最終更新日：2021年4月9日
ピジョン株式会社
代表取締役社長 北澤　憲政
問合せ先：経営戦略本部長 田窪　伸郎
証券コード：7956
https://www.pigeon.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

当社は、国内外すべてのピジョングループ社員が共有する「心」と「行動」の拠り所として、経営理念「愛」および社是「愛を生むは愛のみ」のもと、「存在意義」「基本となる価値観」「行動原則」「ビジョン」からなる「Pigeon Way」を下記のとおり定めております。
「Pigeon Way」とは単なるスローガンではありません。当社では、社員一人ひとりが「Pigeon Way」を強く意識し、行動していくことで、成果としての「企業価値」向上につながり、その「企業価値」は「社会価値」と「経済価値」で構成されるものと考えております。「社会価値」の向上においては、対象顧客に対してソリューションや新しい価値を提供することで喜びと幸せをもたらし、『社会の中でなくてはならない存在になること』等で、その実現を目指しております。また、サステナビリティ経営（SDGsやESG）の視点から当社が解決すべき6つの重要課題（マテリアリティ）として、①事業競争力・開発力向上、②持続的な環境負荷軽減、③ステークホルダー対応力向上、④人材の「質」の向上、⑤働きやすい環境づくり、⑥強固な経営基盤の構築を設定しており、経営戦略に反映してまいります。一方「経済価値」の向上においては、効率的かつ戦略的にフリーキャッシュフローを将来にわたって増やし続けること等で、その実現を目指しております。
このような考えに基づき、当社ではコーポレートガバナンスについて「従業員をはじめお客様・取引先・株主の皆様・地域社会等の立場を踏まえたうえで、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組み」と定義づけ、その目的を「会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため」としております。
その定義に則った「仕組み」を今後もさらに強化していくことで、コーポレートガバナンスを継続的に充実させ、「企業価値」のさらなる向上を目指してまいります。

＜Pigeon Way＞

経営理念	「愛」
社是	「愛を生むは愛のみ」
存在意義	赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします
基本となる価値観	誠実
	コミュニケーション・納得・信頼
	熱意
行動原則	迅速さ
	瞳の中にはいつも消費者
	強い個人によるグローバルコラボレーション
	主体性と論理的な仕事の仕方
	積極的な改善・改革志向
ビジョン	世界中の赤ちゃんとご家族に最も信頼される育児用品メーカー
	“Global Number One“

【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、コーポレートガバナンス・コード（2018年6月1日改訂）の各原則を全て実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

1．株主の権利・平等性の確保について
（原則1－2　株主総会における権利行使）
株主総会は最高意思決定機関であるとともに、株主の皆様との建設的な対話の場であるとの認識のもと、株主の皆様が十分な権利行使期間を確保し、適正に権利行使できる環境を整備するとともに、また、株主の皆様が出席しやすくなるように日程および開催場所等を決定し、環境を整備しております。具体的には、以下の取り組みを行っております。
・招集通知は、グラフや画像の利用などによってより見やすく、また平易な説明を行うよう努めております。
・株主総会会場においては、より出席しやすい環境整備として臨時託児所の設置、手話通訳によるサポート等、株主の皆様の声を反映した運営を行っております。
・2021年3月30日開催の第64期定時株主総会では、当日ご来場されない株主の皆様にも株主総会の様子をご覧いただけるよう、インターネットによるライブ配信を実施いたしました。
・株主の皆様における議案の十分な検討期間の確保を目的として、招集通知を株主総会開催日の3週間前に発送するとともに、招集通知の発送に先立ち、その内容を日本語および英語にて株式会社東京証券取引所（以下「東京証券取引所」といいます）、議決権電子行使プラットフォーム、当社ホームページにおいて、株主総会開催日の1か月程度前に開示しております。
・当社の海外投資家および機関投資家比率を鑑み、議決権行使の利便性確保のため、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を利用しております。
・信託銀行等の名義で当社株式を保有する投資家が株主総会に出席することを希望する場合には、議決権の行使は認めないものの、あらかじめ所定の手続を経たうえで、株主総会会場内での傍聴を認めることとしております。なお、所定の手続につきましては当社ホームページにおいて開示しております。

（原則1－3　資本政策の基本的な方針）
当社のビジネスモデルはスリムな資産で効率的に収益を産み出すモデルとなっていることから、外部からの調達に大きく依存することなく、現在の資本構成で将来的なグループ事業の成長に対しても充分対応できるものと考えております。

当社はWACCを5%と設定し、その自社の資本コストを大きく上回るPVA（Pigeon Value Addedと称する経営指標）、ROIC（投下資本利益率）、ROE（自己資本当期純利益率）の高い目標値を設定し、実現に向けて具体的な施策を実行し、半期ごとの決算説明会にてその進捗を開示しております。特に運転資本の効率化・削減については、CCC（現金循環化日数）の目標を掲げ、グループ全体でその達成に邁進しております。またWACC5%においては、投資案件のハードルレートのベースとして活用しております。
配当政策につきましては、第7次中期経営計画におきまして、3年間での営業キャッシュフロー目標を約560億円とし、その内約250億円を成長のための設備投資や戦略的M&A等に活用することを目指す一方で、財務基盤の安定化を図りつつ、株主の皆様に積極的な利益還元を行うことを基本方針とし、各営業期における前期比増配および連結総還元性向55%程度とすることを掲げております。

（原則1－4　政策保有株式）
当社は、取引先企業との関係・提携強化を図る目的で、政策保有株式を保有することがあります。なお、本報告書提出日現在、当社が政策保有株式として保有する国内上場株式は2銘柄（2020年12月末貸借対照表計上額61百万円）のみであります。
個別の政策保有株式につきましては、保有した経緯・目的、取引の状況、保有リスク等を確認し、毎年保有継続の可否および株式数の見直しを行い、政策保有株式について、有価証券報告書の開示内容として取締役会の承認を得ます。
また、当社グループは投資先の経営方針を尊重しつつ当社グループの企業価値向上の観点から議案を検討し、議決権の行使を行います。

（原則1－7　関連当事者間の取引）
利益相反の監督は、社外取締役に期待される典型的な役割・機能であると理解しております。当社では、会社と主要株主との重要な取引、会社と役員との競業取引、利益相反取引（自己取引および間接取引）および関連当事者間の取引の有無を半年ごとに取締役および監査役に直接確認し、当該内容は取締役会に報告されております。また、当社取締役会規則において、実際に取引を行うためには取締役会における決議が必要である旨定めております。

2. 株主以外のステークホルダーとの適切な協議
（原則2－3　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）
「Pigeon Way」の「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」という「存在意義」に基づき、事業を通じて社会や対象顧客に対し問題解決や新しい価値を提供することで、喜びと幸せをもたらし、社会の中でなくてはならない存在となることはもちろん、地域社会の皆様との良好なコミュニケーションを通じて、信頼感を醸成し共存共栄の実現に努めております。また、環境に関しては、省エネ法・温暖化対策推進法などの法令遵守はもちろん、省エネ体制の整備、具体的な取り組みを行い、また、生活用品メーカーとして原材料調達から製造・流通・使用・廃棄の各段階において地球環境に悪影響を与えないよう配慮した多くの環境配慮型商品を取り揃えております。

具体的には、以下の取り組みを行っております。
＜社会＞
・病産院のNICU（新生児集中治療室）での共同研究に取り組み、「低出生体重児用乳首」、「弱吸啜用乳首」、「口唇口蓋裂児用哺乳器」など、低出生体重児や障害をもつ赤ちゃんの体への負担を最小限にしながら母乳やミルクをしっかり哺乳できる専用商品を開発しております。
・1986年より開始している「ピジョン赤ちゃん誕生記念育樹キャンペーン」による植樹活動を、親子の一生の思い出作りのお手伝いをするのみでなく、地域社会との関係構築、森林保護による環境保全のための活動として継続しております。
・授乳期のママと赤ちゃんに携わるさまざまな専門家とともに、授乳期の課題とソリューションを考える「ピジョンにっこり授乳期研究会」を発足し、「より多くの赤ちゃんが健康に育ち、より多くのママが子育てに幸せを実感できることを大切にする社会を目指す」ことを理念として活動を行っております。
・「ピジョン奨学財団」を設立し、誰もが安心して出産し、子育てができる社会の実現とお母さんと赤ちゃんの健やかな生活、成長の一助となることを目指して、将来新生児科、小児科または産科を志す学生（国内の総合大学医学部または医科大学で医学を専攻する学生）に対して返済の必要のない奨学金を支給する活動を行っております。
・早く小さく生まれた赤ちゃんの健やかな成長を支える活動として、ドナーミルクを届ける「母乳バンク」へのサポートを行っております。その支援活動の1つとして、2020年9月、当社本社1階における国内2拠点目となる「日本橋 母乳バンク」開設を全面支援いたしました。
＜環境＞
・限りある地球環境において持続可能な社会を形成し、「明日生まれる赤ちゃんの未来にも豊かな地球を残す」ため、2020年に環境方針・生物多様性方針を策定いたしました。
・当社グループにおける直接、間接的な温室効果ガス排出量（スコープ1、スコープ2）を特定し、CO2 削減目標を掲げ、各社の取り組み推進体制を強化しております。CO2削減に向けた取り組みとしては、各工場においてソーラーパネルの設置（中国：2社、インド：1社、インドネシア：1社）や、LEDへの切り替え、国内の一部製造工場において再生可能エネルギー（水力発電）の購入を進めております。
・当社グループとして、ISO-14001（環境マネジメントシステム）の取得を推進し、2020年には全工場において取得が完了しております。
・CSR調達方針及びガイドラインを新たに制定し、社会的責任、環境負荷軽減、公正な取引における当社の責任を果たし、持続可能な調達活動を実現するため、サプライヤーの皆様との協働を始めております。
・2020年12月には、サステナブル開発方針を策定いたしました。日本国内において、お客さまが環境に配慮した製品をお選びいただけるよう、「ピジョン環境ラベル」の表示を2021年2月より順次開始しております。当社が自ら定めた独自の環境基準「ピジョン環境ラベル表示基準」を満たす製品のパッケージに、「ピジョン環境ラベル」を表示いたします。
・2020年12月には、当社としてRSPO（Roundtable on Sustainable Palm Oil：持続可能なパーム油のための円卓会議）に加盟いたしました。サステナブルな原材料調達を進めるとともに、今後商品の上梓を進めてまいります。
・原料、素材の選定は人体に影響のない食品添加物をベースにするなど非常に厳格かつ慎重に行うとともに、ボディソープなどの液体・洗剤については、生産活動に関する汚染源、廃棄物を特定し、産業廃棄物の削減をグループ全社で進めるなど、汚染の予防にも努めております。

（原則2－4　女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保）
当社グループは、「企業価値は、社会価値と経済価値で構成される」としており、より質の高い商品を世に送り出すためには、社員が働きやすい環境下にいることが大事であり、社員を大切に出来なければ事業による成功はないと考えております。そのために、社員が当社グループで働くことを誇りに思い、そして永く働きたいと思える働きがいのある会社を目指し、企業倫理指針においても「いかなるときも社員の多様性・個性を尊重し、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を提供します。また、自己実現できる、働き甲斐のある職場を実現します。」と掲げ、以下の取り組みを行っております。
・社員にとって働きやすい環境整備のための仕組みや制度の充実のほか、より働きやすい職場の風土づくりに努め、能力開発・訓練・実習への参画機会を提供しております。特に、「ピジョンにっこり授乳・さく乳室Lactation Lounge（ラクテーションラウンジ）」の設置、「在宅勤務制度」や不妊治療を目的とした休暇および休職制度「ライフ・デザイン休暇・休職」など仕事と育児の両立を支援する制度や設備の充実に注力し、女性が活躍できる環境の整備に取り組んでおります。加えて、男性社員にも積極的な育児参加を促すため、男性社員の育児休業取得促進を目的に1か月間有給での育児休職を取得することができる制度「ひとつきいっしょ」を設け、育児を語れる社員育成を目指しております。
・従業員の長時間労働の抑制とワークライフバランスを推進すること、さらには労働生産性を向上させることを目的に、「19時退出（退社）ルール」「ノー残業デー（週1日）」「テレワークの推進」などの施策を実施しております。

