

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、事業環境が刻一刻と変化するIT業界において企業価値の持続的な増大を図るには、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することが不可欠であるとの認識のもと、長期的かつ安定的な株主価値の向上に努めております。全てのステークホルダーを尊重し、企業の健全性、透明性を高めるとともに、長期的かつ安定的な株主価値の向上に努めるため、迅速で合理的な意思決定体制及び業務執行の効率化を可能とする社内体制を構築し、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでまいります。

【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】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を全て実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

本項目に基づく開示は、本報告書末尾の「コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」に記載しております。

〔資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応〕〔英文開示有り〕

本報告書末尾の「コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」に記載しております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

30%以上

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
辻 庸介	9,000,395	16.47
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,723,900	14.14
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	5,286,795	9.68
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,120,700	5.71
MSIP CLIENT SECURITIES	1,723,291	3.15
株式会社静岡銀行	1,188,240	2.17
PERSHING - DIV. OF DLJ SECS. CORP.	1,015,700	1.86
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	960,992	1.76
瀧 俊雄	932,200	1.71
INTERACTIVE BROKERS LLC	913,000	1.67

支配株主(親会社を除く)の有無

——

親会社の有無

なし

・2024年12月5日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、ブラックロック・ジャパン株式会社が2024年11月29日現在で2,092,500株(3.82%)株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2024年11月30日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

・2024年10月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者が2024年10月15日現在で3,192,200株(5.84%)を所有している旨が記載されているものの、当社として2024年11月30日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

・2024年10月3日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、JPモルガン・アセット・マネジメント株式会社及びその共同保有者が2024年9月30日現在で3,109,155株(5.69%)を所有している旨が記載されているものの、当社として2024年11月30日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

・2024年6月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、アセットマネジメントOne株式会社及びその共同保有者が2024年5月31日現在で2,693,964株(4.93%)を所有している旨が記載されているものの、当社として2024年11月30日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

・2024年2月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、キャピタル・リサーチ・アンド・マネージメント・カンパニー及びその共同保有者が2024年1月31日現在で5,230,287株(9.63%)を所有している旨が記載されているものの、当社として2024年11月30日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

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	11 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	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50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

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情 更新

■ グループ経営に関する考え方・方針

当社は、内部統制システム構築の基本方針として、当社グループ全体を対象とした業務の適正を確保するための体制について定めております。上場子会社を除くグループ会社については、グループ会社管理規程を定めるとともに、取締役、監査役の派遣や内部監査によるモニタリングにより、適切な管理に努めております。

■ 現時点における上場子会社を有する意義

上場子会社であるアウトルックコンサルティング株式会社は、上場会社を中心とした大企業向けに独自開発のクラウド対応型経営管理システム「S actona」を提供するグループ会社として、当社グループの経営課題の解消や収益力向上等に貢献することが期待されています。同社の市場への上場は、同社が経営の透明性を保ちながら、現在の企業文化や経営の自主性を維持することにつながります。それにより同社の役員・従業員のモチベーションの維持にもつながり、同社の企業価値の向上にも貢献すると考えています。

■ 上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策

当社は、上場子会社における独立性の確保と少数株主の利益保護が、当社及び子会社の企業価値向上に不可欠であると考えており、上場企業として適切なガバナンス体制の構築に努めております。

当社のグループ会社に対しては、原則としてグループ会社管理規程を制定し、各グループ会社の一定の意思決定プロセスに当社の関与を求めることとしておりますが、上場子会社においては当該規程の制定、施行を行わず権限上の自由度を与えることで、上場子会社としての独立性を担保しています。

なお、当社の連結子会社であるアウトルックコンサルティング株式会社は東京証券取引所に上場しております。同社における取締役の選任については、当社から独立した立場で、上場企業として適正かつ透明なプロセスを経て、企業価値・株主利益の向上に資するかという観点から検討を行っていることと認識しています。

また、同社は、取締役の過半数を社外取締役で構成し、監査等委員会設置会社を選択するなど、社外取締役を有効活用した実効的なガバナンス体制を構築しています。

当社は、同社の社外取締役に対する選解任権限の行使に際して、一般株主の利益に十分配慮し、企業理念への共感や事業理解を基盤に、より幅広い視点から経営を監督し、透明性・公平性を高めるとともに、中長期的な視点で経営への適切な助言ができる人物かどうかを議案ごとに適切に判断する方針です。

■ 上場子会社との間でグループ経営に関する考え方及び方針として記載されるべき内容に関連した契約内容について

当社の完全子会社であるマネーフォワードクラウド経営管理コンサルティング株式会社とアウトルックコンサルティング株式会社は資本業務提携契約を締結し、以下について合意しています。

