

コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示

【補充原則 1-1①】

当社は、株主の意見を適切に経営に取り入れるべく、株主総会議案の賛否結果を毎年分析の上、取締役会にて議論し、反対票が多かった議案を含め必要な対応を検討しております。

【補充原則 1-1②】

当社は役員報酬等については、指名・報酬委員会に短期変動報酬の決定を委任しておりますが、同委員会も独立社外取締役を過半数とすることで、客観性・独立性を担保しております。

【補充原則 1-1③】

当社は権利行使が想定される事案が発生した際には、顧問弁護士に相談しながら、株主の権利行使を妨げることをないように配慮して対応します。

【補充原則 1-2⑤】

当社は信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が自ら議決権行使できるよう、議決権行使プラットフォームに参加しております。

また、当該プラットフォームに参加していない機関投資家からの申し出があった場合は、名義人である信託銀行等と協議の上、希望に沿った対応を行えるよう、適切に検討をします。

【原則 1-3. 資本政策の基本的な方針】

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

当社の主要事業である Business ドメインにおけるサービス提供はサブスクリプション(継続課金)を原則としており、解約率が低い水準で安定していることから、中長期的な売上期待に基づき、顧客獲得に対する先行投資が実行可能なモデルになっております。

このようなモデルを踏まえ、国内 SaaS 市場が急速に拡大する間に認知強化・新規顧客獲得のための先行投資を行うことが、中長期的な企業価値・株主価値の向上に資するとの判断のもと、先行投資を継続的に行ってまいりました。

2024 年 11 月期においては、EBITDA17.6 億円(EBITDA マージンは 4%と前期比 +11%の改善)と従来よりコミットしていた EBITDA 黒字化を達成いたしました。2025 年 /11 月期はさらに EBITDA マージンの 1~5pt 改善を見込んでおります。当期純利益については赤字を見込んでおりますが、中長期の財務ターゲットとして、2023 年 11 月期通期決算説明資料において公表した通り、2028 年 11 月期通期売上高は 1,000 億円以上、EBITDA は 300 億円以上を引き続き目指しており、将来的な当期純利益黒字化を想定しております。今後、事業進捗と合わせ、具体的な ROE 目標についての公表についても継続的に検討してまいります。

なお、2024 年 11 月期決算説明資料は、当社ウェブサイト
(<https://corp.moneyforward.com/ir/library/presentation/>)をご覧ください。

【原則 1-4. 政策保有株式】

■政策保有株式に関する方針及び保有適否に関する検証内容

当社は、当社の事業戦略、発行会社等との関係などを総合的に勘案し、提携関係の維持・強化を目的として株式を保有することがありますが、検証の結果、保有意義や合理性の認められないものについては、適宜株価や市場動向を見て売却します。

政策保有株式は、業務上の提携関係等の維持・強化を通じ当社の企業価値向上に資すると判断する場合に限り保有し続けることとし、取締役会は個別の政策保有株式について、事業機会の創出や関係強化といった観点から、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を毎年検証します。

■政策保有株式に係る適切な議決権行使を確保するための基準

当社は、個別の政策保有株式に係る議決権行使について、当社の保有方針に適合及び発行会社の企業価値の向上に資するものであることを総合的に勘案して実施します。

【補充原則 1-4①】

当社は IPO 前から保有している株主様から過去に売却意向が示された時も売却等を妨げることは行っておりません。

【補充原則 1-4②】

各取引を実施するにあたっては、政策保有株主との間の「各取引」に限らず一般的に実施されるように、承認者及び決裁者が、事業上の必要性、取引の合理性、取引条件の妥当性を検討しており、会社や株主共同の利益を害するような取引は行っておりません。

【補充原則 1-5①】

当社の株式が公開買付けに付された場合、株主がこれに応じるかどうかの判断に資する情報を提供するため、金融商品取引法第 27 条の 10 に基づき、当社取締役会としての意見表明報告書を速やかに開示します。

【原則 1-6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策を採用する場合は、取締役会においてその必要性・合理性をしっかりと検討し、関連する法令等に照らして適正な手続きを確保すると共に、株主からの理解が得られるよう、背景と目的について十分な説明を行います。

【原則 1-7. 関連当事者間の取引】

利益相反取引及び競業取引については、取締役会規程で取締役会決議事項としており、当該決議においては特別の利害関係を有する取締役は、当該決議に参加できないこととしています。また、関連当事者取引については、当社役員を含む稟議において、事業上の必要性、取引の合理性及び取引条件の妥当性等について、事前に確認を行っています。特に重要と考えられる取引については、当社取締役会において、十分に審議した上で意思決定を行っております。

【補充原則 2-2①】

半期ごとに行っている全社サーベイ(全社員対象社内調査)において、以下のとおり MVVC (Mission/Vision/Values/Culture)を定めており、MVVC の浸透を調査項目としており、取締役会にサーベイ結果の概要を報告しております。

■Mission: マネーフォワードが追い求め続ける社会への使命

「お金を前へ。人生をもっと前へ。」

■Vision: Mission を達成するために目指すべき未来

すべての人の、「お金のプラットフォーム」になる。

オープンかつ公正な「お金のプラットフォーム」を構築すること、本質的なサービスを提供することにより、個人や法人すべての人のお金の課題を解決します。

■Values: マネーフォワードが社会に約束する行動指針

・User Focus

私たちは、いかなる制約があったとしても、常にユーザーを見つめ続け、本質的な課題を理解し、ユーザーの期待や想像を超えた価値を提供します。

・Tech & Design

私たちは、テクノロジーとデザインこそが、世界を大きく変えることができると信じています。テクノロジーとデザインの力を最大限に生かし、ユーザーに新しい価値を届け、社会を前に進めていきます。

