

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

### 1. 基本的な考え方

当社は、ムサシグループが企業活動を展開するにあたって、「Our Origin(創業の精神)」「Purpose(使命)」「Way(行動指針)」によって構成される「ムサシフィロソフィー」を基軸に、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の最重要課題と位置づけております。

当社は、監査等委員会設置会社を採択し、取締役の職務執行に対する監査・監督機能の強化と内部統制の実効性の向上を図っております。また、監査等委員である取締役(以下、「監査等委員」という)を含む社外取締役が、取締役会における意思決定に参画することで経営の透明性・健全性を高めております。さらに、取締役会の決議事項を経営会議等に権限委譲することにより、迅速な意思決定と業務執行をおこない、経営判断の機動性を高めております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】更新

当社は、2021年6月の改訂後のコーポレートガバナンス・コードの各原則について全て実施しております。

### 【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> 政策保有株式

・当社は中長期的な視点で当社グループの企業価値向上につながるかどうかを、事業運営・事業戦略・事業上の関係や保有に伴う便益やリスクが資本コストと見合っているか等を総合的に勘案し、政策保有株式の保有の必要性を判断します。保有意義の薄れた株式については、売却も含め見直しをおこないます。

・2021年3月末の政策保有株式は17銘柄、貸借対照表計上額は3,267百万円であり、連結総資産の2%未満です。

・政策保有株式の議決権行使については、当該企業および当社グループの企業価値向上につながるかを考慮して議決権を行使します。

#### <原則1 - 7> 関連当事者間の取引

当社は、会社及び株主共同の利益を害する可能性のある関連当事者間の取引を防止するため、下記の通り手続きを定めております。

・当社と、当社取締役が実質的に支配する法人との競業取引及び利益相反取引は、取締役会での審議・決議を要することとする。

・取締役及びその近親者との取引については、取引の有無に関する調査の確認書を作成し、重要な事実がある場合、取締役会に報告する。

・関連当事者間の取引について、会社法及び金融商品取引法その他の適用ある法令ならびに証券取引所が定める規則に従って開示する。

#### <補充原則2 - 4 - 1> 中核人材の登用等における多様性の確保

当社は、多様性を尊重し、性別、年齢、国籍、障がいなどにかかわらず、公正・公平な人材採用・登用の推進に取り組んでおります。

提出日現在、当社単体での女性管理職比率は2.5%となっております。外国人・女性の管理職への登用につきましては、候補となる人材の全従業員に占める比率が小さいため、現時点では測定可能な数値目標を定めるには至っておりません。引き続き、母集団となる候補人材確保に向けた採用強化を通じて、母集団の形成を図るとともに、人材育成に取り組み、活動の推進を図ってまいります。また、国内では、当社単体での管理職に占める中途採用者比率は49%となっており、今後も、中途採用が否かにかかわらず、能力等に応じた公正・公平な人材登用を行う方針です。

なお、ムサシグループ全体では、日本以外にも世界13の国で約1.3万人が働いており、現地での登用や採用を通じて、多様な人材を確保しております。また、トップマネジメントの外国人比率は40%となっております。

#### <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

当社の企業年金は、人事部門内に年金運用担当を配置しており、年金の運用基本方針に基づき、委託している運用機関をモニタリングしております。また、運用状況について、委託している運用機関から定期的に報告を受け、その健全性を確認しております。さらに、年金は複数の運用機関へ委託し、個別の投資先選定や議決権行使を各運用機関へ一任することで、企業年金の受益者と会社との間で利益相反が生じないようにしています。

#### <原則3 - 1> 情報開示の充実

(1)会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

経営理念:当社ホームページにおいて、ムサシフィロソフィーを掲載しております。

経営戦略:決算説明会の中で説明をおこない、当社ホームページにおいて、その資料を掲載しております。

経営計画:各事業年度の業績見通しを決算短信にて公表しております。

(2)本コード(原案)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

ムサシコーポレートガバナンス基本方針を定め、当社ホームページに掲載しております。

(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

当社取締役会は、ムサシコーポレートガバナンス基本方針に定めております「取締役及び執行役員の報酬決定方針」及び取締役会にて決議した「取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針」に則り、報酬を決定しております。報酬は、職務執行の対価として毎月固定額を支給する基本給と、当該事業年度の業績に連動した業績賞与、及び株主の皆様と利益を共有し、会社の中長期的な企業価値を向上させるためのインセン

タイプとして支給する譲渡制限付株式報酬で構成されております。

社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から基本給及び譲渡制限付株式報酬としております。また、監査等委員である取締役は、その役割の観点から基本給のみとしております。

なお、報酬の決定に対する透明性と客観性を高めるため、報酬の決定に際しては、社外取締役を中心として構成する報酬委員会での審議を経た後に、取締役会にて決議しております。