・(a)経営管理コンサルティング分野についてのセールス/マーケティング領域における協業、(b)人材採用及び育成における協業、(c)両者の知見を活用した経営管理コンサルティング領域における各当事者による新規事業の立ち上げの各事項の実現に向けて双方が協力を行うこと

・マネーフォワードクラウド経営管理コンサルティング株式会社は、アウトルックコンサルティング株式会社の取締役候補者3名(報酬委員会の委員1名を含む。)を指名する権利を有するものとし、これらの候補者が同取締役に選任されるまでの間、同3名をアウトルックコンサルティング株式会社の取締役会、報酬委員会及び経営会議並びにその他の両当事者が別途合意する重要な会議体にオブザーバーとして出席させ、かつ意見を述べさせることができること

・マネーフォワードクラウド経営管理コンサルティング株式会社は、アウトルックコンサルティング株式会社の経営上重要な事項についての事前相談・事前報告を求めることができる体制とすること

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	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	12 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 更新	11 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	6 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	6 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
田中 正明	他の会社の出身者											
倉林 陽	他の会社の出身者											
安武 弘晃	他の会社の出身者											
宮澤 弦	他の会社の出身者								○			
Ryu Kawano Suliawan	他の会社の出身者											
菊間 千乃	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f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

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
田中 正明	○	田中正明氏は、当社の主要借入先である株式会社三菱UFJ銀行に業務執行者として勤務した経験がありますが、同行の全役職を退いてから9年以上経過し、この間、同行関連企業へも勤務しておらず、同行退職後に日本ペイントホールディングス株式会社の代表執行役社長等を務めており、同行の意思決定に影響を与えたり、同行への利益誘導等を図る懸念はございません。また、当社グループの借入金に占める同行の借入額は22.9%(当社と同行の合併会社である株式会社BizForward(以下「BFW」といいます。)の借入を除くと18.0%)であり、他の主要借入先である株式会社みずほ銀行(22.5%/23.9%(BFW除く))や株式会社三井住友銀行(23.7%/25.2%(BFW除く))と同程度であって、当社の意思決定に影響を与える懸念はございません。	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの経営に携わり、米国の大手上場金融機関やグローバルな大企業の経営トップを務めるなど、金融分野及び国際事業経営に関して豊富な経験と幅広い見識を有しております。加えて、金融庁の「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」等へ参加するなど、企業統治に対する知見も深く、独立した客観的な立場で、グローバル戦略、ファイナンス、ガバナンスを中心に、当社の経営に対する社外取締役としての監督と有益な助言を行っていただいております。引き続き、取締役会において、客観的で広範かつ高度な視点から当社の経営に対する有益な助言や意見をいただくこと並びに取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がることを期待し、社外取締役として選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、同氏を独立役員として指定しております。
倉林 陽	○	—	国内外の新規事業へ豊富な投資経験を有し、またSaaS分野の投資の第一人者としてSaaS企業に関する幅広い知見を有しており、独立した客観的な立場で、BusinessドメインやM&A・投資を中心に、当社の経営に対する社外取締役としての監督と有益な助言を行っていただいております。引き続き、取締役会において、客観的で広範かつ高度な視点から当社の経営に対する有益な助言や意見をいただくこと並びに取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がることを期待し、社外取締役として選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、同氏を独立役員として指定しております。
安武 弘晃	○	安武弘晃氏は、楽天株式会社(現楽天グループ株式会社)に業務執行者として勤務していた経験があり、当社は同社との間で広告宣伝費用の支払い等の取引関係がありますが、同社の所属する企業集団である楽天グループの2023年12月期の連結売上収益に占める当社取引額の割合は0.3%未満と僅少であり、通常取引といえ、かつ、同氏は同社退職後9年を経過していることから、当社の意思決定に影響を与えるものではございません。 また、同氏はJunify CorporationのCEOを務めており、当社は、同社との間で2017年～2018年に同社との間で顧問契約を締結し、同社に対して技術等に関する助言等を委任しておりましたが、取引金額はいずれの年度においても200万円未満と僅少であり、かつ、契約終了後5年以上経過していることから、当社の意思決定に影響を与えるものではございません。	楽天株式会社(現楽天グループ株式会社)でエンジニアのトップを長年務めるなどテクノロジーやIT分野での豊富な知識・経験を持つとともに、米国でJunify Corporationを共同で創業し、国際事業経営に関する豊富な知識・経験と幅広い見識を有しており、独立した客観的な立場で、テクノロジーやIT分野、国際事業経営に関する事項を中心に、当社の経営に対する社外取締役としての監督と有益な助言を行っていただいております。引き続き、取締役会において、客観的で広範かつ高度な視点から当社の経営に対する有益な助言や意見をいただくこと並びに取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がることを期待し、社外取締役として選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、同氏を独立役員として指定しております。

