

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

当社グループは、以下のミッションステートメントに定める企業倫理と遵法に基づき、コンプライアンスの徹底、経営の透明性と公正性の向上により、環境変化への機敏な対応と競争力の強化を目指しております。

〔ミッションステートメント〕

〔使命〕

大塚商会は多くの企業に、情報・通信技術の革新によってもたらされる新しい事業機会や経営改善の手段を具体的な形で提供し、企業活動全般にわたってサポートします。

そして、各企業の成長を支援し、わが国のさらなる発展と心豊かな社会の創造に貢献しつづけます。

〔目標〕

社会から信頼され、支持される企業グループとなる。

従業員の成長や自己実現を支援する企業グループとなる。

自然や社会とやさしく共存共栄する先進的な企業グループとなる。

常に時代にマッチしたビジネスモデルを創出しつづける企業グループとなる。

〔行動指針〕

常にお客様の目線で考え、お互いに協力して行動する。

先達のチャレンジ精神を継承し、自ら考え、進んで行動する。

法を遵守し、社会のルールに則して行動する。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 更新

補充原則 4 - 1 - 3

取締役会は、将来に亘る経営に責任を持ち、将来の最高経営責任者等の後継者の育成計画「大塚経営塾(リーダーカレッジ)」のカリキュラムの策定・運用に具体的に関与し、後継者候補の能力の確認を行う等、取締役会報告事項として適切に監督してまいります。

補充原則 4 - 2 - 1

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、基本報酬、賞与、決算手当、役員退職慰労金(積立型退任時報酬)、企業型確定拠出年金(60歳未満の常勤取締役)で構成しております。また、執行役員を兼務する取締役については、執行役員としての役位・業績等も取締役報酬の要素としております。報酬水準は、外部専門機関の調査データ等を参考とし、職責に応じて設定しております。

1. 基本報酬は、他社水準及び対従業員給与とのバランス等を考慮の上、過年度の担当部門業績に対する評価等を総合勘案して、取締役会により一任された代表取締役社長が支給額を決定しております。
2. 賞与は、経営に対する貢献度に連動させるため、株価と相関の強い営業利益の目標値に対する達成率に応じた支給水準を予め定め、業績との連動に透明性を確保した上で、賞与支給期間の全社業績、担当部門の業績および役員個人の業績貢献度を基に取締役会により一任された代表取締役社長が決定しております。
3. 決算手当は、従業員に対する年間と半期の制度に準じて、年間および半期の営業利益達成率に応じて支給しております。
4. 役員退職慰労金は、職務執行の対価として役員退職慰労金規程の定めに従い、常勤取締役に対して役位毎の年間基本額を積み立て、役員退任時に累計額を算出して、株主総会の決議のもと支給額を取締役会で決定の上、支給しております。
5. 企業型確定拠出年金は、60歳未満の常勤取締役に対して社員の最高額と同額を毎月拠出しております。

社外取締役の報酬は、独立性維持の観点から固定の基本報酬のみの支給としております。基本報酬は、外部専門機関の調査データおよび当社の常勤取締役の報酬水準を踏まえて取締役会により一任された代表取締役社長が設定しております。

今後は、必要に応じて、経営陣に対して、中長期的な業績と連動した株式報酬を適切な割合において支給すること、また、独立した諮問委員会として指名・報酬委員会の設置等について、検討してまいります。

補充原則 4 - 3 - 2

取締役会は、最高経営責任者の後継者の育成計画を継続的に監督し、最高経営責任者の選解任を決定する際、次の事項を考慮します。

1. 最高経営責任者は、人格、識見に優れた者であること

2. 次の資質・能力を考慮します。

決断力、変化への対応力、高潔性(インテグリティ)、胆力、構想力、変革力

今後、独立した諮問委員会として指名・報酬委員会の設置等について、検討してまいります。

補充原則 4 - 3 - 3

取締役会は、取締役会の実効性評価を適切に行い、CEO並びに取締役の指名、報酬に関する評価についてガイドラインを定め、社外取締役が関与することで手続きの客観性・適時性・透明性の実現を図ります。

今後、独立した諮問委員会として指名・報酬委員会の設置等について、検討してまいります。

補充原則 4 - 10 - 1

当社は、独立社外取締役を主要な構成員とする任意の諮問委員会を設置していませんが、指名・報酬等の重要な事項に関しては、取締役会の審議に際して、議長が独立社外取締役の発言を促す等、独立社外取締役の適切な関与と助言を得るよう努めております。

