最終更新日：2020年6月18日

双日株式会社
代表取締役社長 藤本　昌義
問合せ先：広報部　03-6871-3404
証券コード：2768
www.sojitz.com

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1．基本的な考え方 更新

当社は、「双日グループ企業理念」に基づき、中長期に亘る企業価値の向上を図っております。

◆ 双日グループ企業理念：「双日グループは、誠実な心で世界を結び、新たな価値と豊かな未来を創造します」

この実現に向け、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要課題であるとの認識のもと、以下のコーポレート・ガバナンス体制を構築し、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営責任と説明責任を果たすことを含め、健全性、透明性、効率性の高い経営体制の確立に努めております。

1) 経営及び業務執行体制
当社では、経営の意思決定と業務執行の分離による権限、責任の明確化及び業務執行の迅速化を実現するため、執行役員制度を導入しております。取締役会は、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件の審議、決議を行う最高意思決定機関であると共に、業務執行機関からの重要事項の付議、定例報告などを通じて業務の執行状況の監督を行っております。業務執行機関としては、当社グループの経営及び執行に係る重要事項を全社的視野並びに中長期的な観点で審議、決裁する経営会議を設置し、最高経営責任者である社長が議長を務めております。加えて、社長管下には、重要な投融資案件を審議・決裁する投融資審議会、重要な人事事項を審議・決裁する人事審議会、組織横断的な視点で取り組むべき事項を推進する社内委員会を設置しております。
なお、急速な経営環境の変化に迅速かつ適切に対応し、経営に対する責任を明確にするため、取締役と執行役員の任期を1年としております。

2) 経営に対する監視・監督体制
当社では、当社経営に対し、客観的な立場からの外部視点による適切な助言・提言を受けること及び取締役会の監督機能の強化を図ることを目的に複数の社外取締役を選任しております。また、社外取締役が取締役会の諮問機関である指名委員会、報酬委員会の委員長を務めることにより、取締役の選任、報酬に関する妥当性、透明性を確保しております。
なお、当社は監査役会設置会社であり、監査役会が独立した立場から、経営に対する監視・監査機能を果たしております。

【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、2018年6月公表のコーポレートガバナンス・コードに制定されている原則について、すべ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

コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示事項を含め、基本原則・原則・補充原則の78原則全てに関し、「コーポレートガバナンス・コードの各原則に関する当社の取組みについて」として、本報告書の末尾に記載しております。

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（%）
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	150,003,500	12.29
いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド	123,634,500	10.13
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	72,356,511	5.93
J. P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S. A. 1300000	31,816,546	2.61
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	27,347,609	2.24
JP MORGAN CHASE BANK 385151	21,372,293	1.75
資産管理サービス信託銀行株式会社	18,712,800	1.53
日本証券金融株式会社	18,228,954	1.49
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG(FE-AC)	17,673,230	1.45
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	14,041,615	1.15

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

1. 上記所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は、次のとおりであります。
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) 144,646千株
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口) 65,699千株
資産管理サービス信託銀行株式会社 (信託口) 17,044千株

2. 所有株式数の割合は、自己株式を控除して計算しております。

3. 2019年4月15日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書 (変更報告書) において、株式会社三菱ＵＦＪフィナンシャル・グループ及びその共同保有者が2019年4月8日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2020年3月31日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。
なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりであります。
氏名又は名称 / 住所 / 所有株式数(千株) / 発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行 / 東京都千代田区丸の内二丁目7-1 / 4,600 / 0.37
三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 / 東京都千代田区丸の内一丁目4-5 / 32,069 / 2.56
三菱ＵＦＪ国際投信株式会社 / 東京都千代田区有楽町一丁目12-1 / 6,673 / 0.53
三菱ＵＦＪモルガン・スタンレー証券株式会社 / 東京都千代田区丸の内二丁目5-2 / 3,671 / 0.29
MUFGセキュリティーズ (カナダ) (MUFG Securities(Canada), Ltd.) / Royal Bank Plaza, South Tower, Suite 2940, 200 Bay Street, Toronto, Ontario M5J 2J1, CANADA / 8,575 /0.69
計 / ― / 55,589 / 4.44

4. 2019年4月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書 (変更報告書) において、みずほ証券株式会社及びその共同保有者が、2019年4月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2020年3月31日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。
なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりであります。
氏名又は名称 / 住所 / 所有株式数(千株) / 発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
みずほ証券株式会社 / 東京都千代田区大手町一丁目5-1 / 2,210 / 0.18
アセットマネジメントOne株式会社 / 東京都千代田区丸の内一丁目8-2 / 47,387 / 3.79

計 / ― / 49,598 / 3.96

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3 月
業種	卸売業
直前事業年度末における (連結) 従業員数	1000人以上
直前事業年度における (連結) 売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	300社以上

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 更新

当社は国内の上場子会社として、プラマテルズ株式会社(東証JASDAQ)を有しております。当社は当該子会社の独立性を尊重すると共に、当社グループ全体の企業価値の最大化を図るため、「企業理念」や「グループスローガン」等、グループとしての価値観を共有し、グループ経営効率の向上に取り組んでおります。また、当社と上場子会社の一般株主の利益相反が生じることが無いよう努めると共に、上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に努めております。

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	10 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長 更新	社外取締役
取締役の人数 更新	7 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 更新	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	3 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
内藤　加代子	弁護士								○			
大塚　紀男	他の会社の出身者								△			
齋木　尚子	その他								○			

※　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) 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

内藤　加代子	○	同氏が、業務執行者を務める弁護士法人大江橋法律事務所及び非常勤講師を務める立命館大学と、当社との取引実績は、直近事業年度の当社連結決算における収益の1%未満です。 以上により、同氏は、当社の「社外役員の独立性基準」における独立性の要件を満たしており、同氏の独立性は確保されていると判断しています。	＜選任理由＞ 弁護士として国際法務・企業法務の分野にて高度かつ専門的な知識を有しております。また、同氏は、特に法務、リスク管理及びコーポレート・ガバナンスの分野において、独立的な立場及びグローバルな観点から、当社の経営全般に対し的確かつ有意義な助言を行っている事から、適任と判断し、社外取締役に選任しているものです。尚、同氏はこれまで会社の経営に直接関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役として、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。 ＜独立性について＞ 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準及び当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しない事から、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。
大塚　紀男	○	同氏が、2015年6月まで業務執行者を務めておりました日本精工株式会社と、当社との取引実績は、直近事業年度の当社連結決算における収益の1%未満であり、同社の売上高の2%未満です。 以上により、同氏は、当社の「社外役員の独立性基準」における独立性の要件を満たしており、同氏の独立性は確保されていると判断しています。	＜選任理由＞ 日本精工株式会社において、取締役代表執行役社長及び取締役会長を務め、グローバルな成長戦略を推進すると共に、コーポレート・ガバナンスの強化を行うなど、経営トップとしての豊富な知見・経験等を有しております。当社取締役会などにおいて、実践的な視点から、当社の長期的なグループ戦略及び当社コーポレート・ガバナンスの更なる強化に関し、的確かつ有意義な助言を行っている事から、適任と判断し、社外取締役に選任しているものです。 ＜独立性について＞ 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準及び当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しない事から、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。
齋木　尚子	○	同氏が、客員教授を務める東京大学と、当社との取引実績は、直近事業年度の当社の連結決算における収益の1%未満です。 また、同氏は2019年5月から2020年2月にかけて当社顧問として報酬を受けておりましたが、当社の独立性基準未満の金額であり、また、同報酬は同氏の有する経験・見識に 基づく当社経営への助言に対する対価として支払われたものです。 以上により、同氏は、当社の「社外役員の独立性基準」における独立性の要件を満たしており、同氏の独立性は確保されていると判断しています。	＜選任理由＞ 外務省において要職を歴任し、外交を通じて培われた国際性や世界情勢等に関する高い見識を有しております。当社取締役会などにおいて、独立的・客観的な視点から、当社の経営全般に対し、適切で有意義な助言を行って頂くことを期待し、選任するものです。 ＜独立性について＞ 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準及び当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しない事から、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。

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 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	指名委員会	4	0	1	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	4	0	1	3	0	0	社外取締役

補足説明 更新

当社は、取締役会の諮問機関として以下を設置しております。

・指名委員会（社外取締役3名、社内取締役1名）
（役割）取締役候補者・執行役員候補者の選任に関する基準・方法の審議及び提案、並びに候補選任案の審議
（委員）大塚紀男（委員長/社外取締役）、内藤加代子（社外取締役）、齋木尚子（社外取締役）、藤本昌義（取締役社長）

・ 報酬委員会（社外取締役3名、社内取締役1名）
（役割）取締役・執行役員の報酬水準、評価・報酬に関する諸制度の審議及び提案
（委員）内藤加代子（委員長/社外取締役）、大塚紀男（社外取締役）、齋木尚子（社外取締役）、藤本昌義（取締役社長）

【監査役関係】

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

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

監査役、会計監査人及び監査部は、それぞれの立場で監査業務を行ううえで、監査の相互補完及び効率性の観点から双方向的な情報交換を行い、監査の実効性を高めております。

1) 監査役監査
監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に則り、取締役会、経営会議、投融資審議会などの重要な会議に出席するほか、監査実施計画及び業務分担に基づき、取締役などからその職務の執行状況の聴取、重要な決裁書類などの閲覧、更には連結子会社から事業の報告を求めるなどの方法により監査を実施し、経営に対する監視・監査を行っております。
監査役は、会計監査人より監査計画の説明及び定期的な監査実施状況の報告を受けることで、効率的な監査を実施すると共に、会計監査人の独立性について監視しております。また、監査部から監査計画及び監査実施状況の報告を受け、監査結果に対して意見書を提出するなど、会計監査人、内部監査部門と連携のうえ、当社の状況を適時適切に把握する体制としております。
なお、2020年6月18日現在、当社の監査役は社外監査役3名を含む5名であり、うち4名は以下のとおり財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
・濱塚純一氏は、当社において、経理、税務及びリスク管理などの業務に従事し、また、米州地域CFOなどの要職を歴任しております。
・櫛引雅亮氏は、当社において、経理、税務、リスク管理など の業務に従事し、また、リスク管理、人事総務責任者などの要職を歴任しております。
・八木和則氏は、横河電機株式会社において、財務、経理、経営企画などの職務を担当し、また、経営管理本部長などの要職を歴任しております。
・神林比洋雄氏は、公認会計士の資格を有しており、監査法人における会計監査業務、また内部監査サービスなどを業務とするコンサルティング会社における代表取締役の経験を有しております。

2) 会計監査
当社は、会社法に基づく会計監査及び金融商品取引法に基づく財務諸表監査、四半期レビュー及び内部統制監査に関し、有限責任 あずさ監査法人に監査を依頼しております。2019年度における業務執行社員の氏名、監査業務に係る補助者の構成は以下のとおりです。なお、継続監査年数については業務を執行した公認会計士全員が7年以内であるため、記載を省略しております。
（指定有限責任社員、業務執行社員）： 平野　巌、大西　健太郎、山田　大介
（監査業務に係る補助者）　　： 公認会計士18名、その他18名

3) 内部監査
取締役会で決議した監査計画に基づき、内部監査小委員会の指揮のもと、監査部29名（2020年6月18日時点）が、営業部、コーポレート、連結子会社を主たる対象とし、以下のとおり監査を実施しております。
・監査時は、組織体のガバナンス・リスク管理・内部統制が適切に機能しているかを検証すると共に、損失の未然防止や問題解決に向け、実効性のある改善提案を実施。
・監査後は、監査対象組織及び関係先（主管本部長、コーポレート各部の担当本部長、監査役等）を対象とする監査講評会において意見交換を行ったうえで、監査報告書を内部監査小委員会及び監査役へ提出。また、内部監査小委員会に対しては、月次で監査報告会を実施。
・監査での指摘事項について、監査対象組織より3ヶ月後、6ヶ月後に改善状況の報告を受けると共に、フォローアップ監査により改善状況を確認。

上記のほか、当社及び連結子会社を対象に「自己点検制度」を導入しており、各組織における問題点の早期発見と業務効率の改善、損失発生の未然防止及びリスク管理マインドの醸成を図っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数 更新	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1) 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
八木　和則	他の会社の出身者													
神林　比洋雄	公認会計士										○			
長沢　美智子	弁護士										○			

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社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
八木　和則	○	―	＜選任理由＞ 横河電機株式会社において、経理や経営企画等の要職を歴任、取締役を務めたほか、他の複数の企業における社外役員としての経験を有するなど同氏の企業経営に係る豊富な経験や、公認会計士・監査審査会の委員としての監査における専門的な知見に基づき、当社社外監査役として独立した立場と客観的な視点から、当社の経営を監視し、取締役会の内外において的確な助言を行っていることから、適任と判断し、社外監査役に選任しているものです。 ＜独立性について＞ 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準及び当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しない事から、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。
神林　比洋雄	○	同氏が会長兼シニアマネージングディレクタを務めるプロティビティ合同会社との取引実績は、直近事業年度の当社連結決算における収益の1%未満です。以上により、同氏は、当社の「社外役員の独立性基準」における独立性の要件を満たしており、同氏の独立性は確保されていると判断しています。	＜選任理由＞ 公認会計士として監査法人において要職を歴任したほか、リスクコンサルティング会社の経営者としての経験や見識、内部統制の分野における高い専門性に基づき、当社社外監査役として独立した立場と客観的な視点から当社の経営を監視し、取締役会の内外において的確な助言を行っていることから、適任と判断し、社外監査役に選任しているものです。 ＜独立性について＞ 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準及び当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しない事から、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。

長沢　美智子	○	同氏が、理事を務める事業再生研究機構と、当社との取引実績は、直近事業年度の当社連結決算における収益の1%未満です。 以上により、同氏は、当社の「社外役員の独立性基準」における独立性の要件を満たしており、同氏の独立性は確保されていると判断しています。	＜選任理由＞ 弁護士として企業法務の分野に高度かつ専門的な知識を有しております。また、司法分野における要職の歴任に加え、他の企業での社外取締役としての経験も有し、経営に関する高い見識と監督能力から、当社社外監査役として独立した立場と客観的な視点から当社の経営を監視し、取締役会の内外において的確な助言を行う事を期待し、選任しております。 ＜独立性について＞ 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準及び当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しない事から、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。

【独立役員関係】

独立役員の人数 更新	6 名

その他独立役員に関する事項

当社は、社外取締役には、企業経営者、政府機関出身者など産業界や行政分野における豊富な経験を有する者、世界情勢、社会･経済動向、企業経営に関する客観的かつ専門的な視点を有する者などを対象として、広範な知識と高い見識を持つ者を複数名、選任しております。また、社外監査役の選任にあたっては、上記に加え、多様なステークホルダーの視点を事業活動の監査に取り入れる視点から、その出身分野などの多様性にも留意しております。
当社は、社外役員の実質的な独立性を重視し、会社法及び金融商品取引所が定める独立役員の要件に加え独自の社外役員の独立性基準（本報告書末尾の「コーポレートガバナンス･コードの各原則に関する当社の取組みについて」原則4-9ご参照）を策定し、社外役員全員がこの基準を満たしていることを確認しております。

