

コーポレート・ガバナンス

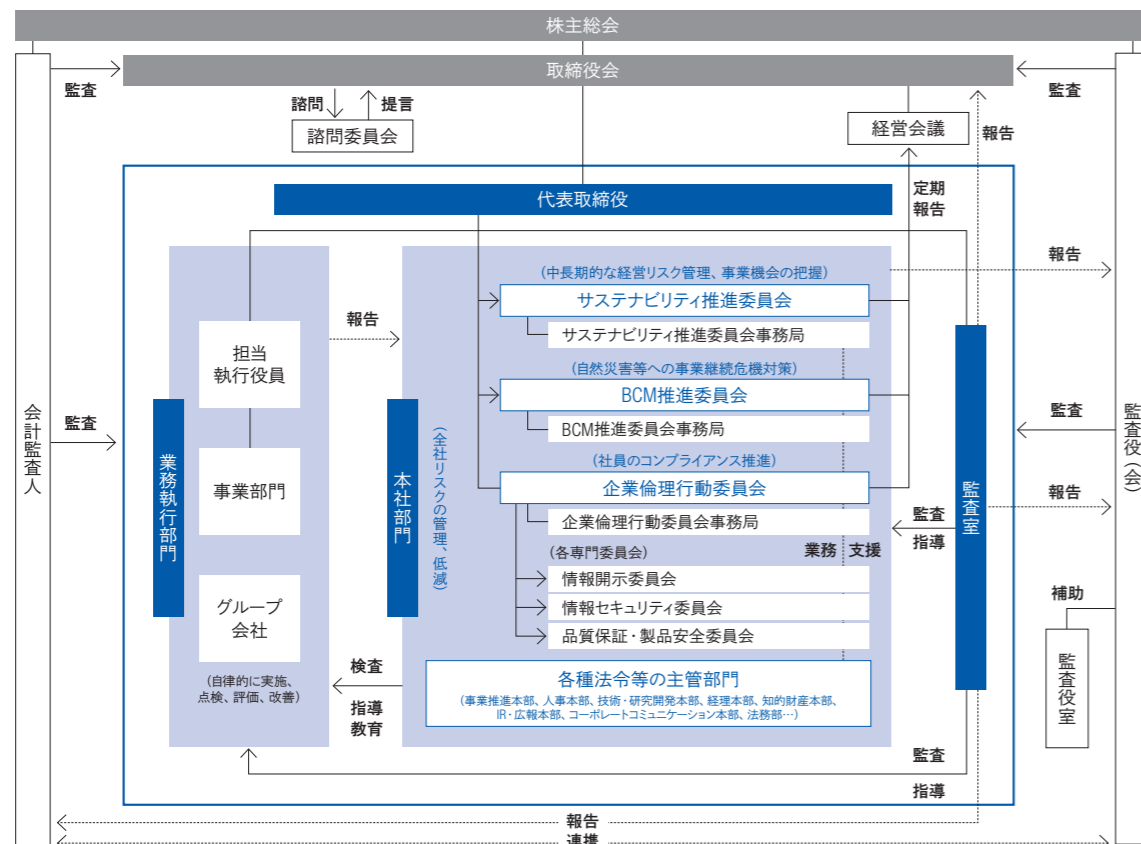
DNPは、持続可能なより良い社会とより心豊かな暮らしの実現に向け、長期を見据えて、新しい価値を提供するための事業活動を展開しています。DNPが価値を提供し続けていくためには、自身の企業価値を向上させて、あらゆるステークホルダーから常に信頼される企業であり続けなければならないと考えています。そのために、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要課題のひとつと捉え、的確な経営の意思決定と、それに基づく適正かつ迅速な業務執行、それらを監督・監査する体制の構築・運用をさらに強化しています。

DNPのコーポレート・ガバナンスの概要

「DNPグループは、人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。」という企業理念を掲げています。この理念のもと、中長期にわたり事業を安定的に拡大していくには、企業としての社会的責任を常に認識することが大切と考えており、「価値の創造」「誠実な行動」「高い透明性(説明責任)」の3つを企業が果たすべき責任と捉え、その実践に努めています。健全な起業家精神に基づくさまざまなビジネスチャンスに果敢に挑戦するとともに、各ステークホルダーから信頼されることが、今後の事業競争力の向上に不可欠であるため、内部統制システムを含めたコーポレート・ガバナンスの充実、経営上の重要課題と考えています。的確な経営の意思決定、それに基づく適正かつ迅速な業務執行、およびそれらの監督・監査を可能とする体制を構築・運用すると

