

CORPORATE GOVERNANCE

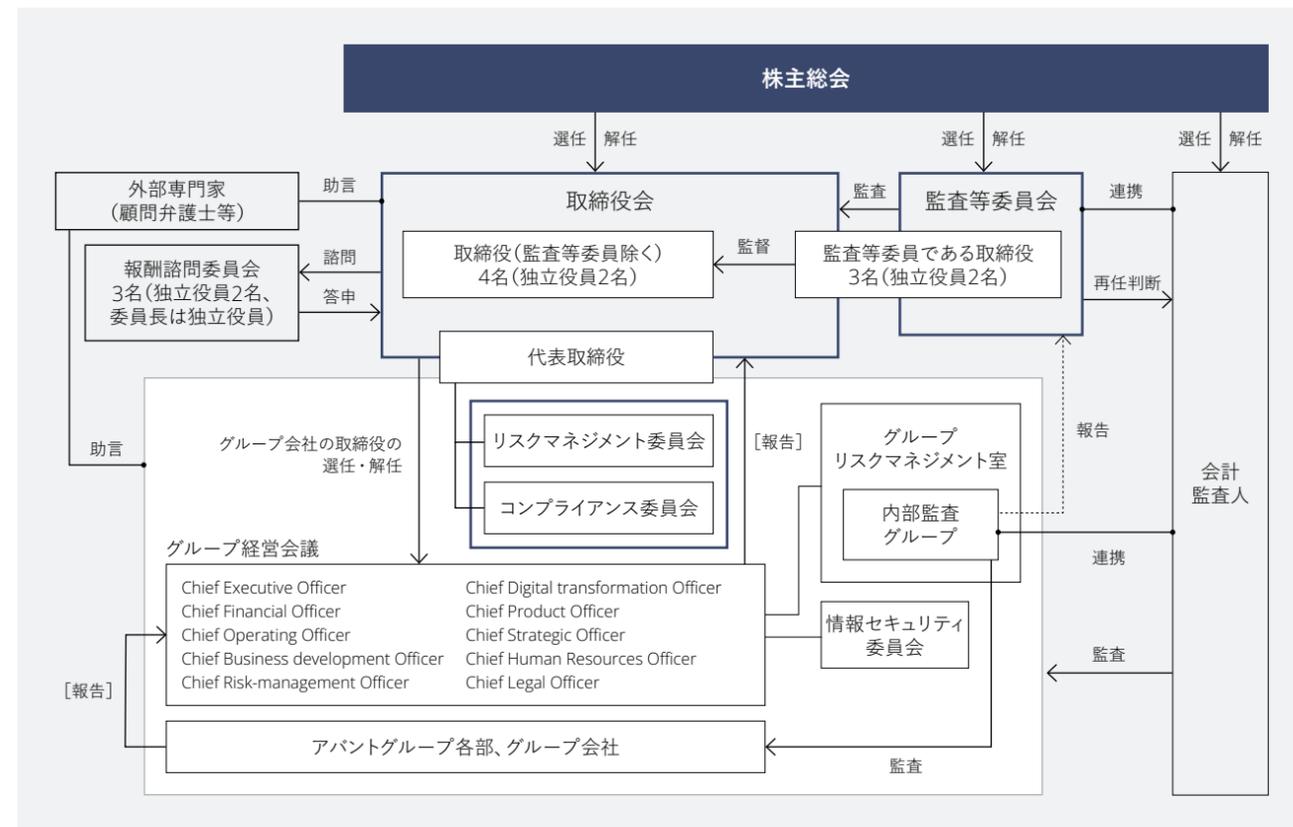
コーポレート・ガバナンス

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。

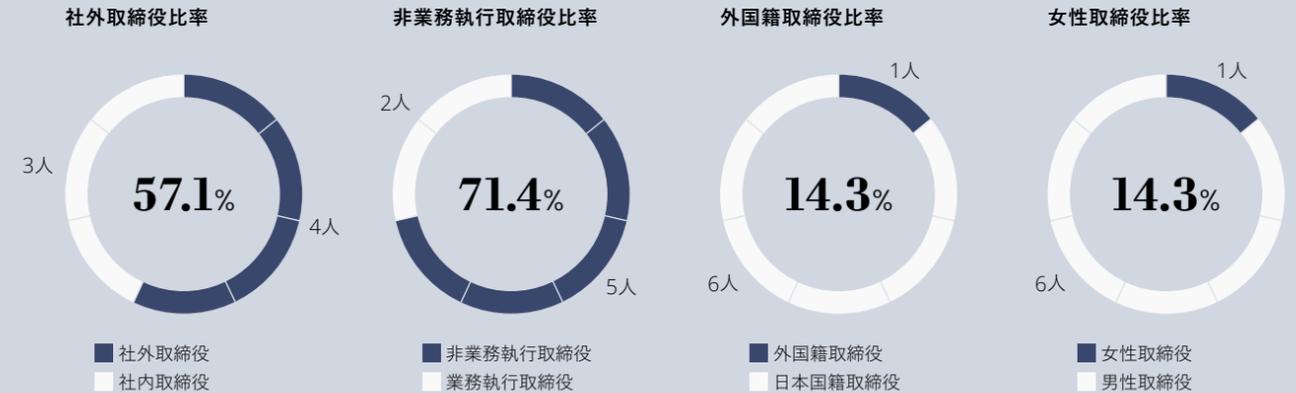
アバントグループのコーポレート・ガバナンス体制(2023年12月31日現在)



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>	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。	取締役会 14回/14回 報酬諮問委員会 8回/8回	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・人財 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>	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。	取締役会 14回/14回	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・人財 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>	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。	取締役会 13回/14回	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・人財 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>	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。	2023年9月27日の 第27期定時株主総会の 承認を経て 取締役に就任	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・人財 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>	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。	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	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・人財 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>	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。	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	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・人財 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>	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。	取締役会 10回/10回*2 監査等委員会 13回/13回	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・人財 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、人的投資や人材発掘・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。

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

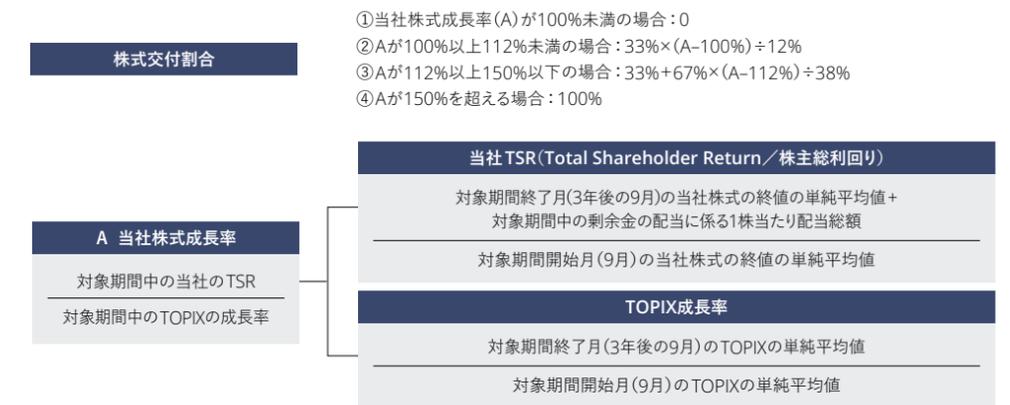
2.中長期業績連動報酬

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。