【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

該当項目に関する補足説明

当社は、取締役及び執行役員を対象に、当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、会社業績との連動性が高く、かつ透明性･客観性の高い役員報酬制度として、業績連動型株式報酬等の報酬制度を導入しております。詳細は【取締役報酬関係】を参照願います。

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 更新

2019年度において報酬等の総額が1億円以上である役員は、以下の1名であり、総額は以下のとおりです。（単位：百万円）

役位/ 氏名/（基本報酬）金銭/ 株式/（業績連動報酬）金銭/ 株式 / 合計
取締役社長 / 藤本　昌義 /（基本報酬）86 / 8 /（業績連動報酬）15 / 7 /（合計）118
（注）百万円未満は切り捨てて表示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

■役員報酬制度の概要

（取締役の報酬の決定方針等）
同業他社の報酬水準、及び当社業績をベンチマークとして、取締役会の諮問機関であり社外取締役を委員長とする報酬委員会での審議を経て、取締役会の決議により決定されます。

・取締役（社外取締役を除く。以下同じ。）の報酬の構成
2018年6月19日開催の第15回定時株主総会において、当社の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的に、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度として、業績連動型株式報酬等の報酬制度を導入しております。業績連動に基づく報酬は、役位に応じて各事業年度の連結当期純利益額に連動します。
本制度の導入の結果、取締役の報酬は、業績と連動しない固定部分である基本報酬（金銭）及び基本報酬（株式）と、業績と連動する業績連動報酬（金銭）及び業績連動報酬（株式）とで構成されております。基本報酬は取締役の役位に応じた金銭、及び一定数の株式交付ポイントの付与を行うものです。業績連動報酬は、取締役の役位に応じて対象期間における各事業年度の連結当期純利益の額に連動した金銭、及び株式交付ポイントの付与を行うものです。なお、株式報酬については、取締役の退任後に、交付される株式総数（株式交付1ポイントにつき当社株式1株）が確定します。

＜報酬構成イメージ＞
各事業年度の連結当期純利益が目標連結当期純利益の額となった場合、業績連動報酬が基本報酬の約30%となるよう設計しております。また、基本報酬においては、基本報酬（金銭）と基本報酬（株式）が概ね9:1の割合に、業績連動報酬においては、業績連動報酬（金銭）と業績連動報酬（株式）が概ね2:1の割合になるように設計しております。

┆――――――――――――――――基本報酬（固定）(10)――――――――――――――――┆┆――業績連動報酬（変動）(3)―――┆

┆――――――――――――――――金銭(9)――――――――――――――――┆―株式(1)―┆┆――――金銭(2)―――┆―株式(1)―┆

＜基本報酬（金銭）の内容＞
取締役の役位に応じて決定される固定額

＜基本報酬（株式）の算定方法＞
固定株式交付ポイント＝役位別株式基準報酬額÷2018年7月の東京証券取引所における当社株式の終値の平均値
（役位別株式基準報酬額：取締役の役位に応じて決定される固定額）

＜業績連動報酬（金銭）の算定方法＞
個別業績連動金銭報酬額＝（各事業年度の親会社に帰属する連結当期純利益×β%（※1）×対象となる取締役の役位ポイントの総和÷539）×（各取締役の役位ポイント（※2）÷取締役の役位ポイントの総和）（千円未満切り捨て）

＜業績連動報酬（株式）の算定方法＞
業績連動株式交付ポイント＝（各事業年度の親会社に帰属する連結当期純利益×α%（※1）×対象となる取締役の役位ポイントの総和÷539）×（各取締役の役位ポイント（※2）÷取締役の役位ポイントの総和）÷2018年7月の東京証券取引所における当社株式の終値の平均値

（※1）α、βの値は、各事業年度の目標連結当期純利益の額に応じて調整し、かかる目標連結当期純利益の額の設定と共に取締役会にて決議の上、開示するものとします。なお、2020年度に適用するαの値は0.065、βの値は0.130であります。

（※2）各取締役の役位ポイント
役位 / 役位ポイント
取締役会長 / 86
取締役副会長 / 73
取締役社長 / 100
取締役副社長執行役員 / 73
取締役専務執行役員 / 67

なお、各取締役の個別業績連動金銭報酬額の上限は以下の通りであります。
取締役会長 / 37百万円
取締役副会長 / 31百万円
取締役社長 / 43百万円
取締役副社長執行役員 / 31百万円
取締役専務執行役員 / 28百万円

また、各取締役に付与される業績連動株式交付ポイントの上限は以下の通りであります。
取締役会長 / 54,000ポイント
取締役副会長 / 46,000ポイント
取締役社長 / 63,000ポイント
取締役副社長執行役員 / 46,000ポイント
取締役専務執行役員 / 42,000ポイント

・社外取締役の報酬
独立性の観点から業績連動報酬は導入せず、基本報酬（金銭）のみとし、報酬委員会での審議を経て、取締役会の決議により決定されます。

（監査役の報酬）
取締役の監督にあたる役割に鑑みて、業績連動報酬は導入せず、基本報酬（金銭）のみとし、原則、監査役会において協議、決定されます。

■取締役及び監査役の報酬等の総額

2020年3月期において取締役及び監査役に支払った報酬その他の職務遂行の対価である財産上の利益の額は下記のとおりです。
(単位:百万円)

対象者 / 支給人員 / (基本報酬) 金銭 / 株式 / (業績連動報酬) 金銭 / 株式 / 合計
取締役合計 / 7名 (注) / (基本報酬) 306 / 30 /(業績連動報酬) 51 / 22 / (合計) 411
取締役 (社内) / 5名 (注) / (基本報酬) 282 / 30 / (業績連動報酬) 51 / 22 / (合計) 387
社外取締役 / 2名 / (基本報酬) 24 / - / (業績連動報酬) - / - / (合計) 24
監査役合計 / 5名 / (基本報酬) 106 / - / (業績連動報酬) - / - / (合計) 106
監査役 (社内) / 1名 / (基本報酬) 37 / - / (業績連動報酬) - / - / (合計) 37
社外監査役 / 4名 / (基本報酬) 68 / - (業績連動報酬)/ - / - / (合計) 68

[報酬限度額]
・取締役:2007年6月27日定時株主総会決議
(社外取締役を除く) 年額 550百万円 (使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない)
(社外取締役) 年額 50百万円
・監査役:2007年6月27日定時株主総会決議
年額 150百万円

(注) 取締役 (社内) 5名には、2019年6月20日開催の第16回定時株主総会終了時点をもって退任された取締役 (社内) 1名を含んでおります。

【社外取締役 (社外監査役) のサポート体制】 更新

取締役を補佐する専属組織として、取締役会業務室を設置しており、専任スタッフ3名 (2020年6月18日時点) を中心に、取締役による経営監督機能が十分に発揮されるよう、社内外の取締役に対し、適時適切な情報提供、報告及び連絡などを行っております。なお、取締役会での審議の充実を図るため、取締役会開催に先立ち、取締役会事務局より資料の事前配付及び事前説明を実施しております。
監査役を補佐する専属組織としては、監査役業務室を設置しており、社内外の監査役に対し、専任スタッフ3名 (2020年6月18日時点) を中心に適時適切な情報提供、報告及び連絡などを行っております。

【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 更新

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
加瀬　豊	特別顧問	対外活動	非常勤、報酬有	2012/3/31	2021/6/30
佐藤　洋二	特別名誉顧問	対外活動	常勤、報酬有	2017/6/20	2021/6/30

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	2 名

その他の事項

当社の顧問制度においては、過去、代表取締役社長であったかを問わず、退任役員(*1)に常勤または非常勤顧問を委嘱することがあります。
本制度は、財界活動における支援などを目的として委嘱するものであり、顧問が当社経営、業務執行に関与することはありません。契約期間は原則1年とし、報酬を支払っております。
当社の担う財界活動の状況、他社の社外役職就任に関する当社への要請などに鑑みると、退任役員による財界活動における支援などは必要であり、引き続き顧問制度を維持し、当該活動に見合う処遇を行うこととしております。

なお、当社に相談役の制度はありません。

(*1) ここでの役員とは常勤取締役、執行役員、常勤監査役を指します。

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) 会社の機関
(A) 取締役会
最高意思決定機関として、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件の審議、決議を行うと共に、業務執行機関からの重要事項の付議、定例報告などを通じて業務の執行状況の監督を行っております。また、社外取締役は、業務執行取締役及び当社執行体制全般に対する監督、当社ガバナンス体制全般への意見具申を行っております。

● 取締役の選任方針及び取締役会の構成
広範で多岐に亘る事業を行う総合商社における適切な意思決定、経営監督の実現のため、取締役の選任においては、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を考慮し、社内及び社外それぞれから豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する者を複数選任することとしております。なお、当社は、定款において取締役の員数を10名以内と定めており、2020年6月18日時点では、当社において豊富な業務経験を持つ社内取締役 (4名) と、客観的かつ専門的な視点や多様な知見を持つ社外取締役 (3名) の計7名 (男性5名・女性2名) で構成されております。

● 取締役の選任手続き
上記選任方針に基づき、取締役会の諮問機関である指名委員会の審議結果を踏まえ、取締役会が個々の候補の実績並びに取締役としての資

質について審議のうえ、決議し、株主総会に付議しております。

● 取締役会での審議内容等
当社は、法令・定款によるほか、取締役会規程を定め、経営方針・経営計画及び重要な人事・組織・制度などの当社グループ経営に係る基本事項・重要事項並びに定量面より重要性の高い投融資案件等の業務執行に係る重要事項に関して、取締役会において審議・決議しております。
取締役会決議事項を除く業務執行に関しては、各事案の内容・規模・重要性・リスク等に応じて、最高経営責任者である社長、その管下の業務執行機関である経営会議・投融資審議会・人事審議会等において、審議・決裁しております。

● 取締役の支援体制
取締役を補佐する専属組織として、取締役会業務室を設置しており、社内外の取締役に対し、専任スタッフ3名（2020年6月18日時点）を中心に、適時適切な情報提供、報告及び連絡などを行っております。
なお、取締役会での審議の充実を図るため、取締役会開催に先立ち、取締役会事務局より資料の事前配付及び事前説明を実施しております。

● 取締役会の実効性に関する分析・評価
当社は、取締役会の機能の向上を図るため、毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行っております。評価の詳細につきましては、本報告書末尾の「コーポレートガバナンス・コードの各原則に関する当社の取組みについて」原則4-11-3をご参照下さい。

(B) 監査役会
諸法令、定款、諸規程及び監査役会が定めた監査役監査基準に基づき、独立した立場で取締役の職務執行の監査を行っております。また、監査役は、取締役会に加えて、業務執行に関する重要な会議に出席するほか、取締役からの聴取、重要な決裁書類の閲覧などを通じて経営に対する監視・監査機能を果たしております。

● 監査役会の構成
2020年6月18日時点で、当社における豊富な業務経験を持つ社内監査役2名と、客観的かつ専門的な視点や多様な知見を持つ社外監査役3名の計5名（男性4名・女性1名）で構成されており、常勤監査役を2名としております。

● 監査役の支援体制
監査役を補佐する専属組織として監査役業務室を設置しており、社内外の監査役に対し、専任スタッフ3名（2020年6月18日時点）を中心に適時適切な情報提供、報告及び連絡などを行っております。

(C) 取締役会の諮問機関（指名委員会、報酬委員会）
本報告書Ⅱ1.【任意の委員会】をご参照下さい。

(D) 社外役員の選任方針及び独立性に関する基準
当社は、社外役員の実質的な独立性を重視し、会社法及び金融商品取引所が定める独立役員の要件に加え、独自の「社外役員の選任及び独立性に関する基準」を策定し、社外役員全員がこの基準を満たしていることを確認しております。当該基準につきましては、本報告書末尾の「コーポレートガバナンス・コードの各原則に関する当社の取組みについて」原則4-9をご参照下さい。

(E) 取締役・監査役に対するトレーニングの方針
本報告書末尾の「コーポレートガバナンス・コードの各原則に関する当社の取組みについて」補充原則4-14-2をご参照下さい。

(F) 取締役・監査役の報酬の決定方針
本報告書Ⅱ1.【取締役報酬関係】をご参照下さい。

2) 業務執行機関
当社は、最高経営責任者である社長管下の業務執行機関として以下を設置しております。

(A)経営会議
業務執行取締役及び営業本部やコーポレートの責任者などから構成され、当社グループの経営政策、経営戦略及び経営管理事項を全社的視野並びに中長期的な観点から審議・決裁を行います。

(B)投融資審議会
業務執行取締役やコーポレートの責任者などから構成され、重要な投融資案件（投融資保証案件、与信案件等）を全社的な視野に立って審議・決裁を行います。

(C)人事審議会
業務執行取締役やコーポレートの責任者などから構成され、重要な人事事項を全社的な視野に立って審議・決裁を行います。

(D) 社内委員会
企業価値向上のため、組織横断的に取り組むべき経営事項を推進する社長管下の業務執行機関として、以下の社内委員会を設置しており、各社内委員会は、取締役会や経営会議にその活動内容に基づく報告を定期的に行っております。

● 内部統制委員会
会社法、金融商品取引法に基づき、当社グループの内部統制体制の維持・高度化を図るための方針の策定、並びに内部統制体制及び運用状況のモニタリングを行います。

● コンプライアンス委員会
コンプライアンスを徹底するための基本方針や施策などの検討・策定を行います。

● サステナビリティ委員会
サステナビリティ推進に関わる基本方針、施策の検討・策定を行います。

● 安全保障貿易管理委員会
当社グループを取り巻く安全保障貿易に関わる変化への迅速な対応、及び、適切な貿易管理体制の構築を行います。

● 事業継続マネジメント委員会
「双日グループ危機管理基本方針書」に基づき、当社グループの危機管理基本方針、施策の検討・策定を行います。

なお、社内委員会の下部組織として、開示分科会、情報セキュリティ分科会を設置しております。

3) 監査役監査、会計監査及び内部監査の状況
監査役、会計監査人及び監査部は、それぞれの立場で監査業務を行ううえで、監査の相互補完及び効率性の観点から双方向的な情報交換を行い、監査の実効性を高めております。

詳細につきましては、本報告書 II 1. [監査役関係]「監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況」をご参照下さい。

4) 役員の責任限定契約の概要
当社は社外取締役（内藤加代子氏、大塚紀男氏、齋木尚子氏）及び監査役（濱塚純一氏、櫛引雅亮氏、八木和則氏、神林比洋雄氏、長沢美智子氏）との間で、責任限定額を10百万円又は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする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 更新

