最終更新日：2026年7月16日
スズキ株式会社
代表取締役社長　鈴木俊宏
問合せ先：経営企画本部 053-440-2670
証券コード：7269
http://www.suzuki.co.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方

当社は、公正かつ効率的な企業活動を通じて、株主様、お客様、お取引先様、地域社会、従業員等の各ステークホルダーから信頼され、かつ国際社会の中でさらなる貢献をして、持続的に発展していく企業であり続けたいと考えています。その実現のためにはコーポレートガバナンスの継続的な強化が不可欠であると認識し、経営の最重要課題の一つとして様々な施策に積極的に取り組んでいます。

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨を踏まえ、今後も株主の権利・平等性の確保、取締役会及び監査役会の実効性の確保、内部統制システムの充実等に継続して努めてまいります。また、ステークホルダーや社会から一層のご信頼をいただけるよう、法令や規則が定める情報の迅速、正確かつ公平な開示を行うほか、当社に対するご理解を深めていただくために有益と判断する情報の積極的な開示にも努め、企業の透明性をさらに高めてまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの全ての原則を実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1－4　政策保有株式】

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、事業機会の創出、業務提携、安定的な取引・協力関係の構築、維持、強化等に資すると判断する場合、取引先等の株式を保有します。

個別の政策保有株式の保有の適否は、毎年、取締役会で検証します。保有に伴う便益やリスク等について、取引の性質や規模等に加え、企業価値向上等の定性面や、資本コストとの比較等の定量面の判断基準を設けて総合的に判断し、売却対象とした銘柄は縮減を進めます。

政策保有株式に係る議決権の行使は、投資先企業の経営方針を尊重したうえで、投資先企業の経営状況や、中長期的な企業価値の向上に資するか、また、株主価値を毀損する議案ではないかという観点から議案毎に判断します。特に留意する議案としては、買収防衛策導入、事業再編、業績悪化が継続している場合の取締役選任に関する議案等を想定しています。

【原則1－7　関連当事者間の取引】

当社の取締役及び監査役が他の会社の役員を兼務する場合は取締役会の承認を要することとしています。

当社と取締役との利益相反取引については取締役会の事前の承認を要することとし、また、当該取引について重要な事実を取締役会に報告することにより、取締役会は適切に監視しています。

なお、関連当事者との取引は、適用ある法令、規則及び会計基準に従って適切に開示しています。

【原則2－6　企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、企業年金の適切な運用を図るために、財務部門、人事部門、監査部門の管掌役員や部門長等の適切な資質を持った人員で構成する年金運用委員会を設置しています。同委員会は、運用機関等から意見を聴取した上で、運用状況の定期的なモニタリングを行い、年金資産の運用方針の決定、運用受託機関の選定、投資商品や資産構成割合の見直し等を行っています。

なお、年金資産の運用は信託銀行や生命保険会社へ委託しており、企業年金の受益者と会社との間で利益相反が生じないようにしています。

【原則3－1　情報開示の充実】

(1)会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画

［社是］

当社は1962年3月に当社グループの会社方針を示す「社是」を制定しました。

一．お客様の立場になって価値ある製品を作ろう
二．協力一致清新な会社を建設しよう
三．自己の向上につとめ常に意欲的に前進しよう

それぞれ、企業の社会的使命を果たすことへの努力目標（製品づくり）、自分が所属する会社という組織に対する努力目標（会社づくり）、自分自身に対する努力目標（人間づくり）として、当社グループの全従業員が理解し実践すべき三つの努力目標を掲げています。
社是の第一に掲げる「価値ある製品を」をモットーとして、当社グループの全従業員が価値の創造者となるべく、日々努力を続けています。

［行動理念］

■ 現場・現物・現実・原理・原則
直ちに現場へ行き、現物を互換で感じ、現実を認識し、机上の空論を徹底的に排除し、物事の本質を的確に把握し、問題を解決します。
原理を深く究明し、常に原則をアップデートし続けます。

■ 小･少･軽･短･美
もともとは生産の現場における、ムダを省いた効率的で高品質なものづくりの基本方針として始まった「小さく」「少なく」「軽く」「短く」「美しく」を略したものです。
その後は生産にとどまらず、あらゆる部門のあらゆる場面において仕事をするうえで目指すべき合言葉として、海外まで広く浸透しています。
スズキの製品づくりにもその特長が活かされており、長年にわたり、スズキの行動理念の端的な表現として定着しています。

■ 中小企業型経営
意思決定の速さ、人と人との距離の近さ、変化に対応できる柔軟性、これらを常に持ち続けることは、いわば「中小企業型経営」に例えられます。企業規模が拡大しても、けっして大企業病に陥らないよう一人ひとりが努めます。社会的使命を果たすために、果敢に挑戦し続けます。

https://www.suzuki.co.jp/corporate/message/mission.html

[成長戦略、経営計画]
2023年1月26日に発表した「2030年度に向けた成長戦略」、2024年7月17日及び2025年9月9日に発表した「10年先を見据えた技術戦略」及び2025年2月20日に発表した中期経営計画「By Your Side」（2025～2030年度）は、当社ホームページでご覧いただけます。

https://www.suzuki.co.jp/ir/library/forinvestor/

(2)コーポレートガバナンス･コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
上記「1．基本的な考え方」に記載しています。

(3)取締役会が経営陣幹部･取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
本報告書の「II　経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート･ガバナンス体制の状況」の「1．機関構成･組織運営等に係る事項【取締役報酬関係】」に記載しています。

(4)取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役･監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
取締役候補者は、各分野における豊富な経験･知識、経営者としての能力･資質、グローバル経営における広角的な視野を有すること等を選任基準としています。
社外取締役となる取締役候補者は、広範な知識と経験、出身分野における十分な実績を有し、また、経営の監督機能をより強化するために当社の「社外役員の独立性基準」を満たす者を候補者としています。
監査役候補者は、会計の監査を含む当社の業務全般の監査面における高度の知識･技能を有すること等を選任基準としています。
社外監査役となる監査役候補者は、財務、会計、技術、法務等における高い専門知識、豊富な経験を有し、また、監査体制の中立性をより強化するために当社の「社外役員の独立性基準」を満たす者を候補者としています。
取締役及び監査役候補者ともに、社内出身者か否か、また、性別、国籍等は問わないこととしています。
取締役及び監査役候補者案は、委員の過半数を社外取締役とする人事･報酬等委員会において適任性を審議し、その結果を踏まえて、監査役候補者については監査役会の同意を得たうえで、取締役会が株主総会で選任議案として付議する候補者を決定することとしています。
また、上級の執行役員につきましても人事･報酬等委員会において適任性を審議し、その結果を踏まえて、取締役会で選任しています。
なお、取締役や執行役員に法令違反等があった場合その他解職･解任すべき事情が生じた場合には、取締役会で解職･解任の決議（取締役の解任は株主総会議案の決議）をします。

(5)取締役･監査役候補者の指名についての説明
株主総会招集通知の参考書類（取締役及び監査役の選任議案）において開示しています。当社ホームページの以下のURLよりご参照ください。

https://www.suzuki.co.jp/ir/stock/

[補充原則3－1－3　サステナビリティについての取組み等]
当社のサステナビリティについての取組みに関する開示は「統合報告書」及び「サステナビリティWebサイト」をご参照ください。

統合報告書：https://www.suzuki.co.jp/ir/library/annualreport/
サステナビリティWebサイト：https://www.suzuki.co.jp/sustainability/

[補充原則2－4－1　中核人材の登用等における多様性の確保]
≪中核人材の多様性の確保及び人的資本への投資≫
[人財育成方針]
スズキグループの全従業員が理解し実践すべき社是では、①企業の社会的使命を果たすことへの努力目標（製品づくり）、②自分が所属する会社という組織に対する努力目標（会社づくり）、③自分自身に対する努力目標（人間づくり）の三つの努力目標を掲げています。社是の精神とそれを実践するための行動理念に基づき、「人財開発は会社の一丁目一番地」との思いで、社長自らが先頭に立って人財開発に関する諸改革をリードし、2022年10月には組織体制を人事総務本部から人財開発本部へと改編し、社是や行動理念を体現できるスズキらしい人財づくりに注力しています。そして、自動車業界に求められる劇的な事業構造の変化であるCASE対応や、社会的使命であるカーボンニュートラル社会の実現等、従来の自動車メーカーのままでは到底対処できない大きな変化を乗り越えるために、既存の業務や考え方にとらわれず、新しいことに果敢に挑戦する人財、新たな発想を生み出す多様な経験･価値観を持つ人財、高度な専門性を持つ人財、グローバルに活躍できる人財など、多様な人財を採用、育成することに努めています。

[社内環境整備方針]
社是にあるとおり、高い目標への挑戦と自身の努力を促す風土醸成により、一人ひとり個性の異なる人財が共通の目標に向かって能力を発揮し、より付加価値の高い成果を創出し、働き甲斐･やりがいを感じながら生き生きと働き続けることができる会社づくりに取り組んでいます。今後も継続して、従業員の声を吸い上げ、労使で丁寧な対話を重ね、人事制度改革、大胆な業務改廃･働き方変革、労働諸条件の改善、職場の環境づくりなど、人事総務諸施策の改革を進めて、従業員一人ひとりがスズキで働いて良かったと思える会社にしていきます。

[多様性の確保]
性別、年齢、国籍、人権、宗教、障がいの有無などのみならず、従業員一人ひとりの個性や意思を尊重し、一人ひとりが仕事と生活の調和を図りながら、多様な働き方を通じて、能力発揮・能力向上で最大限に活躍できる環境整備と風土醸成に取り組んでいます。

■女性
これまで以上に女性が活躍できる会社となるよう、2020年からは、2025年の女性役職者数を 2015年度の3倍にする計画を掲げ、管理職並びにその候補者を含む女性役職者数の増加に取り組んだ結果、2024年度の女性役職者は2015年度比で4.2倍の223名まで増加し、計画を達成しました。一方で、女性管理職数は2025年度時点で34名（女性比率2.23%）となっています。将来的には女性管理職比率を女性従業員比率と同じにするため、まずは2030年までに女性管理職比率を5.0%とすることを目標とし、両立支援にとどまらず、キャリア形成支援に取り組んでいきます。将来的には女性管理職比率を女性従業員比率と同じにするため、まずは 2030 年までに女性管理職比率を5.0%とすることを目標とし、両立支援にとどまらず、キャリア形成支援に取り組んでいきます。

