

博報堂DYホールディングス  
コーポレートガバナンス・ガイドライン

1 章  
基本的な方針

(1) 本ガイドラインの目的

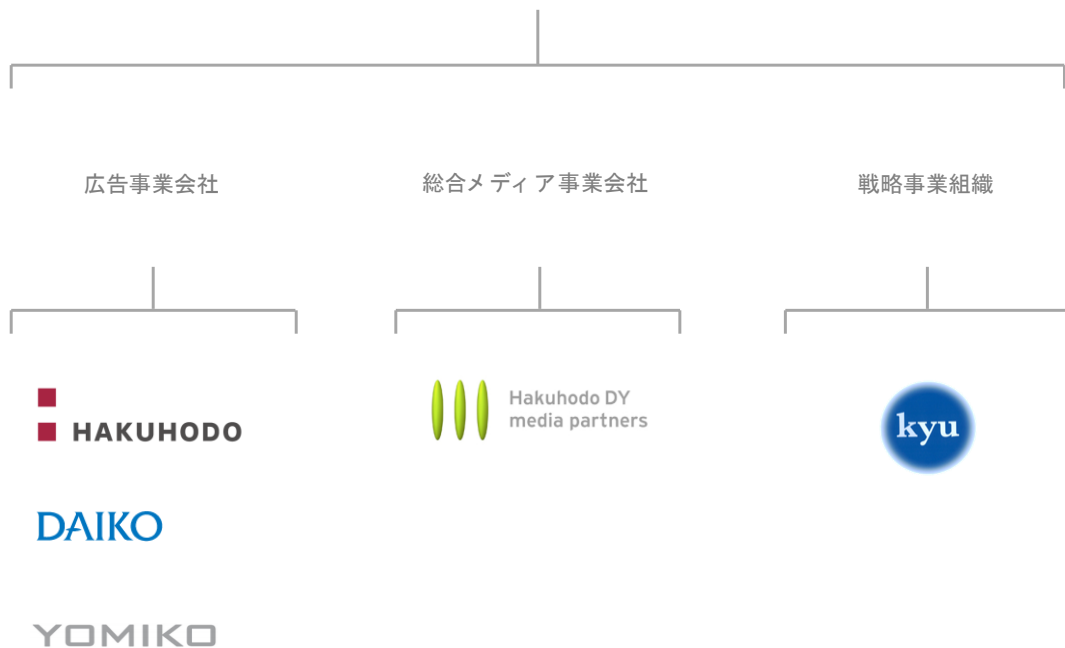
- ・ 当社グループは、持続的な成長と企業価値の継続的な向上の実現を目的とし、生活者の豊かな未来の創造、経済の伸長、社会の発展に貢献することを目指しております。そのための重要な経営課題の一つとして、コーポレートガバナンスを位置づけ、その強化・充実を進めております。
- ・ 本ガイドラインは、グループの持株会社である当社のコーポレートガバナンスについて、その考え方と概要をまとめたものです。
- ・ 本ガイドラインの内容は、当社の取締役会の決議により決定され、1年に1度、その内容を取締役会で検討し、アップデートすることとしております。

(2) 当社グループの概要

- ・ 当社グループは、純粋持株会社である当社の傘下に中核事業会社グループとして3つの広告事業会社グループと1つの総合メディア事業会社グループ、1つの戦略事業組織を擁し、200社以上の多彩な事業会社を展開する、日本初の総合広告持株会社グループです。

純粋持株会社

## Hakuhodo DY holdings



### (3) 当社グループの基本的な理念

- ・ 当社グループは、以下の基本的な理念のもと、持続的な成長と企業価値の継続的な向上の実現を目的としてグループ全体でビジネスを実践し、株主を始めとしたさまざまなステークホルダーからの信頼に応え、生活者の豊かな未来の創造、経済の伸長、社会の発展に貢献していきます。

#### ◆グループ経営理念

1. 顧客に対して、常に最善のサービスを提供し、ビジネス価値の向上に貢献する。
2. メディアの革新と向き合い、メディア価値の向上に貢献する。
3. 世界的にネットワークを展開し、サービス網の充実をはかる。
4. 生活者から発想することで、人々の次世代の豊かさを創造し、社会の発展に寄与する。
5. 自由と自律を尊重し、多様な個性とチーム力を価値創造の源泉とする。
6. 自立と連携の精神で、新しい挑戦を続け、世界一級のマーケティングサービス企業集団を目指す。
7. 企業価値の継続的な向上をはかり、株主からの信頼と期待に応える。

#### ◆グループのポリシー

1. 「生活者発想」  
私たちの発想の原点は、生活者である
2. 「パートナー主義」  
私たちのビジネスの原点は、あらゆるステークホルダーの責任あるパートナーとなって、最適なソリューションを提供することである

#### ◆グループ行動規範

- ・ 当社グループで働く一人ひとりが、クリエイティビティを発揮し、あらゆるステークホルダーのパートナーとして信頼され続けるために、以下の行動規範に明確な責任を負うことを自覚し、高潔な倫理観と高いコンプライアンス意識をもって公正に行動することとしています。
1. 高品質のサービスを提供する
  2. 社会から常に信頼されることを目指す
  3. 個の力を最大限に発揮し、かつ尊重し合う
  4. 高い透明性と公正な姿勢に基づき行動する

