最終更新日：2021年11月16日
株式会社サンリオ
代表取締役社長　辻　朋邦
問合せ先：IR室　三澤　敏之
証券コード：8136
http://sanrio.co.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実が、企業価値の継続的な向上と株主や投資家をはじめとするステークホルダー（利害関係者）の信頼を得るために必要不可欠であると考えております。そのために、次の3項目について強化に努めます。

ｉ．市場の急速な変化に対応できるよう取締役会の意思決定の迅速化を図るとともに、社外取締役と社外監査役の視点も入れ、妥当性、効率性、透明性の向上を目指してまいります。

ⅱ．株主、従業員、取引先、顧客、債権者、そして、地域社会すべてのステークホルダーに対する社会的責任を十分果たせるように、内部統制システムの整備を行うとともに、社内でコンプライアンス（企業倫理、法令遵守）を徹底してまいります。

ⅲ．適切で公正なディスクロージャーとＩＲ活動をとおして、市場からの信頼を得ることに努めます。開示情報の重要性の認識の下、適時開示の体制の整備に弛まぬ努力を注ぎます。また、決算説明会においては、経営トップ自ら出席し、市場との双方向の対話をとおして経営に活かすことを図っております。そのほか、当社の強みとするキャラクターの開発力や版権管理等あらゆる視点からの会社説明会を催すと同時に、個人向けにおいても、ホームページへのＩＲ情報の掲載等の充実により、企業と株主、投資家のコミュニケーションの充実に努めます。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 更新

2021年６月改定のコーポレートガバナンスコードに基づいて更新を行っております。

（原則１－４　政策保有株式）
当社における政策保有株式は、取引先との長期的・安定的な関係の構築や、営業推進などを目的として、当社の中長期的な企業価値向上の観点から保有しているものであります。
保有株式については、年度ごとに株式銘柄単位で資本コストに見合っているか採算状況等を踏まえ保有方針の見直し、及び検証を行っております。なお、期限や規模につきましては今後の課題としておりますが、全体としては縮減を図ってまいります。
当社は、政策保有株式の議決権行使に当っては、提案されている議案について、株主価値の毀損に繋がるものではないか等、議案の趣旨確認等、精査した上で、賛否を決定して行使いたします。

【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

2021年6月改定のコーポレートガバナンスコードに基づいて更新を行っております。

（補充原則１－２－４）
当社は、議決権電子行使プラットフォームを利用すると同時に、日本語招集通知と英訳招集通知（要項及び参考資料）をホームページに掲載しております。

（原則１－７　関連当事者間の取引）
当社は、役員及び役員が実質的に支配する法人との競業取引または利益相反取引は、取締役会での審議・決議を要することとしております。そして当該取引が承認された場合において、取引条件及び取引条件等の決定方針等については、株主総会招集通知や有価証券報告書等で開示しております。また、毎期末に当社グループの役員に対し関連当事者間取引の有無について確認をする調査を実施しており、関連当事者間の取引を管理する体制を構築しております。

（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）
当社「Sanrio」の社名はSaint River「聖なる河」を表す言葉です。私たちは、「人類が最初に住み始めたといわれる河のほとりに聖らかな文化を築きたい」という気持ちでこの会社を設立し、「其処に集まる人々がお互いに思いやりを持ち、仲良く暮らせるコミュニティ（集団）を作りたい」という願いを込めて会社を運営しています。
当社は、子供たちを始めとする世界中の全ての人々に仲良しの輪を広めようと考え、企業理念である「みんななかよく」の下、人と人をつなぐことを最大の思いに掲げて、事業を成長させてきました。
2021年に新たに設定したビジョン「One World, Connecting Smiles」は、1人1人の笑顔を作り出し、さらに幸せが輪になって広がっていくことによって「みんななかよく」という企業理念の達成を目指すことを意味しています。
これからも当社は、世界中の皆様のひと時が笑顔で溢れて平和で幸せになるようなお手伝いを行ってまいります。

（補充原則２－３－１）
当社は各項目につき下記の通り対応を行っております。
１，気候変動について
現在までに、本社物販事業においては全直営店における包装の簡素化、LED照明の導入、テーマパークにおけるLED照明の導入等を完了しました。
現在は、本社物販事業においては、「Sanrio+」を導入し、厳格な在庫管理や廃棄の削減を進めることで、二酸化炭素の排出削減を目指しており、廃棄額に関しては、2019年対比で2024年３月期末までに80％超の削減を目指しております。また、『Hello Kitty』は国連と協働し、「＃

HelloGlobalGoals」を始動、SDGｓの推進を応援しています。国内ライセンス事業においては、SDGsに取り組む企業へのオリジナルデザインの貸与などを通し、SDGsの啓蒙を行いつつ事業としての確立も図っております。
２，人権の尊重、従業員の健康･労働環境への配慮、公正･適切な処遇について
現在までに、安全衛生委員会、働き方改革委員会を設置し、労働環境面では、社員重視の方針の下、始業･終業時間の弾力化、テレワークの導入、健康維持、研修教育等に取り組んでまいりました。また、人権面では、労働者保護のための「サンリオ･コンプライアンス憲章」に基づいた「サンリオグループ･コンプライアンス･マニュアル」を策定しております。特に健康維持に関しては、現在、「健康経営宣言」を発出し、推進体制構築を行い、健康経営優良法人認定を目指しております。
３，取引先との公正･適正な取引、自然災害等への危機管理について
下請法遵守の徹底を図り、公正適正な取引に努めております。
当社取締役会は、今後、次期中期経営計画以降においては、サステナビリティを巡る課題へのさらなる施策の実施について検討し取り組み方針を定め、その実施、進捗状況を監督していく予定です。

【原則２－４　女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】
従業員の女性比率が6割である当社において、まずもって男女の区別なく活躍できる環境を重視しております。育児休暇、時短勤務制度も充実させており、今後はそれらの利用期間における、テレワークなどの働き方も導入検討してまいります。キャリアアップ志向、家庭との両立、この両面での支援を推進しております。また、多様な視点、価値観を歓迎するため、他社からの中途採用、シニア社員、外国人等、の登用についても積極的に行っております。