もに、個々人のコンプライアンス意識を高めるための研修・教育を徹底しています。昨今の社会環境の急変に伴い、経営に影響を与える変動要素がますます多様かつ広範囲になってきています。当社取締役会は、このような状況においても適切にリスク評価した上で中長期的な経営戦略に反映し、事業機会へと変換していくプロセスを強化することが、よりサステナブルな社会に貢献できると考え、諮問委員会における審議を経て、2022年3月にサステナビリティ推進委員会の組織改定を決議し、代表取締役社長が委員長に就任しました。中長期的なリスクを管理し、事業機会の把握や経営戦略への反映を担う「サステナビリティ推進委員会」、自然災害等の有事発生時でも社員の安全を確保し生産活動を維持

☑ コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の体制模式図



できるような企業継続を担保する「BCM推進委員会」、企業継続の基本となる社員のコンプライアンス意識の向上を図り、リスクの低減を図る「企業倫理行動委員会」の3つの委員会が互いに連携して当社の全社リスクを網羅し、サステナ

ビリティ推進委員会を中心に経営のマテリアリティを定期的に検証して経営会議や取締役会で審議することで、当社の中長期的経営戦略に適切に反映していきます。

DNPのコーポレート・ガバナンスの体制

当社は、監査役会設置会社の機関設計を採用しつつ、的確な経営の意思決定と、それに基づく適正かつ迅速な業務執行、および適正な監督・監査の機能を一層強化するため、独立性を有する社外取締役が経営の意思決定に参画しています。また、取締役会で選任された執行役員(24名)が、取締役会で決定する業務の執行について、責

任と権限をもって実施できる体制としています。さらに、独立性を有する諮問委員会や、サステナビリティ推進委員会をはじめとした全社リスクを管理する任意の委員会を設置・運営することで、取締役会の適正性・機動性・柔軟性および多様性を確保し、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資することができると考えています。

取締役会・監査役会

- 当社の取締役会は、多岐にわたる事業分野に関して、それぞれの専門的知識や経験を備えた取締役が、企業理念の実現に向けた経営の意思決定に参加し、責任と権限をもって職務を遂行するとともに、他の取締役の職務執行の監督を行うことのできる体制としています。
- 取締役会は、原則として月1回開催され、必要に応じて執行役員が報告者として出席し、重要な経営課題について審議・決定しています。取締役会に付議する議案の基準については、法令および定款に準拠して制定された取締役会規則で明確にしています。なお、その他の意思決定や業務執行については、組織規則等に基づき、取締役会で担当委任された各基本組織の担当取締役または執行役員が組織長へ適切な権限移譲を実施することで、効率化を図っています。
- 当社の監査役会は、財務および会計に関する相当程度の知見を有する監査役3名を含む5名(常勤3名)から構成されます。各監査役は、取締役の職務執行について、監査役会の定める監査基準および分担に従い監査を実施し、必要に応じて取締役および執行役員等に対して、業務執行に関する報告を求めます。各監査役は、全ての取締役会に出席し、付議議案について必要な発言を行い

ます。社外監査役は、会計監査および業務監査双方の妥当性を高め、経営に対する監視機能を果たしています。

- 当社には、社外取締役が4名、社外監査役が3名おり、全員が東京証券取引所および当社が定める「独立性基準」を満たした独立役員です。独立役員は、それぞれが有するさまざまな専門的知識や経験に基づき、経営陣から独立した立場で、取締役会の付議議案に関して発言することを通じて、経営の透明性が確保できるとともに、一般株主の利益を保護することになると考えています。

☑ 2024年3月期取締役会での主な審議事項

経営戦略関連	<ul style="list-style-type: none"> • 中期経営計画(事業戦略・財務戦略・非財務戦略)の策定および進捗
株主との対話関連	<ul style="list-style-type: none"> • 決算・サステナビリティ説明会等の実施 • 機関投資家との対話状況
ガバナンス関連	<ul style="list-style-type: none"> • サステナビリティ推進委員会の活動状況 • 重要な人事、組織および報酬 • 取締役会の実効性評価 • 内部監査の状況 • 利益相反取引の承認 • コンプライアンスアンケートの分析
個別の投資、拠点再編・整備、資産取得・売却案件	



