最終更新日：2020年12月25日

株式会社チェンジ
代表取締役兼執行役員社長 福留　大士
問合せ先：Control & Management ユニット　03-6435-7340
証券コード：3962
https://www.change-jp.com/

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。

Ⅰ 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 更新

・当社のミッション
今後、我が国は2060年に国民の約2.5人に1人が65歳以上の高齢者になるという世界で類を見ない超高齢化社会になることが予測されています。そのような環境の中、当社グループにおいては「Change People、Change Business、Change Japan」をミッションに掲げ、「生産性をCHANGEする」というビジョンのもと、人口減少下の日本を持続可能な社会にするための事業を展開しております。

・コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方
当社にとって、コーポレート・ガバナンスとは、株主、顧客、従業員をはじめとするステークホルダーの皆様に対して、経営責任と説明責任の明確化を図り、もって、企業価値の最大化によるメリットを提供するため、経営と業務執行における透明性の確保並びにコンプライアンス遵守の徹底を進め、同時に、効率的な経営の推進を行うための仕組みであると考えております。
当社は、この仕組みが正しい方向に進んでいることを確認するツールとして、コーポレートガバナンス・コードを活用し、コーポレート・ガバナンスの継続した充実と一層の深化に取り組んでまいります。

【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

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しております。

【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】
当社は、現時点において、政策保有株式は保有しておりません。
当社は、政策保有株式について、保有することにより事業上の連携強化が見込まれる場合、または当社の企業価値の維持又は向上に資すると判断した場合を除き、保有しないことを基本方針としております。

【原則1－7】
当社は、関連当事者間の取引について、経営の健全性を損なう可能性があることを十分に認識しております。よって、関連当事者取引管理規程に基づき、事業上の必要性、および取引条件の妥当性、並びに取引条件が他の外部取引と比較して適正であるか等を慎重に検討した上で、取締役会にて審議し、承認を得ることとしております。
また、当社の関連当事者が10%以上50%以下の主要株主となる会社等、および当該会社等の子会社との取引は、関連当事者取引には該当しないものの、不要な取引を強要されたり、取引条件が歪められたりする懸念があり、当社にとって注意する必要が高い取引であると考えられることから、当該取引を適切に牽制することを目的として、これを取締役会への報告事項としております。
更に、期初の取締役会において、継続して行われる関連当事者取引の全てを報告しております。
これらの取引の状況については、Control&Managementユニットが取引内容、金額等を把握するほか、監査役会が確認する体制となっております。

【原則2－6】
当社には、企業年金基金制度はありません。

【原則3－1】
(1) 会社の目指すところ (経営理念等) や経営戦略、経営計画
当社は、「ミッション」、「ビジョン」ならびに「バリュー」から構成される理念体系を定め、当社役職員は行動原則としてこれらを実践しております。　当社は、「ミッション」、「ビジョン」を、当社ホームページおよび決算説明会資料等に開示しております。

(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
コーポレート・ガバナンス報告書「Ⅰ．1．基本的な考え方」に記載しております。

(3) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
当社では、取締役の報酬等は、株主総会にて承認された報酬限度額の範囲内において、取締役としての経営責任や当社の業績および景気動向等を総合的に判断したうえで、報酬諮問委員会の諮問を経て、取締役会にて決定しております。

(4) 取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
当社では、取締役および監査役の候補者の指名にあたっては、人格、経験、能力および知見等を備え、取締役候補は、当社の成長と企業価値向上に資する候補者であるかを基準に、取締役会で検討、審議し決定しております。監査役候補は、中立的・客観的に監査を行うことができる候補者であるかを基準に、監査役会の協議および同意を得て、取締役会で決定しております。なお、取締役および監査役を解任すべき事由が生じた場合は、取締役会で検討、審議し、法令に従い、株主総会に解任議案を上程し、その決議をもって解任いたします。

(5) 取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明

神保吉寿（代表取締役兼執行役員会長）
取締役として、相応しい高潔性・多様性の受容力などの人格的要素を備え、当社代表取締役兼執行役員会長としての経験と実績から、多様な価値観の下での企業経営における深い洞察力・本質を見抜く力、並びに高い理念発信力を有し、当社の企業価値向上への貢献および取締役会の監督機能の強化を期待できると判断し、選任しております。

福留大士（代表取締役兼執行役員社長）
取締役として、相応しい高潔性・多様性の受容力などの人格的要素を備え、当社代表取締役兼執行役員社長としての経験と実績から、変化の激しい事業環境下での果断な決断力、並びにDX領域における高い先見性とビジョン構築力を有し、当社の企業価値向上への貢献および取締役会の監督機能の強化を期待できると判断し、選任しております。

伊藤彰（取締役兼執行役員副社長）
取締役として、相応しい高潔性・多様性の受容力などの人格的要素を備え、当社NEW-ITトランスフォーメーション事業を統括してきた経験と実績から、事業運営における高い専門性と実行・完遂力を有し、当社の企業価値向上への貢献および取締役会の監督機能の強化を期待できると判断し、選任しております。

山田裕（取締役兼執行役員CFO）
取締役として、相応しい高潔性・多様性の受容力などの人格的要素を備え、当社Control&Managementユニット長としての経験と実績から、経営管理・財務戦略の分野における高い能力と専門性（税理士）を有し、当社の企業価値向上への貢献および取締役会の監督機能の強化を期待できると判断し、選任しております。

藤原洋（社外取締役、独立役員）
長年に渡りインターネット関連の事業および研究に携わられ、かつ経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有していることから、社外取締役としてのその職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しております。

林依利子（社外取締役、独立役員）
弁護士資格を有し、企業法務に精通しており、法務に関する幅広い知見を有していることから、社外取締役としてのその職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しております。

