

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

【企業理念】

ADWGグループは、しなやかに変化しながら、独創の価値を生み出し提供することによって、人と社会の活力ある発展に貢献します。

【ステートメント】

しなやかに変化し 独創の価値を生み出す

【行動規範】

～しなやかに変化し、自らを高め続けるために～

- 1.お客様視点に立ち、ゴールに向かってやり抜いているか
- 2.自身にふさわしい"リーダーシップ"を発揮しているか
- 3.自己理解のもと、人と組織への影響の輪を広げているか
- 4.現状を幅広く見据え、展開を創造的に見通しているか
- 5.正しいことに向き合い、揺るぎなく自己統制しているか

当社グループの企業理念の根幹にある価値観は、「しなやかに変化し、独創の価値を生み出し提供する」ことにあります。

「しなやかに変化する」とは、

- ・既存の価値観に固執せず積極果敢に新しい価値観を取り込むこと
- ・変化をいわず変化の中にこそ勝機を見出せること
- ・柔軟な軌道修正や大胆な創造的破壊ができ、それらに応じて自らを再定義できること

「独創の価値を生み出し提供する」とは、

- ・既成概念にとらわれることなく、顧客ニーズの本質を見極め、そこに一步でも近づける商品サービスの創造と提供を追求し続けること
- ・顧客の要望に応えるだけでなく、確信をもってその本質に顧客を導くこと

当社グループが企業理念に謳う「しなやかに変化しながら、独創の価値を生み出し提供する」という価値観は、当社グループの黎明期でこそ“生き残る術”でありましたが、“成長を支える人と組織のあり方”へ、更に“未来に受け継ぐべき企業文化”へと着実に進化しております。この価値観を実践することで、当社グループが果たす使命は、事業を通じて人と社会の活力ある発展に貢献することです。創業以来、130年超の期間において、当初は染物業とその技術の海外輸出をもって、また近年においては収益不動産とそれを取り巻く付加価値の組み合わせの提供によって、当社グループはこの使命を果たし続けてまいります。

【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】 更新

以下、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については、「コーポレートガバナンス・コードに対する当社ガイドライン(方針及び取組み)」(2023年4月1日公表)に記載の前提や各原則への対応状況を踏まえて説明いたします。

【補充原則1-2-3】

当社は、総会開催の準備日数、法定の開催期限、適切な総会会場の確保等の観点から、総会開催日を設定いたします。このため、適切な総会会場の確保等の事情から、いわゆる集中日に開催する場合もあります。ただし、この場合にあっては、招集通知の早期発送・電子的公表といった他の原則で求められる事項に関する対応を行うことにより、株主総会関連の日程を全体として適切に設定するようにいたします。

【補充原則1-2-5】

現在の当社の株主構成では信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家が少ないという現状を踏まえて実施しておりません。今後の株主構成の変化に応じて検討を進めてまいります。

【原則1-4】政策保有株式

当社において「業務提携」「資本提携」「M & A」は成長戦略の一つであります。その推進過程で、提携先の株式を保有すること、いわゆる政策保有株式が生じることは必然であり、成長戦略と一体不可分なものであります。当社では、既存事業の深化であるビジネスシナジーを醸成するだけでなく、将来のビジネスチャンス、イノベーションを探索、獲得することを企図して、「政策的」に「株式を保有すること(他社株式を保有すること全般を指し、また上場株式に限りません)」は、「両利きの経営」を実践していくための有力な手段であると判断しています。それは、急速な外部要因の変化や不確実性の中で、当社が柔軟に対処しながら先見性と洞察力のある経営を遂行していくための重要な戦略と位置付けているものだからです。ただし、政策保有株式を持つに際しては、目的、手段を熟慮し、社内意思決定のプロセスを経て、案件ごとに判断していきます。なお、当社では投資の主目的に応じて以下のいずれかに該当するものと考えております。保有目的および議決権行使基準は以下のとおりです。

< 保有目的 >

コーポレート・ベンチャーキャピタル型(CVC型)

将来のビジネスチャンス、シナジー効果の醸成・深化に向けて布石を打つことを主目的とするもの

将来のイノベーションの探索を目的とするもの

将来のビジネスチャンス、シナジー効果や、イノベーションの探索目的となるものであり、

且つ、資金拠出者(投資家)としての投資リターンの拡大・極大化の両者を主目的とするもの

ベンチャーキャピタル型(VC型)

資金拠出者(投資家)としての投資リターンの拡大・極大化を主目的とするもの

当社が政策保有株式を持つ際意思決定プロセスは、慎重かつ合理的である必要があり、一例として以下のようなプロセスに則り判断をいたします。なお、個別事案の事情により検証、検討事項が異なります。

< 政策保有株式を持つ際の意思決定プロセスの一例 >

主目的に則して投資分類を判定し、期待する投資効果を明確にする

類型や規模などにより、あらかじめ定めた社内決定プロセスを通じて、投資の合理性・妥当性の検討および検証を実施する

なお、すべての政策保有株式の意思決定は、株主共同の利益を損なわないことを前提として、説明責任を充足させるために取締役会に報告するものとしています。

< 議決権行使基準 >

議決権行使にあたっては、経営企画室で議案を吟味し、社内意思決定のプロセスを経て、議案の賛否を決定いたします。議案の賛否は、当社の利益を損なわないことを前提として検討しております。

[補充原則1-4-1]

当社において「業務提携」「資本提携」「M & A」は成長戦略の一つであります。その推進過程で、提携先の株式を保有すること、いわゆる政策保有株式が生じることは必然であり、成長戦略と一体不可分なものであります。当社では、既存事業の深化であるビジネスシナジーを醸成するだけでなく、将来のビジネスチャンス、イノベーションを探索、獲得することを企図して、「政策的」に「株式を保有すること(他社株式を保有すること全般を指し、また上場株式に限られません)」は、「両利きの経営」を実践していくための有力な手段であると判断しています。それは、急速な外部要因の変化や不確実性の中で、当社が柔軟に対処しながら先見性と洞察力のある経営を遂行していくための重要な戦略と位置付けているものだからです。ただし、政策保有株式を持つに際しては、目的、手段を熟慮し、社内意思決定のプロセスを経て、案件ごとに判断していきます。なお、当社では投資の主目的に応じて以下のいずれかに該当するものと考えております。保有目的および議決権行使基準は以下のとおりです。

< 保有目的 >

コーポレート・ベンチャーキャピタル型(CVC型)

将来のビジネスチャンス、シナジー効果の醸成・深化に向けて布石を打つことを主目的とするもの

将来のイノベーションの探索を目的とするもの

将来のビジネスチャンス、シナジー効果や、イノベーションの探索目的となるものであり、

且つ、資金拠出者(投資家)としての投資リターンの拡大・極大化の両者を主目的とするもの

ベンチャーキャピタル型(VC型)

資金拠出者(投資家)としての投資リターンの拡大・極大化を主目的とするもの

当社が政策保有株式を持つ際意思決定プロセスは、慎重かつ合理的である必要があり、一例として以下のようなプロセスに則り判断をいたします。なお、個別事案の事情により検証、検討事項が異なります。

< 政策保有株式を持つ際の意思決定プロセスの一例 >

主目的に則して投資分類を判定し、期待する投資効果を明確にする

類型や規模などにより、あらかじめ定めた社内決定プロセスを通じて、投資の合理性・妥当性の検討および検証を実施する

なお、すべての政策保有株式の意思決定は、株主共同の利益を損なわないことを前提として、説明責任を充足させるために取締役会に報告するものとしています。

< 議決権行使基準 >

議決権行使にあたっては、経営企画室で議案を吟味し、社内意思決定のプロセスを経て、議案の賛否を決定いたします。議案の賛否は、当社の利益を損なわないことを前提として検討しております。

[補充原則2-4-1]

< 考え方 >

当社グループは、「プロアクティブに、目標に向かってコンピテンシーを発揮し、プロフェッショナルであり続ける人材」の採用・登用を人事ポリシーとし、中途採用者、女性、外国籍にかかわらず、多様な資質、能力、適性を持つ人材の活用を強みとしております。今後も女性・外国籍・中途採用者にこだわることなく、多様な資質、能力、適性を最重要視して採用、登用していく方針であります。

< 測定可能な目標 >

多様な価値観を尊重することは重要と考えておりますが、外国籍、中途採用に測定可能な目標を持っておりません。女性管理職については、政府が第5次男女共同参画基本計画に掲げる目標値30%を念頭におきながら取り組んでまいります。

< 現在の状況 > (2022年12月末現在)

当社グループの全従業員のうち

・中途採用者の割合は約78%

・全管理職のうち中途採用者の割合は約97%

・男女比率が約1.8:1の中、女性管理職が全管理職に占める割合は約19%

・外国籍の従業員は全従業員の約4%

[補充原則3-1-3]

< 気候変動 >

TCFD 提言へ賛同表明し、気候変動が当社グループのビジネスへもたらすリスク・機会について把握し、事業のレジリエンスを高めてまいります。あわせて、当社グループが主力とする収益不動産事業による不動産再生を通じ、気候変動への対策に積極的に取り組んでいくことを目指しております。現在、当社グループは、サステナビリティ推進体制とマテリアリティのみを開示しておりますが、開示の質と量の充実を進めてまいります。

< 人的資本 > や < 知的財産への投資 > については、今後自社の企業価値向上、経営課題とともに検討してまいります。

サステナビリティに関する推進状況については、当社コーポレートサイト内の「サステナビリティ」にて、順次お知らせしてまいります。

[原則4-2] 取締役会の役割・責務(2)

当社取締役会は、原則的には業務執行上の意思決定は経営役員会及び業務執行取締役に委任しており、個々の業務執行にかかわる事項が取締役会に付議されるのは、監査等委員会が取締役会への付議を請求した場合などに限定されております。

