

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

当社グループはコーポレート・ガバナンスを中長期的な企業価値の向上を図るために必要不可欠な機能と位置付けています。そのため、「LINEヤフーグループ行動規範」に明記しているとおり、取締役、従業員はそれぞれ求められる役割を十分に理解し、皆さまの信頼と共感を得るために適正なコーポレート・ガバナンスを維持し、効率的な企業活動を行います。(なお、従来の「皆さまへのお約束(企業行動憲章)」は「LINEヤフーグループ行動規範」に統合されました。)

< LINEヤフーグループ行動規範 >

<https://www.lycorp.co.jp/ja/company/codeofconduct/>

【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】更新

【補充原則2-4 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社グループは、多様な事業を展開するグループ各社がそれぞれの企業文化、企業価値を尊重し、シナジーを発揮することで、新たな価値を創造し、持続的な成長を続けていくことを目指しています。そのために、グループ個社の多様性を尊重し、各社ごとの事業戦略に基づいた採用や登用を進めているため、グループ全体での統一した目標は現時点では有しておりません。

具体的には、中核人材の登用に関して、グループ各社ごとに自社の事業戦略に基づき、採用計画を立てており、実績値としては、グループ全体では、新卒採用よりも中途採用人数が上回っており(2023年3月期実績 新卒723名、中途採用3,184名)、管理職等の主要なポジションへの登用についても、各社にて適材適所で登用を行い、成長戦略への貢献を期待しています。

外国人の登用に関しては、各個人の能力に応じた採用を積極的に進めており、新卒および中途採用の外国人の実績は1,308人(2023年3月期実績)となっております。

女性の管理職登用については、グループ各社の事業環境等によって、状況が異なるため、グループ全体での統一した目標値設定は行っておりませんが、グループ全体で21.7%(2023年3月期実績)であり、女性の管理職登用率も23.7%(2023年3月期実績)となっております。加えて、子会社であるアスクル(株)では、2025年までに女性管理職比率30%を目指しており、(株)ZOZOでは、2030年までに上級管理職(部長以上)・取締役の女性比率のKPIを30%とおいて推進しております。

また人材育成方針の観点では、AI人材をはじめとした「多様な価値を生み出す人材の育成・強化」を、当社グループの競争力の源泉と考え、「採用(人材獲得)」「多様性」「学び・経験」「Well-being」という4つの視点から、人材の育成・強化を進め、新たな価値創造、成長戦略の実現を目指し取り組んでいます。併せて、社内環境整備という観点では、グループ会社のほとんどで在宅勤務制度を導入し、その利用者数比率は約90%(2023年3月期実績)になるなど、場所や時間の制約を受けない働き方を推進するとともに、男性の育児休業取得(2023年3月期実績36.8%)なども推進を図ることで、働く人の心身のコンディションを最高の状態にすることが最大のパフォーマンスにつながり、働く人自身とその家族の幸せにつながると考えています。

さらに、2023年10月1日より、当社をはじめとするグループ内再編を実施したことに伴い、当社ならびに当社グループとしての新たな方針や指標ならびに目標に関しても、改めて新会社における経営戦略とも連動させながら、策定を進めております。

< サステナビリティ開示データ >

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/human-capital/#anc1>

【補充原則4-1 : 取締役会の後継者計画の策定・運用】

当社では、独立社外取締役(監査等委員である取締役を含む)を委員長とし、構成員の過半数を独立社外取締役(監査等委員である取締役を含む)が占める指名報酬委員会を取締役会の諮問機関として設置しております。この指名報酬委員会において、代表取締役ならびに取締役の後継者計画を重要な議題の一つとして位置付けております。当社は、2022年3月期より当社グループの経営人材を対象に、人材開発や後継者計画を目的とした会議体の設置や、経営人材に360度アセスメントを実施しております。後継者計画につきましては、2024年3月期以降も、引き続き重要課題として位置づけ、議論を重ねるとともに、後継者計画の策定に取り組んで参ります。

【原則4-11: 取締役会の実効性確保のための前提条件】

当社の取締役会は、業務執行取締役4名、監査等委員3名の計7名(うち、女性1名、外国人1名)で構成されており、インターネット分野における深い知識・多様な経験を持つ者のほか、他業界における経営経験者および管理・経営企画・財務等の専門知識に長けた幅広い年齢層の者を選任し、多様性を確保しています。

監査等委員には、管理、経営企画、財務等の広い管理経験を持つ者や、ガバナンスに高い専門性を有する弁護士も含まれます。なお、財務・会計分野の専門家としての経験を有する者は含まれておりませんが、監査等委員と会計監査人は定期的に、および必要に応じてミーティングを行い、お互いの適正な監査の遂行のために連携を図るにより対応しており、当社グループの状況に鑑み、現在の構成が適切であると考えております。

当社および当社グループのさらなるガバナンスの向上を図ることを目的として、取締役会の実効性評価を実施しています。2022年度は、監査等委員である社外取締役を対象としたフィードバックインタビュー、ガバナンス委員会におけるインタビュー、全取締役を対象としたアンケートを実施し、それらの全ての結果をもとに、取締役会において分析・評価を行いました。

【原則5-2: 経営戦略や経営計画の策定・公表】

IT技術の進歩は著しく、中期であっても予測は困難であることや、経営統合や合併等の組織再編後の過渡期にあることから、中長期の経営計画

は現時点では開示しておりません。ただし、将来の収益拡大の方向性を検討する際には、資本コストを把握したうえで、事業ポートフォリオの見直しや、経営資源の配分について検討し、その検討状況を決算説明会や株主総会において説明することとしています。

【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:政策保有株式】

取得・保有に関する方針および検証内容

当社は、いわゆる持ち合い株式は保有していません。なお、当社のすべての保有株式について、原則として、出資を通じた出資先との協業により当社の事業の発展および当社グループの企業価値の向上に資するかどうかの判断に基づき保有方針および保有の合理性を決定しています。具体的には、経営会議および取締役会において、毎年定期的に、保有に伴うリスクやコストおよび保有によるリターン等の観点から採算性を検証した上で、出資先との業務提携等による事業面の効果も評価し、当社の事業の発展および当社グループの企業価値の向上につながるかどうかを総合的に判断しています。

議決権行使基準

当社が保有する上場株式の議決権行使については、議案の内容を検討し、投資先企業の経営方針や事業計画等を踏まえて、当該議案が投資先企業の企業価値や株主共同の利益の向上に資するものであるか、また当該議案が投資先と当社との間の事業機会の創出や取引・協業関係の構築・維持・強化に与える影響の観点から当社の企業価値の向上に資するものであるか等を総合的に勘案し、個別に賛否を検討します。

【原則1-7:関連当事者間の取引の重要性やその性質に応じた適切な手続きの枠組み】

・当社では、取締役会の決議につき特別の利害関係を有するものは議決権を行使できない旨を取締役会規程において定めています。また、「特別の利害関係を有するもの」に該当するか否かの判断にあたっては、必要に応じて外部の専門家の意見を聞くなどし、正確な判断ができるよう努めています。

・当社が、役員または役員が代表取締役を務める会社との間で、利益相反の生じる恐れのある取引を行う場合には、会社法および当社の取締役会規程に基づき、取締役会における事前承認を求めています。また、当該取引の状況に関しては、3か月に一度取締役会へ報告を行っています。

・当社の取締役会は、取締役7名のうち3名は独立社外取締役で構成し、独立性を確保しているほか、取締役会の諮問機関として、当該独立社外取締役3名で構成されるガバナンス委員会を設置しております。当該委員会にて、親会社などのグループ会社との取引実施時の意思決定のモニタリングなど、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスのさらなる向上と、当社少数株主の保護を図るため、当社グループのガバナンス等に関する重要な事項について審議を行っております。

【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】

当社には企業年金基金制度はありませんが、従業員の資産形成のために企業型確定拠出年金制度を導入しており、加入資格を有する従業員に対して、当社が一定額の掛金を拠出し、併せて制度や資産運用の教育研修を実施しております。

【原則3-1(i):会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画】

(1)会社の経営の基本方針

当社グループは、「「WOW」なライフプラットフォームを創り、日常に「！」を届ける。」をミッションに掲げ、その実現を目指しています。情報技術の発展により、人々はインターネットを介してあらゆる知識・情報の取得と、世界中に向けた情報発信が可能になりました。今後も人々は情報技術の活用によってさまざまな制約から解放されるとともに、新たな未来を創っていくと当社グループは考えます。常にユーザーファーストの視点を貫き持続的成長に向けたサービスの向上に努め、人々や社会の課題を解決することに貢献し、当社グループの企業価値向上を目指します。