・Fairness

私たちは、ユーザー、社員、株主、社会などのすべてのステークホルダーに対してフェアに誠実に向き合い、オープンマインドであることを誓います。

■Culture: マネーフォワードの全員が大切にする文化

・Speed

意思決定のスピードを上げ、最速で行動に移し、最速でやり遂げよう。

・Professional

絶えず成長し、最高の結果を出すために、プロとして高い意識をもってやり抜こう。

・Teamwork

One for all, All for one.の精神を大切に、ひとつのチームとなって目標を成し遂げよう。

・Respect

感謝と尊敬を忘れずに、誰に対しても誠実であり続けよう。

・Evolution

外部環境が常に変化していることを意識し、自分たちも変わり続け進化し続けよう。

・Fun

仕事を楽しみ、成長を楽しみ、人生を楽しもう。

【原則 2-4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

当社では女性の活躍推進を含む多様性を尊重し、すべての社員がその能力を最大限に発揮できるような職場環境の実現に向け、以下の施策を推進しております。

- ・性別、国籍、学歴などを問わない採用をすること。
- ・若手の登用を行うこと。
- ・ライフイベントがあっても働きやすいようにフレックスタイム・リモートワーク制度などを導入し、子どもを育てながらの勤務負担を軽減するように取り組むこと。
- ・エンジニアは日本語力を問わない採用を実施すること
- ・非日本語話者向けの日本語会話プログラム「TERAKOYA」や、非英語話者向けの英語学習プログラム等を提供すること。

【補充原則 2-4①】

継続的にイノベーションを生みだし、User Focus なサービスを届けるためには、以下に述べる DEIB の実現が不可欠であると考えております。

- ・性別、国籍、言語等の属性の違いはもちろんのこと、経験や視点という意味でも多様なメンバーが在籍していること。(Diversity/多様性)
- ・一人ひとりに活躍の機会が公平に開かれていること。(Equity/公平性)
- ・多様性が文化として受け入れられていること。(Inclusion/包摂)
- ・一人ひとりが認められ自分らしくいられると感じられる状態であること。(Belonging/帰属)

当社では、これらを実現するため、特に①エンジニア組織における多様化、②意思決定層にお

ける性差の是正を重要なテーマと考えております。

①エンジニア組織における多様化に向けた取り組み

当社グループは、サステナビリティのマテリアリティ(重要項目)のひとつとして「User Forward」を掲げており、ユーザーの課題を、テクノロジー×デザインで解決することを重視しています。質の高いプロダクトを継続的に開発し、様々な方に使っていただくためには開発組織自体が多様化することが必要です。

(参照:<https://corp.moneyforward.com/sustainability/userforward/>)

当社グループでは、これまでも福岡や大阪等の地方拠点を拡大してきたほか、ホーチミンやハノイに開発拠点を構えて Non-Japanese メンバー(日本語が母語ではない従業員)の採用を積極的に行い、様々なサービスをスピーディーに提供してきました。また、エンジニア組織におけるコミュニケーション言語を英語とすることを決定し、2022 年 11 月期より本格的に非日本語話者の Non-Japanese メンバーの採用も開始し、非英語話者の英語力に合わせたきめ細やかな学習サポートをスタートしました。これにより、バックグラウンドに関わらず優秀なエンジニアを継続的に確保し、さらなる開発体制の強化を目指しております。

エンジニア組織の多様性に関する状況は以下のとおりです。

- ・エンジニアに占める Non-Japanese メンバー比率*1:52%

*1 2024 年 11 月末日時点。当社連結正社員に占める比率。

エンジニア組織の多様化を図るための目標として、2024 年 11 月時点において、公用語英語化の対象となっているエンジニア組織の 95%のメンバーが TOEIC700 点を達成し、2023 年 1 月時点の 42%から飛躍的に向上しました。2025 年 11 月期からは、会話力・異文化理解力を向上させるより実践的な研修を導入予定です。

その他、言語や文化の異なるメンバー同士が互いを理解し、当社の Mission や Vision の実現に向けてそれぞれが持つポテンシャルを発揮できるように、以下をはじめとする取り組みを継続的に行ってまいります。

- ・異文化コミュニケーション研修:価値観の多様性を理解することを目的に、エンジニアだけでなく、当社の正社員全員を対象としたオンライン学習を提供しています。

- ・会議通訳、文書翻訳の専門チームによるサポート:週次の朝会やグループ半期総会等、英語話者が参加する全社的なイベントは日本語と英語の二か国語で提供しています。また、チームミーティングの通訳や、各種文書の翻訳を通じて、現時点で英語に不安があるメンバーの負担軽減や、チームのコミュニケーション活性化をサポートしています。

- ・日本語学習支援制度「TERAKOYA」:エンジニア組織以外の社員との交流を促進し、日本で

の生活をより豊かにできるよう、有志の Japanese メンバー(日本語を母語とする従業員)と希望制で定期的に 1on1 をする機会を提供しています。

②意思決定層における性差を是正するための取り組み

2024 年 11 月末時点における当社グループの正社員のうち、女性の比率は 34%ですが、管理職における女性比率は 29%となっています。経営上の意思決定には多様な視点を取り入れることが重要であり、最大のマイノリティグループである女性の意思決定者を増やすことは、そのための重要な取り組みの一つであると認識しています。今後の目標としましては、2025 年 11 月期末までに、以下の状態を目指す方針です。

