

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 更新

当社は、「チームワークあふれる社会を創る」ために、当社自身が「チームワークあふれる会社」であることにこだわりをもって事業活動を行っています。これを実現するには「理想への共感」「多様な個性を重視」「公明正大」「自主自律」の4つの文化が必要であり、更にこれらの4つの文化を維持向上させていくためのインフラとして「対話と議論」が重要だと考えております。ガバナンスにおいても、透明性と議論に基づいた監視牽制機能を充実させることがその強化につながると考えています。この考えに基づき、インサイダー、プライバシー、守秘義務のある第三者情報を除き、あらゆる情報格差をなくすことによる、主体的でオープンな議論、多方面からの助言、監視機能の充実を図っています。

具体的には、日常業務の情報共有はもちろん、取締役、監査役及び各部門の責任者を含めた誰もが参加できる経営会議を原則毎週開催し、議事録を公開する等も行ってまいります。これらに加え、社外取締役及び社外監査役による経営陣の意思決定に対する監督や、内部監査部門による内部牽制にも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

< 議決権の電子行使のプラットフォームの利用・招集通知の英訳 >

補充原則 1-2-4

当社は、機関投資家や海外投資家の株式保有比率が比較的低く、議決権行使プラットフォームの利用及び招集通知の英訳については、現時点では導入しておりません。今後の株主構成の変化等、状況に応じて検討を進めます。

< 海外投資家向けの英語での開示・提供 >

補充原則 3-1-2

当社は現在、期末の決算短信及び決算説明会資料について英語での情報開示を行っております。それ以外の開示資料の英訳につきましては、現在海外投資家比率が比較的低く、コスト等を勘案し実施しておりません。今後につきましては、2025年4月の英文開示義務化に向けて運用方法の検討及び体制整備を進めてまいります。

< 中期経営計画の開示 >

補充原則 4-1-2

当社が事業展開する ICT 関連市場では、環境・技術の変化が早いこと、現状において具体的・固定的な中長期計画を策定することは、臨機応変な意思決定の妨げとなるおそれがあり適切ではないと考えています。事業年度毎の分析をもとに中長期的な経営方針を策定し、その内容を決算説明会や株主総会等で株主を含むステークホルダーに公開しています。なお、当社の経営戦略や財務状況等を正しくご理解いただくための情報開示の在り方として、月次売上(連結売上高及びクラウド関連事業売上高)について、毎月速報ベースで開示している他、事業年度毎の見通しの公表及び翌事業年度の経営計画について、株主総会や株主向けイベント(決算説明会含む)にてご報告しております。

< 取締役会の役割・責務(1) >

補充原則4-1-3

当社は、現状社長が実質的に最高経営責任者となっておりますが、特定の人物に依存することなく組織成長を継続できる自律分散型組織を目指しております。そのために、現段階においては社長の権限を本部長及び当社内の各チームに委譲、分散し、当社の目指す継続的に成長できる組織づくりを進めてまいります。

< 経営陣の報酬 >

原則 4-2、補充原則 4-2-1

当社は、本書「[コーポレートガバナンス・コード](#)」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【取締役報酬関係】に記載した報酬等の決定方針に従い、役職・在任期間中の業績及び成果、在任期間中に期待する役割及びそれに従事する時間等を勘案したうえで、経営陣への諮問等社内検討プロセスを経て決定しております。賞与につきましては、代表取締役を除く全従業員に対し、基本給与に売上高その他の会社業績を勘案して決定した一律の数値を乗じて算出されるもので、半期に1回支給されます。会社業績を勘案するに当たっては、主要かつ客観的な指標である売上高を基礎としつつ、当社の事業の性質上売上高のみで評価することが適当でない場合には、売上高に加えて財源及び事業環境を総合的に勘案することとしております。なお、中長期的な業績と連動する報酬の割合等については、今後必要に応じて検討してまいります。

< 取締役会の役割・責務(3) >

補充原則4-3-1

当社は、現状社長が実質的に最高経営責任者となっておりますが、特定の人物に組織が依存することなく成長を継続できる組織を目指しております。そのために、現段階においては社長の権限を本部長及び当社内の各チームに委譲、分散し、当社の目指す継続的に成長できる組織づくりを

進めております。

#### < CEO の選解任 >

補充原則 4-3-2、4-3-3

当社は、CEO等の特定の人物に依存しない体制を作ることが安定した会社の存続のためにより重要と考えているため、本部長以下の当社役員への権限の分散を進めております。そのため、CEO等の選解任について、現段階で選定・解任に関する具体的な手続きの策定に時間と資源をかける必要性・緊急性が高くないと判断しています。今後も継続的に具体的な選解任手続きの要否も含めて検討を進めます。

#### < 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質 >

原則 4-9

当社は金融商品取引所が定める独立性判断基準に追加して独自の独立性判断基準の策定開示を行っておりません。当社との取引金額等の定量的な基準だけでなく、独立社外取締役の当社に対する取引依存度、人的関係等を総合的に考慮して、客観的な立場から忸度なく監督・助言機能を果たせるかどうかを個別具体的に判断しております。そのうえで、現在は独立社外取締役を2名選任しています。

#### < 任意の仕組みの活用 >

原則 4-10、補充原則 4-10-1

当社は、社内情報の透明性を確保し多様な意見を取り入れているうえ、全員社外監査役で構成する監査役会設置会社を機関設計として採用することによって、現時点では取締役会の機能の独立性・客観性を担保する統治監督機能は十分果たしていると考えており、指名・報酬委員会等の任意の仕組みの活用は行っていません。監査役及び社外取締役に企業活動に関する適切な情報提供を行うことで社外役員からの必要な助言を受けられる体制を構築しています。今後も当社の企業規模等に鑑み、統治機能の更なる充実を図るために、どのような仕組みの活用が相応しいのか検討を進めます。

#### < 取締役会・監査役会の実効性確保 >

補充原則 4-11-3

当社では取締役及び監査役が参加する定時取締役会を毎月開催しており、当該取締役会には各部門の責任者も参加し、現状十分に情報共有の上必要な監督ができていていると考えています。そのため、各取締役の自己評価を参考に取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示することはありません。今後も取締役会の役割並びに規模及び構成に鑑みながら、取締役会を含めた経営会議等の実効性の分析・評価及び当該結果の概要に関する開示の要否並びにその最適な実施方法について検討を進めます。

