

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。

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

(1) 基本的な考え方

ニチイグループは、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題の一つとして位置付け、ステークホルダーとの信頼構築や社会の進歩・発展への貢献、企業価値の持続的な成長を目指し、「透明且つ効率的な企業経営」、「経営意思決定の迅速化」、「コンプライアンス・リスクマネジメント」を追求したコーポレート・ガバナンスの確立に取り組んでおります。

また、コーポレートガバナンス・コードの遵守を通じて、株主価値最大化を実現することが使命であると認識しております。

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

ニチイグループは、下記の施策を実施しております。

・透明性のある経営を推し進めるべく、監査役制度を採用するとともに内部統制委員会を設置し、経営監視機能を強化しております。

・取締役会は、株式会社においては株主がガバナンスを有し、ステークホルダーとの公正・公平な取引を確立しつつ、中長期的な視点から株主の利益を追求することを確認しております。

・業務執行の意思決定スピードを高め、経営環境の変化に迅速に対応するため、執行役員を配置しております。

・株主価値を最大化するための業績指標として、自己資本当期純利益率最低8%以上且つ15%以上の水準の維持を、目標数値として定めております。

・株主や投資家の皆様に対して四半期毎の決算や経営戦略の公表、開示を迅速に行い、企業経営の透明性の向上に努めております。

【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】 更新

(補充原則2-5-1) 経営陣から独立した窓口の設置、情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止に関する規律の整備

内部通報に係る体制整備の一環として、「コンプライアンス規程」にて、顧問弁護士をコンプライアンス委員会の特別委員に任命しておりますが、さらなる独立性の確保に向けて、通報窓口の在り方の検討を行なっております。

なお、「コンプライアンス相談・通報窓口規程」において、公益通報者保護法及びその他関係法令の適用し、情報提供者が相談・通報したことによりいかなる不利益な取扱いも受けないよう相談・通報者の保護規定を策定し、規律を整備しております。

< 補足原則4-10-1 >

任意の指名・報酬等委員会は取締役会の諮問機関として、代表取締役、社外取締役、社外監査役の中から、取締役会で選任された委員4名により構成されます。透明性・公正性を確保し、取締役および監査役の選任および解任に関する事項や、取締役の報酬における基本方針・個別報酬等について審議・答申いたします。構成員のうち過半数が社外取締役および社外監査役であり(半数が独立役員)、弁護士や企業経営者といった専門性・独立性の高い人材の選出により適切な統治機能を構築しております。

【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

政策保有株式については、原則として、保有はせずに縮減する方針であります。

現在保有している政策保有株式は、総資産に対し0.1%に満たない割合となっており、影響度は極めて軽微なものとなっております。

政策保有株式の保有判断に関しては、保有銘柄ごとの保有意義、経済合理性等における妥当性を勘案し、継続保有の必要性が十分でないとは判断される場合については、縮減します。

個別の政策保有銘柄については、毎年取締役会にて、保有目的、株式保有コストに対する便益・リターン状況、当社との取引状況等の経済合理性を総合的なバランス面の観点から保有効果を検証しており、その結果、保有は適当であると判断しております。

政策保有株式の各社に係る議決権行使については、議案内容が株主価値の向上に資するものか否か、取引関係に支障をきたす内容であるかどうかを判断したうえで、適切に行使いたします。

(原則1-7) 関連当事者間の取引

当社では、「取締役会規程」において、取締役が自己または第三者の為にする当社の営業に属する取引ならびに取締役が自己または第三者の為にする当社との取引を行なう場合、取締役会の承認決議を要する旨を規定しております。

また、当社役員および2親等以内の親族と当社グループ間での取引ならびに当社役員および2親等以内の親族が議決権の過半数を有する会社と当社との取引の有無(有する場合はその内容金額等)を毎年調査し、「有価証券報告書」にて開示しております。

(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、確定給付型企業年金制度を採用しており、企業年金の積立金の管理および運用に関して、外部の資産管理運用機関に委託しております。

企業年金がアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、企業年金の資産運用を担当している部署と担当資産管理運用機関間で連携を図り、年金資産の運用状況を定期的にモニタリングし、今後も積立金の適切な運用環境の整備に努めてまいります。

また、企業年金の受益者との間において利益相反が生じ得る場合、適切な手続を踏むことにより、管理いたします。

(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

当社の目指すところや経営戦略、経営計画等の詳細につきましては、当社ホームページをご参照ください。

< 社是・経営理念URL > <https://www.nichiigakkan.co.jp/ir/management/philosophy.html>

< 経営ビジョン・戦略URL > <https://www.nichiigakkan.co.jp/ir/management/vision.html>

【目標とする経営指標】

中期経営計画「VISION2025」(2019年3月期から2025年3月期)の最終期である2025年3月期の目標として、以下の3点を掲げております。

- ・連結売上高 → 5,000億円以上
- ・連結営業利益率 → 10%以上
- ・ROE(自己資本当期純利益率) → 最低8%以上且つ15%以上の水準を維持する

(2) 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」に記載のとおりです。

(3) 取締役・経営陣幹部の報酬決定の方針と手続

社外取締役を除く取締役の報酬は「月額固定報酬」「短期インセンティブとしての賞与」「長期インセンティブとしてのストックオプション」の3つで構成され、役割、役位、貢献度に応じて定めております。

