

## コーポレート・ガバナンス

### 基本的な考え方

IHIグループは、コーポレート・ガバナンスを、IHIが本来有する力を最大限に発揮するように経営の効率性を高め、持続的成長と企業価値の最大化を担保するシステムと定義しています。この実現のため、経営監視監督機能と業務執行機能を明確に区分して企業内意思決定の効率化と適正化を図るとともに、関連諸規定の整備やそれを運用する体制を構築して、IHIグループ全体における業務の適正を確保しています。

#### IHIコーポレート・ガバナンス基本方針

- 株主の権利を尊重し、平等性を確保します。
- 株主をはじめとするステークホルダーとの適切な協働に努めます。
- 会社に関する情報を適切かつ積極的に開示し、ステークホルダーへの説明責任を果たすとともに、透明性を確保します。
- 取締役会、監査役および監査役会が経営監視監督機能を十分に果たせるよう、それぞれの役割・責務を明確化します。
- 中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行ないます。

### 企業統治体制

IHIは、経営の効率性を確保しつつ、経営全般に対する監査・監督を十分に果たすことができる機能を有する企業統治体制を選択しています。

IHIは、監査役会設置会社であり、取締役の職務の執行を監査するため監査役5名（うち、独立社外監査役3名）を選任しています。

取締役会は、取締役12名（うち独立社外取締役4名）で構成され、当社経営上の重要事項及びグループ経営上の重要事項に関する意思決定を行なうとともに、取締役の業務執行について監督を行なっています。なお、独立社外取締役は、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有する者及び高度な専門知識と多面的な経験を有する者を選任しており、業務執行を行なう経営陣から独立した立場にて、取締役会の意思決定に参加するとともに、当社経営に対して助言・提言を行なっています。取締役会の議長は代表取締役会長が務めています。

#### ◎報酬諮問委員会・指名諮問委員会の設置

任意の委員会として、「報酬諮問委員会」および「指名諮問委員会」を設置しています。「報酬諮問委員会」は、役員報酬の妥当性と客観性を確保するため、独立社外取締役3名、独立社外監査役1名、人事担当取締役、財務担当取締役の計6名で構成し、委員長を独立社外取締役としています。「指名諮問委員会」は、代表取締役による役員指名の適切な行使を監督し助言することなどを

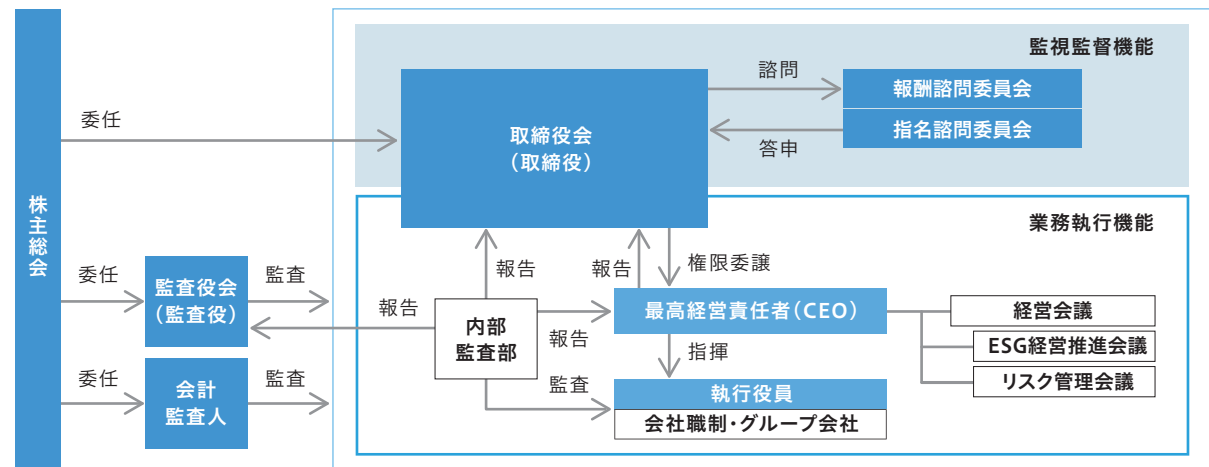
目的に、独立社外取締役4名、代表取締役社長の計5名で構成し、委員長を代表取締役社長としています。

#### ◎業務執行体制

取締役会の意思決定機能と監督機能の強化および業務執行の効率化を図るため執行役員制度を導入しています。執行役員は、取締役会の決議をもって任命されています（24名、うち取締役兼務者7名）。最高経営責任者（CEO）は執行役員の職務を統括し、指揮監督するものとし、執行役員はこれに従い、担当職務を執行します。