宮澤 弦	○	宮澤弦氏は、LINEヤフー株式会社の上級執行役員を務めており、当社は同社との間で広告宣伝費用の支払い等の取引関係がありますが、LINEヤフー株式会社の2024年3月期の連結売上収益に占める当社取引額の割合は0.1%未満と僅少であり、かつ、通常取引であります。また、当社は同社からサービス利用料等の支払いを受けておりますが、当社の2024年11月期の売上高に占める同社取引額の割合は0.1%未満と僅少であり、かつ、通常取引であります。上記取引関係から、当社の意思決定に影響を与えるものではないと見做しております。	IT企業を創業し、LINEヤフー株式会社の上級執行役員を務めるなど、当社グループが事業展開するインターネット関連市場について、豊富な経験・知識と幅広い見識を有しており、独立した客観的な立場で、インターネット関連市場やコーポレート分野を中心に、当社の経営に対する社外取締役としての監督と有益な助言を行っていただいております。引き続き、取締役会において、客観的で広範かつ高度な視点から当社の経営に対する有益な助言や意見をいただくこと並びに取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がることを期待し、社外取締役として選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、同氏を独立役員として指定しております。
Ryu Kawano Suliawan	○	_____	インドネシア最大の決済ゲートウェイ企業Midtransを創業し、代表を務めた経験や、東南アジア最大級のFintech企業であるGoto FinancialのCommissionerとしての経験を持つ等、グローバルFintech企業の経営に関して豊富な見識を有しており、独立した客観的な立場で、グローバルFintech企業の経営に関する豊富な知見、経験を元に、取締役会において、客観的で広範かつ高度な視点から当社の経営に対する有益な助言や意見をいただくこと並びに取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がることを期待し、社外取締役として選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、同氏を独立役員として指定しております。 なお、同氏は当社の投資先であるSLEEKR PT E. LTD.(Mekariグループ)の株主であり、同社の役員を兼務しておりますが、同社の業務執行者ではございません。
菊間 千乃	○	_____	弁護士事務所の代表社員弁護士や上場企業の社外取締役を務めるなどコンプライアンス、リスクマネジメント、コーポレートガバナンス等の分野における高度で幅広い経験及び見識を有しており、独立した客観的な立場で、取締役会において、客観的で広範かつ高度な視点から当社の経営に対する有益な助言や意見をいただくこと並びに取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がることを期待し、社外取締役として選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、同氏を独立役員として指定しております。

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

更新

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	4	0	1	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	4	0	1	3	0	0	社内取締役

取締役の指名、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、2019年6月14日に取締役会の諮問機関として、任意の指名・報酬委員会を設置いたしました。

指名・報酬委員会の詳細は、後述の「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）」をご参照ください。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5名
監査役の人数 更新	3名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役、会計監査人及び内部監査室は定期的に意見交換等を行っており、監査計画及び監査結果等について共有し、業務改善に向けた協議を行うなど、監査の実効性及び効率性の向上を図っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数 更新	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数 更新	3名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
畠山 優実	他の会社の出身者													
田中 克幸	弁護士													
瓜生 英敏	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 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 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
- i 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)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 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)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
畠山 優実	○	—	楽天証券株式会社、SBIグループといったインターネット金融分野での業務経験が長く、当社グループが事業展開するFintech分野における豊富な経験・知識とITに関する幅広い見識を有しております。また、楽天証券株式会社でコンプライアンスやリスク管理を管掌する取締役を長く務めており、法務コンプライアンス・リスク管理に関して実務的な知見を豊富に有しております。さらには、SBIジャパンネクスト証券株式会社では代表取締役CEOを務めており、インターネット金融企業の経営経験もあるうえ、楽天グループ株式会社やSBIホールディングス株式会社など、多数のグループ会社を抱える企業での業務執行経験も有しております。その豊富な知識と経験により、独立した客観的な立場で、経営全般の監督及び適正な監査をいただくため、引き続き社外監査役として選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、同氏を独立役員として指定しております。
田中 克幸	○	—	20年以上の企業法務経験に基づく豊富な知識と経験を有しており、法務及び財務・会計に関する相当程度の知見を有するものであり、経営全般の監督及び適正な監査をいただくため、引き続き社外監査役として選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、同氏を独立役員として指定しております。
瓜生 英敏	○	瓜生英敏氏は、日本電気株式会社(NEC)のChief Investment Officerを務めており、当社は同社との間でサービス利用料の支払い等の取引関係がありますが、同社の2024年3月期の営業収益に占める当社取引額の割合は0.1%未満と僅少であり、かつ、通常取引といえ、当社の意思決定に影響を与えるものではございません。	米系大手投資銀行であるゴールドマン・サックス証券株式会社にて、国内外のM&Aアドバイザリー業務に多数携わり、グローバル企業における財務・会計に関する相当程度の知見を有しており、経営全般の監督及び適正な監査をいただくため、引き続き社外監査役として選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、同氏を独立役員として指定しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数 更新

