

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

当社は、企業市民として果たすべく社会的使命を「経営理念」として掲げ、常に変化する経営環境の下、企業としての成長と中長期的な企業価値の向上に努めるにあたり、株主、取引先、地域社会、従業員等を含むステークホルダーとの堅強な信頼関係の持続的な構築に向けて、自律機能、倫理性の高いコーポレート・ガバナンスを構築し、その定期的な検証を行うことを、経営上の重要な課題と認識しております。

そのため、当社は、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」において、当社のコーポレート・ガバナンスにおける体制の枠組みを開示するとともに、今後も、様々な施策を講じてコーポレート・ガバナンスの充実を図ってまいります。

【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】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について、全て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】

【原則1-4 政策保有株式】

当社は、持続的な企業価値の向上、事業の拡大、取引先企業との関係強化等を目的として政策株式を保有することがあります。政策保有株式については、株式を保有することによるリスク、当該企業が過去3年間、当社の売上、利益にどのような影響を及ぼしたか、また、今後の見込みという中長期的な経済的合理性を、当社資本コストと照らし合わせ、取締役会で十分議論したうえで、その保有、保有継続、売却等を決定しており、取締役会がこの開示が必要と判断した場合は、これを行うこととしております。当該企業の議決権の行使についても、当該企業、及び、当社の中長期的な企業価値の向上に資するかどうかを判断したうえで取締役会がその行使内容を決定しております。

なお、当社株式を政策保有する株主から当社株式の売却打診を受けた場合は、当該株主の意向を尊重し、この売却を妨げることはいたしません。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社は、当社の役員、主要株主及びその他の利害関係者等の関連当事者との取引が、会社や株主共同の利益を損なうことのないよう、法令及び「取締役会規程」に基づき、予め取締役会の承認を得ることとしております。なお、この承認に際して、当該利害関係者は決議に加わらないことも規定しております。また、関連当事者との重要な取引については、有価証券報告書において開示しております。

【補充原則2-4 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社グループは、「世界の人々の人生を豊かにする。」ことを目指した経営理念のもと、グローバルに事業を展開しており、中核人材の登用等における多様性の確保は重要な経営の課題であると認識しております。

世界の様々な背景を持つ人々の「就業機会」と「教育機会」を創造し、個人的な属性(年齢、国籍、障害の有無、性別等)を問わず、多様な人材が個性と能力を発揮できる職場環境づくりを推進し、多様な人材の視点や価値観を活かすため、リスクリングやリカレント教育の機会を持続的に提供することこそが、当社グループの成長と中長期的な企業価値の向上につながるものと考えており、当然、中核人材の登用等においてもグローバルレベルでのダイバーシティ(多様性)の推進に取り組んでおります。また、多様性の尊重、ダイバーシティ経営の確立とともに、女性が活躍する社会の実現に向けて、女性活躍推進プロジェクトを発足し、女性マネジメント候補の育成を見据えた取組みを行っており、グループの取締役(マネジメント)総人数に占める女性の比率を2030年度までに30%にまで高めることを2021年度に行ったSDGs宣言におけるマテリアリティ(重要課題)とKPIに定め、サステナビリティ委員会がこの進捗のモニタリングを行っております。

【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、アセットオーナーとしてスチュワードシップ活動が求められる企業年金制度は導入しておりませんが、2020年度より、従業員の安定的な資産形成のために企業型確定拠出年金制度を導入しております。この導入に伴い、加入資格を取得した従業員に対して、ライフプランを踏まえた投資に関わる研修の機会や資料の提供を行うとともに、その照会・相談等についても、ウェブサイト及び電話で受付、回答を行う体制を整えております。

【原則3-1 情報開示の充実】

()会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

経営理念、経営戦略、中期経営計画は、当社ウェブサイトに掲載しております。

経営理念

<https://www.outsourcing.co.jp/ir/management/philosophy>

経営戦略

<https://www.outsourcing.co.jp/ir/irlibrary/integratedreport>

中期経営計画

<https://www.outsourcing.co.jp/ir/irlibrary/midiplan>

()本コードのそれぞれの原則を踏まえた、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・ガバナンスに関する基本的な考え方につきましては、本報告書「1-1基本的な考え方」に記載しております。また、コーポレート・ガバナンスに関する基本方針につきましては、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を定め、これを当社ウェブサイトにて開示しております。

コーポレートガバナンス・ガイドライン
<https://www.outsourcing.co.jp/company/csr/guideline>

()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
本報告書 経営上の意思決定、執行及び監督にかか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 取締役報酬関係 該当項目に関する補足説明をご参照ください。

()取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続及び

()取締役会が上記(iv)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締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
本報告書 経営上の意思決定、執行及び監督にかか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 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能にかかる事項をご参照ください。

【補充原則3-1 サステナビリティについての取組み等】

サステナビリティの取組みとして、2021年度に行ったSDGs宣言においてマテリアリティ(重要課題)とKPIを定めるとともに、サステナビリティ委員会を発足させ、KPI達成に向けたモニタリング及びサステナビリティ達成への実効性を高める取組みを進めるとともに、イニシアティブへの参加として同年に国連グローバル・コンパクト(UNGC)へ署名を行い、「GCNJ(グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン)」へ加盟することにより、企業イニシアティブの4分野(人権・労働・環境・腐敗防止)10原則の遵守を推進しております。

また、気候変動に係るリスク及び当社の事業等への影響につきましては、SDGs宣言におけるKPIに2025年度までに国内グループの営業車両のすべてを次世代自動車とすること、また2030年度までに海外を含むグループ全体の比率を70%とすることを定めておりますが、気候変動に係る必要なデータの収集と分析に努め、有意性が認められると判断されたものからTCFDに則した開示を行ってまいります。