最高経営責任者（CEO）の意思決定および業務執行をサポートする機関として「経営会議」があり、最高経営責任者（CEO）の指名する者により構成されています。また、最高経営責任者が自ら議長を務める機関として、ESG経営の基本方針や具体的施策を検討するとともに、実施状況を評価・改善することを目的とした「ESG経営推進会議」、IHIグループのリスク管理を統括し、リスク管理全般に関わる重要事項について協議・承認を行なう「リスク管理会議」を設置しています。

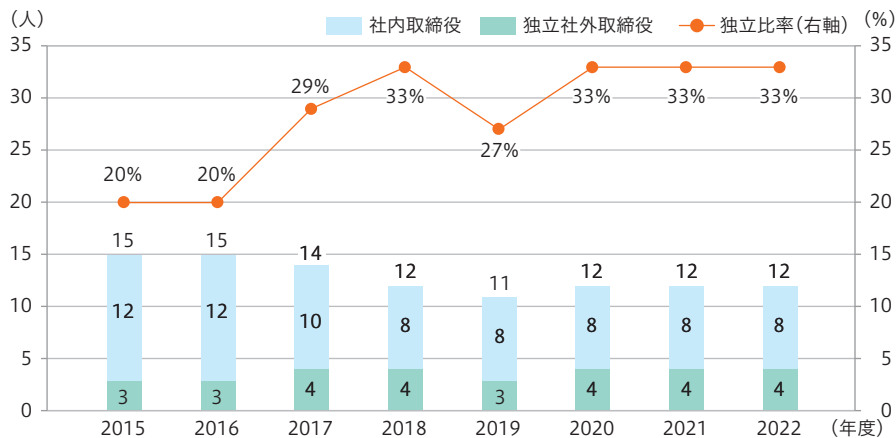
#### ●経営機構図



### 企業統治強化の歩み

- 2003年度** ● 取締役会の改革および執行役員制度を導入  
社外監査役を2名から3名に増員
- 2007年度** ● 報酬諮問委員会の設置
- 2008年度** ● 社外取締役を1名から2名に増員  
取締役の任期を2年から1年に短縮
- 2013年度** ● 東京証券取引所にすべての社外取締役と社外監査役を独立役員として届出
- 2015年度** ● コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方の改定と基本方針の策定  
社外取締役を2名から3名に増員  
指名諮問委員会の設置  
報酬諮問委員会の過半数を社外役員に  
コーポレートガバナンス・コードの対応について、取締役会で決定  
取締役会評価の開始(以降、毎年実施)
- 2016年度** ● 取締役総数を15名から13名に
- 2017年度** ● 社外取締役を3名から4名に増員  
新指標による業績連動賞与および業績連動型株式報酬制度の導入
- 2018年度** ● 取締役総数を12名とし、3分の1が社外取締役に
- 2021年度** ● ESG経営推進会議を設置

### 取締役会における独立社外取締役比率の推移



### 各機関の役割と構成

● 議長・委員長

| 機関        | 取締役会              | 監査役会            | 指名諮問委員会           | 報酬諮問委員会         |
|-----------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 構成        | <br>社内8 + 社外4     | <br>社内2 + 社外3   | <br>社内1 + 社外4     | <br>社内2 + 社外4   |
| 社外役員比率    | 33%               | 60%             | 80%               | 67%             |
| 2022年開催実績 | 議長は代表取締役会長<br>18回 | 議長は社内監査役<br>13回 | 委員長は代表取締役社長<br>5回 | 委員長は社外取締役<br>4回 |

### 役員人事に関する方針

当社取締役会は、「役員に求める人財像」および「社外役員独立性判断基準」に従って、IHIグループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために最適な役員人事を行なうことを基本方針とします。

#### 【役員に求める人財像】

- IHIは、心身ともに健康であり、以下の各項目を満たす者から当社役員を選任します。
- IHIグループの経営理念・ビジョンに対して、深い理解と共感を有すること
  - IHIグループのビジョンに従って社会的課題を解決し、もってIHIグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すること
  - 卓越した先見性と、深い洞察力を有し、IHIグループの経営に関し適切な意思決定を行なえること
  - 高い倫理観を有する人格者であること
  - 豊富な経営者としての経験もしくは高度な専門知識を有し、かつグローバルで幅広い視野と見識を兼ね備えること