当社では、一人ひとりのスキルや貢献度に応じ、1～7 までのグレード(等級)を設定しています(当社正社員が対象)。平均グレードの男女差*2が全職種において、男性よりも女性の方が平均 0.6 低い状態が発生しておりますが、当該ギャップを 0.2 へと縮めることを目指します。

*2 2025 年 1 月 1 日現在。当社(当社からの出向者を含む。)における正社員の男女別の平均グレード。インクルーシブ雇用(障がい者雇用)及び試用期間中でグレードが確定していない場合は除く。

また、半期に一度実施する従業員アンケート「MF グループサーベイ」の、「管理職や今よりも大きな責任を負う業務をオファーされたらやってみたいと思う」という設問において、男女ともに当該設問のポイントが 5 段階中 4.0 以上となることを目指しています。なお、2024 年 10 月実施時点における女性の平均スコアは 3.9 となっています。(男性の平均スコアは 4.3)

上記の目標達成に向けては、採用、評価、育成、異動等のエンプロイジャーニーの各ステップにおいて、無意識バイアスによる不利な取り扱いが発生していないこと、チャレンジをためらうような環境になっていないことを担保する必要があります。そのための具体的な施策として、以下のような取り組みを継続して実施してまいります。

- 無意識バイアス研修の定期的な実施
- バックグラウンドを問わない採用方針の実施
- 評価、異動、研修参加者の選定等において、無意識バイアスが生じていないかの確認
- 産休育休ガイドブック

(<https://corp.moneyforward.com/news/info/20220920-mf-press/>)の

公表などを通じたライフイベントがあっても安心して働けるような文化づくり、情報発信の継続

- フレックスタイム制度、時短制度、リモートワークの導入

【原則 2-5. 内部通報】

当社は「グループ内部通報規程」を制定し、運用をしております。

また、四半期に 1 回開催しているグループコンプライアンス委員会で対応状況について報告を行い、同委員会の概要を取締役会に報告しております。

【補充原則 2-5①】

当社は、法務コンプライアンス部署に加えて、常勤監査役及び顧問弁護士を通報窓口として設定しております。

また消費者庁が公表している「内部通報制度に関するモデル内部規程」を参考にし、情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止を含む、「グループ内部通報規程」を制定しております。

【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】

当社は、企業年金制度を採用していません。

【基本原則 3】

(1)法令に基づく開示(有価証券報告書、株主総会招集通知等)については、取締役会決議を経て、適切に開示しております。

(2)毎四半期の決算説明資料等に加えて統合報告書や ESG データ集、人的資本に関する開示等を作成し、当社ウェブサイトで開示しております。

(3)中長期的な企業価値の向上を目指し、株主との建設的な対話のために、適切な情報開示や説明内容及びその伝え方について常に改善を図っております。

【原則 3-1. 情報開示の充実】

(i)会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

当社は、「お金を前へ。人生をもっと前へ。」という Mission の下、「すべての人の、『お金のプラットフォーム』になる。」という Vision を掲げ、プラットフォームサービス事業を展開しています。

当社の Mission の追求並びに Vision を達成するために、法人向けサービスを提供する Money Forward Business ドメイン、個人向けサービスを提供する Money Forward Home ドメイン、金融機関のお客様向けにサービス開発を行う Money Forward X ドメイン、新たな金融ソリューションの開発を行う Money Forward Finance ドメインの4つのドメインにおいて、事業を運営してきました。

当社は、創業以来、常にユーザーと向き合い、ユーザーの課題解決を目指すイノベティブなサービスづくりに取り組んできました。また、社会に約束する行動指針として、以下の「User Focus」「Technology Driven」「Fairness」の3つを掲げております。

●User Focus

私たちは、いかなる制約があったとしても、常にユーザーを見つめ続け、本質的な課題を理解し、ユーザーの想像を超えたソリューションを提供します。

●Tech & Design

私たちは、テクノロジーとデザインこそが、
世界を大きく変えることができると信じています。
テクノロジーとデザインの力を最大限に生かし、
ユーザーに新しい価値を届け、社会を前に進めていきます。

●Fairness

私たちは、ユーザー、社員、株主、社会などのすべてのステークホルダーに対してフェアであること、オープンであることを誓います。

上記の行動指針でも示しているとおり、当社グループは、「ユーザー中心主義」に基づき、テクノロジーによって世の中の非効率を解消するとともに、優れたユーザー体験を提供することで、お金や経営に関する自律的な意思決定を支援し、ユーザーの人生や経営を少しでも前向きに進めるために貢献することを目指してまいります。

(ii)コーポレートガバナンス・コードのそれぞれの原則を踏まえた、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

上記「Ⅰ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」をご参照ください。

(iii)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

上記「Ⅱ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」【取締役報酬関係】をご参照ください。

(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

・取締役会は、代表取締役及び業務を執行する取締役(以下、本項において「経営陣」といいます。)の選任と取締役・監査役候補者の指名を行うに当たり、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する、経営陣及び取締役・監査役としてふさわしい多様な経験、高い見識、高度な専門性等を有する人物を国内外、グループ内外から選任・指名する方針

としています。

・当社は、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は独立社外取締役が過半数を占め、取締役の指名等について、より公正・透明に審議する方針としております。

