

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

#### ・当社のミッション

今後、我が国は2065年に国民の約2.6人に1人が65歳以上の高齢者となるという世界で類を見ない超高齢化社会になることが予測されています。また、昨今では新型コロナウイルスの感染拡大を契機として、日本のデジタルトランスフォーメーション(以下「DX」といいます。)の進展が世界から大きく後れを取っている認識が高まり、株式市場においてもDXに対応し進化している企業とそうではない企業の二極化が進展し、企業は自社の生き残りをかけ、DXへの対応・変革・投資が急務となっている状況です。また、地方自治体においても、厳しい財政状態・人口減少の課題に直面し、職員数が減少しているにもかかわらずその業務負担は増加傾向にあり、DXによる業務効率化が必要不可欠となっています。

そのような環境の中、当社グループにおいては「Change People、Change Business、Change Japan」をミッションに掲げ、「生産性をCHANGEする」というビジョンのもと、「人×技術」で日本の生産性を飛躍的に向上させ、人口減少下の日本を持続可能な社会にするため、ビジネスモデル・業務プロセスのデジタル化及びデジタル人材の育成支援などの事業を展開し、創業以来、多くの顧客のデジタル化ニーズに対してソリューションを提供してきております。

#### ・コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社にとって、コーポレート・ガバナンスとは、株主、顧客、取引先、従業員、地域社会をはじめとするステークホルダーの皆様に対して、経営責任と説明責任の明確化を図り、もって、企業価値の最大化によるメリットを提供するため、経営と業務執行における透明性の確保並びにコンプライアンス遵守の徹底を進め、同時に、効率的な経営の推進を行うための仕組みであると考えております。

当社は、この仕組みが正しい方向に進んでいることを確認するツールとして、コーポレートガバナンス・コードを活用し、コーポレート・ガバナンスの継続した充実と一層の深化に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】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

#### 【原則1-4】

当社は、現時点において、政策保有株式は保有しておりません。

当社は、政策保有株式について、保有することにより事業上の連携強化が見込まれる場合、または当社の企業価値の維持又は向上に資すると判断した場合を除き、保有しないことを基本方針としております。

#### 【原則1-7】

当社は、関連当事者間の取引について、経営の健全性を損なう可能性があることを十分に認識しております。よって、関連当事者取引管理規程に基づき、事業上の必要性、及び取引条件の妥当性、並びに取引条件が他の外部取引と比較して適正であるか等を慎重に検討し、該当する役員を特別利害関係人として当該決議の定足数から除外した上で、取締役会にて審議し、承認を得ることとしております。当社は、各役員に対し、他社役員の兼任状況、関連当事者などの事項について定期的に、かつ変更がある場合は速やかに報告することを求めており、常に最新情報を管理するための仕組みを設けるとともに、新たな事業年度開始後最初に開催する取締役会において、継続して行われる関連当事者取引の全てを報告しております。当社は、関連当事者間の取引が発生した場合に、会社法及び金融商品取引法その他の適用のある法令並びに東京証券取引所の規定に従って、その取引実績を有価証券報告書に開示します。

また、当社の関連当事者が10%以上50%以下の主要株主となる会社等、及び当該会社等の子会社との取引は、関連当事者取引には該当しないものの、不要な取引を強要されたり、取引条件が歪められたりする懸念があり、当社にとって注意する必要がある取引であると考えられることから、当該取引を適切に牽制することを目的として、これを取締役会への報告事項としております。

これらの取引の状況については、Control&Managementユニットが取引内容、金額等を把握するほか、監査役会が確認する体制となっております。

#### 【原則2-4】

##### 多様性の確保(ダイバーシティ&インクルージョンの推進)に向けた基本的な考え方

当社は、当社グループの価値を創出する最も重要な源泉は「人」であり、事業成長における最重要の経営資源は「人材」であると認識しております。当社にとって「ダイバーシティ&インクルージョン」とは、社員一人ひとりが互いの個性や価値観を尊重し合い、その力を最大限に活かせる組織風土を維持・促進するだけでなく、組織全体のパフォーマンスを向上させてミッションの実現を目指す企業活動・事業活動そのものであると考えております。この認識のもと、当社は、「ダイバーシティ&インクルージョン」を積極的に推進しております。

##### 多様性の確保に向けた目標と取組状況

###### <全体として>

当社は、中長期的な企業価値を向上させるためには、多様性を確保し続けるとともに、国籍・ジェンダー・年齢・障がいの有無等に関わらずあらゆる人材が活躍できる環境づくりに努めることが重要であると考えております。そのために、社員一人ひとりに積極的なスキルアップと自己啓発を促すべく各種研修プログラムを提供するとともに、働きやすい職場環境づくりとして、育児・介護休暇、テレワーク勤務制度をはじめとする各種制度を導入し、これを定着させております。当社は、当社の取り組み状況の総体を、当社のサステナビリティサイトにて公開しております。

#### < 女性 >

当社では、すべての従業員がジェンダー(性別)にかかわらず、個人の生活やライフステージにおけるさまざまなニーズに合った多様な働き方を選択でき、その結果としてそれぞれの個性や才能を發揮しつつ、モチベーション高く働き続けることができる社内環境の整備に取り組んでおります。具体的には、出産・育児・介護などライフイベントに伴う様々な環境の変化に対しても、プライベートと仕事を両立できるよう男女問わず利用できる各種制度の拡充に努めております。現在、当社の女性管理職比率は25.0%(2021年度20.9%)となっております。今後は、「指導的地位に女性が占める割合を少なくとも30%程度」とするという政府目標の達成にも努めてまいりたいと考えております。

#### < 外国人 >

当社は、サステナビリティ基本方針にて、人種、皮膚の色、国籍、民族、言語等によるあらゆる差別、除外又は優先を行わないことを定めており、性別・国籍・採用経緯等とは一切関係なく、職務遂行に必要な人格、経験、能力及び知見等を有している人物を、管理職へ登用しております。現在、当社には、外国人管理職はおりませんが、過去には外国人執行役員が着任していた時期もございます。今後は、「現状の数値を上回る比率を実現していく」という目標を目指し、引き続き社内環境の整備に取り組んでまいりたいと考えております。

#### < 中途採用者 >

当社では、例年、入社者の50%以上が中途採用による入社者でございます。現在、全正社員中、中途採用者が占める割合は63%であり、その多くが各事業部において中核的な役割を果たしております。当社は、性別・国籍・採用経緯等とは一切関係なく、職務遂行に必要な人格、経験、能力及び知見等を有している人物を、管理職へ登用しており、中途採用者の管理職登用に関しても一切の差別をしておりません。その結果、近年では、全管理職に占める中途採用者の比率が、恒常的に50%を超える水準となっております。一方で、当社は、新卒入社者の採用及び教育研修を強化しております。中長期的には、新卒入社者の管理職比率が高まっていくことが考えられますが、当面の間は「現状と同程度の水準を維持していきたい」と考えております。

#### 【原則2 - 6】

当社には、企業年金基金制度はありません。

#### 【原則3 - 1】

(1) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

当社は、「ミッション」、「ビジョン」、並びに「バリュー」から構成される理念体系を定め、当社役員及び社員は行動原則としてこれらを実践しております。当社は、「ミッション」、「ビジョン」を、当社ホームページ及び決算説明会資料等に開示しております。

(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

コーポレート・ガバナンス報告書「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

当社は、取締役の報酬に係る取締役会機能の独立性及び客観性、並びに説明責任を強化するために、取締役会の諮問機関として委員の過半数を独立社外取締役とする「報酬諮問委員会」を設置しております。当社の報酬諮問委員会は、取締役の個人別の報酬等を決定するにあたっての方針(業績連動型報酬についてのリンク対象となる業績等の指標の選定及び株式関連報酬の付与基準等を含む。)に関する事項及び取締役の個人別の報酬等の内容に関する事項について審議し、取締役会に対して答申を行っております。当社は、2020年12月15日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等に係る決定方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について報酬諮問委員会へ諮問し、答申を受けております。また、2021年12月24日開催の取締役会において、業績連動報酬に関する方針について、「2022年3月期以降、業績連動報酬に係る指標は、親会社の所有者に帰属する当期利益(連結業績)のみ」に変更する旨の決議を行っております。