当社では以下の考え方に基づき、現行のガバナンス体制を採用しております。

1) 経営及び業務執行体制
当社では、経営の意思決定と業務執行の分離による権限、責任の明確化及び業務執行の迅速化を実現するため、執行役員制度を導入しております。取締役会は、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件の審議、決議を行う最高意思決定機関であると共に、業務執行機関からの重要事項の付議、定例報告などを通じて業務の執行状況の監督を行っております。業務執行機関としては、当社グループの経営及び執行に係る重要事項を全社的視野並びに中長期的な観点で審議、決裁する経営会議を設置し、最高経営責任者である社長が議長を務めております。加えて、社長管下には、重要な投融資案件を審議・決裁する投融資審議会、重要な人事事項を審議・決裁する人事審議会、組織横断的な視点で取り組むべき事項を推進する社内委員会を設置しております。
なお、急速な経営環境の変化に迅速かつ適切に対応し、経営に対する責任を明確にするため、取締役と執行役員の任期を1年としております。

2) 経営に対する監視・監督体制
当社では、当社経営に対し、客観的な立場からの外部視点による適切な助言・提言を受けること及び取締役会の監督機能の強化を図ることを目的に複数の社外取締役を選任しております。また、社外取締役が取締役会の諮問機関である指名委員会、報酬委員会の委員長を務めることにより、取締役の選任、報酬に関する妥当性、透明性を確保しております。なお、当社は監査役会設置会社であり、監査役会が独立した立場から、経営に対する監視・監査機能を果たしております。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	定時株主総会開催日の約3週間前に招集通知などを発送することに加え、発送に先立ち、約4週間前に当社ウェブサイトにて英訳版と共に開示しております。また、スマートフォン・タブレットに対応した形での開示も行っております。
集中日を回避した株主総会の設定	集中日を回避して開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を実施しております。
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) ICJが運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームを利用しております。
招集通知 (要約) の英文での提供	定時株主総会の招集通知等の英訳版を作成しております。
その他	・株主通信の発行 ・個人株主向けウェブサイトの設置 ・株主説明会の開催 ・株主総会・株主説明会開催時の動画配信

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	情報開示に関する「情報開示指針」を当社ウェブサイトへ掲載しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	各種説明会を開催し、経営戦略や業績動向などについて代表取締役である社長やCFOなどが説明する機会を設けております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算等の説明会や個別面談等を通じて対話を実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	個別面談において直接対話する機会を設けております。 欧米・アジアなどの海外投資家を定期的に訪問し個別面談を実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	統合報告書、有価証券報告書、決算説明会資料、株主通信を当社ウェブサイトに掲載しております。また、IR説明会の模様を動画・音声配信しております。	
IRに関する部署 (担当者) の設置	IR室	
その他	当社経営陣と直接対話をしていただく機会として個人株主を対象とした株主説明会を年4回程度開催し、また、情報発信ツールとしての株主通信を発行するなど、個人株主を対象としたSR (Shareholder Relations) 活動も強化しております。	

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	当社は、双日グループ企業理念に掲げるとおり、企業活動を通じ、世界中の多様なステークホルダーのニーズや期待に誠実に応え、新たな価値を提供し続けることを通じて、当社グループの事業基盤拡充や持続的成長といった「双日が得る価値」と、国、地域経済の発展や人権・環境配慮といった「社会が得る価値」の2つの価値の最大化に取り組んでおります。また、企業理念を実践し、ステークホルダーとの強固な信頼関係を築くために、グループ全役職員が実践すべきものとして、「双日グループ　サプライチェーンCSR行動指針」や「双日グループ・コンプライアンス行動基準」などの行動指針・基準を定めているほか、国連グローバル・コンパクト10原則や、パリ協定、SDGs（持続可能な開発目標）などの国際規範にも沿ったサステナビリティに関する諸方針として、「双日グループ環境方針」、「双日グループ人権方針」などを整備し、グループ各社、役職員へこれらの指針・方針の周知・徹底を図っております。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	将来にわたり「2つの価値」を創造し続けるため、事業を通じて中長期的に取り組む6つの「サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）」を設定すると共に、長期ビジョンとして「サステナビリティ チャレンジ」を設定し、グローバルな環境・社会課題の解決と企業活動との融合促進、及びその体制の構築に取り組んでいます。 ＜サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）＞ ・ 人権 ：事業に関わる人権の尊重 ・ 環境 ：事業を通じた地球環境への貢献 ・ 資源 ：持続可能な資源の開発・供給・利用 ・ 地域社会 ：地域社会と共に発展・成長を実現 ・ 人材 ：多様な人材の活躍・ダイバーシティの推進 ・ ガバナンス ：有効性と透明性を重視 ＜サステナビリティ チャレンジ＞ 『事業を通じた脱炭素社会実現への挑戦と、サプライチェーンを含めた人権尊重への対応により、双日と社会の持続的な成長を目指します。』 「中期経営計画2020」の3か年を長期ビジョン実現に向けた準備期間と位置づけ、経営が先頭に立ち、事業活動により生じるCO2排出量の把握・評価や、低炭素社会実現に貢献するビジネスの積み上げを加速し、今後10年で低炭素ビジネスの拡大を図ると共に、恒常的に人権尊重の取組みを進めております。
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	全ての株主に対して公正かつ平等に情報発信を行うことを基本とし、中期経営計画や決算内容については、取締役会での決議後速やかにTDnetや当社ウェブサイトにて公表しております。

その他	当社は、グローバルに事業展開する中で、長期的に競争力を発揮し続けるため、性別、国籍、年代、価値観などを問わず、多様な人材の採用や育成、活用を進めています。また、これらの人材が、個々の能力を最大限に発揮し、組織の成果に貢献できるよう、制度・環境の整備に取り組んでおります。 ● 女性活躍推進 中長期的な視点から行動計画及び数値目標を定め、仕事と育児の両立支援などの制度を含む職場環境の整備、上司・本人を含めた社員の意識向上に取り組むなど、女性管理職をはじめとした女性社員の活躍に向けた諸施策に取り組んでいます。また、その進捗は定期的に経営会議、取締役会へ報告を行っております。経営からの社内外へのメッセージ発信も積極的に行っており、2018年10月には「双日のイクボス宣言」を表明、多様な人材を活躍させ組織の成果に繋げる管理職を増やし、柔軟で生産性の高い働き方を推進しています。また、2020年3月には、女性活躍推進に優れた上場企業を表彰する「なでしこ銘柄」（経済産業省、東京証券取引所主催）に4年連続で選定されました。 ● グローバル人材の採用及び育成 本社における採用において、外国人の新卒及びキャリア採用を進めております。また、海外事業会社では現地の優秀な経営者を雇用し、グローバルでの成長戦略を推進すべく活用するほか、海外グループ社員に対しては、幹部候補者の育成の一環として、東京本社での研修を継続実施しております。このほか、本社においては、入社5年以内に全員を海外に派遣する海外トレーニー制度や海外語学研修制度、MBA・LLMプログラムへの留学制度などグローバルな視点をもった人材に育成するための施策も積極的に行っております。なお、2019年度から本部の垣根を越えたトレーニー派遣制度を開始、所属本部の経験を活かして他本部の管轄拠点で経験を積むことにより、事業経験の幅出しにつなげられるよう全社をあげて取り組んでいます。 ● 年代を問わない人材の活用 年齢や勤続年数にとらわれず、役割に応じた処遇を徹底するとともに、早期登用も可能な人事制度を導入しており、個々人がモチベーション高く働くことの出来る環境整備を進めております。また、シニア社員が自らの経験、知見および人脈等を最大限活用し発揮できるよう、シニア社員の活躍を促す人事制度を導入しております。 ● 障害者雇用 本社での採用に加え、法に則した「特例子会社」を設けており、個々の障害特性に合わせた業務の細分化及び生活面を含めたフォロー体制を整備することで、知的・精神障害者にも適した就労環境を構築し、雇用の促進を図っております。2020年3月末時点では、法定雇用率2.2%を達成し、引き続き特例子会社と連携して法定雇用比率の充足はもとより、障害者の雇用促進を進めてまいります。 ● 場所や時間に捉われない柔軟な働き方を実現できる環境整備 働き方改革の一環として、2017年度よりコアタイムを設けないフレックス勤務制度（スーパーフレックス）を導入しています。続いて、2019年度においては、2018年度から行ってきた社内トライアルを経て2020年1月から正式にテレワーク勤務制度を導入し、自律的に働く多様な人材が柔軟に業務遂行できる環境を整えています。

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

1. 基本的な考え方

当社は、グループ全体として内部統制システムの整備に努めており、会社法及び会社法施行規則を踏まえ、2015年4月24日の取締役会にて、「当社グループの業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針」を以下のとおり決議しております。

⑴ 当社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
・当社の取締役会議事録及び稟議決裁書等、当社取締役の職務の執行に係る重要文書は、当社の取締役会規程及び文書管理・情報管理に関する社内規程に従い、法定の保存期間に対応した保存期間及び保存責任部署を定め、必要に応じて閲覧に供せる体制とする。

⑵ 当社及び子会社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
・当社は、双日グループ・コンプライアンス行動基準及びそれを実施するためのマニュアル並びに双日グループコンプライアンス・プログラムを策定し、当社グループの役職員による法令及び定款並びに社内規程の遵守徹底を図る。
・当社は、当社グループにおける関係諸法令の改正等の把握及びその遵守の徹底を図るために、コンプライアンス委員会を中心にコンプライアンス体制の整備を促進するとともに、当社内各部署の職務分掌及び当社グループ会社の主管者を明確にする。
・当社は、反社会的勢力とは取引を含む一切の関係を持たず、不当な要求に対しては、法的対応を含め、毅然と対応するものとし、当社グループにおいて、その徹底を図る。

⑶ 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
・当社は、当社グループの損失に結びつく信用リスク、事業投資リスク、市場リスク、災害リスク等様々な社内外のリスクを識別・分類し、それぞれについての社内規程ないし対応手順と主管部署を定め、当社グループの損失発生を防ぐとともに発生時の損失極小化を図る。
・定められた社内規程や対応手順については、不断にその実効性を確認・改善するとともに、事業環境の変化に伴って当社グループに新たなリスクが生じる場合には、速やかにこれに対応する責任者、主管部署、社内規程等を定める。

⑷ 当社及び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
・当社は、当社の取締役及び執行役員の役割分担、社内各部署の職務分掌、指揮命令系統、権限及び意思決定のルールを明確に定める。
・当社は、取締役会で決議すべき重要事項は取締役会規程に明定し、それに準ずる重要事項・分野の審議もしくは決定を行う機関として、経営会議の他、それぞれに対応する審議会あるいは委員会を設置する。また、取締役会に報告すべき事項も取締役会規程に明定し報告せしめる。
・当社は、当社グループ会社の管理運営体制を統轄する部署を設置し、当社グループ会社の経営の健全性確保に努める。
・当社グループの経営方針は、当社の経営会議、経営企画部又は主管者により速やかにこれを当社グループ会社に知らしめるとともに、他の口頭及び文書による方法も加えて、当社グループの役職員への浸透に努める。
・当社は、連結ベースでの経営計画を策定し、経営目標及び経営指標を当社グループで共有し、グループ経営を推進する。

⑸ 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制、並びに、当社及び子会社における業務の適正を確保するためのその他の体制
・当社は、グループ経営基本規程において、当社グループ会社を主管する主管者を必ず定めることとする。主管者は重要事項について、当社グループ会社に対し事前協議を求め、事業年度報告及び営業活動報告等について当社への定期的な報告を義務付ける。
・当社は、連結財務報告に係る内部統制評価の観点からも、当社グループ会社の業務プロセスの検証・整備を図る。
・当社監査部は、当社グループ会社の内部監査を実施し、業務の適正を検証する。

⑹ 当社監査役の職務を補助する使用人及び当該使用人の取締役からの独立性、並びに当社監査役から当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する体制
・当社監査役の職務を補助する部署として監査役業務室を設置し、所要の使用人を配置する。
・同使用人は当社監査役の指示に従い職務を遂行するものとし、その評価、異動には当社監査役の同意を要するものとする。

⑺ 当社及び子会社における当社監査役への報告に関する体制
・当社取締役は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合は、直ちにこれを当社監査役に報告しなければならない旨、当社取締役会規程にて定める。
・当社グループの内部通報制度の担当部署は、当社グループの役職員からの内部通報の状況について、コンプライアンス委員会等を通じて、定期的に当社監査役に対して報告する。
・当社監査部は監査終了の都度、内部監査報告書の写しを当社監査役に配布することとする。
・当社監査役会は、必要に応じて、会計監査人、当社取締役もしくはその他の者に対して報告を求めることができる体制とする。

⑻ 当社監査役へ報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
・当社は、内部通報制度等（当社監査役等への報告も含む）を通じて報告を行った当社グループの役職員に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行わない。

⑼ その他当社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
・当社は、監査役監査の効率性及び適正性に留意しながら、必要と認める費用を支出する。
・当社監査役は当社取締役会に出席して、必要に応じて意見を述べ、当社経営会議その他の重要な会議にも出席して重要事項の審議ないし報告状況を直接認識できる体制とする。
・当社代表取締役は当社監査役と定期的に会合を持ち、会社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備状況、監査上の重要課題等について意見交換を行う。

2. 整備・運用状況

● 内部統制システム全般
社長管下の業務執行機関である内部統制委員会が、内部統制システムの整備及び運用状況のモニタリングを実施し、内部統制体制の維持・高度化を図っております。

(運用状況の概要)
内部統制委員会は、内部統制システム全般の整備・運用状況の全体俯瞰と定期的なモニタリングを実施し、社内制度・体制などに関する全社的な課題の抽出と対応策の検討、担当部署への指示、改善を行っております。また、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制評価の進捗を監督し、財務報告の信頼性の確保に努めております。なお、個々の分野での具体的な施策については、各委員会(コンプライアンス委員会、サステナビリティ委員会等)・分科会(開示分科会、情報セキュリティ分科会等)において取り組んでおります。
内部統制委員会は2019年度に5回開催しており、その内容を取締役会に報告しております。

また、当社グループ内のルール・ガイドラインの新設・変更、注意事項等に関する重要情報の一層の周知・共有を図るため、主要情報をまとめた「内部統制通信」を作成し、国内外の全グループ会社を対象に定期配信を開始しました。