#### < 取締役会・監査役会のトレーニング >

原則 4-14

取締役や監査役は役割・責任を果たすための必要な知識の更新等に努めるべきと考え、新任者に対するシステム利用方法や当社のガバナンスや事業の説明等のインプットは、当社として必要と考える範囲で適宜行っております。また本人の申し出があった場合は、必要なトレーニングの機会を提供・斡旋したいと考えております。

## 【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

#### < 政策保有株式 >

原則 1-4

(1) 政策保有株式に関する方針

当社は、取引先や事業提携先等との関係構築・維持・強化等を総合的に勘案し、中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合にのみ、他社の株式を保有することがあります。毎年、個別の政策保有株式について中長期的な経済合理性等を検証し、継続して保有する必要がないと判断した株式の売却を進めるなど、政策保有株式の縮減に努めております。

(2) 議決権行使に関する方針

政策保有株式の議決権行使につきましては、上述の保有方針に適合するか、発行会社の健全な経営と企業価値の向上に資するか等を総合的に勘案し、賛否を判断しております。

#### < 関連当事者間取引 >

原則 1-7

当社は、取締役が競業又は自己取引をしたときは、遅滞なく、その取引についての重要な事実を取締役に報告する必要がある旨、取締役会規程等で定めております。また、期末において、役員全員に対し関連当事者間の取引の有無についての確認を行っております。関連当事者間の取引が発生した場合には、関連法令に基づきその取引実績について有価証券報告書に開示いたします。

#### < 中核人材の登用等における多様性の確保 >

補充原則 2-4-1:

当社は、性別、国籍、中途採用などにかかわらず、企業理念へ共感した人材とともに、多様な価値観を尊重した「チームワークあふれる会社」の実現を目指しており、性別、国籍、中途採用等などにとらわれず、すべての社員が働きやすい環境づくりに取り組んでいます。当社の取り組みについては、有価証券報告書にて開示しております。

#### < 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮 >

原則2-6

当社は、企業年金の積立金の運用を行っておりません。

#### < 情報開示の充実 >

### 原則 3-1

(1) 企業理念及び組織の理想につきましては、以下で開示しております。

<https://cybozu.co.jp/company/internal-control/>

経営戦略や経営計画については、毎年開催する決算説明会の中でご報告しております。

(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につきましては、本書「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」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につきましては、有価証券報告書及び本書「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 1. 機関構成・組織運営等に係る事項【取締役報酬関係】」に記載しております。

(4) 社内取締役候補の指名・解任を行うに当たっての方針・手続につきましては、内部統制の基本方針に定める【企業理念】及び【組織の理想】を実現できる人物の中から、取締役会の前段階にある経営会議における適切な助言プロセスや全社員を対象とした社内投票を経て選解任をおこなっております。

社外取締役及び社外監査役候補者の指名・解任は社外役員各専門分野のスキルを考慮して、当社に必要な監督機能を果たせる方を候補者としたうえで、当該助言プロセス及び法定手続を経て選解任を行っております。

経営陣幹部の選解任につきましては、補充原則4-11-1に記載した内容を考慮したうえで、当該助言プロセスを経て選解任を行っております。

(5) 当社では、徹底的に情報をオープンにしたうえで、一人ひとりが自立心を持って質問責任を果たし、意思決定者がオープンな場で説明責任を果たすことにより、株主に選任された取締役のみによるガバナンスを超える組織が実現できると考えております。これを踏まえ当社では、会社法に沿って組織運営をしながら、当社が目指すガバナンス実現のために質問責任を果たす役員等のうち、特に主体性を持って責務を果たせる者を取締役候補とし、選任いただくこととしております。このような考えに基づいて、取締役候補者を社内公募し、社内規程に従った手続を経て候補者を選定しております。

社外取締役及び社外監査役の指名につきましては、株主総会招集ご通知(参考書類)に記載のそれぞれの選任議案において、「候補者とした理由」に記載しております。

### < サステナビリティに関する開示 >

#### 補充原則 3-1-3

##### (1) サステナビリティへの取り組み

当社は、「チームワークあふれる社会を創る」という企業理念のもとで、事業活動を通して世界中にチームワークを普及させることが社会に対する責任を果たすことになると考えております。また、人的資本への投資や気候変動・環境への対応が経営上の重要課題と認識しており、事業活動を通じて社会課題解決に取り組むことで、事業成長とサステナブルな社会への貢献を実現してまいります。詳細につきましては、有価証券報告書にて開示しております。

##### (2) 気候変動・環境に関する取り組み

TCFD提言に基づき、気候変動関連のリスク・機会の把握を目的としてシナリオ分析を開始しました。シナリオ分析では、国際エネルギー機関(IEA)等の科学的根拠等に基づき1.5 シナリオと4 シナリオを定義し、2030年時点で事業に影響を及ぼす可能性がある気候関連のリスクと機会の重要性を評価しました。これらのリスクと機会について、今後社内での議論を深め、適時適切に開示してまいります。詳細につきましては、当社ウェブサイト(<https://cybozu.co.jp/company/ir/highlight/>)「経営ハイライト」内の「TCFD開示文書」をご覧ください。

### < 取締役会の役割・責務 >

#### 補充原則 4-1-1

(1) 当社は、法令上取締役会の決議事項とされている事項のほか、組織職務権限規程の決裁権限表により決裁権限を取締役に定めている事項につきましては、各部門の責任者が参加する経営会議で議論したうえで取締役会の決議により決定を行っております。

(2) 当社は、取締役会の意思決定に基づく重要な業務執行につきましては、代表取締役社長に委任しております。重要な業務執行以外の業務執行の決定につきましては、組織職務権限規程の決裁権限表に従い各本部長に権限を委任しております。

### < 取締役会の選任に関する方針・手続 >

#### 原則4-11、補充原則 4-11-1

取締役の基本的な選任方針につきましては、原則3-1(4)(5)に記載しております。

当社では業務執行を統括する各事業本部に本部長を設置し、社外取締役を含む取締役会及び監査役会の監督の下、社長及び本部長が各統括分野に関する意思決定をしております。

「チームワークあふれる社会を創る」というPurposeへの共感や理解はもちろん、多様な個性の重視、公明正大、自主自律、対話と議論を重んじるといった、当社における理想のカルチャーの体現者であることを前提としたうえで、国際的なビジネス展開と組織の変革に挑戦を続ける当社の社長及び本部長並びにその意思決定を監督・監査する社外取締役及び社外監査役として備えておくべき資質を以下のように考えております。