#### a. 基本報酬に関する方針

社外取締役を除く取締役の報酬につきましては、固定報酬と業績連動報酬で構成されております。固定報酬については、取締役としての職務執行の職責・役割・貢献度合い等の総合的な判断を行い決定し、業績連動報酬は当期の職務執行の対価として、親会社の所有者に帰属する当期利益(連結業績)を評価基準としております。中長期的な業績と連動する報酬については、現時点において、社外取締役を除く取締役が十分な自社株式を保有していることから、持続的な成長に向けた健全なインセンティブを得ていると考えております。

社外取締役の報酬につきましては、経営に対する独立性、客観性を重視する視点から固定報酬のみとしており、取締役としての経営責任や当社の業績及び景気動向等を総合的に判断したうえで、決定するものとしております。

監査役報酬につきましては、経営に対する独立性、客観性を重視する視点から固定報酬のみで構成されております。

#### b. 業績連動報酬に関する方針

業績連動報酬に係る指標は、親会社の所有者に帰属する2023年3月期利益(連結業績)としております。当該指標は、成長投資に向けた原資や株価に影響を与える分かり易い指標であるため株式市場の関心が高く、当社として最も重要な指標であると考えております。

#### c. 業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針

当社の取締役報酬は、固定報酬と業績連動報酬で構成され、業績連動報酬については、当社グループ及び当社の事業年度毎の業績目標の達成に向けた健全なインセンティブが機能することを目的として決定しております。なお、社外取締役の報酬は固定報酬のみとしております。

#### d. 取締役及び監査役報酬額等を与える時期又は条件の決定方針

取締役報酬及び監査役報酬のうち固定報酬については、月例の固定金銭報酬としております。また、監査役の基本報酬の額は、株主総会で承認を受けた報酬総額の範囲内において、監査役会における監査役の協議により、個別の監査役の報酬額を決定します。

取締役の業績連動報酬については、当該事業年度の定時株主総会終了後、1ヶ月以内に年1回支給します。

#### e. 報酬等の決定の委任に関する事項

当社の取締役会は、個人別報酬等の決定を委任していません。

(4) 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当たっての方針と手続

当社は、取締役の指名(後継者計画を含む)に係る取締役会機能の独立性及び客観性、並びに説明責任を強化するために、取締役会の諮問機関として委員の過半数を独立社外取締役とする「指名諮問委員会」を設置しております。当社の指名諮問委員会は、取締役の選任、再任、解任に関する事項及び代表取締役の後継者計画(育成を含む)に関する事項について、審議し、取締役会に対して、答申を行っております。

当社では、取締役候補は、人格、経験、能力及び知見等を備え、当社の成長と中長期的な企業価値向上に資する候補者であるかを基準に、指名諮問委員会からの答申を受け、取締役会にて検討、審議し、決定しております。

また、当社では、監査役候補は、人格、経験、能力及び知見等を備え、中立的・客観的に監査を行うことができる候補者であるかを基準に、監査役会の協議及び同意を得て、取締役会にて決定しております。

一方で、取締役を解任すべき事由が生じた場合は、指名諮問委員会での審議及び答申を受け、取締役会で検討し、法令に従い、株主総会に解任議案を上程し、その決議をもって解任いたします。

また、監査役を解任すべき事由が生じた場合は、取締役会で検討、審議し、法令に従い、株主総会に解任議案を上程し、その決議をもって解任い

たします。

(5) 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

神保吉寿(代表取締役兼執行役員会長)

取締役として、相応しい高潔性・多様性の受容力などの人格的要素を備え、当社代表取締役兼執行役員会長としての経験と実績から、多様な価値観の下での企業経営における深い洞察力・本質を見抜く力、並びに高い理念発信力を有し、当社の企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待できると判断し、選任しております。

福留大士(代表取締役兼執行役員社長)

取締役として、相応しい高潔性・多様性の受容力などの人格的要素を備え、当社代表取締役兼執行役員社長としての経験と実績から、変化の激しい事業環境下での果敢な決断力、並びにDX領域における高い先見性とビジョン構築力を有し、当社の企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待できると判断し、選任しております。

伊藤彰(取締役兼執行役員副社長)

取締役として、相応しい高潔性・多様性の受容力などの人格的要素を備え、当社NEW-ITトランスフォーメーション事業を統括してきた経験と実績から、事業運営における高い専門性と実行・完遂力を有し、当社の企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待できると判断し、選任しております。

山田裕(取締役兼執行役員CFO)

取締役として、相応しい高潔性・多様性の受容力などの人格的要素を備え、当社Corporateユニット長としての経験と実績から、経営管理・財務戦略の分野における高い能力と専門性(税理士)を有し、当社の企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待できると判断し、選任しております。

藤原洋(社外取締役、独立役員)

長年にわたりインターネット関連の事業及び研究に携われ、かつ経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。同氏の知識と経験に基づき社外の視点を取り入れ、経営監督機能の客観性及び中立性を確保することを期待しており、さらなる当社グループの成長及びコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただけるものと判断し、選任しております。

林依利子(社外取締役、独立役員)

弁護士資格を有し、企業法務に精通しており、法務に関する幅広い見識を有しております。同氏の知識と経験に基づき社外の視点を取り入れ、経営監督機能の客観性及び中立性を確保することを期待しており、さらなる当社グループの成長及びコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただけるものと判断し、選任しております。

久保剛彦(常勤監査役)

大企業での経営経験及び長年にわたる金融機関での経験により、コンプライアンス、内部統制、リスクマネジメント、財務及び会計に関する相当程度の知見を有することから、当社グループの経営の健全性の確保及び中長期的な企業価値の向上を図るため、非常勤の監査役と十分な連携を行いながら、実効的な監査を行っていただけるものと判断し、選任しております。

池田文夫(社外監査役、独立役員)

金融機関での実務経験並びに複数企業での役員経験を有し、経営に関する相当程度の知見を有することから、客観的な見地からグループ全体の経営に対し適切な監督を行っていただけるものと判断し、選任しております。

末岡晶子(社外監査役)

弁護士として豊富な経験と幅広い知識・見識を有するとともに、企業法務にも精通していることから、当社グループの経営の健全性の確保及び中長期的な企業価値の向上を図るため、常勤の監査役と十分な連携を行いながら、ご自身の知見、経験等に基づき、特に法務分野で実効的な監査を行っていただけるものと判断し、選任しております。

【補充原則3 - 1】

サステナビリティについての取組み

当社グループは、「Change People, Change Business, Change Japan」をミッションに掲げ、「生産性をCHANGEする」というビジョンのもと、持続可能な社会を様々な関係者と共創していくこと(サステナビリティな社会の実現)をゴールに、人口減少下の日本を持続可能な社会にするため、ビジネスモデル・業務プロセスのデジタル化及びデジタル人材の育成支援、並びに自立した持続可能な地域創成の共創などの事業を展開し、多くの顧客に様々なソリューションを提供しております。当社は、当社グループ各社における各事業のテーマそのものが、サステナビリティの観点を組み込んだものであり、当社グループの成長戦略はサステナビリティの考え方を前提としたものになっていると考えております。サステナビリティに関する当社の基本的な考え方及びグループ各社の取組み事例、並びに気候変動に係るリスク及び機会が当社の事業活動や収益等に与える影響等については、当社サステナビリティサイトにこれらを詳しく開示しております。サステナビリティに関する当社の考え方と当社の経営戦略・経営課題との関係性については、2022年5月13日に発表した「改訂版中期経営計画」にて、分かりやすく具体的に情報を開示・提供しております。

当社サステナビリティサイト: <https://www.change-jp.com/sustainability/>

改訂版中期経営計画: <https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/tdnet/2123306/00.pdf>

TCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示

当社グループの事業戦略は、環境と密接につながっています。当社グループでは、中期経営計画にて「持続可能性が危ぶまれる地域の重大かつ喫緊の課題の解決に挑む」ことを目指し、「地域が抱える社会課題を解決し地域を持続可能にする」ことを戦略分野の一つとしております。特に、CO<sub>2</sub>/GHG(温室効果ガス)排出を含む気候変動の影響は、地域で暮らす人や社会・経済に直接的に影響を与えるものであり、当社グループに対して求められるサービスについても、気候変動の影響を緩和するための解決策が多くあります。これらに対して真摯に取り組むことは、当社グループの重要な社会的責務の一つであるとともに、新たな事業機会をもたらすものと考えています。当社は、上記認識のもと、当社サステナビリティサイトに「気候変動に伴う事業上のリスクと機会」を開示(<https://www.change-jp.com/sustainability/environment/climate.html#sec2>)しております。今後は、TCFDの枠組みに基づく体制や仕組みを評価・改善し、開示情報をより一層充実させていきたいと考えております。

人的資本や知的財産への投資等

< 人的資本 >

当社は、従業員に対してスキル・能力の向上を目的とした研修機会を積極的に提供することは、企業価値及び競争優位を持続的に向上させていくという観点から非常に重要なテーマであると考えております。当社は、社員一人ひとりがその能力を最大限に発揮するとともに、新たな価値創出のため、自ら進んで学習しそのスキル・能力を向上させ続ける意欲を維持できるよう「学び合える組織文化」の維持・促進に継続的に取り組むとともに、年間を通して社内トレーニング(職種/階層/在籍期間別)を実施しております。今後も、社員一人ひとりが“Try& Error”を恐れず、様々な分野

において積極的にチャレンジしていくことができるよう、スキル・能力の向上を目的とした様々な研修機会を提供してまいりたいと考えております。人的資本に関する当社の具体的な取組み状況は、当社サステナビリティサイト(<https://www.change-jp.com/sustainability/society/employee.html#sec2>)にて開示しております。

#### < 知的財産 >

当社では、AI、音声インターネット、モビリティ、IoT、ビッグデータ、クラウド、セキュリティなどの各種アルゴリズム、基盤テクノロジーを活用したサービス及びデジタル人材の育成研修(以下「ライブラリ」と総称)を通してデジタルトランスフォーメーションを推し進めております。顧客のデジタルトランスフォーメーションを実現するため、顧客のニーズに基づいてライブラリを組み合わせることで、包括的なデジタルトランスフォーメーションソリューションの提供が可能となります。NEW-ITを構成するAI、音声インターネット、モビリティ、IoT、ビッグデータ、クラウド、セキュリティなどの新しい技術を活用するうえでは、「効果を創出するための用途開発(攻めの活用)」と「安全で効率的な運用管理(守りの活用)」の両輪がうまく回らなければなりません。当社では、新しい技術の登場に合わせて、各業種・業態に合わせた用途開発を行い、体制整備やスキルアップも含めた技術・ノウハウの体系化を行っております。また、このようなライブラリは、タイムリーな供給体制の構築が重要であり、新しい技術については、国内外を問わず、情報収集のためのアンテナを張り巡らし、実用性・可用性・信頼性の観点から評価を行い、常にライブラリの更新をかけております。当社は、当該ライブラリに基づき、必要と考えられる知的財産の譲渡契約またはライセンス契約の締結、又は当該知的財産を所有する会社のM&Aなどを通じて知的財産への投資を行っております。

#### 【補充原則4 - 1】

当社は、迅速で実効性の高い業務執行体制を構築するとともに、取締役会の経営監督機能強化等を図るため、重要な業務執行の一部を取締役会から執行役員に権限委譲する執行役員制度を導入しております。当社の取締役会は、法令及び定款により取締役会の意思決定が必要とされる事項、株主総会の決議により委任された事項、及び当社の事業運営に影響を与える重要な事項を、取締役会規程に決議事項として定め、取締役会においてこれらの意思決定を行っております。

取締役会で決定する事項以外の審議及び決定については、組織規程、業務分掌規程、稟議規程、並びに職務権限規程等の社内規程に基づき、執行役員その他の役職者に広く権限を委譲し、業務執行における責任を明確化するとともに、業務執行の柔軟性・迅速性の確保を図っております。

#### 【原則4 - 9】

当社は、社外取締役及び社外監査役の選任にあたって、独立性に関する独自の基準又は独自の方針は定めておりません。しかしながら、選任にあたっては、会社法及び株式会社東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準を参考にし、一般株主と利益相反の生じるおそれのない者を独立社外取締役及び独立社外監査役として選任しております。

#### 【補充原則4 - 10】

本報告書の以下の箇所をご参照ください。

・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

##### 【任意の委員会】

任意の委員会の設置状況、委員構成及び委員長(議長)の属性及び補足説明

#### 【補充原則4 - 11】

当社は、当社グループのミッションを実現していくためには、様々なステークホルダーの価値観と企業の社会的な影響力を踏まえ、長期的な視点を持って社会課題の解決に貢献する経営を行うことが求められていると考えております。そのため、当社の取締役会は、中長期的な企業価値向上の観点から、取締役会全体として、知識、経験、能力、並びに多様性が最適になるよう努めております。現在、当社の取締役会は、各部門に精通した取締役と高い専門性を有した独立社外取締役及び社外監査役を中心に構成されており、総体として十分なスキルセットと多様性を保持していると考えております。また、取締役会の規模につきましては、充実した議論を行うのに十分かつ適切な人数で構成することを基本的な考え方としており、定款の定めにより取締役7名以内、監査役5名以内を構成員数としております。現在、当社の取締役会は、社内取締役4名、独立社外取締役2名、独立社外監査役1名、社外監査役2名としており、取締役・監査役合計9名のうち、独立社外役員が3名の体制です。

本報告書末尾に記載している表は、現在の取締役・監査役の有するスキルを一覧にしたものでございます。当社は、当社の取締役会が全体として必要なスキルが備えているものと考えています。

(スキルマトリックスは末尾の模式図を参照ください)

取締役、監査役の選任に関する方針・手続については、原則3 - 1(4)に記載のとおりです。

#### 【補充原則4 - 11】

当社は、当社の社外取締役及び社外監査役をはじめ、取締役及び監査役の重要な兼職の状況は、株主総会招集通知及び有価証券報告書にて開示しております。また、昨年度は、社外取締役及び社外監査役の全員が、2022年3月期に開催された全ての取締役会及び監査役会に出席しております。

#### 【補充原則4 - 11】

当社は、2020年より、以下の評価プロセスに則り、取締役会の実効性についての分析・評価を毎年実施しております。

##### < 評価プロセス >

当社の取締役会は、社外取締役及び社外監査役を含む全ての取締役会メンバーを対象にして、32項目の記名式アンケートを実施しています。また、その集計・分析結果に基づき、取締役会にて、今後取り組むべき課題についての審議を実施しています。

2022年の評価結果は、以下のとおりです。

##### < 評価結果の概要 >

当社の取締役会は、アンケートの集計・分析の結果、肯定的な評価が多数を占めていたことから、当社取締役会の実効性は、その構成及び運営の両面で、概ね確保されていると評価いたしました。一方で、取締役会の実効性を継続的に向上させ、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図るためには、以下事項が課題であることを確認いたしました。今後、以下課題への施策を実行することで、取締役会の実効性を一層向上させたいと考えております。

##### < 認識した課題と今後の取組み方針 >

###### 事業戦略・中期経営計画についての審議の充実

グループ全体の事業戦略・中期経営計画の審議・議論につきましては、より深い検討・検証のもと審議・議論を拡充していく必要があると認識しております。今後は、通常取締役会の枠とは別で時間を確保することを含め、審議・議論の充実のための取り組みを多方面から検討してまいります。

###### 取締役会の構成

コーポレートガバナンス・コードは、その原則において、社外取締役が、経営陣からの提案を独立した立場から多角的かつ十分に検討を行うべきとしております。当社の社外取締役は、日頃より取締役会等の場において、豊富な経験と幅広い見識及び専門的知識に基づき、経営全般の観点から監督・助言を行っており、当社は十分にその機能を果たしていただけていると認識しております。一方で、当社は、当社にとってコーポレート・ガバナンスの確立はまだまだ発展途上であるとの認識のもと、今後も取締役会の機能強化を含むガバナンスの強化に取り組んでまいります。