今後、独立した諮問委員会として指名・報酬委員会の設置等について、検討してまいります。

#### 原則 4 - 11

取締役会は、当社グループの多岐に亘る事業に関する知識、専門知識、経験等の資質が異なる多様な役員で構成されております。監査役会は、監査役の半数以上が社外監査役であり、常勤監査役が1名以上選定されております。またその監査役の中で、法律または財務及び会計に関する相当程度の識見及び経験を有している者が1名以上選任されております。当社は、このように必要な知見等を有する取締役及び監査役を選任し、取締役会の機能を向上させておりますが、取締役への女性の登用を進め、国際化への対応検討を考慮しつつ、多様性を高めてまいります。取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を継続的に行うことでその機能の向上を図ってまいります。

#### 原則 5 - 2

当社は、資本コストを勘案した上で、中期経営方針を策定し、当社のホームページに開示するとともに、決算説明会や株主総会を通じて、収益力・資本効率等に関する基本的方針及び目標達成に向けた具体的な施策を説明しております。また、中期経営方針実現のため、当社の業績、社会情勢及び経済情勢の変化等を踏まえ、事業ポートフォリオや経営資源の配分等の見直しを毎年行い、当該方針等に変更が生じた際には、決算説明会や株主総会において説明を行うこととしております。

## 【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、相手先企業との関係・提携強化を図る目的で政策保有株式を保有しております。取締役会は毎年、政策保有株式について、リターンとリスクを中長期的な観点で検証し、保有することの可否を検討しております。保有可否の判断基準としては、提携によるメリット、投資リターンと資本コストの比較、投資リスク、当該企業の成長性等を総合的に勘案して判断しております。上記の判断基準で、当社の中長期的な企業価値向上につながらない政策保有株式は、株主として相手先企業と十分な対話のもと売却等を進めます。政策保有株式の議決権行使については、当該企業及び当社の中長期的な企業価値向上に資するものかを個別に精査した上で、議案への賛否を判断することとしております。

#### 原則 1 - 7

当社は、当社がその役員や主要株主との取引を行う場合には、当該取引が当社及び株主共同の利益等を害することが無いよう、取引条件が一般の取引と同様であることが明白な場合を除き、当該取引についてその取引の必要性及び取引条件の妥当性に関し、財務、会計、税務、法務などの専門部署の見解を得た上で、予め取締役会に付議し、その承認を得ることとしております。

#### 原則 2 - 6

当社グループでは、企業年金制度が従業員の資産形成の重要な一部であること及び自らの財務状態に影響を与えることを十分認識の上、企業年金制度の適正な運営を図るため、経理、財務、経営企画、人事等でDB年金や資産運用に関する知識・経験を有する役員及び従業員で構成される年金委員会を設置しております。年金委員会では、資産運用方針の決定、資産運用商品の選定、資産運用状況及び年金財政状況のモニタリング等を実施しております。

#### 原則 3 - 1

##### (1) 経営理念・経営戦略・経営計画

当社は、経営理念としてミッションステートメントを当社のホームページにおいて開示するとともに経営計画を公表し、決算説明会において説明しております。決算説明会資料は、当社のホームページにも掲載しております。

##### (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

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については、コーポレートガバナンス報告書及び有価証券報告書等において開示しており、(コーポレートガバナンスに関する基本方針)を当社のホームページに掲載しております。

##### (3) 報酬の決定方針と手続き

取締役の報酬等の水準は、外部専門機関の調査データを参考とし、職責に応じて設定しております。その構成は、基本報酬、賞与、決算手当、役員退職慰労金、企業型確定拠出年金であり、年度計画の増益度合いと利益達成度合いに応じた賞与支給水準を予め定め、利益達成度合いに応じた決算手当支給水準を予め定める等、業績との連動に透明性を確保した上で、企業価値向上の動機づけとしております。

また、中長期的な企業価値向上への動機づけとなるように、報酬水準及び報酬内の構成割合については、今後も継続して検討してまいります。なお、社外取締役の報酬は、独立性維持の観点から固定の基本報酬のみの支給とし、報酬水準は外部専門機関の調査データ等を参考としております。

