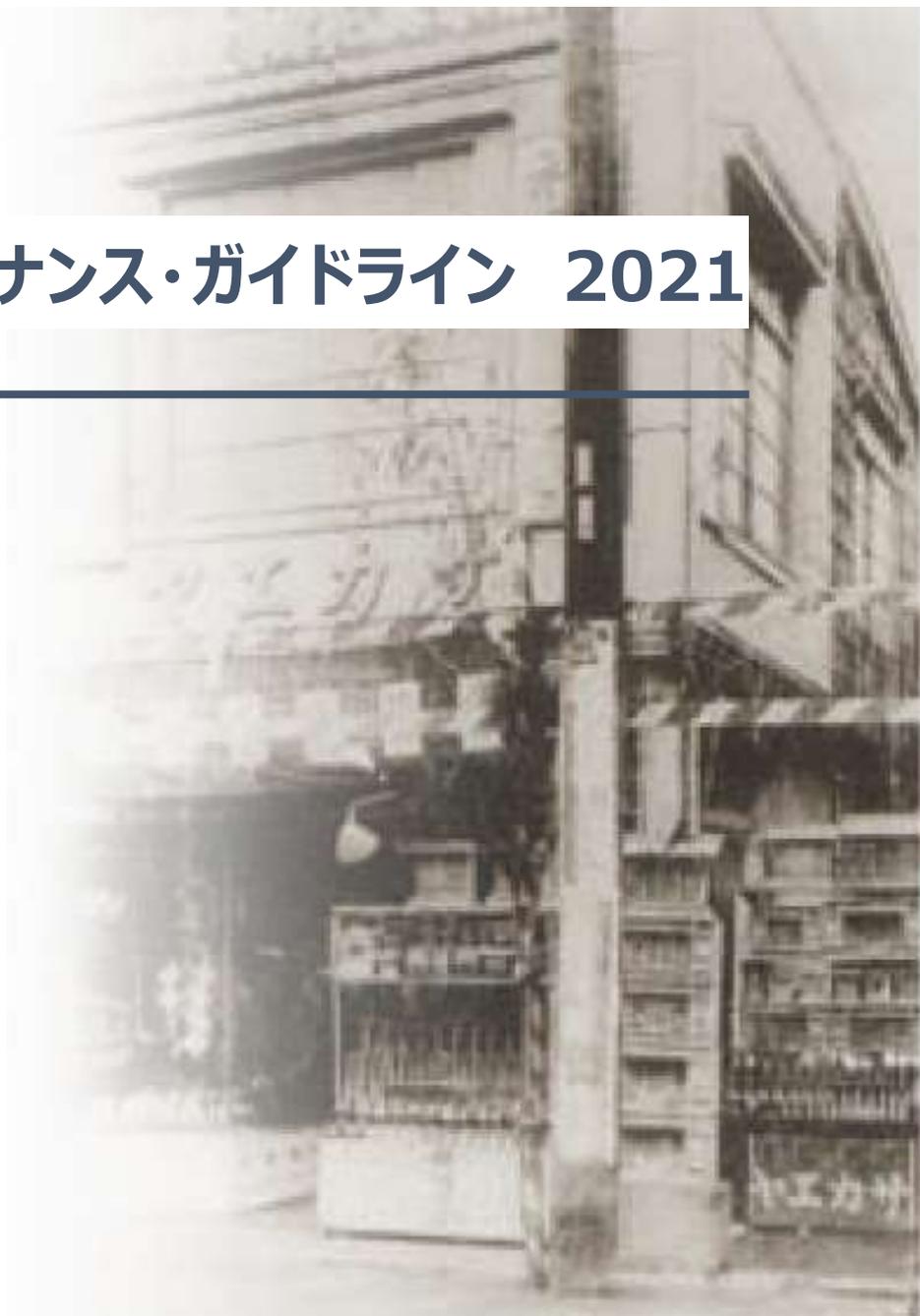


コーポレートガバナンス・ガイドライン 2021



12月31日

INDEX

1. コーポレートガバナンス・ガイドライン（以下、本ガイドライン）について	5
2. 本ガイドラインに対する当社の基本的な考え方	5
3. コーポレートガバナンスに対する当社の取組について	7
4. コーポレートガバナンス・コードの5つの基本原則に対する当社の考え方	8
【基本原則1：株主の権利・平等性の確保】	8
【基本原則2：株主以外のステークホルダーとの適切な協働】	8
【基本原則3 適切な情報開示と透明性の確保】	8
【基本原則4 取締役会等の責務】	9
【基本原則5 株主との対話】	9
5. コーポレートガバナンス全原則について 当社グループの対応状況	10
第1章 株主の権利・平等性の確保	10
【原則1-1. 株主の権利の確保】	10
(補充原則1-1①)	10
(補充原則1-1②)	10
(補充原則1-1③)	10
【原則1-2. 株主総会における権利行使】	11
(補充原則1-2①)	11
(補充原則1-2②)	11
(補充原則1-2③)	11
(補充原則1-2④) (※) エクスプレイン原則	12
(補充原則1-2⑤)	12
【原則1-3. 資本政策の基本的な方針】	12
【原則1-4. 政策保有株式】 (※) 要開示原則	12
(補充原則1-4①)	13
(補充原則1-4②)	13
【原則1-5. いわゆる買収防衛策】	13
(補充原則1-5①)	14
【原則1-6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】	14
【原則1-7. 関連当事者間の取引】 (※) 要開示原則	14
第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働	16
【原則2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】	16
【原則2-2. 会社の行動準則の策定・実践】	16
(補充原則2-2①)	16
【原則2-3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】	16
(補充原則2-3①)	17

【原則 2 - 4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】	17
(補充原則 2 - 4 ①) (※) 要開示項目	17
【原則 2 - 5. 内部通報】	17
(補充原則 2 - 5 ①)	18
【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】 (※) 要開示項目	18
第 3 章 適切な情報開示と透明性の確保	19
【原則 3 - 1. 情報開示の充実】 (※) 要開示項目	19
(補充原則 3-1①)	21
(補充原則 3-1②) (※) エクस्पレイン原則	21
(補充原則 3-1③) (※) 要開示項目	22
【原則 3-2. 外部会計監査人】	22
(補充原則 3-2①)	22
(補充原則 3-2②)	23
第 4 章 取締役会等の責務	24
【原則 4 - 1. 取締役会の役割・責務(1)】	24
(補充原則 4-1①) (※) 要開示項目	24
(補充原則 4-1②)	26
(補充原則 4-1③)	26
【原則 4 - 2. 取締役会の役割・責務(2)】	27
(補充原則 4-2①)	27
(補充原則 4-2②)	27
【原則 4 - 3. 取締役会の役割・責務(3)】	28
(補充原則 4 - 3 ①)	29
(補充原則 4 - 3 ②)	29
(補充原則 4 - 3 ③)	29
(補充原則 4-3④)	30
【原則 4 - 4. 監査役及び監査役会の役割・責務】	31
(補充原則 4-4①)	31
【原則 4 - 5. 取締役・監査役等の受託者責任】	32
【原則 4 - 6. 経営の監督と執行】	32
【原則 4 - 7. 独立社外取締役の役割・責務】	32
【原則 4 - 8. 独立社外取締役の有効な活用】	32
(補充原則 4-8①)	33
(補充原則 4-8②)	33
(補充原則 4-8③)	33
【原則 4 - 9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】 (※) 要開示項目	33
【原則 4 - 10. 任意の仕組みの活用】	35
(補充原則 4-10①) (※) 要開示項目	35

【原則 4－11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】	36
（補充原則 4-11①） （※）要開示項目	37
（補充原則 4-11②） （※）要開示項目	37
（補充原則 4-11③） （※）要開示項目	38
【原則 4－12. 取締役会における審議の活性化】	38
（補充原則 4-12①）	38
【原則 4－13. 情報入手と支援体制】	39
（補充原則 4-13①）	39
（補充原則 4-13②）	39
（補充原則 4-13③）	40
【原則 4－14. 取締役・監査役のトレーニング】	40
（補充原則 4-14①）	40
（補充原則 4-14②） （※）要開示項目	40
第 5 章 株主との対話	42
【原則 5－1. 株主との建設的な対話に関する方針】 （※）要開示項目	42
（補充原則 5-1①）	42
（補充原則 5-1②）	42
（補充原則 5-1③）	43
【原則 5－2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】	43
（補充原則 5-2①）	43

1. コーポレートガバナンス・ガイドライン（以下、本ガイドライン）について

当社は、本ガイドラインの中で、当社グループのコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方、枠組み及び運営指針を明らかにいたします。

