

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1. 基本的な考え方

当社グループは、グループの経営理念及び経営方針である「グループビジョン」と、グループのコンプライアンスに関する基本原則を定めた「西武グループ企業倫理規範」のもと、事業活動を通じてその社会的責任を果たすとともに、株主の皆さま及びお客さまをはじめとするすべてのステークホルダーからの信頼を獲得し、企業価値・株主価値を極大化させることに努めております。コーポレート・ガバナンスの一層の推進をはかるため、経営の健全性・透明性の向上、取締役会を中心としたより高度な経営の意思決定及びその迅速化、グループ全体の内部統制システムの継続的な強化に努めております。また株主の皆さまの権利・平等性を確保するとともに、中長期的な企業価値・株主価値の向上をはかるため、株主の皆さまとの建設的な対話を行うほか、適時適切な情報開示、すべてのステークホルダーとの適切な協働にも努めております。

【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】

当社は、2021年6月の改訂後のコーポレートガバナンス・コードに基づき記載しており、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

次の項目を更新いたしました。

- ・補充原則2 - 3 サステナビリティを巡る課題への対応
- ・補充原則2 - 4 社内の多様性の確保
- ・補充原則3 - 1 サステナビリティについての取組み、TCFDまたはそれと同等の枠組み、人的資本、知的財産への投資等
- ・補充原則4 - 11 取締役の選任に関する方針・手続
- ・補充原則4 - 11 取締役会全体の実効性についての分析・評価と開示

【原則1 - 4 政策保有株式】

当社は、取引関係の強化や、それによる事業シナジーの創出など当社グループの中長期的な企業価値向上とステークホルダーの利益に資すると総合的に判断した場合、他の株式会社(西武グループを形成する子会社等は除きます)の株式を保有いたします。

当社は、毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、当社を取りまく事業環境の変化等に照らし、取引関係の強化や、それによる事業シナジーの状況及び今後の可能性等についての定性的観点、ならびに年間の利益貢献額(取引利益・配当金等)をもとに算定した資本効率性指標が当社資本コストを上回っているか等の定量的観点から、総合的に保有継続の合理性について検証いたします。検証の結果、保有継続の合理性が認められない株式については、順次縮減いたします。

議決権の行使については、当該株式会社から上程される議案が当該株式会社及び当社グループの中長期的な企業価値向上に資するかどうかの観点で、適切に行使いたします。当該株式会社及び当社グループの企業価値に特に影響を及ぼし得る重要な議案については、当該株式会社との対話を経て、賛否を総合的に判断します。なお、当社グループが重要と考える議案は以下の通りです。

- ・取締役・監査役選任議案(長期にわたる業績不振や不祥事・法令違反が発生している場合等)
- ・組織再編議案
- ・買収防衛策議案 等

【原則1 - 7 関連当事者間の取引】

当社取締役が利益相反取引や競業取引等の関連当事者間の取引を行う場合は、会社法や取締役会規則、取締役規程の規定にしたがい、原則として取締役会の承認を得ることとしており、その審議に際しては、取引の合理性、取引条件の妥当性について慎重に審議することとしております。これにより、取締役会は、会社及び株主共同の利益を害し、あるいはかかる懸念を惹起しないように努めております。

また、当社ではグループ役員・主要株主等について定期的に関連当事者間取引に関する調査を実施することにより、関連当事者間取引の把握と確認を行い、当社や株主の利益に反する取引の防止に努めております。

【補充原則2 - 3 サステナビリティを巡る課題への対応】

都市交通・沿線事業、ホテル・レジャー事業、不動産事業をはじめ、当社グループが展開する事業は多岐にわたっております。その社会的責任を果たし、新たな行動と感動を創り出すことにより、すべてのステークホルダーから信頼され選ばれるグループであるため、社員全員の行動規範である「グループビジョン」及び「西武グループ企業倫理規範」に則り、自然環境・地球環境へ配慮した事業活動を行っております。また、お客さま・地域と共に歩むため、地域・社会と連携した事業活動も実施しています。

当社グループでは、これらに関する各種施策を「サステナビリティアクション」として位置づけ、安全、環境、社会、会社文化の4領域、12のアジェンダ(重要テーマ)を掲げ取り組みを推進しております。これらの取り組みは気候変動の緩和・適応を筆頭に、リスクマネジメント及びCSV両面から企業価値極大化に資する取り組みとして積極的な対応を行ってまいります。

4領域、12アジェンダは以下のとおりです。

領域1:安全(アジェンダ 安全安心)

領域2:環境(アジェンダ 温室効果ガス削減 廃棄物削減 水資源の確保 森林や生物保護)

領域3:社会(アジェンダ 沿線・周辺自治体活性化 ユニバーサルデザイン対応 少子高齢化)

領域4:会社文化(アジェンダ 働き方改革 多様な人材雇用 従業員教育・管理 コンプライアンス)

詳細は当社ホームページをご参照ください。

URL: <https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/>

なお、「西武グループ企業倫理規範」において、「人権の尊重」をはじめ、「お客さまの重視」「ルールの遵守」「企業市民としての責務」「経営層の行動」の五つの項目について定めております。2022年4月には、同規範に定める「人権の尊重」を詳述する「西武グループ人権方針」を策定し、役員及び従業員、すべてのステークホルダーに対して方針の理解を求めるとともに、当社グループとして改めて人権を尊重する姿勢を明示しております。

「西武グループ人権方針」の詳細は、当社ホームページをご参照ください。

URL: https://www.seibuholdings.co.jp/ir/management/governance/Human_Rights_Policy/

また、自然災害等への危機管理については、グループにおけるリスクマネジメントの基本的な考え方・管理体制を定めた「西武グループリスクマネジメント基本方針」、「西武グループリスクマネジメント規程」及び「西武グループ危機管理規程」に基づき、リスクの把握、事前対応及びリスクが顕在化した場合に迅速な対策を講じることができる体制を整備しております。

【補充原則2 - 4 社内の多様性の確保】

(1) 多様性の確保についての考え方

高齢化に伴う人手不足に加え、仕事への価値観が著しく変わるなか、イノベーションを生み出し企業価値向上を図るためには、性別・年齢・国籍・価値観・ライフスタイル等の異なる多様な社員一人ひとりを尊重し、全員の能力と熱意を最大限発揮できる職場風土を醸成することが必要です。そのような職場風土を醸成するためには、経営の中核を担い意思決定を行う管理職層における多様性確保が特に重要と考え、女性管理職比率の目標数値を設定し、キャリアアップ支援施策を行うなど、女性が活躍できる環境整備を積極的に推進しています。女性に留まらず外国人や中途採用者についても、必要なスキル・経験を持った人材を積極的に採用するなど、中核人材の多様性の確保に努めております。

< 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 >

【項目】	【現状】	【目標(2025年度末)】
女性管理職比率	6.4%	15.0%
外国人管理職比率	0.1%	現状以上
中途採用者管理職比率	15.1%	現状以上

中核4社(西武ホールディングス、西武鉄道、西武・プリンスホテルズワールドワイド、西武リアルティソリューションズ)での目標数値

(2) 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、その実施状況

多様な社員一人ひとりが成長し、能力と熱意を最大限発揮することを多様性確保に向けた基本方針として、人材育成、社内環境整備など様々な取り組みを進めています。

女性のキャリアアップ支援

当社グループでは、女性社員とその上司を対象とした「SEIBUダイバーシティカレッジ」を通じて女性のキャリアアップ支援と意識改革をはかっています。また、女性が継続して働くために女性特有の身体の不調をテーマにした「女性フォーラム」を実施し、性別に関わらず管理職も参加することによる意識向上をはかっています。そして、配偶者の転勤、介護などにより転居を伴うときにグループ会社に再就職できる「再就職支援ネットワーク」の構築や、仕事と育児を両立できる環境を整備するための「企業内託児所」を設置しております。

多様な働き方が可能となる環境整備

当社グループでは、多様な働き方を可能とするため、ICT・IoTを利活用し、就業時間の管理、非効率な業務を見直すことで働き方改革を推進しております。具体的には、従業員が場所や時間にとらわれず効率的に質の高い成果を創出できるよう、テレワーク制度、フレックスタイム制度を導入しています。今後も、ワーケーションなど多様な働き方の実現に向けた取り組み、RPAを活用した生産性の向上を図ってまいります。

また、仕事と育児を両立できる環境整備にも力を入れており、西武鉄道本社に企業主導型保育園「えみきっず」を設置いたしました。男性の育児休業取得促進にも積極的に取り組んでおり、配偶者が出産した男性従業員及びその管理者に「男性育休のためのPOINT BOOK」を配布するなど、男性でも育児休業が取得しやすい環境整備に取り組んでおります。