また、社外取締役は、経営陣に説明責任を求める権限と制度が担保されており、相当性視点からの検証についても、実効性の高い監督は果たしているものと考えております。

しかしながら、「経営」と「執行」を明確に分離していない状況下にある当社において、社外取締役は、その助言機能として議決権を行使する事項・事案を有しており、当該事案においての独立した客観的な立場という観点では、自己監督の性格を有することから、本原則はExplainとしております。また、取締役の報酬については、役員株式報酬制度を導入いたします。

[補充原則4-2-1]

役員報酬の額の決定方針に関する事項について当社は、業務執行に関わる取締役の役員報酬の金額の妥当性を重視するほか、固定報酬と業

績連動報酬の割合の妥当性も重視しております。

そのため、当社の役員報酬は以下のとおり、固定報酬と業績連動報酬に区分いたします。

() 固定報酬(月額定期報酬)

【考慮要素】基本報酬、役位、職責に応じて役員報酬の決定プロセスを経て決定します。

() 短期業績連動報酬(単年度利益計画の達成を目安に支給する金銭賞与)

【考慮要素】役位、職責に応じて役員報酬の決定プロセスを経て決定します。また、取締役会で定める単年度利益計画の達成、未達成を目安に支給、不支給を決定します。

() 長期業績連動報酬(長期企業価値連動報酬。将来の企業価値向上に連動する役員株式報酬)

【考慮要素】付与条件を満たした取締役について、将来の企業価値向上への貢献を勘案し、役位に応じて、以下の算定方法に基づき、役員報酬等の決定プロセスを経て決定します。また、取締役会で定める単年度利益計画、次期計画及び中期経営計画の達成、未達成ないしその見通しを目安に支給、不支給を決定します。ただし、長期業績連動報酬は国外居住者である取締役には付与しません。

当社は、長期業績連動報酬として支払う、将来の企業価値向上に連動する役員株式報酬の全報酬に占める自社株付与の割合は、日本取締役協会「経営者報酬ガイドライン(第四版)」(2016年10月)等で例示されている水準(適切な割合)には至っておりません。

今後、補充原則4-2-1の趣旨に鑑み、当該水準にまでその割合を上げていくことを検討してまいります。

当社グループにおける全報酬の自社株付与の割合:実績

2015年3月期:25.3%

2016年3月期:0%

2017年3月期:26.8%

2018年3月期:27.2%

2019年3月期:30.3% (2019年3月期:25.8%)

2020年3月期:20.7% (2020年3月期:17.8%)

2020年12月期:0%

2021年12月期:10.64% (2021年3月期:9.36%)

2022年12月期:18.38% (2022年12月期:16.32%)

割合の算出に用いる「全報酬」に、使用人兼務取締役の使用人報酬分を含めた参考値となります。

【補充原則4-2-2】

< 気候変動 >

TCFD 提言へ賛同表明し、気候変動が当社グループのビジネスへもたらすリスク・機会について把握し、事業のレジリエンスを高めてまいります。あわせて、当社グループが主力とする収益不動産事業による不動産再生を通じ、気候変動への対策に積極的に取り組んでいくことを目指しております。現在、当社グループは、サステナビリティ推進体制とマテリアリティのみを開示しておりますが、開示の質と量の充実を進めてまいります。

< 人的資本 > や < 知的財産への投資 > については今後自社の企業価値向上、経営課題とともに検討してまいります。

サステナビリティに関する推進状況については、当社コーポレートサイト内の「サステナビリティ」にて、順次お知らせしてまいります。

【原則4-3】取締役会の役割・責務(3)

当社取締役会は、半期ごとの業績評価を行い、その評価結果を適切に経営陣の人事に反映するほか、適切な情報開示体制、内部統制及びリスク管理体制の整備を行うとともに、現取締役会の体制においてリスクとなる関連当事者間取引の審議及び監督を厳重に行う仕組みを採用し、運用いたします。「経営」と「執行」を明確に分離していない状況下にある当社において、社外取締役は、その助言機能として議決権を行使する事項・事案を有しており、当該事案においての独立した客観的な立場という観点では、自己監督の性格を有することから、本原則はExplainとしているものの、原則的には業務執行上の意思決定は経営役員会及び業務執行取締役委任しており、個々の業務執行にかかわる事項が取締役会に付議されるのは、監査等委員会が取締役会への付議を請求した場合などに限定されており、実効性の高い監督は果たしているものと考えております。

【補充原則4-3-2】

当社の取締役の選解任についてはCG委員会の審議事項としております。

CG委員会は独立社外取締役と代表取締役社長CEO、CFOで構成され、委員の過半数を独立社外取締役とすること、また議長を独立社外取締役とすることとしております。代表取締役社長CEOに限定した選解任の手続は定めておりませんが、当社では取締役選任基準を内規として定めており、代表取締役社長CEOのあるべき姿を明確にしております。

【補充原則4-3-3】

当社の取締役の選解任についてはCG委員会の審議事項としております。

CG委員会は独立社外取締役と代表取締役社長CEO、CFOで構成され、委員の過半数を独立社外取締役とすること、また議長を独立社外取締役とすることとしております。代表取締役社長CEOに限定した選解任の手続は定めておりませんが、当社では取締役選任基準を内規として定めており、代表取締役社長CEOのあるべき姿を明確にしております。

【補充原則4-11-3】

当社は年に1回、再任の業務執行取締役候補の選任に際し、以下の複数の評価方法を用いて個々の取締役を評価しております。

定量評価(各取締役候補が管掌する業績の客観的数値評価とそれに対する自己評価と課題抽出)

定性評価(各取締役候補が当社の企業価値向上のための施策について自己評価と次期施策案)

多面評価(各取締役と幹部従業員による360度評価)

取締役会全体の実効性評価、分析は行っておりません。

【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

以下、コーポレートガバナンス・コードの各原則については、「コーポレートガバナンス・コードに対する当社ガイドライン(方針及び取組み)」(2023年4月1日公表)に記載の前提や各原則への対応状況を踏まえて以下のとおり説明いたします。

【補充原則1-2-4】

Comply

当社では議決権電子行使プラットフォームを利用しており、機関投資家や海外投資家との対話、電子行使が可能となるようにしております。また、招集通知ほか、重要な継続開示書類などの英文開示を進めてまいります。

【原則1-4】政策保有株式

Explain

当社において「業務提携」「資本提携」「M & A」は成長戦略の一つであります。その推進過程で、提携先の株式を保有すること、いわゆる政策保有株式が生じることは必然であり、成長戦略と一体不可分なものであります。当社では、既存事業の深化であるビジネスシナジーを醸成するだけでなく、将来のビジネスチャンス、イノベーションを探索、獲得することを企図して、「政策的」に「株式を保有すること（他社株式を保有すること全般を指し、また上場株式に限りません）」は、「両利きの経営」を実践していくための有力な手段であると判断しています。それは、急速な外部要因の変化や不確実性の中で、当社が柔軟に対処しながら先見性と洞察力のある経営を遂行していくための重要な戦略と位置付けているものだからです。ただし、政策保有株式を持つに際しては、目的、手段を熟慮し、社内意思決定のプロセスを経て、案件ごとに判断していきます。なお、当社では投資の主目的に応じて以下のいずれかに該当するものと考えております。保有目的および議決権行使基準は以下のとおりです。

< 保有目的 >

コーポレート・ベンチャーキャピタル型（CVC型）

将来のビジネスチャンス、シナジー効果の醸成・深化に向けて布石を打つことを主目的とするもの

将来のイノベーションの探索を目的とするもの

将来のビジネスチャンス、シナジー効果や、イノベーションの探索目的となるものであり、

且つ、資金拠出者（投資家）としての投資リターンの拡大化・極大化の両者を主目的とするもの

ベンチャーキャピタル型（VC型）

資金拠出者（投資家）としての投資リターンの拡大化・極大化を主目的とするもの

当社が政策保有株式を持つ際の意思決定プロセスは、慎重かつ合理的である必要があり、一例として以下のようなプロセスに則り判断をいたします。なお、個別事案の事情により検証、検討事項が異なります。

< 政策保有株式を持つ際の意思決定プロセスの一例 >

主目的に則して投資分類を判定し、期待する投資効果を明確にする

類型や規模などにより、あらかじめ定めた社内決定プロセスを通じて、投資の合理性・妥当性の検討および検証を実施する

なお、すべての政策保有株式の意思決定は、株主共同の利益を損なわないことを前提として、説明責任を充足させるために取締役会に報告するものとしています。

< 議決権行使基準 >

議決権行使にあたっては、経営企画室で議案を吟味し、社内意思決定のプロセスを経て、議案の賛否を決定いたします。議案の賛否は、当社の利益を損なわないことを前提として検討しております。

【原則1-7】関連当事者間の取引

Comply

関連当事者間取引は、当社の現在の資本構成に鑑みた場合、リスクになり得ると認識しております。そのため、リスク回避を目的として、当該取引についての監督機能をより強固なものとし、取締役会において厳しく審議したうえで承認するか否かを判断するほか、決議が不要な取引についても、取締役が利害関係を有している場合には取締役会に報告するものとしております。

また、社外取締役には、これら取引の重点的な監督を役割として課しており（適法性視点からの歯止め）、取締役会での審議や報告を通じて、社外取締役による牽制機能が果たされる仕組みを採用しております。

【補充原則2-4-1】

Explain

< 考え方 >

当社グループは、「プロアクティブに、目標に向かってコンピテンシーを発揮し、プロフェッショナルであり続ける人材」の採用・登用を人事ポリシーとし、中途採用者、女性、外国籍にかかわらず、多様な資質、能力、適性を持つ人材の活用を強みとしております。今後も女性・外国籍・中途採用者にこだわることなく、多様な資質、能力、適性を最重要視して採用、登用していく方針であります。

< 測定可能な目標 >

多様な価値観を尊重することは重要と考えておりますが、外国籍、中途採用に測定可能な目標を持っておりません。女性管理職については、政府が第5次男女共同参画基本計画に掲げる目標値30%を念頭におきながら取り組んでまいります。

