

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1. 基本的な考え方 更新

当社は、「最新最適な医療機器を通じて健康社会の実現に貢献する」というMissionを掲げています。このMissionには、医療機器を取り扱う企業として、患者様や医療関係者に優れた医療機器を提供するとともに、健康社会の実現という社会的な役割を果たすことを通じて、企業価値の向上を目指すという思いを込めています。当社を取り巻くさまざまなステークホルダーからの期待や要請に応えるため、サステナビリティの推進を経営の重要課題と位置づけ、中長期にわたる持続的な成長を可能とする経営基盤の強化を基本方針としています。なかでも、実効性のあるコーポレート・ガバナンスは、企業のサステナビリティの根幹をなすものであり、ガバナンスの強化を図ることにより、経営の透明性および客観性を確保するとともに、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる経営体制の構築に努めています。

【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、コーポレートガバナンス・コードの各原則のすべてを実施しています。

【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

【原則1-4】

当社は、保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式について、取引先等との関係構築・強化を通じて、当社のみでは容易に得ることのできない知見の獲得や当社事業とのシナジー効果が期待でき、事業の円滑な遂行および中長期的な成長に資するものであることを保有方針としています。また、個別銘柄については、投融資委員会において定期的にモニタリングを実施し、投融資の評価および継続等について審議を行い、その審議結果に基づき毎年取締役会において保有先企業との取引状況等を踏まえ、当社の中長期的な事業戦略上における保有メリットについて確認することで、妥当性の検証を行っています。保有の意義が乏しいと判断した株式は、適宜売却し保有を縮減します。議決権行使については、前述の保有目的および当該取引先等の企業価値を毀損する可能性の有無等を総合的に勘案して賛否を決定します。

【原則1-7】

当社は、取締役や主要株主等の関連当事者との取引は、取締役会の承認を得たうえで実行するものとしています。また、取締役による利益相反や競業の懸念がある取引についても、取締役会の決議事項としています。本決議を行う場合には、当該取引について特別の利害関係を有する取締役は、決議の議決権を行使できないことを取締役会規程に定めています。これらの取引を網羅的に把握および監視するため、毎年、全取締役に対して関連当事者取引に関するアンケートを実施し、当該取引の有無や条件の妥当性を確認しています。

【原則2-4】

当社は、持続的な企業価値向上には経営への多様な価値観の反映が不可欠であると認識しています。その方針に基づき管理職への登用においては、性別、国籍、新卒・中途入社等にかかわらず、経験と能力に基づく評価を徹底しています。

現在、当社グループの女性管理職比率は5.1%となっており、2030年までに15%まで比率を向上させることを中長期目標としています。目標達成に向けて、女性が働きやすい環境を整備する等、女性の活躍推進に向けた取組みを行うとともに、管理職育成に向けた施策を実施していますが、現状ではこの目標達成に時間を要すると見込んでおり、目標達成に向けて現状の取組みを継続しつつ、より一層の推進が必要であると認識しています。

また、当社グループの管理職は、外国人比率 1.9%、中途入社者比率 89.5%と、多様な経験を有する人材がその中核を担っています。外国人および中途入社者に関する具体的な目標は定めていませんが、今後、必要に応じてその検討を進めていきます。

各数値は2026年3月末時点

【原則2-6】

当社は確定拠出年金制度を導入しているため、アセットオーナーとして企業年金の運用に関与しておりませんが、新たに加入する従業員に対して資産運用に関する説明会を行っています。

【原則3-1】

() 経営理念、経営戦略、経営計画

当社のフィロソフィー、経営戦略、経営計画については、当社のウェブサイトに掲載しています。

統合報告書: https://www.jll.co.jp/investors/library/integrated_report.html

中期経営計画: https://www.jll.co.jp/investors/management/midterm_plan.html

() コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本方針等は、本報告書および有価証券報告書のコーポレート・ガバナンスの状況等に記載しています。

() 取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続き

本報告書の「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」【取締役報酬関係】に記載しています。

() 経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続き

取締役候補者の指名にあたっては、指名・報酬諮問委員会において、以下の選任基準に基づき、審議を行った後、同委員会からの答申を受けて、取締役会において決定しています。なお、監査等委員である取締役候補者の指名にあたっては、事前に監査等委員会の同意を得たうえで、取締役会の決議によって決定しています。また、任期中に以下の解任基準に該当することが認められた場合には、指名・報酬諮問委員会において審議を行った後、同委員会からの答申を受けて取締役会において決定し、解任に向けた手続きを開始します。

選任基準

- ・人格、見識に優れるとともに、高い倫理観を有していること
- ・経営全般に対する適切な意思決定を行うことができること
- ・全社的な見地に立ち、客観的に分析、判断する能力を有すること
- ・先見性および洞察力に優れ、指導力を有すること
- ・監査等委員候補者においては、監査に必要となる知識や経験、専門性を備えていること

なお、最高経営責任者の後継者計画については、社長執行役員が指名・報酬諮問委員会のメンバーと協議・検討を行っています。また、後継者候補の育成については、社長執行役員が主体となり、人事異動、経営上重要性の高い課題を与えること等を通じて、知見・経験を蓄積する機会を提供しており、指名・報酬諮問委員会はその過程について確認をしています。また、指名・報酬諮問委員会において年次で、後継者候補について、多面的な評価を実施することにより、育成状況の確認を行います。

解任基準

- ・法令・定款に違反する重大な事実が判明した場合
- ・選任基準から著しく逸脱した事実が認められた場合
- ・その他職務の適切な遂行が困難と認められる事由が生じた場合

() 経営陣幹部の選解任と取締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

取締役の選任理由については、選任議案上程時の株主総会参考書類に記載しています。株主総会参考書類については当社ウェブサイトをご参照ください。

株主総会 : <https://www.jll.co.jp/investors/event/agm.html>

【補充原則3-1】

() 自社のサステナビリティについての取組み

当社は、「最新最適な医療機器を通じて健康社会の実現に貢献する」ことをMissionに掲げており、事業を通じて社会課題の解決に取り組んでいます。中長期にわたる持続的な成長を実現するためには、当社を取り巻くさまざまなステークホルダーからの期待・要請に応えることが不可欠であると考え、サステナビリティに関する取組みを推進しています。当社サステナビリティサイトにおいて方針や推進体制、取組み内容等の開示を行っています。

サステナビリティ : <https://www.jll.co.jp/sustainability/>

() 人的資本や知的財産への投資等

当社は、人的資本を当社の経営の根幹をなすものと捉えており、マテリアリティとして「多様な人材が活躍できる職場づくり」、「企業競争力を高める人材育成」を設定するとともに、人材に関する取組みをサステナビリティサイトにおいて開示しています。また、知的財産への投資についても、持続的な成長に向けた競争力の源泉と位置づけており、中期経営計画における重点施策「競争力のある製品の継続的導入」のもと、マテリアリティである「革新的な医療機器による社会課題の解決」を推進しています。その一環として「イノベーションに向けた研究開発と技術革新」のテーマを掲げ、特許出願件数をKPIに設定する等、知財力の強化に注力しています。詳細については当社サステナビリティサイトをご参照ください。