当社のサステナビリティに関する取組については、統合報告書に記載しております。

統合報告書(IRライブラリー)
<https://www.outsourcing.co.jp/ir/irlibrary/integratedreport>

【補充原則4-1 取締役会の役割・責務 経営陣に対する委任の範囲】

当社の取締役会は、当社の定める「取締役会規程」に則り、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上、ステークホルダーとの適切な協働の確保を目指し、当社の「職務権限規程」及び「関係会社管理規程」に基づき、経営に関わる重要事項の審議・意思決定を行っております。執行役に委任する業務範囲の決定も取締役会が行います。

【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

社外取締役の資質・条件としては、中長期的で多様な視点から、市場や産業構造の変化を踏まえた企業の将来を見据え、会社の持続的成長に向けた経営戦略を考えると、ならびに、公正かつ独立した立場で経営の監督を担い、会社の持続的な成長に向けた助言及び支援を行うことを期待しております。そして、会社法に定める社外役員要件を満たし、一般株主と利益相反の生じるおそれなく、かつ、経営陣・支配株主から独立した立場で少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させるという役割・責務を適切に果たすことができ、また、精神的独立性を持ち、取締役会及び各種委員会において忌憚のない意見を述べると共に、公正かつ迅速・果敢な意思決定を経営陣に促すことを求めています。

社外取締役の選定にあたりましては、上記資質・条件を充足し、かつ、期待される役割を遂行することができる人物を候補とし、スキル・マトリックスをもとに異なる経験・技能・属性による多様なバックグラウンドを持つ人材をバランスよく選任することに留意するほか、ジェンダーや国際性を含む多様な価値観が企業経営に反映されるよう配慮しております。なお、当社業務に十分な時間を振り向けることが可能であるかの判断基準として、当社以外に3社を超える他の上場会社の役員を兼務できないものとしており、その任期は就任時から8年を超えて選任されないものとしております。

また、社外取締役は、金融商品取引所である東京証券取引所の企業行動規範に定める独立性基準に適合していることも、選任の基準としております。

【補充原則4-11 各取締役のスキル・マトリックス】

当社は、企業経営に関する豊富な知識と経験のみならず、国籍、人種、性別、年齢など多様な背景をもっていることを重視し、取締役を選定しております。業界・社内の状況に精通した社内取締役に加えて、豊富な経営経験や専門知識を有する人材を社外取締役として選任しており、多角的な視点を有する監督機能の実現とより広い視野と客観性、透明性をあわせもった意思決定を目指しております。なお、取締役のスキル等を特定するスキル・マトリックスは参考資料をご参照ください。

【補充原則4-11 取締役の兼任状況】

全ての取締役について、毎年、有価証券報告書において兼任状況を開示しております。

【補充原則4-11 取締役会の実効性分析・評価】

当社は取締役会の機能向上を目的として、各取締役に対して、取締役会の運営状況、構成、役割と責務、企業としての戦略について十分な審議が行われたかなどの自己評価に関するアンケートを実施し、これらを基に取締役会の実効性について、分析・評価を行いました。なお、評価プロセスの客観性・透明性を確保する観点から、アンケートの集計・分析には外部機関を活用しました。2022年度の結果については以下のとおりです。
アンケートの大項目

取締役会の構成と運営
経営戦略と事業戦略
企業倫理とリスク管理
業績モニタリングと経営陣の評価・報酬
株主等との対話

改善報告書記載の改善措置取組状況に関するモニタリング
全体を通じて、概ね肯定的な評価となりました。

当社の取締役会は十分な割合の独立社外取締役とメンバーの多様性が確保されており、社外取締役への情報提供の充実や経営戦略や事業戦略について、適切な参加者を交えた議論を行っている点は強みであるものの、取締役会の資料および当日の説明の内容・ボリュームや、経営戦略・事業戦略の議論の充実、グループ全体のリスク管理体制等に課題が指摘されました。

当社は、今回の結果を踏まえ、課題の改善を進めるとともに、引き続き取締役会の実効性の更なる向上を図ってまいります。

【補充原則4 - 14 取締役に対するトレーニング方針】

当社の取締役は、その役割・責務を果たすために、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンス等、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるものとし、当社はそのためのトレーニングの機会の提供や費用の支援を行ってまいります。また、社外取締役に対しては、就任時に会社概要、事業環境、経営戦略、財務戦略、重点監査項目等の基本情報を取得する機会を提供するとともに、就任後も企業文化、事業、従業員等に対する理解促進の機会を継続的に共有する機会を設けてまいります。

加えて、外部セミナーへの参加や、外部講師を招いての勉強会を開催し、取締役の知見を更新する機会を設けてまいります。

【原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針】

当社が現在行っている株主等との対話(面談)についての具体的な取り組みは以下のとおりです。また、感染症拡大など、社会情勢の変化に対し、開催の妥当性を判断したうえで、これらの取り組みをオンラインで行うなどの措置を講じております。

国内におけるIRの具体的な取り組み、実績については、当社ウェブサイトのIRカレンダーにおいて開示しております。

IRカレンダー

<https://www.outsourcing.co.jp/ir/calendar>

株主総会以外では、各四半期決算発表後の年4回、日本証券アナリスト協会等主催のアナリスト・機関投資家向け決算説明会を東京の会場及びオンラインを交えたハイブリット形式で実施しております。個人投資家向けのIR活動としては、年1回から数回、マスコミや証券会社主催のIRイベントに参加(東京のみならず、地方都市での開催にも参加)しております。2022年度は全国で7回、個人株主向けの決算説明会を実施しました。

近年、海外投資家の比率の上昇に伴い、アジア、米国、英国等での海外IR活動も積極的にを行い、株主及び機関投資家等との面談を行っております。

対話(面談)の申し込みのあった株主等に対しては、関係部署が調整し、合理的に可能な範囲で対応しております。

面談、IR活動における資料は、業績のみならず、事業内容、事業の方向性、中期経営計画などを見やすく、平易な言葉で作成することを心がけており、数値も含め、定期的に見直しを行う体制が整っております。

