

AUDIT COMMITTEE MEMBERS

MAKOTO NAKANO

中野 誠
社外取締役(監査等委員)

TSUYOSHI NOSHIRO

野城 剛
取締役(監査等委員)

CHIE GOTO

後藤 千恵
筆頭社外取締役(監査等委員)
報酬諮問委員会委員長

DISCUSSION

新たなガバナンス体制での 新中期経営計画の策定と推進

2022年10月にグループ会社を再編するとともに
監査等委員会設置会社に移行したアバントグループ。
体制変更は新中期経営計画にどのように影響を与えたのか、
また達成に向けて何がポイントになるのかなど、
社外取締役2名を含む監査等委員の3名が語りました。

「BE GLOBAL 2028」の策定経緯と、 鍵となるソフトウェアドリブン戦略

野城 今回の中期経営計画(以下、新中計)である「BE GLOBAL 2028」は2023年8月に発表されました。その1年前の時点で当社グループ全体の戦略は大方練られており、その後は各事業会社の計画策定を経て、新中計が完成

しました。この間、中野さんや後藤さんからは取締役会で何度か内容について指摘が出ていました。

中野 私は2022年9月に取締役に就任し、理解は進んでいたはずなのですが、取締役会で説明された新中計資料を見てもわかりにくい部分がありました。経営陣の考えを投資家に通訳するのが私の役割の一つだと考えて、もっと伝わりやすいものにできないかと何度か申し上げました。特に、ソフトウェアドリブン戦略によって売上高を2倍に、そして



新中計の目標を達成するうえで、「人」が鍵になってくると思います。

MAKOTO NAKANO

営業利益を3倍に上げるという最も重要なポイントについて、具体的な道筋や数字の裏づけがあまり見えなかったので、改善を要望しました。

後藤 私も、経営陣の考えていることが資料ではうまく表現されていなかったり、内容がつながっていないと感じた点を指摘し、事業会社の計画数値の見積りの合理性について質問するなどしました。そういった質疑応答を経て、目標数値達成の可能性が高まるようなブラッシュアップが進んでいったように思います。前回の中期経営計画(以下、前中計)の反省を踏まえて、各事業会社の目標数値の積み上げによってグループの目標数値が達成されるように策定したのが新中計の特徴ですね。ただし新中計の方針の大元には、

「企業価値の向上に役立つソフトウェア会社になる」というマテリアリティがあり、そこにはグループCEOの森川さんの思いが込められています。

野城 前中計で財務関連の目標は達成したもののビジネスモデルの転換を示すストック売上比率が未達に終わったのは、あまり現場を巻き込まずに目標を立てたことが大きな原因でした。その反省を活かして、新中計では事業執行側との連携を十分に図って目標を立てました。ソフトウェア開発やM&Aも森川さんだけで引っ張っていくのではなく、中山さんをグループCPO(Chief Product Officer)に、グループCBO(Chief Business development Officer)である永田さんをマテリアリティ実現室長に指名しました。

一方で、後藤さんもおっしゃったように、元々森川さんが抱いていた「世界に通用するソフトウェア会社になる」という創業来の志に立ち戻ってきたとも受け止めています。日本の将来世代にソフトウェアという知財を残すことが、祖業であるディーバを立ち上げた時の思いですから。

中野 人的コストが多くなるコンサルティング的な事業よりも、ソフトウェアという製品がある方が、利益率や成長性を高められます。この構造は日本が世界に誇る製造業にも通じるものがあります。森川さんが常々話している「世界のプロフィタブル・グロースのような存在になりたい」、つまり売上成長だけでなく、高い利益率と成長率を実現するうえではソフトウェアをレバレッジにして利益率を上げるのが確かに良策だと私も思います。

後藤 新中計はソフトウェアを重視していますが、必ずしも自社開発に軸を置くわけではなく、自社開発を継続しながらもM&Aにより「時間を買う」という方針に転換している部分があります。当面は他社開発のソフトウェアも販売しながら、それを超えるソフトウェアを自社開発していくという戦術に私は着目しています。新中計においてはM&Aはソフトウェアドリブン戦略と密接な関係があると言えます。

中野 ソフトウェアの自社開発には時間がかかるし、成功確率も決して高くはないので、当社の戦略にフィットするソフトウェア会社に対してM&Aやマイノリティ出資をするというのは極めて合理的な意思決定だと私も考えます。新たに人を雇って開発していくよりも時間や費用を節約できるというメリットがあります。そのための軍資金も当社には十分にあります。

野城 人を増やしても正比例で技術が向上していくわけではないので、売上高を2倍、営業利益を3倍にするために、レバレッジとして時間とノウハウを買うというのが新中計の方針です。

売上高を2倍、営業利益を3倍にするために、レバレッジとして時間とノウハウを買うのが新中計の方針です。

TSUYOSHI NOSHIRO



中野 新中計の目標を達成するうえでソフトウェアドリブン戦略が一番の鍵になるのは間違いありませんが、ほかにも挙げるとすれば、私は「人」だと思います。森川さんも、ソフトウェアドリブン戦略によって価値創造生産性が向上した分は社員に還元・投資して、人財価値を創造することを企図しています。新中計の一環として、通期所属した全社員に株式報酬を付与するという施策を打ち出しました。一定の役職以上の社員に株式報酬を与える企業はいくつもあるものの、全社員に向けてというのは珍しいですよ。インセンティブがあるからこそ優れた人財を確保でき、優れたソフトウェアも開発していけるということだと理解しています。

野城 他社開発製品を販売するだけでは流通業になってしまうので、最終的には社員が付加価値を創出できるようにならなければいけません。また、今回の全社員に株式報酬を付与する施策には、企業価値というものを身近に感じることで、「企業価値の向上に役立つソフトウェア会社になる」という戦略マテリアリティを自分ごと化してもらいたいという考えも反映されています。

後藤 新中計の進捗を短期的スパンで適時評価していくのはもちろん大切なのですが、当社の企業理念である「100年企業の創造」という長期的な視点も忘れないようにしたいと思います。そのためにも、やはり人財の確保や育成は重要です。

ガバナンス体制の変更によるグループ経営の進化

野城 先ほどもお話しした、前中計のKPI設定時に、各事業会社の連携が不十分であったという反省を踏まえて、新中計の策定段階の2022年9月に、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行し、執行の権限は各社に委譲することで、持株会社である当社の取締役会は戦略

遂行のモニタリングを主な役割としました。現在の取締役会の機能をお二人はどのように見られていますか。

中野 私は今の体制になってから就任したので以前との比較は難しいのですが、当社はグループ経営の色合いが濃いと感じています。お金や人をどう配分するかという議題が取締役に上がってきており、持株会社である当社が投資家のような目線で事業会社に資本配分する、内部資本市場の機能を果たしています。そして戦略の具体的な遂行は各事業会社に任せている印象です。

野城 各事業会社でビジネスモデルが異なることもあり、独立性を尊重していますね。経営レベルの人事についてはグループ戦略の一環になりますが各社内の人事戦略も、基本的には自由です。各社ともこれまで成果を上げてきているので委譲しやすい面もあるでしょう。後藤さんは、2022年にアバントを再編・設立してから、岡部さんがアバントとジールの社長を兼任している状態を早く解消した方がよいと取締役会でおっしゃっていました。

後藤 はい。その結果として2023年7月に沼田さんがジールの社長に就任し岡部さんの兼任状態が解消されたこともグループガバナンスの前進になったと思っています。

監査等委員会設置会社への移行に伴って、取締役会に上程される議案は以前よりも選別され、特に新中計の策定時期からは事業戦略を中心とした議案が増えています。森川さんも以前よりも一層、グループ経営のトップとして戦略面に自身の役割を位置づけて、執行の権限は事業会社の社長に委譲する意識を持たれていると感じます。当社グループは創業者である森川さんを中心に形成された経営理念が明確で、それがグループ全体に企業文化として浸透しているので、事業会社が自由度を持ちながらも強い一体感があります。取締役会でもアバントとジールの協業をどのように拡大させるかといった議論を行っており、グループシナジーの強化も進みつつあります。今後は、人事について共通の開発部門をつくり、共通採用を進める、あるいは一部の