() 気候変動に係わるリスクおよび収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について

当社は、環境負荷の低減をマテリアリティの一つとして捉えており、なかでも気候変動が事業継続や中長期的な成長に与える影響を重要なリスクや機会として認識しています。当社のサステナビリティサイトでは、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の枠組みに沿って、当社の気候変動に対する取組みを開示しています。

【補充原則4-1】

当社の取締役会は、法令および取締役会規程において規定された重要な意思決定および業務執行の監督を行い、その他の事項は経営陣に委任され、業務分掌規程および職務権限規程の定めに基づき各執行役員等が個別の業務執行に係る意思決定を行っています。

【原則4-9】

当社は、社外取締役の選任にあたり、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準に加え、当社が定める以下の社外取締役の独立性判断基準に基づき、独立した立場で社外取締役としての職務を遂行できることを確認し、独立社外取締役の選任について判断を行っています。

< 社外取締役の独立性判断基準 >

当社は次のいずれの項目にも該当しない社外取締役を、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立社外取締役と判断します。

1. 現在及び過去10年間に於いて、当社及び当社子会社(以下「当社グループ」という。)の業務執行取締役、執行役員その他の使用人等(以下「業務執行者」という。)であった者
2. 当社グループを主要な取引先とする者(直近事業年度において、当社グループとの取引額が、当該取引先の連結売上高の2%以上である者)又はその業務執行者
3. 当社グループの主要な取引先(直近事業年度において、当該取引先との取引額が、当社グループの連結売上高の2%以上である取引先)又はその業務執行者
4. 当社グループの主要な借入先(直近事業年度末において、当社グループの借入額が、当社グループにおける連結総資産の2%を超える借入先)又はその業務執行者
5. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産(金銭その他の財産が、過去3事業年度の平均で、個人の場合は年間1,000万円、法人等の場合は当該法人等の連結売上高の2%の額を超える場合)を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家(当該財産を得ている者が法人等である場合には、当該法人等に所属する者)
6. 当社の総議決権の10%以上を有する者又は法人の業務執行者
7. 当社グループから取締役(常勤・非常勤を問わない)を受け入れている会社の業務執行者
8. 当社グループから直近事業年度において年間1,000万円を超える寄付又は助成を受けている者又は組織の業務執行者
9. 当社グループの会計監査人又は会計監査人である監査法人に所属する者

10. 最近1年間に於いて、2から9のいずれかに該当していた者

11. 1から9のいずれかに該当する者(重要な地位にある者(取締役(社外取締役を除く)、執行役員、執行役又はそれに準じる権限を有する者)に限る)の近親者(配偶者又は二親等内の親族)

【補充原則4-10】

当社の取締役会は、現在、社外取締役5名を含む取締役13名(監査等委員であるもの3名を含む。)で構成されています。

当社は、取締役会の諮問機関として、任意の指名・報酬諮問委員会を設置しており、取締役の指名・報酬等に関する手続きの客観性および透明性を確保するため、独立性の高い本委員会において、取締役の選解任基準や報酬体系の審議、取締役(監査等委員であるものを除く。)の個人別報酬の決定等を行います。委員会の独立性を高めることを目的として、現在は独立社外取締役3名を含む5名で構成されており、委員長は独立社外取締役が務めています。

【補充原則4-11】

当社の取締役会は、定款上の上限である取締役(監査等委員であるものを除く。)15名、監査等委員である取締役5名の範囲内で、事業の内容・規模等を勘案し、実質的な議論および迅速な意思決定が行える人数で構成しています。その構成についてはジェンダー、年齢、国際性の面を含む多様性を確保しています。構成員のうち社内取締役には各業務分野における専門知識や経験を有する者を、社外取締役には経営者もしくは法務、会計、税務等の専門家としての知識や経験を有しており、独立した立場から取締役会の監督や助言、監査を行うことができる者を選任しています。各取締役が有する主な知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスについては株主総会参考書類において開示しています。

第46回定時株主総会招集ご通知: https://www.jll.co.jp/pdf/meeting/46_convene.pdf

【補充原則4-11】

当社は、社外取締役を選任する際は、当社取締役会への出席をはじめとし、当社の業務に十分な時間・労力を振り向けることが可能であるかを事前に確認しています。また、取締役の兼任状況は、事業報告および有価証券報告書において毎年開示しています。

【補充原則4-11】

当社は、取締役会の実効性をさらに高めていくために、毎年、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します。2026年3月期を対象とする評価については、すべての取締役にアンケートを実施し、外部コンサルタントの意見を踏まえ、取締役会の実効性に関する分析および評価を行いました。その結果、当社の取締役会は適切に運営され、実効性は確保されていることを確認いたしました。今後も、引き続き取締役会の実効性の向上に向けた取組みを進めていきます。なお、2026年3月期を対象とする分析・評価結果の概要は以下のとおりです。

< 主な評価項目 >

1. 取締役会の構成と運営
2. 経営戦略と事業戦略
3. 企業倫理とリスク管理
4. 業績評価と経営陣の評価・報酬
5. 株主等との対話
6. 指名・報酬諮問委員会

< 分析・評価結果の概要 >

自己評価アンケートに基づく取締役会における審議の結果、評価項目全般にわたり取締役会全体としての役割および機能を適切に果たしており、実効性が確保されていることが確認されました。

前年度の課題であった「自由闊達な議論」については、社外取締役に対する取締役会議案の事前説明の継続により、当社事業および経営環境への理解が深まり、議論の活性化に繋がりました。「取締役トレーニング」については、新任の社外取締役を中心に各事業部門による事業説明、業界特有の事業慣行の説明、工場等の現地視察などの新任取締役向けのトレーニングを充実しました。これらの取組みにより、前年度の課題であった項目のスコアに改善が見られました。

一方で、持続的な企業価値向上に向けた「DX(デジタルトランスフォーメーション)推進」が引き続き課題として認識されたほか、新たに「ITインフラの危機対応」、「サイバーセキュリティ管理体制の構築・運用」が重要な課題であることを認識しました。

当社は今後も取締役会の定期的な分析・評価を実施し、実効性向上に向けた取組みを行うことによって、中長期的な成長を支える基盤の強化に努めていきます。

【補充原則4-14】

当社は、取締役に求められる役割と責任を理解するために、就任時に社外の研修を受講するとともに、年に一度は、すべての取締役に対象とした研修を実施します。また、各取締役が研修を受講する場合は、その費用は会社が負担します。

【原則5-1】

当社は、以下の方針に基づき株主との建設的な対話を促進します。

() 経営企画部が窓口となり、主にIR担当役員が株主・投資家と面談を行います。なお、株主・投資家からIR担当役員以外との面談の要望があった場合は、可能な範囲において対応します。

