

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。

<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】

【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います。この指名報酬委員会では、代表取締役および取締役の後継者計画を重要な課題の一つとして議論しています。2025年3月期以降も、引き続き議論を重ねるとともに、後継者計画の策定に取り組んでまいります。

【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から、中長期の経営計画は現時点では開示していません。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上で、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】

【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者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者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、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6名のうち4名を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4名で構成されるガバナンス委員会を設置しており、当該委員会にて、当社とソフトバンクグループ(株)、ソフトバンク(株)、Aホールディングス(株)、NAVER Corporation等の関連当事者およびその子会社との取引(以下「関連当事者取引」という。)について公正性、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、ガバナンス委員会の付議対象外の関連当事者取引についても、ガバナンス担当部門が確認を行い、一定の条件に該当する取引は、ガバナンス委員会から授權された常勤の監査等委員である独立社外取締役が、ガバナンス委員会と同様の視点に基づいて、事前確認を実施しています。

【補充原則2-4 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社グループが取り組む事業における競争力の本質は、革新的なサービスやプロダクトの創出力にあり、これらは社員の力によって支えられています。当社グループ各社が提供してきた多彩なサービスを創り上げ、事業を牽引してきた多くの社員の存在こそが当社およびグループ会社の強みであり、社員がさらに活力を持って働き、卓越したサービス・プロダクトを生み出すサイクルを確立することが、最優先事項の一つです。

そこで当社グループは、人と組織の成長とパフォーマンス最大化が、グループの人的資本価値を向上すると考え、「人材強化」と「カルチャー醸成」を双軸として取り組んでいます。特に、「人材強化」については、マテリアリティの一つに位置付けています。社員の成長を支援し、働く環境を整えることで人材を強化すると共に、経営と社員のコミュニケーションを活性化させ、社員のエンゲージメント向上に繋がる取り組みによってカルチャー醸成を促進しています。

また、多様な人材が活躍することが、革新的なアイデアや戦略の創出に不可欠であると認識し、多様性の促進に取り組んでいます。

■ 多様性 (DE&I) の組織文化への浸透:

「LINEヤフーグループ人権ポリシー」を定め、人権を尊重し、社員の誰もが政治的信念、思想、宗教、性・性自認・性的指向、身体的特徴、疾病、年齢、国籍、人種、民族、門地、家族・婚姻の有無、経歴などの違いや属性、ライフステージ等に関わらずパフォーマンスを発揮できる環境づくりに取り組んでいます。また、当社では「LINEヤフー DE&I基本の考え方」を定めており、この考えに基づき様々な施策に取り組んでいます。定期的なサーベイを通じて、多様性の確保とDE&Iの向上に関する社員の意識を把握し、改善策を講じています。

当社は、年齢や経験、国籍、人種等にかかわらず、今後の事業展開やビジネス環境、人材ポートフォリオの最適化等を考慮し、事業ニーズに合った即戦力となる人材を採用・登用しています。社員の経験、知識、スキルを最大限に活かせるよう、適材適所で配置を行い、全ての属性やライフステージにかかわらず能力を発揮できる環境を整えています。このため、外国人や中途採用に関する具体的な数値目標は設けていませんが、多様性を通じて社員とプロダクト双方の持続的な成長に繋がっています。

また、経営の健全性と透明性を重視し、多様性を企業価値の向上に繋げることを目指しています。

詳細につきましては以下をご覧ください。

- ・LINEヤフーグループ人権ポリシー: <https://www.lycorp.co.jp/ja/company/humanrights/>
- ・人材戦略 (人材強化とカルチャー醸成): <https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/human-capital/>
- ・DE&I、働き方、Well-being: <https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/human-capital2/>
- ・カルチャー醸成・モニタリング: <https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/human-capital3/>
- ・人材成長支援: <https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/human-capital1/>

■ 女性管理職

当社の管理職における女性比率は、約19%でした (2025年3月31日時点)。全国平均の12.7%を上回っている状況ですが、これを2030年までに従業員男女比率と同等 (2023年10月1日時点における比率約33%) とすることを目指しています。

