最終更新日：2021年12月27日
ADワークスグループ
代表取締役社長CEO 田中　秀夫
問合せ先：常務取締役CFO　細谷　佳津年
証券コード：2982
https://www.adwg.co.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1．基本的な考え方

ADワークスグループ（ADWG）の企業理念は以下のとおりです。

【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

当社グループは、企業理念『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』にありますとおり、市場の動向や時代の趨勢をとらえて柔軟に変化しながら、事業を通じて社会課題を解決し、経済的価値及び社会的価値の向上を同時に実現するべく取り組んでおります。
当社グループ事業の社会的意義は、2つの側面を有しています。
1つは「社会資本とも言うべき不動産の持つポテンシャルを目利き力と商品企画力で最大化し、不動産ユーザーの期待に応えるだけでなく、地域や街の発展に貢献すること」、そしてもう1つは「顧客の投資ないし資産運用ニーズに対して的確なソリューションを提供し、その期待に応えるとともに、資金の循環を促進して経済活動や社会活動の活性化に貢献すること」であります。
さらに今後は、収益不動産の商品化における入口及び出口戦略における多彩なオペレーション手法と、不動産に留まらない多様な取扱商品とを掛け合わせ、対象とする顧客の拡張とあいまって、グループ事業の厚みを増強し、「投資ソリューションカンパニー」へと脱皮することを目指してまいります。
当社グループはこれらを通じ、ますます拡がる社会的意義を全うすべく、事業の積極的拡大をもって、ESG投資の広がりに寄与するSDGs経営を推進してまいります。

当社の現在のコーポレートガバナンス体制はコーポレートガバナンス・コード（以下、CGコードといいます）が想定しているものとは一部異なる対応であることを理解し、今後、当社のおかれた環境や状況が変化してゆく過程で、ガバナンス体制やCGコードに対する対応も変化してゆく必然があることも同時に認識しております。

【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】

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）」（2021年12月23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、この場合にあっても、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
政策保有株式についての意思決定プロセスの具体的な方針や開示方針について一律に定めているものではないため、本原則はExplainとしております。
当社は、当社の現在のステージ、また当社の規模感を考えたときに、「業務提携」「資本提携」「M＆A」は、成長戦略の一つと考えており、その一環で政策保有株式を持つことは有力な手段の一つであると考えております。
当社が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くものとします。
当社の政策保有株式（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）については、投資の主目的に応じて、以下の2つの類型のいずれかに該当するものであると考えております。
　ⅰ　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に向けて布石を打つことを主目的とするもの。
　ⅱ　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）
　①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
　②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。

【補充原則1-4-1】
政策保有株式についての意思決定プロセスの具体的な方針や開示方針について一律に定めているものではないため、本原則はExplainとしております。
当社は、当社の現在のステージ、また当社の規模感を考えたときに、「業務提携」「資本提携」「M＆A」は、成長戦略の一つと考えており、その一環で政策保有株式を持つことは有力な手段の一つであると考えております。
当社が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くものとします。
当社の政策保有株式（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）については、投資の主目的に応じて、以下の2つの類型のいずれかに該当するものであると考えております。
ⅰ　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に向けて布石を打つことを主目的とするもの。
ⅱ　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）
①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
②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・妥当性の検討及び検証を実施する
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。

【原則3-1】情報開示の充実
当社では、本原則の(1)から(5)について以下のとおり開示を行います。
(1) 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。
(2) 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、本「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。
(3) 当社の現在の取締役報酬の決定プロセスは以下のとおりです。
報酬決定のプロセス
＜1＞取締役会で、本報酬決定のプロセスを経ることを条件に、代表取締役社長ＣＥＯに報酬決定一任決議
＜2＞外部専門家(マーサージャパン株式会社）による取締役会レクチャー
a：近時の取締役報酬トレンド
b：当社取締役報酬ポリシーについての講評
c：当社取締役報酬決定プロセスについての講評
d：過年度の当社取締役報酬水準・ミックスについての講評
e：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＞代表取締役社長CEOの報酬案を監査等委員会で説明
＜4＞代表取締役社長CEOによる取締役会へ決定報告
なお、2022年1月に当社はCG委員会を設立し、取締役報酬について、委員会の諮問答申を経て決定してまいります。。
(4) および (5)
取締役候補の指名、選任については、取締役に求める役割を「取締役会機能マトリックス」に定め、これにしたがって、取締役候補者を評価し、指名を行う際の重要な検討材料としております。なお今後の取締役候補の指名、選任については「取締役会機能マトリックス」を重要な検討材料としつつ、CG委員会による諮問・答申を経てまいります。

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）
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（6項目）
② 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）
① 企業経営に関する経験値・ノウハウに関する事項（4項目）
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（4項目）　※Board3.0対象項目
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（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・ESG投資、 SDGs、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3-1-1】
取締役の解任について、個々の説明について開示する予定はございません。