## コーポレート・ガバナンス

役員一覧 男性 14名 女性 3名 (役員の内女性の比率 17.65%)

| 氏名     | 役職名                | 出席状況<br>(2022年度)<br>取締役会<br>(監査役会) | 取締役<br>(監査役)<br>就任時期 | 所有株式数   | 主な専門性と経験(スキル) |            |               |                   |           |            |                    |                         | 諮問機関の委員就任状況 |             |     |
|--------|--------------------|------------------------------------|----------------------|---------|---------------|------------|---------------|-------------------|-----------|------------|--------------------|-------------------------|-------------|-------------|-----|
|        |                    |                                    |                      |         | 企業経営          | 技術<br>研究開発 | グローバル<br>ビジネス | 営業<br>マーケ<br>ティング | ICT<br>DX | 人事<br>人財育成 | 財務<br>会計<br>ファイナンス | 法務<br>コンプライアンス<br>リスク管理 | 報酬諮問<br>委員会 | 指名諮問<br>委員会 |     |
| 満岡 次郎  | 代表取締役会長            | 18回/18回                            | 2014年6月              | 17,100株 | ○             | ○          |               |                   |           |            |                    |                         | ○           |             |     |
| 井手 博   | 代表取締役社長<br>最高経営責任者 | 18回/18回                            | 2020年6月              | 3,700株  | ○             |            | ○             | ○                 |           |            |                    |                         |             |             | 委員長 |
| 池山 正隆  | 代表取締役<br>副社長執行役員   | 14回/14回                            | 2022年6月              | 4,800株  | ○             | ○          |               |                   |           |            |                    |                         | ○           |             |     |
| 土田 剛   | 代表取締役<br>副社長執行役員   | —                                  | 2023年6月              | 2,700株  | ○             |            |               |                   | ○         |            |                    |                         | ○           |             |     |
| 盛田 英夫  | 取締役<br>常務執行役員      | 18回/18回                            | 2021年6月              | 3,200株  |               | ○          |               |                   |           |            |                    |                         |             |             |     |
| 瀬尾 明洋  | 取締役<br>常務執行役員      | 14回/14回                            | 2022年6月              | 800株    |               |            |               |                   |           | ○          |                    |                         | ○           | 委員          |     |
| 小林 淳   | 取締役<br>常務執行役員      | —                                  | 2023年6月              | 600株    |               |            | ○             | ○                 |           |            |                    |                         |             |             |     |
| 福本 保明  | 取締役<br>執行役員        | —                                  | 2023年6月              | 600株    |               |            |               |                   |           |            | ○                  |                         |             | 委員          |     |
| 中西 義之  | 取締役                | 18回/18回                            | 2020年6月              | 600株    | ○             |            | ○             | ○                 |           |            |                    |                         |             | 委員長         | 委員  |
| 松田 千恵子 | 取締役                | 17回/18回                            | 2020年6月              | 1,500株  |               |            |               |                   |           | ○          | ○                  | ○                       |             | 委員          |     |
| 碓井 稔   | 取締役                | 18回/18回                            | 2021年6月              | 2,100株  | ○             | ○          | ○             |                   |           |            |                    |                         |             | 委員          | 委員  |
| 内山 俊弘  | 取締役                | 14回/14回                            | 2022年6月              | 300株    | ○             |            | ○             | ○                 |           |            |                    |                         |             | 委員          | 委員  |
| 独立社外   | 新村 高志              | 常勤監査役                              | 18回/18回<br>(13回/13回) | 2020年6月 | 3,200株        |            |               |                   | ○         |            |                    |                         | ○           |             |     |
|        | 丸山 誠司              | 常勤監査役                              | 18回/18回<br>(13回/13回) | 2021年6月 | 2,200株        |            |               |                   |           |            | ○                  |                         |             |             |     |
|        | 関根 愛子              | 監査役                                | 18回/18回<br>(13回/13回) | 2020年6月 | 0株            |            |               |                   |           |            | ○                  |                         |             |             |     |
|        | 早稲田 祐美子            | 監査役                                | 17回/18回<br>(13回/13回) | 2021年6月 | 0株            |            |               |                   |           |            |                    |                         | ○           |             |     |
|        | 武藤 和博              | 監査役                                | —                    | 2023年6月 | 0株            |            |               | ○                 | ○         | ○          |                    |                         |             |             | 委員  |