(2)目標とする経営指標

当社グループは主要財務指標として、全社の売上収益、調整後EBITDA(注)を重視しています。これらの指標を設定した理由としては以下の通りです。

売上収益:すべての収益の源泉となるものであり、成長性および収益性、ならびに事業規模も表すことができる指標として採用しました。調整後EBITDA:減価償却費及び償却費、ならびに減損損失及び企業結合に伴う再測定損益などの一過性の損益などの非現金収益および費用を除外することにより、経常的な収益性を把握できる指標であることから当該指標を採用しました。

全社共通指標として、ヤフー月間ログインユーザーID数やログインユーザー利用時間等、LINE月間アクティブユーザー数(MAU)、デイリーアクティブユーザー数(DAU)/月間アクティブユーザー数(MAU)率等を設定しています。メディア事業の指標は、広告関連売上収益に加えて、LINE公式アカウント数等です。コマース事業ではeコマース取扱高、戦略事業ではPayPay㈱の「PayPay」取扱高、「PayPay」決済回数、PayPayカード㈱のPayPayカードクレジットカード取扱高、PayPay銀行㈱の銀行口座数等を指標としています。

(注)調整後EBITDA:調整後EBITDAは、IFRSにおいて定義された財務指標ではありませんが、当社グループの業績に対する理解を高め、現在の業績を評価する上での重要な指標として用いることを目的として当該指標を採用しています。そのため、他社において当社グループとは異なる計算方法または異なる目的で用いられる可能性があります。

(3)中長期的な会社の経営戦略

(a)経営環境

近年、情報技術が発達し社会のあらゆる領域でオンラインとオフラインの境目は急速に失われています。インターネットの可能性が飛躍的に広がる中で、期せずして生じた新型コロナウイルス感染症拡大により、かつてない大きな変革期を迎えています。オンラインとオフラインの融合により、ビッグデータの価値が加速度的に高まっています。日本政府が提唱する「Society5.0」にあるとおり、データを用いて経済発展と社会課題の解決を両立するサービスや事業を創り出す企業が求められています。

さらに世界中でキャッシュレスやIoT、ビッグデータ等、インターネットを介し、革新的で高い利便性を持つサービスが次々と生み出され、生活の新しいスタンダードになりつつあります。加えて、海外のIT企業が日本に進出し、その存在感は年々高まっています。他方、国内でもベンチャー企業が次々と現れており、激しい競争が続くインターネット市場では今後もめまぐるしい環境変化が予想されます。

当社グループの展開する事業はメディア事業、コマース事業、ならびに戦略事業に大別されます。

メディア事業では、多様なメディアサービスを提供し、企業などの広告を掲載することで収益を上げています。㈱電通の発表によると、2022年の日本の総広告費は通年で前年比4.4%増の7兆1,021億円で、新型コロナウイルス感染症の感染再拡大、ウクライナ情勢、物価高騰など国内外のさまざまな影響を受けつつも、1947年に同社が推定を開始して以降、過去最高となりました。中でもインターネット広告費は前年比14.3%増の3兆9,200億と、社会のデジタル化を背景に継続して高い増加率を保っており、日本の総広告費全体の成長をけん引しています。また、インターネット広

告費の約8割を占めるインターネット広告媒体費は、検索連動型広告やビデオ(動画)広告の成長により、前年比15.0%増の2兆4,801億円となりました。インターネット広告媒体費は、検索連動型広告とディスプレイ広告の2種が全体の約7割を占め、ビデオ(動画)広告は前年比15.4%増で全体の2割強を占めています。

コマース事業では、eコマースを中心とした多様なサービスを展開しています。経済産業省の調査によると、2022年のBtoC-EC(消費者向け電子商取引)市場規模は前年比9.91%増の約22.7兆円、物販系分野におけるEC化率は9.13%となりました。日本のEC化率は年々右肩上がりに上昇しており、特に2020年は新型コロナウイルス感染症拡大に伴う巣ごもり消費の影響で大幅な上昇が見られました。感染拡大が落ち着き、消費者の間で徐々に外出機会が回復した2021年以降も、eコマースの市場規模拡大が継続しています。これは、消費者の間でECの利用が定着しつつあることの証左と考えられ、日本のEC化率は今後もさらに上昇することが予想されます。

戦略事業では、Fintechを中心とした多様なサービスを展開しています。経済産業省の調査によると、2022年の日本のキャッシュレス決済比率は前年比3.5ポイント増の36.0%と着実に上昇している一方で、グローバルでは依然として低水準にとどまっています。経済産業省はキャッシュレス決済比率を2025年までに4割程度、将来的には世界最高水準の80%まで上昇させることを目標としているため、日本のキャッシュレス決済市場は今後も拡大が予想されます。

(b) 経営戦略

当社グループは、オンラインからオフラインまで一気通貫でサービスを提供する、世界的にもユニークな企業グループです。当社グループの提供する多様なサービスから得られる豊富なデータは、当社グループならではのサービスを創り出すための重要な競争優位性となります。各サービスから得られるデータを横断的に活用することで、利用者一人ひとりに最適化されたサービスを提供し、さらに質の高い利用者体験の提供を目指します。また、豊富なデータ量と多様性あふれるデータ資産を持ち合わせた国内最大級のデータ所有者として、その能力を最大限に引き出し、社会全体の価値を向上させる企業を目指します。

主要セグメントの基本方針

メディア事業

メディア事業では、日常に欠かせない多様なメディアサービスを提供することで多くの利用者を集め、広告により収益を上げています。ユーザーファーストの理念に基づき、必要とされるサービスを適切なタイミングで提供することに日々努めています。メディアとしての信頼性を高めることが、結果として中長期的なユーザー数の拡大、広告売上収益の拡大につながると考えています。また当社は、LINEをはじめとする当社アセットやNAVER CorporationのAI技術を活用しながら、認知から興味・関心といった「新規顧客獲得のためのファネル」に加えて、購入からCRMの「優良顧客化のためのファネル」まで一気通貫で支援する、新たなマーケティングソリューションを実現していきます。さらに、蓄積されたデータを「PayPay」、「LINE公式アカウント」等と組み合わせて活用し、コンバージョンにコミットするソリューションを提供していきます。その結果、一人ひとりに最適な提案をする「1:1」のマーケティングを実現し、利用頻度の増加を目指します。加えて、オフラインへの進出を新たなチャンスと捉え、オフライン上の利用者の生活も便利にする取り組みを進めています。「PayPay」によるオフライン決済のデータを活用することで、認知から購買までを一気通貫で可視化することにより、販促市場でのシェア拡大に取り組んでいます。

コマース事業

コマース事業では、eコマース関連サービスや会員向けサービス等を提供しています。国内最大級のユーザー基盤を持つ、「LINE」、「ヤフー」、「PayPay」の3つの起点をつなげ、グループサービス間のクロスユースを促進し、グループ経済圏を拡大することで、収益の持続的な成長を目指します。クロスユースの促進に向け、2023年11月に新たにグループ横断の会員プログラム「LYPプレミアム会員」を開始予定で、「LINE」、「ヤフー」ユーザーを対象としたロイヤルティプログラムを拡充することで、「LINE」からの新規ユーザーの獲得と顧客生涯価値(LTV)の高いユーザー基盤の整備を進め、eコマース取扱高の拡大を目指していきます。そのほか「Yahoo!ショッピング」と「LINE公式アカウント」のクロスセルも一層推進し、事業、サービス間のシナジー創出により、当社グループ全体でコマース事業の拡大を促進していきます。

戦略事業

戦略事業では、Fintechを中心とした多様なサービスを展開しています。国内のQRコード決済市場において6割以上のシェアを占めるキャッシュレス決済サービス「PayPay」を起点に、クレジットカード、銀行、証券、保険などのさまざまな金融サービスの拡大を図ります。また、NFT(Non-Fungible Token、非代替性トークン)やAI、ヘルスケアなど、今後さらなる市場拡大が期待される領域において、新規プロダクト・サービス開発を積極的に行います。これらの新規事業への投資実施にあたっては、事業環境・市況などを勘案し、投資の内容・規模などを柔軟に意思決定するとともに、サービス開始から3~5年をめどに継続・撤退を判断します。

【原則3-1(i) : 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】

当社グループは、コーポレート・ガバナンスを中長期的な企業価値の向上を図るために必要不可欠な機能と位置付けています。そのため、「LINEヤフーグループ行動規範」に明記しているとおり、取締役、従業員はそれぞれ求められる役割を十分に理解し、皆さまの信頼と共感を得るために適正なコーポレート・ガバナンスを維持し、効率的な企業活動を行います。