（原則2－6　企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮）
当社は、社員の資産形成のため、企業型確定拠出年金制度を導入しており、当社の財政状況が将来の年金運用成績の影響を受けることはあり

ません。また、社員の資産形成を支援するため、入社する全正社員に対して運営管理機関、運用商品の特徴と選定方法を説明しております。
また、運営管理機関が提供している学習ツール等を利用し、社員の資産運用に関する知識向上を図っております。

3．適切な情報開示と透明性の確保
（原則3－1　情報開示の充実）
（1）経営理念、社是、経営戦略、経営計画など
・経営理念・社是
上記Ⅰ．の「1．基本的な考え方」をご参照ください。
・経営戦略・経営計画
当社ホームページにおいて第7次中期経営計画を公表しております。当社ホームページをご参照ください。
（URL：https://www.pigeon.co.jp/ir/files/pdf/20200213_chukei7_3.pdf および https://www.pigeon.co.jp/news/files/pdf/release20210210.pdf ）
また、統合報告書や報告書（HEART REPORT）等の株主・投資家の方向けの資料において、その進捗についても報告しております。これらの資料も当社ホームページに掲載しております。（URL：https://www.pigeon.co.jp/ir/library/）

（2)コーポレートガバナンスに関する基本方針
上記Ⅰ．の「1．基本的な考え方」をご参照ください。

（3)取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
詳細は、下記の《役員報酬ポリシー》をご参照ください。
なお、取締役に対する退職慰労金制度につきましては、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会終結の時をもって廃止いたしました。
また、役員報酬は、報酬委員会において審議されたのち、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会で承認いただいている取締役報酬額の範囲内（年額800百万円以内（うち社外取締役100百万以内）。ただし、使用人兼務取締役の使用人としての給与は含まない。上記報酬枠とは別枠で、業績連動型株式報酬額として3事業年度を対象として600百万円以内。ただし、2019年12月期については1事業年度を対象として200百万円以内。）において、取締役会で決定しております。

《役員報酬ポリシー》

1．コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方
上記Ⅰ．の「1．基本的な考え方」をご参照ください。

2．役員報酬の基本方針
当社の取締役の報酬（以下「役員報酬」といいます）は、上記の「1．コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」をもとに、以下を基本方針とします。
（1)当社グループの中長期的な「企業価値向上経営」に資するものであること
（2)「Pigeon Way」に基づき、「Global Number One」の実現に向けて、優秀な経営人材の確保に資するものであること
（3)独立性・客観性・透明性の高い報酬制度とし、ステークホルダーに対する説明責任を果たし得る内容であること

3．報酬水準
役員報酬の水準は、当社の経営環境および外部のデータベース等による同業他社（製造業）や同規模の主要企業をピアグループとして水準を調査・分析したうえで、上記の「2．役員報酬の基本方針」に基づき、設定しております。

4．報酬構成
当社の取締役（独立社外取締役を除く）の報酬は、役位に応じた「基本報酬」、短期インセンティブ報酬としての「賞与」および中長期インセンティブ報酬としての「株式報酬（業績連動・非業績連動）」で構成されます。なお、独立社外取締役および監査役の報酬は、「基本報酬」のみで構成されます。
（注）会社法施行規則第98条の5における業績連動報酬等に「賞与」および「株式報酬（業績連動）」、非金銭報酬等に「株式報酬（業績連動・非業績連動）」が該当します。

（1）報酬項目の概要
＜基本報酬＞
5つの事業部門における各取締役の役割と責任に応じて役位を定め、役位ごとに金額を決定し、月額報酬として毎月支給します。
＜賞与＞
年度ごとの当社グループの連結業績および担当部門の業績に対するインセンティブ付与を目的として毎年3月に支給します。
連結業績は、本業の規模を示す「売上高」、本業の収益力を示す「営業利益」、資本コストを上回る企業価値の創造額を示す「PVA（Pigeon Value Addedと称する当社独自の経営指標）」の目標達成度に応じて0～150%の範囲内で変動します。目標値については、売上高および営業利益は毎期初に決算短信にて公表する業績予想値、PVAは期初計画値を使用します。
会長、社長およびGHO担当役員は連結業績のみとしますが、その他の取締役に関しては、70%は連結業績、30%は担当部門の業績（売上高、営業利益およびPVA）の目標達成度に応じて、役位ごとに定められた賞与基準額をもとに、0～150%の範囲内で変動します。
各指標の評価割合は、売上高:50%、営業利益:30%、PVA：20%です。
＜株式報酬＞
株式報酬は、当社グループの中長期的な会社業績および企業価値の向上に対するインセンティブ付与およびセイム・ボート（株主との利害意識の共有）を目的として退任時に支給します。
役位ごとに株式報酬基準額が定められ、当該基準額のうち、60%は業績連動（Performance Share）、40%は非業績連動（Restricted Stock）により構成されます。

・業績連動（Performance Share）
原則として、中期経営計画に掲げる業績指標（連結売上高CAGR、EPS成長率、ROEおよびTSR（Total Shareholder Return:株主総利回り））や非財務指標（持続的な環境負荷軽減、社会課題解決商品・サービス開発および株主・投資家との責任ある対話）の目標達成度等に応じて0～150%の範囲内で変動します。業績指標については、トップライン（売上高）の継続的な成長、事業収益性や効率性のさらなる改善および中長期的な企業価値の向上を後押しするために使用します。非財務指標については、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にするために、事業活動を行うすべての国・地域において、赤ちゃんとお母さん、そのご家族を取り巻く社会課題の解決や環境負荷に繋がる要因の軽減に取り組みます。また、これらの考えに共感・賛同いただけるよう株主や投資家とのエンゲージメントを積極的に実施することで、赤ちゃんに寄り添い続けるための強固な経営基盤の構築をします。なお、中期経営計画に掲げる目標値の大幅な変更を行った場合、株式報酬における目標値の妥当性につき、報酬委員会にて審議のうえ、取締役会にて決議します。
各指標の評価割合は、以下のとおりです。
業績指標
連結売上高CAGR:30%
EPS成長率:30%

ROE：10%
TSR：10%
非財務指標
持続的な環境負荷軽減、社会課題解決商品・サービス開発、株主・投資家との責任ある対話：20%
・非業績連動（Restricted Stock）
セイム・ボートの観点から、交付株式数固定の株式報酬として支給します。
取締役（独立社外取締役を除く）に対し、原則として、基本報酬（年額）の1倍以上の当社株式を保有することを推奨します。
なお、株式報酬は、信託型株式報酬制度を通じて支給します。本制度は、対象者に対して、毎年、ユニット（ポイント）を付与し、退任時にユニット数（ポイント数）に相当する当社株式を信託から交付するものです。セイム・ボートの観点から、確定したユニット（ポイント）については、株主総会参考書類等で開示します。当社株式の管理は、三菱UFJ信託銀行に委託しております。
（2）取締役（独立社外取締役を除く）の報酬構成の標準モデル（各指標の目標達成度が100%の場合）
・基本報酬：60%
・賞与：20%
・株式報酬：20%

5．決定プロセス
役員報酬制度の内容の独立性・客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、委員長および委員の過半数を独立社外取締役とする報酬委員会を設置しております。報酬委員会は、原則として、年4回以上実施することとしており、役員報酬等の額およびその算定方法ならびに個人別の報酬等の内容の決定方針にかかる以下記載の主要アジェンダ等につき審議し、取締役会に対して助言・提言を行い、取締役会はその助言・提言内容を最大限に尊重して意思決定を行います。なお、役員報酬等は、株主総会において決議された報酬等の上限の範囲内で支給するものとします。
また、社外からの客観的視点および役員報酬制度に関する専門的知見を導入するため、外部のコンサルタントを起用し、その支援を受け、外部データ、経済環境、業界動向、経営状況、従業員の給与額および配当金額等を考慮し、報酬制度の内容について検討することとします。
なお、取締役会の実効性強化のために、役員の指名・報酬領域にかかる活動について、指名委員会および報酬委員会が連携を図っております。
＜報酬委員会の主要アジェンダ＞
・役員報酬ポリシーにかかる修正要否
・個人別の役員報酬水準（役位別の基準額）
・賞与にかかる業績目標および評価テーブル
・前事業年度の賞与にかかる業績評価および個人別支給額等
・前事業年度の株式報酬にかかる業績評価および個人別支給額等
・外部データ等を用いた役員報酬の水準・構成・指標等
・新型コロナウイルス禍等の環境変化に伴う役員報酬にかかる対応要否
＜報酬等の上限＞

株主総会の決議年月日	決議内容	当該株主総会の決議日における員数（※）
2019年4月25日開催の第62期定時株主総会	金銭報酬 年額800百万円以内（うち社外取締役100百万円以内、使用人兼務取締役の使用人としての給与は含まない）	10名（うち社外取締役3名）
	株式報酬 対象者：取締役（社外取締役を除く） 金員の上限：3事業年度を対象として600百万円（ただし、2019年12月期については、1事業年度を対象として200百万円以内） 株式数の上限：1事業年度あたり41,000ポイント（41,000株相当）	7名

※2021年3月15日時点における員数は、12名（うち社外取締役5名）となります。

6．報酬の没収・返還
重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合、または取締役（独立社外取締役を除く）の在任期間中に善管注意義務や忠実義務その他の法令ないし契約に反する重大な義務違反があったと取締役会等が判断した場合、報酬委員会は、取締役会からの諮問を受けて、賞与および株式報酬を受ける権利の全部もしくは一部の没収または支給済みの賞与および株式報酬の全部もしくは一部の返還を求めるか否かについて審議し、その結果を取締役会に助言・提言します。
取締役会は、当該助言・提言内容を最大限に尊重し、賞与および株式報酬を受ける権利の全部もしくは一部の没収、または支給済みの賞与および株式報酬の全部もしくは一部の返還を当該取締役に請求するか否かにつき決議するものとします。

7．情報開示等の方針
役員報酬制度の内容については、ディスクロージャー・ポリシーに基づき、各種法令等に従い作成・開示することとなる有価証券報告書、株主総会参考書類、事業報告、コーポレートガバナンス報告書、統合報告書およびホームページ等を通じ、迅速かつ積極的に開示します。
また、株主や投資家とのエンゲージメントについては、CEO・取締役（独立社外取締役を含む）を中心に、積極的に実施します。Pigeon Wayに理解のある株主や投資家とのエンゲージメントをコアバリューと位置付け、エンゲージメントを通して受けた株主や投資家の意見を取締役会等で共有し、企業価値（社会価値、経済価値）向上のために活用します。

（4）取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
＜経営陣幹部の選解任および取締役候補の指名方法＞
詳細は、下記の《役員指名ポリシー》をご参照ください。

《役員指名ポリシー》

1．コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方
上記Ⅰ．の「1．基本的な考え方」をご参照ください。

2．最高経営責任者(CEO)の人材要件
当社の最高経営責任者（以下「CEO」といいます）に求められる人材像は、「Pigeon Wayの価値観のもと人間力を磨き企業価値（社会価値、経済価値）を高め続けられる人材」です。上記の「1．コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」に基づき、CEOの人材要件（責任・権限、主要

職務・期待される成果、能力要件（行動特性、性格特性、経験・実績、知識・スキル））を定めております。
（1）責任・権限
上記の「1. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」に基づき、CEOの責任・権限を定めております。
・責任：社会の持続可能性の向上に貢献するため、Pigeon Wayの価値観のもと、企業価値（社会価値、経済価値）向上に対する過程・結果責任を持つ
・権限：企業価値（社会価値、経済価値）向上のため、経営資源の最適配分を最終決定する権限を持つ
（2）主要職務・期待される成果
上記の「（1）責任・権限」に基づき、CEOの主要職務・期待される成果を定めております。