スキル  
専門性と  
経験をもとに  
期待される  
能力

**企業経営**  
持続的な企業価値  
の向上を実現する  
ための経営戦略の  
立案と実行

**技術・研究開発**  
社会課題の解決  
に資する技術開  
発および研究開  
発の推進

**グローバルビジネス**  
グローバルな視点  
での社会課題の解  
決に資する事業戦  
略の立案と実行

**営業・マーケティング**  
お客さま視点からの社  
会課題の解決に資する  
営業・マーケティング  
戦略の立案と実行

**ICT・DX**  
ICTおよびDXを活用した  
新たなビジネスモデルなら  
びに働き方の立案と実行、  
ITリスク対応の推進

**人事・人財育成**  
従業員の能力を  
最大限に引き出  
す人財戦略の  
立案と実行

**財務・会計・ファイナンス**  
持続的な企業価値の  
向上を実現するための  
財務戦略の立案と実行

**法務・コンプライアンス・リスク管理**  
透明・公正かつ効率的な  
ガバナンス体制およびリスク  
管理体制の構築

### 社外役員の選任理由と期待する役割

|         |        |   |
|---------|--------|---|
| 社外取締役   | 中西 義之  | DIC株式会社で製品およびサービスの販売に関する経験を経て、同社の重要事業の運営に携わった後、経営トップとして事業環境の変化に対応したさまざまな施策を推進するなど、企業経営全般に関する豊富な経験と実績および幅広い見識を有しています。その経験と知見を当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視・監督機能を発揮していただくべく、社外取締役としています。 |
|         | 松田 千恵子 | 金融・資本市場業務および経営コンサルティング業務を通じた豊富な経験と知見、また、企業戦略・財務戦略に関する研究者としての非常に高い専門性を有しているほか、複数社の社外役員として幅広い見識を有しています。これらの経験や見識を当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視・監督機能を発揮していただくべく、社外取締役としています。              |
|         | 碓井 稔   | セイコーエプソン株式会社で技術開発分野の責任者等を経た後に、経営トップとして事業環境の変化に対応したさまざまな施策を推進するなど、企業経営全般に関する豊富な経験と実績および幅広い見識を有しています。それらを当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視・監督機能を発揮していただくべく、社外取締役としています。                      |
|         | 内山 俊弘  | 日本精工株式会社で製品やサービスの販売、海外現地法人での生産改革などに取り組んだ後に、経営トップとして事業環境の変化に対応したさまざまな施策を推進するなど、企業経営全般に関する豊富な経験と幅広い見識を有しています。それらを当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視・監督機能を発揮していただくべく、社外取締役としています。              |
|         | 社外監査役  | 関根 愛子   |
| 早稲田 祐美子 |        | 弁護士としての豊富な経験および見識、特に知的財産法について極めて高い専門性を有しており、社外監査役としての豊富な経験も有しています。このような経験と見識を、独立した立場から当社の経営監査に反映していただくべく、社外監査役としています。   |
| 武藤 和博   |        | 日本アイ・ビー・エム株式会社日本法人の経営幹部として、海外事業を含め、事業環境の変化に対応したさまざまな施策を推進するなど、企業経営全般に関する豊富な経験と実績および幅広い見識を有しています。このような経験と見識を、独立した立場から当社の経営監査に反映していただくべく、社外監査役としています。                                       |

### 執行役員 男性 22名 女性 2名 (執行役員のうち女性比率 8.33%)

|   | 役位      | 氏名           | 主要担当業務   |
|---|---------|--------------|--|
| ○ | 最高経営責任者 | 井手 博         |  |
| ○ | 副社長執行役員 | 池山 正隆        | グループ経済安全保障担当, グループ品質保証・設計プロセス担当, (兼)ものづくりシステム戦略本部長 |
| ○ | 副社長執行役員 | 土田 剛         | グループ調達担当, グループDX担当, 経営企画部関連事項担当                    |
|   | 常務執行役員  | 川上 剛司        | 社会基盤事業領域長  |
|   | 常務執行役員  | 小宮 義則        | 高度情報マネジメント統括本部長                                    |
|   | 常務執行役員  | 茂垣 康弘        | 産業システム・汎用機械事業領域長                                   |
| ○ | 常務執行役員  | 盛田 英夫        | 航空・宇宙・防衛事業領域長                                      |
|   | 常務執行役員  | 武田 孝治        | 資源・エネルギー・環境事業領域長                                   |
| ○ | 常務執行役員  | 瀬尾 明洋        | グループ人財・人事・総務担当, グループ安全・衛生担当, グループESG担当, 人事部長       |
|   | 常務執行役員  | 久保田 伸彦       | グループ技術担当, 技術開発本部長                                  |
|   | 常務執行役員  | 森岡 典子        | 戦略技術統括本部長  |
| ○ | 常務執行役員  | 小林 淳         | 事業開発統括本部長  |
|   | 執行役員    | 二瓶 清         | グループ営業担当, 営業統括本部長                                  |
|   | 執行役員    | 鬼束 和宏        | 産業システム・汎用機械事業領域 副事業領域長                             |
|   | 執行役員    | 小澤 幸久        | 資源・エネルギー・環境事業領域 副事業領域長                             |
|   | 執行役員    | 前田 剛         | プロジェクトリスクマネジメント部長                                  |
|   | 執行役員    | 田畑 正太郎       | 産業システム・汎用機械事業領域 副事業領域長                             |
|   | 執行役員    | 浜田 義一        | 株主総会・取締役会関連事項担当, グループ法務担当, グループコンプライアンス担当, 法務部長    |
| ○ | 執行役員    | 福本 保明        | グループ財務担当, 財務部長                                     |
|   | 執行役員    | 福岡 千枝        | 技術開発本部 副本部長  |
|   | 執行役員    | 佐藤 篤         | 航空・宇宙・防衛事業領域 副事業領域長                                |
|   | 執行役員    | 田中 孝夫        | 資源・エネルギー・環境事業領域 副事業領域長                             |
|   | 執行役員    | 上田 和哉        | 社会基盤事業領域 副事業領域長, 株式会社IHIインフラシステム代表取締役社長            |
|   | 執行役員    | Bernd Bahlke | 事業開発統括本部 副本部長                                      |

