

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

当社は、株主、顧客、従業員等のステークホルダーの信頼に応えるとともに、健全で透明性が高く効率的な経営による企業価値の最大化を図っています。これら経営に対して、独立した社外取締役の選任と監査役会との連携による監督機能の強化を図り、その手段として内部統制システムを運営することにより、コーポレート・ガバナンス体制を構築しています。

【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・コードの策定に際して、下記のとおり、言葉の定義を定めています。

- ・役員とは、取締役および監査役を指します。
- ・経営陣とは、社外取締役を除く取締役、執行役員、子会社の社長を指します。
- ・経営陣幹部とは、代表取締役社長および最高財務責任者を指します。
- ・最高責任者とは、代表取締役社長を指します。
- ・指名・報酬委員会とは、役員候補者および具体的報酬案について取締役会に助言・提言する取締役会の諮問機関であり、その構成は、委員の過半数を独立社外者が占め、独立社外取締役を委員長としています。

当社は、各原則のうち、2項目に関して、未実施・検討中であり、下記のとおり取り組んでいます。

【補充原則4-1-3】

現在、当社には後継者計画を監督するための仕組みは設けられていませんが、今後は、指名・報酬委員会において、最高経営責任者等の後継者の選任、指名等の方針、報酬体系等に関する検討を行い、その結果を取締役に答申することを予定しています。

【補充原則4-2】

現在、経営陣（執行役員および子会社社長を除く）の報酬は現金報酬のみで構成されていますが、今後は、ゴルフ場の買収およびアセットライト施策等の着実な実施により中長期的な企業価値向上を図ることが重要であるとの認識の下、インセンティブ報酬制度を導入するか否かについても検討を進めていくことを予定しています。

【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. いわゆる政策保有株式】

（開示の目的）

現在、当社は、いわゆる「政策保有株式」は保有していませんが、当社が保有するアコーディア・ゴルフ・トラスト（シンガポール証券取引所メインボード上場。以下、「AGT」といいます。）の持分（ユニット）は、当社にとって非常に重要な持分保有であるため開示いたします。

（AGTユニットの保有に関する方針）

- ・当社は、株式（ユニットを含む）を保有することが当社の円滑な業務遂行にとって重要であり、企業価値ひいては株主価値向上に繋がる場合には、他社の株式を保有いたします。
- ・上記方針のもと、当社が経営受託または運営受託するゴルフ場の約3分の2が合同会社アコーディア・ゴルフ・アセット（AGTが100%の匿名組合出資を行う会社）からの経営・運営受託によっていることや、当社の経営方針である循環型ビジネス（資産譲渡およびユニット組入れ、経営・運営受託取引の維持など）を行うにあたっては同社との取引が不可欠であることから、当社の企業価値を向上させるためにもAGTの持分（ユニット）を取得し、保有することが重要であると考えています。また、AGTにおける重要事項の一つである、トラスティ・マネジャーの解任に際しては、議決権の4分の3以上の賛成が必要であるため、4分の1以上のユニットを継続保有いたします。

（AGTユニットの保有に係る議決権行使について）

- ・当社の収益は合同会社アコーディア・ゴルフ・アセットからの運営受託によるところが大きいことから、ユニットの議決権行使にあたっては、同社の事業への影響を考慮したうえで、最終的には当社との安定的な運営受託関係を継続し、当社の企業価値向上に繋がるかという観点から行使いたします。

当社とAGTとの相関関係につきましては、当社ホームページ「経営戦略／ゴルフ場資産の保有機能を担う戦略的パートナー」をご参照ください。
(http://www.accordiagolf.co.jp/company_info/partner.php)

【原則1-7. 関連当事者間の取引】

（役員との関連当事者間の取引について）

- ・役員または役員が実質的に支配する法人との間で取引が生じる場合には、社内規程（発注管理規程）を遵守するとともに、取引の目的、条件、費用、期間、その他重要事項等につき、十分な審議を経たうえで取締役会の承認を取得いたします。
- ・取引の額、重要性によっては、取締役会の審議にかける前に、事前に取締役会の諮問機関であり、取締役・監査役・執行役員のコンプライアンス調査を主目的とする常設の委員会である特別コンプライアンス委員会等に情報を提供し、客観的意見を取得いたします。
- ・上記審議・決定内容にて取引がなされているかについては、特別コンプライアンス委員会にて定期的にチェックいたします。

（主要株主との関連当事者間の取引について）

- ・主要株主との間で取引が生じる場合には、取引の目的、条件、費用、期間、その他重要事項等につき、取締役会にて役員から説明を受け、十分

な審議を経たうえで決定いたします。

・上記審議・決定内容にて取引がなされているかについては、監査役会にて定期的にチェックいたします。

【原則3－1. 情報開示の充実】

(会社のめざすところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画)

アコーディア・ゴルフグループは、「いつもお客様の視点にたち、すべてのプレーヤーにご満足いただけるサービスを追求する」という基本理念のもと、新しいスタイルのゴルフライフを提案しています。

・お客さまに対しては、安全かつより快適なプレー環境の提供、また、ゴルフ場でのコミュニティを通じたゴルフライフの質の向上に取り組めます。

・従業員に対しては、働き甲斐やワーク・ライフ・バランスの取れた環境を提供することで、個人の幸せと会社の成長の両立を目指します。

・取引先に対しては、法令遵守はもちろんのこと、当社および取引先双方の成長・発展にプラスとなるような取引関係を構築していきます。

・地域社会に対しては、ゴルフ場も地域社会の一員という認識のもと地域の発展へ貢献するよう努めます。

中期経営計画等については当社ホームページ「決算説明会」をご参照ください。

(http://www.accordiagolf.co.jp/info/ir_library/kessan_meeting.php)

