

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

CACグループでは、企業理念および「我々の信条」に基づき、株主をはじめとする様々なステークホルダー（お客様、取引先、株主、社会、従業員など）への社会的責務を果たし、中長期的な企業価値の向上を実現するため、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を制定し、コーポレート・ガバナンスの充実に持続的に取り組んでいます。

CACグループ企業理念

世界をフィールドに先進のICTをもって新しい価値を創造する

我々の信条

1. 創造力あふれる頭脳を持った誇り高き技術者集団として存在する
2. 人間社会を牽引するにふさわしい品格を持つ
3. 常に挑戦し、失敗を恐れない
4. 共に働き甲斐を追求し、相互を尊重する
5. 社外の支援者に敬意と誠実をもって接する

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」は
当社 Web Site をご覧ください。

https://www.cac-holdings.com/ir/governance_policy.html

ガバナンスの基本構造と経営執行体制

CACグループは、経営の透明性を重視した「開かれた経営」を目指し、ガバナンスの強化を行ってきました。2003年には「経営アドバイザリーボード」を設置して社外の有識者からのコーポ

レート・ガバナンスに関する助言や提言を得る取り組みを開始しました。2005年には社外取締役を加えた経営体制とし、現在（2018年3月27日時点）は、取締役8名、うち社外取締役3名（男性2名、女性1名）で構成しています。社外取締役はすべて独立役員です。また、グローバルビジネスの拡大に伴い、外国籍の取締役が2名おります。なお、2014年には純粋持株会社体制に移行し、グループ全体の経営戦略の立案、およびグループ各社の経営管理をより迅速に行う体制を構築しています。

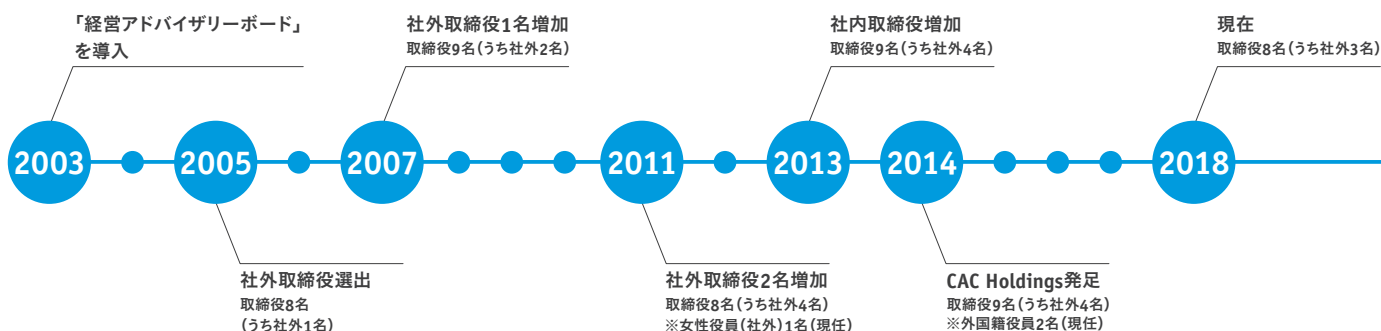
取締役会

毎月1回定期に、必要に応じて臨時に開催されています。重要事項は全て付議され業務執行状況についても随時報告されています。また、連結および関係会社に関する重要な経営事項を審議・決裁する場として経営会議を設けています。