取締役会資料の会日に十分に先立った配布

前期に引き続き、取締役会重要事項につきましては、できる限り、事前共有・事前相談を行ってきたものの、議案の増加もあり、取締役会資料の配付が直前になったと認識しております。今後も、取締役会資料の事前配付ができるものについては、できる限り前倒しでの配付を行ってまいります。

取締役会の開催形態

(新型コロナウイルスの感染状況はまだまだ予断を許さない状況ではありますが)取締役会が、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ための活発な議論が行われる場であり続けるよう、対面形式での取締役会開催を含め、引き続き様々な施策を検討してまいります。

【補充原則4 - 14】

当社では、個々の役員の知識や経験を助産のうえ、期待される各自の役割や責務を十分に果たせるよう、必要な研鑽機会の提供を行うとともに、適宜、各種セミナー、勉強会、異業種交流会等に参加し、必要な知識及び業界動向の習得等の研鑽に努めることを推奨しております。また、その費用については、当社が負担しております。当社の全ての取締役及び監査役は、取締役会後に外部講師を招聘し年1回以上開催される役員勉強会(2022年は、「事業ポートフォリオ多角化を前提としたグループガバナンス」というテーマで6月に実施)に出席し、研鑽に努めております。また、新任役員の就任に際しては、当該役員に対して、会社法上求められる役割や責務の説明、及び当社及び当社グループの事業内容、当社及び当社グループの財務状況・内部統制システムの整備状況などについて事前に説明する機会を設けております。

【原則5 - 1】

当社では、株主様との建設的な対話を促進するためにControl&ManagementユニットをIR担当部署と定めるとともに、以下のような取組みを毎年実施し、代表取締役兼執行役員社長が決算概要の発表及び質疑応答を直接に対応しております。

< 四半期毎 >

- ・個人投資家向けオンライン決算説明会
- ・機関投資家及びアナリスト向け決算説明会

< 株主総会開催時 >

・株主との対話の会(対話の会は、株主総会に引き続いて実施しております)

また、当社は、持続的かつ中長期的な企業価値向上を実現すべく、機関投資家及びアナリストとの個別のIRミーティング(海外投資家との電話会議、オンライン会議を含む)を積極的に設けております。加えて、証券会社主催のカンファレンスに参加する等、積極的に対話の機会を設けています。

(以下、開示すべきとする原則以外の各原則の実施状況)

【補充原則1 - 2、補充原則3 - 1】

当社は、2020年度より、従来実施していた決算短信サマリーの英文開示に加え、決算短信本文、招集通知、有価証券報告書、その他当社が重要と判断した開示書類の英文開示を行っております。当社は、海外投資家を含むできる限り多くの投資家との対話機会を設けたいと考えておりますので、引き続き英文開示情報の一層の拡充を検討しております。

当社は、議決権電子行使プラットフォームを利用しております。また、当社は、2021年より株式会社「C」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へ参加しております。

【補充原則2 - 3、補充原則4 - 2】

当社の取締役会は、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、腐敗防止等サステナビリティを巡る課題への対応を重要な経営課題と認識しております。当社の取締役会は、2021年12月24日開催の取締役会にて「サステナビリティ基本方針」を決議しております。

< サステナビリティ基本方針 >

私たちチェンジグループは、「Change People, Change Business, Change Japan」をミッションに掲げ、「生産性をCHANGEする」というビジョンのもと、企業活動と事業を通じて、さまざまな社会課題の解決に取り組み、人口減少下の日本を持続可能な社会にすることに貢献します。

1. 企業活動を通じた社会課題の解決

- ・私たちは、ビジネスモデル、業務プロセスのデジタル化及びデジタル人材の育成を通じて、さまざまな社会課題の解決に取り組みます。
- ・私たちは、事業活動だけでは貢献が難しい領域につきましては、ビジネス以外での社会貢献活動を通じた支援に取り組みます。

2. ステークホルダーとの信頼関係の構築

・私たちは、株主、顧客、取引先、従業員、地域社会など、多様なステークホルダーの皆さまとの関わりの中で事業を推進していることを深く理解し、円滑かつ双方向のコミュニケーションを積極的に行い、信頼関係の構築に努めます。

3. 人権の尊重と差別の排除

・私たちは、人権に関する国際的な規範( )に従い、自らが直接、間接的にも、差別や人権侵害に関与しないと共に、取引先、ビジネスパートナーなどに対しても人権への負の影響を防止または軽減するよう努めます。

・私たちは、人種、皮膚の色、性、宗教、政治的見解、国民的出身又は社会的出身に基づいて行われるすべての差別、除外または優先に加え、国籍、民族、言語、年齢、身分、雇用形態、思想信条、価値観、ライフスタイル、容姿、健康、身体・知的機能のハンデキャップ、性的指向・性自認、妊娠の有無、配偶者の有無などを理由にした差別、除外または優先を行いません。

4. 働きやすい職場環境の整備と公正な処遇

・私たちは、従業員一人一人の自律的なキャリア開発を支援し、仕事を通じて能力を十分に発揮できる健康で安全な働きやすい職場環境を整備します。

・私たちは、採用、昇進などあらゆる場面において、個人の能力、責任、創出した成果を公正に評価し、適正に処遇します。

5. 気候変動への積極的な取組み

・私たちは、急速な気候変動の緩和や環境汚染の防止が人類共通の重要課題であることを認識しています。私たちは、資源の効率的な利用や廃棄物削減など、企業活動における環境負荷低減に積極的に取り組みます。

6. コンプライアンスの遵守と腐敗の防止

・私たちは、経営と業務執行における透明性を確保するとともに、コンプライアンス遵守を徹底します。

・私たちは、事業活動や地域社会の健全な成長を促進すべく、贈収賄、違法な政治献金・寄付金、利益供与などを含むあらゆる形態の腐敗行為を徹底的に排除します。

国際人権章典(世界人権宣言と国際人権規約(社会権規約・自由権規約))、労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言、国連グローバル・コンパクト、ビジネスと人権に関する指導原則など

2021年12月24日

株式会社チェンジ取締役会



【原則4 - 8】

当社は、取締役会での独立社外取締役の忌憚ない発言・意見具申が、当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ものと考えておりこれを期待しております。当社は、取締役会の構成人数の3分の1以上の独立社外取締役(2名)を選任しております。当社は、. 1.【取締役関係】で記載しておりますとおり、両名とも上記役割を果たすうえで十分な経験と資質を備えていると共に、その役割・責任を果たしていると考えております。

【補充原則4 - 8】

当社は、支配株主を有しておりません。

【補充原則4 - 3、補充原則4 - 13】

当社の内部監査部門は、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保するべく、監査役会及び取締役会議長へ直接に報告を行っております。

## 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(%)
SBIホールディングス株式会社	14,300,000	19.76
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,785,500	6.61
神保 吉寿	4,697,300	6.49
福留 大士	3,868,400	5.34
須永 珠代	2,707,892	3.74
UNION BANCAIRE PRIVEE	2,400,000	3.31
伊藤 彰	2,327,600	3.21
THE BANK OF NEW YORKMELLON SA/NV 10	2,100,000	2.90
金田 憲治	2,065,400	2.85
石原 徹哉	1,950,700	2.69

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

1.持株比率は自己株式 623,235 株を控除して計算しております。

## 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分更新	東京 プライム
決算期	3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	100人以上500人未満
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更新	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

なし

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	7名
定款上の取締役の任期	2年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
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		
藤原 洋	他の会社の出身者													
林 依利子	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) 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
----	------	--------------	-------

藤原 洋		長年に渡りインターネット関連の事業及び研究に携われ、かつ経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有していることから、社外取締役としてのその職務を適切に遂行できるものと判断し選任しております。藤原社外取締役は、2022年3月期に開催された取締役会11回全てに出席いたしました。経営者の豊富な経験と幅広い見識に基づき、経営全般の観点から監督・助言を行うなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。また、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員として、2022年3月期に開催された指名諮問委員会1回、報酬諮問委員会2回の全てに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役報酬等の決定過程における監督機能を担っております。なお、当社と同氏の間には、人的・資本的関係、取引関係及びその他利害関係はありません。
林 依利子		弁護士資格を有し、企業法務に精通しており、法務に関する幅広い知見を有していることから、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断し選任しております。林社外取締役は、2022年3月期に開催された取締役会11回全てに出席いたしました。弁護士の豊富な経験と幅広い見識に基づき、経営全般の観点から監督・助言を行うなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。また、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員として、2022年3月期に開催された指名諮問委員会1回、報酬諮問委員会2回の全てに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役報酬等の決定過程における監督機能を担っております。なお、当社と同氏の間には、人的・資本的関係、取引関係及びその他利害関係はありません。