##### (4) 経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名の方針と手続

取締役候補者と執行役員候補者については、実効的なコーポレートガバナンスを実現し、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資する、知見、専門知識、経験を有する者であり、かつ人格に優れた者であることを指名にあたっての方針とし、独立社外取締役を構成員に含む取締役会において十分に検討を行った上で、選解任の決定をしております。

また、監査役候補者については、法律または財務及び会計に関する相当程度の識見及び経験を有している者であることを指名にあたっての方針とし、監査役会における同意を経たうえで、独立社外取締役を構成員に含む取締役会において十分に検討を行った上で、選解任の決定をしております。

##### (5) 取締役・監査役候補の個々の選解任・指名についての説明

当社は、すべての取締役候補者及び監査役候補者の選解任理由をその選解任議案に係る株主総会参考書類において開示しております。

#### 補充原則 4 - 1 - 1

取締役会は、法令、定款及び「取締役会規程」に定める重要事項として、経営計画に関する重要事項、関係会社の設立・出資、解散、事業方針並びにその他の重要事項の意思決定を行う他、取締役及び執行役員の職務執行を監督しております。

また、取締役会は、業務執行の機動性と柔軟性を高めるため、法令、定款及び「取締役会規程」に定める重要事項以外の業務執行の意思決定を業務執行取締役及び執行役員に委任しております。

#### 原則 4 - 9

取締役会は、独立社外取締役を選任するための当社からの独立性に関する基準として、東京証券取引所が示す独立性に関する判断基準を採用しております。現任の社外取締役は、その全員が当該独立性判断基準を充足しております。

また、独立社外取締役の候補者の選定にあたっては、取締役会における率直・活発で建設的な検討に貢献し、取締役会を活性化させる資質を持つ人物を候補者とするよう努めております。

#### 補充原則 4-11-1

当社は、取締役の員数を19名以内、監査役の員数を4名以内と定款に定めております。  
当社の取締役会は、取締役となる者の知識・経験・能力・多様性を重視し、取締役会全体のバランスや経営状況を検討した上で、その役割と責務を実効的に果たすため、事業領域の多様性と員数の適正規模を両立した形で構成することとしております。

#### 補充原則 4-11-2

当社の取締役・監査役には、他の上場会社の役員を兼務している者もおりますが、その数は合理的な範囲にとどまっており、その役割・責務を果たすために必要となる時間・労力を当社の取締役・監査役としての業務に振り向けております。  
また、当社は、独立社外役員を除く取締役及び監査役が他の上場企業の役員を兼任する場合には、事前に当社の取締役会の承認を得ることとしております。  
さらに、当社は毎年、全取締役及び監査役（候補者を含む）の兼任状況について確認した上で、その結果を取締役及び監査役の選任議案に係る株主総会参考書類、事業報告及び有価証券報告書において開示しております。

#### 補充原則 4-11-3

当社は、2017年4月に「取締役会評価に関する規程」を制定し、当該規程に基づき前年度に引き続き2020年1月中旬から3月上旬にかけて、第59期（2019年12月期）の取締役会の実効性評価を実施しました。その調査の方法と、結果の概要は以下のとおりです。  
（調査方法）  
社外取締役が取締役会構成員である取締役及び監査役（計16名）に対し、質問票の配付、回収、必要に応じ集計結果に基づく個別インタビューを実施しました。  
（結果の概要）  
調査結果について分析・議論・評価を実施しました。その結果、(1)取締役会の構成に関しては、取締役の構成員の多様性（性別・年齢）、(2)運営に関しては、年間スケジュールの提示の徹底、(3)議題等に関しては、ア)中期経営戦略・経営計画 イ)代表取締役の後継者計画 ウ)経営陣の報酬 エ)執行役員を兼務する取締役へのインセンティブ機能、(4)支える体制等に関し、取締役・監査役への就任時のトレーニング機会の提供について、それぞれ指摘があり、取り組むべき課題と認識しました。  
また、独立した任意の諮問委員会の設置に関しては、取引所の市場再編に伴い想定されるコーポレートガバナンス・コードの要請を考慮しつつ、具体的な検討を進めてまいります。  
今後も継続的に取締役会の実効性に関する評価を実施し、改善を図り、取締役会の機能の向上を図ってまいります。