(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)

当社は、上記理念を実現し、株主、顧客、従業員等のステークホルダーの信頼に応えるために、企業価値の向上に向けた効率的かつ透明性の高い経営を行うための体制を整備・実施していくとともに、説明責任を果たすべく重要事項を適時開示することを、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方としています。

・当社は、上記コーポレート・ガバナンスに関する考えを実践するために、以下の事項を方針としています。

(株主の権利・平等性の確保)

・株主の権利が実質的に確保されるよう、速やかな情報提供等を行うとともに、株主総会では十分な検討のもと議決権行使ができるよう環境を整備していきます。また、少数株主の権利等にも十分配慮し、平等性を確保いたします。

(ステークホルダーとの適切な協働)

・企業価値向上を目指すうえで、顧客、従業員、取引先、地域社会に対する役割や、貢献について常に模索し実践する等により、ステークホルダーとの適切な協働に努めます。実践において、役員および従業員は、行動準則として定める「コンプライアンスポリシー」を遵守いたします。

(適切な情報開示と透明性の確保)

・会社の財務情報や事業戦略をはじめ、ステークホルダーの利害に係る重要な情報については、正確で解りやすいものを適切に開示いたします。

(取締役会の役割・責務および体制)

・取締役・監査役ともに独立社外役員を複数名選任し、取締役会では十分かつ自由闊達な議論が行えるよう環境を整備することにより、公正かつ客観的な意思決定ができるようにいたします。なお、役員の選任にあたっては、指名・報酬委員会が綿密なアセスメントおよび候補者人材要件等の選任基準に基づき、知識・経験・能力のバランスを考慮して各事業・部門・分野からそれぞれ精通した人物を選任し、取締役会に助言・提言しています。

(株主との対話)

・株主から対話について申込みがあった場合には、必要に応じて、合理的な範囲で適切に対応いたします。また、株主からの意見を真摯に受止めるとともに、株主総会や決算説明会等において株主と建設的な対話が行えるように環境を整備いたします。

(取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続)

・取締役の報酬決定にあたっては個々の職責や実績、会社の業績や過去の支給実績等を総合的に勘案しています。現在は、報酬を定額報酬としていますが、今後は、ゴルフ場の買収およびアセットライト施策等の着実な実施により中長期的な企業価値向上を図ることが重要であるとの認識の下、インセンティブ報酬制度を導入するか否かについても検討を進めていくことを予定しています。

・取締役の報酬の決定は、透明性・客観性を確保するため、まず、指名・報酬委員会にて報酬決定の際の考慮事項や方針、金額水準等を検討し、次に、その答申を踏まえて取締役会にて代表取締役社長に具体的金額の決定を一任することを決議しています。また、取締役の報酬は株主総会で承認された取締役報酬総額の範囲内において分配しています。

(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あたっての方針と手続)

・経営陣幹部または役員候補者の選任・指名にあたっては、その職責に相応しい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人物を選任・指名しています。そのために、指名・報酬委員会は、次の基準により役員候補者の推薦を行い、併せて社外役員候補者については、当社の社外役員の独立性基準に基づき審査しています。

1. 経営構成者の一人として、ICTの普及、グローバル化の経済下で、顧客ニーズを始めとする市場の変化に即応した執行、監督、監査の立場で寄与できる人材であること
2. ゴルフ事業振興に強い意欲を持ち、今後の当社の企業価値向上に執行、監督、監査の立場で寄与できる人材であること
3. コーポレート・ガバナンス向上、コンプライアンス推進について深い知見を備えた、執行、監督、監査の立場で貢献できる人材であること
4. 業務執行取締役候補については、各事業部門において十分な成果を収め、その分野に精通した人材であること
5. 社外取締役候補については、経営、法律、会計、税務等の分野において専門的バックグラウンドを有しており、経営にも精通した人材であること、かつ、業務執行から離れた客観的視点をもって建設的な議論ができる人材であること

・取締役・監査役候補者の指名にあたっては、指名・報酬委員会の推薦を踏まえ、監査役候補者については監査役会の同意を得て取締役会で決定しています。

(取締役会が上記を踏まえて経営陣幹部の選任と取締役・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)

・個々の選任・指名についての説明は、招集通知に記載しています。

当社ホームページ「株主総会」をご参照ください。

(http://www.accordiagolf.co.jp/info/stock_info/kabunusi_soukai.php)

【補充原則4－1】

a) 取締役会決議事項は、法令に定められた事項のほかは「取締役会規程」に明示しており、それ以外の事項を経営会議等にて決定できるよう経営陣に権限委譲(委任)することで迅速な意思決定を図っています。また、必要な場合には、会社法第362条第4項第1号および第2号に掲げる事項について、特別取締役の決議により決定できる体制を整えています。

なお、取締役会は以下の項目に関連する重要な事項について決議により決定しています。

人事、事業または資産の取得や処分、多額の借財、組織再編、株主総会の招集、株式取扱手続および決算手続並びに経営に関する基本方針および重要な規程等の制定・変更等

b) 委任された事項に関する意思決定、執行状況および結果については、担当した経営陣が適宜取締役会にて報告しています。

【原則4－8. 独立社外取締役の有効な活用】

・当社は、経歴等勘案のうえ法律、会計、税務、経営等様々なバックグラウンドを有する人材を社外取締役として選任しています。

・取締役会はもちろん、それ以外の場面においても社外取締役からは、企業価値の向上に繋がるかという視点から経営方針・改善等への意見を受けています。

【原則4－9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

・社外取締役候補の選定基準としては、会社法上の要件に加え「社外役員の独立性に関する基準」を取締役会で定めています。次に指名・報酬委員会はこの基準に合致し、かつ、取締役会において率直・活発で建設的な議論が期待できるよう、原則3－1「取締役候補の指名を行うにあたっての方針と手続き」に示した基準に合致する人物を候補者として指名しています。取締役会はこの指名を最大限尊重し株主総会に提案する他の役員候補者と共に決定しています。

