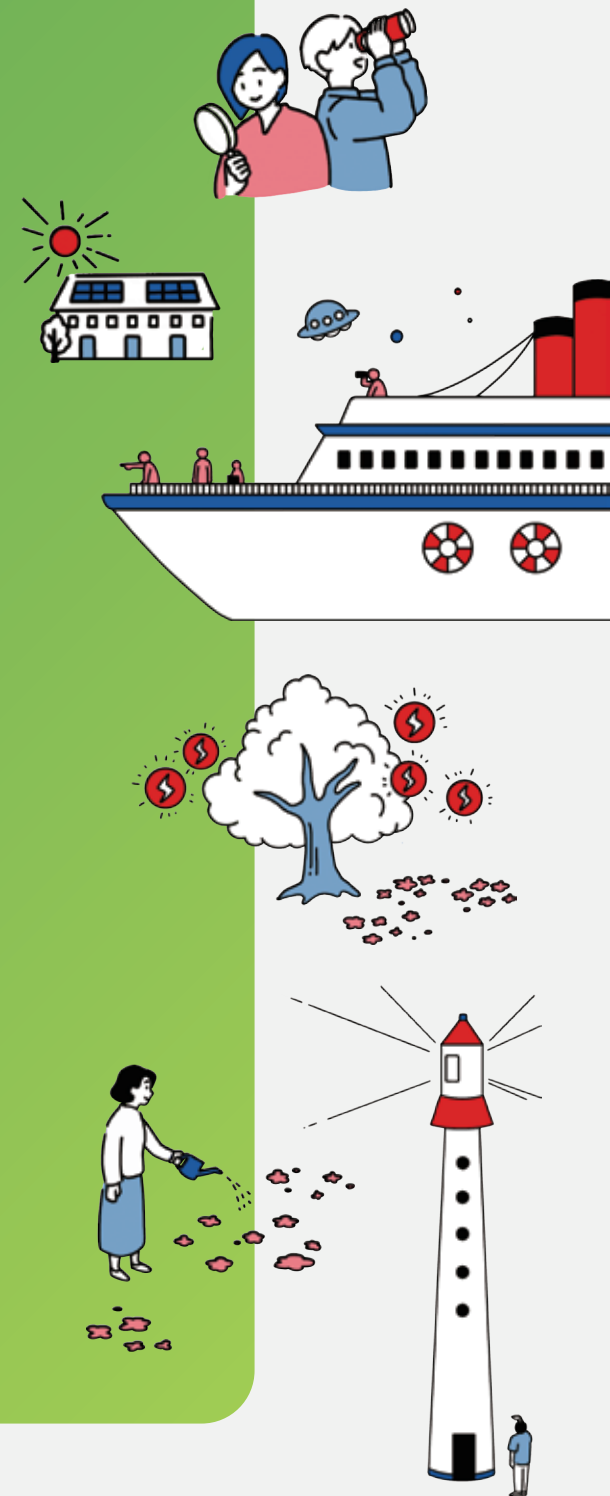


03

経営基盤の強化

気候変動への対応	42
コーポレート・ガバナンス	43
社外取締役メッセージ	48



気候変動への対応

TCFD提言に基づく情報開示

持続可能で健全な地球・社会が存在してはじめて企業は事業運営が可能であることから、当社は気候変動への対応をマテリアリティに特定しています。

こうした背景から、2023年10月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同し、その枠組みに基づき、気候変動への対応に関する情報を開示しています。

気候変動がもたらすリスク、対策および機会については、現時点において、以下の通り認識しています。

▶ TCFD提言に基づく開示の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.septeni-holdings.co.jp/csr/activity/environment.html>

■実績と目標

セプテーニグループでは、GHG排出量について、2030年度のScope1+2の排出量を2023年度比で70%削減という目標を設定しています。GHG排出量の実績は右下の表の通りです。

▶ GHG排出量の詳細な内訳はこちらをご覧ください。
<https://www.septeni-holdings.co.jp/csr/data.html>

その他の環境への取り組み

■「One Day for Change」に参加

電通グループがグローバルで取り組むコミュニティ活動「One Day for Change」に参加し、オフィス周辺のゴミ拾い

を実施しました。様々な部署から参加者が集い、グループ内の交流を深めるとともに、社会課題について知る機会となりました。

▶ 「One Day for Change」の詳細はこちらをご覧ください。
https://note.com/septeni_group/n/n6ce1c7430296



▶ その他の環境への取り組みについてはこちらをご覧ください。
<https://www.septeni-holdings.co.jp/csr/activity/environment.html>