#### (4) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

- ・ 当社グループは、持続的な成長と企業価値の継続的な向上の実現のため、さまざまなステークホルダーからの信頼と期待に応え、クリエイティビティの力をもとにした世界一級のマーケティングサービスの提供を通じ、生活者の豊かな未来を創造し、経済を伸長させ、社会を発展させることへの貢献を目指しております。
- ・ そのために、当社は、持株会社として傘下の多彩な事業会社の「自立と連携」が促進される環境を整え、各社の連携が単なる総和以上の価値を発揮できるように、グループ全体の経営管理を強化することを経営の重点課題の一つであると認識し、その改善に努め、当社グループにおけるコーポレートガバナンスの強化・充実に取り組んでまいります。
- ・ なお、傘下の事業会社のうち上場企業に対しても、その独立性を尊重しつつ、グループとしての連携も図ることとしております。

#### (5) 中期経営計画

- ・ 当社グループでは、基本的な理念に基づき、5年を期間とする中期経営計画を策定・推進することとしております。
- ・ 中期経営計画は、直前の計画目標の達成状況について十分に分析をし、今後の経営環境への洞察等を踏まえた上で策定し、取締役会で決議した上で、公表しております。
- ・ 取締役会は、中期経営計画が株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向け最善の努力を行います。

※現中期経営計画は、2014年度を初年度として推進中です。具体的な内容は以下をご覧ください。

<https://www.hakuhodody-holdings.co.jp/group/businessplan.html>

## 2章

### コーポレートガバナンスの体制

#### (1) 機関体制

- ・ 当社は、会社法上の機関体制として監査役会設置会社を選択し、取締役会において経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行うとともに、監査役および監査役会により職務執行の状況等の監査を実施しております。
- ・ また、業務執行機能の更なる強化・拡大を企図し、経営体制をより堅固なものとするため、執行役員制度を採用しております。執行役員は、取締役会が決定する経営の方針および計画に基づき、取締役会が委嘱した職務を忠実に遂行することをその責務とし、その任期は、原則として、就任後1年以内に終了する最終の事業年度の末日までとしております。

#### (2) 内部統制体制

- ・ 当社は、会社法の定めに基づき「内部統制システム整備の基本方針」を定め、取締役会においてその実施・運用状況を報告し、毎年、基本方針の見直しの要否を決議することによりPDCA改善活動を推進しております。
- ・ 当社は、当社グループが共有する「グループ行動規範および遵守事項」に基づき、法令遵守を企業活動の前提とすることを基本とし、企業文化・風土を踏まえたうえで定期的な改定を行い、取締役会において決議することとしております。
- ・ 当社は、取締役会の委嘱を受け、当社および中核事業会社の社長を中心に構成される「グループコンプライアンス委員会」を設置し、その下部組織として「グループ情報セキュリティ委員会」「情報セキュリティ委員会」「グループリスク対応チーム」を置き、情報セキュリティ並びにリスクマネジメントを始めとするコンプライアンス体制を構築し、その精神およびルールの徹底、重大なリスク事案への不適切な対応による当社グループの社会的信用の失墜および企業価値の多大なる毀損を未然に防止します。さらに「危機管理規程」を制定し、対象となるリスク事案およびリスク対応体制を明確化し、リスク事案発生時の迅速かつ適切な対応を強化しております。
- ・ 当社グループ自らが主体的に不正行為の早期発見と是正を図るため、当社並びに中核事業会社の社内に加えて、社外の顧問弁護士事務所に「企業内通報・相談窓口」を設置し、「企業内通報・相談窓口利用要領」において、情報提供者・相談者を保護し、不利益な取り扱いをすることを禁止することを定めております。
- ・ 当社は、金融商品取引法の定めに基づき、財務報告の信頼性を確保するための内部統制に係る報告体制を整備しております。
- ・ 当社グループの経営課題を共有し、グループ企業価値の最大化を図る経営を行うため、当社と中核事業会社は相互に一部の取締役を兼務する体制をとるとともに、「事業会社管理規程」による経営管理を行うことにより、当社グループの総合的な事業の発展を企図します。

### (3) 取締役会

#### ① 取締役会の役割・責務

- 当社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ当社グループの基本的な理念に従い、生活者の豊かな未来の創造、経済の伸長、社会の発展に資するよう、当社グループ全体の経営の大きな方向付けを行います。その上で、会社の業績等の適切な評価や個々の重要な業務執行の意思決定、取締役や執行役員に対する実効性の高い監督、正確で適切な情報開示、内部統制やリスク管理体制の整備とその運用の監督を行います。
- 取締役会に付議される事項は、法令、定款、「取締役会規則」および「職務権限規程」の定めにより、自己株式の取得、中間配当の実施、経営戦略、経営計画、組織、制度、業績等、経営に係る当社の重要事項としております。
- 取締役会が執行役員に意思決定を委任できる事項については、「職務権限規程」に定めております。

#### ② 取締役会の構成

- 取締役会は、定款の定めに従い、取締役の員数を 14 名以内としております。
- 当社は、当社グループに精通した社内取締役と豊富な経験と幅広い見識を有する社外取締役を複数名選任し、取締役会を構成することで、当社グループの企業価値向上のための助言および経営に対する監督強化を図り、取締役会の実効性を確保しております。
- 当社は、当社グループの経営課題に対する共通認識を持ち、グループ企業価値の最大化に向けた経営を行うため、当社の取締役および監査役の一部が中核事業会社の取締役および監査役を兼務する体制としております。
- また、取締役会の多様性の観点から取締役会全体としての知識・経験・能力等のバランスを考慮した構成としております。