その他、配偶者の転勤・家族の介護・不妊治療・留学などを理由に、やむを得ず退職を選択する場合がありますが、こうした状況においても、グループ会社への再就職が可能な「再就職支援ネットワーク」制度や、一旦退職後に再入社することのできる「カムバック制度」を設けており、安心して長期のキャリア形成につなげることが可能です。

【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、人事、経理、財務、経営戦略部の部長及び課長で構成される退職給付制度運営協議会を設置し、年金資産の運用、基本方針、ALM分析を活用した政策的資産構成割合及び運用委託機関等を審議しております。また、当社が年金資産の運用を委託している運用機関はすべて、日本版スチュワードシップ・コードを受け入れており、外部専門家の知見を取り入れた定期的なモニタリング、及び定量評価する体制を整備しております。なお、当社株式の議決権行使については、運用委託機関の判断基準に従っており、利益相反に該当する事項はございません。

【原則3 - 1 情報開示の充実】

(1) 経営理念と経営計画

経営理念でもあり社員の行動指針でもあるグループビジョンとともに、長期戦略、中期経営計画を開示しております。

詳細は当社ホームページをご参照ください。

URL: <https://www.seibuholdings.co.jp/>

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及びコーポレートガバナンス・コードの5つの基本原則を踏まえた対応方針を、本報告書「1. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方」にて述べております。

(3) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続

当社の取締役(社外取締役を除く。)の報酬体系は当社が定める「西武ホールディングス取締役報酬の方針」(以下、この項において「方針」という。)に従い、基本報酬と株式報酬(年次インセンティブと長期インセンティブ)で構成し、取締役報酬と中長期的な業績向上及び株主価値との連動

性を明確にし、中長期的な業績及び企業価値・株主価値の極大化に対する取締役の貢献意欲を高めるものとなるよう、その支給割合を設定します。また、社外取締役についてはその役割と独立性の観点から基本報酬のみで構成しております。

取締役の基本報酬は、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で、取締役会より一任された代表取締役が取締役の職務と責任に応じて決定しております。代表取締役がその決定をする際には、社外取締役4名を過半数の委員とする報酬諮問委員会に諮問しており、報酬諮問委員会では、原案について方針との整合性や外部調査機関のデータに基づき、業界・規模等の水準と比較・検討をするなど多角的な検討をおこなっているため、取締役会は取締役の個人別の報酬等の内容が方針に沿うものであると判断しております。

取締役の株式報酬は、取締役が在任中一年毎に役位及び業績達成度に応じて当社株式等の給付を受ける制度(年次インセンティブ)と、取締役の退任時に役位に応じて当社株式等の給付を受ける制度(長期インセンティブ)から構成されるものとします。なお、株式報酬制度の導入については、社外取締役4名が過半数の委員を占める報酬諮問委員会からの助言を得ております。取締役会は、取締役の意欲や士気を高めるものとなるよう、株主総会で決議された範囲内で、基本報酬とのバランス、取締役の職務と責任及び業績達成度に応じて付与ポイント数を決定する社内規程を定めております。

年次インセンティブは、株主総会で決議された範囲内で、社内規程に基づき取締役の職務と責任及び業績達成度に応じて、付与ポイント数を決定いたします。

長期インセンティブは、株主総会で決議された範囲内で、社内規程に基づき取締役の職務と責任に応じて、付与ポイント数を決定しております。

(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

取締役候補者の選定にあたっては、再任者については、任期中の企業価値向上等への貢献をふまえて再任に相応しいか否かを審議したうえで、新任者については、優れた人格・識見を有しているか、また企業価値向上に貢献しうる人材であるか否かを審議したうえで、それぞれ決定しております。決定の際には、取締役会全体として、取締役会の役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を有しているか否かを審議するとともに、各候補者のジェンダー・国際性・職歴・年齢の面を含む多様性も考慮しながら適正規模となるよう決定しております。

取締役候補者の決定に際しては、客観性・透明性を確保するため社外取締役4名を過半数の委員とする指名諮問委員会への諮問を経て取締役会で決定しております。

取締役の解任の方針と手続に関しては取締役規程に定められており、取締役として不正・不当あるいは背信を疑われる行為があったときまたは適格性に欠け、その他取締役としてふさわしくない場合については、取締役会は当該取締役に辞任を求め、または株主総会を招集して解任の議案を付議することとしております。

監査役候補者を決定するに際しては、当該候補者について、監査役が取締役の職務執行の監査を職務とする独立性の高い機関であることを念頭に、その職責を果たしうる高い見識や豊富な経験、知見等を有しているか否かを検討し、事前に監査役会の同意を得たうえで、取締役会にて決定しております。またその際、財務・会計・法務に関する知見を有する者を選任しており、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者を1名以上選任しております。

(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

役員を選任・解任にあたっては、取締役会で選任または解任の候補者とした理由を審議したうえで承認の決議を行っております。その理由を株主総会参考書類へ記載することにより、株主等のステークホルダーに対しての透明性を十分に確保しております。

【補充原則3 - 1 サステナビリティについての取組み、TCFDまたはそれと同等の枠組み、人的資本、知的財産への投資等】

< サステナビリティについての取組み、TCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示 >

都市交通・沿線事業、ホテル・レジャー事業、不動産事業をはじめ、当社グループが展開する事業は多岐にわたっております。その社会的責任を果たし、新たな行動と感動を創り出すことにより、すべてのステークホルダーから信頼され選ばれるグループであるため、社員全員の行動規範である「グループビジョン」及び「西武グループ企業倫理規範」に則り、自然環境・地球環境へ配慮した事業活動を行っております。また、お客さま・地域と共に歩むため、地域・社会と連携した事業活動も実施しています。

当社グループでは、これらに関する各種施策を「サステナビリティアクション」として位置づけ、安全、環境、社会、会社文化の4領域、12のアジェンダ(重要テーマ)を掲げ取り組みを推進しております。これらの取り組みは気候変動の緩和・適応を筆頭に、リスクマネジメント及びCSV両面から企業価値極大化に資する取り組みとして積極的な対応を行ってまいります。

4領域、12アジェンダは以下のとおりです。

領域1:安全(アジェンダ 安全安心)

領域2:環境(アジェンダ 温室効果ガス削減 廃棄物削減 水資源の確保 森林や生物保護)

領域3:社会(アジェンダ 沿線・周辺自治体活性化 ユニバーサルデザイン対応 少子高齢化)

領域4:会社文化(アジェンダ 働き方改革 多様な人材雇用 従業員教育・管理 コンプライアンス)

詳細は当社ホームページをご参照ください。

URL: <https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/>

また、当社では気候変動を重要リスクの1つとして認識し、対応を進めております。TCFD提言に基づいたシナリオ分析を実施して得られた定量的・定性的影響及び対応策についての詳細は当社ホームページをご覧ください。

URL: https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/climate_change/

< 人的資本、知的財産への投資等 >

人的資本については、労働人口が減少するなど事業環境が大きく変化する中、社員一人ひとりの成長を支援し能力を最大化するため、役職に応じた階層別研修、次世代の幹部育成を目的としたMBA取得・海外留学などの選抜型研修、グループ全従業員を対象にリベラルアーツを中心とした公開講座、通信講座などを実施し、人材育成に取り組んでいます。2020年度からは、新たに選抜型でDXリーダー育成研修を実施し、デジタル時代に対応するプロフェッショナル人材の確保・育成に努めています。

知的財産については、重要なブランド価値を有する商標を登録するなど適切に権利保護を行い、ブランド価値の維持を図りつつ、事業に活用しております。また「グループスローガンロゴ」、「共有コーポレートロゴ」の適切な使用・管理により、当社グループへの認知・信頼感の向上、ブランド価値の極大化をはかっております。

さらに、顧客データ(営業秘密)については、ホテル・レジャー事業における宿泊者名簿や会員制サービス、都市交通・沿線事業における定期乗車券やIC乗車券の販売、不動産事業やグループポイントカード運営等における顧客データ等個人情報を含むデータベースを管理しております。当社グループでは、さまざまな投資や各種施策によりお客さまの拡大に努めているとともに、eラーニング、サイバー攻撃対応訓練等を活用したセキュリティ関連教育をおこない、個人情報の管理にも十分留意しております。

【補充原則4 - 1 経営陣に対する委任の範囲】

取締役会は、有効かつ効率的にグループ企業価値の向上をはかるため、法令・定款に基づき取締役会規則・職務権限規程を定め、取締役会の決議事項及び決裁者の範囲を明確に規定しております。