■外国人
当社では、グローバルに事業を展開する中で、23の多様な国・地域の人財が活躍しています。多様な人財がそれぞれの特性や価値観を活かしながら協働し、新たな価値創出につなげていくために、インドをはじめとする海外拠点との人財の相互交流、並びにインド工科大学やインド経営大学院からの直接採用など、異なる文化や価値観を持つ人財が協働する機会を拡大し、それぞれの強みを活かした事業価値の創出に取り組んでいます。また、グローバル人財が安心して働けるよう、職場環境の整備に加え、生活環境の整備や支援に取り組んでおり、たとえば食事環境への配慮として、地元企業様との協業にて開発したインドベジタリアン料理を本社社員食堂にて提供するなど、自治体・地元企業様と連携して取組みを行っています。
また、CASEを始めとする次世代技術開発に必要なデジタル人財の確保が喫緊の課題となっています。日本国内のデジタル人財が不足する中、当該分野の人財を多数輩出するインドに着目し、2018年よりインド工科大学ハイデラバード校からの直接採用に取り組んでいます（2026年3月時点 累計39名）。またスズキが得意とするインド市場において、当社子会社のマルチ・スズキ・インディア社との人財交流で日印一体となって競争力の向上に取り組んでいます。

■キャリア採用
人財の流動性や人手不足が加速している社会情勢において、スズキで働くことが魅力的であり、かつ個人の成長に繋がると感じてもらえるような会社づくりや職場環境整備に努めています。
こうした環境のもと、経営戦略の実行に必要な人財の確保と人財の流動性向上を図るため、多様なチャネルを活用したキャリア採用に取り組んでいます。新しい分野の知見や経験を有する人財を積極的に採用するとともに、アルムナイ採用やリファラル採用など、これまでの関係性を活かした採用にも取り組むことで、外部の新たな視点と当社への理解を併せ持つ人財の確保につなげています。
こうした取組みにより、多様な経験や価値観を持つ人財を取り込み、組織の活性化と競争力の強化につなげています。

その他人的資本への投資等の人的資本に関する取り組みの実施状況については、有価証券報告書、統合報告書及びサステナビリティWebサイトをご参照ください。

有価証券報告書：https://www.suzuki.co.jp/ir/library/valuablesecurities/
統合報告書：https://www.suzuki.co.jp/ir/library/annualreport/
サステナビリティWebサイト：https://www.suzuki.co.jp/sustainability/

≪知的財産への投資≫
当社は、「お客様の立場になって、価値ある製品を作ろう」を社是の第一として掲げ、事業活動を通じた社会課題の解決と持続的な企業価値の向上を目指しております。知的財産活動においても、特許法の根本理念である「産業の発達」に立ち返り、新たな知的財産の創出が社会に新たな価値をもたらし、社会貢献に繋がるものであることを重視しています。
2025年2月に公表した新中期経営計画の下、当社は「生活に密着したインフラモビリティ」の実現を目指しており、知財戦略においては、社会貢献度の最大化と知財リスクの極小化を基本的な考え方として掲げています。生活者の視点に根差した技術・製品の創出を通じて社会課題の解決に資する知的財産を生み出すとともに、人々の生活や社会活動を支えるインフラモビリティを担う企業として、知的財産に起因するリスクが事業の継続性や信頼性に与える影響も大きいことから、これを経営課題の一つとして適切に管理・低減していくことが重要であると考えています。また、当社は、環境分野における取り組みの一例として、2026年3月にマイクロプラスチック回収装置に関する特許を無償で開放しました。これは、開発に携わった技術者が「海をきれいにしたい」という想いのもと取り組んできた技術であり、当社が保有する知的財産を通じて、社会課題の解決や技術の広がりに貢献しようとするものです。
特に知的財産の創出においては、当社が技術戦略として掲げている“エネルギー極小化”と“本質価値極大化”を目指す中で、「小・少・軽・短・美」の行動理念に基づき、生活に密着した知恵と工夫による「スズキらしい」「丁度いい」「そう来たか」と感じていただける独自の思想を反映した技術・商品開発を推進しています。技術開発は、安全性、環境性能、利便性といった社会やお客様からの要請に真摯に応えようとするほど、機能や要素が積み重なり、車両の重量増加やコスト上昇につながりやすいという難しさを内包しています。一方で、当社はこうした要請に応えながらも、できる限り軽量で、お求めやすい価格の製品をお客様に届けることに挑戦し続けています。一見すると相反するこれらの要請を両立させるために生まれる独自の技術や発想を、特許や意匠等の知的財産として的確に創出・保護・活用することが、社会課題の解決と事業競争力の両立につながるものと考えています。
また、知的財産の創出を支える人材・組織面の取り組みとして、知的財産報奨制度の継続的な見直し・改訂を行い、「小・少・軽・短・美」を具現化する発明に対して、より高い評価を与える仕組みを整えています。加えて、年度大会等における表彰や、社長と発明者との座談会を実施することで、経営トップが直接想いや期待を伝える場を設け、発明者一人ひとりの挑戦意欲と誇りを高めています。
こうした知的財産活動を全社的に推進するため、当社では2022年3月より各取締役・執行役員・部長が参加する「知的財産推進会議」を開催し、経営・技術・事業の観点から多角的な議論を重ねています。2024年度以降は、長期技術計画と知財戦略の連携や重点発明分野の選定、「By Your Side」の精神で現場に寄り添った発明発掘を進めることで、社会的価値と事業価値の双方を高める、より戦略的な知的財産の創出と活用を目指しております。なお、具体的な活動や成果については、サステナビリティWbサイトも併せてご参照ください。

サステナビリティWebサイト：https://www.suzuki.co.jp/sustainability/

[補充原則4－1－1　経営陣に対する委任の範囲]
取締役会は、法令・定款で定められた事項を含め、決議事項を明確にしています。また、執行役員制度を導入するとともに、適宜、組織編成を見直す等、機動的な業務執行と責任体制の明確化を図っており、社内規程により、業務執行を行う取締役や執行役員等が決裁できる基準を定めています。
なお、経営上の重要課題・対策を迅速に審議、決定するために、代表取締役及び関係役員等が出席する経営会議等を定期的かつ必要に応じ随時開催しています。

[原則4－9　独立社外取締役の独立性判断基準]

本報告書の「Ⅱ　経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1．機関構成・組織運営等に係る事項【独立役員関係】」に記載しています。

【補充原則４－１１－１　取締役会のバランス・多様性・規模に関する考え方】
取締役会は、十分な議論を尽くし、合理的かつ機動的な意思決定を行うために適正な規模とし、また、当社の経営戦略やＥＳＧを含む直面する課題等を踏まえて知識・経験・能力・実績・多様性等、全体のバランスを考慮した構成としています。
取締役等のスキル・マトリックスは株主総会招集通知の参考書類において開示しています。当社ホームページの以下のURLよりご参照ください。
なお、当社は、役員として求められる行動、役割責務、自我を消して役員としてとるべき行動を演じる演劇ワークショップ、コンプライアンス、リスクマネジメント、当社の歴史、株主・投資家様からのご意見、資本政策、株主還元、デジタルトランスフォーメーション、AI活用、グリーントランスフォーメーション等の研修を実施し、役員のスキル向上に努めております。

https://www.suzuki.co.jp/ir/stock/pdf/convocation160.pdf

また、取締役の選任に関する手続は、「Ⅱ　経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1．機関構成・組織運営等に係る事項」の「任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性」に記載しています。

【補充原則４－１１－２　取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼務する場合の開示】
株主総会招集ご通知の事業報告（取締役及び監査役の状況）において開示しています。当社ホームページの以下のURLよりご参照ください。

https://www.suzuki.co.jp/ir/stock/pdf/convocation160.pdf

【補充原則４－１１－３　取締役会の実効性評価】
取締役会の実効性評価の実施状況は、本報告書末尾をご参照ください。

【補充原則４－１４－２　取締役・監査役に対する研鑽の方針】
当社は、取締役及び監査役がそれぞれの役割・責務等に関する理解を深めるための研修を実施します。この研修には、原則として取締役及び監査役が同時に参加して、互いの役割・責務等について共有を図る機会とします。
新任の社外取締役及び社外監査役に対しては、就任時に、当社の社是・行動理念、事業内容、財務、組織等に関する説明を行います。また、社内の役職員との面談、経営・業務執行に関する各種会議や工場視察への出席等により、当社についての理解を深める機会を設けます。

【原則５－１　株主との建設的な対話に関する方針】
当社は、中長期的な視点での株主と建設的な対話により株主の関心や懸念を把握することが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると考え、株主との対話の促進に努めています。

(1)ＩＲ担当
IRを統括・担当する部門として、代表取締役副社長が管掌するIR部が設置されています。
同部において、本社の担当部門は主にIR資料等開示資料の作成を、東京の担当部門は主に取材窓口を担当しています。
株主等との対話には、株主の希望や主な関心事項を踏まえて合理的な範囲で対応することとし、応対者については合理的な範囲で取締役や的確に説明ができる知識・経験を有する上位の役職者が臨むことを基本とします。
2025年度においては、ミーティング数407回の内、50回（12%）をＩＲ担当役員が対応しました。

(2)関係部門との連携
東京のＩＲ窓口部門と本社のＩＲサポート部門は、関係部門と連携して株主等との対話のテーマにより事前に検討・認識の共有を図ります。テーマによっては関係部門も出席するものとします。

(3)対話の手段
個別面談のほか、証券アナリスト・機関投資家向けの四半期毎の決算説明会、国内外でのインベスターズ・カンファレンス、ＩＲイベント（新車発表会、事業説明会、技術説明会、工場見学会等）を随時実施します。また、当社のホームページに掲載するＩＲ関連資料（英訳を含む）の充実を図ります。
2025年度のミーティング数407回のうち、296回（73%）は電話会議、Ｗｅｂミーティング等オンラインによるものでした。オンラインミーティングの実施により多くの海外機関投資家とのミーティングに対応でき、2025年度にミーティングをした会社1,086社のうち、海外機関投資家は485社（45%）でした。

＜主な対話テーマ＞
ミーティング数407回のうち、21回はＥＳＧに関するもので、議決権行使担当者とのミーティングを含みます。
通常のミーティングでは、当社が主力とする四輪インド市場や四輪日本市場等の状況に加え、2025年２月に発表した中期経営計画、電動化戦略、財務数値、株主還元等、企業価値向上に資する議論を主なテーマとしています。
ＥＳＧミーティングでも、カーボンニュートラルへの施策、成長戦略、人権、女性活躍、人的資本への投資やコーポレートガバナンス等、幅広く意見交換をしています。

