

コーポレートガバナンス・ガイドライン

(目的)

本ガイドラインは、三越伊勢丹ホールディングス・グループ（以下、当社グループ）の持続的な成長と中長期的な価値向上に資することを目的として、当社グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方、枠組みおよび運営指針を定めるものであります。

なお、本ガイドライン中、【 】内に記載の「原則」の文言は、コーポレートガバナンス・コードの原則を示しております。

(見直し)

本ガイドラインは、当社の事業及び環境の変化を踏まえて、必要に応じて改定いたします。

第1章 総則

1. 基本的な考え方【原則3-1(ii)】

当社グループは、お客さま・従業員・株主・お取引先・地域社会といったステークホルダーと良好な関係を構築するとともに、株主総会、取締役会、会計監査人等、法律上の機能制度を整備・強化し、経営機構改革と併せて、コーポレートガバナンス改革を推進しております。

その一環として、当社のあるべき機関設計について一層のガバナンスの高度化を図ることを目的に、2020年6月より指名委員会等設置会社へ移行するという判断に至りました。

指名委員会等設置会社への移行を契機に、企業活動の透明性をさらに高めるとともに、コンプライアンス経営に徹し、当社グループに関わるすべてのステークホルダーの皆様に対し提供すべき様々な価値の創造に努め、皆様からより一層信頼される企業グループを目指し、経営の意思決定の迅速化、経営監督機構の強化、内部統制システムの充実などにこれからも継続的に取り組んでまいります。

2. 三越伊勢丹グループ「私たちの考え方」【原則2-1、2-2、2-2①、3-1(i)】

当社グループは、変化の激しい時代に企業として持続的に成長し続けるために、グループ全体が大きく変革し続けることにチャレンジしてまいります。2018年に三越伊勢丹グループの存在意義であり、目指す姿である「私たちの考え方」を定めました。

社内報やイントラネットを始めとした社内媒体にて、その意味や期待する行動等をグループ内に周知しているほか、新入社員研修等でも講義を実施し“変化し続ける企業風土の醸成”を目指しています。

また年に1回開催する「私たちの考え方」推進協議会には全役員が出席し、「対話」をベースとした企業風土変革に資する優秀事例紹介等を行うなどグループ全体としての浸透の深化を図っております。

また当社は、「私たちの考え方」を実践するための基盤として「三越伊勢丹グループ企業倫理行動基

準」を制定し、役員を含む全従業員に対し、グループ共通の倫理観やグループ従業員の日々の行動基準とともに各ステークホルダーへの姿勢を示しております。

私たちの考え方

人と時代をつなぐ

三越伊勢丹グループ

変化せよ。

1. データが自分をつくる。
2. 時代より先に変わろう。
3. 他者が私を新しくする。

be a new one.

第2章 ステークホルダーとの適切な協働

1. ステークホルダーとの適切な協働【原則2、2-3、2-3①、2-4】

当社グループは、中長期的な企業価値の向上に向け、お客さま・従業員・株主・お取引先および地域社会をはじめとする様々なステークホルダーを尊重し、良好かつ円滑な関係の維持に努めます。

また、社会・環境問題をはじめとしたサステナビリティを巡る課題について、適切な対応を行い、女性の活躍促進を含むダイバーシティを推進することで、多様性を確保し健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に努めてまいります。

2. サステナビリティを巡る課題【原則2-3、2-3①】

当社は、「三越伊勢丹グループサステナビリティ基本方針」の下、社会に対する企業の責任として、ESGやSDGsの視点を踏まえ社会のさまざまな課題に向きあい、企業活動を通じてその解決に貢献することで、かかわりのあるすべての人々の豊かな未来と、持続可能な社会の実現に向け役割を果たしていきます。

当社グループが持続的な成長を目指していくうえで影響のある社会課題・環境変化を抽出し、リスクと機会の観点から最も重要と考える取り組みについてグループガバナンス・コミュニケーションをベースとして3つに分類しサステナビリティの重点取り組みとしています。今後は人と時代をつなぐ企業グループとして「人・地域をつなぐ」「持続可能な社会・時代をつなぐ」「従業員満足度の向上」を通じて具体的な取り組みを推進してまいります。

