

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 更新

当社は「創業の精神を継ぐ日本の代表ホテルであり、国際的ベストホテルを目指す企業として、最も優れたサービスと商品を提供することにより、国際社会の発展と人々の豊かでゆとりある生活と文化の向上に貢献する」という企業理念に従いブランド価値の維持向上を図るとともに、コーポレート・ガバナンス体制の充実により、経営の透明性、健全性、効率性を向上させ、株主、顧客などの各ステークホルダーの信頼確保に努め、持続的な成長・発展とともに、社会的な責任を果たしていくことが重要と考えております。

以上を踏まえ当社は、取締役・監査役の指名や取締役の報酬に関する透明性を高めるべく、委員の過半数を独立社外取締役で構成する「指名報酬諮問委員会」を設置しております。また、取締役会において独立社外取締役を3分の1以上選任することによる取締役会の監督機能の強化、監査役および内部監査の連携による経営の監視体制の充実、執行役員制度の導入による経営の健全性と効率性の向上を図り、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制を構築し、持続的に企業価値を高めることを基本方針としております。

【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】

【補充原則1-2④ 株主総会における権利行使】

当社は現在、招集通知の英訳、議決権電子行使プラットフォームは導入しておりませんが、今後、外国人株式保有比率の変化や市場の動向等に鑑み検討を進めてまいります。

【原則4-11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

当社取締役会は、社内取締役候補者については、それぞれ各部門での経験・実績や知識・専門性を有する者を選任し、社内監査役候補者は、当社経理部門や内部監査部門に携わり、財務・会計・監査等に関する知見を有する者を選任しております。

社外取締役および社外監査役は、取締役会全体の監督機能の強化を図るべく、多様な知見やバックグラウンドを持つ候補者をそれぞれ選任しております。

また、社内取締役、社外取締役には海外赴任での経験・実績を有する者を複数名選任しております。

取締役会におけるジェンダーや国際性については、より多様性を確保するという観点から、引き続き検討を進めてまいります。

【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

【原則1-4 政策保有株式】

当社は、取引関係の円滑化による中長期的な企業価値向上を目的として、上場株式を保有することがあります。純投資目的では保有しておりません。なお保有状況は取締役会に報告し、有価証券報告書に明記しております。また、政策保有株式に係る議決権の行使については、当社と投資先企業双方の持続的成長と、中長期的な企業価値向上に資するか否かを基準として総合的に判断し、議決権を行使する方針としております。

なお当該株式の保有意義については、個別に、関連する収益や受取配当金などのリターン、保有リスク、資本コストとのバランス等を検証しており、保有の妥当性が認められないと判断した場合には、当該企業に十分に説明し理解を得たうえで縮減する方針としております。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社は、役員との自己取引、利益相反取引を行う場合は、会社法の規定に従い、事前に取締役会の承認をとり、事後に実際に行われた取引の内容について取締役会で報告を行っており、こうした手続によって、取締役会や監査役が監視を行っております。

また、当社と主要株主等との取引については、当社の意思決定に影響を及ぼす内容・規模であると判断した場合、事前に取締役会に報告し、取締役会の承認を得たうえで実行することとしております。

【補充原則2-4① 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社は、ダイバーシティの全社的な取り組み推進のため、ダイバーシティ推進室を設置しております。特に女性活躍推進については「2027年4月末までに女性管理職割合20%」の目標を掲げ、積極的に育成、登用を行った結果、2026年4月1日時点で20%となり、目標を早期に達成いたしました。これを受け新たに「2030年度に女性管理職割合23%」とすることを新たな目標に掲げ取り組みを進めてまいります。

また、外国人・中途採用者についても管理職への登用に積極的に取り組んでいるほか、多様な価値観や能力、文化的な背景を有する従業員がそれぞれの強みを活かし活躍できる就業環境の醸成に努めております。

当社のダイバーシティの考え方や方針、取り組みについては、当社ホームページをご参照ください。

(<https://www.imperialhotel.co.jp/sustainability/work>)

【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】

当社は確定拠出型年金を導入しております。なお、従業員に対しては、資産運用に関する研修等による教育に取り組んでおります。

【原則3-1 情報開示の充実】

(i) 会社の目指すところ（企業理念等）や経営戦略、経営計画

当社の企業理念および経営計画につきましては、当社ホームページに記載しております。

(<https://www.imperialhotel.co.jp/company/principle>) (<https://www.imperialhotel.co.jp/company/plan>)

(ii) 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
本報告書の「I.1.基本的な考え方」に記載しております。

(iii) 取締役会が役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続き
本報告書の「II.1.〔取締役報酬関係〕報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しております。

(iv) 経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
当社取締役会は、経営陣幹部の選任については、それぞれの経験・実績等を分析しながら、その資質や意思決定能力等を十分に有する者を指名しております。

社内取締役候補者は、それぞれ各部門での経験・実績や知識・専門性を有する者を指名し、また、社内監査役候補者は、当社経理部門や内部監査部門に携わり、財務・会計・監査等に関する知見を有する者を指名しております。

社外取締役および社外監査役は、取締役会全体の監督・監視機能の強化を図るべく、多様な知見や豊富な経験を持つ候補者をそれぞれ指名しております。

また、経営陣幹部の選解任については、職務執行の内容や実績等を定期的に検証・評価し判断するとともに、不正または重大な法令・定款違反等があった場合には解任する方針です。

なお、取締役および監査役の選解任に当たっては、指名報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会において決議のうえ株主総会に付議することとしており、また監査役の選解任については事前に監査役会の同意を得ることとしております。