#### 補充原則 4-14-2

当社は、取締役及び監査役に対する研修に関する基本方針として、会社法関連法令、コーポレートガバナンス、及びコーポレートファイナンスに関する理解を深めることを定め、取締役及び監査役に対し、その期待される役割や責務、必要とされる資質・知識などを踏まえ、目的に応じた以下の研修等を実施するほか、各取締役及び監査役が個別に必要なトレーニング機会の提供及びその費用の負担を行っております。  
【全取締役・全監査役】  
・法的な職責を理解するための研修の実施（就任時）  
・外部セミナー等への参加  
【社外取締役・社外監査役】  
・会社概要に関する説明の実施（就任時）

#### 原則 5-1

当社は、株主との対話が当社の持続的な成長と中長期的な価値向上に資するよう、社長室内に広報・IR課を設置するなど、体制を整備しております。また、〔株主等との対話に関する基本方針〕を定め、積極的なIR活動を合理的な範囲で推進しております。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

### 【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
大塚装備株式会社	58,729,980	30.97
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8,667,400	4.57
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	7,785,000	4.10
大塚 裕司	5,681,880	2.99
大塚 実	5,672,940	2.99
大塚 厚志	5,095,700	2.68
大塚商会社員持株会	5,014,220	2.64
大塚 照恵	3,873,000	2.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	3,639,300	1.91
S M B C 日興証券株式会社	3,034,900	1.60

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

「大株主の状況」は、2019年12月31日現在の状況を記載しております。  
持株比率は自己株式(400,908株)を控除して計算しております。  
大塚実氏は、2019年9月7日に逝去されましたが、名義書換未了のため、株主名簿上の名義で記載しております。

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	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	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社未満

### 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

該当事項はありません。



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	19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	12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		
牧野 二郎	弁護士													
齋藤 哲男	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
牧野 二郎			牧野二郎氏は、弁護士としての識見と経験を有し、企業法務の実務に長年にわたり携わっており、社外取締役としての役割を十分に果たしているものと判断します。また同氏と当社の間には特別の利害関係はありません。同氏は他の取締役によるコントロールを受けておらず、少数株主の立場を理解し、公平、公正な立場に立った経営判断を行っており、当社は同氏を「一般株主と利益相反が生じるおそれのない者」と判断し、独立役員として選任しております。

齋藤 哲男		齋藤哲男氏は、長年にわたり多業種に及び多数の企業経営に関与した経験を有し、社外取締役としての役割を十分に果たしているものと判断します。また同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。同氏は他の取締役によるコントロールを受けず、少数株主の立場を理解し、公平、公正な立場に立った経営判断を行っており、当社は同氏を「一般株主と利益相反が生じるおそれのない者」とであると判断し、独立役員として選任しております。
-------	--	---

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
定款上の監査役の数	4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 更新

(2019年12月期)

### 監査役監査の状況

監査役会は、社外監査役3名を含む4名の監査役(常勤1名/非常勤3名)で構成しております。監査役のうち、社外監査役仲井一彦氏及び社外監査役羽田悦朗氏は、公認会計士、税理士の資格を有し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

監査役会は、その決議により常勤監査役が議長を務めております。監査役監査については、監査役会において監査の方針及び年間計画等を定め、各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、取締役会への出席、経営者等とのディスカッション、監査室の往査報告、子会社監査役の監査報告等を通して、取締役、監査室、子会社監査役等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境整備に努めるとともに、内部統制システムの状況を監視及び検証しております。また、常勤監査役は、重要会議に出席し、取締役等からその職務の執行状況について報告を受け、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しております。監査役は、これらの活動を通して、取締役または使用人に対する助言・勧告等の意見の表明を行っております。

監査役会は、会計監査人と情報交換を行い、必要に応じて対処しております。

監査役職務の補助は、コンプライアンス室が担当しております。コンプライアンス室は、経営管理本部内の組織ではありますが、使用人1名(兼務)が直接監査役からなされる指示に基づき、職務の補助を行っており、独立性を確保しております。

### 内部監査の状況

内部監査については、社長直轄の監査室(13名)を設置しており、当社グループ全体を対象に、業務活動全般に関して、方針・計画・手続の妥当性及業務実施の有効性、法令の遵守等について、定期・随時に内部監査を実施し、業務改善や意識改善のための具体的な助言・勧告を行っております。また、監査室は、各グループ企業内に設置した内部監査室より、各グループ企業で実施した内部監査の結果について報告を受けております。