● コンプライアンス
当社グループでは、「双日グループコンプライアンス・プログラム」にコンプライアンス徹底のための手順を定めると共に、「双日グループ・コンプライアンス行動基準」を策定し、当社グループ役職員の拠りどころとなる世界共通の判断基準を示しております。
また、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)を委員長とするコンプライアンス委員会を中心に、当社グループ会社及び海外拠点においてもそれぞれコンプライアンス責任者やコンプライアンス委員会を設置するなど、グループ全体が連携して法令・企業倫理遵守を推進する体制を構築しております。
コンプライアンス違反の防止や早期発見に向けては、CCO及び社外弁護士へのホットライン(内部通報制度)、委員会事務局につながる相談窓口、及び24時間365日活用できる多言語対応の「双日エシックスホットライン」を当社グループ役職員に周知しております。また、当社ホームページ内にコンプライアンスに関する対外的なお問い合わせ窓口を設置して、社外からの通報を受ける体制としております。
加えて、腐敗行為を防止するために、「双日グループ腐敗行為防止規程」及び「双日グループ腐敗行為防止要領」を制定し、海外現地法人ならびに国内外の当社グループ会社においてもこれに準じた規程を導入しております。
2019年11月には、贈収賄防止マネジメントシステムの国際規格であるISO37001を日本企業として初めて取得しました。
2019年7月には「双日グループ制裁対応・輸出管理基本方針」を制定し、国内外の制裁・輸出規制違反リスクへの対応体制を構築しております。
また、2019年4月に「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」が一部施行され、当社全社員向け必修eラーニングの実施や当社及び国内グループ会社向けに社会保険労務士によるセミナーを開催するなど、趣旨の周知に努めました。2020年1月にはテレワーク勤務制度を開始し、既に導入済みのスーパーフレックス制度などの利用とともに個人の業務効率を向上させ、新たな時間を創出することによって新規取り組み、チームや組織の生産性と発想力向上を目指しています。
そのほか、法令遵守は元より、あらゆるハラスメントの存在しない、良好な就業環境を維持・継続するための体制整備として、ハラスメント相談窓口の周知やe-ラーニングを含む研修の運用面での活動などを、継続して実施しております。

(運用状況の概要)
コンプライアンス委員会で策定した活動計画に基づき、コンプライアンス事案に関する再発防止策の協議や行動基準の実践に向けた当社グループ会社に対する支援・指導を継続的に行っております。
2019年度における具体的な活動は以下のとおりです。
・CCOと当社グループ会社社長との面談
・当社グループ会社コンプライアンス担当者連絡会の定期開催
・海外拠点コンプライアンス担当者との定期連絡会議開催
・ハラスメント防止、個人情報保護、腐敗行為防止等の重要課題に関するセミナー・研修の実施や個人情報保護法(GDPRを含む)に関するeラーニングの実施
・新入社員向け、キャリア入社社員向け、海外赴任者向け等、各種研修の実施
・国内グループ会社の新任コンプライアンス担当者への導入研修や実務担当者向けのスキル養成研修の実施。
なお、2019年度においてコンプライアンス委員会は四半期毎に計4回開催いたしました。

安全保障貿易管理に関しては、コンプライアンス委員会傘下の分科会を独立させ安全保障貿易管理委員会を新たに設置、当委員会で策定した活動計画に基づき、委員会事務局が制裁・輸出規制違反防止のための活動及び当社グループ会社に対する支援・指導を行っております。
2019年度における具体的な活動は以下のとおりです。
・「双日グループ制裁対応・輸出管理基本方針」を制定
・新入社員向け、キャリア入社社員向け、海外赴任者向けなど、各種研修の実施
・海外拠点の現地安全保障貿易管理関連規程の改訂・制定を支援
・安全保障貿易管理委員会を1回開催

● リスク管理
当社グループでは、総合商社の事業運営において晒される様々なリスクに対処するため、「リスク管理基本規程」に則りリスクを分類・定義し、リスク項目ごとに管理責任者を特定し「リスク管理運営方針・運営計画」を策定しております。「リスク管理運営方針・運営計画」の策定、実行、モニタリング、総括のPDCAサイクルを実践することで、継続性を担保し、リスク管理体制の高度化を図っております。

(運用状況の概要)
「リスク管理運営方針・運営計画」の策定については、取締役会で決議し、その運営状況を内部統制委員会での討議を経て、四半期毎に取締役会に報告しております。また、事業環境の変化などに伴う対応策の全社周知や新たなリスク領域への対応が必要となった場合は、課題や対応状況について適宜、経営に報告のうえ対処しております。
なお、分類したリスクのうち、定量化が可能なリスク(市場リスク・信用リスク・事業投資リスク・カントリーリスク)に関しては、リスクを計測し、算出したリスクアセットの数値に基づいて管理しております。また、定量化が困難なリスク(法務リスク、コンプライアンスリスク、環境・社会(人権)リスク、資金調達リスク、災害等リスク、システムリスク)については、管理状況のモニタリングを行い経営に報告しております。加えて、Webサイト・SNSを介した企業情報発信に関するリスク(個人情報保護・危機管理など)、品質に関するリスク(事業領域多様化に伴う品質管理への対応など)などの新興リスクについても、PDCAサイクルでのモニタリングを継続して行っております。
引き続き、当社グループ役職員のリスク管理意識の浸透に向け、多種のリスク管理研修を通じた恒常的な教育・啓蒙活動を実施しております。
なお、災害等リスクの関連では、地震、風水害、感染症など災害等リスクの発生時における社員の業務遂行の確保に加え、働き方の改善にも資する施策として、前述のテレワーク勤務制度やスーパーフレックス制度の実施体制・環境の一層の整備を行いました。また、当社グループの危機管理基本方針の実効性の担保と、経営環境の変化に対応した継続的な見直し・改善・発展を目的とした「事業継続マネジメント委員会」の設置を、2020年2月の経営会議にて決定しました。

● グループ会社経営管理
グループ会社の経営管理については、「グループ経営基本規程」、「グループ経営運営規程」に定めた当社グループの経営管理体制に基づき、各グループ会社が体制の整備を行っております。また、各社の体制整備状況については、定期的にモニタリングを行っております。

加えて、当社取締役は、主管者又は、当社がグループ会社に派遣した取締役、監査役などを通じ、グループ会社の経営状況を把握するものとしております。

(運用状況の概要)
当社がグループ会社に派遣した取締役や監査役などを通じ、適正な経営基盤やガバナンスの整備、及び運営などに対する経営監督を行い、年度事業報告・月次営業活動報告などの定期的な報告を受けております。また、重要事項については当社への事前協議を求め、グループ会社の重要な業務執行について適切に管理しております。このほか、グループ経営を推進するために、主管者を通じグループ経営方針の説明を行うほかに、当社グループ会社の役職員向け研修等においても当社グループの経営理念、方針について浸透に努めております。
さらに、グループ会社におけるガバナンス強化の一環として、経営会議、及び、取締役会に対し、グループ会社における取締役会運営状況の定期報告を行っております。
また、グループ会社取締役研修を毎年実施しているほか、新任の取締役・監査役向けには別途研修を実施しております。

● 情報の保存及び管理
取締役会議事録などの重要文書をはじめとする職務執行に係る文書の取扱いについては、文書保存規程などに基づき責任部署が法定保存期間に応じて適切に管理すると共に、必要に応じて閲覧に供せる体制としております。また、職務執行に係る情報について、その重要性・秘匿性に応じた区分や管理方法を規程に定め、運用状況についてモニタリングを行うなど、情報セキュリティに係る体制を整備しております。

(運用状況の概要)
職務執行に関わる情報については、規程に定める情報の区分や管理方法、保存期間等について定期的に見直すと共に、適切な管理の徹底に努めております。なお、当社グループでは、特に厳格な管理が求められる情報を「特定の管理が必要な情報」として、具体的な管理・運用方法のガイドラインを策定しており、保有状況の調査や必要な改善指導を継続して行っております。また、不審メールに対する対応訓練や、パスワード管理の厳格化を主目的としたITセキュリティ規程の改定、メッセージングアプリの業務利用に関するルールの策定など、種々の施策を通じて、セキュリティ対策の更なる強化に努めております。

● 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
監査役への報告体制については、取締役からの報告に加え、内部統制委員会、コンプライアンス委員会等の各種委員会や監査部等を通じた当社グループに関する事項、連結子会社からの事業報告など、監査に必要な報告が適宜行われる体制を整備しております。また、監査役への報告者が不利な取扱いを受けないよう、関連規程に規定しております。
会計監査については、監査役が会計監査人より監査計画の説明及び定期的な監査実施状況の報告を受け、相互に情報を共有し、効率的な監査が実施できる体制を構築すると共に、会計監査人の独立性についても監査可能な体制としております。

(運用状況の概要)
監査役への報告は適時に行われており、監査役と取締役との面談、監査役と会計監査人との面談も定期的に実施され、意見交換が行われております。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、反社会的勢力とは取引を含む一切の関係を持たず、不当な要求に対しては、法的対応を含め、毅然と対応することを基本方針としております。これを双日グループ・コンプライアンス行動基準及び反社会的勢力対応マニュアルに明記し、当社及びグループ役職員に周知及びその徹底を図っております。加えて、法務部内に連絡・相談窓口を設置し、対応しております。

Vその他

1．買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

―――

2．その他コーポレート･ガバナンス体制等に関する事項

1) 当社は、以下「情報開示指針」に基づき、情報開示を行っております。

1. 情報開示の基本原則
当社は、株主･投資家をはじめとするステークホルダーへ適切な情報開示を行うため、以下を基本原則としています。

■関連法令及び規則の遵守
東京証券取引所制定の諸規則、金融商品取引法、会社法、その他関連の法令を遵守する。
■透明性
内容の如何に関わらず、事実に即して情報開示を行う。
■適時性
開示すべき事実が判明した場合は、情報開示を適時かつ遅延なく行う。
■公平性
様々なステークホルダーに対し、公平な方法で情報開示を行う。
■継続性
情報開示の内容について継続性に留意する。
■機密性
会社として公式に開示を行うまでは、第三者（当社役職員を含む）に情報を漏洩しない。

2. 対象となる情報開示
本指針は、公衆に縦覧される、または、縦覧されることを前提とした以下の情報開示を対象とします。

（重要情報）
■東京証券取引所の求める開示
東京証券取引所から適時開示を求められている決定事実及び発生事実　等
コーポレート･ガバナンス報告書、独立役員届出書　等
■金融商品取引法に基づく開示
有価証券報告書、四半期報告書、内部統制報告書、臨時報告書　等
■会社法に基づく開示
事業報告、計算書類･連結計算書類及び付属明細書　等

（その他の開示情報）
■その他の情報開示
決算説明資料、統合報告書、株主通信、ニュースリリース、当社ウェブサイトに掲載される資料、その他の任意開示資料　等

3. 情報の開示体制
情報開示にあたっては、以下の体制を整備し、実施しています。

① 東京証券取引所への適時開示
(1) 適時開示体制･適時開示については、当社広報部（以下「情報開示担当部署」）が担当部署となり、東京証券取引所との窓口業務のほか、適時開示に関する規則（以下「適時開示規則」）に沿った情報開示業務を統轄します。また、広報部長を実務責任者である「情報取扱責任者」としています。
･情報開示担当部署は、社内の各組織に適時開示の重要性について周知に努め、社内の各組織は、事業活動に伴う決定事実、発生事実のうち投資家の投資判断に重要な影響を与えると考えられるものについて、情報開示担当部署に報告･相談を行います。また、重要情報に関する内部報告また決裁基準に基づき、当該情報は、当社の管理組織であるコーポレート各部より情報開示担当部署に集約されます。
･また、子会社における決定事実、発生事実及び決算情報などの重要事項についても、当社所定の決裁を取得すること、あるいは報告することを義務付けており、グループ内の会社情報で重要あるいは重要である可能性がある情報は、子会社より当該子会社を主管する主管部署への内部報告あるいは決裁基準に基づき、社内の各組織より遺漏･遅滞なく情報開示担当部署へ集約されます。

(2) 適時開示の判断
当社内で収集された情報は、情報開示担当部署において、東京証券取引所の制定する適時開示規則に照らし合わせたうえ、その開示の要否を検討し、それを受けた情報取扱責任者が、開示要否を最終確認します。

(3) 適時開示の手続き
決定事実及び決算情報については、情報取扱責任者による適時開示の要否の最終確認後、必要に応じ、取締役会等最終決議機関による決議のうえ、遅滞なく開示を行います。発生事実についても、情報取扱責任者による適時開示の要否の最終確認後、必要に応じ経営陣と協議のうえ、遅滞なく開示を行います。なお、適時開示の実務は情報開示担当部署が担当します。

(4) 適時開示の方法
適時開示規則に基づく開示事項に該当する情報開示は、東京証券取引所の提供するTDnet（適時開示情報伝達システム）にて開示後、当社ウェ

ブサイトに可能な限り迅速に掲載することとしています。また、適時開示規則に基づく開示事項に該当しない任意による情報開示にあたっても、適時開示の趣旨に沿って、ステークホルダーに伝達されるよう配慮しています。

② 適時開示以外の情報開示
(1) 体制
適時開示以外の情報開示については、各々担当部署を定め、各担当部署が、その内容に応じた担当部署責任者の承認を経て、情報開示を行います。

(2) 手続きの整備及び統制
各担当部署は、開示文書の作成、法令改正の有無の確認などを行うほか、個々の情報開示に関し、書面にて作成手順及び社内承認プロセスを明記にした開示手順書を整備し、定期的に内容の見直しを行うこととしています。
また、内部統制委員会の分科会である開示分科会が、年次で、会社の情報開示の対象を確認し、個々の開示の開示手順書における手続きの妥当性、適正性など内容を確認し、その結果を内部統制委員会に報告することとしています。

③ 情報開示にかかる社内規程の整備等
本指針における情報開示に関わる各組織の業務及び手続きについて「情報開示規程」及び「対外広報に関わる規程」にて定めるほか、「インサイダー取引防止規程」及び「双日グループ・コンプライアンス行動基準」を定め、会社情報の開示に関する適切な取扱いについて、各役職員への徹底を図っています。