(4)フィードバック
株主等との面談で得られた意見、関心、懸念等は、適宜、経営陣に報告し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上及び中期経営計画の策定等に生かしています。
2025年度においては、株主等からいただいた意見、懸念を経営陣に計22件報告、さらにＩＲをテーマとした経営陣との定期ミーティングも実施しており、情報開示の質的向上に加え、中期経営計画説明会の実施、決算開示資料・統合報告書等の改善等さまざまな施策に反映しています。

(5)インサイダー情報の管理
インサイダー情報が外部に漏えいしないよう管理を徹底します。
決算発表前１ヵ月間程度のサイレント期間（沈黙期間）を設け、株主等との決算情報に関する対話を制限します。
株主等との対話に際しては、相互監視の観点から、原則として複数名で対応します。

(6)公平な情報開示

投資家、証券アナリスト等、取引関係者への情報開示に際しては、金融商品取引法に定められたフェア・ディスクロージャー・ルールを遵守します。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容 更新	取組みの開示（アップデート）
英文開示の有無 更新	有り
アップデート日付 更新	2026年7月7日

該当項目に関する説明 更新

当社は、2025年2月に公表した中期経営計画「By Your Side」（2025～2030年度）にて、「持続的な成長によって企業価値を向上させる」ことを基本方針として、2030年度のROE目標を13%（株主資本コストは10%の前提）、2030年代前半に目指す姿としてROE15%以上を掲げ、資本効率性を向上させる財務戦略を実行しています。
また、株主還元方針として、長期的な成長を通じた安定的な累進配当の実現を目指し、DOE3.0%を目安に採用しています。
あわせて、2026年度の取締役（社外取締役を除く）の報酬の業績連動指標として、賞与にはROE 13%との比較を採用し、株式報酬には当社のTSRと配当込みTOPIXの成長率との比較を採用しています。
中期経営計画で掲げた目標達成のための取り組み及び今後の方向性については取締役会で進捗状況の確認と分析を行っております。今後も定期的に資本コストや株価を意識した経営に取り組んでまいります。

中期経営計画「By Your Side」 https://www.suzuki.co.jp/ir/library/forinvestor/

2．資本構成

外国人株式保有比率	30%以上

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	290,925,800	15.08
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	125,182,900	6.49
トヨタ自動車株式会社	96,000,000	4.98
株式会社三菱ＵＦＪ銀行	64,003,432	3.32
ザ　チェース　マンハッタン　バンク　エヌエイ　ロンドン　エス　エル　オムニバス　アカウント	58,178,430	3.01
株式会社りそな銀行	52,000,000	2.69
株式会社静岡銀行	46,402,892	2.40
ステート　ストリート　バンク　アンド　トラスト　カンパニー　５０５００１	37,344,045	1.94
ＪＰモルガン証券株式会社	28,912,206	1.50
ステート　ストリート　バンク　アンド　トラスト　カンパニー　５０５２２３	26,959,086	1.40

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

大株主の状況についての補足説明は次のとおりです。
⑴ 大株主の状況は2026年３月31日現在のものです。
⑵ 上記のほか、当社が所有している自己株式34,949,607株があります。
⑶ 野村證券株式会社及びその共同保有者は、2022年11月８日付で提出された大量保有報告書（変更報告書）によると、2022年10月31日現在で27,739,226株を所有しています。当該報告書におけるそれぞれの会社の所有株式数は以下のとおりですが、当社として2026年３月31日現在における実質所有株式数の確認ができないので、上記大株主の状況に含めていません。なお、当社は2024年４月１日付で普通株式１株につき４株の割合で株式分割を行なっていますが、当該株式分割前の株式数を記載しています。
野村證券株式会社：779,901株
野村アセットマネジメント株式会社：24,973,300株

ノムラ インターナショナル ピーエルシー：1,986,025株

⑷ 三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者は、2025年９月19日付で提出された大量保有報告書（変更報告書）によると、2025年９月15日現在で104,405,552株を所有しています。当該報告書におけるそれぞれの会社の所有株式数は以下のとおりですが、当社として2026年３月31日における実質所有株式数の確認ができないので、上記大株主の状況に含めていません。

三井住友信託銀行株式会社：7,643,700株
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社：49,326,152株
アモーヴァ・アセットマネジメント株式会社：47,435,700株

⑸ ＪＰモルガン・アセット・マネジメント株式会社及びその共同保有者は、2025年10月20日付で提出された大量保有報告書（変更報告書）によると、2025年10月15日現在で75,852，939株を所有しています。当該報告書におけるそれぞれの会社の所有株式数は以下のとおりですが、このうち、ＪＰモルガン証券株式会社を除く8社については、当社として2026年３月31日現在における実質所有株式数の確認ができないので、上記大株主の状況に含めていません。

ＪＰモルガン証券株式会社：5,230,064株
ジェー・ピー・モルガン・インベストメント・マネージメント・インク：29,717,277株
ＪＰモルガン・アセット・マネジメント株式会社：21,259,500株
ジェー・ピー・モルガン・エス・イー：4,920,458株
ジェー・ピー・モルガン・セキュリティーズ・ピーエルシー：3,815,239株
ジェー・ピー・モルガン・チェース・バンク・ナショナル・アソシエーション：3,534,824株
ＪＰモルガン・アセット・マネジメント（アジア・パシフィック）リミテッド：2,608,840株
ジェー・ピー・モルガン・アセット・マネジメント（ユーケー）リミテッド：2,418,188株
ジェー・ピー・モルガン・セキュリティーズ・エルエルシー：2,348,549株

⑹ 株式会社三菱ＵＦＪ銀行及びその共同保有者は、2025年11月４日付で提出された大量保有報告書（変更報告書）によると、2025年10月27日現在で115,806,232株を所有しています。当該報告書におけるそれぞれの会社の所有株式数は以下のとおりですが、このうち、株式会社三菱ＵＦＪ銀行を除く２社については、当社として2026年３月31日現在における実質所有株式数の確認ができないので、上記大株主の状況に含めていません。

株式会社三菱ＵＦＪ銀行：64,003,432株
三菱ＵＦＪアセットマネジメント株式会社：27,078,300株
三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社：24,724,500株

⑺ ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者は、2025年12月18日付で提出された大量保有報告書(変更報告書）によると、2025年12月15日現在で122,224,729株を所有しています。当該報告書におけるそれぞれの会社の所有株式数は以下のとおりですが、当社として2026年３月31日現在における実質所有株式数の確認ができないので、上記大株主の状況に含めていません。

ブラックロック・ジャパン株式会社：30,065,600株
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ：33,812,700株
ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ．エイ．：20,698,676株
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド：11,510,900株
ブラックロック・インベストメント・マネジメント（ユーケー）リミテッド：8,038,741株
ブラックロック・インベストメント・マネジメント・エルエルシー：6,258,340株
ブラックロック・ファンド・マネージャーズ・リミテッド：6,171,860株
ブラックロック（ネザーランド）ＢＶ：5,667,912株

⑻ 東京海上日動火災保険株式会社が所有していた全株式64,663,000株、及び損害保険ジャパン株式会社が所有していた全株式31,046,000株について、2025年４月に株式売出しを実施いたしました。

３．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3 月
業種	輸送用機器
直前事業年度末における（連結）従業員数	1000人以上
直前事業年度における（連結）売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

４．支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

５．その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

当社は、日本国内において上場子会社は有しておらず、海外に上場子会社１社を有しています。子会社とは、当社グループ全体としての持続的成長・企業価値向上の観点から必要な連携を保ちつつ、その独立性を尊重しています。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
堂道秀明	他の会社の出身者								△			
江草　俊	他の会社の出身者								△			
高橋尚子	その他											
青山朝子	他の会社の出身者								△			

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
堂道秀明	○	堂道秀明氏は、外務省、独立行政法人国際協力機構を経て、2016年10月から2019年1月までホテルマネージメントインターナショナル株式会社（HMIホテルグループ）に在籍していました。当社グループとHMIホテルグループ傘下のグランドホテル浜松（現 浜松マリオットホテル）との間には施設利用等の取引がありますが、それらは同ホテルがHMIホテルグループ傘下となった2014年2月以前から続いているものです。また、当社グループからHMIホテルグループへの年間支払額は、HMIホテルグループの年間売上高及び当社グループの連結売上収益の1%未満であります。	＜選任の理由＞ 堂道秀明氏は、外交官としての豊富な国際経験と世界情勢に関する高い見識を有するとともに、世界規模で環境・社会等の多様な課題に取り組まれてきました。これらの経験や見識に基づき、当社の経営に対する有益な指摘、助言及び適切な監督をしていただいています。また、人事・報酬等委員会の委員として、経営陣の人事や報酬体系の監督をしていただいています。 これらの役割をはじめ、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しました。
江草　俊	○	当社グループと江草俊氏が在籍していた株式会社東芝及びそのグループ会社との間には自動車用電池の開発等の取引がありますが、当社グループから東芝グループへの年間支払額は、東芝グループの連結売上高及び当社グループの連結売上収益の1%未満です。	＜選任の理由＞ 江草俊氏は、長年にわたってリチウムイオン電池の新規事業化と拡大に携わられ、電池技術に関する高度な専門的知見を有するとともに、会社の取締役や業務執行役員を歴任された経験も有しています。これらの経験や見識に基づき、当社の経営に対する有益な指摘、助言及び適切な監督をしていただいています。また、人事・報酬等委員会の委員として、経営陣の人事や報酬体系の監督をしていただいています。 これらの役割をはじめ、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しました。
高橋尚子	○	―――	＜選任の理由＞ 高橋尚子氏は、目標の設定、目標必達に向けた日々の鍛錬と進捗管理、関係者との信頼構築等を貫徹し、オリンピックのマラソン競技で金メダルを獲得されました。その後は、自身が尽力するプロジェクトや独立行政法人国際協力機構のオフィシャルサポーターとして貧困地域や環境汚染が進む地域等を訪れ、現状を確かめて自身にできることを考えながら社会・環境課題に関わる活動に取り組まれてきました。これらの経験や見識に基づき、当社の経営に対する有益な指摘、助言及び適切な監督をしていただいています。また、人事・報酬等委員会の委員として、経営陣の人事や報酬体系の監督をしていただいています。 これらの役割をはじめ、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しました。