(v) 経営陣幹部の選解任と取締役・監査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

当社取締役会は、経営陣幹部、取締役候補者および監査役候補者の指名・選解任にあたっては、株主総会招集通知において、個々の略歴・地位や指名・選解任理由を記載し、開示することとしております。

〔補充原則3-1③ サステナビリティについての取組み〕

当社は2020年4月、国連が提唱するSDGs(持続可能な開発目標)への対応を積極的に推進するため、従来の「環境委員会」を改め「サステナビリティ推進委員会」を発足させ、SDGsを基盤とした取り組み(環境配慮、リスク管理、社会貢献、ダイバーシティ等)や活動を社内に浸透させる体制を整えております。

また、人的資本経営を推進すべく、人的資本、多様性に関する戦略、指標と目標を定め、それぞれ取り組みを進めております。

当社のサステナビリティの考え方や方針、取組み並びに人的資本経営については、当社ホームページをご参照ください。

(<https://www.imperialhotel.co.jp/sustainability/work>)

〔補充原則4-1① 経営陣に対する委任の範囲〕

当社取締役会は、取締役会規程に基づき、法令・定款で定められた事項ならびに経営方針その他重要事項を決定しております。

また、情報共有と意思決定の迅速化と効率化を確保すべく、経営会議において、取締役会から委嘱を受けた事項および会社の業務執行全般にわたる事項等を審議・決定しております。

〔原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質〕

当社取締役会は、独立社外取締役の独立性について、第一に、東京証券取引所が定める独立性基準に従い、その独立性を阻害するおそれがないかについて判断します。

さらに、当該者が有する経営全般に関する豊富な経験と、高度の専門性に基づく客観的な指摘や有益な助言により、当社経営の監督において期待することができるか否かといった観点から、独立社外取締役を指定しております。

〔補充原則4-11① 取締役会の多様性に関する考え方等〕

当社取締役会は、当社が持続的に企業価値を高めるためには、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスに加えて、専門知識の多様性も必要と考えております。

これを踏まえ、社外取締役については、取締役会の監督機能の強化を図るべく、多様な知見や豊富な経験を持つ者を選定しており、社内取締役については、それぞれ各部門での経験・実績や知識・専門性を有する者を選定しております。

なお、当社取締役及び監査役に求める知識・経験・能力を一覧表で示した「スキルマトリックス」を本報告書の最終頁に記載しております。

〔補充原則4-11② 取締役・監査役の兼任状況〕

当社取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合、その兼任状況については、株主総会招集通知「3. 会社役員に関する事項」に記載し、同書類を当社ホームページ内「IR情報」に掲載しております。

(<https://www.imperialhotel.co.jp/financial>)

〔補充原則4-11③ 取締役会の実効性評価〕

当社取締役会は、取締役会の実効性向上を目的として、全取締役・全監査役を対象にアンケートを実施し、その評価結果を5月開催の取締役会にて報告し審議いたしました。

その結果、各取締役による専門的かつ闊達な議論がなされ、また昨年度課題であった取締役会と指名報酬諮問委員会との連携をはじめ、これまでに確認された課題に改善が見られたことが高く評価されるなど、実効性は十分に確保されていることが確認できました。一方で取締役会の人数や多様性などの構成面、サクセッションプラン、中長期的な成長戦略などについて、さらに議論を深める必要があるとの認識を共有いたしました。

今回の評価結果を踏まえ、指名報酬諮問委員会とも連携しながら抽出された課題に継続的に取り組み、取締役会の実効性のさらなる向上に努めてまいります。

〔補充原則4-14② 取締役・監査役に対するトレーニングの方針〕

当社における取締役・監査役に対するトレーニングの方針については以下のとおりです。

新任役員に対して、取締役・監査役の責任および法務・財務知識を習得すること、また経営課題に対する意思決定力の強化を図ることを目的として、その就任時に研修を行い、広範な知識習得に努めております。

役員に対しては、それぞれの役職や職務経歴等に応じ、当社経営や取組み課題について、また当社実情に即した法務知識・財務知識等についてそれぞれ研修を行っております。

[原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針]

当社は、株主総会を株主との重要な対話の場と位置付け、当社事業に関する十分な情報開示を確保するとともに、株主からの意見・質問に対し、議長、業務執行取締役および執行役員が、専門的な知識・経験および実績をもとに詳細に回答し、理解を得られるよう努めるなど、株主との対話を行っております。

また、株主総会以外の対話につきましては、IR担当部門である総務部が窓口となり、経理部などの各部門と連携し対応しております。そして、対話の内容は必要に応じて経営陣や関係する各部門に共有することで、当社の経営に活かす方針としております。

[資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応]

記載内容 更新	取組みの開示 (アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年5月14日

該当項目に関する説明 更新

当社は資本コストを上回る資本収益性を確保し、企業価値の持続的な向上を図ることを意識して経営に取り組んでいます。

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」につきましては、当社ホームページに記載しております。

(<https://www.imperialhotel.co.jp/financial/library>) 「2026年3月期決算説明資料 (2026年5月14日公開)」

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
三井不動産株式会社	39,400,000	33.20
アサヒビール株式会社	6,816,000	5.74
株式会社大和証券グループ本社	6,091,000	5.13
日本生命保険相互会社	5,544,000	4.67
富国生命保険相互会社	5,252,000	4.42
株式会社みずほ銀行	4,132,000	3.48
清水建設株式会社	3,500,000	2.94
鹿島建設株式会社	3,220,000	2.71
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505010	3,100,000	2.61
三機工業株式会社	2,163,000	1.82