具体的には、当社グループの経営計画、重要な社内規程の制定・改廃、大規模な新規事業や設備投資計画の承認など、グループ全体の方向性を具現化するものは原則として当社取締役会の決議事項とし、それに基づく職務の執行に関しては、規模や内容に応じた決裁者を設定し、適切に

運用しております。

【原則4 - 8 独立社外取締役の有効な活用】

当社グループの事業は、都市交通・沿線事業、ホテル・レジャー事業、不動産事業など多岐にわたることから、独立社外取締役についても多様な人材を3分の1以上選任することが適切であると考えております。その考えのもと、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与すべき役割・責務を十分に果たすことができる資質を有し、また、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性をも併せ持つ独立社外取締役を4名選任しております。なお、現に、現在の独立社外取締役4名は多様性に富んでおり、また、その役割・責務を十分に果たしております。

【原則4 - 9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社では、社外取締役及び社外監査役を選任するための独立性に関する基準として、東京証券取引所が定める基準を参考に、当社独自の基準を定めております。独立性の判断に当たっては、それらの独立性判断基準を充足していることはもちろん、実質的にも十分な独立性が担保されるよう多角的な角度から判断するよう努めております。また、取締役会は、独立性判断基準を踏まえつつ、率直・活発で建設的な議論・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に努めており、現に、現在の独立社外取締役4名は、その期待に十分に届いております。

【補充原則4 - 10 指名委員会・報酬委員会】

当社は、監査役会設置会社の機関設計を採用していますが、独立社外取締役4名と合わせた役員の構成は、現状で、監査役による取締役の職務の監査や取締役会における取締役の職務の監督が適切に果たされていることから最適なものと考えております。また、取締役の指名(後継者計画を含む)や報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性を重視していることから、報酬諮問委員会及び指名諮問委員会を設けております。報酬諮問委員会及び指名諮問委員会はそ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ており、取締役の報酬の決定や取締役候補者の指名(後継者計画を含む)に関して、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、独立社外取締役に諮問しております。

【補充原則4 - 11 取締役の選任に関する方針・手続】

取締役会は、純粋持株会社としてグループ企業価値の中長期的な向上を牽引し、これに寄与しうる人格・知識・経験・実行力とリーダーシップを有する取締役と、執行部門から独立した視点で経営をチェックしうる豊富な知見と見識、他社での経営経験を含む様々な経験を有する独立社外取締役とにより、それぞれ適正な割合と人数をもって構成されるべきものと考えており、そうした各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスを開示しております。また、優れた人格・識見を有しているか、企業価値向上に貢献しうる人材であるかといった観点を踏まえ、社外取締役4名を過半数の委員とする指名諮問委員会への諮問を経て役員候補者を選定して取締役会に提案し、取締役会においてはかかる観点についても十分審議したうえで承認の手続きを取り、株主総会の決議を経て取締役を選任しております。

なお、スキル・マトリックスは「第17回 定時株主総会招集ご通知」の18頁で開示しております。

URL: https://ssl4.eir-parts.net/doc/9024/ir_material7/183598/00.pdf#page=19

【補充原則4 - 11 取締役・監査役の兼任状況】

当社の社外取締役・社外監査役をはじめとする役員は、取締役会のほか、当社及び当社グループの経営上の重要な執行方針や経営全般にわたる重要事項を審議する経営会議にも出席するなど、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ております。また、他の会社の役員を兼任する場合でも、当社取締役会・経営会議への出席等の職務執行に支障のないよう、兼務する会社数を合理的な範囲にとどめており、また、当社はその兼任状況を毎年開示しております。

【補充原則4 - 11 取締役会全体の実効性についての分析・評価と開示】

当社は毎年度取締役会の実効性評価を行い、取締役会がその役割・責務を適切に果たすように努めております。

2021年度の実効性評価を行うにあたり、取締役会の役割・責務についてのアンケートを全ての取締役・監査役に配付し、その回答を得ました(回答は無記名方式)。質問内容は、定評観測を行うと同時に新たな課題を抽出するため、2021年度に改訂されたコーポレートガバナンス・コードに基づく質問項目を設定するなど、評価の精度向上に努めました。回答の集計結果に基づき、コーポレートガバナンス会議にて助言を得たうえで、取締役会の構成・実効性・運営の観点から分析を行い、当社の取締役会全体の実効性は十分に確保できていると考えております。

とりわけ、内部統制やリスクマネジメント体制を踏まえ多角的かつ十分な検討を通し適切にリスクテイクが行われている点、主要な投資家やその他ステークホルダーの視点や意見を組み入れている点、中期経営計画等具体的な経営戦略や経営計画に対しては、そのモニタリングを含め十分に時間を割いて建設的な議論を実施している点で、高い実効性を確保できているものと考えております。

2021年度は取締役会の実効性向上に向け、「西武グループ中期経営計画(2021~2023年度)」の目標達成に向け、トピックである経営改革、DXやサステナビリティアクション等のモニタリングにおける議論・論点のポイントを明確化するとともに、これらの各案件について特に時間をかけ議論を行ってまいりました。

2022年度も、「西武グループ中期経営計画(2021~2023年度)」について、トピックである経営改革、DXやサステナビリティアクション等のモニタリング状況を注視、達成度合いを確認するとともに、改善点を次期施策に反映してまいります。特に今年度新設した新部署を中心に実施するDX、マーケティング施策や、グループ内組織再編を経て今まで以上に重要視していくべき人的資本に関する戦略・投資などに対する議論を深め、取締役会の実効性向上に取り組んでまいります。

【アンケートの主な評価項目】

1. 取締役会の構成
2. 取締役会の運営
3. 取締役会の役割・監督機能
4. 投資家やその他ステークホルダーの意見尊重
5. 取締役に対する支援体制
6. 前年度課題の改善
7. その他意見欄(自由記入)

【補充原則4 - 14 トレーニング方針の開示】

当社の社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任にあたって、会社の重要な機関の一翼を担う者として取締役・監査役に求められる役割と責務(法的責任を含む)を十分に理解するとともに、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得するように努めております。また、就任後においても、必要な知識の習得やその適切な更新等の研鑽に努めており、当社としては、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や斡旋、また、その費用の支援を行っております。

【原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針】

(1) 基本的な考え方

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値・株主価値の向上に資するよう、資本市場参加者(株主、投資家、証券アナリスト等)に対し、説明責任を十分に果たし、対話を通じて長期的な信頼関係を構築することで、適正な企業評価を得ることを基本といたします。

(2) IR体制

取締役社長を最高責任者とし、担当執行役員の下にIR業務を専任で行うIR部を設置しております。資本市場動向と経営戦略を連携させ、充実したIR活動を行うため、IR部を経営戦略の企画・管理及び経営実績の把握を行う経営企画本部に設置し、同本部を統括する担当執行役員の下でグループの状況を正確かつ適切に把握し、情報発信を行います。

(3) 対話の方法

IR活動にあたっては、経営方針・財務状況、その他情報開示した内容をはじめ資本市場参加者の興味の高い項目に関し、対話をしやすい環境を作るべく、取り組みを推進いたします。具体的には、第2四半期決算及び期末決算終了後に、取締役社長が出席する説明会を開催し、証券アナリストや投資家に対し決算の状況、経営計画の進捗状況、今後の経営計画などについて説明し、対話を深めます。また、国内外の機関投資家への訪問、グループ施設見学会、個人投資家向け説明会などをIR部を中心に適任者が実施いたします。また、情報格差を最小限にするため、IRに関するウェブサイト充実し、海外の資本市場参加者に対しては決算関連資料などの英語版を作成し、開示を行います。

(4) 経営へのフィードバック及びインサイダー情報の管理

IR活動で得られた資本市場参加者の意見は、取締役社長をはじめとした経営陣に適宜フィードバックし、資本市場及び資本市場参加者の要請を正確に把握することで、企業価値・株主価値の向上を意識した経営に役立てるものいたします。また、重要情報の指定・管理を行う情報管理委員会にIR部長がメンバーとして出席し、状況を適時・適切に把握し、IR活動におけるインサイダー情報の取扱いを適切に管理いたします。

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(%)
株式会社NWコーポレーション	51,158,927	15.83
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	40,259,700	12.46
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,954,500	3.70
株式会社日本政策投資銀行	9,906,246	3.06
京浜急行電鉄株式会社	7,655,200	2.37
株式会社みずほ銀行	7,114,800	2.20
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 H口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	5,301,800	1.64
住友不動産株式会社	4,738,300	1.47
MSiP CLIENT SECURITIES	3,333,400	1.03
CGML PB CLIENT ACCOUNT / COLLATERAL	3,313,900	1.03