- (1) 変化する事業及び組織に対応する柔軟性
- (2) 多様な視点、多様な経験
- (3) 多様かつ専門的な技術、スキル

上記を踏まえ、現在の社長、本部長、及び社外役員に必要な具体的な知識・経験・能力を一覧化すると以下ようになります。

経営経験、チームマネジメント経験

当社事業又は業界経験

全社的な人材マネジメント・人事制度構築・教育

国際的なビジネス経験

当社製品・サービスの開発及びそれらの運用に必要な技術

マーケティング

法務・リスクマネジメント

財務・会計

なお、事業領域が拡大、深化していることを背景に、各統括分野内において権限委譲や分散をすすめ、あらゆるメンバーが意思決定に関わる仕組みづくりを進めております。当社の社長、本部長、及び社外役員のスキル・マトリックスについては、本報告書の末尾に掲載しております。

#### < 取締役・監査役の兼任状況 >

補充原則 4-11-2

取締役及び監査役の重要な兼職の状況につきましては、株主総会招集ご通知において毎年開示しております。

#### < 取締役・監査役のトレーニング >

補充原則 4-14-2

当社は、取締役及び監査役が期待される役割・責務を果たすために必要な知識の習得や更新に有用なトレーニングの機会を、必要性に応じて、当社の負担により適宜提供するものとしております。

#### < 株主との建設的な対話に関する方針 >

原則 5-1

当社は、上場会社として関連法令及び規則に従い、株主に対して適時かつ適切な情報を開示することに加え、社会的存在である企業として取引先、顧客、ユーザー、従業員等のステークホルダーに対して公平かつ積極的に情報を開示し、透明性及び信頼性の高い情報開示体制を構築することを通じて、株主価値の向上に資することを目指しております。また、定時株主総会についても株主との建設的な対話のための重要な場と捉え、議論に重点を置いた構成とし、より活発に株主との対話が行われることを目指しております。

- (1) 株主との対話につきましては、IR責任者が統括しております。
- (2) 当社のIR部門は、開示資料の作成やステークホルダーへの適切な情報開示体制を整えるため、社内関係部署と適宜連携を図っております。
- (3) 株主との対話につきましては、定時株主総会の他に株主向けイベント(決算説明会含む)を実施し、経営方針についてご説明しております。また、当社ウェブサイト株主からの問合せフォームを設置、個別の質問や受領した意見について回答し、質問回答一覧についても公開しております。
- (4) 当社は、株主との対話において得られた意見を必要に応じてIR責任者へ報告し、当該IR責任者が必要と判断した関連部門及び役員へフィードバックを行い、適時・適切かつ効果的な情報の共有と活用を図っております。
- (5) 当社は、社内にインサイダー情報が存在する場合には、社内で定めるインサイダー防止規則等に基づいて、適切にインサイダー情報を管理しております。従業員に対しては、入社時にインサイダー取引を防止するための講義を実施し、インサイダー情報を開示することのないよう教育に努めております。当社は、決算情報の漏洩を防止し情報開示の公平性を確保するために、決算発表前の一定期間は、決算に関する情報開示や問合せに対する回答を行っておりません。

#### 【株主との対話の実施状況等】

##### (1) 主な対応者

株主総会:取締役全員及び主要部門責任者(執行役員)

決算説明会:代表取締役社長及び主要部門責任者(執行役員)

機関投資家向けグループ面談・個別面談:代表取締役社長、IR責任者(執行役員)及び営業責任者(執行役員)

IR問合せ窓口への回答:IRチーム

##### (2) 対話を行った株主・投資家の概要

決算説明会 1回

海外機関投資家との個別面談 1回

機関投資家・アナリスト向けグループ面談 1回(参加者 9社10名)

IR問合せ窓口への回答公開 55件

<https://cybozuir.viewer.kintoneapp.com/public/faq>

##### (3) 主な対話テーマ

・2023年5月 海外機関投資家との個別面談(書き起こし)

新市場開拓や投資など更なる成長へ向けた戦略を解説

<https://finance.logmi.jp/articles/378121>

・2023年8月 機関投資家・アナリスト向けグループ面談(書き起こし)

パートナーエコシステムを活かし、国内外で「kintone」の拡販を推進

<https://finance.logmi.jp/articles/378488>

・2024年2月 決算説明会(書き起こし)

[https://cybozu.co.jp/company/ir/meeting/pdf/2312\\_03.pdf](https://cybozu.co.jp/company/ir/meeting/pdf/2312_03.pdf)

##### (4) 主な対話の成果

株主からのお問合せ窓口へお寄せいただいたご意見や、2023年8月に開催した機関投資家・アナリスト向けのグループ面談にていただいたご要望も踏まえ、開示情報の充実の一環として、前年まで非公開であったSaaS経営指標を2024年2月の決算説明会にて初公開いたしました。また、対話機会増加へのご要望もいただいていることから、2024年につきましては、面談対応者を代表取締役だけではなくIR責任者(執行役員)にも広げること、開催回数を増やしていただけるよう検討しております。

#### 【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応(検討中)】

自社の資本コストや資本収益性、SaaS事業の特性に応じた収益分析指標等を評価し、その改善に向けた方針や具体的な取り組みにつきまして、開示に向けた検討を進めております。現状の分析や評価、検討に一定の期間を要するため、開示時期につきましては現時点では未定となっておりますが、決定した時点で改めて公表いたします。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率 **更新**

10%未満

**【大株主の状況】** **更新**

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
畑 慎也	8,159,600	17.13
Cbzサポーターズ株式会社	8,096,200	17.00
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,217,500	6.75
サイボウズ従業員持株会	2,477,864	5.20
山田 理	1,913,100	4.01
株式会社リコー	1,740,100	3.65
井村 俊哉	1,257,000	2.63
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	1,051,100	2.20
中野 博久	1,030,000	2.16
西端 慶久(青野 慶久)	854,400	1.79