() IR担当役員の指示のもと経営企画部が中心となり、総務部、財務経理部等の各部門と連携し、情報共有をします。

() 機関投資家向けに四半期および通期決算後にカンファレンスコールまたはオンライン決算説明会を開催しています。また、当社のウェブサイトにおいて決算説明会の動画配信や質疑応答を含むトランスクリプト等の開示情報を充実させることで、会社に対する理解を深めていただく活動を行います。

() 株主・投資家との対話を通じて得られた意見・懸念については、社長や取締役会に対して速やかに報告するとともに、内容に応じて、経営幹部が参加する会議体においても適宜報告します。

() インサイダー情報は、内部情報管理規程に基づき管理し、株主・投資家との対話において未公表の重要事実の伝達を行いません。また、決算情報については、決算情報の漏洩を防ぎ、公平性を確保するため、決算期日の翌日から決算発表日までを沈黙期間としています。

【株主との対話の実施状況等】

2026年3月期の実施状況は以下のとおりです。

1. 株主との対話の主な対応者

- ・決算説明会(4回。各回平均25名程度参加): 社長、副社長、IR担当役員、事業本部を担当する取締役
- ・証券会社主催カンファレンス(3回): IR担当役員
- ・自社主催IRイベント(2回; 自社製品説明会、自社役員向けアナリスト講演会の企画): 副社長、IR担当役員、その他役員
- ・個別面談(127回。うちセルサイド17件、バイサイド110件): IR担当役員、IR部門スタッフ

・機関投資家・個人株主と電話やメールでの質疑応答:IR部門スタッフ

2. 対話を行った株主・投資家の概要

・バイサイドとの対話110回。うち、国内60回、北米15回、APAC29回、欧州6回

3. 対話の主なテーマや株主・投資家の関心事項

個別面談におけるQ&Aの傾向は以下のとおりです。(並びは頻度順)

- ・EP/アブレーションにおけるPFAの影響
- ・新領域(脳血管・消化器)および既存事業(リズムデバイスや心血管関連)の進捗状況
- ・来期の業績見通しとその内容
- ・資本政策・株主還元・ガバナンス
- ・為替・外部環境

4. 経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況

- ・取締役会において対話の実施状況および内容に関する報告:4回(毎四半期)
- ・社長・副社長を含むトップマネジメントとのIR関連施策に関するディスカッション:4回
- ・決算説明資料に関するトップマネジメントとのディスカッション:4回(毎四半期)

5. 対話を踏まえて取り入れた事項

- ・キャッシュ・アロケーションの考え方に関して成長投資への分配の詳細イメージを開示
- ・M&A枠の設定および案件がなく余剰資金があった場合に積極的に還元に戻す旨の追記
- ・中期経営計画の進捗振り返りおよび数値目標の見通しの開示(いずれも、2026年3期通期決算説明資料)

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年6月29日

該当項目に関する説明 更新

当社は自社の資本コストをCAPM(資本資産価格モデル)と投資家との対話に基づき、およそ8%と推定しています。推定のロジックとしては次のとおりです。

株主資本コスト[7.20%~8.49%] = リスクフリーレート[2.70%] + ベータ[0.73~0.79] × (株式市場の期待利回り[7.50%]-リスクフリーレート[2.70%]) + 流動性プレミアム[1.00%~2.00%]

時価株主資本に対して、有利子負債金額は僅少(ネットデットは負の値)であるため、加重平均資本コスト(WACC) 株主資本コストとしました。CAPMの各ファクタの設定根拠は、次のとおりです。

- ・リスクフリーレートは、国内の長期金利(10年物国債金利)を参考に2.70%と設定。
- ・株式市場の期待利回りは、7.50%と設定。
- ・ベータは、過去3~5年程度のヒストリカルな株価データを基に社内にて推定し、0.73~0.79のレンジで推定。
- ・流動性プレミアムは、1.00%~2.00%を設定。IR面談の中で一定数の投資家が流動性要因でプレミアムを加算していることが分かったため。(参考:2025年の1日当たり平均売買代金2.56億円)

上記を念頭に、2026年3月期において投資家との対話のなかで当社の資本コストに関して対話を行い、当社の推定レンジのほぼ中間値にあたる8%程度はおおむね妥当な水準であると考えています。2026年3月期の当社の全社ROICは13.4%ですので、資本コストに対して5%以上のスプレッドを確保できおり、現状においては十分なリターンを確保できていると認識しています。

資本コストは、さまざまなマクロ経済要因、株式市場のボラティリティ、自社の経営戦略等によって変動すると認識しています。今後も、継続的な投資家との対話を通じて、自社のハードルレートに関する認識をアップデートしてまいります。

当社は中期経営計画(対象期間:2024年3月期から2028年3月期までの5年間)において、重点施策の一つとして「資本効率を意識した経営の強化」を掲げ、マネジメントすべき数値目標としてROICとEPSを設定しています。計画の2期目にあたる2025年3月期を終え、総合的な進捗レビューを行った結果、2025年5月に計画の最終年度である2028年3月期の数値目標を上方修正しています。

ROICおよびEPSについては、次のとおり目標値を変更しています。

ROIC 当初目標 12.0% → 新目標 13.0% (2028年3月期) ご参考:2026年3月期実績 13.4%

EPS 当初目標 120.00円 → 新目標 145.00円 (2028年3月期) ご参考:2026年3月期実績 133.30円

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」については、有価証券報告書、中期経営計画および決算説明資料にも記載していますので、適宜ご参照ください。

有価証券報告書: https://www.jll.co.jp/investors/library/securities_report.html

中期経営計画: https://www.jll.co.jp/investors/management/midterm_plan.html

インベスターズガイド: https://www.jll.co.jp/investors/library/investors_guide.html

決算説明資料: https://www.jll.co.jp/investors/library/earnings_presentations.html

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
K S 商事株式会社	11,067,100	15.76
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,498,400	10.68
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,282,900	10.37
S G / U C I T S V / I N V	1,912,600	2.72
B N P P A R I B A S L U X E M B O U R G / 2 S / J A S D E C / F I M / L U X E M B O U R G F U N D S / U C I T S A S S E T S	1,450,000	2.06
日本ライフライン従業員持株会	1,437,609	2.05
株式会社R M アセットマネジメント	972,160	1.38
エムティ商会株式会社	972,160	1.38
株式会社M S J 商会	972,160	1.38
M M 商会株式会社	972,160	1.38

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

2026年3月末時点において、上記のほか、当社所有の自己株式1,069,798株があり、これには役員報酬BIP信託に残存する当社株式75,724株は含まれておりません。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
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	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

——

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	20 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	13 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
池井 良彰	他の会社の出身者											
川原 奈緒子	弁護士											
中川 理恵	他の会社の出身者											
菊米 裕	税理士											
太田 知成	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 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