シナリオ分析の結果

TCFD提言に基づくリスクと機会の分類		想定される主なリスクと機会	対応策	影響度	発生時期
移行リスク	政策・法規制	炭素税などによるコストの発生	再生可能エネルギーへの切り替え	中	短～中期
	技術	低炭素技術への対応遅れによるコストの増加	省エネ設備への迅速な転換	小	中～長期
	市場	電力価格の高騰によるコストの増加	従業員への啓発活動を通じた省エネの推進	小	短～長期
	評判	気候変動対策への遅れによる顧客、投資家、従業員からの信頼の喪失と企業価値の低下	TCFDやCDP等を通じた情報開示	中	中～長期
物理的リスク	急性	異常気象の甚大化、自然災害の頻発によるサービスの運営停止、社内インフラへの影響	BCPおよび危機管理体制の維持・強化	大	長期
		災害による広告出稿の自粛・減少	脱炭素社会の実現に向けた積極的な取り組みの推進	大	長期
	慢性	気象パターンの変化による空調等のコスト増加	オフィスにおける継続的な省エネ施策の実施	小	中～長期
機会	製品・サービス	産業・社会の大きな変化による新たなビジネス機会の獲得	脱炭素の推進により出現する新たな顧客の獲得	小	中～長期
	市場	環境配慮型製品・サービスの需要拡大による広告出稿の増加		小	中～長期
	強靱性	気象パターンの変化に伴う居住地の分散による働き方の変化	リモートワークによる多様な働き方の推進	中	短～長期

※短期：～2025年、中期：2025年～2030年、長期：2030年～2050年

GHG排出量の推移

	FY2023 ^{※3}		FY2024	
	排出量 (t-CO ₂)	割合 (%)	排出量 (t-CO ₂)	割合 (%)
Scope1	7.0	0.1	0.0	0.0
Scope2 ^{※1}	940.6	9.1	513.3	6.4
Scope3 ^{※2}	9,386.9	90.8	7,536.9	93.6
総計	10,334.5		8,050.3	

※1 Scope2はマーケット基準を採用

※2 カテゴリ1(購入した製品・サービス)、2(資本財)、3(エネルギー関連活動)、6(出張)、7(雇用者の通勤)、8(リース資産(上流))

※3 変則決算のため、2023年は15か月分の数値を表示

コーポレート・ガバナンス

当社グループは、上場企業としての義務を果たすため、また非連続成長の追求となめらかな未来の実現を目指すためには先進的なガバナンス体制が必要であるとの考えから、コーポレート・ガバナンスへの取り組みをマテリアリティに特定しています。

基本的な考え方

当社グループのコーポレート・ガバナンスは、当社グループの企業理念である「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」というミッションのもと、企業理念に基づく行動および透明公正で効率的な意思決定が行われ、法令遵守と企業業績の適切な監督(モニタリング)が行われるよう整備・運用することを基本としています。

ガバナンス改革の変遷

当社グループは2015年頃からガバナンス改革を進めており、初めの3年間は推進フェーズとして位置づけ、ガバナンス向上のための各種施策の実行、新たな制度の導入を進めました。2018年以降は形式のみにとどまらない、実効性のあるガバナンス体制構築を目指し、導入した制度の運用とオペレーションの改善に努めています。

▶ コーポレート・ガバナンス体制の概要はこちらをご覧ください。
<https://www.septeni-holdings.co.jp/company/governance.html>

取締役会の役割

取締役会は、少なくともその過半数を独立性の高い社外取締役で構成するものとし、2025年3月末現在、社外取締役4名を含む7名で構成され、法令、定款で定める事項と重要な業務執行の決定並びに業務執行の監督を行っています。さらに、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2017年1月から委任型執行役員制度を導入しています。業務執行の意思決定と執行については、法令上可能な範囲で委任型執行役員であるグループ執行役員に権限を委譲し、取締役会は業務執行を担うグループ執行役員を監督(モニタリング)することに重点を置いています。

独立社外取締役は、取締役会において積極的に議論に参加し意見表明を行っており、また、経営陣幹部や監査役(会)との連絡、調整が必要な場合には、取締役会事務局が適切に対応しています。さらに、監査役(会)との連携については、取締役と監査役による合同合宿の実施や、独立社外取締役のみを構成員とする定期的な会合(エグゼクティブ・セッション)に社外監査役が参加することなどを通じて適切に対応しています。

