



2021年12月16日

各 位

会 社 名 株式会社 東芝  
東京都港区芝浦1-1-1  
代表者名 代表執行役社長 CEO 綱川 智  
(コード番号：6502 東、名)  
問合せ先 執行役員  
コーポレートコミュニケーション部長  
石山 一可  
Tel 03-3457-2095

ガバナンス強化委員会調査報告書における提言等をふまえた再発防止策に関するお知らせ

当社は、2021年11月12日付「ガバナンス強化委員会報告に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、ガバナンス強化委員会から、いわゆる「圧力問題」に関する調査報告書を受領しました。これを受け当社は、取締役及び執行役で議論を行い、別紙のとおり再発防止策を策定しましたので、お知らせいたします。

別紙：「ガバナンス強化委員会調査報告書における提言等をふまえた再発防止策について」

以 上

ガバナンス強化委員会調査報告書における  
提言等をふまえた再発防止策について

2021年12月16日

株式会社 東芝

## 1. はじめに

当社は、2021年11月12日付「ガバナンス強化委員会報告に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、ガバナンス強化委員会から、いわゆる「圧力問題」（以下「本件」といいます。）における「東芝の執行役及び取締役の行為の問題点」、「真因の究明」、「責任の所在」及び「再発防止策の策定に向けた提言」に関する報告書（以下「委員会報告書」といいます。）を受領しました。これを受け当社は、取締役会及び執行側において、委員会報告書の提言等をふまえて議論を行い、再発防止策を策定しましたので、その内容を公表します。

## 2. 委員会報告書の指摘事項について

委員会報告書は、本件に関して当社の執行役及び取締役が善管注意義務違反があったか否かについて、関係執行役の行為には違法性はなく、従って関係執行役及び取締役について善管注意義務違反を認めることはできない、と結論付けました。一方で、関係執行役の「本件一連の行為」<sup>1</sup>については、全体として「市場が求める企業倫理に反する行為」と評価せざるを得ず、コーポレートガバナンス・コード補充原則 1-1 (3) の精神に照らしても、その相当性に疑義を抱かせるものであることは否定できない、と指摘しています。また、その真因について、①外国投資ファンドに対する過度の警戒心と健全な関係構築に向けた姿勢の不足、②経済産業省に依存しすぎる姿勢、③コーポレート・ガバナンス上の課題、の3点を指摘するとともに、「再発防止策の策定に向けた提言」として、①株主との健全な信頼関係の構築、②行政庁に過度に依存する体質の改善、③コーポレート・ガバナンスの再構築、④トーン・アット・ザ・トップ、の4点を提示しました。

当社は、委員会報告書の指摘事項、そして再発防止策の策定に向けた提言を真摯に受け止めます。これらをふまえ、当社は以下3. のとおり再発防止策を策定しました。当社は、速やかにこの再発防止策を具体化し実行することで、一日でも早く本件により棄損された株主を始めとするステークホルダーの信頼を回復するよう、全力で努力してまいります。

---

<sup>1</sup> 委員会報告書にて定義 (Effissimo Capital Management Pte. Ltd の株主提案への対応等をめぐり、当社の第181期定時株主総会へ向けて当社の執行役が経済産業省との間で行った情報交換等の一連の行為)。

### 3. 再発防止策について

当社は、本件の再発防止策として、委員会報告書の「再発防止策の策定に向けた提言」に基づき、以下の対応を行ってまいります。

#### (1) 株主との健全な信頼関係の構築

当社は、2021年定時株主総会以降、新たに発足した戦略委員会を通じて、また各取締役及び執行役により、株主との対話、株主の意見の汲み上げに鋭意努めてまいりましたが、この指摘を受け、あらためて以下の取組みの重要性を確認し、これらを一層推進してまいります。

- ① 外国投資ファンド等の株主に対しては、一面的な見方に陥ることなく、また偏見や先入観に囚われることなく、取締役及び執行役による対話等を通じ、策定した経営方針についての理解を得る努力を続ける。
- ② 株主の意見に関する網羅的・客観的な情報を把握するため、今後も匿名の株主意向調査等を定期的実施する。
- ③ 株主との間で建設的な対話を重ね、株主の意見については批判的なものを含めこれを真摯に受け止めるとともに、顧客、取引先、従業員、地域社会等の全てのステークホルダーとの適切な関係の維持、発展、そしてこれらのステークホルダーの利益にも十分配慮の上、中長期的な企業価値の向上と成長を図る観点から、当社の経営方針の策定を行う。

#### (2) 行政庁に過度に依存する体質の改善

- ① 東芝グループの全ての役職員を対象に、行政庁と接触する場合の行動指針を定める。行動指針の内容は以下とする。
  - (ア) その行為が株主や株式市場、更には社会一般から理解され得るものか、会社への信頼を棄損することはないか、企業の自立的な活動を阻害しないかという観点から、常に自戒して行動する。
  - (イ) 行動指針に合致するか否かの判断が困難な場合は、関連部門に相談する。
- ② 当社の取締役及び執行役、並びに分社会社の取締役が行政庁の幹部公務員と接触した場合、その概要を記録し保存する。取締役は、当該接触記録を閲覧し、その具体的内容について報告を求めることができる。
- ③ 監査委員会及び内部監査部は、上記接触記録を閲覧し、定期的に、及び必要な都度、監査を実施する。