氏名	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
池井 良彰		○	同氏は、株式会社MAパートナーズの代表取締役であり、当社は同社と2017年3月期に取引関係がありましたが、取引金額が双方の連結売上高の2%未満であったことおよび取引終了から既に1年以上が経過しており、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に該当することから、同氏の独立性に影響を及ぼすおそれはないものと判断しています。	同氏は、長年にわたりM&A業界に携わっており、企業経営における豊富な経験と幅広い見識を有しています。当社の経営に対して適切な監督を行うとともに、客観的かつ多角的な視点から有益な助言や提言を行っています。また、指名・報酬諮問委員会の委員長や投融資委員会の委員としてコーポレート・ガバナンスの向上に重要な役割を果たしています。取締役会の監督機能の強化や持続的な企業価値向上に向けた助言や提言が期待できるものと判断し、社外取締役に選任しています。 また、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に該当することから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。
川原 奈緒子		○	——	同氏は、弁護士として企業法務における専門知識と豊富な経験を有しており、また、他社の社外監査役も務めています。これらのことから、同氏は、企業経営に直接関与された経験はありませんが、客観的かつ多角的な視点から取締役会の監督機能の強化や持続的な企業価値向上に向けた助言や提言が期待できるものと判断し、社外取締役に選任しています。 また、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に該当することから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。
中川 理恵		○	——	同氏は、株式会社ミスミグループ本社において企業体(カンパニー)社長やサステナビリティ担当推進役員を務める等、企業経営における豊富な経験と幅広い見識を有しており、他社の社外取締役も務めています。また、指名・報酬諮問委員会の委員としてコーポレート・ガバナンスの向上にも重要な役割を果たしています。取締役会の監督機能の強化や持続的な企業価値向上に向けた助言や提言が期待できるものと判断し、社外取締役に選任しています。 また、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に該当することから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。
菊米 裕	○	○	同氏は、2021年6月まで当社と顧問契約を締結してありましたが、年間の取引金額は1,000万円以下であり、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に該当することから、同氏の独立性に影響を及ぼすおそれはないものと判断しています。	同氏は、税理士としての専門知識とともに、国税審判官、当社の監査等委員である取締役および他社の社外監査役等の幅広い経験および知見を有しています。また、指名・報酬諮問委員会の委員としてコーポレート・ガバナンスの向上にも重要な役割を果たしています。これらのことから、同氏は、企業経営に直接関与された経験はありませんが、客観的な立場から業務執行の監査や意思決定を行い、取締役会の監査および監督機能の強化への貢献が期待できるものと判断し、監査等委員である社外取締役に選任しています。 また、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に該当することから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。

太田 知成	○	○	同氏は、TMI総合法律事務所のパートナー（弁護士）であり、当社は同事務所と顧問契約を締結していますが、年間の取引金額は同事務所の連結売上高の2%以下であり、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に該当することから、同氏の独立性に影響を及ぼすおそれはないものと判断しています。	同氏は、弁護士としてM&Aやコーポレート・ガバナンス等の企業法務における専門知識と豊富な経験を有しています。このため、同氏は、企業経営に直接関与された経験はありませんが、客観的な立場で業務執行の監査や意思決定を行い、取締役会の監査および監督機能の強化への貢献が期待できるものと判断し、監査等委員である社外取締役に選任しています。また、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に該当することから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。
-------	---	---	---	--

【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	3	1	1	2	社内取締役

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

あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

本報告書の「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およびその整備状況」の「内部統制システム構築に関する基本方針」の記載において、「6. 監査等委員会がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項」に基づき、監査等委員会の職務を補助すべき使用人を置いています。また、「7. 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項」において、使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項を定めています。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員および内部監査部門は、会計監査人から定期的に報告を受けるとともに、必要に応じ、適宜情報交換を行っています。また、監査等委員は、内部監査部門である監査室から随時報告を受けています。さらに、監査室の監査計画について事前に協議を行うとともに、必要に応じ、両者が連携して監査手続きを実施しています。

【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

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・報酬諮問委員会	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	指名・報酬諮問委員会	5	0	2	3	0	0	社外取締役

当社は、取締役会の諮問機関として、任意の指名・報酬諮問委員会を設置しています。本委員会は、取締役の指名および報酬等に関する手続きの客観性および透明性を確保するため、委員の過半数を独立社外取締役から選定し、委員長は独立社外取締役が務めています。当事業年度の委員会においては、取締役の選任、役付取締役の選定、取締役に対する職務委嘱事項、取締役の報酬体系および報酬方針、有償ストックオプション制度の導入、取締役株式報酬規程の一部改定等について審議し、取締役会に対して答申を行ったほか、取締役会からの委任に基づき、取締役（監査等委員であるものを除く。）の個人別報酬額を決定しました。なお、本委員会の構成員および各委員の出席状況は次のとおりです。

	役職名	氏名	出席状況(2026年3月期)
委員長	社外取締役(独立)	池井 良彰	4回/4回
委員	社外取締役(独立)	中川 理恵	3回/3回
委員	社外取締役(監査等委員・独立)	苅米 裕	3回/3回
委員	代表取締役	鈴木 啓介	4回/4回
委員	代表取締役	村瀬 達也	3回/3回

中川理恵氏、苅米裕氏および村瀬達也氏は、2025年6月26日に委員に選任された後に開催された指名・報酬諮問委員会3回すべてに出席しています。

【独立役員関係】

独立役員の人数	5 名
---------	-----

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を満たす社外取締役をすべて独立役員に指定しています。社外取締役の選任にあたっては、株式会社東京証券取引所が定める独立性の基準に加え、当社が定める社外取締役の独立性判断基準に基づき、独立した立場で社外取締役としての職務を遂行できることを前提に判断しています。社外取締役（監査等委員であるものを除く。）においては、企業経営や企業法務の専門領域における幅広い見識や豊富な経験を有する人材を選任することにより、当社の意思決定および業務執行の監督における客観性および透明性を確保することができるものと考え選任しています。監査等委員である社外取締役においては、弁護士や税理士としての各専門領域における幅広い見識や豊富な経験を基に監査・監督を実行することにより、当社のコーポレート・ガバナンスの強化を図ることができるものと考え選任しています。

【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

下記、【取締役報酬関係】報酬の額またはその算定方法の決定方針の開示内容に記載のとおりです。

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	個別報酬の開示はしていない
-----------------	---------------

取締役の報酬等については、有価証券報告書、株主総会招集通知および統合報告書に記載し、当社のウェブサイトにも掲載しています。なお、2026年3月期の取締役の報酬等は以下のとおりです。

・取締役(監査等委員および社外取締役を除く)

480百万円(固定報酬: 414百万円 業績連動報酬: 65百万円 左記のうち、非金銭報酬等: 27百万円)

対象となる取締役の員数: 9名

・取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)

18百万円(固定報酬: 18百万円)

対象となる取締役の員数: 1名

・社外役員

53百万円(固定報酬: 53百万円)

対象となる取締役の員数: 8名

(注)

1. 上記には、2025年6月26日開催の第45回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役(監査等委員および社外取締役を除く)2名および社外役員3名を含んでいます。

2. 取締役(監査等委員および社外取締役を除く)に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、業績連動報酬27百万円です。

