

Governance

インテージグループのコーポレートガバナンス

当社は、株主、顧客、取引先、社員および地域社会などの多数のステークホルダーにより成り立っている企業として、業績の向上にとどまらず、経営の健全性・公正性・透明性などの確保が重要な責務であることを認識した上で、透明・公正かつ迅速・果敢な経営の意思決定を行うための実効的な仕組みの確保・充実に努め、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を目指しています。

基本的な考え方

当社では、「THE INTAGE GROUP WAY」を経営の拠り所としており、またその土台ともいべきものとして、法令や良識に従い事業を進めるという当社グループの姿勢を広く社会に宣言するものとして、「インテージグループ企業倫理憲章」を定めております。

さらに、上記「インテージグループ企業倫理憲章」に基づき、当社グループの役員、従業員などが日常業務を遂行するにあたっての基本的考え方と行動のあり方を「インテージグループ社員行動規範」として定め、役員、従業員など一人ひとりの行動が、当社グループへの信頼を確実にしていくものであることを認識し、この基準を遵守し、健全な事業活動を進めるよう努めております。さらに、当社の内部統制システムは、「内部統制システムに関する基本方針」に基づいて運用されております。

コーポレートガバナンスの変遷

当社は2013年に持株会社制に移行したことを機に、コーポレートガバナンス体制および制度の変更を行っております。2016年にはそれまでの監査役設置会社から監査等委員会設置会社への移行をいたしました。これは業務執行サイドによる適切なリスクテイクを支える環境を整備することを目的とし、取締役会の監視・監督機能の強化、権限の委譲による迅速な意思決定ならびに業務執行による経営の公正性、透明性および効率性の向上などを狙ったものです。2022年においては、2019年から継続しております取締役会の実効性評価に係る外部評価を実施したほか、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的とした譲渡制限付株式報酬制度の導入を決定し、社外取締役の構成変更を行っており、事業および経営環境に合わせた最適なコーポレートガバナンスの醸成を図るよう努めています。

- 2013年 ・ 持株会社制に移行し、商号を株式会社インテージホールディングスに変更
- 2014年 ・ 業績連動型株式報酬制度を導入
- 2015年 ・ 女性取締役（社外取締役）を選任
- 2016年 ・ 監査等委員会設置会社へ移行
・ 取締役会の実効性評価を外部評価にて初実施
・ 社外役員の比率が3割超に増加
- 2019年 ・ 業績連動型株式報酬制度の更新
・ 女性取締役を2名に増員
- 2020年 ・ 取締役会の実効性評価を外部評価にて実施
・ 取締役を1名増員
- 2021年 ・ 取締役会の実効性評価を外部評価にて実施
- 2022年 ・ 取締役会の実効性評価を外部評価にて実施
・ 社外取締役1名を増員
・ 経営経験を持つ社外取締役を2名選任
・ 譲渡制限付株式報酬制度の導入

役員構成 (2022年9月現在)

社内・社外役員の構成

社内 社外



男女の構成

男性 女性



コーポレートガバナンス体制

取締役会は、取締役（監査等委員である者を除く）8名（うち社外取締役2名）及び監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）で構成され、取締役の職務権限と担当業務を明確にし、重要事項の決定並びに取締役の職務執行状況の監督等を行っており、取締役会規則に基づき、定例の取締役会を毎月1回開催するほか、必要に応じて適時に開催しております。また、経営方針と諸施策、事業運営にあたっての諸事項に関する報告・審議・決定の機関として、取締役（監査等委員である者を除く）、常勤の監査等委員である取締役及び執行役員が出席するグループ経営会議を毎月1回開催するほか、取締役会の機能を支援し諸事項に関する報告・審議を行い経営効率を向上させるため、取締役（監査等委員である者を除く）、常勤の監査等委員である取締役及び執行役員が出席する経営連絡会を隔週で開催しております。