9 名

その他独立役員に関する事項

独立役員の要件を充当する社外役員につきましては、全て独立役員に指定しております。

【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

ストックオプション制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

業績向上に対する意欲や士気を高め、中長期的な株式価値の向上を目的として、ストックオプション制度を導入しております。また、取締役に対して株価変動のメリットとリスクを株主の皆様とより一層共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を高めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、社外取締役、社外監査役、従業員、子会社の取締役、その他
-----------------	-----------------------------------

該当項目に関する補足説明

上記付与対象者について、当社の業績向上に対する意欲や士気を高めることを目的として導入しております。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない
-----------------	---------------

該当項目に関する補足説明

報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、報酬の個別開示は行っておりません。
取締役及び監査役の報酬等は、それぞれ役員区分ごとの総額で開示しております。

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

各取締役の報酬は、株主総会で決議した限度額の範囲内で、任意に設置している指名・報酬委員会で審議を行い、その答申に基づいて取締役会にて報酬構成・水準・総額上限等を決定しております。なお、取締役の報酬水準は、社会情勢や市場水準、他社との比較等を考慮のうえ、当社における経営の意思決定及び監督機能を十分に発揮するための対価として相応しい水準を設定する方針としております。
取締役の個人別の報酬額については、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ために、任意で設置している指名・報酬委員会が取締役からの委任を受け、取締役会で決議された報酬構成・水準・総額上限等を踏まえて、役職に応じた取締役報酬テーブルを基準として、各取締役に求められる職責(代表取締役及び業務執行取締役については能力及び成果を含む。)等を勘案し、決定しております。
指名・報酬委員会の委員は、取締役会の決議によって選任された3名以上の取締役で構成し、その過半数は社外取締役としております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役及び社外監査役に対して、法務知的財産本部が窓口となり取締役会開催日時や決議事項の事前通知等を行っております。また、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(内部監査室を兼務)配置し、監査役の職務遂行のサポートを行っております。

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) 更新

当社は、会社の法定機関として、取締役会、監査役会及び会計監査人を設置しております。また、当社では、取締役会において独立社外取締役を過半数とするとともに、社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬委員会や社外役員(社外取締役及び社外監査役)のみで構成される社外役員協議会を設置することで、取締役会の監督機能を強化しております。当社の各機関等の内容は以下のとおりであります。

(ア)取締役会

当社の取締役会は、取締役11名(うち社外取締役6名)で構成されており、代表取締役社長グループCEOである辻庸介が議長を務めております。取締役会は、毎月開催される定時取締役会に加え、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。取締役会においては、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おります。また、取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築するために、取締役の任期を1年としております。

さらに当社では取締役会の構成における多様性を重視しています。それぞれの知見や経験を活かした、より活発で多角的な議論を生み出し、経営の健全性と透明性を確保しています。各分野で豊富な経験を持つ人材を登用することで、取締役会は高い専門性と見識を有し、変化の激しいビジネス環境においても、迅速かつ的確な意思決定を行うことが可能となります。当社は、取締役会を、企業価値の向上と持続的な成長を牽引する重要な機関として位置づけ、その構成員の多様性と専門性を確保することで、コーポレートガバナンスの強化に努めています。

(イ)監査役会

当社の監査役会は、常勤監査役1名、非常勤監査役2名の合計3名で構成されており、常勤監査役である畠山優実が議長を務めております。全員が社外監査役であり弁護士1名を含んでおります。監査役会は、毎月1回定例監査役会を開催するほか、必要に応じて臨時監査役会を開催し、監査計画の策定、監査実施状況等、監査役相互の情報共有を図っております。なお、監査役は、取締役会及びその他重要な会議に出席するほか、監査計画に基づき重要書類の閲覧、役職員への質問等の監査手続きを通して、経営に対する適正な監視を行っております。また、内部監査室及び会計監査人と緊密な連携をとり、監査の実効性と効率性の向上に努めております。