3. ダイバーシティの確保【原則2-4】

当社グループは、社内に多様な視点や価値観が存在することが会社の持続的な成長を確保するうえで強みとなり得るとの認識に立ち、性別や雇用形態に関わらず、すべての従業員が活躍できる基盤の構築を進め、多様な人材が能力を発揮する環境づくりに取り組んでいます。

今後も女性の活躍促進を含む多様性の確保に向けた取り組みを積極的に推進し、健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に努めてまいります。

4. 内部通報制度の整備【原則2-5、2-5①】

当社は、当社および当社グループにおいて不正行為等があった場合に、その事実を速やかに認識し、自浄的に改善するため、従業員等からの内部通報窓口として、主要な海外グループ会社を含む「三越伊勢丹グループホットライン」を設置し周知しております。内部通報者が不利益を被る危険がないよう、社内通報窓口に加え、社内から独立した外部窓口として弁護士事務所への相談窓口を設置し、内部通報に係る適切な体制整備を行っております。また、「グループホットライン規程」において通報者の秘匿、不利益取り扱いの禁止、担当者の秘密保持義務、情報漏洩の防止徹底を明文化しております。

5. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮【原則2-6】

当社の退職年金制度は、確定拠出企業年金に移行しております。退職した従業員向けの確定給付企業年金が一部残っていますが、財政状況への影響は極めて限定的です。年金運用業務については、同業務に適した資質を有する者を担当部門に配置し、また、運用状況について金融機関より定期的な報告を受けモニタリングを行っております。

第3章 株主の権利・平等性の確保

1. 株主の権利・平等性の確保【原則1、1-1、1-1②③】

当社グループは、さまざまなステークホルダーの中で株主は資本提供者として重要な要であり、コーポレートガバナンスの規律における重要な起点であると認識し、少数株主を含めた全ての株主の権利が

実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行います。

2. 株主総会における権利行使【原則1-1、1-1①、1-2、1-2①②③④⑤】

当社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主総会の開催日について集中日を避けるなど適切に設定いたします。また、株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報の記載に努めた招集ご通知を早期に発送し、当社のホームページに掲載するなど、以下に掲げるとおり株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行います。

- (1) 当社は、株主総会開催日の3週間前に招集ご通知を発送しているほか、発送前に当社ホームページと東京証券取引所TDネットに開示を行っております。また、集中日を避けた株主総会開催日を設定するなど、株主が議案の十分な検討期間を確保できるよう努めます。
- (2) 当社は、議決権電子行使プラットフォームに参加し、招集通知の英訳を議決権電子行使プラットフォームや当社ホームページに開示することにより、機関投資家や海外投資家が議決権を行使しやすい適切な環境整備を行ってまいります。
- (3) 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（実質株主）が株主総会で自らの議決権の行使等をあらかじめ希望する場合に対応するため、実質株主であることの証明、代理権の証明、本人確認の方法、議決権行使の処理等について、信託銀行等と協議しつつ検討をいたします。
- (4) 当社は、株主総会終了後（原則として翌月）の取締役会において、株主総会についての総括を行っており、その中で相当数の反対があった議案については、反対理由の調査・分析を行い、その内容を経営に活かすと共に、株主との対話等に反映しております。

3. 政策保有株式【原則1-4、1-4①②】

(1) 政策保有株式の保有方針

当社グループは、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と認められる場合を除き、原則として政策保有株式を取得・保有しないことを基本方針としております。既に保有する政策保有株式については、毎年取締役会において、保有目的、取引状況、配当収益など、定量面と定性面から総合的に継続保有の合理性を検証しておりますが、政策保有株式縮減に向けて、市場環境や保有銘柄の状況等を勘案しつつ段階的に売却を進めてまいります。

(2) 政策保有株式に係る議決権の行使基準

政策保有株式の議決権の行使については、当該会社の持続的な企業価値の向上に繋がるか否か、また当社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ものであるか否かなどを総合的に判断し、各議案について適切に議決権を行使してまいります。

(3) 政策保有株主から売却の意向が示された場合の対応方針

当社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）から売却等の意向が示された場合、取引の縮減を示唆することなど、売却等を妨げる行為は行いません。