2. 本ガイドラインに対する当社の基本的な考え方

当社は、従来から、【社訓】、【経営理念：ビジョン】、【事業目的：ミッション】（以下、社訓等）を掲げ、お客さま第一主義の徹底を根幹に据え、当社グループの社会に対する使命や、あるべき姿を示しています。また、その中で、永年受け継がれてきた企業としての価値観、行動指針についても内外に示しております。

一方、急速に多様化するお客様の価値観の変化に対応すべく、社訓等に掲げた基本的な考え方は堅持しつつ、今後、当社グループが更なる発展を遂げていくために、改善すべき点は改善し、変革していくことも重要であると認識しております。

本ガイドラインは、今後とも当社グループがお客さまから信頼を頂き、永続的に事業展開していくために、積極的に活用すべき経営の指針であります。当社は、今後の事業活動を通じて、本ガイドラインで規定された各項目を実践して参ります。

【社訓】

- 一、 お客様のために役立つサン・ライフである
- 一、 お客様に信頼されるサン・ライフである
- 一、 お客様のために常に力強く発展するサン・ライフである

【経営理念：ビジョン】

私たちサン・ライフグループの基本経営理念は、ライフステージ全般の事柄について地域の皆様が充実した生活を送れるよう貢献することにあります。

【事業目的：ミッション】

私たちはお客様のご要望に対して質の高いサービス・商品企画、提案を行うと共に、将来、必要とされる分野への拡充を図り、地域になくてはならない企業として成長し続けます。

私たちは職員に対する教育を重視し、職員の情熱・サービスレベル・品格・誠実さに おいても地域一番を目指します。同時に、各々の職員は個人として尊重され、成長し、その待遇は公正かつ適正であるものとします。

私たちは上場企業として部門別採算性を重視した組織体制の構築を通じ、意思決定スピードや責任意識を高めます。それにより、企業家精神や経営能力のある人材を輩出し、事業の推進、企業の成長を実現していきます。

これらの実現のため私たちは、メンバーシステムの推進、ブランド力の強化、情報発信といった地域に密着した活動を行い、グループの総合力を最大限活用します。

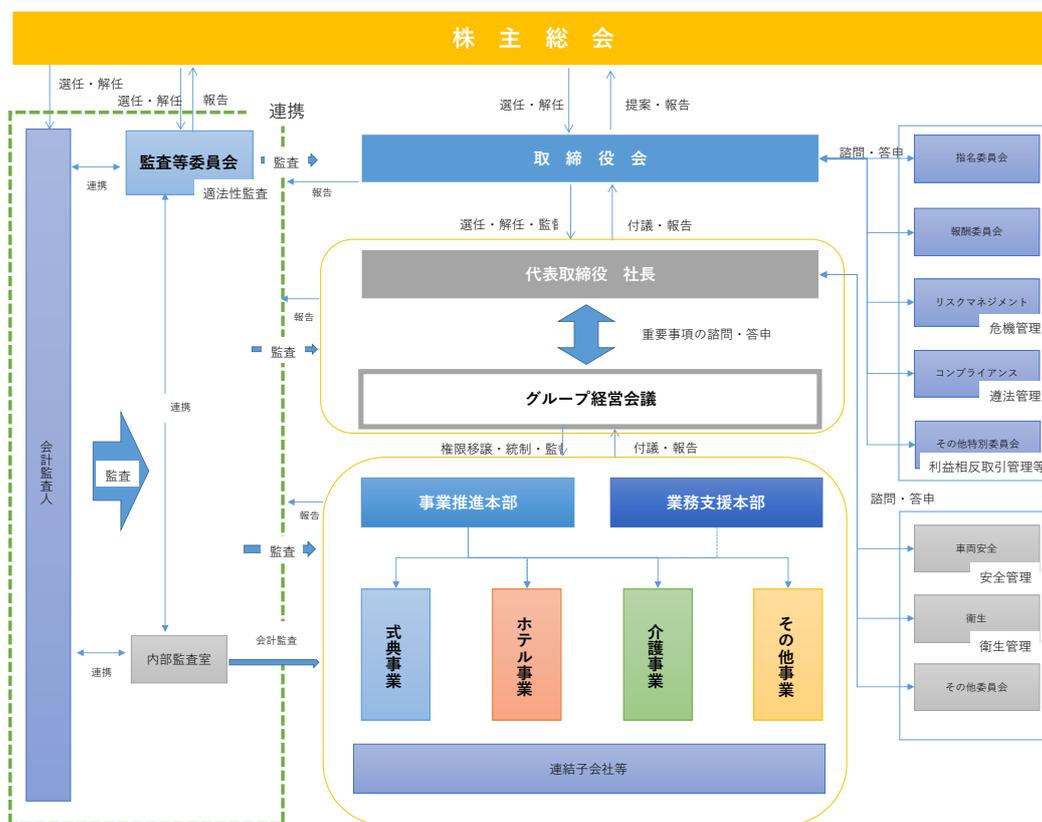
3. コーポレートガバナンスに対する当社の取組について

当社は、コンプライアンスの徹底を図るとともに、経営の透明性の確保、経営管理機能の整備及び強化に取り組んで参りました。また、当社は、株主の皆様や互助会会員、お取引先、地域社会、従業員等の各ステークホルダーと良好な関係を築き、お客様にご満足いただけるサービスを提供させていただくことで持続的な成長を遂げていくことが重要であると考えております。更なる企業価値の向上を目指し、コーポレートガバナンス・コードに沿った日頃の活動を通じて、コーポレートガバナンスの充実に取り組んで参ります。

なお、当社は、2018年10月1日に株式移転により、持株会社として設立されました。グループ会社の親会社として、グループ全体の経営戦略の策定、経営資源の配分、グループ各社の経営管理等、グループのマネジメント全般を管轄しています。その中で、事業ポートフォリオの機動的な見直し等、経営環境の変化に応じた迅速かつ果敢な経営判断を通じ、グループ全体の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図って参ります。

更に当社は、持株会社としての経営管理を的確に行うため、取締役会の監督機能を強化し、監査等委員会設置会社制のもと、グループ全体の包括的なコンプライアンス体制、リスク管理体制、内部監査体制を充実させ、当社グループ全体のコーポレートガバナンスをより一層強化して参ります。

【コーポレートガバナンス等に関する模式図】



4. コーポレートガバナンス・コードの5つの基本原則に対する当社の考え方

【基本原則1：株主の権利・平等性の確保】

上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

当社は、全ての株主に対して実質的な平等性を確保するとともに、株主の権利の確保と適切な権利行使に資するため、速やかな情報開示を行って参ります。

また、当社は、支配株主を有する会社であることから、少数株主の権利の確保、権利行使に係る平等性を確保するために、本ガイドライン策定日現在、1名の社外取締役及び2名の社外取締役監査等委員を選任し、この3名全員を独立社外取締役として選任のうえ、独立した立場から適切な経営判断を行う体制を整えております。併せて、意思決定と監督機能の強化を図り、業務執行体制との分離を進め、コーポレートガバナンスが十分に機能する体制を整備して参ります。

【基本原則2：株主以外のステークホルダーとの適切な協働】

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

当社は、企業価値を財務的価値のみならず、これと密接な関係にある社会的価値との総和として捉えております。このため、当社が持続的に成長し、中長期的に企業価値を向上させていくためには、株主をはじめとする全てのステークホルダーとの協働が必要不可欠であると認識しております。

当社は、ステークホルダーとの協働を実践するため、「サン・ライフグループ企業行動憲章」及び「役員コンプライアンス行動規範」を定め、経営陣が先頭に立って、ステークホルダーの権利や立場を尊重する企業風土の醸成に努めて参ります。

【基本原則3 適切な情報開示と透明性の確保】

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

当社は、情報開示が重要な経営課題の一つであり、株主をはじめとするステークホルダーから理解を得るために、適切な情報開示を行うことが必要不可欠と認識しております。

その認識を実践するため、法令に基づく開示以外にも、株主をはじめとするステークホルダーにとって重要と判断される情報（非財務情報も含む）については、当社ホームページや有価証券報告書、決算短信、株主総会招集通知、株主通信等、様々な手段により積極的に開示を行っております。

【基本原則 4 取締役会等の責務】

上場会社の取締役会は、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を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は 監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

当社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、持続的成長と中長期的な企業価値の向上、収益力・資本効率などの改善を図るため、役割・責務を適切に果たして参ります。

【基本原則 5 株主との対話】

上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主懇談会やアナリスト説明会の開催により、株主・投資家との間で建設的な目的を持った対話（エンゲージメント）を推進しております。

5. コーポレートガバナンス全原則について 当社グループの対応状況

(基本原則についての記述は、「4. コーポレートガバナンス・コードの5つの基本原則に対する当社の考え方」参照)

第1章 株主の権利・平等性の確保

【原則1-1. 株主の権利の確保】

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

当社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立った判りやすい招集通知の記載を心がけるとともに、適時適切な経営情報の提供に努める等、全ての株主が適切な権利行使をできるように努めております。