【補充原則3-1-3】
当社は、サステナビリティ経営方針を企業行動憲章として以下のように定めております。
サステナビリティ経営方針
1. 安全で高品質の商品・サービスを提供し、お客様の満足と信頼を獲得します。
2. 法令及び諸規則、社会倫理を遵守し、公正、透明、自由な競争ならびに適正な事業活動を行います。
3. 政治、行政との健全かつ正常な関係を保持します。
4. 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。
5. 社員の多様性、人格、個性を尊重するとともに、安全と健康の確保、ゆとりと豊かさの実現に努めます。
6. 環境問題に積極的に取り組むとともに、持続可能な社会の実現に寄与します。

7. 社会の一員であることを深く認識し、事業活動を通じた社会貢献を行います。
8. 反社会的勢力とは、一切の関わり合いを持ちません。

人的資本や知的財産への投資等については、当社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ、今後、価値協創ガイダンスのフレームワークに則り開示していく予定です。
当社は2021年10月1日付でサステナビリティ委員会を設立いたしました。今後、当該委員会で、気候変動に係わるリスクが当社の事業活動や収益に与える影響をTCFDで要請される4つの項目「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」を軸に開示をしてまいります。

【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せ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。
(ⅰ)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。
(ⅱ)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。
(ⅲ)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。
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には至っておらず、今後、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%
※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】
当社は、サステナビリティ経営方針を企業行動憲章として以下のように定めております。
サステナビリティ経営方針
1. 安全で高品質の商品・サービスを提供し、お客様の満足と信頼を獲得します。
2. 法令及び諸規則、社会倫理を遵守し、公正、透明、自由な競争ならびに適正な事業活動を行います。
3. 政治、行政との健全かつ正常な関係を保持します。
4. 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。
5. 社員の多様性、人格、個性を尊重するとともに、安全と健康の確保、ゆとりと豊かさの実現に努めます。
6. 環境問題に積極的に取り組むとともに、持続可能な社会の実現に寄与します。
7. 社会の一員であることを深く認識し、事業活動を通じた社会貢献を行います。
8. 反社会的勢力とは、一切の関わり合いを持ちません。

また、人的資本や知的財産への投資等については、当社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ、今後、価値協創ガイダンスのフレームワークに則り開示し実行してまいります。

【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、実効性の高い監督は果たせているものと考えております。

【補充原則4-3-1】
当社取締役会は、取締役の選任・解任について、対象者を以下の点から評価し、総合的に判断しております。
①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
②取締役の解任
ⅰ.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

ⅱ.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
なお、取締役の選任・解任については、今後2022年1月に設立するCG委員会において検討してまいります。

【補充原則4-3-2】
現在、当社は代表取締役社長CEOの選解任の手続を定めておりません。
当社の代表取締役社長CEOが大株主であるという現状は、株主と経営者の
利害の観点において基本的には一致する状況が形成されていると認識しております。
代表取締役社長CEOの選解任の手続については、今後CG委員会において検討してまいります。

【補充原則4-3-3】
現在、当社は代表取締役社長CEOの選解任の手続を定めておりません。
当社の代表取締役社長CEOが大株主であるという現状は、株主と経営者の
利害の観点において基本的には一致する状況が形成されていると認識しております。
代表取締役社長CEOの選解任の手続については、今後CG委員会において検討してまいります。

【補充原則4-10-1】
当社は独立社外取締役が取締役会の過半数に達しておりません。
現在、新任社内業務執行取締役の指名、取締役報酬などに係る検討にあたっては、外部第三者機関の助言や
意見などを入手したうえで、それらを踏まえて検討、決定する仕組みを構築しております。
今後は、独立社外取締役を過半数としたCG委員会を設置し、取締役会の機能の客観性と説明責任を強化すること
に努めてまいります。
なお、現在の取締役報酬の決定プロセスは以下のとおりです。

報酬決定のプロセス
① 取締役会で、本報酬決定のプロセスを経ることを条件に、代表取締役社長CEOに報酬決定一任決議
② 外部専門家（マーサージャパン株式会社）による取締役会レクチャー
ⅰ：近時の取締役報酬トレンド
ⅱ：当社取締役報酬ポリシーについての講評
ⅲ：当社取締役報酬決定プロセスについての講評
ⅳ：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 代表取締役社長CEOの報酬案を監査等委員会で説明
④ 代表取締役社長CEOによる取締役会へ決定報告
取締役候補の指名、選任については、取締役に求める役割を「取締役会機能マトリックス」に定め、
これにしたがって、取締役候補者を評価し、その指名を行う際の重要な検討材料しております。
当社は今後、取締役の選任、解任についてCG委員会による諮問・答申のうえで決定してゆく予定です。
ただし、現在と同様に、「取締役会機能マトリックス」にしたがって候補者を評価し、指名を行う際の重要な
検討材料としてまいります。

【補充原則4-11-1】
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。
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が必然と
考えられる一方で、取締役会の実効性や、多様性、監督機能を充実させるためには、取締役それぞれの
知識や経験が偏ることなく、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に努めるとともに、
新たな取締役候補者を選定する際には、重要な検討材料として活用してゆくことが重要であると考えています。

