

役員指名ポリシー

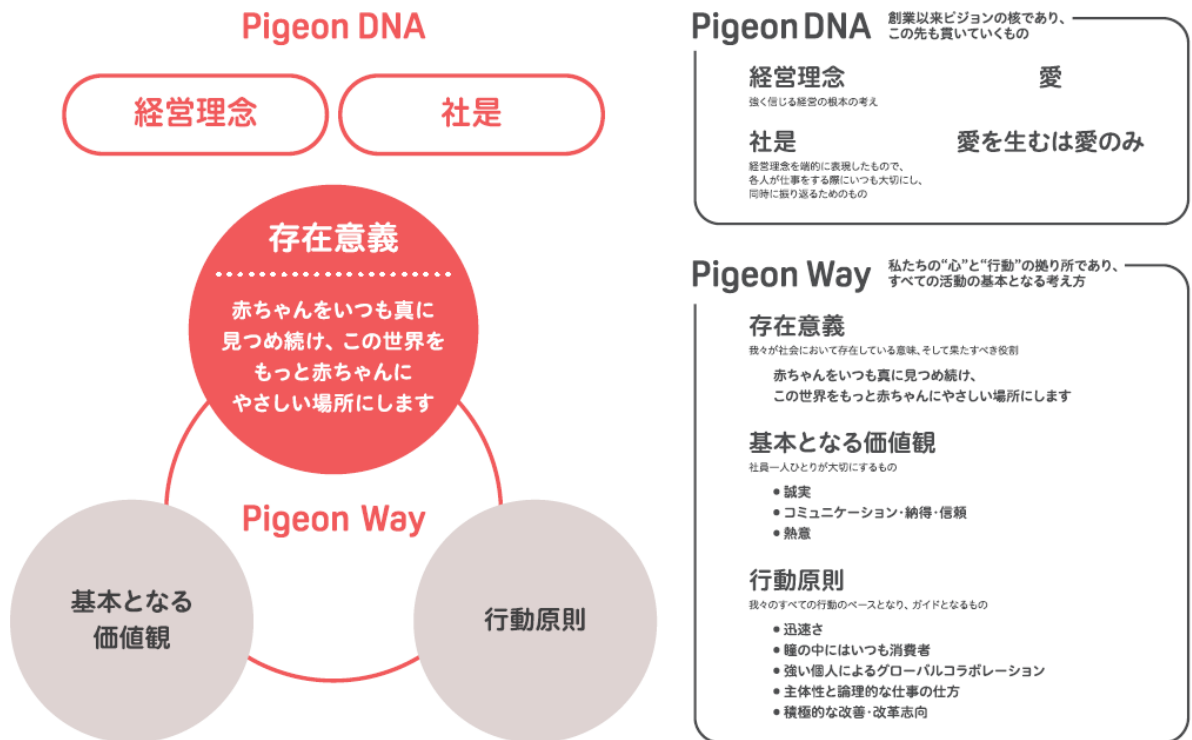
(1) 企業理念、重要課題およびコーポレートガバナンスに関する考え方

■ Pigeon DNA と Pigeon Way

経営理念「愛」と社是「愛を生むは愛のみ」は、ピジョンの核であり、この先もピジョンという企業体が「社会になくなくてはならない存在」として存続し続ける限り、ピジョンを構成するピジョングループの社員ないし役職員が、不変なものとしてこの先も貫いていくもので、Pigeon の DNA であるといえます。

そして、存在意義「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」と、その実現のために社員ないし役職員全員が大切にすべき「基本となる価値観」と「行動原則」を併せて、ピジョングループ全ての社員ないし役職員の“心”と“行動”の拠り所であり、全ての活動の基本となる考え方である「Pigeon Way」としています。

当社は、経営理念、社是を、従前の Pigeon Way から、上位概念である「Pigeon DNA」として位置づけ、存在意義を Pigeon Way の軸に据え、その実現に向けて事業活動を牽引していきます。Pigeon DNA、Pigeon Way については、各々以下のとおり定めております。



■ 重要課題の設定

「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」というピジョンの「存在意義」は、ピジョングループの社員ないし役職員の努力のみで実現できるものではなく、お客様・取引先・株主の皆様・地域社会等のステークホルダーとの協働があって初めて実現できるものです。そして、「存在意義」を実現することによって、我々が「社会になくなくてはならない存在」として世の中で認知され存続することができるだけでなく、ステークホル

ダー等との共存の基礎となる持続可能な社会の創出ないし実現に貢献することができるものと信じております。

この意味において、我々の根本にある Pigeon DNA と Pigeon Way、当社が対応すべき社会課題・環境課題とこれを解決することで目指すべき未来像は、ピジョングループの社員ないし役職員だけでなく、お客様・取引先・株主の皆様・地域社会等のステークホルダーとも共有されていなければなりません。