・経営陣の選任については、重要執行任務でのパフォーマンスの評価等を独立社外取締役及び独立社外監査役の出席する取締役会において共有・審議の上、選任する手続となります。

(v)取締役会が上記(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

取締役の選任理由は、定時株主総会招集通知及び有価証券報告書に記載しております。

・定時株主総会招集通知:<https://corp.moneyforward.com/ir/stock/>

・有価証券報告書:<https://corp.moneyforward.com/ir/library/securities/>

【補充原則 3-1②】

(1)当社は、海外投資家等の比率を踏まえ、株主総会招集通知、有価証券報告書、決算短信、統合報告書、アニュアルレポート、適時開示、コーポレートガバナンス報告書、コーポレートサイト(IR、サステナビリティ、ガバナンス等)その他 IR 関連資料等を、海外投資家向けに英語版も作成し当社ウェブサイトにて英語での情報開示を行っております。

(2)また、株主構成において海外機関投資家が占める割合が比較的高いことから、英語での決算説明会や個別面談も実施し、株主との直接的な対話に努めております。

【補充原則 3-1③】

■サステナビリティについて

当社は、すべての人のお金の課題を解決し、チャレンジできる社会づくりを目指しています。サステナビリティへの取組みとしては、2021年2月に、当社が目指す社会を実現し、持続的に企業価値を向上させるため、「User Forward」「Society Forward」「Talent Forward」を3つの重点テーマ(マテリアリティ)として設定しました。3つの重点テーマは、ユーザー、社会、社員といった利害関係者に対し、経営によって生じうるリスクを防止することはもとより、当社のサービスや事業活動を通して広く支援しすべての人がより前向きにチャレンジできる環境を目指すものです。

「User Forward」としては、ユーザーが抱えるお金の課題をテクノロジーとデザインの力で解決するサービスを提供します。また、安心してサービスをご利用いただくためにセキュリティ

ィへの投資を促進します。

「Society Forward」は、多様なパートナーとの共創で社会全体の DX に貢献すること、社会への積極的な働きかけによってより良い社会システムの実現を目指し活動すること、そして気候変動などの地球環境に対する影響に配慮した経営を実践することをゴールとしています。

「Talent Forward」は、当社グループの成長の原動力である、メンバーの育成と活躍支援にコミットする想いを込めています。2023 年 12 月に公表した『Talent Forward Strategy 2024』では当社の経営戦略、そしてその先の Mission・Vision を実現するために、人事に関して大切にしてきた基本思想を「Talent Forward 戦略」として、5つのカテゴリーに分けて説明しているほか、今後の事業展開を見据え、人・組織に関して短期・中期で特に重視するテーマ、具体的な施策、重要指標についても開示しています。

『Talent Forward Strategy 2024』の詳細は、当社ウェブサイト(<https://corp.moneyforward.com/sustainability/talentforward/>)をご覧ください。

これらの取組を全社一体として推進していくため、サステナビリティ担当責任者として執行役員グループ CoPA(Chief of Public Affairs)の瀧俊雄を任命しています。また、サステナビリティ委員会を設置しており、同委員会においてサステナビリティに関する事項を審議するとともに、サステナビリティ関連施策の遂行状況をモニタリングし、取締役会へ報告しています。サステナビリティ委員会は、取締役会が選任した委員により構成され、代表取締役社長グループ CEO が委員長を務めます。また、必要に応じて事業部門の責任者や社外取締役の出席を要請することで、サステナビリティ施策の有効性及び実効性を担保します。

サステナビリティ委員会及び取締役会での審議を経て決定された各種施策については、委員会事務局メンバーが、当社グループ内の関連コーポレート及び事業部門との連携や情報収集を通じて、全社における取組みをさらに推進します。

当社のサステナビリティについての取り組みの詳細は、当社ウェブサイト(<https://corp.moneyforward.com/sustainability/>)をご覧ください。

■人的資本への投資等について

当社グループは、Mission や Vision の実現に向けて、「人」の成長とともに、事業と組織を成長させてきました。サステナブルな事業・組織の運営を行うためには、優秀な人材を採用し、人材育成を行っていくことが欠かせないものと考えています。そのため、サステナビリティのマテリアリティのひとつとして「Talent Forward」を掲げ、特に①メンバーの可能性を引き出す多様な成長機会の創出、②マネジメントによる、メンバー育成へのコミットメント、③性別・国籍・年齢・学歴などに関係なく、多様な視点を受容する環境づくりを重視しております。

①メンバーの可能性を引き出す多様な成長機会の創出

メンバーが成長するには、適切な目標設定が重要であると考えています。半期ごとに全社の

目標から個々人の目標が繋がるように設計し、それぞれが失敗を恐れず果敢にチャレンジする目標を追いかけることとしています。また、上長は各メンバーと最低月1回以上1on1を行い、メンバーに対する期待値やメンバー本人がチャレンジしたいことをすり合わせ、成長に向けたフィードバックを行うこととしています。管理監督者には1on1研修や目標設定研修を実施し、「上長の役割は、メンバーの可能性を引き出し、チームのアウトプットを最大化することである」という文化醸成とともに、具体的なTipsの共有を行っております。