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

	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	指名諮問委員会	3	0	1	2	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	3	0	1	2	0	0	社内取締役

補足説明 更新

< 指名諮問委員会 >

当社は、取締役の指名(後継者計画を含む)に係る取締役会機能の独立性及び客観性、並びに説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として委員の過半数を独立社外取締役とする「指名諮問委員会」を設置しております。当社の指名諮問委員会は、取締役の選任、再任、解任に関する事項及び代表取締役の後継者計画(育成を含む)に関する事項について、審議し取締役会に対して答申を行っております。なお、当社は、「指名諮問委員会」の位置付け、運営方法等を明確にした指名諮問委員会規程を定めております。

構成

「任意の委員会の設置状況、委員構成及び委員長(議長)の属性」をご参照ください。

開催状況

指名諮問委員会は、2022年3月期におきましては、1回開催し、取締役の再任を含めた選任について協議を行い、協議結果を取締役に諮問しました。

第1回指名諮問委員会 2021年11月11日開催

出席状況

神保 吉寿(社内取締役) 2022年3月期1回全てに出席  
 藤原 洋(社外取締役) 2022年3月期1回全てに出席  
 林 依利子(社外取締役) 2022年3月期1回全てに出席





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
久保 剛彦		久保剛彦氏は、2017年3月まで当社の主要取引銀行である株式会社三井住友銀行の業務執行者でありました。現在、株式会社三井住友フィナンシャルグループのグループ会社である株式会社日本総合研究所の取締役及び同社子会社である株式会社日本総研情報サービスの社外取締役に就任しております。なお、久保剛彦氏は2022年6月29日付で株式会社日本総合研究所の取締役及び株式会社日本総研情報サービスの社外取締役を辞任する予定です。	久保剛彦氏は、大企業での経営経験及び長年にわたる金融機関での経験により、コンプライアンス、内部統制、リスクマネジメント、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。同氏には、当社グループの経営の健全性の確保及び中長期的な企業価値の向上を図るため、非常勤の監査役と十分な連携を行いながら、実効的な監査を行っていただくことを期待しております。上記の理由により社外監査役としての職務を適切に遂行することが期待できるため、選任しております。 久保社外監査役は、2022年6月27日に選任されたため、2022年3月期に開催された取締役会、監査役会への出席はございません。なお、当社と同氏の間には、直接的な利害関係はありません。
池田 文夫			池田文夫氏は、金融機関での実務経験並びに複数企業での役員経験を有することから、社外の視点を取り入れ、経営監視機能の客観性及び中立性を確保するために選任しております。池田社外監査役は、2022年3月期に開催された取締役会11回全て、監査役会10回全てに出席し、取締役会において、金融機関での実務経験並びに複数企業での役員経験と幅広い見識に基づき、経営全般の観点から適宜発言を行っております。なお、当社と同氏との間に記載すべき利害関係はありません。
末岡 晶子			末岡晶子氏は、弁護士として豊富な経験と幅広い知識・見識を有するとともに、企業法務にも精通しております。同氏には、当社グループの経営の健全性の確保及び中長期的な企業価値の向上を図るため、常勤の監査役と十分な連携を行いながら、ご自身の知見、経験等に基づき、特に法務分野で実効的な監査を行っていただくことを期待しております。上記の理由により社外監査役としての職務を適切に遂行することが期待できるため、選任しております。 末岡社外監査役は、2022年6月27日に選任されたため、2022年3月期に開催された取締役会、監査役会への出席はございません。なお、当社と同氏の間には、直接的な利害関係はありません。

【独立役員関係】

独立役員の数 更新

3名

## その他独立役員に関する事項

当社は、社外取締役及び社外監査役の選任にあたって、独立性に関する独自の基準又は独自の方針は定めておりません。しかしながら、選任にあたっては、会社法及び株式会社東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準を参考にし、一般株主と利益相反の生じるおそれがない者を独立社外取締役及び独立社外監査役として選任しております。

## 【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

業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入

## 該当項目に関する補足説明

業績向上に対する意欲や士気を高め、中長期的な株主価値の向上を目的としてストックオプション制度を導入しております。業績連動報酬制度の詳細については、【取締役報酬関係】に記載しております。

### ストックオプションの付与対象者

社内取締役、従業員

## 該当項目に関する補足説明

業績向上に対する意欲や士気を高め、中長期的な株主価値の向上を目的としてストックオプション制度を導入しております。

## 【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

報酬総額が1億円以上である者が存在しないため、報酬の個別開示は行っておりません。取締役および監査役の報酬は、それぞれ役員区分ごとの総額にて開示しております。

### 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

### (a) 取締役報酬額等の決定方針

本報告書の以下の箇所をご参照ください。

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

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則3 - 1】

#### (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

### (b) 2022年3月期の業績連動報酬の算定方法

2022年3月期の業績連動報酬は、業績連動指標の数値の確定後、次の方法に基づき算定のうえ支給額を確定し支払います。

#### a. 総支給額

総支給額は、下記個別支給額b.(ア)の合計額(42,500,000円が上限金額)です。

#### b. 個別支給額

個別支給額に係る具体的算定フォーミュラを示すと、次のとおりとなります。

(ア) 連結業績を基準とする業績連動報酬

連動指標: 業績連動報酬計上前親会社の所有者に帰属する当期利益

連結業績を基準とする業績連動報酬総支給額 = B × C

A = 2022年3月期業績連動報酬計上前親会社の所有者に帰属する当期利益 ÷ 2022年3月期親会社の所有者に帰属する当期利益 (3,380,795,136円)

B = 2,500,000円

C = (A - 1.03) × 100 (小数点以下切捨、17を上限値とする)

個別支給額算定ベース = 連結業績を基準とする業績連動報酬総支給額 × 役員ポイント ÷ 対象となる役員ポイントの総和  
役員ポイントは次のとおりです。

代表取締役兼 執行役員社長	代表取締役兼 執行役員会長	取締役兼 執行役員副社長	取締役兼 執行役員CFO
80	10	5	5

#### (c) 業績指標の内容及び実績

業績指標の内容	2022年3月期目標値	2022年3月期実績値	上記算定式に基づく総支給額
連結業績を基準とする業績連動報酬	3,380	3,093	--

(単位: 百万円)

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

当社は、社外取締役および社外監査役が、独立した立場から経営への監督と監視を的確かつ有効に実行できる体制を構築するため、管理部門および内部監査部門との連携のもと、必要の都度、経営に関わる必要な資料の提供や事情説明を行う体制をとっております。

## 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

当社の経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他コーポレート・ガバナンス体制は次の通りであります。

### a. 取締役会

当社の取締役会は、取締役6名(社外取締役2名を含む)により構成されております。環境変化に迅速に対応できる意思決定機関としていることで、業務執行監督体制の整備、意思決定の公正化を図っております。取締役会は、原則として毎月1回定時取締役会を開催する他、必要に応じて臨時取締役会を開催しており、経営及び業務執行に関する重要事項の決定等を行っております。また、取締役会には、監査役も出席し、取締役の職務執行を監査しております。なお、定款上において、当社の取締役は7名以内とし、その選任決議は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行うこと及び累積投票によらないものとする事としております。

### b. 指名諮問委員会

当社は、取締役の指名(後継者計画を含む)に係る取締役会機能の独立性及び客観性、並びに説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として委員の過半数を独立社外取締役とする「指名諮問委員会」(代表取締役兼執行役員会長及び独立社外取締役2名の合計3名で構成)を設置しております。当社の指名諮問委員会は、取締役の選任、再任、解任に関する事項及び代表取締役の後継者計画(育成を含む)に関する事項について、審議し取締役会に対して答申を行っております。また、当社は、指名諮問委員会規程において、委員は3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役でなければならないと定めると共に、その決議に際しては、議決に加わることができる委員の過半数が出席し、その出席委員の過半数をもって行うこととしております。