監査役会の役割

当社は監査役制度を採用しており、監査役会は現在、独立性の高い社外監査役3名を含む4名で構成しています。各監査役は、監査役会が定めた監査方針と監査計画等に基づき、取締役の職務執行の監査を実施しています。

役員構成の変遷／ガバナンス向上施策の変遷

(注) 各年とも株主総会終了時点。取締役会の構成に変動があった年のみ記載しています。

		2013/12	2014/12	2015/12	2017/12	2018/12	2020/12	2021/12	2024/3	2025/3
取締役	社内	8名 (女性1名)	6名 (女性1名)	6名 (女性1名)	3名	3名	3名	2名	3名	3名
	社外	0名	1名	1名 (女性1名)	4名 (女性1名)	4名 (女性1名)	5名 (女性2名)	5名 (女性2名)	5名 (女性2名)	4名 (女性1名)
監査役	社内	0名	1名	1名	1名	2名	1名	1名	1名	1名
	社外	3名	3名	3名	2名	2名	3名	3名	3名	3名

FY 2016

FY 2017

FY 2022

FY 2023

- 役員向け業績連動型株式報酬制度の導入
- 委任型執行役員制度の導入
⇒ 執行と監督を分離
- 取締役会の機能を高めるため、実効性評価を導入
- 決算・開示委員会、CSR委員会の設置
- 買収防衛策の廃止

- 指名・報酬諮問委員会を設置
- サステナビリティ委員会の設置、ESGへの取り組み強化
- 取締役の独立性・多様性をさらに強化

コーポレート・ガバナンス

■ 各種委員会

当社グループのリスク管理を統括するグループリスクマネジメント委員会、企業価値向上のためのサステナビリティ活動の推進を担当するサステナビリティ委員会、決算情報を検討・評価する決算・開示委員会を設置し、権限と責任の明確化および迅速かつ適正な意思決定を可能とする体制を構築しています。一方、当社グループの経営陣人事(当社取締役、グループ執行役員等の選任・解任に関する事項等)については、取締役会の任意の委員会として、過半数を社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置し、審議プロセスにおける独立性、客観性と説明責任を確保しています。

各種委員会の構成(2025年3月末時点)

●委員長 ○委員

	サステナビリティ委員会	指名・報酬諮問委員会	エグゼクティブ・セッション
神埜 雄一	●	○	
清水 雄介			
石川 善樹	○	●	○
入山 章栄		○	○
高岡 美緒		○	○
塩野 誠		○	○
北原 整			

2024年12月期取締役会での主な審議事項

(2024年1月～2024年12月。定例議題・議案を除く)

- 役員報酬システムの改定について
- グループ執行役員規程一部変更について
- 事業継続基準について
- 配当方針変更について
- 役員合宿について
- (株)TowaStelaの株式譲渡について
- 指名・報酬諮問委員会規程一部変更について
- 人権方針策定について
- 報告セグメントおよび事業ドメイン領域区分変更について
- 2025年12月期以降の事業ポートフォリオについて

取締役および経営陣幹部の選任方針

当社取締役会は、取締役候補者およびグループ執行役員候補者(以下、取締役等候補者)の指名・選解任基準の透明性・公平性を確保する観点から「経営陣幹部の選任及び取締役候補の指名に関する方針」を、また、選解任・指名プロセスの透明性・公平性を確保する観点から「当社グループ役員の選任・指名に関する手続き」を制定しており、これらに基づいて取締役等候補者の指名・選解任を行います。

さらに、取締役等候補者の選解任・指名における独立性・客観性と説明責任を強化することを目的として、取締役会の下に任意の委員会として、グループ社長執行役員と

全ての独立社外取締役から構成される「指名・報酬諮問委員会」を設置しており、同委員会での検証・答申を経たのちに最終的に取締役会において取締役候補者の指名およびグループ執行役員の選解任について決定します。

また、指名・報酬諮問委員会においては、次世代やその先の経営体制までを見据えたサクセッションプランの策定を行っています。

役員報酬制度

当社グループは、当社の取締役(社外取締役および国内非居住者を除く)および執行役員(国内非居住者を除く。取締役と併せて、以下「取締役等」という)の報酬と当社グループの中長期的な業績および株主価値との連動性をより明確にし、報酬が中長期的な業績向上と企業価値増大への健全なインセンティブとして機能することを目的に、2017年9月期に新たな報酬制度(BIP信託)を導入しました。これにより、当社の取締役の報酬は、「月例報酬」および「株式報酬」により構成され、業務執行から独立した立場である社外取締役については「月例報酬」により構成されています。