#### ③ 取締役会議長

- 取締役会議長は、取締役会長が務めることとしております。議長は、取締役会の議論が自由闊達で建設的な議論になるよう適正な運営に努めております。

#### ④ 取締役会の運営

- 取締役会の適切かつ円滑な運営を実現するため、専任部署として取締役会事務局を設置しております。
- 取締役会は、定期的（原則月 2 回）または必要に応じて臨時取締役会を開催するものとし、当該事務局を通じて資料の事前配付、説明、各取締役からの情報提供要請への対応、年間スケジュールと審議事項の計画の作成、審議時間の適切な設定等のサポート対応を行い、取締役会の実効性の確保を行います。

#### ⑤ 取締役会の分析・評価

- 取締役会の分析・評価については、その実効性の維持・向上を図ることを目指して、社外取締役を含む体制整備の検討を進め、実施の際には結果の概要を開示することとします。

#### (4) 監査役会

##### ① 監査役会の役割・責務

- 監査役会は、株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務の執行を監査することにより、当社の取締役および執行役員があらゆるステークホルダーの利害に配慮するとともに、これらステークホルダーとの協働に努め、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を実現し、社会的信頼に応える良質なコーポレートガバナンスを確立することの後押しをする責務を負っております。

##### ② 監査役会議長

- 監査役会は、監査役会規則の定めにより、その決議によって監査役の中から議長を定めております。

##### ③ 監査役会の運営

- 監査役会は、法律・財務・会計等に関する適切な知見を有する者を含み、定款の定めに従い、監査役の員数を5名以内とし、その半数以上を独立社外監査役により構成しております。
- 監査役会は、原則として月1回開催され、常勤および社外監査役相互の活発な意見交換が可能な実効性の高い監査体制を維持できるよう努めております。

##### ④ 他の機関等との連携

- 監査役会は、各取締役の職務執行状況に関するアンケートを年1回実施しており、個別のヒアリングを実施する等により、取締役の職務執行の実情把握に努めております。
- 監査役会は、四半期毎の年4回、会計監査人からの監査報告を受けております。
- また「三様監査連絡会」として会計監査人、内部監査部門および監査役会の連絡会を年2回開催しており、適切な連携を整備しております。
- 監査役会は、日本監査役協会の指針に準拠して会計監査人を評価する基準を策定し、1年間の監査状況を評価することとしており、また会計監査人の独立性と専門性についても確認しております。

#### (5) 報酬委員会および指名委員会

##### ① 報酬委員会および指名委員会の役割・責務

- 当社の報酬委員会および指名委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役会の決議の透明性と合理性を担保するために、報酬委員会において当社の取締役および執行役員の報酬制度および個別の報酬金額の審議を行い、指名委員会において当社の取締役および執行役員の人事制度および個別の人事について審議を行います。
- 取締役会が、当社の取締役および執行役員の報酬制度および個別の報酬金額について決議する際には、必ず報酬委員会の審議を経ることとし、当社の取締役および執行役員の人事制度および個別の人事について決議する際には、必ず指名委員会の審議を経ることとします。

##### ② 報酬委員会および指名委員会の構成

- 報酬委員会および指名委員会は、内規の定めに従い、それぞれの委員会において、

独立社外取締役を含む取締役を委員として構成し、委員の員数を3名以上とし、その半数以上を独立社外取締役で構成することとしております。

— 報酬委員会および指名委員会の委員は、取締役会の決議により選任することとしております。

③ 報酬委員会および指名委員会の議長

— 報酬委員会および指名委員会のそれぞれの委員会の議長は独立社外取締役が務め、報酬委員会および指名それぞれの委員会決議により、独立社外取締役の中から選定することとしております。

(6) 取締役および監査役

① 役割・責務

— 当社の取締役および監査役は、株主からの受託者責任を十分に認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために職務を執行します。

— 取締役および監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる知識の習得、研鑽に努めております。

— 当社は、当社グループの企業価値の最大化を図る観点から、取締役および監査役の一部が中核事業会社の取締役および監査役を兼務する体制をとっております。

② 社内役員候補者の指名基準

— 社内取締役候補者の指名にあたっては、当社グループの事業に精通し、当社グループの経営を適切に遂行する能力を持ち、優れた人格と見識を持ち、当社の持続的な成長と企業価値の向上に貢献するための資質を備えていることをその要件とします。

— 社内監査役候補者の指名にあたっては、当社グループの業務執行内容等に精通し、あるいは法律・財務・会計等の専門的知見を有し、取締役の職務の執行の監査を適切、公正に遂行することができる知識、経験を有することを要件とします。

③ 指名の手続き

— 取締役の候補者の指名については、指名委員会の審議を経て、取締役会が決定します。また、監査役候補については監査役会の同意のうえ候補者の決定を行います。

— 取締役、監査役の候補者の指名にあたっては、株主総会招集通知において、個々の略歴、指名理由を記載し説明します。

④ 最高経営責任者（CEO）の選解任の方針と手続き

— 最高経営責任者（CEO）の後継者計画の策定・運用にあたっては、当社における選任方針の策定および候補者の選定について、指名委員会で社外取締役との審議を行います。