【原則3-1(ii) : 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】

当社は役員報酬を経営陣のリーダーシップの発揮を促すための重要な経営戦略の一つと位置付けており、役員報酬を通じて経営陣に大胆なリスクテイクを促し、当社が持続的な成長を果たすことができるよう、2022年6月17日開催の当社第27回定時株主総会において、役員報酬の改定に関する各議案が承認可決されることを条件として、2022年5月17日開催の取締役会において役員報酬制度の大幅な見直しを行い、当社の「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」を策定するに至りました。

なお、役員報酬制度の見直し、取締役報酬等規程の変更ならびに役員報酬制度の骨子(以下「報酬ポリシー」という。)の策定については、指名報酬委員会の審議を経ております。

< 報酬ポリシー >

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/governance/corporate-governance/#anc8>

【原則3-1(iv) : 取締役会が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】

取締役候補の指名を行うにあたっては、当社または他社での業績、経験、知識、人望等を勘案し、適切な人材を取締役に指名することとしています。取締役等が社内規程で定める解任事由に該当した場合、取締役会にて当該取締役等の解任を決議することができます。なお、取締役候補の指名や取締役等の解任にあたっては独立社外取締役(監査等委員である取締役を含む)を委員長とし、構成員の過半数を独立社外取締役(監査等委員である取締役を含む)が占める指名報酬委員会にて審議のうえ、取締役会に提案することとしており、また特に指名にあたっては、取締役会の多様性確保の観点から、人員の特性に偏りが出ないように留意しています。

【原則3-1(v) : 取締役会が「原則3-1(iv)」を踏まえて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】

当社は、取締役候補者として指名した個々の理由を、株主総会へ選任議案を上程した際の株主総会招集通知にて開示しています。

<https://www.lycorp.co.jp/ja/ir/stock/aggm.html>

【補充原則3-1 :サステナビリティに関する取組等】

当社はサステナビリティ情報の開示と説明責任を果たし、技術力で未来を切り拓き、継続して社会課題を解決することで、サステナブルな社会の実現を目指しています。グループを取り巻く外部環境の正確な把握に努めるとともに、そこから生まれるリスクや機会を分析した重点課題(マテリアリティ)を特定し、中期目標を定めた上で、それに沿った取り組みを継続・推進しています。これら重要課題を念頭に置き、多様なサービス群や国内最大級の利用者基盤といった強みを活かしながら、さらなる利益創出はもちろん、社会課題の解決にも資する新たなソリューションの創出に取り組んでいます。それがグループのミッションでもある"「WOW」なライフプラットフォームを創り、日常に「！」を届ける。"の実現にもつながると考えています。

また、2021年3月にLINE㈱と経営統合し新経営体制になったこと、社会からの要請変化などを踏まえ、2022年3月にマテリアリティを再検証し改定しました。そして改めて特定したマテリアリティ毎に、「実現に向けた取り組み」と「評価指標」を2022年9月に策定し、当社サステナビリティサイトに開示しています。詳細については、報告書内の「環境保全活動、CSR推進活動等の実施」や当社サステナビリティサイトをご覧ください。

< サステナビリティサイト >

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/>

(a) 人的資本・知的財産について

AI人材をはじめとした「多様な価値を生み出す人材の育成・強化」は、当社グループの競争力の源泉と考え、「採用(人材獲得)」「多様性」「学び・経験」「Well-being」という4つの視点から、人材の育成・強化を進め、新たな価値創造、成長戦略の実現を目指し取り組んでいます。

また、当社グループのビジネスにとって重要な資産である知的財産権を適切に保護するとともに、第三者の知的財産権を尊重することを基本方針とし、事業を展開するさまざまな分野にそれぞれ知的財産ポートフォリオを構築しています。特にAIを新たなサービスを成功させるキーテクノロジーとしてとらえ、多様なビッグデータと掛け合わせて新たな価値を創造する技術を日々研究・開発しています。その成果をサービスで安心・安全に利用するため積極的に特許出願を行っており、いくつかの有用なAI技術は外部のサービス事業者様にもお使いいただけるよう無償提供しています。詳細については、当社サステナビリティサイトをご覧ください。

< 人材の強化 >

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/human-capital/>

< 知的財産 >

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/intellectual-property/>

(b) 気候変動対応について

気候変動への適切な対応を行っていくことは経営にとっての重大な課題と認識しており、TCFD提言に基づいた「ガバナンス」「戦略」「リスクマネジメント」「指標と目標」について適宜サステナビリティサイトに開示しています。また、CDP(注1)、JCI(注2)、RE100(注3)など各種イニシアティブに賛同・参画し、対応状況の情報開示も積極的に進めています。

「ガバナンス」：気候変動に取り組む執行側の最高推進機関としてのサステナビリティ委員会の定期的な開催と、その監督機関たる取締役会への報告を通じて、適切なマネジメント体制が敷かれています。サステナビリティ委員会には気候変動対応も含めて専門的に議論する環境分科会が設定されています。取締役報酬には最大5%のサステナビリティ評価が設定されており、気候変動対策へのインセンティブとなっています。

「戦略」：「緩和」と「適応」のそれぞれに対して、自社としてのCO2排出削減や事業継続性への対応、事業を通しての社会全体としてのCO2削減施策やサステナブルな社会への変革の推進策など進めています。

「リスクマネジメント」：気候変動に関するシナリオ分析を行い、そのインパクトや優先順位、対応すべき領域を認識し、開示しています。

「指標と目標」：当社は2022年2月に、当社グループ全社の事業活動での温室効果ガス排出量を2030年度までに実質ゼロにする「2030カーボンニュートラル宣言」を発表しました。本目標のもと、当社は個社として、LINE㈱で発表していた2025年度までに温室効果ガス排出量を実質ゼロにする「2025カーボンニュートラル宣言」を踏襲する形で、これまでの高効率なデータセンターの運営に加えて再生可能エネルギー化の取り組みを進めて参ります。グループ主要企業のアスクル㈱、㈱ZOZOもカーボンニュートラル宣言を発表済みです。アスクル㈱では直接影響を及ぼすことができる事業所・物流センターや、物流センターからお客様への配送に使用する車両から排出されるCO2をゼロを目標とする「2030年CO2ゼロチャレンジ」を2016年に宣言し、再生可能エネルギーおよび電気自動車の導入を進めています。㈱ZOZOでは2030年度までに温室効果ガス排出量を実質ゼロにする「2030カーボンニュートラル宣言」を発表、本社屋・物流拠点の再生可能エネルギー化に取り組んでおり、他の拠点においても再生可能エネルギーの導入を進めています。また、洋服の下取りサービス「買い替え割」を提供し回収アイテムを再販売するZOZO USEDを展開するなど、衣料品の循環を行うことでエネルギーや資源のサステナビリティにも挑戦しています。

また2023年6月、親会社であるソフトバンク㈱は、自社の事業活動や電力消費などに伴い排出する温室効果ガス「Scope1」および「Scope2」に加えて、取引先などで排出される温室効果ガス「Scope3」も含めた事業活動に関わる全ての温室効果ガス排出量(サプライチェーン排出量)を2050年までに実質ゼロにする「ネットゼロ」の取り組みを、グループ企業全体で進めていく宣言をしました。当社グループは、この「2050年ネットゼロ」の達成に向けて主要な構成会社として取り組んでいくことをコミットしています。

詳細については、当社サステナビリティサイトに開示しておりますのでご覧ください。

< 法令遵守と国際的責任の遂行 >

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/environment/initiatives/>

(注1) 投資家・企業・都市・国家・地域が環境影響を管理するためのグローバルな情報開示システムを運営する国際NGO

(注2) 「気候変動イニシアティブ(Japan Climate Initiative)」、気候変動対策に積極的に取り組む企業や自治体、NGOなどの情報発信や意見交換を強化するためのネットワーク

(注3) The Climate GroupとCDPによって運営される国際的なイニシアティブ。事業の使用電力を100%再生可能エネルギーで賄うことを目指す

【補充原則4-1 :経営陣に対する委任の範囲】

取締役会は、会社の経営方針、経営戦略、事業計画、重要な財産の取得および処分、重要な組織および人事に関する意思決定ならびに取締役の職務執行の監督を行っています。具体的には、多額の投融資、資産の取得・処分等につきましては取締役会の決議事項とし、その他の個別の業務執行については、取締役会規程に従い、原則として、経営陣にその決定を委任しています。

【原則4-9: 独立社外取締役の独立性判断基準】

㈱東京証券取引所が定める独立役員の判断基準と同一のものを採用しています。

【補充原則4-10 委員会構成の独立性に関する考え方】

当社は、代表取締役および取締役等の指名等に関して、取締役会への提案等を行うこと、ならびに取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の決定や取締役会への提案等を目的とし、任意委員会として指名報酬委員会を設置しています。