対話の対応は、代表執行役社長、社外取締役を含む取締役、執行役、社長室IRチームの十分に当社の業況を理解した者が行っております。

対話に際しては、当社の対応は原則として2名以上で行い、インサイダー情報の漏洩が無いように確認しながら行っております。

対話を通じて株主や機関投資家から得られた意見などは、対応者が取締役会へのフィードバックを行うこととしております。

IR活動の充実のため、毎年12月末及び6月末時点における株主名簿より株主構成を把握しております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

30%以上

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
土井 春彦	15,774,100	12.53
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	14,398,200	11.43
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,009,900	5.57
JP MORGAN CHASE BANK 385635	5,945,700	4.72
JP MORGAN CHASE BANK 380072	4,836,200	3.84
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	3,117,800	2.48
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,882,127	1.49
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE: UCITS CLIENTS 15. 315 PCT NON TREATY ACCOUNT	1,682,000	1.34
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	1,663,700	1.32
野村證券株式会社自己振替口	1,631,900	1.30

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

・2021年12月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、ペイリー・ギフォード・アンド・カンパニー及びその共同保有者であるペイリー・ギフォード・オーバーシーズ・リミテッドが2021年11月30日現在でそれぞれ5,183,700株、2,132,200株を保有している旨が記載されておりますが、当社としては2022年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができておりませんので、上記大株主の状況には含めておりません。また、大量保有報告書の変更報告書にもとづき、主要株主の異動を確認したため、2021年11月19日付で臨時報告書(主要株主の異動)を提出しております。

・2022年6月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、ティー・ロウ・プライス・アソシエイツ、インクが2022年5月31日現在で11,489,000株を保有している旨が記載されておりますが、当社としては2022年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができておりませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

・2022年10月20日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、野村證券株式会社及びその共同保有者2社が2022年10月14日現在でそれぞれ1,737,060株、95,900株、4,597,000株を保有している旨が記載されておりますが、当社としては2022年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができておりませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

・2022年12月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者である日興アセットマネジメント株式会社が2022年12月15日現在でそれぞれ4,358,800株、1,740,000株を保有している旨が記載されておりますが、当社としては2022年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができておりませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

・2023年1月11日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、アセットマネジメントOne株式会社が2022年12月30日現在で6,271,100株を保有している旨が記載されておりますが、当社としては2022年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができておりませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

・所有株式数(株)の割合(%)は、自己株式(23,490株)を控除して計算しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	12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	100社以上300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

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	指名委員会等設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	12名

【社外取締役に係る事項】

社外取締役の人数	10名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	10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		
志波 英男	他の会社の出身者													
生田目 克	他の会社の出身者													
寄山 淳子	他の会社の出身者													
阿部 博友	他の会社の出身者													
氏家 真紀子	弁護士													
向井 俊雄	他の会社の出身者													
井上 東	公認会計士													
木崎 博	他の会社の出身者													
藤田 研一	他の会社の出身者													
小澤 浩子	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i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

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
志波 英男						<p>過去に勤務していた企業において、経理部門を長年経験し、システム、IR、法務、監査部業務全般にわたる知識・経験を有し、国内外事業会社における経営経験が豊富であることから、その深い知見に基づいて助言・牽制を行う役割を期待し選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>
生田目 克						<p>過去に勤務していた企業において、国内外事業の経理・財務分野の責任者を長年経験し、内部統制、監査業務、経営管理全般に関する知識や経験が豊富であることから、その深い知見に基づいて助言・牽制を行う役割を期待し選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>
寄山 淳子						<p>過去に勤務していた企業において、取締役副社長、代表取締役を歴任しており、企業経営、組織運営、財務、人材育成に関する豊富で幅広い見識を有していることから、当社の業務執行に対する監督等への貢献を期待し選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>
阿部 博友						<p>過去に勤務していた企業において、海外勤務を経験しグローバルな視点を有し国内外の法務・内部統制等の専門的な知識が豊富であることから、その深い知見に基づく助言・牽制を期待し、選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>
氏家 真紀子						<p>弁護士として企業法務・M&A・金融法務等の分野における豊富な実務経験と専門的知見を有していることから、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の強化、コーポレート・ガバナンス及びコンプライアンスの更なる強化等への貢献を期待し、選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>

向井 俊雄						<p>長年にわたり大手総合商社の財務経理部門、内部監査部門の内外拠点で培った高度な専門的知見に加え、上場会社のCFO、コーポレート・ガバナンス推進担当役員等として豊富な経営経験を有していることから、当社の経営判断・意思決定の過程において助言・牽制を行う役割を期待し、選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>
井上 東						<p>公認会計士として、会計監査、上場支援、各種アドバイザーの豊富な実務経験と専門的知見を有していることから、財務及び会計に関する専門家としての的確な提言と、独立した立場から業務執行を監査・監督する役割を果たしていただくことで、当社取締役会における機能強化を期待し、選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>
木崎 博						<p>上場会社における常勤監査役としての経験及び公認会計士有資格者としての財務・会計に関する高い見識に加え、海外勤務経験や多分野における豊富な業務経験を有していることから、財務及び会計に関する専門家としての的確な提言と、知識と経験に基づいた幅広い見地から、当社の経営判断・意思決定の過程における経営及び事業について助言・牽制を行う役割が期待できるだけでなく、コーポレート・ガバナンス及びコンプライアンスの更なる強化にも繋がると判断し、選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>
藤田 研一						<p>長年のグローバル企業における経営経験に基づく企業経営、組織運営、人材育成等に関する豊富で幅広い見識を有していることから、その深い知見と経験に基づいて当社の経営全般に関する助言・牽制を行う役割を期待し、選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>
小澤 浩子						<p>大手電気機器メーカー及びそのグループ企業で積んだ経営経験、海外事業経験や業界団体でのダイバーシティ推進活動の実績、多様な事業の運営を通して培ったマーケティング等に関する幅広い見識を有していることから、当社の事業と組織に持続的な成長と中長期的な価値の向上をもたらす役割を期待し、選任いたしました。</p> <p>また、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、当社との間に特別の利害関係がないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性が実質的に確保されていると判断し、独立役員に指定いたしました。</p>