項目		主要職務	期待される成果
社会価値	事業競争力・研究開発力向上	社会課題解決型の次世代事業・商品の開発を促す仕組みを構築する	バリューチェーン全体を考慮した社会課題解決型の次世代事業・商品の開発を行う
	持続的な環境負荷軽減	持続的な環境負荷軽減を促す仕組みを構築する	全ての個別課題に関して、数値目標を設定し、目標達成に向けて施策を実行する
	ステークホルダー対応力向上	ステークホルダー（社員、顧客、取引先、株主、地域社会等）にとって愛される存在になり続けるため、一方的な利益追求でなく、ステークホルダーとのWin-Winの関係を構築する	ステークホルダーに対して丁寧な情報提供、双方向のコミュニケーションを行い、当社の計画・行動の目的を納得してもらう
	人材の「質」の向上	グローバルで活躍できるプロフェッショナル人材、次世代の経営人材の育成を行う	育成方針の明確化と育成制度の拡充を図ることにより、グローバル人材を確保する 将来のCEO候補となる人材を、次世代・次々世代にわたり確保する
	働きやすい環境づくり	より質の高い商品・サービスを世に送り出すために、社員が働きやすい環境下にあることが必要であるため、社員がビジョンで働き続けたいと思える職場づくりの徹底を行う	ダイバーシティやワークライフバランスの推進、多様な働き方への取組みを行う
	強固な経営基盤の構築	持続的な成長を下支えする強固な経営基盤を構築する	攻めと守りの両面から経営基盤を強化する施策を実施する
経済価値	目指す姿・経営目標の設定	効率的かつ戦略的にフリーキャッシュフローを将来にわたって増やし続けるべく、目指すべき事業・組織の将来像と経営目標を定義する	顧客や市場から「Global Number One」として認識され、基幹商品（哺乳器・乳首、さく乳器、鼻口腔、スキンケア）でマーケットシェアNo.1を獲得する
	ビジネスモデルの創造	この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にするためのビジネスモデルと戦略を構築する	持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現しうるビジネスモデルを確立する
	経営資源の統括	サステナビリティ経営（SDGsやESG）を意識したうえで、効率的リターンと持続的成長の双方を重視した経営資源の優先的投入と戦略的投資を行う	経営資源を効果的に活用することで、戦略的市場攻勢を牽引する

（3）能力要件

項目		詳細
行動特性	変革のリーダーシップ	過去の成功体験や常識にとらわれることなく、先見性を持ち、自ら改革を主導する
	ビジョン・企業文化の構築・浸透	ステークホルダーに対して戦略的にエンゲージメントを実施することにより、Pigeon Wayや健全な企業文化の浸透を促す
	戦略の構想・企画・実行	企業文化を反映した経営戦略・グランドデザインを立案し、経営資源の最適配分を行う
	人材・組織の開発	持続的な中長期成長のために、CEO等の経営人材の後継者育成、多様性を受け入れる組織の開発を行う
	コーポレートガバナンスの構築	攻めと守りのガバナンス体制を構築することで、経営の質とスピードを高める
性格特性	興味・好奇心	自社の商品・サービスに対する強い興味や多様な視点を持ち、「創って作って売る」ことの繰り返しから学ぶ姿勢がある
	熱意・ロマン	夢や挑戦する勇気を持ち、成功するまで諦めない強いこだわりと熱意がある
	感受性・共感	ステークホルダーと双方向のコミュニケーションを行い、感受性を持ち、共感を持つことにエネルギーを注ぐ
	感性・工夫	常に感性を磨き、他の人がやっていないことをとことん考えてやる工夫をする
	誠実・信頼	真摯な気持ちを持ち、正しい方法で、使命を達成し、社員から信頼されている
経験・実績		グループ子会社のトップマネジメントにおいて企業価値（社会価値、経済価値）向上に貢献した実績
		新しい事業・商品・サービスを構想し、新しい価値を創造した実績
		複数の機能・地域・拠点をマネジメントした実績
		立ち上げ、再編、再建、構造改革等、事業の修羅場におけるマネジメントの実績
知識・スキル		全ての事業・顧客・市場動向に関する知識
		経営知識（マーケティング、アカウンティング、経営戦略、ファイナンス、人事・組織戦略、ガバナンス、経営管理等）
		グローバルなステークホルダーと直接対話が可能な英語力

3. 選解任基準
経営陣幹部の選任は、上記の「2. 最高経営責任者(CEO)の人材要件」に基づき、外部アセスメント等を参考に、客観的な視点で選任する方針としており、指名委員会での審議を経たうえで、取締役会に諮り決定します。
取締役およびCEOの選任は、上記の「2. 最高経営責任者(CEO)の人材要件」に基づき、指名委員会での審議を経たうえで、取締役会に諮り決定します。
また、取締役およびCEOは、次に定める解任基準に該当し、または、該当する疑いを生じさせる行為があった場合は、速やかに取締役会の諮問に基づき、指名委員会にて審議します。
①不正、不当または背信を疑われる行為があったとき
②法令違反など、不適格と認められたとき
③職務遂行の過程またはその成果が不十分であり、かつ本人を引き続き職務におくことが不適当であると判断したとき
④3事業年度連続でROEが5%を下回ったとき(CEOのみ)

4. 後継者計画
CEOの後継者計画は、上記の「2. 最高経営責任者(CEO)の人材要件」に基づき、指名委員会にて審議します。具体的には、CEO候補者にかかる次世代経営人材育成選抜研修等の外部アセスメントの内容および結果、人材要件に関する評価、キャリアプラン等について、審議します。取締役会は、指名委員会による審議内容の報告を踏まえ、後継者計画が適格に運営されているかを監督します。

5. 任期
取締役(独立社外取締役を含む)の任期は、2年間とします。また、取締役(独立社外取締役を含む)の在任期間は、その再任の是非を2年ごとに判断します。

6. 決定プロセス
取締役の選解任や指名の決定プロセスの独立性・客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、委員長および委員の過半数を独立社外取締役とする指名委員会を設置します。指名委員会は、原則として、年4回以上実施することとしており、取締役の選解任基準やCEOの後継者計画等につき審議し、取締役会に対して助言・提言を行い、取締役会はその助言・提言内容を最大限に尊重して意思決定を行います。
また、社外からの客観的視点および指名に関する専門的知見を導入するため、外部のコンサルタントを起用し、その支援を受け、外部データ、経済環境、業界動向および経営状況等を考慮し、取締役の選解任基準やCEOの後継者計画等の内容について検討することとします。
＜指名委員会の主要アジェンダ＞
役員指名ポリシーに関する修正要否
CEOの人材要件
CEOの後継者計画
取締役の候補者
取締役の選解任基準
取締役の任期および在任期間

7. 情報開示等の方針
取締役の選解任基準やCEOの後継者計画等の内容については、ディスクロージャー・ポリシーに基づき、各種法令等に従い作成・開示することとなる有価証券報告書、株主総会参考書類、事業報告、コーポレートガバナンス報告書、統合報告書およびホームページ等を通じ、迅速かつ積極的に開示します。
また、株主や投資家とのエンゲージメントについては、CEO・取締役(独立社外取締役を含む)を中心に、積極的に実施します。Pigeon Wayに理解のある株主や投資家とのエンゲージメントをコアバリューと位置付け、エンゲージメントを通して受けた株主や投資家の意見を取締役会等で共有し、企業価値(社会価値、経済価値)向上のために活用します。

＜監査役候補の指名方法＞
監査役候補については、取締役会が推薦する候補者を監査役会において審議し、監査役会の同意を得たうえで株主総会に付議しております。社外監査役には公認会計士や弁護士等の財務や法務など企業活動に対する見識豊富な人材を候補者としております。

(5)取締役会が上記(4)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明
取締役および監査役個々の選任理由については、当社ホームページに掲載しております第62期定時株主総会招集ご通知(株主総会参考書類)(URL:https://www.pigeon.co.jp/ir/assets/pdf/190403_syousyu.pdf)、第63期定時株主総会招集ご通知(株主総会参考書類)(URL:https://www.pigeon.co.jp/ir/files/pdf/200305_syousyu.pdf)、第64期定時株主総会招集ご通知(株主総会参考書類)(URL:https://www.pigeon.co.jp/ir/assets/pdf/210308_syousyu.pdf)をご参照ください。
また、経営陣幹部を解任した場合は、随時、適切な方法により開示します。

4. 取締役会等の責務
(補充原則4－1－1)
当社取締役会は、法令および定款による取締役会の専決事項とされる事項ならびに「取締役会規則」に定める重要案件の決定または報告をしております。取締役会における決議事項および取締役会への報告事項については、具体的に取締役会規則およびその他の社内規程において定めております。
また、当社は取締役会、監査役会制度に加え、代表取締役社長を議長とする経営会議や内部監査制度によりコーポレートガバナンスを構築しております。取締役会は業務執行を兼務しない社内取締役、社外取締役および監査役を含む構成とし、経営環境の変化に迅速かつ適切に対応し、持続的成長の実現と確固たる経営基盤の確立のために経営の意思決定を合理的かつ効果的に行うとともに、経営の意思決定・監督機能と業務執行の相互連携を図ることを目指しております。その中で、業務執行の監督機能として社外取締役の役割に期待することは大きく、一層社外取締役の活発な意見を引き出す取締役会の運営を行っております。社外取締役は、当社の経営戦略に対する助言等を行い、コーポレートガバナンスの向上および意思決定の妥当性の監督の役割を担い、また、社外監査役2名を含む4名の監査役は、監査の方針、業務分担等に従い取締役会等重要会議への出席、取締役からの聴取や重要決議書類等の閲覧、業務および財産の状況の調査等により厳正な監査を実施しております。

(原則4－9　独立社外取締役の独立性判断基準及び資質)
当社は、当社の社外取締役および社外監査役の独立性基準について以下のとおり定めております。
(1)当社および当社子会社(以下あわせて「当社グループ」といいます)との関係
現在および過去10年間において、当社グループの役員または従業員ではないこと。
(2)取引先との関係
現在および過去3年間において、以下の1)および2)に該当しないこと。
1)当社グループの主要な取引先((注1))(当該主要取引先が法人である場合にはその役員または従業員)。
2)当社グループを主要な取引先としている者((注2))(その者が法人である場合にはその役員または従業員)。

(3)株主との関係
現在および過去3年間において、当社の主要株主((注3))(当該主要株主が法人である場合にはその役員または従業員)ではないこと。
(4)顧問、コンサルタントとの関係
現在および過去3年間において、以下の1)および2)に該当しないこと。
1)当社グループの会計監査人または会計参与である公認会計士または監査法人の社員、パートナーまたは従業員。
2)上記に該当しない公認会計士、税理士または弁護士、その他のコンサルタント(その者が法人、組合等の団体である場合にはその社員、パートナーまたは従業員)であって、役員報酬以外に当社グループから、多額の金銭((注4))その他財産上の利益を得ている者。
(5)寄付先との関係
現在および過去3年間において、当社グループから多額の寄付((注5))を受けている法人、団体等の役員または従業員ではないこと。
(6)近親者との関係
上記(1)から(5)に該当する者(重要でない者を除く)の近親者((注6))ではないこと。

(注1)当社グループの主要な取引先とは、当社グループにおいて当該取引先との直近の事業年度における取引額が年間連結総売上高の2%以上を占める場合をいう。
(注2)当社グループを主要な取引先としている者とは、当該取引先において当社グループとの直近の事業年度における取引額が年間連結総売上高の2%以上を占める場合をいう。
(注3)主要株主とは総議決権の10%以上を保有(間接保有を含む)する株主をいう。
(注4)多額の金銭とは、過去3年間の平均で、個人の場合は年間1,000万円以上、団体の場合は当該団体の連結総売上高または総収入の2%以上をいう。
(注5)多額の寄付とは、過去3年間の平均で年間1,000万円以上または連結総売上高もしくは総収入の2%のいずれか高いほうの額を超える寄付をいう。
(注6)近親者とは、配偶者または2親等以内の親族をいう。

(原則4－11　取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件)
1. スキルマトリクス
当社の取締役会・監査役会の実効性を確保するためには、各々の会議体を構成する個々の取締役および監査役が各々担う専門性を明らかにすることが前提として必要であると考えます。
そこで、この専門性を明らかにしたのが、以下の表(スキルマトリクス)であります。