社外役員の独立性に関する基準については当社ホームページ「コーポレート・ガバナンス」をご参照ください。

(http://www.accordia-golf.co.jp/company_info/governance.php)

【補充原則4－11－1】

a) 取締役には、以下の素質に加え、株主・顧客等のステークホルダーの利害や、企業価値向上の観点から多角的に課題を捉えたうえで戦略的に判断できる人材を候補として指名しています。

・業務執行取締役には、当社の各事業やコーポレート関連部門等から十分な知識・経験・能力をもつ人物を指名しています。

・社外取締役には、経歴等勘案のうえ法律、会計、税務、経営等様々なバックグラウンドを有し、経営に精通する人材を指名しています。

b) 当社は取締役の選任を10名以内としており、当社の事業規模から見て建設的かつ効率的な審議をするために相応しい人数であると判断しています。また、現状、全取締役のうち社外取締役が半数を占めており、公正かつステークホルダーの利益により配慮した体制を整えています。

c) 取締役の選任手続に関しては、指名・報酬委員会の判断をベースとして取締役会が決議することにより独立性と客観性を担保しています。

【補充原則4－11－2】

・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記載しています。

当社ホームページ「有価証券報告書」をご参照ください。

(http://www.accordia-golf.co.jp/info/ir_library/yuukasyouken.php)

・社外取締役5名中2名が、他の上場会社の役員を兼務していますが、当社役員としての職責を十分に果たしています。

【補充原則4－11－3】

当社では、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会(社長以外は独立社外役員および社外の有識者にて構成)を設置しており、上記委員会を中心となって、取締役会の実効性に関し、構成・議論・意思決定などの観点から、取締役および監査役(社外役員含む)全員に対する自己評価アンケートを実施しました。その結果を受けて、取締役会では2016年3月期の取締役会に関し実効性が確保できていることを確認しています。

2017年3月期以降も、評価に係わる運用も含め、取締役会の実効性の確保に取り組んでまいります。

【補充原則4－14－2】

・新任取締役セミナー、MBA講習および法令・その他規則の改定に関する講習等を受講し、必要な知識の取得に関する認定・評価を取得いたします。

・役員に対するトレーニングの方針については、外部の新任役員セミナー、講習および法令・その他規則の改定に関する講習等の受講を推奨し、必要な知識の取得に関する認定・評価を取得いたします。また、取締役会は適切に職務執行を行うための新しい知識の習得やトレーニングが必要であると判断した場合には、その機会を確保いたします。

【原則5－1. 株主との建設的な対話に関する方針】

・株主からの対話(面談)の申込みに対しては、その目的を確認したうえで、会社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資すると判断できる合理的な範囲において、インサイダー情報にも十分留意したうえで、適切に対応いたします。

【補充原則5－1－2】

(株主との対話全般について)

・コミュニケーション(対話)の統括は、代表取締役社長が担い、IR部が推進しています。

(対話を補助する社内のIR担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策)

・株主との意見や懸念の共有を図るため、IR会議を設置しており、代表取締役社長をはじめとして業務を管掌する業務執行取締役の全員、経営企画本部や総務人事本部などが参加しています。

(個別面談以外の対話の手段(例えば、投資家説明会やIR活動)の充実に関する取組み)

・コミュニケーションの手段は、個別面談を中心に、年2回開催の決算説明会の開催および動画配信の実施、適宜ゴルフ場等の事業所見学会の開催に加え、四半期決算補足資料における説明内容の充実、個人投資家向けIRサイトの開設など、投資知識に応じたIR情報をIR部から一元的に管理・発信しています。

(対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策)

・代表取締役社長をはじめ業務執行取締役の全員が出席しているIR会議において、株主との面談で把握した意見を報告しているほか、年2回実施している株主判明調査結果とあわせて最近の投資家動向の報告をしています。

また、業務執行取締役は、上記会議において重要課題と認識された事項について、対応方法も検討したうえで、取締役会に適宜報告しています。

(対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策)

・インサイダー情報の管理について、決算情報は各四半期決算末から当該決算発表までの期間を沈黙期間と位置付け、原則、株主との接触を制限しており、その旨を当社企業情報サイトに掲載しています。その他の重要情報に関しましては、コミュニケーション窓口をIR部が一元管理することにより、情報の発信に相当の注意したうえで、適切に対応しています。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

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(%)
株式会社C&I Holdings	7,525,600	10.70
株式会社南青山不動産	4,530,300	6.40
株式会社レノ	4,000,000	5.70
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,308,500	4.70
THE BANK OF NEW YORK — JASDECTREATY ACCOUNT	1,407,900	2.00
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,311,400	1.90

日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1,142,700	1.60
THE BANK OF NEW YORK 133522	1,015,598	1.40
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	826,000	1.20
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	764,700	1.10

