コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、株主、取引先、従業員、地域社会などのステークホルダーの皆様と強い信頼関係を築き、フィルタビジネスを通じ社会に貢献するとともに、企業価値を高めていくことを基本方針としています。そのために、法令・関連法規の遵守、経営の健全性・適正性・透明性の確保および適時適切な情報開示体制の確保がコーポレート・ガバナンスについての重要課題と認識しており、これらの体制確保に努めています。

経営を支える体制

当社の主要な経営会議体は、「取締役会」「経営会議」「監査等委員会」です。

「取締役会」は、法令および定款で定める事項の意思決定機関であり、業務執行の適切な監督と指導を行います。毎月1回定例の取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。取締役会は、多様性（性別、国際性、職歴や年齢など）を考慮したメンバーで構成しており、2026年6月末現在は2名の女性社外取締役を迎えています。

「経営会議」は、経営に関する重要事項を協議または決議する場であり、当社のマネジメントシステム上の審議機関です。取締役および執行役員で構成しており、取締役会への財務諸表、業務執行などに関わる事項を審議することで、意思決定プロセスの明確化と透明性の確保を図ります。

「監査等委員会」は、経営に関する意思決定と業務執行について監視・監査を行っています。当社の社外取締役は、企業経営の経験者であり、企業の経営戦略および事業計画に関する高い知見を有している者、弁護士、コンプライアンス分野における高い知見と専門性を有している者などを含んでいます。

「原価企画委員会」は、取締役社長の諮問委員会であり、新製品開発段階から顧客が求める品質や機能を最小限のコストで実現する原価企画を推進することで、グループ全体の収益管理体制強化を図っています。両委員会とともに、「業務監理委員会」(P.52参照)も連携し、より一層のグループガバナンス強化を図っています。

なお当社は、2026年7月1日付でガバナンス機能の整理・集約を目的として、ガバナンス委員会を廃止しました。当委員会は、取締役会の経営の監督機能の実効性評価、課題に対する取締役会への助言、改善提案等を目的とした取締役会の諮問機関として、すべての独立社外取締役を構成員としており、従前の構成員は、社外取締役（監査等委員を除く）と監査等委員である社外取締役の構成となっていましたが、2026年6月24日開催の第71回定時株主総会において、社外取締役がすべて監査等委員である取締役となりました。今後はガバナンス機能を監査等委員会に集約させ、さらなるガバナンスの強化に努めます。

2025年度経営会議運営実績

開催回数	12回
出席率	100%

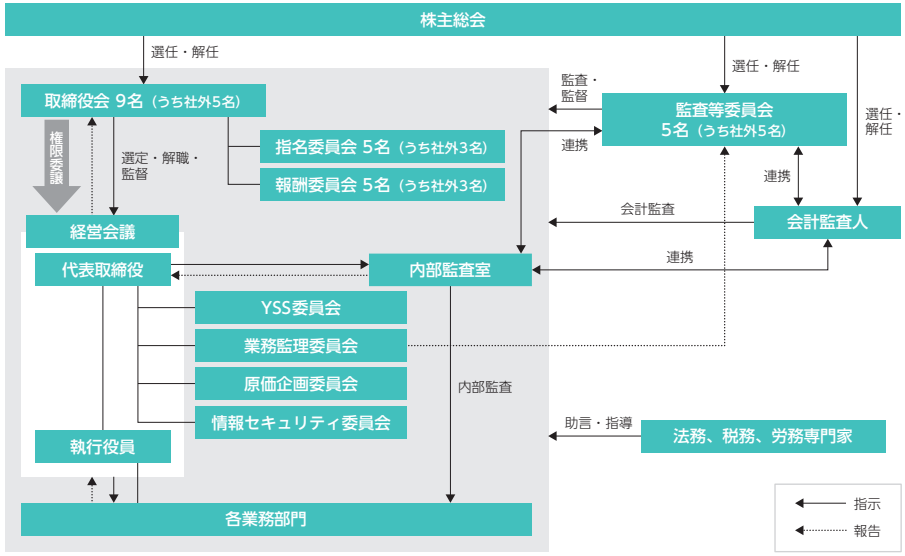
取締役会の主な審議事項

当社の取締役会は、経営の基本方針や中長期的な企業価値向上に向けた重要事項について審議・意思決定を行うとともに、業務執行の監督機能を担っています。2025年度は、中期経営計画の進捗や事業戦略、資本政策などの経営課題に加え、サステナビリティに関する重要課題やコーポレート・ガバナンスの強化などについて継続的に審議・監督を行いました。