(4)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

当社取締役会は、ムサシコーポレートガバナンス基本方針に定めております「取締役及び執行役員の選任方針」に則り、取締役の候補者、及び執行役員を決定しております。なお、取締役の候補者の指名及び執行役員の選任に対する透明性と客観性を高めるため、指名・選任に際しては、社外取締役を中心とする3名で構成する指名委員会での審議を経た後に、取締役会にて決議しております。また、執行役員の解任については、職務上の義務に違反し、または職務を怠るなど当社の執行役員としてふさわしくないと認められる場合には、社外取締役を中心とする3名で構成する指名委員会での審議を経た後に、取締役会にて決議しております。

(5)取締役会が上記(4)を踏まえて経営陣幹部の選任と取締役・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

各取締役候補者の経歴と個々の選任理由等を株主総会招集ご通知に記載しております。

<補充原則3-1-3> サステナビリティについての取り組み等

当社グループのサステナビリティ全般に関する取り組みは統合報告書において開示しております。統合報告書では、知的財産や人的資本に関する内容も掲載しております。

<補充原則4-1-1> 取締役会の役割・責務(1)

当社は、取締役会の決議により重要な業務執行の執行権限を取締役に大幅に権限移譲し、取締役会は基本方針・経営戦略・経営計画の策定及び取締役の職務執行に対する監督に専念することで、取締役会の監督機能を強化するとともに、迅速な意思決定・業務執行による経営判断の機動性を向上させております。

なお、取締役会の決議により取締役に委任された事項のうち、特に重要な業務執行の決定については、経営会議で審議・決定しております。また、取締役会及び経営会議の意思決定に基づく業務執行を担うため執行役員体制を設け、執行役員に業務執行を委ねております。

<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、社外取締役を選任するための独立性基準をムサシコーポレートガバナンス基本方針に定め、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方を独立社外取締役の候補者として指名するよう努めております。

<補充原則4-11-1> 取締役会の全体の多様性及び規模に関する考え方

当社取締役会は性別、国籍、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる多様な取締役で構成するとともに、取締役会の意思決定及び監督機能を効果的に発揮できる適切な人数を維持する方針です。また、複数の社外取締役を選任し、取締役会において独立かつ客観的な立場から意見を述べていただくことにより、経営の監督体制を確保いたします。

なお、当社取締役のスキル・マトリックスは、株主総会招集ご通知及び統合報告書に記載しております。

取締役の選任に関する方針・手続は、本報告書の「1.1.<原則3-1>(4)」に記載のとおりです。

<補充原則4-11-2> 社外取締役の兼任

当社は、社外取締役が他の上場会社の役員を兼任する場合は、当社の職務に必要な時間を確保できる範囲とし、その兼任状況を株主総会招集ご通知及びコーポレートガバナンス報告書に記載いたします。

<補充原則4-11-3> 取締役会の実効性評価

当社取締役会は、毎年、各取締役が自己評価を行い、その評価を参考にして取締役会全体の実効性についての分析評価を行い、その結果を共有しております。今年度においては、匿名性が確保された環境下で各取締役がアンケートに回答し、アンケートの集計を実施し、第三者による助言を元にその結果の分析を行うという方法により、客観性の確保に努めた上で実施しております。

取締役会の構成員の多様性及びグループ全体としての経営戦略、企業価値向上の議論、議事進行・発言機会の確保などは、効果的に整備・実施されていることが確認されました。

なお、取締役会の実効性向上を図るため、投資案件等(新規事業への進出や事業拡大、M&Aなど)に関する議論、取締役会資料の事前配布、自社を取り巻きリスクに関する議論について、さらなる充実に努めてまいります。

<補充原則4-14-2> 取締役に対するトレーニングの方針

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、事業活動に関する情報、知識を提供いたします。取締役には、経営や組織運営等に関する情報を提供し、当社グループの経営課題、関連する法令やコーポレートガバナンスに関する研修を継続的に実施いたします。

<原則5-1> 株主との建設的な対話に関する方針

当社は株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組に関する方針をムサシコーポレートガバナンス基本方針に定め、株主との建設的な対話を通じ、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努めております。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率

30%以上

### 【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
本田技研工業株式会社	16,364,000	25.06
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,113,000	10.89
合資会社大塚ホールディングス	2,603,488	3.98
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,286,900	3.50
ジェービー モルガン チェスバンク 385632	2,198,287	3.36

株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	2,187,900	3.35
大塚 浩史	1,489,100	2.28
ガバメント オブ ノルウェー	1,178,600	1.80
ジュニパー	1,100,600	1.68
ステートストリート ロンドン ケア オブ ステートストリートバンク アンドトラスト ボストン エスエス ピーティーシー A / C ユーケー ロンドン ブランチ クライアーツ ユナイテッド キングダム	1,095,600	1.67