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
------	---------------

- 大株主の状況は2016年3月31日現在の状況です。
- 大株主の状況に掲載している持株比率は、自己株式14,234,433株を控除して算出しております。

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	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	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	10 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	10 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 更新	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	5 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
前川 充留	他の会社の出身者											
平山 伸子	他の会社の出身者								○			
山口 公明	他の会社の出身者								△			
網谷 充弘	弁護士											
吉井 敏昭	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
前川 充留	○	特定非営利活動法人障がい者就業・雇用支援センターのアドバイザー、株式会社キッツの顧問	グローバル企業において、経営に関与した豊富な経験を有しており、当社グループの事業成長に向けた具体的な提言等をいただいています。十分な独立性を確保しており、また一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断したため、独立役員として指定します。
平山 伸子	○	公益財団法人日本ゴルフ協会の理事、公益社団法人日本パブリックゴルフ協会の理事	ゴルフトーナメント運営会社で実務および経営に携わり、また、ゴルフ事業関連団体の役員を務める等、ゴルフ場事業およびスポーツ振興に関する高い見識と豊富な経験を有しています。なお、当社グループと取引のある企業グループの出身ですが、2016年3月期の取引額は当社の連結営業収益の2%の額未満(1.3%相当)、また、理事に就任している公益財団法人日本

			ゴルフ協会に対して、当社グループは年会費を当該団体の売上の2%の額未満(0.2%程度)の支払いを行っています。したがって、当社の独立性基準を満たしており、十分な独立性を確保しており、また一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断したため、独立役員として指定します。
山口 公明	○	セントケア・ホールディング株式会社の社外取締役	金融機関およびグローバル企業において、金融およびM&Aに関する高度な知見を有しています。なお、当社と取引のある金融機関の出身ですが、当該金融機関からの借入れは、当社の連結純資産額の2%未満(1.0%相当)です。したがって、当社の独立性基準を満たしており、十分な独立性を確保しており、また一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断したため、独立役員として指定します。
網谷 充弘	○	一橋総合法律事務所のパートナー弁護士、スタンレー電気株式会社の社外監査役、株式会社ハブの社外監査役	弁護士として会社法務、国際取引、M&Aなどの法律実務経験を有しています。十分な独立性を確保しており、また一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断したため、独立役員として指定します。
吉井 敏昭	○	吉井敏昭公認会計士・税理士事務所の所長、秀ビジネスパートナーズ株式会社の代表取締役	公認会計士および税理士として会計・税務などの専門的な知識経験を有しています。十分な独立性を確保しており、また一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断したため、独立役員として指定します。

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	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	指名・報酬委員会	5	0	2	1	1	1	社外取締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	—	—	—	—	—	—	—	—

補足説明

当社は、取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会を設置し、経営の透明性を高めます。
その他属性に該当する委員は、社外監査役1名を選任しています。

【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	5 名
監査役の数	4 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、内部監査室および会計監査人から監査計画、監査実施状況、監査結果などについて報告を受け、定期的に(内部監査室とは月1回、会計監査人とは年4回)また必要に応じ意見交換を行い、相互に連携して監査の実効性と効率性の向上をめざしています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	4 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

--

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
對田 恒雄	他の会社の出身者													
藏口 勝	他の会社の出身者										△			
廣渡 義紀	他の会社の出身者													
野間 武	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
對田 恒雄	○	——	事業会社での豊富な経験と幅広い見識を監査にいかしていただいています。また、当社のガバナンス体制およびコンプライアンス体制の抜本的な見直し、強化等の再発防止策について助言をいただいています。十分な独立性を確保しており、また、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断したため、独立役員として指定します。
藏口 勝	○	——	事業会社での豊富な経験と幅広い見識を監査にいかしていただいています。同氏が社友として所属するアサヒビール株式会社と当社グループとの取引は、当社グループの集中購買システムの厳正な審査のもと代理店を介し取引があるが、同氏はアサヒビール株式会社の社友の立場であり、同社および代理店の意向に影響されていません。また、社外監査役として当社経営陣から独立した立場で当社経営に対する監査業務に専念していることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断したため、独立役員として指定します。
廣渡 義紀	○	社会福祉法人日本国際社会事業団の監事	事業会社における幅広い見識を監査にいかしていただく。十分な独立性を確保しており、また、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断したため、独立役員として指定します。
野間 武	○	公認会計士野間事務所の所長	公認会計士として、会計の専門的な知識経験を有しています。十分な独立性を確保しており、また一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断したため、独立役員として指定します。

【独立役員関係】

独立役員の人数

9 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	実施していない
-------------------------------	---------

該当項目に関する補足説明

当社は、2006年にストックオプション制度を導入し2013年4月末まで実施していましたが、本書提出日現在は、ストックオプションの付与を行っていません。なお、取締役には役員持株会を通じた当社株式の購入を奨励しています。過去に付与したストックオプションの状況については、有価証券報告書、四半期報告書等に記載しています。

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

取締役の報酬総額(2016年3月期)
常勤取締役 4名 119,414千円
社外取締役 6名 46,440千円

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

取締役報酬は、取締役報酬内規に基づき、全社の業績、取締役の使命や経営行動の評価に基づいて、社長が報酬の原案を策定し、社長の指名する社外取締役との審議を経て、社長が決定します。なお、2005年2月22日開催の第25回定時株主総会において取締役の報酬限度額は、年額300,000千円以内と決議しています。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

各業務担当部署より必要な情報を伝達するとともに、取締役会・経営会議ほかの重要会議等の開催に際しては、資料の事前説明を行っています。

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**

当社は、独立した社外取締役の選任と監査役会との連携を中心に、経営会議の設置、監査役による内部監査室・会計監査人の相互連携等を行い、経営に対する監督機能の強化と透明性の向上を図り、コーポレート・ガバナンス体制を構築しています。