(ウ)会計監査人

当社は、有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結し、適時適切な監査が実施されております。

(エ)指名・報酬委員会

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、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。なお、2024年11月期の指名・報酬委員は以下のとおりです。

委員長:代表取締役社長グループCEO 辻庸介 委員:独立社外取締役 田中正明、独立社外取締役 宮澤弘

(オ)社外役員協議会

当社は、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おります。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。社外役員協議会で議論された内容は、議長である田中正明が代表取締役社長グループCEOである辻庸介に共有し、必要に応じて執行部門に対する提言を行っております。

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、プラットフォームサービス事業を中核としており、当社事業に精通した取締役を中心とする取締役会が経営の基本方針や重要な業務の執行を自ら決定し、強い法的権限を有する監査役が独立した立場から取締役の職務執行を監査する体制が、経営の効率性と健全性を確保し有効であると判断し、監査役会設置会社を採用しています。

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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会の招集通知については、早期発送に努めており、直近2024年2月25日開催の定時株主総会においては、株主総会開催日の18日前に発送しております。また、株主の方々へ早期に情報をご提供する観点から、2025年2月開催の定時株主総会においては、発送日の9日前（株主総会開催日の27日前）に当社ホームページで招集通知を開示しております。
集中日を回避した株主総会の設定	決算期末が11月となっていることから、毎年2月に定時総会を実施する等、株主の方々十分に検討し確実に議決権を行使できるような株主総会の開催日を設定しております。また、多くの株主が株主総会に出席できるように、実際の開催日についても集中日を避けるように留意してまいります。
電磁的方法による議決権の行使	株主総会においてインターネットによる議決権の行使の方法を用意し、株主が議決権を行使しやすい環境を整えております。
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	2019年2月開催の定時株主総会より、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	2019年2月開催の定時株主総会より、英文の招集通知(狭義の招集通知・参考書類)を作成し、東京証券取引所ホームページ、機関投資家向け議決権行使プラットフォーム、当社ホームページに掲載しております。
その他	2023年2月開催の定時株主総会以降、株主総会当日にご都合がつかない株主の方々や、遠方の株主の方々のために、場所の定めのない株主総会、いわゆる「バーチャルオンリー株主総会」を実施しております。また、個人投資家・機関投資家を問わず、当社への投資を検討している投資家の方々向けに、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できるよう、当社ホームページにアーカイブ動画を掲載しております。また、当社は、2024年4月に施行された改正障害者差別解消法の趣旨を深く理解し、真にインクルーシブな社会の実現に貢献するため、同年4月より設立されたアクセシビリティ委員会と協力し招集通知のデザインを見直し、アクセシビリティの観点(書体、色のコントラスト比、サイズ、文体等)に配慮した招集通知の作成を心がけております。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ホームページ上のIR専用ページにディスクロージャーポリシーを掲載し、「情報開示の基準」「情報開示の方法」「インサイダー取引の未然防止」「沈黙期間」「社内体制の整備」について記載しております。詳細は当社ホームページ(https://corp.moneyforward.com/ir/disclosure/)をご覧ください。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	決算説明資料、短信、適時開示等を原則として開示と同時に自社ウェブサイトへ掲載しており、個人投資家向けにその掲載情報を配信しております。また、株主総会の中で事業に関する説明を行い、個人投資家の方との対話の場を設けております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎の決算発表日に、アナリスト・機関投資家向けに決算説明会を実施し、代表取締役が業績や経営方針を説明しております。また、決算説明会のトランスクリプトの開示を行い、平等な情報開示に努めております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	毎四半期、決算に関する情報を英文でも開示し、海外投資家向けの決算説明会、電話会議、ビデオ会議を開催しているほか、証券会社等主催のカンファレンスにも参加し、海外投資家とのコミュニケーションに努めております。	あり
IR資料のホームページ掲載	IR専用ページに、決算情報、適時開示情報などを掲載しております。詳細は当社ホームページ(https://corp.moneyforward.com/ir/library/)をご覧ください。	
IRに関する部署(担当者)の設置	コーポレートディベロップメント本部を担当部署としております。	