取締役会に上程される議案は以前よりも選別され、事業戦略を中心とした議案が増えています。

CHIE GOTO

機能を集約してオペレーションコストを最小化するという発想も出てくるかもしれません。

中野 後藤さんは、監査等委員会設置会社への移行とともに監査役から取締役になられたわけですが、ご自身の役割に変化はありますか。

後藤 より大きな重責を担っている意識を持つようになりました。監査役であった時は業務執行の意思決定に加わるわけではありませので、突っ込んで質問することをやや控えていたと思うのですが、取締役となり自らも議決権を持って意思決定に参加しているという意識を強く持って取締役会に臨むようになりましたね。

野城 監査等委員会設置会社に移行し、会社法上、定款で定めた場合は平時の取締役会招集権者以外に、取締役会招集権を持つ監査等委員である取締役を選定できるようになりました。当社定款の定めにより、後藤さんには、当該招集権を監査等委員会決議により付与しています。社外取締役互選による筆頭社外取締役指名と合わせて、コーポレート・ガバナンスの観点からの期待です。

喫緊の課題はサクセッション^[4]・プランの策定と そのための経営人材育成

野城 監査等委員会設置会社となり、今の取締役会はいわゆるマネジメントボードではなくなったものの、まだアドバイザーボード色が残ったモニタリングボードの状態にあると私は感じています。究極的にはトップを解任する判断を行うのがモニタリングボードですが、当社の場合はトップの森川さんが創業者であり、PBRも4~5倍と成長を指向するリーダーシップを発揮しており、現時点ではそこまでモニタリング色を強める必要性はないとも考えています。それよりも大事なのはサクセッションですね。

後藤 グループCEOに加えて、グループCFOのサクセッション・プランも考えていく必要があります。突然何か起きた時に円滑な引き継ぎを行うためにも、常時計画しておくよう進めなければならない課題です。

野城 2023年9月から社外取締役として加わった鴨居さんは、人事関連の事業に携わり、CEOサクセッションに関

与した経験もお持ちなので、サクセッションに関してはボード構成面で強化されたと捉えています。社外取締役のサクセッションについては、ほとんどの方が5年未満なのであまり急ぐ必要はないと理解していますが、ローテーションは考慮しないといけません。これは個人的な意見ですが、CEOは業績が良ければ10年を超えてもいいと思うのですが、社外役員はモニタリングを利かせるうえで8~10年で入れ替えた方が、ガバナンス上望ましいように思います。

後藤 監査等委員会設置会社への移行との関係で言えば、移行前の取締役の法定任期は2年、監査役は4年だったので監査役は一度重任すると8年在職することになります。これに対し、監査等委員会設置会社移行後は、監査等委員ではない取締役の法定任期は1年、監査等委員である取締役は2年になりました。今後は、監査等委員かどうかにかかわらず、一層パフォーマンス評価によって選任の可否が判断されることになると思います。

中野 サクセッションにつながる経営幹部候補の育成に関しては、「森川塾」と呼ぶ若手リーダー育成に取り組むなど、森川さんやグループCHROの里中さんを中心に模索が始まったところですね。当社グループは平均年齢が低いこともあり、経営人材がやや不足していると認識しています。現状では経営層が必要最小限なので、若手や中堅の人材の成長を促していかないと、持続的な100年企業にはなり得ません。もしヘッドハンティングを受けて誰かが抜けてしまっても大丈夫かという観点は持つ必要があります。

後藤 人材の厚みという点では確かに脆弱性がありますね。そのためにも中途採用に相当力を入れているという報告を受けています。

野城 はい。ただ、採用ペース以上に会社の成長が早いこともあり、一人の人間が重要な役割を兼任しなければならないというジレンマに陥っていると思います。成長しながら人を育てなければならないというのは難易度が高いのですが、成長を志す企業として避けられないチャレンジなのだと思います。

CORPORATE GOVERNANCE

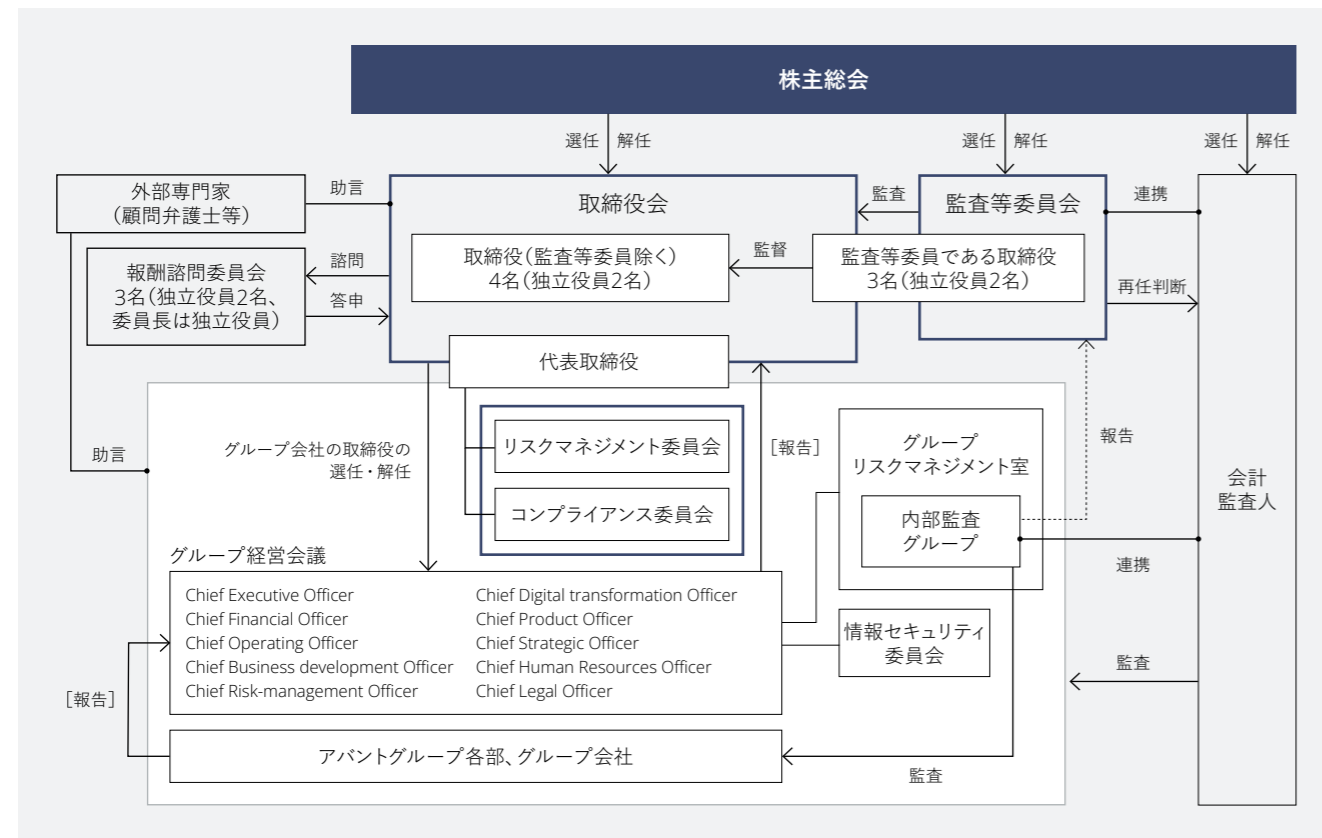
コーポレート・ガバナンス

アバントグループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社におけるコーポレート・ガバナンスとは、企業理念の「100年企業の創造」に基づき、持続的な企業価値の向上を実現するために、経営の透明性・健全性を高め、的確な意思決定を行うとともに、監督から執行の現場までを有機的に連携させ、経営のスピードを速め、社会から信頼・評価されるための仕組みであり、その仕組みを構築し機能させることです。