また、異動や職種変更等の非連続なキャリア選択もメンバーの可能性を引き出すために重要であると考えています。1on1等で収集した各人のキャリア志向、パフォーマンス状況、月次のサーベイから収集するエンゲージメントスコア、組織戦略等を加味した上で、各カンパニーにおいて継続的に異動の検討を行っているほか、経営陣と人事部門が主体となって、グループを横断した異動・配置の検討会議を実施しています。また、社員発意の異動希望を実現するための社内公募制度「MF チャレンジシステム」を通じて異なる業務へのチャレンジを推奨しています。

このように、各メンバーが全社の目標に沿って業務に取り組みつつ、個人の情熱や適性、全社の戦略を踏まえた配置や異動を行っています。今後については、従業員が増える中でも継続的に成長機会の創出するため、評価やサーベイ等の人事データの活用、HRBP(Human Resource Business Partner)体制の強化、キャリア形成を後押しする研修体系の設計を行ってまいります。

②マネジメントによる、メンバー育成へのコミットメント

当社グループにおいては、人事だけでなく、全メンバーが採用や組織作りに貢献する文化がありますが、その中でも経営陣自らが従業員に向き合い、育成にコミットすることが重要であると考えています。各管掌領域における、OJTを通じた育成に貢献するのはもちろんのこと、約半年に渡って次世代リーダー向けに実施する育成研修「Leadership Forward Program」にも、コンテンツの設計から各メンバーへの研修・フィードバック実施まで熱を込めてコミットしています。また、定期的に現経営陣のサクセッションプランを作成し、具体的なアクションに繋げています。

今後も、グループ全体及び中長期的な視点をもとに、上記の活動等を通じて、経営陣一同育成にコミットしてまいります。

③性別・国籍・年齢・学歴などに関係なく、多様な視点を受容する環境づくり

上記【補充原則 2-4①】をご参照ください。

■知的財産への投資等について

当社は、グループ全体の事業の継続と発展のため、知的財産を特許権、商標権、意匠権、著作権などの知的財産権に限らず、技術、データ、ノウハウ、ブランド、コンテンツなどを含むものと捉え、事業部門、研究・開発・デザイン部門、知財戦略部門が三位一体となって知財戦略を推進し、当社の Mission や Vision の実現を目指しております。

また、当社はグループ各社と情報を共有し、連携を強化することで、共に課題解決に取り組み、効果的な知的財産の創出と活用を推進しています。このような知的財産に関する取り組みを通じて、グループ全体の知的財産活動を向上させ、創造性を発揮し、ステークホルダーに新たな価値を提供するとともに、社会課題の解決に努めております。

詳細は、当社ウェブサイト

(<https://corp.moneyforward.com/aboutus/governance/intellectual-property/>)をご覧ください。

■気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について

TCFD に基づく開示については、当社ウェブサイト

(<https://corp.moneyforward.com/aboutus/governance/riskmanagement/>)をご覧ください。

【補充原則 3-2①】

(i) 監査役会は会計監査人の再任適否の判断に際して、会計監査人から必要な資料を入手し毎期検討するとともに、会計監査人の職務遂行状況、監査体制、会計監査人の独立性及び専門性などを評価しております。

(ii) 監査役会は会計監査人が独立の立場を保持し、職業専門家として適切な監査を実施しているかを監視するとともに、会計監査人から「会計監査人の職務の遂行に関する事項」の通知を受けるとともに、会計監査人に対して品質管理の基準を維持しているか適宜説明を求め確認しております。

【補充原則 3-2②】

監査役会は内部監査部門との連携及び会計監査人からの報告等を通じて内部統制システムの構築・運用状況の監査を行っています。また、社外役員協議会において、取締役会議題に限定しない経営課題について意見交換を実施することで、社外取締役との連携を密にし、監査の実効性を高めております。

【補充原則 4-1①】

取締役会は、法令、定款及び社内規程(取締役会規程、職務権限規程等)に基づき、経営上の重要な意思決定を行うとともに、各取締役の業務執行の監督を行っています。法令、定款及

び社内規程において定められている取締役会専決事項を除き、業務執行に係る意思決定を迅速に行うため、業務執行に係る権限の多くを代表取締役及び執行役員等に委任しています。その委任の範囲は、各事案の規模・重要性・リスク等に応じて定めております。

【原則 4-2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会では、経営陣幹部による上程議案及び報告事項について積極的な討議が行われており、かつ、実行された後のモニタリングも行われております。

【補充原則 4-2①】

・指名・報酬委員会で審議のうえ、取締役会決議で「取締役の個人別の報酬等の決定に関する方針」を決議しております。

・役員報酬の決定に当たっては、デロイトトーマツコンサルティングの資料等に基づき国内の傾向やベンチマークとしている会社の構成を参照したうえ、ベンチマークと比べて適切な比率及び金額を決定しております。また、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、一定割合を株式報酬として設計しております。

【補充原則 4-3①】

・役員候補者の選任並びに代表取締役の選定及び解職につきましては、取締役会決議により「役員候補者の指名等の方針について」を定めております。

・手続きについては、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会において、当該方針を踏まえた審議が行われ、取締役会で決議しています。指名・報酬委員会は独立社外取締役が過半数を占めることにより、より公正・透明に審議する方針としております。また、取締役会は独立社外取締役を過半数とする構成とすることで、公正性・透明性を担保しております。