指名報酬委員会は4名で構成され、独立社外取締役常勤監査等委員である臼見好生が委員長を務め、独立社外取締役監査等委員である蓮見麻衣子、國廣正、代表取締役社長 CEO 出澤剛を構成員としており、過半数を独立社外取締役が占めることにより、その独立性を担保しております。また、決定に際しては全委員の過半数をもって決するなど、その決定プロセスにおいても独立性を確保した形式となっております。

指名報酬委員会の中では、取締役の多様性に関しても、議論がなされており、今後の事業環境の変化や将来像なども考慮しながら、取締役に求めるスキルや経験、構成等も、継続的に議論を続けてまいります。

【補充原則4-11 :取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方】

当社の取締役会の構成・規模に関する考え方は以下のとおりです。

取締役会は、多様性の確保のため、インターネット分野における深い知識・多様な経験を持つ者の他、他業界における経営経験者および管理・経営企画・財務等の専門知識に長けた者で構成されています。

(非業務執行者:3名、インターネット業界以外の業界における経営経験者:1名、管理・経営企画・財務等の専門知識に長けた者:2名、女性:1名)
また、指名報酬委員会において、独立社外取締役を含めた取締役会における多様性や必要スキルについても議論を行っており、今後の事業環境の変化や取締役に求められる経験、スキルなど、今後の取締役会の多様性確保も含めて、継続的に議論を進めております。

【補充原則4-11 :取締役の他の上場企業での役員兼任状況】

重要な兼職

・蓮見麻衣子:(株)サイバー・バズ社外取締役、ニューラルグループ(株)社外取締役
・國廣正:オムロン(株)社外監査役

【補充原則4-11 :取締役会全体の実効性の分析・評価】

当社は、当社および当社グループのさらなるガバナンスの向上を図ることを目的として、取締役会の実効性評価を実施しました。2022年度の評価の方法ならびに評価結果および今後の取組課題については、以下のとおりです。

<評価の方法>

監査等委員である社外取締役を対象として臨席取締役会終了直後にフィードバックインタビューを実施したほか(計8回)、年度末に全取締役を対象とするアンケートを行いました。加えて、ガバナンス委員会において取締役会の実効性に関するインタビューを実施し、それらの全ての結果をもとに、取締役会において分析・評価を行いました。

<評価結果および今後の取組課題>

臨席取締役会終了直後のフィードバックインタビュー等の内容を踏まえて、戦略に関する議論時間を増加させるなどの施策を柔軟に実施した結果、上記インタビュー等においては、重要な事項を中心に取締役会の議題が設定されているとの評価や、議題の説明が充実していたことなどが確認されました。

また、全取締役を対象としたアンケートでは、下記評価項目全体について当社の取締役会はおおむね実効性を発揮できているという評価を得ました。

これらインタビュー結果およびアンケート結果をもとに取締役会において分析等を行い、当社の取締役会の実効性は全体として確保されていると評価しました。

一方で、今回の分析・評価結果においては、戦略議論を深化させていくための取締役会への情報提供や、株主との対話等で認識したステークホルダーからの意見のフィードバックの一層の充実に取り組むこと、グループ内再編や当社のガバナンス上の特徴に留意した取締役会運営のあり方、後継者計画の適切な策定・取締役会の適切な構成・人材戦略に関する議論を深めることなどが課題として挙げられました。

2023年度は、上記課題点について認識・改善していくよう努めるほか、それら以外についても引き続き積極的な取組を行い、取締役会の実効性をさらに高め、当社グループの企業価値向上を図っていきます。

<参考:アンケートにおける主な評価項目>

取締役会の構成・運営
経営戦略と事業戦略
企業倫理・リスク管理
業績モニタリング
経営陣の評価・報酬
株主との対話
2022年度アクションプランへの取り組み等

【補充原則4-14 :取締役に対するトレーニングの方針】

当社の取締役は、新任時に事業や制度に関する説明を行う機会を設けているほか、取締役会議案の事前説明などの機会を通じて、事業理解を深められるようにしています。

【原則5-1:株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、資本市場参加者(株主・投資家・アナリスト等)をはじめとするあらゆるステークホルダーに対し、金融商品取引法および(株)東京証券取引所の定める規則に従って適時、正確かつ公平な情報開示を行っています。当社の株主との建設的な対話に関する方針は以下のとおりです。

()株主との対話全般に目配りを行う経営陣または取締役の指定

株主との対話は代表取締役社長が統括し、情報開示責任者として最高財務責任者(CFO)を任命しています。また、IRを専門で担うIR部を設置しております。IR部は、会社の成長戦略や経営情報等についての株主との対話の状況を、代表取締役社長、最高財務責任者、主要事業担当執行役員等に共有し、議論を行っています。

()対話を補助する社内のIR担当、経営企画、総務、財務、経理、法務・ガバナンス部門等の有機的な連携のための方策

IRを専門で担うIR部は、開示資料の適切な作成ならびに株主や投資家との建設的な対話の実現のため、財務部門、経理部門、法務・ガバナンス部門のほか、事業部門、リスクマネジメント部門、セキュリティ部門、人事部門、調達部門、ESG部門とも連携し、業務を行っています。また、IR部は、社内の資本市場の視点への理解を深めるため、株主・投資家の意見・提案等を取りまとめて定期的に共有しているほか、株主・投資家との面談への陪席を推進する等、社内・グループ内の連携強化を主導しています。

()個別面談以外の対話の手段(例えば、投資家説明会やIR活動)の充実に係る取組み

決算発表内容については、代表取締役社長や最高財務責任者等による説明会を開催しています。その状況は、インターネットによるライブ中継、オンデマンド配信、また電話会議システム等を活用し、積極的な開示を行っています。また、リアルタイムで参加できない国内外の投資家・アナリストが決算発表内容を確認できるよう、説明会のアーカイブを当社ホームページで公開しています。さらに、証券会社のリサーチアナリストや機関投資家との個別面談やグループミーティングを実施し、代表取締役社長をはじめとした経営陣が、積極的に会社の成長戦略や経営情報について説明をしています。

外国人投資家に対するIR活動としては、開示資料の大半を英文で作成しています。さらに、海外在住の投資家を訪問する「海外ロードショー」を北米・欧州・アジアを中心に実施し、海外の投資家と直接対話する機会を設けています。なお近年は新型コロナウイルス感染増に伴い、海外への渡航が制限されたことにより「海外ロードショー」を通じた海外の投資家への訪問が困難であったため、ビデオ会議も活用することで多様な外国人投資家と継続的に対話する機会を設けています。

IR資料に関しては、1997年の当社株式公開直後より、適時開示の観点から詳細な財務・業績の概況を四半期財務情報として、当社のリスクとなり得る情報をまとめて開示し、過去分も含め当社ウェブサイトに掲載しています。

(iv)対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策

IR部は、株主・投資家との対話内容や保有状況、アナリストレポート、株式市場や当社及び競合他社の株価動向や資本政策等について取りまとめ、社外取締役を含む取締役、最高財務責任者、主要事業担当執行役員および社内関係部門等に対して、取締役会、経営会議、監査等委員会等の会議体において、定期的に報告しています。また、内容に応じて、メールおよび社内コミュニケーションツールを活用し、即座に共有・発信する等、資本市場の意見を社内・グループ内にフィードバックする活動を強化しています。

()対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

インサイダー情報の取扱いについては、「インサイダー取引防止規程」に基づき、未公表の重要事実の管理を徹底し、適切に対応しています。決算情報に関しては、情報漏えいを防ぎ、公平性を確保するために、クワイエットピリオド(沈黙期間)を設け、この期間中の決算にかかわる問い合わせへの回答やコメントを控えています。

[資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応] [英文開示あり]

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、2023年度第2四半期決算説明会資料(P.40～P.41)で開示しております。

https://www.lycorp.co.jp/ja/ir/library/presentations/main/012/teaserItems2/00/linkList/02/link/jp2023q2_presentation.pdf

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満
-----------	------------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
Aホールディングス株式会社	4,853,802,475	64.46
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	453,419,600	6.02
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	168,118,300	2.23
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505325	158,333,428	2.10
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB	60,037,640	0.80
JP MORGAN CHASE BANK 385635	57,670,251	0.77
J.P.MORGAN SECURITIES PLC FOR AND ON BEHALF OF ITS CLIENTS JPMSP RE CLIENT A SSETS - SEGR ACCT	56,538,800	0.75
MSIP CLIENT SECURITIES	54,489,763	0.72
HSBC BANK PLC A/C CLIENTS 3	52,110,600	0.69
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	50,694,600	0.67