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）
⑴ 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）
⑵ 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）
⑴ 企業経営に関する経験値・ノウハウに関する事項（4項目）
⑵ 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
⑶ 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・ESG投資、 SDGs、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
なお、当社の取締役会機能マトリックスは、社外取締役については各取締役のスキルや経験値を、また社内業務執行取締役については、社内業務執行取締役全体で網羅するスキルや経験値を一覧としています。

【補充原則4-11-3】
当社取締役会は、年に1回、以下の評価を参考に、取締役会全体の実効性について、評価いたします。
① 業績計画に対する達成度、進捗度合等の業績数値の評価
② 各取締役の自己評価

③ 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結果から取締役としての資質を判断
実効性の分析・評価結果については開示をしておりません。

【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）」（2021年12月23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。

【原則1-4】政策保有株式
Explain
政策保有株式についての意思決定プロセスの具体的な方針や開示方針について一律に定めているものではないため、本原則はExplainとしております。
当社は、当社の現在のステージ、また当社の規模感を考えたときに、「業務提携」「資本提携」「M＆A」は、成長戦略の一つと考えており、その一環で政策保有株式を持つことは有力な手段の一つであると考えております。
当社が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くものとします。
当社の政策保有株式（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）については、投資の主目的に応じて、以下の2つの類型のいずれかに該当するものであると考えております。
ⅰ　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に向けて布石を打つことを主目的とするもの。
ⅱ　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）
①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
②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。

【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う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】
Comply
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。
当社グループの全従業員のうち中途採用者の割合は約77%、全管理職のうち中途採用者の割合は約98%、また全ての取締役、経営陣が中途入社であります。
当社グループの男女比率が約2：1の中、女性管理職が全管理職に占める割合は約20%となっております。外国籍の従業員は全従業員の約3%であります（2021年11月末現在）。
当社グループは、今後も女性・外国人・中途採用者にかかわらず多様な資質、能力、適性を最重要視していく方針でありますが、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進めていきます。

【原則2-6】企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮
該当しない
当社は、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する予定はありません。

【原則3-1】情報開示の充実
Explain
当社では、本原則の(1)から⑸について以下のとおり開示を行います。
⑴ 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。
⑵ 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、本「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。
⑶ 当社の現在の取締役報酬の決定プロセスは以下のとおりです。
報酬決定のプロセス
＜1＞取締役会で、本報酬決定のプロセスを経ることを条件に、代表取締役社長ＣＥＯに報酬決定一任決議
＜2＞外部専門家(マーサージャパン株式会社）による取締役会レクチャー
a：近時の取締役報酬トレンド
b：当社取締役報酬ポリシーについての講評
c：当社取締役報酬決定プロセスについての講評
d：過年度の当社取締役報酬水準・ミックスについての講評
e：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＞代表取締役社長CEOの報酬案を監査等委員会で説明
＜4＞代表取締役社長CEOによる取締役会へ決定報告
なお、2022年1月に当社はCG委員会を設立し、取締役報酬について、委員会の諮問答申を経て決定してまいります。

⑷ および ⑸
取締役候補の指名、選任については、取締役に求める役割を「取締役会機能マトリックス」に定め、これにしたがって、
取締役候補者を評価し、指名を行う際の重要な検討材料としております。なお今後の取締役候補の指名、選任については
「取締役会機能マトリックス」を重要な検討材料としつつ、CG委員会による諮問・答申を経てまいります。

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）
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（6項目）
② 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）
① 企業経営に関する経験値・ノウハウに関する事項（4項目）
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（4項目） ※Board3.0対象項目
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（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・ESG投資、 SDGs、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3-1-3】
Explain
当社は、サステナビリティ経営方針を企業行動憲章として以下のように定めております。
サステナビリティ経営方針
1. 安全で高品質の商品・サービスを提供し、お客様の満足と信頼を獲得します。
2. 法令及び諸規則、社会倫理を遵守し、公正、透明、自由な競争ならびに適正な事業活動を行います。
3. 政治、行政との健全かつ正常な関係を保持します。
4. 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。
5. 社員の多様性、人格、個性を尊重するとともに、安全と健康の確保、ゆとりと豊かさの実現に努めます。
6. 環境問題に積極的に取り組むとともに、持続可能な社会の実現に寄与します。
7. 社会の一員であることを深く認識し、事業活動を通じた社会貢献を行います。
8. 反社会的勢力とは、一切の関わり合いを持ちません。
人的資本や知的財産への投資等については、当社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ、今後、価値協創ガイダンスのフレームワークに則り開示していく予定です。
当社は2021年10月1日付でサステナビリティ委員会を設立いたしました。今後、当該委員会で、気候変動に係わるリスクが当社の事業活動や収益に与える影響をTCFDで要請される4つの項目「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」を軸に開示をしてまいります。