社外取締役 宮島 司 社外取締役 田村 良明 社外取締役 白川 浩 社外取締役 杉浦 宣彦 社外監査役 森ヶ山 和久 社外監査役 石井 妙子 社外監査役 市川 育義

コーポレート・ガバナンス

経営会議

当社は、経営活動の迅速性および効率性を高めるため、業務執行取締役で構成する経営会議を設置し、経営方針、経営戦略および経営上の重要な案件等について検討・審議しています。

諮問委員会

当社は、取締役会の監督機能強化の一環として、当社の取締役・監査役候補者の指名および報酬等の決定に関する手続きの透明性・客観性を確保するため、独立性を有する社外役員を構成員とする諮問委員会を設置しています。当社の諮問委員会は、指名委員会および報酬委員会の双方の機能を担う、2015年に設置した任意の委員会であり、重要な経営事項について、各委員が助言・提言を行っています。

取締役会全体の実効性

■ 評価方法

- 当社は、現状の取締役会の体制や活動状況に関する取締役・監査役率直な意見を把握する機会として、2015年のコーポレートガバナンス・コード適用開始以降、毎年4月に取締役会全体の実効性評価を実施し、抽出された課題への対応状況を次年度に評価することを積み重ねることで、ガバナンスの一層の充実に努めています。
- 全取締役・監査役に対して、右記の大項目に関する数十問の設問で構成するアンケート調査（現在は5段階評価、その他自由記述方式の設問）を行い、その結果を分析し、社外役員における分析結果のレビューを踏まえて、5月の取締役会において、今後の取り組み課題を共有しています。
- アンケート内容は、社会の潮流を踏まえた設問となるよう、外部機関の標準的な設問等も参考に毎年見直しを行っています。なお、基本的な項目については維持することで、中長期的な取り組み課題への改善状況も評価できるようにしています。
- 毎年の評価フローは、右図のとおりです。これら一連の継続的プロセスは、取締役会全体の機能向上および監督機能の強化につながるものと考えています。

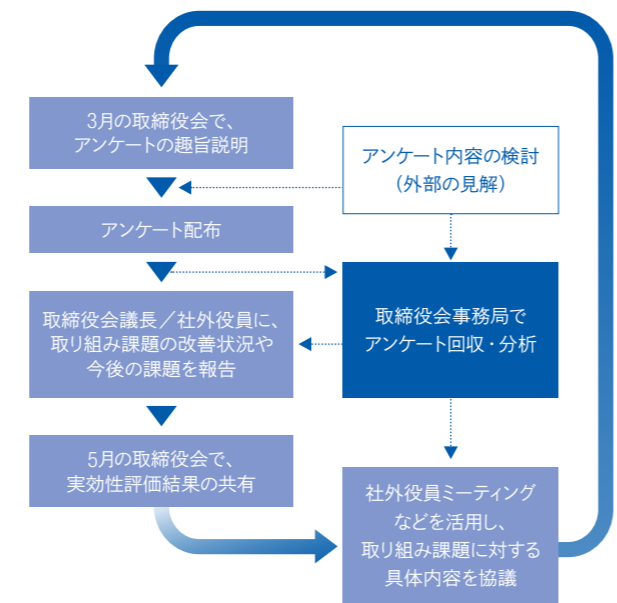
■ 2024年3月期の結果

- 2024年4月に実施した第9回実効性評価（2023年4月から2024年3月までの取締役会（計14回）を対象としたアンケート）は、前回（第8回）の実効性評価の結果に対する取り組み課題への対応状況や現在の中期経営計画の進捗に関する審議状況等を確認したほか、自由

☑ 2024年3月期諮問委員会の活動状況

構成員	議長:宮島社外取締役 委員:田村社外取締役、白川社外取締役
開催回数	5回（全員出席）
主な審議事項	<ul style="list-style-type: none"> 2024年定時株主総会の議案について 役員人事について（2024年総会後の取締役会体制、スキルマトリクスを含む） 役員の報酬に関する基本方針、個人別報酬について IR活動方針について サステナビリティ推進委員会における審議状況について 女性経営リーダー・管理職育成施策の状況について 社員エンゲージメント調査状況について

アンケートの大項目	① 取締役会の監督機能について
	② 取締役の指名・報酬制度について
	③ 取締役会の運営について
	④ 株主等との関係について
	⑤ 社外役員への支援・連携について