4. 買収防衛策【原則1-5、1-5①】

当社は買収防衛策は導入しておりません。大量取得行為の動きがあった場合は、必要性・合理性を検

討し、適切な手続きを踏んで対応いたします。また、当社株式が公開買付に付された場合には、取締役会として意見表明報告書を作成し会社の考え方を表明いたします。株主が公開買付に応じることを不当に妨げる措置は行いません。

5. 株主の利益を害する可能性のある資本政策【原則1-6】

当社は、支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策について、実施の際は取締役会で十分検討し、適法・適切に株主に対して開示を行います。

6. 関連当事者間の取引【原則1-7、4-3】

当社では、「取締役会規程」および「執行役規程」をはじめとする役員関連諸規程において、取締役や執行役等の役員本人とその特定家族と会社との間、および役員本人やその特定家族が役員に就任している会社・団体等と会社との間で、利益が相反する取引および競業となる取引が行われる場合は、事前にその取引に関する重要な事実を取締役に開示し承認を受けることを規定し周知徹底しており、取締役会はその取引について十分に審議したうえで承認の可否を判断しております。

第4章 適切な情報開示と透明性の確保

1. 情報開示の充実【原則3、3-1、3-1②】

当社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方などを含むESGへの取り組みやリスクに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行っております。また、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現するとの観点から、開示情報、開示手段、株主・投資家とのコミュニケーションの充実などを「IRポリシー」として定め、その方針に基づき、株主・投資家の皆様の信頼と共感を得られる企業を目指しております。

当社は、株主総会招集ご通知、決算関連資料、統合レポート、コーポレート・ガバナンス報告書等を英訳し、ホームページ等で開示しております。

2. 会計監査人【原則3-2、3-2①②】

当社は、会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識したうえで、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行います。具体的には、会計監査人による監査の実効性を確保するため、次の通り体制を整備しています。

- ① 会計監査人の監査実施状況を把握し、監査の対象範囲や品質確保を考慮した工数配分の妥当性について確認しています。
- ② 会計監査人と代表執行役ほかその他の執行役とのディスカッションを定期的実施しております。
- ③ 監査委員会は、会計監査人から監査計画および監査結果の説明を受け、また定期的な会合を行い十分な連携を確保しております。また内部監査部門は、会計監査人と監査計画及び監査結果、リスク情報を共有し、連携して監査を行っています。

- ④ 会計監査人から執行役または取締役の職務の執行に関する不正行為または法令もしくは定款に関する重大な事実（財務計算に関する書類の適正性の確保に影響を及ぼすおそれがある事実を含む。）がある旨の報告等を受けた場合には、監査委員会において審議のうえ、必要な調査を行い、取締役会に対する報告または執行役に対する助言もしくは勧告など、必要な措置を適時に講じてまいります。

また、監査委員会は、会計監査人の監査報告や定期的会合などを通じて監査状況を把握し、また会計監査人の監査活動を定期的に評価する制度を導入しており、その評価結果等を踏まえ、監査委員会において再任の適否を毎期判断しています。

第5章 取締役会等の責務・体制

1. 取締役会の責務【原則4、4-1、4-1①②、4-5】

当社は株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、より一層のガバナンスの高度化を図るために、2020年6月より従来の監査役会設置会社から指名委員会等設置会社に移行いたしました。

この機関設計変更により「執行」と「監督」の役割を明確に分離し、取締役会の役割をグループの大局的な方向付けと業務執行に対する監督・モニタリングに特化することで、取締役会の監督機能を強化してまいります。これを実現するため取締役会の構成は社外取締役を過半数とする等、経営の「執行」と「監督」のモニタリングに適した体制とし、「取締役会規程」および「グループ意思決定手続規程」において取締役会が意思決定すべき付議基準を明確に定めると同時に、経営の機動性を高めるために、執行役への権限委譲を進めてまいります。

そして法定の指名委員会、報酬委員会、監査委員会を設置し、経営トップの選解任等のガバナンス上で重要な取組みを、社外取締役主導のもと客観性・透明性高く実施してまいります。