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 **更新**

上記「大株主の状況」は、以下補足説明を含め、2021年9月30日現在のものです。  
 シュローダー・インベストメント・マネジメント株式会社及びその共有保有者から、2021年4月21日付にて提出された大量保有報告書の変更報告書により、2021年4月15日現在でそれぞれ株式を保有している旨の報告を受けておりますが、当社として当第2四半期会計期間末時点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。

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、名古屋 第一部
決算期	3月
業種	輸送用機器
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上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る特別な事情

## 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

### 1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

### 【取締役関係】

定款上の取締役の員数	20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	10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	6名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5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
神野 吾郎	他の会社出身者											
ハリ・ネアー	他の会社出身者											
富松 圭介	他の会社出身者											
宗像 義恵	他の会社出身者											
山本 麻記子	弁護士											
大久保 和孝	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 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
神野 吾郎			当社は、神野氏が代表取締役会長であるサーエナジー株式会社との間に燃料等の購買取引がありますが、その年間取引金額が、過去3事業年度の平均で当社および同社の年間売上高に占める割合はいずれも1%未満であります。	神野氏には、企業経営における経営者としての幅広い経験と高い見識により、会社の業務執行が経営者や特定の利害関係者の利益に偏らず適正に行われているかを独立した立場から当社の経営を監督していただけるものと期待し、選任しております。 当社は、同氏が代表取締役会長でありますサーエナジー株式会社と左記のとおり取引しておりますが、その規模・性質等に照らして株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれや一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し独立役員に指定しております。
ハリ・ネアー				ハリ氏には、海外自動車部品メーカーでの最高執行責任者(COO)や複数地域での統括業務など、長年企業経営に携わった豊富な経験と高い見識により、当社経営の監督を遂行していただけるものと期待し、選任しております。 会社の業務執行が経営者や特定の利害関係者の利益に偏らず適正に行われているか、独立して監督出来る立場にあり、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し独立役員に指定しております。

富松 圭介			<p>当社は、富松氏が取締役であった株式会社A B E J Aに、コンサルタント業務等を委託していましたが、当該業務にかかる年間取引額が、過去3事業年度の平均で同社の年間売上高の2%を超えておりました。</p>	<p>富松氏は、2019年6月末に株式会社A B E J Aの取締役を退任しておりますが、左記の状況が当社の独立性判断基準に抵触することから、当社は富松氏を独立役員として指定していません。但し、同社との取引は、当社の連結売上高の1%未満であり、同社の売上高に占める割合は直近1年間においては1%未満であることから、一般の株主との利益相反の生じるおそれは重大ではなく、社外取締役としての職責を適切に果たしていただけるものと判断しております。</p> <p>また、同氏は、証券界やAI業界における豊富な経験・知見と財務及び会計に関する高い見識に基づき、当社社外取締役として当社経営に対し適切な助言をいただいております、引き続き、同氏の経験・見識により、当社の経営の監督を遂行していただけることを期待し、社外取締役として選任をお願いしております。</p>
宗像 義恵				<p>宗像氏には、情報通信技術業界におけるグローバル企業で取締役副社長を務めるなど、長年企業経営に携わった豊富な経験と高い見識により、当社経営の監督を遂行していただけるものと期待し、選任しております。</p> <p>会社の業務執行が経営者や特定の利害関係者の利益に偏らず適正に行われているか、独立して監督出来る立場にあり、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し独立役員に指定しております。</p>
山本 麻記子				<p>山本氏には、国内及び国際法律事務所における豊富な経験と高度な専門的知見により、会社の業務執行が経営者や特定の利害関係者の利益に偏らず適正に行われているかを独立した立場から監査・監督していただけるものと期待し、選任しております。</p> <p>当社は、同氏が一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し独立役員に指定しております。</p>
大久保 和孝			<p>当社は、大久保氏が経営専務理事であったEY新日本有限責任監査法人を会計監査人として選任しており、2020年度の報酬等の額は57百万円でした。</p>	<p>大久保氏には、公認会計士としての監査経験から財務及び会計に関する豊富な経験と高度な専門的知見により、会社の業務執行が経営者や特定の利害関係者の利益に偏らず適正に行われているかを独立した立場から監査・監督していただけるものと期待し、選任しております。</p> <p>当社は同氏が2019年6月末まで経営専務理事であったEY新日本有限責任監査法人を会計監査人として選任しておりますが、その規模や同氏が当社を直接担当していない等の性質等に照らして株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれや一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し独立役員に指定しております。</p>

## 【監査等委員会】

### 委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	3	1	1	2	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

なし

現在の体制を採用している理由

監査等委員会を補助すべき取締役及び使用人は設けておりませんが、内部監査部門の長及び所属員を補助にあたらせております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会と会計監査人、内部監査部門である業務監査室は、定期的な打ち合わせを含め、必要に応じて随時情報の交換を行うことで、相互の連携を高めております。また、常勤の監査等委員は経営会議等の重要な会議に出席するとともに、監査等委員でない取締役等から報告を受け、当該結果を監査等委員会に報告することとしております。