(注)○印は取締役を示しています。

## コーポレート・ガバナンス

### 任意の委員会の活動状況

#### ◎指名諮問委員会

取締役会の任意の諮問機関として指名諮問委員会を設置しています。2022年度は5回開催しており、役員人事案や後継者育成計画等について審議しました。

CEO候補の選定プロセスやその育成計画は、持続的成長と中長期的な企業価値向上に不可欠なものとして特に重視しています。2022年度はCEOの人財要件について議論を深めました。

| 地位      | 氏名     |     | 委員会出席状況      |
|---------|--------|-----|--------------|
| 代表取締役社長 | 井手 博   | 委員長 | 100% (5回/5回) |
| 社外取締役   | 中西 義之  | 委員  | 100% (5回/5回) |
| 社外取締役   | 松田 千恵子 | 委員  | 100% (5回/5回) |
| 社外取締役   | 碓井 稔   | 委員  | 100% (5回/5回) |
| 社外取締役   | 内山 俊弘  | 委員  | 100% (5回/5回) |

#### ◎報酬諮問委員会

取締役会の任意の諮問機関として報酬諮問委員会を設置しています。2022年度は4回開催しており、取締役および執行役員が受ける報酬の方針や報酬の内容について審議しました。

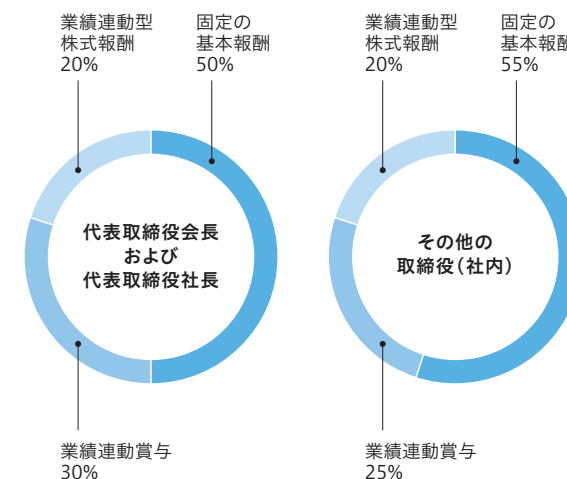
2023年5月の取締役会において、役員報酬の決定に関する方針の改定について決議しています。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめその内容について報酬諮問委員会へ諮問し、審議・答申を経ていきます。

| 地位    | 氏名    |     | 委員会出席状況      |
|-------|-------|-----|--------------|
| 社外取締役 | 中西 義之 | 委員長 | 100% (4回/4回) |
| 代表取締役 | 山田 剛志 | 委員  | 100% (4回/4回) |
| 取締役   | 瀬尾 明洋 | 委員  | 100% (4回/4回) |
| 社外取締役 | 碓井 稔  | 委員  | 100% (4回/4回) |
| 社外取締役 | 内山 俊弘 | 委員  | 100% (4回/4回) |
| 社外監査役 | 岩本 敏男 | 委員  | 100% (4回/4回) |

### 取締役の報酬に関する方針

- IHIおよびIHIグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、経営理念・グループビジョンならびにグループ経営方針に則した職務の遂行を最大限に促し、また具体的な経営目標の達成を力強く動機付けるものとします。
- 固定の基本報酬、年度の業績と連動する年次インセンティブ(業績連動賞与)、および広くステークホルダーと価値観を共有することを目的とした中長期的な業績や企業価値と連動する中長期インセンティブ(業績連動型株式報酬)の割合を適切に設定することにより、健全な企業家精神の発揮に資するものとします。
- 「人材こそが最大かつ唯一の財産である」との経営理念のもと、IHIの経営環境およびIHIが担う社会的役割や責任等を勘案した、当社役員に相応しい処遇とします。