そこで、当社は、「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」というピジョンの「存在意義」を実現する過程において解決し実現しなければならない課題として、我々が全てのステークホルダーと「同じ考え方」を共有すべく、以下の5つの重要課題を設定しました。



事業競争力向上と
ビジネス強靱化



環境負荷軽減



社会課題への
貢献



存在意義実現のため
の人材・組織風土



強固な経営基盤
の構築

■ ピジョンのコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社のコーポレートガバナンスは、Pigeon DNA や Pigeon Way に則ったもので、重要課題の解決・実現に向けられたものであり、持続可能な社会の創出・実現に貢献するものであり、そして究極は、「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」という「存在意義」の実現に向けられたものでなければなりません。

このような考えのもと、当社のコーポレートガバナンスを、①攻めのガバナンス＝ピジョングループとしての持続的成長と中長期的な企業価値（社会価値および経済価値）の向上、重要課題の解決・実現ひいては「存在意義」の実現を図るべく、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みであり、かつ、②守りのガバナンス＝ピジョングループとしての持続的成長の阻害または企業価値の毀損、重要課題の解決・実現ないし「存在意義」の実現の障害となる要因の予防または迅速な除去を行うべく、適時の情報収集・共有、検討・検証を通じたりスクコントロールを行うための仕組みであると定義付けます。

当社は、これらの仕組みを継続的に強化することによって、コーポレートガバナンスの更なる充実、企業価値の向上、ひいては持続可能な社会の創出・実現への貢献、そして、「存在価値」の実現を目指してまいります。

(2) 最高経営責任者(CEO)の人材要件

当社の最高経営責任者（以下「CEO」といいます）に求められる人材像は、「Pigeon DNA」および「Pigeon Way」の価値観のもと、人間力を磨き企業価値（社会価値および経済価値）を高め続けられる人材です。上記の企業理念、重要課題およびコーポレートガバナンスに関する考え方に基づき、CEO の人材要件（責任・権限、主要職務・期待される成果、能力要件（行動特性、性格特性、経験・実績、知識・スキル））を定めております。

① 責任・権限

上記の企業理念、重要課題およびコーポレートガバナンスに関する考え方に基づき、CEO の責

任・権限を定めております。

責任：社会の持続可能性の向上に貢献するため、「Pigeon DNA」および「Pigeon Way」の価値観のもと、企業価値（社会価値および経済価値）向上に対する過程・結果責任を持つ

権限：企業価値（社会価値および経済価値）向上のため、経営資源の最適配分を最終決定する権限を持つ

② 主要職務・期待される成果

上記の責任・権限に基づき、CEOの主要職務・期待される成果を定めております。

重要課題	主要職務	期待される成果
事業競争力向上とビジネス強靱化	社会にとってなくてはならない会社となるためのビジネスモデルと戦略を構築する	持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するビジネスモデルを確立する
環境負荷軽減	明日生まれる赤ちゃんの未来に豊かな地球を残すため、持続的な環境負荷軽減を促す仕組みを構築する	全ての個別課題に関して、数値目標を設定し、目標達成に向けて施策を実行する
社会課題への貢献	赤ちゃんご家族を取り巻く社会課題を解決するための次世代事業・商品の開発を促す仕組みを構築する	バリューチェーン全体を考慮した社会課題解決型の次世代事業・商品の開発を行う
存在意義実現のための人材・組織風土	この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にするため、多様な人材が自分らしく挑戦し成長できる組織風土の醸成を行う	ダイバーシティやワークライフバランスの推進、多様な働き方への取組みを行う 将来のCEO候補となる人材を、次世代・次々世代にわたり確保する
強固な経営基盤の構築	中長期的な企業価値向上のため、積極果敢に挑戦できる経営基盤を構築する	攻めと守りの両面から経営基盤を強化する施策を実施する ステークホルダーに対して丁寧な情報提供、双方向のコミュニケーションを行い、当社の計画・行動の目的を納得してもらう

③ 能力要件

	項目	詳細
行動特性	変革のリーダーシップ	過去の成功体験や常識にとらわれることなく、先見性を持ち、自ら改革を主導する
	ビジョン・企業文化の構築・浸透	ステークホルダーに対して戦略的にエンゲージメントを実施することにより、「Pigeon DNA」および「Pigeon Way」、健全な企業文化の浸透を促す
	戦略の構想・企画・実行	企業文化を反映した経営戦略・グランドデザインを立案し、経営資源の最適配分を行う
	人材・組織の開発	持続的な中長期成長のために、CEO等の経営人材の後継者育成、多様性を受け入れる組織の開発を行う
	コーポレートガバナンスの構築	攻めと守りのガバナンス体制を構築することで、経営の質とスピードを高める
性格特性	興味・好奇心	自社の商品・サービスに対する強い興味や多様な視点を持ち、