支配株主 (親会社を除く) の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明

- ・大株主の状況については、2026年3月31日現在を記載しております。
- ・株式所有割合は自己株式を控除して計算しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 スタダード
決算期	3 月
業種	サービス業
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うる特別な事情

// 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	20 名
定款上の取締役の任期	2 年
取締役会の議長	会長 (社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	14 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	7 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
小路 明善	他の会社の出身者								○			
米山 好映	他の会社の出身者								○			
寺本 秀雄	他の会社の出身者								△			
野瀬 裕之	他の会社の出身者								○			
徳田 誠	他の会社の出身者							○	○			
中田 誠司	他の会社の出身者								○			
藤本 宣人	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

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
小路 明善	○	アサヒグループホールディングス株式会社 会長 (2020年6月 当社社外取締役選任) (2023年5月 当社独立役員指定)	経営全般に関する高度の専門性と豊富な業務経験により、常勤の取締役や執行役員とは違った視点に基づいた客観的、独立的立場からの指摘や有益な意見を頂いており、当社経営に対する監督を含めた社外役員の独立性の観点から適切な方と考え、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しております。 同氏は、アサヒグループホールディングス株式会社の会長を現在務めております。当社は同社と取引が存在しますが、その取引は当社の意思決定に影響を及ぼす規模のものではなく、また個人的な利害関係を有するものではありません。
米山 好映	○	富国生命保険相互会社 取締役会長 (2022年6月 当社社外取締役選任) (2025年6月 当社独立役員指定)	経営全般に関する高度の専門性と豊富な業務経験により、常勤の取締役や執行役員とは違った視点に基づいた客観的、独立的立場からの指摘や有益な意見を頂いており、当社経営に対する監督を含めた社外役員の独立性の観点から適切な方と考え、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しております。 同氏は、富国生命保険相互会社の取締役会長を現在務めております。当社は同社と取引が存在しますが、その取引は当社の意思決定に影響を及ぼす規模のものではなく、また個人的な利害関係を有するものではありません。

寺本 秀雄	○	(2023年6月 当社社外取締役選任) (2025年6月 当社独立役員指定)	経営全般に関する高度の専門性と豊富な業務経験により、常勤の取締役や執行役員とは違った視点に基づいた客観的、独立的立場からの指摘や有益な意見を頂いており、当社経営に対する監督を含めた社外役員の独立性の観点から適切な方と考え、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しております。 同氏は、第一生命保険株式会社の代表取締役副会長執行役員を務めておりましたが、現在は同社の業務執行者ではありません。当社は同社と取引が存在しますが、その取引は当社の意思決定に影響を及ぼす規模のものではなく、また個人的な利害関係を有するものではありません。
野瀬 裕之	○	サッポロビール株式会社 会長 (2023年6月 当社社外取締役選任) (2025年6月 当社独立役員指定)	経営全般に関する高度の専門性と豊富な業務経験により、常勤の取締役や執行役員とは違った視点に基づいた客観的、独立的立場からの指摘や有益な意見を頂いており、当社経営に対する監督を含めた社外役員の独立性の観点から適切な方と考え、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しております。 同氏は、サッポロビール株式会社の会長を現在務めております。当社は同社と取引が存在しますが、その取引は当社の意思決定に影響を及ぼす規模のものではなく、また個人的な利害関係を有するものではありません。
徳田 誠		三井不動産株式会社 取締役副社長執行役員 (2023年6月 当社社外取締役選任)	経営全般に関する高度の専門性と豊富な業務経験により、常勤の取締役や執行役員とは違った視点に基づいた客観的立場からの指摘や有益な意見を頂いており、当社経営に対する監督において適切な方として選任しております。 同氏は、当社の主要株主である三井不動産株式会社の取締役副社長執行役員を現在務めております。当社は同社と取引が存在しますが、その取引は当社の意思決定に影響を及ぼす規模のものではなく、また個人的な利害関係を有するものではありません。
中田 誠司	○	株式会社大和証券グループ本社 取締役会長兼執行役 (2025年6月 当社社外取締役選任) (2025年6月 当社独立役員指定)	経営全般に関する高度の専門性と豊富な業務経験により、常勤の取締役や執行役員とは違った視点に基づいた客観的、独立的立場からの指摘や有益な意見を頂くことを期待し、当社経営に対する監督を含めた社外役員の独立性の観点から適切な方と考え、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しております。 同氏は、株式会社大和証券グループ本社の取締役会長兼執行役を現在務めております。当社は同社と取引が存在しますが、その取引は当社の意思決定に影響を及ぼす規模のものではなく、また個人的な利害関係を有するものではありません。
藤本 宣人	○	日本生命保険相互会社 副社長執行役員 (2025年6月 当社社外取締役選任) (2025年6月 当社独立役員指定)	経営全般に関する高度の専門性と豊富な業務経験により、常勤の取締役や執行役員とは違った視点に基づいた客観的、独立的立場からの指摘や有益な意見を頂くことを期待し、当社経営に対する監督を含めた社外役員の独立性の観点から適切な方と考え、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しております。 同氏は、日本生命保険相互会社の副社長執行役員を現在務めております。当社は同社と取引が存在しますが、その取引は当社の意思決定に影響を及ぼす規模のものではなく、また個人的な利害関係を有するものではありません。

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	指名報酬諮問委員 会	5	0	2	3	0	0	社外取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	指名報酬諮問委員 会	5	0	2	3	0	0	社外取 締役