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	ソフトバンク(株)(上場:東京)(コード)9434

補足説明

・大株主の状況は、2023年3月31日現在の状況です。なお、上記のほか3月31日付で当社所有の自己株式103,047,215株があります。なお、自己株式には、株式給付信託(J-ESOP)、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式(33,773,403株)は含まれません。

・筆頭株主であるAホールディングス(株)は、ソフトバンク(株)の子会社であり、当社に与える影響が最も大きい親会社等はソフトバンク(株)となります。

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	情報・通信業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300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

当社の親会社はソフトバンクグループ㈱、ソフトバンクグループジャパン㈱、ソフトバンク㈱およびAホールディングス㈱です。当社では、「当社及びその親会社・子会社・関連会社間における取引及び業務の適正に関する規程」を制定し、親会社等との取引において、第三者との取引または類似取引に比べて不当に有利または不利であることが明らかな取引の禁止や、利益または損失・リスクの移転を目的とする取引の禁止などを明確に定め、公正かつ適正な取引の維持に努めています。また、親会社との一定の取引・行為については、ガバナンス委員会での審議を必須としています。

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

(1) グループ経営に関する考え方および方針

当社は、複数の上場子会社を有しており、「WOW」なライフプラットフォームを創り、日常に「！」を届ける。「をミッションに掲げ、その実現を目指してさまざまな事業に取り組んでいます。

当社グループは、子会社の自立性を重んじ、その独立性を確保しつつ、シナジーを創出し、共に進化・成長を続けていくこと目指し、その結果として、グループの企業価値を最大化することを目指しています。

(2) 上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策

当社は、上場子会社が中長期的に企業価値を向上し、少数株主や当社を含む全ての株主の共同利益を最大化させることが重要であると認識しています。かかる観点を意識して、上場子会社の議案について議決権を行使することとしています。

また、出資先管理等を目的として「関係会社管理規程」を定め、関係会社等を含め子会社における重要な意思決定等に関しては、当社への事前承認または報告を求めておりますが、上場子会社については、当該上場子会社の独立性に影響を与えるような事前承認を求めることはしており、当社が各社の意思決定を不当に拘束することがないよう配慮しています。

加えて、当社社外取締役が上場子会社各社の社外取締役等と定期的な面談を行うなどして、当社が各社の意思決定を不当に拘束していないか等の確認を行っています。

(3) 上場子会社を有する意義

当社では、各上場子会社が、株式市場での評価を受けながら、顧客や取引先、従業員等のステークホルダーとの良好な関係を保ちつつ事業に取り組むとともに、少数株主の利益に配慮した自律的な経営を行うことが各社の事業の成長・企業価値の向上、ひいては当社グループの全体の企業価値の向上に資するものと考えており、現時点では各上場子会社の上場を維持することが望ましいと判断しています。当社が各上場子会社を有する意義は、以下のとおりです。

アスクル(株)：

アスクル(株)は、BtoB通信販売事業、個人向けインターネット通信販売サービスその他物流事業を主な事業としており、わが国におけるインターネット通信販売の利用が拡大する中で、同社の上場会社としての独立性・自主性を維持しつつも、当社グループの一員として、当社グループ各社と協業していくことが、当社グループ全体の企業価値向上に資するものと考えています。

(株)ZOZO：

(株)ZOZOは、ファッション通販サイトの企画・運営、ブランドの自社ECサイトの運営支援、ファッションコーディネートアプリの運営などを主たる事業としており、当社グループeコマース事業が、若年層への浸透を深めていくうえで、同社の上場会社としての独立性・自主性を維持しつつも、当社グループの一員として、当社グループ各社と協業していくことが、当社グループ全体の企業価値向上に資するものと考えています。

バリューコマース(株)：

バリューコマース(株)は、マーケティングソリューション事業、ECソリューション事業を主たる事業としており、激化するマーケティングソリューション事業の領域において、当社グループが競争していくうえで、同社の上場会社としての独立性・自主性を維持しつつも、当社グループの一員として、当社グループ各社と協業していくことが、当社グループ全体の企業価値向上に資するものと考えています。

(株)アルファパーチェス：

(株)アルファパーチェスは、BtoB向けMRO事業、FM(Facility Management)事業を主たる事業とする企業です。同社の株式については、アスクル(株)が直接保有し、当社はアスクル(株)の保有を通じて間接保有をしております。同社については、アスクル(株)のコーポレート・ガバナンスに関する報告書をご覧ください。

(4) 親会社からの独立性の確保について

親会社の取締役を兼務している当社取締役および親会社から招へいし親会社の役職員を兼務している取締役はおりません。

また、当社の営業取引における親会社のグループ会社への依存度は低く、そのほとんどは一般消費者または当社と資本関係を有しない一般企業との取引となっています。加えて、「当社及びその親会社・子会社・関連会社間における取引及び業務の適正に関する規程」を制定し、親会社との取引において、第三者との取引または類似取引に比べて不当に有利または不利であることが明らかな取引の禁止や、利益または損失・リスクの移転を目的とする取引の禁止などを敢えて明確に定めています。

当社では、取締役会の決議につき特別の利害関係を有するものは議決権を行使できない旨を取締役会規程において定めています。また、特別の利害関係を有するものに該当するか否かの判断にあたっては、必要に応じて外部の専門家の意見を聞くなどし、正確な判断ができるよう努めています。

なお、当社の取締役会は、取締役7名のうち3名は独立社外取締役で構成し、独立性を確保しているほか、取締役会の諮問機関として、当該独立社外取締役3名で構成されるガバナンス委員会を設置しております。当該委員会にて、親会社などのグループ会社との取引実施時の意思決定のモニタリングなど、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスのさらなる向上と、当社少数株主の保護を図るため、当社グループのガバナンス等に関する重要な事項について審議を行っております。

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	10名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	7名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
白見好生	他の会社の出身者													
蓮見麻衣子	他の会社の出身者													
國廣正	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

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
白見好生				取締役の選任理由は、株主総会招集通知にて開示しています。
蓮見麻衣子				同上
國廣正				同上

【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	0	3	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

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

「監査等委員の監査体制の確保に関する規程」に基づき、監査等委員室を設置し、専従の使用人が監査等委員の職務を補助するとともに、監査等委員会の職務も補助するものとしています。また監査等委員会が希望する場合には監査等委員自らまたは監査等委員会が直接監査等委員の職務を補助する者を雇用等することができる体制になっています。なお、監査等委員会および監査等委員の職務を補助する使用人への指揮・命令・人事評価は監査等委員が行うものとし、当該使用人の人事異動・懲戒処分は、監査等委員会の同意を得なければならないものとしています。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員と会計監査人は定期的に、また必要に応じてミーティングを行い、お互いの適正な監査の遂行のために連携を図っています。また、監査等委員と当社の内部監査部門は定期的に、また必要に応じてミーティングを行い、監査体制、監査計画、監査実施状況、監査結果などについて相互に報告をするなどの連携を図っています。

【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	指名報酬委員会	4	2	1	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名報酬委員会	4	2	1	3	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、代表取締役および取締役等の指名等に関して、取締役会への提案等を行うこと、ならびに取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の決定や取締役会への提案等を目的とし、任意委員会として指名報酬委員会を設置しています。

指名報酬委員会は4名で構成され、独立社外取締役常勤監査等委員である臼見好生が委員長を務め、独立社外取締役監査等委員である蓮見麻衣子、國廣正、代表取締役社長 CEO 出澤剛を構成員としており、過半数を独立社外取締役が占めることにより、その独立性を担保しております。また、決定に際しては全委員の過半数をもって決するなど、その決定プロセスにおいても独立性を確保した形式となっております。

具体的には、取締役会にて定めた指名報酬委員会規程に基づき、代表取締役、取締役の選解任に関する株主総会議案に関する一切の事項について取締役会へ提案等を行っており、今後、代表取締役の後継者計画の策定・運用等も検討を進めてまいります。また、各期の業績や当該業績への貢献等を踏まえた審議を経て、取締役会にて定めた取締役報酬等規程に基づき、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等を決定し、株式報酬に関しては、委員会の決議を踏まえて、取締役会へ提案等を行っています。

【独立役員関係】

独立役員の人数

3名

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を満たす社外役員を全て独立役員に指定しています。

【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、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

現金賞与：短期的な業績および企業価値向上への貢献に対するインセンティブ

株式報酬(ストック・オプション)：中長期的な株主価値および企業価値の向上への貢献に対するインセンティブ付与

株式報酬(RSUプラン)：株主とのセイム・ポートおよび優秀な経営人材のリテンション

なお、当社取締役会は、2023年4月28日付で2024年3月期の業績目標の達成に資することを目的に、取締役(監査等委員である取締役を除く)に対する株式報酬の不支給を決議いたしました。また、監査等委員会において、監査等委員である取締役に対する株式報酬の不支給を協議のうえ決定いたしました。なお、代表取締役CPO(Chief Product Officer) 慎 ジュンホについては、本人からの申し出により、同氏の金銭報酬の減額を実施しております。