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

(注) 1 「2. 資本構成」は2022年3月31日時点の状況を記載しております。

(注) 2 割合(%)は、自己株式(257,200株)を控除して算出しております。

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	陸運業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上

直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

該当事項はありません。

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15名
定款上の取締役の任期	2年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	11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	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
大宅 映子	他の会社の出身者													
後藤 啓二	弁護士													
辻廣 雅文	他の会社の出身者													
有馬 充美	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
大宅 映子		<p>当社は、大宅氏が代表理事を務める認定特定非営利活動法人全世代に対し寄付を行っておりますが、過去3事業年度の平均の寄付金額は0百万円であり、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」の基準金額を下回っており、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。</p>	<p>長きにわたる評論家や各種審議会・委員会の委員としての活動によって得られた国内外の社会情勢に関する豊富な知見を有しております。メディアにも明るく、こうした幅広い活動に裏付けられた大局的かつ多面的な助言や新型コロナウイルス感染症の影響による生活様式の変化と価値変容に係る助言を得ることで、生活者の立場からの多様な観点を当社経営に反映させるとともに、経営会議や取締役会の活性化につながっております。</p> <p>大宅氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、中長期的な企業価値の極大化をはかることができるものと考えております。また、当社は、同氏が代表理事を務める認定特定非営利活動法人全世代に対し寄付を行っておりますが、過去3事業年度の平均の寄付金額は0百万円であり、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」の基準金額を下回っており、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断し、社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。</p>
後藤 啓二			<p>弁護士として、企業法務に関する高い専門性と、豊富な経験、高い見識を有しております。各施策の適法性やレピュテーションへの影響、また新型コロナウイルス感染症による事業環境の変化への適応について、リスクマネジメントの観点での助言を得るとともに、サステナビリティアクションの推進においても助言を得ております。後藤氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、中長期的な企業価値の極大化をはかることができるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的关系又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。</p>
辻廣 雅文			<p>長きにわたり経済誌の編集長を務め、現在は帝京大学経済学部教授として、日本経済及び企業経営に関する高い専門性と豊富な経験、高い見識を有しております。新型コロナウイルス感染症の影響による事業環境の変化への適応が求められる中で、辻廣氏の経済動向を踏まえた経営判断や方向性の示唆等、専門家としての発言やDX戦略やマーケティングに係る助言は、当社の取締役会の活性化及びグループの持続的な成長に貢献しております。同氏の実績や経験等に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、中長期的な企業価値の極大化をはかることができるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的关系又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。</p>

有馬 充美	有馬氏は、2014年4月から2017年12月までの期間、当社の主要な取引先かつ主要株主である株式会社みずほ銀行の執行役員に就任しておりましたが、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」の基準に照らし、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。また当社は、同氏が主催する女性向けリーダーシップスキル育成プログラムに対し従業員を派遣し受講料を支払っていましたが、過去3事業年度の平均の取引金額は0百万円であり、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」の基準金額を下回っており、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。	メガバンクで執行役員を歴任するなど、これまでの経歴から豊富でグローバルな知見・経験を有しております。新型コロナウイルス感染症の影響による事業環境の変化に適応していくため、経営戦略・計画の立案や施策の実行に関する助言を得るとともに、人材の育成やダイバーシティ、サステナビリティの観点など多方面での助言を得ております。同氏の知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、西武グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができると考えております。また当社は、同氏が主催する女性向けリーダーシップスキル育成プログラムに対し従業員を派遣し受講料を支払っていましたが、過去3事業年度の平均の取引金額は0百万円であり、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」の基準金額を下回っており、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断し、独立役員として届け出ております。
-------	---	--

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	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	6	0	2	4	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	6	0	2	4	0	0	社内取締役

補足説明

当社は、取締役の指名(後継者計画を含む)や報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性を重視していることから、報酬諮問委員会及び指名諮問委員会を設けております。報酬諮問委員会及び指名諮問委員会はそ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ており、取締役の報酬の決定や取締役候補者の指名(後継者計画を含む)に関して、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、独立社外取締役に諮問しております。

本報告書提出時点における各委員会の詳細は、参考資料「別表」:巻末「添付資料」をご確認ください。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役員数	5名
監査役員数 更新	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

相互連携については、監査役、監査・内部統制部、会計監査人が相互に定期的に会合を持つ等、緊密な連携を保ち、積極的に意見及び情報の交換を行い、効果的かつ効率的な監査を実施するよう努めております。

社外監査役の選任状況	選任している
------------	--------

社外監査役の人数	2名
社外監査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) 更新

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
柳澤 義一	公認会計士													
阪本 智宏	弁護士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

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

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
柳澤 義一			公認会計士及び税理士として、財務及び会計に関する高い専門性と、豊富な経験、高い見識を有しております。それらを活かして公正・中立な立場から当社の監査を行うとともに、適切な意見等を得られるものと判断しております。柳澤氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かせるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的関係又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外監査役として選任し、独立役員として届け出ております。
阪本 智宏			弁護士として、企業法務に関する高い専門性と、豊富な経験、高い見識を有しております。それらを活かして公正・中立な立場から当社の監査を行うとともに、適切な意見等を得られるものと判断しております。阪本氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かせるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的関係又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外監査役として選任し、独立役員として届け出ております。

【独立役員関係】

独立役員の数	6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を選任するための独立性に関する基準として、東京証券取引所が定める基準を参考に、当社独自の基準を定めており、その要件を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

【社外役員の独立性判断基準】

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、以下の各要件のいずれにも該当しない者は、独立性を有するものと判断する。

- (1) 「過去3事業年度のいずれかにおいて、当社の連結売上2%以上を占める取引先」の業務執行者
- (2) 「過去3事業年度のいずれかにおいて、当社が売上2%以上を占める取引先」の業務執行者
- (3) 「過去3事業年度のいずれかにおいて、当社の連結総資産の2%以上を占める借入先」の業務執行者
- (4) 「過去3事業年度のいずれかにおいて、出資比率10%以上の当社の主要株主および出資先」の業務執行者
- (5) 過去3事業年度のいずれかにおいて、当社から年間100万円超の報酬を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- (6) 過去3事業年度の平均で、当社から年間100万円超の寄付または助成を受けている者、または組織の業務執行者
- (7) 当社および連結子会社の取締役等の配偶者または二親等以内の親族

【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

該当項目に関する補足説明

当社は、当社及び当社の子会社の取締役(社外取締役を除きます。)を対象とした株式報酬(年次インセンティブと長期インセンティブ。ただし子会社の取締役に対しては長期インセンティブのみ。)制度を導入しております。本株式報酬制度は、対象取締役が在任中一年毎に役位及び業績達成度に応じて当社株式等の給付を受ける制度(年次インセンティブ)と、対象取締役の退任時に役位に応じて当社株式等の給付を受ける制度(長期インセンティブ)から構成され、本株式報酬の価値は当社業績及び株式価値と連動性の高いものであることから、本株式報酬を付与することにより、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気をより一層高めることが期待できると考えられることから導入しているものです。

なお当社は、上記の株式報酬制度の導入に伴い、当社及び当社の子会社の取締役(社外取締役を除きます。)を対象とした株式報酬型ストックオプション(新株予約権)制度は廃止しましたが、既に付与した新株予約権のうち未行使のものは、今後も存続いたします。

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

役員報酬等の額を有価証券報告書、事業報告、統合報告書において開示しており、それらを当社ウェブサイトに掲載しております。なお、報酬等の総額が1億円以上である者が存する場合には、その者の報酬等の総額及び内訳について、有価証券報告書にて個別開示をしております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬額の算定方法の方針につきましては、コードの各原則に基づく開示の原則3-1(3)にて述べております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役に対する取締役会に係る情報提供等のサポートは、社長室及び経営企画本部経営戦略部で行っております。また、社外監査役を含む監査役をサポートするため、監査役室に部門長の他、2名の専任スタッフを配置しております。
取締役会の開催にあたっては、原則として会議資料を事前に配付するとともに重要事項について、社外役員に内容説明が必要と判断した場合は、これを実施しております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0名

その他の事項

該当する者はありません。

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

機関の内容

当社は、監査役制度を採用しており、会社の機関として会社法で定められた株主総会、取締役会及び監査役会を設置しております。当社の取締役会は、取締役11名、うち社外取締役は4名(すべて独立役員)で構成され、原則1ヵ月に1回以上開催し、法令で定められた事項のほか、経営に関する重要事項の決定や業務執行の監督をしております。