補足説明

当社は取締役及び監査役の指名及び報酬に関する委員会として、指名報酬諮問委員会を設置しております。指名報酬諮問委員会は過半数を独立社外取締役とし、取締役会の諮問機関として客観的かつ公正な視点から、以下の内容等について審議し取締役会へ答申を行っております。

(1) 社長、取締役及び監査役の選解任方針
(2) 社長の選解任
(3) 株主総会に付議する取締役及び監査役の選解任議案の原案
(4) 社長の後継者計画
(5) 取締役の報酬に関する事項

【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	5 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は会計監査人からの報告の受領、情報の聴取等を行うとともに、意見交換会（当期定例4回・その他随時）を実施し、監査の実効性の確保に努めております。会計監査人につきましては、当社は有限責任あずさ監査法人と監査契約を締結しております。

内部監査部門は、内部監査計画に基づき行う日常的な監査、報告の受領、聴取の他、財務報告の信頼性の確保、子会社を含めた業務の適法性、効率性等についての監査の実施結果について、監査役に随時報告し、監査の実効性を確保しております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2 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	l	m
中山 こずゑ	その他													
仲 浩史	その他													
広川 義浩	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

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
中山 こずゑ	○	(2019年6月 当社社外監査役選任) (2025年6月 当社独立役員指定)	経営についての高度の専門性と豊富な業務経験と知識を有し、当社経営への適切な監視ができる方として、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しております。 また、当社と同氏の間で特別な利害関係は有していません。
仲 浩史	○	(2019年6月 当社社外監査役選任) (2025年6月 当社独立役員指定)	財務、内部監査についての高度の専門性と豊富な業務経験と知識を有し、当社経営への適切な監視ができる方として、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しております。 また、当社と同氏の間で特別な利害関係は有していません。
広川 義浩		三井不動産株式会社 常任監査役 (2024年6月 当社社外監査役選任)	経営についての高度の専門性と豊富な業務経験と知識を有し、当社経営への適切な監視ができる方として選任しております。 同氏は、当社の主要株主である三井不動産株式会社の常任監査役を現在務めております。当社は同社と取引が存在しますが、その取引は当社の意思決定に影響を及ぼす規模のものではなく、また個人的な利害関係を有するものではありません。

[独立役員関係]

独立役員の人数	8 名
---------	-----

その他独立役員に関する事項

――

[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	業績連動報酬制度の導入
-------------------------------	-------------

該当項目に関する補足説明

当社は、取締役（社外取締役を除く）及び執行役員を対象に、当社グループ全体の利益追求、中長期的な企業価値向上と持続的成長への意識を高めるために、各事業年度のEBITDAと経営計画の達成率に連動した金銭による業績連動報酬制度と、株主との価値共有を図り、動機づけとして株式報酬制度「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust））」を導入しています。

株式報酬制度は、当社が拠出する金銭を原資として、当社株式が信託を通じて取得され、対象役員に対して、当社が定める役員株式給付規程に従い、役位に応じて、当社株式及び当社株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭が給付される株式報酬制度になります。

その他の業績連動報酬に係る方針等については、本報告書の「II. 1. [取締役報酬関係] 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しております。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明

――

[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 更新

2025年度に係る取締役および監査役の報酬等の総額
取締役16名：335百万円、監査役5名：54百万円
※上記のうち、社外取締役9名、社外監査役3名の報酬等の合計額は56百万円です。
※上記報酬等の額には、2025年6月24日に退任した取締役2名の報酬が含まれております。

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

- (1) 基本方針
当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、透明性及び客観性を高めるため、社外取締役が過半数を占める指名報酬諮問委員会の審議を経て取締役会で決議した役員報酬規程及び株式給付規程で定める各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。
- 具体的には、業務執行取締役の報酬は、役位別に定められた基本報酬及び業績連動報酬並びに株式報酬で構成し、社外取締役については主に監督機能を担うことから基本報酬のみとする。
- (2) 基本報酬(金銭報酬)の個人別の報酬等の額の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)
当社の取締役の基本報酬は月額固定報酬とし、社会情勢や当社の事業環境等を考慮の上、役位に応じて決定した額を支給するものとする。
- (3) 業績連動報酬等の内容および額の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)
業績連動報酬は、当社グループ全体の利益追求、企業価値向上の意識を高めるために各事業年度のEBITDAと経営計画の達成率（人的資本や環境への取組みなどのサステナビリティに関する項目を含む）を指標とした金銭報酬とし、役位に応じて算出された額を毎月支給するものとする。
- (4) 非金銭報酬等の内容および額又は数の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)
株主との価値共有を図り、中長期的な企業価値向上と持続的成長を図るためのインセンティブの付与を目的として、株式給付信託の仕組みを活用し、役位に応じたポイントを毎年一定の時期に付与し、取締役を退任した時点で保有するポイントに応じた当社株式を交付するものとする。

(5) 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針
業務執行取締役の基本報酬と業績連動報酬の割合については、基本報酬、業績連動報酬、株式報酬の割合が、概ね70%:20%:10%となることを目安として決定する。

(6) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

当社の取締役の個人別の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限は取締役会が有しています。取締役会で取締役の報酬等を決議する際は、当該権限が適切に行使されるよう取締役会の諮問機関である社外取締役が過半数を占める指名報酬諮問委員会の答申内容を受けて決定する。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】 更新

当社は、社外取締役、社外監査役のサポートを含む取締役会事務局としての専任部署は設置していませんが、総務部の担当者が取締役会事務局を兼務し、社内役員と併せて適切なサポートを行っております。