取締役の報酬につきましては、企業価値に連動した長期的業績連動報酬を導入しております。株主の皆様と株価変動のメリットとリスクを共有し、長期的な業績向上および企業価値向上へ向けた貢献意欲を従来以上に高めることを目的として、社外取締役を除く当社取締役、当社執行役員、社外取締役を除く子会社取締役に対して「株式報酬型ストック・オプション」としての新株予約権を付与しております。取締役の賞与は、当期の業績および各人の業績への貢献度等総合的に判断をしたうえで、各々決定しております。業務執行から独立した立場である社外取締役は基本報酬のみ支給しています。

役員の報酬のうち、現金報酬である固定報酬および賞与については、総額を株主総会にて決定し、各役員の個別の配分については取締役会を通じて代表取締役に一任しております。代表取締役は、役員報酬基準に基づき、これを決定しております。

なお、決定に関する方針および個別の配分については、社外取締役および社外監査役が過半数を占める取締役会の諮問機関「指名・報酬等委員会」が審議・答申し、決定に係る透明性・公正性の確保を図っております。

また、監査役会において、取締役報酬制度と会社目標・経営戦略との整合性を勘案したうえで、取締役報酬の決定にあたっての客観性と妥当性を保証する内部統制が有効に機能しているかを検証しております。

(4) 取締役・監査役候補者、経営陣幹部の選解任及び指名の方針及び手続

取締役候補者の指名の方針といたしましては、ニチイグループの社是である「誠意・誇り・情熱」、および「私たちは誠意を以て社会参加の信条とし、社業の社会的使命を弁え、誇りをもって行動し、若々しい情熱で限りない未来への可能性に挑戦します。そして、社業の発展を通して豊かな人間生活の向上に貢献します。」という経営理念を共有し、高い能力と見識、豊富な実務経験を備え、ニチイグループの発展に資する人物を取締役候補者として選定しております。

社外取締役候補者においては、国内外における会社経営、法曹、会計等の分野において豊富な実務経験、実績、専門的知見を有している人物を、選定しております。

監査役候補者においては、各人の豊富な経験、資質、高い専門性等を経営戦略等の審議、その執行の監査に活かすことを期待し、指名しております。

取締役・監査役候補者、経営陣幹部の選任につきましては、代表取締役が原案を作成し、株主総会および取締役会で審議の上、決定しております。

解任につきましては、善管注意義務、忠実義務の履行状況を基軸に、選定基準に定める資質が明らかに認められない場合、職務執行における不正および重大な定款等の規程違反があった場合、公序良俗に反する行為によって、著しく企業価値を毀損させた場合などの基準を踏まえ、取締役会にて解任提案を行い、株主総会にて解任審議の上、決定いたします。

なお、選解任にあたっては、社外取締役および社外監査役が過半数を占める取締役会の諮問機関「指名・報酬等委員会」が審議・答申し、その透明性・公正性の確保を図っております。

(5) 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際の、個々の選解任・指名についての説明

取締役および監査役の個々の選解任・指名につきましては、上記(4)「取締役・監査役候補・経営陣幹部の指名の方針及び手続き」の指名方針に則った上で、選解任・指名しております。

社外役員の個々の選任理由につきましては、本報告書「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・組織運営に係る事項」、【取締役関係】、【監査役関係】の「会社との関係(2)」に記載のとおりです。

(補充原則4-1-1) 経営陣に対する委任の範囲

当社は、定款及び取締役会規程において、取締役会の判断・決定事項を定めております。また、取締役会規程に定める事項以外の業務執行上の事項については、役付取締役で構成される経営会議において、決定権限を委譲しております。

(原則4-9) 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質

当社における社外取締役選任にかかる基本方針は、当社経営戦略「事業領域拡大とグローバル化推進」に必要とされる社外の視点や知恵を持つ人材の選出であり、東京証券取引所が定める以下の独立性基準に該当しないことを遵守し、3名の独立社外取締役を選出しております。

1. 当社又は当社子会社の業務執行者
2. 当社又は当社子会社の非業務執行取締役又は会計参与(社外監査役の場合)
3. 当社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
4. 当社の主要な取引先又はその業務執行者
5. 当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
6. 当社の主要株主(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)
7. 当社の取引先(3、4及び5のいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
8. 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)
9. 当社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)

(補充原則4-11-1) 取締役会全体としての考え方

当社における役員の選任基準・手続きは以下の通りです。

- (1) 人数構成 : 取締役9名(社外取締役含む)、定款上の員数は18名
監査役3名(社外監査役含む)、定款上の員数は4名

(2)性別 : 問わず。

(3)選任基準 : 取締役は、事業全般に精通し、業績寄与が大きく、事業計画達成のために取締役の任に就くことが当社の利益に資すると判断できる人材(社外取締役は、弁護士や企業経営者といった専門性・独立性の高い人材)。
監査役は、会社の監査業務に十分な見識を有し、財務・会計に関する適切な助言・指摘ができる人材。

(4)独立性の確保: 社外取締役3名・社外監査役2名は、独立性基準に該当しない独立社外役員である。

(補充原則4-11-2) 取締役・監査役の他社兼任

当社は、取締役(社外取締役含む)が他の会社(当社グループ会社含む)の役員を兼任する場合には、取締役会での承認を要する旨を取締役会規程にて定めており、その役割・責務を適切に果たすため、十分な審議を行った上で決議を行っております。また、その兼任状況については、株主総会招集通知・有価証券報告書にて毎年開示を行っております。