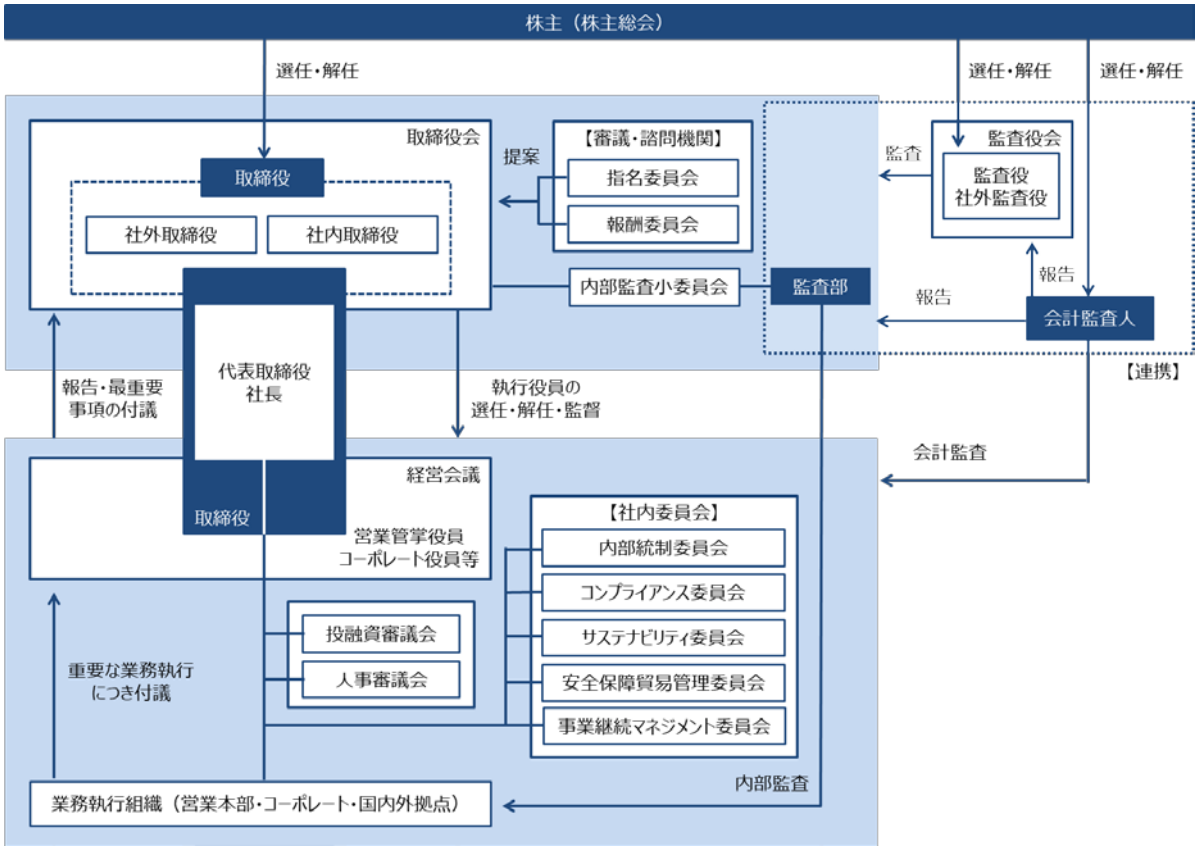
4. その他
① 風説の流布への対応
当社は、当社に関する情報について憶測による報道記事又は市場の噂が流布されている場合において、流布されている情報に関する問合せについては、原則として回答を控えることとしています。但し、当該情報を放置することが、当社に重大な影響を及ぼす可能性があると判断した場合は、任意開示又はプレスリリースによる開示を行う等、適切な対応を取ることとしています。

② 沈黙期間
当社は、決算情報の漏洩防止や情報開示の公平性確保のため、決算発表予定日前3週間を沈黙期間とし、決算に関するコメント及びご質問への回答を控えています。但し、沈黙期間中であっても、適時開示規則等に従って、業績予想や配当予想の修正等に関する適時開示を行うべき重要事実が発生した場合は、この限りではありません。

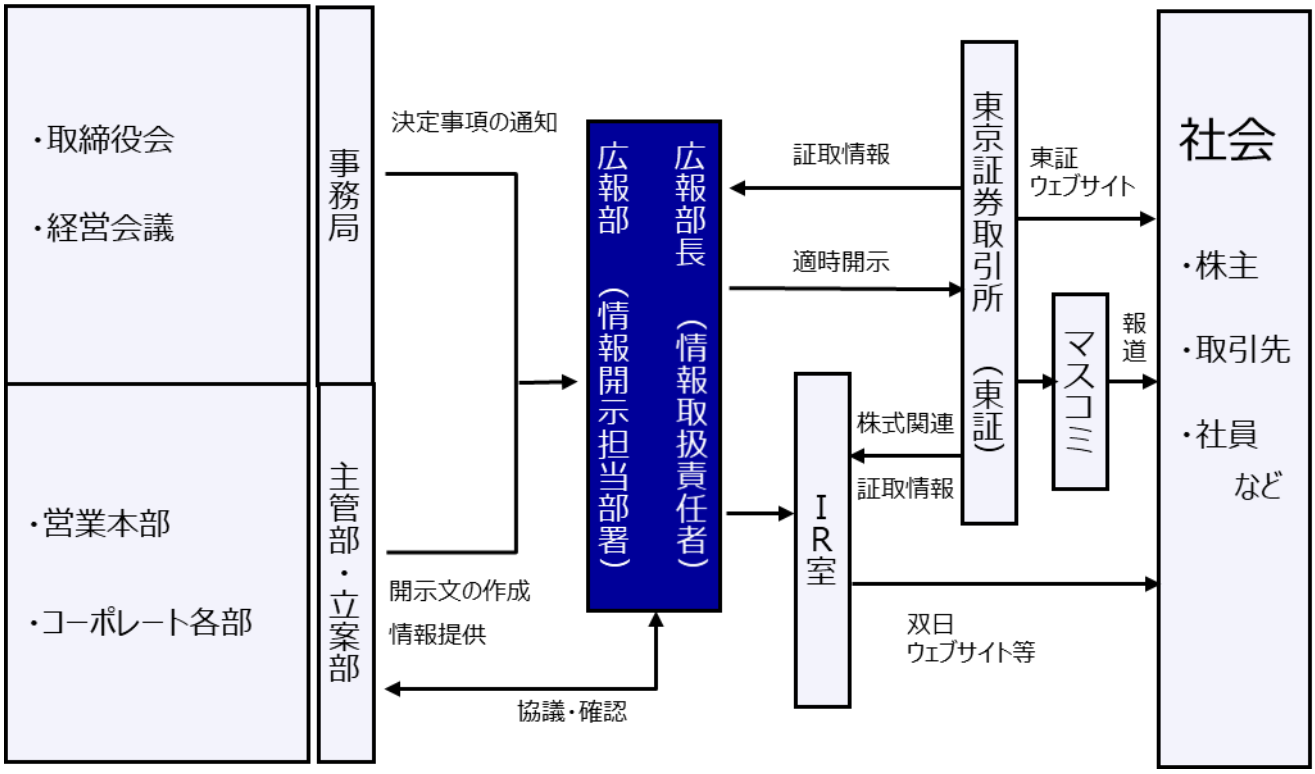
③ 選択的開示の禁止
選択的開示とは、非公開の重要情報を、一般公開に先立ち、特定の人物或いは集団に開示することを指します。当社は、一定の守秘義務契約によって情報の秘匿性が担保されている場合を除いて、選択的開示を禁止しています。

2) その他
コーポレート・ガバナンスの強化のため、社内委員会である内部統制委員会の分科会として開示分科会を設置し、法令以外の情報開示も含めた開示全般につき、内容及び手続き等の適正性を定期的にモニタリングしております。

【コーポレート・ガバナンス体制図】



【適時開示体制図】


・取締役会
・経営会議
・営業本部
・コーポレート各部
事務局
主管部・立案部
決定事項の通知
開示文の作成
情報提供
協議・確認
広報部長（情報取扱責任者）
広報部（情報開示担当部署）
証取情報
適時開示
株式関連
証取情報
IR室
東京証券取引所（東証）
東証
ウェブサイト
マスコミ
報道
双日
ウェブサイト等
社会
・株主
・取引先
・社員
など

2020 年 6 月 18 日
双日株式会社

コーポレートガバナンス・コード各原則に関する当社の取組について

第 1 章　株主の権利・平等性の確保

【基本原則 1】
　上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。
　また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。
　少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

(1)　当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、株主との間で建設的な対話を行うことを基本方針としております。この方針のもと、全ての株主の権利が実質的に確保され、また、行使することができるよう、対応しております。
(2)　フェアディスクロージャールールを意識し、全ての株主に対して公正かつ平等に情報発信を行うことを基本としており、英文の開示についても取り組んでおります。

【原則 1 -1.】
　上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

(1) 当社は、全ての株主の権利が実質的に確保されるよう、株主の権利行使に対して、会社法に照らして適法・適正に対処しております。
(2)　特に議決権については、当日出席による行使の他、書面による行使、インターネットによる行使など、多様な方法により行使できるように整備しております。

【補充原則 1 -1①】
　取締役会は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったと認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。

(1) 当社は、株主の意見を適切に経営に取り入れるべく、株主総会議案の賛否結果を毎年分析の上、取締役会にて議論し、反対票が多かった議案を含め必要な対応を検討しております。

【補充原則１-1②】
上場会社は、総会決議事項の一部を取締役会に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。

(1) 当社は、中間配当や自己株式取得などの総会決議事項の一部について、経営判断の機動性を確保する為、専門知識を備えた個々の取締役で構成される取締役会の決議により行うことが出来る旨を定款に定めております。

(2) 取締役会は、営業、財務・経理、リスク管理等に精通した社内取締役、および、社外取締役 3 名から構成されており、役割・責務を十分に果たすことのできる体制となっております。加えて、社外監査役 3 名を含む監査役会が取締役会の監視・監督を行っております。

(3) 中間配当を含む資本政策の考え方については、中期経営計画や決算説明資料において記載し、十分な説明に努めております。

【補充原則１-1③】
上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることのないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

(1) 当社は、少数株主が権利を行使する際の手続きについて、社内規程である株式取扱規則においても規定するなど、株主の権利行使を妨げることのないように配慮しております。

【原則１-2.】
上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

(1) 当社は、株主との建設的な対話やそのための十分な情報提供の観点を考慮し、集中日を回避した株主総会の設定や、株主総会招集通知の早期発送及びウェブでの開示、インターネットによる議決権行使や議決権電子行使プラットフォームへの参加などの環境整備を行っております。

【補充原則１-2①】
上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。

(1) 当社は、株主総会において株主が適切な判断ができるよう、招集通知の記載内容の充実に努めるとともに、図表や写真などを用いることにより、分かりやすい情報提供を努めております。

(2) 招集通知の他、有価証券報告書、決算短信、統合報告書、ニュースリリースなど過去数年分の資料を和文・英文ともに当社のウェブサイトに掲載し、株主の判断に資する情報の提供に努めております。

【補充原則１-2②】
上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TD-net や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

(1) 当社は、株主による総会議案の十分な検討期間の確保に努める一方、外部会計監査人による適切な監査時間の確保にも留意し、株主総会の招集通知を総会当日の３週間前に発送しております。

(2) また、総会当日の約４週間前に、英文も含めて TD-net および当社ウェブサイトに開示しております。

【補充原則１-2③】
上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日をはじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。

(1) 当社は、株主総会が株主との対話の重要な場と認識しており、より多くの株主に参加頂けるよう、集中日を回避した株主総会の日程設定を行っております。

(2) また、株主による総会議案の十分な検討期間を確保する為、招集通知の早期発送およびウェブ開示を行っております。（詳細については、補充原則 1-2②をご参照ください。）

【補充原則１-2④】
上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。

(1) 当社は、機関投資家や海外投資家による議決権行使に配慮し、インターネットによる議決権行使や議決権電子行使プラットフォームへの参加による行使も可能としております。

(2) また、海外投資家の比率を踏まえ、招集通知の英訳についても、和文と同時に公開しております。

【補充原則１-2⑤】
信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

(1) 当社は信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が自ら議決権行使できるよう、議決権行使プラットフォームに参加しております。

(2) また、当該プラットフォームに参加していない機関投資家からの申し出があった場合は、名義人である信託銀行等と協議の上、希望に沿った対応を行う方針としております。

【原則１-3.】
上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

(1) 資本政策については、中期経営計画にて方針を示しており、当社ウェブサイトや東証（TD-net）にて開示しております。

(2) 尚、2018 年 4 月よりスタートした 3 ヵ年計画「中期経営計画 2020」～Commitment to Growth～においては、収益計画や資本政策の基本的な方針（財務方針）を示すとともに、利益目標、ROE、ROA、ネット DER などの定量目標を提示しております。

【原則１-4.】
上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で個別の政策保有株式について保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

(1) ＜保有に関する方針＞
政策保有株式として保有する上場株式については、毎年個別の銘柄毎に受取配当金や関連する収益等が資本コスト（WACC）を上回っているかを定量的に検証するとともに、当社企業価値の向上に寄与しているかといった定性面についても精査し、保有意義の見直しを行っております。検証の結果、保有意義が認められる銘柄については、継続して保有し、保有による効果・便益を追求してまいります。一方、保有意義が希薄化した銘柄については、一定期間内での改善を目指す、あるいは、改善が見込めない銘柄については売却を検討してまいります。なお、保有意義の見直しは、取締役会及び経営会議にて個別の銘柄毎に検証を行っております。

(2) 2019 年度の検証結果は以下のとおりです。
- 保有銘柄全体として、保有により実現している収益が当社資本コストを上回っていることを確認しました。
- 個別の銘柄毎に、保有により実現している収益が当社資本コストを上回っているかどうか、当社の企業価値の向上につながるかどうかを検証しました。
- 検証の結果、保有意義が希薄化した銘柄については、一定期間内での改善を目指す、もしくは売却を検討してまいります。

(3) ＜議決権の行使＞
上場株式の保有意義を踏まえ、当社と投資先企業双方の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に適うか否かを基準に、議決権を行使することとしており、議決権の行使状況を会社として把握する体制としております。

【補充原則１-4①】
上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げるべきではない。

(1)当社は政策保有株主から株式の売却等の意向が示された場合、既存の取引の縮減を示唆することなどにより、売却を妨げることは行っておりません。

【補充原則１-4②】
　上場会社は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行うべきではない。

(1) 当社は、取引先が政策保有株主であるか否かに関わらず、取引においては経済合理性を十分に検証しており、会社や株主共同の利益を害するような取引は行っておりません。

【原則１-5.】
　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。

(1) 当社は、買収防衛策の導入を予定しておりません。

【補充原則１-5①】
　上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

(1) 当社の株式が公開買付けに付された場合、株主がこれに応じるかどうかの判断に資する情報を提供する為、金融商品取引法 27 条の 10 に基づき、当社取締役会としての意見表明報告書を速やかに株主に開示します。

【原則１-6.】
　支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、ＭＢＯ等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、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。

(1) 支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策を採用する場合は、取締役会においてその必要性・合理性をしっかりと検討し、関連する法令等に照らして適正な手続きを確保するとともに、株主からの理解が得られるよう、背景と目的について十分な説明を行います。

【原則１-7.】
上場会社がその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

(1) 当社は、取締役会規程において、当社と主要株主(当社の発行済株式総数の 10%以上を保有する株主）との重要な取引、取締役、執行役員との競業取引、当社との間の自己取引及び利益相反取引を取締役会の決議事項として定めております。

【基本原則 2】
上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。
取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

(1) 当社は、事業活動を通じた「2 つの価値（双日が得る価値、社会が得る価値）」の最大化を図るため、ステークホルダーとの適切な協働に努めております。

(2) グループ全役職員に対し、上記を踏まえた社長メッセージを定期的に発信し、様々なステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成を図っております。