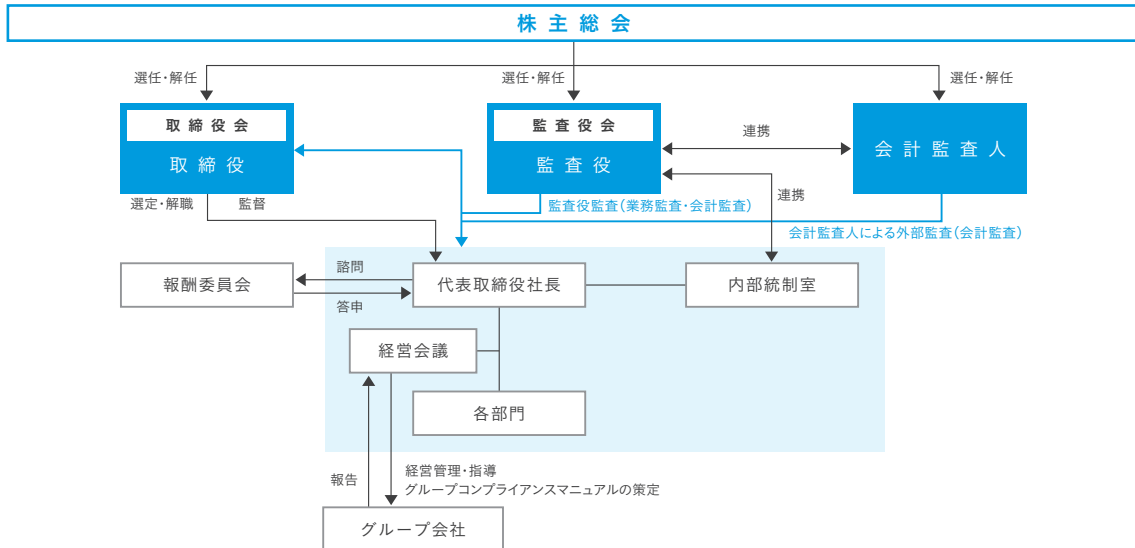
監査役会

監査役会は、監査役4名、うち社外監査役が2名で構成されています。毎月1回定期に、必要に応じて臨時に開催されて、取締役会の意思決定および各取締役の業務執行の妥当性・適正性を確保するための協議を行っています。監査役は、取締役会はもとより経営会議へも積極的に参加し、取締役の業務執行を十分に監視できる体制となっています。

ガバナンス体制の進化



コーポレート・ガバナンス体制図



報酬委員会

取締役の報酬等については、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役会にて各取締役の役割や貢献度を総合的に評価し、各取締役の報酬等を決定しています。監査役の報酬などについても株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、監査役の協議により各監査役の常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況を総合的に勘案し決定しています。

取締役等の報酬に関する妥当性を審議するため、社外取締役（廣瀬通孝氏）を委員長とする報酬委員会を設置しており、諮問を経ることとしています。

2017年度の役員報酬実績

役員区分	人員数・名	支給総額・百万円	内訳	報酬限度額
取締役(うち社外取締役)	10(4)	155(18)	基本報酬128百万円 賞与27百万円 (社外取締役は基本報酬のみ)	年額240百万円以内
監査役(うち社外監査役)	6(3)*	43(9)	基本報酬のみ	月額4百万円以内
合計	16(7)	199(27)		

(注) 1. 取締役の報酬限度額は、2006年3月30日開催の第40回定時株主総会において年額240百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない。)とご承認をいただいております。
 2. 監査役の報酬限度額は、1997年12月11日開催の臨時株主総会において月額4百万円以内とご承認をいただいております。
 3. 2008年3月27日開催の第42回定時株主総会において、役員退職慰労金制度を廃止し、制度廃止時の要支給額を打切り支給すること、また、贈呈の時期は、各取締役および各監査役の退任時とする旨、併せてご承認をいただいております。
 ※2017年3月に常勤監査役1名の退任と選任、および社外監査役1名の退任と選任があったため、合計で6名(社外監査役合計3名)となっています。

役員紹介

(2018年3月27日現在)

取締役



取締役会長
島田 俊夫
Toshio Shimada

1997年 11月 当社入社
2002年 3月 当社取締役経営企画本部長
2004年 3月 当社代表取締役社長
2011年 1月 当社代表取締役会長
2011年 6月 一般社団法人情報サービス産業協会副会長(現任)
2015年 3月 当社取締役会長(現任)