【補充原則２－４－１】
当社の女性･外国人･中途採用者の管理職への登用等、多様性の確保に関する考え方は、【原則2-4】に記載の通りです。
また、当社は、グローバル経営を進めていくうえで、特に、海外子会社の経営幹部層については、性別･年齢･国籍を問わず、人材の登用を進めております。
同時に、本社においては、評価制度の見直しを進め、男女にとらわれない評価を行うことにより、2023年には、管理職に占める女性管理職割合を43％（部長級35％、課長級45％）とする目標を定め、推進してまいります。

【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】
当社は規約型であるサンリオグループ確定給付企業年金と、基金型であるサンリオ企業年金基金を有しております。
いずれにも資産運用委員会を設置し、また外部の運用コンサルタントとも連携して、運用の基本方針、運用ガイドライン、政策的資産構成割合の策定や見直し等、適切な運用と管理を行っております。実際の資産運用は金融機関に委託しており、運用状況およびスチュワードシップ活動は、四半期に一度の運用報告会にてモニタリングをしております。
企業年金の担当者、企業年金基金の理事には適切な人員を配置するとともに、外部のセミナー受講や、運用コンサルタントによる研修などにより人材の育成に努めてまいります。

【原則３－１　情報開示の充実】
（ｉ）経営理念をコーポレートガバナンス報告書、有価証券報告書にて開示しております。又、成長に向けての経営戦略、経営計画については、2021年5月25日に3か年の中期経営計画『未来への創造と挑戦 ” OneDay?　No, Day One"』を作成し発表、ホームページに開示しています。

（ii）コーポレートガバナンスの基本的な考え方と基本方針を、以下の通り、コーポレートガバナンス報告書、有価証券報告書にて開示いたします。
「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」
当社は、コーポレート･ガバナンスの充実が、企業価値の継続的な向上と株主や投資家をはじめとするステークホルダー（利害関係者）の信頼を得るために必要不可欠であると考えております。そのために、次の３項目について強化に努めます。

1. 市場の急速な変化に対応できるよう取締役会の意思決定の迅速化を図るとともに、社外取締役と社外監査役の視点も入れ、妥当性、効率性、透明性の向上を目指してまいります。

2. 株主、従業員、取引先、顧客、債権者、そして、地域社会すべてのステークホルダーに対する社会的責任を十分果たせるように、内部統制システムの整備を行うとともに、社内でコンプライアンス（企業倫理、法令遵守）を徹底してまいります。

3. 適切で公正なディスクロージャーとＩＲ活動をとおして、市場からの信頼を得ることに努めます。開示情報の重要性の認識の下、適時開示の体制の整備に弛まぬ努力を注ぎます。また、決算説明会においては、経営トップ自ら出席し、市場との双方向の対話をとおして経営に活かすことを図っております。そのほか、当社の強みとするキャラクターの開発力や版権管理等あらゆる視点からの会社説明会を催すと同時に、個人向けにおいても、ホームページへのＩＲ情報の掲載等の充実により、企業と株主、投資家のコミュニケーションの充実に努めます。

【iii】取締役の報酬の決定に関する方針と手続きを、以下の通りといたしております。
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、および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととします。
報酬総額は株主総会で承認された範囲内で運用しております。
個人別の報酬額については、取締役会で決議した決定方針に基づき、代表取締役社長が総務担当役員等と協議するものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額およ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とします。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、指名･報酬諮問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ければならないこととします。なお、株式報酬は、指名･報酬諮問委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役個人別の割り当て株式数を決議します。
監査役の報酬は、固定報酬のみとし、個別の報酬額につきましては、監査役会で代表取締役社長より提示された報酬配分案を協議し、決議しております。

【IV】取締役及び監査役候補者の指名にあたっては、性別、年齢、及び国籍の区別なく、それぞれの人格及び見識等を十分考慮の上、その職務と責任を全うできる適任者を指名する方針としております。取締役候補者の指名は、人事担当役員と代表取締役において候補者を選定し、指名･報酬諮問委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、取締役会の決議をもって決定します。
監査役候補者の指名は、人事担当役員と代表取締役が候補者を選定し、監査役会の同意を得た上で取締役会において決定しております。

（Ｖ）取締役･監査役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、全ての取締役･監査役候補者の指名に係る説明を株主総会参考書類にて開示しております。

（補充原則３－１－３）
当社のサステナビリティの考え方については、（原則２－１）の経営理念に基づくものであり、（補充原則２－３－１）の記載もご参照ください。
今後、社内に全社横断的なサステナビリティを管轄するグループの創設を検討しており、全社横串・グローバルでの取り組みを加速させていきます。これにより、現在まで、いくつかの部署にて対応を行っておりました国内のCSR活動、国内外に向けたSDGsに関連した活動を統括いたします。TCFDの考え方に基づき、サンリオグループとしての指針をまとめ、事業活動に反映させてまいります。

（補充原則４－１－１）
当社取締会では、取締役会規則、取締役会付議基準を制定し、取締役会から代表取締役及び所管役員に対する委任の範囲を、金額、重要性に応じて明確に定めており、随時見直しを行っております。その概要の開示を準備しております。

（原則４－９　独立社外取締役の独立性判断基準及び資質）
当社は予てより、会社法及び東京証券取引所が定める独立性基準を当社の独立性判断基準としております。そして、この基準を充たしていること、実質的にも独立性があると判断されること、実績・経験・知見からして取締役会において率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できること、等を満たす人物を独立社外取締役の候補者として選定しております。

（補充原則４－１０－１）
当社は、監査役会設置会社で、独立社外取締役が取締役会の過半数に達しておりませんが、取締役の指名・報酬等に係る評価・決定プロセスの透明性及び客観性を担保し、取締役会の監督機能の強化、コーポレートガバナンス体制の充実を図ることを目的として、2021年６月24日付で任意の指名・報酬諮問委員会を設置しております。本委員会は、社外取締役３名と、代表取締役社長、総務部担当取締役の５名で構成され、取締役会の諮問に応じて、取締役の選任・解任に関する事項、代表取締役、及び役付取締役の選定・解職に関する事項、取締役の報酬に関する事項、その他経営上の重要事項で、取締役会が必要と認めた事項について審議し、取締役会に対して答申を行います。なお、今後も必要に応じて任意の仕組みを活用してまいります。