#### (3) コーポレート・ガバナンスの再構築

- ① 社長及び取締役会議長の選任について

- (ア) 現在も毎年実施している、社長・会長に対する経営幹部による信任調査<sup>2</sup>については、弁護士等第三者による実施のプロセスを継続する。信任調査の結果については、指名委員会が社長・会長の選定案策定の参考情報として利用するとともに、取締役会に報告する。
- (イ) 取締役指名基準、執行役選任基準において、社長及び取締役会議長は「高い倫理観」を有している者を選定する、と定められていることをあらためて確認するとともに、選任プロセスにおいてもこれを重視する。
- (ウ) 今後の選任プロセスにおいて、「行政庁に過度に依存」する傾向がないことを確認する。仮に、選任前、選任後にそれらに疑わしい端緒が現れた際には、監査委員会及び内部監査部が必要な調査を行った上で、その結果を指名委員会及び取締役会に報告する。

## ② 取締役会の構成について

取締役のスキルマトリックス項目を定期的に見直すとともに、多様性の確保を大前提として、かつ、一部の要件に偏った取締役構成となっていないかについて也十分留意の上、取締役会の構成について、指名委員会で検討する。

## ③ 取締役会等の運営について

- (ア) 執行役の業務執行を適切に監督する取締役会のモニタリング機能を強化するため、取締役会の議題、取締役会の運営に関する改善等について、適宜取締役会議長及び取締役会事務局と協議する機会を設ける。なお、取締役会議長が社外取締役でない場合は、筆頭社外取締役を選定する。取締役会事務局においては、具体的な取締役会決議事項・報告事項に該当しない事項であっても、経営上重要な事項について広く取締役会への上程の適否を取締役会議長、筆頭社外取締役らと協議する。
- (イ) 取締役会等の招集通知に、議題に関する要望を各取締役から議長に対して行うことができる旨を明記することとし、要望がある場合は議題に織り込むこととする。
- (ウ) 株主総会における提案株主への対応方針については、必ず取締役会の議題とし、取締役会で議論する。
- (エ) 資料が会日に十分に先立って配布されるよう、あらためて運用を徹底する。

## ④ 各委員会事務局等の強化について

- (ア) 取締役選任・解任や社長の選定・解職に関する検討等に関する指名委員会の機能、取締役及び執行役の報酬決定プロセス等に関する報酬委員会の機能

---

<sup>2</sup> 2016年1月に導入、以後毎年実施しています。

を支援するため、必要に応じて社外アドバイザー等を起用することも含め、両委員会事務局のリソースを強化する。

- (イ) 監査委員会による企業倫理面を含む監査を支援するため、監査委員会室と内部監査部の人員を増強するとともに、両部門が監査委員と随時協議しながら活動計画の立案、変更を行っていく。
- (ウ) 監査委員会と東芝グループ会社の監査役との連携を強化することにより、東芝グループ全体の監査機能の実効性をさらに高める。

⑤ 社外取締役のみの取締役評議会等について

- (ア) 社外取締役のみの取締役評議会を原則四半期に一度、定期的で開催する。
- (イ) 定期開催に加え、社外取締役から要望があれば随時開催する。
- (ウ) 取締役会の、執行側から独立した法務その他アドバイザーの選任権限を明確化する。

⑥ 取締役会及び各委員会の実効性評価について

- (ア) 第三者評価者を起用した実効性評価を継続実施する（年1回）。
- (イ) 実効性評価実施のための基本方針については、毎年監査委員会及び指名委員会が取締役会事務局と協議の上主導的に立案し、取締役会に報告する。
- (ウ) 基本方針に従い、取締役会事務局が監査委員と協議の上第三者評価者を選定し、当該第三者評価者による実効性評価を実施する。当該実効性評価にあたっては、取締役相互間による個人別評価（Peer Review）を実施する。
- (エ) 評価結果は、速やかに指名委員会・監査委員会に報告するとともに取締役会で討議する。
- (オ) 結果の概要については、コーポレート・ガバナンス報告書にて公表する。

(4) トーン・アット・ザ・トップ

- ① 「正しいトーン・アット・ザ・トップ」の重要性を再確認し、社長をはじめとするトップマネジメントは、東芝グループ経営理念体系における「私たちの価値観」の一つである「誠実であり続ける／Do the right thing」を自らの行動で体現するとともに、全ての役職者に対し自らの言葉で発信し続ける。
- ② 誤りを認める文化、上に意見が言える風通しのよい組織を築くために従業員の心理的安全性などを考慮した地道な努力を積み重ねるとともに、コンプライアンス案件に加え、企業倫理違反、経営判断ミス等の過誤、失敗に関する情報を都度社内でも共有し、これを糧として業務の改善や組織の成長につなげることをトップマネジメントが率先して推奨し、実際に業務の改善・組織の成長が認められた場合はこれを評価する。

- ③ 社長・会長に対しては信任調査、執行役・執行役員に対しては 360 度サーベイにおいて、倫理観や誠実さに反する結果が現れた場合に、指名委員会及び執行役人事委員会に諮り、必要な措置を講じる。



#### 4. おわりに

今回、当社において市場の求める企業倫理に反する行為が行われ、その結果株主を始めとするステークホルダーの皆様の信頼を棄損したことについて、あらためてお詫び申し上げます。

当社の取締役及び執行役の業務執行は、単に適法であればよいというのではなく、市場が求める企業倫理に適合したものでなければならないということ、そして自らの行為が株主や株式市場において理解され得るものであるのか、株主や株式市場の東芝に対する信頼を棄損することにならないのかという意識を持って行動することが、企業倫理に照らして優れた行動（グッドプラクティス）として望まれていることを、当社はあらためて理解、認識いたしました。今回の反省をふまえて策定した再発防止策を具体化し、実行していくとともに、当社の取締役や執行役を始めとしたトップマネジメントが、「正しいトーン・アット・ザ・トップ」の姿勢を将来にわたって変わらず示し続けることで、今回棄損された株主を始めとするステークホルダーの皆様の信頼を一日でも早く回復できるよう、努力を続けてまいります。

以 上