・執行役員の選任については、取締役会で決議を行うこととしております。

【補充原則 4-3②】

・取締役会決議により「取締役候補者の指名に関する方針」「代表取締役の選定基準」を定め、当該方針・基準に従って選任しております。

・手続きについては、【補充原則 4-3①】をご参照ください。

【補充原則 4-3③】

・取締役会決議により「取締役の解任及び代表取締役の解職に関する方針」を定めております。

・手続きについては、【補充原則 4-3①】をご参照ください。

【補充原則 4-3④】

当社ではグループリスク管理規程に基づいて、規程の定めによりリスク管理体制の構築と運用を行っております。

- ・リスク統括本部を設置し、事業推進部門からは独立して、リスク管理に関する業務を統括しております。

- ・グループリスク管理委員会を定期的開催し、当社が直面する様々なリスクの管理状況について報告を行っており、またその結果を取締役会に報告しております。

【補充原則4-4①】

当社の監査役は全員が社外監査役であり、社外取締役と社外監査役で構成される「社外役員協議会」のメンバーとして協議・意見交換し、必要に応じて執行部門に対する提言等を行っております。

【原則 4-5. 取締役・監査役等の受託者責任】

当社は受託者責任に反する行動は行っておりません。

【原則 4-6. 経営の監督と執行】

- ・取締役会において「取締役会の構成に関する考え方」を決議しており、その考え方において「取締役会における独立社外取締役比率が過半数となるように独立社外取締役を置く。」旨を定めております。

- ・この考え方に基づき、取締役 11 名中独立社外取締役 6 名(2024 年 11 月期は取締役 10 名中独立社外取締役6名)の体制としており、社外取締役が中立的な立場から有益な監督及び監査を行える体制を整備し、経営監視機能の強化に努めております。

- ・指名・報酬委員会の構成も代表取締役 1 名対して、独立社外取締役が過半数が占める構成とされており、独立社外取締役が反対した場合には承認できない仕組みとすることで、経営監視機能の強化に努めております。

【原則 4-8. 独立社外取締役の有効な活用】

当社における現在の取締役会の構成は、取締役 11 名中 6 名が独立社外取締役であり、取締役の過半数を独立社外取締役が占めております。

【補充原則 4-8①】

当社では、経営の監視監督の視点から、コーポレート・ガバナンスの一翼を担う社外役員(社外取締役及び社外監査役)が連携し、定期的に意見交換をすることにより、執行部門に対するモニタリングの向上を図るとともに、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与することを目的として、社外取締役及び社外監査役全員をもって構成する社外役員協議会を設

置しています。

社外役員協議会は、原則として3か月に1回開催され、経営上の重要課題に関する事項、コーポレート・ガバナンスに関する事項、経営及び事業遂行におけるリスク並びにこれらへの対応方針に関する事項等について協議、意見交換しております。

協議会終了後、社外役員協議会の議長が代表取締役社長に対して、協議会における議論の要旨や執行部門に対する提言等を伝達し、代表取締役社長は提言等を社内取締役と共有するほか、必要に応じて関係各部署に対して対応を指示します。

【原則 4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化充実を経営上の重要な課題の一つとして位置付けており、経営の健全性・透明性向上を果たすことを目的として、社外取締役を選任するための独立性に関する基準を定めて、当該基準に従って社外取締役を選任しております。

なお、社外取締役の独立性基準については、当社ウェブサイト

(<https://corp.moneyforward.com/aboutus/governance/system/>)をご参照ください。

【補充原則 4-10①】

当社における現在の取締役の構成は、取締役 11 名中 6 名が独立社外取締役であり、取締役の過半数を独立社外取締役が占めています。

当社は、取締役の指名、取締役の報酬等に係る評価、決定プロセスの透明性及び客観性を担保することで、取締役会の機能の独立性、客観性と説明責任を強化し、当社グループのコーポレート・ガバナンス体制のより一層の充実を図ることを目的とし、任意の指名・報酬委員会を設置しております。

指名・報酬委員会は、取締役会の構成、取締役の選任・解任、代表取締役の選定・解職、取締役の報酬構成及び水準、取締役及び監査役の総額の限度額等に関する原案等についての諮問に応じて答申を行うとともに、取締役会の委任を受け、取締役会で決議された報酬構成・水準・総額限度額等を踏まえて、取締役の個人別の報酬決定を行っております。

指名・報酬委員会の委員は、社外取締役が過半数を占める体制とし、独立性・客観性を担保しています。また、同委員会の決議は、決議要件を議決に加わることができる委員の過半数が出席し、出席委員の過半数をもって行うことにより、社外取締役でない取締役のみで決議がなされることを回避しております。加えて、代表取締役の報酬の決定に当たっては、代表取締役は意思決定に関与せず、代表取締役を除く委員(社外取締役)のみで決議を行っており、独立性・客観性を高めております。

【補充原則 4-11①】

取締役会の監督機能の強化のため、取締役の過半数を社外取締役(全取締役 11 名中 6 名が社外取締役)としております。また、経営の意思決定機関として取締役会が責務を果たすために、各部門に精通した業務執行取締役を選任しているほか、社外取締役が独立した立場から適切な意見・指摘をもとに監督機能を果たしております。社外取締役の個々の任命においては、多様なバックグラウンド・専門知識・経験等を有する人材を人物本位の観点で選任しております。現状においては、他社での経営経験を有する独立社外取締役を 6 名選任しているほか、女性取締役を 2 名(社内取締役 1 名、社外取締役 1 名)、外国籍の取締役を 1 名選任するなど多様性の確保に努めており、今後も継続して多様性の確保を図ってまいります。なお、ジェンダーでの多様性向上のために、2026 年 11 月期までに女性取締役比率 20%以上、2030 年 11 月期までに女性役員比率 30%以上を目指す方針です。取締役の選任に関する方針と手続については、上記【原則 3-1. 情報開示の充実】(iv)をご参照ください。また、当社の監査役 3 名はすべて社外監査役で、その役割を果たす上で必要な知識・経験・能力を有する者が選任されており、企業経営経験者、弁護士、金融機関での業務経験や企業経営を通じて財務・会計に関する十分な知見を有する者を選任しております。今後も、適切な能力及び財務・会計・法務に関する専門知識を有する者を選任できるよう努めてまいります。当社は、取締役会決議により「取締役会全体として備えるべきスキル等」を定め、各取締役及び監査役の知識や経験等に照らして、当社が取締役会での議論への貢献を期待する分野について1人あたり最大4つマッピングしたスキルマトリックスを作成しております。