< 現在の状況 >（2022年12月末現在）

当社グループの全従業員のうち

・中途採用者の割合は約78%

・全管理職のうち中途採用者の割合は約97%

・男女比率が約1.8:1の中、女性管理職が全管理職に占める割合は約19%

・外国籍の従業員は全従業員の約4%

【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

該当しない

当社は企業年金制度を有しておらず、確定拠出年金制度を採用しております。従って、当社がアセットオーナーとしての立場で企業年金の積立金の運用に関与しておらず、今後も予定はありません。

なお、当社および当社グループは、従業員の安定的な資産形成を支援するため、
・資産運用に関する知識習得のため、取引所が主催する投資セミナーの受講機会の提供
・運用機関・運用商品の選定などの助言を行う投資ロボアドバイザーの導入
を行っています。

【原則3-1】情報開示の充実

Comply

当社では、本原則の()から()について以下のとおり開示を行います。

() 当社は、経営理念、経営戦略及び中期経営計画をWebサイトに掲載しております。

中期経営計画の策定にあたっては、PEST分析やVRIO分析などの環境分析や経営資源の評価を行ったうえで、持続可能性についても考慮した計画を立案しており、定量的な経営計画に加えて、その実現に向けた施策や具体的な取組み内容等も併せて開示いたします。

() コーポレートガバナンス報告書及び有価証券報告書の提出に加え、「コーポレートガバナンス・コードに対する当社ガイドライン（方針及び取組み）」を公表し、当社Webサイト上に掲載しております。

() 当社の取締役報酬（役員報酬等といいます）の決定プロセスは以下のとおりです。

取締役報酬はCG委員会の審議事項であります。（CG委員会とは独立社外取締役と代表取締役社長CEO、CFOで構成され、委員の過半数を独立社外取締役とすること、また議長を独立社外取締役とした委員会です。）

<役員報酬等の決定のプロセス>

<1> 取締役会は、CG委員会の答申を尊重することを条件に、代表取締役社長CEOに各取締役の役員報酬の決定を委任する決議

<2> 外部専門家(大手コンサルティングファーム)は、以下についてCG委員会へ情報提供を行う

:近時の取締役報酬トレンド

:当社取締役報酬ポリシーについての講評

:当社取締役報酬決定プロセスについての講評

:過年度の当社取締役報酬水準・ミックスについての講評

v:当該年度の当社取締役報酬水準案・ミックスについての講評

<3> CG委員会は、取締役会からの諮問に基づき、<2>の定めによる情報提供を受けた上で、各取締役の役員報酬の案について審議を行い、各取締役の役員報酬の原案を決議する。ただし、取締役でない委員は当該決議に参加しない

<4> CG委員会は代表取締役社長CEOへ決議を報告

<5> 代表取締役社長CEOは、CG委員会の答申を尊重して各取締役の役員報酬を決定し、取締役会へ決定報告

()および()取締役候補の指名、選任、解任については、以下の方針に従ってCG委員会による審議を経ることとしております。

取締役候補の選任にあたっては、CEO、CFOから提案があった取締役候補をCG委員会が審議いたします。

新任取締役候補の選任

人材マネジメント戦略、人事制度改革の領域における外部専門家の面談による次期取締役候補としての適性評価、

個人アセスメント評価の結果から取締役としての資質を判断します。

また、取締役会の機能が偏ることがないよう、後記「取締役会機能マトリックス」を、指名を行う際の重要な検討材料としております。

再任取締役候補の選任

社内業務執行取締役の再任についての審議は以下の定量評価、定性評価、多面評価を実施し検討材料といたします。なお、多面評価で用いる評価項目は、当社が内規として定めている「取締役選任・解任基準内規」の基準に沿った評価項目となっています。

・定量評価(各取締役候補が管掌する業績の客観的数値評価とそれに対する自己評価と課題抽出)

・定性評価(各取締役候補が当社の企業価値向上のための施策について自己評価と次期施策案)

・多面評価(各取締役と幹部従業員による360度評価)

取締役の解任

取締役の解任については以下を勘案いたします。

・当社の規定・内規等違反の他、コンプライアンスに抵触する事項の有無

・業績計画に対する達成度、進捗度合などの業績数値の評価

・必要に応じて、第三者機関による個人アセスメント評価結果から、取締役としての資質を判断

【補充原則3-1-2】

Comply

開示書類のうち、招集通知ほか、決算短信及び決算補足資料/IR説明会資料などの英文開示を行います。

英文開示は、原則、国内(日本語版)の公表から5営業日後に当社Webサイトに掲載いたします。

【補充原則3-1-3】

Explain

<気候変動>

TCFD 提言へ賛同表明し、気候変動が当社グループのビジネスへもたらすリスク・機会について把握し、事業のレジリエンスを高めてまいります。あわせて、当社グループが主力とする収益不動産事業による不動産再生を通じ、気候変動への対策に積極的に取り組んでいくことを目指しております。現在、当社グループは、サステナビリティ推進体制とマテリアリティのみを開示しておりますが、開示の質と量の充実を進めてまいります。

<人的資本>や<知的財産への投資>については、今後自社の企業価値向上、経営課題とともに検討してまいります。

サステナビリティに関する推進状況については、当社コーポレートサイト内の「サステナビリティ」にて、順次お知らせしてまいります。

【補充原則4-1-1】

Comply

当社取締役会は決議事項を以下の4種のカテゴリーに分類し、それ以外の事項・事案については経営陣に委譲しております。

取締役会決議事項

会社法399条の13で規定されている事項

適法性視点から社外取締役が指定した事項・個別事案

当社取締役会規程で定められている事項

相当性視点から監査等委員会、経営役員会により取締役会決議が望ましいと認められた個別事案

当社取締役会は、会社法で規定された範囲のいわゆる重要な業務執行の決定に加え、取締役会規程や決裁権限一覧に定められた範囲でその他の業務執行をも担います。

また、重要な監督職務として、適法性視点からの歯止めを果たすことを社外取締役に課しており、適法性視点には、コンプライアンス、株主平等原則、手続き、道義性、などを含みますがこれに限られません。一方、取締役会の下位に位置づけられた会議体である経営役員会においては、取締役会に上程する議案すべてについて業務執行及び相互監督の観点から審議を行うほか、経営役員会規程及び決裁権限一覧に定めた範囲の業務執行の決定について、取締役会から委任されています。

【原則4-8】独立社外取締役の有効な活用

Comply

当社は、CGコードが例示している独立社外取締役の割合を3分の1以上担保するという水準を必要要件として位置付けております。現在、当社の独立社外取締役の割合は44%であります。

【補充原則4-8-3】

該当しない

【原則4-9】独立社外取締役の独立性判断基準及び資質

Comply

当社は金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえた、独立社外取締役を選任しております。

また、独立社外取締役に求める役割及び資質を「取締役会機能マトリックス」として定めております。

取締役会機能を大きく3つに分類し、それぞれ

・機能分類1:監督機能を果たすための適性(スキル、経験値等)

・機能分類2:企業価値向上に資する機能(スキル、経験値等)

・機能分類3:企業価値向上に資する機能(スキル、経験値等)

と整理し、独立社外取締役の起用要件としては、「機能分類1」と「機能分類2」を必要条件と位置づけています。

【補充原則4-10-1】

Comply

当社は独立社外取締役が取締役会の過半数に達していません。

当社は、独立社外取締役と代表取締役社長CEO、CFOで構成され、委員の過半数を独立社外取締役とすることとしたCG委員会を設置し、取締役候補の「指名」、「報酬」、「後継者計画」については、CG委員会の審議を経ることで、取締役会の機能の客観性と説明責任を強化することに努めております。CG委員会が審議する項目は以下であります。

取締役候補の選任に関する事項

取締役の解任に関する事項

取締役の報酬に関する事項

代表取締役社長CEOの後継者計画に関する事項

(1) 取締役候補の選任に関する審議について

当社は取締役候補の選任にあたり、CEO、CFOから提案があった取締役候補をCG委員会が審議いたします。

また、社内業務執行取締役の審議は以下～の取締役評価を参考とします。

なお、多面評価で用いる評価項目は、当社が内規として定めている「取締役選任・解任基準内規」の基準に沿った評価項目となっています。

定量評価(各取締役候補が管掌する業績の客観的数値評価とそれに対する自己評価と課題抽出)

定性評価(各取締役候補が当社の企業価値向上のための施策について自己評価と次期施策案)

多面評価(各取締役と幹部従業員による360度評価)

(2) 取締役の報酬に関する審議について

当社取締役会は取締役報酬の決定にあたりCG委員会の答申を尊重することを条件に、代表取締役社長CEOに各取締役の役員報酬の決定を委任する決議を行います。CG委員会は、各取締役の報酬の審議を行う前に、外部専門家(大手コンサルティングファーム)から以下～の情報の提供を受けることとしております。

近時の取締役報酬トレンド

当社取締役報酬ポリシーについての講評

当社取締役報酬決定プロセスについての講評

過年度の当社取締役報酬水準・ミックスについての講評

当該年度の当社取締役報酬水準案・ミックスについての講評

(3) CG委員会の活動状況

開催頻度

期初に作成する「CG委員会開催スケジュール」に沿っておおよそ年間3～6回程度の開催をいたします。他、

取締役の報酬の検討に際しては外部専門家によるレクチャーを受けます。

具体的な検討・審議内容

・CG委員会委員長選任

・CG委員会当年度の課題

・CG委員会当年度のスケジュール

・CEO、CFOから提示された取締役候補選任の審議

・代表取締役社長CEOから提示された取締役報

なお、役員報酬決定プロセスは、原則3-1に記載のとおりです。

【補充原則4-11-1】

Comply

当社では、候補として選任する取締役について厳選する必要があると考えています。

当社取締役会全体で必要とする機能を「取締役会機能マトリックス」としてまとめ、機能の種類を大きく3つに分類しております。

機能分類1:監督機能を果たすための適性(スキル、経験値等)