なお、今後の従業員男女比率の変化等を踏まえ、定期的に目標値の見直しや方針の再確認、検討の機会を設けていく予定です。

参考 令和5年度雇用均等基本調査における課長相当職以上の管理職に占める女性の割合: 12.7%

【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います。

【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、全社の売上収益および調整後EBITDA (注) を重視しています。これらの指標を設定した理由は以下のとおりです。

売上収益: 全ての収益の源泉となるものであり、成長性および収益性、事業規模を表す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に加え、減損損失や企業結合に伴う再測定損益などの非経常かつ非現金の取引損益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として採用しました。

財務以外の主要指標として、ポータルサイトのYahoo! JAPANは1日あたりの利用ブラウザ数 (DUB) 等、コミュニケーションアプリのLINEは月間アクティブユーザー数 (MAU)、DAU/MAU比率 (MAUに占める日次アクティブユーザー数 (DAU) の比率、アクティブ率) 等をそれぞれ重視しています。そのほか、事業別の主要指標は以下のとおりです。

メディア事業: 広告関連売上収益、「LINE公式アカウント」有償アカウント数等

コマース事業: eコマース取扱高

戦略事業: PayPay (株) の「PayPay」取扱高、「PayPay」決済回数、PayPayカード (株) の「PayPayカード」クレジットカード取扱高、PayPay銀行 (株) の銀行口座数等

(注) 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、AIをはじめとするデジタル技術の飛躍的な進化により、社会のあらゆる領域でデータが価値の源泉となりつつあります。特に生成AIをはじめとする先進テクノロジーは驚異的な成長を遂げ、仕事、学習、日常生活といったさまざまな領域において、ますます重要な存在になりつつあります。今後、インターネットの領域はもちろん、医療、教育等の多くの産業に影響を与えるとともに、交通渋滞の緩和やエネルギーの効率的な利用、犯罪の防止等、あらゆる面でAIが用いられ、社会のあり方さえ大きく変容していくことが予想されます。

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、2024年の日本の総広告費は通年で前年比4.9%増の7兆6,730億円で、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9.6%増の3兆6,517億円と、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、ビデオ (動画) 広告、特にSNS上の縦型動画広告の成長により、前年比10.2%増の2兆9,611億円となりました。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6割強を占め、ビデオ (動画) 広告は前年比23.0%増で全体の3割弱を占めています。

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、2023年のBtoC-EC (消費者向け電子商取引) 市場規模は前年比9.2%増の約24.8兆円、物販系分野におけるEC化率は9.38%となりました。昨年に引き続き、消費者の実店舗回帰による「巣ごもり需要」の一服が継続したものの、市場規模は堅調に拡大しました。一方で、小売業における実店舗の役割の変化、また、ECと実店舗を融合させる取り組みも一層進んでおり、実店舗の特性を活かした実店舗とECの連携の動き、顧客体験の改善のトレンド等は加速していく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、2024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42.8%と政府目標である4割を前倒しで達成した一方で、諸外国との比較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、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公式アカウント」とLINEヤフーが保有する法人向けサービスを連携し、あらゆる顧客起点を一気通貫させ、LTV(Life Time Value: 顧客生涯価値)を最大化させるプラットフォーム「Connect One」構想を進めています。今後は、ビジネスソリューション(広告プロダクト)を超えた、さらなる進化を実現していきます。

加えて、グループ横断有料会員プログラム「LYPプレミアム」によるクロスユースの促進を図っています。旧Yahoo!プレミアムで提供していた特典に加えて、「LINE」アプリがもっと楽しく便利になる特典を利用できるサービスを通して新規会員を獲得し、LINEヤフーグループのサービス利用の拡大を目指します。

■ 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。グループサービスの特典を組み合わせた「LYPプレミアム」により、eコマース取扱高の拡大を図るとともに、「PayPay」や「PayPayカード」等の会員数および取扱高増加にもつなげています。

また、2025年度下期から段階的にLINEアプリのリニューアルを予定しています。新たに「ショッピング」タブを追加することで、メッセージアプリを起点とした購入体験を提供します。このリニューアルを通じて、LINEの利便性向上と、さらなるクロスユースの促進強化に取り組みます。