		「創って」「作って」「届ける」ことの繰り返しから学ぶ姿勢がある
	熱意・ロマン	夢や挑戦する勇気を持ち、成功するまで諦めない強いこだわりと熱意がある
	感受性・共感	ステークホルダーと双方向のコミュニケーションを行い、感受性を持ち、共感を持つことにエネルギーを注ぐ
	感性・工夫	常に感性を磨き、他の人がやっていないことをとことん考えてやる工夫をする
	誠実・信頼	真摯な気持ちを持ち、正しい方法で、使命を達成し、社員から信頼されている
経験・実績		グループ子会社のトップマネジメントにおいて企業価値（社会価値および経済価値）向上に貢献した実績
		新しい事業・商品・サービスを構想し、新しい価値を創造した実績
		複数の機能・地域・拠点をマネジメントした実績
		立ち上げ、再編、再建、構造改革等、事業の修羅場におけるマネジメントの実績
知識・スキル		全ての事業・顧客・市場動向に関する知識
		経営知識（マーケティング、アカウンティング、経営戦略、ファイナンス、人事・組織戦略、ガバナンス、経営管理等）
		グローバルなステークホルダーと直接対話が可能な英語力

（3）経営陣幹部・取締役・CEOの選解任基準

経営陣幹部の選任は、上記の人材要件に基づき、外部アセスメント等を参考に、客観的な視点で選任する方針としており、任意の指名委員会での審議を経たうえで、取締役会に諮り決定します。

取締役およびCEOの選任は、上記の人材要件に基づき、任意の指名委員会での審議を経たうえで、取締役会に諮り決定します。

また、取締役およびCEOは、次に定める解任基準に該当し、または、該当する疑いを生じさせる行為があった場合は、速やかに取締役会の諮問に基づき、任意の指名委員会にて審議します。

- ① 不正、不当または背信を疑われる行為があったとき
- ② 法令違反など、不適格と認められたとき
- ③ 職務遂行の過程またはその成果が不十分であり、かつ本人を引き続き職務におくことが不適当であると判断したとき
- ④ 3事業年度連続でROEが5%を下回ったとき（CEOのみ）

（4）CEOの後継者計画

CEOの後継者計画は、上記の人材要件に基づき、任意の指名委員会にて審議します。具体的には、CEO候補者にかかる次世代経営人材育成選抜研修等の外部アセスメントの内容および結果、人材要件に関する評価、キャリアプラン等について、審議します。取締役会は、任意の指名委員会による審議内容の報告を踏まえ、後継者計画が適格に運営されているかを監督します。

(5) 取締役の任期

取締役（独立社外取締役を含む）の任期は、1年間とします。

(6) 指名ガバナンス

取締役の選解任や指名の決定プロセスの独立性・客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、委員長および委員の過半数を独立社外取締役とする任意の指名委員会を設置します。任意の指名委員会は、原則として、年4回以上実施することとしており、取締役の選解任基準やCEOの後継者計画等につき審議し、取締役会に対して助言・提言を行い、取締役会はその助言・提言内容を最大限に尊重して意思決定を行います。

また、社外からの客観的視点および指名に関する専門的知見を導入するため、外部のコンサルタント（HRガバナンス・リーダーズ株式会社）を起用し、その支援を受け、外部データ、経済環境、業界動向および経営状況等を考慮し、取締役の選解任基準やCEOの後継者計画等の内容について検討することとします。

なお、取締役会の実効性強化のために、役員の指名・報酬領域にかかる活動について、任意の指名委員会および報酬委員会が連携を図っております。また、取締役会の実効性評価の中で、任意の指名委員会の実効性評価を行っております。

<任意の指名委員会の主要アジェンダ>

- ・役員指名ポリシー
- ・取締役会議長の役割
- ・取締役会のスキルマトリクス
- ・CEOの人材要件
- ・CEOおよび経営陣の後継者計画
- ・取締役の候補者
- ・取締役の選解任基準
- ・取締役の任期および在任期間
- ・独立社外取締役の後継者計画
- ・任意の指名委員会の実効性向上

(7) 情報開示等の方針

取締役の選解任基準やCEOの後継者計画等の内容については、ディスクロージャー・ポリシーに基づき、各種法令等に従い作成・開示することとなる有価証券報告書、株主総会参考書類、事業報告、コーポレートガバナンス報告書、統合報告書およびコーポレートサイト等を通じ、迅速かつ積極的に開示します。

また、株主や投資家とのエンゲージメントについては、CEO・取締役（独立社外取締役を含む）を中心に、積極的に実施します。Pigeon DNAおよびPigeon Wayに理解のあるお客様・取引先・株主の皆様・地域社会等のステークホルダーとのエンゲージメントをコアバリューと位置付け、エンゲージメントを通して受けたステークホルダーの意見を取締役会等で共有し、企業価値（社会価値および経済価値）向上のために活用します。

以 上