【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
①会社法399条の13で規定されている事項
②適法性視点から社外取締役が指定した事項・個別事案
③当社取締役会規程で定められている事項
④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4-9】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、取締役会の構成メンバーである社内業務執行取締役及び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）
⑴ 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）
⑵ 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）
⑴ 企業経営に関する経験値・ノウハウに関する事項（4項目）
⑵ 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
⑶ 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・ESG投資、 SDGs、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
独立社外取締役は「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）」を起用要件としております。マトリックス全体を通じて、独立社外取締役として貢献しうる人物像を明確にし、能力、知見、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構築に資する人物を候補者として、選定するよう努めております。

【補充原則4-10-1】
Explain
当社は独立社外取締役が取締役会の過半数に達しておりません。
現在、新任社内業務執行取締役の指名、取締役報酬などに係る検討にあたっては、外部第三者機関の助言や意見などを入手したうえで、それらを踏まえて検討、決定する仕組みを構築しております。
今後は、独立社外取締役を過半数としたCG委員会を設置し、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まいります。
なお、現在の取締役報酬の決定プロセスは以下のとおりです。

報酬決定のプロセス
① 取締役会で、本報酬決定のプロセスを経ることを条件に、代表取締役社長CEOに報酬決定一任決議
② 外部専門家（マーサージャパン株式会社）による取締役会レクチャー
ⅰ：近時の取締役報酬トレンド
ⅱ：当社取締役報酬ポリシーについての講評
ⅲ：当社取締役報酬決定プロセスについての講評
ⅳ：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 代表取締役社長CEOの報酬案を監査等委員会で説明
④ 代表取締役社長CEOによる取締役会へ決定報告
取締役候補の指名、選任については、取締役に求める役割を「取締役会機能マトリックス」に定め、これにしたがって、取締役候補者を評価し、その指名を行う際の重要な検討材料しております。
当社は今後、取締役の選任、解任についてCG委員会による諮問・答申のうえで決定してゆく予定です。
ただし、現在と同様に、「取締役会機能マトリックス」にしたがって候補者を評価し、指名を行う際の重要な検討材料としてまいります。

【補充原則4-11-1】
Explain
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。
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が必然と考えられる一方で、取締役会の実効性や、多様性、監督機能を充実させるためには、取締役それぞれの知識や経験が偏ることなく、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に努めるとともに、新たな取締役候補者を選定する際には、重要な検討材料として活用してゆくことが重要であると考えています。
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）
⑴ 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）
⑵ 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）
⑴ 企業経営に関する経験値・ノウハウに関する事項（4項目）
⑵ 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
⑶ 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・ESG投資、 SDGs、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
なお、当社の取締役会機能マトリックスは、社外取締役については各取締役のスキルや経験値を、また社内業務執行取締役については、社内業務執行取締役全体で網羅するスキルや経験値を一覧としています。

【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
当社取締役会は、年に1回、以下の評価を参考に、取締役会全体の実効性について、評価いたします。
① 業績計画に対する達成度、進捗度合等の業績数値の評価
② 各取締役の自己評価

③ 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結果から取締役としての資質を判断

実効性の分析・評価結果については開示をしておりません。

【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。

当社は、補充原則４－１③に係る当社対応に記載のとおり、次世代経営者育成に向けた研修（ネクスト・マネジメントボード・プロジェクト）を実施するほか、会社の費用負担によって、新任取締役研修及び既存取締役研修を毎期必ず実施することとしております。

さらに、当社は、取締役が自らの役割を全うするために必要とする研修などの機会を提供するものとし、その場合には、会社が費用を負担するものとしております。

【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、ディスクロジャー統括室IR担当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】

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	4,396,100	9.79
田中　秀夫	4,057,545	9.03
有限会社リバティーハウス	1,971,600	4.39
株式会社SBI証券	1,371,944	3.05
モルガン・スタンレーＭＵＦＧ証券株式会社	1,004,852	2.23
楽天証券株式会社	905,600	2.01
マイルストーンキャピタルマネジメント株式会社	888,920	1.97
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	736,900	1.64
池上　明夫	461,700	1.02
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）	253,551	0.56

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

大株主の状況は、2021年9月末日現在の発行済株式の総数に対し、株主名簿に記載されている所有株式数に対する持株比率を記載しております。なお、当社は自己株式129,057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	東京 第一部
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うる特別な事情

―――

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社

【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	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)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
原川　民男	他の会社の出身者											
関山　護	他の会社の出身者											
田名網　尚	他の会社の出身者											
粟井　佐知子	他の会社の出身者											

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

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

会社との関係(2)

氏名	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
原川　民男	○	○	―――	企業経営並びに監査業務に関する豊富な経験、幅広い知見を有しております。当社においても経営全般の監視と有効な助言により、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。
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。

【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	1	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、組織体制等を鑑み、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おりませんが、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	なし