■ 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、保険等のさまざまな金融サービスの拡大を図ります。

【原則3-1() : 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() : 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、「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針(以下「報酬ポリシー」という。))」を策定しています。

なお、報酬ポリシーの策定については、指名報酬委員会の審議を経ていきます。

< 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は、当該取締役の解任を株主総会の議案として上程するか否かを取締役会に諮ることとしています。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上、取締役会に提案することとしています。また、特に取締役候補の指名にあたってはジェンダー、年齢、国際性等の観点で多様性確保に留意し、人員の特性に偏りが出ないようにしています。

【原則3-1() : 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/agg.html>

【補充原則3-1 : サステナビリティに関する取組等】

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。」をミッションとしています。私たちは事業を通じて社会にポジティブなインパクトをもたらすと共に、地球環境や人権などを含めた社会課題に向き合い、未来世代に責任を持ったサステナビリティ経営を推進していきます。

推進にあたって、以下のサステナビリティ基本方針と6つのマテリアリティ(重要課題)を定めています。

1. サステナビリティを社会、事業の両軸で捉え推進する
2. グループ各社の特性を活かしながら、一丸となってサステナビリティに取り組む
3. 前例に捉われずにチャレンジし、イノベーションを継続的に生む努力をする

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。

< 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

・人的資本について

当社グループが取り組む事業における競争力の本質は、革新的なサービスやプロダクトの創出力にあり、これらは社員の力によって支えられています。

そこで当社グループは、人と組織の成長とパフォーマンス最大化が、グループの人的資本価値を向上すると考え、「人材強化」と「カルチャー醸成」を双軸として取り組んでいます。

特に、「人材強化」については、マテリアリティの一つにも位置付けており、サステナビリティ委員会にて審議・意思決定、推進状況のモニタリングを行っています。

その取り組みについては、当社のサステナビリティサイト、有価証券報告書等で開示・説明しています。

< サステナビリティサイト >

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

< 有価証券報告書 >

<https://data.swcms.net/file/ly-ir/dam/jcr:18ef59f4-4aae-4b7d-8ae0-3bf38749af45/S100VYGU.pdf>

サステナビリティ委員会の詳細はこちらをご覧ください。

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/management/#anc2>

・知的財産について

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知的財産ポートフォリオの構築を行っております。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。

< 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

(1) ガバナンス

当社は、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、代表取締役社長が委員長を務めるサステナビリティ委員会を中心とした執行体制を構築しています。監督体制については、取締役会がサステナビリティ委員会から重要事項の付議・報告を随時受けるとともに、リスクマネジメント委員会からもサステナビリティ関連のリスクを含む全社リスクの報告を原則半年に一度受けています。

(2) 戦略

当社は、マテリアリティ(未来世代に向けた地球環境への責任)の実現に向けてITのチカラを活用し、当社グループおよびサプライチェーンにおけるパートナーと共に電力の再生可能エネルギー化等脱炭素社会の実現を目指していきます。また、気候関連課題と連関性のある自然資本課題においても、水資源や生物多様性の保全等を通じた取り組みを推進していきます。こうした気候関連課題や自然資本課題への取り組みを、社会の幅広いステークホルダーの皆様と連携を深める事業機会としても捉え、チャレンジし続けていきます。

・リスクおよび機会の識別:

(TCFD提言への賛同)

気候変動に伴うリスクや機会は事業戦略に影響を及ぼすものと認識し、2020年6月にTCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)への賛同表明を行いました。TCFD提言を参照のうえ、短期・中期・長期のリスクと機会を分類し、自然資本に関わるリスクと機会も併せて開示しています。

・リスクおよび機会への対応:

当社グループでは気候関連のリスクおよび機会への対応方針として、グループ全社の事業活動に伴い発生する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2022年2月に発表しました。データセンターや事業拠点におけるエネルギーの使用効率向上や再生可能エネルギーの導入促進など、カーボンニュートラル実現に向けて取り組みを進めています。2030年度の達成に向けて、まずは2025年度頃までに80%以上を再生可能エネルギー化し、その後の5年間で100%再生可能エネルギー化を進めます。