機能分類2:企業価値向上に資する機能(スキル、経験値等)

機能分類3:企業価値向上に資する機能(スキル、経験値等)

と整理し、独立社外取締役の起用要件としては、「機能分類1」と「機能分類2」を必要条件と位置づける考え方を採用しています。

社内業務執行取締役は、「機能分類3」を起用要件としており、取締役個々人の能力や経験等を本マトリックスに準じて評価し、取締役会全体としてこれらの機能すべてが充足される体制を追求しています。

社内業務執行取締役は、そのバックグラウンド、経験、知識など一定の共通項を有することは、当社の現在のステージに鑑みるに必然と考えられる一方で、取締役会の多様性や監督機能を充実させるためには、独立社外取締役には社内業務執行取締役のスキルや経験値等を補完し、また独立社外取締役それぞれの知識や経験が偏ることがないよう、当社取締役会の機能全体が均整のとれた体制となるようにすることが重要であると考えております。

当社の取締役会機能マトリックス(スキル・マトリックス)は、新たな取締役候補者を選定する際の、重要な検討材料として活用しております。

<取締役会機能マトリックス骨子>

機能分類1(社外取締役選任要件):監督機能を果たすための適性(スキル、経験値等)

コーポレートガバナンス・リスクマネジメントに関する事項(6項目)

コンプライアンスに関する事項(6項目)

機能分類2(社外取締役選任要件):企業価値向上に資する機能(スキル、経験値等)

企業経営に関する経験値・ノウハウに関する事項(4項目)

企業・事業に対する投資に関する経験値・ノウハウに関する事項(4項目) Board3.0対象項目

人材政策、資金調達に関する経験値・ノウハウに関する事項(3項目)

機能分類3(執行を含む取締役選任要件):企業価値向上に資する機能(スキル、経験値等)

企業のサステナビリティ・SDGs、人的資本、知的財産への投資、TCFD等に対する見識

DX戦略、AI等に関する知見

デジタルを含むマーケティング戦略に関する知見

不動産ビジネスに関する実績・経験・見識

富裕層ビジネスに関する実績・経験・見識

その他のビジネスに関する実績・経験・見識

組織マネジメントに関する実績・経験・見識

グローバルビジネスネットワーク

【補充原則4-11-2】
Comply
当社では、取締役が、他の上場会社の役員を兼任する際には、その兼任状況を株主総会招集通知、有価証券報告書及び、当社Webサイトにおいて、すべて開示する方針としております。加えて、非上場会社の役員との兼任につきましても、必要と判断するものは併せて開示することとしております。

【補充原則4-11-3】
Explain
当社は年に1回、再任の業務執行取締役候補の選任に際し、以下の複数の評価方法を用いて個々の取締役を評価しております。
定量評価(各取締役候補が管掌する業績の客観的数値評価とそれに対する自己評価と課題抽出)
定性評価(各取締役候補が当社の企業価値向上のための施策について自己評価と次期施策案)
多面評価(各取締役と幹部従業員による360度評価)
取締役会全体の実効性評価、分析は行っておりません。

【補充原則4-14-2】
Comply
当社では、取締役会として一般に期待される役割を果たすことに加えて、社会や環境の変化に対応しつつ、当社経営の継続性を最重要視し、より高度な経営判断を行っていくために、また、より高度な監督機能を果たしていくためには、取締役のトレーニングは必要不可欠であり、この考えに則したトレーニングを実施することを方針としております。
<取締役のためのトレーニング>
上場会社の取締役として習得すべき項目
ADワークスグループ取締役会機能マトリックスに記載される項目の習得
将来のビジネスチャンス、イノベーションを探索、獲得するための新たな知識、スキルの習得
既存事業の深化のためのスキルアップ
変化する社会・ビジネスのためのリスクリテラシー
<後継者育成のためのトレーニング>
単年度経営計画、中期経営計画策定を通じ、経営計画策定の実践トレーニング
企業経営を俯瞰するため、一定期間、専門分野でない分野をマネジメントする経験。管掌分野の変更などの実践トレーニング
一橋大学財務リーダーシッププログラムに企業派遣。
特に一橋大学財務リーダーシッププログラムは次世代後継者候補の育成を主な目的としております。

【原則5-1】株主との建設的な対話に関する方針
Comply
当社では、IR説明会や株主総会の質疑応答ほか、当社Webサイトに設けたお問い合わせフォームを通じて、株主・投資家からの質問・意見に対し、対話を意識したIR活動に努めております。
株主からの面談の申込みについては、ディスクロージャー統括室が集約して受け付けるものとしておりますが、株主との実際の対話(面談)の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、社内業務執行取締役、社外取締役を含む取締役が面談に臨むこととしております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
田中 秀夫	4,914,718	10.04
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,615,700	5.34
有限会社リバティ―ハウス	1,971,600	4.03
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (役員株式報酬信託口・76735口)	1,728,900	3.53
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	483,700	0.99
今井 一史	436,000	0.89
池上 明夫	423,100	0.86
SMBC日興証券株式会社	341,690	0.70
菅原 広至	235,800	0.48
細谷 佳津年	233,988	0.48

支配株主(親会社を除く)の有無	――
親会社の有無	なし

大株主の状況は2022年12月末日現在です。また当社は自己株式153,587株を所有しており、持株比率は当該自己株式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	12 月
業種	不動産業
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	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	14 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 更新	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	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)

[illegible]

[illegible]

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	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
関山 護	○	○	——	企業経営者及び社外取締役として培われた豊富な経験、国際経験、幅広い知見を有しております。当社においても経営への適切な監視、監督により、取締役会の監督機能の強化に期待したため、選任いたしました。 なお、当社は取締役会の多様性や監督機能を充実させるためには、社外取締役それぞれの知識や経験が偏ることなく、当社取締役会全体として求める機能を補完し均整のとれた体制の構築が重要と考えております。後記「取締役会機能マトリックス」を参照ください。
田名網 尚	○	○	——	企業経営者及び証券会社における投資銀行業務等を通じて培われた豊富な経験、コーポレート・ガバナンスに対する高い知見を有しております。当社においても経営への適切な監視、監督により、取締役会の監督機能の強化に期待したため、選任いたしました。 なお、当社は取締役会の多様性や監督機能を充実させるためには、社外取締役それぞれの知識や経験が偏ることなく、当社取締役会全体として求める機能を補完し均整のとれた体制の構築が重要と考えております。後記「取締役会機能マトリックス」を参照ください。
粟井 佐知子	○	○	——	グローバル企業の日本支社での代表取締役の経験や、長年にわたる外資系ブランドでの豊富なマーケティング業務の経験を有しております。当社においても経営への適切な監視、監督により、取締役会の監督機能の強化に期待したため、選任いたしました。 なお、当社は取締役会の多様性や監督機能を充実させるためには、社外取締役それぞれの知識や経験が偏ることなく、当社取締役会全体として求める機能を補完し均整のとれた体制の構築が重要と考えております。後記「取締役会機能マトリックス」を参照ください。
小池 藍	○	○	——	プライベートエクイティ投資や投資先の経営改善の助言などの経験を有しており、当社グループに対して投資家としての目線での助言、経営への適切な監視・監督により、取締役会の監督機能の強化に期待したため、選任いたしました。 なお、当社は取締役会の多様性や監督機能を充実させるためには、社外取締役それぞれの知識や経験が偏ることなく、当社取締役会全体として求める機能を補完し均整のとれた体制の構築が重要と考えております。後記「取締役会機能マトリックス」を参照ください。

【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	4	0	0	4	社外取締役

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

現時点では、当社の事業規模、組織体制等に鑑み、監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人を設置していませんが、内部統制システムに関する取締役会決議では、「監査等委員会の職務を補助する使用人については、その必要が生じた場合、監査等委員会の求めに応じて設置する。」旨、定めております。

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、内部監査担当者及び会計監査人は、定期的にミーティングを開催することによって情報交換を行い、連携を密にすることによって的確な監査体制の維持にも注力してまいります。

【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 更新	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 更新

	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	CG委員会	6	0	2	4	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	CG委員会	6	0	2	4	0	0	社外取締役

補足説明 更新

当社は、独立社外取締役と代表取締役社長CEO、CFOで構成され、委員の過半数を独立社外取締役とすることとし、かつ独立社外取締役を議長としたCG委員会を設置しております。

取締役候補の「指名」、「報酬」、「後継者計画」については、CG委員会の審議を経ることで、取締役会の機能の客観性と説明責任を強化することに努めております。

CG委員会が審議する項目は以下であります。

- 取締役候補の選任に関する事項
- 取締役の解任に関する事項
- 取締役の報酬に関する事項
- 代表取締役社長CEOの後継者計画に関する事項

【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

社外取締役関山護、田名綱尚、栗井佐知子、小池藍は、当社との関係において一般株主と利益相反が生じる恐れがある事由に該当しておらず、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言及び提案を行うにあたり、適切な人物であるとの判断から、独立役員に選任いたしました。

【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

当社は、業務執行に関わる取締役の役員報酬の金額の妥当性を重視するほか、固定報酬と業績連動報酬の割合の妥当性も重視しております。そのため、当社の役員報酬は以下のとおり、固定報酬と業績連動報酬に区分されております。

- <1> 固定報酬(月額定期報酬)
- <2> 短期業績連動報酬(単年度利益計画の達成を目安に支給する金銭賞与)
- <3> 企業価値及び長期業績連動報酬(長期企業価値連動報酬。将来の企業価値向上に連動する役員株式報酬)

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、子会社の取締役
-----------------	---------------

該当項目に関する補足説明

当社株価の上昇による利益を新株予約権の行使によって獲得できるようにすることで当社グループの取締役の企業価値向上に向けたインセンティブとすることを目的としております。このストックオプションの特徴は、指標とするナスダック総合指数の終値が一定の値まで下落した場合には、発行要項の定めに従って強制行使を義務付ける設計(強制行使条項付き)となっております。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示
-----------------	-------------