	氏名	地位	取締役会に求められる専門性										委員会委員 ◎委員長 ○委員		
			経営・事業戦略	当社事業・業界経験	グローバルビジネス	デザイン・研究開発・商品開発	SCM(※)	マーケティング・ブランディング	人材育成・企業文化	財務・会計	法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	社会課題解決	指名	報酬	ガバナンス
取締役	仲田　洋一	取締役最高顧問	○	○					○			○			
	山下　茂	代表取締役会長 兼取締役会議長	○	○	○				○	○			○	○	○
	北澤　憲政	代表取締役社長	○	○	○	○		○					○	○	○
	赤松　栄治	取締役専務執行役員		○					○		○				
	板倉　正	取締役専務執行役員		○		○	○				○				○
	倉知　康典	取締役常務執行役員		○				○	○						
	Kevin Vyse-Peacock	取締役上席執行役員	○	○	○	○		○							
	新田　孝之	社外取締役	○							○	○		◎	◎	
	鳩山　玲人	社外取締役	○		○			○		○	○				◎
	岡田　美理香	社外取締役						○	○	○			○	○	
	林　千晶	社外取締役	○			○		○	○			○			○
	山口　絵里子	社外取締役	○		○	○		○				○	○	○	
監査役	松永　勉	常勤監査役		○						○	○				
	西本　浩	常勤監査役		○			○								
	大津　広一	社外監査役								○	○				○
	太子堂　厚子	社外監査役									○	○			○

(※) SCM：サプライチェーンマネジメント

2. スキルマトリクスにおける専門性の設定経緯・ストーリー (以下の下線部分が上記1.の表における「取締役会に求められる専門性」の各項目と対応しております。)
(1)Pigeon Way、存在意義(Purpose)、重要課題(マテリアリティ)との関係
当社は、経営理念である「愛」を中核とした、すべての活動の拠りどころであるPigeon Wayを掲げ、その中で存在意義(Purpose)、すなわち「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」という内容を据えております。
そして、Pigeon Way・存在意義を実現するため、サステナビリティ経営(SDGsやESG)の視点から当社が解決すべき6つの重要課題(マテリアリティ)を掲げております。
この重要課題に対処するために、以下のとおり、スキルマトリクスに掲げる専門性が、各々必要となります。
専門性の発揮によって重要課題を実現することにより、企業価値(社会価値、経済価値)を向上させることで、持続可能な社会の発展に貢献していくことを企図しております。
1)事業競争力・開発力向上
当社は、赤ちゃんのありのままの姿を見つめ、その成長過程を深く掘り下げることで、哺乳研究や乳幼児発達研究といった「基礎研究」、「行動観察」、「デザイン力」を築き上げてきた。そして、「安全性」、「耐久性」、「使いやすさ」を追求したピジョン独自の基準である「ピジョン・クオリティ・スタンダード(PQS)」に則った設計品質および「ピジョン・プロダクティブ・マネジメント(PPM)」に則った製造品質を徹底してまいりました。これらを基礎に、赤ちゃんに安全な原材料を用いて商品を製造し提供する(サプライチェーンマネジメント)というのが、これまで培ってきた当社の根幹部分であります。

さらに、「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」という存在意義を実現するには、赤ちゃんとお母さんを取り巻く社会課題の解決を図り、誰もが安心して子育てができる社会を追求することが必要であり、これがピジョン独自の社会貢献であると確信しております。
この社会貢献を果たすためには、当社の強みである根幹部分に加え、赤ちゃんを真に見つめ続け築き上げたピジョンの高いブランド力（ブランディング）をさらに強化し、赤ちゃんへの想いが込められたマーケティング、商品開発を、日本に限らず海外、殊にアフリカをはじめとした未開拓の開発途上国にも、グローバルで展開することが必要であります。
これらを通じて、バリューチェーン全体を考慮した社会課題解決型の次世代事業・商品の開発を促す仕組みの構築と実践が可能となり、当社の事業競争力ないし開発力の向上が果たされることとなります。
2)持続的な環境負荷軽減
当社においては、赤ちゃんを真に見つめ続けるピジョンだからこそ果たすべき「明日生まれる赤ちゃんの未来にも豊かな地球を残す」ために、PQSに則った設計品質およびPPMに則った製造品質の徹底を基礎に、環境配慮型商品・パッケージの研究開発やプラスチックの削減を実現するサプライチェーンマネジメントを通じて、ピジョン独自の持続的な環境負荷軽減が果たされることとなります。
3)ステークホルダー対応力向上
当社の最も大切なステークホルダーは、社員であります。4）で掲げるグローバルで活躍できるプロフェッショナル人材の育成および5）のピジョンで働き続けたいと思える環境づくりないし企業文化の醸成は、会社が社員に一方的に与えるという一方通行の関係ではなく、社員の要望や期待に真摯に耳を傾け、これを聞き入れ、実現に向けて尽力するという双方向のコミュニケーションがあって初めて、ピジョンとして実を伴ったものとなり得ます。
さらに、赤ちゃんの成長を間近で支えるお母様やそのご家族は、当社が最も大切にしなければならない顧客であります。そのお母様やご家族との双方向のコミュニケーションを大切にし、お母様やご家族の視点に立ちお寄せいただく声を真摯に受け止め、その声を、当社の提供する商品のデザイン・研究開発、さらには経営・事業戦略、マーケティング・ブランディングにも反映していくことは、やはり当社として欠くことができないものであります。
このように、当社の一方的な利益追求に偏ることなく、ステークホルダー（社員、顧客、取引先、株主、地域社会等）の利益にも誠実に配慮し、Win-Winの関係を構築するよう、丁寧な情報提供および双方向のコミュニケーションを大切にすることで、ステークホルダーに”愛される”存在になり続けることが可能となります。
4)人材の「質」の向上
当社がPigeon　Way・存在意義を実現するためには、当社の持続的な成長を人的側面で支える社員の「質」の向上は最重要事項であり、誰もが安心して子育てができる社会を全世界で実現すべく、日本および既存の海外展開国・地域に留まらない未開拓の国・地域への進出をも視野に入れた、グローバルで活躍できるプロフェッショナル人材の育成が必要であります。
5)働きやすい環境づくり
社員がその能力・資質を遺憾なく発揮し、当社としてより質の高い商品・サービスを世に送り出すためには、多くの社員の目がキラキラと輝き、ピジョンで働き続けたいと思える環境づくりないし企業文化を、ダイバーシティ（多様性）やワークライフバランス、社員の健康管理・維持にも十分配慮しつつ、取締役ないし経営陣の意思だけでなく社員の期待や要望をも汲んだ上で、実現することが必要であります。
6)強固な経営基盤の構築
当社事業および当社の属する業界に関する十分な経験を基礎としつつ社外からの多様な意見を取り入れながら、持続的な成長を実現する強固な経営基盤の構築が必要であり、具体的に、健全かつ適切なコーポレートファイナンス（財務・会計）およびコーポレートガバナンス（法務・コンプライアンス・リスクマネジメント）に加え、赤ちゃんのありのままの姿を見つめ続けることで築き上げ、そして更なる発展を遂げようとするピジョンのブランド力に裏打ちされた経営・事業戦略が必要であります。

（2）第7次中期経営計画との関係
スキルマトリクスにおける専門性を設定するに際しては、Pigeon Way・存在意義・重要課題に加えて、第7次中期経営計画における重点戦略をも加味いたします。当社役員がPigeon Way・存在意義・重要課題を実現するために、中期経営計画で掲げた重点戦略を推進することが、当社だけでなく、役員を選任した株主の意思にも合致するためです。
この観点で、
前提：当社事業および当社の属する業界に関する十分な経験を基礎に、持続的な成長を実現する強固なコーポレートファイナンス（財務・会計）およびコーポレートガバナンス（法務・コンプライアンス・リスクマネジメント）、ブランド力に裏打ちされた経営・事業戦略と、各々の戦略展開ないし実現における主役である社員の人材育成・企業文化の醸成を共通基盤として、
1)ブランド戦略：当社の大切な顧客であるお母様やご家族が抱える育児での“お困りごとを真に見つめ、その“お困りごと”を解決するためのデザイン・研究開発・商品開発ならびにPQSに則った設計品質およびPPMに則った製造品質を基礎とするサプライチェーンマネジメントを推し進めることで、育児を通じて、赤ちゃん一人ひとりが持つ好奇心と成長する力を尊重し、多様な価値が共鳴し合う、自由で喜びにあふれた未来が創造される。これにより、当社のブランドプロミスである”Celebrate babies the way they are”（赤ちゃん一人ひとりが生まれ持った輝きを育む）が果たされ、「商品を買ってもらう」から、「当社のビジネスに共感し、選んでもらう」ブランド作りが実現される
2)商品戦略：「哺乳器・乳首」、「さく乳器」、「スキンケア」、「オーラルケア」という当社の基幹商品を軸に、未開拓の国・地域への進出を含むグローバルでの展開をも視野に入れた、当社の大切な顧客であるお母様やご家族のニーズを追求したブランディング・マーケティング、商品の製造・販売を推し進めることで、グローバルで当社の強みを活かせるカテゴリーで、成長を加速させることができる
3)地域戦略：未開拓の国・地域を含むグローバルビジネスの事情に精通した上でのブランディングを踏まえた、商品・サービスのマーケティング、原材料の調達、商品の製造・販売を通じて、各国・地域の市場特性に合ったサプライチェーンを構築し、スピードを持って実行することが可能となる
というように、スキルマトリクスに掲げられた専門性を、当社役員の総体として兼ね備えることにより、第7次中期経営計画における上記3つの重点戦略に対応できることとなります。

（補充原則4－11－1）
上記Ⅰ.【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】3.（4）の《役員指名ポリシー》をご参照ください。

（補充原則4－11－2）
当社の取締役および監査役の重要な兼職の状況は、社外取締役および社外監査役を含め、毎年定時株主総会招集ご通知、有価証券報告書にて開示を行っております。なお、兼務の件数については、如何に当社の取締役・監査役として役割・責務に関わることが出来るかという実質的観点が重要であることから、形式的に件数の制限を設けることはしておりません。事前に取締役会年間開催予定回数（64期（2020年12月期）取締役会8回）を提示したうえで、その出席が可能になるように調整を行っております。

（補充原則4－11－3）
2020年度における取締役会の実効性評価を実施いたしましたので、その結果概要につき、以下の通り開示いたします。
1. 昨年度評価において認識した課題について
今年度は昨年度評価において認識した以下の課題に向けて取り組んでまいりました。
(1) 取締役会の運営
報告資料の事前提供・説明の充実および取締役会当日の報告時間の短縮によって十分な審議時間を確保し、かつ、取締役会規則等の改訂によって取締役会への付議事項等の見直しを行いました。

(2) 役員に対するトレーニング機会の提供
取締役及び監査役に対してコーポレートガバナンス、ファイナンスを中心としたトレーニング、コンテンツの提供、事業内容に関する説明会を実施しました。

2. 今年度の実効性評価および分析の方法について
(1) 実施時期 2020 年11～12月
(2) 回答者 取締役および監査役(計16名)
(3) 実施要領 アンケート/インタビューによる自己評価方式
①取締役および監査役に対し、自己評価アンケート/インタビューを実施
②アンケートの集計・分析
③アンケート/インタビュー結果に基づき取締役会で検証・議論
(4) アンケートの項目
実効性評価アンケートの大項目は以下のとおりです。
①取締役会の役割・機能
②取締役会等の構成・規模
③取締役会の運営
④監査機関との連携
⑤経営陣とのコミュニケーション
⑥株主・投資家とのエンゲージメント

3. 評価結果
上記の通り昨年度評価において認識した課題に向けて取り組んだ結果、取締役会の運営および役員に対するトレーニング機会の提供等に関して一部改善が見られ、かつ、昨年度の評価の結果と同様、当社の取締役会はオープンかつ活発な議論を通じて適切な意思決定を行い、中長期的な企業価値向上に実効的な役割を果たしていることを確認できました。
一方で、内部統制システムの実効性確保に向けた取り組み、社外取締役と監査機関との連携については、一層の充実の必要性が確認されました。

