築に重点的に取り組み、上場後は多様性を推進するとして様々な成長への種まきを実施しました。その後広がった事業領域を見直し、やるべき事業を選択して主に資源循環事業に経営資源を集中することとしました。これらの考え方に沿って既にスタートしている新規事業の推進と新たな成長分野への投資を一層推し進めていき、当グループをとりまくステークホルダーの皆様には選ばれる企業として持続可能な社会の発展に向けて取り組んでいきます。

■ 企業文化の醸成

当グループは、事業の目的や価値観を企業文化として定着させ、日常の事業活動と一致させることこそ最大のガバナンスであり、持続的な企業価値向上に不可欠な取り組みであると考えています。企業文化の醸成のために、企業理念や価値観、行動規範等を明確に定めた経営計画書を社員へ配布しています。事業活動の中で経営計画書を活用し、組織の隅々まで企業理念を浸透させ、企業文化を醸成することで、長期的かつ持続的に成長する基盤の構築を目指しています。

■ コロナ禍への対応

コロナ禍は社会経済活動の停滞をもたらし、働く環境までも一変させました。厳しい事業環境ではありますが、当グループはこの局面を会社が大きく変容する機会と捉え、変化に向けた一歩を踏み出しています。

● コロナ危機に対する基本方針

キャッシュ・イズ・キング (短期的観点の取り組み)

営業、管理、生産の全ての部門でキャッシュ管理を徹底する

- ・ 人件費、経費の管理強化
- ・ 不採算事業、業態の見直し
- ・ 労働安全体制を強化して事故や労災による資金流失の防止

仕事のリストラ (中期的観点の取り組み)

コロナ禍をきっかけに今までの仕事のやり方を根本から見直し、会社を大きく「変容」させる

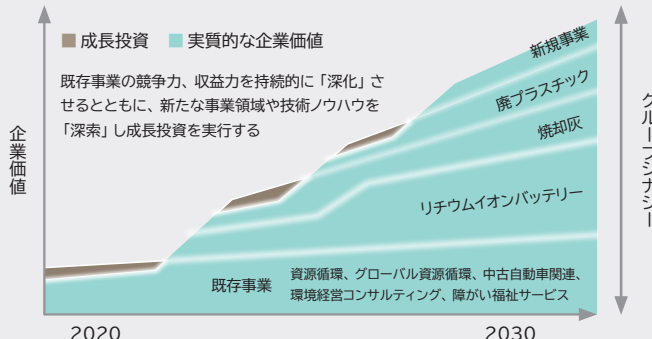
- ・ リモートワークやWebミーティング、フレックスタイム制の実行
- ・ IoTやロボットを活用したプラントの遠隔管理の研究
- ・ メンバーシップ型からジョブ型への移行と評価の仕組みづくりを模索

存在意義の再確認 (根本的かつ長期的観点の取り組み)

持続可能社会実現のために世の中から強く必要とされる会社になる

- ・ リサイクル原材料製造メーカーとしてのサーキュラーエコノミーの実現
- ・ 資源循環×デジタルで、プラットフォームとしての役割を強化して資源回収効率を向上
- ・ 化学系の技術を駆使したリサイクルシステムを確立して100%リサイクルを実現

■ 事業拡大による企業価値の向上

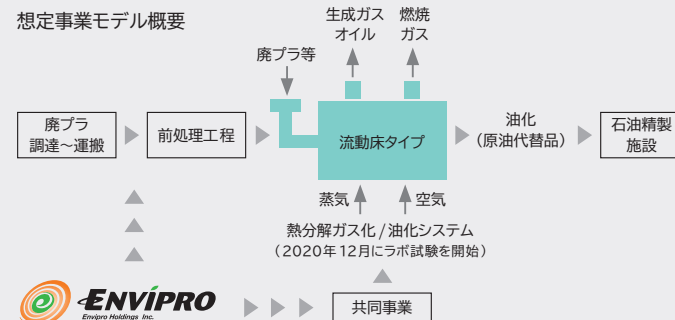


事業が安定するまでは、初期投資に見合う企業価値の向上が見込めないため、企業価値の上昇は鈍化します。茶色のエリアはそのマイナス分のギャップを表しています。

■ 新たな事業領域の一例

● 廃プラスチックのケミカルリサイクル研究

廃プラスチックを油化し、プラスチックの原料となる原油へ戻すことで、ケミカルリサイクルを実現する、汚れた廃プラスチックのリサイクル事業の研究を行っています。



■ 利益配分

利益配分の考え方として、成長投資に30%、研究開発に10%、株主還元として配当20%から30%、内部留保に30%から40%とおおむねこの基準で行います。

利益配分	
成長投資	30%
研究開発	10%
株主還元	20～30%
内部留保	30～40%