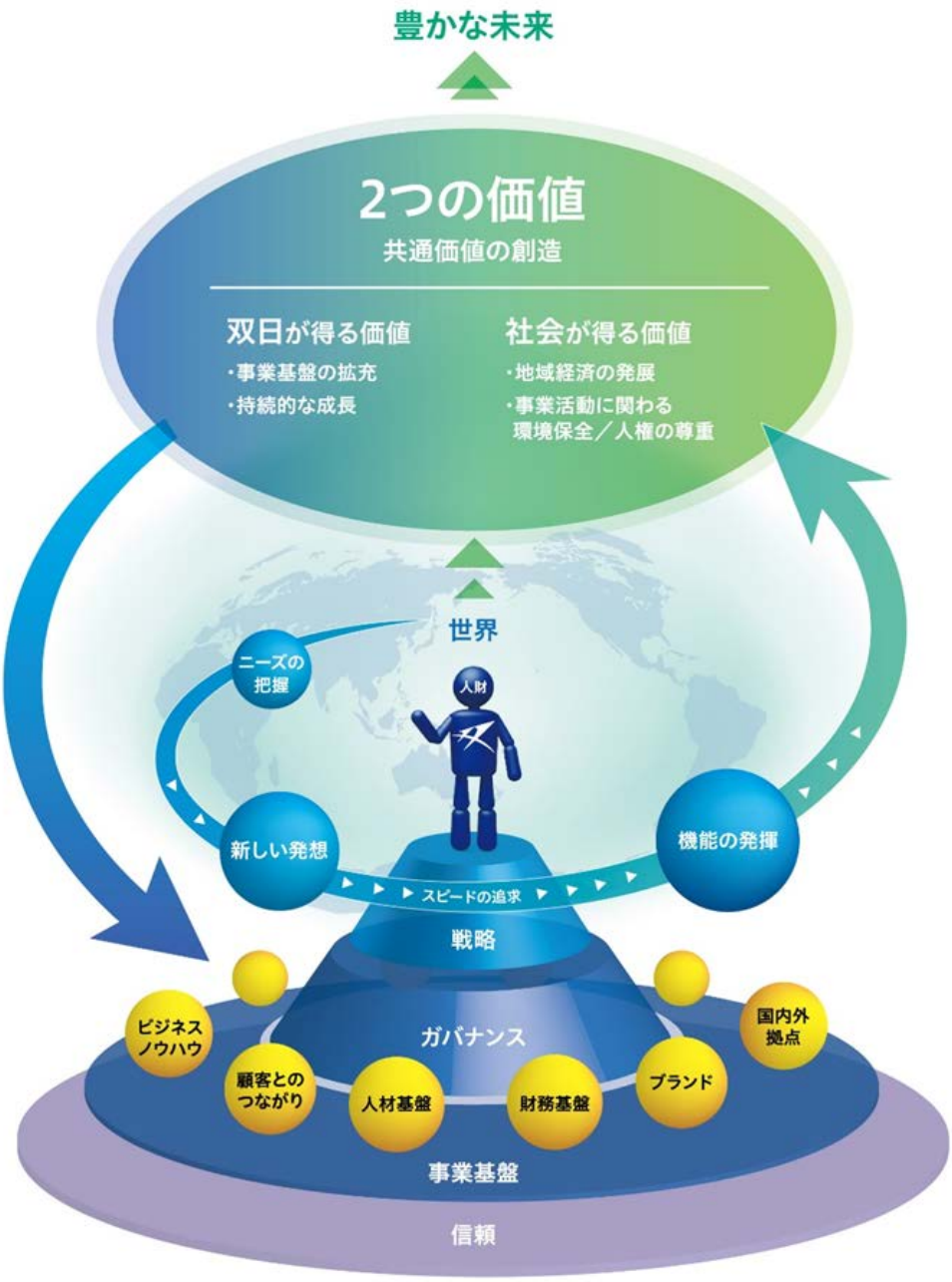
【原則 2-1.】
上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

(1) 当社グループは、「双日グループは、誠実な心で世界を結び、新たな価値と豊かな未来を創造します」を企業理念として掲げ、グループスローガンである「New Way, New Value」の実践により、ステークホルダーからのニーズや期待に応え、信頼を獲得することで企業価値の向上を図るべく日々の事業活動を行っております。

（双日グループ企業理念）
双日グループは、誠実な心で世界を結び、
新たな価値と豊かな未来を創造します。

（双日グループスローガン）
New way, New value

（双日の価値創造モデル）



【原則 2-2.】
上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

(1) 当社は、双日グループ企業理念に加え、強い個を活かす組織力をもとに創造性を発揮し、すべてのステークホルダーに貢献するための行動指針を定めております。これらの理念や行動指針は、取締役会において策定・改訂され、当社イントラネットへの掲示等を通じてグループ全役職員に周知・徹底しております。

(2) また、当社では上記以外にも、双日グループコンプライアンス行動指針や、双日グループ環境方針などの行動準則を定め、グループ全役職員社員へ周知し、実践を求めています。

＜行動指針＞
『強い個を活かす組織力をもとに創造性を発揮し、
すべてのステークホルダーに貢献するための行動指針』
1．確かな信頼を築く
2．将来を見据え、創意工夫する。
3．スピードを追求する。
4．リスクを見極め、挑戦する。
5．強固な意志でやり遂げる。

【補充原則 2-2①】
取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

(1) コンプライアンスや環境に関わる指針・方針などを含む行動準則の実施状況については、取締役会が関連する社内委員会の報告を定期的に受けることで、レビューを行っております。

(2) また、5 つの行動指針については、各組織、各個人が行動指針に沿った行動目標を設定し、期末にそのレビューを行うこととしており、全組織、全社員が実践していく体制を整えております。

【原則 2-3.】
上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティー（持続可能性）を巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

(1) 当社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題について、適切な対応を行っています。
（詳細については、補充原則 2-3①をご参照ください。）

【補充原則 2-3①】
取締役会は、サステナビリティー（持続可能性）を巡る課題への対応は重要なリスク管理の一部であると認識し、適確に対処するとともに、近時、こうした課題に対する要請・関心が大きく高まりつつあることを勘案し、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討すべきである。

(1) 当社グループにとってのサステナビリティとは、「双日グループ企業理念」に基づき、ステークホルダーと主に、事業を通じた「2 つの価値」の最大化を図り、双日グループと社会の持続的な成長を目指すことです。

(2) 2 つの価値の最大化に向け、中長期的な当社グループの持続的な成長を支え、企業活動を通じ実践すべきテーマとして、6 つのサステナビリティ重要課題（マテリアリティ）を設定するとともに、長期ビジョンとしてサステナビリティチャレンジを設定し、取り組みを進めております。

＜サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）＞
- 人権　：事業に関わる人権の尊重
- 環境　：事業を通じた地球環境への貢献
- 資源　：持続可能な資源の開発・供給・利用
- 地域社会：地域社会と共に発展・成長を実現
- 人材　：多様な人材の活躍・ダイバーシティの推進
- ガバナンス：有効性と透明性を重視

＜サステナビリティ チャレンジ＞
『事業を通じた脱炭素社会実現への挑戦と、サプライチェーンを含めた人権尊重への対応により、双日と社会の持続的な成長を目指します。』

(3) こうした、サステナビリティを巡る課題については、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を中心に取組んでおります。また、取締役会への定期的な報告を通じ、その意見や助言を取組みに反映しております。

(4) なお、気候変動、人権問題をはじめとする環境・社会リスクについては、当社の事業上の重要リスクの一つとして、四半期ごとに取締役会が対応状況を監督しております。

(5) サステナビリティの取り組みについては、当社ウェブサイトをご参照下さい。
（https://www.sojitz.com/jp/csr/）

【原則 2-4.】
上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

(1) 当社は、グローバルに事業を展開する中で、長期的に競争力を発揮し続けるため、性別、国籍、年代などを問わず、多様な人材の採用や育成、活用を進めています。また、これらの人材が、個々の能力を最大限に発揮し、組織の成果に貢献できるよう、制度・環境の整備に取り組んでおります。

(2) 女性活躍推進については、中長期的な視点から行動計画及び数値目標を定め、仕事と育児の両立支援などの制度を含む職場環境の整備、上司・本人を含めた社員の意識向上に取り組むなど、女性管理職をはじめとした女性社員の活躍に向けた諸施策に取り組んでいます。また、その進捗は取締役会へ報告を行っております。

女性活躍推進法に基づく行動計画
URL：https://www.sojitz.com/jp/csr/employee/pdf/kodo2016_02.pdf
次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画
URL：https://www.sojitz.com/jp/csr/employee/pdf/plan2018.pdf

【原則 2-5.】
上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。。

(1) 当社は、内部通報制度（ホットライン）を導入しており、CCO ホットライン、外部法律事務所を相談窓口とする弁護士ホットライン、24 時間 365 日活用できる多言語対応の『双日エシックスホットライン』等、各種相談窓口を設置し、グループ全役職員が利用できるようにしております。

(2) 取締役会は、ホットラインの件数・内容等に関しての報告を定期的に受け、その運用状況を監督しております。

【補充原則 2-5①】
上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止に関する規律を整備すべきである。

(1) 当社では、内部通報の体制として、社内の通報窓口に加え、外部法律事務所を相談窓口とする弁護士ホットラインを設置しています。

(2) また、「双日グループコンプライアンス・プログラム」にて、制度を規定し、情報提供者及び事実調査協力者の秘匿と不利益取り扱いの禁止を定めております。

【原則 2-6.】
上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な都用・配置などの人事面や運営面における取組を行うとともに、そうした取り組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるべきである。

(1) 当社は退職給付制度として確定拠出年金制度を設けており、企業年金の積立金の運用はなく、財政状況への影響はありません。一方、確定拠出年金に関わる継続教育の一環として、各商品の月々の運用実績と社内報の配布を実施しているほか、確定拠出年金サポートサイトにおいて、教育メニューを用意することや、確定拠出年金に関する社内セミナー開催などを行っております。

【基本原則 3】
上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、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も主体的に取り組むべきである。
その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

(1) 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、株主との間で建設的な対話を行うことを基本方針としており、適切な情報を適時に提供するとともに、わかりやすい説明を継続的に実施することに努めております。

(2) 会社法、金融商品取引法をはじめとする各種法令・規則などにより開示が要請される情報に加え、ステークホルダーにとって重要と判断される情報（非財務情報も含む）についても、当社ウェブサイトや統合報告書等を介し、積極的に情報開示を行っております。

(3) 情報開示においては、利用者にとって、正確で分かりやすく、有用性の高いものとなるよう、内容およびその伝え方について改善を図っております。

【原則 3-1.】
上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、（本コード（原案）の各原則において開示を求めている事項のほか、）以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。
（ⅰ） 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
（ⅱ） 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
（ⅲ） 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
（ⅳ） 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
（ⅴ） 取締役会が上記（ⅳ）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

(i)（企業理念、経営戦略、経営計画）

＜企業理念＞

当社グループは、「双日グループは、誠実な心で世界を結び、新たな価値と豊かな未来を創造します」を企業理念として掲げ、グループスローガンである、「New way, New value」の実践により、ステークホルダーからのニーズや期待に応え、また、信頼を獲得することで、企業価値の向上を図るべく日々の事業活動を行っております。

＜経営戦略、経営計画＞

当社グループは、2018 年 4 月からの 3 ヵ年計画「中期経営計画 2020」～Commitment to Growth～ を策定しております。「中期経営計画 2020」では、「中期経営計画 2017」における成長路線下での取組みを継続し、獲得した資産を確実に収益基盤として拡大させることにより、着実な成長を実現いたします。加えて、更なる成長を見据え、持続的な成長に向けたサイクルを構築するための機能強化などにも取り組んでいくことで、挑戦により成長し続ける会社を目指し、企業価値の向上に努めてまいります。

◆目標とする経営指標
ROA:3%超
ROE:10%超
ネット DER:1.5 倍以下
連結配当性向:30%程度

ROE 目標については当社の株主資本コスト 7～8%を踏まえて設定しております。また、ROE 目標を達成する為

に、全社での ROA 目標を定めるとともに、各セグメントにおいても中期経営計画最終年度の ROA 目標を掲げております。

当該目標を実現するため、キャッシュフローをマネージした規律ある投融資（中期経営計画 3 か年で合計 3,000 億円程度）の実行継続など、具体的な施策を計画・実行しております。

「中期経営計画 2020」の詳細については、当社ウェブサイトをご参照下さい。
（http://www.sojitz.com/jp/corporate/strategy/plan/）

（ii）(コーポレートガバナンス・コード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)
当社は、「双日グループ企業理念」に基づき、中長期に亘る企業価値の向上を図っております。

◆ 双日グループ企業理念：「双日グループは、誠実な心で世界を結び、新たな価値と豊かな未来を創造します」
この実現に向け、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要課題であるとの認識のもと、以下のコーポレート・ガバナンス体制を構築し、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営責任と説明責任を果たすことを含め、健全性、透明性、効率性の高い経営体制の確立に努めております。

1) 経営及び業務執行体制
当社では、経営の意思決定と業務執行の分離による権限、責任の明確化及び業務執行の迅速化を実現するため、執行役員制度を導入しております。取締役会は、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件の審議、決議を行う最高意思決定機関であると共に、業務執行機関からの重要事項の付議、定例報告などを通じて業務の執行状況の監督を行っております。業務執行機関としては、当社グループの経営及び執行に係る重要事項を全社的視野並びに中長期的な観点で審議、決裁する経営会議を設置し、最高経営責任者である社長が議長を務めております。加えて、社長管下には、重要な投融資案件を審議・決裁する投融資審議会、重要な人事事項を審議・決裁する人事審議会、組織横断的な視点で取り組むべき事項を推進する社内委員会を設置しております。
なお、急速な経営環境の変化に迅速かつ適切に対応し、経営に対する責任を明確にするため、取締役と執行役員の任期を 1 年としております。

2) 経営に対する監視・監督体制
当社では、当社経営に対し、客観的な立場からの外部視点による適切な助言・提言を受けること及び取締役会の監督機能の強化を図ることを目的に複数の社外取締役を選任しております。また、社外取締役が取締役会の諮問機関である指名委員会、報酬委員会の委員長を務めることにより、取締役の選任、報酬に関する妥当性、透明性を確保しております。
なお、当社は監査役会設置会社であり、監査役会が独立した立場から、経営に対する監視・監査機能を果たしております。

（iii）(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)
当社は、役員報酬に関する会社の意思決定の透明性や公平性を確保するため、取締役会の諮問機関として

任意の委員会である報酬委員会を設置しております。報酬委員会は、社外取締役を委員長とし、取締役・執行役員の報酬水準、評価・報酬に関する諸制度を審議し、取締役会に提案しております。
取締役・執行役員の報酬は、当社定時株主総会において決議された報酬限度額の範囲内で決定されます。また、取締役の報酬は、社外取締役が委員長を務める報酬委員会の意見をもとに、取締役会において決定されます。個別の報酬は、役位に応じて固定的に支給される「基本報酬(金銭報酬及び株式報酬）」並びに「業績連動に基づく金銭報酬」、「業績連動に基づく株式報酬」から構成されます。業績連動に基づく報酬は、役位に応じて当該事業年度の親会社の所有者に帰属する当期純利益の額に連動します。

（iv）（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あたっての方針と手続）
当社は、経営陣幹部（執行役員）の選任及び取締役候補の指名に関する会社の意思決定の透明性や公平性を確保するため、取締役会の諮問機関として任意の委員会である指名委員会を設置しております。指名委員会は、社外取締役を委員長とし、候補の選任に関する基準・方法を審議・提案するほか、候補の選任案を審議し、その審議結果を取締役会に報告します。また、指名委員会においても、更に客観性を高め、実効性を強化するための議論を進めております。