(補充原則1-1①)

取締役会は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったと認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。

当社では株主総会における株主の意思を把握し、その意志を経営に反映させるため、株主総会における賛成・反対の要因の分析を行っております。相当数の反対票が投じられた議案があった場合はその原因分析を行い、その後の株主との対話に活用します。

(補充原則1-1②)

上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。

当社は、株主総会決議事項の一部を取締役に委任することを株主総会に提案する場合は、取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを、十分に考慮したうえで提案をいたします。

(補充原則1-1③)

上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることのないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の

差止めや代表訴訟提起に係る権利等)については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである

当社は、株主の権利の重要性を認識し、いずれの株主に対してもその権利行使を事実上妨げることをしないよう配慮し、その確保には十分に配慮しております。

また、その手続きにおいても、会社法において認められている少数株主の権利行使につき、当社の「株式取扱規則」でその権利行使手続きを定めており、権利行使の確保に努めております。

更に、上場会社及びその役員に対する特別な権利(違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等)については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じないように、迅速に事実関係の解明に努めた上ですべての株主の権利行使を確保するための配慮を行います。

【原則1-2. 株主総会における権利行使】

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

当社は、株主総会が会社の基本的な方針や重要な事項を決定する機関であり、また、株主との建設的な対話の場であることを認識し、より多くの株主が権利行使できるように環境整備を行っております。

(補充原則1-2①)

上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。

当社は、株主が株主総会において適切な判断を行うために必要な情報につきまして、積極的に情報提供いたしております。

(補充原則1-2②)

上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnet や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

当社は、株主が総会議案を十分に検討する期間を確保できるよう、株主総会招集通知を早期に送付するように努めております。また、招集通知の内容を、招集通知発送前に自社のウェブサイトに掲載することで、電子的にその情報を公表しております。

(補充原則1-2③)

上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日をはじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。

当社は、株主総会開催日につきまして、より多くの株主が出席できるよう、可能な限り、いわゆる集中日の開催を避け、早期に開催することを通例としております。

(補充原則1-2④) (※)エクスプレイン原則

上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。特に、プライム市場上場会社は、少なくとも機関投資家向けに議決権電子行使プラットフォームを利用可能とすべきである。

現在、当社の総株主に占める機関投資家比率（2021年3月31日現在8.11%）及び海外投資家比率（2021年3月31日現在4.07%）は相対的に低いと考えており、議決権電子行使プラットフォームの利用や招集通知の英訳を実施しておりません。

今後につきましては、機関投資家持株数比率30%以上、海外投資家持株数比率15%以上等、株主構成が変化した時点でプラットフォームの採用、または、英文での情報開示・提供の実施を検討して参ります。

(補充原則1-2⑤)

信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

当社は、信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、当社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行います。

【原則1-3. 資本政策の基本的な方針】

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

当社は、健全な財務基盤を維持しながら積極的な事業投資を行い、売上高の拡大と営業利益率・自己資本利益率の向上を指針に株主価値を継続的に増大することを基本的な考え方としております。

株主還元に関しては、継続的かつ安定的な株主利益還元策を実施することを基本方針に株式配当を実施して参ります。

【原則1-4. 政策保有株式】 (※)要開示原則

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式に

ついて、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

当社は、上場会社の株式を保有する場合、その目的が政策保有株式であるか純投資株式であるかを明らかにし、政策保有株式に該当する上場株式であれば、取引先との関係強化が当社グループの事業拡大に資すると見込まれる等、保有意義及び経済合理性について十分に審議検討の上、当該上場会社の株式を保有することとしております。

現在保有している政策保有上場株式については、当該上場会社の事業の状況や財務状態の検証を定期的に行い、保有の継続の適否に関する決定を行っております。

当該上場会社の株式に係る議決権行使に当たっては、各議案の内容を十分に検討した上で、当社の議決権行使基準に基づき、当該上場会社の中長期的な企業価値向上及び株主価値向上に資するかどうかを議案ごとに判断して行使することとしております。

特に株主利益に大きな影響を及ぼしうる以下の項目については、慎重に検討したうえで賛否を判断します。

- ・ 取締役及び監査役選任議案
- ・ 重要な資産の譲渡
- ・ 合併または完全子会社等による株式の異動
- ・ 有利発行による第三者割当増資
- ・ 敵対的買収防衛策の導入

(補充原則1-4①)

上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有 株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げるべきではない。

当社は、政策保有株主から当社株式の売却等の意向が示された場合において、取引の縮減の示唆等により売却等を妨げることはいたしません。

(補充原則1-4②)

上場会社は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行うべきではない。

当社は、全ての取引について経済合理性を十分に検証したうえで実施しており、会社や株主共同の利益を害するような取引は行っておりません。また、当社は、政策保有株主との取引についても、同様に経済合理性を十分に検証した上で、取引開始の決定や取引継続の判断を行っております。

【原則1-5. いわゆる買収防衛策】

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

当社は現在のところ、買収防衛策を導入していません。

今後、当社株式の大量買付を企図する者が出現した場合には、当該買付行為が当社の企業価値向上に資するかどうかを検討し、これに反すると認められる場合には対抗措置を実施する可能性があります。

(補充原則1-5①)

上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

当社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方を速やかに株主へ開示します。また、株主の権利を尊重し、株主が公開買付けに応じる権利を妨げません。

【原則1-6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

当社は、支配権の変動や大規模な希釈化をもたらすような資本政策について、取締役会においてその必要性・合理性をしっかりと検討した上で決定し、株主に対して速やかに開示するとともに十分な説明を行うよう努めます。

【原則1-7. 関連当事者間の取引】（※）要開示原則

上場会社はその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

当社は、当社グループ内で実施する取引については、関連当事者間の取引を含む全ての取引について、社内規定に則り、取引の規模及び重要性に応じて、財務、会計、税務、法務などの専門的見地からの審査を経たうえで、必要な決裁を経て実施しています。

取引の内容については内部監査室が定期的に監査するとともに、取締役監査等委員が常時閲覧できる体制としています。

取締役の利益相反取引を実施する際は、取締役会において、あらかじめ、承認プロセス及び取引条件等について審議のうえ、その是非を決議しております。

また必要に応じて、当該関連当事者取引の妥当性を審議するために、独立社外取締役、独立社外取締役監査等委員を中心に構成する任意の特別委員会を設置し、取締役会にその審議内容を答申するものとしています。

第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

【原則2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

当社は、「社訓」、「経営理念：ビジョン」及び「事業目的：ミッション」を定めております。

参照URL：<https://ir-sunlife.com/sunlife/>

【原則2-2. 会社の行動準則の策定・実践】

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

当社は、「サン・ライフグループ企業行動憲章」及び「役職員コンプライアンス行動規範」を掲げ、「コンプライアンス規程」等のコンプライアンス関連規定を策定しております。また、定期的にコンプライアンス委員会を開催してコンプライアンス上の課題について討議しています。「コンプライアンスマニュアル」を作成し、全グループ役職員に対して研修を実施して、コンプライアンス意識の徹底を図っております。

(補充原則2-2①)

取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

当社は、定期的にグループ会社を含め、すべての役職員に対して研修を実施しています。また、社訓等を記載した「クレド（企業活動における行動規範をまとめた冊子）」を全役職員に配布することで、意識の醸成に努めています。また、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会を定期的に開催のうえ、その活動状況を取締役に報告しております。

【原則2-3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

当社は、サステナビリティを巡る課題への対応を重要なリスク管理の一部と認識しております。リスクマネジメント委員会では、自然災害等への危機管理を中心に、全役職員の安全・安心・健康、適正な処遇、人権の尊重、及び労働環境への配慮等に、特に重点を置いて積極的、能動的に推進してお

ります。

(補充原則2-3①)

取締役会は、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引、自然災害等への危機管理など、サステナビリティを巡る課題への対応は、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値の向上の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべきである。

当社は、地域社会との協調を積極的に図るため、「社会との関係」を重視した企業活動を心がけています。また、地球環境を重視した、施設・設備設計、植樹活動支援等地球温暖化ガスの減少に貢献する企業活動も心掛けています。

【原則2-4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

当社は、人材の登用における多様性の確保についてその重要性を認識し、女性の活躍機会の促進はもとより、高齢者、外国人人材、障害者の方等の多様な人材の就業機会の増進に努めております。

(補充原則2-4①) (※)要開示項目

上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。

当社グループの人員構成は、女性比率が7割を超えています。このため、育児休業（育休）制度の利用促進、時短制度の充実を図ることで、男女の区別なく活躍できる職場環境づくりを目指しております。