(補充原則4-11-3) 取締役会による、取締役会全体の実効性に関する分析・評価

(1) 取締役会の実効性に関する分析・評価方法

取締役会の実効性評価については、客観性を確保した評価を行うため、第三者の外部アドバイザーを起用し、アンケート形式にて、すべての役員に対して実施したアンケート結果を基に、取締役会において分析、評価、議論を行っております。

(2) 取締役会における実効性の評価の結果概要

取締役会における議論の結果、当社取締役会は、適切に運営され、実効性は概ね確保されていることを確認しております。

一方、当社取締役会の実効性をさらに向上させるために望ましい項目として、事業ポートフォリオの最適化・経営資源の適切な配分の取組みに関する議論を深めることや、役員に対するトレーニングの充実を図ることが挙げられました。

今後はこれらの課題に取り組むことで、取締役会の実効性の向上に取り組んでまいります。

併せて、取締役会の実効性を追求するため、執行役員制度の拡充を図っております。

執行役員制度を拡充することにより経営の意思決定の迅速化、事業活動の執行機能の強化、執行責任の明確化を図り、取締役会の実効性を高めてまいります。

今後は、社外取締役及び社外監査役で構成される社外役員会議からの報告、助言も受け、取締役会の実効性をより高めていきたいと考えております。

その他にも、社会情勢や価値観、当社の事業環境などの変化も加味しながら、よりよい体制整備に努めてまいります。

(補充原則4-14-2) 取締役・監査役に対するトレーニングの方針

取締役・監査役を対象に、「取締役会の実効性」向上を目的とした適正な経営判断実施に必要な知識の習得を目的とし、専門家による会社法、コーポレートガバナンス等に関する講演、また、インサイダー取引防止等、コンプライアンスに関するトレーニングを実施しております。

(原則5-1) 株主との建設的な対話に関する方針

当社における株主との対話全般の活動については、IR担当部門(以下、広報部)の執行役員が活動全般を統括し、広報部が中心となって関係部門が適切に情報交換を行い、有機的に連携する体制としております。

対話の対応者については、株主の意向に可能な範囲で対応するものとし、代表取締役をはじめとする経営陣との対話については、面談の目的および内容等を考慮のうえ、検討することとしています。

広報部においては、適時、公正、継続的な情報提供の実施に向け、日々のオペレーションにおいて関係部門と連携するとともに、経営会議に積極的に参加するなど情報収集を行い、株主に正確で偏りのない情報提供に努めております。

その他、株主への情報提供については、定期的な機関投資家向け決算説明会のほか、個人投資家向け説明会、株主総会における戦略説明の充実、その他開示資料の充実等により、緊密なコミュニケーションの実現に努めております。

株主との対話を通じて得られた、ご意見、ご要望等については、経営陣への報告体制を整備し、適宜報告を行っております。

対話に際してのインサイダー情報の管理については、「内部情報管理規程」を定めるとともに、情報管理部門、情報発信部門においては、eラーニング研修等を実施するなど、重要事実について情報管理の徹底に努めております。

また、決算発表前の1ヵ月間をサイレント期間とし、外部からの決算コメントや業績数値等に関する問い合わせには回答を差し控え、重要情報の漏洩防止に努めております。

その他、情報開示においては、中長期経営戦略に関する考え方や非財務情報の提供に努め、情報開示のより一層の充実を図ってまいります。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

更新

10%以上20%未満

【大株主の状況】

更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
有限会社明和	16,303,000	24.95
寺田 大輔	4,699,000	7.19
寺田 剛	3,581,000	5.48
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	3,548,000	5.43
寺田 啓介	2,737,000	4.19
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG(FE-AC)	2,597,000	3.98
日本証券金融株式会社	1,634,000	2.50
株式会社三菱UFJ銀行	1,607,000	2.46
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	1,524,000	2.33
J.P. MORGAN SECURITIES PLC FOR AND ON BEHALF OF ITS CLIENTS JPMSP RE CLIENT ASSET-SEGR ACCT	1,287,000	1.97

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**

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3 月
業種	サービス業
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	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50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る特別な事情 **更新**

当社は、2020年5月8日開催の取締役会において、いわゆるマネジメント・バイアウト(MBO)(注1)の一環として行われる株式会社BCJ-44(以下「公開買付者」といいます。)による当社の発行済普通株式(以下「当社株式」といいます。)及び本新株予約権(注2)に対する公開買付け(以下「本公開買付け」といいます。)に賛同の意見を表明し、かつ、当社の株主及び本新株予約権の所有者の皆様に対して、本公開買付けへの応募を推奨することについて決議いたしました。

なお、当該取締役会決議は、公開買付者が本公開買付け及びその後の一連の手続を経て当社を完全子会社とすることを企図していること及び当社株式が上場廃止となる予定であることを前提として行われたものであります。

詳細については、2020年5月8日公表の「MBOの実施及び応募の推奨に関するお知らせ」をご参照ください。

(注1)「マネジメント・バイアウト(MBO)」とは、公開買付者が当社の役員との合意に基づき公開買付けを行うものであって当社の役員と利益を共通にするものである取引をいいます。