## 【任意の委員会】

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	指名委員会	3	1	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	報酬委員会	3	1	1	2	0	0	社内取締役

補足説明 [更新](#)

取締役の候補者の決定に対する透明性と客観性を高め、取締役会の監督機能の強化を図ることを目的として、取締役会の諮問委員会として指名委員会を設置しております。

取締役の候補者は、指名委員会での審議を経た後、取締役会の決議により決定しております。

構成員は、大塚浩史、神野吾郎、富松圭介となり、社外取締役が過半数となっております。

報酬委員会は、取締役会の諮問機関として、役員報酬制度・評価制度の構築・改定にかかる審議や、評価結果、各報酬の妥当性に関する審議を実施しております。

取締役の報酬等の内容にかかる決定方針は、報酬委員会での事前検討を経て、取締役会にて決議しております。

構成員は、大塚浩史、神野吾郎、富松圭介となり、指名委員会と同じく、社外取締役が過半数となっております。

## 【独立役員関係】

独立役員の人数

5名

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を満たす社外取締役を全て独立役員に指定しております。

## 【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、その他

## 該当項目に関する補足説明

当社は、業績との連動性も考慮した報酬体系としております。  
また、譲渡制限付株式を中長期インセンティブとして付与しております。

## ストックオプションの付与対象者

## 該当項目に関する補足説明

## 【取締役報酬関係】

### (個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

## 該当項目に関する補足説明

2020年度に当社が監査等委員でない取締役8名(うち社外取締役4名)に対し支払った報酬額は、148百万円(うち社外取締役にに対し35百万円)です。なお、報酬額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含めておりません。

監査等委員である取締役4名(うち社外取締役3名)に対し支払った報酬額は、37百万円(うち社外取締役にに対し123百万円)です。報酬等の総額には、役員賞与引当金の繰入額及び譲渡制限付株式の付与による報酬額を含めております。

### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

## 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

< 取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針 >

当社は、報酬委員会の事前検討を経て、2021年2月9日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

当社は、2021年6月22日開催の取締役会において、業績連動報酬を事業年度ごとの目標値の達成度や、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みとの連動性を高めたしくみとするために、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の一部改定を決議しました(2021年度から適用)。具体的な内容は次のとおりです。

### 1. 基本方針

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。以下、同じ。)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する。具体的には、取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動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、基本報酬および株式報酬を支払う。

### 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また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、各役員の役位、役責に応じて、他社水準等をも考慮しながら、総合的に勘案して報酬額を決定する。

### 3. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

業績連動報酬は、当社の年次業績目標と、中長期視点の戦略指標の達成度により算定された額を賞与として現金報酬とし、毎年、一定の時期に支給する。使用する指標の構成は下表の通りとし、取締役会で決定された係数に基づき算出する。

### (表の概要)

年次業績目標と連動させるため、財務指標として、売上高、営業利益、EBIDAを指標として選択し、全体に占める評価の割合をそれぞれ20%、20%、30%とする。また、中長期的な戦略指標との連動や社会価値の向上のために、戦略指標として、新規事業売上高、電動車向け商品比率、ESG指標達成度を指標として選択し、全体に占める評価の割合をそれぞれ10%、10%、10%とする。

非金銭報酬等は、譲渡制限付株式報酬として付与する。譲渡制限付株式報酬は、原則として、毎事業年度、当社の取締役会決議に基づき、対象取締役に對して、役位、役責に応じ、譲渡制限付株式を割り当てるために金銭報酬債権を付与し、これにより発行または処分される当社の普通株式の総額は年額200,000株以内とする(ただし、当社の発行済株式総数が、株式の併合、株式の分割、株式当該金銭報酬債権を出資財産として会社に現物出資させることで、当社の普通株式を発行又は処分し、これを保有させる。無償割当て等によって増減した場合、当該上限及び対象取締役に對する交付株式数は、その比率に応じて合理的に調整される。)。その1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値(同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値)等、当社の普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で、取締役会において決定する。当社の普通株式の発行又は処分に当たっては、当社と対象役員との間で、当社の普通株式が交付された日から3年間について、譲渡、担保権の決定、担保権設定の予約、その他の処分をしてはならない等の内容を含む譲渡制限付株式割当契約を締結する。当該契約においては、譲渡制限期間が満了する前に、対象取締役が正当な理由なく取締役の地位を退任した場合、取締役に法令違反等の非違行為があった場合、当社との競業行為があった場合など、当社の取締役として期待される職責を果たさなかったことを条件として、当社本割当株式を当然に無償で取得することができる旨の条項を設け、譲渡制限付株式報酬が取締役に對する適切なインセンティブとして機能するよう図る。

対象取締役が非居住者である場合等には、当該対象取締役に對し、譲渡制限付株式の付与のための報酬に代えて、当社の株価等に連動した金額の金銭報酬を支給する。

#### 4. 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

取締役の種類別の報酬割合については、報酬体系が取締役に對する適切なインセンティブとして機能するよう、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、報酬委員会において検討を行い、下表の構成割合を基本的な水準として想定する。取締役会(5.の委任を受けた代表取締役社長)は報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申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。