(1) 取締役会は、取締役10名のうち監督機能を強化するため、独立性を確保している社外取締役は5名と半数を占め、また男性8名・女性2名で構成されるなど、取締役のダイバーシティを確保し、当社以外でのキャリアを持つ人材の登用および女性の登用に配慮すると共に、会社の職務執行を決定および取締役の職務の執行を監督しています。
また、投資に関する迅速な意思決定を行う目的で、特別取締役制度を導入し特別取締役5名を置き、会社法第362条第4項第1号および第2号に掲げる事項のうち、所定限度額内のゴルフ場・ゴルフ練習場の取得などについては、特別取締役の決議によることができるものとしています。
なお、取締役会には監査役が出席し、必要に応じて意見を述べています。

また、当社は、執行役員制度を導入しており、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離・強化することで迅速な意思決定と事業遂行を実現し、経営の健全性と効率性の向上を図っています。
なお、当企業グループは、様々な組織再編を通じて、グループの経営管理・運営を担う当社とゴルフ場・ゴルフ練習場を所有・経営する子会社群ら構成されており、グループ全体の経営監督機能の強化のため、原則として子会社の取締役は当社取締役が兼務しています。

なお、当社は、経営トップに対する独立性を有し、かつ、企業活動に対する経験・見識が豊富な社外役員を継続的に推薦し株主総会において選任していただき、経営に対する透明性と監視機能の向上に努めています。なお、法令および東京証券取引所が定める社外取締役および社外監査役の独立性に関する基準について準拠した、当社の社外取締役および社外監査役に関する独立性基準を設けており遵守しています。

(2) 経営会議および執行役員会議

経営の機動性と透明性を確保するため、役付執行役員を構成員とする経営会議を設置し、取締役会付議事項の予備協議および重要な会社の業務執行に関する事項を社長決裁するための諮問機関とし、重要事項の調査、立案、検討、実施結果の把握を行っています。

一方、執行役員で構成される執行役員会議は、社長の業務執行方針を受け、経営上の業務執行に関する重要事項の協議と報告を行っています。

なお、経営会議と執行役員会議には常勤監査役が出席し、必要に応じて意見を述べています。

(3) 監査役監査の状況

直前事業年度末の監査役員数は、常勤監査役1名・非常勤監査役3名、また男性4名の社外監査役4名で、補助する使用人は1名です。監査役会は、監査の方針、方法、職務分担を決定し、各監査役から監査状況の報告を受け協議のうえ監査報告書を作成します。監査役は、取締役会・経営会議・執行役員会議他の重要会議に出席し、代表取締役と定期的(隔月)に連絡会を持ち、取締役等から業務の報告を聴取し、ゴルフ

場・ゴルフ練習場の往査を行うなど、経営全般に対する監査機能を発揮しています。

(4) 内部監査および監査役監査の組織、人員および手続

内部監査の担当部門である内部監査室は、独立性を確保するため社長直轄とし、専任のスタッフは直前事業年度末7名で構成されています。内部監査室は、子会社を含む事業所および本社各部署を対象に、内部監査計画に基づき業務監査を実施しています。内部監査終了後は速やかに監査報告書を作成して社長に報告し、被監査部門に対して問題点の改善指導を行っています。

(5) 会計監査の状況

当社は、有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結し、会計監査を受けています。会計監査人からは毎期監査計画と監査体制について説明を受け、各四半期監査、期末監査終了後に監査実施状況や監査上の重要事項について説明を受けています。これら定期的な会合以外に重要事項については随時協議し連携をとっています。直前事業年度において業務を執行した公認会計士の氏名、所属する監査法人名および監査業務に係る補助者の構成については、下記のとおりです。

業務を執行した公認会計士の氏名、所属する監査法人名

小野敏幸(有限責任監査法人トーマツ)、小口 誠司(有限責任監査法人トーマツ)

監査業務に係る補助者の構成

公認会計士7名、その他2名

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

当社は、大会社、公開会社としてステークホルダーの信頼に応えるとともに健全で透明性が高く効率的な経営による企業価値の最大化を図るために次の企業統治の体制を採用しました。なお、当該企業統治の体制を採用する理由は、当社の業容および特性に合わせて、これまでとおり、社外取締役および社外監査役を継続的に選任することに加え、特別コンプライアンス委員会およびコンプライアンス委員会のチェック機能の独立性を含めた強化により当該体制が機能すると認識しているためです。

(1) 取締役会

社長を議長とする取締役会は会社の職務執行を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督しております。2016年6月29日に開催した定時株主総会における取締役改選後の取締役会の員数は10名です。なお、当社の定款で定める取締役の員数は10名以内です。

(2) 監査役および監査役会

当社は、監査役および監査役会を設置しています。2016年6月29日に開催した定時株主総会における監査役改選後の監査役の員数は4名であり、当社の定款で定める監査役の員数は5名以内です。

(3) 経営会議および執行役員会議

経営の機動性と透明性を確保するため、役付執行役員を構成員とする経営会議を設置し、取締役会付議事項の予備協議および重要な会社の業務執行に関する事項を社長決裁するための諮問機関とし、重要事項の調査、立案、検討、実施結果の把握を行っています。一方、2016年6月29日に選任いたしました執行役員11名で構成される執行役員会議は、社長の業務執行方針を受け、経営上の業務執行に関する重要事項の協議と報告を行っています。