#### ◎報酬構成割合



### 2022年度を評価対象とする年次インセンティブ(業績連動賞与)の評価指標

#### ●代表取締役

| 業績評価指標               | 評価割合 | 業績評価支給率<br>変動幅 | 目標                                   | 実績    | 業績評価<br>支給率 |
|----------------------|------|----------------|--------------------------------------|-------|-------------|
| 親会社の所有者に<br>帰属する当期利益 | 50%  | 0~200%         | 上限:581億円<br>目標:371億円<br>下限:161億円     | 256億円 | 33.7%       |
| 連結営業<br>キャッシュ・フロー    | 50%  | 0~200%         | 上限:1,800億円<br>目標:1,300億円<br>下限:800億円 | 444億円 | 0%          |

#### ●代表取締役以外の社内取締役

| 業績評価指標               | 評価割合 | 業績評価支給率<br>変動幅 | 目標   | 実績    | 業績評価<br>支給率         |
|----------------------|------|----------------|--|-------|---------------------|
| 親会社の所有者に<br>帰属する当期利益 | 40%  | 0~200%         | 上限:581億円<br>目標:371億円<br>下限:161億円           | 256億円 | 26.9%               |
| 連結営業<br>キャッシュ・フロー    | 40%  | 0~200%         | 上限:1,800億円<br>目標:1,300億円<br>下限:800億円       | 444億円 | 0%                  |
| 個人の業績評価              | 20%  | 0~150%         | 個別に設定し、代表取締役<br>社長が評価を起案、取締役<br>会で決定しています。 |       | 最大値:15%<br>最小値:7.5% |

### 2022年度を業績評価期間終了年度とする

#### 中長期インセンティブ(業績連動型株式報酬)

業績評価期間は将来の3事業年度とし、業績評価期間開始事業年度において業績評価期間最終事業年度の業績目標を設定します。業績評価指標は、グループ経営方針(中期経営計画)で重視する業績指標である連結ROICとしています。

| 業績評価指標 | 株式等支給率<br>変動幅 | 目標                        | 実績   | 業績評価<br>支給率 |
|--------|---------------|---------------------------|------|-------------|
| 連結ROIC | 0~150%        | 上限:15%<br>目標:12%<br>下限:5% | 6.3% | 25%         |

### 社外取締役および監査役の報酬

社外取締役の報酬は、その職責に鑑み、基本報酬のみとします。監査役の報酬は、IHIグループ全体の職務執行に対する監査の職責を負うことから基本報酬のみとし、監査役の協議により決定します。社外取締役および監査役の基本報酬は、各役員が担う役割・責任等を考慮して、適切な水準に設定します。また、外部専門機関による客観的な報酬市場調査データを定期的に測定し、検証します。

### 2022年度における報酬等

#### ●役員の報酬等の総額および員数

(単位:百万円)

| 役員区分<br>(員数) | 報酬等の総額         | 報酬等の種類別の総額 |           |        |     |
|--------------|----------------|------------|-----------|--------|-----|
|              |                | 基本報酬       | 業績連動報酬等   |        |     |
|              |                |            | 業績連動型株式報酬 | 業績連動賞与 |     |
| 取締役<br>(15名) | 社内取締役<br>(10名) | 613        | 362       | 141    | 110 |
|              | 社外取締役<br>(5名)  | 55         | 55        | —      | —   |
| 監査役<br>(5名)  | 社内監査役<br>(2名)  | 72         | 72        | —      | —   |
|              | 社外監査役<br>(3名)  | 41         | 41        | —      | —   |
| 合計(20名)      |                | 782        | 531       | 141    | 110 |

※業績連動型株式報酬の総額は、当事業年度に計上した付与ポイントに対する株式取得費用の引当金の額であり、実際の支給総額とは異なります。

#### ●報酬等の総額が1億円以上の役員の報酬等

| 氏名    | 役員区分 | 報酬等の総額<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額(百万円) |               |            |
|-------|------|-----------------|-----------------|---------------|------------|
|       |      |                 | 基本報酬            | 業績連動型<br>株式報酬 | 業績連動<br>賞与 |
| 満岡 次郎 | 取締役  | 115             | 66              | 27            | 22         |
| 井手 博  | 取締役  | 125             | 72              | 29            | 24         |