また、多様な視点・価値観を共有する為、中途採用やシニア社員・外国人等の登用についても積極的に取り組んでおります。

【原則2-5. 内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

当社は、内部通報社内窓口及び同社外窓口を設置しております。社内窓口は監査等委員会補助使用人が、社外窓口は外部の弁護士事務所が担当しています。また、社内不正等の重要な通報については、コンプライアンス委員会でも、発生状況、原因、再発防止策について検討を行い、取締役会、監査等委員会に報告しております。

当社は、内部通報制度規程を制定しております。内部通報制度規程では、通報者の保護を規定しており、通報者の秘匿に努めるとともに、通報を理由とした通報者に対する不利益取扱を禁止しております。

(補充原則2-5①)

上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止に関する規律を整備すべきである。

当社は、内部通報社内窓口に、監査等委員会直属で、執行側の人事権、指揮命令権限が及ばない監査等補助使用人を任命（内部監査室長と兼務）することで、情報提供者の秘匿と不利益取扱いとならないように体制を整備しております。

【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】（※）要開示項目

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

当社は、企業年金制度を有しておらず、企業型確定拠出年金制度を採用しております。当該制度の運用に伴うリターン及びリスクは従業員が供するものであり、当社には運用のリスクは生じません。

運用管理機関及び運用商品の選定に関しては、運用実績に加え、投資方針、運用プロセス、コンプライアンス等定性評価を加えた総合的な評価を行い、定期的に見直すこととしております。

また、従業員に対しても、資産運用に関する教育を実施するなどの取組みを実施し、制度のより良い発展を意図しております。

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

【原則3-1. 情報開示の充実】(※)要開示項目

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、(本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、)以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

- (i) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画
- (ii) 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
- (iii) 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
- (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- (v) 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・監査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

当社は、以下の項目について情報の開示に努めることで、積極的なエンゲージメント(株主・投資家との建設的な目的を持った対話)を通じ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指して参ります。

(1)「中期経営計画」の公表

当社は、「中期経営計画」を策定しこれを対外公表しております。「中期経営計画」では、3年先を想定した「主要経営指標のガイドライン」を示すとともに、次の4つを重点課題として設定し、活動することを目標に掲げております。

- ①次世代経営陣への事業承継
- ②「上場持株会社」として企業グループ経営の再構築
- ③強靱な事業基盤の確立
 - ・ビジネスモデルの再構築
 - ・施設集客型「ホテル・ブライダル事業」モデルの見直し
 - ・「式典事業」のブランド戦略再構築
 - ・「介護事業」における人材確保
 - ・互助会事業の戦略見直し
 - ・新規事業の積極的な展開
- ④更なる経営基盤・財務基盤強化のための経営戦略
 - ・持株会社化の総仕上げ(事業の再編・再構築)
 - ・人事制度改革と専門性の高い人材の採用・登用
 - ・積極的な事業投資姿勢の継続
 - ・予算・損益管理の精緻・厳格化
 - ・オペレーションコスト管理の徹底
 - ・キャッシュフロー重視の経営
 - ・「労働生産性」の向上

(2) 取締役・取締役監査等委員の報酬等に関する開示

当社の取締役・取締役監査等委員各人の報酬額の決定に際しては、取締役会決議で委任を受けた代表取締役社長が取締役（監査等委員を除く）及び取締役監査等委員全員の個人別の報酬額の前案を作成のうえ、取締役については報酬委員会にて審議し適切であるとの評価を得た上で、また、取締役監査等委員については監査等委員会の同意を得た上で最終決定されます。

当社の取締役・取締役監査等委員の個人別の報酬等の内容に係る決定方針は以下の通りです。

①基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬等により構成し、支払うこととしております。

なお、監査等委員である取締役の報酬は、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととし、監査等委員である各取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議によって決定します。

②基本報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。）

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしております。

③業績連動報酬等並びに非金銭報酬等の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針

業績連動報酬等は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標（K P I）を反映した現金報酬とし、各事業年度の連結営業利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出された額を賞与として毎年、一定の時期に支給しております。目標となる業績指標とその値は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて報酬委員会及び監査等委員会の意見を踏まえ、見直しを行うものとしております。

非金銭報酬等は、現状では支給していませんが、その内容、数の算定方法の決定に関する方針、報酬等を与える時期、条件の決定に関する方針等も含め、今後導入を検討していくこととしております。

④金銭報酬の額、及び業績連動報酬等の取締役個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ検討を行います。

取締役会は、報酬委員会及び監査等委員会の意見内容を尊重し、当該意見で示された種類別の報酬割合の範囲内で取締役の個人別の報酬等の内容を決定することとしております。

⑤取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

個人別の報酬額については取締役会決議に基づき代表取締役社長がその具体的内容について委任を受けるものとしております。

その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額及び各取締役の担当事業の業績を踏まえた賞与の評価配分であり、これらの権限を委託した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業の評価を行うには代表取締役社長が最も適しているからであります。

取締役会は、当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、報酬委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、上記の委任を受けた代表取締役社長は、当該答申の内容に従って決定をしない

なければならないこととしております。

(3) 取締役・取締役監査等委員候補者の指名ルール等の開示

当社の取締役・取締役監査等委員候補者の指名に際しては、取締役候補者については、事前に指名委員会にて審議し、適切であるとの評価を得た上で、また、取締役監査等委員については監査等委員会の同意を得た上で、それぞれ取締役候補者、取締役監査等委員候補者として指名されます。その後、指名委員会からの答申及び監査等委員会からの報告を受けた取締役会は、各候補者について改めて審議を行い、取締役会の決議により指名を決定します（取締役・取締役監査等委員の選任は株主総会決議事項）。

当社のそれぞれの候補者指名に関する考え方は、以下の通りです。

当社は、当社のグループ経営理念、グループ行動規範、経営戦略をご理解いただき、共有いただける方に経営陣に加わっていただきたいと考えております。

同時に、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るために、取締役会全体としての知識・経験・専門性のバランスをとり、取締役会の多様性を確保することも大切であると考えております。このため各取締役・取締役監査等委員の知識・経験・専門性を一覧表にした「取締役会スキル・マトリックス」を作成しております。

代表取締役などの業務執行取締役（社長以下の経営陣）について、その業績につき毎年定期的に指名委員会にて審議し、取締役会にて定めた解任基準に該当するとの審議結果であった場合は、指名委員会における審議結果を取締役に検証の上、基準に該当する場合は、取締役候補者として指名せず、また、代表取締役・業務執行取締役（社長以下の経営陣）としての役職を解任します。

取締役・取締役監査等委員候補者の指名を行う際の、個々の指名に係る説明につきましては、株主総会参考書類にて開示しておりますのでご参照ください。

(補充原則3-1①)

上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たって、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。

当社は、経営の意思決定の透明性を確保する観点から、その基準となる経営理念やビジョン、中期経営計画を当社 WEB サイトに公開しております。併せて、経営戦略や経営陣幹部の選解任等の情報開示に当たっては、株主にとってできるだけ分かりやすい記載をするよう努めております。

(補充原則3-1②) (※)エクスプレイン原則

上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。特に、プライム市場上場会社は、開示書類のうち必要とされる情報について、英語での開示・提供を行うべきである。

現在、当社の総株主数に占める海外投資家比率（2021年3月31日現在4.07%）は相対的に低いと考えており、議決権の電子行使や招集通知の英訳は実施していません。

今後につきましては、海外投資家持株数比率15%以上となった時点で英訳による情報開示・提供

の実施を検討して参ります。

(補充原則3-1③) (※)要開示項目

上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。特に、プライム市場上場会社は、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである

当社は、サステナビリティを巡る課題として、環境問題への適切な対応は、有限な地球環境において不可欠の課題と考えており、全役職員に対し、省資源、省エネルギーを指示しております。今後、更なる施策の実施について検討して行く方針です。

上場企業としての社会的要請も踏まえ、コーポレートガバナンス・コードを指針とし、「CSR（企業の社会的責任）」、「ESG（環境・社会・ガバナンス）」、「SDGs（持続可能な開発目標）」も意識した企業グループを目指して参ります。

また、「サン・ライフグループ企業行動憲章」、「役職員コンプライアンス行動規範」、「コンプライアンス規程」、並びに「コンプライアンスマニュアル」を策定し適切な対応を図るとともに、当社グループの業務委託先等に対しても、当社グループと同様の適切な対応の要求を検討して行く方針です。

【原則3-2. 外部会計監査人】

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

当社の取締役会及び監査等委員会は、外部会計監査人が株主・投資家に対して重要な責務を負っていることを認識し、適正な監査時間の確保に向けて適切な対応を行います。

(補充原則3-2①)

監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定
- (ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