(注2)2015年6月30日開催の当社取締役会の決議に基づき発行された新株予約権(通常型)、2015年6月30日開催の当社取締役会の決議に基づき発行された新株予約権(株式報酬型)、2016年6月28日開催の当社取締役会の決議に基づき発行された新株予約権(株式報酬型)、2017年6月27日開催の当社取締役会の決議に基づき発行された新株予約権(株式報酬型)、2018年6月26日開催の当社取締役会の決議に基づき発行された新株予約権(株式報酬型)及び2019年6月25日開催の当社取締役会の決議に基づき発行された新株予約権(株式報酬型)の総称を意味します。

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	18 名
定款上の取締役の任期	2 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数 更新	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	3 名
社外取締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)

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
森脇 啓太	弁護士								○			
杉本 勇次	他の会社の出身者											
柳澤 伯夫	その他											

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) 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
----	------	--------------	-------

森脇 啓太	○	——	当社の広範な事業領域における諸問題への適法、適切な対応と商事法務専門弁護士としての豊富な経験と高度な専門知識並びに高い法令順守の意識から裏打ちされた的確な助言によって尽力されており、今後とも社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し選任しております。 同氏の所属する大江橋法律事務所とは取引関係にありますが、その取引高は同事務所の年間売上高の1%未満と僅少であります。 また、一般株主と利益相反のおそれがなく、一般株主の利益に適切に配慮した機能を果たすことができると判断し、独立役員として指定しております。
杉本 勇次	○	——	これまで数多くの日本企業への投資、経営支援を手掛け、多くの成功実績を収めており、グローバルな活躍の中で培われた企業成長に関する豊富な経験と企業経営の深い見識、的確な監督と助言は、グローバル化を推し進める当社にとって有益であり、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し選任しております。 同氏はベインキャピタル・プライベート・エクイティ・ジャパン・LLCマネージングディレクター、株式会社雪国まいたけ取締役、日本風力開発株式会社取締役、大江戸温泉物語株式会社取締役、大江戸温泉物語ホテルズ&リゾーツ株式会社取締役、株式会社ADKホールディングス取締役（監査等委員）、キオクシアホールディングス株式会社取締役、株式会社Works Human Intelligence取締役、エンバーポイント株式会社取締役を兼任しております。当社と株式会社ADKホールディングスとの間に広告掲載等の取引関係がありますが、その取引高は当社及び同社の連結年間売上高の1%未満と僅少であります。 また、一般株主と利益相反のおそれがなく、一般株主の利益に適切に配慮した機能を果たすことができると判断し、独立役員として指定しております。
柳澤 伯夫	○	——	柳澤伯夫氏は、衆議院議員を8期、厚生労働大臣、国土庁長官、金融再生委員会委員長、金融担当大臣、自由民主党税制調査会会長等を歴任し、城西国際大学学長も務めました。現在は、WB金融経済研究所理事長となり、国内外の経済情勢分析等の活動を国内外の多様な人脈を活用して、行っています。 当社取締役会は、柳澤氏の豊富な知識、経験等を活かし、当社の主たる事業分野である社会保障制度関連事業戦略策定、事業推進への助言、独立した客観的な立場から、当社経営に対する監督等に貢献することが期待できると判断し選任しております。 また、一般株主と利益相反のおそれがなく、一般株主の利益に適切に配慮した機能を果たすことができると判断し、独立役員として指定しております。

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	指名・報酬等委員会	4	2	1	2	0	1	社内取締役

報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬等委員会	4	2	1	2	0	1	社内取締役
------------------	-----------	---	---	---	---	---	---	-------

補足説明

任意の指名・報酬等委員会は、取締役会の諮問機関として、代表取締役、社外取締役、社外監査役の中から、取締役会で選任された委員により構成され、取締役および重要な役職員の選解任に関する事項や、報酬における基本方針、個別報酬等について審議・答申しております。なお、委員の過半数を社外取締役・社外監査役が占めております。
「その他」に該当する委員は、社外監査役であります。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	4名
監査役の数	3名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

(1) 監査役と会計監査人の連携状況
会計監査人である監査法人、監査役及び内部監査部門である監査室は、それぞれの年間計画、監査報告書の閲覧などを通じて情報の交換を行い、相互の連携を高めております。

(2) 監査役と内部監査部門の連携状況
監査役と監査室長が、内部監査状況を経営トップに報告するとともに、当社の経営に係る事業等のリスクやその管理状況について協議をする「監査報告会」を定期的に開催しております。
また、監査役と監査室は、定期的に会議を設け、内部監査内容ならびに会計監査人より報告を受ける会計監査内容の把握・検証を行っております。
なお、常勤監査役及び監査室長は、内部統制委員会にオブザーバーとして参加することで、内部統制委員会との連携を図っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
乙丸 秀次	他の会社の出身者													
松野 一平	税理士													
内田 譲二	公認会計士													

- 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)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
乙丸 秀次		——	前職(警視庁)での経験を特に業務監査において活かす観点から選任しております。
松野 一平	○	——	税理士という専門的な視点を特に会計監査において活かす観点から選任しております。 また、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、一般株主の利益に適切に配慮した機能を果たすことができると判断したため、独立役員として指定しております。 なお、同氏は松野一平税理士事務所の代表であります。同事務所と当社との間の取引はございません。
内田 譲二	○	——	税務および会計に関する専門的な知識を有しており、公認会計士および税理士としての豊富な経験を、特に会計監査に活かす観点から選任しております。 なお、同氏は内田譲二公認会計士・税理士事務所の代表、内田譲二・大島康一公認会計士共同事務所の代表、オーシャントレーダー株式会社の社外監査役であります。それぞれ、当社との間の取引はございません。 また、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、一般株主の利益に適切に配慮した機能を果たすことができると判断したため、独立役員として指定しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	5 名
---------	-----