特に、社外取締役は、その豊富な知見と見識を経営に反映させるとともに、客観性、独立性を有する立場から経営の公正性を高める重要な役割を果たし、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システムのさらなる強化に資すると考えることから、3分の1以上の社外取締役を選任しております。

取締役候補者の決定及び取締役の報酬決定にあたっては、その決定の客観性を確保するため、社外取締役4名を過半数の委員とする指名諮問委員会及び報酬諮問委員会において助言を得ております。また、取締役会の実効性評価にあたって助言を行い、実効性を向上させるため、社外取締役4名を過半数の委員とするコーポレート・ガバナンス会議を設置しております。

監査役会は、監査役4名、うち社外監査役は2名(すべて独立役員)で構成され、原則1ヵ月に1回以上開催しております。各監査役は、取締役会そのほか重要な会議に出席し意見を述べるとともに、代表取締役との意見交換や取締役などから適宜業務の執行状況を聴取することなどにより、取締役の職務執行の適正性及び適法性監査を基本としております。また、子会社を対象とした調査を実施し、西武グループ全体の内部統制システムの強化・確立に向けて、当社による経営管理が徹底されているかを監査しております。

なお当社では、経営環境の変化に柔軟に対応し、意思決定と業務執行の迅速化・効率化がはかれるなどの理由から、執行役員制度を採用しており、取締役会に付議すべき事項を含む重要事項について執行役員などにより審議を行う機関として、取締役・執行役員・監査役・主要事業会社社長を構成員とする経営会議を設置しております。経営会議は原則1ヵ月に2回開催し、意思決定の質の向上をはかっております。

また、グループ全体のコンプライアンス体制の統括を行う機関として、社長執行役員・関係執行役員・主要事業会社社長・社外有識者を構成員とする西武グループ企業倫理委員会を設置し、年5回開催しております。

さらに、グループの財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価に関する審議機関として、社長執行役員・社内取締役・主要事業会社社長などを構成員とする日本版SOX法対応委員会を設置し、通常年1回開催しております。

その他、サステナビリティアクションに関する方向性の決定及び進捗状況のモニタリングをおこなう機関として、社長執行役員、経営戦略部担当執行役員、主要事業会社社長を構成員とする西武グループサステナビリティ委員会を設置し、原則年2回開催しております。

本報告書提出時点における各機関の詳細は参考資料「別表」：巻末「添付資料」をご確認ください。なお、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の詳細については、1.【取締役関係】 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性 補足説明をご参照ください。

内部監査及び会計監査の状況

内部監査については、業務執行部門から独立した監査・内部統制部を設置し、業務執行の健全性を維持するため、部門長の他、7名の内部監査専任スタッフを配置して内部監査を実施しております。また金融商品取引法における内部統制報告制度については、同部内10名の専任スタッフを配置して、財務報告にかかる内部統制の有効性評価を実施しております。そして、内部統制システムの有効性及び効率性を検証・評価し、業務執行の健全性を維持するためのモニタリングを行っております。監査・内部統制部は定期的に監査役及び会計監査人と連携をとっております。会計監査業務については、EY新日本有限責任監査法人が執行しております。2021年度、当該監査法人において当社の会計監査業務を執行した公認会計士は鈴木裕司氏、鈴木理氏、守屋貴浩氏であります。当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士19名、その他29名であります。

グループの内部監査基本方針は、当社ホームページをご参照ください。

URL: https://www.seibuholdings.co.jp/assets/pdf/governance_05.pdf

グループの財務報告基本方針は、当社ホームページをご参照ください。

URL: https://www.seibuholdings.co.jp/assets/pdf/governance_03.pdf

責任限定契約

当社は社外取締役4名及び社外監査役2名と責任限定契約を締結しております。

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

当社の取締役会は、持株会社として経営資源の適正配分、事業経営の監督などを行うため、グループの事業やその管理に精通した取締役と、豊富な知見・見識を有する独立した社外取締役で構成されております。また、社外監査役や弁護士、公認会計士など、社外の専門家に意見・助言を求めることにより、意思決定の質を高める機能を確保しております。

また、社外取締役及び社外監査役は、社内出身者とは異なる職歴や経験、知識などに基づき、客観性、中立性及び独立性を有する立場から経営に対する有効な意見などを提供するなど、経営監視機能を高める役割、機能を担っており、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システムのさらなる強化に資するものと考えております。

以上の経営体制を通じて、多様な知見・見識を踏まえた意思決定をおこなうとともに業務執行状況を適正に監査・監督することで、経営の健全性および透明性を確保できると考えております。

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	2022年6月開催の定時株主総会の招集通知は、開催日の21日前である6月1日に発送しております。
集中日を回避した株主総会の設定	2022年6月開催の定時株主総会は、集中日の7日前である6月22日に開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	2007年6月開催の定時株主総会から、インターネットによる議決権の行使が可能になっております。
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	2015年6月開催の定時株主総会から、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おります。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知は、全文英訳し、東京証券取引所及び当社ウェブサイトに掲載しております。
その他	<ul style="list-style-type: none">・2014年6月開催の定時株主総会から、招集通知の発送に先立ち、東京証券取引所及び当社ウェブサイトにおいて招集通知を掲載しております。2022年の掲載日は以下のとおりです。<ul style="list-style-type: none">和文 5月21日(招集通知発送の11日前)英文 5月26日(招集通知発送の6日前)東京証券取引所及び当社ウェブサイトともに上記日程で開示しております。・株主総会では映像とナレーションによる事業報告を行っております。・2021年6月開催の定時株主総会から、株主総会の模様を株主向けにインターネットでライブ配信を行っております。

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	会社情報を適時、公正に開示することにより、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまの理解と信頼の確保のために、ディスクロージャーポリシーを作成し、当社ホームページに掲載しております。 URL: https://www.seibuholdings.co.jp/ir/management/policy/ https://www.seibuholdings.co.jp/en/ir/management/policy/	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算発表(第2四半期決算・期末決算)後に実施。その他、案件に応じて随時開催。	あり

海外投資家向けに定期的説明会を開催	取締役社長及び経営幹部を説明者に年に数回、個別訪問や電話、オンラインによるミーティングを実施しております。 また、証券会社主催のカンファレンスに年に数回参加し、ミーティングを実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	URL: https://www.seibuholdings.co.jp/ir/ 掲載資料:決算情報、決算情報以外の適時開示資料、説明会資料、有価証券報告書、四半期報告書、月次データ、株主通信、統合報告書などを掲載しております。 また投資家向けの重要な開示情報は英訳し、英文IRサイトに掲載しております。 URL: https://www.seibuholdings.co.jp/en/ir/	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署:IR部 担当責任者:IR部長 事務連絡責任者:IR部担当課長	
その他	個人投資家向け説明会を随時開催しております。	

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	当社では、「グループビジョン」及び「西武グループ企業倫理規範」の中で全てのステークホルダーに対して誠実であり、ステークホルダーの立場を尊重することを定めており、これに則り企業と社会の持続的成長に取り組んでおります。
環境保全活動、CSR活動等の実施	都市交通・沿線事業、ホテル・レジャー事業、不動産事業をはじめ、当社グループが展開する事業は多岐にわたっております。その社会的責任を果たし、新たな行動と感動を創り出すことにより、すべてのステークホルダーから信頼され選ばれるグループであるため、社員全員の行動規範である「グループビジョン」および「西武グループ企業倫理規範」に則り、自然環境・地球環境へ配慮した事業活動を行っております。また、お客さま・地域と共に歩むため、地域・社会と連携した事業活動も実施しています。 当社グループでは、これらに関する各種施策を「サステナビリティアクション」として位置づけ、安全、環境、社会、会社文化の4領域、12のアジェンダ(重要テーマ)を掲げ取り組みを進めております。 4領域、12アジェンダは以下のとおりです。 領域1:安全(アジェンダ 安全安心) 領域2:環境(アジェンダ 温室効果ガス削減 廃棄物削減 水資源の確保 森林や生物保護) 領域3:社会(アジェンダ 沿線・周辺自治体活性化 ユニバーサルデザイン対応 少子高齢化) 領域4:会社文化(アジェンダ 働き方改革 多様な人材雇用 従業員教育・管理 コンプライアンス) 詳細は当社ホームページをご参照ください。 URL: https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/
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	当社では、「グループビジョン」並びに「西武グループ企業倫理規範」に則り、株主・投資家をはじめとしたあらゆるステークホルダーに対して、適時適切な情報を正確に開示することで良好な関係を築き、信頼を得る事が重要であると認識し取り組んでおります。