詳細につきましては、下記開示資料をご覧ください。

<役員報酬の減額等に関するお知らせ >

https://www.lycorp.co.jp/ja/ir/news/auto_20230428556222/pdfFile.pdf

ストックオプションの付与対象者

社内取締役

該当項目に関する補足説明

業務執行取締役等に対し、新株予約権を割り当てることで、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めることを目的としております。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

全員個別開示

該当項目に関する補足説明

2022年度における当社の取締役に対する役員報酬等は、当社コーポレートガバナンスサイトをご覧ください。

<コーポレートガバナンス >

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/governance/corporate-governance/#anc9>

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

当社は役員報酬を経営陣のリーダーシップの発揮を促すための重要な経営戦略の一つと位置付けており、役員報酬を通じて経営陣に大胆なリスクテイクを促し、当社が持続的な成長を果たすことができるよう、2022年6月17日開催の当社第27回定時株主総会において、役員報酬の改定に関する各議案が承認可決されることを条件として、2022年5月17日開催の取締役会において役員報酬制度の大幅な見直しを行い、当社の「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」を策定するに至りました。

なお役員報酬制度の見直し、取締役報酬等規程の変更ならびに役員報酬制度の骨子(以下「報酬ポリシー」という。)の策定については、指名報酬委員会の審議を経ております。

< 報酬ポリシー >

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/governance/corporate-governance/#anc8>

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役に対しては、新任時には、事業や制度に関する説明を行う機会を設けている他、取締役会議案の事前説明などの機会を通じて、事業理解を深めていただくようにするなど、適時必要なサポートを行っています。

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)

企業統治の体制

(1) 取締役会

取締役会は、会社の経営方針、経営戦略、事業計画、重要な財産の取得および処分、重要な組織および人事に関する意思決定ならびに取締役の職務執行の監督を行っています。

取締役会の構成については下表のとおりであり、代表取締役社長が議長を務めています。

また、客観的かつ多様な観点から監督と意思決定を行うため、取締役7名中3名を独立社外取締役としています。なお、取締役候補者の指名にあたっては、独立社外取締役が過半数を占める指名報酬委員会からの提案を受け、当社または他社での業績、経験、知識、人望等を動かし、適切な候補者を取締役会で決議し、株主総会へ付議することとしています。

加えて、取締役会は、意思決定の有効性・実効性を担保するために、毎年、会議運営の効率性および決議の有効性・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ています。

< 地位 / 氏名 >

代表取締役会長 川邊 健太郎

代表取締役社長 CEO(最高経営責任者) 出澤 剛

代表取締役 CPO(Chief Product Officer) 慎 ジュンホ

取締役 CSO(Chief Strategy Officer) 桶谷 拓

社外取締役(独立役員)常勤監査等委員 臼見 好生

社外取締役(独立役員)監査等委員 蓮見 麻衣子

社外取締役(独立役員)監査等委員 國廣 正

(2) 監査等委員会

監査等委員会は、業務活動の全般にわたり、方針・計画・手続きの妥当性や、業務実施の有効性、法律・法令順守状況等につき、重要な決裁書類等の閲覧、子会社の調査等を通じた監査・監督を行います。また監査等委員会では、会計監査人から監査計画・監査方法とその結果の報告を受けるほか、内部監査部門から内部監査計画・監査方法とその結果についても報告を受けます。これらに基づき、監査等委員会は定期的に監査等委員でない取締役に対し、監査等委員会としての意見を表明しています。

監査等委員会は、委員長を務める臼見好生のほか、蓮見麻衣子、國廣正の計3名で構成されており、いずれも独立社外取締役です。当社は、社外取締役の選任基準として「LINEヤフーグループ行動規範」に則り社会的責任を果たすことができる者であること等に加え、十分な社会的信用を有することを定めております。また、(株)東京証券取引所が定める独立性基準をもって、当社の独立性基準としています。

監査等委員には、当社グループの状況に鑑み、管理、経営企画、財務等の広い管理経験を持つ者や、ガバナンス等に高い専門性を有する弁護士も含まれます。加えて、会計面については、監査等委員と会計監査人は定期的に、および必要に応じてミーティングを行い、お互いの適正な監査の遂行のために連携を図ることにより対応しています。

(3) 指名報酬委員会

当社は、代表取締役および取締役等の指名等に関して、取締役会への提案等を行うこと、ならびに取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の決定や取締役会への提案等を目的とし、任意の委員会として指名報酬委員会を設置しています。

指名報酬委員会は4名で構成され、独立社外取締役常勤監査等委員である臼見好生が委員長を務め、独立社外取締役監査等委員である蓮見麻衣子、國廣正、代表取締役社長 CEO 出澤剛を構成員としており、過半数を独立社外取締役が占めることにより、その独立性を担保しております。また、決定に際しては全委員の過半数をもって決するなど、その決定プロセスにおいても独立性を確保した形式となっております。

具体的には、取締役会にて定めた指名報酬委員会規程に基づき、代表取締役、取締役の選解任に関する株主総会議案に関する一切の事項について取締役会へ提案等を行っており、今後、代表取締役の後継者計画の策定・運用等も検討を進めてまいります。また、各期の業績や当該業績への貢献等を踏まえた審議を経て、取締役会にて定めた取締役報酬等規程に基づき、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等を決定し、株式報酬に関しては、委員会の決議を踏まえて、取締役会へ提案等を行っています。

(4)ガバナンス委員会

当社は、いずれも独立社外取締役である臼見好生、蓮見麻衣子、國廣正の計3名を構成員としてガバナンス委員会を設置しています。委員長は、國廣正が務めています。

ガバナンス委員会では、親会社等の関連当事者との取引のうち、取締役会付議対象案件については、取締役会への付議前に公正性、経済合理性、適法性といった観点での審議を実施しています。また、取締役会付議対象外の案件についても、原則として、ガバナンス委員会により同様の視点に基づく事前確認を実施しています。そのほか、コーポレート・ガバナンスに関する重要な事項について討議等を行うことにより、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスのさらなる向上と、当社少数株主の保護を図っています。

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

・当社はコーポレート・ガバナンスを「中長期的な企業価値の向上」を図るために必要不可欠な機能と位置付け、適正かつ効率的な企業経営を行っています。また当社ではインターネット業界においてスピード感を持った迅速な経営判断が行える「攻めのガバナンス」と、コーポレートガバナンス・コードが目指している「透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定」のための体制とを両立させるため、2015年6月より監査等委員会設置会社へ移行しています。

・2019年10月には、柔軟かつ機動的な意思決定と経営資源の最適配分による、より迅速な事業戦略の推進を目的として持株会社化しました。グループ会社の経営管理を当社の主な役割とし、事業の執行はグループ会社にて行うことで、グループ内で経営の監督と事業の執行を基本的に分担するなど意思決定の迅速化と経営監視機能を確保した現在の体制が当社において最善であると判断しています。

・2021年3月のLINE㈱との経営統合にあたっては、客観的かつ多様な観点から監督と意思決定を行うため、取締役10名中4名を独立社外取締役とし、監督機能の強化と意思決定の質の向上を図りました。

・なお、当社は、2023年10月1日を効力発生日としてZホールディングス㈱を存続する会社とするグループ内再編(当事社はZホールディングス㈱ならびに完全子会社であるLINE㈱、ヤフー㈱、Z Entertainment㈱およびZ データ㈱とする。)を実施しました。

・2023年10月1日より取締役を10名から7名(うち3名が独立社外取締役)へスリム化することにより、意思決定のさらなるスピードアップを図ります。

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

	補足説明
集中日を回避した株主総会の設定	当社では、創業以来一貫して、株主総会への株主の皆様への参加を容易にするため、他社の開催が多く重なる集中日を避けて開催しています。
電磁的方法による議決権の行使	より多くの株主の皆様が議決権を行使できるように、インターネットによる議決権行使を可能にしています。
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	機関投資家の皆様への利便性向上のため、機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへ参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	狭義の招集通知および株主総会参考書類につきまして、英文でも作成し、当社ウェブサイト等に掲載することで、海外の投資家の皆様へ提供しています。
その他	株主・投資家の皆様と建設的な対話を行うため、株主総会会場での開催に加え、株主総会当日にご都合がつかない株主様や、遠方の株主様のために、インターネット上でも株主総会を実施しています。また、個人投資家・機関投資家を問わず、当社への投資をご検討の投資家の皆様のために、株主以外の方でもログイン等不要で株主総会の模様を視聴頂けるよう、インターネット上でライブ中継をするとともに、後日、アーカイブ動画を配信しています。