監査室は、会計監査人との間で、監査計画、監査実施状況及び結果について、定期的に意見交換を行い、相互連携を図っております。また、監査役との間で、相互連携を図っております。

### 会計監査の状況

a. 監査法人の名称  
EY新日本有限責任監査法人

b. 業務を執行した公認会計士  
指定有限責任社員 業務執行社員 山元 清二  
指定有限責任社員 業務執行社員 狩野 茂行  
指定有限責任社員 業務執行社員 伊東 朋  
継続監査年数については、全員7年以内であるため、記載を省略しております。

c. 監査業務に係る補助者の構成  
公認会計士 10名  
その他 19名

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3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
仲井 一彦	公認会計士													
羽田 悦朗	公認会計士													
皆川 克正	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) 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
仲井 一彦		仲井一彦氏は、2007年に新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)に代表社員として入所し、2010年に新日本有限責任監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)を退職しております。 当社はEY新日本有限責任監査法人と監査契約を結び、会計監査を受けております。	仲井一彦氏は、公認会計士、税理士としての識見と経験を有し、企業会計の実務に長年にわたり携わっており、当社の社外監査役としての役割を十分に果たしているものと判断します。また同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。同氏は取締役によるコントロールを受けておらず、少数株主の立場を理解し、公平、公正な立場に立った監査を実施しており、当社は同氏を「一般株主と利益相反が生じるおそれのない者」と判断し、独立役員として選任しております。
羽田 悦朗			羽田悦朗氏は、公認会計士、税理士、司法書士、行政書士としての識見と経験を有し、企業の会計と法務の実務に長年にわたり携わっており、当社の社外監査役としての役割を十分に果たしているものと判断します。また同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。同氏は取締役によるコントロールを受けず、少数株主の立場を理解し、公平、公正な立場に立った監査を実施しており、当社は同氏を「一般株主と利益相反が生じるおそれのない者」と判断し、独立役員として選任しております。
皆川 克正			皆川克正氏は、弁護士としての識見と経験を有し、企業法務の実務に長年にわたり携わっており、当社の社外監査役としての役割を十分に果たせるものと判断します。また同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。同氏は取締役によるコントロールを受けず、少数株主の立場を理解し、公平、公正な立場に立った監査の実施が可能であり、当社は同氏を「一般株主と利益相反が生じるおそれのない者」と判断し、独立役員として選任します。

**【独立役員関係】**

独立役員の数

5名

## 【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

当社はストックオプション制度は採用しておりません。取締役の賞与は、営業利益達成率と役員個人の業績貢献度を基に決定しております。これにより、業績に対するインセンティブは実質的に機能しております。

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

役員ごとの連結報酬等の総額等については、連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、開示しておりません。

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

(2019年12月期)

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

取締役の報酬限度額は、1990年3月13日開催の株主総会決議において年額650百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない。)と決議いただいております。また、定款において、当会社の取締役は、19名以内とすると定めております。

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、基本報酬、賞与、決算手当、役員退職慰労金(積立型退任時報酬)、企業型確定拠出年金(60歳未満の常勤取締役)で構成しております。また、執行役員を兼務する取締役については、執行役員としての役位・業績等も取締役報酬の要素としております。報酬水準は、外部専門機関の調査データ等を参考とし、職責に応じて設定しております。

イ. 基本報酬は、他社水準及び対従業員給与とのバランス等を考慮の上、過年度の担当部門業績に対する評価等を総合勘案して、取締役会により一任された代表取締役社長が支給額を決定しております。

ロ. 賞与は、経営に対する貢献度に連動させるため、株価と相関の強い営業利益の目標値に対する達成率に応じた支給水準を予め定め、業績との連動に透明性を確保した上で、賞与支給期間の全社業績、担当部門の業績および役員個人の業績貢献度を基に取締役会により一任された代表取締役社長が決定しております。なお、当事業年度は、賞与算出の営業利益の目標値43,766百万円に対し、実績53,826百万円(公表値)、達成率123.0%となっております。