(3) リスク管理

当社は、取締役会の監督のもと、代表取締役社長をリスクマネジメント最高責任者としたERM(Enterprise Risk Management: 全社リスクマネジメント)体制を構築しております。具体的には、包括的に当社およびグループ会社における経営および事業に関わるリスクを的確に把握し対応するための全社横断的なリスク管理体制を整備しており、サステナビリティ関連のリスク管理に関してもERM体制に統合されています。

(4) 指標と目標

当社グループは、主要な事業の一つであるインターネットメディア/サービスの性質上、データセンター稼働等に必要となる電力やサーバー冷却等に不可欠な水資源に大きく依存しています。また、自社のみならず連携する企業も多岐にわたることから、サプライチェーン全体での影響は甚大です。そのため、サプライチェーンを含めた温室効果ガス排出量や、水使用量は特に優先すべき課題として、指標と目標を掲げています。なお、資源循環や環境投資額は評価指標を定めモニタリングを行っています。

気候変動対応に関する詳細については有価証券報告書や当社サステナビリティサイトや等で開示・説明しております。

< 有価証券報告書 >

<https://data.swcms.net/file/ly-ir/dam/jcr:18ef59f4-4aae-4b7d-8ae0-3bf38749af45/S100VYGU.pdf>

< 脱炭素社会の実現 >

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

< 法令遵守と国際的責任の遂行 >

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

【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、多額の取引、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】

(株)東京証券取引所が定める独立性基準に準じています。

【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、取締役会に提案等を行うこと、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5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、高橋祐子、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います。また、決定に際しては、議決に加わることができる委員の過半数が出席の上、当該出席委員の過半数をもって決する等、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います。

指名報酬委員会の中では、取締役会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等も考慮しながら、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います。

【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、ジェンダー、年齢、国際性等の観点で多様性確保に留意し、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経営企画・財務・会計・投資・法律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:4名、インターネット業界以外の業界における経営経験者:2名、経営企画・財務・会計・投資・法律等の専門知識に長けた者:4名、女性:2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関し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、スキル等、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います。

<取締役のスキルセット(スキルマトリックス)>

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/governance/corporate-governance/#anc13>

【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:㈱サイバー・バズ社外取締役、ニューラルグループ㈱社外取締役
・高橋祐子:ヒューリック㈱社外取締役、マイクロ波化学㈱社外取締役(監査等委員)

【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。2024年度の評価結果の概要は以下のとおりです。

■ 評価結果の概要

当社の取締役会は、全体として十分な実効性が確保されていると評価しています。

<ポイント>

・2024年6月以降、当社の取締役会は取締役6名(うち社外取締役4名)という社外取締役が過半数を占める体制になったことで、経営と執行の分離が進むとともに、取締役の知見も一層多様化したことで、取締役会の議論はより充実したものとなっている。
・取締役会での議論を通じて社外取締役による執行側の具体的な交渉方針への働きかけや提言が実施される等、取締役会による執行のモニタリング機能が有効に機能している。
・取締役会では、重点課題の進捗状況が定期的に報告・検討されるだけでなく、重要な戦略案件についても決定段階だけでなく途中経過から情報共有・議論が行われており、審議がさらに深まっていることや、より踏み込んだ議論を可能にするため、事前説明の実施や前提情報などを含む資料の充実化が進められている。

詳細については、当社コーポレートサイトをご覧ください。

<https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/governance/corporate-governance/#anc4>

【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㈱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、事業管理、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部は、開示資料の適切な作成および株主・投資家やアナリスト等との建設的な対話の実現のため、事業管理部門、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、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、社内関連部門、グループ会社等に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、社内および当社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)の充実に関する取組み

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、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。また、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」を北米および豪州で実施し、海外の投資家と直接対話する機会を設けています。近年はビデオ会議等を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。

(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、株式市場や当社およ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、独立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および当社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、当社の「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】