田中晴規（常勤監査役、独立役員）
大企業での経営経験を有し、またCFOの経験により、幅広い財務および会計に関する相当程度の知見を有することから、客観的な見地からグループ全体の経営に対し適切な監督を行っていただけるものと判断し、選任しております。

小寺圭（社外監査役、独立役員）
大企業での経営経験を有し、またCEOの経験により、経営に関する相当程度の知見を有することから、客観的な見地からグループ全体の経営に対し適切な監督を行っていただけるものと判断し、選任しております。

池田文夫（社外監査役、独立役員）
金融機関での実務経験並びに複数企業での役員経験を有し、経営に関する相当程度の知見を有することから、客観的な見地からグループ全体の経営に対し適切な監督を行っていただけるものと判断し、選任しております。

【補充原則４－１①】
当社の取締役会は、法令および定款に定める事項のほか、取締役会規程に基づき、経営に関する重要な事項の意思決定を行っております。取締役会で決定する事項以外の審議および決定については、組織規程、業務分掌規程、稟議規程、並びに職務権限規程に基づき、経営に委任しております。

【原則４－９】
当社は、東京証券取引所が定める独立性判断基準に従い、一般株主と利益相反の生じるおそれがない者を独立社外取締役として選任しております。また、当社の事業領域に対する豊富な経験を有する人物、企業法務等に関し専門的かつ幅広い知識を有している人物を独立社外取締役として選任しております。

【補充原則４－11①】
当社の取締役会は、中長期的な企業価値向上の観点から、取締役会全体として、知識、経験、能力、並びに多様性が最適になるよう努めております。現在、当社の取締役会は、各部門に精通した取締役と高い専門性を有した独立社外取締役および独立社外監査役から構成されており、総体として十分なスキルセットと多様性を保持していると考えております。また、取締役会の規模につきましては、充実した議論を行うのに十分かつ適切な人数で構成することを基本的な考え方としており、定款の定めにより取締役７名以内、監査役５名以内を構成員数としております。現在、当社の取締役会は、社内取締役４名、独立社外取締役２名、独立社外常勤監査役１名、独立社外監査役２名としており、取締役・監査役合計９名のうち、独立社外役員が５名の体制です。
取締役、監査役の選任に関する方針・手続については、原則３－１（４）に記載のとおりです。

【補充原則４－11②】
当社は、当社の社外取締役および社外監査役をはじめ、取締役および監査役の重要な兼職の状況は、株主総会招集通知および有価証券報告書にて開示しております。また、昨年度は、社外取締役および社外監査役の全員が、就任後、当該事業年度に開催された全ての取締役会および監査役会に出席しております。

【補充原則４－11③】
当社は、2020年より、取締役会の実効性についての分析・評価を実施しております。2020年の評価プロセスおよびその評価結果の概要は以下の通りであります。

＜評価プロセス＞
当社の取締役会は、社外取締役および社外監査役を含む全ての取締役会メンバーを対象にして、32項目の記名式アンケートを実施いたしました。また、その集計・分析結果に基づき、取締役会にて、今後取り組むべき課題についての審議を実施いたしました。

＜評価結果＞
当社の取締役会は、アンケートの集計・分析の結果、肯定的な評価が多数を占めていたことから、当社取締役会の実効性は、その構成および運営の両面で、概ね確保されていると評価いたしました。一方で、取締役会の実効性を継続的に向上させ、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を

図るためには、以下事項が課題であることを確認いたしました。今後、以下課題への施策を実行することで、取締役会の実効性を一層向上させていきたいと考えております。

＜認識した課題＞
●取締役会の運営に関する課題
・現状においても、会日に十分先立て、取締役会資料を配布しているが、取締役会メンバーが、より一層十分に資料を検討することができるよう、更なる前倒しで資料配布を実施すること

●取締役会の議事運営に関する課題
・従前より、取締役会では、事業戦略並びに中期経営計画に関する議論を実施してきているが、中長期的な企業価値向上をより確実にするため、この議論を一層充実させること
・現業務執行取締役は、コンプライアンス推進態勢を継続的かつ積極的に改善し、取締役会にも定期的に報告しているが、取締役会の監督機能を強化するという観点を鑑み、その報告頻度を増やすこと
・取締役会は、現状においても、経営幹部の選解任を適切に監督しているが、コーポレートガバナンス・コードが求める「独立社外取締役」に期待される役割をより一層強化するべく、選解任時の事前説明を充実させること
・会社と経営陣・支配株主等との間の取引は、Control&Managementユニットにて監視され、関連当事者取引が発生する場合は、事前に取締役会にて承認されており、また、年度をまたいで継続する関連当事者取引がある場合は、その一覧が取締役会に報告されているが、取締役会の監督機能を強化するという観点を鑑み、体制の詳細を報告すること

●その他に関する課題
・当社では、独立社外取締役および独立社外監査役だけで構成される「エグゼクティブセッション」が年1回以上開催されているが、独立社外役員の情報収集力を一層に強化するため、その回数を増やすこと

【補充原則４－14②】
当社では、個々の役員の知識や経験を勘案のうえ、期待される各自の役割や責務を十分に果たせるよう、必要な研鑽機会の提供を行うとともに、適宜、各種セミナー、勉強会、異業種交流会等に参加し、必要な知識および業界動向の習得等の研鑽に努めることを推奨しております。また、その費用については、当社が負担しております。
全ての取締役および監査役は、取締役会後に外部講師を招聘し、年１回以上開催される役員勉強会（昨年度は、「ESG・SDGs×企業価値」というテーマで実施）に出席し、研鑽に努めております。