【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

社外取締役原川民男、関山護、田名網尚、粟井佐知子は、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

①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、④の役員報酬等の決定プロセスのⅡ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。
(ⅰ)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。
(ⅱ)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。
(ⅲ)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並びに株式会社エー・ディー・ワークス(以下「ADW」という。)の取締役及び一定条件を満たしたADW以外の当社子会社(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(③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、当会社の取締役、ADW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30%(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、信託期間中の翌年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。
ア)信託期間中の毎年12月31日に当社と委任契約を締結している取締役であること(信託期間中に新たに取締役となった者を含む。)
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
②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、①(ⅰ)の考慮要素を考慮し、④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、①(ⅱ)の考慮要素を考慮し、④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。
③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、①（iii）の考慮要素を考慮し、①（iii）の算定方法及び付与条件に基づいて、④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。
④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。

Ⅰ 取締役会で、上記の各方針に従い、かつ、本報酬決定のプロセスを経ることを条件に、代表取締役社長CEOに、各取締役の固定報酬及び短期業績連動報酬の額並びに長期業績連動報酬における交付株式数算定基礎額の決定について一任決議。
Ⅱ 外部専門家（マーサージャパン株式会社）による取締役会レクチャー
ⅰ：近時の取締役報酬トレンド
ⅱ：当社取締役報酬ポリシーについての講評
ⅲ：当社取締役報酬決定プロセスについての講評
ⅳ：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
Ⅲ 代表取締役社長CEOによる報酬案を監査等委員会で説明
Ⅳ 代表取締役社長CEOによる決定を取締役会で報告

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）

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＞
会社経営の基本方針・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いたします。

＜ADWGグループ経営会議＞
ADWG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。

＜経営リスク管理委員会＞
当社の経営企画担当取締役を委員長とし、当社の経営役員及び部門長を構成メンバーとする経営リスク管理委員会を設置し、経営リスクの確認及び対応策の検討を行っております。

＜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います。

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

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。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会招集通知につきましては、法定日程の数日前に発送できるよう努めております。また、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、TD-net及び当社HPを通じて公開いたします。［CGコード：補充原則1-2-2］

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、ディスクロジャー統括室	

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
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、企業情報を適宜適切に開示すること」を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。

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

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。

①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

ア．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。

イ．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。

ウ．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。

エ．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。

②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

ア．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。

イ．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。

③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

ア．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。

イ．リスク対応については、「経営リスク管理委員会」において、経営リスクの確認及び対応策の検討を行う。

ウ．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。

エ．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。

④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

ア．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。

イ．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。

ウ．業績管理に資する財務データについては、迅速かつ的確に取締役に提供する。

エ．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。

⑤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

ア．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。

イ．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。

ウ．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。

⑥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。

⑦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

ア．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。

イ．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。

⑧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

ア．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。

イ．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。

ウ．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。

⑨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

ア．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。

イ．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

⑷ 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。

⑸ 反社会的勢力排除に向けた整備状況

当社グループでは、企業行動憲章として「反社会的勢力とは一切の係わり合いを持たない」と定めており、役職員全員に周知・徹底を行って

おります。また、新規取引先については、各種調査会社の情報を基に反社会的勢力であるか否かの確認を、管理部門のコンプライアンス・法務管掌部門において行い、反社会的勢力であることが判明した場合においては取引を行わ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。

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	あり

該当項目に関する補足説明

当社では、株主の皆様に最終的なご判断をいただく前提として、大規模買付者に対して当該買収提案に関する一定の情報提供を求めるため、事前の情報提供等に関する一定のルールとして、2019年11月29日開催のエー・ディー・ワークス臨時株主総会決議により大規模買付ルールを導入しております。
当社の大規模買付ルールは、当社取締役会が代替案を含め、大規模買付者の提案を十分に検討するために必要且つ十分な情報と相当の期間を確保することを通じて、株主の皆様が当該提案に対し、適切な判断を行えるようにすること、また、一連のプロセスを経ること、すなわち当社の企業価値及び株主共同の利益を守るための、大規模買付けにおけるマイルストーンを設けることを目的としております。
大規模買付ルールの具体的な内容や手続き等につきましては、2019年10月21日付リリースの「新会社（株式移転設立完全親会社）の大規模買付ルール（買収防衛策）継続導入について」をご覧ください。