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、株主、顧客をはじめとする様々なステークホルダーの信頼を得ることが事業拡大の最大要因であると考え、事業活動を展開しております。変化する経営環境に対応して、迅速な意思決定及び業務執行を可能とする経営体制を構築するとともに、経営の効率性を担保する経営管理体制の充実を図っております。さらに健全な倫理観に基づくコンプライアンス体制を徹底し、ステークホルダーの期待に応えられるよう事業を進める方針であります。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は創業以来、「お金を前へ。人生をもっと前へ。」というミッションのもと、世の中からお金に関する課題や悩みをなくすことを目指しております。そのために、サービスや事業を通じてすべての人のお金の課題解決を目指す「User Forward」、より良い社会づくりに貢献する「Society Forward」、社員の可能性を最大限に引き出す「Talent Forward」の3つを、経営における重点テーマ(マテリアリティ)として掲げ、サステナブルな社会の実現に取り組んでおります。具体的な取組み内容については、ホームページ上(https://corp.moneyforward.com/sustainability/)にて掲載しております。また、3つの重点テーマの詳細については、以下のホームページ上に掲載しております。 User Forward(ユーザーの人生をもっと前へ。): https://corp.moneyforward.com/sustainability/userforward Society Forward(社会をもっと前へ。): https://corp.moneyforward.com/sustainability/societyforward Talent Forward(社員の可能性をもっと前へ。): https://corp.moneyforward.com/sustainability/talentforward
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	当社ホームページ、決算説明会等により、ステークホルダーに対する積極的な情報開示を行う方針としております。

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 更新

当社は、経営の適正性の確保、透明性の向上及びコンプライアンス遵守の経営を徹底するため、コーポレート・ガバナンス体制の強化に努めております。また、取締役会において「内部統制システム整備の基本方針」を定めております。

1. 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ・Mission、Vision、Values、Cultureを定め、取締役及び使用人(以下「役職員」という。)に、これらの浸透を図る。
- ・グループCCO(Chief Compliance Officer/最高コンプライアンス責任者)を任命し、当社及び当社子会社(以下「当社グループ」という。)におけるコンプライアンス活動を推進させる。
- ・グループコンプライアンス規程及びグループコンプライアンス・マニュアルを制定し、当社グループの役職員が法令やルールを守るだけでなく、高い倫理観を持ちながら企業活動を行うための行動指針を定め、その実践を図る。
- ・当社グループの役職員が、コンプライアンスに関する正しい知識を習得し、日常業務におけるコンプライアンス実践に役立てるため、定期的な研修を行い、受講を徹底させる。
- ・グループコンプライアンス委員会を少なくとも四半期に1回開催し、当社グループのコンプライアンスに関する事項の報告を受け、協議を行う。
- ・当社に、当社グループ共通の内部通報窓口を設置し、組織的又は個人的な関係法令、通達、定款、社内規程等及び社会一般の規範に違反する行為等の相談・通報を受け、これらの早期発見と是正を図り、当社グループにおけるコンプライアンス経営の強化に努める。
- ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは決して関わりを持たず、不当な要求に対しては弁護士や警察等とも連携し毅然とした姿勢で対応する。
- ・当社に内部監査部門を設置し、当社における経営上の内部統制の有効性、業務の効率性や有効性、法令遵守等について内部監査を行い、当該内部監査の結果について取締役会及び監査役会に報告する。

2. 取締役の職務の執行にかかる情報の保存及び管理に関する体制

- ・株主総会議事録、取締役会議事録、計算書類等の法定文書のほか、重要な職務執行に係る情報(電磁的記録を含む。)を、文書管理規程その他の社内規程に基づいて、適切に保存及び管理する。
- ・取締役及び監査役が保存及び管理されている情報の閲覧を要請した場合、速やかにこれを閲覧できるように管理する。

3. 損失の危機の管理に関する規程その他の体制

- ・リスク管理の取組みに関する基本的事項を定め、当社グループにおける適切なリスク管理活動を促進するため、グループリスク管理規程を制定し、組織体制、リスクの評価方法、リスク対応方法等を明確にする。
- ・グループリスク管理委員会を少なくとも四半期に1回開催し、当社グループのリスクに関する事項の報告を受け、協議を行う。
- ・情報セキュリティリスクについて、定期的にグループCISO(Chief Information Security Officer/最高情報セキュリティ責任者)が代表取締役やグループCTO(Chief Technology Officer/最高技術責任者)などに情報セキュリティの運用状況の報告を行い、その有効性及び妥当性について確認する。
- ・グループ危機管理基本規程に基づき、大規模な事故、災害、不祥事等が発生した場合に備え、危機発生時の対応に関する体制の構築及び運営に努めるとともに、危機発生時は当該規程に基づき、迅速な対応を行うことで損害の拡大防止・被害の最小化を図る。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ・毎月1回の定時取締役会の開催のほか、必要に応じて臨時取締役会を開催することにより、活発な意見交換及び機動的な意思決定を行う。
- ・執行役員制度を導入し、経営の意思決定及び取締役の業務監督機能と業務執行機能を分離することで、意思決定の迅速化及び業務執行の責任と権限の明確化を図る。
- ・取締役会規程、組織規程及び職務権限規程により、取締役、執行役員及び使用人の職務分掌と権限を定め、当該規程に基づいて個々の職務執行を行う。