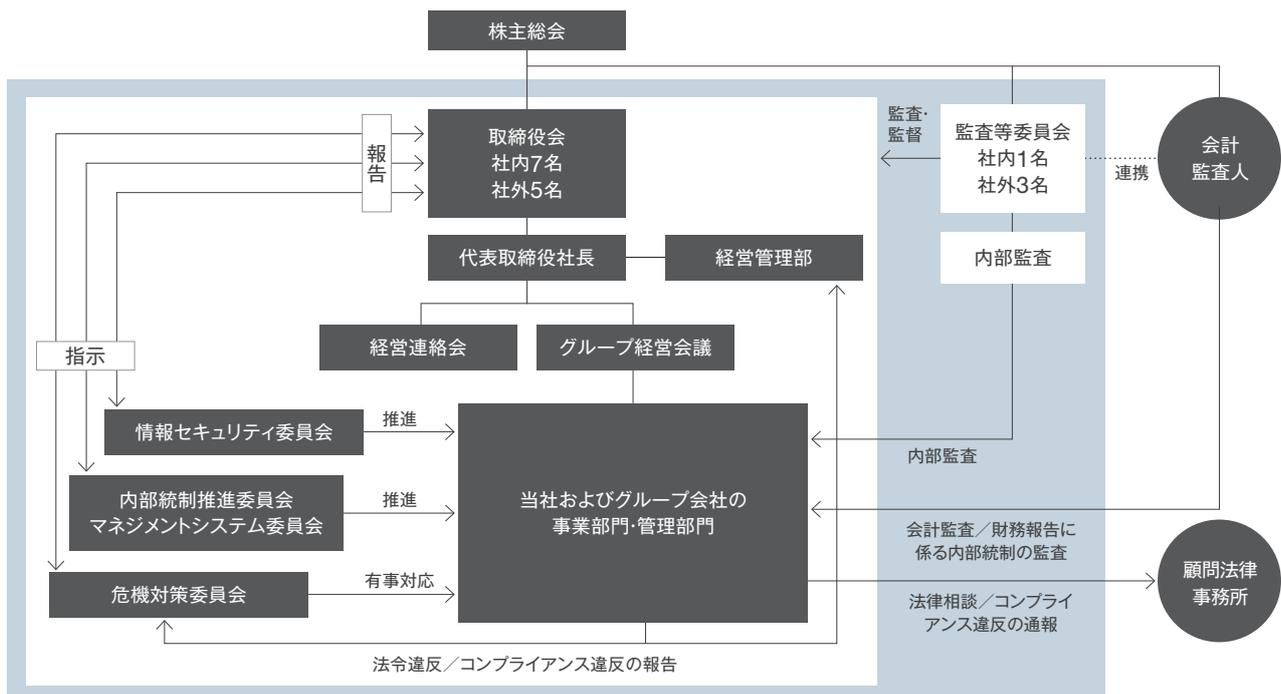
さらに、グループの内部統制の推進を目的とした「内部統制推進委員会」、グループの事業に関わる危機対策を目的とした「危機対策委員会」、グループのマネジメントシステムの推進を目的とした「マネジメントシステム委員会」、情報セキュリティの課題把握・解決を目的とした「情報セキュリティ委員会」を設置しております。

監査等委員会は、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）で構成し、原則として毎月1回開催しております。また、常勤の監査等委員である取締役が内部統制推進委員会等の重要な会議へ出席し、監査等委員会において他の監査等委員である取締役（社外取締役）に報告のうえ、

監査等委員会の意見の取り纏めを行う等、経営に対する監査及び監督機能の強化を図っております。また、取締役会のほか、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、グループ経営会議、経営連絡会、内部統制推進委員会、危機対策委員会、マネジメントシステム委員会、情報セキュリティ委員会などの重要な会議に出席するとともに、稟議書その他業務執行に関する重要な文書を閲覧し、必要に応じて勤務者にその説明を求めることとします。また、内部監査部門との連携体制や、内部統制部門からの定期的な状況報告、当社グループの監査役との連絡を密にとる等により、グループ各社の状況を把握します。