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	2025年8月7日

該当項目に関する説明 更新

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、以下のとおり開示しております。

- ・「2023年度第2四半期決算説明会資料(P.40～P.41)」: 全体方針
https://www.lycorp.co.jp/ja/ir/library/presentations/main/012/teaserItems2/00/linkList/02/link/jp2023q2_presentation.pdf
- ・「2024年度第2四半期決算説明会 補足資料(P.11)」: 株主資本コスト、調整後EPSの目標額について更新
https://www.lycorp.co.jp/ja/ir/library/presentations/main/014/teaserItems2/02/linkList/03/link/jp2024q2_presentation_app.pdf
- ・「2025年度第1四半期決算説明会資料(P.10)」: キャピタル・アロケーション方針、株主資本コストについて更新
https://www.lycorp.co.jp/ja/ir/library/presentations/main/013/teaserItems2/01/linkList/02/link/jp2025q1_presentation.pdf

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】

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	4,467,326,675	62.44
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	508,913,300	7.11
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505325	235,044,681	3.29
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	208,661,700	2.92
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	97,103,019	1.36
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	56,668,849	0.79
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	48,958,854	0.68
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	40,108,252	0.56
JP MORGAN CHASE BANK 385781	35,824,487	0.50
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE NON TREATY CLIENTS ACCOUNT	34,764,681	0.49

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㈱(上場:東京)(コード) 9434

補足説明

・大株主の状況は、2025年3月31日現在の状況です。上記のほか3月31日付で当社所有の自己株式607,074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(28,167,999株)は含まれません。

・筆頭株主であるAホールディングス㈱は、ソフトバンク㈱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㈱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

当社の取締役会は、取締役6名のうち4名を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4名で構成されるガバナンス委員会を設置しており、当該委員会にて、関連当事者取引について公正性、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、ガバナンス委員会の付議対象外の関連当事者取引についても、ガバナンス担当部門が確認を行い、一定の条件に該当する取引は、ガバナンス委員会から授権された常勤の監査等委員である独立社外取締役が、ガバナンス委員会と同様の視点に基づいて、事前確認を実施しています。

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

(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・関連会社を有しており、"「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、グループ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) 上場グループ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・関連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・関連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・関連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います。上場子会社・関連会社については、当該上場子会社・関連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せず、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) 上場グループ会社を有する意義

当社では、上場グループ会社に対する資本政策について、各社の当社グループにおける戦略的位置づけを踏まえ、上場の意義(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点)も勘案し、経営会議において議論し、これらの議論を踏まえて、取締役会において報告の上、各上場グループ会社の保有方針を決定しています。当社が各上場グループ会社を有する意義は、以下のとおりです。

< 上場子会社 >

■ アスクル(株)および(株)アルファパーチェス

アスクル(株)は、企業向けECサイト「ASKUL」・「ソロエルアリーナ」、個人向けECサイト「LOHACO」等の運営によるeコマース事業およびロジスティクス事業を主な事業内容として、東京証券取引所(プライム市場)に上場する当社の連結子会社です。同社は、オフィス用品をはじめとした幅広い商品ラインナップと独自の物流ノウハウ・ネットワークを強みとした祖業であるBtoBのeコマース事業を中心に成長を継続するとともに、当社・当社グループと協業して、BtoCのeコマースサービスも展開し、当社グループのeコマース事業における成長とサービスの多様性を子会社としてけん引し、グループシナジーの創出においても重要な役割を担っています。引き続き、上場子会社として独立性・自主性を保持しつつ、当社グループにおいて同社の成長とグループシナジーの追求を継続することで、同社および当社グループ全体の企業価値の向上に資するものと考えています。なお、(株)アルファパーチェスは、アスクル(株)の連結子会社であり、当社はアスクル(株)を通じて同社株式を間接保有しております。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。

(変遷)

2000年11月: JASDAQに上場

2004年4月: 東京証券取引所(第一部)へ上場(2022年4月プライム市場に移行)

2012年5月: 当社(当時、ヤフー(株))の関連会社化(両社の協働によるBtoCのeコマース事業の立ち上げを目的とした業務資本提携契約に基づき、同社からヤフー(株)への第三者割当増資を通じて)