(表の概要)

代表取締役		
基本報酬等: 50～55%	業績連動報酬等: 25～30%	非金銭報酬等: 15～25%
取締役		
基本報酬等: 60～70%	業績連動報酬等: 25～30%	非金銭報酬等: 10～15%
社外取締役		
基本報酬等: 60～70%	業績連動報酬等: -	非金銭報酬等: 30～40%

#### 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、報酬委員会にて当社の経営環境を踏まえつつ、当社業績を他社と比較するなどして、業務執行取締役に由る職務執行の適切性等を評価し、当該評価結果を踏まえ、個人別の具体的な報酬額については、代表取締役社長に決定を一任する。

< 監査等委員である取締役の報酬 >

監査等委員である取締役の報酬は監査等委員の協議で決定しております。

< 報酬等についての株主総会決議 >

取締役(監査等委員を除く。)の報酬限度額は、2015年6月23日開催の第88回定時株主総会において年額400百万円以内(うち社外取締役80百万円以内。ただし、使用人兼務取締役の使用人分給とは含まない。)と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員を除く。)の員数は、6名(うち社外取締役1名)です。また別枠で、取締役(監査等委員を除く。)について2017年6月23日開催の第90回定時株主総会において、譲渡制限付株式付与のために支給する金銭報酬及び上記株価等に連動した金銭報酬額として、年額250百万円以内(うち社外取締役に年額40百万円以内。ただし、使用人兼務取締役の使用人分給とは含まない。)と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員を除く。)の員数は、9名(うち社外取締役3名)です。

取締役(監査等委員)の報酬限度額は、2015年6月23日開催の第88回定時株主総会において年額80百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員)の員数は4名です。

## 【社外取締役のサポート体制】

社外取締役に對して、取締役会の議案その他の情報を必要に応じ提供することとしております。

## 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

(1) 経営管理機構

< 取締役会 >

当社の取締役会は、取締役(監査等委員を除く)7名(うち社外取締役4名)と監査等委員である取締役3名(うち社外取締役2名)で構成しております。議長は代表取締役社長がこれにあたり、構成員は、大塚浩史、宮田隆之、トレーシー・シビル、神野吾郎、ハリ・ネアー、富松圭介、宗像義恵、宮澤実智、山本麻記子、大久保和孝となります。

取締役会では、取締役の職務の執行を監督し、当社グループの業務の執行を監督することを目的として、取締役(監査等委員及び社外取締役に除く)が業務執行状況の報告をおこない、取締役は相互に監督牽制しております。一方、社外取締役(監査等委員を除く)4名が、中立的・客観的な立場から取締役の職務執行の適法性・妥当性を判断しております。また、取締役会の決議事項を経営会議等に権限委譲し、取締役会は経営の基本方針・経営戦略・経営計画の策定及び取締役の職務執行に對する監督に専念することで取締役会の監督機能を強化するとともに、迅速な意思決定・業務執行による経営判断の機動性を向上させております。



#### < 監査等委員・監査等委員会 >

監査等委員会は、常勤の監査等委員である社内取締役1名と独立性を有する社外取締役2名で構成しております。委員長は、常勤の監査等委員である社内取締役がこれにあたり、構成員は、宮澤実智、山本麻記子、大久保和孝となります。

監査等委員会は、取締役(監査等委員を除く)等から当社や子会社などの事業の状況、内部統制システムの整備及び運用の状況などについて定期的に報告を受け、重要な会議に出席して得た情報などを活用し、取締役の職務の執行の監査をしております。

また、監査等委員は、取締役会における意思決定に参画し、取締役会の監督機能の強化を図っております。

#### < 役員候補者の決定 >

取締役(監査等委員を除く)の候補者は、取締役会の決議によって決定しております。監査等委員の候補者は、監査等委員会の同意を得て、取締役会の決議により決定しております。なお、取締役の候補者の決定に対する透明性と客観性を高め、取締役会の監督機能の強化を図ることを目的として、取締役会の諮問委員会として指名委員会を設置しております。取締役の候補者は指名委員会での審議を経た後、上記のとおり決定しております。

#### < 責任限定契約の内容の概要 >

当社と社外取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項が規定する最低責任限度額としております。また、当社は取締役が期待される役割を十分に発揮でき、今後もふさわしい人材を招聘できる環境を整えるため、取締役会の決議によって、会社法423条第1項の取締役(取締役であった者を含む。)の損害賠償責任を法令の限度において免除することができる旨を定款で定めています。

#### < 役員等賠償責任保険契約の内容の概要 >

当社は、保険会社との間で、当社の取締役(社外取締役含む)ならびに当社子会社(Musashi Europe GmbHとその子会社を除く)の取締役及び監査役を被保険者とする、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずる損害について補償することとなります。