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＞

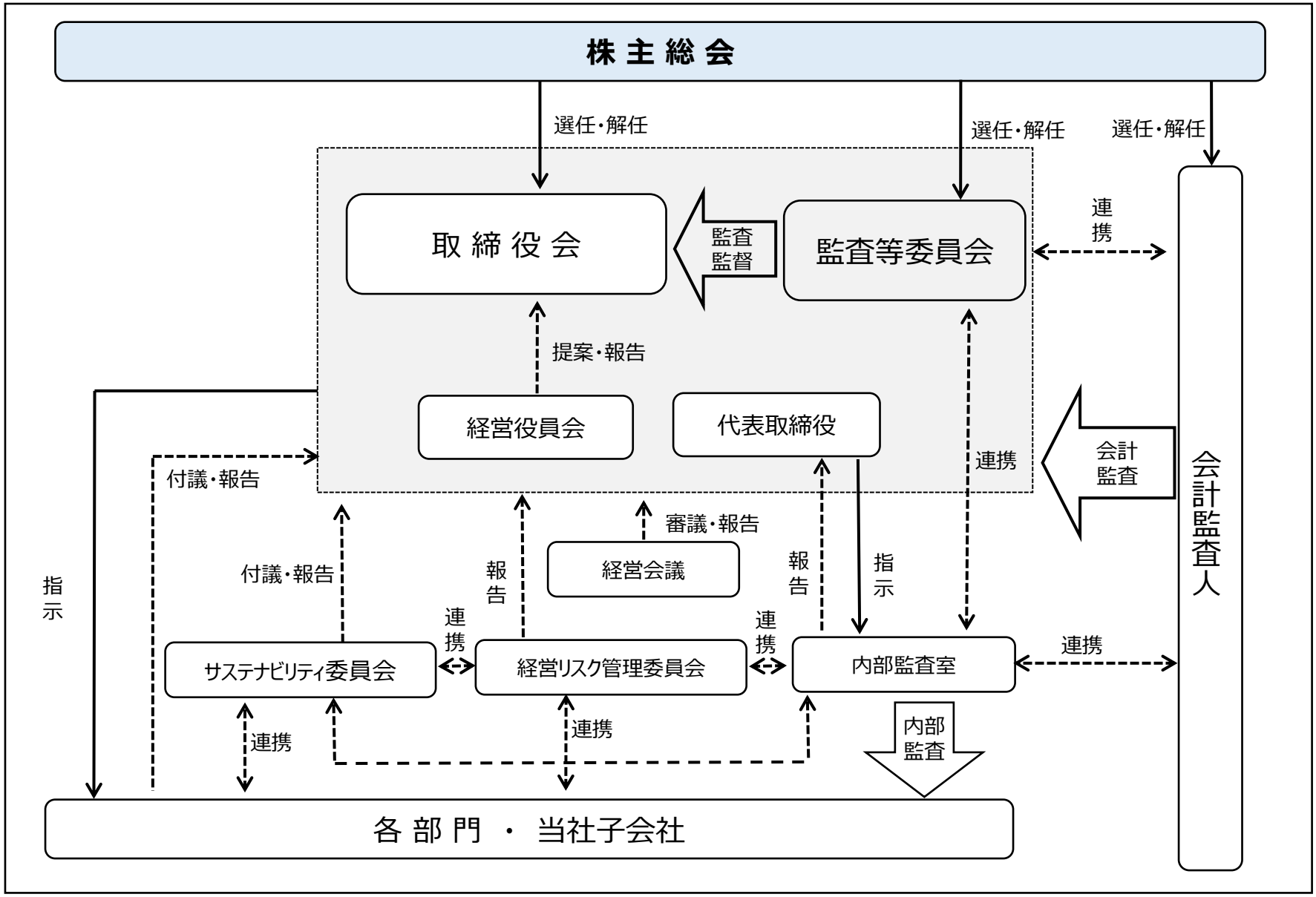
（a）適時開示体制の整備に向けた取組み
当社では「ステークホルダーとのコミュニケーションを行い、企業情報を適宜適切に開示すること」を企業行動憲章に掲げております。この企業行動憲章に則り、かつ社内規程（情報管理規程及び内部者取引管理規程）に基づき、投資者が当社への投資価値を的確に判断するために必要な会社情報を適時適切に開示する体制を構築しております。
当社及びグループ会社の会社情報（決算情報、決定事実、発生事実を含む）については、情報管理の主体を経営企画室とし、経営企画担当役員が情報取扱責任者として情報収集から集約、コンプライアンスチェック、管理に至るまでの統括を行っております。
情報収集につい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。
また、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。また、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。

（b）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、ディスクロジャー統括室（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