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 プライム
決算期	12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	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	員数の上限を定めていない
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	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		
渡邊 裕子	他の会社の出身者													
熊平 美香	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

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
渡邊 裕子			渡邊裕子氏は地政学リスク分析の米コンサルティング会社Eurasia Groupの日本営業チーム、初代ディレクターとして、極めて豊富な日本企業へのアドバイス経験を有しております。また現在日経WOMANや、ビジネスインサイダーでの執筆も手掛けており、その見識は国内外のビジネス界から高く評価されています。その知見をもとに、当社の経営やチャレンジングなガバナンスの在り方について、第三者的な立場から忌憚なく意見・助言を期待できる社外取締役として適任と判断しております。また、同氏と当社との間には特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生ずる恐れのない独立役員として適任と判断しております。

熊平 美香		熊平美香氏は昭和女子大学キャリアカレッジ学院長として女性活躍や企業の働き方改革支援を行っております。また教育改革の促進、社会起業家の育成、教育格差是正など幅広い分野で活躍しております。対話やリフレクションに関しても執筆活動を行うなど豊富な知見を有しております。その知見をもとに、当社の経営やチャレンジングなガバナンスの在り方について、第三者的な立場から忌憚なく意見・助言を期待できる社外取締役として適任と判断しております。 また、同氏と当社との間には特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生ずる恐れのない独立役員として適任と判断しております。
-------	--	---

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	なし
----------------------------	----

### 【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役員数	員数の上限を定めていない
監査役員数	3名

### 監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社の会計監査は、有限責任あずさ監査法人が監査を実施し、主要な子会社についても同監査法人が会計監査を行っております。監査役と会計監査人は、決算時には監査報告を受けております。その他必要に応じ、随時意見交換を行っております。当社の内部監査につきましては、該当する業務の執行を行わない内部監査部門が担当しております。監査役は、内部監査部門から監査計画、業務監査結果、その他内部統制全般に関連する事項について定期的に報告を受け、また、必要に応じて意見交換を行い、連携を図っております。

社外監査役員の選任状況	選任している
社外監査役員数	3名
社外監査役員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
田畑 正吾	他の会社の出身者													
小川 義龍	弁護士													
植松 則行	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
田畑 正吾		2019年12月31日まで当社の大株主でありましたが、現在は当社株式をすべて売却されており株主ではありません。	IT企業の経営や米国法人でCEOを務められた経験から得られた豊富な知識を当社の監査体制に活かしていただきたいため、社外監査役に選任しています。同氏と当社との間には特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生ずる恐れのない独立役員として適任と判断しております。
小川 義龍		当社の顧問弁護士でありましたが、2006年中に契約を終了しております。また、代表を務める小川総合法律事務所は当社製品に関する取引がございますが、その取引額は僅少のため、概要の記載は省略しております。	弁護士として法務についての高度な能力及び識見を有しており、2002年に当社社外監査役に就任して以来、客観的な立場から適切に当社の監査を行っています。また、同氏は当社の実情に精通しており、当社の理念及び業務に対する深い理解に基づく適切で公明正大な監査を行うことが期待できるため、社外監査役に選任しています。
植松 則行			公認会計士としての豊富な経験や企業財務・会計に関する専門的な知識を有しており、その専門的見地からの助言等を当社監査に反映させること、及びIT業界も含む複数企業で社外監査役を務めた経験から、当社のガバナンス強化に資する監査、助言をいただけることが期待できるため、社外監査役に選任しています。

## 【独立役員関係】

独立役員の数	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	実施していない
---------------------------	---------

該当項目に関する補足説明 更新

賞与につきましては、代表取締役を除く全従業員に対し、取締役に対する基本報酬又は従業員に対する基本給与に売上高その他の会社業績を勘案して決定した一律の数値を乗じて算出されるもので、半期に1回支給されます。会社業績を勘案するに当たっては、主要かつ客観的な指標である売上高を基礎としつつ、当社の事業の性質上売上高のみで評価することが適当でない場合には、売上高に加えて財源及び事業環境を総合的に勘案することとしております。なお、中長期的な業績と連動する報酬の割合等については、今後必要に応じて検討してまいります。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--



## 【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 更新

有価証券報告書に取締役及び監査役の人数並びに年間報酬総額を記載しております。

第27期(2023年12月31日)開示内容

取締役(社外取締役を除く)4名 報酬等の総額 38百万円(うち、固定報酬 38百万円)

社外役員5名 報酬等の総額 16百万円(うち、固定報酬 16百万円)

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

当社では、取締役である者を含む全従業員の給与は、当社の企業理念への共感及び企業価値向上に対する動機付けやその貢献実績に対する対価と位置付けております。現在、当社では、取締役会を経営会議の追認機関と位置付けており、代表取締役及び社外取締役を除く取締役に特別な高度な経験や技能は不要と考えておりますが、本人の経験や知見を基に取締役としての役割を果たすことは期待しているため、その対価として取締役報酬等を支払うこととしております。

社外取締役には本人の経験や技能を基に当社の経営やチャレンジングなガバナンスの在り方について、第三者的な立場から忌憚なく意見・助言等をいただけることを期待しておりますので、その対価として取締役報酬を支払うこととしております。

### 報酬等の体系

代表取締役の報酬については、基本報酬及び賞与で構成されておりましたが、2024年3月の定時株主総会以降は、基本報酬のみの支払へ変更いたしました。基本報酬は、役職・在任期間中の業績及び成果、在任期間中に期待する役割及びそれに従事する時間等を勘案したうえで、経営陣(本部長又はそれに相当する役割の者)への諮問等社内検討プロセスを経て決定するもので、月に1回支給されます。特に代表取締役に關しては、短期的な業績にとどまらず、中長期的な事業の成長への貢献が役割として期待されており、報酬の決定にあたってはその貢献度合いが考慮されることとなっております。

取締役以外の経営陣(本部長又はそれに相当する役割の者)の報酬については、基本報酬及び賞与で構成されております。基本報酬は、役職・在任期間中の業績及び成果、在任期間中に期待する役割及びそれに従事する時間等を勘案したうえで、経営陣(本部長又はそれに相当する役割の者)への諮問等社内検討プロセスを経て決定するもので、月に1回支給されます。賞与は、代表取締役を除く全従業員に対し、従業員に対する基本給与に売上高その他の会社業績を勘案して決定した一律の数値を乗じて算出されるもので、半期に1回支給されます。会社業績を勘案するに当たっては、主要かつ客観的な指標である売上高を基礎としつつ、当社の事業の性質上売上高のみで評価することが適当でない場合には、売上高に加えて財源及び事業環境を総合的に勘案することとしております。