記述欄をさらに拡充しました。アンケート結果については、取締役会事務局が回収・分析した上で、社外役員が分析結果をレビューしました。

- 今回（第9回）の実効性評価結果は、取締役・監査役の全体平均「4.5」となりました（今回より5段階評価とした

ため、前回の「2.8」（3段階）と比べてより精緻な評価ができたと考えています。当社取締役会のガバナンス体制は、前回に続き、総合的に実効性を有すると評価されていると考えます。

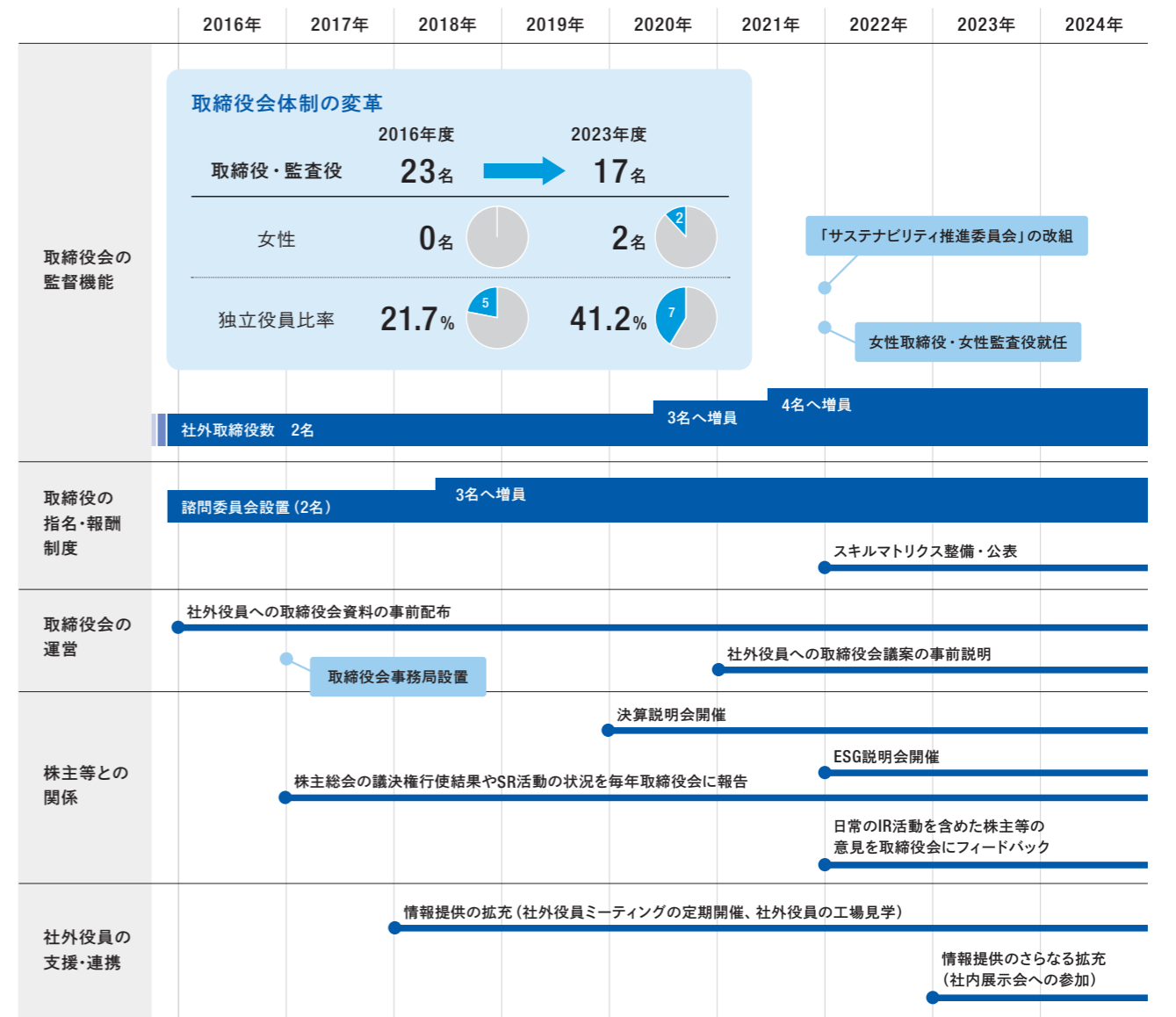
- 今回の実効性評価の結果から、当社取締役会は、資本政策を重視した現行の中期経営計画に基づき、着実に企業理念の実現に向けた監督機能を果たしていることが窺える一方、これまで以上に株主・投資家等の声に耳を傾けて、経営戦略に適切に反映させていくための取締役会の議論のあり方については課題が尽きないことも確認されています。
- なお、これまでの実効性評価における改善課題であった