（補充原則４－１１－１）
当社取締役会は、当社の国内外に広がる多様な業務とその業務機能、的確で迅速な意思決定、適切なリスク管理、等々に対応すること及び取締役会の独立性・客観性等を総合的に勘案し、取締役会の規模と取締役の選任を検討しております。取締役数は現状9名ですが、これは当社の国内外に広がる多様な業務とその業務機能、的確で迅速な意思決定、適切なリスク管理、等々に対応するにあたり適正規模と考えております。社外取締役については、企業経営、国際性、マーケティング、デジタル分野等の専門分野から選任しております。
また、取締役の選任理由ならびに有するスキル・キャリア・専門性については、定時株主総会招集通知にスキル・マトリックス等により開示しております。

（補充原則４－１１－２）
当社では、取締役・監査役が、新たに他社の役員を兼任する場合には、取締役会の承認が必要となります。現状取締役3名、監査役2名の5名が他の会社の役員を兼務しておりますが、兼任数は当社を除き1-2社と合理的な範囲と考えられ、また、取締役・監査役としての役割・責務を十分果たしており支障はございません。なお、当社は、株主総会参考書類、有価証券報告書にて役員の兼任状況を毎年開示しております。

（補充原則４－１１－３）
取締役会事務局は、毎年、各取締役の自己評価、社外取締役・社外監査役の意見等を参考にしつつ、取締役会の全体の実効性について分析し、それを元に社外取締役及び監査役にて評価を行い、取締役会に報告致します。また、その結果の概要をホームページに掲載しております。

https://www.sanrio.co.jp/corporate/ir/about/governance/

（補充原則４－１４－２）
当社は、取締役・監査役の就任時に、それぞれに求められる役割・責務及び知識に関する外部研修への参加を実施しております。

（原則５－１　株主との建設的な対話に関する方針）
当社取締役会では、株主との積極的な対話には、前向きに対応しており、体制整備・取り組みに関する方針を検討・承認し開示しております。

（補充原則５－１－１）
株主との対話（面談）の対応は、原則として、IR室担当者にて行っております。
また、長期保有スタイルの大株主に対しては、IR担当取締役、場合によっては代表取締役が面談しております。

なお、上記原則を含んだコーポレートガバナンス・コードの各原則については、当社ウェブサイト・IRページ内「コーポレートガバナンス」にて開示を行っております。
https://www.sanrio.co.jp/corporate/ir/about/governance/

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（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	7,425,200	9.22
清川商事株式会社	6,691,408	8.31
光南商事株式会社	4,577,210	5.68
株式会社三菱UFJ銀行	3,862,131	4.79
株式会社三井住友銀行	3,834,440	4.76
株式会社バンダイナムコホールディングス	3,700,000	4.59

辻 信太郎	2,516,890	3.13
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,041,500	2.53
THE BANK OF NEW YORK MELLON(INTERNATIONAL)LIMITED 131800 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,769,000	2.20
辻 友子	1,701,660	2.11

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. 2019年6月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、インベスコ・アセット・マネジメント株式会社及びその共同保有者であるインベスコホンコンリミテッド(Invesco Hong Kong Limited)が2019年5月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2021年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
なお、その大量保有報告書の変更報告書の内容は以下のとおりであります。
氏名又は名称 住所 保有株券等の数(千株) 株券等保有割合(%)
インベスコ・アセット・マネジメント株式会社 東京都港区六本木6丁目10番1号六本木ヒルズ森タワー14階 5,535千株 6.21%
インベスコホンコンリミテッド(Invesco Hong Kong Limited) 41/F, Champion Tower, 3 Garden Road, Central, Hong Kong 139千株 0.16%

2. 2020年1月10日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、株式会社三菱UFJ銀行及びその共同保有者である三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJ国際投信株式会社及び三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社が2019年12月30日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、株式会社三菱UFJ銀行を除き、当社として2021年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。なお、その大量保有報告書の変更報告書の内容は以下のとおりであります。
氏名又は名称 住所 保有株券等の数(千株) 株券等保有割合(%)
株式会社三菱UFJ銀行 東京都千代田区丸の内2丁目7番1号 3,862千株 4.34%、三菱UFJ信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 1,560千株 1.75%、三菱UFJ国際投信株式会社 東京都千代田区有楽町1丁目12番1号 293千株 0.33%、 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 東京都千代田区丸の内2丁目5番2号 795千株 0.89%

3.前事業年度末現在主要株主であったセガサミーホールディングス株式会社は、主要株主でなくなりました。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3 月
業種	卸売業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―

Ⅱ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	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	9 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	3 名
社外取締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)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
笹本　裕	他の会社の出身者											
山中　雅恵	他の会社の出身者											
David Bennett	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fのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
笹本　裕	○	―――	同氏はTwitter Japan株式会社の代表取締役,Twitter, Inc.の副社長であり、マイクロソフト株式会社などの経営を経験された経歴を持ち、Eコマース、ネットビジネスに関する経営経験と知見を、当社の経営に活かしていただけると期待し、独立取締役に選任いたしました。
山中　雅恵	○	―――	同氏は、パナソニックシステムソリューションズジャパン株式会社の副社長であり、日本マイクロソフト株式会社、株式会社LIXILの執行役員経験を持ち、ソリューションビジネスの経営経験およびジェンダー目線の知見を、当社の経営に活かしていただけると期待し、独立取締役に選任いたしました。

David Bennett	○	―――	同氏は、レノボジャパン合同会社およびNECパーソナル株式会社社長であり、国際感覚とIT企業の経営経験を、当社の経営に経営経験を、当社の経営に活かしていただけると期待し、独立取締役に選任いたしました。

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・報酬諮問委員会	5	0	2	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	5	0	2	3	0	0	社内取締役