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

当社は、取締役の指名および評価や報酬決定プロセスにおける客観性および透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として、社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会を設置しています。取締役の報酬に関する基本方針、報酬構成および報酬額の決定方法等については、指名・報酬諮問委員会において審議を行い、同委員会からの答申内容を踏まえて取締役会において決定する体制としています。

取締役報酬に関する基本方針

当社は、当社の持続的な成長及び企業価値の向上を図るうえで、取締役報酬制度が適切に機能するよう、以下の基本方針を定めています。

- (A) 業績目標を達成するための適切な動機付けとなること
- (B) 優秀な人材の確保につながる競争力ある報酬水準であること
- (C) 中長期的な企業価値向上につながるものであること
- (D) 報酬の決定プロセスは客観性及び透明性の高いものであること

報酬構成および報酬額の決定方法

取締役報酬は、固定報酬、業績連動賞与および業績連動株式報酬(役員報酬BIP信託)により構成しています。固定の金銭報酬に加えて、短期業績に連動する金銭報酬としての業績連動賞与と中長期的な企業価値向上のためのインセンティブとして業績連動株式報酬を採用しています。なお、社外取締役(監査等委員であるものを除く。)および監査等委員である取締役については、その役割と独立性の観点から固定報酬のみを支給します。

(A) 固定報酬

(a) 支給対象者

取締役

(b) 個別支給額

取締役(監査等委員であるものを除く。)の固定報酬は、取締役会からの委任を受けた指名・報酬諮問委員会が、各取締役の役位や職責、業績への貢献度等を踏まえるとともに、外部のデータベースサービスにおける報酬水準をベンチマークとし、総合的に勘案し決定します。

監査等委員である取締役の固定報酬は、監査等委員会における協議により決定します。

(c) 支給方法

固定報酬は月額固定の金銭報酬として月例にて支給します。

(B) 業績連動賞与

(a) 支給対象者

取締役(監査等委員および社外取締役であるものを除く。)

(b) 個別支給額

業績連動賞与は、業績連動変数に基づき算定される基本賞与と指名・報酬諮問委員会によって決定される個人別寄与度に基づき算定される分配賞与によって構成されます。基本賞与と分配賞与との割合は、基本賞与8に対し、分配賞与2とします。

基本賞与は、支給対象となる取締役ごとに定められる基本賞与基準額に各事業年度の期首に開示する一事業年度の連結業績予想の連結売上高、連結営業利益(業績連動報酬控除前)および1株当たり当期純利益(EPS)の3つの個別業績達成率に基づき算出される業績連動変数を乗じて支給額を算定します。

(c) 支給方法

業績連動賞与は金銭報酬として年1回、事業年度終了後3カ月以内に支給します。

(C) 業績連動株式報酬(役員報酬BIP信託)

(a) 支給対象者

取締役(監査等委員および社外取締役であるものを除く。)

- (b) 個別支給額
業績連動株式報酬は、支給対象となる取締役ごとに定められる基準ポイントに各事業年度の期首に開示する一事業年度の連結業績予想の連結売上高、連結営業利益(業績連動報酬控除前)および1株当たり当期純利益(EPS)の業績達成度により設定される業績連動変数を乗じて計算される付与ポイントに応じて(1ポイントにつき1株を交付)、毎年、当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭を取締役に交付および給付します。
- (c) 支給方法
業績連動株式報酬は当社株式および当社株式の換価処分金相当額を年1回、事業年度終了後に、交付および支給します。

取締役の種類別の報酬割合の決定に関する方針
報酬総額に占める業績連動報酬の割合は、対象取締役の平均として、標準的な業績達成度の場合に、おおむね固定報酬8に対し、業績連動報酬2としています。また、報酬に占める非金銭報酬の割合は、対象取締役の平均として、金銭報酬9に対し、非金銭報酬1としています。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役(監査等委員であるものを含む。)に対しては、取締役会議案についての事前説明を行う等情報共有を密に行うとともに、拠点訪問等を通じて会社や事業への理解を深めていただいています。また、監査等委員である社外取締役に対しては、監査を行ううえで必要となる情報や社内の重要な情報等が、適宜、常勤監査等委員を通じて伝達されています。

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

【取締役会】
当社の取締役(監査等委員であるものを除く。)は15名以内、監査等委員である取締役は5名以内とする旨を定款に定めています。現在は、全取締役13名のうち5名が社外取締役であり、当該社外取締役の全員を独立役員として届け出しています。取締役会は、毎月1回開催する定時取締役会のほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。当事業年度の取締役会においては、法令、定款および取締役会規程に基づき、予算、決算、中期経営計画の見直し、重要な組織・人事、投融資案件、重要な契約、自己株式の消却、および有償ストックオプションの導入等を審議し決定しました。また、月次決算、取締役の職務執行状況、コンプライアンスに関する重要事項等に加え、投融資委員会やサステナビリティ委員会から報告を受け、議論および意見交換を実施しました。社外取締役は、相互に連携を図りながら、客観的な立場から取締役の業務執行に対し適切な監督や助言を行っています。なお、取締役会の構成員および各取締役の出席状況は次のとおりです。

役職名	氏名	出席状況(2026年3月期)
代表取締役	鈴木 啓介	12回/12回
代表取締役	村瀬 達也	12回/12回
取締役	高宮 徹	12回/12回
取締役	江川 毅芳	12回/12回
取締役	山田 健二	12回/12回
取締役	伊藤 孝志	12回/12回
取締役	干場 由美子	12回/12回
社外取締役	池井 良彰	12回/12回
社外取締役	川原 奈緒子	12回/12回
社外取締役	中川 理恵	10回/10回
取締役(常勤監査等委員)	高橋 省悟	12回/12回
社外取締役(監査等委員)	苅米 裕	12回/12回
社外取締役(監査等委員)	太田 知成	10回/10回

中川理恵氏および太田知成氏は、2025年6月26日に取締役に就任した後に開催された取締役会10回すべてに出席しています。

【監査等委員会】
当社の監査等委員会は、社外取締役2名を含む3名(うち1名は常勤監査等委員)で構成されています。原則として毎月1回の定時監査等委員会を開催するほか、必要に応じて臨時監査等委員会を開催しています。社外取締役2名については、企業経営の経験は有していませんが、弁護士または税理士としての専門的見地から当社の監査および監督を行っています。また、内部監査部門である監査室の従業員1名が、監査等委員会の職務を補助する使用人を兼務する体制としています。
監査等委員会の構成員および活動状況については、下記【監査等委員による監査の状況】に記載しています。

【指名・報酬諮問委員会】
本報告書の「経営上の意思決定、執行およ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」【任意の委員会】に記載しています。

【コンプライアンス委員会】
当社は、コンプライアンス全般に関する統括責任者として、取締役会がチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)を任命しています。CCOの諮問機関として、CCOを委員長とするコンプライアンス委員会を設置しており、コンプライアンス上の問題を的確に把握、管理し、これに対処するため、四半期ごとに報告を行うとともに、必要に応じて臨時で委員会を開催しています。CCOは、取締役会においてコンプライアンスに関する報告を四半期ごとおよび必要に応じて行っています。なお、本委員会の構成員は次のとおりです。