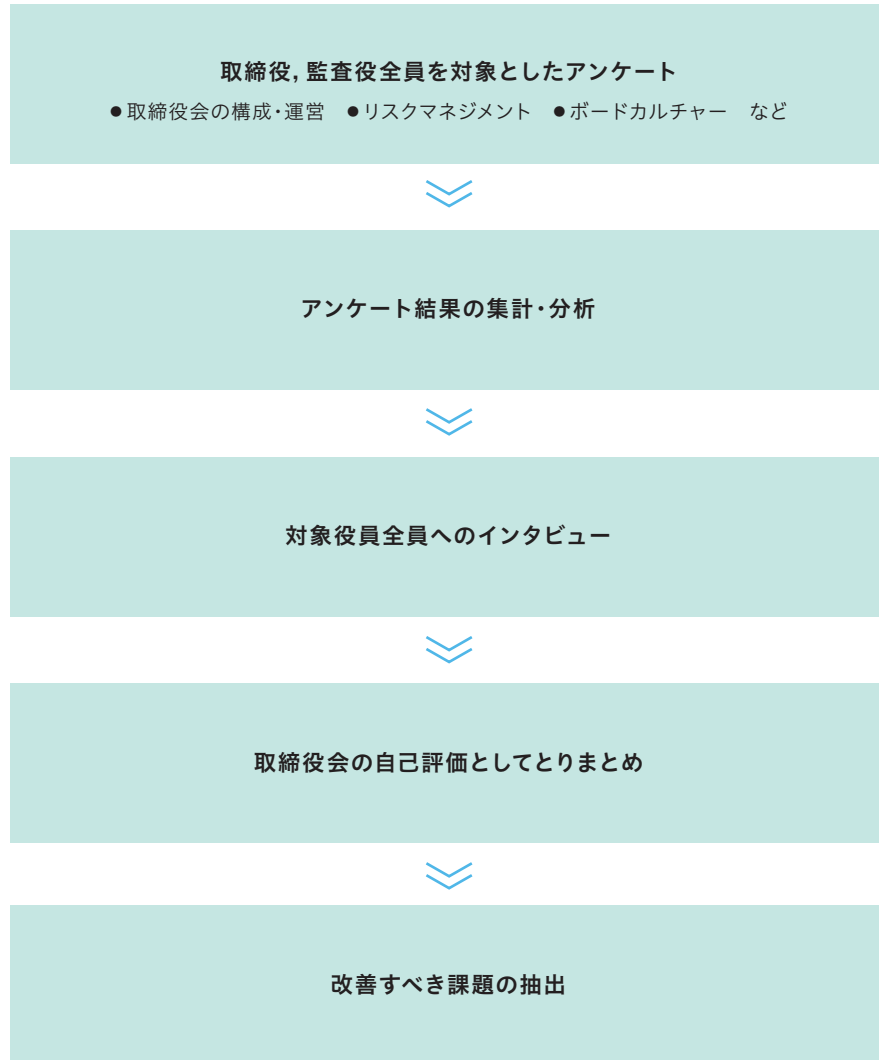
※業績連動型株式報酬および業績連動賞与の総額は、当事業年度に計上した引当金の額であり、実際の支給総額とは異なります。

## コーポレート・ガバナンス

### 取締役会実効性向上の取組み

取締役会の実効性を高める取組みとして、2015年度から取締役会の実効性評価を毎年実施しています。

#### ◎取締役会実効性評価プロセス



#### ◎2022年度の実効性評価と新たに識別された課題

前年度の実効性評価において、特に優先度が高い課題として、中長期戦略の審議・モニタリングやリスクマネジメントに関する議論のさらなる充実、取締役会運営のさらなる改善が必要であると認められたため、これを受けて2022年度の実効性評価は次の事項に取り組みました。

- 「IHI グループのESG経営」および「プロジェクト Change」に基づく施策の進捗や、新しい中期経営計画「グループ経営方針2023」の策定に関する議論
- 取締役会において指摘された事項の取締役会への定期的なフィードバックの実施
- 取締役会以外での役員間のコミュニケーション機会の充実

#### ◎2022年度の実効性評価と新たに識別された課題

2022年度に実施した実効性評価においては、引き続き当社取締役会の実効性は確保されていると自己評価いたしました。また、取締役会の実効性をさらに高めるために、次の事項を改善に向けた課題として認識しました。

| 評価結果   | 評価結果を受けた取組み   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>●実効性は確保されている</li> </ul> <p>〈抽出された課題〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●具体的な経営戦略や重要なモニタリング事項に関する議論および報告のさらなる充実</li> <li>●後継者計画の観点を踏まえた、指名諮問委員である社外取締役と執行役員との接点の拡充</li> <li>●議論の深化の基盤としての、社外役員への情報提供や役員同士のコミュニケーションのさらなる改善</li> </ul> | <p><b>2023年度の実効性評価と新たに識別された課題</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●年間を通して議論をする最重要テーマとして、「グループ経営方針2023」に掲げる「事業ポートフォリオの変革」を設定</li> <li>●その他の重要な全社的施策の計画的な議論</li> <li>●社外役員と執行役員との対話の拡充</li> <li>●報告事項の充実のための取締役会付議基準の見直し</li> <li>●社外役員へのより一層の情報提供やコミュニケーションの機会のさらなる充実（事業所視察、意見交換会など）</li> </ul> |