BIP信託は、取締役等の報酬と当社グループの株式価値との連動性をより明確にすることを目的とした業績連動型の株式報酬制度です。役位および中期経営方針における業績目標の達成度に応じて、役員報酬として当社株式を市場から買い付けて信託口座に保管し、交付します。

▶ 取締役および監査役の報酬額に関する補足事項は、こちらをご覧ください。
<https://www.septeni-holdings.co.jp/company/governance.html>

非連続成長のための取り組み

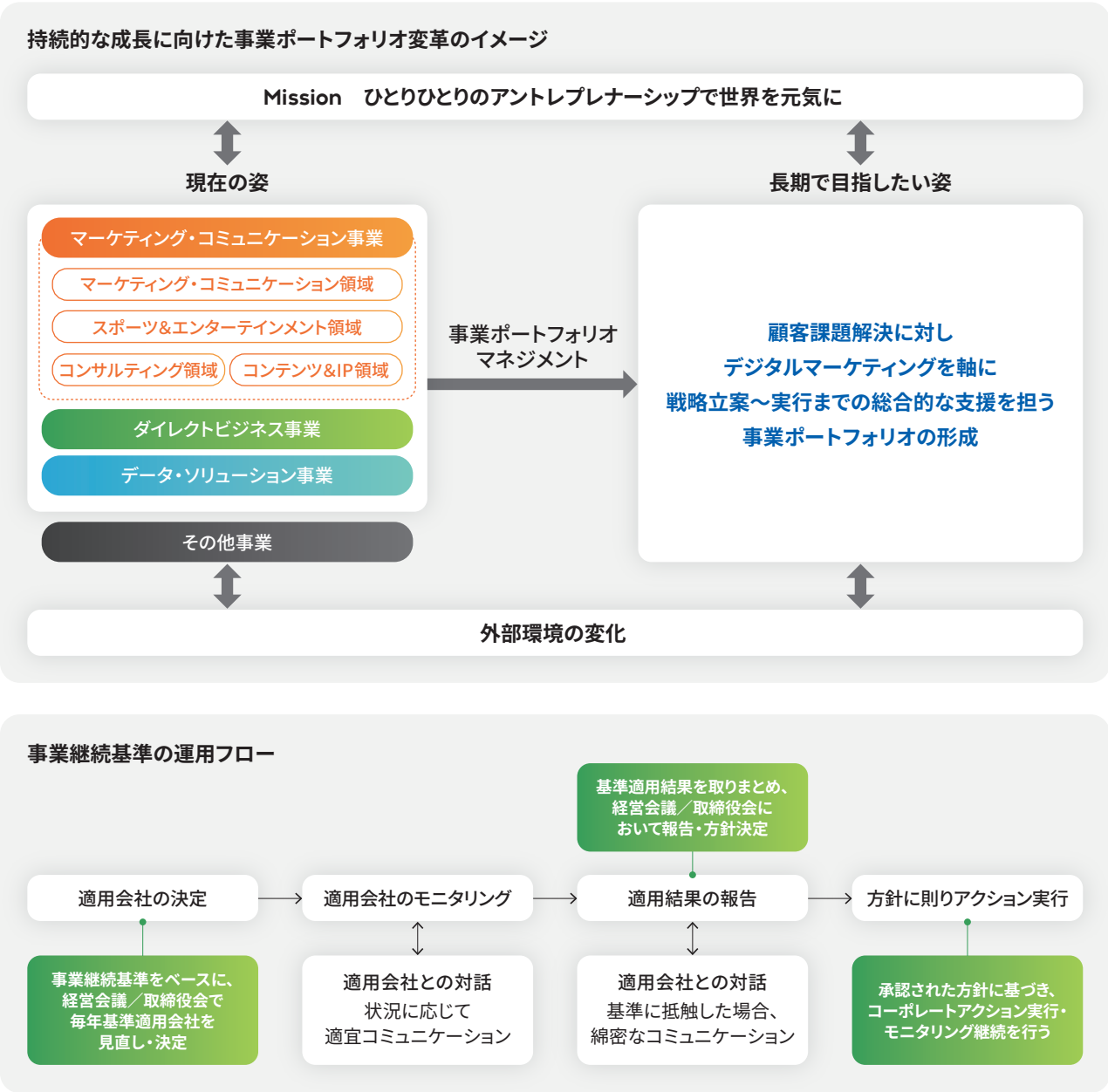
■ 事業継続基準の継続運用による
事業創造・撤退の新陳代謝促進

外部環境の変化に適応しながら成長し続けるためには、事業ポートフォリオの変革が必要であるとの判断から、2024年12月期中に策定した事業継続基準を継続して運用しています。