「社内外での役員間の情報格差への対応」に取り組んだ結果もあり、社内役員と社外役員の平均評価に有意な差は、ほとんど見られませんでした。

- 今回のアンケートの分析結果を踏まえた今後の取り組み方針ですが、以下の課題に取り組むことを、全取締役・監査役で共有しました。
- ① 取締役会で決議・報告された重要な投資案件やIR活動状況等の進捗報告に関する一層のフォロー
- ② 社外役員と経営陣・社員間のコミュニケーション機会の継続

☑ コーポレート・ガバナンスの充実にに向けた取り組み

当社は、2015年のコーポレートガバナンス・コード適用開始以降、実効性評価の結果も踏まえながら、当社取締役会の実効性を高めるための取り組みを進めています。



役員報酬等

取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社取締役および監査役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額内で算定しています。

決議年月日	決議内容	員数* (名)
2016年6月29日	【金銭報酬】取締役報酬年額14億円以内(社外取締役年額8,000万円以内)	12
2022年6月29日	【株式報酬】年額3億円以内の金銭報酬債権を付与し、当該金銭報酬債権の現物出資を受けることによる、年30万株以内の譲渡制限付株式の付与(業務執行取締役)	8
2007年6月28日	監査役報酬年額1億8,000万円以内	5

*決議された時点において、その定めの対象とされていた員数

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社取締役会は、客観的な報酬市場データを参考に水準を設定し、独立社外役員のみで構成する諮問委員会の審議・検討を経た上で、その検討内容を尊重して、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針(「決定方針」)を決議しています。当事業年度(2024年3月期)における決定方針は、2023年4月17日開催の取締役会で決議しています。

当事業年度においては、取締役会で各人別の報酬額の具体的内容の決定を代表取締役社長 北島義斉に委任する旨の決議をし、受任した同氏がこれを決定しています。これらの権限を取締役会が委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当職務の評価を行うには、代表取締役社長が最も適しているからです。

当社は、代表取締役社長が委任を受けた権限を適切に行使するよう、諮問委員会において決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行った上で、代表取締役社長がその検討内容を踏まえ、取締役の個人別の報酬等の内容を決定しています。

当社取締役会は、上記のとおり、諮問委員会における決定方針との整合性を含めた多角的な検討を経て取締役の個人別の報酬額を決定していることから、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容は、決定方針に沿うものであると判断しています。

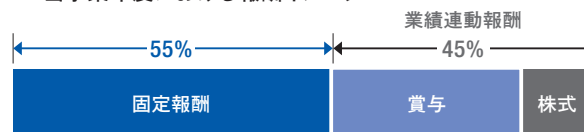
① 業務執行取締役の報酬

業務執行取締役の報酬は、1.固定報酬、2.賞与および3.株式報酬により構成されます。

(a)固定報酬と(b)賞与および株式報酬の構成比率は、「(a)固定報酬55%」：「(b)賞与および株式報酬45%」を目安とします。

また、報酬全体に占める株式報酬の割合は、12%を目安とします。なお、これらは、業績連動報酬としての目標を達成した場合における割合となります。

☑ 当事業年度における報酬イメージ



固定報酬、賞与および株式報酬の額または数の決定方針は、以下のとおりです。

1. 固定報酬：固定報酬は、客観的な報酬市場データを参考としつつ、役位を基準として、担当する職務、責任等の要素を勘案して決定するものとします。固定報酬は、毎月支給します。

2. 賞与：賞与は、「連結営業利益」「親会社株主に帰属する当期純利益」および「ROE」を指標として、主として当事業年度の貢献度等を勘案して決定するものとします。賞与は、各事業年度の終了後において、当該事業年度の業績を基礎として算定した上で支給します。

3. 株式報酬：株式報酬は、中長期的な企業価値向上に向けたインセンティブを高めること、取締役が株式を保有することにより株主との利益共有を図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います。