当社の内部監査を主管しております内部監査部門は8名で構成されており、経営理念・経営方針並びに各種規程に基づき、組織運営、業務の遂行が公正、的確、効果的に行われているかという観点で、当社及び当社グループ各社に対して監査を実施しております。監査手続につきましては、当社「内部監査規程及び実施基準」に基づき、監査計画の策定、監査の実施、監査結果の報告、改善状況の確認を行っております。

また、監査等委員会及び内部監査部門は、双方の監査の有効性と効率性の向上を図ることを目的として、定例の連絡会を開催しております。当連絡会では、期初の監査の方針と計画を確認し、期中及び期末は適宜、内部監査の状況について報告を受け意見交換する等、緊密な連携を図っております。



取締役会の実効性評価(2021年度)

取締役会は、毎年、アンケートやヒアリング等の実施により得られた各取締役の自己評価等も参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示します。また、取締役会の議長は、社外取締役から、定期的に、取締役会の運営等についての意見聴取を行います。

本年は8月に当社の取締役11名を対象として、アンケートの聴取、回答結果の分析等を行いました。取締役会の実効性をより高めるための改善事項等をより客観的に把握するため、2020年より外部コンサルタントの協力を得て実施しております。本年もアンケートの作成・聴取、回答結果の分析を行い、本年9月の取締役会において当該外部コンサルタントからその内容について報告を受け、その評価結果と今後の対応について確認しました。

当該評価結果によると、取締役会の構成が引き続き適切であるとの認識のもと、社外取締役における、当社グループの事業や組織に係る知識習得や、社外取締役同士の連携・コミュニケーションの機会等も適切に確保された上で、各自の知見を活かし、会社の持続的な成長に資する助言を行い、取締役会がその意見を尊重した上で会社の経営課題について議論していることが確認されました。また、社外取締役を中心とした指名委員会及び報酬委員会の適切な構成や

役割発揮など、経営上重要な意思決定と業務執行の監督を適切に行うための実効性が引き続き確保されていると評価いたしました。

本評価を踏まえ、企業価値向上に向け取締役会の実効性を最大限発揮するために、特に中長期の経営計画、資本政策、財務戦略、サステナビリティの取り組み等について、社外取締役を交え株主視点に立った議論の充実化を図り、これに適した取締役会や各委員会の構成及び取締役のスキルセットの定期検証に加え、取締役会議題(付議基準)の精査や、取締役に対する情報提供の在り方について引き続き見直しを行う等、さらなる改善・工夫を実施・検討してまいります。

役員スキルセット

当社は新型コロナウイルス感染症や少子高齢化・社会成熟化などによる生活者およびお客様の変化を捉え、顧客ビジネス戦略(構築&)実行パートナーとなるためにデータの価値化やデータ活用の仕組化の強化・拡大に取り組んでおります。これらの事業推進および積極的な投資などのリスクテイクを支える経営体制として、マーケティングをはじめとするスキル、専門性と高い見識を備えた取締役を選任しております。

2022年9月新たに就任頂いた
社外取締役からのメッセージ



社外取締役
今井 厚弘

企業風土の理解と把握により 当社の成長・発展に寄与

私は金融機関(銀行)に30年間勤務し、その後、食品小売業(スーパーマーケット)を経て、現在は不動産業(マンションデベロッパー)に携わっておりますので、かなり異なる業界において業務経験を重ねてきたことになります。