4. 今後の取り組み
当社取締役会としては、今後も中長期的な企業価値向上と持続的な成長を図るべく、内部統制システムの実効性確保に向けた取り組み、社外取締役と監査機関との連携の充実を中心とした活発な議論も開始し、取締役会の実効性の維持・向上に取り組んでまいります。

(補充原則4－14－2)
取締役および監査役は、期待される役割・責務を適切に果たすため、日本取締役協会、日本監査役協会へ加入して最新の情報収集を行うことに加え、両協会が主催するセミナーなど各種社外セミナーに参加することによって、各自の職務遂行に必要な知見を得るため研鑽しております。
また、特に2020年3月27日に就任した取締役を中心に、コーポレートガバナンス、ファイナンスに関するトレーニングに力を入れており、書籍の提供または社内での勉強会の実施も行っております。

5. 株主との対話
(原則5－1 株主との建設的な対話に関する方針)
当社は、当社ディスクロージャー・ポリシーに則り、株主・投資家の皆様に対して適時的確かつ公平な情報開示に努めております。
IR担当部署として経営戦略室を、経営戦略本部長を責任者として設置しており、代表取締役社長等が参加する第2四半期および通期の決算説明会、中期経営計画説明会を開催しております。また、経営内容の透明性、信頼性の一層の向上を目指し、面談の内容や必要に応じてIR部門の担当取締役のほか、代表取締役社長および社内の各取締役に加え、社外取締役も参加した国内外IR活動を実施しております。
IR活動の詳細につきましては下記Ⅲ. の「2. IRに関する活動状況」につきましてもご参照ください。

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(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,801,200	8.87
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,286,600	5.16
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,961,492	4.07
BNYMSANV RE MIL RE FIRST SENTIER INVESTORS ICVC － STEWART INVESTORS ASIA PACIFIC LEADERS SUSTAINABILITY FUND	3,643,800	2.99
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	3,148,153	2.58
RBC ISB S／A DUB NON RESIDENT／TREATY RATE UCITS－CLIENTS AC COUNT	2,998,600	2.46
ワイ. エヌ株式会社	2,378,000	1.95
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	2,233,218	1.83
BBH FOR MATTHEWS ASIA DIVIDEND FUND	2,048,200	1.68
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	2,037,800	1.67

支配株主(親会社を除く)の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

以下の大量保有報告書が公衆の縦覧に供されておりますが、当社として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」は株主名簿によっております。

1)みずほ証券株式会社およびその関係会社である1社から2019年12月20日付で提出され、6,141千株保有している旨が記載されている大量保有報告書(変更報告書)
2)ベイリー・ギフォード・アンド・カンパニーおよびその関係会社である1社から2020年11月5日付で提出され、11,991千株保有している旨が記載されている大量保有報告書(変更報告書)
3)三井住友信託銀行株式会社の関係会社である2社から2021年1月21日付で提出され、7,896千株保有している旨が記載されている大量保有報告書(変更報告書)
4)野村證券株式会社およびその関係会社である3社から2021年1月22日付で提出され、8,700千株保有している旨が記載されている大量保有報告書(変更報告書)
5)モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社およびその関係会社である5社から2021年3月22日付で提出され、7,863千株保有している旨が記載されている大量保有報告書(変更報告書)
6)ブラックロック・ジャパン株式会社およびその関係会社である7社から2021年4月6日付で提出され、6,271千株保有している旨が記載されている大量保有報告書
7)株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの関係会社である8社から2021年4月8日付で提出され、13,265千株保有している旨が記載されている大量保有報告書(変更報告書)

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	その他製品
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 更新	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

当社は親会社および上場子会社は有しておりません。

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	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	13 名
定款上の取締役の任期	2 年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	12 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	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
新田 孝之	他の会社の出身者											
鳩山 玲人	他の会社の出身者											
岡田 英理香	学者											
林 千晶	他の会社の出身者											
山口 絵理子	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) 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
新田 孝之	○	独立役員に指定しております。 (重要な兼職の状況) みさき投資株式会社パートナー	経営コンサルティング会社および投資運用会社における豊富な経験で培った企業経営に関する高い知見を有しており、資本効率を意識した株主重視の経営の観点から当社の経営戦略に対する助言等を通じて、コーポレートガバナンスの向上のために社外取締役として職務を適切に遂行していただいていることから、社外取締役に選任いたしました。 さらに、上場管理等に関するガイドライン3-5.(3)の2に規定する要件および有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号等に規定する要件に該当せず、一般株主と利益相反が

			生じるおそれはないと判断されることから独立役員に指定しております。
鳩山 玲人	○	鳩山氏の重要な兼職先であるトランス・コスモス㈱と当社の間において当社ECサイト構築および運用に関する取引がありますが、その取引額は年間149百万円（2020年12月期）と当社および同社のいずれからみても連結売上高の1%未満であるため、同氏と一般株主との利益相反が生じるおそれはないと判断されることから、独立役員に指定しております。 （重要な兼職の状況） 株式会社鳩山総合研究所代表取締役 トランス・コスモス株式会社社外取締役 Zホールディングス株式会社社外取締役・監査等委員	事業会社における海外事業戦略策定およびその遂行にあたっての豊富なマネジメント経験と高い知見を有しており、当社の経営戦略に対する助言等を通じて、コーポレートガバナンスの向上のために社外取締役として職務を適切に遂行していただいていることから、社外取締役に選任いたしました。 さらに、上場管理等に関するガイドライン3-5.（3）の2に規定する要件および有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号等に規定する要件に該当せず、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断されることから独立役員に指定しております。
岡田 英理香	○	独立役員に指定しております。 （重要な兼職の状況） 一橋大学大学院教授 株式会社りそな銀行社外取締役	大学・大学院における研究を通じて培われたマーケティングに関する高度な専門知識および海外の大学での研究経験を通じて培われた国際性を活かした助言・提言を通じて、現在、コーポレートガバナンスの向上のために社外取締役として職務を適切に遂行していただいていることから、社外取締役に選任いたしました。さらに、上場管理等に関するガイドライン3-5.（3）の2に規定する要件および有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号等に規定する要件に該当せず、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断されることから独立役員に指定しております。
林 千晶	○	独立役員に指定しております。 （重要な兼職の状況） 株式会社ロフトワーク取締役会長 株式会社飛騨の森でクマは踊る取締役会長	各種デザイン・プロジェクトを手がける株式会社ロフトワークを起業し、豊富なプロジェクト（Web、空間、コミュニティー、ビジネス等）のマネジメント経験を有しております。また、素材の新たな可能性を探求する「MTRL」（クリエーターとメーカーのためのプラットフォーム）の活動に積極的に携わり、さらには、MITメディアラボの所長補佐を務めるなど共創的ものづくりの豊富な経験を有し、ものづくりに関する数々の受賞歴も有しております。起業家として事業を牽引する一方、経産省の産業構造審議会をはじめとする各委員会で委員も務めており、これらの豊富な見識と経験を鑑み、Design Driven compan yを掲げる当社の製品開発分野での適切な助言が期待でき、ものづくりに関するガバナンス向上にも寄与していただける人材と判断し、社外取締役に選任いたしました。 さらに、上場管理等に関するガイドライン3-5.（3）の2に規定する要件および有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号等に規定する要件に該当せず、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断されることから独立役員に指定しております。
山口 絵理子	○	独立役員に指定しております。 （重要な兼職の状況） 株式会社マザーハウス代表取締役社長 MATRIGHOR Limited.取締役社長 MOTHERHOUSE TAIWAN Co., Ltd.取締役	「途上国から世界に通用するブランドをつくる」を理念に株式会社マザーハウスを設立し、一貫して「本当にお客様が満足して頂けるもの作りを途上国で行う」ことを目指した事業を展開しております。また、当事業経営に加え、商品デザインの責任者として事業を牽引し、開発途上国における天然素材の可能性を追求するブランド創りから現地生産を展開し、地域を豊かにすることで消費活動に循環させる活動を行い、世界で活躍する女性起業家として国内外の様々な受賞歴を有しております。これらの開発途上国での豊富な経験および高度な知見は、海外事業のさらなる飛躍を目指し、Design Driv en companyを掲げる当社の経営戦略に適切な助言が期待でき、また、コーポレートガバナンスの向上のために社外取締役としての職務を遂行していただける人材と判断し、社外取締役に選任いたしました。 さらに、上場管理等に関するガイドライン3-5.（3）の2に規定する要件および有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号等に規定する要件に該当せず、一般株主と利益相反が

			生じるおそれはないと判断されることから独立役員に指定しております

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名委員会	5	0	2	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	5	0	2	3	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、2018年12月３日開催の取締役会において報酬委員会を、2019年９月２日開催の取締役会において指名委員会を、各々設置することを決議しました。いずれも、取締役会の諮問機関として、委員の過半数を独立社外取締役とし、かつ、委員長を独立社外取締役とする任意の委員会であります。各委員会の開催要領その他の詳細につきましては、上記Ⅰ.【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】3.（3）の《役員報酬ポリシー》および同（4）の《役員指名ポリシー》をご参照ください。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	4 名
監査役の人数	4 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役、内部監査部門および会計監査人は、定期的な報告会のほか必要に応じて随時情報・意見交換を行うなど、相互の連携を図っております。
社外監査役2名を含む4名の監査役会は、監査の方針、業務の分担等に従い、取締役会等重要会議への出席、取締役からの聴取や重要決議書類等の閲覧、業務および財産の状況の調査等により厳正な監査を実施しております。また、代表取締役と定期的にミーティングを行い、会社の重要な課題等について報告を受けるとともに、社内から聴取した情報等について、監査役からフィードバックをするなど意見交換を行っております。
また、内部監査部門として社長直轄の監査室（8名）を設置し、当社および国内外のグループ会社に対して、業務の有効性、効率性、コンプライアンスおよび資産保全の観点から、定期的に内部監査を実施しております。監査結果については、すべての取締役および監査役に報告され、改善提言およびフォローアップを実施しております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	1 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	l	m
大津　広一	他の会社の出身者												△	
太子堂　厚子	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「〇」、「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)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
大津　広一	○	大津氏は早稲田大学大学院経営管理研究科非常勤講師であり、当社は同大学に対して年間2百万円（2019年1月期実績）の寄付を行っておりましたが、上記のとおり年間の寄付金額は僅少であるため、同氏と一般株主との利益相反が生じるおそれはないと判断されることから独立役員に指定しております。 （重要な兼職の状況） 株式会社オオツ・インターナショナル代表取締役社長 多摩大学大学院経営情報学研究科客員教授 株式会社スプリックス社外取締役・監査等委員	会計・財務領域における高い専門性と先見性のある深い知見および高所大所からの経営に関する提案・提言経験やコーポレート・ファイナンス領域に関する諸教育機関の講師経験を豊富に有しており、これらの高い専門性および豊富な知見・経験に基づく助言・提言を通じて、現在、社外監査役としての職務を適切に遂行していただいていることから社外監査役に選任いたしました。 上場管理等に関するガイドライン3 -5.(3)の2に規定する要件および有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号等に規定する要件のうち、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号jに該当しているものの、左記のとおり僅少であり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断されることから独立役員に指定しております。
太子堂　厚子		太子堂氏は、上場管理等に関するガイドライン3-5.(3)の2に規定する要件および有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号等に規定する要件に該当せず、同氏と一般株主との間に利益相反を生じるおそれがないと判断しておりますが、同氏の所属する森・濱田松本法律事務所のルールに従い、独立役員として指定、届け出は行っておりません。 （重要な兼職の状況） 森・濱田松本法律事務所パートナー カンダホールディングス㈱社外監査役㈱ジュピターテレコム社外監査役	弁護士としての高い専門的知見および、グローバルな企業経営における様々なリスクに関する高い見識ならびに特にコーポレートガバナンス、内部統制分野に関して弁護士として、多くの企業経営の問題解決に関与された豊富な経験を有しており、これらの高い専門性および豊富な知見・経験に基づいた助言・提言を通じて、現在、社外監査役としての職務を適切に遂行していただいていることから社外監査役に選任いたしました。