業務執行取締役に割り当てる株式については、退任時まで譲渡制限を付すものとします。譲渡制限が解除される株式の数の算定方法については、(a)一定期間継続して当社の取締役であったことを条件(在任条件)とする部分と、(b)中長期的な経営目標の達成のインセンティブとするべく、3か年の中期経営計画と連動することとし、中期経営計画の目標として設定される指標(現行の指標としては、連結営業利益およびROE)の達成を条件(業績条件)とする部分につき、それぞれ設定しています。将来的には、連結営業利益およびROEに加え、非財務指標(環境指標等)の導入も検討していきます。

コーポレート・ガバナンス

業務執行取締役は、当社から支給された金銭債権の全部を現物出資財産として当社に給付し、当社の普通株式について発行または処分を受けることとなります。

株式報酬として発行または処分される当社の普通株式の総数は、年30万株以内^{*1}とし、その1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値^{*2}を基礎として当該普通株式を引き受ける業務執行取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定します。

また、当社の普通株式の発行または処分ならびにその現物出資財産としての金銭債権の支給にあたっては、当社と業務執行取締役との間で、以下の3点を含む譲渡制限付株式割当契約を締結することを条件とします。

①当社または当社子会社の役職員を退任または退職するまでの期間、株式報酬として割り当てられた当社の普通株式の譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないこと。

②「業績条件」を設定した株式報酬として割り当てられた株式について、当該業績条件を達成することができなかった場合、全部または一部について譲渡制限を解除せず、あらかじめ決定する時期に当社が無償取得すること。

③その他一定の事由が生じた場合には当社が無償取得すること。

※1. ただし、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます）または株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行または処分される当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数は合理的に調整されます。
 ※2. 同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値。

② 業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬等に係る業績指標および算定方法は、上記「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項」①に記載のとおりです。「賞与」の「連結営業利益」の指標は、当事業年度の連結業績予想である670億円としています。「株式報酬の業績条件型」とする部分の「連結営業利益」の指標は、中期経営計画の目標達成を意識づけることを目的として、中期経営計画期間と合わせて、評価期間を3年に設定の上、2023年度を初年度とする中期経営計画の最終年となる2025年度の「連結営業利益」目標である850億円としています。また、「親会社株主に帰属する当期純利益」および「ROE」の各指標の目標は、「親会社株主に帰属する当期純利益」880億円、「ROE」8.0%です。実績は「連結営業利益」754億円、「親会社株主に帰属する当期純利益」1,109億円、「ROE」9.8%となりました。

当該指標を選択した理由は、事業年度の連結業績および中期経営計画の達成状況を業績連動報酬に明確に反映させるためです。

③ 社外取締役の報酬

社外取締役については、業務執行から独立した立場を確保する観点から、業績との連動は行わず、固定報酬のみとします。

④ 監査役の報酬

監査役については、その役割と独立性の観点から、業績との連動は行わず、固定報酬のみとし、株主総会で決議された報酬限度内で、監査役の協議により決定します。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

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 (名)
		固定報酬	業績連動報酬		
			賞与	株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	833	540	188	104	9
監査役 (社外監査役を除く)	59	59	-	-	4
社外役員	128	128	-	-	8

(注) 1. 賞与は、当事業年度に係る賞与として支払い予定の額です。
 2. 当事業年度末現在の人員は、取締役 (社外取締役を除く) 7名、監査役 (社外監査役を除く) 2名、社外役員7名です。

役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額 (百万円)		
				固定報酬	業績連動報酬	
					賞与	株式報酬
北島 義俊	254	取締役	大日本印刷株式会社	227	-	27
北島 義斉	255	取締役	大日本印刷株式会社	148	78	28

(注) 1. 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。
 2. 賞与は、当事業年度に係る賞与として支払い予定の額です。
 3. 取締役北島義俊氏は、2024年2月13日に逝去し、退任しました。

監査報酬の内容等

① 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	122	0	130	-
連結子会社	135	0	134	-
計	257	0	265	-

② 監査公認会計士等と同一のネットワーク (KRESTON International) に対する報酬 (①を除く)
 該当事項はありません。

③ その他重要な監査証明業務に基づく報酬の内容
 該当事項はありません。

④ 監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容
 当社における非監査業務の内容は、合意された手続業務です。