— 最高経営責任者（CEO）の解任にあたっては、その業務執行において法令・定款違反の疑いおよびその他職務を適切に遂行することが困難と認められる事由が生じた場合に、解任について、指名委員会で社外取締役との審議を行います。

— これらの指名委員会での審議を経て、最高経営責任者（CEO）の選解任について、

取締役会での審議のうえ決議します。

⑤ 任期

- 取締役の任期は、定款の定めにより、選任後 1 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとします。
- 監査役の任期は、定款の定めにより、選任後 4 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとします。

⑥ 報酬（別添資料③ご参照）

- 取締役の報酬の決定にあたっては、次の事項を基本方針としております。
  - グループ経営理念に根ざしたものであること
  - 株主の皆様との価値意識を共有し、中長期的な企業価値向上を動機づけるものであること
  - 当社の取締役の役割と責務にふさわしい、優秀な人材を確保・維持できる水準であること
  - 報酬決定のプロセスにおいて透明性や合理性が担保されていること
- 取締役（社外取締役を除く）の報酬は、年額報酬、年次賞与（短期インセンティブ）、株式型報酬（中長期インセンティブ）により構成しております。
- 年額報酬および年次賞与の総額並びに株式型報酬の総額は、それぞれ株主総会での決議の範囲内の額とします。
- 各取締役の総報酬において、業績に応じて金額や価値が変動する「年次賞与」及び「株式型報酬」の占める割合を、標準的な業績の場合、4 割となるように設定します。
- 報酬額の決定に際しては、取締役会の決議に加えて、透明性と合理性を確保するために、報酬委員会の審議を経ることとしております。
- 社外取締役の報酬は、その役割と独立性の確保の観点から年額報酬のみで構成しております。監査役の報酬は、「監査役報酬内規」の定めにより固定報酬のみで構成し、監査役の協議により決定しております。

⑦ 独立社外役員の役割・責務

- 独立社外取締役は、豊富な経験と幅広い知識に基づく当社グループの企業価値向上のための助言および経営の監督を行います。また、独立した立場から会社と取締役・執行役員・主要株主等との間の利益相反取引を監督し、ステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させます。
- 独立社外監査役は、豊富な経験と幅広い見識を活かし、会計監査人・内部監査部門とも連携し、独立かつ中立の立場から監査業務を遂行します。
- 独立社外役員の独立・客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るため、常勤監査役がオブザーバーとなり、独立社外役員を構成員とする会合を定期的を実施することとしております。
- 独立社外役員の他社での兼任状況については、株主総会招集通知、有価証券報告書等において毎年開示します。



⑧ 独立社外役員の候補者の指名基準

- － 会社経営、法曹、会計、行政、コンサルティング、教育等の分野での豊富な経験、幅広い見識、専門的知見を有し、独立社外取締役については当社グループの企業価値向上のための助言および経営の監督を行う能力を有すること、独立社外監査役については取締役・執行役員の業務執行の適法性の監査を行う能力を有することを指名の基準としております。

⑨ 独立社外役員の独立性に関する基準

- － 当社は、会社法上の要件に加え、「社外役員の独立性に関する基準」を策定し、この独立性要件を基準に独立社外取締役および独立社外監査役の候補者を指名することといたします（別添資料②ご参照）。

⑩ 支援体制、トレーニング方針

<支援体制>

- － 当社は、取締役の職務の執行を補助するため取締役会事務局を設置し、また「監査役補助体制規程」に基づき、監査役の職務を補助するための専任部署を設置し、必要な支援を行っております。

- － 当社は、当該支援体制のもと、取締役および監査役がその役割・責務を実効的に果たすために必要な情報・資料等の提供を適確に実施しております。

<トレーニング方針>

- － 当社は、取締役および監査役がその役割・責務を適切に果たすために求められる知識を得られる機会や外部専門家の助言を得られる機会を必要に応じて提供し、費用支援を含めたサポートを行っております。

- － 当社は、当社グループの人材開発・人材育成の方向性を各事業会社のマネジメント層が共有し創発することを目的に、取締役を含むマネジメント層に対する教育プログラムとして「経営創発プログラム」を開発・導入し、実施しております。

(7) 会計監査人

役割・責務

- － 当社は、会計監査人が財務報告の信頼性の確保等、株主・投資家に対する責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けた対応を協働して実施しております。会計監査人による監査の実効性を図るため、毎年「経営者ディスカッション」として、社長およびコーポレート担当役員と会計監査人のパートナーとで経営方針、重点課題やコーポレートガバナンスについて質疑応答を実施しております。

## 3章

### 株主等ステークホルダーとの関係

#### (1) 株主等との関係

##### ① 株主総会

- 当社は、議決権を有する株主により構成される最高意思決定機関である株主総会を株主との建設的な対話を行うための重要な場と認識し、株主が適正に権利行使を行うことができる環境整備を行います。
- 株主が総会議案を十分検討する時間を確保するため、招集通知の早期発送に努めるとともに、電子的手段により当社ホームページ等へその内容を掲示、公表します。
- 議決権の電子行使の採用並びに招集通知の英訳を行うことにより、すべての株主に対し議決権行使の利便性を確保できるよう努めております。
- 株主総会の開催日については、会社法を遵守し、必要な法定書類の策定や監査の手続きの確保、さらに適切な会場の確保等を考慮して決定することとしています。