///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り組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	例年、株主総会開催日の約3週間前に発送しています。
電磁的方法による議決権の行使	電磁的方法による議決権の行使を行っています。
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り組み	2012年開催の定時株主総会より、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の利用を開始しました。また、国内外の機関投資家の実質株主判明調査を行った上で、招集通知などを送付し、議決権の行使を働きかけを行っています。
招集通知(要約)の英文での提供	当社ホームページなどに、招集通知(要約版)などを掲載しております。
その他	2016年開催の定時株主総会より、招集通知の読みやすさを向上させるため、平易な編集内容およびカラー印刷に体裁を変更いたしました。また、株主総会における営業報告などにつきましては映像資料を用いて、出席された株主のみなさまにご理解を促進する工夫を行っています。

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
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	情報開示に関する基本的な考え方、情報開示の方法、将来の見通しに関する事項などを設定し、当社ホームページに掲載しています。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	半期毎に決算説明会を実施し、社長および担当役員が決算(第2四半期決算)の報告および事業戦略などの説明を行っています。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページ内にIR情報の専門ページを設け、決算短信などの適時開示情報および決算説明資料、アニュアルレポート(日本語版は要約版)、株主通信などの投資家向け情報を掲載しています。なお、株主通信を除くほとんどのIR資料は、原則、英訳版を作成しています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR部を設置しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取り組み状況 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	アコーディア・ゴルフ コンプライアンスポリシー(企業行動憲章)において、当社を取り巻く様々なステークホルダー(顧客、株主、取引先、地域社会の方々)と健全で良好な関係を維持発展させることの重要性を定めています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	CSR委員会を設置、事務局として広報CSR部が活動を推進しています。
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	IR部を統括部所に定め主要部門の部門長で構成する情報開示委員会を設置し、情報開示に関する基本方針を策定しています。本指針には、会社法や金融商品取引法等各種法令および証券取引所の定める規則を遵守し、「適時開示規則」に該当する情報を迅速に開示することにより、株主・投資家をはじめとするあらゆるステークホルダーの方々に適時・正確かつ公平に情報を開示するという方針を定めています。

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 更新

1. 内部統制システムおよびリスク管理体制の整備の状況

当社は、取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制について、取締役会で次のとおり決議しています。

(2006年5月16日制定、2008年3月11日改定、2012年5月9日改定、2012年9月24日改定、2015年4月27日改定)

【取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制 その他当社の業務ならびに当社およびその子会社から成る企業集団（以下「当社グループ」といいます。）の業務の適正を確保するための体制】

(1) 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

当社グループにおいては、原則として当社の社内規則を共通して適用し、当社は、関係会社管理規程に基づきその業務の適正を確保します。

(2) 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

(a) 当社の役員（取締役、執行役員および監査役）は、原則として当社グループの役員を兼務すること、または、当社とその子会社との間で経営管理委託契約を締結することにより、当社グループの業務を統括し、かかる当社グループの役員としての職務や経営管理委託契約に基づく職務の執行に係る事項について、当社へ定期的に報告することを義務付けます。

(b) 当社グループにおける事業計画等の重要事項の策定は、当社取締役会の事前承認事項とします。

(3) 当社グループの取締役等および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社グループは、次に掲げる体制を整備します。

(a) 当社グループは、共通のコンプライアンスポリシーにおいて定める企業行動憲章により企業活動の理念を明確にするとともに、企業行動規範にガイドラインを設定し、当社グループ全体で遵法意識の醸成を図ります。

(b) 当社は、取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会を設置し、経営の透明性を高めます。

(c) 当社は、社外取締役を継続して選任することにより取締役の職務執行の監督機能の向上を図ります。

(d) 当社は、法令遵守・リスク管理・内部統制等の状況につき、経営トップに対する独立性を有しかつ企業活動に対する経験・見識が豊富な社外監査役により、的確な業務監査を実施します。

(e) 当社は、被監査部門から独立した内部監査室を設置し、あらかじめ定めた監査方針および監査計画に基づき当社グループの内部監査を実施します。

(f) 当社は、当社グループにおけるコンプライアンス実践の支援指導のため、社長直属のコンプライアンス委員会を設け、また、取締役会の諮問機関として当社グループの取締役および執行役員のコンプライアンス調査を主目的とする特別コンプライアンス委員会を設けます。また、当社は、当社グループの役職員（執行役員を含む全役員・従業員、以下、「当社グループの役職員」といいます。）にコンプライアンスハンドブックを配布することなどにより、その周知徹底を図ります。

(g) 当社グループは、当社グループの役職員によるコンプライアンス違反の発見を容易にし、コンプライアンスのレベルを向上させ、風通しのよい職場環境を整備することを目的として、当社グループの役職員が利用し易い相談・報告窓口を複数整備し（社外の弁護士を相談・報告窓口とするコンプライアンスホットラインを含む）、今後もその充実を図ります。

(h) 当社グループは、反社会的勢力に対しては、社長の排除宣言を受けた関係マニュアルを定め、警察等とも連携して厳正な対応をします。

(4) 当社グループのリスク管理に関する規程その他の体制

当社は、当社グループの企業リスクに対応するための組織として、コンプライアンス委員会、特別コンプライアンス委員会、危機管理委員会および情報管理委員会を設置します。各委員会においては、関連規程および対応マニュアルの整備ならびに企業リスクに対する事前予防を行い、また危機管理委員会は、これらに加えてコンティンジェンシー・プラン等諸施策・諸対応を策定し、当社グループの役職員に周知します。万一、重大なリスクが発生した場合には、危機管理規程に基づいて対策本部を設置し、弁護士、会計士等外部専門家と連携して迅速に対応できる体制を敷きます。