具体的には、取締役会での審議にあたり資料や情報が適切に提供されるよう、事務局が各部門と連携し、資料の早期配布に努めているほか、必要がある場合には、審議事項の内容について担当役員からの事前説明を行っております。また、取締役会、監査役会を欠席した社外取締役・社外監査役が会議資料を確認できる体制を整えるとともに、必要がある場合には担当役員による説明も行っております。

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)

当社コーポレート・ガバナンス体制の概要は以下のとおりです。

(1) 取締役会

当社は現在、取締役14名(うち社外取締役7名)が選任されており、「取締役会」を原則月1回開催し、取締役会規程に基づき、法令ならびに定款で定められた事項ならびに経営方針、営業概況その他の重要事項について報告・審議および決定するとともに、取締役および執行役員による職務の執行を監督しております。

2025年度においては取締役会を10回開催し、個々の取締役の出席状況は以下のとおりです。

取締役 定保英弥:10回 代表取締役 風間 淳:10回 代表取締役 徳丸 淳:10回
取締役 古谷厚史:10回 取締役 大和田 寛:10回 取締役 今井 徹:10回 取締役 八島 和彦:10回
取締役 小路明善: 9回 取締役 米山好映: 8回 取締役 寺本秀雄:10回 取締役 野瀬裕之:10回
取締役 徳田 誠:10回

※2025年6月就任の取締役については取締役会8回のうち 取締役 中田誠司:8回 取締役 藤本宣人:8回

(2) 監査役会

当社は現在、監査役5名(うち社外監査役3名)が選任されており、「監査役会」を原則月1回開催し、監査役会規程に基づき策定された監査方針、監査計画および監査方法に従い、業務及び財産の状況の調査を行うとともに、取締役会その他の重要な会議への出席、重要書類の閲覧などから、取締役の職務執行を監査しております。

なお社内監査役は、当社経理部門や内部監査部門に携わり、財務・会計・監査等に関する知見を有する者として選任されております。その他、監査役の機能強化に係る取組状況は、「監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況」及び「社外監査役のサポート体制」にそれぞれ記載のとおりです。

2025年度においては監査役会を11回開催し、個々の監査役の出席状況は以下のとおりです。

監査役 田村麻理子:11回 監査役 金澤睦生:11回
監査役 中山こずゑ:11回 監査役 仲 浩史: 9回 監査役 広川義浩:11回

(3) 指名報酬諮問委員会

当社は取締役及び監査役の指名及び報酬に関する委員会として、指名報酬諮問委員会を設置しております。指名報酬諮問委員会は過半数を独立社外取締役で構成し、取締役会の諮問機関として客観的かつ公正な視点から、以下の内容等について審議し取締役会へ答申を行っております。

- ① 社長、取締役及び監査役の選解任方針
- ② 社長の選解任
- ③ 株主総会に付議する取締役及び監査役の選解任議案の原案
- ④ 社長の後継者計画
- ⑤ 取締役の報酬に関する事項

2025年度においては指名報酬諮問委員会を4回開催し、個々の委員の出席状況は以下のとおりです。

委員長 小路明善: 3回 委員:米山好映: 4回 委員:寺本秀雄: 4回
委員 徳丸 淳: 4回

※2025年6月に委員に就任した委員については指名報酬諮問委員会3回のうち 委員 風間 淳: 3回

(4) 経営会議

「経営会議」は、「取締役会」を補完する機関として毎月開催し、取締役会に付議する事項および会社の業務執行全般にわたる重要事項等を審議し決定することで、情報共有化と意思決定の迅速化と効率化を確保しております。

(5) 内部監査の状況

「内部監査部」を設置し、内部監査計画に基づき財務報告の信頼性の確保、子会社を含めた業務の適法性、適正性、効率性等について定期的に監査を実施し、その結果は、取締役会や経営会議において報告されております。

(6) 会計監査の状況

当社は会計監査人として、有限責任あずさ監査法人と2009年6月より監査契約を締結しております。なお監査は、監査役および内部監査部門との連携のもと、適宜行われております。

(7) コーポレート・ガバナンスの強化を目的として、その他各種委員会を以下の通り設置しております。

・「リスク管理委員会」

当社の事業運営に伴う各種リスクの適正な分析評価と予防措置、発生時の被害最小化、事業継続性確保などの対応策を検討するとともに、従業員の法令遵守や倫理意識向上にむけ、各種規程の整備拡充や教育訓練の実施を推進しております。

・「食の安全と信頼委員会」

日常的な食の安全管理を再徹底するとともに、食の安全と信頼の確保という社会やお客様の期待に応え続けることのできる管理体制の整備に取り組んでおります。

・「サステナビリティ推進委員会」

SDGs推進とともに法令に定められた環境基準を遵守し、CO2排出量やプラスチック使用量の削減にむけた各種施策の策定と実施、さらに実施状況の検証と是正を一定のサイクルで実施しております。

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、社外役員を選任することにより、取締役の業務執行に対する監督機能の向上を図っております。

さらに、執行役員制度の導入により、経営の監督機能と業務執行を分離することによって権限と責任を明確化し、経営環境の変化に迅速に対応し、経営の健全性と効率性を高めることに努めております。

また、監査役は、会計監査人及び内部監査部門と連携し、実効的な監査体制を構築しております。

取締役会においては、取締役14名のうち7名が社外取締役であり、監査役会においては、監査役5名のうち3名が社外監査役であります。

なお、これらの社外役員は、法が定める要件に合致することを確認の上、人格、見識、社会的地位、経歴などをもとに選任しております。

社外役員の経営全般に関する豊富な経験と高度の専門性により、常勤の取締役や執行役員とは違った視点に基づいた、客観的、独立的立場からの監督・監視の機能が実現しております。その結果、取締役会での判断の透明性、公平性が確保されていると認識しております。