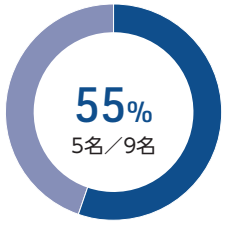
＜2025年度の取締役会の主な審議事項＞

- 経営戦略・事業関係
- 決算・IR・財務関係
- コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス・内部統制関係
- サステナビリティ関係
- 役員関係　ほか

コーポレート・ガバナンス体制図（2026年7月1日現在）

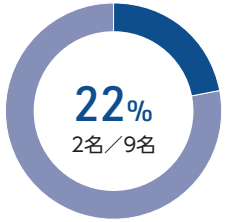


全取締役に占める独立社外取締役の割合



（2026年7月1日現在）

全取締役に占める女性取締役の割合



（2026年7月1日現在）

社外取締役メッセージ

挑戦を後押しし、持続的な成長につなげるガバナンスの視点から…

当社グループは、「YAMASHIN FILTER VISION 2030」の実現に向け、新たな素材開発や事業領域への挑戦を進めています。
挑戦を持続的な企業価値向上につなげるために重要となる、ガバナンスのあり方について、2名の社外取締役よりメッセージをいただきました。

確かなガバナンスで挑戦を支え、さらなる成長に貢献いたします。

独立社外取締役 監査等委員　板野　泰之

企業を取り巻く経営環境は、技術革新や市場ニーズの変化、地政学リスクなどにより、かつてないスピードで変化しています。このような環境下で持続的な企業価値向上を実現するためには、既存事業の競争力強化に加え、新たな成長領域への挑戦が不可欠です。当社が進める新規素材の開発と、それを核とした事業ポートフォリオの変革は、将来の成長を支える重要な経営戦略であると評価しております。

一方で、新規事業には、技術開発、市場形成、投資回収、人材確保など、さまざまな不確実性が伴います。だからこそ、挑戦を支える実効性の高いガバナンスとリスクマネジメントが重要になります。単にリスクを回避するのではなく、リスクを適切に把握・評価した上で、適時・適切な意思決定を可能とする仕組みを整えることが、企業の持続的な成長を支える基盤であると考えております。

私は、社外取締役監査等委員として、経営を独立した立場から監督すると同時に、企業価値向上を支えるパートナーとしての役割も担っていると認識しております。取締役会では、経営戦略の妥当性や重要な投資案件の検証に加え、内部統制やコンプライアンス、リスク管理体制の実効性について、客観的な視点から意見を述べ、議論を重ねています。また、経営陣との建設的な対話を通じて、透明性の高い意思決定プロセスの確保にも努めております。

新たな事業ポートフォリオへの転換は、一朝一夕に成果が表れるものではありません。しかし、中長期的な視点に立ち、リスクとリターンのバランスを意識した経営判断を積み重ねることで、持続的な企業価値向上につながると考えております。今後も社外取締役監査等委員として、経営の健全性と透明性を確保しながら、挑戦を後押しするガバナンスの実践を通じて、当社グループの持続的な成長と、ステークホルダーの皆様からのさらなる信頼の獲得に貢献してまいります。

ヤマシンフィルタが描く未来の実現に向け、専門性を活かし挑戦を後押しします。

独立社外取締役 監査等委員　上平　洋輔

初めて山崎社長とお会いした際、山崎社長は大きな声で笑いながら、強い眼差しで将来の夢について語ってくださいました。フィルタビジネスを通じた新たな挑戦が実現した時、我が社はこんなに大きな付加価値を社会に提供できるんだと、社長が会社の未来を笑いながら語れる会社に私も協力できればと、社外取締役として参画させていただくことを決めました。