2. 取締役会の構成【原則4-11、4-11①②、4-6、4-7、4-8】

当社では取締役の員数は、定款において「15名以内」と規定のうえ、ガバナンス強化を鑑み社外取締役が過半数となるよう構成しております。その上で、取締役会が高い倫理観とともに、幅広くかつ専門性の高い知識とスキルを有した多様なメンバーで構成されるよう考慮しております。特に社外取締役については、実業界で執行経験を十分に積んだ方をはじめとして、その客観的かつ専門的な視点からの幅広い意見を積極的に取り入れバランスの取れた経営を行うために、異なる分野・業界から招聘しております。なお、社外取締役については、全員が当社の独立性基準を満たしております。また取締役会の議長については「取締役会規程」において非業務執行取締役とすると定めております。

当社の取締役会の構成に関する当社の考え方ならびに、取締役の重要な兼職状況、当社取締役会への出席状況については、「定時株主総会招集ご通知」に記載し、開示しております。

3. 法定3委員会の責務・構成【原則4、4-4、4-4①、原則4-10、原則3-1】

(1) 指名委員会

役員「指名」に関する審議や意思決定を社外取締役の主導により客観性・透明性高く行います。そのために役員選任基準を明確にし、人事考課等の客観的指標の活用や対象者との接点拡大等により社外取締役の主体的な判断が可能となるよう取り組みます。

構成については社外取締役が過半数を占める構成とし、委員長も社外取締役が担います。またサクセッションプランの実効性を高めるために代表執行役社長も委員としますが、ガバナンス上重要な代表執行役社長の再任可否の判断に際しては、これまでの指名報酬委員会での運営と同じく審議の場から退席する等、実効性を高めるよう工夫をします。

(2) 報酬委員会

指名委員会同様、「報酬」に関する審議や意思決定を社外取締役の主導で行い、ガバナンスの更なる向上を図ります。企業価値向上に向けた役員インセンティブの在り方等、役員報酬制度について課題と方向性を審議のうえ、社外取締役が個別報酬案の妥当性を主体的に判断できるよう、人事考課や外部の報酬サーベイへの参画等、様々な客観的指標を活用しております。

構成については社外取締役が過半数を占める構成とし、委員長は社外取締役が担います。なお、恣意性を回避するために、代表執行役社長は委員には含めておりません。

(3) 監査委員会

執行役および取締役の職務執行の適法性・妥当性をモニタリングし、監査を通じた監督機能を強化します。また、内部監査部門およびグループ各社の監査役と連携してグループ全体の監査の充実を図り、移行を契機としてグループ全体を網羅する監査体制の更なる充実化を実現してまいります。

構成については、過半数の社外取締役および常勤委員である社内非業務執行取締役による構成とします。

4. 独立社外役員の独立性基準【原則4-9】

当社は、社外取締役を独立役員として指定するにあたって、その独立性を判断するため、「三越伊勢丹ホールディングス社外役員の独立性に関する基準」を独自に定めており、以下のいずれにも該当しない社外役員を独立役員として指定しております。

- ①当社グループの業務執行者
- ②当社グループを主要な取引先とする者またはその業務執行取締役、執行役、支配人
- ③当社グループの主要な取引先またはその業務執行取締役、執行役、支配人その他の使用人である者
- ④当社グループの主要な借入先の業務執行者
- ⑤当社グループから役員報酬以外に、一定額を超える金銭その他の財産上の利益を受けているコンサルタント、会計専門家、法律専門家等
- ⑥当社の発行済総株式数の5%以上の株式を保有している株主またはその業務執行者
- ⑦過去3年間において上記①から⑤に該当していた者
- ⑧上記①から⑤の配偶者または二親等以内の親族

なお、②③の「主要な取引先」とは「当社と当該取引先の連結ベースの年間取引額が、過去3年間において1度でも両者いずれかの連結ベースの年間総取引額の1%を超える取引があった取引先」を、④の「主要な借入先」とは「当社グループの借入金残高が、事業年度末において当社の連結総資産の2%

を超える借入先」を、⑤の「一定額」とは「過去3年間のいずれかの年度において1千万円以上」を意味します。

5. 企業の統治機能の充実を図るための仕組み【原則4-10、4-10①、4-3、4-3①、4-7】

当社は2020年6月に指名委員会等設置会社へ移行し、過半数が社外取締役により構成される、法定の指名委員会、報酬委員会、監査委員会を設置いたしました。

指名委員会および報酬委員会では、役員「指名」「報酬」に関する審議や意思決定において社外取締役の主体的な判断が可能となるよう、対象者との接点拡大や人事考課等の客観的指標の活用等、様々な工夫に取り組んでおります。また監査委員会では、その監査機能が十分に発揮されるよう、実効性と独立性の両面を確保した体制・運営の工夫に努めております。