補足説明

取締役の指名・報酬等に係る評価・決定プロセスの透明性及び客観性を担保することにより、取締役会の監督機能の強化、コーポレートガバナンス体制の充実を図るため、2021年6月24日付で任意の指名・報酬諮問委員会を設置いたしました。
本委員会は、取締役会の諮問に応じて、取締役の選任・解任に関する事項、代表取締役、及び役付取締役の選定・解職に関する事項、取締役の報酬に関する事項、その他経営上の重要事項で、取締役会が必要と認めた事項について審議し、取締役会に対して答申を行います。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5 名
監査役の人数	3 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役と会計監査人の連携状況
監査役は、毎期、会計監査人と連携して監査計画を作成し、社内各部署における内部管理体制、職務執行状況についての検証を行っております。重要な事項については、経営者に対しては取締役会等において助言、勧告を行なう一方、会計監査に関連する事項については、会計監査人に報告、助言を行なっております。また、会計監査人より監査報告及び監査に関する資料を受領し、重要事項について説明を受け、会計監査が適切に実施されているかを検証するとともに、内部統制システム等における検証依頼事項があれば協力してこれを行なっております。重要な関係会社の監査については、別途監査法人に依頼するとともに、その監査報告及び監査資料を受領しております。

監査役と内部監査部門の連携状況
独立した部門として内部監査室(6名)を設置し、会計監査人及び監査役と情報交換等連携を通して、グループ内の各部門の業務内容・執行が法令・定款及び社内規程に照らして適正且つ効率的に実施されているかを調査し、結果について担当取締役、監査役会に報告しております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数 更新	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	1 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
平松 剛実	弁護士													

		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
大橋　一生	公認会計士							△						

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
平松 剛実	○	弁護士 西村あさひ法律事務所カウンセル NHK受信料制度等検討委員会オブザーバー	弁護士としての豊富な経験と国際法務や知的財産権をはじめとする専門知識を有していることから選任いたしました。
大橋　一生		公認会計士 大橋一生公認会計事務所所長 株式会社グラファイトデザイン社外監査役 株式会社サマンサタバサジャパンリミッテッド社外監査役	公認会計士としての豊富な監査経験と財務及び会計に関する知見を有していることから選任いたしました。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4 名

その他独立役員に関する事項

―――

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	その他

該当項目に関する補足説明

対象取締役に当社の企業価値の持続的なインセンティブを与えるとともに、当社の取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。対象取締役に対して支給される報酬総額は、従来の報酬限度額450百万円とは別枠で年額150百万円以内とし、本制度により発行または処分される当社普通株式の総数は年８万５千株以内といたします。

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	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

代表取締役会長　辻　信太郎　116百万円
取締役12名　308百万円、監査役1名　18百万円、社外役員　5名　29百万円

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社の取締役の報酬限度額は、1984年10月30日開催の第24回定時株主総会で年額4億5,000万円以内、監査役の報酬限度額は、2015年6月25日開催の第55回定時株主総会で年額3,500万円以内とすることが承認されております。
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、および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととします。
報酬総額は株主総会で承認された範囲内で運用しております。
個人別の報酬額については、取締役会で決議した決定方針に基づき、代表取締役社長が総務担当役員等と協議するものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額およ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とします。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、指名・報酬諮問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ければならないこととします。なお、株式報酬は、指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役個人別の割り当て株式数を決議します。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

専従スタッフはおりませんが、総務部員が兼任しております。現在、社外取締役への情報提供を強化・徹底し、社外取締役が取締役会の議題について事前に十分検討しうる日程を確保しております。

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

業務執行に係わる意思決定機能であり、代表取締役の監督機関でもある取締役会は、本報告書提出日現在、社内取締役6名と社外取締役3名で構成されており、監査役出席のもと原則毎月1回開催され、重要事項は全て付議、又は報告されております。取締役候補の指名については取締役会で行われ、株主総会において選任されます。
取締役の報酬限度額は、1984年10月30日開催の第24回定時株主総会で年額450百万円以内、監査役の報酬限度額は、2015年6月25日開催の定時株主総会で年額35百万円以内とすることが承認されています。
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、および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととします。
報酬総額は株主総会で承認された範囲内で運用しております。また、監査役の個別の報酬額につきましては、監査役会で代表取締役社長より定時された報酬配分案を協議し決議しております。
個人別の報酬額については、取締役会で決議した決定方針に基づき、代表取締役社長が総務担当役員等と協議するものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額およ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とします。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、指名・報酬諮問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ければならないこととします。なお、株式報酬は、指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役個人別の割り当て株式数を決議します。株式報酬の限度額は2021年6月24日開催の第61回定時株主総会で上記の報酬額とは別枠で対象取締役に対する譲渡制限付株式に関する報酬として支給する金銭報酬債権の総額を年間150百万円以内とすることが承認されております。

当社は監査役会設置会社であり、経営の監督機能として、一層の透明性、客観性を維持するため、監査役3名の内過半数の2名は、社外監査役（内弁護士1名、公認会計士1名）としております。なお、社外取締役・監査役会の専従スタッフはおらず、総務部員が兼任しております。

なお、当社の会計監査業務は、EY新日本有限責任監査法人が行っております。前期において、業務を執行した公認会計士の氏名及び監査業務にかかる補助者の構成は以下のとおりです。
業務を執行した公認会計士の氏名
指定有限責任社員　業務執行社員：神山　宗武、福田　悟
監査業務に係る補助者の構成：公認会計士18名、会計士試験合格者等10名、その他18名
なお、EY新日本有限責任監査法人及びその業務執行社員と当社の間には、特別の利害関係はありません。また、同監査法人では、監査に従事する業務執行社員については、一定期間経過したところで、交代とするものとしております。

以上の体制によって、業務執行、経営の監督が有効かつ効率的に機能すると認識しております。

3．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

前項の説明に加え、社外取締役及び社外監査役を含め、透明性、客観性を維持することが現状体制において業務執行、経営の監査が有効、かつ効率的に機能することが可能であると判断するためであります。