その他独立役員に関する事項

【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、ストックオプション制度の導入
---------------------------	----------------------------

該当項目に関する補足説明

経営陣と株主が株価変動のメリットとリスクを共有し、長期的な業績向上及び企業価値向上へ向けた貢献意欲を従来以上に高めることを目的として、当社取締役(社外取締役を除く)、当社執行役員、当社子会社の取締役(社外取締役を除く)に対して「株式報酬型ストック・オプション」を採用しております。

また、2018年5月11日の取締役会にて、当社の企業価値の持続的な向上及び中期経営計画の達成に向けたインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として譲渡制限付株式報酬制度を導入することを決議しております。また、2018年6月26日開催の第46回定時株主総会にて、譲渡制限付株式取得の出資財産とするための金銭報酬として、当社の対象取締役に對し、2018年度から2024年度の7年間に限り、年額1,320,000千円以内で金銭報酬債権を支給することを承認いただいております。

譲渡制限付株式報酬制度につきましては、当社における一定期間の継続した勤務を譲渡制限解除の条件とする「勤務継続型譲渡制限付株式」と、当該条件に加えて営業利益等その他当社の取締役会が予め設定した業績目標達成を譲渡制限解除の条件とする「業績目標コミットメント型譲渡制限付株式」により構成しております。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、子会社の取締役
-----------------	---------------

該当項目に関する補足説明

当社取締役(社外取締役を除く)、当社子会社の取締役(社外取締役を除く)が付与対象者となります。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない
-----------------	---------------

該当項目に関する補足説明

有価証券報告書においては、役員及び監査報酬総額をそれぞれ開示しております。
また、決算短信においては、損益計算書に役員報酬を、連結株主資本等変動計算書に役員賞与を開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬の額又はその算定方法の決定方針につきましては、以下のとおりです。

・役員の報酬のうち、現金報酬である固定報酬および賞与については、総額を株主総会にて決定し、各役員の個別の配分については取締役会を通じて代表取締役に一任しております。代表取締役は、役員報酬基準に基づき、これを決定しております。なお、決定に関する方針および個別の配分については、社外取締役および社外監査役が過半数を占める取締役会の諮問機関「指名・報酬等委員会」が審議・答申し、決定に係る透明性・公正性の確保を図っております。

・経営陣と株主が株価変動のメリットとリスクを共有し、長期的な業績向上及び企業価値向上へ向けた貢献意欲を従来以上に高めることを目的として、当社取締役(社外取締役を除く)、当社子会社の取締役(社外取締役を除く)に対して「株式報酬型ストック・オプション」を採用しております。

・2018年5月11日の取締役会にて、当社の企業価値の持続的な向上及び中期経営計画の達成に向けたインセンティブを与えとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として譲渡制限付株式報酬制度を導入することを決議しております。また、2018年6月26日開催の第46回定時株主総会にて、譲渡制限付株式取得の出資財産とするための金銭報酬として、当社の対象取締役に対し、2018年度から2024年度の7年間に限り、年額1,320,000千円以内で金銭報酬債権を支給することを承認いただいております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

更新

社外取締役に対しては、役員室による情報共有をはじめ、特に重要な案件についての取締役会前の事前報告など、職務執行に資する連携体制を構築しております。

社外監査役に対しては、会計監査人から会計監査に関する報告及び説明を受ける他、取締役会の都度、役員室よりその概要を事前に説明・報告する体制を構築しております。

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

ニチイグループは、透明性のある経営を推し進めるべく、監査役制度を採用しております。内部統制委員会の設置による経営監視機能や、指名・報酬等委員会の設置による指名・報酬等に係る手続きの公正性・透明性・客観性の強化を図っております。

また、業務執行の意思決定スピードを高め、経営環境の変化に迅速に対応するため、事業エリア毎に執行役員を配置するとともに、ビジョン実現に向けた現場改革主体としてVIPRO委員会を設置しております。当社の経営体制は、取締役9名(うち社外取締役3名、うち女性取締役2名)、監査役3名(うち社外監査役3名)、執行役員38名(うち女性執行役員14名)にて構成されております。

弁護士等の第三者の状況については、法律事務所と顧問契約を締結し、会社経営や日常業務における重要な事項について、必要に応じてアドバイスを受ける体制を構築しております。

< 業務執行 >

・取締役会と執行役員

取締役会は、重要な経営目標、経営戦略、その他法定事項について適時且つ適切に意思決定するとともに、業務執行の監督を行います。原則毎月1回の定期開催を行い、代表取締役社長が議長を務めております。執行役員は、事業エリアや職能の責任者を中心に選任・配置しており、取締役会から委託された責任と権限に基づき、業務執行の一層の迅速化を図っております。取締役会における決定事項の周知及び執行役員相互の連携を促進するため、執行役員会を原則毎月1回定期開催しております。

・VIPRO委員会

VIPRO委員会(ビジョン実現推進プロジェクト委員会)は、サービス拠点および支店管理者から選任された委員および取締役、執行役員で構成されております。ニチイビジョン実現に向けた事業推進を目的に、原則四半期1回定期開催しております。