⑤ 監査報酬の決定方針
 当社の監査報酬の決定方針は、監査予定日数、会社規模等を総合的に勘案の上、決定しています。

⑥ 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由
 当社監査役会は、取締役、社内関係部署および会計監査人からの必要な資料の入手や報告の聴取を通じて、会計監査人の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況や報酬見積の算出根拠などを検討した結果、会計監査人の報酬等について会社から提出された報酬案に同意しました。

コーポレート・ガバナンス

株式の保有状況

① 投資株式の区分の基準および考え方

当社は、株式価値の変動や配当金の受領により、利益を得ることを目的とする純投資目的の投資株式は保有していません。当社が取得する投資株式は、営業政策上の得意先との関係強化や、新技術・新製品の共同開発先との連携強化を目的としており、純投資目的以外の目的である投資株式に区分して保有しています。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1. 保有方針および保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

保有する個々の株式については、保有先との取引状況の推移、保有先の業績動向、当社の事業の状況や中長期的な経済合理性・将来の見通しを踏まえて具体的に精査し、保有の意義・目的について、定期的に検証を行っています。その結果、保有の意義がないと判断した株式については、売却を進めています。

当事業年度においては、右に記載のとおり、28銘柄の株式数が減少しました。

2. 銘柄数および貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の合計額 (百万円)
非上場株式	111	5,676
非上場株式以外の株式	96	276,403

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	2	130	事業の連携強化のため
非上場株式以外の株式	7	21	営業取引の関係強化のため

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

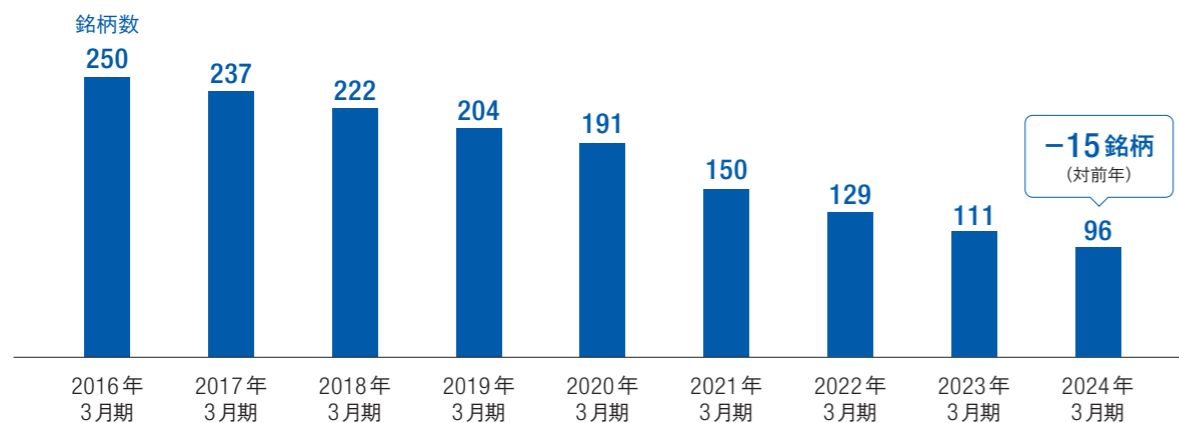
	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却価額の合計額 (百万円)
非上場株式	3	12
非上場株式以外の株式	25	80,885

(次ページへ)

政策保有株式の縮減

2024年3月期において、政策保有株式の縮減を進めた結果、保有上場株式については15銘柄の減少となり、資産の効率性をさらに向上・推進させました。

上場株式の保有状況



3. 特定投資株式およびみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	2024年3月期	2023年3月期	当社の株式の保有の有無	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果および株式数が増加した理由
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)リクルートホールディングス	18,300,000	36,600,000	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。なお保有の意義・目的について検証した結果、当事業年度に保有株式の一部を売却しております。
	122,738	133,590		
第一生命ホールディングス(株)	6,606,600	6,606,600	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	25,455	16,087		
デクセリアルズ(株)	3,125,000	3,125,000	無	事業の連携強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との連携状況や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	20,896	8,400		
(株)みずほフィナンシャルグループ	2,713,431	2,713,431	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	8,265	5,095		
東洋水産(株)	794,980	794,980	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	7,532	4,412		
江崎グリコ(株)	1,620,641	1,619,706	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。なお当事業年度においては、営業取引の関係強化のため、保有株式数が増加しております。
	6,860	5,401		
アイカ工業(株)	1,293,743	1,293,743	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	4,812	3,926		
富士フイルムホールディングス(株)	457,310	685,965	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。なお保有の意義・目的について検証した結果、当事業年度に保有株式の一部を売却しております。
	4,623	4,594		
サッポロホールディングス(株)	759,277	759,277	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	4,579	2,585		
ライオン(株)	3,140,665	3,140,665	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	4,265	4,494		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	2,399,760	2,399,760	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	3,736	2,034		
キッコーマン(株)	350,940	350,940	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	3,455	2,365		
東京応化工業(株)	618,000	206,000	有	事業の連携強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との連携状況や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	2,829	1,584		
アサヒグループホールディングス(株)	480,029	480,029	無	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	2,679	2,363		
(株)博報堂DYホールディングス	1,720,000	1,720,000	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	2,383	2,571		