代表取締役社長
酒匂 明彦
Akihiko Sako

1983年 4月 当社入社
2000年 3月 当社執行役員SI事業本部金融システム第一事業部長
2005年 3月 当社取締役兼執行役員経営統括本部長
2011年 1月 当社代表取締役社長(現任)
2014年 4月 株式会社シーエーシー代表取締役社長



取締役(株式会社シーエーシー担当)
西森 良太
Ryota Nishimori

1994年 4月 当社入社
2009年 1月 当社執行役員金融ビジネスユニット副ビジネスユニット長
2011年 1月 CAC AMERICA CORPORATION Director & President
2016年 3月 当社取締役(現任)
2018年 1月 株式会社シーエーシー代表取締役社長(現任)



取締役(中国担当)
チェン・ビン
Bin Cheng

1992年 7月 CAC AMERICA CORPORATION 入社
2000年 4月 当社入社
2000年 5月 CAC PACIFIC CORPORATION Director & President
2000年 7月 希亜思(上海)信息技术有限公司董事兼總經理(現任)
2014年 4月 当社取締役(現任)



取締役(インド担当)
メヘタ・マルコム
Malcolm F. Mehta

2010年 6月 当社入社
2010年 10月 CAC India Private Limited President(現任)
2014年 4月 当社取締役(現任)
2014年 7月 Accel Frontline Limited Executive Director
2017年 7月 Accel Frontline Limited Chairman and Chief Executive Officer(現任)



社外取締役
廣瀬 通孝
Michitaka Hirose

1999年 5月 東京大学大学院工学系研究科機械情報工学専攻教授
1999年 7月 東京大学先端科学技術研究センター教授
2006年 4月 東京大学大学院情報理工学系研究科知能機械情報学専攻教授(現任)
2011年 3月 当社取締役(現任)

※当社は廣瀬通孝氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。



社外取締役
黒田 由貴子
Yukiko Kuroda

1991年 1月 株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング代表取締役
2011年 3月 当社取締役(現任)
2012年 4月 株式会社ピープルフォーカス・コンサルティングファウンダー・取締役(現任)
2013年 6月 丸紅株式会社社外取締役
2015年 6月 三井化学株式会社社外取締役(現任)

※当社は黒田由貴子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。



社外取締役
森 時彦
Tokihiko Mori

1996年 1月 日本GE株式会社取締役
1999年 12月 General Electric Company プラスチック事業アジアパシフィックテクノロジーディレクター
2006年 7月 株式会社チェンジ・マネジメント・コンサルティング代表取締役(現任)
2017年 7月 株式会社日本M&Aセンター顧問(現任)
2018年 3月 当社取締役(現任)

※当社は森時彦氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。

スキルセット

氏名	取締役会出席状況 (2017年12月期)	監査役会出席状況 (2017年12月期)	役員 在任年数	経 験				
				企業経営	人事・組織開発	法律	製品開発・ マーケティング	テクノロジー
廣瀬 通孝	17回/17回	—	7					●
黒田 由貴子	16回/17回	—	7	●	●			
森 時彦	新任	—	—	●	●		●	
石井 光太郎	15回/17回	9回/11回	3	●	●		●	
本多 広和	13回/13回 [※]	9回/9回 [※]	1			●		

※就任後に開催された取締役会、監査役会の回数であるため、他役員とは異なる回数となっています。

※上記表は中心スキルを表しています。

監査役



常勤監査役

松村 晶信

Akinobu Matsumura

- 2000年 10月 当社入社
- 2001年 4月 当社執行役員COE統括本部
インターネット
ビジネス推進本部長
- 2005年 3月 当社取締役兼執行役員
アウトソーシング
ビジネスユニット長
- 2011年 3月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役

吉田 昌亮

Masaaki Yoshida

- 2005年 10月 当社入社
- 2012年 1月 当社経営統括本部副本部長兼
同本部経営企画部長
- 2014年 4月 当社経営統括部長
- 2015年 1月 当社経営管理部長
- 2017年 3月 当社常勤監査役(現任)