6. 役員「指名」に関する方針【3-1 (iv) (v)、4-1③、4-3①②③、4-11】

当社では、経営陣幹部である代表執行役を含む執行役の選解任を行うにあたっての方針については、「役員在任年齢上限規程」により在任の上限年齢と再任の上限を役位ごとに定め、適切なローテーションを促しております。その上で、代表執行役および役付執行役を含む執行役の選任、および1年間の委任契約期間満了後の重任の可否については、当社グループの「私たちの考え方」の具現化に資する人材であるか等の定性的な面とともに、各人の委任契約期間における定量的な成果を適切に評価し指名委員会にて判断することとしており、公正性・透明性を担保しております。

(1) CEOの選任および再任可否の判断

CEOの選任および再任可否については、透明性・公正性を確保するために、指名委員会等設置会社への移行前の体制において次のように取り組んでまいりました。

(i) 現任CEOの再任可否の判断

*就任時にCEO本人より想定在任期間のコミットメント（必達目標）を提案し、その是非を審議。

*翌年以降は、CEOよりコミットメントに対する進捗状況や今後の見通し等を説明し、CEO本人は退席のうえ、委員である社外取締役4名にてCEO継続の可否を審議。

(ii) CEOの後継者計画（サクセッションプラン）

指名報酬委員会において下記の内容を定期的に報告・共有したうえで、社外取締役が候補者をモニタリングできる機会を積極的に設けてまいりました。

*次期CEO候補者（緊急時、任期前交代時、任期上限時）のリストアップ

*CEOに求められる必要要件の明確化

*各候補者の育成計画や今後経験させるべき分野への異動配置案

また候補者の育成については、管理職からの選抜教育である「ビジネスリーダープログラム」、役員就任後の「ビジネス・エグゼクティブ・プログラム」等の教育機会を体系的に設定しており、次期CEO候補者群の形成につなげております。

このように、CEOの再任可否の判断ならびにサクセッションプランについては透明性・公正性を確保

しつつ取り組んでまいりましたが、指名委員会等設置会社への移行後においても、CEOの選任および再任可否の判断については指名委員会における最重要事項の1つに位置づけ、そのあり方を委員会で積極的に審議し、これまでの取り組みのさらなる高度化を図ってまいります。

(2) 取締役候補者の指名を行うに当たっての方針

取締役候補者の指名に当たっては、高い倫理観とともに、幅広くかつ専門性の高い知識とスキルを有した多様なメンバーで構成されるよう考慮しております。

特に社外取締役については、実業界で執行経験を十分に積んだ方をはじめとして、その客観的かつ専門的な視点からの幅広い意見を積極的に取り入れ、バランスの取れた経営を行うために、異なる分野・業界から招聘することとしております。

取締役候補者については、社外取締役が過半数かつ委員長を務める指名委員会にて決議し、株主総会へ上程してまいります。また経営陣幹部である執行役については指名委員会にて審議の上、取締役会で決議してまいります。

なお、取締役候補者の個々の指名理由については、「定時株主総会招集ご通知」（株主総会参考書類）に記載しております。

このように、ガバナンス上重要な「指名」に関する審議や意思決定を社外取締役主導で行い、客観性・透明性の更なる高度化を図っておりますが、今後の指名委員会におきまして当社の役員選任基準の一層の明確化に努めてまいります。

7. 経営陣幹部・取締役の報酬【原則3-1 (iii)、4-2、4-2①】

報酬委員会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続きは以下の通りです。

(1) 役員の報酬等に関する方針

当社では、役員報酬について、以下の4点を基本原則としております。（社外取締役は含まず）

- ①株主と役員の利害一致の促進
- ②業績や株主価値の向上に向けたインセンティブ効果の拡大
- ③（目標達成時における）産業界全般における比較において遜色の無い水準の提供
- ④評価方法や報酬決定方法の客観性、透明性の確保