### c. 報酬諮問委員会

当社は、取締役の報酬に係る取締役会機能の独立性及び客観性、並びに説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として委員の過半数を独立社外取締役とする「報酬諮問委員会」(代表取締役兼執行役員会長及び独立社外取締役2名の合計3名で構成)を設置しております。当社の報酬諮問委員会は、取締役の個人別の報酬等を決定するにあたっての方針(業績連動型報酬についてのリンク対象となる業績等の指標の選定及び株式関連報酬の付与基準等を含む)に関する事項及び取締役の個人別の報酬等の内容に関する事項について審議し、取締役会に対して答申を行っております。また、当社は、報酬諮問委員会規程において、委員は3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役でなければならないと定めると共に、その決議に際しては、議決に加わることができる委員の過半数が出席し、その出席委員の過半数をもって行うこととしております。

### d. 経営会議

当社は取締役会の諮問機関として、経営会議を設置し、会社の経営方針、経営戦略、事業計画等を協議しております。経営会議は取締役兼執行役員4名、執行役員4名(グループ会社へ出向しているものを除く)、代表取締役兼執行役員社長の指名した役職者で構成され、常勤監査役が任意で参加し、原則、毎月2回開催しております。

### e. 監査役会

当社の監査役会は常勤監査役1名及び非常勤監査役2名の合計3名で構成されております。監査役は取締役会へ出席し、会計監査及び業務監査を中心として、経営全般に関する監査を行う体制を構築しております。なお、定款上において、当社の監査役は5名以内とし、その選任決議は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行うこととしております。

### f. リスク管理体制

当社は、リスク管理を経営上きわめて重要な活動と認識しております。具体的には、取締役及び取締役会による業務執行及びその監督に努め、一方で、リスク管理体制を強化するため、事業計画の策定、予算統制、諸規程に基づく業務の運営とチェック及び内部監査の強化による社内の内部統制機能の充実に取り組んでおります。



#### g. 内部監査

当社は、独立した内部監査室を設置しており、代表取締役兼執行役員会長の命を受けた専任の内部監査担当者1名が、業務監査を実施し、取締役会議長である代表取締役兼執行役員会長及び常勤監査役に対して監査結果を報告しております。代表取締役兼執行役員会長は、監査結果の報告に基づき、被監査部門に対して改善を指示し、その結果を報告させることで内部統制の維持改善を図っております。また、内部監査担当者と監査役、監査法人が監査を有効かつ効率的に進めるため、適宜情報交換を行っており、効率的な監査に努めております。

### 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 更新

当社は監査役設置会社であり、会社法に基づく機関として、株主総会及び取締役会、監査役会、会計監査人を設置しております。また、当社は、リスク管理を経営上きわめて重要な活動と認識しております。具体的には、取締役及び取締役会による業務執行及びその監督に努め、一方で、リスク管理体制を強化するため、事業計画の策定、予算統制、諸規程に基づく業務の運営とチェック及び内部監査の強化による社内の内部統制機能の充実に取り組んでおります。

当社が社外取締役に期待する機能及び役割につきましては、当社の事業領域に対する豊富な経験は又は企業法務、会計等に関し専門的かつ幅広い知識を有する方を選任することにより、社外の視点を取り入れ、経営監督機能の客観性及び中立性を確保することです。社外監査役に期待する機能及び役割につきましては、大企業での経営経験、金融機関での実務経験、企業法務分野での豊富な実務経験、複数企業での役員経験を有する方を選任することにより、社外の視点を取り入れ、経営監視機能の客観性及び中立性を確保することです。

当社は、上記の体制を構築するべく取締役会に対する十分な監督・監視機能を発揮するため、社外取締役2名(うち独立役員2名)、社外監査役3名(うち独立役員1名)を選任しております。

### 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	当社は、議決権行使において十分な検討時間を確保できるように、早期発送に努めております。2022年3月期の定時株主総会についての招集通知は、2022年6月10日に発送しております。また、2022年6月7日に招集通知に記載した情報を当社ホームページ等にも公表しております。
集中日を回避した株主総会の設定	当社は、集中日を回避しております。 2022年3月期の定時株主総会は2022年6月27日に開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	当社は、インターネットによる議決権行使を可能としております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	当社は、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への参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	当社は、招集通知の英訳版を、2022年6月7日に、当社ホームページ等において事前公表しております。
その他	当社は、新型コロナウイルス感染予防対策及び株主総会活性化の両立を目指し、バーチャル株主総会(ハイブリッド参加型)を導入しております。また、株主総会では、各種資料をビジュアル化するとともにインターネット上でもご質問を受け付けることで、株主総会に出席できない株主の方に対しても、当社の事業内容や当社の経営状況をご理解いただける機会としております。

#### 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
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社は、株主や投資家の皆様と長期的な信頼関係を構築するためには、投資判断に必要な情報を、迅速、正確かつ公平公正に伝達する必要があると考えております。故に、今後は、ディスクロージャーポリシーを策定し、当社ホームページに掲載したいと考えております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	当社は、四半期決算毎に、オンラインによる個人投資家向け決算説明会を開催し、代表取締役兼執行役員社長が登壇し、当社の事業概況および経営成績を直接説明しております。	あり

アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	当社は、四半期決算毎に、アナリスト・機関投資家向け決算説明会を開催し、代表取締役兼執行役員社長が登壇し、当社の事業概況および経営成績を直接説明しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	定期的に電話会議、オンライン会議を開催しています。加えて、証券会社主催のカンファレンスに参加する等、積極的に対話の機会を設けています。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社は、IRに関する資料を、当社ホームページにて掲載しております。 <a href="https://www.change.jp.com/ir/">https://www.change.jp.com/ir/</a>	
IRに関する部署(担当者)の設置	当社は、Control&ManagementユニットをIR担当部署としております。	

### 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
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	<p>当社は、2021年12月24日開催の取締役会にて「サステナビリティ基本方針」を決議し、当該基本方針中において、ステークホルダーとの信頼関係の構築を方針の一つとして定めております。</p> <p>&lt; サステナビリティ基本方針(抜粋) &gt; 2. ステークホルダーとの信頼関係の構築 ・私たちは、株主、顧客、取引先、従業員、地域社会など、多様なステークホルダーの皆さまとの関わりの中で事業を推進していることを深く理解し、円滑かつ双方向のコミュニケーションを積極的に行い、信頼関係の構築に努めます。</p> <p>また、各種社内規程において、ステークホルダーの立場を尊重した事業推進及び管理体制を構築することを定めております。</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>&lt; 気候変動・環境保全活動に関する取組み &gt; 当社グループの事業戦略は環境と密接につながっています。当社グループでは、中期経営計画にて「持続可能性が危ぶまれる地域の重大かつ喫緊の課題の解決に挑む」ことを目指し、「地域が抱える社会課題を解決し地域を持続可能にする」ことを戦略分野の一つとしております。特に、CO2/GHG(温室効果ガス)排出を含む気候変動の影響は、地域で暮らす人や社会・経済に直接的に影響を与えるものであり、当社グループに対して求められるサービスについても、気候変動の影響を緩和するための解決策が多くあります。これらに対して真摯に取り組むことは、当社グループの重要な社会的責務の一つであるとともに、新たな事業機会をもたらすものと考えています。当社グループの気候変動対策に関する考え方及び具体的な取組みについては、当社のサステナビリティサイトにて詳しく開示しております。 気候変動・環境保全活動に関する考え方：<a href="https://www.change-jp.com/sustainability/environment/climate.html#sec1">https://www.change-jp.com/sustainability/environment/climate.html#sec1</a> 温室効果ガス削減に向けた具体的な取組み：<a href="https://www.change-jp.com/sustainability/environment/climate.html#sec3">https://www.change-jp.com/sustainability/environment/climate.html#sec3</a></p> <p>&lt; 地域社会貢献活動・CSR活動に関する取組み &gt; 当社グループは、地域の持続可能な未来を創るため、同じ志を持つ仲間とともに「地域共創」の価値観のもと、企業・団体、さらには住民を巻き込み、事業拡大だけにとどまらない、社会課題の解決につながる新しいアライアンスを築いております。当社グループの具体的な取組みについては、当社のサステナビリティサイトにて詳しく開示しております。 地域社会貢献活動・CSR活動に関する具体的な取組み：<a href="https://www.change-jp.com/sustainability/society/community.html#sec1">https://www.change-jp.com/sustainability/society/community.html#sec1</a></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>当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のためには、ステークホルダーの皆様への要請も理解して、事業を進めていくことが大切であると考えております。よって、当社は、ステークホルダーの方にも、当社の活動状況に関する情報を適切に提供するため、株主総会招集通知に記載している事業報告、及び有価証券報告書等の各種報告書、並びに適時開示情報だけを開示するのではなく、それ以外の情報についても、社会的責任の見地から、当社が必要と判断したものについては、これらを自主的に開示しております。</p>