ハ. 決算手当は、従業員に対する年間と半期の制度に準じて、年間および半期の営業利益達成率に応じて支給しております。なお、当事業年度は年間営業利益の目標値44,700百万円に対し、実績55,632百万円(公表値)、達成率124.5%となっております。

ニ. 役員退職慰労金は、職務執行の対価として役員退職慰労金規程の定めに従い、常勤取締役に対して役位毎の年間基本額を積み立て、役員退任時に累積額を算出して、株主総会の決議のもと支給額を取締役会で決定の上、支給しております。なお、当事業年度は2019年3月27日開催の定時株主総会で決議いただいております。

ホ. 企業型確定拠出年金は、60歳未満の常勤取締役に対して社員の最高額と同額を毎月拠出しております。なお、当事業年度における対象者はおりませんでした。

社外取締役の報酬は、独立性維持の観点から固定の基本報酬のみの支給としております。基本報酬は、他社水準および当社の常勤取締役の報酬水準を踏まえて取締役会により一任された代表取締役社長が設定しております。

監査役の報酬限度額は、2005年3月30日開催の株主総会決議において年額50百万円以内と決議いただいております。また、定款において、当会社の監査役は、4名以内とすると定めております。

監査役(社外監査役を除く)の報酬は、基本報酬、役員退職慰労金(積立型退任時報酬)、企業型確定拠出年金(60歳未満の監査役)で構成されております。



イ.基本報酬は、監査役の協議により決定しております。

ロ.役員退職慰労金は、役員退職慰労金規程の定めに従い、常勤監査役に対して年間基本額を積み立て、退任時に累積額を算出して、株主総会の決議のもと、監査役の協議で支給額を決定の上、支給しております。なお、当事業年度における対象者はありませんでした。

ハ.企業型確定拠出年金は、60歳未満の常勤監査役に対して社員の最高額と同額を毎月拠出してあります。なお、当事業年度における対象者はありませんでした。

社外監査役の報酬は、固定の基本報酬のみの支給としてあります。基本報酬は、監査役の協議により支給額を決定しております。

役員の報酬等の額の決定過程における取締役会の活動内容

当事業年度は2019年3月27日の取締役会において、役員報酬等の額の決定方針に基づき、取締役の基本報酬及び役員退職慰労金の支給額について代表取締役社長に一任する旨、決議しております。

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役及び社外監査役のサポートは、コンプライアンス室が担当しております。取締役会及び監査役会の開催に際しては、資料を事前に配付し、判断の助成を行っております。その他、当社の事業運営全般に関して、随時情報を伝達しております。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

(2019年12月期)

企業統治の体制の概要

当社は会社の機関として、株主総会、取締役及び取締役会、監査役及び監査役会並びに会計監査人を設置しており、監査役制度を採用しております。また、業務執行の監督機能の強化を目的として社外取締役及び社外監査役を選任しております。

なお、社外取締役及び社外監査役には、法律又は財務及び会計に関する相当程度の識見及び経験を有している者を選任しております。

取締役会は、代表取締役社長 大塚裕司氏を議長とし、社外取締役2名を含む12名で構成しており、原則毎月1回定時開催し、法令及び定款の規定により取締役会の決議を要する重要事項を審議・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。また、執行役員制度を導入することにより、取締役会で選任された執行役員が業務執行機能を担い、取締役会及び監査役が業務執行の監督機能を担うことで、執行と監督の分離を図り、業務執行の意思決定の迅速化及び取締役会の監督機能の強化を図っております。執行役員は、取締役兼務8名を含む33名であります。

監査役会は、常勤監査役 栗袋直人氏を議長とし、社外監査役3名を含む4名の監査役(常勤1名/非常勤3名)で構成しております。監査役会は、監査の方針や年間計画等を定め、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行っております。監査役は、取締役会等、重要な会議体へ出席して適宜助言・勧告を行い、経営の適正な監視及び取締役の職務執行を厳正に監査しております。

さらに、取締役兼常務執行役員 森谷紀彦氏が議長を務め、グループ企業の経営トップ(特別執行役員)4名を含む「グループ経営者会議」を開催し、各社の経営状況や利益計画の進捗を把握するとともに、コーポレート・ガバナンスの強化に努めております。

## 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

当社の事業領域は多岐にわたっており、これらの領域を理解し、またIT産業に精通していることが重要であるため、社外取締役を主体としたガバナンス体制は適していないと判断し、監査役制度を採用しております。