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
指名委員会	5	0	2	3	社外取締役
報酬委員会	5	0	1	4	社外取締役
監査委員会	5	1	0	5	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数

6名

兼任状況

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
土井 春彦	あり	あり			なし
福島 正	なし	なし	×	×	なし
鈴木 一彦	なし	なし	×	×	なし
Franciscus van Gool	なし	なし	×	×	なし
Lorna Conn	なし	なし	×	×	なし
梅原 正嗣	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

本報告書「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 6. 当社の監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人(以下、補助使用人等)に関する事項、その補助使用人等の当社執行役からの独立性に関する事項並びに監査委員会のその補助使用人等に対する指示の実効性の確保に関する事項をご参照ください。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員は、会計監査人から会計監査の内容につき説明を受け、情報の交換を行うなど連携を密にし、監査委員会監査の実効性確保を図るものとし、監査委員会と内部監査室は、適宜に内部監査結果及び指摘・提言事項等につき協議及び意見交換を行い、連携して監査にあたるものと「監査委員会規程」及び「監査委員会監査基準」に定めております。

これに基づき、監査委員会及び内部監査室並びに会計監査人は、定期的な情報連絡会を開催し監査情報の共有等効率的な監査に向け相互に連携して活動を行っております。

また、監査委員会は国内子会社の監査等委員・監査役と連携し、相互の意思疎通、コミュニケーションの充実を図るため、定期的な情報交換会を開催し、グループ会社全体にかかる各種事項(決定事項や監査方針等)の伝達と連絡、各社の監査上の主要課題などを共有し、協議しております。

【独立役員関係】

独立役員の数	10名
--------	-----

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を満たす社外役員すべてを独立役員に指定しております。

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	その他
-------------------------------	-----

該当項目に関する補足説明

「その他」につきましては、本報告書 経営上の意思決定、執行及び監督にかか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 取締役報酬関係 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明

【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示
(個別の執行役報酬の)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

2022年度は、有価証券報告書、営業報告書(事業報告)にて、取締役、監査等委員、社外役員の区分でそれぞれの報酬総額を開示しています。これに加え、報酬等の総額が1億円以上である取締役については、有価証券報告書において個別開示を行っております。

2022年度に支払った役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額は次のとおりです。(単位:百万円)

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	
		基本報酬	譲渡制限付株式報酬
1. 取締役(監査等委員を除く)	446	405	41
(社外取締役を除く)	401	360	41
2. 取締役(監査等委員)	78	78	-
(社外取締役を除く)	-	-	-
3. 社外役員	123	123	-

(注) 譲渡制限付株式報酬は、譲渡制限付株式報酬(日本国非居住者である取締役に付与したファントムストックを含む。)につき、当事業年度に費用計上すべき金額を記載しております。

報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等は次のとおりであります。(単位:百万円)

氏名	報酬等の総額	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の額	
				基本報酬	譲渡制限付株式報酬
鈴木 一彦	111	専務取締役	提出会社	99	12

(注) 譲渡制限付株式報酬は、譲渡制限付株式報酬につき、当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。

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

当社の取締役及び執行役の報酬は、方針及び個別の報酬額について、委員長を独立社外取締役とする報酬委員会での決議によって決定されます。

現在、取締役の報酬は、経営監督機能の発揮を考慮した「企業業績を考慮しない固定報酬としての基本報酬」と、株主・投資家との価値の共有及び適切な監督体制の維持・強化を通じた企業価値向上を促す「自社株報酬」により構成され、執行役の報酬は、「企業業績を考慮した固定報酬としての基本報酬」と、株主・投資家との価値の共有及び中長期的な企業価値向上を図るインセンティブとしての「自社株報酬」により構成されています。なお、取締役及び執行役の報酬における「固定報酬としての基本報酬」と「自社株報酬」の割合は、その地位及び職務内容を勘案のうえ、概ね9:1から7:3の比率の間で決定するものとしています。

また、取締役及び執行役への「自社株報酬」は、原則として譲渡制限付株式報酬を用いるものとし、譲渡制限付株式を付与することが困難な非居住者である取締役及び執行役に対しては、その代替として株価連動型金銭報酬(ファントムストック)を付与することとしています。

なお、執行役を兼務する取締役には、取締役としての報酬は支給されないこととなっております。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役に対しては経営管理本部がサポートを行っております。具体的には、取締役会運営細則に基づき、取締役会の開催前に事前説明会を実施し、各取締役が議事について事前に確認し、意見形成ができる体制にしております。また、社外取締役が当社グループへの理解を深め、取締役会における審議・監督を十分に行えるよう、主要な会議体及び資料格納先について案内しております。

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)

(取締役会)

取締役会は、当社の経営にかかる意思決定機関として、会社法等で定められた事項を決議するとともに、経営の基本方針等の決定を行います。また、取締役及び執行役の職務執行の監督のほか、執行役の選任及び解任、執行役の職務分掌及び指揮命令権の決定を行います。

2023年3月29日現在、取締役12名のうち、社外取締役は10名で、社外取締役は全員が東京証券取引所の独立性基準に適合しており、経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させる役割・責務を強く認識しております。

2022年の取締役会の開催回数、各取締役の出席状況につきましては参考資料をご参照ください。

(監査委員会)

2023年3月29日現在、監査委員である取締役5名(うち社外取締役5名)で構成し、常勤の監査委員を置き、法令、定款及び「監査委員会規程」に従い、取締役及び執行役の職務執行の監査及び監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任並びに不再任に関する議案の内容の決定のほか、監査委員会の監査方針、年間の監査計画等を決定いたします。定期または必要に応じて臨時に監査委員会を開催し、重要な付議案件の検討、監査内容の報告並びに意見交換等を通じて、情報の共有化及び監査計画の進捗確認を行います。

また、内部監査室、会計監査人と適時情報交換を行い、相互連携を図るとともに、内部統制部門である経営管理本部、総務部、法務部、経理部等と連携をとり、監査の実効性を高めております。

(指名委員会)