上記の基本原則は「役員報酬ガイドライン」にて、「役員報酬原則」として規定しております。この原則に基づき、これまで任意の諮問機関である指名報酬委員会において、報酬全体に占める短期・中長期業績との連動方法や株式報酬制度のあり方等について積極的に審議してまいりました。指名委員会等設置会社への移行後においては、社外取締役が過半数で構成される報酬委員会において、「報酬」に関する決定方針や個別報酬額の審議や意思決定を社外取締役主導で行い、役員報酬制度が当社の持続的な成長に向けた健全なインセンティブとしてより一層機能するべく継続的に検討し取り組みを進めています。

(2) 役員報酬決定のプロセスに係る事項

上記の「役員報酬原則」を踏まえ、報酬決定プロセスの全般において、法定の委員会であり、社外取締役が過半数を占めかつ委員長を務める報酬委員会にて実効性の高い審議を行うことで、客観性、透明

性を確保しております。

(3) 役員の報酬等の種類とその決定方法について

当社では役員報酬制度を、毎月の「基本報酬」、年単位で支給または付与される「賞与」および「株式報酬」の3つで構成しております。代表執行役社長を含む執行役においては、業務執行に対する責任を明確にするために、業績連動報酬型の賞与について、年間の全報酬に占める比率を25%として設定しております（執行役兼務者以外の社内取締役および社外取締役については賞与の支給はありません。）。

また、株主との利害一致を図るために株式報酬についても年間の全報酬に占める比率を15%として設定しております。この株式報酬については、当社グループの中長期的な業績と企業価値向上へのインセンティブ効果を高めることを目的として、2020年度より株価連動条件を付した譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

<賞与>

代表執行役社長を含む執行役においては、役員報酬原則を反映し、目標達成を強く動機づけるために、以下の通りの業績連動型賞与を導入しております。

基準賞与額＝基本報酬×5ヶ月

賞与支給額＝基準賞与額×①支給率（全社業績目標達成度）×③配分比率（ウエイト）

＋基準賞与額×②支給率（個人の定性評価）×③配分比率（ウエイト）

① 支給率（全社業績目標達成度）

2008年度の当社設立以来、早期にグループの基盤を整備し、経営を将来に向けた成長軌道に乗せるために、年度計画の達成を強く動機づけるべく、連結営業利益額をその指標としてまいりました。

この営業利益目標を達成した場合の支給率を1.00（100%）とし、達成度に応じて支給率は下限0.00（0%）～上限2.00（200%）で比例配分となるように設計しております。その上・下限における連結営業利益額は、目標額の絶対水準を鑑みながらメリハリのある設定となるよう每期判断し決定しております。

② 支給率（個人の定性評価）

定性評価の支給率は、代表執行役社長との間で期初に面談し設定した定性的な目標の実現度を、期末に代表執行役社長が5段階（支給率は下限0.50（50%）～上限1.50（150%））で評価することとしております。

③ 配分比率（ウエイト）

全社業績目標達成度と個人の定性評価の配分比率（ウエイト）についても、每期その在り方を判断し決定しております。

<譲渡制限付株式報酬制度>

株式報酬については、2019年度まで、取締役（社外取締役を除く）に対し権利行使価格を1円とする株式報酬型ストックオプションを付与してまいりました。

2020年度からは、社外取締役を含む当社の取締役および執行役に対し、株主価値の向上に対す

る意識を従来以上に高めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

また、この制度においては、社外取締役等の非業務執行取締役を除き、当社グループの中長期的な業績と企業価値向上へのインセンティブ効果を高めることを目的とするため、一定期間における当社の株価に連動した譲渡制限の解除率の決定方法を設定しております。

①譲渡制限付株式の金銭報酬債権額

執行役（取締役兼務者含む）：月額基本報酬額×3ヶ月分×150%（※）

非業務執行取締役：月額基本報酬額×1ヶ月分

※執行役に対しては株価連動条件を設定するために、上限とする150%を乗じて割当てます。

②割当株数の算出

個別金銭報酬債権÷基準株価（※）（百株未満切り捨て）

※基準株価：割当決議日の前取引日（当該日に終値が付かない場合はその前取引日）の東京証券取引所における当社株式の終値の終値

③譲渡制限期間および譲渡制限の解除条件

譲渡制限期間：30年間

なお、譲渡制限期間中に当社グループの全ての役員から退任した場合は、当社は当該役員が保有する譲渡制限付株式の全部を無償取得するものとしますが、当社取締役会が正当と認める場合には、当該退任の直後に全ての譲渡制限を解除します。