＜CEO を含む執行役員の選解任＞
取締役会は指名委員会の審議結果を踏まえ、個々の候補の実績並びに執行役員としての資質について審議のうえ、選任を決議します。執行役員の任期は 1 年であり、任期中であっても取締役会が任期中の執行役員について執行役員規程に定める解任事項に該当すると判断した場合は、執行役員の解任を決議することとしております。

＜取締役の指名＞
広範で多岐に亘る事業を行う総合商社における適切な意思決定、経営監督の実現のため、取締役の選任においては、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を考慮し、社内及び社外それぞれから豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する者を複数選任することとしております。取締役候補の指名については、指名委員会の審議結果を踏まえ、取締役会が個々の候補の実績並びに取締役としての資質について審議のうえ、決議し、株主総会に付議します。

＜監査役の指名＞
監査役候補の指名については、取締役の職務執行の監査を的確かつ公正に遂行することができる知識、能力及び経験を有していることなどを踏まえ、監査役会の同意を得たうえで、取締役会が個々の候補の実績並びに監査役としての資質について審議のうえ、決議し、株主総会へ付議します。

（v）(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)
当社では、執行役員の選解任について取締役会で決議した際には、速やかにニュースリリースとして開示しております。
また、取締役候補及び監査役候補の個々の選任・指名の理由については、株主総会招集ご通知の参考資料において、開示しております。詳細は、当社ウェブサイトに掲載の「第 17 回 定時株主総会招集ご通知」の参考書類の 9 頁～19 頁をご参照下さい。
(https://www.sojitz.com/jp/ir/stkholder/general/upload/2020_01.pdf)

【補充原則 3-1①】
上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たっても、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。

(1) 当社は、情報の開示にあたっては、その正確性、迅速性はもとより、具体的な記載により、利用者にとって付加価値が高く、当社への理解向上に資するよう、努めております。

【補充原則 3-1②】
上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。

(1) 当社は、海外投資家等の比率を踏まえ、決算資料、統合報告書、株主総会招集通知、その他 IR 関連資料等、海外投資家に向け、当社ウェブサイトにて英語での情報開示を行っております。

【原則 3-2.】
外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

(1) 外部会計監査人及び当社では、外部会計監査人が十分な監査を行うための監査日程の設定および経営陣へのヒアリングの実施など監査体制の確保に努め、適正な監査が行われるよう対応を行っております。

(2) 監査役、会計監査人及び監査部は、それぞれの立場で監査業務を実施するうえで、監査の相互補完及び効率性の観点から双方向的な情報交換を行い、監査の実効性を高めております。

【補充原則 3-2①】
監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。
（ⅰ） 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定
（ⅱ） 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

(i) 監査役会は、外部会計監査人の監査報告などを通じた監査実施内容をの把握、社内関係部署へのヒアリングと合わせて、品質管理、独立性、監査実施体制、報酬見積額などの項目を勘案した会計監査人評価基準を定

め、毎期評価しております。

(ii) 監査役会は、外部会計監査人の公認会計士法に基づく利害関係などの独立性と、専門性について、適宜ヒアリングを通じて評価・確認しております。

【補充原則 3-2②】
取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。
（ｉ） 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保
（ii） 外部会計監査人からＣＥＯ・ＣＦＯ等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保
（iii） 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保
（iv） 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

当社の、各項目に対する取締役会および監査役会の対応状況は以下の通りです。
(i) 外部会計監査人より、期初に監査計画について説明を受け、十分な監査時間が確保されていることを確認しております。

(ii) 外部会計監査人と、社長及び CFO 等、経営幹部との面談を実施しております。

(iii) 外部会計監査人は、各四半期レビュー、会社法監査、金融商品取引法監査のそれぞれの結果を監査役会に報告し、必要に応じて監査部とも連携しております。また、社外取締役に対して、会計監査報告の共有が行われております。

(iv) 外部会計監査人は、不正や内部統制上の不備を発見した場合は取締役会および監査役会に報告いたします。また、報告内容に基づき、取締役会及び関連部署は情報共有し、相互に連携して適切な対応を実施しております。

【基本原則 4】
上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、
(1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
(2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
(3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと
をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。
こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

(1) 当社は、企業理念や中期経営計画を策定するなど、取締役会において企業戦略等の大きな方向性を決定しています。

(2) 当社では、経営の意思決定と業務執行の分離による権限、責任の明確化及び業務執行の迅速化を実現するため、執行役員制度を導入しております。

(3) 取締役会は、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件の審議、決議を行う最高意思決定機関であるとともに、業務執行機関からの重要事項の付議、定例報告などを通じて業務の執行状況の監督を行うことにより、経営の透明性を確保しております。

【原則 4-1.】
取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

(1) 当社は、「双日グループ企業理念」に基づき、中長期に亘る継続的な企業価値の向上を図ることを目指しております。

(2) この実現に向け、取締役会では、中期経営計画の策定・進捗管理について、活発かつ建設的な議論を行っております。また、重要な業務執行の決定に際しても、企業理念および中期経営計画を踏まえた意思決定を行っております。

【補充原則 4-1①】
取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

(1) 取締役会は、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件を審議し、決議を行っております。
当社は、法令・定款によるほか、取締役会規程を定め、経営方針・経営計画、役員の選解任・役員の担当業務、重要な組織・重要な制度の制定・改廃、決算書類、重要な業務執行等を取締役会の決議事項として定めております。また、取締役会は、各業務執行取締役の業務執行報告や内部統制をはじめとした各社内委員会からの報告を定期的に受け、業務執行の監督を行っております。なお、取締役会から権限委譲している事案の意思決定（決裁権限）については、決裁規程及び個別決裁基準表において、最高経営責任者である社長、経営会議・投融資審議会・人事審議会等の業務執行機関、及び職位者等への委任の範囲を各事案の規模・重要性・リスク等に応じて、定めております。

【補充原則 4-1②】
取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。

(1) 当社は、中期経営計画の実現が株主に対する重要なコミットメントの一つであることを認識しております。

(2) 同計画の進捗状況については、検証・確認の上、決算説明資料にて開示しております。

(3) また、その終了時には、計画と実績の差異分析を行い、決算説明会などにおいて説明を行うとともに、当社ウェブサイトや統合報告書にて掲載しております。尚、次期計画は、上記分析を反映させたうえで、策定しております。

【補充原則 4-1③】
取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者の計画（プランニング）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。

(1) 当社は、取締役会の諮問機関である指名委員会において、当社の経営理念や具体的な経営戦略を踏まえ、CEO 等の後継者育成計画とその運用状況について監督するとともに、議論を進めております。後継者育成計画については、引き続き以下の項目を重要事項として対処して参ります。
・ CEO に求められる要件・資質の適宜見直し

- CEO を含めた経営陣の後継者育成
- 一定の時間軸の中で、後継者の育成状況を確認する機会の多様化

【原則 4-2.】
取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。
また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

(1) 取締役会規程で定める重要な業務執行に関しては、経営会議・投融資審議会等の執行機関で審議した後に取締役会に付議されます。取締役会では情報を収集・分析し、社外取締役による独立・客観的立場からの意見も踏まえ合理的な意思決定を行います。取締役会での方針決定後は、執行からの情報共有を受けながら、執行による迅速かつ果断な意思決定を支援しております。

(2) 中長期的な業績向上や企業価値の増大、株主重視の経営意識を高めるため、取締役（社外取締役を除く）および執行役員を対象として、長期インセンティブ型の株式報酬制度を導入しています。

【補充原則 4-2①】
取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能するよう、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

(1) 取締役の報酬については、株主総会の決議により、取締役全員の報酬総額の限度額が決定されます。

(2) 当社取締役（社外取締役を除く）の報酬の構成は、業績と連動しない固定部分である基本報酬（金銭及び株式）と、業績と連動する業績連動報酬（金銭及び株式）となっており、株式報酬については、取締役の退任後に、交付される株式総数が確定する為、中長期的な株主価値向上へのインセンティブが働く事が期待されます。

(3) 報酬制度、各報酬の比率や水準および具体的な報酬額は、社外取締役を委員長とする報酬委員会での審議を経て、取締役会での決議により決定されております。

(4) また、報酬については、社内規定に定められた事由に該当する場合、支給しない、ないしは賠償を求める場合があります。

【原則 4-3.】
取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。
また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。
更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

(1) 取締役会は、経営陣に対する実効性の高い監督を行う為、以下、適切な体制を整備しております。

(2) 執行役員の選解任については、指名委員会での審議を経て、取締役会にて決議しております。
（詳細は補充原則 4-3①を参照ください）

(3) 適時開示をはじめとした情報開示に係る手続きにつき、「情報開示指針」に定め、ステークホルダーに対する情報開示を行っております。また、内部統制委員会の下部組織として開示分科会を設置し、開示の内容及び手続等の適正性につき、モニタリングしております。

(4) 内部統制やリスク管理体制を適切に整備しております。
（詳細は補充原則 4-3④を参照ください）

(5) 当社は、取締役会規程において、当社と主要株主(当社の発行済株式総数の 10%以上を保有する株主）との重要な取引、取締役、執行役員との競業取引、当社との間の自己取引及び利益相反取引を取締役会の決議事項として定めております。

【補充原則 4-3①】
取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。

(1) 取締役会は、指名委員会の審議結果を踏まえ、個々の候補の実績並びに執行役員としての資質について審議のうえ、選任を決議します。執行役員の任期は 1 年であり、任期中であっても取締役会が任期中の執行役員について執行役員規程に定める解任事項に該当すると判断した場合は、執行役員の解任を決議することとしております。

【補充原則 4-3②】
取締役会は、CEO の選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えた CEO を選任すべきである。

(1) 当社は、取締役会の諮問機関である指名委員会において、当社の経営理念や具体的な経営戦略を踏まえ、CEO 等の後継者育成計画とその運用状況について監督するとともに、議論を進めております。後継者育成計画については、引き続き以下の項目を重要事項として対処して参ります。

- CEO に求められる要件・資質の適宜見直し
- CEO を含めた経営陣の後継者育成
- 一定の時間軸の中で、後継者の育成状況を確認する機会の多様化

【補充原則 4-3③】
取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEO がその機能を十分発揮していないと認められる場合に、CEO を解任するための客観性・適時性・透明性ある手続を確立すべきである。

(1) 執行役員の任期は一年であり、取締役会において、規程に定める解任事項に該当すると認められた場合には、任期中であってもその解任を決議する事としております。

【補充原則 4-3④】
コンプライアンスや財務報告に係る内部統制や先を見越したリスク管理体制の整備は、適切なリスクテイクの裏付けとなり得るものであるが、取締役会は、これらの体制の適切な構築や、その運用が有効に行われているか否かの監督に重点を置くべきであり、個別の業務執行に係るコンプライアンスの審査に終始すべきではない。

(1) 当社では、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)を委員長とするコンプライアンス委員会を中心に、グループ全体が、連携して法令・企業倫理遵守を推進する体制を構築しモニタリングしております。取締役会はその結果を監督しております。

(2) また、内部統制に関しては、内部統制委員会が、内部統制システムの整備・運用状況の全体俯瞰と運用状況の定期的なモニタリングを実施し、取締役会はその結果を監督しております。

(3) リスクの管理については、「リスク管理基本規程」に則り、リスクの性質に応じた管理を行っており、取締役会は「リスク管理運営方針・運営計画」に基づいて、管理状況の報告を受け、監督しております。

【原則 4-4.】
監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。
また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

(1) 監査役会は監査役 5 名（うち社外監査役 3 名）で構成されており、各監査役は、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場から、取締役の職務執行の監査等の役割・責務を果たしております。

(2) 各監査役は、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会や経営陣に適切な意見を述べております。

【補充原則 4-4①】
監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせて実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

(1) 当社の監査役会は、3 名の社外監査役と 2 名の社内出身の常勤監査役で構成されております。（内男性 4 名、女性 1 名）

(2) 社外監査役は経営経験者、弁護士、公認会計士であり、それぞれの専門分野を中心に取締役会で積極的に意見を述べております。また、常勤監査役は、取締役会や経営会議などの業務執行に関わる重要な会議にも出席し、経営陣からの情報の収集を行っております。これらの組み合わせにより、監査の実効性を高めております。

(3) 取締役会における議論を活性化すべく、社外取締役及び社外監査役に対し、取締役会議案に関する事前説明を毎回実施しており、当該案件に関する意見交換等を通じて情報交換・認識共有・連携を図っております。

【原則 4-5.】
上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

(1) 当社は、当社グループの事業基盤拡充や持続的成長などの「双日が得る価値」と、国、地域経済の発展や人権・環境配慮などの「社会が得る価値」の「2 つの価値」の実現と最大化に取り組んでおります。

(2) 当社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの立場から、「2 つの価値」の実現と最大化に貢献すべく、行動しております。

【原則 4-6.】
上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

(1) 当社は、独立社外取締役を 3 名選任し、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ることで、実効性の高い経営の監督体制を確保しています。

【原則 4-7.】
上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。
（ⅰ）経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
（ⅱ）経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
（ⅲ）会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
（ⅳ）経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させること

(1) 当社の独立社外取締役は、各自の専門的な知識と豊富な経験に基づき、中長期的な企業価値の向上を図るために有益な助言を行うとともに、取締役の諮問機関である指名委員会、報酬委員会のメンバーを務めるなど、独立・客観的立場での審議、監督を適切に行っております。

【原則 4-8.】
独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも 2 名以上選任すべきである。
また、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、少なくとも 3 分の 1 以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

(1) 当社は、独立社外取締役を 3 名選任しております。なお、当社は定款において取締役の員数を 10 名以内と定めておりますが、現在の取締役の構成は社内 4 名、社外 3 名（社外取締役比率 1/3 以上）としており、独立社外取締役による客観的かつ独立的な立場からの意見を会社経営に取り入れることのできる体制となっております。上記に加え、監査役は、社内 2 名、社外 3 名で構成されていることから社外役員は合計で 6 名であり、取締役会における独立性を更に高める体制となっております。

【補充原則 4-8①】
独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的に開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

(1) 取締役会における議論を活性化すべく、社外取締役及び社外監査役に対し、取締役会議案に関する事前説明を毎回実施しており、また、構成メンバーとなっている指名委員会・報酬委員会の開催を通じて、当該案件に関する意見交換等を行い情報交換・認識共有・連携を図っております。

(2) 社外取締役と、社外監査役を含む監査役会メンバーには、フリーディスカッションの機会を設けております。事業に対するモニタリングや委員会運営、内部統制、中長期の成長に関し議論するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有の場であると共に、社内情報を得る場としても活用しております。

【補充原則 4-8②】
独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

(1) 独立社外取締役がその期待される役割を十分に果たす為には、独立社外取締役と経営陣、監査役会との連携を実質的に高める必要がある為、取締役会事務局（取締役会業務室）、監査役業務室及び秘書部を通じ、連絡・調整を円滑に行う体制としております。

【原則 4-9.】
取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、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人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