現在、当社では、取締役会を経営会議の追認機関と位置付けております。代表取締役及び社外取締役以外の取締役(従業員兼任取締役を含む)に特別な高度な経験や技能は不要と考えておりますが、本人の経験や知見を基に取締役としての役割を果たすことは期待しているため、その対価として取締役報酬等を支払うこととしております。

社外取締役には本人の経験や技能を基に当社の経営やガバナンスの在り方について、第三者的な立場から忌憚なく意見・助言等をいただけることを期待しておりますので、その対価として取締役報酬を支払うこととしております。

### 個人別の報酬等の決定方針

当社は取締役の報酬等について、株主総会の決議により定める旨を定款にて規定しており、2006年4月20日開催の第9回定時株主総会において、その報酬等の限度額は年額200百万円以内(ただし、使用人分給与は含みません。)と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は6名であり、うち2名が社外取締役です。

代表取締役の報酬については、経営陣のうちの3名で構成される個別評価チームが、取締役会から委任を受け、業績等を勘案したうえで他の経営陣への諮問等社内決裁手続きを経て決定しております。毎年、代表取締役西端慶久(青野慶久)氏が経営陣(本部長又はそれに相当する地位の者)から、個別評価チームを構成する者を指名します。経営陣は全社横断的かつ中長期的な視点で理想の設定、戦略の策定及び実行の統括を行っております。そのような経営陣の複数名が個別評価チームを構成することで、特定の者への権限集中・依存を防止しつつ、多角的に当社全体の業績を評価することができ、経営陣への諮問を諮るなど他者の意見も得て決定しているため、取締役会は個別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

代表取締役及び社外取締役以外の取締役の個別の報酬等の額の決定については、その限度額の範囲内において、取締役会から一任を受けている代表取締役西端慶久(青野慶久)が、前述「報酬等の体系」に従い、経営陣への諮問等社内検討プロセスを経て決定します。同氏は、当社創業当時から当社の事業を熟知しており、経営陣への諮問を経るなど他者の意見を得て決定しているため、取締役会は、個別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

社外取締役の報酬については、経営陣のうち経営支援本部長林忠正氏が、取締役会から委任を受け、経営陣への諮問等社内検討プロセスを経て決定しております。同氏は、取締役会運営事務局の責任者を務めており、取締役会における社外取締役の貢献度をよく知る立場であり、また社

外取締役候補の選出プロセスにも深く関わっております。そのうえで、社外取締役の評価を行い経営陣への諮問を経るなど他者の意見を得て決定しているため、取締役会は個別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役以外の経営陣(本部長又はそれに相当する役割の者)については、経営陣のうちの3名で構成される個別評価チームが、業績等を勘案したうえで、本人の自己評価や希望のヒアリング、及び他の経営陣への諮問等を含めた社内検討プロセスを経て決定しております。

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

当社のサービスのひとつである「kintone」等のツールを通じて、社外取締役及び社外監査役と双方向に連絡を取っております。加えて、社外取締役と社外監査役が対話(オンライン含む)できる機会も提供していく予定です。

## 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

(1) 現状のガバナンス体制の概要及び現状の体制を採用している理由

当社は、経営監視における社外監視機能として、独立社外取締役を含む社外取締役2名及び社外監査役を3名体制(うち1名を常勤監査役)とすることでその充実を図り対応しております。当社は現在、任意の報酬・指名委員会の設置をしておりませんが、取締役会において社外取締役及び社外監査役から専門的かつ客観的見地に立った質問及び意見をいただいております。社外取締役及び社外監査役による経営の監視機能が有効に働いているものと考えております。また、業務執行に伴う意思決定を迅速かつ的確にするため、経営、開発、営業等各執行分野においては、社内取締役、社外取締役、社外監査役及び各部門の責任者が定期的に経営会議を開催し、意思決定の前に社内に必要な助言を収集したうえで議論するプロセスを徹底することにより、迅速かつ多様な意見を取り入れた意思決定の仕組みが実現できております。

(2) 監査役機能強化に向けた取組状況

業務執行に関する監査については、監査役取締役会への出席に加え、監査役会と内部監査部門が連携を行っています。内部監査の実効性を確保するため、監査実施状況及び内部監査結果について、社長だけでなく、内部監査部門から監査役会及び経営会議へ直接報告しております。監査役と内部監査部門は、監査役会等による情報共有や、グループウェアを利用した報告も適宜行っております。会計分野の監査については、有限責任あずさ監査法人による監査を実施しており、また、公認会計士及び税理士の資格を有する監査役を中心とした監査役監査を実施しております。

## 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、意思決定における迅速性を維持したうえで、透明性の向上や多角的視点を導入することがガバナンス体制において極めて重要と考えており、下記の対応を行っております。

(1) 意思決定における透明性の向上及び多角的視点の導入

当社においては、経営に関する意思決定や議論の場として、取締役と各本部の責任者が本部の垣根を越えて共有、議論するための経営会議を開催しております。これら重要な意思決定においては多角的かつ多面的な視点での議論が重要となりますが、当社では「公明正大」や「議論」を尊重する考えに基づき、監査役を含む全役職員も本経営会議にいつでも参加、議論することができることとしております。また、その議事録も共有されているため、議論内容について適宜質問や意見を発信することもできます(インサイダー情報やプライバシー情報を除きます。)。もちろん経営に関する意思決定のみならず、日々の業務においても情報の公開と共有がなされているとともに、「質問責任」や「説明責任」、「議論」を歓迎する等、同時に風土醸成も行い、きわめて透明性の高い意思決定プロセスとなるよう改善を続けております。社内メンバーだけでなく、より多角的に議論をするために新たな知見が必要な場合は、その必要性に応じて適切な知見を有する外部の方からアドバイスを得たうえで、社内でも共有し、議論しております。