< 監査・監督 >

監査役会は、取締役会の業務遂行状況及び経営状況の監視を行っております。

内部監査については、代表取締役社長直属の内部監査組織として「監査室」を設置し、経営活動が適正且つ効率的に運営されているか否かを監視し、業務改善に向けた具体的な助言を行っております。会計監査については、ニチイグループ(連結)と監査契約を締結しているPwC京都監査法人が監査を実施しており、会計制度の変更等にも迅速に対応できる環境を整備しております。ニチイグループは、内部監査と、監査役会及び会計監査法人がそれぞれ行う法定監査との連繫を強化し、監査体制を徹底していくことで、社内牽制機能を高め、経営の合理化・業務効率の改善を図ってまいります。

監査役会は、会計監査人が独立の立場を保持し、適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の遂行状況について定期的に報告を受け、必要に応じて意見交換を行い、相互に連携の強化に努めております。また、内部監査部門、社外取締役は会計監査人と随時、リスク認識等に関する意見交換を行うとともに、監査役会との連携を通じた情報共有により、監査機能の有効性・効率性の向上に努めております。

当社の内部統制システムの中核をなす機関を「内部統制委員会」とし、委員長である代表取締役社長をはじめとして半数以上の役員により構成しております。オブザーバーとして常勤監査役・監査室長が参加しており、監査役と内部監査部門との連携の上、当社における事業活動の継続的な改善を指導・監督しております。また、内部統制規程は取締役会決議事項であり、取締役会による監督機能を果たしています。

社外取締役・社外監査役と社内との連絡・調整については、取締役会運営事務局が中心となり、必要な情報を適確且つ迅速に提供し、会社情報を適正に判断できる環境づくりに努めております。

< 指名・報酬 >

任意の指名・報酬等委員会は取締役会の諮問機関として、代表取締役、社外取締役、社外監査役の中から、取締役会で選任された委員4名によ

り構成され、透明性・公正性を確保し、取締役および監査役の選任および解任に関する事項や、取締役の報酬における基本方針・個別報酬等について審議し、答申いたします。

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 更新

現在の経営体制において、十分な議論の上で迅速な意思決定が行えております。取締役には社外取締役3名が含まれており、取締役総数の3分の1を占めております。また、監査役は3名ともに社外監査役であることから、取締役の職務執行状況の監督が十分に機能していることを勘案し、現在の企業統治体制(監査役会設置会社形態)を採用しております。

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

	補足説明
電磁的方法による議決権の行使	個人株主の皆様にとって、より議決権を行使しやすい環境を整備するため、インターネット使用による株主総会の議決権行使を導入しております。
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	機関投資家の皆様にとって、より議決権を行使しやすい環境を整備するため、東京証券取引所等により設立された株式会社ICJが運営する機関投資家向け「議決権電子行使プラットフォーム」に参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	非居住者の投資家の皆様にとって、より議決権を行使しやすい環境を整備するため、英文の招集通知(要約)の提供を行っております。

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
IR資料のホームページ掲載	・決算情報・決算情報以外の開示資料 ・株主優待情報 ・年間IRスケジュール等	
IRに関する部署(担当者)の設置	【IR担当部署】 経営管理統轄本部 経営管理本部 広報部	

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
環境保全活動、CSR活動等の実施	【地域に向けた取組み】 以下のとおり地域支援活動に取り組んでおります。 ・11月11日「介護の日」にあわせ、小中学生向けの「介護体験教室」、高校生向けの「介護の仕事体験教室」、一般の方向けの「介護セミナー」など、あらゆる年代の方々に「介護」を身近に感じてもらうイベントを全国各地で開催 ・介護拠点の地域開放、貸し出し(交流会の実施等)や介護職員による、認知症の方とその家族、地域のボランティアの方々等の交流・情報交換の場である「認知症カフェ」の運営 ・川越警察署と「高齢者被害防止対策に関する協定書」を締結(埼玉県下4支店と埼玉県警本部が防犯啓蒙活動の実施など連携を強化) ・「LPP (Life Preservation Plan) 災害時における生命・生活の保護計画」の策定 株式会社ニチケアパレスが運営する介護付有料老人ホーム「ニチイホーム」において、災害発生時にお客様や近隣住民の生命と生活の保護に努めることを使命に、独自の「LPP 災害時における生命・生活の保護計画」を策定。全ホームが災害に備える「自助」、地域の近接ホームが連携する「互助」、協力会社や区・市との「協助」による、総合的な防災対応として策定 ・求人エントリーやボランティア登録、友達検索、セミナー申込等の多彩な機能の提供により50歳代以上の方の就業・社会参加を支援するコミュニティサイト「アクションネット」の開設 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティの課題の要請・関心が大きく高まっていることを受けて、さらなる取り組みの強化を検討し、取り組んでまいります。 ・新型コロナウイルスの影響により兵庫県に緊急事態宣言が発令されたことを受け、神戸市の要請に応じて、新型コロナウイルスの軽症患者等の宿泊療養のための受け入れ施設として、当社所有の施設「神戸ポートアイランドセンター」の貸し出しを実施。

その他

【女性の活躍推進・従業員満足度向上に向けた取り組み】

・女性が社会進出するうえで必要となるサービスの開発・提供に注力するため、女性役員・管理職の積極的登用を行なっております。

安倍政権における成長戦略として、「女性の活躍推進」が挙げられており、「2020年までに女性役員・管理職を30%に」という目標数値が設定されております。当社におきましても、我が国経済の成長に貢献すべく、女性従業員の活躍推進に尽力してまいります。