当社の監査等委員会は、現在当社の会計監査を実施している外部会計監査人の監査計画内容、監査実施状況、監査報告等を通じ、職務の実施状況の把握・評価を行っております。

また、監査等委員会は、外部会計監査人との意見交換を通じて、独立性と専門性を有しているかを確認しております。監査等委員会は、今後外部会計監査人に変更が必要となった場合に備え、外部会

計監査人候補の評価に関する明確な基準の策定についても検討して参ります。

(補充原則3-2②)

取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

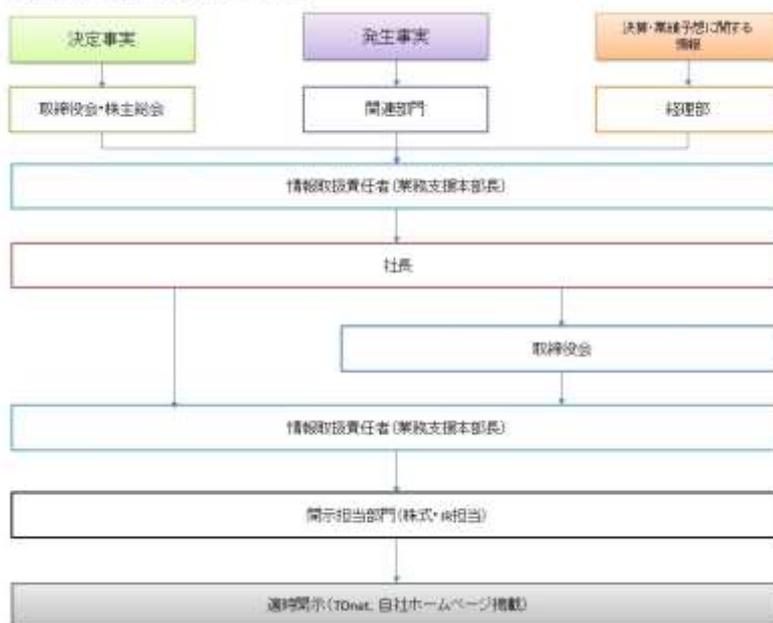
- (i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保
- (ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保
- (iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保
- (iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立。

当社の代表取締役及び監査等委員は、外部会計監査人と、四半期決算毎の監査・レビューの報告等、定期的に面談の機会を設けて、密接なコミュニケーションの機会を確保しております。また外部会計監査人との年度契約を締結する際には、次年度の監査において十分な監査時間を確保できるよう協議しております。

外部会計監査人と監査等委員、内部監査部門は、いつでもコミュニケーションできる状態で外部会計監査人が必要とする情報提供等が行われており、十分連携がとれております。また、外部会計監査人と社外取締役につきましても、必要に応じ、監査等委員・内部監査部門等を通じ連携がとれる環境となっております。

監査等委員会監査等基準は、外部会計監査人との連携の確保、会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合には、監査等委員会において審議したうえ、必要な調査を行い、取締役会に対する報告又は取締役に対する助言若しくは勧告等、必要な措置を適時に講じることを定めております。

【適時開示体制の概要(模式図)】



第4章 取締役会等の責務

【原則4-1. 取締役会の役割・責務(1)】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

取締役会は、当社が目指す経営理念：ビジョンを確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉えております。

取締役会において重要な業務執行の決定を行う場合には、経営理念：ビジョンが示す戦略的な方向付けを踏まえて、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行っております。

（補充原則4-1①）（※）要開示項目

取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

当社の取締役会は、取締役会規程により取締役会での決議事項を定め、決議事項に該当しない事項の決定を代表取締役社長に委任するとともに、その執行を代表取締役社長及び業務執行取締役に委任します。

取締役会は、代表取締役社長が当社の経営と執行の最高責任者として、業務執行取締役が各業務の執行責任者として、委任を受けた業務を適切に執行していることにつき報告を受け、監督します。

取締役会の決議事項は次の通りとなります。

1. 株主総会に関する事項

- ① 株主総会の招集
- ② 株主総会に付議する議題および議案の決定
- ③ 株主総会に報告する事業報告の決定
- ④ 株主名簿の閉鎖および基準日の決定
- ⑤ 株主総会議長の代行順位の決定

2. 取締役にに関する事項

- ① 取締役候補者の推薦
- ② 代表取締役の選任および解任
- ③ 役付取締役の選任および解任
- ④ 各取締役の担当業務の承認
- ⑤ 取締役の競業取引の承認
- ⑥ 取締役と会社間の取引の承認
- ⑦ 株主総会の決議に基づく取締役の報酬・賞与の決定
- ⑧ 取締役会議長の代行順位の決定

3. 株式および社債に関する事項

- ① 新株の発行
- ② 準備金の資本組入れおよびこれに伴う新株の発行
- ③ 株式の分割
- ④ 額面株式および無額面株式の相互転換
- ⑤ 社債、転換社債および新株予約権付社債の発行
- ⑥ 名義書換代理人の選任および解任
- ⑦ 株式取扱規程の制定および改廃
- ⑧ その他株式および社債に関する重要事項

4. 決算に関する事項

- ① 貸借対照表、損益計算書および附属明細書の承認
- ② 利益の処分または損失の処理に関する原案の決定
- ③ 中間配当の決定
- ④ 月次決算および四半期決算の承認
- ⑤ 会社情報開示（決算短信等）の決定
- ⑥ 重要な会計方針変更の決定

5. 事業計画に関する事項

- ① 中・長期事業計画編成方針の決定
- ② 中・長期事業計画の決定および修正
- ③ 年度事業計画（予算）編成方針の決定
- ④ 年度事業計画（予算）の決定および修正

6. 事業運営に関する重要事項

- ① 組織の設置、変更および廃止
- ② 拠点・営業所その他事業所・施設等の設置、移転、および廃止の決定
- ③ 人事諸制度の決定、変更および廃止
- ④ 人事に関する重要事項（執行役員の選解任、部長職以上の採用・昇進・異動）
- ⑤ 重要な契約の締結および解約の決定
- ⑥ 重要な営業の譲受および譲渡の決定
- ⑦ 重要な財産の処分および譲受の決定
- ⑧ 重要な固定資産（不動産含む）・備品の購入、売却、廃棄、リース契約および解約
- ⑨ 重要なイベント活動および重要なセミナーの実施、参画、参加
- ⑩ 資金の貸付および借入
- ⑪ 債務保証
- ⑫ 出資の決定

- ⑬ 投資有価証券の購入、売却
- ⑭ 重要なシステム開発および関連機器の購入、リース
- ⑮ 新規事業の会社設立、資本参加の承認
- ⑯ 他企業との合併、買収および業務提携の承認

7. 子会社・関係会社に関する事項

- ① 子会社・関係会社の設立・解散・合併の承認
- ② 子会社・関係会社の管理に必要な事項の決定

8. コーポレートガバナンスに関する事項

- ① コーポレートガバナンス・コードにおいて取締役会で決議すべきと定められている事項
- ② コーポレートガバナンス報告書の決定と提出・開示

9. その他

- ① 訴訟の提起
- ② 株主総会による授権事項
- ③ 諸規程の制定および改廃

(補充原則4-1②)

取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。

当社は、中期経営計画を策定し、これを対外公表しております。

今後、中期経営計画の進捗状況やその結果を取締役会で分析し、株主総会、決算説明会等で説明して参ります。

また、分析結果を、翌期以降の予算策定及び中期経営計画の見直し、並びに次期中期経営計画策定に活用して参ります。

(補充原則4-1③)

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者計画（プランニング）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。

最高経営責任者（代表取締役）等の後継者指名にあたっては、最高経営責任者が人事担当取締役の補佐を得て、指名委員会の審議により候補者を絞り込みその育成に努めております。

取締役会は、当該プロセスの履行及びその後候補者の人格、識見、経験、能力等について十分に監

督いたします。

その上で、最高経営責任者が、同様のプロセスを経て、候補者を絞り込み、指名委員会への諮問に対する答申を受け、最終候補者を取締役会に付議するものといたします。

また、本件の進捗については、取締役会として、当社の経営理念に沿ったものである事を監視して参ります。

【原則4-2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、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付けを行うべきである。

当社取締役会では、代表取締役から、経営陣幹部に対し、日頃よりイノベーションに繋がる提案を促す等、経営陣幹部が適切なリスクテイクを奨励する土壌作りを行って参りました。

今後、経営陣の報酬体系へのインセンティブ付け等を通して、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資する環境を整備して参ります。

(補充原則4-2①)

取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

当社は2022年度以降、中期経営計画の見直しを検討しております。見直し後の中期経営計画では、中長期的な業績と連動する取締役報酬や、RS（譲渡制限付株式）、ストックオプション報酬の導入等を検討しております。

報酬全体の構成、割合等についても、インセンティブプランと合わせて検討して参ります。

(補充原則4-2②)