(2) ガバナンス体制

ガバナンスの観点からは、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性、並びに高い専門知識及び豊富な経験を有した監査役3名全員を社外監査役としております。監査役は毎月開催される取締役会に出席して積極的に意見を述べるとともに、会計監査人との連携や、内部監査部門との積極的なコミュニケーション等を通じて専門的な見地に基づく経営監視を行っております。

当社では、社内外を問わず経営の透明化を図ることを前提として、役職員の「誰もが取締役的な役割を担う」と考えております。一人ひとりが自立心を持って質問責任を果たし、意思決定者がオープンな場で説明責任を果たすことにより、株主に選任された取締役のみによるガバナンスを超える組織が実現できると考えております。

## 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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	直近の定時株主総会においては、株主総会の日の3週間前までに当社ウェブサイト及び東京証券取引所のウェブサイトにて、電子提供措置として株主総会参考書類、計算書類及び事業報告等の電子ファイルを掲載しております。

集中日を回避した株主総会の設定	より多くの株主に出席いただけるよう、可能な限り集中日を避けて定時株主総会の開催日を設定するよう心がけています。
電磁的方法による議決権の行使	パソコン又はスマートフォン等からインターネットを利用した議決権行使を採用しております。
その他	株主総会内での代表取締役社長による事業内容の説明ではビジュアル面での工夫をすることで、ご理解いただきやすくしています。第24回定時株主総会(2020年12月期)より、ハイブリッド出席型バーチャル株主総会又は場所の定めのない株主総会(バーチャルオンリー株主総会)を実施し、インターネットを通じた議決権行使や質問の機会を提供することで、株主総会の会場に会場での出席が難しい株主に対しても、出席できる機会を設けています。 また、株主以外の方も当社の事業内容や経営に関してご理解いただけるように、株主総会の様子は「YouTube」にてライブ配信をしており、開催後には配信映像の録画を当社ホームページに掲載しています。

## 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
個人投資家向けに定期的説明会を開催	通期決算後にアナリスト、個人投資家、機関投資家等を対象とした株主向けイベント(決算説明会含む)を開催しています。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	通期決算後にアナリスト、個人投資家、機関投資家等を対象とした株主向けイベント(決算説明会含む)を開催しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ウェブサイト内「株主・投資家向け情報(IR)」において決算短信、決算説明会資料、株主総会招集通知、適時開示資料及び月次売上速報等を掲載しています。(https://cybozu.co.jp/company/ir/) また、当社ウェブサイトからお申込みいただいた方には電子メールでも情報を配信しています。(https://cybozu.co.jp/company/ir/register/)	
IRに関する部署(担当者)の設置	あり	
その他	月次売上(連結売上高、クラウド関連事業売上高)について、当社ウェブサイト及び東京証券取引所に毎月速報ベースで開示しています。(https://cybozu.co.jp/company/ir/monthly-info/) また、皆様からいただいたご質問を個別に回答するのではなく、ご質問及び回答を当社ウェブサイトにて公開することで、皆様に公平な情報発信をおこなっております。(https://cybozuir.viewer.kintoneapp.com/public/faq)	

## 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	当社は、「チームワークあふれる社会を創る」という企業理念のもと、事業活動を通して世界中にチームワークを普及させることが社会に対する責任を果たすことになると考えております。具体的には、チームワークをよくするグループウェアの開発に加えて、「チームワークを教える活動」、「非営利団体向け支援」、「起業家支援及び地域活性化」、「アクセシビリティへの取り組み」等、様々な活動を通してCSR活動に取り組んでおります。詳細につきましては、当社ウェブサイト(https://cybozu.co.jp/efforts/)「社会課題への取り組み」をご覧ください。また、今般の災害の高頻度化と復旧作業の長期化に対応するため、当社サービスの災害支援用ライセンスを災害発生時のみならず常時提供するとともに、当社社員によるボランティア支援などを組み合わせた「災害支援プログラム」の提供しております。詳細につきましては、当社ウェブサイト(https://saigai.cybozu.co.jp/)をご覧ください。

<p>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</p>	<p>当社は、金融商品取引法などに基づく法定開示制度や、東京証券取引所が定める適時開示規則にのっとり、適時適切な情報開示に努めています。また法定開示や適時開示の対象とならない情報であっても、投資判断に影響を与えると思われる重要な情報につきましては、ウェブサイト等を通して、すべてのステークホルダーが平等に入手できるように、公平・正確かつ迅速に開示しています。</p>
<p>その他</p>	<p>当社は、公明正大な企業文化をベースに、性別や職種、場所に関係なく、多様な働き方が実現できる環境を整備しています。具体的には、2018年から開始した社員一人ひとりが希望する働き方を社内へ宣言する「働き方宣言制度」、時間・場所の制約をなくした働き方の「ウルトラワーク制度」、最長6年の「育児・介護休暇制度」、'学童保育に行きたがらない」「子どもの預け先が無い」といった問題解決のための「子連れ出勤制度」などを用意しております。また、社員が自分らしく働き、経済的にも精神的にも自立した未来となるための「複(副)業」を認め、さらに2017年からは当社での仕事を複業とする方を対象とした「複業採用」を開始するなど様々な施策を実施しております。そのような中、女性も含めた多様な人材の活躍が企業の継続的な競争力を強め、企業価値の最大化に繋がると考えており、女性社員比率と女性管理職比率は近い割合に保ちたいと考えています。年々、女性管理職数は増加しており、短期的には30%を超えることを目標にしています。</p>

## 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

当社グループ(当社及び当社の子会社で構成される企業グループをいう。)における内部統制の基本方針は以下のとおりとする。以下、「経営者」とは、当社グループ各社の経営にあたる取締役及びそれに準じるものを指す。

#### 【企業理念】

##### Purpose(存在意義)

チームワークあふれる社会を創る

##### Culture(文化)

- 1.理想への共感
- 2.多様な個性を重視
- 3.公明正大
- 4.自主自律
- 5.対話と議論

#### 【信頼を獲得するための行動指針(Action5 + 1)】

- (1)理想への共感
- (2)公明正大
- (3)あくなき探求
- (4)知識を増やす
- (5)心を動かす
- (6)不屈の心体

#### 1. コンプライアンスの遵守を確保するための体制

(当社グループにおける職務の執行における法令及び定款との適合性確保のための体制)