	役職名	氏名
委員長(CCO)	常務執行役員	山田 健二
委員	副社長執行役員	村瀬 達也

委員	専務執行役員	高宮 徹
委員	常務執行役員	江川 毅芳
委員	常務執行役員	伊藤 孝志
委員	上席執行役員	干場 由美子
委員	上席執行役員	高橋 信雄
委員	執行役員	武田 泰明

上記以外に法務部長および監査室長が委員として選任されています。
また、社外取締役、監査等委員である取締役および監査等委員である社外取締役がオブザーバーとして委員会に出席しています。

【リスクマネジメント委員会】

当社は、リスク管理全般に関する統括責任者として、取締役会がチーフ・リスクマネジメント・オフィサー（CRO）を任命しています。CROを委員長とするリスクマネジメント委員会は、全社的なリスク管理の推進および必要な情報の共有を図るため、定期的を開催しています。CROは、取締役会においてリスクマネジメントに関する報告を必要に応じて行っています。なお、本委員会の構成員は次のとおりです。

	役職名	氏名
委員長(CRO)	常務執行役員	江川 毅芳
委員	専務執行役員	高宮 徹
委員	常務執行役員	山田 健二
委員	常務執行役員	伊藤 孝志
委員	常務執行役員	三宅 俊裕
委員	上席執行役員	高橋 信雄
委員	執行役員	武田 泰明

監査等委員である取締役がオブザーバーとして委員会に出席しています。

【サステナビリティ委員会】

当社は、サステナビリティに関する全社的な活動の統括および推進のため、サステナビリティ委員会を設置しています。社長執行役員を委員長とする本委員会は、サステナビリティに関する個別課題の取組みを推進する分科会の活動について、指揮、調整および進捗状況の確認を行うため、原則として四半期ごとに開催するほか、必要に応じて臨時委員会を開催しています。サステナビリティ委員会は、その活動状況等について、取締役会に対し適宜報告を行う体制としています。なお、本委員会の構成員は次のとおりです。

	役職名	氏名
委員長	社長執行役員	鈴木 啓介
委員	副社長執行役員	村瀬 達也
委員	専務執行役員	高宮 徹
委員	常務執行役員	江川 毅芳
委員	常務執行役員	山田 健二
委員	常務執行役員	伊藤 孝志
委員	上席執行役員	三宅 俊裕
委員	上席執行役員	干場 由美子

上記以外にサステナビリティ活動を推進する分科会のリーダー7名が出席しています。
また、監査等委員である取締役がオブザーバーとして委員会に出席しております。

【情報セキュリティ委員会】

当社は、情報セキュリティ全般の維持管理に関する統括責任者として、取締役会がチーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー（CISO）を任命しています。CISOを委員長とする情報セキュリティ委員会を設置しており、定期的に委員会を開催しています。本委員会は、情報セキュリティインシデントが発生した場合の対策策定・実施を担う社内組織であるCSIRT（Computer Security Incident Response Team）および外部の専門組織であるSOC（Security Operation Center）と連携を図りながら、全社的な情報セキュリティ管理を推進しています。CISOは、情報セキュリティに関して、取締役会に対し適宜報告を行う体制としています。なお、本委員会の構成員は次のとおりです。

	役職名	氏名
委員長(CISO)	常務執行役員	山田 健二
委員	専務執行役員	高宮 徹
委員	常務執行役員	江川 毅芳
委員	常務執行役員	伊藤 孝志
委員	常務執行役員	三宅 俊裕
委員	上席執行役員	高橋 信雄
委員	執行役員	武田 泰明

監査等委員である取締役がオブザーバーとして委員会に出席しています。

【投融資委員会】

当社は、取引先等に対する投融資案件の妥当性およびリスク等を総合的に評価するため、投融資委員会を設置しています。本委員会は、審議対象となる案件が発生する都度開催され、案件の必要性、妥当性およびリスク等を総合的に評価し投融資の実行の可否について審議を行っています。また、取締役会の承認を経て実施された案件については、定期的なモニタリングを通じて事業進捗や投資効果の評価を行い、投融資の継続等の妥当性について審議する体制としています。なお、本委員会の構成員は次のとおりです。

	役職名	氏名
委員長	社長執行役員	鈴木 啓介
委員	副社長執行役員	村瀬 達也
委員	専務執行役員	高宮 徹
委員	常務執行役員	江川 毅芳

委員	常務執行役員	山田 健二
委員	常務執行役員	伊藤 孝志
委員	社外取締役	池井 良彰

上記以外に部門責任者1名が出席しています。
また、監査等委員である取締役がオブザーバーとして委員会に出席しています。

【監査等委員による監査の状況】

当社の監査等委員会は、当社事業に精通した常勤監査等委員である取締役1名および当社からの独立性が高い社外取締役である監査等委員2名で構成されており、実効性のある監査体制を構築しています。

常勤監査等委員である取締役 高橋省悟氏は、当社の管理部門および開発生産部門における長年の経験から当社の事業に精通しており、豊富な経験と高い見識を有しています。監査等委員である取締役 苅米裕氏は税理士として、また同 太田知成氏は弁護士として、それぞれ高度な専門知識と豊富な経験を有しています。各監査等委員は取締役会やその他重要な会議に出席するほか、代表取締役と定期的に会合を持ち、当社が対処すべき課題、監査等委員会による監査の環境整備の状況および監査上の重要課題等について意見交換を行い、意思疎通を密に図っています。

監査等委員会は内部監査部門である監査室から随時報告を受けるとともに、監査計画について事前に協議を行い、必要に応じて両者が連携して監査手続を実施しています。また、会計監査人からも定期的に報告を受けるとともに、適宜情報交換を行い、相互に連携を図っています。

当社は、監査等委員会を原則として毎月1回開催しています。当事業年度における個々の監査等委員である取締役の出席状況については次のとおりです。

氏名	出席状況(2026年3月期)
高橋 省悟	13回/13回
苅米 裕	13回/13回
太田 知成	11回/11回

太田知成氏は、2025年6月26日取締役に就任した後に開催された監査等委員会11回すべてに出席しています。

2026年3月期における監査等委員会の主な決議および協議事項は、監査の方針および監査計画の策定、監査費用の予算の策定、監査報告の作成、会計監査人を再任することの適否の決定、取締役(監査等委員であるものを除く。)の報酬等についての意見の決定、会計監査人の報酬等への同意、監査等委員である取締役の個別報酬、補助使用人の選定、会計監査人の評価、会計監査人に対する非保証業務事前了解等です。

また、当事業年度は、取締役の不正行為、法令・定款違反、内部統制システム運用状況を経常監査項目として、投融資先状況の把握、および社員の意識改革を含む情報セキュリティ対策状況の把握を重点監査項目として、監査を実施しました。

常勤監査等委員である取締役は、実効的な監査を遂行するため、取締役会その他重要な会議への出席、重要な決裁書類の閲覧、監査室との意見交換による内部監査状況の把握、営業所および工場への往査、ならびに実地棚卸への立会等を実施しました。