2023年3月29日現在、5名の取締役で構成され、うち委員長を含む3名の委員が社外取締役です。取締役の選任及び解任に関する株主総会議案の決定をはじめ、取締役選・解任基準及び選・解任プロセス等に関する事項の決定、執行役及び執行役員員の選任及び解任に関する審議、最高経営責任者等の後継者プランニングにおける後継者候補の育成に関する審議などを行います。

(報酬委員会)

2023年3月29日現在、5名の取締役で構成され、うち委員長を含む4名の委員が社外取締役です。取締役及び執行役の個人別の報酬に関する方針及び内容の決定を行います。

監査委員会、指名委員会、報酬委員会の構成につきましては参考資料をご参照ください。

(経営会議)

任意の機関である経営会議は、2023年3月29日現在、6名の執行役で構成しており、取締役会が示す方向性や基本方針等に沿って、取締役会からの委任事項に基づき当社グループ経営または当社経営に関する決定を行うほか、経営環境の変化に対応するための施策に関する事項、「職務権限規程」に定める承認・報告事項、「関係会社管理規程」に定める承認・報告事項及び取締役会に付議する議案並びに社長決裁事項で事前の審議が必要とされる事項等を審議するため経営会議を毎月1回開催し、必要に応じて臨時経営会議を開催することとしております。

(サステナビリティ委員会)

任意の機関であるサステナビリティ委員会を2021年3月25日付で設置いたしました。2023年3月29日現在、9名で構成しており、その委員長は執行役経営管理本部長が務めております。サステナビリティ委員会は、SDGsの目標達成に向けた取組及びESG経営の高度化を含むサステナビリティの視点を踏まえた経営をグループ全社で横断的に推進させることを目的とし、当社グループのサステナビリティ方針・戦略、重要課題を含む中長期的テーマ及び方向性の審議、KPI進捗のモニタリング等を行い、取締役会に上程しております。

(コンプライアンス委員会)

任意の機関であるコンプライアンス委員会は、2023年3月29日現在11名で構成しており、その委員長はコンプライアンス実務統括責任者である執行役経営管理本部長が務めております。当社は、代表執行役社長をチーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) として当社のコンプライアンス活動の最高責任者とし、具体的なコンプライアンス活動を行うための実務統括責任者を執行役経営管理本部長としています。コンプライアンス委員会は、コンプライアンス活動に関わる全社的な会議体であり、当社が企業としての社会的責任を深く自覚し、日常の業務遂行の際に関係法令を遵守して、社会倫理に沿った行動を実現することを目的とし、全社的なコンプライアンスに関わる事項を定めグループ各社にコンプライアンスに関する情報発信を行い、必要な事項について検討を行い、取締役会に上呈しております。

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、健全で透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制の構築を目的として、2023年3月28日に、執行機能と監督機能の分離を明確にした指名委員会等設置会社へと機関設計を変更しております。

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
集中日を回避した株主総会の設定	当社は、従前より他社の株主総会が集中すると見込まれる日を回避し、多くの株主の皆様にご出席いただきやすい日を設定しております。
電磁的方法による議決権の行使	より多くの株主の皆様が議決権を行使できるように、インターネットによる議決権行使を可能にしております。
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	機関投資家の皆様の利便性向上のため、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	招集通知の株主総会参考書類部分の英訳を行っております。
その他	株主総会運営においては、事業報告のビジュアル化を進めるなど、株主が理解しやすい株主総会になるよう努めております。また、インターネットライブ中継を行いより多くの株主が視聴できる体制を採用しています。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	例年、個人投資家向け説明会を開催しておりますが、2022年12月期は、個人株主向け説明会を7回開催しました。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎の決算発表後に機関投資家向け説明会を開催しております。また、機関投資家及びアナリストとの個別面談についても、毎四半期決算発表後に行っております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	2022年12月期においては、カンファレンスを通し、米国、スコットランド、英国、オランダ、ドイツ、スイス、シンガポール、香港の機関投資家及びアナリストへの説明を行っております。	あり
IR資料のホームページ掲載	https://www.outsourcing.co.jp/ir/ 決算情報(決算短信、機関投資家向け決算説明会資料・参考資料、決算説明会書き起こし、主要財務データ、FACTSHEET) 有価証券報告書 中期経営計画 コーポレート・ガバナンス報告書 統合報告書 株主総会情報、株式状況 適時開示資料	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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	「アウトソーシンググループ企業倫理行動規範」を定めております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	「アウトソーシンググループCSR基本方針」を定めております。

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

当社が取締役会において決議した当社における業務並びに当社及び当社グループ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についての概要は以下のとおりであります。