その状況については、「コーポレート・ガバナンス報告書」で開示するとともに、株主・投資家の皆様と建設的な対話を進めています。

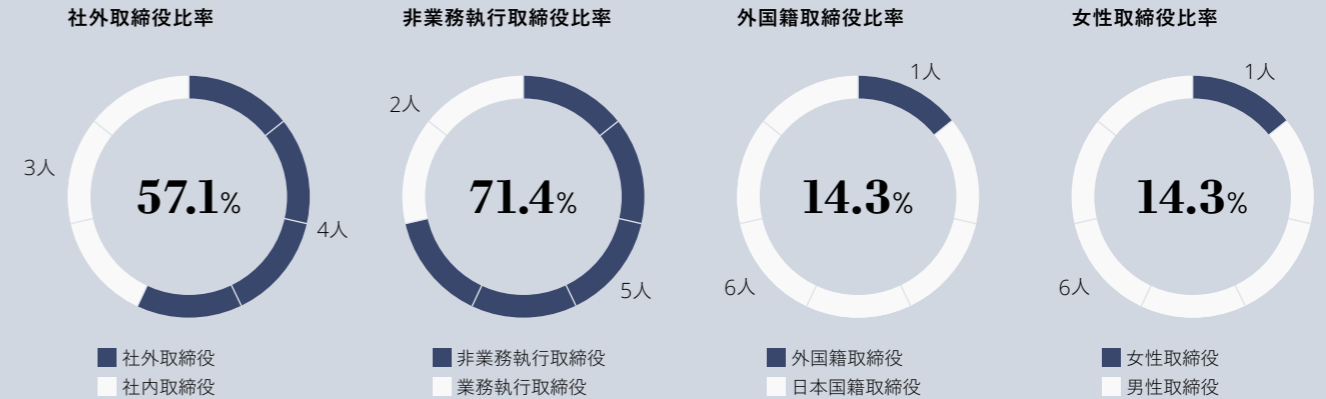
アバントグループのコーポレート・ガバナンス体制(2023年12月31日現在)



コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査等委員会設置会社を選択しています。取締役会は、取締役(監査等委員である取締役は除く)4名(社外および独立役員2名、うち外国籍1名)と監査等委員である取締役3名(社外および独立役員2名、うち女性1名)で構成されています。取締役会の監督機能を強化するため、取締役の過半数を社外取締役としており、任意の諮問機関として報酬諮問委員会を設置しています。

取締役会の構成(2023年10月1日現在)



各会議体の活動状況(2023年6月期)



取締役の構成 (2023年10月1日現在)

取締役会構成の特長

独立社外取締役が過半数

外国籍1名

女性役員1名

*1 2022年9月27日の第26期定時株主総会の承認を経て監査等委員会設置会社へ移行

*2 中野誠氏は2022年9月27日の第26期定時株主総会の承認を経て取締役(監査等委員)に就任

氏名	選任理由	取締役会、監査役会・監査等委員会および委員会への出席状況	取締役および取締役(監査等委員)が有している専門性						
 <p>森川 徹治 代表取締役社長 グループCEO 保有株式:9,764,000株</p>	<p>1997年5月の当社創立以来、代表取締役として26年にわたり当社グループの経営を率いてきました。自社開発の連結会計パッケージ・ソフトウェアの販売を通じて財務情報を中心とするさまざまな経営情報を提供するインフラとして定着させた手腕に加え、M&Aによる事業の多様化、持株会社制への移行、グループの組織再編でリーダーシップを発揮してきました。現在は新中期経営計画「BE GLOBAL 2028」の実現に向けてグループの変革と成長を牽引しています。当社グループのさらなる発展のため選任しています。</p>	<p>取締役会 14回/14回 報酬諮問委員会 8回/8回</p>	財務・会計の知見	法務・コンプライアンスの知見	リーダーシップ(経営者経験)	IT業界/SaaS経験	企業価値の知見	Globalビジネスの経験	組織・人材への知見
 <p>春日 尚義 取締役 グループCFO 保有株式:19,721株</p>	<p>商業銀行、ニューヨーク証券取引所での経験を経て2010年10月に当社へ入社。2011年9月からは当社取締役財務担当として、また現在はグループCFOとして、その幅広い経験と経営に関する知見から当社の財務面を管掌しています。また、人格、見識ともに優れていることから選任しています。</p>	<p>取締役会 14回/14回</p>	財務・会計の知見	法務・コンプライアンスの知見	リーダーシップ(経営者経験)	IT業界/SaaS経験	企業価値の知見	Globalビジネスの経験	組織・人材への知見
 <p>ジョン ロバートソン 取締役 社外取締役 独立役員 ダイバーシティ 保有株式:0株</p>	<p>日本やアジア太平洋地域で30年あまり、国際色強い組織を率いており、経営力・引率力・コミュニケーション能力に長けています。クラウドネイティブ分野を含め、最新のIT技術に対する深い知識を備え、変化の激しいIT業界において、熱意を持って指導力を発揮されており、当社のビジョン「BE GLOBAL」や新中期経営計画におけるクラウド化を通じた企業価値創造の達成においても同様の指導力で貢献されることを期待して引き続き選任しています。</p>	<p>取締役会 13回/14回</p>	財務・会計の知見	法務・コンプライアンスの知見	リーダーシップ(経営者経験)	IT業界/SaaS経験	企業価値の知見	Globalビジネスの経験	組織・人材への知見
 <p>鴨居 達哉 取締役 社外取締役 独立役員 保有株式:0株</p>	<p>20年以上にわたり国内外のグローバル企業のコンサルティング、IT構築の推進に従事された経験に加え、マーサージャパン(株)、アピームコンサルティング(株)での、リーダーとしてビジネスを牽引した経験、人事領域での幅広い経験から、経営の監督および新中期経営計画「BE GLOBAL 2028」の実現に寄与していただけるものと判断し、選任しています。</p>	<p>2023年9月27日の第27期定時株主総会の承認を経て取締役役に就任</p>	財務・会計の知見	法務・コンプライアンスの知見	リーダーシップ(経営者経験)	IT業界/SaaS経験	企業価値の知見	Globalビジネスの経験	組織・人材への知見
 <p>野城 剛 取締役(監査等委員) 保有株式:1,868,800株</p>	<p>公認会計士として監査法人および証券系ベンチャーキャピタルで経験を積んだ後、1998年2月に当社へ入社。以来、管理本部長、2001年より当社取締役財務担当を経て、2011年9月より常勤監査役を務め現在に至っています。取締役会や監査等委員会では、当社業容の深い理解を踏まえ、法務、会計、ガバナンス、人事等の観点を中心に、非業務執行常勤役員として有益な意見を述べています。</p>	<p>取締役会 14回/14回 監査役会 5回/5回*1 監査等委員会 13回/13回</p>	財務・会計の知見	法務・コンプライアンスの知見	リーダーシップ(経営者経験)	IT業界/SaaS経験	企業価値の知見	Globalビジネスの経験	組織・人材への知見
 <p>後藤 千恵 取締役(監査等委員) 筆頭社外取締役 独立役員 ダイバーシティ 保有株式:0株</p>	<p>一般事業会社での職務経験に加え、弁護士および公認会計士の資格を持ち、M&A、税務コンプライアンス、ハラスメント事案を含め、これまでさまざまな企業に法務・財務会計の専門家の立場で関与されてきました。また、現在は当社監査等委員である取締役としてその職責を適切に果たしており、今後も当社において法律・会計専門家としての豊富な知見を活かし、経営判断およびその意思決定の過程において有用な助言をいただき、当社取締役会の機能強化が期待されると考えています。</p>	<p>取締役会 14回/14回 監査役会 5回/5回*1 監査等委員会 13回/13回 報酬諮問委員会 8回/8回</p>	財務・会計の知見	法務・コンプライアンスの知見	リーダーシップ(経営者経験)	IT業界/SaaS経験	企業価値の知見	Globalビジネスの経験	組織・人材への知見
 <p>中野 誠 取締役(監査等委員) 社外取締役 独立役員 保有株式:1,900株</p>	<p>経営学、会計学、コーポレート・ファイナンス等幅広い分野で深い知見を持ち、当社のマテリアリティでもある企業価値をテーマに実業・学術方面において幅広く研究ネットワークを築かれています。また、上場企業の経営幹部を対象とする財務・企業価値研修を数多く実施しておられ、当社の監査等委員である社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しています。当社のみならずお客様の企業価値向上に向けて助言をいただくほか、当社の次世代経営陣の育成においても活躍していただけると期待しています。</p>	<p>取締役会 10回/10回*2 監査等委員会 13回/13回</p>	財務・会計の知見	法務・コンプライアンスの知見	リーダーシップ(経営者経験)	IT業界/SaaS経験	企業価値の知見	Globalビジネスの経験	組織・人材への知見