青山朝子	○	当社グループと青山朝子氏が在籍していた日本電気株式会社及びそのグループ会社との間には自動車用ソフトウェアの開発等の取引がありますが、当社グループから日本電気グループへの年間支払額は、日本電気グループ及び当社グループの連結売上収益の1%未満であります。 なお、当社グループと青山朝子氏が在籍しているTDK株式会社及びそのグループ会社との間に取引関係等はありません。	＜選任の理由＞ 青山朝子氏は、公認会計士としての会計監査や内部統制構築支援、外資系証券会社でのM&Aアドバイザリー業務等を経て会社の最高財務責任者等を歴任されており、社外取締役としての経験も有しています。これらの経験や見識に基づき、当社の経営に対する有益な指摘・助言及び適切な監督をしていただいています。また、人事・報酬等委員会の委員として、経営陣の人事や報酬体系の監督をしていただいています。 これらの役割をはじめ、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しました。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	人事・報酬等委員会	6	0	2	4	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	人事・報酬等委員会	6	0	2	4	0	0	社内取締役

補足説明 更新

当社は、取締役及び監査役候補者の選任や取締役の報酬の決定における透明性及び客観性の向上を目的に、任意の委員会として委員の過半数を社外取締役とする人事・報酬等委員会を設置しています。
人事・報酬等委員会では取締役及び監査役候補者の選任基準、候補者の妥当性、取締役の報酬体系・報酬水準の妥当性等を審議し、取締役会はその結果を踏まえて決定することとしています。また、一部の事項は人事・報酬等委員会に決定を委任します。
なお、上級の執行役員の選任や執行役員の報酬体系につきましても、人事・報酬等委員会の審議の結果を踏まえて取締役会で決定しています。
同委員会は、必要の都度開催することとしており、開催頻度は年度によって異なります（2025年度は6回開催）。 なお、人事・報酬等委員会は指名委員会と報酬委員会の双方の機能を担っています。

本報告書提出日時点の委員会の構成は次のとおりです。
委員：
代表取締役社長 鈴木俊宏（委員長）、代表取締役副社長 石井直己、社外取締役 堂道秀明、社外取締役 江草　俊、
社外取締役 高橋尚子、社外取締役 青山朝子
オブザーバー：
社外監査役 福田充宏、社外監査役 鬼頭潤子、社外監査役 村松奈緒美

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5 名
監査役の人数	5 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

「2．業務執行、監査･監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート･ガバナンス体制の概要）」に記載しています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)											
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
福田充宏	学者										○			
鬼頭潤子	公認会計士													
村松奈緒美	弁護士													

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在･最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在･最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
福田充宏	○	福田充宏氏が教授を務める国立大学法人静岡大学と当社との間には共同研究開発等の取引がありますが、当社から国立大学法人静岡大学への年間支払額は、国立大学法人静岡大学の年間総収入及び当社グループの連結売上収益の1%未満です。	＜選任の理由＞ 福田充宏氏は、工学博士としての豊富な経験と専門的知見に基づき、取締役会等において積極的に意見を述べられています。また、人事･報酬等委員会のオブザーバーとしても経営陣の人事や報酬体系等の審議の監督をしていただいています。 　これらの役割をはじめ、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 　東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しました。

鬼頭潤子	○	―――	＜選任の理由＞ 鬼頭潤子氏は、公認会計士としての財務・会計に関する専門的知見に基づき、取締役会等において積極的に意見を述べられています。また、人事・報酬等委員会のオブザーバーとしても経営陣の人事や報酬体系等の審議の監督をしていただいています。 これらの役割をはじめ、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しました。
村松奈緒美	○	―――	＜選任の理由＞ 村松奈緒美氏は、弁護士としての法律に関する専門的知識及び豊富な業務経験を通じて培われた知見に加え、上場会社の社外取締役や社外監査役としての豊富な経験も有しておられます。 これらの知識、知見及び経験に基づき、内部統制システムについての指摘や監査体制の一層の強化に貢献していただく等、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しました。

[独立役員関係]

独立役員の人数	7名

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を充たす者を全て独立役員に指定しています。
なお、社外役員を選任するための独立性については、東京証券取引所が定める「独立性に関する判断基準」を踏まえて定めた次の「社外役員の独立性基準」に基づいて判断しています。

＜社外役員の独立性基準＞
当社は、社外取締役及び社外監査役については、以下に該当しない場合に独立性を有する者と判断する。
1．当社及び当社の子会社（以下、当社グループという。）の関係者
(1) 社外取締役については、現在又は過去において、当社グループの業務執行者（※1）である者、又はあった者
(2) 社外監査役については、現在又は過去において、当社グループの取締役、執行役員又は使用人である者、又はあった者
(3) 当社グループの現在の取締役又は執行役員の配偶者又は二親等内の親族

2．取引先、大株主等の関係者
(1) 次のいずれかの業務執行者である者
1) 当社グループを主要な取引先とする企業(※2)
2) 当社グループの主要な取引先(※3)
3) 当社の総議決権の10%以上の議決権を保有する大株主
4) 当社グループが総議決権の10%以上の議決権を保有する企業
(2) 現在又は過去5年間に、当社グループの会計監査人の代表社員又は社員である者、又はあった者
(3) 当社グループから役員報酬以外に多額の報酬を受けている者(※4)
(4) 当社グループから多額の寄付を受けている者(※5)
(5) 上記(1)から(4)に該当する者の配偶者又は二親等内の親族

(※1) 業務執行者：
業務執行取締役、執行役、執行役員又は使用人
(※2) 当社グループを主要な取引先とする企業：
過去3年のいずれかの事業年度において、取引先グループの直前事業年度の連結売上高（又はこれに相当する金額）の2%以上の支払いを当社グループから受けている取引先グループに属する企業
(※3) 当社グループの主要な取引先：
過去3年のいずれかの事業年度において、当社グループの直前事業年度 の連結売上収益の2%以上の支払いや連結資産合計の2%以上の融資を当社グループに行っている取引先グループに属する企業
(※4) 多額の報酬を受けている者：
過去3年のいずれかの事業年度において、

・個人として、役員報酬以外に年1,000万円以上の報酬を受けているコンサルタント、法律、会計等の専門家
・年間総収入の2％以上の報酬を受けている団体に所属するコンサルタント、法律、会計等の専門家

(※5) 多額の寄付を受けている者：
過去3年のいずれかの事業年度において、
・個人として年1,000万円以上の寄付を受けている者
・年間総収入の2％以上の寄付を受けている団体に所属し、寄付の目的となる活動を運営する者

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明 更新

[賞与（業績連動報酬）に係る指標、額の決定方法等]
各事業年度の業績向上に対する意識を高め、かつ、中期経営計画「By Your Side」に掲げた経営目標の達成に向けたインセンティブとして機能することを目的として、取締役（社外取締役を除く。）に対して支給するものです。

[業績連動型譲渡制限付株式報酬（非金銭報酬等）の内容]
中期経営計画「By Your Side」に掲げた経営目標の達成と当社の中長期的な企業価値の向上を図るインセンティブとして機能すること、また、株主の皆様とのさらなる価値共有を進めることを目的として、取締役（社外取締役を除く。）に対して交付するものです。譲渡制限期間は取締役の地位を退任する日までの間であり、取締役会が正当と認める理由以外での退任等、一定の事由に該当した場合は、交付した株式を当社が無償で取得します。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 更新

2025年度に当社が支給した社外取締役を除く取締役6名に対する報酬の総額は845百万円（うち基本報酬230百万円、業績連動報酬340百万円、譲渡制限付株式報酬（ＲＳ）61百万円、業績連動型譲渡制限付株式報酬（ＰＳＵ）213百万円）です。「業績連動報酬」及び「ＲＳ」は、2025年度に費用計上した額です。「ＰＳＵ」は、2025年6月27日開催の第159回定時株主総会で決議いただき導入した業績連動型譲渡制限付株式報酬です。本報告書提出時点において、実際に支給する金銭報酬債権の額は未確定であることから、「ＰＳＵ」の額は、業績評価指標の達成度合いが最も高い場合の株式数に2026年3月31日時点の当社普通株式の終値を乗じた額のうち、2025年度中に費用計上した額を記載しています。（2025年6月27日開催の第159回定時株主総会の終結時をもって任期満了により退任した取締役1名を含みます。）
社外取締役4名に対する報酬の総額は65百万円（基本報酬）です。
連結報酬等の総額が1億円以上である者は有価証券報告書において個別開示を行っています。有価証券報告書は当社のホームページにも掲載し、公衆の縦覧に供しています。代表取締役 鈴木俊宏に対する報酬等の総額は315百万円（うち基本報酬72百万円、業績連動報酬130百万円、ＲＳ26百万円、ＰＳＵ86百万円）です。代表取締役 石井直己に対する報酬等の総額は186百万円（うち基本報酬48百万円、業績連動報酬78百万円、ＲＳ13百万円、ＰＳＵ46百万円）です。取締役 加藤勝弘に対する報酬等の総額は130百万円（うち基本報酬39百万円、業績連動報酬52百万円、ＲＳ7百万円、ＰＳＵ30百万円）です。当社の取締役であった岡島有孝に対する報酬等の総額は104百万円（うち基本報酬34百万円、業績連動報酬39百万円、RS6百万円、PSU24百万円）です。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