私が企業での勤務を始めてから、今年は丁度40年目という節目の年になりますが、その長い実務経験の中で確信している企業経営の原理原則は、「良き企業風土なくして、企

業の成長なし。」というものです。それは、絶えることなく報道される企業不祥事の何れにおいても、その背景には、必ずといっていいほど、企業風土の問題が横たわっていることから明らかであると思います。特に経営理念の組織への浸透に対する取り組み度合いが、企業風土を決定づけると言っても過言ではありません。このことは、良い農作物を育てるためには、土地を肥沃にすることが欠かせないことに例えることができます。この点、インテージグループにおいては、「THE INTAGE GROUP WAY」を経営の拠り所としていることが明確に示されており、役員・従業員など一人ひとりの行動規範にまで落とし込まれています。

今後はインテージグループの掲げる社会的役割と存在意義について、「THE INTAGE GROUP WAY」を通じて深く理解するとともに、一人でも多くの社員のみなさんとのコミュニケーションを通じて、グループの企業風土を把握してまいりますと存じます。そうした中で、とりわけ「インテージグループの常識が、世の中の非常識になっていないか?」という観点から、社外取締役として経営をチェックすることで、インテージグループの健全な成長・発展に貢献したいと存じます。



コーポレートガバナンスの詳細につきましては、弊社HPにてご覧ください。
<https://www.intageholdings.co.jp/sustainability/governance/>

取締役及び執行役員の専門性(スキル)・経験

氏名	企業経営	事業戦略	財務・会計	人事・労務 人材戦略	グローバル	IT / DX	ESG ダイバーシティ	法務・リスク マネジメント	R&D 事業開発
石塚 純晃	—	●		●		●	●		●
仁司 与志矢	—	●		●	●		●		●
宮内 清美	—	●			●				●
取締役 檜垣 歩	—	●				●			●
大竹口 勝	—	●		●					●
竹内 透	—		●					●	
今井 厚弘	● 社外		●					●	
渡邊 温子	● 社外	●			●				
小田切 俊夫	—	●						●	
監査等委員 である 取締役 中島 肇	● 社外		●	●				●	
三山 裕三	● 社外		●		●			●	
鹿島 静夫	● 社外		●		●			●	
饗庭 忍	—	●				●			●
執行役員 成田 昭雄	—				●		●		
長谷川 順一郎	—				●	●			●

(注)「企業経営」の専門性(スキル)・経験は、社外取締役を対象としております。

変化の激しい時代におけるインテージグループの価値

「最も強い者が生き残るのではなく、最も賢い者が生き延びるのでもない。唯一生き残ることが出来るのは、変化できる者である。」

誰もが知っている「進化論」(『種の起源』より)で有名なチャールズ・ダーウィンの生物学的な視点からの名言ですが、私はビジネスの世界も一緒に思えます。

インターネットで検索すると、1989年には全世界で時価総額上位20社のうち14社が日本企業、残り6社はアメリカの企業でした。その20年後の2010年にはアメリカ企業が12社、中国4社、イギリス2社、スイス1社、ブラジル1社になり、さらに10年後には、アメリカ企業14社、中国4社、スイス1社、オランダ1社と僅か30年の間に顔ぶれは大きく変化しました。事業内容も1989年のランキングでは銀行や証券などの金融がメインで、2010年になると石油などの資源系がメインとなり、2019年にはトップ10のうち7社が通信・テクノロジー企業という変貌ぶりです。気候変動、感染症、国家間や地域内の紛争・分断化など経済活動、消費活動



社外取締役
渡邊 温子

に影響を及ぼすさまざまな不確定、不安定な状況下で、国や企業がそれらの変化の先を予測し、対応し、適応するにはインテージグループの持つ情報収集&分析力こそが重要で必要不可欠な「価値」なのだと思います。

長年外資系企業でヘルスケア&ライフサイエンスビジネスに携わってきた私にとって、インテージグループの事業に関わる機会を得られたことは新鮮なチャレンジであり、この会社の「価値」をさらに高めるべく、株主、お客様、社員&インテージグループすべてのステークホルダーに対し責任を果たせるよう、誠意をもって努力していきたいと思っております。