- 当社の執行役員及び使用人並びに当社グループ会社の取締役及び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
 - 法令及び定款の遵守に関する基本行動規範として「アウトソーシンググループ企業倫理行動規範」を定め、当社の執行役員及び使用人並びに当社グループ会社の取締役及び使用人に周知徹底する。
 - 当社及び当社グループのコンプライアンス体制の実効性を確保するため、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)、コンプライアンス実務統括責任者、コンプライアンス委員会及びコンプライアンス専門部門を設置し、コンプライアンスに係る活動とモニタリングを継続的に行うほか、コンプライアンスガイドブックを配布し、コンプライアンス研修を通じて継続的な教育と意識の浸透を行う。
 - 執行役員または当社グループ会社の取締役が他の執行役員または当社グループ会社の取締役の法令及び定款に違反する行為を発見した場合は、直ちに監査委員会及び取締役会に報告するなどガバナンス体制を強化し、当該行為を未然に防止する。
 - 法令・社会規範等の違反行為等の早期発見・是正を目的として、「内部通報規程」に基づき、法律事務所を含む複数の公正な通報先からなる「内部通報制度」を設け、効果的な運用を図る。
 - 内部監査部門として業務執行部門とは独立した内部監査室を設け、常時かつ専門的な業務監視体制をとり、その結果を代表執行役社長、監査委員会及び取締役会に報告する。
- 執行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
 - 「文書管理規程」に基づき、執行役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体に記録し、保存する。
 - 取締役会をはじめとした重要会議の議事録等については、各会議規程にその保存及び管理に関する方法を規定し、必要な体制を適切に整備する。
 - 取締役、執行役員及び会計監査人等からの閲覧要請があった場合には、各部門長が中心となり、厳格な情報管理の下で情報の収集、提出を行う体制とする。
- 当社及び当社グループ会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - 経営管理本部を当社及び当社グループ会社のリスク対応統括管理部門として位置づけ、経営管理本部がリスク管理・運営を行い、総務部が規程の整備を行うことで実効性のある管理を推進するとともに、法務部による法的対応の実施や、最新法令の社内への伝達を行う等、内部統制と一体化したリスク管理を推進する。
 - 当社は、「グローバルガバナンスポリシー」に基づき、ガバナンスの強化に加え、当社主導によるリスクマネジメント体制を構築することで一元的なリスクの把握と管理を行うべく、一定の基準によるリスクアセスメント等を通じてリスクを最小限に留める体制を整える。
 - 当社は、「関係会社反腐敗行為規程」に基づき、腐敗行為への規制を徹底することで、贈収賄等の腐敗行為によるリスクを最低限に留める体制を整える。
 - 当社及び当社グループ会社に不測の事態が発生したときは、代表執行役社長を本部長とする「緊急対策本部」を設置し、情報連絡チーム及び顧問弁護士等を含む外部アドバイザーチームを組織し迅速な対応をとるとともに、損害の拡大を防止し、これを最小限に留める体制を整える。
 - 当社は、不測の事態や危機の発生時に当社及び当社グループ会社の事業の継続を図るため、業務継続計画(BCP)を策定し、当社及び当社グループ会社の役員に周知する。
- 当社の執行役員及び当社グループ会社の取締役等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
 - 当社は、指名委員会等設置会社を採用し、監督と執行を明確に分離することで経営監督機能を強化し、当該体制の下、業務執行に係る権限を執行役に適切に委譲することで、迅速・果敢な意思決定が効率的に行える体制を構築する。
 - 当社の取締役会を3か月に1回以上、当社グループ会社の取締役会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて適宜開催するものとし、当社及び当社グループ会社の重要事項の決定並びに執行役員及び当社グループ会社の取締役の業務執行状況を監督する。
 - 当社及び当社グループ会社の経営に係る重要事項を審議・決定する機関として、全執行役員で構成する経営会議を設置し、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて適宜開催することで、業務執行の効率化、意思決定の迅速化を図る。
 - 当社の取締役会及び経営会議並びに当社グループ会社の取締役会の決定に基づく業務執行については、「組織規程」、「業務分掌規程」、「職務権限規程」等の社内規程において、それぞれの責任者及びその責任、執行手続きの詳細を定め、適正かつ効率的に業務が執行される体制を確保する。
- 当社及び当社グループ会社における業務の適正を確保するための体制
 - 当社は「関係会社管理規程」に基づき、当社グループ会社を管掌する部門の役割を明確にし、当社グループ会社取締役及び使用人の業務執行状況を監視・監督する。
 - 当社は、当社グループにおける指揮命令系統、権限及び意思決定その他の組織に関する基準を定め、当社グループ会社にこれに準拠した体制を構築させる。
 - 当社グループ会社の経営活動上の重要な意思決定事項は、当社に報告し、承認を得ることとする。
 - 当社グループ各社から少なくとも毎月1回経営状況について報告を受けるとともに、執行役員及び当社グループ各社の代表取締役で構成するグ

グループ経営に関する経営会議を必要に応じて開催し、グループ間の情報共有・意思疎通及び経営方針の統一化を図る。

(5)当社及び当社国内グループ会社の経営管理部門で構成する「グループ経営管理本部連絡会」を定期開催し、相互理解の推進、情報の共有を行うほか、合同研修を実施し、管理部門間の連携の強化を図る。

(6)当社の内部監査室は、定期的に当社及び当社グループ会社の業務監査及び会計監査等を実施し、その結果を代表執行役社長、監査委員会及び取締役会に報告する。

6. 当社の監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人(以下、補助使用人等)に関する事項、その補助使用人等の当社執行役からの独立性に関する事項並びに監査委員会のその補助使用人等に対する指示の実効性の確保に関する事項

(1)当社は、監査委員会の職務を補助すべき使用人を配置するものとする。

(2)監査委員会の補助使用人等については、監査委員会の職務を補助するにあたり、執行役または他の使用人の指揮命令を受けることなく、人事異動及び人事考課・懲戒処分については、監査委員会の同意を得た上で、行うものとする。

7. 当社の取締役(監査委員である取締役を除く)、執行役及び使用人並びに当社グループ会社の取締役、監査役及び使用人が当社の監査委員会に報告するための体制その他の監査委員会への報告に関する体制

(1)監査委員は、意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、取締役会のほか経営会議等の重要な会議に出席するとともに、稟議書その他業務執行に関する重要な文書を開覧し、必要に応じて、当社及び当社グループ会社の取締役、監査役、執行役及び使用人にその説明を求めるものとする。

(2)取締役(監査委員である取締役を除く)、執行役及び使用人は、会社の業務または業績に影響を与える重要な事実を発見したときは、速やかに監査委員会に報告しなければならない。

(3)外部の内部通報窓口への通報については、通報の内容及び調査結果等の情報について、法務部より監査委員会へ報告する。

8. 当社の監査委員会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

当社は、監査委員会への報告を行った当社及び当社グループ各社の役員及び使用人に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を当社及び当社グループ各社の役員及び使用人に周知徹底する。

9. その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(1)監査委員会と代表執行役社長及び他の執行役は、相互の意思疎通を図るため、適宜に意見交換会を開催する。