### (2) 業務執行体制

「ムサシフィロソフィー」を基軸として、グローバルにおける地域事業と各種執行機能に担当役員を任命し、効率的、効果的な業務運営を行う体制としております。また、地域別にオペレーション機能を担う体制とするために、各地域ごとに職位を新たに設定することにより、それぞれの地域や現場において、迅速かつ適切な経営判断を行う体制としております。

#### < 経営会議 >

経営会議は、取締役会から委譲された業務執行の重要事項について意思決定することを目的として、業務執行の方針ならびに業務の具体的事項の実施について審議し決定をしております。

経営会議は、議長(最高経営責任者)を含む執行役員3名以上で構成しております。

なお、経営会議では、取締役会の決議事項についても事前審議を行っております。

#### < サステナビリティ戦略会議 >

サステナビリティ戦略会議は、取締役会で決議された方針・戦略を受け、サステナビリティの実現にむけた方向性や目標・指標について審議し決定しております。また、社会課題や経営的リスク・ガバナンスのみならず、中長期的な企業価値向上の観点を加え、各領域、国内外グループ会社へ課題解決にむけた実行を指示しております。

サステナビリティ戦略会議は、取締役、CxOおよび外部有識者で構成しており、議長は、最高経営責任者としております。

#### < 内部統制委員会 >

内部統制委員会は、事業経営の効率的かつ効果的な運営と事業経営に関する法令遵守および財務報告の適正性の確保を目的として、グローバルでの企業倫理、コンプライアンス及びリスク等内部統制に関するモニタリングを行う内部統制担当部門、内部監査部門や各部門からの報告を受け、グローバルにわたる内部統制に関する事項を審議しております。

内部統制委員会は、計5名の執行役員で構成しております。委員長はコンプライアンスオフィサーがこれにあたり、構成員は、前田大、森崎健司、堀部浩司、武正信夫、伊作猛となります。なお、監査等委員も必要に応じ同委員会に出席いたしました。

また、内部統制委員会の下部組織として、財務報告の信頼性確保を目的としたJ-SOX委員会を設置しております。J-SOX委員会は、経理担当役員が委員長となり、人事、経理、IT、内部監査に関係するメンバーで構成されており、監査等委員会及び会計監査人とも随時連携をとりながら、内部統制全般から財務報告にかかる内部統制に関する審議をおこない、年度の最終報告を内部統制委員会におこないます。

そのほか、リスクマネジメントに関する取り組みをグローバルで推進する担当役員として、リスクマネジメントオフィサーを任命するなど、リスクマネジメント体制を整備し、企業リスク特に大規模震災へのリスクマネジメントの強化に取り組んでおります。また、部門ごとに対応すべきリスクに対しては、各部門が主体となり、その予防・対策に努めております。

#### < 内部情報管理委員会 >

内部情報管理委員会は、内部情報を管理するために、決算発表や各種企業情報の開示にあたり開催し、内部情報の漏洩防止を図るとともに、開示内容の的確性・妥当性について審議しております。

内部情報管理委員会は、情報取扱責任者および経営会議メンバーで構成しており、委員長は社長が任命しております。

### (3) 内部監査及び会計監査体制

#### < 業務監査 >

内部監査部門である業務監査室が、7名の構成員で、各部門の業務遂行状況についての監査を行っているほか、各地域や子会社における内部監査の充実に努めております。業務監査室と監査等委員会、会計監査人は定期的な打ち合わせを含め、必要に応じて随時情報の交換を行うことで、相互の連携を高めております。

#### < 会計監査人 >

当社は、EY新日本有限責任監査法人を会計監査人として選任しており、会計監査及び適時適切な指導を受けています。

## 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、取締役の職務執行に対する監査・監督機能の強化と内部統制の実効性の向上を図るため、監査等委員会設置会社を採択しております。

取締役の職務執行に対する監査機能の強化を図るため、常勤である社内取締役1名と独立性を有する社外取締役2名で構成される監査等委員会が職務執行の監査をおこなっております。

また、取締役の監督機能の強化を図るため、社外取締役6名(うち監査等委員2名)が、取締役会における意思決定に参画し、中立的・客観的な立場から取締役の職務執行の適法性・妥当性を判断しております。

また、取締役会の決議事項の一部を経営会議等に委譲し、取締役会は経営の基本方針・経営戦略・経営計画の策定及び取締役の職務執行に対する監督に専念することで、取締役会の監督機能を強化するとともに、迅速な意思決定・業務執行による経営判断の機動性を高める体制にしております。

## 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

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2021年6月22日定時株主総会の招集通知を2021年6月1日に東証ホームページ及び当社ホームページにて開示いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	2021年6月22日に定時株主総会を開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	電磁的方法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	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に参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	全文の英訳版を作成しております。
その他	当社ホームページ上( <a href="http://www.musashi.co.jp/">http://www.musashi.co.jp/</a> )に招集通知を掲載しております。