- 1.当社グループは、企業理念を実現するため、行動指針を定める。
- 2.経営者は、法令、定款、及び行動指針を遵守する。
- 3.経営者は、当社グループの従業員に対する法令、定款、企業理念及び行動指針に関する教育・啓蒙活動の実施、当社グループ内の関連なコミュニケーションの促進等により、社内環境の整備、意識の浸透及び文化の醸成に努める。
- 4.当社グループは、相互協力のもと、コンプライアンスの遵守を確保するための体制強化や、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組む。
- 5.当社グループは、反社会的勢力とは取引関係も含めて一切の関係をもたない。反社会的勢力からの不当要求に対しては、組織全体として毅然とした対応をとる。

#### 2. 業務の効率性を確保する体制

(当社グループにおける職務の執行の効率性確保のための体制)

- 1.経営者は、職務分掌、権限、責任を組織職務権限規程等において明確化する。
- 2.当社グループでは、取締役会と経営者(当社役職員のみが取締役となっているグループ子会社では、当社取締役と経営者)が、効率性が失われない範囲内において、相互に牽制できる体制とする。
- 3.経営者は、取締役会等を通じ、当社取締役に対し、積極的に課題等の共有及び報告を行う。
- 4.当社グループでは、取締役及び監査役(当社役職員のみが取締役となっているグループ子会社では、当社取締役)は、財務報告とその内部統制に関し、経営者を適切に監督監視する責任を理解し、実行する。

#### 3. 情報セキュリティの基本方針

(当社グループにおける情報の保存及び管理に関する体制)

- 1.経営者は、情報資産に対し、組織的、人的、物理的、技術的手段を講じて、安全かつ適正な管理、運用を行う。
- 2.経営者は、当社グループ役職員が情報セキュリティの重要性を認識し、高い意識を保持できるよう、必要な教育、研修を実施する。
- 3.経営者は、関連する諸規程及び管理体制について、随時、評価、見直しを行い、継続的に改善を図る。

- 4.経営者は、各種情報の重要性の認識を統一し、規程等において各種情報の重要性に応じた管理を実行することにより、効率性を確保しつつ、その安全性を強化する。
- 5.当社情報システム部門、品質保証部門及び内部統制部門は、当社グループの情報セキュリティ管理全般を統括、推進する。また、当社役員はこれを補助する。

#### 4. リスク管理体制

(当社グループにおける損失の危険管理に関する規程その他の体制)

- 1.経営者は、事業上の重要なリスクを認識・分類・評価し、これに対応する。
- 2.経営者は、事業上の重要なリスクに関しては、経営会議等においてこれを共有、対応策を判断し管理を行う。
- 3.経営者は、リスク管理に係る規程及び体制並びにその方法について、定期的チェック及び改善を行う。
- 4.経営者は、企業外部からの情報についても、適切に利用し、取締役、監査役に適切に伝達する。
- 5.経営者は、内部統制に係る重要な欠陥等の情報を、取締役会等を通じ、監査役及びその他の関係者に対し、適切に伝達・共有する。
- 6.当社内部統制部門は、当社グループのリスク管理全般を統括、推進する。また、役員はこれを補助する。

#### 5. 監査役監査の実効性確保

(当社グループにおける当社監査役への報告に関する体制、及び監査役の監査の実効性確保のための体制)

- 1.経営者は、取締役会等において監査役に対し業務報告を行う。
- 2.経営者は、その他、随時重要事項発生時には、監査役に迅速に状況報告を行う。
- 3.当社グループの役職員は、当社監査役への報告会において当社監査役に対し業務報告を行う。内部通報制度等により当社グループの役職員から当社監査役に報告すべき事項を認識したものは、当社常勤監査役に対し、当該事項を報告する。経営者は、業務報告をしたことにより、当該役職員が不利益な扱いを受けないよう配慮する。
- 4.当社では、監査役の半数以上は社外監査役とする。
- 5.当社監査役は、監査がより実効的となるよう内部監査部門、監査法人等と積極的な情報交換を行い、連携を図る。
- 6.当社では、監査役から要求があった場合、経営者は監査役と協議して監査業務を補助する従業員を決定し、当該従業員は経営者から独立して監査役の指揮命令に従う。経営者は、監査業務を補助したことにより当該従業員が不利益な扱いを受けないよう配慮する。
- 7.当社では、監査役の職務に係る費用について、監査役の請求に基づき当社が負担する。

#### 6. 当社グループにおける業務の適正確保体制

(当社グループにおける業務の適正性確保のための体制)

- 1.当社は、グループ子会社の取締役として、当社役職員1名以上を派遣し、常に経営状況を把握する。
- 2.グループ子会社では、当社役職員のみが取締役となっている場合を除き、「取締役会」及び「監査役」を必ず設置する。
- 3.当社は、子会社役職員と協力して、定期的に子会社内部監査(グループ監査)を実施し、重要な事項については、当社の取締役会に報告する。
- 4.当社グループでは、当社とグループ子会社、及びグループ子会社間においての取引は、社会規範に照らして適切な取引でなければならないものとする。
- 5.当社グループにおける不正を防止するため、内部通報制度を導入し、当社グループ役職員からの通報を積極的に受け付け、当社内部通報委員会がこれに対応するものとする。なお通報者に対しては通報したことにより、不利益な扱いを受けないよう配慮する。
- 6.経営者は、従業員等に職務の遂行に必要な手段や訓練等を提供し、従業員等の能力を引き出すことを支援する。

#### 7. 財務報告の基本方針

(当社グループにおける財務の基本方針)

- 1.経営者は、日本国において一般に公正妥当と認められる諸規則に準拠した財務報告を行うために、財務報告に係る内部統制システムを構築し、財務報告の信頼性を確保する。
- 2.当社の財務部門責任者は、当社グループの財務報告に係る内部統制システムを主管し、重要な勘定科目と財務報告に係る内部統制上重点的な対応が必要となる業務を監査法人と協議の上決定する。
- 3.経営者は、当社グループの財務報告に係る内部統制上重点的な対応が必要となる業務を、リスク評価を実施の上、文書化し、その運用を監査する。

## 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

当社グループは、反社会的勢力とは取引関係も含めて一切の関係を持たないこととし、反社会的勢力からの不当要求に対しては、組織全体として毅然とした対応をとるものとします。