その他

当社グループでは、人材の活躍をグループ全体の価値向上の重要な源泉と認識し、グループビジョンの実践に向けて、持続的かつ力強い成長に貢献できる人材育成とこれら人材の能力を最大限引き出す環境整備に注力しております。また、これらをサステナビリティアクションのアジェンダとしても設定し、グループ全体で積極的に推進しています。

人材育成については、階層別研修を実施しております。新たに「次世代の幹部を担う人材の育成」として、大学院等派遣制度や海外留学制度を整備し、MBA取得・語学習得などグループ外のコミュニケーションを通じスキルを実践的かつ効果的に習得する環境を整えました。また、大学講師等を招聘しリベラルアーツを中心とした無料の公開講座を実施するなど、一人ひとりの成長をサポートする仕組みを備えております。

人材の力を最大限引き出す環境整備のポイントは、ダイバーシティの推進と働き方改革の推進です。

ダイバーシティの推進については、「性別・年齢・国籍・価値観・ライフスタイル等の異なる多様な社員一人ひとりを尊重し、全員の能力と熱意を最大限発揮できる職場風土を醸成し、イノベーションを生み出すことで、企業価値向上を目指す。」とする基本方針を定め、当社人事部の「ダイバーシティ推進担当」が中心となり、取り組みを進めております。女性活躍の一環として、女性社員とその上司を対象とした「SEIBUダイバーシティカレッジ」を通じて女性のキャリアアップ支援や、意識改革をはかっています。また、女性が継続して働くために女性特有のカラダの不調をテーマにした「女性フォーラム」を実施し、性別に関わらず管理職も参加することによる意識向上を図っています。そして、配偶者の転勤、介護などにより転居を伴うときにグループ会社に再就職できる「再就職支援ネットワーク」の構築や、仕事と育児を両立できる環境を整備するための「企業内託児所」を設置しております。

なお、これらの取り組みを効果的に進めるために、グループ主要4社で課長相当職における女性比率を2025年度までに15%、その他重点項目として、各社に応じて男性育児休業取得率や休暇取得率などを目標値として設定しております。今後も目標達成に向けて「多様な人材の活躍」「多様な働き方」「多様な意見を活かす意識・風土」を柱として、グループ社員一人ひとりが安心して自己実現できるよう支援してまいります。

また、働き方改革については、非効率な業務や重複した業務を見直すと同時にICT・IoTを活用した業務改革により業務の効率化を進めています。また社員自らが働く時間や場所の選択ができる「フレックスタイム制」や「テレワーク」を導入し、生産性向上につなげております。

詳細は当社ホームページをご参照ください。

URL: <https://www.seibuholdings.co.jp/diversity/>

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

当社では、内部統制システムのさらなる強化が、中長期的なグループ全体の企業価値極大化に資するものとしてとらえており、事業年度のはじめに前事業年度の取り組み状況を踏まえたうえで、「西武ホールディングス内部統制基本方針」の各項目に基づいた年間計画を策定し、取締役会に報告しております。中間期においては、取締役会にて、年間計画の進捗状況を報告するとともに下期における留意点等を確認することによりその実効性を担保しています。また、事業年度末には実行状況についての検証を行ったうえで改善点を抽出し、翌事業年度の年間計画に反映することによりPDCAサイクルを回しています。

業務の適正を確保するための体制(西武ホールディングス内部統制基本方針)

1. 目的

この基本方針は、当社を含む西武グループ(以下「西武グループ」という。)が、グループビジョンの精神に基づき持続的成長の可能な経営基盤を構築するため、西武グループにおける業務運営の適正性・適法性を確保する内部統制システムの整備について定めることを目的とする。

西武グループは、以下の各項目に定める方針に基づき速やかに具体策を実行し、かつその実行状況についての検証を行い不断の改善をはかる。

2. 西武グループの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

(1) 西武グループが社会の一員として責任を果たし信頼されるグループとなるために、西武グループの全ての取締役及び使用人が常に心がけるべき基本的なルールとして、「西武グループ企業倫理規範」を遵守する。さらに「西武グループ企業倫理規範」を職務の執行において実践するために行動指針を定めるとともに、取締役及び使用人に対するコンプライアンス・マニュアルの配付、研修の実施等により意識の浸透・定着をはかる。

(2) 当社は、「西武グループコンプライアンス体制基本規程」に基づき、社長を委員長とする「西武グループ企業倫理委員会」を設置し、西武グループにおけるコンプライアンス体制を整備し、その運営を検証する。コンプライアンス担当部署として専任の部長及びスタッフにより構成される「コンプライアンス部」を設置する。また、「企業倫理ホットライン」「セクハラ・人間関係ホットライン」を当社の社内・社外に設置し、西武グループのコンプライアンスに関する問題の早期発見と解決をはかる。

(3) 西武グループは、反社会的勢力との関係を断絶することを宣言する。また、反社会的勢力への対応に関する基本原則等を定めた「西武グループ反社会的勢力対応基本規程」に基づき、反社会的勢力に対して警察や弁護士等と連携し、毅然とした姿勢で組織的に対応する。

(4) 西武グループは、法令及び定款に適合した社内規程を整備し、取締役及び使用人は、各種規程に基づいた職務の執行を行う。

(5) 西武グループは、職務の執行にあたっての法令遵守体制の確立、各種法改正への対応等の強化をはかるため、法務関連部署の充実をはかる。

(6) 西武グループは、「西武グループ財務報告に係る内部統制基本規程」に基づき、財務報告に係る内部統制を適切に整備・運用及び評価し、財務報告の信頼性を確保する。

(7) 当社は、内部監査をおこなう部署として業務執行部門から独立した「監査・内部統制部」を設置し、西武グループにおける業務運営の適正性及び法令・社内規程等の遵守状況についてモニタリングを行う。

3. 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

(1) 当社は、「西武グループ情報管理規程」に基づき、情報管理の責任部署及び管理体制を明確にし、情報資産全般の保護、管理、利用を適正

に行う。

(2) 当社の取締役会、経営会議の議事録等職務の執行に係る全ての文書(電磁的媒体に記録されたものを含む。)は、「文書規程」に定める方法に基づき、整理、保管、保存又は廃棄される。当社の取締役及び監査役は、保管、保存されたこれら全ての文書等を閲覧できる。

(3) 当社は、「西武グループ情報システムセキュリティ規程」に基づき、情報システムにおける情報資産の保護、管理、利用の適正性を確保する。

4. 西武グループの損失の危険のマネジメントに関する規程その他の体制

(1) 当社は、リスクマネジメントの統括部署を設置するとともに、西武グループにおけるリスクマネジメントの基本的な考え方・マネジメント体制を定めた「西武グループリスクマネジメント基本方針」及び「西武グループリスクマネジメント規程」に基づき、リスクの把握及び事前対応を行うとともに、リスクが顕在化した場合に迅速な対策を講じることができる体制を構築する。

(2) 当社の監査・内部統制部は、リスクマネジメント体制の有効性及び効率性についてモニタリングを行う。モニタリングにより得たリスク情報については、リスクマネジメントの統括部署と情報の共有化をはかる。

5. 西武グループの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

(1) 当社は、経営上の重要事項を審議するため、取締役会を原則月に1回以上開催する。また、執行役員等により構成される経営会議を設置し、業務執行上の重要案件について十分な審議を行う。

(2) 西武グループのグループビジョンを西武グループの取締役及び使用人の間で共有し、グループビジョンの実現を念頭に策定される経営計画に基づき、西武グループの取締役及び執行部門は計画の目標達成のため活動する。当社の取締役会は、執行部門に定期的に業績報告を求め、計画の進捗状況を確認する。

(3) 西武グループ各社は、業務の執行を組織的かつ効率的に行うために「職制」「業務分掌」「職務権限規程」を定める。

(4) 当社の監査・内部統制部は、業務執行の効率性についてモニタリングを行う。

6. 株式会社ならびにその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

(1) 西武グループはグループビジョンをグループ全体で共有し、その実現に向けグループ一体で事業活動を行う。また、西武グループ各社は、「西武グループ企業倫理規程」を遵守し、社会の一員としての責任を果たす。

(2) 西武グループは「西武グループ関係会社管理規程」に基づき、西武グループ各社の意思決定及び業務執行の適正性及び効率性を確保する。また、子会社における業務執行のうち重要なものについては、「西武グループ関係会社管理規程」に定める業務処理区分に基づき、当社へ付議または報告をする。

(3) 当社のコンプライアンス部及び監査・内部統制部は、随時グループ各社の担当部署と連携の上、各社のコンプライアンス、内部監査について協力、指導、支援を行うとともに、リスク情報を集約し、対策を共有できる体制を構築する。