2015年8月: 当社(当時、ヤフー(株))の連結子会社化(同社の自己株式取得を通じてヤフー(株)の有する議決権比率が高まったこと等により)

■ (株)ZOZO

(株)ZOZOは、ファッションECサイト「ZOZOTOWN」、ファッションメディア「WEAR」等の運営を主な事業内容として、東京証券取引所(プライム市場)に上場する当社の連結子会社です。同社は、主力事業であるファッション通販サイト「ZOZOTOWN」の他、ファッションコーディネートアプリ「WEAR」やブランド古着を取り扱う「ZOZUSED」などを展開する、ファッション領域におけるテクノロジー企業です。同領域のリーディングカンパニーとして国内市場の成長をけん引する他、「Yahoo!ショッピング」への「ZOZOTOWN」の出店など、ファッション領域における先進的な事業ノウハウを生かし、eコマース領域でのグループシナジーの創出においても重要な役割を担っています。引き続き、上場子会社として独立性・自主性を保持しつつ、当社グループにおいて同社の成長とグループシナジーの追求を継続することで、同社および当社グループ全体の企業価値の向上に資するものと考えています。

(変遷)

2007年12月:東京証券取引所(マザーズ)上場(2022年4月プライム市場に移行)

2019年11月:当社(当時、Zホールディングス㈱)の連結子会社化(Zホールディングス㈱による公開買付けにより)ノエコマース事業の強化・シナジー創出を目的とした資本業務提携契約を締結)

■ dely㈱

dely㈱は、レシビ動画プラットフォーム「クラシル」、ライフスタイルメディア「TRILL」等の運営を主な事業内容として、東京証券取引所(グロース市場)に上場する当社の連結子会社です。同社は、主に「クラシル」で培ったユーザー基盤を活用したデジタルプロモーションの促進等を通じてメディア事業領域を中心に、当社グループの成長とグループシナジーの創出において重要な役割を担っています。引き続き、上場子会社として独立性・自主性を保持しつつ、当社グループにおいて同社の成長とグループシナジーの追求を継続することで、同社および当社グループ全体の企業価値の向上に資するものと考えています。

(変遷)

2018年7月:当社(当時、ヤフー㈱)の連結子会社化(既存株主からの株式取得により)

2024年12月:東京証券取引所(グロース市場)へ上場

< 上場関連会社 >

■ バリュースペース㈱

バリュースペース㈱は、マーケティングソリューションズ事業(アフィリエイト)、ECソリューションズ事業(ストアマッチ、ストアーズ・アールエイト、B-Space)、トラベルテック事業等を主な事業内容として、東京証券取引所(プライム市場)に上場する当社の持分法適用関連会社です。上場関連会社として、同社の独立性・自主性を保持しつつ、引き続き、両社の企業価値最大化に向けて取り組んでまいります。

(変遷)

2005年4月:当社(当時、ヤフー㈱)の関連会社化(ヤフー㈱による公開買付けにより)ノ両社の事業シナジー創出を目的とした資本業務提携を合意)

2006年7月:東京証券取引所(マザーズ)に上場(2022年4月プライム市場に移行)

2012年10月:当社(当時、ヤフー㈱)の連結子会社化(同社の自己株式取得を通じて当社の有する議決権比率が高まったことにより)

2024年5月:当社の持分法適用関連会社化(同社による自己株式取得により)

■ ㈱出前館

㈱出前館は、デリバリーサイト「出前館」の運営等を主な事業内容として、東京証券取引所(スタンダード市場)に上場する当社の持分法適用関連会社です。上場関連会社として、同社の独立性・自主性を保持しつつ、引き続き、両社の企業価値最大化に向けて取り組んでまいります。

(変遷)

2006年6月:大阪証券取引所(ヘラクレス)に上場

2010年10月:東京証券取引所(JASDAQ)に市場変更(2022年4月スタンダード市場に移行)

2016年10月:当社グループ(当時、LINE㈱)の関連会社化(提携強化を目的に資本業務提携)ノその後、2020年・2021年に第三者割当増資により、当社グループの出資増強)