社外監査役

石井 光太郎

Kotaro Ishii

- 1984年 4月 株式会社ポストンコンサル
ティンググループ入社
- 1986年 1月 株式会社コーポレート
ディレクション設立に参加
- 1993年 3月 株式会社コーポレート
ディレクション取締役パートナー
- 2003年 3月 株式会社コーポレート
ディレクション代表取締役(現任)
- 2015年 3月 当社監査役(現任)

※当社は石井光太郎氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。



社外監査役

本多 広和

Hirokazu Honda

- 1997年 4月 弁護士登録、
阿部・井窪・片山法律事務所入所
- 2004年 3月 米国ニューヨーク州弁護士登録
- 2004年 8月 阿部・井窪・片山法律事務所
パートナー(現任)
- 2015年 6月 一般社団法人日本国際的財産
保護協会理事(現任)
- 2017年 3月 当社監査役(現任)

※当社は本多広和氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しています。

社外監査役の声



人材や事業など、
全方位からCACグループの
ポートフォリオ拡充を図ります。

社外監査役
石井 光太郎 2015年 就任
Kotaro ISHII

33年間、一貫してコンサルティングの道を歩んできた私が、CAC Holdingsの社外監査役に就いたのは2015年3月。今年で4年目を迎えました。就任する前に、会社の実像を立体的に把握するために行った役員や部長10数名へのヒアリングで見えたのは、顧客企業の要望をきっちり形にする真面目さを強みに、厚い顧客基盤を築き上げながら独立系ソフトウェア会社として成長してきたCACグループの姿でした。

しかし、IT業界全体が変革しようとしている今、その強みが弱みに変わる可能性が生じてきました。CACグループを船に例えると、大海をゆっくり航海する大きなコンテナ船です。安定は企業にとって大切な要素ですが、これからの時代に求められるのはスピード感。今のCACグループは、機敏な対応力が課題です。

常勤2名、社外2名で構成される監査役会では、もう一人の社外監査役である本多氏が法務を中心に、私は経営戦略面から率直な意見を出し、新時代への対応策を

活発に議論しています。また、CAC Holdingsは社外取締役を比較的早い時期から数多く任命してきました。監査役会だけでなく、取締役会にも参加することで、それぞれの役割の重要性を確認し、グループの一体化を図りながら、意思決定の速度を上げていきたいと思っています。

私が考えるCACグループの最優先課題は、今の大きな船をどう変えるかということではなく、時代の変革に対応できる最新鋭の高速船をもう一隻造ることです。進むべき方向はわかっても、適正な進行速度が読みづらい時代に、様々な手段を準備する必要があります。そして、貨物をどちらの船に多く載せるのかバランスを変えながら航海を続ける。これは新事業・新領域の話だけではなく、人材に関しても同じことが言えます。

そんな平時ではない時代に求められるのは、心意気とリーダーシップある経営者です。これまで事業会社の社長を兼務していた酒匂氏が、2018年度からCAC Holdingsの

トップに専任となったのは、会社を変えようとする覚悟の表れです。ステークホルダーの皆様は、CAC Holdingsがあるべき姿に向って一步を踏み出したとご理解ください。

また、変化するCACグループにとってコーポレートガバナンスコードの見直しも大きな課題です。外国企業の“暴走する経営トップを統制する”ためのガバナンスコードをそのまま当てはめれば、リスクを重視する日本企業の足かせになりかねません。CACグループに最適なガバナンスを構築するために、さらに議論を深める必要があります。

CACグループは財務力があり、ポテンシャルの高い会社です。課題があるのは動いている証拠。その課題を解決できれば、それだけ良くなる可能性があるのです。そのために私は、経営陣にとって耳が痛いことでも、良かれと思ったことは何度でも言い続け、経営陣が戦略の方向性を判断する上で見落としがないかどうか、これからもしっかりと役割を果たしていきます。