##### ② 株主の権利の確保

- 当社は、少数株主および外国人株主を含むすべての株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行います。
- 当社は、株主総会における議決権行使結果を真摯に受け止め、相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったときは、反対票が多くなった原因の分析を行い、取締役会で対策の検討を行います。
- 当社は、信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、予め株主総会において自らの議決権行使等を希望する場合に対応するため、信託銀行等と協議を行い、対応を検討します。
- 当社において増資やMBO等を検討する際には、既存株主を不当に害することのないよう、その必要性と合理性を取締役会において検討し、適正な手続きを確保するとともに、実施にあたっては、株主へ十分な説明を行うこととします。

##### ③ 株主との建設的な対話

- 株主との建設的対話を積極的に行い、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よう努めております。
- 株主や投資家をはじめとするすべてのステークホルダーとの建設的な対話を促進するための体制整備・取り組みに関する基本方針を作成しております（別添資料①ご参照）。

##### ④ 資本政策の基本的な考え方

- 当社は、持続的な企業価値の向上と、株主への適正な利益の配分を、資本政策の重要な目的と位置づけております。
- 具体的には、企業価値の創出と資本の効率性に関わる重要な指標として、ROEを中長期的な経営目標の1つとして設定しております。
- 株主へ安定且つ継続して配当を実施することを、株主還元の基本方針とし、自己株式取得等についても、経営状況、市場環境等に鑑み、適宜検討・実施する方針とし

ております。

⑤ 政策保有株式に関する方針

- － 当社グループは、取引関係の維持強化を目的として、取引先の株式を保有しております。
- － 株式取得にあたっては、取引関係の維持強化によって得られる当社グループの利益と投資額等を総合的に勘案して、その投資可否を判断しております。
- － また、保有する取引先の株式について、当社グループの資本コストも意識した上で、個別銘柄毎に、定期的、継続的に保有の意義を検証し、その意義が乏しいと判断される銘柄については、取引や事業面で考慮すべき事情や市場への影響等に配慮しつつ縮減してまいります。一方、その意義が認められる銘柄については、保有を継続します。
- － 当社および中核事業会社では、保有する取引先の株式について保有の意義の検証を行い、当社の取締役会に報告を行います。なお、中核事業会社は、事前に各社の取締役会に報告を行うこととしております。2018年2月開催の当社取締役会において、当社グループが保有する取引先の株式について検証を行い、その意義が乏しいと判断された銘柄について、売却を進めております。
- － 議決権の行使は、当該投資先企業の経営方針・戦略等を十分尊重したうえで、当社の出資目的・意義に合致した提案内容であるか否か、企業価値を毀損する内容となっていないか、などの観点から個別議案ごとに内容を精査の上、賛否を総合的に判断し、議決権行使を行っております。
- － 当社は、政策保有株主による当社の株式の売却等を妨げる行為や、会社や株主共同の利益を害するような政策保有株主との取引は行いません。

⑥ 買収防衛策

- － 当社は、買収防衛策を導入しておりません。
- － 当社の株式が公開買付けに付された場合は、状況を判断した上で、適宜、取締役会としての考え方を明確に表明し対応します。

⑦ 関連当事者間の取引

- － 当社は、当社役員との間で法令に定める競業取引および利益相反取引を行う場合には、株主価値を毀損しないことを確認したうえで、取締役会での承認を得ることとしております。
- － また、主要株主との間で取引を行う場合には、取引内容の合理性および妥当性について事前に確認を行ったうえで、当該取引が株主共同の利益を害することのないよう、実施します。

⑧ 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

- － 当社グループは、企業年金の適正な運用の執行と管理を行うため、人事・経理・財務など専門性を持った人材を登用し、年金資産管理委員会や代議員会などを構成するとともに、第三者運用コンサルティング機関との契約に基づき、年金資産運用全般に対して専門的かつ高度な助言・サポート・チェック機能を受けられる体制を構

築し、企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮に取り組んでおります。

- ー また、当社グループの企業年金の運用委託先は全て、日本版スチュワードシップ・コードを受け入れております。
- ー なお、確定拠出年金制度の加入者に対しては、研修を実施する等、資産運用に関する教育を行い、加入者の資産形成を支援しております。

## (2) 従業員との関係

- ・ 当社グループは、「人が資産」であることを認識し、従業員一人ひとりがクリエイティビティを発揮し、すべてのステークホルダーからパートナーとして信頼される存在となるよう育成を行います。
- ・ その際には、自由であるが自律した個を尊重し、一人ひとりがいきいきと輝く「粒違い」の個性を大切にし、多様なプロフェッショナルが連携して目標に突き進む「チームワーク」を重視します。
- ・ また、出産や育児、介護をサポートするための制度を設け、女性を含む多様な従業員が働きやすく、個々人がその能力を十分に発揮できる環境を整えることを目指します。

## (3) 顧客との関係

- ・ 当社グループは、「パートナー主義」をビジネスの原点と捉え、常に生活者視点に立ち、得意先、媒体社・コンテンツホルダーと課題を共有し、責任あるパートナーとして最適なソリューションを提供します。さらに、パートナーとの長期的な関係のもと、一貫したソリューションを提供していくことで、その関係が一層深化されることを目指します。