以上の体制を採用することで、当社は、経営の透明性、健全性、効率性を向上させ、株主、顧客等各ステークホルダーの信頼確保に努め、また持続的に企業価値を高めることに努めております。

/// 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

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	法定期日より3営業日以上前に発送することに努めております。
集中日を回避した株主総会の設定	第一集中日を避けた日程に設定することに努めております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を採用（当社が指定する証券代行機関の議決権行使サイトを利用）しております。
その他	株主総会招集通知を、東京証券取引所へ提出することに加え、当社ホームページ内「IR情報」に掲載しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページ内「IR情報」において、決算情報、決算説明資料、適時開示情報、有価証券報告書、株主総会招集通知、コーポレート・ガバナンス報告書、統合報告書、株式情報等を掲載しております。 決算短信、決算説明資料、統合報告書については英文も作成し掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	総務部をIR担当部門と位置づけ、必要に応じて経理部などの各部門と連携し対応しております。	

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、「帝国ホテル人権方針」を定めており、この方針に沿った啓発活動を通じて、人権を尊重する企業文化の醸成と企業活動全般にわたる取り組みを推進することにより、ステークホルダーに対する責任を果たします。 さらに、取引先とともに持続可能で責任ある調達を推進するため、グループ全体を対象に「サステナビリティ調達方針」を策定し、品質管理や公正・公平な取引はもとより、地球環境や動物福祉への配慮、人権の尊重など、ホテルや飲食業ならではの視点を加えて項目を定め、運用しています。 また、「パートナーシップ構築宣言」、「マルチステークホルダー方針」もそれぞれ公表しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は、社長を委員長とし、全役員・全部長・子会社社長を委員とする「サステナビリティ推進委員会」の下、部門横断的なチームを設置し、SDGs達成への貢献も目指した全社的な推進体制を整えています。 特に環境対策については、環境関連の法令遵守、CO2排出量削減のための省エネルギー対策、プラスチック使用量の削減、ごみの減量など、各種施策を実行し、その実施状況の検証と見直しを継続的に進めております。 これらに加え、社会貢献、コンプライアンス、ダイバーシティ推進等、経済・環境・社会に対する責任を果たすため、積極的にCSR活動を推進しております。
その他	当社では、企業価値向上の原点を「人」と捉えるとともに、健康経営を重要な経営課題として位置づけ、従業員がその成長を通じて本来のパフォーマンスを発揮できるよう、健康維持・増進に戦略的に取り組んでいます。 策定した健康経営戦略マップのもと、代表取締役を健康経営の最高責任者として人事部、総務部、帝国ホテル健康保険組合、産業医らが共同で各部署と連携しPDCAサイクルを回すことで、様々な課題に対応してまいりました。 このような活動の結果として、当社は経済産業省の認定制度である「健康経営優良法人」を2021年度より連続で取得し、2025年3月より「健康経営優良法人ホワイト500」に2年連続で認定されました。今後も健康経営をさらに推進し、従業員が心身ともに健康で生き生きと働き続けられる環境の整備と、優秀な人材の確保につなげてまいります。

IV 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

当社は、業務の円滑化と効率性を追求するとともに、会社法および会社法施行規則に基づき、事業運営の適法性・健全性・適正性を確保する体制を整備するため、以下の通り内部統制システムの基本方針を定めております。

- 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
 - 「コンプライアンス基本規程」に従い、コンプライアンス体制の整備、定期的な教育、研修による周知徹底に努め、法令、定款、社内規則、社会通念等を遵守した職務遂行の体制を確立しております。
 - 社外取締役、社外監査役を選任することにより、取締役の監督機能の有効性を高めております。
 - 法令違反等に関する相談、通報に適正に対処する体制として「ヘルプライン」制度を整備しております。
 - 監査役は、重要な会議の出席、重要書類の閲覧などから、取締役の職務遂行が法令および定款に適合することを検証し、監査機能の実効性向上に努めております。
 - 当社およびグループ会社における財務報告の適正性を確保するため、金融商品取引法その他関連法令に従い、内部統制を構築・運用し、定期的にその有効性を評価しております。
- 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
 - 株主総会、取締役会、経営会議等の議事録および関係資料等ならびに稟議書、決裁書等の取締役の職務執行にかかる重要な書類について、法令ならびに社内規程に基づき、文書または電磁的媒体に記録、保存および管理し、常時閲覧可能とする体制を整備しております。
 - 個人情報保護や情報セキュリティに関する規程を整備し、重要な情報の安全性を確保しております。
- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - リスク管理に関する諸規程を整備し、各種リスクに対する予防および発生時の対処等について研修、訓練を実施し、リスク管理の実効性を向上させております。
 - 定期的に「リスク管理委員会」を開催し、事業運営に伴う各種リスクの適正な分析・評価、リスクの予防措置、発生時の対応等を検討し、総合的なリスク管理体制を整備しております。
 - 事業の特性として食に関わるリスク対策を最重要課題と捉え、「食の安全と信頼委員会」において当社およびグループ会社の食品安全管理基準を制定し、食の安全を確保する体制を構築・運用しております。
- 取締役の職務の執行が効率的に行われていることを確保するための体制
 - 取締役会規程、職務分掌、権限規程等に基づき、意思決定ルール、職務分担と権限を明確化し、取締役の職務遂行の効率性を確保しております。
 - 「取締役会」を原則月1回開催するとともに、取締役会から委嘱された業務執行に関し「経営会議」を開催することにより意思決定の迅速化と職務遂行の効率化を図っております。