【原則５－１】
当社では、Control&ManagementユニットをIR担当部署と定めております。四半期毎に個人投資家向けオンライン決算説明会を、第２四半期決算時と本決算時に機関投資家およびアナリスト向け決算説明会を開催し、代表取締役兼執行役員社長が決算概要の発表及び質疑応答を直接対応しております。また、当社は、持続的かつ中長期的な企業価値向上を実現すべく、機関投資家およびアナリストとの個別のIRミーティングを積極的に設けております。

（以下、開示すべきとする原則以外の各原則の実施状況）
【補充原則１－２④、補充原則３－１②】
当社は、2020年度より、従来実施していた決算短信サマリーの英文開示加え、決算短信本文、招集通知、有価証券報告書、その他当社が重要と判断した開示書類の英文開示を開始いたしました。当社は、海外投資家を含むできる限り多くの投資家との対話機会を設けたいと考えておりますので、引き続き英文開示情報の一層の拡充を検討しております。
当社は、議決権電子行使プラットフォームを利用しております。また、当社は、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への参加を検討しております。

【補充原則４－１③】
当社は、経営陣幹部に求められる重要な資質として、困難な課題であっても果敢に取り組む姿勢をベースに、決断力、構想力、改革力、胆力（覚悟）、実行力、変化への対応力、高潔性、多様性の受容力の９つを重要な人格的要素として定めております。当社は、何らかの事業分野において、非常に高いパフォーマンスを発揮し、頭角を現している複数の社員を、最高経営責任者後継者候補としたうえで、当該社員を事業責任者（子会社等の経営を含む）にアサインし、事業経営の実践・経験を積ませ、後継者候補として選別しつつ、代表取締役兼執行役員社長が中心となり経営者教育を実践してまいります。

【補充原則４－２①】
当社は、短期業績達成への責任をより明確にすること目的として、2020年12月15日開催の取締役会の決議に基づき、新たな役員報酬制度を導入いたしました。新制度の詳細につきましては、取締役報酬関係に記載しております。
なお、当社の業務執行取締役は、既に十分な自社株式を保有しております。故に、当社は、コーポレートガバナンス・コードが求める、「健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ」、「持続的な成長に向けた健全なインセンティブ」を得ていると考えております。よって、これ以上の中長期的な業績と連動する報酬制度の導入は、現時点では不要と考えております。

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（%）
神保吉寿	5,066,600	16.05
福留大士	2,657,000	8.42
伊藤　彰	2,351,200	7.45
金田憲治	2,231,200	7.07
石原徹哉	2,105,000	6.67
髙橋範光	1,680,000	5.32

UNION BANCAIRE PRIVEE (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	1,200,000	3.80
THE BANK OF NEW YORK, NON－TREATY JASDEC ACCOUNT (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	900,000	2.85
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	740,700	2.34
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	629,800	1.99

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

―――

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	9 月
業種	情報・通信業
直前事業年度末における (連結) 従業員数	100人以上500人未満
直前事業年度における (連結) 売上高 更新	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10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うる特別な事情

なし

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	7 名
定款上の取締役の任期	2 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数	6 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	2 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	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
藤原　洋	他の会社の出身者											
林　依利子	弁護士											

※　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)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
藤原　洋	○	―――	長年に渡りインターネット関連の事業及び研究に携わられ、かつ経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有していることから、社外取締役としてのその職務を適切に遂行できるものと判断し選任しております。なお、当社と同氏との間に記載すべき利害関係はありません。
林　依利子	○	―――	弁護士資格を有し、企業法務に精通しており、法務に関する幅広い知見を有していることから、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断し選任しております。なお、当社と同氏との間に記載すべき利害関係はありません。

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 更新	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 更新

	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	―	―	―	―	―	―	―	―
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	3	0	1	2	0	0	社内取締役

補足説明 更新

当社は、役員の報酬決定等における透明性や妥当性を高めるため、2020年10月14日の取締役会にて、取締役の報酬に関する任意の諮問機関として、社外取締役2名および社内取締役1名から構成される報酬諮問委員会を設置いたしました。報酬諮問委員会は、2020年中に2回開催し、取締役の報酬等について協議を行い、協議結果を取締役会に諮問いたしました。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5 名
監査役の人数	3 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

内部監査担当者と監査役、会計監査人は、監査を有効かつ効率的に進めるため、適宜情報交換を行っております。具体的には、下記のように連携しております。

・監査役と内部監査部門の連携
監査役は、内部監査部門との間で、内部監査部門が行う監査計画（リスクの洗い出し、リスク評価の実施、リスク評価結果に基づく重点監査テーマの選定、当期の監査スケジュール等）の説明並びに質疑を実施しております。また、監査役は、必要に応じて内部監査部門による実査ヒアリングに同席し、業務執行に関する課題を把握するとともに、認識した課題等に関して内部監査部門と意見交換を実施しております。監査役は、監査終了時、内部監査報告書を受領しております。更に、内部監査部門は、日常的に監査役と打ち合わせを実施しております。

・監査役と会計監査人の連携
監査役は、会計監査人との間で、会計監査人が行う監査計画（監査の体制、監査の方法等）の説明並びに質疑を実施しております。また、会計監査人より事業年度を通じて監査の方法及びその結果について報告を受けております。さらに、必要に応じて、個別事案に関する打ち合わせ、並びに制度の変更等に関する意見交換を実施しております。

・監査役と会計監査人と内部監査部門の連携
当社は、監査を有効かつ効率的に進めるとともに、監査自体の実効性を高めることを目的として、年1回以上三様監査会議を実施しております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査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	l	m
田中晴規	他の会社の出身者													
小寺　圭	他の会社の出身者													
池田文夫	他の会社の出身者													