### 監査役会の機能と役割

IHIは監査役会設置会社であり、取締役の職務の執行を監査するため監査役5名(うち社外監査役3名)を選任しています。なお、監査役の職務執行を補佐するため「監査役事務局」(専任4名)を置いています。

### 2022年度における監査役会の開催状況

| 区分    | 氏名      | 監査役会出席状況       |
|-------|---------|----------------|
| 常勤監査役 | 新村 高志   | 全13回中13回(100%) |
| 常勤監査役 | 丸山 誠司   | 全13回中13回(100%) |
| 社外監査役 | 岩本 敏男   | 全13回中13回(100%) |
| 社外監査役 | 関根 愛子   | 全13回中13回(100%) |
| 社外監査役 | 早稲田 祐美子 | 全13回中13回(100%) |

### 2022年度の重点監査項目

- 1) 内部統制システムの構築・運用状況と重要法令の遵守状況
- 2) リスク対応状況
- 3) 構造改革の推進と事業戦略の実行状況
- 4) 経営課題やリスク認識に基づき選定した関係会社の事業の状況
- 5) 労働災害の撲滅及び働き方改革・ダイバーシティ推進に向けた取組状況
- 6) 組織風土改革に向けた取組状況

### 監査役会の主な活動状況

常勤監査役が日常的な監査を行ない、監査役会にて概要を常勤監査役から社外監査役へ随時報告し、監査状況に関する情報を監査役全員で共有しています。

- 1) 取締役による意思決定に至るプロセスおよび取締役の職務遂行の状況を把握するため、取締役会等の重要会議および委員会への出席と必要に応じた意見表明
- 2) 監査役と取締役との相互理解とコーポレート・ガバナンスへの取組みを深化させるため、監査役会の場で、代表取締役や事業領域長、本社部門長との意見交換
- 3) 企業集団におけるグループ重点施策への取組み状況や、内部統制システムの

構築・運用状況を把握するため、本社部門および事業領域との定例会ならびに事業拠点および国内外関係会社への往査

- 4) 内部監査部から内部監査および内部統制評価の実施状況について報告を受け、グループにおける内部統制システムの状況およびその高度化に向けた意見交換
- 5) 重要受注工事の損益管理をモニタリングするプロジェクトリスクマネジメント部およびコンプライアンス・ホットラインを主管する法務部と定例会を行ない、特定のリスク領域における課題認識等についての意見交換
- 6) 事業報告および連結計算書類・計算書類の監査、また、取締役の競業取引、利益相反取引および無償の利益供与の有無についての確認
- 7) 会計監査人から監査計画および四半期決算ごとに会計監査の状況について報告を受け、会計監査人の監査相当性の監視・検証

### 内部監査の状況

内部監査部がIHIおよびグループ各社に対して内部監査を実施しています。内部監査部は、社内組織上独立しており、所属するスタッフ30名(2023年3月31日現在)は、他部門や他の職制を兼務していません。

内部監査部は、本社部門が専門の見地に基づいて行なう自主点検・地域統括会社が統括地域内のグループ会社に対して行なう監査やモニタリング・グループ会社自身が行なう内部監査についても確認や助言を行ない、グループ全体の内部統制の整備・維持・向上を図っています。

すべての監査結果および各社各部門に対する指導・確認の内容は、内部監査部長から最高経営責任者(CEO)に報告されます。また、内部監査部長は、それら報告を取りまとめ整理した上で定期的に経営会議、取締役会および監査役会に報告しています。財務報告に関わる内部統制については、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度に従って、内部監査部が独立した部門としてグループ全体の内部統制の評価を取りまとめ、最終的に内部統制評価報告書として経営会議・取締役会および監査役会に報告しています。

内部監査部の諸活動は、月報によって社内関係部門に公開されており、監査役および会計監査人とは定例の情報交換会で必要な情報を共有しています。また、IIA(内部監査人協会)が定める国際基準の求めに準じて諸活動の自己評価を行ない、それら評価は年次の活動報告にまとめ、経営会議、取締役会および監査役会に報告しています。