(3) 経営機能と業務執行機能の分離、強化を目的として執行役員制度を採用し、業務執行の機動性を高めております。

5. 企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) 当社は、社内規程において、グループ会社に定期的な報告および重要事項の決定に際しての、事前協議・報告を求めるほか、当社の取締役、執行役員および使用人をグループ会社の役員として派遣し、事業運営の適正性を確保しております。
- (2) 当社はリスク管理規程において、リスクの分類に応じて担当部署を定め、グループ全体のリスクを網羅的、統括的に管理しております。
- (3) 当社はグループ会社における職務分掌、権限等組織に関する基準を策定し、グループ会社はこれに準拠した体制を構築・運用しております。
- (4) 当社およびグループ会社は、「帝国ホテルグループコンプライアンス基本規程」に従い、コンプライアンス体制を整備しております。

6. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項および当該使用人の取締役からの独立性ならびに監査役の指示の実効性の確保に関する事項

監査役の職務補助のため監査役の指揮命令下に専任スタッフを配置し、その任命・解任等の人事については監査役の同意を得ております。

7. 当社ならびに子会社の取締役およ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

- (1) 当社ならびにグループ会社の取締役、執行役員および使用人は、法令および定款に違反する行為、あるいは著しい損害の生じる恐れのある事実の発生、またはその可能性が生じた時には、監査役に報告しております。
- (2) 当社ならびにグループ会社は、監査役に報告を行った者に対し、それを理由として不利益な扱いを行っておりません。

8. その他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

- (1) 監査役が代表取締役および会計監査人と定期的に会合を持ち、経営上の課題、会社を取り巻くリスクおよび監査上の重要課題等について意見交換を行うとともに、内部監査部門と緊密な連携を保ち、効果的な監査ができる体制を確保しております。
- (2) 当社は、監査役が職務執行について生じる費用の請求をした時は、速やかに当該請求に基づき支払いを行っております。

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

当社は社会的責任において、反社会的勢力に対し組織的に毅然とした態度で臨んでおります。

平素より対応統括部署である総務部が中心となり、関係行政機関や地域企業等と協力し、情報の収集、共有化に努め、コンプライアンスの観点から、反社会的勢力との関係を一切遮断すべく、役員及び全従業員に対し、周知徹底を図っております。

事案発生時には、所轄警察機関ならびに顧問弁護士と連携し、迅速かつ適切に対処する協力体制を構築しております。

V その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

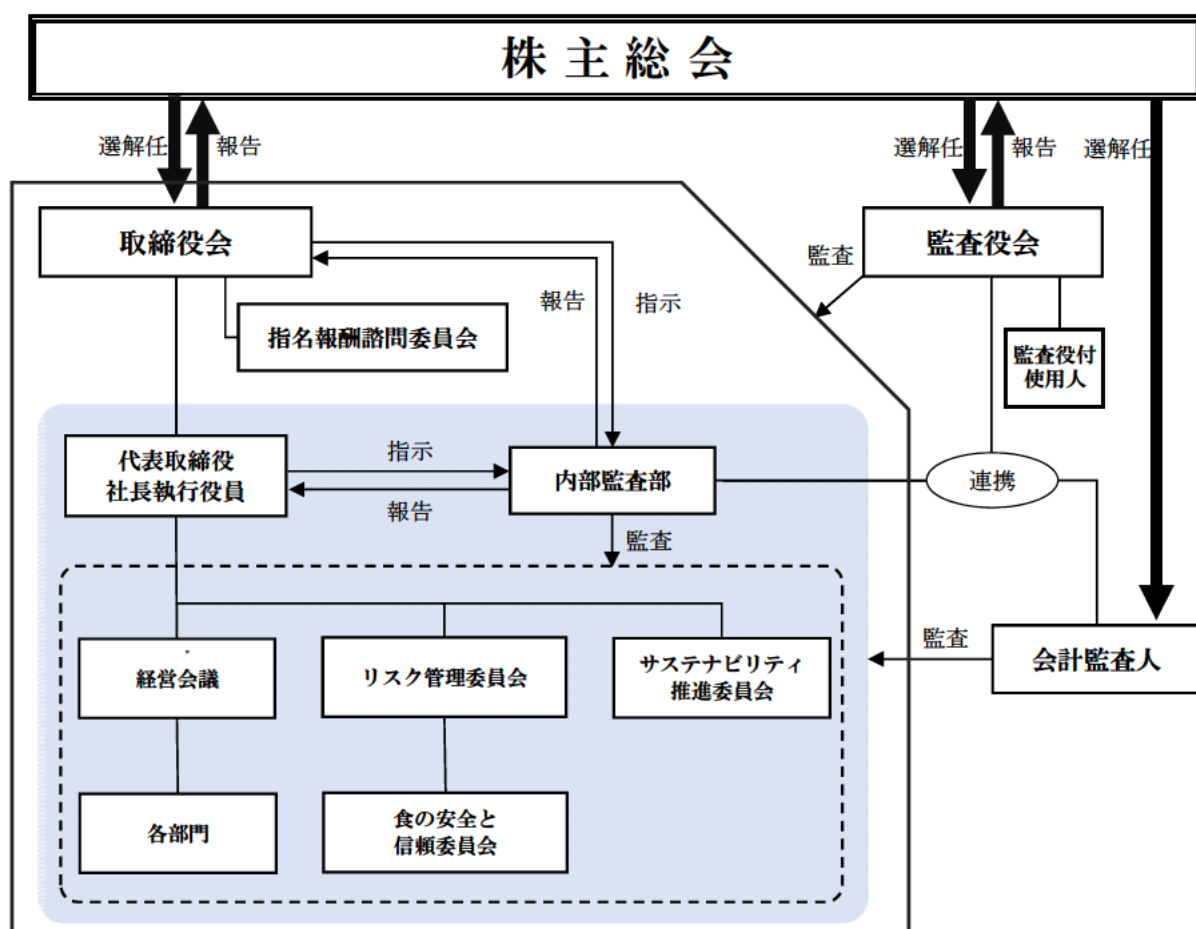
「当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の概要」