(4) 西武グループは「西武グループIT基本方針」及び「西武グループ情報システム管理運営規程」、「西武グループ情報システムセキュリティ規程」に基づき、業務における積極的なIT活用による効率化と、情報システムの管理運営の適正性を確保する。

7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

(1) 監査役の職務を補助すべき部署として専任の室長及びスタッフで構成される監査役室を設置する。その人選にあたっては、監査役の意見を十分考慮して決定する。

8. 監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

(1) 監査役室のスタッフは、監査役の指揮命令系統の下、職務執行にあたる。

(2) 監査役室のスタッフの人事異動・人事評価等については、監査役の同意を得た上で決定する。

9. 取締役、使用人及び子会社の取締役、監査役、使用人等が監査役に報告するための体制

(1) 当社の取締役、使用人及び子会社の取締役、監査役、使用人、またはこれらの者から報告を受けた者は、監査役に対して必要な報告及び情報提供を行う。

(2) 前項の報告及び情報提供として主なものは、以下のとおりとする。

・内部統制システムの整備に関する事項

・内部監査、コンプライアンス及びリスクマネジメントに関する事項

・重要な訴訟・係争事項

・西武グループ各社の内部監査部門の活動状況

・企業情報の開示に関する事項

・経営会議議事録、稟議書等業務執行に関する重要な文書類の回付

・その他、監査役が報告及び情報提供を要請した事項

(3) 当社の取締役、使用人及び子会社の取締役、監査役、使用人、またはこれらの者から報告を受けた者に対し、監査役に報告したことを理由とした不利益な取り扱いを行わない。

10. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(1) 監査役は、経営会議をはじめとする重要な会議に出席し、意見を述べるができる。

(2) 監査役は、効率的かつ実効的な監査のため、コンプライアンス部、監査・内部統制部、西武グループ各社の代表取締役及び監査役等に協力を求めることができる。

(3) 監査役は、必要に応じて外部の専門家(弁護士・公認会計士・税理士等)に助言を求めることができる。

(4) 監査役の職務執行に必要な費用は当社が負担する。また、監査費用の支出にあたっては、監査役はその効率性及び適正性に留意する。

(5) 代表取締役は、監査役との会合を定期的に持ち、監査上の重要事項等について意見交換を行う。

業務の適正を確保するための体制の運用状況

2021年度の運用状況については以下のとおりです。新型コロナウイルス感染症の影響下におきましても、お客さま、従業員への感染拡大防止を念頭に置き、各種取組みを適切に行いました。

ア コンプライアンス体制

・コンプライアンス経営を継続的に推進するため、ワークフロー、eラーニング、ウェブ配信などを活用し、コンプライアンスの浸透・定着活動やグループ各社の財務報告に係る内部統制の有効性の評価及びモニタリング、反社会的勢力の排除についての活動を実施しました。

・また、西武グループ企業倫理規程で規定している「人権の尊重」について、西武グループの考え方をより具体的に示し、国内外で関心が高まる企業の人権侵害リスクに適切に対応すべく「西武グループ人権方針」を策定しました。

イ 文書・情報管理体制

・帳票類や承認手続きの電子化、ワークフローシステムのグループ展開等による、ペーパーレス化・ペーパーストックレス化を継続し、新たに電子契約システム導入にむけた準備を進めるなど、新型コロナウイルス感染症の影響に伴うリモートワーク主体の労働環境下でも、円滑な業務運営を実施しました。

・また、リモートワークの増加を踏まえ、情報セキュリティ対策として、ガイドラインの見直しや関連規程を改正するとともに、グループ各社会議での経営層への周知や、eラーニングによる従業員への研修を実施しました。

ウ リスクマネジメント体制

・経営計画目標達成に向けた阻害要因となるリスクを計画的・統一的に低減することを推進し、各種取組みの進捗状況を確認しました。

・リスクマネジメントの更なる実効性の向上を目的に策定した、グループ共通でのリスクマネジメント計画を実行してまいりました。また、グループリスクマップを作成し、各リスクの重要度を検証しました。

・新型コロナウイルス感染症に関するリスクについても、新たにワクチンの職域接種をおこなうなど、お客さま・従業員の感染拡大を防止し、リスクマネジメントを実行いたしました。

エ 経営方針に則った効率的な意思決定・業務執行体制

・取締役会が、その役割・責務を適切に果たすために実施したアンケートでは、2021年度に改訂されたコーポレートガバナンス・コードに基づく質問項目を設定するなど、精度を高めて分析・評価をおこなった他、当該アンケート結果を基に、社外取締役を過半数とするコーポレート・ガバナンス会議をおこない、取締役会の実効性が確保できていることの確認及び課題の抽出・共有をおこないました。

・取締役会の実効性の向上に向け、会議資料の事前配付の徹底等により、各議案の検討時間を確保した他、経営のPDCAサイクルを意識した審議を充実させ、一層の議論の活発化をはかりました。

・また、フィックス方式で策定した中期経営計画の進捗状況の確認議案（経営改革やDX、サステナビリティアクション等）は、経営会議・取締役会において他の議案よりも審議時間を多く取り、活発な議論を促進しました。

・経営会議・取締役会の運営体制としては、ウェブ会議システムを用いた資料共有に加え、ビデオ通話が可能なコラボレーションツールの活用、サテライト会場の設置により、引き続き感染予防策を徹底したうえで平常時と同等の十分な議論ができる環境を確保しました。

オ グループ管理体制

・グループの監査品質の維持・向上を図るため、グループ各社への教育、情報共有をおこなった他、グループ各社が実施した全監査について、検証・評価を実施しました。

・グループ各社からの付議・報告事項に関して、ワークフローシステムを活用するなど、リモートワーク環境下においても適正かつ効果的な管理体制を継続するとともに、グループ標準で活用できる新たなワークフローシステムの導入を進め、効率的な業務体制や業務、システムの統合化を図ってまいりました。

カ 監査役に関する体制

・監査役職務の補助を目的として、サポート業務に専念するスタッフを配置し、独立性を確保しました。

・新型コロナウイルス感染症の影響に伴う労働環境下においても、スタッフの打合せにおいては、ウェブ会議等を活用し、齟齬のない意思疎通を徹底しました。また、リスク情報の共有にあたっては、システムを活用することにより、リモート対応を含め継続して行いました。

参考資料「模式図1」；巻末「添付資料」をご覧ください。

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

グループにおける反社会的勢力対応に関する基本原則や有事の際の報告・連絡・相談体制を定めた「西武グループ反社会的勢力対応基本規程」をはじめ、反社会的勢力対応マニュアル、取引にあたっての調査ガイドライン、契約書に反社会的勢力排除条項を挿入するためのガイドラインを制定し、グループの役員・従業員に周知徹底しております。

上記規程をふまえ、反社会的勢力等からの接触又は不当要求を受けた場合は、当社内およびグループ各社から、随時当社担当部へ相談ができるようにしており、専門家や警察への通報・相談等を行い適切な措置を講ずる体制となっております。反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨み、脅し・恫喝等に屈せず一切の関係を遮断し、これらの勢力の活動を助長するような行為は一切行いません。

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

・会社情報の適時開示に係る社内体制

当社では、株主の皆さまをはじめ社会に対し、経営成績、事業状況など当社グループの活動を正確、迅速かつ公平に伝え、社会からの信頼を確保し、もって事業の発展をはかることを基本方針としております。

このため、当社では役員・従業員が情報の重要性を認識し、適正に管理するため「西武グループ情報管理規程」を制定しているほか、適時開示の対象となりうる重要情報の管理については「西武グループ重要情報および内部者取引管理規程」及び「西武グループ重要情報開示規程」を整備し、グループ各社に周知徹底を行っております。

これらの規程に基づき管理部を重要な情報を管理する部署とし、その責任者である役員を情報管理総括責任者（以下「グループ情報管理総括責任者」といいます。）としているほか、グループ各社において情報管理総括責任者を選任しております。また、広報部を適時開示担当とする部署としております。

・適時開示手続

適時開示に関する手続は、当社と関係会社に関する事項に違いがないため、あわせて記載いたします。

(a) 決定事実に関する情報

経営企画本部経営戦略部は、グループ中期経営計画・予算の総括管理を行うとともに、「西武グループ関係会社管理規程」に基づきグループ各社から当社に付議される内容を一括管理しております。また、同部は社長室とともに、取締役会、経営会議の事務局として会議議案を管理しており、両部室が定期的に情報共有をはかっています。

これらを受け、グループ情報管理総括責任者、広報部、経営企画本部、経営戦略部、IR部、管理部の責任者で構成される「情報管理委員会」は、当社及びグループ各社の適時開示の対象となる重要事実の有無を検討します。該当があれば機関決定を経て広報部が速やかに開示します。