取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針を策定すべきである。また、人的資本・知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべきである。

当社は、リスクマネジメント委員会のテーマに、「持続的な価値創造プロセスを支える『ESGへの取組み強化』」を設定しました。環境・コミュニティをはじめとする様々なサステナビリティ課題に取り組むとともに、リスクマネジメントの高度化（ERM）を目指しています。こうした取組みをグ

グループ全体で推進していくことを目的に、取締役会は新たに「グループサステナビリティ基本方針」及び「グループサステナビリティビジョン」を設定し、テーマに基づいて活動を推進しています。

「グループサステナビリティ基本方針」

サン・ライフグループは、自社の商品・サービスを通じて、人々の豊かな生活文化の創造・継承を目指しています。よりよい生活文化が継承されていくために、持続可能な社会を形成します。

「グループサステナビリティビジョン」

サン・ライフグループは、基本方針に則り、「環境」「人」「コミュニティ」「健康」を常に意識して事業を展開して参ります。この取組みを通じて国連の「持続可能な開発目標（SDGs）」の達成に貢献できるよう、挑戦と革新を続けます。

また、当社グループの持続的な成長のため、取締役会は人的資本・知的財産への投資等の重要性を念頭にこれらを含む経営資源の配分や事業ポートフォリオの構築戦略の実効性について監督を行って参ります。

【原則4-3. 取締役会の役割・責務(3)】

取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

当社取締役会は、独立社外取締役を3名選任して、独立した客観的な立場から取締役及び経営陣に対する実効性の高い監督が行える体制を整えております。

適時かつ正確な情報開示が行われるよう、広報・IR担当取締役を通して監督を行うと共に、内部統制・リスク管理体制についても、コンプライアンス委員会・リスクマネジメント委員会を通じ有効に機能しているか監督を行っております。

当社は、当社グループ内で実施する関連当事者間の取引を含む全ての取引について、社内規定に則り、取引の規模及び重要性に応じて、財務、会計、税務、法務などの専門的見地からの審査を経たうえで、必要な決裁を経て実施しています。取引の内容については内部監査室が定期的に監査するとともに、監査等委員が常時閲覧できる体制としています。

取締役の利益相反取引を実施する際は、取締役会において、あらかじめ、承認プロセス及び取引条件等について審議のうえ、その是非を決議しております。また必要に応じて、当該関連当事者取引の妥当性を審議するために、独立社外取締役、独立監査等委員を中心に構成する任意の特別委員会を設置し、取締役会にその審議内容を答申するものとしています。

(補充原則4-3①)

取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。

(補充原則 4-3③) にまとめて記載。

(補充原則4-3②)

取締役会は、CEOの選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えたCEOを選任すべきである。

(補充原則 4-3③) にまとめて記載。

(補充原則4-3③)

取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮していないと認められる場合に、CEOを解任するための客観性・適時性・透明性ある手続を確立すべきである。

取締役会は、実効的なコーポレートガバナンスを実現し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する人物を、取締役候補者(社外を含む)並びに社長以下の経営幹部として選任しております。特に、当社の事業環境の急速な変化を受けて、経営トップの後継者育成計画を明確にしておくことが、当社の持続的成長に不可欠な最重要課題と位置づけております。

取締役候補者(社外を含む)の指名と社長以下の経営陣の選任及び解任についての考え方は以下のとおりです。

- ・ 当社の取締役及び社長以下の経営陣として、多様性を確保しつつ、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指名しております。
- ・ 事前に指名委員会にて審議し、適切であるとの評価を得た上で、監査等委員については監査等委員会の同意を得て、取締役会がそれぞれ取締役候補者又は社長以下の経営陣を指名します。
- ・ 代表取締役などの業務執行取締役又は社長以下の経営陣について、その業績貢献につき毎年定期的に指名委員会にて審議し、取締役会にて定めた解任基準に該当するとの審議結果であった場合は、指名委員会における審議結果を取締役会にて検証の上、基準に該当する場合は、取締役候補者として指名せず、また、代表取締役・業務執行取締役又は社長以下の経営陣としての役職を解任します。

取締役候補者(社外を含む)の指名及び社長以下の経営陣の選任及び解任は、指名委員会にて審議し、その答申を受けた取締役会の決議にて決定いたします。

指名委員会は、後継者育成計画を含むサクセッション・プラン及びその計画に基づく役員人事、重要な子会社の代表者人事などに関する取締役会の諮問に対しても答申を行います。指名委員会は、社外取締役1名、社外監査等委員2名及び社内取締役1名で構成され、委員は取締役会にて選出されます。委員長は互選により社外取締役が、事務局は人事を担当する組織の責任者がそれぞれ務めております。

本ガイドライン策定時点における委員長及び委員は次の通りになります。

<委員長>

- ・ 社外取締役(独立役員)

<委員>

- ・ 社外取締役監査等委員（独立役員）
- ・ 社外取締役監査等委員（独立役員）
- ・ 代表取締役社長

(補充原則4-3④)

内部統制や先を見越した全社的リスク管理体制の整備は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会はグループ全体を含めたこれらの体制を適切に構築し、内部監査部門を活用しつつ、その運用状況を監督すべきである。

①内部統制システム全般

- (イ) 当社及びグループ会社の内部統制システムを整備・運用し、内部統制の目標を効果的に達成するため、当社の内部監査室と連携して、年間の監査計画に基づいて業務執行が適正かつ効率的に行われているかを監査しております。
- (ロ) 財務報告に係る内部統制については、当社の内部監査室が「内部統制運用規程」に従って当社およびグループ会社の内部統制評価を実施しております。

②コンプライアンス体制

- (イ) 「コンプライアンス委員会」において、「サン・ライフグループ企業行動憲章」、「役職員コンプライアンス行動規範」、「コンプライアンス関連規程」を定め、「コンプライアンスマニュアル」を作成のうえ、役職員に対し、コンプライアンスの重要性についてその周知・徹底を図っております。
- (ロ) 当社及びグループ会社にコンプライアンスに係る推進責任者（コンプライアンスオフィサー）を配置し、職制に応じた教育訓練を通じて、コンプライアンスの啓発を推進しております。
- (ハ) 内部通報制度を整備して、社内不正発生の抑止を図るとともに、不正の早期発見と改善を図って参ります。

③リスク管理体制

- (イ) 「リスクマネジメント委員会」において、「リスクマトリックス」を作成のうえ、当社グループ全体の横断的なリスクの発生可能性とそのインパクトについて検討するとともに、「リスクマネジメント管理規程」、「リスク管理マニュアル」を作成のうえ、役職員に対し、リスクマネジメントの重要性についてその周知・徹底を図っております。
- (ロ) 当社及びグループ会社にリスク管理に係る推進責任者を配置し、職制に応じた教育訓練を通じて、リスクマネジメントに関する啓発を推進しております。
- (ハ) 大規模な事故、自然災害等が発生した時は、代表取締役社長を本部長とした「緊急事態対策本部」を設置して対応することとなっております。

④グループ会社の経営管理

- (イ) グループ会社の経営管理につきましては、「職務権限規程」及び「グループ経営管理規程」に基づき、グループ会社の業務執行について、重要度に応じて当社の「取締役会」の決議又は当社の取締役若しくは主管部門の責任者の決裁を受ける体制を整備しております。
- (ロ) 「グループ経営会議」において、毎月1回主要なグループ会社から業務執行状況の報告を受

けております。

⑤取締役の職務執行

取締役の職務の効率性を確保するため、「取締役会」において業務の分担を受けた取締役、又は当該部門担当部長が、毎月業務執行状況の報告を行っております。

⑥監査等委員の職務執行

(イ) 監査等委員は、「取締役会」のほか、「グループ経営会議」、「業務支援報告会議」、「コンプライアンス委員会」、「リスクマネジメント委員会」等の重要な会議への出席及び重要な委員会等の協議の場への参加を通じて、取締役及び使用人等からの報告を受け、内部統制システムの整備・運用状況を確認しております。

(ロ) 監査等委員は、内部監査室及び会計監査人と定期的又は随時の情報・意見を交換する場を設けることにより、いわゆる「三様監査」を通じて、監査の実効性の向上を図っております。

【原則4-4. 監査役及び監査役会の役割・責務】

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、監査役・外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

取締役会は、当社が目指す経営理念：ビジョンを確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉えております。

取締役会において重要な業務執行の決定を行う場合には、経営理念：ビジョンが示す戦略的な方向付けを踏まえて、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行っております。

当社の監査等委員会は、社外取締役である監査等委員 2 名、常勤の監査等委員 1 名で構成されており独立性が確保されております。また、各社外取締役は、公認会計士等であり、豊富な経験と高い専門知識を活かして取締役会で適切に意見を述べております。

（補充原則4-4①）

監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせて実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