【内部監査の状況】

当社における内部監査は、社長執行役員直轄である監査室(専任者6名)が、他の業務執行部門から独立した立場で実施しています。

監査室には、公認内部監査人(CIA)資格保有者2名(うち1名は公認不正検査士(CFE)および公認情報システム監査人(CISA)資格を併せて保有)および米国公認会計士(USCPA:イリノイ州登録)資格保有者1名を配し、高度な専門性を有する体制を構築しています。

監査室は、内部監査規程に基づき、当社および子会社における法令等の遵守状況、業務活動の効率性、内部統制の整備・運用状況等についての監査を計画的に実施し、その結果を社長執行役員に報告しています。また、内部監査の結果および指摘事項に対する是正措置の状況については、定期的に監査等委員会および取締役会においても報告を行っています。また、会計監査人から定期的に報告を受けるとともに、必要に応じて、適宜情報交換を行っています。

【会計監査の状況】

2026年3月期の会計監査人による監査の状況については以下のとおりです。

監査法人の名称
EY新日本有限責任監査法人

継続監査期間
1996年以降

業務を執行した公認会計士の氏名
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 須山 誠一郎
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 葛西 信彦

監査業務に係る補助者の構成公認会計士 5名
その他の会計従事者 12名

監査報酬の内容
監査証明業務に基づく報酬 45百万円
非監査業務に基づく報酬 なし

【監査等委員の機能強化に向けた取組み】

本報告書の「経営上の意思決定、執行およ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」【監査等委員会】に記載のとおりです。

【責任限定契約の内容の概要】

当社と各社外取締役とは、会社法第427条第1項の定めに基づき、同法第423条第1項に定める賠償責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項に定める最低責任限度額に限定する契約を締結しています。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は、監査等委員会設置会社を選択しています。構成員の過半数が社外取締役である監査等委員会により、業務執行に対する監査および監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンス体制のいっそうの充実を図り、経営の透明性および客観性を高めています。

当社の取締役会においては、社外取締役を5名(うち監査等委員である社外取締役は2名)選任することで、客観的かつ多角的な視点から取締役会に対する提言や助言を得ております。これにより、業務執行に対する適切な監督機能が発揮される体制を構築しています。

また、監査等委員である社外取締役が、各専門領域における幅広い見識や豊富な経験を基に、当事業に精通した常勤監査等委員である取締役とともに業務執行の状況を把握し、内部監査部門とも連携することにより、取締役会の監査および監督の実効性を確保しています。

さらに、取締役会の諮問機関として、委員の過半数が独立社外取締役で構成し、独立社外取締役が委員長を務める任意の指名・報酬諮問委員会を設置しています。同委員会において取締役の指名および報酬等に関する審議を行うことにより、決定プロセスの透明性および客観性を高め、適切な監督が行える体制を整えています。

なお、当社は執行役員制度を導入しており、経営の意思決定および監督機能と業務執行機能の分離を明確にすることで、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保するとともに、業務執行の機動性を高めています。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2026年6月開催の定時株主総会の招集通知については、法定期日前(6月10日)に発送しました。また、発送に先立ち当社ウェブサイトに掲載(6月4日)しています。
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導入しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する議決権行使プラットフォームに参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知(要約)の英文での提供英文(全文)を、東京証券取引所および当社ウェブサイトに掲載しています。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	IRの基本方針として、情報開示の基本方針、情報開示の方法、将来の見通しおよび沈黙期間について定め、当社ウェブサイトに掲載しています。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期および通期決算後にカンファレンスコールまたは決算説明会を開催しています。決算説明会には社長、副社長、IR担当役員、事業本部を担当する取締役が出席し、決算内容、次期見通しおよび今後の事業方針等について説明しています。参加者は毎回25名程度です。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	定期説明会は開催しておりませんが、四半期および通期決算後のカンファレンスコールまたは決算説明会について質疑応答を含む内容を英文のトランスクリプトとして開示しています。また、四半期決算および通期決算後に個別ミーティングを行っています。	なし
IR資料のホームページ掲載	投資家情報のページにIRライブラリーを設け資料を掲載するほか、適時開示資料やニュースリリースを掲載しています。 IRライブラリー: https://www.jll.co.jp/investors/library/index.html	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部門: 経営企画部 担当役員: 取締役常務執行役員CFO 江川 毅芳	

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	当社は行動規範において、患者様、医療従事者、取引先、地域住民、株主、従業員等のさまざまなステークホルダーの期待や要請に応えた行動を取ることを定めています。行動規範については当社ウェブサイトに掲載しています。 行動規範: https://www.jll.co.jp/pdf/the/coc.pdf?20250219
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は、さまざまなステークホルダーからの期待や要請に応えるため、サステナビリティの取組みを強化しています。当社ではサステナビリティ委員会を中心に活動を推進しており、当社としてのマテリアリティを特定し、中長期目標を定めて課題解決に取り組んでいます。当社の具体的な取組みについては、当社ウェブサイトをご覧ください。 サステナビリティ: https://www.jll.co.jp/sustainability/
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	情報開示に関する基本方針を定め当社ウェブサイトに掲載しています。 IRの基本方針: https://www.jll.co.jp/investors/support/ir_policy.html

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

内部統制システムの構築は、冒頭に述べたコーポレート・ガバナンスに関する当社の考えを、業務執行レベルにおいて実践することを担保するために必要不可欠であり、構築されたシステムが実効的に機能することで初めて当社のMissionに沿った経営が実現するものと考えています。したがって、内部統制システムは、それを構築するのみならず、適切に運用されているかどうかを継続的にチェックしていくことがより重要であると認識しています。

なお、当社は2006年5月22日開催の取締役会において、「内部統制システム構築の基本方針」を定め、その後数回の改定を経て、直近では2025年4月1日に一部改定を行いました。現在はこの基本方針に基づいて内部統制システムの整備および運用を行っています。