取締役会の実効性評価

当社は、持続的な企業価値向上を実現することを目的に、取締役会の責務・構成・運営等に対する課題を認識し、継続的な改善に取り組んでいます。取締役会は、毎年各取締役の自己評価等を踏まえ取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しています。

評価方法

当社は、分析・評価の独立性・客観性を高める観点から第三者機関による評価を2018年6月期、2019年6月期と実施してきましたが、定量評価が中心で課題が明確になりにくいとの取締役会の指摘があり、2020年6月期以降は当社独自のアンケート調査を中心に、適宜第三者機関による取締役・監査役に対するインタビューを行うこととしました。2021年6月期以降はより明確に課題を把握するため、課題の評価と対応策について意見を記述できるようアンケートフォームを独自に作成して実施しています。

2023年6月期の取締役会の実効性評価について、2023年6月に監査等委員を含む全取締役に対してアンケート調査を実施し、その結果を2023年7月19日の取締役会に報告しています。

評価結果

アンケート回答を総括すると、監査等委員会設置会社への移行によりモニタリング機能は強化されたとの回答が大半となり、前回のアンケート調査で課題となっていた経営戦略や中期経営計画についても十分に議論を行えたとの回答があり、取締役会の実効性についての評価は総じて高く、適切に運用されていると評価されました。一方で、社外取締役への情報提供のタイミングや事前の意見交換の必要性などの指摘が挙がり、具体的な対応が必要と認識しています。

(1)取締役会の組織

取締役会の組織としては、以下の意見・課題が指摘されました。

- ・指名委員会の設置は必要ないが、グループCEOのサクセッションを取締役会で議論すべき。
- ・企業価値の向上に向け、中長期視点でモニタリングすべきKPI等を議論するための情報の整理をすべき。
- ・社外取締役へのトレーニングをより充実すべき。

(2)取締役会の議題

かねてより継続して議論が必要と指摘されている事案(グループCEOのサクセッション・プラン)については引き続き議論が必要との指摘がありました。また、人的投資や人財発掘・開発についての議論の必要性の指摘もありました。

(3)取締役会の運営

報告体制については、事前配布・事前説明が不十分との指摘が前回と同様に挙がりました。なお、事業会社の戦略や実態をより深く理解する機会を設けるべきとの前回の指摘については、オフサイトミーティングの開催により改善が見られました。

今後の対応

以上の指摘を踏まえ、2024年6月期の取締役会の運営については以下の対応を推し進めることを報告しています。

- (1)年間議題の再整理と議題の重要性を考慮した予定時間の再考
- (2)十分なリードタイムを持った資料の配布の徹底、もしくは事前説明で議論の時間を効率化
- (3)社外取締役のニーズを確認し、社外取締役向けのトレーニング内容の充実化
- (4)中長期視点でモニタリングすべきKPIを議論するための情報整備

取締役会の活動状況

2023年6月期の取締役会は、14回開催され、総時間1,419分のうち、新中期経営計画等の経営戦略については338分(約23%)、機関設計変更等のガバナンス強化については322分(約22%)、VCファンドへの出資等の投資については144分(約10%)の時間を割いて議論が行われました。主な議題は以下の通りです。

取締役会の活動状況(全14回)

決議事項	報告事項
<ul style="list-style-type: none"> ▪アバントグループ重要人事および組織 ▪役員報酬制度・報酬額の承認 ▪機関設計の変更 ▪VCファンドへの出資 ▪Empower Japanのソースコード買い取り 	<ul style="list-style-type: none"> ▪新中期経営計画 ▪機関設計に関する報告 ▪マテリアリティの解決に向けた取締役会の役割 ▪従業員向け株式報酬の導入検討 ▪新中期経営計画策定の進捗報告とコアKGI「人財価値向上率」について ▪ソフトウェアをいかに増やしていくか —新中期経営計画での商品企画能力の向上— ▪スタートアップへの投資ならびに協業についての報告 ▪2024年6月期社外取締役候補者についての方針 ▪グループ再編の残課題と対応 ▪株価動向報告

役員報酬

報酬に関する基本方針

当社取締役の個人別の報酬等の決定方針は、決定プロセスの独立性、客観性、説明責任を強化するため、独立社外役員を過半数とする報酬諮問委員会において、その妥当性を審議したうえで、取締役会にて決定しています。

報酬諮問委員会は独立役員2名と代表取締役グループCEOの計3名で構成し、委員長は独立社外取締役より選任します。外部有識者のアドバイスを受けて市場全体あるいは業界全体の水準も勘案するなど、客観性の担保に努めています。報酬諮問委員会の審議事項は以下の通りです。

報酬諮問委員会の審議事項

- 取締役・執行役員の報酬等を決定するにあたっての方針
- 株主総会に付議する取締役・監査等委員・執行役員の報酬等に関する議案の原案
- 取締役会に付議する取締役・執行役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針案
- 取締役会に付議する取締役・執行役員の個人別の報酬等の内容案
- (e)その他、前各号に関して取締役会が必要と認めた事項

当社の取締役の報酬は、固定報酬(定期同額報酬)と業績連動報酬に分かれています。

固定報酬は、求められる能力および責任に見合った水準を勘案して役職別に基準額を支給しています。

業績連動報酬は社外取締役を除く取締役を対象として、(1)短期業績連動報酬として事業年度ごとの業績等に連動する賞与と(2)中長期業績連動報酬として3年間の対象期間における指標の変化に連動する賞与から構成されています。中長期業績連動賞与については、より長期にわたる当社の企業価値の向上を図るインセンティブを取締役に与え、取締役と株主との一層の価値共有を進めることを目的として、当社普通株式を交付する株式報酬としています。

取締役の固定報酬、業績連動報酬の割合は、業績目標達成時を目安(短期業績インセンティブ係数100%を基準)として以下の通りとなっています。

取締役の報酬構成比

取締役	50-55% (固定報酬)	15-20% (短期業績連動報酬)	30% (中長期業績連動報酬)
-----	------------------	----------------------	--------------------

1.短期業績連動報酬

当社の中長期経営戦略、中期経営計画、年度業績の中で一貫して重視されている連結営業利益の対前年比増減と連動し、金銭で支給する報酬制度です。役位等に応じて定める基準額に対して、連結営業利益の対前年度からの変動に応じて0%から200%の範囲で設定される短期インセンティブ係数を乗ずることで金額が算出されます。

$$\text{短期業績連動報酬} = \text{短期業績報酬基準額} \times \text{短期インセンティブ係数}$$

短期インセンティブ係数

当期連結営業利益を(a)、前期連結営業利益を(b)とした場合、以下の算式で算定された値を係数とする

- ① (a)が(b)以下の場合：0
- ② (a)が(b)を超えて、かつ(b)×112%未満の場合：0.5×{1+((a)-(b))÷((b)×12%)}
- ③ (a)が(b)の112%以上の場合：1+0.5×((a)-(b)×112%)÷((b)×6%)

業績指標となる2023年6月期の当期連結営業利益は3,289百万円で、前期連結営業利益(3,247百万円)からの変動率は1.30%となりました。これを上記②の算式に当てはめた結果、短期インセンティブ係数は以下の通り0.55となりましたので、短期業績連動報酬として、短期業績報酬基準額の55%を支給しました。

$$\left[\frac{\text{短期インセンティブ係数} = 0.5 \times (1 + ((\text{当期連結営業利益} : 3,289 \text{百万円} - \text{前期連結営業利益} : 3,247 \text{百万円})) \div (\text{前期連結営業利益} : 3,247 \text{百万円} \times 12\%))}{0.55} \right]$$