＜取締役の報酬＞
2026年度の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針は、委員の過半数を社外取締役とする人事･報酬等委員会に妥当性を諮問し、その答申を踏まえて取締役会での決議で定めています。
その概要は以下の通りです。
取締役（社外取締役を除く。）の報酬は、当社の企業価値の持続的な向上に対するインセンティブとして機能するよう、基本報酬、短期インセンティブとしての賞与及び中長期インセンティブとしての株式報酬で構成し、その割合は、概ね基本報酬30%、賞与35%、株式報酬35%を目安とします。社外取締役の報酬は、その職務に鑑みて基本報酬のみといたします。
取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、職務･職責、他社水準及び従業員給与の水準等を考慮して決定し、支給いたします。賞与は人事･報酬等委員会への諮問を経て取締役会であらかじめ定める業績指標に、取締役会であらかじめ定める一定割合及び職位別乗率を乗じることによって算定します。業績指標は、会社の収益性の観点から連結営業利益、提出会社の営業利益及び資本コストを意識した指標として連結ROEとしています。なお、賞与の支給額決定のための連結営業利益及び提出会社の営業利益の目標は設定しておらず、連結ROEについては中期経営計画の経営目標である13%を評価の基準としており、毎年、一定の時期に支給いたします。また、株式報酬は、人事･報酬等委員会への諮問を経て取締役会であらかじめ定める職位･職責等に応じた基準交付株式数に、中長期的な経営計画･経営課題等を踏まえて事業年度毎に定める財務･非財務の業績評価指標の業績評価期間（各事業年度とします。）の達成度合いを連動させて個人別交付株式数を算定し、毎年、業績評価期間終了後の一定の時期に、株式を付与するための金銭報酬債権を支給し、各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込むことにより、当社の普通株式の交付を受けます。譲渡制限期間は取締役の地位を退任する日までの間であり、取締役会が正当と認める理由以外での退任等、一定の事由に該当した場合は、交付した株式を当社が無償で取得します。

＜取締役の報酬についての株主総会の決議に関する事項＞
取締役の基本報酬及び社外取締役を除く取締役の賞与は、2025年6月27日開催の第159回定時株主総会において年額10億5,000万円以内（うち、社外取締役分は年額1億5,000万円以内）と決議いただいています。当該株主総会終結後の取締役の員数は9名（うち、社外取締役4名）です。また、これとは別枠で、2025年6月27日開催の第159回定時株主総会において、社外取締役を除く取締役に対する業績連動型譲渡制限付株式の付与のために支給する報酬（金銭報酬債権）の総額を年額5億円以内、かつ、交付する株式の総数を年400,000株以内とし、譲渡制限期間は割当を受けた日から取締役の地位を退任する日までの間とする決議をいただいています。当該株主総会終結後の社外取締役を除く取締役の員数は5名です。

＜監査役の報酬＞
監査役の報酬は、基本報酬のみとし、2025年6月27日開催の第159回定時株主総会において年額2億円以内とする決議いただいております。その範囲内で監査役の協議により決定して支給します。当該株主総会決議後の監査役の員数は5名です。
2025年度に当社が支給した社外監査役を除く監査役2名に対する報酬の総額は72百万円です。社外監査役3名に対する報酬の総額は52百万円です。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

[社外取締役]
各社外取締役の連絡担当者を置き、職務を補助しています。情報伝達に関しては、取締役会議案の事前配布、社外取締役から求められる資料を提出することなどを通じて情報提供を行っています。

[社外監査役]
監査役会の専任スタッフ部門として監査役会事務局を設置しています。詳細は「2．業務執行、監査･監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレートガバナンス体制の概要）」に記載しています。

2．業務執行、監査･監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート･ガバナンス体制の概要） 更新

[取締役会]
当社は、取締役会における意思決定のスピードアップ、機動的な業務執行、責任体制の明確化を図るために2006年に執行役員制度を導入し、取締役会の構成のスリム化を進めてまいりました。現在の取締役は9名で、うち4名は、経営監督機能を強化するとともに、それぞれの経験や知見と多様な視点から当社の経営に対して有益な助言･指摘等をいただくために社外取締役を選任しています。
なお、取締役の任期は1年としています。
取締役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。経営に関する基本方針、経営計画、重要な業務執行に関する事項、株主総会から取締役会に授権された事項その他法令や定款に定める事項について、法令遵守･企業倫理の観点も含めた十分な議論のうえで意思決定を行うとともに、重要な業務執行に関する報告を適宜受けることにより、監督の強化を図っています。
2025年度は14回開催し、中期経営計画の策定、コーポレートガバナンス、サステナビリティ、内部統制等について審議･決議･報告をしています。

[監査役監査]
現在の監査役会は、常勤監査役2名及び社外監査役3名の5名で構成されています。
常勤監査役の河村了氏は財務部門及び監査部門における豊富な業務経験から、また、社外監査役の鬼頭潤子氏は公認会計士としての豊富な経験から、両氏は財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。常勤監査役の山岸重雄氏は技術･品質･環境等に関して、社外監査役の村松奈緒美氏は弁護士として法律に関して、社外監査役の福田充宏氏は技術･人材育成等に関して、相当程度の知見を有しています。

また、監査役会の職務執行を補助するため、監査役会事務局を設置し、専任スタッフを4名配置しています。
監査役監査の手続については、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査方針及び職務の分担等に従い、取締役会その他重要な会議への出席、重要な決裁書類等の閲覧、取締役及び使用人等からの業務の状況についての報告・聴取等により、会社の適正な経営の遂行について監査を行い、監査役として意見を伝えています。
2025年度は13回開催しており、監査役会における主な検討事項、決議事項及び報告事項は、以下のとおりです。なお、2025年度における重点監査項目は、内部統制システムの整備・運用状況の確認として、コーポレートガバナンス委員会の運営、国内四輪代理店に関わるグループガバナンスの体制及び資本コストを意識した経営に関する管理・監督体制の整備について監査しました。

＜決議事項＞
・監査の方針、監査計画及び職務の分担
・会計監査人の評価及び選解任
・会計監査人の監査報酬の同意
・会計監査人の非保証業務の了解
・監査報告書の作成

＜審議事項＞
・監査の方針及び監査計画
・内部統制システムの整備及び運用の状況
・会計監査人との「監査上の主要な検討事項（KAM）」の選定
・会計監査人の監査の方法及び結果の相当性
・監査役会の実効性評価

＜報告事項＞
・会計監査人からの監査計画、期中レビューの結果報告、年度監査の実施状況、及び監査の品質管理に対する取組み
・内部監査部門である監査本部からの監査計画並びに本社、主要な事業所及び子会社に対し実施した監査状況
・財務本部からの決算状況
・各監査役からの監査状況及び所見

監査役は、監査計画及び職務分担に基づき、主に以下の活動を行っています。
また、常勤監査役は、コーポレートガバナンス委員会及び経営・業務執行会議等への出席、重要な決裁書類の閲覧等、日々の監査の状況を必要に応じて監査役会にて報告・説明し、社外監査役との情報共有・意見交換により監査意見の適正性の向上を図っています。

・取締役、内部監査部門その他の使用人等との意思疎通
・取締役会、その他重要な会議への出席
・重要な決裁書類等の閲覧
・本社及び主要な事業所における業務及び財産の状況の調査
・子会社における業務及び財産の状況の調査

監査役会は、内部監査部門である監査本部と定期的な会合をもち、監査本部の監査計画及び監査結果、子会社内部監査部門の監査結果等について情報・意見交換を行い、連携を図っています。
また、会計監査人と定期的な会合をもち、監査計画、監査結果、期中レビュー、監査業務の品質管理体制の構築及び運用の報告聴取、監査上の主要な検討事項（KAM）に関する意見交換等を通して、情報・意見交換を行い、連携を図っています。

[人事・報酬等委員会]
「1．機関構成・組織運営等に係る事項」の「任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性」に記載しています。

[経営会議その他の経営・業務執行に関する各種会議]
経営上の重要課題・対策を迅速に審議、決定するために、業務執行取締役、執行役員及び本部長等並びに監査役が出席する経営会議や経営・業務執行に関する情報を報告・共有する会議を定期的かつ必要に応じて随時開催しています。
また、業務計画等の審議や月次の業況報告等を行う各種会議を定期的かつ必要に応じて随時開催し、的確な計画の立案、早期の課題抽出、業務執行状況の把握ができるようにしています。
これらにより、取締役会における意思決定や業務執行の監督の効率性を高めています。

[コーポレートガバナンス委員会]
コンプライアンスの徹底やリスク管理等に関する事項を検討し、対策や施策の実行を推進するために、業務執行取締役、執行役員及び本部長等並びに監査役が出席するコーポレートガバナンス委員会を設置しています。また、同委員会は、金融商品取引法第24条の4の4第1項に基づく財務報告に係る内部統制の有効性評価結果の検証を行っています。

[内部監査]
社長直轄の組織として監査本部を設置し、会社業務の各分野に精通した人員を中心に71名（2026年3月31日現在）のスタッフが監査計画に基づいて、当社各部門並びに国内・海外の関係会社の業務監査を実施するとともに、監査指摘事項については、改善の助言・指導を行っています。
監査においては、業務全般の適正性や効率性、法令及び社内ルールの遵守状況、資産の管理・保全状況等の内部統制の整備・運用状況を、現場及びリモートによる監査や書面調査などで確認しています。各事業年度の監査計画については、監査役会の意見を聴取し、取締役会の承認を得ています。監査の結果は、監査の都度、指摘事項の改善案とともに社長、関係役員に報告し、かつ監査役会で監査結果報告及び意見交換を行い、半期に一度、取締役会で報告しています。改善については、完了するまで助言・指導を行い、問題点の早期是正に努めています。
なお、内部監査部門を有する海外子会社に対しては、それら内部監査部門の活動状況を確認するとともに、監査計画や監査結果の報告を受け、必要に応じて助言・指導を行っています。
会計監査人とも相互に監査結果を随時共有するとともに、意見交換を実施することで情報共有、意思の疎通を図り、緊密な連携を維持しています。

[会計監査]
当社の会計監査については、PwC Japan有限責任監査法人を選任しています。2025年度に当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、好田健祐、千葉達哉、杉本晃司及び山本大輔の4名であり、会計監査業務に係る補助者は、公認会計士17名、その他42名です。監査継続期間は2025年以降です。

［責任限定契約の内容］
当社は、各社外取締役及び各社外監査役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項に定める責任について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする責任限定契約を締結しています。

3．現状のコーポレート･ガバナンス体制を選択している理由

当社は、監査役制度を基礎として、独立性の高い社外取締役を選任すること、取締役候補者の選任や報酬等に関する任意の委員会を設置すること等により、ガバナンス体制の向上を図ることができると考え、現状の体制を採用しています。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	例年、定時株主総会の招集ご通知は、5月末に発送しています。2026年6月25日に開催した第160回定時株主総会招集ご通知は、2026年5月29日に発送しています。
電磁的方法による議決権の行使	2008年6月27日に開催した第142回定時株主総会より、当社の指定する議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことにより、インターネットによる議決権行使を可能としました。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2008年6月27日に開催した第142回定時株主総会より、議決権電子行使プラットフォームにおける議決権行使を可能としました。
招集通知（要約）の英文での提供	議決権行使プラットフォーム、東京証券取引所ホームページ及び当社ホームページにおいて提供しています。
その他	より多くの株主の皆様にご出席いただけるよう、会場を収容人数の大きい浜松マリオットホテル（旧グランドホテル浜松）で開催するとともに、最寄駅のJR浜松駅より送迎バスを運行しています。また、ご出席いただいた株主の皆様が、会社からの報告事項等の説明をより一層ご理解いただけるよう、映像による説明を行っています。なお、2008 年6月27 日に開催した第142回定時株主総会より、株主総会終了後に、ご出席いただいた株主様を対象に、当社をよりご理解していただくため、「スズキ歴史館」の見学会を開催しています。 また、株主総会はインターネットによるライブ配信を実施しています。