該当項目に関する補足説明

有価証券報告書及び事業報告において、全取締役に対する役員報酬の総額を開示いたします。
なお、所定の基準に該当する取締役については、有価証券報告書において個別の報酬額を開示いたします。

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

役員報酬の区分
当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く。以下、特に断らない限り同じ。)の役員報酬の金額の妥当性を重視するほか、固定報酬と業績連動報酬の割合の妥当性も重視します。
当社の役員報酬は以下のとおり、固定報酬と業績連動報酬に区分し、固定報酬が月額の定期報酬であるのに対し、業績連動報酬は、短期業績連動報酬(単年度利益計画の達成を目安に支給する金銭賞与)と長期業績連動報酬(長期企業価値連動報酬。将来の企業価値向上に連動する役員株式報酬)としております。その割合は、の役員報酬等の決定プロセスの外部専門家による取締役会レクチャーを経て、役位や職責、単年度利益計画の達成状況、将来の企業価値向上への貢献等を勘案して決定いたします。
なお社外取締役については、その職責に照らして、固定報酬のみを付与することとし、また、長期業績連動報酬は国外居住者である取締役には付与しません。

- () 固定報酬(月額定期報酬)
【考慮要素】基本報酬、役位、職責に応じて役員報酬等の決定プロセスを経て決定します。
- () 短期業績連動報酬(単年度利益計画の達成を目安に支給する金銭賞与)
【考慮要素】役位、職責に応じて役員報酬等の決定プロセスを経て決定します。また、取締役会で定める単年度利益計画の達成、未達成を目安に支給、不支給を決定します。
- () 長期業績連動報酬(長期企業価値連動報酬。将来の企業価値向上に連動する役員株式報酬)
【考慮要素】以下の付与条件を満たした取締役について、将来の企業価値向上への貢献を勘案し、役位に応じて、以下の算定方法に基づき、役員報酬等の決定プロセスを経て決定します。また、取締役会で定める単年度利益計画、次期計画及び中期経営計画の達成、未達成ないしその見通しを目安に支給、不支給を決定します。ただし、長期業績連動報酬は国外居住者である取締役には付与しません。以下、長期業績連動報酬の対象となる取締役を「長期業績連動報酬対象取締役」といいます。

【算定方法】

毎年3月の取締役会で決定した交付株式数算定基礎額(長期業績連動報酬対象取締役の取締役及び一定条件を満たした当社子会社(以下「対象子会社」という。)の代表取締役(以下総称して「全長期業績連動報酬対象取締役等」という。)が、本株式報酬制度のために設定された信託から交付等を受けることができる当社株式等(に定義される。以下同じ。)の数を算定する基礎となる金額)に、各長期業績連動報酬対象取締役の配分比率(1)を乗じて、各長期業績連動報酬対象取締役に配分する交付株式数算定基礎額を算定した上で、以下の算定式に従って交付等を行う当社株式等の数を算定します。

(交付等を行う当社株式等の算定式)

(各長期業績連動報酬対象取締役に配分された交付株式数算定基礎額 - 換価処分金相当額(2)) ÷ 基準株価(3)

1 各長期業績連動報酬対象取締役の配分比率は、下表に定める各長期業績連動報酬対象取締役の役位ウェイトを全長期業績連動報酬対象取締役等の役位ウェイト合計で除することによって算出されます。なお、当社の取締役及び対象子会社の代表取締役を兼務している者については、役位ウェイトの高い方の数字を用いて算出します。

(役位)代表取締役:(役位ウェイト)50

(役位)役付取締役:(役位ウェイト)20

(役位)使用人兼務取締役:(役位ウェイト)12

(役位)その他の取締役:(役位ウェイト)15

(役位)対象子会社の代表取締役:(役位ウェイト)12

2 各長期業績連動報酬対象取締役に配分された交付株式数算定基礎額を12月1日(同日が営業日でない場合には翌営業日)の東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値で除して算出される値の50%(単元未満株式は切り捨て)に相当する当社株式数を株式市場で売却した際の売却代金

3 12月末日(同日が営業日でない場合には直前の営業日)の東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値

(付与条件)

長期業績連動報酬対象取締役は、信託期間中の毎年1月に、以下の受益者要件を満たした場合、所定の受益者確定手続を行うことにより、上記により算定される株数の当社株式等について、信託から交付等を受けることができるものとします。また、長期業績連動報酬対象取締役に交付される当社株式について、交付時から3年間の株式交付規程に基づく譲渡制限期間(譲渡、担保権設定その他の処分をしてはならない期間)が設定されます。さらに、当社の取締役会において、当社の取締役会で定める単年度利益計画、次期計画及び中期経営計画の達成、未達成ないしその見通しを目安に支給・不支給が決定されます。

ア) 信託期間中の毎年12月31日に取締役等であること(信託期間中に新たに取締役にとなった者を含む。)

イ) 在任中に一定の非違行為があった者でないこと

ウ) 取締役会において交付株式数算定基礎額の決議が得られていること

固定報酬・短期業績連動報酬

固定報酬及び短期業績連動報酬は金銭報酬となります。固定報酬及び短期業績連動報酬を合わせた取締役の年額の金銭報酬額の上限については、株主総会決議により、承認を得るものといたします。このうち、固定報酬については、()の考慮要素を考慮し、の役員報酬等の決定プロセスを経てその金額を定めるものとし、毎月支給することといたします。また、短期業績連動報酬については、()の考慮要素を考慮し、の役員報酬等の決定プロセスを経てその金額を定めるものとし、毎年1月(ほか、取締役会で決議された場合)に支給することといたします。

長期業績連動報酬

長期業績連動報酬は株式報酬とし、株主総会決議に従い、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)の交付及び給付(以下「交付等」という。)を行うものとします。長期業績連動報酬対象取締役の年額の株式報酬額の上限及び交付株式数の上限等について、株主総会決議により、承認を得るものといたします。長期業績連動報酬は、()の考慮要素を考慮し、()の算定方法及び付与条件に基づいて、の役員報酬等の決定プロセスを経て定めた数の当社株式等を、毎年1月に交付等することといたします。

役員報酬等の決定プロセス

役員報酬の妥当性の確保のため、以下のプロセスにて役員報酬等を決定いたします。

取締役会は、CG委員会の答申を尊重することを条件に、代表取締役社長CEOに各取締役の役員報酬の決定を委任する決議。

外部専門家(大手コンサルティングファーム)は、以下についてCG委員会へ情報提供を行う。

・近時の取締役報酬トレンド

・当社取締役報酬ポリシーについての講評

・当社取締役報酬決定プロセスについての講評

・過年度の当社取締役報酬水準・ミックスについての講評

v: 当該年度の当社取締役報酬水準案・ミックスについての講評

CG委員会は、取締役会からの諮問に基づき、の定めによる情報提供を受けた上で、各取締役の役員報酬の案について審議を行い、各取締役の役員報酬の原案を決議する。ただし、取締役でない委員は当該決議に参加しない。

CG委員会は代表取締役社長CEOへ決議を報告。

代表取締役社長CEOは、CG委員会の答申を尊重して各取締役の役員報酬を決定し、取締役会へ決定報告。

なお、監査等委員である取締役の報酬については、株主総会の決議により定められた報酬総額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議によって決定いたします。

【社外取締役のサポート体制】

当社では、取締役会事務局を経営企画室に設置し、各取締役(社外取締役含む)との会日の事前調整のほか、社外取締役の求めにより、追加情報の提供を行う等支援体制を整備しております。また、取締役会の開催に際しては、取締役会事務局が事前に議案の概要について内容を共有し、必要に応じて説明を行います。

【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					

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

当社コーポレート・ガバナンス体制に定める各機関の概要は、以下のとおりです。

< 経営役員会 >
当社グループの経営の基本方針・中期経営計画などに基づく業務執行についての必要な決議を行い、会社経営の円滑な遂行を図ることを目的として、経営役員(代表取締役、経営企画担当取締役及び取締役会において経営役員として選定された取締役)を構成メンバーとする経営役員会を月一回以上任意に開催しております。

< CG委員会 >
取締役会から諮問を受けた、取締役候補の選任・取締役の解任・取締役の報酬・代表取締役社長CEOの後継者計画に関する各事項について審議を行い、決議のうえ、取締役会に答申することを目的として、独立社外取締役、代表取締役社長CEO、取締役CFO等を構成メンバーとするCG委員会(委員長は独立社外取締役から選任し、委員の過半数は独立社外取締役とする)を設置し、必要に応じ適宜委員会を開催しております。

< ADWGグループ経営会議 >
当社グループの経営の基本方針並びに経営及び各業務の執行・運営・管理に関する重要な事項を審議し、報告する機関として、当社の経営役員の指名する者をもって構成する経営会議を月一回開催しております。

< リスク管理委員会 >
当社のリスク管理担当役員を委員長とし、当社の常勤取締役及び当社グループの代表取締役・その他委員長が指名した者を構成メンバーとするリスク管理委員会を設置し、当社グループ全体のリスク管理を行い、その結果を取締役に報告し、リスクの共有を図るとともに、リスクの低減に努めております。

< サステナビリティ委員会 >
当社グループが事業活動を通じて社会価値と経済価値を生み出すことにより、持続的に企業価値を向上し、持続可能な社会の発展への貢献を目指すことを目的として、代表取締役社長CEOを委員長とし、サステナビリティ担当役員、当社取締役・執行役員、委員長が指名する当社グループの役職員を構成メンバーとするサステナビリティ委員会を設置し、当社グループにおけるサステナビリティ活動の推進と進捗の確認等を行っております。

< その他 >
子会社に対しては、関係会社規程に基づき、リスク・コンプライアンスに関する事項や職務の効率性に関する事項について監督を行うとともに、子会社の自主性を尊重しつつ、職務の執行状況のモニタリングを行っております。