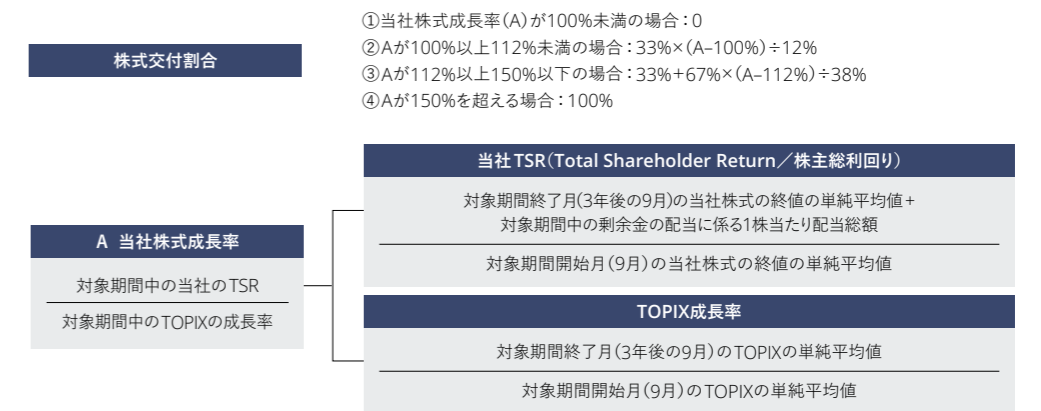
2.中長期業績連動報酬

より長期にわたる当社の企業価値の向上を図るインセンティブを社外取締役を除く取締役(以下、対象取締役)に与え、対象取締役と株主との一層の価値共有を進めることを目的として導入しているものであり、業績目標の達成率に応じて当社の普通株式を交付するパフォーマンス・シェア・ユニットを用いた業績連動型株式報酬制度です。

当社取締役会で決定した株式数(基準交付株式数)に対して、当社の企業価値を示す代表指標である当社株式成長率に応じて決定される株式交付割合を乗じて算定される数の当社普通株式を交付します。当社株式成長率は、対象期間中の当社 TSR(Total Shareholder Return (株主総利回り))を対象期間中の東証株価指数(TOPIX)の成長率で除して算出します。

対象期間終了後に、対象取締役に対して金銭報酬債権を支給し、当社による株式の発行、または、自己株式の処分に際して、その金銭報酬債権の全部を現物出資させることで、当社株式を交付します。

$$\text{中長期業績連動報酬(交付株式数)} = \text{基準交付株式数} \times \text{株式交付割合}$$



なお、代表取締役社長の株式報酬については、当社が中長期経営戦略で営業利益の年率18%成長を掲げていることから、調整後の1株当たり当期純利益の対象期間終了時までの3年間の年率成長率(CAGR)が18%を下回る場合にはその付与を制限することを2022年9月27日開催の第26期定時株主総会においてご承認いただいています。

2019年9月から2022年9月を対象期間とする当社株主総利回りは147.0%、TOPIX成長率が121.7%となり、上記Aの当社株式成長率は120.7%となりました。

役員報酬額(2023年6月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (監査等委員および 社外取締役を除く)	106	86	19	2	2
監査等委員 (社外取締役を除く)	13	13	—	—	1
監査役 (社外監査役を除く)	3	3	—	—	1
社外役員	48	48	—	—	7

※1 当社は2022年9月27日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。
 ※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、中長期業績連動報酬2百万円です。
 ※3 上記には2022年9月27日開催の第26期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役1名を含んでいます。

サクセッション・プラン

最高経営責任者(グループCEO)の後継者については当社の重要な経営課題と認識しています。2021年9月の定款変更により、最高経営責任者が当然に取締役会議長となる条文を、取締役の中から選定する制度に変更しました。また、2022年10月、創業者である最高経営責任者の事業会社社長兼任を解消しました。創業者の役割分離を進め、後継者計画策定の環境整備は進みつつあると考えています。

政策保有株式

当社には、いわゆる政策保有株式はありません。

リスクマネジメント

リスクマネジメント方針

当社グループは、新中期経営計画の達成や既存事業基盤に影響を与える可能性のあるリスクを年間で見直し、「経営危機リスト」として整備しています。当該リストでは、重大な影響を与える可能性のあるリスクを「重要リスク」、さらに「重要リスク」のうち平時の統制に加え迅速な有事対応を必要とし、リスク回避・低減・移転等の対応を優先的に着手すべきリスクを「特に重要なリスク」と整理しています。各「重要なリスク」については、グループ全体として重点的な統制活動を推進し、「特に重要なリスク」は統制状況について定期的なモニタリングやその有効性を確認し、改善事項の提言等を実施することでリスクマネジメントサイクル（PDCA）を回すとともに、その他のリスクマネジメントの浸透・徹底に必要な活動を行っています。

当社グループの事業計画の達成、存立基盤に重大な影響を与える可能性のあるリスクには以下の11のリスクがあります。このうちの一つを「特に重要なリスク」と定め重点対応を進めています。

特に重要なリスク

	リスク項目	対応策
1.サイバー攻撃によるリスク	当社グループが提供するクラウドサービスには、制度会計、管理会計、事業管理などお客様の重要なデータを取り扱うサービスを提供するものがあります。それらのサービスでサイバー攻撃を原因とするサービスの停止やお客様データの喪失等が発生した場合は、お客様業務に多大な影響を及ぼす可能性があります。また、それらが当社の責めに帰すべき事由により発生した場合には、損害賠償の支払いなどにより当社グループの業績および財務状況等に大きな影響を及ぼす可能性があるほか、当社グループへの信頼性やブランドイメージの低下につながることから、特に重要なリスクであると認識しています。	当社グループではリスク低減のためにセキュリティ対策組織を設置し、リスクの識別・改善活動を継続して行い多重データバックアップ等のシステム障害対策や多要素認証等のセキュリティ対策を進めています。そのほか、一部クラウドサービスでは米国保証業務基準書第18号（SSAE18）に準拠した「SOC1 Type2報告書」を取得するなど、第三者の立場による客観的評価を活用しシステム運用品質の向上に努めています。 また、2024年6月期はサイバーセキュリティフレームワークの「復旧」に焦点を当て、データ保全・迅速な復旧の仕組み整備に取り組んでいます。

次に、非常に重要度が高いリスクと認識していますが、リスク顕在化時の影響が甚大とまではならないリスク項目、またはリスクが顕在化するまでに当社グループが十分対策をすることが可能であると考えられるリスクについて、重要なリスクとして以下に示します。

重要なリスク

	リスク項目	対応策
2.出資・M&Aに関するリスク	当社グループは新中期経営計画「BE GLOBAL 2028」で持続的な収益成長と事業拡大を目指しています。そのために業績および財政状態の状況を勘案しつつ、必要に応じて企業買収や資本提携を行う方針としています。しかしながら、M&Aを進めるにあたっては、適切な候補が見つからない場合や取引条件が合意に至らないなどの理由により、当社グループの想定通りに取引が進まない可能性があるほか、出資・M&A後に偶発債務の発生や未認識債務の判明など事前の調査で把握できない問題が生じた場合はのれん等の減損につながるなど、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	本リスクに対しては、M&A管掌組織が事前に候補企業の財務内容や契約関係等について詳細なデューデリジェンスを行い、識別された各リスクの検証、対応策を踏まえて意思決定を実施するほか、各事業にて関わる出資先の経営状況等を定量的・定性的に把握することにより、当該リスクの低減に努めています。

	リスク項目	対応策
3.事業投資・設備投資に関するリスク	当社グループは新中期経営計画の達成に向け、人財・研究開発への投資をはじめ、製品競争力の強化に向けた製品開発投資、事業基盤の整備・拡充を進めています。しかしながらこれらの事業投資は、市場環境の変化や開発製品と市場ニーズのギャップなどにより期待していた投資成果を創出できない可能性も想定されます。投資が期待される効果を発揮しない場合、中長期的に当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	本リスクに対して当社グループでは、事業投資の検討段階で投資効果とリスクを評価のうえ、予め「権限規程」に定めた権限に従い慎重に決定を行い、実行段階においては計画に対する進捗状況を継続的にモニタリングし、必要な施策を適時に実施することでリスクの顕在化防止と影響低減に努めています。
4.人財確保・育成に関するリスク	当社グループの事業推進と成長を達成するために必要となる専門的知識を有する優秀な人財の確保と育成が中期的に計画通りに進まない場合、当社グループの将来の成長性と業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	採用体制の強化、市場の適正報酬水準の把握による採用競争力の確保に努めるとともに、人財教育においては新入社員のトレーニングメニューを増強するなど、入社した人財が早期に活躍・貢献できるような施策も併せて推進しています。
5.経営者への依存に関するリスク	当社グループの組織は現在、人財の育成と組織体制の確立を課題として取り組んでいます。代表取締役社長である森川徹治氏への経営依存度が高いと認識しており、代表取締役社長に万が一の状況が起こった場合、事業活動の推進と業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	本リスクに対しては、次世代のリーダーを事業会社の取締役役に任命し経営を任せ、持株会社から監督・指導することを通じて後継者の育成に努めるとともに、採用活動も積極的に推進するなど、サクセッション・プランの策定とその遂行に取り組んでいます。
6.クラウドサービスデータのシステム運用停止に関するリスク	当社グループが提供するクラウドサービスに障害が発生しシステムやサービスの運用停止が発生すると、お客様業務に多大な影響を及ぼすことがあります。また、お客様データの喪失等の問題が発生した場合にはさらに影響は大きくなり、場合によっては発生した損害に対する賠償金の支払等により当社グループの業績および財務状態に大きな影響を及ぼす可能性があります。加えて、サービスの運用が滞ることは、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下にもつながります。	本リスクに対しては、システムを安定運用しサービスを継続して提供できるように、障害発生時の未然防止と障害発生時の影響極小化の両面からさまざまな強化施策を推進しています。
7.法令違反によるリスク	当社グループでは、企業として社会的責任を果たしていくうえでコンプライアンス体制を有効に機能させることが不可欠であると考えています。	本リスクに対して、コンプライアンス体制を有効に機能させるため、当社グループではコンプライアンス・リスクマネジメント規程をはじめとしたコンプライアンス関連規定の策定、および教育を通し全従業員への周知徹底を図るとともに、コンプライアンス委員会では、コンプライアンスにおける定量確認項目を定めコンプライアンス活動を推進しています。