2．IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成･公表	IRサイトにて、当社のディスクロージャーの基本的な考え方、適時開示に係る社内体制、株主との建設的な対話等について開示しております。 ＜日本語＞ http://www.suzuki.co.jp/ir/home/pdf/disclosurepolicy.pdf ＜英　語＞ http://www.globalsuzuki.com/ir/home/pdf/disclosurePolicy.pdf	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社と共同で、社長または担当役員による個人投資家向け説明会を開催しており、プレゼンテーションを一定期間、当社ホームページに掲載しています。 なお、個人投資家の皆様にスズキをより深くご理解いただくためにスズキWebサイトの中から情報を厳選した「個人投資家の皆様へ」のページを設置しております。 https://www.suzuki.co.jp/ir/individual/	なし
アナリスト･機関投資家向けに定期的説明会を開催	代表取締役または担当役員による決算説明会を四半期毎に開催するとともに、2025年2月には代表取締役社長による中期経営計画「By Your Side」の説明会、同年9月には技術戦略説明会を開催しました。そのほか、新車発表会へのアナリストの招請等も随時、実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	担当役員による海外投資家向けIRカンファレンス等へ参加しています。	なし

IR資料のホームページ掲載	決算短信・決算参考資料、投資家向け決算説明会資料、有価証券報告書、統合報告書、事業報告、サステナビリティWebサイト等の資料の他、IRニュース、IRカレンダー、株式・格付等の各種IR情報を掲載しております。 なお、機関投資家向けミーティング資料につきましては、公平開示の観点からIRサイトにて一般に公開しています。 また、海外向けIRページで同等の情報を英語にて掲載しております。 ＜日本語＞ http://www.suzuki.co.jp/ir/index.html ＜英　語＞ http://www.globalsuzuki.com/ir/index.html
IRに関する部署（担当者）の設置	IRを統括・担当する部門として、代表取締役副社長が管掌するIR部が設置されています。 同部において、本社の担当部門は主にIR資料等開示資料の作成を、東京の担当部門は主に取材窓口を担当しています。
その他	多数の証券アナリスト、機関投資家、研究所、官庁の皆様の取材に応じております。また、電話、Web会議等も活用し、投資家からのニーズに合わせ、柔軟に取材対応をしております。 2011年度より、「東証英文資料配信サービス」において、決算短信及び適時開示を英文で提供しております。

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	各ステークホルダーに対する取組みは「サステナビリティWebサイト」に記載しています。 https://www.suzuki.co.jp/sustainability/
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	スズキグループの環境・社会・ガバナンスに関するさまざまな取り組みをステークホルダーの皆様に理解していただくために、「統合報告書」及び「サステナビリティWebサイト」を発行しています。 統合報告書： https://www.suzuki.co.jp/ir/library/annualreport/ サステナビリティWebサイト https://www.suzuki.co.jp/sustainability/
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	ステークホルダーや社会から一層のご信頼をいただけるよう、法令や規則が定める情報の迅速、正確かつ公平な開示を行うほか、当社をよりご理解いただくために有益と判断する情報の積極的な開示にも努め、企業の透明性をさらに高めてまいります。

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社取締役会は、業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）に関する基本方針を、以下のとおり決議しています。

1．取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
(1) 取締役会は、当社及び当社の連結子会社（以下「スズキグループ」）の役員及び従業員が健全に職務を遂行するための「スズキグループ行動指針」を制定し、その周知・徹底の状況を監督する。
(2) 取締役会の下に、社長を委員長とするコーポレートガバナンス委員会を設置する。コーポレートガバナンス委員会は、コンプライアンスの徹底やリスク管理に関する施策を展開し、また、関係部門との連携により組織横断的な課題への取り組みを推進する。
(3) 各本部長は、所管部門の業務分掌を明確に定めるとともに、所管業務に関連する法令等の遵守、承認・決裁手続、他部門による確認手続の定めを含む業務規程・マニュアル類を整備して関係者に周知・徹底する。
(4) 人事部門は、経営企画部門、法務部門、技術部門をはじめ関係各部門と協力して役員及び従業員に対するコンプライアンス研修や個別の法令等の研修を継続的に実施する。
(5) スズキグループの役員や従業員が、通報をしたことにより不利益な取扱いを受けることなく法令違反等やその可能性を通報できる内部通報窓口（スズキグループ・リスクマネジメント・ホットライン）を当社内外に設置し、未然防止や早期是正を図る。
経営企画部門は、内部通報制度の周知に努め、利用の促進を図る。

2．取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
取締役会議事録その他取締役の職務の執行に係る情報は、法令及び社内規程に基づいて各担当部門が保管・管理し、取締役及び監査役が必要に応じて閲覧できるようにする。

3．損失の危険の管理に関する規程その他の体制
(1) 経営上の重要な事項は、審議基準に基づいて取締役会、経営会議、稟議制度等により、リスクを審議・評価したうえで意思決定を行う。
(2) 各本部長は、所管業務において想定されるリスクの発生の未然防止や、発生した場合の対応手続の定めを含む業務規程・マニュアル類を

整備して関係者に周知・徹底する。
(3) 大規模災害の発生に備え、行動マニュアルや事業継続計画の策定や訓練を行う。

4．取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
(1) 経営上の重要な事項は、経営会議等において事前審議を行う。
(2) 取締役会は、執行役員及び本部長の職務執行に関する責任を明確にし、その執行を監督する。
(3) 取締役会は、取締役会や経営会議等で決定した事項の執行状況について、その業務の執行責任者から適宜報告を受け、必要な指示を行う。
(4) 取締役会は、連結子会社を含む中期経営計画を策定し、各事業部門長がその計画を達成するために定める事業年度の業務計画の進捗状況を定期的に検証する。
(5) 社長直轄の内部監査部門は、この基本方針に基づく内部統制の整備・運用状況を定期的に監査し、その結果を取締役会に報告する。
取締役会は、必要に応じて執行役員や本部長等を取締役会に出席させ、内部監査や内部通報等で判明した問題についての説明・報告を求め、是正の指示をし、その結果の報告を求める。

5．当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
(1) 取締役会は、連結子会社を含む中期経営計画を策定し、各子会社の社長はその計画を達成するための事業年度の業務計画を定める。
(2) 当社は、子会社管理に関する規程を定め、各子会社の管理を所管する部門を明確にし、子会社から業況の定期的な報告や規程に定める事項の報告を受ける。また、子会社の経営に関する重要事項については、規程に基づき、当社に事前承認を得る、もしくは当社に報告することとする。
(3) コーポレートガバナンス委員会は、連結子会社を含むコンプライアンスの徹底やリスク管理に関する施策を子会社の社長に展開し、関係部門との連携により必要な支援を行う。
社長直轄の内部監査部門は、子会社の監査により「スズキグループ行動指針」の周知・徹底、コンプライアンスやリスク管理の状況、内部通報制度の整備の状況を定期的に監査し、その結果を取締役会に報告する。
取締役会は、必要に応じて子会社の社長等を取締役会に出席させ、内部監査や内部通報等で判明した問題についての説明・報告を求め、是正の指示をし、その結果の報告を求める。
(4) 経営企画部門は、子会社に対してスズキグループ・リスクマネジメント・ホットラインの周知を図り、子会社の役員及び従業員が法令違反等やその可能性のある問題を当社に直接通報できるようにする。

6．監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
(1) 当社は、監査役会事務局を設置し、監査役の指揮命令の下で職務を遂行する監査役専任のスタッフを置く。
(2) 監査役会が指名する監査役はいつでも補助者の変更を請求することができ、取締役は、正当な理由がない限り、その請求を拒否しない。
(3) 監査役会事務局のスタッフの人事異動・処遇・懲罰等は監査役会が指名する監査役の同意を要し、人事考課は監査役会が指名する監査役が行う。

7．監査役への報告に関する事項
(1) 監査役は、取締役会以外にも、経営会議その他の重要な会議や各種委員会に出席して質問をし、意見を述べることができる。
(2) 稟議書その他の重要書類を監査役に回覧する他、取締役会、各部門及び子会社の社長は、監査役の要請に応じて必要な情報を提出し、事業や業務の状況を報告する。
(3) 取締役は、スズキグループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは、直ちに監査役会に報告する。
(4) 社長直轄の内部監査部門は、監査の結果を監査役会に報告する。
(5) スズキグループ・リスクマネジメント・ホットラインの窓口の一つを監査役とする。また、監査役以外の内部通報窓口への通報状況を監査役に定期的に報告する。
(6) 当社は、監査役に報告をした者に不利益な取扱いをせず、子会社に対してもこれを求める。

8．監査役の職務の執行について生ずる費用の前払い、償還の手続その他職務の執行について生ずる費用や債務の処理に関する事項
当社は、監査役の職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年、一定額の予算を設ける。また、監査役がその職務の執行について費用の前払い等の請求をしたときは、速やかにこれを処理する。

9．その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
監査役は、当社の費用負担において、必要に応じて弁護士等の外部専門家から助言等を受けることができる。

[業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要]
2025年度における業務の適正を確保するための体制の基本方針に基づく運用状況の概要は、次のとおりです。

