

# コーポレート・ガバナンス

## 商船三井の考え方、経営改革、及びその効果

当社のコーポレート・ガバナンスの基本理念は、2001年3月に制定した企業理念に、「社会規範と企業倫理に則った、透明性の高い経営を行い、知的創造と効率性を徹底的に追求し企業価値を高めることを目指します」と、要約されています。

この理念を実現するために、当社に最も適していると考えられるコーポレート・ガバナンスの体制を構築すべく、「社外取締役の招聘」、「経営と業務執行の分離」、「説明責任」、「リスク管理とコンプライアンス」を柱とする一連の経営改革を、以下の通り実施してきました。

1997	監査役4名中、社外監査役を1名から2名に
1998	ジョージ・ハヤシ氏(元APL会長)を役員待遇で招聘(船舶法改正を得て、1999年に取締役副社長に就任)
2000	経営組織の改革: 1. 執行役員制度導入 2. 常務会廃止・経営会議新設(出席メンバーは21名→10名) 3. 取締役会改革(最高意思決定機関・業務執行の監督機関としての位置付け)と取締役の削減(28名→12名) 4. 社外取締役2名を招聘 5. 経営ビジョン会議設立 IR室設立 集中日を避けた株主総会開催の開始
2001	グループ企業理念の制定 社外取締役1名を新たに招聘(合計3名) コンプライアンス規程制定、コンプライアンス委員会設置
2002	経営組織の改革(第2段階): 取締役会の基本戦略制定機能、リスクマネジメント・モニタリング機能を一層強化する一方、業務執行段階での意思決定を更に迅速化。 1. 取締役会を3部構成に ([1]決議事項の審議、[2]業務執行上の報告、[3]戦略・ビジョン討議) 2. 取締役会への付議事項の絞り込みと見直し 3. 業務執行に関する経営会議への授權範囲の拡大

### 最近1年間の取り組み

2006年5月	監査役室を設置。執行側から独立して監査役の職務の補助を行う体制を構築
2006年6月	社外取締役 椎名武雄氏が退任、後任に石倉洋子氏(一橋大学大学院教授)を招聘
2005年度における取締役会等開催回数	取締役会、経営会議、同下部機構各委員会の開催回数を、右ページの「当社のコーポレート・ガバナンス体制」図の中に示しました。

当社のコーポレート・ガバナンス体制は、右ページに示した図の通りです。

コーポレート・ガバナンスの真価は、その枠組み・組織そのものによってではなく、それが実際に機能しているかによって問われると当社は考えます。上記のように構築された枠組みが、当社においてはたとえば以下のような形で機能しています。

1. 船舶建造計画などの大型投資案件は、初期の基本方針策定の段階から取締役会に諮り、社外取締役を含む11名の取締役により、広く大きな視野で様々な角度からの徹底した検討・議論を経て、その是非が決議されます。こうして承認された「基本方針」の範囲内での業務執行を、社長以下の執行役員に権限委譲することによって、個々の案件については意思決定の迅速化がもたらされています。当社が時期と対象を的確にとらえた船隊整備を行い得た大きな理由のひとつが、ここにあります。

2. 当社の取締役会のもうひとつの大きな特徴は、「戦略・ビジョン討議」です。これは、経営戦略や長期ビジョン、あるいは経営全般に関わるテーマを毎回ひとつ取り上げ、社外取締役・社外監査役を交えて自由な意見交換を行うもので、取締役会を大いに活発かつ有意義なものとし、株主の立場に立った経営にも役立っています。

3. 当社の取締役会が当社と利害関係の無い完全に独立した3名の社外取締役を含む11名から構成されるのと同様に、商法上の監督機能を担う監査役も、4名中2名が当社と利害関係の無い完全に独立した社外監査役となっています。企業内における監査システムの重要性がますます問われる中、監査役が経営・執行からの独立性を確保していることは言うまでもありません。当社の監査役は、コーポレート・ガバナンスの実効を挙げるために、内部監査室との協力や会計監査人との連携強化を図っています。また、広くグループ全体のガバナンス、コンプライアンスの強化にも取り組んでいます。

このようにコーポレート・ガバナンスが有効に機能していることが評価され、当社は、厚生年金基金連合会が2004年8月に創設した、コーポレート・ガバナンスに優れた日本の43社\*で構成する「コーポレート・ガバナンスファンド」に組み入れられました。

\*2006年6月時点で53社

## アカウンタビリティ(説明責任)

当社は、企業・財務情報の適時・的確な開示をコーポレート・ガバナンスの重要課題と認識し、株主・投資家への説明責任を果たすとともに、その声を経営にフィードバックするよう努めています。

当社のIR活動の特徴は経営トップが率先してその任に当たっていることで、2005年度においても、「将来戦略は社長自らが直に語るべきもの」との信念のもと、四半期ごとの決算説明会の全て、及び国内外での投資家とのミーティングに積極的に出席しました。また当社は、国内外を問わず公平開示に留意しており、四半期ごとの決算発表に当たっては、東京証券取引所のTD-Netに和文の決算短信を開示すると同時に、その英訳版、及び和・英両方の決算説明資料をホームページに掲載し、また同日中に、登録されている海外投資家にこれらの資料をメールで発信しています。

このような活動が評価され、当社は2005年度において、日本インベスター・リレーションズ協議会(JIRA)の「IR優良企業大賞」(「優良企業賞」3回目の受賞企業に授与)を受賞したほか、日本証券アナリスト協会ディスクロージャー研究会主催の「リサーチ・アナリストによるディスクロージャー優良企業選定制度」で運輸部門トップの評価を受けました。