【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

2020年12月期（2020年１月１日～2020年12月31日）における主な活動は以下のとおりです。

新田 孝之
当事業年度に開催された取締役会8回、任意の報酬委員会3回および任意の指名委員会4回すべてに出席し、経営コンサルティング会社および投資運用会社における経験で培った企業経営に関する高い知見をもって、当社の経営戦略に関する助言・提言、当社取締役会の客観性およびコーポレートガバナンスの向上につながる助言・提言を行っております。

鳩山 玲人
当事業年度に開催された取締役会8回、任意の報酬委員会3回および任意の指名委員会4回すべてに出席し、事業会社における海外事業戦略策定およびその実行にあたってのマネジメントに関する豊富な知識と経験を活かした助言・提言、当社取締役会の客観性およびコーポレートガバナンスの向上につながる助言・提言を行っております。

岡田 英理香
当事業年度に開催された取締役会8回、任意の報酬委員会3回および任意の指名委員会4回すべてに出席し、大学・大学院における研究を通じて培われたマーケティングに関する高度な専門知識および海外の大学での研究経験を通じて培われた国際性を活かした助言・提言、当社取締役会の客観性およびコーポレートガバナンスの向上につながる助言・提言を行っております。

林 千晶
2020年3月27日就任以降に開催された取締役会6回すべてに出席し、各種デザイン・プロジェクトを手がける事業会社の経営経験およびものづく

りの豊富な知識と経験を活かした助言・提言、当社取締役会の客観性およびコーポレートガバナンスの向上につながる助言・提言を行っております。

山口絵理子
2020年3月27日就任以降に開催された取締役会6回のうち5回に出席し、開発途上国におけるものづくり・ブランド創りを目指した事業展開による豊富な経験を通じて培われた高度な知見をもって、当社の経営戦略に関する助言・提言、当社取締役会の客観性およびコーポレートガバナンスの向上につながる助言・提言を行っております。

大津 広一
当事業年度に開催された取締役会8回および監査役会8回すべてに出席し、また、当社およびグループ会社の監査に関する報告等を受ける中で、会計・財務領域に軸足を置いた経営コンサルティングおよび諸教育機関における教授・講師経験を活かして意見を述べるなど、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・提言を行っております。

太子堂 厚子
当事業年度に開催された取締役会8回および監査役会8回すべてに出席し、また、当社およびグループ会社の監査に関する報告等を受ける中で、主に弁護士としての専門的見地から意見を述べるなど、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・提言を行っております。

(注)当事業年度において、任意の報酬委員会および任意の指名委員会は、上記の開催回数のほか、以下のとおり書面決議を行っております。
任意の報酬委員会　2回／任意の指名委員会　1回

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

当社は、当社の取締役(社外取締役を除く)を対象とする短期業績に連動するインセンティブ報酬としての「賞与」、中長期業績に連動するインセンティブ報酬としての「株式報酬」制度を導入しております。当該制度の詳細につきましては、下記の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」および上記Ⅰ.【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】3.(3)の《役員報酬ポリシー》をご参照ください。

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

第64期(2020年12月期)における当社の取締役に支払った報酬等の総額は以下のとおりであり、事業報告および有価証券報告書において開示しております。
取締役12名 541百万円(うち社外取締役5名 55百万円)

また、報酬総額が1億円以上である取締役は、有価証券報告書において、個別開示を行っております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

詳細につきましては上記Ⅰ.【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】3.(3)の《役員報酬ポリシー》をご参照ください。なお、取締役に対する退職慰労金制度につきましては、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会終結の時をもって廃止いたしました。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役に対しては、取締役会の議事内容に関わる資料を事前に送付し、必要に応じて、取締役会の事務局である経営企画本部または担当部門から説明を行っております。
社外監査役に対しては、監査役会等の機会や必要に応じて、常勤監査役から、経営会議の議事内容、内部監査報告会の内容等について説明を行っております。
なお、当社の社内規程において、監査役が監査役の職務を補助すべき使用人を取締役会に要請できる旨が規定されております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

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

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	0 名

その他の事項

当社では代表取締役を退任した後も業界団体の役員として業務を遂行することなどもあり有期（2年間）・非常勤での顧問制度がございましたが、当該制度廃止に伴って、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会終結の時をもって退任いたしました元代表取締役とは顧問契約を締結しておりません。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） 更新

（1）人員構成
現在の経営体制は取締役12名（男性9名、女性3名・日本人11名、外国人1名）、うち社外取締役は5名、監査役4名（男性3名、女性1名・全て日本人）、うち社外監査役は2名となっております。当社では、経営環境の変化に迅速かつ適切に対応し持続的な成長と確固たる経営基盤の確立のために、経営の意思決定を合理的かつ効率的に行うことを目指し、2000年より業務執行機能を強化するために業務の執行責任を担う執行役員制度、2012年4月には、経営の意思決定・監督機能（ガバナンス）と業務執行の相互連携を図るとともに取締役の業務執行責任を明確にするために委任型執行役員制度を導入しております。

（2）取締役会および諮問機関
取締役会は、取締役および執行役員の職務の執行を監督する権限を有しており、取締役会長を議長として開催し、法令、定款および取締役会規則に定めた事項（経営目標、経営戦略など重要な事業執行戦略）についての決定を行っております。また、社外取締役および社内、社外双方の監査役の活発な意見を引き出す運営を行い、業務執行の監督機能を強化しております。
1）さらに、取締役の選解任や指名の決定プロセスおよび役員報酬制度の独立性・客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、委員長及び委員の過半数を社外取締役とする指名委員会および報酬委員会を設置しております。
2）加えて、当社を中心としたピジョングループにおけるコーポレートガバナンスのさらなる強化のため、2020年3月30日付にて、取締役会の諮問機関として、新たに「ガバナンス委員会」を設置いたしました。
①委員会設置の背景・目的
当社がコーポレートガバナンスの目的として掲げる「会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため」には、「従業員をはじめお客様・取引先・株主・地域社会等の立場を踏まえたうえで、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組み」である当社のコーポレートガバナンスをさらに強化していかなければなりません。そして、このコーポレートガバナンスの強化は、サステナビリティ経営の視点から当社が設定する6つの重要課題（マテリアリティ）の解決のための進捗を確認し、指導・支援する仕組みを更に強化することに他なりません。
そのためには、会社法その他の会社法制（企業統治等関係）や指針・準則等の遵守と実践にとどまらず、当社でのサステナビリティ経営におけるESG/SDGsやリスクマネジメント、コンプライアンス、内部統制その他のコーポレートガバナンスに関する対策および実施内容を更に充実させることが必要です。
現在、ESGにおけるE（Environment）およびS（Social）は、サステナビリティ委員会が中心となって重要課題への対処を統合・推進し取締役会へ報告することを通じて、取締役会によるガバナンスが図られる仕組みを導入しております。同様にG（Governance）につきましても、リスクマネジメントやコンプライアンス、情報セキュリティはリスクマネジメント委員会を通じて重要課題の対処および取締役会への報告を実施しております。このリスクマネジメント委員会主導の対処・報告と、内部統制その他の当社におけるコーポレートガバナンスに係る機能や役割そして会社法制や指針・準則等から抽出される課題とを、有機的に連携し統合することで、コーポレートガバナンスにかかる各機能・役割の部分最適を超えた、当社としてのコーポレートガバナンスの全体最適を図ることが可能となります。その結果、コーポレートガバナンスに関する対策および実施内容の更なる充実が図られることとなります。
そこで、コーポレートガバナンスにかかる個々の機能や役割、課題等の有機的連携・統合を促進し、かつ、主体的に実践するため、取締役会の諮問機関として、ガバナンス委員会を設置いたします。
②委員会の構成
本委員会は、社外取締役：鳩山玲人氏を委員長とし、代表取締役会長兼取締役会議長：山下茂氏、代表取締役社長：北澤憲政氏、取締役専務執行役員：板倉正氏、社外取締役：林千晶氏、社外監査役：大津広一氏、社外監査役：太子堂厚子氏を委員として構成されます。

（3）経営会議
代表取締役社長を議長とする経営会議を原則として毎週開催し、現場に立脚した視点で課題の早期解決を図っております。本会議には監査役も出席し、意見を述べるなど監督機能の充実に努めております。

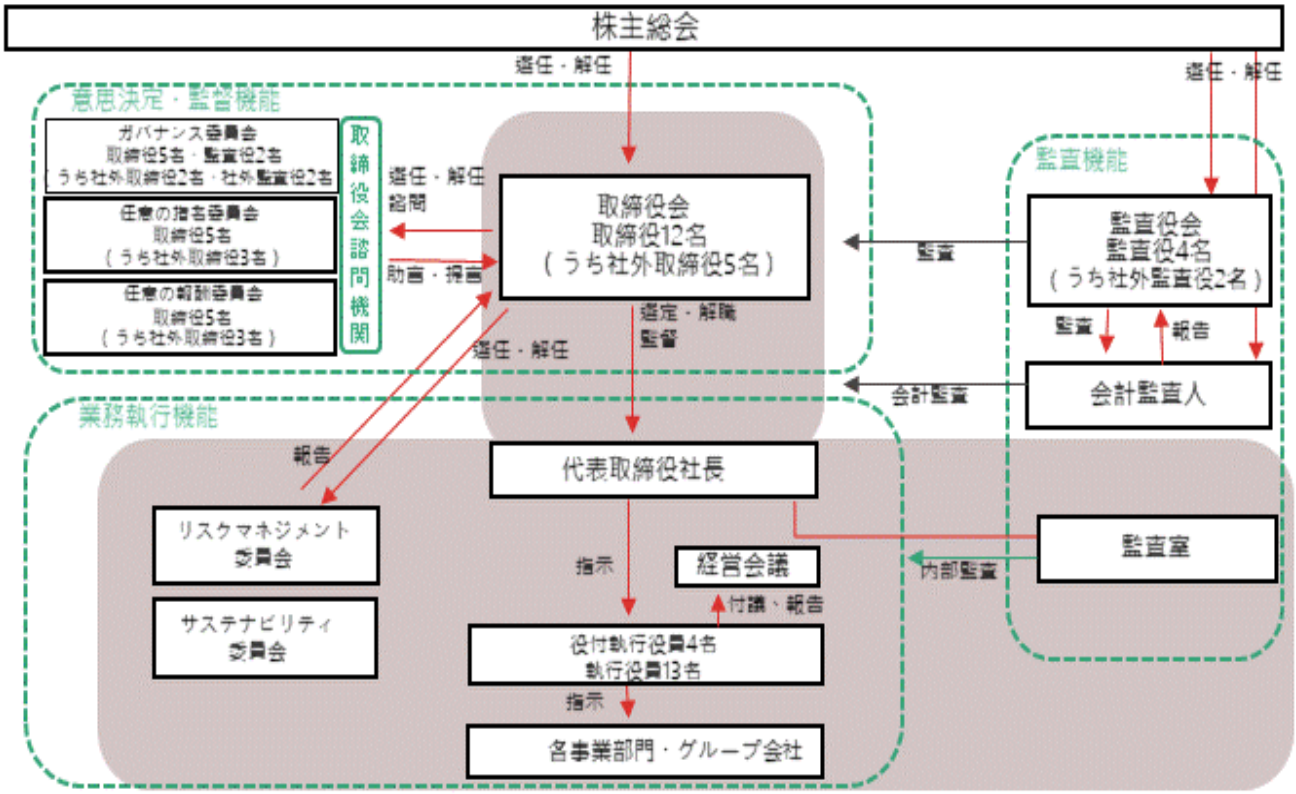
（4）監査部門
1）社外監査役2名を含む4名の監査役は、監査の方針、業務の分担等に従い、取締役会等重要会議への出席、取締役からの聴取や重要決議書類等の閲覧、業務および財産の状況の調査等により、厳正な監査を実施しております。そしてまた、代表取締役社長と定期的にミーティングを行い、会社の重要な課題等についての報告を受けるとともに率直な意見交換も行っております。
2）監査役、監査室および会計監査人は、定期的な報告会のほかに必要に応じて随時情報交換、意見交換を行うなど、相互に連携を図っております。当社第64期（2020年12月期）の会計監査業務を執行した公認会計士は業務執行社員の塩谷岳志氏および鵜飼千恵氏であり、PwCあらた有限責任監査法人に所属しております。
3）内部監査機能として、内部監査部門として社長直轄の監査室（8名）を設置し、当社および国内外のグループ会社に対して、業務の有効性、効率性、コンプライアンスおよび資産保全の観点から、定期的に内部監査を実施しております。監査結果については、すべての取締役および監査役に報告され、改善提言およびフォローアップを実施しております。