(2)監査委員会は、会計監査人から会計監査の内容につき説明を受け、情報の交換を行うなど連携を密にし、監査委員会監査の実効性確保を図るものとする。

(3)監査委員会と内部監査室は、適宜に内部監査結果及び指摘・提言事項等につき協議及び意見交換を行い、連携して監査にあたるものとする。

10. 監査委員の職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

(1)監査委員がその職務の執行について、当社に対し費用の前払いまたは償還等の請求をしたときは、担当部門において審議のうえ、当該請求に係る費用または債務が当該監査委員の職務の執行に必要なでないことを証明した場合を除き、速やかに当該費用または債務を処理する。

(2)監査委員の職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年、一定額の予算を設ける。

11. 財務報告の信頼性を確保するための体制

当社及び当社グループ会社は財務報告の信頼性を確保するため、金融商品取引法に基づく内部統制報告書の有効かつ適切な提出に向け、内部統制システムの構築を行い、その仕組みが適正に機能することを継続的に評価し、必要な是正を行う。

12. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及び体制整備について

当社及び当社グループ会社は、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力・団体に対しては、断固たる行動をとるものとし、一切の関係を遮断することを「アウトソーシンググループ企業倫理行動規範」に定め、基本方針とする。また、「反社会的勢力対策規程」を制定し、経営管理本部統括のもと反社会的勢力対応マニュアルに基づく管理を徹底するとともに、適宜に警察・顧問弁護士等の外部専門機関と連携し、組織的かつ速やかに対応する。

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、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力・団体に対しては、断固たる行動をとるものとし、一切の関係を遮断する事を「アウトソーシンググループ企業倫理行動規範」に定め、基本方針とします。また、反社会的勢力対策規程を制定し、経営管理本部統括のもと適宜警察・顧問弁護士等の外部専門機関と連携し、組織的かつ速やかに対応いたします。

反社会的勢力の排除の社内体制と具体的な取り組みとしましては、「反社会的勢力対応マニュアル」を制定し、この規則に基づき全社的な行動指針や責任体制を明確にしております。

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

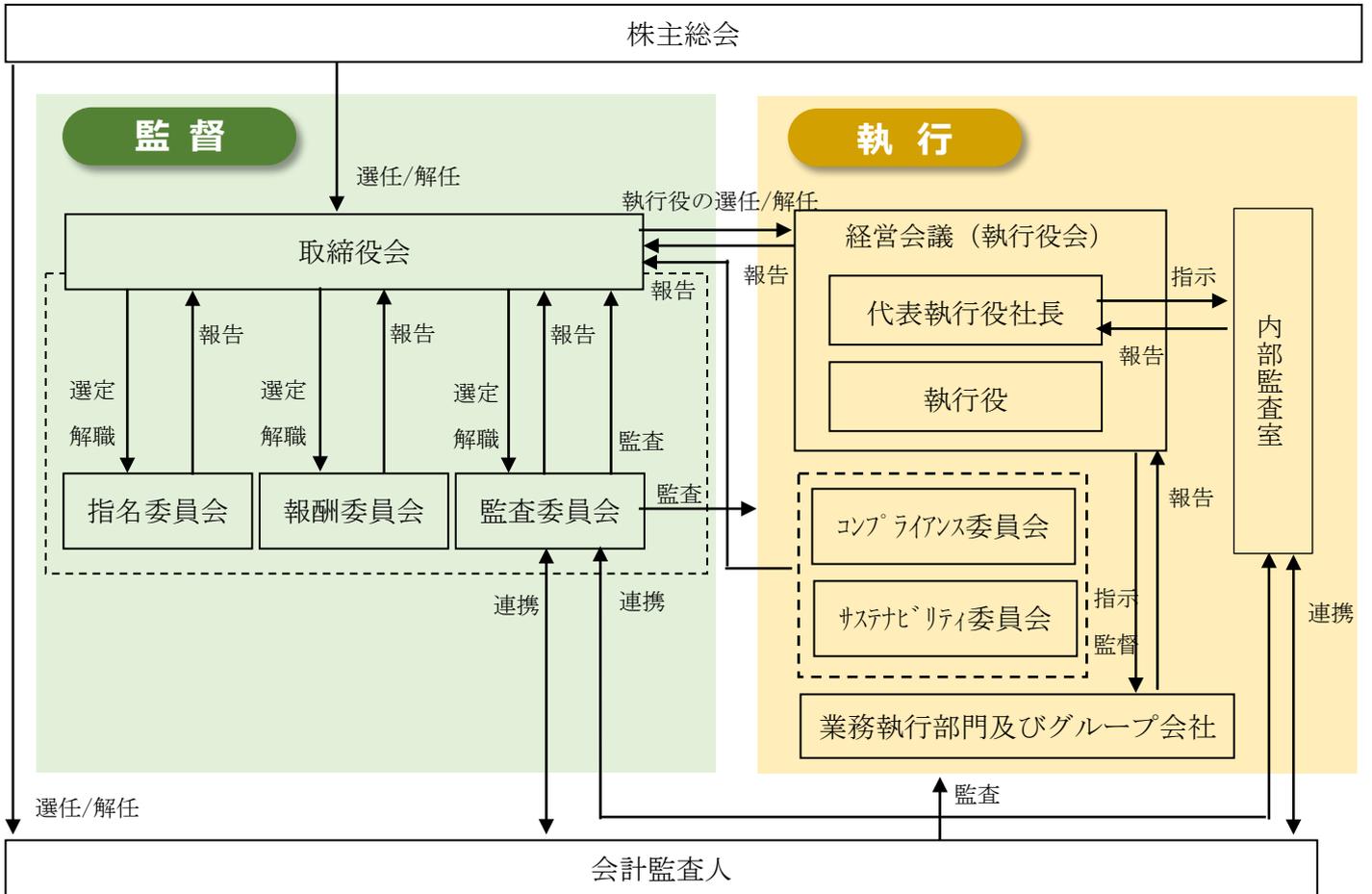
当社は、買収防衛策を導入していませんが、企業価値を守るため、必要に応じ予防策を含む買収防衛策を検討する方針であります。

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. 内部統制システムの概要を含むコーポレート・ガバナンス体制
参考資料の「コーポレート・ガバナンス模式図」をご参照ください。
2. 適時開示体制の概要
参考資料の「適時開示体制の模式図」をご参照ください。