### 2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家向けの説明会を年1~2回開催しております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	社長による決算説明会を年4回実施しているほか、随時アナリスト・機関投資家向けのミーティングを行っております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページ上( <a href="http://www.musashi.co.jp/">http://www.musashi.co.jp/</a> )において、各種企業情報を公開しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	3名の兼任スタッフを置いております。	

### 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	世界の人々に信頼される企業であるため、「ムサシフィロソフィー」とその具体的行動指針としての「わたしたちのコンプライアンス」を制定しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	ムサシグループは、ムサシフィロソフィーに基づき、人と環境が“調和”した豊かな地球社会の実現に貢献するための取り組みを進めております。 なお、活動内容については、「統合報告書」を作成し、ホームページ上( <a href="http://www.musashi.co.jp/">http://www.musashi.co.jp/</a> )にて公開しております。
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	当社は、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ついても、当社についての理解を深め、当社の価値を正当に評価していただくため、公平、迅速、正確、積極的かつ持続的な情報開示に努めております。

## 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

< 内部統制システム整備の基本的な考え方 >

ムサシフィロソフィーを基軸として、世界の人々からの信頼をより高めるため、内部統制委員会を主体に各組織の自己検証の実施など内部統制システムの整備を図ります。同時に、各組織がコンプライアンスやリスクマネジメントに体系的な取り組みを推進する体制の整備を図ります。また、業務監査部門が各組織の業務遂行について、効果的な監査を実施します。

- 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制  
・コンプライアンスの推進を担当する役員を任命し、体系的な取り組みを行う体制整備を図る。  
・企業倫理やコンプライアンスに関する事項を審議する委員会を設置する。  
・当社グループの社員一人ひとりが、お客様や社会とのかかわりの中で守るべき共有の行動規範として「わたしたちのコンプライアンス」を明文化し、その周知徹底を図る。  
・企業倫理に関する問題について提案を受け付ける窓口を設置する。
- 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  
・文書管理規程に基づいて、取締役の職務の執行に係る文書その他の情報を適切に保存管理するなど情報管理の体制整備を図る。
- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制  
・リスクマネジメントの推進を担当する役員を任命し、体系的な取り組みを行うリスクマネジメントの体制整備を図る。  
・危機発生時の関連組織及び従業員の取るべき行動を定めた規程の整備を進める。
- 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制  
・取締役会がChief Officer制を主体としたグローバルな業務執行を監督する体制の整備を図る。  
・地域事業と各種執行機能において、それぞれの地域や現場に応じた、迅速かつ最適な経営判断を行うとともに、効率的、効果的な業務運営を行う。  
・経営会議は、取締役会から委譲された権限の範囲内で、経営の重要事項について審議する。  
・GTMを設置し、グループ方針の共有化及び経営計画実現のための課題抽出及びその対応を協議し、グループ会社としての業務執行の最適性及び効率性の向上を図る。
- 会社ならびに親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制  
・当社グループ会社各社の適正な業務の遂行を図るために関係会社管理規程を整備し、関係会社管理規程に従ってグループ会社各社の管理を行い、グループ会社各社から報告を受ける。  
・当社グループ会社各社は、チェックリストに基づく定期的な自己検証を実施する。  
・独立した内部監査部門である業務監査室が、各部門の業務遂行状況についての監査を行うほか、各地域や子会社・関連会社における内部監査の充実に努める。  
・業務監査室は、内部監査の結果を被監査部門・被監査会社に通知し、指摘事項に対する改善策の立案を求め、改善策の進捗状況を定期的に確認するとともに、取締役会に適宜状況を報告する。
- 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項及び当該取締役及び使用人の他の取締役（監査等委員である取締役（以下「監査等委員」）を除く）からの独立性に関する事項  
・内部監査部門に監査等委員会の職務の補助業務にあたらせ、内部監査部門の独立性を確保しながら、監査等委員会との連携を深めつつ効率的、実効的監査体制の確立に資する。
- 取締役（監査等委員を除く）及び使用人が監査等委員会に報告するための体制、その他の監査等委員会への報告に関する体制  
・監査等委員会に対して、当社や子会社などの営業の状況、コンプライアンスやリスクマネジメントなどの内部統制システムの整備及び運用の状況などを定期的に報告するほか、会社に重大な影響を及ぼす事項がある場合には、これを報告することとする。  
・監査等委員は、取締役（監査等委員を除く）又は使用人から得た情報について、第三者に対する報告義務を負わないとともに、当該報告をした使用人の異動、人事評価及び懲戒等に関して、取締役（監査等委員を除く）にその理由の開示を求めることができる。
- その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制  
・監査体制の構築及びその監査環境整備を行い、監査の実効性を高める。監査等委員会と内部監査部門である業務監査室が緊密に連携して、当社や子会社などの業務監査を実施するほか、監査等委員は経営会議その他の重要な会議に出席する。  
・監査等委員がその職務の執行について生ずる費用の前払または支出した費用等の償還負担した債務の弁済を請求したときは、その費用等が監査等委員の職務の執行について生じたものでないことを証明できる場合を除き、これに応じる。