## (4) 取引先との関係

- ・ 当社グループは、すべての取引先との関係において健全かつ公正で対等なパートナーシップに基づく取引が重要であることを認識し、法令を遵守し公正で自由な取引・競争を確保することとします。

## (5) 社会との関係

- ・ 当社グループは、「生活者発想」と「パートナー主義」のグループポリシーに基づき、従業員一人ひとりが持つ志のもとに CSR 活動に取組み、社会的責任を果たすことを目的に、CSR の基本理念と推進体制を定め活動しています。

## 4 章 情報開示の整備

### (1) 情報開示体制

- ・ 株主や投資家とのコミュニケーションの充実を図るため、対応の窓口として IR 部を設置し、株主や投資家との長期的な信頼関係を構築します。
- ・ 当社だけでなくグループ内の情報開示体制を整備し、法定・適時開示情報をはじめとする IR 情報を集約し、積極的な情報開示に努めております。

### (2) 情報開示の充実

- ・ 株主や投資家をはじめとするすべてのステークホルダーとの長期的な信頼関係を構築するため、情報開示については、法定開示のみならず経営方針や財務情報、事業の取り組みのほか、その背景にある要因や経営環境など投資判断に必要な情報を、速やかに、正確かつ公正公平に伝えることを情報開示の基本方針とします。
- ・ 公平性並びに対話を通じてグローバル水準の企業価値向上に資するため、合理的な範囲において英語での情報開示に努めております。

以上

2015 年 12 月 25 日制定

2017 年 7 月 12 日改定

2018 年 7 月 17 日改定

2018 年 12 月 28 日改定

(別添資料①)

【株主との建設的な対話に関する基本方針】

- 株主を含む投資家との建設的な対話が、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資すると考え、積極的な IR 活動を実施します。
- 株主を含む投資家との対応の窓口として IR 部を設置し、社長が統括をしております。また、株主を含む投資家からの対話（面談）の要望がある場合には、面談の主な関心事項等も踏まえたうえで、必要に応じ、社長、取締役（社外取締役を含む）および執行役員が面談に臨みます。
- 取締役またはそれに準ずる役職者のうちから選任する情報取扱責任者が当社グループを一元的に代表し、情報開示事項の社内管理、情報の更新および訂正の必要性を判断し、適時開示を担当するとともに、非開示情報の取扱いについて社長へ適宜相談・提言を行います。
- 当社に係る法定・適時開示情報をはじめとする IR 情報については、社内関連部門を横断する「IR 委員会」を設置し、情報の共有を図ります。
- 機関投資家に対しては、中長期の経営ビジョン、決算、個別事業等の説明会を実施します。また、説明会に出席できない機関投資家や個人投資家に対しては、説明会の説明資料等を当社ホームページに公表します。
- 公平性並びに対話を通じてグローバル水準の企業価値向上に資するため、合理的な範囲において英語での情報開示に努めます。
- IR 部は、対話において把握された株主を含む投資家の意見や質問等を定期的に社長、情報取扱責任者並びに関連する取締役及び執行役員に報告し、示唆に富む指摘を経営に反映することにより中長期的な企業価値向上に生かします。また、企業グループ内の情報共有、グループとしての IR 方針の決定並びにそれに係る重要事項の協議の場として、グループを横断する「グループ IR 委員会」を設置し、その場においても株主を含む投資家の意見や質問等を報告し情報の共有を図ります。
- インサイダー情報の管理については、「情報開示規程」に基づき、フェアディスクロージャーを徹底し、適切に対応します。
- 株主名簿に基づき、定期的に株主構造の把握を行い、取締役会に報告します。

以上

(別添資料②)

【社外役員の独立性に関する基準】

当社は、社外取締役および社外監査役の独立性について、以下に該当する場合、「独立性」があると判断します。

1. 現在および過去 10 年間<sup>※1</sup>において、当社又は当社の子会社の取締役（社外取締役を除く）、執行役員又は使用人であったことがないこと
2. 以下の①～③に、現在および過去 3 年間に於いて該当しないこと
  - ① 当社の主要な取引先<sup>(注1)</sup>の取締役、執行役員又は使用人
  - ② 当社から役員報酬以外に多額の金銭<sup>(注2)</sup>その他の財産上の利益を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等<sup>※2</sup>
  - ③ 当社の主要株主<sup>(注3)</sup>又はその取締役、執行役員又は使用人
3. 当社との間で、取締役、監査役又は執行役員を相互に派遣している法人、組合等の団体の取締役、執行役員又は使用人でないこと
4. 当社から多額の寄付<sup>(注4)</sup>を受ける法人、組合等の団体の取締役、執行役員又は使用人でないこと
5. 1 および 2 に該当する者が重要な者<sup>(注5)</sup>である場合において、その配偶者又は二親等内の親族でないこと

※1 但し、過去 10 年内のいずれかの時に於いて当社又は子会社の非業務執行取締役又は監査役であったことのある者にあつては、それらの役職への就任の前 10 年間

※2 但し、それらが法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属している者

(注 1) 主要な取引先とは、当社との取引額が、当社又は取引先の年間連結売上高の 2%以上を占めている企業をいう

(注 2) 多額の金銭とは、個人の場合は年間 1,000 万円以上、団体の場合は、当該団体の連結売上高の 2%以上を超えることをいう

(注 3) 主要株主とは、議決権所有割合の 10%以上（直接保有、間接保有の双方を含む）の株主をいう

(注 4) 多額の寄付とは、年間 1,000 万円又は寄付先の連結売上高もしくは総収入の 2%のいずれか大きい額を超えることをいう

(注 5) 重要な者とは、取締役（社外取締役を除く）、執行役員、部長およびそれと同等の管理職にある使用人をいう

以上

(別添資料③)