これにより、事業の新陳代謝を促進し、グループ内外へのアカウンタビリティを向上させるとともに、機動的な事業ポートフォリオの入れ替えを行うことで、成長領域への適切な経営資源配分による利益・ROEの改善を目指します。ひいては、企業価値の向上とミッションの実現につなげていきます。

■ 事業継続基準の運用フロー

毎年期初に基準適用会社の選定・見直しを行い、グループ経営会議で決議したのち、設立年数に応じて三つのフェーズに振り分け、各フェーズに応じた定量的な基準をもとにモニタリングを行っています。基準に抵触した場合は、継続条件の設定や売却・併合・解散等のアクションを検討し、グループ経営会議または取締役会において決議します。



コーポレート・ガバナンス

リスク低減のための取り組み

■ 取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能向上を目的として、原則年に1回、その実効性について分析・評価し、課題等のフォローアップを実施しています。また3年に1回、外部の第三者機関による大規模かつ詳細な調査を実施しています。

2024年12月期は、持続的な成長の実現に向けてサクセッションプランの議論を重ねてきた指名・報酬諮問委員会の答申および取締役会での決議を受け、2024年3月の株主総会決議をもって経営体制を刷新しました。新しい経営体制のもと、取締役会や役員合宿などにおいて、監督と執行の価値共創を図るための施策や当社グループの中長期戦略について議論をし、具体的には、事業ポートフォリオや事業継続基準について継続的に議論したほか、配当方針変更や規程類の制定・改定などを実行しました。

当社取締役会は高度で活発な議論ができているほか、運営面でも、アジェンダの工夫、資料の事前提供、合宿による議論の機会創出、エグゼクティブ・セッションを活用した社外取締役の連携強化等の実務対応がすでに必要十分に行われており、実効性が確保されていますが、今後も引き続き、企業価値向上を目指すとともに、取締役会の実効性をさらに高める取り組みを進めていきます。

■ コンプライアンスの強化

当社は、さらなる成長と企業価値の向上を目指し、東京証券取引所スタンダード市場からプライム市場への市場変更を目指しています。その実現に向けては、より高度なガバナンス体制の構築が不可欠であるという認識のもと、取り組みを積極的に推進しています。特に、役員のコンプライアンス意識の強化は、ガバナンス体制強化の根幹を成す重要な要素と捉え、コンプライアンスの徹底を企図した再研修の実施や、内部監査体制の強化などの施策を講じています。2024年12月期においては、全てのグループ執行役員およびグループ会社の役員を対象に、コンプライアンス研修を実施しました。

■ インテグリティの啓発

当社グループでは、インテグリティの社内浸透を目的として、その概念や重要性、重要な関連規程等について役職員が理解を深めるため、コンプライアンステストでの関連問題出題を通じて啓発を行っています。

■ リスクマネジメント

当社グループは、グループの事業経営に影響を与える重要な事象から、事業の発展成長を阻害するリスクを識別・分析・評価し、リスクの回避と低減、移転などに対応するため、「グループリスクマネジメント規程」を整備しています。さらに当社グループの共通方針のもと、リスクを統合的かつ効果的に統括・管理する機関「グループリスクマネジメント委員会」を設置し、リスクマネジメント活動のPDCAサイクルを構築するほか、持続的な成長のために当社グループ全体でのリスクマネジメントを推進しています。

2024年12月期は、当社グループ全体に共通して発生するリスクの中から、社会的なトレンドも踏まえ、下記を対策優先リスクとして選定し、これらの対応を進めました。

対策優先リスク

業務委託先による情報漏えいリスク(業務委託の適正化)

自然災害等の発生による役職員への被害・事業への影響が生じるリスク

コーポレート・ガバナンス

グループ経営や少数株主保護に関する取り組み

当社の親会社は株式会社電通グループであり、同社は当社の議決権の52.49%を保有しています。当社は、企業価値の向上、また少数株主の保護の観点から、適切なガバナンス体制を確保することを経営の最重要課題の一つとして認識しています。経営にかかる意思決定の際は、当社や少数株主の利益を害することのないよう議論を行っています。