	リスク項目	対応策
8.サービス品質に関するリスク	当社グループでは自社開発のソフトウェアもしくは第三者のソフトウェアをお客様のニーズに応じてシステム化する導入支援や受託開発、および決算業務を請け負うBPOサービスを提供しています。サービス提供にあたっては、契約内容あるいは要件の曖昧性等によって当初想定していた見積りからの乖離が発生する場合や、当初想定し得ない技術的な問題、プロジェクト管理等の問題が生じ原価の増加やスケジュールの遅延を招く可能性があります。このような問題が発生した場合、想定を上回る原価の発生や納期遅延に伴う損害に対する賠償金の支払い等により、当社グループの業績および財務状況等に大きな影響を及ぼす可能性があります。	本リスクに対しては、サービス品質管理部門の設置によるプロジェクト品質の向上を基本としつつ、万が一の場合に備えた保険の加入などにより業績および財務状況等への影響を低減するための対策を行っています。
9.製品開発品質に伴うリスク	当社グループでは制度会計、管理会計、事業管理、データ活用基盤等の領域において複数の自社ソフトウェア製品を開発しています。新製品の開発および既存製品への追加開発においては開発管理プロセスに基づき開発を行い、品質向上および不具合の発生防止に継続的に努めていますが、製品の不具合が発生する可能性は否定できません。当社グループ製品に不具合が発生することにより、お客様業務に影響を及ぼしてしまう可能性があるほか、その不具合を解決できない場合には、当社グループへの信用が低下する可能性があり、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	本リスクに対しては、製品開発時の品質リスク低減を目的に製品品質管理部門を設置し、製品開発品質の向上に努めています。
10.データ消失・情報漏えい等の情報セキュリティリスク	当社グループは業務遂行の一環として、当社グループ関係者およびお客様の個人情報や機密情報を取り扱うことがあります。これらの情報については外部からの当社グループインフラへの不正アクセス、当社グループ役員や業務委託先の過誤等による情報の漏えいのほか、予期せぬ事態により流出する可能性は皆無ではなく、このような事態が生じた場合、当社グループおよびお客様の社会的信用に重大な影響を及ぼすとともに、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	本リスクに対しては、セキュリティリスクへの対応のために情報セキュリティ方針や個人情報保護方針を定め、情報通信技術の進歩や社会情勢、規制環境の変化に応じてこれらを見直しています。情報セキュリティ対策に関しては代表取締役社長を最高責任者とし、情報セキュリティ責任者(CISO)を中心とした情報セキュリティ委員会を設置し、方針の策定・対策の実施・教育と啓発・監査と評価等を行っています。また、これらの運用に関する客観的評価ならびに継続的な改善活動のため国際規格であるISMS認証(ISO/IEC27001:2013)を取得しています。また四半期に一度、情報セキュリティ教育を実施して、全役職員・派遣社員・業務委託社員のセキュリティ意識向上も図っています。
11.自然災害リスク	当社の役職員、事務所、設備は首都圏に集中しており、首都圏直下型地震や富士山の噴火、台風・高潮等による浸水被害により重要な情報資産の喪失、就業可能な要員の不足、インフラの崩壊等により、迅速な事業再開ができない状況となる事態が発生する可能性があります。また、当社グループの事業所が地震等の自然災害や火災の被害を受け、事業遂行および知的財産等に関する重要な書類・データを喪失した場合、事業活動に支障をきたし業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	本リスクに対しては、リスク低減策として、重要書類およびデータを遠隔地にバックアップするとともに、緊急対策本部の立ち上げなど初動体制の整備のほか、事業再開に向けてBCP(Business Continuity Plan)の策定を進めています。また、オンラインでの業務インフラの増強を図ることにより、通常時よりリモートワークを活用するなど役職員やビジネスパートナーの安全の確保と事業継続性の両立に向けた備えに努めています。

コンプライアンス

社会の公器として会社組織・活動の責任を果たし、事業の成長性と会社組織の継続的・効率的な運営を目的として、当社は株主総会を会社の最高機関とし、次の通りの機関設計および内部統制システムを構築しています。

- 取締役会を設置し、代表取締役を選定することによる、的確な意思決定と迅速な業務執行
- 監査等委員会を設置し、監査等委員会による取締役の職務の執行の監査、会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容の決定
- 会計監査人を設置し、会計監査による財務報告および内部統制の適正性の確保と開示・情報提供機能の向上
- 代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会、情報セキュリティ委員会による重要なリスクへの対応、法令・諸規則の遵守・浸透ならびに情報セキュリティへの対応

GROUP CRO MESSAGE

— グループCROメッセージ

当社グループでは、グループ視点でリスクマネジメントを統括・推進するCROおよびグループリスク管理部門を配置し、リスク管理体制の強化を推進しています。リスクマネジメントを強化するにあたって注力している点などをグループCROの竹村が語ります。



HIROKI TAKEMURA

竹村 弘樹
グループCRO 執行役員
株式会社ディーバ取締役副社長

当社のリスク管理体制は、
ビジネスチャンスを最大限に活かし、
持続可能な成長を実現するための重要な手段です

当社グループでは、新中期経営計画の達成と既存事業基盤の保全を目指し、リスク管理を最優先事項として位置づけています。年間を通じて「経営危機リスト」を整備し、「サイバー攻撃によるリスク」を「特に重要なリスク」として重点的に取り組んでいます。

このリスクに対処するため、グループ全体で統制活動を推進し、定期的なモニタリングと有効性の確認を行っています。サイバーセキュリティは、DXが進む現代において絶対に避けられない課題であり、これに対する迅速かつ適切

な対応は、事業継続性と顧客信頼の維持に不可欠です。

また、出資・M&Aリスク、人財の確保・育成リスク、情報セキュリティリスクなど、ほかの「重要リスク」についても、リスクマネジメントサイクル(PDCA)を適切に回し、継続的な改善を図っています。当社のリスク管理体制は、単にリスクを回避するだけでなく、ビジネスチャンスを最大限に活かし、持続可能な成長を実現するための重要な手段です。

取締役



森川 徹治

代表取締役社長
グループCEO
報酬諮問委員会委員
【兼職の状況】
DIVA CORPORATION OF AMERICA CEO
株式会社カヤック 社外取締役



春日 尚義

取締役
グループCFO



ジョン ロバートソン

取締役
社外取締役 独立役員 **ダイバーシティ**
【兼職の状況】
スノーフレイク・インク アジア太平洋・日本地域担当社長



鴨居 達哉

取締役
報酬諮問委員会委員
社外取締役 独立役員
【兼職の状況】
アビームコンサルティング株式会社 取締役副会長

取締役(監査等委員)