(4)親会社からの独立性の確保等について

親会社におけるグループ経営に関する考え方および方針

ソフトバンク㈱におけるグループ経営に関する考え方および方針は、同社の「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご参照ください。

少数株主保護の観点から必要な親会社からの独立性確保に関する考え方・施策等

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ありません。また、当社の営業取引における親会社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、「当社およびその親会社・子会社・関連会社間における取引およ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等を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等、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6名のうち4名を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4名で構成されるガバナンス委員会を設置しており、当該委員会にて、関連当事者取引について公正性、経済合理性、適法性といった観点での実施時の意思決定のモニタリング等の審議を実施しています。また、ガバナンス委員会の付議対象外の関連当事者取引についても、ガバナンス担当部門が確認を行い、一定の条件に該当する取引は、ガバナンス委員会から授権された常勤の監査等委員である独立社外取締役が、ガバナンス委員会と同様の視点に基づいて、事前確認を実施しています。

親会社のグループ経営に関する考え方および方針に関連した契約

当社はAホールディングス㈱との間で、当社の各事業領域における経営統合によるシナジーの創出等を目的として、資本提携契約を2019年12月23日付で締結し、その後の取締役構成の変更に伴い2025年5月16日付で変更覚書を締結しています。なお、本契約の締結および変更覚書は、当社の親会社との契約となるため、少数株主を含む株主共同の利益を害することのないよう当社の取締役会の諮問機関であり、独立社外取締役で構成するガバナンス委員会での慎重な審議を実施し、取締役会における審議・決議を経て締結されています。

契約の概要は当社有価証券報告書をご覧ください。

< 有価証券報告書 >

<https://data.swcms.net/file/ly-ir/dam/jcr:18ef59f4-4aae-4b7d-8ae0-3bf38749af45/S100VYGU.pdf>

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	6 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
臼見好生	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											
高橋祐子	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
臼見好生	○	○	_____	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
高橋祐子	○	○	_____	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	4	1	0	4	社外取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	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	5	2	1	4	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	5	2	1	4	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、取締役会に提案等を行うこと、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5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、高橋祐子、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います。また、決定に際しては、議決に加わることができる委員の過半数が出席の上、当該出席委員の過半数をもって決する等、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います。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、代表取締役および取締役の選解任に係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、代表取締役の後継者計画の策定・運用等も検討を進めています。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。)の報酬等を決定するとともに、株式報酬に関しては、委員会の決議を踏まえ、取締役会への提案等を行っています。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4 名
---------	-----

その他独立役員に関する事項

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

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、従業員、子会社の取締役、子会社の従業員
-----------------	---------------------------

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、株価上昇およ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います。

【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

2024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、「報酬ポリシー」を策定しています。
なお、報酬ポリシーの策定については、指名報酬委員会の審議を経ています。
< 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以下のとおりであり、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6名中4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、人望等を勘案し、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

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

社外取締役(独立役員)監査等委員 高橋 祐子

(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對し、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、高橋祐子の計4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やフュ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います。また、㈱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、企業経営、財務、会計、ファイナンス、ガバナンス等に関する専門の知識、経験、能力を有する者を選任しており、それぞれの豊富な職務経験や高度な専門的見地を活かし、実効性のある監査および監督を行っています。

(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、取締役会に提案等を行うこと、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5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、高橋祐子、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に占めることにより、その独立性を担保しています。また、決定に際しては、議決に加わることができる委員の過半数が出席の上、当該出席委員の過半数をもって決する等、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います。

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、代表取締役および取締役の選解任に係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、代表取締役の後継者計画の策定・運用等も検討を進めています。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。)の報酬等を決定するとともに、株式報酬に関しては、委員会の決議を踏まえ、取締役会への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、高橋祐子の計4名を構成員とするガバナンス委員会を設置しており、委員長は國廣正が務めています。

ガバナンス委員会では、関連当事者取引のうち、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、取引金額が一定額を超える関連当事者取引については、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、監査等委員会設置会社の体制を採用した上で、任意の委員会として指名報酬委員会およびガバナンス委員会を設置しています。