当社の内部監査及び監査等委員会監査体制の状況は、以下のとおりです。

< 内部監査 >
内部統制の有効性及び実際の業務執行状況の内部監査については、代表取締役社長直属の内部監査室を設置して対応しております。内部監査室は、各部門に対して年度計画に則して、業務活動の全般、各部門の運営状況、法令の遵守状況について監査を実施いたします。

< 監査等委員会 >
監査等委員会は、社外取締役4名の監査等委員である取締役で構成されており、内部統制システムを利用して、取締役会での意思決定の過程、取締役の職務執行状況、その他グループ経営に係わる全般の職務執行状況について、監査を実施しております。また、監査等委員は、重要な会議体である経営役員会、経営会議等に任意に出席するとともに、必要に応じて、取締役及び各部門長に対して報告を求め、職務執行状況について情報を収集しております。

なお、監査等委員、内部監査室長及び会計監査人は、定期的にミーティングを開催することによって情報交換を行い、連携を密にすることによって的確な監査体制の維持にも注力いたします。

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

当社は監査等委員会設置会社であり、取締役会、監査等委員会及び会計監査人を設置しております。これは、取締役会の議決権を有する監査等委員である取締役が監査を行うことにより、取締役会の監査・監督機能をより一層強化し、コーポレート・ガバナンス体制の更なる充実を図ることを目的としたものであります。

当社において、取締役会は取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名及び監査等委員である取締役4名（すべて社外取締役）の9名で構成されており、定時取締役会を月1回、加えて緊急な意思決定が必要な場合には、業務運営の迅速化及び経営の透明性の強化のために、臨時取締役会を随時開催することとしております。

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
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を採用しております。
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運営の機関投資家向け議決権行使プラットフォームを導入しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知(要約)を英文開示しております。英文開示は、原則、国内(日本語版)の公表から5営業日後に当社Webサイトに掲載いたします。
その他	招集通知の電子データにつきましては、招集通知の発送以前に、TDnet及び当社webサイトを通じて公開しております。

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
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	「IRポリシー」を当社Webサイトに掲載いたします。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	適宜、個人投資家向けに説明会を開催しております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期決算及び期末決算発表後の一定期間の間に、定期的にアナリスト及び機関投資家向けIR説明会を開催いたします。 また、状況に応じて随時、ラージミーティング、スモールミーティングを実施いたします。	あり
IR資料のホームページ掲載	四半期毎に、決算短信、決算説明資料、IR説明会資料及びその他公表資料等を、当社Webサイトに掲載いたします。	
IRに関する部署(担当者)の設置	情報開示担当部署：経営企画室 情報開示担当役員：常務取締役CFO細谷佳津年 IR・開示・広報・株主対応部署：経営企画室、ディスクロージャー統括室、広報室	

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	当社では企業行動憲章に「ステークホルダーとのコミュニケーションを行い、企業情報を適時かつ適切に開示します」を掲げております。
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	当社では、「ステークホルダーとのコミュニケーションを行い、企業情報を適時かつ適切に開示します」と企業行動憲章に掲げ、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーに対し、透明性、公平性、継続性を基本に、適時、的確な情報提供に努めることを情報提供の基本方針としております。金融商品取引法及び東京証券取引所の定める適時開示規則に準拠した情報の開示に努めるほか、当社の判断により当社に対する理解促進に有効と思われる情報につきましても、できる限り積極的な情報開示に努めます。

その他

【補充原則2-4-1】

< 考え方 >

当社グループは、「プロアクティブに、目標に向かってコンピテンシーを発揮し、プロフェッショナルであり続ける人材」の採用・登用を人事ポリシーとし、中途採用者、女性、外国籍にかかわらず、多様な資質、能力、適性を持つ人材の活用を強みとしております。今後も女性・外国籍・中途採用者にこだわることなく、多様な資質、能力、適性を最重要視して採用、登用していく方針であります。

< 測定可能な目標 >

多様な価値観を尊重することは重要と考えておりますが、外国籍、中途採用に測定可能な目標を持っておりません。女性管理職については、政府が第5次男女共同参画基本計画に掲げる目標値30%を念頭におきながら取り組んでまいります。

< 現在の状況 > (2022年12月末現在)

当社グループの全従業員のうち

・中途採用者の割合は約78%

・全管理職のうち中途採用者の割合は約97%

・男女比率が約1.8:1の中、女性管理職が全管理職に占める割合は約19%

・外国籍の従業員は全従業員の約4%

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

当社では取締役会において、内部統制システムの構築につき、以下のとおり決議をしております。

当社及び当社子会社の取締役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

当社は、「取締役会規程」に基づき、取締役会を月1回開催する。

取締役は、取締役会を通じて、他の取締役の業務執行の監督を行う。

当社は、監査等委員会設置会社であり、監査等委員である取締役は監査等委員会が定めた監査方針のもと、取締役会への出席、業務執行状況の調査などを通じ、取締役の職務執行の監査・監督を行う。

当社は、コンプライアンス・オフィサーに、子会社におけるコンプライアンスに係る事項を管理する機能を担わせる。

当社の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

株主総会、取締役会、経営役員会、経営会議の議事録を法令、定款及び規程に従い作成し、適切に保存・管理する。

経営及び業務執行に関わる重要な情報、決定事項、社内通達・諸規程なども、所定の手続きに基づいて作成し、

所管部署で適切に保存・管理するとともに、必要に応じてグループウェアシステムを活用し社内周知する。

当社及び当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

取締役会、経営会議及びその他の重要な会議にて、業務執行取締役及び経営幹部から業務執行に関わる重要な情報の報告を定期的に行う。

リスク管理については、当社グループ全体で実効ある形で推進するために「リスク管理委員会」を設置する。

リスク管理委員会の運営・体制は、「リスク管理規程」に定める。

反社会的勢力との関係遮断については、公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会へ加盟するとともに、全部署での意識の醸成を図りつつ、業務形態に応じたチェックシステムの整備を推進する。

当社は、「関係会社規程」に基づき、管理部門の各部門長に、子会社におけるリスクを管理する機能を担わせる。

当社及び当社子会社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

経営会議を設置し、月次の業績及び問題点の把握、改善策等を討議する。

取締役会における意思決定に当たっては、十分かつ適切な情報を各取締役に提供する。

業績管理に資する財務データについては、迅速かつ確に取締役に提供する。

当社は、子会社の機関設計及び業務執行体制につき、子会社の事業、規模、当社グループ内における位置付け等を勘案の上、定期的に見直し、効率的にその業務が執行される体制が構築されるよう、監督する。

当社及び当社子会社の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

当社グループの「企業行動憲章」を定め、法令と社会的規範遵守について全従業員に教育・啓蒙を実施する。

法令及び定款等への適合の確保については、法務部門において、コンプライアンス意識の向上を図るため、

当社及び子会社に対して教育・啓蒙の実施をするとともに、関連法令の制改定等の周知、各種書面の審査等を通じて、法令遵守を徹底する。

内部監査室が、各部署における業務執行が法令・定款・社内諸規程に適合しているか否かの監査を実施する。

当社子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

当社は、「関係会社規程」に基づき、子会社の自主性を尊重しつつ、当社における承認事項を明確にし、当社に対する報告を求め、その執行状況をモニタリングする。

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、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を除く。)からの独立性に関する事項、当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査等委員会の職務遂行に必要な調査、情報収集等の事項を監査等委員会の判断で実施可能な体制を維持する。

監査等委員会の職務を補助する使用人については、その必要が生じた場合、監査等委員会の求めに応じて設置する。

当社及び当社子会社の取締役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

監査等委員である取締役が、経営役員会、経営会議、その他の重要な会議に出席することができる体制を維持する。

監査等委員である取締役が、重要な決議書類等の閲覧、業務・財産状況の調査等を実施することができる体制を維持する。

監査等委員会に報告した者が、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けることを禁止する。

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

監査等委員である取締役が、取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び重要な使用人からヒアリングを実施し、代表取締役、

内部監査室及び会計監査人とそれぞれ定期的に意見交換を実施できる体制を維持する。

監査等委員である取締役がその職務の執行について生ずる費用の前払い等の請求をしたときは、速やかに対応する。

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

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社グループでは、コンプライアンス規程において、コンプライアンス(法律に遵守すること)を基本方針とし、法律を誠実に遵守して業務を遂行するように定めており、社会の秩序や安全に脅威を与え反社会的勢力に対しては断固とした姿勢で臨み、関係排除に取り組んでいます。

反社会的勢力排除に向けた整備状況

当社グループでは、企業行動憲章に「反社会的勢力とは、一切の関わり合いを持ちません」に明記し、役職員全員に周知・徹底を行っております。また、「取引審査規程」に基づき審査を行い、反社会的勢力とは取引を行ないこととしております。なお当社は、社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会へ加入しており、当該連合会の研修、セミナーなどにも積極的に参加しております。

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

あり

該当項目に関する補足説明

更新

「大規模買付ルールの必要性及び目的」は以下のとおりです。スキームの概要など詳細については、2023年2月10日公表の「当社大規模買付ルール(買収防衛策)の更新について」をご参照ください。

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/32500/f0c26658/1c0d/4996/be44/b26df99eabda/140120230209505734.pdf>

(1)「大規模買付ルール」に関する考え方

当社は、「株主の皆様による適正な判断に委ねるための手続きの確保」を目的とした大規模買付ルールを備えておくことは、経営者の受託者責任の一つと考えております。当社株式の買付けは、原則として、自由に行われるべきものであり、また、当社の企業活動の活性化や株主共同の利益確保・向上につながる限り、株式の大量取得自体を冒頭から否定するものではありません。一方、大規模買付行為を行う者(以下、「大規模買付者」といいます)によって当社の基本的、抜本的且つ重要な経営戦略、又はそれを推進する経営体制に関する提案が行われた場合、その提案を受け入れるかどうかは、その時点におけるすべての株主の皆様のご判断に委ねられるべきものであり、最終的には、個々の株主の皆様の自由なご意思によって判断がなされるべきであるとの考えを前提としております。