取締役会においては経営サイドが社外取締役の意見を積極的に取り入れ、経営会議においては取締役に加えて各現場の部門長や担当者が前進に向けて活発な議論を交わしています。この企業文化は、70年間モノづくりをしてきた当社の成長の原動力であり、マネジメントと現場が一体となって挑戦にコミットする先に、必ず当社の夢の実現があると確信しております。

現在、当社は建機用フィルタ事業を事業基盤としつつ、自社開発ナノファイバー素材を活用し、機能素材事業を通じたイノベーションの創出と社会課題解決という挑戦の真っ只中にあります。今までなかったからイノベーションであり、今までやったことがないから挑戦であり、不透明な経営環境の中で、今後はリスクマネジメントや投資マネジメント、そして中長期的な目線の意思決定が、今まで以上に重要になると考えております。

私は、企業会計／税務に携わってきた公認会計士・税理士としての経験を活かし、業績数値への影響、財務リスクの評価、内部統制機能などの管理体制のチェックに対する助言を通じて、ガバナンスの強化と経営意思決定の質向上に努めてまいります。当社の大きな挑戦に寄り添いつつも、独立社外取締役の立場で、会社内外の双方の目線を持ち合わせることを常に意識し、当社の持続的成長と企業価値向上の実現に貢献していく所存です。

持続的な企業価値向上を支えるガバナンスの変革

当社は、事業領域の拡大と経営環境の変化に対応するため、取締役会の独立性・多様性・専門性を高めるとともに、意思決定の透明性と監督機能の強化に取り組んできました。
今後も取締役会の実効性評価を通じて課題を把握し、持続的な企業価値向上を支えるガバナンス体制の高度化を進めていきます。

年　代	2015～2017年 監督基盤の確立	2018～2020年 実効性評価を通じた運営改善	2021～2023年 独立性・多様性の強化	2024年～現在 戦略監督機能の深化
概　要	業務執行に対する監督機能と、 指名・報酬決定の透明性・客観性を強化 ● 東証一部へ市場変更（2016年）	実効性評価の継続や株式報酬、 監査支援体制を整備し、ガバナンスの 継続的な改善を推進	取締役会の独立性と多様性を高め、 事業戦略に必要な知見を可視化 ● プライム市場に移行（2022年）	個別案件の監督に加え、中長期戦略と 企業価値向上を議論する取締役会へ
主な取り組み	● 監査等委員会設置会社としての体制を整備 ● 独立社外取締役が取締役会の過半数を占める構成を確立 ● 指名委員会および報酬委員会を設置 ● 業績連動型報酬制度の導入 ● 全取締役へのアンケートに基づく取締役会の実効性評価を毎年度実施	● 経営陣幹部選解任プロセスを明確化 ● 取締役会の構成・知見を拡充 ● 譲渡制限付株式報酬の導入 ● 監査等委員会の監査支援体制を強化	● 独立社外取締役を4名、さらに5名へ拡充 ● 取締役会の独立社外取締役比率50％以上を維持 ● スキル・マトリックスの策定 ● 女性取締役を初選任	● 取締役会の過半数を独立社外取締役で構成 ● 女性取締役比率は最大33％に向上 ● 「中期経営計画 “Fly to the next stage!”」、「YAMASHIN FILTER VISION 2030」の進捗を監督 ● サステナビリティに関する議論を深化
独立社外取締役・女性取締役の推移	取締役／独立社外取締役人数・ 女性取締役人数（独立社外取締役比率） 2015年 6名／2名・0名（33％） 2016年 6名／3名・0名（50％） 2017年 5名／3名・0名（60％） 女性取締役比率 0％	取締役／独立社外取締役人数・ 女性取締役人数（独立社外取締役比率） 2018年 6名／3名・0名（50％） 2019年 6名／3名・0名（50％） 2020年 7名／3名・0名（43％） 女性取締役比率 0％	取締役／独立社外取締役人数・ 女性取締役人数（独立社外取締役比率） 2021年 8名／4名・0名（50％） 2022年 8名／4名・0名（50％） 2023年 10名／5名・1名（50％） 女性取締役比率 10％	取締役／独立社外取締役人数・ 女性取締役人数（独立社外取締役比率） 2024年 9名／5名・2名（56％） 2025年 9名／5名・3名（56％） 2026年 9名／5名・2名（56％） 女性取締役比率 22％