スキルの定義、選定理由及びスキルマトリックスについては、当社ウェブサイト(<https://corp.moneyforward.com/aboutus/governance/system/>)をご参照ください。

【補充原則 4-11②】

当社は、各取締役・監査役の主要な兼任状況を、定時株主総会招集通知及び有価証券報告書において、毎年開示しています。なお、いずれの兼任についても、当社の役割と責務を適切に果たせる時間と労力を十分に確保できる兼任状況であることを確認しております。

・定時株主総会招集通知:<https://corp.moneyforward.com/ir/stock/>

・有価証券報告書:<https://corp.moneyforward.com/ir/library/securities/>

【補充原則 4-11③】

当社は、取締役会の機能を向上させ、企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上につなげるために、毎年取締役会としての実効性に関する分析・評価を行っております。

■前年評価を踏まえた実効性向上のための取り組み

取締役会において、中長期の戦略や討議すべき課題等をしっかりと時間をかけて議論をするために、以下の取り組みを行いました。

- ・取締役会における議論活性化を目的に、ハイブリッド形式(原則対面出席とし、一部出席が困難な役員のみオンライン出席とするハイブリッド形式)での開催を 2024 年 11 月期より従来年 2 回から年 4 回(3 月、6 月、9 月、12 月)へ増加。
- ・取締役会における議論の質と意思決定の迅速性を高めるため、ハイブリッド開催の各回の開催時間を年 4 回は 3 時間以上に拡大。
- ・アジェンダ募集から資料送付締切までの年間スケジュール策定と、スケジュール厳守を徹底する。
- ・社内規程改定など、文面だけでの内容把握や妥当性判断が可能なものについては、メールでのみなし決議等を活用する。
- ・執行部門への権限移譲を進めることで、取締役会で取り扱う議案数を絞り込む。
- ・社外役員協議会において議論や指摘があった事項について、取締役会の議題として取り上げる。
- ・取締役会で用いる資料を充実させ、口頭での説明を短くし、質疑応答・議論の時間を増やす。

■今期評価方法

取締役及び監査役を対象に、以下の項目(28 設問)についてアンケート(5 段階評価及びコメントの記載)を実施しました。

- ① 取締役会の構成と運営(2 問)
- ② 取締役会の運営・情報提供(8 問)
- ③ 取締役会による戦略の監督・確認(6 問)
- ④ リスク管理(4 問)
- ⑤ 企業倫理と業績のモニタリング(2 問)
- ⑥ 経営陣の評価・報酬(4 問)
- ⑦ 機関投資家との対話(2 問)

■今期評価プロセス

2024 年 12 月:実効性評価の実施方針の検討

2024 年 12 月～2024 年 1 月:取締役及び監査役へのアンケートの実施(全役員から回答取得)

2025 年 2 月:取締役会へのアンケート結果の共有

2025 年 3 月～4 月(予定):アンケート結果を踏まえた取締役会における今後の取り組みの議論

■今期分析・評価結果の概要

- ・ 前期に引き続き、全項目の評価の平均値は高く、取締役会の実効性が概ね確保されているとの評価を受けました。取締役と監査役、社内役員と社外役員の評価の乖離も全体的に小さく、大きな偏りもありませんでした。
- ・ 前期の取締役会実効性評価では、「②取締役会の運営・情報提供」「③取締役会による戦略の監督・確認」の項目について、評価が全体的の中で低い項目の2つでしたが、上記のような取り組みを行った結果、②については+0.19、③については+0.18となり、改善の効果がうかがえる結果となりました。
- ・ 最も評価の高かった大項目は⑦期間投資家との対話でした。当社は、海外機関投資家との建設的な対話を通じ、そのフィードバックを経営に適切に反映させるため、取締役会において議論を重ね、共通認識を形成してまいりました。この取り組みが、海外機関投資家からの信頼を得る上で重要な要素として評価されました。
- ・ また、前年に引き続き、①取締役会の構成の評価も高く、各分野における経験豊富な社外取締役や社内各部門の状況について精通する取締役で構成されており、網羅性も高く素晴らしい構成となっているなどの意見が寄せられました。
- ・ 個別項目では、「適切な議事進行」「指名・報酬に関する指名・報酬委員会の役割・機能」が高い評価となり、当社のコーポレートガバナンス体制が有効に機能し、高い水準に達していることを明確に示すものとして評価されました。
- ・ 相対的に評価の低い項目は、「サステナビリティを巡る課題への対応を通じた企業価値向上」「経営人材育成の監督」であり、改善の余地があると評価されました。