コーポレート・ガバナンス

銘柄	2024年3月期	2023年3月期	当社の株式の保有の有無	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果および株式数が増加した理由
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)		
シンフォニアテクノロジー(株)	732,800	732,800	有	事業の連携強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との連携状況や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	2,374	1,154		
(株)TBSホールディングス	518,064	518,064	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	2,258	986		
(株)ヤクルト本社	701,000	350,500	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	2,186	3,375		
森永製菓(株)	786,000	393,000	無	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	2,063	1,475		
アフラック・インコーポレーテッド	149,600	149,600	無	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,944	1,288		
北越コーポレーション(株)	976,500	976,500	有	事業の連携強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との連携状況や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,878	866		
ヤマトホールディングス(株)	830,300	830,300	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,791	1,883		
小林製菓(株)	320,836	319,800	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。なお事業年度においては、営業取引の関係強化のため、保有株式数が増加しております。
	1,634	2,587		
ヒューリック(株)	1,040,000	1,040,000	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,634	1,130		
(株)KADOKAWA	584,000	584,000	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,548	1,645		
エスピー食品(株)	344,400	344,400	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,518	1,215		
信越化学工業(株)	226,000	45,200	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,487	966		
ユニ・チャーム(株)	290,700	290,700	無	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,405	1,581		
宝ホールディングス(株)	1,200,000	1,200,000	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,284	1,226		
(株)クレディセゾン	403,600	403,600	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に株式を保有しております。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しております。
	1,281	678		

(注) 1. 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。
 2. 定量的な保有効果の記載については、取引契約書上の問題等があり差し控えていただきます。保有の合理性は、保有先との取引状況の推移、保有先の業績動向、当社の事業の状況や中長期的な経済合理性・将来の見通しを踏まえて具体的に精査し、保有の意義・目的について、定期的に検証しています。
 3. 当社株式の保有の有無において、当該銘柄が持株会社の場合には、持株会社および主要な子会社の当社株式の保有状況を確認しています。
 4. 東京応化工業(株)は、2024年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割しています。
 5. (株)ヤクルト本社は、2023年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割しています。
 6. 森永製菓(株)は、2024年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割しています。
 7. 信越化学工業(株)は、2023年4月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割しています。
 8. 保有する特定投資株式のうち、貸借対照表計上額の上位30位までの銘柄を掲載しています。

みなし保有株式

銘柄	2024年3月期	2023年3月期	当社の株式の保有の有無	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果および株式数が増加した理由
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)		
テルモ(株)	7,722,000	7,722,000	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に保有するものです。退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しております。
	42,146	27,598		
(株)テレビ朝日ホールディングス	4,030,000	4,030,000	無	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に保有するものです。退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しております。
	8,648	6,073		
日本たばこ産業(株)	1,000,000	1,000,000	無	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に保有するものです。退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しております。
	4,054	2,798		
アステラス製薬(株)	2,284,000	2,284,000	無	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に保有するものです。退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しております。
	3,753	4,300		
(株)KADOKAWA	532,608	532,608	有	スマートコミュニケーション部門における営業取引の関係強化を目的に保有するものです。退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しております。
	1,412	1,500		
宝ホールディングス(株)	500,000	500,000	有	ライフ&ヘルスケア部門における営業取引の関係強化を目的に保有するものです。退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しております。
	535	511		

(注) 1. 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。
 2. 当社株式の保有の有無において、当該銘柄が持株会社の場合には、持株会社および主要な子会社の当社株式の保有状況を確認しています。

③ 保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。