当社は金融商品取引法の諸法令ならびに東京証券取引所の定める適時開示規則に沿って、適時に情報を開示し、経営の透明性の向上を図ることに努め、以下のとおり適時開示すべき情報を取り扱っております。

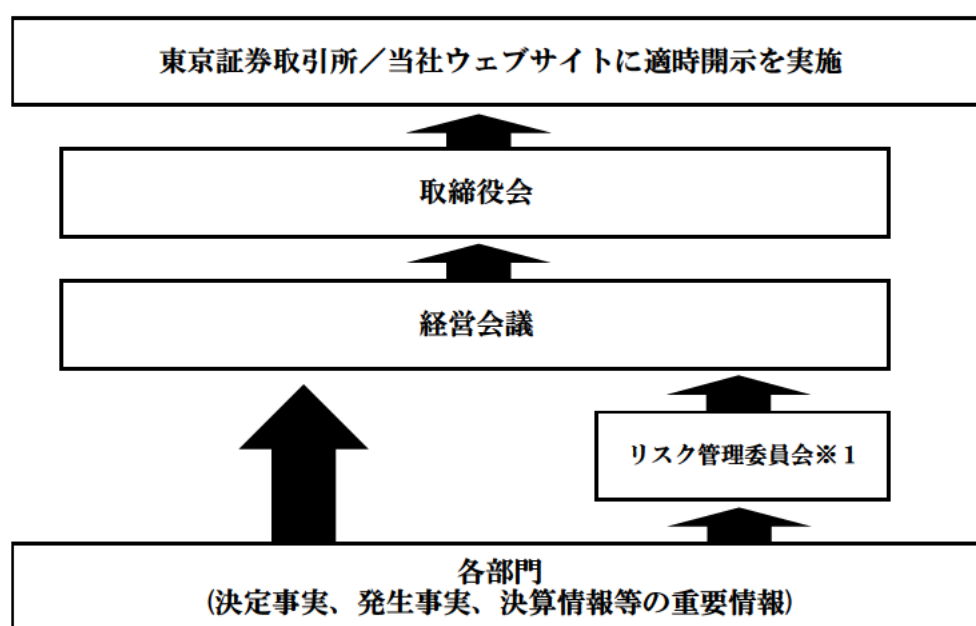
決定事項及び決算に関する情報については、株主総会で決議、あるいは当社取締役会もしくは経営会議で決定され次第、「適時開示規則」に従い、迅速な開示を行っております。

発生事項及びその他重要事項に関する情報については、取締役又は監査役あるいは各部長からの要請に基づいて、リスク管理委員会を開催し、「適時開示規則」及び予め定めた社内的重要情報の基準あるいは社会通念等に照らして合理的に開示の可否を検討し、直ちに経営会議で決定する体制を敷いております。

・内部統制システム概要を含むコーポレートガバナンス体制についての模式図



・適時開示に係る社内体制についての模式図



※1：情報を速やかに開示する必要がある場合、リスク管理委員会の決定を経て開示を行い、取締役会及び経営会議には事後報告とする場合があります。

取締役及び監査役の「スキルマトリックス」

	地 位	独立 役員	指名報酬 諮問委員	企業経営	新規 事業開発	国際性 国際経験	財務・会計	法務 リスク管理	営業 マーケティング	人事・労務 人材開発	サステナ ビリティ	IT デジタル
定保 英弥	取 締 役 会 長 執 行 役 員			○	○	○			○	○	○	
風間 淳	代 表 取 締 役 社 長 執 行 役 員		●	○	○		○		○		○	○
徳丸 淳	代 表 取 締 役 副 社 長 執 行 役 員		●	○				○		○	○	○
古谷 厚史	取 締 役 専 務 執 行 役 員				○			○		○	○	
大和田 寛	取 締 役 常 務 執 行 役 員				○		○	○				
今井 徹	取 締 役 常 務 執 行 役 員				○		○					○
八島 和彦	取 締 役 執 行 役 員					○			○			
小路 明善	社 外 取 締 役	●	●	○	○	○	○			○	○	
米山 好映	社 外 取 締 役	●	●	○	○		○			○		
寺本 秀雄	社 外 取 締 役	●	●	○	○		○	○	○			○
野瀬 裕之	社 外 取 締 役	●		○	○	○			○		○	
徳田 誠	社 外 取 締 役			○	○			○	○		○	
中田 誠司	社 外 取 締 役	●		○	○			○	○	○	○	
藤本 宣人	社 外 取 締 役	●		○			○	○		○	○	
田村 麻理子	常 勤 監 査 役						○	○		○	○	
金澤 睦生	監 査 役				○		○	○			○	
中山 こずゑ	社 外 監 査 役	●		○	○	○			○	○	○	
仲 浩史	社 外 監 査 役	●				○	○	○		○	○	○
広川 義浩	社 外 監 査 役				○				○	○	○	○

本一覧表は、各人の有する全ての知見や経験を表すものではありません。