④譲渡制限の解除率の決定方法（非業務執行取締役を除く）

1) 評価期間：当該事業年度から3年間

2) 譲渡制限の解除率の連動幅：33.3～100%（※）

※3)で定義される対TOPIX伸長率が100%のときに譲渡制限が解除される本割当株式の数を100%とした場合に、対TOPIX伸長率に連動して50～150%の範囲で解除されるように設定しています。

3) 譲渡制限の解除率の決定方法：

評価期間における当社の株価および配当による株主総利回り（Total Shareholder Return、以下、TSR）を東証株価指数（TOPIX）の伸長率で除した値（対TOPIX伸長率）に基づき、下記（1）～（3）により解除率を決定します。

（1）対TOPIX伸長率が150%を上回った場合：一律100%

（2）対TOPIX伸長率が50%を下回った場合：一律33.3%

（3）対TOPIX伸長率が50～150%の範囲内にある場合：

譲渡制限の解除率（%）＝対TOPIX伸長率 × 2 / 3 × 100%

8. 取締役会における審議の活性化【原則4-12、4-12①】

当社では、取締役会における審議の活性化のために、以下の取組みを行っております。

- (i) 取締役会での決議を要する案件について、原則として法定のものに限定することで、経営計画や戦略的案件等、経営に関する大局的な審議の時間を確保し、その活性化を図ります。
- (ii) 取締役会の数日前に開催する社外取締役への事前説明会において、起案部門から十分な説明を行い、取締役会における審議の活性化につなげております。

(iii) 取締役会の実効性評価を行い、その結果を踏まえて継続的な改善を行うことで、取締役会のさらなる実効性向上に取り組んでおります。

9. 取締役会の内部統制やリスク管理体制への対応【原則4-3、4-3④】

当社は、「内部統制システム構築の基本方針」や「リスクマネジメント基本方針」「リスクマネジメント基本規程」等を定め、内部統制やリスク管理に関する体制を整備しております。取締役会においては、「グループホットライン（内部通報制度）」や事件事故のレポートライン等の運用状況について定期的に報告を実施し、その運用状況について総合的な監督を実施しております。

10. 取締役会実効性評価【原則4-11③】

当社では2016年度以降、毎年度「取締役会の実効性分析・評価」を行っております。2019年度においては社内外の取締役・監査役全員への個別アンケートを実施し、取締役会の構成や審議内容、事務局によるサポート等の運営面や、役員「指名」や「報酬」の決定プロセス等について、定量・定性の両面から評価しております。

取締役会の実効性評価で浮き彫りとなった課題については、並行して進めていた指名委員会等設置会社への移行の検討に反映させており、体制移行を契機として今後も抜本的な改善を図ってまいります。

11. 取締役へのサポートの取り組み【原則4-8①②、4-13①②、4-14、4-14①②】

当社では、社内外の取締役がその役割・責務を適切に果たすことができるように、以下のサポートの取り組みを行っております。

(1) 社内外の取締役への情報提供と意見交換会の実施

取締役が必要な場合に情報提供を求められることができるよう、取締役会前に社外取締役に対して事前説明を行い、必要があれば適切な情報を追加で提供する体制を整えております。また、社外取締役が当社グループに関する情報入手と意見交換を図る場の拡充の一環として、監査委員会とその他社外取締役との意見交換会や、社外取締役全員と代表執行役社長等との意見交換会等を定期的に開催します。

(2) 取締役へのトレーニング機会の提供

当社では、社外取締役に対しては、当社グループの重要な経営課題について深く認識し、取締役会および各委員会等において自らの信念に基づき正しい判断ができるよう、就任時はもとより在任中も当社グループを取り巻く環境や当社グループの事業内容・財務状況・組織構造等に関する継続的な説明を実施しております。