## その他

### < 人権尊重に関する取組み >

当社グループは、ステークホルダーの期待に応え社会的責任を積極的に果たしていく企業として、人権を尊重しさまざまな人権課題に対して積極的に取り組んでいくことが重要な社会的使命の一つであると考えております。当社グループは、「国際人権章典(世界人権宣言と国際人権規約(社会権規約・自由権規約))」、及び国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則」、「中核的労働基準(4分野・8条約)」、並びに「国連グローバル・コンパクトの人権・労働基準・環境・腐敗防止に関する10原則」に規定されている内容を最低限に守るべきものと理解しており、この認識を社内外に対してより明確に表明するべく「人権の尊重に関する基本的方針」を定めております。

人権の尊重に関する基本的方針 : <https://www.change-jp.com/sustainability/society/humanrights.html#sec1>

### < ダイバーシティ・女性の活躍状況について >

当社のダイバーシティ・女性の活躍状況については、コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示、原則2 - 4 をご参照下さい。

### < 多様な働き方を支援する制度 >

当社では、新型コロナウイルスに伴う緊急事態宣言を受けて、2020年3月より全従業員を対象にしたテレワーク制度を導入し、現在も同制度を適用しております。テレワーク制度導入に際しては、諸事情により自宅での勤務が難しい従業員がいることに配慮し出社による勤務を認める等、従業員が、自身の状況に合わせて多様な働き方を選択できるよう制度を設計しております。また、オンラインによる契約締結システムを本格導入し、担当者の多様な働き方が阻害されることがないように配慮しております。今後は、従前より整えております育児休業制度、介護休業制度等と合わせ、多様な働き方を支援する各種制度を一層拡充させていきたいと考えております。

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、会社法及び会社法施行規則に定める「業務の適正を確保するための体制」について取締役会において決議しております。その概要は以下の通りであります。

#### 1. 取締役及び社員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

A) 取締役及び社員が、法令や定款、社会規範及び社内規則を遵守した行動をとるための行動規範を定めるとともに、コンプライアンスの基本や業務上必須な情報管理等に関する継続的な教育・普及活動を行っております。

B) コンプライアンス体制及びコンプライアンス上の問題の有無について、コンプライアンス委員会が調査を実施し、問題がある場合は改善を指示しております。

C) コンプライアンス違反の疑いがある行為に対する通報体制を整備するとともに、通報者の秘密管理性を確保し、通報者が不利益を被らないよう「内部通報規程」を制定し、厳格な措置を講じております。

D) コンプライアンス違反が発生した場合は、コンプライアンス委員会が原因追及、再発防止に努めるとともに、責任を明確にした上で、厳正な処分を行っております。

#### 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

取締役の職務の執行に係る情報については、「文書保管管理規程」等の社内規則に基づき、文書又は電磁的記録により適切に保存及び管理を行っております。

#### 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

A) 損失の危険(リスク)については、「リスク管理規程」に基づく対応によって、リスク発生の未然防止や危機拡大の防止に努めております。

B) リスク管理に関する各部署の活動状況は、必要に応じて取締役会に報告されるとともに、リスク管理体制の有効性について、内部監査部門が監査を行っております。

C) 業務遂行に関する連絡、報告の場として定期的に社員全員によるミーティングを行い、情報収集に努めるとともに、情報の共有化と意思統一を図っております。

#### 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

A) 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に、取締役会を毎月開催し、必要に応じて適宜臨時に開催しております。

B) 取締役会は、取締役及び社員が共有する全社的な目標を定め、この浸透を図っております。

C) 各取締役は、「業務分掌規程」に基づき業務執行を委任された事項について、必要な決定を行っております。

#### 5. 当社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

A) 関係会社管理責任者は、「関係会社管理規程」等の社内規程に従い、子会社の取締役の執行を監視・監督しております。

B) 子会社の経営活動上の重要な意思決定事項については、当社取締役会に報告し、承認を得て行うこととしております。

C) 定期的の子会社と会議を開催し、グループ間の情報共有、意思疎通及びグループ経営方針の統一化を図っております。

D) 当社の内部監査部門は、定期的の子会社の業務監査、内部統制監査等を実施し、その結果を代表取締役兼執行役員会長及び常勤監査役に報告しております。

#### 6. 監査役がその職務を補助すべき社員を置くことを求めた場合における当該社員に関する体制並びにその社員の取締役からの独立性に関する事項

A) 監査役による監査の実効性を高め、かつ監査機能が円滑に遂行されるため、監査役がその職務を補助すべき社員を置くことを求めた場合、補助するための社員を置くことができます。これらの社員は、取締役会が監査役と協議し、監査業務に必要な、適正な知識、能力を有する者の中から選出しております。

B) これら社員は、他役職を兼務することを妨げないが、監査役より専任すべきとの要請を受けた場合には、その要請に応じることとしております。

C)これら社員の人事異動・人事評価・懲戒処分については、監査役の承認を得たうえ決定しております。

#### 7. 取締役及び社員が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

A) 監査役は、取締役会の他、重要な意思決定プロセス及び業務の執行の状況を把握するため、経営会議に出席することができます。

B) 監査役には稟議書その他重要書類が閲覧でき、要請があれば直ちに関係書類・資料等を提出しております。

C) 取締役は、自己の職務執行過程において当社グループに著しい損害を及ぼす恐れがあるときは、これを直ちに監査役に報告しております。

D) 監査役は、事業又は業績に影響を与える重要な事項の報告を取締役及びその社員に対し直接求めることができます。

#### 8. 監査役に報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社グループは、監査役への報告を行ったことを理由として、当該報告をした者に対し、不利な扱いを行うことを禁止し、また、懲戒その他の不利益処分の対象になることがないことを周知徹底しております。

#### 9. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該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生ずる費用の前払又は償還等の請求をしたときは、当該監査役の職務の執行に必要なと合理的に認められる場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理することとしております。

#### 10. その他監査役職務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) 監査役が必要と認めるときは、代表取締役兼執行役員会長と協議のうえ、特定の事項について内部監査実施者である内部監査担当者に調査を求めることができます。また、監査役は、内部監査担当者に対して、随時必要に応じて監査への協力を求めることができます。

B) 監査役は、内部監査担当者及び会計監査人と定期的に情報交換を行い、各々が把握した内部統制システムの状況、リスクの評価及び監査重点項目等について、情報・意見交換等の緊密な連携を図り、効率的な監査を実施しております。

#### 11. 反社会的勢力の排除に向けた体制

A) 当社グループは、市民の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し一切の関係をもたず、不当な要求や取引に応じたりすることないよう毅然とした姿勢で、組織的な対応をとることとしております。

B) そのため、管理担当部署を反社会的勢力対応部署として、「反社会的勢力対策規程」を定め、関係行政機関等からの情報収集に努め、またこれらの問題が発生した時は、関係行政機関や顧問弁護士と緊密に連絡をとり組織的に対処できる体制を構築しております。

C) 新規顧客との取引開始時においては、「反社会的勢力対策規程」に基づき、インターネットによる独自調査に加え、信用情報機関等を利用した新聞、雑誌記事検索を行い取引開始前に十分な事前調査を行っております。