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
個人投資家向けに定期的説明会を開催	定時株主総会において直近の経営状況や中長期の成長戦略について、スライド等を使用して詳細に説明し、当社への理解をより深めていただくようにしています。さらに、当日参加できなかった個人投資家に対して、当日のライブ中継を行っているほか、後日、アーカイブでも動画を配信しています。	あり

アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算発表内容については、代表取締役社長や最高財務責任者等による説明会を開催しています。その状況は、インターネットによるライブ中継、オンデマンド配信、また電話会議システム等を活用し、積極的な開示を行っています。更に、証券会社のリサーチアナリストや機関投資家との個別面談やグループミーティングを実施し、代表取締役社長をはじめとした経営陣が、積極的に会社の成長戦略や経営情報について説明をしています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	海外在住の投資家を訪問する「海外ロードショー」を北米・欧州・アジアを中心に実施し、海外の投資家と直接対話する機会を設けています。なお近年は新型コロナウイルス感染増に伴い海外への渡航が制限されたことにより「海外ロードショー」を通じた海外の投資家への訪問が困難であったため、ビデオ会議も活用することで多様な外国人投資家と継続的に対話する機会を設けています。	あり
IR資料のホームページ掲載	IR資料に関しては、1997年の当社株式公開直後より、適時開示の観点から詳細な財務・業績の概況を四半期財務情報として、当社のリスクとなり得る情報をまとめ開示しており、過去分も含め当社ウェブサイトに掲載しています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	情報開示責任者に最高財務責任者(CFO)を任命し、専門の担当部署としてアナリスト・機関投資家とのミーティングを主務とするIR部を設置しています。	

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、【LINEヤフーグループ行動規範】として遵守すべき行動規範を明確に規定しています。ステークホルダーの立場を尊重し、企業の社会的責任を果たすことによって企業価値を高めたいと考えています	

環境保全活動、CSR活動等の実施

当社はサステナビリティ情報の開示と説明責任を果たし、技術力で未来を切り拓き、継続して社会課題を解決することで、サステナブルな社会の実現を目指しています。

グループ会社横断でサステナビリティを巡る諸課題への取り組みを推進するべく、取締役会の監督のもとサステナビリティ委員会を設置しています。

サステナビリティ委員会は、最高経営責任者である代表取締役社長が委員長を務め、LINEヤフーグループの重点課題(マテリアリティ)やサステナビリティ領域の方針・各種施策に関する審議・意思決定、推進状況のモニタリングを行い、取締役会に付議・報告します。また、独立社外取締役で構成されたガバナンス委員会に対しても定期的に報告しています。サステナビリティ委員会に連なる組織として、「環境分科会」および「人権分科会」を設置しています。これらの分科会では、グループ各社の環境・人権責任者が委員に就任し、LINEヤフーグループとしての方針・施策検討や、グループ各社における施策の推進等を進めています。

グループを取り巻く外部環境の正確な把握に努め、そこから生まれるリスクや機会を分析した重点課題(マテリアリティ)においては、それぞれの課題においてガバナンス体制を築き取り組みを進めています。

サステナビリティマネジメント(マテリアリティ)

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/management/#anc3>

人権の尊重

<https://www.lycorp.co.jp/ja/company/humanrights/>

従業員の健康・労働環境への配慮

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/well-being/>

公正・適切な処遇

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/recruitment/#anc2>

取引先との公正・適正な取引

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/governance/responsible-business/>

自然災害等への危機管理

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/governance/riskmanagement/>

なお当社は、MSCI ESG格付け評価にて最上位ランクの「AAA」を2021年より2年連続で獲得すると共に、世界の代表的なESG投資指標である「ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・ワールド・インデックス(DJSI World)」の構成銘柄に2020年より3年連続で選定されました。他に、世界最大規模の年金基金である年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)がESG投資にあたり採用している6つの指数「FTSE Blossom Japan Index」、「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」、「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」、「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」、「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数」および「Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)」の全ての構成銘柄に選定されています。

<気候変動への対応>

情報技術は世の中を豊かで便利にしていくなかで、電力を中心としたエネルギー消費に伴うCO2排出という形で環境負荷を与えており、産業全体の拡大とともにその負荷も増大しています。気候変動への取り組みとして、当社グループは2020年6月にTCFD(1)賛同表明を行い正式にサポーターとなりました。TCFD提言を参照し、シナリオ分析を行い、リスクと機会としてまとめ、グループとしての気候変動対応施策を進めております。

<ガバナンス>

気候変動に取り組む執行側の最高推進機関であるサステナビリティ委員会の定期的な開催と、その監督機関たる取締役会への報告を通じて、適切なマネジメント体制が敷かれています。サステナビリティ委員会には気候変動対応も含めて専門的に議論する環境分科会が設定されています。取締役報酬には最大5%のサステナビリティ評価が設定されており、気候変動対策へのインセンティブとなっています。

<戦略>

「緩和」と「適応」のそれぞれに対して、自社としてのCO2排出削減や事業継続性への対応、事業を通しての社会全体としてのCO2削減施策やサステナブルな社会への変革の推進策など進めています。IT産業に属する当社グループでは、CO2排出の9割以上(2)が電力使用によるエネルギー消費に伴うものです。このCO2排出の削減に向けて、データセンターにおいては常に最新の設備投資を行い電力効率を高く保ち消費電力量の伸びを抑え、また、電力契約においてもCO2排出のない再生可能エネルギー由来の電力に順次切り替えております。

<リスク管理>

TCFDフォーマットに基づく「リスクと機会」に関するシナリオ分析を行い、結果を弊社サステナビリティサイトに掲載しております。分析結果はリスクマネジメント部門および各事業部門(会社)を通して、リスクマネジメント対応および新たな事業機会の創出に向けた施策として当社の事業戦略に反映しております。

<指標と目標>

当社は2022年2月に、当社グループ全社の事業活動での温室効果ガス排出量を2030年度までに実質ゼロにする「2030カーボンニュートラル宣言」を発表しました。また2023年6月、親会社であるソフトバンク㈱は、自社の事業活動や電力消費などに伴い排出する温室効果ガス「Scope1」および「Scope2」に加えて、取引先などで排出される温室効果ガス「Scope3」も含めた事業活動に関わる全ての温室効果ガス排出量(サプライチェーン排出量)を2050年までに実質ゼロにする「ネットゼロ」の取り組みを、グループ企業全体で進めていく宣言をしました。当社グループは、この「2050年ネットゼロ」の達成に向けて主要な構成会社として取り組んでいくことをコミットしています。

1 TCFD(気候変動関連財務情報開示タスクフォース)は、主要国の中央銀行や金融監督当局などが参加する国際機関であるFSB(金融安定理事会)によって設立されたタスク

	<p>フォース 2 GHGプロトコルのスコープ1およびスコープ2の温室効果ガス排出を対象(2022年実績)</p>
<p>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</p>	<p>当社は「ディスクロージャーポリシー」を制定しており、IRを「財務、コミュニケーションおよび適用対象となる各法律・規則へのコンプライアンスを統合して、企業と市場等との間に公平かつ適正な方法で双方向のコミュニケーションを効果的に行わせる戦略的な経営責務」と定義づけ、公平かつ詳細な開示を行うことに努めています。</p>
<p>その他</p>	<p>当社は、LINEヤフーグループで働く人の心身のコンディションを最高の状態にすることが最大のパフォーマンスにつながり、働く人自身とその家族の幸せにつながると考えています。2018年6月に当社代表取締役会長(当時ヤフー(株)社長)が「健康宣言」を行い、新型コロナウイルス禍においても「従業員の健康と安全・安心が最優先」とグループ全従業員へ向けて発信しました。2023年10月に当社代表取締役社長が健康宣言を引き継ぎ、LINEヤフー(株)でも社員の自律的な健康づくりを支援する部門を設置。健康経営に注力しています。なお、当社は、2023年3月に経済産業省および日本健康会議による「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)」通称「ホワイト500」に選定されました。今後も、すべての働く人が心身ともに最高のコンディションで仕事に向き合うことのできる企業を目指していきます。「健康経営」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。</p>

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定める「業務の適正を確保するための体制」について取締役会において決議し、その適切な運用に努めています。

詳細につきましては、当社コーポレートガバナンスサイトをご覧ください。

< 内部統制システムの基本方針 >

https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/jp/common/naibutousei2310_JP.pdf

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社グループは、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力や団体とのいかなる関係も排除し、不当要求等に対しては毅然と対応する方針です。