III 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

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	取締役会決議後発送に先立って、速やかにホームページへのPDF形式での掲載を行っています。 https://www.sanrio.co.jp/corporate/ir/soukai/
集中日を回避した株主総会の設定	ご出席しやすいように開催時間を午後2時に設定しております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使システムを導入しております。
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	招集通知を決議後速やかにホームページに掲載し、議案の検討時間を確保しております。
招集通知（要約）の英文での提供	英文要約招集通知をＰＤＦ形式でホームページに掲載しております。 https://www.sanrio.co.jp/english/corporate/ir/stock/
その他	従来より、株主総会終了後は代表取締役による事業の概況や今後の方針等の説明を行っております。なお、株主総会終了後に議決の結果を含む株主総会の概要をホームページに掲載しております。 https://www.sanrio.co.jp/corporate/ir/soukai/

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	当社ホームページに掲載しております。 https://www.sanrio.co.jp/corporate/ir/about/disclosure-policy/	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	2019年度は4月仙台市、八千代市、8月土浦市、9月福島市、旭川市、10月長野市、大阪市、新宿区、11月川崎市、静岡市、尼崎市、洲本市、高崎市、12月調布市、京都市、渋谷区、2月大阪市の17か所で当社の企業理念、ビジネスモデル、課題、そして将来ビジョンについて説明しております。2020年度は新型コロナ感染症の影響もあり、説明会は開催できておりません。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年2回 5月と11月に実施（各々100名） 主に業績に関するものと、課題、今後の成長性について説明しております。2020年度は新型コロナ対策として、従来会議場での説明会を、Web配信で開催し、オンデマンド配信対応をいたしました。また、自社主催および証券会社アレンジのスモールミーティングを開催いたしております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	従来はIR担当役員、IR室担当者による投資家訪問、面談、スモールミーティングを実施しておりましたが、2020年度につきましては、新型コロナウィルスへの対応として、Web、電話会議による面談に変更し、Webによるスモールミーティングの開催を行いました。今後も、国内で開催される証券会社の海外投資家向けコンファレンスの代替として証券会社アレンジのWeb、電話面談、個別面談の他、スモールミーティングを積極的に開催いたします。	なし
IR資料のホームページ掲載	開示情報（和文・英文）、決算短信（和文・英文）、有価証券報告書、四半期報告書、決算説明会資料（和文・英文）を掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	IR室ジェネラルマネジャー含み社員5名、顧問1名合計6名体制となっております。	

その他	国内外の機関投資家宛てに開示情報をメイルにてお知らせしています。

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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	就業規則に「“人は一人では生きられない”というソーシャルコミュニケーションの理念に基づき、多くの人々がお互いに仲良くし、相手に対してやさしい心と暖かい思いやりを抱いてゆける社会をめざして、社業の発展を図るとともに社会的責任を果たし、経済的発展に寄与することに努める。」と規定しております。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社ホームページに、情報開示に関する基本姿勢を、ディスクロージャーポリシーとして開示しております。
その他	当社の企業理念でもある「感謝」「思いやり」の気持ちをもって、「みんな仲良く」しましょう・・・ という気持ちから病気や災害で大変な目にあわれた方々の慰問等に、当社のキャラクターが出かけて行きます。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、法令・定款に適合し、かつ、業務の適正を確保するために、以下のとおり内部統制体制を整備・運営し、継続的な改善に努めております。
1. 企業統治の体制
企業統治の体制の概要とその体制を採用する理由
業務執行に係わる意思決定機能であり、代表取締役の監督機関でもある取締役会は、本報告書提出日現在、社内取締役6名と社外取締役3名で構成されており、監査役出席のもと原則毎月1回開催され、重要事項は全て付議、または報告されています。取締役候補の指名については取締役会で行われ、株主総会において選任されます。取締役の報酬については、株主総会にて定められた総枠の範囲内で運営しております。社外取締役を選任している理由は、一般株主の保護、コーポレート・ガバナンスの充実のためであります。
当社は監査役設置会社であり、経営の監督機能として、一層の透明性、客観性を維持するため、監査役3名で内過半数の2名は、社外監査役（弁護士1名、公認会計士1名）としています。なお、社外取締役・監査役の専従スタッフはおらず、総務部員が兼任しております。
上記のような体制により、業務執行、経営の監督が有効かつ効率的に機能すると認識しております。

（内部統制システムの整備の状況）
当社グループは、業務の実効性、効率性の確保、財務報告の信頼性の確保、資産の保全、そして、企業理念に則った行動指針はもちろん業務に関わる法令や社内ルールを遵守する体制作りに継続的に取り組んでまいります。
具体的には、職務執行が法令・定款に適合する体制、職務執行に係る情報の保存管理の体制、危機管理の体制、職務の効率性の確保の体制、企業集団の業務の適正を確保する体制、監査役を補助すべき使用人とその使用人の取締役からの独立性、監査役への報告の体制、監査の実効性の体制等の継続的改善を目指しております。
そのために取締役会規則、権限規程、業務分掌規程等の諸規程の見直しを行い、取締役会及び社員の職責と権限を明確にしております。そして当社及びグループ会社の重要情報が取締役会、監査役会へ正確且つ適切に報告されること、トップマネージメントから社員へ情報が十分伝達されること等、社内の統制環境を整備しております。さらに、総務部統括のもと、責任部署、リスク管理委員会、合同コンプライアンス委員会等が当社及びグループ会社の業務遂行に係るリスク事象の発生を未然に防止、又は最小化するため、各種リスク管理とコンプライアンス、情報セキュリティ等の啓蒙活動を実施する等、弛まぬ内部統制システム作りを目指しております。
また、金融商品取引法に従い、信頼性のある財務報告を行うため、内部統制プロジェクト運営委員会、及びリスク管理委員会を中心に財務報告に影響を及ぼすリスクを排除する仕組みと日常的なモニタリング体制の整備を進めております。