野城 剛

取締役(監査等委員)
【兼職の状況】
なし



後藤 千恵

取締役(監査等委員)
報酬諮問委員会委員長
筆頭社外取締役 独立役員 **ダイバーシティ**
【兼職の状況】
さくら共同法律事務所 パートナー



中野 誠

取締役(監査等委員)
社外取締役 独立役員
【兼職の状況】
一橋大学大学院 経営管理研究科 教授

執行役員



岡部 貴弘

グループCOO
株式会社アバント代表取締役社長
株式会社ジール取締役会長



永田 玄

グループCOO 兼 グループCBO
株式会社ディーバ代表取締役社長
株式会社ジール取締役会長



沼田 善之

株式会社ジール代表取締役社長



竹村 弘樹

グループCRO
株式会社ディーバ取締役副社長



諸井 伸吾

グループCSO
株式会社アバント取締役



寺島 鉄兵

株式会社アバント取締役



中山 立

グループCDO 兼 グループCPO
株式会社アバント取締役



中村 国宏

株式会社ジール取締役
株式会社アバント取締役



守田 浩之

株式会社ジール取締役



福田 成志

株式会社ジール取締役



河村 徹也

株式会社ディーバ取締役



細川 陽子

株式会社ディーバ取締役



長田 知興

株式会社ディーバ取締役



里中 恵理子

グループCHRO
【兼職の状況】
日本瓦斯株式会社 社外取締役



鈴木 政光

グループCLO

COO : Chief Operating Officer CBO : Chief Business development Officer CRO : Chief Risk-management Officer CSO : Chief Strategic Officer
CDO : Chief Digital transformation Officer CPO : Chief Product Officer CHRO : Chief Human Resources Officer CLO : Chief Legal Officer

サステナビリティ

サステナビリティ経営と ESGリスク

当社グループは、企業理念の「100年企業の創造」に基づき、社会のために存在する組織として持続的に発展することを目指しながら、お客様に未来の創造に役立てられる付加価値を高めた経営情報を提供し社会に貢献する、「経営情報の大衆化」をミッションとしています。グループ社員一人ひとりが経済活動・環境保全・社会的公正のバランスを保つことに十分配慮し、持続的な企業価値向上と社会課題の解決の両立を実現していきます。

当社グループは2020年8月25日に国連グローバル・コンパクトに署名しました。これを契機として、サステナビリティを実現するためリスクアセスメントを行いながら、サステナビリティの取り組みを推進していきます。

ESGリスクと当社グループ固有リスクとの相関関係

	テーマ	リスク	採り得る対策例	機会	
環境	生物多様性の保全 水の安全保障	グループの事業活動との直接の関係性は希薄		<ul style="list-style-type: none"> ■ 一般的データの可視化 ■ オウンドメディアの発行などによるブランドづくり ■ 非財務情報の収集・可視化テンプレートの販売など 	
	廃棄物とリサイクル	毎年多数のPCを廃棄しており、リサイクル対応が必要	<ul style="list-style-type: none"> ■ セキュリティを担保したうえでリサイクル業者を活用 		
	気候変動	事業活動との直接の関係性は希薄だが、二酸化炭素排出の低減のための努力を一切していない点が問題視される可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ■ 二酸化炭素排出の低減に取り組むことを宣言するとともに下記のような施策を実施 ■ 2021年7月よりグリーン電力認証購入により使用電力全量についてカーボンオフセットを実施 ■ 気候変動リスクについてリスクマネジメント委員会において評価・対応策を検討し、取締役会に報告する体制を構築 		
社会	人権と地域社会	人権を尊重しない行動(差別等)の常態化、またはそのような行動の結果として、重大事故が発生した場合に、ブランドが大きく毀損する可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ■ アバントグループ人権方針に掲げる人権尊重の基本方針に基づき、対応を検討 ■ 人権アセスメントの実施 ■ ハラスメント防止マニュアル作成 ■ 理念研修/ダイバーシティ研修の定期的開催 	国際的な優良企業のレベルとなれば、そのアピールがブランド価値の増大につながる可能性がある	
	労働基準	労働法規の違反の常態化、またはその結果として、重大事故が発生した場合に、ブランドが大きく毀損する可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ■ 労働法遵守の徹底 ■ ホットラインの実効性向上 ■ GPTWサーベイの結果を精査し、年次アクションプランを作成 		
	顧客に対する責任	製品・サービス品質に大きな問題があった場合、サービス提供の過程で重大事故が発生させた場合等にブランドが大きく毀損する可能性がある。また、社会に貢献し顧客ニーズに真摯に応える姿勢を維持し続けなければ長期的なサステナビリティに支障が生じる可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ■ 品質管理の強化と品質宣言の実施 ■ 顧客満足度調査の実施 ■ 理念研修の定期的開催 		ミッションとして掲げる「経営情報の大衆化」についてはその成果を併せてアピールしていくことにより、ブランド価値を増大できる可能性がある
	健康と安全	労働基準と同様	労働基準と同様		労働基準と同様

	テーマ	リスク	採り得る対策例	機会
ガバナンス	リスクマネジメント	認識・把握できていない、または対策(低減・移転)が不十分な重大リスクの発生により、サステナビリティが危ぶまれる可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ■ 当社グループのリスクマネジメント体制の開示強化 ■ リスクマネジメント委員会の実効性向上 	お客様のガバナンス向上に貢献する製品・サービスを検討
	コーポレート・ガバナンス	適切な企業統治が行われず、株主の利益最大化が追求されない可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ■ 当社グループのガバナンス・システムの開示強化 ■ 指名委員会等設置会社への移行を含めた組織検討 	
	コンプライアンス	重大な法令違反の発生が明らかとなった場合に、ブランドが大きく毀損する可能性がある。特に事業の性格上、インサイダー取引はリスクが高い	当社グループ行動基準に基づき、コンプライアンス体制を強化 <ul style="list-style-type: none"> ■ インサイダー研修等法令研修の実施・強化 ■ ホットラインの実効性向上 	

人権

当社グループはアバントグループおよびグループ会社の役員・社員の事業活動は全て人権に影響を及ぼすことを認識し、私たち一人ひとりが国際人権章典や国際労働機関の「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言^[11]」等の人権に関する国際原則・規約を支持し、尊重します。また、人権・労働・環境・腐敗防止についての普遍的原則をまとめた国連グローバル・コンパクトに署名し、その10原則を支持・尊重します。これらの考え方にに基づき、2020年7月22日の取締役会において人権方針を制定しています。

人権方針

1.人権尊重の基本方針

全ての人間は生まれながらにして自由であり、かつ、尊厳と権利について平等です。私たちは直接的にも間接的にも人権の侵害に加担してはなりません。人種、皮膚の色、性別、性的指向、言語、宗教、信条、政治上その他の意見、国民的もしくは社会的出身、財産、門地その他の地位またはこれに類するいかなる事由による差別を禁じます。強制労働、児童労働を禁止し、結社の自由や団体交渉権といった労働の権利を尊重します。全ての者が公正かつ良好な労働条件を享受する権利を有することを認め、安全かつ健康的な労働条件を確保し、労働に対して公平かつ公正な報酬を保障します。

2.人権尊重の実現に向けた取り組み

人権を尊重し持続可能な社会を実現するため、グループ内で研修等を通じて人権啓発に取り組みます。当社グループの事業活動に関わる全てのステークホルダーとの協議や会話を通じて、人権に関する問題やその影響について理解し、対応を協議します。当社グループの人権尊重に関する取り組みやその進捗状況はステークホルダーに対して適宜適正に開示します。

環境

当社グループは2020年7月22日の取締役会にて「アバントグループ環境方針」を制定し、この中で、「持続可能な社会の実現を目指し、ステークホルダーとの相互理解や、積極的な情報開示」を掲げています。このような背景を踏まえ、気候変動に関わる諸課題の解決に向け、企業としての取り組みをさらに強化していく必要性から、当社グループはTCFD^[27]提言への賛同を表明し、今後、気候変動に対する企業活動の強化を図るとともに、TCFD提言で定められている開示推奨項目に沿った情報開示を積極的に進めていくこととします。地球環境の維持・保全に取り組み、持続可能な社会の実現に向けた活動を進めます。