(1) 当社は、以下のとおり「社外役員の選任及び独立性に関する基準」を定めております。

＜社外役員の選任基準＞

当社は、社外取締役には、企業経営者、政府機関出身者など産業界や行政分野における豊富な経験を有する者、世界情勢、社会・経済動向、企業経営に関する客観的かつ専門的な視点を有する者などを対象として、広範な知識と高い見識を持つ者を複数名、選任しております。また、社外監査役の選任にあたっては、上記に加え、多様なステークホルダーの視点を事業活動の監査に取り入れるべく、その出身分野などの多様性にも留意しております。

＜社外役員の独立性基準＞

金融商品取引所が定める独立性基準に加え、以下のいずれの基準にも該当していないことを確認のうえ、独立性を判断しております。

1. 当社の大株主（総議決権の 10%以上の議決権を保有する者）又はその業務執行者
2. 当社の主要借入先（直近事業年度の借入額が連結総資産の 2%を超える当社の借入先）又はその業務執行者
3. 当社の主要取引先（直近事業年度の年間連結収益が 2%を超える取引先）又はその業務執行者
4. 当社を主要取引先（直近事業年度の年間連結売上高が 2%を超える取引先）とする者又はその業務執行者
5. 当社から役員報酬以外に、個人として過去３事業年度の平均で年間 1,000 万円を超える金銭その他の財産を得ている弁護士、公認会計士、税理士、コンサルタント等（ただし、当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、過去３事業年度の平均で年間 1,000 万円または当該団体の年間総収入額もしくは連結売上高の 2%のいずれか高い額を超える当該団体に所属する者）
6. 当社から年間 1,000 万円を超える寄付・助成等を受けている者（ただし、当該寄付・助成等を受けている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の業務執行者）
7. 当社の会計監査人又はその社員等として当社の監査業務を担当している者
8. 過去３年間において上記１～７に該当していた者
9. 上記１～８のいずれかに掲げる者（ただし、役員など重要な者に限る）の配偶者又は二親等内の親族
10. 当社もしくは当社連結子会社の業務執行者（ただし、役員など重要な者に限る）の配偶者又は二親等内の親族
11. 当社における社外役員としての在任期間が８年間を超える者
12. その他、社外役員としての職務を遂行するうえで、一般株主全体との間に恒常的で実質的な利益相反が生じるなど独立性に疑いがある者

【原則 4-10.】
上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

(1) 当社は、会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を選択しております。これに加えて、任意の仕組みとして指名委員会、報酬委員会を設置し、統治機能の更なる充実を図っております。
（詳細は補充原則 4-10①を参照ください）

【補充原則 4-10①】
上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名委員会・報酬委員会など、独立した諮問委員会を設置することにより、指名・報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり独立社外取締役の適切な関与・助言を得るべきである。

(1) 当社における現在の取締役会の構成は、取締役総数 7 名のうち、独立社外取締役は 3 名となっております。

(2) 一方、経営陣幹部・取締役の指名・報酬については、特に独立性・客観性、および説明責任の強化が必要であることから、社外取締役が委員長を務める任意の指名委員会、報酬委員会を設置し、適切な関与・助言を得ております。指名委員会、及び報酬委員会の両委員会ともに、社外取締役 3 名と社内取締役 1 名で構成されており、社外取締役が過半数を占める事で、独立性・客観性を高めております。

【原則 4-11.】
取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が 1 名以上選任されるべきである。
取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

(1) 当社は定款において取締役会の員数を 10 名以内としており、2020 年 6 月 18 日現在、取締役会は、社外取締役 3 名を含む 7 名（男性 5 名・女性 2 名）で構成されております。
（取締役会の構成についての考え方は補充原則 4-11①を参照ください）

(2) 当社では、監査役として適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識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ものを 4 名選任しております。

(3) 毎年、取締役会実効性評価を実施し、当社取締役会の実効性が担保されていることを確認すると共に、継続的な機能向上を図っております。
（詳細は補充原則 4-11③を参照ください）

【補充原則 4-11①】
取締役会は、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。

(1) 当社定款にて、当社の取締役は 10 名以内とする旨を定めており、取締役会においては、会社の組織体制に応じた人数と専門分野の組合せを考慮して、取締役候補を決定しております。社内取締役については、任意の諮問機関として設置した指名委員会の審議結果を踏まえ、営業、財務・経理、リスク管理等に精通した役員を選任することで、知識、経験、能力のバランスに配慮しております。社外取締役については、その経験、出身分野も含む多様性を意識し、選定しております。

(2) なお、現在、当社取締役会は、社外取締役 3 名を含む 7 名で構成されており、社外取締役 3 名のうち 2 名は女性となっております。

【補充原則 4-11②】
社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、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るべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

(1) 当社取締役・監査役の他の上場会社役員などとの兼任数は、合理的な範囲にとどめられております。2020 年 6 月 18 日開催の第 17 回定時株主総会開催時点における取締役・監査役の他の上場会社役員など重要な兼職の状況については、「第 17 回 定時株主総会招集ご通知」の参考資料の 13~19 頁に記載しております。
（https://www.sojitz.com/jp/ir/stkholder/general/upload/2020_01.pdf）

【補充原則 4-11③】
取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

(1) 当社は、取締役会の機能の向上を図るため、毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行っております。

2020 年 3 月期の分析・評価結果及び今後の取組みは以下のとおりです。

1. 分析・評価方法
取締役と監査役の全員を対象にアンケート調査と個別インタビューを実施し、アンケート回答内容に対しては外部コンサルタントによる第三者評価を実施しました。それらの分析・評価結果は取締役会で報告され、今後の取組みの議論に活用しております

2. 評価結果の概要

アンケート回答を集計した結果、全体平均は基準点以上の評点であり、第三者評価においても下記の所見となっており、当社の取締役会は適切に機能し、実効性が確保されていることを確認しました。

3. 第三者評価における所見の概要

各取締役における責任の明確化、社外役員を交えた活発な審議、議長による適切な議事進行、事前の情報共有、新設の取締役会業務室によるサポート体制が窺え、取締役会の実効性は高い水準にあると評価されました。また、社外役員に対するサポート体制は、IT 活用等による主要会議資料等の情報共有の迅速化、社外役員による投融資審議会への陪席等により改善が見られるとされました。

一方で、就任時の事業内容、事業戦略の説明の充実を望むコメントが見られ、今後就任予定の新任役員に対するトレーニング体制の強化が課題と認識されております。また、中長期的な企業価値向上、経営戦略や経営計画についての議論を、より多様な角度からなされることの重要性も確認されました。

4. 更なる実効性向上のための取組み

2020 年 3 月期の取締役会実効性評価の結果を踏まえ、取締役会の更なる実効性向上のため、今後も、中期経営計画の進捗状況、次期中期経営計画の策定状況等についての継続的な議論や、事業に関する積極的な情報収集、独立役員の客観的な立場に基づく経営陣との意見交換・認識共有、等の取組みを継続して行っていくことを確認いたしました。

【原則 4-12.】
取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

(1) 取締役会においては、社内外取締役の区別なく自由闊達で建設的な議論を展開し、活発な意見交換を行っています。

【補充原則 4-12①】
取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。
（ⅰ） 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
（ⅱ） 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
（ⅲ） 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
（ⅳ） 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
（ⅴ） 審議時間を十分に確保すること。

当社は、取締役会の審議の活性化を図るべく、下記の取組みを行っております。
（ⅰ）取締役会資料は、会日に十分に先立って配付しております。
（ⅱ）議案の事前説明の機会を設け、取締役会用資料以外の資料も適宜示しつつ、審議案件に関する十分な情報を提供しております。

（ⅲ）毎年 1 月頃に次年度（4～3 月）の取締役会のスケジュールおよび定例の審議事項について予め決定しております。

（ⅳ） 審議項目数や開催頻度を適切に設定しております。案件の性質に応じ、書面決議や書面報告を機動的に行っております。

（ⅴ） 要点を簡潔にまとめた資料を事前に配布し、事前の説明も含め十分な審議時間を確保しております。

【原則 4-13.】
取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。
また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。
取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

(1) 取締役・監査役が、経営の監督機能や監査機能を実効的に果たすためには、各取締役・監査役が十分な情報を得ることが必要であると考えており、当社の取締役・監査役は必要に応じて能動的な情報入手を行っております。
（詳細は補充原則 4-13①、②を参照ください）

(2) また、十分な情報入手を支援する為、取締役に対しては取締役会の事務局である取締役会業務室および秘書部が、監査役に対しては監査役を補佐する監査役業務室が中心となり、対応を行っております。

(3) 各取締役・監査役が求める情報や資料の円滑な提供がなされているかどうかについては、取締役会全体の実効性評価にて毎年確認しております。

【補充原則 4-13①】
社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

(1) 取締役は、取締役会での議論を深め、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定に繋げるべく、必要に応じて、追加情報の提供を受けております。

(2) 監査役は、監査機能をより実効的に果たすために必要と判断する場合は、監査役会が選任した弁護士の助言を得て、法令に基づく調査権限を行使することがあります。

【補充原則 4-13②】
　取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

(1) 当社取締役・監査役は、必要に応じ、会社の費用により弁護士等外部の専門家の助言を得ることができる体制となっております。

【補充原則 4-13③】
　上場会社は、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

(1) 当社の取締役会は、その下部組織として設置された内部監査小委員会が内部監査部門を管轄することにより、連携を取っております。

(2) 監査役会は、監査計画および監査結果に関して、内部監査部門より報告を受けております。また、両者は定期的な面談を実施し、情報共有・意見交換を実施しております。

(3) 社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するため、取締役会の事務局である取締役会業務室、監査役を補佐する監査役業務室、秘書部が中心となって対応を行っております。

【原則 4-14.】
　新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、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・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

(1) 当社の取締役・監査役は、期待される役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めております。

(2) 当社では、そのために必要な知識の習得・研鑽の機会を随時提供しており、また、必要な費用などの支援も適宜行っております。
（トレーニングの詳細は補充原則 4-14①、②を参照ください）

(3) 取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを、毎年行われる、取締役会の実効性評価において確認しております。

【補充原則 4-14①】
社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

(1) 当社では、当社の取締役・監査役としての役割と責務を果たす為、就任時には、当社が事業活動において晒される各種の重要リスクに関するマネジメント手法、体制などに関する知識を習得する機会や、取締役・監査役に求められる法的な義務・責任等を十分に理解する機会を設けております。

(2) 就任後は、事業内容についての理解を深めるため、経営陣幹部による事業説明を定期的に行っております。加えて、その他の必要な情報についても、継続的に情報提供を実施しております。尚、常勤監査役は、経営会議に出席する事で、タイムリーに情報を入手しております。

【補充原則 4-14②】
上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

(1) 当社は、取締役や監査役がその機能や役割を適切に果たせるよう、以下を実施しております。

- 新任役員に対して弁護士による役員の法的な義務・責任等に関するレクチャーのほか、第三者によるコンサルテーションなど経営者向けのプログラムを受ける機会を設定。また、新任役員に対して、内部統制、リスク管理の担当部署より、当社が事業活動において晒される各種の重要リスクに関するマネジメント手法、体制に関するレクチャーを実施。
- 社内外の取締役・監査役が、当社の広範な事業活動に関する理解を深めるため、各本部長による事業・取組みの説明会を実施するほか、最新のマクロ経済情勢についての理解を深めるため、当社シンクタンク子会社による月例説明会を実施。加えて、その他の必要な情報についても、継続的に情報提供を実施。
- 日本取締役協会や日本監査役協会などの外部機関において開催されるセミナー等への参加機会を提供。

【基本原則 5】
上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。
経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

(1) 当社は、株主との間で建設的な対話を行うことを基本方針としており、株主総会をはじめ、決算説明会、事業説明会、個人投資家向け説明会、機関投資家とのミーティング等、対話の機会を設けております。
（方針の詳細は原則 5-1 を参照ください）

(2) 説明会などには、社長や CFO を含む経営陣幹部が合理的な範囲で出席し、株主の声を直接聞くとともに、経営陣自ら当社の経営方針を説明しております。株主の質問・意見は経営陣幹部にて共有の上、適宜対応を検討しております。

【原則 5-1.】
上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の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、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し開示すべきである。

(1) 当社は、経営方針や持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた取組みについて、適切な情報を適時に提供すると共に、分かりやすい説明の継続的な実施、株主の意見の経営への報告・反映などを通じ、株主との間で建設的な対話を行うことを基本方針としております。また、当社では株主・投資家をはじめとするステークホルダーへ公平かつ適切な情報開示を行うため、フェア・ディスクロージャー・ルールの趣旨を尊重し、社内規程として、インサイダー取引防止規程のほか、法令・規則の遵守、透明性、適時性、公平性、継続性、機密性を基本原則とする情報開示規程を定め、これらを遵守すると共に、各役職員への徹底を図っております。

(2) 当社は、株主との信頼関係を築くために従来から対話を重視しており、社長や CFO、IR 室長などの担当者が積極的に対話（面談）を行っております。また、機関投資家向けの決算説明会や個別面談、個人株主を対象とした株主説明会/懇談会（大阪・名古屋・福岡）、個人投資家説明会の開催など、幅広い株主との対話の機会を設けております。

【補充原則 5-1①】
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、合理的な範囲で、経営陣幹部または取締役（社外取締役を含む）が面談に臨むことを基本とすべきである。

(1) 株主との対話を重視する観点から、決算説明会や事業説明会、国内外の投資家との面談等には、社長や CFO を含む経営陣幹部が合理的な範囲で出席し、説明しております。

【補充原則 5-1②】
株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。
（ⅰ） 株主との対話全般について、下記（ⅱ）～（ⅴ）に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話が実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定
（ⅱ） 対話を補助する社内のＩＲ担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策
（ⅲ）個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会やＩＲ活動）の充実に関する取組み
（ⅳ） 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策
（ⅴ） 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策。

(1) 当社は、株主との建設的な対話を促進するため、以下の通りの運用を行っております。
（ⅰ）IR を担当する経営陣幹部を指名しております。
（ⅱ）対話を補助する社内の組織である IR 室が、関連各部からの情報を統轄する役割を担うほか、情報開示については経営企画部、財務部等の各部署代表で構成される開示分科会において、ステークホルダーの理解と企業価値向上を促すための議論を行うなど、部署間の連携を図る体制を整備しております。
（ⅲ）IR 室にて、決算説明会、事業説明会、個人投資家向け説明会、機関投資家とのミーティング等を定期的に実施しております。
（ⅳ）説明会や面談等で把握された株主の質問・意見は IR 室にて取り纏められ、経営陣幹部に対する報告がなされております。
（ⅴ）「インサイダー取引防止規程」が制定されており、この規程に則り、適切な情報管理体制を構築しています。

【補充原則 5-1③】
上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

(1) 当社は、IR 活動や株主との建設的な対話の充実を図る為、毎年３月末日および９月末日における株主名簿

について、株主分布状況を把握するとともに、実質株主の判明調査を実施しております。

【原則 5-2.】
経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人材投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。

原則 3-1-(i)の記載を参照ください。