5. 当社及び当社子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ・各当社子会社(以下「グループ各社」という。)においてグループ会社管理規程を制定し、当社グループに影響を及ぼす重要事項について迅速な報告を求める。
- ・グループ各社に対して、取締役と監査役を派遣し、グループ各社の取締役会への出席を通じて、グループ各社の役職員の職務執行状況の確認を行う。
- ・当社とグループ各社の関係各部署が連携し、両者間で情報共有を図るとともに、グループ各社の事業運営のサポートを行う。
- ・グループ各社において、当社グループに共通して適用されるグループコンプライアンス管理規程及びグループコンプライアンス・マニュアル並びにグループリスク管理規程を制定し、当該規程に基づき、グループ各社においても当社と同等のコンプライアンス体制及びリスク管理体制が構築、整備及び運用できるように努める。
- ・当社の内部監査部門が、グループ各社に対して直接又はグループ各社に出向して監査を実施し、又はグループ各社の内部監査部門で実施した監査結果の共有を受けたうえ、その妥当性及び有効性を確認し、当該監査の結果について取締役会及び監査役会に報告する。

6. 監査役の職務を補助すべき使用人を置くことに関する事項

監査役が監査役会の運営事務その他の職務執行につき補助すべき使用人を置くことを求めた場合には、監査役と協議のうえ、専任又は兼任の監査役を補助する使用人(以下「監査役スタッフ」という。)を置く。

7. 監査役を補助する使用人の取締役からの独立性に関する事項

- ・監査役スタッフの人事異動及び人事考課については、常勤監査役の意見を聴取したうえ、これを尊重して行う。
- ・監査役スタッフの懲戒については、監査役会の同意を得てこれを行う。

8. 監査役を補助する使用人に対する監査役からの指示の実効性の確保に関する事項

- ・監査役からその職務の執行に当たり、監査役スタッフに対し指示があった場合、当該監査役スタッフは当該指示については監査役の指揮命令権に従い、取締役の指揮命令は受けないものとする。
- ・監査役スタッフが兼任の場合、当該兼務部署の上長及び取締役は、監査役スタッフの業務が円滑に行われるよう、監査役の要請に応じて協力を行う。

9. 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

- ・取締役は、監査役に対して、その職務の執行状況を取締役会等の重要な会議において定期的に報告するほか、必要に応じて随時かつ遅滞なく

- 報告する。
- ・当社グループの役職員が、監査役からその職務の執行に関する事項について報告を求められたときは、遅滞なく報告する。
 - ・当社グループの役職員は、会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実を発見したときは、監査役に対し、直ちに報告する。
 - ・当社グループの役職員から監査役に対して直接報告等を行うことができる内部通報窓口を設置し、これを周知徹底する。
10. 監査役へ報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
- 当社グループに共通して適用されるグループ内部通報規程において、内部通報制度を利用し通報した通報者に対して報復行為をしてはならない旨を規定し、当社グループの役職員に対して、当該規定内容を周知徹底する。
11. 監査役がその職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
- 当社は、監査役がその職務の執行について費用の支出の請求をしたときは、当該請求に係る費用が監査役の職務の執行に必要なことを証明した場合を除き、速やかに当該費用を支払う。
12. 監査役が監査を実効的に行われることを確保するための体制
- ・代表取締役は、監査役と原則年1回、経営方針、当社グループを取り巻く重大なリスクや対処すべき課題、内部統制システムの整備及び運用状況等について意見交換を行う。
 - ・監査役は、定期的に会計監査人や当社の内部監査部門と協議の場を設け、実効的な監査を行うための情報交換を行う。
 - ・監査役は、当社の内部監査部門と内部監査計画について事前協議を行う。また、監査役は、当社の内部監査部門又はグループ会社の内部監査部門から内部監査結果等の報告を定期的に受け、必要に応じて当社の内部監査部門又はグループ会社の内部監査部門に調査を求め、又は指示等を行うことができる。
 - ・監査役は、必要に応じて弁護士、公認会計士、その他の外部専門家を活用することができる。
 - ・常勤監査役は、グループコンプライアンス委員会、グループリスク管理委員会など当社の重要な会議に出席するとともに、定期的に当社グループCCO(Chief Compliance Officer/最高コンプライアンス責任者)から当社グループのコンプライアンス体制の整備及び運用状況等について報告を受ける。
 - ・当社の内部監査部門長の人事異動、人事考課及び懲戒については、監査役会の意見を聴取したうえ、これを尊重して行う。