【原則 4-12 取締役会における審議の活性化】

取締役会では社外取締役からそれぞれの経験や知識に基づき積極的に意見が述べられており、自由闊達で建設的な議論が行われております。

【補充原則 4-12①】

(i) 2週間前の議事次第送付、原則1週間前の資料共有を行う運用としております。なお、1週間前に準備できない場合は、資料送付目安日を連絡し、資料が作成された段階で順次送付する運用としております。

(ii) 取締役会で言及された事項や個別にメールで要望されている事項について、メール等で資料を提供しております。

(iii) 年間の取締役会開催スケジュール(日程及び想定議題)について決定しております。

(iv) 開催回数については毎月1回の開催としております。また、1つの項目あたりの説明時間、想定QA時間を設定し、必要に応じて審議項目数を見直しております。

(v) 原則2時間、年4回は3時間以上としております。また、ドキュメントで判断できる事項はメール決議をすることにより、取締役会で議論できる時間を増やす工夫をしております。

【補充原則 4-13①】

・取締役は、取締役会に上程された議案に限らず、必要に応じて、議案の上程部門や担当取締役に対して追加の情報を求め、迅速かつ果断な意思決定に資する情報を適宜取得できるようにしております。

・監査役は、内部監査部門と連携し、監査を行うために必要な情報収集を行うとともに、常勤監査役による執行部門へのヒアリングを通じて、執行部門から情報共有を受けております。

【補充原則 4-13②】

取締役・監査役は、その業務の遂行上必要と認めるときは、弁護士・会計等の外部専門家を積極的に活用し検討を行えるよう、それに伴い生じる費用については、「内部統制システム整備の基本方針」等に基づいて当社が負担することとしております。

【補充原則 4-13③】

当社は、内部監査計画及び内部監査報告について、内部監査室から取締役会及び監査役に対して直接報告しております。

また、内部監査室と監査役会は、定期的な面談を実施し、情報共有・意見交換を実施しております。

加えて、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するため、取締役会事務局(法務コンプライアンス本部)が中心となって対応を行うとともに、監査役職務補助使用人として、適正な知識・能力・経験を有する従業員を1名配置し、監査役の職務執行のサポートを行っております。

【補充原則 4-14①】

・社外役員就任時に、代表取締役やグループCFOから、事業・財務・組織等や認識している課題について説明するとともに、社外役員として期待する役割について伝えております。

【補充原則 4-14②】

当社は、取締役が各人に期待される役割・責務を適切に果たすべく、各人の判断で必要な知識を習得することを基本としていますが、個々の取締役・監査役の求めに応じてトレーニングの機会の提供や斡旋を行っています。なお、知識の習得やトレーニングに関して費用が生じる場合は、その支援を行うこととしています。

また、新任の社内・社外役員に対して期待する役割について伝えるとともに、社外役員に対しては、当社の事業・財務・組織・リスク等の認識している課題等について説明しております。

【原則 5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は適時かつ公正な情報開示に努めており、株主・投資家と建設的な対話を促進するために以下の方針を定めております。

(i) 株主との建設的な対話の実現を担う経営陣

当社では、グループ CFO 管掌の下、IR を推進しています。また、代表取締役による決算説明や機関投資家との対話も行っております。

(ii) 対話を補助する社内部門の有機的な連絡のための方策

コーポレートディベロップメント本部が決算説明会の運営、株主・投資家との対話を支援しており、そのための各事業部門並びに経理、法務、人事等のバックオフィス部門との連携機能を有しております。

(iii) 個別面談以外の対話の手段の充実に係る取り組み

国内外のカンファレンスへの参加、毎四半期の決算発表日にアナリスト・機関投資家向けに日本語及び英語にて決算説明会の開催、決算説明会の書き起こし資料及び質疑応答要約の当社ウェブサイト (<https://corp.moneyforward.com/ir/library/presentation/>) への掲載等、情報提供の充実に取り組んでおります。

(iv) 対話において把握された株主の意見・懸念等の経営陣幹部や取締役会への適切・効果的なフィードバックの方策

株主・投資家との対話内容は IR 関係者間で記録・管理され、四半期毎に IR 活動並びに投資家フィードバックを取締役や経営陣幹部へ報告しております。

(v) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

当社では、インサイダー情報管理及び取扱いに関する規程を定めた上で、役職員に対して入社時及び年 1 回インサイダー取引規制(情報管理を含みます。)に関する研修・理解度テストを行っています。また、沈黙期間を定め、当該期間中の決算・業績見通しに関する質問への回答やコメントを差し控えております。

【補充原則 5-1③】

当社は、IR 活動や株主との建設的な対話の充実に図るため、毎年 5 月末日及び 11 月末日における株主名簿について、株主分布状況を把握し、株主構成を開示しております。

【原則 5-2 経営戦略や経営計画の策定・公表】

当社は、中長期財務ターゲットにおけるドメインごとの売上ターゲットや、2025 年 11 月期よりドメイン別の利益指標(EBITDA)の実績開示を行っております。中長期の企業価値最大化のためのグループ内のキャピタルアロケーションの最適化に関しましても、継続的に取り組んでおります。

具体的には、成長が見込まれる Business ドメインに経営資源を集中しており、他ドメインに関しましては、2024 年 11 月期には Money Forward Home ドメインにおいては三井住友カード株式会社との合併会社を設立し、Money Forward X ドメインは分社化、Money Forward SaaS Marketing ドメインは上場準備を進める等、中長期的な企業価値の向上や資本アロケーションの最適化を目指したアクションを取っております。

以上