（5）役員の責任限定
当社は、取締役（業務執行取締役を除く。）および監査役との間において、会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第423条第1項の賠償責

任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく取締役（業務執行取締役を除く。）および社外監査役の損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額です。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は、上場以来、取締役会と監査役会を中心とする現在の経営形態のもと、社外取締役の選任・増員、取締役会の諮問機関としての指名委員会および報酬委員会、ガバナンス委員会の設置を進めることで、コーポレートガバナンスの向上を図ってまいりました。今日に至るまでこのコーポレートガバナンス体制で順調に業績を伸ばしてまいりましたので、この体制は効果的に機能しており、現在においても選択するのが適当であると考えております。



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	株主総会開催3週間前に発送しております。
電磁的方法による議決権の行使	パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から、当社が指定する株主名簿管理人の議決権行使サイトにて議決権を行使できる環境を整えております。
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	機関投資家の議決権行使の環境向上を図るために、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知（要約）の英文での提供	当社および東京証券取引所のホームページに掲載しております。
その他	株主総会開催の約1か月前に当社および東京証券取引所のホームページに招集通知(日本語・英語)を掲載し、当社ホームページにおいて議決権行使結果(日本語・英語)を開示しております。 また、信託銀行等の名義で当社株式を保有する投資家が株主総会に出席することを希望する場合には、予め所定の手続きを経ることで、株主総会会場内で傍聴いただけます。なお、所定の手続きにつきましては、当社ホームページにおいて開示しております。 さらに、株主総会開催時間中の手話通訳対応、臨時託児所の設置など、より多くの株主の皆様に参加いただける株主総会運営を行っております。 なお、2021年3月30日開催の第64期定時株主総会では、当日ご来場されない株主の皆様にも株主総会の様子をご覧いただけるよう、インターネットによるライブ配信も実施いたしました。

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	当社ホームページにてディスクロージャー・ポリシーを掲載しております。以下URLをご参照ください。 https://www.pigeon.co.jp/disclosure.html	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算説明会は第2四半期および期末決算時の年2回代表取締役社長参加にて実施しております。また、第1四半期および第3四半期についても電話会議を開催し、決算の説明・質疑応答を行っております。加えて、スモールミーティングや個別ミーティングは随時実施しており、代表取締役社長が参加しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	年に数回、国内外において証券会社主催のカンファレンスに参加しており、代表取締役社長が同席する場合もあります。	あり
IR資料のホームページ掲載	ホームページにはIRサイトを作成し、日本語(https://www.pigeon.co.jp/ir/)および英語(https://www.pigeon.com/ir/)にてIR資料を開示しております。 IR資料として、決算短信、決算説明会資料、統合報告書、ファクトブック、決算情報以外の適時開示資料、有価証券報告書、四半期報告書、株主総会の招集通知、本報告書等を掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	経営戦略室を設置しIR活動を推進しております。責任者は執行役員経営戦略本部長が担当しております。	

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、コンプライアンス（法令および企業倫理の遵守）経営を実践するための普遍的な企業倫理指針を定め、その中に明記しております。 ＜企業倫理指針＞ 1. ピジョンは、Pigeon Wayのもと、企業活動のあらゆる場面において、常に高い倫理観をもち、コンプライアンス重視の経営を推進し、企業としての社会責任を果たします。 2. ピジョンはお客様の喜び、幸せ、感動を追求して、安全、有用、高品質な商品およびサービ

	スを提供し、持続可能な経済成長と社会課題の解決を図ります。 3. ピジョンは、地域社会の文化を尊重し、社会との調和を図り、良き企業市民として、広く社会貢献を推進します。 4. ピジョンは、あらゆる企業活動において、限りのある地球環境に配慮し、環境対策に積極的に取り組みます。 5. ピジョンはすべての企業活動において、すべての人々の人権を尊重した行動をします。 6. ピジョンは、いかなるときも社員の多様性・個性を尊重し、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を提供します。また、自己実現できる、働き甲斐のある職場を実現します。 7. ピジョンは、健全な成長のため、企業活動において公正かつ自由な競争ならびに適正な取引、責任ある調達を行います。また、政治、行政と健全な関係を保ちます。 8. ピジョンは、企業情報を適切に管理・活用し、効率的な経営を推進します。 9. ピジョンは、あらゆるステークホルダーと建設的対話を継続し、ステークホルダーからの声を商品・サービスの改良または開発および企業価値の向上に活かすとともに、企業情報を積極的かつ適時・適切、公正に開示します。 10. ピジョンは、この企業倫理綱領を全社一体となって実現し、そのための実効性のあるコーポレートガバナンスを構築し、維持し、発展させます。
環境保全活動、CSR活動等の実施	ピジョングループでは多くの事業所および関連会社にてISO-14001（環境マネジメントシステム）を認証取得し、「環境活動」を単に一時的な環境負荷低減活動としてだけでなく、PDCAによるスパイラルアップを前提としたマネジメントシステムとして取り組んでおります（2020年全工場の取得完了）。国内においては筑波事業所およびピジョンホームプロダクツ（株）、ピジョンマニュファクチャリング兵庫（株）、ピジョンマニュファクチャリング茨城（株）、海外においてはPIGEON MANUFACTURING（SHANGHAI）CO.,LTD.、PIGEON INDUSTRIES（CHANGZHOU）CO., LTD.、PIGEON INDUSTRIES（THAILAND）CO., LTD.、THAI PIGEON CO.,LTD.、PIGEON INDIA PVT. LTD.、PT PIGEON INDONESIAおよびLANSINOH LABORATORIES MEDICAL DEVICES DESIGN INDUSTRY AND COMMERCE LTD.CO.がISO-14001を認証取得しております。 さらに、1986年から毎年継続して「赤ちゃん誕生記念育樹キャンペーン」を実施しており、これまでに15万本以上の木を植えてまいりました。この活動は親子の一生の思い出作りをお手伝いするのみならず、森林保護による環境保全の一助にもなり、同時に地球環境保全の啓蒙活動にもささやかながら貢献しているものと考えております。
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	上記の企業倫理指針のもとに定められた行動規範において、以下のとおり、ステークホルダーに対する情報提供に関する当社の姿勢を明記しております。 ・情報の開示は、会社法、金融商品取引法をはじめ関係規則を遵守し、適時・適切に行います。 ・当社が保有する企業機密や契約によって秘密保持義務が課されている情報を除き、ステークホルダーに対し、正確でタイムリーな開示に努め、企業活動の透明性を維持します。 ・広報活動を通じて常に社会とのよきコミュニケーションを図るとともに、開示した情報に対する批判・意見等は真摯に受け止めて企業活動に生かします。

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

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、以下のとおり、内部統制システム構築に関する基本方針を決定しております。

（1）当社の取締役および従業員ならびに子会社の取締役等および従業員の職務執行が、令・定款に適合することを確保するための体制
1）当社は社是「愛を生むは愛のみ」および経営理念「愛」のもと「存在意義」「基本となる価値観」「行動原則」「ビジョン」からなる「Pigeon Way」を策定している。その心と行動の拠り所に基づき企業倫理指針と行動規範からなる企業倫理綱領等のコンプライアンス関連規程を定め、当社グループの役員および従業員が法令はもとよりすべての社会規範およびその精神を遵守し、高い倫理観をもって行動するための規範として位置付けている。
2）当社グループにおけるコンプライアンスないしコンプライアンスに対するリスクを横断的に統括するため、GHO（Global Head Office）担当取締役を委員長とするリスクマネジメント委員会（案件の内容や性質に応じ、外部弁護士を含む）を設置し、コンプライアンス上の課題を審議するとともに問題点の把握に努める。
3）社内通報制度として「スピークアップ窓口」、取引先通報制度として「ピジョン・パートナーズライン」を設置し、不正行為の早期発見を図る。社内外で問題が発見された場合には、連絡・相談者の保護に十分配慮したうえで、リスクマネジメント委員会にて対応を検討し、事実関係の調査を実施する。なお、当該内容は、上位会議（経営会議または取締役会）に報告されるものとする。
4）反社会的勢力との関係排除を行動規範に定め、教育・研修を実施するとともに、不当要求防止責任者の選任など実践的運用のための社内体制を整備し徹底する。

（2）取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
取締役の職務の執行に係る情報については、文書管理規程およびIT管理規程に従い文書または電磁的媒体に記録し保存する。取締役および監査役は、これらの文書等を常時閲覧できるものとする。

（3）当社およ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
1）当社グループのリスクマネジメント対応を体系的に定めるリスクマネジメント規程に基づき、代表取締役社長のもとに、GHO担当取締役を委員長とするGHOリスクマネジメント委員会を設置する。同委員会は、事業セグメント（日本事業、中国事業、シンガポール事業、ランシノ事業）から集約したリスク情報を中核とする当社グループ全体のリスク情報を網羅的に収集し、分析・評価し、自らまたは事業セグメントを通じて、対応策を検討・実施する。加えて、GHOリスクマネジメント委員会のもとに、事業セグメント毎に、各事業セグメントの統括責任者を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置する。同委員会は、各々の事業セグメントに係るリスク情報を、同セグメント下の子会社に係るリスク情報をも含め、収集し、分析・評価し、対応策を検討・実施する。
2）当社グループは、リスクカテゴリを「事業リスク」「財務リスク」「ハザードリスク」「コンプライアンスリスク」とし、上記1）の通りリスク情報の収集、分析・評価、対応策の検討・実施を行う。
3）内部監査部門は、経営戦略担当部門、経理財務担当部門、法務担当部門および人事総務担当部門と連携して、各部門および子会社のリスク管理の状況を監査する。
4）大規模災害等、当社グループに対する危機が生じた場合には、リスクマネジメント規程ないし事業継続計画（BCP）に基づき速やかにリスクマネジメント委員会を開催し、損失の極小化および復旧に向けて対応する。

（4）取締役の職務の執行が効率的に行われていることを確保するための体制
1）中期経営計画および単年度の経営計画の策定により、会社として達成すべき目標を明確化し、経営の最重要課題を確実に実行する。
2）取締役会は、経営の意思決定を合理的かつ効率的に行うとともに、会社は、経営戦略に対する助言と意思決定の客観性およびコーポレートガバナンスの向上を目的として社外取締役を選任する。さらに社外取締役による問題提起を含め社内外の取締役および監査役の活発な意見を引き出す運営を行い、業務執行の管理監督機能を強化する。また、委任型執行役員制度および執行役員制度により経営の意思決定・監督機能と業務執行の相互連携を図るとともに取締役の執行責任を明確化する。
3）取締役会の機能を強化、充実させるため、全常勤取締役が出席する経営会議を原則として毎週開催し、業務執行および重要施策の意思決定を機動的に行うことにより課題の早期解決を図る。

（5）当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
1）当社は、職務分掌・権限規程を定めて各部署の職務範囲および各職務の承認プロセスを明確にし、当該規程に基づいて取締役および従業員は業務を遂行する。また、グループ会社管理規程において当社子会社の当社への承認事項および報告事項を定め、当社子会社は当該規程に基づいて必要となる当社からの承認または当社への報告を経たうえで業務を遂行する。
2）本部長は、主管する子会社の取締役に対し業務執行状況を適宜確認し、四半期ごとに子会社の業績および業務執行状況を当社の取締役会に報告する。
3）監査役は、定期的に子会社取締役による業務執行状況を監査するほか、子会社監査役との連携により内部統制の整備および運用状況を監視する。なお、当社および子会社の監査役は必要に応じて監査役連絡会を実施する。
4）内部監査部門は、当社グループ全体の業務執行の適法性、効率性の実施状況を監査する。
5）財務報告の信頼性および適正性を確保するため、当社およびグループ会社は金融商品取引法の定めに従い、健全な内部統制環境の確保に努め、全社レベルで統制活動を強化し、有効かつ正当な評価ができるよう内部統制システムを構築し、適切な運用に努める。