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 更新

- (1) 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方当社は反社会的勢力との関係を遮断しており、当社の把握する限り現時点において反社会的勢力との関係を持っている事実はありません。当社は「グループ反社会的勢力対応規程」において、公正で健全な経営及び事業活動を行うため、反社会的勢力に関与すること及び利益の供与について防止することを定めております。反社会的勢力から不当な要求が発生した場合には、代表取締役以下組織全体として対応するとともに、弁護士・所轄警察・特殊暴力防止対策連合会・暴力団追放運動推進センター等の外部専門機関と連携を図り、法的対抗手段も念頭に置いた毅然とした態度で対応を行っていく方針であります。
- (2) 反社会的勢力排除に向けた整備状況所管統括部門である法務コンプライアンス本部では、反社会的勢力排除を目的とした法令・指針・ガイドライン・規範等の最新情報を継続的に確認するとともに、専門機関の主催するセミナーへの出席や情報収集を通じて、反社会的勢力排除の体制構築に努め、役職員への周知を図っています。また、反社会的勢力からの不当な要求等による被害防止や対応策の習得、情報収集等を行うため、不当要求防止責任者を選任し、所管警察へ届出を行っています。新規取引を行う際には反社会的勢力に関する調査を行い、既存の取引先に対しても定期的に調査を行うほか、経営者及び出資者の変更が明らかになった場合についても調査を行っています。また、当社の株主・役員等・社員に対する反社会的勢力に関する調査については、それぞれ調査範囲を定め、同様の方法により定期的に行っています。さらに、取引先との契約締結時には、反社会的勢力と判明した場合に取引等を即座に解消する旨を定めた排除条項を契約書に規定しています。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし
-------------	----

該当項目に関する補足説明

該当事項はありません。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社のコーポレート・ガバナンス体制及び適時開示手続きに関するフローの模式図を参考資料として添付しております。

コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示

【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に行き、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。

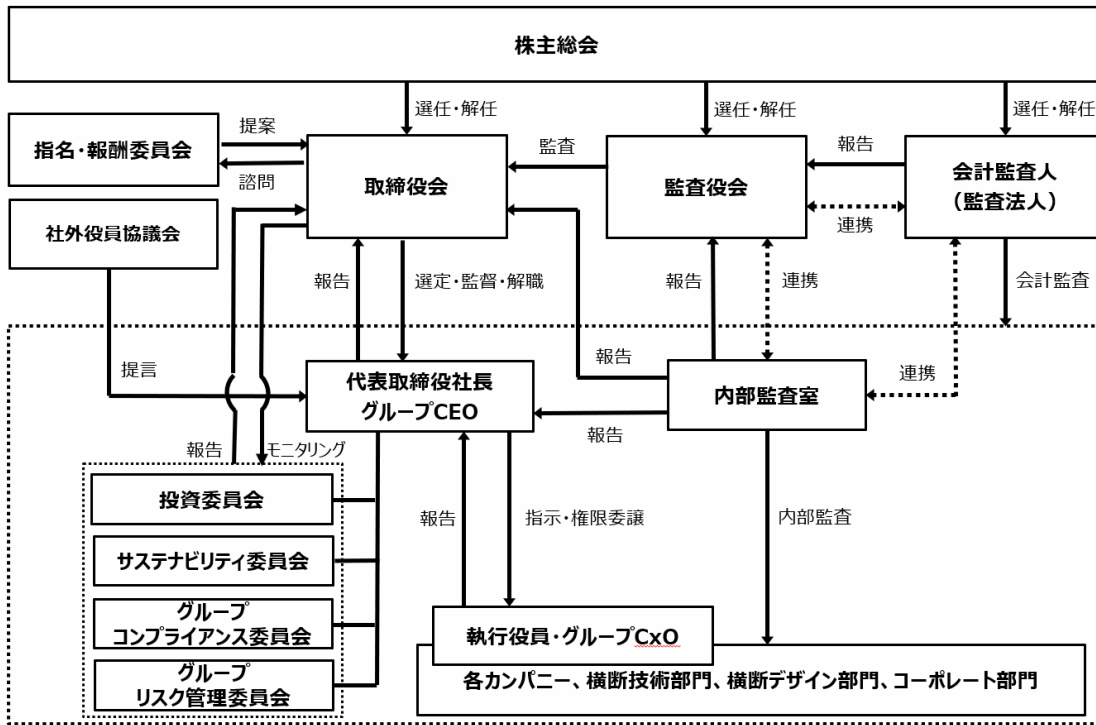
【原則 5-2 経営戦略や経営計画の策定・公表】

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

■コーポレートガバナンス体制図



■適時開示手続きに関するフロー