・女性役員比率:16.7% 社内取締役における比率については33.3%(2020年6月25日時点)

・女性管理職比率:78.6%、うち部長職以上35.3%(2020年3月31日時点)

・子育て支援など、仕事と家庭の両立支援に積極的に取り組んでいる企業として認定され、2013年6月に「次世代認定マーク(くるみんマーク)」を取得いたしました。また、仕事と介護を両立できる職場環境の整備に取り組む企業として認定され、2015年6月に「トモニマーク」を取得しました。

出産・育児といった子育て支援のみならず、介護事業を全国で展開する企業として、従業員も仕事と介護の両立ができる職場環境の整備を行い、社員一人ひとりが家庭と仕事を両立し、仕事を続けていくことができるよう取り組んでまいります。

・当社従業員の仕事と家庭の両立支援(ワークライフバランス)を目的に、「企業主導型保育事業」を活用し、2017年4月より全国に当社従業員向け保育園を設置しております。

2020年3月31日時点 84カ所開園

全都道府県に1拠点以上の設置をしており、当社従業員はもちろん、地域住民の方々や当社と契約した企業の方もご利用できます。今後も地域の待機児童解消に貢献してまいります。

【サービス品質向上に向けた取り組み】

・介護サービスの質的向上を目指し、当社の介護サービスを利用されているお客様にサービスやスタッフに対する満足度やご意見を年1回調査する「顧客満足度調査」を実施しております。調査結果とお客様からのご要望・ご意見は、各支店や介護拠点にフィードバックしております。

顧客満足度 95.1%(2019年度)

・介護サービスの質的向上、スタッフのモチベーション向上を目指し、社会動向や制度改正等、時代のニーズに則した研究として、介護現場が抱える様々な課題を対象とした「介護研究大会」を実施しております。優秀な研究内容は全社に共有しております。

2019年度 第3回介護研究大会

株式会社ニチイ学館 :127エントリー

株式会社ニチイケアパレス:72エントリー

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

(1) 基本方針

ニチグループは「効率的且つ効果的な事業活動」、「コンプライアンス・リスクマネジメント」、「財務報告の信頼性」の追及を重要な経営課題として位置付け、内部統制システムの構築をとおして、適正な企業経営を行う。

この内部統制システム運用の中核をなす機関を内部統制委員会とし、監査役及び内部監査部門と連携の上、ニチグループにおける事業活動の継続的な改善を指導し監督することとする。これらの取組みから、全役職員が統制環境の構築に向けた共通認識を持ち、適正な事業活動を行うことにより、企業価値の向上及びニチグループの永続的な成長を目指すことを基本方針とする。

(2) 取締役・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

(a) 内部統制全体を統括する機関を「内部統制委員会」とする。

(b) 監査役による監査及び監査室による内部監査を実施することで、それぞれの職務の執行が法令や定款に適合することを確保する。

(c) 内部監査の範囲は、会社全般に及ぶものとし、グループ会社の業務を含むものとする。

(d) 監査の実施にあたっては、内部監査規程に則り、事業年度計画で定められた「定期監査」及び代表取締役社長より特に命ぜられた事項等の「臨時監査」を行い、その結果を報告する。

(e) 内部統制システムの構築において重要視されるコンプライアンスの推進にあたっては、「コンプライアンス委員会」を設置する。

(f) コンプライアンス委員会は当社の社員が遵守すべきコンプライアンスに関する根幹となる倫理・行動指針として「ニチ学館グループ コンプライアンス・ポリシー」を策定し、教育・研修を実施することで、コンプライアンスの確実な浸透・定着を図る。

(g) 社員からの内部告発、その他の企業倫理に関する通報・相談窓口として、コンプライアンス委員会に「コンプライアンス相談・通報窓口」を置く。

(3) 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

(a) 取締役の職務の執行に係る情報は、法令及び社内規定に従い適切に保存及び管理を行う。

(b) 株主総会議事録及び取締役会議事録や、その他稟議書等の重要事項の意思決定に係る文書については、「文書管理規定」により、その取扱い方法及び保管基準等を定める。

(c) その他の情報については、「内部情報管理規程」及び「機密情報取扱規程」にて重要な内部情報に該当する事項を明確化し、その取扱いを定めた方法で管理する。

(4) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(a) 組織横断的なリスク状況の管理については、内部統制委員会が行い、各部門の所轄業務に付随するリスクの把握及び管理については、当該部門にて部門長を責任者とし、推進担当者を設け、リスク軽減への取組みを推進する。

(b) 当社の事業活動において想定されるリスクを未然に防止するため、各種委員会を設け、リスクマネジメント体制を更に強化する。

(c) 危機が発生した場合においては、危機管理委員会が中心となり、損失の最小化を図るため、適切な方法を検討し、迅速な対応を行う。

(5) 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

(a) 定例の取締役会を原則毎月1回開催し、経営目標、経営戦略、その他重要事項及び法定事項について適時且つ適切に意思決定を行うとともに、業務執行の監督を行う。

(b) 業務執行に係る重要事項の決定に関しては、役付取締役をメンバーとする経営会議を必要に応じて開催し、機動的な意思決定を図ることとする。

(c) 取締役の職務権限及び妥当な意思決定ルールを職務権限規程により制定し、運用状況を定期的に検証することで、職務執行における一層の効率化に努める。

(6) 当社及びその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

(a) 内部統制委員会は、ニチグループにおける業務の適正を統括・管理する。

(b) コンプライアンスに関しては、ニチグループ各社にコンプライアンス推進担当者を置くとともに、コンプライアンス委員会がグループ全体のコンプライアンスを統括・推進する体制とする。