この方針に基づき、「LINEヤフーグループ行動規範」において反社会的勢力等との関係拒絶を明記しているほか、「反社会的勢力排除規程」を制定し、反社会的勢力と少しでも関係したり、反社会的勢力の活動を助長したりしてはならない旨を明確に定め、反社会的勢力との関係拒絶を徹底しています。また、マニュアルの整備やその周知徹底、教育研修等を行うほか、所管警察署等の諸官庁や弁護士等の外部専門機関との連携を図っています。さらに当社グループは「全国暴力追放運動推進センター」等に加え、不当要求等への適切な対応方法や反社会的勢力に関する情報の収集を行っており、万に備えた体制の強化に努めています。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

<p>買収防衛策の導入の有無</p>	<p>なし</p>
--------------------	-----------

該当項目に関する補足説明

当社は、株主構成上、現時点では敵対的買収の危険性は低いと考え、具体的な買収防衛策を講じていませんが、敵対的買収に対する有効な対策およびその必要性については適宜検討していきます。

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

1. 会社情報の適時開示に対する姿勢

当社は重要な会社情報の開示について、(株)東京証券取引所の定める適時開示等に関する諸規則や金融商品取引法、その他の法令に基づいて行うほか、当社の情報開示に対する考え方をまとめた「ディスクロージャーポリシー」を定め、重要な会社情報の把握と管理を徹底し、正確かつ公平な情報開示に努めています。また、1997年の当社株式公開直後より、適時開示の観点から四半期財務情報の開示を実施しており、詳細な事業概況を開示しています。さらに当社ウェブサイトの投資家情報ページではこれら開示情報や説明資料等を過去分も含め閲覧できるようにしているほか、英文の開示資料も掲載するなど、積極的な情報開示に努めています。なお、英文開示のさらなる拡充についても、引き続き検討してまいります。

2. 会社情報の適時開示に係る社内体制

当社では、会社情報の社内管理と適時・適切な情報開示を徹底するため、経営陣の指示監督のもと、複数の専門部署を設置し、全社的な取り組みを行っています。開示資料の精度向上や内容の充実を図るため、複数の部署による相互のチェックを行う仕組みを構築しており、同時に定期的な内部監査により内部統制の仕組みの適格性の確認を行っています。また、定期的に会計監査人による会計上の適格性、適法性のチェックを受けております。また、子会社より当社経営陣および専門部署に対し適時・適切な情報が当社の開示方針に添うように報告され、その情報の重要度に応じた会社情報の開示を行っています。

当社の情報開示に係る体制は以下のとおりです。

(1)代表取締役社長、情報開示責任者

重要な会社情報の社内管理と適時・適切な開示の監督業務、緊密な社内連携の指示を行います。

(2)法務・ガバナンス部門

取締役会事務局として重要な会社情報を管理するほか、法的なチェック業務や内部情報管理(インサイダー取引防止)、子会社の経営関連情報の把握、子会社の管理部門業務の日常的な運営支援と情報交換等を行います。また、財務部門、広報部門、およびIR部門と協働して、情報開示担当者として、TDnetにより公表する情報開示資料(IRリリース)の作成および投資家・株主等に対する情報開示を担当します。

(3)財務部門

投融資案件の統括・情報管理を行うほか、有価証券報告書等の作成、子会社の財務情報の把握、会計監査人との連携を図ります。

(4)IR部門、広報部門

決算説明会の開催や、法務・ガバナンス部門と協働して、TDnetにより公表する情報開示資料(IRリリース)の作成および機関投資家や報道機関とのコミュニケーションを行います。

(5)リスクマネジメント部門

グループ内の各事業会社と連携して当社グループ事業に係わる新たなリスク情報の収集やとりまとめを行い、重要なリスク情報について、有価証券報告書への掲載を担当します。

3. 会社情報の適時開示に係る業務フロー

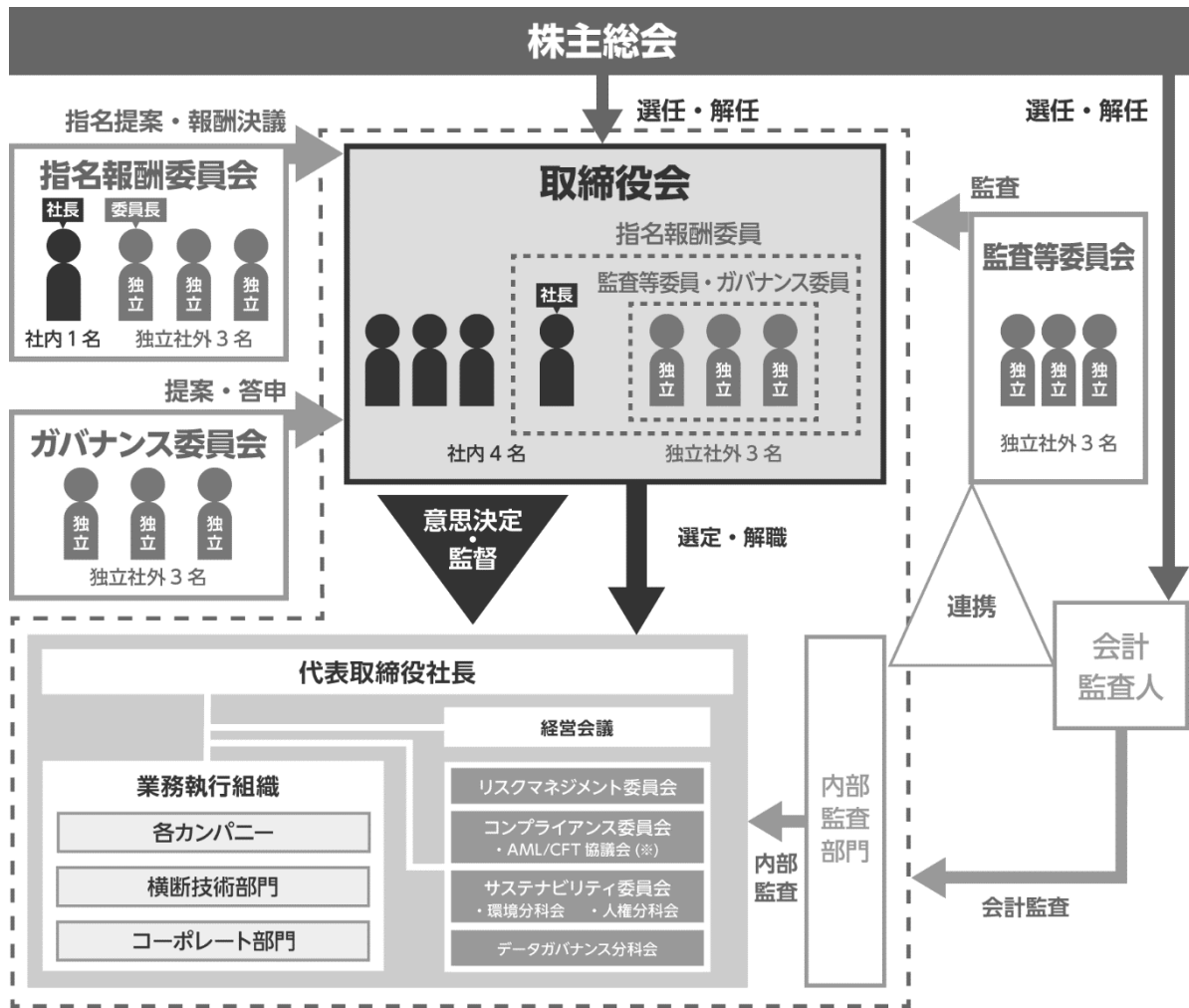
(1)決定事実・発生事実に関する情報の開示

該当する情報について、社内各部門より、法務・ガバナンス部門、財務部門、広報部門、およびIR部門に事前相談を行う仕組みとし、法務・ガバナンス部門、財務部門にて、金融商品取引法をはじめとする法律の見地による判断、企業内容等の開示に関する内閣府令に則った判断、証券取引所の適時開示ルールに則った重要事実であるか否かの判断を行っています。その後、事実の内容により、法務・ガバナンス部門、財務部門が協働して開示資料を作成し、取締役会における決議、承認または情報開示責任者の確認を経て、情報を開示します。

(2)決算情報およびリスク情報に関する開示

財務部門および法務・ガバナンス部門にて、当社内および当社グループ各社の決算に関する情報を収集し、資料を作成します。また、リスクマネジメント部門でとりまとめた、事業上のリスクをふまえ、代表取締役社長、情報開示責任者の確認を経て、情報を開示します。

<コーポレート・ガバナンス体制図>



※AML/CFT協議会：当社グループにおけるマネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に関する報告・協議を行います。
 (AMLは「Anti-Money Laundering」の略称、CFTは「Combating the Financing of Terrorism」の略称)