一方で社内役員に対しては、在任中も知識の更新ができる選択肢を用意することを前提としつつ、特に将来の取締役・経営トップ候補となる執行役やグループ会社社長、執行役員に対し、経営の舵取りを行うリーダーとしての意識付け・気づきの機会を提供することが最も重要であると考えております。

この考え方にに基づき、新任時には役員として必要な基礎知識の習得や役員としての意識付けを行う機会を設定するとともに、就任2年目以降も毎年「ビジネス・エグゼクティブ・プログラム」として、対象者の属性に応じたプログラムを計画的に実施しています。また、継続して知識を更新できる

よう、必要に応じて外部セミナーを斡旋し派遣しております。

(3) 取締役が必要と考える場合の助言費用負担について

当社では、取締役が必要と考える場合、会社の費用において、コンサルタントや弁護士等の外部の専門家から助言を受けることが出来ると各種規程に定め体制を整備しております。

第6章 株主・投資家との対話

1. 株主・投資家との対話に関する方針【原則5、5-1、5-1①】

当社は、株主・投資家との対話は持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指していくうえで重要であると認識しております。株主との建設的な対話を促進するために、コーポレート・ガバナンス強化や中長期戦略の進捗について情報開示の充実を図っております。

「適時開示規程」などの情報開示に関する規程や方針を定め、適時かつ正確な情報開示を行うとともに、「IRポリシー」に基づき、株主総会以外にも、経営トップによる決算説明会、アナリスト向けスモールミーティング、国内外の機関投資家との個別面談など、面会や説明会による対話の機会を合理的な範囲で積極的・継続的に設け、その意見を当社の経営に活かしております。

2. 株主・投資家との建設的な対話を促進するための具体的な体制や取組【原則5-1、5-1①②】

- ①株主との建設的な対話を促進するため、チーフオフィサー室広報・IR部が窓口となり、代表執行役社長、執行役常務 CFO、執行役常務チーフオフィサー室長と経営陣幹部が連携し体制を整備しております。
- ②株主との対話を補助する部門として、チーフオフィサー室・総務統括部が有機的に連携をとり、ディスクロージャー資料の作成や情報の共有を行うとともに、担当役員等に情報を提供いたしております。
- ③開示する情報は速やかに報道機関に提供するとともに、当社ホームページにて掲載いたします。また、株主には株主通信等を通じて分かりやすくお知らせしております。そのほか、IR担当者による機関投資家、証券アナリスト等との個別ミーティングなどの対話を行っております。
- ④株主・投資家よりいただいたご意見については、社内で広く共有化するとともに、経営陣にフィードバックし、企業価値向上に活かしております。
- ⑤当社は、IRポリシーにより「IRサイレント期間」を設けております。同期間中におきましては、当社の役員・従業員は、業績結果および業績見通しならびに決算に関わるその他情報について、対外的にコメントすることを控えます。インサイダー取引規程に則り「IRサイレント期間」に関わらず、未公開の「重要事実」等については、一切言及いたしません。

3. 資本コストを意識した中期経営計画の策定と公表【原則5-2】

当社では自社の資本コストを定期的に算出しています。

具体的には、株主資本コストをCAPM（資本資産価格モデル）により算出し、資本コストをWACC（株式資本コストと負債コストの加重平均）により求めております。これらを的確に把握したうえ

で、事業ポートフォリオを適宜見直しのうえ、経営計画（3ヶ年計画）を策定または必要に応じて修正し、経営戦略や事業方針について開示しています。

4. 資本政策の基本的な方針【原則1－3】

当社は、企業価値の長期的な向上を図りつつ株主の皆様への利益還元を行っております。配当につきましては、経営環境、業績、財務の健全性を総合的に勘案しながら、安定的な配当水準を維持することを基本姿勢としておりますが、中長期的には利益成長に合わせた安定的な増配を目指してまいります。また、自己株取得についても成長投資を優先する一方で、継続的かつ機動的に検討してまいります。

5. 株主構造の把握【原則5－1③】

当社は、定期的に株主構造を把握し、各株主との効果的な対話や情報開示に役立てております。また、実質株主調査結果に基づき、主要株主に対し、中長期計画の進捗やコーポレートガバナンスへの取り組みについて定期的な対話の機会を設け、その意見を当社の経営に活かしております。

以上