(5) 当社グループ取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

(a) 当社は、取締役会での決定に基づく業務執行を効率的に行うために執行役員制を導入し、業務執行権限を執行役員に委譲することで、取締役総人員を適切に調整し、取締役会の意思決定の迅速化を図ります。取締役会は、原則月1回開催するほか、特別取締役制度を採用し、一定額未満のゴルフ場およびゴルフ練習場の買収案件等について迅速な意思決定を行います。

(b) 当社は、経営の機動性と意思決定プロセスの透明性を維持するため、社長のもとに経営会議ならびに投資委員会および予算委員会をおきます。取締役会に付議する当社グループの経営方針等重要案件については、経営会議または投資委員会もしくは予算委員会の協議を経たうえで、取締役会において決定を行います。当社は、当社グループ中期経営計画を策定し、当該中期経営計画、年度総合予算の消化状況などを考慮し、事業年度ごとの当社グループ全体の部門別予算および総合予算を編成し、予算委員会の審議を経て、社長がこれを決定し、取締役会の承認を得ます。

(c) 当社は、社長のもとに業務執行権限を委譲された担当執行役員、各部門長等が組織規程、職務分掌規程、職務権限規程等の社内規程に基づき、所定の手続を経て業務を執行します。なお、当社グループの業務執行に関する社長決裁事項は、原則として経営会議への諮問を経て社長が決裁します。

(6) 当社取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

当社は、法令および文書管理規程等の社内規則に従い、重要な会議の議事録、その他取締役の職務執行に係る重要な文書等を適切に保存および管理します。

(7) 当社監査役の職務を補助すべき職員および当該職員の当社取締役からの独立性および当該職員に対する当社監査役による指示の実効性の確保に関する事項

(a) 監査役の職務を補助する職員1名以上を配置します。かかる職員は他部署を兼務せず、もっぱら監査役の指揮命令に従うものとします。

(b) 当該職員の人事異動および人事案件（評価、懲戒処分など）については、常勤監査役の事前同意を得たうえで行います。

(8) 当社監査役への報告に関する体制

(a) 当社グループの役職員は、報告対象となる会社および当社監査役に対して、法定の事項および社内規則により定期的に報告を行うこととされている事項について報告するほか、担当役職員は次の事項を遅滞なく報告します。

・当該会社に影響を及ぼす重要事項

・内部監査室が行う内部監査

・コンプライアンス問題に関する相談・報告制度による通報の有無、内容および対応状況

(b) 当社グループの役職員は、かかる役職員が属する会社または当社監査役からその業務執行に関する事項の報告を求められた場合、速やかに当該事項につき報告します。

(c) 当社グループの役職員が、前項(8)(a)または(b)の規定にもとづき当社監査役に報告を行った場合に、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いがなされることを禁止し、その旨を当社グループの役職員に周知します。

(9) 当社監査役の職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続きその他の当該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

当社は、監査役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ます。なお、追加の監査費用については、職務の遂行に必要と認められる場合、予算の有無にかかわらず、監査役の請求に応じて、支弁します。

(10) その他当社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) 監査役は、重要な会議または委員会に出席し意見を述べることができます。

(b) 監査役は、議事録や稟議書等について、いつでも閲覧することができます。

(c) 代表取締役と監査役は、定期的に連絡会を持ちます。

(d) 当社は、監査役の職務遂行にあたり監査役が必要と認めた場合には、弁護士、会計士等外部専門家と連携できる体制を整備します。

2. リスク管理体制の整備の状況

取締役会決議に基づき次の委員会を設置し企業リスクに対して適切に対応しうる体制を構築しています。

(a) 特別コンプライアンス委員会

当委員会は、取締役会の決議により選任される委員長は社外取締役が務め、委員には1名以上の社外の有識者(外部委員)を登用し調査方法および調査結果について助言を受けます。委員は、法令、定款および会社規則にのみ従うことにより委員会としての判断基準の拡散を防ぎ、独立性を確保し、委員長が違反と判断した事項に関しては、緊急停止命令権を持つなど、取締役会の諮問機関として当社の取締役のコンプライアンス調査を目的としています。

(b) 危機管理委員会

災害、事故等を含む経営危機に対処するため、社長を委員長とする危機管理委員会を設置しています。グループ経営に重大な影響を及ぼす事態が発生した場合には、直ちに社長を本部長とした「対策本部」を設置し情報を適時・適切に収集するとともに適切に対応する体制を整えています。

(c) コンプライアンス委員会

法令遵守の強化・徹底をはかるために、コンプライアンス委員会(委員長は社長が任命)を設置し、コンプライアンス上の問題が生じた場合に、迅速な対応と再発防止策の実施を可能とする体制の強化に努めています。全社的な取り組みの強化の一環として、当社の役員や従業員がコンプライアンス上の問題に直面した場合の報告窓口として、内部通報制度を導入しています。通報や相談を通じて社内の潜在的なリスク情報を把握できるようにし、コンプライアンス違反の防止につなげています。

(d) 情報管理委員会

当委員会は、情報セキュリティと個人情報保護、すなわち、経営的に重要な資産と位置付けられる情報システムおよび会社が保持する文書を保護・管理し、また当社企業グループにおけるお客さまの個人情報管理の徹底および関連法令・ガイドライン等の遵守を強化し個人情報を保護することを目的としています。

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

総務部を統括部署に定め、直前事業年度末において、本社および各事業所において、不当要求防止責任者を計161名設置しています。

事案が生じた場合は、総務部において情報を一元管理し、適宜、顧問弁護士との情報共有と対応を行っています。

また、コンプライアンスポリシーや代表取締役社長の排除宣言を受けた「反社会的勢力対応マニュアル」を定め、各マニュアルの整備を行うとともに、公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会および各地域における暴力団対策協議会に加入し、情報の共有や担当者の研修等に利用しています。