### 【取締役の報酬制度の考え方について】

#### 1. 報酬制度の基本方針

- グループ経営理念に根ざしたものであること
- 株主の皆様との価値意識を共有し、中長期的な企業価値向上を動機づけるものであること
- 当社の取締役の役割と責務にふさわしい、優秀な人材を確保・維持できる水準であること
- 報酬決定のプロセスにおいて透明性や合理性が担保されていること

#### 2. 具体的な報酬項目とその概要

- ・ 報酬項目は「年額報酬」、「年次賞与」及び「株式型報酬」で構成します。各報酬項目の概要は、以下の①～③の通りです。<sup>(注)</sup>
- ・ 各取締役の総報酬において、業績に応じて金額や価値が変動する「年次賞与」及び「株式型報酬」の占める割合を、標準的な業績の場合、4割となるように設定します。
- ・ 社外取締役の報酬につきましては、その役割と独立性の確保の観点から「年額報酬」のみとします。

##### ① 年額報酬

年額報酬は、各取締役の役位と担務における期待成果と創出成果等に応じて決定します。

##### ② 年次賞与（短期インセンティブ）

年次賞与は、単年度の業績達成を強く動機づけるため、各事業年度における当社グループの利益水準、経営指標の達成状況及び取締役個人の単年度の成果を総合的に勘案して決定します。

##### ③ 株式型報酬（中長期インセンティブ）

株式型報酬は、中長期的な企業価値の向上を動機づけ、株主の皆様との価値意識の共有を促すために、譲渡制限付株式を付与します。

#### 3. 報酬の決定プロセスについて

- ・ 報酬制度及び個別の報酬金額の決定に際しては、取締役会の決議に加えて、透明性と合理性を確保するために、委員長を社外取締役とする取締役会の諮問機関である報酬委員会の審議を経ることとします。

#### ※監査役の報酬制度について

- ・ 監査役の報酬は、「監査役報酬内規」の定めにより年額報酬のみで構成し、監査役の協議により決定します。

以上



(別添資料④)

コーポレートガバナンス・コード実施対応表

コーポレートガバナンス・コード				CGガイドライン	
基本原則	原則		補充原則		
1	株主の権利・平等性の確保	1-1	株主の権利の確保	1-1①	3章(1)②株主の権利の確保
				1-1②	3章(1)②株主の権利の確保
				1-1③	2章(3)①取締役会の役割・責務
		1-2	株主総会における権利行使	1-2①	3章(1)②株主の権利の確保
				1-2②	3章(1)①株主総会
				1-2③	3章(1)①株主総会
				1-2④	3章(1)①株主総会
				1-2⑤	3章(1)②株主の権利の確保
		1-3	資本政策の基本的な方針	3章(1)④資本政策の基本的な考え方	
		1-4	政策保有株式	1-4①	3章(1)⑤政策保有株式に関する方針
				1-4②	3章(1)⑤政策保有株式に関する方針
		1-5	いわゆる買収防衛策	3章(1)⑥買収防衛策	
		1-6	株主の利益を害する可能性のある資本政策	3章(1)⑥買収防衛策	
		1-7	関連当事者間の取引	3章(1)⑦関連当事者間の取引	
2	株主以外のステークホルダーとの適切な協働	2-1	中長期的な企業価値の向上の基礎となる経営理念の策定	1章(3)◆グループ経営理念	
		2-2	会社の行動準則の策定・実践	2-2①	1章(3)◆グループ行動規範
				2章(2)内部統制体制	
		2-3	社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題	3章(5)社会との関係	
		2-4	女性の活躍を含む社内の多様性の確保	3章(5)社会との関係	
		2-5	内部通報	3章(2)従業員との関係	
		2-6	企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮	2-5①	2章(2)内部統制体制
2章(2)内部統制体制					
3	適切な情報開示と透明性の確保	3-1	情報開示の充実	(i)	1章(3)◆グループ経営理念
				(ii)	1章(5)中期経営計画
				(iii)	1章(4)コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方
				(iv)	2章(6)⑥報酬
				(v)	2章(6)②社内役員候補者の指名基準
		3-2	外部会計監査人	3-1①	2章(6)③指名の手続き
				3-2②	2章(6)③指名の手続き
				3-1②	2章(6)④最高経営責任者(CEO)の選解任の方針と手続き
				3-2①	2章(6)⑧独立社外役員の候補者の指名基準
				3-2②	2章(6)③指名の手続き
				3-2①	2章(6)③指名の手続き
3-2	外部会計監査人	3-2①	4章(2)情報開示の充実		
		3-2②	4章(2)情報開示の充実		
		3-2①	2章(7)役割・責務		
		3-2②	2章(4)④他の機関等との連携		
3-2①	2章(7)役割・責務				
3-2②	2章(4)④他の機関等との連携				
3-2②	2章(6)①役割・責務				
3-2①	2章(4)④他の機関等との連携				