当社の監査等委員会は社外監査等委員 2 名、常勤監査等委員 1 名で構成され、独立性が確保されており、監査等委員は当社の稟議・報告に関するすべての情報を入手できる体制となっています。

また、監査等委員と社外取締役は毎月開催される取締役会やその他適宜情報交換を行っており、強固な連携を確保しております。

【原則4-5. 取締役・監査役等の受託者責任】

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

当社取締役・監査等委員は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーに対して必要情報の提供・収集、重要情報の適時開示等を行い、会社や株主共同の利益のために行動しております。

【原則4-6. 経営の監督と執行】

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

当社は、当社の独立性基準を満たす、豊富な知識と高い見識を有する独立社外取締役を3名選任しており、独立社外取締役の意見を当社の経営に反映しています。

【原則4-7. 独立社外取締役の役割・責務】

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 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に適切に反映させること

当社は、独立社外取締役を3名選任することで、当社の経営判断が会社内部者の論理に偏ることがないように、当社の経営陣から独立した中立な立場で取締役会の審議状況を牽制する体制としています。

特に、原則4-7記載の(i)～(iv)について、独立社外取締役としての役割・責務を果たすことを期待しており、有効に機能しております。

【原則4-8. 独立社外取締役の有効な活用】

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、プライム市場上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも3分の1（その他の市場の上場会社においては2名）以上選任すべきである。また、上記にかかわら

ず、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社（その他の市場の上場会社においては少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社）は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすため、現状の業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、上記役割・責務を果たすことのできる十分な資質を備えた独立社外取締役を3名選任いただいております。これは現行の取締役総数9名のうち3分の1の3名が独立取締役となる構成比率となります。

（補充原則4-8①）

独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的で開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

当社では、正式な会議体としての「社外取締役会」は設置していませんが、社外取締役間の情報交換のために、取締役会開催後に定期的で開催している指名・報酬委員会において、社外取締役・監査等委員を中心に独立した立場から共有された認識のもとに積極的に議論をいただいております。

（補充原則4-8②）

独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

当社では、特に「筆頭社外取締役」を置くことはしていませんが、社外取締役がそれぞれ社外取締役間、または取締役会、監査等委員会、社長をはじめとする経営陣との連絡・調整を行う体制を整えており、連携して経営に貢献いただいております。

（補充原則4-8③）

支配株主を有する上場会社は、取締役会において支配株主からの独立性を有する独立社外取締役を少なくとも3分の1以上（プライム市場上場会社においては過半数）選任するか、または支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行う、独立社外取締役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会を設置すべきである

あ

【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】（※）要開示項目

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会

は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

当社は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、社会的価値の向上に資する、幅広いステークホルダーの視点を持つ独立社外取締役1名及び監査等委員である独立社外取締役2名を選任しております。

当社は、社外取締役（以下「社外役員」という。）の独立性を客観的に判断するため、次のとおり社外役員の独立性の基準を定め、社外役員が次のいずれかの項目に該当する場合には、当社にとって十分な独立性を有していないとみなすことにしています。

1. 当社及び当社の子会社（以下、総称して「当社グループ」という。）の業務執行者（※1）又は過去において業務執行者であった者
2. 当社グループを主要な取引先とする者（※2）（当該取引先が法人である場合には当該法人の業務執行者）
3. 当社グループの主要な取引先である者（※3）（当該取引先が法人である場合には当該法人の業務執行者）
4. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産（※4）を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家又は弁護士等法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者）
5. 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する公認会計士
6. 当社グループの主要株主（※5）（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）
7. 当社グループが主要株主である法人の業務執行者
8. 社外役員の相互就任の関係（※6）にある他の会社の業務執行者
9. 当社グループから多額の寄附（※7）を受けている者（当該寄附を受けている者が法人、組合等の団体である場合には、当該団体の業務執行者）
10. 上記第1項から第9項までのいずれかに該当する者（第1項を除き、重要な者※8に限る。）の近親者（※9）
11. 過去5年間において、上記第2項から第10項までのいずれかに該当していた者
12. 前各項の定めにかかわらず、一般株主と利益相反の生じるおそれがあると判断される特段の事由が認められる者

（※1）業務執行者とは、会社法施行規則第2条第3項第6号に規定する業務執行者をいい、業務執行取締役のみならず使用人を含むが、監査役は含まれない。

（※2）当社グループを主要な取引先とする者とは、直近事業年度における取引額が、当該事業年度における当該取引先グループの連結売上高の2%以上の者をいう。

（※3）当社グループの主要な取引先である者とは、直近事業年度における取引額が、当社の連結売上収益の2%以上の者又は直近事業年度末における当社の連結資産合計の2%以上の額を当社グループに融資している者をいう。

（※4）多額の金銭その他の財産とは、直近事業年度における、役員報酬以外の年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益をいう（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である

場合は、当該団体の直近事業年度における総収入額の2%以上の金銭その他の財産上の利益をいう。)

(※5) 主要株主とは、総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有する者又は保有する法人をいう。

(※6) 社外役員の相互就任の関係とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外役員である関係をいう。

(※7) 多額の寄附とは、直近事業年度における、年間1,000万円以上の寄附をいう。

(※8) 重要な者とは、取締役(社外取締役を除く。)、執行役、執行役員及び部長職以上の業務執行者並びに監査法人又は会計事務所に所属する者のうち公認会計士、弁護士法人又は法律事務所に所属する者のうち弁護士、財団法人・社団法人・学校法人その他の法人に所属する者のうち評議員及び理事等の役員、その他同等の重要性を持つと客観的・合理的に判断される者をいう。

(※9) 近親者とは、配偶者及び二親等内の親族をいう。

【原則4-10. 任意の仕組みの活用】

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

当社は、法定の機関以外に、取締役会の下に、指名・報酬委員会、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント委員会、内部取引・利益相反取引特別委員会(非常設)等の任意の委員会を置き、統治機能を強化しております。

また、今後も必要に応じて任意の委員会の仕組みを活用して参ります。

(補充原則4-10①) (※)要開示項目

上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名(後継者計画を含む)・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする独立した指名委員会・報酬委員会を設置することにより、指名や報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得るべきである。特に、プライム市場上場会社は、各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。

1. 指名委員会

当社の指名委員会は、取締役(監査等委員を除く)及び取締役監査等委員の候補者指名などに関する取締役会の諮問に対し答申を行います。

社外取締役1名、社外取締役監査等委員2名及び社内取締役1名で構成され、委員は取締役会にて選出されます。指名委員会のメンバーである社内取締役は代表取締役社長としております。これは当社グループ全体を俯瞰しつつ各対象者の評価を行うには最も適しているからです。ただし、代

表取締役社長本人にかかわる指名・報酬の審議については、代表取締役社長はその審議に加わらないこととしております。

委員長は互選により社外取締役が務めております。事務局は人事を担当する組織の責任者が務めております。

指名委員会は、主に後継者育成計画を含むサクセッション・プラン及びその計画に基づく役員人事、重要な子会社の代表者人事などに関する取締役会の諮問に対し、答申を行います。

本ガイドライン策定時点における指名委員会の委員長及び委員は次の通りです。

<指名委員会委員長>

・社外取締役（独立役員） 井上和弘

<委員>

・社外取締役監査等委員（独立役員） 岩本 繁

・社外取締役監査等委員（独立役員） 小峰 雄一

・代表取締役社長 比企 武

2. 報酬委員会

報酬委員会は、取締役（監査等委員を除く）の報酬制度・報酬額に関する取締役会の諮問に対し、答申を行います。社外取締役1名、社外監査等委員2名及び社内取締役1名で構成され、委員は取締役会にて選出されます。報酬委員会のメンバーである社内取締役は、代表取締役社長とします。これは当社グループ全体を俯瞰しつつ各対象者の評価を行うには最も適しているからです。ただし、代表取締役社長本人にかかわる指名・報酬の審議については、代表取締役社長はその審議に加わらないこととしております。

委員長は互選により社外取締役が、事務局は人事を担当する組織の責任者がそれぞれ務めております。

主に役員の個人評価及びそれに基づく賞与額などの答申を行います。

本ガイドライン策定時点における報酬委員会の委員長及び委員は次の通りです。

<報酬委員会委員長>

・社外取締役（独立役員） 井上 和弘

<委員>

・社外取締役監査等委員（独立役員） 岩本 繁

・社外取締役監査等委員（独立役員） 小峰 雄一

・代表取締役社長 比企 武

【原則4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、そ

の機能の向上を図るべきである。

当社の取締役は現在 9 名、内 3 名が独立社外取締役であります。現在は女性の取締役は 1 名選任しており、知識・経験・能力のバランスを備え、多様性と適正規模を両立した構成となっております。社外取締役監査等委員には、公認会計士として財務・会計に関する十分な知見を有している者を 2 名選任しております。