■ 親会社の事業ポートフォリオ戦略における自社の位置づけ

親会社の電通グループは国内事業の事業領域を「AX（高度化された広告コミュニケーション）」「BX（事業全体の変革）」「CX（お客さま体験の変革）」「DX（マーケティング基盤の変革）」の4つの変革領域に定義しており、当社は主にAX領域においてデジタル広告の販売と運用をはじめとしたマーケティング・コミュニケーション事業、ダイレクトビジネス事業、データ・ソリューション事業を営んでいます。

■ 親会社のグループ内における事業領域の棲み分けについて、現在の状況や今後の見通し

電通グループ内においてデジタルマーケティング支援を展開する企業は他にも存在しますが、当社とこれらの企業が持つ機能や得意とする領域が異なることから、競合は生じておらず、グループシナジーを創出していく関係にあります。

■ 意思決定プロセスへの親会社の関与の有無や内容

当社取締役のうち1名が、電通グループの子会社である株式会社電通の執行役員を兼任していますが、当該取締役は当社の非業務執行取締役として当社の企業価値向上を図るべく業務執行を監督する立場であり、事業運営上当社の親会社等からの独立性は十分に確保されていると判断しています。なお、当社は親会社を有する上場会社として、親会社との関係において、その自主性・独立性を維持することを当事者間の契約により合意しています。具体的には、株主総会への上程議案に限り、親会社である電通グループに事前報告することとなっていますが、日常の事業運営にあたっては、独自の経営判断に基づき遂行しています。

■ 独立役員の親会社からの独立性確保のための指名委員会の活用方法や役割

当社取締役会は独立社外取締役が過半数を占めていますが、取締役等候補者は、グループ社長執行役員と全ての独立社外取締役から構成される指名・報酬諮問委員会での検証・答申を経たのちに決定されています。

■ 親会社との取引等を行う際における指針

当社では、親会社との取引に関して、経営支援料は業務内容を勘案し当事者間の契約により決定し、資金取引にかかる利率については市場金利を参考に一般取引と同様に決定しています。

■ 上場維持の協力

電通グループは当社の上場維持のために上場廃止基準に抵触しないよう行動するものとし、また、当社に対し合理的な範囲で協力を行います。

■ 株式の取り扱い

電通グループは、当社の書面による事前の承諾を得ることなく、当社の株式の追加取得を行いません。

Message from an Outside Director

社外取締役メッセージ

当社は、取締役の過半数を社外取締役とし、それぞれの専門性を活かした活発な議論を通じてコーポレートガバナンスの強化を図っています。独立社外取締役の塩野氏から、昨今の経営環境を踏まえた当社のガバナンスおよび経営に関する意見をいただきました。

社外取締役
塩野 誠



現在、デジタルマーケティング、そして企業のDXは大きな変革期を迎えています。デジタルテクノロジーの世界ではLLM(大規模言語モデル)に代表される生成AIの進化と普及が急速に進み、インターネットの黎明期に起きたような社会的な変化が起きようとしています。このAIの波はデジタルマーケティングにも大きな影響を与えるはずです。

こうした経営環境の中で当社グループでは、2024年より経営を引き継いだ代表取締役グループ社長執行役員の神埜氏、取締役グループ副社長執行役員の清水氏が企業価値の最大化を目指して当社グループを率いてまいりました。当社の取締役会は2024年12月期も経営監督機能のさらなる向上を目的として、各分野に知見を持つ社外

取締役が参画し、取締役会では忌憚のない活発な議論を行いながら、監督と執行の価値共創のなかで経営判断に努めてまいりました。また、取締役会は外部機関を活用した実効性評価を通じてその実効性を定期的に検証し、継続的な改善に努めております。

2024年12月期は2025年以降の準備期間として、グループの再編を進めてまいりました。2024年度の通期業績は売上高、収益ともに増収し、中期テーマに掲げた「フォーカス&シナジー」については現状の事業領域において一定の成果が出ていると考えます。今後はアドテクノロジーの将来と新しい顧客価値の創造を見据えて、成長領域への投資検討を進めていくべきと考えます。そして中長期的に

は、高成長・高還元の実現と2030年までの当期利益100億円創出に向けて、既存事業の収益性を改善させながら、安定的な収益基盤の確保に向けた深化と探索を行っていくべきだと考えます。

当社グループは若い世代や女性管理職の活躍も目立っており、新しい世代が真に社会的価値と事業的価値を両立していくことの可能な組織だと考えております。世界とテクノロジーが大きく変化する中で、当社グループのコアバリューである「当事者意識が高く起業家精神あふれる人材」が神埜氏と清水氏のリーダーシップとともにこれからも社会に価値を創造していくものと信じております。