## 役員報酬

当社の役員報酬は、社外取締役を含む取締役会での検討と決議を経て決定されています。2005年度における当社の役員報酬は下表の通りです。

当社は、株主の視点に立った企業経営を促進するため、全ての取締役・執行役員、部室店長などの幹部従業員、及び連結子会社社長に対し、ストックオプションを付与しています。

## リスク管理とコンプライアンス

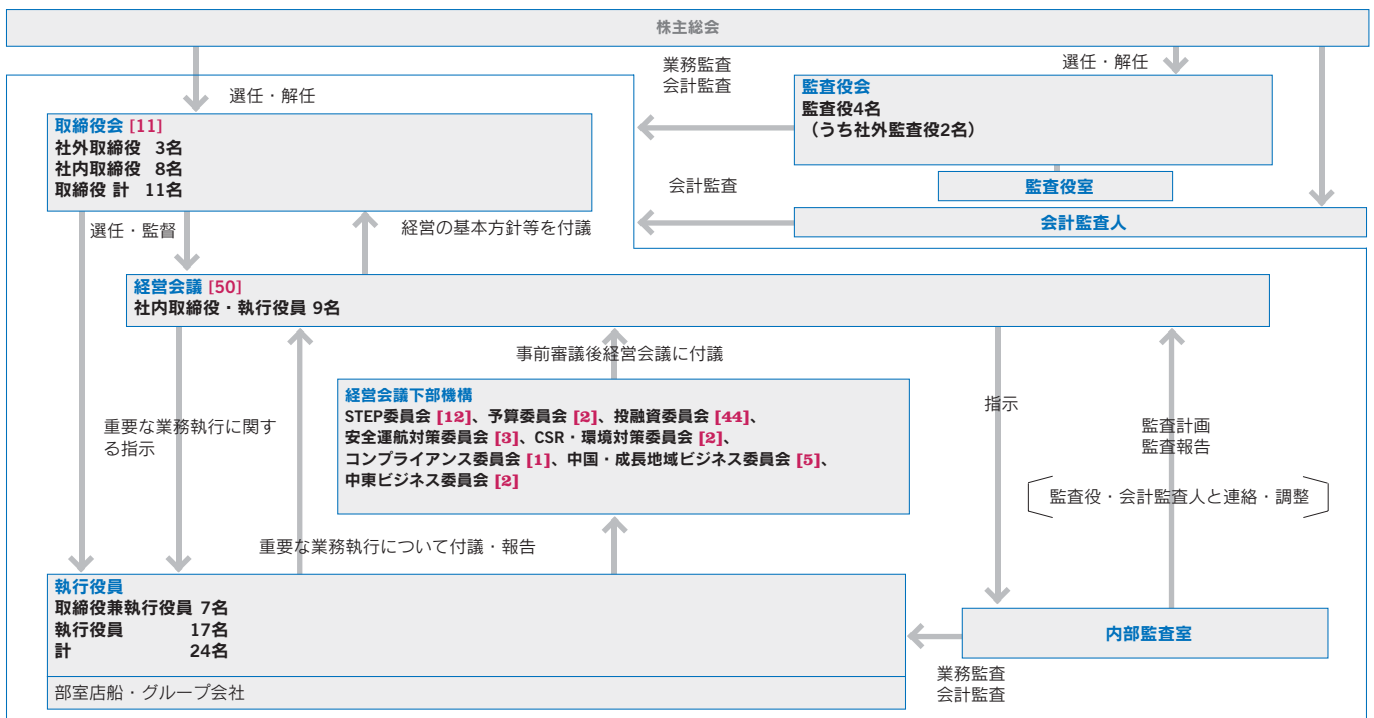
当社を取り巻く最大級のリスクは、船舶運航に伴う事故です。これを防止するため、社長を委員長とする安全運航対策委員会を設置して運航船の安全の確保・徹底に関する基本方針・対策を策定するほか、「安全運航が当社の事業活動の最も基本となる重要課題であること」を、あらゆる機会を捉えて職員に徹底しています。また万が一事故が起こった場合に備え対応マニュアルを整備するとともに、有事に備えた模擬訓練などを定期的に行っています。その他のリスクとその管理については「財政状態および経営成績の分析」の中で詳しく述べています(39ページ)。

当社は、コンプライアンスを幅広く企業の社会的責任を果たすものと位置づけていますが、法令遵守がその基本にあることは言をまちません。

その徹底を図り、違反行為についての処置を決定する目的で、副社長を委員長とするコンプライアンス委員会を設置、各部室店で任命されるコンプライアンスオフィサーは、コンプライアンスの統括責任者としてその徹底を図るとともに、違反行為があった場合にはコンプライアンス委員会事務局に報告する任を負います。また、これら部室店から独立した組織である内部監査室は、コンプライアンスに関する相談・通報窓口の任にあたるとともに、違反行為について適宜監査を実施し、結果をコンプライアンス委員会に報告します。

当社は、会計監査人と健全な関係を維持するように努めています。2005年度における当社の監査報酬は下表の通りです。

## 当社のコーポレート・ガバナンス体制 (2006年6月22日現在)



取締役会・経営会議・同下部機構各委員会について、[ ]内に2005年度における開催回数実績を示した。

## 役員報酬の内容

	米国ドル換算 (百万円) (千米ドル)	
社内取締役に対する報酬	¥523	\$4,452
社外取締役に対する報酬	32	272
社内監査役に対する報酬	60	511
社外監査役に対する報酬	14	119
計	¥630	\$5,363

## 監査報酬の内容

	米国ドル換算 (百万円) (千米ドル)	
監査証明に係る報酬	¥44	\$375
その他の監査に係る報酬	23	196
その他の報酬	-	-
計	¥67	\$570