また、取締役会の実効性に関する評価・分析を行うため、全取締役に対しアンケート調査を実施して、分析のうえ取締役会の実効性向上を図っております。

(補充原則4-11①) (※)要開示項目

取締役会は、経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。その際、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、取締役の知識・経験・専門性を一覧表にした「取締役会スキル・マトリックス」を作成しています。「取締役会スキル・マトリックス」を活用することで、当社の取締役会が必要とする知識・経験・専門性を明確化して参ります。特に、社外取締役には、現行の取締役の構成を補強するため、上場企業の経営経験者、有識者、法律専門家などにも加わっていただきたいと考えております。また、取締役会における更なる多様性を確保していくとの観点から、女性の社外取締役の増員についても検討したいと考えております。

ここで、当社が社外取締役、社外監査等委員を新たに選任する場合、コーポレートガバナンス・コード 4-8③で求められている総取締役数の 3 分の 1 以上を独立役員とすることを満たすために、当社で定める独立役員の要件を満たす人物であることが条件となります。

(補充原則4-11②) (※)要開示項目

社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

当社の取締役は、取締役会に出席し、また、当社の事業内容等を把握するために必要な時間を確保することが求められることから、当社のほかに 3 社を超える上場会社の役員（取締役、監査役又は執行役）を兼職しないことが望ましいと考えております。

また、当社の取締役が当社以外の上場企業の役員を兼任している場合は、定時株主総会招集通知および有価証券報告書に記載して開示しております。

(補充原則4-11③) (※)要開示項目

取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、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べきである。

当社の取締役会は、全取締役（取締役監査等委員を含む）に対してアンケート調査を実施し、各取締役（監査等委員を除く）及び取締役監査等委員の自己評価及び意見等を参考にしつつ、取締役会の実効性について社外取締役及び監査等委員会が評価・分析し、取締役会に報告し、その実効性を確認するとともに、課題を認識し、改善していくことで、取締役会の実効性を高めて参ります。また、その結果の概要を開示することとしております。

取締役会の実効性を評価する上で、当社が取締役会（含む監査等委員会）の機能として重視する考え方は次の通りです。

- ・ 毎年、当社の企業価値向上に必要なテーマを特定して審議・モニタリングの対象として設定し、必要な取締役会の体制の下、適切に審議・モニタリングを行います。
- ・ 中長期的な事業環境の変化を見極め、積極果敢な経営体制の変革及び事業ポートフォリオの見直しを図って参ります。
- ・ 『中期経営計画』などの重要な企業戦略を定め、その実行をモニタリングいたします。
- ・ 内部統制システムやE RMなどのリスク管理体制を整備し、経営陣によるリスクテイクを適切に支えて参ります。
- ・ 監査等委員会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、独立した客観的な立場から、取締役会及び経営陣の職務の執行に関し監査することにより、その役割・責務を適切に果たして参ります。
- ・ 取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を中心に構成する指名・報酬委員会を任意に設置いたしました。これらにより、独立社外役員が高い実効性をもって適切に経営陣をモニタリングいたします。

なお、2021年度においては、このような基本的な考え方にに基づき、当社は全取締役・取締役監査等委員に対し取締役会の実効性評価に関するアンケート調査を行った結果、『当社取締役会（含む監査等委員会）は有効に機能している』と結論付けました。

【原則4-12. 取締役会における審議の活性化】

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

当社の社外取締役は、自身の専門的な知識や経験に基づき、取締役会において自由闊達に意見を述べ、必要に応じて問題提起を行っております。

(補充原則4-12①)

取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
- (v) 審議時間を十分に確保すること

取締役会の招集通知は、定款に、開催日の3日前までに発すると定めておりますが、招集通知の早期化を図り、通知日に取締役会資料を事前に配付し、審議事項の内容を十分に把握する時間を確保できるよう努めております。

【原則4-13. 情報入手と支援体制】

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

取締役は、その役割・責務を実効的に果たすために必要な情報について、関連部門に対し情報提供を求め、各部門は要請に基づき必要な情報を適宜提出しております。取締役に対して、取締役会事務局である総務部が中心となり支援体制を構築しております。また、取締役会は必要な情報が円滑に提供されているか適宜確認しています。

（補充原則4-13①）

社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定を行うため、情報が必要と考える場合には、取締役会事務局である総務部や関連部門に情報提供を求めています。

また、監査等委員は、適切に必要な情報を入手する他、監査等委員以外の取締役及び使用人が監査等委員会に報告すべき事項について適宜適切な情報収集に努めております。

（補充原則4-13②）

取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

当社は、当社グループの事業展開において、M&A や新規事業の創出、市場ニーズの把握等、各分野の専門的な見識を得る必要が生じた場合には外部専門家に助言を求めており、その費用は会社が負

担しております。

(補充原則4-13③)

上場会社は、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がこれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築すること等により、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

内部監査室は、取締役、監査等委員と適宜情報交換を行い、連携を図っております。

また、社外取締役と会社との連絡・調整については総務部が担当し、必要に応じて対応できる体制を確保しております。

【原則4-14. 取締役・監査役トレーニング】

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

取締役は、当社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等を可能とするため、当社は、個々の取締役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行っており、その実施状況については取締役会に報告しております。

(補充原則4-14①)

社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

社外取締役を含む取締役が就任する際には、当社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、その役割と責務（法的責任を含む）を果たすために必要となる会社法関連法令及びコーポレートガバナンスやコーポレートファイナンスに関して十分に理解を深める機会を設けることとし、必要に応じて、これを継続的に更新する機会を設けることとしております。

(補充原則4-14②) (※)要開示項目

上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

当社は、取締役がその役割・責務を適切に果たすために必要なトレーニングの機会を継続的に提供して参ります。

取締役就任時には、業務執行取締役や各事業の責任者が、事業内容や事業環境、経営戦略等を説明するほか、関連会社の訪問等を通じて当社グループに係る理解を深めます。

就任後においても、会社経営上の重要な意思決定に必要となる広範な知識や、業務遂行上求められる知識の習得のために、外部研修への参加や外部の専門家を講師とする研修の機会を設け、必要な費用は会社が負担する等の支援を行います。

第5章 株主との対話

【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】（※）要開示項目

上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、フェアディスクロージャーに抵触しない範囲内で、前向きに対応しております。株主との建設的な対話（エンゲージメント）を促進するための当社の対応は以下の通りです。

- ① 当社の投資家説明会及びIR活動は業務支援本部が担当しており、業務支援本部長がこれを統括しております。
- ② 業務支援本部長は人事、総務、財務・経理、システム等の管理部門の他、経営企画部門を統括しており、これらの部門は日頃より円滑な連携を図っております。
- ③ IR担当は、投資家からの電話取材やワンオンワンミーティング等のIR取材を積極的に受け付けると共に、半期ごとにアナリスト・機関投資家向けに決算説明会を開催し、代表取締役社長が説明を行っております。
- ④ 決算説明会においては毎回機関投資家からの意見を次回以降の説明会やIR活動に活かすほか、必要に応じて取締役会に報告し、経営に活用しております。
- ⑤ 決算発表準備期間中における情報漏洩を防止し、開示の公平性（フェアディスクロージャー）を保つため、決算期末から決算発表日までの期間を沈黙期間と設定し、業績及びそれに付随する内容に関する問い合わせへの対応を控えることとしております。

（補充原則5-1①）

株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役または監査役が面談に臨むことを基本とすべきである。

当社のIR活動は業務支援本部が行っておりますが、投資家説明会や機関投資家とのワンオンワンミーティングは、株主や投資家の意向を踏まえた上で、代表取締役社長が適宜対応しております。

（補充原則5-1②）

株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。

- (i) 株主との対話全般について、下記(ii)～(v)に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話を実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定
- (ii) 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
- (iii) 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）の充実に係る取組み
- (iv) 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

(v) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

原則 5-1 参照

(補充原則5-1③)

上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

当社は、株主名簿管理代行機関から年 2 回、株主構造の情報を入手し、その把握に努めております。

【原則5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】

経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人的資本への投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。

中期経営計画の策定・公表に当たっては、収益計画や資本政策の基本方針、収益力・資本効率などに関する目標、及びその方策等を提示しております。

また、具体的説明は決算説明会（資料をホームページで開示）等を通じ、行っております。

(補充原則5-2①)

上場会社は、経営戦略等の策定・公表に当たっては、取締役会において決定された事業ポートフォリオに関する基本的な方針や事業ポートフォリオの見直しの状況について分かりやすく示すべきである。

中期経営計画同様、当社における経営戦略等についても、あらゆる手段・機会を使い広く開示できることに努めております。

以上

2021 年 12 月 16 日 策定

2021 年 12 月 31 日 公開