< 内部統制システム構築の基本方針 >

1. 取締役・使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1) 取締役及び使用人は「倫理綱領」及び「行動規範」を行動の指針とし、法令、社会倫理及び定款その他の社内規程を遵守して行動する。
- (2) 社内のコンプライアンス体制整備は、「コンプライアンス推進規程」に基づき、チーフ・コンプライアンス・オフィサー及びコンプライアンス委員会を中心に取り組む。
- (3) 全ての取締役及び使用人に対して、「倫理綱領」、「行動規範」及びコンプライアンスに関する社内規程を社内掲示板で周知するとともに研修を実施することで、コンプライアンスの徹底を図る。
- (4) コンプライアンス上の諸問題を報告、通報及び相談が気軽にできる窓口としてコンプライアンス相談窓口を社内、ヘルプラインを社外に設置する。
- (5) 反社会的勢力に対しては、「行動規範」及び「反社会的勢力排除に関する規程」に基づき一切の関係を遮断するとともに、万一、反社会的勢力との関係が懸念される場合は、速やかに主管部門に報告し、警察等の外部機関と連携をとりながら毅然とした態度で対応する。
- (6) 監査室は「内部監査規程」に基づき、法令、定款及び社内規程の遵守状況につき監査する。
- (7) 取締役会の諮問機関として、委員の半数以上が独立社外取締役で構成され、独立社外取締役が委員長を務める任意の指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役の指名・報酬等に関する評価や決定プロセスにおける客観性及び透明性を確保する。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- (1) 株主総会及び取締役会等の重要な会議の議事録等その他取締役の職務執行に係る重要な文書(電磁的記録を含む)は、「文書管理規程」に従い保存及び管理する。
- (2) 取締役は上記文書を常時閲覧できる。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 「リスク管理規程」に基づき、リスク管理の全社的推進とリスク管理に必要な情報の共有を図るためチーフ・リスクマネジメント・オフィサー及びリスクマネジメント委員会を設置する。
- (2) 製品の品質・安全、情報セキュリティ、災害、取引先への投融資等のリスクに関する規程を定め、主管部門等を中心にリスク対策を講じる。
- (3) 重大なリスクの発現による緊急事態において全社的な対応を要する場合は、社長を本部長とする対策本部を設置し、迅速な対応を行い、損失を最小限にとどめる。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 当社は、取締役会の意思決定機能と監督機能の強化及び業務執行の効率化を図るため執行役員制度を採用し、適切な範囲で執行役員に権限を委譲することにより、機動的な職務執行を推進する。
- (2) 取締役会において年間予算を決議するとともに、取締役会は各取締役よりその進捗状況につき報告を受け、業務執行の状況を把握する。

5. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) 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
 - (ア) 当社は、「関係会社管理規程」に基づき、子会社の取締役等の職務執行に係る事項の報告及び決算報告や議事録等の資料の提出を受ける。
 - (イ) 当社は、当社の取締役(監査等委員であるものを除く。)又は使用人に子会社の取締役又は監査役を兼務させ、当該取締役等から適宜当該子会社の職務執行状況について報告を受ける。
- (2) 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) 当社は、「リスク管理規程」に基づき、チーフ・リスクマネジメント・オフィサー及びリスクマネジメント委員会を中心に、子会社のリスク管理体制

の構築を図る。

(イ) 子会社において重大なリスクが発現した場合は、子会社の社長を中心として迅速な対応を行い、また、必要に応じて当社も支援を行うことにより損失を最小限にとどめる。

(3) 子会社の取締役等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) 当社は、「関係会社管理規程」に基づき主管部門が経営管理を行うとともに、子会社の「業務分掌規程」及び「職務権限規程」を定める等、業務が適正に遂行されるための体制整備の支援を行う。

(4) 子会社の取締役等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

(ア) 当社は、「関係会社管理規程」に基づき子会社におけるコンプライアンス体制が整備されるよう、必要な助言、指導及び援助を行う。

(イ) 監査室は、「内部監査規程」に基づき、子会社における法令、定款及び社内規程の遵守状況につき監査する。

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

監査等委員会が、その職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合は、監査等委員会と協議のうえ、適任と認められる人員を配置する。

7. 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項

(1) 監査等委員会から監査業務の補助を命じられた使用人は、当該業務に関して、取締役（監査等委員であるものを除く。）の指揮命令を受けない。

(2) 監査等委員会から監査業務の補助を命じられた使用人の人事に係る事項については、事前に監査等委員会と協議を行う。

8. 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

(1) 監査等委員会から監査業務の補助を命じられた使用人は、監査等委員会の指揮命令に基づき業務を遂行する。

(2) 取締役（監査等委員であるものを除く。）は、監査等委員会から監査業務の補助を命じられた使用人の業務が円滑に行われるよう、監査環境の整備に努める。

9. 当社及び子会社の取締役及び使用人が監査等委員会に報告をするための体制その他の監査等委員への報告に関する体制

(1) 当社及び子会社の取締役及び使用人は監査等委員会に対し、以下の事項につぎの確かつ迅速な報告を行う。

・会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実

・法令又は定款に違反する行為及びそのおそれのある行為

・会社法及び金融商品取引法に基づく内部統制の整備及び運用状況

・監査室が実施した内部監査の結果

・その他監査等委員会が報告を求めた事項

(2) 当社及び子会社の取締役及び使用人は、監査等委員会から報告を求められた場合は、速やかに当該事項を報告する。

10. 監査等委員会へ報告を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

監査等委員会へ報告を行った当社及び子会社の取締役、監査等委員及び使用人に対し、当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを行わない。

11. 監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査等委員がその職務の執行について生ずる費用の前払又は支出した費用等の償還等を請求した場合は、当該費用等が監査等委員の職務の執行に必要でないと認められる場合を除き、速やかにこれに応じる。

12. 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

(1) 監査等委員は、必要に応じて社内会議に参加することができる。

(2) 監査等委員会は、代表取締役と定期的な意見交換会を開催する。

(3) 監査室は、監査計画の策定にあたり、事前に監査等委員会と協議を行う。

(4) 監査室は、監査等委員会に対し、定期的に報告を行う。

13. 財務報告の信頼性を確保するための体制

(1) 財務報告の信頼性を確保するための内部統制の体制整備及び運用状況の評価は、「財務報告に係る内部統制の基本方針」に基づいて行うものとし、主管部門を定め、当該部門が中心となり取り組む。

(2) 内部統制の体制もしくは運用に不備が発見された場合は、経営者及び取締役会に報告を行うとともに速やかに不備の是正を図る。

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

反社会的勢力との一切の関係を遮断することを、行動規範において明確にするとともに、これらを基に反社会的勢力排除に関する規程およびマニュアルを定め、具体的な取組みを行っています。また、行動規範についてはイントラネット上に掲示するほか、研修の実施等により周知徹底を図っています。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

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

【情報開示の方針】

当社は、株主・投資家の皆様に適時・正確かつ公平な情報を提供するため、金融商品取引法、取引所が定める適時開示に関する規則および社内規程（内部情報管理規程）に従い、重要な情報を迅速に開示していきます。

【情報開示の体制】

(1) 発生事実

当社にとって重要な事実が発生した場合には、当該事実の所管部門長よりIR担当役員に速やかに報告が行われます。報告を受けIR担当役員は、社長執行役員および関連部門の担当役員と開示の可否につき検討を行い、開示が必要となる場合は迅速に開示しています。

(2) 決定事実

重要な決定については取締役会に付議され、決定されます。決定された事実については、社長執行役員、関連部門の担当執行役員およびIR担当役員により開示の要否につき検討を行い、開示が必要となる場合は迅速に開示しています。

(3) 決算情報

決算に関する情報については、財務経理部において決算財務数値を作成し、会計監査人の監査を受けた後取締役会に付議し、その承認後迅速に開示しています。

(4) その他

(1)～(3)以外の会社情報についても、IR担当役員を中心に検討を行い、株主・投資家の皆様の投資判断に影響を及ぼす可能性があると判断した場合は迅速に開示しています。