（リスク管理体制の整備状況）
コンプライアンス、環境、災害、品質、情報セキュリティ、輸出入管理等の事業全般に係るリスクについて、総務担当取締役を委員長とするリスク管理委員会にて組織横断的リスク情報の監視及び全社的な対応を行うものとしております。リスク管理委員会は、社内規程に基づき、リスクカテゴリー主管部門とともに、当該カテゴリーのリスク管理情報の収集・分析等含めリスクに対応します。不測の事態が発生した場合には、社長を本部長とする対策本部を設置し対応します。

（責任限定契約の内容の概要）
当社は本報告書提出日現在、会社法第427条第1項に基づき、社外取締役及び社外監査役との間において、会社法第423条第1項の損害賠償責任について、職務を行うにつき善意で且つ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める次に掲げる額の合計額を当該損害賠償責任の限度とする契約を締結しております。
a　その在職中に職務執行の対価として受け、又は受けるべき財産上の利益の1年間当たりの額に相当する額として会社法施行規則第113条に定める方法により算出される額に、2を乗じて得た額
b　新株予約権を引き受けた場合（会社法第238条第3項各号に掲げる場合に限る）における当該新株予約権に関する財産上の利益に相当する額として会社法施行規則第114条に定める方法により算出される額

2. 内部監査及び監査役監査
監査役会は、毎期、会計監査人と連携して監査計画を作成し、社内各部署における内部管理体制、職務執行状況についての検証を行っております。重要な事項については、経営者に対しては取締役会等において助言、勧告を行う一方、会計・内部統制監査に関連する事項については、会計監査人に報告、助言を行っております。また、会計監査人より監査報告及び監査に関する資料を受領し、重要事項について説明を受け、会計監査が適切に実施されているかを検証するとともに、内部統制等における検証依頼事項があれば協力してこれを行っております。
また当社は、重要な関係会社の会計・内部統制監査については、別途会計監査人に依頼するとともに、その監査報告及び監査資料を受領しております。
さらに当社は独立した部門として内部監査室（6名）を設置しております。同室は会計監査人及び監査役会と情報交換等を連携し、当社及びグループ会社の各部門の業務内容・執行が法令・定款及び社内規程に照らして適正且つ効率的に実施されているかを調査し、結果について担当取締役、監査役会に報告しております。
なお、常勤監査役古橋良雄氏は、金融機関における長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有し、社外監査役大橋一生氏は、公認会計士の資格を保有し、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。

3. 社外取締役及び社外監査役
当社の社外取締役は3名、社外監査役は2名であります。
社外取締役笹本裕氏、山中雅恵氏、David Bennet氏は、5.役員の状況に記載のとおり当社株式を保有する以外、当社との人的関係、取引関係その他の利害関係等はありません。
社外監査役平松剛実氏、大橋一生氏は、当社との人的関係、取引関係その他の利害関係等はありません。
当社は、社外取締役が当社の企業統治について果たす機能及び役割は、一般株主の保護、コーポレートガバナンスの充実であると考えております。また、社外監査役が当社の企業統治について果たす機能及び役割は、一層の透明性、客観性の維持であると考えております。

当社において、社外取締役及び社外監査役を選任するための独立性について特段の定めはありませんが、専門的な知見に基づく客観的且つ適切な監督又は監査といった機能及び役割が期待できること、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことを基本的な考え方として、選任しております。
なお、当社は、社外取締役笹本裕氏、山中雅恵氏、David Bennet氏、社外監査役平松剛実氏につきましては、株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出ております。
当社の社外監査役及び社外取締役は、監査役会が会計監査人より報告を受けた会計・内部統制監査の内容や内部監査室監査等において報

告された要改善項目について、適時情報を共有化して、会計･内部統制の改善に努力しております。
　また、社外取締役又は社外監査役による監督又は監査、内部監査室監査、監査役監査及び会計監査人の会計･内部統制監査との相互連携並びに内部統制部門との関係につきましては、取締役会、監査役会、内部統制プロジェクト運営委員会、リスク管理委員会等において適宜報告及び意見交換がなされております。

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

　グループコンプライアンス体制のもと、コンプライアンス憲章及び行動原則において、反社会的勢力に対しては、毅然とした態度で臨むことを規程しております。さらにコンプライアンスマニュアルにおいて、
1) 反社会的勢力とは、合法的であると否とを問わず、また名目の如何を問わず一切取引を行わない。
2) 不当な要求に対しては、毅然とした態度で臨み、要求に応じるかどうかは要求が法律上、または道義上正当であるかどうかで判断しなければならない。判断に迷う場合は関係部署に相談すること。と定め、コンプライアンス教育にて徹底させております。

Ⅴその他

1．買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

買収防衛策を予め定めるものではありませんが、基本方針は以下のとおりです。
当社は経営の基本理念である「ソーシャル･コミュニケーション」の精神に基づく「思いやり」と「友情」の思いを込めたキャラクター商品とアニメ等の
キャラクターコンテンツを通して世界中を「仲良し」でいっぱいにすることを全社一丸となり目指しております。
当社の基本的行動指針は、「人の嫌がること決してしない」、「争いからは何も生まれない」、「常に思いやりと感謝の気持ちで対応する」ことであります。国内外においてサンリオブランドは、このような世界観の中で築かれているものと考えております。この考え方を、世界中に広めるために協力してくださる企業や仲間が増えることは当社の望むところであります。
しかしながら、そのような当社に対して。「当社の財務および事業の方針の決定を支配する者」を意図する者が現れた場合には、以下3点を基本方針として対応いたします。
1) まずは相手の真意を確かめること
2) 上記の当社の基本的な考え方を理解していただくことに努めること
3) 以上について、充分期間を設けて、適宜開示して広く株主を始めとするステークホルダーの意見を聞くことを基本方針といたします。
具体的には、当社株式の大量取得を目的とする買付行為（または買収提案）が行われる場合、それに応じるか否かは最終的に株主の判断に委ねられるべきものと考えており、それが当社の企業価値を高め株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。
ただし、大量な株式を買付ける者の中には、目的、手法からみて明らかに企業価値、もしくは株主の共同利益を損なうものもあります。たとえば、目先の利益を優先した当社の財産の切り売り等による重要な資産の流出、当社企業ブランドを損なう事業へのキャラクター資産の利用、コンプライアンス欠如によるキャラクターのイメージダウン等であります。
このような買付け行為が行われる場合には、株主の皆様から当社の経営を負託された者の責務として、当該買付者の事業内容や将来の事業計画並びに過去の投資行動や当該買付の進め方等から当該買付行為が当社の企業価値および株主共同の利益に与える影響を慎重に検討し判断すると共に、株主の皆様に充分な情報開示に努める必要があると認識しております。
現在、当社株式についてかかる買付行為に係る具体的な脅威が生じているわけでなく、また当社としてそのような買付者が出現した場合の具体的な取組み（いわゆる「買収防衛策」）を予め定めるものではありません。しかし、当社としては当社株式の取引や株主の異動状況等を常に注視すると共に、有事への対応に備えたプランを策定し、かかる買付行為を企図する者が出現した場合には直ちに、法令および当社の定款によって許容される範囲内において当社として最も適切と考えられる措置を講じる所存です。