社外監査役を含めた監査役による経営監視・監査機能の強化で意思決定の透明性を確保し、さらに、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役を選任し、経営監督機能を強化することで、取締役会の適切な意思決定に資することを狙いとしております。

このように、社外取締役を含む取締役会と社外監査役を含む監査役会を軸として執行役員が業務執行機能を担う当社の企業統治体制は有効に機能していると判断しております。

## 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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	第59回定時株主総会 招集通知発送日:2020年3月9日 開催日2020年3月27日
電磁的方法による議決権の行使	インターネット等による議決権行使が可能
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	機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム(運営:株式会社「CJ」)へ参加
招集通知(要約)の英文での提供	株主総会招集通知(英語版)をホームページに掲載
その他	株主総会招集通知、株主総会決議通知をホームページに掲載

### 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
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	通期決算及び第2四半期決算の発表後、決算説明会を開催	あり
IR資料のホームページ掲載	<a href="https://www.otsuka-shokai.co.jp/ir/">https://www.otsuka-shokai.co.jp/ir/</a> 主な掲載コンテンツ:適時開示情報等、有価証券報告書等、決算短信、決算説明資料、決算説明会動画配信、大塚商会だより、アニュアルレポート等	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR担当部署名:社長室広報・IR課、IR担当役員:代表取締役社長 大塚裕司、IR事務連絡責任者:取締役兼常務執行役員 経営管理本部長 森谷紀彦	

### 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	当社「ミッションステートメント」において、社会、顧客、従業員との関係について記述
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社CSR・社会貢献・環境保全活動ホームページ <a href="https://www.otsuka-shokai.co.jp/corporate/csr/">https://www.otsuka-shokai.co.jp/corporate/csr/</a> に詳細を記載。
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IR情報ホームページに「情報開示の基本方針」を記載

## 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

#### 内部統制システムの基本方針

- (1) 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  
ミッションステートメントをコンプライアンス体制の基礎として、取締役はその遵守及び推進に率先垂範して取り組む。  
取締役及び使用人は、継続的なコンプライアンス教育による意識改善、内部監査による業務改善、内部通報制度の適切な活用等を通じてコンプライアンス体制の向上を図り、職務執行の法令及び定款への適合を確保することに努める。
- (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  
取締役の職務執行に係る情報(文書または電磁的記録)及びその他の重要な情報を、法令及び社内規程に基づき、適切に保存、管理する。
- (3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制  
社内規程に則してリスク管理体制の整備を進め、経営成績、財政状態等に影響を及ぼすリスクを識別、分析及び評価し、適切な対応を行う。  
不測の事態が生じた場合には、対策本部を設置し、リスク情報を集約し、迅速かつ適切な対応策を講じる。
- (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  
取締役会は、原則月1回開催し、経営に関する重要事項について、審議、決議及び業務執行状況の監督を行う。また、意思決定の妥当性を高めるための会議体についてその開催及び付議基準を明確化し、業務執行の詳細を「職務権限規程」及び「職務分掌規程」に定め、効率性を高めるものとする。
- (5) 当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制  
イ. 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  
「グループ経営者会議」の開催で、連結子会社の経営状況や利益計画の進捗を把握する。「特別執行役員制度」を設け、連結子会社の代表取締役社長を特別執行役員に選任し、連結子会社のコンプライアンスの徹底及びコーポレートガバナンスの強化を推進し、必要に応じて、業務の執行状況等について当社の取締役会または代表取締役への報告を求める。  
ロ. 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制  
連結子会社の取締役会は、経営成績、財政状態等に影響を及ぼすリスクを識別、分析及び評価し、適切な対応を指示する。  
「グループ経営者会議」において、連結子会社が認識したリスクについて情報の共有を図り、リスクの早期発見と未然防止に努める。  
不測の事態が生じた場合には、当社に対策本部を設置し、リスク情報を集約し、当該連結子会社と連携して、迅速かつ適切な対応策を講じる。
- ハ. 子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  
連結子会社は、経営の自主性及び独立性を確保しつつ、グループの方針に則り年間計画を策定する。各社の目標と責任を明確にするとともに、予算と実績の差異分析を通じて所期の業績目標の達成を図る。連結子会社は、取締役会規程を整備し、取締役会を開催し、経営に関する重要事項について、審議、決議及び業務執行状況の監督を行う。また、業務執行の詳細を各種社内規程に定め、効率性を高める。
- ニ. 子会社の取締役等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  
連結子会社は、ミッションステートメントに則した業務執行により、自浄作用を機能させることで業務の適正を確保する。  
連結子会社は、継続的なコンプライアンス教育による意識改善を行い、各社内に内部監査室を設置して業務改善を図り、当社が設置する連結子会社共通の内部通報制度の適切な活用等を通じてコンプライアンス体制の向上を図り、職務執行の法令及び定款への適合を確保することに努める。
- ホ. その他の当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制  
当社監査室は、各連結子会社内に設置した内部監査室より、各連結子会社で実施した内部監査の結果について報告を受けるほか、各連結子会社に対し定期的に監査を実施し、法令並びに規程の遵守状況を監査するとともに必要な指導を行う。
- (6) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項  
監査役からの要請があった場合、監査役を補助する使用人として、経営管理本部の中から適切な人員を選任し、兼務させる。
- (7) 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項  
前号の使用人への人事権に係る事項の決定については、監査役の事前の同意を得ることにより取締役からの独立性を確保する。  
監査役が当該使用人に対し直接指示し、報告を受ける体制を整備することにより、実効性を確保する。
- (8) 監査役への報告に関する体制  
イ. 取締役及び使用人が監査役に報告するための体制  
監査役が取締役及び使用人から業務執行の状況について報告を受けることができる体制を整備するとともに、監査を実施する社内各部署との協調・連携を強化する。  
ロ. 子会社の取締役、監査役、業務を執行する社員及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告するための体制  
各連結子会社の取締役、監査役、業務を執行する社員及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者は、当社及び連結子会社の取締役等または使用人の職務の遂行に関する不正行為、法令または定款に違反する事実及び会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を認めた場合は、その重要性及び緊急性に依り、当社監査役に報告する。
- (9) 前号の報告を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  
就業規則に則り、監査役へ報告を行った者について、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行わないものとする。
- (10) 監査役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、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、コンプライアンス室において審議の上、当該請求に係る費用等が当該監査役職務の執行に必要なでないと認められた場合を除き、当該費用等を処理する。