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

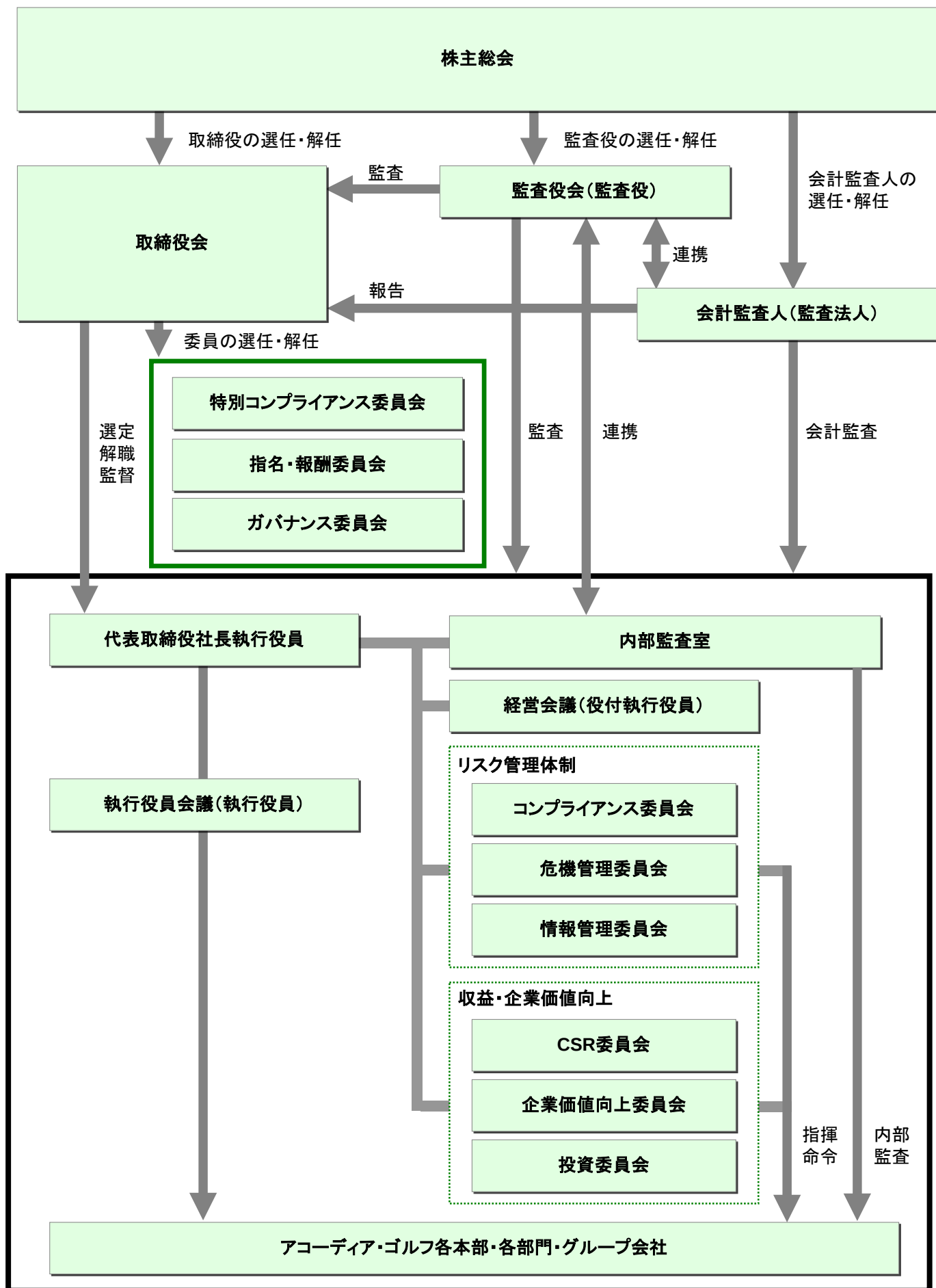
2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社における会社情報の適時開示に係る社内体制は、以下のとおりです。

当社は、重要な発生事実などを速やかに収集および把握するため、委員長は取締役常務執行役員コーポレート部門担当とし、主な部門の長を委員として組織される情報開示委員会を設置しており、事務局は適時開示作業を行うIR部が担っています。委員会は、適時開示に関する社内各部署の連携体制の構築を図るとともに、ディスクロージャー・ポリシー、情報開示ガイドラインのグループ内への周知徹底を行います。

なお、決定事実のうち重要な決定事項については、毎月開催される定時および臨時取締役会にて決定しています。決議事項は情報取扱責任者よりIR部に速やかに報告され、必要に応じて適時開示を行う体制となっています。

コーポレート・ガバナンス体制



情報開示体制

適時開示情報の報告
(各部署の情報開示委員会委員)

情報提供

情報開示委員会

委員長(取締役常務執行役員コーポレート部門担当)
情報管理責任者を含む各部門長で構成
事務局:IR部

適時開示に関する
グループ内の連携体制構築、
ディスクロージャー・ポリシー、
情報開示ガイドラインの周知を図る

IR部

(情報開示担当部署)

適時開示資料の作成

情報管理責任者

(取締役常務執行役員コーポレート部門管掌)

報告

承認

取締役会(取締役)

監査

監査役会

監査

連携

内部監査室

報告・承認

監査

適時開示情報の公表

①東京証券取引所(TDnet)

TDnet掲載後ホームページに掲載

②当社ホームページ