（6）監査役がその職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項ならびにその従業員の取締役からの独立性および監査役の指示の実効性に関する事項
監査役の求めに応じて補助者を置くものとし、補助者を置いた場合の当該補助者の人事については監査役の意見を尊重する。また、監査役の補助者への指示は取締役から独立して行われるものとし、補助者は監査役の指示に基づきその業務を行う。

（7）当社の取締役および従業員ならびに子会社の取締役・監査役等および従業員が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制
1）取締役および従業員は、監査役に対して、法定の事項以外に当社および当社グループに重大な影響をおよぼす事項、内部監査の状況、スピークアップ窓口による通報状況をすみやかに報告する。
2）監査役は、取締役会のみならず経営会議に出席し、審議事項に関して必要があるとき、または求めに応じて意見を述べることができる。
3）取締役会および経営会議の議事の経過の要領および結果は、都度、経営戦略担当部門より監査役に通知される。
4）当社の取締役および従業員ならびに子会社の取締役・監査役等および従業員またはこれらの者から報告を受けた者は、当社グループに著しい影響を及ぼす事項、当社グループに著しい損害を及ぼす事項またはコンプライアンス上重要な事項について、スピークアップ窓口を通じて直接監査役に報告することができる。なお、報告者に対して不利益な取り扱いを行わないものとする。
5）会社は、監査役または監査役会から監査役の職務の執行について生じた合理的な費用または償還の請求があった場合はすみやかに処理をするものとする。

（8）その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
社外監査役には主に公認会計士または弁護士等の財務、法務など企業活動に対する見識豊富な人材を登用し、監査役監査の環境充実を図るとともに、内部監査部門との連携により適切で効果的な監査業務の遂行を図る。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

反社会的勢力との関係排除を行動規範に定め、教育・研修を実施するとともに、不当要求防止責任者の選任など実践的運用のための社内体制を整備し徹底しております。

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

当社は、2008年3月6日開催の取締役会において、当社の企業価値および株主共同の利益を確保・向上させることを目的として、当社の会社の支配に関する基本方針（以下「本基本方針」といいます）を定め、本基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組みの一つとして、2008年4月28日開催の第51期定時株主総会の決議により承認を得て、「当社株式の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）」（以下「本プラン」といいます）を導入しておりましたが、法制度の改正等により株式の大規模買付行為に関する手続が一部整備された状況も勘案し、中期経営計画を着実に実行していくことこそが、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上につながるものと判断し、2011年3月7日開催の取締役会の決議により、2011年4月27日開催の第54期定時株主総会終結の時をもって本基本方針を廃止し、本プランは有効期限が満了いたしました。
なお、当社は、本プランの有効期間満了後も引き続き、当社株式の取引や異動の状況を把握し、万一大規模買付行為を行う者（以下「大規模買付者」といいます）が出現した場合、当社の社外監査役および社外専門家等の意見等を慎重に考慮のうえ、当該大規模買付者の提案内容の評価を行い、必要に応じて当該大規模買付者との交渉を行うものとしております。さらに、もしすみやかな措置を講じなければ、当社の企業価値および株主共同の利益を毀損する恐れがあると合理的に判断されるときには、株主の皆様から経営を負託された当社取締役会の当然の責務として、大規模買付者に対して情報開示を積極的に求め、株主の皆様が適切な判断を行うための情報と時間の確保に努めるとともに、必要に応じて会社法、金融商品取引法その他関係法令の許容する範囲内において最も適切と考えられる具体的な対抗策の要否および内容等をすみやかに決定し、実行する措置を講じることにより、当社の企業価値および株主共同の利益の確保に努めてまいります。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

■内部統制システムの整備の状況
当社は、2006年5月22日開催の取締役会において、会社法および会社法施行規則に基づき、取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他会社の業務の適正を確保するための体制（内部統制システム基本方針）について決議いたしました。当社取締役会は、本方針について適宜見直しを行い継続的な改善を図っております。また、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の構築およびその他の対応については、監査室および経理財務本部その他関係部門が連携して活動しております。

■リスク管理体制の整備の状況
当社グループのリスクマネジメントは、代表取締役社長のもとに、当社グループ全体のリスクを管理する、GHO担当取締役を議長とする「GHOリスクマネジメント委員会」、および各事業部門のリスクを管理する、各事業部門長を議長とする「リスクマネジメント委員会」により運営されております。また、大規模災害等、当社グループに対する危機が生じた場合には、損失の極小化および復旧に向けて対応するために、両リスクマネジメント委員会が連携してすみやかに対応策を検討・実施できるよう体制を構築しております。リスクマネジメント委員会は、必要に応じて開催され、同委員会で識別・評価されたさまざまなリスクの内容およびその対応策は、GHOリスクマネジメント委員会で集約して毎年経営会議ないし取締役会へ報告されます。

■コンプライアンス
当社グループでは、私たちの“心”と“行動”の拠り所であり、すべての活動の基本となる「Pigeon Way」に則り、コンプライアンス経営を実践するための普遍的な指針である企業倫理指針と社員一人ひとりが企業倫理指針を様々な企業活動の中で具体化していくうえでのガイドラインである行動規範から成る、コンプライアンスの基本方針である企業倫理綱領を定めております。この企業倫理指針は、当社グループ社員一人ひとりが、すべての法令、社会規範およびその精神を遵守し、より高い倫理観をもって誠実に行動することを宣言するもので、ステークホルダーからの厚い信頼・支持を得るための指針となるものです。このように当社グループでは、企業の理念と経営者の価値観をグループ会社のすべての社員に伝え続けることが重要であると考え、代表取締役はじめ役員全員が率先垂範してその精神の徹底を図ることとしております。
コンプライアンスの教育についてはe-ラーニングの実施、国内・海外グループ会社における企業倫理教育の実施などにより、当社グループのすべての社員に対するコンプライアンスの浸透を図っております。さらに、独占禁止法、景品表示法など当社事業に関する法律等やハラスメントなどコンプライアンス概論、その他日常の業務に関係して発生すると思われるコンプライアンスに関する内容を取り上げ、その考え方、対応方法等を理解する目的で、全社員に向けて「ピジョンコンプライアンス通信」を月1回配信しております。加えて、定期的に、コンプライアンスに対する社員の意識および知識の把握・向上を目的に、アンケート形式で回答するモニタリングを実施し、コンプライアンス施策の向上などに活用しております。
通報制度については、社内においては「スピークアップ窓口」を、取引先を含む社外からは「ピジョン・パートナーズライン」を、各々設置しております。社内外で問題が発見された場合には、その連絡者・相談者の保護を十分に配慮したうえで必要に応じてリスクマネジメント委員会にて対応を検討し、事実関係の調査を進めるなど問題点の早期解決を図る体制を整えております。また、必要に応じて顧問弁護士の助言を得て、適法性にも留意しております。
なお、コンプライアンス教育の内容および社内通報制度の通報内容につきましては、毎年取締役会および監査役会に報告されております。

■個人情報および情報セキュリティ
当社グループは商品、サービス、情報をお客様にお届けするうえで情報セキュリティと個人情報保護を重要課題の一つとして位置付けており、各々に対するリスクの検討と対策をリスクマネジメント委員会において協議し、情報セキュリティ部門ないし法務部門その他の所管部門にてその対策を実施するという体制を採ることで、情報セキュリティおよび個人情報の管理強化に取り組んでおります。
なお、個人情報の保護体制については、2005年7月に「プライバシーマーク制度」を運営する財団法人日本情報処理開発協会（現 一般財団法人日本情報経済社会推進協会）より、JIS Q 15001：1999「個人情報保護に関するコンプライアンス・プログラムの要求事項」（現JIS Q 15001：2006個人情報保護マネジメントシステム）に準拠して個人情報を適正に取り扱っている事業者であることの証として「プライバシーマーク」の付与認定を受け、2007年、2009年、2011年、2013年、2015年、2017年および2019年にその認定を更新しております。

■サステナビリティ
当社では、ESG活動のさらなる推進のため、GHO担当取締役を委員長とし、各事業本部長、経営戦略本部長を委員とする「サステナビリティ委員会」を2020年12月に設立いたしました。当社のESG課題における中・長期目標の設定、マテリアリティ（重要課題）の特定と定期的な見直し、マテリアリティの進捗状況のレビューを行い、グループ全社の課題解決及び推進を図ります。

■IR活動
IR活動においては、第2四半期および通期の決算説明会、第1四半期および第3四半期の電話会議による決算説明会、中期経営計画説明会、

ホームページの充実（日本語版、英語版）を図っております。さらに、経営内容の透明性、信頼性の一層の向上を目指し、IR部門の担当取締役のほか、代表取締役社長および社内の各取締役に加え、社外取締役も参加した国内外IR活動を実施するなど、機関投資家をはじめ株主の皆様に対してのIR活動を積極的に推進し、迅速かつ正確な情報開示に努めております。

■適時開示体制の概要
1．適時開示に係わる社内体制
当社グループの情報開示に対する基本的な考え方をまとめた「ディスクロージャー・ポリシー」を制定し、当社ホームページ等において公表しております。（https://www.pigeon.co.jp/disclosure.html）
　加えて、本ポリシーの精神を実現するべく、当社グループに関する重要な財務的・社会的・環境的側面の情報（以下「経営関連情報」という）の公正かつ適時・適切な開示が行われるよう、当社グループにおいて「ディスクロージャー規程」を制定しております。
・ディスクロージャー規程の目的
本規程は、ピジョングループに関する重要な財務的・社会的・環境的側面の情報の公正かつ適時・適切な開示方針を定めることにより、証券取引に関連する法令および証券取引所の諸規則を遵守することに加え、株主・投資家、地域社会をはじめとするあらゆるステークホルダーの当社グループに対する理解を促進し、その適正な評価に資することを目的とする。
ディスクロージャー規程に基づき、当社グループにおける経営関連情報の報告体制を構築しております。また連結子会社に関する経営関連情報については、各社規程に基づき、各社から当社への経営関連情報の報告体制を構築しております。

＜ディスクロージャー規程＞
（1）当社グループに関する重要な情報を、その内容や重要性により「法令開示情報」「個別開示情報」「その他の重要な情報」に分類し、経営関連情報として定義する。
（2）四半期ごとの決算発表、役員人事、その他当社グループに係わる重要な情報の開示に関しては取締役会決議後すみやかに情報開示を行う。尚、情報開示に関する主管は経営戦略本部経営戦略室が担当する。
（3）ディスクロージャー・ポリシーの精神に則った経営関連情報の開示統制手続を定めている。法令開示情報については原則として、東京証券取引所の定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」に従い、同取引所が運営する「適時開示情報伝達システム（TDnet）」において開示し、そのうえで遅滞なく報道機関への発表およびその他法令・諸規則の定める開示手続を行う。尚、当該情報は、開示後すみやかに当社ホームページに掲載する。
（4）特定の第三者のみへの経営関連情報の開示を原則として禁じ、もしそのような開示が行われた場合は、遅滞なく当社ホームページにその内容を掲載するなどの方法により、当該情報の開示を行うことを定める。
（5）各四半期の終了日から当該四半期の業績の発表日までの間を沈黙期間とし、当該四半期の決算に関する対外的コメントおよび問合せへの回答は原則として行わないこととする。

2．適時開示に係わる社内体制のチェック機能
・当社では内部監査部門として、当社の内部統制の整備および内部監査を所轄する監査室を設置し、グループ各社の内部統制の整備および内部監査体制の向上を図っております。
・株主・投資家の皆様、地域社会をはじめとするあらゆるステークホルダーへの公正かつ適時・適切な会社情報の開示が行われているかどうかを検証するために、当社グループにおける情報開示プロセスに係わる内部統制について監査室が定期的に内部監査を実施しております。内部監査の結果は代表取締役社長および監査役会へ報告されております。