### 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

株主の方からご支援いただける経営を行うことが最大の防衛と認識しております。

## 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

コーポレート・ガバナンスに関しては、経営者及び従業員のコンプライアンス意識の向上と維持が最も重要であると認識しているため、教育啓蒙活動を重要視しております。

## 当社社長及び本部長のスキル・マトリックス

氏名	期待される役割・有しているスキル							
	経営・ チームマ ネジメン ト経験	当社事業又 は業界経験	全社人材マ ネジメン ト・人事制 度・教育	国際的なビ ジネス経験	当社事業に おける製 品・サービ ス開発及び 運用技術	マーケティ ング	法務・リス クマネジメ ント	財務・会計
青野 慶久	○	○		○				
札辻 秀樹	○	○		○	○			
中根 弓佳	○	○	○				○	○
玉田 一己	○	○				○		
関根 紀子	○	○				○		
栗山 圭太	○	○		○		○		
林 忠正	○	○						○
佐藤 鉄平	○	○		○	○			
齋藤 真之介	○	○			○			
鈴木 秀一	○	○			○			
中村 龍太	○	○						

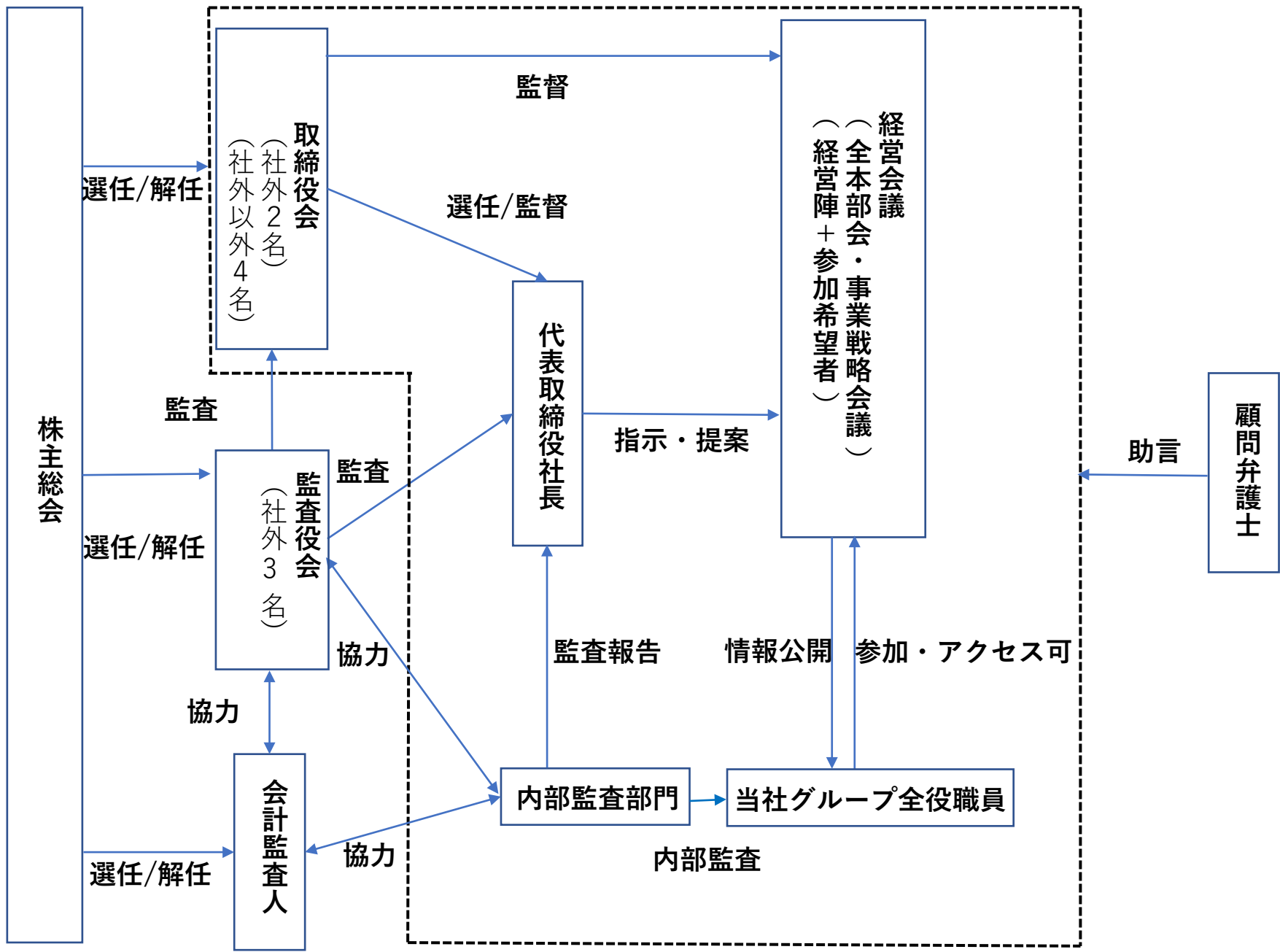
## 当社社外取締役・社外監査役のスキル・マトリックス

氏名	期待される役割・有しているスキル							
	経営・ チームマ ネジメン ト経験	当社事業又 は業界経験	全社人材マ ネジメン ト・人事制 度・教育	国際的なビ ジネス経験	当社事業に おける製 品・サービ ス開発及び 運用技術	マーケティ ング	法務・リス クマネジメ ント	財務・会計
(社外取締役) 熊平 美香	○		○	○				
(社外取締役) 渡邊 裕子	○			○				
(社外監査役) 田畑 正吾	○	○		○				
(社外監査役) 小川 義龍							○	
(社外監査役) 植松 則行				○				○



## 社外取締役を除く取締役のスキル・マトリックス

氏名	期待される役割・有しているスキル							
	経営・ チームマ ネジメン ト経験	当社事業又 は業界経験	全社人材マ ネジメン ト・人事制 度・教育	国際的なビ ジネス経験	当社事業に おける製 品・サービ ス開発及び 運用技術	マーケティ ング	法務・リス クマネジメ ント	財務・会計
岡田 陸		○						
田岡 朋弥		○						
森岡 貴和	○	○	○					



# 当社グループの適時開示体制の概要図