※　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
田中晴規	○	―――	大企業での経営経験を有し、またCFOの経験により、幅広い財務及び会計に関する相当程度の知見を有することから、社外の視点を取り入れ、経営監視機能の客観性及び中立性を確保するために選任しております。なお、当社と同氏との間に記載すべき利害関係はありません。
小寺　圭	○	―――	大企業での経営経験を有し、またCEOの経験も有することから、社外の視点を取り入れ、経営監視機能の客観性及び中立性を確保するために選任しております。なお、当社と同氏との間に記載すべき利害関係はありません。
池田文夫	○	―――	金融機関での実務経験並びに複数企業での役員経験を有することから、社外の視点を取り入れ、経営監視機能の客観性及び中立性を確保するために選任しております。なお、当社と同氏との間に記載すべき利害関係はありません。

【独立役員関係】

独立役員の人数 更新	5 名

その他独立役員に関する事項

当社は、社外取締役および社外監査役の独立性を客観的に判断するために、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準を採用しております。

【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 更新	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 更新

業績向上に対する意欲や士気を高め、中長期的な株主価値の向上を目的としてストックオプション制度を導入しております。業績連動報酬制度の詳細については、〔取締役報酬関係〕に記載しております。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、従業員

該当項目に関する補足説明

業績向上に対する意欲や士気を高め、中長期的な株主価値の向上を目的としてストックオプション制度を導入しております。

【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

報酬総額が1億円以上である者が存在しないため、報酬の個別開示は行っておりません。取締役及び監査役の報酬は、それぞれ役員区分ごとの総額にて開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

(a) 取締役報酬額等の決定方針
a.取締役報酬制度の概要
社外取締役を除く取締役の報酬につきましては、固定報酬と業績連動報酬で構成されております。固定報酬については、取締役としての職務執行の職責・役割・貢献度合い等の総合的な判断を行い決定し、業績連動報酬は当期の職務執行の対価として、親会社の所有者に帰属する当期利益(連結業績)及び当社の当期純利益(単体業績)を評価基準としております。中長期的な業績と連動する報酬については、現時点において、社外取締役を除く取締役が十分な自社株式を保有していることから、持続的な成長に向けた健全なインセンティブを得ていると考えております。社外取締役の報酬につきましては、経営に対する独立性、客観性を重視する視点から固定報酬のみとしており、取締役としての経営責任や当社の業績及び景気動向等を総合的に判断したうえで、決定するものとしております。
監査役の報酬につきましては、経営に対する独立性、客観性を重視する視点から固定報酬のみで構成され、監査役個々人の報酬額は、監査役の協議によって決定されます。

b.取締役報酬制度及び取締役報酬額の決定プロセス
当社は、取締役会の諮問機関として報酬諮問委員会を設置しております。同委員会にて取締役報酬報酬制度、取締役報酬額について審議し、取締役会の決議により決定しております。なお、2020年におきましては2回開催し、別途、委員による個別の検討を行っております。なお、開催日につきましては、以下の通りです。
第1回報酬諮問委員会　2020年11月5日開催
第2回報酬諮問委員会　2020年11月18日開催

c.連動指標
業績連動報酬に係る指標は、親会社の所有者に帰属する当期利益(連結業績)及び当社の当期純利益(単体)としております。当該指標は、成長投資に向けた原資や株価に影響を与える分かり易い指標であるため株式市場の関心が高く、当社として最も重要な指標であると考えております。

d.業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針
当社の役員報酬は、固定報酬と業績連動報酬で構成され、業績連動報酬については、当社グループ及び当社の事業年度毎の業績目標の達成に向けた健全なインセンティブが機能することを目的として決定しております。なお、社外取締役の報酬は固定報酬のみとしております。

e.取締役報酬限度額
当社における取締役の報酬額(総額)は、2020年12月25日開催の第18回定時株主総会において年額5億円以内、監査役の報酬額(総額)は、2014年12月19日開催の第12回定時株主総会において年額3千万円以内と決議いただいております。

(b) 業績連動報酬
2021年度の業績連動報酬は、業績連動指標の数値の確定後、次の方法に基づき算定のうえ支給額を確定し支払います。
a.総支給額
総支給額は、下記個別支給額b.(ア)と(イ)の合計額(101,000,000円が上限金額)です。

b.個別支給額
個別支給額に係る具体的算定フォーミュラを示すと、次のとおりとなります。

(ア) 連結業績を基準とする業績連動報酬
連動指標:業績連動報酬計上前親会社の所有者に帰属する当期利益(注1)
連結業績を基準とする業績連動報酬総支給額＝B×C
A＝2021年度業績連動報酬計上前親会社の所有者に帰属する当期利益÷2021年度親会社の所有者に帰属する当期利益
(2020年12月25日業績予想のレンジにおける下限値)
B＝5,000,000円
C＝(A-1.03)×100(小数点以下切捨、17を上限値とする)

個別支給額算定ベース=連結業績を基準とする業績連動報酬総支給額×役位ポイント÷対象となる役位ポイントの総和
役位ポイントは次の通りです。

代表取締役兼執行役員社長	代表取締役兼執行役員会長	取締役兼執行役員副社長	取締役兼執行役員CFO
80	10	5	5

(イ) 当社単体業績を基準とする業績連動報酬
連動指標:業績連動報酬計上前当社単体当期純利益(注2)

当社単体業績を基準とする業績連動報酬総支給額＝B×C
A＝2021年度業績連動報酬計上前当社単体当期純利益÷2021年度当期純利益（2021年度期初業績予想値831,278,051円）
B＝800,000円
C＝(A-1.00)×100（小数点以下切捨、20を上限値とする）
個別支給額算定ベース=当社単体業績を基準とする業績連動報酬総支給額×役位ポイント÷対象となる役位ポイントの総和
役位ポイントは次の通りです。