コンプライアンス／リスクマネジメント

CACグループは、企業の社会的・公共的責任を強く認識し、社会の理解と信頼を強固なものとすることが自らの持続的な発展につながると考えています。企業としての倫理観や誠実性を高めるため、コンプライアンスやリスクマネジメントに対する方針・体制を定め、その維持に努めています。

コンプライアンス

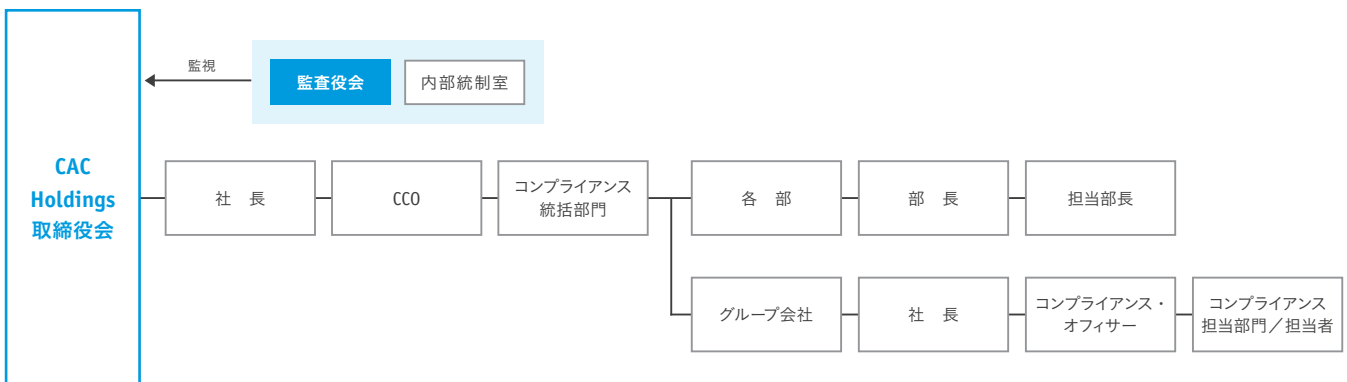
CACグループでは、「法令・諸規則ならびに社会的規範を厳格に遵守し、企業の倫理観や誠実性を高めること」をコンプライアンスと定義しています。「我々の信条」に基づき、グループ全体としてのコンプライアンス基本行動指針を定め、コンプライアンス推進体制の整備と、その実践に取り組むことをコンプライアンス基本方針としています。

コンプライアンス推進体制としては、取締役会において指名したチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）の下に、コンプライアンス統括部門として法務コンプライアンス担当を設置しています。CCOはコンプライアンス統括部門を所管し、コンプライアンス統括

部門はコンプライアンスについての企画、教育、監督、改善などを実施しています。グループ従業員がコンプライアンス違反の発生またはその恐れのある状況を知った場合には、そのような状況に適切に対応できるよう、コンプライアンス・ヘルプライン制度（内部通報制度）を社内外で運用しています。

また、CACグループは社会の秩序や安全に脅威を与える勢力または団体とは一切関係を持たず、さらにこれらの勢力や団体からの要求を断固拒否し、これらと関わりのある企業、団体、個人とはいかなる取引も行わないことを反社会的勢力排除へ向けた基本的な考え方としています。

グループ・コンプライアンス推進体制



リスクマネジメント

企業が事業活動を行っていく上では、社外の経営環境から生じるリスクのみならず、社内には存在するリスクにも直面しています。CACグループが企業価値を維持、増大していくためには、このようなリスクに対し、適切に対処することが必要です。

CACグループでは、リスク管理の基本規程としてリスクマネジメン

ト要綱を定め、基本理念や行動指針、管理すべきリスク（災害、雇用、情報セキュリティ、プロジェクト管理、コンプライアンスなどのリスク）、推進体制を明確にしています。リスクを適切に認識・評価し、対応するための推進体制としては、リスク管理統括責任者（CRO）のもとにリスク管理統括部門を設置しています。