【 参考資料 】

コーポレート・ガバナンス模式図



指名・報酬・監査委員会ごとの委員

	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
委員長	阿部博友	嵯山淳子	生田目克
委員	嵯山淳子	阿部博友	志波英男
委員	志波英男	生田目克	井上東
委員	土井春彦	氏家真紀子	木崎博
委員	Anne Heraty	土井春彦	向井俊雄

青文字は、社外取締役を指します。

※監査委員長 生田目 克氏は、常勤監査委員です。

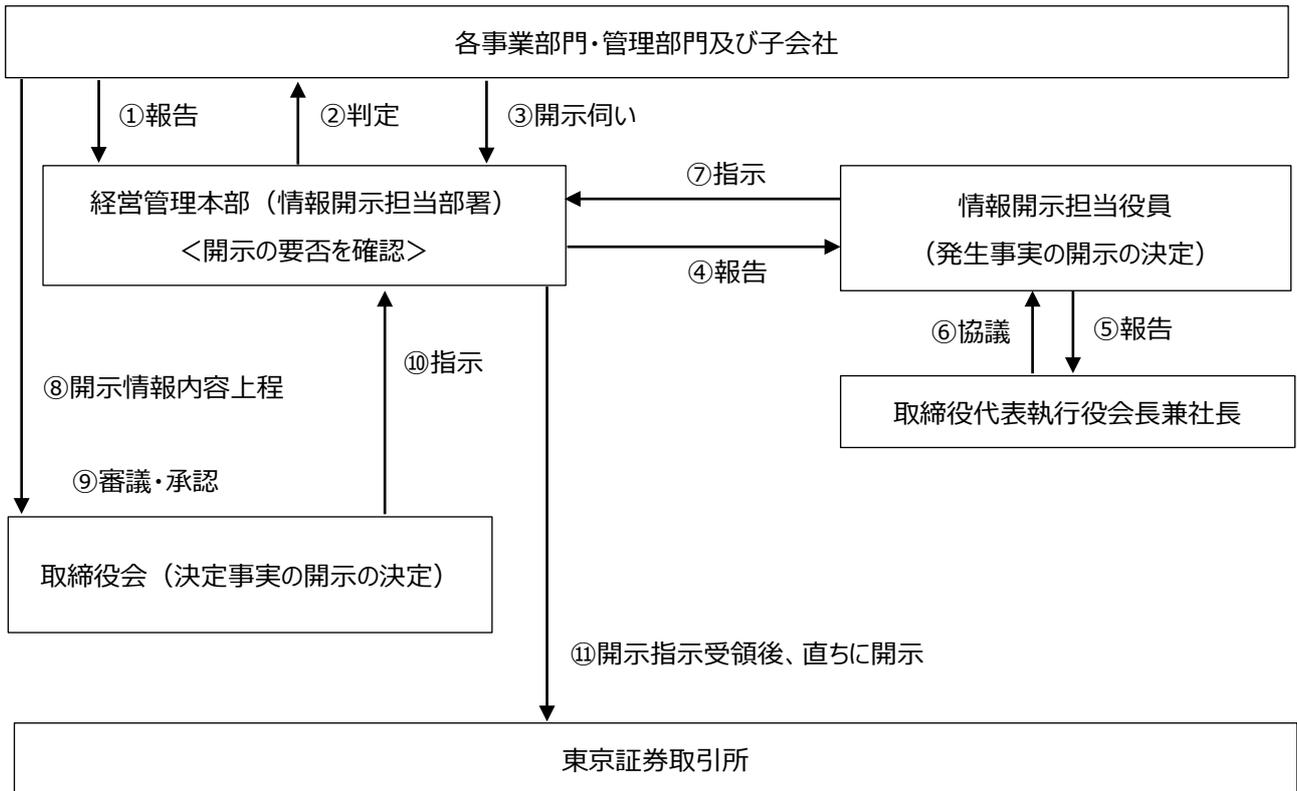
スキル・マトリックス（取締役）

役職	氏名	独立性	ジェンダー (女性に ○)	国際経 験	企業経 営	人材業 界	営業・ マーケティ ング	財務会 計	コーポレートガバナンス・ 法務・リスク管理
取締役（議長）	土井 春彦				○	○	○		
取締役	Anne Heraty		○	○	○	○	○		
取締役（社外）	志波 英男	○		○				○	○
取締役（社外）	生田目 克	○		○				○	○
取締役（社外）	青山 淳子	○	○	○	○		○		
取締役（社外）	阿部 博友	○		○					○
取締役（社外）	氏家 真紀子	○	○						○
取締役（社外）	向井 俊雄	○		○				○	○
取締役（社外）	井上 東	○						○	○
取締役（社外）	木崎 博	○		○				○	○
取締役（社外）	藤田 研一	○		○	○		○		
取締役（社外）	小澤 浩子	○	○	○			○		

取締役会の出席回数

区 分	氏 名	取 締 役 会 出 席 回 数
代表取締役会長兼社長	土 井 春 彦	19回中19回
専 務 取 締 役	鈴 木 一 彦	19回中19回
取 締 役	梅 原 正 嗣	19回中14回
取 締 役	福 島 正	19回中19回
取 締 役	A n n e H e r a t y	19回中18回
取 締 役	F r a n c i s c u s v a n G o o l	19回中14回
社 外 取 締 役	壽 山 淳 子	19回中19回
社 外 取 締 役	阿 部 博 友	14回中14回
社 外 取 締 役	豊 田 康 晴	14回中14回
社 外 取 締 役	氏 家 真 紀 子	14回中14回
社 外 取 締 役	中 野 秀 代	19回中19回
社外取締役（常勤監査等委員）	雄 谷 一 郎	19回中19回
社外取締役（常勤監査等委員）	生 田 目 克	19回中19回
社外取締役（監査等委員）	大 高 洋	19回中18回
社外取締役（監査等委員）	志 波 英 男	19回中19回

適時開示体制の概要



以 上