アバントグループ環境方針

環境法令等の遵守	環境に関する法令・規制等およびステークホルダーとの合意事項等を遵守し、適切な対応を行います。
環境方針の周知	グループ社員一人ひとりの環境への意識を醸成し、自らが環境保全活動を遂行できるよう、教育・啓発活動を行います。
環境保全活動の推進	行政機関、地域や関係団体等との連携を密にし、グループ社員一人ひとりによる気候変動対応や資源循環推進、生物多様性保全活動などを積極的に支援します。
ステークホルダーとのコミュニケーション	持続可能な社会の実現を目指し、ステークホルダーとの相互理解や、積極的な情報開示に努めます。

TCFD提言に基づく開示

ガバナンス	森川代表取締役社長グループCEOが主管となり、気候変動やその影響、対応策についてはアバントグループのIR室とリスクマネジメント委員会が情報収集を行い、その対応について議論する体制とします。取締役会定例のリスクマネジメント委員会報告やグループ経営会議の中で気候変動に伴う機会とリスクについて議論し、今後の方針を策定するとともに、進捗を監督します。
戦略	<p>[移行リスク対応]</p> <p>アバントグループの電力・ガス購入費用は2023年6月期において約24百万円であり売上高の0.11%に相当しますが、コロナ禍での実績であり、事業活動が平常化した場合、0.2%程度が適正水準と考えられます。温室効果ガス排出規制の強化により代替エネルギー購入を余儀なくされる場合、電力・ガス料金の単価上昇により業績に軽微ながら影響を与える可能性があります。今後、カーボンオフセット等を利用しながら、温室効果ガス排出量のうちScope 2^[25]を2018年6月期比で50%削減を目指します。オフセットのクレジットは有限であり、数多くの企業が同様の方法を採用する場合、想定された単価、数量でオフセットクレジットを確保できなくなる可能性があります。</p>

戦略

[物理リスク対応]

IPCC第5次報告書を受けた環境省の「気候変動による災害激化に関する影響評価(中間報告)」によると、海面水温の上昇によって海から水蒸気が台風に供給されやすくなり、気温の上昇によって大気が蓄えることができる水蒸気量が多くなることを主な要因として、台風は現在よりも強い勢力を保ったまま日本に接近し、関東・東北地方により多くの雨をもたらす可能性が高くなっています。地球温暖化に伴う降雨量の変化や潮位の変化について、2°C、4°C上昇時のシナリオは設定されていますが、2019年の台風15号のように、こうしたシナリオや、50年に一度の想定リスクを上回る規模の台風が関東を通過、送電システムが破損した事象はすでに発生しているのが現実です。当社グループでは、このようなシナリオに沿った対策を採るよりも、考え得る最大クラスの災害発生を想定した対応を採用することとしています。

当社グループにとっての最大のリスクは、(1)激甚災害により従業員の安全な居住・勤務環境を維持することが難しくなること、(2)お客様へのサービスの提供の継続性が失われることと考えています。特に当社グループの提供するサービスはお客様の決算情報の作成、経営判断に貢献する情報の生成と開示という、企業の存続に関わる重要な情報の形成に広く貢献しているため、当社グループのサービスの継続性は非常に重要な問題です。こうしたリスク対応については、リスクマネジメント委員会で適正なBCPを検討し、その経過を取締役に報告することとします。

[機会への対応]

気候変動への対応として、組織内における温室効果ガスの発生につながる経済活動を見える化し、対策を講じ、ステークホルダーとコミュニケーションを深める環境をお客様に提供することは、当社の推進する「経営情報の大衆化」に即したソリューションの一部として可能であり、当社グループにとってさらなる成長の機会でもあります。こうした機会についてはグループ経営会議においてグループ各社代表とグループCEOが検討し、推進することとします。

リスク管理

[リスク管理体制]

アバントグループのIR室とリスクマネジメント委員会が情報収集を行い、その対応について議論します。重要な情報についてはリスクマネジメント委員会を通じて取締役会に報告、適宜議論を行う体制とします。

[最大のリスクを想定したBCPの策定]

気候変動リスクに伴う短期間集中豪雨・スーパー台風等自然災害の激化に伴うリスクとして、考え得る最大クラスの災害として「東京荒川巨大洪水」「東京湾巨大高潮」「大阪湾巨大高潮」の3つのケースを想定しており、発生前後の従業員の安全確保、復興期における生活・勤労支援や、お客様に対するサービスの継続性確保に向けたBCPをリスクマネジメント委員会において策定し、取締役会に報告します。

定量測定と目標	<p>当社グループによる温室効果ガス排出量は、燃料の使用等に伴う直接排出 (Scope 1) はゼロであり、電気、蒸気、熱の使用に伴う温室効果ガスの間接排出 (Scope 2) は2023年6月期で359t-CO₂でした。原材料の調達、従業員の出張、廃棄物の処理委託等により発生する間接排出 (Scope 3) は2023年6月期で11,119t-CO₂でした。中長期的には事業拡大に伴う排出量の増加は避けられない状況下ですが、適正な勤務時間・在宅勤務の推奨を通じて電力の過剰消費を抑えることに加え、カーボンオフセットにより2030年6月期までに温室効果ガス総排出量のうちScope 2を2018年6月期比で50%削減を目指します。2021年7月1日よりScope 2排出量に相応するグリーン電力認証を購入し、カーボンオフセットを実施しています。</p>
---------	---

温室効果ガス排出量 (t-CO₂)

	19/6	20/6	21/6	22/6	23/6
Scope 1	0	0	0	0	0
Scope 2	741	650	543	556	359
Scope 3	8,238	9,351	8,195	9,743	11,119
総計	8,980	10,001	8,738	10,299	11,478

※ 算定範囲の適正化に伴い、2018年6月期から2022年6月期の排出算定結果の変更を行ったため、過去の統合報告書に記載数値と比較して排出量に変化しています。

カーボンオフセットの取り組み

2021年7月1日より、当社グループ5社の全社オフィスの全ての電力について、日本自然エネルギー株式会社(本社:東京都品川区、代表取締役社長 加藤 圭輝)が発行する「グリーン電力証書」を購入し、グリーン電力への切り替えを行いました。

グリーン電力証書システムは、再生可能エネルギーにより発電された電力(グリーン電力)の環境付加価値を、証書発行事業者が一般財団法人日本品質保証機構の認証を得て、「グリーン電力証書」という形で取引する仕組みです。企業はグリーン電力証書を購入することにより、自らが発電設備を持たなくとも、証書に記載された電力量(kWh)相当分が再生可能エネルギーによって発電されたものとする事が可能となります。グリーン電力証書に記載された電力相当分の再生可能エネルギーの普及に貢献したものとみなすことができるため、地球温暖化の原因となる二酸化炭素の排出を抑制する仕組みとして注目されています。当社グループでは、地球温暖化防止に向けた効率的な電力活用と自然エネルギーによる発電の普及に取り組んでいます。



当社グループと社会

東京国立近代美術館

東京国立近代美術館は日本の近代美術を核とした13,000点を超える国内最大級のコレクションを誇り、明治から現代までの日本美術の歴史を通覧できる国内唯一の美術館です。ナショナルコレクションの鑑賞やささまざまなイベント、プログラムを通して、国民一人ひとりの生活や人生が豊かになることを目指す東京国立近代美術館の趣旨に賛同し、当社グループはゴールドパートナーとして2017年から東京国立近代美術館の活動を支援しています。



富士登山競走

1948年から続く歴史の長い大会であり、高低差約3,000mは日本最大。トレイルランの頂点に立つ大会で、フルマラソンのサブスリー、100kmウルトラマラソンのサブテンとともに達成することを「グランドスラム」と呼び、限界にチャレンジする方も多い大会です。当社グループは、「100年企業の創造」に向け、社員全員が燃える会社になることを目指しており、参加するランナーも多いことから、2013年から公式スポンサーとして大会を支えています。



NIPPON ITチャリティ駅伝

IT業界が活力溢れる元気な業界として認知される一方で、その特殊な業態から、「社会的に立場の弱い未就労者」を生み出してしまっているという事実があります。こうした未就労者を一人でも多く社会に復帰させることを目的として2010年に「NIPPON IT チャリティ駅伝」が企画されました。この大会で得た収益は、「うつ病」「ひきこもり」の方々の就労支援をしているNPO団体FDA(Future Dream Achievement)に寄付されます。また東日本大震災・熊本地震で被災された地域復興支援として役立てられます。当社グループはゴールドスポンサーとして2011年からこの活動を支援しています。