1．取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保すること（コンプライアンス）に関する取り組み
・コーポレートガバナンス委員会は、コンプライアンス意識の啓発や個別の法令遵守のための注意喚起を全社に向けて行うとともに、コンプライアンス事案が生じた場合は、都度これを審議して必要な措置を講じ、その内容は適宜取締役及び監査役に報告しています。
・2016年の燃費・排出ガス試験問題及び2018年の完成検査問題を起こした反省から、このような不正を二度と発生させないため、とりわけ、以下の5つの取組みを継続的に実施しています。
■ 社長職場対話
上司や部下、同僚、部門間でのコミュニケーションを円滑にし、問題を報告・連絡・相談しやすい風土をつくるため、職場毎に実施。
全本部を対象として、社長による職場対話を職場毎に実施。
■ リメンバー5.18活動
上記2つの不正行為を振り返るとともに、業務の法令遵守状況の総点検をスズキグループで実施し、毎年5月18日又はその前後に活動結果の報告会を開催。
■ 品質学習室
上記2つの不正行為を振り返ることができる「品質学習室」を社内に設置し、毎年全社員が訪れて学習、問題の風化を防止するとともにコンプライアンスの意識を醸成。
■ コンプライアンスハンドブック
「社是」の精神と行動理念、「スズキグループ行動指針」に基づいて、コンプライアンスの視点からスズキグループの役員及び従業員が取るべき行動を具体的にまとめたもので、職場でのコンプライアンスに関する活動や上司から部下へのコンプライアンスに関する指導に活用。
■ 毎日コンプライアンスクイズ（毎コンクイズ）

日常的にコンプライアンスを意識する風土を作るため、毎日1問、役員・従業員のＰＣ立ち上げ時に表示されるコンプライアンス関連のクイズに各人が回答する形式のEラーニングを実施。
・役員等の経営層及び従業員に対するコンプライアンス研修を継続的に実施しています。
・スズキグループの内部通報制度「スズキグループ・リスクマネジメント・ホットライン」を公益通報者保護法に則った内容で運用するとともに、その周知徹底を教育・研修や啓発ポスターの全職場での掲示等により継続的に行い、コンプライアンス問題の早期把握と適切な対処に努めています。

2．取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する取り組み
・法令及び社内規程に則り、取締役会議事録その他取締役の職務の執行に係る文書及び情報等を適切に管理しています。また、情報セキュリティについては、情報セキュリティ対策と管理を推進する体制を整備するとともに、その取組みについて定期的に点検を実施しています。

3．損失の危険の管理に関する規程その他に関する取り組み
・各部門で発生又は認識した問題は、緊急性や重要度に応じて、経営会議やコーポレートガバナンス委員会で速やかに審議して解決に繋げる体制を構築しています。製品の品質、認証、完成検査等に関する問題、部品・原材料不足の問題などによる事業への影響を迅速に把握して必要な経営判断を下すべく、経営会議において各本部より懸念される影響と対策を週次で確認しています。
・品質問題への対応については、迅速な原因究明と対策を行う体制の強化に取り組んでおり、週次及び月次の経営層が出席する会議で品質問題の最新状況を常に把握するようにしています。
なお、リコール等の市場措置については、関係する役員、本部長、部長等で構成する品質対策委員会で審議のうえ決定しています。
・個人情報や秘密情報を適切に管理するため、サイバーセキュリティを含む情報セキュリティ全般について、「スズキ情報セキュリティ基本方針」に基づき、取締役会が指示・監督するコーポレートガバナンス委員会の下に情報セキュリティ責任者会議を設け、スズキグループの情報セキュリティ対策活動を推進しています。
・各部門の業務についての社内規程の整備を継続的に行っており、効率的かつ法令等に則って適正に業務が運営される体制の強化に努めています。なお、毎年定期的に、全社一斉に各業務の適正性を再確認し、必要な改善を図る機会を設けています。
・当社の「スズキお取引先様サステナビリティガイドライン」に則って、お取引先様と一体となって法令遵守のもと、安全及び品質を第一とし、人権尊重、環境保全等の社会的責任を果たすことに取り組んでいます。
・自然災害などの緊急事態に直面した場合でも、事業の継続と迅速な復旧を図るために、事業継続計画（BCP）を策定して、これに基づき必要な手元資金、借入枠の確保をしています。さまざまな事業分断リスクに備え、従業員の安全面の確保と事業継続・復旧を早急に実現すべく、レジリエントな運営体制の強化に取り組んでいます。

4．取締役の職務の執行の効率化に関する取り組み
・経営上の重要な事項については、代表取締役及び関係役員等が出席する経営会議において事前に審議をしたうえで、取締役会に諮ることにより、取締役会における意思決定の効率化を図っています。また、経営に関する重要な議題の審議に十分な時間を充てることができるように取締役会のスケジュールを設定するとともに、会議資料の早期配布を図りながら運営しています。
・稟議制度等により取締役及び執行役員への個別案件の決定を委任すること、月次で連結子会社を含む各部門の業務執行状況や計画進捗状況等の報告を受けること、経営上の重要課題・対策を迅速に審議、決定するために代表取締役及び関係役員等が出席する経営会議を定期的、あるいは必要に応じて随時開催すること等により取締役会における意思決定の効率化を図っています。
・取締役会は、連結子会社を含む中期経営計画について、各事業部門の執行責任者より定期的に報告を受け、進捗状況を検証するとともに必要な指示を行っています。
・新たな経営上の課題に対してもその執行責任者を都度明確にし、必要な指示を行うとともに、その執行状況の報告を受けています。
・内部監査部門は、この基本方針に基づく内部統制の整備・運用状況を定期的に監査し、その結果を取締役会に報告しています。

5．当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための取り組み
・関係会社業務管理規程に従って、同規程に定められた当社における各子会社の管理担当部門が、子会社から定期的な業況報告や規程に定める事項の報告を受けるとともに、重要事項については規程に基づき、当社に事前承認を得る、もしくは当社に報告するよう、子会社を管理・監督しています。
・スズキグループ内部通報制度を整備し、子会社における問題の早期の把握・是正に努めています。
・会社業務の各分野に精通した人員を配置した内部監査部門が監査計画に基づいて当社各部門、国内及び海外の子会社の業務全般の適正性や効率性、法令及び社内ルールの遵守状況、資産の管理・保全状況等の内部統制の整備・運用状況を、現場及びリモートによる監査や書面調査等で確認しています。その結果は、監査の都度、社長、関係役員及び監査役会に報告し、かつ半期に一度、取締役会で報告しています。また、被監査部門や被監査子会社に対しては、監査結果に基づき、改善が完了するまで助言・指導を行っています。
・内部監査部門を有する海外子会社に対しては、それら内部監査部門の活動状況を確認するとともに、監査計画や監査結果の報告を受け、必要に応じて助言・指導を行っています。

6．監査役監査に関する取り組み（業務の適正を確保するための体制の6～9に関する取り組み）
・取締役等の指揮命令系統から独立した専任のスタッフ部門である監査役会事務局を設置し、監査役の職務を補助する体制としています。なお、監査役会事務局のスタッフの人事考課は監査役会が指名する監査役が行い、その人事異動等についてもあらかじめ監査役会が指名する監査役の同意を得て実施するようにしています。
・監査役が取締役会のほか、コーポレートガバナンス委員会及び経営会議等の経営・業務執行に関する各種会議に出席することにより、意思決定過程の確認及び必要な報告を受け、自身の意見を述べることができるようにしています。
・当社及び子会社の業務執行に関する決裁書類等は監査役に供するとともに、必要に応じて事業や業務の状況説明を行っています。
・内部監査部門が監査結果を監査役に適宜報告し、監査役が内部監査部門との相互連携により効率的な監査を実施できるようにしています。
・スズキグループ内部通報制度では、監査役への通報ルートを設けるとともに、経営企画部門に設けた窓口及び社外窓口への通報についても全件速やかに監査役に報告し、社内の様々な問題に関する情報を監査役と共有するようにしています。
・監査役の職務の執行のための費用は独立して予算化され、適切に処理されています。

2．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

「スズキグループ行動指針」において、スズキグループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体との関係は一切遮断することを徹底すること、また、各従業員は、反社会的勢力及び団体から不当な要求を受けた場合、勝手な判断でこれに応じず、上司や会社の関係部門に報告・相談することを掲げて、周知徹底しています。

V その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

―――

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

適時開示体制の概要

(1)適時開示に係る基本方針

当社は、東京証券取引所の有価証券上場規程等に従って、正確・公平かつ迅速な情報開示を行っております。さらに、当社グループを理解して頂くための有用な情報につきましても、積極的な開示に努めております。

また、当社は、「インサイダー取引管理規程」を定め、重要事実の適時開示に係る社内体制を構築するとともに、適時開示情報の秘密保持の徹底及びインサイダー取引の未然防止に努めております。