また、当社は、2024年6月18日付で、取締役会を取締役6名(うち過半数を占める4名を独立社外取締役)とする構成へ変更し、経営と執行の分離を進め、より一層のコーポレート・ガバナンスの強化を図っています。

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

	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に提供しています。
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いただけるよう、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。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。	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」を北米および豪州で実施し、海外の投資家と直接対話する機会を設けています。近年はビデオ会議等を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て開示しており、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

	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、当社の役職員が順守すべき行動規範として、「LINEヤフーグループ行動規範」を定めています。その上で、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。具体的な取組み内容については、当社ウェブサイト(https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/)に公開しています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は、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中心とした執行体制を下記のとおり構築しています。サステナビリティ委員会の配下には、環境分科会・人権分科会を設けており、各分科会が具体的な課題への施策検討・推進を担っています。また、ERM(Enterprise Risk Management: 全社リスクマネジメント)を統括するリスクマネジメント委員会およびリスクマネジメント統括組織と、サステナビリティ関連組織が連携してサステナビリティに関するリスクの特定・評価・低減に取り組んでいます。 監督体制については、取締役会がサステナビリティ委員会から重要事項の付議・報告を随時受けるとともに、リスクマネジメント委員会からもサステナビリティに関するリスクを含む全社リスクの報告を原則半年に一度受けています。取締役会は、付議された重要事項の審議・決議を行うことを通じて、サステナビリティに関するリスクおよび対応状況を監督しています。サステナビリティ委員会から取締役会への付議・報告事項としては、社会・経営環境の変化に応じたマテリアリティの見直し方針や、人的資本の方針等があります。 また、取締役のサステナビリティ推進へのコミットメントを図るべく、役員報酬のうち、現金賞与額決定の指標として±5%の範囲でサステナビリティ評価を組み込んでいます。サステナビリティ評価は、ミッションおよび中長期的な企業価値向上の実現に向けてカーボンニュートラルの進捗度、多様性に関する指標、セキュリティガバナンスをはじめとした各マテリアリティ指標における前年度の実績に加えてESG評価機関の外部評価によって構成されています。なお、サステナビリティ評価の指標(±5%)は独立社外取締役が過半数を占める指名報酬委員会にて決議されています。 各委員会等の詳細については、当社サステナビリティサイトをご覧ください。 https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/management/#anc4 報酬ポリシーは以下リンクよりご覧ください。 ■コーポレートガバナンス https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/governance/corporate-governance/#anc8 グループを取り巻く外部環境の正確な把握に努め、その結果特定したマテリアリティ(重要課題)について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/human-capital2/ ■公正・適切な処遇 https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/social/human-capital1/ ■取引先との公正・適正な取引 https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/governance/responsible-business/ ■環境基本方針 https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/environment/policy/ ■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、2024年9月付でMSCI ESG格付け評価にて最上位ランクの「AAA」を2021年より4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「Dow Jones Best-in-Class World Index(旧称: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5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日本株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。(2025年5月現在) 加えて、CDP2024年度調査において、気候変動分野で最高評価となる「Aリスト」に初めて選定されました。 ■社外からの主な評価 https://www.lycorp.co.jp/ja/sustainability/esg/recognition/ <気候変動への対応> [補充原則3-1 : サステナビリティに関する取組等]の「(b) 気候変動対応について」の内容をご参照ください。

ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は「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。
その他	当社グループでは、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おり、代表取締役社長による「健康宣言」のもと、自律的な健康づくりを支援する部門を設置し、健康経営に注力しています。 「健康経営」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

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、取締役会において、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やフーグループ行動規範」において反社会的勢力等との隔絶を明記しているほか、「反社会的勢力に対する基本方針」および「反社会的勢力排除規程」を制定し、反社会的勢力との関係保持、反社会的勢力の活動の助長等を明確に禁止することで、反社会的勢力との関係遮断を徹底しています。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」等に加盟し、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

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、具体的な買収への対応方針（買収防衛策）を導入していませんが、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

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います。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、TNet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的地による判断、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、事業上のリスクを踏まえ、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>