代表取締役兼 執行役員社長	代表取締役兼 執行役員会長	取締役兼 執行役員副社長	取締役兼 執行役員CFO
30	30	20	20

（注1）業績連動報酬計上前親会社の所有者に帰属する当期利益
親会社の所有者に帰属する当期利益+（業績連動報酬総支給額×（1-法定実効税率））
（注2）業績連動報酬計上前当社単体当期純利益
当社単体当期純利益+（業績連動報酬総支給額×（1-法定実効税率）

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

当社は、社外取締役及び社外監査役が、独立した立場から経営への監督と監視を的確かつ有効に実行できる体制を構築するため、管理部門及び内部監査部門との連携のもと、必要の都度、経営に関わる必要な資料の提供や事情説明を行う体制をとっております。

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

当社の経営上の意思決定、執行および監督に係る経営管理組織その他コーポレート・ガバナンス体制は次の通りであります。

a．取締役会
当社の取締役会は、取締役6名（社外取締役2名を含む）により構成されております。環境変化に迅速に対応できる意思決定機関としていることで、業務執行監督体制の整備、意思決定の公正化を図っております。取締役会は、原則として毎月1回定時取締役会を開催する他、必要に応じて臨時取締役会を開催しており、経営および業務執行に関する重要事項の決定等を行っております。また、取締役会には、監査役も出席し、取締役の職務執行を監査しております。なお、定款上において、当社の取締役は7名以内とし、その選任決議は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行うことおよび累積投票によらないものとする事としております。

b．報酬諮問委員会
当社は、取締役会の諮問機関として、報酬諮問委員会を設置し、取締役の報酬等を協議しております。報酬諮問委員会は、代表取締役兼執行役員会長および独立社外取締役2名の合計3名で構成されております。

c．経営会議
当社は、取締役会の諮問機関として、経営会議を設置し、会社の経営方針、経営戦略、事業計画等を協議しております。経営会議は取締役兼執行役員4名、執行役員5名の合計9名で構成され、常勤監査役が任意で参加し、原則、毎月2回開催しております。

d．監査役会
当社の監査役会は常勤監査役1名および非常勤監査役2名の合計3名で構成されております。監査役は取締役会へ出席し、会計監査および業務監査を中心として、経営全般に関する監査を行う体制を構築しております。なお、定款上において、当社の監査役は5名以内とし、その選任決議は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行うこととしております。

e．リスク管理体制
当社は、リスク管理を経営上きわめて重要な活動と認識しております。具体的には、取締役および取締役会による業務執行およびその監督に努め、一方で、リスク管理体制を強化するため、事業計画の策定、予算統制、諸規程に基づく業務の運営とチェックおよび内部監査の強化による社内の内部統制機能の充実に取組んでおります。

f．内部監査
当社は、独立した内部監査室は設けておりませんが、代表取締役兼執行役員会長の命を受けた専任の内部監査担当者1名が、業務監査を実施し、代表取締役兼執行役員会長および常勤監査役に対して監査結果を報告しております。代表取締役兼執行役員会長は、監査結果の報告に基づき、被監査部門に対して改善を指示し、その結果を報告させることで内部統制の維持改善を図っております。また、内部監査担当者と監査役、監査法人が監査を有効かつ効率的に進めるため、適宜情報交換を行っており、効率的な監査に努めております。

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

当社は監査役設置会社であり、会社法に基づく機関として、株主総会及び取締役会、監査役会、会計監査人を設置しております。
また、当社は、リスク管理を経営上きわめて重要な活動と認識しております。具体的には、取締役及び取締役会による業務執行及びその監督に努め、一方で、リスク管理体制を強化するため、事業計画の策定、予算統制、諸規程に基づく業務の運営とチェック及び内部監査の強化による社内の内部統制機能の充実に取組んでおります。
当社が社外取締役に期待する機能及び役割につきましては、当社の事業領域に対する豊富な経験又は企業法務、会計等に関し専門的かつ幅広い知識を有する方を選任することにより、社外の視点を取り入れ、経営監督機能の客観性及び中立性を確保することです。社外監査役に期待する機能及び役割につきましては、大企業での経営経験、金融機関での実務経験又はCFO、CEOの経験や複数企業での役員経験を有する方を選任することにより、社外の視点を取り入れ、経営監視機能の客観性及び中立性を確保することであります。
当社は、上記の体制を構築するべく取締役会に対する十分な監督・監視機能を発揮するため、社外取締役2名、社外監査役3名を選任しており、それぞれ、当社との人的関係、資本的関係、または取引関係その他の利害関係において当社の一般株主との利益相反が生じる恐れがない、独立役員に指定しております。

Ⅲ 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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	議決権行使において十分な検討時間を確保できるように、早期発送に努めております。2020年度の定時株主総会についての招集通知は、2020年12月4日に発送しております。また、同日に招集通知に記載した情報を当社ホームページ等にも公表しております。
集中日を回避した株主総会の設定	集中日を回避しております。2020 年度の定時株主総会は2020年12月25日に開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権の行使を可能としております。
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	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への参加を検討しております。
招集通知（要約）の英文での提供	招集通知の英訳版は、2020年12月10日に、当社ホームページ等において事前公表しております。
その他	2020年10月開催の臨時株主総会より、新型コロナウィルス感染予防対策および株主総会活性化の両立を目指し、バーチャル株主総会（ハイブリッド参加型）を導入し、2020年度の定時株主総会においても同様の取り組みを実施しております。また、株主総会では、各種資料をビジュアル化するとともにインターネット上でもご質問を受け付けることで、株主総会に出席できない株主の方に対しても、当社の事業内容や当社の経営状況をご理解いただける機会としております。