2．その他コーポレート･ガバナンス体制等に関する事項

適時開示体制

1.開示方針
当社では、投資判断に影響を与える決定事項、発生事実、決算に関する情報が発生した場合等の開示については、会社法･金融商品取引法等の諸法令ならびに、東京証券取引所の定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則（以下、適時開示規則）に従って、情報開示を行っています。

2.開示方法

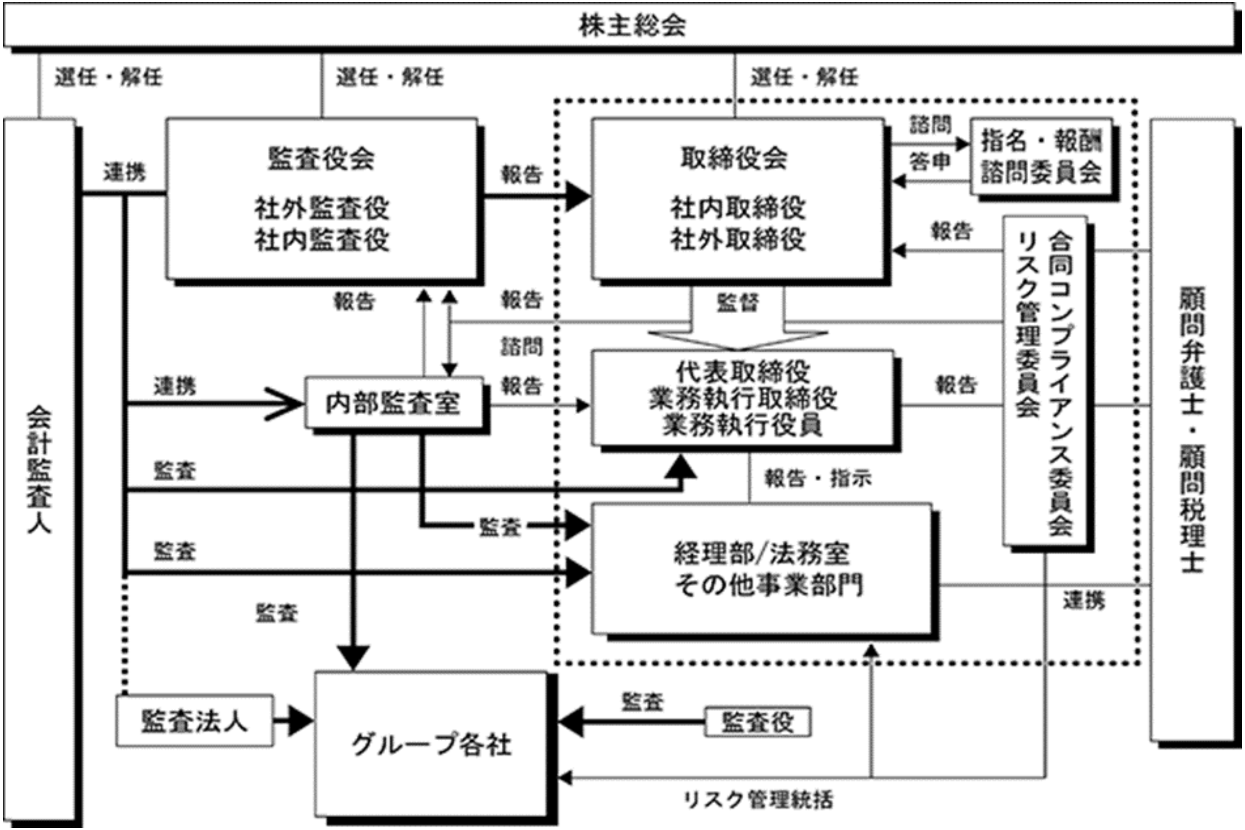
適時開示規則に該当する情報の開示は、同規則に従い、東京証券取引所の提供するTDnetにて公開しています。また、報道機関にも同一の情報を提供するとともに、迅速に当社ウェブサイト上にも掲載いたします。