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を継続的に向上させるため、毎年度、全取締役による自己評価をもとに取締役会の実効性について分析・評価を実施しています。2025年度は、監査等委員を含むすべての取締役を対象にアンケートを実施し、取締役会の構成・運営、審議内容、意思決定プロセス、社外取締役の役割・貢献、取締役への情報提供などの観点から評価を行いました。アンケート結果は取締役会事務局および監査等委員会において検証し、客観性を確保した上で、取締役会全体で評価結果と課題を共有しました。

2025年度の評価では、取締役会の構成や運営、審議の充実度、社外取締役による監督・助言機能などについて概ね適切に機能しており、取締役会の実効性は十分に確保されていることを確認しました。一方で、さらなる実効性向上に向けて、各取締役の専門性・多様性を一層活かすための議論の充実に加え、重要案件に関する情報の早期共有や事前説明の充実などについて継続的に取り組むことを確認しました。今後も、取締役会における建設的な議論と適切な監督機能の強化を通じて、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実に努めてまいります。

透明性を高める指名委員会・報酬委員会

当社は、役員人事・処遇に関わる透明性および客観性を確保し、コーポレート・ガバナンスの向上を図るために、委員の過半数を社外取締役が占める「指名委員会」「報酬委員会」を設置し、役員候補者、報酬などを検討しています。経営陣幹部選解任と取締役候補者指名の決定手続きについては、透明性、客観性および公正性を高めるため、取締役会の諮問機関であり、過半数を社外取締役で構成する指名委員会での審議を経て、取締役会でこれらを決定することとしております。取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、株主総会で承認された限度額の範囲内において、報酬委員会の答申をもとに、取締役会にて決定します。

2025年度指名委員会・報酬委員会の開催回数と出席率

氏　名	指名委員会		報酬委員会	
	委員長	出席率(%)	委員長	出席率(%)
山崎 敦彦		100 (3/3回)		100 (2/2回)
井岡 周久		100 (3/3回)		100 (2/2回)
森田 秀朗	◎	100 (3/3回)	◎	100 (2/2回)
板野 泰之		100 (3/3回)		100 (2/2回)
高辻 成彦		100 (1/1回)		100 (1/1回)
楊 珮玲(やん ぺいりん)		100 (2/2回)		100 (1/1回)

役員報酬

役員報酬の構成

取締役の報酬は、各取締役の役割に応じて、固定報酬である「基本報酬」、短期インセンティブとしての「業績連動報酬」、中長期インセンティブとしての「譲渡制限付株式報酬」から構成されています。なお、社外取締役および監査等委員である取締役には、固定報酬である「基本報酬」のみを支給しています。また、総額については、対象取締役の役割や金銭報酬とのバランスなどを総合的に勘案し設定しています。

役員報酬の決定方法

当社は、取締役の報酬の決定にあたり、株主総会の決議により定められた取締役全員の最高限度額の範囲内で決定しています。なお、当社は2016年6月23日に独立社外取締役を委員の過半数とし、かつ委員長とする任意の「指名・報酬委員会」を設定しており、取締役の報酬制度の妥当性については、取締役会からの諮問を受け、社外取締役を委員長とする本委員会で審議し、その結果を取締役会に答申しております。取締役会では当該答申を議論した上、当社の報酬制度に基づき決定しています。