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
ディスクロージャーポリシーの作成･公表	当社は、株主や投資家の皆様と長期的な信頼関係を構築するためには、投資判断に必要な情報を、迅速、正確かつ公平公正に伝達する必要があると考えております。故に、今後は、ディスクロージャーポリシーを策定し、当社ホームページに掲載したいと考えております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	四半期決算毎に、オンラインによる個人投資家向け決算説明会を開催し、代表取締役兼執行役員社長が登壇し、当社の事業概況および経営成績を直接説明しております。	あり
アナリスト･機関投資家向けに定期的説明会を開催	本決算および第２四半期決算発表後に、アナリスト･機関投資家向け決算説明会を開催し、代表取締役兼執行役員社長が登壇し、当社の事業概況および経営成績を直接説明しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	IRに関する資料は、当社ホームページにて掲載しております。 https://www.change-jp.com/ir/	
IRに関する部署（担当者）の設置	Control & ManagementユニットをIR担当部署としております。	

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
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	各種社内規程において、ステークホルダーの立場を尊重した事業推進および管理体制を構築することを定めております。

環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	当社は、「Change People, Change Business, Change Japan」をミッションに掲げ、「生産性をCHANGEする」というビジョンのもと、人口減少下の日本を持続可能な社会にするための事業を展開しております。当社は、上記ミッションに基づき取り組んでいる当社の事業テーマそのものが、ESGの中核をなすものと考えております。故に、ESGの観点は、当社の中長期の成長戦略にとって欠かせない重要な観点と認識しております。ESGの観点に基づく、当社の具体的な取り組みについては、2020年11月13日発表の「2020年9月期 決算説明資料および中期計画の修正について（P29～P35）」にて紹介しております。 https://www.change-jp.com/wp-content/uploads/2020/11/J _ 20201113 _ Financial-Results.pdf
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のためには、ステークホルダーの皆様の要請も理解して、事業を進めていくことが大切であると考えております。よって、当社は、ステークホルダーの方にも、当社の活動状況に関する情報を適切に提供するため、株主総会招集通知に記載している事業報告、および有価証券報告書等の各種報告書、並びに適時開示情報だけを開示するのではなく、それ以外の情報についても、社会的責任の見地から、当社が必要と判断したものについては、これらを自主的に開示しております。
その他	＜ダイバーシティ・女性の活躍推進状況について＞ 当社は、ジェンダーダイバーシティの取り組みを進めており、2019年度の定時株主総会にて、女性役員1名を初めて選任いたしました。また、当社は、必要な人格、経験、能力および知見等を有している人物を、性別を問わず管理職として登用しております。2020年11月現在、15名の女性管理職がおり、管理職全体に占める割合は26%となっております。 ＜多様な働き方を支援する制度＞ 当社では、新型コロナウィルスに伴う緊急事態宣言を受けて、2020年3月より全従業員を対象にしたテレワーク制度を導入し、現在も同制度を適用しております。テレワーク制度導入に際しては、諸事情により自宅での勤務が難しい従業員がいることに配慮し出社による勤務を認める等、従業員が、自身の状況に合わせて多様な働き方を選択できるよう制度を設計しております。また、オンラインによる契約締結システムを本格導入し、いわゆる「押印のための出社」により、担当者の多様な働き方が阻害されることがないよう配慮しております。今後は、従前より整えております育児休業制度、介護休業制度等と合わせ、多様な働き方を支援する各種制度を一層拡充させていきたいと考えております。

Ⅳ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

当社は、会社法および会社法施行規則に定める「業務の適正を確保するための体制」について取締役会において決議しております。その概要は以下の通りであります。

1．取締役及び社員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) 取締役及び社員が、法令や定款、社会規範及び社内規則を遵守した行動をとるための行動規範を定めるとともに、コンプライアンスの基本や業務上必須な情報管理等に関する継続的な教育・普及活動を行っております。
B) コンプライアンス体制及びコンプライアンス上の問題の有無について、コンプライアンス委員会が調査を実施し、問題がある場合は改善を指示しております。
C) コンプライアンス違反の疑いがある行為に対する通報体制を整備するとともに、通報者の秘密管理性を確保し、通報者が不利益を被らないよう「内部通報規程」を制定し、厳格な措置を講じております。
D) コンプライアンス違反が発生した場合は、コンプライアンス委員会が原因追及、再発防止に努めるとともに、責任を明確にした上で、厳正な処分を行っております。

2．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
取締役の職務の執行に係る情報については、「文書保管管理規程」等の社内規則に基づき、文書又は電磁的記録により適切に保存及び管理を行っております。

3．損失の危険の管理に関する規程その他の体制
A) 損失の危険（リスク）については、「リスク管理規程」に基づく対応によって、リスク発生の未然防止や危機拡大の防止に努めております。
B) リスク管理に関する各部署の活動状況は、必要に応じて取締役会に報告されるとともに、リスク管理体制の有効性について、Control & Managementユニットが監査を行っております。
C) 業務遂行に関する連絡、報告の場として定期的に社員全員によるミーティングを行い、情報収集に努めるとともに、情報の共有化と意思統一を図っております。

4．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) 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に、取締役会を毎月開催し、必要応じて適宜臨時に開催しております。
B) 取締役会は、取締役及び社員が共有する全社的な目標を定め、この浸透を図っております。
C) 各取締役は、「業務分掌規程」に基づき業務執行を委任された事項について、必要な決定を行っております。

5．当社及び子会社からな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) 関係会社管理責任者は、「関係会社管理規程」等の社内規程に従い、子会社の取締役の執行を監視・監督しております。
B) 子会社の経営活動上の重要な意思決定事項については、当社取締役会に報告し、承認を得て行うこととしております。
C) 定期的に子会社と会議を開催し、グループ間の情報共有、意思疎通及びグループ経営方針の統一化を図っております。
D) 当社の内部監査部門は、定期的に子会社の業務監査、内部統制監査等を実施し、その結果を代表取締役兼執行役員会長及び常勤監査役に報告しております。