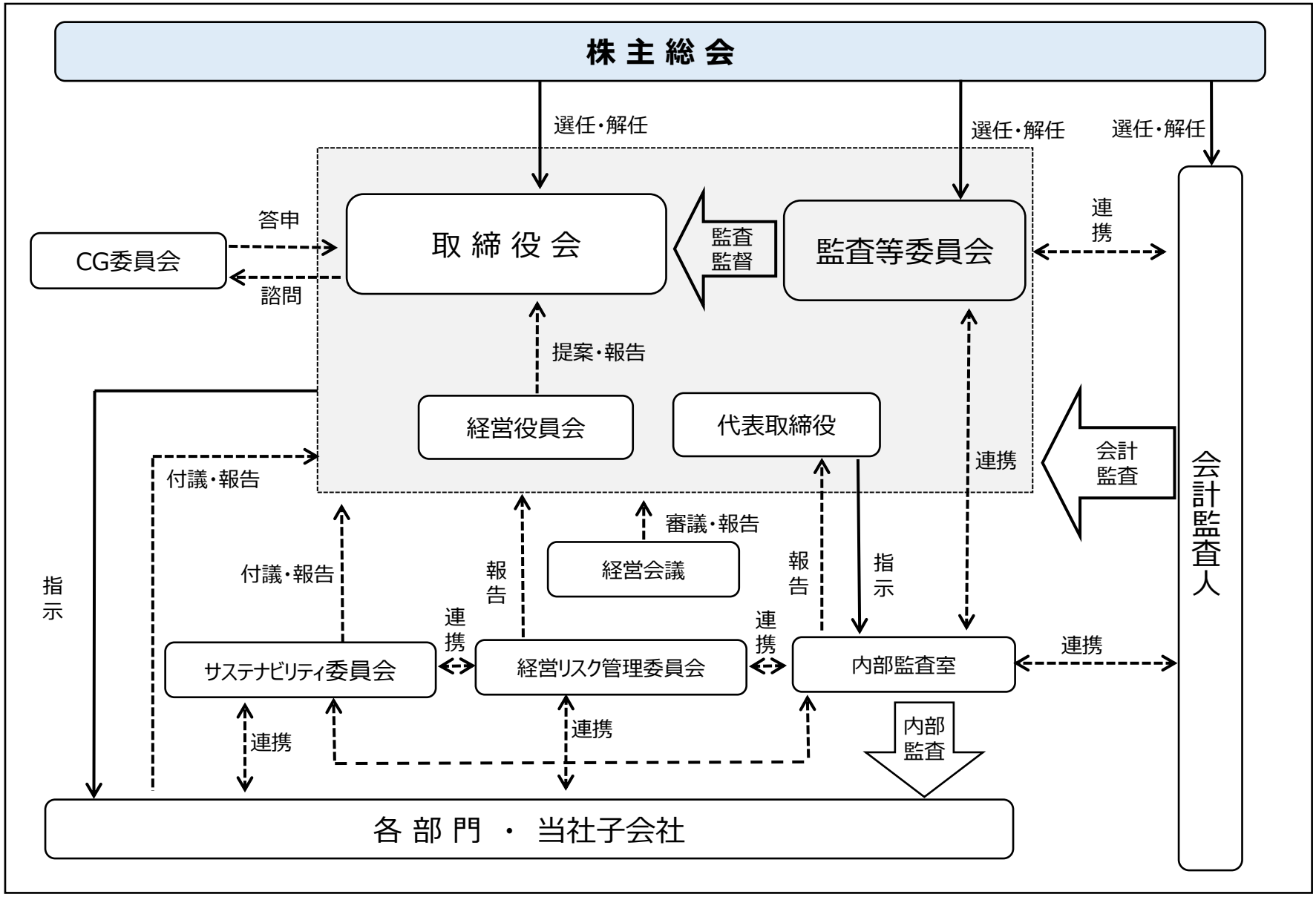
【コーポレート・ガバナンスの体制】

2021.12現在

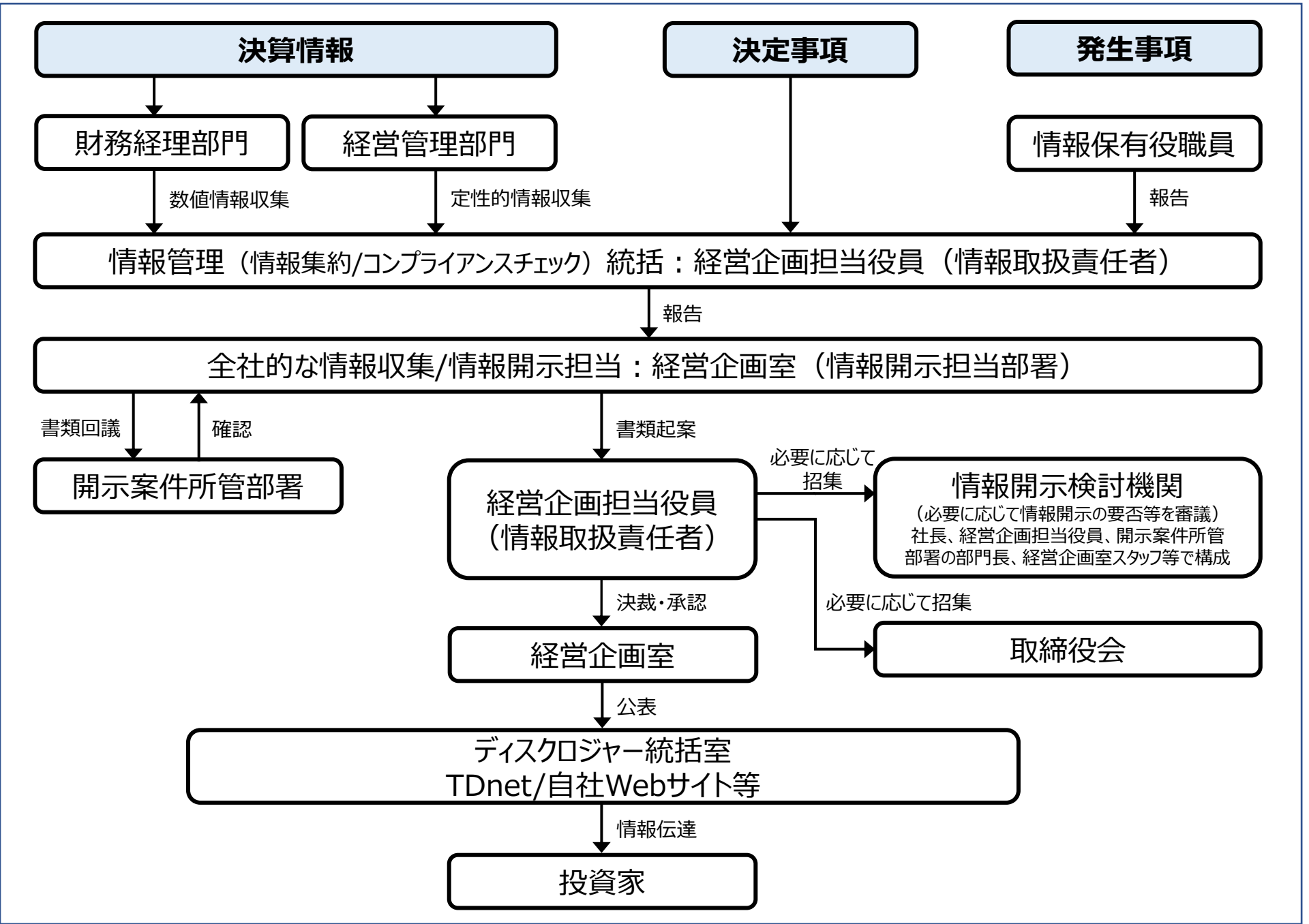


【コーポレート・ガバナンスの体制】

2022.01以降



【適時開示体制の概要】


決算情報
決定事項
発生事項
財務経理部門
経営管理部門
情報保有役職員
数値情報収集
定性的情報収集
報告
情報管理（情報集約/コンプライアンスチェック）統括：経営企画担当役員（情報取扱責任者）
報告
全社的な情報収集/情報開示担当：経営企画室（情報開示担当部署）
書類回議
確認
書類起案
開示案件所管部署
経営企画担当役員
（情報取扱責任者）
必要に応じて
招集
情報開示検討機関
（必要に応じて情報開示の要否等を審議）
社長、経営企画担当役員、開示案件所管
部署の部門長、経営企画室スタッフ等で構成
決裁・承認
必要に応じて招集
経営企画室
取締役会
公表
ディスクロジャー統括室
TDnet/自社Webサイト等
情報伝達
投資家

■ADワークスグループ取締役会機能マトリックス

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

〇水準：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					社内業務執行取締役全体	取締役会全体
	原川取締役	関山取締役	田名網取締役	粟井取締役	社外取締役全体		
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 コーポレートカバナンス・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	〇	〇	〇	〇	〇	〇	〇
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	〇	〇	〇		〇	〇	〇
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			〇		〇	〇	〇
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	〇		〇		〇	〇	〇
内部統制システムの構築、評価に関する経験または見識	〇	〇	〇		〇	〇	〇