もっとも、大規模買付者による当社に対するそれらの提案の全てが当社の企業価値及び株主共同の利益の維持・向上につながるものとは限らず、当社の企業価値を毀損し、株主共同の利益に反することとなる可能性も否定できません。さらには、当該提案を受け入れるか否かの決定により、将来的な当社の企業価値及び株主の皆様の共同の利益が大きく左右されるということも過言ではありません。こういった事態に見舞われた際に、株式の保有割合が高く、一定の影響力を有する一部の株主だけではなく、個々のすべての株主の皆様において、当該提案が真に当社の企業価値及び株主共同の利益の維持・向上に資するかどうかをご自身の責任において適切にご判断いただくためには、既存のすべての株主の皆様が、必要且つ十分な情報に基づき、相当期間熟慮の上で、最終的な結論を出すことができるようにすることが重要であります。当社取締役会は、そのための備えが必要であるとの観点から、当社において現行ルールの更新が必要であると判断いたしました。

(2)コーポレートガバナンス・コードの考え方からの観点

コーポレートガバナンス・コードは、その原則1-5において「買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。」と明記し、濫用を戒めております。一方、経営者が株主からの受託者責任を遂行するためには、継続的に中長期的に企業価値の向上をはかり、株主共同の利益の維持・向上をはかることが求められます。当社は「コーポレートガバナンス・コードに対する当社ガイドライン(方針及び取組み)」(以下「コーポレートガバナンス・ガイドライン」といいます)を公表しておりますが、原則1-5において、「当社が採用している大規模買付ルールは、直接、買収防衛の効果をもたらす設計ではなく、その是非を株主の皆様による適正な判断に委ねるための手続きの確保を目的としたものであります。このようなルールを備えておくことは、大規模買付者以外の株主の皆様等に等しく情報を共有し透明化することで、株主の皆様の権利を平等に確保することとなるため、本原則の趣旨に則したものであり、また、取締役会として当然の責務であると考えております。」と表明しております。

(3)資本政策からの観点

また、コーポレートガバナンス・ガイドラインの序章の「資本政策と資本コストの考え方」において、当社の目指すべき企業規模をガイダンスとして表明し、その内容は、時価総額350～400億円、純資産額250億円、連結従業員数200名としております。当社の中長期的な企業経営の観点からは、ガイダンスで示した規模感へ至る成長過程において、資金需要に応じて柔軟にエクイティ・ファイナンスの検討、実施を必要とすることがあります。過去、株式会社エー・ディー・ワークスにおいて、既存のすべての株主の皆様へ上新株予約権を割り当てて資金の調達を行うという、ライツ・オフリングの手法を用いましたが、すなわちそれは発行済株式総数に応じた相当数の新株予約権が発行されて、当該新株予約権は取引市場で自由に買付けが可能となるということであり、とりもなおさず、一時的に大規模買付行為が実行されやすい環境があるということでもあります。エクイティ・ファイナンスの実施は、「企業価値の向上に資すること」(出典:2014年10月日本取引所自主規制法人「エクイティ・ファイナンスのプリンシプル」第1のプリンシプル)が大切であり、当社取締役会は、エクイティ・ファイナンスの際に企業が株主の皆様にお示した企業価値向上が、短期的・投機的な大規模買付者によって毀損させられることがあってはならないと考えています。また、当社取締役会は、短期的・投機的な大規模買付者によって株主の皆様が被りうる不利益を考慮すれば、大規模買付者による提案が、真に当社の企業価値及び株主共同の利益の維持・向上に資するかどうかを株主の皆様ご自身の責任においてご判断いただかなければならないと考え、株主の皆様の判断に委ねるための手続きを確保することが必要であり、また経営の責任でもあり、現行ルールの趣旨を維持しながら適切に更新することが、当社において必要であると考えました。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

< 適時開示体制の整備及び運用状況 >

適時開示体制の整備に向けた取組み

当社では「ステークホルダーとのコミュニケーションを行い、企業情報を適宜適切に開示すること」を企業行動憲章に掲げております。この企業行

動憲章および社内規程(情報管理規程、内部者取引管理規程など)に基づき、投資者が当社への投資価値を的確に判断するために必要な会社情報を適時適切に開示する体制を構築しております。

当社及びグループ会社の会社情報(決算情報、決定事実、発生事実を含む)については、情報管理の主体を経営企画室とし、経営企画担当役員が情報取扱責任者として情報収集から集約、コンプライアンスチェック、管理に至るまでの統括を行っております。

情報収集については経営企画担当役員が当社各事業部門長等及び各グループ会社経営陣から直接収集もしくは報告等を受けることにより行っております。

また、収集した会社情報についての適時開示の要否判断は原則として情報取扱責任者(経営企画担当役員)が行っておりますが、情報開示の要否等を審議するための情報開示検討機関を設けており、必要に応じて情報取扱責任者が招集し審議しております。

当該機関は情報取扱責任者、社長、開示案件所管部署の部門長、経営企画スタッフ等で構成されています。

適時開示が必要となる情報に関しましては、社内規程に則り経営企画担当役員(情報取扱責任者)の承認又は、取締役会の報告後に経営企画室が開示を行っております。これらの運用体制は添付資料[適時開示体制の概要]に図示するとおりであります。

社員に対する周知・啓蒙については、上述のとおり当社の企業行動憲章に定めるとともに、開示情報の項目等についてはインサイダー取引規制の社内勉強会を開催し徹底するほか、各社内情報が適時開示に該当するか否かについて経営会議や日常の朝礼等で常に役員・従業員(連結子会社の役員・従業員を含む)に対し周知しております。

株主が当社グループに関する主な情報を公平かつ容易にアクセスできる機会を確保するため、証券取引所の規則等に基づく適時開示に加えて、情報開示後には速やかに当社webサイト上に掲載するほか、事業内容やビジネスモデルの分かりやすい説明を行うなど積極的な情報発信に取り組んでおります。