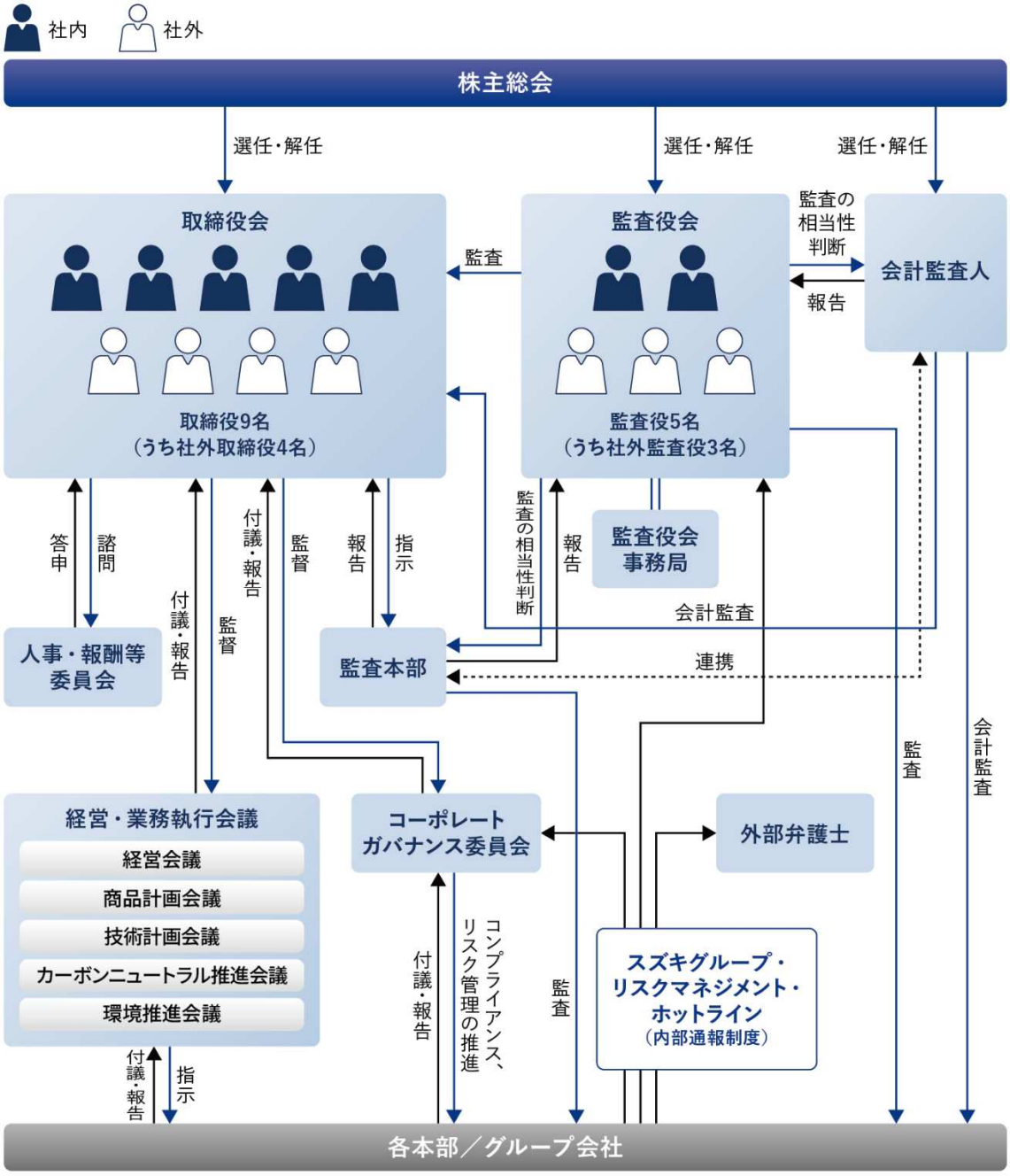
(2)適時開示に係る社内体制

適時開示義務に該当する可能性のあるスズキグループ各部門の情報は、当社内部情報管理責任者が収集・一元管理を行います。

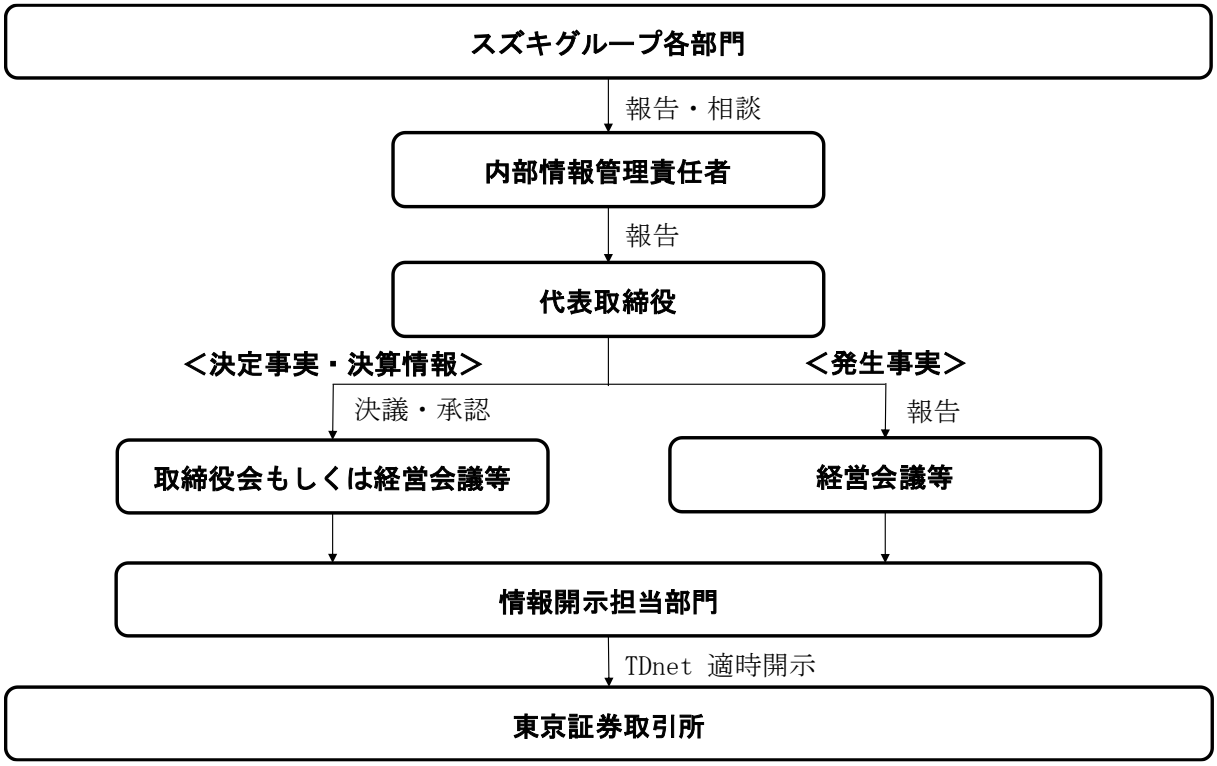
適時開示の要否は、当社内部情報管理責任者を中心に、有価証券上場規程等に基づいて判断します。

当社内部情報管理責任者は、遅滞なく代表取締役に報告し、決定事実及び決算情報については取締役会もしくは経営会議等にて決議・承認後、発生事実については経営会議等に報告後、速やかに情報開示担当部門より適時開示を行います。

コーポレートガバナンス体制



適時開示体制の概要


スズキグループ各部門
報告・相談
内部情報管理責任者
報告
代表取締役
＜決定事実・決算情報＞
＜発生事実＞
決議・承認
報告
取締役会もしくは経営会議等
経営会議等
情報開示担当部門
TDnet 適時開示
東京証券取引所

【補充原則４－１１－３　取締役会の実効性評価】

監査役会設置会社である当社の取締役会は、経営戦略や経営計画等の会社の方向性及び重要な業務執行の決定及び、執行の監督を行います。その際、多様な経験・知識・専門性を有する社外取締役や社外監査役の知見や視点を生かすことを重視しています。

そのため、社外役員には、取締役会以外の会議への任意出席や資料・議事録の提供、工場視察、マルチスズキインディア社（当社グループの主力市場であるインドの子会社）の取締役との意見交換会等、当社の経営・事業への理解を一層深めていただくための取り組みを積極的に行なっています。

2025 年度の取締役会の実効性分析・評価の結果及び今後の取り組みの概要は以下のとおりです。

⑴ 取締役会の実効性分析・評価のプロセス

①取締役会事務局がすべての取締役及び監査役に以下の項目を中心にインタビュー

・過年度の実効性分析・評価で指摘があった課題へ改善状況

・議題設定、資料・説明、指摘事項のフォローアップ、経営会議など他の会議体との連携

・今後の取締役会で審議すべきテーマ

・社外役員との取締役会以外の場を活用した情報共有

・取締役会事務局への要望

②インタビュー結果を分析

⑵ 取締役会の実効性分析・評価の結果

これまでの取り組みの成果として、取締役会の実効性が向上していることを確認しました。

主な意見・指摘は次のとおりです。

・コーポレートガバナンスの向上を明確に掲げて継続的に取り組んでいる。

・社外役員に対して社内の各種会議の情報がオープン。取締役会は発言がしやすく、質問に対する回答も丁寧。

・議題設定のテーマ選定は良い。継続してほしい。

一方で、引き続き取り組むべき課題や新たな課題を確認しました。主な意見は次のとおりです。

・経営戦略を議論するテーマは適切だが、内容がやや細部に入りすぎている議題があった。

・議案資料や説明で、取締役会に至るまでの背景や経営会議等での論点が明確でない議題があった。

⑶ 取締役会の実効性を向上させる 2026 年度の取り組み

①今後１年間の戦略に関する議題の設定に取締役会事務局が関与し、経営陣を含む関係役員や付議部門と議題の方向性を協議

［議題の例］

・地域別事業戦略、製品別事業戦略、サプライチェーン戦略、技術戦略

・ダイバーシティのさらなる推進

・中期経営計画の進捗状況（キャピタルアロケーション含む）

②取締役会へ付議する議題は経営会議等における審議段階で、取締役会で活発な議論が出来る内容になっているかも確認

③取締役会付議後のフォローアップ強化

④社外役員へ提供する情報の充実

引き続き、ＰＤＣＡサイクルで取締役会の実効性をさらに向上させていきます。

＜取締役会の実効性評価のＰＤＣＡサイクルと今後の取り組み＞

	課題特定	対応検討	対応実施	振り返り・課題整理	対応検討・実施
	2024年度評価・課題	2025年度取り組み		2025年度評価・課題	2026年度取り組み
成長を意識した議題設定	・中期経営計画を作成した際の前提となる各種戦略等を共有してほしい ・過去付議案件において、状況が変わった点は報告を受けたが、その後どう戦略を修正するかを審議したい	・経営課題協議のため、取締役・監査役からの要望に基づいて議題を設定 ・他の会議体事務局と共に、取締役会への付議判断を前会議の審議時に実施		・議題のテーマ選定は良い ・テーマに比して、内容がやや細部に入りすぎている議題があり、戦略の方向性議論ができなかった	・戦略議題の方向性を、経営陣を含む関係役員、付議部門、事務局で協議 ・取締役会への付議議題は、社内の審議段階から確認強化
審議の活性化	・スズキのＫＰＩだけでなく、競合他社との比較、業界の中での位置づけ等も含めて説明してほしい	・資料に他社動向・分析結果等の背景や経緯も記載 ・資料の事前送付の徹底 ・取締役会以外の会議の資料や議事録を共有 ・社外役員に当社への理解を一層深めてもらうための取り組み		・過年度の取り組みによって説明や資料の内容が改善している ・一部の議案において資料や説明で、他社動向・分析結果等の背景や経緯が明確でない議題があった	・資料に背景情報も含めるよう周知徹底 ・社外役員に当社への理解を一層深めてもらうための取り組み拡大。 社外役員向けの研修プログラムの強化。
取締役会後のフォローアップ	・取締役会での提案や指摘が、会議後の業務執行に活用されているか進捗が見えにくい	・取締役会での指摘事項は事務局から担当役員へ対応完了までフォローアップ ・半期に1度、社外役員と事務局で指摘事項進捗確認会を実施		・指摘事項に対するフィードバックが丁寧で進捗が明確 ・順調に推移している案件も、進捗報告があると良い	・従来の取り組みに加え、順調に推移している案件も進捗状況をフォローアップ