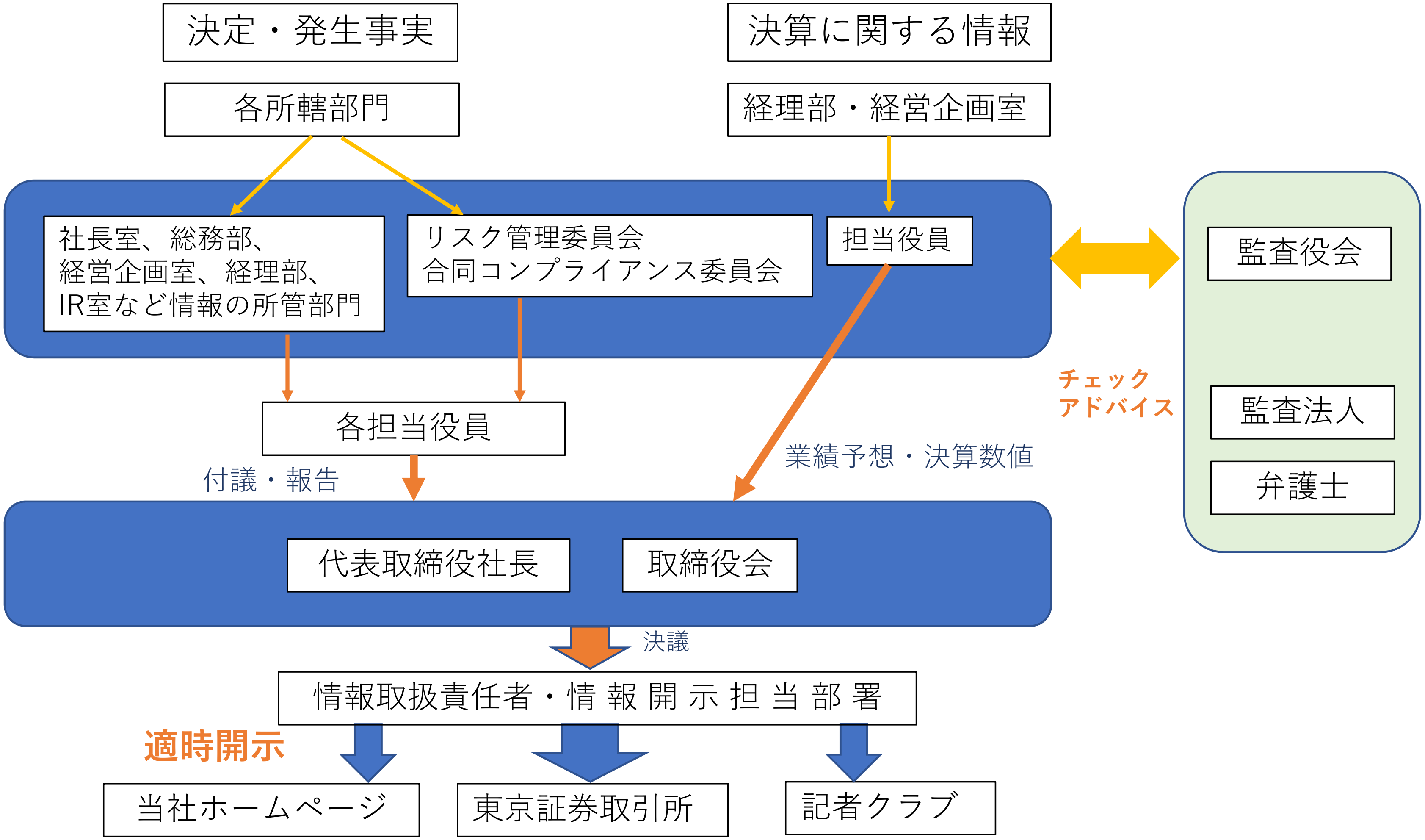
3.社内体制
当社は、経営監督体制として、取締役会については、定例取締役会を毎月1回、必要に応じて臨時取締役会を開催し、経営上重要な事項について審議･決定するとともに、取締役の職務執行を監督しております。また、当社は、監査役制度を採用しており、監査役は、取締役会に出席し、意見を述べ、取締役等から経営上の重要事項に関する説明を聴取するとともに、業務の適正を確保するための体制の整備･運用状況を監視･確認するなど、取締役の職務執行について適法性･妥当性の観点から監査を行っております。常勤監査役は、その他の重要な会議への出席、重要な決裁書類の閲覧、主要な事業所の業務及び財産の状況を調査するなど、日常的に監査しており、監査役会において、社外監査役に定期的に報告を行っています。

･決定･発生事実の適時開示体制について
重要事実の発生については、所轄部門の責任者が、当該事項を合同コンプライアンス委員会、リスク管理委員会に報告、もしくは、取締役会に付議、報告いたします。報告された重要事実については、適時開示規則に従い、開示の要否を情報取扱責任者が中心となって検討し、開示が必要となる場合には迅速に行うよう努めております。また、必要に応じて、会計監査人、弁護士等によるアドバイスを受け、適切な開示を行うよう努めております。

･決算に関する情報
決算に関する情報につきましては、経理部において、本社および各子会社から月次決算情報の収集分析を行っており、業績予想の修正の必要性について検討を行っております。
適時開示情報となりうる可能性が生じた時点で、経理部、経営企画室、IR室、及び社長室が連携して、適時開示の要否の判定や開示内容の取りまとめ等を行い、取締役会での決定を経て情報取扱責任者、IR室が担当窓口となって、当該情報の適時開示を実施することとしております。

4.適時開示情報の管理体制等について
当社は、内部情報に関する管理基準並びに会社の役員及び従業員が会社の株式等の売買を行う際に遵守すべき事項を定め、法令に違反するインサイダー取引を未然に防止することを目的として、インサイダー取引防止規程を設けております。本規程の目的を達成するため、また、内部情報管理の重要性及びインサイダー取引に関する関係法令の趣旨に関する社員教育に努めております。


株主総会
選任・解任
選任・解任
選任・解任
会計監査人
連携
監査役会
社外監査役
社内監査役
報告
取締役会
社内取締役
社外取締役
諮問
答申
指名・報酬
諮問委員会
報告
合同コンプライアンス委員会
リスク管理委員会
顧問弁護士・顧問税理士
報告
報告
諮問
監督
連携
内部監査室
報告
代表取締役
業務執行取締役
業務執行役員
報告
監査
報告・指示
監査
監査
経理部/法務室
その他事業部門
連携
監査
監査法人
グループ各社
監査
監査役
リスク管理統括



決定・発生事実
決算に関する情報
各所轄部門
経理部・経営企画室
社長室、総務部、
経営企画室、経理部、
IR室など情報の所管部門
リスク管理委員会
合同コンプライアンス委員会
担当役員
監査役会
チェック
アドバイス
監査法人
弁護士
各担当役員
付議・報告
業績予想・決算数値
代表取締役社長
取締役会
決議
情報取扱責任者・情 報 開 示 担 当 部 署
適時開示
当社ホームページ
東京証券取引所
記者クラブ