取締役の個人別の報酬などの内容の決定にあたっては、報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しています。監査等委員の報酬は、株主総会の決議により定められた監査等委員の報酬総額の最高限度額の範囲内で、監査等委員会の協議により決定しています。

<報酬委員会の主な審議事項および開催数>

役員などの報酬算定に関し、2回実施

2025年度役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬などの総額(百万円)	報酬などの種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(人)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬など	
取締役(監査等委員および社外取締役を除く)	341	179	84	77	4
監査等委員(社外取締役を除く)	—	—	—	—	—
社外役員	40	40	—	—	7

役員一覧（2026年7月1日現在）

取締役

代表取締役 社長執行役員

山崎　敦彦

1982年　当社入社
2020年　当社代表取締役 社長執行役員

取締役 副社長執行役員

山崎　裕明

2011年　当社入社
2023年　当社取締役 副社長執行役員

取締役 専務執行役員

井岡　周久

2012年　当社入社
2020年　当社取締役 専務執行役員

取締役 執行役員

山崎　敬明

2015年　当社入社
2023年　当社取締役 執行役員
　　アクシー代表取締役社長

監査等委員である取締役

独立社外取締役

森田　秀朗

2020年　当社独立社外取締役

独立社外取締役

板野　泰之

2020年　当社独立社外取締役

独立社外取締役

粟谷（あわや）　しのぶ

2025年　当社独立社外取締役

独立社外取締役

楊（やん）　珮玲（ぺいりん）

2025年　当社独立社外取締役

新任

独立社外取締役

上平　洋輔

2026年　当社独立社外取締役

取締役の略歴 有価証券報告書（P.47-51）

取締役の略歴 第71回定時株主総会招集ご通知（P.57-62）

取締役の重要な兼職と選任理由 コーポレートガバナンス報告書（P.7）

取締役が注力・監督すべき7項目

各取締役の知見を有する分野および特に能力の発揮が期待される分野の選定における考慮要件は以下の通りです。

各スキルの考慮要件

項目	考慮要件
企業経営	上場企業（グループ会社を含む）などでの常勤取締役としての企業経営経験および知見
サステナビリティ・ESG	サステナビリティ・ESGにかかる職務経験および知見
開発・生産	研究開発・技術開発業務経験および知見、または生産業務・生産管理業務・生産技術業務・購買業務経験および知見
営業	営業業務経験および知見
財務・会計	財務・会計業務・IR業務経験および知見、アナリスト経験者、公認会計士など資格保有者
人事・労務	人事・労務業務経験および知見
法務・コンプライアンス	法務・コンプライアンス業務経験および知見、弁護士など資格保有者

スキル・マトリックス（2026年7月1日現在）

氏　名		会社における地位	社外	在任期間	企業経営	ESG サステナビリティ・	開発・生産	営業	財務・会計	人事・労務	コンプライアンス 法務・	取締役会出席状況※
山崎 敦彦	男性	代表取締役／社長執行役員		—	◎		○	○				100%（17/17回）
山崎 裕明	男性	取締役／副社長執行役員		—	○			◎				100%（17/17回）
井岡 周久	男性	取締役／専務執行役員		—	○	○			◎			100%（17/17回）
山崎 敬明	男性	取締役／執行役員		—			◎					100%（17/17回）
森田 秀朗	男性	取締役／監査等委員	社外 独立	6	◎			○			○	100%（17/17回）
板野 泰之	男性	取締役／監査等委員	社外 独立	6	◎			○				100%（17/17回）
粟谷（あわや） しのぶ	女性	取締役／監査等委員	社外 独立	1						○	◎	100%（13/13回）
楊（やん） 珮玲（ぺいりん）	女性	取締役／監査等委員	社外 独立	1		◎				○		100%（13/13回）
上平 洋輔	男性	取締役／監査等委員	社外 独立	0（新任）		○			◎			—

※期間は2025年4月1日から2026年3月31日まで
（注）各取締役の経験などから知見を有する分野について「○」、そのうち、執行部門に対する有益な助言等において特に能力の発揮が期待される分野について「◎」を付しています