6．監査役がその職務を補助すべき社員を置くことを求めた場合における当該社員に関する体制並びにその社員の取締役からの独立性に関する事項
A) 監査役による監査の実効性を高め、かつ監査機能が円滑に遂行されるため、監査役がその職務を補助すべき社員を置くことを求めた場合、補助するための社員を置くことができます。これらの社員は、取締役会が監査役と協議し、監査業務に必要な、適正な知識、能力を有する者の中から選出しております。
B) これら社員は、他役職を兼務することを妨げないが、監査役より専任すべきとの要請を受けた場合には、その要請に応じることとしております。
C) これら社員の人事異動・人事評価・懲戒処分については、監査役の承認を得たうえ決定しております。

7．取締役及び社員が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関す体制
A) 監査役は、取締役会の他、重要な意思決定プロセス及び業務の執行の状況を把握するため、経営会議に出席することができます。
B) 監査役には稟議書その他重要書類が閲覧でき、要請があれば直ちに関係書類・資料等を提出しております。
C) 取締役は、 自己の職務執行過程において当社グループに著しい損害を及ぼす恐れがあるときは、これを直ちに監査役に報告しております。
D) 監査役は、事業又は業績に影響を与える重要な事項の報告を取締役及びその社員に対し直接求めることができます。

8．監査役に報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
当社グループは、監査役への報告を行ったことを理由として、当該報告をした者に対し、不利な扱いを行うことを禁止し、また、懲戒その他の不利益処分の対象になることがないことを周知徹底しております。

9．監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
監査役がその職務の執行について生ずる費用の前払又は償還等の請求をしたときは、当該監査役の職務の執行に必要でないと合理的に認められる場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理することとしております。

10．その他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) 監査役が必要と認めたときは、代表取締役兼執行役員会長と協議のうえ、特定の事項について内部監査実施者である内部監査担当者に調査を求めることができます。また、監査役は、内部監査担当者に対して、随時必要に応じて監査への協力を求めることができます。
B) 監査役は、内部監査担当者及び会計監査人と定期的に情報交換を行い、各々が把握した内部統制システムの状況、リスクの評価及び監査重点項目等について、情報・意見交換等の緊密な連携を図り、効率的な監査を実施しております。

11．反社会的勢力の排除に向けた体制
A) 当社グループは、市民の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し一切の関係をもたず、不当な要求や取引に応じたりすることないよう毅然とした姿勢で、組織的な対応をとることとしております。

B) そのため、Control & Managementユニットを反社会的勢力対応部署として、「反社会的勢力対策規程」を定め、関係行政機関等からの情報収集に努め、またこれらの問題が発生した時は、 関係行政機関や顧問弁護士と緊密に連絡をとり組織的に対処できる体制を構築しております。
C) 新規顧客との取引開始時においては、「与信管理規程」に基づき、インターネットによる独自調査に加え、信用情報機関等を利用した新聞、雑誌記事検索を行い取引開始前に十分な事前調査を行っております。

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 更新

当社は、当社、当社の特別利害関係者、株主および取引先等は、反社会的勢力と関係を一切持っていないと認識しております。
反社会的勢力の排除に向けた具体的な体制･対応策につきましては、当社の与信管理規程に基づき、新規の取引先となる販売先、外注先、仕入先、役員等を対象に、取引開始前におけるインターネット検索、日経テレコンによる記事検索による調査を実施しております。また、継続取引先に関しては、年1回同様の調査を実施しております。なお、取引基本契約書等には反社会的勢力との関係が判明した場合の解除条項を入れております。
その他、公益財団法人暴力団追放運動推進都民センターへの加入、従業員への啓蒙活動の実施および警察や顧問弁護士などの外部専門機関との連携を行っております。

Vその他

1．買収防衛策の導入の有無

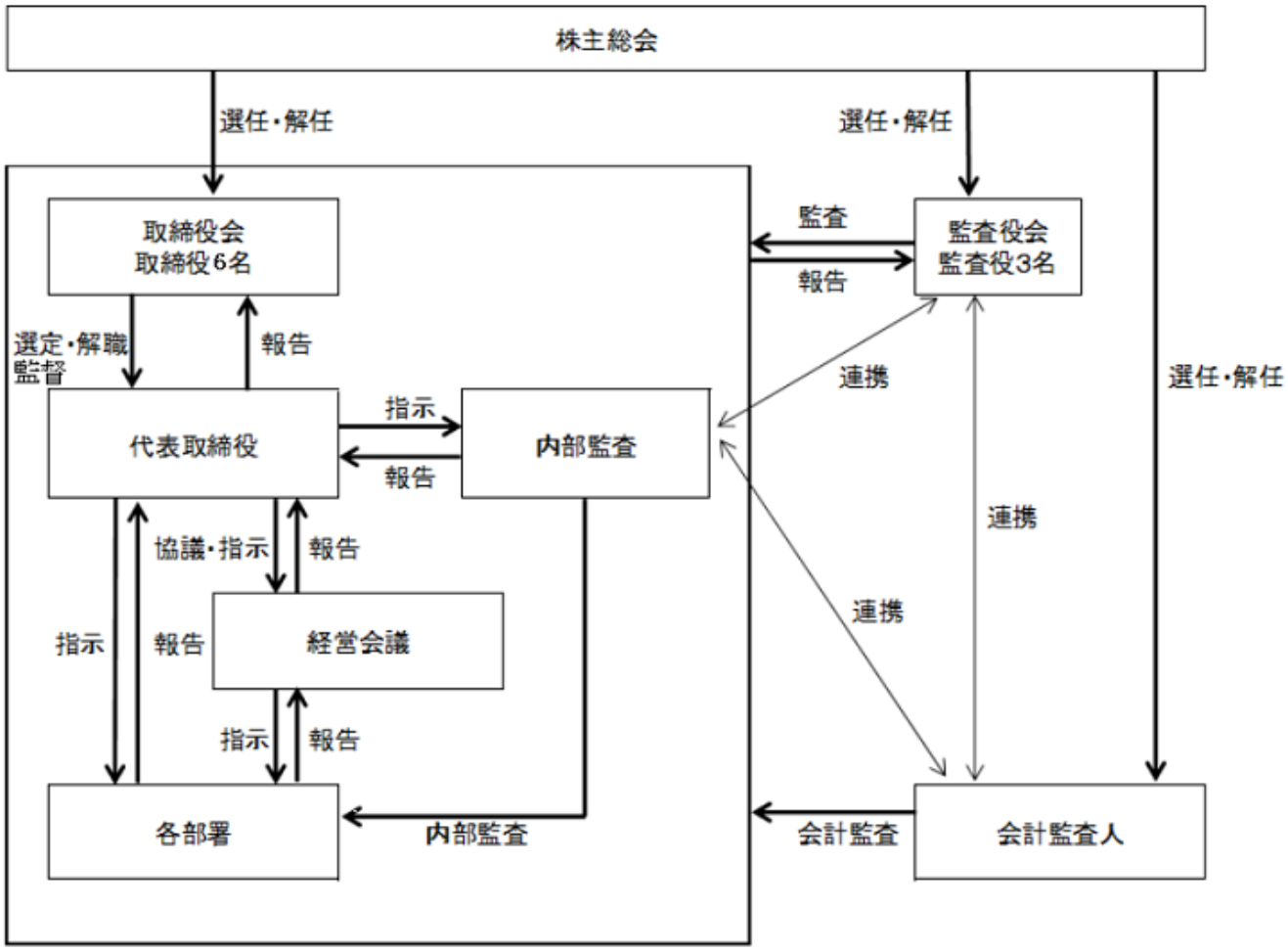
買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