(c) コンプライアンス委員会が実施する教育・研修及び同委員会が設置する「コンプライアンス相談・通報窓口」は、ニチグループ各社の社員全体を対象とする。

(d) 監査役及び内部監査部門である監査室が行う監査は、ニチグループの業務も含むものとし、定期監査の他、必要の都度、会計監査及び業務監査を行う。

(e) 財務報告に係る内部統制の構築に関しては、専任部署を設置し、構築すべき内部統制の範囲および水準につき、会計監査人と協議の上、代表取締役へ報告しその承認を受け、全社的に取り組みます。

(7) 監査役の職務を補助すべき使用人に関する体制と当該使用人の取締役からの独立性に関する事項

(a) 監査役がその職務を補助すべき使用人を求めた場合は、必要な人員を配置し、その使用人の人事異動、人事評価、懲戒に関しては、監査役会の事前の同意を得るものとする。

(b) 監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項は、監査役会規程に定めるものとする。

(8) 取締役及び使用人が監査役に報告するための体制及びその他の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

(a) ニチグループに著しい損害を及ぼす恐れのある事項や、取締役会に付議する重要事項、報告すべき緊急の事項が生じた場合は、速やかに監査役へ報告することとする。

(b) 監査役は、取締役会だけでなく、必要に応じて重要会議に同席し、業務の執行状況及びその意思決定の過程に関して、説明を求めることができる他、会議時以外にも、必要と認められる事項については、その都度、担当部門にヒアリングを行うことができる。

(c) 監査役が内部統制委員会及び内部監査部門との適切な意思疎通を図り、その監査業務が効果的に行われることを確保するため以下の体制を整備する。

・常勤監査役及び監査室長は、内部統制委員会にオブザーバーとして参加することで、内部統制委員会との連携を図り、監査の状況を踏まえ経営トップと当社の経営に係る事業等のリスクやその管理状況について協議を行う。

・監査役と内部監査部門である監査室は、定期的に会議を設け、内部監査内容及び会計監査人より報告を受ける会計監査内容の把握・検証を行う。

(9) 業務の適正を確保するための運用状況の概要

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、上記に掲げた内部統制システムの施策に従い、その基本方針に基づき具体的な取組み

みを行うとともに、内部統制システムの運用状況について重要な不備がないかモニタリングを適時行っている。また総務部が中心となり、当社各部門及び子会社に対して、内部統制システムの重要性和コンプライアンスに対する意識づけを行い、推進させている。

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

当社は、「反社会勢力との関係拒否」を基本方針とし、「市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会勢力及び団体に対しては、毅然とした対応を行います。」の姿勢を、全役員・全従業員が所持する「ニチイ学館グループコンプライアンスポリシー」に明記して周知徹底を図っております。反社会勢力とは取引関係その他一切の関係を遮断するため、総務部を中心に内部体制を構築し、反社会的勢力による不当な要求に対しては断固として拒否する等、組織全体で毅然とした態度で対処いたします。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

現在、買収防衛策の導入はしておりません。また、現時点では、今後の買収防衛策の導入も予定しておりません。
わが国における株式保有者層の変化、企業買収に関する諸制度の改正、敵対的企業買収事例の増加などを背景に、敵対的企業買収の増加が予想されており、このような状況を踏まえ、外部専門機関による助言を受けて、敵対的買収に備えた危機管理マニュアルを作成し、社内体制の構築、株主動向の把握、法制度動向の把握等に取り組んでおります。
当社株式が公開買付に付された場合は、株主の利益に影響を与えるリスクがあることから、上記マニュアルに則り、当社取締役会としての考え方をすみやかに株主に開示いたします。
また、株主が公開買付に応じて株式を手放す権利を不当に妨げることはいたしません。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

【適時開示体制の概要】

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記の通りです。

(1) 決定事実に関する情報

適時開示規則の決定事実該当する重要事項の決定は、原則として取締役会が行いません。当該情報は役員室より広報部に共有されます。情報開示責任者の監督のもと、広報部が開示内容を取りまとめ、取締役会決議後、代表取締役社長の開示内容の承認を経て、速やかに開示します。

(2) 発生事実に関する情報

重要な発生事実を確認した部署は、発生事実を役員室および広報部に報告します。広報部は事実関係を把握した後、情報開示責任者の監督のもと、インサイダー情報管理規程および関係諸法令等に基づき、関係部署と協議し、開示の要否の判断を行います。

開示が必要と判断された場合は、情報開示責任者の監督のもと、広報部が開示内容を取りまとめ、代表取締役社長の承認を経て、速やか開示します。

なお、代表取締役社長の不在時に適時開示に係る事実が発生した場合、代表取締役副社長もしくは情報開示責任者が開示の判断をします。

(3) 決算に関する情報

経理本部が決算情報を取りまとめ、取締役会に報告されます。取締役会の承認後、情報開示責任者の監督のもと、広報部が取締役会開催当日に開示します。

コーポレート・ガバナンス体制図