(b) 発生事実に関する情報

当社及びグループ各社は、該当事実が発生した時点で「西武グループ危機管理規程」等に基づき、速やかに管理部に連絡します。

これを受け、グループ情報管理総括責任者、広報部、経営企画本部、経営戦略部、IR部、管理部の責任者で構成される「情報管理委員会」は、当社及びグループ各社の適時開示の対象となる重要事実の有無を検討します。該当があれば機関決定を経て広報部が速やかに開示します。

(c) 決算に関する情報

経理部では、グループ情報管理総括責任者、経営戦略部と協議の上、グループ各社の決算情報を含めた開示資料(四半期決算短信、決算短信)を作成し、決算後45日以内に機関決定を経て開示できる体制を構築しております。

参考資料「模式図2」:巻末「添付資料」をご覧ください。

【参考資料：別表】

本報告書提出時点における各機関の詳細は次のとおりです。

なお、出席状況はすべて 2021 年度の実績です。

取締役会（取締役 男性 9 名・女性 2 名、監査役 男性 4 名 計 15 名）

役職名	氏名	出席状況	その他
代表取締役社長 社長執行役員	後藤 高志	全 19 回中 19 回 (出席率 100%)	議長
取締役 常務執行役員 経営企画本部長	西山 隆一郎	全 19 回中 19 回 (出席率 100%)	—
取締役 常務執行役員 人事部長	小川 周一郎	全 19 回中 19 回 (出席率 100%)	—
取締役 上席執行役員	古田 善也	— (注 1)	—
取締役	喜多村 樹美男	全 19 回中 19 回 (出席率 100%)	—
取締役	小山 正彦	全 19 回中 19 回 (出席率 100%)	—
取締役	齊藤 朝秀	— (注 1)	—
取締役	大宅 映子	全 19 回中 19 回 (出席率 100%)	社外取締役（独立役員）
取締役	後藤 啓二	全 19 回中 18 回 (出席率 94.7%)	社外取締役（独立役員）
取締役	辻廣 雅文	全 19 回中 18 回 (出席率 94.7%)	社外取締役（独立役員）
取締役	有馬 充美	全 15 回中 15 回 (出席率 100%) (注 2)	社外取締役（独立役員）
常勤監査役	中村 仁	全 15 回中 15 回 (出席率 100%) (注 2)	—
監査役	中川 義秀	— (注 1)	—
監査役	柳澤 義一	— (注 1)	社外監査役（独立役員）
監査役	阪本 智宏	— (注 1)	社外監査役（独立役員）

(注 1) 取締役古田善也氏、取締役齊藤朝秀氏、監査役中川義秀氏、監査役柳澤義一氏、監査役阪本智宏氏は第 17 回定時株主総会をもって取締役、監査役に就任したため、2021 年度の出席はありません。

(注2) 取締役有馬充美氏、常勤監査役中村仁氏は第16回定時株主総会をもって取締役、監査役に就任したため、就任以降の取締役会について記載しております。

指名諮問委員会

(男性4名・女性2名 計6名 社長執行役員、社長室担当役員及び社外取締役で構成)

役職名	氏名	出席状況	その他
代表取締役社長 社長執行役員	後藤 高志	全1回中1回 (出席率100%)	議長
取締役 常務執行役員 経営企画本部長	西山 隆一郎	全1回中1回 (出席率100%)	社長室担当役員
取締役	大宅 映子	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	後藤 啓二	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	辻廣 雅文	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	有馬 充美	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)

報酬諮問委員会

(男性4名・女性2名 計6名 社長執行役員、社長室担当役員及び社外取締役で構成)

役職名	氏名	出席状況	その他
代表取締役社長 社長執行役員	後藤 高志	全4回中4回 (出席率100%)	議長
取締役 常務執行役員 経営企画本部長	西山 隆一郎	全4回中4回 (出席率100%)	社長室担当役員
取締役	大宅 映子	全4回中4回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	後藤 啓二	全4回中4回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	辻廣 雅文	全4回中4回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	有馬 充美	全3回中3回 (出席率100%) (注)	社外取締役(独立役員)

(注) 取締役有馬充美氏は第16回定時株主総会をもって取締役に就任したため、就任以降の報酬諮問委員会について記載してあります。

監査役会（男性4名 計4名）

役職名	氏名	出席状況	その他
常勤監査役	中村 仁	全12回中12回 (出席率100%) (注1)	議長
監査役	中川 義秀	— (注2)	—
監査役	柳澤 義一	— (注2)	社外監査役（独立役員）
監査役	阪本 智宏	— (注2)	社外監査役（独立役員）

(注1) 常勤監査役中村仁氏は第16回定時株主総会をもって監査役に就任したため、就任以降の監査役会について記載しております。

(注2) 監査役中川義秀氏、柳澤義一氏、阪本智宏氏は第17回定時株主総会をもって監査役に就任したため2021年度の出席はありません。

コーポレート・ガバナンス会議

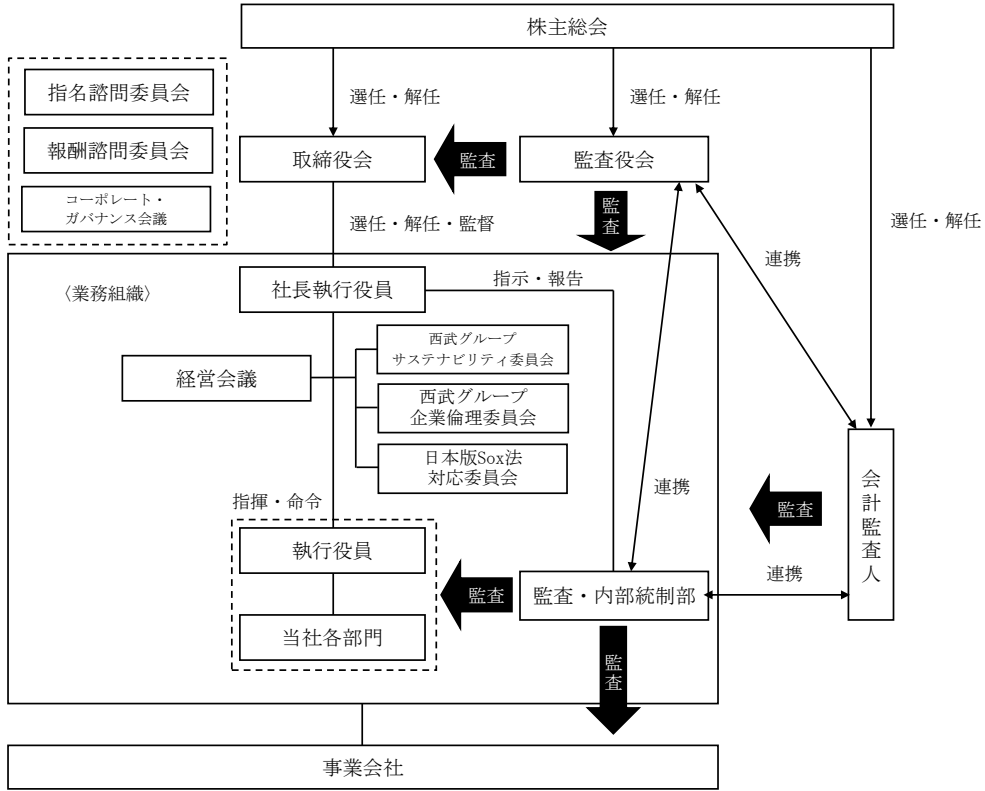
(男性5名・女性2名 計7名 社長執行役員、経営戦略部担当役員、
社長室担当役員及び社外取締役で構成)

役職名	氏名	出席状況	その他
代表取締役社長 社長執行役員	後藤 高志	全1回中1回 (出席率100%)	議長
取締役 常務執行役員 経営企画本部長	西山 隆一郎	全1回中1回 (出席率100%)	社長室担当役員
取締役	大宅 映子	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役（独立役員）
取締役	後藤 啓二	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役（独立役員）
取締役	辻廣 雅文	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役（独立役員）
取締役	有馬 充美	— (注1)	社外取締役（独立役員）
執行役員	原田 武夫	— (注2)	経営戦略部担当役員

(注1) 取締役有馬充美氏は第16回定時株主総会をもって取締役に就任したため、2021年度の出席はありません。

(注2) 執行役員原田武夫氏は2022年4月1日付で経営戦略部担当役員に就任したため、2021年度の出席はありません。

【参考資料：模式図1】



【参考資料：模式図2】