## 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

当社は、当社、当社の特別利害関係者、株主および取引先等は、反社会的勢力と関係を一切持っていないと認識しております。

反社会的勢力の排除に向けた具体的な体制・対応策につきましては、当社の「反社会的勢力対策規程」に基づき、新規の取引先となる販売先、外注先、仕入先、役員等を対象に、取引開始前におけるインターネット検索、日経テレコンによる記事検索による調査を実施しております。また、継続取引先に関しては、年1回同様の調査を実施しております。なお、取引基本契約書等には反社会的勢力との関係が判明した場合の解除条項を入れております。

その他、公益財団法人暴力団追放運動推進都民センターへの加入、従業員への啓蒙活動の実施および警察や顧問弁護士などの外部専門機関との連携を行っております。

## 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

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

(1) コーポレート・ガバナンス体制について

模式図(参考資料)をご参照ください。

(2) 適時開示体制について

当社は、管理部門管掌取締役を適時開示の責任者としております。

当社は、「金融商品取引法」、「有価証券上場規程」その他関連法規を順守し、適時・適切に企業情報を公平に開示するよう努めてまいります。

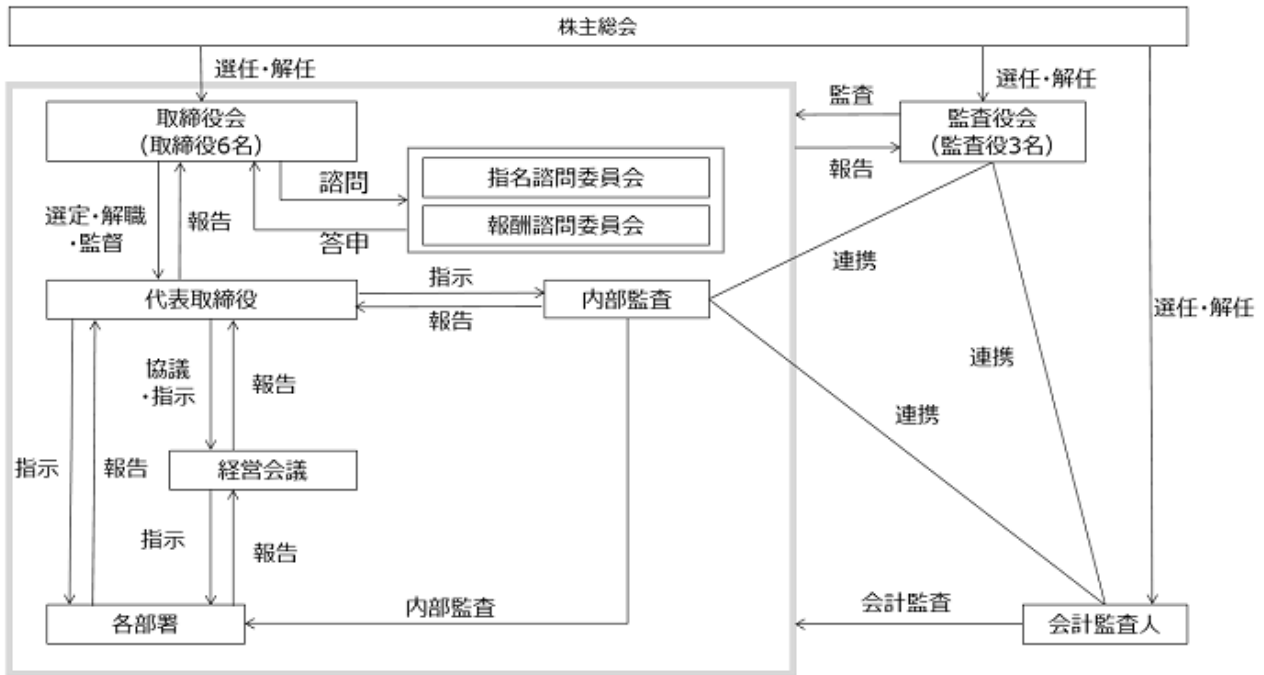
収集された情報は、適時開示責任者に集められ、検討・手続きを経た上で、公表すべき情報は適時に公表してまいります。

適時開示体制については末尾の適時開示体制の概要(模式図)をご参照ください。

○印：現在保有している専門性、又は過去経験がある分野  
スキル

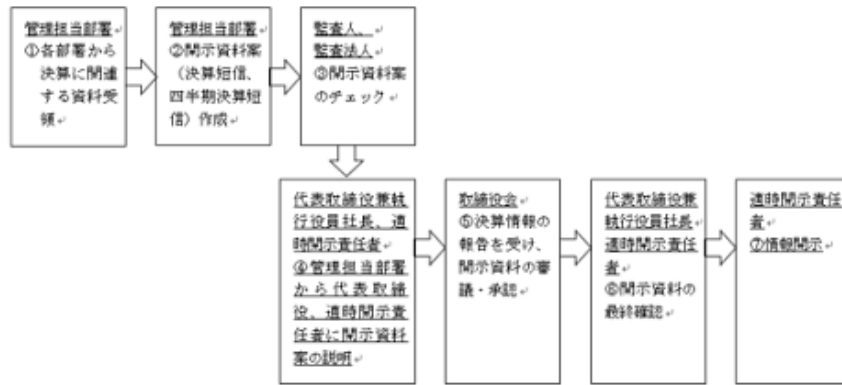
氏名	性別	地位	スキル									
			企業経営 経営戦略	法務 コンプラ リスク管理	海外事業 グローバル	財務 会計	IT DX	人材開発	投資 M&A	金融 ファイナ ンス	ESG ダイバーシ ティ	ガバナンス
神保吉寿	男性	代表取締役兼執行役員会長	○	○			○	○			○	○
福留大士	男性	代表取締役兼執行役員社長	○		○		○	○	○		○	
伊藤彰	男性	取締役兼執行役員副社長	○				○	○	○			○
山田裕	男性	取締役兼執行役員CFO	○	○	○	○			○	○		
藤原洋	男性	社外取締役（独立役員）	○		○		○	○	○	○	○	○
林依利子	女性	社外取締役（独立役員）		○	○			○			○	○
久保剛彦	男性	常勤社外監査役	○	○		○		○	○	○	○	○
池田文夫	男性	社外監査役（独立役員）		○					○	○		
末岡晶子	女性	社外監査役		○	○						○	○

模式図（参考資料）

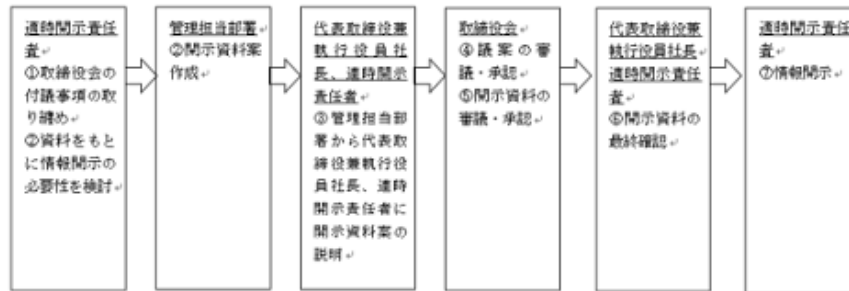


決算情報

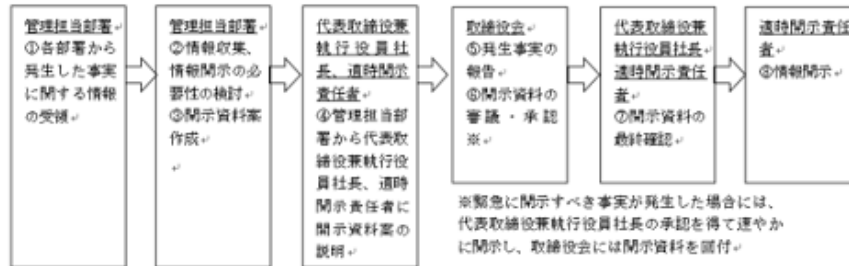
### 適時開示体制の概要（模式図）



決定事実



発生事実



※緊急に開示すべき事実が発生した場合には、代表取締役兼執行役員社長の承認を得て速やかに開示し、取締役会には開示資料を届付