(11)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  
代表取締役は、監査役と適宜意見交換を行うこととする。  
当社監査室は監査役と緊密な連携を保ち、監査役の要請に応じて調査を行うこととする。

## 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

### (1)基本的な考え方

当社は、ミッションステートメント及びコンプライアンス規程において、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨み、一切関係を持たないことを規定しております。

### (2)整備状況

当社は、ミッションステートメント及びコンプライアンスマニュアルにおいて、反社会的勢力に対する行動指針を示すとともに、コンプライアンス室、人事総務部及びお客様相談室を対応部署としております。

また、顧問弁護士や警察及び公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会等の外部機関と連携して社内体制の整備と情報収集を行うとともに、社員への行動指針の周知徹底を図っております。

## 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

該当事項はありません。

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

- コーポレート・ガバナンスに関して今後取り組むべき施策
- ・執行と監督のさらなる分離の推進
- ・グループ会社を含めたコーポレート・ガバナンスのさらなる強化

#### 適時開示体制の概要

当社における適時開示は、社長室を専任部署とし、コンプライアンス室、経理部、人事総務部が連携した以下の体制により実施しております。

#### (1) 会社情報の収集

当社及びグループ各社における、投資判断に影響を与える重要な会社情報(決定事実、発生事実、決算情報)及び各種の会社情報は、社内関係部署及びグループ各社から、情報の種類に応じて、社長室、コンプライアンス室、経理部、人事総務部が各々収集する体制としております。

また、社長直轄の監査室による定期、随時の業務監査に加えて、内部通報制度を導入し、不正及び不祥事の発生予防と早期発見に努めております。

#### (2) 開示要否の判定及び開示内容の検討

収集した会社情報について、社長室を中心に、コンプライアンス室、経理部、人事総務部が、有価証券上場規程に則り、適時開示の要否を相互に確認し、情報取扱責任者が判定しております。

適時開示を要すると判断された重要な会社情報については、外部への開示案を作成し取締役会での決議又は承認を受けて、情報取扱責任者が開示しております。



【 参考資料： 模式図 】