### 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

・基本的な考え方

当社は、市民社会の一員として、反社会的勢力・団体には毅然とした態度で臨み、一切関係を持たないことを基本方針とし、これを上記「わたしたちのコンプライアンス」に明記しております。

・整備状況

対応統括部門を人事部とし、万が一、反社会的勢力による不当要求が発生した場合、早い段階で組織的に対応するとともに、警察・顧問弁護士等とも緊密に連携し、断固として対決することとしております。また、平素においても所轄の警察署・企業防衛連絡協議会等の外部専門機関と連携し、情報収集や協力体制構築に取り組んでおります。

## 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

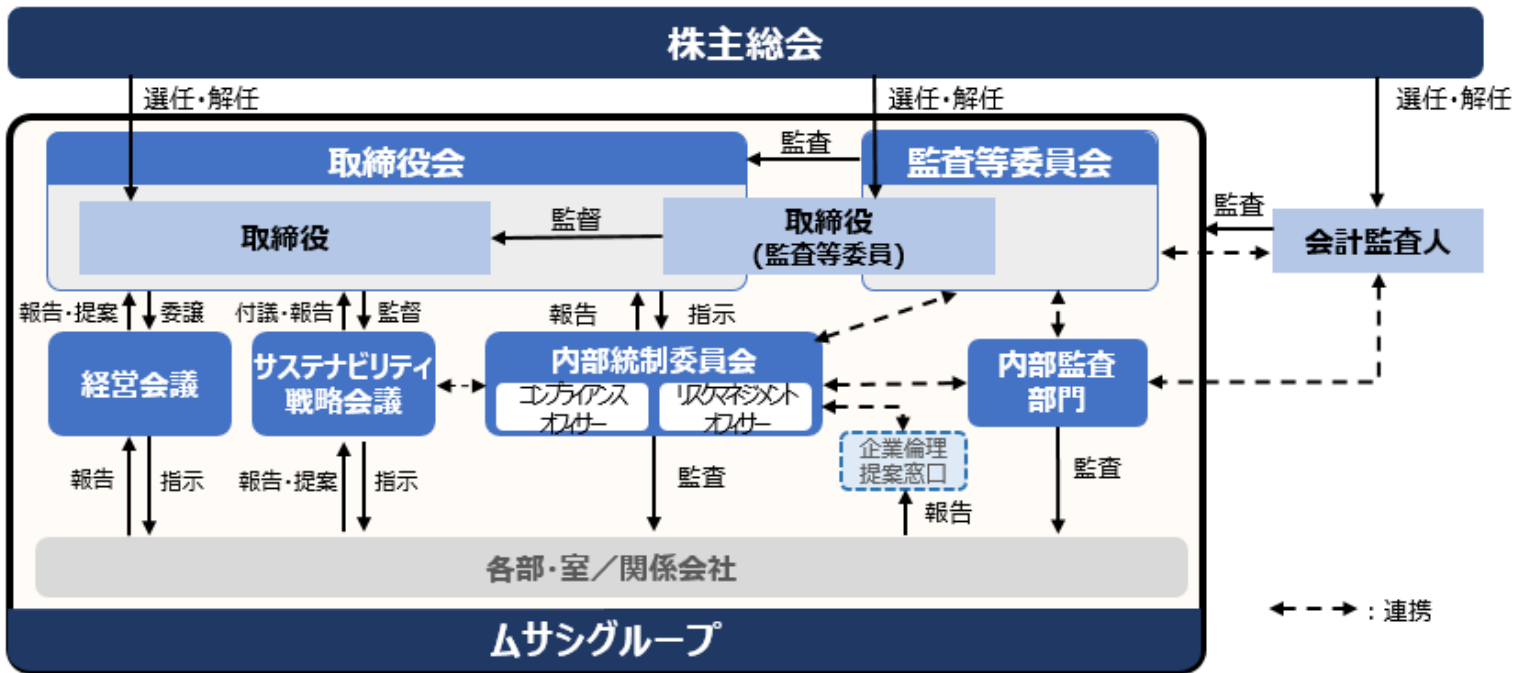
### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

< 適時開示体制の概要 >

当社は、事業・財務状況の適時・適切な開示を行うことを基本に、次のような体制としております。

当社及び当社の関係会社に関する上場の管理について「内部情報及び内部者取引管理規定」として定め、具体的には決算情報、株主の投資判断に影響を与える重要な情報などを社外へ開示する場合、その開示情報の正確性と妥当性を事前にチェックする仕組みを構築し、運用しております。

### <コーポレートガバナンスに関する模式図>



## <適時開示の流れ>