情報セキュリティの構築、評価に関する経験または見識	〇		〇		〇		〇
② コンプライアンスに関する事項							
会社法に関する知見	〇	〇	〇		〇	〇	〇
金融商品取引法に関する知見			〇		〇	〇	〇
ディスクロージャー、取引所規則に対する知見			〇		〇	〇	〇
グローバルローに関する知見		〇			〇	〇	〇
会計基準・会計監査に関する知見						〇	〇
事業領域関係法令に関する知見	〇	〇			〇	〇	〇
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	〇		〇	〇	〇	〇	〇
公開企業における取締役経験と経営に関する見識		〇	〇	〇	〇		〇
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		〇		〇	〇	〇	〇
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			〇		〇		〇
起業の成功実績、新規事業の立ち上げ成功実績		〇			〇	〇	〇
M＆A、PMIに関する成功実績		〇	〇		〇	〇	〇
企業価値評価に関する実務経験、見識	〇	〇			〇		〇
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				〇	〇		〇
多様な働き方・人事制度設計に関する成功実績、見識	〇		〇		〇		〇
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		〇			〇	〇	〇
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・ESG投資、SDGs、TCFD等に対する見識		〇	〇		〇	〇	〇
DX戦略、AI等に関する知見			〇		〇		〇
デジタルを含むマーケティング戦略に関する知見				〇	〇		〇
不動産ビジネスに関する実績・経験・見識	〇	〇			〇	〇	〇
富裕層ビジネスに関する実績・経験・見識				〇	〇	〇	〇
その他のビジネスに関する実績・経験・見識	〇	〇	〇	〇	〇	〇	〇
組織マネジメントに関する実績・経験・見識	〇	〇	〇	〇	〇	〇	〇
グローバルビジネスネットワーク		〇		〇	〇	〇	〇