適時開示事項として求められていない情報であっても当社グループの理解促進に有効と思われる情報につきましては、可能な限り積極的な情報開示に努める方針であります。

適時開示担当組織(担当部署及び人員数等)の状況

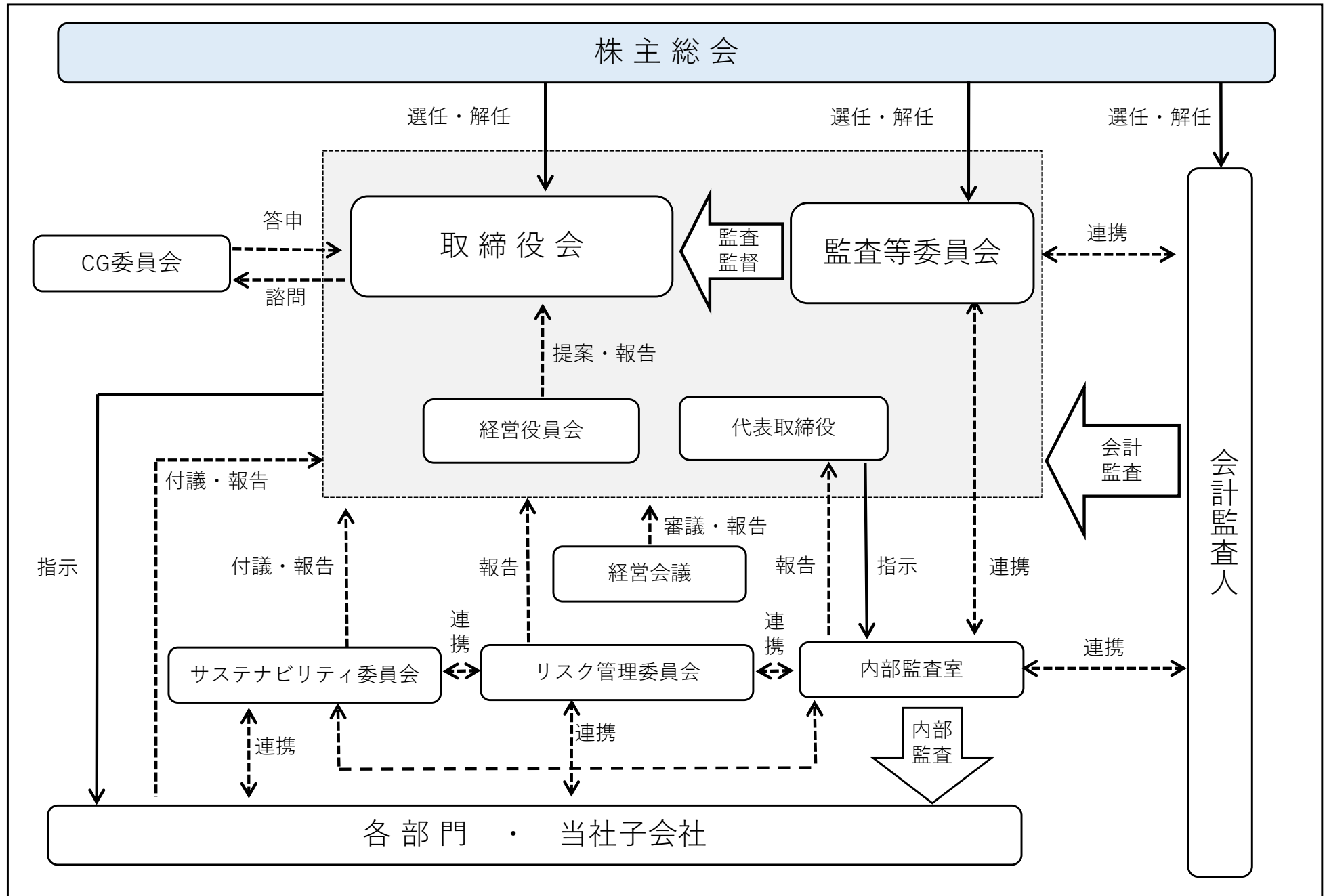
情報開示担当部署:経営企画室

情報開示担当役員:常務取締役CFO細谷佳津年

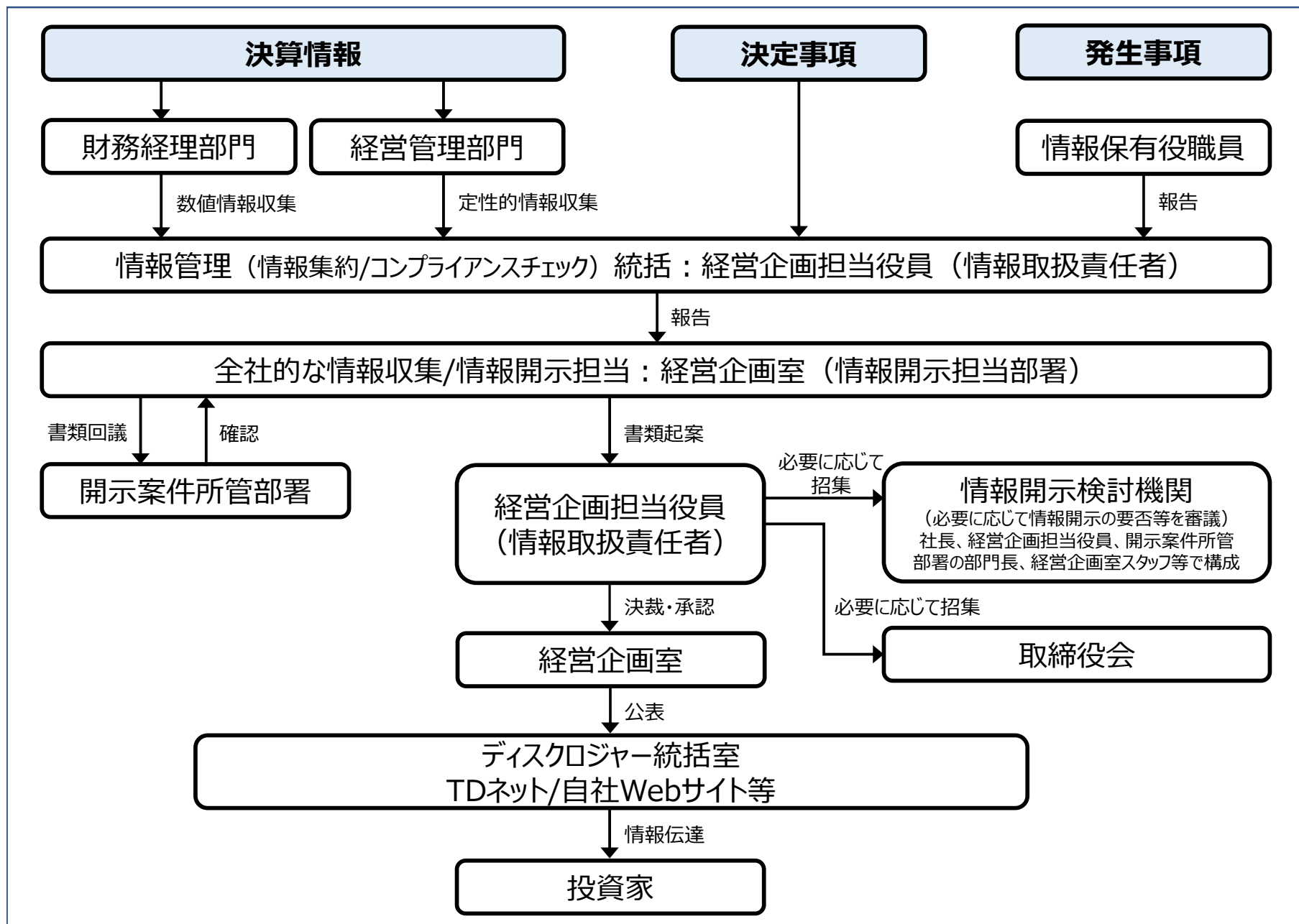
IR・開示・広報・株主対応部署:経営企画室、ディスクロージャー統括室、広報室(うち情報開示担当者3名)

適時開示運用体制につきましては、添付資料をご参照

【コーポレート・ガバナンスの体制】



【適時開示体制の概要】



(表1)

■ ADワークスグループ取締役会機能マトリックス（機能分類1 機能分類2）

知見：本質的な理解を伴った知識 見識：知見をベースとした主張・考え 水準：当該テーマについて社内外で講演受託可能なレベル	社外取締役				社外取締役全体	取締役会全体
	関山取締役	田名網取締役	栗井取締役	小池取締役		
機能分類1（社外取締役選任要件）：監督機能を果たすための適性（スキル、経験値等）						
① コーポレートガバナンス・リスクマネジメントに関する事項						
コーポレートガバナンスに対する見識	○	○	○	○	○	○
リスクマネジメント（評価とアサーション）に関する経験または見識	○	○	○	○	○	○
スチュワードシップコード、対話ガイドラインに関する見識		○			○	○
債権者・株主と経営者の利益相反事項に関する見識、関連当事者間取引に関する見識		○		○	○	○
内部統制システムの構築、評価に関する経験または見識	○	○	○		○	○
情報セキュリティの構築、評価に関する経験または見識		○			○	○
② コンプライアンスに関する事項						
会社法に関する知見	○	○			○	○
金融商品取引法に関する知見		○			○	○
ディスクロージャー、取引所規則に対する知見		○			○	○
グローバルローに関する知見	○				○	○
会計基準・会計監査に関する知見		○			○	○
事業領域関係法令に関する知見	○				○	○
機能分類2（社外取締役選任要件）：企業価値向上に資する機能（スキル、経験値等）						
① 企業経営に関する経験値・ノウハウに関する事項						
複数の企業における経営陣幹部としての経験と経営に関する見識		○	○	○	○	○
公開企業における取締役経験と経営に関する見識	○	○	○		○	○
経営資源の配分（主にビジネスポートフォリオの決定）に関する成功実績	○		○	○	○	○
多様な企業に対する経営コンサルティング実績				○	○	○
② 企業・事業に対する投資に関する経験値・ノウハウに関する事項 ※Board3.0対象項目						
投資家（PEファンド、VC、ファンドマネージャー等）としての実績		○		○	○	○
起業の成功実績、新規事業の立ち上げ成功実績	○			○	○	○
M&A、PMIに関する成功実績	○	○		○	○	○
企業価値評価に関する実務経験、見識	○			○	○	○
③ 人材政策、資金調達に関する経験値・ノウハウに関する事項						
多様性に関する見識			○	○	○	○
多様な働き方・人事制度設計に関する成功実績、見識		○			○	○
多様な資本政策、株式政策、資金調達に関する成功実績、見識	○			○	○	○

当社取締役会全体で必要とする機能を「取締役会機能マトリックス」としてまとめています。

「機能分類1（社外取締役選任要件）：監督機能を果たすための適性（スキル、経験値等）」

「機能分類2（社外取締役選任要件）：企業価値向上に資する機能（スキル、経験値等）」

「機能分類3（執行を含む取締役選任要件）：企業価値向上に資する機能（スキル、経験値等）」

社外取締役の起用要件として「機能分類1」と「機能分類2」を必要条件、社内業務執行取締役は、「機能分類3」を起用要件としています。

取締役個々人の能力や経験等を本マトリックスに準じて評価し、取締役会全体としてこれらの機能すべてが充足される体制を追求しております。

取締役会の多様性や監督機能を充実させるためには、社外取締役には社内業務執行取締役のスキルや経験値等を補完し、また社外取締役それぞれの知識や経験が偏ることがないよう、当社取締役会の機能全体が均整のとれた体制となるように、

新たな取締役候補者を選定する際の、重要な検討材料として活用しております。

(表2)

■ ADワークスグループ取締役会機能マトリックス（機能分類3）

知見：本質的な理解を伴った知識 見識：知見をベースとした主張・考え 水準：当該テーマについて社内外で講演受託可能なレベル	社外取締役				社外取締役全体	社内業務執行取締役					取締役会全体
	関山取締役	田名網取締役	栗井取締役	小池取締役		田中社長CEO	細谷専務取締役CFO	松本専務取締役	鈴木専務取締役	金子常務取締役	
機能分類3（業務執行取締役を含む取締役選任要件）:企業価値向上に資する機能(スキル、経験値等)											
企業のサステナビリティ、SDGs、人的資本、知的財産への投資、TCFD等に対する見識	○	○	○	○	○	○	○	○			○
DX戦略、AI等に関する知見		○		○	○		○				○
デジタルを含むマーケティング戦略に関する知見			○	○	○						○
不動産ビジネスに関する実績・経験・見識	○				○	○		○	○	○	○
富裕層ビジネスに関する実績・経験・見識			○	○	○	○			○	○	○
その他のビジネスに関する実績・経験・見識	○	○	○	○	○	○	○	○		○	○
組織マネジメントに関する実績・経験・見識	○	○	○		○	○		○	○	○	○
グローバルビジネスネットワーク	○		○	○	○					○	○

当社取締役会全体で必要とする機能を「取締役会機能マトリックス」としてまとめています。

「機能分類1（社外取締役選任要件）：監督機能を果たすための適性（スキル、経験値等）」

「機能分類2（社外取締役選任要件）：企業価値向上に資する機能（スキル、経験値等）」

「機能分類3（執行を含む取締役選任要件）：企業価値向上に資する機能（スキル、経験値等）」

社外取締役の起用要件として「機能分類1」と「機能分類2」を必要条件、社内業務執行取締役は、「機能分類3」を起用要件としています。

取締役個々人の能力や経験等を本マトリックスに準じて評価し、取締役会全体としてこれらの機能すべてが充足される体制を追求しております。

取締役会の多様性や監督機能を充実させるためには、社外取締役には社内業務執行取締役のスキルや経験値等を補完し、また社外取締役それぞれの知識や経験が偏ることがないよう、当社取締役会の機能全体が均整のとれた体制となるように、

新たな取締役候補者を選定する際の、重要な検討材料として活用しております。