コーポレートガバナンス・コード				CGガイドライン	
基本原則	原則	補充原則			
4	取締役会等の責務	4-1 取締役会の役割・責務（１）	4-1①	2章（３）①取締役会の役割・責務	
			4-1②	2章（３）①取締役会の役割・責務	
			4-1③	1章（５）中期経営計画 2章（６）③指名の手続き 2章（６）④最高経営責任者(CEO)の選解任の方針と手続き	
		4-2 取締役会の役割・責務（２）	4-2①	2章（６）⑥報酬	2章（５）①報酬委員会および指名委員会の役割・責務
				2章（６）⑥報酬 (別添資料③)【取締役の報酬制度の考え方について】	2章（６）⑥報酬
		4-3 取締役会の役割・責務（３）	4-3①	2章（３）①取締役会の役割・責務	2章（３）①取締役会の役割・責務
				2章（２）内部統制体制	2章（２）内部統制体制
				3章（１）⑦関連当事者間の取引	3章（１）⑦関連当事者間の取引
				2章（５）①報酬委員会および指名委員会の役割・責務	2章（５）①報酬委員会および指名委員会の役割・責務
		4-4 監査役及び監査役の役割・責務	4-4①	2章（６）③指名の手続き	2章（６）③指名の手続き
				2章（６）④最高経営責任者(CEO)の選解任の方針と手続き	2章（６）④最高経営責任者(CEO)の選解任の方針と手続き
				2章（６）④最高経営責任者(CEO)の選解任の方針と手続き	2章（６）④最高経営責任者(CEO)の選解任の方針と手続き
				2章（２）内部統制体制	2章（２）内部統制体制
		4-5 取締役・監査役等の受託者責任		2章（４）①監査役会の役割・責務	2章（４）①監査役会の役割・責務
		4-6 経営の監督と執行		2章（６）①役割・責務	2章（６）①役割・責務
		4-7 独立社外取締役の役割・責務		2章（６）⑦独立社外役員の役割・責務	2章（６）⑦独立社外役員の役割・責務
		4-8 独立社外取締役の有効な活用	4-8①	2章（３）②取締役会の構成	2章（３）②取締役会の構成
				2章（４）④他の機関等との連携	2章（４）④他の機関等との連携
		4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質	4-8②	2章（６）⑦独立社外役員の役割・責務	2章（６）⑦独立社外役員の役割・責務
				2章（６）⑦独立社外役員の役割・責務	2章（６）⑦独立社外役員の役割・責務
4-10 任意の仕組み	4-10①	2章（６）⑨独立社外役員の独立性に関する基準 (別添資料②)【社外役員の独立性に関する基準】	2章（６）⑨独立社外役員の独立性に関する基準 (別添資料②)【社外役員の独立性に関する基準】		
		2章（６）③指名の手続き	2章（６）③指名の手続き		
4-11 取締役会・監査役会の実効性の確保のための前提条件	4-11①	2章（３）⑤取締役会の分析・評価	2章（３）⑤取締役会の分析・評価		
		2章（５）①報酬委員会および指名委員会の役割・責務	2章（５）①報酬委員会および指名委員会の役割・責務		
		2章（６）③指名の手続き	2章（６）③指名の手続き		
4-12 取締役会における審議の活性化	4-11②	(別添資料③)【取締役の報酬制度の考え方について】	(別添資料③)【取締役の報酬制度の考え方について】		
		2章（３）②取締役会の構成	2章（３）②取締役会の構成		
		2章（４）③監査役会の運営	2章（４）③監査役会の運営		
4-13 情報入手と支援体制	4-11③	2章（３）②取締役会の構成	2章（３）②取締役会の構成		
		2章（６）③指名の手続き	2章（６）③指名の手続き		
		2章（６）⑦独立社外役員の役割・責務	2章（６）⑦独立社外役員の役割・責務		
4-14 取締役・監査役のトレーニング	4-12①	2章（３）⑤取締役会の分析・評価	2章（３）⑤取締役会の分析・評価		
		2章（３）③取締役会議長	2章（３）③取締役会議長		
		2章（３）④取締役会の運営	2章（３）④取締役会の運営		
5	株主との対話	5-1 株主との建設的な対話に関する方針	4-13①	2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針	
			4-13②	2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針	
			4-13③	2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針	
5-2 経営戦略や経営計画の策定・公表	4-14①	2章（４）④他の機関等との連携	2章（４）④他の機関等との連携		
		2章（６）①役割・責務	2章（６）①役割・責務		
		2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針	2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針		
5-1 株主との建設的な対話に関する方針	4-14②	2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針	2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針		
		2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針	2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針		
		2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針	2章（６）⑩支援体制、トレーニング方針		
5-1 株主との建設的な対話に関する方針	5-1①	4章（１）情報開示体制	4章（１）情報開示体制		
		3章（１）③株主との建設的な対話 (別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】	3章（１）③株主との建設的な対話 (別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】		
		(別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】	(別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】		
5-1 株主との建設的な対話に関する方針	5-1②	(別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】	(別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】		
		(別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】	(別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】		
		(別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】	(別添資料①)【株主との建設的な対話に関する基本方針】		
5-1 株主との建設的な対話に関する方針	5-1③	1章（５）中期経営計画	1章（５）中期経営計画		