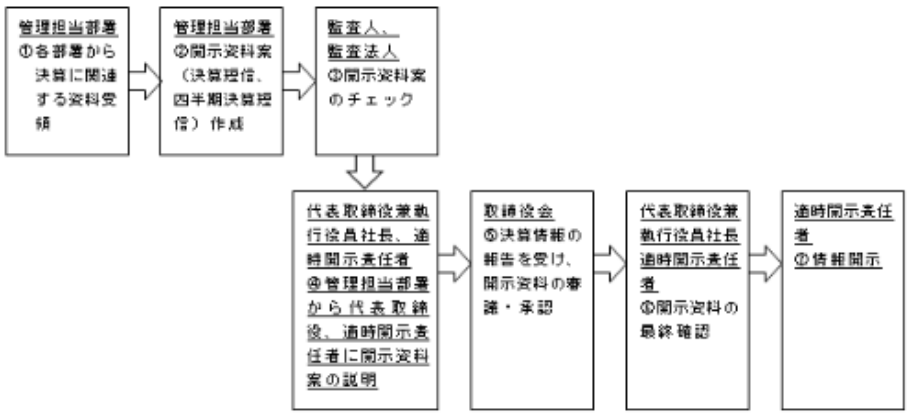
―――

2．その他コーポレート･ガバナンス体制等に関する事項

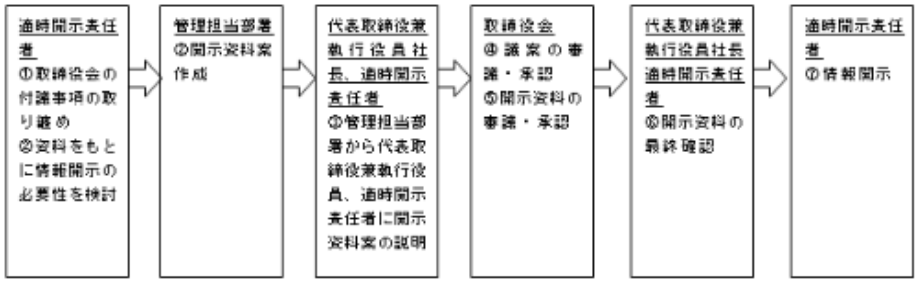
(1) コーポレート･ガバナンス体制について
模式図 (参考資料) をご参照ください。
(2) 適時開示体制について
当社は、管理部門管掌取締役を適時開示の責任者としております。
当社は、「金融商品取引法」、「有価証券上場規程」その他関連法規を順守し、適時･適切に企業情報を公平に開示するよう努めてまいります。
収集された情報は、適時開示責任者に集められ、検討･手続きを経た上で、公表すべき情報は適時に公表してまいります。
適時開示体制については末尾の適時開示体制の概要 (模式図) をご参照ください。



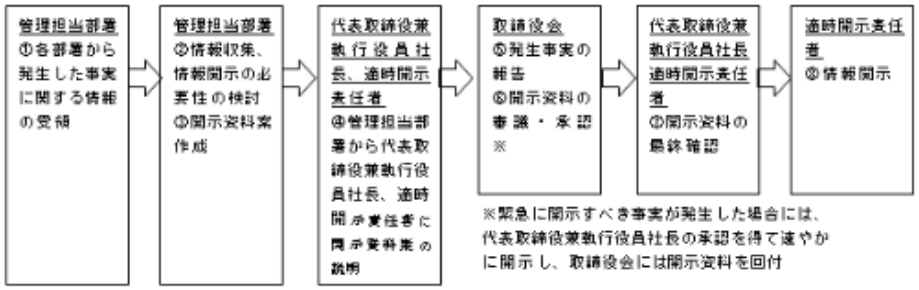
決算情報



決定事実



発生事実



※緊急に開示すべき事実が発生した場合には、代表取締役兼執行役員社長の承認を得て速やかに開示し、取締役会には開示資料を回付